

Johdon fidusiariset velvollisuudet osuuskunnissa – osuuskunnan ja
jäsenistön etu

Lapin yliopisto
Pro-gradu -tutkielma
Oikeustieteiden tiedekunta
Kauppa-oikeus
Kevät 2020
Noora Silmonen

Lapin yliopisto, oikeustieteiden tiedekunta

Työn nimi: Johdon fidusiaariset velvollisuudet osuuskunnissa – osuuskunnan ja jäsenistön etu

Tekijä: Noora Silmonen

Opetuskokonaisuus ja oppiaine: Kauppaoikeus

Työn laji: Tutkielma_x_Lisensiaatintyö__

Sivumäärä: XII + 67

Vuosi: 2020

Tiivistelmä:

Osuuskuntalaki (421/2013) vastaa pääosin ulkoasultaan ja sisällöltään osakeyhtiölakia (624/2006). Haasteen muodostaa osuuskunnan tarkoituksen erilaisuus verrattuna osakeyhtiöön. Tutkielmassa tarkastellaan osuuskunnan sekä sen jäsenistön edun välistä suhdetta sekä johdon fidusiaaristen velvollisuuksien, eli huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuuksien, laajuutta osuuskunnissa. Pääkysymyksenä on, tuleeko osuuskunnan johdon osuuskunnan ja jäsenistön välisessä eturistiriitatilanteessa toimia osuuskunnan edun mukaisesti.

Osuuskunnat perustuvat jäsenyyteen sekä jäsenten haluun toimia yhteisten tavoitteiden ja tarpeiden tyydyttämiseksi. Osuustoiminnalle ominaisia ovat myös osuustoiminnalliset arvot ja periaatteet, jotka kuitenkin eivät ole lain näkökulmasta velvoittavia. Osuuskunnille leimallista on myös toiminnan vahva demokraattisuus, joka vaikuttaa myös hallinnon ja johdon rakenteisiin.

Osuuskuntien hallinto eroaa osakeyhtiöiden vastaavasta ja tarpeen onkin tarkastella osuuskuntien hallintoa sekä siihen mahdollisesti liittyviä haasteita. Liittyen osuuskunnan johdon fidusiaarisiin velvollisuuksiin on tarpeen ottaa esiin niiden historia.

Arvioitaessa johdon fidusiaarisia velvollisuuksia niiden arvioinnissa huomioon tulisi ottaa osuuskunnan edun analysointi. Osuuskunnan etua tulee tulkita sen tarkoituksen kautta. Osuuskunnat voivat toteuttaa monia eri tavoitteita niiden ollessa jäsenkunnaltaan hyvin heterogeenisiä. Osuuskuntalaissa osuuskunnan toiminnan tarkoituksiksi on säädetty jäsenten taloudenpidon ja elinkeinon tukeminen. Huolellisuus ja lojaliteettivelvollisuuksia tulee analysoida päämies-agentti teorian pohjalta, johon ne perustuvat.

Tutkielman perusteella osuuskunnan johdon tulee ristiriitatilanteessa toimia osuuskunnan edun mukaisesti, osuuskunnan sekä sen jäsenistön ollessa erillisiä oikeushenkilöitä, jolloin myös näiden edut on nähtävä erillisinä. Fidusiaarisia velvollisuuksia on arvioitava ensisijaisesti suhteessa yritykseen ja osuuskunnan johdon tulee toimia osuuskunnan edun mukaisesti.

Olen käyttänyt tutkielmassa pääosin lainopillista metodologiaa, jonka lisäksi olen analysoinut osuustoiminnallisia periaatteita, sekä hallinnollisia koodeja vertailevaa metodologiaa käyttäen.

Avainsanat: osuuskuntaoikeus, fidusiaariset velvollisuudet, huolellisuusvelvollisuus, lojaliteettivelvollisuus, osuuskunnan etu, jäsenen etu, toiminnan tarkoitus,

SISÄLLYS

LÄHTEET	V
1 JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen aihe.....	1
1.2 Lähteet, metodi ja rakenne.....	4
2 OSUUSKUNTAMUODON ERITYISPIIRTEET	6
2.1 Osuuskuntien historia ja osuustoiminnalliset periaatteet.....	6
2.2 Yhteisömuodon sijoittuminen yhteisökentällä	7
2.3 Omistajaoikeudet osuuskunnissa	9
2.4 Toiminnan tarkoitus.....	13
2.5 Jäsenyys	15
3 OSUUSKUNTIEN HAASTEET HALLINNOSSA	18
3.1 Haasteet osuuskuntien tehokkuudessa.....	18
3.2 Vapaamatkustajaongelma	18
3.3 Horisonttiongelma	19
3.4 Rajoitetut omistusoikeudet	20
3.5 Päämies-agentti suhteiden haastavuus.....	21
4 OSUUSKUNNAN SEKÄ JÄSENTEN ETU HALLINNOSSA	24
4.1 Jäsenten etujen huomioon ottaminen osuuskunnan hallinnossa.....	24
4.1.1 Osuuskunnan kokous	24
4.1.2 Edustajisto	26
4.1.3 Hallitus.....	27
4.1.4 Toimitusjohtaja.....	29
4.1.5 Hallintoneuvosto.....	30
4.2 Fidusiariset velvollisuudet osuuskunnan johdossa	31
4.2.1 Päämies-agenttiteoria fidusiaristen velvollisuuksien osana.....	31
4.2.2 Mitä fidusiarisilla velvollisuuksilla tarkoitetaan.....	33

4.2.3	Johdon huolellisuusvelvollisuus ja liiketoimintapäätösperiaate.....	35
4.2.4	Lojaliteettivelvollisuus	40
4.3	Osuuskunnan edun arvionti	41
5	PERIAATTEET JA CORPORATE GOVERNANCE KOODIT	46
5.1	Osuustoiminnallisten periaatteiden merkitys osuuskunnan hallinnossa.....	46
5.2	Corporate governancen merkitys hallinnolle.....	51
5.3	Corporate governance osuuskunnissa.....	53
5.3.1	Osuuskuntien huomioon otettavat erityispiirteet.....	53
5.3.2	Arvopaperimarkkinayhdistyksen hallinnointikoodi osuuskuntien käytössä.....	54
5.3.3	Ruotsi ja osuustoiminnallisten yritysten hallinnointikoodi	55
5.3.4	Ison-Britannian cooperative governance koodi.....	59
6	YHTEENVETO	64

LÄHTEET

KIRJALLISUUS

- Aarnio, Aulis*: Oikeussäännösten systematisointi ja tulkinta. Teoksessa Juha Häyhä (toim.): Minun metodini. Werner Söderström lakitieto 1997.
- Alftan, Mikko*: Corporate Governance sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan näkökulmasta. Edita. 2008.
- Anand, Sanjay*: Essentials of Sarbanes-Oxley. Sarbanes-Oxley Institute. 2007.
- Birchall, Johnston*: The Governance of Large Co-operative Business - A research study. 2018. [<https://ica.coop/sites/default/files/publication-files/governance-report2017coops-ukfinalweb-1823508697.pdf>].
- BR - Business Roundtable*: Statement on the Purpose of a Corporation. August 19, 2019. [<https://opportunity.businessroundtable.org/wp-content/uploads/2020/04/BRT-Statement-on-the-Purpose-of-a-Corporation-with-Signatures-Updated-April-2020.pdf>].
- Chaves, Rafael – Soler, Francisco – Sajardo, Antonia*: Co-operative governance: the case of Spanish Credit Co-operatives. Journal of Co-operative Studies. 2008. [<https://thenews.coop/wp-content/uploads/s4-ChavesSolerSajardo-123.pdf>].
- Chaves, Rafael & Sajardo-Moreno, Antonia*: Social Economy Managers: Between Values and Enrichment. Annals of Public Cooperative Economics 75:1 2004.
- Cook, Michael L*: The Future of U.S Agricultural Cooperatives: a Neo-Institutional Approach. American Journal of Agricultural Economics 77 (Dec., 1995). s. 1153-1159
- Cook, Michael L., - Iliopoulos, Constantine*: Ill-defined property rights in collective action: the case of US agricultural cooperatives. Teoksessa Claude Menard (toim.): Institutions, Contracts and Organizations – Perspectives from Institutional Economics. Edward Elgar 2000. s. 335-348.
- Cornforth, Chris*: The Governance Of Cooperatives And Mutual Associations: A Paradox Perspective. Annals of Public Cooperative Economics 75:1 2004.
- Fajardo, Gemma & Meira, Deolinda*: Chapter 3 Cooperative Financial Structure. Intersentia Ltd, 2017. s. 19-46. Teoksessa Principles of European Cooperative Law.
- Fici, Antonio*: Definition and objectives of cooperatives. Intersentia Ltd 2017. s. 19-46. Teoksessa Principles of European Cooperative Law.
- Easterbrook, Frank H. & Fischel, Daniel R.*: Corporate Control Transactions. Article in The Yale Law Journal Vol 91: 698, 1982.

- Fonteyne, Wim*: Cooperative Banks in Europe – Policy Issues. IMF Working Paper WP/07/159. International Monetary Fund. 2007.
- Gold, Andrew S*: Theories of the Firm and Judicial Uncertainty. Seattle University Law Review 1087 (2011-2012). 2012.
- Gold, Andrew S. & Miller, Paul B.*: Fiduciary Governance. William & Mary Law Review, Vol 57, No. 2 2015.
- Garcia-Cestona, Miguel A- Surroca, Jordi – Santamaria, Lluís*: Corporate Governance and the Mondragon Cooperative. Management Research July 2006.
- Hansmann, Henry & Kraakman, Reinier*: The End Of History For Corporate Law, Discussion Paper No. 280 3/2000. Harvard Law School Cambridge MA 02138.
- Henzler, Reinhold* (suom. Kaila, Kai): Die Genossenschaft, eine fördernde Betriebswirtschaft – Osuuskunta yritysmuotona ja jäsentensä tukena. 1960.
- Hiez, David*:
- Introduction. Intersentia Ltd, 2017. Teoksessa Principles of European Cooperative Law.
- Huhtala, Kari*: Osuuskunnilleko oma hallinnointikoodi?: Osuustoiminta 5/2018, s. 62.
- Husa, Jaakko - Mutanen, Anu, Pohjalainen, Teuvo*: Kirjoitetaan juridiikkaa. Talentum 2005.
- Irola, Olli - Kyläkallio, Juhani - Kyläkallio, Kalle*: Osakeyhtiö I. Edita Publishing 2015.
- Immonen, Raimo - Ossa, Jaakko - Villa, Seppo*: Osuuskunnan pääoman hallinta. Talentum 2015.
- Kay, John & Silberston, Aubrey*: Corporate Governance. Teoksessa Fiona Macmillan Partfield (toim.) Perspectives on Company Law 3. 1997.
- Kieff, F.Scott & Paredes, Troy*: Perspectives on Corporate Governance. Cambridge University Press 2010.
- Kivimäki, Toivo Mikael – Ylöstalo, Matti*: Suomen siviilioikeuden oppikirja : yleinen osa. WSOY 1959.
- Kojonen, Senja*: Asiakasomisteisten osuuskauppojen omistajaohjauksen erityispiirteistä ja haasteista. Pro-gradu tutkielma. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. 2008.
- Laine, Juhani*: Yhteisön kannalta paivana taloudellinen syy – vertailu osakeyhtiön ja osuuskunnan välillä. Lakimies 1/2019. sivut 3-26.
- Laurinkari, Juhani*: Osuustoiminta – utopiasta kansainvälisen yrittämisen muodoksi. Pellervo 2004.

Laurinkari, Juhani: Yhteinen hyvä vai yksityinen etu? Yhteisötalous hyvinvoinnin rakentajana. Pellervo 2017.

Lautjärvi, Kari: Yhtiön etu – yhtiön johdon päätöksissä ja toimissa. Helsinki. 2017

Lehto, Kari: Arvoisa puheenjohtaja. Pellervo-seura 2014.

Mähönen, Jukka:

- Osuuskuntien ohjaaminen kestävään liiketoimintaa: laki vai hallinnointikoodi, vai jotain muuta?. Defensor Legis N:o 4/2019, s. 443-461
- Ei-taloudellinen information ja corporate governance. Defensor Legis N:o 4/2013.
- ”Good Faith and Fair Dealing” ja lojaliteettivelvollisuus. Teoksessa Aine, Antti ja Kumpula, Anne (toim.): Kansainvälisestä kaupasta: Juhlajulkaisu Tuula Ämmälä 2.11.2000. Turku 2000. s. 203-232.
- Lojaalisuus ja yhteisöoikeus. Teoksessa Kumpula, Anne (toim.): Juhlajulkaisu Leena Kartio 1938 – 30/8 – 1998. Turun yliopisto 1998.

Mähönen, Jukka – Villa, Seppo:

- Osakeyhtiö III Corporate Governance. Helsinki 2019.
- Osakeyhtiö I - Yleiset opit. Alma Talent. 2015.
- Osuuskunta. Helsinki 2014.
- Osakeyhtiö III: Corporate Governance. Alma Talent. 2010.
- Osakeyhtiö I - Yleiset opit. Helsinki 2006.

Mikkola, Tuulikki: Trust oikeusvertaileva tutkimus, Helsinki: Kansainvälisen talousoikeuden instituutti, 2003.

Münkner, Hans-H:

- National Reports: Germany, Intersentia Ltd, 2017, sivut 257-344. Teoksessa Principles of European Cooperative Law. - Chapter 4: Cooperative audit, Intersentia Ltd, 2017, sivut 97-118. Teoksessa Principles of European Cooperative Law.

Nilsson, Jerker: Organisational principles for Co-operative firms. Scandinavian Journal of Management 17 (2001). s. 329-356.

Toiviainen, Heikki: Suomen uusi osakeyhtiölaki: Kilpailukykyinen oikeusyhtiölainsäädäntö 2000-luvun yrityksille 1800-luvun sääntelyllä?. Teoksessa: Business Law Forum 2006. Edita Publishing 2006

O’Neill, Terry: The Patriarchal Meaning of Contract: Feminist Reflections on the Corporate Governance Debate. Teoksessa Fiona Macmillan(ed.) Perspectives on Company Law: 2. Kluwer Law International 1997.

- Pellervo Osuustoimintakeskus / Kantar TNS: Osuustoimintatutkimus 2017. KOKO VÄESTÖ – Yhteenveto*
[<https://pellervo.fi/osuustoimintatutkimus2017/Osuustoimintatutkimus2017-koko-vaesto-yhteenveto.pdf>].
- Pellervo-Seura ry: Kansainvälisen työjärjestön ILO:n vuodelta 2002 oleva SUOSITUS NRO 193, joka koskee OSUUSTOIMINNAN EDISTÄMISTÄ (Suomennos)*
[https://www.pellervo.fi/aate/text/ilon_suositus193.pdf].
- Porter, Philip K. & Scully, Gerald, W.: Economic Efficiency in Cooperatives. Journal of Law and Economics , Vol. 30, No. 2 (Oct., 1987). s. 489-512.*
- Puusa, Anu & Karhinen, Reijo: Kuka osuuskuntaa johtaa?. artikkeli Osuustoiminta 2/2019.*
- Pönkä, Ville:*
- Yhtiön etu – osakeyhtiöoikeudellinen näkökulma I. Lakimies I/2013. s. 21-34
 - Osuuskuntaoikeudellisen tutkimuksen nykytila ja tulevaisuus Suomessa. Referee-artikkeli - Liikejuridiikka 2017/2. s. 183-201.
- Pöyhönen, Seppo: Osuuskunta ja osuuskuntalaki. Talentum 2013.*
- Savela, Ari: Osakeyhtiölain yhdenvertaisuusperiaate. Defensor Legis N:o 1/2010.*
- Snaith, Ian: National Reports: United Kingdom. Intersentia Ltd 2017. s. 625-717.*
- Snaith, Ian (Snaith II): Chapter 2 Cooperative Governance. Intersentia Ltd 2017. s. 47-72.*
Teoksessa Principles of European Cooperative Law.
- Veikko Vahtera: Millaisille sääntelyratkaisuille Suomen lainsäädännön kokonaisuudistukset rakentuvat? – esimerkkinä uusi osuuskuntalaki. Referee artikkeli. Defensor Legis N:o 4/2013.*
- Turun Sanomat: Äänestysprosentti laski SSO:n vaaleissa, uusia edustajia puolet. 19.4.2016*
[<https://www.ts.fi/uutiset/paikalliset/861973/aanestysprosentti+laski+SSOn+vaaleissa+uusia+edustajia+puolet>] (28.3.2020).
- Linda Shaw: Discussion paper: Overview of Corporate Governance Issues for Co-operatives. Commissioned by the Global Governance Forum for the Working Meeting on Corporate Governance and Co-operatives. London, 8 February 2007.*
- EURICSE, International Co-operative Alliance: World Cooperative Monitor – Exploring the cooperative economy – Report 2019.*

INTERNETLÄHTEET

Atria: Sijoittajat: Osaketieto: Osakkeenomistajat
 [https://www.atria.fi/konserni/sijoittajat/osaketieto/osakkeenomistajat/] (19.11.2019).

Cooperatives Europe: edit Carmen Quintana Cocolina with Cooperatives Europe's team: The power of cooperation: Cooperatives Europe key figures 2015, [https://coopseurope.coop/sites/default/files/The%20power%20of%20Cooperation%20-%20Cooperatives%20Europe%20key%20statistics%202015.pdf] (19.11.2019).

Co-operatives UK: About
 [https://www.uk.coop](5.4.2020)

European Commission: Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs: Sectors: Social economy in the EU: Cooperatives. [https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/cooperatives_en].

HKScan: Sijoittajat: Omistajat: Suurimmat omistajat
 [https://www.hkscan.com/fi/sijoittajat/omistajat/suurimmat-omistajat/] (19.11.2019).

International Co-operative Alliance: Cooperatives, Our history
 [https://www.ica.coop/en/cooperatives/history-cooperative-movement](25.2.2020).

International Co-operative Alliance:

- Facts and figures [https://www.ica.coop/en/cooperatives/facts-and-figures] (24.2.2020).
- What is a co-operative?, [https://ica.coop/what-co-operative-0] (17.4.2018).
- History of the cooperative movement. [https://www.ica.coop/en/cooperatives/history-cooperative-movement] (18.11.2019).
- Cooperative identity, values & principles, [https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity] (25.1.2020).

Maitosuomi: Maitosuomi,
 [http://www.maitosuomi.fi/maitosuomi/] (19.11.2019)

MetsäForest:

- Edut: Liity jäseneksi, 2019
 [https://www.metsaforest.com/fi/Asiakasedut/Pages/Liity-jaseneksi.aspx] (14.11.2019)
- Metsä Groupin hallinnointiperiaatteet, 2020

[<https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/hallinnointi/hallinnointijarjestelma>]
(8.4.2020)

OP-Ryhmä:

Hallinnointi

[<https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/hallinnointi/hallinnointijarjestelma>]
(8.4.2020)

Strategia

[<https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/strategia>]

Osuuskunta Pohjolan Maito: Vuosikertomus 2018.

[http://www.pohjolanmaito.fi/images/PM_vuosikertomus_2018.pdf] (15.11.2019).

Osuuskunta Tradeka: Osuuskunta Tradeka,

[<https://www.tradeka.fi/osuuskunta-tradeka>] (23.7.2019).

Osuustoimintakeskus Pellervo:

- Osuuskunnan jäsenyys

[<https://pellervo.fi/osuuskunnan-jasenyys/>] (20.3.2020).

- Osuustoimintaliikkeen alku, läpimurto ja rakentuminen 1899-1939

[<https://pellervo.fi/tietoa-osuustoiminnasta/digikirjasto/kirjat-eri-aikakausien-mukaan/osuustoimintaliikkeen-alku-lapimurto-ja-rakentuminen-1899-1939/>] (lainattu 18.2.2020)

Patentti- ja rekisterihallitus: Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä,

[<https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/lkm.html>] (12.3.2020)

S-ryhmä:

- HOK-Elanto – Osuuskauppavaalit,

[<https://www.s-kanava.fi/web/hok-elanto/osuuskauppavaalit>] (28.3.2020)

- Pohjois-Karjalan Osuuskaupan vaalit – Osuuskauppavaalit

[<https://www.s-kanava.fi/web/pohjois-karjalan-osuuskauppa/osuuskauppavaalit>]
(28.3.2020)

Svensks Kooperation: Om oss

[<https://svenskkooperation.se/about-swedish-cooperation/>](7.4.2020)

Yle: Osuuskunnat ItäMaito ja Maitosuomi yhdistyvät – uusi osuuskunta tuottaisi 900 miljoonaa litraa maito. [<https://yle.fi/uutiset/3-10377933>]. (15.9.2019)

Valio: Yritys – Omistajat ja johto

[<https://www.valio.fi/yritys/yritystieto/johto-ja-omistajat/>] (19.11.2019)

VIRALLISLÄHEET

Arvopaperimarkkinayhdistys ry: Hallinnointikoodi – Corporate Governance 2020.

Financial Conduct Authority (FCA): Finalised guidance15/12, Guidance on the FCA’s registration function under the Co-operative and Community Benefit Societies Act 2014, November 2015.

HE 109/2005 vp: Hallituksen esitys Eduskunnalle uudeksi osakeyhtiölainsäädännöksi.

HE 185/2012 vp: Hallituksen esitys eduskunnalle osuuskuntalaiksi ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi.

International Labour Organization: R193 – Promotion of Cooperatives Recommendation, 2002 (No. 193).

OECD: G20/OECD Principles of Corporate Governance. OECD Publishing 2015.
[<http://dx.doi.org/10.1787/9789264236882-en>].

Oikeusministeriö: Työryhmämietintö 2003:4, Osakeyhtiölakityöryhmän mietintö,
[http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75738/omtr_2003_4_osakeyhtiolakioryhman_370s.pdf?sequence=1&isAllowed=y] (9.12.2019).

56/2012, Osuuskuntalainsäädännön uudistaminen muun yhteisölainsäädännön kehitystä vastaavasti, Lausuntayhteenveto luonnoksesta uudeksi osuuskuntalaiksi.

UK – Companies Act 2006

[<http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/contents>](lainattu 30.3.2020).

OIKEUSTAPAUKSET

Korkein oikeus

KKO 1997:110

KKO 1997:111

Yhdysvallat

Guth v. Loft, Inc., 5 A.2d 503, 510 Delaware Supreme Court 1939.

North American Catholic Educational Programming Foundation, Inc. v. Gheewalla, 930 A.2d 92, 99 Delaware Supreme Court 2007.

LYHENNELUETTELO

ILO	International Labour Organization
OYL	osakeyhtiölaki
OKL	osuuskuntalaki
KKO	korkein oikeus

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen aihe

Kiinnostukseni osuuskuntia kohtaan heräsi luettuani kirjan *Talouden uudet muodot*, jossa erityisesti osuuskuntia käsiteltiin vaihtoehtoisena tapana harjoittaa taloudellista toimintaa.¹ Mahdollisuus osuuskuntien avulla vastata haasteisiin koskien esimerkiksi pirstaloitunutta työtä, lähellä tuotetun ruoan saatavuutta ja tuottamista sekä erilaisten digitaalisten alustojen hallintaa herätti oman kiinnostukseni. Olen seurannut aktiivisesti myös yhteiskunnallista keskustelua osakeyhtiöiden tarkoituksesta sekä siitä voiko jatkuva voiton tavoittelu olla pitkällä aikavälillä kestävä.² Tässä viitekehyksessä kiinnostuin osuuskunnista yhteisömuotona ja niiden osakeyhtiötä laajemmasta mahdollisuudesta ottaa huomioon toiminnassaan myös muut sidosryhmät jäsenten lisäksi. Tutustuttuani osuuskuntien sääntelyyn Suomessa, sekä sitä koskevaan kirjallisuuteen kiinnostuin erityisesti sääntelyn samankaltaisuudesta osakeyhtiöiden kanssa sekä siitä mahdollisesti kumpuavista haasteista. Erityisen kiinnostavana näin osakeyhtiöoikeuteen perustuvien johdon huolellisuus- sekä lojaliteettivelvollisuuksien tulkinnan osuuskunnissa. Tämä johdatti minut varsinaiseen aiheeseeni osuuskunnan jäsenten sekä osuuskunnan edun tulkitsemiseen ja näiden kahden välillä mahdollisesti vallitsevaan eturistiriitaan.

Työni käsittelee johdon huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuuksia (fidusiaariset velvollisuudet) osuuskunnissa ja erityisesti niiden soveltamista osuuskuntien ja osuuskunnan jäsenten välisissä mahdollisissa eturistiriitatilanteissa. Käsittelen työssäni myös jäsenten mahdollisuutta vaikuttaa hallintoon sekä sitä, kuinka osuuskunnan johdon tulee ottaa huomioon jäsenten etu toimissaan. Otan tulkinnassa huomioon osuuskunnallisen

¹ *Talouden uudet muodot*, 2015, Into Kustannus, (toimi. Mikko Jakonen & Tiina Silvasti). Kirja esittelee taloudellisen toiminnan vaihtoehtoisia muotoja ja osuustoimintaa käsitellään erillisessä kappaleessa 8. Osuuskunnat ja uusi osuuskuntaliike (Jukka Peltokoski ja Hanna Moilanen) s. 189-210.

² Tästä keskustelusta muun muassa Bower, Joseph L. & Paine, Lynn S. (The Error at the Heart of Corporate Leadership – Harvard Business Review May – June 2017 Issue), jossa he ottavat esiin ongelmat lähestymistavassa, jossa osakeyhtiöissä osakkeenomistajien voiton maksimointi on yhtiön ainoa tarkoitus. Myös Yhdysvaltojen suurimpia yhtiöitä edustavat toimitusjohtajat (Business Roundtable) ovat julkaisseet julkilausuman yhtiöiden tarkoituksesta, jossa kyseenalaistetaan voiton maksimointi osakkeenomistajille yhtiön pääasiallisena tarkoituksena. Kannanotossa sitoudutaan viiteen eri osa-alueeseen, jotka muistuttavat osuuskuntien tarkoitusta sekä osuuskuntien alkuperäistä ajatusta niistä palvelemissa paitsi jäsenistön, myös laajemmin ympäröivän yhteisön ja sidosryhmien tarpeita.

yhteisömuodon erot verrattuna osakeyhtiöön ja käsittelen tätä erityisesti osuustoiminnallisten periaatteiden kautta.

Suomalainen osuuskuntalainsäädäntö rakentuu pääosin osakeyhtiölakiin valituille ratkaisuille, jotka eivät kaikissa tilanteissa sovi osuuskuntamuotoisten yhteisöjen sääntelyyn. Monia osakeyhtiölainsäädännössä valittuja ratkaisuja ei ole luotu osuuskuntia varten tai käsitelty tutkimuksissa osuuskuntien kannalta. Tällainen ratkaisu on myös huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuuksien eli johdon fidusiaaristen velvollisuuksien sisällyttäminen osuuskuntalakiin sellaisenaan. Näiden velvollisuuksien perustuessa päämies-agenttiteorialle eli ajatukselle yhtiön johdosta (hallitus, toimitusjohtaja ja hallintoneuvosto) osakkeenomistajien agenttina ja asiamiehenä on tarpeen tutkia niiden soveltamista myös osuuskuntiin.

Mahdollisuuden osuuskunnan ja osuuskunnan jäsenen etujen välillä valitsevalle ristiriidalle on ottanut esiin myös Seppo Pöyhönen kirjassaan *Osuuskunta ja osuuskuntalaki*, jossa hän ottaa esiin myös sen vaihtoehdon, että huolellisuusvelvoite on ristiriidassa osuuskunnan tarkoituksen eli jäsenten taloudenpidon tai elinkeinon tukemisen kanssa.³ Osuuskuntien johdon sekä jäsenten välisiä mahdollisia ristiriitatilanteita ja osuuskunnan tarkoitusta käsittelevien tutkimusten tarpeesta nimenomaan osuuskunnallisesta näkökulmasta käsin, on kirjoittanut myös Ville Pönkä.⁴

Tarvetta osuuskuntalain tarkemmalle tutkimiselle osuuskuntien tarkoituksen sekä jäsenten etujen näkökulmasta on, sillä osuuskunnat ovat isoja toimijoita Suomessa ja suurella osalla suomalaisista on jäsenyys jossakin osuuskunnassa. Myös keskustelu yritysten merkityksestä yhteiskunnalle laajemmin sekä yritysten vastuusta on ollut viime aikoina vilkasta. Yhdysvalloissa Business Roundtable, jonka jäsenenä on maan suurimpien yritysten toimitusjohtajia, julkisti kannanoton yrityksen tarkoituksesta, jonka mukaan yrityksen tarkoituksena ei tulisi olla yksinomaan voiton tavoittelu osakkeenomistajille vaan myös sidosryhmien edut tulisi ottaa huomioon. Osuuskunnat toimivat jo vanhastaan sellaisten periaatteiden mukaisesti, joita nyt liitetään vastuulliseen yritystoimintaan. Huomiota tulisi kuitenkin kiinnittää siihen kenen etua osuuskuntien johto ajaa ja miten johdon fidusiaarisia

³ Pöyhönen 2014, s. 57.

⁴ Pönkä 2017, s. 199-200.

velvollisuuksia tulisi tulkita osuuskuntien ollessa kyseessä. Huomiota tässä tulisi kiinnittää paitsi osakeyhtiölain mukaisille tulkinnoille, myös osuuskuntien erilaiseen toiminnan tarkoitukseen sekä osuustoiminnallisten periaatteiden vaikutukseen.

Osuuskuntaoikeudellisen tutkimuksen saralla on Suomessa profiloitunut erityisesti *Seppo Pöyhönen*, joka on tutkinut omistajaoikeuksia sekä omistaja-arvoa osuuskunnissa. Osuustoiminnalliseen tutkimukseen ovat tehneet katsauksen *Ville Pönkä*, sekä *Iiro Jussila*, *Panu Kalmi* ja *Eliisa Troberg*. Väitöskirjojen osalta osuuskuntaoikeudellinen tutkimus on Suomessa ollut vähäistä. Aktiivisesti osuuskuntia tutkii Suomessa erityisesti *Jukka Mähönen*, joka on käsitellyt osuuskuntia laajasti sekä viimeksi oman aiheeni kannalta relevantisti erityisesti osuuskuntien erillisen hallinnointikoodin tarvetta. Kansainvälisesti osuuskuntien hallintoa sekä siinä ilmeneviä ongelmia ovat arvioineet *Johnston Birchall* useissa artikkeleissaan sekä *Linda Shaw*.

Osuuskuntalain vastatessa soveltuvilta osin osakeyhtiölakia on lain tulkinnassa mahdollista ottaa huomioon osakeyhtiöiden osalta tehty tutkimus sekä oikeustapaukset. Yhtiön etua ovat tutkineet erityisesti *Kari Lautjärvi* kirjassaan *Yhtiön etu yhtiön johdon päätöksissä ja toimissa* sekä *Ville Pönkä* Lakimieheissä julkaistuissa artikkeleissaan. Osuuskuntien omistusta ja omistaja-arvoa on käsitellyt *Seppo Pöyhönen* väitöskirjassaan, joskin huomioon tulee ottaa sen sijoittuvan aiemman osuuskuntalain aikaan. Syvempi analyysi osuuskunnan edusta suomalaisessa osuuskuntaoikeudellisessa tutkimuksessa puuttuu. Myös johdon fidusiaarisia velvollisuuksia nimenomaan osuuskunnissa ei ole Suomessa laajamittaisesti tutkittu.

Tutkimuksen tavoitteena on vastata kysymykseen, tuleeko osuuskunnan johdon toimia osuuskunnan edun mukaisesti myös tilanteissa, joissa osuuskunnan jäsenten etu ei vastaa osuuskunnan etua. Analysoin tutkimuksessani osuuskunnan johdon fidusiaarisia velvollisuuksia sekä niiden suhdetta osuuskunnan toiminnan tarkoitukseen. Tarkastelen pääkysymykseen liittyen osuuskunnan sekä sen jäsenten etua sekä osuuskunnan toiminnan tarkoitusta. Otan työssäni esiin myös hallinnollisten koodien vaikutuksen osuuskuntien johdon toimintaan, sekä miten niissä on käsitelty osuuskunnan sekä sen jäsenten etua ja osuuskunnan toiminnan tarkoitusta.

1.2 Lähteet, metodi ja rakenne

Olen tutkimuksessani käyttänyt oikeusdogmaattista eli lainopillista metodologiaa, jossa pyrkimyksenä on tutkia voimassa olevan oikeuden sisältöä. Tässä menetelmässä systematisoidaan voimassa olevaa oikeutta ja pyritään luomaan ja kehittämään oikeudellinen käsitejärjestelmä, jolloin voimassa olevan oikeuden tulkinta mahdollistuu.⁵ Oikeusdogmaattinen eli lainopillinen menetelmä on Aarnion mukaan jaoteltavissa praktiseen ja teoreettiseen ulottuvuuteen.⁶ Hallinnointikoodien osalta olen käyttänyt myös oikeusvertailevaa metodologiaa. Omassa tutkimuksessani perehdyn Suomessa voimassa olevaan osuuskuntalakiin, käyttäen tulkinnan apuna osakeyhtiölakia. Lisäksi käytän tulkinnassa apuna osuuskunnallisia periaatteita, joiden lähtökohta on osuustoiminnan arvoissa ja jotka itsessään eivät ole velvoittavia, mutta antavat tukea osuustoiminnallisia yrityksiä ja niiden säätelyä arvioitaessa.

Aloitan tutkimukseni toisesta pääluvusta pohjustamalla tutkimustani ottamalla käsittelyyn osuuskuntien erityispiirteet, jotka erottavat sen nimenomaan osakeyhtiöstä. Näillä erityispiirteillä on vaikutusta etenkin fidusiaaristen velvollisuuksien sekä osuuskunnan ja sen jäsenten edun arviointiin.

Kolmannessa pääluvussa on mielekästä käsitellä haasteita, joita osuuskunnat voivat kohdata osuuskunnan johtamisen osalta sekä sen osalta, kuinka osuuskunnat toteuttavat osuuskunnan jäsenten etua. Käsitelen pääluvussa erityisesti haasteita osuuskuntien taloudellisen tehokkuuden sekä johtamisjärjestelmän osalta. Pääluvussa tuon esiin erot hallinnossa osuuskuntien sekä osakeyhtiöiden välillä. Tarkastelen myös päämies-agentti suhteen haastavuutta osuuskunnissa antaen näin pohjan myöhemmin työssäni käsiteltäville fidusiaarisille velvollisuuksille.

Neljännessä pääluvussa siirryn käsittelemään osuuskuntien hallintoa sekä johtoa Suomessa. Otan esille alaluvussa myös jäsenten vaikutusmahdollisuudet kussakin elimessä, sekä sen

⁵ Husa, Mutanen & Pohjalainen 2005, s. 13-14.

⁶ Aarnio 1997, s. 36-37.

miten näiden elinten toimintatavat tukevat osuuskunnan jäsenten vaikutusmahdollisuuksia sekä edistävät osuuskunnan jäsenten edun huomioon ottamista. Tässä pääluvussa käsittelem fidusiaaristen velvollisuuksien sisältöä ja muotoutumista, sekä sitä mitä niillä ymmärretään osuuskunnissa. Lisäksi tarkastelen tarkemmin osuuskunnan ja osuuskunnan jäsenten etua.

Viidennessä pääluvussa fokuksena ovat osuuskuntien hallintoon vaikuttavat periaatteet sekä näiden periaatteiden tarkastelu osuuskunnan sekä jäsenten edun analysoinnissa ja hallinnon järjestämisessä. Otan esiin erityisesti osuustoiminnalliset sekä osuuskuntaoikeudelliset periaatteet, joita voidaan käyttää apuna tulkinnassa, mutta jotka eivät ole oikeudellisesti velvoittavia. Tässä pää luvussa käsittelem lisäksi hallinnointikoodeja, joita osuuskunnat Suomessa noudattavat sekä erityisiä osuustoiminnallisten yritysten hallinnointikoodeja Ruotsissa ja Isossa-Britanniassa. Arvioin pääluvussa näiden koodien mahdollisuutta vastata osuuskuntien tarkoituksen, osuuskunnan sekä jäsenten edun arviointiin ja siihen, miten näitä tulisi hallinnossa ja johdossa käsitellä. Lopuksi käsittelem seitsemännessä pääluvussa tutkielman johtopäätökset.

2 OSUUSKUNTAMUODON ERITYISPIIRTEET

2.1 Osuuskuntien historia ja osuustoiminnalliset periaatteet

Osuustoiminnallisen yhteisömuodon erot muihin yhteisömuotoihin ja erityisesti osakeyhtiöön vaikuttavat osaltaan osuuskuntalain tulkintaan myös tilanteissa, joissa sääntely on toteutettu osakeyhtiölakia vastaavasti. Analysoitaessa osuuskunnan johdon fidusiaarisia velvollisuuksia, merkityksellistä on erityisesti osuuskunnan sekä osuuskunnan jäsenen edun tulkinta ja tämän tulkinnan mahdollinen ero osakeyhtiön vastaavaan. Arvioitaessa osuustoiminnallisia yhteisöjä sekä osuuskuntalakia ja sen tulkintaa, apua on sen tuntemisesta millaisiin tarkoituksiin osuuskuntia alun perin perustettiin ja mitä arvoja niiden katsottiin edistävän. Seuraavassa pääjaksossa käsitelenkin osuuskuntien historiaa ja osuuskunnallisten periaatteiden sekä arvojen muodostumista.

Nykymuotoisen modernin osuustoiminnan lähtökohtana pidetään Rochdale Equitable Pioneers Societyn perustamista Englannissa vuonna 1844. Osuustoiminnan perustamisen tarkoituksena oli tarjota edullisia vaihtoehtoja huonolaatuisille ja laimennetuille elintarvikkeille ja hyödykkeille, samalla käyttäen toiminnasta tullut ylijäämä yhteisön yhteiseksi hyväksi. Tarkoituksena oli kohdella asiakkaita, joista tuli myös jäseniä, rehellisesti ja avoimesti, jakaen kaupan tuottamat voitot panosten suhteessa ja päättäen asioista demokraattisesti.⁷ Suomessa osuuskuntatoiminnan juuret juontavat 1800-luvun maaseudulle. Siellä osuuskunta-aate kehittyi parantamaan maaseudun väestön elinoloja. Tällöin osuuskuntien tarkoitus oli auttaa maaseudun väestöä pois köyhyydestä tarjoamalla vaihtoehto pääomapainotteiselle omistajuudelle, johon osakeyhtiöt perustuivat.⁸ Osuustoimintaliike rantautui Suomeen Euroopasta 1800-luvun lopulla Hannes Gebhardin sekä hänen vaimonsa Hedvig Gebhardin johdolla.⁹

Osuustoimintaan kuuluu olennaiselta osin osuustoiminnalliset arvot ja periaatteet, jotka itsessään eivät ole normatiivisia ja velvoittavia osuuskunnille.¹⁰ Näiden osuustoiminnallisten

⁷ *International Co-operative Alliance (ICA): History of the cooperative movement.*

⁸ Laurinkari, 2004, s. 14.

⁹ *Osuustoimintakeskus Pellervo: Osuustoimintaliikkeen alku, läpimurto ja rakentuminen 1899-1939.*

¹⁰ Hiez 2017, s. 10-11.

periaatteiden lähtökohta on osuustoiminnan arvopohjassa.¹¹ Erityisesti Kansainvälisen osuustoimintaliiton suosituksessaan julkaisemat osuustoiminnalliset arvot ja periaatteet ovat olleet perustana muun muassa ILO:n suosituksessa osuuskuntien edistämisestä.¹² Osuustoiminnallisten periaatteiden alkuperänä pidetään Rochdalen osuuskaupan sääntöjä ja toimintakertomuksia, joista periaatteet nimettiin ja hyväksyttiin Kansainvälisen osuustoimintaliiton jäsenjärjestöjen kesken 1937.¹³ Osuustoiminnan identiteettiä koskeva kannanotto hyväksyttiin vuonna 1995, ja tähän kannanottoon kuuluvat osuustoiminnalliset arvot sekä periaatteet. Tarkemmin käsitellen näitä periaatteita alaluvussa 5.1, jonka jälkeen arvioin periaatteiden merkitystä arvioitaessa osuuskunnan hallinnon toimintaa osuuskunnan sekä sen jäsenten etuun nähden.

2.2 Yhteisömuodon sijoittuminen yhteisökentällä

Suomessa osuuskuntia sääntelevän osuuskuntalain (421/2013) perustuessa osakeyhtiölaille (624/2006) on tarpeen ottaa esiin näitä yhteisömuotoja erottavat seikat ja nimenomaan tarkastella osuustoiminnallisen yhteisömuodon ominaispiirteitä, jotka erottavat osuuskunnat muista yhteisömuodoista. Tämä tarkastelu palvelee myöhempää analyysiä koskien osuuskuntien hallintoa, jäsenten sekä osuuskunnan etua sekä mahdollisia eturistiriitatilanteita. Tarpeen on identifioida erityisesti ne seikat, jotka erottavat osuuskunnat osakeyhtiöistä, jolloin osakeyhtiöiden tarpeista kumpuavalla laintulkinnalla suoraan ei voida ratkaista osuuskunnissa nousevia ongelmia. Tarkastelu palvelee myös sen arviointia, toimiiko nykyinen ratkaisu osakeyhtiölain ja osuuskuntalain yhdenmukaisuudesta tilanteissa, joissa osuuskuntien ja jäsenten etuja määritellään ja joissa ne ovat mahdollisesti eturistiriitatilanteessa. Osuuskunnan erityispiirteiden esille tuominen ja analysointi palvelee myös analysointia johdon fidusiaristen velvollisuuksien sisällöstä osuuskunnissa, jota käsitellen työssäni myöhemmin alaluvussa 4.2.

Osuuskunnan yhteisömuotona on katsottu sijoittuvan osakeyhtiön ja yhdistyksen välimaastoon, sillä siinä on piirteitä kummastakin.¹⁴ Tästä asetelmasta haasteeksi voi muodostua osuustoiminnallisuuden sekä osuustoiminnallisten periaatteiden huomioon

¹¹ Troberg, 2018, s. 36.

¹² R193 – Promotion of Cooperatives Recommendation(2002), Section 3 (b).

¹³ Troberg, 2018, s. 36-37.

¹⁴ Mähönen – Villa 2014, s. 7.

ottaminen sääntelyssä, erityisesti osuuskuntalain vastatessa soveltuvilta osin osakeyhtiölakia. Osuuskuntien toimiessa samoilla markkinoilla muiden yritysmuotojen kanssa tulee sääntelyn vastata myös tästä asetelmasta kumpuaviin tarpeisiin.

Suomessa osuuskuntia säätelee erillinen laki osuuskunnista ja osuuskunta on yksi Suomessa tunnustetuista yhteisömuodoista. Yleisesti ajatellaan osuuskuntien kilpailevan markkinoilla osakeyhtiöiden, kommandiittiyhtiöiden sekä henkilöyhtiöiden kanssa, ja tällainen ajattelu oli taustalla myös osuuskuntalain kokonaisuudistuksessa, joka toteutettiin vuonna 2004 voimaantulleella uudella osuuskuntalailla. Hallituksen esityksessä osuuskuntalaiksi todetaan lain uudistamisen tarkoituksena olleen mahdollisuuden saattaa osuuskuntien lakiin perustuvat toimintaedellytykset nykyaikaisen yritystoiminnan mukaisiksi. Erityisesti tällä viitataan muotomääräysten karsimiseen, tahdonvaltaisuuden lisäämiseen sekä oman pääoman ehtoisen rahoituksen saamisen helpottamiseen.¹⁵ Tilanteessa, jossa osuuskuntalaki vastaa pääosiltaan osakeyhtiölakia voi haasteeksi muodostua osuuskunnallisten ominaispiirteiden huomioon ottaminen osuuskunnan hallinnossa ja johdossa. Myös osuuskuntien tunnettuudelle voi tällainen säätely aiheuttaa haasteita, ajateltaessa olevan vain toiseen yhteisömuotoon perehtymisen riittävää.

Johtuen lainsäädännöllisestä lähtökohdasta vertailukohdaksi osuuskunnille nousee helposti osakeyhtiö, joka on Suomessa tavallisin tapa harjoittaa elinkeinotoimintaa.¹⁶ Arvioitaessa osuuskuntaa suhteessa osakeyhtiöön suurin ero lienee toiminnan tarkoituksessa. Osakeyhtiön tarkoituksena on tuottaa voittoa osakkeenomistajille (OYL 1:5 §). Yleisesti ajatellaan tarkoituksen olevan omistaja-arvon (shareholder-value) tuottaminen. Osuuskunnissa tarkoituksena on jäsenten taloudenpidon tai elinkeinon tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa. Pöyhönen toteaa tällaisen tarkoituksena olevan jäsenarvon (member-value) tuottaminen jäsenille.¹⁷ Piirteitä, jotka ovat samanlaisia kuin osakeyhtiöillä ovat pitkäaikaisen toiminnan mahdollistava rakenne, säännöt, jotka muistuttavat osakeyhtiöiden yhtiöjärjestystä, osakeyhtiötä vastaavat hallintoelimet, avoin ja vaihtuvamääräinen jäsenyys sekä oikeushenkilöllisyys ja itsenäisyys jäsenistä. Osuuskunnista tekee erityisen sen omistuspohja, jossa omistajat ovat samoja kuin yhtiön tuottaman hyvän käyttäjät.¹⁸

¹⁵ HE 185/2012, s. 1, 8, 57.

¹⁶ Patentti- ja rekisterihallitus 2020, kohta Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä.

¹⁷ Pöyhönen 2013, s. 32-33.

¹⁸ Münkner 2017, s. 259.

Analysoitaessa osuuskunnan sekä osuuskunnan jäsenten etua voidaan tulkinnalle hakea johtoa osakeyhtiöiden sääntelystä sekä kirjallisuudesta, pitäen kuitenkin mielessä osuuskuntien erityispiirteet. Edellä esitettyjen perusteiden mukaisesti pidän perusteltuna analysoida osuuskuntalaissa esitettyjä fidusiaarisia velvollisuuksia sekä käsitteitä osuuskunnan edusta osuustoiminnallisten yhteisöjen tarkoitusta sekä niihin liitetyjä periaatteita vasten.

2.3 Omistajaoikeudet osuuskunnissa

Omistajuuden sekä sen tuomien oikeuksien ja omistaja-arvon tarkastelu on tärkeää, jotta on mahdollista arvioida, miten jakautuvat kontrollivalta sekä edut ja oikeudet osuuskunnissa. Sen arvioinnin kannalta kenen etuja fidusiaaristen velvollisuuksien voidaan katsoa suojaavan, on tärkeää arvioida omistajuutta osuuskunnassa. Tässä alaluvussa keskityn omistajuuden sekä omistaja-arvon arviointiin osuuskunnissa nimenomaan osuuskunnan sekä omistajuuden tuottamien etujen näkökulmasta.

Yhteisöjen omistajuutta arvioitaessa sen keskeisiksi elementeiksi voidaan katsoa varallisuus-oikeudet eli oikeudet yrityksen toiminnan ylijäämään ja netto-omaisuuteen tilanteessa, jossa yritys puretaan ja hallinnointioikeudet eli oikeudet käyttää kontrollivaltaa yrityksessä.¹⁹ Lisäksi yhteisöjen omistajuuden ytimenä on osakkeiden omistajien tai osuuskunnan tapauksessa jäsenten sekä osakkeen ja osuuksien omistajien rajoitettu vastuu yrityksen velvoitteista (OKL 1:2 §).²⁰ Omistajuus kohdistuu osuuskunnassa osuuksiin ja osakkeisiin sekä osakeyhtiöissä osakkeisiin, jolloin omistajuus eroaa esineoikeudessa kehitetystä omistusoikeuden käsitteestä.²¹

Osuuskunnissa omistus nivoutuu osuuskunnan jäseniin, joilla on edellä mainitut varallisuus- sekä hallinnointioikeudet osuuskunnassa, sekä joiltakin osin osakkeen tai osuudenomistajiin.²² Nykyisessä lainsäädännössä jäsenyys on erotettu osuuden omistuksesta, jolloin hallinnointioikeudet ovat jäsenillä ja taloudelliset oikeudet osuuden tai/ja osakkeen omistajilla. Huomioon tulee ottaa, että jäsenen tulee omistaa vähintään yksi osuus,

¹⁹ Immonen, Ossa & Villa 2015, s. 16.

²⁰ Mähönen & Villa 2014, s. 36, Lautjärvi 2017, s. 18.

²¹ Mähönen & Villa 2006, s. 219.

²² Pöyhönen 2014, s. 37.

mahdollista on myös säännöissä määrätä jäsenen velvollisuudesta ottaa useita osuuksia tai osuuksien lisäksi osakkeita (OKL 9:1.1)²³ Laine toteaa osuuskunnille olevan tunnusomaista jäsenyyden sidoksissa oleminen tiettyyn henkilöön.²⁴ Jäsenyyden luovuttamattomuus on lähtökohtaisesti eri asia kuin pääoman ehtoisten rahoitusinstrumenttien luovutusmahdollisuus. Näin koska jäsenyys on erotettu osakkeiden ja osuuksien omistuksesta.²⁵ Huomioon tulisi ottaa osuuskuntalain 9:1 §, jonka mukaan osuuskunnan jäsenen on otettava yksi osuus. Tätä vasten osuuksien ja jäsenyyden välinen raja ei ole niin selvä, vaan osuuksien ja jäsenyyden välillä on yhteys. Osuuskuntalain 1:4.2:ssä säädetään, että osuuden siirronsaajalla on vain sama oikeus osuuskunnan varoihin kuin osuuden siirtäjällä olisi jäsenyyden päättyessä tai irtisanottaessa ollut. Näin ellei osuuskunta hyväksy siirronsaajaa jäseneksi tai osuuden omistajaksi tai jollei osuuskunnan säännöissä säädetä toisin. Osuuskunta on siis leimallisesti hyvin henkilökeskeinen yhteisö. Tämä voi tarkoittaa suurempaa vastuuta johdolle jäsenten tarpeiden huomioon ottamisessa kuin osakeyhtiöissä, joissa osakkeet eivät välttämättä niin vahvasti henkilöidy tiettyyn jäseneseen. Tämä on tietenkin riippuvainen osakeyhtiön koosta, sillä pienessä osakeyhtiössä, jossa omistajia on yksi tai muutama, on vahva oletama osakeyhtiön toimimisesta juuri tämän osakkeenomistajan etujen mukaan.

Osuuskuntien omistajuutta luonnehditaan eri kirjoituksissa eri tavoin ja esimerkiksi Pöyhönen toteaa osuuskunnan omistajalla tarkoitettavan osuuskunnan päätösvaltaisia jäseniä ja osuuskunnan osuuksien ja osakkeiden omistajia, jotka voivat olla joko jäseniä tai jäsenistön ulkopuolisia.²⁶ Osuuskunnissa omistajuus ei nivoudu selkeärajaisesti osuuden tai osuuksien omistuksen kaltaiseen konstruktion. Osuuskuntien ollessa kyseessä tulee huomioita, että osakkeiden ja osuuksien omistajilla ei ole samanlaisia oikeuksia hallinnoida osuuskuntaa kuin jäsenillä. Osakkeenomistajille annetut oikeudet osuuskunnissa ovat taloudellisia ja riippuvat paitsi osuuskuntalaista, myös osuuskunnan säännöistä. Osuuden tai osakkeen omistajien asemaa suojaa OKL 5:32 §, jonka mukaan tietyt osuus- tai osakelajien oikeuksien muutokset tai sääntömuutokset edellyttävät OKL 5:30-31 § tarkoitetun kannatuksen lisäksi, että päätöstä kannattavat ne osuuksien tai osakkeiden omistajat, joilla on enemmistö kunkin tällaisen osuus- tai osakelajin osuuksien tai osakkeiden omistajien

²³ Mähönen – Villa 2014, s. 6-7.

²⁴ Laine 2019, s. 6.

²⁵ Mähönen & Villa 2014, s. 7.

²⁶ Pöyhönen 2014, s. 37.

annetuista äänistä. Osuuskunnan säännöissä voidaan lisätä osakkeiden tai osuuksien omistajien vaikutusmahdollisuuksia ja tämä voi lisätä pääoman hankintamahdollisuuksia.²⁷ Osuuskunnan toiminnan tarkoituksen ollessa palveluiden tarjoaminen jäsenille on luonnollista, että äänivallan ja kontrollioikeuden perusteena on nimenomaan jäsenyys, ei osakkeen tai osuuden omistus.²⁸ Osuuskunnan perustaminen on myös sidoksissa jäsenyyteen ja osuuskuntaa ei olekaan mahdollista perustaa ilman jäsentä.

Osuuskunnissa omistajuuden arviointiin liittyy kiinteästi jäsenten kaksoisrooli, jossa jäsenet ovat sekä osuuskunnan tarjoamien palveluiden käyttäjiä että sen omistajia.²⁹ Idea osuuskunnan jäsenten kaksoisroolista on peilattava nimenomaan osakeyhtiöitä vasten, joissa ajatellaan eri sidosryhmien olevan erilliset. Osakeyhtiöiden kontekstissa omistajuuden sekoittuminen osakeyhtiön tarjoamien palveluiden käyttäjiin, ainakaan niin laajassa mittakaavassa kuin monissa osakeyhtiöissä, on harvinaisempaa. Osuuskunnissa myös sidokset omistajuuden sekä palveluiden käyttäjien välillä ovat siis vahvemmat verrattuna moneen muuhun yhtiömuotoon.

Pöyhönen ottaa esiin tutkimuksessaan myös jäsenen kolmoisroolin, johon hän katsoo kuuluvan:

- (1) Jäsenen hallinnoimisoikeudet, joiden keskeisin elementti on jäsenen tai jäsenten määräenemmistön valta tai määrävähemmistön suoja päätöksenteossa
- (2) Jäsenen oikeus palveluiden käyttöön ja se, että jäsen saa osuuskunnan myöntämät osuuskunnan tarjoamat palveluedut.
- (3) Jäsenen osuudenomistajuuteen liittyvät taloudelliset omistajanoikeudet, jotka perustuvat osuuskuntalakiin sekä osuuskunnan sääntöihin. Nämä omistajaoikeudet ovat yksipuolisia oikeuksia tai ne riippuvat osuuskunnan ylijäämän jakoa koskevista päätöksistä.

Pöyhösen mukaan jäsenen hallinnoimisoikeudet pitävät sisällään jäsenen osuuskuntalakiin tai sääntöihin perustuvat oikeudet, joista tärkein on äänivalta, johon perustuen osuuskunnissa

²⁷ Pöyhönen 2014, s. 41.

²⁸ Mähönen & Villa 2014, s. 61.

²⁹ Ks. Laurinkari 2017, s. 70, Laurinkari 2004, s. 37, Kojonen 2008, s. 22, Henzler 1960, s. 15-26.

määräysvalta on jäsenillä. Hallinnoimisoikeuksiin kuuluvat lisäksi aloite- ja kyselyoikeus osuuskunnan kokouksissa, tiedonsaantioikeus sekä päätösten moiteoikeus. Tällaisiin hallinnointioikeuksiin kuuluvat myös päätöksentekoa koskevat määräenemmistö säädökset osuuskuntalaissa. Osuuskuntalaki mahdollistaa päätösvallan siirtämisen osuuskunnan kokoukselta jäsenten valitsemaalle edustajistolle. Jos osuuskunnassa on siirrytty edustukselliseen päätöksentekoon, suurin osa osuuskuntalain yksittäisen jäsenen osuuskunnan kokousta koskevista yksittäisen jäsenen oikeuksista menettää merkityksensä ja jäsenen oikeudeksi muodostuu oikeus päätöksentekoon osallistumiseen valitessa edustajistoa tai valitsijamiehiä. Osuuskunnan määräysvalta kuuluu osuuskuntalain mukaan vain jäsenille, lukuun ottamatta OKL 5:32 §:ssa mainittuja osuuskunnan kokouksen päätöksiä, joihin vaaditaan osakkeiden ja/tai osuuksien omistajien kannatus. Lisäksi osuuskuntien säännöissä voidaan määrätä muutakin jäsenien määräysvaltaa annettavaksi osuuden tai osakkeen omistajille.³⁰ Hallinnoimisoikeuksien tunnistaminen on tärkeää nimenomaan osuuskunnan jäsenten vaikutusmahdollisuuksien identifioimiseksi ja myös niiden riittävyyden arvioimiseksi.

Omistajuuteen kuuluvien taloudellisten oikeuksien kannalta on oleellista huomioida, että osuuskunnassa voitto, eli osuuskunnan ylijäämä, kuuluu pääsäännön mukaisesti osuuskunnalle itselleen (OKL 16:5 §) ja ylijäämän jakaminen jäsenille ja osuuden ja osakkeen omistajille on mahdollista vain, jos osuuskunnan säännöissä niin määrätään. Perusteesta, jolla ylijäämää jaetaan, on mahdollista säätää säännöissä, mutta jos tällaista perustetta ei mainita, jaetaan ylijäämä sen mukaan kuin osuuskunnan jäsenet ovat käyttäneet osuuskunnan palveluita. Jäsenelle maksettavasta ylijäämästä on mahdollista vähentää enintään puolet jäsenen maksamatta olevan osuuden maksun suorittamiseksi. Mahdollista on säännöissä määrätä myös suuremmasta tai pienemmästä pidätysmäärästä (OKL 16:6.2). Omistajuuden kannalta on huomattava, että jäsenillä ei ole oikeutta vaatia tilikauden ylijäämään liittyvää vähimmäisjakoa, toisin kuin osakeyhtiössä. (OYL 13:7 §) Jos ylijäämän jaosta ei ole osuuskunnassa sääntömääräystä, päättää sitä osuuskunnan johto. OKL 16:8.1 mukaan osuuskunnan kokous päättää ylijäämän jaosta hallituksen esityksestä ja sen on mahdollista päättää hallituksen ehdottamaa määrää suuremmasta summasta vain, jos se sääntöjen mukaan on siihen velvollinen. Tärkeimpiä eroja omistuksessa verrattuna

³⁰ Pöyhönen 2014, s. 38-39.

osakeyhtiöön ovat jäsenmäärän vaihtuvuus sekä osuuskunnan jäsenyyden siirtokelvottomuus lain pääsäännön nojalla, toisin kuin osakeyhtiöiden osakkeet.³¹ Osuuskunnan säännöissä voidaan kuitenkin määrätä toisin.

Taloudellisten oikeuksien kannalta on tärkeä huomioida, että osuuskunnan purkautuessa osuuskunnan netto-omaisuus jaetaan osuuksien ja osakkeiden omistajien sijaan osuuskunnan jäsenille. Osuuden ja osakkeen omistajalle tuleva jako-osuus on enintään merkintähinnasta osuuskunnalle suoritettu osuuspääomaan tai osakepääomaan merkitty määrä. Näiden jälkeen jäävä netto-omaisuus *jaetaan jäsenille jäsenten lukumäärän mukaisessa suhteessa*. (OKL 23:15.2) Osuuskuntalain 23:15.3:ssa todetaan kuitenkin säännöillä olevan mahdollista määrätä toisin jako-osuuden laskemisesta ja jako-osuuteen oikeutetuista sekä netto-omaisuuden käyttämisestä eri tarkoitukseen. Jako-osuuden käyttämisestä voi päättää myös osuuskunnan kokous. Osuuskunnan antamia osakkeita tulisi tarkastella, toisin kuin osakeyhtiöiden kohdalla, taloudellisilta ominaisuuksiltaan velkana, ei välillisen omistuksen luonteisina.³² Pysin yhtymään tähän mielipiteeseen siltä osin, että osakkeiden ja osuuksien omistusta ei ole nähtävä omistuksena osuuskunnasta, sillä lain nojalla niille annettavat oikeudet ovat kovin heikkoja. Asiaa tulisi tosin arvioida jokaisen osuuskunnan osalta erikseen, sillä osuuskuntien säännöissä osakkeille ja osuuksille voidaan tarjota erilaisia oikeuksia, jotka voivat vahvistaa taloudellisia ja hallinnollisia oikeuksia, siihen pisteeseen, että osakkeet ja osuudet voivat oikeuttaa osin samoihin asioihin osuuskunnassa kuin jäsenyys. Huomioitava on, että osuuksiin ja osakkeisiin ei voida osuuskuntalain 4:3 §:n mukaan kytkeä yleistä äänivaltaa, mutta äänivaltaa voidaan antaa osuuskunnan säännöissä erikseen mainittujen asioiden osalta.

2.4 Toiminnan tarkoitus

Analysoin seuraavassa alaluvussa osuuskunnan toiminnan tarkoitusta, jonka osuuskunnan jäsenet ovat määritelleet osuuskuntaa perustaessaan ja jonka huomioon ottaminen osuuskunnan johtamisessa on samalla ehto osuuskunnan jäsenten edun toteuttamiselle. Toiminnan tarkoituksen määrittely ja analysointi on tärkeää sen vaikuttaessa huolellisuus- ja

³¹ Pöyhönen 2014, s. 47.

³² Immonen, Ossa & Villa, 2015, s. 17.

lojaliteettivelvollisuuksien taustalla, joiden taas voidaan katsoa suojaavan osuuskuntaa suhteessa sen johtoon.³³

Osuuskuntalain 1:8 §:stä ilmenevä velvollisuus edistää huolellisesti toimien osuuskunnan etua pitää sisällään velvollisuuden toimia lojaalisti kaikkia jäseniä sekä osuuksien ja osakkeiden omistajia kohtaan ja tämä yhteinen etu on yrityksen tarkoituksen toteuttaminen.³⁴ Osuuskunnan etu määritellään sen toiminnan tarkoituksen kautta, josta säädetään OKL 1:5 §:ssä todeten osuuskunnan toiminnan tarkoituksena olevan jäsenten taloudenpidon tai elinkeinon tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että jäsenet käyttävät hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita. OKL 1:5 § on dispositiivinen ja antaa osuuskunnan perustajille laajan sopimusvapauden koskien osuuskunnan tarkoitusta. Osuuskunnan toiminnan tarkoitukseksi on siis mahdollista säännöissä määrätä esimerkiksi voiton tuottamisen jäsenille, samaan tapaan kuin osakeyhtiössä. Myös sopiminen siitä, että tarkoitus on voiton tuottaminen osakkeille tai/ja osuuksille, on mahdollista.³⁵ OKL 1:9§ säädetään tahdonvaltaisuudesta todeten, että osuuskunnan jäsenet voivat säännöissä määrätä osuuskunnan toiminnasta. Sääntöihin ei kuitenkaan voi ottaa määräystä, joka on tämän lain tai muun lain pakottavan säännöksen vastainen.

Osuuskuntalaista ilmenevä osuuskunnan tarkoitus on tuottaa taloudellisella toiminnalla jäsenilleen etuja, jotka syntyvät osuuskunnan tarjoamien palveluiden käyttämisestä. Taloudellisen toiminnan vaatimus, joka ilmenee osuuskuntalain osuuskunnan tarkoituksesta, täyttyy käytännössä sellaisessa tilanteessa, jossa syntyy vähääkään liikevaihtoa.³⁶ Osuuskuntalaki ei nykyisellään sisällä säännöksiä siitä, keille osuuskunta voi tarjota palveluitaan. Osuuskunta sen sijaan voi säännöissään määrätä esimerkiksi palveluiden tarjoamisesta vain jäsenilleen.³⁷

Osuuskunnan säännöissä määrätty tarkoitus vaikuttaa osuuskunnan johdon toiminnan arviointiin. Johdon laissa lausuttu tarkoitus on huolellisesti toimien edistää osuuskunnan etua. Osuuskunnan edun voidaan katsoa toteutuvan pyrittäessä toteuttamaan osuuskunnan säännöissä määrättyä tarkoitusta. Näin myöskin johdon toimintaa tulee arvioida sen mukaan,

³³ Lautjärvi 2017, s. 48-49.

³⁴ Mähönen & Villa 2014, s. 16.

³⁵ Mähönen & Villa 2014, s. 6.

³⁶ Osuustoimintakeskus Pellervo 2020, kohta Osuuskunta yritysmuotona, Pöyhönen 2014, s. 49.

³⁷ Pöyhönen 2014, s. 49.

kuinka hyvin nämä toimet auttavat osuuskunnan tarkoituksen toteuttamisessa. Osuuskunnan sääntöihin tehtävällä kirjauksella voidaan samalla ohjata johdon toimintaa kirjaamalla osuuskunnan tarkoitus mahdollisimman tarkasti.

2.5 Jäsenyys

Osuustoiminnalliset yritykset perustuvat jäsenyyteen ja jäsenten haluun toimia yhdessä yhteisten tavoitteiden ja tarpeiden tyydyttämiseksi. Tässä alaluvussa arvioin jäsenten etuun liittyvää jäsenten asemaa osuuskunnissa sekä sitä mitä jäsenyys merkitsee osuuskunnalle.

Osuuskunta yhteisömuotona eroaa muista siinä, että sen lain mukainen tarkoitus on jäsenten taloudenpidon tai elinkeinon tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että sen jäsenet käyttävät hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita, mahdollista on osuuskunnan säännöissä määrätä tästä tarkoituksesta toisin (OKL 1:5 §). Osuuskunnan taloudellisen toiminnan tarkoitus on siis vastata jäsenten tarpeisiin. Samalla osuuskunnan ominaisuuksiin kuuluu jäsenmäärän, osuuksien lukumäärän sekä osuuspääoman vaihtelu, joka eroaa suuresti osakeyhtiöstä.³⁸ Osuuskuntaa voidaankin pitää jäsenkeskeisenä instituutiona siitä huolimatta, että sen on mahdollista antaa osuuksia ja osakkeita.³⁹ Mähönen ja Villa katsovat osuuskunnan olevan oikeudelliselta ja taloudelliselta muodoltaan lähellä yhdistystä sen perustuessa jäsenyyteen omistajuuden sijaan.⁴⁰

Osuuskuntien jäsenet eivät toimi vain rahoituksen antajina ja omistajina vaan myös osuuskunnan tuottamien asioiden ja palveluiden käyttäjinä. Osuuskunta on muodostettu jäseniään varten. Jäsenillä on näin kaksoisrooli osuuskunnissa, sillä he ovat sekä omistajia että käyttäjiä.⁴¹ Ero osakeyhtiöön, jonka tarkoitus on tehdä voittoa, on suuri. Jäsenten äänioikeus ei myöskään ole sidottu pääomaan, joka yritykseen on sijoitettu.

Jäsenten hallinnointioikeuksien kannalta tärkeä on osuuskuntalaista ilmenevä pääsääntö, jonka mukaan osuuskunta toimii jäsen per ääni periaatteella. Säännöissä on mahdollista poiketa tästä periaatteesta, kuitenkin niin, että osuuskunnassa, jossa enemmistö jäsenistä on

³⁸ *Pellervo Osuustoimintakeskus*, kohta Osuuskunnan jäsenyys.

³⁹ *Immonen, Ossa & Villa*, 2015, s. 21.

⁴⁰ *Mähönen – Villa* 2014, s. 7.

⁴¹ *Pöyhönen* 2011, s. 35.

henkilöjäseniä, jäsenen äänimäärän on mahdollista olla maksimissaan 20 kertaa suurempi kuin toisen jäsenen äänimäärä. Jos osuuskunnan jäsenistä enemmistö on muita osuuskuntia tai oikeushenkilöitä tai jos jäsenenä on oltava osuuskunnan sääntöjen mukaan vähintään yksi julkisyhteisö, saa jäsenien äänimäärä erota yli 20 kertaaisesti. (OKL 5:13 §).

Lain 1:7 §:ssa säädetään osuuskunnan jäsenten yhdenvertaisuudesta todeten, että kaikilla osuuskunnan jäsenillä on yhtäläiset oikeudet, jollei laissa säädetä tai säännöissä määrätä toisin. Samassa todetaan, että myös kaikki osuudet ja osakkeet tuottavat osuuskunnassa yhtäläiset oikeudet, jollei laissa tai osuuskunnan säännöissä toisin määrätä. Laissa on kielletty epäoikeutetun edun antaminen osuuskunnan jäsenelle tai muulle osuuskunnan taikka toisen jäsenen tai osuuden tai osakkeen omistajan kustannuksella. Tämä koskee osuuskunnan kokousta, edustajistoa, hallitusta, toimitusjohtajaa sekä hallintoneuvostoa ja se koskee sekä päätöksen tekemistä että muita toimenpiteitä, jotka voivat aiheuttaa epäoikeutettua etua. Huomattava on, että epäoikeutetun edun antaminen voi tapahtua paitsi jäsenen myös osuuden tai osakkeen omistajan sekä osuuskunnan itsensä kustannuksella. Osuuskunnan säännöissä on kuitenkin lain asettamissa puitteissa mahdollista sopia erilaisista osakkeista ja osuuksista, erisuuruudesta äänioikeudesta sekä erisuuruinen osuudesta ylijäämään. Osuuskuntalaki sallii erilaisista oikeuksista määrättävän osuuskunnan säännöissä, tämä ei ole yhdenvertaisuusperiaatteen vastaista. Tällaisia erilaisia oikeuksia ovat jäsenten erisuuruinen äänioikeus, jäsenten tai osuuksien erisuuruinen oikeus ylijäämään tai osuuksien tai osakkeiden erilaisuus.⁴² Pöyhönen toteaa, että yhdenvertaisuusperiaate herättää enemmän keskusteluja osuuskunnissa kuin osakeyhtiöissä, koska osuuskunnissa jäsenet ovat yleisesti myös palveluiden käyttäjiä tai myyjiä ja saavat näin etua osuuskunnasta. Mahdollista on esimerkiksi tarjota eri jäsenille palveluita eri hintaan, jos syy on objektiivisesti perusteltavissa.⁴³

Osuustoiminnallisiin periaatteisiin, joita käsittelin alaluvussa 5.1 kuuluu demokraattinen jäsenkontrolli, jota jäsenet toteuttavat osuuskunnan kokouksessa, tai joissakin osuuskunnissa edustajistossa. Jäsenet, siitä riippumatta käyttävätkö he ääntään osuuskunnan kokouksessa suoraan vai valitakseen edustajiston, on nähtävä osuuskunnan johdossa osuuskunnan

⁴² Pöyhönen 2013, s. 56.

⁴³ Pöyhönen 2013, s. 57.

toiminnan ytimenä. Johdon tulisikin arvioida toimintaansa sitä vasten ovatko he toimineet niin, että jäsenten hyöty on maksimoitu.⁴⁴ Käsittelen tätä teemaa myöhemmin pääluvussa 4.

⁴⁴ *Puusa & Karhinen 2019, s. 54.*

3 OSUUSKUNTIEN HAASTEET HALLINNOSSA

3.1 Haasteet osuuskuntien tehokkuudessa

Pääluvussa vastaan kysymykseen, millaisia haasteita osuuskunnassa sekä osuuskunnan hallinnossa kohdataan ja käsitellään näiden vaikutusta osuuskuntaan ja sen jäsenistöön. Seuraavassa alaluvussa käsitelen erityisesti taloustieteessä osuustoimintaan liitettyjä ongelmia taloudellisessa tehokkuudessa. Ajatuksena on, että nämä ongelmat voivat johtaa organisaation tehostumukseen ja vaikuttavat näin myös osuuskunnan hallintoon. Pääluku tuo esiin osuuskuntien ja osakeyhtiöiden väliset erot hallinnossa. Näin erityisesti koskien osuuskunnan yritysmuodon eroa verrattuna osakeyhtiöön ja näin myös vaikutusta hallinnon toimintaan. Pohjustan alaluvussa 4.2 tarkemmin käsittelemieni fidusiaaristen velvollisuuksien liittymää päämies-agentti suhteeseen käsittelemällä niiden haastavuutta nimenomaan osuuskunnissa alaluvussa 3.5.

Pöyhönen ottaa väitöskirjassaan esiin eri organisaatiotutkijoiden esittämät haasteet osuuskuntia koskevassa tehokkuudessa ja nimeää ne suomalaisilla termeillä:

- 1) yhteisomistuksen ongelma ja vapaamatkustajaongelma (common property problem, free rider problem)
- 2) horisonttongelma (horizon problem)
- 3) portfolio ongelma (portfolio problem)
- 4) valvonnan ongelma (control problem)
- 5) päätöksenteon ongelma (influence costs problem).⁴⁵

3.2 Vapaamatkustajaongelma

Yhteisomistuksen ongelmasta katsotaan seuraavan vapaamatkustajaongelma tilanteessa, jossa osuuskuntaan myöhemmin liittyvät jäsenet pääsevät nauttimaan aiempien jäsenten kerryttämästä varallisuudesta. Tämän katsotaan heikentävän aiemmin vanhojen jäsenten halua investoida osuuskuntaan. Ongelman katsotaan paikantuvan osuuskunnan varallisuus oikeuksien siirtokelvottomuuteen, jolloin vanhat jäsenet eivät voi saada

⁴⁵ Pöyhönen 2011, s. 104.

osuuksistaan niin sanottua markkinahintaa ja päästä nauttimaan investoinnistaan osuuskuntaan.⁴⁶ Osuuskuntia käsitellessä tulisi kuitenkin ottaa huomioon osuuskunnan yhteisömuotona olevan perustettu pääosin muita tarpeita kuin voiton tuottamista ja investoinnin maksimointia ajatellen. Osuuskunnan jäsenilleen tuottamaa arvoa ei tulisi arvioida ainoastaan sen tuottaman voiton suhteessa, vaan toiminnalla voi olla jäsenille myös muuta arvoa, se voi esimerkiksi helpottaa jäsenen elinkeinotoiminnan harjoittamista tai tarjota laadukkaita ja edullisia hyödykkeitä. Birchall käyttää asiasta termiä yhteisen toiminnan ongelma, jossa haasteeksi nähdään se, että erityisesti osuuskunnan koon kasvaessa, jokaisen jäsenen panos on vähäinen ja koska tämän panoksen puuttumista on vaikea nähdä, lisääntyy niin sanottu vapaamatkustaminen. Sama ongelma voi löytyä myös osakeyhtiöistä, joissa on monia pienosakkeenomistajia. Usein tällaisissa tilanteissa osakeyhtiöissä on kuitenkin myös isoja osakkeenomistajia, joiden intressissä on osallistua päätöksentekoon sekä hyvän hallinnon kustannuksiin.⁴⁷

3.3 Horisonttiongelmia

Porter ja Scully näkevät suurimmiksi ongelmiksi horisontti-, siirtokelvottomuus- sekä valvonnan ongelman. Horisonttiongelmia syntyy jäsenten residuaalivaateen osuuskunnan omaisuuserän tuottoon ollessa lyhyempiaikainen kuin omaisuuserän tuotannollinen kesto aika. Osuuskunnissa eroavat myös jäsenistön, edustajiston sekä johdon suunnitteluhorisontit. Jäsenten ollessa pääosin huolestuneita siitä, mitä osuuskunta voi tarjota heille juuri nyt, on olemassa riski, ettei osuuskunnan toimintaa suunnitella pitkällä aikavälillä.⁴⁸ Horisonttiongelmasta seuraa Porterin ja Scullyn mukaan epäsuhta jäsenille maksettavasta ylijäämästä suhteessa jäsenten panokseen. Tällöin johdolle voi tulla paine kasvattaa jäsenten kassavirtaa epäsuhteessa osuustoiminnallisen yrityksen tuottoon.⁴⁹ Tähän ongelmaan ratkaisuna voi olla osuuskunnan johdon vahvistaminen asiantuntijajäsenillä, jotka ottavat huomioon nimenomaan osuuskunnan edun sekä sen kehittämisen pitkällä aikavälillä.

Birchall ottaa samankaltaisesti esiin ongelman osuuskunnan keskittymisessä tiettyyn tarkoitukseen. Erityisesti haasteellista voi olla johdolle monen eri tarkoituksen yhtäaikainen

⁴⁶ Pöyhönen 2011, s. 107-108, Cook 2000, s. 336.

⁴⁷ Birchall 2018, s. 25-26.

⁴⁸ Nilsson 2001, s. 338.

⁴⁹ Porter & Scully 1987, s. 495, Cook 1995, s. 1156.

toteuttaminen, joka osuuskunnissa voi toteutua, varsinkin tilanteessa, jossa osuuskuntia johdetaan osuustoiminnallisten periaatteiden mukaan.⁵⁰ Itse väittäisin yritystoiminnan ideaalin lähestyvän nykyään osuustoimintaa siinä, että ihanteellisesti huomioon ei enää oteta ainoastaan osakkeenomistajien etua vaan kaikkien sidosryhmien. Toki johtaminen voi tilanteessa olla haasteellisempaa, mutta mahdollista on ottaa yhtä aikaa huomioon sekä jäsenten edut, jota varten osuuskunta on perustettu ja samalla varmistaa sidosryhmien edut ja näin myös osuuskuntien toiminnan jatkuvuus. Suomessa osakeyhtiö tai osuuskuntalainsäädäntö ei tosin tunne yhtä suuressa määrin sidosryhmien etujen huomioon ottamista vaan se on jätetty pääosin itsesääntelyn varaan.

3.4 Rajoitetut omistusoikeudet

Portfolion ongelma liittyy kiinteästi osuuskunnan varallisuusosoikeuksien siirtokelpoisuuteen. Portfolio ongelman ytimessä on ajatus siitä, että jäsen ei pääse optimoimaan sijoituksensa hajautusta haluamallaan tavalla, koska osuuskunnan jäsenmaksu on kaikille sama, jolloin myös kaikkien panos on saman suuruinen. Tämän on ajateltu johtavan osuuskunnassa investointeihin, jotka vastaavat jäsenten toiveita keskimäärin, mutta ovat optimaalisia vain osalle jäsenistä. Toisena ongelmana voi olla johdon sekä jäsenten erilainen käsitys osuuskunnan investoinneista, josta seurauksena voi olla taloudelliseen tehottomuuteen johtavia konflikteja.⁵¹ Suomalaisessa osuuskuntalainsäädännössä on kuitenkin pyritty ottamaan huomioon osuuskuntien toivomat rahoitusjärjestelyt.⁵² Osuuskuntalaki mahdollistaakin osakkeiden ja osuuksien antamisen, jonka lisäksi laki mahdollistaa osakkeen luovuttamisen ja hankkimisen rajoituksitta, myös osuuden luovuttaminen ja hankkiminen on mahdollista osuuskunnan säännöissä määrätä rajoituksettomaksi (OKL 1:4 §, OKL 4:5 §). Näiden instrumenttien myötä portfolio ongelmaan voidaan tarvittaessa puuttua.

Osuuskunnissa pääsääntöisesti pääoman hankkiminen eroaa suuresti osakeyhtiöistä, mutta huomioitava on, että osuuskunnissa jäsenet harvoin odottavat jäsenyytensä vastineeksi vain rahallista tuottoa, vaan osuuskuntaan liittymiselle on usein myös muita vaikuttimia. Huomattava on myös mahdollisuus käyttää osuuskuntamuotoa eri tarkoituksiin sääntöihin

⁵⁰ *Birchall* 2018, s. 27.

⁵¹ *Nilsson* 2001, s. 338-339.

⁵² *HE 185/2012 vp*, s. 18.

otettavalla osuuskunnan tarkoituksen määrittelyllä. Birchall käyttää termiä informaation puute. Osakeyhtiöissä osakkeenomistaja voi nähdä yrityksen tilanteen verrattuna muihin yrityksiin markkinoilla yksinkertaistetusti osakkeen arvosta. Birchall ottaa esiin myös osakeyhtiöiden sääntelyn erityisesti tiedossa, joka johdon pitää jakaa julkisesti verrattuna osuuskuntaan, jonka ei välttämättä tarvitse tuoda esiin näin paljon informaatioita.⁵³ Suomessa monissa isoissa osuuskunnissa noudatetaan vapaaehtoiselta pohjalta Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n hallinnointikoodia ja pienemmissä osuuskunnissa Keskuskauppakamarin asialuetteloon hyvän hallinnoinnin kehittämistä.⁵⁴ Tällöin osuuskunnat voivat itse vaikuttaa siihen kuinka osuuskunnan toiminnasta ja hallinnosta viestitään julkisesti. Nykyaikana avoimuus on myös osa yritysten brändiä ja erityisesti osuuskunnissa, joissa niiden arvot ovat osa niiden identiteettiä, voidaan osuuskuntien olettaa ottavan nämä huomioon myös viestinnässään. Palaan osuuskuntien corporate governanceen laajemmin alaluvussa 5.2.

3.5 Päämies-agentti suhteiden haastavuus

Cook ottaa esille ongelmat päämies-agentti suhteessa osuuskunnissa liittyen seurannan puutteeseen verrattuna osakeyhtiöihin. Erityisesti julkisen kaupankäynnin puuttuminen ja sieltä saatavan informaation puute on hänen mukaansa nähtävissä ongelmana, joka suurenee osuuskunnan koon kasvaessa. *Cookin* mukaan valvonnan ongelma kulminoituu jäsenten, operatiivisen johdon sekä valvojan johdon ristiriitaisten tavoitteiden estämisen kustannuksiin, jotka ovat suhteettoman korkeat.⁵⁵ Tähän liittyy kiinteästi *Pöyhösen* esiin ottama haaste osuuskunnan arvon kasvattamisesta osuuskuntien johdolle ja jäsenille, joilla ei välttämättä ole niin suurta henkilökohtaista intressiä tähän toisin kuin osakeyhtiöissä, jossa osakkeita ja niiden arvonnousua voidaan käyttää kannustimena.⁵⁶ Osuuskunnan jäsenet eivät pääse samalla tavalla osalliseksi yrityksen menestyksestä kuin osakeyhtiöiden, sillä osuuskunnan jäsenyyden arvo ei ole samalla tavalla rahaksi muutettavissa kuin osakeyhtiön osakkeet.

⁵³ *Birchall* 2018, s. 26.

⁵⁴ *Huhtala* 2018, s. 62, *OP-Ryhmä* 2020, kohta Hallinnointi, *Metsä Group* 2020, kohta Taloustietoa, *Metsä Groupin* hallinnointiperiaatteet.

⁵⁵ *Cook* 1995, s. 1157.

⁵⁶ *Pöyhönen* 2011, s. 282, 104-109.

Ongelma markkinoiden valvonnan puutteesta ja siitä, että osuuskunnassa jäsenten omistuksen arvo ei ole selkeästi määriteltävissä tai mahdollinen arvonnousu lunastettavissa liittyy kiinteästi kritiikkiin osuuskunnan rajoitettuihin omistusoikeuksiin. Osuuskunnan suurimpia eroja verrattuna osakeyhtiöön on yrityksen varallisuuden ja arvon kasvun näkyminen osakeyhtiön osakkeiden arvossa ja ylijäämän jaossa, toisin kuin osuuskuntien osuuksissa. Toisaalta myös osuuskunnissa voidaan ottaa huomioon osuuskunnan menestys ja säätää ylijäämän jaosta säännöissä. Mahdollista on myös perustaa osuuskunta, jonka tarkoitus on ainoastaan tuottaa voittoa jäsenilleen. Tämä ei suoranaisesti poista ongelmaa siitä, että yrityksen varallisuusarvon kasvu ei suoraan näy osuuksien arvon nousuna, toisin kuin osakeyhtiöissä. Tähän kytkeytyy läheisesti osuuskuntien avoimen jäsenyyden periaate, jonka vuoksi osuuksien määrää ja näin myös jokaisen omistusosuutta on vaikea ennustaa. Rajoitettujen omistusoikeuksien voidaan teorisoida johtavan siihen, että jäsenillä ei ole samanlaista intressiä huolehtia osuuskunnan asioista verrattuna osakeyhtiön osakkeen omistajiin. Osuuskunta kuitenkin palvelee usein jäsenistön tarpeita jollakin muullakin tavoin kuin vain yrityksen arvon kasvulla tai ylijäämää jakamalla ja tämä pitää muistaa verrattaessa osuuskuntaa ja osakeyhtiötä toisiinsa.

Osuuskunnille on luonteenomaista päämies-agenttisuhteiden haastavuus verrattuna muihin yritysmuotoihin. Birchall näkee osuuskuntien ongelmana myös laajuuden ja monimutkaisuuden. Osuuskuntien johtamisjärjestelmän ollessa pääosin luotu paikalliseen ja pieneen toimintaan on ongelmaksi muodostunut toiminnan kasvaminen nykyaikana jopa kansainvälisiksi jättiläisiksi, ei tällaisen järjestelmän voida olettaa toimivan täydellisesti tässä uudessa tilanteessa. Myös osuuskunnat ovat vastanneet globalisaation laajentumalla myös kansainvälisille markkinoille, usein käyttämällä tytäryhtiötä ja monikerroksisia organisaatioita, jolloin osuuskuntien jäsenten kontrollimekanismit ja mahdollisuudet niiden käyttämiseen heikkenevät.⁵⁷ Erityisiä haasteita aiheuttaa kaikkien omistajien etujen huomioon ottaminen, joka voi näkyä siinä, että osuuskunnan tavoitteet, joita johdon tulisi ajaa, eivät ole selkeitä. Tällaisessa tilanteessa, jossa yhtiön tehtävä ei ole selkeä ja jossa omistajien on vaikeampi valvoa johdon toimintaa, valuu helposti lisää valtaa johdolle. Ottaen huomioon nämä erityisesti osuuskuntia koskevat haasteet tulisi osuuskuntien corporate governancen käsitellä erityisesti sellaisia mekanismeja ja instituutioita, jotka tekisivät

⁵⁷ Birchall 2018, s. 26.

mahdolliseksi päämies-agentti ongelman poistamisen tai lieventämisen, jolloin myös osuuskunnan varallisuus ja sen jäsenille tarjoama ylijäämä paranevat.

Ongelmana on myös johtoryhmän kaappauksen ongelma. Taustalla on päämies-agentti teoria, jonka mukaan yrityksen johto toimii yrityksen omistajien agenttina. Teorian mukaan, jos johtoryhmä saa tilaisuuden, he edistävät omia etujaan, eivätkä ota huomioon hallituksen tai jäsenten etua ja tahtoa. Teorian mukaan huonosti johdettu yritys on riskissä joutua johtoryhmän opportunistin kohteeksi niin, että he nostavat ylisuuria palkkioita eivätkä toimi yrityksen edun mukaisesti. Tätä riskiä voidaan vähentää sitomalla johtoryhmä yritykseen antamalla heille esimerkiksi osa palkkioista osakkeina, jolloin on heidän edussaan hoitaa yritystä hyvin. Teorian mukaan osuuskunnilla on haasteita erityisesti johtoryhmän pitämisen uskollisena, koska osakeoptioiden antaminen ei ole useinkaan vaihtoehto.⁵⁸ Myös *Chaves* ja *Sajardo-Moreno* ottavat esiin johtoryhmän kaappauksen ongelman erityisesti osuuskunnissa sekä muissa yrityksissä, jotka eivät tavoittele voittoa. He arvioivat riskin johdon vallan kasvuun erityisen suureksi sellaisissa yrityksissä, jotka kasvavat sekä koossa, että hallinnon monimutkaisuudessa. Kuitenkaan he eivät näe johdon vallan kasvua välttämättä ongelmalliseksi vaan näkevät siinä jopa mahdollisuuden yrityksen tavoitteiden sekä identiteetin vahvistamiseen. He näkevät tarpeeksi suuriksi taloudellisiksi houkuttimiksi johdolle heidän liikkeenjohdollisen pääomansa maksimoinnin, johon voidaan katsoa kuuluvan muun muassa työpaikan pysyvyys, mahdollisuuden ylennykseen, tuloihin sekä vaikuttamiseen sekä vaikutukset maineeseen. Toisaalta johdon päätöksiin vaikuttaa myös liikkeenjohdollinen kulttuuri, jolla tarkoitetaan muun muassa johtotyylä sekä arvojärjestelmää. Tämän liikkeenjohdollisen kulttuurin myötä riski siitä, että johto toimisi yrityksen edun vastaisesti omaa etuaan ajaen on *Chavesin* ja *Sajardo-Morenon* mukaan epätodennäköistä.⁵⁹ *Shaw* toteaa osan ongelmaa koskien osuuskuntien hallintoa olevan myös osuuskuntien demokraattinen hallintomalli, ainakin osa hallinnosta valitaan vaaleilla, jolloin sinne eivät välttämättä päädy parhaat kyvyt.⁶⁰

⁵⁸ *Birchall* 2018, s. 26-27

⁵⁹ *Chaves & Sajardo-Moreno* 2004, s. 157-158.

⁶⁰ *Shaw* 2006, s. 13.

4 OSUUSKUNNAN SEKÄ JÄSENTEN ETU HALLINNOSSA

4.1 Jäsenten etujen huomioon ottaminen osuuskunnan hallinnossa

4.1.1 *Osuuskunnan kokous*

Jotta osuuskunnan johto, eli toimitusjohtaja, hallitus sekä hallintoneuvosto, joihin sovelletaan johdon fidusiaarisia velvollisuuksia, tulee tutuksi, käsittelem niitä tässä pääluvussa lyhyesti kutakin. Lisäksi on tarpeen ottaa esille osuuskunnan kokous sekä edustajisto, jotta kuva osuuskunnan hallinnosta, joka eroaa jonkin verran osakeyhtiöiden vastaavasta, olisi mahdollisimman täydellinen. Tarkastelen myöhemmin pääluvussa osuuskunnan sekä sen jäsenten etua ja analysoin johdon fidusiaarisia velvollisuuksia nimenomaan osuuskunnissa. Seuraavassa alaluvussa aloitan aiheen käsittelyn osuuskunnan kokouksesta, jossa otan esiin osuuskuntalaista ilmenevät toimintaperiaatteet sekä jäsenten vaikutusmahdollisuudet.

Osuuskuntalaki mahdollistaa laajan tahdonvaltaisuuden hallintoelimistä sekä niiden tehtävistä päätettäessä. Osuuskuntalain 5 luku vastaa pääosin osakeyhtiölain säännöksiä osakeyhtiön hallinnosta.⁶¹ Osuuskuntalain 5:1 §:stä ilmenevän pääsäännön mukaisesti osuuskunnan jäsenet käyttävät päätösvaltaansa osuuskunnan kokouksessa. Tämän pääsäännön mukaan osuuskunnan kokous päättää sille lain nojalla kuuluvista asioista, mutta osuuskuntalain 5:3 § mahdollistaa osuuskunnan sääntöihin otettavan määräyksen, jonka mukaan osuuskunnan kokous päättää myös toimitusjohtajan ja hallituksen yleistoimivaltaan kuuluvasta asiasta. OKL 5:1 §:n mukaan osuuskunnan säännöissä voidaan myös määrätä jäsenten päätösvaltaa käytettäväksi osuuskunnan kokouksen sijasta jäsenten valitsemalle edustajistolle. Tällainen järjestely ei ole mahdollinen osakeyhtiöissä ja onkin osuuskunnille ominainen. Erityisesti osuuskunnissa, jossa jäsenten määrä on huomattava, tällainen järjestely hallinnon osalta voi olla käytännöllinen ja hyödyllinen.

Osuuskunnassa ylin päätösvalta kuuluu jäsenille ja tämä jäsenten päätöksenteko tapahtuu osuuskunnan kokouksessa. Mahdollista on päättää osuuskunnan kokoukselle kuuluvista asioista yksimielisesti myös ilman kokousta. (OKL 5:1 §) Tämä vastaa ajatusta

⁶¹ HE 185/2012 s. 24.

osuuskunnasta jäsenten demokraattisesti hallitsemana yhteenliittymänä. Osuuskunnan varsinainen kokous, edustajiston kokous tai osuuskunnan kokouksen korvaava jäsenten yksimielinen kirjallinen päätös on oltava/tehtävä vuosittain ja varsinainen osuuskunnan kokous on pidettävä kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Osuuskunnan kokouksen koolle kutsumisesta vastaa osuuskunnan hallitus, mutta säännöissä on mahdollista määrätä koolle kutsujaksi hallintoneuvosto.⁶² Tilanteessa, jossa jäsenten mielestä koollekutsuminen olisi tarpeen voi sääntely aiheuttaa haasteita, jos hallitus ei näe sitä tilannetta samalla tavalla. Toisaalta osuuskunnan kokous voi tehdä asioissa myös yksimielisen kirjallisen päätöksen. Varsinkin isommissa osuuskunnissa yksimielinen päätöksenteko voi aiheuttaa haasteita, jolloin tällainen päätöksenteko muiden hallintoelinten ”yli” on vain harvoin mahdollinen.

Jäsenille on varattu osuuskunnan kokouksessa käsiteltävissä asioissa pääsäännön mukaisesti yksi ääni. Osuuskunnan säännöissä on tästä pääsäännöstä mahdollista poiketa, kuitenkin niin, että ensimmäisen asteen osuuskunnissa, joissa jäsenten enemmistö on luonnollisia henkilöitä, jäsenen äänimäärä ei saa olla suurempi kuin kaksikymmentä kertaa toisen jäsenen äänimäärä (OKL 5:13 §). ICA:n osuustoiminnallisiin periaatteisiin kuuluvan demokraattisen jäsenkontrollin periaatteen mukaisesti ensimmäisen asteen osuuskunnissa tulisi soveltaa yksi ääni per jäsen -periaatetta, jonka mukaisesti jokaisella jäsenellä on yksi ääni.⁶³ Näiltä osin suomalainen osuuskuntalainsäädäntö eroaa osuustoiminnallisista periaatteista. Osuuskuntalaki sallii siis varsin suuret poikkeamat myös luonnollisista henkilöistä koostuvien osuuskuntien ollessa kyseessä ja tällä voi olla suurikin vaikutus päätöksentekoon ja näin ollen hallintoon sekä johdon valintaan. Osuuskunnissa, joissa sallitaan suuret poikkeamat jäsen per ääni periaatteesta, on suurempi mahdollisuus myös vallan keskittymiseen tietyille ryhmille.

Osuuskuntalain 1:6 §:ssä säädetään enemmistöperiaatteesta, jonka mukaan jäsenet käyttävät päätösvaltaansa osuuskunnan kokouksessa ja päätökset tehdään annettujen äänten enemmistöllä. Huomioitava on, että toisin on mahdollista säätää osuuskunnan säännöissä tai muualla laissa. Lain 5 luku sisältää tarkemmat säännökset osuuskunnan päätöksenteosta. Osuuskuntalain 5:3.2:n mukaan osuuskunnan jäsenet voivat yksimielisinä tehdä

⁶² Pöyhönen 2014, s. 178.

⁶³ *International Co-operative Alliance* 2020, kohta Cooperative identity, values and principles.

yksittäistapauksessa päätöksen hallituksen tai toimitusjohtajan yleistoimivaltaan kuuluvassa asiassa tai hallintoneuvoston toimivaltaan OKL 6:21.2 3 ja 5 kohdan mukaan kuuluvassa asiassa. Tällaisia asioita ovat 3 kohdan mukaan asiat, jotka koskevat toiminnan huomattavaa supistamista tai laajentamista taikka osuuskunnan organisaation olennaista muuttamista. Kohta 5 koskee hallintoneuvostolle säännöllä annettuja lain nojalla pääsääntöisesti hallituksen yleistoimivaltaan kuuluvia tehtäviä, joita ei ole säädetty muille toimielimille. Tämä kuvastaa jäsenten viimesijaista oikeutta päätöksentekoon osuuskunnassa myös yli osuuskunnan toimielinten.

Osuuskunnan säännöissä voidaan määrätä edustajistosta, joka käyttää osuuskunnan kokouksen sijasta jäsenten päätösvaltaa (OKL 5:1 §). Edustajiston käyttäessä osuuskunnan ylintä päätösvaltaa, menettää suurin osa osuuskunnan kokousta koskevista yksittäisen jäsenen oikeuksista merkityksensä.⁶⁴

4.1.2 Edustajisto

Mahdollisuus käyttää edustajistoa jäsenten päätösvaltaa käyttävänä elimenä on yksi osuuskunnan osakeyhtiöstä erottava piirre.⁶⁵ Edustajiston käytöstä osuuskunnan kokouksen sijaan voidaan sopia osuuskunnan säännöissä siten, että se korvaa osuuskunnan kokouksen joko kokonaan tai osittain (OKL 5:37 §)

Osuuskunnissa, joissa on sovittu edustajistosta, on yleensä siirretty kaikki osuuskunnan kokoukselle kuuluvat asiat edustajistolle. Harvinaista on, että vain osa asioista olisi siirretty edustajistolle ja loput pidetty osuuskunnan kokouksen päätettävissä.⁶⁶ Sääntömääräys edustajistosta on tavallisin osuuskunnissa, joissa jäsenmäärä on suuri ja jossa osuuskunnan kokouksen järjestäminen olisi hankalaa. Osuuskuntien osalta edustajiston käyttö osuuskunnan kokouksen sijaan voi paitsi mahdollistaa eri jäsenten sekä jäsenryhmien osallistumisen osuuskunnan hallintoon, myös heikentää jäsenten suoraa päätösvaltaa osuuskunnan asioissa. Osuuskunnassa, jossa osuuskunnan kokous on korvattu edustajistolla, yksittäisen jäsenen päätösvalta rajautuu tällöin äänestämiseen edustajiston vaaleissa. Monesti

⁶⁴ Pöyhönen 2014, s. 39.

⁶⁵ Mähönen & Villa 2014, s. 99.

⁶⁶ Pöyhönen 2014, s. 209.

myös jäsenten kiinnostus edustajiston valintaa kohtaan ei ole sellaisella tasolla, että äänensä antaneiden voitaisiin katsoa edustavan kattavasti jäseniä. Esimerkiksi HOK-Elannon osalta aktiivisuus edustajiston valinnassa on ollut vuonna 2016 26 % kaikista jäsenistä, Suur-Seudun Osuuskaupan jäsenten aktiivisuus samoissa vuoden 2016 vaaleissa oli vain 16,7 %. Huomattava on, että myös osuuskauppojen välillä on alueellista eroa ja esimerkiksi Pohjois-Karjalan Osuuskaupan vaaleissa aktiivisuus oli vuonna 2016 33,1 % ja vuonna 2020 jopa 38,2 %.⁶⁷ Pöyhönen ottaa kirjassaan esiin myös vaihtoehdon, johon suurissa osuuskunnissa helposti luisutaan, jolloin osuuskunnan kokouksessa päätösvaltaa voisivat päätyä käyttämään pieni aktiivinen vähemmistö jäsenistä.⁶⁸ Edustajistossa, varsinkin isoissa osuuskunnissa, joissa jäsenistö on homogeenistä, on mahdollisuutena myös vallan keskittyminen tietyille poliittisille ryhmittymille. Lisäksi yksittäisen ehdokkaan tunnettuudella voi olla suurikin merkitys valittaessa edustajistoa. Chaves ja Sajardo-Moreno ottavat esiin myös mahdollisuuden edustajiston ”kaappaamiseen”, jossa tietty eturyhmä, ottaa edustajiston omien tarkoitusperiensä ajajaksi esimerkiksi sellaisilla jäsenvalinnoilla, jotka ovat myötämielisiä eturyhmälle tai suhtautuvat välinpitämättömästi heidän pyrkimyksiinsä.⁶⁹

4.1.3 Hallitus

Osuuskuntalain 6:1 §:ssa säädetään hallitus osuuskunnassa pakolliseksi. Osuuskunnassa hallituksen tulee huolehtia hallinnosta ja osuuskunnan toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä, tätä kutsutaan yleistoimivallaksi. Tällä tarkoitetaan sitä, että hallituksen kelpoisuus edustaa osuuskuntaa ulottuu kaikkiin osuuskuntaa koskeviin asioihin ja päätöksiä hallituksen on mahdollista tehdä toimivaltansa rajoissa. Toimivalta osuuskunnan kokouksen sekä hallituksen välillä ratkeaa osuuskuntalaista niin, että asioista, jotka kuuluvat osuuskunnan kokoukselle on säädetty laissa erikseen ja muut asiat kuuluvat hallitukselle tai mahdollisesti joko toimitusjohtajalle tai hallintoneuvostolle.⁷⁰ Lisäksi hallituksen tulee vastata osuuskunnan kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä (OKL 6:2 §). Hallituksella ja sen jäsenillä on lisäksi velvollisuus olla noudattamatta osuuskunnan tai edustajiston kokouksen, hallintoneuvoston tai hallituksen

⁶⁷ *S-Kanava*, kohta HOK-Elanto – Osuuskauppavaalit, *S-Kanava*, kohta Pohjois-Karjalan Osuuskauppa – Osuuskauppavaalit, Turun Sanomat 2016.

⁶⁸ *Pöyhönen 2014*, s. 2009.

⁶⁹ *Chaves & Sajardo-Moreno 2004*, s. 151-152.

⁷⁰ *Mähönen & Villa 2014*, s. 102.

tekemää päätöstä, jos se on osuuskuntalain tai osuuskunnan sääntöjen vastaisena pätemätön. Päätökset, jotka ovat epätavallisia ja laajakantoisia kuuluvat hallitukselle, tai jos säännöissä niin määrätään, hallintoneuvostolle (OKL 6:17 §).⁷¹

Vaikka osuuskunnalla olisi toimitusjohtaja, on hallituksen mahdollista tehdä yksittäistapauksessa tai sääntöjen nojalla päätös toimitusjohtajan yleistöimivaltaan kuuluvassa asiassa. Mahdollista on myös saattaa asia, joka kuuluu hallituksen tai toimitusjohtajan toimivaltaan osuuskunnan kokouksen tai hallintoneuvoston päätettäväksi. (OKL 6:7 §) Hallitus edustaa osuuskuntaa (OKL 6:26 §), joskin toimitusjohtaja voi edustaa osuuskuntaa asioissa, jotka kuuluvat hänelle lain nojalla annettuihin tehtäviin. Suurin vastuu osuuskunnan strategisesta johtamisesta on hallituksella.⁷²

Cornforth on tunnistanut artikkelissaan jännitteitä hallituksen ja muiden sidosryhmien välillä. Tällaiseksi *Cornforth* mainitsee suhteen hallituksen jäsenten ja asiantuntijoiden välillä, jossa hallitus toimivat tiettyjen jäsenryhmien etujen ajajana, kun taas asiantuntijoiden on tarkoitus kehittää yrityksen toimintaa parhaaseen mahdolliseen suuntaan.⁷³ Joissakin tilanteissa osuuskunnan etu voi toteutua paremmin nojaamalla hallituksen asiantuntijajäseniin, jotka luultavimmin katsovat osuuskunnan kokonaisetua sekä sen kehittämistä pitkällä aikavälillä yksittäisten jäsenten tai jäsenryhmien etujen sijaan.

Cornforth on tunnistanut myös haasteen hallituksen roolissa, jolloin hallituksen tarkoituksena on mahdollistaa yrityksen paras mahdollinen kehitys ja samalla toiminnan säännönmukaisuus. Jännitteiseksi voidaan kuvata hänen mukaansa myös hallituksen roolia, jossa hallituksen pitää sekä tukea, että valvoa alempaa johtoa. Osuuskunnissa hallituksen jäsenet ovat usein osuuskunnan jäseniä, jotka valvovat jäsenten etua yrityksessä, kun taas asiantuntijajäsenet antavat asiantuntemusta osuuskunnan toiminnan kehittämiseksi.⁷⁴ Oletuksena lienee osuuskuntien jäsenten ajavan helpommin osuuskunnan jäsenten etua ja asiantuntijajäsenten taas ottavan huomioon yrityksen kehityksen kokonaisuudessaan, jolloin jäsenten etu voi jäädä huomioimatta. Hallituksessa tulisi olla siis sopivissa määrin osuuskunnan jäseniä, jotka ottavat huomioon jäsenten edun, sekä asiantuntijoita, jotka

⁷¹ *Pöyhönen* 2014, s. 134.

⁷² *Puusa & Karhinen* 2019, s. 54.

⁷³ *Cornforth* 2004, s. 13, 21-13.

⁷⁴ *Cornforth* 2004, s. 13, 21-13.

mahdollistavat osuuskunnan toiminnan kehityksen yrityksenä ja ajavat näin osuuskunnan etua kokonaisuudessaan. Jäsenten etuna on osuuskunta, joka pystyy toimimaan alallaan menestyksekkäästi ja tuottamaan jatkossakin jäsenille palveluita. Mahdollista on myös hallituksen jäsenten, jotka ovat myös osuuskunnan jäseniä, kouluttaminen, jolloin asiantuntemuksen määrää voidaan osuuskunnissa lisätä.⁷⁵ Suomessa osuuskuntia tarkastellaan saman lainsäädäntökehyksen kautta kuin osakeyhtiöitä, jolloin myös johtoa ja sen velvollisuuksia tarkastellaan osakeyhtiöitä vastaavasti. Kuitenkaan huomioimatta osuuskuntien johdon erilaista koostumusta, jossa yleensä toimii osuuskunnan jäseniä ja joista monet ovat niin sanotusti kasvaneet johtoon edustajistosta hallintoneuvostoon ja hallintoneuvostosta hallitukseen.

Tarkastellessa osuuskunnan johtoa päämies-agentti teorian pohjalta, johon myös johdon fidusiaariset velvollisuudet pohjaavat, on hallituksen roolina sen myötä erityisesti varmistaa osuuskunnan toiminnan säännönmukaisuus ja se, että osuuskunta toimii ”omistajiensa” eli jäsentensä eduksi. Hallituksen jäsenen voidaan katsoa tällöin toimivan osuuskunnan jäsenten resurssien vahtina.⁷⁶ Myöskin suhteessa johtoryhmään katsoo Cornforth hallituksella olevan kaksoisrooli valvovana sekä tukevana elimenä. Päämies-agenttisuhteen kautta tarkastellessa tärkeäksi nostetaan erityisesti hallituksen valvova rooli, jotta johtoryhmä ei ota yritystä haltuunsa ja käytä sitä omien tarkoitusperiensä edistämien.⁷⁷

4.1.4 Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja luetaan osuuskunnan johtoon (OKL 6:1 §), jolloin sovellettavaksi tulee myös OKL 1:8 §:sta ilmenevä johdon tehtävä ja johdon fidusiaariset velvollisuudet. Toimitusjohtaja ei ole osuuskuntalaissa säädelty pakolliseksi toimielimeksi. Sen sijaan OKL 6:1 §:n mukaan osuuskunnalla voi olla toimitusjohtaja. Toimitusjohtajasta voidaan määrätä osuuskunnan säännöissä, joko pakollisesti tai niin, että toimitusjohtajan valinta on mahdollista. Huolimatta siitä, onko osuuskunnassa tehty sääntömääräys toimitusjohtajasta, voi hallitus toimitusjohtajan valita.

⁷⁵ Cornforth 2004, s. 23.

⁷⁶ Cornforth 2004, s. 23-24.

⁷⁷ Cornforth 2004, s. 25-26.

OKL 6:17 § mukaan toimitusjohtaja hoitaa osuuskunnan juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti (yleistoimivalta). Toimitusjohtajan toimivalta on rajoitettu vain osuuskunnan toiminnan laajuus ja laatu huomioon ottaen sellaisiin tehtäviin, jotka eivät ole epätavallisia ja laajakantoisia. Toimitusjohtaja voi kuitenkin ryhtyä tällaisiin toimiin, jos hallitus on hänet siihen valtuuttanut tai hallituksen päätöstä ei voi odottaa aiheuttamatta osuuskunnan toiminnalle olennaista haittaa. Toimitusjohtaja voi olla myös hallituksen jäsen, mutta ei hallintoneuvoston (OKL 6:23 §). Hallituksen kokouksissa toimitusjohtajalla on läsnäolo sekä puheoikeus (OKL 6:18§).

Vaikka osuuskunnalla olisi toimitusjohtaja, on hallituksen mahdollista tehdä yksittäistapauksessa tai sääntöjen nojalla päätös toimitusjohtajan yleistoimivaltaan kuuluvassa asiassa. Mahdollista on myös saattaa asia, joka kuuluu hallituksen tai toimitusjohtajan toimivaltaan osuuskunnan kokouksen tai hallintoneuvoston päätettäväksi. (OKL 6:7 §) Hallitus edustaa osuuskuntaa (OKL 6:26 §), joskin toimitusjohtaja voi edustaa osuuskuntaa asioissa, jotka kuuluvat hänelle lain nojalla annettuihin tehtäviin. Suurin vastuu osuuskunnan strategisesta johtamisesta on hallituksella.⁷⁸

4.1.5 Hallintoneuvosto

Hallintoneuvosto ei ole pakollinen osuuskunnan toimielin vaan siitä päätetään osuuskunnan säännöissä (OKL 6:21 §). Hallintoneuvoston tehtävät ovat joko lakisäätteisiä tai osuuskunnan sääntöihin perustuvia.⁷⁹ OKL 6:21 § mukaisesti hallintoneuvosto valvoo hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulla olevaa osuuskunnan hallintoa, jonka lisäksi hallintoneuvosto voi antaa hallitukselle ohjeita asioissa, jotka ovat laajakantoisia tai periaatteellisesti tärkeitä. Huomattava on, että hallintoneuvoston vastattavaksi ei voi siirtää OKL 6:17.1 momentissa tarkoitettua juoksevaa hallintoa, kirjanpitoa ja varainhoitoa koskevia tehtäviä. Hallintoneuvoston rooli on olla valvova elin hallituksen ja osuuskunnan kokouksen välissä. Pöyhönen toteaa hallintoneuvostojen olevan erityisen tarpeellisia osuuskunnan omistajavalvonnan osana, sillä hallintoneuvostossa suurempi osa osuuskunnan jäsenistä osallistuu osuuskunnan toiminnan valvontaan ja joissakin tilanteissa myös päätöksentekoon asioissa, jotka ovat laajakantoisia. Erityisen hyvä hallintoneuvostorakenne on osuuskunnissa,

⁷⁸ Puusa & Karhinen 2019, s. 54.

⁷⁹ Mähönen & Villa 2014, s. 109.

joissa toimiva johto muodostaa hallituksen tai osan sitä. Tällöin hallintoneuvosto vastaa pääosiltaan omistajavalvonnasta.⁸⁰ Hallitusten esityksistä ilmi käyvän yhteisöoikeudellisen säännön mukaan hallintoneuvostolla on oikeus antaa hallitukselle ohjeita myös tilanteessa, jossa niistä ei ole nimenomaista säännöstä.⁸¹

OKL 6:23 § säädetään hallintoneuvoston minimijäsenmääräksi kolme jäsentä, jonka lisäksi hallintoneuvostolle on valittava puheenjohtaja, jonka hallintoneuvosto itse valitsee, jos sitä ei ole hallintoneuvostoa valitessa päätetty tai säännöissä ei määrätä toisin.

Myös hallintoneuvostolla on lain mukaan velvollisuus edistää toiminnallaan osuuskunnan etua. Tästä ovat ottaneet lausuntoonsa uudesta osuuskuntalaista erityisen maininnan EK, KHT-yhdistys, POP sekä SOK. Lausuntojen mukaan tämä selkeyttää toimielinten vastuita ja rooleja sekä painottaa hallintoneuvoston roolia ja vastuita.⁸² Hallintoneuvoston ollessa jäsenten keskuudestaan valitsema, sen roolissa korostuu johdon valvonta.⁸³

4.2 Fidusiaariset velvollisuudet osuuskunnan johdossa

4.2.1 Päämies-agenttiteoria fidusiaaristen velvollisuuksien osana

Käsittelen seuraavassa päämies-agenttiteoriaa osana fidusiaaristen velvollisuuksien alkuperää. Otan alaluvussa esiin näihin velvollisuuksiin vaikuttavat tulkinnat ja lähtökohdat. Osuuskuntalaista ilmenevien johdon fidusiaaristen velvollisuuksien ollessa tutkimuksen lähtökohta, on luonnollista selvittää johdon fidusiaaristen velvollisuuksien alkuperä sekä se, miten niistä säädetään osuuskuntalaissa ja kuinka kirjallisuudessa näitä velvollisuuksia systematisoidaan.

Neoklassinen yritysteoria mieltää yrityksen sopimukseksi, jossa yrityksen omistaja (päämies) asettaa yrityksen johdon (agentin) hoitamaan yritystä hänen puolestaan. Tällöin yhtiö on nähtävä päämiehen ja agentin välisenä yhdyssiteenä.⁸⁴ Päämies-agenttiteorialla

⁸⁰ Pöyhönen 2014, s. 155.

⁸¹ Mähönen & Villa 2014, s. 109.

⁸² OM lausuntayhteenveto 56/2012, s. 26.

⁸³ Huhtala 2018, s. 62.

⁸⁴ O'Neill 1997, s. 27 ja 38.

tarkoitetaan kokonaisuutta, jolla ymmärretään johdon valvontaa sekä niitä toimia, joiden avulla osakkeenomistajat pyrkivät varmistumaan yritysjohdon toimimisesta omistajien parhaaksi. Päämies-agentti suhteessa päämies, eli yhtiön tapauksessa osakkeenomistaja ja osuuskunnan tapauksessa jäsen, solmii sopimuksen tehtävän suorittamisesta toisen osapuolen eli agentin kanssa. Osapuolet sopivat, että tavoitteesta sekä siitä, että tavoitteen toteuttamiseksi tarvittavat päätökset tulevat agentin tehtäviksi.⁸⁵ Ongelmana päämies-agentti suhteissa on asymmetrinen informaatio, jolloin päämies ei ole samalla tavalla tietoinen kaikista agentin päätökseen vaikuttavista seikoista sekä agentin käyttäytymisestä kuin agentti itse.⁸⁶ Päämiehen voi joissakin tilanteissa olla vaikea havaita tekikö agentti parhaansa juuri päämiehen hyväksi.⁸⁷ Huomattava on, että päämies-agentti suhteen juuret ovat Suomen oikeudelle vieraassa trustee instituutiossa.⁸⁸ Tulkinta voi olla haasteellista tällaisessa tilanteessa, jossa tietty oikeudellinen instituutio tai periaate pohjaa kotimaiselle oikeudelle vieraisiin instituutioihin tai periaatteisiin.

Kirjassaan *Mähönen ja Villa* toteavat, että heidän käsityksensä mukaan yhtiössä on kolmenlaisia päämies-agenttisuhteita, jotka ovat: osakkeenomistaja-johto, vähemmistöosakkeenomistajat-määräävä osakkeenomistaja sekä muut sidosryhmät-johto. Muilla sidosryhmillä tarkoitetaan muun muassa velkojia, työntekijöitä ja asiakkaita.⁸⁹ Osuustoiminnassa tärkeä periaate on demokraattinen jäsenhallinto, joka itsessään estää jäsenten nousu määräävään asemaan, toisin kuin osakeyhtiöissä. Osuuskuntalaki myös säätelee jäsenten äänimäärää 5 luvun 13 §:ssa, jossa ensimmäisen asteen osuuskunnissa toisen jäsenen äänimäärä saa olla enintään 20 kertainen toisen jäsenen äänimäärään verrattuna. Osuuskunnassa ei näin ollen ole suurena riskinä jonkin jäsenen nouseminen määräävään asemaan muihin verrattuna. Mahdollista on toki tiettyjen jäsenryhmien ryhmittäminen tiettyjen asioiden taakse. Osuustoiminnallisiin periaatteisiin kuuluu myös vastuu toimintaympäristöstä ja tässä suhteessa myös osuuskuntaan sopii ajatus johdosta ja muusta sidosryhmistä yhtenä päämies-agenttisuhteena. Sidoryhmien huomioon ottaminen johdossa voi olla osuuskunnalle myös kriittistä toiminnan jatkamisen mahdollistamiseksi, joka tulee ottaa huomioon myös analysoitaessa osuuskunnan etua ja johdon toimintaa sen

⁸⁵ *Mähönen – Villa* 2010 s. 86.

⁸⁶ *Mähönen* 1998, s. 234.

⁸⁷ *Kanniainen* 1996, s. 100.

⁸⁸ *Kay, John & Silberston* 1997, s. 60-61.

⁸⁹ *Mähönen & Villa* 2019, s. 111-112.

toteuttamiseksi. Mähönen kritisoi vallalla olevaa osakkeenomistajakeskeisyyttä, joka vääristää käsityksen yhtiöstä itsenäisenä oikeushenkilönä ja samalla johdosta yhtiön tai osuuskunnan agenttina.⁹⁰ Lain sanamuodon (OYL 1:8 § ja OKL 1:8 §) mukaan johdon huolellisuusvelvollisuus kohdistuu nimenomaan osakeyhtiöön tai osuuskuntaan. Osuuskunnissa tilannetta mutkistaa säännös toiminnan tarkoituksesta, jonka mukaan osuuskunnan toiminnan tarkoituksena on jäsenten taloudenpidon tai elinkeinon tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa. Tällöin pohdittavaksi voi tulla osuuskunnan jäsenen edun huomioon ottamisen laajuus, toiminnan tarkoituksen määritelmän ollessa vähemmän tarkka verrattuna osakeyhtiölaissa mainittuun osakeyhtiön tarkoitukseen.

4.2.2 Mitä fidusiaarisilla velvollisuuksilla tarkoitetaan

Johdon tehtävä on osuuskuntalain 1:8 §:n mukaisesti edistää huolellisesti toimien osuuskunnan etua. Tämä sisältää huolellisuusvelvollisuuden - johdon velvollisuus toimia huolellisesti, sekä lojaliteettivelvollisuuden - johdon velvollisuus toimia osuuskunnan edun mukaisesti. Näitä velvollisuuksia on erityisesti angloamerikkalaisessa kirjallisuudessa kutsuttu fidusiaarisiksi velvollisuuksiksi. Fidusiaarisuhteella tarkoitetaan niin sanotun asianhoitajan, eli fidusiaarin, erityiseen asemaan perustuvaa luottamussuhdetta toiseen henkilöön eli fidusianttiin. Tällöin fidusiaari hoitaa fidusiantin asioita luottamussuhteen perusteella, joka voi perustua lakiin tai oikeustoimeen.⁹¹ Fidusiaaristen velvollisuuksien on ymmärretty tarkoittavan fidusiaarin velvollisuutta edistää lojaalisti fidusiantin parasta samalla huolellisesti toimien. Osakeyhtiöissä johto nähdään fidusiaarina, joka hoitaa osakkeenomistajien eli fidusianttien, asioita lain nojalla. Fidusiaaristen velvollisuuksien tarkoitus on varmistaa agentin toiminta päämiehen eduksi.⁹² Tähän näkökulmaan liittyy ajatus johdosta osuuskunnan jäsenten tai osakeyhtiön tapauksessa sen osakkeenomistajien päämiehenä. Osakkeenomistajat osakeyhtiössä ja jäsenet osuuskunnassa ovat kuitenkin erillisiä oikeushenkilöitä, eikä heillä ole itsellään velvollisuuksia osakeyhtiötä/osuuskuntaa kohtaan.

⁹⁰ Mähönen 2019, s. 446.

⁹¹ Mähönen & Villa 2015, s. 366-368, Kivimäki & Ylöstalo 1981, s. 255.

⁹² Nyström 2016, s. 49.

Fidusiaariset velvollisuudet on tunnustettu Englannissa 1700-luvulta lähtien ja niiden katsotaan liittyvän vahvasti trust instituutioon.⁹³ Fidusiaarit ovat nimenomaan edustajia ja tällaisia katsotaan olevan ainakin kuolin- ja konkurssipesien hoitajat sekä yhtiön johtoon kuuluvat henkilöt.⁹⁴ Fidusiaaristen velvollisuuksien sisältö on täsmentymätön ja vaihtelee suhdetyypeittäin. Ne ovat kuitenkin vanhastaan olleet osa myös Suomen oikeutta.⁹⁵ Myös hallituksen esityksessä uudeksi osakeyhtiölaiksi otetaan esille yhtiön johdon asema osakkeenomistajien asiamiehenä ja asianhuoltajana. Yhtiön edun mukaisesti toimimista sekä huolellisuusvelvollisuutta tulee hallituksen esityksen mukaan joissakin tilanteissa arvioida niin, että nämä velvollisuudet kohdistuvat yhtiön sijasta välittömästi osakkeenomistajien omistuksen arvoon.⁹⁶

Fidusiaaristen velvollisuuksien ollessa edustettuina erityisesti Englannin sekä Yhdysvaltojen oikeusjärjestelmissä on niitä tulkittaessa luonnollista tarkastella näiden oikeusjärjestelmien tulkintaa velvollisuuksista. Yhdysvalloissa Delawaren doktriinissa fidusiaariset velvollisuudet on jaettu huolellisuusvelvollisuuteen (*duty of care*) sekä lojaliteettivelvollisuuteen (*duty of loyalty*).⁹⁷ Yhdistyneiden Kuningaskuntien vuoden 2006 Companies Actissa kappaleessa 2 kohdissa 170-177 fidusiaariset velvollisuudet on jaettu seitsemään elementtiin: *duty to act within powers*, *duty to promote the success of the company*, *duty to exercise independent judgment*, *duty to exercise reasonable care, skill, and diligence*, *duty to avoid conflicts of interest*, *duty not to accept benefits from third parties*, *duty to declare interest in proposed transaction or arrangement*. Nämä velvollisuudet on kohdistettu nimenomaan hallituksen jäseniä koskeviksi. Mähönen ja Villa katsovat, että tilanteessa, jossa nämä velvollisuudet ovat anglo-amerikkalaisessa järjestelmässä kehittyneemmät ja perustuvat Suomea selkeämmin päämies-agentti suhteelle, on niitä mahdollista käyttää myös Suomen vastaavia velvollisuuksia tulkittaessa. Kuitenkin niin, että ne tahot, joita fidusiaariset velvollisuudet koskevat määritellään kansallisen lain puitteissa. Suomen tapauksessa yrityksen johtoon on katsottava kuuluvan hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja sekä hallintoneuvoston jäsenet.⁹⁸

⁹³ *Kay, John & Silberston* 1997, s. 60-61.

⁹⁴ *Mikkola* 2003, s. 37.

⁹⁵ *Mähönen & Villa* 2015, s. 366-367, *Mähönen & Villa* 2014, s. 14.

⁹⁶ *HE 109/2005 vp* s. 41 ja 194.

⁹⁷ *Mähönen* 1998, s. 233.

⁹⁸ *Mähönen & Villa* 2015, s. 58, 371-372.

Johdon fidusiaariset velvollisuudet on tulkittu osakkeenomistajien ja johdon välisen epätäydellisen sopimuksen täydentäjiksi.⁹⁹ Nyström toteaa hallituksesta näin tulleen yhtiön sisäinen mekanismi, jonka tehtävänä oli valvoa toimivaa johtoa ja katsoa sen toimivan osakkeenomistajien eduksi.¹⁰⁰ Mähönen ja Villa ottavat esiin uudesta osakeyhtiölaista aiempaa selvemmin ilmenevien johdon fidusiaaristen velvollisuuksien roolin osakkeenomistajien suojana.¹⁰¹ Tällainen suojan tarve voi ilmetä myös osuuskunnissa, joissa osuuskunnan johto voi saada vielä selvemmin laajempia valtaoikeuksia johtuen laajasta omistajapohjasta. Osakeyhtiössä yhtiön tilannetta on lisäksi helppo seurata osakkeen arvon muodossa, joka taas osuuskunnissa on haasteellista.

Fidusiaariselle suhteelle erityisen tärkeää on luottamus päämiehen ja fidusiaarin välillä. Tässä mielessä osuuskunnilla pitäisi olla etu puolellaan, sillä esimerkiksi hallintoneuvostoon valitaan osuuskunnan jäseniä, jolloin jäsenet voivat keskuudestaan valita luotettavimmat ja kykenevimmät henkilöt. Osuuskunnassa myös sen toiminnan tarkoitus kietoutuu vahvasti johdon fidusiaarisiin velvollisuuksiin eli huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuuteen. Osuuskuntalain 1:5 § mukaan osuuskunnan toiminnan tarkoitus on jäsenten taloudenpidon ja elinkeinon tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että jäsenet käyttävät hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita, tai palveluita, jotka osuuskunta muulla tavalla. Säännöissä on mahdollista määrätä tästä tarkoituksesta toisin.

4.2.3 Johdon huolellisuusvelvollisuus ja liiketoimintapäätösperiaate

Johdon huolellisuusvelvollisuuteen sisältyy hallituksen esityksen mukaan vaatimus huolellisesta toimimisesta, sekä velvollisuus edistää osuuskunnan, eikä vain keskeisten jäsenryhmien ja mahdollisten muiden osuuden ja osakkeen omistajatahojen etua.¹⁰² Velvollisuus suojaa vähemmistössä olevia jäseniä ja velkojia ja lisäksi se on tärkeä esimerkiksi johdon vahingonkorvausvastuun arvioinnin kannalta.

Kyläkallio, Iirola ja Kyläkallio näkevät OYL 1:8 §:n (ja samanlaisena OKL 1:8 §:ssä toistuvan), johdon huolellisuusvelvollisuuden siviilioikeudellisena periaatteena, jota ei ole nähtävä erityisesti osakeyhtiö- tai yhtiöoikeudellisena periaatteena, sillä velvollisuus toimia

⁹⁹ Nyström 2016, s. 41, Easterbrook & Fischel 1982, s. 700.

¹⁰⁰ Nyström 2016, s. 41.

¹⁰¹ Mähönen & Villa 2015, s. 5.

¹⁰² HE 185/2012 vp, s. 20.

huolellisesti esiintyy myös siviilioikeudellisissa suhteissa, joissa henkilö on ottanut hoitaakseen toisen asioita esimerkiksi asiamiehenä, valtuutettuna, edunvalvojana, tai muussa ominaisuudessa. Tehtävä on tällaisessa tilanteessa hoidettava huolellisesti ja päämiehen etua edistäen.¹⁰³ Johdon huolellisuusvelvollisuuden, joka ilmenee OYL 1:8 §:stä, on sanamuodon mukaan katsottava koskevan vain yhtiön edun edistämistä. Yhtiön edun tulisi olla päämäärä johon johdon tulisi tähdätä, samalla ottaen huomioon huolellisuusvelvollisuuden, joka koskee kaikkea johdon tehtäviä. Yhtiön edun edistäminen on nähtävä johdon tavoiteltavaksi päämääräksi, jota hallituksen on aktiivisesti pyrittävä edistämään.

OYL 1:8 § tulee sovellettavaksi osakeyhtiön hallituksen ja hallintoneuvoston jäseniin sekä toimitusjohtajaan. Tilanteessa, jossa yhtiö on asetettu selvitystilaan, sovelletaan 1:8 §:aa myös selvitysmiehiin sekä kaupparekisteristä poistetun yhtiön edustajiin (OYL 6:1.1, 20:9.1).

Suomessa sovelletaan angloamerikkalaisesta järjestelmästä peräisin olevaa liiketoimintapäätösperiaatetta (business judgment rule), jonka mukaisesti huolellisuusvelvollisuutta on noudatettu, kun johdon tekemät päätökset perustuvat olosuhteisiin nähden asianmukaiseen harkintaan ja selvitykseen. Tällaisessa tilanteessa johdon ei voida katsoa olevan myöskään korvausvelvollinen mahdollisesta vahingosta.¹⁰⁴

Liiketoimintapäätösperiaate eli business judgment rule perustuu suurimmaksi osaksi yhdysvaltalaiseen oikeuteen, jossa sitä on määritelty useissa oikeustapauksissa. Johdon ei voida katsoa olevan vastuussa liiketoimintaratkaisuksista jos:

- 1) *”kyseessä ei ole oikeustoimi henkilön itsensä kanssa eikä käsillä ole intressiristiriitaa käsiteltävän asian suhteen;*
- 2) *hallitus käsittelee asiaa ja ratkaisee sen. Business judgment rule ei siis suojaa passiivisuutta. Sen sijaan päätös olla tekemättä mitään on säännön alainen;*
- 3) *hallituksen jäsenet hankkivat asianmukaisen informaation ennen päätöksentekoa. Päätöksen perustaksi on selvitettävä kaikki asiaan vaikuttavat oleelliset tiedot, jotka ovat kohtuullisesti hankittavissa; ja*

¹⁰³ *Kyläkallio, Irola & Kyläkallio I 2015, s. 61-62.*

¹⁰⁴ *HE 109/2005 vp, s. 194-195.*

4) *hallituksen toimet eivät ole täysin perusteettomia tai epärationaalisia.*

*Toimella täytyy siis olla järkevä liiketaloudellinen peruste eikä se saa olla raikeän virheellinen.*¹⁰⁵

Yhdysvaltalaisten tuomioistuinten päätöksissä ollaan muun muassa edellytetty seuraavien elementtien olemassaoloa, jotta business judgment rule pätee: ”*a business decision, disinterestedness and independence, due care, good faith and no abuse of discretion and a challenged decision does not constitute fraud, illegality, ultra vires conduct or waste*”.¹⁰⁶ Liiketoimintapäätösperiaate perustuu oletukselle siitä, että johto toimii riittävien tietojen pohjalta ja hyvässä uskossa arvioiden tekemänsä ratkaisut yhtiön parhaaksi.¹⁰⁷ Huolellisuusvelvollisuuden täyttämiseksi ratkaisun tueksi on tullut hankkia tarpeellinen asianmukainen tieto ja sen perusteella on tehty johdonmukainen päätös tai muu toimi. Osakeyhtiötä koskevan lain perusteluissa sekä kirjallisuudessa esitetyt tulkinnat voidaan siirtää vastaamaan soveltuvilta osin myös osuuskuntia johtuen osakeyhtiö- sekä osuuskuntalain samankaltaisuudesta.¹⁰⁸ Arvioitaessa onko tointa tehtäessä johto toiminut huolellisesti, arvioidaan, kuinka huolellinen henkilö olisi vastaavissa olosuhteissa toiminut. Tointa arvioitaessa on tärkeää huomioida myös se, että liiketoimia tehtäessä päätökset tehdään usein epävarmuuden vallitessa sekä se, että liiketoimintapäätöksiin liittyy aina riski ja epävarmuus. Huomioitava on riskin ja huolellisuuden korreloivan keskenään, jolloin huolellisuusvaatimus korostuu riskin kasvaessa.¹⁰⁹

Suomessa liiketoimintapäätösperiaatetta on analysoitu tapauksessa KKO 1997:11, joka on ennen nykyisen osakeyhtiölain voimaantuloa. Tapauksessa on arvioitu liikepankkien luotonantotoimintaa ja hallituksen jäsenten sekä varajäsenen vahingonkorvausvastuuta. Tapauksessa arvioidaan liiketoiminnassa sallitun riskinoton rajaa tilanteessa, jossa vastaajien olisi pitänyt olla tietoisia vallitsevan taloudellisen tilanteen heikkenemisestä siinä määrin, että se vaikuttaisi myös myönnetyn luoton maksuun. Tapauksessa vastaajat eivät olleet ottaneet riittävässä määrin huomioon riskiä siitä, että luotoista aiheutuisi pankille vahinkoa. Tapauksessa ei voitu myöskään katsoa olleen kyseessä erittäin painavia liiketaloudellisia

¹⁰⁵ Mähönen & Villa 2015, 372-373.

¹⁰⁶ Mähönen & Villa 2015, s. 60 (viitteet *Robotti & Co., LLC v. Liddell*, No. 3128-VCN [Del. Ch., Jan. 14, 2010]).

¹⁰⁷ Mähönen & Villa 2015, s. 373.

¹⁰⁸ Mähönen & Villa 2014, s. 15.

¹⁰⁹ Mähönen & Villa 2015, s. 375, *HE 109/2005 vp*, s. 41.

perusteita luotonannon tueksi. Oleellista tapauksessa olivat nimenomaan ne tiedot, joita vastaajilla oli käytettävissään luotonannon hetkellä. Myöskään se, että pankin valvojat eivät olleet huomauttaneet luototuksesta ei vaikuttanut vastaajien huolellisuusvelvollisuuden sisältöön. On katsottava, että jokaisen johdossa toimivan henkilön huolellisuusvelvollisuutta tarkastellaan irrallaan muiden henkilöiden toimenpiteistä. Kuitenkin huomioon ottaen henkilön asema. Varajäsenen huolellisuusvelvollisuutta arvioitaessa tärkeäksi seikaksi nousi hänen osallistumisensa luottoja koskeviin johtokunnan kokouksiin, joissa hänellä oli ollut puheoikeus. Tätä vasten vastaajan toimintaa tuli arvioida johtokunnan varajäsenenä, ei ainoastaan työsuhteisena pankinjohtajana. Huolellisuusvelvollisuus voi siis koskettaa johdon jäsentä myös tilanteessa, jossa hän on myös työsuhteessa yritykseen.

Tässä tapauksessa huolellisuuden arviointiin katsottiin kuuluvan kohtuullista varmistamista siitä, että luoton perintä on turvattu. Korkein oikeus totesi, että joissakin tilanteissa pankit voivat myöntää vakuudettomia luottoja asiakkaalle ja riskien ottamisen kuuluvan jossakin määrin pankkien toimintaan. Kuitenkin toimenpiteellä tulee aina olla pankin edun kannalta hyväksyttävä syy. Vastaajat esittivät, että oli pankin edun mukaista luotottaa kyseessä olevaa Sandnäs-ryhmää, jotta sen konkurssit keväällä 1991 eivät olisi aiheuttaneet pankille huomattavia luottotappioita. Tällöin tiedossa olevien seikkojen perusteella he pitivät Sandnäs-ryhmän liiketoiminnan jatkamista pankin edun kannalta parempana vaihtoehtona. Korkein oikeus totesi, ettei tilanteessa, jossa luototettavan konsernin taloudelliseen tilanteeseen ei ollut edes pitkällä tähtäimellä odotettavissa parannusta, voida katsoa luotonannon jatkamisen olevan hyväksyttävä liiketoimintaan kuuluvana virhearvio. Vaikka päätöksessä katsottiin ylitetyn liiketoiminnassa sallitun riskinoton rajan, otti korkein oikeus korvausta sovitellessa huomioon sen, että pankit ottivat yleisesti tapauksessa mainittuna aikana varsin suuria riskejä. Huolellisuusvelvollisuutta arvioitaessa tällä ei kuitenkaan suoranaisesti voitu katsoa olevan merkitystä. Pääsääntöisesti ei voida katsoa jollakin alalla vallitsevan käytännön vapauttavan johtoa vastuusta huolellisuutta arvioitaessa, jos samaan aikaan johdon olisi tullut havaita tämän käytännön haitallisuus yhtiön edulle.

Osuuskuntalain mukaan johdon on edistettävä osuuskunnan etua ja pykälä on samanlainen osakeyhtiölain vastaavan kanssa, jolloin johtoa tulkintaan voidaan jonkin verran hakea osakeyhtiöitä koskevasta oikeuskäytännöstä. Osuuskuntien ollessa kyseessä ne pääsääntöisesti toimivat samoilla markkinoilla osakeyhtiöiden kanssa ja OKL 1:5 §:n

mukaisesti osuuskunnan tarkoituksena on nimenomaan harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että jäsenet käyttävät hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita. Tämä taloudellisen toiminnan harjoittaminen tapahtuu yleisesti samoilla markkinoilla pääsääntöisesti samojen sääntöjen mukaisesti kuin yhtiöillä, jolloin on luonnollista analysoida myös huolellisuusvelvollisuutta soveltuvin osin yhtiöiden huolellisuusvelvollisuutta vastaavasti.

Myös tapauksessa KKO 1997:110 kyseessä oli liikepankin johtokunnan, joka toimi hallituksena, vahingonkorvausvastuun arviointi ja korvauksen sovittelu. Huolellisuuden arvioinnista oikeus totesi liikepankkien luotonannottomintaan kuuluvan riskien ottamisen, mutta yleisen huolellisuusvelvollisuuden edellyttävän luottopäätösten huolellista valmistelua sekä sitä, että nämä luottopäätökset voidaan perustella liiketaloudellisen perustein. Tapauksessa erityisesti yleisen taloudellisen tilanteen heikentyminen sekä suhdannenäkymien heikentyminen olisi pitänyt ottaa huomioon arvioitaessa luotonantoa ja huomioon olisi täytynyt ottaa se mahdollisuus, että luotoista aiheutuu pankille vahinkoa. Koska näitä seikkoja ei oltu otettu riittävästi huomioon, oli liikepankkitoimintaan kuuluvan riskinotto-oikeuden rajat ylitetty.

Huolellisuusvelvollisuutta tulisi siis myös Suomessa arvioida liiketoimintapäätösperiaatteen avulla ja ottaa huomioon tässä arvioinnissa onko riskinotolla jokin pankin edun kannalta hyväksyttävä syy. Tapauksessa KKO 1997:110 analysoitiin liiketaloudellisia perusteita toteamalla luotonottajan toiminnan olleen pysähdyksissä tai pysähtymässä, jolloin toiminta, jolla luottojen a samoin kuin korkojen maksua oli aihetta vakavasti epäillä. Lisäksi luottojen vakuudet olivat olleet riittämättömät, jolloin kokonaisuudessaan tilanteessa ei ollut liiketaloudellisia perusteita luotonannottamisen ja jatkamiseen. Myös osuuskunnissa, jotka toimivat samoilla markkinoilla muiden yritysten kanssa on katsottava olevan velvollisuus toimia liiketoimintapäätösperiaatteen mukaisesti ottaen huomioon osuuskunnan edun. Tilanteessa, jossa osuuskunnan etu eroaa jäsenen edusta ja osuuskunnan etua ei oteta riittävästi huomioon, on johdolle riskinä joutuminen korvausvelvolliseksi mahdollisista vahingoista.

4.2.4 Lojaliteettivelvollisuus

Osuuskunnan johdon velvollisuus huolellisesti toimien edistää osuuskunnan etua sisältää paitsi vaatimuksen huolellisesti toimimisesta, myös vaatimuksen edistää osuuskunnan etua, josta käytetään termiä lojaliteettivelvollisuus. Osakeyhtiölaissa johdon lojaliteettivelvollisuus on sidottu yhtiön etuun ja sitä kautta osakeyhtiön toiminnan tarkoituksen toteuttamiseen, joka on OYL 1:5 § mukaisesti on tuottaa voittoa osakkeenomistajille. Laissa on näin selkeästi määritelty yhtiön toiminnan tarkoitus, jota johdon tulisi toteuttaa. Osakeyhtiön johdon lojaliteettivelvollisuus kohdistuu tämän yhtiön edun toteuttamisen kautta toissijaisesti myös osakkeenomistajiin, jotka hyötyvät yhtiön menestyksestä osakkeidensa tuottaman arvon nousulla. Osuuskuntien tilanteessa osuuskunnan toiminnan tarkoitus on itsessään sidottu osuuskunnan jäsenten elinkeinon tai taloudenpidon tukemiseen tarjoamalla jäsenille palveluita tähän tarkoitukseen. Näin osuuskunnan johdon lojaliteettivelvollisuus on sidottu vahvemmin osuuskunnan jäsenistöön. Osuuskuntalaki mahdollistaa sen, että osuuskunnan säännöissä osuuskunnan tarkoituksesta sovitaan laista eriävällä tavalla. Tällöin myös johdon lojaalisuusvelvollisuus muotoutuu tätä sääntöä vastaavasti. Mähönen ja Villa toteavat mahdolliseksi jopa sääntömääräyksen, jossa osuuskunnan tarkoitus on tuottaa voittoa osakkeiden omistajalle tai muulle taholle, jolloin lojaalisuusvelvollisuus suuntautuu muuhun tahoon kuin jäseniin. Lojaliteettivelvollisuuden poistaminen kokonaan ei kuitenkaan ole mahdollista ja vain sen suuntaaminen toiseen tahoon jäsenien sijaan on mahdollista.¹¹⁰

Fidusiaariselle lojaliteettivelvollisuudelle tyypillistä on sen yksipuolisuus päämies-agentti suhteessa, jolloin se sitoo vain asiainhoitajaa eli agenttia.¹¹¹ Lojaliteettivelvollisuus toimii rajoitteena johdon toiminnalle ja Mähönen toteaa lojaliteettivelvoitteen vastaavan parhaiten tilanteita, joissa agentti on velvollinen ajamaan päämiehensä etua.¹¹² *Millerin* ja *Goldin* mukaan lojaliteettivelvollisuus tulisi nähdä hallituksen jäsenten lojaalisuutena tiettyjä tavoitteita eikä henkilöitä kohtaan.¹¹³ *Nyström* toteaa tämän näkyvän erityisesti tuomioistuinten viittauksissa ”yhtiön etuun” tai ”yhtiön ja sen osakkeenomistajien etuun”,

¹¹⁰ *Mähönen & Villa* 2014, s. 16.

¹¹¹ *Mähönen*, 1998, s. 233.

¹¹² *Mähönen*, 2000, s. 225

¹¹³ *Miller – Gold* 2015, s. 45

jolloin fidusiaaristen velvollisuuksien suojaama henkilöpiiri ei ratkaisuista suoraan ilmene. Tämän tulkinnan mukaan yhtiön tarkoitus määritellään abstraktien tavoitteiden kautta.¹¹⁴

Lojaliteettivelvollisuuden on katsottu ilmenevän myös tilanteessa, jossa johtoon kuuluva henkilö ei toimi johtoon kuuluvan ominaisuudessa tai on esteellinen. Tällaisessa tilanteessa henkilön on huolehdittava, ettei yhtiö kärsi vahinkoa hänen menettelynsä seurauksena tai että yhtiö on tietoinen, että henkilö toimii tilanteessa muussa ominaisuudessa.¹¹⁵ Kyläkallio, Iirola ja Kyläkallio näkevät vaatimuksen lojaliteettivelvollisuuden ulottamisesta kaikkiin osakkeenomistajiin haasteellisena, sillä jokaisella osakkeenomistajalla on omia intressejä. Enemmin johdon tulisi kohdella osakkeenomistajia tasapuolisesti.¹¹⁶

Osuuskunnassa tilanne on erilainen verrattuna osakeyhtiöön, sillä osuuskuntaan kuuluu jo sisäsyntyisenä ominaisuutena jäsenten etujen huomioiminen jäsenten talouden sekä elinkeinon tukemisen muodossa. Johdon työskentelyssä huomioon tulee ottaa osakeyhtiöitä laajemmin jäsenten tarpeisiin vastaaminen ja pitää se mielessä kaikessa tekemisessä, vaikka osuuskuntalain 1:8 §:ssä puhutaankin nimenomaan osuuskunnan edusta.

4.3 Osuuskunnan edun arviointi

Johdon fidusiaaristen velvollisuuksien arviointiin liittyy kiinteästi osuuskunnan edun käsite ja sen arviointi, sillä johdon on osuuskuntalain 1:8 §:n mukaisesti huolellisesti toimien edistettävä osuuskunnan etua. Osakeyhtiön edun taas voidaan katsoa olevan toimimista yhtiön toiminnan tarkoituksen mukaisesti.¹¹⁷ Samaa tulkintaperiaatetta voidaan käyttää myös osuuskuntien tapauksessa, jolloin osuuskunnan toiminnan tarkoitus määrittäisi osuuskunnan edun. Laissa osuuskunnan toiminnan tarkoitus määritellään 1:5 §:ssä, jonka mukaan osuuskunta toimii jäsentensä elinkeinon ja taloudenpidon tukemiseksi harjoittamalla taloudellista toimintaa siten, että jäsenet käyttävät hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita. Vaihtoehtoisesti osuuskunnan säännöissä voidaan määrätä osuuskunnan toiminnan tarkoituksesta toisinkin. Yhtiön edun merkitys sekä johdon lojaliteettivelvollisuuden suojaama henkilöpiiri ovat avoimia oikeudellisia ongelmia.¹¹⁸

¹¹⁴ Nyström 2016, s. 89-90.

¹¹⁵ Kyläkallio, Iirola & Kyläkallio I 2015, s. 61-62, KKO 1997:110.

¹¹⁶ Kyläkallio, Iirola & Kyläkallio I 2015, s. 61-62.

¹¹⁷ HE 109/2005 vp s. 41.

¹¹⁸ Nyström 2016, s. 52.

Oman tutkimukseni on katsottava perustuvan osuuskunnan edun sekä johdon lojaliteetti- ja huolellisuusvelvollisuuden analysointiin, jolloin ongelma on samantyyppinen kuin Nyströmin väitöskirjassaan kuvailema.

Osuuskuntalaista ilmenevä toiminnan tarkoitus ei ole niin helposti tulkittavissa kuin voisi ajatella. Tarkoitus sisältää ajatuksen osuuskunnan jäsenten yhtenevistä eduista, joka sinällään on luonnollista, osuuskunnan yleensä muotoutuessa tilanteessa, jossa jäsenillä on yhteisiä tavoitteita ja tarpeita. Nykyinen osuuskuntalaki mahdollistaa sen, että osuuskunnan osuuksia ja/tai osakkeita omistaa jäsenten lisäksi taho, joka ei ole osuuskunnan jäsen. Tämä vaikeuttaa myös osuuskunnan edun arviointia.

Intressiristiriitojen ratkaisussa on käytetty suomalaisessa oikeuskirjallisuudessa osakeyhtiöiden osalta osakkeenomistajien yhteistä hypoteettista etua.¹¹⁹ Nyström ottaa tähän lähestymistapaan liittyvät lainopilliset sekä käsitteelliset ongelmat esiin. Erityisesti hän painottaa ongelman ilmenevän tilanteessa, jossa yhtiön tarkoitukseksi oletetaan voiton maksimointi pitkällä aikavälillä tai osakkeenomistajien yhteinen hypoteettinen etu, jolloin osakkeenomistajien erilaisia preferenssejä koskeva ongelma tulee samalla sivuutetuksi. Nyström ottaa esiin tilanteen osakeyhtiön päätöksenteossa, jossa hallituksen päätös on perusteltavissa liiketaloudellisesti, vaikka kaikki osakkeenomistajat eivät sitä hyväksy. Tällaisessa tilanteessa päätös on Nyströmin mukaan legitimoitavissa vedoten yhtiön etuun tai osakkeenomistajien yhteiseen etuun. Se, kumpaan vedotaan, ei välttämättä vaikuta päätöksen oikeudellisen arvioinnin lopputulokseen. Nyström kuitenkin toteaa osakkeenomistajien edun olevan epäjohdonmukainen konfliktinratkaisukeino.¹²⁰

Nyström kysyy väitöskirjassaan kenen fidusiaareina johtajat osakeyhtiössä toimivat.¹²¹ Sama kysymys koskee myös osuuskuntia. Johdon velvollisuuksien on katsottu traditionaalisesti oikeuskirjallisuudessa kohdistuvan yhtiöön entiteettinä. Yhtiön ja osakkeenomistajien samastuksen on katsottava sen sijaan olevan melko uusi, joskin tavanomainen, ilmiö oikeuskirjallisuudessa. Tällainen tulkinta on yleistynyt erityisesti corporate governance vallankumouksen jälkeen.¹²² Myös Suomen osuuskuntalaissa osuuskunnan edun voidaan katsoa samastuvan osuuskunnan jäsenten etuun. Tulkintaa siitä ovatko osakkeenomistaja

¹¹⁹ Nyström 2016, s. 83, Pönkä 2013, s. 30.

¹²⁰ Nyström 2016, s. 83.

¹²¹ Nyström 2016, s. 51.

¹²² Nyström 2016, s. 51.

sekä yhtiö samat intressitahot, osakeyhtiöiden ollessa kyseessä, on käsitelty muun muassa oikeustapauksissa Guth v. Loft sekä North American Catholic Educational Programming Foundation, Inc. V. Gheewalla.¹²³ Kyseisissä tapauksissa on katsottu hallituksen jäsenen olevan fidusiaarisuhteessa yhtiöön sekä osakkeenomistajiin nähden (*directors stand in a fiduciary relationship to the corporation and its shareholders*). Tilanteessa, jossa nämä intressitahot mainitaan erikseen, on perusteita tulkita, että kyseessä on kaksi erillistä intressitahoa.¹²⁴

Johdon tavoitteiden legaalinen määrittely on usein hankalaa, josta seuraa vaikeus myöskään arvioida liiketoimintapäätösperiaatteen nojalla tehtyjä päätöksiä.¹²⁵ Osakeyhtiön osalta sen tarkoitus on vain osittain täytäntöön pantavissa huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuuksien avulla, jolloin yhtiön edun määrittely ei ole tarkasti mahdollista.¹²⁶ Tällainen tilanne voi hyvinkin olla myös osuuskunnassa, jossa johdon tulisi kuitenkin pitää mielessä viime sijaisesti osuuskunnan jäsenten etu, sillä osuuskunta on perustettu jäseniään varten. Huomioita on myös osuuskuntien tapauksessa kiinnitettävä siihen, onko osuuskunnan tarkoituksesta sovittu toisin osuuskunnan säännöissä. Myös tilanne, jossa osakeyhtiön edun olisi katsottava olevan ”pluralistinen”, jota termiä Nyström käyttää väitöskirjassaan, aiheuttaa sen, että johto voi vedota kaikissa päätöksissään, jonkin sidosryhmän etuun ja johdon saaminen vastuuseen olisi tosiasiallisesti mahdotonta.¹²⁷

Siitä huolimatta millaiseksi arvioidaan yhtiöintressi, on johdon päätösten läpäistävä osakeyhtiö- sekä osuuskuntalain 1:8 §:stä ilmeneviin huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuuksiin liittyvä seula, ja oltava osakeyhtiö- ja osuuskuntalain 6:4 §:n esteellisyyssäännösten näkökulmasta moitteeton. Esimerkkeinä lojaliteettivelvollisuuden vastaisista toimista Nyström mainitsee itsekontrahoinnin tilanteet, jossa yrityksen edustaja tekee toimia yrityksen edustajana toimien samalla omaan lukuunsa toimen osapuolena, sekä tilanteet, joissa johtaja on hyödyntänyt liiketoimintamahdollisuuden yhtiön sijasta tai kilpaillut yhtiön kanssa.¹²⁸ Lojaliteettivelvollisuuden vastaista toiminta voisi olla tilanteessa,

¹²³ Guth v. Loft, Inc., 5 A.2d 503, 510 (Del. 1939), North American Catholic Educational Programming Foundation, Inc. v. Gheewalla, 930 A.2d 92, 99 (Del.2007)

¹²⁴ Nyström 2016, s. 52 jossa mainitut alaviitteet (Millon 1990, s.255, Murray 2011, s. 577-623, Bruner 2010, s. 599, Rock 2013, s. 1907-1988).

¹²⁵ Gold 2012, s. 1095

¹²⁶ Nyström 2016, s. 80.

¹²⁷ Nyström 2016, s. 80, (jossa mainitut alaviitteet Stattin 2009, s. 54-57).

¹²⁸ Nyström 2016, s. 80, Mähönen – Villa 2015, s. 379-380 (ja siinä mainitut alaviitteet).

jossa johto ohjaa yhtiön varoja itselleen tai läheiselleen tärkeisiin kohteisiin Tulkintaa vaaditaan monissa tilanteissa ja siinä mitkä niistä arvioidaan lojaliteettivelvollisuuden vastaisiksi, esimerkkeinä työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtiminen tai moraalisesti arveluttavan liiketoiminta mahdollisuuden käyttämättä jättäminen.¹²⁹

Nyström spekuloi, että osakeyhtiöoikeuden lähtökohtana saattaa olla yhtiön edun asettaminen yksittäisen osakkeenomistajan etujen edelle. Yhtiön edun määrittely osakkeenomistajien yhteiseksi eduksi sivuuttaa paitsi osakkeenomistajien keskinäiset intressiristiriidat, myös osakkeenomistajien intressiristiriidat yhtiön muiden sidosryhmien edustajien kanssa.¹³⁰ Tällainen tilanne on esimerkiksi yhtiön edun asettaminen etusijalle verrattuna osakkeenomistajien etuun velkojien suojaamiseksi.¹³¹ Konfliktinratkaisukriteerinä yhtiön etu on nähtävä voimakkaampana verrattuna vaatimukseen osakkeenomistajien yhdenvertaisesta aineellisesta kohtelusta.¹³² Kuitenkin yhtiön edun määrittely lain tasolla on mahdollista vain hyvin yleisluontoisesti ja käsitteenä se jää lain tasolla hyvinkin abstraktiksi.¹³³ Lisäksi yhtiön edun konkreettisen merkityssisällön voidaan katsoa muotoutuvan kussakin yhtiössä tapauskohtaisesti.¹³⁴ Nyströmin päätelmät sopivat osuuskuntiin suurelta osin ottaen huomioon lakien olevan suurelta osin yhtenevät, jolloin myös osakeyhtiölain tulkintaa voidaan käyttää apuna osuuskuntalakia tulkittaessa. Erityisesti huomiota olisi osuuskuntien osalta kiinnittää siihen, että niiden etua tarkasteltaisiin tapauskohtaisesti, kuitenkin pitäen silmällä myös jäsenten etua kollektiivina. Osuuskuntiin onkin mahdollista soveltaa ajatuksia osakeyhtiöiden edusta. Tällaiseksi eduksi voidaan katsoa *toiminta, joka turvaa osakeyhtiön olemassaolon ja on pitkällä aikavälillä kannattavaa ja voittoa tuottavaa*.¹³⁵ Osuuskuntien ollessa kyseessä voitontuottamista ei ole erikseen tarpeen vaatia, ellei tästä nimenomaan osuuskunnan säännöissä määrätä. Arviossa tulisi sen sijaan antaa arvoa samalla tavalla toiminnalle, joka turvaa osuuskunnan olemassaolon ja joka on pitkällä aikavälillä kannattavaa.

¹²⁹ Nyström 2016, s. 80-81

¹³⁰ Nyström 2016, s. 84

¹³¹ Nyström 2016, s. 85, (jossa mainitut alaviitteet Rock 2013, s. 1958).

¹³² Savela 2010, s. 17-20.

¹³³ Nyström 2016, s. 9.

¹³⁴ Nyström 2016, s. 91, [jossa mainittu alaviite Koski 1977, s. 225-228 (yhtiöintressin sisältö jää määriteltäväksi yksittäistapauksittain)].

¹³⁵ Nyström 2016, s. 90, (jossa mainitut alaviitteet Toiviainen 1992, s. 167-173, Mäntysaari 2010, s. 172, Keay 2008, s. 679, 691-694).

Samalla tavalla kuin edeltä käy ilmi, myöskään osuuskunnan jäsenen etu ei ole niin yksiselitteisesti määriteltävissä. Näin on erityisesti osuuskunnissa, joissa jäsenet ovat hyvin heterogeeninen joukko. Viimein erot osakkeenomistajien tai osuuskuntien tapauksessa myös jäsenten välillä paikantuvat arvo- ja moraalierimielisyyksiksi.¹³⁶ Jäsenen etua huomioon otettaessa tulisi katsoa nimenomaan osuuskunnan sääntöjä ja siellä määriteltyä osuuskunnan tarkoitusta tai sääntömääräyksen puuttuessa johtoa tulee hakea osuuskuntalaissa mainitusta osuuskunnan toiminnan tarkoituksesta. Osuuskunnan jäsenen etu tulee arvioitavaksi osuuskunnan johdon päätöksenteossa nimenomaan osuuskunnan tarkoituksen kautta.

Lisähaasteen osuuskunnan etua arvioitaessa tuo myös yhdenvertaisuuden vaatimus, joka ilmenee osuuskuntalain 1:7 §:stä. Sen mukaan kaikilla jäsenillä on osuuskunnassa yhtäläiset oikeudet ja kaikki osuudet ja osakkeet tuottavat osuuskunnassa yhtäläiset oikeudet, jollei osuuskuntalaissa tai osuuskunnan säännöissä määrätä toisin. *Osuuskunnan kokous, edustajisto, hallitus, toimitusjohtaja taikka hallintoneuvosto ei saa tehdä päätöstä, joka on omiaan tuottamaan jäsenelle tai muulle epäoikeutettua etua osuuskunnan taikka toisen jäsenen tai osakkeen omistajan kustannuksella.* Niinpä päätöksissä tulisi ottaa huomioon myös yhdenvertaisuusperiaate, jolla pyritään hallitsemaan enemmistöosakkeenomistajien määräysvallan käyttämistä tapahtuvaksi yhtiön intressissä.¹³⁷ Tapauksessa, jossa päätös olisi osuuskunta- tai osakeyhtiölain muodollisten vaatimusten mukainen, mutta ei täyttäisi yhdenvertaisuusperiaatteen vaatimuksia, ei tällaisen päätöksen voida katsoa olevan pätevä.

138

¹³⁶ Nyström 2016, s. 82, (jossa mainitut alaviitteet Richardson 2011, s. 6, 10-11).

¹³⁷ Mähönen & Villa 2010, s. 87 .

¹³⁸ HE 109/2002 s. 37.

5 PERIAATTEET JA CORPORATE GOVERNANCE KOODIT

5.1 Osuustoiminnallisten periaatteiden merkitys osuuskunnan hallinnossa

Tässä pääluvussa käsittelen osuustoiminnallisten periaatteiden sekä erilaisten corporate governance/hallinnointi koodien sisältöä ja niiden vaikutusta osuuskunnissa. Alaluvussa 5.1 otan esiin osuustoiminnallisten periaatteiden vaikutuksen osuuskuntien sekä jäsenten edun tulkintaan. Alaluvut 5.2 – 5.3 käsittelevät corporate governance koodeja osuuskuntien näkökulmasta sekä sitä, millaisia koodeja suomalaiset osuuskunnat noudattavat. Otan esiin pääluvussa myös muiden maiden nimenomaan osuuskunnille suunnatut corporate governance koodit ja sen, kuinka osuuskunnan etu ja tarkoitus ilmenevät niissä.

Osuustoiminnalle ominaista ovat osuustoiminnalliset arvot ja periaatteet. Oikeudellisesti velvoittavia periaatteet eivät ole, vaan niiden lähtökohta on osuustoiminnan arvopohjassa.¹³⁹ Osuustoiminnalliset periaatteet ja arvot käyvät ilmi Kansainvälisen osuustoimintaliiton suosituksesta. Periaatteet on alun perin nimetty Kansainvälisen osuustoimintaliiton jäsenjärjestöjen kesken 1937.¹⁴⁰ Suomessa osuustoimintakeskus Pellervo mainitsee osuustoiminnan periaatteiksi ja arvoiksi *vapaaehtoisen ja avoimen jäsenyyden, demokraattisen jäsenhallinnon, jäsenten taloudellisen osallistumisen, itsenäisyyden ja riippumattomuuden, koulutuksen, oppimisen sekä viestinnän, osuuskuntien keskinäisen yhteistyön sekä vastuun toimintaympäristöstä*. Perusarvoiksi mainitaan *omatoimisuus, omavastuisuus, demokratia, tasa-arvo, oikeudenmukaisuus sekä solidaarisuus ja eettisiksi arvoiksi rehellisyys, avoimuus, yhteiskunnallinen vastuu sekä muista ihmisistä välittäminen*.¹⁴¹ Periaatteiden ja arvojen määrittely erottaa osuustoiminnalliset yhteisöt osakeyhtiöistä, joissa toiminnassa noudatettavat periaatteet määritellään jokaisessa yrityksessä itse.

The International Cooperative Alliance (ICA) on hyväksynyt vuonna 1995 uudistetun julistuksen osuuskuntien identiteetistä (the revised Statement on the Co-operative Identity), joka sisältää osuuskunnan määritelmän, osuuskunnalliset arvot sekä periaatteet. Osuuskuntia kuvaillaan julistuksessa seuraavasti: “a cooperative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social, and cultural needs and aspirations

¹³⁹ Hiez, s. 10-11, Troberg, 2018, s. 36.

¹⁴⁰ Troberg, 2018, s. 36-37.

¹⁴¹ Osuustoimintakeskus Pellervo, Usein kysyttyä osuustoiminnasta, lainattu 28.8.2019.

through a jointly owned and democratically-controlled enterprise”. Hankaluus arvioitaessa osuuskunnan tarkoitusta ja etua, joka on ilmennyt myös tässä tutkimuksessa, käy ilmi *Shawn* analyysistä koskien osuuskuntien kykyä yhdistää monia eri tavoitteita ja etuja yhteen yritykseen. Toisin kuin osakeyhtiöissä, joissa yksinomaisena tarkoituksena on viime aikoihin asti ollut voiton maksimointi osakkeenomistajille. Shawnin mukaan tämä moninaisten etujen ja tavoitteiden sisältyminen yhteen yrityksiin kuvataan hyvin ICA:n yllämainittua määritelmässä osuuskunnista. Shaw puhuu tästä osuuskuntien kaksoisidentiteettinä, jolla on luonnollisesti ollut vaikutus myös osuuskunnissa omaksuttuihin hallinnollisiin ratkaisuihin.¹⁴²

Arvoiksi mainitaan omatoimisuus, oma-aloitteinen vastuullisuus, demokratia, tasa-arvo, oikeudenmukaisuus sekä solidaarisuus.¹⁴³ Näiden arvojen pohjalle perustuvat osuuskunnalliset periaatteet, joita ICA:n julistuksessa on seitsemän:

- 1) Vapaaehtoinen ja avoin jäsenyys
- 2) Demokraattinen jäsenkontrolli
- 3) Jäsenten taloudellinen osallistuminen
- 4) Riippumattomuus ja itsenäisyys
- 5) Koulutus, valmennus ja tiedonanto
- 6) Osuuskuntien keskinäinen yhteistyö
- 7) Vastuu toimintaympäristöstä.¹⁴⁴

ICA:n periaatteisiin perustuu suurelta osin myös Kansainvälisen työjärjestön ILO:n (International Labor Organization) suositus osuuskuntien edistämisestä vuodelta 2002 (R193 – Promotion of Cooperatives Recommendation, 2002, No. 193, Recommendation concerning Promotion of Cooperatives).

ILO:n osuustoiminnan edistämistä koskevan suosituksen ILO 193:n mukaan osuuskuntien identiteetin vahvistamisen ja edistämisen tulisi perustua seuraaville osuustoiminnallisille arvoille:

- Omatoimisuus

¹⁴²Shaw 2006, s. 2.

¹⁴³ICA - Co-operative identity, values & principles.

¹⁴⁴ ICA -Co-operative identity, values & principles, R193 – Promotion of Cooperatives Recommendation (2002) s. 2.

- Omavastuisuus
- Demokratia
- Tasa-arvo
- Oikeudenmukaisuus
- Solidaarisuus

Lisäksi huomioon tulisi ottaa seuraavat eettiset arvot:

- Rehellisyys
- Avoimuus
- Yhteiskunnallinen vastuu
- Muista välittäminen

ILO:n suosituksessa tunnustetaan myös aiemmin mainittujen ICA:n periaatteiden merkitys osuuskuntien identiteetin edistämässä ja lujittamisessa.¹⁴⁵ ICA:n periaatteiden käyttäminen tulkinnan apuna ja pohjana muiden järjestöjen sekä valtioiden osuuskuntia koskevissa suosituksissa ja säädöksissä osoittaa niiden merkitystä laajemminkin. Osuuskunnan hallinto mainitaan osiossa 8 (2) todeten, kuinka kansallisessa politiikassa tulisi erityisesti edistää toimenpiteitä, joiden avulla parhaiden hallintapojen edistäminen on mahdollista osuuskunnissa. Osuustoiminnallisilla periaatteilla on ollut vaikutusta erityisesti kehittyvien maiden osuuskuntalainsäädäntöön, jossa niitä on otettu suositus ILO 193:n asettamien raamien mukaan.¹⁴⁶

Osuustoiminnallisten periaatteiden noudattaminen näkyy myös yrityksillä niiden arvoissa. Muun muassa OP-Ryhmässä puhutaan osuustoiminnallisista arvoista ja korostetaan ihmisläheisyyttä, vastuullisuutta sekä yhdessä menestymistä. Toiminnasta puhuttaessa korostuu omista-asiakkaiden etu, ei maksimaalisen voiton tavoittelu. Liiketoiminnan hyödyn sekä lisäarvon katsotaan kanavoituvan asiakassuhteen kautta omistaja-asiakkaille.

Ryhmä eurooppalaisia osuuskuntalain asiantuntijoita on muodostanut joukon eurooppalaisia osuuskuntaoikeudellisia periaatteita (Principles of European Cooperative Law, PECOL). Periaatteet nojaavat kansallisiin ratkaisuihin osuuskuntien sääntelyn suhteen sekä

¹⁴⁵ R193 – Promotion of Cooperatives Recommendation (2002), s. 2 & 5.

¹⁴⁶ Shaw 2006, s. 2.

osuustoiminnan periaatteisiin, joita on käsitelty edellä.¹⁴⁷ PECOL periaatteiden tarkoituksena ei ole tulla suoraan sovellettavaksi, vaan ne ovat pehmeää lakia (soft law). Tarkoituksena on tarjota parempaa ymmärrystä osuuskunnista ja oikeudellisista periaatteista, joiden varassa osuuskunnat toimivat. Periaatteet voivat toimia pohjana esimerkiksi kansallisten osuuskuntaoikeudellisten ratkaisujen löytämiselle.¹⁴⁸ Eurooppalaisia osuuskuntaoikeudellisia periaatteita käsitellään yhteensä viidessä kappaleessa.¹⁴⁹

Osassa 1.1 käydään läpi osuuskuntien määritelmä sekä tarkoitus. Näistä tärkeimpiä ovat

- (3) Osuuskunnat ovat oikeushenkilöitä, joihin sovelletaan yksityisoikeudellisia säännöksiä, niiden perimmäisenä tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa vaan harjoittaa taloudellista toimintaa jäsenten eduksi, jotka toimivat osuustoiminnallisessa yrityksessä kuluttajina, hankkijoina tai työntekijöinä.
- (3) Voitto perimmäisenä tarkoituksena tarkoittaa voiton tekemistä, jotta korkojen, osinkojen tai bonuksien maksamista sijoitettua tai lainattua rahaa vastaan on mahdollista.
- (3) Osuustoiminnallisella yrityksellä (kohdassa (1) mainittu) tarkoitetaan myös tytäryhteisön kautta toteutettua liiketoimintaa, jos se on tarpeen jäsenten etujen toteuttamiseksi. Osuuskunnan jäsenet säilyttävät kontrollivallan tytäryhteisössä.

Osa 1.3 käsittelee jäsenyyden vaatimuksia sallien kohdassa (2) jäseniksi paitsi luonnolliset henkilöt myös oikeushenkilöt. Kohdan (4) mukaan jäseniä tulisi olla aina vähintään kaksi. Tämä poikkeaa Suomen osuuskuntalaista, jonka mukaan osuuskunta on mahdollista perustaa, jos siinä on yksikin jäsen.¹⁵⁰

Osio 2 käsittelee osuuskuntien hallintoa. Osa 2.1 kuvaa yleisiä periaatteita osuuskuntien hallinnossa:

- (1) Osuuskuntia ohjataan ja hallitaan jäsenten toimesta tai puolesta, kuitenkin niin että, jäsenillä on lopullinen demokraattinen kontrolli hallintojärjestelmän kautta.
- (2) Osuuskuntien hallinto (cooperative governance) heijastaa osuuskuntien yhteisomistusta, demokraattista hallintoa sekä autonomista luonnetta. Osuuskuntien

¹⁴⁷ Hiez 2017, s. 4

¹⁴⁸ Hiez 2017, s. 12-13

¹⁴⁹ Hiez 2017, s. vii

¹⁵⁰ Fici, 2017, s. 19-20, 34, 37-38

toiminnassa näkyvät kansainvälisesti tunnustetut osuuskunnalliset arvot sekä periaatteet, mukaan lukien osuuskuntien yhteiskunnallinen vastuu.

- (3) Osuuskunnan toimielimet on rakennettu tavoittelemaan taloudellista toimintaa osuuskunnan jäsenten hyväksi. –
- (4) Osuuskunnan hallinto (cooperative governance) voi vaihdella johtuen:
 - (a) Osuuskunnallisen yrityksen koosta sekä tyypistä
 - (b) Toimialasta, jossa osuuskunta toimii
- (5) Osuuskunnan hallinnon rakenteen tulee aina mahdollistaa osuuskunnallinen autonomia sekä jäsenten kontrolli.¹⁵¹

Erityisesti osuuskunnan jäsenten demokraattiseen kontrolliin ja sen mahdollistamiseen tulisi kiinnittää huomiota ja parantaa jäsenten mahdollisuuksia vaikuttaa siihen myös Suomessa. Kohdan 2 mukaisesti hallinnossa tulisi ottaa huomioon paitsi demokraattinen jäsenkontrolli myös osuuskuntien luonne yhteisomisteisena sekä autonomisena toimijana. Osuuskuntalain ollessa Suomessa vastaava osakeyhtiölain kanssa nämä periaatteet jäävät helposti huomioimatta.

Osa 2.2 käsittelee osuuskuntien avointa jäsenyyttä ja osa 2.3 jäsenten velvollisuuksia sekä oikeuksia. Osassa 2.4. käsitellään osuuskuntien hallinnon (cooperative governance) rakenteista jäsenten suoraa määräysvaltaa.

- (1) Osuuskuntien hallinnon (cooperative governance) rakenteiden tulee varmistaa, että jäsenet hallinnoivat osuuskuntaa demokraattisesti ja voivat aktiivisesti osallistua isojen päätösten sekä menettelytapojen tekoon, yksi jäsen/yksi ääni periaatteen mukaisesti.

Osassa 2.5 käsitellään osuuskuntien hallinnon (cooperative governance) rakenteista johtoa sekä sisäistä valvontaa ja osa 2.6 jäsenten oikeutta informaatioon sekä läpinäkyvyyden vaatimuksia.¹⁵²

Osion 5 huomio on yhteistyössä osuuskuntien kesken (cooperation among cooperatives). Osio 5.1 käsittelee yleisiä periaatteita osuuskuntien yhteistyössä.

¹⁵¹ *Snaith II* 2017, s. 47-72

¹⁵² *Snaith II* 2017, s. 47-72

- (5) Osuuskunnat toimivat yhteistyössä edistääkseen omien tarkoitustensa saavuttamista sekä tukeakseen, edistääkseen sekä kehittääkseen osuuskuntia, yhteistyötä osuuskuntien kesken sekä osuuskunnallista yritysmallia.
- (5) Yhteistyön tarkoitus on joko taloudellinen tai sosio-poliittinen tai yhdistelmä näistä kahdesta.
-
- (5) Osuuskunnat eivät voi osallistua niin rakennettuun yhteistyöhön, joka haittaa niiden itsenäisyyttä ja jäsenten viimesijaista päätösvaltaa osuuskunnassa.

Periaatteista huomiota tulisi antaa erityisesti osassa 1.1 käsitellyille osuuskunnan tarkoitusta ja määritelmää koskeville periaatteille. Näissä todetaan olevan mahdollista myös sopiminen voiton tavoittelusta osuuskunnan tarkoitukseksi sekä siitä, että osuuskunnan on mahdollista pyrkiä tavoitteisiinsa myös tytäryhteisön kautta. Erityistä huomiota tulisi kiinnittää siihen, että osassa 2.4 todetaan corporate governancen rakenteiden tarkoitukseksi osaltaan sen varmistaminen, että osuuskunnissa toteutuvat periaatteet osuuskunnan demokraattisesta hallinnosta sekä jäsenten mahdollisuus osallistua päätöksentekoon.

5.2 Corporate governancen merkitys hallinnolle

Seuraavassa käsittelen corporate governancea eli hyvää hallintotapaa ja sen merkitystä hallinnolle ja hallinnossa esiintyvien haasteiden, kuten eturistiriitatilanteiden ratkaisulle. Tarkoituksena on tuoda esiin corporate governancen säädöskehys sekä alkuperä tavalla, joka tukee seuraavan alaluvun analyysiä corporate governancesta osuuskunnissa.

Mähönen ja Villa määrittelevät corporate governancessa olevan kyse säännöistä, joilla varallisuus, valta ja vastuu jaetaan yhtiössä osakkeenomistajien, yhtiön johdon ja velkojien kesken. Corporate governancea koskevaa sääntelyä on paitsi yhtiöitä koskevassa lainsäädännössä, myös yleisissä sopimus-, kauppaa- sekä arvopaperimarkkina- sekä maksukyvyttömyysoikeudellisissa normeissa. Itsesääntelyllä, ohjeilla, suosituksilla, koodeilla sekä yhtiö- ja työjärjestyksillä on myös merkitystä corporate governance sääntelyssä.¹⁵³ Corporate governance kääntyy suomeksi ehkäpä parhaiten termeillä hyvä

¹⁵³ Mähönen – Villa 2019, s. 1

hallintotapa, hyvä hallinto tai hallinnointikoodi, jota termiä Arvopaperimarkkinayhdistyksen hallinnointikoodissa on käytetty. Suomessa yleisesti käytössä oleva termi lienee silti myös englanninkielinen corporate governance, jota itse käytät tutkielmassani. Vaikka edellä mainittu määritelmä koskeekin osakeyhtiöitä, voi sitä soveltaa myös osuuskuntiin.

Erityisesti USA:ssa on herätty corporate governancen tärkeyteen johtuen useista yrityksiin liitetystä skandaaleista 2000-luvun alusta alkaen.¹⁵⁴ Euroopan unioni julkaisi vuoden 2003 toukokuussa tiedonannon yhtiöoikeuden uudistamisesta ja omistajaohjauksen (corporate governance) parantamisesta Euroopan Unionissa, jonka päämäärät ovat suurimmaksi samat kuin USA:n Sarbanes-Oxley Actissa, jossa on pyritty saamaan aikaan selkeät kirjanpito- sekä raportointi käytännöt julkisesti noteerattujen yhdysvaltalaisien osakeyhtiöiden hallituksille. Tarkoituksena oli nostaa sijoittajien sekä suuren yleisön luottamusta, joka oli kärsinyt 90-luvun lopun sekä 2000-luvun alun korruptio skandaaleista.¹⁵⁵

Termillä Corporate Governance tarkoitetaan hyvää hallintotapaa ja johdon velvoitteita yrityksen omistajia sekä sidosryhmiä kohtaan. Corporate Governancea on kuvailtu hyvän johtamis- ja hallintojärjestelmän luomiseksi.¹⁵⁶ Mähönen ja Villa toteavat kirjassaan corporate governancen ottavan huomioon yrityksen hallinnan ja yritysjohton valvonnan, yritystä koskevan ohjauksen sekä yrityksen sidosryhmät laajasti ymmärrettynä. Lisäksi he toteavat, että corporate governance tarkoittaa osakkeenomistajien ja yritysjohton välistä suhdetta ja näiden välisen intressiristiriidan ratkaisemiseen käytettäviä välineitä. Samasta hyvän hallinnon järjestelmän (corporate governance) perustumisesta palvelemaan ensisijaisesti yhtiön johdon ja osakkeenomistajien sisäisten intressiristiriitojen ratkaisemista puhuu Kari Lautjärvi. Korostumassa on kuitenkin lähestymistapa, jossa yhtiön hallinnossa otetaan huomioon myös muut intressiryhmät ja näiden intressit.¹⁵⁷ Erityisesti tällainen muiden kuin omistajien intressien huomioon ottaminen on korostunut osuuskunta mallisessa yritystoiminnassa, jonka on vanhastaan ajateltu ottavan huomioon myös muiden kuin vain jäsenten intressit. Vanhassa osuuskuntalaissa osuuskunnan tarkoitukseksi voitiin säännöissä määrätä myös aatteellisen tarkoituksen yhteinen toteuttaminen (OKL 1:2.2). Nykyinen

¹⁵⁴ Kieff-Parades 2010, s. 2.

¹⁵⁵ Sanjay 2007, s. 2-3.

¹⁵⁶ Alftan 2008, s. 11.

¹⁵⁷ Lautjärvi 2017, s. 2.

osuuskuntalaki puolestaan sallii laajan tahdonvaltaisuuden osuuskunnan tarkoitusta määrättäessä ja tällä voi olla vaikutusta myös osuuskunnan hallinnon toimintaan.

Corporate governancesta ei ole säädelty Suomen osakeyhtiö- tai osuuskuntalaissa. Osakeyhtiön osalta osakeyhtiölakityöryhmä ehdotti asian jätettävän elinkeinoelämän itsesääntelyn varaan.¹⁵⁸ Työryhmän mietinnössä katsotaan corporate governancessa olevan yleensä kysymys hallintojärjestelmän hienosäädöstä ja parhaista menettelytavoista, joista ei ole syytä säätää lailla, sillä muutokset niissä voivat olla ripeitä. Työryhmä kuitenkin toteaa osakeyhtiölain olevan hyvän hallintotavan perusta. Ilman lain säännöksiä sekä oikeussuojakeinoja hyvän hallinnon periaatteiden katsotaan mietinnössä jäävän merkitykseltään toissijaisiksi.

5.3 Corporate governance osuuskunnissa

5.3.1 Osuuskuntien huomioon otettavat erityispiirteet

Osuuskuntien sekä jäsenten etua hallinnossa ja johdossa analysoitaessa on tärkeä tuoda esiin tapoja, joilla muissa maissa hallintoa sekä jäsenten vaikutusmahdollisuuksia ja etua on lähestytty. Tässä luvussa otan esiin corporate governance koodistoja, jotka on tarkoitettu nimenomaan osuuskunnille. Näiden koodien osalta käsittelen erityisesti sitä, kuinka niissä on käsitelty jäsenten vaikutusmahdollisuuksia sekä jäsenten ja osuuskunnan etua.

Osuuskuntien corporate governancelle ominainen piirre liittyy osuuskuntien osallistumiseen sekä jäsenyyksiin erilaisissa unioneissa, liitoissa sekä verkostoissa. Shaw ottaa esiin erityisesti Euroopassa esiintyvät osuuskuntien liitot, joilla on usein siteitä poliittisiin puolueisiin ja yhteiskunnallisiin liikkeisiin. Näiden erilaisten sidosten vaikutukset osuuskuntien hallintotapaan ovat monimutkaisia, ja ovat keskustelun sekä arvioinnin kohteena myös osuuskunnissa sisäisesti.¹⁵⁹ Tilanteessa, jossa osuuskunnan tulee noudattaa useiden liittojen, unionien ja verkostojen toimintatapoja ja ottaa samalla huomioon monien

¹⁵⁸ Työryhmämietintö 2003:4, s. 13.

¹⁵⁹ Shaw 2007, s. 4-6.

eri ryhmien intressit, voi osuuskunnan johdolla olla haasteita näiden ristipaineessa navigoimisessa.

Osuuskuntien hyvä hallinto koostuu demokraattisesta tasapainosta yhdistettynä taloudelliseen tasapainoon. Demokraattinen tasapaino on olemassa silloin kun osuuskunnan päätöksenteossa noudatetaan demokraattista päätöksentekoa, jossa päätökset ovat lähtöisin osuuskunnan jäsenistöstä, jotka voivat ilmaista tahtonsa joko osuuskunnan kokouksessa suoraan tai epäsuorasti valitsemansa edustajiston kautta. Osuuskunnissa taloudellinen tasapaino tulisi ymmärtää tilanteeksi, jossa osuuskunta on taloudellisesti kannattava palvelen samalla osuuskunnan omistajien etua.¹⁶⁰ Osuuskunnan etu toteutuu tilanteessa, jossa, kuten alaluvussa 4.3 on kuvailtu osakeyhtiöiden osalta, turvataan osuuskunnan olemassaolo ja pitkällä aikavälillä kannattava liiketoiminta. Osuuskuntien osalta tärkeää on myös toiminnan tarkoituksen huomioon ottaminen, kuten se on säännöissä määritelty, tästä tarkoituksesta ilmenee myös se, kuinka osuuskunta palvelee jäsenten etua.

5.3.2 *Arvopaperimarkkinayhdistyksen hallinnointikoodi osuuskuntien käytössä*

Arvopaperimarkkinayhdistyksen tavoitteena on ylläpitää ja kehittää pörssiyhtiöiden hallinnointia Suomessa. Se on Elinkeinoelämän keskusliitto EK ry:n, Keskuskauppakamarin ja NASDAQ Helsinki Oy:n (Pörssi) joulukuussa 2006 perustama toimielin. Yhdistys kehittää arvopaperimarkkinoilla toimivien yritysten itsesääntelyä. Se ylläpitää ja kehittää Hallinnointikoodia, Ostotarjouskoodia ja hyvää arvopaperimarkkinatapaa, sekä näitä koskevia tulkintasuosituksia.¹⁶¹ Suomessa Arvopaperimarkkinayhdistys ylläpitää pörssiyhtiöille laadittua Hallinnointikoodia, joka muodostuu näille yhtiöille suunnatuista hallinnointia ja raportointia koskevista suosituksista. Tällainen corporate governance sääntely toimii lainsäädäntöä täydentävänä itsesääntelynä.

Hallinnointikoodissa otetaan esiin osakkeenomistajien mahdollisuus vaikuttaa yhtiön hallintoon valitsemalla hallitus sekä suosittelemalla hallituksen toimikauden kestoksi kalenterivuotta. Osakkeenomistajien katsotaan pääsevän vaikuttamaan yhtiön hallintoon ja koko yhtiön toimintaan hallituksen valinnan kautta. Hallinnoinkoodin perustuessa noudata

¹⁶⁰ Chaves, Soler & Sajardo 2008, s. 31/2.

¹⁶¹ Hallinnointikoodi 2020.

tai selitä -periaatteelle, voidaan suosituksista poiketa tarvittaessa. Osuuskuntien ollessa kyseessä hallituksen valitsee osuuskuntalain pääsäännön mukaisesti osuuskunnan kokous, joka ei eroa ajatukseltaan osakeyhtiölaista, jossa osakkaille on jätetty valta valita hallituksen jäsenet. Hallinnointikoodissa suositellaan, että yhtiökokous valitsee hallituksen myös tilanteessa, jossa yhtiöllä on hallintoneuvosto. Erityisesti jäsenmäärältään isojen osuuskuntien ollessa kyseessä osuuskunnan kokouksen sijaan jäsenten päätösvaltaa käyttää edustajisto. Hallinnointikoodi perustuu vahvasti ajatukselle osakkeenomistajasta yhtiön omistajana ja siinä korostetaan nimenomaan osakkeenomistajien etua eikä sidosryhmäkeskeistä ajattelua oteta huomioon. Mähönen arvioi koodin vastaavan suurien omistajatahojen tarpeeseen, jota tukee myös koodin valmistelussa olevien tahojen mukanaolo. Suomessa erityisesti suuret osuuskunnat ovat ottaneet Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia ottavat sen huomioon soveltuvien osin. Mähönen arvioi tämän johtuvan suureksi osaksi sopivamman koodin puutteesta, kuin siitä, että hallinnointikoodi sopisi osuustoiminnallisen yrityksen käyttöön.¹⁶²

5.3.3 Ruotsi ja osuustoiminnallisten yritysten hallinnointikoodi

Ruotsissa on keväällä 2019 julkaistu ”Svenska kod för styrning av kooperativa och omsesidiga företag” eli hallinnointikoodi osuustoiminnallisille yrityksille. Hallinnointikoodiston on julkaissut Svensk Kooperation, jossa jäseninä on osuustoiminnallisia yrityksiä ja organisaatioita. Hallintokoodi on suunniteltu sekä eri alojen että eri kokoisten osuuskuntien tarpeisiin ja se rakentuu periaatteista. Koodi asettaa eettisiin arvoihin ja periaatteisiin suuntaviivat osuuskuntien hallinnolle. Koodi perustuu noudata ja selitä periaatteelle, perinteisen noudata tai selitä periaatteen sijaan. Tällainen periaate tarkoittaa, että yritys on, päätettyään noudattaa koodia, velvoitettu sen noudattamiseen. Koodin kehittäminen tapahtuu sen käytöstä saatavien kokemusten perusteella.¹⁶³

Ruotsin koodin arvioinnissa on mielekästä ottaa huomioon maan osuuskuntatoiminnan samankaltaisuus Suomen kanssa. Ruotsissa monet isot osuuskunnat toimivat samoilla aloilla kuin Suomen suurimmat osuuskunnat. Tällaisia osuuskuntia ovat muun muassa Arla, joka

¹⁶² Mähönen 2019, s. 454-455.

¹⁶³ Svensk Kooperation 2019, s. 4-6.

toimii samoilla markkinoilla Valion kanssa, Coop, joka toimii päivittäistavarakaupassa S-ryhmän tavoin, joiden lisäksi Ruotsissa toimivia isoja osuuskuntia ovat muun muassa asunto-osuuskunta HSB sekä maataloustuottajien osuuskunta LRF.¹⁶⁴

Koodin periaatteita ovat 1: Yrityksen tavoite ja edut jäsenille: jonka mukaan yrityksen hallituksen tulee taata, että yrityksen tavoite, arvot sekä strategia perustuvat jäsenten näkemykselle. Lisäksi hallituksen tulee turvata se, että yrityksen on mahdollista tarjota jäsenille etuja pitkällä aikavälillä. Hallituksen tulee myös varmistaa avoin kommunikaatio jäsenten, työntekijöiden sekä muiden sidosryhmien kanssa ja muodostaa suuntaviivat yrityksen toiminnalle yhteisössä sekä ilmaista ne säännökset sekä periaatteet, joita yritys noudattaa.¹⁶⁵ Tämä periaate kuvaa hyvin osuustoiminnan perimmäistä tarkoitusta sekä sitä, kuinka osuustoiminnassa, kuten yritystoiminnassa muutenkin, tulisi ottaa huomioon paitsi osakkeen-/osuusienomistajan/jäsenen etu myös muiden sidosryhmien tarpeet. Tärkeä on huomata myös vaatimus siitä, että yrityksen johdon tulee turvata mahdollisuus yrityksen pitkän aikavälin toiminnalle sekä mahdollisuudelle tarjota etuja.

2. Osuuskunnille ominainen demokraattinen prosessi, jonka mukaisesti jäsenien mielipiteillä on selkeä vaikutus. Näiden demokraattisten prosessien tarkoituksena on, avoimeen ja läpinäkyvään tapaan, edistää jäsenten osallistumista ja tarjota mahdollisuuksia vaikuttaa sekä tutustua yhtiön liiketoimintaan. Jäsenet myös valitsevat edustajat elimiin, jotka viime sijassa tekevät päätökset yrityksessä. Hallitus arvioi jatkuvasti yrityksen demokraattista organisaatiosta ja käynnistää muutokset, milloin ne ovat tarpeellisia.¹⁶⁶ Periaate demokratiasta osuuskunnissa on mukana myös ICA:n osuustoiminnallisissa periaatteissa ja se tulisikin ottaa huomioon osuustoiminnallisissa yrityksissä myös Suomessa. Huomattava on demokraattisuuden toteutuvan myös osuuskunnissa, jossa päätösvaltaa käyttää osuuskunnan kokouksen sijaan edustajisto. Demokraattisuus varmistaa myös sen, että osuuskunnassa toteutetaan todennäköisimmin jäsenten itsensä määrittelemiä tavoitteita ja jäsenten etu toteutuu samalla kuin osuuskunnan etu.

¹⁶⁴ *Svensks Kooperation*: 2020, kohta Om oss.

¹⁶⁵ *Svensk Kooperation* 2019, s. 7.

¹⁶⁶ *Svensk Kooperation* 2019, s. 8.

3: Jäsenten osallisuus yrityksen arvon kehittämisessä: Osuustoiminnallinen malli perustuu jäsenten osallistumiseen yrityksen arvon luomiseen kaksoisroolissa: omistajana sekä yrityksen liiketoimien osapuolena. Hallituksen tulee varmistaa, että nämä roolit on suunniteltu edistämään jäsenten taloudellista asemaa sekä lojaalisuutta sekä sitoutumista yritykseen. Osuuskunnan jäsenten etu otetaan esiin menestyvän yrityksen esimerkin kautta, jossa todetaan menestyksen vaativan yrityksen tuottavan jäsenille etuja sekä tyydyttävän jäsenistön tarpeet. Jäsenistön etu kuvaa kuinka hyvin yritys edistää jäsenistön taloudellisia tarpeita ja kuinka relevantti yrityksen arvopohja on jäsenille. Erityisesti koodin tässä kohdassa korostetaan jäsenten etujen tyydyttämisen merkitystä osuustoiminnallisen yrityksen menestykselle.¹⁶⁷ Ruotsalainen osuustoimintakenttä on monilta osin Suomea vastaava, kuten edellä olen esittänyt, ja myös tulkintaa jäsenistön edusta voidaan pitää sopivana suomalaiseseen osuustoimintakenttään.

4: Osuuskunnan kokous tulee organisoida ja pitää tavalla, joka varmistaa jäsenille hyvät mahdollisuudet käyttää jäsenyyden luomia oikeuksia. Kokouksessa tulisi myös valita yksi tai useampi henkilö arvioimaan yritystä jäsenten näkökulmasta ja raportoimaan raportti tästä kokouksen arvioitavaksi. 5: Edustajiston kokous: kaikkien valintojen, myös hallituksen, tulee olla läpinäkyviä ja niiden tulee olla tehty noudattaen valintaa koskevia rakenteita. – Edustajiston jäsenten tulee työskennellä turvatakseen yrityksen sekä jäsenten etu. 6: Osuuskunnan hallituksen jäsenten kykyjen tulee vastata yrityksen toiminnan laajuutta sekä monimutkaisuutta. Hallituksen jäseniin voi osuuskunnan jäsenten lisäksi kuulua niin sanottuja ulkoisia jäseniä, jotka tuovat hallitukseen lisä taitoja tai kykyjä. Hallituksen puheenjohtaja johtaa hallituksen työskentelyä ja vastaa siitä, että osuuskunta toimii tehokkaasti. Lisäksi puheenjohtajan tulee edistää avointa ja rakentavaa keskustelua hallituksen sisällä. Jokainen hallituksen jäsen toimii itsenäisesti ja lahjomattomasti.¹⁶⁸

Jo aiemmin tutkimuksessa käsiteltiin mahdollisuutta ottaa asiantuntijajäseniä hallituksen jäseniksi vahvistamaan osuuskunnan kokonaisedun huomioonottamista sekä kehittämistä. Tämän voi nähdä corporate governance koodien vaikutuksena, jossa tähdätään hallinnon jäsenten riippumattomuuteen.¹⁶⁹ Osuuskunnissa tällainen riippumattomuus on vaikeammin

¹⁶⁷ *Svensk Kooperation* 2019, s. 9.

¹⁶⁸ *Svensk Kooperation* 2019, s. 12.

¹⁶⁹ *Mähönen* 2019, s. 457.

saavutettavissa muuten kuin asiantuntijajäsenten kohdalla, jäsenten tullessa valituksi edustajistoihin, hallintoneuvostoihin ja hallituksiin. Monilla jäsenillä voi olla osuuskunnissa huomattavia intressejä, jolloin heitä ei voida katsoa riippumattomiksi. Näin erityisesti osuuspankki sekä tuottajaosuuskunnissa, joissa jäsenet omaavat usein huomattavan rahallisen intressin osuuskunnassa. Tällaisessa tilanteessa osuuskunnan hallinnon vahvistaminen asiantuntijajäsenillä voi tuoda tarvittavan näkökulman osuuskunnan sekä sen koko jäsenistön edun huomioon ottamiseen.

7: Johdon palkkiot: yrityksellä tulee olla kattavat suositukset palkkioista, kausista sekä niiden määräämisen ehdoista johtoryhmälle. Hallitus nimittää palkitsemiskomitean tai hoitaa tehtäviä itse. Osuuskunnan kokous päättää palkitsemisen periaatteista. Yrityksen tilintarkastajat arvioivat kuinka näitä periaatteita on noudatettu ja antavat tästä kirjallisen selvityksen osuuskunnan kokoukselle. 8: Tilintarkastus, riskit ja sisäinen tarkastus. Hallitus laatii viitekehyksen sekä prosessit riskien hallinnalle sekä sisäiselle tarkastukselle. Näitä toimia tulee muokata yrityksen toiminnan laajuuden ja monimutkaisuuden mukaan ja näitä tulee arvioida vuosittain. Hallitus asettaa tätä varten komitean tai suorittaa tämän arvioinnin itse. Hallituksen tulee varmistua, että henkilöt, jotka valittu suorittamaan arviointi jäsenten näkökulmasta saavat pääsyn tarvittaviin tietoihin.¹⁷⁰

Osuustoiminnalliset yritykset, jotka ovat päättäneet ratifioida koodin tulee noudattaa koodia ja hallituksen tulee raportoida sen noudattamisesta. Raportin tulee keskittyä siihen, kuinka koodin periaatteita on noudatettu ja se liitetään yrityksen vuosikertomukseen tai esitetään erikseen. Jokaista periaatetta ja sen noudattamista ja käsiteltävä raportissa erikseen huomioon ottaen yrityksen oma toimintaympäristö ja erityiset piirteet.¹⁷¹ Ruotsin hallinnointikoodi osuustoiminnallisille yrityksille noudattaa siten noudata ja selitä periaatetta. Myös Suomessa on ollut keskustelua osuustoiminnallisten yritysten omasta hallinnointi koodista, sillä osuuskuntamuoto ei lakien yhtenäisyydestä huolimatta vastaa kaikilta osin osakeyhtiöitä. Erityisiä eroja ovat demokraattinen jäsenhallinta, eli jäsen per ääni -periaate, jäsenten vahva rooli hallinnossa sekä osuustoiminnallisten yritysten osakeyhtiöitä vahvempi yhteisöllinen identiteetti. Suomalaisten osuustoiminnallisten yritysten hallinnointi perustuu nyt vapaaehtoiselta pohjalta Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n hallinnointikoodiin ja

¹⁷⁰ *Svensk Kooperation* 2019, s.9-14.

¹⁷¹ *Svensk Kooperation* 2019, s. 15.

Keskuskauppakamarin asialuetteloon hyvän hallinnoinnin kehittämistä listaamattomissa yrityksissä.¹⁷² Hyötyä osuustoiminnallisille yhtiöille voisi olla erityisesti osuuskunnan sekä jäsenistön edun käsittelemisestä koodissa ja mahdollisiin hallituksen koostumuksiin tehtävistä edotuksista kuten asiantuntijajäsenistä, jotka voisivat huomioida osuuskunnan pitkän aikavälin kehittämistarpeet parhaiten. Mähönen puolestaan analysoi Ruotsin hallinnointikoodia suhteessa kestävään kehitykseen ja siihen onko koodin lähestymistapa sidosryhmälähtöinen. Hän toteaa analyysissään koodin tukevan hierarkkisuutta jäsenten ja johdon suhteessa sekä toistavan käsitystä päämies-agenttisuhteesta ja katsoo Ruotsin osuustoimintayritysten koodin olevan paluu menneisyyteen.¹⁷³ Oma näkökulmani osuuskuntien mahdolliseen hallinnointikoodiin on osuuskunnan sekä sen jäsenten etu sekä se, miten osuuskuntamuodon erilaiset tavoitteet ja periaatteet verrattuna osakeyhtiöön näkyvät osuuskunnissa ja niiden toimintaa säätelevissä laeissa ja onko tällaisia tavoitteita mahdollista saavuttaa paremmin esimerkiksi osuuskuntien omalla hallinnointikoodilla.

5.3.4 *Ison-Britannian cooperative governance koodi*

Isossa-Britanniassa osuuskuntien verkosto (Co-operatives UK), jonka tarkoituksena on tukea, kehittää sekä yhdistää eri toimialoille sijoittuvia osuustoiminnallisia yrityksiä, on julkaissut osuuskuntien hallinnointikoodin (Co-operative Corporate Governance Code).¹⁷⁴ Koodi on työkalu, jonka avulla on mahdollista kartoittaa, millainen on hyvä hallinto osuustoiminnallisissa yrityksissä. Ensimmäinen koodi on peräisin vuodelta 1996. Nykyinen koodi soveltuu kaiken tyyppisille osuuskunnille ja se toimii noudata tai selitä -periaatteella.

Ison-Britannian Co-operative Corporate Governance -koodista ilmenevät periaatteet ovat osittain samoja muille yrityksille suunnattujen corporate governance periaatteiden kanssa ja osittain taas nimenomaisesti osuuskunnille suunnattuja. Osuuskunnan jäsenten kannalta tärkeitä periaatteita ovat ensimmäisestä osasta jäsenten äänivalta, osallistuminen sekä sitoutuminen. Osassa todetaan osuuskuntien olevan jäsenomisteisia, demokraattisesti kontrolloituja organisaatioita, joissa hallinto on vastuussa jäsenillä. Jäsenillä on selkeästi määritellyt demokraattiset oikeudet ja vastuut ja jäsenten tulisi yhteisesti sekä ennakoivasti

¹⁷² Huhtala 2018, s. 62, *OP-Ryhmä 2020*, kohta Hallinnointi, *Metsä Group 2020*, kohta Taloustietoa, Metsä Groupin hallinnointiperiaatteet.

¹⁷³ Mähönen 2019, s. 458.

¹⁷⁴ *Co-operatives UK 2020*, kohta About ja Code of governance.

pitää hallitusta vastuullisena osuuskunnan toimintakyvystä sekä menestyksestä. Osuuskunnan hallituksen tulisi tukea elinvoimaista demokratiaa ja kommunikoida jäsenten kanssa siten, että se kannustaisi aktiiviseen jäsenedemokratiaan. Hallituksen tulisi panna täytäntöön sellaisia menettelytapoja ja toimenpiteitä, jotka kannustavat jäseniä käyttämään demokraattisia oikeuksiaan sekä osallistumaan ja vaikuttamaan aktiivisesti osuuskunnassa. Erityisesti korostetaan johdon vastuuta siitä, että jäsenten näkemykset ovat selvillä. Tässä osiossa otetaan esiin jäsenistön mahdollisuus olla yhteydessä hallitukseen erilaisin tavoin, jotta jäsenistön näkemykset hallinnosta, yrityksen strategiasta sekä ICA:n osuustoiminnallisten arvojen ja periaatteiden noudattamisesta käyvät ilmi. Koodi antaa myös käytännön ohjeita, joilla jäsenistön kuuleminen ja huomioon ottaminen hallinnossa onnistuu osuuskunnissa paremmin.¹⁷⁵ Koodissa otetaan selkeästi esille osuuskunnan perimmäinen tarkoitus eli toiminta jäsenistöä varten. Maininta osuustoiminnallisista periaatteista osana osuuskuntia ja niiden huomioon ottamisesta osuuskunnan hallinnossa korostaa osuuskunnan erilaista lähtökohtaa verrattuna muihin yritysmuotoihin.

Koodin toisessa osassa käsitellään osuuskunnan johtoa sekä tarkoitusta. Hallituksen tulee varmistaa osuuskunnan ICA:n arvojen ja periaatteiden mukainen jatkuva menestys. Hallituksen roolin todetaan olevan osuuskunnan valvoja, jonka tarkoituksena on säilyttää yritys nykyisille ja tuleville jäsenuskupolville.¹⁷⁶ Johdon tehtäväksi todetaan nimenomaan osuuskunnan edun mukaan toimiminen ajatuksena kuitenkin toiminnan säilyttäminen paitsi nykyisille, myös tuleville jäsenille. Päämies-agentti suhteisessa ajattelussa johdon voidaan katsoa olevan nimenomaan osuuskunnan agentti, jonka tulisi pyrkiä toiminnan jatkuvuuteen, niin, että myös nykyiset ja tulevat jäsenet voivat osuuskunnasta hyötyä.

Osuuskunnan johtoa sekä tarkoitusta koskevassa kappaleessa hallituksen tehtäväksi säädetään myös osuuskunnan tarkoituksen, strategian sekä arvojen asettaminen. Tässä tehtävässä huomioon tulisi ottaa ICA:n arvot ja periaatteet sekä varmistaa, että osuuskunnan politiikka, toimintatavat ja toimintakulttuuri ovat näiden arvojen ja periaatteiden mukaisia. Koodissa asetetaan hallitukselle velvollisuudeksi raportoida vuosittain, kuinka osuuskunnan tulevat mahdollisuudet ja riskit on arvioitu sekä varmistettu osuuskunnan toiminnan jatkuvuus. Lisäksi tulisi arvioida kuinka demokraattinen hallinto sekä jäsenten omistajuus ja

¹⁷⁵ Co-operative Corporate Governance Code 2019, kohta Member Voice, Participation and Engagement.

¹⁷⁶ Co-operative Corporate Governance Code 2019, kohta Co-operative Leadership and Purpose.

kontrollivalta vaikuttavat osuuskunnan strategiaan ja kuinka ICA:n arvot ja periaatteet ovat vaikuttaneet osuuskunnan päätöksentekoon.¹⁷⁷ Erityisesti tässä osioissa korostetaan osuuskunnan toiminnan jatkuvuutta, joka pitää ottaa huomioon suomalaisissakin osuuskunnissa, jotta osuuskunta voi jatkossakin tarjota jäsenilleen heidän tarvitsemiaan palveluita, joita varten osuuskunta on perustettu.

Toisin kuin Ruotsin osuuskuntien hallinnointikoodissa, Ison-Britannian vastaavassa otetaan huomioon myös osuuskunnan sidosryhmät. Hallitukselle asetetaan koodissa velvoite sen mahdollisimman hyvään mahdollistamiseen, että osuuskunnan jäsenten sekä muiden sidosryhmien näkemykset otetaan huomioon asetettaessa osuuskunnan tarkoitusta, strategiaa sekä arvoja. Koodissa korostetaan osuuskunnan hallituksen vastuuta siitä, että osuuskunnan toimintakulttuuri sekä käytännöt vastaavat osuuskunnan tarkoitusta, strategiaa sekä arvoja. Vuosittaisessa raportissa on tarkoitus selvittää hallituksen toimintaa suhteessa osuuskunnan toimintakulttuuriin. Vuosittaisessa raportissa tulee ottaa esiin myös mahdolliset toimenpiteet, joita tehty sellaisten toimintatapojen korjaamiseksi.¹⁷⁸ Vuosittainen raportointi mahdollistaa sen seuraamisen, kuinka osuuskunnassa sidosryhmät sekä jäsenet pääsevät osallistumaan osuuskunnan tarkoitusta, strategiaa sekä toimintatapoja koskevaan keskusteluun sekä kuinka tätä prosessia voidaan parantaa.

Koodin kolmannessa osiossa keskitytään osuuskunnan johdon rooleihin ja vastuisiin. Käsiteltäessä hallituksen jäsenen vastuuta todetaan niihin kuuluvan velvollisuuden edistää osuuskunnan menestystä ja toimia kokonaisuudessaan osuuskunnan edun mukaisesti sekä jäseniä hyödyttävällä tavalla, ottaen huomioon ICA:n osuustoiminnalliset arvot ja periaatteet. Aiemmin koodissa otettiin esille osuuskunnan johdon velvollisuus varmistaa osuuskunnan toiminnan jatkuvuus myös tuleville jäsenille. Tätä voi peilata kolmannessa osiossa mainittuun velvollisuuteen toimia osuuskunnan edun mukaisesti kokonaisuudessaan. Kolmannessa osiossa otetaan esiin myös hallituksen jäsenten velvollisuus toimia objektiivisesti, reilusti sekä osuuskunnan jäsenten edun mukaisesti mukaan lukien sekä osuuskunnan, että sen jäsenten varallisuuden suojele.¹⁷⁹ Koodin mukaan johdon on otettava huomioon ensisijaisesti osuuskunnan etu kokonaisuudessaan, mutta kuitenkin huomioida

¹⁷⁷ Co-operative Corporate Governance Code 2019, kohta Co-operative Leadership and Purpose

¹⁷⁸ Co-operative Corporate Governance Code 2019, kohta Co-operative Leadership and Purpose

¹⁷⁹ Co-operative Corporate Governance Code 2019, kohta Co-operative Leadership and Purpose

jäsenten tarpeet. Osuuskunnan jatkuvuuden turvaamisen sekä osuuskunnan kokonaisedun voidaan katsoa palvelevan jäsenten tarpeita. Koodissa korostetaan myös jäsenten osallistumista osuuskunnan hallintoon sekä jäsenten ja sidosryhmien vaikutusmahdollisuuksien säännöllistä arviointia. Sidoryhmistä mainitaan nimeltä työntekijät, käyttäjät, alihankkijat ja yhteisö. Hallituksen osalta koodi antaa suhteellisen tarkat suuntaviivat sen toiminnalle ja mitä sen tulisi toiminnassaan ottaa huomioon.¹⁸⁰

Koodin neljäs osio käsittelee hallituksen kokoonpanoa, valintaprosessia sekä arviointia. Jo alussa korostetaan hallituksen olevan vastuussa toimistaan jäsenistölle. Tässä osassa korostetaan myös jäsenten omistusta sekä kontrollivaltaa osuuskunnassa. Edellä alaluvussa 2.3 olen käsitellyt omistajuutta osuuskunnassa sekä sen hankaluutta, että jäsenyys osuuskunnassa rinnastettaisiin suoraan omistajuuteen. Kuitenkin tämä riippuu myös jokaisen maan lainsäädännöstä ja siitä, kuinka esimerkiksi osakeyhtiöiden omistajuutta on käsitelty laissa sekä akateemisessa kirjallisuudessa. Koodin osiossa 4 korostetaan jäsenistön demokraattisten oikeuksien toteutumista johdon valinnassa yhdessä läpinäkyvyyden sekä muotomääräyksien noudattamisen kanssa. Hallituksen kokoonpanossa tulisi ottaa huomioon osuuskunnan jäsenistön monimuotoisuus, jonka lisäksi huomiota tulisi kiinnittää siihen, ettei yksikään yksilö tai ryhmä pääse hallitsevaan asemaan. Koodissa kannustetaan myös ottamaan hallituksen jäseneksi eri taustoista olevia henkilöitä. Olen käsitellyt alaluvuissa 3.3 sekä 4.1.3 asiantuntijajäsenten etua osuuskunnalle, jonka lisäksi myös Ruotsin osuuskuntia koskevassa hallintokoodissa otetaan esiin asiantuntijajäsenten vaikutus osuuskunnan kehittämisessä sekä kokonaisedun huomioon ottamisessa. Ison-Britannian koodissa säädellään myös hallituksen jäsenten toimikautta, joka on kolme vuotta ja toimikausien määrä on säädetty kolmeen. Tämän jälkeen hallituksen jäsenen valinta uudelleen on mahdollinen vuoden väliajan jälkeen. Koodissa säädellään yksityiskohtaisesti myös jäsenten tiedonsaantioikeudesta koskien hallituksen jäsenten kouluttamista sekä jäsenten tiedonsaantioikeuksia.

Koodin viidennessä osassa käsitellään riskinhallintaa, varainhoitoa sekä sisäistä tarkastusta. Myös tässä osiossa otetaan esille osuuskunnan kokonaisuus ja toiminnan jatkuvuus, joista hallitus vastaa laatimalla viralliset sekä läpinäkyvät toimintatavat koskien riskienhallintaa,

¹⁸⁰ Co-operative Corporate Governance Code 2019, kohta Co-operative Leadership and Purpose

varainhoitoa sekä sisäistä tarkastusta. Osiossa kuusi käsitellään hallituksen sekä johdon palkitsemista. Palkitsemisen kokonaisuuden tulisi olla oikeudenmukainen, läpinäkyvä sekä ICA:n osuustoiminnallisten arvojen ja periaatteiden mukainen. Jäsenten tulisi hyväksyä palkitsemiskäytännöt ja huomiota tulisi kiinnittää siihen, ettei johdon jäsen itse päättä omasta palkitsemisestaan.

Koodissa otetaan laajasti huomioon ICA:n osuustoiminnalliset arvot ja periaatteet ja määritellään myös osuuskunta ICA:n määritelmän mukaisesti ”*henkilöyhteisöksi, johon jäsenet liittyvät vapaaehtoisesti toteuttaakseen yhteisesti omistamansa ja demokraattisesti hallitsemansa yrityksen avulla taloudellisia, sosiaalisia ja kulttuurisia tarpeitaan ja tavoitteitaan.*”¹⁸¹ Näiden osuustoiminnallisten periaatteiden ja arvojen huomioon ottamisella voidaan kirkastaa osuustoiminnallisuuden alkuperäistä tavoitetta sekä jäsenten asemaa osuuskunnassa.

Mähönen analysoi artikkelissaan vaihtoehtoa osuuskuntien hallinnon sääntelylle ja ottaa esiin paitsi osuuskuntien omat hallinnointikoodit (cooperative governance code) myös kevyemmän periaatekokoelman, jossa voitaisiin ottaa esiin myös kestävä kehityksen mukaisesta yritystoiminnasta.¹⁸² Johdon velvollisuuksien sekä osuuskunnan ja sen jäsenten etujen arvioinnin ja huomioon ottamisen kannalta osuuskuntien hallinnointikoodilla voi olla paremmat mahdollisuudet ottaa nämä huomioon sekä kirkastaa osuustoiminnallisia periaatteita. Toistaiseksi varsinkin suuremmat osuuskunnat käyttävät kuitenkin toiminnassaan soveltuvien osin Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, kuten otin esiin alaluvussa 5.3.1.

¹⁸¹ Co-operative Corporate Governance Code 2019, kohta Glossary and Notes

¹⁸² Mähönen 2019, s. 460

6 YHTEENVETO

Osuuskuntamalli perustuu jäsenten tarpeiden huomioon ottamiseen. Osuuskunnat toteuttavat monia eri tavoitteita jäsenkunnan ollessa usein heterogeeninen ja jäsenten tarpeiden erotessa toisistaan. Suomen osuuskuntalainsäädännössä osuuskunnan tarkoitukseksi on säädetty jäsenten taloudenpidon ja elinkeinon tukeminen. Osuustoiminnalliset periaatteet, oikeushenkilöllisyys sekä hallinnon järjestelmä, jossa ylin päätösvalta on jäsenillä, toimivat pohjana osuuskunnalliselle yritysmaailmalle.

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin osuuskunnan sekä osuuskunnan jäsenten etua ja näiden etujen tulkintaa osuuskunnan hallinnossa. Tutkimuksessa on keskitytty osuuskunnan ja sen jäsenten etujen huomioimiseen osuuskuntalaista ilmenevien huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuuksien pohjalta. Osana tutkimusta on käsitelty hyvän hallintotavan sekä hallinnointikoodien ja osuustoiminnallisten periaatteiden vaikutusta osuuskunnan johdon kontrolloimisessa ja jäsenten edun toteuttamisessa.

Osuuskuntalain 1:2 §:ssä säädetään osuuskunta jäsenistään erilliseksi oikeushenkilöksi. Tästä seuraa osuuskunnan edun erillisyyttä jäsenten edusta. Osuuskunnan johdon tulee toimia lain sanamuodon mukaisesti osuuskunnan edun mukaisesti, laissa ilmaistujen fidusiaaristen velvollisuuksien velvoittamana.

Johdon fidusiaaristen velvollisuuksien sisältö osuuskunnissa määrittyy osuuskunnan edun ja tarkoituksen toteuttamisen kautta. Näitä fidusiaarisia velvollisuuksia on, hallituksen esityksessä uudeksi osakeyhtiölaiksi mukaisesti, ensisijaisesti arvioitava suhteessa yritykseen, vaikka joissakin tilanteissa niiden arviointi on mahdollista myös suhteessa osakkeenomistajien omistuksen arvoon.¹⁸³ Osuuskunnan ollessa kyseessä sen toiminnan tarkoitus eroaa osakeyhtiön vastaavasti, jolloin tulkinta on paikoin haasteellista. Fidusiaaristen velvollisuuksien määrittely kattavasti osuuskunnissa, jotka ovat toimialoiltaan, kooltaan ja jäsenistöltään moninaisia, ei ole tyhjentävästi mahdollista.

¹⁸³ HE 109/2005 vp, s. 18 & 41

Suomalainen osuuskuntalainsäädäntö on vastaa pääosiltaan osakeyhtiölakia, ja näin on myös johdon huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuuden ilmaisevan OKL 1:8 §:n osalta, jonka mukaan osuuskunnan johdon on huolellisesti toimien edistettävä osuuskunnan etua. Osuuskunnan toiminnan tarkoituksesta säädetään OKL 1:5 § todeten tarkoituksena olevan jäsenten taloudenpidon tai elinkeinon tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa. Osuuskunnan johdon fidusiaariset velvollisuudet velvoittavat lain sanamuodon mukaisesti osuuskunnan johdon toimimaan osuuskunnan edun mukaisesti. Kuten Mähönen ja Nyström toteavat, johdon fidusiaariset velvollisuudet kohdistuvat yritykseen entiteettinä. Huolellisuusvelvollisuutta voidaan katsoa noudatetun, kun yhtiön johto on ottanut huomioon liiketoimintapäätösperiaatteen mukaiset seikat toimissaan, selvittäen erityisesti asiaan vaikuttavat oleelliset tiedot ja päätöksen ollessa perusteltu sekä rationaalinen.

Päämies-agenttiteorian taustalla vaikuttava neoklassinen yritysteoria mieltää yrityksen sopimukseksi, jossa yrityksen omistaja päämiehenä asettaa yrityksen johdon eli agentin hoitamaan yritystä puolestaan. Tässä teoriassa väistetään yrityksen oikeushenkilöllisyys ja osakkeenomistajien/jäsenten erillisyys yrityksestä. Erityisesti osuuskunnat on perustettu vastaamaan jäsenten yhteisiin tarpeisiin juuri oikeushenkilöllisyyden omaavan osuuskuntamuodon kautta, määrittäen osuuskunnan tarkoituksen joko lain kautta, tai osuuskunnan säännöissä. Ajatukselle yhtiön johdosta tavoittelemassa vain omaa etuaan perustuvat myös johdolle asetetut fidusiaariset velvollisuudet, joiden tarkoituksena on ollut ohjata johdon toimintaa osakeyhtiön osakkeenomistajien etuja huomioon ottavaan suuntaan. Osuuskuntiin sovellettaessa erityispiirteenä on jäsenistön vahva edustus edustajistossa, hallintoneuvostossa sekä hallituksessa sekä palkitsemisen haastavuus verrattuna osakeyhtiöihin.

Suomessa osuustoiminnallisten periaatteiden vaikutus osuuskunnan johdon fidusiaarisiin velvollisuuksiin, sekä osuuskunnan että sen jäsenten edun analysointiin rajoittuu osuuskuntien itse määrittelemäksi. Suomessa erityisesti suuret osuuskunnat noudattavat soveltuvin osin Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, joka ei luonnollisesti, koskiessaan listayhtiöitä, ota huomioon osuuskuntien erityispiirteitä. Osissa maista on osuuskunnille suunnattu erillinen hallinnointikoodi (co-operative governance code), joissa vaihtelevasti otetaan huomioon osuustoiminnalliset periaatteet. Ison-Britannian Co-operative Corporate Governance Code ottaa huomioon ICA:n

osuustoiminnalliset periaatteet ja arvot useissa kohdin. Näiden periaatteiden pohjalta koodissa arvioidaan myös jäsenten osallisuutta osuuskunnan hallinnossa. Koodissa korostetaan johdon vastuuta osuuskunnan toiminnan jatkumisesta sekä osuuskunnan kokonaisedun huomioon ottamista. Ruotsin vastaavassa hallinnointikoodissa puolestaan korostetaan osuuskunnan jäsenten etujen tyydyttämisen merkitystä osuustoiminnallisen yrityksen menestykselle.

Demokraattisen jäsenhallinnon tarkoituksena on välttää tilanteita, joissa osuuskunta ei toteuta jäsenten määräämää tarkoitusta. Tällaisessa tilanteessa osuuskunnan jäsenet voivat viime sijassa vaihtaa osuuskunnan johdon. Käytännössä tällainen prosessi on aikaa vievä ja hankala erityisesti isoissa osuuskunnissa, joissa hallinnollinen päätöksenteko on siirretty osuuskunnan kokoukselta edustajistolle. Paljon riippuu edustajiston vaalitivasta sekä edustajiston toimikaudesta, kuinka tehokkaasti jäsenet pääsevät toteuttamaan osuuskunnissa tahtoaan. Osuuskuntalaki tarjoaa lisäksi mahdollisuuden osuuskunnan kokoukselle tai edustajistolle siirtää sääntömuutoksella osan hallituksen ja toimitusjohtajan yleistoimivaltaa osuuskunnan/edustajiston kokoukselle tai hallintoneuvostolle.¹⁸⁴ Jäsenet voivat myös yksimielisinä tehdä päätöksen hallituksen yleistoimivaltaan kuuluvassa asiassa. Tehokkaasti riskiä siitä, että osuuskunnan tarkoitusta tulkitaan väärin, voidaan vähentää kirjaamalla osuuskunnan tarkoitus mahdollisimman tarkasti osuuskunnan sääntöihin.

Viime aikoina paljon puhetta on herättänyt osakeyhtiöiden toiminnan tarkoitus sekä sidosryhmien etujen huomioon ottaminen toiminnassa. Osuustoiminnallisten yritysten voidaan tässä suhteessa katsoa olevan ”edellä aikaansa”, sillä osuustoiminnallisissa yrityksissä voidaan katsoa sidosryhmien huomioon ottamisen olevan ”koodattu niiden DNA:han”, niiden historian sekä osuustoiminnallisten periaatteiden kautta. Osuuskunnallisissa yrityksissä tulisikin, osuustoiminnalliset periaatteet sekä johdon fidusiaariset velvollisuudet huomioon ottaen, soveltaa sidosryhmäkeskeistä lähestymistapaa, jolloin johdon tehtävänä ei ole pelkästään jäsenten tai osuuden ja osakkeiden omistajien, vaan kaikkien sidosryhmien etujen ajaminen. Suomessa lainsäädännön tahdonvaltaisuus asettaa oman haasteensa osuuskunnan tarkoituksen ja näin myös osuuskunnan edun arvioinnille.

¹⁸⁴ Mähönen 2019, s. 457.

Tutkimuksessa haasteelliseksi osoittautui erityisesti osuuskunnan sekä jäsenkunnan etujen erottaminen toisistaan ja näiden etujen määrittely. Osuuskuntamuodon ollessa harvinaisempi verrattuna osakeyhtiöön yritysmuotona, varsinkin kirjallisuutta on kertynyt alalta huomattavasti vähemmän verrattuna osakeyhtiöihin. Haasteen, sekä myös avun osuuskuntien tutkimiselle, tuo Suomen lainsäädäntöratkaisu, jossa osuuskunta- sekä osakeyhtiölainsäädäntö vastaavat soveltuvilta osin toisiaan.

Osuuskunnan johtoa sekä osuuskuntien hallinnointikoodia on Suomessa analysoinut Jukka Mähönen ja aiemman osuuskuntalain ajalta osuuskuntien jäsenten omistajaoikeuksia Seppo Pöyhönen. Uuden osuuskuntalain myötä monet sen ratkaisut ovat samanlaisia osakeyhtiölain kanssa ja tutkimuksen tarvetta olisi laajemminkin näiden ratkaisujen toimivuudelle. Eritoten erityisen hallinnointikoodin tarpeen sen mahdollisen lisäarvon sekä johdon kohdalla lainsäädännössä tehtyjen ratkaisujen arvioinnille voi tulevaisuudessa olla enemmänkin tilausta tutkimuksen saralla. Osuuskunnat ovat monialainen tutkimuskohde, jossa usein yhdistyvät paitsi lainsäädännön valinnat, myös osuustoiminnalliset periaatteet sekä arvovalinnat, jolloin osuuskunnallinen tutkimus hyötyy erityisesti monialaisesta tutkimusotteesta.

Koskien osuuskuntien hyvää hallintoa ja sen järjestämistä Suomessa voi tulevaisuudessa olla perusteltua tutkia käytännönläheisesti millaisiin ratkaisuihin osuuskunnat ovat päätyneet ja kuinka niissä hyvän hallinnon periaatteet on otettu käyttöön ja miten ne näkyvät osuuskunnan toiminnassa. Tarpeen voi olla ottaa myös käsittelyyn osuustoiminnallisten periaatteiden vaikutus osuustoiminnassa, erityisesti isojen osuuskuntien ollessa kyseessä, joilla on Suomessa suuri merkitys kansantaloudellisesti, mutta myös jäsenmäärillä mitattuna. Tutkimuskohteena osuuskuntaoikeus on monipuolinen yhdistellen oikeustaloustiedettä, osuustoiminnallisia periaatteita ja osuuskuntalaista ilmeneviä periaatteita. Osuuskuntiin liittyy myös vahva yhteiskunnallinen liittymä.