

美国废品管理公司财务舞弊案例剖析 (下)

舞弊的根源及其反思

□ 黄世忠 张胜芳

废品管理公司虚增 17 亿美元利润总额的消息一公布,其市场价值骤然缩水 60 亿美元,投资者和绝大部分雇员承受了巨额损失,股价从每股 35 美元降至 22 美元,被其竞争对手兼并后原总部的 1 700 名员工被解雇了 1 500 名。而舞弊者们却从废品管理公司盗取了成千上万美元,凭借虚假的业绩,他们给自己发奖金、红利;凭借虚假的业绩,他们套现股票期权;凭借虚假的业绩,他们继续把持经营决策的控制权,继续作假,继续攫取名利。就在会计造假曝光的十几天前,班特若克还在沽名钓誉,向其母校捐资建设班特若克大厅。

这家曾经是世界上最大的垃圾处理公司最终于 1998 年 3 月,在舞弊丑闻的打击下,被比其规模小得多的竞争对手美国废品服务公司兼并。2002 年 3 月 26 日,美国证券交易管理委员会(SEC)对班特若克等 6 名主要舞弊者提出舞弊指控,舞弊者受到严厉的法律制裁,这是继 2001 年 6 月 19 日 SEC 向安达信及其 6 名合伙人提出通同舞弊指控后,SEC 采取的又一重大制裁行为。

导致废品管理公司长期畅通无阻地舞弊的主要原因可归结为三大类:首先是形同虚设的内部治理制度在管理当局的集体舞弊面前“全线失守”,形式上的控制程序对管理当局没有任何约束力;其次是来自外部治理机制的诸多缺陷,如资本市场对公司业绩过分地追捧或打压,造成管理当局对短期业绩的过度“敏感”,从而为舞弊埋下祸根;三是对上市公司履行“准监管”职能的中介服务机构监守自盗,为废品管理公司提供法律服务的律师葛兹竟然与其他舞弊者同流合污,安达信与管理当局秘密签订“行动步骤”便是证明。

废品管理公司财务舞弊案留给我们的主要警示包括:

警示 1、“检查——制衡”机制的缺失,是舞弊者屡屡得逞的根本原因

在组织设计上,废品管理公司并没有真正建立起防范舞弊所必需的“检查——制衡”机制。林斯基基金首次投资废

品管理公司时,发现该公司董事会中与公司没有直接重大利益关系的只有三人,其余的不是废品管理公司的前雇员、现雇员等内部人就是与公司有其他直接利益关系的“准内部人”,董事会中外部人士的比例仅为 25%。创始人之一、兼任董事会主席和首席执行官的班特若克更是一言九鼎、权势倾人。其次,从管理当局屡次漠视投资者的建议、提议以及避重就轻地试图化解问题也暴露了管理当局“结成权力模块”后的狂妄。另外,高层调整的肆意妄为、预算制度的名存实亡、舞弊者的肆无忌惮、为所欲为等,都是缺乏有效的“检查——制衡”机制的必然结果。在这样一个宽松的、除了舞弊者“利益共同体”外没有其他人员羁绊、牵制的环境,滋生偷天换日的舞弊行径并不让人感到意外。

“检查——制衡”机制的缺失,使废品管理公司的高管人员结成“利益共同体”,肆无忌惮地粉饰其会计报表,捏造经营业绩,大肆攫取不正当利益。大量的管理实践表明,高管人员适当的职责分工且相互制衡,可以有效地缩小舞弊的时间、空间范围,提高发现和防范舞弊的机率。而没有这种有效的内部制衡机制,很容易形成集体舞弊,舞弊者所冒的风险也因制衡机制的瘫痪而大大降低。试想,如果废品管理公司的董事会没有沦为高管人员的附庸,由独立董事组成的审计委员会没有成为“花瓶”,班特若克之流所实施的并不高明的舞弊手法能够得逞吗?

警示 2、确保董事会独立运作,是构建内部治理机制权力三角的重中之重

董事会原是一种平衡股东和管理层两个权力极的协调机制,但在废品管理公司,董事会却成为加剧权力不均的帮凶,权力天平向哪一极倾斜,它也变得跟着向那侧靠拢,骨子里是助纣为虐。以班特若克为首的强权者,在董事会安插自己的代表而使之仰承强权者鼻息。可见,确保董事会构成的合理性,使其独立运作,藉此均衡利益相关者各方利益,是搭建平衡的内部治理机制所需的权力三角(董事会、管理层、股东大会)基础的重中之重。

董事受托于股东,为股东利益服务,这应不存在太多争议,否则,以此为基础建立的内部治理机制中的权力三角制衡机制便是无本之木了。不过,现实中经常出现权力三角中两角或三角(一般情况下,在股权高度分散的上市公司中,前两者容易模糊彼此界限;而在大股东控制公司的情况下,三者相互关系可能都被模糊化了)界限模糊的情况。废品管理公司的情况在上市公司中是比较常见的,公司由创始人及其领导的董事会、管理当局把持,以机构投资者为代表的大股东基本上被认为仅仅是输送资本,领取股息的外部人。内部人自然会对与公司日常经营管理不是非常密切的外部人有一定的敌意。双方没有重大利益冲突时,还能和平共处,一旦矛盾激化,董事兼高管人员的内部人就不愿受理论上所谓的责、权、利的束缚了。

以班特若克为首的董事会与其管理层高度合二为一,即使在代理战中机构投资者一再要求更换某些董事的一段时期内,董事会中内部董事也占主流地位,这给董事和管理层双方创造了一个非常有利的制订互惠互利合约的机会。他们以董事身份和权力,制订或批准有利于管理层的薪酬或劳务(咨询、法律等专业服务)合约,董事会成了为管理层攫取利益的工具。董事的责、权、利与管理层的责、权、利相互交叉、融为一体,而且,利益的攸关还促使在权力制衡三角中,董事会和管理当局这两角联合起来对付可能会损害两者利益的第三角,难怪林斯基和索罗斯集团等机构投资者在代理权争夺战中显得异常艰辛,且收效不大。

从理论上说,分清董事会和管理当局的界限(包括利益关系)显然有利于治理机制的确立。划分两者界限的有力的工具之一是独立董事制度,这也是独立董事制度迅速普及的重要原因。林斯基和索罗斯集团明确地抓住这个战略目标,屡败屡战为的就是要实现让更多的独立董事代表投资者的利益,打破原董事会与管理当局之间的利益联盟。

独立董事制度最吸引人之处似在于其独立于管理层利益之外的形式,形式独立也会增加少数大股东或管理层的贿赂成本。不过,过于强调实质上独立可能会带来的诸如对公司不够关注、兼任过多独立董事职位而无法尽职等问题。对股东来讲,在董事会中引入独立董事最差的结局也就是被笼络成准内部董事或傀儡。不论如何,在事情还没有恶化到这一步之前,独立董事仍比内部董事会更有利于维护股东的利益。

警示 3、趋炎附势的市场预期,是财务舞弊的催化剂

管理当局故步自封、抵制改革是导致其不得不借助会计舞弊来美化自身经营能力的重要诱因。正如《财富》杂志所报道的:“就其拒绝承认自己已经不再是炙手可热的成长型公司而言,废品管理公司的管理当局已经尽力了。试图保持其华尔街增长明星地位的欲望驱使管理当局不仅虚增数字,而且做出了一系列错误的决策。”《财富》感叹季报盈利

数字强加给废品管理公司的压力太大,且一旦没能满足预期,股价便会遭“惩罚”。面对如此高压氛围,废品管理公司运用会计舞弊虚增盈利的动机十分强烈。班特若克曾对《财富》倾吐了肺腑之言:“20年来,我们一直以两位数增长率发展。市场、股东,甚至自己的员工都希望能够持续这样的增长率。”当然,故步自封、抵制改革不是市场压力造成的,管理当局的能力、魄力、耐力,以及面临危机时信心和毅力等等诸多内在因素起着主导作用,来自市场及其辅助工具如媒体、监管者的外在压力只是催化剂。市场在对管理当局发挥能动作用时类似于催化剂,有各种媒体推波助澜的市场更是威力无边,管理当局的很多行为,包括经营管理行为,是出于迎合市场的需要,而不是出于企业长远发展的需要。废品管理公司在一定程度上便是市场压力的一个牺牲品。

因此,有必要考虑适当扭转市场上过分盛行的趋炎附势心态,还市场一份从容和冷静,让市场从活跃的催化剂转变成稳定剂。从根本上说,这需要监管机构、媒体、投资者以及企业等多方面的配合。毕竟,市场本身是个人造系统,它今天的所有缺陷先天地与人及其制订的制度有关,解铃还需系铃人,就看人们如何看待市场了。

警示 4、专业能力不见得是审计失败的主因,逐利性的商业原则才是罪魁祸首

废品管理公司的造假虽然都是由少数高管人员一手炮制的,但没有安达信的纵容和默许,没有年复一年地获得安达信签发的“无保留审计意见”这张“通行证”,废品管理公司又怎能一再苟延残喘、蒙蔽大众?当机构投资者对管理当局群起而攻之,要求扭转业绩颓势,没有安达信对其虚假业绩三缄其口的支持,它又怎能抵抗投资者步步为营的进攻?显然,安达信在废品管理公司舞弊案中难逃其咎。

安达信对废品管理公司的审计失败,与其注册会计师的专业胜任能力无关。事实上,发现废品管理公司并不高明的财务舞弊,对于大名鼎鼎的安达信来说,简直就是“雕虫小技”。在审计废品管理公司中,下至一般审计人员、项目经理,上至安达信高层合伙人,对废品管理公司的种种舞弊伎俩都心知肚明。他们也曾多次向废品管理公司的高管人员提出交涉,也曾曾在审计底稿和备忘录中信誓旦旦地表示:如果管理当局拒绝调整,就签发保留意见的审计报告。但当废品管理公司建议安达信可以通过提供“特别服务”获取额外的咨询收入时,专业操守在商业原则的进攻下悄然而撤。安达信最终与废品管理公司的管理当局达成了秘密的“行动步骤”,默许他们在不公开披露的情况下分10年悄悄地“消化”虚增利润所形成的不实资产。安达信通过与管理当局达成的“行动步骤”,年复一年向管理当局递交审计调整建议,妄图使自己一方面可适当规避审计风险,另一方面又可维系获利丰厚的审计和咨询业务。从商业原则的角度看,安达

信是充分权衡了审计失败风险之后做出与管理当局“合作”的决定的。显然，安达信的私利行为瓦解了监管者如 SEC 试图让中介机构承担部分“准监管”职能的期望。

从理论上说，会计师事务所应有别于一般的商业企业，因为就其专业性以及提供的审计鉴证服务而言，它所提供的服务质量不像普通的商品质量那样，消费者可以比较容易地识别，从而通过支付适当的价格决定自己消费的商品质量水平。审计服务由被审计单位直接买单，再由其提供给广大消费者。也就是说，审计服务的“货币选票”握在被审计单位手里，由此，审计服务失去了供需关系中需求对供给所具有的强有力约束——需求决定供给的数量、质量。这一方面使审计服务消费者处于被动的接受者，而不是主动的挑选者地位，从而失去监控审计服务提供者、进而影响审计质量的能力；另一方面也使得被审计单位有机会越俎代庖，影响审计服务质量。很多管理当局与会计师事务所之间的合谋舞弊由此而生，非审计服务就是管理当局引诱会计师事务所惯用的“毒苹果”。

人们对此的直接反应是摘掉“毒苹果”，分离审计业务与非审计业务。不过，这并不意味着管理当局没有其他“毒苹果”来诱惑会计师事务所。审计上的独立性包括形式上独立和实质上独立，审计业务与非审计业务分离、会计师事务所与其前雇员担任被审计单位主要财务负责人时要有一段时期的“冷冻期”、会计师事务所之间的定期轮换制度，等等，无疑只是强化了形式上的独立性，而问题的核心——实质上独立性还是没有根本触及。或许，会计监管模式的改革中尚需考虑独立审计服务的“货币选票”问题，即将购买、支付独立审计服务的权力交给那部分能够代表众多消费者需求的报表使用者，或者交由权威的、可靠的独立机构，但不管交给谁，显而易见，管理当局不是合适的人选。换言之，改变会计师事务所的聘用制度，或许才是抑制事务所过分追逐商业利益，防范审计失败的根本出路。

警示 5、制度具有挂一漏万之先天缺陷，需要职业道德等非制度因素弥补

制度的先天性缺陷导致它不可能预先在有限的规则条文中一次性罗列所有需要遵循的条款，因此，再完美精致的

制度也是一堵透风的墙，挡住了门外汉，防不了有心人。所以，制度体系，包括内外公司治理机制，隐晦地依赖制度执行者这些有心人的职业道德作为自己存在理由的基础。进言之，如果制度执行者在有能力放大制度内在缺陷，甚至毁损制度的话，制度将不过是摆设。

提升职业道德水准，无疑可以缓解很多制度目前正在承受的压力，监管者不仅呼吁相关专业人士讲求诚信，SEC 更是借助最原始的“保证书”形式，将道德诉求于带点宗教意味的发誓形式，实在是无奈之举。很难或不宜直接对道德水准进行“升级”并不意味着没有办法改进制度执行者的道德水准。实际上，最简单的、可能也是比较可行的方法便是刻意灌输、培养人们的职业道德意识，在法律高压已经无能为力时，这仍是较现实的选择。营造一个提倡职业道德的大环境，同时在公司内部增设评价相关人员的职业道德的机构，或将这项工作纳入现有机构的工作范围，结合相关人员的自我评价，以之作为形式上约束。另外，在职业团体、公司内部开展有关职业道德的宣传、研究活动也是有益的方式。

要证明职业道德究竟能在多大程度上纠正制度缺陷是比较困难的，但制度执行者的职业道德会影响制度效率是肯定的。倘若废品管理公司董事会、管理层以及安达信都乐意信守职业道德，至少公然违反准则规定的会计造假和审计造假以及侵害股东利益的修订薪酬合约之类的事情就不会发生。

废品管理公司舞弊案是制度失败的典型，公司治理各个层次上的制度安排，从董事会和管理当局结构权力模块并达成利益联盟、外部独立审计不独立、市场见风就是雨的本性，到职业道德的缺失，无不使舞弊行为畅行无阻，一再延续。唯一令人感到欣慰的是，机构投资者顽强地捍卫自己权利的举动弥补了股东大会制度的不足（理论上权力很大，实际上很弱势），使之发挥了应有作用。正是林斯基基金和索罗斯集团等机构投资者的不懈努力，迫使废品管理公司改组董事会，才最终揭开了废品管理公司高管人员的重重舞弊黑幕，使舞弊者得到应有的惩罚。

（作者单位：厦门国家会计学院 厦门大学会计系）

责任编辑 王教育

短讯：

2004年度高级会计师资格考试指南——《高级会计实务精要》由东北财经大学出版社出版。该书严格按照2004年度高级会计实务考试大纲编写，共包括九章内容及附件两个（大纲第九章会计、税收及财政法规的内容未纳入本书）。各章内容包括关键知识点、考点详解、案例分析、练习题及答案等栏目。该书由数豆财会研究中心策划，张连起主编。邮购咨询电话：0411—84710520

（本刊通讯员）

短讯：

为方便读者订阅财政部发布的《小企业会计制度》一书，武汉楚光财经文化有限公司特办理其邮购及批发业务。有关事宜请点击 <http://www.cgcjbook.com>；联系电话：027—87860314

13907165914

（本刊通讯员）