

Bye-bye Babyboomer

Das Damoklesschwert

Wirtschaftliche Stabilität setzt voraus, dass der Arbeitsmarkt funktioniert. Doch es zeichnen sich gravierende Personalengpässe ab, bedingt durch den Renteneintritt der zwischen 1955 und 1969 Geborenen sowie durch neue Anforderungen infolge der digitalen und ökologischen Transformation.

der Demografie



Um zu verhindern, dass der Arbeitsmarkt in Deutschland schrumpft, müssen wir einerseits inländische Potenziale stärker aktivieren. Andererseits benötigen wir eine jährliche Nettozuwanderung von 400 000 Personen in den Arbeitsmarkt.

Wir sind weit entfernt vom düsteren Bild, das „Der Spiegel“ im Jahr 2004 auf einer Titelseite zeichnete: Angesichts einer im internationalen Vergleich sehr geringen Geburtenrate – Deutschland rangierte auf Platz 185 von 190 Staaten – schien „Der letzte Deutsche“, so lautete die damalige Überschrift, nur eine Frage der Zeit. Seitdem ist jedoch die Bevölkerungszahl um knapp zwei Millionen Menschen gestiegen, und zum Jahresende 2022 lebten rund 84,4 Millionen Personen in Deutschland (Statistisches Bundesamt 2023). Gleichzeitig setzte sich die Alterung der Bevölkerung aber fort: Das Durchschnittsalter der Bevölkerung stieg in den letzten 20 Jahren um etwa 2,5 Jahre. Der Untertitel des damaligen Spiegel-Titels („Auf dem Weg zur Greisen-Republik“) könnte sich somit weiter bewahrheiten.

Vor allem auf dem Arbeitsmarkt schwebt das Damoklesschwert der Demografie über uns, denn der Renteneintritt der geburtenstarken Jahrgänge der Nachkriegszeit („Babyboomer“) steht unmittelbar bevor: In den nächsten 15 Jahren erreichen knapp 13 Millionen Erwerbspersonen das Renteneintrittsalter, also knapp ein Drittel der Erwerbspersonen in Deutschland. Diese Menschen stehen dann dem Arbeitsmarkt nicht mehr zur Verfügung, und die neu in den Arbeitsmarkt eintretenden Jahrgänge können diesen enormen Ersatzbedarf, auch wenn sie im Durchschnitt besser qualifiziert sind, rein zahlenmäßig nicht ausgleichen.

Arbeitskräftebedarf im Jahr 2035

Das Ausmaß der demnächst in die Rente eintretenden Kohorte veranschaulicht die Abbildung. Die sich derzeit noch im Erwerbsalter befindliche „Ausbuchtung“ der Bevölkerungspyramide wird im Jahr 2035 das Rentenalter erreicht haben.

TEXT



Dr. Ulf Rinne

Arbeitsmarktforscher am Institut zur Zukunft der Arbeit (IZA), Bonn. Er beschäftigt sich vor allem mit der Frage, welche Folgen Entwicklungen wie die Digitalisierung, der demografische Wandel und die ökologische Transformation für die Arbeitswelt haben.
rinne@iza.org

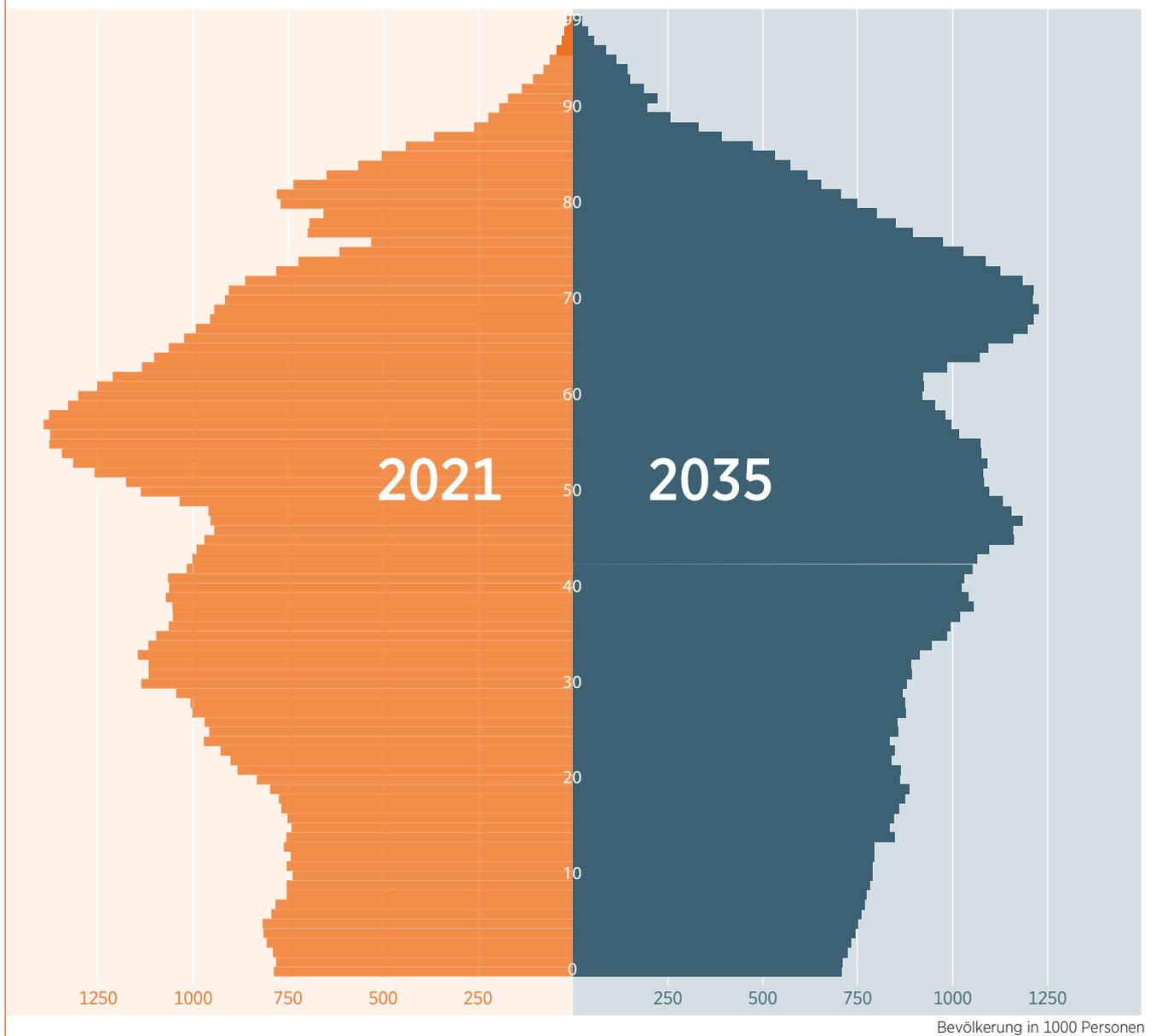
Dies erhöht den Druck auf unsere sozialen Sicherungssysteme. Berechnungen zeigen, dass ohne Zuwanderung und steigende Erwerbsquoten die Zahl der Personen, die dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen, bis zum Jahr 2035 um über sieben Millionen abnimmt. Es bedarf deshalb, neben der stärkeren Aktivierung inländischer Potenziale, künftig einer Nettozuwanderung von etwa 400 000 Personen pro Jahr in den Arbeitsmarkt (Fuchs et al. 2021) – wenn wir möchten, dass der Arbeitsmarkt in Deutschland nicht schrumpft.

Bereits jetzt steht fest, dass Personalengpässe in den nächsten Jahren ein prägendes Thema sein werden. Schon aktuell sind viele offene Stellen zu besetzen, aber auf dem Arbeitsmarkt wird sich die Demografie in den nächsten Jahren gleich doppelt auf die Arbeits- und Fachkräftesituation auswirken: Erstens fehlt zur Nachbesetzung offener Stellen der Nachwuchs. Zweitens wächst in unserer alternden Gesellschaft der Arbeits- und Fachkräftebedarf noch weiter – gerade in den Bereichen Gesundheit, Pflege und Soziales, wo es schon aktuell Engpässe gibt. Darüber hinaus geht der Strukturwandel mit neuen Qualifikationsanforderungen einher. Die Herausforderung ist so groß, dass sie sich nicht mit einer einzelnen Maßnahme lösen lässt. Es bedarf einer umfassenden Strategie zur Fachkräftesicherung. Noch sind wir tatsächlich in einer starken Position auf dem Arbeitsmarkt: Mit mehr als 46 Millionen Erwerbstätigen gibt es derzeit eine historische Rekordbeschäftigung in Deutschland. Bei einem schrumpfenden Arbeitsmarkt in einer alternden Gesellschaft drohen uns aber künftig Wohlstandsverluste.

In einer alternden Gesellschaft wächst der Arbeits- und Fachkräftebedarf auch dadurch, dass zusätzliche Personalengpässe entstehen, etwa in den Bereichen Gesundheit, Pflege und Soziales.

Bevölkerung nach Altersgruppen

Vergleich 2021 mit 2035*



* Die Vorausberechnung für 2035 basiert auf der Variante 1 (G2L2W1), also einer moderaten Entwicklung der Geburtenhäufigkeit und Lebenserwartung bei niedrigem Wanderungssaldo.

Abb. | Quelle: Statistisches Bundesamt; service.destatis.de/bevoelkerungspyramide/

Je knapper die Personalressourcen in einer Volkswirtschaft sind, desto mehr kommt es darauf an, Beschäftigte dort einzusetzen, wo sie am produktivsten sind.

Alle gesellschaftlichen Akteure sind gefordert

Die gute Nachricht ist: Es existieren verschiedene Handlungsfelder und -optionen, um Potenziale zur Fachkräftesicherung im Inland und Ausland zu heben. Gleichzeitig ist damit jedoch die unbequeme Botschaft verbunden, dass sich alle gesellschaftlichen Akteure künftig mehr anstrengen müssen. Erstens müssen sich Arbeitgeber um attraktive Arbeitsbedingungen bemühen, damit sie im Wettbewerb um gesuchte Fachkräfte bestehen, und sie müssen die Aus- und Weiterbildung ihres Personals vorantreiben. Zweitens müssen sich Beschäftigte offen für den Erwerb zusätzlicher oder neuer Qualifikationen zeigen. Drittens ist der Staat gefordert, geeignete Rahmenbedingungen für eine hohe Anpassungsbereitschaft und Anpassungsfähigkeit der Akteure auf beiden Marktseiten zu schaffen und dort korrigierend einzugreifen, wo Unvollkommenheiten (z.B. Informationsmängel) oder Externalitäten (z.B. Skaleneffekte) gesamtwirtschaftlich effiziente Lösungen der privaten Akteure verhindern.

Mehr Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt

Grundsätzlich gilt: Je knapper die Personalressourcen in einer Volkswirtschaft, desto bedeutender ist es, dass Beschäftigte dort eingesetzt werden, wo sie am produktivsten sind. Eine wettbewerbliche Anpassung an die Verknappung von Arbeitskräften erscheint besonders auf Arbeitsmärkten wichtig, auf denen kein perfekter Wettbewerb herrscht, sondern Arbeitgeber über

eine gewisse Marktmacht verfügen (Fuest / Jäger 2023). Vor allem dort können mehr Wettbewerb und Lohnerhöhungen zur Linderung von Personalengpässen beitragen. Und sie können sogar Ungleichheit reduzieren, wie eine aktuelle Studie aus den Vereinigten Staaten nahelegt (Autor et al. 2023). Bessere Arbeitsbedingungen und höhere Löhne weiten das Arbeitskräfteangebot aus, weil Beschäftigte ihre Arbeitszeit erhöhen, weil möglicherweise zusätzliche Personen aus der „stillen Reserve“ in den Arbeitsmarkt eintreten oder zurückkehren und weil eine längere Erwerbsbeteiligung im Lebensverlauf resultiert. Empirisch dominieren diese Effekte den sogenannten Einkommenseffekt, also den höheren Freizeitkonsum einiger Menschen aufgrund eines durch höhere Löhne bewirkten höheren Wohlstandniveaus.

Ein Negativbeispiel kann einen Teil der zugrundeliegenden Mechanik verdeutlichen: Im Gesundheits- und Pflegebereich führen häufig als belastend empfundene Arbeitsbedingungen und als zu niedrig empfundene Löhne dazu, dass Beschäftigte in andere Branchen wechseln oder sich ganz vom Arbeitsmarkt zurückziehen. Dies wiederum verschärft die Personalknappheit im Gesundheits- und Pflegebereich und erhöht die Belastung der dort Beschäftigten weiter – und hat somit eine Negativdynamik mit weiteren Arbeitskräften, die dem Gesundheits- und Pflegebereich den Rücken kehren, zur Folge. Eine solche Abwärtsspirale lässt sich allerdings analog in eine positive Wachstumsspirale umkehren: Der Schlüssel dazu sind bessere Arbeitsbedingungen und höhere Löhne.

Bessere Rahmenbedingungen für vollzeitnahe Tätigkeiten

Der Staat ist gefordert, bessere Rahmenbedingungen für vollzeitnahe Tätigkeiten zu schaffen. Denn bei vielen Teilzeitbeschäftigten, darunter sind weiterhin besonders viele Frauen und Mütter, gibt es den Wunsch nach einer Ausweitung der Arbeitszeit. Es gibt zahlreiche Hemmnisse, die diesem Wunsch im Weg stehen, darunter auch einige, die ihren Ursprung in institutionellen Rahmenbedingungen haben. So erweist sich geringfügige Beschäftigung („Mini-jobs“) häufig als karriereschädliche Teilzeitfalle ohne Brückenfunktion in eine reguläre Erwerbstätigkeit. Sie leistet zudem Dequalifizierung und unzureichender Altersvorsorge Vorschub. Das Ehegattensplitting begünstigt bei verheirateten Paaren, zusammen mit der Kombination der Steuerklassen III/V, ein Erwerbsmodell, bei dem in der Regel der Partner in Vollzeit arbeitet und die Partnerin in Teilzeit hinzuverdient. Zusätzlich gestärkt wird ein solches Erwerbsmodell durch bestimmte Regelungen in den Sozialversicherungen wie etwa die beitragsfreie Mitversicherung von Familienangehörigen.

Um die insbesondere von Müttern angestrebten vollzeitnahen Tätigkeiten zu ermöglichen, sollte unbedingt die Betreuungsinfrastruktur weiter verbessert werden. Deutschland liegt, was die Versorgung mit guter, verlässlicher und von den Betreuungszeiten her flexibler Kinderbetreuung angeht, immer noch spürbar hinter anderen Ländern zurück. Bundesweit fehlten im Jahr 2023 rund 384 000 Kitaplätze (Bertelsmann Stiftung 2022). Während der Anteil der

Die Transformation kostet Jobs – und schafft neue. Bis 2024 wird ein „Bruttoumschlag“ von mehr als acht Millionen Arbeitsplätzen erwartet. Das heißt, 4,3 Millionen Jobs fallen weg, 4,1 Millionen kommen hinzu.

Zuwanderung funktioniert gut aus Ländern der EU, aber nicht aus den sogenannten Drittstaaten.

Kinder unter drei Jahren in formaler Kinderbetreuung in Deutschland im Jahr 2020 bei 16,4 Prozent lag, betrug dieser Anteil in Frankreich 57,2 Prozent. Studien zeigen, dass eine Ausweitung des Angebots an Kitaplätzen um zehn Prozentpunkte die Erwerbsbeteiligung der Mütter um zwei Prozentpunkte erhöht (Müller / Wrohlich 2020).

Leistungsfähiges Aus- und Weiterbildungssystem

Durch die Transformation der Arbeitswelt entfallen Arbeitsplätze in manchen Bereichen, aber an anderer Stelle entstehen viele neue Jobs. Bis zum Jahr 2040 wird in Deutschland ein Bruttoumschlag von mehr als acht Millionen Arbeitsplätzen erwartet (bei einer nahezu konstanten Gesamtzahl): Während knapp 4,3 Millionen Arbeitsplätze wegfallen, werden etwa 4,1 Millionen Arbeitsplätze neu entstehen (BMAS 2023). Die neuen Arbeitsplätze sind jedoch in der Regel mit anderen, zumeist höheren qualifikatorischen Anforderungen verbunden. Eine zentrale Aufgabe von Bildung und Qualifizierung besteht in der Arbeitswelt der Zukunft also darin, berufliche Übergänge zu begleiten und zu erleichtern. Darüber hinaus werden sich auch an vielen bestehenden Arbeitsplätzen die Tätigkeitsprofile weiter verändern. Auch mit diesen Strukturverschiebungen auf der Berufsebene wird häufig ein höheres Anforderungsniveau verbunden sein. Vor diesem Hintergrund muss unser Aus- und Weiterbildungssystem als wichtiges Fundament der Fachkräftesicherung zukunftsfest gemacht werden. Auch dabei sind alle gesellschaftlichen Akteure gefordert: Arbeitgeber müssen sich stärker um die Aus- und Weiterbil-

dung von Personal bemühen, Erwerbspersonen müssen offen für Weiterbildung und den Erwerb neuer Qualifikationen sein, und der Staat muss an den Bedarfen des Arbeitsmarkts orientierte Bildungsinvestitionen fördern.

Die gegenwärtige Schwäche des Systems der Aus- und Weiterbildung zeigt sich unter anderem in der hohen und steigenden Zahl von jungen Menschen ohne Berufsabschluss in Deutschland. So lag im Jahr 2021 der Anteil der Personen im Alter von 20 bis 34 Jahren, die über keinen Berufsabschluss verfügten, bei 17,8 Prozent. Dies sind hochgerechnet 2,64 Millionen junge Menschen. Im Jahr 2020 lagen diese Werte noch bei 15,5 Prozent beziehungsweise 2,33 Millionen (BIBB 2023).

Befreiungsschlag bei der Arbeitsmarktzuwanderung?

Auch Zuwanderung kann Teil der Lösung des Fachkräfteproblems sein. Deutschland macht hier zwar bereits seit geraumer Zeit auf dem Papier recht großzügige Angebote, die aber nur auf geringe Resonanz stoßen. Achillesferse bleibt die Zuwanderung in den Arbeitsmarkt aus Drittstaaten außerhalb Europas. Seit dem Jahr 2010 kommt der Großteil der Erwerbsmigrantinnen und -migranten in Deutschland aus anderen EU-Staaten, aber nur ein geringer Anteil aus Drittstaaten (Brücker et al. 2022). Das Potenzial der EU-Binnenmigration ist allerdings stark rückläufig, weil viele EU-Staaten vor ähnlichen demografischen Herausforderungen stehen wie Deutschland, also ebenfalls mit einer alternden und schrumpfenden Bevölkerung konfrontiert sind.

Das Ziel, eine Nettozuwanderung von 400 000 Personen pro Jahr für ein konstantes Erwerbspersonenpotenzial bis zum Jahr 2035 zu erreichen (Fuchs et al. 2021), rückt so in weite Ferne. Vor allem müssen zwei fundamentale Probleme adressiert werden: Erstens ist die deutsche Sprache eine hohe Hürde und im internationalen Wettbewerb ein Standortnachteil. Dieser lässt sich auch nicht vollständig ausgleichen, aber etwa durch fremd- und vor allem englischsprachige Alltags-, Kultur- und Freizeitangebote reduzieren. Zweitens ist Deutschland viel zu zögerlich bei der Anerkennung von Berufsabschlüssen. Die Verfahren müssen unbedingt beschleunigt werden, digitaler werden und um pragmatische Ansätze ergänzt werden.

Ein äußerst pragmatischer Ansatz wäre es, die Erteilung einer befristeten Arbeitserlaubnis für Drittstaatsangehörige nur an ein vorliegendes Ausbildungs- oder Arbeitsplatzangebot in einem tarifgebundenen Unternehmen zu koppeln (Barišić et al. 2023). Damit werden zwei Herausforderungen gemeinsam adressiert: Erstens wird die Attraktivität Deutschlands als Einwanderungsland erhöht, und zweitens sorgt eine Stärkung der Tarifbindung dafür, dass mehr Einwanderung unter fairen Bedingungen – sowohl für die einwandernden Personen als auch für die in Deutschland lebende Bevölkerung – stattfindet. Dieser Ansatz setzt somit unbürokratisch auf die Arbeitgeber, die effizient für sie relevante Talente und Fähigkeiten identifizieren könnten.

Der gordische Knoten „Fachkräftemangel“ lässt sich nicht mit einem einzigen Schwerthieb lösen. Entscheidend ist eine ganzheitliche Herangehensweise, um Potenziale im In- und Ausland zu heben.

Betriebliche Personalpolitik und Nachfolgeplanung

Der betrieblichen Arbeitszeitgestaltung und Personalpolitik kommt ebenfalls eine wichtige Rolle zu, um zusätzliche Erwerbspotenziale, insbesondere von Frauen, auf dem deutschen Arbeitsmarkt zu heben. Hier können flexible Arbeitszeitmodelle einen wesentlichen Beitrag leisten, aber auch insgesamt eine Arbeitsorganisation, die sich weniger stark an der Norm einer maximalen zeitlichen Verfügbarkeit für Erwerbsarbeit orientiert. Dass mehr Arbeitszeitflexibilität die Nachteile bestimmter erwerbsbiografischer Verläufe, etwa von Müttern nach der Geburt, erheblich reduziert, zeigt das Beispiel Australien (Ciasullo / Uccioli 2022).

Darüber hinaus ist es beileibe keine neue Erkenntnis, dass sich eine strategische Personalplanung auszahlt. So haben Betriebe, die Personalpläne nutzen, in späteren Jahren signifikant weniger Probleme bei der Besetzung von Stellen für Fachkräfte (Kampkötter et al. 2015). Angesichts des bevorstehenden Renteneintritts steigt die Bedeutung einer vorausschauenden Personalplanung aber nochmals, und auch die Nachfolgeplanung ist in vielen Betrieben eine zu lösende Herausforderung. So wird geschätzt, dass bis zum Jahr 2026 rund 190 000 Unternehmensübergaben anstehen (Fels et al. 2021). Davon ist der größte Teil demografisch bedingt und erfolgt, weil sich die Geschäftsführung altersbedingt zurückzieht. Auch wenn davon auszugehen ist, dass das Nachfolgeschehen durch Bereinigungsprozesse gekennzeichnet sein wird, also dem Ausscheiden von Unternehmen mit nicht mehr zukunftsfrächtigen Geschäftsmodellen aus dem Markt, ist es

bedeutsam, dass erfolgreiche Unternehmen fortbestehen können und eine Nachfolge finden. Das betrifft ganz besonders oftmals inhabergeführte, in Familienhand befindliche mittelständische Unternehmen.

Fazit und Ausblick

Ein funktionierender Arbeitsmarkt wird auch in Zukunft zentral für die wirtschaftliche Stabilität in Deutschland sein – wie auch für den gesellschaftlichen Zusammenhalt in unserem Land. In den vergangenen Krisen hat sich der Arbeitsmarkt wiederholt als Stabilitätsanker erwiesen. Wir sollten dafür sorgen, dass dies auch in künftigen Krisen so sein wird. Das ist allerdings nicht einfach, weil der Handlungsdruck fast gleichzeitig durch mindestens zwei Entwicklungen enorm steigt. Erstens nehmen die demografischen Herausforderungen mit dem Renteneintritt der Babyboomer erheblich zu, und zweitens schreitet die digitale und ökologische Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft voran. Beide Entwicklungen dürften Personalengpässe verschärfen.

Deshalb steht fest, dass dieses Thema in den nächsten Jahren sehr prägend sein wird. Der gordische Knoten „Fachkräftemangel“ lässt sich nicht mit einem einzelnen Schwerthieb lösen. Es bedarf vielmehr einer umfassenden Strategie, um Potenziale im In- und Ausland zu heben. Allerdings gibt es gleichzeitig viele Ansatzpunkte, damit Humankapital künftig nicht zum stark limitierenden Faktor auf dem deutschen Arbeitsmarkt wird und nicht zu Wohlstandsverlusten führt. Gehen wir die große Herausforderung gemeinsam an. •

Literatur

- Autor, D. / Dube, A. / McGrew, A. (2023):** The unexpected compression: Competition at work in the low wage labor market, NBER Working Paper 31010
- Barišić, M. et al. (2023):** Einwanderung klug, einfach und fair gestalten: Ein Vorschlag mit doppelter Dividende, IZA Standpunkte 105
- Bertelsmann Stiftung (2022):** 2023 fehlen in Deutschland rund 384.000 Kita-Plätze; www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Presse/Pressemitteilung_2023-fehlen-in-Deutschland-rund-384000-Kita-Plaetze_20221020.pdf
- BIBB (2023):** Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2023: Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung, Bonn
- BMAS (2023):** Langfristprojektion des Fachkräftebedarfs in Deutschland, 2021-2040, Forschungsbericht 617, Berlin
- Brücker, H. et al. (2022):** Gesteuerte Erwerbsmigration nach Deutschland. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, Arbeitspapier 3/2022, Wiesbaden
- Ciasullo, L. / Uccioli, M. (2022):** What works for working mothers? A regular schedule lowers the child penalty; martinaucc.github.io/martinauccioli/Uccioli_jmp-Ciasullo_Uccioli-Child_penalty_working_arrangements.pdf
- Fels, M. et al. (2021):** Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2022 bis 2026, Institut für Mittelstandsforschung (IfM), Daten und Fakten 27, Bonn
- Fuchs, J. / Söhnlein, D. / Weber, B. (2021):** Demografische Entwicklung lässt das Arbeitskräfteangebot stark schrumpfen. Projektion des Erwerbspersonenpotenzials bis 2060, IAB-Kurzbericht 25
- Fuest, C. / Jäger, S. (2023):** Können höhere Löhne zur Überwindung des Fachkräftemangels beitragen?, in: Wirtschaftsdienst, 103 (4), 253-258
- Kampkötter, P. et al. (2015):** Fachkräftesicherung und -bindung, BMAS Forschungsbericht 459, Berlin
- Müller, K.-U. / Wrohlich, K. (2020):** Does subsidized care for toddlers increase maternal labor supply? Evidence from a large-scale expansion of early childcare, in: Labour Economics, 62, 101776
- Statistisches Bundesamt (2023):** Bevölkerungsstand: Bevölkerung nach Gebietsstand (ab 1990); www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/Tabellen/liste-gebietstand.html#249750