

Finanzsektor: Frauenanteile in Spitzengremien steigen langsamer als zu Beginn des Jahrzehnts – Geschlechterparität bleibt in weiter Ferne

Von Elke Holst und Katharina Wrohlich

Der Frauenanteil in den Vorständen und Aufsichtsräten der 100 größten Banken in Deutschland ist im vergangenen Jahr jeweils leicht auf knapp neun beziehungsweise 23 Prozent gestiegen. Bei den 60 größten Versicherungen ist die Dynamik hingegen zum Erliegen gekommen: In beiden Gremien ging der Frauenanteil etwas zurück, auf gut neun beziehungsweise knapp 22 Prozent. Das DIW Berlin untersucht seit mittlerweile mehr als zehn Jahren, inwieweit Frauen in den Spitzengremien von Banken und Versicherungen vertreten sind. Einer Phase der Stagnation in den Jahren 2006 bis 2010 folgte anschließend bis 2014/2015 eine Zeit dynamischerer Zuwächse, bevor es anschließend größtenteils wieder langsamer bergauf ging. Eine lineare Fortsetzung der durchschnittlichen Entwicklung der vergangenen elf Jahre erscheint unwahrscheinlich, da die meisten Finanzunternehmen nach Erreichen der 30-Prozent-Zielmarke den Frauenanteil in Aufsichtsräten nicht weiter steigern. Forcieren könnte die Entwicklung eine Änderung der Unternehmenskultur. Hierzu gehören ambitionierte Ziele für mehr Frauen in Führungspositionen – auch unterhalb des Vorstands – und deren zeitnahe Umsetzung sowie eine modernere Unternehmensorganisation. So könnten neue Vorbilder entstehen und Geschlechterstereotypen abgebaut werden.

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)¹ der Finanz- und Versicherungsdienstleistungsbranche (nachfolgend Finanzsektor) in Deutschland.² Neben der Dokumentation der Entwicklung der Frauenanteile in diesen Gremien wird dargestellt, inwieweit Frauen als Vorsitzende oder Sprecherin des Vorstands (nachfolgend Vorstandsvorsitzende)³ sowie als Aufsichtsratsvorsitzende fungieren. Diese Erhebung umfasst die – gemessen an der Bilanzsumme – 100 größten Banken in Deutschland sowie die – gemessen an der Höhe der Beitragseinnahmen – 60 größten Versicherungen.⁴ Der vorliegende Bericht doku-

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 2017, vgl. Elke Holst und Katharina Wrohlich (2017): Finanzsektor: Banken fallen zurück – Frauenanteil jetzt auch in Aufsichtsräten geringer als bei Versicherungen. DIW Wochenbericht Nr. 1+2, 17-30 (online verfügbar, abgerufen am 15. Dezember 2017. Dies gilt auch für alle anderen Online-Quellen dieses Berichts, sofern nicht anders vermerkt).

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 (2015): Aktiengesetz: Kommentar. 3. Auflage. Köln, 1226–1227 und 1306–1308.

4 Die Auswahl der nach der Bilanzsumme im Jahr 2016 größten Banken und Sparkassen erfolgte nach Stefan Hirschmann (2017): Top 100 der deutschen Kreditwirtschaft. Zartes Erwachen. Die Bank, Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis, 8, 12-19. Die Auswahl der nach Beitragseinnahmen (2016) größten Versicherungen erfolgte auf Basis einer Sonderauswertung des *Kölner Instituts für Versicherungsinformation und Wirtschaftsdienste (KIVI)*. Zudem wurden die größten Rückversicherungsunternehmen berücksichtigt (siehe Kasten). 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 2017 bis Anfang Januar 2018 statt. Neubesetzungen seit Jahresbeginn

Tabelle 1

Frauenanteil an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nach Wirtschaftszweigen
In Prozent

	1999	2000	2005	2010	2014	2015	2016	2017
Erbringung von Finanzdienstleistungen ¹	57,0	57,1	57,6	57,2	57,0	57,0	56,7	56,6
Zentralbanken und Kreditinstitute	57,2	57,3	58,0	57,6	57,7	57,8	57,7	57,7
Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen (ohne Sozialversicherung) ²	46,8	47,2	48,8	49,2	49,5	49,9	49,9	49,9
Mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundene Tätigkeiten ³	60,2	60,0	62,1	60,9	59,4	58,8	58,9	58,7

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, Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen (WZ 2008) (Quartalszahlen), Stichtag: 31. März 2017.

© DIW Berlin 2018

mentiert des Weiteren den Anteil von Frauen in den Entscheidungsgremien der Europäischen Zentralbank, der Europäischen Bankenaufsicht und der nationalen Zentralbanken der Mitgliedsländer der Europäischen Union.

Die Repräsentation von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten von Unternehmen außerhalb des Finanzsektors wird in einem getrennten Beitrag in der vorliegenden Ausgabe des DIW Wochenberichts dargestellt. Jene Erhebung umfasst die – gemessen am Umsatz – 200 größten Unternehmen außerhalb des Finanzsektors, die börsennotierten Unternehmen in den Indizes DAX-30, MDAX, SDAX und TecDAX sowie 61 Beteiligungsunternehmen des Bundes.⁵ Zusammengekommen geben die beiden Berichte einen Überblick, inwieweit Frauen in den Spitzengremien von insgesamt über 500 Unternehmen vertreten sind.⁶

Im Finanzsektor sind Frauen in Führungspositionen traditionell stark unterrepräsentiert

Der Finanzsektor ist in Deutschland zwar durch einen hohen Frauenanteil an allen Beschäftigten gekennzeichnet – mehr als die Hälfte aller Beschäftigten in diesem Sektor sind Frauen (Tabelle 1). Die hohen Führungspositionen haben jedoch weitgehend Männer inne. Das Phänomen ist bekannt: Empirische Studien zeigen, dass für Frauen im Vergleich zu Männern die Wahrscheinlich-

keit, im Finanzsektor eine hohe Führungsposition einzunehmen, besonders niedrig ist – selbst wenn Merkmale wie Bildung und Berufserfahrung berücksichtigt werden.⁷ In keiner anderen Branche ist es für Frauen – in Anbetracht ihres Anteils an allen Beschäftigten in diesem Wirtschaftszweig – so unwahrscheinlich, eine Position in der ersten oder zweiten Führungsebene zu erlangen wie im Bereich der Finanz- und Versicherungsdienstleistungen.⁸ Dieser *Gender Leadership Gap*⁹ existiert nicht nur in Deutschland. Internationale Studien zeigen, dass in vielen europäischen Ländern und in den USA die Wahrscheinlichkeit für Frauen, eine hohe Führungsposition im Bankensektor zu erreichen, im Vergleich zu anderen Branchen besonders gering ist.¹⁰

Im Mai 2015 ist in Deutschland das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in Kraft getreten und seit Januar 2016 gilt die verbindliche Geschlechterquote für Aufsichtsräte. Seitdem steht die Entwicklung des Frauenanteils insbesondere in Aufsichtsräten, aber auch in Vorständen im Fokus des öffentlichen Interesses. Im Folgenden wird diese für die 100 größten Banken und 60 größten Versicherungen in Deutschland detailliert aufgezeigt.

wurden etwa bei den Banken berücksichtigt. Sie beruhen auf den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten und Jahresabschlüssen 2016, den Veröffentlichungen im Bundesanzeiger sowie auf Anfragen des DIW Berlin bei den Unternehmen.

5 Vgl. Elke Holst und Katharina Wrohlich (2018): Spitzengremien großer Unternehmen: Geschlechterquote für Aufsichtsräte greift, in Vorständen herrscht beinahe Stillstand. DIW Wochenbericht Nr. 1+2, 3-17 (online verfügbar).

6 Wir danken den studentischen Mitarbeiterinnen Paula Arndt, Anna Raffalski und Louisa Schmitt für ihre exzellente Unterstützung bei der Datenrecherche.

7 Vgl. beispielsweise Elke Holst und Martin Friedrich (2016): Hohe Führungspositionen: In der Finanzbranche haben Frauen im Vergleich zu Männern besonders geringe Chancen. DIW Wochenbericht Nr. 37, 827-838 (online verfügbar).

8 Vgl. dazu Susanne Kohaut und Iris Möller (2017): Oberste Chefetage bleibt Männerdomäne. IAB Kurzbericht 24.

9 Der *Gender Leadership Gap* stellt die Differenz zwischen dem Anteil von Frauen an den abhängig Beschäftigten und dem Anteil von Frauen in hohen Führungspositionen dar. Wenn Frauen exakt die gleichen Zugangschancen in Führungspositionen hätten wie Männer, gäbe es diese Differenz nicht und Frauen in Führungspositionen wären entsprechend ihres Anteils an den Beschäftigten repräsentiert. Vgl. Holst und Friedrich (2016), a. a. O., 829.

10 Vgl. dazu Renée B. Adams und Tom Kirchmaier (2016): Women on Boards in Finance and STEM Industries. American Economic Review: Papers and Proceedings Vol. 106(5), 277-281; sowie Renée B. Adams und Tom Kirchmaier (2016): Women in Finance. ECGI FinanceWorking Paper Nr. 479 (online verfügbar).

Tabelle 2

Frauen in Aufsichtsräten beziehungsweise Vorständen großer Banken und Versicherungen in Deutschland¹

	Banken										Versicherungen								
	2006	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2006	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017 ²	
Vorstände/Geschäftsführungen																			
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	100	100	100	100	100	63	62	59	61	60	60	59	59	60	
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	100	100	100	100	100	100	100	63	62	59	61	60	60	59	59	60	
mit Frauen im Vorstand	10	10	12	17	24	23	28	30	32	10	10	14	21	29	27	27	31	26	
Anteil in Prozent	10,0	10,0	12,0	17,0	24,0	23,0	28,0	30,0	32,0	15,9	16,1	23,7	34,4	48,3	45,0	45,8	52,5	43,3	
Mitglieder insgesamt	442	408	404	407	396	387	394	404	406	394	399	385	384	396	353	353	357	341	
Männer	431	396	391	390	371	361	364	371	370	384	389	370	362	362	323	321	322	312	
Frauen	11	12	13	17	25	26	30	33	36	10	10	14	22	34	30	32	35	29	
Anteil der Frauen in Prozent	2,5	2,9	3,2	4,2	6,3	6,7	7,6	8,2	8,9	2,5	2,5	3,6	5,7	8,6	8,5	9,1	9,8	9,3	
Vorsitze insgesamt	100	100	100	100	100	100	98	98	98	63	62	59	61	60	60	59	59	60	
Männer	98	98	99	97	97	98	95	94	93	63	62	59	60	59	59	58	58	59	
Frauen	2	2	1	3	3	2	3	4	5	0	0	0	1	1	1	1	1	1	
Anteil der Frauen in Prozent	2,0	2,0	1,0	3,0	3,0	2,0	3,1	4,1	5,1	0,0	0,0	0,0	1,6	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	
Aufsichts-/Verwaltungsräte																			
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	100	100	100	100	100	63	62	59	61	60	60	59	59	60	
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	100	100	100	97	98	98	99	63	62	59	61	60	60	59	59	59	
mit Frauen im Aufsichtsrat	89	88	88	88	89	89	93	95	95	46	48	45	50	50	48	50	52	50	
Anteil in Prozent	89,0	88,0	88,0	88,0	89,0	91,8	94,9	96,9	96,0	73,0	77,4	76,3	82,0	83,3	80,0	84,7	88,1	83,3	
Mitglieder insgesamt	1 633	1 548	1 567	1 491	1 485	1 504	1 518	1 520	1 532	812	732	689	704	683	661	640	639	580	
Männer	1 387	1 295	1 307	1 226	1 230	1 234	1 194	1 194	1 186	720	645	599	596	572	547	518	498	454	
Frauen	246	253	260	265	255	270	324	326	346	92	87	90	108	111	114	122	141	126	
Anteil der Frauen in Prozent	15,1	16,3	16,6	17,8	17,2	18,0	21,3	21,4	22,6	11,3	11,9	13,1	15,3	16,3	17,2	19,1	22,1	21,7	
Vorsitze insgesamt	100	100	100	100	100	97	98	98	99	63	62	59	61	60	60	59	59	59	
Männer	97	97	98	97	97	92	92	91	93	63	61	58	60	59	58	57	58	56	
Frauen	3	3	2	3	3	5	6	7	6	0	1	1	1	1	2	2	1	3	
Anteil der Frauen in Prozent	3,0	3,0	2,0	3,0	3,0	5,2	6,1	7,1	6,1	0,0	1,6	1,7	1,6	1,7	3,3	3,4	1,7	5,1	
Unternehmen mit Angaben zur Arbeitnehmervertretung	33	44	53	56	36	76	81	81	84	24	34	33	39	27	59	48	49	51	
Mitglieder insgesamt	599	642	738	786	564	1 159	1 255	1 269	1 312	291	351	385	411	312	647	573	584	545	
Männer	496	549	628	649	455	943	968	981	1 004	256	319	347	358	266	534	461	449	424	
Frauen	103	93	110	137	109	216	288	288	308	35	32	38	53	46	113	112	135	121	
Arbeitnehmervertreterinnen	85	62	78	87	69	131	157	151	162	32	26	36	43	34	81	71	81	73	
Anteil an den Frauen insgesamt in Prozent	82,5	66,7	70,9	63,5	63,3	60,6	54,5	52,4	52,6	91,4	81,3	94,7	81,1	73,9	71,7	63,4	59,6	60,3	

¹ Jeweils am Jahresende. Nur Unternehmen, die Angaben zur Zusammensetzung der jeweiligen Spitzengremien machen.
² Bruch in der Zeitreihe nach 2016 (siehe Kasten, Seite 24).

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

Top-100-Banken

Vorstände: Nach wie vor geringe Dynamik auf niedrigem Niveau

In Deutschland hatten 32 der 100 größten Banken Ende 2017 mindestens eine Frau im Vorstand – zwei mehr als im Vorjahr (Tabelle 2). Der Frauenanteil in Vorständen von Banken lag insgesamt bei knapp neun Prozent – ein Anstieg gegenüber 2016 um gut einen halben Prozentpunkt. Fünf Frauen nahmen in den 100 größten Geld-

häusern einen Vorstandsvorsitz ein (Übersicht), eine mehr als 2016.¹¹

Aufsichtsräte: Zunahme erstmals wieder gut ein Prozentpunkt

Mittlerweile ist in den 100 großen Banken in der Regel mindestens eine Frau im Aufsichtsrat vertreten. Der

¹¹ Carola Gräfin v. Schmettow (HSBC Trinkaus & Burkhardt AG), Karin-Brigitte Göbel (Stadtsparkasse Düsseldorf), Eva Wunsch-Weber (Frankfurter Volksbank e.G.), Dr. Birgit Roos (Sparkasse Krefeld) und Ines Dietze (SWN Kreissparkasse Waiblingen).

Tabelle 3

Größte 100 Banken¹ mit mindestens 25 Prozent Frauenanteil im Aufsichtsrat Ende 2017

Rang	Banken	Mitglieder gesamt	davon Frauen	Anteil	Rechtsform
46	IBB Investitionsbank Berlin ²	9	6	66,7	öffentlich-rechtlich
82	Bethmann Bank AG	5	3	60,0	privat
43	Comdirect Bank AG	6	3	50,0	privat
24	Santander Consumer Bank AG	12	6	50,0	privat
31	Dexia Kommunalbank Deutschland AG	6	3	50,0	privat
12	NRW.Bank	13	6	46,2	öffentlich-rechtlich
56	Investitionsbank des Landes Brandenburg	18	8	44,4	öffentlich-rechtlich
45	Investitionsbank Schleswig-Holstein (IB)	12	5	41,7	öffentlich-rechtlich
69	BB Bank	15	6	40,0	genossenschaftlich
52	Sparkasse Hannover	18	7	38,9	öffentlich-rechtlich
41	Wüstenrot Bausparkasse AG	16	6	37,5	privat
85	Sparkasse Krefeld	20	7	35,0	öffentlich-rechtlich
1	Deutsche Bank AG	20	7	35,0	privat
11	Postbank AG	20	7	35,0	privat
21	Aareal Bank AG ²	12	4	33,3	privat
51	Oldenburgische Landesbank AG	12	4	33,3	privat
6	Landesbank Baden-Württemberg	21	7	33,3	öffentlich-rechtlich
20	Volkswagen Bank GmbH	12	4	33,3	privat
40	LfA Förderbank Bayern ²	6	2	33,3	öffentlich-rechtlich
74	Sparkasse Dortmund	15	5	33,3	öffentlich-rechtlich
80	Sparkasse Leipzig	15	5	33,3	öffentlich-rechtlich
91	Sparkasse Karlsruhe Ettlingen	24	8	33,3	öffentlich-rechtlich
97	Sparda-Bank München e.G. ²	9	3	33,3	genossenschaftlich
19	Deutsche Pfandbriefbank AG	9	3	33,3	privat
29	BHW Bausparkasse AG	9	3	33,3	privat
89	Sächsische Aufbaubank – Förderbank	9	3	33,3	öffentlich-rechtlich
15	HSH Nordbank AG	16	5	31,3	öffentlich-rechtlich
57	Landesbank Saar	13	4	30,8	öffentlich-rechtlich
4	Commerzbank AG	20	6	30,0	privat
18	Bausparkasse Schwäbisch Hall AG	20	6	30,0	genossenschaftlich
86	Sparkasse Mainfranken	25	7	28,0	öffentlich-rechtlich
9	Norddeutsche Landesbank Girozentrale	18	5	27,8	öffentlich-rechtlich
79	Landessparkasse zu Oldenburg	20	5	27,8	öffentlich-rechtlich
96	Förde Sparkasse ²	22	6	27,3	genossenschaftlich
17	Landeskreditbank Baden-Württemberg – Förderbank (L-Bank) ²	15	4	26,7	öffentlich-rechtlich
54	Sparda-Bank Baden-Württemberg e.G.	15	4	26,7	genossenschaftlich
66	Sparkasse Aachen	15	4	26,7	öffentlich-rechtlich
99	Stadtsparkasse Wuppertal	15	4	26,7	öffentlich-rechtlich
10	ING-DiBa AG	12	3	25,0	privat
5	Unicredit Bank AG	12	3	25,0	privat

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

² Hier leitet eine Frau den Aufsichtsrat.

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

Frauenanteil an den Aufsichtsratssitzen insgesamt hat sich zuletzt um einen guten Prozentpunkt auf knapp 23 Prozent erhöht. Der leichte Aufwärtstrend der vergangenen Jahre bei der Anzahl der Frauen, die einen Aufsichtsratsvorsitz innehaben, hat sich 2017 nicht fortgesetzt: Nur sechs Kreditinstitute hatten eine Aufsichtsratsvorsitzende, eines weniger als im Vorjahr.

Bei 40 der 100 größten Banken lag der Anteil von Frauen im Aufsichtsrat Ende 2017 bei mindestens 25 Prozent (Tabelle 3). Dies sind sechs Banken mehr als im Vorjahr. Von diesen 40 Banken hatten 30 Geldhäuser einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von mindestens 30 Prozent. Darunter befanden sich neun Banken, in denen mindestens 40 Prozent aller Mitglieder des Aufsichtsrats Frauen waren. Drei private Banken – die *Comdirect Bank AG*, die *Santander Consumer Bank AG* und die *Dexia Kom-*

Übersicht

Frauen in Vorständen großer Banken und Versicherungen in Deutschland Ende 2017

Rang	Banken	Vorständinnen	Rechtsform
1	Deutsche Bank AG	Kim Hammonds, Sylvie Matherat	privat
3	KfW Kreditanstalt für Wiederaufbau	Dr. Ingrid Hengster	öffentlich-rechtlich
4	Commerzbank AG	Dr. Bettina Orlopp	privat
5	Unicredit Bank AG	Sandra Betocchi	privat
9	Norddeutsche Landesbank Girozentrale	Ulrike Brouzi	öffentlich-rechtlich
10	ING-DiBa AG	Katharina Herrmann	privat
11	Postbank AG	Susanne Klöß-Braekler	privat
12	NRW.Bank	Gabriele Pantring	öffentlich-rechtlich
14	Deka Bank Deutsche Girozentrale	Manuela Better	öffentlich-rechtlich
17	Landeskreditbank Baden-Württemberg – Förderbank (L-Bank)	Dr. Iris Reinelt	öffentlich-rechtlich
21	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
33	Sparkasse KölnBonn	Dr. Nicole Handschuh	öffentlich-rechtlich
37	Deutsche Hypothekenbank AG	Sabine Barthauer	privat
39	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Carola Gräfin v. Schmettow ¹	privat
43	Comdirect Bank AG	Martina Palte	privat
46	IBB Investitionsbank Berlin	Sonja Kardorf	öffentlich-rechtlich
49	Stadtsparkasse München	Marlies Mirbeth	öffentlich-rechtlich
50	Targobank AG & Co. KGaA	Maria Topaler	privat
51	Oldenburgische Landesbank AG	Karin Katerbau	privat
52	Sparkasse Hannover	Kerstin Berghoff-Ising, Marina Barth	öffentlich-rechtlich
56	Investitionsbank des Landes Brandenburg	Kerstin Jöntgen, Jacqueline Tag	öffentlich-rechtlich
58	Berliner Volksbank e.G.	Marija Kolak	genossenschaftlich
63	Stadtsparkasse Düsseldorf	Karin-Brigitte Göbel ¹	öffentlich-rechtlich
69	BB Bank	Gabriele Kellermann	genossenschaftlich
71	Sparda-Bank Südwest e.G.	Karin Schwartz	genossenschaftlich
72	Frankfurter Volksbank e.G.	Eva Wunsch-Weber ¹	genossenschaftlich
75	Teambank AG	Dr. Christiane Decker	genossenschaftlich
85	Sparkasse Krefeld	Dr. Birgit Roos ¹	öffentlich-rechtlich
88	SWN Kreissparkasse Waiblingen	Ines Dietze ¹	öffentlich-rechtlich
97	Sparda-Bank München e.G.	Petra Müller	genossenschaftlich
Rang	Versicherungen	Vorständinnen	
1	Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft AG	Dr. jur. Doris Höpke	
5	Allianz SE	Jacqueline Hunt, Dr. Helga Jung	
7	R+V Lebensversicherung AG	Julia Merkel	
9	DKV Deutsche Krankenversicherung AG	Silke Lautenschläger	
10	R+V Allgemeine Versicherung AG	Julia Merkel	
12	Zurich Deutscher Herold Lebensversicherung AG	Christine Theodorovics	
14	Allianz Private Krankenversicherungs-AG	Dr. Birgit König ¹	
15	ERGO Versicherung AG	Silke Lautenschläger	
20	Bayern-Versicherung Lebensversicherung AG	Barbara Schick	
22	ERGO Lebensversicherung AG	Silke Lautenschläger	
23	ALTE LEIPZIGER Lebensversicherung AG	Wiltrud Pekarek	
28	Allianz Global Corporate & Specialty SE	Nina Klingspor, Sinéad Browne	
29	R+V Versicherung AG	Julia Merkel	
31	HUK-COBURG-Allgemeine Versicherung AG	Sarah Rössler	
32	Württembergische Lebensversicherung AG	Dr. Susanne Pauser	
34	HDI Lebensversicherung AG	Barbara Riebeling	
36	COSMOS Lebensversicherungs-AG	Claudia Andersch	
39	Generali Deutschland AG	Claudia Andersch, Dr. Nora Gürtler	
40	Württembergische Versicherung AG	Dr. Susanne Pauser	
42	HUK-COBURG Haftpflicht-Unterstützungs-Kasse kraftf. Beamter VVaG	Sarah Rössler	
45	Bayerische Beamtenkrankenkasse AG	Manuela Kiechle	
50	HDI Versicherung AG	Barbara Riebeling	
52	Bayerischer Versicherungsverband Versicherungs-AG	Barbara Schick	
54	HUK-COBURG-Krankenversicherung AG	Sarah Rössler	
56	Provinzial Rheinland Lebensversicherung AG	Sabine Krummenerl	
59	Hallesche Krankenversicherung AG	Wiltrud Pekarek	

¹ Vorstandsvorsitzende

Quelle: Eigene Erhebungen.

Tabelle 4

Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen großer Banken in Deutschland¹ nach Säulen des Finanzsektors

	Öffentlich-rechtliche Banken						Private Banken ²						Genossenschaftsbanken					
	2010	2012	2014	2015	2016	2017	2010	2012	2014	2015	2016	2017	2010	2012	2014	2015	2016	2017
Vorstände/Geschäftsführungen																		
Unternehmen insgesamt	52	51	52	52	52	53	36	35	32	31	30	30	12	14	16	17	18	17
Mit Angaben zur Zusammensetzung	52	51	52	52	52	53	36	35	32	31	30	30	12	14	16	17	18	17
mit Frauen im Vorstand	3	7	10	14	13	14	5	7	9	10	11	12	2	3	4	4	6	6
Anteil in Prozent	5,8	13,7	19,2	26,9	25,0	26,4	13,9	20,0	28,1	32,3	36,7	40,0	16,7	21,4	25,0	23,5	33,3	35,3
Mitglieder insgesamt	203	195	190	203	198	204	157	153	132	128	130	132	48	59	65	63	76	70
Männer	199	188	177	187	184	188	151	146	123	118	117	118	46	56	61	59	70	64
Frauen	4	7	13	16	14	16	6	7	9	10	13	14	2	3	4	4	6	6
Anteil der Frauen in Prozent	2,0	3,6	6,8	7,9	7,1	7,8	3,8	4,6	6,8	7,8	10,0	10,6	4,2	5,1	6,2	6,3	7,9	8,6
Vorsitze insgesamt	52	51	50	52	52	53	36	35	28	29	28	28	12	14	15	17	18	17
Männer	52	50	49	51	51	50	34	34	28	28	26	27	12	13	14	16	17	16
Frauen	0	1	1	1	1	3	2	1	0	1	2	1	0	1	1	1	1	1
Anteil der Frauen in Prozent	0,0	2,0	2,0	1,9	1,9	5,7	5,6	2,9	0,0	3,4	7,1	3,6	0,0	7,1	6,7	5,9	5,6	5,9
Aufsichts-/Verwaltungsräte																		
Unternehmen insgesamt	52	51	52	52	52	53	36	35	32	31	30	30	12	14	16	17	18	17
Mit Angaben zur Zusammensetzung	52	51	51	52	52	53	36	35	30	29	28	30	12	14	16	17	18	17
mit Frauen im Aufsichtsrat	48	48	50	52	52	52	29	27	24	25	25	26	11	13	15	16	18	17
Anteil in Prozent	92,3	94,1	98,0	100	100	98,1	80,6	77,1	80,0	86,2	89,3	86,7	91,7	92,9	93,8	94,1	100	100
Mitglieder insgesamt	960	909	906	933	930	940	396	354	323	311	293	309	192	228	275	274	297	283
Männer	802	741	735	725	726	733	333	293	264	239	223	227	160	192	235	231	245	226
Frauen	158	168	171	208	204	207	63	61	59	73	70	82	32	36	40	43	52	57
Anteil der Frauen in Prozent	16,5	18,5	18,9	22,3	21,9	22,0	15,9	17,2	18,3	23,5	23,9	26,5	16,7	15,8	14,5	15,7	17,5	20,1
Vorsitze insgesamt	52	51	51	52	52	53	36	35	30	29	28	29	12	14	16	17	18	17
Männer	49	48	47	47	48	50	36	35	29	28	27	28	12	14	16	17	16	15
Frauen	3	3	4	5	4	3	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	2	2
Anteil der Frauen in Prozent	5,8	5,9	7,8	9,6	7,7	5,7	0,0	0,0	3,3	3,4	3,6	3,4	0,0	0,0	0,0	0,0	11,1	11,8

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

² Zwei der Privatbanken sind freie Sparkassen.

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

munalkredit Deutschland AG – hatten ihre Aufsichtsräte zur Hälfte mit Frauen besetzt.

Im Kontrollgremium der *Bethmann Bank AG* waren sogar 60 Prozent der Mitglieder Frauen. An der Spitze lag jedoch – wie schon im Vorjahr – die *Investitionsbank Berlin*, in der Frauen zwei Drittel der Aufsichtsratsmitglieder stellten. Demgegenüber wurde in vier Banken der Aufsichtsrat ausschließlich mit Männern besetzt.

Anteil der Vorständinnen in allen Säulen des Bankensektors auf niedrigem Niveau

In seinen Analysen unterscheidet das DIW Berlin seit 2010 drei Säulen des deutschen Bankensektors: private, öffentlich-rechtliche und genossenschaftliche Banken. Auffallend ist die Entwicklung bei den öffentlich-recht-

lichen Banken: Hatten sie zu Beginn des Analysezeitraums mit zwei Prozent klar den geringsten Frauenanteil im Vorstand, erhöhten sie diesen bis 2014 um fast fünf Prozentpunkte und schlossen damit zu den privaten und genossenschaftlichen Banken auf (Tabelle 4). In den drei Folgejahren ging es aber nur noch leicht bis auf knapp acht Prozent aufwärts. Damit liegen die öffentlich-rechtlichen Banken wieder deutlicher hinter den Genossenschaftsbanken (knapp neun Prozent) und den Privatbanken (knapp elf Prozent).

Als Vorstandsvorsitzende sind Frauen nach wie vor die große Ausnahme: In den privaten Banken übt diese Funktion mittlerweile nur noch eine einzige Frau aus (im Vorjahr waren es zwei), in den Genossenschaftsbanken blieb es bei einer Frau. Bei den öffentlich-rechtlichen Banken gab es 2017 mit drei Frauen zwei Vorstandsvor-

sitzende mehr als im Vorjahr, ihr Anteil stieg damit auf knapp sechs Prozent.

In den Aufsichtsräten der öffentlich-rechtlichen Banken stagnierte die Entwicklung. Diese Säule beeinflusst mit 53 Unternehmen und im Durchschnitt knapp 18 Aufsichtsratsmitgliedern pro Bank die Gesamtentwicklung im Bankensektor besonders stark. Der Frauenanteil im Aufsichtsrat lag 2017 nach wie vor bei 22 Prozent. Die Dynamik im Bankenbereich wurde damit von den beiden anderen Säulen getragen, die zusammen 47 Banken unter den 100 größten stellen: Bei den 30 Privatbanken nahm der Frauenanteil in den Aufsichtsräten im Vergleich zum Vorjahr um knapp drei Prozentpunkte zu und betrug 2017 26,5 Prozent, bei den 17 Genossenschaftsbanken stieg er um knapp drei Prozentpunkte auf gut 20 Prozent.

Zuletzt hatten drei öffentlich-rechtliche Banken (eine weniger als 2016) eine Aufsichtsratsvorsitzende. Bei den Privatbanken und bei den Genossenschaftsbanken saßen nach wie vor eine beziehungsweise zwei Frauen an der Spitze des Aufsichtsrats.¹²

Top-60-Versicherungen: Frauenanteil in Vorstand und Aufsichtsrat leicht rückläufig

Gut 43 Prozent aller hier untersuchten Versicherungen hatten mindestens eine Frau im Vorstand. Diese Werte sind nur eingeschränkt mit Vorjahreszahlen vergleichbar, da sich die Zusammensetzung der hier untersuchten Versicherungen im Vergleich zum Vorjahr stark verändert hat (Kasten).¹³

In den Vorständen der größten deutschen Versicherungen lag der Frauenanteil Ende des Jahres 2017 bei gut neun Prozent (Tabelle 2). Im Vergleich zum Bankensektor gab es jedoch viel weniger Frauen als Vorstandsvorsitzende, nämlich nur eine (bei der *Allianz Private Krankenversicherungs-AG*, Übersicht).

In Aufsichtsräten von Versicherungen waren Frauen Ende 2017 mit fast 22 Prozent ähnlich häufig wie im Bankensektor vertreten. Insgesamt hatten gut 83 Prozent der untersuchten Versicherungen 2017 mindestens eine Frau in diesem Gremium. In drei Versicherungen

¹² Banken öffentlich-rechtlich: Edith Sitzmann (Landescreditbank Baden-Württemberg – Förderbank (L-Bank), Ilse Aigner (LfA Förderbank Bayern), Ramona Pop (IBB Investitionsbank Berlin) und Stephanie Ladwig (Förde Sparkasse); privat: Marija Korsch (Aareal Bank AG); genossenschaftlich: Liselotte Peuker (Sparda-Bank München e.G.).

¹³ In den vergangenen Jahren basierte die Auswertung der Frauen in Führungspositionen der größten Versicherungen auf „Die großen 500. Deutschlands Top-Unternehmen“ von *Wolters Kluwer Deutschland GmbH*, November 2016. Diese Datenquelle ist seit 2017 nicht mehr verfügbar. Daher wurde für diese Auswertung als Datengrundlage eine Sonderauswertung des *Kölner Instituts für Versicherungsinformation und Wirtschaftsdienste (KIVI)* zugrunde gelegt.

Kasten

Neue Datengrundlage für Auswahl der 60 größten Versicherungen

In den Jahren 2006 bis 2016 basierte die Auswahl der 60 größten Versicherungen auf „Die großen 500. Deutschlands Top-Unternehmen“ von *Wolters Kluwer Deutschland GmbH*. Diese Datenquelle ist seit 2017 nicht mehr verfügbar. Daher wurde dieser Auswertung als Datengrundlage eine Sonderauswertung des *Kölner Instituts für Versicherungsinformation und Wirtschaftsdienste (KIVI)* zugrunde gelegt. Diese beinhaltet die – gemessen an den Brutto-Beiträgen – 60 größten Erst-Versicherungsunternehmen in Deutschland. In der KIVI-Auswertung waren im Unterschied zur Datengrundlage der Jahre 2010 bis 2016 jedoch keine Rückversicherungsunternehmen enthalten. Um die Vergleichbarkeit im Zeitverlauf zu erhöhen, wurden für die hier vorliegenden Analysen die größten Rückversicherungsunternehmen aus der Rückversicherungsstatistik 2015 der *Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BAFIN)* in die Gruppe der 60 größten Versicherungsunternehmen integriert. Durch den Wechsel der Datenquellen sind die Werte im Zeitverlauf dennoch nur eingeschränkt vergleichbar.

war eine Frau Aufsichtsratsvorsitzende, das entspricht einem Anteil von etwas mehr als fünf Prozent.¹⁴

In 26 der 60 größten Versicherungen (43 Prozent) war der Aufsichtsrat Ende 2017 zu mindestens einem Viertel mit Frauen besetzt. Darunter hatten 15 Versicherungen einen Frauenanteil von einem Drittel; annähernd gleich waren die Geschlechteranteile (43 bis 45 Prozent) in drei Versicherungen. Egalität bestand dagegen in den Aufsichtsräten der *Allianz Versicherungs-AG*, der *Allianz Global Corporate & Specialty SE* und der *Generali Deutschland AG* (Tabelle 5).

Entwicklung in den Jahren 2006 bis 2017 in drei Phasen – Dynamik hat sich zuletzt deutlich abgeschwächt

Die Analysen zeigen, dass eine ausgeglichene Repräsentation von Frauen und Männern in den Spitzengremien von Unternehmen im Finanzsektor in Deutschland bei weitem noch nicht erreicht ist. Seit 2006 hat sich der Frauenanteil in den Vorständen der 100 größten Banken und 60 größten Versicherungen von jeweils 2,5 auf nun etwa neun Prozent erhöht.

¹⁴ Monika Sebold-Bender (ERGO Versicherung AG), Claudia Andersch (Central Krankenversicherung AG) und Prof. Dr. Diane Buchholz (Westfälische Provinzial Versicherung AG).

Der Zeitraum lässt sich in drei Phasen einteilen: In den ersten Jahren des Untersuchungszeitraums (2006 bis 2010) gab es so gut wie keine Veränderung – der Anteil der Vorständinnen stagnierte auf niedrigem Niveau von unter drei Prozent (Abbildung 1). Im März 2010 verkündete dann erstmals ein DAX-30-Unternehmen – die *Deutsche Telekom* – die Einführung einer Frauenquote in Führungspositionen in Höhe von 30 Prozent. Der Ruf nach gesetzlichen Vorgaben wurde danach immer lauter, auch weil deutlich wurde, dass die im Jahr 2001 getroffene Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft ihre Wirkung verfehlt hatte.¹⁵ Der Druck auf die Unternehmen stieg – insbesondere auf die im Fokus der Öffentlichkeit stehenden DAX-30-Unternehmen.

Die Jahre von 2011 bis 2013 waren – auf geringem Niveau – von einer gewissen Dynamik geprägt: Bei Banken nahm der Frauenanteil in Vorständen in diesen drei Jahren um drei Prozentpunkte auf gut sechs Prozent zu. Bei Versicherungen stieg der Frauenanteil im Vorstand in diesem Zeitraum um fünf Prozentpunkte auf fast neun Prozent. Im April 2013 scheiterte dann der erste Versuch der Einführung einer gesetzlichen Frauenquote für Führungsgremien.¹⁶ Dieses Ereignis reduzierte wohl Befürchtungen von Unternehmen, dass gegen die große Unterrepräsentanz von Frauen in Vorständen schnell und konsequent per Gesetz vorgegangen würde. Das 2015 dann schließlich beschlossene Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst setzte dann auch tatsächlich auf Freiwilligkeit bei der Besetzung von Vorstandsposten. Die Dynamik beim Frauenanteil in den Vorständen der Banken hat seit 2014 wieder abgenommen. Die Zehn-Prozent-Marke ist im Finanzsektor nach wie vor nicht geknackt – oder anders ausgedrückt: Männer nehmen über 90 Prozent der Vorstandsposten ein.

Soll eine Geschlechterparität in Vorständen im Finanzbereich zeitnah auch nur annähernd erreicht werden, sind ganz offenbar mehr als freiwillige Ziele oder Zielsetzungen von Unternehmen notwendig – so der Eindruck, der sich aus der Entwicklung der vergangenen gut zehn Jahre ergibt.

¹⁵ So hatten sich Interessengruppen wie etwa FidAR (Frauen in die Aufsichtsräte) oder der Deutsche Juristinnenbund (djb) des Themas verstärkt angenommen, letztere besuchten zum Beispiel Hauptversammlungen und erkundigten sich nach den Gründen für den geringen Frauenanteil in den Spitzengremien.

¹⁶ Vgl. Deutscher Bundestag: Opposition scheidet mit einer Quote für Aufsichtsräte (online verfügbar).

Tabelle 5

Größte 60 Versicherungen mit mindestens 25 Prozent Frauenanteil im Aufsichtsrat Ende 2017

Rang	Versicherungen	AR-Mitglieder inkl. Vorsitz	davon Männer	davon Frauen	Anteil
16	Generali Lebensversicherung AG	4	3	1	25,0
32	Württembergische Lebensversicherung AG	12	9	3	25,0
40	Württembergische Versicherung AG	12	9	3	25,0
30	Provinzial NordWest Lebensversicherung AG	15	11	4	26,7
41	Generali Versicherung AG	10	7	3	30,0
3	Hannover Rück SE	9	6	3	33,3
8	AachenMünchener Lebensversicherung AG	9	6	3	33,3
12	Zurich Deutscher Herold Lebensversicherung AG	9	6	3	33,3
13	Debeka Lebensversicherungsverein AG	9	6	3	33,3
23	Alte Leipziger Lebensversicherung AG	9	6	3	33,3
42	HUK-COBURG Haftpflicht-Unterstützungs-Kasse kraftf. Beamter VVaG	9	6	3	33,3
49	AachenMünchener Versicherung AG	9	6	3	33,3
54	HUK-COBURG-Krankenversicherung AG	9	6	3	33,3
5	Allianz SE	12	8	4	33,3
6	Debeka Krankenversicherungsverein AG	12	8	4	33,3
11	AXA Versicherung AG	3	2	1	33,3
14	Allianz Private Krankenversicherungs-AG	6	4	2	33,3
15	ERGO Versicherung AG ¹	3	2	1	33,3
24	Nürnberger Lebensversicherung AG	12	8	4	33,3
43	Barmenia Krankenversicherung AG	6	4	2	33,3
33	Central Krankenversicherung AG ¹	7	4	3	42,9
59	Hallesche Krankenversicherung AG	9	5	4	44,4
1	Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft AG	20	11	9	45,0
4	Allianz Versicherungs-AG	6	3	3	50,0
28	Allianz Global Corporate & Specialty SE	6	3	3	50,0
39	Generali Deutschland AG	4	2	2	50,0

¹ Hier leitet eine Frau den Aufsichtsrat.

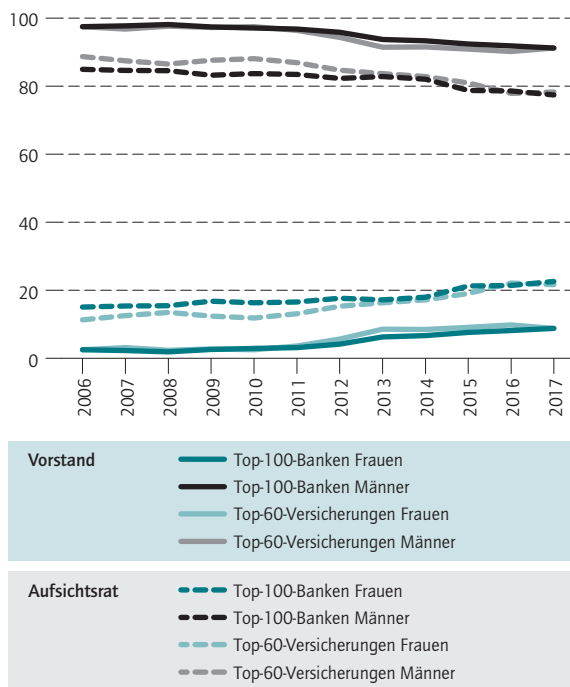
Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

In den Aufsichtsräten hielt die relativ dynamische Phase etwas länger an, was möglicherweise damit zusammenhängt, dass die neue Geschlechterquote nur für Aufsichtsräte verpflichtend sein sollte. Zunächst stagnierte der Frauenanteil in Aufsichtsräten in den Jahren 2006 bis 2010 bei etwa 16 Prozent bei den Banken und etwa zwölf Prozent bei den Versicherungen. Darauf folgte zwischen 2011 und 2015 eine dynamischere Entwicklung: In Aufsichtsräten von Banken stieg der Frauenanteil bis zum Jahr 2015 auf gut 21 Prozent, bei Versicherungen auf über 19 Prozent. Seit Verabschiedung des Gesetzes zur Geschlechterquote 2015 war klar, dass die Masse der Banken nicht gesetzlich verpflichtend von der Geschlechterquote betroffen sein würde und nur freiwillige Ziel-

Abbildung 1

Frauen- und Männeranteile in Vorständen und Aufsichtsräten großer Banken und Versicherungen in Deutschland 2017

In Prozent



Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2018

In den Vorständen von Banken und Versicherungen ist die Zehn-Prozent-Marke beim Frauenanteil nach wie vor nicht geknackt.

größten (inklusive der möglichen „Zielgröße Null“, also gar keine Frau im Vorstand zu haben) gefordert sind. Von 2015 auf 2017 ist der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der Banken nicht mehr stark gestiegen. Im Durchschnitt blieben die 100 größten Banken und 60 größten Versicherungen hinter der (nur) für börsennotierte und mitbestimmte Unternehmen gesetzlich verpflichtenden Geschlechterquote von 30 Prozent im Aufsichtsrat zurück.

Lineare Fortsetzung der Entwicklung der Frauenanteile in Vorständen und Aufsichtsräten unwahrscheinlich

Würde sich die Entwicklung der Jahre 2006 bis 2017 linear fortsetzen, dauerte es rein rechnerisch noch etwa 70 Jahre, bis in den Vorständen von Banken und Versicherungen beide Geschlechter gleich stark vertreten

sind. In den Aufsichtsräten wären es gut 40 Jahre bei Banken und 28 Jahre bei Versicherungen. Eine lineare Fortschreibung der Entwicklung seit 2006 erscheint aber angesichts der kleinen Zuwächse der vergangenen Jahre unwahrscheinlich. Vielmehr deutet sich eine geringere Dynamik an, wie ein Vergleich des Frauenanteils im Vorstand des Vorjahres (2016) mit der Veränderungsrate in Prozentpunkten zum Folgejahr (2017) vermuten lässt (Abbildung 2). In diesem Vergleich werden nur jene Unternehmen berücksichtigt, die sowohl 2016 als auch 2017 zu den 100 größten Banken und 60 größten Versicherungen gehörten. In keiner einzigen Bank oder Versicherung, die im Vorjahr mehr als ein Viertel des Vorstands mit Frauen besetzt hatte, stieg der Frauenanteil in diesem Gremium – im Gegenteil: Alle Unternehmen, deren Vorstand 2016 zu mehr als 25 Prozent mit Frauen besetzt war, reduzierten diesen Anteil im Vergleich zum Vorjahr. Von den Finanzunternehmen mit exakt 25 Prozent Frauen im Vorstand stieg der Frauenanteil nur in zwei Unternehmen. Insgesamt zeigt sich für alle hier untersuchten Banken und Versicherungen ein negativer Zusammenhang zwischen dem Frauenanteil im Vorstand im Jahr 2016 und der Veränderung des Frauenanteils in diesem Gremium zum Folgejahr.

Bei den Aufsichtsräten der Banken und Versicherungen ist dieser negative Zusammenhang sogar noch stärker ausgeprägt (Abbildung 3). Nur ein Finanzunternehmen, das 2016 über einen Frauenanteil von mehr als einem Drittel im Kontrollgremium verfügte, erhöhte ihn im Jahr 2017, und nur zwei hielten ihn konstant. Von den Unternehmen, die 2016 exakt ein Drittel Frauen im Aufsichtsrat hatten (das waren 20 Banken und Versicherungen), erhöhten nur drei den Frauenanteil in diesem Gremium, alle anderen hielten den Anteil konstant oder verschlechterten sich. Gestiegen sind die Frauenanteile in jenen Unternehmen, die entweder zuvor noch gar keine Frauen im Aufsichtsrat hatten oder unter der 30-Prozent-Marke lagen.

Von den Top-100-Banken hatten Ende 2017 vier Geldhäuser keine einzige Frau im Aufsichtsrat. Bei den 60 größten Versicherungen war das bei neun Unternehmen oder 15 Prozent der Fall, womit dieser Anteil im Vergleich zum Vorjahr um gut drei Prozentpunkte gestiegen ist. In den meisten Finanzunternehmen machten Aufsichtsrätinnen zwischen zehn und 19 Prozent der Mitglieder aus. Ein Anteil von 30 Prozent oder mehr Frauen im Aufsichtsrat erreichten 30 Prozent der Banken und 37 Prozent der Versicherungen – im Vergleich zum Vorjahr ist dies eine Steigerung um knapp vier Prozentpunkte im Bankenbereich und – mit der Einschränkung des Bruchs in der Zeitreihe – um gut fünf Prozentpunkte bei den Versicherungen (Tabelle 6).

Vergleicht man die Entwicklung des Frauenanteils in Aufsichtsräten von 2006 bis 2017 zwischen den Top-100-Banken und den 100 größten Unternehmen außerhalb des Finanzsektors, fällt auf, dass letztere eine höhere Dynamik aufweisen als die Banken (Abbildung 4). Bei den Vorständen hingegen ist die Dynamik ähnlich gering.

Frauenanteil im EZB-Rat konstant und bei Europäischer Bankenaufsicht gesunken

Neben den größten Unternehmen des deutschen Finanzsektors zeigt der vorliegende Bericht auch die Frauenanteile in den Spitzengremien nationaler Zentralbanken in der Europäischen Union (EU), im Rat der Europäischen Zentralbank (EZB) und im Aufsichtsgremium der europäischen Bankenaufsicht (Single Supervisory Mechanism, SSM).

Der Rat ist das oberste Beschlussorgan der EZB und setzt sich aus dem sechsköpfigen Direktorium sowie den PräsidentInnen der nationalen Zentralbanken der 19 Mitgliedstaaten des Euroraums zusammen. In diesem 25-köpfigen Gremium waren 2017 wie im Jahr zuvor zwei Frauen vertreten, das entspricht einem Anteil von acht Prozent. (Abbildung 5).

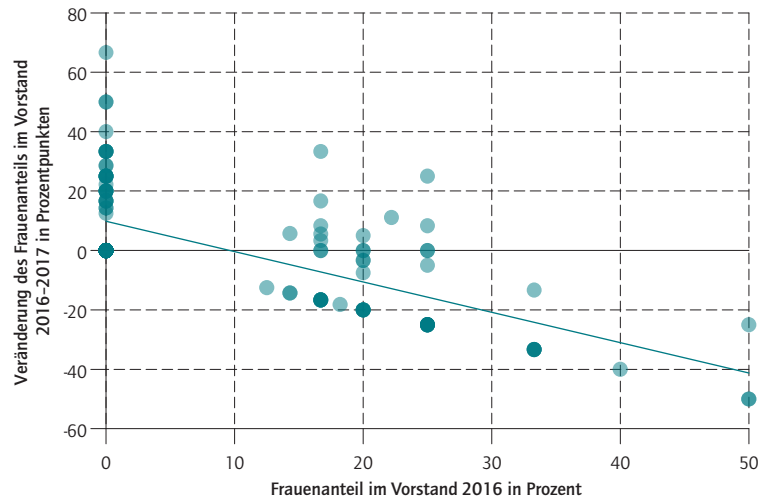
Im Aufsichtsgremium der Europäischen Bankenaufsicht ist der Frauenanteil im Vergleich zum Vorjahr dagegen zurückgegangen. Dieses Gremium ist die zentrale Aufsicht über die bedeutendsten Banken in den teilnehmenden EU-Ländern. Die Mitglieder dieses Aufsichtsgremiums werden von der EZB und den nationalen Aufsichtsbehörden der teilnehmenden Länder benannt. Die EZB entsandte im Jahr 2017 zwei Frauen und zwei Männer; im Vorjahr waren es drei Frauen und zwei Männer.¹⁷ Die EU-Länder, die 2017 insgesamt 26 Mitglieder für das Gremium benennen konnten, entsandten drei Frauen und 23 Männer. Im Vorjahr waren es vier Frauen und 22 Männer. Damit sank die Anzahl der Frauen in diesem Gremium von sieben auf fünf (Tabelle 7).

Die Europäische Kommission veröffentlicht regelmäßig den Frauenanteil im obersten Entscheidungsgremium der nationalen Notenbanken der EU-Länder. Im Jahr 2017 lag der durchschnittliche Frauenanteil in diesen Spitzengremien wie im Jahr zuvor bei 20 Prozent. Dieser Anteil variiert jedoch sehr stark zwischen den Ländern. Bulgarien ist mit einem Frauenanteil von nach wie vor 57 Prozent Spitzenreiter. Es folgen Frankreich (46 Prozent), Spanien (40 Prozent) und Schweden (35 Prozent). Keine einzige Frau im obersten Entscheidungsgremium der Zentralbank hatten – ebenfalls wie im Vorjahr – die

¹⁷ Hier ist zu beachten, dass 2017 eine Stelle mehr bei der EZB vakant war als 2016.

Abbildung 2

Zusammenhang zwischen Frauenanteil im Vorstand von Banken und Versicherungen 2016 und der Veränderung dieses Anteils von 2016 auf 2017



Hinweis zur Regressionsgeraden: $R^2= 0,45$, p -Value: 0,00, $n= 145$.

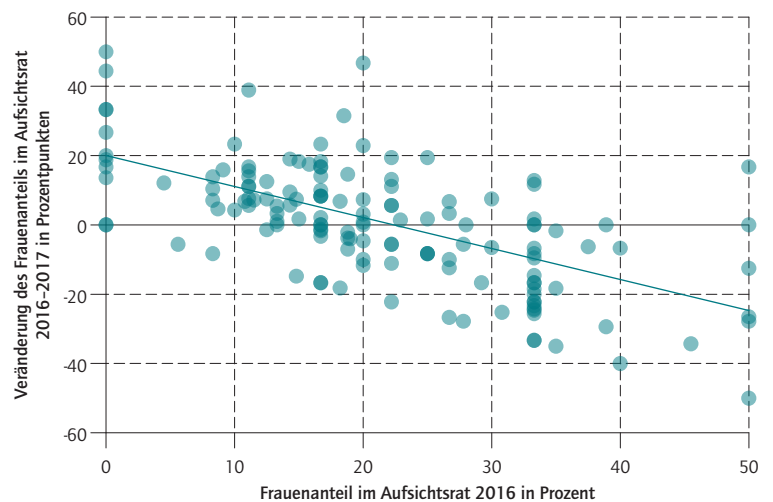
Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2018

In keiner einzigen Bank oder Versicherung, die 2016 mehr als ein Viertel des Vorstands mit Frauen besetzt hatte, stieg dieser Anteil im folgenden Jahr.

Abbildung 3

Zusammenhang zwischen Frauenanteil im Aufsichtsrat von Banken und Versicherungen 2016 und der Veränderung dieses Anteils von 2016 auf 2017



Hinweis zur Regressionsgeraden: $R^2= 0,41$, p -Value: 0,00, $n=140$.

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2018

Nur ein Finanzunternehmen, das 2016 einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von mehr als einem Drittel hatte, erhöhte ihn im Folgejahr.

Tabelle 6

Banken und Versicherungen nach Frauenanteil im Aufsichtsrat
In Prozent

Unternehmen	2017							2017	Veränderung zu 2016 (in Prozentpunkten)
	0 Prozent Frauen im Aufsichtsrat	1 bis 9 Prozent	10 bis 19 Prozent	20 bis 29 Prozent	30 bis 39 Prozent	40 bis 49 Prozent	50 und mehr Prozent	30 und mehr Prozent	
Finanzsektor	8,2	6,3	31,6	20,9	23,4	4,4	5,1	32,9	+4,2 ¹
Banken	4,0	8,1	32,3	25,3	21,2	4,0	5,1	30,3	+3,8
Versicherungen ²	15,3	3,4	30,5	13,6	27,1	5,1	5,1	37,3	+5,1

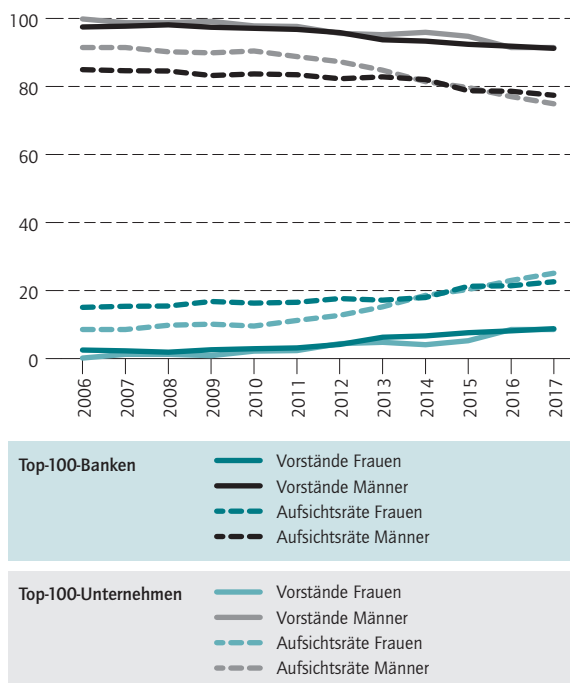
¹ Der Vergleichswert für das Jahr 2016 wurde gegenüber dem Managerinnen-Barometer 2017 (DIW Wochenbericht Nr. 1+2/2017) korrigiert.
² Bruch in der Zeitreihe nach 2016 (siehe Kasten, Seite 24).

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

Abbildung 4

Frauen- und Männeranteile in Vorständen und Aufsichtsräten der Top-100-Banken und Top-100-Unternehmen (ohne Finanzsektor)

In Prozent



Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

In den 100 größten Unternehmen außerhalb des Finanzsektors ist die Dynamik beim Frauenanteil in Aufsichtsräten größer als bei den 100 größten Banken.

Länder Tschechien, Kroatien, Österreich, Slowakei und die Niederlande. Zusätzlich fiel im vergangenen Jahr auch Litauen, wo der Frauenanteil zuvor noch bei 20 Prozent lag, in diese Gruppe. Griechenland hingegen verbesserte sich 2017 auf einen Frauenanteil von acht Prozent. Aufwärts ging es auch in Spanien, das den Frauenanteil im wichtigsten Entscheidungsorgan seiner Notenbank um zehn Prozentpunkte auf 40 Prozent verbessern konnte. Halbiert auf 20 Prozent hat sich demgegenüber der Frauenanteil im obersten Notenbankgremium in Slowenien (Abbildung 6).

Hoher Gender Pay Gap im Finanzsektor

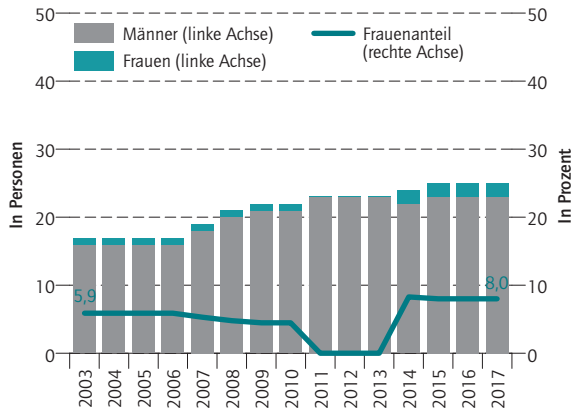
Die vergleichsweise geringe Repräsentation von Frauen in Führungspositionen (*Gender Leadership Gap*), durch die der Finanzsektor in Deutschland gekennzeichnet ist, spiegelt sich – zumindest teilweise – auch im besonders hohen *Gender Pay Gap* wider.¹⁸ Dieser lag im Jahr 2015 im Finanz- und Versicherungsdienstleistungsbereich bei knapp 29 Prozent (Tabelle 8) und damit deutlich über dem durchschnittlichen *Gender Pay Gap* in Deutschland in Höhe von 22 Prozent.¹⁹ Nur in der (vergleichsweise kleinen) Branche „Freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen“ ist der *Gender Pay Gap* in Deutschland mit knapp 31 Prozent höher

¹⁸ Der *Gender Pay Gap* vergleicht den durchschnittlichen Brutto-Stundenverdienst aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer miteinander – in diesem Fall in einem Wirtschaftszweig. Siehe zum *Gender Pay Gap* auch den entsprechenden Eintrag im Glossar des DIW Berlin (online verfügbar).

¹⁹ Neuere Zahlen liegen für einen europäischen Vergleich auf Branchenebene nicht vor. Vgl. auch den Eintrag „*Gender Pay Gap*“ im Glossar des DIW Berlin (online verfügbar).

Abbildung 5

Frauen im Rat der Europäischen Zentralbank¹



¹ Seit 2015 setzt sich der EZB-Rat durch den Eintritt Litauens in den Euroraum aus 25 Mitgliedern zusammen.

Quelle: Europäische Zentralbank (online verfügbar).

© DIW Berlin 2018

Im 25-köpfigen EZB-Rat waren 2017 wie im Jahr zuvor zwei Frauen vertreten.

als in der Finanzbranche (ohne Tabelle). In allen anderen Branchen ist der Gender Pay Gap – teilweise sogar erheblich – geringer.²⁰

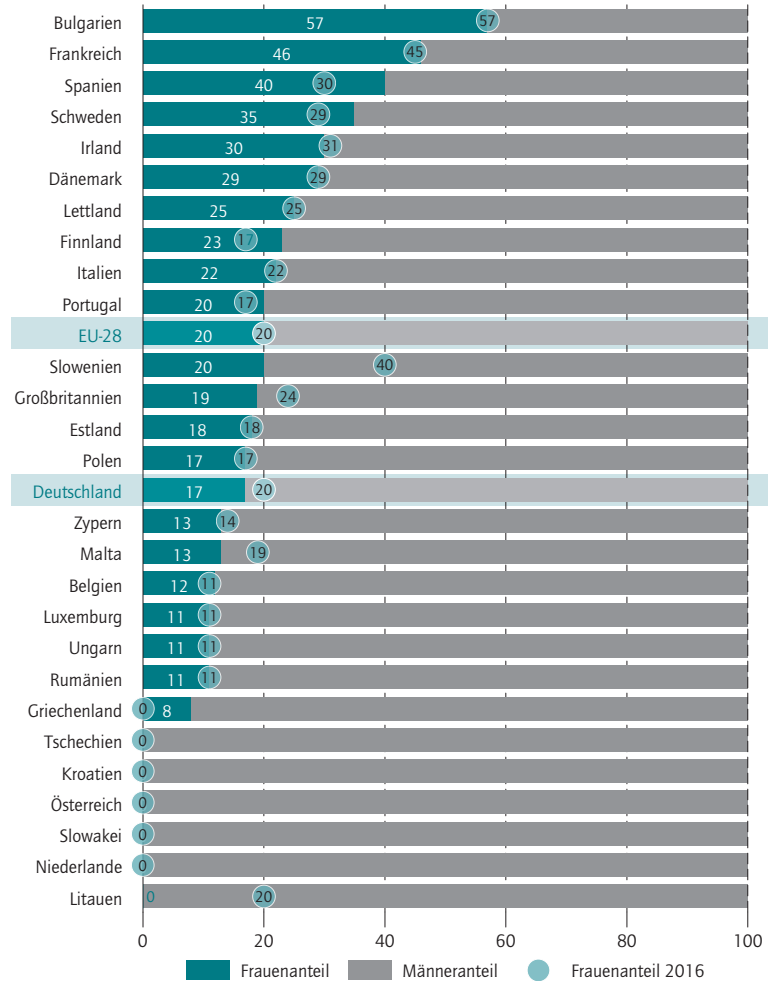
Im europäischen Vergleich zeigt sich, dass der Gender Pay Gap auch im Finanzsektor der meisten anderen Länder überdurchschnittlich hoch ist. Im EU-Durchschnitt liegt er bei 28,5 Prozent und ist damit höher als in jeder anderen Branche. In manchen Ländern ist der Unterschied zwischen dem Gender Pay Gap in der Finanzbranche und dem durchschnittlichen Gender Pay Gap über alle Branchen noch viel stärker ausgeprägt als in Deutschland: So liegt die Verdienstlücke beispielsweise in Finnland durchschnittlich bei 17,3 Prozent, im Finanzsektor aber bei 32,5 Prozent. Ähnlich verhält es sich in Schweden und Norwegen mit einem branchenübergreifenden durchschnittlichen Gender Pay Gap von jeweils unter 15 Prozent gegenüber 26,3 Prozent (Schweden) und 29,5 Prozent (Norwegen) in der Finanzbranche.

²⁰ Frühere Untersuchungen des DIW Berlin zum Gender Pay Gap nach Berufen haben gezeigt, dass es zum Teil große Unterschiede je nach Beruf gibt. Beispielsweise ist der Gender Pay Gap unter „Bankfachleuten“ der fünftgrößte (unter den 30 Berufen mit den meisten Beschäftigten), der Gender Pay Gap unter „UnternehmerInnen und Geschäftsführenden“ der siebtgrößte. Vgl. dazu Wrohlich und Zucco (2017), a. a. O.

Abbildung 6

Frauen und Männer in den wesentlichen Entscheidungsorganen¹ europäischer Zentralbanken 2017²

Anteil in Prozent



¹ Mitglieder des Direktoriums; bei Trennung von Kontroll- und Exekutivfunktion: Mitglieder des Aufsichtsrats.
² Stand: September 2017

Quellen: Europäische Kommission, Datenbank über die Mitwirkung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen, Central banks (Members of key decision-making bodies); eigene Darstellung.

© DIW Berlin 2018

Im Vorstand der Deutschen Bundesbank war der Frauenanteil 2017 gegenüber dem Vorjahr rückläufig und lag unterhalb des EU-Durchschnitts bei nationalen Zentralbanken.

Tabelle 7

Frauen und Männer im Aufsichtsgremium der Europäischen Bankenaufsicht 2017

	2016 ¹		2017 ²	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer
EZB-Mitglieder	3	2	2	2
VertreterInnen der nationalen Aufsichtsbehörden				
Belgien	0	1	0	1
Deutschland	0	2	0	2
Estland	0	2	0	2
Finnland	1	1	1	1
Frankreich	0	1	0	1
Griechenland	0	1	0	1
Irland	0	1	0	1
Italien	0	1	0	1
Lettland	1	1	1	1
Litauen	1	0	0	1
Luxemburg	0	2	0	2
Malta	0	2	0	2
Niederlande	0	1	0	1
Österreich	0	2	0	2
Portugal	1	0	1	0
Slowakei	0	1	0	1
Slowenien	0	1	0	1
Spanien	0	1	0	1
Zypern	0	1	0	1
Insgesamt	7	24	5	25
In Prozent	29,2	70,8	20,0	80,0

¹ Eine Vakanz bei VertreterInnen der EZB.

² Zwei Vakanz bei VertreterInnen der EZB.

Quelle: Zusammensetzung des EZB-Aufsichtsgremium (online verfügbar).

© DIW Berlin 2018

Fazit

Frauen sind in den Spitzengremien von Banken und Versicherungen nach wie vor deutlich unterrepräsentiert. Vor allem in Vorständen ist ihr Anteil in den vergangenen Jahren kaum gestiegen. Auch in den Aufsichtsräten der Banken blieb die Entwicklung hinter der in den großen Unternehmen außerhalb des Finanzsektors zurück. Weitere Indikatoren deuten ebenfalls auf besonders große Geschlechterungleichheiten speziell im Finanzsektor hin, so etwa der weit überdurchschnittliche Gender Pay Gap.²¹ Diese Problematik besteht nicht nur in Deutschland, sondern auch in anderen europäischen Ländern.

Die erheblichen Chancenungleichheiten in der Finanzbranche können mehrere Ursachen haben. Zum einen spielen sicherlich die Rahmenbedingungen eine Rolle. Die Entwicklung der Repräsentation von Frauen in Spitzengremien seit dem Jahr 2006 und die zu beobachtenden Phasen von mehr und weniger dynamischen Anstiegen der Frauenanteile machen deutlich, dass das Thema offenbar „Konjunktur“ hat. Es scheint also nicht immer gleichermaßen weit oben auf der Prioritätenliste von Unternehmen und Politik zu stehen, was aber erforderlich wäre.

Der Finanzsektor steht vor einer speziellen Herausforderung: Studien deuten auf eine besonders männerdominierte Führungskultur im Finanzbereich hin.²² Dies bestätigt auch eine jüngste Umfrage des *Arbeitgeberverbandes der Versicherungsunternehmen in Deutschland*, in der Managerinnen darin die wichtigste Ursache für den geringen Frauenanteil in Führungspositionen sehen, neben dem Problem der Vereinbarkeit von Karriere und Familie.²³ In einer männerdominierten Unternehmens- und Führungskultur gibt es jedoch nur wenig Anreize, Geschlechterstereotype und damit Rollenzuschreibungen aktiv zu durchbrechen. Das ist in der als mathematiklastig geltenden Finanzbranche besonders problematisch.²⁴ So zeigen Experimente, dass Frauen bei einer komplexen Mathematikaufgabe gleich abschneiden wie Männer, wenn ihnen im Vorfeld erzählt wird, dass Frauen im Allgemeinen bei diesem Test gleich gut abschneiden wie Männer. Wenn sie jedoch im Vorfeld die Information bekommen, dass Frauen bei dem Test

²¹ Vgl. zu Aufstiegschancen von Frauen in hohen Führungspositionen in Deutschland beispielsweise Holst und Friedrich (2016), a. a. O.

²² Vgl. zum Beispiel Astrid Jäkel et al. (2016): *Female Leadership in Germany and Switzerland – Culture trumps Policy. Women in Financial Services* (online verfügbar).

²³ Vgl. Betina Kirsch et al. (2017): *Managerinnenbefragung – Ein Blick auf die Karrieren weiblicher Führungskräfte der Versicherungswirtschaft*. AGV Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland.

²⁴ Vgl. Ernesto Reuben, Paola Sapiezna und Luigi Zingales (2014): *How Stereotypes Impair Women's Careers in Science*. *Proceedings of the National Academy of Sciences* Nr. 111 (12), 4403-4408.

tendenziell schlechter abschneiden als Männer, dann waren die Testergebnisse von Frauen auch tatsächlich schlechter als die der Männer.²⁵

Für einen Kulturwandel ist es also sehr wichtig, dass aktiv und frühzeitig Zuschreibungen und Stereotypen entgegengewirkt wird. Eine konsequente Politik der Einstellung und Beförderung von Frauen in Führungspositionen – unterstützt durch Zielgrößen für den Anteil von Frauen in hohen Führungspositionen und Kontrolle der Zielerreichung – kann zu mehr Vorbildern beitragen. Stereotypen entgegenzuwirken verbessert nicht nur unmittelbar die Karrierechancen von Frauen in der Finanzbranche, sondern kann auch allgemein die Zuschreibungen bezüglich der Fähigkeiten von Frauen und Männern in der Gesellschaft verändern.

Tabelle 8

**Gender Pay Gap im Finanzsektor im Jahr 2015¹
im europäischen Vergleich**

In Prozent

Länder	Branchenübergreifender Gender Pay Gap	Finanz- und Versicherungsdienstleistungen
Tschechische Republik	22,5	40,9
Lettland	17,0	38,5
Slovakei	19,6	37,5
Polen ¹	7,7	36,7
Estland	26,9	35,4
Finnland ¹	17,3	32,5
Frankreich ¹	15,8	30,7
Österreich	21,7	30,5
Litauen	14,2	29,4
Niederlande	16,1	29,1
Deutschland ¹	22,0	28,8
Schweden	14,0	26,3
Zypern	14,0	24,9
Rumänien ²	5,8	24,2
Ungarn	14,0	23,9
Portugal	17,8	23,8
Luxemburg	5,5	23,1
Slovenien	8,1	22,9
Bulgarien	15,4	22,5
Italien	5,5	22,0
Belgien	6,5	20,2
Dänemark	15,1	20,0
Spanien ¹	14,9	18,1
Island	17,5	37,4
Norwegen	14,9	29,5
Schweiz	17,7	31,5
Durchschnitt	14,9	28,5

1 Vorläufige Werte
2 Geschätzte Werte

Anmerkung: Für alle Länder außer der Tschechischen Republik gilt: Unternehmen mit 10 oder mehr ArbeitnehmerInnen; NACE Rev. 2.

Quellen: Eurostat – Statistics Explained: Gender Pay Gap Statistics (online verfügbar); Eurostat – Statistics Explained: Gender Wage Gap Statistics: (online verfügbar).

²⁵ Vgl. Steven J. Spencer, Claude M. Steele und Diane M. Quinn (1999): Stereotype Threat and Women's Math Performance. Journal of Experimental Social Psychology Nr. 35(1), 4-28. Zudem hat eine Studie des DIW Berlin erst kürzlich aufgezeigt, dass schon Grundschülerinnen meinen, sie seien schlechter in Mathematik als ihre Mitschüler. Der Unterschied in der Selbsteinschätzung ist dabei deutlich größer als der Unterschied in den tatsächlichen Testergebnissen zwischen Mädchen und Jungen. Vgl. Felix Weinhardt (2017): Ursache für Frauenmangel in den MINT-Berufen? Mädchen unterschätzen schon in der fünften Klasse ihre Fähigkeiten in Mathematik. DIW Wochenbericht Nr. 45, 1009-1014 (online verfügbar). Mit 15 Jahren haben Mädchen die stereotypen Zuschreibungen dann so verinnerlicht, dass sie tatsächlich schlechter abschneiden als gleichaltrige Jungen. Diese Einstellung setzt sich fort.

Elke Holst ist Forschungsdirektorin Gender Studies
am DIW Berlin | eholst@diw.de

Katharina Wrohlich ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin in der
Forschungsgruppe Gender Studies am DIW Berlin | kwrohlich@diw.de

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 Weekly Report 3/2018:

www.diw.de/diw_weekly





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

Herausgeberinnen und Herausgeber

Prof. Dr. Tomaso Duso
Dr. Ferdinand Fichtner
Prof. Marcel Fratzscher, Ph.D.
Prof. Dr. Peter Haan
Prof. Dr. Claudia Kemfert
Prof. Dr. Stefan Liebig
Prof. Dr. Lukas Menkhoff
Prof. Johanna Mollerstrom, Ph.D.
Prof. Karsten Neuhoff, Ph.D.
Prof. Dr. Jürgen Schupp
Prof. Dr. C. Katharina Spieß

Chefredaktion

Dr. Gritje Hartmann
Mathilde Richter
Dr. Wolf-Peter Schill

Redaktion

Renate Bogdanovic
Dr. Franziska Bremus
Rebecca Buhner
Claudia Cohnen-Beck
Dr. Daniel Kempfner
Sebastian Kollmann
Matthias Laugwitz
Markus Reiniger
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

Satz-Rechen-Zentrum, 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.