

## Zu wenige Frauen in Spitzenpositionen der großen Banken und Versicherungen

Elke Holst  
eholst@diw.de

Anne-Katrin Stahn

*Der Frauenanteil an Aufsichtsratsposten ist bei den großen Banken und Sparkassen sowie bei Versicherungsgesellschaften in Deutschland gering. Im Bankgewerbe beträgt er 15 % und bei Versicherungen 11 %. Dass dennoch in den meisten Aufsichts- oder Verwaltungsräten Frauen vertreten sind, geht überwiegend auf die Entsendung durch Arbeitnehmervertretungen zurück. Die Vorstandssitze der großen Unternehmen des Versicherungs- und Kreditgewerbes sind dagegen – wie auch bei den anderen großen Unternehmen – fest in Männerhand. Nur 2,5 % dieser Posten werden von Frauen eingenommen. Damit besteht eine eklatante Diskrepanz zwischen dem hohen Anteil weiblicher Beschäftigter in der Finanzbranche insgesamt (54 %) und ihrer Repräsentanz in den Top-Entscheidungsgremien.*

Im Anschluss an die Untersuchung der Präsenz von Frauen in den Führungsgremien (Aufsichts-/Verwaltungsräte und Vorstände) der nach dem Umsatz 200 größten Unternehmen außerhalb des Finanzsektors<sup>1</sup> legt das DIW Berlin nun eine ähnliche Studie über die großen Banken und Sparkassen (100 Unternehmen) sowie die Versicherungen (63 Unternehmen) in Deutschland vor.<sup>2</sup>

### Banken und Sparkassen

Auf den ersten Blick zeigt sich bei den großen Banken und Sparkassen ein relativ positives Bild: In neun von zehn der untersuchten Unternehmen hat mindestens eine Frau einen Sitz im Aufsichts- oder Verwaltungsrat inne (Tabelle 1). Der Anteil der Frauen an der Gesamtheit der Posten in Aufsichtsgremien liegt jedoch nur bei 15%. Damit sind Frauen in den Kontrollgremien großer Banken und Sparkassen aber immer noch stärker repräsentiert als in anderen großen Unternehmen. An der Spitze des Aufsichtsrates steht eine Frau bei der NRW Bank (Christa Thoben), der SEB AG (Annika Falkengren) sowie bei der Sparkasse Mainfranken Würzburg (Tamara Bischof). Lediglich in zehn der untersuchten Banken und Sparkassen ist der Aufsichtsrat eine reine Männerdomäne.

Bei den Vorstandsposten ist die Situation für Frauen dagegen wesentlich ungünstiger. Hier sind bei den großen Banken und Sparkassen fast ausschließ-

<sup>1</sup> Vgl. Holst, E. und Stahn, A.-K.: Spitzenpositionen in großen Unternehmen fest in der Hand von Männern. Wochenbericht des DIW Berlin, Nr. 7/2007.

<sup>2</sup> Die Auswahl der 100 großen Banken und Sparkassen erfolgte nach Karsch, W.: Top 100 der deutschen Kreditwirtschaft: die Aufsteiger, Infografik Top 100 Banken. In: die bank, Nr. 8/2006. [www.die-bank.de/index.asp?issue=082006&channel=151010&art=486](http://www.die-bank.de/index.asp?issue=082006&channel=151010&art=486). Die Auswahl der großen Versicherungen erfolgte auf Basis der Angaben von „Die großen 500. Deutschlands Top-Unternehmen“. Wolters Kluwer Deutschland GmbH. Januar 2007. Die Recherchen zu der hier vorgelegten Studie und damit zur personellen Besetzung von Führungspositionen fanden im Zeitraum von Februar bis April 2007 statt.

### 1. Bericht

Zu wenige Frauen in Spitzenpositionen der großen Banken und Versicherungen  
Seite **405**

Tabelle 1

### Frauen in den Aufsichts-/Verwaltungsräten bzw. den Vorständen/Geschäftsführungen von großen Banken, Sparkassen und Versicherungen in Deutschland<sup>1</sup>

|  | Banken und Sparkassen | Versicherungen | Nachrichtlich:<br>100 größte Wirtschaftsunternehmen<br>(ohne Finanzbranche) |
|--|-----------------------|----------------|---|
| <b>Aufsichts-/Verwaltungsräte</b>                  |                       |                |   |
| Unternehmen insgesamt                              | 100                   | 63             | 100   |
| Mit Angaben zur Zusammensetzung                    | 100                   | 63             | 87  |
| Ohne Frauen im Aufsichtsrat                        | 11                    | 17             | 22  |
| Anteil in %  | 11,0                  | 27,0           | 28,2  |
| Mitglieder insgesamt                               | 1 633                 | 812            | 1 389   |
| Männer   | 1 387                 | 720            | 1 270   |
| Frauen   | 246                   | 92             | 119   |
| Anteil der Frauen in %                             | 15,1                  | 11,3           | 8,6   |
| Unternehmen mit Angaben zur Arbeitnehmervertretung | 33                    | 24             | 81  |
| Mitglieder insgesamt                               | 253                   | 116            | 565   |
| Männer   | 168                   | 84             | 487   |
| Frauen   | 103                   | 35             | 115   |
| Arbeitnehmervertreterinnen                         | 85                    | 32             | 84  |
| Anteil an den Frauen insgesamt in %                | 82,5                  | 91,4           | 73,0  |
| <b>Vorstände/Geschäftsführungen<sup>2</sup></b>    |                       |                |   |
| Mitgliederzahl insgesamt                           | 442                   | 394            | 531   |
| Männer   | 431                   | 384            | 530   |
| Frauen   | 11                    | 10             | 1   |
| Anteil der Frauen in %                             | 2,5                   | 2,5            | 0,2   |

<sup>1</sup> Große Unternehmen nach Definition der EU (Jahresumsatz mindestens 50 Mill. Euro bzw. mindestens 250 Angestellte).

<sup>2</sup> Vorstände von Aktiengesellschaften und äquivalente Gremien wie Geschäftsleitung oder Partner in anderen Rechtsformen.

Quellen: die bank, Aug. 2006; Die Großen 500, 1/2007; Berechnungen des DIW Berlin.

DIW Berlin 2007

lich Männer vertreten. Der Frauenanteil beträgt nur 2,5%. Insgesamt finden sich gerade einmal elf Frauen unter den 442 Vorstandsmitgliedern. Damit sind bei den Banken und Sparkassen zwar mehr Frauen im Vorstand als im Durchschnitt der großen Wirtschaftsunternehmen (Top 100: 0,2%, Top 200: 1,2%), eine auch nur annähernde Gleichstellung der Geschlechter ist jedoch nicht abzusehen.

Tabelle 2

### Frauen im Kredit- und Versicherungsgewerbe

|   | 2002  | 2003  | 2004  | 2005  |
|---|-------|-------|-------|-------|
| <b>Kredit- und Versicherungsgewerbe</b> |       |       |       |       |
| Beschäftigte insgesamt (in 1 000)       | 1 214 | 1 211 | 1 153 | 1 153 |
| Anteil der Frauen in %                  | 55,3  | 54,5  | 54,5  | 53,9  |
| <b>Versicherungsgewerbe</b>             |       |       |       |       |
| Beschäftigte insgesamt (in 1 000)       | 248   | 244   | 245   | 233   |
| Anteil der Frauen in %                  | 44,1  | 44,2  | 44,7  | 44,7  |
| Beschäftigte im Innendienst (in 1 000)  | 180   | 178   | 177   | 172   |
| Anteil der Frauen in %                  | 53,6  | 53,1  | 53,0  | 53,5  |

Quellen: Statistisches Bundesamt; Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland e.V.; Berechnungen des DIW Berlin.

DIW Berlin 2007

Die SEB AG hebt sich positiv im Hinblick auf den Anteil von Frauen in Führungspositionen ab. Sie hat zwei Frauen im Vorstand, und der Aufsichtsrat wird von einer Frau geleitet. In der KfW Bankengruppe und bei der Citibank Privatkunden AG ist jeweils eine Frau Vorstandsvorsitzende (Ingrid Matthäus-Maier bzw. Susan S. Harnett) (Übersicht).

### Versicherungen

Bei knapp drei Vierteln aller untersuchten großen Versicherungen sind Frauen in den Aufsichts- und Verwaltungsräten vertreten. Der Anteil von Frauen an allen Aufsichtsratspositionen liegt mit 11% unter dem bei Banken und Sparkassen, aber über dem der anderen großen Unternehmen (Tabelle 1). Der Anteil von Frauen im Vorstand ist bei Versicherungen mit 2,5% ebenso gering wie bei den Banken. Damit sind 384 der insgesamt 394 Vorstandsposten der untersuchten 63 Versicherungen in den Händen von Männern.<sup>3</sup> Keine der Frauen hat einen Vorsitz im Vorstand inne (Übersicht).

### Mehr als die Hälfte der Beschäftigten in der Finanzbranche weiblich ...

Der geringe Frauenanteil in den Spitzengremien spiegelt keineswegs die geschlechtsspezifische Struktur der Beschäftigten im Kredit- und Versicherungsgewerbe insgesamt wider. Hier sind 54% der Beschäftigten Frauen (Tabelle 2). Die Diskrepanz zwischen dem Anteil weiblicher Beschäftigter und ihrer Repräsentanz in den Entscheidungsgremien ist also in dieser von Frauen dominierten Branche drastisch.

### ... aber Frauen selten von Arbeitgeberseite in Aufsichts- und Verwaltungsräte berufen

Der hohe Anteil von Frauen an den Beschäftigten im Finanzsektor führt offenbar dazu, dass Arbeitnehmervertretungen vergleichsweise häufig Frauen in die Aufsichts- und Verwaltungsräte entsenden. So erhielten bei den Banken und Sparkassen, die über einen Aufsichtsrat verfügen und die Zugehörigkeit ihrer Aufsichtsratsmitglieder zur Arbeitnehmervertretung ausweisen, mehr als vier Fünftel der Frauen in Aufsichtsräten ihr Mandat von Arbeitnehmervertretungen. Bei den Versicherungen liegt dieser Anteil sogar noch höher. Von der Arbeitgeberseite werden Frauen hier nur selten in die Aufsichts- und Verwaltungsräte berufen. Damit stehen die Unternehmen im Hinblick auf das selbst gesteckte Ziel,

<sup>3</sup> Berücksichtigt man die Mehrfachbesetzungen, sind es insgesamt nur sechs Frauen, die die zehn Positionen bekleiden.

die Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern.<sup>4</sup> noch vor großen Herausforderungen.

### Ausblick

Der Anteil von Frauen in den Spitzengremien großer Unternehmen der Finanzbranche ist gering und steht in einem krassen Missverhältnis zum überdurchschnittlichen Anteil weiblicher Beschäftigter im Kredit- und Versicherungsgewerbe. Auch wenn die Situation im Finanzsektor etwas besser ist als in anderen großen Unternehmen, ist eine Gleichstellung der Geschlechter in den Spitzenpositionen auch in dieser Branche nicht abzusehen.

Empirische Studien belegen, dass Personen, die Personalentscheidungen treffen,<sup>5</sup> tendenziell das eigene Geschlecht bevorzugen. Da Frauen auch in Management-Positionen unterhalb der Führungsebene stark unterrepräsentiert sind,<sup>6</sup> besteht damit die Gefahr, dass sich das vorhandene Missverhältnis von Männern und Frauen in Entscheidungspositionen selbst reproduziert. Allerdings gibt es in letzter Zeit Hinweise darauf, dass sich die Situation verbessern könnte. So liegt offenbar bei Neubesetzungen, Beförderungen und Neueinstellungen von Führungskräften der Frauenanteil über dem derzeitigen durchschnittlichen Anteil.<sup>7</sup>

<sup>4</sup> Vgl. Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft vom 02.07.2000; [www.bmfsfj.de/Politikbereiche/gleichstellung,did=6408.html](http://www.bmfsfj.de/Politikbereiche/gleichstellung,did=6408.html).

<sup>5</sup> Vgl. z. B. Kay, R.: Auf dem Weg in die Chefetage. Betriebliche Entscheidungsprozesse bei der Besetzung von Führungspositionen. Institut für Mittelstandsforschung Bonn, März 2007. [www.ifm-bonn.org/index.htm?ergebnis/170.htm](http://www.ifm-bonn.org/index.htm?ergebnis/170.htm). Untersucht wurden 600 Unternehmen aus allen Bundesländern mit mindestens 50 Beschäftigten. Vgl. auch

### Übersicht

## Frauen in Vorständen<sup>1</sup> von großen Banken, Sparkassen und Versicherungen in Deutschland

| Unternehmen/Konzern                    | Vorstandsmitglied                         |
|--|---|
| <b>Banken</b>                          |   |
| IBB Investitionsbank Berlin            | Dr. Birgit Roos                           |
| Investitionsbank Brandenburg           | Jacqueline Tag                            |
| SEB AG                                 | Renate Bloß-Barkowski<br>Liselotte Hjorth |
| Stadtsparkasse München                 | Marlies Mirbeth                           |
| HSBC Trinkhaus & Burkhardt             | Carola Gräfin von Schmettow               |
| Sparda Bank Südwest                    | Karin Ipfing                              |
| Sachsen LB Girozentrale                | Dr. Yvette Bellavite-Hövermann            |
| KfW Bankengruppe                       | Ingrid Matthäus-Maier (Vorsitz)           |
| Baden-Württembergische Bank            | Claudia Diem                              |
| Citibank Privatkunden AG               | Susan S. Harnett (Vorsitz)                |
| <b>Versicherungen</b>                  |   |
| DBV Winterthur Lebensversicherung      | Annette Rosenzweig                        |
| Dt. Herold Lebensversicherung          | Dr. Andrea van Aubel                      |
| E+S Rückversicherung                   | Dr. Elke König                            |
| Zürich Versicherung AG                 | Dr. Marita Kraemer                        |
| Hannover Rückversicherung              | Dr. Elke König                            |
| AXA Konzern AG                         | Annette Rosenzweig                        |
| AXA Versicherung AG                    | Annette Rosenzweig                        |
| Württembergische Versicherung AG       | Ruth Martin                               |
| Württembergische Lebensversicherung AG | Ruth Martin                               |
| Alte Leipziger Lebensversicherung      | Wiltrud Pekarek                           |

<sup>1</sup> Oder in äquivalenten Gremien.

Quelle: Zusammenstellung des DIW Berlin.

DIW Berlin 2007

Bell, L. A.: Women-Led Firms and the Gender Gap in Top Executive Jobs. IZA Discussion Paper No. 1689, 2005.

<sup>6</sup> So liegt der Anteil von Frauen im Management insgesamt laut einer Studie von Hoppenstedt bei 15,4% (2007). Hoppenstedt: Frauen im Management. Darmstadt, 2007, [www.hoppenstedt.de/0503/nav\\_set.htm](http://www.hoppenstedt.de/0503/nav_set.htm); vgl. auch Holst, E., Schrooten, M.: Führungspositionen: Frauen geringer entlohnt und nach wie vor seltener vertreten. Wochenbericht des DIW Berlin, Nr. 25/2006 sowie für den internationalen Vergleich auch Holst E. und Stahn A.-K., a. a. O.

<sup>7</sup> Kay, R., a. a. O.

**JEL Classification:**  
J16, J4, J5

**Keywords:**  
Frauen,  
Finanzbranche,  
Aufsichtsräte und  
Vorstände

Nach über vier Jahrzehnten wird das DIW Berlin seinen Sitz in Berlin-Dahlem aufgeben und zum 1. Juli 2007 in die neue Mitte Berlins, in das Quartier 110 in der Mohren-/Ecke Friedrichstraße, ziehen.

Die neue Adresse des DIW Berlin lautet ab dem 1. Juli 2007:

**Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung  
(DIW Berlin)  
Mohrenstraße 58  
10117 Berlin**

Direkt am U-Bahnhof Stadtmitte (U6, U2).

**Postanschrift:**

DIW Berlin  
10108 Berlin

**Unsere Telefon- und Faxnummer sowie alle Durchwahlnummern bleiben unverändert:**

Telefon 030-897-89-0  
Telefax 030-897 89-200

Die etwa 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des DIW Berlin werden eine Gesamtfläche von 7.700 Quadratmetern nutzen, die sich über alle fünf Stockwerke des Gebäudes erstreckt. Konferenzen und Tagungen des DIW Berlin werden ab dem 1. Juli in unseren neuen und mit modernster Medientechnik ausgestatteten Räumen in Berlin-Mitte stattfinden.

**Impressum**

DIW Berlin  
Königin-Luise-Str. 5  
14195 Berlin

**Herausgeber**

Prof. Dr. Klaus F. Zimmermann (Präsident)  
Prof. Dr. Georg Meran (Vizepräsident)  
Prof. Dr. Tilman Brück  
Prof. Dr. Claudia Kemfert  
Prof. Dr. Viktor Steiner  
Prof. Dr. Alfred Steinherr  
Prof. Dr. Gert G. Wagner  
Prof. Dr. Christian Wey

**Redaktion**

Kurt Geppert  
PD Dr. Elke Holst  
Manfred Schmidt

**Pressestelle**

Renate Bogdanovic  
Tel. +49 – 30 – 89789–249  
presse@diw.de

**Vertrieb**

DIW Berlin Leserservice  
Postfach 7477649  
Offenburg  
leserservice@diw.de  
Tel. 01805–19 88 88, 14 Cent/min.

Reklamationen können nur innerhalb von vier Wochen nach Erscheinen des Wochenberichts angenommen werden; danach wird der Heftpreis berechnet.

**Bezugspreis**

Jahrgang Euro 180,–  
Einzelheft Euro 7,– (jeweils inkl. Mehrwertsteuer und Versandkosten)  
Abbestellungen von Abonnements spätestens 6 Wochen vor Jahresende

ISSN 0012-1304

Bestellung unter leserservice@diw.de

**Konzept und Gestaltung**

kognito, Berlin

**Satz**

eScriptum, Berlin

**Druck**

Walter Grützmaker GmbH & Co. KG, Berlin

Nachdruck und sonstige Verbreitung – auch auszugsweise – nur mit Quellenangabe und unter Zusendung eines Belegexemplars an die Stabsabteilung Information und Organisation des DIW Berlin (Kundenservice@diw.de) zulässig.