

Holst, Elke; Kirsch, Anja

**Article**

## Finanzsektor: Frauenanteile in Spitzengremien bleiben gering

DIW Wochenbericht

**Provided in Cooperation with:**

German Institute for Economic Research (DIW Berlin)

*Suggested Citation:* Holst, Elke; Kirsch, Anja (2015) : Finanzsektor: Frauenanteile in Spitzengremien bleiben gering, DIW Wochenbericht, ISSN 1860-8787, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), Berlin, Vol. 82, Iss. 4, pp. 62-71

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/106811>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# Finanzsektor: Frauenanteile in Spitzengremien bleiben gering

Von Elke Holst und Anja Kirsch (FU Berlin)

In den Spitzengremien von Unternehmen des Finanzsektors waren Frauen Ende des Jahres 2014 kaum häufiger vertreten als ein Jahr zuvor. In den Vorständen der 100 größten Banken und Sparkassen verharrte der Frauenanteil bei durchschnittlich knapp sieben Prozent und in den Vorständen der 60 größten Versicherungen bei 8,5 Prozent. In den Aufsichtsräten verlief die Entwicklung bestenfalls schleppend: Der Frauenanteil betrug 18 Prozent bei den Geldinstituten und gut 17 Prozent bei den Versicherungen – die Zuwächse gegenüber dem Vorjahr lagen lediglich im Nachkommabereich. In den öffentlich-rechtlichen Banken und Sparkassen waren Frauen indes häufiger in den Aufsichtsgremien vertreten als im Jahr zuvor: Mit einem Frauenanteil von knapp 19 Prozent liegen die Geldinstitute dieses Bereichs ungefähr gleichauf mit den privaten Banken (gut 18 Prozent). Insgesamt stellen die Arbeitnehmervertreterinnen nach wie vor die Mehrheit der Aufsichtsrätinnen, allerdings hat die Kapitalseite in den vergangenen Jahren deutlich aufgeholt. Auf europäischer Ebene waren im Rat der Europäischen Zentralbank und in den Entscheidungsgremien der nationalen Zentralbanken ebenfalls vergleichsweise wenige Frauen vertreten, wobei es im Ländervergleich deutliche Unterschiede gibt.

Das geplante „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ soll die Frauenanteile insbesondere in den Aufsichtsräten börsennotierter und mitbestimmungspflichtiger Unternehmen in Deutschland erhöhen. Die Hartnäckigkeit der Strukturen könnte im Finanzsektor noch größer sein als etwa in den Top-200-Unternehmen: Obwohl mehr als die Hälfte der Beschäftigten im Finanzsektor Frauen sind, nahm der Anteil der Aufsichtsrätinnen in den Banken zwischen 2006 und 2014 jahresdurchschnittlich um weniger als 0,4 Prozentpunkte zu – gegenüber 1,3 Prozentpunkten in den Top-200-Unternehmen.

Das DIW Berlin untersucht regelmäßig die Repräsentation von Frauen in Vorständen und Geschäftsführungen (nachfolgend Vorstände) sowie in Aufsichts- und Verwaltungsräten (nachfolgend Aufsichtsräte<sup>1</sup>) des Finanzsektors in Deutschland.<sup>2</sup> Diese Erhebung umfasst die – gemessen an der Bilanzsumme – 100 größten Banken sowie die – gemessen an der Höhe der Beitragseinnahmen – 60 größten Versicherungen.<sup>3</sup> Der Anteil von Frauen in den Spitzengremien öffentlich-rechtlicher Banken und Sparkassen wird mit jenen der privaten Banken und Genossenschaftsbanken verglichen.

Die Repräsentation von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten von Unternehmen außerhalb des Finanzsektors wird in einem getrennten Beitrag im vorliegenden Wochenbericht dargestellt. Jene Erhebung umfasst die größten 200 Unternehmen außerhalb des Finanzsektors, die DAX-30-, MDAX-, SDAX- und TecDAX-Unternehmen sowie 59 Beteiligungsunternehmen des Bundes.<sup>4</sup> Zusammengenommen ergeben die beiden Berichte einen Überblick, inwieweit Frauen in den Spitzengremien von insgesamt über 500 Unternehmen vertreten sind.

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

<sup>2</sup> Zuletzt im Jahr 2014, vgl. Holst, E., Kirsch, A. (2014): Finanzsektor: Verbesserungen beim Frauenanteil in Spitzengremien allenfalls in Trippelschritten. DIW Wochenbericht Nr. 3/2014.

<sup>3</sup> Die Auswahl der nach der Bilanzsumme (2013) größten Banken und Sparkassen erfolgte nach Kuck, H., Hirschmann, S. (2014): Top 100 der deutschen Kreditwirtschaft: Keine Bewegung an der Spitze. Die Bank, Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis, 8, 10-11. Die Auswahl der nach Beitragseinnahmen (2013) größten Versicherungen erfolgte auf Basis von: Die großen 500. Deutschlands Top-Unternehmen. November 2014. 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 bis Dezember 2014 statt. Sie beruhen auf den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten und Jahresabschlüssen 2013, den Veröffentlichungen im Bundesanzeiger sowie auf Anfragen des DIW Berlin bei den Unternehmen.

<sup>4</sup> Holst, E., Kirsch, A. (2015): Weiterhin kaum Frauen in den Vorständen großer Unternehmen – auch Aufsichtsräte bleiben Männerdomänen. DIW Wochenbericht Nr. 4/2015.

Tabelle 1

**Frauenanteil an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nach Wirtschaftsabteilungen**

In Prozent

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Erbringung von Finanzdienstleistungen <sup>1</sup>	57,1	57,2	57,3	57,4	57,4	57,6	57,4	56,9	56,9	57,1	57,2	57,1	56,9	57,0	57,0
Zentralbanken und Kreditinstitute	57,3	57,5	57,6	57,8	57,8	58	57,8	57,2	57,3	57,6	57,6	57,6	57,5	57,5	57,7
Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen (ohne Sozialversicherung) <sup>2</sup>	47,2	47,6	47,8	48	48,3	48,8	49,1	48,9	48,8	50,0	49,2	49,2	49,3	49,7	49,5
Mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundene Tätigkeiten <sup>3</sup>	60	59,7	60,4	61,3	61,5	62,1	61,1	61,6	61,5	61,2	60,9	60,8	60,8	60,2	59,4

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 2014.

In der Finanzbranche arbeiten mehrheitlich Frauen.

**Mehr Frauen als Männer im Finanzsektor beschäftigt**

2014 waren mehr als die Hälfte (57 Prozent) der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Bereich der „Erbringung von Finanzdienstleistungen“ Frauen (Tabelle 1). Bei Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen (ohne Sozialversicherung) stellten Frauen rund die Hälfte der Beschäftigten. In den mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundenen Tätigkeiten lag der Frauenanteil mit knapp 60 Prozent deutlich höher, ist allerdings seit der Finanzkrise 2008 um insgesamt rund zwei Prozentpunkte gesunken.<sup>5</sup>

Bei den öffentlich-rechtlichen Finanzinstituten waren anteilig die meisten Frauen beschäftigt – nach Angaben des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes knapp 63 Prozent der Beschäftigten im Jahr 2013. Bei den Volks- und Raiffeisenbanken lag der Frauenanteil mit knapp 58 Prozent etwas niedriger. In der Versicherungswirtschaft machten Frauen rund 54 Prozent der Beschäftigten im Innendienst und nur etwas mehr als 21 Prozent im Außendienst aus.<sup>6</sup>

Angesichts ihres hohen Beschäftigtenanteils waren Frauen in Führungspositionen des Finanzsektors mit einem Anteil von 27 Prozent weit unterrepräsentiert.<sup>7</sup>

**Top-100-Banken und Sparkassen**

**Vorstände: Frauenanteil verharrt auf niedrigem Niveau**

In den Vorständen der 100 größten Banken und Sparkassen waren von insgesamt 387 Vorstandsmitgliedern 26 Frauen (Tabelle 2). Dies entspricht einem Frauenanteil von knapp sieben Prozent, ein Plus von 0,4 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr. In nur 23 von 100 Banken waren überhaupt Frauen im Vorstand vertreten. Unter den Vorstandsvorsitzenden gab es nur zwei Frauen und damit sogar eine weniger als im Vorjahr.<sup>8</sup> Den höchsten Frauenanteil verzeichnete die Investitionsbank des Landes Brandenburg: Hier waren zwei der drei Vorstandsmitglieder Frauen – den Vorsitz hatte jedoch ein Mann inne.

5 Hierbei handelt es sich um Dienstleistungen, die in engem Zusammenhang mit den Kreditinstituten und Versicherungen stehen, ohne diese jedoch einzuschließen (etwa Fondmanager/-innen).

6 Deutscher Sparkassen- und Giroverband (2013): Ergänzende Statistiken zum Jahresbericht. 5, [www.dsgv.de/\\_download\\_gallery/Publikationen/Statistisches\\_Beiheft\\_2013.pdf](http://www.dsgv.de/_download_gallery/Publikationen/Statistisches_Beiheft_2013.pdf); Arbeitgeberverband der deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V. (2013): Beschäftigungsstruktur. [www.avr.org/avr.nsf/DF0197809AF5693C12571CB0025AB6D/\\$FILE/Personalstatistik%202013%20Besch%C3%A4ftigungsstruktur.pdf](http://www.avr.org/avr.nsf/DF0197809AF5693C12571CB0025AB6D/$FILE/Personalstatistik%202013%20Besch%C3%A4ftigungsstruktur.pdf); Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland e. V.: Frauenanteil in den Unternehmen. [www.agv-vers.de/projekte/frauen-in-fuehrung/kennzahlen/frauenanteile-in-den-unternehmen.html](http://www.agv-vers.de/projekte/frauen-in-fuehrung/kennzahlen/frauenanteile-in-den-unternehmen.html). Der Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes, AGV-Banken, hat Daten zur Beschäftigten-

struktur im privaten Bankgewerbe 2009 veröffentlicht. Der Anteil an Frauen und Männern war mit jeweils rund 50 Prozent ausgeglichen, [www.agvbanken.de/AGVBanken/Statistik/\\_doc\\_Statistik/7-02-3-0-Beschäftigtenstruktur.pdf](http://www.agvbanken.de/AGVBanken/Statistik/_doc_Statistik/7-02-3-0-Beschäftigtenstruktur.pdf), 27. November 2014.

7 Anteil bezieht sich auf 2012. Vgl. Statistisches Bundesamt (2014): Auf dem Weg zur Gleichstellung? Bildung, Arbeit und Soziales – Unterschiede zwischen Frauen und Männern. Wiesbaden.

8 Eva Wunsch-Weber bei der Frankfurter Volksbank e.G. in Frankfurt/Main und Dr. Birgit Roos bei der Sparkasse Krefeld. Ausgeschieden ist Manuela Better bei der Deutschen Pfandbriefbank AG, Unterschleißheim.

Tabelle 2

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

	Banken und Sparkassen									Versicherungen								
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Vorstände/Geschäftsführungen</b>																		
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	100	100	100	100	100	63	65	58	62	62	59	61	60	60
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	100	100	100	100	100	100	100	63	65	58	62	62	59	61	60	60
mit Frauen im Vorstand	10	9	7	9	10	12	17	24	23	10	13	9	11	10	14	21	29	27
<b>Anteil in Prozent</b>	<b>10,0</b>	<b>9,0</b>	<b>7,0</b>	<b>9,0</b>	<b>10,0</b>	<b>12,0</b>	<b>17,0</b>	<b>24,0</b>	<b>23,0</b>	<b>15,9</b>	<b>20,0</b>	<b>15,5</b>	<b>17,7</b>	<b>16,1</b>	<b>23,7</b>	<b>34,4</b>	<b>48,3</b>	<b>45,0</b>
Mitglieder insgesamt	442	430	414	418	408	404	407	396	387	394	411	372	392	399	385	384	396	353
Männer	431	420	406	407	396	391	390	371	371	384	398	363	381	389	370	362	362	323
Frauen	11	10	8	11	12	13	17	25	26	10	13	9	11	10	14	22	34	30
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>2,5</b>	<b>2,3</b>	<b>1,9</b>	<b>2,6</b>	<b>2,9</b>	<b>3,2</b>	<b>4,2</b>	<b>6,3</b>	<b>6,7</b>	<b>2,5</b>	<b>3,2</b>	<b>2,4</b>	<b>2,8</b>	<b>2,5</b>	<b>3,6</b>	<b>5,7</b>	<b>8,6</b>	<b>8,5</b>
Vorsitze insgesamt	100	100	100	100	100	100	100	100	100	63	65	58	62	62	59	61	60	60
Männer	98	98	100	100	98	99	97	97	98	63	65	57	62	62	59	60	59	59
Frauen	2	2	0	0	2	1	3	3	2	0	0	0	0	0	0	1	1	1
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>2,0</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>1,6</b>	<b>1,7</b>	<b>1,7</b>
<b>Aufsichts-/Verwaltungsräte</b>																		
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	100	100	100	100	100	63	65	58	62	62	59	61	60	60
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	100	100	100	100	100	100	97	63	65	58	62	62	59	61	60	60
mit Frauen im Aufsichtsrat	89	91	85	87	88	88	88	89	89	46	49	42	48	48	45	50	50	48
<b>Anteil in Prozent</b>	<b>89,0</b>	<b>91,0</b>	<b>85,0</b>	<b>87,0</b>	<b>88,0</b>	<b>88,0</b>	<b>88,0</b>	<b>89,0</b>	<b>91,8</b>	<b>73,0</b>	<b>75,4</b>	<b>72,4</b>	<b>77,4</b>	<b>77,4</b>	<b>76,3</b>	<b>82,0</b>	<b>83,3</b>	<b>80,0</b>
Mitglieder insgesamt	1633	1573	1566	1555	1548	1567	1491	1485	1504	812	831	727	734	732	689	704	683	661
Männer	1387	1331	1324	1294	1295	1307	1226	1230	1234	720	726	629	643	645	599	596	572	547
Frauen	246	242	242	261	253	260	265	255	270	92	105	98	91	87	90	108	111	114
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>15,1</b>	<b>15,4</b>	<b>15,5</b>	<b>16,8</b>	<b>16,3</b>	<b>16,6</b>	<b>17,8</b>	<b>17,2</b>	<b>18,0</b>	<b>11,3</b>	<b>12,6</b>	<b>13,5</b>	<b>12,4</b>	<b>11,9</b>	<b>13,1</b>	<b>15,3</b>	<b>16,3</b>	<b>17,2</b>
Vorsitze insgesamt	100	100	100	100	100	100	100	100	97	63	65	58	62	62	59	61	60	60
Männer	97	95	97	96	97	98	97	97	92	63	65	57	61	61	58	60	59	58
Frauen	3	5	3	4	3	2	3	3	5	0	0	1	1	1	1	1	1	2
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	<b>3,0</b>	<b>5,0</b>	<b>3,0</b>	<b>4,0</b>	<b>3,0</b>	<b>2,0</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>5,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,7</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>	<b>1,7</b>	<b>1,6</b>	<b>1,7</b>	<b>3,3</b>
Unternehmen mit Angaben zur Arbeitnehmervertretung	33	55	51	50	44	53	56	36	76	24	41	38	52	34	33	39	27	59
Mitglieder insgesamt	599	858	767	764	642	738	786	564	1159	291	455	444	634	351	385	411	312	647
Männer	496	731	654	637	549	628	649	455	943	256	406	390	555	319	347	358	266	534
Frauen	103	127	113	127	93	110	137	109	216	35	49	54	79	32	38	53	46	113
Arbeitnehmervertreterinnen	85	95	84	91	62	78	87	69	131	32	45	41	63	26	36	43	34	81
<b>Anteil an den Frauen insgesamt in Prozent</b>	<b>82,5</b>	<b>74,8</b>	<b>74,3</b>	<b>71,7</b>	<b>66,7</b>	<b>70,9</b>	<b>63,5</b>	<b>63,3</b>	<b>60,6</b>	<b>91,4</b>	<b>91,8</b>	<b>75,9</b>	<b>79,7</b>	<b>81,3</b>	<b>94,7</b>	<b>81,1</b>	<b>73,9</b>	<b>71,7</b>

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

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2015

In den Vorständen der Banken und Sparkassen gab es 2014 nur eine Frau mehr als im Vorjahr.

### Aufsichtsräte: Kaum Fortschritte

Weit häufiger als in Vorständen sind Frauen in den Aufsichtsräten der untersuchten Banken und Sparkassen vertreten. Hier erreichten sie Ende des Jahres 2014 einen Anteil von 18 Prozent, was 270 von insgesamt 1504 Sitzen entspricht. Damit haben sich die Verhältnisse gegenüber dem Vorjahr kaum geändert – das Plus liegt bei unter einem Prozentpunkt. 97 Banken machten Angaben zur Zusammensetzung ihrer Aufsichtsräte: In 89 Aufsichtsräten waren Frauen vertreten und fünf Banken hatten eine Aufsichtsratsvorsitzende (zwei mehr als im Jahr 2013).<sup>9</sup> Angaben zur Arbeitnehmer-

vertretung konnten bei 76 Banken und Sparkassen erhoben werden: In den Aufsichtsräten dieser Geldhäuser waren 216 Frauen vertreten, 131 von ihnen (knapp 61 Prozent) vertraten die Arbeitnehmerschaft.

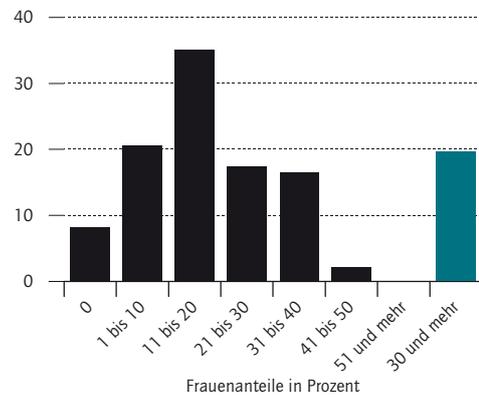
Bei gut acht Prozent der Banken und Sparkassen waren ausschließlich Männer im Aufsichtsrat vertreten, während rund ein Fünftel der Geldinstitute einen Frauenanteil von mindestens 30 Prozent erreichte (Abbildung 1). Genau elf Geldhäuser lagen mit einem Viertel oder mehr Aufsichtsrätinnen nur knapp unter der 30-Prozent-Grenze (Tabelle 3). In 18 Geldinstituten waren Frauen im Aufsichtsrat zu mindestens einem Drittel vertreten. In der öffentlichen HSH Nordbank betrug der Anteil 40 Prozent. Ein Gleichstand bei den Geschlechtern wurde in den Aufsichtsräten der privaten Comdirect Bank

<sup>9</sup> Marija Korsch bei der Aareal Bank AG, Wiesbaden; Karoline Linnert bei der Bremer Landesbank, Bremen; Ilse Aigner bei der LfA Förderbank Bayern, München; Cornelia Yzer bei der IBB Investitionsbank Berlin, Berlin; Tamara Bischof bei der Sparkasse Mainfranken, Würzburg.

Abbildung 1

**Top-100-Banken nach Frauenanteil im Aufsichtsrat 2014**

In Prozent



Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2014

In keiner Bank waren Frauen im Aufsichtsrat in der Mehrheit.

sowie der öffentlich-rechtlichen IBB Investitionsbank Berlin erreicht.

**Öffentlich-rechtliche Geldhäuser mit leichten Zuwächsen**

Das DIW Berlin untersucht seit 2010 die größten Banken und Sparkassen getrennt nach ihrer Rechtsform und unterscheidet dabei öffentlich-rechtliche, private und Genossenschaftsbanken.

Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der öffentlich-rechtlichen Banken war Ende 2014 mit fast 19 Prozent ähnlich dem der Privatbanken, obwohl letztere nur in 80 Prozent der Fälle überhaupt mindestens eine Frau im Aufsichtsrat hatten – bei den öffentlich-rechtlichen Banken waren es 98 Prozent (Tabelle 4). Bei den Genossenschaftsbanken lag der Frauenanteil bei 14,5 Prozent, wobei in knapp 94 Prozent dieser Geldinstitute mindestens eine Frau im Aufsichtsrat vertreten war. Nur eine Handvoll Frauen bekleidete derweil den Aufsichtsratsvorsitz: Vier der insgesamt fünf Frauen hatten diese Position bei öffentlich-rechtlichen Banken inne – hier waren die Finanzsenatorin Karoline Linnert bei der Bremer Landesbank, die bayerische Wirtschaftsministerin Ilse Aigner bei der LfA Förderbank Bayern, die Wirtschaftsministerin Cornelia Yzer bei der IBB Investitionsbank Berlin und Tamara Bischof bei der Sparkasse Mainfranken Würzburg qua Amt in dieser Funktion – und eine bei einer privaten Bank.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Vgl. auch Fußnote 9.

Tabelle 3

**Größte 100 Banken und Sparkassen<sup>1</sup> mit mindestens 25 Prozent Frauenanteil im Aufsichtsrat Ende 2014**

Rang	Unternehmen	Mitglieder insgesamt	Männer	Frauen	Frauenanteil in Prozent	Rechtsform
45	IBB Investitionsbank Berlin, Berlin <sup>2</sup>	8	4	4	50,0	öffentl.-rechtl.
52	Comdirect Bank AG, Quickborn	6	3	3	50,0	privat
15	HSH Nordbank AG, Hamburg/Kiel	15	9	6	40,0	öffentl.-rechtl.
1	Deutsche Bank AG, Frankfurt/M.	20	13	7	35,0	privat
12	Hypothekenbank Frankfurt AG, Eschborn	6	4	2	33,3	privat
19	Deutsche Pfandbriefbank AG, Unterschleißheim	9	6	3	33,3	privat
26	Dexia Kommunalbank Deutschland AG, Berlin	6	4	2	33,3	privat
39	Kreissparkasse Köln, Köln	36	24	12	33,3	öffentl.-rechtl.
42	LfA Förderbank Bayern, München <sup>2</sup>	6	4	2	33,3	öffentl.-rechtl.
51	Oldenburgische Landesbank AG, Oldenburg	12	8	4	33,3	privat
54	Wüstenrot Bank AG Pfandbriefbank, Ludwigsburg	9	6	3	33,3	privat
55	Investitionsbank des Landes Brandenburg, Potsdam	18	12	6	33,3	öffentl.-rechtl.
83	Sächsische Aufbaubank - Förderbank, Dresden	9	6	3	33,3	öffentl.-rechtl.
87	Sparkasse Essen, Essen	15	10	5	33,3	öffentl.-rechtl.
88	BB Bank eG, Karlsruhe	15	10	5	33,3	genossensch.
96	Sparkasse Karlsruhe Ettlingen, Karlsruhe	30	20	10	33,3	öffentl.-rechtl.
97	Stadtparkasse Wuppertal, Wuppertal	15	10	5	33,3	öffentl.-rechtl.
98	BHF-Bank AG, Frankfurt/M.	6	4	2	33,3	privat
2	Commerzbank AG, Frankfurt/M.	20	14	6	30,0	privat
68	Mittelbrandenburgische Sparkasse in Potsdam, Potsdam	21	15	6	28,6	öffentl.-rechtl.
56	Sparkasse Hannover, Hannover	18	13	5	27,8	öffentl.-rechtl.
20	Landeskreditbank Baden-Württemberg - Förderbank (L-Bank), Karlsruhe	15	11	4	26,7	öffentl.-rechtl.
57	Sparda-Bank Baden-Württemberg eG, Stuttgart	15	11	4	26,7	genossensch.
76	Sparkasse Leipzig, Leipzig	15	11	4	26,7	öffentl.-rechtl.
95	Sparkasse Mainfranken, Würzburg <sup>2</sup>	15	11	4	26,7	öffentl.-rechtl.
8	Norddeutsche Landesbank Girozentrale, Hannover	20	15	5	25,0	öffentl.-rechtl.
22	Bausparkasse Schwäbisch Hall AG, Schwäbisch Hall	20	15	5	25,0	genossensch.
30	Santander Consumer Bank AG, Mönchengladbach	12	9	3	25,0	privat
58	Targobank AG & Co. KGaA, Düsseldorf	12	9	3	25,0	privat
85	Sparkasse Krefeld, Krefeld	12	9	3	25,0	öffentl.-rechtl.

<sup>1</sup> Nur Banken, die Angaben zur Besetzung des Aufsichtsrats machen.

<sup>2</sup> Hier leitete auch eine Frau den Aufsichtsrat.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2015

Bei insgesamt 30 Banken war Ende 2014 mindestens jedes vierte Aufsichtsratsmitglied eine Frau.

Tabelle 4

**Frauen in Aufsichtsräten beziehungsweise Vorständen großer Banken und Sparkassen in Deutschland<sup>1</sup> nach Rechtsform**

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

© DIW Berlin 2015

Die Frauenanteile in den Vorständen waren 2014 bei öffentlich-rechtlichen, privaten und Genossenschaftsbanken ähnlich.

In den Vorständen öffentlich-rechtlicher Banken lag der Frauenanteil Ende 2014 ebenso wie in den Vorständen privater Banken bei knapp sieben Prozent, während die Genossenschaftsbanken einen Frauenanteil von gut sechs Prozent verzeichnen konnten. Allerdings sind die Vorständinnen öffentlich-rechtlicher Institute auf relativ wenige Banken konzentriert – Frauen im Vorstand gab es in knapp 20 Prozent der Banken (zehn Institute). Auch wenn es im Vorjahresvergleich nur in dieser Gruppe mehr Geldhäuser mit mindestens einer Frau im Vorstand gab, reichte der Anstieg nicht aus, um die privaten Banken (knapp 30 Prozent mit Frauen im Vorstand) und die genossenschaftlichen Banken (25 Prozent mit Frauen im Vorstand) zu überflügeln. Die zwei weiblichen Vorstandsvorsitzenden saßen einer öffentlich-rechtlichen und einer genossenschaftlichen Bank vor (Übersicht).

## Versicherungen

### Vorstände: 2014 keine Steigerung gegenüber dem Vorjahr

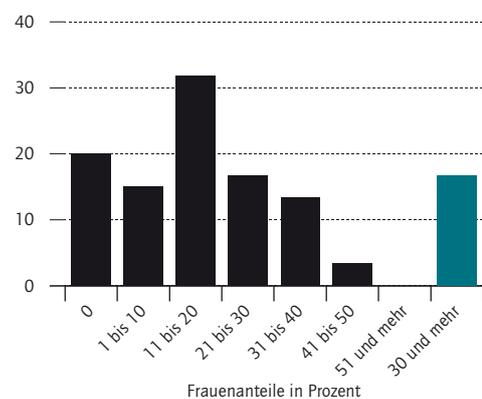
Von den 60 untersuchten Versicherungen hatten 27 mindestens eine Frau im Vorstand (Tabelle 2). Von den insgesamt 353 Vorstandsposten waren 30 mit Frauen besetzt.<sup>11</sup> Mit einem Frauenanteil von 8,5 Prozent konnte die Repräsentation von Frauen in den Versicherungsvorständen im Vergleich zum Vorjahr nicht gesteigert werden. Sie lag damit etwas höher als bei den Banken

<sup>11</sup> Einige Frauen hatten Vorstandsposten in mehreren Tochtergesellschaften eines Konzerns. Insgesamt nahmen 18 verschiedene Frauen die 30 Vorstandsposten ein. Vgl. Übersicht.

Abbildung 2

### Top-60-Versicherungen nach Frauenanteil im Aufsichtsrat 2014

In Prozent



Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2014

Bei vielen der 60 größten Versicherungen lag der Frauenanteil im Aufsichtsrat zwischen elf und 20 Prozent.

und Sparkassen (knapp sieben Prozent). Nur eine Versicherung hatte eine Vorstandsvorsitzende.<sup>12</sup>

### Aufsichtsräte: fast drei Viertel sind Arbeitnehmervertreterinnen

48 der 60 untersuchten Versicherungen hatten mindestens eine Frau im Aufsichtsrat (80 Prozent). Insgesamt waren 114 der 661 Aufsichtsräte Frauen; das entspricht gut 17 Prozent und knapp einem Prozentpunkt mehr als im Vorjahr. Die seit dem Jahr 2010 zu beobachtende Aufwärtsbewegung hat sich fortgesetzt. Bis auf eine Versicherung konnten für alle Angaben zur Arbeitnehmervertretung ermittelt werden: 81 der 113 Aufsichtsrätinnen wurden von der Arbeitnehmerseite entsandt. Damit waren fast 72 Prozent aller Aufsichtsrätinnen Arbeitnehmervertreterinnen. Von den 60 Aufsichtsratsvorsitzenden wurden zwei von einer – und zwar derselben – Frau eingenommen.<sup>13</sup>

In 20 Prozent der Versicherungen war keine einzige Frau im Aufsichtsrat. Ein Drittel der Versicherungen hatte mehr als 20 Prozent Frauen im Aufsichtsrat; ein Anteil von 30 Prozent und mehr wurde von fast 17 Prozent der Versicherungen erreicht (Abbildung 2). In vier Versicherungen waren ein Drittel der Aufsichtsratsmitglieder Frauen (Tabelle 5). Spitzenreiter waren die Allianz Versicherung und die Allianz Global Corporate &

<sup>12</sup> Dr. Birgit König bei der Allianz Private Krankenversicherungs-AG.

<sup>13</sup> Ulrike Lubek bei Provinzial Rheinland Versicherung AG und Provinzial Rheinland Lebensversicherung.

### Übersicht

### Frauen in Vorständen großer Banken, Sparkassen und Versicherungen in Deutschland 2014

Rang	Unternehmen	Rechtsform
<b>100 größte Banken und Sparkassen</b>		
3	KfW Bankengruppe, Frankfurt/M.	Dr. Ingrid Hengster, Dr. Edeltraud Leibrock öffentl.-rechtl.
8	Norddeutsche Landesbank Girozentrale, Hannover	Ulrike Brouzi öffentl.-rechtl.
10	Postbank AG, Bonn	Susanne Klöß privat
13	ING-DiBa AG, Frankfurt/M.4	Katharina Herrmann privat
18	Landwirtschaftliche Rentenbank AG, Frankfurt/M.	Imke Ettori öffentl.-rechtl.
24	Aareal Bank AG, Wiesbaden	Dagmar Knopek privat
25	Hamburger Sparkasse AG, Hamburg	Bettina Poullain freie Sparkasse
28	Volkswagen Bank GmbH, Braunschweig	Dr. Heidrun Zirfas privat
45	IBB Investitionsbank Berlin, Berlin	Sonja Kardorf öffentl.-rechtl.
46	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG, Düsseldorf4)	Carola Gräfin von Schmettow privat
50	Stadtparkasse München, München	Marlies Mirbeth öffentl.-rechtl.
51	Oldenburgische Landesbank AG, Oldenburg	Karin Katerbau privat
52	Comdirect Bank AG, Quickborn	Martina Palte privat
53	Westdeutsche Immobilien Bank AG, Mainz	Christiane Kunisch-Wolff öffentl.-rechtl.
55	Investitionsbank des Landes Brandenburg, Potsdam	Jacqueline Tag, Gabriela Pantring öffentl.-rechtl.
56	Sparkasse Hannover, Hannover	Marina Barth, Kerstin Berghoff-Ising öffentl.-rechtl.
58	Targobank AG & Co. KGaA, Düsseldorf	Maria Topaler privat
60	Stadtparkasse Düsseldorf, Düsseldorf	Karin-Brigitte Göbel öffentl.-rechtl.
74	Sparda-Bank Südwest eG, Mainz	Karin Schwartz genossensch.
81	Frankfurter Volksbank e.G., Frankfurt/M	Eva Wunsch-Weber (Vorsitz) genossensch.
84	Teambank AG, Nürnberg	Dr. Christiane Decker genossensch.
85	Sparkasse Krefeld, Krefeld	Dr. Birgit Roos (Vorsitz) öffentl.-rechtl.
88	BB Bank eG, Karlsruhe	Gabriele Kellermann genossensch.
<b>60 größte Versicherungen</b>		
1	Munich RE AG	Giuseppina Albo, Dr. jur. Doris Höpke
2	Allianz Deutschland AG	Dr. Birgit König
4	ERGO Versicherungsgruppe AG	Dr. Bettina Anders, Silke Lautenschläger
7	AXA Konzern AG	Dr. Andrea von Aubel, Dr. Astrid Stange
9	Versicherungskammer Bayern	Barbara Schick
10	HUK-COBURG -Holding AG	Sarah Rössler
13	Deutsche Krankenversicherung AG DKV	Silke Lautenschläger
14	Generali Lebensversicherung AG	Dr. Monika Sebold-Bender
17	AXA Versicherung AG	Dr. Andrea von Aubel
20	Allianz SE	Dr. Helga Jung
23	Allianz Private Krankenversicherungs-AG	Dr. Birgit König (Vorsitz)
27	Cosmos Lebensversicherung-Aktiengesellschaft	Claudia Andersch
28	ERGO Lebensversicherung AG	Silke Lautenschläger
29	ERGO Versicherung AG	Silke Lautenschläger
30	AXA Lebensversicherung AG	Dr. Andrea von Aubel
32	AXA Krankenversicherung AG	Dr. Andrea von Aubel
33	Provinzial Rheinland Versicherung AG	Sabine Krummenerl
34	Bayern-Versicherung Lebensversicherung AG	Barbara Schick
35	DEVK Sach- und HUK-Versicherungsverein a. G.	Dr. Veronika Simons
36	HDI Lebensversicherungs-AG	Barbara Riebeling
41	Alte Leipziger Lebensversicherung a.G.	Wiltrud Pekarek
43	Allianz Global Corporate & Speciality AG	Sinéad Browne
45	Generali Versicherung AG	Dr. Monika Sebold-Bender
48	Bayerische Beamtenkrankenkasse AG	Manuela Kiechle
53	HUK-COBURG Allgemeine Versicherungs-Aktiengesellschaft	Sarah Rössler
55	HDI Versicherung AG	Barbara Riebeling
60	Provinzial Rheinland Lebensversicherung	Sabine Krummenerl

Quelle: Erhebung des DIW Berlin

© DIW Berlin 2015

Tabelle 5

**Größte 60 Versicherungen mit mindestens 25 Prozent Frauenanteil im Aufsichtsrat Ende 2014**

Rang	Unternehmen	Mitglieder insgesamt	Männer	Frauen	Frauenanteil in Prozent
8	Allianz Versicherungs-AG	6	3	3	50,0
43	Allianz Global Corporate & Speciality AG	6	3	3	50,0
1	Munich RE AG	20	12	8	40,0
23	Allianz Private Krankenversicherungs-AG	6	4	2	33,3
49	Barmenia Krankenversicherung a.G.	6	4	2	33,3
6	Hannover Rück SE	9	6	3	33,3
20	Allianz SE	12	8	4	33,3
7	AXA Konzern AG	16	11	5	31,3
3	Talanx AG	16	11	5	31,3
51	R + V Versicherung AG	16	11	5	31,3
4	ERGO Versicherungsgruppe AG	19	14	5	26,3
11	Debeka Krankenversicherungsverein a.G.	12	9	3	25,0
50	Württembergische Versicherung AG	12	9	3	25,0
22	SV Sparkassenversicherung Holding AG	20	15	5	25,0

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2015

In zwei Versicherungen war das Verhältnis von Frauen und Männern im Aufsichtsrat ausgeglichen.

Tabelle 6

**Frauen im EZB-Rat<sup>1</sup>**

	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

<sup>1</sup> Seit 1. Januar 2014 durch den Eintritt Lettlands in die Eurozone 24 Mitglieder.

Quelle: EU-Datenbank über die Mitwirkung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen.

© DIW Berlin 2015

Der Rat der Europäischen Zentralbank bleibt eine Männerdomäne.

Speciality, in denen der Aufsichtsrat je zur Hälfte mit Frauen und Männern besetzt war. Auf den Plätzen folgte die Munich Re mit 40 Prozent Frauen im 20-köpfigen Aufsichtsrat. Eine Frauen-Mehrheit gab es in keinem Aufsichtsrat der untersuchten Versicherungen.

**Europäische Zentralbank und Zentralbanken der EU-Länder: Spitzenämter bleiben fest in Männerhand**

Die Spitzenpositionen bei der Europäischen Zentralbank (EZB) sowie bei den nationalen Zentralbanken der 28 EU-Länder dominierten im Jahr 2014 weiterhin Männer. Der EZB-Rat ist das oberste Beschlussorgan der EZB und besteht aus den Präsidenten der nationalen Zentralbanken der 18 Länder des Euroraums sowie den sechs Mitgliedern des EZB-Direktoriums. Jahrelang waren das ausschließlich Männer; 2014 setzte sich der Rat aus 22 Männern und zwei Frauen zusammen (Tabelle 6). Sabine Lautenschläger aus Deutschland wurde im Januar 2014 Direktoriumsmitglied und Chrystalla Georghadji im April 2014 Präsidentin der Zentralbank Zyperns.<sup>14</sup>

Seit die Europäische Kommission im Jahr 2003 begann, die entsprechenden Daten zu erheben, beträgt der Frauenanteil in den wesentlichen Entscheidungsorganen der Zentralbanken im Durchschnitt der Länder 16 bis 18 Prozent<sup>15</sup> – im vergangenen Jahr waren es 18 Prozent (Abbildung 3). Obwohl in keiner nationalen Zentralbank Frauen und Männer auch nur annähernd gleich repräsentiert waren, gab es doch erhebliche Unterschiede zwischen den Ländern. In Slowenien betrug der Frauenanteil 40 Prozent, in Schweden, Dänemark und Bulgarien jeweils 29 Prozent, gefolgt von Frankreich mit 27 Prozent sowie Finnland und Irland mit jeweils 25 Prozent. In sechs Ländern – Vereinigtes Königreich, Österreich, Portugal, Slowakei, Kroatien und Tschechien – war nicht eine einzige Frau im Gremium vertreten. Die Zahl der Zentralbanken ohne eine einzige Frau im Leitungsgremium war damit sogar höher als im Jahr 2013 (fünf Länder). Insgesamt ist kaum eine Veränderung in der Teilhabe von Frauen in den Spitzengremien der Zentralbanken in Europa erkennbar.

Der Vorstand der Deutschen Bundesbank setzt sich aus dem Präsidenten, der Vizepräsidentin und vier weiteren Mitgliedern zusammen. Claudia Buch ist seit Mai 2014 Vizepräsidentin (Nachfolgerin von Sabine Lautenschläger, die zur EZB wechselte). Mit einer Frau im sechsköpfigen Gremium befand sich die Deutsche Bundesbank im Mittelfeld der Zentralbanken der EU-Mitgliedsländer.

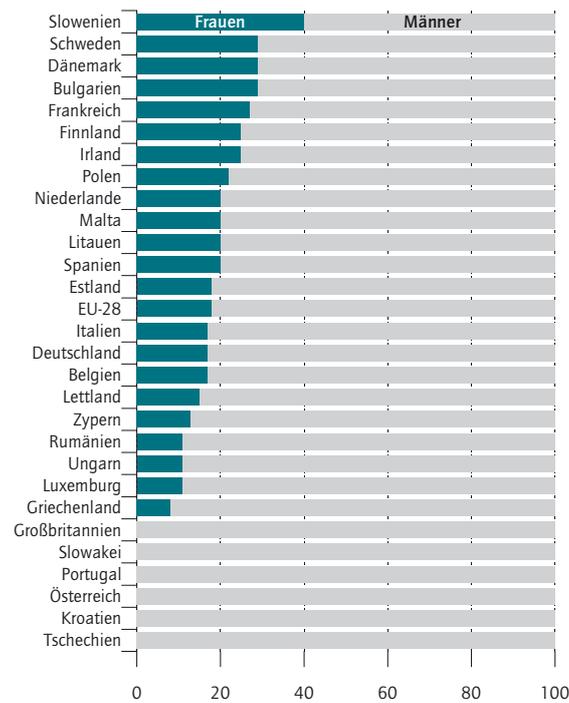
<sup>14</sup> Der EZB-Rat, [www.ecb.europa.eu/ecb/orga/decisions/govc/html/index.de.html](http://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/decisions/govc/html/index.de.html).

<sup>15</sup> EU-Datenbank über die Mitwirkung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen, [ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/index\\_de.htm](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/index_de.htm), 9. Dezember 2014.

Abbildung 3

**Frauen und Männer in den wesentlichen Entscheidungsorganen<sup>1</sup> europäischer Zentralbanken 2014<sup>2</sup>**

In Prozent



1 Mitglieder des Direktoriums; bei Trennung von Kontroll- und Exekutivfunktion: Mitglieder des Aufsichtsrats.  
2 Stand Oktober 2014.

Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über die Mitwirkung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen.

© DIW Berlin 2014

Deutschland liegt hinsichtlich des Frauenanteils in den wesentlichen Entscheidungsorganen der Zentralbanken im europäischen Vergleich im Mittelfeld.

**Lehman-Sisters-Hypothese: Mehr Frauen in Spitzenpositionen als Weg aus der Krise?**

Im Zuge der Finanzkrise zirkulierte die These, dass die Krise durch riskantes und raffsüchtiges Verhalten von Bankern am Finanzmarkt verursacht wurde, und dass sie gar nicht entstanden wäre, wenn im Finanzsektor mehr Frauen in Spitzenpositionen tätig gewesen wären.<sup>16</sup> Zugleich bestand die Hoffnung, dass eine Erhöhung

des Frauenanteils in den Leitungspositionen eine Wiederkehr der Krise abwenden würde. Die Lehman-Sisters-Hypothese geht davon aus, dass eine höhere Geschlechterdiversität an der Spitze des Finanzsektors verhaltensbedingte Ursachen der Finanzkrise reduzieren würde. Sie stützt sich auf Aspekte des Finanzverhaltens, die den Fokus auf Unterschiede zwischen Männern und Frauen legen: erstens die größere Risikoaversion und zweitens die fürsorglichere und verantwortungsvollere Einstellung von Frauen bei finanziellen Entscheidungen. Mehrere Studien bestätigen diese geschlechtsspezifischen Unterschiede bei Einstellungen und Verhalten – gleichwohl könnten diese bei jenen Frauen, die gegenwärtig in der Männerwelt in den oberen Rängen von Finanzunternehmen tätig sind, möglicherweise weniger stark ausgeprägt sein.<sup>17</sup>

Mit der Lehman-Sisters-Hypothese erwachte ein Interesse an einer neuen Kultur am Finanzmarkt, die mehr Gewicht auf einen verantwortungsvollen Umgang mit Risiken legt. Aber ist der Mythos der finanziell umsichtigen Frau<sup>18</sup> tatsächlich in der Lage, bestehende Ungleichheiten zu beseitigen und verbesserte Berufs- und Aufstiegschancen für Frauen im Finanzsektor herbeizuführen? Die Entwicklungen deuten bisher nicht darauf hin. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen des Finanzsektors bleibt weit hinter ihrem Anteil an den Beschäftigten zurück. Das am 11. Dezember 2014 vom Bundeskabinett verabschiedete „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“<sup>19</sup> wird zwar Posten für Frauen im obersten Kontrollgremium einiger ausgewählter Institute sichern und damit möglicherweise den Umgang mit Risiken am Finanzmarkt beeinflussen. Doch bleibt abzuwarten, inwieweit hierdurch – und durch die im Gesetz ebenfalls geforderte Berichtspflicht sowie Zielgrößensetzung von Frauenanteilen für mitbestimmungspflichtige oder börsennotierte Unternehmen – der niedrige Frauenanteil in Vorständen und in Führungspositionen der darunter gelegenen Ebenen in absehbarer Zeit nachhaltig gesteigert werden kann. Mit den neuen Regelungen besteht die Chance, dass Unternehmen bei der Auswahl und Beförderung ihrer Führungskräfte ihr Augenmerk ver-

16 Von der Lehman-Sisters-These sprachen zum Beispiel die EU-Kommissarinnen Neelie Kroes (europa.eu/rapid/press-release\_SPEECH-13-990\_en.htm) und Viviane Reding (europa.eu/rapid/press-release\_SPEECH-12-84\_de.htm?locale=en) sowie die stellvertretende Vorsitzende der britischen Labourpartei Harriet Harman (www.independent.co.uk/news/uk/home-news/harriet-harman-if-only-it-had-been-lehman-sisters-1766932.html) und die geschäftsführende Direktorin des Internationalen Währungsfonds Christine Lagarde (www.youtube.com/watch?v=XtI\_BpqoZ30). Alle abgerufen am 28. November 2014.

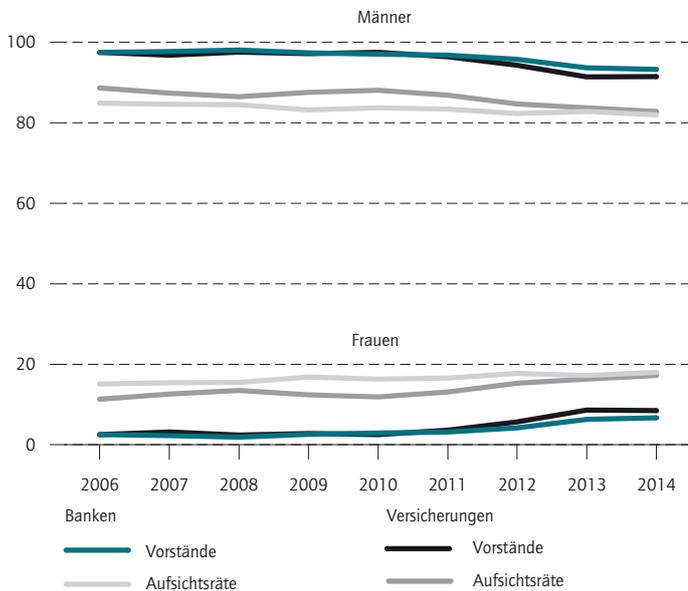
17 van Staveren, I. (2014): The Lehman Sisters hypothesis. Cambridge Journal of Economics 38, 995-1014; Fisher, M. S. (2015): Wall Street Women: Saviors of the Global Economy? Critical Perspectives in International Business 11(2).

18 Prügl, E. (2012): "If Lehman Brothers Had Been Lehman Sisters ...": Gender and Myth in the Aftermath of the Financial Crisis. International Political Sociology 6(1), 21-35.

19 Vgl. Kabinett beschließt Gesetzentwurf zur Quote, Pressemitteilung des BMFSFJ vom 11. Dezember 2014, www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung,-did=212316.html; sowie Gesetzentwurf der Bundesregierung Entwurf eines Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst. www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/PdfAnlagen/gesetzentwurf-frauenquote,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf.

Abbildung 4

**Frauen und Männer in Vorständen und Aufsichtsräten der Finanzbranche**  
Anteile in Prozent



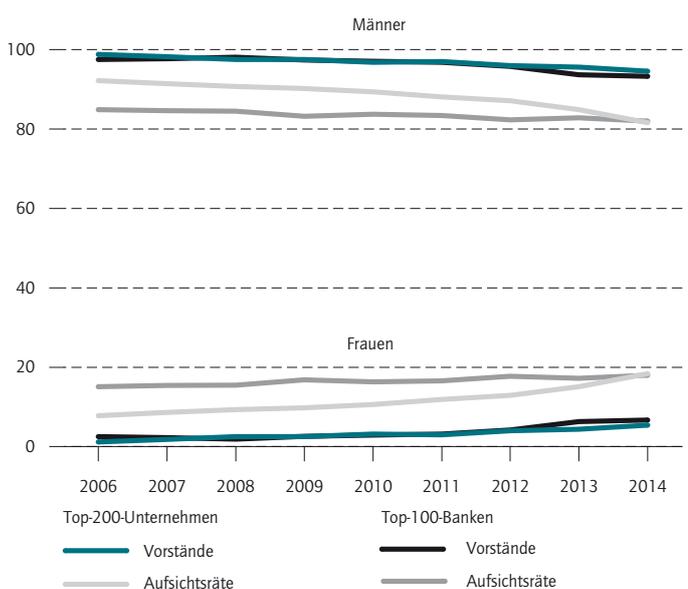
Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2014

Die Anteile von Frauen und Männern in Spitzengremien der Finanzbranche nähern sich kaum an.

Abbildung 5

**Frauenanteile in Aufsichtsräten und Vorständen der Top-100-Banken und Top-200-Unternehmen (ohne Finanzsektor)**  
In Prozent



Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2014

Der Frauenanteil in Aufsichtsräten der Top-100-Banken lag in etwa gleichauf mit dem Frauenanteil in Aufsichtsräten der Top-200-Unternehmen.

stärkt auf bestehende Ungleichheiten legen und mehr tun, um diese zu beseitigen.

**Finanzsektor mit schwächerer Dynamik als Top-200-Unternehmen**

Im Finanzsektor und in den großen Unternehmen generell ist seit 2006 eine leichte Konvergenz der Frauen- und Männeranteile in den Aufsichtsräten zu verzeichnen, aber praktisch keine in Vorständen (Abbildungen 4 und 5). Die Unternehmen des Finanzsektors könnten sich bei der Umsetzung der Ziele der Frauenquote schwerer tun als die Top-200-Unternehmen in Deutschland. Dort verlief die Entwicklung des Frauenanteils in Aufsichtsräten mit jahresdurchschnittlichen Steigerungen von 1,3 Prozentpunkten dynamischer als bei den 100 größten Banken mit noch nicht einmal 0,4 Prozentpunkten. Im Jahr 2006 lag der Frauenanteil in den Aufsichtsräten dieser Geldinstitute mit 15 Prozent noch deutlich über dem in den Top-200-Unternehmen (acht Prozent). Über die vergangenen acht Jahre konnten letztere um gut zehn Prozentpunkte zulegen, während die Banken im gleichen Zeitraum nur einen Zuwachs von lediglich knapp drei Prozentpunkten erzielten. Angesichts dieser schwachen Dynamik entsteht der Eindruck besonders hartnäckiger Strukturen in den Banken und Sparkassen. Damit könnten die Geldhäuser größeren Herausforderungen als die Top-200-Unternehmen gegenüberstehen, die gesetzlich angestrebte Quote in Höhe von mindestens 30 Prozent Frauen in den Aufsichtsräten zu erreichen.

**Fazit**

Die Entwicklung des Frauenanteils in Spitzenpositionen des Finanzsektors war im Jahr 2014 allenfalls moderat. Das Managerinnen-Barometer des DIW Berlin weist für die Vorstände der 100 größten Banken und Sparkassen einen Anteil von knapp sieben Prozent aus; in den Vorständen von Versicherungen sind rund 8,5 Prozent Frauen. Auf niedrigem Niveau glich die Dynamik der Entwicklung eher einem Ritt auf der Schnecke. Daran hat auch die Finanzkrise nichts geändert. Offenbar haben die Unternehmen im Finanzsektor ihre Strategien hinsichtlich eines Kulturwandels zu einem verantwortungsvolleren Umgang mit Risiken bisher nicht zwingend mit einem größeren Anteil von Frauen in Führungspositionen verbunden.

In den Aufsichtsräten ist der Frauenanteil traditionell höher. In den untersuchten Banken und Versicherungen lag er im Jahr 2014 bei 18 Prozent und damit etwa so hoch wie bei den Top-200-Unternehmen – die in den letzten Jahren aufholten. Die meisten Frauen wurden auch im Finanzsektor von Arbeitnehmervertretungen in das Gremium entsandt, wenngleich die Kapitalseite seit 2006 deutlich Boden gut gemacht hat. Im Ver-

gleich der Geldhäuser nach ihrer Rechtsform nahmen die öffentlichen-rechtlichen Institute weiterhin keine Vorreiterrolle ein. Alle Bankengruppen sind noch weit von einer ausgeglichenen Repräsentation von Frauen und Männern entfernt.

In den letzten Jahren ist die Aufwärtsbewegung in den Aufsichtsräten insbesondere bei den Banken ins Stocken gekommen. In den Vorständen blieb die Schubkraft ohnehin aus; diese Männerdomänen sind nach wie vor überwältigend. Unter dem Strich besteht im Finanzsektor somit weiterhin ein sehr großer Nachholbedarf. Es bleibt abzuwarten, wie sich das geplante „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ auf die weitere Entwicklung in

den Spitzengremien auswirkt. Die verbindliche Quote von 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat bei Neubesetzungen ab 2016 wird voraussichtlich für fünf der hier untersuchten Banken (Commerzbank, Deutsche Bank, Deutsche Postbank und Oldenburgische Landesbank) sowie für fünf Versicherungen (Allianz SE, AXA-Konzern AG, Munich Re, Talanx, Wüstenrot & Württembergische) gelten.<sup>20</sup> Zumindest bei diesen Finanzinstituten ist also eine deutliche Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten zu erwarten.

---

**20** Pütz, L., Weckes, M. (2014): Geschlechterquote für mehr Frauen in den Aufsichtsräten – vor allem Anteilseigner sind gefordert. Mitbestimmungsförderung, Hans Böckler Stiftung.

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

Anja Kirsch ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Personalpolitik, Institut für Management, Freie Universität Berlin | [anja.kirsch@fu-berlin.de](mailto:anja.kirsch@fu-berlin.de)

## FINANCIAL SECTOR: SHARE OF WOMEN IN TOP DECISION-MAKING BODIES REMAINS LOW

---

**Abstract:** At the end of 2014, women were no better represented on the top decision-making bodies of enterprises in the financial sector than the previous year. The share of women on the executive boards of the 100 largest banks and savings banks remained at an average of almost seven percent and on the executive boards of the 60 largest insurance companies at 8.5 percent. On supervisory boards, change was slow at best: Although the share of women in financial institutions was almost 18 percent and a good 17 percent among insurance companies, only decimal point increases could be observed. In public sector banks and savings banks, however, female representation on supervisory boards was greater than in the previous year: at almost 19 percent, the financial institutions in this sector are roughly on a par with private banks (a good 18 percent). Overall, the majority of women on supervisory boards are still employee representatives but shareholders have

appointed considerably more women to supervisory boards in recent years. At European level, relatively few women were represented on the Council of the European Central Bank and on decision-making bodies of the national central banks, although there are significant differences across countries.

Planned legislation on the equal participation of women and men in leadership positions in the private and public sectors aims to increase the proportion of women on supervisory boards of listed companies subject to codetermination regulations in Germany. The persistence of current structures could be greater in the financial sector than in the top 200 companies: Even though over half of financial sector employees are women, the share of women on the supervisory boards of financial institutions increased on average by less than 0.4 percentage points per year in the period 2006 to 2014, compared to 1.3 percentage points in the top 200 companies.

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

**Keywords:** Financial sector, board diversity, women CEOs, gender equality, gender quota, management, public and private banks, insurance companies, central banks



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

#### Herausgeber

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

#### Chefredaktion

Sabine Fiedler  
Dr. Kurt Geppert

#### Redaktion

Renate Bogdanovic  
Andreas Harasser  
Sebastian Kollmann  
Dr. Claudia Lambert  
Marie Kristin Marten  
Dr. Anika Rasner  
Dr. Wolf-Peter Schill

#### Lektorat

Prof. Dr. Mechthild Schrooten

#### Pressestelle

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

#### Vertrieb

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

#### 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.