

Stockholm den 25 november 2016

Axel Johnson  
Box 26008  
100 41 Stockholm

Justitiedepartementet  
103 33 STOCKHOLM

[ju.L1@regeringskansliet.se](mailto:ju.L1@regeringskansliet.se)

Diarienummer: Ju2016/06276/L1

## **Axel Johnson AB:s remissvar angående betänkandet *Jämn könsfördelning i bolagsstyrelser* (Ds 2016:32)**

### **Sammanfattning**

Axel Johnson AB avstyrker förslaget om att införa en kvotering av ledamöter i bolagsstyrelser utifrån kön.

En sådan lagstiftning skulle undergräva ägarnas rätt att utse styrelser i sina företag – en grundsten i äganderätten, för den fria företagsamheten och för svensk bolagsstyrning. Den skulle också tvinga företag att agera på tvärs med allas rätt att bli likabehandlade oavsett kön. Vidare skulle en lagstadgad kvotering vara oproportionerlig sett till hur jämställdheten faktiskt ser ut och utvecklas i berörda bolag. Den skulle i själva verket försämra förutsättningarna för att långsiktigt och kvalitativt öka mångfalden och jämställdheten i bolagens ledningar.

Axel Johnson AB vill även uttrycka att det är uppseendeväckande att regeringskansliet inte inbjudit de företag som skulle komma att beröras av en eventuell lagstiftning att komma in med synpunkter via det formella remissförfarandet. Därför har vi valt att yttra oss på eget initiativ.

### **Om Axel Johnson AB**

Axel Johnson bygger och utvecklar lönsamma verksamheter inom handel och tjänster på den europeiska marknaden, med tyngdpunkt i Norden. Tillsammans har våra verksamheter fler än 22 000 anställda och vi är handelspartner med tusentals företag över hela världen. Det gör Axel Johnson till ett av Nordens största företag inom handel och tjänster. Axel Johnson-koncernen består i dag av Axel Johnson International, Åhléns, Kicks, Novax, Martin & Servera (ägarandel 70 %), samt delägda börsnoterade Axfood (ägarandel 50%), Mekonomen Group (ägarandel 26%) och Dustin (ägarandel 25 %). Axel Johnson AB ägs av Antonia Ax:son Johnson med familj. Nettoomsättningen är ca 70 miljarder. För mer information se [www.axeljohnson.se](http://www.axeljohnson.se)

## Bakgrund

På regeringens hemsida framgår att regeringen, innan den tar ställning till ett förslag, ska skicka förslaget på remiss till berörda intressenter: *"Regeringen vill veta vad de som berörs tycker och vilket stöd som förslaget har"*. Detta är ett beredningskrav som följer av en av våra grundlagar (7 kap. 2 § regeringsformen).

Mot denna bakgrund är det uppseendeväckande att av 98 vidtalade remissinstanser i detta ärende återfinns inte ett enda av de cirka 280 börsbolag som skulle omfattas av denna lagstiftning om den genomförs. Däremot har bland annat 33 kommuner och landsting, utöver organisationen Sveriges Kommuner och Landsting, bjudits in att yttra sig över lagförslaget trots att dessa aktörer överhuvudtaget inte skulle beröras av den aktuella lagstiftningen. Ett fåtal näringslivsorganisationer har förvisso vidtalats liksom en institutionell ägare (Sjunde AP-fonden), men alltså inte de berörda bolagen, och inte heller någon av deras privata ägare.

## Kritiken mot förslaget

Vi vill framförallt lyfta fram tre principiella invändningar mot förslaget.

### 1. För det första, mångfalds- och jämställdhetsarbetet:

Axel Johnson verkar för ökad mångfald och jämställdhet på alla nivåer. Det handlar om mångfald i flera dimensioner: kunskap, erfarenhet, bakgrund, kön och så vidare. Detta är viktigt av både värderingsskäl och affärsmässiga skäl.

Axel Johnson har därför satt upp tydliga mål för ökad mångfald med sikte på 2020. Då ska bolagen ha en jämn könsfördelning bland ledare och minst 20 procent av ledarna ska ha internationell bakgrund. Detta styr rekryteringsarbetet. Vi mäter mot detta mål årligen, och utvecklingen är försiktigt positiv. År 2014 hade bolagen 7 procent med internationell bakgrund i ledande befattningar. År 2015 har detta ökat till 11 procent. Andelen kvinnor i koncernbolagens ledningsgrupper har glädjande ökat från 21 procent år 2014 till 30 procent år 2015.

Vi vill lyfta fram att vi i skrivande stund uppfyller våra egna mål om jämställdhet i 7 av 9 styrelser (Axel Johnson AB:s egen styrelse samt de åtta koncernbolagen). Valberedningen för Dustin har dessutom föreslagit en styrelse som skulle innebära 57 % kvinnor.

Se nedan en tabell över andel kvinnor och män i våra bolags styrelser.

(röda: börsnoterade)	Kvinnor	Män	Andel kvinnor
Kicks	2	2	50 %
Åhléns	3	4	43 %
AxInter	2	2	50 %
Axel Johnson AB	4	4	50 %
Martin & Servera	5	4	55 %
Novax	1	4	20 %
<b>Dustin</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>29 %</b>
<b>Mekonomen</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>57 %</b>
<b>Axfood</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>66 %</b>

Skulle Axel Johnson aktivt behöva minska andelen kvinnor i Axfoods styrelse med regeringens förslag?

Kvinnors ställning i bolagen är dock en bredare fråga om jämställdhet i näringslivet snarare än en snäv fråga om bolagens styrelser. Om man på allvar vill öka mångfalden i bolagens ledningar måste utgångspunkten vara att värna rätten till likabehandling. Kvotering, däremot, cementerar en indelning i "män" respektive "kvinnor". Erfarenheterna från Norge – som har en lagstiftning som i princip överensstämmer med förslaget, med utformningen av sanktioner som tydligt undantag – visar också att könskvotering av styrelser inte lett till fler kvinnor på operativa toppositioner i företagen.<sup>1</sup>

Den nu föreslagna kvoteringsregeln innebär att om bolaget har högst tre av bolagsstämman valda styrelseledamöter "ska bland dessa finnas personer av båda könen" – i en styrelse med tre ledamöter är alltså kravet 33 procent. Om bolaget däremot har fyra eller fem av bolagsstämman valda styrelseledamöter, "ska bland dessa finnas minst två personer av vardera kön", och finns sex-åtta styrelseledamöter "ska bland dessa finnas minst tre personer av varje kön". Vid fyra eller sex ledamöter är kravet följaktligen 50 procent av vardera könet (s. 6 i betänkandet).

En siffersatt kvot av detta slag – som dessutom varierar beroende på styrelsens storlek – riskerar att etablera helt fel drivkrafter där kvantitativa mål blir viktigare än kvalitativa. Genom att till exempel inte låta VD ingå i styrelsen skulle många bolag avsevärt öka andelen kvinnor i styrelserna, eftersom VD ofta är en man. Det ger i och för sig ett bättre kvotresultat, men utan att någonting kvalitativt har gjorts för att uthålligt stärka förutsättningarna för mångfald och jämställdhet i näringslivet.

<sup>1</sup> Se *Kvotering inte rätt väg att gå*, Svenskt Näringsliv den 16 juni 2016, [http://www.svensktnaringsliv.se/fragor/kvotering/norsk-kritik-kvotering-inte-ratt-vag-att-ga\\_650889.html](http://www.svensktnaringsliv.se/fragor/kvotering/norsk-kritik-kvotering-inte-ratt-vag-att-ga_650889.html); se också referens till studien *Virkninger av kjønnskvalitering i norsk næringsliv* under underrubriken *Styrekvotering uten smitteeffekt*, <http://www.dagensperspektiv.no/2016/ni-av-ti-naeringslivsledere-er-menn>

## 2. För det andra, äganderätten:

Det är minst sagt anmärkningsvärt att betänkandet helt och hållet saknar resonemang om äganderättens betydelse. Aktieägarnas rätt att utse styrelsen i de bolag som de äger aktier i är en grundsten i denna rättighet, för den fria företagsamheten och för svensk bolagsstyrning. Den svenska modellen för bolagsstyrning bygger på att ägare utövar sin ägarroll aktivt och tar ansvar för bolaget, framför allt genom att engagera sig i styrelsen. Ett särskilt utmärkande drag är att ägarna är involverade i nomineringsprocessen för styrelse och revisor genom att delta i bolagens valberedningar. Den här modellen rubbas i grunden om staten går in med tvingande regler som avsevärt beskär ägarnas och valberedningarnas inflytande. Ett sådant intrång framstår som särskilt stötande när det handlar om att tvinga företag att sortera individer utifrån kön – ett förfarande som på goda grunder är olagligt i alla andra delar av samhällslivet.

I en rättsstat måste dessutom statliga ingrepp präglas av en balans mellan mål och medel. Det är slående att betänkandet överhuvudtaget saknar resonemang om proportionalitet. Statistik från Kollegiet för svensk bolagsstyrning från juni 2016 visar att andelen kvinnor av stämмоvalda ledamöter i samtliga svenska börsbolagsstyrelser sedan årsskiftet har ökat med 2,7 procentenheter till 31,6 procent. I de stora bolagen är andelen 36,2 procent (en ökning med 3,3 procentenheter sedan årsskiftet). I Axel Johnsons bolag ligger vi långt över snittet. Bland nyvalda styrelseledamöter råder för andra året i rad i stort sett en jämn könsfördelning.<sup>2</sup> Om utvecklingen fortsätter i samma takt som i dag kommer, enligt Andra AP-fondens jämställdhetsindex, de svenska börsnoterade bolagen ha 50 procent kvinnor i styrelserna inom tio år.<sup>3</sup> Man kan tycka att det går för långsamt, men det kan knappast anses vara proportionerligt att gå fram med en tvångslagstiftning för att direkt nå de sista procenten upp till 40 procent.

Vi noterar också formuleringen att ett lagstadgat könsfördelningskrav ska begränsas till aktiemarknadsbolagen ”i vart fall i ett första skede” (s. 22 i betänkandet). Med andra ord finns här betydande risk för ett sluttande plan. När staten väl har gjort intrång i äganderätten rörande vissa bolag saknas principiella hinder mot att senare utvidga kravet till att omfatta även andra bolag, till exempel familjeägda bolag av en viss storlek.

## 3. För det tredje, förslagets godtyckliga avgränsningar med mera:

Vidare präglas förslagets konkreta utformning av ett godtycke som inte bör accepteras i en rättsstat i fråga om långtgående intrång i grundläggande rättigheter.

Vi har ovan berört hur olika själva kvoteringsregeln kan slå från fall till fall beroende på styrelsens storlek. Därutöver framstår inte minst förslagets avgränsning av berörda bolag och ledamöter som ytterst godtyckliga och svagt motiverade. Ett av de anförda skälen för att rikta denna lagstiftning mot styrelser i just aktiemarknadsbolag är att det är dessa bolag ”som har stått i centrum för den allmänna debatten” (s. 22 i betänkandet). Kommunala bolag undantas från lagkravet eftersom de anses utgöra ”en del av hur den

---

<sup>2</sup> Se *Andelen kvinnor i börsbolagens styrelser fortsätter att öka efter årets bolagsstämmor*, pressmeddelande från Kollegiet för svensk bolagsstyrning den 10 juni 2016,

[http://www.bolagsstyrning.se/UserFiles/Archive/587/Pressmeddelande\\_konsfordelning\\_2016-06-10\\_red.pdf](http://www.bolagsstyrning.se/UserFiles/Archive/587/Pressmeddelande_konsfordelning_2016-06-10_red.pdf)

<sup>3</sup> Se *Andra AP-fondens Kvinnoindex för 2016: Andelen kvinnor i börsbolagens styrelser nu över 30 procent*, Andra AP-fonden den 13 juni 2016, <http://www.ap2.se/sv/nyheter-rapporter/pressreleaser/2016/andra-ap-fondens-kvinnoindex-for-2016-andelen-kvinnor-i-borsbolagens-styrelser-nu-over-30-procent/>

politiska representationen genomförs i den kommunala verksamheten” (s. 25 i betänkandet). Kanske mest anmärkningsvärt är att arbetstagarrepresentanter i styrelserna undantas från lagkravet eftersom det ”ytterst [får] ankomma på arbetstagarorganisationerna att gentemot sina medlemmar svara för att lämpliga åtgärder har vidtagits och att frågan om könsfördelningen har behandlats seriöst” (s. 30 i betänkandet).

En grundläggande godtycklighet ligger förstås i att tvångslagstiftning riktas mot just bolagsstyrelser. Varför inte rikta samma krav gentemot till exempel fackförbunden som också har betydande inflytande i samhället och vilkas styrelser inte sällan uppvisar en avsevärt mer snedvriden könsfördelning? Ett belysande exempel är Svenska Byggnadsarbetareförbundet som har 100 procent män i sin styrelse.<sup>4</sup>

### **Avslutning**

Sammanfattningsvis bör förslaget om kvotering till bolagsstyrelser inte förverkligas redan av grundläggande principiella skäl. Till det kommer betydande brister i förslagets konkreta utformning, som kan förväntas få en rad negativa effekter också i fråga om det ändamål – ökad jämställdhet i näringslivet – som regeringen säger sig vilja främja.

Mot denna bakgrund avstyrker Axel Johnson AB förslaget.

Med vänlig hälsning

AXEL JOHNSON AB

Caroline Berg  
Styrelseordförande

Mia Brunell Livfors  
Verkställande direktör

---

<sup>4</sup> Svenska Byggnadsarbetareförbundets hemsida den 15 november 2016, <http://www.byggnads.se/om-oss/kontakt/forbundsstyrelsen/>