

## Selvitys Keskinäinen Vakuutusyhtiö Tapiolan hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2010

Keskinäinen Vakuutusyhtiö Tapiola (myöh. Vahinko-Tapiola) on antanut selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodiin suosituksen 54 mukaisella tavalla (15.6.2010). Selvitys annetaan yhtiön toimintakertomuksesta erillisenä. Vahinko-Tapiolan hallinnoinnissa noudatetaan hyvää hallinnointitapaa, joka perustuu vakuutusalaan koskevaan lainsäädäntöön sekä Finanssivalvonnan antamiin määräyksiin ja ohjeisiin. Vaikka Vahinko-Tapiola ei ole listayhtiö, se noudattaa hallinnointikoodia pääosin. Poikkeamat koodista selostetaan jäljempänä. Ne johtuvat pääosin keskinäisestä yhtiömuodosta ja vakuutusalan erityispiirteistä. Tapiolan hallintojärjestelmää koskevia tietoja on myös laajemmin saatavilla yhtiön Internet-sivuilla [www.tapiola.fi](http://www.tapiola.fi). Hallinnointikoodi on julkisesti saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n Internet-sivuilta, [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

### Omistajat ja Tapiola-ryhmän hallintomalli

Vahinko-Tapiola on keskinäinen vahinkovakuutusyhtiö. Yhtiön osakkaita ovat vakuutuksenottajat ja takuuosuuksien omistajat. Vakuutuksenottajana osakkuus syntyy vakuutuksen ottamisen myötä ilman lisäsijoitusta yhtiöön. Osakkaina vakuutuksenottajilla on oikeus vaikuttaa yhtiön päätöksentekoon ja hyötyä yhtiön menestyksestä. Yhtiön takuuosuudet ovat ryhmään kuuluvien toisten keskinäisten yhtiöiden omistuksessa (Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Tapiola ja Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola). Yhtiön hallintoelimet ovat yhtiökokous, hallintoneuvosto, hallitus ja toimitusjohtaja.

Yhtiökokous on yhtiön ylin päätöksentekuelin, jossa yhtiön osakkaat käyttävät puhe- ja äänioikeuttaan. Yhtiökokous mm. valitsee hallintoneuvoston jäsenet ja tilintarkastajat sekä päättää tilinpäätöksen vahvistamisesta ja vastuuvapauden myöntämisestä hallintoelinten jäsenille ja toimitusjohtajalle. Vakuutuksenottajien päätösvallan turvaamiseksi takuuosuuksiin perustuvaa äänivallan käyttöä on vakuutusyhtiölaissa rajoitettu.

Keskinäisessä yhtiössä hallintoneuvostolla on merkittävä päätösvalta ja laaja valvontatehtävä, mikä poikkeaa pörssilistatuista osakeyhtiöistä. Hallintoneuvosto mm. valitsee hallituksen jäsenet. Vahinko-Tapiolan ja Henki-Tapiolan hallintoneuvostojen puheenjohtajat ja varapuheenjohtajat muodostavat hallintoneuvostojen yhteistyövaliokunnan, joka valvoo koko ryhmittymän toimintaa ja toimii myös pääjohtajan esimiehen roolissa.

Yhtiö ja Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Tapiola kuuluvat rahoitus- ja vakuutusryhmittymien valvonnasta annetun lain mukaiseen ryhmittymään. Näiden yhtiöiden hallitukset muodostuvat samoista henkilöistä ja hallitusten puheenjohtaja toimii ryhmittymän pääjohtajana.

**Kuva:** Tapiola-ryhmän hallinnollinen rakenne (ilman Eläke-Tapiolaa)

## Poikkeamat hallinnointikoodin suosituksista

Yhtiökokouksen valitsema hallintoneuvosto valitsee hallituksen. Yhtiön Internet-sivuilla ilmoitetaan yhtiökokousinformaation yhteydessä hallintoneuvoston jäseneksi ehdolla olevat henkilöt. Vahinko-Tapiolan hallituksen jäsenen toimikausi on kolme vuotta. (Poikkeamat suosituksiin 4, 8, 10, 11, 12 koskien hallituksen jäsenten valintaa, toimikautta ja jäsen ehdokkaiden ilmoittamista).

Vakuutusyhtiölaki asettaa erityisiä vaatimuksia hallituksen jäsenen kelpoisuudelle. Jäsenellä tulee olla tehtävän hoidon vaatima ammatillinen pätevyys ja kokemus. Lisäksi hallituksessa tulee olla edustettuna yleinen vakuutustoiminnan tuntemus. Vahinko-Tapiolan hallituksen jäsenet ovat päätoimisia, Tapiola-ryhmän palveluksessa olevia henkilöitä. Hallitustehtävien lisäksi varsinaisilla jäsenillä on vastuu yhtiöryhmän palveluista eri asiakasryhmille; yksityistalouksille, yrityksille, suurasiakkaille ja yhteisöille sekä pankki-, säästö- ja sijoittaja-asiakkaille. Hallituksen jäsenet edustavat suosituksesta poiketen samaa sukupuolta (poikkeamat suosituksiin 9 ja 14 ja 15 koskien hallituksen kokoonpanoa ja jäsenten riippumattomuutta).

Edellä selostetusta hallituksen kokoonpanosta johtuen hallitus ei ole perustanut tarkastusvaliokuntaa (poikkeama suositukseen 24). Hallintoneuvostolla sen sijaan on yhteistyövaliokunta ja sen jäsenistä koostuva tarkastusvaliokunta.

Keskinäisestä yhtiömuodosta johtuen yhtiö ei maksa hallituspalkkioita eikä toimitusjohtajan ja muun johdon palkkioita osakkeina (suositukset 16, 35, 38, 42, 43, 44, 45, 46 ja 47 koskien osakeomistuksen ja osake- ja osakeperusteisten palkkioiden ilmoittamista).

Vahinko-Tapiolan sisäpiiriohjeistus perustuu lakiin ja alan käytäntöön (suositus 51 koskien Helsingin pörssin sisäpiiriohjeen noudattamista).

## Hallintoneuvosto

Vahinko-Tapiolan yhtiökokouksessa hallintoneuvostovalinnat tehdään vakuutuskenottajien ja Tapiola-ryhmän hallintoneuvostojen yhteistyövaliokunnan ehdotusten perusteella. Hallintoneuvoston jäsenten toimikausi on kolme vuotta. Tällä hetkellä Vahinko-Tapiolan hallintoneuvostoon kuuluu 24 jäsentä.

Hallintoneuvoston jäseniä valittaessa pyritään siihen, että hallintoneuvoston kokoonpano vastaisi yhtiön asiakaskannan rakennetta asiakaslohkokohtaisen ja alueellisen maksutulojakauman mukaan. Lisäksi otetaan huomioon esteellisyysperiaatteet, joiden mukaan esteellisiä hallintoneuvoston jäseniksi ovat kilpailevan finanssiryhmän palveluksessa tai hallinnossa toimivat henkilöt.

#### Hallintoneuvoston tehtävänä on:

- valvoa hallituksen ja toimitusjohtajan vastuulla olevaa yhtiön hallintoa
- antaa varsinaiselle yhtiökokoukselle lausuntonsa tilinpäätöksen ja tilintarkastusker-  
tomuksen johdosta
- päättää hallituksen jäsenten ja varajäsenten määrästä
- valita ja vapauttaa hallituksen jäsenet, varajäsenet, puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja sekä määrätä jäsenten palkkiot ja matkakustannusten korvausperusteet
- päättää ylimääräisen yhtiökokouksen pitämisestä
- päättää asioista, jotka koskevat toiminnan huomattavaa supistamista tai laajentamista taikka yhtiön organisaation olennaista muuttamista
- Hallintoneuvosto voi lisäksi antaa hallitukselle ohjeita laajakantoisissa ja periaatteellisesti tärkeissä asioissa.

Yhtiökokous päättää vuosittain hallintoneuvoston palkkiot ja matkakustannusten korvausperiaatteet. Hallintoneuvoston jäsenten kokouspalkkio vuonna 2010 oli 800 euroa kokoukselta ja puheenjohtajan vuosipalkkio lisäksi 8 000 euroa ja varapuheenjohtajan 4 800 euroa. Palkkioista maksetaan TyEL-maksu. Hallintoneuvosto kokoontui kolme kertaa vuonna 2010. Kokouksiin osallistui keskimäärin 68 prosenttia jäsenistä.

#### Vahinko-Tapiolan hallintoneuvoston kokoonpano 15.4.2010 alkaen

*Antti Lemmetyinen, puheenjohtaja, s.1946, sosiaalineuvos, johtaja, Helsingin Diakonissalaitos*  
*Juha Marttila, 1.varapuheenjohtaja, s.1967, puheenjohtaja, MTK*  
*Jouko Virranniemi, 2. varapuheenjohtaja, s.1950, teollisuusneuvos, Pölkky Oy*  
*Heli Alanko, s.1958, toimitusjohtaja, Weckman Steel Oy*  
*Philip Aminoff, s.1962, hallituksen puheenjohtaja, Electrosonic Oy*  
*Matti Hilli, s.1951, toimitusjohtaja, Vapo Oy*  
*Lauri Hintikka, s.1946, toimitusjohtaja, Percussio Oy*  
*Matti Karppinen, s.1958, toimitusjohtaja, Lännen Tehtaat Oyj*  
*Iiro Ketola, s.1972, pääluottamusmies, Tapiola-ryhmä*  
*Jukka Kola, s.1960, professori, Helsingin yliopisto*  
*Timo U. Korhonen, s.1952, toimitusjohtaja NCC Rakennus Oy*  
*Markku Koskinen, s.1962, hallituksen puheenjohtaja, Koskisen Oy*  
*Olavi Kuusela, s.1950, agronomi*  
*Raimo Leivo, s.1944, hallituksen puheenjohtaja Leivon Leipomo Oy*  
*Timo Leppänen, s.1954, toimitusjohtaja, Kajaanin tilitalo Oy*  
*Jussi Miilukangas, s.1966, johtaja, Miilukangas Ky*  
*Jorma Mikkonen, s.1963, toimialajohtaja, Lassila & Tikanoja Oyj*  
*Ulla-Majja Moisio, s.1962, varatuomari, Teollisuuden Voima Oyj*  
*Vuokko Niiranen, s.1953, professori, Itä-Suomen yliopisto*  
*Kati Partanen, s.1975, maanviljelijä*  
*Risto E.J. Penttilä, s.1959, toimitusjohtaja, Helsingin Keskuskauppakamari*

*Pirkko Rantanen-Kervinen, s.1949, ekonomi, hallituksen jäsen*  
*Kasper Saari, s.1952, toimitusjohtaja, Royal Ravintolat Oy*  
*Jukka Terhonen, s.1954, toimitusjohtaja, Lemminkäisen Talo Oy*

## Hallintoneuvoston valiokunnat

Hallintoneuvostolla on yhtiössä merkittävä rooli ja valvontatehtävä. Hallintoneuvoston työn tehostamiseksi on perustettu valiokuntia.

### Yhteistyövaliokunta

Vahinko- ja Henki-Tapiolan hallintoneuvostojen puheenjohtajat ja varapuheenjohtajat kuuluvat Tapiola-ryhmän hallintoneuvostojen yhteistyövaliokuntaan, joka avustaa näiden yhtiöiden hallintoneuvostoja. Jäsenten toimikausi on yksi vuosi. Yhteistyövaliokunta valitsee keskuudestaan itselleen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan vuodeksi kerrallaan.

Hallintoneuvostojen vahvistaman työjärjestyksen mukaisesti yhteistyövaliokunta valmistele hallintoneuvoston kokouksessa käsiteltäviä asioita ja tekee päätösehdotuksia hallintoneuvostolle. Yhteistyövaliokunta valvoo hallituksen, pääjohtajan ja toimitusjohtajien toimintaa ja raportoi siitä hallintoneuvostolle. Yhteistyövaliokunta valmistele ja tekee yhtiökokoukselle päätösehdotuksen hallintoneuvoston jäsenten valitsemiseksi.

Hallintoneuvostojen yhteistyövaliokunta ei ole yhtiöoikeudellinen elin, vaikka siitä on määräys Vahinko- ja Henki-Tapiolan yhtiöjärjestyksessä. Yhteistyövaliokunnalla ei ole päätösvaltaa, vaan päätökset tehdään hallintoneuvostoissa. Poikkeuksena tästä on hallituksen jäsenten ja varajäsenten palkitseminen, josta päätetään yhteistyövaliokunnan kokouksessa hallintoneuvostojen tätä varten antamien valtuuksien nojalla.

Yhteistyövaliokunta kokoontui 10 kertaa vuonna 2010 ja kokouksiin osallistui 90 prosenttia jäsenistä. Yhtiökokoukset päättävät vuosittain yhteistyövaliokunnan palkkiot ja matkakustannusten korvauserusteet. Vuonna 2010 yhteistyövaliokunnan jäsenten kokouspalkkio oli 450 euroa kokoukselta ja sen puheenjohtajan kokouspalkkio 600 euroa kokoukselta. Palkkioista maksetaan TyEL-maksu.

Yhteistyövaliokunnan puheenjohtajana vuonna 2010 toimi sosiaalineuvos, johtaja Antti Lemmetyinen (Helsingin Diakonissalaitos) ja varapuheenjohtajana yhteiskuntasuhteiden johtaja Jouko Havunen (Vaasan yliopisto). Muina jäseninä toimi toimitusjohtaja Marjut Nordström (EL-Kori Oy), puheenjohtaja Juha Marttila (MTK), toiminnanjohtaja Marita Ruohonen (Suomen Mielen-terveysseura) sekä toimitusjohtaja Jouko Virranniemi (Pölkky Oy).

### Tarkastusvaliokunta

Yhteistyövaliokunta on perustanut erillisen tarkastusvaliokunnan, jonka tehtävänä on avustaa yhteistyövaliokuntaa ja hallintoneuvostoja niiden valvoessa Tapiola-ryhmän toimintaa. Tarkastusvaliokunta hoitaa yhtiössä hallinnointikoodin suosituksen 27 mukaisia tehtäviä, lukuun ottamatta hallituksen vastuulla olevien tilinpäätöksen ja osavuosisikastausten ennakkotarkastusta. Tarkastusvaliokunnan valvontatehtäviin kuuluu mm. vakavaraisuuden, riskienhallinnan sekä lakien ja määräysten noudattamisen valvonta, taloudellisen raportoinnin valvonta, tilintarkastajien työn ja riippumattomuuden seuranta sekä sisäisen tarkastuksen, sisäisen valvonnan ja riskien-

hallinnan arvioinnit. Tarkastusvaliokunnan jäsenten toimikausi on yksi vuosi. Tarkastusvaliokunta kokoontuu pääsääntöisesti viisi kertaa vuodessa.

Tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2010. Kokouksiin osallistui 93 prosenttia jäsenistä. Yhtiökokoukset päättävät vuosittain tarkastusvaliokunnan palkkiot ja matkakustannusten korvauserusteet. Vuonna 2010 valiokunnan jäsenten kokouspalkkio oli 450 euroa kokoukselta ja puheenjohtajan kokouspalkkio 600 euroa kokoukselta. Palkkioista maksetaan TyEL-maksu.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana vuonna 2010 toimi yhteiskuntasuhteiden johtaja Jouko Havunen (Vaasan yliopisto) ja jäsenenä toimitusjohtaja Marjut Nordström (EL-Kori Oy) sekä puheenjohtaja Juha Marttila (MTK). Jäsenet edustavat Tapiola-ryhmän asiakasyhteisöjä. Asiakkuus keskinäisessä yhtiössä perustaa suoraan osakkuuden, eikä se automaattisesti tee jäsenestä ei-riippumatonta. Asiakkaiden mukanaolo tarkastusvaliokunnassa varmentaa osaltaan omistajaohjauksen toimivuutta keskinäisessä yhtiössä.

### Neuvottelukunnat

Yhtiöoikeudellisten toimielinten lisäksi asiakkaat ovat mukana Tapiola-ryhmän erilaisissa neuvottelukunnissa, joissa on jäseniä yli 300. Neuvottelukuntien painoarvo on merkittävästi suurempi kuin osakeyhtiössä, koska jäsenet ovat myös yhtiön osakkaita. Neuvottelukuntien tehtävänä on mm. edistää asiakasnäkökulman esilläpitoa Tapiola-ryhmän toiminnassa ja tehdä hallituksille aloitteita palvelujen kehittämiseksi.

## Hallitus

Hallituksen tehtävänä on huolehtia yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Sen tulee myös huolehtia kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksen työjärjestykseen on kirjattu hallituksen keskeiset tehtävät sekä siellä käsiteltävät asiat ja kokouskäytännöt. Työjärjestyksen mukaan hallituksen tärkeimmät tehtävät ovat:

- yhtiön strategiasuunnitelmien, tärkeimpien toimintaperiaatteiden ja -politiikkojen sekä toimintasuunnitelman ja budjetin vahvistaminen ja niiden toteutumisen valvonta
- tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä osavuosisikastausten käsitteleminen ja hyväksyminen.
- organisaatorakenteen vahvistaminen
- toimitusjohtajan ja tämän sijaisen sekä yhtiön johdon edustajien nimittäminen ja toimisuhteiden ehdoista päättäminen
- palkkaus-, palkkiointi- ja kannustinjärjestelmien vahvistaminen
- sijoitussuunnitelman vahvistaminen ja sen ajantasaisuudesta huolehtiminen sekä sijoitussuunnitelman noudattamisen valvonta
- rahoitus- ja vakuutusryhmittymän vakavaraisuussuunnitelman ja riskienhallintasuunnitelman vahvistaminen ja niiden noudattamisen valvonta
- päättäminen muista asioista, joista voi aiheutua yhtiölle laajoja tai kauaskantoisia seurauksia

Palvelujen kehittäminen omistaja-asiakkaille, sijoitusasiat ja riskien hallinta korostuvat Tapiola-ryhmän yhtiöiden hallitusten työskentelyssä. Hallitus nimittää yksityistalouksien johtoryhmän, yritysasiakasliiketoiminnan johtoryhmän sekä pankki-, säästö- ja sijoittajapalvelujen johtoryh-

män, joiden puheenjohtajina toimivat näiden asiakasryhmien palveluista vastuulliset hallituksen jäsenet. Lisäksi hallitus nimittää sijoitustoiminnan johtoryhmän ja kokonaisvaltaisen riskienhallinnan johtoryhmän. Hallitus arvioi säännöllisesti omaa toimintaansa käymällä vuosittain tätä koskevan arviointi- ja kehityskeskustelun, joka pohjautuu kirjallisista arviointikyselyistä laadittuun yhteenvetoon.

Hallituksen jäsenet nimittää hallintoneuvosto. Hallituksen jäsenellä tulee vakuutusyhtiölain mukaan olla tehtävän hoitamisen vaatima ammatillinen pätevyys ja kokemus. Hallituksessa on oltava edustettuna sellainen yleinen vakuutustoiminnan tuntemus kuin vakuutusyhtiön toiminnan laatuun ja laajuuteen katsoen on tarpeen. Jäsenen toimikausi on kolme vuotta.

Vahinko-Tapiolan hallitus kokoontui 18 kertaa vuonna 2010. Kokouksiin osallistui keskimäärin 91,7 prosenttia varsinaisista jäsenistä. Tapiola-ryhmän palveluksessa oleville hallituksen jäsenille ei makseta hallitustyöstä erikseen kuukausi- tai kokouspalkkioita.

Vahinko-Tapiolan hallitukseen kuuluu neljä varsinaista jäsentä ja kaksi varajäsentä. Hallituksen varsinaiset jäsenet ovat päätoimisia, Tapiola-ryhmän johtoon kuuluvia henkilöitä ja kokoonpano on sama Vahinko- ja Henki-Tapiolan hallituksessa. Hallituksen puheenjohtajana toimii Tapiola-ryhmän pääjohtaja.

Hallituksella ei ole omia valiokuntia.

## **Kokoonpano**

### Hallituksen jäsenet 2010 – 2013

*Asmo Kalpala, puheenjohtaja, s.1950, KTM, KHT, pääjohtaja, Tapiola-ryhmä*

*Jari Saine, varapuheenjohtaja, s.1951, FM, SHV, yhtiöryhmän johtaja, Tapiola-ryhmä*

*Arto Jurttila, s.1961, KTM, yhtiöryhmän johtaja, Tapiola-ryhmä*

*Jari Sundström, s.1960, VT, yhtiöryhmän johtaja, Tapiola-ryhmä*

### Varajäsenet

*Jari Eklund, s. 1963, KTM, johtaja, Tapiola-ryhmä*

*Markku Paakkanen, s.1951, FL, SHV, johtaja, Tapiola-ryhmä*

## **Toimitusjohtaja**

Yhtiön toimitusjohtajan valitsee hallitus. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön asioita hallituksen ohjeiden ja määräysten mukaisesti.

Vakuutusyhtiön toimitusjohtajalla tulee vakuutusyhtiölain mukaan olla tehtävän hoitamisen vaatima ammatillinen pätevyys ja kokemus. Hänellä on lisäksi oltava sellainen yleinen vakuutus-toiminnan tuntemus kuin vakuutusyhtiön toiminnan laatuun ja laajuuteen katsoen on tarpeen.

Vahinko-Tapiolan toimitusjohtajana toimii FM, SHV Juha-Pekka Halmeenmäki (s. 1964).

Toimitusjohtajaa avustaa yhtiön operatiivisessa johtamisessa johtoryhmä, jonka toimitusjohtaja nimittää.

## Johtamisjärjestelmä

Tapiola-ryhmän johtamisessa tasapainoinen tuloskorttikehikko on keskeinen väline. Tavoitteet asetetaan neljästä näkökulmasta: asiakas, henkilöstö, prosessit sekä talous ja markkina-asema.

### Strategisen tason ohjaus

Tapiolan perusstrategian linjaukset määritellään kolmen vuoden välein. Strategian toteutumista seurataan strategiakortin kaikkien neljän näkökulman osalta neljännesvuosittain. Vuosittain strategiataarkistuksen yhteydessä ja strategiakauden päättymisen jälkeen tehdään arvio siitä, miten strategiakauden alussa määritellyssä strategisessa tahtotilassa on kokonaisuutena onnistuttu.

### Vuosiohjaus

Vuosisuunnittelu on johtamisen väline, jonka avulla strategian mukaiset painopisteet ja avainalueet johdetaan toiminnan suunnittelun avulla toimenpiteiksi. Vuosisuunnittelun avulla kohdistetaan ja hallitaan resursseja sekä parannetaan toimintojen tehokkuutta. Tavoitteille asetetaan taloudellisia ja toiminnallisia mittareita, numerobudjetit syntyvät prosessin lopputuloksena. Vuosisuunnitelmien keskeiset elementit ovat toimintasuunnitelma, tuloskortti, budjetti sekä riskienhallinta- ja sijoitussuunnitelmat.

Tapiola-ryhmän eri johtoryhmät valmistelevat vuosittain riskienhallintapolitiikan mukaisen riskienhallintasuunnitelman hallituksen hyväksymistä varten. Riskienhallinnan suunnittelu on jatkuvaa, vaikka riskit kartoitetaan kokonaisuutena kerran vuodessa ja riskien vähentämiseen tähtävien toimenpiteiden edistymistä tarkastellaan kaksi kertaa vuodessa. Vuosisuunnitelmissa otetaan huomioon toimenpiteet, joihin riskien tunnistamisessa ja niistä johdetuissa riskienhallintasuunnitelmissa on päädytty.

Yhtiöiden sijoitustoiminnan johtoryhmä valmistelee sijoitussuunnitelman kullekin kalenterivuodelle. Hallitus vahvistaa sen suunnitteluvuotta edeltävän vuoden lopussa. Suunnitelmassa otetaan kantaa siihen, miten sijoitukset kohdennetaan eri sijoituslajeille seuraavan kalenterivuoden aikana. Suunnitelman lähtökohtana ovat yhtiön vastuuvelan vaatimukset sijoitustoiminnalle, yhtiön vakavaraisuus, korkovaatimus, sijoitusympäristö ja kilpailijayhtiöitten tilanne. Sijoitusten kesto pyritään myös mahdollisuuksien mukaan ajoittamaan samaksi kuin vastuuvelan kesto. Sijoitussuunnitelmassa arvioidaan myös sijoitusriskien mahdollisen realisoitumisten aiheuttamia vaikutuksia yhtiön talouteen.

Taloudenohjauksen vuositason seuranta toteutetaan monella tavalla ja tasolla. Asiakaslohkojen, yhtiöiden ja alueorganisaation tuloskorttitavoitteiden toteutumista arvioidaan tavoitekokouksissa neljännesvuosittain. Tämän lisäksi useimpia talouden puitteiden tunnuslukuja seurataan kuukausittain. Tapiolan johtoryhmät seuraavat asiakaslohkojensa ja yhtiöidensä toimintaansa ja tuloksiaan kuukausittain.

## Kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

Seuraavassa osiossa kuvataan sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja sisäisen tarkastuksen pääperiaatteita sekä ulkoista valvontaa ja taloudellista raportointiprosessia. Tässä yhteydessä kuvataan pääpiirteissään prosesseja, joilla varmistetaan että yhtiön julkistamat taloudelliset raportit antavat olennaisesti oikeat tiedot yhtiön ja sen konsernin taloudesta.

### Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus

#### Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on oleellinen osa Tapiola-ryhmän johtamista, hallintoa ja päivittäistä toimintaa. Sisäisen valvonnan periaatteet on määritelty hallitusten hyväksymässä, kansainväliseen viitekehykseen (Coso ERM) perustuvassa sisäisen valvonnan politiikassa, jossa kuvataan valvonnan käsitteet, tavoitteet ja osa-alueet sekä toteuttamisen roolit ja vastuut.

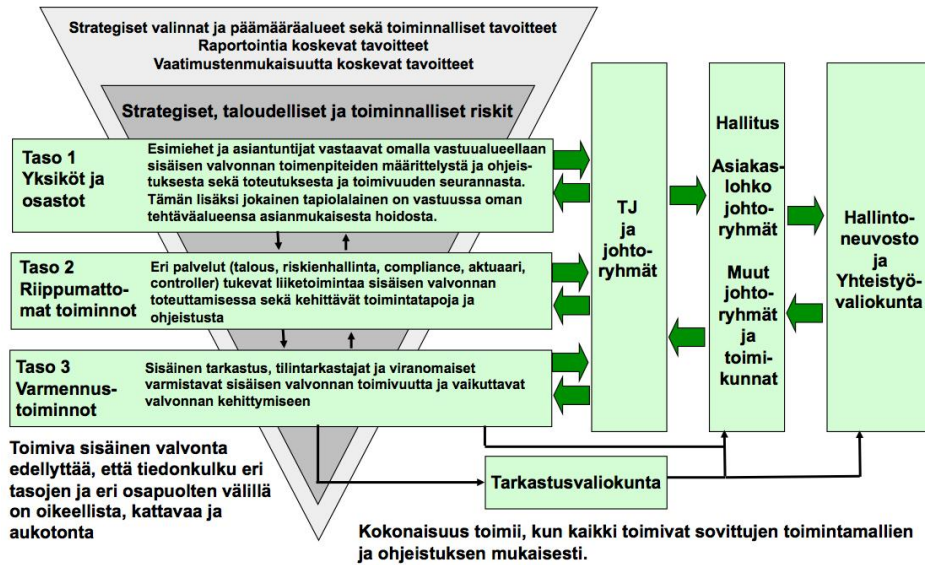
Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan Tapiolassa kaikkia organisaation sisäisiä toimenpiteitä, joilla pyritään varmistamaan asetettujen tavoitteiden saavuttaminen ja mahdollisimman häiriötön liiketoiminta. Sisäisen valvonnan avulla varmistetaan, että toiminta Tapiolassa toteutuu tavoitteellisesti, laadukkaasti, luotettavasti sekä kaikkien määräysten ja ohjeiden mukaisesti. Tapiolan organisaatorakenne ja esimiestoiminta muodostavat sisäisen valvonnan perustan. Valvontaa toteutetaan organisaation kaikilla tasoilla.

Kokonaisvastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä Tapiola-ryhmässä on yhtiöiden hallituksilla. Sisäisen valvonnan tilaa arvioidaan yhteistyövaliokunnan tarkastusvaliokunnassa ja hallituksessa säännöllisesti myös omana asiakokonaisuutenaan.

Sisäisen valvonnan politiikassa on määritelty roolit ja vastuut seuraaville elimille:

- hallintoneuvosto ja sen toimikunnat
- hallitus ja hallituksen nimittämät johtoryhmät
- hallituksen asettamat toimikunnat
- toimitusjohtaja ja yhtiön johtoryhmä
- esimiehet
- talousjohto / taloushallinto
- controller-verkosto
- vastuullinen matemaatikko
- compliance-toiminto
- sisäinen tarkastus
- koko henkilöstö

**Kuva:** Tapiolan sisäisen valvonnan toteuttamisen roolit ja vastuut

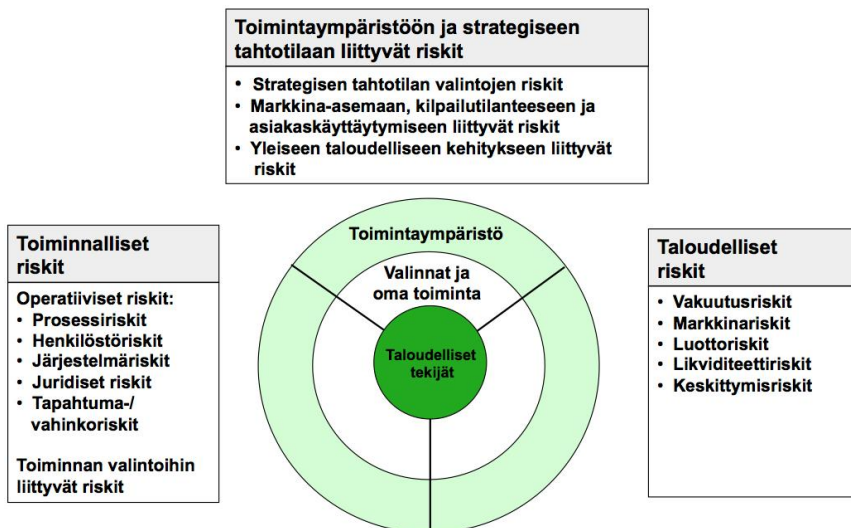


**Riskienhallinta**

Tapiolan riskienhallintaa ohjaa hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka, jossa on kuvattu ne yleiset periaatteet, joita sovelletaan pysyväisohjeina Tapiola-ryhmän riskienhallinnan järjestämisessä. Poliitikassa määritellään riskienhallinnan käsitteet, pääalueet, prosessit sekä toteuttamisen ja valvonnan vastuut.

Riskienhallinta Tapiolassa on aktiivista ja ennakoivaa riskien kartoittamista ja niistä mahdollisesti seuraavien haitallisten vaikutusten välttämistä ja vähentämistä sekä mahdollisuuksien hyödyntämistä. Riskienhallinnan tavoitteena on edistää asiakkaidemme taloudellisen turvan jatkuvuutta ja tukea liiketoiminnan toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista.

**Kuva:** Riskienhallinnan pääalueet



Tapiolan riskinottohalukkuus perustuu seuraaville periaatteille:

- riskinotto tukee strategian ja operatiivisten suunnitelmien taloudellista ja toiminnallista toteutumista
- riskit eivät vaaranna yksittäisen yhtiön, toiminnon tai ryhmän toimintaa tai talouden vakautta
- Tapiola-ryhmän yhtiöt ja toiminnot pysyvät niille määritellyissä riskirajoissa

Tapiolan tavoitteena on hallita riskejä kokonaisvaltaisesti osana strategista ja operatiivista toiminnanohjausta. Riskienhallinta järjestetään kattavasti siten, että asiakaslohkojen, yhtiöiden ja muiden toimintojen väliset riskisidokset ovat selkeät ja yksiselitteiset ja että riskien syy- ja seuraussuhteet sekä merkitys tunnistetaan. Kokonaisvaltainen riskienhallinta kytkeytyy siten Tapiolan strategiaan, taloudellisiin ja toiminnallisiin tavoitteisiin.

Hallituksella on kokonaisvastuu yhtiön riskienhallinnan järjestämisestä. Hallitus määrittää eri toimintojen riskienhallinnan tavoitteet, riskinoton rajat, vastuut, mittarit ja valvontaperiaatteet. Hallitus vahvistaa vuosittain yhtiöiden riskienhallintasuunnitelman, varmistaa sen huomioimisen toimintasuunnitelmassa ja valvoo riskienhallintasuunnitelman noudattamista. Hallitus seuraa säännöllisesti yhtiön riskienhallinnan tilaa ja keskeisimpien riskien kehitystä.

Toimitusjohtaja ja yhtiön muu johto vastaa yhtiöiden riskienhallintasuunnitelman käytännön valmistelusta, toteuttamisesta ja toteuttamisen seurannasta. Yhtiön eri johtoryhmien ja riskienhallintaan liittyvien eri toimikuntien työjärjestyksissä on määritelty näiden tehtävät riskienhallinnassa ja -valvonnassa. Yhtiön liiketoimintayksiköt tunnistavat ja analysoivat toimintaa tai tavoitteita uhkaavat riskit sekä strategia- ja vuosisuunnittelun yhteydessä että päivittäisessä toiminnassa. Liiketoimintayksiköt vastaavat omaan toimintaansa liittyvien riskienhallintatoimenpiteiden toteuttamisesta.

Riskienhallinnan valvonta on vastuutettu aina muulle kuin operatiivisesta toiminnasta vastaavalle taholle. Eri riskienhallintaan liittyvät tahot kuten esimerkiksi aktuaari-, compliance-, controller-verkosto-, talous-, riskienhallinta- ja sijoitustoiminnot avustavat yhtiön johtoa ja hallitusta riskienhallinnan valvonnan ja riskien seurannan käytännön toteuttamisessa. Tapiolassa toimii hallituksen asettama kokonaisvaltaisen riskienhallinnan johtoryhmä jonka tehtävänä on:

- vastata kokonaisvaltaisen riskienhallinnan järjestämisestä hallituksen määrittelemissä puitteissa siten, että se täyttää liiketoiminnan vaatimukset ja viranomaismääräykset sisäiselle valvonnalle ja riskienhallinnalle
- valvoa ja raportoida hallitukselle, että vakavaraisuusasema ja kokonaisvaltaisen riskienhallinnan käytännön toteuttaminen täyttävät hallituksen niille asettamat tavoitteet ja viranomaismääräykset vakavaraisuudelle, sisäiselle valvonnalle ja riskienhallinnalle

Yhteistyövaliokunnan tarkastusvaliokunta valvoo ja arvioi osaltaan yhtiön ja yhtiöryhmätason riskejä sekä riskienhallinnan järjestämistä yhtiössä. Myös tilintarkastus valvoo riskienhallinnan toteuttamista. Lisäksi jokainen Tapiolassa työskentelevä henkilö vastaa riskienhallinnan toteuttamisesta omassa työssään ja on velvollinen kertomaan havaitsemistaan riskeistä tai riskienhallinnan kehittämiskohteista ensisijaisesti omalle esimiehelleen tai muille riskienhallinnan vastuhenkilöille.

Yksityiskohtaisempaa tietoa Vahinko-Tapiolan riskienhallinnasta annetaan tilinpäätöksessä riskienhallinnan liitetiedoissa.

### Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus on riippumatonta ja objektiivista arviointi-, varmistus- ja konsultointitoimintaa, joka on luotu tuottamaan lisäarvoa organisaatiolle ja parantamaan sen toimintaa. Sisäinen tarkastus tukee organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan organisaation riskienhallinta-, valvonta- sekä johtamis- ja hallintoprosessien tuoksellisuuden arviointiin ja kehittämiseen.

Sisäinen tarkastus tukee esimiehiä valvontavelvollisuuden toteuttamisessa arvioimalla liiketoimintojen sisäisen valvonnan tilaa sekä tuottamalla johdolle ja toimintojen vastuuhenkilöille informaatiota ja toimenpide-ehtotuksia valvonnan tehostamiseksi. Sisäinen tarkastus toimii pääjohtajan organisaatiossa.

Sisäisen tarkastuksen toimintaperiaatteet on määritelty hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä. Sisäinen tarkastus laatii vuosittain tarkastussuunnitelman, joka hyväksytään hallituksissa. Sisäinen tarkastus raportoi toiminnastaan säännöllisesti hallitukselle ja Yhteistyövaliokunnan Tarkastusvaliokunnalle.

### Ulkoinen valvonta

Tilintarkastuksen pääasiallisena tehtävänä on tarkistaa yhtiön ja sen konsernin kirjanpito; tilinpäätös ja hallinto sen varmistamiseksi, että yhtiön ja sen hallintoelinten toiminta on lain mukaan hoidettu ja tilinpäätös on laadittu kirjanpitolain ja muiden tilinpäätöksen laatimista koskevien määräysten mukaisesti sekä että tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot yhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Vakuutusyhtiön tilintarkastusta koskevat vakuutusyhtiölain 7 luvun 6 §:n erityiset säännökset. Niiden mukaan vakuutusyhtiön tilintarkastajan tehtävistä suorittaman tilikauden aikaisen jatkuvan tarkastuksen on riittävänä pidettävässä laajuudessa ulotuttava vastuuelkaan, toimintapääomaan, sijoitustoimintaan, vakuuttamis- ja korvaustoimintaan sekä vakuutusyhtiön ja sen kanssa samaan konserniin tai vakuutusyhtyrhythmittymään kuuluvien yhteisöjen välisiin keskinäisiin liiketoimiin. Vakuutusyhtiön tilintarkastajan on vähintään kerran vuodessa tarkastettava, täyttävätkö vastuuelan katteeksi hyväksyttävät varat (katteluettelo) ja siihen merkityt omaisuuserät vakuutusyhtiölaissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä ja määräyksissä asetetut vaatimukset. Tilintarkastaja arvioi yhtiön antamien taloudellisten raporttien oikeellisuutta.

Yhtiön ja sen tytäryhtiöiden tilintarkastajana on vuonna 2010 toiminut PricewaterhouseCoopers Oy, KHT-yhteisö, jonka nimeämänä päävastuullisena tilintarkastajana on toiminut Juha Tuomala, KHT. Tilintarkastaja osallistuu säännöllisesti yhteistyövaliokunnan tarkastusvaliokunnan kokouksiin ja raportoi havainnoistaan sille. Tarkastusvaliokunta arvioi vuosittain tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta. Yhtiön hallitus ja hallituneuvosto kuulee vuosittain kokouksessaan tilintarkastajaa yhtiön taloudellisesta asemasta ja sisäisestä valvonnasta sekä muista tilintarkastuksessa esiin tulleista seikoista. Tilintarkastaja antaa vuosittain tilintarkastuskertomuksen yhtiökokoukselle. Tilintarkastusyhteisölle tilintarkastuksesta ja muista palveluista maksetut palkkiot ilmoitetaan tilinpäätöksen liitetiedoissa sekä yhtiön Internet -sivuilla.

Finanssivalvonta (Fiva) toimii Suomen rahoitus- ja vakuutusvalvontaviranomaisena. Finanssivalvonta toimii hallinnollisesti Suomen Pankin yhteydessä, mutta on päätöksenteossaan itsenäinen. Finanssivalvonnan tavoitteet ja tehtävät on kirjattu rahoitus- ja vakuutusala sääntelevään lainsäädäntöön. Finanssivalvonta valvoo toimittamisensa tarkastuksissa myös taloudellista raportointiprosessia ja sen toimivuutta.

## Taloudellinen raportointiprosessi

Taloudellisen raportoinnin tavoitteena on tuottaa luotettavaa, kattavaa ja ajan tasalla olevaa taloudellista informaatiota päätöksenteon pohjaksi. Taloudellisen informaation oikeellisuus varmistetaan riittävän ajantasaisella ja tiheällä raportoinnilla, säännöllisillä täsmäytyksillä, kattavilla ja ajan tasalla olevilla dokumentaatioilla raportoinnissa käytettävistä prosesseista, laskentamenetelmistä ja järjestelmistä sekä sillä, että liiketoimintojen päätöksenteko ja raportointitoiminnot on organisatorisesti eriytetty.

Tapiola-ryhmän taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko ryhmän kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaiseen tulosraportointiin sisältyvät yhtiökohtaiset toteumatiedot, kehitys edelliseen vuoteen verrattuna ja vertailu budjettiin. Osavuositarkastukset laaditaan vuosineljänneksittäin. Julkinen tulosraportointi käsittää puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen. Hallitus on talouden ohjaukseen liittyvissä asioissa ylin päättävä elin. Hallitus käsittelee ja hyväksyy osavuositarkastukset.

Vuositilinpäätös valmistuu helmikuun loppuun mennessä. Tilikaudelta tuotetaan emo-, tytär- ja konsernitilinpäätökset sekä hallituksen toimintakertomus. Tilinpäätöksen liitetiedoissa kuvataan tilinpäätöksen laatimisperiaatteet; selostetaan riskienhallinnan periaatteet, vastuut, valvonta, organisointi ja prosessit sekä merkittäviä riskejä. Toimintakertomuksen kerrotaan yhtiön tilan ja toiminnan tuloksen kannalta tärkeistä seikoista, tilikaudella tapahtuneista sekä tilikauden päättymisen jälkeen sattuneista yhtiön kannalta olennaisista tapahtumista. Hallitus käsittelee, hyväksyy ja allekirjoittaa tilinpäätöksen. Vastuuvelan katelaskelmat muodostavat osan vuositason raportointia.

Hallintoneuvostojen yhteistyövaliokunnan perustaman tarkastusvaliokunnan valvontatehtäviin kuuluu taloudellisen raportoinnin valvonta. Tarkastusvaliokunnalle esitetään osavuositarkastukset ja tilinpäätös toimintakertomuksineen. Hallintoneuvosto antaa varsinaiselle yhtiökokoukselle lausuntonsa tilinpäätöksen ja tilintarkastuskertomuksen johdosta. Yhtiökokous yhtiön ylimpänä päätöksentekuelimenä päättää tilinpäätöksen vahvistamisesta ja vastuuvapaudesta hallintoelinten jäsenille ja toimitusjohtajalle päättyneeltä tilikaudelta.

Finanssivalvonnalle toimitetaan viranomaismääräyksissä luetellut asiakirjat vuosineljänneksen, puolivuoden ja tilinpäätöshetken tilanteesta säädetyssä ajassa.