



# **50 plus im Wirtschaftsleben: Chancen für die Zürcher Volkswirtschaft**

**Referat von Regierungspräsident  
Ernst Stocker, 11. Zürcher Alterskonferenz,  
Zürich, 22. September 2015  
(Es gilt das gesprochene Wort)**

Sehr geehrter Herr Präsident

Sehr geehrte Damen und Herren

Ich danke Ihnen für die Einladung zu Ihrer Konferenz, die ich sehr gerne angenommen habe. Ich bin im Regierungsrat inzwischen zwar nicht mehr speziell für Volkswirtschaftsfragen zuständig, da ich seit dem 18. Mai neu Finanzdirektor bin. Natürlich interessieren mich volkswirtschaftliche Themen und das Thema der Beschäftigung im Altern trotzdem nach wie vor.

Vielleicht denken Sie jetzt: Das Thema interessiert ihn, weil er selber ebenfalls zur Generation der 50 plus gehört und damit aus eigener Erfahrung berichten kann, dass man ihn im Erwerbsleben ebenfalls noch brauchen kann. Jedenfalls haben das die Wahlberechtigten in diesem Frühling so gesehen. Nein, das ist es nicht, Scherz beiseite.

Es hat einen anderen Grund, weshalb mich Ihr Thema besonders angesprochen hat: Als Finanzdirektor bin ich auch der oberste Chef des kantonalen Personals, da das Personalamt ebenfalls der Finanzdirektion angegliedert ist. Im Personalamt ist der Fachkräftemangel ein wichtiges Thema, weil der Kanton als Arbeitgeber ebenfalls davon betroffen ist. Ja, sogar stark, da wir in vielen Bereichen auf erfahrene Spezialisten angewiesen sind, wenn wir der Bevölkerung und der Wirtschaft weiterhin tadellose und hochstehende Dienstleistungen anbieten wollen.

Ihr Thema hat aber auch aus einem anderen, bemerkenswerten Grund eine sehr grosse Aktualität: In diesem Jahr, also 2015, feiern in der Schweiz erstmals mehr Personen ihren 65. als ihren 20. Geburtstag. Das ist eine bemerkenswerte Wende, zu der ich Ihnen nicht näher erläutern muss, was das alles für Folgen hat.

Beginnen will ich aber mit der Frage, was die Fakten sind und was bloss gute Mediengeschichten, die im Einzelfall vielleicht stimmen, aber nicht die Wahrheit zur Generation der 50 plus widerspiegeln.

## Eine ergreifende Geschichte...



Blick, 26. August 2013

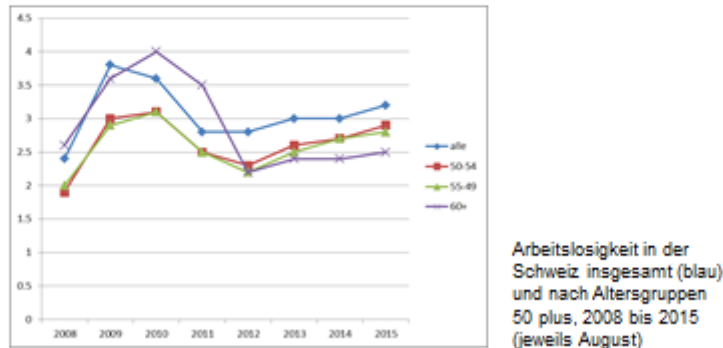
Diese Geschichte stammt aus dem Sommer 2013. Es ist die vom „Blick“ über mehrere Tage ausgebreitete Geschichte von Verena Lobsiger, einer Personalberaterin, die mit 54 Jahren keine Arbeit mehr gefunden und ihr Alter dafür verantwortlich gemacht hat. Ein Schicksal, das uns nahe geht. Ein Schicksal, vor dem sich viele von uns fürchten, weil sie denken, es könnte mir einmal ähnlich ergehen. Ein Schicksal, das alle Leserinnen und Leser verunsichert.

Ich will solche Schicksale nicht kleinreden. Den Broterwerb im Alter von über 50 Jahren zu verlieren, ist für alle Betroffenen ein sehr harter Schlag. Ein Schlag, der manche völlig aus der Bahn wirft, eine tiefe Zäsur bildet und leider bei vielen auch in psychische und gesundheitliche Probleme mündet. Und im schlimmsten Fall in eine Langzeitarbeitslosigkeit, die bei über 50-Jährigen viel häufiger ist als bei Jüngeren. Das tut in jedem Einzelfall weh.

Trotz alledem muss es aber erlaubt sein zu fragen: Wie häufig geschieht dies? Wie häufig sind solche Fälle? Stellt man auf die Häufung von solchen Einzelschicksal-Berichten in den Medien ab, steht man unter dem Eindruck, dass dies ein verbreitetes Phänomen

ist. Richtig und statistisch belegbar ist aber das Gegenteil.

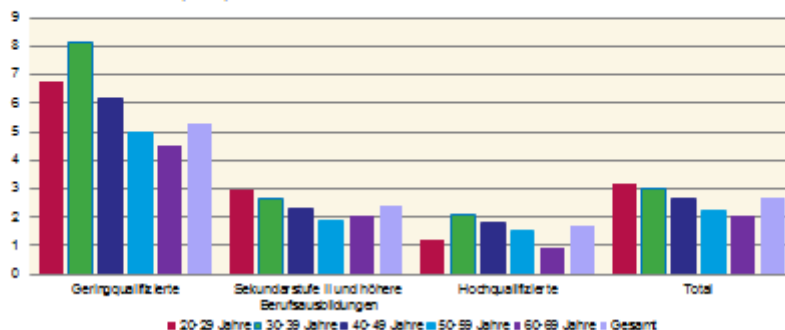
### ... und die statistischen Tatsachen



Die Meinung, dass über 50 Jahre alte Leute besonders häufig entlassen werden, ist weit verbreitet. Weil sie angeblich zu teuer sind. Die Statistik zeigt aber, dass die Arbeitslosigkeit in den oberen Alterssegmenten nicht grösser, sondern kleiner ist als bei den jüngeren. Warum das so ist – darauf komme ich später zurück.

### Arbeitslosenquote, Bildung und Alter

Zahlen Kanton Zürich, 2012; Daten Seco



Vorerst aber halten wir fest: Die über 60-Jährigen haben im Gegenteil fast durchwegs den tiefsten Arbeitslosenquotienten aller Altersgruppen, wie die Statistiken des Seco schon seit Jahren zeigen – nur in zwei Jahren war er höher, nach der Finanzkrise. Sie

sehen dies auf dieser Grafik. Auch bei den 50- bis 60-Jährigen liegt die Arbeitslosigkeit eindeutig tiefer als bei den Jüngeren.

Geht man noch weiter und schaut, welche Berufe oder Ausbildungsgruppen am meisten betroffen sind, dann zeigt sich: Bei gut qualifizierten Leuten ist die Arbeitslosigkeit auch im Alter von plus 50 und plus 60 sehr tief, am tiefsten überhaupt. Sie sehen das auf dieser Folie, einer Auswertung für das Jahr 2012, die auch für die heutige Zeit in ihrer Aussage zutreffen wird.

Nun, was heisst das? Die Antwort ist nicht neu, aber sie ist so wichtig, dass man sie ruhig wiederholen kann: Wer sich weiterbildet und offen ist für Neues, hat viel die besseren Chancen, auch als Senior einen neuen Job zu finden.

Die Arbeitslosigkeit bei den jüngeren Altersgruppen ist bedeutend höher. Im Juli hat eine Studie der ETH-Konjunkturforschungsstelle gezeigt: Die Anfälligkeit für Arbeitslosigkeit ist auch im langfristigen Vergleich – also zurück bis in die 90er-Jahre – bei den 15- bis 24-Jährigen spürbar gestiegen. Obwohl man dazu gleich auch sagen muss, dass sie im internationalen Vergleich immer sehr tief ist.

Bei den 55- bis 65-Jährigen hingegen verläuft die Kurve gemäss der ETH-Untersuchung seit den 90er-Jahren mehr oder weniger parallel und unterhalb der Kurve zur Arbeitslosigkeit aller Altersgruppen – sie ist also nicht höher. Die ETH-Konjunkturforschungsstelle geht davon aus, dass sich diese Entwicklung in den nächsten Jahren fortsetzen wird, weil Jungen oft die Erfahrung fehlt.

Das ist zwar keine gute Perspektive für die Jungen, bei denen eine Arbeitslosigkeit schon kurz nach der Ausbildung auch gar keine gute Erfahrung ist. Diese Erkenntnisse zeigen aber, dass Erfahrung heute wieder stärker gewichtet wird als noch früher.

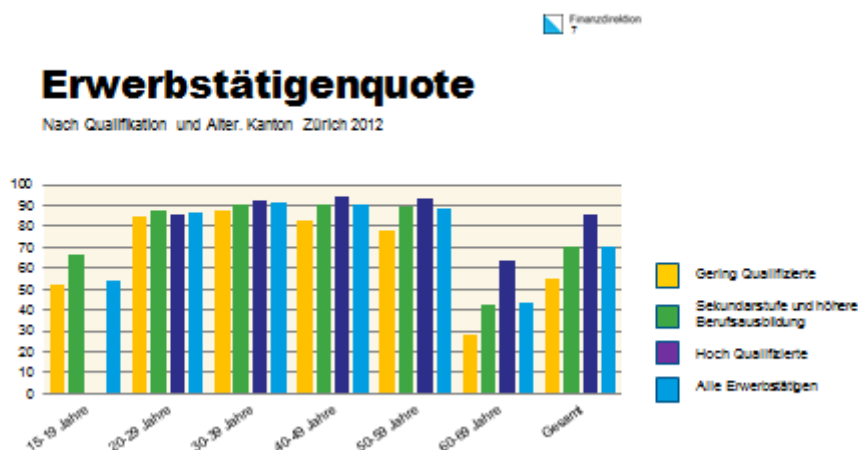
Darin sehe ich eine grosse Chance – für den Wirtschaftsstandort Zürich, aber auch für die betroffene Generation: Weil wir hier ein sehr grosses Angebot an Möglichkeiten zur Weiterbildung haben, das alle nutzen können, ohne deswegen durch das halbe Land reisen zu müssen. Noch nie war dieses Angebot auf allen Stufen grösser als heute. Das ist ein grosser Vorteil und eine Chance für alle und für unsere Wirtschaft. Aber man muss sie nutzen.

Natürlich weiss ich, dass es Unternehmen gibt, die sich von Leuten im höheren Alter trennen, weil sie zu teuer seien. Das ist meiner Meinung nach sehr kurzsichtig: Unternehmen, die das tun und viele jüngere Leute einstellen, verlieren viel Know-how. Das merkt man über kurz oder lang. Und sie bekommen später wieder Probleme, weil die Altersstruktur ihrer Mitarbeitenden unausgeglichen ist.

Sie wissen es: Die 50plus-Generation gehört zu den Baby-Boomern und ist zahlenmässig stark. In den nächsten Jahren werden sehr viele Arbeitskräfte ins Pensionsalter kommen. Damit wird auf einmal viel Wissen verloren gehen. Eine Chance ist es, das Wissen dieser Leute – und übrigens auch der vielen gut ausgebildeten, aber nicht berufstätigen Frauen – möglichst lange nutzen zu können.

Unser Ziel muss es daher *nicht* sein, diese Leute mit Anreizen in die Frühpensionierung zu schicken. Im Gegenteil: Wir müssen schauen, dass möglichst viele von ihnen möglichst lange im Arbeitsprozess bleiben. Dafür gibt es geeignete Modelle, die das unterstützen können, zum Beispiel Teilzeit oder Teilpensionierungen. Das ist nicht gegen die Jüngeren gerichtet, sondern wir helfen so mit, dass auch die jüngeren Arbeitnehmer länger die Möglichkeit haben, berufliche Erfahrungen zu sammeln. Das ist im Interesse aller.

Nun komme ich zurück auf die Gründe für die tiefe Arbeitslosigkeit bei den Älteren. Eine Studie des Kantons hat 2013 gezeigt, dass die „plus 50“-Jährigen auch eine markant tiefere Erwerbsquote aufweisen, wie Sie auf dieser Grafik sehen. Was bedeutet das?



Offensichtlich ziehen sich in diesem Alter sehr viele freiwillig oder unfreiwillig vom Arbeitsmarkt zurück.

Ein grosser Teil ist auf unfreiwillige Rückzüge zurückzuführen. Wir wissen, dass die Invaliditäts- und die Sozialhilfequoten in diesem Alterssegment hoch sind. Das heisst: Die Leistungsfähigkeit in diesem Alter sehr unterschiedlich. Wir haben viele, bei denen sich

Defizite punkto Leistung oder Gesundheit offenbaren, besonders bei den Geringqualifizierten. Was können wir dagegen tun?

Zum einen wie erwähnt: permanente Weiterbildung. Zum anderen zum Beispiel ein Case Management, wie wir es beim Kanton haben. Bei diesem Programm nehmen sich externe Berater den Langzeitabwesenden persönlich an und klären ab, wie sich eine rasche Rückkehr an den Arbeitsplatz realisieren und zum Beispiel eine Invalidisierung verhindern lässt. Dieses Programm ist sehr erfolgreich: Wir haben eine Erfolgsquote von 60 bis 70 Prozent!

Ein solches Programm kann viel bringen, für alle und auch für die gesamte Volkswirtschaft. Avenir Suisse hat berechnet, dass wir 5000 offene Vollzeitstellen besetzen könnten, wenn wir jeden Neurentner nur schon zwei Monate länger im Arbeitsprozess halten könnten. Das ist doch sehr erstaunlich und vielversprechend. Würde sogar jeder ältere Mitarbeiter ein Jahr länger mit einem 50-Prozent-Pensum arbeiten, entspräche dies gar 15'000 Vollzeitstellen.

Ich bin überzeugt, dass viele Senioren gerne noch einen Fuss im Beruf, daneben aber auch Raum für anderes hätten. Arbeit ist sinnstiftend und in der Schweiz für viele sozial und gesellschaftlich von grosser Bedeutung. Deshalb ist es eine grosse Chance, mit solchen Modellen das Wissen im Arbeitsprozess zu halten und einen sanften Übergang ins Rentnerleben zu ermöglichen.

Für die älteren Mitarbeitenden spricht auch qualitativ viel: Die meisten sind gut qualifiziert, bringen Erfahrung mit, sind in den



Unternehmen integriert und die Wahrscheinlichkeit ist klein, dass sie kündigen und einen aufwändigen Rekrutierungsprozess auslösen.

Zudem gibt es viele Tätigkeiten, bei denen die Kunden explizit lieber mit einer erfahrenen Person verhandeln oder sich von einer älteren Person beraten lassen. Bei einer Renovation des eigenen Hauses oder bei einer Beratung zur Pensionierungsplanung zum Beispiel schenken Sie alle einer leben- und berufserfahrenen Fachperson wahrscheinlich mehr Vertrauen als einem 20-Jährigen.

Ich bin überzeugt, dass sich in den nächsten Jahren mehrere politische und wirtschaftliche Entwicklungen noch mehr zu Gunsten der +50 auswirken werden. Die Wirtschaft ist auf gute Fachkräfte angewiesen und es wird keine Lösung sein, diese nur im Ausland zu rekrutieren – das wird auch aus politischen Gründen wahrscheinlich immer schwieriger.

Bei den Frühpensionierungen müssen wir deshalb über kurz oder lang wahrscheinlich umdenken: Wir müssen uns überlegen, ob wir – auch bei der öffentlichen Hand – auf dem richtigen Weg sind, wenn wir Frühpensionierungen weiterhin noch fördern und als besondere soziale Errungenschaft anschauen. Denn gerade Arbeitgeber wie der Kanton haben einen hohen Anteil an Fachkräften unter ihren Mitarbeitenden und sind auf ein hohes Fachwissen angewiesen.

Es kann sein, dass Frühpensionierungen in den nächsten Jahren ohnehin unattraktiver werden: einerseits wegen der steigenden

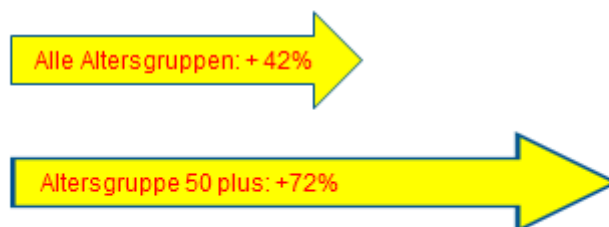
Pensionskassenbeiträge der Arbeitgeber, andererseits wegen der sinkenden Renten, welche in Zukunft zu erwarten sind.

Auch Schutzmassnahmen zu Gunsten von älteren Arbeitnehmern müssen wir hinterfragen: So gut es gemeint ist, wenn jemand ab einem bestimmten Alter nicht mehr entlassen werden kann – solche Mechanismen verhindern auch, dass ältere Arbeitnehmer überhaupt erst angestellt werden. Dieser Mechanismus nützt also zwar jenen älteren Mitarbeitenden, die schon eine Stelle haben, aber für jene, die auf Stellensuche sind, ist er ein Hindernis.

Und auch das System, dass die Pensionskassenbeiträge mit zunehmendem Lebensalter steigen, ist heute wohl nicht mehr das richtige. Auch dies kann bei den Arbeitgebern zu Zweifeln führen, wenn sich ältere Stellensuchende bewerben.

## **Neueinstellungen: 50 plus kommen**

Neueinstellungen beim Kanton Zürich (ohne Lehrkräfte, 2010 bis 2014):



Aus unserer eigenen Erfahrung weiss ich, dass das Umdenken begonnen hat. Zumindest bei den Einstellungen. Die Zahl der neuen Mitarbeitenden des Kantons im Alter von 50 plus (jeweils ohne Lehrpersonen) hat in den letzten Jahren jährlich um 9 bis 12 Prozent zugenommen. Oder seit 2010 um rund 72 Prozent.

Nun können Sie einwerfen, dass die Neueinstellungen wohl ohnehin zugenommen haben. Das stimmt natürlich. Aber die Zunahme der Neueinstellungen über alle Altersklassen ist insgesamt geringer, nämlich nur 42 Prozent. Das zeigt eindeutig: Erfahrene Fachleute sind zunehmend gesuchte Leute auf dem Arbeitsmarkt. Dieses Alter ist also eine Chance sowohl für die Betroffenen wie auch für die Volkswirtschaft und ihre Unternehmen.

Ich bin deshalb überzeugt, dass die von den Baby-Boomern ausgelöste „graue Revolution“ nicht nur einen grossen Nachfrage-Markt für neue Produkte und Dienstleistungen schafft, wie Sie sicher auch schon gelesen haben. Die „graue Revolution“ ist deshalb nicht ein Problem, sondern auch eine Chance für alle Beteiligten – für den Wirtschaftsstandort Zürich, für unsere Wirtschaft, für die Generation der „Silberrücken“, aber auch für die Jüngeren. Und wenn sich die gut und gesund gereiften Baby-Boomer noch vermehrt der Politik auf allen Stufen zur Verfügung stellen, wäre ebenfalls allen gedient.

Mit diesem Fazit danke ich Ihnen für die Aufmerksamkeit und wünsche Ihnen eine aufschlussreiche Tagung und viele interessante Diskussionen zu diesem wichtigen Thema.