

# Naiset pörssiyritysten hallituksissa

KESÄKUU 2020

NAISJOHTAJAKATSAUS



KESKUS-  
KAUPPAKAMARI

# SISÄLTÖ

JOHDANTO .....	3
NAISTEN OSUUS HALLITUSPAIKOISTA NOUSI UUTEEN ENNÄTYKSEEN ..	4
NAISTEN OSUUS UUSISTA NIMITYKSISTÄ YHTEENSÄ 29 PROSENTTIA ....	8
VALIOKUNTIEN SUKUPUOLIJAKAUMISSA SELVIÄ EROJA .....	9
NAISIA VÄHÄN OSAKKEENOMISTAJIEN NIMITYSTOIMIKUNNISSA .....	12
5 SYYTÄ SUOSIA ITSESÄÄNTELYÄ LAKISÄÄTEISTEN NAISKIINTIÖIDEN SIJAAN .....	14



**Anne Horttanainen**

Varatoimitusjohtaja

[anne.horttanainen@chamber.fi](mailto:anne.horttanainen@chamber.fi)



**Ville Kajala**

Johtava asiantuntija, yhtiö- ja  
arvopaperimarkkinaoikeus

[ville.kajala@chamber.fi](mailto:ville.kajala@chamber.fi)

# JOHDANTO

---

Keskuskauppakamari on edistänyt jo pitkään naisjohtajuutta itsesääntelyn keinoin. Tavoittemme on, että suomalaisten yritysten johtoon valitaan parhaat henkilöt sukupuolesta riippumatta. Tavoitteen toteuttamiseksi Keskuskauppakamarilla on Naisjohtajaohjelma, joka palkittiin vuonna 2015 parhaana yhteiskunta-vastuuprojektina kauppakamarien maailmankongressissa Torinossa ([www.naisjohtajat.fi](http://www.naisjohtajat.fi)).

Laadimme säännöllisesti selvityksiä naisten sijoittautumisesta pörssiyritysten johtoon. Julkaisemme neljä kertaa vuodessa katsauksen, jossa 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.

## Tietoa katsauksesta

Tarkastelemme tässä katsauksessa naisten osuutta pörssiyritysten hallituksissa. Tarkastelemme myös hallitusten valiokuntien sekä osakkeenomistajien nimitys-toimikuntien sukupuolijakaumaa.

Katsaus kattaa kaikki 5.6.2020 Helsingin Pörssissä listatut suomalaiset yhtiöt. Yhteensä tarkasteltuja yhtiöitä oli 122. Näistä large cap -yhtiöitä oli 29, mid cap -yhtiöitä 44 ja small cap -yhtiöitä 49. Tiedot on kerätty pörssiyritysten verkkosivuilta touko-kesäkuussa 2020.

Niiden yhtiöiden osalta, joiden varsinaiset yhtiökokoukset pidetään 12.6.2020 jälkeen, tiedot perustuvat poikkeuksellisesti yhtiön julkaisemaan hallituskokoukseen koskevaan ehdotukseen. Tällaisia yhtiöitä oli aineistossa yhteensä 14. Esitettyjen tietojen ulkopuolelle on jätetty kaksi small cap -yhtiötä, joiden osalta ehdotusta uudeksi hallituskokoukseen ei ole julkaistu 12.6.2020 mennessä.

Katsauksen on laatinut Keskuskauppakamarin varatoimitusjohtaja Anne Horttanainen ja johtava asiantuntija Ville Kajala. Tiedot ovat keränneet Tanja Arvola ja Ville Kajala. Taitto Tanja Arvola.

# NAISTEN OSUUS HALLITUSPAIKOISTA NOUSI UUTEEN ENNÄTYKSEEN

---

Osakkeenomistajat päättävät keväisin yhtiökokouksissa pörssiyhtiöiden tulevat hallituskokoonpanot. Tänä vuonna yhtiökokoukset on järjestetty poikkeusoloissa. Osa yhtiöistä ei vielä ole ehtinyt pitämään yhtiökokoustaan.

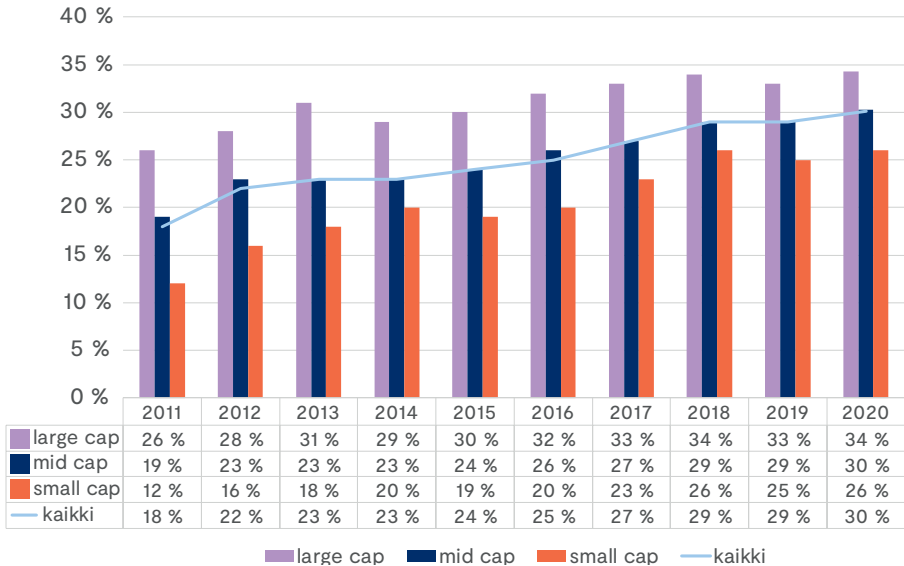
Olemme seuranneet naisten osuutta pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenisistä vuosittain vuodesta 2011 lähtien. Tänä aikana naisten osuus on kasvanut tasaisesti. Paria tasaantumisvaihetta lukuun ottamatta kasvuvauhti on ollut 1–2 prosenttiyksikköä vuodessa. Kun vielä vuonna 2011 18 prosenttia pörssiyhtiöiden hallituksen jäsenistä oli naisia, pari viime vuotta naisten osuus on ollut 29 prosenttia.

## *Naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksen jäsenistä nousi 30 prosenttiin*

Tänä vuonna naisten osuus kaikkien pörssiyhtiöiden hallituksen jäsenistä ylitti ensimmäistä kertaa 30 prosentin rajan. Ennätyksiä saavutettiin myös kaikissa yritysten kokoluokissa. Large cap ja small cap -yhtiöissä naisten osuus hallituksissa palasi viime vuoden pienen notkahduksen jälkeen vuoden 2018 ennätystasolle 34 ja 26 prosenttiin. Mid cap -yhtiöissä naisten osuus hallituksissa ylitti puolestaan ensimmäistä kertaa 30 prosentin rajan.

Maaliskuussa 2020 julkaistussa naisjohtajakatsauksessa vertailimme kansainvälisesti naisten osuutta suurimpien pörssiyhtiöiden hallituksissa. Muihin EU- ja ETA-maihin verrattuna suomalaiset yhtiöt sijoittuvat kärkikastiin. Suomea edellä tilastoissa olivat EU-jäsenmaista Ranska, Ruotsi, Italia, Belgia ja Saksa sekä ETA-valtiot Islanti ja Norja. Näistä maista vain Suomessa ja Ruotsissa naisten korkea osuus on saavutettu yksinomaan elinkeinoelämän omalla itsesääntelyllä ja yhtiöiden omalla aloitteellisuudella. Lisäksi pörssiyhtiöiden hallinnointimallissa on eroja, jotka vaikeuttavat aitoa vertailua eri maiden välillä, mikä tosiasiaa vaikuttaa esimerkiksi Saksan korkean prosenttiluvun taustalla.

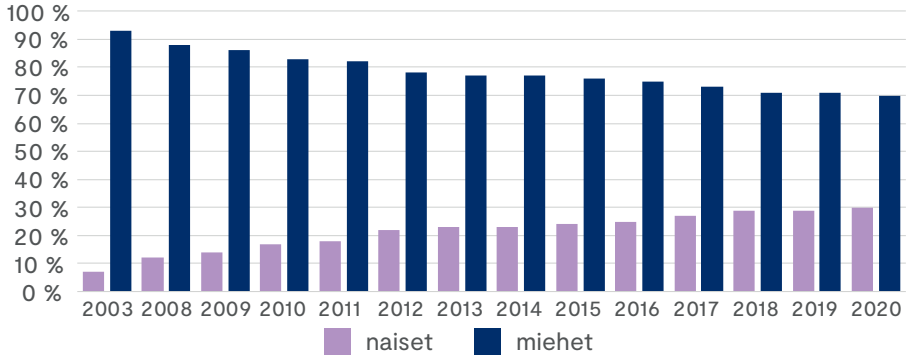
## Naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa



### *Suomessa naisten korkea osuus hallituksissa on saavutettu itsesääntelyllä*

Suomessa naisten edustusta hallituksissa on käsitelty hallinnointikoodissa vuodesta 2003 lähtien. Vuodesta 2008 lähtien hallinnointikoodiin on sisällynyt täsmällinen suositus, jonka mukaan hallituksessa on oltava kummatkin sukupuolet edustettuna. Naisten määrä pörssiyhtiöiden hallituksissa onkin tuon jälkeen noussut vuosi vuodelta 12 prosentista nykyiseen 30 prosenttiin.

## Pörssiyhtiöiden hallitusten sukupuolijakauma 2003–2020

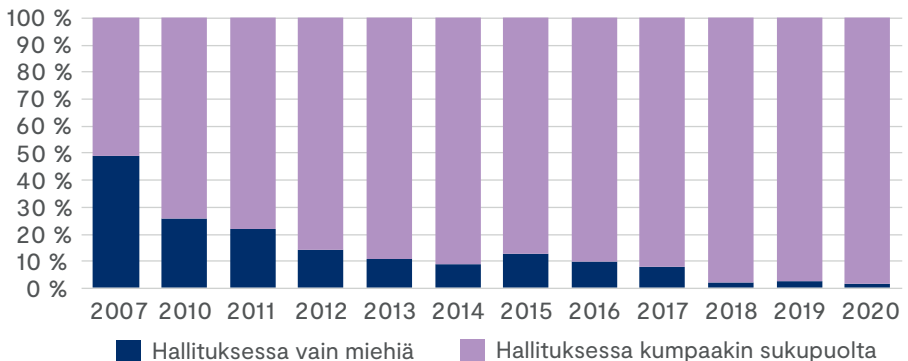


### *Kahdella yhtiöllä on pelkästään miehistä koostuva hallitus*

Vuonna 2020 yhtiöistä 98 prosenttia noudattaa mainittua hallinnointikoodin suositusta. Vain kahdella suomalaisella pörssiyhtiöllä on pelkästään miesjäsenistä koostuva hallitus. Yhteensä 31 yhtiössä naisten osuus on 40–60 prosenttia, jolloin voidaan puhua täysin tasapuolisesta edustuksesta. Tällaisia yhtiöitä on viisi enemmän kuin viime vuonna, mitä voidaan pitää myönteisenä kehityksenä.

### *31 yhtiössä molemmat sukupuolet ovat täysin tasapuolisesti edustettuina*

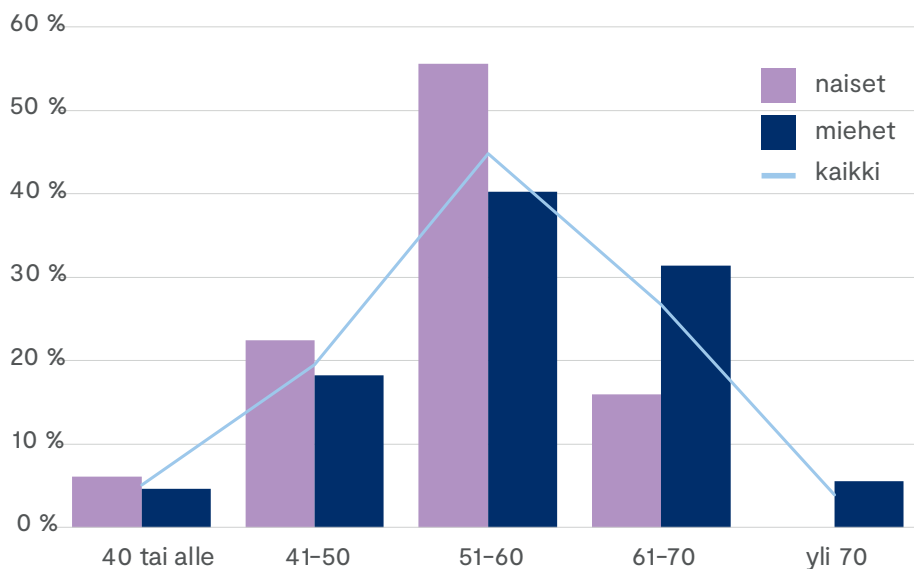
## Hallituskokoonpanojen sukupuolijakauma - hallinnointikoodin vaikutus



## Naisten osuus on suurin ikäluokassa 51–60 v.

Tarkasteltaessa naisten ja miesten osuutta ikäluokittain (40 v. tai alle, 41–50 v., 51–60 v., 61–70 v. sekä 71 v. tai yli) huomataan, että kahdessa alimmassa ikäluokassa naisten osuus hallituksen jäsenistä on hieman miesten osuutta suurempi. Naisten osuus on suurin ikäluokassa 51–60 v. Sen sijaan ikäluokassa 61–70 v. naisten osuus hallituksen jäsenistä on selvästi miesten osuutta alhaisempi. Yksikään ikäluokan 71 v. tai yli hallituksen jäsen ei ole nainen.

### Hallitusten jäsenten ikäjakauma



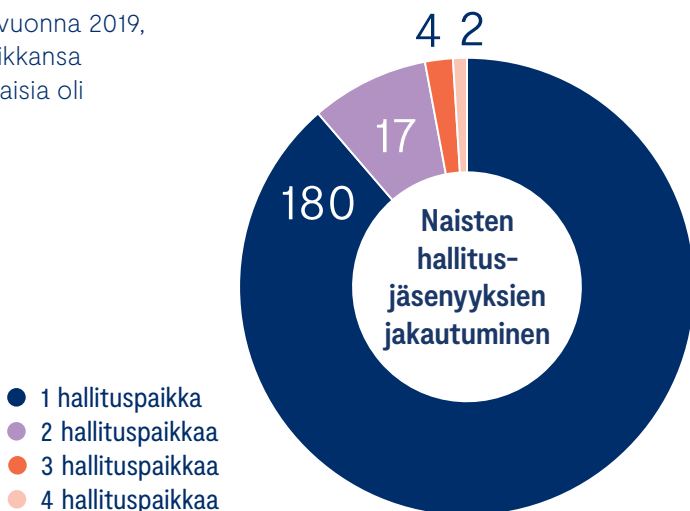
# NAISTEN OSUUS UUSISTA NIMITYKSISTÄ YHTEENSÄ 29 PROSENTTIA

Vuoden 2020 varsinaisten yhtiökokousten jälkeen pörssiyhtiöiden hallituksissa on yhteensä 777 jäsentä. Hallitusjäsenyydet jakautuvat yhteensä 688 eri henkilölle, joista miehiä on 485 ja naisia 203. Vuoteen 2019 verrattuna naisten lukumäärä on lisääntynyt 13 henkilöllä ja miesten lukumäärä 7 henkilöllä.

## *Hallitusjäsenyydet jakautuvat 203 naiselle*

Uusia nimityksiä pörssiyhtiöiden hallitukseen tehtiin yhteensä 109. Näistä naisia on yhteensä 32 ja miehiä 77. Naisten osuus uusista nimityksistä oli yhteensä 29 prosenttia, kun viime vuonna naisten osuus uusista nimityksistä oli 31 prosenttia.

Vuoden 2019 aikana tai vuoden 2020 varsinaisissa yhtiökokouksissa hallituksista on jäänyt pois yhteensä 115 henkilöä. Näistä naisia oli 23 ja miehiä 92. Tänä vuonna hallituspaikkansa menettäneistä naisten osuus oli yhteensä 20 prosenttia. Osuus on selvästi alhaisempi kuin vuonna 2019, jolloin hallituspaikkansa menettäneistä naisia oli 33 prosenttia.





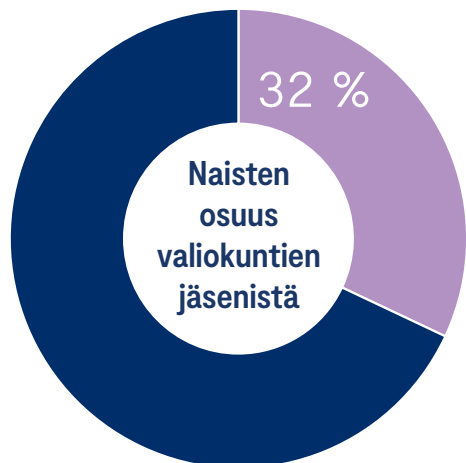
# VALIOKUNTIEN SUKUPUOLIJAKAUMISSA SELVIÄ EROJA

Hallitus voi perustaa keskuudessaan erillisiä valiokuntia tehostamaan hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelua. Valiokuntiin kuuluvat hallituksen jäsenet voivat perehtyä valiokunnassa valmisteltaviin asioihin laajemmin kuin mitä koko hallituksen on tarpeen. Valiokuntien perustamisesta ja tehtävistä päättää kukin hallitus.

Hallinnointikoodi tunnistaa kolme valiokuntaa: tarkastusvaliokunta, nimitysvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta. Valiokuntien tehtäviä voidaan myös yhdistää, ja hallitus voi tarpeen mukaan myös perustaa muita kuin edellä mainittuja valiokuntia. Kaikki large cap -yhtiöt ovat perustaneet useamman kuin yhden valiokunnan. Valtaosa mid cap -yhtiöistä ja reilu puolet small cap -yhtiöistä on perustanut vähintään yhden valiokunnan.

Vuoden 2020 varsinaisten yhtiökokousten jälkeen pörssiyritysten hallitukset ovat nimenneet jäseniä yhteensä 159 valiokuntaan. Valiokuntien jäsenyyksiä koskevat tiedot ovat vielä osittain puutteelliset, koska osa yhtiöistä ei ole vielä pitänyt yhtiökokoustaan tai julkistanut valiokuntien kokoonpanoa.

Naisten osuus valiokuntien jäsenistä on 32 prosenttia, mikä vastaa naisten osuutta valiokuntia perustaneiden pörssiyritysten hallituksissa.

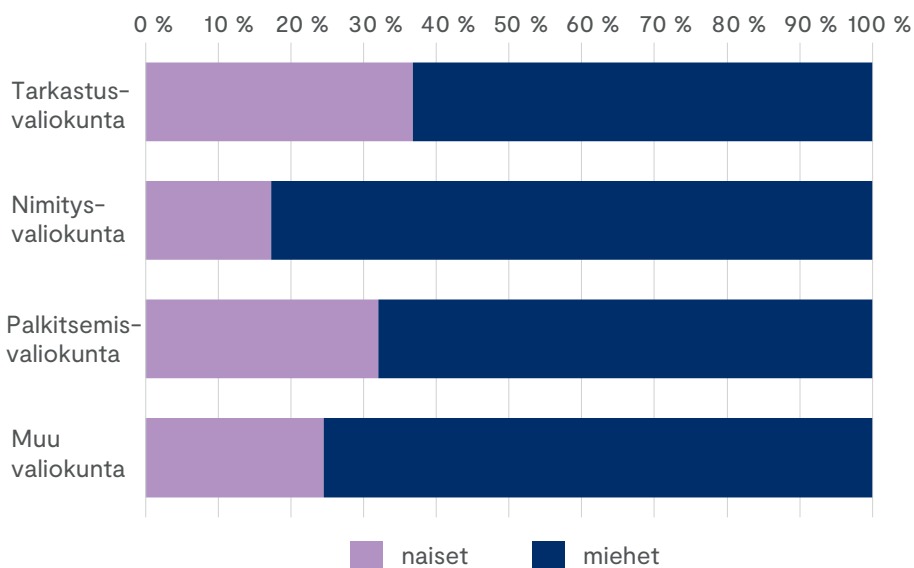


## Naiset ovat yliedustettuina tarkastusvaliokunnissa ja aliedustettuina nimitysvaliokunnissa

Naisten osuus eri valiokuntien jäsenistä vaihtelee merkittävästi. Naiset ovat lievästi yliedustettuina tarkastusvaliokunnissa, joissa naisten osuus on 37 prosenttia. Nimitysvaliokunnissa, joiden tehtävänä on mm. valmistella ehdotukset uusien hallituksen jäsenten nimittämisestä, naiset ovat sen sijaan selvästi aliedustettuina 17 prosentin osuudella. Palkitsemisvaliokunnissa, joiden tehtävänä on yleensä valmistella toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitsemista ja nimityksiä koskevat ehdotukset, naisten osuus on 32 prosenttia, mikä vastaa naisten osuutta valiokuntia perustaneiden yhtiöiden hallituksissa. Muita valiokuntia on perustettu yhteensä 11. Näissä naisten osuus on 24 prosenttia.

Valiokuntapaikkojen jakaumaan vaikuttaa luonnollisesti kunkin hallituksen jäsenen tausta ja kokemus. Jakauma näyttäisi heijastelevan sitä seikkaa, että naispuolisilla hallituksen jäsenillä on miehiä useammin tausta tukitoimintojen johtotehtävistä, kuten talous-, henkilöstö- tai lakiasiainjohdosta. Miespuolisilla hallituksen jäsenillä taas on naisia selvästi useammin kokemusta toimitusjohtajan tehtävistä tai liiketoimintojen johdosta.

### Valiokuntien sukupuolijakauma

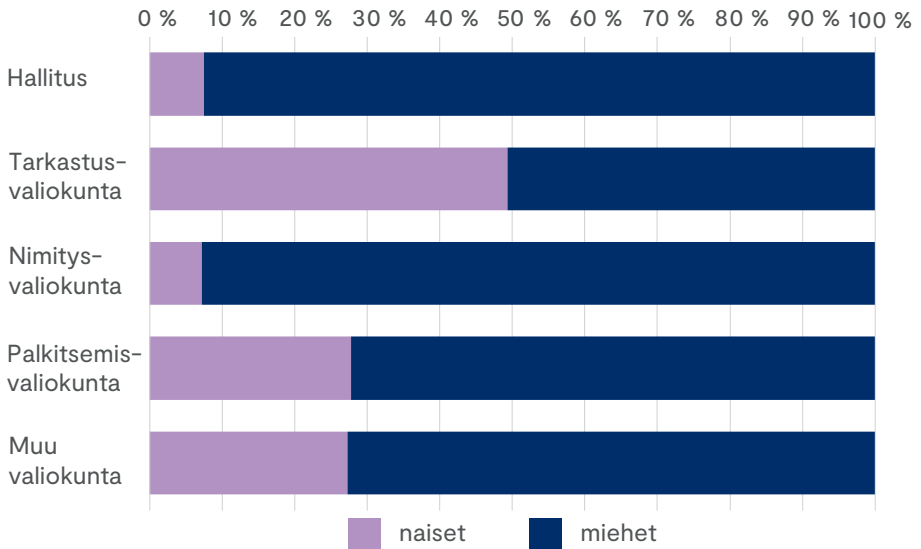


Myös hallituksen ja valiokuntien puheenjohtajien sukupuolijakauma vaihtelee merkittävästi. Nainen on hallituksen puheenjohtajana 7 prosentissa pörssiyhtiöistä (yhteensä 9 yhtiötä). Vaikka määrä onkin vähäinen, suunta on positiivinen, sillä viime vuonna vastaava luku oli 6 prosenttia. Lukumääräisesti naispuolisten hallituksen puheenjohtajien määrä on kasvanut kahdella.

## *Nainen on hallituksen puheenjohtajana yhdeksässä pörssiyhtiössä*

Tarkastusvaliokuntien puheenjohtajista naisia on peräti 49 prosenttia. Sen sijaan nimitysvaliokunnissa naisten osuus puheenjohtajista oli vain 7 prosenttia. Palkitsemisvaliokunnissa ja muissa valiokunnissa naisten osuus puheenjohtajista oli lähellä naisten osuutta kyseisen valiokunnan jäsenistä.

### Hallituksen ja valiokuntien puheenjohtajien sukupuolijakauma



# NAISIA VÄHÄN OSAKKEENOMISTAJIEN NIMITYSTOIMIKUNNISSA

Hallinnointikoodi tunnistaa useampia suositeltavia tapoja järjestää hallituskoonpanoa koskeva valmistelu. Hallituksen tai hallituksen nimitysvaliokunnan lisäksi hallituskoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelu voi tapahtua myös osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa, johon kuuluu esimerkiksi suurimpien osakkeenomistajien nimittämiä edustajia ja mahdollisesti yhtiön hallituksen jäseniä.

Osakkeenomistajien nimitystoimikuntien käyttö hallitusnimitysten valmistelussa on viime vuosina kasvanut tasaisesti. Tämän vuoden varsinaisiin yhtiökokouksiin tehdyt ehdotukset valmisteltiin nimitystoimikunnassa yhteensä 43 yhtiössä. Ensi vuonna määrä on vielä suurempi, sillä tämän kevään yhtiökokouksissa on perustettu useita uusia nimitystoimikuntia.

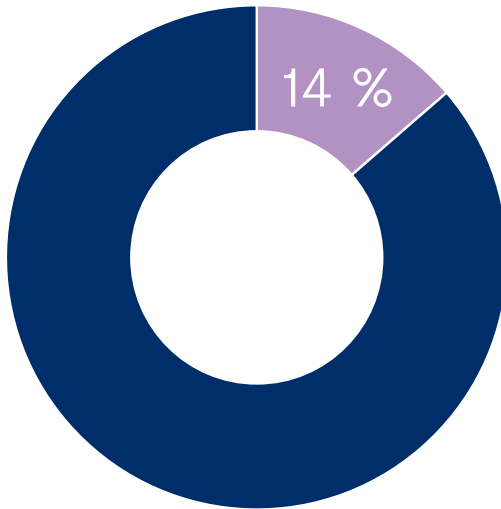
Nimitystoimikunnissa on tyypillisesti 3–5 jäsentä. Osassa yhtiöistä hallituksen puheenjohtaja tai joku muu hallituksen jäsen on nimitystoimikunnan täysivaltainen jäsen, osassa taas asiantuntijajäsen. Tässä katsauksessa ei ole otettu huomioon niitä hallituksen jäseniä, jotka toimivat osakkeenomistajien nimitystoimikunnan asiantuntijajäsenenä ilman, että he osallistuvat toimikunnan päätöksentekoon.

Naisten osuus tämän vuoden yhtiökokousehdotukset valmistelleiden nimitystoimikuntien jäsenistä oli vain 14 prosenttia. Naisten osuus on pienin large cap -yhtiöiden nimitystoimikunnassa (7 prosenttia) ja suurin mid cap -yhtiöiden nimitystoimikunnassa (20 prosenttia). Small cap -yhtiöissä, joissa nimitystoimikunta on suhteellisen harvinainen, naisten osuus nimitystoimikuntien jäsenistä oli 8 prosenttia. Neljässä mid cap -yhtiössä naisten osuus nimitystoimikuntien jäsenistä oli 50 prosenttia tai enemmän.

*Vain 7 prosenttia large cap -yhtiöiden nimitystoimikuntien jäsenistä oli naisia*

Naisten vähäinen osuus osakkeenomistajien nimitystoimikunnissa selittyy osin sillä, että pörssiyhtiöiden suurimmat henkilöomistajat ovat tyypillisesti miehiä. Institutionaaliset sijoittajat puolestaan nimeävät erityisesti suurimpien pörssiyhtiöiden nimitystoimikuntiin edustajakseen toimitusjohtajansa, joka on usein mies. On kuitenkin silmiinpistävää, että naisten osuus hallituskokoonpanoa koskevaa ehdotusta valmistelevassa toimielimessä on alhainen riippumatta siitä, valmistellaanko nimitysehdotus hallituksen nimitysvaliokunnassa vai osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa.

## Naisten osuus osakkeenomistajien nimitystoimikuntien jäsenistä



# 5 SYYTÄ SUOSIA ITSESÄÄNTELYÄ LAKISÄÄTEISTEN NAISKIINTIÖIDEN SIJAAN

## 1. Itsesääntely toimii Suomessa

- Hallinnointikoodin mukaan pörssiyhtiön hallitukseen on va-  
littava molempia sukupuolia. Jos pörssiyhtiö ei noudata tätä  
suositusta, sen on perusteltava poikkeaminen julkisesti.
- Hallinnointikoodi edellyttää myös, että pörssiyhtiöt raportoii-  
vat julkisesti hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaat-  
teet. Yhtiön on kerrottava tavoitteensa molempien suku-  
puolten edustuksesta yhtiön hallituksessa, toimenpiteensä  
tavoitteiden toteuttamiseksi ja miten tavoitteiden toteutumis-  
sessa on edistytty.
- Naisten hallitusjäsenyydet suomalaisissa pörssiyhtiöissä ovat  
EU:n huippua. Kaikilla suurilla pörssiyhtiöillä on molempia  
sukupuolia hallituksessaan.

## 2. Itsesääntely edistää naisjohtajuutta kiintiösääntelyä laaja-alaisemmin

- Hallituksen sukupuolijakauma ei korreloi johtoryhmän suku-  
puolijakauman kanssa.
- Kiintiösääntely johtaa hallituspaikkojen kasautumiseen sa-  
moille naisille.
- Kiintiösääntely vie huomion pois naisjohtajuuden edistämi-  
sestä kokonaisuutena. Kiintiösääntelyn myötä moni nainen  
jättää nousujohteisen uran ryhtyäkseen hallitusammattilai-  
seksi.

### **3. Kiintiösääntely rajaisi omistajien valtaa eikä kohdentuisi oikeudenmukaisesti yrityskenttään**

- Kiintiösääntely rajoittaisi omistajien tärkeintä oikeutta eli oikeutta valita hallitukseen parhaaksi katsomansa henkilöt.
- Puolet pörssi-yhtiöstämme on pieniä pörssi-yhtiöitä, joiden hallituskokoonpanojen sääntely ei ole yhteiskunnallinen kysymys. Moni listaamaton yritys on niitä suurempi. Kiintiösääntely olisi uusi este pörssilistautumisille.
- Suomalaisilla yrityksillä on Euroopan pienimmät hallitukset, ja kiintiösääntely paisuttaisi hallituksia tarpeettomasti.

### **4. Naisehdokkaita liiketoimintaosaamisella ei ole riittävästi kiintiöiden täyttämiseksi**


- Hallituksen jäsenten enemmistöllä on oltava liiketoiminta- ja toimialaosaamista. Ainakin osalla hallituksesta on hyvä olla toimitusjohtajakokemusta.
- Naisilla on huomattavasti miehiä vähemmän kokemusta pörssi-yhtiöiden liiketoimintojen johtamisesta. Pääosa johtoryhmien naisista johtaa pörssi-yhtiöiden tukitoimintoja.
- Pörssi-yhtiöiden hallitusten naisjäsenten taustat poikkeavat jo nykyisin miesjäsenten taustoista. Talous- ja lakiasianjohtajataustaisilla naisilla on jo nyt yliedustus pörssi-yhtiöiden hallituksissa. Hallituksen miesjäsenillä on toimitusjohtajakokemusta selvästi naisjäseniä useammin.

### **5. Tulevaisuus lupaa riittävän kandidaattipoolin muodostumisen**

- Vuonna 2019 uusista johtoryhmänimityksistä suurissa pörssi-yhtiöissä 36 % on mennyt naisille.
- Vuonna 2019 naisia koskevista johtoryhmänimityksistä kolmannes kohdistui liiketoimintajohtoon.
- Alle 40-vuotiaista liiketoimintajohtajista naisia on jo 23 %, kun kokonaistasolla naisten osuus liiketoimintajohtajista on vain puolet siitä.



**KESKUS-  
KAUPPAMARI**

Keskuskauppamari, World Trade Center Helsinki,  
PL 1000, Aleksanterinkatu 17, 00100 Helsinki | puh. 09 4242 6200  
keskuskauppamari@chamber.fi |  @K3FIN  
[kauppamari.fi](http://kauppamari.fi)