

# Naiset pörssi- ja First North -yhtiöiden hallituksissa

HEINÄKUU 2026

NAISJOHTAJAKATSAUS





# SISÄLTÖ

TIETOA KATSAUKSESTA .....	5
NAISTEN OSUUS PÖRSSIYHTIÖIDEN HALLITUSPAIKOISTA NOUSI 37 PROSENTTIIN .....	6
TASAPUOLINEN SUKUPUOLIJAKAUMA JO 84 PROSENTISSA PÖRSSIYHTIÖISTÄ .....	9
NAISTEN OSUUS UUSISTA NIMITYKSISTÄ 46 PROSENTTIA.....	12
VALIOKUNTIEN SUKUPUOLIJAKAUMISSA YHÄ SUURIA EROJA.....	13
OSAKKEENOMISTAJIEN NIMITYSTOIMIKUNNAT MIESVOITTOISIA.....	16
HALLITUSKOKOONPANOVA VALMISTELEVALLA TOIMIELIMELLÄ JA SEN SUKUPUOLIJAKAUMALLA ON VÄLIÄ .....	18
MONIMUOTOISUUS HALLITUKSISSA .....	20
Hallituksen jäsenten vaihtuvuus .....	20
Ikäjakauma.....	22
Hallituksen jäsenten tausta.....	23
Kansainvälisyys.....	25
Suhde yhtiöön ja riippumattomuus .....	26
NAISTEN OSUUS FIRST NORTH -YHTIÖIDEN HALLITUSPAIKOISTA 27 PROSENTTIA .....	27
Monimuotoisuus First North -yhtiöissä.....	31

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 yhteiskuntavastuuprojektina kauppakamarien maailmankongressissa Torinossa ([www.naisjohtajat.fi](http://www.naisjohtajat.fi)).

Vuoden 2024 lopussa Keskuskauppakamarin lakisääteisiin tehtäviin lisättiin velvollisuus edistää, analysoida, seurata ja tukea sukupuolten tasapuolisen edustuksen kehittymistä osakeyhtiölain 6 luvun 9 a §:ssä tarkoitettujen pörssiyhtiöiden hallituksissa. Tehtävä liittyy pörssiyhtiöiden hallintoelinten jäsenten sukupuoli-jakauman tasapainottamisesta annetun direktiivin kansalliseen täytäntöönpanoon.

Laadimme säännöllisesti selvityksiä naisten sijoittautumisesta pörssiyhtiöiden johtoon. Julkaisemme kolme kertaa vuodessa katsauksia, joissa keskitymme tarkemmin eri teemoihin niin naisjohtajuuteen kuin monimuotoisuuteen liittyvissä kysymyksissä. Tavoitteenamme on tuottaa ajantasaista ja analysoitua faktatietoa julkiseen keskusteluun.



**Ville Kajala**

Johtava asiantuntija,  
yhtiö- ja arvopaperimarkkinaoikeus

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

# TIETOA KATSAUKSESTA

---

Tarkastelemme tässä katsauksessa naisten osuutta suomalaisten pörssiyhtiöiden ja First North -yhtiöiden hallituksissa. Tarkastelemme myös hallitusten valiokuntien sekä osakkeenomistajien nimitystoimikuntien sukupuolijakaumaa. Lisäksi tarkastelemme laajemmin pörssi- ja First North -yhtiöiden hallitusten monimuotoisuutta eri näkökulmista.

Julkisessa keskustelussa monimuotoisuus elinkeinoelämän päätöksenteossa kehittyy usein naisten osuuteen yhtiöiden hallituksissa. Monimuotoisuus ei kuitenkaan rajoitu sukupuoleen, vaan kyse on laajemmin hallituksen jäsenten taustosta. Esimerkiksi hallituksen jäsenten ikä, työkokemus ja kansainvälisyys ovat yhtä relevantteja monimuotoisuutta tarkasteltaessa.

Osaamisen, kokemuksen ja näkemysten monimuotoisuus yhtiön hallituksessa tukee yhtiön liiketoimintaa ja sen kehittämistä sekä hyvää hallinnointia. Riittävä monimuotoisuus edistää kykyä suhtautua avoimesti innovatiivisiin ajatuksiin ja tukee avointa keskustelua. Monimuotoisuus edistää usein myös yritysten vastuullisuutta, kun eri näkökohdat tulevat otetuksi päätöksen teossa huomioon.

Katsaus kattaa kaikki kesäkuun 2026 alussa Helsingin Pörssissä ja First North Finlandilla listatut suomalaiset osakeyhtiöt ja osuuskunnat. Yhteensä tarkasteltuja yhtiöitä oli 181, joista pörssiyhtiöitä 134 ja First North -yhtiöitä 47. Pörssi-yhtiöistä markkina-arvoltaan suuria yhtiöitä (large cap) oli 30, keskisuuria yhtiöitä (mid cap) 49 ja pieniä yhtiöitä (small cap) 55. Tiedot on kerätty pörssi-yhtiöiden verkkosivuilta kesäkuussa 2026.

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

# NAISTEN OSUUS PÖRSSI- YHTIÖIDEN HALLITUSPAIKOISTA NOUSI 37 PROSENTTIIN

---

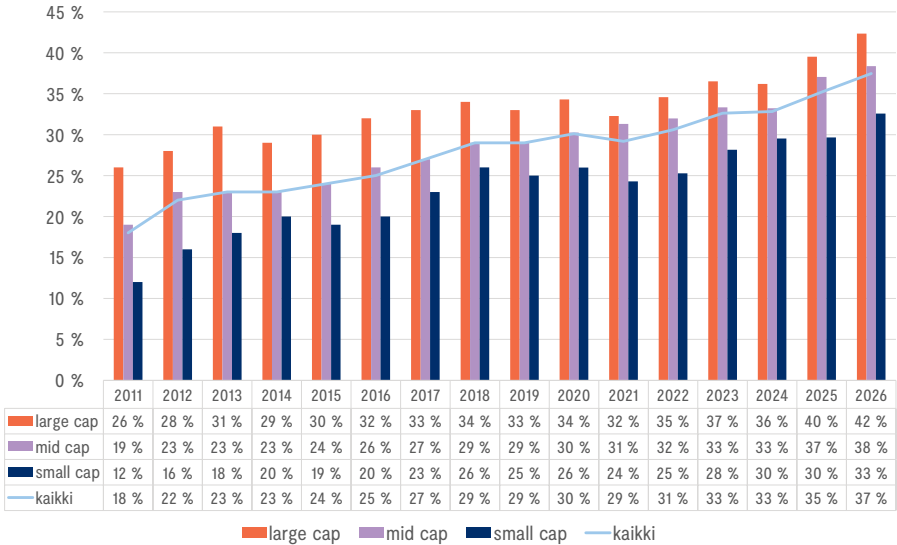
Osakkeenomistajat päättävät keväisin yhtiökokouksissa pörssiyhtiöiden tulevat hallituskokoonpanot. Olemme seuranneet naisten osuutta pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä vuosittain vuodesta 2011 lähtien. Tänä aikana naisten osuus on kasvanut tasaisesti. Paria tasaantumisvaihetta lukuun ottamatta kasvuvauhti on ollut 1–2 prosenttiyksikköä vuodessa. Kun vielä vuonna 2011 18 prosenttia pörssiyhtiöiden hallituksen jäsenistä oli naisia, vuonna 2020 naisten osuus saavutti ensimmäisen kerran 30 prosenttia.



**Large cap -yhtiöissä naisten osuus hallituksen jäsenistä nousi jo 42 prosenttiin**

Tänä vuonna naisten osuus kaikkien pörssiyhtiöiden hallituksen jäsenistä nousi kahdella prosenttiyksiköllä 37 prosenttiin, joka on jälleen uusi ennätys. Uudet ennätykset saavutettiin kaikissa yritysten kokoluokissa. Large cap -yhtiöissä naisten osuus nousi jo 42 prosenttiin (2025: 40 prosenttia). Mid cap -yhtiöissä naisten osuus nousi 38 prosenttiin (2025: 37 prosenttia). Small cap -yhtiöissä naisten osuus hallituksen jäsenistä nousi kolmella prosenttiyksiköllä 33 prosenttiin (2025: 30 prosenttia).

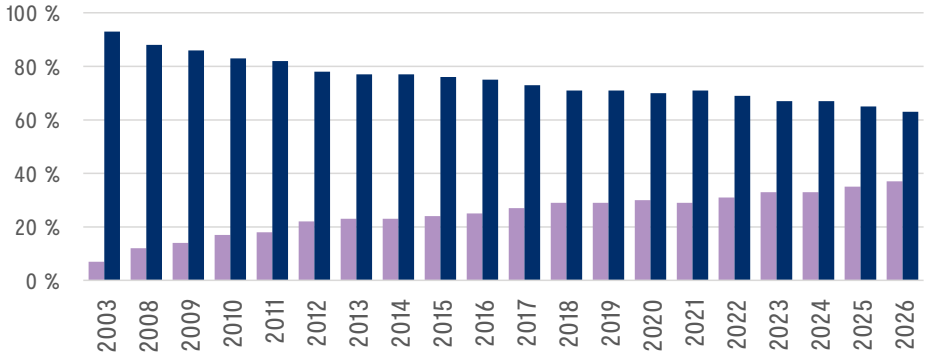
## Naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa




Maaliskuussa 2025 julkaistussa naisjohtajakatsauksessa vertailimme kansainvälisesti naisten osuutta suurimpien ja vaihdetuimpien pörssiyhtiöiden hallituksissa. Vertailussa muihin EU- ja ETA-maihin Suomen sijoitus on vähitellen pudonnut ja viime vuonna Suomi jäi toista kertaa kärkikymmenikön ulkopuolelle. Monissa kärkipään maissa kehitystä on vauhdittanut kiintiölainsäädäntö, kun taas Suomessa on ennen pörssiyhtiöiden hallintoelinten jäsenten sukupuolijakauman tasapainottamista koskevan direktiivin täytäntöönpanoa luotettu puhtaasti elinkeinoelämän itsesääntelyyn ja yhtiöiden omaan aloitteellisuuteen. Lainsäädännön suppean soveltamisalan takia hallinnointikoodin merkitys tasapuolisen sukupuolijakauman edistäjänä on edelleen suuri.

Suomessa naisten edustusta hallituksissa on käsitelty hallinnointikoodissa vuodesta 2003 lähtien. Vuodesta 2008 lähtien hallinnointikoodiin on sisältynyt täsmällinen suositus, jonka mukaan hallituksessa on oltava molempia sukupuolia. Naisten määrä pörssiyhtiöiden hallituksissa on tuon jälkeen noussut tasaisesti 12 prosentista nykyiseen 37 prosenttiin. Vuoden 2025 alussa voimaan tulleeseen hallinnointikoodiin sisältyy kaikkia pörssiyhtiöitä koskeva suositus, jonka mukaan naisten ja miesten tulisi olla hallituksessa tasapuolisesti edustettuna. Tasapuolinen edustus tuli saavuttaa 30.6.2026 mennessä.

## Pörssiyhtiöiden hallitusten sukupuolijakauma 2003–2026

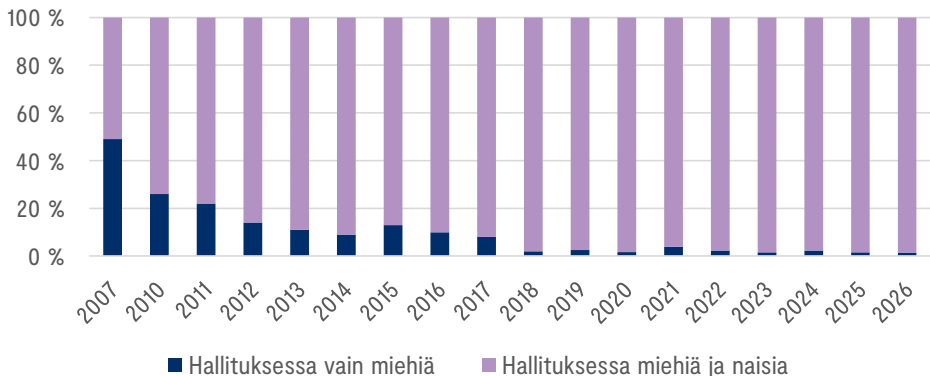


Vuonna 2026 99 prosenttia pörssiyhtiöistä täytti vielä siirtymävaiheessa sovelletun hallinnointikoodin suosituksen, jonka mukaan hallituksessa on oltava molempia sukupuolia. Vain kahdella suomalaisella pörssiyhtiöllä on pelkästään miesjäsenistä koostuva hallitus. Kumpikin yhtiö on markkina-arvoltaan small cap -yhtiö.



**Kahdella pienellä pörssiyhtiöllä on pelkästään miehistä koostuva hallitus**

## Hallituskokoonpanojen sukupuolijakauma – hallinnointikoodin vaikutus



# TASAPUOLINEN SUKUPUOLIJAKAUMA JO 84 PROSENTISSA PÖRSSIYHTIÖISTÄ

EU:ssa hyväksyttiin loppuvuodesta 2022 direktiivi pörssiyhtiöiden hallintoelinten jäsenten sukupuolijakauman tasapainottamisesta. Direktiivi pantiin Suomessa täytäntöön joulukuussa 2024 voimaan tulleilla osakeyhtiölain ja kauppakamarilain muutoksilla. Direktiiviä ja osakeyhtiölain säännöstä sovelletaan vain direktiivissä määritellyt kokorajat täyttäviin yhtiöihin.

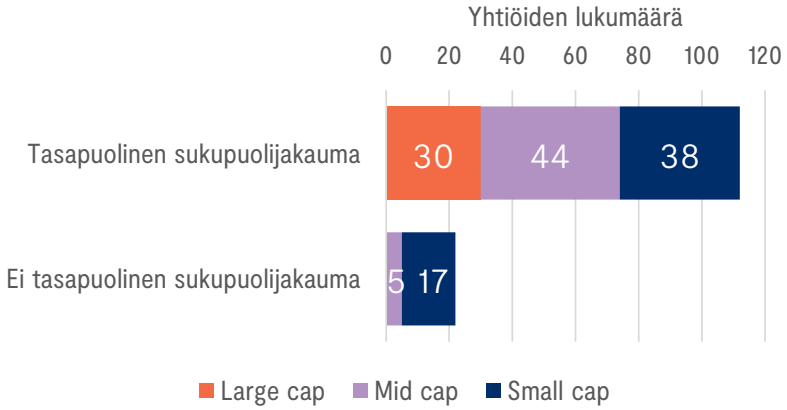
Myös hallinnointikoodia uudistettiin samassa yhteydessä. Koodiin otettiin kaikkia pörssiyhtiöitä koskeva suositus, jonka mukaan naisten ja miesten on oltava hallituksessa tasapuolisesti edustettuna. Sekä osakeyhtiölain että hallinnointikoodin mukaan pörssiyhtiöiden tuli saavuttaa naisten ja miesten tasapuolinen edustus hallituksessa 30.6.2026 mennessä.

Sekä lakisäätöinen että itsesääntelyssä asetettu kiintiötavoite perustuu niin sanottuun noudata tai selitä -menettelyyn. Sen mukaisesti yhtiön, joka ei täytä kiintiötavoitetta, tulee ilmoittaa ja perustella poikkeama. Poikkeama hallinnointikoodista on tältä osin perusteltava ensimmäisen kerran keväällä 2027 julkistettavassa selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä.

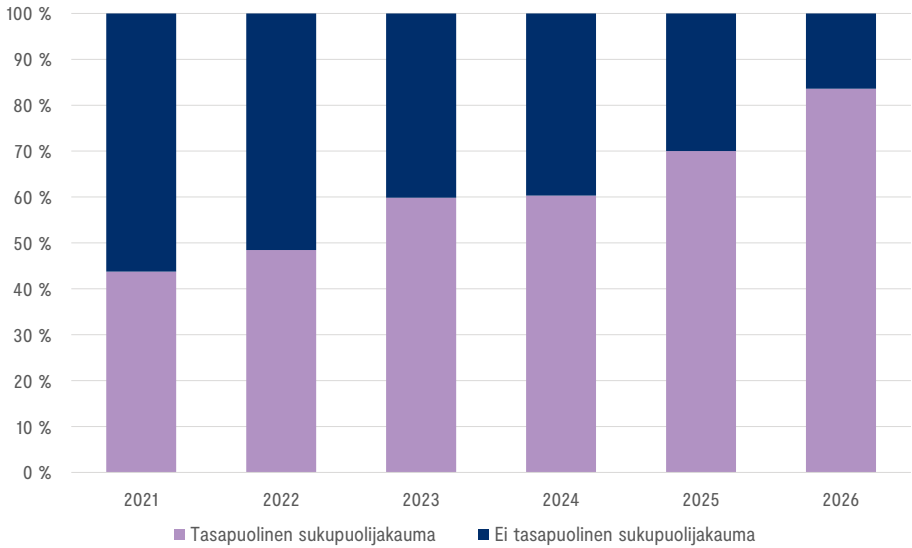
Vuoden 2026 varsinaisten yhtiökokousten jälkeen jo 84 prosenttia pörssiyhtiöistä täyttää vaatimuksen hallituksen tasapuolisesta sukupuolijakaumasta (2025: 70 prosenttia). Muutos on ollut nopea, sillä vielä vuonna 2021 hallituksen sukupuolijakauma oli tasapuolinen vain 41 prosentissa pörssiyhtiöistä.

Eryteisesti large cap -yhtiöt ja mid cap -yhtiöt ovat omaksuneet hyvin hallinnointikoodin muutoksen. Kaikissa large cap -yhtiöiden hallituksissa on nyt tasapuolinen sukupuolijakauma, kun viime vuonna tasapuolinen sukupuolijakauma oli 83 prosentissa large cap -yhtiöistä. Mid cap -yhtiöissä tasapuolinen sukupuolijakauma on 90 prosentissa yhtiöistä (2025: 76 prosenttia) ja small cap -yhtiöissä 69 prosentissa yhtiöistä (2025: 57 prosenttia).

## Tasapuolisen sukupuolijakauman täyttyminen hallituksissa



## Tasapuolisen sukupuolijakauman täyttyminen hallituksissa



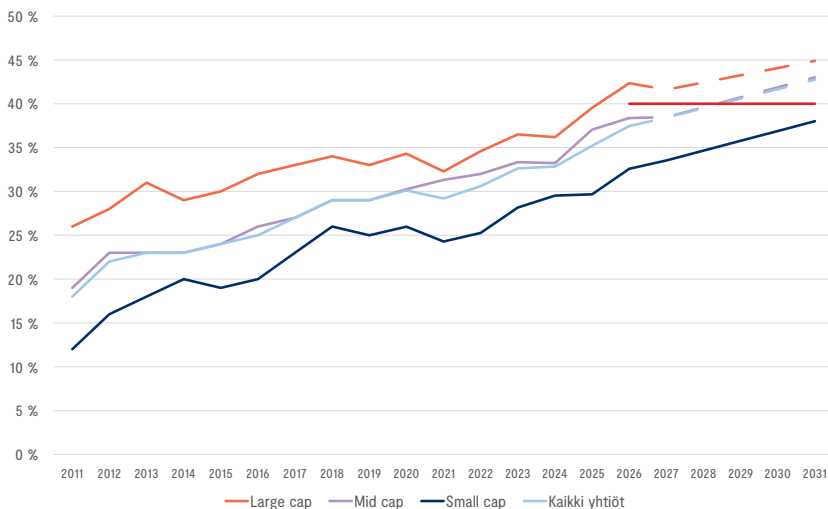
Pörssiyrityitä, jotka vuosien 2024 ja 2025 tilinpäätösten perusteella täyttivät osakeyhtiölaissa säädettyt kokorajat, on yhteensä 34 kappaletta.<sup>1</sup> Näistä large cap -yrityitä on 14, mid cap -yrityitä 15 ja small cap -yrityitä 5. Yhteensä 97 prosentissa näistä yrityistä (33 yritystä) hallituksen sukupuolijakauma on tasa-puolinen (2025: 80 prosenttia ja 28 yritystä). Yhdessä yrityksessä kiintiötavoitteesta puuttuu vielä yksi nainen.



## Tasapuolinen sukupuolijakauma edellyttäisi noin 25 naista lisää pörssiyrityiden hallituksiin

Jotta tasapuolinen sukupuolijakauma saavutettaisiin kaikissa pörssiyrityksissä, pörssiyrityiden hallituksiin tulisi nimetä noin 25 naista lisää. Erityisesti small cap -yrityksissä 40 prosentin tavoitetasoon on positiivisesta kehityksestä huolimatta vielä matkaa. Tasapuolinen sukupuolijakauma on kuitenkin hallituksen jäsenmäärästä riippuen mahdollista saavuttaa myös alle 40 prosentin osuudella. Syynä tähän ovat direktiivin pyöristyssäännöt, joita sovelletaan myös hallinnointikoodin kiintiötavoitteeseen.

## Naisten osuus pörssiyrityiden hallituksissa, ennuste 2011–2026 kehityksen perusteella



1 Kokorajat tulee lain mukaan täyttää kahtena peräkkäisenä tilikautena.

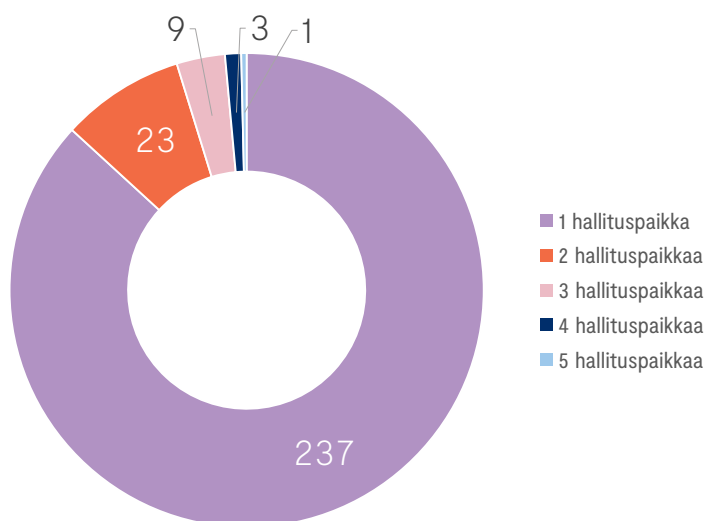
# NAISTEN OSUUS UUSISTA NIMITYKSIKSIÄ 46 PROSENTTIA

Vuoden 2026 varsinaisten yhtiökokousten jälkeen pörssiyhtiöiden hallituksissa on yhteensä 873 varsinaista jäsentä. Hallitusjäsenyydet jakautuvat yhteensä 762 eri henkilölle, joista miehiä on 489 ja naisia 273. Vuoteen 2025 verrattuna naisten lukumäärä on kasvanut 18:lla ja miesten vähentynyt kuudella.

Naisten osuus uusista nimityksistä on yli 40 prosentin neljättä vuotta peräkkäin. Uusia nimityksiä pörssiyhtiöiden hallitukseen tehtiin yhteensä 118. Näistä naisia on yhteensä 54 ja miehiä 64. Naisten osuus uusista nimityksistä oli yhteensä 46 prosenttia, kun viime vuonna naisten osuus uusista nimityksistä oli 49 prosenttia.

Vuoden 2025 varsinaisten yhtiökokousten jälkeen tai vuoden 2026 varsinaisissa yhtiökokouksissa hallituksista on jäänyt pois yhteensä 136 henkilöä. Näistä naisia oli 39 ja miehiä 97. Hallituspaikkansa jättäneistä naisten osuus oli 29 prosenttia (2025: 34 prosenttia).

## Naisten hallitusjäsenyyksien jakautuminen



# VALIOKUNTIEN SUKUPUOLI- JAKAUMISSA YHÄ SUURIA 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.

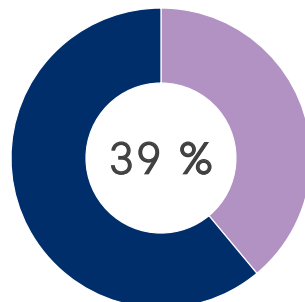
Hallinnointikoodi tunnistaa kolme valiokuntaa: tarkastusvaliokunta, nimitysvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta. Valiokuntien tehtäviä voidaan myös yhdistää, ja hallitus voi tarpeen mukaan myös perustaa muita kuin edellä mainittuja valiokuntia. Tässä katsauksessa yhdistetyt nimitys- ja palkitsemisvaliokunnat sisältyvät sekä nimitysvaliokuntien että palkitsemisvaliokuntien lukumääriin.

Kaikki large cap -yhtiöt ovat perustaneet useamman kuin yhden valiokunnan. Lähes 90 prosenttia mid cap -yhtiöistä ja vajaa 60 prosenttia small cap -yhtiöistä on perustanut vähintään yhden valiokunnan.

Vuoden 2026 varsinaisten yhtiökokousten jälkeen pörssiyhtiöiden hallitukset ovat nimenneet jäseniä yhteensä 243 valiokuntaan. Valiokuntien jäsenyyksiä koskevat tiedot voivat olla vielä hieman puutteelliset, sillä muutama yhtiö ei ole julkistanut valiokuntien kokoonpanoa.

Naisten osuus valiokuntien jäsenistä on 39 prosenttia (2025: 36 prosenttia). Naisten osuus valiokuntia perustaneiden pörssiyhtiöiden hallituksen jäsenistä on 40 prosenttia (2025: 36 prosenttia).

## Naisten osuus valiokuntien jäsenistä



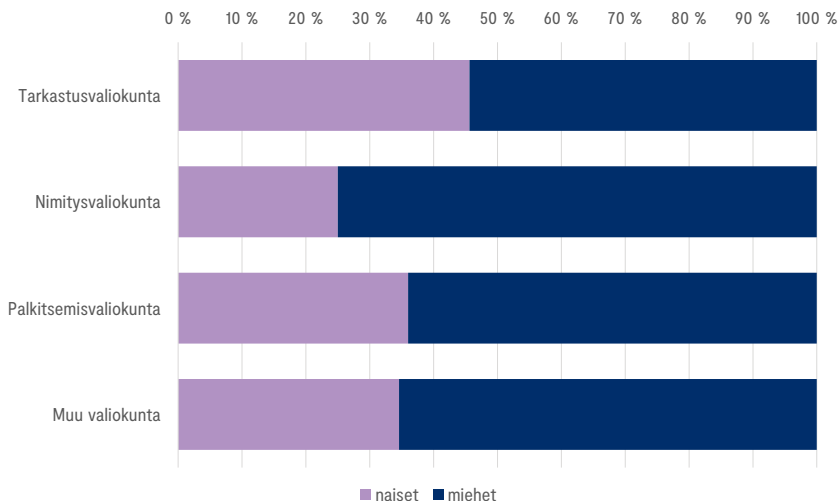


## Naiset ovat vuodesta toiseen yliedustettuina tarkastusvaliokunnissa ja aliedustettuina nimitysvaliokunnissa

Naisten osuus eri valiokuntien jäsenistä vaihtelee merkittävästi. Naiset ovat suhteelliseen osuuteensa nähden yliedustettuina tarkastusvaliokunnissa, joissa naisten osuus on peräti 46 prosenttia (2025: 45 prosenttia). Nimitysvaliokunnissa, joiden tehtävänä on muun muassa valmistella ehdotukset uusien hallituksen jäsenten nimittämisestä, naiset ovat edelleen selvästi aliedustettuina 25 prosentin osuudella (2025: 19 prosenttia). Palkitsemisvaliokunnissa, joiden tehtävänä on yleensä valmistella toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkitsemista ja nimityksiä koskevat ehdotukset, naisten osuus on 36 prosenttia (2025: 33 prosenttia). Muita valiokuntia on perustettu yhteensä 27. Näissä naisten osuus on 35 prosenttia (2025: 30 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



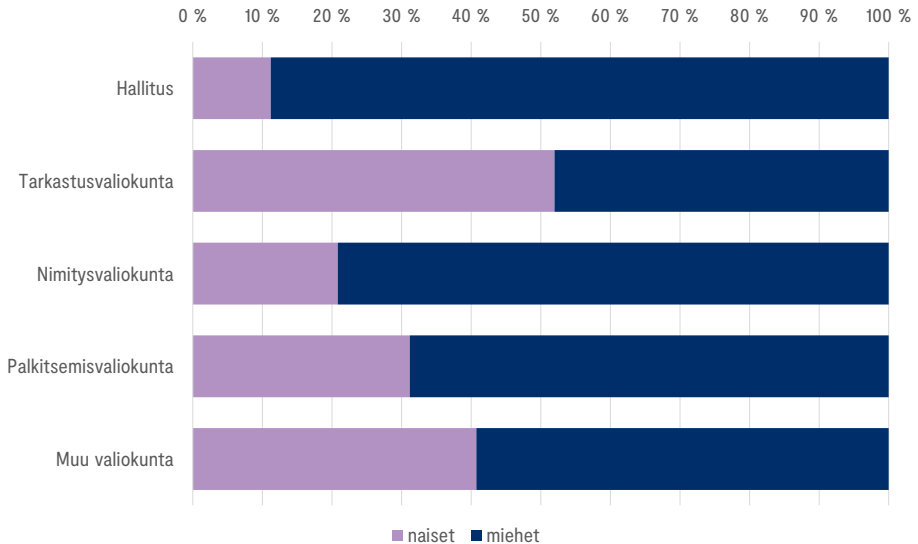
Myös hallituksen ja valiokuntien puheenjohtajien sukupuolijakauma vaihtelee merkittävästi. Nainen on hallituksen puheenjohtajana 15 pörssiyhtiössä, mikä vastaa 11 prosenttia pörssiyhtiöistä (2024: 14 yhtiötä ja 11 prosenttia). Edellisvuoteen verrattuna naispuheenjohtajien määrä on noussut yhdellä.

Tarkastusvaliokuntien puheenjohtajista naisia on 52 prosenttia (2025: 47 prosenttia). Nimitysvaliokunnissa naisten osuus puheenjohtajista on 21 prosenttia (2025: 18 prosenttia) ja palkitsemisvaliokunnissa 31 prosenttia (2025: 26 prosenttia). Muissa valiokunnissa naisten osuus puheenjohtajista on 41 prosenttia (2025: 41 prosenttia).



**Yli puolet tarkastusvaliokuntien puheenjohtajista on naisia**

## Hallituksen ja valiokuntien puheenjohtajien sukupuolijakauma




# OSAKKEENOMISTAJIEN NIMITYSTOIMIKUNNAT MIESVOITTOISIA

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 78 pörssiyhtiössä (2025: 70 yhtiössä).

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

Naisten osuus tämän vuoden yhtiökokousehdotukset valmistelleiden nimitystoimikuntien jäsenistä oli 18 prosenttia (2025: 13 prosenttia). Osuus nousi viidellä prosenttiyksiköllä vuoteen 2025 verrattuna. Nimitystoimikunnissa oli 51 naisjäsentä, kun jäseniä oli yhteensä 289 (2025: 35 naisjäsentä, yhteensä 262 jäsentä).

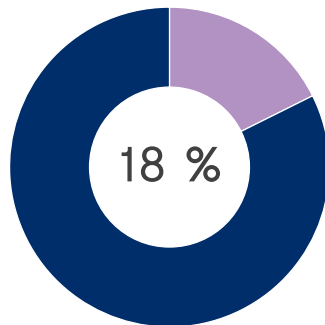


**Vain 18 prosenttia pörssiyhtiöiden  
nimitystoimikuntien jäsenistä on naisia**

Large cap -yhtiöissä naisten osuus nimitystoimikuntien jäsenistä oli 23 prosenttia (2025: 17 prosenttia) ja mid cap -yhtiöissä 19 prosenttia (2025: 13 prosenttia). Small cap -yhtiöissä naisten osuus nimitystoimikuntien jäsenistä oli 11 prosenttia (2025: 11 prosenttia). Nainen oli puheenjohtajana yhteensä 12 nimitystoimikunnassa (2025: 8), mikä vastaa 15 prosenttia nimitystoimikunnista (2025: 11 prosenttia).

Naisten vähäinen osuus nimitystoimikunnissa selittyy osin sillä, että pörssiyrityiden suurimmat henkilöomistajat ovat tyypillisesti miehiä. Institutionaaliset sijoittajat puolestaan nimeävät erityisesti suurimpien pörssiyrityiden nimitystoimikuntiin edustajakseen toimitusjohtajansa, joka on usein mies. Lisäksi nimitystoimikuntien jäsenmäärä on pieni, useimmiten vain kolme tai neljä henkilöä, jolloin yhdenkin jäsenen sukupuolella on merkittävä vaikutus prosentuaaliseen osuuteen. On kuitenkin silmiinpistävää, että naisten osuus hallituskokoonpanoa koskevaa ehdotusta valmistelevalle toimielimelle on alhainen riippumatta siitä, valmistellaanko nimitysehdotus hallituksen nimitysvaliokunnassa vai osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa.

**Naisten osuus  
osakkeenomistajien  
nimitystoimikuntien  
jäsenistä**



# HALLITUSKOKOONPANOVA VALMISTELEVALLA TOIMI- ELIMELLÄ JA SEN SUKUPUOLI- JAKAUMALLA ON VÄLIÄ

Hallinnointikoodin lähtökohtana on, että yhtiöt arvioivat hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelutavan omista lähtökohdistaan, eikä koodi ota kantaa siihen, mikä valmistelutapa on kullekin yhtiölle tarkoituksenmukainen. Olemme naisjohtajakatsauksissamme kuitenkin tarkastelleet jo useamman vuoden ajan hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelutavan ja ehdotusta valmistelevan toimielimen sukupuolijakauman vaikutusta naisten osuuteen hallituksissa.



**Hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen huolellinen ja systemaattinen valmistelu tukee tavoitetta saada aikaan yhtiön tarpeiden kannalta paras mahdollinen ja koostumukseltaan monimuotoinen hallitus**

Selvityksessä on säännöllisesti noussut esille selkeitä eroja. Niissä 78 pörssiyhtiössä, joissa hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmisteli osakkeenomistajien nimitystoimikunta, naisten osuus hallituksissa on 40 prosenttia (2025: 38 prosenttia). Niissä yhtiöissä, joissa osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa oli vähintään yksi nainen, naisten osuus hallituksen jäsenistä on 41 prosenttia (2025: 38 prosenttia). Niissä yhtiöissä, joissa nimitystoimikunta koostui pelkästään miehistä, naisten osuus hallituksen jäsenistä on 39 prosenttia (2025: 37 prosenttia).

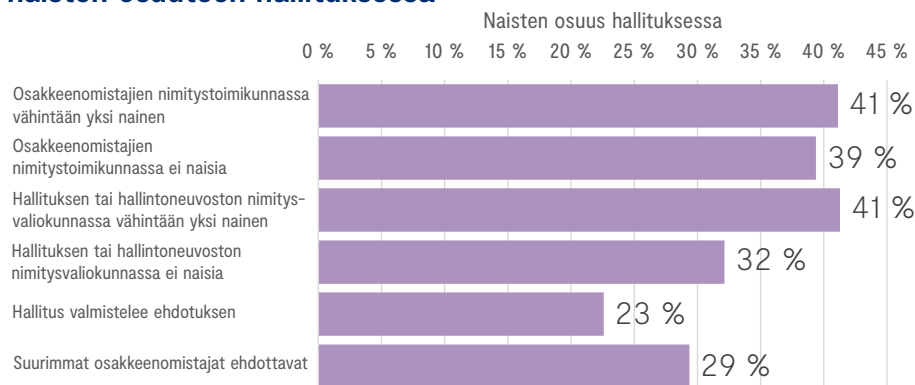
Hallituksen tai hallintoneuvoston nimitysvaliokunta valmisteli hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen 24 pörssiyhtiössä. Näissä yhtiöissä naisten osuus hallituksen jäsenistä on 38 prosenttia (2025: 35 prosenttia). Nimitysvaliokuntien sukupuolijakauman vaikutus hallituksen sukupuolijakaumaan oli selvempi kuin osakkeenomistajien nimitystoimikunnissa. Niissä yhtiöissä, joissa nimitysvaliokunnassa oli vähintään yksi nainen, naisten osuus hallituksen jäsenistä on 41 prosenttia (2025: 39 prosenttia). Niissä yhtiöissä, joissa nimitysvaliokunta koostui pelkästään miehistä, naisten osuus hallituksen jäsenistä on 32 prosenttia (2025: 31 prosenttia).

Kuudessa pörssiyhtiössä hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmisteli koko hallitus. Näissä yhtiöissä naisten osuus hallituksen jäsenistä on 23 prosenttia (2025: 29 prosenttia). Viidessä yhtiössä ehdotusta valmistelleessa hallituksessa oli vähintään yksi nainen.

Yhteensä 24 pörssiyhtiössä hallituksen kokoonpanoa koskevan ehdotuksen tekevät suurimmat osakkeenomistajat ilman, että nämä olisivat järjestäytyneet nimitystoimikuntaan. Näissä yhtiöissä naisten osuus hallituksen jäsenistä on 29 prosenttia (2025: 28 prosenttia).

Tulokset ovat olleet samansuuntaisia kaikkina tarkasteluvuosina. Tämä antaa viitteitä siitä, että osakkeenomistajien nimitystoimikunnissa ja hallituksen tai hallintoneuvoston nimitysvaliokunnissa hallituksen jäsenten rekrytointiprosesseihin kiinnitetään enemmän huomiota. Huolellisen ja systemaattisen valmisteluprosessin myötä myös hallituskokoonpanon monimuotoisuuteen todennäköisesti kiinnitetään enemmän huomiota.

## Hallituksen kokoonpanoa valmistelevan toimielimen vaikutus naisten osuuteen hallituksessa



# MONIMUOTOISUUS HALLITUKSISSA

Hallinnointikoodi edellyttää, että pörssiyritykset määrittävät hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet ja selostavat ne harkitsemassaan laajuudessa. Hallinnointikoodin suosituksen taustalla on EU-direktiivi.


Pörssiyritykset voivat määrittellä periaatteet omista lähtökohdistaan liiketoimintansa laajuus ja kehitysvaiheensa tarpeet huomioon ottaen. Periaatteita määriteltäessä arvioitavia seikkoja voivat olla esimerkiksi ikä ja sukupuoli, toimintarajoitteisuus, ammatti- ja koulutustausta, kokemus yhtiön kannalta relevanteilta toimialoilta tai maantieteellisiltä alueilta tai kokemus yhtiölle tärkeitä erikoisosaamisalueilta. Yhtiö valitsee periaatteisiin ja niihin sisältyviin tavoitteisiin oman toimintansa kannalta olennaiset seikat.

Yhtiöt selostavat monimuotoisuutta koskevat periaatteensa harkitsemassaan laajuudessa sekä niiden toteutumisen vuosittaisessa hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevassa selvityksessä (cg-selvityksessä). Seuraavassa pörssiyrityksien hallitusten monimuotoisuutta on tarkasteltu hallituksen jäsenten vaihtuvuuden, jäsenten ikäjakauman, taustan, kansainvälisyyden sekä riippumattomuuden kannalta.

## HALLITUKSEN JÄSENTEN VAIHTUVUUS

Vuosittain noin 15 prosenttia hallituksen jäsenistä vaihtuu. Yksittäisten hallitusjäsenten kohdalla vaihtuvuus toteutuu eri tavoin. Hallituskokoonpanoon voi kuulua jäseniä, joilla on esimerkiksi yhtiön omistukseen liittyvä verrattain pysyvä asema jäsenenä sekä toisaalta jäseniä, jotka on valittu tehtäväänsä nimenomaan riippumattomina henkilöinä muun erityisen osaamisensa ja kokemuksensa perusteella.

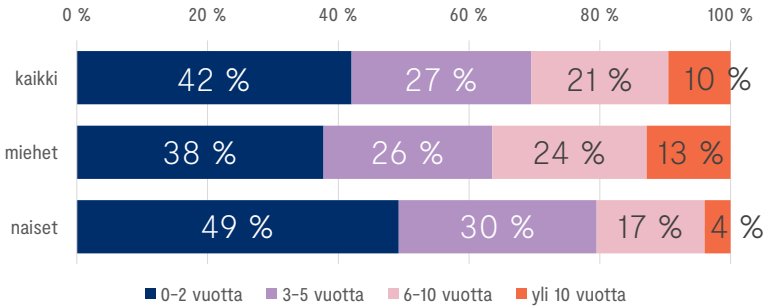
Tänä vuonna hallituksiin valittujen henkilöiden toimikaudet ovat kestäneet yhtäjaksoisena keskimäärin 4,7 vuotta. Toimi-



**Nykyiset hallituksen jäsenet ovat olleet toimeissaan keskimäärin 4,7 vuotta**

kausien mediaani on kolme vuotta. Toimikausien keskiarvoa nostaa pieni määrä erittäin pitkiä, yli kymmenen vuoden yhtäjaksoisia hallitustoimikausia. Tällaisten yli kymmenen vuotta kestäneiden hallitusjäsenyyksien osuus kaikista hallituspaikoista on noin kymmenen prosenttia. Pisimmillään hallituksen jäsenen toimikausi on kestänyt yhtäjaksoisesti neljäkymmentä vuotta.

## Yhtäjaksoisen hallitusjäsenyyden kesto



Toimikausien keskimääräinen pituus on miehillä selvästi naisia korkeampi (5,3 vuotta vs. 3,5 vuotta). Toimikausien mediaani on miehillä neljä vuotta ja naisilla kolme vuotta. Ero selittyy sillä, että noin 85 prosenttia yli kymmenen vuotta kestäneistä hallituspaikoista kuuluu miehille. Toimikausien keskimääräiset pituudet ovat samat kuin vuonna 2020, jolloin olemme selvittäneet tilannetta edellisen kerran.

Markkina-arvoltaan suurten yhtiöiden hallitusten jäsenten keskimääräinen toimikausi on lyhyempi kuin keski suurten tai pienten pörssi-yhtiöiden. Large cap -yhtiöissä hallituksen jäsenen toimikausien keskimääräinen pituus on 3,9 vuotta, mid cap -yhtiöissä 4,4 vuotta ja small cap -yhtiöissä 5,6 vuotta. Tässäkin erot selittyvät sillä, että pienissä pörssi-yhtiöissä on suhteellisesti eniten niitä hallituksen jäseniä, joiden toimikausi on kestänyt yhtäjaksoisesti yli kymmenen vuotta.

Vuoden 2025 varsinaisten yhtiökokousten jälkeen tai vuoden 2026 varsinaisissa yhtiökokouksissa hallituksista pois jääneiden henkilöiden yhtäjaksoinen toimikausi kesti keskimäärin 6,5 vuotta (miehet 7,1 vuotta ja naiset 4,9 vuotta, mediaani kummallakin sukupuolella 5 vuotta). Vaikka naisten vaihtuvuus hallituksissa näyttää tällä mittarilla tarkasteltuna olevan miesten vaihtuvuutta nopeampaa, ero selittyy taas miesten suurella osuudella yli kymmenen vuotta kestäneistä hallituspaikoista. Naisten ja miesten toimikausien keskimääräinen pituus on lähes sama, jos tarkastellaan vain niitä tehtävänsä jättäneitä hallituksen jäseniä, joiden toimikausi on kestänyt enintään kymmenen vuotta.

# IKÄJAKAUMA

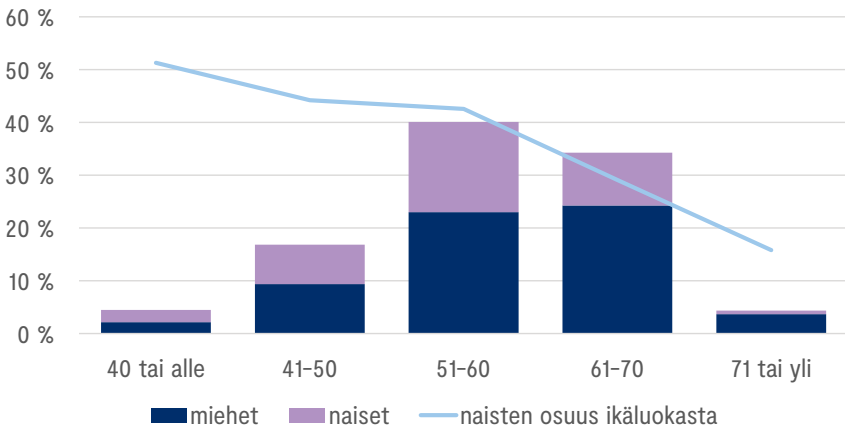
Pörssiyhtiöiden hallituksiin valitaan tyypillisesti henkilöitä, joille on jo ehtinyt kertyä kokemusta työelämästä ja johtotehtävistä. Tämä näkyy myös hallituksen jäsenten keski-ikässä ja ikäjakaumassa. Hallituksen jäsenten keski-ikä 57,2 vuotta (2025: 56,8 vuotta). Naispuolisten hallituksen jäsenten keski-ikä on 55,6 vuotta (2025: 55,1 vuotta) ja miespuolisten hallituksen jäsenten keski-ikä on 58,2 vuotta (2025: 57,7 vuotta).

**Hallituksen jäsenten keski-ikä on pörssi-yhtiöissä 57,2 vuotta**

Markkina-arvoltaan suurten yhtiöiden hallitusten jäsenet ovat keskimäärin vanhempia kuin keskisuurten tai pienten pörssiyhtiöiden. Hallituksen jäsenten keski-ikä large cap -yhtiöissä on 58,8 vuotta. Mid cap -yhtiöissä hallituksen jäsenten keski-ikä on 56,7 vuotta.

Pienissä pörssiyhtiöissä, joissa on suhteellisesti eniten niitä hallituksen jäseniä, joiden toimikausi on kestänyt yli 10 vuotta, hallituksen jäsenten keski-ikä on 56,4 vuotta.

## Hallitusten jäsenten ikäjakauma




Lähes kolme neljäsosaa pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenestä kuuluu ikäluokkiin 51-60 v. tai 61-70 v. Naisten osuus on viime vuoteen verrattuna kasvanut kaikissa muissa ikäluokissa paitsi ikäluokassa 61-70 v. Ikäluokassa 40 v. tai alle naisten osuus nousi jo 51 prosenttiin (2025: 44 prosenttia). Ikäluokassa 41-50 v. naisten

osuus on 44 prosenttia (2025: 41 prosenttia) ja ikäluokassa 51–60 v. 43 prosenttia (2025: 39 prosenttia). Ikäluokassa 61–70 v. naisten osuus laski 29 prosenttiin (2025: 30 prosenttia). Naisten osuus on alkanut kasvaa myös ikäluokassa 71 v. tai yli, jossa naisten osuus on 16 prosenttia (2025: 9 prosenttia).

Enintään 40-vuotiaiden hallituksen jäsenten osuus kaikista hallituksen jäsenistä on neljä prosenttia. Tämän ikäluokan edustajista 44 prosentilla on riippuvuus-suhde yhtiön merkittävään osakkeenomistajaan.

## HALLITUKSEN JÄSENTEN TAUSTA

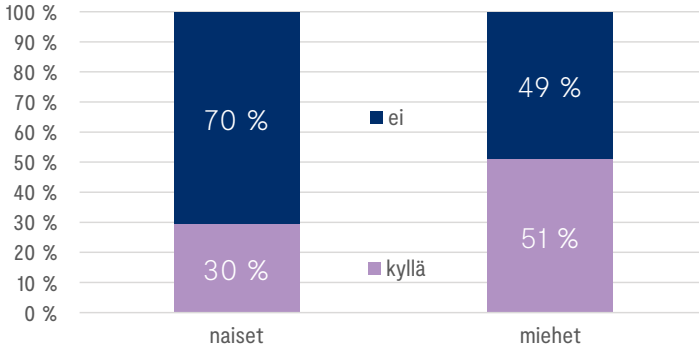
Vaikka Suomessa pörssiyhtiön toimitusjohtaja on johtamansa yhtiön hallituksessa vain neljässä small cap -yhtiössä, toimitusjohtajakokemuksella on keskeinen merkitys, kun yhtiöt valitsevat jäseniä hallitukseensa. Hallitusjäseniksi valikoituu ennen kaikkea henkilöitä, joilla on toimitusjohtajakokemusta tai joille on muutoin karttunut työkokemusta liiketoimintojen johdosta. Vastaavasti yhtiön ns. tukitoimintojen johtotehtävistä ei nousta samassa määrin hallituksiin.



**63 prosentilla hallitusten jäsenistä on tausta toimitusjohtajan tai liiketoimintajohdon tehtävistä.**

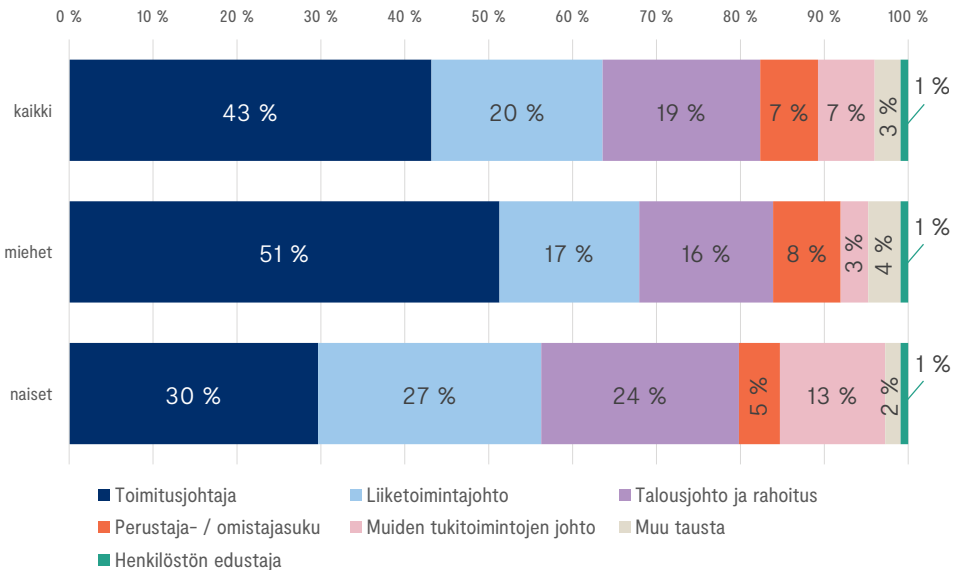
Pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä 63 prosentilla on tausta toimitusjohtajan tai liiketoimintajohdon tehtävistä. Toimitusjohtajakokemusta joko pörssiyhtiöstä tai muusta listaamattomasta yhtiöstä on 43 prosentilla hallitusten jäsenistä. Erot miesten ja naisten välillä ovat merkittäviä. Miehistä enemmistöllä, 51 prosentilla, on toimitusjohtajatausta, kun taas naisilla tämä osuus on 30 prosenttia. Erot ovat merkittäviä myös suomalaisten ja ulkomaisten hallituksen jäsenten välillä. Suomalaisista hallituksen jäsenistä 59 prosentilla (miehet 65 prosenttia, naiset 49 prosenttia) on tausta toimitusjohtajan tai liiketoimintajohdon tehtävistä, kun ulkomaalaisten osalta vastaava luku on 79 prosenttia (miehet 81 prosenttia, naiset 77 prosenttia). Uusista hallituksen jäsenistä 60 prosentilla on tausta toimitusjohtajan tai liiketoimintajohdon tehtävistä.

## Hallitusten jäsenten toimitusjohtajakokemus



Liiketoiminnan johtotehtävien jälkeen seuraavaksi tyypillisin hallituksen jäsenen työkokemus liittyy talousjohdon ja rahoituksen tehtäviin. Henkilöitä, joilla on kokemusta muista tukitoimintojen johtotehtävistä, kuten lakiasiainjohdosta, henkilöstöjohdosta tai markkinoinnin ja viestinnän johdosta, valitaan hallitukseen selvästi harvemmin. Merkille pantavaa on se, että naisten suhteellinen osuus pörssiyritysten johtoryhmätasolla on suurin juuri tukitoimintojen johdossa.

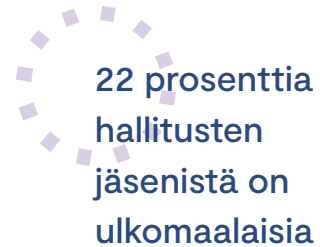
## Hallitusten jäsenten tausta



# KANSAINVÄLISYYS

Erityisesti kansainvälisillä markkinoilla ja monissa kulttuureissa toimiville yhtiöille on tärkeää, että hallituksessa on jäseniä eri kansallisuus- ja kulttuuritaustoilla. Erilaiset kansallisuus- ja kulttuuritaustat edistävät hallituksen kykyä ymmärtää eri maissa olevien asiakkaiden, yhteistyökumppanien, työntekijöiden ja muiden sidosryhmien tarpeita ja siten tukevat yhtiön liiketoimintaa ja sen kehittämistä.

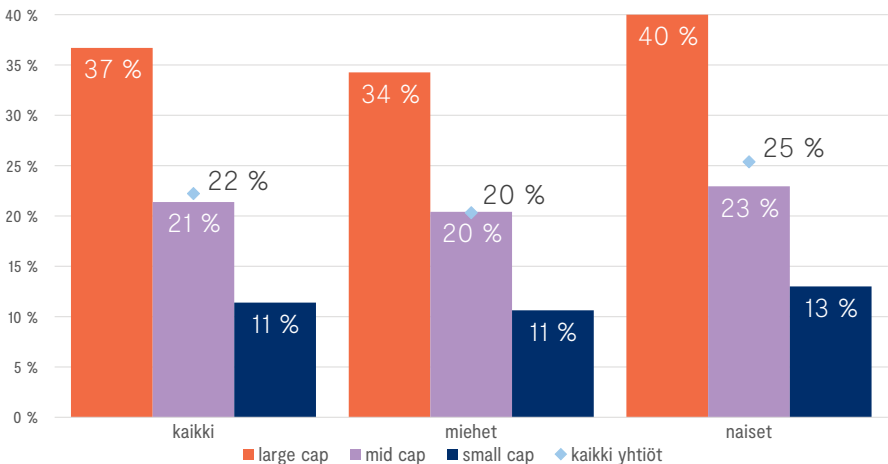
Yhteensä 22 prosenttia hallitusten jäsenistä on ulkomaalaisia. Eniten ulkomaalaisia hallitusjäseniä on luonnollisesti markkina-arvoltaan suurissa yhtiöissä, 37 prosenttia. Keskisuurten yhtiöiden hallitusten jäsenistä ulkomaalaisia on 21 prosenttia ja pienten yhtiöiden 11 prosenttia. Naisten osuus ulkomaalaisista hallitusten jäsenistä on 43 prosenttia, mikä on hieman suurempi kuin naisten osuus kaikista hallitusten jäsenistä. Ulkomaalaisten osuus uusista hallituksen jäsenistä on 20 prosenttia.



**22 prosenttia  
hallitusten  
jäsenistä on  
ulkomaalaisia**

Noin 30 prosenttia ulkomaalaistaustaisista hallituksen jäsenistä on ruotsalaisia. Seuraavaksi yleisimmät kansallisuudet ovat yhdysvaltalaiset, joiden osuus ulkomaalaistaustaisista hallituksen jäsenistä on 14 prosenttia ja saksalaiset, joiden osuus on 11 prosenttia.

## Ulkomaalaisten hallituksen jäsenten osuus pörssiyrityksissä



# SUHDE YHTIÖÖN JA RIIPPUMATTOMUUS

Hallituksen jäsenet valitaan suomalaisissa pörssi-yhtiöissä pääosin yhtiön ulkopuolelta. Vain seitsemän prosenttia hallitusten jäsenistä on jossain vaiheessa työuraansa ollut kyseisen yhtiön palveluksessa. Osa heistä kuuluu edelleen yhtiön toimivaan johtoon. Luvussa ei ole otettu huomioon hallituksen varsinaisina jäseninä toimivia henkilöstön edustajia, joita on viidessä pörssi-yhtiössä yhteensä kahdeksan.

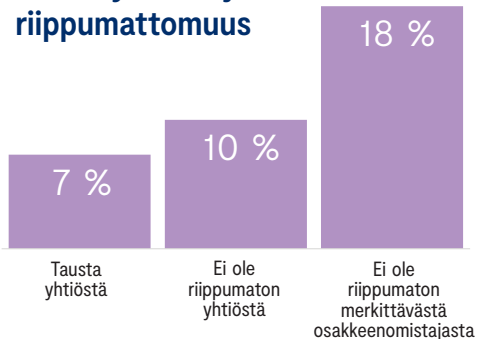
Hallinnointikoodin mukaan hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä. Lisäksi vähintään kahden yhtiöstä riippumattoman hallituksen jäsenen on oltava riippumattomia myös yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Merkittäväksi osakkeenomistajaksi katsotaan osakkeenomistaja, jolla on vähintään 10 prosenttia yhtiön osakkeista tai äänistä. Arviointikriteerit riippumattomuudelle määritellään hallinnointikoodissa.

Hallituksella on hallinnointikoodin mukaan velvollisuus arvioida jäsentensä riippumattomuus ja ilmoittaa, ketkä hallituksen jäsenistä ovat riippumattomia yhtiöstä ja ketkä riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Hallituksen enemmistön riippumattomuus yhtiöstä on tärkeää siksi, että eturistiriidat eivät vaikuttaisi hallituksen kykyyn ohjata ja valvoa toimitusjohtajaa. Riippumattomuudella suurimmista osakkeenomistajista pyritään puolestaan tukemaan sitä, että hallitus toimii yhtiön ja sen kaikkien osakkeenomistajien etujen mukaisesti.

Useimmiten henkilöt, jotka eivät ole riippumattomia yhtiöstä ovat tai ovat lähiaikoina olleet yhtiöön työ- tai toimisuhteessa tai ovat sellaisen yrityksen johtotehtävissä, jolla on merkittävä asiakkuus-, toimittajuus- tai yhteistyösuhte yhtiöön. Kokonaisarvion perusteella myös esimerkiksi yli kymmenen vuoden hallitusjäsenyys voi luoda riippuvuussuhteen yhtiöön.


Pörssi-yhtiöiden hallituksen jäsenistä 18 prosentilla on riippuvaisuussuhde merkittävään osakkeenomistajaan. Riippuvaisuussuhde yhtiöön on kymmenellä prosentilla. Riippuvaisuussuhde sekä yhtiöön että merkittävään osakkeenomistajaan on viidellä prosentilla hallitusten jäsenistä.

## Suhde yhtiöön ja riippumattomuus



# NAISTEN OSUUS FIRST NORTH -YHTIÖIDEN HALLITUSPAIKOISTA 27 PROSENTTIA

Olemme selvittäneet vuodesta 2023 alkaen myös naisten osuutta First North Finlandilla kaupankäynnin kohteena olevien yhtiöiden hallituksissa. First North Finland on Helsingin pörssin ylläpitämä kevyemmin säännelty niin sanottu pk-yritysten kasvumarkkina, ja siellä kaupankäynnin kohteena oleviin yhtiöihin ei sovelleta kaikkea pörssiyhtiöitä koskevaa sääntelyä. Myöskään osakeyhtiölain kiintiötavoitetta ei sovelleta First North -yhtiöihin.

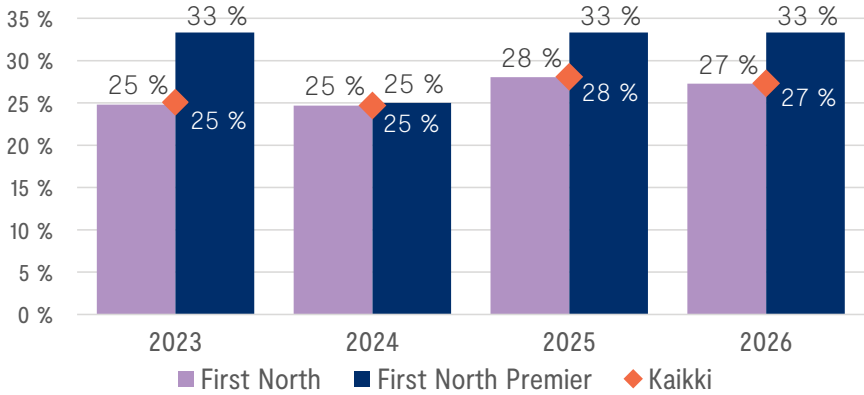


**Hallinnointikoodia sovelletaan vain  
First North Premier -markkina-  
segmentillä**

First North -yhtiöillä ei First North Premier -markkinasegmenttiä lukuun ottamatta ole velvollisuutta noudattaa hallinnointikoodia tai selittää poikkeamista siitä. First North -yhtiöt ovat usein kooltaan pörssiyhtiöitä pienempiä kasvuvaiheen yhtiöitä ja moni niistä on taustaltaan yrittäjävetoinen. Tämä luonnollisesti näkyy myös First North -yhtiöiden hallinnointirakenteissa.

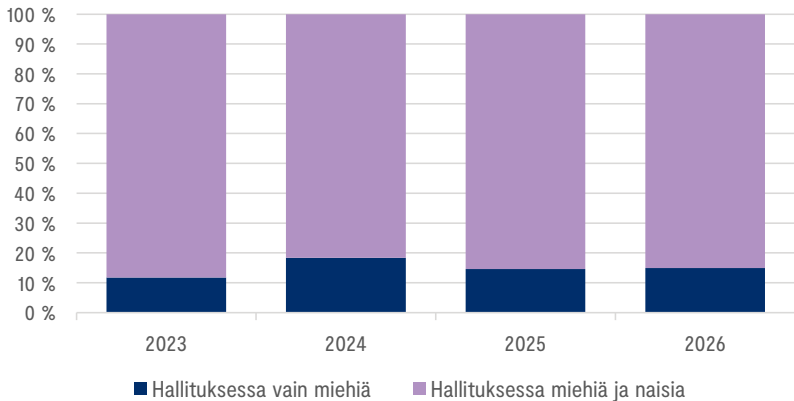
Naisten osuus kaikkien First North -yhtiöiden hallitusten jäsenistä laski yhdellä prosenttiyksiköllä 27 prosenttiin (2025: 28 prosenttia). First North Premier -markkinasegmentillä, jossa on tällä hetkellä vain yksi yhtiö, naisten osuus hallituksen jäsenistä säilyi 33 prosentissa (2025: yksi yhtiö ja 33 prosenttia). First North Finland -segmentillä naisten osuus hallitusten jäsenistä on 27 prosenttia (2025: 28 prosenttia).

## Naisten osuus First North Finland -yhtiöiden hallituksissa



Noin 85 prosentilla First North -yhtiöistä on hallituksessa sekä miehiä että naisia. Pelkästään miehistä koostuva hallitus on seitsemällä First North -yhtiöllä. Luvut ovat säilyneet ennallaan edellisvuoteen verrattuna.

## First North Finland -yhtiöiden hallitusten kokoonpano

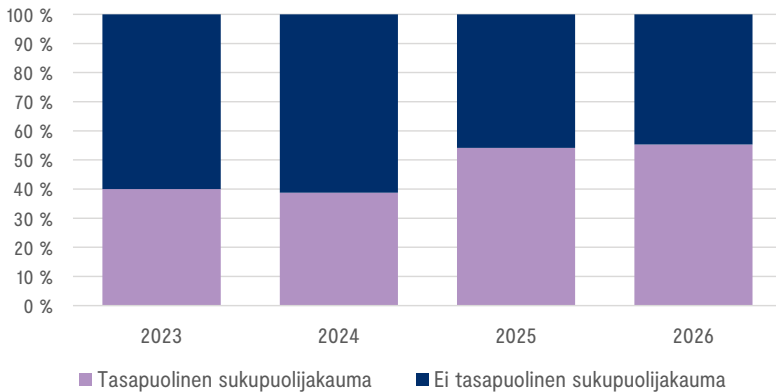




## Hallituksen sukupuolijakauma on tasapuolinen 55 prosentissa First North -yhtiöistä

Vaikka hallinnointikoodia ei First North -yhtiöihin sovelletakaan, tasapuoliseen sukupuolijakaumaan liittyvä suositus näyttää heijastuneen myös First North -yhtiöiden hallituskokoonpanoihin. Tänä vuonna tasapuolinen sukupuolijakauma on 55 prosentilla First North -yhtiöistä (2025: 54 prosenttia). Tasapuolisen sukupuolijakauman saavuttaminen kaikissa First North -yhtiöissä edellyttäisi noin 30 naista lisää First North -yhtiöiden hallituksiin.

### Tasapuolisen sukupuolijakauman täyttäminen First North -yhtiöiden hallituksissa



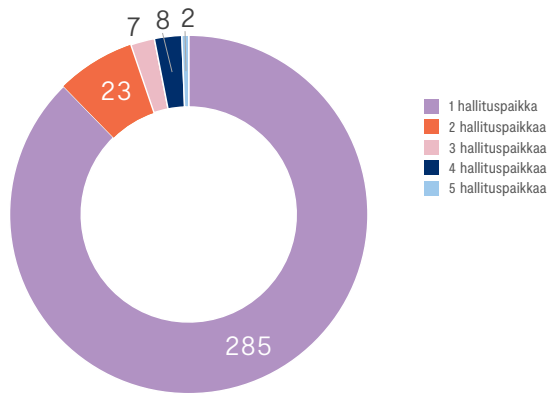
Uusia nimityksiä First North -yhtiöiden hallitukseen tehtiin yhteensä 33. Naisten osuus uusista hallitusnimityksistä on 30 prosenttia (2025: 38 prosenttia). Vuoden 2025 varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen tai vuoden 2026 varsinaisessa yhtiökokouksessa First North -yhtiöiden hallituksista on jäänyt pois yhteensä 37 henkilöä. Naisten osuus hallituspaikkansa jättäneistä on 35 prosenttia (2025: 22 prosenttia).

Vuoden 2025 varsinaisten yhtiökokousten jälkeen First North -yhtiöiden hallituksissa on yhteensä 245 varsinaista jäsentä. Hallitusjäsenyydet jakautuvat yhteensä

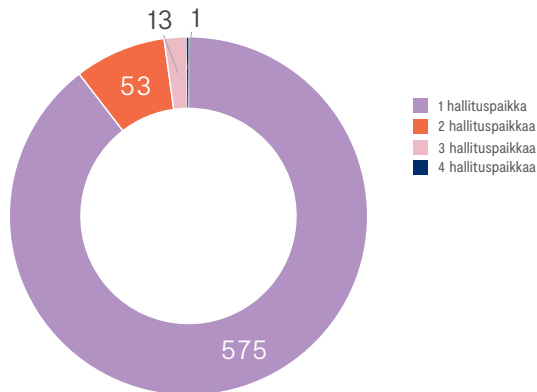
237 eri henkilölle, joista miehiä on 174 ja naisia 63. Neljä miestä ja neljä naista on hallituksen jäsenenä kahdessa eri First North -yhtiössä.

Pörssiyhtiöiden ja First North -yhtiöiden hallituksissa on yhteensä 1118 varsinaista jäsentä. Hallitusjäsenyydet jakautuvat yhteensä 967 eri henkilölle, joista miehiä on 642 ja naisia 325. Hieman alle 90 prosentilla näistä henkilöistä on vain yksi hallituspaikka. Yhteensä 17 naista ja 14 miestä on hallituksen jäsenenä kolmessa tai useammassa pörssi- ja First North -yhtiössä.

### Naisten hallituspaikat, pörssilista ja First North Finland yhteensä



### Miesten hallituspaikat, pörssilista ja First North Finland yhteensä





## Naisten osuus First North -yhtiöiden valiokuntien jäsenistä on 31 prosenttia

Noin 43 prosenttia First North -yhtiöistä on perustanut vähintään yhden valiokunnan tehostamaan hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelua. Tyypillisin valiokunta on tarkastusvaliokunta. Naisten osuus First North -yhtiöiden valiokuntien jäsenistä on 31 prosenttia (2025: 31 prosenttia). Naisten osuus valiokuntia perustaneiden yhtiöiden hallituksen jäsenistä on puolestaan 29 prosenttia (2025: 29 prosenttia).

Naisten osuus First North -yhtiöiden hallitusten puheenjohtajista on 11 prosenttia ja valiokuntien puheenjohtajista 28 prosenttia.

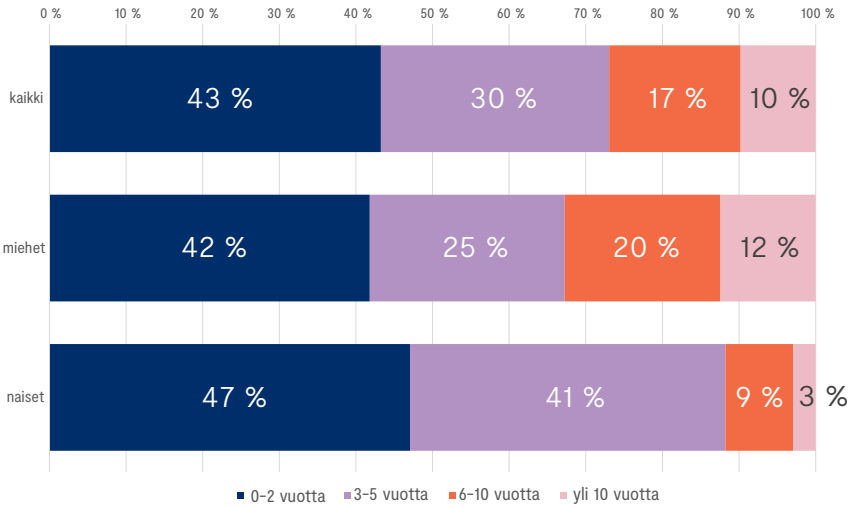
## MONIMUOTOISUUS FIRST NORTH -YHTIÖISSÄ

Selvitimme tänä vuonna ensimmäistä kertaa myös First North -yhtiöiden monimuotoisuutta laajemmin. Selvitys tarjoaa mielenkiintoista vertailupohjaa pörssi- ja First North -yhtiöiden hallitusten kokoonpanoihin.

Tänä vuonna First North -yhtiöiden hallituksiin valittujen henkilöiden toimikaudet ovat kestäneet yhtäjaksoisena keskimäärin 4,5 vuotta. Toimikausien mediaani on kolme vuotta. Toimikausien keskimääräinen pituus on miehillä 5,1 vuotta ja naisilla 3,0 vuotta. Pisimmillään hallituksen jäsenen toimikausi on kestänyt yhtäjaksoisesti 47 vuotta.

Vuoden 2025 varsinaisten yhtiökokousten jälkeen tai vuoden 2026 varsinaisissa yhtiökokouksissa hallituksista pois jääneiden henkilöiden yhtäjaksoinen toimikausi kesti keskimäärin 4,7 vuotta (miehet 5,3 vuotta ja naiset 3,6 vuotta). Naisten ja miesten väliset erot toimikausien pituuden keskiarvossa selittyvät myös First North -yhtiöiden puolella sillä, että yli kymmenen vuoden yhtäjaksoiset hallitustoimikaudet painottuvat suurelta osin miehille. Tällaisten yli kymmenen vuotta kestäneiden hallitusjäsenyyksien osuus kaikista hallituspaikoista on noin kymmenen prosenttia.

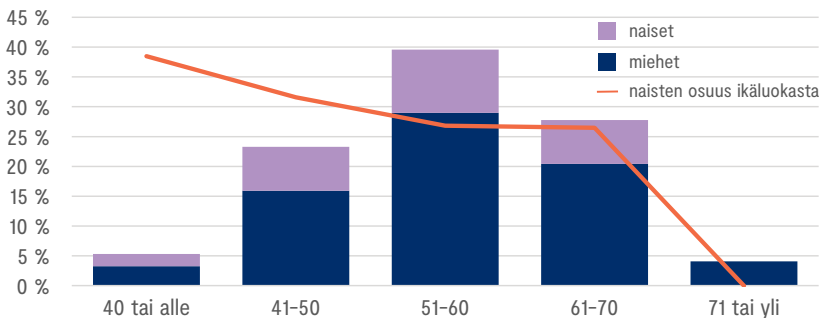
## Yhtäjaksoisen hallitusjäsenyyden kesto, First North Finland



First North -yhtiöiden hallitusten jäsenten keski-ikä on 55,9 vuotta

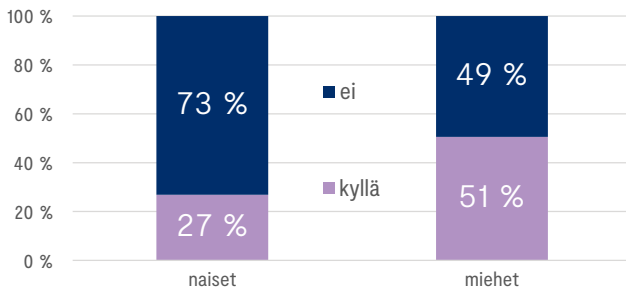
First North -yhtiöiden hallitusten jäsenten keski-ikä on 55,9 vuotta (2025: 55,3 vuotta). Naispuolisten hallitusten jäsenten keski-ikä on 54,3 vuotta (2025: 52,7 vuotta) ja miespuolisten hallitusten jäsenten keski-ikä on 56,5 vuotta (2025: 56,3 vuotta).

## Hallitusten jäsenten ikäjakauma, First North Finland



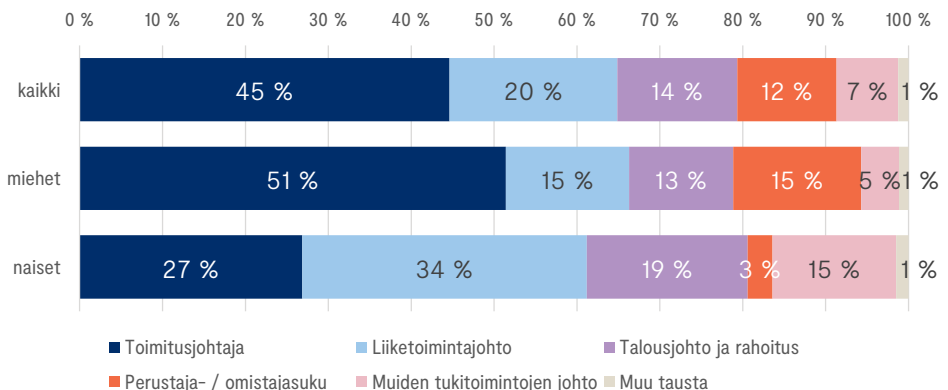
First North -yhtiöiden hallitusten jäsenistä 65 prosentilla on tausta toimitusjohtajan tai liiketoimintajohdon tehtävistä. Toimitusjohtajakokemusta on 45 prosentilla hallitusten jäsenistä. Myös First North -yhtiöissä erot miesten ja naisten välillä ovat merkittäviä. Miespuolisista hallituksen jäsenistä 51 prosentilla on toimitusjohtajatausta, kun naisilla vastaava osuus on 27 prosenttia. Uusista hallituksen jäsenistä 52 prosentilla on tausta toimitusjohtajan tai liiketoimintajohdon tehtävistä.

## Hallitusten jäsenten toimitusjohtajakokemus, First North Finland



First North -yhtiöiden hallituksissa on selvästi pörssi-yhtiöitä pienempi osuus henkilöitä, joiden tausta on talousjohdon tai rahoituksen tehtävistä. Toisaalta yhtiön perustajiin tai omistajasukuun kuuluvien henkilöiden suhteellinen osuus on First North -yhtiöiden hallituksissa selvästi suurempi kuin pörssi-yhtiöiden hallituksissa.

## Hallitusten jäsenten tausta, First North Finland





## 13 prosenttia First North -yhtiöiden hallitusten jäsenistä on ulkomaalaisia

Yhteensä 13 prosenttia First North -yhtiöiden hallitusten jäsenistä on ulkomaalaisia. Naisten osuus ulkomaalaisista hallitusten jäsenistä on 35 prosenttia, mikä on hieman suurempi kuin naisten osuus kaikista hallitusten jäsenistä. Ulkomaalaisten osuus uusista hallituksen jäsenistä on 18 prosenttia.

Noin 32 prosenttia ulkomaalaistaustaisista hallituksen jäsenistä on yhdysvaltalaisia. Seuraavaksi yleisimmät kansallisuudet ovat ruotsalaiset, joiden osuus ulkomaalaistaustaisista hallituksen jäsenistä on 29 prosenttia ja norjalaiset, joiden osuus on 10 prosenttia.

Vaikka First North -yhtiöillä ei ole hallinnointikoodiin perustuvaa velvollisuutta arvioida vuosittain hallituksen jäsentensä riippumattomuutta eikä julkaista arvioinnin tuloksia, moni yhtiö näin kuitenkin tekee. First North -yhtiöiden hallituksen jäsenillä on pörssiyhtiöiden hallituksen jäseniä selvästi useammin tausta yhtiön palveluksesta tai riippuvaisuussuhde yhtiöön tai sen merkittävään osakkeenomistajaan. Tämä ilmentää selvästi First North -yhtiöiden pörssiyhtiöitä varhaisempaa kehitysvaihetta.

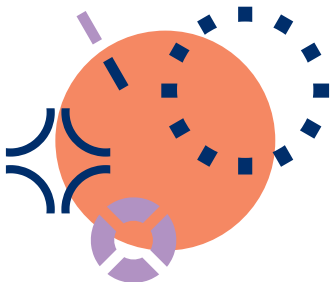


## Yhtiön toimitusjohtaja on hallituksen jäsen seitsemässä First North -yhtiössä


Noin 15 prosenttia First North -yhtiöiden hallitusten jäsenistä on jossain vaiheessa työuraansa ollut kyseisen yhtiön palveluksessa. Osa heistä kuuluu edelleen yhtiön toimivaan johtoon. Seitsemässä First North -yhtiössä toimitusjohtaja on myös johtamansa yhtiön hallituksen jäsen. Kahdessa näistä yhtiöistä toimitusjohtaja toimii samalla hallituksen puheenjohtajana.

Noin 22 prosentilla First North -yhtiöiden hallituksen jäsenistä on riippuvaisuussuhde merkittävään osakkeenomistajaan. Riippuvaisuussuhde yhtiöön on puolestaan 16 prosentilla. Riippuvaisuussuhde sekä yhtiöön että merkittävään osakkeenomistajaan on 11 prosentilla hallitusten jäsenistä.





**KESKUS-  
KAUPPAMARI**

Keskuskauppamari  
PL 1000, Alvar Aallon katu 5 C, 00100 Helsinki | puh. 09 4242 6200  
keskuskauppamari@chamber.fi |  @K3FIN  
**kauppamari.fi**