

## IX

### UUDELLE TAIPALEELLE

#### 1. Alkuvaikeuksia

Pahimpia vaikeuksia uudelle taipaleelle lähdetessä tuotti raaka-ainekysymyksen järjestely. Kotimaasta ei voinut kuvitellakaan saatavan riittävästi lumppuja. Vaikka niiden keräyksessä saatiin viranomaistenkin apua, jäi tulos laihaksi. Hankintatoiminta ulotettiin heti Viroon, joka sekin Venäjän vallankumouksen yhteydessä oli saavuttanut itsenäisyyden. Mutta lumput olivat »kaukana Venäjältä aikaisemmin saadusta hyvästä laadusta», todetaan yhtiön vuosikertomuksessa 1919. »Sen vuoksi on osoittautunut mahdottomaksi ylläpitää tehtaan korkeata laatutasoa, vaan tehtaalta on ollut pakko usein toimittaa huomattavasti huonompaa tavaraa, varsinkin painopaperia. Myöskin lumppujen entistä ankaraa lajittelua on täytynyt melkoisesti lieventää. Eikä tehdas ole voinut valmistaa useita sen tunnetuita vanhoja erikoislaatuja, kuten piirustus-, posti- ja erinäistä korkealaatuista painopaperia, kun raaka-ainetta on täytynyt varata tehtaan pääasiallisinta ja parhaiten kannattavaa erikoislaatua — savukepaperia — varten ja kun sen lisäksi on katsottu, että maan virallisen paperin tarve on tyydytettävä, vaikkapa tämän hinta ei olekaan vastannut edes kohtuuden vaatimuksia». Toinen haitallinen seikka oli työtehon lasku, johon jo edellä viitattiin. Työntekijät »haluavat yhä enemmän irroittautua Tervakoskella vallinneista vanhoista patriarkaalisisista oloista ja itsenäistyä, ikään kuin irroittautua paikallisesta yhteiskunnasta. Tämä ilmiö ei ole pelkästään niiden vieraiden ulkotyöläisten aikaansaama, joita on täytynyt ottaa Tervakoskelle suurten, jo puolitoista vuotta kestäneiden korjaus- ja

rakennustöiden vuoksi, vaan se on etupäässä seurauksena tehtaan ulkopuolelta harjoitetusta vilkkaasta agitaatiosta — —. Tervakosken vanha kantajoukko, työntekijäin ydin, ei ole ollut altis vierailta tahoilta tulleille vaikutuksille muussa kuin palkkakysymyksessä». Näin edellä mainitussa vuosikertomuksessa.

Alituiset palkankorotusvaatimukset levottomuuksineen ja liikehtimisineen olivatkin aivan outoa Tervakoskella. »Tuskin ainoakaan Suomen muu tehdas on saanut kestää suhteellisesti niin suuria korotuksia käteisellä maksetuissa palkoissa kuin Tervakoski. Näyttää siltä, että niin monta vuotta Tervakoskella harjoitettu elintarvikepolitiikka ei voisi enää jatkua, vaan että rahapalkat olisi korotettava samalle tasolle kuin ne ovat muualla, mikä ei voi käydä päinsä niin kauan kuin työntekijöille luovutetaan luonnontuotteita osittain rauhanaikaisiin hintoihin. Näyttää siltä, että koko järjestelmä on muutettava, mihin suuntaan on jo ryhdyttykin toimenpiteisiin». Tällainen oli johtokunnan toteamus 1919.

Näytti siis siltä kuin vanha rauha olisi uuden ajan edessä karkonnut Tervakoskelta. Mutta kun palkkakehitys oli saatu johdetuksi ainakin osapuulleen rahapalkan kannalle ja kun inflaatio vähitellen osoitti pysähtymisen merkkejä, rauhoittuivat olot Tervakoskella taas suurin piirtein entiselleen.

Yllä mainittua jännittynyttä mielialaa työntekijäin kesken ei synnyttänyt ainoastaan palkkakysymys, vaan myös tehtaan johdon tyytymättömyys työtehoon. Tehtaan uudella isännöitsijällä, joksi vuoden 1919 alusta oli tullut eversti Wilhelm Stjernschantz, oli ankara urakka keksiä keinoja tilanteen parantamiseksi. Kun ilmiö jatkui vuodesta toiseen, isännöitsijä vetosi 1922 sellaiseenkin tekijään kuin Tervakosken klubiin, joka oli, kuten myöhemmin tulee puhe, perustettu yhdyssiteeksi työntekijäin ja virkailijain välille sekä erilaisten vapaiden harrastusten ja henkisen toiminnan ylläpitäjäksi paikkakunnalla. Stjernschantz pyrki kytkemään klubin ajaman seurahuoneen laajennuskysymyksen ja työtehon parantamisen toisiinsa. Pitkässä kirjelmässään klubille hän ilmoittaa yhtiön olevan valmiin uhrauksiin, jos klubi puolestaan jäsentensä välityksellä vaikuttaa työtehon parantumiseen Tervakoskella. Kirjelmä oli pohdinnan alaisena klubin piirissä, mutta katsottiin, että klubin vaikutusvalta tällaisissa asioissa oli yliarvioitu. Työtahti palautui kuitenkin kuin itsestään vähitellen entiselleen. Aika toi parannuksen samalla kuin se auttoi unohtamaan sen, mitä oli koettu.



Wilhelm Stjernschantz

Sen sijaan lumppukysymykseen ei näyttänyt aikakaan tuovan parannusta. Ensiksikin oli vaikeata saada riittäviä määriä, sillä Viron ja Latvian samoin kuin kotimaankin lumppuvarastot olivat sangen rajoitetut. Tervakoskella kaivattiin haikeasti vanhaa hyvää venäläistä lumppua, varsinkin kun paperin laatutason alenemiseen ei olisi ollut ensinkään varaa, jos mieli saada jalansijaa uusilla markkinoilla. Ei näyttänytkään aivan mahdottomalta saada lumppua Neuvostoliitosta, mutta 1922, jolloin yhtiön johto oli aloittanut neuvottelut venäläisen lumpun ostosta, hallituksen toimenpiteet odottamatta nostivat tien pystyyn. Valtioneuvosto julkaisi näet asetuksen, jonka mukaan

joka kerta oli erikseen anottava lumppujen maahantuontilupaa sisäasiainministeriöltä. Tämä oli varovaisuustoimenpide, jonka avulla tahdottiin estää tarttuvien tautien leviäminen lumppujen välityksellä. Tuontilupien myöntämisen ohjeeksi Euroopan maat oli luokiteltu sen mukaan, millaiset terveydelliset olot missäkin maassa katsottiin olevan. Neuvostoliitosta, josta meidän tietomme vallankumouksen jälkeen olivat sangen vajavaiset, pelättiin erikoisesti tartunnan vaaraa. Siksi lumppujen tuonti sieltä tuntui perin peloittavalta. Niinpä raja-asemalla lumppuja vaihdettaessa suomalaisiin vaunuihin »rotat ja rottien pesät oli tarkoin hävitettävä ja vaihdon suorittaneiden henkilöiden oli työn jälkeen hyvin puhdistauduttava ja oltava 5 vuorokautta lääkärin valvonnan alaisina». Sama koski niitä henkilöitä, jotka pääteasemalla suorittivat purkauksen. Ja kun vaunut oli purettu, ne oli vastaanottajan kustannuksella sinetöitävä ja lähetettävä Helsinkiin puhdistettaviksi.

Tällaiset määräykset tekivät lumppujen hankinnan suoraan Neuvostoliitosta ylen hankalaksi ja kalliiksi. Lumppujen saanti rupesi kuitenkin odotta-matta suuresti helpottumaan, kun niiden välittäjäksi saatiin Neuvostoliitosta Riikaan siirtynyt vanhan lumppukaupan jatkaja, W. M. Siew. Vaikka lumput tulivat nyt Latviasta, josta lumppujen Suomeen tuonti ei ollut samanlaisten ankarien määräysten alainen kuin tuonti Neuvostoliitosta, ne olivat kuitenkin pääasiassa venäläistä tavaraa. Siewin ansiosta laatu parani ja hinnat myöskin vähitellen laskivat. Tosin tämä herra loppujen lopuksi aiheutti Tervakoskelle tuntuvaan taloudelliseen tappioon. Hän ryhtyi yhdessä erään Aisenstein nimisen liikemiehen kanssa harjoittamaan laajaa kauppatoimintaa, joka käsitti lumppukaupan ohella paperi-, puu- ja tupakkakaupan. Näiden liikemiesten toiminta muodostui lopuksi suoranaiseksi huijaukseksi, varsinkin vuodesta 1924 lähtien, jolloin riikalainen toiminimi Akt. Gesellschaft W. M. Siew perustettiin. Kun tämä liike kolmivuotisen toiminnan jälkeen teki vararikon, Tervakosken saatavat olivat yli 3 miljoonaa markkaa, mikä johtui osittain suoritetuista etumaksuista, osittain maksamattomista paperilaskuista. Tästä summasta Tervakoski ei saanut konkurssipesältä penniäkään, sillä pesän varat menivät kaikki Latvian valtionpankin saataviin, jotka olivat etuoikeutettuja.

Kaiken liiketoiminnan keskeisin kysymys, kannattavan menekin luominen, ei uusissa oloissa aiheuttanut niin suuria vaikeuksia, kuin aluksi oli syytä olettaa. Ratkaisua helpotti näet se, että suuren, pitkällisen sodan jäl-

keen kaikkialla oli suuri puute kaikista tavaroista. Niin paperistakin. Tämä teki mahdolliseksi myynnin sellaisiinkin maihin, joihin aikaisemmin ei edes suunniteltu vientiä.

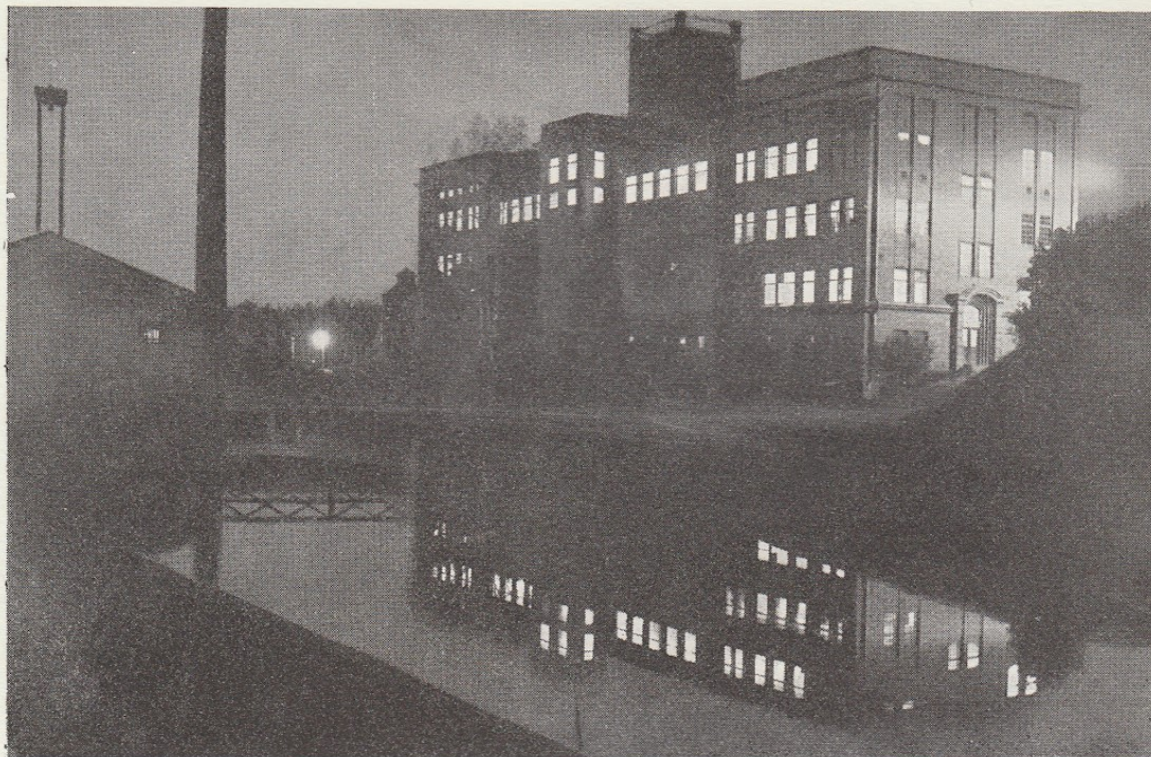
Tärkeimmäksi myyntialueeksi muodostui aluksi kotimaa. Tämä merkitsi tietenkin poikkeamista Tervakosken vanhalta linjalta: tuotanto muuttui suuressa määrin karkeampia paperilatuja käsittäväksi. Niinpä kotimaan osuus 1919 tekikin 76 % kokonaisymyynnistä, kun se viimeisenä rauhanvuonna 1913 oli vähän yli 40 % ja 1916 vain vajaat 22 %. Mutta jo 1920 on Englannin, Saksan, Pohjoismaiden ja Neuvostoliitosta irtautuneiden reunavaltioiden ohella vientimaina niinkin etäiset maat kuin U. S. A., Brasilia ja Kiina. Ja seuraavana vuonna seuraavat Ranska, Romania ja Egypti, jotka tosin jäivät merkitykseltään sangen vähäisiksi.

Tärkeimmäksi muodostui vienti Englantiin ja Saksaan, joihin jo vanhat yhteydet liittivät Tervakosken. Vain tilapäisesti 1922 nousee vienti Romaniaan suuremmaksi. Tänä vuonna esiintyy myöskin Neuvostoliitto huomattavana ostajana. Toimintakertomuksessaan johtokunta saattaakin todeta: »konjunktuurit ovat olleet melko hyvät ja tilaukset tyydyttävät. Kaikki kolme paperikonetta ovat olleet käynnissä, vaikkakin syksyllä oli vähän tilauksia».

Alkuvaikeuksista oli siis selviydytty.<sup>1</sup>

## 2. Tervakoski ja Suomen Pankki

Ensimmäisen maailmansodan puhkeamisesta lähtien Suomen Pankin taholla oli tunnettu erikoista kiinnostusta Tervakosken paperitehdasta kohtaan. Tämä johtui tietenkin siitä, että Tervakoski oli maamme ainoa paperitehdas, joka kykeni täysin tyydyttämään pankin setelipaperin tarpeen. Inflaation vaatiessa yhä suurempia setelimääriä tyydyttiin painatuksessa laajassa määrin koneella valmistettuun paperiin. Mutta kun rupesi lähenemään aika, jolloin oli mahdollista siirtyä vakavan, ehkäpä suorastaan kultakantaisen rahan kannalle, silloin oli entistä laajemmassa määrin pakko siirtyä ensiluokkaisen setelipaperin käyttöön. Tämä merkitsi Tervakosken kannalta sitä, että käsinvalmistusta oli huomattavasti lisättävä. Tuotannon laajennus käsinvalmistusosastolla ei kuitenkaan ilman muuta ollut mahdollista tilan



Uusi repimö, »lumpulinna», iltavalaistuksessa  
Rakennuksen toiseen päähän on väliaikaisesti sijoitettu Tervakosken yhteiskoulu

ahtauden takia. Tehtaan laajentaminen taas oli rahakysymys, joka vaati erikoisia järjestelyjä.

Toinenkin seikka 1920-luvun alussa vaati huomattavia varoja. Se oli tuo Tervakosken ainainen avoin kysymys: käyttövoima ja sen järjestely. Kuten edellä esitetystä tiedämme, 1900-luvun alussa hankittiin 500-hevosvoimainen höyrykone, joka kuitenkin osoittautui heti kolmannen paperikoneen ja uusien hollanterien hankinnan jälkeen riittämättömäksi. Kun olot ensimmäisen maailmansodan jälkeen rupesivat kaikkialla vakiintumaan, yhtiön johtokunta katsoi 1922 ajan tulleen järjestää uudelle pohjalle koko voimakysymyksen. Neuvottelut asiantuntijan kanssa veivät siihen, että tehtaalalle päätettiin rakentaa oma sähkövoima-asema, johon tilattiin 1 100 kilowatin turbogeneraattori. Samalla tilattiin melkoinen määrä sähkömoottoreita tehdaskoneiden käyttämistä varten. Tämä tehtaan sähköistäminen vaati sekin huomattavasti uutta pääomaa.



K. Basilier

Kolmaskin seikka aiheutti samaan aikaan suuria menoja: lumppurepimö paloi alussa vuotta 1920. Tämä oli vanhin tehtaan viime vuosisadalta peräisin olevista rakennuksista. Palanut rakennus kunnostettiin aluksi väliaikaista käyttöä varten. Mutta kun siitä laajentamallakaan ei olisi saatu terveydellisiä vaatimuksia vastaavaa, päätettiin 1921 rakentaa kokonaan uusi repimö. Samaan rakennukseen tuli lumppukeittimö ja huomattava varastotila lumppuja varten. Tämä rakennus oli vasta 1923 täysin valmiina. Kaikki nämä uudistukset ja laajennukset oli rahoitettava suunnilleen samanaikaisesti.

Alkupuolella vuotta 1921 Wasenius oli neuvotteluissa Suomen Pankin johdon kanssa käsinvalmistetun paperin tuotannon lisäämisestä ensiluokkaista setelipaperia silmälläpitäen. Terwakoski Ab:llä ei ollut mitään ehdotusta vastaan, jos vain tehtaan laajennuksen vaatima pääomakysymys voidaan tyydyttävästi ratkaista. Neuvottelut johtivat lopuksi siihen, että Terwakoski Ab korottaa osakepääomaansa 3 miljoonalla markalla laskemalla liikkeeseen 600 uutta 5 000 markan osaketta ja nämä osakkeet lunastaa Suomen Pankki



Lauri af Heurlin

emissiokurssiin 10 000 markkaa osakkeelta ehdolla, että johtokuntaan valitaan jäseneksi Suomen Pankin edustaja ja että uudet osakkeet oikeuttavat puoleen osinkoon vuodelta 1921. Tätä ehdotusta käsiteltiin ylimääräisissä yhtiökokouksissa maaliskuun 31 ja huhtikuun 4 pnä 1921 ja osakepääoman korotus hyväksyttiin johtokunnan esittämässä muodossa. Uudet osakkeet oli lunastettava elokuun 1 päivään mennessä. Näin kohosi osakepääoma 9 milj. markkaan.

Seurauksena tästä päätöksestä olivat välittömät toimenpiteet käsitehtaan laajentamiseksi. Kun laajennus vuoden loppuun mennessä oli suoritettu, oli siitä seurauksena ammattityövoiman lisääminen, mikä puolestaan pakotti lisäämään työväen asuntorakennuksia. Tarvittava ammattityövoiman lisäys saatiin Saksasta.

Suomen Pankin vaikutus Tervakosken kehitykseen rupeaa tuntumaan monella tavoin. Pankin edustajana johtokunnassa oli aluksi K. Basilier. Hän siirtyi kuitenkin johtokunnan varajäseneksi 1925, jolloin varsinaiseksi jäse-

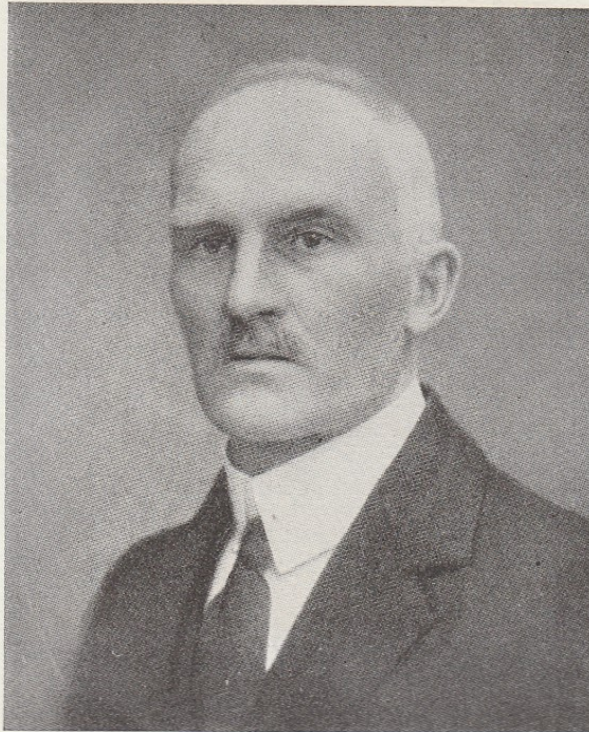




Anders Donner

neksi pankin edustajana tuli tuomari Lauri af Heurlin. Täten Suomen Pankin vaikutus Tervakosken johtoon lisääntyi. Mutta tämäkään ei pankkia täysin tyydyttänyt. Jotta sen osuutta johtokunnassa voitaisiin lisätä, af Heurlin ehdotti yhtiökokouksessa keväällä 1925 yhtiön sääntöjä muutettaviksi siten, että johtokunnan jäsenluku korotettaisiin neljästä viiteen ja viidenneksi jäseneksi valittaisiin Suomen Pankin esittämä henkilö. Ehdotus hyväksyttiin ja uudessa kokouksessa lokakuun 9 päivänä sääntöjen muutos toteutettiin. Kun sääntöjen muutos kuukautta myöhemmin sai virallisen vahvistuksen, valittiin viidenneksi jäseneksi Suomen Pankin pääjohtaja R i s t o R y t i. Samassa yhtiökokouksessa Suomen Pankki sai tavallaan kolmannenkin miehen yhtiön johtokuntaan. Johtokunnan monivuotinen jäsen, professori Anders Donner, oli myynyt omistamansa Terwakoski Ab:n osakkeet ja ilmoitti ensimmäisessä yhtiökokouksessa 1926 tästä syystä eroavansa johtokunnasta. Hänen tilalleen valittiin eduskunnan pankkivaltuusmiesten puheenjohtaja, professori Ernst Nevanlinna.

Suomen Pankilla oli nyt määräämisvalta ja ennen pitkää myös osakeenemmistö yhtiössä, sillä se osti kaikki tarjolla olevat osakkeet. Sen jälkeen



E. Nevanlinna

kuin Ryti tuli johtokuntaan ja valittiin sen puheenjohtajaksi, johtokunnan ote liikkeen hoitoon tuli entistä määrätietoisemmaksi. Tämä ei miellyttänyt toimitusjohtaja Waseniusta, joka tähän saakka oli sangen itsenäisesti saanut hoitaa yhtiön asiat. Vuoden 1926 liikutuloskaan ei ollut tyydyttävä huolimatta siitä, että menekki oli hyvä.

Kun savukepaperin kysyntä, sen jälkeen kuin Neuvostoliitto ei esiintynyt tämän tavaran ostajana, oli pienentynyt, oli Tervakoskella ruvettu valmistamaan uusia ohuita paperilaatuja, hiiliraakapaperia ja kondensaattoripaperia. Näiden laatuvaatimukset olivat erikoisen korkeat. Hiiliraakapaperimarkkinoilla oli pahimpana kilpailijana Englanti, jossa valmistettiin niin hienoa hiilipaperia, että Tervakoski sai ponnistella ankarasti säilyttääkseen kilpailukykyisyytensä. Onneksi 1921, jolloin Andersin erosi, teknilliseksi johtajaksi oli saatu etevä ammattimies, englantilainen insinööri J. W. B a r r i t t. Tervakosken paperia saatiin kilpailusta huolimatta myydyksi mm. Saksaan huomattavat määrät, vieläpä jonkin verran Englantiinkin. Nimenomaan 1926 oli

suuria tilauksia. Toimitusjohtaja Wasenius selittää johtokunnan kokouksessa tämän vuoden tammikuussa tilauksia olevan »niin paljon, että on täysi työ ensimmäiseen päivään heinäkuuta saakka. Parhaimman laatuisen hiilipaperin kysyntä on ollut niin suuri, että on täytynyt vastata kielteisesti uusien ostajien tilauksiin eikä vanhojenkaan ostajien tilauksia ole voitu kaikkia täyttää. Näiden joukossa on ollut ensiluokkaisia englantilaisia ja amerikkalaisia toiminimiä. Savukepaperia on myös saatu edullisiin hintoihin myydyksi Itä-Aasiaan viime vuonna sekä myös Romaniaan. Viime vuoden lopussa toimeenpannun hiilipaperin hinnankorotuksen 5—10 % ovat kaikki ostajat huomautuksetta hyväksyneet. Osa monivuotisista ostajista on sitä paitsi lähettänyt tilauksia koko vuodelle, niin että menekki on taattu. Kun valmistus on koetettu pitää niin korkealla kuin suinkin, niin koneet ovat kovasti kuluneet. Täytynee ruveta täydentämään koneistoa ja osittain uusimaankin».

Näin selostaa toimitusjohtaja tilannetta. Ja saman vuoden toukokuussa johtokunta merkitsee pöytäkirjaan näinkin: »Jo kauan aikaa on kysyntä ollut suurempi kuin mitä on ennätetty valmistaa. Päätettiin ryhtyä suunnittelemaan neljännen paperikoneen hankkimista». Ja joulukuun 15 päivänä: »Syystalvella on tullut tilauksia niin runsaasti, ettei uusia voida ottaa. Olettaen ettei peruutuksia tule ja että menekki Suomeen ja Viroon pysyy ennallaan, voidaan katsoa, että koko vuoden 1927 tuotanto on myyty».

Kaikesta tästä huolimatta voitto vuodelta 1926 oli vain 375 000 markkaa, kun se edellisenä vuonna oli ollut 1 500 000 markkaa. Osinkoa jaettiin kuitenkin 5 % — pienin määrä, mitä Tervakoski yhtiö oli jakanut. Vaikka osinko oli näin pieni, sen maksamiseen vuosivoitto ei riittänyt, vaan siihen oli käytettävä edellisen vuoden voittovaroja.

Tämä poikkeuksellisen huono tulos oli seurauksena kauppayhteydestä aikaisemmin mainitun Akt. Gesellschaft Siewin kanssa. Tervakosken saattamista tämän toiminimen konkurssipesältä poistettiin näet tänä vuonna puolet eli n. 1 560 000 markkaa. Nyt saattoi tietenkin kysyä, eikö tällaista tappiota olisi voitu välttää tai ainakin pienentää, jos olisi noudatettu suurempaa varovaisuutta.

Tällainen päätelmä olisi tietenkin ollut jälkiviisautta. Eivätkä tilintarkastajatkaan esittäneet erikoista moitetta sen johdosta. Ja tuskinpa sellaista



Risto Ryti

johtokunnan kokouksessakaan esitettiin. Mutta uusiin johtokunnan jäseniin tappio ei tehnyt edullista vaikutusta. Vielä vähemmän tilintarkastajien lausunnon se kohta, jossa käsiteltiin yhtiön maataloutta: sekin oli tuottanut tavattoman tappion. Tervakosken, Aspnäsin ja Nummenrannan osalta tappio oli kerrassaan 849 154 markkaa, kun sen sijaan Toiva oli tuottanut voittoa 227 711 markkaa, siis maatalouden koko tappio oli 621 443 markkaa. »Ja kuitenkin sisältyy tähän tappiolukuun metsän tuottama voitto, 824 899 markkaa. Kokonaistappio on siis itse asiassa 1 446 342 markkaa. Tähän summaan sisältyvät tosin kustannukset uudisrakennuksista ja rakennusten korjauksista,

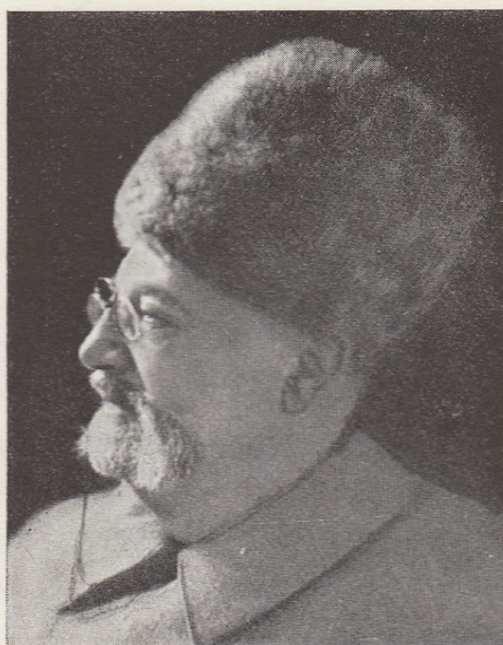
yhteensä 804 724 markkaa ja poistoja 82 618 markkaa. Lopulliseksi maanviljelyksen tuottamaksi tappioksi jää kuitenkin 559 000 eli pyörein luvuin 6 % osakepääomasta. Ja kuitenkin ei ole laskettu mitään korkoa maanviljelykseen investoidulle pääomalle». Tällaista toteavat tilintarkastajat.

Puolustavina seikkoina he mainitsevat, että Tervakosken maanviljelys-tilat sijaitsevat kovin etäällä toisistaan eikä maan laatukaan ole sellainen, että voitaisiin odottaa intensiivisen maanviljelyksen normaalituottoa. Mutta joka tapauksessa on maanviljelyksen tulos niin heikko, että yhtiön pitäisi vakavasti ottaa harkittavakseen, eikö yhtiön maatalouspäällikön, parooni C. G. Wreden lisäksi olisi turvaututtava »johonkin oikeaan asiantuntijaankin». Maanviljelyksen kirjanpitoa olisi muutettava, mm. velotettava korkeammin luontoissuoritukset tehtaalle, ruvettava salaojittamaan maita, muutettava eläinten ruokintaa, lisättävä nautakarjaa, mahdollisesti vähennettävä hevosia, ehkäpä loppujen lopuksi olisi syytä myydä kaukana olevia, vaikeasti hoidettavia viljelysmaita. Kun maataloutta hyvitetään liian alhaisesti luontoissuorituksista, on siitä seurauksena, että teollisuustoiminnan voitto tulee tarpeettoman suureksi, mikä seikka merkitsee paljon verotuksessa.

Tämä tilintarkastajien lausunto aiheutti tietenkin melko laajan keskustelun. Ei voinut välttää saamasta sitä käsitystä, että yhtiön johto ja tietenkin lähinnä toimitusjohtaja olivat laiminlyöneet maatalouspuolen tehokkaan seuraamisen. Johtokunta asetti kaksi asiantuntijaa, tohtori J. E. Sunilan ja tilanomistaja V. A. Arolan yhdessä C. G. Wreden kanssa tutkimaan maatalouden kannattavuutta ja missä määrin sen harjoittaminen voidaan katsoa tarpeelliseksi teollisuustoiminnan rationaalisen järjestelyn kannalta ja tekemään ehdotuksensa maataloustoiminnan järjestämiseksi vastaisuudessa.

Vaikka metsänhoito oli tuottanut voittoa, päätettiin yksintein pyytää lausunto helsinkiläiseltä Thomén metsätoimistolta myös metsien tilasta ja niiden hoidosta.

Nämä asiantuntijalausunnot olivat sangen erilaiset. Maatalouden asiantuntijoilla oli paljon muistutettavaa. Lisäksi he tulivat siihen lopputulokseen, että yhtiö ei voi taloudellisesti käyttää ulkotiloja Nummenranta, Marttila, Rasi ja Suviniemi, jonka takia saattoi olla yhtiölle edullisinta myydä näiden tilojen viljelysmaat. Johtokunta yhtyi tähän kantaan ja katsoi, että nämä tilat olisi sopivan tilaisuuden tullen myytävä. Metsäasiantuntijan lausunto



Hj. Carpelan, metsänhoidon ylivalvoja

päätyi toteamukseen, että Tervakosken metsät olivat parhaimmin hoidettuja metsiä maassamme.

Välittömänä seurauksena maatalouden ankarasta arvostelusta oli Wreden ero. Wredestä epäilemättä tehtiin suurempi syyllinen kuin oikeus ja kohtuus olisi vaatinut. Tosin maatalouden hoitoa koskevat muistutukset olivat aiheellisia, joskin maatalouden asiantuntijain lausunnossa saattaa todeta määrätyn tarkoituksellisuuden: teollisuusyhtiöiden maanomistus ei ollut määrättyissä piireissä suuressakaan suosiossa. Saattaa asettaa kysymyksenalaiseksi, oliko asiantuntijain suosittelu ja johtokunnan omaksuma viljelysmaiden myyntipolitiikka yhtiön kannalta edullisin ratkaisu.

Olipa tämän loppuratkaisun laita miten tahansa, muistutukset olivat oikeutettuja. Mutta maatalouden tuottamiin tappioihin oli Wasenius vähintään yhtä suuri syyllinen kuin tilanhoitaja Wrede. Waseniuksen käsityksen mukaan maatalouden tehtävä oli tukea teollisuutta. Hevostyöt tehtaalla samoin kuin maataloustuotteiden luovutukset tehtaan väelle oli hinnoitettava mahdollisimman alhaisiksi. Täten rahapalkat tehtaan työväelle saattoivat olla alhaisemmatkin kuin palkat muissa teollisuuslaitoksissa. Kuvaava on

seuraava tapaus: ennen ensimmäistä maailmansotaa tehtaan väki sai määrätyn maitoerän, ns. tinkimaidon, 12 pennillä litralta, mutta ylimenevästä maitoerästä oli maksettava 15 p. Wrede esitti, että »tinkimaitokin» kohotettaisiin 15 penniin, koska maito yleensä asutuskeskuksissa maksoi 20 p. Wasenius ratkaisi asian niin, että kaikki maito oli myytävä 12 pennillä. Kun yleensä kaikki maataloustuotteet myytiin alihintaan, joutui maatalous suorittamaan osan teollisuuden palkoista, seikka, joka inflaatiokautena aiheutti Tervakoskella paljon päänvaivaa. Ei ole siis kumma, että maatalous tuotti tappiota. Tilanne oli tällainen koko Waseniuksen johtajakauden. Vaikka asiantila ei ollut Wreden tahdon mukainen, vaan johtui toimitusjohtajasta, joutui ensiksi mainittu kuitenkin syntipukiksi. Eivätpä edes kaikki rationaalisen taloudenpidon kannalta arvostelua herättäneet seikat olleet Wredestä lähtöisin, vaan johtuivat Waseniuksen asioihin puuttumisesta: hän Mustialan agronomina katsoi olevansa asiantuntija maatalouden alalla. Wrede sai tietenkin pyytämättään eron toimestaan.

Hänen seuraajakseen tuli syksyllä 1927 agronomi Johannes Kaltio (Kjälström).

Ero oli nyt mielessä myöskin Waseniuksella. Lopullisen sysäyksen hänen ratkaisulleen antoi johtokunnan vaatimus, että myös hallintomenoissa oli saatava aikaan supistuksia. Se katsoi tarpeettomaksi, että pääkonttori omine henkilökuntineen oli Helsingissä, mistä oli seurauksena, että Tervakoskella oli ylläpidettävä toista konttoria. Kun pääkonttori siirretään Tervakoskelle, ei Tervakoskella ole tarpeen lainkaan pitää isännöitsijää, vaan tämän tehtävät voidaan siirtää toimitusjohtajalle. Kokouksessaan kesäkuun 30 päivänä 1927 johtokunta sitten tekikin päätöksen pääkonttorin siirtämisestä Tervakoskelle vuoden vaihteessa. Samassa kokouksessa päätettiin ottaa vuoden alusta lähtien suomi yhtiön kirjanpitokieleksi.

Tämän jälkeen Wasenius teki päätöksensä. Tosin hän vasta lokakuun 18 päivänä 1927 lähetti asiaa koskevan kirjallisen ilmoituksen johtokunnalle. Tässä hän mainitsee, että hän oli aikonut erota vuoden 1928 lopussa, mutta kun konttori siirretään Tervakoskelle, hän ei halua sinne muuttaa, vaan pyytää saada jättää toimensa.

Ero myönnettiin. Näin päättyi Waseniusten 70-vuotinen toimintakausi Tervakoskella. Vanhempi polvi muistelee heitä molempia lämpimin mielin.

Erikoisesti nyt eronnut Leonard Wasenius voitti myötämielisen suhtautumisensa takia työväestön myötätunnon, jopa suoranaisen kiintymyksen.

Tähän päättyi se pitkä ajanjakso, jolle suunnan oli antanut A. F. Wasenius. Vaikka yritys muutettiin osakeyhtiöksi, se oli sittenkin ennen kaikkea hänen liikkeensä. Suuria päämääriä tavoitteleva liikemieskyky A. F. Wasenius ei ollut, vielä vähemmän sitä oli hänen poikansa. Tehtaan koneellistaminen oli tapahtunut ennen Waseniuksen Tervakoskelle tuloa. Hänen tehtävänään olisi ollut tehtaan teknillisen tason jatkuva kohottaminen. Mutta miten hän tämän tehtävän suoritti? Kun tehtaan laajentaminen hänen ehdotuksensa mukaisesti toteutettiin, se ei ollut sen kummempi, kuin että tehdas sai toisenkin pienen paperikoneen ja sen edellyttämän määrän uusia hollantereja. Tällaisena tehdas sitten toimi vuosikymmenestä toiseen, vaikka tuotannon laajentamiselle olisivat olleet ilmeiset edellytykset. A. F. Wasenius oli sitä varovaista liikemiestyyppiä, jolle oli ratkaisevan tärkeitä taloudellinen varmuus ja mahdollisimman pieni riskin vaara. Hän jätti paperitehtaan kehityskykyisenä, mutta teknillisesti kehittämättä jätettynä.

Leonard Waseniuksen oli helppo jatkaa isänsä viitoittamaa tietä. Taloudelliset tulokset olivatkin jatkuvasti hyvät. Hänen aikanaan tehdasta laajennettiin hankkimalla vihdoinkin kolmas paperikone, mutta jatkuvasta teknillisestä tehtaan kehittämisestä hän ei huolehtinut. Tuotannon laajentaminen ei ollut tarpeen vaatima. Se olisi edellyttänyt nimenomaan 1918 jälkeen aivan uutta myynnin organisointia ja toisenlaista toimintatarmoa, kuin mikä oli Leonard Waseniukselle luonteenomaista. Mutta teknillisen tason kohottaminen merkitsi tämän ajan Tervakoskella ennen muuta sitä, että raaka-aineen muokkaus-koneisto olisi pitänyt uusia ja parantaa, jotta tuotteiden laatutaso olisi voitu pitää uusia vaatimuksia vastaavalla tasolla. Kilpailu maailmanmarkkinoilla kehittyi vuosi vuodelta yhä ankarammaksi.

Uudeksi toimitusjohtajaksi valittiin tehtaan isännöitsijä Stjernschantz.

Vielä on mainittava eräs Suomen Pankin valta-asemasta johtuva muutos: yhtiön sääntöjä muutettaessa muutettiin sen nimi suomenkieliseksi **T e r v a k o s k i O s a k e y h t i ö k s i** 1928. Uusien sääntöjen mukaan hallituksena on 6-jäseninen johtokunta, yhtenä jäsenenä toimitusjohtaja. Yhtiökokouksissa tapahtuvaa äänestystä koskevat määräykset myös muutettiin. Suomen Pankin taholta oli tässä asiassa toivottu muutosta siitä lähtien kuin pankki



tuli yhtiön osakkaaksi. Vanhojen sääntöjen mukaan näet osakas sai äänestää korkeintaan 1/3:lla kaikkien edustettujen osakkeiden luvusta. Uusien sääntöjen mukaan jokainen osakas sai äänestää osakkeiden täydellä määrällä.<sup>1</sup>

Taloudellisilta tuloksiltaan vapaussodan jälkeinen Waseniuksen toimiaika oli melko epätasainen ja myöhempään aikaan verrattuna heikonlainen. Tilinpäätösten osoittama voitto ja osingon määrä olivat seuraavat:

Vuosi	Nettovoitto	Osinko %	
1919 .....	1 008 951: 49	10	
1920 .....	232 396: —	15	
1921 .....	981 270: 26	12	vanhoille ja
		6	uusille osakkeille
1922 .....	889 036: 85	10	
1923 .....	962 564: 38	10	
1924 .....	928 986: 83	10	
1925 .....	1 518 712: 57	10	
1926 .....	375 061: —	5	
1927 .....	1 124 413: 18	6	