

会计新观察



会计舞弊之反思

世界通信公司治理、
会计舞弊和审计失败剖析

黄世忠 张胜芳 叶丰滢 · 著



10

会计舞弊之反思

——世界通信公司治理、
会计舞弊和审计失败剖析

黄世忠 张胜芳 叶丰滢 著

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大 连

© 黄世忠等 2004

图书在版编目 (CIP) 数据

会计舞弊之反思——世界通信公司治理、会计舞弊和审计
失败剖析 / 黄世忠等著. —大连: 东北财经大学出版社,
2004.8

ISBN 7-81084-412-1

I. 会… II. 黄… III. 通信-邮电企业-会计检查-
研究-世界 IV. F631

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 041348 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@vip.sina.com

大连海事大学印刷厂印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 148mm × 210mm 字数: 235 千字 印张: 9 1/8

印数: 1—3 000 册

2004 年 8 月第 1 版

2004 年 8 月第 1 次印刷

责任编辑: 田玉海 李翠梅

责任校对: 尹秀英

郭 洁

封面设计: 卓 朗

版式设计: 钟福建

定价: 25.00 元

国家社会科学基金
“证券市场监管与会计舞弊甄别及防范研究”
(批准文号: 04BJY007)

阶段性研究成果

教育部人文社会科学重点研究基地
2001 年度重大研究课题
“证券市场舞弊审计技术方法及规范研究”
(批准文号: 01JAZJD630004)

阶段性研究成果

前 言

20 世纪 90 年代,以网络科技为代表的新经济的崛起,使美国股市空前繁荣,投资大众亢奋莫名,误以为“金融万有引力定律”(指宏观经济的发展具有周期性和股票价格的上涨需要良好业绩作支撑)已失效,股票只涨不跌。网络科技股特别是“.com”公司的股票被过度炒作,“.com”公司只“烧钱”(指利用风险资本家提供的资金大肆进行资本性支出和广告宣传),不挣钱,衡量其股票价格高低的指标不再是市盈率,而是“点击率”或“市梦率”。美联邦储备委员会主席格林斯潘将这种对新经济的“全民陶醉”和对网络科技股的“全民狂热”现象称为“非理性繁荣”(irrational exuberance)。

格林斯潘不幸言中,新经济果真昙花一现。

在新经济泡沫的破裂声中,华尔街开始步入漫漫熊市,曾经让投资大众顶礼膜拜的一大批“蓝筹股”疲态凸显,一度被媒体神化的众多“明星企业”纷纷卷入财务丑闻的惊涛骇浪中:

2001 年 11 月,安然(Enron)公司向美国证券交易委员会(SEC)提交了 8-K 报告,承认在 1997 至 2001 年第一季度高估了巨额利润并隐瞒了大量的负债。^① 2002 年 4 月,SEC 正式指控施乐公司在 1997 年至 1999 年进行会计舞弊,提前确认复印机设备收入 30 亿美元,夸大利润总额 15 亿美元。2002 年 6 月,世界通信(WorldCom)公司(简称世界通信)公布了约 38 亿美元的非法“线路成本”调整。2002 年 7 月,SEC 宣布对美国在线—时代华纳下属的在线网络业务会计问题展开调查……

覆巢之下焉有完卵?

还没有完全从“9·11”事件中恢复过来的美国人再次遭受重创。不

^① 安然的会计舞弊具体金额目前尚未最终确定,据 2003 年 3 月 8 日,破产法院检察官 Neal Batson 提交的最新调查报告,安然在 2000 年年末通过特定目的实体(SPE)隐瞒的负债高达 110 多亿美元,1997 年至 2001 年谎报的利润总额近 30 亿美元。

过,“安然飞弹”击中的不是世贸大厦,而是号称在世界上最完美的经济制度体系下运行的美国资本市场的信心大厦。如果说一个本·拉登便足以使整个美国惊醒,那么华尔街上众多的“经济恐怖分子”的贪婪和欺诈则让美国人忍无可忍了。以效率著称的美国人义无反顾地迅速开辟了“两个战场”,除了打击“基地分子”外,美国朝野,上至总统、国会,下至平民百姓,都发誓将向资本市场上的“恐怖分子”宣战。

德威特·R. 李说,一个不能容忍失败的经济制度亦无力冒自由的风险。自由包括两个方面,追求成功的自由和允许失败的自由。安然、施乐、世界通信、美国在线、南方保健,以及所涉后尘者,都有这种自由。

但怎样才能使以自由市场为基础的资本主义经济制度“把失败的教训转变为一种使自由成为可能的、可负责任的力量”?

本书试图回答这个问题。

世界通信是分析、回答这个问题的一个比较贴切的例子。首先,它崛起于新经济兴起之前夕,在新经济的鼎盛期达到了其巅峰,然后紧随新经济之平息而衰败。这种在新经济背景下的公司兴衰史,为观察公司战略、经营管理策略、公司治理以及相应的会计舞弊、审计失败等,提供了宽阔的政治、社会、经济、法律等视野。其次,作为一个失败的例子,世界通信为考察人在制度中的作用,提供了一个难得的窗口。因为,在世界通信的例子中,市场的力量并没有将一个人的不道德行为转化成有益于社会的善举。在某种程度上,它反而成就了管理当局的个人英雄主义。由此,可以说,世界通信的失败,不仅仅是制度(包括市场)的失败,也是人性的脆弱、非理性和片面所致。作为诸社会制度安排的主动者,人本身的局限性,大大限制了制度安排的理性。再者,世界通信失败案例展现了治理结构和治理机制的一些基本关系:公司治理的整体效率建立在治理结构的完整之上,更取决于治理机制的制衡治理结构各组成部分的能力。换言之,如果说公司治理这套制度体系是遮风避雨的大厦,治理结构便是砖块,而治理机制则是钢筋、水泥,大厦的坚固性,一是取决于搭建时的技术性因素(公司治理的外生变量,如政治体制、经济体制、法律体系等),二是取决于砖块、钢筋、水泥本身的质量以及使之相互作用、相互“牵连”的技术和技巧。世界通信的治

理结构基础薄弱：董事会权力分布不均衡；其下属的各委员会人员组成、工作范围各有瑕疵；各部门间信息流动不顺畅，等等。鉴于此，世界通信的内部治理机制基本上形同虚设，外部治理机制受经济环境等因素的综合作用也遭到削弱。因此，在世界通信，通向舞弊的大门是虚掩着的。

它山之石，可以攻玉。

经济全球化不仅加速了世界范围内的资本、人才和信息流动，也向各国提供了相互学习、取长补短的实时机会。与安然一样，世界通信也是被“完美风暴”（perfect storming）摧垮的，暴露了美国资本市场上制度安排的结构性缺陷。世界通信存在的许多弊端，在我国上市公司中也有可能发生。学习和借鉴有助于未雨绸缪。

本书共9章，各章的主要内容如下：

第1章介绍世界通信会计舞弊的曝光始末，着重介绍世界通信的内部审计人员不畏权势，在切身利益与公众利益的矛盾中，毅然选择信守职业道德，与舞弊者斗智斗勇，克服埃伯斯和苏利文等高管人员的百般阻挠和干扰，揭开了“世界骗局”重重黑幕这一惊心动魄的过程。世界通信会计舞弊黑幕的揭露，是一场理性与邪恶的较量，是道德力量战胜人性丑恶的典范。

第2章探讨世界通信滋生会计舞弊丑闻的大背景。世界通信诞生于电信业解除管制的黎明。电信业每一次打破局部垄断时，世界通信总是勇猛地冲在最前线，风卷残云般地吞并业内公司，扩张地盘。随着电信业的日趋成熟和竞争激烈化，迫使世界通信寻求新的利润增长点。新经济的兴起和繁荣带来的技术革新和新市场容量，对具有一定技术优势的电信企业进入该领域、博取新的增长点提供了机会。世界通信自然不甘人后，从20世纪90年代末起，挥师冲向互联网、数据处理和传输等新市场。但是，新经济的泡沫很快破裂，高科技公司股价一落千丈。由于世界通信的并购基本上都以换股方式进行的，股价高低直接决定了并购成本的高低，并且，管理当局拥有大量的股票期权。因此，管理当局期望能维持公司股票的高价位。但很不幸，90年代末起，世界通信不得不应对日益严峻的内外困境：首先是战略定位失误，向互联网、数据处理和传输领域进军使公司支付了高昂的权益代价，换回了一些前景突然

暗淡的公司及资产。传统的长途电信市场盈利能力稳定，但世界通信却没有将之作为核心业务发展。其次是董事会、管理当局没有足够的准备应付电信业内微利时代的到来。过去过度投资扩张的后遗症——容量过剩、固定成本居高不下——开始吞噬利润。新开拓的业务领域很多是高科技公司，坏账率大幅攀升。此外，电信业成熟的产物——削价竞争和市场容量饱和——也不期而至。维持过去两位数的增长率，是管理当局最大的挑战。

第3章分析世界通信的公司治理状况。本章以2000年9月开始的媒际通信公司并购案为例，引出世界通信的以埃伯斯和苏利文为中心的、“人治”色彩浓厚的管理风格和文化。受其影响，世界通信奉行强领导、弱管理的管理模式，公司治理结构和治理机制的形式与其实质相去甚远。形式上，世界通信董事会及下属委员会等机构设置健全，也有内部审计部。但实质上，董事会及其委员会与内部审计部相互之间，以及它们与管理当局之间的信息封锁非常严重，那些关键的、起制衡作用的部门职能难以发挥。公司的决策控制权基本上把持在管理当局手中。治理结构和机制几乎成了管理当局的摆设和附庸。

第4章描述世界通信会计舞弊的运行机制。在埃伯斯和苏利文的授意下，世界通信财务中心成了会计舞弊的指挥中心。在各业务单元把各自的财务数据、报表向上汇总之后，财务中心根据盈利预期（即公司预期目标）与实际数字之间的差距，以“单线联络”方式，下达各种调账指令。参与舞弊的主要是总账会计部、管理报告部、财产会计部、税务部、收入会计部、资本报告部、财务报告部七个大部门；子公司会计部、国内电信会计部、国际电信事业部三个小部门。这些部门分散于各地，隶属上相对独立，没有横向往来，各部门主管直接向各自的上级负责本部工作。这些都为苏利文及其舞弊部门主管提供了便利。调账路径是：苏利文发出调账指令，涉及线路成本调整的由迈耶斯和耶特斯负责指定具体的部门和经理人员进行进账操作。而与收入有关的调整指令，多由罗门佐传达给收入会计部执行。国内电信会计部、国际电信事业部、收入会计部等部门在调账后将粉饰一新的成本、收入数据交由总账会计部，后者据以编制最终的季度（年度）报表。

第5章在上一章基础上，全面、系统、深入地剖析世界通信的具体

舞弊伎俩。描述了线路成本如何被伪装成资本支出、收入如何被“千方百计”拔高、世界通信存在的其他会计舞弊问题，以及为此而展开的各部门相互勾结、协同舞弊的重重黑幕。

第6章专门介绍与会计舞弊的发生、发展有密切关系的安达信会计师事务所世界通信舞弊案中所扮演的不光彩角色。安达信与世界通信之间绵长的主顾关系、低廉的审计收费、风险导向审计程序，再加上管理当局刻意限制审计范围、隐瞒关键信息等，都对安达信的审计失败产生了重大影响。

第7章评析源于世界通信会计舞弊、安达信审计失败的治理革新。世界通信存在几个影响治理效率的基本问题：①公司管理风格、管理当局的实际能力与公司的治理机制不相称；②以埃伯斯和苏利文的性格为代表的一些人性弱点，突破了制度防线，对组织行为产生了较大的负面影响；③世界通信没有适当地处理治理机制中的权力空隙，管理当局把持了过多权力空隙的后果是，正式制度最终被非正式的权力途径包围、剿杀。所以，正式制度安排上的革新要针对上述问题，从缩小权力空隙、限制管理当局活动范围入手。世界通信治理机构改革的主要内容是，重新定义董事会及其下属委员会，包括重新设定治理委员会、风险管理委员会的职责和权力范围；规定其成员设置高标准的任职要求；改革他们的薪酬结构和支领方式。管理当局的一些重要职责、权限也进行了相应界定，其薪酬结构以现金为主，开发多种途径，保障股东对高管人员薪酬的发言权。治理机制上的改革则主要从改善原世界通信的问题着眼，如信息流动不顺畅、监督缺位等。

第8章着重论述由安达信审计失败引发的一系列思考，并指出了独立审计返璞归真的路径。“独立性”、“低价进入式审计定价策略”（低审计收费、高咨询收费）影响了审计质量。会计师事务所在独立性招牌下经营互不相容的审计和咨询业务，审计业务传统的主业地位日渐沦落，几乎成了咨询业务的敲门砖。审计技术的革新是提高审计质量的重要途径，但是在没有辨识技术革新的适用性之前，把新技术推而广之，用于任何客户的审计不一定妥当。安达信的风险导向审计，以及所采用的一系列风险评估策略，都没能有效侦查出世界通信的异变。与审计客户之间的良好沟通是调查审计环境、搜集额外审计证据的有效方式，也有助

于判断、筛选审计重点。审计师不可忽略这个窗口透露的信息。

第9章简述制度约束之外的文化、道德因素。说到底，治理问题就是人的问题。一个能够处理好人的理想、冀求的制度才具有生命力和弹性。当然，赋予制度文化和道德的内涵是不现实的，它能改变人以及社会的一些行为，但永远没法左右所有的行为。制度的这种有限性，可部分地由文化、道德等一些非正式制度因素弥补。

本书是我主持的国家社会科学基金“证券市场监管与会计舞弊甄别及防范研究”（批准文号：04BJY007）和教育部人文社会科学重点研究基地2001年度重大研究课题“证券市场舞弊审计技术方法及规范研究”（批准文号：01JAZJD630004）的阶段性研究成果。本书的总体筹划及研究设计由我负责，多数资料也由我提供，厦门大学的张胜芳和叶丰滢撰写了大部分章节的初稿，最后由我统筹、修改和定稿。我的导师葛家澍教授也提供了许多高屋建瓴的指导性建议。由于学识肤浅，时间有限，书中疏漏、错误在所难免，对此，我承担全部责任并恳请读者批评指正。

本书的出版得到了东北财经大学出版社社长方红星博士以及东北财经大学刘明辉教授、刘永泽教授和陈国辉教授的鼎力相助，中山大学的刘峰教授提供了许多启发性的资料，在此，谨向他们表示衷心的感谢。

黄世忠

2004年5月于厦门国家会计学院

目 录

第 1 章 世界骗局揭露始末	1
1.1 说者无意,听者有心	3
1.2 神秘邮件,疑窦初现	3
1.3 侵入电脑,获取铁证	5
1.4 寻求支持,揭开盖子	6
1.5 董事拍板,昭示天下	7
1.6 本章小结	9
第 2 章 会计舞弊滋生背景	11
2.1 世界通信的兴衰史	13
2.2 倚重合并的生存哲学	23
2.3 战略规划缺失的管理模式	35
2.4 本章小结	51
第 3 章 公司治理症结探究	54
3.1 权力失衡下的并购决策	56
3.2 家族式的管理文化	62
3.3 徒有虚名的权力机构	69
3.4 左右为难的内部审计	80
3.5 根基不正的独立审计	88
3.6 名存实亡的外部治理	90
3.7 本章小结	99
第 4 章 会计舞弊运行机制	101
4.1 会计舞弊策源地	102
4.2 财务报告生成和变造流程	108
4.3 本章小结	110

第 5 章 会计舞弊手法透视	112
5.1 “节流”有道——线路成本“胜利大逃亡”	113
5.2 大胆“开源”——收入“芝麻开花节节高”	142
5.3 其他舞弊伎俩——编造利润“异曲同工”	160
5.4 本章小结	175
第 6 章 审计失败原因剖析	176
6.1 独立性危机	177
6.2 风险导向审计及其实施效果	181
6.3 本章小结	200
第 7 章 治理机制改革创新	201
7.1 世界通信治理失败原因剖析	202
7.2 治理结构和治理机制改革思考	208
7.3 董事会评论和改革建议	212
7.4 高管人员薪酬改革	224
7.5 审计委员会的改革与重组	229
7.6 公司治理的其他改革措施	233
7.7 管理范畴的相关改革	237
7.8 本章小结	242
第 8 章 独立审计返璞归真	243
8.1 独立性危机与理性回归	244
8.2 审计收费与审计质量的取舍	249
8.3 审计技术革命与帕累托改进	253
8.4 审计沟通问题	260
8.5 本章小结	263
第 9 章 文化道德发人深省	265
9.1 贪婪至上的“新美国文化”	266
9.2 唯利是图的 CEO 文化	267

9.3 沉沦的职业道德	269
9.4 本章小结	272
参考文献	273

第1章

世界骗局 揭露始末^①

世界通信会计舞弊丑闻曝光后，董事会立即成立了全部由独立董事组成的特别调查委员会，由美国财务会计准则委员会（FASB）前主席贝瑞斯福特（Beresford）任主席，对世界通信的会计舞弊展开调查。调查组耗资4 000多万美元，聘请了大量注册会计师和律师，经过近一年的艰辛调查取证，于2003年5月公布了长达400多页的调查报告。调查报告表明，世界通信从1997年至2002年第一季度，共虚构了90多亿美元的利润。调查报告特别声明，由于调查尚未全部结束，不排除进一步发现虚假利润的可能。根据《华尔街日报》等报纸杂志的报道，世界通信迄今查清的虚

^① 世界通信公司的英文名称为 WorldCom，其规模空前的会计舞弊曝光后，新闻媒体将 WorldCom 戏称为 WorldCon，意即世界骗局。

假利润已经接近 110 亿美元。

世界通信利用会计造假虚构了近 110 亿美元的利润，创下了会计舞弊的世界记录。这一惊天动地的会计舞弊案到底是如何被发现的？

具有讽刺意义的是，世界通信的会计舞弊既不是由人才济济、经费充裕的证券监管部门发现的，也不是由经验丰富、技术精湛的跻身于“五大”的安达信发现的，更不是由薪酬丰厚、位高权重的董事会发现的，而是被世界通信的高管人员称作“不自量力、多管闲事”的三个内部审计人员发现的。揭开世界通信造假黑幕的英雄是辛西亚·库珀（Cynthia Cooper，世界通信内部审计部副总裁）、哲恩·摩斯（Gene Morse，擅长电脑技术的内部审计师）和格林·史密斯（Glyn Smith，内部审计部高级经理，辛西亚的助理）。正是这三个不计个人安危、忠于职守的“火枪手”，排除困扰，顶住压力，才将世界通信的舞弊罪行昭示于天下。

2002 年岁末，《时代》杂志一年一度的新闻人物评选揭晓了。当选者既不是叱咤风云的政治人物，也不是自视甚高的商界精英，更不是滥杀无辜的恐怖分子，而是三位鲜为人知的“告密者”：世界通信的辛西亚·库珀、安然公司的雪伦·沃特金斯（Sherron Watkins）和联邦调查局的柯琳·罗莉（Coleen Rowley）。这三位女强人之所以当选，是因为她们不畏权势，勇揭黑幕，敢于“吹哨”。《时代》杂志的封面文章在介绍她们的感人事迹时，加了一段发人深思的按语：辛西亚·库珀、雪伦·沃特金斯和柯琳·罗莉全然不顾风险，在世界通信、安然和联邦调查局吹响哨音，提醒了我们什么是美国勇气和美国价值的真谛。

现年 38 岁的辛西亚·库珀出生于世界通信总部所在地的一个中产阶级家庭，1985 年毕业于密西西比州立大学。大学毕业后，不甘小城寂寞的辛西亚到了亚特兰大城市闯荡了几年。在经历了一次失败的婚姻后，辛西亚于 1991 年回到了克林顿小城，1994 年受雇于世界通信，从事内部审计。辛西亚从基层做起，几年后升任世界通信内部审计部的副总裁，主持内部审计的日常工作，直接对世界通信的首席财务官司考特·苏利文（Scott Sullivan）负责。根据世界通信的职责分工，只有 27 个工作人员的内部审计部只负责经营绩效审计，从事业绩评估和预算控制，财务审计不在其工作职责范围之内，而是外包给安达信。

1.1 说者无意，听者有心

辛西亚对世界通信会计处理的疑心源于一次意外的会面。2002年3月初，世界通信无线通信业务的负责人约翰·思图帕克（John Stupka）拜会了辛西亚·库珀，向她抱怨苏利文的一笔会计处理。为应对电信业不景气可能产生的坏账，思图帕克所在部门按照行业惯例和会计准则的规定，于2001年第三季度计提了4亿美元的准备。但苏利文勒令思图帕克将这4亿美元的坏账准备冲回，以抬升世界通信对外报告的盈利。思图帕克担心这一做法将使其部门在下一个季度发生大额亏损，但迫于苏利文的压力，只好屈从。

喜欢刨根问底、倔强执著的辛西亚就此事致电安达信，但安达信的合伙人肯·艾卫瑞（Ken Avery）粗暴地拒绝了辛西亚的质询，声称他只听命于苏利文。被激怒的辛西亚遂下令其下属哲恩·摩斯（下文简称摩斯）彻查到底，并将此事告知了世界通信审计委员主席马克斯·波比特（Max Bobbitt）。

3月6日，审计委员会在华盛顿召开了例会，辛西亚与其顶头上司苏利文分别就这4亿美元坏账准备的会计处理作了陈述。在审计委员会的压力下，苏利文不得不作出让步，同意予以更正。第二天，恼羞成怒的苏利文提醒辛西亚注意自己的职责范围，警告她以后不得再干预无线通信部门的会计处理。

1.2 神秘邮件，疑窦初现

3月7日，美国证券交易委员会（SEC）勒令世界通信提供更多的文件资料，以证明2001年度盈利的真实性。SEC提出这项异乎寻常的要求，是因为电信业的不景气使世界通信的直接竞争对手——美国电话电报公司（AT&T）一蹶不振遭受巨额损失，而世界通信在2001年度仍然报告巨额利润。这一反差引起了SEC的疑心，并最终导致其在3月

12日正式对世界通信的会计问题展开正式调查。SEC的这些举动令世界通信高层措手不及，也引起了辛西亚的警觉。特别是，安然事件的曝光和安达信被司法部起诉，使辛西亚对世界通信的会计处理疑虑重重。因此，尽管与苏利文发生了不愉快的冲突，辛西亚仍毅然决定，将内部审计的范围由经营绩效审计秘密扩展至财务审计，具体工作由摩斯负责。

5月21日，辛西亚的副手史密斯收到了马克·阿拜得（Mark Abide）的一封电子邮件。阿拜得是世界通信在德州一位分管固定资产账务处理的会计人员，在其电子邮件里，阿拜得附上了当地报纸刊登的一篇文章，披露了世界通信德州分公司的一位雇员因为对一些资本支出账务处理的恰当性提出质疑而惨遭解雇。阿拜得认为，从内部审计的角度看，这一事件值得深究。史密斯立即将这份电子邮件转发给辛西亚。这份电子邮件引起了辛西亚的极大兴趣，因为自辛西亚决定进行内部财务审计后，摩斯已经带人对世界通信疑点重重的资本支出项目作了两个多月的调查。收到这封电子邮件前，摩斯等人已经发现了众多无法解释的巨额资本性支出。2001年前三个季度，世界通信对外披露的资本支出中，有20亿美元既未纳入2001年度的资本支出预算，也未获得任何授权。这一严重违反内部控制的做法，使辛西亚和摩斯怀疑世界通信可能将经营费用转作资本支出，以此增加利润。这封神秘的电子邮件促使辛西亚决定将调查的重点放在资本支出项目。

辛西亚和史密斯就这20亿美元的资本支出质问财务计划部主任山齐·协西（Sanjeev Sethi）时，协西将其解释为“预付容量”（prepaid capacity）。当被问及“预付容量”的确切含义以及将“预付容量”作为资本支出的依据时，协西表示无可奉告，但不妨询问世界通信的副总裁兼主计长（Controller）大卫·迈耶斯（David Myers）。

辛西亚和史密斯不敢贸然直接质问迈耶斯，而是首先询问阿拜得，因为阿拜得所在部门也有“预付容量”，也是作为资本支出。询问的结果是，阿拜得对“预付容量”一无所知，他完全是依照世界通信总账会计部主任巴福特·耶特斯（Buford Yates）的指令进行账务处理的。

就在辛西亚和史密斯对“预付容量”这些所谓的资本支出困惑不解的紧要关头，摩斯的一项重大发现开始使内部审计的调查柳暗花明。5