

Analyse

6. februar 2025

Kønsdiversitet i bestyrelser og direktioner: Fortsat kønsulighed i Danmarks største virksomheder

Tænk tanken EQUALIS

Hvad viser analysen?

Denne analyse undersøger repræsentation af mænd og kvinder i bestyrelser og direktioner blandt de 250 største virksomheder i Danmark målt i omsætning.

I hver femte bestyrelse (19,6 pct.) og i cirka to ud af fem direktioner (43,2 pct.) sidder der ingen kvinder.

I de bestyrelser og direktioner, hvor kvinder er repræsenterede, er de i langt overvejende grad i undertal. På bestyrelsesposter udgør kvinder i gennemsnit 24,2 pct. Også inden for bestyrelserne er kvinderne underrepræsenteret i de ledende positioner. Mænd sidder således på 90 pct. af bestyrelsesleder- og 82 pct. af vicebestyrelsesleder-posterne.

Samlet gælder det, at kvinder sidder på cirka hver ottende (12,5 pct.) ledelsespost i de undersøgte bestyrelser.

Et lignende billede ses på direktionsgangene, hvor kvinder i gennemsnit udgør 23 pct.

Kønsforskellene er særligt markante blandt de forskellige poster i virksomhedernes direktioner. Kvinder sidder f.eks. i højere grad end mænd i Chief Human Resources Officer-poster – øverste HR-direktør (63 pct.) – mens mænd i højere grad end kvinder sidder i stillinger som både Chief Executive Officer – administrerende direktør (89,6 pct.) – og Chief Financial Officer-poster – øverste finansdirektør (81,4 pct.).

Samlet understreger analysen, at der fortsat er et behov for fokus på repræsentation og kønsdiversitet i bestyrelser og direktioner. Desuden tydeliggøres nødvendigheden af en nuanceret tilgang til repræsentation i bestyrelser og direktioner, så kønsdiversitet også sikres på tværs af forskelligartede, indflydelsesrige poster, såsom direktør- og andre lederstillinger.

Hvad siger lovgivningen om kønsdiversitet i bestyrelser og direktioner?

De største danske børsnoterede virksomheder skal fastsætte en proces for at fremme en mere lige kønsfordeling, jf. kønsbalanceloven, der trådte i kraft den 28. december 2024.

Ifølge loven skal virksomheder som minimum sikre en repræsentation på 40 pct. af det underrepræsenterede køn. Dette gælder både bestyrelsesniveau og øvrige ledelsesniveauer.

Kønsbalanceloven omfatter børsnoterede aktieselskaber inden for EU, bortset fra selskaber med færre end 250 medarbejdere, og som i et regnskabsår ikke overskrider en årlig omsætning på 50. mio. euro eller en årlig samlet balance på 43 mio. euro.

Hvis en virksomhed er omfattet af kønsbalanceloven, bortfalder kravene fra selskabsloven, og måltal og politikker skal i stedet fastsættes i overensstemmelse med kønsbalanceloven.

Selskabslovens § 139c foreskriver, at virksomheder i regnskabsklasse B og store C opstiller måltal for andelen af generalforsamlingsvalgte medlemmer af det underrepræsenterede køn i bestyrelser samt for øvrige ledelseslag, medmindre der allerede forekommer en ligelig fordeling af kvinder og mænd.

Derudover påbydes virksomheder at udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn på de øvrige ledelsesniveauer, medmindre færre end 50 medarbejdere har været beskæftiget i virksomheden i det seneste regnskabsår.

Den 1. januar 2025 trådte 'L 72 Forslag til lov om ændring af selskabsloven, årsregnskabsloven, lov om erhvervsfremme, lov om finansiell virksomhed og forskellige andre love' i kraft og ophævede kravene til afrapportering i årsregnskabslovens § 99b.

Dette medførte, at virksomheder, der efter selskabsloven er forpligtet til at opstille måltal og udarbejde politikker for at fremme det underrepræsenterede køn i ledelsen, ikke længere er forpligtede til at rapportere herom i virksomhedernes årsrapporter. Undtaget herfor er dog finansielle virksomheder, som fortsat skal afrapportere på andelen af det underrepræsenterede køn.

Kravet om at opstille måltal og udarbejde politikker for at fremme det underrepræsenterede køn i bestyrelser og øvrige ledelseslag, jf. selskabslovens § 139c, består dog.

Tænketanken EQUALIS har tidligere analyseret virksomhedernes efterlevelse af lovgivningen om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn. Rapporten kan læses [her](#).

Metode

Data er udarbejdet af Tænk tanken EQUALIS og tager udgangspunkt i Danmarks 250 største virksomheder i 2023 ifølge tal fra en opgørelse over Danmarks største virksomheder udarbejdet af Berlingske. Tallene omfatter ikke den finansielle sektor.

Data på kønsdiversitet i virksomhedernes bestyrelser og direktioner er fundet ved indhentning af oplysninger på hjemmesider og i årsrapporter. Fremgangsmåden har været først at forsøge at finde informationer via virksomhedernes egne hjemmesider efter en formodning om, at disse præsenterer virksomhedernes senest opdaterede tal. For flere virksomheder har det dog ikke været muligt at finde nogen, eller kun delvise, oplysninger via hjemmesider. Vi har i disse tilfælde søgt virksomhederne frem på virk.dk, via CVR-nummer, og indhentet tal fra virksomhedens årsrapport fra regnskabsåret 2023.

Denne fremgangsmåde har sikret os flest mulige observationer i datagrundlaget, men betyder samtidig, at informationerne i datagrundlaget stammer fra forskellige kilder, og i nogle tilfælde kan være op til et år gamle.

Ikke alle virksomheder arbejder med betegnelserne CEO (administrerende direktør), CFO (øverste finansdirektør) eller CHRO (øverste HR-direktør). Hvis der har fundet en anden, tilsvarende stillingsbetegnelse, er der indtastet oplysninger med udgangspunkt heri. Har virksomheden fx angivet, at en person er økonomichef, økonomidirektør eller finanschef er disse i datasættet blevet kodet til at være CFO.

I datagrundlaget skelner vi mellem 'medarbejdervalgte' og 'generalforsamlingsvalgte' bestyrelsesmedlemmer. Disse kolonner er kun udfyldt, hvis det er fremgået eksplicit, hvordan et bestyrelsesmedlem er valgt. Det vil sige, at oplysningerne fremgår, hvis (1) der står 'medarbejdervalgt' eller 'generalforsamlingsvalgt' ved alle bestyrelsesmedlemmer, eller hvis (2) et eller flere medlemmer står som det ene, da de resterende bestyrelsesmedlemmer uden anden anmærkning er markeret som det andet.

Køn er estimeret på baggrund af navn og eventuelt billede. Over- og underrepræsentation på baggrund af køn angives herefter, om andelen af et givent køn er i flertal eller undertal og dermed ikke den 40/60-fordeling, loven bygger på. Denne tilgang er valgt, da den tillader at sammenligne virksomheder med forskellige bestyrelsesstørrelser (og dermed krav til kønsfordeling) med hinanden og dermed tegne et generelt billede af over- og underrepræsentation.

Tendenser fundet i denne analyse er også undersøgt på tværs af virksomhedsstørrelse. Her er det både analyseret med udgangspunkt i antal medarbejdere og virksomhedernes omsætning. Disse parametre har dog ikke vist et mønster i virksomhedernes kønssammensætning og er derfor ikke medtaget i denne rapport.

1. Kønsdiversitet i bestyrelser

Fortsatte udfordringer med repræsentation og kønsdiversitet i danske bestyrelser

19,6 pct. af de største danske virksomheder har ikke kvinder i bestyrelsen.

Kvinder er underrepræsenterede i bestyrelserne i de danske virksomheder og i nogle bestyrelser helt fraværende.

I alt har det været muligt at finde kønsfordelinger i bestyrelserne for 239 ud af de 250 største virksomheder i Danmark.

47 ud af de disse virksomheder angiver ikke at have kvinder i bestyrelsen. Det svarer til, at hver femte (19,6 pct.) af de største danske virksomheder ikke har kvinder i deres bestyrelser.

I de bestyrelser, hvor kvinder er repræsenterede, er de i overvejende grad i undertal. I gennemsnit sidder kvinder på 24,2 pct. af bestyrelsesposterne i de 250 største danske virksomheder, hvor vi har tal for kønsfordelingen.

Ud af de 24,2 pct. af bestyrelsesposter besat af kvinder, er cirka hver tredje (32,1 pct.) af disse kvinder udpeget af medarbejdere i virksomhederne (modsat generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer), mens to tredjedele er generalforsamlingsvalgte.

Ud af det samlede antal generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, udgør kvinder 27,6 pct.

Kvinder er underrepræsenterede i 85,7 pct. af virksomheder.

Kvinder er underrepræsenterede eller fraværende i 205 bestyrelser ud af de 239 virksomheder (85,7 pct.), hvor vi kender kønsfordelingen.

Selvom kvinder i overvejende grad udgør det underrepræsenterede køn i bestyrelserne i Danmarks største virksomheder, er det dog ikke i alle bestyrelser, at kvinder er underrepræsenterede.

I 18 bestyrelser ud af de 239 virksomheder (7,5 pct.), hvor vi kender kønsfordelingen, er mænd underrepræsenterede.

Kønsdiversitet er fraværende i de mest indflydelsesrige poster i bestyrelseslokalet

90 pct. af de største virksomheder angiver at bestyrelsens lederpost besiddes af en mand.

Kvinder besidder i mindre grad end mænd på de mest indflydelsesrige poster i virksomhedernes bestyrelser i form af bestyrelsesleder- og vicebestyrelseslederposter.

Kvinder sidder på 12,5 pct. af det samlede antal lederposter (bestyrelsesleder eller vicebestyrelsesleder) i bestyrelser, hvor vi kender kønsfordelingen på lederposterne. Konkret sidder kvinder på 44 af lederposterne i et samlet antal bestyrelsesposter på 350.

90 pct. af bestyrelseslederposterne i vores datagrundlag varetages af mænd. En lignende fordeling forekommer blandt vicebestyrelseslederposterne, hvor mænd sidder på 82 pct. af posterne.

2. Kønsdiversitet i direktioner

Manglende kønsdiversitet er også udtalt i de største danske virksomheders direktioner

I alt har 43,4 pct. af Danmarks største virksomheder ikke én kvinde i direktionen.

Dette tal er mere end dobbelt så højt end for bestyrelsesniveau.

Kønsdiversiteten i direktionerne i Danmarks 250 største virksomheder er samlet set mindre end i bestyrelserne. Dette gælder dog ikke direktionernes ledelsesposter, hvor billedet er mere nuanceret.

I alt har det været muligt at identificere kønssammensætningen i direktionerne i 242 ud af de 250 største danske virksomheder. Ud af disse virksomheder har 105 virksomheder (43,4 pct.) ingen kvinder i direktionen.

I alt er mænd underrepræsenterede i 10 ud af de 242 direktioner i vores datagrundlag (4,1 pct.). Kvinder er underrepræsenterede i 216 ud af de 242 direktioner i vores datagrundlag (89,2 pct.).

Kønsrepræsentation i direktionsposter forekommer i højere grad end i bestyrelsernes lederposter

Kvinder udgør i alt 23 pct. af direktionsposterne i de større virksomheder. Tendensen drives af, at CHRO-posterne domineres af kvinder.

Kvinder besidder 23 pct. af direktionsposterne i de største virksomheder.

Der er kønnede forskelle i, hvordan direktionsposterne fordeler sig i Danmarks største virksomheder.

Kvinder besidder i langt højere grad end mænd CHRO-posterne (øverste HR-direktør) i virksomhedernes direktioner. Blandt CHRO-posterne udgør mænd således det underrepræsenterede køn og besidder 36,4 pct. af posterne.

Modsat ser det ud blandt CEO- og CFO-poster (øverste finansdirektør og administrerende direktører). Her besidder mænd henholdsvis 89,6 pct. (CEOs) og 81,4 pct. (CFOs) af posterne.