



Tuloksellisuustarkastuskertomus

# Yritysvastuun ohjaus ja toteutus valtionyhtiöissä

## Case: Arctia Oy, Kemijoki Oy, Vapo Oy





Tuloksellisuustarkastuskertomus  
Yritysvastuun ohjaus ja toteutus  
valtionyhtiöissä  
Case: Arctia Oy, Kemijoki Oy, Vapo Oy

ISSN-L 1799-8093  
ISSN 1799-8093 (NID.)  
ISSN 1799-8107 (PDF)  
ISBN 978-952-499-370-8 (NID.)  
ISBN 978-952-499-371-5 (PDF)  
URN:ISBN:978-952-499-371-5  
[HTTP://URN.FI/URN:ISBN:978-952-499-371-5](http://urn.fi/urn:isbn:978-952-499-371-5)

LÖNNBERG PRINT & PROMO  
HELSINKI 2017

# Valtiontalouden tarkastusviraston tuloksellisuustarkastuskertomus

Dnro 253/54/2015

Valtiontalouden tarkastusvirasto on tehnyt tarkastussuunnitelmaansa sisältyneen yritys vastuun ohjausta ja toteutusta valtionyhtiöissä (case: Arctia Oy, Kemijoki Oy, Vapo Oy) koskeneen tarkastuksen. Tarkastus on tehty tarkastusviraston tuloksellisuustarkastuksesta antaman ohjeen mukaisesti.

Tarkastuksen perusteella tarkastusvirasto on antanut tarkastuskertomuksen, joka lähetetään valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosastolle, Arctia Oy:lle, Kemijoki Oy:lle ja Vapo Oy:lle sekä tiedoksi eduskunnan tarkastusvaliokunnalle, valtiovarainministeriölle ja valtiovarain controller -toiminnolle.

Ennen tarkastuskertomuksen antamista valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosastolla, Arctia Oy:llä, Kemijoki Oy:llä ja Vapo Oy:llä on ollut mahdollisuus varmistaa, ettei kertomukseen sisälly asiavirheitä, sekä lausua näkemyksensä siinä esitetyistä tarkastusviraston kannanotoista.

Tarkastuksen jälkiseurannassa tarkastusvirasto tulee selvittämään, mihin toimiin tarkastuskertomuksessa esitettyjen kannanottojen johdosta on ryhdytty. Jälkiseuranta tehdään vuonna 2019.

Helsingissä 7. huhtikuuta 2017

Marko Männikkö  
ylijohtaja

Vesa Koivunen  
johtava tuloksellisuustarkastaja



Tarkastuksen tavoitteena oli arvioida valtionyhtiöiden yritys vastuun edistämistä omistajaohjauksen keinoin sekä yritys vastuun toteutusta, nykytilaa ja raportointia yhtiöissä. Lisäksi arvioitiin käytäntöjä yritys vastuun toteutuksessa ja omistajaintressien yhteensovittamisessa.

Tarkastus kohdistui kolmen valtio-omisteisen yhtiön omistajaohjaukseen yritys vastuun osalta. Yhtiöiden omistajaohjaus kuuluu valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosastolle. Vuoden 2011 valtion omistajapolitiikkaa koskevassa periaatepäätöksessä omistajaohjauksen tehtäväksi määriteltiin edistää ja varmistaa valtionyhtiöiden toiminnan vastuullisuutta. Vuonna 2016 yhteiskuntavastuu nimettiin valtionyhtiöiden perusarvoksi.

### Yhtiöiden tarjoamat vastuulliset ratkaisut pitäisi tuoda raportoinnissa paremmin esiin

Tarkastuksen perusteella yritys vastuuta toteutettiin muun muassa energia- ja materiaalitehokkailta sekä hiilijalanjälkeä ja toiminnan muita ympäristövaikutuksia todentavilla ja pienentävillä ratkaisuilla, johtamis- ja raportointijärjestelmien käyttöönotolla sekä kiinnittämällä huomiota asiakastyytyväisyyteen, työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin.

Tapa, jolla yritys vastuun näkökohdat integroidaan olemassa olevaan liiketoimintaan, on yhtiön ratkaistava omista lähtökohdistaan. Omistaja-arvon näkökulmasta yrityksen maine ja liiketoiminnan kasvumahdollisuudet ovat tärkeitä tekijöitä. Niitä ajatellen olisi hyvä raportoida siitä, mihin ns. globaaliin megatrendiin – kuten ilmastonmuutokseen tai luonnonresurssien niukkenemiseen – tai rajatumpaan ongelmaan yhtiöllä on vastuullinen ratkaisu tarjottavanaan.

Uuden valtion omistajapolitiikkaa koskevan valtioneuvoston periaatepäätöksen (2016) mukaan yhteiskuntavastuun kantaminen lähtee periaatteesta, että yritys osana yhteiskuntaa pärjää sitä paremmin, mitä paremmin ympäröivä yhteiskunta voi. Yhtiöille voisi vastaisuudessa olla eduksi tuoda raportoinnissa selkeämmin esille yhtiön yhteiskuntavastuun kantamisen yhteyteen myös kestävään kehitykseen.

### Vastuullisuus on saatu kiinteäksi osaksi omistajaohjausta

Kaikissa case-yhtiöissä oli kartoitettu yhtiön liiketoiminnan kannalta keskeiset ja yhtiön sidosryhmille tärkeät vastuullisuusteemat tekemällä olennaisuusanalyysi, minkä katsottiin tarkastuksessa olevan edellytys yritys vastuun jalkauttamisessa yritykseen ja sen integroimisessa liiketoimintaan.

Tarkastuksen perusteella työnjako yritys vastuun toteuttamisessa yhtiön ja omistajaohjauksen kesken on molemmille osapuolille selkeä. Yritys vastuun toteuttaminen kuuluu aina yhtiölle, sen hallitukselle ja toimitusjohtajalle. Omistajaohjausosaston tehtävänä on edistää yritysten yritys vastuun

tavoitteenasettelua ja motivoida yhtiöitä toteuttamaan yritys vastuuta.

Valtion omistajapolitiikan mukaiset vastuullisuuskysymyksiä koskevat tavoitteet tulevat yhtiöissä hyvin huomioiduksi. Omistajan vastuullisuusnäkemysten välittymisessä hallituksen puheenjohtajalla on tärkeä rooli.

### Yritysvastuasiat ovat tärkeä osa omistajan ja yritysten dialogissa, mutta vastuullisuusanalyysin informaatio ei aina välity riittävästi

Tarkastuksen perusteella omistajaohjausosasto on integroinut yritys vastuunasiat osaksi osaston analyysi- ja omistajastrategista työtä ja yritys vastuun otettu kiinteäksi osaksi omistajan ja yritysten välistä dialogia.

Omistajaohjausosaston omaan sisäiseen käyttöönsä kehittämä vastuullisuusanalyysi eli riski- ja olennaisuusanalyysi on integroitu osaksi yhtiöiden taloudellista analyysia. Analyysi on vielä osin kehitteillä. Tarkastuksessa havaittiin, että yritys vastuun osatekijöitä oli analyysissä arvioitu useiden indikaattoreiden avulla, ne olivat relevantteja ja niihin liittyvät pisteetykset perusteineen olivat helposti löydettävissä. Haasteena on yritys vastuutavoitteiden ja niiden vaikutusten saattaminen mitattavaan muotoon.

Yhtiökohtaiset vastuullisuusanalyysit ovat työkalu, jonka avulla saadaan esiin yritys vastuun ongelmakohdat, joihin on syytä keskittyä. Analyysien tulosten antamaa olennaista informaatiota ei kuitenkaan ole aina täysin saatu välitettyä tarkoituksenmukaisella tavalla yhtiöille hyödynnettäväksi.

### Edellytykset yritys vastuun hyvään toteuttamiseen ovat olemassa

Tarkastuksen perusteella kaikissa case-yhtiöissä on edellytykset yritys vastuun hyvään toteuttamiseen: yhtiöt ovat tunnistaneet ja arvioineet yritys vastuuriskit ja mahdollisuudet liiketoiminnassa sekä tehneet olennaisuusmäärittelyt. Yritys vastuun on integroituna liiketoimintaan ja ydintoimintoihin, riskienhallintaan ja johtamisjärjestelmiin kaikissa yhtiöissä. Yritys vastuuta johdetaan ja sille annetaan mitattavia tavoitteita, joiden toteutumista seurataan ja joista raportoidaan vuosikertomuksessa. Yritys vastuunäkökohdat ovat hallituksen agendalla kaikissa kolmessa yhtiössä. Kaikki yhtiöt huomioivat sidosryhmien esiin nostamat uudet odotukset yritys vastuusta.

Yritys vastuun keskeisiin tavoiteltaviin hyötyihin case-yhtiöiden kaltaisten ympäristösensitiivisten yhtiöiden kannalta kuuluu toimintaedellytysten jatkuvuuden turvaaminen sekä sosiaalisen toimintaluvan ylläpitäminen.

## Tarkastusviraston suositukset

Tarkastusvirasto suosittaa, että

1. omistajaohjausosasto arvioi, missä määrin on tarkoituksenmukaista kiinnittää huomiota yhtiön toiminnan arvoa luovien elementtien esille-tuontiin yhtiön raportoinnissa ja mihin kestävyyshaasteeseen yhtiöt tarjoavat vastuullista ratkaisua
2. omistajaohjausosasto kiinnittää huomiota siihen, että yritysvastuun toteuttamisessa ja siitä raportoinnissa tuodaan esille vahvuuksina myös perusasiat, kuten verojalanjälki ja ilmastositoumukset
3. yhtiöt entistä enemmän raportoivat yritysvastuun tietoja absoluuttisten lukujen lisäksi suhteutettuna, mikä helpottaa vastuullisuuden tason tunnistamista ja arviointia.



# Sisällys

<b>Tarkastusviraston kannanotot</b>	<b>4</b>
<b>1 Mitä tarkastettiin</b>	<b>11</b>
<b>2 Miten omistajaohjaus edistää yritysvastuun toteutumista, hyviä käytäntöjä ja omistajaintressien yhteensovittamista?</b>	<b>13</b>
2.1 Omistajaohjausosasto on integroinut yritysvastuun osaksi analyysi- ja omistajastrategista työtä	14
2.2 Valtio-omistaja ohjeistaa ja seuraa yritysvastuuraportointia	17
2.3 Omistajaohjausosasto raportoi ja keskustelee yritysvastuusta	18
2.4 Valtio-omistaja arvioi ja motivoi yritysvastuun sisällyttämistä yhtiön strategiaan ja toimintaan	19
2.5 Valtio-omistaja huomioi yritysvastuuosaamisen hallitusvalinnoissa	22
<b>3 Yritysvastuun toteuttaminen valtioenemmistöisissä yhtiöissä</b>	<b>25</b>
3.1 Vapo Oy	26
3.2 Kemijoki Oy	30
3.3 Arctia Oy	34
<b>4 Yritysvastuulla voidaan edistää kestäväen kehityksen tavoitteita</b>	<b>39</b>
<b>Liite: Miten tarkastettiin</b>	<b>42</b>
<b>Viitteet</b>	<b>46</b>



# 1 Mitä tarkastettiin

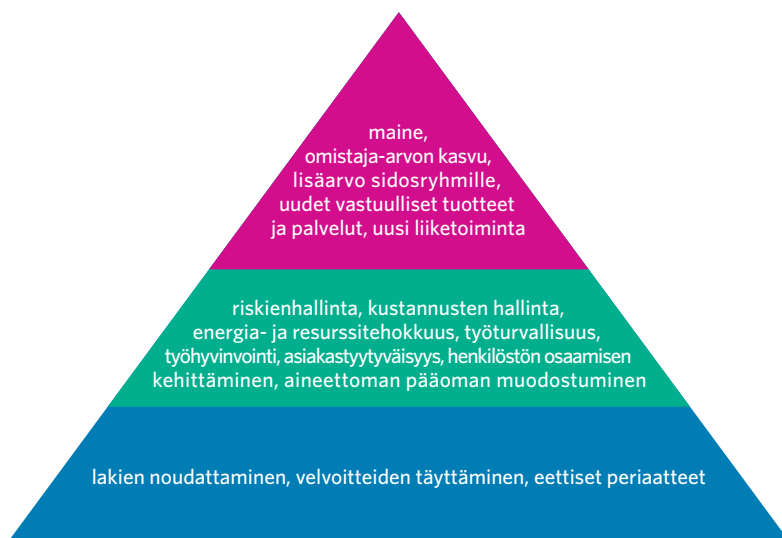
Tarkastus koski yritysvastuun toteuttamista valtionyhtiöissä. Yritysvastuu tarkoittaa yritysten vastuuta toimintojensa vaikutuksista ympäröivään yhteiskuntaan, sidosryhmiin ja ympäristöön. Tarkastuksessa arvioitiin yritysvastuun edistämistä, toteutusta ja nykytilaa, hyviä käytäntöjä yritysvastuun toteutuksessa ja raportoinnissa sekä omistajaintressien yhteensovitusta. Tarkastus kohdistui kolmeen valtio-omisteiseen yhtiöön, Arctia Oy:hyn, Kemi-joki Oy:hyn ja Vapo Oy:hyn, sekä niiden omistajaohjaukseen yritysvastuun osalta. Case-yhtiöiden valintaperusteina olivat valtion enemmistöomistus, listaamattomuus ja toiminnan ympäristönsensitiivisyys.

Tarkastuskriteerien lähteenä oli valtion omistajapolitiikkaa koskeva valtioneuvoston periaatepäätös vuodelta 2011. Tarkastuksessa arvioitiin valtio-omistajan harjoittamaa omistajaohjausta ja yhtiöiden toimintaa suhteessa periaatepäätöksessä esitettyihin omistajapoliittisiin tavoitteisiin ja keinoihin sekä listaamattomien valtionyhtiöiden yritysvastuuta koskeviin raportointivaatimuksiin.

Yritysvastuu jaetaan yleisesti kolmeen osaan: ympäristövastuu, sosiaalinen vastuu ja taloudellinen vastuu. Yritysvastuun johtamisen järjestämisestä ja integroimisesta osaksi liiketoimintaa vastaa yrityksen hallitus.<sup>1</sup>

Yritysvastuun merkitys liiketoiminnassa on kasvanut yritysten yrittäessä luoda kilpailuetua. Yritykset ovat keskeisiä toimijoita kestäväen kehityksen tavoitteiden saavuttamisessa, ja samalla tavoitteet tarjoavat yrityksille uusia markkinoita ja mahdollisuuksia luoda vastuullisia tavaroita, palveluita ja käytäntöjä. Yritysvastuun merkitystä ovat lisänneet sidosryhmien yhä laajemmat odotukset ja vaatimukset yrityksen vastuullisesta toiminnasta. Myös yrityksen hyvän maineen merkitys menestyksellisen liiketoiminnan kannalta on kasvanut, mikä on osaltaan lisännyt vastuullisen toiminnan merkitystä.

Uudessa omistajapoliittisessa periaatepäätöksessä vuodelta 2016 otettiin yhteiskuntavastuu (= yritysvastuu) valtionyhtiöiden perusarvoksi. Valtion talousarvioesityksessä vuodelle 2016 todetaan yleisperusteluissa valtio-omistajan tavoitteena olevan, että kaikki valtionyhtiöt ottavat yritysvastuun koko liiketoimintaansa ohjaavaksi teemaksi ja osaksi strategiaa, riskiarvioin- teja sekä hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyä sekä asettavat sille tavoitteet.<sup>2</sup>



Kuvio 1: Yritysvastuuta toteuttamalla voidaan tukea omistaja-arvon kasvua ja maineen rakentumista



## 2 Miten omistajaohjaus edistää yritysvastuun toteutumista, hyviä käytäntöjä ja omistajaintressien yhteensovittamista?

Valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosasto on integroinut yritys-vastuuasiat osaksi osaston analyysi- ja omistajastrategista työtä. Omistaja-ohjaus laatii yhtiökohtaisen vastuullisuusanalyysin vuosittain taloudellisen analyysin yhteydessä.

Valtio-omistaja ohjeistaa ja seuraa vastuullisuusraportointia. Yhtiöiden odotetaan raportoivan yritys vastuusta vuosikertomuksessa ja integroivan vastuullisuusraportoinnin osaksi yhtiön muuta raportointia. Valtioemmistöisten yhtiöiden tulee raportoida verojalanjäljestään maa-kohtaisesti. Vastuullisuudesta raportoidaan kaikille sidosryhmille.

Yritysvastuusta raportoidaan yhtiökohtaisesti talouspoliittiselle ministerivaliokunnalle osana omistajastrategista katsausta. Omistajaohjaus raportoi yritys vastuusta myös vuosikertomuksessaan.

Valtio-omistaja arvioi ja motivoi yritys vastuun sisällyttämistä yhtiön strategiaan ja toimintaan. Yhtiöiltä edellytetään, että ne integroivat yritys vastuun olemassa olevaan liiketoimintaan ja hyödyntävät uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Lisäksi yhtiöiltä edellytetään olennaisuusanalyysiin perustuvaa tavoitteellista ja mitattavaa yritys vastuun johtamista. Valtio-omistaja esittää selkeät vaatimukset yritys vastuusta, mutta yhtiökohtaiset vastuullisuustavoitteet asettaa yhtiön hallitus ja toimitusjohtaja.

Omistajaintressien yhteensovittamista edistetään säännöllisissä yhtiötapaamisissa. Valtio-omistaja huomioi yritys vastuusaamisen hallitusvalinnoissa. Uuden omistajapoliittisen periaatepäätöksen mukaan yritys vastuun voidaan huomioida myös palkitsemisjärjestelmissä. Yritys vastuun on säännöllisesti yhtiöiden hallituksen agendalla.

Omistajaohjaus pitää tärkeänä hyvän hallintomallin (corporate governance) noudattamista yhteydenpidossa yhtiöön, joten keskustelu käydään johdonmukaisesti aina hallituksen puheenjohtajan tai toimitusjohtajan kanssa. Myös yhtiön muuhun operatiiviseen johtoon ja asiantuntijoihin voidaan tarvittaessa olla yhteydessä, mutta tällöinkin varotaan, ettei poikkeuksesta tule sääntöä eikä kierretä toimivan johdon ohi. Omistajaohjauksen näkemyksen mukaan on myös oleellista, etteivät yritys vastuun asiat profiloidu vain operatiivisen asiantuntijatason asioiksi vaan yhtiön hallitus ottaa niistä vastuun.

Omistajaohjaus pyrkii vastuullisuusanalyysillä haastamaan yhtiötä pohtimaan vastuullisuuden toteutusta. Omistajaohjauksen näkemyksen mukaan on yrityksestä riippuen monia hyviä tapoja toteuttaa yritys vastuuta, ja siksi erilaisten näkemysten ja näkemyserojen esiin tuominen on myös tärkeää kehitettäessä yritys vastuuta.

Tarkastushavaintojen mukaan yhdessä ohjattavassa case-yhtiössä (Arctia Oy) olisi kaivattu vahvempaa omistajan näkemystä siitä, mihin yritys vastuun toteutuksessa tai kehittämisessä tulisi suuntautua. Vastuullisuusanalyysin tulkinnanvaraisuuden vuoksi palautetilaisuus olisi nähty tarpeelliseksi erityisesti yritys vastuun toteutukseen liittyviä riskejä arvioitaessa.

## 2.1 Omistajaohjausosasto on integroinut yritys vastuun osaksi analyysi- ja omistajastrategista työtä

Tarkastushavaintojen mukaan yritys vastuun on otettu kiinteäksi osaksi omistajan ja yritysten välistä dialogia. Omistajaohjaus arvioi vastuullisuuden toteutumista vastuullisuusanalyysin (riski- ja olennaisuusanalyysin) avulla vuosittain yhtiöiden muun taloudellisen analyysin yhteydessä. Yritys vastuun on ollut entistä enemmän esillä myös omistajaohjausosaston sisäisissä keskusteluissa.

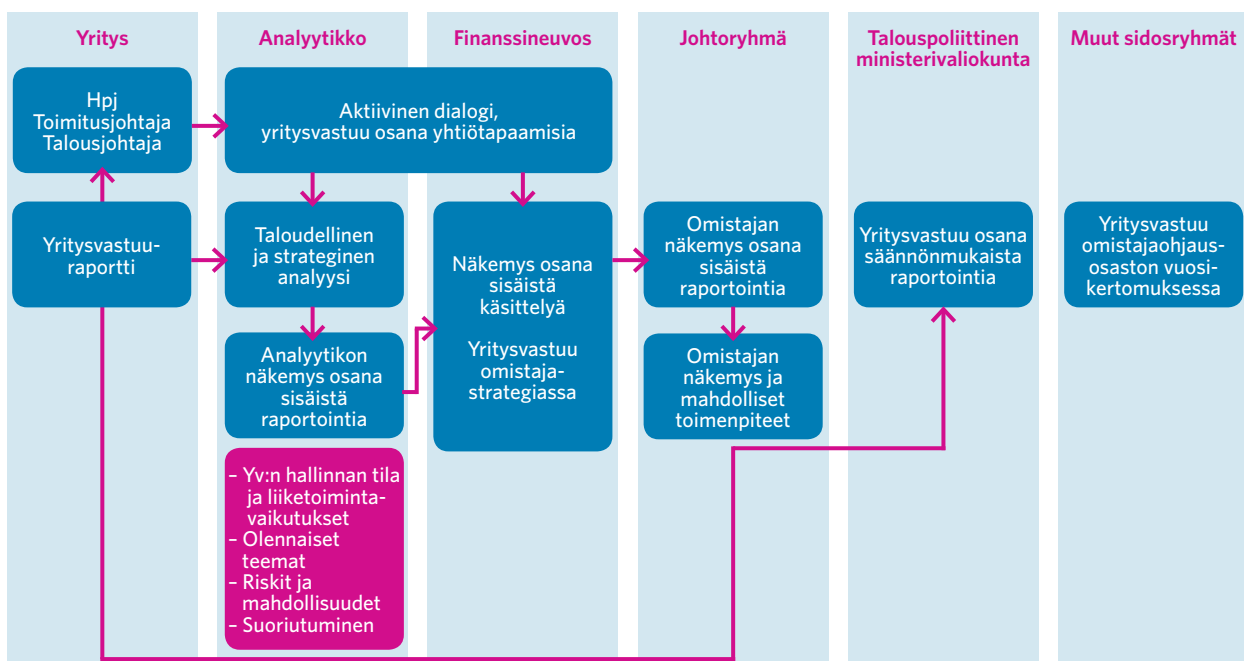
Omistajaohjausosasto arvioi myös yritys vastuunäkökulman sisällyttämistä yhtiön strategiaan ja toimintaan sekä huomioi yritys vastuunäkökohdat hallitusvalinnoissa. Omistajaohjausosaston tehtävänä ei ole johtaa tai ohjata yksittäisen yrityksen yritys vastuun konkreettista toteuttamista. Yritys vastuun toteutuksesta vastaa yhtiön hallitus ja sen operatiivisesta toimeenpanosta toimitusjohtaja.

Valtio-omistaja pyrkii edistämään yritys vastuuta ja siihen liittyviä hyviä käytäntöjä esimerkiksi käyttämällä omistajavaltaa yhtiökokouksissa. Valtio-omistajan näkemyksen mukaan yritys vastuulla on vaikutusta yhtiöiden taloudelliseen suoriutumiskykyyn ja se on siten tärkeä keino omistaja-arvon kasvattamisessa.<sup>3</sup>

Yritys vastuuasiat ovat mukana valtio-omistajan ja yrityksen välisessä dialogissa

### Omistajaohjaus edistää yritysten yritys vastuun tavoitteenasettelua

Vuoden 2016 omistajapoliittisen periaatepäätöksen mukaan omistajaohjauksen tavoitteena on auttaa yritystä asettamaan yritys vastuuta koskevia tavoitteita, joiden toteutumisesta yritys sitten raportoi yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksessa on tarkoitus arvioida olennaisuusanalyysin perusteella asetettujen, mitattavien yritys vastuutavoitteiden saavuttamista ja tehtyjä toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi sekä seuraavien vuosien tavoitteita.



Kuvio 2: Yritys vastuun prosessikuvaus omistajaohjausosastolla

Yritysvastuuosaamisen kehittämistä ei ole määrämuotoisesti koordinoitu. Yritysvastuuosaaminen kertyy viemällä yritysvastuun toteutuksen parhaita käytäntöjä ja malleja yrityksistä toisiin. Tietoa vaihdetaan myös kollegoiden kesken.

Yritysvastuu on integroitu osaksi omistajaohjauksen analyysi- ja omistajastrategista työtä

## Yritysvastuun yhtiökohtaista tilaa seurataan indikaattoreiden ja tunnuslukujen avulla

Tarkastuksessa havaittiin, että omistajaohjausosasto arvioi vuosittain yritysvastuun toteutusta erikseen jokaisessa sen ohjattavana olevassa yhtiössä. Omistajaohjausosasto tekee vastuullisuusanalyysin (= riski- ja olennaisuusanalyysi) yhtiöiden taloudellisen analyysin yhteydessä hyödyntämällä ympäristö- ja yhteiskuntavastuun sekä hyvän hallintotavan huomioimisessa ESG KPI -kriteeristöä (Key performance indicators for environmental, social and governance issues).

Omistajaohjausosaston laatimassa vastuullisuusanalyysissä (riski- ja olennaisuusanalyysi) arvioidaan yritysvastuun johtaminen sekä yritysvastuutoimien vaikutus kustannustehokkuuteen. Lisäksi arvioidaan yhtiön merkittävimpiä riskejä ja liiketoimintamahdollisuuksia niiden taloudellisen merkityksen kannalta ja yhtiön kykyä hallita niitä. Jokainen analyysin osaluokista koostuu eri mittareista, ja jokainen mittari on pisteytetty tietyillä kriteereillä. Analyysin tulokset käsitellään omistajaohjausosaston strategia-vastaavan ja yhtiön hallituksen puheenjohtajan tai toimitusjohtajan kanssa.

Yritysvastuun edistämiseen ja kehittämiseen liittyvä omistajaohjauksellinen näkemys tulee yhtiöön tyypillisimmin hallituksen puheenjohtajan välittämänä. Omistajaohjausosaston tehtävänä on motivoida yhtiöitä toteuttamaan yritysvastuuta sekä edistää yritysten yritysvastuun tavoitteenasettelua.

Tarkastuksessa havaittiin, ettei kaksi case-yhtiötä (Arctia Oy ja Vapo Oy) ollut selvillä siitä, mitä omistajaohjausosaston laatiman vastuullisuusanalyysin sisältämät suhdeluvut tarkoittavat tai miten ne on laskettu. Omistajaohjausosaston ja yhtiön välillä oli ollut jonkin verran eriäviä näkemyksiä erityisesti yritysvastuun toteutukseen liittyviä riskejä arvioitaessa. Yhtiöt näkivät vastuullisuusanalyysin palautetilaisuuden järjestämisen tarpeelliseksi.

Vaikka työnjako yritysvastuun toteuttamisessa yhtiön ja omistajaohjauksen kesken on molemmille osapuolille selkeä, tarkastushavaintojen mukaan yhtiön näkökulmasta saattaa jäädä epäselväksi, miten ja missä määrin yhtiön odotetaan omassa yritysvastuun tavoitteenasettelussaan ja toteutuksessaan konkretisoivan omistajan vaateet ja toiveet yritysvastuun edistämiseksi.

Vastuullisuusanalyysissä hyödynnetään ESG-kriteereitä

## Vastuullisuusanalyysi haastaa yhtiöt pohtimaan yritysvastuuta

Omistajaohjausosastolla tehtävä vastuullisuusanalyysi nostaa esiin analytiikan näkemyksen seikoista, joihin yhtiön yritysvastuun toteutuksessa kannattaisi keskittyä. Analyysi on ennen kaikkea omistajaohjausosaston sisäinen työkalu, jonka avulla saadaan esiin yritysvastuun ongelmakohtat, joihin halutaan keskittyä. Analyysin avulla kyetään ottamaan kantaa yhtiön hallituksen agendalla oleviin yritysvastuuasioihin sekä näkökohtiin, jotka on otettava käsiteltäviksi yhtiön kanssa käytävissä keskusteluissa. Analyysin tuloksena syntynyt näkemys varmennetaan osaston sisäisessä käsittelyssä.

Omistajaohjauksen näkemyksen mukaan vastuullisuusanalyysin yksi keskeinen tarkoitus on haastaa yhtiötä pohtimaan vastuullisuuden toteutusta ja siksi erilaisten näkemysten ja näkemuserojen esiin tuominen on myös tärkeää kehitettäessä yritys vastuuta. Tämän vuoksi omistajaohjausosasto ei halua, että yhtiöiden huomio kiinnittyy liikaa osaston sisäisen työkalun, riski- ja olennaisuusanalyysin, yksittäisiin tunnuslukuihin ja arvoihin yritys vastuun kokonaisuuden kustannuksella.

Tarkastusviraston näkemyksen mukaan on tärkeää, että myös numeerista arviointitietoa tuottava vastuullisuusanalyysi laaditaan säännöllisesti ja kokonaisvaltaisesti, jottei tietopohja jää pelkästään yhtiön kanssa käytävien keskusteluiden varaan.

Tarkastuksessa kiinnitettiin huomiota omistajaohjaustoiminnon ja toisaalta yhtiön käytettävissä olevaan, yritys vastuun toteutusta koskevaan tietoon. Omistajaohjaus katsoi näiden tietojen väistämättä poikkeavan toisistaan, sillä yhtiöt arvioivat vastuullisuuden toteutusta omassa kontekstissaan, kun taas valtio-omistaja arvioi ohjaus vastuullaan olevien yhtiöiden vastuullisuustoimia kokonaisvaltaisemmin.

Tarkastuksessa ilmeni, että yhdessä case-yhtiössä (Arctia Oy) olisi kaivattu vielä vastuullisuusanalyysin tulosten käsittelyn jälkeenkin vahvempaa omistajan näkemystä siitä, mihin yritys vastuun toteutuksessa tai kehittämiseksi tulisi suuntautua, mikä on osoitus tiedonkulun katkoksesta tai lisäohjauksen tarpeesta.

### Analyyssimalli on osaston itsensä laatima arviointityökalu

Tarkastuksessa arvioitiin vastuullisuusanalyysien (riski- ja olennaisuusanalyysien) taustalla oleva aineisto eli suhdelukujen laskemiseen käytetyt attribuutit, niiden pisteytysperusteet sekä suhdelukujen laskentatapa. Yritys vastuun toteutusta oli osastolla arvioitu vuosien 2013, 2014 ja 2015 osalta. Tarkastushavaintojen mukaan yritys vastuun osatekijöitä oli arvioitu useiden indikaattoreiden avulla, indikaattorit olivat relevantteja ja niihin liittyvät pisteytykset perusteineen olivat helposti löydettävissä. Muutamissa yksittäistapauksissa arvo puuttui, vaikka tätä koskeva kehitys pystyttiinkin esittämään. Pisteytyksestä kävi ilmi myös toteutuman suhde tavoitteeseen. Lisäksi riski- ja olennaisuusanalyysin yhteenvetotiedoissa nostettiin esille mahdolliset kehitystoimet.

Tarkastuksessa havaittiin case-yhtiöiden riski- ja olennaisuusanalyysistä puuttuvan useita lukuja, erityisesti kustannustehokkuutta ja kasvua kuvaavia, ympäristö- ja sosiaalista vastuuta arvioivien indikaattoreiden arvoja. Vaikka kyseiset vastuullisuusseikat arvioitiin monessa tapauksessa yhtiön kannalta olennaisiksi, yhtiöllä ei ollut niitä kuvaavaa mittaria. Vastuullisuusanalyysien haasteena onkin yritys vastuun tavoitteiden ja vaikutusten saattaminen mitattavaan muotoon.

Yritys vastuun vaikutuksia arvioivan mittariston luominen on ollut haasteellista

### Yhtiöiden yritys vastuusaaminen ja resurssit arvioidaan

Yhtiöiden tulee tunnistaa toimintaansa vaikuttavat megatrendit. Sitoutuminen kestäväen kehityksen tavoitteisiin vaikuttaa suotuisasti myös yhtiön omaan yritys vastuuta koskevaan tavoitteenasetteluun. Kun yhtiö on tunnistanut yritys vastuun liiketoiminnallisen arvon ja mahdollisuudet, yritys vastuuseen tarvittavat resurssit ja osaaminen ovat omistajaohjausosaston

näkemyksen mukaan yleensä järjestyneet.

Yritysvastuun ja sen toteuttamisen tärkeyttä ei kyseenalaistettu case-yhtiöissä. Omistajaohjausosasto on antanut yritysvastuun toteuttamista koskevaa ohjeistusta yleisissä tiedotustilaisuuksissa kaikille yhtiöille sekä tarvittaessa myös yhtiökohtaisesti.

Omistajaohjausosaston näkemyksen mukaan yritys voi yritysvastuuta vähättelevällä suhtautumisella heikentää omaa markkina-asemaansa, mikä voi näkyä negatiivisesti yrityksen omistaja-arvossa. Omistajaohjausosaston mukaan kuitenkin lähes kaikki valtio-omisteiset yhtiöt ovat ilmoittaneet nostaneensa yritysvastuun yhtiöiden hallitusten agendalle.

Yritysten on tunnistettava yritysvastuun liiketoiminnallinen arvo ja mahdollisuus uuteen liiketoimintaan

## 2.2 Valtio-omistaja ohjeistaa ja seuraa yritysvastuuraportointia

Valtioneuvoston omistajapolitiikan periaatepäätöksessä 3.11.2011 valtioneurommistöisten ja valtion kokonaan omistamien listaamattomien yhtiöiden edellytettiin raportoivan yritysvastuusta riittävän täsmällisellä ja vertailukelpoisella tavalla. Raportointiohjeistus perustui GRI 3 -raportointiohjeistukseen, mutta omistajaohjausosaston mukaan se oli tarkoitettu vain viitekehukseksi, ei yksityiskohtaisesti noudatettavaksi. Yritysvastuusta julkaistavien tietojen tuli kertoa toimintaperiaatteiden eettisyydestä ja vastuullisuudesta. Lisäksi niiden toivottiin antavan viitteitä yrityksen tulevasuorituskyvystä.

Yritysvastuusta raportoidaan yhtiökokouksessa ja yhtiön vuosikertomuksessa

Vuoden 2016 omistajapolitiikan periaatepäätöksessä yritysvastuuraportoinnin keskeisin uudistus on yritysvastuuasioiden pakollinen käsittely yhtiökokouksissa. Yhtiökokouksessa tulee raportoida yhtiön asettamien mitattavien yritysvastuutavoitteiden saavuttamisesta, tehdyistä toimenpiteistä tavoitteiden saavuttamiseksi sekä seuraavien vuosien tavoitteista. Raportoinnin olisi hyvä integroitua yhä enemmän osaksi yhtiön muuta liiketoiminnan raportointia.

### Valtioneurommistöisten yhtiöiden edellytetään raportoivan verojalanjäljestään

Omistajaohjausosasto antoi lokakuussa 2014 verojalanjälkiraportointiohjeen, jonka mukaan valtioneurommistöomisteiset yhtiöt ovat velvollisia raportoimaan veroista maakohtaisesti vuosittain.

Tarkastuksen perusteella kaikki case-yhtiöt raportoivat verojalanjälkensä. Verojalanjälkiraportin avulla yhtiöiden tapaa toteuttaa taloudellista vastuuta voidaan arvioida yhteismitallisesti.

Omistajaohjausosaston johdolla on tarkoitus lähitulevaisuudessa laatia uusi, kaikkia valtio-omisteisia yhtiöitä koskeva yhtenäinen vero-raportointiohjeistus, jossa huomioidaan myös Euroopan komission vaatimukset.

### Yritysvastuusta raportoidaan kaikille sidosryhmille

Valtio-omisteisten yhtiöiden tulee raportoida yritysvastuusta muillekin sidosryhmilleen kuin valtiolle. Raportoinnin tehtävä on kertoa markkinoille, että yhtiö toimii vastuullisesti ja siten lunastaa paikkansa markkinoilla.

Valtio on kuitenkin omistajana tärkeä sidosryhmä, ja valtio haluaa kantaa omistajavastuuta siten, että on asettanut yritys vastuun raportointivelvoitteen valtion määräysvallassa oleville yhtiöille.

Tarkastuksen perusteella vastuullisuudesta on hyvä raportoida keskeisten sidosryhmien tärkeimpinä pitämät asiat, mikä edellyttää sidosryhmien hyvää tuntemusta.

Valtion omistajana ei ole tarpeen tietää kaikkea operatiiviseen liiketoimintaan liittyviä tekijöitä. Yritys vastuun suunnittelussa ja toteutuksessa on tärkeää, että yhtiöt tekevät itse olennaisuusanalyysin ja sen pohjalta valitsevat ne yritys vastuun aihepiirit, joihin ne kiinnittävät erityisesti huomiota omassa liiketoiminnassaan ja joista ne raportoivat. Omistajaohjausosasto korostaa yritys vastuun toteutuksessa toimenpiteiden jalkautumista yhtiön operatiiviseen toimintaan ja niistä keskustelua yhtiötapaamisissa, eikä se pidä niin olennaisena puuttumista raportoinnin yksityiskohtiin niiden mahdollisista lievistä kehittämistarpeista huolimatta.

Omistajaohjausosaston näkemyksen mukaan kaikissa sen ohjaus vastuulla olevissa yhtiöissä yritys vastuuraportointi on kehittynyt paremmaksi viimeisten vuosien aikana. Hankaluuksia aiheuttavana epäkohtana osasto piti sitä, että yritys vastuun toteutusta koskeva tiedonsaanti muiden ministeriöiden ohjaus vastuulla olevista yhtiöistä on vaikeaa.

## 2.3 Omistajaohjausosasto raportoi ja keskustelee yritys vastuusta

Tarkastuksessa havaittiin, että omistajaohjausosasto edistää omistajaintressien yhteensovittamista tapaamalla yhtiön edustajia ja muita omistajia keskimäärin 3–4 kertaa vuodessa. Kyseisissä tapaamisissa omistajaohjausosaston yhtiökohtainen strategiavuullinen virkamies keskustelee yhtiön toimitusjohtajan ja hallituksen puheenjohtajan kanssa yhtiön tulevista asioista.

Vapo Oy:n tapauksessa yksi näistä päivistä käytetään omistajaseminaariin, jossa omistajat käyvät keskenään toimitusjohtajan ja hallituksen puheenjohtajan läsnä ollessa dialogia kaikista, erityisesti tulevaisuuteen suuntautuvista yrityksen asioista. Yhtiön osakkaiden kesken laadittu osakassopimus voidaan omistajaseminaarissa arvioida uudelleen sen selvittämiseksi, edellyttääkö se jotain uutta kirjausta. Yritys vastuun asiat ja niitä koskevat omistajien näkemykset käsitellään yhtiön johdon ja omistajien kesken.

### Talouspoliittiselle ministerivaliokunnalle raportoidaan omistajastrategisissa katsauksissa

Omistajaohjausosasto raportoi yritys vastuusta yhtiökohtaisesti talouspoliittiselle ministerivaliokunnalle kaksi kertaa vuodessa osana omistajastrategisia katsauksia. Lisäksi yritys vastuusta raportoidaan omistajaohjauksen vuosikertomuksessa, johon sisältyy myös portfoliotason selvitys.<sup>4</sup> Yritys vastuusta raportoidaan myös osaston sisäiseen käyttöön tarkoitettua KTS-raportissa.

Tarkastuksen perusteella omistajastrategiakatsauksen sisältämät yritys vastuun riski- ja olennaisuusanalyysit vaihtelivat jonkin verran laadullisesti ja yksi oli osin keskeneräinen. Omistajaohjauksen vuosikertomuksessa yritys vastuulla on keskeinen asema raportoitavana aiheena.

## 2.4 Valtio-omistaja arvioi ja motivoi yritysvastuun sisällyttämistä yhtiön strategiaan ja toimintaan

Tarkastuksen perusteella valtio-omistaja ei aseta yksittäisille yhtiöille erilisiä tavoitteita yritysvastuun toteuttamiseksi, koska yhtiön omistajan tehtäviin ei kuulu puuttua yhtiön operatiiviseen toimintaan. Omistajan toimivaltaan kuuluu yhtiön omistajapoliittinen ja ”suurstrateginen” ohjaaminen. Yhtiön liiketoiminnan strateginen johtaminen, mukaan lukien yritysvastuun toteuttaminen, kuuluu yhtiön hallituksen tehtäviin ja toimivaltaan. Liiketoiminnan operatiivisesta johtamisesta vastaa yhtiön toimitusjohtaja.

Mikäli valtio-omistaja on kiinnittänyt huomiota ja nähnyt tarpeelliseksi seurata joitain tiettyjä yritysvastuun osatekijöitä, niiden kehitystä on myös seurattu, mutta tavoitteiden ja toimenpiteiden yksityiskohtaista asiantaa yleisemmällä tasolla. Yhtiön hallituksen ei tulisi puuttua yhtiön operatiiviseen toimenpanoon mutta kuitenkin ohjata yhtiötä yleisten linjausten mukaisesti.

Yhtiöille ei esitetä yritysvastuun toteuttamiseksi valmista sapluunaa, vaan yritysvastuuta on toteutettava yrityksen omista lähtökohdista. Tärkeää on ymmärtää yritysvastuun liiketoiminnallinen arvo ja hallitusjäsenyyden kautta toteuttaa vastuullisuutta aktiivisesti.

### Yhtiön oma tavoitteenasettelu on keskeisessä asemassa

Tarkastuksen perusteella yritysvastuun toteutuksessa on tärkeällä sijalla vastuullisuuden tavoitteenasettelu. Mitattavien tavoitteiden asettaminen ohjaa yritysvastuun toteuttamista. Omistajaohjausosasto arvioi, että sen ohjattavana olevien yhtiöiden tavoitteenasettelu ei vielä ole niin hyvällä tasolla kuin se voisi olla. Suurimpana ongelmana on, että tavoitteiden mitattavuus puuttuu tai tavoitteenasettelua tehdään liian yleisellä tasolla.

Yritysvastuun menestyksellinen suunnittelu ja toteutus alkaa yhtiössä käytävästä arvokeskustelusta, myönteisestä asennoitumisesta vastuullisuutta kohtaan ja olennaisuusanalyysin tekemisestä sekä johdon sitoutumisesta yritysvastuun toteutukseen.

Olennaisuusanalyysin perusteella yritykset näkevät yritysvastuun eri tekijöiden merkityksen liiketoiminnan ja sidosryhmien kannalta. Tämän perusteella yritysvastuun toteutuksessa voidaan saada kilpailuetua ja tuoda yritysvastuu osaksi normaalia liiketoimintaa.

Yritysvastuussa on tarkastushavaintojen perusteella kysymys vastuullisesta liiketoiminnasta, johon jokainen yritys tarjoaa sisältöä omista lähtökohdistaan. Yritysvastuulla voi olla positiivista merkitystä kustannussäästöjen ja riskienhallinnan kannalta. Yritysvastuu voi parhaimmillaan edesauttaa yhtiön liiketoimintaa ja tuloksentekeykyä ja siten hyödyttää myös omistajaa.

Tarkastushavaintojen mukaan omistajaohjausosasto on ryhtynyt vaatimaan ohjaamiltaan yhtiöiltä raportoinnin ohella yhä strategisempaa yritysvastuuta, yritysvastuun vahvaa integroimista liiketoimintaan ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämistä. Megatrendien luomien mahdollisuuksien tunnistaminen voi hyödyttää yritysten strategista suunnittelua ja liiketoimintaa. Yritysvastuun edelläkävijäyritykset voivat saada hyötyä itselleen.

Valtio-omistaja ei aseta yksittäisille yhtiöille vastuullisuustavoitteita

Valtio-omistaja vaatii yhä strategisempaa yritysvastuuta

Tarkastushavaintojen mukaan yritysten raportoinnissa ei vielä tuoda selkeästi esiin, mihin (globaaliin) ongelmaan yhtiö tarjoaa vastuullisuuslähtöistä, esimerkiksi energia- tai materiaalitehokkuutta parantavaa tai hiilijalanjälkeä pienentävää ratkaisua.

Omistajaohjausosaston tehtävä on motivoida yhtiöitä toteuttamaan yritysvastuuta. Yritysvastuu tulee huomioiduksi parhaiten, jos yhtiön yritysvastuuhenkilö on myös yhtiön johtoryhmän jäsen.

Valtion omistajaodotukset on yritysvastuun osalta määritelty yhtiökohtaisten omistajastrategioiden ohella talouspoliittisen ministerivaliokunnan linjauksessa (v. 2016) valtion omistajapolitiikkaa koskevassa valtioneuvoston periaatepäätöksessä.

Valtio-omistajalla on selkeät vaatimukset yritysvastuusta

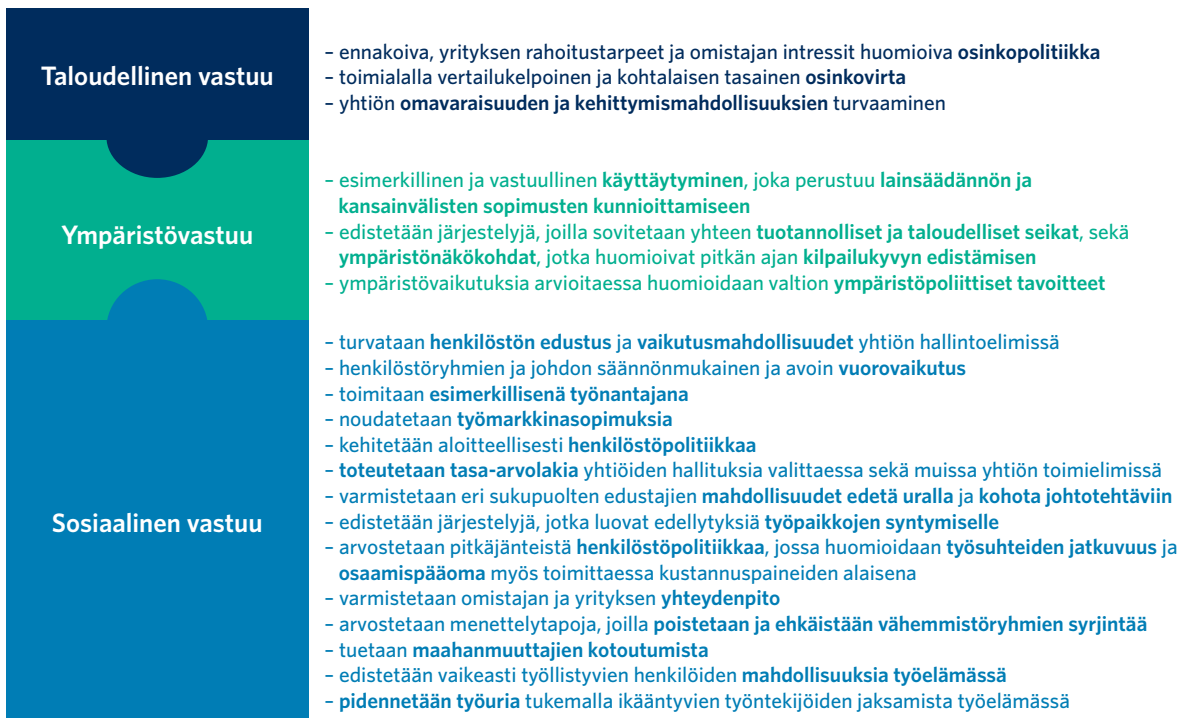
- yritysvastuu integroidaan vahvasti liiketoimintaan
- yritysvastuuta johdetaan tavoitteellisesti
- tunnistetaan yritysvastuun kannalta olennaiset asiat
- hallitus vastaa yritysvastuun johtamisen järjestämisestä ja integroimisesta osaksi liiketoimintaa
- yhtiökokouksessa raportoidaan mitattavien yritysvastuutavoitteiden saavuttamisesta, tehdyistä toimenpiteistä tavoitteiden saavuttamiseksi sekä seuraavien vuosien tavoitteista
- yritysvastuusta raportoidaan vuosikertomuksessa
- yritysvastuuraportointi integroidaan osaksi muuta raportointia
- verojalanjäljestä raportoidaan maakohtaisesti
- aggressiivinen verosuunnittelu ei ole hyväksyttyä
- ihmisoikeudet huomioidaan vastuullisesti ja läpinäkyvästi omassa toiminnassa ja alihankintaketjuissa
- sidosryhmille taataan luotettava tapa raportoida ihmisoikeusloukkaukset
- tunnistetaan liiketoiminnan yritysvastuuriskit sekä omassa toiminnassa että arvoketjuissa
- yritysvastuuriskit liitetään osaksi riskienhallintajärjestelmää
- hyödynnetään uudet liiketoimintamahdollisuudet

Valtio-omistajalla on omistajaohjausosaston näkemyksen mukaan riittävä keinovalikoima omien näkemyksiensä esille tuomiseksi, eikä sillä ole ollut vaikeuksia saada näkemystään huomioiduksi yhdessä yhtiössä.

Valtio-omistajalla on riittävä keinovalikoima saada näkemyksensä huomioiduksi

### Yritysvastuu jakautuu kolmeen osa-alueeseen

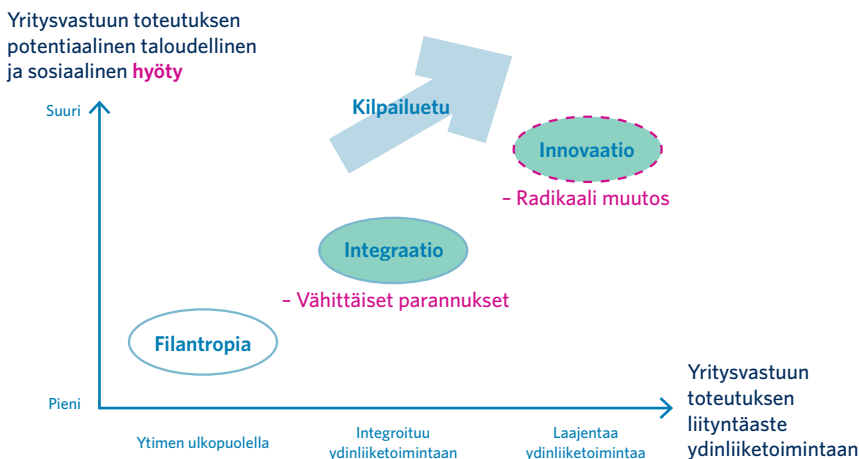
Valtion omistajapolitiikkaa ja omistajaohjausta koskevassa periaatepäätöksessä vuodelta 2011 valtio-omistaja linjasi yritysvastuuta koskevat tavoitteet. Tavoitteet esitetään kuviossa 3 jaoteltuina yritysvastuun eri osa-alueisiin (taloudellinen vastuu, ympäristövastuu ja sosiaalinen vastuu). Sosiaalisen vastuun tavoitteita asetettiin 14 ja taloudellisia- ja ympäristövastuutavoitteita molempia kolme.



Kuvio 3: Tarkastusviraston laatima yhteenveto 3.11.2011 periaatepäätöksessä esitettyjen omistajapolitiittisten tavoitteiden sijoittumisesta yritys vastuun eri osa-alueille

### Yritysvastuuta voidaan toteuttaa integroimalla se olemassa olevaan liiketoimintaan tai laajentamalla liiketoimintaa

Valtion omistajapolitiikkaa koskevassa valtioneuvoston periaatepäätöksessä vuodelta 2016 todetaan, että valtio-omistaja odottaa yrityksiltä yritys vastuun vahvaa integroimista liiketoimintaan ja että parhaimmillaan vastuullinen yritystoiminta avaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia, joita tulee hyödyntää.



Kuvio 4: Yritysvastuun toteuttaminen: integroimalla yritys vastuun liiketoimintaan ja/tai hyödyntämällä uudet liiketoimintamahdollisuudet (mukai lto Halme & Laurilan 2009<sup>5</sup> mukaan)

Tapa, jolla yritysvastuun näkökohdat integroidaan olemassa olevaan liiketoimintaan, on yhtiön ratkaistava omista lähtökohdistaan.

Tarkastushavaintojen mukaan Arctia ja Vapo etsivät aktiivisesti uutta liiketoimintaa vastuullisuutta toteuttamalla. Tarkastusviraston näkemyksen mukaan yritysvastuuta kannattaa toteuttaa ja pyrkiä edelleen luomaan lisäarvoa sidosryhmille ja kasvattamaan omistaja-arvoa.

Kemijoki ei Mankala-periaatteella toimivana yhtiönä voi lähteä uusille liiketoiminta-alueille vaan pysyy perustoiminnassaan.

### Valtio-omistaja ei esitä yhtiöille prioriteettejaan sidosryhmien tai niiden vaatimusten suhteen

Tarkastuksen perusteella valtio-omistaja ei esitä yhtiöille prioriteetteja sidosryhmien tai niiden vaatimusten suhteen, vaan ratkaisevaa on yhtiön oma näkemys sen toiminnan kannalta olennaisista sidosryhmistä ja näihin liittyvistä yritysvastuunäkökohdista.

Omistajaohjausosaston mukaan sidosryhmät eivät ole esittäneet konkreettisia yritysvastuuta koskevia vaatimuksia lukuun ottamatta kansalaisjärjestöjen esittämiä verojalanjälkeen liittyviä näkemyksiä.

Omistajaohjaus pyrkii siihen, ettei yhtiöltä jää tai ettei se jätä tunnistamatta sellaisia kokonaisuuksia, jotka voivat vaikuttaa omistaja-arvoon.

## 2.5 Valtio-omistaja huomioi yritysvastuuosaamisen hallitusvalinnoissa

Valtio-omistajan tärkein vaikutuskanava, myös yritysvastuukysymyksissä, on yhtiökokous ja siellä tapahtuva hallituksen valinta. Valtio-omistajan keskeinen tavoite on yritysvastuun pitkäaikaisen arvonkehityksen turvaaminen vastuullisesti.

Hallitukseen ei tarvitse nimetä erityistä yritysvastuuasiantuntijaa, vaan omistajan tavoitteiden saavuttamiseksi riittää, että hallituksella kollektiivina on tarvittavaa osaamista.

Tarkastushavaintojen mukaan hallituksen osaamisprofiilin määrittely sisältyy yhtiökohtaiseen omistajastrategiseen katsaukseen. Yritysvastuuosaamista ei kuitenkaan mainita yksittäisten hallitusjäsenten tai koko hallituksen osaamisalueena. Yhden yhtiön tapauksessa yritysvastuun osa-alueeseen liittyvä erityisosaamisen puute mainitaan hallituksen heikkoutena.

### Yritysvastuu huomioidaan palkitsemisjärjestelmissä

Uusi omistajapoliittinen periaatepäätös vuodelta 2016 sisältää myös palkitsemista koskevan kannanoton, jonka mukaan yhtiön hallitus voi laatia yhtiöön palkitsemisohjelmia. Valtio-omistaja pitää hyvänä, että palkitsemiskriteerejä asetettaessa yhtiön hallitus huomioi yrityksen kannalta olennaiset yritysvastuun elementit. Palkitsemispäätöksiä tehdessään hallituksen on myös otettava huomioon päätösten vaikutukset yhtiön maineeseen.

Yritysvastuuseen liittyvistä palkitsemisperusteista johto palkitaan tyypillisimmin henkilöstön hyvinvointia ja tapaturma-alttiutta mittaavilla perusteilla. Yritysvastuuta on kuitenkin, toisin kuin esimerkiksi liikevaihtoa tai liikevoittoa, vaikea mitallistaa.

Tavoitteena on yritysvastuun pitkäaikaisen arvonkehityksen turvaaminen vastuullisesti

Hallitus vastaa yritysvastuun toteutuksesta yhtiöissä

Hallituksella on oltava osaamista kaikissa yrityksen arvoon vaikuttavissa asioissa

## Yritysvastuu on säännöllisesti hallituksen agendalla

Vastuullisuuteen liittyvät aiheet voivat olla hallituksen agendalla (muun muassa Vapo Oy:n ja Arctia Oy:n tapauksessa) jatkuvastikin, jos yhtiön käytännön toiminnassa on useita liittymäpintoja yritysvastuuseen. Vastaavasti yhdessä hallituksen kokouksessa voidaan käsitellä yritysvastuunäkökohtia useastakin näkökulmasta. Tarkastushavaintojen mukaan hallituksen puheenjohtajan on koettu olevan tärkeässä roolissa yritysvastuun toteuttamisen motivoinnissa.



*Suomi*  
*Finland*  
**100**

[www.arcta.fi](http://www.arcta.fi)

POLARIS

### 3 Yritysvastuun toteuttaminen valtioenemmistöisissä yhtiöissä

Osana tarkastusta arvioitiin, miten yksittäisen yhtiön toimenpiteet ja toimintamalli sekä corporate governance tukevat ja edistävät yritysvastuuta, siitä raportointia, hyviä käytäntöjä sekä eri omistajien intressien ja tavoitteiden huomioon ottamista. Yhtiön toimenpiteitä ja toimintamallia toteuttaa yritysvastuuta arvioitiin SWOT-analyysin avulla. Hyviä käytäntöjä arvioitiin noudata tai selitä -tarkastelun avulla. Yritysvastuun suoritustasoa ja tilaa arvioitiin hyödyntämällä ESG KPI -kriteeristöä. Yritysvastuun (yhteiskuntavastuun) toteutumista valtionyhtiöissä arvioitiin käyttäen esimerkkeinä kolmen valtioenemmistöisen, listaamattoman, ympäristösensitiivisen yhtiön, Arctia Oy:n, Kemijoki Oy:n ja Vapo Oy:n, käytäntöjä.

Taulukko 1: Case-yhtiöt numeroina <sup>6</sup>

	Liikevaihto 2015	Liikevaihto 2014	Liikevoitto- prosentti 2015	Taseen loppusumma 2015	Henkilöstö 2015	Henkilöstö 2014	Valtiolle maksetut osingot 2015 milj. €	Valtiolle maksetut osingot 2014 milj. €
Arctia Oy	62,1	61,3	29,1	193,9	273	261	7,5	7,9
Kemijoki Oy	38,7	38,6	7,0	474,2	42	78	0,4	0,4
Vapo Oy	486,9	847,4	7,6	838,2	961	1 091	6,0	6,0

Tarkastuksen perusteella kaikki case-yhtiöt ovat tunnistaneet ja arvioineet yritysvastuuriskit ja mahdollisuudet liiketoiminnassa sekä tehneet olennaisuusmäärittelyt. Yritysvastuu on integroituna liiketoimintaan ja ydintoimintoihin, riskienhallintaan ja johtamisjärjestelmiin kaikissa yhtiöissä. Yritysvastuuta johdetaan ja sille asetetaan mitattavia tavoitteita, joiden toteutumista seurataan ja joista raportoidaan vuosikertomuksessa. Yritysvastuunäkökohdat ovat hallituksen agendalla kaikissa kolmessa yhtiössä. Kaikki yhtiöt huomioivat sidosryhmien esiin nostamat uudet odotukset yritysvastuusta.

Kaikki case-yhtiöt ovat motivoituneita toteuttamaan yritysvastuuta ja sen toteutus on uskottavaa. Yritysvastuu on osaltaan auttanut case-yhtiöitä tehostamaan toimintaa ja saavuttamaan kustannussäästöjä sekä joitakin case-yhtiöitä myös luomaan uutta liiketoimintaa. Vastuullinen toiminta edesauttaa myös riskienhallintaa sekä sosiaalisen toimintaluvan saavuttamista ja ylläpitämistä. Vastuullinen toiminta tukee omistaja-arvon kasvua ja säilyttämistä ja on tärkeä osa yhtiön maineenhallintaa.

Osaamispääoman muodostuminen on yritysvastuun toteutuksen yksi keskeinen hyöty ja sitä koskeva raportointi palvelisi omistajien, rahoittajien ja asiakkaiden tietotarpeita. Yksikään case-yhtiöistä ei kuitenkaan raportoinut arvonluonnista pääomalajeittain, ts. yhtiön liiketoiminnan toteuttamiseen tarvittavista pääomalajeista, mikä edellyttää pääomalajien tunnistamista. Case-yhtiöiden tapauksessa tällaista pääomaa ovat esimerkiksi henkilöstön osaaminen, tekninen osaaminen, kuten öljyntorjuntaosaaminen ja ice management, vesienkäsittelyosaaminen, patoturvallisuusosaaminen, kalatalousvelvoitteiden hallintaosaaminen ja kaupallisesti hyödynnettävissä oleva muu aineeton varallisuus.

Edellytykset yritysvastuun  
hyvään toteutukseen olemassa

Keskeisenä hyötynä  
toimintaedellytysten turvaaminen  
ja sosiaalisen toimintaluvan  
saaminen yhtiön toiminnalle

## 3.1 Vapo Oy

Vapo Oy:n toimialana on harjoittaa turveteollisuutta, mekaanista metsäteollisuutta, energian, kasvualustojen ja turvejalosteiden tuotantoa ja kauppaa sekä edellä mainittuihin ja viherrakentamiseen sekä ympäristönsuojeluun liittyvää vuokraus-, leasing- ja muuta liiketoimintaa. Yhtiön näkemyksen mukaan se hankkii vastuullisuudella oikeutuksen toiminnalleen turvevarojen hyödyntäjänä. Vapolla vastuullisuus painottuu ympäristövuastuuseen ja erityisesti toimiin, joilla yhtiö minimoi turvetuotannon ympäristö- ja vesistövaikutukset. Myös henkilöstövuastuun merkitys on kasvanut, sillä henkilöstöllä on tärkeä rooli yhtiön uudistumisessa. Yritysvuastuusta ja sen toteutumisesta vastaa Vapossa toimitusjohtaja.

### Vapolla on pitkä kokemus yritysvuastuun toteuttamisessa

Vapo Oy on nostanut yritysvuastuun strategiansa keskipisteeksi, minkä vuoksi yhtiön mukaan sen suurimmat investoinnit ovat kohdistuneet yritysvuastuun vaatimusten täyttämiseen. Yhtiö on vuosina 2012–2014 investoinut 30 miljoonaa euroa vesienkäsittelytekniikkaan.

Vapo Oy on toteuttanut yritysvuastuuta sekä integroidulla että innovoivalla lähestymistavalla. Vapo Oy on raportoinut GRI:n<sup>7</sup> vastuullisuusraportointiohjeiston mukaisesti yritysvuastuusta vuodesta 2004 lähtien ja kehittää vuosittain vastuullisuusraportointiaan. Vapo Oy kiinnittää vastuullisuustoiminnassa erityistä huomiota turvetuotannon vaikutuksiin vesistöjen puhtauteen ja laatuun.

Yhtiö sitoutui saattamaan kaikki tuotantosuonsa parhaan käyttökelpoisen vesienkäsittelytekniikan (BAT) piiriin vuoden 2014 loppuun mennessä, ja yrityksen mukaan tämä tavoite myös saavutettiin. Turvetuotannon vesistökuormitus pyritään minimoimaan hyödyntämällä perustason puhdistusmenetelmien lisäksi luonnonmukaisia puhdistusmenetelmiä, kuten pinta-  
valutuskenttiä ja kosteikkoja. Vesienkäsittelyn toimivuus varmistetaan säännöllisillä tarkastuksilla ja kunnossapidolla. Kaikki yli 400 tuotantosuota tarkastetaan vähintään kahden viikon välein.

Vapo Oy on antanut kymmenen ympäristölupausta (vastuullisuuslupausta) ja yhtiön mukaan toteuttanut näistä useimmat.

Taulukko 2: Vapo Oy:n antamat vastuullisuuslupaukset

Sitoumukset vuosille 2011-2014	Toteutunut	Toteutuksessa
Vapo on sitoutunut rakentamaan kaikille turvetuotannossa oleville alueille parhaan käyttökelpoisen tekniikan (BAT) mukaiset vesienkäsittelymenetelmät vuoden 2014 loppuun mennessä.	●	
Vapo jatkaa turvetuotannon vesienkäsittelyrakenteiden toimivuuden tehostettua valvontaa.	●	
Vapo julkistaa verkkosivuillaan kaikkien tuotantoalueiden vastuuhenkilöt sekä riippumattomien konsulttitoimistojen viranomaisille laatimat päästö- ja vesistötarkkailuraportit.	●	
Vapo lisää jatkuvatoimisten mittareiden käyttöä kuormituksen monitoroinnissa ja julkistaa tulokset verkossa.	●	
Vapo on sitoutunut tuottamaan turvetta vain luonnon-tilaltaan muuttuneilla, pääasiassa metsäojitetuilla turve- mailla.	●	
Vapo jatkaa aktiivisesti omistuksessaan olevien, merkittäviä luonnonarvoja sisältävien soiden vaihtoja ojitettuihin turve- maitiin tai pyrkii myymään niitä suojelutarkoitukseen.	●	
Työtapaturmat, turvallisuuspoikkeamat	●	
Sitoumukset 2016-	Toteutunut	Toteutuksessa
Vapo on sitoutunut siihen, että vuodesta 2016 lähtien uuden tuotantosoon kiintoaine- ja humuskuormitus on pienempi kuin saman suon lähtötilanteessa ennen turvetuotantoa.		●
Vapo on sitoutunut siihen, että kaikki Vapon turvetuotanto- alueet ovat tuotantokaudella päästötarkkailussa ja puolet tuotantoalueista ympärivuotisessa tarkkailussa.	●	
Vapo on sitoutunut siihen, että yhtiön omistamat turvetuotannosta poistuvat alueet ovat seuraavassa maankäytössä viimeistään kahden vuoden kuluessa tuotan- non päättymisestä.	●	

Vapo Oy pyrkii laajentamaan liiketoimintaansa ja kasvattamaan liikevaihtoaan hyödyntämällä osaamistaan, jota sille on muodostunut muun muassa turvetuotannon ympäristövaikutuksia pienennettäessä.

Yhtiön toiminnassa on toteutettu rationalisointeja muun muassa yritys-  
kaupoilla, joiden seurauksena henkilöstö on merkittävästi vähentynyt. Tarkastushavaintojen mukaan henkilöstön irtisanominen ei ole näkynyt kielteisesti sosiaalisen vastuun raportoinnissa, koska työntekijät siirtyivät uuden työnantajan palvelukseen.

Vapo Oy on toteuttanut vastuullisuuslupauksensa

### Hyvien yritys vastuun käytäntöjen toteutuminen ja edistäminen

Tarkastuksessa havaittiin, että Vapo Oy on toteuttanut vuonna 2014 olennaisuusarvioinnin, jossa tunnistettiin yhtiön toiminnalle tärkeimmät osa-alueet. Olennaisiksi vastuullisuuden teemoiksi määriteltiin toimitusvarmuus, uusiutuminen ja kotimaisuus, ympäristövaikutukset, paikallinen vaikuttavuus sekä vastuu henkilöstöstä. Teemojen pohjalta määriteltiin GRI-aspektit ja indikaattorit, joista Vapo raportoi yritysraportissa.

Vapo Oy julkaisee yritysraportin nettisivuillaan. Vuoden 2015 yritysraportti noudattaa GRI G4 -ohjeistoa ja kattaa taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun keskeisimmät osa-alueet. Raportin numeeriset vastuullisuustiedot on ulkoisesti varmennettu. Vapo Oy raportoi yritys vastuusta kaikille sidosryhmilleen, ja ympäristövastuu on sen tärkein yritys vastuun raportointialue. Vastuullisuusraportti käsitellään ennen julkaisua hallituksen tarkastusvaliokunnassa ja hallituksessa.

Yhtiö on määritellyt vuonna 2010 toteutetun sidosryhmäanalyysin avulla keskeiset sidosryhmät ja niiden odotukset ja yhteydenpitokanavat sekä määrittänyt esimerkkejä odotuksiin vastaamisesta. Yritysvastuuraportoinnin tärkein kohderyhmä on paikallinen väestö, jota kiinnostaa erityisesti vesistöjen tila.

Yhtiön mukaan tavoitteena on lisätä entisestään yhtiön toiminnan avoimuutta sekä kuvata toiminnan kehitystä ja vaikutuksia. Tavoitteena on raportoida asioista, jotka ovat oleellisia yhtiön liiketoiminnan kannalta ja joista yhtiön sidosryhmät ovat kiinnostuneita.<sup>8</sup>

Ympäristövastuu ja ympäristövaikutusten mittaaminen ovat olleet keskeisessä roolissa Vapon yritysvastuun toteutuksessa. Yhtiön antamia ympäristölupauksia päivitettiin vuonna 2016.

## Muiden omistajien intressien huomioiminen

Vapo Oy:n omistajana tarkastushetkellä on Suomen valtion lisäksi Suomen Energiavarat Oy (SEV), jonka omistaa 15 kunnallista energiayhtiötä. Valtiolle on osake-enemmistö 50,1 prosentin osuudella.

SEVissä ja Vapossa noudatetaan hyvää corporate governance -käytäntöä. Kaikki omistajien ja yhtiön väliset sopimukset tehdään ns. arms length -periaatteella eli soveltamalla yhtiöiden välisissä toimissa markkinahintaperiaatetta.<sup>9</sup>

Omistajaohjausosasto tapaa omistajakeskustelujen merkeissä Suomen Energiavarat Oy:n edustajan 3–4 kertaa vuodessa. Kerran vuodessa pidetään päivän kestoinen omistajaseminaari, jossa omistajat käyvät yhtiön toimitusjohtajan ja hallituksen puheenjohtajan läsnä ollessa dialogia kaikista yrityksen tulevista asioista.<sup>10</sup>

Edistävät yritys vastuun toteutusta		Haittaavat yritys vastuun toteutusta	
Sisäiset tekijät	<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– raportoinut yritys vastuusta vuodesta 2004</li> <li>– vastuullisuus yhtiön keskeinen arvo</li> <li>– vastuullisuus otettu yhtiön strategiaan</li> <li>– yritys vastuun hallituksen agendalla säännöllisesti</li> <li>– yritys vastuun mukana johtamisjärjestelmässä ja riskienhallinnassa</li> <li>– yhtiö kykenee todentamaan toimintansa ympäristövaikutukset</li> <li>– antanut useita ympäristölupauksia, toteuttanut ne aikataulussa</li> <li>– yritys vastuun jalkautettu koko henkilöstön tietoisuuteen</li> <li>– yritys vastuun ulotettu myös alihankkijoihin</li> <li>– innovatiivisuus yritys vastuun toteutuksessa, seurannassa ja raportoinnissa</li> <li>– selkeät vaiheet yritys vastuun toteutuksessa</li> <li>– yhtiössä hyvää yritys vastuusaamista</li> <li>– yhtiö luonut uutta liiketoimintaa yritys vastuuta toteuttamalla</li> <li>– ICT:n hyödyntäminen</li> <li>– sidosryhmien huomiointi suunnitelmallista</li> <li>– yhtiö osallistunut listautumiskoulutukseen</li> </ul>	Heikkoudet	<ul style="list-style-type: none"> <li>– yhtiö ei kykene perinteisen liiketoiminnan kassavirroilla investoimaan merkittävästi lähivuosina</li> <li>– yhtiö ei kykene toimimaan merkittävänä konsolidaattorina kaukolämpömarkkinassa</li> <li>– turpeen ominaisuuksien vuoksi turpeen hyödyntämisen polttoaineena oltava paikallista</li> </ul>
	Ulkoiset tekijät		<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– aktiiviset omistajat</li> <li>– mahdollista myydä vesiensuojeluosaamista mm. kaupungeille ja maa- ja metsätalouden toimijoille</li> <li>– globaaleista megatrendeistä juomaveden väheneminen lisää kiinnostusta vesien käsittelytekniikkaa kohtaan</li> <li>– kaupungistuminen lisää kysyntää yhtiön osaamiselle</li> <li>– teknisen hiilen valmistaminen</li> <li>– turpeen kuidulla useita erilaisia käyttökohteita</li> <li>– uusiutuvan puuenergian kasvupotentiaalin taloudellinen hyödyntäminen mahdollista</li> <li>– huoltovarmuusnäkökohtien painoarvon kasvu energiantuotannossa</li> <li>– elinkaarilaskennan käyttöönotto</li> </ul>

Kuvio 5: Tarkastusviraston laatima SWOT-analyysi Vapo Oy:n yritys vastuun toteutuksesta

## 3.2 Kemijoki Oy

Kemijoki Oy tuottaa sähköä vesivoimalla ja harjoittaa siihen liittyvää liike-toimintaa. Kemijoki Oy:n näkemyksen mukaan yhtiön kumppanuuteen perustuva toimintamalli rakentuu yritysvastuuperiaatteille. Kemijoki Oy korostaa vastuullisuudessaan paikallisyhteisöjen luottamusta ja paikallista sidosryhmäyhteistyötä. Yhtiö keskittyy vastuullisuustoiminnassaan vesivoimatuotannon toimintaedellytysten ylläpitämiseen.

Vastuullisuusnäkemysensä mukaan Kemijoki Oy haluaa tehdä enemmän kuin luvat ja velvoitteet vaativat muun muassa seuraamalla vaikutusalueellaan ympäristön tilaa ja hakemalla ympäristöä säästäviä ja virkistyskäyttöä lisääviä ratkaisuja. Vapaaehtoisilla vastuullisuustoimilla yhtiö pyrkii ylläpitämään vesivoiman hyväksyttävyyttä ja sosiaalista toimilupaa. Yhtiön näkemyksen mukaan lupaehtoina olevat kalatalousvelvoitteet ovat sen liiketoiminnan merkittävä toimintaedellytys.

### Kemijoki Oy kantaa vastuuta vesistövaikutuksista ja kalakannasta

Kemijoki Oy:n vastuullisuustoiminnan fokus on vesivoimatuotannon toimintaedellytysten ylläpitämisessä. Kemijoki Oy on veloitettu kantamaan vastuuta joen valjastamisen seurauksista vesistölle ja kalakannalle. Vastuuta kannetaan rannansuojaus- ja uomanparannustoimenpiteiden lisäksi erityisesti kalataloustoimenpiteillä. Lupaehtoihin perustuvat kalatalousvelvoitteet ja vapaaehtoiset vaelluskalojen palauttamiseen liittyvät toimenpiteet ovat merkittävin osa yhtiön ympäristönhoitotyötä. Yhtiön näkemyksen mukaan joen valjastamisen vaikutusten huomioiminen edesauttaa yhtiön sosiaalisen toimiluvan ylläpitämistä. Yhtiölle lupaehdoissa asetetut kalatalous- ja muut velvoitteet ovat sen liiketoiminnan edellytysten kannalta merkittäviä tekijöitä. Erityisesti kalatalousvelvoitteisiin kohdistuvat muutosvaatimukset ovat yhtiön mukaan liiketoimintariski.

Kemijoki Oy on ns. Mankala-yhtiö, joka tuottaa vesivoimaosakkeiden omistajille sähköä omakustannushintaan. Koska yhtiön tavoitteena ei ole tuottaa voittoa, tulee huomiota kiinnittää erityisesti toiminnan kustannustehokkuuteen.

## Hyvien yritys vastuun käytäntöjen toteutuminen ja edistäminen

Alla oleva kuvio kertoo Kemijoki Oy:n näkemyksen siitä, miten se toteuttaa yritys vastuutaan.



Kuvio 6: Kemijoki Oy:n yritys vastuun olennaiset näkökohdat, lähde: Kemijoki Oy:n vuosikertomus 2015

Yritys vastuun olennaiset näkökohdat, tavoitteet ja keskeiset toimenpiteet määritellään yhtiön hallituksen hyväksymässä yritys vastuuhjelmassa, jonka toteuttamiseen Kemijoki Oy ja kumppanit ovat yhdessä sitoutuneet. Yritys vastuun johtamista ohjaavat Kemijoki Oy:n visioon ja strategiaan sisällytetyt pelisäännöt ja periaatteet. Yhtiö esittää vastuullisuuden ja pitkäjänteisen toiminnan kehittämisen yhdeksi sen keskeiseksi pelisäännöksi.

Yhtiö on ottanut vastuullisuusnäkökohdat strategiaansa, ja yhtiön visiona on olla vuonna 2025 arvostetuin ja vastuullisin uusiutuvan vesivoiman tuottaja Suomessa. Yhtiö on määrittänyt strategisten tavoitteiden ohella viisi strategista painopistealuetta, joista yksi on kestävän vaelluskalaratkaisun löytäminen. Tämän lisäksi joen käytön tehokkuutta parannetaan ympäristöillä ja uomanparannushankkeilla.

Kemijoki Oy:ssä on yritys vastuujohtaja, joka on myös johtoryhmän jäsen. Hänen tehtävänsä on varmistaa, että vastuullisuus huomioidaan yhtiön kaikissa toimissa. Yhtiö raportoi vastuullisuudesta vuosikertomukseen integroituna. Vuosikertomukseen sisältyy verojalanjälkiselvitys. Yhtiö noudattaa yritys vastuutyössä Global Reporting Initiative (GRI) -säätien G4-raportointimallia. Lisäksi on laadittu erillinen G4-sisältövertailu. Vastuullisuusraportointia ei ole varmennettu.

Kemijoki Oy toteuttaa yhtiön hallituksen hyväksymää yritys vastuuhjelmää

Kemijoki Oy näkemyksen mukaan yritysraportoinnissa kannattaa tuoda esiin myös yhtiön kannalta itsestäänselvyydet, sillä juuri ne saattavat olla yhtiön keskeinen vahvuus ja mainetekijä. Kemijoki Oy kertoi verojalanjälkiraportissaan maksavansa kaikki veronsa Suomeen. Yhtiö on alueellisesti erittäin merkittävä kiinteistöveron maksaja, sillä voimalaitospaikkakunnalla yhtiön maksamat kiinteistöverot voivat olla useita kymmeniä prosentteja kunnan verotuloista.

Yhtiön hallitus hyväksyy vuosittain yritysraportin ja yritysraportin. Hallitus on myös hyväksynyt olennaisuusmäärittelyn tulokset ja yritysraportin. Hallitus päättää myös riskienhallinnan strategisista linjauksista ja keskeisistä toimintaohjeista.

Yhtiön mukaan sen sidosryhmäkenttä on laaja. Sidoryhmätutkimuksen avulla selvitetään mielipiteitä vesivoimasta ja yhtiön toiminnasta sekä kuullaan erityisesti jokivarsien asukkaita, yrityksiä ja muita toimijoita ja heidän tarpeitaan.

Yhtiö toteutti vuonna 2014 liiketoiminnan riskikartoituksen. Yhtiön näkemyksen mukaan sen merkittävimmät riskit liittyvät suoraan ja välillisesti myös vastuullisuusnäkökohtiin.

Yhtiö on kokenut aluehallinnon uudistusten ja erityisesti sen aiheuttamien henkilömuutosten ja organisaatioiden vakiintumattomuuden hidastaneen yritysraportin toteuttamista ja lupaprosesseja.

Kemijoki Oy:ssä on siirretty keskeisiä toimintoja ulkopuolisten kumppaneiden toteutettavaksi. Asiantuntijaorganisaationa toimiva yhtiö edellyttää vastuullisuutta myös kumppaneilta. Kumppaneiden tapaa huomioda yritysraportin näkökohdat toiminnassaan mitataan, seurataan ja palkitaan tai sanktioidaan, mutta ei varmenneta. Toiminnot on ulkoistettu kotimaisille Kemijoki Oy:n luotettavina pitäminä toimijoille. Yhtiö on paraikaa perehdyttämässä kumppaneiden henkilöstöä yritysraportin näkökohtiin.

## Muiden omistajien intressien huomioiminen

Valtio-omistaja keskustelee Kemijoki Oy:n muiden omistajien kanssa pääasiassa yhtiökokouksessa. Omistajaohjausosasto pitää valtio-omistajan vaikutusmahdollisuuksia ja keinovalikoimaa omistajaodotusten huomioimiseksi riittävinä.

Yritysraportin koskevaan raportointiin ja taloudellisen vastuun seurantaan on vaikuttanut se, ettei yhtiön taloustietoja seurata omistajaohjaustoiminnossa muita yhtiöitä vastaavalla tavalla, koska valtio omistaa enää rahaosakkeita, joista valtion saama osinko on kiinteä. Siinä missä muiden yhtiöiden talousjohtajat esittelevät osavuositiedon omistajaohjausosastolla, tätä kontaktia ei Kemijoki Oy:n tapauksessa ole.

Kemijoki Oy:n omistajina on Suomen valtion lisäksi kaksi kotimaista pörssi-yhtiötä sekä alueellisia sähköyhtiöitä. Kemijoki Oy:n osakkailla ei ole tätä nykyä osakassopimusta. Käyttösääntöä uudistetaan parhaillaan, ja se määrittelee vesivoiman hyödyn jakamista vesivoimaosakkeiden omistajien kesken. Uuden sopimuksen voimaantulosta ei kuitenkaan ole vielä sovittu. Uudessa omistajapoliittisessa periaatepäätöksessä (v. 2016) valtio-omistaja on ilmaissut pyrkimyksensä luopua kokonaan rahaosakkeiden omistuksesta.

	Edistävät yritys vastuun toteutusta	Haittaavat yritys vastuun toteutusta
Sisäiset tekijät	<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– kompakti, pieni asiantuntijaorganisaatio</li> <li>– vahva sitoutuminen vastuullisuuteen</li> <li>– yritys vastuun matriisissa</li> <li>– yritys vastuun huomioidaan yhtiön kaikessa toiminnassa ja ulkoistussopimuksissa</li> <li>– johtoryhmässä yritys vastuusta vastaava jäsen</li> <li>– yritys vastuun otettu yhtiön strategiaan</li> <li>– vastuullisuustavoitteet asetettu</li> <li>– vastuullisuuden toteutumista seurataan ja siitä raportoidaan</li> <li>– vastuullisuus hallituksen agendalla säännöllisesti</li> <li>– vastuullinen toiminta palkitsemisperuste</li> <li>– vastuullisuus ulotettu myös kumppaneihin</li> <li>– innovatiivisuus yritys vastuun toteutuksessa</li> <li>– yhtiön siiloutuneisuus purettu</li> <li>– luovuttu turhista politiikoista, työryhmistä ja organisaatiotasosta</li> <li>– viestintästrategia</li> <li>– yhtiössä kaikki tuntevat toisensa</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– riippuvuus yksittäisten henkilöiden yritys vastuuosuamisesta vastuullisuuden toteutuksessa</li> </ul>
	Ulkoiset tekijät	<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kemijoen vesistöalueen järvien ja altainen säännöstelyn kehittäminen</li> <li>– uusien ja uudistettujen voimalaitosten energiatehokkuus ja vähäiset ympäristövaikutukset</li> <li>– kestävä vaelluskalatekniikka</li> <li>– sidosryhmäjoukko poikkeuksellisen laaja</li> <li>– yhtiöllä pitkä toimintahistoria</li> <li>– yhtiön alueellinen merkitys suuri</li> <li>– kiinnostus yhtiötä kohtaan merkittävää</li> <li>– sidosryhmät yhteistyöhaluisia</li> <li>– median kiinnostus</li> </ul>

Kuvio 7: Tarkastusviraston laatima SWOT-analyysi Kemijoki Oy:n yritys vastuun toteutuksesta

### 3.3 Arctia Oy

Arctia Oy tarjoaa jäänmurto-, off shore-, öljyntorjunta- ja satamajäänmurtopalveluja. Yhtiössä on pitkään toteutettu vastuullisuutta taloudellisen vastuun, työturvallisuuden ja ympäristövaikutusten sekä omistajaodotusten osalta osana jokapäiväistä toimintaa. Vastuullisuusnäkökohtien vieminen strategiaan, niiden tavoitteellistaminen, selkeä ja johdonmukainen seuranta sekä niistä viestiminen on sen sijaan toteutettu vasta viime vuosina.

Tarkastushavaintojen mukaan Arctia Oy on määritellyt yritysvastuun toteuttamisen perusteiksi sosiaalisen toimiluvan, operointilisenssin, ylläpitämisen. Lisäksi perusteina ovat asiakkaan vaatimusten, kansallisen edun ja sidosryhmien odotusten huomioiminen. Yhtiö katsoo, että vastuullisen toiminnan merkittävimpiä hyötyjä ovat kestävä liiketoiminta, tyytyväinen asiakas ja henkilökunta sekä toiminnan jatkumisen turvaava sosiaalinen toimilupa.

Yhtiö on kokenut vastuullisuus-käsitteen vakiintumattomuuden vaikeutaneen yritysvastuun raportoinnin käynnistymistä ja muotoutumista. Yhtiössä on käynnissä yritysvastuutavoitteiden toteutumista kuvaavien selitysvaimaisten ja helppokäyttöisten mittareiden kehitystyö.

Yhtiön näkemyksen mukaan yritysvastuun toteutuksessa on korostunut hallituksen puheenjohtajan motivoiva ja kannustava asenne. Myös omistajaohjausosaston tuki katsottiin arvokkaaksi. Arctia piti palautetilaisuutta tarpeellisena yritysvastuuanalyysin tulosten arvioimisessa.

#### Arctia Oy:ssä yritysvastuu sitoo jokaista yhtiön työntekijää

Tarkastuksen perusteella Arctia Oy:ssä yritysvastuun katsotaan tarkoittavan yhtiön asiakkaiden, tehtävien ja omaisuuden vastuullista hoitamista ja lainsäädännöllisten sekä sopimuksellisten velvoitteiden täyttämistä tai jopa ylittämistä. Kyseiset vastuut ja velvoitteet sitovat jokaista yhtiön työntekijää niin yksilöinä kuin osana yhteisöä.<sup>11</sup>

1. Murtajien/kaluston saatavuus ja saatavuuden turvaaminen
2. Toiminnan fokus ja vastuullisuus
3. Asiakasportfolion laajentaminen ja asiakastyytyväisyys
4. Riskienhallinta
5. Kilpailukyky
6. Luottamus ja sidosryhmätyö
7. Johtaminen



Kuvio 8: Yritysvastuutavoitteet Arctia Oy:ssä

Yhtiön mukaan olennaisuustarkastelun päivitys nosti vastuullisuuden Arctian toiminnan polttopisteeseen. Yhtiön vastuullisen yritystoiminnan ehdoiksi määriteltiin seitsemän strategista asiakokonaisuutta (kuvio 8).

Yhtiön mukaan merenkulussa vastuullisuus on ymmärretty lähinnä vain meriturvallisuutena ja Arctia on ensimmäinen yritysraportin laatinut varustamo. Varustamona Arctia on keskittynyt erityisesti turvallisuuden, työturvallisuuteen ja ympäristökysymyksiin, joiden vastuullisen hoitamisen yhtiö katsoo olevan liiketoiminnan ehdoton edellytys.

Valtio-omistaja on joulukuussa 2014 esittänyt kannanoton, jonka mukaan valtio-omistaja tukee yhtiön strategiaa ja toimintaa arktisella alueella turvaten siellä tapahtuvat toiminnot. Arctia Oy (aiemmin Arctia Shipping Oy) on toimintansa pääomaintensiivisyyden ja investointitarpeiden vuoksi hakenut monitoimimurtajille Itämeren jäänmurron ohelle muuta toimintaa muun muassa toimimalla alihankkijana arktisen alueen öljynetsintäoperaatioissa.

Arctia Oy on ensimmäinen yritysraportin laatinut varustamo

## Hyvien yritys vastuun käytäntöjen edistäminen ja toteutuminen

Tarkastuksessa havaittiin, että Arctia Oy:n on asettanut olennaisuustarkastelussa esille nousseet, strategisesti tärkeimmät näkökohdat vastuullisuustavoitteiksi. Nämä tukevat strategiatyössä esiin nousseita tavoitteita. Tavoitteisiin soveltuvien mittareiden kehitystyö on käynnissä. Mittareita on tarkoitus seurata kuukausittain, kvartaaleittain ja vuosiraportoinnin yhteydessä.

Yhtiö on julkaissut yritysraportin omistajaohjauksen raportointiohjeistuksen mukaisesti vuodesta 2011 lähtien. Raporttia on täydennetty olennaisuustarkastelulla, tavoitteenasettelulla ja riskienhallinnalla sekä yritysraportin johtamiskäytäntöjen kuvauksella.

Arctia Oy:n yritysraportti integroidaan nykyisin vuosikertomukseen. Yritysraportointiin on sisällytetty raportoinnin jatkuvuuden takaamiseksi myös ympäristöasioihin keskittyvän ilmastopoliittisen ohjelman seurantaraportin vaatimat tiedot. Tarkastuksen perusteella Arctia Oy:n yritysraportoinnissa annetaan yritysraportin toteuttamisesta todellisuutta vaatimattomampi kuva.

Arctian hallitus vastaa yhdessä toimitusjohtajan kanssa siitä, että yritysraportin näkyminen konsernin johtamisjärjestelmässä ja siten yritysten päivittäisessä tekemisessä. Johtamisjärjestelmät ovat tärkeä osa varustamoiden toimintaa, ja vastuullisuus näkyy erityisesti käytössä olevissa turvallisuus- ja ympäristöpolitiikoissa. Lisäksi vastuullista toimintaa ohjaa konsernin eettinen ohje sekä kestävä kehityksen politiikka.

Yritysraportin johtamisessa tärkeimpänä on strategiatyö, jota ohjaa konsernin hallitus. Riskienhallinta on osa sekä johtamisjärjestelmää että strategiatyötä. Vastuullisuus näkyy jokapäiväisessä varustamotyössä politiikkojen ja turvallisuusjohtamisjärjestelmän kautta.

Arctia Oy:llä on vastuullisuusohjeistus alihankintaketjua ja palvelun toimittajia varten, ja yhtiö edellyttää vastuullisuutta myös muilta kuin itseltään. Eettiset ohjeet koskevat myös hankintoja. Yritysraportin riskit huomioidaan kaikissa rahtaus sopimuksissa. Myös asiakkaat sisällyttävät yritysraportin laajasti sopimuksiin.

Arctia Oy:n hallituksen puheenjohtaja edellyttää, että yritysraportista raportoidaan jokaisessa hallituksen kokouksessa toimitusjohtajan katsauksen yhteydessä. Yhtiön hallitus on määritellyt yritysraportin ja erityisesti sen raportoinnin kehityskohteeksi.

Arctia Oy on maininnut merkittäväksi vahvuudeksi yritys vastuussa omistajan, joka edellyttää ja mahdollistaa yhtiöilleen vastuullisen toiminnan. Yhtiön yritys vastuun kehittämisessä tuli esille myös omistajaohjausosaston analyttikon panos ja keskusteluapu. Yhtiö toi kuitenkin esille laadittuun riski- ja olennaisuusanalyysiin sisältyneet ristiriitaiset näkemykset omistajaohjausosaston esittämiin verrattuna sekä epätietoisuuden analyysiin sisältyneiden numeeristen suhdelukujen laskentatavasta. Yhtiön näkemyksen mukaan palautetilaisuus olisi tarpeellinen yritys vastuuanalyysin tulosten käsittelemiseksi.

	Edistävät yritys vastuun toteutusta	Haittaavat yritys vastuun toteutusta
Sisäiset tekijät	<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– yhtiöllä valtion tuki toimintaan arktisella alueella</li> <li>– hallituksen puheenjohtaja motivoi yhtiötä toteuttamaan yritys vastuuta</li> <li>– yhtiöllä edessään merkittäviä investointeja</li> <li>– vastuullinen toiminta yhtiölle entuudestaan erittäin tärkeää</li> <li>– riskien hallintaan kiinnitetty erityistä huomiota</li> <li>– keskusteluyhteys omistajaohjaustoimintoon</li> <li>– yhtiö osallistunut listautumiskoulutukseen</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– pieni organisaatio</li> <li>– vähäiset henkilöstöresurssit yritys vastuun toteutuksessa maaorganisaatiossa</li> <li>– muutokset henkilöstössä näkyneet yritys vastuuraportoinnissa</li> <li>– rekrytointia vaikeuttaa vaadittava erityisosaaminen</li> </ul>
Ulkoiset tekijät	<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ilmastonmuutos vaikuttaa ice managementin kysyntään ja luo uutta kysyntää polaariseella alueella</li> <li>– uusiutuvan energian tuotannon kasvu jääpeitteisillä merialueilla luo jäänmurtotarpeita</li> <li>– öljy-yhtiöt edellyttävät hyvää tasoa yritys vastuuasioissa, mahdollisuus kilpailuetuun ja erottautumiseen</li> <li>– maine- ja kustannushyödyt, jotka liittyvät sosiaalisen vastuun parantamiseen ja ympäristö vastuun suoritus tason parantamiseen</li> <li>– sidosryhmä vuorovaikutuksella voi saavuttaa sosiaalisen toimintaluvan, "license to operate"</li> <li>– öljyntorjunnassa liiketoimintamahdollisuuksia</li> <li>– ympäristömääräykset (EEDI ja rikkidirektiivi) lisäävät jäänmurron tarvetta</li> <li>– jäänmurto- ja öljyntorjuntaosaaminen ainutlaatuista</li> <li>– kokemus toimia arktisella alueella</li> <li>– kiinnostus arktisia alueita kohtaan kasvaa</li> <li>– yhtiöllä valmius toimia globaalisti</li> <li>– yhtiö uusimassa murtajakaluston lähivuosina</li> <li>– yhtiöllä harvoja kilpailijoita</li> <li>– yleinen mielenkiinto jäänmurtoa kohtaan</li> <li>– murskajää lisää tulevaisuudessa mahdollisuuksia</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– onnettomuudet ja ympäristövahingot polaariseella alueella voivat vaikuttaa markkinan kehitykseen</li> <li>– toiminta arktisella alueella kiistanalaista ja siihen liittyy maineriski</li> <li>– poraustoiminnan väheneminen vaikuttaa yhtiön palveluiden kysyntään</li> <li>– korvausvastuiden riski, mikäli alus aiheuttaa merkittävän vahingon</li> <li>– sidosryhmien odotuksia yritys vastuuasioissa ei ole tutkittu</li> <li>– rahoituksen saatavuus; rahoittajilla käytössään ESG-kriteeristö</li> <li>– työtaturmat, turvallisuuspoikkeamat</li> <li>– toiminta riippuvaista luonnonoloista</li> <li>– toiminta riippuvaista talouden suhdanteista</li> <li>– sopimusten rauettua yhtiön löydettävä korvaavaa toimintaa off shore -toimintaan</li> </ul>

Kuvio 9: Tarkastusviraston laatima SWOT-analyysi Arctia Oy:n yritys vastuun toteutuksesta





# KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEET



## 4 Yritysvastuulla voidaan edistää kestävän kehityksen tavoitteita

Yrityksillä on valtiollisten toimijoiden ohella keskeinen rooli YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden edistämässä. Yritysvastuu tarkoittaa yritysten vastuuta toimintojensa vaikutuksista ympäröivään yhteiskuntaan, sidosryhmiin ja ympäristöön. Yritysten tulee pyrkiä minimoimaan toimintansa kielteiset ja maksimoimaan myönteiset vaikutukset.<sup>12</sup> Vastuullisuudesta käytetään myös käsitteitä vastuullinen yritystoiminta, yrityskansalaisuus ja yhteiskuntavastuu,<sup>13</sup> jotka tarkoittavat pääosin samaa.

Käytetystä termistä riippumatta olennaista on, että vastuullisuus on osa yrityskulttuuria ja jatkuvaa toimintaa. Vastuulliset toimintatavat ovat kestäviä ja edistävät yhteiskunnan hyvinvointia.

### Kestävä kehitys ja yritysvastuu: Agenda 2030:stä yhtiökohtaiseen strategiaan

YK:n kestävän kehityksen tavoitteet (Sustainable Development Goals, SDG) määrittävät maailman kehitykselle yhteisesti sovitut tavoitteet ja toimintaohjelman seuraavien 15 vuoden ajaksi. Vuonna 1987 lanseerattu ”kestävä kehitys” on yleiskäsite, joka kattaa niin valtioiden kuin yksittäisten yritysten ja muidenkin organisaatioiden toiminnan. Kestävä kehitys voidaan nähdä päämääränä, johon yritysvastuulla voidaan pyrkiä.<sup>14</sup> Kehityksen tulee tyydyttää nykyhetken tarpeet viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa. Yritysvastuulla vastataan myös globaalien megatrendien, kuten ilmastonmuutoksen, luonnonresurssien niukkenemisen, väestönkasvun ja ikärakenteen muutoksen, urbanisaation, jännitteisyyden kasvun, teknologian kehityksen jne., tuomiin haasteisiin.

Valtioneuvosto asetti 18.2.2016 kestävän kehityksen toimikunnan vuosille 2016–2019. Toimikuntaa johtaa pääministeri Juha Sipilä. Toimikunta huolehtii kestävän kehityksen kansainvälisten tavoitteiden sisällyttämisestä kansalliseen politiikkaan. Toimikunnan tehtävänä on kytkeä globaali kestävän kehityksen toimintaohjelma, Agenda 2030, keskeiseksi osaksi kansallista kestävän kehityksen työtä.

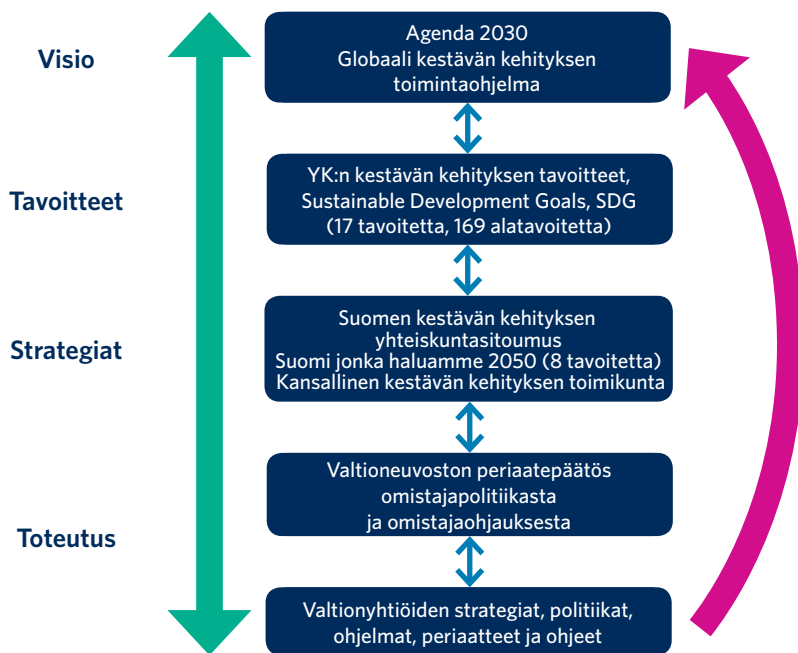
Kansallinen kestävän kehityksen toimintasuunnitelma muodostuu kahdeksasta valinnaisesta yhteiskuntasitoumuksesta:

- yhdenvertaiset mahdollisuudet hyvinvointiin
- vaikuttavien kansalaisten yhteiskunta
- työtä kestävästi
- kestävät yhdyskunnat ja paikallisyhteisöt
- hiilineutraali yhteiskunta
- resurssiviisas talous
- luonnon kantokykyä kunnioittavat elämäntavat
- luontoa kunnioittava päätöksenteko.

Valtio-omistaja pitää hyvänä, että yritykset hyödyntävät yhteiskuntasitoumusta ja tekevät oman toimenpidesitoumuksensa liiketoimintatarpeiden ja -vaatimusten puitteissa ja että yritykset hyödyntävät toiminnassaan kansainvälisesti tunnustettuja yritysvastuun ohjeita ja periaatteita.<sup>15</sup>

Yritysvastuulla vastataan globaalien megatrendien aiheuttamiin kestävyshaasteisiin

Vastuulliset toimintatavat edistävät yhteiskunnan hyvinvointia



Kuvio 10: Globaalista paikalliseen - Kestävän kehityksen ja yritysvastuun tavoitteiden yhdenmukaistaminen

## Omistajapolitiittisessa periaatepäätöksessä vuodelta 2016 otettiin yhteiskuntavastuu valtionyhtiöiden perusarvoksi

Valtioneuvoston omistajapolitiikkaa koskevan valtioneuvoston periaatepäätöksen (13.5.2016) mukaan valtio-omistaja haluaa omistajan keinoin edistää vastuullista yritystoimintaa, koska vastuullisuus edistää omistaja-arvon kasvua pitkällä aikavälillä ja tukee yhtiöiden maineen rakentamista.

Periaatepäätöksen mukaan valtionyhtiöiden on näytettävä esimerkkiä arvojohtamisesta ja yhteiskuntavastuusta osana yritykselle määritettyjä arvoja. Yritys osana yhteiskuntaa pärjää sitä paremmin, mitä paremmin ympäröivä yhteiskunta voi.

Valtioneuvoston kanslian tulossuunnitelmassa vuodelle 2016<sup>16</sup> esittää valtion yritysvarallisuuden hoitoa koskevana tavoitteena edelläkävijyys yritysvastuuasioissa. Tavoitteen toteutumista seurataan muun muassa siten, että valtioneuvoston kanslian omistajaohjauksessa olevat yhtiöt raportoivat kevään yhtiökokouksissa mitattavien yhteiskuntavastuutavoitteiden saavuttamisesta, tehdyistä toimenpiteistä tavoitteiden saavuttamiseksi sekä seuraavien vuosien tavoitteista. Yhtiökokouksissa on jo vuodesta 2011 käsitelty yhteiskuntavastuuta, mutta vuoden 2016 periaatepäätöksessä raportointivaadetta on laajennettu ja konkretisoitu.

Yhteiskuntavastuu  
valtionyhtiöiden perusarvoksi





Tässä liitteessä kuvataan, miten tarkastuksen tuloksiin on päädytty ja min-kälaisia rajoituksia tuloksiin liittyy.

### Tarkastuksen tavoite ja hyödyntäminen

Tarkastuksessa arvioitiin yritys vastuun toteuttamista ja nykytilaa, hyvien käytäntöjen edistämistä ja omistajaintressien yhteensovittamista yritys vastuun toteuttamisessa ja raportoinnissa sekä yhtiöissä että niiden omistajaohjauksessa. Tarkastuksessa arvioitiin, kuinka omistajaohjaus edistää yritys vastuun (yhteiskuntavastuun) toteuttamista valtionyhtiöissä, käyttäen vaikuttavuutta ilmentävinä esimerkkeinä kolmen valtioyhtiön, Arctia Oy:n, Kemijoki Oy:n ja Vapo Oy:n, käytäntöjä.

Tarkastuksen tulosten tärkeimmät hyödyntäjät ovat eduskunta, valtioneuvosto, valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosasto ja muiden ministeriöiden omistajaohjausosastot, valtio-omisteiset yhtiöt sekä rinnakkais-tarkastukseen osallistuvat pohjoismaiset tarkastusvirastot. Keskeinen tiedon hyödyntämistapa on kehittäminen, toisin sanoen tarkastuksen perusteella voidaan arvioida ja suositella, miten yritys vastuun tavoitteita on saavutettu ja miten saavuttamista voidaan entisestään edistää ja yritys vastuun yhtiökohtaista tilaa kehittää.

### Tarkastuksen kohde

Tarkastus rajattiin koskemaan yritys vastuun periaatteiden ja tavoitteiden edistämistä ja yritys vastuun toteuttamista ja tilaa listaamattomissa, ympäristösensitiivisissä ja valtioonemmistöisissä yhtiöissä sekä omistajaohjauksen ja yrityksen toimintaa edistämistyössä.

Tarkastuskertomusluonnoksesta pyydettiin lausunnot valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosastolta, Arctia Oy:ltä, Kemijoki Oy:ltä ja Vapo Oy:ltä, joista valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosasto, Kemijoki Oy ja Vapo Oy antoivat lausunnon. Lausunnoissa annettu palaute on otettu huomioon lopullista tarkastuskertomusta laadittaessa. Lausunnot ja niistä tehty yhteenveto löytyvät tarkastusviraston verkkosivuilta.

### Tarkastuksen kysymykset, kriteerit, aineistot ja menetelmät

Tarkastuksen pääkysymyksenä oli, miten hyvin omistajaohjaus ja yhtiöt ovat edistäneet yritys vastuun toteutumista ja hyviä käytäntöjä ja miten edistämistyössä on otettu huomioon yhtiöiden muiden omistajien intressit. Pääkysymykseen vastaamiseksi esitettiin kaksi tarkentavaa tarkastuskysymystä. Ne esitetään seuraavassa taulukossa.

Tarkastuksessa arvioitiin kunkin case-yhtiön osalta, kuinka ne ovat toteuttaneet yritys vastuuta. Lisäksi arvioitiin hyviä käytäntöjä yritys vastuun toteutuksessa. Analyysimenetelmänä käytettiin noudata tai selitä -tyyppistä arviointia, jossa valittuja yritys vastuun kriteerejä arvioitaessa velvollisuus noudattaa tiettyjä periaatteita oli aina voimassa. Mikäli näin ei tapahtunut, vaatimuksena oli, että asiasta on annettu selvitys, jonka laatu arvioitiin as-teikolla ei täyty / täyttää vähimmäisvaatimukset / hyvä / esimerkillinen. Tämän lisäksi arvioitiin SWOT-analyysin avulla yhtiökohtaisia vahvuuksia

ja heikkouksia samoin kuin mahdollisuuksia ja riskitekijöitä yritysvastuun toteuttamisessa.

Tarkastuksessa pyrittiin myös arvioimaan, kuinka valtioenemmistöiset, listaamattomat ympäristösensitiiviset yhtiöt ovat onnistuneet luomaan vastuullisuuden haasteista kilpailuetua yhdistämällä kestävä kehityksen kannattavaan liiketoimintaan.

Tarkastuksen suunnitteluvaiheessa valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosastoa kuultiin tarkastusasetelmasta ja kriteereistä.

### Tarkastuskysymykset ja niiden osakysymykset

1. Miten (hyvin) omistajaohjaus omilla keinoillaan tukee ja edistää Kemijoki Oy:n ja Vapo Oy:n sekä Arctia Oy:n yritysvastuun tilaa ja siitä raportointia, hyviä käytäntöjä sekä eri omistajien intressien ja tavoitteiden huomioon ottamista ja yhteen soveltamista?
  - Miten omistajaohjaus ylläpitää riittävää näkemystä yhtiöiden yritysvastuukysymyksistä ja valmiutta toimia niissä, ja muodostaako omistajaohjaus itsenäisen, perustellun käsityksen yhtiöiden olennaisista yritysvastuun asioista, riskeistä, mahdollisuuksista, yritysvastuun hallinnan ja johtamisen tasosta sekä yritysvastuun suoritustasosta?
  - Miten omistajaohjaus huolehtii siitä, että sen vaikutusmahdollisuudet ja keinovalikoima ovat riittävät ja tarkoituksenmukaiset, jotta valtion omistajaodotukset ja tavoitteet tulevat riittävästi yhtiön johtoa sitoviksi – myös sellaisissa asioissa, joissa eri osakkeenomistajien tai omistajien ja yhtiön johdon edut ja tavoitteet ovat ristiriitaiset?
2. Miten yksittäisen yhtiön toimenpiteet ja toimintamalli sekä corporate governance tukee ja edistää yritysvastuun tilaa ja siitä raportointia, hyviä käytäntöjä sekä eri omistajien intressien ja tavoitteiden huomioon ottamista?

### Tarkastuksen kriteerit, aineistot ja menetelmät

**Kriteerit:** Valtio-omistajan toiminta suhteessa Valtion omistajapolitiikkaa koskevien periaatepäätösten tavoitteisiin listaamattomien valtionyhtiöiden yritysvastuun toteutuksesta.

**Aineistot:** Asiantuntijahaastattelut omistajaohjausosastolla, omistajaohjauksen vuosikertomukset, valtion omistajapolitiikkaa koskevat valtioneuvoston periaatepäätökset vuosilta 2011 ja 2016.

**Analyysimenetelmät:** Haastattelutiedon ja asiakirjojen sisällön analyysi.

**Kriteerit:** Valtion omistajapolitiikkaa koskeva valtioneuvoston periaatepäätös 3.11.2011.

**Aineistot:** Asiantuntijahaastattelut case-yhtiöissä, yhtiöiden asiakirjat.

**Analyysimenetelmät:** Yritysvastuun toteutuksen SWOT-analyysi, yritysvastuun toteutuksen hyvien käytäntöjen arviointi noudata tai selitä -tarkastelun avulla ja yritysvastuun suoritustason arviointi ESG KPI-kriteerien avulla.

### Tarkastuksen toteutusaika

Tarkastus aloitettiin 12.2.2016 ja aineiston kerääminen päätettiin 22.6.2016. Haastattelut toteutettiin 3.3.2016–31.5.2016. Tarkastuskertomusluonnos lähetettiin palautteelle 23.2.2017. Tarkastuskertomuksen antamisesta päätettiin 22.3.2017.

### Tarkastuksen tekijät

Tarkastuksen teki ylitarkastaja Sanna Ollila. Tarkastusta ohjasivat tuloksellisuustarkastuspäällikkö Leena Juvonen ja johtava tuloksellisuustarkastaja Vesa Koivunen. Tarkastuskertomuksen laadunvarmistajina toimivat tuloksellisuustarkastusjohtaja Jarmo Soukainen ja finanssipolitiikan tarkastuspäällikkö Matti Okko.



- 1 Valtion omistajapolitiikkaa koskeva valtioneuvoston periaatepäätös 13.5.2016, liite 3.
- 2 Hallituksen esitys eduskunnalle valtion talousarvioksi vuodelle 2016.
- 3 Valtion omistajaohjaus, vuosikertomus 2014.
- 4 Valtioneuvoston kanslian tulossuunnitelma 2016.
- 5 Halme, M. and J. Laurila. 2009. Philanthropy, integration or innovation? Exploring the financial and societal outcomes of different types of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics* 84: 325-339.
- 6 Valtion omistajaohjaus vuosikertomus 2015.
- 7 Global Reporting Initiative.
- 8 Vapon yritys vastuuraportti 2015.
- 9 [www.sev.fi](http://www.sev.fi)
- 10 Vapo Oy:n haastattelu 30.5.2016.
- 11 Arctia Vuosikertomus 2015.
- 12 Yritysvastuun raportoinnin ensi askeleet. Tietopaketti pk-yrityksille. Työ- ja elinkeinoministeriö 2009.
- 13 Yritysvastuun raportoinnin ensi askeleet. Tietopaketti pk-yrityksille. Työ- ja elinkeinoministeriö 2009.
- 14 Harmaala M & Jallinoja N. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Sanoma Pro Oy. Helsinki 2012, s. 29.
- 15 Valtion omistajapolitiikkaa koskeva valtioneuvoston periaatepäätös 13.5.2016, liite 3.
- 16 Valtioneuvoston kanslian tulostavoitteet vuodelle 2016.



## Tarkastuskertomuksen valokuvat

sivulla 10

Auttin kalatie vihittiin käyttöön 10.9.2016. Auttijoan kalatien tavoitteena on kohentaa Kemijoen paikallisia vaelluskalakantoja. Kalatie mahdollistaa muun muassa taimenien, harjusten ja siikojen nousun Auttijokeen padon ohi.

Kemijoki Oy, Marko Junttila

sivulla 12

Vapo Oy:n turvetuotannon ympäristölupaehdot sisältävät määräykset vesienkäsittelyjärjestelmistä, niiden toimivuudesta ja tuotantoalueiden alapuolisten vesien tilaa koskevasta tarkkailusta. Lisäksi Vapo Oy on sitoutunut omaehtoisesti lisäämään tarkkailuja siten, että kaikki suot ovat tarkkailussa tuotantoaikana ja puolet soista ympärivuotisessa tarkkailussa.

Vapo Oy, valokuvaaja: Teemu Tervo

sivulla 24

Maailman ensimmäinen LNG-jäänmurtaja Polaris liittyi Arctian laivastoon 28.9.2016. Alus voi käyttää polttoaineenaan sekä nesteytettyä maakaasua (LNG) että matalarikkistä dieseliä. LNG:n käyttö pienentää merkittävästi aluksen hiilidioksidipäästöjä. Polaris onkin maailman ympäristöystävällisin diesel-sähköinen jäänmurtaja.

Arctia Oy

sivulla 38

YK:n Kestävän kehityksen tavoitteet (Agenda2030). Tavoitteet astuivat voimaan vuonna 2016 ja ne sitovat kaikkia YK:n jäsenmaita.

*Suomi*  
*Finland*  
**100**

VALTIONTALouden TARKASTUSVIRASTO  
ANTINKATU 1, PL 1119, 00101 HELSINKI  
PUH. 09 4321, [WWW.VTV.FI](http://WWW.VTV.FI)

ISBN 978-952-499-371-5 (PDF)