



IM WORTLAUT

**Rede von Jörg Asmussen,
Staatssekretär im Bundesministerium für Arbeit
und Soziales**

anlässlich der Festveranstaltung zum 60-jährigen
Bestehen des Arbeitgeberverbands des
privaten Bankgewerbes (AGV Banken)
am 15. Oktober 2014 in Berlin

– Es gilt das gesprochene Wort –

Sehr geehrter Herr Leithner,

meine sehr verehrten Damen und Herren,

ich bedanke mich herzlich für die Einladung zu diesem runden Geburtstag. 60 Jahre ist zwar ein stattliches Alter, aber wir wissen alle, dass die Senioren immer fitter werden und mit 60 heute niemand mehr zum alten Eisen gehört. Im Gegenteil: Irgendwo habe ich gelesen: „Altes Eisen glüht noch“. Ein reicher Erfahrungsschatz gepaart mit Energie, Beweglichkeit und Lust am Gestalten – das zeichnet einen typischen Vertreter der Generation der heute 60-Jährigen aus. Genau diese Eigenschaften wünsche ich dem Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes zum 60. Geburtstag und für eine erfolgreiche Zukunft. Bleiben Sie auch weiterhin ein starker und rüstiger Partner für Ihre Mitglieder und ein verlässlicher Sozialpartner für deren Angestellte. Das sind immerhin zurzeit in 140 Instituten rund 160.000 Männer und Frauen. Sie sind ein Teil der über 645.000 Beschäftigten, die im Jahr 2013 insgesamt im deutschen Kreditgewerbe tätig waren.¹ Sie alle verlassen sich darauf, dass sie für ihre anspruchsvolle und verantwortungsvolle Tätigkeit gute Arbeitsbedingungen vorfinden.

Der Arbeitgeberverband Banken handelt die Löhne und die Arbeitsbedingungen mit den Gewerkschaften in gemeinsamer Verantwortung aus. Und diese Tarifautonomie hat sich bewährt. Sie ist ein tragender Pfeiler unserer sozialen Marktwirtschaft. Sie zu stärken, ist ein Kernziel des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. In dieser guten Tradition der Tarifautonomie brauchen wir sowohl die Gewerkschaften als auch die Arbeitgeberverbände als starke Partner. Kurz zur Geschichte: Nur sechs

» Die Tarifautonomie hat sich bewährt. Sie ist ein tragender Pfeiler unserer sozialen Marktwirtschaft. «

Wochen nach seiner Gründung hat der Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes am 2. November 1954 den ersten Bundestarif für das private Bankgewerbe nach dem Zweiten Weltkrieg abgeschlossen.² Darin wurden ein Manteltarifvertrag mit 46-Stunden-Woche und altersabhängig drei bis vier Wochen Urlaub sowie ein Gehaltstarifvertrag festgelegt.

Eine besondere Herausforderung war auch für Sie die Deutsche Einheit. Der Arbeitgeberverband Banken erklärte sich nach der Wiedervereinigung für das Beitrittsgebiet zuständig und schloss mit den Gewerkschaften beginnend mit Eintreten der Wirtschafts- und Währungsunion am 1. Juli 1990 eine besondere Tarifvereinbarung für das ostdeutsche Bankgewerbe ab. Diese wurde in den Folgejahren schrittweise an den damaligen West-Tarif angeglichen. Seit dem 1. Oktober 1997 gilt wieder ein einheitlicher Bankentarif für ganz Deutsch-

¹ Quelle: AGV Banken, Beschäftigtenstatistik.

² Alle Infos: Homepage AGV Banken, Historie.

land. Das zeigt, welche wichtige Rolle Ihr Verband bei der Gestaltung der Tariflandschaft und guter Arbeitsbedingungen im Finanzsektor seit nunmehr 60 Jahren spielt. Und ich bin mir sicher, dass dies auch weiterhin der Fall sein wird.

Bevor ich mich auf den Weg zu Ihnen gemacht habe, habe ich mir auf der Homepage des von Ihnen ausgelobten Nachwuchs-Illustratoren-Wettbewerbs die Arbeiten der Studierenden aus Münster und Braunschweig angesehen.³ Wir werden ja im Anschluss erfahren, welche fünf Werke das Rennen gemacht haben – aber ich muss sagen: Mich haben alle Beiträge sehr beeindruckt! Denn die Zukunftsvisionen, die die jungen Künstlerinnen und Künstler auf das Papier gebracht haben, lassen sich ohne weiteres auf die gesamte Arbeitswelt übertragen und bilden genau die Entwicklungen ab, die heute schon spürbar sind und die in Zukunft Leben und Arbeit prägen werden.

Drei Beispiele: Auf einer Zeichnung springt ein junger Angestellter von Ort zu Ort, in der einen Hand hält er einen Aktenkoffer, in der anderen die Flasche für das Kleinkind, das er auf dem Arm trägt. Stichworte: Flexibilität und Vereinbarkeit. Ein anderes Bild zeigt den Querschnitt eines Frauenkopfes, in dem symbolhaft viele Gedanken nebeneinander Raum einnehmen: Ein Kind ist neben einem „Shake-Hands“ zusehen, ein Herz neben einem Vertragsabschluss und dem Aktienkurs. Stichworte: Karrierechancen und Kinderwunsch von Frauen. Auf einer

» Die Digitalisierung ist ein Megatrend, mit dem wir uns befassen müssen. Hinzu kommt der demografische Wandel. Auch er wird unser Leben und Arbeiten nachhaltig verändern. «

dritten Illustration ist ein Mann im Anzug zu sehen, der durch die Schablonen von Smartphone, Tablet und Bildschirm wandert, während um seinen Kopf die Symbole von Facebook, Twitter, Scan-App und E-Mail schwirren. Stichworte: Digitalisierung und ständige Erreichbarkeit. Kurzum: Die Wettbewerbsbeiträge haben genau er-

fasst, welche Fragen sich für die Zukunft der Arbeit stellen. Fast immer stehen die Produkte der Digitalisierung im Fokus. Sie ist zweifelsohne ein Megatrend, mit dem wir uns befassen müssen. Aber nicht der einzige. Hinzu kommt der demografische Wandel. Auch dieser Megatrend wird unsere Gesellschaft – unser Leben und Arbeiten – nachhaltig verändern.

Diese Entwicklungen werden natürlich auch vor dem Bankensektor nicht Halt machen. Dass Sie sich dessen durchaus bewusst sind und diese Themen auf Ihrer Agenda haben, zeigt ein Blick in den vom AGV Banken aufgelegten Sammelband „Wechsel auf die Zukunft“, den Sie mir freundlicherweise haben zukommen lassen. Die darin enthaltenen Expertenaufsätze beschreiben die Fragen, die sich Personalverantwortliche jetzt und in Zukunft stellen müssen, um gut ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu halten und zu binden. Um da-

³ Im Frühjahr 2014 haben 30 Studierende der FH Münster und der Hochschule für Bildende Künste Braunschweig an dem Wettbewerb „Banken - Arbeitswelt der Zukunft“ teilgenommen.



für zu sorgen, dass sie sich möglichst lange gesund und motiviert für ihren Arbeitgeber einsetzen. Es geht dabei um all jene Fragen einer modernen, in die Zukunft gerichteten Personalarbeit, vor denen nicht nur der Bankensektor, sondern die gesamte Wirtschaft – und auch der öffentliche Dienst – stehen: Nachwuchskräftegewinnung auf Facebook & Co., Potenziale altersgemischter Teams, Karrierewege Zick-Zack statt geradeaus, Erfolgsfaktor Gesundheit, neue flexible Arbeitsformen, Vertrauensarbeitszeit, die Förderung von Väternetzwerken. Das sind einige der Themen, mit denen sich die Experten in den hoch interessanten Aufsätzen auseinandersetzen. Ich habe einige Anregungen und kreative Ideen aus der Lektüre mitgenommen und möchte mich noch einmal herzlich dafür bedanken. Denn es ist ja so: Ob wir nun am Schalter, im Büro, hinter der Ladentheke oder in der Fertigungshalle unseren Job machen – sicher ist, dass sich Arbeitsplätze und Arbeitsumfelder rasant verändern werden. Hinzu kommen die gewandelten Ansprüche, mit denen eine neue Generation von Bewerberinnen und Bewerbern, die um ihren Wert wissen, antritt.

Aus Studien wissen wir, dass die so genannte „Generation Y“ heute weniger Wert auf Statussymbole legt, dafür aber Zeit für Familie, Freunde und Freizeit einfordert. Besonders die aktuelle Studentenstudie der Unternehmensberatung „Ernst & Young“⁴ zeigt sehr eindrucksvoll, worauf es jungen Leuten heute beim Berufseinstieg ankommt. Bei der Frage nach den wichtigsten Faktoren für die Wahl des künftigen Arbeitgebers steht neben Jobsicherheit (61 Prozent) und einem guten Gehalt (59 Prozent) auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie (57 Prozent) ganz oben auf der Wunschliste. Kaum eine Rolle spielen dagegen traditionelle Statussymbole wie zum Beispiel ein Dienstwagen (4 Prozent). Das zeigt: Hoch qualifizierte junge Menschen sind nicht mehr bereit, ihr Leben allein der Arbeit anzupassen. Für gute Leistung erwarten sie, ihre Arbeitszeit und ihre Tätigkeiten mitgestalten zu können. Im Arbeitsalltag kommt es ihnen daher vor allem auf den Führungsstil ihrer Vorgesetzten an: 98 Prozent der befragten Studentinnen und Studenten halten den Führungsstil für eher wichtig oder sogar sehr wichtig⁵. Auch Weiterbildungsangebote und eine gute Feedback-Kultur zeichnen für mehr als 90 Prozent der Befragten einen guten Arbeitsalltag aus. Besonders interessant ist: Die Generation Y legt einen viel größeren Wert auf einen sicheren und interessanten Arbeitsplatz als zum Beispiel auf ein besonders hohes Gehalt. Doch während die jungen Menschen von ihrem Arbeitgeber einen sicheren Job erwarten, sind sie ihrerseits durchaus wechselwillig: Zwei Drittel der befragten Studentinnen und Studenten möchten bei ihrem ersten Arbeitgeber nicht länger als vier Jahre bleiben. Das deckt sich mit dem eben erwähnten Aufsatz zu den neuen „Zick-Zack-Karrierewegen“.

» Hoch qualifizierte junge Menschen sind nicht mehr bereit, ihr Leben allein der Arbeit anzupassen. «

⁴ Studie vom Juni 2014 mit 4.300 Online-Befragten.

⁵ Eher wichtig: 34 Prozent / Sehr wichtig: 64 Prozent

Unter diesen Voraussetzungen – dem demografischen Wandel, der Digitalisierung und einer jungen Generation mit veränderten Ansprüchen an die Work-Life-Balance – muss es gelingen, Fachkräfte zu gewinnen und langfristig zu binden. Ich habe es bereits angerissen: Die Attraktivität eines Arbeitsplatzes bemisst sich für die jüngere Generationen auch daran, ob Raum und Zeit für ein Leben außerhalb des Büros oder des Betriebs bleibt. Und sie stellt ganz andere, vielleicht auch höhere Ansprüche daran, wie ihr Arbeitsplatz und das Arbeitsumfeld gestaltet sind.

Stellen wir uns ein Bewerbungsgespräch mit einer jungen Uniabsolventin Mitte Zwanzig vor, die sich beim Personalchef eines Bankhauses vorstellt. Sie bringt hohe Qualifikationen mit: einen guten Abschluss, Praktika im In- und Ausland, Fremdsprachenkenntnisse und den selbstverständlichen Umgang mit modernen Kommunikationsmitteln. Sie wird im Einstellungsgespräch ganz andere Fragen stellen als ihre Vorgängerinnen vor zehn oder gar zwanzig Jahren. Und sie wird und kann Forderungen stellen, denn sie weiß: Sie wird gebraucht.

1. Wie steht es um die **Vereinbarkeit von Familie und Beruf**, wenn die Kinder klein sind oder ich pflegebedürftige Angehörige betreuen muss?
2. Bietet mir das Unternehmen **flexible Arbeitszeitmodelle**, Möglichkeiten der Telearbeit und der mobilen Arbeit, die es mir ermöglichen, Leben und Arbeit besser in Einklang zu bringen? Oder, um es mit den Worten eines Experten zu umschreiben: Wie ist es um die „Vertrauensarbeit“ bestellt?
3. Herrscht eine **Unternehmenskultur**, die mich und meine Leistung ernst nimmt und Raum für Engagement und Kreativität gibt, damit ich mich lange und motiviert einbringe?
4. Wie ist das Unternehmen aufgestellt, was die **Karrierechancen von Frauen** anbelangt?
5. Fördert die Personalabteilung meinen Wunsch nach **Weiterbildung**, damit ich für ein langes und zufriedenes Berufsleben gut gewappnet bin?
6. Wie ist es um das **Gesundheitsmanagement** bestellt, damit ich lange in guter physischer und psychischer Verfassung und auch leistungsfähig bleibe?
7. Und schließlich: Welche Angebote hat die Bank im Portfolio, was meine Sicherheit im Alter anbelangt? Sprich: Bietet mir mein zukünftiger Arbeitgeber ein **betriebliches Altersvorsorgemodell** an?

Das sind Fragen, auf die Banken wie Unternehmen heute Antworten parat haben müssen.

Lassen Sie mich zunächst auf die erste Frage unserer jungen Bewerberin eingehen, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Immer weniger Menschen sind heute bereit, während der viel zitierten „Rush Hour des Lebens“ die Kinder nur am Wochenende ins Bett bringen zu können und sie während der Woche nur auf dem Familienfoto auf dem Schreibtisch zu sehen. In die Phase, in der die Karriere gerade erst anläuft und gleichzeitig die Familie wächst, fällt nicht selten auch – oft plötzlich – die Pflegebedürftigkeit der Eltern. Wir sprechen hier von Jahren, in denen bei vielen Männern und Frauen mehrere große, anstrengende und zeitfressende Aufgaben zusammenfallen.

In einer solchen Lebensphase kann Teilzeit ein gutes Modell sein. Immer noch tragen vor allem Frauen die Last der Familienarbeit und entscheiden sich für eine Reduzierung ihrer Arbeitszeit. In Deutschland arbeitet die Hälfte der Frauen in Teilzeit. Oft gestaltet sich dann aber die Rückkehr in Vollzeit schwierig. Wir wollen den Frauen und Männern helfen, die gerne mehr arbeiten wollen, indem wir einerseits die Ganztagsbetreuung ausbauen und andererseits in der Arbeitszeitpolitik stärker auf die Bedürfnisse von Eltern und Pflegenden eingehen. Wir wollen deshalb unter anderem das Teilzeitrecht weiterentwickeln und einen Anspruch auf Rückkehr in Vollzeit einführen. Der gilt dann natürlich auch für Männer... Denn eine Teilzeitphase darf für niemanden eine Karrierebremse sein. Mit der Einführung des Elterngeld Plus und der Flexibilisierung der Elternzeit setzt die Bundesregierung weitere wichtige Akzente für eine moderne Arbeitszeitpolitik.

» Wir werden überlegen, wie wir Wertguthaben weiter verbreiten und so eine atmende, selbstbestimmtere Erwerbsbiografie ermöglichen können. «

Damit allerdings ist das Thema nicht abgeschlossen, denn Langzeitkonten, Wertguthaben, Telearbeit – diese Möglichkeiten, gedacht, um mehr Flexibilität zu schaffen – werden bisher kaum genutzt. Wir werden uns deshalb weiter Gedanken machen müssen, ob etwa vollzeitnahe Teilzeit ein Ansatz wäre – also eine

nur geringe Reduzierung, die aber vielleicht im Einzelfall trotzdem viel bewirkt. Wir werden überlegen, wie wir Wertguthaben weiter verbreiten und so eine atmende, selbstbestimmtere Erwerbsbiografie ermöglichen können. Die technischen Möglichkeiten von Telearbeit und mobiler Arbeit können Vereinbarkeit leichter machen, wenn sie gezielt dazu genutzt werden, auch da ist noch viel Potenzial. Vor allem aber geht es um die eben zitierte „Vertrauensarbeit“, die der Autor Andreas Hoff in einem Aufsatz des eben erwähnten Sammelbandes als „das Zukunftsmodell selbst gesteuerter Arbeitszeit“ bezeichnet.⁶ „Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser“, wird nun vielleicht manch altgedienter Personaler einwenden. Ich schließe mich

⁶ „Wechsel auf die Zukunft“, hg. vom AGV Banken, Köln 2013, hier: A. Hoff (Arbeitszeitberatung): S.203ff: „Vertrauensarbeitszeit: von der Erfassung zur Planung“.

aber gerne Herrn Hoff an, der schreibt, dass „die herkömmliche technische Zeit-Kontrolle mit der zunehmenden Vermischung von Privatzeit und Arbeitszeit an ihre Grenzen gerät“.⁷

Die Tarifparteien im privaten Bankengewerbe haben bereits seit Mitte der 80er-Jahre die Tarifverträge immer weiter flexibilisiert. Ein erster Baustein war 1984 der Vorruhestands-Tarifvertrag. Drei Jahre später folgte die erste Arbeitszeitflexibilisierung für qualifizierte Berater. Und seit Mitte 2001 haben Beschäftigte die Möglichkeit, die betrieblichen Arbeitszeitsysteme um Langzeitkonten zu ergänzen. Heute nutzen bereits 79 Prozent der Beschäftigten im privaten Bankengewerbe flexible Arbeitszeitmodelle.⁸ Das alles zeigt, dass Sie schon früh die Notwendigkeit einer Flexibilisierung der Arbeitszeit erkannt und entsprechend reagiert haben.

» Die Banken haben schon früh die Notwendigkeit einer Flexibilisierung der Arbeitszeit erkannt. «

Der Wunsch nach mehr Flexibilität ist eng verknüpft mit der dritten Frage unserer Bewerberin nach einer Unternehmenskultur, in der nicht die Zahl der Überstunden zählt, sondern die Qualität des Ergebnisses. Denn genau das ist Vertrauensarbeit: Vertrauen in das Zeitmanagement und Verantwortungsbewusstsein der Beschäftigten, Raum für Kreativität, vielleicht auch ab und zu für eine kreative Pause – das sind Voraussetzungen dafür, dass die jüngere Generation motiviert ist und sich möglichst lange für den Erfolg eines Unternehmens engagiert. Und es sind Voraussetzungen dafür, neue Ideen zu entwickeln, die in ihrer Gesamtheit ein Garant für Innovation und damit Wettbewerbsfähigkeit sind.

Die junge Bewerberin wird sich den potenziellen Arbeitgeber auch genau hinsichtlich ihrer Karrierechancen ansehen. Ob er attraktiv für sie ist, hängt auch davon ab, ob Frauen eine echte Chance haben, in Führungspositionen aufzusteigen oder ob die viel zitierte „gläserne Decke“ sie in ihrer Karriere stoppt. Auch für die Bundesregierung ist das ein wichtiges Thema. Die Erhöhung des Anteils weiblicher Führungskräfte haben wir deshalb auch im Koalitionsvertrag als wichtiges Ziel formuliert. Denn die im Grundgesetz verankerte Gleichberechtigung von Frauen und Männern in Deutschland ist leider häufig noch nicht Wirklichkeit geworden. Zum einen verdienen Frauen strukturell bedingt weniger als Männer, zum anderen sind sie in Führungspositionen von Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung nach wie vor deutlich unterrepräsentiert. Vorstands- und Aufsichtsratsmandate werden in vielen Unternehmen immer noch ausschließlich von Männern ausgeübt.

Um auch hier für mehr Chancengleichheit zu sorgen, soll es ab 2016 eine 30-Prozent-Quote für Aufsichtsräte von voll mitbestimmungspflichtigen und börsennotierten Unternehmen geben. Darüber hinaus soll ab 2015 eine Verpflichtung zur Festlegung von Zielgrößen

⁷ Ebd.

⁸ AGV Banken: Informationen zur Banken-Arbeitswelt, Stand: September 2014.



für Aufsichtsräte, Vorstände und die obersten Management-Ebenen von mitbestimmungspflichtigen oder börsennotierten Unternehmen eingeführt werden. Ein entsprechendes Gesetzesvorhaben soll noch in diesem Jahr auf den Weg gebracht werden. Die Quote wird die Arbeitswelt verändern. Die Wirkung dieses Gesetzes wird sich nicht auf die oberen Führungsetagen beschränken, sondern ein Umdenken in Gang setzen, das längst überfällig ist.

» Frauen wollen und können Führungsverantwortung übernehmen. Die deutsche Wirtschaft schadet sich selbst, wenn sie diesen Kulturwandel verschläft. «

Was von den Unternehmen der Privatwirtschaft verlangt wird, soll auch für den Öffentlichen Dienst gelten. Vorgesehen ist deshalb, auch die gesetzlichen Regelungen für den Bundesdienst zu schärfen. Wir haben

heute die am besten ausgebildeten Frauen überhaupt. Das muss sich endlich auch in den Chefetagen widerspiegeln! Frauen wollen und können Führungsverantwortung übernehmen. Die deutsche Wirtschaft schadet sich selbst, wenn sie diesen Kulturwandel verschläft.

Für jeden einzelnen werden Bildung und Weiterbildung bedeutsam sein, um Schritt halten zu können mit der technischen Entwicklung. Dass unsere junge Bewerberin dem Unternehmen möglichst lange erhalten bleibt, setzt nicht nur voraus, dass sie passgenaue Weiterbildungsangebote erhält und lebenslang lernen und sich entwickeln kann. Ich weiß, dass der Arbeitgeberverband Banken seine Mitgliedsinstitute durch gezielte Information und Beratung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung unterstützt. Damit leisten Sie einen wichtigen Beitrag dazu, dass Banken am Puls der Zeit damit und attraktive Arbeitgeber bleiben.

Auch ein gezieltes Gesundheitsmanagement ist unverzichtbar. Die Banken scheinen ihre Hausaufgaben in diesem Bereich gemacht zu haben. Mit etwas über 12 Fehltagen pro Jahr ist das Kreditgewerbe die Branche mit den wenigsten krankheitsbedingten Ausfällen.⁹ Der Durchschnitt liegt in der Gesamtwirtschaft bei über 17 Arbeitstagen pro Jahr – das ist eine ganze Arbeitswoche mehr. Im privaten Bankengewerbe sind nahezu alle Beschäftigten in Unternehmen tätig, die Gesundheitsmanagement oder Einzelmaßnahmen anbieten.¹⁰ Aber auch in anderen Wirtschaftszweigen sind wir beim Arbeits- und Gesundheitsschutz schon ein gutes Stück vorangekommen. Die Gesundheit der Beschäftigten wird in Deutschland heute zum Glück nicht mehr durch giftige Dämpfe oder ungesicherte Maschinen gefährdet. Es sind ganz andere Herausforderungen, mit denen wir es heute zu tun haben und mit denen die jüngere Generation aufwächst: Smartphone, Laptop, WLAN oder Pad – die Produkte der Digitalisierung. Diese Dinge können das tägliche Leben und die Kommunikation sehr erleichtern. Die

» Im Bereich Gesundheitsmanagement scheinen die Banken ihre Hausaufgaben gemacht zu haben. «

⁹ AGV Banken, a.a.O. Infos 2014.

¹⁰ AGV Banken, a.a.O. Infos 2014: 99,2 Prozent.

Wetter-App sagt mir, ob ich einen Regenmantel brauche, die Dienstreise im Zug nutze ich zum Arbeiten und auf dem Weg ins Büro scanne ich schon mal meinen E-Mail-Eingang. Aber es stecken eben auch Risiken in der Digitalisierung. Die ständige Erreichbarkeit empfinden viele als echten Stressfaktor.

In dem Band „Wechsel auf die Zukunft“ heißt das Kapitel zu den neuen Herausforderungen in der Gesundheitsförderung: „Das gesunde Maß finden“.¹¹ Genau darum geht es im Zeitalter der Digitalisierung: Die Möglichkeiten, die im technischen Fortschritt stecken, müssen sich daran messen lassen, was physisch und psychisch gesund ist. Das bedeutet auch, Grenzen zu ziehen – Maß zu halten. Der Koalitionsvertrag sieht die Prüfung einer Anti-stress-Verordnung vor. Zurzeit wird untersucht, ob und wie man Belastungsschwellen festlegen kann. Denn ohne eine stichhaltige, verlässliche und rechtsfeste Datengrundlage können wir nicht über Rechtssetzung reden. Viel lieber als Verordnungen oder Gesetze wäre mir allerdings, wenn die Unternehmen und Sozialpartner selbst zu guten Regelungen kommen würden. Denn das ist ein klassisches Feld, wo sie selbst am besten zu ausgewogenen und tragfähigen Kompromissen kommen sollten, staatliche Eingriffe sind höchstens die zweitbeste Lösung, wenn das nicht gelingt.

» Viel lieber als Verordnungen und Gesetze wäre mir, wenn die Unternehmen und Sozialpartner selbst zu guten Regelungen kommen. «

Last but not least die letzte Frage der jungen Bewerberin nach Möglichkeiten der zusätzlichen Altersvorsorge. Immerhin sorgen inzwischen schon mehr als 70 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Alter zwischen 25 und 65 Jahren entweder über eine Betriebsrente oder einen Riester-Vertrag zusätzlich für das Alter vor. Aber unser Ziel ist es nach wie vor, alle von der Notwendigkeit einer zusätzlichen Altersvorsorge zu überzeugen. Dieses Ziel spiegelt sich auch im Koalitionsvertrag wider. Wir haben darin festgelegt, zum einen die betriebliche Altersversorgung als zweite Säule zu stärken und zum anderen die Riester-Rente verbraucherfreundlicher zu gestalten.

Unbestritten ist, dass die kapitalgedeckten Systeme vor dem Hintergrund der anhaltenden Niedrigzinsphase derzeit in schwerem Fahrwasser sind. Aber dennoch brauchen wir beides, damit Menschen im Alter ihren gewohnten Lebensstandard halten können: umlagefinanzierte *und* kapitalgedeckte Altersvorsorge. Wir appellieren dabei besonders an Berufseinsteigerinnen und -einsteiger, sich möglichst früh mit diesem Thema zu beschäftigen. Zugegebenermaßen ist das Thema Rente mit Mitte Zwanzig weder prickelnd noch angesagt. Leider, denn auch wenn die gesetzliche Alterssicherung in Deutschland die tragende Säule ist und

¹¹ A.a.O. S. 115 ff.



bleibt, brauchen wir angesichts des demografischen Wandels einen ausgewogenen Mix aus umlagefinanzierter und kapitalgedeckter Altersvorsorge.

Nun werden wir bei einem jungen Menschen, der bei einer Bank einsteigt, sicher im Gegensatz zu seinen Altersgenossen in anderen Wirtschaftszweigen auf offene Ohren stoßen, wenn wir dazu ermuntern, zusätzlich für das Alter vorzusorgen. Denn er sitzt ja quasi an der Quelle: Die Finanzdienstleister spielen beim Auf- und Ausbau der kapitalgedeckten Altersvorsorgesysteme eine wesentliche Rolle. Sie müssen sich bewusst sein, dass sie damit erhebliche sozialpolitische Verantwortung übernehmen. Denn Altersvorsorge unterscheidet sich fundamental von bloßer Vermögensverwaltung. Die Menschen verlassen sich darauf, dass ihr Geld in guten Händen ist. Dieser Sicherheitsaspekt spielt hier eine entscheidende Rolle. Deshalb hat der Gesetzgeber zusätzliche Sicherungslinien eingebaut, sei es zum Beispiel der Pensions-Sicherungs-Verein bei den Betriebsrenten oder die Nominalgarantie bei der Riester-Rente. Das BMAS beabsichtigt, etwa zu Beginn 2015 einen Diskussionsentwurf für ein Betriebsrentenänderungsgesetz vorzulegen, mit dem unter anderem die EU-Mobilitätsrichtlinie in deutsches Recht umgesetzt werden soll. In diesem Rahmen werden dann auch weitere Maßnahmen zur Stärkung der betrieblichen Altersversorgung diskutiert werden. Bei der Riester-Rente ist mit dem Altersvorsorge-Verbesserungsgesetz 2013 ein verbindliches und standardisiertes Produktinfoblatt für die Riester- und Basisrente eingeführt worden. Das Gesetz bedarf noch der Untersetzung durch eine Verordnung, die derzeit abgestimmt wird. Wir wollen klare Informationen für die Kunden, was durch produktübergreifend einheitliche Kosten- und Risiko-Kennzahlen sichergestellt werden soll. Doch eben auch, wenn es darum geht, Fachkräfte zu finden und zu binden, sind gute Angebote für die eigenen Beschäftigten mit Sicherheit ein gutes Asset.

» Die Finanzdienstleister spielen beim Auf- und Ausbau der kapitalgedeckten Altersvorsorgesysteme eine wesentliche Rolle. «

erhebliche sozialpolitische Verantwortung übernehmen. Denn Altersvorsorge unterscheidet sich fundamental von bloßer Vermögensverwaltung. Die Menschen verlassen sich darauf, dass ihr Geld in guten Händen ist. Dieser Sicherheitsaspekt spielt hier eine entscheidende Rolle. Deshalb

hat der Gesetzgeber zusätzliche Sicherungslinien eingebaut, sei es zum Beispiel der Pensions-Sicherungs-Verein bei den Betriebsrenten oder die Nominalgarantie bei der Riester-Rente. Das BMAS beabsichtigt, etwa zu Beginn 2015 einen Diskussionsentwurf für ein Betriebsrentenänderungsgesetz vorzulegen, mit dem unter anderem die EU-Mobilitätsrichtlinie in deutsches Recht umgesetzt werden soll. In diesem Rahmen werden dann auch weitere Maßnahmen zur Stärkung der betrieblichen Altersversorgung diskutiert werden. Bei der Riester-Rente ist mit dem Altersvorsorge-Verbesserungsgesetz 2013 ein verbindliches und standardisiertes Produktinfoblatt für die Riester- und Basisrente eingeführt worden. Das Gesetz bedarf noch der Untersetzung durch eine Verordnung, die derzeit abgestimmt wird. Wir wollen klare Informationen für die Kunden, was durch produktübergreifend einheitliche Kosten- und Risiko-Kennzahlen sichergestellt werden soll. Doch eben auch, wenn es darum geht, Fachkräfte zu finden und zu binden, sind gute Angebote für die eigenen Beschäftigten mit Sicherheit ein gutes Asset.

Zusammenfassend: Flexibilität, Vertrauen in die Beschäftigten, Offenheit für neue Ideen, Karrierechancen, Weiterbildungsangebote, ein gesundes Umfeld und gute Angebote für die Vorsorge im Alter – auch damit bindet und lockt man Fachkräfte. Wenn es uns gelingt, diese Bedingungen zu schaffen, dann werden die jungen Fachkräfte unsere Arbeitswelt nachhaltig verändern. Ihre Vorstellungen werden in eine moderne und am Menschen orientierte Personalentwicklung einfließen und letztlich allen zugute kommen: Beschäftigten genauso wie Unternehmen, die sich mit hoch motivierten, gesunden und innovativen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern am Markt behaupten können. Am Ende ist all dies ganz entscheidend dafür, ob unser

» Unternehmen, die sich mit hoch motivierten, gesunden und innovativen Beschäftigten am Markt behaupten können, sind entscheidend dafür, ob unsere Volkswirtschaft auch in Zukunft weltweit eine Spitzenposition einnimmt. «

Unternehmen, die sich mit hoch motivierten, gesunden und innovativen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern am Markt behaupten können. Am Ende ist all dies ganz entscheidend dafür, ob unser

Land, ob unsere Volkswirtschaft auch in Zukunft weltweit eine Spitzenposition behauptet. Wer also die besprochenen Fragen für weiche Themen hält, könnte schon bald die harte Realität spüren. Im Unternehmen, wenn die Fachkräfte fehlen, aber auch im ganzen Land, wenn wir den Wandel verschlafen sollten.

Gestatten Sie mir, mit einem Zitat aus dem Vorwort von „Wechsel auf die Zukunft“ zu schließen: „So viel Wandel wie heute war nie“, schreiben die Herausgeberin Birgit Kießler und die Herausgeber Rainer Dahms und Carsten Rogge-Strang. Und weiter: „...das hat noch jede Generation behauptet und lag damit auch immer richtig.“ Die Autoren erklären aber den Unterschied zwischen heute und früheren Zeiten, ich zitiere: „Der Wandel (hat sich) gewandelt. (...) Der Wandel hat den Turbo eingelegt“. Wer bei hoher Geschwindigkeit eine Vollbremsung macht, muss damit rechnen, die Kontrolle über das Fahrzeug zu verlieren, sich zu überschlagen oder aus der Kurve getragen zu werden. Mehr Sinn macht es, das Steuer fest in der Hand zu haben und vorausschauend zu fahren. Dann kommt man sicher und heil ans Ziel. Für die Zukunft der Arbeitswelt gilt genau

» Wenn wir unsere Möglichkeiten aktiv nutzen, birgt der Wandel um ein Vielfaches mehr Chancen als Risiken. «

das: Der Wandel der Arbeitswelt mag ein rasantes Tempo vorlegen. Aber das Steuer haben wir immer noch selbst in der Hand. Wir auf politischer Ebene und Sie in den Personalabteilungen haben die Möglichkeiten, den Kurs und die Richtung zu bestimmen. Ich bin überzeugt: Wenn wir diese Möglichkeiten aktiv nutzen, birgt der Wandel um ein Vielfaches mehr Chancen als Risiken.

Vielen Dank und herzlichen Glückwunsch zum Geburtstag.

