

---

**Neste Oyj:n yhtiökokous 25.3.2026 klo 10.30****Avauspuheenvuoro, hallituksen puheenjohtaja Pasi Laine**

Arvoisat Neste Oyj:n osakkeenomistajat,

Olen yhtiön hallituksen puheenjohtaja Pasi Laine. Minulla on kunnia avata Neste Oyj:n varsinainen yhtiökokous 2026 ja toivottaa teidät koko hallituksen puolesta lämpimästi tervetulleiksi. On ilo tavata teitä Nesteen osakkeenomistajia täällä kasvokkain.

Vuosi 2025 oli Nesteelle kaksijakoinen. Vuoden alku oli meille monella tapaa haastava öljy- ja uusiutuvien tuotteiden heikossa markkinatilanteessa. Loppuvuotta kohti markkinatilanne koheni ja omat toimenpiteemme tuloksen parantamiseksi alkoivat vaikuttaa. Vuoden aikana onnistuimme virtaviivaistamaan toimintaamme, parantamaan kustannuskilpailukykyämme ja vahvistamaan taloudellista asemaamme.

Olen erityisen iloinen siitä, että kaikki liiketoiminta-alueemme tekivät vuonna 2025 hyvän tuloksen. Uusiutuvien tuotteiden myyntimäärät kasvoivat, ja uusiutuvan lentopolttoaineen myyntimäärä yli kaksinkertaistui. Öljytuotteiden korkea kapasiteetin käyttöaste ja markkinakehitys tukivat jalostusmarginaalia. Myös Marketing ja Services paransi tulostaan hyvän operatiivisen suorituksen myötä. Konsernin vapaa rahavirta parani huomattavasti vahvemman liiketoiminnan tuloksen, tiukan käyttöpääoman hallinnan ja suorituksen parantamisohjelman ansiosta. Vertailukelpoinen käyttökatteemme oli 1 683 miljoonaa euroa, ja velan osuus kokonaispääomastamme laski taloudellisia tavoitteitamme vastaavalle tasolle 34,3 prosenttiin.

Nesteen johto ja henkilöstö tekivät vuonna 2025 hyvää työtä ja saivat tuloksen ja toiminnan laadun paranemaan edelliseen vuoteen verrattuna. Uskon, että he jatkavat työtään toiminnan ja tuloksen parantamiseksi myös vuonna 2026.

**Hallituksen kokoonpano**

Nesteen hallituksen kokoonpano näkyy tässä kuvassa. Hallituksen jäsenistä on tänään täällä paikalla kaikki, eli itseni lisäksi John Abbott, Nick Elmslie, Anna Hyvönen, Just Jansz, Essimari Kairisto, Conrad Keijzer ja Sari Mannonen.

Nesteen tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana on toiminut 25.3. 2025 alkaen Essimari Kairisto, ja olen itse toiminut henkilöstö- ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajana. Nesteen osakkeenomistajien nimitystoimikunnan puheenjohtajana toimi ylijohdaja Maija Strandberg valtioneuvoston kanslian omistajaohjausosastolta.

Kaikki Nesteen hallituksen jäsenet ovat Neste Oyj:stä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista riippumattomia.

Myös päävastuullisena tilintarkastajana toiminut KHT Leenakaisa Winberg KPMG Oy Ab:sta on Neste Oyj:stä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista riippumaton.

---

Täällä on tänään paikalla myös yhtiön johtoryhmä kokonaisuudessaan ja toimitusjohtaja Heikki Malinen, joka käy läpi myöhemmin tässä kokouksessa Nesteen liiketoimintakatsauksen.

## Hallituksen toiminta 2025

Nesteen hallituksen tehtävä on ohjata konsernin strategiaa ja tukea johtoa kulloisessakin liiketoimintatilanteessa tavalla, joka luo edellytykset konsernille asetettujen keskeisten tavoitteiden saavuttamiseksi sekä arvon tuottamiseksi osakkeenomistajille ottaen samalla huomioon eri sidosryhmien odotukset.

Vuonna 2025 hallitus käsitteli toimintaympäristön kehitystä ja sen vaikutuksia Nesteen toimintaan. Hallitus seurasi tiiviisti yhtiön tuloksen kehittymistä ja riskienhallintaa sekä toimenpiteitä tuloskäänteen aikaansaamiseksi. Hallitus seurasi vuoden aikana myös turvallisuutta, suunniteltujen huoltoseisokkien toteuttamista sekä Rotterdamin jalostamon mittavan laajennushankkeen edistymistä. Hallitus on osallistunut aktiivisesti yhtiön avainhenkilöiden kehittämisen seurantaan ja uuden organisaatiomallin kehittämiseen.

Lisäksi hallitus käsitteli myös lukuisia muita hallituksen vastuualueelle kuuluvia asioita.

Hallitukseen valittiin vuoden 2025 varsinaisessa yhtiökokouksessa kymmenen jäsentä. Hallitus kokoontui vuoden aikana 12 kertaa ja osallistumisprosentti kokouksiin oli 93.94 %. Kokoukset pidettiin sekä fyysisinä että virtuaalisina kokouksina. Hallitus teki myös yhteisen kokousmatkan Rotterdamin jalostamolle.

Kaiken kaikkiaan hallitus toimi vuonna 2025 huolellisesti ja vastuullisesti. Hallituksen toimintakyky oli hyvä läpi vuoden. Hallitus myös arvioi omaa työtään vuoden aikana, ja tulokset olivat positiivisia.

Hallituksen yhteistyö on ollut kuluneella kaudella hyvää ja tiivistä, mistä lämmin kiitos hallituskollegoille. Kiitos myös Nesteen johdolle ja henkilöstölle hyvästä ja tuloksellisesta työstä vuonna 2025.

Lisäksi haluan kiittää teitä, arvoisat osakkeenomistajat, että olette sijoittaneet yhtiöön ja olette mukana tällä mielenkiintoisella matkalla.

---

## Kokouksen järjestäytyminen

Arvoisat osakkeenomistajat,

On hienoa, että olette tulleet tänään Nesteen yhtiökokoukseen. Kiitän kaikkia paikalla olevia ja ennakkoon äänestäneitä aktiivisesta osallistumisesta yhtiön kannalta tärkeiden päätösten tekemiseen.

Toivotan teidät vielä kerran lämpimästi tervetulleiksi, totean yhtiökokouksen tulleen avatuksi ja ehdotan, että kokouksen puheenjohtajaksi valitaan asianajaja Mårten Knuts.

Tuleeko muita ehdotuksia?

Ei muita ehdotuksia, joten Mårten Knuts on valittu kokouksen puheenjohtajaksi. Luovutan puheenvuoron hänelle. Ole hyvä Mårten Knuts.