

DEBATT & INNLEGG

Jo mindre et styre er, desto bedre fungerer det. Og jo mer styret er avhengig av daglig leder, desto bedre går det, skriver professor *Øyvind Bøhren* ved Handelshøyskolen BI og førsteamanuensis *R. Øystein Strøm* ved Høgskolen i Østfold.

Myter og fakta



R. Øystein Strøm.



Øyvind Bøhren.



ET PLUSS. «Vår studie viser at daglig leder er styremedlem i mindre enn en tredel av norske selskaper. Disse gjør det dessuten bedre enn andre,» skriver artikkelforfatterne. Illustrasjonsfoto: Alf Ove Hansen

Menigene er mange og sterke om sentrale egenskaper ved styre, slik som dets uavhengighet, størrelse, eierens deltagelse, styregrossister, kjønnskvoltering og ansattrepresentanter. Vi har nylig undersøkt sammenhengen mellom slike styreegenskaper og bedriftsøkonomisk lønnsomhet i alle norske børsnoterte selskaper fra 1989 til 2002. Resultatene, som presenteres i dag på den Nasjonale Styredagen, viser at mytene om det gode styret tar feil på de fleste punkter. De mest suspekte er trolig ideene om styremangfoldets velsignelser og styregrossismens forbannelser.

Inspirert av en håndfull skrekkhistorier om råtnete styre i utlandet, er det nå politisk korrekt å mene at alle styre i alle land skal være uavhengig av selskapets ledelse. Vår studie viser at daglig leder er styremedlem i mindre enn en tredel av norske selskaper. Disse gjør det dessuten bedre enn andre. Og jo mer avhengig de andre styremedlemmene er av daglig leder, desto bedre går det. Gode bedrifter har derfor avhengige, og ikke uavhengige, styre.

Resultatet stemmer godt overens med forskning fra andre land. Vi benekter ikke med dette at mer uavhengighet kan redusere sjansen for styreskandaler.

Poenget er at uavhengigheten skader verdiskapningen for selskaper flest, der hensynet til skandaleavverging er perifert.

Troen på det mangfoldige styrets fortrefelighet åpner veien til et stort styre. Her finner vi at norske styre flest er knøttsmå. Et gjennomsnitt på 6,2 medlemmer, inklusive ansattrepresentanter, plasserer oss blant de aller minste i verden. Like fullt gir vår forskning for Norge samme resultat som i andre land om at jo mindre styret er, desto bedre fungerer det. Styret som det brede, representative allmøte er derfor uforenlig med ønsket om god økonomi. Selskapet er best tjent med et kompakt, transparent styre der hvert medlems fysiske tilstedeværelse og faglige bidrag er lett å registrere.

En annen populær oppfatning er at selskapet lider når eierne er styremedlemmer. Stikk i strid med dette synet har tidligere forskning vist at eiere i styret har sterk, positiv lønnsomhetseffekt, så sant ikke eierdominansen skader de eierne som ikke er styremedlemmer. Tilsvarende finner vi at problemet med norske styre ikke er at eierne dirigerer det hardhendt i uproduktive retninger.

Svakheten er at eiere flest er fraværende i norske styre, og lar selskapet bli dirigert av andre.

Det hevdes at norske styregrossister er dårlige styremed-

lemmer fordi de sprer seg for tynt. Fakta sier noe annet. Styregrossistene i vår undersøkelse er verdiskapende, fordi deres oppkobling til andre styre er mer verd desto større dette nettverket er. Den typiske styregrossist er derfor neppe blitt det ved å rappe til seg styreverv andre burde hatt. Derimot er trolig styregrossister flest dyktigere enn andre til å utføre styrearbeid. Nettopp derfor er de etter spurt og får flere verv enn andre. Og nettopp derfor gir de selskapet nettverksfordeler som bare personer med koblinger til flere styre kan skape.

Har tilhengerne av kjønnskvoltering rett i at høyere kvinnerepresentasjon er godt for norske styre? Kvinneandelen i norske styre er fortsatt lav, selv om den har mer enn doblet seg over vår undersøkelsesperiode, og er tre ganger høyere blant ansattevalgte enn eiervalgte. Ut fra demokrati- og likestillingshensyn representerer denne økningen god videreutvikling av den skandinaviske samfunnsmodellen. For bedriftsøkonomien er historien mindre overbevisende. Våre data viser nemlig en negativ sammenheng mellom kvinneandel og verdiskapning. Og resultatet skyldes ikke at selskaper med kvinnelige styrerepresentanter er spesielle på andre måter.

Påstanden om kjønsmangfoldets velsignelser i styre rommet bør derfor søke andre støttespillere enn bedriftsøkonomisk lønnsomhet. Vårt funn impliserer likevel ikke at lønnsomhetsproblemet skyldes kvinne-representasjon i seg selv. Proble-

met kan like gjerne være kjønnsblanding og ikke kjønns-type. Siden det ikke finnes kvinnedominerte styre i våre data, men bare massevis av mannsdominerte, har vi ikke kunnet sammenligne rene mannsstyre med rene kvinnestyre. Det vil nok derfor gå mange kvoteringsår før noen vet om det er kjønnsstypen eller kjønnsblanding som forklarer den negative sammenhengen mellom kvinneandel og lønnsomhet.

Norge er fortsatt blant de ytterst få land i verden med ansattekvotering til styret. Er ansattrepresentanter godt for styrekvaliteten? Under halvparten av styrene har ansattrepresentanter i vårt utvalg, og andelen faller over tid. I et økonomi- og maktperspektiv er det spesielle med ansattrepresentanter at det er en potensiell interessekonflikt mellom eierens ønske om høyt overskudd og de ansattes behov for trygge og godt betalte jobber. Våre funn tyder på at denne konflikten påvirker styrets beslutninger. Selskaper med ansattrepresentanter i styret har

svakere bedriftsøkonomisk lønnsomhet enn andre. Resultatet ligner på tidligere funn fra Tyskland og Canada om at mer styremakt for ansatte gjør at selskapene investerer og ansetter mindre, vokser saktere, og gir lavere kapitalavkastning.

Mytenes dominans over fakta synes spesielt stor på styreområdet. Samtidig lages det fortløpende lover, anbefalinger og selskapsinterne regler for eierstyring og selskapsledelse som direkte påvirker styresammensetningen. Vi tror synsingen bør få mindre plass i slike sammenhenger. De som mener at ikke norske selskaper på egen hånd greier å lage gode styre, bør dessuten skille klarere mellom reguleringsargumenter basert på bedriftsøkonomi, interessekonflikter og likestilling. Vi påstår ikke at bedriftsøkonomi og eiere er de eneste legitime hensyn ved styresammensetning. Poenget er større tydelighet om hvilke hensyn som egentlig tas. Faglig sett er fortsatt det meste ugjort på styreområdet.

Se også neste side

Styringsverktøy for langsiktig politikk

I Dagens Næringsliv 6. oktober hevder administrerende direktør Sverre A. Larssen i Byggenærings Landsforbund at samfunnet taper store penger på at statsbudsjettet baseres på kontantprinsippet og bare har ett års varighet. Han viser til anbefalingene fra Statsbudsjettutvalget, og håper at disse vil bli fulgt opp av en ny regjering.

I statsbudsjettet for 2004 la regjeringen frem en grundig vurdering av Statsbudsjettutvalgets utredning. Finanskomiteens flertall, herunder Arbeiderpartiets medlemmer, sluttet seg til regjeringens vurderinger. Regjeringen fikk tilslutning til at budsjettvedtakene fortsatt

bør baseres på kontantprinsippet, og ikke periodiseringsprinsippet. Kontantprinsippet understøtter best behovet for konstitusjonelt klare vedtak og statsbudsjettets rolle som finanspolitisk virkemiddel. Budsjettvedtak knyttet til et rendyrket periodiseringsprinsipp ville blant annet gi statlige virksomheter låneadgang og dermed mulighet til å finansiere investeringer utenfor de ordinære utgiftsrammer og samtidig binde opp utgifter i senere år. Det ville svekke utgiftskontrollen og lett kunne føre til feilinvesteringer. Regjeringen legger imidlertid opp til mer systematisk bruk av periodiseringsprinsippet for

statlige virksomheters regnskaper for å gi både politiske myndigheter og den enkelte virksomhet et bedre beslutningsgrunnlag.

Regjeringen fikk også tilslutning til at det ikke bør treffes bindende, flerårige budsjettvedtak for utvalgte prosjekter, virksomheter eller områder. En slik ordning ville utvilsomt føre til en sterk konkurranse om å bli skjermet, og redusere det budsjettmessige handlingsrommet for andre prioriterte tiltak.

Fra og med statsbudsjettet for 2005 har imidlertid regjeringen presentert helhetlige fremskrivninger av budsjettets utgifter og

inntekter for tre år utover budsjettåret. Denne synliggjøringen av flerårige budsjettkonsekvenser av politiske vedtak legger bedre til rette for å ivareta langsiktige hensyn ved budsjettbehandlingen.

Jeg er ikke enig med Sverre A. Larssen i hans oppfatninger om at dagens budsjetterings- og styringssystemer er til hinder for rasjonell og langsiktig politikk. I denne forbindelse vil jeg også fremheve betydningen av vilje og evne til å prioritere innenfor forsvarlige rammer.

Kari Olrud Moen (H),
statssekretær i
Finansdepartementet

DN E-post:
debatt@dn.no
Telefaks: 22 00 11 10

Hovedinnlegg/kronikk:
Maks 4500 tegn (ca. 750 ord)
Underinnlegg/replikk:
Maks 1500 tegn (ca. 250 ord)

● Alt stoff som leveres til Dagens Næringsliv må produseres i henhold til Vær Varsom-plakaten.

● Dagens Næringsliv betinger seg retten til å lagre og utgi alt stoff i avisen i elektronisk form.

● Redaksjonen forbeholder seg retten til å forkorte innsendte manuskripter. Debattinnlegg honoreres ikke.

Debattansvarlig:
Tor Slette Johansen,
tlf. 22 00 11 26 - 932 56 100