

**Olli-Pekka  
Kallasvuo**

**Juhana Rossi**

# **Puhelin**

**Mitä opin globaalina  
yritysjohtajana**

**soi  
öisin**



Helsingissä Kustannusosakeyhtiö Otava

© Olli-Pekka Kallasvuo, Juhana Rossi ja Kustannusosakeyhtiö Otava 2021

ISBN 978-951-1-39675-8

**OTAVA**  
**KIRJAPAINO**  
Keuruu 2021



4041 0037  
Painotuote

# Sisällys

---

Alkusanat . . . . .	7
Kirjoittajalta . . . . .	9
1. Oppivuodet . . . . .	II
2. Rahoitusjohtaja . . . . .	40
3. Sijoittajat . . . . .	73
4. Matkalla . . . . .	99
5. Hallitukset . . . . .	126
6. Vaikuttajat . . . . .	158
7. Johtaminen . . . . .	185
8. Ulkomaat . . . . .	233
9. Nokia-arki . . . . .	264
10. Nokian jälkeen . . . . .	305
Hakemisto . . . . .	343



# Alkusanat

---

Olen usein saanut ystäviltäni kehotuksia kirjoittaa havainnoistani ja kokemuksistani työurani varrelta. Kesällä 2020 ryhdyin toimeen, tällä kertaa ystäväni Ari Tolppasen painostuksesta.

Alusta alkaen minulle oli selvää, että en halua kirjoittaa varsinaisia muistelmia vaan pikemminkin kirjata paperille tarinoita ja oppoja, joista saattaisi olla lukijalle hyötyä. Halusin myös kirjata tarinat tavalla, joka tarjoaisi lukijalle yhden näkökulman yrityselämän lainalaisuuksiin ja myös aina nurkan takaa tuleviin yllätyksiin.

Ajattelin, että kirjan ei pitäisi edetä kronologisesti vaan aiheittain. Tämä valinta vaikeutti kirjoitustyötä, sillä kalenterin mukaan meneminen antaa helpommin ryhtiä kirjan sisällölle kuin teematisuus. En lähtenyt kirjoittamaan kirjaa Nokiasta saati Nokia-historiaa, joita on kirjoitettu jo riittävän monta kertaa. Halusin tuoda esiin laajemmalti liike-elämässä kokemaani ja oppimaani.

Nokia oli kuitenkin kasvuympäristöni matkalla yritysjohtajaksi. Urani Nokiassa oli monipolvinen ja vaiheikas matka, joka kohdalani kesti yli kolme vuosikymmentä. Se myös ajoittui vuosiin, joita leimasi jatkuva muutos. Tämä selittää sen, että olen kirjani havainnot tehnyt ja opit saanut suurelta osin yhden yhtiön miehenä. Nokia-tehtävieni rinnalla ja niiden päätyttyä olen saanut olla mukana useissa kiinnostavissa yrityksissä ja projekteissa erilaisissa rooleissa. Tehtävien ja yritysten erovaisuudet eivät ole vaikuttaneet perusteeseihini, jotka ovat monilta osin riippumattomia teollisuudenalasta tai yrityksen koosta.

En ole katunut pitkiä päiviä, ja olen kiitollinen eri vaiheissa saamistani luottamuksesta. Toivon, että kokemuksistani välittyy se innostus,

jolla tein työtäni eri tehtävissäni. Uuden oppiminen motivoi, ja matkan varrella kohtaamani ihmiset rikastuttivat elämääni. Vahvempaa kannustinta ponnistella onnistumisen eteen en tiedä.

Olen luonteeltani tarkkailija, ja minulla on hyvä muisti. Mutta en ole pitänyt päiväkirjaa, ja kalenterimerkintäni 1980-luvulta ja jopa 1990-luvulta ovat osin viitteelliset. Muisti ei ole virheetön, ja vaikka olen tehnyt parhaani saadakseni kaiken oikein, kirjassa aivan varmasti on virheitä ja jopa väärinkäsityksiä. Pyydän näitä jo ennalta anteeksi.

Mieleeni on jäänyt työvuosiltani runsaasti hauskoja sattumuksia ja tapahtumia, niin liike-elämän arjesta kuin tilanteista, joissa eri kulttuurit tai aikakaudet ovat olleet törmäyskurssilla. Lusikallinen hymynkareta suupielissä on keventänyt mielialaa silloin kun vaikeuksia on annosteltu lapiolla.

Kirjaa tehdessään joutuu tekemään monia päätöksiä, jotka liittyvät sisältöön ja työtapaan. Tämän kirjan osalta ehdottomasti paras päätös oli pyytää sen kirjoittajaksi Juhana Rossi. Tämä perustui intuitiooni. En tuntenut Juhanaa hyvin. Kustantaja hyväksyi ehdotukseni, ja Juhana ja minä aloitimme kitkatta sujuneen työskentelyn yhdessä marraskuun 2020 alussa.

Kirjan sisällön ja tekstin voi jokainen arvioida. Omalta osaltani mielipiteeni on, että Juhanan suoritus oli hämmästyttävän ammattitaitoinen. Hän ylitti kirkkaasti jo etukäteen korkeat odotukset. Tämä ei päde vain lopputulokseen vaan myös siihen yksityiskohtaisuuteen, jolla hän tausta-aineistoa hankki, käsitteli ja tarkisti. Suurkiitos.

Siuntiossa elokuussa 2021

*Olli-Pekka Kallasvuo*

# Kirjoittajalta

---

Käsillä oleva Olli-Pekka Kallasvuon muistelmakirja syntyi etätöinä. Koronapandemian vuoksi kaikki Olli-Pekan ja minun kirjan tekemiseen liittyvät tapaamiset tapahtuivat verkossa videopuheluin. Kaikkiaan puheluita kertyi seitsemänkymmentäviisi. Alkuvaiheessa puhelut noudattivat haastattelun kaavaa. Minä tein kysymyksiä, ja Olli-Pekka kertoi muistojaan ja mietteitään. Näitä haastattelupuheluita kertyi yhteensä vajaat 60 tuntia. Haastatteluiden pohjalta luonnostelin sitten tekstiä, jota kävimme videopuheluissa yhdessä lävitse. Tekstien läpikäyntiin keskittyneiden puheluiden yhteenlaskettu kesto oli vähintään samaa luokkaa kuin haastattelupuheluiden yhteenlaskettu kesto. Vaihdoimme tietenkin myös lukuisia sähköposteja.

Kirja siis perustuu Olli-Pekan muistoihin ja mietteisiin. Olli-Pekka ja minä olemme silti pyrkineet varmentamaan faktat, kuten vuosiluvut, nimet ja tittelit, mahdollisimman tarkasti. Koska toimin kirjoittajana, faktojen selvittäminen ja tarkistus oli pitkälti minun vastuullani. Olen käyttänyt tietolähteinä Internetissä olevia uutisia, erilaisia sähköisiä arkistoja, Nokian vanhoja vuosikertomuksia sekä Nokiaa kirjoitettuja kirjoja. Tärkeimpiä lähde teoksiani ovat olleet professori Martti Häikiön kirjoittaman ja vuonna 2001 julkaistun kolmiosaisen Nokian historian kaksi viimeistä osaa *Sturm und Drang* ja *Globalisaatio*. Häikiön teoksiin viitattaisiin tässä kirjassa useimmin, jos kirjassa käytettäisiin lähdeviitteitä. Vakiintunut sääntö pätee. Tekstin kirjoittajana vastaan mahdollisista virheistä itse.

Heti kirjahankkeen alkutunnusteluista lähtien Olli-Pekan ja mi-

nun yhteistyö on sujunut kannaltani loistavasti. Minulle oli kunnia ja iso luottamuksenosoitus, kun Olli-Pekka tiedusteli kustantajan välityksellä, olisinko halukas lähtemään mukaan tekemään hänen kirjaansa. Samoin varsinaisen kirjoittamistyön aikana hän on osoittanut minua kohtaan luottamusta kaikin tavoin. Tästä luottamuksesta kiitän Olli-Pekkaa suuresti ja nöyryn mielin.

Kirjoittajan työ oli minulle siinä mielessä helppoa, että Olli-Pekalla on hyvä muisti ja työmme pohjaksi hänellä oli kirkas idea siitä, mitä hän halusi kertoa ja viestiä lukijalle. Hän oivalsi heti, millainen teksti palvelee toivon mukaan lukijaa parhaiten. Työmme aikana opin paljon siitä, millaista on yritysjohtajan työ sekä miten iso pörssiyhtiö ja maailma ylipäätään toimivat. Minulla oli myös monesti hauskaa, kun Olli-Pekka kertoi minulle humoristisesti muistojaan ja mietteitään. Kiitän siis Olli-Pekkaa hienosta ammatillisesta kokemuksesta erinomaisesti sujuneen yhteistyön ja suuren luottamuksen lisäksi.

Kiitän Olli-Pekan puolisoa Ursula Raninia avusta käytännön asioissa ja käsikirjoituksen tarkasta oikoluvusta. Kiitän työnantajaani Talouselämä-lehteä ja esimiestäni Jussi Kärkeä kirjan kirjoittamisen mahdollistaneesta toimivapaasta. Kiitän Otavan tietokirjojen kustannuspäällikkö Jarkko Vesikansaa tuesta ja työn ohjauksesta. Kiitän kustannustoimittaja Simo Pihlajaniemeä ammattitaitoisesti hoidetusta tekstieditoinnista ja käsikirjoituksen työstämisestä painovalmiiksi. Otavassa Adèle Couavoux ja muu tiimi tekivät töitä, jotta kirja tavoittaa lukijansa. Heitä kiitän.

Kohtasin Nokian matkapuhelimen ensimmäisen kerran joskus 1980-luvun lopussa, kun läheisiini kuuluva Matti Piisilä sai työssä vuoksi Mobira Talkman -matkapuhelimen käyttöönsä. Monesti Matti soitti minulle tuosta puhelimesta, ja vastaavasti minä soitin samaan puhelimeen Matille monesti. Teimme paljon asioita yhdessä, ja Matti piti minusta hyvää huolta. Siitä kiitän Mattia lämpimästi.

Helsingissä elokuussa 2021

*Juhana Rossi*



# 1

## Oppivuodet

---

### I

”Kuka siellä?” Kovaääninen kysymys hämmensi minut. Oli elokuu 1980. Pesin käsiäni Nokian pääkonttorin johtokunnan kerroksen miestenhuoneessa. Kysymys oli oikeutettu. En kuulunut johtokunnan kerroksen vakituiseen väkeen. Olin 27-vuotias juristi ja toista päivää töissä Nokiassa. Minut oli lähetetty lakiasiainosastolta viemään allekirjoitusta vailla oleva asiakirja kerrosta alemmaksi johtokunnan kerrokseen.

Vuonna 1980 työelämä Suomessa oli erilaista kuin vuonna 2021. Työpaikat eivät olleet avokonttoreita, eivätkä kaikki työntekijät aterioineet samassa henkilöstöravintolassa, vaan isoissa yrityksissä vallitsi hierarkkinen järjestys, jossa johdolla oli omat työ- ja ruokailutilansa. En ollut aiemman työnantajani Suomen Yhdyspankin palveluksessa päässyt kahden vuoden aikana lähellekään johtokunnan kerrosta. Niinpä olin kiinnostunut näkemään, miltä suomalaisen suuryrityksen ylimmän johdon tilat näyttäisivät. Nokian johtokunnan kerros vastasi mielikuviani johtokunnan kerroksista. Lattioilla oli hienoja mattoja ja seinillä komeat puupaneloinnit. Kerroksessa oli hiljaista. Kukaan ei liikkunut käytävillä, ja johtokunnan jäsenten työhuoneisiin kuljettiin sihteerien huoneiden kautta. Uteliaisuuttani poikkesin vielä kaikkein pyhimpään eli miestenhuoneeseen. En pettynyt. Kaakelointi oli yhtä hienoa kuin kerroksen muukin sisustus.

Miestenhuoneessa katsoin ympärilleni nähdäkseni, kuka kysymyksen oli kovaan ääneen lausunut. Yhden wc-kopin ovi oli suljettu, mutta oven alareunan ja lattian välisestä aukosta näin vilauksen tyylikkäistä kengistä. Kaiketi hän oli kysyjä. En osannut tehdä muuta kuin vastata: ”Olen Olli-Pekka Kallasvuo, uusi lakimies. Olen juuri tullut taloon.”

”Olen kuullut sinusta. Tervetuloa!” mies sanoi. Sitten hän alkoi pohdiskella innokkaasti ja hieman epämääräisesti erilaisia Nokian toimintaan liittyviä asioita ja totesi, että nekin pitäisi selvittää. Myöntelin jotain ja palasin työhuoneeseeni. Kysyin työtoveriltani, kuka mahtoi olla mies, joka oli huudellut minulle ohjeita wc:n oven takaa. Minulle kerrottiin, että hän oli varmaankin Nokian pääjohtaja Kari Kairamo – niin kuin olikin.

Miestenhuoneessa ohjeita huuteleva pääjohtaja oli uudelle työntekijälle yllätys, joka koetteli tapakulttuurin rajoja. Mutta minuun se teki vaikutuksen. Siihen mennessä urallani syrjässä minun ja pääjohtaja Mika Tiivolan välissä oli ollut viisi johtajaa. En ollut kahdessa vuodessa nähnyt kertaakaan Tiivolaa tai ketään Tiivolan suoraan alaista. Nokiassa sain heti toisena työpäivänäni ohjeita yhtiön pääjohtajalta. Tuli tunne, että tällaiseen työpaikkaan haluaisin pysyvästi töihin. Kairamon ohjeeseen kiteytyi se, mitä tuosta päivästä lähtien olen yritysjohtajana työkseni tehnyt: olen selvittänyt yhtiöiden asioita ja pyrkinyt järjestämään ne yhtiöiden eli yhtiöiden asiakkaiden, työntekijöiden ja omistajien kannalta parhaalla mahdollisella tavalla.

Ennen tuota elokuista päivää vuonna 1980 sattuma oli pitkälti johdattanut tietäni koulusta työelämään. Vietin lapsuuteni Satakunnassa Laviassa ja Porissa. Kävin oppikoulun Raahessa. Lapsuuteni ja nuoruuteni olivat tuiki tavallisia. Ehkä ainoa asia, joka jotenkin erotti minut muista lapsista, oli se, että olin apteekkarin poika, ja tuohon aikaan apteekkarit olivat tyypillisesti varakkaita ihmisiä niissä yhteisöissä, joissa asuimme. Pärjäsin koulussa, mutta en ollut mikään silmiinpistävä erikoislahjakkuus.

Kirjoitin ylioppilaaksi vuonna 1972. Siihen aikaan kynnys lähteä Raahesta Helsinkiin opiskelemaan oli korkea. Raahesta valmistui tavallisesti tuohon aikaan noin kahdeksankymmentä ylioppilasta vuodessa. Omalta ylioppilasluokaltani luokkatoverini kouluttautuivat sairaanhoitajan, merkonomin tai muihin keskiasteen opintoja vaatineisiin ammatteihin. Lahjakkaimmat Raahen yhteislyseon ylioppilaat saattoivat pyrkiä opiskelemaan Oulun yliopistoon. Harva lähti akateemiseen oppiin kotimaakuntansa ulkopuolelle. Minua oli kuitenkin alkanut kiinnostaa maailma laajemmin. Kerroin parille ystävälleni, että olin ajatellut pyrkiä Helsingin yliopistoon opiskelemaan oikeustieteitä. He pitivät suunnitelmaani hölmönä. Eihän kukaan Raahesta ollut päässyt niin vaativaan paikkaan.

Oikeustieteet on suosittu oppiala, ja jo vuonna 1972 pääsy oikeustieteelliseen tiedekuntaan oli verraten vaikeata. Minulla oli pohjana hyvä muttei mitenkään ihmeellinen koulumenestys. Luin pääsykokeisiin jonkin verran, ja kun menin katsomaan kokeiden tuloksia, yllätyin. Olin noin 3 500 pyrkijän joukossa aivan kärjessä, muistaakseni viidennellä sijalla. Toisen kerran yllätyin, kun suoritimme ensimmäisen ison tentin toukokuussa 1973. Olin valmistautunut siihen tosissani mutta en ollut mielestäni mitenkään erikseen pöntännyt. Noin 350 opiskelijaa tentti siviilioikeuden yleisen osan. Sain tentissä 64 pistettä ja olin toiseksi paras. Paras oli Heikki Halila, joka sai 65 pistettä. Halilasta tuli myöhemmin Helsingin yliopiston siviilioikeuden professori.

Olin tosiaan hämmästynyt. Tuli tunne, että kaverit Raahessa olivat liioitelleet Helsingin yliopiston vaativuutta opiskelupaikkana. Liioitteluun viittasi myös se, että minun jälkeeni seuraavina vuosina kaksi Raahen yhteislyseon ylioppilasta, Harri Sundvik ja Kari Lautjärvi, pääsi opiskelemaan oikeustieteitä Helsinkiin. Sundvikista tuli investointipankkiiri ja Lautjärvestä asianajaja ja laamanni. Kun tapasin Lautjärven joskus myöhemmin, hän kertoi, että esimerkiksi oli osaltaan rohkaissut häntä pyrkimään Helsingin yliopiston oikeustieteelliseen.

Minulle opiskelupaikka ja vahva opintojen aloitus olivat yllätys. Sama tunne on sittemmin toistunut elämässäni. Olen monesti hämmentynyt siitä, että olen yllättävän nopeasti pystynyt omaksumaan asioita, jotka ovat aluksi tuntuneet vierailta tai vaikeilta. Omassa mielessäni se on osittain selittänyt sitä kummallista tarinaa, jossa tavallisesta maalaispojasta tuli lopulta yhden maailman suurimpiin kuuluvan yrityksen johtaja.

Ehkä jonkinlaisen nopean omaksumiskyvyn lisäksi urallani etenemiseen vaikutti se, että toisten ihmisten silmissä persoonani ei näyttäydä uhkaavana vaan pikemmin miellyttävänä. Ihmisten on ollut helppo hyväksyä, että olen pätevä johonkin tehtävään. Minulla on ehkä myös tavallista parempi kyky kestää painetta. Monesti on tuntunut, että kriisin tullessa olen ollut joukosta viimeinen, joka hermostuu. Mutta olivatpa inhimilliset vahvuuteni ja heikkouteni mitä tahansa, minulla on ollut ennen kaikkea tavattoman paljon hyvää tuuria. Elämässäni on ollut monta onnekasta sattumaa, joissa yksi asia on johtanut toiseen. Minulla ei nimittäin nuorena eikä myöhemminkään ollut mitään kunnianhimoisia ja selkeästi määriteltyjä suunnitelmia siitä, mihin minun pitäisi elämässäni päästä.

Opiskelin ripeästi. Vapaa-ajalla seurustelin tulevan ensimmäisen puolisoni Anitan kanssa ja pelasin jalkapalloa. Siirtymä Raahesta Helsinkiin ja raahelaislähtöisten opiskelijoiden vähäisyys tarkoittivat sitä, että tullessani Helsinkiin minulla ei ollut kaupungissa yhtään ystävää. Minulta puuttui kouluajoilta periytyvä nuoruuden kaveripiiri, jollainen oli esimerkiksi monella pääkaupunkiseudulta kotoisin olevalla opiskelijalla ja johon olisin voinut aina elämäni varrella tukeutua. Tämä kokemus on myöhemmin auttanut minua paljon. Se on opettanut minut hakemaan uusia kontakteja ja rakentamaan uusia tuttavuuksia ja ystävyysuhteita aina, kun olen siirtynyt uusiin kuvioihin. Osittain tästä johtuu se, että minulla on nyt varttuneella iällä paljon ystäviä.

Tutustuin ihmisiin Pohjois-Pohjalaisessa Osakunnassa. Yhden vuoden ajan toimin osakunnan hallituksessa. Liityin myös osa-

kuntaan kuuluneiden oikeustieteen opiskelijoiden omaan kerhoon eli Kriminaaliclubiin. Vuonna 1920 perustettu Kriminaaliclubi on Suomen juristikerhoista vanhin. Se on lähinnä jäsentensä yhteydenpidon ja vapaa-ajanvieton foorumi. Tärkeä perinne kerhon toiminnassa on vuosijuhla, jonne kutsutaan vain aktiivit eli opiskelijajäsenet sekä kerhon seniorit. Olen itse ollut kahdesti Kriminaaliclubin juhlassa seniorin roolissa juhlapuhujana. Juhlat voivat yltyä riehakkaiksi. Sen olen havainnut, että monelle seniorille vuosijuhla on tilaisuus olla hetken aikaa nuori ja elää taas opiskelijaelämää.

Juhlassa pukukoodi on tumma puku, ja se on luonteeltaan suomalaisten akateemisten perinteiden mukainen pitkä tilaisuus. Syksyllä 1973 osallistuin juhlaan opiskelijana. Juhlijoiden enemmistö oli tietenkin 20–24-vuotiaita opiskelijoita. Heidän lisäksi juhlaan osallistui joukko senioreita. Kunniavieras ja juhlapuhuja vuoden 1973 vuosijuhlassa oli alun perin Kainuusta Helsingin yliopistoon oikeustiedettä opiskelemaan tullut ja sittemmin tasavallan presidentiksi valittu Urho Kekkonen. Kekkonen istui paraatipaikalla samassa pöydässä klubin puheenjohtajan, muiden virkailijoiden ja arvovaltaisimpien seniorien seurassa. Seurueen jäsenet selvästi jännittivät arvovieraan läsnäoloa. Opiskelijaikäiset juhlijat eivät olleet Kekkonen läsnäolosta yhtä vaikuttuneita. Heitä kiinnosti enemmän juhliminen ja opiskelukavereiden seura.

Kun puheet ja muodollisuudet oli hoidettu ja päivällinen syöty, juhlinta yltyi. Kekkonen ei railakasta menoa säikähtänyt vaan viihtyi juhlassa mukana. Silmäilin välillä Kekkonen pöytään ja näin, kuinka alkuperäinen pöytäseurue vähitellen hajaantui ja pöytäseurueen jäseniä siirtyi muualle omien kavereidensa joukkoon. Ilta oli edennyt pitkälle, kun huomasin, että pöydässä istui vain kaksi ihmistä, Kekkonen ja Kemistä kotoisin oleva 21-vuotias oikeustieteen ylioppilas Pekka Ahvenjärvi. Tunsin Ahvenjärven hyvin. Olimme sattumalta tutustuneet jo kesällä 1972, kun olimme osuneet samaan junaan matkalla pohjoisesta Helsinkiin pääsykokeisiin.

Juhlahumussa en kuullut, mistä Kekkonen ja Ahvenjärvi keskustelivat, mutta puhuttavaa heillä riitti. Keskustelu tempaisi heidät mukaansa niin, että kumpikin alkoi pitää kättään toisen harjoilla niin kuin vanhat kaverukset. Välillä kun joku yritti lähestyä pöytää liittyäkseen kaksikon seuraan, Kekkonen viittooi pyrkijän loitommaksi: pois, pois, meillä on nyt juttu kesken. Oikeustieteen ylioppilas ja häntä puoli vuosisataa vanhempi lakitieteen tohtori keskustelivat neljänkymmenenviiden minuutin ajan. Sitten Kekkonen päätti poistua juhlista, ja Ahvenjärvi jäi istumaan yksin pöytään.

Illan kuluessa en Ahvenjärveä enää kohdannut. Näin hänet vasta kun kokoonnuimme seuraavana päivänä sillikselle eli juhlinnan jälkeiselle silliaamiaiselle osakuntaan. Kysyin Ahvenjärveltä, mistä hän oli niin antaumuksellisesti tasavallan presidentin kanssa keskustellut. Ahvenjärvi katsoi minua hämmentyneenä. Kenen presidentin? Mitä tarkoitat? Ahvenjärven ilta oli ollut niin pitkä ja vauhdikas, että hän ei muistanut kahdenvälisestä keskustelustaan Kekkonen kanssa mitään. Olen sittemmin aina sanonut hänelle, että kertaalleen sovittu kansliapäällikön paikka meni sivu suun, kun unohdit, mitä olit Kekkonen kanssa sopinut.

## II

Valmistuin joulukuussa 1976 oikeustieteen kandidaatiksi kohtuullisen hyvin arvosanoin. Olin 23-vuotias. Tuntui siltä, että nuoruutta vielä riitti, joten päätin toteuttaa ambitioni opiskella kauppätieteitä. Olin jo oikeustieteellisessä opiskellessani pyrkinyt Helsingin kauppakorkeakouluun, ja ylsin pääsykokeissa parhaimpien joukkoon. Jonkinlaisen koulutuspoliittisen oikun takia en kuitenkaan saanut opiskelupaikkaa. Menetin opiskelijavalinnassa pisteitä, koska en ollut käynyt armeijaa. Minut oli vapautettu asevelvollisuudesta selkään liittyvän terveydellisen syyn takia. Lisäksi minulta vähennettiin pisteitä, koska opiskelin jo oikeustieteellisessä.

Sisuunnuin. Kauppatieteet kiinnostivat minua niin paljon, että päätin lähteä opiskelemaan niitä Uppsalan yliopistoon Ruotsiin. Opintoni jäivät kuitenkin lyhyeen eli vuoden 1977 kevätlukukauteen, koska minulta yksinkertaisesti loppuivat rahat – jopa siitä huolimatta, että hankin tienestejä työskentelemällä Norrlands Nationin eli Norlannin maakunnasta tulleiden opiskelijoiden osakunnan narikassa. Turhauduin tilanteeseen. Olin jo valmis juristi, mutta rahapulassa jouduin tienaamaan ripustamalla juopuneiden opiskelijoiden takkeja naulakkoon. Minä ja puolisoni Anita päätimme palata Suomeen.

Voi sanoa, että toinen Uppsalan matkani onnistui huomommin kuin ensimmäinen. Osallistuin nimittäin vuonna 1974 Pohjois-Pohjalaisen Osakunnan edustajana Norrlands Nationin *vårbalen*-juhlaan. Meitä oli kaksi, minä ja hyvä ystäväni karihaaralainen kommunisti Eero Kallio, ja saimme juhlaa edeltäneenä iltana kutsun pieneen alle 20 hengen illanviettoon Ruotsin nuoren kuninkaan Kaarle XVI Kustaan kanssa. Valokuvaa tuosta illasta minulla ei muistona ole, sillä hävitin sen nolostuksissani. Tervehdin valokuvassa kuningasta gin tonic -lasi kädessäni, mikä ei sovi protokollaani. Ilta venyi aamuyöhön. Kuningas selvästi viihtyi ja oli haluton lähtemään pois.

Suomeen palattuani minulla ei ollut mitään erityisiä suunnitelmia. Halusin vain päästä palkattuun työhön. Sain sitten ensimmäisen työpaikkani heinäkuussa 1977. Se oli kuukauden mittainen lomasijaisuus Helsingin kaupunginviskaalinvirastossa kaupunginviskaalina eli syyttäjänä. En saanut mitään perehdytystä tai kirjallisia ohjeita. Sijaistamani kaupunginviskaali Jussi Nilsson ei ollut valmistellut niitä syytteitä, joita minun piti ensimmäisenä työpäivänäni oikeudessa ajaa. Olin siis aamulla yhdeksältä oikeudessa vaatimassa rangaistuksia ilman ensimmäistäkään paperia. Vastaajia vain alkoi tulla oikeuteen, ja minun piti alkaa heitä syyttää. Jotenkin siitä selvisin.

Helsingissä vaikutti tuolloin tunnettu rikosasianajaja Herbert Gumpler. Gumpler on värikkäin henkilö, jonka olen koskaan ta-

vannut. Hän kirjoitti myöhemmin urastaan muistelmat nimeltään *Itse plus Gumpler. Rikosjuristin muistoja*. Teoksen nimi viittasi tapaan, jolla Gumpler vastasi asiakkaansa puolesta tuomarin nimenhuutoon oikeudessa. Gumpler oli tavannut minut oikeudessa, kun olin syyttänyt vastaajia, joita hän oli puolustanut. Kun syyttäjän lomasijaisuuteni lähestyi loppuaan heinäkuun 1977 lopussa, Gumpler lähestyi minua ja tarjosi töitä apulaisenaan. Otin homman, ja pari kolme päivää syyttäjän sijaisuuteni päättymisen jälkeen palasin Helsingin raastuvanoikeuden rikosasioiden osastolle – nyt puolustamaan rikoksista syytettyjä.

Gumpler hoiti kaikenlaisia rikosasioita alkaen liikennerikkeistä, mutta hän profiloitui erityisesti henkirikoksista ja muista raskaista rikoksista syytettyjen puolustajana. Gumpler etsi asiakkaikseen syytettyjä, joille oli myönnetty maksuton oikeudenkäynti. Sitten hän laskutti valtiota työstään asianajajan normaalin tuntitaksan mukaan ja ansaitsi kohtuullisesti. Tähän liittyy erikoisin bisneslounaskonsepti, mitä olen koskaan nähnyt. Gumpler tapasi merkitä kalenteriinsa, milloin joku raskaasta rikoksesta tuomion kärsinyt vanki vapautui. Gumpler vei näitä vapautuvia vankeja lounaalle hyviin ravintoloihin. Tavoite oli viestittää lounasvieraille, että jos hän tekisi uudestaan rikoksia ja hänelle myönnettäisiin maksuton oikeudenkäynti, hänen pitäisi pyytää Gumplerin nimittämistä puolustajakseen. Usein nämä lounasvieraat olivat murhaajia, sillä murhiin ja muihin henkirikoksiin liittyivät työteliäimmät ja siten rahakkaimmat oikeudenkäynnit. Gumplerilla oli tapana kutsua asiakkaitaan pojiksi, vaikka he olisivat olleet 50-vuotiaita rikos- ja vankilakierteen leimaamia miehiä. ”Poika on päässyt vankilasta. Minun on vietävä hänet lounaalle”, Gumpler saattoi sanoa.

Gumplerilla oli usein samana päivänä samaan kellonaikaan kaksi juttua vireillä. Hän ei tietenkään voinut hoitaa kumpaakin oikeustapausta yhtä aikaa, joten hän yksinkertaisesti sanoi: ”Minä hoidan tämän pojan. Mene sinä hoitamaan tuo poika.” Avustin sitten syytettyjä parhaani mukaan Gumplerin ohjeiden mukaisesti. Tuolloin



istuntoja varten laadittiin kirjallisia vastineita, jotka luettiin ääneen oikeudessa. Gumpler luki joskus vain poliisitutkintapöytäkirjan ensimmäisen sivun ja laati sitten raflaavan vastineen, jossa kiistettiin kaikki syytteet. Hän oli kuitenkin jättänyt lukematta esitutkintapöytäkirjan myöhemmät sivut, joissa epäilty oli myöntänyt syyllisyytensä jatkokuulustelussa. Oli kiusallista lukea oikeudessa kirjelmaa, jossa kiistettiin asia, jonka syytetty oli esitutkintapöytäkirjan mukaan myöhemmin tunnustanut. Kun asian laita selvisi, ei minun auttanut muu kuin vetää puolustuspuheeni sanoja takaisin. Muistan, että raastuvanoikeuden tuomari Martti V. Mustakallio suhtautui noloon tilanteeseeni ymmärtäväisesti. ”Ei tämä ole ensimmäinen kerta, kun Gumplerille näin on tapahtunut”, hän sanoi ja antoi käsittelyn jatkaa. Tällaiset sattumukset saivat minut pohtimaan, että maineeni voisi kärsiä, jos jatkaisin Gumplerin palveluksessa.

Mahdollisen mainehaitan lisäksi työ tuntui välillä vaaralliselta. Kävin tapaamassa Katajanokan vankilassa tutkintavankeudessa olleita epäiltyjä. Selvin päin he olivat kilttejä ja rauhallisia. Kun he sitten vapauduttuaan tulivat käymään Gumplerin toimistolla ja olivat juoneet alkoholia, heidän käyttöksensä saattoi olla pelottavan aggressiivista. Tein päätökseni. Työ Gumplerin leivissä oli ollut hauskaa, mutta puolustusasianajajan työstä ei tulisi minun ammattiani. Yhden asian lyhyt ura rikosasioiden parissa minulle opetti: ihminen ei ole yksiselitteinen olento. Ihmisen elämässä asiat eivät ole vain pelkkää mustaa tai valkoista, vaan välissä on usein harmaan eri sävyjä.

Näihin ensimmäisiin työpaikkoihin ja myöhempään uraani Nokian palveluksessa liittyy kaksi hauskaa yhteensattumaa. Puolisoni Ursula Ranin työskenteli kesällä 1976 eli täsmälleen minua vuotta aiemmin Jussi Nilssonin kesälomasijaisena. Tuolloin emme Ursulan kanssa tunteneet, vaan tutustuimme vasta myöhemmin töissä Nokiasa, jossa Ursula eteni lakiasiaintojohtajaksi.

Myös ainakin yksi toinen Gumplerin asianajajatoimiston entinen työntekijä päätyi Nokiaan töihin. Kun jätin Nokian syyskuussa 2010, työntekijät lähettivät minulle yhtiön intranetissä tervehdyk-

siä, jotka koottiin kirjaksi. Tervehdysten joukosta bongasin Nokiasa yritysastuuasioiden johtotehtävissä työskennelleen Timo Kolehmainen viestin. Kolehmainen oli valmistunut oikeustieteellisestä 1980-luvulla. ”Ei osattu kumpikaan Gumplerin toimistossa kuvitella, kuinka hienoihin hommiin voi vielä päästä”, hän kirjoitti. Kolehmainen oli oikeassa. En Gumplerin palveluksessa vielä aavistanut päätyväni yritysjohtajaksi.

### III

Oli syksy 1977 ja etsin taas aktiivisesti töitä. Tilanne oli hankala, sillä Suomen talous oli sukeltanut taantumaan. Kun nuoren juristin oli vaikea löytää töitä, isäni Jouko auttoi. Hän oli tutustunut Porissa 1960-luvun lopussa samassa pihapiirissä kanssamme asuneeseen Veikko Vuorenrinteeseen, joka tuolloin johti Pohjoismaiden Yhdyspankin Porin-konttoria. Sitten pankin nimi oli vaihtunut Suomen Yhdyspankiksi ja Vuorenrinne oli noussut sen johtokunnan varajäseneksi. Isäni otti yhteyttä Vuorenrinteeseen ja kysyi, olisiko syp:ssä töitä nuorelle juristille. Vuorenrinteen avulla sain määräaikaista työpaikaa syp:n notariaattiosastolta. Tehtäväni oli laatia veroilmoituksia.

Kun olin aloittanut syp:n pääkonttorissa Aleksanterinkadulla, isäni tuli käymään työpaikallani. Hän halusi antaa pullollisen lääkekonjakkia Vuorenrinteelle kiitokseksi avusta. Minun tehtäväni olisi toimittaa kiitoslahja perille. Ennen lahjan luovutusta isäni halusi siirtää konjakin standardiapteekkipullosta tyylikkäämpään lasipulloon. En muista enää, mikä säilytykseen ja kuljetukseen liittynyt syy johti siihen, että konjakin kaataminen yhdestä pullosta toiseen oli pakko tehdä työhuoneessani. Joka tapauksessa vanhan proviisorin kädet hieman vapisivat ja lääkekonjakkia hulahti lattialla olleelle matolle. Säkähdin. Minulla oli asiakastapaaminen heti isäni poistuttua, eikä minulla ollut aikaa tai välineitä ryhtyä puhdistamaan mattoa ja poistamaan huoneesta leijuvaa konjakin tuoksua.

Asiakkaani oli silmälasipäinen ja valkohapsinen yli 80-vuotias Sadi Sandell. Hän tuli sovitusti huoneeseeni, ja aloimme käydä lävitse hänen veroilmoitustaan. Sandell ei sanonut mitään, mutta näin, että hänen sieraimensa värähtivät, kun hän tunnisti konjakin tuoksun. Muuten tapaaminen sujui normaalisti. Parin päivän ajan jännitin, ilmoittaisiko Sandell havainnostaan notariaattiosaston johtajalle Asko Harmialle. Mitään ei tapahtunut. Sain myöhemmin tietää, että Sandell oli vuorineuvos ja Finlaysonin entinen toimitusjohtaja.

Kun kauden veroilmoitukset oli laadittu, työni syp:ssä päättyi keväällä 1978. En jäänyt tyhjän päälle, sillä pääsin auskultoimaan eli tuomioistuinharjoitteluun lapsuudesta tutulle seudulle Satakuntaan Kokemäen tuomiokuntaan. Auskultoinnin ajan asuin Porissa, jossa olin asunut kouluikäisenäkin. Käräjien istumiseksi auskultantin pitää olla vähintään 25-vuotias. Saavutin ikärajan harjoittelun puolivälissä, ja istuin sitten yhteensä kymmenen päivää käräjiä tuomarina kahdella paikkakunnalla eli Kokemäellä ja Huittisissa.

Samaan aikaan avautui yleisen oikeusavustajan virka Porin lähellä Kankaanpäässä. Kiinnostuin. Mielessä väikkyi ura lainkäytön alalla: oikeusavustajasta nimismieheksi ja sitten käräjätuomariksi ja ehkä lopulta hovioikeudenneuvokseksi. Tosin mitään kovin konkreettisia suunnitelmani eivät olleet. Halusin ennen kaikkea saada työpaikan aikana, jolloin työpaikat olivat tiukassa. Toiveeni toteutui. Minut valittiin oikeusavustajan virkaan. Kolme päivää valintani jälkeen syp:n notariaattiosaston johtaja Harmia soitti. Hän kertoi, että pankissa oli oltu minuun kovin tyytyväisiä, kun olin ollut laatimassa veroilmoituksia. Pankki tarjosi vakituista työpaikkaa.

Pasmani sotkeutuivat. Olin ollut vilpittömän kiinnostunut oikeusavustajan tehtävästä ja rahallisesti tarjouksissa ei ollut merkittävää eroa, mutta työpaikka isossa liikepankissa houkutti enemmän kuin maalaiskaupungin yleisen oikeusavustajan työ. Tuntui siltä, että Helsinki tarjoaisi laajemmat tulevaisuuden mahdollisuudet kuin Kankaanpää. Soitin Kankaanpään kaupunginhallituksen pu-

heenjohtajalle Kauko Juhantalolle. Selitin tilanteen ja ilmoitin, että en ottaisi virkaa vastaan.

Palasin Helsinkiin ja työskentelin kaksi vuotta lakimiehenä syp:n notariaattiosastolla. Hoidin asiakkaiden henkilökohtaisia asioita, kuten veroilmoituksia, testamentteja ja perunkirjoituksia. Asiakas-suhteista tuli läheisiä, koska hoidin ihmisille tärkeitä asioita. Luonteeltaan se oli virka-aikatyötä. Töihin tultiin, kun pankki aukesi, ja kotiin lähdettiin, kun pankki meni kiinni. Työt eivät seuranneet vapaa-ajalle. Se oli yksi työurani parhaista hommista.

Kevätkesällä 1980 notariaattiosaston johtaja Harmia pyysi minut huoneeseensa. Hän kertoi, että Nokia Oy:stä oli otettu yhteyttä. Nokian konsernijohdossa oli kolme lakimiestä. Yhtiö oli lähettämässä yhden heistä Sveitsiin opiskelemaan ja tiedusteli, voisiko Yhdyspankki lainata yhtiölle yhden lakimiehen vuoden ajaksi. Harmian mukaan syp:ssä oli mietitty asiaa ja pankki oli päättänyt tarjota minulle vuoden pestiä Nokiassa. Ensi reaktioni oli epäily. Kerroin olevani tyytyväinen elämäni Helsingissä, joten vierastin ajatusta muuttaa Nokialle Tampereen kupeeseen.

Vastaukseni kertoi, kuinka pinnallisesti tunsin suomalaista liike-elämää. Harmia selitti, että ei minun tarvitse lähteä Pirkanmaan Nokialle. Hän kertoi, että Nokian pääkonttori sijaitsi aivan lähellä Mikonkatu 15:ssä. Etäisyyttä oli siis parin korttelin verran työpaikastani syp:n pääkonttorissa, joka tuolloin täytti yli puolet Aleksanterinkatuun, Unioninkatuun ja Fabianinkatuun rajoittuneesta kaupunkikorttelista Senaatintorin kulmassa.

Viihdyin Nokiassa heti alusta lähtien, ja minulle tuli vahva tunne, että sinne haluaisin jäädä. Työympäristö ja -ilmapiiri Nokiassa innostivat. syp oli totaalisen hierarkkinen organisaatio, jossa olin ollut yksi juristi kymmenien juristien joukossa. Nokian konsernihallinto oli luonteeltaan holding-yhtiö. Varsinainen insinöörivetoinen liiketoiminta tapahtui toimialoittain kaapeli-, kumi-, tietoliikenne- ja pehmapaperitoimintojen yksiköissä. Työpaikkani eli Nokian pääkonttori oli pieni. Siellä työskenteli ehkä noin 150 henkeä, jot-

ka mahtuivat yhteen osoitteeseen. Minulle hienoa uudessa työpai-  
kassani oli se, että nuori juristi pääsi näkemään ja tekemään kaikkea  
pääkonttoritoimintoihin liittyvää.

Kun vuoden komennukseni päättyi, Nokia ilmoitti syp:lle, että yh-  
tiö haluaisi pitää minut palveluksessaan. syp oli kuitenkin tiukkana.  
Asko Harmia ilmoitti, että oli sovittu vuoden diilistä. Pankki halusi  
työntekijänsä takaisin. Palasin siis syp:hen, tällä kertaa pankin lakiasi-  
ainosastolle hoitamaan syp:n omia lakiasioita. Samalla osastolla työs-  
kenteli lakimiehenä Timo Karppinen. Ystävystyimme. Koko ikänsä  
sokeana elänyt Timo teki hienon uran pankkilakimiehenä ja jäi 40 työ-  
vuoden jälkeen eläkkeelle Nordeasta vuonna 2020. Timon esimerkki  
eli hänen lannistumaton asenteensa ja nöyryytensä ovat tukeneet mi-  
nua ajatuksissani, kun minulla itselläni on ollut vastoinkäymisiä.

Kului vuosi, ja Helsingin Sanomissa oli työpaikkailmoitus, jossa  
Nokia etsi lakimiestä lakiasiainosastolleen. Lähetin hakemuksen, ja  
parin päivän kuluttua Nokiasta soitettiin. Minut oli valittu. Nokian  
silloinen lakiasiaintojohtaja kertoi, että yhtiössä ei ollut edes avattu  
muuta hakemuksia kuin minun lähettämäni. Marraskuussa 1982  
aloitin pysyvästi Nokiassa.

## IV

Päätymiseni Nokian palvelukseen kertoo siitä, miten työ- ja yri-  
tyselämä toimivat Suomessa vuonna 1980. Nykyisin olisi kummal-  
lista, jos jokin pörssiyhtiö soittaisi suomalaisen pankkiin ja pyy-  
täisi pankista lainaksi työntekijää asiantuntijatehtävään. Tuolloin se  
oli täysin luonnollista. Toisaalta sitä pidettiin sopimattomana, että  
Nokia sittemmin rekrytoi minut eli pankin työntekijän itselleen.  
Esimerkiksi syp:n aikainen esimieheni Harmia suuttui ja lakkasi  
tervehtimästä minua. Kesti viisi vuotta ennen kuin Harmia leppyi  
ja tervehdimme taas.

Alkuperäinen vuoden komennukseni syp:stä Nokiaan kuvasi hy-  
vin myös sitä, kuinka läheisiä isot pörssiyhtiöt ja niitä rahoittaneet

liikepankit eli syp ja Kansallis-Osake-Pankki (kop) olivat. Suuryhtiöt jakautuivat kahteen ryhmään sen mukaan, kumpi pankki niitä rahoitti. Oli syp:n leiri ja kop:n leiri. Nokia oli pörssinoteeratujen ja yksityisesti omistettujen suomalaisten suuryhtiöiden joukossa siinä mielessä poikkeus, että se oli niin sanotusti jaettu yhtiö eli valta ja omistus yhtiössä jakautuivat syp:n ja kop:n kesken.

Koin kouriintuntuvasti Nokian poikkeusaseman jaettuna yhtiönä vielä vuonna 1991 juuri ennen 1990-luvun lamaa ja sitä seurannutta pankkikriisiä, joka romutti pankkien kaksinvallan. Vuonna 1991 tehtäväkseni tuli siirtää Nokian omistaman Nokia Datan toimintoihin liittyneitä leasingjärjestelyitä Nokian taseen ulkopuolelle. Järjestely oli täysin laillinen eikä millään tapaa salainen. Nokia tarvitsi yksinkertaisesti kaksi ulkopuolista omistajaa, jotta Nokian oma omistusosuus leasingjärjestelyn haltuunsa ottavassa uudessa yhtiössä jäisi 20 prosenttiin. Sinänsä rahasummat olivat pieniä eli joitakin miljoonia silloisia markkoja. Sen verran rahaa kuitenkin tarvittiin, että ketä tahansa omistajaksi ei voitu pyytää. Soitin kahdelle ihmiselle kysyäkseni, olisiko heillä neuvoa jokin yhtiö, joka voisi tulla osakkeenomistajaksi.

Ensiksi soitin syp:hen Björn ”Nalle” Wahlroosille. Selitin tilanteen: tarvitsemme omistajan, joka olisi valmis ostamaan 40 prosenttia omaisuuserästä. Voisiko Wahlroos auttaa? Wahlroos mietti hetken ja sanoi: ”Se on Tieto.” Tiedon silloinen talousjohtaja oli Tuija Soanjärvi. Soitin hänelle, selitin asiani ja kerroin ymmärtäneeni, että Tieto on kuulemma valmis tulemaan osakkeenomistajaksi uuteen yhtiöön. ”Joo, kyllä. Nalle soittikin tästä jo”, Soanjärvi vastasi.

Sitten soitin Peter Fagnäsille kop:hen. Selitin asiani. Fagnäs sanoi, että järjestely onnistuisi. Hän neuvoi minua soittamaan Rauma-Repolan talousjohtaja Olavi Kauppilalle. Soitin Kauppilalle ja kerroin asiani. Kauppila vastasi, että hän ei tiedä asiasta mitään ja että Fagnäs ei ole ollut häneen yhteydessä. Selitin Kauppilalle puhuneeni Fagnäsin kanssa, ja Fagnäsin mukaan asia oli selvä.

”Jos Petteri sanoo, että asia on selvä, niin sitten se on selvä”, Kauppi-  
la vastasi. Näin siis SYP ja KOP olivat oikeastaan asiaa edes kysymät-  
tä määränneet leireihinsä kuuluneet pörssilistatut yhtiöt auttamaan  
Nokiaa. Kuten sanottu, rahasummat olivat pieniä, mutta järjeste-  
ly oli hyvä esimerkki siitä, kuinka liikepankit olivat yritysmaailman  
vallan keskiössä ja määrällivät asioista. Kuvaamaani järjestelyä olisi  
tuskin tehty enää esimerkiksi vuonna 1994. Mutta 1990-luvun alus-  
sa pankit olivat yhä valtaaita, jotka tosin seisoiivat jo savijaloilla.

Pankkileirien vallan lisäksi toinen 1980–1990-lukujen suomalai-  
sen yritysmaailman ilmiö oli se, että moni yritys oli tai pyrki ole-  
maan enemmän tai vähemmän monialayhtiö. Nokiaan tämä päti  
selkeästi. Monialayhtiö Nokiasta oli tullut vuonna 1967, kun erilai-  
sista valta- ja omistajapoliittista syistä oli yhdistetty kumi-, kaapeli-  
ja paperiteollisuuden yhtiöt yhdeksi Nokia Oy:ksi.

Monialayhtiöiden synnyn ja kehityksen taustalla oli se, että mo-  
nilta suomalaisilta yrityksiltä yksinkertaisesti puuttuivat osaaminen  
ja pääomat kilpailun suojellun ja säännellyn kotimarkkinan ulko-  
puolella. Neuvostoliiton-kauppa tarjosi joillekin yrityksille kasvu-  
mahdollisuuksia, mutta monesti tilanne oli se, että jos yritys halu-  
si kasvaa ja sen johtajat lisätä valtaansa, ainoa tie oli diversifioitua  
eli laajentua uusille toimialoille oman pääomatoimialan kehittämi-  
sen sijaan.

Samaan aikaan huolehdittiin siitä, että kilpailu ei päässyt ylty-  
mään liiaksi. Jonkinlaisen esimerkin 1980-luvun toimintaympäris-  
töstä tässä suhteessa antaa Nokian kaapeliliiketoiminta. Sen mark-  
kinaosuus 1980-luvulla Suomessa oli 80–90 prosentin luokkaa.  
Markkinoilla Nokialla oli kaksi kilpailijaa: Reka Kaapeli ja Sähkö-  
liikkeiden Oy eli SLO. Reka tuskin halusi mitenkään erityisesti kas-  
vaa, ja SLO:n Nokia puolestaan osti vuonna 1987, joten markkina-  
tilanne oli kaikkien kannalta sopivan vakaa.

Kun asioita yksinkertaistetaan, yritysjohtajan tehtävät olivat siis  
tuolloin monin tavoin erilaisia kuin nyt avoimilla ja kilpailuilla  
markkinoilla. Johtajilta puuttuivat kannustimet riskinottoon. Kun

yrittäjä oli päässyt hyvään asemaan ja samaan aikaan kilpailun tuoma ulkoinen paine puuttui, oli loogista, että hän halusi suojella omaa asemaansa aina eläkkeelle jäämiseensä asti. Asemalla oli myös sikäli merkitystä, että tuohon aikaan rahapalkat olivat verraten pieniä eikä osakesidonnaisia palkkioita tunnettu. Tämän vuoksi iso osa johtajien työstään saamasta korvauksesta tuli erilaisten luontais-etuisten ja nautintaoikeuksien muodossa.

Näin tämän ilmiön omin silmin Bermudalla 1990-luvun alussa. Bermuda on Britannian merentakainen alue keskellä Atlantin valtameren. Paikallinen lainsäädäntö tarjoaa yrityksille mahdollisuuksia verosuunnitteluun, minkä johdosta sinne on rekisteröity paljon yrityksiä. Vastaavia rahoitusmarkkinoiden ja kansainvälisten yritysten suosimia hallintoalueita on muitakin. Niiden joukossa Bermuda on profiloitunut siten, että sinne on keskittynyt paljon vakuutusbisnestä. Tämän vuoksi 1980-luvulla moni suomalainen suuryritys oli perustanut Bermudalle tytäryhtiön konsernin sisäisiä vakuutusjärjestelyitä varten. Järjestelyt olivat pienimuotoisia, mutta taloudellista hyötyä syntyi sen verran, että ne kannatti tehdä.

Bermudan laki vaati, että vähintään kerran vuodessa tällaisen tytäryhtiön piti pitää hallituksen kokous, johon yhtiön omistajaa edustanut hallituksen jäsen osallistui henkilökohtaisesti. Nokiallakin oli tällainen tytäryhtiö, ja kun minusta tuli Nokian rahoitusjohtaja vuonna 1990, tämä muodollisuus tuli hoidettavakseni. Lensin siis Bermudalle. Kun olin hoitanut hallituksen kokouksen ja yritysoikeudelliset muodollisuudet paikallisen juristin kanssa, menin hotellille. Yöpyisin ja jatkaisin seuraavana päivänä matkaani.

Ennen nukkumaanmenoa aterioin hotellin ravintolassa. Minua väsytti. Olin hiljan aloittanut tehtävässäni. Työtä riitti ja huolta synnytti Nokian heikko rahatilanne. Näiden kiireiden ja mietteiden keskellä matka Bermudalle tuntui turhalta ja epäolennaiselta. Matkaväsymystäni lisäsi se, että lentäessäni Helsingistä Lontoon kautta Bermudalle matkalaukkuni oli kadonnut, eli olin joutunut kiireessä ostamaan uusia vaatteita Bermudalla.



Aterioidessani kuulin yhtäkkiä suomenkielistä puheensorinaa. Puhujia oli monta. Keskustelu polveili. Lähdin katsomaan, mistä puhe kuului. Päädyin kabinettiin, jonka pöydän ääressä nautti päivällistä vajaan kymmenen hengen seurue. Tunsin heidät kaikki. He olivat suomalaisten suuryritysten rahoitusjohtajia. Tervehdin ja kerroin, miksi olin Bermudalla. Olin tullut Nokian puolesta tytäryhtiön jokavuotiseen hallituksen kokoukseen, koska Bermudan laki niin vaati. Seurueen jäsenet kertoivat olevansa omien työnantajien puolesta samalla asialla. Mainitsin, että olin tullut Bermudalle samana päivänä ja poistuisin saarelta seuraavana päivänä. Mitä he aikoivat? Seurue kertoi viettävänsä saarella kokonaisen viikon. Se oli kuulemma ollut jo usean vuoden ajan heidän tapansa hoitaa pakollinen hallituksen kokous.

Olin väsynyt matkustavainen. Halusin nukkumaan. Totesin silti, että seurueen perinne kaiketi loppuisi pian. Kerroin lukeneeni, että Bermudan laki muuttuisi. Vielä vuonna 1992 omistajan edustajan pitäisi tulla hallituksen kokoukseen, mutta vuodesta 1993 lähtien vaatimus poistuisi. Toivotin hyvää yötä ja poistuin. Kun olin matkalla hotellihuoneeseeni, seurueen nopeasti valittu puhemies tavoitti minut. Hätä oli suuri. Enhän laulaisi eli kertoisi kotona Suomessa, että vaatimus hallituksen jäsenen läsnäolosta poistuisi vuonna 1993? Seurue aikoi nimittäin jatkaa viikon matkoja Bermudalle vielä muutoksen jälkeenkin. En muista tarkasti, mitä vastasin, mutta ei minulla ollut mitään syytä millään tapaa ilmiantaa seurueen jäseniä ja romuttaa heidän perinnettään. Suomeen palattuani en pitänyt asiasta ääntä. Sitä en tiedä, kuinka pitkään rahoitusjohtajien seurueen Bermudan-matkat jatkuivat. Mutta kun tein seuraavana vuonna toisen ja viimeisen lain vaatiman matkani Bermudalle, yhden yön sijaan viivyin yhden viikonlopun ja söin yhden päivällisen näiden Bermudan-konkareiden seurassa.

Kun 70. syntymäpäiväni lähestyessä pohdiskelen työelämän muutoksia, olen tehnyt humoristisen johtopäätöksen: tulin työelämään väärään aikaan. Kun aloitin 1980-luvulla, tapana oli, että