

Asia: VN/6136/2023

## **Selvitys naisten urakehityksen haasteista listayhtiöiden hallitus- ja johtoryhmätehtävissä ja sukupuolten tasa-arvoisesta edustuksesta pörssiyritysten hallituksissa annetun direktiivin täytäntöönpano**

### **Yleistä**

**1. Hankkeessa selvitettiin syitä, jotka vaikuttavat naisten valitsemiseen, edistävät tai estävät naisten rekrytointia listayhtiöiden hallituksiin ja johtotehtäviin sekä sitä, mitä tulisi tehdä sukupuolten välisen tasapuolisen edustuksen edistämiseksi (ks. selvityksen s. 11). Tutkimuskysymykset olivat:**

- **Mitkä syyt vaikuttavat naisten valitsemiseen eri toimialojen, eri kokoisten ja eri osakaspuhjan listayhtiöiden hallitus- ja johtoryhmätehtäviin, ml. toimitusjohtajat?**
- **Mitkä tekijät mainittujen johtotehtävien rekrytointiprosesseissa ja laajemmin listayhtiöiden toiminnassa edistävät tai estävät sukupuolten tasapuolisen edustuksen lisäämistä listayhtiöiden johtotehtävissä?**
- **Miten ja millä toimilla sukupuolten tasapuolista edustusta listayhtiöiden johtotehtävissä voidaan edistää?**

### **Kommentit selvityksen kysymyksenasetteluun ja tiedonkeruun menetelmiin:**

Arvopaperimarkkinayhdistys ry (AMY) kiittää mahdollisuudesta lausua naisten urakehityksen haasteita listayhtiöiden hallitus- ja johtoryhmätehtävissä koskevasta selvityksestä sekä sukupuolten tasa-arvoisesta edustuksesta pörssiyritysten hallituksissa annetun direktiivin täytäntöönpanosta. AMY pitää selvityksen kysymyksenasettelua relevanttina ja tiedonkeruun menetelmiä perusteltuina.

### **Aiempi tutkimus (kirjallisuuskatsaus)**

**2. Suomalaisten selvitysten osalta kirjallisuuskatsauksessa (ks. selvityksen s. 15-18) otettiin huomioon erityisesti Keskuskauppakamarin vuosittain julkaisemat naisjohtajakatsaukset, sosiaali- ja terveysministeriön rahoittama TASURI-hanke sekä naisten johtajuutta Suomessa selvittänyt opetusministeriön rahoittama NASTA-hanke.**

**Kommentit selvityksessä huomioon otettuun aiempaan kotimaiseen selvitysaineistoon.**

-

### **3. Tieteellisten tutkimusten osalta kirjallisuuskatsauksessa (ks. selvityksen s. 18-29) otettiin huomioon suomalainen ja kansainvälinen aineisto, joka koskee**

- rekrytointiprosesseja
- hallituksen sukupuolten välisen tasa-arvon vaikutusta hallituksen toimintaan, yrityksen tulokseen ja sidosryhmiin
- sukupuolten välistä tasa-arvoa suomalaisyritysten hallituksissa ja johtoryhmissä; sekä
- johdon monimuotoisuutta eri toimialoilla ja eri omistuspuhjan yrityksillä

**Kommentit selvityksessä huomioon otettuun aiempaan tutkimukseen:**

-

### **Sääntely ja suositukset muissa maissa**

**4. Selvityksessä käsiteltiin tiivistetysti listayhtiöiden hallitusten sukupuolten väliseen tasa-arvoon liittyvää sääntelyä ja suosituksia verrokkimaissa. Katsaukseen sisällytetyt maat valittiin siten, että mukana on vertailukelpoisia kehittyneitä teollisuusmaita sekä maita, joissa sukupuolten väliseen tasa-arvoon on kiinnitetty erityistä huomiota ja sen edistämiseksi on tehty toimenpiteitä (Norja, Ruotsi, Tanska, Alankomaat, Belgia, Espanja, Iso-Britannia, Italia, Ranska, Saksa, Viro, Kiina, Singapore, Kanada, Yhdysvallat).**

**Kommenttisi selvityksessä tarkasteltujen vertailumaiden valintaan ja käytäntöihin (esim. olisiko Suomessa hyvä ottaa mallia jonkin vertailuvalltion sääntelystä ja/tai käytännöistä):**

AMY pitää kannatettavana sitä, että selvityksessä on tarkasteltu sääntelyä ja suosituksia eri verrokkimaissa. Kansainvälisen vertailun osalta AMY kiinnittää kuitenkin huomiota siihen, että hallinnointimallit vertailumaissa vaihtelevat merkittävästi. Hallinnointimallien erot on syytä ottaa huomioon arvioitaessa eri mallien toimivuutta Suomessa.

Tarkasteltaessa naisten osuutta eri maiden pörssi-yhtiöiden hallituksissa on myös syytä ottaa huomioon, että kansainväliset vertailut (esim. OECD:n ja EIGE:n tietokannat ja niihin pohjautuva Keskuskauppakamarin naisjohtajakatsaus) kattavat yleensä vain kunkin maan suurimmat ja vaihdetuimmat pörssi-yhtiöt. Suurimmissa ja vaihdetuimmassa yhtiöissä hallituksen kokoonpano on tyypillisesti monimuotoisempi kuin pienimmissä pörssi-yhtiöissä.

### **Johtopäätökset ja suositukset**

**5. Hankkeen tuloksia koskevassa yhteenvedossa (ks. selvityksen s. 76-79) keskeiset naisten listayhtiöiden hallituspaikkojen valintaan vaikuttavat tekijät on ryhmitelty 1) toimintaympäristöön, 2) yrityksen piirteisiin, 3) rekrytointiprosessiin ja 4) yksilöön.**

**Arviot/kommentit selvityksen tuloksista:**

AMY yhtyy selvityksen arvioon siitä, että naisten uraesteet ja -edistäjät ovat usean tekijän yhdistelmä. Tasa-arvoa talouselämän päätöksenteossa on siten syytä edistää erilaisin

politiikkatoimin. Direktiivin edellyttämän kiintiösääntelyn lisäksi huomiota on syytä kiinnittää mm. sukupuolisegregaation vähentämiseen eri koulutusaloilla ja yritysten tietoisuuden lisäämiseen rekrytointiprosessien parhaista käytänteistä.

**6. VALTIO: Sukupuolten tasapuolisen edustuksen edistämistä pörssiyritysten hallituksissa annetun direktiivin viivytyksetön saattaminen osaksi kansallista lainsäädäntöä direktiivissä asetettujen edellytysten mukaisesti.**

melko tärkeä keino

**Yleiset kommentit/ehdotukset direktiivin täytäntöönpanoon liittyen:**

AMY kannattaa ns. kiintiödirektiivin viivytyksetöntä täytäntöönpanoa. Direktiivin täytäntöönpano sille asetetussa määräajassa tukee sitä, että niille pörssiyrityksille, joiden toimielinten sukupuolijakauma ei vielä täytä direktiivin vaatimuksia, jää riittävä aika saavuttaa tavoiteltu kiintiö. AMY ei kuitenkaan kannata sitä, että kiintiöiden saavuttamisen määräaika aikaistettaisiin. Liian lyhyt siirtymäaika kiintiöiden saavuttamiselle voisi aiheuttaa ei-toivottua epäjatkuvuutta toimielinten kokouksissa.

AMY katsoo, että direktiivin täytäntöönpanossa tulisi pitäytyä osakeyhtiölain mukaisissa toimielimissä (käytännössä hallitus ja mahdollinen hallintoneuvosto). Tämä vastaisi osakkeenomistajan oikeudet -direktiivin täytäntöönpanon yhteydessä tehtyä ratkaisua toimielinten palkitsemisraportista ja -politiikasta.

Osana kiintiödirektiivin täytäntöönpanoon valmistautumista AMY on aloittamassa hallinnointikoodin päivittämisen mm. hallituksen monimuotoisuutta koskevien vaatimusten ja niistä raportoinnin osalta.

**Kommentit/arviot direktiiviin sisältyvien jäsenvaltio-optioiden käyttämisestä tai käyttämättä jättämisestä:**

AMYn käsityksen mukaan edellytykset direktiiviin sisältyvien jäsenvaltio-optioiden (tiettyjen direktiivin velvoitteiden käyttöönoton lykkääminen) täyttyvät direktiivin soveltamisalaan kuuluvien suomalaisten pörssiyritysten osalta ja AMY kannattaa direktiiviin sisältyvien jäsenvaltio-optioiden käyttöönottoa. Jäsenvaltio-optioiden hyödyntäminen jättää myös tilaa itsesääntelylle.

Sovellettavan kiintiön osalta AMY kannattaa direktiivin 5(1)(a) artiklan mukaisen toimivaan johtoon kuulumattomista toimielinten jäsenistä laskettavan 40 %:n kiintiön käyttöönottoa.

**Kommentit/arviot direktiivin rekrytointiprosessia koskevien säännösten täytäntöönpanosta (nykyiset yhtiö- ja osuuskuntalain säännökset ja pörssiyritysten käytännöt huomioon ottaen):**

Yhtiökokoukselle tehtävä ehdotus hallituksen tai hallintoneuvoston kokouksesta valmistellaan yleensä joko osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa, hallituksen nimitysvaliokunnassa tai hallituksessa. Hallituksen laatimat hallituksen monimuotoisuusperiaatteet ohjaavat hallituksen kokouksen valmistelua.

Erityisesti pienemmissä pörssiyrityksissä on kuitenkin myös mahdollista, että ehdotuksen hallituksen tai hallintoneuvoston kokoonpanosta tekee suurin osakkeenomistaja tai suurimmat osakkeenomistajat yhdessä. Lisäksi osakkeenomistajan oikeuksiin kuuluu keskeisesti myös oikeus tehdä päätösehdotuksia yhtiökokoukselle.

AMYn näkemyksen mukaan direktiivin säännökset rekrytointiprosesseista ovat osin hankalasti yhteensovittavissa osakeyhtiölain säännöksiin ja toimivaltajakoon sekä hallinnointikäytäntöihin. Esimerkiksi osakeyhtiön toimielinten jäsenten valintamenettely ei yleensä perustu avoimeen hakuun, mistä syystä direktiivin viittaukset hakuilmoituksiin ovat ongelmallisia. Vastaavasti vaatimuksen valintaprosessia koskevista yksiselitteisistä kriteereistä ei tulisi estää tai rajoittaa osakkeenomistajan oikeutta tehdä päätösehdotuksia yhtiökokouksessa.

AMYn näkemyksen mukaan direktiivin rekrytointiprosessia koskevien säännösten osalta olisi syytä hyödyntää direktiivin jäsenvaltio-optiota säännösten soveltamisen lykkäämisestä. Osana hallinnointikoodin päivittämistä AMYn tarkoituksena on selvittää mm. rekrytointiprosessiin liittyvien parhaiden käytänteiden kuvaamista hallinnointikoodissa sekä sitä, tulisiko rekrytointiprosesseja kuvata tarkemmin esimerkiksi monimuotoisuusperiaatteiden toteutumista koskevan raportoinnin yhteydessä.

#### **Kommentit/arviot direktiivissä edellytetyistä säännösten rikkomiseen sovellettavista seuraamuksista:**

AMY pitää tärkeänä, että direktiivin täytäntöönpanossa ei luoda oikeudellista epävarmuutta yhtiöoikeudelliseen päätöksentekoon liittyen. Yhtiöoikeudellista päätöstä toimielimen jäsenten valinnasta ei tulisi voida katsoa pätemättömäksi tai mitättömäksi yksinomaan siitä syystä, päätös johtaisi kiintiödirektiivin vastaiseen tilanteeseen.

#### **7. VALTIO: Tietoisuuden tason nostaminen systemaattisesti hoidetun rekrytointiprosessin eduista yritykselle (sisältäen mm. suositusten laatiminen tutkimustulosten ja parhaiden käytäntöjen pohjalta sekä tarvittaessa selvityksen rekrytointiyritysten metodologioista, tavoista ja tekniikoista kandidaattilistojen koostamisessa).**

melko tärkeä keino

#### **Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

#### **8. VALTIO: Yrityksille suunnattujen yritysvastuu(raportointi)oppaiden ja ohjeistusten ajantasaistaminen siten, että ne sisältävät tietoa johtoryhmien ja hallitusten monimuotoisuuden ja erityisesti sukupuolten välisen tasa-arvon ja laajemman monimuotoisuuden merkityksestä yrityksen arvon kasvattamisessa.**

melko tärkeä keino

#### **Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

AMY toteaa, että ylipäänsä kestävyysraportointiin ja yritys vastuuseen liittyvän ohjeistuksen ajantasaistaminen on kannatettavaa erityisesti pienten ja keskisuurten yritysten näkökulmasta.

**9. VALTIO: Selvityshankkeessa saatujen tulosten yksityiskohtaisempi selvittäminen ja käytännön vaihtoehtojen arvioiminen jatkohankkeella.**

ei kovin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen**

AMYn näkemyksen mukaan jatkotutkimus voisi sinänsä tuottaa tarkempia tuloksia, mutta mahdollisen tutkimuksen ei tulisi viivästyttää kiintiödirektiivin täytäntöönpanoa.

**10. YRITYKSET: Listayhtiöiden hallinnointikoodin suositukset 7, 8 ja 9 koskevat hallituskokoonpanoon liittyvän ehdotuksen valmistelua, hallituksen kokoonpanoa ja hallituksen monimuotoisuutta. Suositus on, että listayhtiöt varmistavat, että prosessi näiden suositusten noudattamiseksi on myös käytännössä systemaattinen ja noudattaa parhaita käytäntöjä sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi.**

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

AMY on aloittamassa hallinnointikoodin päivittämisen mm. hallituksen monimuotoisuutta koskevien vaatimusten ja niistä raportoinnin osalta. AMY pitää oikeusministeriötä ajan tasalla itsesääntelyn valmisteluun liittyen.

**11. YRITYKSET: Listayhtiöiden hallinnointikoodin suositukset 15, 18 ja 19 koskevat erityisesti nimitysvaliokuntaa ja -toimikuntaa. Suositus on, että listayhtiöt varmistavat sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi, että nimitysvaliokunnat ja -toimikunnat toimivat systemaattisesti ja parhaita käytäntöjä noudattaen osaamistarpeiden määrittelyssä, rekrytoinnista vastaavan tahon määrittelyssä, tarpeeksi laajan kandidaattihakupohjan käyttämisessä ja kandidaattien arviointiin käytetyssä prosessissa (ns. "due diligence") niin kotimaisissa kuin ulkomaisissa hauissa.**

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

AMY on aloittamassa hallinnointikoodin päivittämisen mm. hallituksen monimuotoisuutta koskevien vaatimusten ja niistä raportoinnin osalta. AMY pitää oikeusministeriötä ajan tasalla itsesääntelyn valmisteluun liittyen.

Osana hallinnointikoodin päivittämistä AMYn tarkoituksena on selvittää mm. rekrytointiprosessiin liittyvien parhaiden käytänteiden kuvaamista hallinnointikoodissa sekä sitä, tulisiko rekrytointiprosesseja kuvata tarkemmin esimerkiksi monimuotoisuusperiaatteiden toteutumista koskevan raportoinnin yhteydessä.

**12. YRITYKSET: Suositus niin listatuille kuin suurille listaamattomille yrityksille on tarkistaa käytäntöjään ei-systemaattisissa rekrytointiprosesseissa, myös koskien keskijohtoa. Rekrytointiprosessin on hyvä noudattaa alan parhaita käytäntöjä sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi.**

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

Sukupuolten tasapuolisen edustus myös keskijohdon tasolla olisi omiaan tukemaan riittävän osaajapoolin muodostumista yritysten johtoryhmätehtäviin ja myöhemmin hallitustehtäviin.

**13. YRITYKSET:** Sekä listattuja että listaamattomia yrityksiä suositellaan tarkastelemaan johdon monimuotoisuutta ja ottamaan aktiivinen rooli sukupuolten välisen monimuotoisuuden painottamiseksi, edistämään sukupuolten monimuotoisuutta konserniyhtiöiden hallituksissa ja johtoryhmissä sekä tarkistamaan riittävien politiikkojen, periaatteiden ja käytäntöjen olemassaolo ja ajantasaisuus.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**14. MUUT TOIMIJAT:** Naisten oma-aloitteisuus ja aktiivisuus uran rakentamisessa, verkostoitumisessa ja oman kiinnostuksen esiintuomisessa hallituspaikkoja kohtaan.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**15. MUUT TOIMIJAT:** Naisten verkostoitumisen kannustaminen (esim. työnantajan puolelta), erityisesti eri sukupuolia edustaviin verkostoihin.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**16. MUUT TOIMIJAT:** Sukupuolten välisen tasa-arvon ja laajemman monimuotoisuuden huomioiminen sijoituskohteiden hallituksissa ja johtoryhmissä sekä rekrytointiprosessin systemaattisuuden tason analysointi osakkeenomistajien toimesta. Sijoituskohteiden henkilöstön urakehitysmahdollisuuksien huomioon ottaminen sukupuolten tasa-arvon ja laajemman monimuotoisuuden näkökulmasta.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**17. MUUT TOIMIJAT:** Toimialajärjestöille aktiivinen informatiivinen ote johtoryhmien ja hallitusten sukupuolten välisen tasa-arvon tärkeydestä sekä huomion kiinnittäminen sukupuolineutraaleihin palkitsemiskäytäntöihin (esim. ohjeistukset alan parhaista käytännöistä koskien johtoryhmien ja hallitusten jäsenkandidaattien rekrytointiprosessia ja palkitsemiskäytäntöjä).

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**18. MUUT TOIMIJIAT:** Korkeakouluissa ja oppilaitoksissa huomion kiinnittäminen sukupuolten väliseen tasa-arvoon pääainevalinnoissa ja niihin kannustavissa tekijöissä. Sukupuolten välisen tasa-arvon ja laajemman monimuotoisuuden integrointi osaksi eri kursseja yksittäisten aiheeseen keskittyvien kurssien lisäksi.

melko tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**19. MUUT TOIMIJIAT:** Rekrytointiyritysten tasa-arvo-osaamisen ja sen mahdollisten hyötyjen tietoisuuden lisääminen.

erittäin tärkeä keino

**Kommentit/ehdotukset keinoon liittyen:**

-

**20. MUUT MAHDOLLISET KEINOT:** Tässä osiossa voit selvityksessä esitettyjen keinojen (ks. edellä kysymykset 8.-19.) lisäksi esittää tai kommentoida mahdollisia muita keinoja sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi hallituksissa, johtoryhmissä ja myös toimitusjohtajan positioissa (esim. sukupuolten tasa-arvoista edustusta koskevien tietojen säännölliset julkaisut tai pörssiyhtiöiden hallinto- ja ohjausjärjestelmästä laadittavan selvityksen kehittäminen esim. rekrytointiprosessien tai seuraajasuunnittelun raportoinnin osalta):

AMY pitää tärkeänä, että sukupuolten tasa-arvoisen edustuksen edistymistä seurataan säännöllisesti.

Osana kestävyysraportointidirektiivin täytäntöönpanoa AMY tulee tarkastelemaan myös hallinnointi- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen sisältövaatimuksia, sillä eurooppalaisiin kestävyysraportointistandardeihin tulee todennäköisesti sisällyttämään raportointivaatimuksia, joita nykyisin käsitellään hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevassa selvityksessä.

**Muut kommentit/ehdotukset**

**21. Tässä osiossa voit kommentoida yleisesti selvitystä, muistiota ja/tai tätä lausuntopyyntöä:**

-

Kajala Ville  
Arvopaperimarkkinayhdistys ry