

Sustainability Blog

By PwC Deutschland | 16. Juni 2026

Sozialberichterstattung im Finanzsektor: Diversität, Gleichbehandlung und der Einfluss des demografischen Wandels

Aus unserer Reihe „CSRD-Benchmarking im Finanzsektor 2026“

Content

Diversität: Ungleiche Geschlechterverteilung in Führungspositionen	3
Vergütung: Gender-Pay-Gap und Vergütungsverhältnis	5
Demografischer Wandel: Wachsender Handlungsdruck im Finanzsektor	6

Unser Benchmarking von 50 Banken und Versicherern zeigt: auch die sozialen Themen gewinnen in der CSRD-Berichterstattung an Reife – gleichzeitig wächst der Handlungsdruck auf die Finanzbranche. Die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen, ein anhaltend hoher Gender-Pay-Gap sowie die teilweise Überalterung der Belegschaften machen deutlich, dass Diversität, Gleichbehandlung und demografischer Wandel keine reinen Reportingthemen sind, sondern zentrale strategische Handlungsfelder.

Wie hat sich die Sozialberichterstattung im Finanzsektor im zweiten Jahr entwickelt? Wie steht es um Diversität, Gleichbehandlung und Vergütung? Wie sehr trifft der demografische Wandel Banken und Versicherer – und welche Maßnahmen sind jetzt gefragt?

Unser CSRD-Benchmarking 2026 von 50 Banken und Versicherern liefert Antworten und zeigt, wo Finanzunternehmen ihre Berichterstattung gezielt schärfen könnten. Lesen Sie den dritten Beitrag unserer dreiteiligen Blogreihe zum CSRD-Reporting im Finanzsektor.

In unserer Blogreihe „CSRD-Benchmarking im Finanzsektor 2026“ liefern wir Einblicke in das zweite Jahr der Nachhaltigkeitsberichterstattung gemäß CSRD und ESRS.

In diesem Beitrag legen wir ein besonderes Augenmerk auf die Social-Angaben in Bezug auf Diversität, Vergütung und Demografie:

- Welche Entwicklungen sind in Bezug auf Diversität und Gleichbehandlung im Kontext der eigenen Belegschaft zu beobachten?
- Wie haben sich Gender-Pay-Gap und Vergütungsverhältnis im Vergleich zum Vorjahr verändert?
- Wie stark trifft der demografische Wandel die Finanzunternehmen und welche Handlungsfelder ergeben sich daraus?

Nutzen Sie diese Erkenntnisse, um Best Practices abzuleiten und die CSRD-Daten strategisch für Wettbewerbsvorteile zu nutzen!

Im Rahmen unseres CSRD-Benchmarkings 2026 haben wir die Nachhaltigkeitsberichte von 50 europäischen Finanzunternehmen (30 Banken und 20 Versicherungsunternehmen) analysiert. Die Analyse umfasst sowohl große börsennotierte als auch nicht börsennotierte Finanzunternehmen aus Deutschland und weiteren EU-Ländern. Trotz uneinheitlichem Stand der CSRD-Umsetzung in den Mitgliedsstaaten wenden alle untersuchten Finanzunternehmen die European Sustainability Reporting Standards (ESRS) an und veröffentlichen die Nachhaltigkeitsinformationen bereits größtenteils im Rahmen ihres Lageberichts. Alle analysierten Unternehmen haben den S1 Standard zu den eigenen Arbeitskräften als wesentlich eingeschätzt und berichten darüber.

Diversität: Ungleiche Geschlechterverteilung in Führungspositionen

Frauen bleiben in Vorstand und erster Führungsebene unterrepräsentiert

Während die Geschlechterverteilung in der Finanzbranche insgesamt nahezu ausgeglichen ist, bleiben Führungspositionen männlich dominiert. Bei den analysierten Finanzunternehmen liegt der Anteil weiblicher Beschäftigter auf der obersten Führungsebene im Median bei rund 31 % bei den Banken und 26 % bei den Versicherern. Auch in den Vorständen bzw. in der Geschäftsführung zeigt sich ein deutliches Ungleichgewicht: Der Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder beträgt im Median lediglich 39 % bei Banken und 25 % bei Versicherern. Damit besteht weiterhin ein erheblicher Handlungsbedarf, um eine ausgewogene Geschlechterverteilung auf den Entscheidungsebenen zu erreichen.

Unterschiedliche Definitionen erschweren die Vergleichbarkeit

Die ESRS definieren die oberste Führungsebene als die ein bis zwei Ebenen unterhalb der Verwaltungs- und Aufsichtsorgane. Unternehmen können diese Definition übernehmen oder eine unternehmensspezifische Abgrenzung anwenden. Die Analyse zeigt, dass die Mehrheit der Finanzunternehmen eine eigene Definition verwendet und dabei teilweise einen breiteren Scope ansetzt als in ESRS S1 vorgesehen. Die breite Spannweite der Kennzahlen in der obersten Führungsebene – von mindestens 7 % bis maximal 47 % – lässt sich unter anderem auf diese unterschiedlichen Definitionen zurückführen. Zudem berichten einige Finanzunternehmen zwei separate Key Performance Indicators (KPIs) für die erste und zweite Führungsebene, obwohl die ESRS lediglich eine Kennzahl vorsehen, die beide Ebenen umfassen kann.

Frauenanteil Banken			
51 % Frauenanteil Unternehmen			
	Geschäfts- führung n=30	Aufsichtsrats- mitglieder n=18	Oberste Führungsebene n=29
Maximum	60 %	57 %	47 %
Median	39 %	34 %	31 %
Minimum	0 %	21 %	11 %

Frauenanteil Versicherungsunternehmen			
52 % Frauenanteil Unternehmen			
	Vorstands- mitglieder n=20	Aufsichtsrats- mitglieder n=19	Oberste Führungsebene n=20
Maximum	56 %	67 %	42 %
Median	25 %	40 %	26 %
Minimum	0 %	10 %	7 %

Handlungsempfehlungen: Diversität in Führungspositionen

- **Transparente Definition:** Die Abgrenzung der „obersten Führungsebene“ sollte klar dokumentiert und an die ESRS-Vorgaben angelehnt werden, um die Vergleichbarkeit innerhalb der Peer-Group zu erhöhen.
- **Zielsetzung und Maßnahmen:** Quantitative Zielwerte für den Frauenanteil in Führungspositionen sollten mit konkreten Maßnahmen (z. B. Förderprogramme, Mentoring, Nachfolgeplanung) hinterlegt und regelmäßig überprüft werden.

Vergütung: Gender-Pay-Gap und Vergütungsverhältnis

Weiterhin großes Vergütungsgefälle zwischen den Geschlechtern

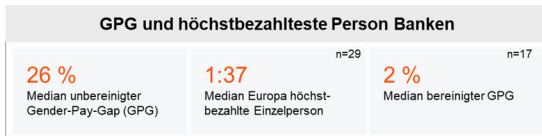
Das geschlechtsspezifische Verdienstgefälle (Gender Pay Gap, GPG) beträgt bei Banken im Median 26 % und bei Versicherern 23 %. Größere und international ausgerichtete Finanzunternehmen weisen tendenziell höhere Werte auf. Die Spannweite reicht von 4 % bis 38 %. Der bereinigte GPG wird inzwischen von 17 der 30 Banken (57 %) freiwillig berichtet – im Vorjahr waren es lediglich fünf. Auffällig ist, dass nur drei der berichtenden Banken aus Deutschland stammen; die Berichterstattung dieser Kennzahl ist bei deutschen Banken bislang weniger verbreitet als international. Der bereinigte GPG liegt bei den betrachteten Banken im Median bei 2 % und damit deutlich unter dem unbereinigten Wert; das Maximum beträgt 27 %. Bei den Versicherern wird der bereinigte GPG bisher kaum offengelegt. Dies dürfte vor allem darauf zurückzuführen sein, dass die Berechnung des bereinigten Gender Pay Gap sehr aufwändig und methodisch komplex ist.

Große Vergütungsspannen: Spitzenverdienende vs. Median

Das Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung der höchstbezahlten Person zum Median der Mitarbeitenden liegt bei den Banken im Median bei 1:37 und bei den Versicherern bei 1:36. Die Spannweite ist erheblich: Sie reicht von 1:7 bis 1:362. Deutsche Finanzunternehmen weisen bei beiden KPIs im Median niedrigere Werte auf als beispielsweise europäische Großbanken. Im Vergleich zum Vorjahr sind bei den Versicherern sowohl der Gender-Pay-Gap als auch das Vergütungsverhältnis gestiegen – ein möglicher Grund ist, dass im Vorjahr nicht alle von den ESRS geforderten Vergütungsbestandteile einbezogen wurden. Bei den Banken sind die KPIs hingegen leicht gesunken.

Methodische Unterschiede erschweren Vergleichbarkeit

Beim Gender-Pay-Gap sowie beim Verhältnis der jährlichen Gesamtvergütung sind neben dem Grundgehalt auch Bonuszahlungen, Beiträge zur betrieblichen Altersvorsorge, Provisionen und Sachleistungen (z. B. Firmenwagen) zu berücksichtigen. Methodische Unterschiede bei der Ermittlung sowie bei der Berücksichtigung einzelner Gehaltsbestandteile beeinflussen die Vergleichbarkeit der Kennzahlen erheblich. Auch im zweiten Berichtsjahr bleibt die methodische Heterogenität eine zentrale Herausforderung für die Aussagekraft und Vergleichbarkeit der Kennzahlen.



Handlungsempfehlungen: Vergütung und Entgelttransparenz

- **Vollständige und transparente Offenlegung aller Vergütungsbestandteile:** Um präzise und vergleichbare Kennzahlen zu ermitteln, sollten alle ESRS-relevanten Komponenten konsistent einbezogen und die Methodik nachvollziehbar erläutert werden.
- **Ableitung konkreter Handlungsmaßnahmen:** Unternehmen sollten auf Basis der Kennzahlen eigene Handlungsbedarfe definieren und gezielte Maßnahmen (z. B. Gender-Pay-Gap-Zielwerte, Equal-Pay-Analysen, transparente Gehaltsbänder) implementieren – insbesondere mit Blick auf die nationalen Umsetzungen der EU-Entgelttransparenzrichtlinie.
- **Verknüpfung mit der Vergütungsstrategie:** Die Erkenntnisse aus der Berichterstattung sollten in die Überprüfung von Vergütungssystemen, Beförderungsprozessen und Karrierepfaden einfließen, um strukturelle Ursachen des Pay Gaps adressieren zu können.

Demografischer Wandel: Wachsender Handlungsdruck im Finanzsektor

Deutsche Finanzunternehmen besonders betroffen – rund 30 % der Belegschaft sind älter als 50 Jahre

Gemäß ESRS ist der Anteil der Arbeitnehmenden in den Altersklassen < 30, 30–50 und > 50 Jahre darzustellen. Nach aktuellem Stand wird diese Kennzahl in den neuen ESRS voraussichtlich nicht mehr gefordert – ihre strategische Bedeutung bleibt jedoch unverändert hoch. Im Median sind lediglich 15 % der Arbeitnehmenden der analysierten Finanzunternehmen jünger als 30 Jahre, während 30 % bei Banken und 33 % bei Versicherern älter als 50 Jahre sind. Die Analyse zeigt zudem, dass deutsche Finanzunternehmen vom demografischen Wandel deutlich stärker betroffen sind als ihre europäischen Wettbewerber. Bei drei

analysierten Banken mit Sitz in Deutschland liegt der Anteil der über 50-Jährigen bei über 36 %, bei drei Versicherern sogar bei über 40 %.

Fluktuation verstärkt den Handlungsdruck

Die Fluktuationsrate liegt bei deutschen Banken im Median bei 7 % und bei deutschen Versicherern bei 9 %. In Kombination mit einer alternden Belegschaft verstärkt die Fluktuation den Handlungsdruck: In den kommenden Jahren werden überdurchschnittlich viele Mitarbeitende aus den Unternehmen ausscheiden. Damit rücken aktives Nachfolge- und Wissensmanagement sowie ein gezieltes Recruiting jüngerer Talente in den Mittelpunkt strategischer Personalarbeit.

Handlungsempfehlungen: Demografischer Wandel

- **Strategische Personal- und Nachfolgeplanung:** Finanzunternehmen sollten frühzeitig strategische Nachfolge- und Kompetenzplanungen etablieren, um den altersbedingten Wissens- und Personalabgang proaktiv zu steuern.
- **Effektives Wissensmanagement:** Strukturierte Programme (z. B. Mentoring, Tandemmodelle, Wissensdatenbanken) sichern das Erfahrungswissen ausscheidender Arbeitnehmer und fördern den generationsübergreifenden Austausch.
- **Attraktivität für junge Talente erhöhen:** Durch modernes Employer Branding, flexible Arbeitsmodelle und gezielte Nachwuchsprogramme sollten Finanzunternehmen jüngere Zielgruppen (< 30 Jahre) stärker ansprechen und altersgemischte Teams fördern.
- **KI als strategischer Hebel:** Der gezielte Einsatz von KI (z. B. in Underwriting, Schadenregulierung, Kundenservice, Human-Resources-Prozessen) kann Fachkräftemangel abfedern, Effizienz steigern und Arbeitnehmer von Routinetätigkeiten entlasten.

Fazit und Ausblick

Im zweiten Berichtsjahr zeigt sich: auch die sozialen Themen gewinnen in der CSRD-Berichterstattung an Reife – gleichzeitig wächst der Handlungsdruck auf die Finanzbranche. Die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen, ein anhaltend hoher Gender-Pay-Gap sowie die teilweise Überalterung der Belegschaften machen deutlich, dass Diversität, Gleichbehandlung und demografischer Wandel keine reinen Reportingthemen sind, sondern zentrale strategische Handlungsfelder.

Entscheidend wird sein, ob es Banken und Versicherern gelingt, aus den berichteten Kennzahlen konkrete Maßnahmen abzuleiten – etwa zur Schließung des Pay Gaps, zur strategischen Nachfolgeplanung oder zur Stärkung der Arbeitgeberattraktivität.

Damit endet unsere Blogreihe „CSRD-Benchmarking im Finanzsektor 2026“. Die Erkenntnisse aus allen drei Beiträgen verdeutlichen: Die Nachhaltigkeitsberichterstattung entwickelt sich vom regulatorischen Pflichtprogramm zum strategischen Steuerungsinstrument – wer die Daten konsequent nutzt, schafft die Grundlage für eine zukunftsfähige Transformation.

Weiterführende Links:

- [CSRD-Benchmarking von Banken und Versicherungen PwC-Studie 2026: CSRD-Berichte von 50 Finanzunternehmen im Vergleich \(2/3\)](#)
- [CSRD-Benchmarking im Finanzsektor: Was sich im zweiten Berichtsjahr verändert hat \(1/3\)](#)
- [Blogbeitrag: Transformation vorantreiben: Was Finanzinstitute von ihren Kunden brauchen](#)
- [Whitepaper: Innovation und Resilienz – Die Rolle des Finanzsektors in der Nachhaltigkeitstransformation](#)
- [Anmeldung: Webcast-Reihe – Sustainable Finance: Staying Ahead of the Curve](#)
- [Anmeldung: Sustainable Finance Newsletter](#)

Laufende Updates zum Thema erhalten Sie über das regulatorische Horizon Scanning in unserer Recherche-Applikation PwC Plus. Lesen Sie [hier](#) mehr über die Möglichkeiten und Angebote.

[Zu weiteren PwC Blogs](#)

Schlagwörter

[Diversity](#), [ESG](#), [Non-financial reporting directive \(NFRD\)](#), [Sustainable Finance \(SF\)](#)

Kontakt



Christoph Schellhas

Frankfurt am Main

christoph.schellhas@pwc.com