



En flexibel men skarp svensk kod för bolagsstyrning

Vi som utsetts att ingå i den s k Kodgruppen presenterar i dag Svensk kod för bolagsstyrning som ett bidrag till en förstärkt självreglering inom näringslivet.

Mer rationellt handlande av ägare, styrelser, ledningar och revisorer ger bättre företag med en starkare grund för avkastning och sysselsättning och därmed för tillväxt och välstånd. God bolagsstyrning, corporate governance, handlar om att bolagen skall styras med alla aktieägares intresse av god avkastning på det investerade kapitalet som ledstjärna.

Erfarenheten visar att strukturerade processer med regler för hur beslut fattas och stor öppenhet mot omvärlden kan minska riskerna för dåliga beslut, som inte står i samklang med ägarnas intresse och öka förtroendet för hur företagen sköts. Välskötta företag attraherar både kapital och kompetens.

Till bakgrunden för Svensk kod för bolagsstyrning hör att det utvecklats koder för bolagsstyrning i många länder, inte minst i Europa, där också svenska bolag konkurrerar om kapital. Syftet är att stärka aktieägarnas inflytande och kontroll och att säkerställa att viktiga aspekter tas med i bedömningar inför val och i andra viktiga beslut. Marknader med tydliga koder bedöms av internationella investerare innebära mindre risk. I Sverige har bl a Aktiespararna och StyrelseAkademien arbetat med frågor om bolagsstyrning under lång tid.

Senare års högre krav på företagen och ökande intresse för bolagsstyrning förklaras delvis av skadliga händelser i företag som uppmärksammats i många länder, kanske främst i USA. I Sverige har reaktionerna varit kraftiga från aktieägare och allmänhet mot effekterna av att sekelskiftets börsbubbla sprack och att det visade sig att flera ledande svenska företag hade betydande problem med strategi, sunt förnuft och omdöme. Fartblindhet och girighet är uttryck som förekommit i debatten.

För att säkra den svenska kapitalmarknadens internationella konkurrenskraft och motverka problem i företagen tillsatte Förtroendekommissionen och ett antal organ och organisationer inom näringslivet förra året en Kodgrupp. Det är dess förslag som nu har remissbehandlats och omarbetats av oss. Efter att ha arbetat med 78 ofta digra remissvar på förslaget till kod från i våras har vi gjort betydande förändringar. Den nu fastställda koden är stramare och mer flexibel med färre detaljer och pekpinnar än förslaget till kod men fortfarande skarp där den skall vara det.

En utgångspunkt för vårt arbete har varit att i möjligaste mån ta hänsyn till de många välgrundade remissynpunkter som lämnats. I stort sett alla remissinstanser stöder tanken på en svensk bolagsstyrningskod efter principen "följ eller förklara".

Kritiken, som ibland går i oförenliga riktningar, gäller frågor som svårigheter för mindre noterade bolag att omedelbart anpassa sig till en ambitiös kod, avvikelser från "internationell standard" samt valberedningens ställning och möjligheten för ägare i styrelsen att delta i beredningen inför bolagsstämmans val av styrelseledamöter. Kritik riktas också mot överlappningar med Aktiebolagslagen, många detaljer och onödiga pekpinnar.

En annan utgångspunkt har varit att nå fram till enighet om en praktiskt hanterbar men i internationell jämförelse stark kod. Trots att vi har olika erfarenheter och ibland olika bedömningar har vi efter grundliga diskussioner kommit fram till en kod som samtliga ledamöter i Kodgruppen nu står bakom.

Bolagsstyrningen bör utformas så att den främjar förtroendet för svenska företag och hela näringslivet och stärker svenska företags möjlighet att attrahera riskkapital till goda villkor. Det är en väsentlig fördel om ytterligare regler har karaktären av självreglering.

En svensk kod för bolagsstyrning skall så långt möjligt anpassas till EU:s regler och rekommendationer och till vad som kan bedömas vara "internationell standard" för liknande koder. Men vi har särskilda förhållanden som gör att det också behövs specifikt svenska regler. Typiskt svenskt jämfört med t ex den anglosaxiska världen är bl.a. den svenska aktiebolagslagen som anger en delvis annorlunda roll- och ansvarsfördelning mellan bolagsstämma, styrelse, ledning och revisorer, och en mer koncentrerad ägarstruktur, där noterade företag oftare har en eller ett fåtal huvudägare vid sidan av många mindre aktieägare.

Grundprinciperna i Svensk kod för bolagsstyrning är att det skall föreligga goda betingelser för aktiva och ansvarstagande ägare. Samtidigt behövs en väl avvägd maktbalans mellan ägare, styrelse och bolagsledning. Därför fordras en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan bolagsorganen. Öppenhet och transparens kan många gånger förhindra maktmissbruk och överdrifter vad gäller ersättningar och är en grund för förtroende. Strukturerade processer är att föredra framför detaljregleringar. Koden skall kunna tillämpas av alla noterade företag och kan inte utformas bara för de största.

Ändå kan alla regler inte passa alla alltid, varför principen "följ eller förklara" är så viktig. Innebörden är enkel. Ett företag som bestämmer sig för att *tillämpa* koden kan för respektive kodregel välja att *följa* regeln eller avvika från regeln och då *förklara* varför man inte följer kodregeln. Både att följa och att förklara är att tillämpa koden. Detta skapar flexibilitet i tillämpningen och möjliggör för företag att tillämpa koden trots att vissa regler i det enskilda företaget kan förefalla mindre lämpliga.

På dessa grunder är Svensk kod för bolagsstyrning utformad för att passa alla aktiemarknadsbolag. Vi bedömer att även andra bolag – inte minst sådana som har ett spritt ägande, direkt eller indirekt - kan ha stor nytta av den. Hit hör bl.a. statliga, kommunala, kooperativa och ömsesidiga bolag. Eftersom det kan ta en viss tid för företag att anpassa sin bolagsstyrning till koden och för att vinna erfarenheter rekommenderar vi att koden införs stegvis. Det bör ske med början i de största noterade bolagen på Stockholmsbörsens A-lista samt för större företag på O-listan. Enligt vårt förslag till implementering skall dessa företag tillämpa koden fr o m den 1 juli 2005 men vi är medvetna om att många kommer att börja omedelbart i och med att koden är fastställd. Om några år bör koden tillämpas av samtliga noterade bolag.

De många förändringarna jämfört med vårens förslag och tydligheten om att förklaringar i vissa fall kan ge väl så god bolagsstyrning som att alltid följa varje regel sänker tröskeln för företag som vill börja tillämpa koden.

Några av reglerna har justerats för att anpassa koden till aktuella EU-rekommendationer. Detta gäller bl a kriterierna för vilka styrelseledamöter som skall anses vara oberoende gentemot bolaget, där vi accepterar EU-rekommendationen att en styrelseledamot skall anses beroende av bolaget efter 12 år i styrelsen. Det gäller även utformningen av bolagsstämmans beslut om principer för ersättningar till bolagsledningen.

För flera regler som väckt starka känslor har vi sökt smidiga lösningar, som säkrar en transparent process med mindre detaljstyrning. Val av stämмоорdförande är ett sådant exempel. Vi anser att det räcker att valberedningen föreslår vem som skall vara ordförande för stämman. Vi har därmed frångått vårt tidigare förslag att styrelsens ordförande inte samtidigt skall få vara stämмоорdförande. Ett annat exempel är att vi ändrat bestämmelsen att man särskilt skall motivera om en styrelseledamot som är över 70 år eller har suttit i styrelsen i mer än 8 år föreslås till omval. Istället finns nu i koden regeln att en valberedning, som inte föreslår någon förnyelse av styrelsen, särskilt ska motivera detta. Ett tredje exempel är sammansättningen av valberedningen, där vi ger utrymme för exempelvis en huvudägare som även är styrelseledamot att också kunna ingå i valberedningen.

I flera fall har vi skapat alternativa procedurer, ofta för att underlätta för små bolag att tillämpa koden utan för många "förklaringar". Detta gäller t ex att valberedningen antingen kan väljas vid bolagsstämman eller utses enligt riktlinjer beslutade av stämman. Vidare delar vi den uppfattning som många framfört att det i fråga om styrelseutskott är klokt att erbjuda ett alternativ för bolag med små styrelser. I sådana fall skall hela styrelsen (utom VD, om denne ingår i styrelsen) kunna fungera som utskott.

Förslaget till kod presenterades i våras som en bilaga till Förtroendekommissionens betänkande. Därmed möjliggjordes en bred remissbehandling i etablerade former. Av formella skäl har vi i Kodgruppen under hösten haft ställning som offentlig utredning. Därför överlämnas idag vårt betänkande till justitieministern med kommentarer till remissynpunkterna och med koden. Koden som sådan skall dock inte bli föremål för lagstiftning eller några andra åtgärder från regering och riksdag.

Svensk Kod för bolagsstyrning är framför allt en kod av näringslivet för näringslivet. Vi som varit ledamöter, experter och sekreterare i arbetet kommer därför att i dag även att överlämna den färdiga koden till dem som skall förvalta koden och börja arbetet med att praktiskt hantera den dvs till ett nybildat organ för bolagsstyrning, som skall handha koden, samt till Stockholmsbörsen och Aktiemarknadsbolagens Förening, som ansvarar för hur koden förs in i börsreglerna.

*Erik Åsbrink
Rune Brandinger
Claes Dahlbäck
Karin Forseke
Lars-Erik Forsgårdh
Eva Halvarsson
Arne Mårtensson
Marianne Nivert
Lars Otterbeck
Henrik Paulsson
Bengt Rydén
Patrik Tigerschiöld
Rolf Skog
Lars Thalén
Per Thorell
Per Lekvall
Björn Kristiansson*