

Kønsdiversitet i bestyrelseslokalet

En undersøgelse af køns sammensætningen
i danske virksomheders bestyrelser

2025



Dansk Industri

Indhold

Introduktion til undersøgelsen	3
Hovedresultater	4
Kønssammensætningen i danske virksomheders bestyrelser	6
Forskelle på tværs af virksomhedsstørrelse	7
Forskelle på tværs af regioner	9
Forskelle på tværs af brancher	12
Kønssammensætningen blandt bestyrelsesledere	14
Danske virksomheder med kun ét køn repræsenteret i bestyrelsen	16
Forskelle på tværs af virksomhedsstørrelse	17
Forskelle på tværs af regioner	19
Metode	21

Introduktion til undersøgelsen

Forskningen taler sit klare sprog: Diversitet i bestyrelsen bidrager til bedre beslutninger, og det kan ses på bundlinjen. Forskellige perspektiver og erfaringer bringer en dynamik til beslutningstagningen, der fremmer kreativitet og stimulerer innovation. Det fører til mere nuancerede og velovervejede beslutninger. Et mangfoldigt bestyrelsesrum er ikke blot en symbolsk handling for ligestilling. Det er en investering i en mere innovativ og konkurrence-dygtig virksomhed.

Både virksomheder og samfund arbejder for en mere ligelig repræsentation af kvinder og mænd i bestyrelseslokalerne i erhvervslivet. Alligevel halter det med kønsdiversiteten i dansk erhvervsliv. Kun hver tredje fuldtidsansat i den private sektor er i dag kvinde, og andelen af kvinder falder støt, jo længere op i ledelseslagene vi kommer. Det er på trods af, at halvdelen af Danmarks talentpulje er kvinder.

Diversitet er ikke en naturlig konsekvens; det kræver fokuseret prioritering og handling. Det starter i høj grad fra toppen – i direktionen og bestyrelseslokalet, hvor kulturen formes og sender bølger ud gennem hele organisationen.

Dansk Industri (DI) kortlægger for tredje år i træk kønssammensætningen i danske virksomheders bestyrelser. Undersøgelsen dækker generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer i danske virksomheder med mindst 50 ansatte. Denne afgrænsning er bl.a. valgt, da de lovkrav, der i dag stilles til virksomheder i forhold til at opstille måltal og udarbejde politikker med henblik på at fremme en mere ligelig fordeling af køn i virksomhedernes øverste ledelse, alene omfatter generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelserne og ikke medarbejderrepræsentanter.

Der er en stigende bevægelse blandt danske virksomheder, der anerkender betydningen af et mangfoldigt erhvervsliv og er ivrige efter at bidrage til forandringen og høste resultaterne deraf. Det afspejler sig i en positiv tendens i kønssammensætningen i de danske bestyrelseslokaler. Denne undersøgelse viser dog også med al tydelighed, at der fortsat ligger et stort arbejde forude med at øge kønsbalancen i toppen af danske virksomheder.

DI følger udviklingen i kønssammensætningen i danske virksomheders topledelse nøje, for at arbejdet med at øge kønsdiversitet i erhvervslivet sker på et oplyst grundlag. En årlig opgørelse af kønssammensætningen i danske virksomheders bestyrelser giver også den enkelte virksomhed gode forudsætninger for at benchmarke sig selv med andre virksomheder og opstille realistiske og ambitiøse måltal for, hvilken kønsfordeling de arbejder hen mod for deres bestyrelse.

¹ Hewlett, S. A., Marshall, M., & Sherbin, *How Diversity Can Drive Innovation*, Harvard Business Review, december 2013.

² Kossowska, A. M., Smith, V., Smith, N., & Verner, M. *Til gavn for bundlinjen: Forbedrer kvinder i topledelse og bestyrelse danske virksomheders bundlinje*. Aarhus School of Business, oktober 2005.

³ Dansk Industri, *Stadig stor kønsskævhed i danske virksomheders topledelse*, marts 2024.

⁴ Det er med undtagelse af 'kønsbalanceloven', som også vedrører medarbejderrepræsentationen af bestyrelsen. Kønsbalanceloven omfatter et fåtal af danske børsnoterede virksomheder.

Hovedresultater fra årets undersøgelse

Kønssammensætningen i danske virksomheders bestyrelser

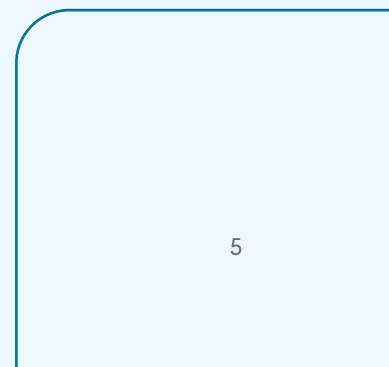
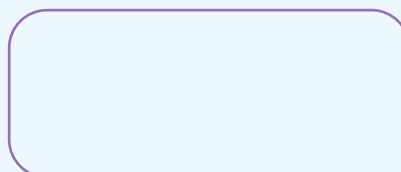
- Kvinder er generelt stærkt underrepræsenteret i danske virksomheders bestyrelser. I 2025 udgør kvinder 19,0 pct. af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer.
- Over de seneste år har der været en langsom, men dog positiv udvikling mod en større andel af kvinder i danske virksomheders bestyrelser.
- Virksomheder med flere end 500 ansatte har den mest lige kønsfordeling i bestyrelserne og har oplevet den største positive udvikling siden 2020. Omvendt har virksomheder med 50 til 100 ansatte den mest skæve kønsfordeling i bestyrelserne.
- I 2025 har virksomheder i Region Hovedstaden den højeste andel af kvinder i bestyrelserne, mens Region Midtjylland har den laveste andel.
- Både Region Syddanmark og Region Sjælland har haft en positiv udvikling i andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer over de seneste fem år, men har dog oplevet et marginalt fald i andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer i 2025.
- Der er store brancheforskelle i bestyrelsernes kønsammensætning. Den mest skæve kønsfordeling findes i bygge- og anlægsbranchen, mens virksomheder inden for branchen sundhed og socialvæsen har den højeste andel af kvindelige bestyrelsesmedlemmer.
- I de fleste brancher er andelen af kvindelige generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer steget marginalt fra 2024 til 2025. Andelen er steget mest i virksomheder inden for brancherne finansiering og forsikring samt industri.

Kønssammensætningen blandt bestyrelsesledere

- I 2025 udgør kvinder 12,1 pct. af danske virksomheders bestyrelsesledere.
- Fra 2020 til 2025 har der været beskedne årlige stigninger i andelen af kvindelige bestyrelsesledere, hvor andelen er steget mest i 2025.

Danske virksomheder med kun ét køn repræsenteret i bestyrelsen

- I 2025 har lidt over halvdelen af alle virksomheder begge køn repræsenteret i deres bestyrelse, mens lidt under halvdelen af virksomhederne udelukkende har mænd i bestyrelsen. Det er blot et par promiller af virksomhederne, der udelukkende har kvinder i bestyrelsen.
- Større virksomheder har oftere begge køn siddende i bestyrelsen, end mindre virksomheder har.
- Sammenlignet med 2020, så har de mindre virksomheder haft et beskedent fald i andelen af bestyrelser uden kvindelig repræsentation, mens de større virksomheder har haft en mere markant udvikling mod færre virksomheder uden kvinder i bestyrelsen.
- Region Hovedstadens virksomheder har med 40,4 pct. den laveste andel af virksomheder uden kvindelige generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer.
- I alle fem regioner er andelen af virksomheder uden kvindelige bestyrelsesmedlemmer faldet sammenlignet med for fem år siden. I Region Sjælland og Region Syddanmark er andelen af virksomheder, der ikke har en kvinde i bestyrelsen, dog steget en smule fra 2024 til 2025.



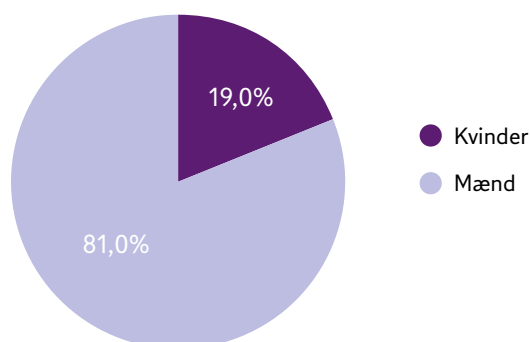
Kønssammensætningen i danske virksomheders bestyrelser

Kvinder er stærkt underrepræsenteret i danske virksomheders bestyrelser. I 2025 sidder kvinder på kun 19,0 pct. af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesposter. Dermed udgør kvinder færre end hvert femte generalforsamlingsvalgt bestyrelsesmedlem i danske virksomheder. Der er dog stor forskel i bestyrelsernes kønssammensætning på tværs af virksomhedstørrelse, regioner og brancher.

Der er en betydelig kønsskævhed i danske virksomheders bestyrelser. I 2025 udgør kvinder 19,0 pct. af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer i danske virksomheder. Det betyder, at mere end fire ud af fem bestyrelsesmedlemmer er mænd.

Kvinder stærkt underrepræsenteret i danske virksomheders bestyrelser

Kønfordelingen blandt bestyrelsesmedlemmer, 2025



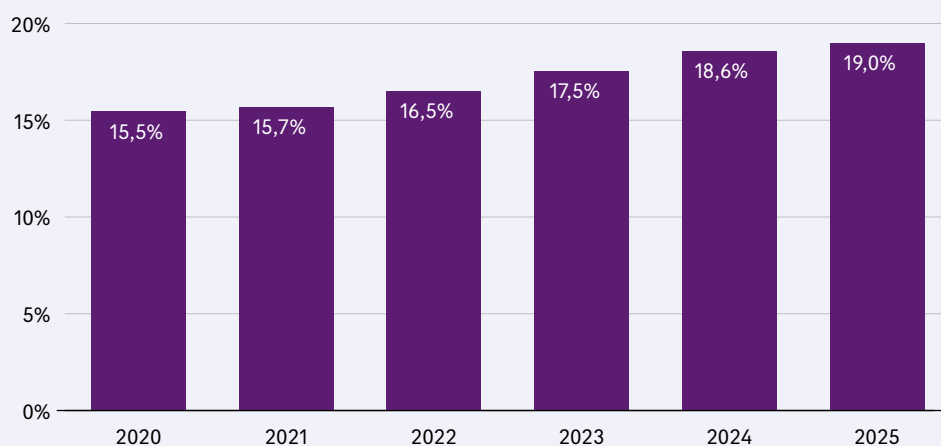
Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer har været støt stigende over de seneste år. Det vidner om en positiv, om end langsom, udvikling mod mere kønsbalance i toppen af danske virksomheder. Den største fremgang skete i 2023 og 2024, hvor andelen steg med et procentpoint i hvert af de to år.

Den svage positive udvikling er fortsat i 2025, hvor andelen af kvindelige generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er steget med 0,4 procentpoint.

Positiv udvikling mod mere kønsdiversitet i bestyrelseslokalerne

Udvikling i andelen af bestyrelsesposter besat af en kvinde, 2020 til 2025



Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

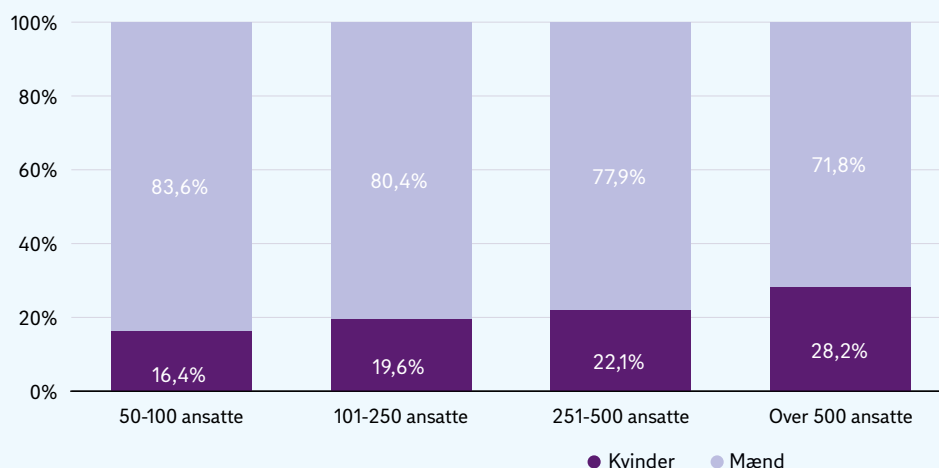
Forskelle på tværs af virksomhedsstørrelse

Der er en stor variation i bestyrelsernes kønssammensætning, når virksomhederne inddeles efter antal ansatte. Der er en klar tendens til, at større virksomheder har en mere ligelig kønsbalance blandt de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, end mindre virksomheder har.

For virksomheder med 50 til 100 ansatte sidder kvinder på blot 16,4 pct. af bestyrelsesposterne, mens det tilsvarende tal for virksomheder med flere end 500 ansatte er 28,2 pct. Det er en forskel på mere end 10 procentpoint.

Jo flere ansatte, jo større andel af kvinder i bestyrelserne

Kønsfordelingen blandt bestyrelsesmedlemmer opdelt på virksomhedsstørrelse, 2025



Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Udviklingen i køns sammensætningen i danske virksomheders bestyrelser over de seneste fem år viser, at de største virksomheder har haft den største stigning i andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer. Modsat er andelen af kvindelige generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer steget mindst blandt virksomheder med 50 til 100 ansatte. Efter en årrække med fremgang i kønsdiversiteten i virksomheder med 50 til 100 ansatte, er andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer faldet marginalt fra 16,6 pct. i 2024 til 16,4 pct. i 2025.

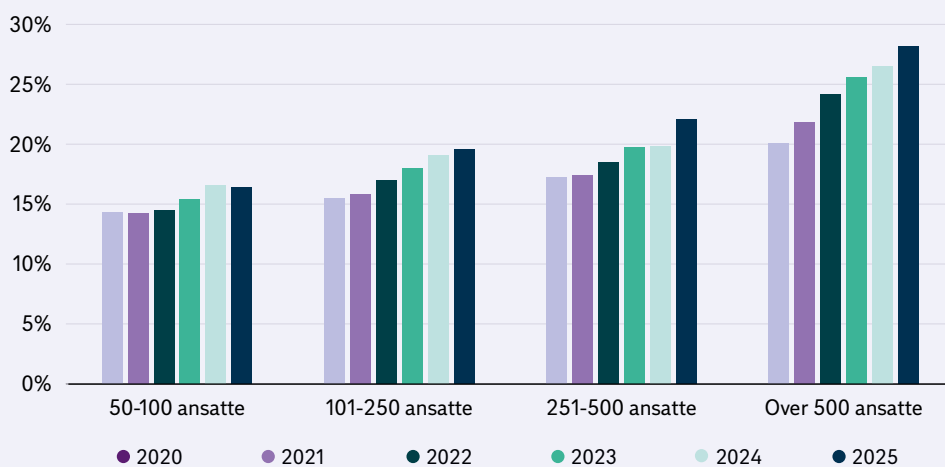
Blandt virksomheder med 101 til 250 har der været en stabil positiv udvikling i andelen af kvinder i bestyrelserne over de seneste fem år.

Virksomheder med 251 til 500 ansatte har i 2025 haft den største stigning i andelen af kvindelige generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer. Her steg andelen med 2,3 procentpoint sammenlignet med 2024.

Også blandt virksomheder med flere end 500 ansatte har der været en markant stigning i andelen af kvindelige generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer. Blandt disse virksomheder er andelen steget med 1,7 procentpoint fra 2024 til 2025, og samlet er andelen steget med 8 procentpoint over de seneste fem år.

Størst stigning i andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer hos store virksomheder

Udvikling i andelen af bestyrelsesposter besat af en kvinde opdelt på virksomhedsstørrelser, 2020 til 2025



Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Forskelle på tværs af regioner

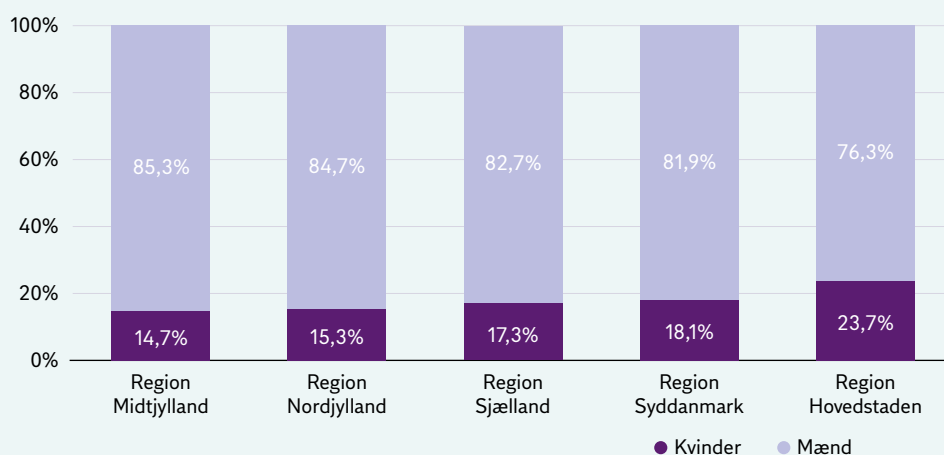
Det er ikke alene ved at opdele på virksomhedsstørrelse, at man ser markante forskelle mellem virksomhedernes kønssammensætning på bestyrelsesniveau. Der er også stor regional variation i bestyrelsernes kønssammensætning.

De mest kønsskæve bestyrelser finder man i Region Midtjylland og Region Nordjylland, hvor kvinder udgør henholdsvis 14,7 pct. og 15,3 pct. af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer. Virksomheder i Region Hovedstaden har de mindst kønsskæve bestyrelser. Her sidder kvinder på knap en fjerdedel af bestyrelsesposterne (23,7 pct.).

Der er kun en lille forskel i kønssammensætningen mellem Region Midtjylland og Region

Regionale forskelle i bestyrelsernes kønssammensætning

Udvikling i andelen af bestyrelsesposter besat af en kvinde opdelt på virksomhedsstørrelser, 2020 til 2025



Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

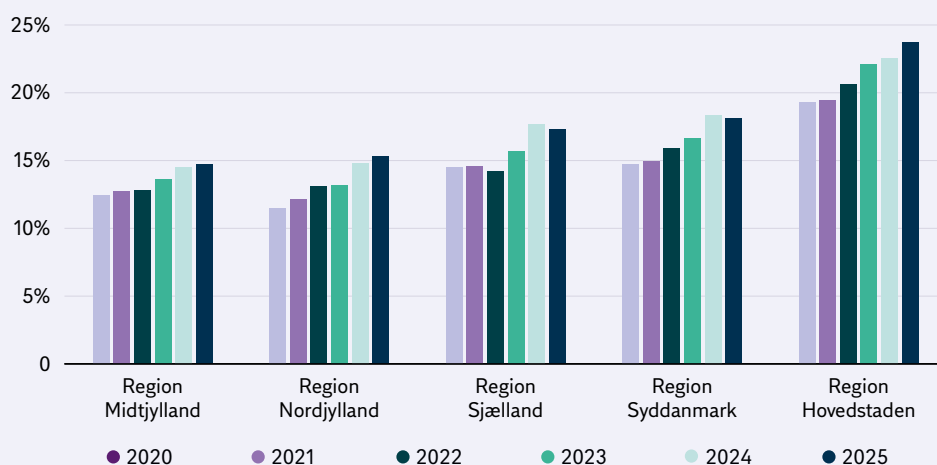
Generelt har kønsfordelingen i danske virksomheders bestyrelser bevæget sig mod en mere lige fordeling for alle regioner over de seneste fem år, dog med en større fremgang i nogle regioner end andre.

Fra 2024 til 2025 er andelen af kvindelige generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer faldet marginalt i Region Syddanmark og Region Sjælland, mens udviklingen har været positiv i de tre øvrige regioner.

I perioden 2020 til 2025 er Region Hovedstaden den region med størst fremgang i kønsbalancen blandt generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer. Her er andelen af bestyrelsesposterne besat af en kvinde samlet steget med 4,4 procentpoint. Alene fra 2024 til 2025 er andelen steget med 1,2 procentpoint.

Virksomheder i Region Hovedstaden har størst stigning i andelen af kvinder i bestyrelser

Udvikling i andelen af bestyrelsesposter besat af en kvinde opdelt på regioner, 2020 til 2025



Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Forskelle på tværs af brancher

Inddeler man i stedet virksomheder efter branche, ses det, at kvinder er klart underrepræsenteret på bestyrelsesniveau i alle brancher af dansk erhvervsliv.

Bygge- og anlægsbranchen har den skæveste kønsfordeling i virksomhedernes bestyrelser. Her er blot 12 pct. af bestyrelsesposterne besat af kvinder.

Den mindst kønsskæve branche er sundhed og socialvæsen. Blandt virksomheder i denne branche udgør kvinder 33 pct. af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer. Dermed er der mere end 20 procentpoint forskel i andelen af kvindelige bestyrelsesmedlemmer mellem den mest og den mindst kønsskæve branche.

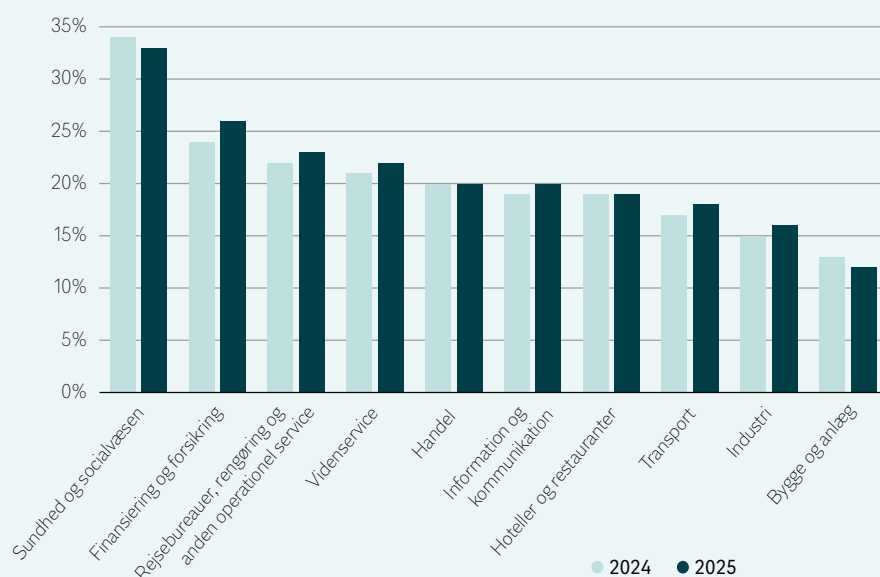
⁴Brancherne Energiforsyning, Ejendomshandel og udlejning, Kultur og fritid, Landbrug, skovbrug og fiskeri, Råstofindvinding, Undervisning, Vandforsyning og renovation og Andre serviceydelser mv. er udeladt i opgørelsen, da brancherne hver dækker over færre end 200 bestyrelsesposter i 2024.

Kvinder er stærkt underrepræsenteret i danske virksomheders bestyrelser. I 2025 sidder kvinder på kun 19,0 pct. af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesposter. Dermed udgør kvinder færre end hvert femte generalforsamlingsvalgt bestyrelsesmedlem i danske virksomheder. Der er dog stor forskel i bestyrelsernes kønssammensætning på tværs af virksomhedstørrelse, regioner og brancher.

Der er en betydelig kønsskævhed i danske virksomheders bestyrelser. I 2025 udgør kvinder 19,0 pct. af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer i danske virksomheder. Det betyder, at mere end fire ud af fem bestyrelsesmedlemmer er mænd.

Langt de fleste brancher bevæger sig mod mere kønsdiversitet i bestyrelserne

Udvikling i andelen af bestyrelsesposter besat af en kvinde opdelt på brancher, 2024 og 2025



Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

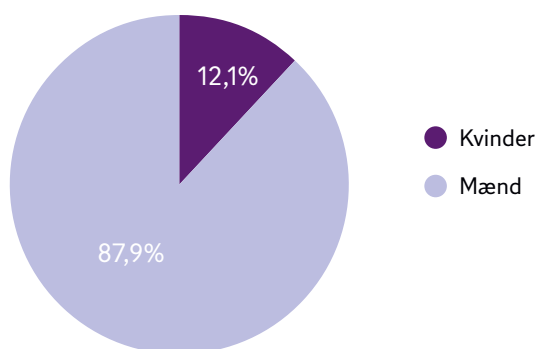
Kønssammensætningen blandt bestyrelsesledere

Der er en markant kønsskævhed i, hvem der sidder for bordenden og har det overordnede ansvar for bestyrelsens arbejde. I 2025 udgør kvinder 12,1 pct. af danske virksomheders bestyrelsesledere. Fra 2020 til 2025 har der været beskedne årlige stigninger i andelen af kvindelige bestyrelsesledere i dansk erhvervsliv, dog med den største stigning i 2025.

Kønsskævheden i danske virksomheders bestyrelser bliver endnu mere udtalt, hvis man kigger på, hvem der sidder for bordenden i bestyrelsen. Hvor 19,0 pct. af alle generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er kvinder, gælder det samme for 12,1 pct. af alle bestyrelsesledere i 2025. Det betyder også, at langt størstedelen af bestyrelseslederne i de danske virksomheder er mænd.

Langt de fleste bestyrelsesledere er mænd

Kønfordelingen blandt bestyrelsesledere, 2025

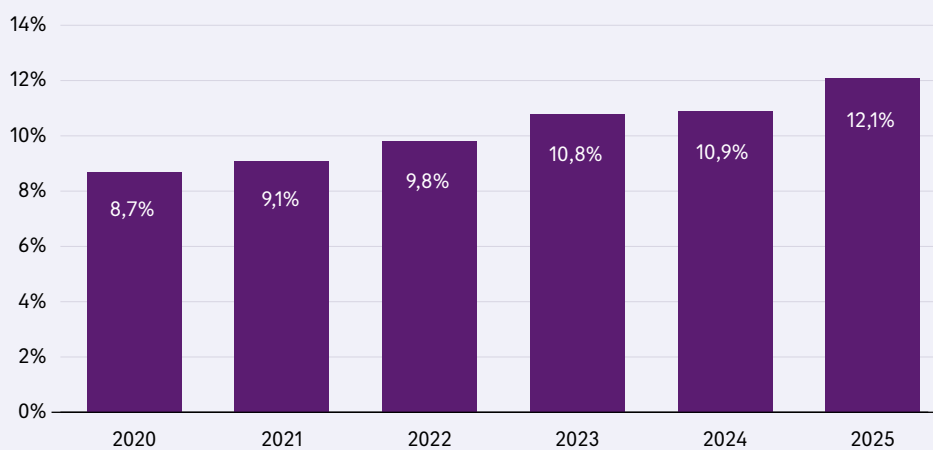


Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Fra 2020 til 2025 har der været en svag positiv udvikling i kønsfordelingen blandt bestyrelsesledere i danske virksomheder. I 2020 var kun 8,7 pct. af bestyrelseslederne kvinder, hvilket er steget til 12,1 pct. i 2025. Den største stigning har været fra 2024 til 2025.

Stort spring i andelen af kvindelige bestyrelsesledere i 2025

Andelen af kvindelige bestyrelsesledere, 2020 til 2025



Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret



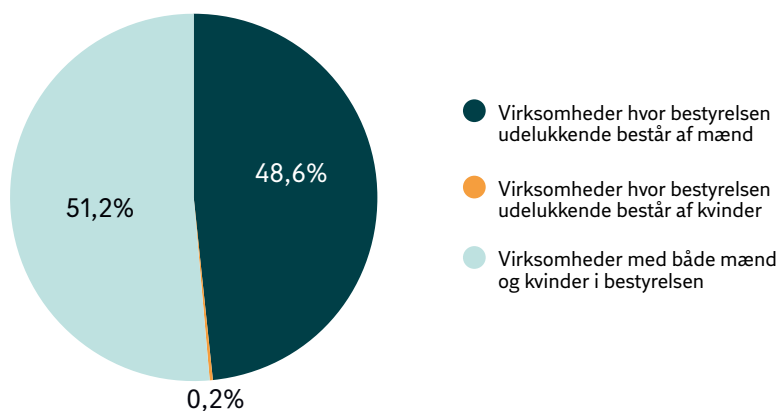
Danske virksomheder med kun ét køn repræsenteret i bestyrelsen

I 2025 har lidt under halvdelen af de danske virksomheder ingen kvinder i deres bestyrelse. Det er en andel, som har været faldende over de seneste år, da flere virksomheder har fået begge køn repræsenteret i deres bestyrelse. Til sammenligning er det blot 0,2 pct. af virksomhederne, svarende til to ud af tusind virksomheder, der ikke har en mand i bestyrelsen.

I 2025 har lidt under halvdelen af de danske virksomheder ingen kvinder i deres bestyrelse. Det er en andel, som har været faldende over de seneste år, da flere virksomheder har fået begge køn repræsenteret i deres bestyrelse. Til sammenligning er det blot 0,2 pct. af virksomhederne, svarende til to ud af tusind virksomheder, der ikke har en mand i bestyrelsen.

Knap halvdelen af danske virksomheder har ikke en kvinde i bestyrelsen

Andel virksomheder, 2025



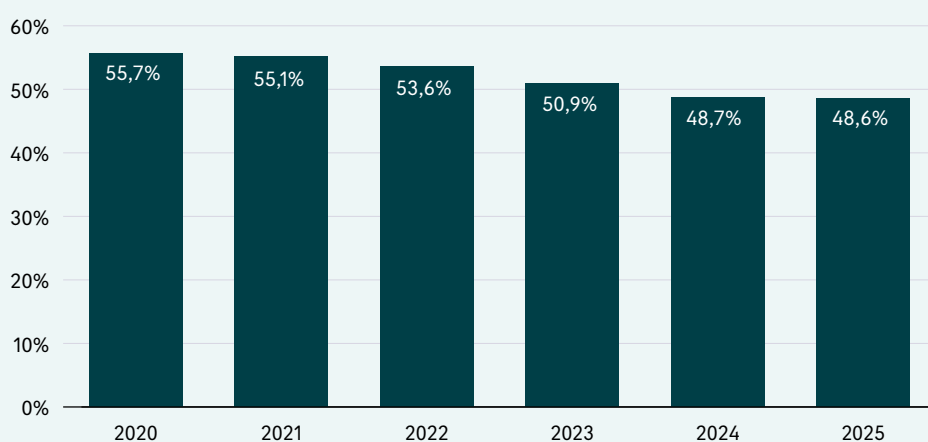
Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Over de seneste år har der været en positiv udvikling hen mod, at en større andel af danske virksomheder har begge køn repræsenteret i bestyrelsen, og færre virksomheder udelukkende har mandlige medlemmer i deres bestyrelse. Fra 2020 til 2025 er andelen af virksomheder uden kvinder i bestyrelsen faldet med 7 procentpoint.

I 2024 var det første gang, at der blev brudt med det billede, at over halvdelen af de danske virksomheder udelukkende har mænd siddende i bestyrelsen. Fra 2024 til 2025 er andelen af virksomheder, hvis bestyrelser udelukkende består af mænd, faldet marginalt.

Marginalt fald i andel af virksomheder uden kvindelige bestyrelsesmedlemmer i 2025

Udvikling i andelen af virksomheder uden kvinder i bestyrelse, 2020 til 2025



Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

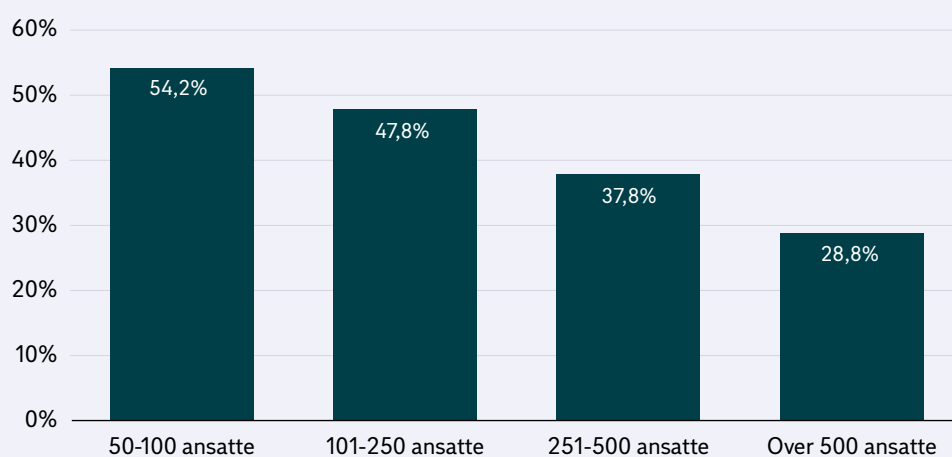
Ved at opdele virksomheder på antal ansatte ses en tydelig tendens til, at jo mindre virksomheder der er tale om, desto større andel af virksomhederne har udelukkende mandlige bestyrelsesmedlemmer i deres bestyrelser.

Blandt virksomheder med 50 til 100 ansatte har 56,0 pct. af virksomhederne udelukkende mænd siddende i deres bestyrelse og tilsvarende for 51,7 pct. af virksomheder med 101 til 250 ansatte. Blandt virksomheder med 251 til 500 ansatte har 40,1 pct. af disse virksomheder ikke begge køn repræsenteret i deres bestyrelse. Virksomheder med over 500 ansatte har den laveste andel af virksomheder med nul kvinder i bestyrelsen. Dog er det stadig 28,2 pct. af virksomhederne, der ikke har begge køn repræsenteret i deres bestyrelse.

Andelen af bestyrelser uden kvindelige bestyrelsesmedlemmer blandt virksomheder med 101 til 250 ansatte har været støt faldende over de seneste fem år. Andelen er samlet faldet med knap 10 procentpoint fra 2019 til 2024.

Store virksomheder har flere kvinder i bestyrelsen

Andelen af virksomheder uden kvinder i bestyrelsen opdelt på virksomhedsstørrelse, 2025



Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Sammenlignet med for fem år siden, i år 2020, så har de mindre virksomheder haft et beskedent fald i andelen af bestyrelser uden kvindelig repræsentation, mens de større virksomheder har haft en mere markant udvikling mod flere bestyrelser med både mænd og kvinder repræsenteret.

For virksomheder med 50 til 100 ansatte har andelen af virksomheder uden en kvinde i bestyrelsen været stagneret omkring 60 pct. fra 2020 til 2022. De efterfølgende to år faldt andelen markant, hvorefter den er steget marginalt i 2025.

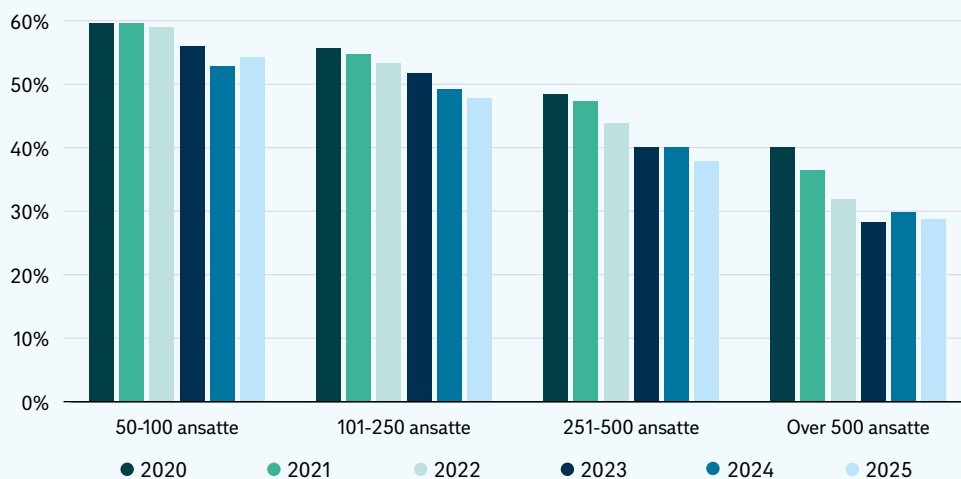
Blandt virksomheder med 101 til 250 ansatte er andelen af virksomheder, hvor der ikke er kvinder repræsenteret i bestyrelsen, faldet årligt over de seneste fem år. Samlet ses et fald på knap 8 procentpoint.

Blandt virksomheder med 251 til 500 ansatte er andelen af virksomheder uden kvinder i bestyrelsen faldet med samlet 10,7 procentpoint fra 2020 til 2025.

Det største fald ses blandt virksomheder med flere end 500 ansatte. Her er andelen af virksomheder uden kvinder i bestyrelsen faldet med over 11 procentpoint fra 2020 til 2025.

Markant fald i andel af bestyrelser uden kvinder hos de største virksomheder

Udvikling i andelen af virksomheder uden kvinder i bestyrelsen opdelt på virksomhedsstørrelsen, 2020 til 2025



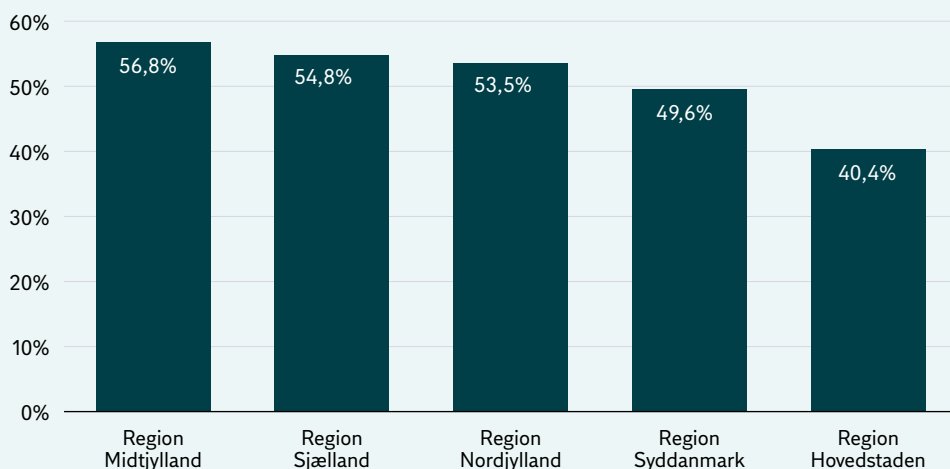
Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Forskelle på tværs af regioner

Andelen af virksomheder, der har bestyrelser udelukkende bestående af mænd, varierer på tværs af regionerne, hvor særligt Region Hovedstaden skiller sig ud. Region Hovedstadens virksomheder har med 40,4 pct. den laveste andel af virksomheder, hvis bestyrelser ikke har kvinder repræsenteret. I Region Midtjylland, Region Sjælland og Region Nordjylland har over halvdelen af virksomhederne ikke en kvinde siddende i bestyrelsen, mens det i Region Syddanmark er tilfældet for præcis halvdelen af virksomhederne.

Virksomheder i Region Hovedstaden skiller sig ud

Andel af virksomheder uden kvinder i bestyrelsen opdelt på regioner, 2025



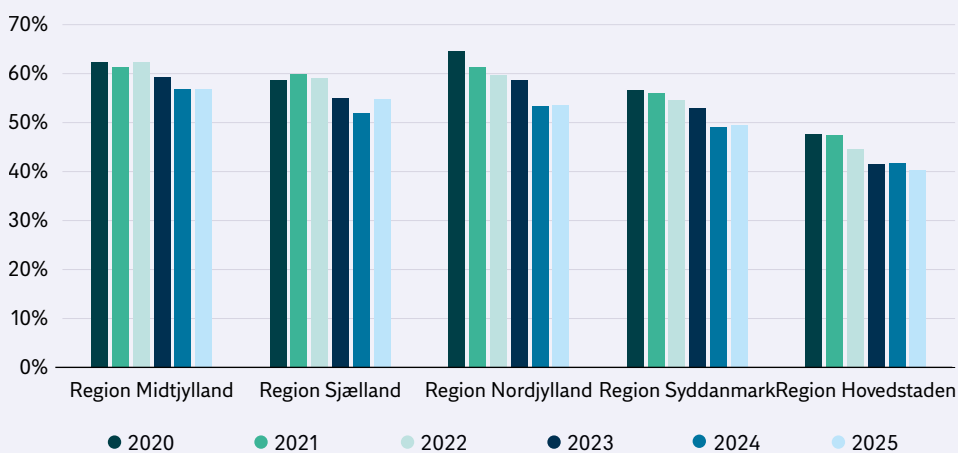
Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

I alle fem regioner er andelen af virksomheder uden kvinder i deres bestyrelse lavere i 2025 sammenlignet med for fem år siden. Virksomheder i Region Nordjylland har med mere end 11 procentpoint haft det største fald i andelen af virksomheder uden en kvinde i bestyrelsen fra 2020 til 2025. Region Nordjylland var også den region med højeste andel af virksomheder uden en kvinde i bestyrelsen i 2020.

Ses der på udviklingen fra 2024 til 2025 skiller Region Sjælland og Region Syddanmark sig ud ved at være de eneste regioner, hvor den positive udvikling mod mere kønsbalancerede bestyrelser brydes. Her er andelen af virksomheder uden kvinder i bestyrelsen steget. I Region Midtjylland og Region Nordjylland er andelen uændret, mens andelen er faldet med 1,4 procentpoint i Region Hovedstaden.

I enkelte regioner er andelen af bestyrelser uden kvinder steget i 2025

Udvikling i andelen af virksomheder uden kvinder i bestyrelsen opdelt på regioner, 2020 til 2025



Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Metode

Dataindsamling

Undersøgelsens datagrundlag er indhentet via en API-indgang hos LASSO X 10. oktober 2025, som baserer sig på information fra det Centrale Virksomhedsregister (CVR-registret).

Der er indhentet information for aktive danske virksomheders bestyrelser, hvor skæringsdatoen for en tiltrædelse/fratrædelse er sat til 15. august for referenceåret. Derved er 15. august det valgte nedslagstidspunkt, hvor virksomhedens bestyrelsessammensætning opgøres. Ændringer i bestyrelsessammensætningen efter 15. august vil først fremgå i opgørelsen for det efterfølgende år.

Aktive virksomheder er i opgørelsen defineret som virksomheder, hvor deres virksomhedsstatus er angivet som "normal" på nedslagstidspunktet i det givne referenceår. Virksomheder, der på nedslagstidspunktet var under konkurs eller opløst efter fusion, indgår dermed ikke i opgørelsen.

Alle virksomhedsoplysninger anvendt i undersøgelsen er hentet fra CVR-registret via LASSO X.

Virksomhedens antal ansatte er opgjort i årsværk (fuldtidsansatte), som er aggregeret til en årlig frekvens ud fra månedlige data i det foregående kalenderår (01/01-31/12). Der tages udgangspunkt i det foregående kalenderårs gennemsnitlige antal ansatte, således at der tages højde for mulige sæsoneffekter, der måtte være i virksomhedernes antal årsværk.

Virksomhedens branche er opgjort ud fra den registrerede DB07-branchekode, som er blevet inddelt efter Danmarks Statistiks 19-gruppering.

Populationsafgrænsning

Afgrænsning på valgform af bestyrelsesmedlemmer

De lovkrav, der i Danmark stilles til virksomheder i forhold til at fremme en mere ligelig fordeling af køn i virksomhedernes øverste ledelse – såsom lovkravet om at opstille måltal og udarbejde politikker med henblik på at øge andelen af det underrepræsenterede køn i de øvrige ledelsesniveauer – omfatter alene de generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelserne og ikke medarbejderrepræsentanter.

Lovgivninger, der søger at fremme kønsdiversitet i bestyrelser, er typisk målrettet de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, da det er disse medlemmer, der typisk er valgt på baggrund af aktionærernes stemmer. Formålet med sådanne foranstaltninger er at øge andelen af kvinder på beslutningsniveau i virksomhederne.

Medarbejderrepræsentanter i bestyrelserne kan have en anden rolle og bliver typisk valgt gennem medarbejdervalgte processer snarere end generalforsamlinger. Disse medlemmer kan have en mere specifik repræsentation af medarbejderinteresser snarere end at repræsentere aktionærene generelt.

Af den årsag fokuserer denne undersøgelse alene på generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer.

Afgrænsning på virksomhedsstørrelse

DI's opgørelse af kønsfordelingen i danske virksomheders bestyrelser er afgrænset til alene at omfatte virksomheder med mindst 50 ansatte og mindst tre generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer.

Opgørelsen for 2025 er baseret på en population på 3.543 virksomheder. Til sammenligning indgår der i Danmarks Statistiks Firmastatistik i 2023 i alt 5.078 virksomheder med mindst 50 ansatte (2023 er det nyeste tilgængelige år i Danmarks Statistiks opgørelse af antal virksomheder i Danmark).

Minimumsgrænsen på 50 ansatte er inspireret af flere danske forskningsartikler, som anvender en metode til at identificere og kønsbestemme personer i virksomhedernes øverste, daglige ledelse via oplysninger i danske registre. DI's opgørelse omfatter derfor udelukkende virksomheder med mindst 50 ansatte.

Udover at begrænse på antallet af ansatte, foretages der i analysen også en minimumsgrænse for, at virksomheden skal have mindst tre bestyrelsesmedlemmer valgt ved generalforsamling.

Denne afgrænsning er motiveret af at sikre en statistisk pålidelighed. Den perceptuelle kønssammensætning i bestyrelser med færre end tre medlemmer er ekstremt følsom over for små ændringer i bestyrelsen. Det kan føre til ustabile resultater og gøre det vanskeligt at drage pålidelige konklusioner. Det er derfor rent statistisk mere meningsfuldt at undersøge kønssammensætningen i bestyrelser med mere end to medlemmer. Der kan også argumenteres for, at det kræver en vis kritisk masse af medlemmer for at kunne drage fordele ved diversitet blandt beslutningstagere.

Valget på netop tre bestyrelsesmedlemmer flugter med selskabsloven § 111, som indeholder et krav til aktieselskaber om at have en bestyrelse bestående af mindst tre medlemmer.

⁴ Smith, Nina, Smith, Valdemar & Verner, Mette, Why are so few Females Promoted into CEO and Vice President Positions? Danish Empirical Evidence 1997 – 2007, ILR Review, 66(2), April 2013; Smith, Nina & Smith, Valdemar, Women in top management position – why so few? And does it matter?, Danish Journal of Management & Business, 2015, nr. 1; Parrotta, Pierpaolo & Smith, Nina, Why so Few Women on Boards of Directors? Empirical Evidence from Danish Companies in 1998–2010, Journal of Business Ethics, November 2015

Behandling af data

Dataene fra API'en er efterfølgende blevet struktureret til nogle relationelle tabeller, som er anvendt til at opgøre bestyrelsesmedlemmer inden for brancher og virksomhedsstørrelser. Personer kan indgå flere gange i opgørelsen, såfremt en person er generalforsamlingsvalgt bestyrelsesmedlem i flere bestyrelser.

Personers køn er identificeret på baggrund af fornavne. Ud fra Familieretshusets navneliste over godkendte fornavne i Danmark, hvilket tæller knap 47.000 fornavne, fremgår det, om fornavnet er et pige-, drenge- eller unisexnavn. Familieretshuset har ansvar for, at navnelisten er udtømmende, opdateret og korrekt.

Bestyrelsesmedlemmer med fornavne, som er opgjort som værende unisexnavne, bliver kønsbestemt ud fra Danmarks Statistiks navnestatistik. Navnestatistikken er en opgørelse af navne for hele befolkningen i Danmark per 1. januar og er opdelt på køn. Grundlaget for statistikken er data fra CPR. Hvis mere end 90 pct. af individerne med et givent unisexnavn er af samme køn, bliver dette køn tildelt alle bestyrelsesmedlemmer med det givne fornavn. Eksempelvis er fornavnet Kim et unisexnavn jævnfør Familieretshusets navneliste. Et opslag i Danmarks Statistiks navnestatistik viser, at 99 pct. af den danske befolkning med fornavnet Kim er mænd, hvorfor alle bestyrelsesmedlemmer med fornavnet Kim angives som værende mænd. Denne antagelse vurderes ikke at påvirke opgørelsens resultater i nævneværdig grad.

Fornavne, som ikke indgår på Familieretshusets navneliste og unisexnavne, og som ikke kunne tildeles et køn, er kategoriseret som ukendte. For 2025 er det 3,8 pct. af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesposter, som er besat af bestyrelsesmedlemmer, der ikke kunne kønsbestemmes og derfor ikke indgår i opgørelsen.

Perspektivering til Danmarks Statistiks og Erhvervsstyrelsens opgørelser

DI's opgørelse er ikke direkte sammenlignelig med Erhvervsstyrelsens og Danmarks Statistiks årlige opgørelser af kønssammensætningen i danske virksomheders bestyrelser af flere årsager:

Danmarks Statistiks årlige opgørelse omfatter alle virksomheder af typen aktie-, anparts- og iværksætterselskaber, som anses for at være reelt aktive. Der er således ingen nedre afgrænsning på virksomhedsstørrelse. Opgørelsen omfatter også virksomheder med nul ansatte, hvis blot virksomheden har en indtjening af en vis størrelse, og derved er over Danmarks Statistiks såkaldte bagatelgrænse.

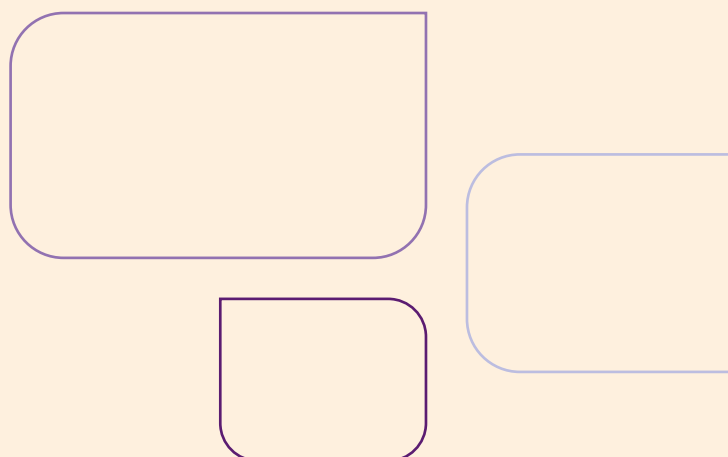
Danmarks Statistiks opgørelse adskiller sig fra Erhvervsstyrelsens og DI's opgørelser ved, at der ikke distinkteres mellem bestyrelsesmedlemmer valgt ved generalforsamlinger og medarbejdervalgte repræsentanter.

Videre er opgørelsen baseret på Erhvervsstyrelsens deltagerregister, og personer medtages som bestyrelsesmedlemmer, hvis de er registeret som aktive deltagere af en virksomheds bestyrelse ved udgangen af referenceåret (dvs. 31. december). Dette adskiller sig fra både DI's og Erhvervsstyrelsens opgørelse, som begge er baseret på udtræk fra CVR-registret, og begge opgørelser er baseret på et udtræk 15. august for referenceåret.

Erhvervsstyrelsen udgav fra 2018 til 2022 en årlig opgørelse, som adskiller sig fra DI's opgørelse ved kun at omfatte Danmarks største virksomheder, der er underlagt lovkravet om måltal og politik for kønssammensætningen af ledelsen, jævnfør blandt andet selskabslovens § 139 c og årsregnskabslovens § 99 b.

Lovkravet om måltal og politikker for det underrepræsenterede køn omfatter alle danske virksomheder, der udarbejder årsrapport efter reglerne for store virksomheder i regnskabsklasse C samt alle børsnoterede virksomheder og statslige aktieselskaber. Store virksomheder i regnskabsklasse C er virksomheder, der overskrider to af følgende kriterier i to på hinanden følgende regnskabsår, jf. § 7 i årsregnskabsloven: 1) En balancesum på 156 mio. kr., 2) en nettoomsætning på 313 mio. kr. og 3) et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250.

Per 15. august 2022 var der 2.449 virksomheder, som var omfattet af lovkravet. Erhvervsstyrelsens opgørelse af kønsfordelingen i danske virksomheders bestyrelser for 2022 omfattede således alene disse 2.449 virksomheder.



Beskrivende statistik af undersøgelsens datagrundlag

Det fremgår af Tabel 1, at undersøgelsens datagrundlag omfatter i alt 3.543 virksomheder med 14.022 bestyrelsesposter i 2025. Virksomheder i datagrundlaget er afgrænset i overensstemmelse med kriterierne beskrevet i afsnittet om populationsafgrænsning ovenfor. Antallet af bestyrelsesposter i Tabel 1 dækker alene de poster, hvor kønnet på bestyrelsesmedlemmet kan identificeres som enten mand eller kvinde.

Tabel 1. Antal virksomheder og bestyrelsesposter der indgår i DI's opgørelse

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Antal virksomheder i alt	3.098	3.274	3.485	3.635	3.551	3.543
Antal bestyrelsesposter i alt	12.292	13.076	13.837	14.411	14.060	14.022

Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Det fremgår af Tabel 2, at datagrundlaget for 2023 dækker over 863 virksomheder placeret i Region Midtjylland, 363 virksomheder i Region Nordjylland, 736 virksomheder i Region Syddanmark, 292 virksomheder i Region Sjælland og 1.381 virksomheder placeret i Region Hovedstaden.

Tabel 2. Antal virksomheder opdelt på regioner

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Region Midtjylland	749	798	830	863	845	840
Region Nordjylland	317	332	352	363	348	346
Region Syddanmark	638	669	713	736	704	708
Region Sjælland	247	270	284	292	285	301
Region Hovedstaden	1.147	1.205	1.306	1.381	1.366	1.348
I alt	3.098	3.274	3.485	3.635	3.551	3.543

Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret

Det fremgår af Tabel 3, at datagrundlaget for 2025 dækker over 1.811 virksomheder med 50 til 100 ansatte, 1.107 virksomheder med 101 til 250 ansatte, 347 virksomheder med 251 til 500 ansatte og 278 virksomheder med over 500 ansatte.

Tabel 3. Antal virksomheder opdelt på virksomhedsstørrelse

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
50 – 100 ansatte	1.535	1.627	1.762	1.853	1.802	1.811
101 – 250 ansatte	1.022	1.093	1.116	1.150	1.133	1.107
251 – 500 ansatte	299	304	337	352	344	347
Over 500 ansatte	242	250	270	280	272	278
I alt	3.098	3.274	3.485	3.635	3.551	3.543

Kilde: DI-beregninger på baggrund af CVR-registret