

kojamo

Selvitys hallinto- ja
ohjausjärjestelmästä

25

Johdanto

Kojamo Oyj on Suomessa rekisteröity julkinen osakeyhtiö, joka toimii Kojamo-konsernin emoyhtiönä. Kojamo Oyj:n osakkeet on listattu Helsingin Pörssiin (Nasdaq Helsinki Oy). Kojamo Oyj on myös laskenut liikkeeseen joukkovelkakirjoja, jotka on listattu Helsingin Pörssiin tai Irlannin pörssiin. Yhtiön tiedonantovelvollisuuden kotivaltio on Suomi.

Kojamon päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan Suomen lakeja ja säädöksiä, Kojamo Oyj:n yhtiöjärjestyä, EU:n markkinoiden väärinkäyttöä koskevaa asetusta (MAR), Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä sekä European Securities and Markets Authorityn (ESMA) ja Finanssi- valvonnan ohjeita. Lisäksi Kojamossa noudatetaan 1.1.2025 voimaan tullutta Arvopaperi- markkinayhdistys ry:n Hallinnointikoodia 2025. Hallinnointikoodi 2025 on julkisesti saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n internetsivuilla osoitteessa www.cgfinland.fi.

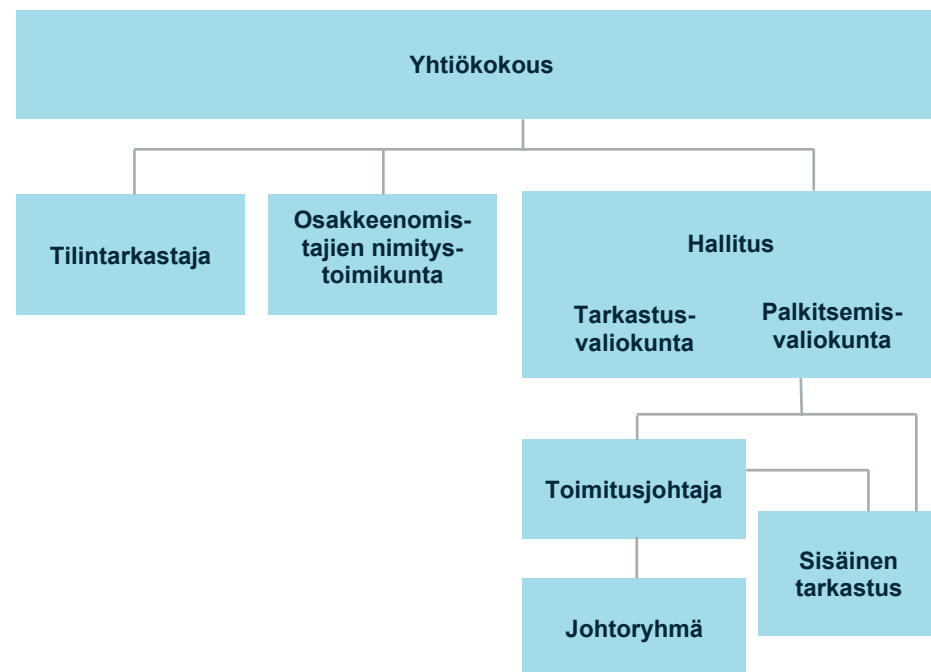
Kojamo noudattaa Hallinnointikoodin 2025 suosituksia ilman poikkeuksia.

Tämä selvitys on annettu toimintakertomuksesta erillisenä kertomuksena. Selvitys on käsitelty Kojamo Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnassa 10.2.2026.

Tämä selvitys on saatavilla Kojamon internet-sivuilta osoitteessa <https://kojamo.fi/sijoittajat/hallinnointi>.

Hallinnointia koskevat kuvaukset

Suomen osakeyhtiölain ja Kojamo Oyj:n yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiön määräysvalta ja hallinto on jaettu yhtiökokouksessa edustettujen osakkeenomistajien, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Toimitusjohtajaa avustaa johtoryhmä.



Yhtiökokous

Yhtiökokous on Kojamo Oyj:n ylin päätöksentekaelin, jossa osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaansa. Yhtiökokous järjestetään siten, että osakkeenomistajat voivat tehokkaasti käyttää omistajaoikeuksiaan. Yhtiökokouksessa ovat tämän vuoksi läsnä toimitusjohtaja, hallituksen puheenjohtaja ja hallituksen jäsenet. Hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla olevan henkilön on osallistuttava valinnasta päättävään yhtiökokoukseen.

Varsinainen yhtiökokous on yhtiöjärjestyksen mukaan pidettävä kerran vuodessa hallituksen määräämänä päivänä viimeistään kuuden kuukauden kuluttua tilikauden päättymisestä.

Varsinaisessa yhtiökokouksessa käsitellään yhtiöjärjestyksen 9. kohdan mukaan sille kuuluvat asiat sekä mahdolliset muut ehdotukset yhtiökokoukselle.

Osakkeenomistajalla on oikeus saada yhtiökokoukselle osakeyhtiölain mukaan kuuluva asia yhtiökokouksen käsiteltäväksi, jos hän kirjallisesti sitä vaatii niin hyvissä ajoin, että asia voidaan sisällyttää kokouskutsuun. Vuonna 2025 osakkeenomistajien tuli ilmoittaa aloitteet yhtiökokouksessa käsiteltäviksi asioiksi viimeistään 15.1.2025.

Osakkeenomistajilta tuli yksi aloite yhtiökokouksessa käsiteltäväksi asiaksi, joka koski hallituksen valtuutusta päättää yhteensä enintään 61 786 100 yhtiön oman osakkeen hankkimisesta tai pantiksi ottamisesta. Ehdotettu osakemäärä vastaa noin 25 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista. Osakkeenomistajan ehdotus käsiteltiin yhtiökokouksessa, mutta yhtiökokouksen päätökseksi tuli hallituksen ehdotus, jonka perusteella hallitus valtuutettiin päättämään yhteensä enintään 24 714 439 yhtiön oman osakkeen hankkimisesta tai pantiksi ottamisesta. Ehdotettu määrä vastaa noin 10 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista.

Ylimääräinen yhtiökokous kutsutaan koolle, jos hallitus katsoo siihen olevan aihetta tai jos tilintarkastaja tai osakkeenomistajat, joilla on yhteensä yksi kymmenesosa kaikista osakkeista, vaativat sitä kirjallisesti tietyn asian käsittelemistä varten.

Kutsu yhtiökokoukseen on toimitettava osakkeenomistajille aikaisintaan kolme kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen kokousta, kuitenkin viimeistään yhdeksän päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää. Kutsu on toimitettava osakkeenomistajille ilmoituksella, joka julkaistaan yhtiön internetsivuilla tai ainakin yhdessä hallituksen määräämässä valtakunnallisessa päivälehdessä. Ilmoittautumisaika voidaan määrätä päättyväksi aikaisintaan kymmenen päivää ennen kokousta.

Osakkeenomistajien saataville asetetaan ennen yhtiökokousta riittävästi tietoa käsiteltävistä asioista.

Yhtiön varsinainen yhtiökokous pidettiin 13.3.2025 Kojamon pääkonttorilla, osoitteessa Mannerheimintie 168a, Helsinki. Kokoukseen osallistui yhteensä 429 osakkeenomistajaa joko henkilökohtaisesti tai lakimääräisen tai valtuutetun asiamiehen edustamana, jotka edustivat noin 76,0 prosenttia yhtiön osakkeista ja äänistä. Hallituksen puheenjohtaja, hallituksen jäsenet ja väliaikainen toimitusjohtaja sekä yhtiön tilintarkastaja olivat läsnä yhtiökokouksessa. Varsinaisen yhtiökokouksen pöytäkirja on nähtävillä yhtiön internetsivuilla osoitteessa <https://kojamo.fi/sijoittajat/hallinnointi>.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Kojamolla on pysyvä osakkeenomistajien nimitystoimikunta, jonka tehtävänä on valmistella hallituksen jäsenten valintaa ja palkitsemista sekä hallituksen valiokuntien jäsenten palkitsemista koskevat ehdotukset varsinaisille yhtiökokouksille sekä tarvittaessa ylimääräisille yhtiökokouksille. Nimitystoimikunnan päätehtävänä on varmistaa, että hallituksella ja sen jäsenillä on yhtiön tarpeita vastaava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja koulutus.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta koostuu yhtiön kolmen suurimman osakkeenomistajan nimeämistä edustajista sekä yhtiön hallituksen puheenjohtajasta asiantuntijajäsenenä. Hallituksen puheenjohtaja ei osallistu osakkeenomistajien nimitystoimikunnan päätöksentekoon.

Osakkeenomistajia edustavien jäsenten nimeämisoikeus on vuosittain niillä kolmella osakkeenomistajalla, joiden osuus yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä on suurin kunkin syyskuun 1. työpäivänä. Nimeämisoikeus määräytyy Euroclear Finland Oy:n pitämän yhtiön osakasluettelon mukaisesti, ellei hallintarekisteröityjen osakkeenomistajien ilmoituksista tai liputusvelvollisuutta koskevista ilmoituksista muuta seuraa. Mikäli osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, oikeus siirtyy seuraavaksi suurimmalle omistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta toimii toistaiseksi, kunnes yhtiökokous toisin päättää. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy vuosittain uuden nimitystoimikunnan tultua nimetyksi.

Nimitystoimikunnan työjärjestys on saatavilla yhtiön internetsivuilla osoitteessa <https://kojamo.fi/sijoittajat/hallinnointi>.

Osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan nimettiin 9.9.2025 alkaneelle toimikaudelle Christian Fladeland, Annika Ekman ja Risto Murto. Toimikunnan puheenjohtajana toimi Christian Fladeland.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta valmisteli ehdotuksen hallituksen jäsenten lukumääräksi, hallituksen kokoonpanoksi, hallituksen puheenjohtajaksi, hallituksen jäsenten palkitsemiseksi sekä hallituksen valiokuntien jäsenten palkitsemiseksi, joka julkaistiin pörssitiedotteella 28.1.2026. Nimitystoimikunta kuuli ehdotuksia valmistellessaan arvion hallituksen toiminnasta ja toimintakyvystä vuoden aikana, analyysin hallituksen jäsenistä ja heidän kompetensseistaan sekä hallituksen puheenjohtajan yhteenvedon muista hallituksen kokoonpanoa arvioitaessa huomioitavista seikoista. Nimitystoimikunnan ehdotus on linjassa yhtiön monitoisuusperiaatteiden sekä hallinnointikoodin suositusten kanssa.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta 31.12.2025		
Christian Fladeland	Annika Ekman	Risto Murto
puheenjohtaja		
s. 1986 ♂	s. 1977 ♀	s. 1963 ♂
Koulutus: kauppatieteiden maisteri	Koulutus: kauppatieteiden maisteri	Koulutus: kauppatieteiden tohtori
Päätoimi: toinen toimitusjohtaja (Co-CEO), Heimstaden AB	Päätoimi: Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen, sijoitusjohtaja	Päätoimi: Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma, toimitusjohtaja

Nimitystoimikunta kokoontui neljä kertaa tilikauden 2025 aikana. Kokouksissa oli läsnä 92 prosenttia toimikunnan jäsenistä. Jäsenet olivat läsnä kokouksissa seuraavasti:

Nimitystoimikunnan jäsen	Osallistuminen / Kokousten määrä
Christian Fladeland	4/4
Annika Ekman	4/4
Risto Murto	3/4

Hallituksen kokoonpano ja toiminta

Hallituksen kokoonpano

Kojamo Oyj:n hallituksen ja hallituksen puheenjohtajan valitsee varsinainen yhtiökokous osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ehdotuksesta. Hallitus koostuu vähintään viidestä ja enintään kahdeksasta jäsenestä. Hallituksen jäsenillä ei ole erityistä asettamisjärjestystä.

Hallituksen toimikausi on yksi vuosi, ja se päättyy valintaa seuraavan ensimmäisen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Varsinainen yhtiökokous 13.3.2025 valitsi Kojamon hallitukseen seitsemän jäsentä. Hallitukseen ei tullut muutoksia, vaan entisistä hallituksen jäsenistä valittiin uudelleen puheenjohtaja Mikael Aro, varapuheenjohtaja Mikko Mursula ja jäsenet Anne Koutonen, Kari Kauniskangas, Veronica Lindholm, Annica Änäs ja Andreas Segal.

Hallitus 31.12.2025

						
Mikael Aro	Mikko Mursula	Kari Kauniskangas	Anne Koutonen	Veronica Lindholm	Andreas Segal	Annica Änäs
puheenjohtaja	varapuheenjohtaja					
s. 1965 ♂	s. 1966 ♂	s. 1974 ♂	s. 1962 ♀	s. 1970 ♀	s. 1969 ♂	s. 1971 ♀
Koulutus: eMBA	Koulutus: kauppatieteiden maisteri	Koulutus: diplomi-insinööri, kauppatieteiden kandidaatti	Koulutus: kauppatieteiden maisteri	Koulutus: kauppatieteiden maisteri	Koulutus: taloustieteen kandidaatti, lakimies, Advanced Management Program	Koulutus: oikeustieteen maisteri, MBA
Päätoimi: Triton, Senior Industry Adviser	Päätoimi: Keskinäinen Eläkevaikutusyhtiö Ilmarinen, toimitusjohtaja	Päätoimi: AINS Group Oy, toimitusjohtaja	Päätoimi: hallitusammattilainen	Päätoimi: Suomen Messut, toimitusjohtaja	Päätoimi: hallitusammattilainen	Päätoimi: Atrium Ljungberg AB, toimitusjohtaja
Hallituksessa vuodesta 2019, puheenjohtaja vuodesta 2019	Hallituksessa vuodesta 2016, varapuheenjohtaja vuodesta 2016	Hallituksessa vuodesta 2022	Hallituksessa vuodesta 2018	Hallituksessa vuodesta 2024	Hallituksessa vuodesta 2023	Hallituksessa vuodesta 2023

Hallituksen jäsenten osakeomistus 31.12.2025

Hallituksen jäsenet ja heidän määräysvalta-yhteisönsä omistivat yhtiön osakkeita ja osakeperusteisia oikeuksia yhtiössä ja yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31.12.2025 seuraavasti:

Hallituksen jäsen	Osakkeiden omistus 31.12.2025
Mikael Aro	40 592
Mikko Mursula	9 299
Kari Kauniskangas	5 685
Anne Koutonen	9 299
Andreas Segal	4 328
Annica Änäs	4 328
Veronica Lindholm	2 903

Hallituksen toiminta

Hallituksen tulee toimia Kojamon ja sen kaikkien osakkeenomistajien edun mukaisesti. Hallituksen jäsenet eivät edusta heitä mahdollisesti ehdottaneita osakkeenomistajia.

Hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus vastaa siitä, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Hallitus ohjaa ja valvoo yhtiön toimivaa johtoa.

Hallitus on laatinut toimintaansa varten kirjallisen työjärjestyksen, jossa määritellään hallituksen keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet. Työjärjestys on saatavilla yhtiön internetsivuilla osoitteessa <https://kojamo.fi/sijoittajat/hallinnointi>.

Hallituksen keskeisiin tehtäviin kuuluvat työjärjestyksen mukaisesti muun muassa:

- valita hallituksen varapuheenjohtaja ja nimetä sihteeri;
- nimetä yhtiön toimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen sekä päättää heidän toimi-/työsuhteensa ehdoista;

- asettaa vuosittain toimitusjohtajalle henkilökohtaiset tavoitteet ja arvioida niiden toteutumista;
- nimetä konsernin johtoryhmän jäsenet ja vahvistaa heidän työsuhteensa ehdot;
- päättää lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmistä;
- hyväksyä tilinpäätös ja konsernitilinpäätös sekä osa- ja puolivuositarkastukset sekä tilinpäätöstiedotteet;
- valmistella yhtiökokouksen käsiteltäväksi tulevat asiat, kutsua koolle yhtiökokous ja tehdä yhtiökokoukselle osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaiset päätösehdotukset (mm. taaseen osoittaman voiton käyttämisestä);
- hyväksyä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä;
- hyväksyä palkitsemispolitiikka ja palkitsemisraportti;
- hyväksyä konsernin strategiset tavoitteet;
- hyväksyä budjetti sekä investointi- ja realisointisuunnitelmat;
- varmistaa johtamisjärjestelmän toiminta;
- vahvistaa konsernissa laadittavat politiikat (mm. henkilöstö, rahoitus- ja riskienhallintapolitiikka);
- vahvistaa yhtiön arvot ja toimintamalli sekä seurata niiden toteutumista;
- päättää merkittävistä investoinneista ja realisoinneista;
- päättää merkittävistä lainoista ja takauksista;
- päättää muiden kuin Kojamon tavanomaiseen toimintaan kuuluvista tai muutoin kuin tavanomaisin ehdoin tehtävistä lähipiiritoimista;
- tavata vähintään kerran vuodessa tilintarkastajat;
- päättää sisäpiiritiedon julkistamisen lykkäämisestä yhtiön sisäpiiriohjeen mukaisesti. Lykkäämispäätöksen voi tehdä myös toimitusjohtaja sijaisenaan talousjohtaja;
- käsitellä ja hyväksyä merkittävät pörssitiedotteet sekä
- käsitellä muut asiat, jotka hallituksen puheenjohtaja tai toimitusjohtaja ovat esittäneet otettavaksi kokousten esityslistalle.

Hallituksen jäsen ei osallistu sellaisen asian käsittelyyn, joka liittyy yhtiöön tai muuhun organisaatioon, jonka työntekijänä tai hallintoelimen jäsenenä hän on.

Hallituksen toiminnan painopistealueet vuonna 2025

Hallituksen toiminnassa painottuivat vuonna 2025 olivat vuokrausasteen parantaminen, asiakastytytyväisyyden kehittäminen, luottoluokituksen säilyttäminen, rahoituksen varmistaminen sekä yhtiön operatiivisen toiminnan kehittäminen.

Hallituksen kokoukset

Vuonna 2025 hallitus kokoontui 9 kertaa. Hallituksen kokouksissa oli läsnä 100 prosenttia hallituksen jäsenistä. Hallituksen jäsenet olivat kokouksissa läsnä seuraavasti:

Hallituksen jäsen	Osallistuminen / Kokousten määrä
Mikael Aro	9/9
Mikko Mursula	9/9
Kari Kauniskangas	9/9
Anne Koutonen	9/9
Veronica Lindholm	9/9
Andreas Segal	9/9
Annica Ånäs	9/9

Hallituksen toiminnan arviointi

Hallitus arvioi vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan. Arvioinnin tarkoituksena on selvittää, miten hallituksen toiminta on toteutunut ja miten sitä voitaisiin kehittää. Arvioitaessa hallituksen toimintaa selvitetään, miten sen oma toimintasuunnitelma on toteutunut. Edelleen tarkistetaan, onko hallituksen työjärjestys ajan tasalla. Hallitus pyrkii myös arvioimaan oman toimintansa tehokkuutta. Arvioinnin tulokset otetaan huomioon valmisteltaessa ehdotusta hallituksen kokoonpanoksi ja seuraavaa toimintasuunnitelmaa laadittaessa.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuuden vuosittain. Hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä. Vähintään kahden mainittuun enemmistöön kuuluvista jäsenistä on oltava riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Riippumattomuudella tarkoitetaan hallinnointikoodissa tarkoitettua riippumattomuutta.

Hallitus on arvioinut, että kaikki hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä sekä yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen monimuotoisuus

Hallituksen jäsenten osaamisen, kokemuksen ja näkemysten monimuotoisuus tukee yhtiön liiketoimintaa ja sen kehittämistä samoin kuin avointa keskustelua ja itsenäistä päätöksentekoa. Monimuotoisuus myös edistää yhtiön hyvää hallinnointia ja johdon tehokasta valvontaa sekä seuraajasuunnittelua.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta ottaa huomioon monimuotoisuusperiaatteet valmistellessaan ehdotustaan yhtiökokoukselle.

Kojamo on määrittänyt periaatteet hallituksen monimuotoisuuden huomioimiseksi. Hallituksen jäsenten lukumäärän ja kokoonpanon tulee vastata yhtiön koon, markkina-aseman ja toimialan asettamia vaatimuksia. Yhtiön hallituksella on oltava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja kokemus yhtiön toimialaan ja liiketoimintaan kuuluvissa asioissa. Hallituksella on kollektiivina oltava riittävä osaaminen ja pätevyys erityisesti yhtiön toimialaan ja liiketoimintaan liittyvistä asioista, vastaavankokoisen julkisen osakeyhtiön johtamisesta, konserni- ja taloushallinnosta, strategiasta ja yritysjärjestelyistä, sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta sekä liiketoimintaetiikasta ja hyvästä hallintotavasta (Corporate Governance).

Tavoitteena on myös, että hallituksen jäsenet edustavat eri sukupuolia, ikäluokkia ja toimikausien pituuksia. Hallituksen jäsenellä odotetaan myös olevan mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen.

Hallituksen kokoonpano on monimuotoisuusperiaatteiden mukainen. Hallituksen jäsenistä kaikilla on korkeakoulututkinto. Hallituksen jäsenet toimivat johtotehtävissä eri toimialoilla ja ovat iältään 52–64-vuotiaita. Hallituksessa on edustettuna molempia sukupuolia: hallituksen jäsenistä neljä on miehiä ja kolme naisia (43 %). Toimikausien pituus vaihtelee kahden vuoden ja kymmenen vuoden välillä.

Hallituksen valiokunnat

Hallituksella on kaksi pysyvää valiokuntaa, joiden tehtävänä on avustaa hallitusta valmistelemalla hallitukselle kuuluvia asioita. Pysyvät valiokunnat ovat tarkastusvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta. Hallitus on vastuussa valiokunnille osoittamiensa tehtävien hoitamisesta. Tarvittaessa hallitus voi asettaa keskuudestaan myös muita valiokuntia sekä työryhmiä valmistelemaan muita tärkeitä päätöksiä.

Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan niiden tehtävä on avustaa hallitusta valmistelemalla hallitukselle kuuluvia asioita. Valiokunnat raportoivat työstään säännöllisesti hallitukselle.

Hallitus valitsee keskuudestaan valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat. Jäsenten toimikausi on yksi vuosi ja toimikausi päättyy valintaa seuraavan ensimmäisen varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Kummassakin valiokunnassa on vähintään kolme jäsentä. Valiokuntien kokous on päätösvaltainen, kun läsnä on puheenjohtaja ja vähintään yksi jäsen.

Hallitus on vahvistanut valiokunnille kirjalliset työjärjestykset, joissa määritellään valiokuntien tehtävät ja toimintaperiaatteet.

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunnan keskeisenä tehtävänä on hallituksen tarkastusvaliokunnalle vahvistaman kirjallisen työjärjestyksen mukaisesti:

- seurata ja arvioida taloudellista raportointijärjestelmää;
- seurata ja arvioida yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta;
- seurata ja arvioida, miten yhtiön ja sen lähipiirin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinaehtoista;
- seurata ja arvioida lakisääteisen tilintarkastajan riippumattomuutta ja oheispalvelujen tarjoamista yhtiölle;
- seurata tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta;
- seurata yhtiön taloudellista tilannetta;
- seurata yhtiön rahoitustilannetta ja verotuksellista asemaa;
- seurata merkittäviä taloudellisia sekä rahoitus- ja veroriskejä;

- valvoa taloudellista raportointiprosessia ja riskienhallintaprosessia;
- määritellä lähipiiriiliketoimien seurantaa ja arviointia koskevat periaatteet;
- hyväksyä sisäisen tarkastuksen toimintaohjeet;
- käsitellä sisäisen tarkastuksen suunnitelmat ja raportit;
- pitää yhteyttä tilintarkastajaan ja läpikäydä tilintarkastajien raportit;
- valmistella tilintarkastajien valintaa ja palkkiota koskevat päätösehdotukset;
- seurata IT-turvallisuuteen liittyviä prosesseja ja riskejä;
- käsitellä yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettava selvitys ja muista kuin taloudellisista tiedoista annettava selvitys;
- käsitellä ja hyväksyä yhtiön hallituksen hyväksymien politiikoiden ja ohjeiden vähäiset muutokset ja vuosipäivitykset;
- arvioida lakien ja määräysten noudattamista sekä
- hallituksen osoittamien ja tarkastusvaliokunnan toimenkuvaan sopivien erityiskysymysten selvittäminen ja seuranta.

Tarkastusvaliokunnan toiminnan painopistealueet vuonna 2025

Tarkastusvaliokunnan toiminnassa painottui vuonna 2025 taloudellisten katsausten ja niihin liittyvän materiaalin käsittely, vuorovaikutus tilintarkastajien ja sisäisen tarkastuksen kanssa, yhtiön rahoituksen varmistaminen sekä sijoituskiinteistöjen käypien arvojen ja tietoturvan arviointi. Tarkastusvaliokunnan jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä ja vähintään yhden jäsenen on oltava riippumaton yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Tarkastusvaliokunnassa toimivat ajalla 1.1.2025–31.12.2025 puheenjohtajana Anne Koutonen ja jäseninä Mikko Mursula, Andreas Segal sekä Annica Änäs.

Tarkastusvaliokunta kokoontui tilikauden aikana neljä kertaa. Tarkastusvaliokunnan kokouksissa läsnäolo oli 100 prosenttia.

Tarkastusvaliokunnan jäsenet olivat kokouksissa läsnä seuraavasti:

Tarkastusvaliokunnan jäsen	Osallistuminen / Kokousten määrä
Mikko Mursula	4/4
Anne Koutonen	4/4
Andreas Segal	4/4
Annica Änäs	4/4

Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunnan keskeisenä tehtävänä on hallituksen palkitsemisvaliokunnalle vahvistaman kirjallisen työjärjestyksen mukaisesti:

- yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan ja palkitsemisraportin valmistelu;
- yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan ja palkitsemisraportin esittely yhtiökokouksessa ja niihin liittyvien kysymysten vastaaminen;
- yhtiön toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien valmistelu;
- muun johdon palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien valmistelu;
- toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisen arviointi sekä huolehtiminen palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta;
- yhtiön palkitsemisjärjestelmiä koskevien asioiden valmistelu;
- toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan sijaisen nimitysasioiden valmistelu ja heidän seuraajensa kartoittaminen sekä
- muun henkilöstön palkitsemisen ja organisaation kehittämisen suunnittelu.

Palkitsemisvaliokunnan toiminnan painopistealueet vuonna 2025

Palkitsemisvaliokunnan toiminnassa painottui vuonna 2025 henkilöstön kehittymisen ja seuraajasuunnittelun arviointi, kannustinjärjestelmien kilpailukyvyyn seuraaminen, lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien ennusteiden seuraaminen sekä vuoden 2026 lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän ja vuosien 2026–2028 pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän valmistelu. Palkitsemisvaliokunnan jäsenistä enemmistön on oltava yhtiöstä riippumattomia.

Palkitsemisvaliokunnassa toimivat puheenjohtajana Kari Kauniskangas ja jäsenenä Mikael Aro sekä Veronica Lindholm.

Palkitsemisvaliokunta kokoontui tilikauden aikana viisi kertaa. Palkitsemisvaliokunnan kokouksissa läsnäolo oli 100 prosenttia.

Palkitsemisvaliokunnan jäsenet olivat kokouksissa läsnä seuraavasti:

Palkitsemisvaliokunnan jäsen	Osallistuminen / Kokousten määrä
Mikael Aro	5/5
Kari Kauniskangas	5/5
Veronica Lindholm	5/5

Toimitusjohtaja

Hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan ja hänen sijaisensa. Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti (yleistoimivalta). Toimitusjohtaja vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Toimitusjohtajan on annettava hallitukselle ja sen jäsenelle tiedot, jotka ovat tarpeen hallituksen tehtävien hoitamiseksi.

Toimitusjohtaja vastaa myös yhtiön liiketoiminnasta, sen suunnittelusta ja tavoitteiden toteuttamisesta. Toimitusjohtaja valmistelee ja esittelee hallitukselle yhtiön strategiasuunnitelman, budjetin sekä investointi- ja realisointisuunnitelmat sekä vastaa lisäksi niiden toteutumisesta hallituksen päätösten mukaisesti. Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle yhtiön taloudellisesta tilasta, liiketoimintaympäristöstä ja muista liiketoimintaan liittyvistä merkittävistä asioista. Toimitusjohtaja toimii konsernin johtoryhmän puheenjohtajana.

Toimitusjohtajan sijainen hoitaa toimitusjohtajan tehtäviä, jos toimitusjohtaja itse on estynyt hoitamasta tehtäviään.

Toimitusjohtajan toimsuhteen ehdot on määritelty hallituksen hyväksymässä kirjallisessa toimitusjohtajasopimuksessa. Myös toimitusjohtajan sijaisen työsuhteen ehdot on määritelty hallituksen hyväksymässä kirjallisessa työsuhtesopimuksessa.

Yhtiön toimitusjohtajana 1.1.2025-31.5.2025 toimi väliaikainen toimitusjohtaja, talousjohtaja Erik Hjelt. 1.6.2025 alkaen toimitusjohtajana on toiminut Reima Rytsölä (VTM, s. 1969, ♂), Hänellä on merkittävä kokemus ja vahvat näytöt työurallaan rahoitus- ja sijoitusaloilta mukaan lukien kiinteistösijoittaminen. Hän siirtyi Kojamoon Solidiumin toimitusjohtajan tehtävästä ja on aikaisemmin työskennellyt muun muassa Varman sijoituksista vastaavana varatoimitusjohtajana sekä OP Ryhmässä eri tehtävissä. Hän on ollut myös Kojamon hallituksen jäsen 2014–2023 välisenä aikana.

Reima Rytsölä ja hänen määräysvalta yhteisönsä omistivat 8 473 yhtiön osaketta ja osakeperusteista oikeutta yhtiössä ja yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31.12.2025

Johtoryhmä

Johtoryhmä toimii toimitusjohtajan apuna operatiivisten asioiden käsittelyssä, konserniin liittyvien strategisten kysymysten valmistelussa, sekä sisäisen tiedonkulun varmistamisessa.

Johtoryhmän tehtäviin kuuluu lisäksi hallituksen tekemien päätösten täytäntöönpano toimitusjohtajan johdolla. Johtoryhmä analysoi toimintaympäristön muutoksia ja valmistelee niihin reagoimista sekä valmistelee asioita hallitukselle ja sen valiokunnille.

Johtoryhmän kokouksiin osallistuu yhtiön General Counsel ja toimitusjohtajan harkinnalla myös muita asiantuntijoita. Konsernin johtoryhmän kokoonpano vuoden 2025 lopussa oli seuraava:

				
Erik Hjelt	Janne Ojalehto	Ville Raitio	Tuomas Kaulio	Katri Viippola
s. 1961 ♂	s. 1982 ♂	s. 1978 ♂	s. 1978 ♂	s. 1976 ♀
talousjohtaja, toimitusjohtajan sijainen	liiketoimintajohtaja, asuminen	liiketoimintajohtaja, sijoittaminen	CTO	johtaja, ihmiset, brändi ja vastuullisuus
Koulutus: oikeustieteen lisensiaatti, EMBA	Koulutus: MBA	Koulutus: kauppatieteiden maisteri, EMBA	Koulutus: DI	Koulutus: MA, eMBA

Johtoryhmän jäsenet ja heidän määräysvaltayhteisönsä omistivat yhtiön osakkeita ja osakeperusteisia oikeuksia yhtiössä ja yhtiön kanssa samaan konserniin kuuluvissa yhtiöissä 31.12.2025 seuraavasti:

Johtoryhmän jäsen	Osakkeiden omistus 31.12.2025
Erik Hjelt	44 662
Ville Raitio	16 629
Janne Ojalehto	744
Tuomas Kaulio	
Katri Viippola	

Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

Riskienhallinta

Kojamon riskienhallinnan perustana ovat riskienhallinta- ja rahoituspolitiikka, liiketoimintaperiaatteet sekä strategia- ja vuosisuunnitteluprosessiin kuuluva riskikartoitus. Riskienhallinta on osa yhtiön sisäistä valvontaa, ja sen tarkoituksena on varmistaa yhtiön liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttaminen.

Yhtiön riskienhallinnan tehtävänä on tunnistaa, luokitella, arvioida sekä hallita toimintaan keskeisesti liittyvät riskit. Tavoitteena on yhtiön taloudelliseen kehitykseen sekä asiakkaisiin ja henkilöstöön liittyvien tavoitteiden varmistaminen.

Vastuu riskienhallinnan järjestämisestä ja riskienhallintapolitiikasta kuuluu yhtiön hallitukselle. Riskienhallinta perustuu strategia- ja vuosisuunnitteluprosessin yhteydessä tehtävään riskikartoitukseen, jossa tunnistetaan keskeiset riskit, arvioidaan niiden todennäköisyys ja vaikutus toteutuessaan sekä määritellään riskien hallintakeinot. Merkittävimpiä liiketoimintaympäristön ja liiketoimintariskien muutoksia arvioidaan säännöllisesti, ja niistä raportoidaan tarkastusvaliokunnalle ja hallitukselle neljännesvuosiraportoinnin yhteydessä.

Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta pyrkii varmistamaan, että Kojamon toiminta on voimassa olevien lakien ja määräysten sekä yhtiön toimintaperiaatteiden mukaista ja että taloudellinen ja toiminnallinen raportointi on luotettavaa. Lisäksi se pyrkii turvaamaan Kojamon omaisuuden sekä varmistamaan toiminnan tehokkuuden ja luotettavuuden strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Taloudelliseen raportointiin liittyvä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintamalli on suunniteltu niin, että sillä saadaan riittävä varmuus taloudellisen raportoinnin luotettavuudesta ja siitä, että tilinpäätös on laadittu voimassa olevien lakien ja määräysten mukaisesti.

Kojamon sisäinen valvontajärjestelmä perustuu kansainväliseen COSO:n (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) julkaisemaan viitekehykseen.

Sisäisen valvonnan järjestämisestä vastaavat yhtiön hallitus ja toimitusjohtaja. Vastuu sisäisen valvonnan suorittamisesta kuuluu koko organisaatiolle siten, että jokainen konsernin työntekijä vastaa aina vastuualueensa sisäisestä valvonnasta esimiehelleen.

Valvontaympäristö

Taloudellisen raportoinnin sisäisen valvonnan päävastuu on yhtiön hallituksella. Hallituksen työjärjestyksessä on selvitetty hallituksen vastuut sekä määritelty hallituksen ja sen valiokuntien sisäinen työnjako. Hallituksen nimittämän tarkastusvaliokunnan päätehtävänä on varmistaa, että taloudellista raportointia, riskienhallintaa ja sisäistä valvontaa varten määriteltyjä periaatteita noudatetaan ja että yhtiön tilintarkastajiin ylläpidetään asianmukaisia suhteita. Toimitusjohtajan tehtävänä on ylläpitää organisaatorakennetta, jossa vastuut, valtuudet ja raportointisuhteet on määritelty kirjallisesti selkeästi ja kattavasti, sekä varmistaa sisäisen valvontaympäristön kannalta riittävät resurssit.

Taloudellista raportointia ohjaavat lakien ja säännösten lisäksi Kojamon toimintaperiaatteet, henkilöstö-, rahoitus- ja tietoturvapoliitikat, laskentaperiaatteet sekä raportointiohjeet.

Valvontatoimenpiteet

Kojamon taloudellisessa ja toiminnallisessa raportointiprosessissa noudatetaan konsernin toimintaohjeita ja laadittuja prosessikuvauksia. Päävastuu taloudellisen raportoinnin valvontaympäristön operatiivisesta hallinnasta on talousjohtajalla. Raportoinnin laatu varmistetaan suorittamalla prosessien kontrollitoimenpiteet. Suoritettavat kontrollit ovat tyypiltään muun muassa täsmäytyksiä, järjestelmien luomia kontrolleja sekä johdon tai muun tahon suorittamia tarkastuksia ja toimenpiteitä. Kontrolleille on määritelty vastuuhenkilöt, jotka vastaavat kontrollien riittävydestä ja toteutuksen tehokkuudesta.

Raportointi- ja budjetointiprosessien valvonta perustuu Kojamon yhdenmukaisiin raportointiperiaatteisiin, joiden laatimisesta ja ylläpidosta vastaa taloushallinto.

Seuranta

Taloudellista raportointia koskevan sisäisen valvonnan tehokkuutta valvovat hallitus, tarkastusvaliokunta, toimitusjohtaja ja sisäinen tarkastus. Valvonta kattaa kuukausittaisten taloudellisten ja toiminnallisten raporttien seurannan, ennusteiden ja suunnitelmien läpikäynnin sekä sisäisen tarkastuksen raporttien ja ulkopuolisten tilintarkastajien neljännesvuosiraporttien läpikäynnin.

Merkittävimpiä liiketoimintaympäristön ja liiketoimintariskien muutoksia arvioidaan säännöllisesti neljännesvuosiraportoinnin yhteydessä.

Sisäinen tarkastus laatii tarkastusvaliokunnalle puolivuositain yhteenvetoraportin suoritetuista tarkastuksista, merkittävimmistä havainnoista sekä sovitusta toimenpiteistä.

Muut annettavat tiedot

Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, valvonnan sekä johtamisen ja hallinnoinnin tehokkuutta. Kojamon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen.

Kojamon sisäinen tarkastus on ulkoistettu tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:lle. Käytännön työn koordinointiin on nimetty Kojamosta talousjohtaja ja Group Controller. Sisäinen tarkastus toimii toimitusjohtajan ja tarkastusvaliokunnan alaisuudessa ja raportoi havainnoistaan ja suosituksistaan tarkastusvaliokunnalle, toimitusjohtajalle, johtoryhmälle sekä tilintarkastajalle. Tarkastustoiminto kattaa kaikki Kojamo-konsernin yhtiöt ja toiminnot.

Tarkastustoiminta perustuu riskianalyysieihin sekä konsernijohtoon kanssa käytäviin riskienhallinta- ja valvontakeskusteluihin. Tilintarkastajan kanssa järjestetään säännöllisesti tapaamisia tarkastustoiminnan riittävän kattavuuden varmistamiseksi ja päällekkäisen toiminnan välttämiseksi.

Sisäisen tarkastus laatii vuosittain tarkastussuunnitelman, jonka toimitusjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät. Tarkastussuunnitelmaa muutetaan tarvittaessa riskiperusteisesti.

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan painopistealueet vuonna 2025 ja 2026

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan tärkeimmät painopisteet vuonna 2025 liittyvät sijoituskiinteistöjen käyvän arvon laskennassa käytettävän datan eheyden varmentamiseen, Core ERP -toiminnanohjausjärjestelmän kontrolliympäristön seurantaan, hinnoitteluprosessiin, tiedon laatuun, hallintaan ja eheyteen, Turun kotikeskustarkastukseen sekä vuoden 2024 tarkastusten seurantatarkastuksiin.

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan tärkeimmät painopisteet vuonna 2026 ovat yhtiön tietosuoja, mukaan lukien identiteetin- ja pääsynhallintaan liittyvät menettelyt ja kontrollit, asun palvelukeskuksen prosessien käyttöönottoon, Oulun kotikeskustarkastus, B2B vuokrausprosessiin sekä Core ERP -toiminnanohjausjärjestelmän seurantatarkastus.

Sisäpiirihallinto

Sisäpiirihallinnossaan Kojamo noudattaa Euroopan parlamentin ja neuvoston asetukseen (EU) N:o 596/20147 markkinoiden väärinkäytöstä (MAR) sisältyviä määräyksiä, Finanssivalvonnan ja European Securities and Markets Authorityn (ESMA) ohjeita sekä Nasdaq Helsinki

Oy:n sääntöjä ja sisäpiiriohjetta. Lisäksi Kojamo on laatinut hallituksen hyväksymän sisäpiiriohjeen.

Sisäpiiriohje on julkaistu Kojamon internet-sivuilla osoitteessa <https://kojamo.fi/sijoittajat/hallinnointi>.

Sisäpiiriohjetta sovelletaan Kojamon johtotehtävissä toimiviin henkilöihin sekä kaikkiin niihin henkilöihin, joilla on pääsy sisäpiiritietoon. Lisäksi ohjetta sovelletaan muutoin yhtiön puolesta tai lukuun toimiviin, kun he suorittavat tehtäviä, joiden kautta heillä on pääsy sisäpiiritietoon.

Kojamo pitää luetteloa johtotehtävissä toimivista henkilöistä sekä heidän lähipiiriinsä kuuluvista henkilöistä. Kojamossa johtotehtävissä toimivalla henkilöllä tarkoitetaan hallituksen jäseniä, toimitusjohtajaa ja johtoryhmän jäseniä. Kojamon johtotehtävissä toimivien henkilöiden ja heidän lähipiiriinsä on ilmoitettava kaikki liiketoimensa Kojamolle ja Finanssivalvonalle. Kojamo julkaisee johtotehtävissä toimivien henkilöiden ja heidän lähipiiriinsä kuuluvien henkilöiden liiketoimia koskevat ilmoitukset viipymättä ja viimeistään kahden työpäivän kuluessa siitä, kun se on vastaanottanut johtotehtävissä toimivan tai tämän lähipiiriin kuuluvan henkilön ilmoituksen.

Hankekohtaiseen sisäpiiriluetelloon merkitään kaikki henkilöt, joilla on pääsy hanketta koskevaan sisäpiiritietoon, ja jotka työskentelevät yhtiölle tai suorittavat yhtiölle tehtäviä, joiden kautta heillä on pääsy hanketta koskevaan sisäpiiritietoon mukaan lukien mahdolliset ulkopuoliset neuvonantajat ja tilintarkastajat.

Kaupankäyntirajoituksen piiriin kuuluvat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, johtoryhmän jäsenet sekä mm. taloudellisten raporttien valmisteluun, laatimiseen ja julkistamiseen osallistuvat henkilöt tai muut henkilöt, jotka saavat tietoa Kojamon tuloksesta ennen sen julkistamista. Kaupankäyntirajoitusta sovelletaan myös kaupankäyntirajoituksen piirissä olevien henkilöiden edunvalvonnassa oleviin vajaavaltaisiin henkilöihin. Rajoitus koskee myös liiketoimien toteuttamista omaan tai kolmannen osapuolen lukuun joko suoraan tai välillisesti, esimerkiksi johtotehtävissä toimivan henkilön määräysvallassa olevan oikeushenkilön kautta.

Henkilö, joka toimii johtotehtävissä Kojamon palveluksessa tai on määritelty kuuluvaksi kaupankäyntirajoituksen piiriin, ei saa toteuttaa omaan lukuunsa tai kolmannen osapuolen lukuun liiketoimia suljetun ajanjakson aikana. Kojamossa suljettu ikkuna alkaa kunkin vuosineljänneksen päättyttyä ja kestää tilinpäätöstiedotteen puolivuositarkastuksen tai osavuositarkastuksen julkistamiseen asti. Suljettu ikkuna on kuitenkin aina vähintään kolmekymmentä (30) päivää ennen kyseisen osavuositarkastuksen, puolivuositarkastuksen tai tilinpäätöstiedotteen julkistamista. Kojamo ei myöskään hanki omia osakkeita tänä aikana.

Tilintarkastaja ja tilintarkastajalle maksetut palkkiot

Tilintarkastusta hoitaa yhtiökokouksen valitsema tilintarkastaja. Yhtiön tilintarkastajana tulee olla Patentti- ja rekisterihallituksen hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastajan toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Lakisääteisessä tilintarkastuksessa tilintarkastaja tarkastaa yhtiön tilikauden kirjanpidon, toimintakertomuksen, tilinpäätöksen ja hallinnon. Tilintarkastaja tarkastaa myös konsernitilinpäätöksen ja muut konserniyritysten keskinäiset suhteet.

Tilintarkastajana on tilikaudella 1.1.–31.12.2025 toiminut KPMG Oy Ab. Päävastuullisena tilintarkastajana tilintarkastusyhteisössä on toiminut Petri Kettunen, KHT.

Vuonna 2025 tilintarkastusyhteisölle maksettiin oheisen taulukon mukaisesti. Palkkiot sisältävät Kojamoon kuuluvien yhtiöiden tilintarkastusyhteisölle maksamat palkkiot.

Tilintarkastuspalkkio, €	Muut palvelut, €	Yhteensä, €
315 263	144 928	460 191

Lähipiiriliiketoimet

Yhtiön hallitus on määritellyt lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet. Yhtiö on määritellyt lähipiiriinsä kuuluvat tahot ja ylläpitää luetteloa sen lähipiiriin kuuluvista osapuolista. Osa Kojamon osakeyhtiölain mukaista lähipiiriä (IAS 24) on yksiselitteisesti tunnistettavissa organisatorisesta asemasta. Sen lisäksi yhtiö lähettää säännöllisesti kyselyn lähipiiriin kuuluville henkilöille muiden lähipiiriin kuuluvien henkilöiden ja tahojen tunnistamiseksi.

Päätökset yhtiön lähipiirin kanssa tehtävistä liiketoimista tekee johtoryhmä. Mikäli kuitenkin tehtävä liiketoimi ei kuulu Kojamon tavanomaiseen toimintaan tai se tehdään poiketen tavanomaisista kaupallisista ehdoista, päätöksen lähipiiriin kanssa tehtävästä liiketoimesta tekee Kojamon hallitus. Yhtiö huolehtii siitä, että mahdolliset eturistiriidat tulevat asianmukaisesti huomioon otetuiksi yhtiön päätöksenteossa. Yhtiö arvioi ja seuraa lähipiiriinsä kanssa tehtäviä liiketoimia sekä niiden ehtoja ja raportoi niistä kerran vuodessa tarkastusvaliokunnalle.