

CORPORATE GOVERNANCE SELVITYS 2015

TOIMIIKO HYVÄ HALLINNOINTI JA AVOIMUUS PÖRSSIYHTIÖISSÄ

**KESKUS-
KAUPPAKAMARI**



Keskuskauppakamarin selvitys

TOIMIIKO HYVÄ HALLINNOINTI JA AVOIMUUS PÖRSSIYHTIÖISSÄ

Toukokuu 2015

Keskuskauppakamari on aktiivisesti mukana kehittämässä pörssiyhtiöiden hyvää hallinnointia ja avoimuutta. Tämän johdosta Keskuskauppakamari on myös vuosittain tehnyt selvityksiä pörssiyhtiöiden corporate governance -käytännöistä.

Tämänvuotisessa selvityksessämme olemme keränneet tietoa mm. suomalaisten pörssiyhtiöiden hallitusten työskentelystä ja kokoonpanoista sekä hallitusten ja yhtiön johdon palkitsemisesta. Tiedot tähän selvitykseen on hankittu yhtiöiden verkkosivuilta ja erityisesti yhtiöiden keväällä 2015 julkaisemista hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevista selvityksistä sekä palkka- ja palkkioselvityksistä. Vertaamalla tänä keväänä julkaistuja tietoja aiempien selvitysten tietoihin voidaan myös muodostaa näkemyksiä mahdollisista kehityslinjoista.

Selvitys kattaa kaikki suomalaiset pörssiyhtiöt, yhteensä 117 yhtiötä. Vertailtavuuden vuoksi selvityksessä on tarkasteltu ainoastaan niitä pörssiyhtiöitä, joiden päälistauspaikka on Helsinki. Selvityksen teko-
hetkellä tarkasteltavia large cap -yhtiöitä oli 27 kappaletta, mid cap -yhtiöitä 33 kappaletta ja small cap -yhtiöitä 57 kappaletta.

Lisätietoja tästä selvityksestä antavat varatoimitusjohtaja Leena Linnainmaa (puh. 09 4242 6213) ja lakimies Antti Turunen (puh. 09 4242 6265).

SISÄLLYS

JOHDANTO	5
LISTAYHTIÖIDEN HALLINNOINTIKOODIN NOUDATTAMINEN	6
Noudata tai selitä -periaate.....	6
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä.....	8
Pörssiyhtiöiden poikkeamat suosituksista	10
Poikkeamien perustelut.....	12
Yhteenveto poikkeamia ja niiden perusteluja koskevista havainnoista	17
HALLITUSTEN TOIMINTA.....	18
Hallitusjäsenten lukumäärä ja hallitusten koko.....	18
Naiset pörssiyhtiöiden hallituksissa.....	20
Hallituspaikkojen kasaantuminen	23
Toimitusjohtajien hallituspaikat	24
Hallituksen ja valiokuntien toiminta.....	26
PALKITSEMINEN PÖRSSIYHTIÖISSÄ.....	30
Palkka- ja palkkioselvitys.....	30
Toimitusjohtajien palkat.....	32
Hallituspalkkiot.....	44

JOHDANTO

Pörssiyhtiöiden on vuosittain annettava selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (ns. Corporate Governance Statement). Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annetaan vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä. Velvollisuus on ehdoton ja perustuu Suomen lainsäädäntöön, jonka taustalla on puolestaan EU-jäsenmaita velvoittava direktiivi.

Arvopaperimarkkinayhdistys ry (AMY) ylläpitää Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, jossa annetaan tarkempia ohjeita selvityksen sisällöstä (suositus 54). Lisäksi AMY on antanut erillisen soveltamisohjeen selvityksen laadinnasta (Soveltamisohje Corporate Governance Statementin laatimiseksi, 1.12.2010, http://cgfinland.fi/files/2012/01/AMY_Soveltamisohje_CG_Statement_01122010.pdf).

Selvitysten on sisällettävä tiedot muun muassa listayhtiöiden hallinnointikoodin noudattamisesta sekä hallituksen jäsenistä ja kokouksista. Selvityksessä on kerrottava, mikäli yhtiö poikkeaa jostakin Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksesta sekä perusteltava poikkeama. Selvitykset on myös säilytettävä viiden vuoden ajan yhtiön kotisivuilla.

Hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen lisäksi pörssiyhtiöiden tulee asettaa internetsivuilleen saataville erillinen palkka- ja palkkioselvitys, jossa annetaan yhtenäinen kuvaus palkitsemisesta yhtiössä. Palkka- ja palkkioselvityksen antaminen ja sen sisältö perustuvat hallinnointikoodin suosituksiin, eikä sitä ole säädetty laissa.

AMY on antanut erillisen soveltamisohjeen myös palkka- ja palkkioselvityksen laadinnasta (<http://cgfinland.fi/files/2012/01/palkka-ja-palkkioselvityksen-soveltamisohje-final-08032011.pdf>). Sen mukaan yhtiöiden tulisi päivittää palkka- ja palkkioselvityksen tietoja yhtiön käytännön mukaisin väliajoin siten, että tiedot olisivat mahdollisimman ajantasaisia. Päivitys on usein hyvä tehdä ennen yhtiökokousta, jotta osakkeenomistajat voivat käyttää kyselyoikeuttaan yhtiökokouksessa koskien johdon palkitsemista. Lisäksi yhtiökokouksen jälkeen tiedot tulisi päivittää ajantasaiseksi esimerkiksi hallituksen jäsenten palkitsemisen osalta.

Selvityksen tarkoituksena on tarjota kokonaiskuva suomalaisten pörssiyhtiöiden käytännöistä ja siten osaltaan edistää markkinoiden läpinäkyvyyttä ja myönteistä kehitystä. Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaan pörssiyhtiöiden on julkaistava edellä mainitut selvitykset nettisivuillaan.

Tiedot tähän Keskuskauppakamarin selvitykseen on koottu pörssiyhtiöiden hallinnointikoodin mukaisesti internetsivuillaan julkaisemien selvitysten perusteella. Tietojen keräämisestä vastasi assistentti Jenna Pitkänen, joka on myös huolehtinut selvityksen taitosta yhdessä markkinointisuunnittelija Markus Lähdesmäen kanssa.



Leena Linnainmaa
varatoimitusjohtaja



Antti Turunen
lakimies

Linkki videoviestiimme: <http://youtu.be/YE4hZGIZct4>

LISTAYHTIÖIDEN HALLINNOINTIKOODIN NOUDATTAMINEN

Noudata tai selitä -periaate

Arvopaperimarkkinayhdistys (AMY) on antanut suomalaisia pörssiyhtiöitä koskevan hallinnointikoodin (Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi 2010). Koodin tavoitteena on, että suomalaiset pörssiyhtiöt noudattavat korkeatasoista kansainvälistä hallinnointitapaa. Koodi yhtenäistää pörssiyhtiöiden toimintatapoja sekä osakkeenomistajille ja muille sijoittajille annettavaa tietoa samoin kuin lisää avoimuutta. Koodi täydentää lakisäätöisiä menettelytapoja. Hallinnointikoodi velvoittaa suomalaisia pörssiyhtiöitä, sillä se on otettu osaksi pörssin sääntelyä.

Pörssiyhtiöt eroavat toisistaan omistajarakenteen, toimialan ja toiminnan laajuuden suhteen. Myös pörssiyhtiöiden hallintorakenteissa on eroavaisuuksia. Yksittäistapauksissa voi siten olla perusteltua poiketa hallinnointikoodin yleisesti noudattavista suosituksista.

Hallinnointikoodi on laadittu kansainvälisesti tunnustetun noudata tai selitä -periaatteen pohjalle (comply or explain). Tämä tarkoittaa sitä, että koodiin sitoutuneiden pörssiyhtiöiden tulee lähtökohtaisesti noudattaa kaikkia koodin suosituksia. Yhtiö voi kuitenkin poiketa yksittäisistä suosituksista edellyttäen, että poikkeamat suosituksista on selvästi ilmoitettu ja perusteltu. Noudata ja selitä -periaate antaa yhtiöille joustovaraa koodin soveltamisessa, jolloin yhtiöiden yksilölliset tilanteet voidaan ottaa paremmin huomioon kuin jos kyse olisi pakottavista normeista.

Poikkeamia koskevat perustelut ovat olennainen osa hallinnointikoodin noudattamista. Selkeä ja kattava perustelu vahvistaa luottamusta yhtiön tekemää ratkaisua kohtaan ja perustelujen avulla osakkeenomistajat ja sijoittajat voivat arvioida poikkeaman merkitystä.

AMY on antanut poikkeamista koskevan erillisen soveltamisohjeen vuonna 2012 http://cgfinland.fi/files/2012/01/AMY_Soveltamisohje_CG_State-ment_01122010.pdf), jossa todetaan että yhtiön tulisi kertoa

- mistä suosituksesta se poikkeaa (suosituksen numero ja otsikko)
- miltä osin se poikkeaa ko. suosituksesta
- perustelut poikkeamiselle
- miten yhtiö toimii ko. suosituksen sijasta.

Lisäksi soveltamisohjeessa todetaan, että useiden suositusten osalta voi olla perusteltua, että yhtiö kuvaa menettelyn, jossa on päätetty koodista poikkeamisesta. Mikäli yhtiökokous on tehnyt päätöksen, joka liittyy koodista poikkeamiseen, on usein tarkoituksenmukaista selostaa hallituksen tai sen valiokuntien toimenpiteet asiassa.

Myös Euroopan komissio on kiinnittänyt huomiota asiaan eurooppalaisella tasolla ja on antanut suosituksen noudata tai selitä -periaatteen soveltamisesta jäsenvaltioissa <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/HTML/?uri=CELEX:32014H0208&from=FI>. AMY:n soveltamisohjeen lailla myös komissio peräänkuuluttaa korkealaatuisia perusteluja poikkeamille.

Euroopan komission suositus noudata tai selitä -periaatteen soveltamisesta

Euroopan komissio antoi 9.4.2014 suosituksensa koskien noudata ja selitä -periaatetta ja yhtiöiden antamia corporate governance -selvityksiä. Suosituksessa todetaan, että noudata tai selitä -periaatetta on pidettävä joustavana ja yleisesti hyvänä keinona yritysten hallinnointi- ja ohjausjärjestelmien kehittämisessä ja yhtenäistämässä.

Suosituksessa on tunnistettu, että vaikka hallinnointikoodien täysmittainen noudattaminen voi antaa yhtiöstä ja markkinoista myönteisen kuvan, se ei ole välttämättä aina paras toimintatapa yksittäisen yhtiön näkökulmasta. Tietystä säännösten säännöstä poikkeaminen voi joissakin tapauksissa tehostaa yrityksen hallinnointia. Olennaiseksi nousevat tällöin poikkeamien perustelut.

Komissio suositaa, että yhtiöiden pitäisi pyrkiä julkaisemaan hallinnointikoodin noudattamista koskevat tiedot myös internetissä. Suomessa tämä käytäntö on jo vakiintunut. Muiltakin osin komission suositus lähinnä vahvistaa sitä lähestymistapaa, jota Arvopaperimarkkinayhdistys on hallinnointikoodissa ja sitä koskevissa soveltamisohjeissa jo noudattanut.

Arvopaperimarkkinayhdistys on päättänyt uudistaa nykyistä hallinnointikoodia ja uuden hallinnointikoodin on määrä tulla voimaan vuonna 2016. Komission suosituksen ei kuitenkaan ole arvioitu johtavan suuriin muutoksiin Suomessa jo noudatettuihin käytäntöihin.

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Yhtiöiden antamat selvitykset hallinto- ja ohjausjärjestelmästä löytyvät useimmiten hakukoneiden avulla vaivatta yhtiöiden kotisivuilta. Toisinaan hallinnon järjestämistä on selostettu yhtiöiden kotisivuilla useassa eri kohdassa. Itse selvityksen löytämistä yhtiön verkkosivuilta edesauttaisi, että se otsikoitaisiin sen varsinaisen nimen mukaisesti. Ilmeisesti termi selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä koetaan joissakin yhtiöissä hankalaksi tai paperinmakuiseksi, ja yhtiöt ovat silloin päätyneet muunlaiseen otsikointiin. Koska selvityksen nimi on mainittu laissa ja selvityksen antamisessa on kyse lakisääteisen velvoitteen noudattamisesta, olisi suositeltavaa, että yhtiöt käyttäisivät selvityksestä sen virallista nimeä.

Hyvissä selvityksissä ilmoitetaan selkeästi hallinnointikoodin noudattamisesta sekä mahdollisista poikkeamista perusteluineen. Osalla yhtiöitä on vielä parannettavaa selvityksissä. Esimerkiksi selkeyteen ja luettavuuteen kannattaa panostaa.

Jotkut yhtiöt ovat myös unohtaneet, että selvitys on staattinen dokumentti eikä verkkosivu, jota päivitetään. Uusi selvitys tulee julkaista vuosittain ja vanhat selvitykset on säilytettävä verkkosivulla saatavilla viiden vuoden ajan. Kerran annettua selvitystä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä ei siten päivitetä, vaikka verkkosivulla olevaa tietoa päivittäisiinkin. Tästä syystä on tärkeää ilmoittaa, milloin selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on annettu.

Pörssiyhtiöiden antamat selvitykset hallinto- ja ohjausjärjestelmästä vaihtelevat laajuudeltaan. Keväällä 2015 annetut selvitykset ovat pituudeltaan 1–26 sivua, joskin yli 20 sivun mittaiset selvitykset ovat jo selkeässä vähemmistössä. Selvitykset eroavat myös laadullisesti toisistaan – toiset yhtiöt kuvaavat käytäntöjään seikkaperäisesti ja konkreettisesti, kun taas toisilla tiedot on annettu hyvinkin yleisellä tasolla.

Esimerkkinä voidaan mainita sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämistä koskevat kuvaukset. Hallinnointikoodi edellyttää taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteiden kuvaamista. Selvästi monet yhtiöt ovat kuitenkin katsoneet hyödylliseksi kuvata yhtiön riskienhallintaa laajemminkin, vaikka hallinnointikoodi ei tätä tarkalleen ottaen edellytä.

Toisilla yhtiöillä sama asia on selostettu yleispatavällä tasolla, josta ei välttämättä käy ilmi kyseisen yhtiön omat käytännöt.

Tiedon esitystavoissa on myös eroavaisuuksia. Osa yhtiöistä on onnistunut visualisoimaan ja havainnollistamaan selvityksissä annettuja tietoja, mikä sijoittajan näkökulmasta helpottaa tiedon omaksumista. Monella yhtiöllä tieto on kuitenkin julkaistu yksinomaan sanallisina kuvauksina ja mahdollisesti taulukkoina.

Eroavaisuudet selvityksissä heijastelevat sitä tosi-seikkaa, että suomalaiset pörssiyhtiöt ovat kooltaan ja toiminnaltaan hyvin erilaisia. Sama on havaittavissa myös suositusten poikkeamista koskevia perusteluja tarkastelemalla.

Hyvissä selvityksissä ilmoitetaan selkeästi hallinnointikoodin noudattamisesta sekä mahdollisista poikkeamista perusteluineen. Osalla yhtiöitä on vielä parannettavaa selvityksissä. Esimerkiksi selkeyteen ja luettavuuteen kannattaa panostaa.

Huomioita yhtiöiden raportoinnista

Tarkasteltaessa yhtiöiden internetsivuilla julkaisemia selvityksiä sekä muuta sijoittajille suunnattua tietoa voi helposti havaita, että selvitykset usein poikkeavat pintapuolisesti toisistaan. Suuria eroja esiintyy muun muassa selvitysten pituuksissa. Selvitykset hallinto- ja ohjausjärjestelmästä ovat usein 5-15 sivun pituisia. Pisimmät selvitykset ovat yli 25 sivua ja toisaalta joissain yhtiössä selvitystä ei julkaista erillisenä raporttina, vaan tiedot on esitetty muutamalla sivulla osana vuosikertomusta. Sama koskee palkka- ja palkkioselvityksiä, jotka vaihtelevat pääosin 2 sivusta 8 sivuun, mutta joukosta löytyi myös yksi yli 20 sivun pituinen selvitys.

Useimmiten yhtiöiltä edellytetyt selvitykset löytyvät vaivatta esim. yhtiön kotisivujen sijoittaja-osiosta omina raportteinaan. Silloin kun yhtiön selvitykset ovat lyhyitä, tietoa ei välttämättä ole aina julkaistu suositusten mukaisesti erillisenä raporttina, vaan selvityksiin sisällytettävä tieto on julkaistu yhtiön kotisivuilla esimerkiksi muun sijoittajalle suunnatun tiedon rinnalla tai vuosikertomuksen osana. Tietoa etsivän sijoittajan näkökulmasta tällainen ratkaisu ei aina helpota olennaisen tiedon löytämistä.

Silloin kun yhtiöiden antamat selvitykset ovat erityisen pitkiä, selvityksissä useimmiten kerrotaan paljon sen kaltaisiakin asioita, joita hallinnointikoodi ei edellytä. Yleisesti ottaen tällaista yhtiöiden oma-aloitteista läpinäkyvyyttä voidaan pitää sijoittajan näkökulmasta hyvänä asiana. Hyvin pitkiin ja seikkaperäisiin selvityksiin sisältyy kuitenkin se vaara, että sijoittajien ja hyvän hallinnon kannalta olennainen tieto hukkuu annettuun tietomassaan.

Hyvän hallinnon näkökulmasta olisikin toivottavaa, että yhtiöiden raportointi ei jatkaisi kehitystään suuntaan, jossa lisätään yksityiskohtaisen tiedon määrää. Sen sijaan tulisi kehittää tapoja, joilla olennaiset tiedot tulevat tiivistä ja havainnollisesti esitettyä, jolloin myös sijoittajilla olisi helpompi hahmottaa olennaiset asiakokonaisuudet. Esimerkiksi palkka- ja palkkioselvitykset ovat toisinaan hyvin yksityiskohtaisia, mutta niissä ei aina riittävästi hyödynnetä esimerkiksi visuaalisia keinoja kertoa palkitsemisrakenteista tai kannustinohjelmista.

Monissa yhtiöissä on kuitenkin oivallettu erittäin hyvin edellä mainitut seikat ja selvitykset ovat sekä informatiivisia että havainnollistavia.

Yleisesti voi todeta, että selvitysten laatu kokonaisuutena heijastaa osaltaan sitä toiseikkaa, että suomalaiset pörssi-yhtiöt eivät ole ”yhdestä puusta veistetty” homogeeninen yritysryhmä. Suomalaiset pörssi-yhtiöt eroavat toisistaan merkittävästi esimerkiksi yhtiön koon mukaan sekä yhtiöiden omistajakunnan hajautuneisuuden ja kansainvälisyyden suhteen. Toiset yhtiöt ovat lisäksi suuntautuneet enemmän kuluttajaliiketoimintaan tai ovat muuten ns. yleisen kiinnostuksen kohteena enemmän kuin toiset vähemmän tunnetut yhtiöt, millä voi toisinaan olla merkitystä yhtiöiden suunnittelussa ja toteuttaessa sijoittajaviestintäänsä. Eri yhtiöillä voi yksinkertaisesti olla aivan erilaiset resurssit varattuna sijoittajaviestintään. Siksi ei voida odottaa kaikilta yhtiöiltä samanlaajuisia selvityksiä.

Nykyään erilaisia sijoittajaviestintää koskevia kilpailuja ja vertailuja on lukuisia. Vaikka voidaan pitää myönteisenä, että tällä tavoin yhtiöitä kannustetaan laadukkaaseen sijoittajaviestintään, yhtiön raportointia ei pitäisi nähdä itsetarkoituksellisena imagokysymyksenä tai erottautumiskeinona. Toisinaan yhtiöiden valitsemat erikoisemmat verkkojulkaisualustat toimivat puhtaan tiedonhaun näkökulmasta heikommin kuin yksinkertaiset pdf-julkaisut. Lyhyissä selvityksissä on voitu onnistua kiteyttämään sijoittajan kannalta olennainen tieto paremmin kuin laajamittaisemmissa selvityksissä.

Keskuskauppakamarin näkemys on, että viime kädessä parhaita selvityksiä ovat ne, joissa raportoinnille asetettu tavoitteet on saavutettu yhtiön näkökulmasta tarkoituksenmukaisin resurssein. Näin ollen tässä selvityksessä ei jaeta palkintoja parhaille suorittajille tai nimetä huonoimpia selvityksiä, vaan pyrimme esittämään markkinatason huomiota ja kehityslinjoja.

Pörssiyhtiöiden poikkeamat suosituksista

Sijoittajat ja media seuraavat koodin noudattamista, ja yhtiöt poikkeavat yleensä annetuista suosituksista vain silloin, kun niillä on siihen perustelut ja järkevät syyt. Pörssiyhtiöt eivät myöskään voi poiketa mistä tahansa hallinnointikoodin suosituksista, sillä osa nykyisen koodin suosituksista perustuu lakiin tai vastaava asia on määrätty pörsin säännöissä.

Kaikista 117 suomalaisesta pörssiyhtiöstä 70 prosenttia (tarkalleen 82 yhtiötä) noudattaa hallinnointikoodia ilman poikkeuksia. 35 yhtiötä poikkeaa yhdestä tai useammasta hallinnointikoodin yksittäisestä suosituksesta. Näistä selvästi yli puolet on markkina-arvoltaan pieniä pörssiyhtiöitä. Edellisenä vuotena poikkeamista ilmoitti yhteensä 41 yhtiötä, joten hallinnointikoodista poikkeavien yhtiöiden määrä on vähentynyt.

Hallinnointikoodissa on yhteensä 55 eri suositusta. Vuonna 2015 yhtiöt ilmoittivat poikkeamia 22 eri suositukseen, kun sama luku viime vuonna oli 21. Lukumääräisesti poikkeamia raportoitiin vuonna 2015 yhteensä 66 kertaa eli selvästi vähemmän kuin edellisenä vuonna 2014, jolloin poikkeamia ilmoitettiin yhteensä 76 kappaletta. Vuonna 2013 poikkeamien määrä oli vielä 100 kappaletta, joten poikkeamat ovat kahtena viime vuotena vähentyneet merkittävästi.

Osa vähenemisestä johtuu siitä, että yhtiöiden antamat aiheettomat ilmoitukset poikkeamista ovat vähentyneet. Aiemmin jotkut yhtiöt ilmoittivat sellaisia seikkoja poikkeamina, jotka tosiasiallisesti eivät olleet koodipoikkeamia. Nämä väärinkäsityksiin perustuneet ilmoitukset ovat merkittävästi vähentyneet aiempaan verrattuna.

Eniten poikkeamia ilmoitettiin hallituksen sukupuolijakaumaa koskevasta suosituksesta 9, josta 10 yhtiötä ilmoitti poikkeavansa. Lisäksi yksi yhtiö on jättänyt ilmoittamasta poikkeamasta, vaikka yhtiön hallitus vuonna 2014 koostui yksinomaan miehistä. Myös edellisenä vuonna suositus 9 oli eniten ilmoitettu poikkeama, kun 10 yhtiötä ilmoitti poikkeamasta.

Muut edellisten vuosien tapaan tyypilliset poikkeamat liittyvät hallituksen jäsenten riippumattomuuteen ja toimikauteen sekä valiokuntien kokoonpanoon. Eräiden yhtiöiden kohdalla ilmoitetut valiokuntia koskevat poikkeamat ovat tosin aiheettomia.

Suomalaiset pörssiyhtiöt eivät poikkea kovinkaan usein koodin suosituksista ja poikkeamat ovat vähentyneet edellisiin vuosiin nähden. Kuten todettua, yhtiöillä on usein perusteltu syy suosituksista poikkeamiseen. Poikkeamien lukumäärä tärkeämpää onkin tarkastella, miten yhtiöt ovat perustelleet poikkeamansa.

Seuraavassa kappaleessa esittelemme esimerkkejä poikkeamia koskevista perusteluista.

Yhtiöillä on usein perusteltu syy suosituksista poikkeamiseen. Poikkeamien lukumäärä tärkeämpää onkin tarkastella, miten yhtiöt ovat perustelleet poikkeamansa.

Poikkeamat jaoteltuna markkina-arvon mukaan large cap, mid cap ja small cap –yhtiöihin

Suosituksen nro	Suosituksen otsikko	Poikkeamien lukumäärä			yhteensä	muutos edelliseen vuoteen
		L	M	S		
3	Hallituksen, toimitusjohtajan ja tilintarkastajan osallistuminen yhtiökokoukseen	1			1	+1
4	Hallituksen jäsenehdokkaan osallistuminen yhtiökokoukseen			1	1	+1
8	Hallituksen jäsenten valinta		1	1	2	-1
9	Hallituksen kokoonpano		1	10	11	0
10	Hallituksen jäsenten toimikausi	2	2	2	6	0
11	Hallituksen jäsenehdokkaiden ilmoittaminen osakkeenomistajille			2	2	0
12	Jäsenten erityinen asettamisjärjestys			1	1	+1
14	Riippumattomien jäsenten määrä			5	5	-2
15	Riippumattomuuden arviointi			1	1	0
18	Valiokunnan perustaminen			2	2	+1
22	Valiokunnan jäsenten valinta		3	5	8	-2
24	Tarkastusvaliokunnan perustaminen		1	2	3	-1
25	Tarkastusvaliokunnan jäsenet			1	1	0
26	Tarkastusvaliokunnan jäsenten riippumattomuus	1	1	2	4	-1
27	Tarkastusvaliokunnan tehtävät			1	1	-2
28	Nimitysvaliokunnan perustaminen		1	2	3	-2
29	Nimitysvaliokunnan jäsenet			6	6	0
30	Nimitysvaliokunnan tehtävät				0	-1
31	Palkitsemisvaliokunnan perustaminen		1	1	2	0
32	Palkitsemisvaliokunnan jäsenet	1		1	2	-1
36	Toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja			1	1	+1
39	Palkitsemisjärjestelmiin sovellettavat periaatteet	1			1	-1
40	(Palkkioiden) päätöksentekojärjestys		1		1	0
43	Hallituksen jäsenten osallistuminen osakeperusteiseen palkitsemisjärjestelmään			1	1	-1
46	Toimitusjohtajan toimisuhdetta koskevat tiedot				0	-1
	yhteensä	6	12	48	66	

Poikkeamien perustelut

Noudata tai selitä -periaate on nyt ollut 10 vuotta voimassa, ja hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettava selvitys on ollut hallinnointikoodissa vuoden 2008 koodista lukien. Havaintojemme mukaan poikkeamat ilmoitetaan nykyisin varsin kattavasti ja poikkeamien perustelutkin on selostettu kohtuullisesti. Yksittäisillä yhtiöillä on vielä parantamisen varaa selvitysten selkeydessä ja poikkeamien perustelujen tasossa.

Useimmat yhtiöt ilmoittavat poikkeamista heti antamansa selvityksen alussa siten kuin Arvopaperimarkkinayhdistyksen antamassa soveltamisohjeessa ohjeistetaan. Suositeltavaa olisi myös, että yhtiö ilmoittaisi heti koodin alussa koodin noudattamista koskevassa kohdassa, että se noudattaa koodia ilman poikkeamia, mikäli näin on. Varsin monelta yhtiöltä puuttuu tämä selkeyttävä maininta.

Toisinaan myös poikkeamia koskevat perustelut pyritään esittämään samassa yhteydessä selvityksen johdannossa. Tämä johtaa useissa tapauksissa siihen, että perustelut jäävät hyvin lyhyiksi, ylimalkaisiksi tai jopa toteaviksi. Usein vaikuttaisi hyödylliseltä, että yksityiskohtaiset perustelut poikkeamalle sijoitettaisiin asiayhteyteensä eli siihen osaa selvitystä, missä asiakokonaisuutta muuten selostetaan.

Esimerkiksi perusteltaessa poikkeamaa hallituksen kokoonpanosta tai hallitusjäsenien riippumattomuudesta annettuun suositukseen poikkeama olisi selkeintä perustella samassa kohtaa, missä kerrotaan hallituksen kokoonpanosta. Näin toki useat yhtiöt jo toimivat.

Yleisesti voidaan todeta, että selvitysten taso on selvästi korkeampi niiden yhtiöiden kohdalla, jotka ovat seuranneet Arvopaperimarkkinayhdistyksen soveltamisohjetta koskien suosituksen poikkeamista.

Hallituksen sukupuolijakauma

Pörssiyhtiöiden hallitusten kokoonpanot poikkeavat merkittävästi toisistaan. Hallitusten jäsenten lukumäärä vaihtelee 3–10 henkilön välillä. Riippumatta hallituksen koosta hallinnointikoodi edellyttää, että pörssiyhtiöiden hallituksissa on edustettuna kumpaakin sukupuolta.

Vuonna 2014 yhteensä 11 nykyistä pörssiyhtiöstä poikkesi tästä suosituksesta. Yksi yhtiö ei ilmoittanut tai perustellut poikkeamaa, joskin poikkeama on helppo todeta hallinto- ja ohjausjärjestelmässä annetun hallituskokoonpanon perusteella. Yhtiöt, jotka ilmoittivat poikkeamasta, perustelivat sen useimmiten hyvin ylimalkaisesti, esimerkiksi:

”Suosituksesta poiketen yhtiön hallituksessa ei ole edustettuna molempia sukupuolia, sillä yhtiö ei ole pyrkimyksistään huolimatta pystynyt esittämään yhtiökokoukselle naispuolisia ehdokkaita hallituksensa jäseniksi. Yhtiön pitkän aikavälin tavoitteena kuitenkin on, että sen hallituksen kokoonpanossa on molempia sukupuolia.”

”Vuoden 2014 lopussa hallitus koostui viidestä varsinaisesta jäsenestä. Kummatkin sukupuolet eivät olleet edustettuina hallituksessa, eikä kokoonpano tältä osin vastannut suositusta. Yhtiön suhteellisen pienen koon takia suosituksen noudattaminen on pidemmän aikavälin tavoite.”

”Hallituksessa ei ole Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksen 9 mukaisesti edustettuna molemmat sukupuolet. Yhtiön tavoitteena kuitenkin on, että sen hallituksen kokoonpanossa on molempia sukupuolia.”

”Poiketen suosituksesta 9 yhtiön hallituksen jäseneksi tilikaudelle 2014 ei ollut löydettävissä sopivaa kyseiseen tehtävään käytettävissä olevaa naisjäsentä.”

”Yhtiön pienuuden takia avainhenkilöt ovat muodostaneet Yhtiön hallituksen yhdessä pääomistajien kanssa. Tähän mennessä avainhenkilöiden ja omistajien joukossa ei ole ollut naishenkilöitä.”

Eräs yhtiö on ilmoittanut joka vuosi saman perustelun joka vuosi nykyisen hallinnointikoodin voimaantulon (vuonna 2010) jälkeen:

”Sopivia ehdokkaita yhtiön hallituksen kokoonpanoon hallinnointikoodin suosituksen täyttämiseksi ei toistaiseksi ole ollut.”

Lisäksi seuraava perustelu esiintyi täysin samanaikaisesti kahden eri yhtiön selvityksessä – myöskään tämän tyyppiset, vuosittain toistuvat vakioidut selitykset eli ns. boilerplate-tekstit eivät ole omiaan lisäämään yhtiön antaman selityksen vakuuttavuutta:

”--yhtiön hallituksessa ei ole edustettuna molempia sukupuolia, sillä yhtiö ei ole pyrkiäkseen huolimatta pystynyt esittämään yhtiökokoukselle naispuolisia ehdokkaita hallituksensa jäseniksi. Yhtiön pitkän aikavälin tavoitteena kuitenkin on, että sen hallituksen kokoonpanossa on molempia sukupuolia.”

Yksi yhtiö ei käytännössä perustele poikkeamaa lainkaan, vaan tyytyy toteamaan poikkeaman:

”Yhtiökokouksen 20.3.2014 valitseman hallituksen jäsenet ovat miespuolisia. Näin ollen yhtiö poikkeaa hallinnointikoodin suosituksista nro 9, jonka mukaan hallituksen monipuoliseen kokoonpanoon tulisi kuulua molempia sukupuolia.”

Vaikka on selvää, että hallituskokoonpanon ratkaisee viime kädessä yhtiökokous, tällaisessa tilanteessa yhtiön olisi hyvä esimerkiksi selvittää, mikä on ollut nimitysehdotukset valmistelevalle elimelle - hallituksen tai mahdollisen nimitysvaliokunnan - rooli päätöksenteossa, kuten seuraavassa perustelussa on oivallisesti tehty:

”Yhtiö on poikennut tästä suosituksesta, sillä Yhtiön varsinainen yhtiökokous 10.4.2014 ei valinnut hallitukseen molempia sukupuolia. Varsinaisen yhtiökokouksen hyväksymän ehdotuksen hallituksen kokoonpanosta tekivät osakkeenomistajat, jotka edustivat noin 43,9 prosenttia Yhtiön osakkeista. Yhtiön hallitus informoi ehdotuksen tehneitä osakkeenomistajia Suosituksen 9 sisällöstä. Saadun tiedon mukaan ehdotuksen tehneet osakkeenomistajat halusivat painottaa jatkuvuutta hallituksen kokoonpanossa nähtävissä olevien hallitustyön painopistealueiden vuoksi, eivätkä toisaalta nähneet tarpeelliseksi, Yhtiön toiminnan laatu ja laajuus huomioiden, laajentaa hallituksen kokoonpanoa aiemmasta viidestä jäsenestä. Yhtiön hallinto ja hallituksen kokoonpano perustuvat siten vahvaan omistajaohjaukseen ja Yhtiön hallituksessa onkin merkittävä pääomistajien edustus. Yhtiöllä ei ole nimitysvaliokuntaa.”

Annetut esimerkit osoittavat sen, miksi on tärkeää, että poikkeaman perusteluissa kuvattaisiin myös niitä toimenpiteitä, joihin poikkeaman korjaamiseksi tai suosituksen tavoitteiden saavuttamiseksi on ryhdytty. Vain tällä tavoin osakkeenomistajien ja sijoittajien on mahdollista arvioida poikkeaman merkitystä ja seurata tilanteen kehitystä yhtiössä.

Hallituksen riippumattomuus

Yleisimmin ilmoitettuihin poikkeamiin kuuluu myös hallinnointikoodin hallituksen riippumattomuutta koskeva suositus 14. Suosituksessa todetaan seuraavasti:

Hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä. Lisäksi vähintään kahden mainittuun enemmistöön kuuluvista jäsenistä on oltava riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Tämän vuoden selvityksissä poikkeamia oli ilmoitettu yhteensä 5. Kolme vuotta sitten poikkeamien määrä oli vielä 12. Kaikki poikkeaman ilmoittaneet yhtiöt olivat ns. small cap -yhtiöitä. Poikkeamia perusteltiin esimerkiksi seuraavasti:

"-- vain yksi hallituksen jäsen kahdeksasta on riippumaton. Yhtiö katsoo, että sen liiketoiminnan luonne edellyttää hallituksen jäsenten enemmistöltä syvällistä perehtymistä ja sitoutumista turkiselinkeinoon."

"Hallituksen kokoonpanossa on kiinnitetty enemmän huomiota lisäarvoon, jota hallituksen jäsenet voivat tuoda yhtiön kansainväliseen liiketoimintaan sekä tutkimus- ja kehitystoimintaan, kuin riippumattomuuteen yhtiöstä."

"Omistajuuteen liittyvän yrittäjyyden ja taloudellisen riskin vuoksi on perusteltua, että yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista ei-riippumattomat jäsenet valvovat omistajien etua myös hallituksen jäsenenä ja valiokunnissa. Lisäksi [ei-riippumattomilla jäsenillä] on erittäin laaja ja pitkäaikainen kokemus sopimusvalmistustoimialasta, joka hallitus- ja valiokuntatyöskentelyn kautta saadaan koko yhtiön ja kaikkien osakkeenomistajien eduksi."

"Perusteluna tälle poikkeamalle on tilikaudella toteutettu -- yrityskauppa sekä tilikauden aikana tapahtunut henkilöstövuokrausliiketoimintojen osto -- "

"[Yhtiön] hallitukseen valitaan vähintään yksi riippumaton hallituksen jäsen. Alan kiivastah-tisen muutoksen vuoksi hallitukseen pyritään valitsemaan elektroniikkateollisuutta hyvin tuntevia ja alalla aktiivisesti vaikuttavia henkilöitä."

Perusteluista ilmenee, että pienemmissä yhtiöissä pääomistajien intressit ja tosiasiallinen osallistuminen yrityksen toimintaan voi johtaa siihen, ettei hallinnointikoodin suositusta pystytä aina noudattamaan. Toisinaan haasteeksi voi nousta riittävän toimialaosaamisen varmistaminen. Aina itse poikkeamien perusteluissa ei kuitenkaan ole selvennetty, mistä hallitusten jäsenten riippuvaisuudet muodostuivat.

Hallituksen riippumattomuudella voi olla merkitystä osakkeenomistajan kannalta ja hallinnointikoodin suositus ilmentää käsitystä markkinoiden parhaasta käytänteestä. Mikäli yhtiöllä on perusteltu syy poiketa suosituksesta, perustelusta olisi hyvä käydä ilmi, millä tavalla enemmistön muodostavien hallitusjäsenten riippuvaisuus on muodostunut. Siten muilla osakkeenomistajilla ja sijoittajilla on mahdollisuus arvioida asian merkitystä omalta kannaltaan.

Hallituksen toimikauden pituus

Suositus 10 koskee hallituksen jäsenen toimikautta. Suosituksen mukaan hallitusten jäsenten toimikauden tulisi olla yhden vuoden mittainen. Tällöin yhtiökokouksella on vuosittain mahdollisuus arvioida hallituksen toimintaa ja tehdä päätöksiä hallituksen kokoonpanon suhteen. Tämä on myös osakeyhtiölain olettasäännös, josta poikkeaminen edellyttää julkisessa osakeyhtiössä yhtiöjärjestyksen määräystä.

Vuonna 2014 tästä suosituksesta poikkesi 6 yhtiötä, mikä on sama määrä kuin edellisenä vuotena. Yhtiöt, jotka poikkeavat suosituksesta 10, ovat päätyneet hallituksen jäsenten osalta pidempiin toimikausiin esim. kolmen tai neljän vuoden toimikausiin, ja erilaisiin rotaatiomalleihin.

Poikkeavissa yhtiössä taustalla on siis yhtiöjärjestyksen määräys, ja perusteluissa usein viitataan osakkeenomistajien ilmaisemaan tahtoon, minkä perusteella yhtiöjärjestystä koskeviin muutoksiin ei ole ollut aihetta ryhtyä. Yhtiöt ovat antaneet esimerkiksi seuraavanlaisia perusteluja:

”Yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksen jäsenet valitaan neljäksi (4) vuodeksi kerrallaan. Toiminnan jatkuvuuden ja alueellisuuden vuoksi hallituksen jäsenen toimikausi on pidempi kuin yksi vuosi.”

”Yhtiön liiketoiminnan luonne edellyttää hallituksen jäseniltä yhtä vuotta pitkäaikaisempaa perehtymistä ja sitoutumista toimintaan. Hallituksen jäsenen toimikausi päättyy vaa- lia seuraavan kolmannen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallituksen jäsenistä on kunakin vuonna erovuorossa kaksi - kolme jäsentä. Hallituksen jäseneksi ei voida valita henkilöä, joka on täyttänyt 65 vuotta.”

”Osakkeenomistaja, joka edustaa lähiyhteisöineen yli 10 % kaikkien [yhtiön] osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, on ilmoittanut yhtiön hallitukselle pitävänsä yhtiön pitkäjänteisen kehittämisen kannalta kolmen (3) vuoden toimikautta hyvänä eikä ole nähnyt tarvetta yhtiöjärjestyksen mukaisen toimikauden lyhentämiselle.”

”--yhtiö katsoo liiketoimintansa luonteen edellyttävän hallituksen jäseniltä yhtä vuotta pitkäaikaisempaa perehtymistä ja sitoutumista toimintaan.”

”Pidempi toimikausi on nähty perustelluksi yhtiön pitkäjänteisen kehittämisen kannalta, mihin myös yhtiön suurimmat omistajat ovat sitoutuneet. Yhtiö on kokenut mallin hyvin toimivaksi.”

Valiokuntia koskevat poikkeamat

Valiokuntia koskevat poikkeamat ovat yleisiä. Hallinnointikoodin suositukset eivät yleisesti ottaen edellytä valiokuntien perustamista. Vain suurempien yhtiöiden osalta suositellaan tarkastusvaliokunnan perustamista. Useat pienemmät yhtiöt ovat siten aiheetta ilmoittaneet poikkeamaksi sen seikan, ettei yhtiöllä ole tarkastusvaliokuntaa.

Huomattava kuitenkin on, että jos tarkastusvaliokuntaa ei ole, yhtiön on aina ilmoitettava, mikä elin hoitaa tarkastusvaliokunnan pakolliset tehtävät – vaikka kyse ei siis ole varsinaisesta poikkeamasta. Usea yhtiö jättää tämän ilmoituksen tekemättä.

Muiden valiokuntien perustaminen on täysin yhtiön omassa harkinnassa. Esimerkiksi nimitys- ja palkitsemisvaliokunnat eivät ole pakollisia, vaikka muutama yhtiö ilmoittaa näiden osalta poikkeaman. Kuitenkin jos yhtiössä on käytössä valiokuntia, tällöin on noudatettava hallinnointikoodin suosituksia koskien valiokuntien järjestäytymistä ja kokoonpanoa.

Silloin kun yhtiöön on perustettu valiokuntia, tyyppilliset poikkeamat koskevat valiokunnan kokoonpanoa – esimerkiksi valiokuntaan on nimetty myös hallituksen ulkopuolisia jäseniä. Joissain yhtiöissä valiokunnat ovat suositusta pienempiä, jolloin yhtiöt ovat ilmoittaneet poikkeavansa suosituksen mukaisesta 3 jäsenen vähimmäismäärästä. Yhtiöt ovat perustelleet poikkeamaa mm. seuraavasti:

” [yhtiö] poikkeaa suosituksesta 22 ”Valiokunnan jäsenten valinta” siten, että nimitysvaliokuntaan voi kuulua jäseniä, jotka eivät ole [yhtiön] hallituksen jäseniä. [Yhtiön] tarkastusvaliokunnan osaamisen syventämiseksi tarkastusvaliokuntaan kuuluu lisäksi yksi asiantuntijajäsen, joka ei ole [yhtiön] hallituksen jäsen.”

"[Yhtiö] poikkeaa suosituksesta 22 nimitysvaliokunnan jäsenten valinnassa siten, että nimitysvaliokuntaan valitaan yhtiön hallinto-ohjeen mukaisesti yksi hallituksen ulkopuolinen jäsen, joka on merkittävää ääni-valtaa edustavien osakkeenomistajatahojen keskuudestaan nimeämä henkilö. Hallitus pitää poikkeamista perusteltuna ottaen huomioon yhtiön omistusrakenne ja mahdollisuus huomioida merkittävien osakkeenomistajatahojen odotuksia jo hallituksen jäsenten valinnan valmisteluvaiheessa."

"Yhtiö poikkeaa suosituksesta 22 koskien henkilöstö- ja palkitsemisvaliokuntaa, jossa on kaksi jäsentä suosituksen mukaisen kolmen jäsenen sijasta. Yhtiö katsoo, että riittävä asiantuntemus henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan osalta on turvattu kahdella jäsenellä, ja valiokunta voi halutessaan hakea näkemyksiä myös valiokunnan ulkopuolelta. Valiokunta on hallituksen päätöksentekoa valmisteleva ja avustava elin ja kaikki olennaiset palkitsemiseen liittyvät asiat käsitellään hallituksessa."

"Valiokuntien työjärjestysten mukaan valiokuntiin kuuluu hallituksen keskuudestaan valitsemat 2-3 jäsentä. Työjärjestysten mukaan valiokuntiin voidaan valita kaksi jäsentä, mikäli hallitus katsoo sen tarkoituksenmukaiseksi ottaen huomioon hallituksen rakenteen ja jäsenmäärän. Vuonna 2014 tarkastusvaliokuntaan sekä nimitys- ja palkitsemisvaliokuntaan on kuulunut kolme jäsentä."

Viimeinen esimerkki osoittaa, että yhtiöt suhtautuvat hallinnointikoodin suosituksiin siten vakavasti, että ilmoittavat poikkeamina myös menettelyjä, joita voidaan pitää lopputulokseltaan täysin suosituksen mukaisina.

Hallinnointikoodin uudistaminen

Euroopan komissio antoi 9.4.2014 suosituksensa koskien noudata tai selitä -periaatetta ja yhtiöiden antamia corporate governance -selvityksiä. Annetun suosituksen perusteella AMY käynnisti esiselvityksen koskien nykyisen hallinnointikoodin kehittämistarpeita. Kesällä 2014 järjestettiin osana esiselvitystä avoin käyttäjäkysely, jolla haettiin palautetta ja kehitysideoita hallinnointikoodia soveltavilta yhtiöiltä ja muilta markkinoiden osapuolilta.

Esiselvityksen perusteella AMY päätti ryhtyä hallinnointikoodin uudistamistyöhön. Koodin uudistamista varten asetettiin erillinen koodityöryhmä, joka aloitti koodimuutosten valmistelun tammikuussa 2015. Työryhmän ehdotus uudeksi hallinnointikoodiksi on määrä julkaista markkinakonsultaatiolle kesäkuussa 2015.

Saadun lausuntopalautteen perusteella uusi hallinnointikoodi viimeistellään ja julkaistaan myöhemmin syksyllä 2015. Uuden hallinnointikoodin on määrä tulla voimaan vuonna 2016.

Yhteenveto poikkeamia ja niiden perusteluja koskevista havainnoista

Yhtiöiltä edellytettävien selvitysten tavoitteena on lisätä avoimuutta koskien yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmää. Selvityksiä laadittaessa ei ole aina otettu riittävästi huomioon sijoittajanäkökulmaa. Selvityksiä laatiessa tulisi kiinnittää huomiota siihen, onko asiat selostettu tavalla, joka on yhtiön ulkopuolisen tahon kannalta helposti ymmärrettävissä.

Tämä korostuu erityisesti silloin, kun yhtiö poikkeaa hallinnointikoodin suosituksista. Silloin kun yhtiön noudattaa suosituksia, sijoittaja voi suppeammallakin perehtymisellä tietää, että yhtiö soveltaa toimintaansa kaikkia parhaita käytänteitä. Jos yhtiö taas poikkeaa suosituksista, yhtiön tulisi selostaa ja perustella poikkeama sillä tavalla, että sijoittajalla on mahdollisuus arvioida poikkeaman merkitystä itselleen. Tätä sijoittajanäkökulmaa ei aina ole täysin sisäistetty poikkeamien perusteissa.

Poikkeamista ilmoittaminen tapahtuu yksittäisiä poikkeuksia lukuun ottamatta selkeästi, ja poikkeamat käyvät soveltamisohjeiden mukaisesti ilmi heti selvitysten alusta. Perustelujen informatiivisuuden osalta joillain yhtiöillä olisi vielä parannettavaa.

Tänäkin vuonna aiheettomia ilmoituksia poikkeamista esiintyi. Hallinnointikoodin uudistamiseen tähtäävä työ on käynnissä. Uudistamisen yhtenä tavoitteena selkeyttää koodia siten, että koodin soveltaminen käytännössä olisi yhtiöiden näkökulmasta mahdollisimman selkeää.

HALLITUSTEN TOIMINTA

Pörssiyhtiön hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus ohjaa ja valvoo yhtiön toimivaa johtoa, nimittää ja erottaa toimitusjohtajan, hyväksyy yhtiön strategiset tavoitteet ja riskienhallinnan periaatteet sekä varmistaa johtamisjärjestelmän toiminnan. Hallitusten kokoonpanot ovat kiinnostavia paitsi yhtiön oman liiketoiminnan kannalta myös markkinatasolla yleisemmin. Hallituksen tehtävänä on edistää yhtiön ja sen kaikkien osakkeenomistajien etua.

Pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenet edustavat liike-elämän ylintä johtoa. Hallitus valvoo ja ohjaa yhtiöiden toimitusjohtajien ja muun johdon toimia tavoitteenaan siten varmistaa yhtiöiden osakkeenomistajien edun toteutuminen. Hallitusten vastuulla on tavallisesti muun muassa toimitusjohtajan nimittäminen ja mahdollinen erottaminen. Hallitusten jäsenet käyttävät siten merkittävää päätöksentekovaltaa yhtiöissä.

Hallitusten kokoonpanot eivät ole yhteiskunnallisesti aivan merkityksellisiä. Kansainvälisessä keskustelussa kiinnostuksen kohteena on viime vuosina ollut voimakkaasti naisten osuus pörssiyhtiöiden hallituksissa. Samaa keskustelua käydään myös Suomessa, vaikka suomalaisten pörssiyhtiöiden osalta tilanne ei ole lainkaan niin vinoutunut kuin suurimmassa osassa muita kehittyneitä maita.

Naisten osuus hallituskokoonpanoissa tulee nähdä ennen kaikkea yhtiön johdon ja päätöksenteon monimuotoisuutta koskevana kysymyksenä, joka ei sellaisena rajoitu sukupuoleen tai edes koske sukupuolta ensisijaisesti. Hallitukset ovat kollektiivisia päätöksentekuelimiä, jotka perustu-

vat monimuotoiselle ja moniosaavalle ajattelulle ja arvioinnille. Sukupuolen lisäksi monimuotoisuuteen kuuluu mm. kansainvälisyys.

Julkisessa keskustelussa maalataan helposti kuvaa hallituksista ”harmaina herrakehoina” tai ”good old boys clubeina”. Tällainen kuva ei ensinnäkään vastaa todellisuutta modernien hallitusten Suomessa. Lisäksi ”herrakerhojen” ensisijainen ongelma ei lopulta ole ”herrojen” sukupuoli vaan kerhon kokoonpanon yksipuolisuus, jonka riskinä on yksipuolinen ajattelu. Kysymys on siten aidosti yhtiöiden hyvästä hallinnosta.

Hallitusjäsenten lukumäärä ja hallitusten koko

Pörssiyhtiöiden määrässä tapahtui vuoden 2014 aikana edellisen vuoden tapaan jonkin verran muutoksia. Päälistalta poistui kolme yhtiötä, mutta vastaavasti kolme uutta yhtiötä tuli päälistalle – joskin yksi näistä koski ruotsalaisen pörssiyhtiön rinnakkaislistausta. Yhtiöitä koskevilla muutoksilla on joka tapauksessa merkitystä myös hallitusten kokoonpanoa koskeviin tilastoihin ja niiden vertailtavuuteen.

Kun tarkastellaan vuoden 2015 yhtiökokouksissa valittuja hallituksia ja verrataan lukuja edellisen vuoden tilastoihin, voidaan esimerkiksi todeta, että hallituspaikkojen lukumäärä väheni 31:lla hallituspaikalla. Vuonna 2015 hallituspaikkoja oli jaossa yhteensä 726, kun vastaava luku vuonna 2014 oli 757. Hallituspaikkojen määrä väheni ennen kaikkea mid cap-yhtiöissä (26 hallituspaikkaa vähemmän). Myös edellisenä vuonna mid cap yhtiöiden hallituspaikat vähenivät 6 paikalla.

Hallitusten keskimääräinen koko

	2015	2014	2013	2012
small cap	5,2	5,4	5,1	5,6
mid cap	6,7	6,7	6,9	6,8
large cap	7,7	7,8	7,7	7,7
kaikki	6,3	6,3	6,2	6,3

Esitetyt tilastot eivät kerro koko totuutta, sillä monien yhtiöiden hallituskokoonpanot eivät tietenkään ole säilyneet staattisina. Monissa yhtiöissä hallituksen kokoonpanossa tapahtui henkilövaihdoksia ja hallitusten jäsenmääriä muutettiin. Kaikki yhtiöt huomioiden keskimääräinen hallituskoko on kuitenkin säilynyt melko muuttumattomana viime vuodet.

Vuonna 2014 hallituspaikat, joita oli yhteensä 757, jakautuivat yhteensä 652 henkilölle. Vuonna 2015 hallituspaikkoja on yhteensä 726. Hallituspaikkojen kokonaismäärä väheni siten 31 paikalla. Nämä jakautuvat vuonna 2015 yhteensä 640 henkilölle, joista miehiä on 494 ja naisia 146. Henkilömäärä tippui viime vuoteen verrattuna 12 henkilöllä. Naisten henkilömäärä väheni kahdella samaan aikaan kuin miesten henkilömäärä väheni kymmenellä verrattuna vuoteen 2014.

Uusia henkilöitä, jotka eivät toimineet edellisenä vuonna vielä yhdenkään pörssiyrityksen hallituksessa, on yhteensä 107. Näistä naisia oli 28 (26 %) ja miehiä 79. Samaan aikaan pörssiyritysten hallitustehtävistä jäi pois yhteensä 111 henkilöä.

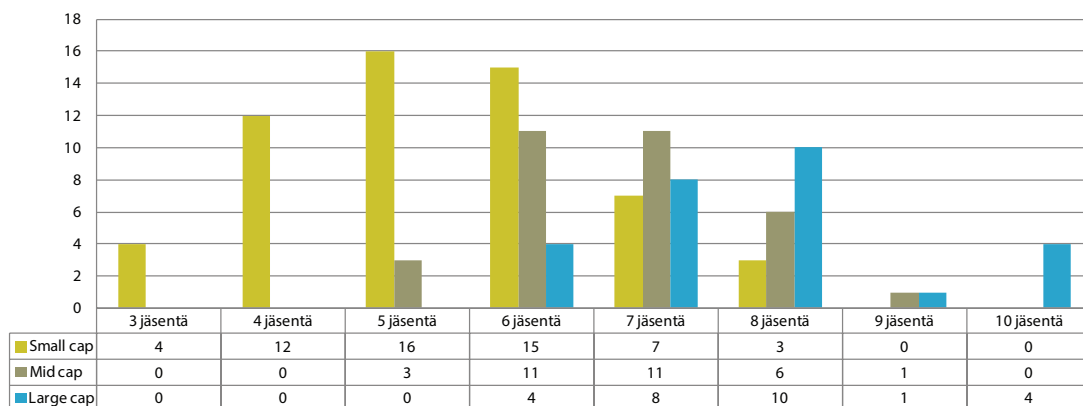
Hallituspaikkojen määrä väheni viime vuodesta 4,1 prosenttia. Mistään varsinaisesta trendistä ei voida puhua, sillä edellisenä vuotena hallituspaikkojen kokonaismäärä kasvoi vastaavalla määrällä. Toisin sanoen vuonna 2015 palattiin vuoden 2013 tasolle.

Hallitusten koko vaihtelee yhtiön koon mukaan. Small cap -yhtiöissä mediaanikoko on 5 jäsentä, mid cap -yhtiöissä 7 ja large cap -yhtiöissä 8 jäsentä.

Suomalaisissa pörssiyrityksissä hallitusten jäsenmäärä onkin varsin pieni, mitä on pidetty osana tehokasta hallitustyöskentelyä. Yhdessäkään suomalaisessa pörssiyrityksessä ei ole yli kymmenhenkistä hallitusta. Vertailuna esimerkiksi yli 15 prosentissa Yhdysvaltojen S&P 500 -yhtiöissä hallituksen jäsenmäärä on keskimäärin 10,8 henkilöä. Vain yhdellä kyseisistä yhtiöistä on viiden hengen hallitus ja vain kolmella yhtiöllä hallituksessa on kuusi jäsentä.¹

1 Spencer Stuart Board Index 2014, s. 14.
<https://www.spencerstuart.com/~media/PDF%20Files/Research%20and%20Insight%20PDFs/SSBI2014web14Nov2014.pdf>

Hallituksen kokojakauma



Naiset pörssiyhtiöiden hallituksissa

Naisten edustusta hallituksissa on käsitelty hallinnointikoodissa vuodesta 2003 lähtien. Vuodesta 2008 lähtien hallinnointikoodiin on sisällytetty täsmällinen suositus, jonka mukaan hallituksessa on oltava kummatkin sukupuolet edustettuna. Naisten määrä pörssiyhtiöiden hallituksissa onkin vuosittain lisääntynyt. Vuonna 2015 yhtiöstä 87 prosentilla on molempia sukupuolia hallituksessaan. Luku on hieman heikompi kuin viime vuonna, jolloin 91 prosenttia yhtiöistä noudatti hallinnointikoodin suositusta. Vielä vuonna 2008, ennen tuolloin uutta hallinnointikoodia, naisia oli vain 51 prosentilla yhtiöitä. Kehitys on tässä suhteessa ollut huimaa.

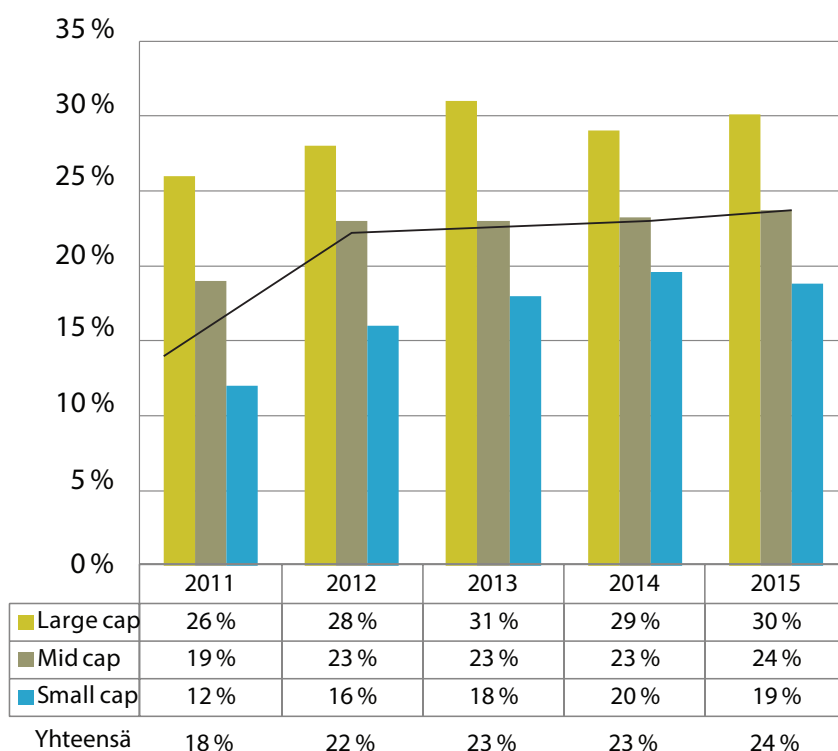
Kun tarkastellaan kaikkien pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenten kokonaismäärää, kehitys on ollut samalla tavalla myönteistä. Vuonna 2003 ainoastaan 7 prosenttia pörssiyhtiöiden hallitusten jäsenistä oli naisia – viisi vuotta myöhemmin luku oli noussut 12 prosenttiin. Vuoden 2011 jälkeen naisten osuus on noussut 18 prosentista 24 prosenttiin.

Viime vuodesta kasvua on tapahtunut yhden prosenttiyksikön verran, kun tarkastellaan kaikkia pörssiyhtiöitä. Large cap - ja mid cap -yhtiöiden osalta kummassakin saavutettiin yhden prosentin yksikön kasvu. Sen sijaan small cap -yhtiöiden osalta naisten osuus laski viime vuoden ennätyslukemista yhdellä prosenttiyksiköllä.

Hallituspaikoissa mitattuna naisten hallituspaikkojen määrä nousi large cap -yhtiöissä, mutta laski kokonaisuutena kuudella paikalla. Samanaikaisesti miesten hallituspaikat vähenivät toisaalta 24 paikalla. Hallituspaikkojen yleinen vähentyminen toteutui siis erityisesti miesten hallituspaikkojen vähentymisenä.

On hyvä huomata, että naisten hallituspaikkojen kehittyminen on tänä vuonna palannut kasvu-uralle huolimatta viime vuonna tapahtuneesta pienestä notkahduksesta, joka siis näyttää jäävän poikkeukseksi vuosia jatkuneessa kasvukehityksessä, joka on siivittänyt Suomea EU-vertailun huipulle.

Naisten määrä pörssiyhtiöiden hallituksissa



Tämä ei toisaalta merkitse sitä, että myönteisen kehityksen jatkumista voitaisiin pitää itsestään-selvyytenä. Hallitusten sukupuolijakauman sijaan huomiota tulisi kiinnittää ennen muuta johtajanaisten koko urapolkuun. Kuten Keskuskauppakamarin viime vuosina tekemät selvitykset ovat osoittaneet, naisten osuus pörssiyritysten johtoryhmissä (21 %) ja siellä erityisesti liiketoimintojen johdossa (10 %) osoittautui huolestuttavan alhaiseksi.

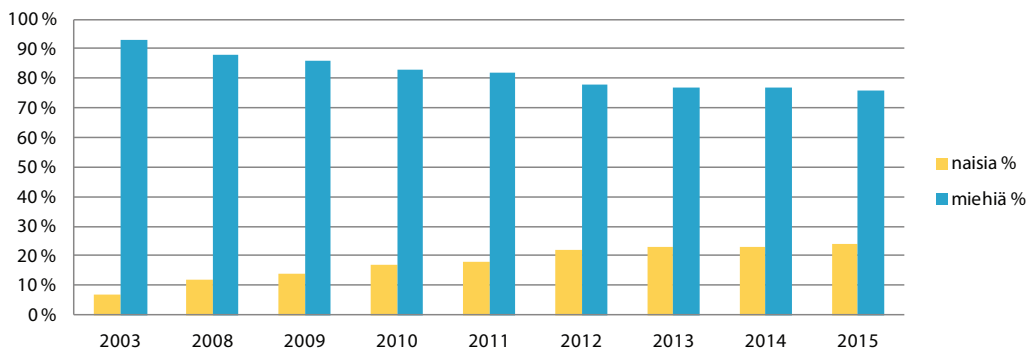
Merkittävällä osalla hallitusjäsenistä on aiempaa kokemusta nimenomaan tulostavasta liiketoimintajohdosta, hyvin usein vieläpä toimitusjohtajan tehtävistä. Yhtälö on tältä osin täysin selvä: mikäli naisten osuutta liiketoimintojen johdossa ja toimitusjohtajatehtävissä ei saada kasvamaan, ei voida odottaa, että naisten osuus pörssiyritysten hallituksissa jatkaa edellisten vuosien kaltaista kasvua.

Tämä asia on syytä ottaa vakavasti myös kun pohditaan erilaisia politiikkavaihtoehtoja. Kiintiöitä koskevin aloitteisiin tulisi suhtautua Suomessa

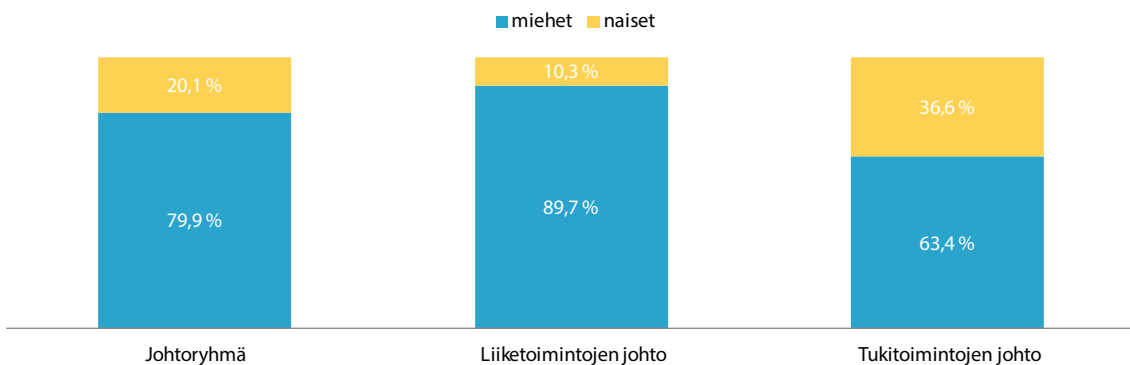
pragmaattisesti ja nähdä ne kosmeettisena poliitikantekona eikä todellisena ratkaisuna kehitykseen Suomessa. Kiintiöiden sijaan tulisi keskittää voimavarat siihen, miten edistää johtavia naisia heidän urapoluillaan.

Mahdollisia toimenpiteitä tulisi arvioida monipuolisesti. Yhtenä esimerkkinä voidaan pitää Keskuskauppakamarin mentorointiohjelmaa naisjohtajille (www.naisjohtajat.fi). Mentorointiohjelma on järjestetty kahdesti: vuosina 2012–2013 sekä vuosina 2014–2015. Mentorointiohjelmaan on osallistunut jo yhteensä yli 80 naisjohtajaa, joiden mentoreina ovat toimineet pörssiyritysten hallituksissa ja ylimmässä johdossa palvelleet johtajat. Mentorointiohjelmaan osallistuneiden määrä vastaa siten lähes puolta pörssiyritysten hallituksissa nykyään toimivien naisten määrästä tai vastaavasti yli puolta pörssiyritysten johtoryhmissä työskentelevistä naisista.

Pörssiyritysten hallitusten kokoonpano 2003-2015



Naiset pörssiyritysten johtoryhmissä (2014)



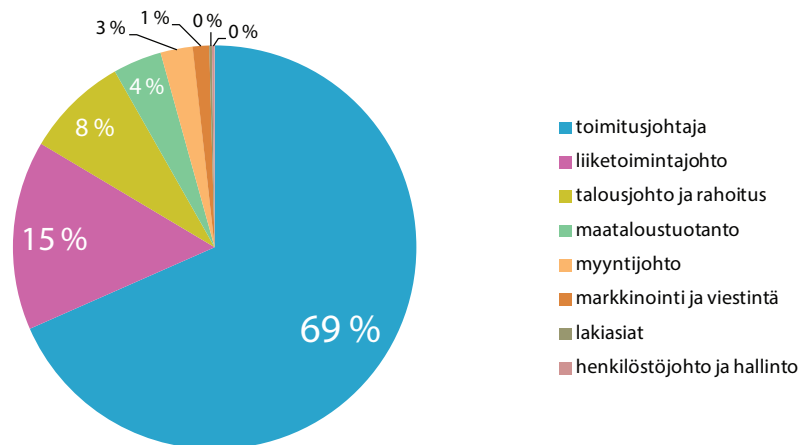
Hallitusjäsenien tausta

Viime vuoden corporate governance -raportissa kerättiin ensimmäistä kertaa tietoa myös jokaisen hallitusjäsenen taustasta. Tehty selvitys vahvisti käsityksen, jonka mukaan hallitusten jäsenien valinnassa annetaan erityistä arvoa kokemukselle liiketoiminnan johdosta ja tulosvastuullisesta johtamisesta. Kaikista hallitusjäsenistä 79 prosentilla voitiin katsoa olevan tällainen tausta. Itse asiassa suurimmalla osalla – 62 prosentilla hallitusjäsenistä – oli nimenomaan toimitusjohtajakokemusta, joko pörssiyhtiöstä tai muusta, listaamattomasta yhtiöstä.

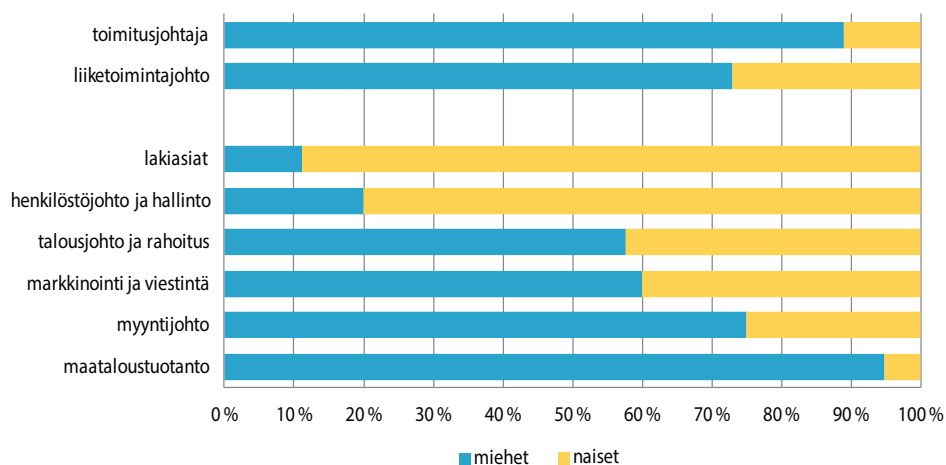
Niistä hallitusten jäsenistä, joilla on muu tausta kuin liiketoiminnan johtotehtävät, suurin osa valikoituu talousjohtoon ja rahoituksen tehtävistä. Vähiten hallitusten jäseniksi on valikoitunut henkilöitä, joilla on tausta lakiasianjohdossa, henkilöstöjohdossa tai markkinoinnin ja viestinnän johdossa. Kuten Keskuskauppakamarin aiemmat selvitykset ovat osoittaneet, juuri näissä tehtävissä on johtoryhmätasolla suhteellisesti enemmän naisia kuin johtajissa yleensä.

Ottaen huomioon, että naisten osuus johtoryhmien liiketoimintavastuullisista johtajista on noin 10 prosenttia, ei voida pitää täysin yllättävänä, että naisten osuuden kasvu yhtiöiden hallituksissa ei ole jatkunut räjähdysmäisenä. Seuraavan läpimurron pitäisi ensin tapahtua yhtiöiden muussa johdossa.

Hallitusjäsenien tausta (2014)



Hallitustaustojen sukupuolijakauma (2014)



Hallituspaikkojen kasaantuminen

Julkisuudessa esitetään yleisesti, että pörssiyhtiöiden hallituspaikat kasautuisivat pitkälti samoille henkilöille. Keskuskauppakamarin selvitykset eivät kuitenkaan tue tätä uskomusta. Pörssiyhtiöissä hallituspaikkoja on 726, joista naisten osuus on 171 paikkaa (24 %). Paikat jakaantuvat 640 eri henkilölle, 146:lle naiselle ja 494 miehelle. Hallituksissa toimivien henkilöiden lukumäärä väheni kahdellatoista verrattuna edelliseen vuoteen.

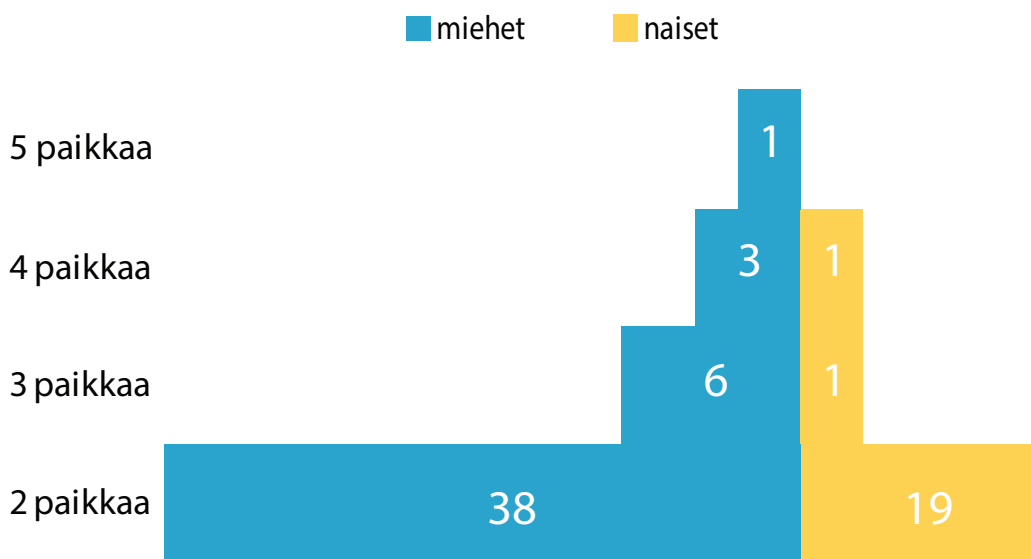
Suurimmalla osalla miehiä ja naisia hallituspaikkoja on vain yksi. Kaksi hallituspaikkaa on 57 henkilöllä, joista 38 on miehiä. Kolme hallituspaikkaa on 7 henkilöllä, joista 6 on miehiä. Neljä hallituspaikkaa suomalaisissa pörssiyhtiöissä on 4 henkilöllä, joista kolme on miehiä ja yksi nainen. Lisäksi yhdellä miehellä on viisi hallituspaikkaa.

Yhden henkilön keskimääräinen hallituspaikkojen lukumäärä suomalaisissa pörssiyhtiöissä on 1,1. Miehillä on keskimäärin 1,1 paikkaa ja naisilla 1,2. Suomessa hallituspaikkojen kasautuminen on vähäistä kansainvälisessä vertailussa. Esimerkiksi Yhdysvaltojen S&P 500 -yhtiöissä hallituksen jäsenillä on keskimäärin 2,1 hallituspaikkaa.²

2 Spencer Stuart Board Index 2014, s. 16

Naisilla hallituspaikat eivät erityisesti kasaudu ottaen huomioon, että vain 19 naisella on kaksi hallituspaikkaa suomalaisissa pörssiyhtiöissä ja yhdellä kolme. Yhdellä naisella on neljä hallituspaikkaa. Hallituspaikkojen kasautuminen samoille henkilöille on kansainvälisesti verrattuna varsin maltillista. Suomessa ei voida havaita ns. golden skirt -ilmiötä, jossa samoille naisille kasaantuu lukuisia hallitusjäsenyyksiä. Sama koskee myös miehiä, sillä vain 11 prosentilla kaikista hallitusjäsenistä on enemmän kuin yksi hallituspaikka. Selvitys kattaa tältäkin osin vain ne pörssiyhtiöt, joiden päälistauspaikka on Helsinki.

Hallituspaikkojen kasautuminen



Toimitusjohtajien hallituspaikat

Toimitusjohtaja oman yhtiön hallituksessa

Listayhtiöiden hallinnointikoodi ei ota kantaa toimitusjohtajan hallitusjäsenyyteen. Sen sijaan hallituksen puheenjohtajana toimimista koodi ei suosittele. Jos yhtiön toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana, yhtiön ilmoitettava tästä poikkeamana ja perusteltava se. Vuonna 2014 yhden suomalaisen pörssiyrityksen kohdalla tehtiin tästä suosituksesta väliaikainen poikkeus, joka kuitenkin korjautui vuoden 2015 alussa uuden seuraajan tultua nimitetyksi.

Toimitusjohtajista 10 prosenttia on oman yhtiön hallituksessa.

Joissakin muissa maissa, kuten Yhdysvalloissa ja Isonsa-Britanniassa, toimitusjohtajan hallitusjäsenyys omassa yhtiössä on tavanomaista – samoin kuin se, että toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana. Yhdysvalloissa 53 prosentissa S&P 500 -yhtiöitä hallituksen puheenjohtajana toimii yhtiön toimitusjohtaja – luku on tosin näissäkin yhtiöissä viimeisen 10 vuoden aikana liki puolittunut.³ Suomessa toimitusjohtajien jäsenyys oman yhtiön hallituksessa herättää säännöllisesti keskustelua erityisesti siksi, että osakeyhtiölain mukaan hallitus ohjeistaa ja valvoo toimitusjohtajaa.

³ Spencer Stuart Board Index 2014, s. 23.

Nykyisin 12 pörssiyrityöllä eli 10 prosenttia kaikista pörssiyrityksistä on oma toimitusjohtaja myös hallituksen jäsenenä. Tällaisten yhtiöiden lukumäärä jatkaa laskuaan edellisiin vuosiin nähden (v. 2014: 17, v. 2013: 18 yhtiötä, v. 2012: 20 yhtiötä). Yleisintä järjestely on pienissä listayhtiöissä, joista 14 prosentilla on oma toimitusjohtaja hallituksessa. Suurista pörssiyrityksistä kahdella on oma toimitusjohtaja hallituksessa, samoin keskisuurissa yhtiöissä. Yhdessäkään toimitusjohtaja ei toimi johtamansa yhtiön hallituksen puheenjohtajana.

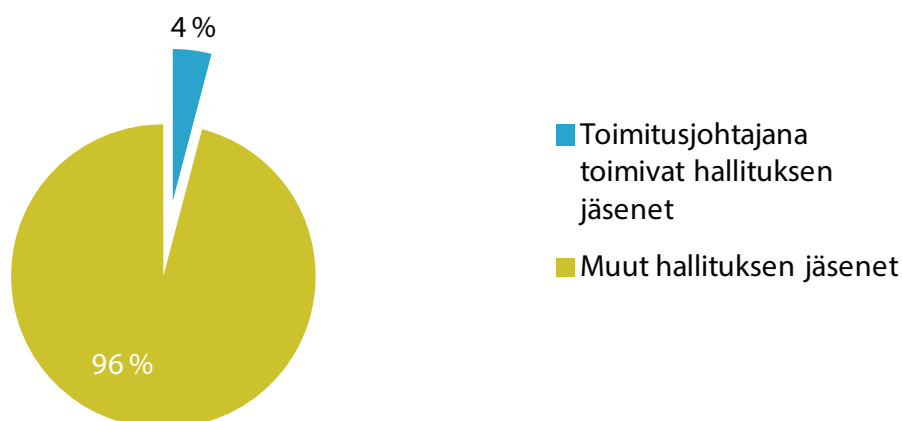
Ruotsissa toimitusjohtajan hallitusjäsenyys on yleisempää, kun 42,9 prosentissa pörssiyrityksiä yhtiön toimitusjohtaja istuu hallituksessa.⁴ Yhdistyneessä kuningaskunnassa käytäntö on, että toimitusjohtaja on yhtiön hallituksen jäsen, samoin yleensä myös talousjohtaja (CFO).

Toimitusjohtaja toisen pörssiyrityksen hallituksessa

Yhteensä 31 yhtiön hallituksessa jäsenenä toimii henkilö, joka on toisen pörssiyrityksen toimitusjohtaja. Näistä 13 on large cap-yhtiöitä, 8 mid cap -yhtiöitä ja 10 small cap -yhtiöitä. Ainoastaan yhdellä yhtiöllä on hallituksessa kaksi jäsentä, jotka toimivat toisten yhtiöiden toimitusjohtajina, kun edellisenä vuonna tällaisia yhtiöitä oli useampia.

⁴ Styrelser och revisorer i Sveriges Börsföretag 2011–2012, s. 29.

Toimitusjohtajina toimivien hallitusjäsenten osuus



Yhteensä 27 pörssiyhtiön toimitusjohtajaa toimii toisen pörssiyhtiön hallituksen jäsenenä. Kokonaisluvussa ei ole tapahtunut muutosta kahteen viime vuoteen. Ennen kaikkea suurten pörssiyhtiöiden toimitusjohtajat ovat kysytyjä henkilöitä muiden pörssiyhtiöiden hallituksiin, sillä large cap -yhtiöiden toimitusjohtajista 13 eli lähes puolella on hallituspaikka toisessa pörssiyhtiössä. Mid cap -yhtiöissä vastaava lukumäärä on 8 (24 %) ja small cap -yhtiöissä 7 (12 %).

Yhteensä pörssiyhtiöiden toimitusjohtajilla on 30 oman yhtiön ulkopuolista hallituspaikkaa, mikä vastaa 4,1 % kaikista hallituspaikoista. Large cap -yhtiöiden hallituksissa oman yhtiön ulkopuolisia toimitusjohtajia on yhteensä 12, mid cap -yhtiöissä 8 ja small cap -yhtiöissä 10. Large ja mid cap -yhtiöissä hallitukseen valittu toimitusjohtaja tulee selvästi yleisimmin suuresta pörssiyhtiöstä, kun taas small cap -yhtiöissä valitaan hallitukseen eniten toisten small cap -yhtiöiden toimitusjohtajia.

Yleisesti ottaen pörssiyhtiöissä toimivat toimitusjohtajat edustavat vain pientä vähemmistöä kaikista pörssiyhtiöiden hallituksen jäsenistä.

Julkisuudessa esiintyy toistuvasti väitteitä, joissa annetaan ymmärtää, että Suomessa pörssiyhtiöiden johtajat päättäisivät toisilleen myönnettävistä palkoista ja etuuksista toimiessaan puolin ja toisin johtamissaan yhtiöissä.

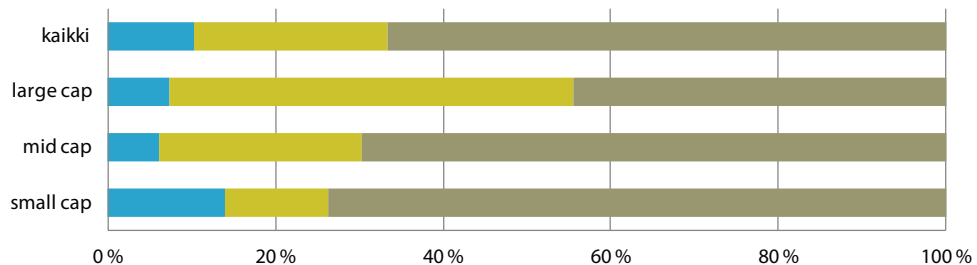
Selvityksessä ei löytynyt yhtään pörssiyhtiötä, jossa olisi ristikkäinen valvontasuhde toisen pörssiyhtiön kanssa. Toisin sanoen yhdenkään pörssiyhtiön hallituksen jäsenenä ei ollut sellainen henkilö, joka toimisi toimitusjohtajana toisessa pörssiyhtiössä, jonka hallituksessa ensin mainitun yhtiön toimitusjohtaja istuisi.

Listayhtiöiden hallinnointikoodi ei aseta enimmäislukumäärää kenenkään hallituspaikoille, ei myöskään toimitusjohtajan hallituspaikoille muissa yhtiöissä. Hyvän hallinnoinnin näkökulmasta oleellista on, että hallitukseen valituilla jäsenillä on sekä riittävä asiantuntemus ja pätevyys että mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen, mikä on myös listayhtiöiden hallinnointikoodin suositus.

Jotkut institutionaaliset sijoittajat Suomessa ja muualla ovat ottaneet asiaan tiukemman kannan. Esimerkiksi eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen omistajapolitiikan mukaan hallitukseen ei pitäisi valita henkilöitä, jotka toimivat samanaikaisesti liian monien yhtiöiden hallituksissa. Omistajapolitiikassa todetaan, että pörssiyhtiön toimitusjohtajalla tulee olla enintään kaksi ulkopuolista pörssiyhtiön hallituspaikkaa, joista enintään toinen voi olla puheenjohtajuus.⁵

⁵ http://www.ilmarinen.fi/Production/fi/x_pdf_liitteet/ilmarisen_omistajapolitiikka.pdf

Toimitusjohtajat yhtiöiden hallituksissa



	small cap	mid cap	large cap	kaikki
TJ oman yhtiön hallituksessa	8	2	2	12
TJ toisen yhtiön hallituksessa	7	8	13	27
TJ ei hallituksessa	42	23	12	78

Hallituksen ja valiokuntien toiminta

Osallistuminen hallituksen kokouksiin

Hyvän hallinnoinnin näkökulmasta oleellista on, että hallitukseen valituilla jäsenillä on sekä riittävä asiantuntemus ja pätevyys että mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen, mikä on myös listayhtiöiden hallinnointikoodin suositus. Tarkastelemalla suomalaisten pörssiyhtiöiden hallitusten kokousten osallistumisprosenttia, voidaan todeta, että osallistuminen on kiitettävällä tasolla. Kaikissa kokoluokissa keskimääräinen osallistumisprosentti vuonna 2014 oli 95,6 prosenttia, mikä on hyvin lähelle samaa tasoa edellisen vuoden kanssa (v. 2013: 95,7 %). Osallistumisprosentti vaihteli yhtiöittäin vuonna 2014 välillä 74-100 prosenttia.

Yhtiön kokoluokka ei merkittävästi vaikuta keskimääräiseen osallistumisprosenttiin. Large cap -yhtiöissä osallistumisprosentti on keskimäärin hieman korkeampi. Ainakaan tämä perusteella osallistumisesta ei heikennä se seikka, että large cap -yhtiöissä toimii muita yhtiöitä enemmän muiden pörssiyhtiöiden toimitusjohtajia yhtiöiden hallituksissa. Toisaalta small cap -yhtiöissä kokousten määrä oli keskimäärin hieman suurempi.

Kokousten lukumäärä

Pörssiyhtiöiden keväällä 2015 antamien selvitysten mukaan pörssiyhtiöiden hallitukset kokoontuivat vuonna 2014 keskimäärin 13,86 kertaa. Kokousten määrä pysyi siten täsmälleen samana kuin vuonna 2013. Vuonna 2013 kokouskertojen vaihteluväli oli 6–36 kokousta (v. 2013 6–34, v. 2012: 7–49). Luvut perustuvat yhtiöiden ilmoitukseen, joihin sisältyvät lähtökohtaisesti myös puhe- ja muut etäkokoukset.

Hallituksen kokousten määrä keskimäärin vähennee yhtiökoon kasvaessa. Large cap -yhtiöillä oli keskimäärin vajaa 13 kokousta vuodessa, kun taas small cap -yhtiöillä kokousmäärä nousi keskimäärin yli 15 kertaan. Yhtiökohtaiset vaihtelut ovat suuria. Large capissa kokousten määrä vaihteli 7 ja 17 välillä. Mid capissa vaihteluväli on 8–23 ja small capissa 6–36. Usein suuri kokousmäärä liittyy yhtiössä käynnissä oleviin muutostilanteisiin.

Vaikka yhtiöiden välillä esiintyy suurtakin vaihtelua ja yksittäisten yhtiöiden kokousmäärät poikkeavat toisista merkittävästikin, keskimääräinen lukumäärä on pysynyt vuodesta toiseen samana kaikissa kokoluokissa. Yleisesti ottaen suomalaisten yhtiöiden hallitukset kokoontuvat varsin ahkerasti. Jos vertailuun otetaan Yhdysvaltojen S&P 500 -yhtiöt, niissä kokouksia järjestettiin keskimäärin 8 kertaa vuonna 2014. 54 prosenttia näistä yhtiöstä kokoontui 6–9 kertaa.⁶

6 Spencer Stuart Board Index 2014, s. 28

2014	kokousmäärä (keskiarvo)	vaihteluväli	osallistumis-% keskimäärin	vaihteluväli
large cap	12,71	7–17	96 %	84–100 %
mid cap	13,39	8–23	96 %	75–100 %
small cap	15,11	6–36	95 %	74–100 %
kaikki	13,86	6–36	95,6 %	74–100 %

2013	kokousmäärä (keskiarvo)	vaihteluväli	osallistumis-% keskimäärin	vaihteluväli
large cap	13,08	8–34	96,8 %	89–100 %
mid cap	12,83	7–21	95,9 %	83–100 %
small cap	14,89	6–32	95,1 %	83–100 %
kaikki	13,86	6–34	95,7 %	83–100 %

Hallituksen valiokunnat

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.

Listayhtiöiden hallinnointikoodi tuntee kolme valiokuntaa: tarkastusvaliokunta, nimitysvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta. Tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu tilinpäätösraportoinnin ja taloudellisen raportoinnin seuranta ja valvominen sekä tilintarkastuksen ja sisäisen valvonnan seuranta. Nimitysvaliokunnalle kuuluu tyypillisesti hallituksen jäsenten nimitysasioiden valmistelu, eli jäsen ehdokkaiden kartoittaminen ja valintaprosessin valmistelu. Palkitsemisvaliokunnan tehtäviin kuuluu toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisen valmistelu ja arviointi. Valiokuntien tehtäviä voidaan myös yhdistää.

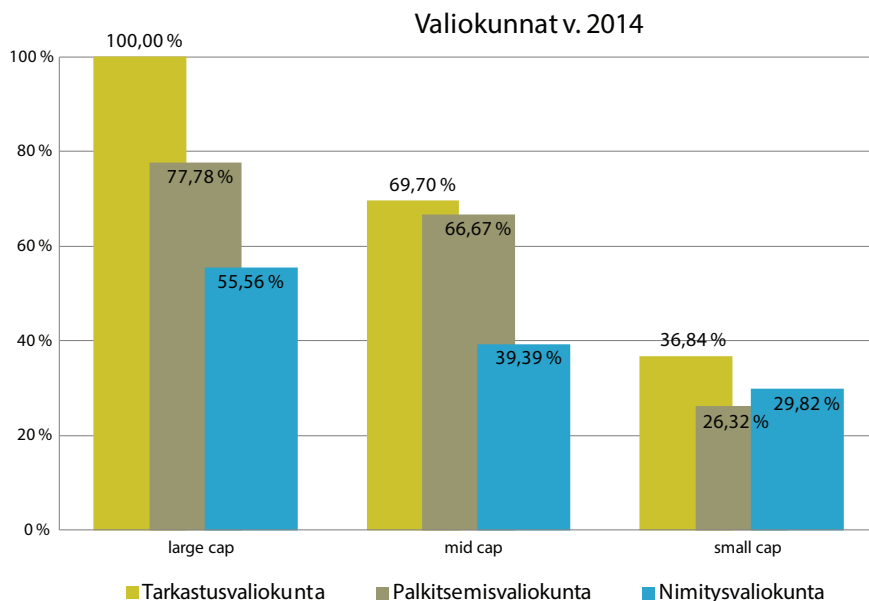
Yleisin valiokunta on tarkastusvaliokunta. Siihen lienee useita syitä, kuten taloudelliseen raportointiin perehtymiseen haasteellisuus normaalin hallitustyöskentelyn ajankäytön puitteissa. Yhtenä perusteena on myös se, että EU-direktiivien myötä pörssi-yhtiöiden tarkastusvaliokunnille on asetettu tiettyjä tehtäviä. Siksi yhtiön on ilmoitettava, jos sillä ei ole tarkastusvaliokuntaa, ja kerrottava, mikä elin hoitaa kyseisiä tehtäviä. Tätä koskee myös listayhtiöiden hallinnointikoodin suositus 27.

Tarkastusvaliokunta on 71 yhtiössä eli 60 prosentissa kaikkia suomalaisia pörssi-yhtiöitä. Luku on noussut muutamalla viime vuodesta. Muiden yhtiöiden tulisi siten kertoa hallinto- ja ohjausjärjestelmästä antamassaan selvityksessä, mikä toimielin hoitaa tarkastusvaliokunnan tehtävät.

Nimitysvaliokunta on 45 yhtiössä eli 38 prosentissa kaikkia suomalaisia pörssi-yhtiöitä. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tai muu vastaava elin on 19 yhtiössä. Näin ollen 64 yhtiössä (55 %) on perustettu erillinen elin nimitysasioiden valmistelua varten.

Palkitsemisvaliokunta puolestaan on 58 yhtiössä eli puolessa kaikkia suomalaisia pörssi-yhtiöitä. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta on usein yhdistetty yhdeksi valiokunnaksi, jolloin yhdistetyt nimitys- ja palkkiovaliokunnat sisältyvät erikseen ilmoitettujen nimitysvaliokuntien ja palkitsemisvaliokuntien lukumääriin.

Yhtiöistä 60 prosentilla on tarkastusvaliokunta.



Valiokuntien kokoonpanot

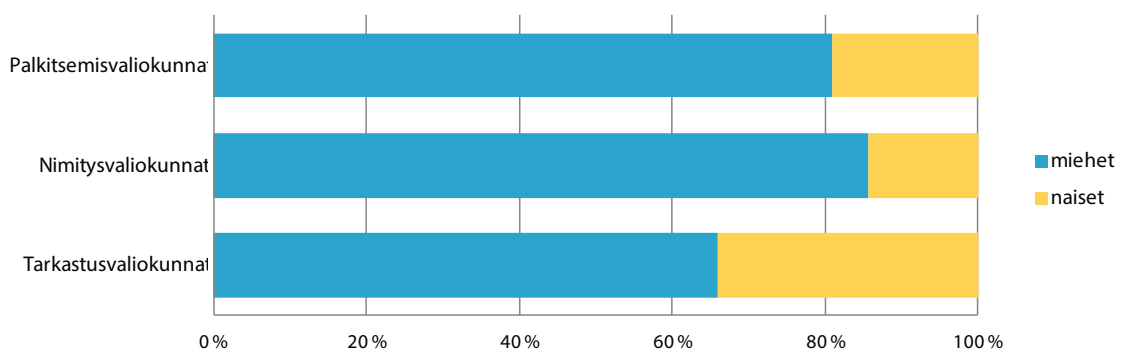
Tarkasteltaessa valiokuntien kokoonpanoja voidaan todeta, että naisten osuus valiokuntien jäsenistä vaihtelee jonkin verran riippuen valiokunnan tehtävistä. Ensimmäkin tarkastusvaliokunnissa naisilla on vahva edustus. Tarkastusvaliokuntien jäsenistä 34,1 prosenttia on naisia, mikä ylittää naisten keskimääräisen osuuden hallituskokoonpanoissa. Toisin sanoen naisjäsenten kohdalla voidaan havaita lievää painottumista tarkastusvaliokuntatehtäviin.

Jos vastaavasti tarkastellaan palkitsemisvaliokuntia, naisten osuus vähenee merkittävästi. Palkitsemisvaliokuntien jäsenistä enää 19,1 prosenttia on naisia. Eri valiokunnista vähiten naisia on kuitenkin nimitysvaliokunnissa, joissa naisten osuus jää 14,3 prosenttiin. Nimitys- ja palkitsemisvaliokuntien osalta naisten osuus on siten keskimäärin pienempi kuin naisten osuus hallituspaikoista yleensä. Lisäksi voidaan erikseen havaita, että naisten osuus nimitys- ja palkitsemisvaliokuntien puheenjohtajista jää häviävän pieneksi suhteessa valiokuntien sukupuolijakaumaan. Ainoastaan kolmessa nimitys-/palkitsemisvaliokunnassa puheenjohtajana on nainen.

Naisten suhteellisesti vähäinen osuus nimitysvaliokunnissa herättää kysymyksen siitä, voisiko naisten aktiivisella osallistumisella nimitysvaliokuntien työhön olla myönteisiä vaikutuksia hallitusten sukupuolijakauman tasapuolisemman kehityksen kannalta. On kuitenkin epätodennäköistä, että yhdenkään pörssiyhtiön nimitysvaliokunnassa voitaisiin ohittaa hallituksen sukupuolten edustusta koskevat näkökohdat hallituskokoonpanoa valmistellessa.

Tarkastusvaliokunnan osalta voidaan kiinnittää huomiota naisten suhteelliseen yliedustukseen. Tätä voi varmasti pitää hyvänä asiana, mutta samalla on syytä pohtia, onko kyseessä samanlaisesta ilmiöstä kuin johtoryhmätasolla, jossa naisilla on selvästi suurempi edustus yhtiön tukitoimintojen johdossa kuin yhtiön liiketoimintojen johdossa.

Valiokuntien sukupuolijakauma



PALKITSEMINEN PÖRSSIYHTIÖISSÄ

Palkka- ja palkkioselvitys

Pörssiyhtiön on annettava nettisivuillaan palkka- ja palkkioselvitys. Velvollisuus perustuu lista-yhtiöiden hallinnointikoodiin (suositukset 47 ja 54). Yksikään yhtiö ei ilmoita poikkeavansa tästä suosituksesta. Muutaman yksittäisen yhtiön kohdalla tietojen päivityksessä on kuitenkin merkittäviä puutteita, eikä tilinpäätöstietojen lisäksi juuri muuta selvitystä palkitsemisesta anneta.

Selvitykset hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä löytyvät yhtiöiden verkkosivuilta lähes poikkeuksetta erillisenä dokumenttina. Sen sijaan yhtiöt eivät yhtä usein laadi erillistä palkka- ja palkkioselvitystä. Suosituksen edellyttämät tiedot on toisinaan esitetty ainoastaan nettisivuilla tai tietoja on haettava useasta eri lähteestä, kuten verkkosivuilta ja tilinpäätöstiedoista. Näin siitakin huolimatta, että Arvopaperimarkkinayhdistys on antanut vuoden 2011 alussa palkka- ja palkkioselvityksestä erillisen soveltamisohjeen koskien sekä selvityksen sisältöä että esitystapaa.

Soveltamisohjeen mukaan palkka- ja palkkioselvitys tulisi sijoittaa internetsivuille esimerkiksi sijoittajille suunnattuun osioon tai yhtiön hallinnointia koskevaan corporate governance -osioon, siten että lukijat löytävät sen helposti. Hallinnointikoodi edellyttää myös, että selvitykseen kuuluvia tietoja ei hajuteta eri puolille yhtiön internetsivuja.

Palkka- ja palkkioselvitystä tulee myös päivittää yhtiön käytännön mukaisesti riittävän usein, jotta esitetyt tiedot säilyvät ajantasaisina. Muutaman yksittäisen yhtiön kohdalla tässä esiintyi puutteita. Ongelmia tuotti myös joidenkin yhtiöiden pyrkimys yhdistää selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä palkka- ja palkkioselvitykseen. On huomattava, että asiakirjat perustuvat eri säännöksiin ja niitä tulee päivittää eri tavoin. Ensin mainittu on pakollinen eikä sitä päivitetä, vaan vuosittain annetaan uusi selvitys. Palkka- ja palkkioselvitys on sen sijaan pidettävä ajantasaisena ja sitä on päivitettävä tarpeen mukaan.

Moni yhtiö edistää sijoittajien tiedonsaantia sisällyttämällä molemmat selvitykset vuosikertomukseensa. Tämä ei kuitenkaan poista veloitet-

ta ylläpitää ja päivittää verkkosivuilla julkaistavaa palkka- ja palkkioselvitystä.

Yhtiöiden antamat selvitykset vaihtelevat yhtiöiden mukaan. Palkka- ja palkkioselvitysten pituudet vaihtelevat pääosin 2 sivusta 10 sivuun, mutta joukosta löytyi myös muutama yli 20-sivuinen selvitys. Pitkät selvitykset eivät aina ole lukijan kannalta edesauta olennaisen tiedon löytämistä. Vaikka yleensä palkkaa ja palkkioita koskevat tiedot on julkaistu hyvin yksityiskohtaisella tasolla, tietojen esittämisessä ei aina ole otettu huomioon sijoittajanäkökulmaa. Kaikissa yhtiöissä ei ole hyödynnetty riittävästi esimerkiksi taulukoita ja muita visuaalisia keinoja, joilla havainnollistaa esimerkiksi palkitsemisen kokonaisrakennetta.

Erityisesti erilaisia osakekannustinjärjestelmiä koskevat tiedot on usein esitetty hyvin seikka-peräisillä ja monipolvisilla sanallisilla kuvauksilla. Kuvausten perusteella ei kuitenkaan aina ole helppoa muodostaa kuvaa esimerkiksi siitä, keitä johdon henkilöitä ohjelmaan kuuluu, minkä arvoisia osakeohjelman etuudet ovat ja miten nämä suhteutuvat muihin maksettuihin palkkioihin. Osakekannustinohjelmien osalta myös palkitsemisen tavoitteet voitaisiin usein ilmoittaa selkeämmin ja tulospalkkioiden lailla ilmoittaa, miltä ajanjaksolta laskettavaan menestykseen mahdolliset palkkiot perustuvat. Muutamissa yhtiöissä on tältä osin onnistuttu hyödyntämään erilaisia taulukoita ja kuvioita erittäin havainnollistavasti.

Tämän raportin palkitsemista koskevat tiedot on kerätty pääsääntöisesti yhtiöiden antamista palkka- ja palkkioselvityksistä. Tietoja on pyritty täydentämään tilinpäätöksistä kerätyillä tiedoilla, silloin kun tämä on katsottu tarpeelliseksi. Kaikista yksittäisistä yhtiöistä tietoja ei myöskään ollut saatavilla, siten eriteltyinä kuin jäljempänä tullaan esittämään. Näissä tapauksissa tietoja on pyritty käsittelemään sitten, etteivät ne vaikuta harhaanjohtavasti esitettyyn kokonaiskuvaan tai tietojen vertailtavuuteen. Seuraavassa käsitellään yksityiskohtaisemmin ensin toimitusjohtajien erilaisia taloudellisia etuuksia ja toiseksi hallitusten palkkioita.

EU LISÄÄMÄSSÄ PALKITSEMISTA KOSKEVAA RAPORTOINTIA

Suomessa pörssiyhtiöt raportoivat suorittamistaan palkkioista jo nykyään hyvin seikkaperäisesti ja tiedot on saatavilla helposti yhtiöiden verkkosivuilta. Palkkioraportoinnin ensisijaisena haasteena ei Suomessa ole tiedon saatavuus vaan tiedon esittämistä koskeva selkeys ja raportoinnin helppous yhtiöiden näkökulmasta.

EU:ssa käsitellään osakkeenomistajien oikeuksia koskevan direktiivin muutosta, jonka mukaan yhtiöiden tulisi julkaista mm. seuraavat tiedot

- miten palkitsemisella edistetään yhtiön pitkän aikavälin etuja ja kestävyyttä
- selkeät perusteet kiinteälle ja muuttuvalle palkitsemiselle
- kokonaispalkitsemisen enimmäismäärä
- kiinteän ja muuttuvan palkitsemisen eri osien suhteellinen osuus
- mitä taloudellisia ja muita kuin taloudellisia tulosperusteita käytetään
- miten niillä edistetään yhtiön pitkän aikavälin etuja ja kestävyyttä
- mitä menetelmiä käytetään sen määrittämiseksi, missä määrin tulosperusteet ovat täyttyneet
- lykkäysajat, osakeperusteisen palkitsemisen odotusajat ja osakkeiden säilyttäminen niiden omistusoikeuden siirtämisen jälkeen
- tiedot yhtiön mahdollisuudesta vaatia palkitsemisen muuttuvat osat takaisin
- johtajien työsopimusten tärkeimmät ehdot, mukaan luettuina niiden kesto, sovellettavat irtisanomisajat ja työsopimuksen päättymiseen liittyvät maksut
- päätöksentekoprosessi, jossa palkkiopolitiikasta päätetään

Monelta osin suomalaiset pörssiyhtiöt ilmoittavat kyseiset tiedot jo nykyään palkka- ja palkkioselvityksessään, joten osakkeenomistajille komission ehdotus ei tuo olennaista lisähyötyä. Sen sijaan paisuvat palkkioselvitykset tulevat vaikeuttamaan olennaisen tiedon löytämistä annetuista raporteista sekä lisäävät pörssiyhtiöiden hallinnollista taakkaa ja kustannuksia.

Toimitusjohtajien palkat

Jo vuoden 2003 koodissa edellytettiin toimitusjohtajan kaikkien taloudellisten etuuksien kertomista yhtiön nettisivuilla. Vuonna 2008 ja 2010 uudistetuissa koodeissa vaatimuksia on täsmennetty. Toimitusjohtajan etuuksien lisäksi selvityksen on sisällettävä tiedot toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisen keskeisistä periaatteista.

Hallinnointikoodin mukaan toimitusjohtajan palkitsemisesta ja hänelle maksettavista muista korvauksista päättää hallitus. Hallinnointikoodissa on myös erikseen todettu, että hallitus voi perustaa erillisen palkitsemisvaliokunnan, joka vastaa palkitsemisen valmistelusta. Palkkioselvitys ja palkitsemista koskeva avoimuus antaa osakkeenomistajille mahdollisuuden arvioida hallituksen päätöksiä ja yhtiön palkitsemisen tarkoituksenmukaisuutta.

Toimitusjohtajien palkat ja palkkiot koostuvat pääsääntöisesti seuraavista elementeistä:

- kiinteä palkka
- luontaisedut, kuten matkapuhelin, auto
- tulossidonnainen palkkio (lyhytaikaiset kannustimet)
- osakekannustinohjelmat ja optio-oikeudet (pitkäaikaiset kannustimet)
- eläke-etuudet

Jokainen yhtiö määrittelee itse, mitä edellä mainituista elementeistä käytetään toimitusjohtajan palkitsemiseen. Kiinteä palkka on käytössä kaikissa paitsi kahdessa yhtiössä. Muiden palkkioiden ja etujen suhteen yhtiöt poikkeavat toisistaan paljon.

Edellytetyt tietoja ei aina ole esitetty tavalla joka edistää tiedon vertaamista yhtiöiden välillä. Toisinaan maksetut palkat ja palkkiot on eroteltu toisistaan, toisinaan eri palkat ja palkkiot ilmoitetaan yhtenä eränä. Tästä johtuen yksittäisten yhtiöiden palkkioiden vertaaminen ei aina ole suoraviivaista. Esitettyjen tietojen perusteella on kuitenkin mahdollista muodostaa riittävän täsmällinen käsitys palkitsemisesta kokonaistasolla – kaikkien yhtiöiden osalta sekä yhtiöiden koon mukaan jaoteltuna.

Palkkioiden määrät on tähän selvitykseen laskettu kustannusperusteisesti. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi sellaisten yhtiöiden osalta, jossa toimitusjohtaja on vaihtunut kesken tilikauden, kaikille toimitusjohtajille tilikauden aikana maksetut palkkiot on laskettu yhteen. Sen sijaan toimitusjohtajalle mahdollisesti maksettuja erokorvauksia ei ole laskettu palkkioihin mukaan – sikäli kuin yhtiö on nämä erikseen ilmoittanut ja erokorvauksiin ei ole luettu mukaan sopimuksen mukaisia korvauksia tehdystä työstä. Tällä on pyritty säilyttämään vertailtavuus yhtiöiden välillä.

Kiinteä vuosipalkka

Kiinteä vuosipalkka koostuu toimitusjohtajalle kuukausittain maksettavasta kiinteästä palkkiosta, jonka määrä ei ole sidottu esimerkiksi yhtiön menestykseen. Kahta yhtiötä lukuun ottamatta jokainen pörssiyhtiö maksaa toimitusjohtajalleen kiinteää peruspalkkaa.

Toisinaan yhtiöt saattavat raportoida luontaisedut (puhelin, auto, asunto jne) erikseen tai vain yhteissummuna kiinteän vuosipalkan kanssa. Tässä esitettävät luvut sisältävät siten nämä mahdolliset luontaisedut. Kiinteän palkan ulkopuolelle jäävät muut toimitusjohtajalle mahdollisesti maksetut palkkiot ja etuudet, kuten tulospalkkiot, osakekannustimet, optio-ohjelmat, eläke-etuudet, irtisanomiskorvaukset tai mahdolliset allekirjoituspalkkiot.

Tämä yksittäinen luku ei kuitenkaan kerro paljoakaan toimitusjohtajien ansiotasosta. Pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien kiinteässä palkassa on suuria eroavaisuuksia. Toimitusjohtajille maksetun kiinteän palkan määrä vaihteli vuonna 2014 yhtiöstä riippuen 19 200 eurosta 1,9 miljoonaan euroon.

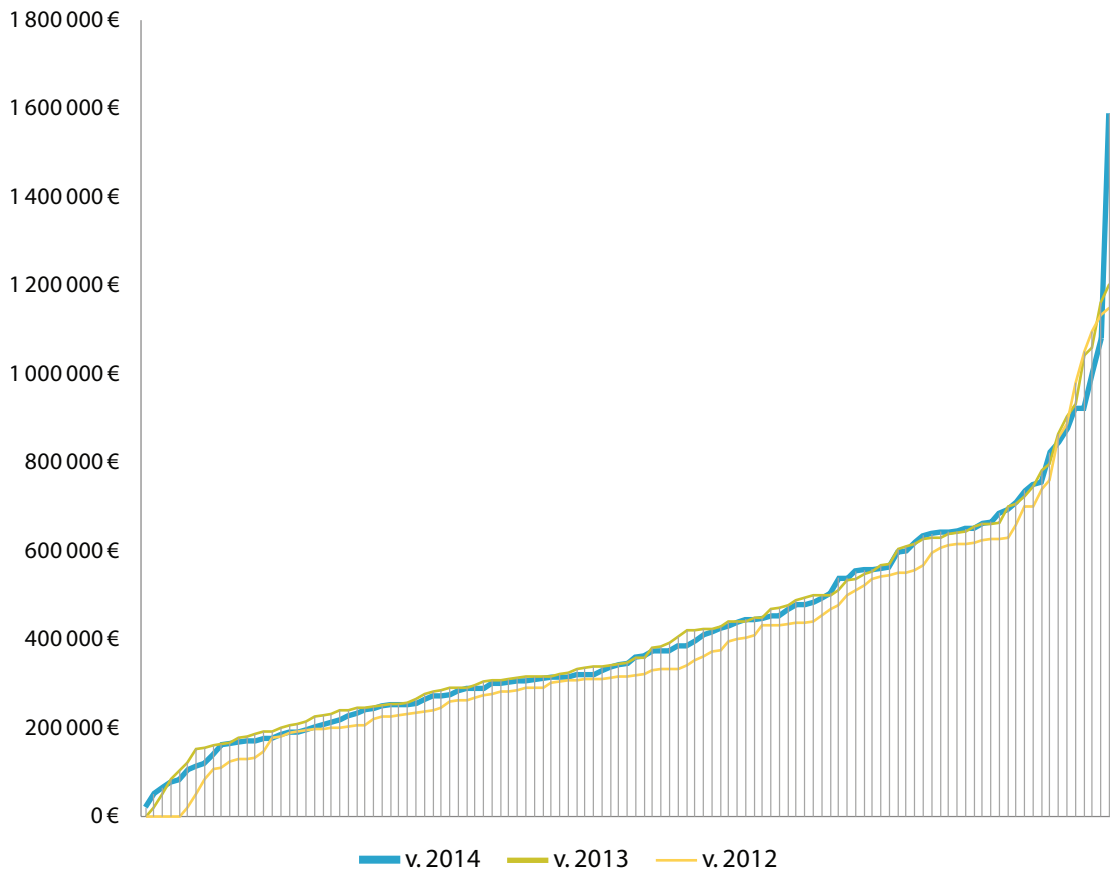
Johdon palkkiot kiinnostavat laajaa kansanjoukkoa. Julkisessa keskustelussa pörssiyhtiöiden johdolle maksetut palkkiot nivoutuvat keskusteluun kasvavista tuloeroista. Julkisen keskustelun perusteella voi toisinaan saada kuvan, että pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien palkat ovat nousseet rakettimaisesti viime vuosina. Jos kuitenkin verrataan vuoden 2014 palkkatasoa edeltävään vuoteen 2013, voidaan havaita, että keskimääräisellä tasolla toimitusjohtajien palkoissa ei ole tapahtunut huimaa nousua. Keskiarvon perusteella kaikkien toimitusjohtajien kiinteän palkan keskiarvoksi muodostuu 422 485 euroa. Tätä voidaan verrata vuonna 2013 maksettuihin palkkoihin, jolloin vastaava luku oli 418 742 euroa. Tämän perusteella toimitusjohtajien palkkoihin kohdistui keskimäärin 0,9 prosentin nousu.

Seuraavassa kaaviossa on esitetty toimitusjohtajien palkat yhtiöittäin suuruusjärjestyksessä pienimmästä palkasta suurimpaan vuonna 2012, 2013 ja 2014.

Kaaviossa on kuvattu toimitusjohtajien palkat kaikissa pörssiyhtiöissä viimeisen kolmen vuoden ajalta pienimmästä palkasta suurimpaan. Kaavioista ei siten käy ilmi se tosiseikka, että kaikkien yhtiöiden osalta palkkiot eivät ole suinkaan nousseet edelliseltä vuodelta. Jos palkkiota tarkastellaan yhtiöittäin, voidaan havaita, että toimitusjohtajien kiinteä palkka itse asiassa laski 43 yhtiön kohdalla, kun edellisenä vuonna näin oli tapahtunut ainoastaan 27 yhtiössä. Lisäksi monessa yhtiössä toimitusjohtajan kiinteä palkka säilyi samana. Seuraavassa palkkatason kehitystä tarkastellaan erikokoisten yhtiöiden osalta tarkemmin.

Toimitusjohtajan kiinteä palkka laski yli kolmanneksessa yhtiöistä.

Toimitusjohtajien kiinteä vuosipalkka yhtiöittäin v. 2012–2014



Toimitusjohtajan kiinteä palkka keskimäärin:

Large cap 699 000 euroa

Mid cap 509 000 euroa

Small cap 241 000 euroa

Large cap

Large cap -yhtiöiden toimitusjohtajien kiinteä palkka ilman tulospalkkioita sekä osake- ja optio-palkkioita oli vuonna 2014 keskimäärin 698 779 euroa, kun vastaava luku vuotta aikaisemmin oli 689 903 euroa. Tässä suhteessa palkkioissa ei ole tapahtunut valtavaa nousua (1,29 %). Yhtiöiden maksamat kiinteät palkkiot vaihtelivat vuonna 2014 välillä 384 000–1 892 031 euroa. Palkkahaitarissa tapahtui näin ollen jonkin verran kasvua suhteessa viime vuoteen. Kahdessaatoista large cap -yhtiössä eli yli 40 prosentissa large cap -yhtiöitä toimitusjohtajan kiinteä palkka laski vuoteen 2013 verrattuna.

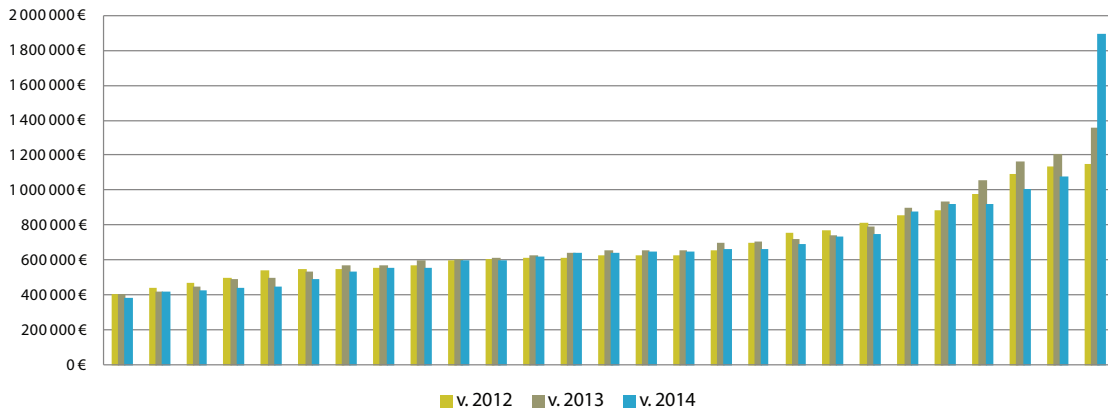
Mid cap

Mid cap -yhtiöiden toimitusjohtajien kiinteä palkka ilman tulospalkkioita sekä osake- ja optiopalkkioita oli vuonna 2014 keskimäärin 509 099 euroa, kun vastaava luku vuotta aikaisemmin oli 475 729 euroa. Kiinteät palkkiot vaihtelivat vuonna 2014 välillä 263 416–1 588 580 euroa. Mid cap -yhtiöissä palkkataso on noussut suhteessa eniten. Tämä siitäkin huolimatta, että toimitusjohtajan kiinteä vuosipalkka laski yhteensä yhdessätoista mid cap -yhtiössä, mikä vastaa yhtä kolmasosaa kaikista mid cap -yhtiöistä. Toisaalta palkkakärjessä olevissa yhtiöissä useissa tapahtui toimitusjohtajamuutoksia kesken vuoden, mikä on palkkojen raportointitavasta johtuen omiaan nostamaan raportoitujen palkkioiden määrää.

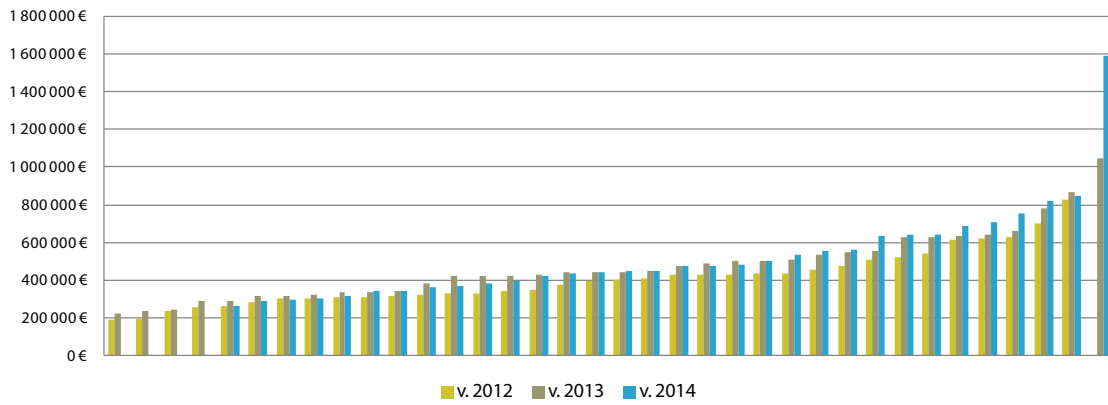
Small cap

Small cap -yhtiöiden toimitusjohtajien kiinteä palkka ilman tulospalkkioita sekä osake- ja optiopalkkioita oli vuonna 2014 keskimäärin 241 464 euroa, kun vastaava luku vuotta aikaisemmin oli 251 671 euroa. Small cap -yhtiöissä palkat ovat siis keskimäärin laskeneet. Kiinteät palkkiot vaihtelivat vuonna 2014 välillä 19 200–561 842 euroa. Minimitaso pysyi samana, mutta suurimman palkkion kohdalla nousua tapahtui 19 prosenttia. Toimitusjohtajan kiinteä vuosipalkka laski yhteensä 21 small cap -yhtiössä ja seitsemässä yhtiössä palkka säilyi samana kuin edellisenä vuotena.

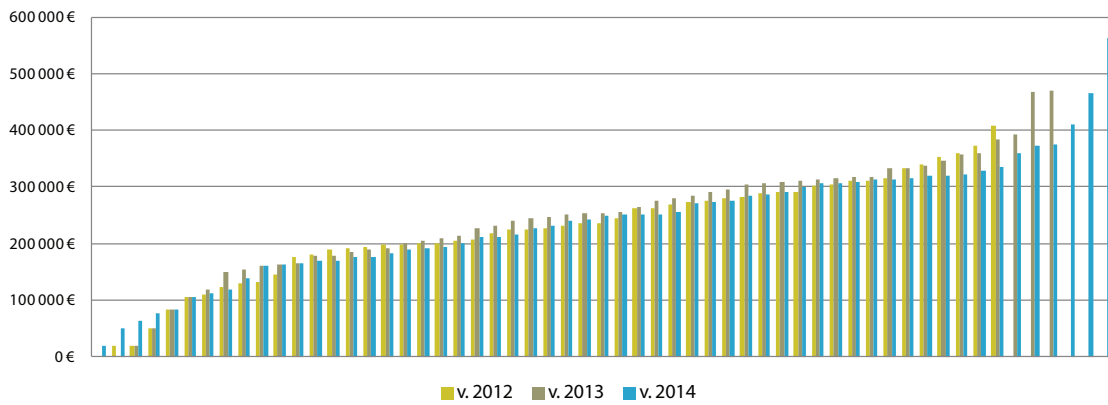
Toimitusjohtajien kiinteä palkka (large cap)



Toimitusjohtajien kiinteä palkka (mid cap)



Toimitusjohtajien kiinteä palkka (small cap)



Tulospalkkiot

Toimitusjohtajien lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmät muodostuvat rahana maksettavasta tulospalkkioista. Tulospalkkioiden perusteet vaihtelevat eri yhtiöillä. Yhteensä 55 yhtiöllä eli lähes puolella kaikista yhtiöistä toimitusjohtajalla ei ole erillistä tulokseen perustuvaa bonuspalkkiojärjestelmää tai palkkiota ei suoritettu vuonna 2014. Vuonna 2013 yhtiöiden määrä oli 38. Pienemmissä yhtiöissä tulospalkkioita oli maksettu harvemmin, ja maksettavat palkkiot olivat keskimäärin pienempiä.

Usein yhtiöillä, joilla bonuspalkkio on käytössä, palkkiolle on määriteltävä jokin maksimiarvo. Tulospalkkion rajoituksista ilmoitetaan hieman eri tavoin eri yhtiöissä. Pääsääntöisesti yhtiöt ovat määritelleet tulospalkkiolle enimmäismäärän prosenttiosuutena kiinteästä vuosipalkasta. Vuonna 2014 prosenttiosuus vaihteli 25 prosentista 270 prosenttiin, mediaanin ollessa 60 prosenttia.

Osa yhtiöistä ei ole palkkioselvityksessään riittävästi eritellyt, mikä osa maksetuista palkkiosta on kiinteää vuosipalkkaa ja mikä tuloksen perusteella maksettavaa tulospalkkiota, minkä vuoksi tulospalkkion määrä ei näissä tapauksissa näy esitetyissä taulukoissa. Vastaavasti tulospalkkio on näissä tapauksissa laskettu mukaan kiinteän palkkion arvoon ja näkyy siten edellisen luvun tilastoissa.

Tulospalkkioiden katto on useimmiten 60 prosenttia vuosipalkasta tai sen alle.

Large cap

Vuonna 2014 tulospalkkiota maksettiin kahta yhtiötä lukuun ottamatta kaikissa large cap -yhtiöissä. Maksettujen tulospalkkioiden keskimääräinen suuruus näissä yhtiöissä oli 521 387 euroa, kun vastaava luku vuonna 2013 oli 300 119 euroa. Tulospalkkioiden määrä vaihteli 9000 euron ja 3,7 miljoonan euron välillä. Keskiarvoa nostikin selvästi aivan korkeimmat tulospalkkiot, mediaanin ollessa n. 230 000 euroa.

Palkkiot ovat vaihdelleet vuodesta riippuen merkittävästi, sillä vuonna 2012 tulospalkkiota maksettiin large cap -yhtiöissä keskimäärin 543 161 euroa, kun taas vuonna 2011 tulospalkkion määrä oli keskimäärin 336 487 euroa.

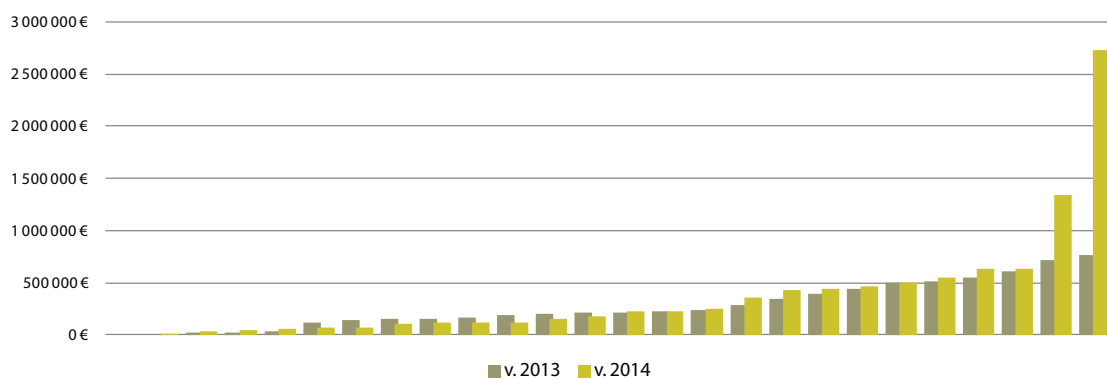
Mid cap

Vuonna 2014 tulospalkkiota maksettiin noin 60 prosentissa kaikista mid cap -yhtiöistä. Vuonna 2014 tulospalkkiota maksettiin mid cap -yhtiöissä keskimäärin 106 150 euroa. Vuonna 2013 keskiarvo oli 147 643 euroa. Näyttäisikin, että mid cap -yhtiöissä kiinteiden palkkojen keskimääräisen nousun vastapainona tulospalkkiot ovat keskimäärin laskeneet. Tulospalkkioiden suuruus vaihteli 20 000 euron ja 211 417 euron välillä, kun vielä vuonna 2013 tulospalkkio oli mid cap -yhtiöissä korkeimmillaan 426 000 euroa.

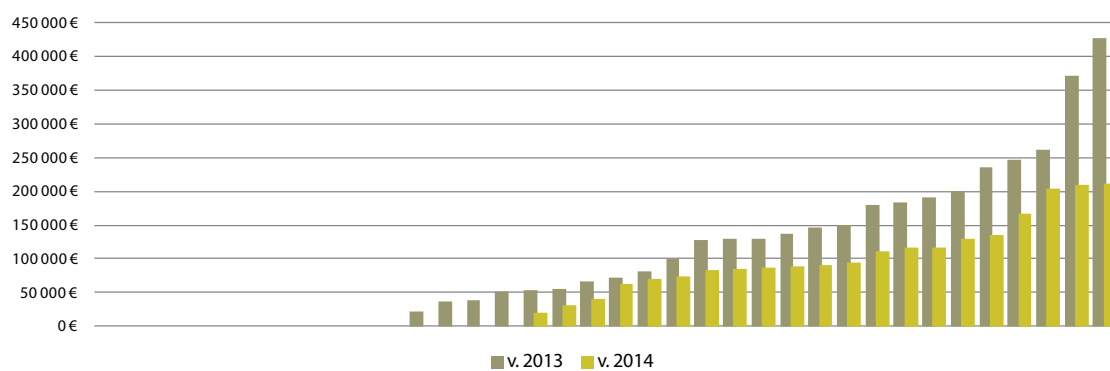
Small cap

Vuonna 2014 tulospalkkiota maksettiin small cap -yhtiöissä keskimäärin 82 893 euroa, mikä on hieman vähemmän kuin edellisenä vuotena (v. 2013: 86 812 euroa). Tulospalkkioiden määrä vaihteli 640 euron ja 219 000 euron välillä. Yhteensä 41 yhtiötä eli selvästi valtaosa (72 %) small cap -yhtiöistä ei maksanut lainkaan erillistä tulospalkkiota. Vuonna 2013 kyseisten yhtiöiden määrä oli 31.

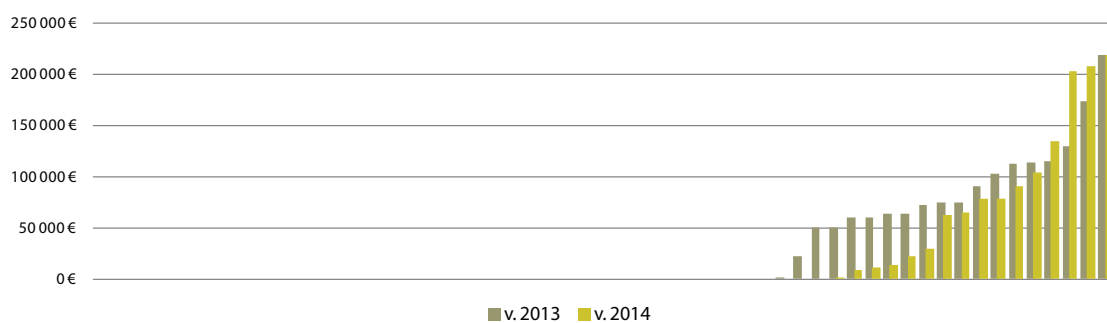
Toimitusjohtajan tulospalkkioyhtiöittäin (large cap)



Toimitusjohtajan tulospalkkioyhtiöittäin (mid cap)



Toimitusjohtajan tulospalkkioyhtiöittäin (small cap)



Osakepalkkiot

Osakepalkkio-ohjelmat edustavat pidemmän aikavälin kannustuspalkitsemista. Osakepalkkiojärjestelyissä toimitusjohtajalle annetaan palkkiona yhtiön osakkeita yleensä vastikkeetta tai esimerkiksi yhtiön myöntämää lainarahoitusta vastaan. Osakkeisiin voi liittyä luovuttamisrajoituksia tai sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei voi myydä. Osakepalkkio-ohjelmien keskeisenä tavoitteena on yleensä sitoa toimitusjohtajan palkitseminen osin yhtiön osakkeen arvonnousuun (tai arvon säilymiseen) ja siten yhtenäistää toimitusjohtajan ja osakkeenomistajien tavoitteet. Osakepalkkio-ohjelmilla voidaan ottaa huomioon yhtiön pidemmän aikavälin tulos.

Osakepalkitsemisen vertaileminen yhtiöiden välillä on toisinaan haastavaa. Useimmat yhtiöt ovat kyllä raportoineet hyvin seikkaperäisestikin osakeohjelmansa paitsi toimitusjohtajan myös muun johtoryhmän osalta. Vertailua vaikeuttaa se, että osakeohjelmat voivat olla monimutkaisia tai yhtiöllä on useita samanaikaisia osakeohjelmia. Tällöin sijoittajan kannalta olennaisten tietojen selvittäminen käy työlääksi. Olennaisilla tiedoilla tarkoitetaan tässä esimerkiksi palkitsemisen rahallista arvoa sekä ansainta- ja sitouttamisjaksojen pituutta.

Osa yhtiöistä ei esimerkiksi ole palkkioselvityksessään raportoinut osakepalkkion arvoa euroissa vaan ainoastaan luovutettuina osakkeina. Toisinaan kannustinpalkkioiden euromääräisenä arvona on ilmoitettu rahana maksettava tulospalkkio ja osakepalkkio yhteenlaskettuna, mikä tekee yhtiöiden välisen vertailun ja tilastoinnin haastavaksi.

Sijoittajan näkökulmasta olisi hyödyllistä, jos yhtiö pystyisi esittämään osakepalkkiojärjestelmän osana palkitsemisen kokonaisuutta ja osakepalkkiojärjestelmää olisi suhteutettu esimerkiksi kiinteään palkitsemiseen ja muun tulospalkitsemiseen myös määrällisesti. Siten sijoittaja voi muodostaa käsityksen siitä, kuinka vahvasti toimitusjohtajan kokonaispalkkaus on sidottu osakkeen arvonnousuun tai onko osakepalkkioiden merkitys enemmänkin rahapalkkioita täydentävä.

Yleisesti voidaan todeta, että vaikka osakepalkkiot voivat muutamassa yhtiössä nousta verraten korkeiksi ja ne siten saavat osakkeen suhteellisesti huomiota julkisuudessa, osakepalkkiot eivät keskimäärin ole kovin korkeita esimerkiksi verrattuna toimitusjohtajien kiinteään palkkion osaan. Myös puhtaasti euroarvoisesti tarkasteltuna miljoonapalkkioista voidaan puhua ainoastaan viiden yhtiön kohdalla.

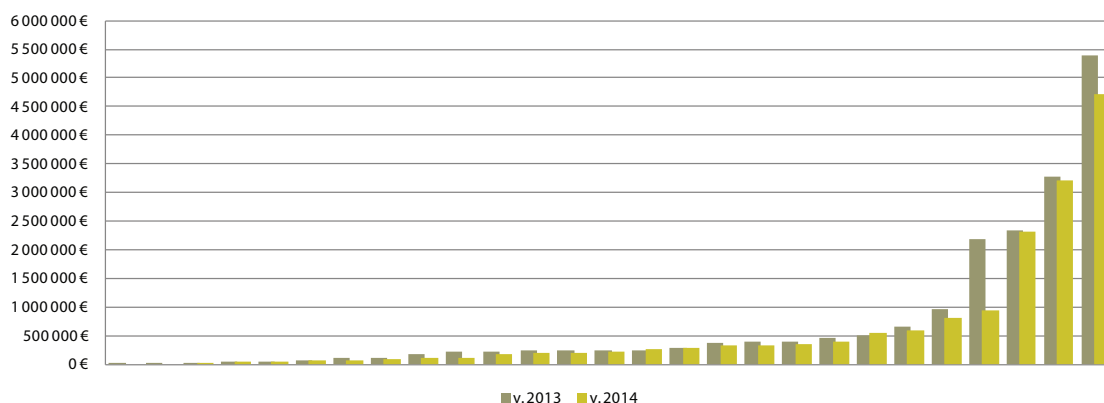
Large cap

Kaikilla large cap -yhtiöillä on kiinteän vuosipalkkion lisäksi käytössä osakeohjelman mukainen osakepalkkio. Yhdentoista yhtiön osalta osakepalkkioita ei maksettu vuonna 2014 tai niiden euromääräistä arvoa ei ollut ilmoitettu. Euromääräisesti ilmoitettujen osakepalkkioiden arvo vaihteli large cap -yhtiöissä 54 034 euron ja 4 714 380 euron välillä.

Mid cap

Mid cap -yhtiöistä 22 eli kahdella kolmasosalla on käytössä osakekannustinohjelma. Näistä 15 yhtiötä ilmoitti maksaneensa osakeohjelmaan

Osakepalkkion suuruus yhtiöittäin



perustuneita palkkioita vuonna 2014. Maksetut palkkiot vaihtelivat 39 479 euron ja 932 400 euron välillä. Osakepalkkioiden suuruudet ovat siten merkittävästi laskeneet edellisestä vuodesta 2013, jolloin palkkioiden määrä vaihteli 225 700 euron ja 1 968 648 euron välillä.

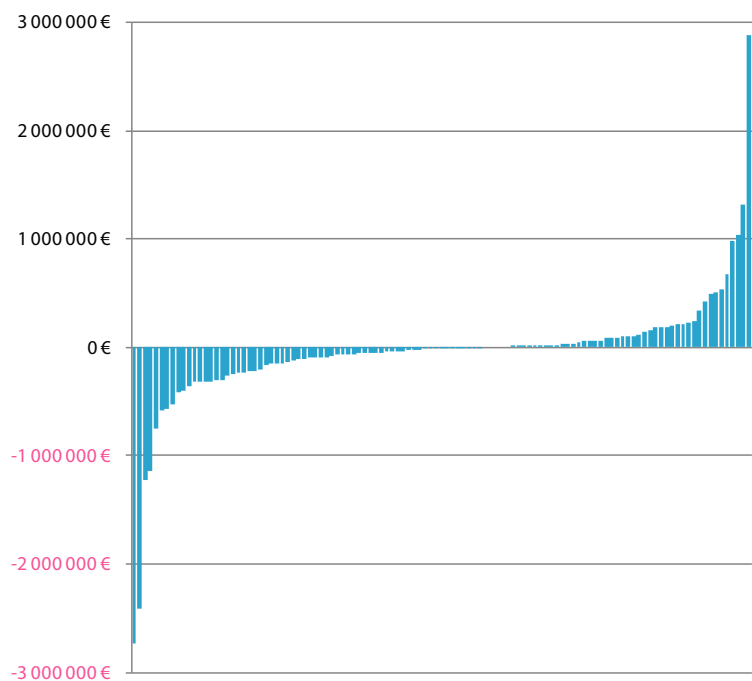
Small cap

Small cap -yhtiöistä 18 yhtiöllä eli alle kolmanneksella on käytössä osakekannustinohjelma. Näistä vain 4 yhtiötä maksoi ilmoituksensa mukaan palkkiota vuonna 2014. Ylivoimaisesti suurimmassa osassa small cap -yhtiöitä ei makseta osakepalkkioita. Tätä voi pitää hivenen yllättävänä, sillä nimenomaan pienten yhtiöiden osalta usein tavoitellaan yhtiön kasvua ja toimitusjohtajan palkitseminen sitominen yhtiön kasvuun vaikuttaisi siten johdonmukaiselta. Pienten pörssiyhtiöiden kohdalla selityksenä saattaakin olla, että niissä toimitusjohtajat ilman erillistä osakepalkkio-ohjelmaakin omistavat yhtiön osakkeita. Näin ollen osakepalkkio-ohjelmilla tavoiteltavat kannustimet ovat yhtiön kannalta jo muutenkin olemassa.

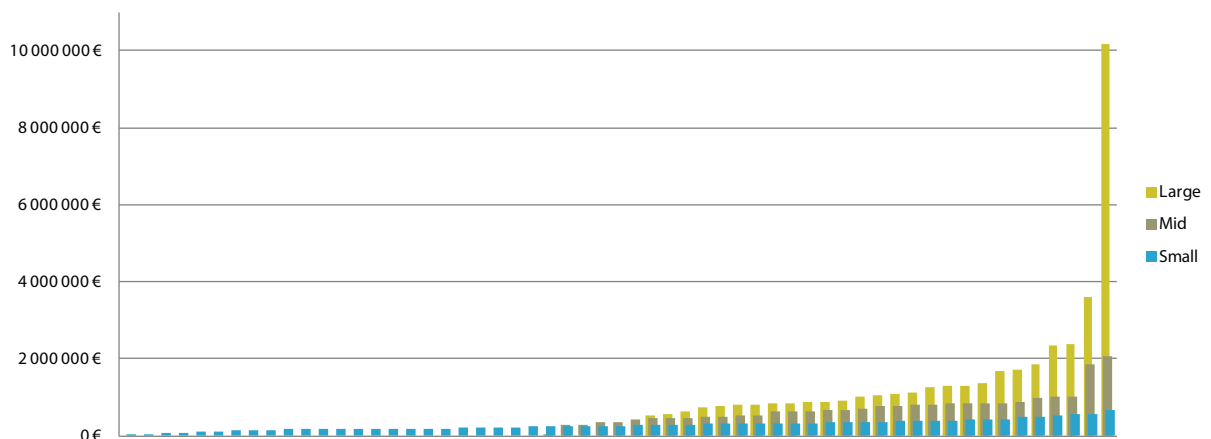
Kokonaispalkkiot

Toimitusjohtajien keskimääräiset kokonaispalkkiot laskivat 4,7 prosenttia edellisestä vuodesta. Vuonna 2014 toimitusjohtajien keskimääräinen kokonaispalkkio oli noin 699 000 euroa, kun edellisenä vuotena vastaava luku oli 733 600 euroa. Laskua tapahtui 64 yhtiössä eli yli puolessa kaikista pörssiyhtiöistä.

Toimitusjohtajien kokonaispalkkioiden muutos v. 2013-2014



Toimitusjohtajan kokonaispalkkiot



Toimitusjohtajan eläke- ja muut etuudet

Kiinteän palkan, tulospalkkion ja osakepalkkioiden lisäksi toimitusjohtajille maksetaan muitakin etuuksia. Tavanomaisten luontaisetujen lisäksi toimitusjohtajille voidaan toisinaan maksaa erilaisia eläke-etuuksia eli lisäeläkkeitä. Maksettujen lisäeläkkeiden kustannukset ilmoitetaan edelleen vaihtelevasti. Yhä useampi on palkkioselvityksessään eritellyt mahdollisen lisäeläkkeen kustannukset edeltävältä tilikaudelta. Kaikkien yhtiöiden osalta kyseistä tietoa ei löydy.

Kerättyjen tietojen perusteella 50 yhtiötä tarjoaa toimitusjohtajalleen jonkinlaisen lisäeläketurvan. Suurin osa käytössä olevista lisäeläkejärjestelyistä on maksuperusteisia ja lisäeläkemaksujen määrä vaihtelee 7,5 prosentista 25 prosenttiin kiinteän vuosipalkan määrästä. Maksuperusteisten lisäeläkemaksujen kustannukset olivat vuonna 2014 keskimäärin 121 477 euroa.

Etuusperusteisia lisäeläkejärjestelyjä on 12 yhtiöllä, joista seitsemän on large cap -yhtiöitä. Lisäeläkkeen taso oli tyypillisesti asetettu 60 prosenttiin eläkkeelle jääntiä edeltäneestä sopimuspalkasta, joskin eläketason määrittelyssä on yhtiökohtaisia eroja. Etuusperusteisten lisäeläkejärjestelyjen kustannukset vuodelle 2014 olivat yhtiöille keskimäärin 427 291 euroa.

50 toimitusjohtajalla on lisäeläke.

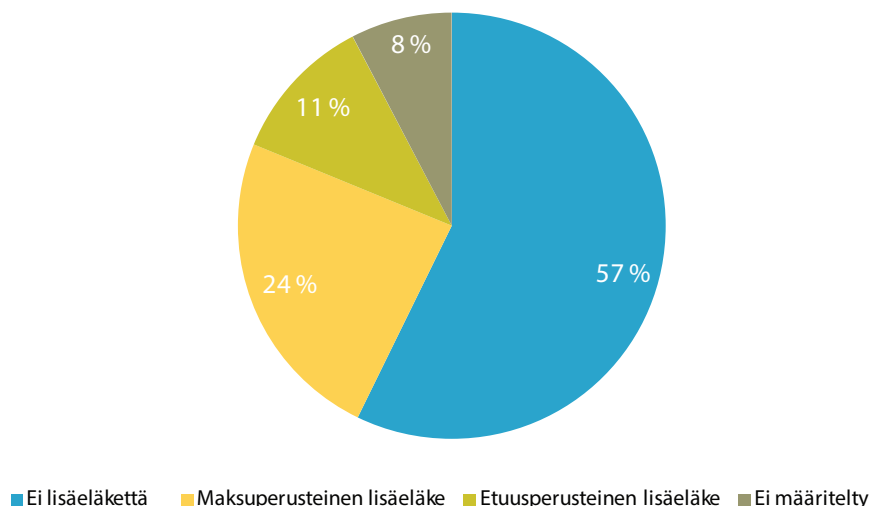
Irtisanomiskorvaukset ja allekirjoituspalkkiot

Toimitusjohtajan palkkioksi tai toimitusjohtaja koskevaksi kustannukseksi on myös laskettava irtisanomistilanteissa mahdollisesti maksettava erokorvaus. Irtisanomiset ovat kuitenkin sen verran harvinaisia, että näiden palkkioiden laskeminen osaksi kokonaispalkkiota vääristäisi helposti tilannetta niiden yhtiöiden osalta, joita tällainen tapahtuma on kohdannut.

Listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaan irtisanomisajan palkka ja muut mahdolliset korvaukset eivät saisi yhteenlaskettuna ylittää kahden vuoden kiinteää palkkaa. Joissain tapauksissa voi olla vaikeaa erottaa, mikä osuus maksettavasta palkkiosta on sopimuksen mukaista palkkiota toimitusjohtajan tehtävien suorittamisesta ja mikä osuus irtisanomiskorvausta, silloin kun palkitsemiseen kuuluu olennaisesti esimerkiksi osakepalkkioita tai optioita.

Pörssiyhtiöiden toimitusjohtajiin sovelletaan yhtiön puolelta yleensä 3, 6 tai 12 kuukauden irtisanomisaikaa, keskimääräisen irtisanomisajan ollessa 6 kuukautta. Useilla large cap -yhtiöllä irtisanomisaika ja irtisanomiskorvaus ovat yhteensä juuri kaksi vuotta. Yhden large cap -yhtiön osalta edellä mainittuun suositukseen on ilmoitettu poikkeama, kun irtisanomisen yhteydessä maksetut palkkiot ylittivät kahden vuoden kiinteän palkan määrän.

Toimitusjohtajan eläkejärjestelyt



EU MUUTTAMASSA PALKITSEMISEN PÄÄTÖKSENTEKOA

Nykyään palkitsemista koskeva päätöksenteko on suomalaisissa pörssiyhtiöissä selkeää. Lähtökohta on, että yhtiökokous päättää hallituksen palkkioista ja hallitus päättää toimitusjohtajan ja muun ylimmän johdon palkkioista. Hallituksen päätöksentekoa koskee osakeyhtiölain huolellisuusvelvoite, mikä tarkoittaa että hallituksella on velvollisuus huolellisesti toimien edistää yhtiön etua. Osakkeenomistajat saavat tiedot palkitsemisesta yhtiöiden julkaisemista palkkioselvityksistä ja voivat siten valvoa hallituksen toimia.

Osakkeenomistajien oikeuksia koskevan direktiivin muutos tulee lisäämään palkitsemisjärjestelmän monimutkaisuutta ja lisäämään yhtiöiden raportointivelvoitteita. Ehdotuksen mukaan pörssiyhtiöiden tulee jatkossa julkaista erillinen **palkitsemispolitiikka**, joka tulee hyväksyä yhtiökokouksessa. Palkitsemispolitiikka sisältää yhtiöjohdon palkitsemista koskevat puitteet, jotka sitovat yhtiön hallitusta palkkioneuvotteluissa.

Tämän lisäksi yhtiöiden tulee laatia jokaiselta tilikaudelta **palkitsemisraportti**, jossa annetaan selvitys edellisellä tilikaudella maksetuista palkkioista. Myös tämä palkitsemisraportti tulee käsitellä yhtiökokouksessa, vaikka kyseessä ei ole varsinaisesti päätösasia.

Komission ehdotuksen taustalla on esitetty väite siitä, että pörssiyhtiöiden johtajien palkitseminen ja tulokset eivät olisi nykyään riittävän vahvasti sidoksissa toisiinsa. Kyseessä on rahoitussektorin sääntelystä lainattu argumentti, jonka mukaan johtajien tulospalkkiot ovat johtaneet liialliseen riskinottoon ja välillisesti finanssikriisiin. Suomalaisia pörssiyhtiöitä tarkastellessa on vaikea yhtyä komission analyysiin – suomalaisten pörssiyhtiöiden palkitsemisessa ei ole havaittavissa piirteitä, jotka oikeuttaisivat rinnastukset kansainvälisiin investointipankkiiriliikkeisiin ja aikaan ennen luottokriisiä.

Komission ehdottamat ratkaisut eivät myöskään vakuuta. Ensinnäkin hallituspalkkiot sovitaan pääsääntöisesti kiinteiksi, mutta palkkiot suoritetaan monessa yhtiössä yhtiön osakkeina, jolloin osakkeenomistajien ja hallituksen jäsenten intressit ovat yhteneväiset. Muun johdon ja erityisesti toimitusjohtajan palkitseminen vaihtelee enemmän yhtiöittäin ja riippuu yhtiön koosta, elinkaaresta, tavoitteista ja strategiasta. Palkitsemisen välineet ovat myös monimuotoisemmat.

Toimitusjohtajan palkitsemiseen kuuluu kaksi olennaista päätöksentekotilannetta: palkkiojärjestelmän neuvottelu ja maksettavan palkkion perusteena olevien saavutettujen tavoitteiden arviointi. Kun tarkastellaan yhtiön etua, hallitus pystyy toimitusjohtajan esimiehenä suoriutumaan kummastakin tehtävästä osakkeenomistajien kollektiivista paremmin. Esimerkiksi sitova palkkiopolitiikka voi – sisällöstään riippumatta – heikentää nykyisestäään hallituksen neuvotteluasemaa, ja voi siten johtaa yhtiön kannalta huonompaan lopputulokseen ja mm. toimitusjohtajien palkkioiden kasvuun.

Lisäksi hallituksen päätöksentekoa koskee laissa nimenomaisesti säädetty huolellisuusvelvoite, joka edellyttää, että hallitus toimissaan edistää koko yhtiön etua. Osakkeenomistajia ja yhtiökokouksen päätöksiä ei koske sama huolellisuusvelvoite. Kun lisäksi komissio omassa ehdotuksessaankin on huolestunut yhtiökokousten päätöksenteon vaikutuksellisuudesta, on syytä suhtautua torjuvasti siihen trendiin, jossa päätöksentekoa eri toimin siirretään hallituksilta yhtiökokouksiin. Tämä todennäköisesti palvelee ainoastaan poliittista populismia, mutta ei tosiasiaassa edistä yhtiöiden ja osakkeenomistajien etua.

Yhteenveto toimitusjohtajien palkkioista

Pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien palkkiot keräivät keväisin paljon julkista huomiota. Useimmiten keskustelu kärjistyy koskemaan muutamaa ”palkkiokingasta”, jolloin voi syntyä harhaanjohtava kuva pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien palkitsemisesta yleensä. Tosiasiassa yhtiöiden maksamat palkkiot vaihtelevat merkittävästi mm. yhtiön koon mukaan. Markkina-arvoon perustuvan jaottelun (large, mid ja small cap) lisäksi on syytä huomioida, että suomalaisten pörssiyhtiöiden kärki poikkeaa palkkioiden määrän suhteen muista pörssiyhtiöistä merkittävästi. Toisaalta on muistettava, että sama pitää paikkaansa, jos tarkastellaan suurimpien yhtiöiden osakkeenomistajille maksamien osinkojen kokonaismäärää tai markkina-arvoa.

Lisäksi näissä suurissa yhtiöissä toimitusjohtajien kokonaispalkkiosta jopa yli 80 prosenttia voi tulla tulossidonnaisista palkkioista ja osakepalkkioista. Kiinteiden palkkojen osalta erovaisuudet kärkiyhtiöiden ja muiden pörssiyhtiöiden välillä ovat siten suhteellisesti pienemmät.

Kiinteän palkan osuus vaihtelee yhtiön mukaan 0–100 prosenttia, mikä osaltaan kertoo eroista yhtiöiden tavoitteissa ja johdon rakenteessa. Pienissä pörssiyhtiöissä on pääosin käytössä vain kiinteä palkka eikä esimerkiksi osakepalkkioita. Selityksenä tähän voi olla se, että toimitusjohtaja on jo osakkeenomistaja ja silläkin tavoin yhtiön kehittämiseen sitoutunut. Toisaalta pienessä yhtiössä toimitusjohtajan palkitseminen voi toisinaan olla pelkän tulokseen sidotun bonuksen varassa.

Valtaosassa yhtiöitä kiinteän palkan osuus on selkeästi yli 50 prosenttia kokonaispalkkion määrästä. Vain yhdeksällä yhtiöllä kiinteän palkkion osuus toimitusjohtajan kokonaispalkasta jää alle 40 prosenttiin.

Palkitsemisen kokonaisrakenne voi siis vaihdella paljon yhtiökohtaisesti ja on joka tapauksessa riippuvainen siitä, mitkä ovat yhtiön omalle toiminnalle ja yhtiön johdolle asetetut tavoitteet. Myös toimitusjohtajan henkilöllä voi olla merkitystä, miten eri palkkiorakenteet kannustavat. Kannustinpalkkiolla voidaan kannustaa liialliseen riskinottoon, mutta yhtä hyvin kannustimet voivat johtaa liialliseen varovaisuuteen.

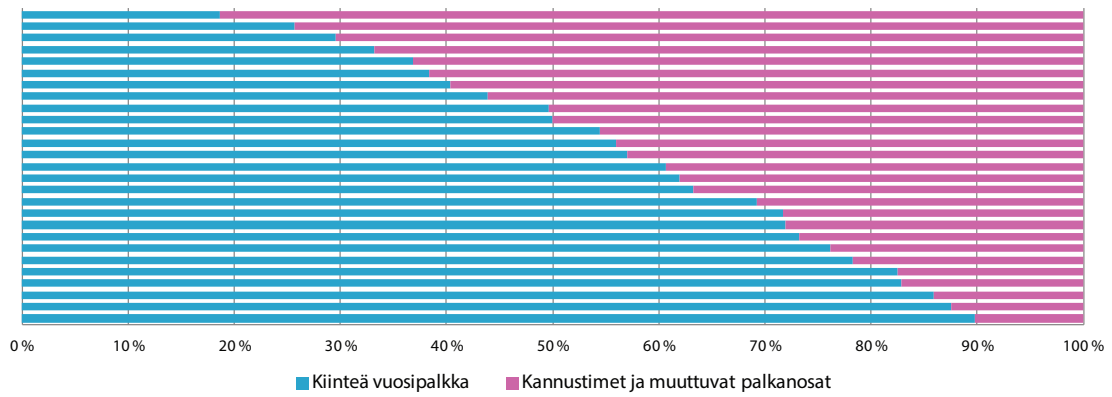
Tilanteesta riippuen aggressiivinenkin tulospalkkaus voi kannustaa toimitusjohtajaa menestykseen ja olla osakkeenomistajan kannalta edul-

linen, sillä silloin palkkiona palautetaan johdon tuomaa lisäarvoa – ja toisaalta palkkiota ei makseta, jos lisäarvo jää tuottamatta. Tosin tällöin ei pitäisi tuijottaa palkkion absoluuttista suuruutta, jos tulosta on syntynyt tavoitteiden mukaisesti tai ne ylittäen.

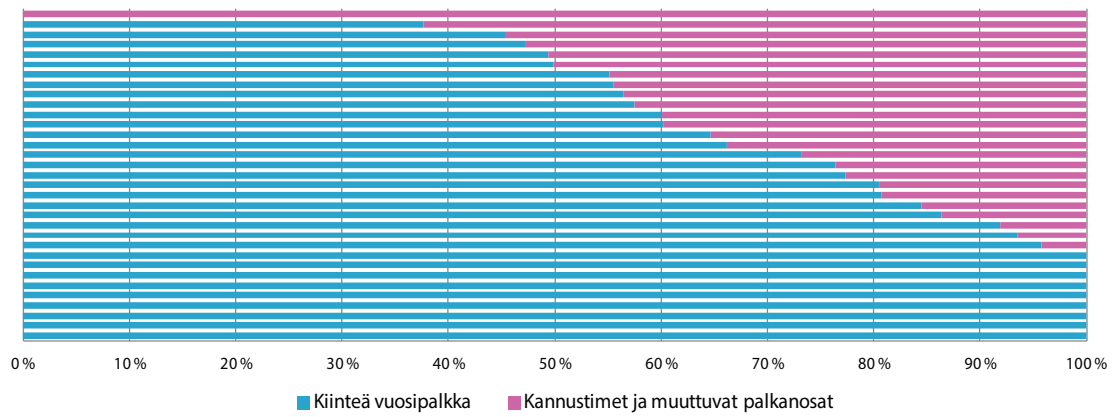
Palkitsemisessa on siten aina kaksi puolta, joista toinen liittyy palkitsemisen rakenteeseen, palkkioiden määrittelyyn ja neuvotteluun osapuolten välillä. Toinen osa palkitsemista on strategian, tavoitteiden määrittely ja niiden toteutumista koskeva arviointi. Siksi palkitsemista koskevien tilastojen avulla ei voi vetää johtopäätöksiä koskien yhtiöiden palkitsemisen onnistuneisuutta. Ei ole olemassa yhtä yleistä mittaria, jota vasten johdon menestystä voi mitata, vaan tämä vaatii syvempää yhtiökohtaista tarkastelua.

Kiinteä palkka on yleensä yli 50 prosenttia kokonaispalkkiosta.

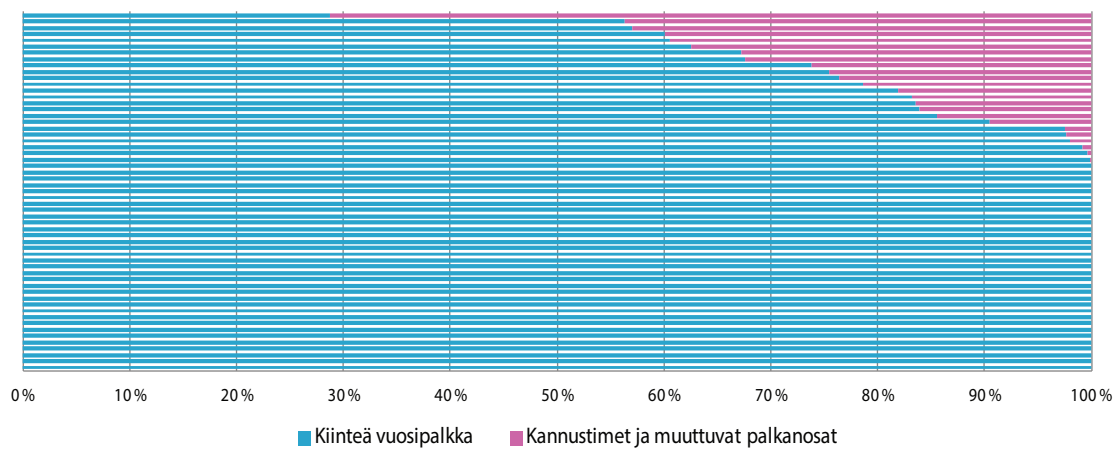
Toimitusjohtajien palkkiorakenne (large cap)



Toimitusjohtajien palkkiorakenne (mid cap)



Toimitusjohtajien palkkiorakenne (small cap)



Hallituspalkkiot

Lähes kaikissa yhtiöissä hallituksen jäsenten palkkiot koostuvat kiinteästä palkkioista ja mahdollisista kokouspalkkioista. Kaikissa yhtiöissä ei kuitenkaan makseta erillisiä kokouspalkkioita. Useissa yhtiöissä hallituksen kokousten lisäksi kokouspalkkio maksetaan valiokuntien kokouksista.

Hallituksen jäsenet eivät yleensä saa varsinaisia tulospalkkioita. Yhdessä yhtiössä hallituksen kokopäivätoimiselle puheenjohtajalle maksetaan tulospalkkiota kiinteän vuosipalkkion lisäksi. Lisäksi noin puolet yhtiöistä ilmoittaa korvaavansa hallituksen jäsenten matkakulut. Yksittäisissä yhtiöissä hallituksen jäsenet tai puheenjohtaja saavat luontaisetuina puhelin- tai autoedun.

Hallituksen palkkiot maksetaan usein varsinkin isommissa yhtiöissä osittain yhtiön omina osakkeina, jolloin osakkeina maksettava osuus on tyypillisesti 40 tai 50 prosenttia kiinteästä palkkiosta. Veronpidätys suoritetaan lähtökohtaisesti käteisenä maksettavasta palkkion osasta, joten hallituksen jäsenet saavat palkkionsa pääosin yhtiön osakkeina. Näin toimittiin viime vuonna 46 yhtiössä.

Palkkioiden maksamista osakkeina ja hallitusten jäsenten osakeomistusta yleisesti voidaan pitää kannatettavana, sillä se osaltaan kannustaa hallitusta osakkeenomistajien edun mukaiseen toimintaan.

Large cap

Hallitusten jäsenille maksetut kiinteät palkkiot large cap -yhtiöissä vaihtelevat vuositasolla 130 000 euron ja 31 500 euron välillä, keskiarvon ollessa 50 988 euroa. Vuonna 2013 keskimääräinen vuosipalkkio oli 50 878 euroa, joten merkittävää muutosta ei ole havaittavissa (+0,21 %).

18 yhtiössä hallituksen jäsenille maksettiin erillinen kokouspalkkio, jonka suuruus vaihteli 500–1 000 euron välillä.

Hallituksen puheenjohtajalle maksetaan kaikissa yhtiöissä hallituksen muita jäseniä korkeampi palkkio. Large cap -yhtiöissä hallituksen puheenjohtajan kiinteä palkkio vaihtelee vuositasolla 54 000 euron ja 440 000 euron välillä, keskiarvon ollessa 112 088 euroa. Merkittävää muutosta edelliseen vuoteen ei ole juurikaan tapahtunut vuoden 2013 keskiarvon oltua 107 970 euroa (+3,81 %).

Mid cap

Vuonna 2014 hallitusten jäsenille maksetut palkkiot mid cap -yhtiöissä vaihtelevat 3 000 euron ja 50 400 euron välillä, keskiarvon ollessa 30 077 euroa. Vuonna 2013 palkkiot vaihtelivat 17 000 euron ja 50 400 euron välillä, keskiarvon ollessa 31 557 euroa (- 4,69 %).

Hallituksen puheenjohtajalle maksetaan myös kaikissa mid cap -yhtiöissä korkeampi palkkio. Mid cap -yhtiöissä hallituksen puheenjohtajan kiinteä palkkio vaihtelee vuositasolla 10 000 euron ja 186 000 euron välillä. Keskiarvo vuonna 2014 oli 60 020 euroa (v. 2013: 64 826 euroa) (- 7,41 %).

Hallituksen jäsenille maksetaan kokouspalkkiota 22 yhtiössä, kokouspalkkion ollessa 300–1 000 euroa.

Small cap

Hallitusten jäsenille maksetut kiinteät palkkiot small cap -yhtiöissä vaihtelevat vuositasolla 6 000 euron ja 36 000 euron välillä, keskiarvon ollessa 19 580 euroa. Keskiarvo on hivenen noussut edellisestä vuodesta 2013, jolloin se oli 18 564 euroa (+ 5,47 %).

Hallituksen puheenjohtajalle maksetaan kuutta yhtiötä lukuun ottamatta korotettua palkkiota. Small cap -yhtiöissä hallituksen puheenjohtajan kiinteä palkkio vaihtelee vuositasolla 6 000 euron ja 80 000 euron välillä, keskiarvon ollessa 37 209 euroa (v. 2013: 35 380 euroa). (+ 5,17 %)

Small cap -yhtiöissä hallituksen palkkioiden maksaminen osakkeilla ei ole yhtä tyypillistä kuin suuressa yhtiöissä. Useimmissa small cap -yhtiöissä kiinteät palkkiot maksetaan yksinomaan rahana. 16 yhtiötä maksoi hallituksen palkkiot osittain yhtiön omina osakkeina, jolloin osakkeina maksettava osuus oli 40–50 prosenttia palkkiosta.

Hallituksen jäsenille maksetaan small cap -yhtiöissä harvemmin erillistä kokouspalkkiota. Yhteensä 17 yhtiötä maksoi hallituksen jäsenille kokouspalkkiota muista kuin valiokuntakokouksista. Kokouspalkkion määrä vaihteli 300 euron ja 1 000 euron välillä.

Yhteenveto

Hallituspalkkioiden määrissä ei tapahtunut suuria muutoksia vuonna 2014. Kokonaistasolla suomalaiset pörssiyhtiöt maksoivat hallituspalkkioita yhteensä 32,7 miljoonaa euroa, joten keskimäärin yhtiöt maksoivat hallituksilleen palkkioita 284 983 euroa. Vuonna 2013 pörssiyhtiöiden hallituspalkkioiden yhteenlaskettu määrä oli hieman viime vuotta korkeampi (35,1 milj. euroa).

On kuitenkin huomattava, että muutokset maksettujen hallituspalkkioiden kokonaismäärissä heijastelevat myös muutoksia yhtiöiden lukumäärässä ja hallitusten koossa, eivätkä siten välttämättä johdu muutoksista palkkioiden tasossa.

Ei ole tietenkään mitenkään yllättävää, että maksettujen hallituspalkkioiden määrä vaihtelee voimakkaasti yhtiön koon mukaan – aivan kuten toimitusjohtajien palkkioidenkin osalta. Tähän luonnollisesti vaikuttaa myös se, että suuremmissa yhtiöissä on keskimäärin enemmän jäseniä hallituksessa, jolloin erot palkkioissa kertautuvat.

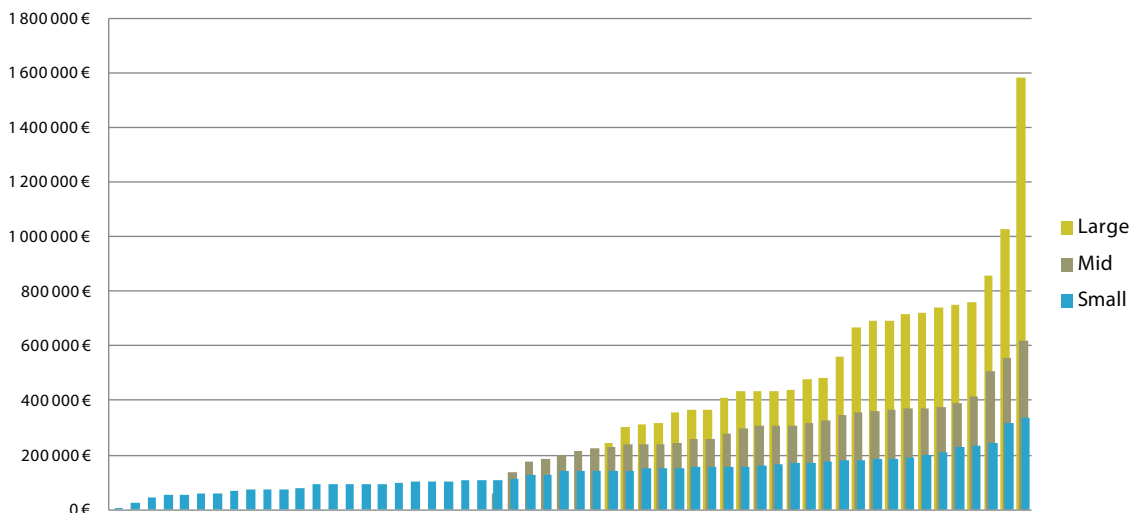
Hallituksille maksettujen palkkioiden määrää voi myös suhteuttaa toimitusjohtajille maksettuihin palkkioihin, joita vuonna 2014 maksettiin yhteensä 81,8 miljoonaa euroa (v. 2013: 74,1 miljoonaa euroa). Näin ollen hallituksista ja toimitusjohtajista koostuvalle ylimmälle johdolle maksettiin vuonna 2014 yhteensä 114,5 miljoonaa euroa.

Julkisessa keskustelussa johdon palkkioita tavaataan verrata työsuhteessa olevien palkansaajien palkkioihin. Hyvän hallinnoinnin näkökulmasta tällainen vertailu on kuitenkin mieletöntä. Hallitus ja toimitusjohtaja vertautuvat työntekijän sijasta pikemminkin omaisuuden hoitajiin, jotka osakkeenomistajien puolesta huolehtivat omaisuuden arvon säilymisestä ja karttumisesta.

Työntekijöiden palkkaa hieman oikeampi vertailu kohta voisi siten olla yhtiön osakkeenomistajille tuotettu lisäarvo. Vertailuksi voitaisiin silloin ottaa esimerkiksi yhtiön omistajilleen jakamat osingot ja se, mikä osa yhtiön tilikauden aikana jaetuista varoista on maksettu osakkeenomistajille ja kuinka paljon on samana aikana maksettu johdolle palkkioita.

Toisaalta on selvää, ettei johdon palkkioiden vertaaminen jaettuun osinkoonkaan anna mitään lopullista, oikeaa vastausta siihen, mikä on johdon palkitsemisessa oikea taso. Kasvuyhtiöissä tavoitteena ei ehkä ole lainkaan osinkotuotto, joten huomioon tulisi ottaa myös arvonnousu, jota ei ole maksettu osinkona takaisin. Lisäksi voi toisinaan olla, että yhtiöllä on muita strategioita, joilla tuottaa omistajille arvonnousua – tai vaikkapa arvon säilyttämistä muuten laskevilla markkinoilla. Edellä esitetyn kaavion tarkoituksena onkin lähinnä muistuttaa, että hyvän hallinnoinnin näkökulmasta palkitsemista tulisi tarkastella ennen kaikkea johdon suorituskyvyn arvioinnin sekä yhtiön ja sen osakkeenomistajien edun näkökulmasta. Palkitsemisessa kyse ei ole vain määristä vaan myös palkitsemisen rakenteesta sekä itse tavoiteasetannasta, jota vasten palkitsemista arvioidaan.

Hallitukselle maksettujen palkkioiden kokonaismäärä



Kerätyt tiedot

Tiedot tähän selvitykseen on kerätty pörssiyhtiöiden antamista selvityksistä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, palkkioselvityksistä, yhtiöiden kotisivuillaan antamista tiedoista sekä tarpeen mukaan yhtiöiden vuosikertomuksista ja tilinpäätöstiedoista ja yhtiöiden yhtiökokouspäätöksistä kertovista pörssitiedotteista.

Hallituksia koskevat tiedot on kerätty kaikista huhtikuussa 2015 Helsingin pörssissä listatuista yhtiöistä, joiden päälistauspaikka on Helsinki. Yhteensä tarkasteltuja yhtiöitä oli 117. Hallitusten osalta annetut luvut perustuvat kevään 2015 yhtiökokouksissa tehtyihin päätöksiin ja koskevat siten vuodelle 2015 valittuja hallitusjäseniä. Niiden yhtiöiden kohdalla, joiden yhtiökokoukset pidetään 20.5.2015 jälkeen, tiedot perustuvat yhtiön yhtiökokouskutsun yhteydessä julkaisemiin ehdotuksiin. Tällaisia yhtiöitä oli yksi. Lisäksi yhden yhtiön kohdalla varsinaisen yhtiökokouksen päivämäärää ei selvitystä tehdessä ollut vielä tiedossa.

Hallitusten jäseniä ja heidän ammatillista taustaansa koskevat tiedot on kerätty yhtiöiden kotisivuilla tai vuosikertomuksissa julkaistuista hallitusjäsenten CV-tiedoista. Erittely eri liiketoiminnan ja tukitoimintojen johdon tehtävien välillä on näiden perusteella tehty Keskuskauppakamarin oman arvion perusteella, eikä siten perustu mihinkään yhtiöiden itsensä tekemään erotteluun.

Palkka- ja palkkiotietojen pääasiallisena lähteenä on käytetty yhtiöiden palkka- ja palkkioselvityksiä. Toisinaan tietoja on kerätty myös tilinpäätöstiedoista. Palkkiotiedot perustuvat näin ollen vuonna 2014 maksettuihin palkkioihin. Toimitusjohtajien osalta eri palkkion osien tiedot perustuvat yhtiöiden ilmoittamiin erotteluihin, joiden osalta käytännöt saattoivat vaihdella. Kiinteään palkkaan on laskettu mukaan luontaisedut, kuten matkapuhelin-, auto- ja asuntoedut. Tämä siitäkkin syystä, että useissa yhtiöissä luontaisetuja ei ole eritelty kiinteästä palkasta tai kokonaispalkkiosta. Myöskään tulospalkkion määrää ei aina ole eritelty kiinteästä palkasta, vaikka selvästi pääosa yhtiöistä näin tekeekin. Tällöin rahana maksettava tulospalkkio sisältyy selvityksessä kiinteään palkkaan.

Osakekannustinjärjestelmien osalta kaikilta yhtiöiltä ei löydy tietoa maksetun osakepalkkion rahallisesta arvosta, vaan yhtiö on raportoinut ainoastaan maksettujen osakkeiden lukumäärän. Tällöin osakepalkkiota ei ole otettu huomioon selvityksessä ilmoitetussa osakepalkkion suuruutta koskevissa tiedoissa tai kokonaispalkkion suuruutta koskevissa tiedoissa. Sama koskee lisäeläkejärjestelyjä ja optio-ohjelmia, joita ei ole miltään osin laskettu mukaan kokonaispalkkioihin, koska niitä koskevia euromääräisiä tietoja oli saatavilla ainoastaan satunnaisesti.

Hallitusten kokonaispalkkiot perustuvat yhtiöiden ilmoittamiin hallituspalkkioiden kokonaismääriin, jotka sisältävät kiinteän vuosi- tai kuukausipalkkion lisäksi mahdolliset kokouspalkkiot. Tämän lisäksi selvityksessä on ilmoitettu erikseen tavallisen jäsenen kiinteät palkkiot vuositasolla. Hallitusten palkkioita koskevat tiedot perustuvat kaikkien tietojen osalta vuonna 2014 maksettuihin palkkioihin (eikä esimerkiksi vuoden 2015 yhtiökokouksissa päätettyihin hallituspalkkioihin).

