

Naiset pörssiyritysten johdossa – kansainvälinen vertailu

MAALISKUU 2024

NAISJOHTAJAKATSAUS



SISÄLTÖ

JOHDANTO	4
NAISET PÖRSSIYHTIÖIDEN HALLITUKSISSA	6
NAISET PÖRSSIYHTIÖIDEN TOIMITUSJOHTAJINA	13
NAISET PÖRSSIYHTIÖIDEN JOHTORYHMISSÄ	16
JOHTOPÄÄTÖKSET	22

Keskuskauppakamari on edistänyt jo pitkään naisjohtajuutta itsesääntelyn keinoin. Tavoitteemme on, että suomalaisten yritysten johtoon valitaan parhaat henkilöt sukupuolesta riippumatta. Tavoitteen toteuttamiseksi Keskuskauppakamarilla on Naisjohtajaohjelma, joka palkittiin vuonna 2015 parhaana yhteiskuntavastuuprojektina kauppakamarien maailmankongressissa Torinossa (www.naisjohtajat.fi).

Laadimme säännöllisesti selvityksiä naisten sijoittautumisesta pörssiyritysten johtoon. Julkaisemme 3–4 kertaa vuodessa katsauksia, joissa keskitymme tarkemmin eri teemoihin niin naisjohtajuuteen kuin monimuotoisuuteen liittyvissä kysymyksissä. Tavoitteenamme on tuottaa ajantasaista ja analysoitua faktatietoa julkiseen keskusteluun, jotta johtamisen kehittäminen ja toimintalinjoja koskeva päätöksenteko perustuisi tietoon eikä tunteisiin.

JOHDANTO

Vertailemme tässä katsauksessa naisten osuuksia pörssiyhtiöiden hallituksissa, toimitusjohtajina ja johtoryhmissä eri valtioissa. Vertailumaina ovat muut EU- ja ETA-valtiot sekä Iso-Britannia ja Yhdysvallat.

Kansainvälisiä tilastoja tarkasteltaessa on syytä pitää mielessä, että tilastot, joihin katsaus perustuu, kattavat vain kunkin maan suurimmat ja vaihteuimmat pörssiyhtiöt. Kokonaiskuvaa eri maiden tilanteesta voi vääristää se, että suurissa yhtiöissä hallituksen ja ylimmän johdon monimuotoisuuteen kiinnitetään maailmanlaajuisesti enemmän huomiota kuin pienissä.

Myös erot pörssiyhtiöiden hallinnointimalleissa vaikeuttavat täyttä vertailua eri maiden välillä. Kansainvälisissä tilastoissa mukana olevien yhtiöiden ylimmässä hallintoelimessä oli esimerkiksi Saksassa keskimäärin 15,6 ja Ranskassa keskimäärin 14,2 henkilöä. Suomessa hallitukset ovat keskimäärin pienempiä kuin useimmissa maissa. OMX Helsinki 25 -yhtiöissä hallituksen koko oli vuonna 2023 keskimäärin 8,8 henkilöä, large cap -yhtiöissä 8,5 henkilöä, mid cap -yhtiöissä 6,4 henkilöä ja small cap -yhtiöissä 5,4 henkilöä. Mitä vähemmän jäseniä hallintoelimessä on, sitä suurempi on luonnollisesti yhden jäsenen sukupuolen vaikutus koko hallintoelimen sukupuolijakaumaan.



Ville Kajala

Johtava asiantuntija,
yhtiö- ja arvopaperimarkkinaoikeus

ville.kajala@chamber.fi

Tietoa katsauksesta

Katsaus kattaa kaikki joulukuun 2023 puolivälissä Helsingin pörssissä listatut suomalaiset yhtiöt. Yhteensä tarkasteltuja yhtiöitä oli 132. Näistä large cap -yhtiöitä oli 32, mid cap -yhtiöitä 49 ja small cap -yhtiöitä 51. Tiedot on kerätty pörssiyhtiöiden verkkosivuilta touko-kesäkuussa 2023 ja päivitetty joulukuussa 2023.

Jollei katsauksessa ole erikseen mainittu tiedon lähdettä, vertailumaiden tiedot perustuvat Euroopan tasa-arvoinstituutin EIGE:n tietokantaan. Vertailumaita koskevat tiedot kattavat eri maiden pörssien suurimpien ja vaihdetuimpien yhtiöiden indekseihin kuuluvat yhtiöt (10–50 yhtiötä per maa). Suomesta EIGE:n tietokantaan sisältyvät OMX Helsinki 25 -indeksiin kuuluvat suomalaiset yhtiöt. Kattavampaa, kaikkien pörssiyhtiöiden tiedot sisältävää tietokantaa ei ole ollut tätä vertailua tehdessä käytettävissä.

Katsauksen on laatinut Keskuskauppakamarin johtava asiantuntija Ville Kajala. Taitto Tanja Arvola.

NAISET PÖRSSIYHTIÖIDEN HALLITUKSISSA

Keskuskauppakamari on seurannut naisten osuutta pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä vuosittain vuodesta 2011 lähtien. Tänä aikana naisten osuus on kasvanut tasaisesti. Paria tasaantumisvaihetta lukuun ottamatta kasvuvauhti on ollut 1–2 prosenttiyksikköä vuodessa. Kun vielä vuonna 2011 18 prosenttia pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä oli naisia, vuonna 2020 naisten osuus saavutti ensimmäisen kerran 30 prosenttia.

Viime vuonna 98 prosentilla suomalaisista pörssiyhtiöistä oli hallituksessaan naisia ja miehiä. Vain kahdella markkina-arvoltaan pienellä pörssiyhtiöllä oli pelkästään miesjäsenistä koostuva hallitus. Vielä vuonna 2008, ennen tuolloin uutta hallinnointikoodia, naisia oli vain puolessa pörssiyhtiöiden hallituksista.

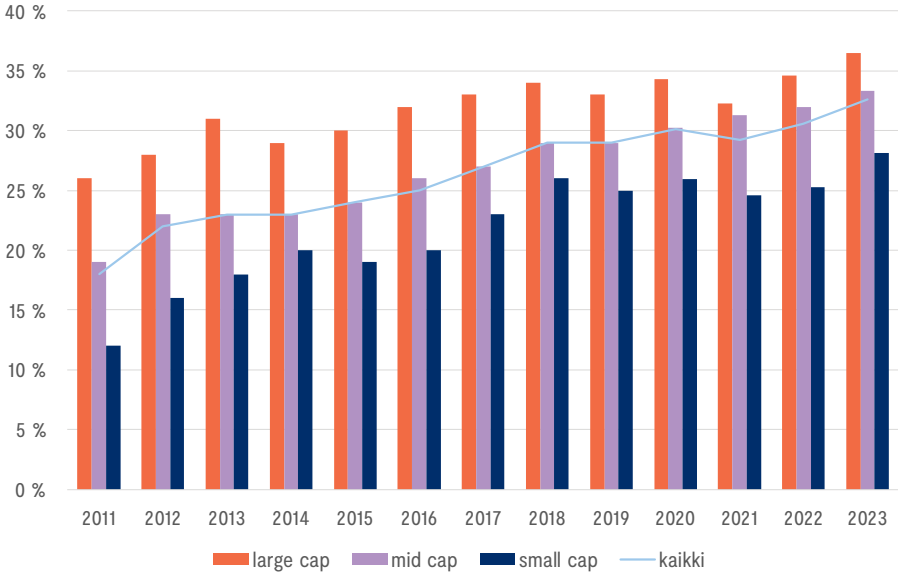
Viime vuonna naisten osuus kaikkien pörssiyhtiöiden hallituksen jäsenistä nousi uuteen ennätyksen 33 prosenttiin. Kasvua edellisvuoteen verrattuna oli 2 prosenttiyksikköä. Uudet ennätykset tehtiin myös kaikissa markkina-arvoluokissa: large cap -yhtiöissä naisten osuus hallituksen jäsenistä oli 37 prosenttia, mid cap -yhtiöissä 33 prosenttia ja small cap -yhtiöissä 28 prosenttia.

Vuoden 2023 varsinaisissa yhtiökokouksissa hallitusnimityksiä tehtiin yhteensä 852. Hallitusjäsenyydet jakautuivat yhteensä 744 eri henkilölle, joista miehiä oli 507 ja naisia 237. Uusia nimityksiä pörssiyhtiöiden hallitukseen tehtiin yhteensä 119. Naisten osuus näistä nimityksistä oli 44 prosenttia. Samaan aikaan hallitustehtävistä jäi pois yhteensä 123 henkilöä, joista naisia oli 29 prosenttia.

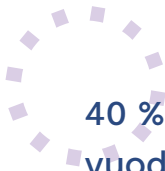


**Naisten osuus
hallituspaikoista oli
ennätykselliset
33 prosenttia**

Naisten osuus suomalaisten pörssiyritysten hallituksissa



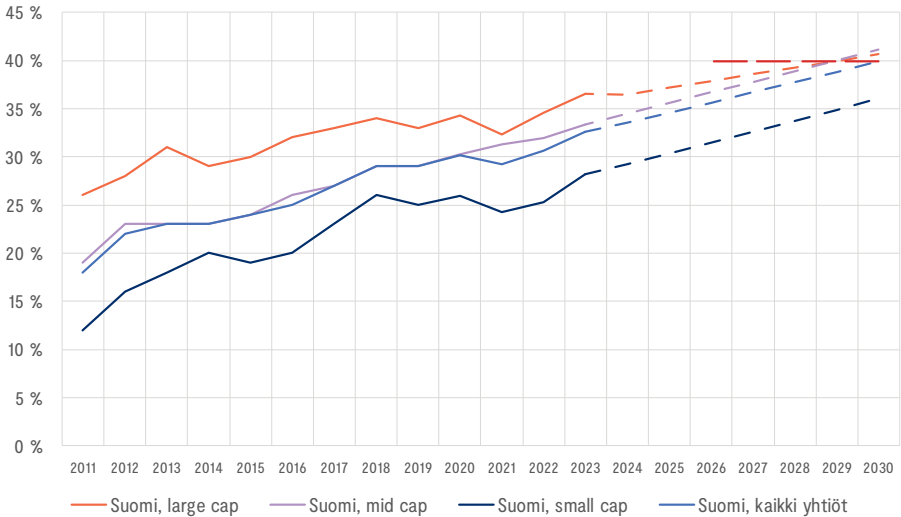
Naisten osuus uusista hallitusnimityksistä oli kasvussa toista vuotta peräkkäin. Kasvu saattaa selittyä osittain varautumisella pörssiyritysten hallintoelinten jäsenten sukupuolijakauman tasapainottamisesta annetun EU-direktiivin (ns. kiintiödirektiivi) mukaiseen kiintiötavoitteeseen, jota sovelletaan 30.6.2026 alkaen. Suomessa lakisääteinen kiintiötavoite on tarkoitus ulottaa vain direktiivissä säädettyt kokorajat täyttäviin pörssiyrityksiin. Muihin pörssiyrityksiin sama tavoite on tarkoitus ulottaa itsesääntelyä kautta hallinnointikoodiin otettavalla suosituksella.



**40 %:n tavoitteen saavuttaminen
vuoden 2026 puoliväliin mennessä
edellyttää naisten osuuden nykyistä
nopeampaa kasvua**

Keskuskauppakamarin selvitysten mukaan jo nykyisin reilussa 60 prosentissa kaikista pörssiyhtiöistä naiset ja miehet ovat hallituksessa tasapuolisesti edustettuna direktiivin tavoitteen mukaisesti. Kirittävää kuitenkin vielä on, sillä vuosien 2011–2023 keskimääräisellä naisten osuuden kasvuvauhdilla 40 prosentin kiintiötavoite ei näyttäisi vielä täyttyvän vuoden 2026 puoliväliin mennessä. Pienissä pörssiyhtiöissä tavoite on täyttymättä vielä 45 prosentilla yhtiöistä. Direktiivin pyörityssääntöjen takia kiintiötavoite tosin täyttyy monella yhtiöllä, vaikka naisten osuus jäisikin hieman alle 40 prosentin.

Naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa, ennuste 2011–2023 kehityksen perusteella



Kansainvälisessä vertailussa on havaittavissa, että erot eri maiden välillä kasvavat kovaa vauhtia. Naisten keskimääräinen osuus EU-maiden suurimpien ja vaihdetuimpien yhtiöiden hallituksissa nousi jo 34 prosenttiin. Vuonna 2022 naisten osuus EU- ja ETA-valtioiden suurimpien ja vaihdetuimpien pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä kävi ensimmäistä kertaa yli kymmenen prosentin kaikissa vertailussa mukana olevissa maissa. Vuonna 2023 yhdessä maassa naisten osuus hallituksen jäsenistä alitti kymmenen prosenttia.



Naisten osuus EU-maiden suurimpien ja vaihdetuimpien yhtiöiden hallituksissa nousi jo 34 prosenttiin

Eröt eri EU- ja ETA-valtioiden välillä olivat suurimmillaan vuonna 2013. Tuolloin puolessa jäsenvaltioista naisten osuus hallituksen jäsenistä oli 15 prosenttia tai alle. Kahden viime vuoden ajan puolessa jäsenvaltioista naisten osuus hallituksen jäsenistä on ollut jo 30 prosenttia tai yli. Naisten osuus hallitusten jäsenistä kasvoi viime vuonna 23 EU- ja ETA-valtiossa. Kuudessa näistä kasvua edellisvuoteen verrattuna oli yli kolme prosenttiyksikköä.

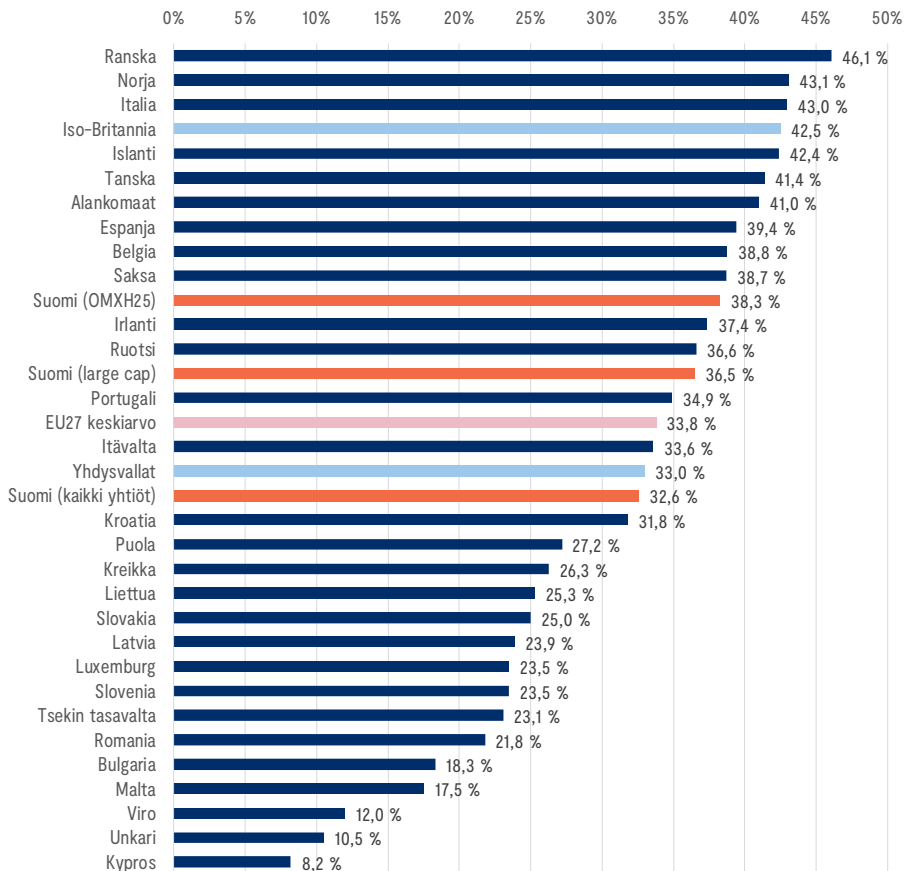
EU- ja ETA-valtioiden hallitusvertailussa Suomi putosi edellisvuoteen verrattuna yhdellä sijalla kymmenenneksi. Suomea edellä tilastoissa ovat EU-jäsenmaista Ranska, Italia, Tanska, Alankomaat, Espanja, Belgia ja Saksa sekä ETA-valtiot Norja ja Islanti. EU:n ja ETA:n ulkopuolisista vertailumaista Suomen edelle naisten osuudessa hallitusjäsenistä sijoittuu lisäksi Iso-Britannia. Yhdysvalloissa naisten osuus hallituksen jäsenistä on 33 prosenttia¹.

Tarkasteltaessa hallituksen jäsenten osuuden kehitystä valikoiduissa vertailumaissa (Ruotsi, Norja, Alankomaat, Saksa, Ranska ja Iso-Britannia) voidaan todeta, että viimeisen kymmenen vuoden aikana muut vertailumaat ovat nousseet Suomen ja Ruotsin edelle.

Norjan, Alankomaiden, Saksan ja Ranskan kehitystä on vauhdittanut kiintiölainsäädäntö. Isossa-Britanniassa naisten osuuden kasvua on vauhdittanut itsesääntelyyn perustuva kiintiötavoite sekä vuonna 2022 voimaan tullut uusi noudata tai selitä -periaatteeseen perustuva monimuotoisuusraportointivelvoite. Sen mukaan, jos muun muassa hallituksen jäsenistä on naisia alle 40 prosenttia, pörssiyhtiön on julkistettava asia ja esitettävä syy tähän. Suomessa ja Ruotsissa naisten osuutta pörssiyhtiöiden hallituksissa en edistetty yksinomaan elinkeinoelämän omalla itsesääntelyllä.

1 Spencer Stuart: 2023 U.S. Spencer Stuart Board Index.

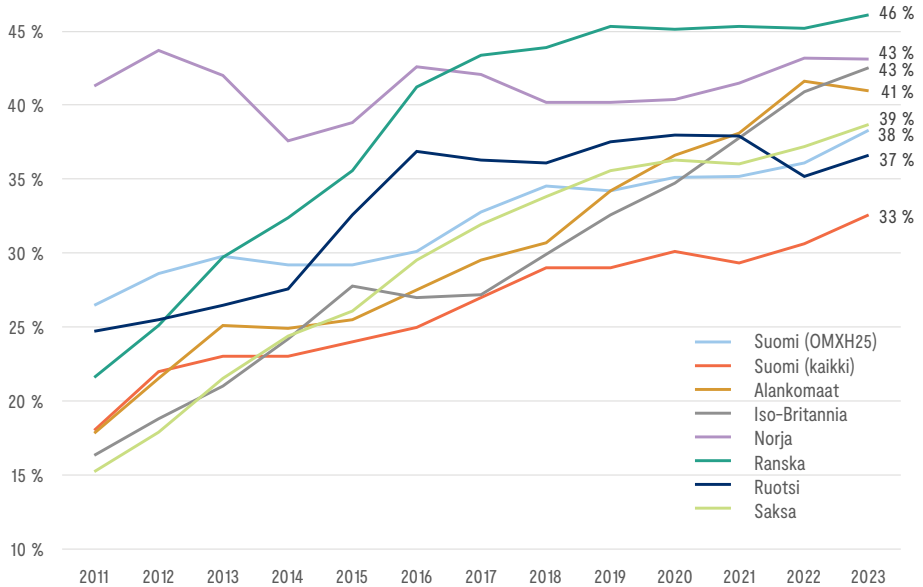
Naisten osuus suurimpien pörssiyhtiöiden hallituksen jäsenistä, EU- ja ETA-valtiot, UK ja USA 2023



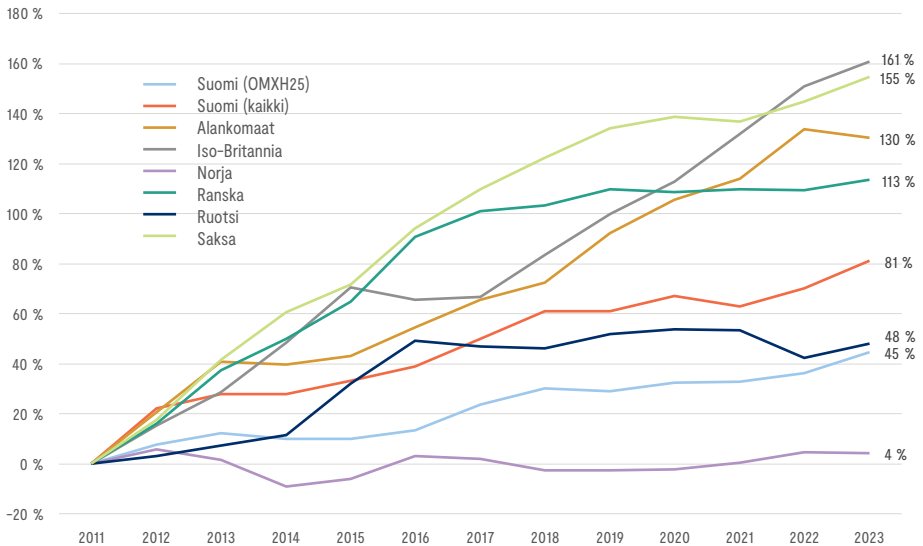
Ruotsissa naisten osuus hallituksen jäsenistä otti selvän tasoloikan vuosina 2015–2016 ja kasvoi 28 prosentista 37 prosenttiin. Sen jälkeen osuus on pysytellyt pääosin 37–38 prosentin tuntumassa. Kaikkien ruotsalaisten pörssiyhtiöiden osalta naisten osuus hallituksen jäsenistä on viime vuosina pysytellyt noin 35 prosentissa. Viime vuonna naisten osuus nousi prosenttiyksiköllä 36 prosenttiin.² Norjassa naisten osuus on ollut korkea koko vertailuajan, sillä Norjassa lakisääteinen kiintiö on ollut voimassa jo vuodesta 2008 lähtien.

² Andra AP-fonden: Kvinnoindex 2023.

Naispuolisten hallituksen jäsenten osuuden kehitys eri maissa 2011–2023



Naispuolisten hallituksen jäsenten osuuden muutos vuodesta 2011



Vaikka naisten osuus hallituksen jäsenistä on kasvanut sekä Suomessa että muissa tämän vertailun maissa, naisten osuus hallituksen puheenjohtajista on kasvanut erittäin hitaasti. Vuonna 2023 nainen oli hallituksen puheenjohtajana 14 suomalaisessa pörssiyhtiössä eli 11 prosentissa kaikista pörssiyhtiöistä. Suurissa pörssiyhtiöissä nainen oli hallituksen puheenjohtajana kahdessa yhtiössä ja OMXH25-indeksiin kuuluvissa yhtiöissä vain yhdessä.

EU-maiden suurimmissa ja vaihdetuimmissa pörssiyhtiöissä nainen on puheenjohtajana keskimäärin 8 prosentissa yhtiöistä. Osuus ei ole juurikaan muuttunut viimeisen kymmenen vuoden aikana. Ruotsissa kaikissa vertailussa mukana olevien OMXS30-indeksiin kuuluvien pörssiyhtiöiden hallituksissa puheenjohtajana toimi mies. Naisten osuus kaikkien ruotsalaisten pörssiyhtiöiden hallitusten puheenjohtajista oli 9 prosenttia.³ Norjassa, jossa naisten osuus hallitusten jäsenistä on ollut jo pitkään yli 40 prosenttia, naisten osuus hallitusten puheenjohtajista on edelleen vain 15 prosenttia.

Isossa-Britanniassa hallitusta koskevan kiintiötavoitteen lisäksi on asetettu erillinen tavoite, jonka mukaan jokaisessa pörssiyhtiössä vähintään yhden avaintehtävän (hallituksen puheenjohtaja, Senior Independent Director, toimitusjohtaja tai talousjohtaja) tulisi olla naisella. Tämä lienee myötävaikuttanut siihen, että Isossa-Britanniassa naisten osuus hallitusten puheenjohtajista nousi pari vuotta sitten 16 prosenttiin ja pysytellyt sillä tasolla sen jälkeen.



Naisten osuus hallitusten puheenjohtajista on kasvanut erittäin hitaasti

3 Andra AP-fonden: Kvinnoindex 2023.

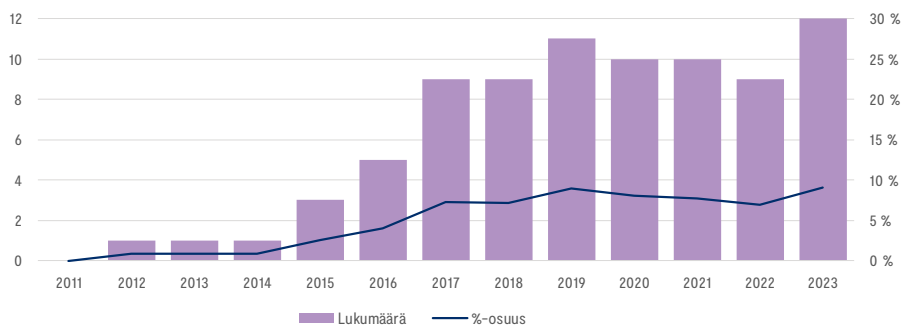
NAISET PÖRSSIYHTIÖIDEN TOIMITUSJOHTAJINA

Naistoimitusjohtajien määrä kohosi 2010-luvun puolivälissä muutamassa vuodessa yhdestä kymmenen tuntumaan, millä tasolla se on pysynyt sen jälkeen. Vuonna 2023 naistoimitusjohtajien määrä nousi peräti kolmella vuodesta 2022. Nainen oli toimitusjohtajana 12 pörssiyhtiössä. Naisten osuus kaikkien pörssiyhtiöiden toimitusjohtajista oli 9 prosenttia. Markkina-arvoltaan suurissa yhtiöissä naistoimitusjohtajien osuus oli myös 9 prosenttia. OMXH25-indeksiin kuuluvissa yhtiöissä naisten osuus toimitusjohtajista oli vain 4 prosenttia.



Naisten osuus EU-valtioiden suurimpien ja vaihdetuimpien pörssiyhtiöiden toimitusjohtajista on 8 prosenttia

Naistoimitusjohtajien lukumäärä ja osuus suomalaisissa pörssiyhtiöissä



Myös muissa EU- ja ETA-valtioissa naisten osuus suurimpien ja vaihdetuimpien pörssiyhtiöiden toimitusjohtajista on vähäinen. EU-valtioiden suurimpien ja vaihdetuimpien pörssiyhtiöiden toimitusjohtajista naisia on 8 prosenttia. Vertailun kärkipäähän yltää monta hallitusvertailussa heikosti menestynyttä valtiota erityisesti Itä-Euroopasta. Vastaavasti moni hallitusvertailun kärjessä olleista maista sijoittuu suhteellisen heikosti toimitusjohtajavertailussa. Syyt tähän voivat olla moninaisia.

Suomen osalta naisten osuus OMXH25-indeksiin kuuluvien yhtiöiden toimitusjohtajista on vain 4 prosenttia, kun taas kaikkien suurten pörssiyhtiöiden naistoimitusjohtajien osuus on 9 prosenttia.

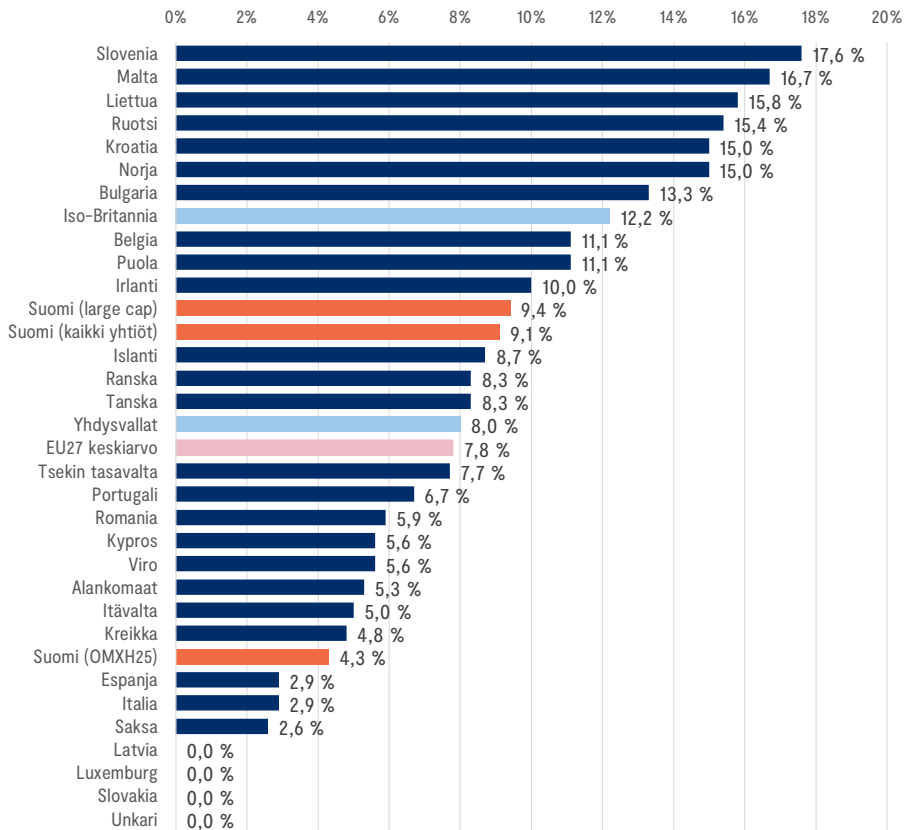
Ruotsissa naistoimitusjohtajien määrä on viime vuosina kasvanut pyräyksittäin. Viime vuonna nainen oli toimitusjohtajana 15 prosentissa Ruotsin suurimmista ja vaihdetuimmista pörssiyhtiöistä. Kaikkien ruotsalaisten pörssiyhtiöiden tasolla naistoimitusjohtajien osuus oli 12 prosenttia.⁴ Norjassa naisten osuus toimitusjohtajista oli 15 prosenttia, Ranskassa 8 prosenttia, Alankomaissa 5 prosenttia ja Saksassa 3 prosenttia.

Isossa-Britanniassa naisten osuus toimitusjohtajista nousi 12 prosenttiin edellisvuoden 6 prosentista. Osa kasvusta saattaa tältäkin osin selittyä edellä kuvulla tavoitteella, jonka mukaan vähintään yhden yhtiön avaintehtävistä tulisi olla naisella. Yhdysvalloissa naistoimitusjohtajien osuus on samaa luokkaa kuin EU-jäsenvaltioissa keskimäärin. S&P 500 -listan yhtiöistä yhteensä 39:ssä eli 8 prosentissa oli nainen toimitusjohtajana.⁵

4 Andra AP-fonden: Kvinnoindex 2023.

5 Spencer Stuart: 2023 U.S. Spencer Stuart Board Index.

Naisten osuus toimitusjohtajista suurimmissa pörssiyhtiöissä, EU- ja ETA-valtiot, UK ja USA 2023



NAISET PÖRSSIYHTIÖIDEN JOHTORYHMISSÄ

Keskuskauppakamari on selvittänyt naisten osuutta pörssiyhtiöiden johtoryhmissä vuodesta 2012 lähtien. Kuten hallitustasollakin, naisten osuus pörssiyhtiöiden johtoryhmissä on tarkasteluajanjaksona kasvanut selvästi. Joukkoon mahtuu kuitenkin myös yksittäisiä vuosia, jolloin naisten osuus on laskenut.



Naisten osuus pörssiyhtiöiden johtoryhmien jäsenistä on ennätystasolla

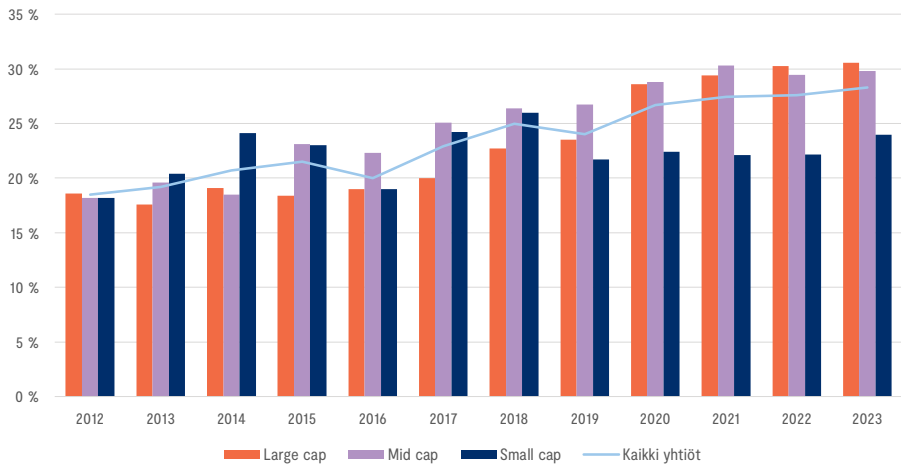
Vuonna 2023 naisten osuus pörssiyhtiöiden johtoryhmien jäsenistä oli edellisvuonna saavutetulla ennätystasolla 28 prosentissa. Suurissa pörssiyhtiöissä naisten osuus nousi 31 prosenttiin ja keskisuurissa yhtiöissä palattiin ennätystasolle 30 prosenttiin. Pienissä pörssiyhtiöissä naisten osuus johtoryhmien jäsenistä nousi 24 prosenttiin. Naiset ja miehet olivat johtoryhmätasolla tasapuolisesti edustettuna 27 prosentissa pörssiyhtiöistä. Pelkästään miehistä koostuva johtoryhmä oli 20 pörssiyhtiössä ja pelkästään naisista koostuva johtoryhmä yhdessä pörssiyhtiössä.

Naisten osuuden kasvu ei ole johtoryhmätasolla ollut yhtä nopeaa kuin hallitustasolla. Vuosien 2012–2023 kasvuvauhdilla tasa-
puolisen sukupuolijakauman saavuttaminen johtoryhmätasolla tämän vuosikymmenen aikana on epätodennäköistä. Naiset toimivat johtoryhmissä lisäksi pääosin tukitoimintojen johdossa, kuten henkilöstö-, talous- tai IT-hallinnon tehtävissä, lakiasioissa tai myynti-, markkinointi- ja viestintätoiminnoissa. Vuonna 2023 tukitoimintojen johdossa toimivista johtoryhmän jäsenistä 39 prosenttia oli naisia, kun liiketoimintojen johdossa toimivista johtoryhmän jäsenistä naisia oli 13 prosenttia.

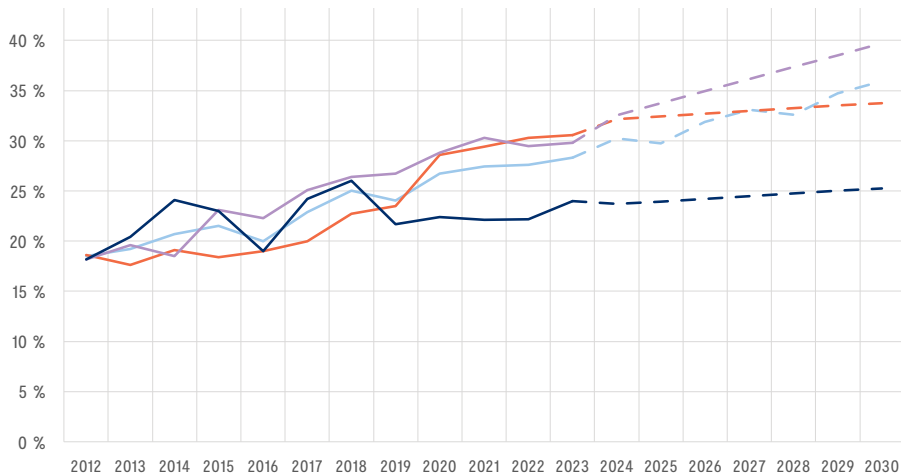


**Nykytahdilla
tasapuolisen
sukupuolijakauman
saavuttaminen
johtoryhmätasolla
tällä vuosikymmenellä
on epätodennäköistä**

Naisten osuus suomalaisten pörssiyritysten johtoryhmissä (ilman toimitusjohtajaa)



Naisten osuus pörssiyritysten johtoryhmissä (pl. tj), ennuste 2012–2023 kehityksen perusteella



Myös muissa EU- ja ETA-valtioissa naisten osuus pörssiyhtiöiden johtoryhmien jäsenistä (executives) on selvästi alhaisempi kuin naisten osuus hallituksen jäsenistä. Naisten keskimääräinen osuus EU-valtioiden suurimpien ja vaihdetuimpien pörssiyhtiöiden johtoryhmien jäsenistä on 22 prosenttia.

Erot eri EU- ja ETA-valtioiden välillä olivat suurimmillaan vuonna 2016. Tuolloin naisten keskimääräinen osuus johtoryhmien jäsenistä oli 15 prosenttia, ja vain kahdessa jäsenvaltiossa naisten osuus johtoryhmien jäsenistä oli yli 25 prosenttia. Viime vuonna naisten osuus johtoryhmien jäsenistä ylitti 25 prosenttia jo 10 jäsenvaltiossa. Naisten osuus johtoryhmien jäsenistä kasvoi viime vuonna 23 EU- ja ETA-valtiossa. Kahdeksassa näistä kasvua edellisvuoteen verrattuna oli yli kolme prosenttiyksikköä.

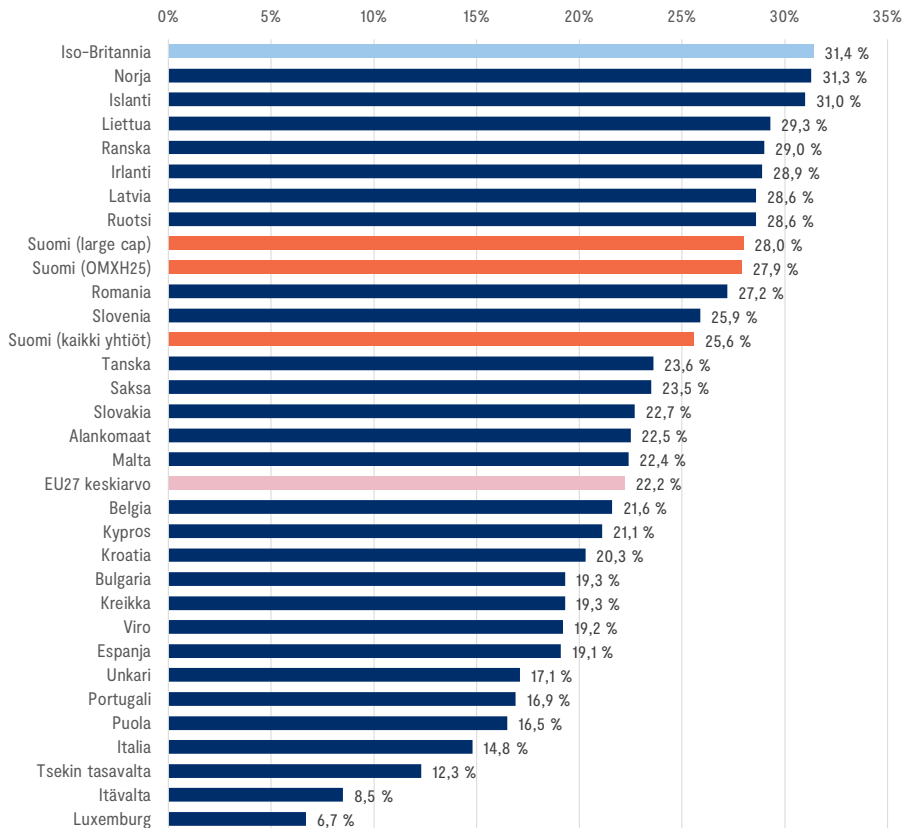
Hallitusvertailussa Suomea edellä olleista EU- ja ETA-valtioista ainoastaan Norjassa, Islannissa, Ranskassa ja Ruotsissa naisten osuus johtoryhmän jäsenistä on korkeampi kuin naisten osuus kaikkien suomalaisten pörssiyhtiöiden johtoryhmän jäsenistä.

Monet niistä maista, jotka kiintiölainsäädäntönsä johdosta sijoittuvat korkealle hallitusvertailussa, eivät edelleenkaan sijoitu kovinkaan hyvin johtoryhmävertailussa. Esimerkiksi Italiassa naisten osuus johtoryhmän jäsenistä on vain noin 15 prosenttia ja Espanjassa 19 prosenttia. Poikkeuksen tähän muodostavat kuitenkin Norja, Islanti ja Ranska, jotka sijoittuvat kärkipäähän myös johtoryhmävertailussa.

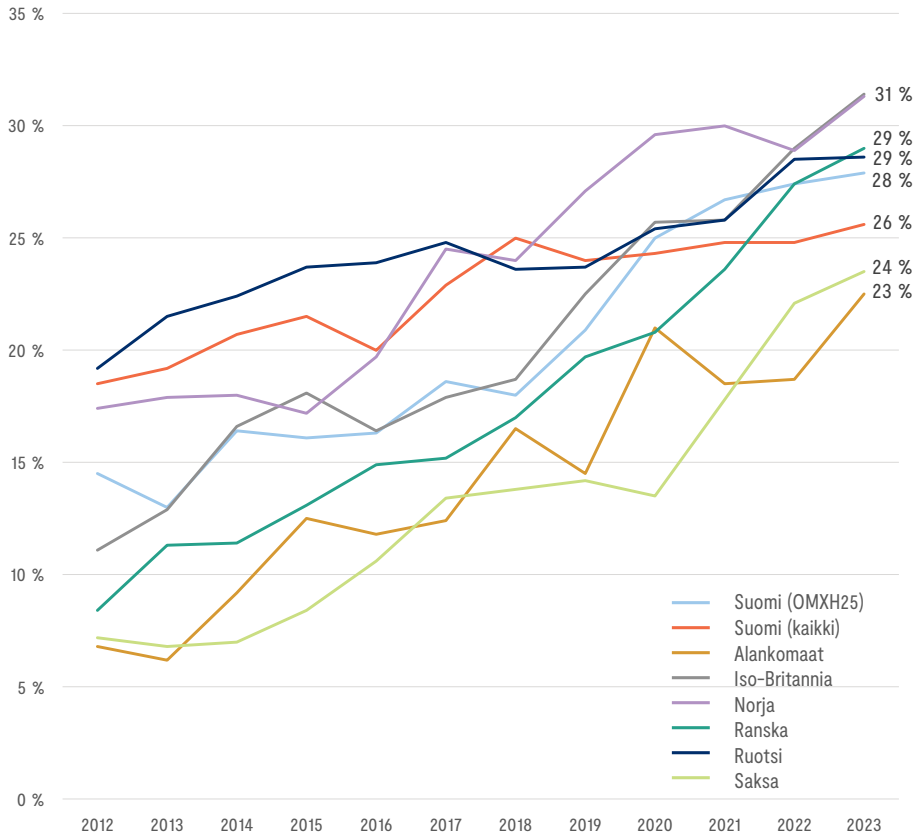
Tarkasteltaessa johtoryhmän jäsenten osuuden kehitystä valikoiduissa vertailuissa voidaan havaita kaksi toisistaan selvästi erottuvaa ryhmää. Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa naisten osuus johtoryhmien jäsenistä oli vertailun lähtölanteessa vuonna 2012 selvästi Alankomaita, Iso-Britanniaa, Ranskaa ja Saksaa korkeammalla. Siksi naisten osuuden kasvu on ensiksi mainitussa maaryhmässä ollut jälkimmäistä ryhmää selvästi hitaampaa. Reilussa kymmenessä vuodessa vain Isossa-Britanniassa ja Ranskassa naisten osuus johtoryhmän jäsenistä on noussut pohjoismaisten verrokkien tasolle ja jopa hieman niitä edelle.

Alankomaissa naisten osuuden kehitys oli hyvää vuoteen 2020 asti, minkä jälkeen seurasi parin vuoden mittainen notkahdus. Nyt naisten osuus johtoryhmissä on Alankomaissa taas kääntynyt kasvuun. Osasyynä notkahdukselle saattoi olla Alankomaissa vuonna 2021 voimaan tullut kiintiölainsäädäntö, mikä on saattanut johtaa siihen, että naisia on siirtynyt johtoryhmätasolta hallitusammatillaisiksi.

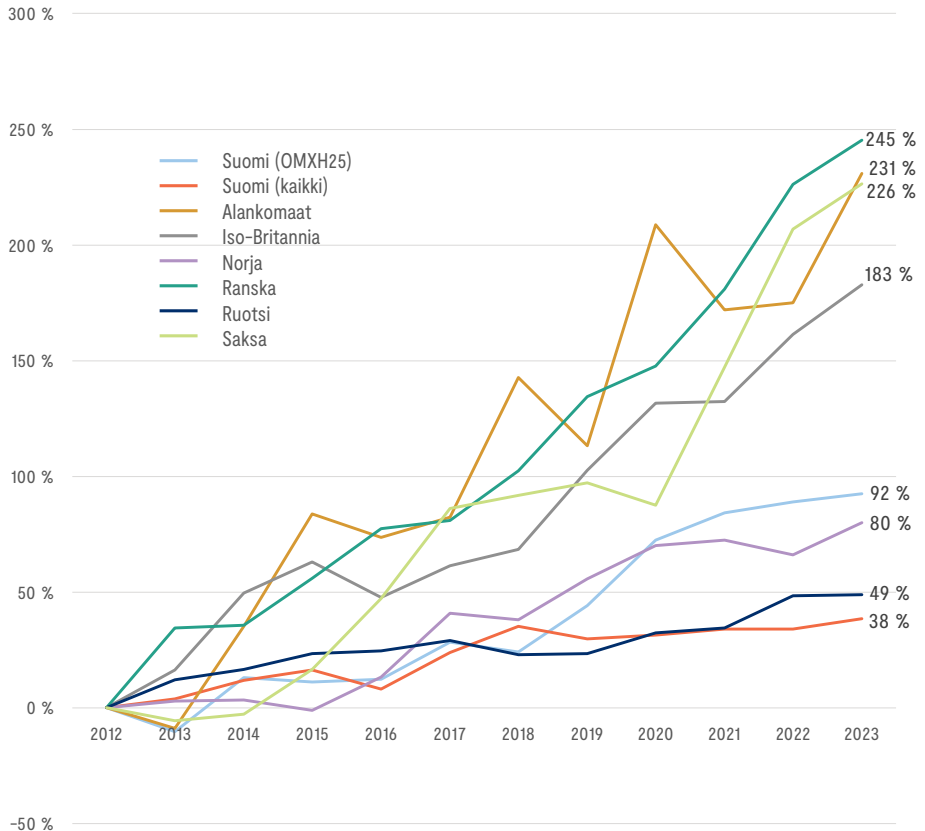
Naisten osuus suurimpien pörssiyritysten johtoryhmien jäsenistä, EU- ja ETA-valtiot sekä UK 2023 (toimitusjohtajat mukaan luettuna)



Naispuolisten johtoryhmän jäsenten osuuden kehitys eri maissa 2012–2023



Naispuolisten johtoryhmän jäsenten osuuden muutos vuodesta 2012




JOHTOPÄÄTÖKSET

Kansainvälinen vertailu osoittaa, että erot eri EU-maiden välillä ovat kaventuneet niin hallitus- kuin johtoryhmätasolla. Hallitustasolla naisten osuus on kasvanut johtoryhmätasoa nopeammin. Tilastoja tarkasteltaessa on kuitenkin hyvä muistaa, että vertailu kohdistuu vain kunkin maan suurimpiin ja vaihdetuimpiin yhtiöihin. Markkina-arvoltaan pienemmissä yhtiöissä naisten osuus ei ole välttämättä kehittynyt samaa vauhtia.

Yhä useammassa jäsenvaltiossa naisten osuuden kasvua hallitustasolla on vauhdittanut kiintiölainsäädäntö. EU:n kiintiödirektiivi tuo lakisääteiset kiintiöta-voitteet kaikkiin jäsenvaltioihin. Direktiivin mukainen kiintiötavoite tulisi saavuttaa 30.6.2026 mennessä. Vaikka Suomessa jo yli 60 prosenttia kaikista pörssiyrityksistä täyttää kiintiötavoitteen, kiintiötavoitteen saavuttaminen edellyttää sitä, että naisten osuus hallituksen jäsenistä kasvaa viime vuosien keskimääräistä tahtia nopeammin.

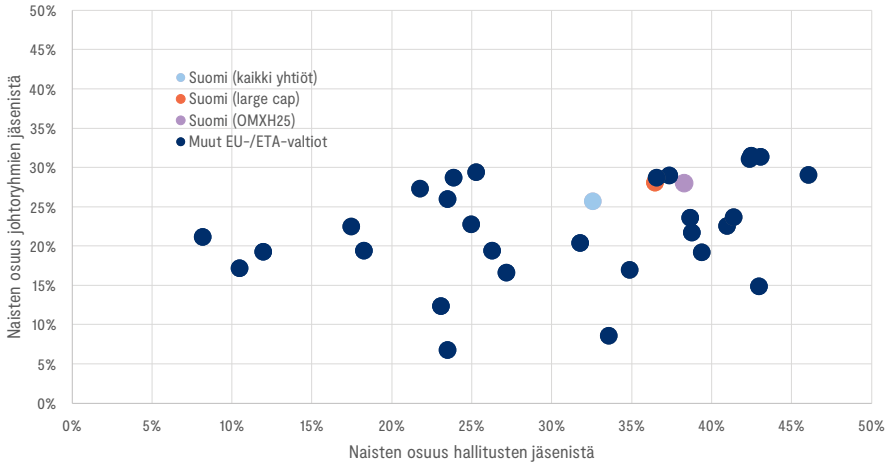
Naisten osuuteen hallitus- ja johtoryhmätasolla on kiinnitetty huomiota myös muussa viimeaikaisessa EU-sääntelyssä. Kestävyyss- raportointidirektiivin nojalla annetut euroop- palaiset kestävyysraportointistandardit edellyttävät raportointia hallituksen ja ylimmän johdon sukupuolijakaumasta. Finanssisektorin toimijoilla on puolestaan velvollisuus raportoida sijoituskohteidensa hallitusten sukupuolijakaumasta. Kun hallitusten ja johtoryhmien sukupuolijakaumaan kiinnitetään aiempaa enemmän huomiota osana tätäkin kautta, on odotettavissa, että naisten osuus sekä halli- tuksissa että johtoryhmissä tulee jatkamaan kasvua.

Vertailusta selviää myös, että naisten suuri osuus hallituksessa ei välttämättä johda naisten suureen osuuteen johtoryhmässä. Suuressa osassa niistä mais- ta, joissa on jo säädetty kiintiölainsäädäntöä, naisten osuus johtoryhmässä on pysynyt edelleen alhaisella tasolla. Pidemmällä aikavälillä hallitusten sukupuolijakauman tasapainottuminen voi kuitenkin tasapainottaa myös johtoryhmien sukupuolijakaumaa. Esimerkiksi Norjassa, Islannissa ja Ranskassa naisten osuus johtoryhmien jäsenistä on viime vuosina kasvanut selvästi.



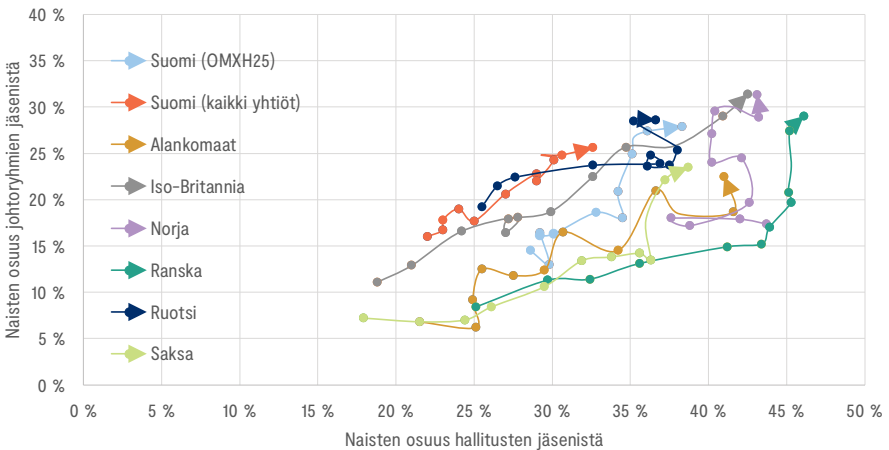
**Naisten suuri osuus
hallituksessa ei
välttämättä johda
suureen osuuteen
naisia johtoryhmässä**

Naisten osuus hallitusten ja johtoryhmien jäsenistä, EU- ja ETA-valtiot sekä UK 2023



Esimerkiksi Norjassa kiintiölainsäädäntö on ollut voimassa vuodesta 2008 lähtien. Naisten osuus johtoryhmän jäsenistä lähti Norjassa kuitenkin kasvuun vasta vuonna 2018 ja osuus toimitusjohtajista vuonna 2019. Ranskassa hallituskiintiöt näyttäisivät vaikuttaneen nopeammin myös naisten osuuden kasvuun johtoryhmissä.

Naisten osuuden kehitys hallituksissa ja johtoryhmissä eri maissa 2012–2023



Suomessa johtoryhmä ei ole lakisääteinen toimielin, eivätkä kiintiödirektiivin säännökset siten ulotu johtoryhmätasolle. Niissä EU-jäsenvaltioissa, joissa johtoryhmä on lakisääteinen toimielin, kiintiötavoite voi ulottua myös johtoryhmään. Tällöin kiintiötavoitteeksi riittää direktiivin mukaan se, että naisten osuus hallituksen ja johtoryhmän jäsenistä yhteensä on vähintään 33 prosenttia.



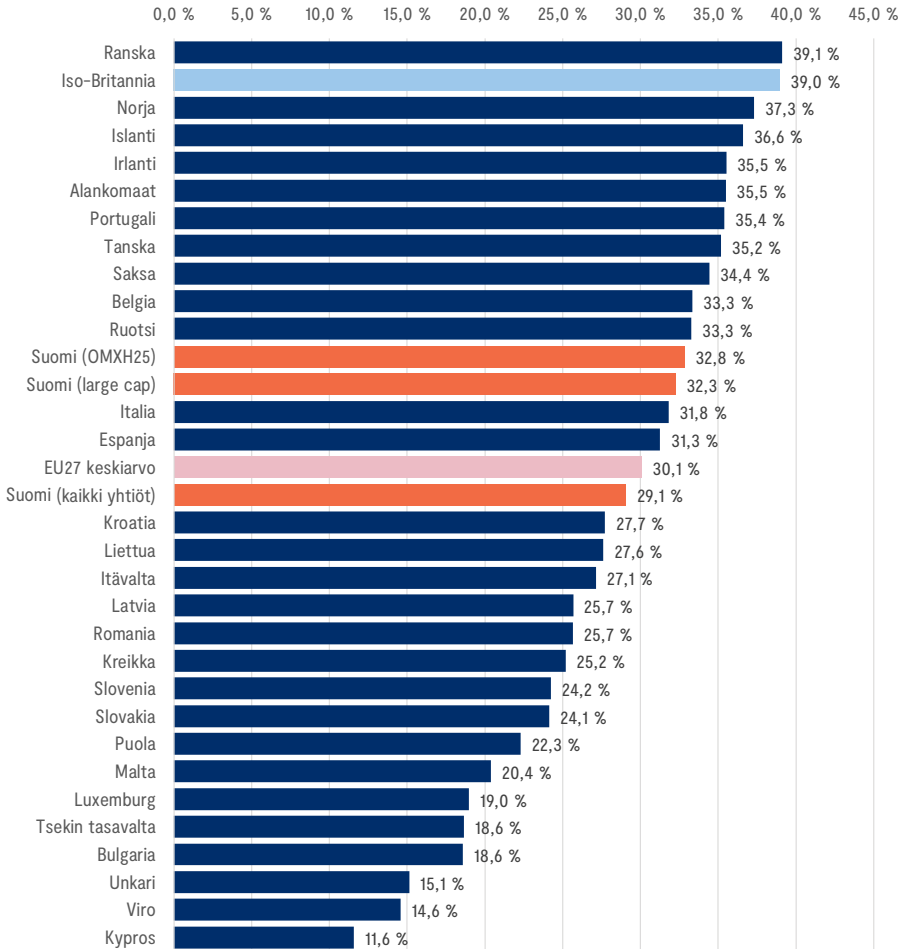
44 prosentissa pörssiyrityksistä naisten osuus hallituksessa ja johtoryhmässä yhteensä ylittää 33 prosenttia

Suomessa OMX25-yhtiöt ja large cap -yhtiöt ovat yhteenlaskettuna jo lähellä tätä rajaa, mutta yhtiötasolla tarkasteltuna vasta 52 prosenttia OMXH25 -yhtiöistä ja 55 prosenttia large cap -yhtiöistä täyttää tavoitteen. Kaikkien pörssiyrityksien tasolla parannettavaa on vielä enemmän, sillä direktiivin tavoite ylittyy vain 44 prosentissa pörssiyrityksistä. Suomi ja Ruotsi vaikuttavat tällä mittarilla myös jääneen jälkeen kärkimaiden vauhdista. Ranskassa ja Isossa-Britanniassa naisten osuus hallitusten ja johtoryhmien jäsenistä yhteensä on jo hyvin lähellä 40 prosenttia.

Suomessa naisten edustusta hallituksissa on käsitelty hallinnointikoodissa vuodesta 2003 lähtien. Vuodesta 2008 lähtien hallinnointikoodiin on sisällytetty täsmällinen suositus, jonka mukaan hallituksessa on oltava molempia sukupuolia. Naisten osuus kaikkien suomalaisten pörssiyrityksien hallituksissa onkin tuon jälkeen noussut silloisesta 12 prosentista yli 30 prosenttiin. Kiintiödirektiivin kansallisen täytäntöönpanon yhteydessä myös hallinnointikoodia on tarkoitus päivittää. Hallinnointikoodiin on ehdotettu suositusta, jonka mukaan hallituksissa tulisi olla tasapainoinen sukupuolijakauma. Vaatimus vastaa kiintiödirektiivin mukaista kiintiötavoitetta pyöristyssääntöineen.

Myös naisten osuus suomalaisten pörssiyrityksien johtoryhmissä on kasvanut tasaisesti. Jo lähes 30 prosentissa pörssiyrityksistä naiset ja miehet ovat johtoryhmässä tasapuolisesti edustettuna. Voimassa oleva hallinnointikoodi ei käsittele johtoryhmien sukupuolijakaumaa. Vireillä olevassa hallinnointikoodin uudistuksessa asiaan on kuitenkin kiinnitetty huomiota.

Naisten osuus hallituksissa ja johtoryhmissä yhteensä, EU- ja ETA-valtiot sekä UK 2023



Suomi ja Ruotsi ovat pitkään pystyneet edistämään naisjohtajuutta tehokkaasti itsesääntelyn kautta. Viime vuosina kehitys näyttää kuitenkin hidastuneen niin, että useampi maa on kirinyt ohi. Ison-Britannian esimerkki kuitenkin osoittaa, että itsesääntelyn kautta asetetuilla tavoitteilla on mahdollista saavuttaa hyvää kehitystä.

Suomessakin on syytä jatkaa elinkeinoelämän oma-aloitteista työtä naisjohtajuuden edistämiseksi ja nostaa tavoitetasoa nykyisestä. Tulevat kiintiötavoitteet edellyttävät vähintään 60 naista lisää pörssiyhtiöiden hallituksiin. Tosiasiallinen tarve on vielä tätä suurempi, kun huomioon otetaan hallitustehtävistä vuosittain luopuvien naisten määrä. Hallitustason kiintiötavoitteet saattavat tulevina vuosina vaikuttaa siihen, että osa johtoryhmien nykyisistä naisjäsenistä siirtyy hallitusammattilaisiksi ja siten johtoryhmästä poistuvien naisten määrä kasvaa. Jos näin käy, johtoryhmätasolla naisten osuuden säilyminen edes ennallaan edellyttäisi sitä, että naisten osuus uusista nimityksistä kasvaisi selvästi nykyisestä.

Jotta osaajapooli ja monimuotoisuus olisi riittävä niin hallitus-, johtoryhmä- kuin liiketoimintajohtotasolla, yritysten rekrytointiprosesseihin sekä naisten urapolkuihin johtajina tulee kiinnittää erityistä huomiota. Yhteiskunnan tasolla tulisi puolestaan panostaa erityisesti sukupuolten segregaaation pienentämiseen eri koulutusalojen välillä.



KESKUS- KAUPPAMARI

Keskuskauppamari
PL 1000, Alvar Aallon katu 5 C, 00100 Helsinki | puh. 09 4242 6200
keskuskauppamari@chamber.fi | ✉@K3FIN
[kauppamari.fi](https://www.kauppamari.fi)