
Julkisten yhtiöiden hallintotapa

Hallitustyöskentelyn seminaari

Hallitusammattilaiset

Periaatteet

- ✓ Listaamattomien yhtiöiden joukko heterogeeninen
- ✓ Kaikissa yhtiöissä pätevät samat hyvän hallintotavan periaatteet
 - Omistajien tahto viime kädessä ratkaiseva
 - Hyvä hallinto tehostaa yrityksen toimintaa
 - Hyvä hallinto lisää yrityksen arvoa
 - Läpinäkyvyys omistajista kiinni



Julkisen sektorin hyvä hallinto

- ✓ Valtion ja kuntien välillä ammottava kuilu
 - ✓ Valtio on corporate governancen eturintamassa
 - valtion yhtiöissä ulkopuolinen hallitus
 - hallintoneuvostoista on useissa yhtiöissä luovuttu
 - jopa liikelaitoksissa on ulkopuoliset asiantuntijahallitukset
 - ✓ Valtion ongelma on: kenen omistajapolitiikka?
 - ✓ Kuntien omistamissa yhtiöissä jatkuvat vanhat perinteet
 - asiantuntemus ei oleellinen hallituksen jäsenyyskriteeri
 - hallitus valitaan 4 vuoden välein valtuuston voimasuhteiden mukaan
 - ✓ Osakeyhtiölaki ja sen vastuumääritelmät pätevät myös julkisesti omistettuihin yhtiöihin
-

Omistajatahto

- ✓ Miten omistajatahto kanavoituu yrityksen päätöksentekoon?
 - ✓ Valtion yhtiöt
 - omistajaohjaus viime kädessä poliittinen
 - ministeriöt omaksuneet keskeisen roolin
 - hyvän hallintotavan periaatteet omaksuttu
 - ✓ Kuntien osakeyhtiöt
 - omistajaohjaus poliittinen
 - hallinto poliittinen
 - vastuu-, valvonta- ja ohjeistus sekavaa
-

Valtion yhtiöt

- ✓ Hyvän hallintotavan soveltaminen vaihtelee
 - enemmistöomistus – vähemmistöomistus
 - pörssissä olevat – noteeraamattomat yhtiöt
 - markkinataloudessa toimivat – muut yhtiöt
 - osakeyhtiöt – liikelaitos
 - ✓ Talouspoliittinen ministerivaliokunta ohjeistaa ministeriöitä
 - ✓ Ministeriö käyttää omistajan valtaa – ei operatiivista valtaa
 - ✓ Valtaosa hallitusten jäsenistä ulkopuolisia
 - ✓ Vastuunalainen virkamies ei istu yhtiön hallituksessa
 - ✓ Hallituksessa ajetaan vain yhtiön etua
-

Valtion c.g. periaatteita I

- ✓ ”Valtio-omistajalle cg tarkoittaa ensisijaisesti **hyvää ja toimivaa päätösvallan ja valvonnan kokonaisuutta** valtionyhtiöissä ja valtion osakkuusyhtiöissä.”
 - ✓ ”Kysymys on sekä valtion **omistajaohjauksen ja osakasvalvonnan tehokkuudesta** että yleisemmin yritysten **hyvästä hallinnoinnista.**”
 - ✓ ”Valtion tavoitteena on olla vastuullinen ja aktiivinen omistaja, joka omalta osaltaan kannustaa yrityksiä ylläpitämään **selkeitä, avoimia ja omistaja-arvoon positiivisesti vaikuttavia hallinnointijärjestelmiä.**”
-

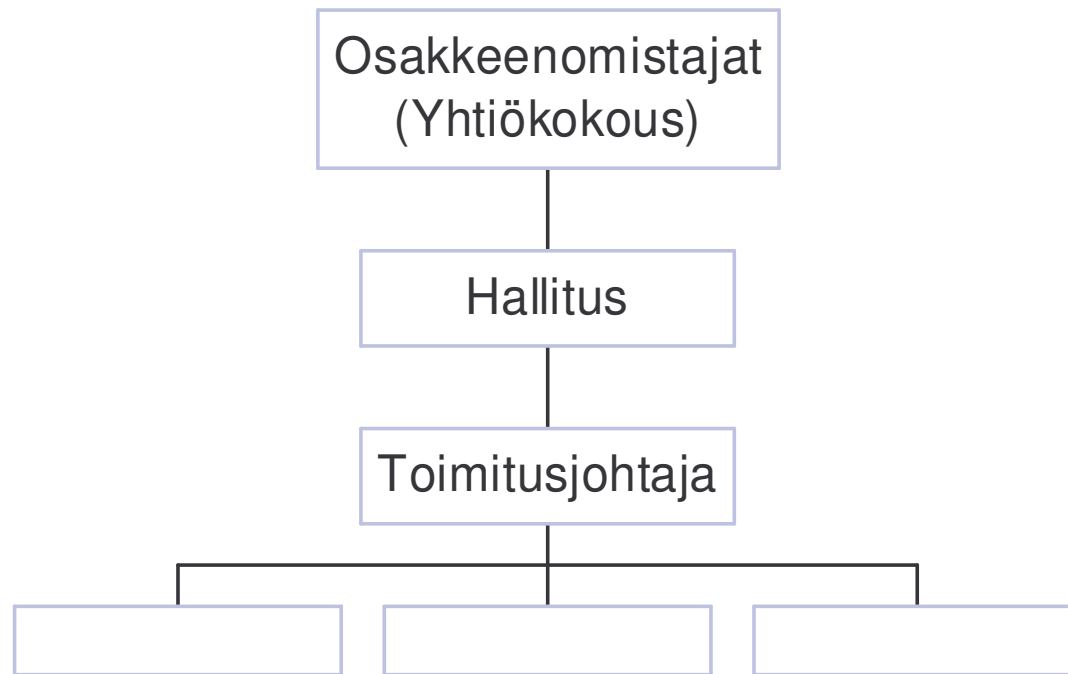
Valtion c.g. periaatteita II

- ✓ ”Kauppa- ja teollisuusministeriön suositus ’Corporate governance -kysymysten käsittely valtionyhtiöissä ja valtion osakkuusyhtiöissä’ **korostaa hallituksen riippumattomuutta ja velvollisuutta pyrkiä omistaja-arvon kasvattamiseen.**”
 - ✓ ”Kauppa- ja teollisuusministeriö on päättänyt siirtyä käytäntöön, jonka mukaan ministeriön hallinnonalan valtionyhtiöissä **toimitusjohtajan tai toimivan johdon ei pidä kuulua yhtiön hallitukseen.**”
-

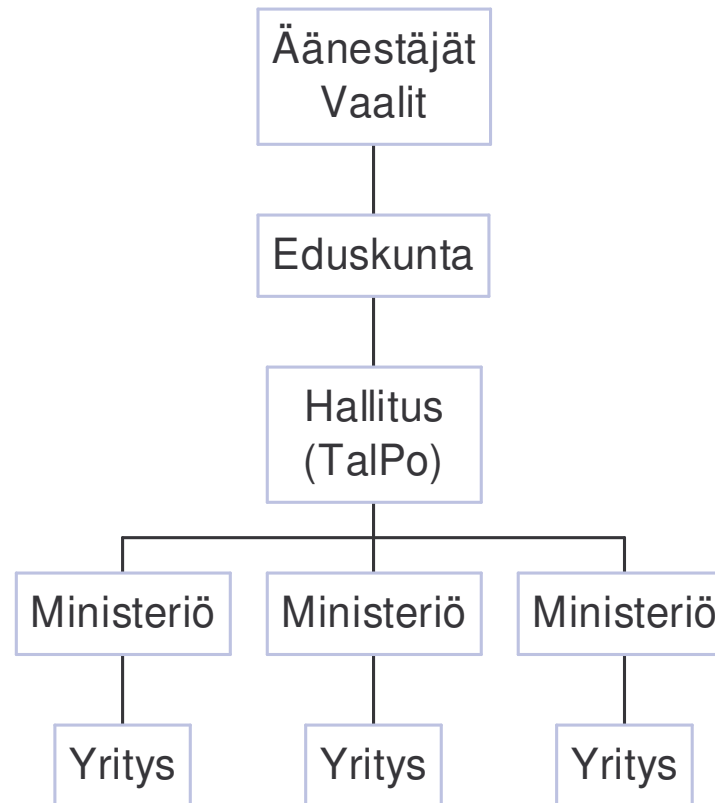
Valtion periaatelinjaukset

- ✓ Sääntelyn ja omistajaohjauksen eriyttäminen.
 - ✓ Valtion toiminta omistajana osakeyhtiölain ja arvopaperimarkkinalain mukaisesti.
 - ✓ Eduskunnan ja valtioneuvoston välinen valtionyhtiölain mukainen selkeä työnjako.
 - ✓ Selkeä työnjako omistajien ja yhtiön johdon välillä.
-

Osakeyhtiön organisaatiokaavio



Omistajatahto valtion yhtiöissä



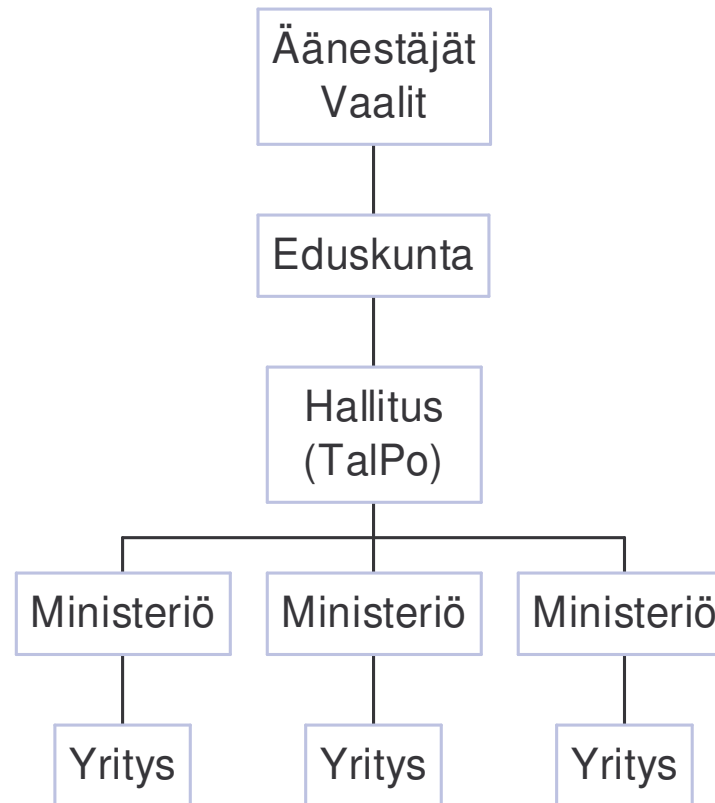
Kuntalaki

- ✓ Suuri ero liikelaitoksen ja osakeyhtiön välillä
 - ✓ Liikelaitos
 - ei itsenäinen oikeushenkilö vaan osa kunnan hallintoa ja taloutta
 - kannattavuusperiaatteinen toiminta
 - valtuusto päättää toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet
 - konserniavustus liikelaitoksille sallitaan
 - ✓ Osakeyhtiö
 - osakeyhtiölain alaisia
 - konserniohjeet kunnanhallitukselta (omistajaohjaus)
-

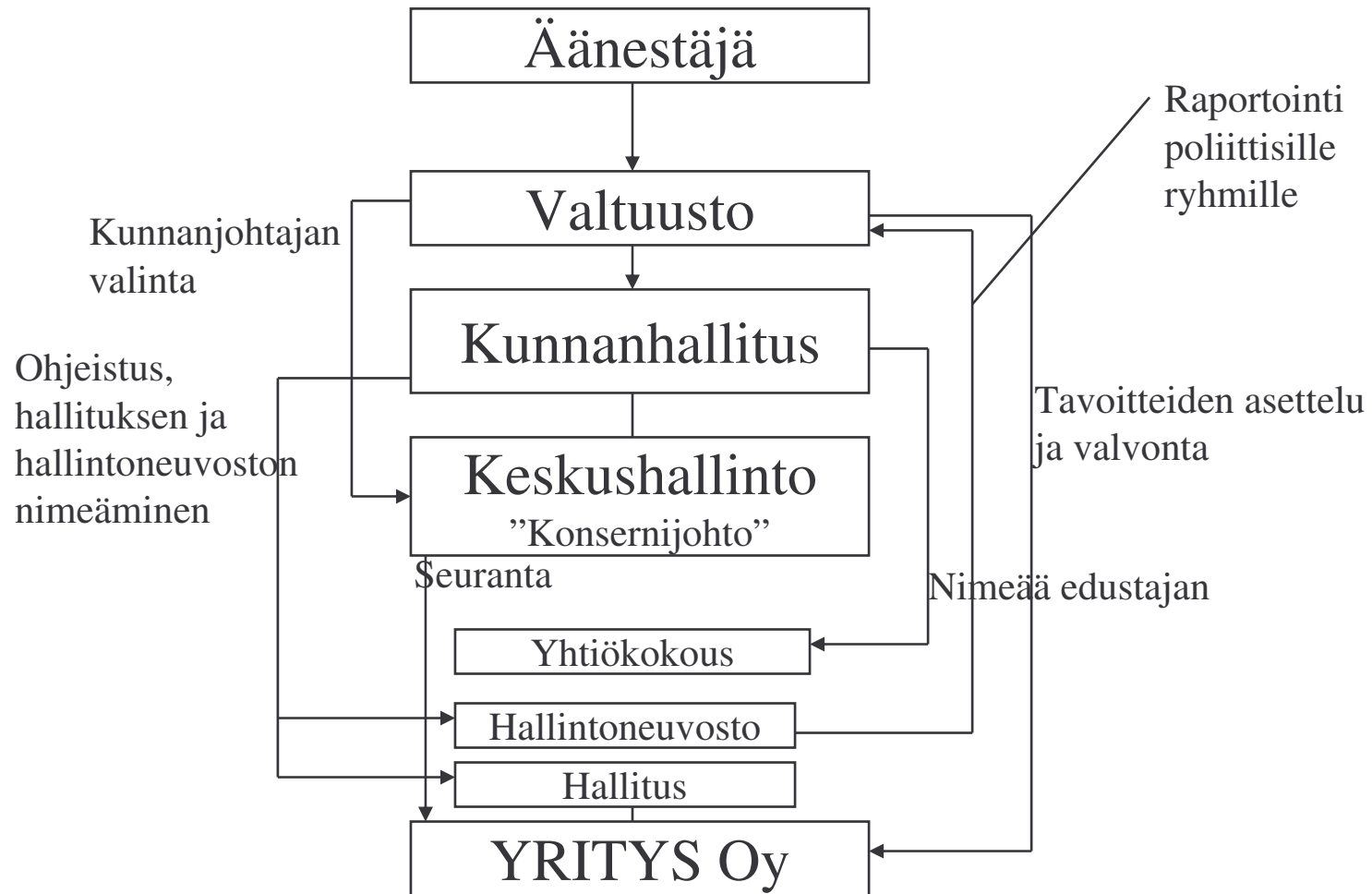
Kunnan omistamat yhtiöt

- ✓ Osakeyhtiölaki raamittaa yhtiöiden toimintaa
 - ✓ Kuntalaista niukasti ohjeistusta kuntien osakeyhtiöille
 - ✓ Hallintorakenne monitasoinen
 - ✓ Poliittikka ulotettu jokaiselle tasolle
 - ✓ Kenen etuja poliitikko ajaa yhtiön hallituksessa?
-

Omistajatahto valtion yhtiöissä



Omistajatahto kuntien yhtiöissä



Kunnan yhtiön hallinnon kehittäminen

- ✓ Puoluevero on merkittävä kehityksen jarru
 - vasemmistoliitto 35%
 - demarit 30%
 - kokoomus 15-20%
 - ✓ Kehittämisessä turvattava
 - omistajaohjauksen selkeys
 - yhtiön (=veronmaksajan) etu
 - päätöksenteon läpinäkyvyys
 - ✓ Hallintoneuvoston kehittäminen voisi olla ylimenokauden ratkaisu
 - ✓ Hallituksessa tulee olla edustettuna yhtiön tarvitsema pätevyys
 - ✓ Puolueen jäsenyys ei ole pätevyyden vastakohta, mutta ei myöskään pätevyyden tae
-

Yhteenveto

- ✓ Mikä on omistajan kannalta parasta?
 - ✓ Mikä on yhtiön pitkän tähtäimen kehittämisen kannalta parasta?
 - ✓ Mitä osaamista puuttuu yritykseltä?
 - ✓ Onko omistajien välillä erilaisia näkemyksiä?
 - ✓ Ulkopuolinen hallituksen jäsen on tasoittava tekijä
 - ✓ Ulkopuolinen hallituksen jäsen tienaa itsensä yhtiölle
-