

## Pienestä eläkekonttorista suureksi työeläkeyhtiöksi

Varman historia kuvaa monipolvista taivalta pienestä eläkekonttoristasuureksi työeläkevakuuttajaksi ja globaaliksi sijoittajaksi. Vakuutusalan yritysjärjestelyt synnyttivät nykymuotoisen Varman. Tapahtumat tuovat myös yhden näkökulman siihen, mitä eläkevakuuttaminen on ja miten se Suomessa muotoutui rakennemuutoksen muuttaessa yhteiskuntaa. Vakuutuksen avulla varauduttiin kollektiivisesti toimeentuloa uhkaaviin riskeihin: vanhuuteen, työkyvyttömyyteen ja perheenelättäjän kuolemaan. Alkujaan eläkevakuutuksia suunnattiin ensi sijassa toimihenkilöille, mutta lakisääteinen työeläkejärjestelmä merkitsi suurta käännekohtaa sosiaaliturvan kehityksessä. Ansioihin perustuva työeläketurva laajeni hyvinvointivaltion kasvukaudella tavallisille palkansaajille ja yrittäjille. Eläkeyhtiöiden toiminnassa näkyivät selvästi myös kolme muuta yhteiskunnan suurta muutosta: tietotekniikan laaja hyödyntäminen, palkkatyön toimihenkilöistyminen ja asiantuntijatyö sekä työmarkkinajärjestöjen vahvaa asemaa kuvastava korporatismi. Työeläkevaroilla on myös rahoitettu yritystoimintaa sekä rakennettu asuntoja ja yhteiskunnan infrastruktuuria.

Jälleenvakuutusosakeyhtiö Varma perustettiin ensimmäisen maailmansodan ja Suomen itsenäistymisen jälkeen vuonna 1919 henkivakuutusyhtiöiden yhteiseksi yhtiöksi pohjoismaisen mallin mukaisesti. Kaleva, Salama ja Suomi halusivat yhteistyöllä selvitä poikkeusoloista ennennäkemättömän voimakkaan inflaation kyseenalaistaessa säästämiseen perustuvan henkivakuutuksen ja vaarantaessa yhtiöiden olemassaolon. Varman omistajakuntaan tulivat myöhemmin myös uudet henkivakuutusyhtiöt. Jälleenvakuutuksen ja korkean riskin henkivakuutusten myöntämisen lisäksi Varmasta tuli henkivakuutusyhtiöiden yhteistyöorganisaatio.

Muista Pohjoismaista haettiin mallia myös vuonna 1926, kun Varma aloitti toimihenkilöille suunnatun ryhmäeläkevakuuttamisen. Yksityisen sektorin toimihenkilöiden eläketurvaan tuli palkka työn yleistyessä aikaisempaa enemmän tarvetta ja kysyntää. Ryhmäeläkevakuutus osoittautui aluksi pettymykseksi, kun uusi vakuutusmuoto ei saanutkaan samanlaista suosiota kuin esimerkiksi Ruotsissa. Suomi oli naapurimaata jäljessä yhteiskuntakehityksessä, eikä vanhuudenturvan järjestämistä pidetty edes toimihenkilöiden itsensä keskuudessa aina välttämättömänä. Ensimmäisen maailmansodan aikainen inflaatio oli vähentänyt luottamusta vakuutustoimintaan ja säästämiseen. Maailmanlaajuinen lamakausi 1930-luvun alkupuolella vaikeutti entisestään uuden vakuutusmuodon alkutaivalta. Varman asiakkaaksi tuli kuitenkin vähitellen joitakin suurempia teollisuusyrityksiä, ja tällä oli pitkälle tulevaisuuteen ulottuva vaikutus.

Eläke-Varma perustettiin vuonna 1947. Toinen maailmansota ja voimakas inflaatio olivat jälleen tuoneet ongelmia vakuutustoimintaan. Teollisuuden yritykset olivat jo 1930-luvulla halunneet erottaa eläkevakuutuksen omaksi, erilliseksi yhtiöksi tai perustaa yritysten itsensä hallitseman uuden keskinäisen yhtiön. Varman omistajien kuuluneille henkivakuutusyhtiöille ei jäänyt muuta vaihtoehtoa kuin toimia asiakkaiden tahdon mukaisesti ja perustaa eläkevakuutusta varten uusi keskinäinen yhtiö. Eläke-Varman toiminta laajeni 1950-luvulla, kun palkkatyö yleistyi ja yritysten sosiaalinen vastuu henkilökunnastaan nousi yhä enemmän yhteiskunnalliseen keskusteluun. Vapaaehtoisuuden tie oli kuitenkin tulossa päätökseen. Yksityisen sektorin ansioeläketurvan perusteellisempi uudistus alkoi näyttää yhä selvemmältä, etenkin vuonna 1957 voimaan tulleen ja käytännössä tasaeläkelinjalle päättyneen kansaneläkeuudistuksen jälkeen.

Eläke-Varman toimintaympäristö muuttui täysin yksityisen sektorin työeläkelakien tullessa voimaan vuonna 1962. Asiakaskunta laajeni, mutta samalla yhtiö joutui kilpailuun uusien työeläkeyhtiöiden kanssa. Eläke-Varman ei tarvinnut aloittaa toimintaansa tyhjästä, ja se pystyi myös hankkimaan uusia asiakkaita eläkevakuuttamisesta jo kertyneen asiantuntemuksen vuoksi. Koska Eläke-Varmalla oli jo

entuudestaan asiakkaita, yhtiön piti mukauttaa olemassa oleva vakuutuskanta uuteen työeläkejärjestelmään sopivaksi. Lakisääteisen työeläketurvan aika näkyi moninkertaisesti suuremman asiakaskunnan ja vakuutuskannan lisäksi myös yhtiön henkilökunnan määrän kasvuna.

Eläke-Varmasta tuli toiseksi suurin työeläkeyhtiö selvästi suurimman Ilmarisen jälkeen. Myöhemmän kehityksen kannalta olennaista oli, että Eläke-Varma oli leimallisesti suurten ja usein Yhdyspankkia lähellä olleiden teollisuusyriytysten eläkevakuuttaja. Toinen ero muihin työeläkeyhtiöihin verrattuna oli, ettei Eläke-Varmalla ollut suoraa kytköstä muihin vakuutusyhtiöihin. Tästä seurasi, ettei sillä ollut myöskään Helsingissä sijainneen pääkonttorin lisäksi muualla sijaitsevaa konttoriverkkoa.

Työeläkeyhtiöiden asiakaskunta jakaantui työeläkejärjestelmänalkuvaiheessa pitkälti sen mukaisesti, missä yhtiössä yrityksellä oli jo aikaisemmin voimaan tullut lakisääteinen tapaturmavakuutus. Teollisuus halusi niitä hyödyttävää palvelua, eikä panostuksia haluttu suunnata pienempiin yrityksiin, mikä näkyi myös yrittäjien eläke lain tullessa voimaan vuonna 1970. Suurten yhtiöiden ääni kuului myös Eläke-Varman toimitusjohtajavalinnoissa. Yhteisen asiakaskunnan vuoksi vuonna 1965 suurteollisuuden neljästä erikoisvakuutusyhtiöstä muodostetusta Teollisuusvakuutuksesta alkoi muodostua Eläke-Varmalle läheinen yhteistyökumppani.

Työeläkeyhtiöitä koskevat seuraavien vuosikymmenten rakennejärjestelyt liittyivät ennen muuta kolmeen asiaan: jakelutiehen, vahinkovakuutukseen ja suurempien yhtiöryhmittymien rakentamiseen, mikä tarkoitti kaikkien vakuutuspalvelujen tarjoamista yhdestä konttorista. Eläke-Varman osalta ensimmäinen muutos tapahtui vuonna 1972, kun viidenneksi suurimman työeläkeyhtiön Patrian eläkevakuutuskanta siirrettiin vahinkovakuutusyhtiö Fennian toiminnan uudelleen järjestelyn yhteydessä Eläke-Varmaan. Patria oli Fennian omistama yhtiö. Eläke-Varman vakuutuskanta kasvoi ja jakeluverkko parani, kun Fennian ympäri maata olleet konttorit alkoivat palvella myös Eläke-Varman asiakkaita. Eläke-Varmasta, Teollisuusvakuutuksesta ja Fenniasta alkoi muotoutua yksi vakuutus yhtiöryhmittymä, jossa kolme yhtiötä säilytti kuitenkin kilpailevia ryhmittymiä selvemmin itsenäisen asemansa.

Nykyisen Varman kannalta vielä merkittävämpi muutos tapahtui vuonna 1983, kun osakeyhtiömuotoinen Eläke-Sampo perustettiin. Siihen liittyi monenlaisia yritysjärjestelyjä. Vahinkovakuutusyhtiö Sampo oli mukana kahdessa työeläkeyhtiössä: Ilmarisessa ja kolmanneksi suurimassa työeläkeyhtiössä Kalervossa. Sampo irtaantui ensin Ilmarisesta ja perusti Eläke-Sammon. Hieman myöhemmin Yrittäjien Vakuutus ja Fennia yhdistyivät, ja Yrittäjien Vakuutuksen kautta tulleet Kalervon eläkevakuutukset siirrettiin Eläke-Varmaan. Pieni osa Kalervon vakuutuskannasta päättyi Ilmariseen. Kalervo lopetti toimintansa vuoden 1985 alussa, kun Sampo siirsi sen kautta hankitut Kalervon työeläkevakuutukset Eläke-Sampon. Aikaisempaa selvempien vakuutusyhtiöryhmittymien rakentamiseen liittyi myös se, että Eläke-Varma perusti Teollisuusvakuutuksen ja Yrittäjien Fennian kanssa vuonna 1987 toimintansa aloittaneen henkivakuutusyhtiö Novan.

Kolmas rakennejärjestelyn vaihe liittyi finanssisektorin ja yritysmaailman suurempaan murrokseen, jossa ratkottiin aikaisempien päätösten tuomia ongelmia, ylitettiin perinteisiä raja-aitoja ja kansainvälistymisen paineessa vakuutuslalla edettiin muun elinkeinoelämän tavoin kohti yhä suurempia yksiköitä. Rakennejärjestelyn lähtölaukaus liittyi 1980-luvun jälkipuolen kasinotalouteen. Eläke-Varma osallistui Yhdyspankin johtamaan ryhmittymään, Finanssilaitokseen, joka hankki omistukseensa suurten liikepankkien ja muiden sijoittajien keskinäisessä finanssipelissä merkittävän osuuden Yhdyspankin ja Sammon osakkeista. Esiin nousi jälleen kerran kysymys vakuutusten jakelukanavista. Eläke-Varma halusi muuttuvissa olosuhteissa turvata oman asemansa.

Seuraavina vuosina vaikeuksiin joutuneen Finanssilaitoksen pelastaminen ja vakuutusyhtiökentän laajempi uudelleen järjestely kytkettiin toisiinsa. Eläke-Varman ja Eläke-Sammon yhdistämisen osalta syntyi vuosia kestänyt ja erikoisiakin piirteitä saanut tapahtumakulku. Eläke-Sammon toimiva johto ja yhtiön hallinnossa mukana olleet ammattiyhdistysliikkeen edustajat tulkitsivat tilanteen kamppailuksi yhtiön olemassaolosta ja siitä, mihin tarkoituksiin työeläkevaroja voitiin käyttää. Eläke-Varmasta tuli vuonna 1993 toisen työeläkeyhtiön, Eläke-Sammon yksi omistajista. Osaltaan rakennejärjestelyyn liittyneet monivaiheiset tapahtumat ja työväen liikettä lähellä olleen Kansayhtiöiden konkurssiin liittynyt Eläke-Kansan vakuutuskannanjako muihin työeläkeyhtiöihin vaikuttivat siihen, että työeläkeyhtiöiden itsenäistä asemaa selvennettiin vuonna 1997 voimaantulleessa työeläkeyhtiöitä koskevassa laissa.

Monivaiheisten tapahtumien jälkeen Eläke-Varmasta ja Eläke-Sammosta muodostetut keskinäiset yhtiöt Varma-Sampo ja Eläke-Fennia aloittivat toimintansa heinäkuussa 1998. Lainsäädäntöä oli selvennetty, ja pitkään jatkunut epäselvä tilanne haluttiin viimein saada päätökseen. Myös palkansaajajärjestöt saivat keskeisiä vaatimuksiaan läpi. Järjestely selkeytti vakuutusalan yhtiörakennetta Sampo- ja Fennia-ryhmittymien saadessa vahinkovakuutuksen lisäksi kumppanit työeläke- ja henkivakuutukseen. Henkilökunnan keskuudessa rakennejärjestelystä tuli monen kohdalla yksi työuran merkittäviä kokemuksia. Vähäinen merkitys ei ollut kuitenkaan sillä, että rakennejärjestelyssä kaikki työntekijät säilyttivät työpaikkansa. Olihan 1990-luvun laman aikana koettu täysin uudenlainen toimihenkilöammatteihin liittynyt massatyöttömyys.

Varma-Sampo muutti nimensä Varmaksi vuoden 2003 lopussa. Nimenmuutoksella voitiin osoittaa työeläkeyhtiön itsenäisyyttä ja eroa ulkomaille laajentuvaan Sampoon, joka säilyi kuitenkin Varman takuupääoman haltijana. Kun rakennejärjestelystä oli kulunut jo useampi vuosi, voitiin jälleen selvemmin tuoda esiin myös yhtiön historian pisin linja. Erilaiset tulkinnat Varman ”oikeista” juurista säilyivät kuitenkin pitkään. Yksi osa Eläke-Varman historiaa koki uuden muutoksen vuonna 2014, kun Eläke-Fennia ja LähiTapiola Eläkeyhtiö fuusioituivat työeläkeyhtiö Eloksi.

Työeläkejärjestelmä ja Varman historia kuvastavat monella tavoin yhteiskunnan rakennemuutosta, siirtymistä teollistuvasta agraariyhteiskunnasta teollistuneeseen palveluyhteiskuntaan. Palkasta karttuva ja ansioiden mukaan määräytyvä työeläke tarjosi vanhojen toimeentulomuotojen sijasta uudenlaista turvaa. Ikääntymiseen, työkyvyn ehtymiseen ja perheenelättäjän kuolemaan varauduttiin kollektiivisesti palkasta perittävien työeläkemaksuin. Yhteiskunnan työnjakoa ja tehtävien eriytymistä kuvastaa se, että yritykset halusivat – jatkuvasti yhä enenevässä määrin – ulkoistaa niiden ydintoimintoihin kuulumattoman osan, eläketurvan järjestämisen, sitä toimeenpaneviin erikoisyhtiöihin. Aluksi työnantajat maksoivat työeläkemaksun kokonaisuudessaan, mutta vuodesta 1993 lähtien maksuun on sisällynyt myös palkansaajan maksuosuus.

Työeläketurvaa toteutettiin alusta lähtien käyttämällä uusinta teknologiaa, suuria tietokoneita. Ne toivat tehokkuutta ja lisäsivät toimeenpanon luotettavuutta. Tietokoneet lisäsivät myös yhtiöiden välistä yhteistyötä, koska kaikkien yhtiöiden ei kannattanut hankkia kalliita tietokoneita ja järjestelmiä. Tietokoneita koskeva yhteistyö vaikutti osaltaan myös siihen, miten vakuutusyhtiöryhmittymät muotoutuivat. Automaattinen tietojenkäsittely ja työeläkeyhtiöiden yhteiset järjestelmät nostivat vähitellen esiin myös jännitteen mitta kaavaetujen täysimääräisen hyödyntämisen ja vuoden 1960 eläkekomiteassa alkujaan sovitun työeläkejärjestelmän hajautetun toimeenpanon välillä. Monimutkaiset ja kalliit järjestelmät ohjasivat myös jo itsessään järjestelmän kehittämistä.

Yhteiskunnan muutos näkyi myös muulla tavoin Varman ja sen edeltäjäyhtiöiden toiminnassa. Työeläkeyhtiössä tehty työ oli toimi henkilötyötä, ja työeläkeyhtiöiden työntekijöistä enemmistö

oli naisia. Kyse oli yhteiskunnan toimihenkilöistymisestä ja naisten palkkatyön yleistymisestä. Kasvava eläkeinstituutio tarjosi nopean rakennemuutoksen aikana uusia työpaikkoja. Kun osaamista ja kokemusta karttui, lakisääteisen sosiaaliturvan toimeenpano-organisaatio tarjosi monipuolisia töitä ja etenemismahdollisuuksia. Työeläkeyhtiöt olivat turvallisia ja monelle koko työuran kestäneitä työpaikkoja. Työeläkeyhtiöissä näkyi myös muun yhteiskunnan tavoin sukupuolten mukainen hierarkia, jossa ylimmät johtajat olivat pääosin miehiä ja niin sanotun suorittavan työn tekijät naisia. Selvempi muutos ja tasa-arvoistuminen on tullut esiin 2000-luvulla, mutta asiantuntijatehtävissä ja alemman tason johtajissa oli työskennellyt naisia jo selvästi aiemmin.

Varmassa ja sen edeltäjäyhtiöissä on panostettu asiantuntemukseen. Vakuutuksenottajalle ja tuleville eläkkeensaajille korostettiin jo ennen lakisääteisen työeläketurvan aikaa vakuutustoiminnan luotettavuutta ja asiakkaan näkökulmasta toiminnan edullisuutta, joita perusteltiin ulkopuoliselle usein vaikeasti avautuvin laskelmin. Tietoon perustuva toimintatapa näkyi myös siinä, että eläkevakuuttamisessa kertyneistä aineistoista tehtiin jo varhain tilastollisia tutkimuksia. Lakisääteisten työeläkkeiden aikana 1960-luvulta lähtien monimutkaisten järjestelmien paras asiantuntemus keskittyi järjestelmän toimeenpano-organisaatioihin.

Työeläkeyhtiö työllisti monen alan erikoisasiantuntijoita, kuten matemaatikoita, juristeja, lääkäreitä, tietotekniikan osaajia sekä asiakashankinnan, kuntoutuksen, yhteiskuntatieteiden, viestinnän ja sijoitustoiminnan ammattilaisia. Monimutkaiset järjestelmät vaativat perehtymistä, ja kaikkien ihmisten toimeentulon kannalta merkittävän instituution hoitaminen toi vastuuta. Kyse oli myös järjestelmää ylläpitävästä ja suojaavasta asiantuntijavallasta, mikä ei ole yksinomaan myönteinen piirre koko yhteiskunnan kehityksen kannalta. Oma historiallinen mielenkiintonsa on myös sillä, että samoin kuin monilla muilla aloilla myös Eläke-Varman alkuaikoina yhtiössä työskenteli entisiä upseereita. Sotakokemukset toivat johtamistaitoja ja yhteiskunnallisia verkostoja. Myös johtamisessa näkyi sekä yleisempi yhteiskunnallinen muutos että tiettyyn aikaan sitoutumaton osaamisvaatimus. Asiajohtamisesta on siirrytty kohti yleisjohtajuutta.

Työeläkejärjestelmästä on tullut etujärjestöjen yhteiskunnallista vaikutusvaltaa kuvaavan korporatismiin kestävimpiä muotoja. Se on näkynyt niin järjestelmän uudistamista koskeneissa eläkeneuvotteluissa kuin työeläkeyhtiöiden hallinnossa. Työnantajien ja työntekijöiden keskusjärjestöt perustelivat alkujaan asemaansa sillä, että ne kuuluivat 1950-luvun jälkipuolella työeläkelainsäädäntöä valmistelleeseen eläkekomiteaan, ja eläke tulkittiin työsuhteeseen kuuluvaksi niin sanotuksi jatkopalkaksi. Työeläkkeiden tasokorotus 1970-luvun puolivälissä ja samoihin aikoihin sovittu työ- ja kansaneläkejärjestelmien työnjako johtivat siihen, että työeläkejärjestelmästä tuli useimpien kohdalla tärkein eläkejärjestelmä. Myöhemmin edunvalvontajärjestöt ovat yhteiskunnan muuttuessa keskinäisissä neuvotteluissaan sopineet useaan otteeseen työeläkejärjestelmää koskevista uudistuksista, mikä on ylläpitänyt niiden legitimitettiin järjestelmässä. Kun 1990-luvun laman alussa sovittiin palkansaajien työeläkemaksusta, työntekijäjärjestöt vaativat entistä vahvempaa asemaa myös työeläkeyhtiöiden hallinnossa. Järjestöjen sopimusperusteinen osallistuminen työeläkeyhtiöiden hallintoon siirtyi myös työeläkeyhtiöitä koskevaan lakiin vuonna 1997. Pitkään yritetty työeläkeyhtiöiden rakennejärjestely saatiin päätökseen, kun palkansaajajärjestöjen asema turvattiin kummankin uuden yhtiön, Varma-Sammon ja Eläke-Fennian hallinnossa. Työmarkkinajärjestöjen asema työeläkejärjestelmässä on 2000-luvulla säilynyt tai jopa vahvistunut. Yhtenä syynä tähän ovat useat eläkeuudistukset, jotka ovat tukeneet yleisempää tavoitetta työurien pidentämisestä.

Entistä korkeammat työeläkemaksut, työeläkeyhtiöiden kasvanut sijoitusvarallisuus ja väestön ikääntyminen varmistavat sen, että työeläkejärjestelmä ja työeläkeyhtiöt säilyttävät myös jatkossa yhteiskunnallisen merkityksensä. Eläkeiän lisäksi suurin huomio on 2000-luvulla kohdistunut työeläkeyhtiöiden sijoitusvarallisuuteen.

Eläke-Varma sijoitti jo 1950-luvulla varoja asiakasyrityksiinsä, ja työeläkemaksujen automaattinen takaisinlainaus oli olennainen osa ensimmäisten vuosikymmenten työeläkejärjestelmää. Yhtiön asiakkaana oleville yrityksille ja työnantajajärjestöille oli tärkeää, että työeläkejärjestelmä palveli – eläketurvan toimeenpanon lisäksi – myös muutoin elinkeinoelämää ja pääomaköyhässä maassa yritysten rahoitustarpeita. Sijoitustoiminnan toimintaympäristön muututtua niin Varmasta kuin muista työeläkeyhtiöistä on tullut globaaleja sijoittajia. Työeläkeyhtiöiden toimintaa ja työeläkejärjestelmän kestävyyttä arvioidaan yhä enemmän sijoitustuottojen perusteella.

*Teksti on ote marraskuussa 2020 ilmestyneestä, Matti Hannikaisen kirjoittamasta Varma – Pienestä eläkekonttorista suureksi työeläkeyhtiöksi -kirjasta (11. luku).*