

アーサー・アンダーセンの崩壊は 何を教えているのか？

千代田 邦 夫

はじめに

米国において有価証券法（Securities Act of 1933）と証券取引所法（Securities Exchange Act of 1934）に基づく法定監査が実施される直前の1932年6月号の *Fortune* は、「公認会計士」について特集し、ニューヨーク証券取引所上場会社全1,056社のうち職業会計士監査を導入している会社が701社（66%）であることを明らかにした⁽¹⁾。

そして、701社のうち492社、70%は、次頁の表1のように“ビッグ8”によって監査されていたのである。

カッコ内は各会計事務所の米国における創立年度である⁽²⁾。1890年にブロードウェーに米国支店を開業した Price Waterhouse & Co. (PW) がダントツである。それから遅れること23年〔この期間は長い〕、1913年創立の Arthur Andersen & Co. は最下位で、トップの PW からはもちろん他のビッグ8からも大きく水をあけられていた。後発のアーサー・アンダーセンが監査市場において先発と競争していくには高いハードルがあったのである。

そのアンダーセンが50年後、全米トップの地位を奪取するのである。1983年度の報酬ランキング（米国内）は、表2のとおりである⁽³⁾。

〔表1〕 ビッグ8 ランキング (1932年)

① Price Waterhouse & Co. (1890年)	146社	(30%)
② Haskins & Sells (1895年)	71	(14)
② Ernst & Ernst (1902年)	71	(14)
④ Peat, Marwick, Mitchell & Co. (1898年)	56	(11)
⑤ Arthur Young & Co. (1894年)	49	(10)
⑥ Lybrand, Ross Bros. & Montgomery (1898年)	48	(10)
⑦ Touche, Niven & Co. (1902年)	27	(6)
⑧ Arthur Andersen & Co. (1913年)	24	(5)
	(492社)	(100%)

〔表2〕 報酬ランキング (1983年度)

① Arthur Andersen & Co.	12億3,800万ドル (当時1ドル240円, 約3,000億円)
② Peat, Marwick, Mitchell & Co.	12億3,000万ドル
③ Coopers & Lybrand	11億ドル
④ Price Waterhouse & Co.	10億1,300万ドル
⑤ Arthur Young & Co.	10億 300万ドル
⑥ Ernst & Whinney	9億7,200万ドル
⑦ K. M. G. Main Hurdman	9億ドル
⑧ Deloitte Haskins & Sells	8億9,400万ドル
⑨ Touche, Niven & Co.	8億4,500万ドル

1 A. E. アンダーセンの信念と事務所の発展⁽⁴⁾

Arthur Edward Andersen は、1882年にノルウェーから移住してきた両親のもとで、1885年5月30日、シカゴから西50マイルの町、イリノイ州 Plano において、8人兄弟の4番目として生まれた。16歳でメールボーイとして昼間働き

夜間高校に通い、1907年22歳の時 PW のシカゴ事務所に入所、翌08年公認会計士試験に合格、当時イリノイ州で最も若い公認会計士であった。同年、新しく設立されたノースウェスタン（Northwestern）大学商学部の夜間コースに登録、翌年講師という資格で夜間会計コースのいくつかの科目を教えることになった。

1911年4年間勤務した PW を退職、同年ミルウォーキーに本社を置く Jos. Schlitz Brewing Co. のコントローラーに就任、ノースウェスタン大学での夜間コースの講師は継続、1912年会計部門の助教授兼主任に任命された。

1913年11月、The Audit Company of Illinois のオーナーの死去により、アンダーセンと C. M. DeLany がこれを買収、1913年12月1日、シカゴに Andersen, DeLany & Co. を開設した。アンダーセン、28歳の時であった。5年後の1918年、DeLany が事務所を退職、Arthur Andersen & Co. と名称変更した。

アンダーセンは大学教員を継続、1915年30歳の時会計学の教授となった。学士号を持たずに会計学教授になったのである（1917年ノースウェスタン大学は経営学士を授与）。1922年アンダーセンは実務に専念するため、同大学を退職した。

事務所開設前の1913年1月号の *The Magazine of Business* において、アンダーセンは次のように主張する⁽⁵⁾。

「数字の後ろにある事実をつかめ。いかに事実を発見し、分析し、そして解釈するかだ」「数字はビジネスにおける人々の成功ないし失敗を予言している。正しい会計は歴史以上のものだからである。何が行われたか（what has been done）を知るだけでは十分ではない。記録は何が行われるべきか（what should be done）を示すべきだ。」

アンダーセンは、当時の職業会計士（professional accountant）は、ビジネス社会に対してあまりにも狭いそして技術的なサービスのみを提供していると見ていた。監査は重要ではあるが、それ自体は目的ではない。公会計士がクラ

イアントに提供する最も重要なサービスは、監査済財務諸表の発行で終わるのではなく、むしろそこから始まるのだ。つまり、監査人が数字の背後にある営業の実態に目を向けるならば、経営者が日々の問題を解決するのに役立つ建設的な報告書を提供することができる⁽⁶⁾。アンダーセンはこう考えていた。

Andersen, DeLany & Co. は、2人のパートナーと Audit Company of Illinois から引き継いだ8人のスタッフで業務を開始、1914年度の収入は45,400ドル、1915年度は54,200ドル、1916年度は67,700ドルであったが、1919年度には188,000ドル、1920年度には322,000ドルと急増している。それは、次のような事情による⁽⁷⁾。

米国における最初の所得税法は1913年3月1日から実施されたが、税率が低かった（会社については全ての源泉から生じる純利益に対して1%、個人についても1%）、会計士の業務にはほとんど影響を与えなかった。

しかし、1917年4月、米国は、ドイツに対して宣戦を布告（第1次世界大戦）、連合軍の戦費調達のため1917年歳入法を制定、所得税の基本税率を会社については6%へ、個人についても2,000ドルを超える所得については4%へと引上げた。さらに、1918年歳入法は、会社については2,000ドルを超える所得については6%からなんと12%へ、個人についても4,000ドルまでについては4%から6%へ、それをを超える所得については一挙に12%へと引上げた。そして、超過利得税も最低30%から最高65%へ、戦時利得税は「通常の利益」（3,000ドル＋投下資本の10%）を超過する分について80%を課した。このような高率課税に加えて、各種の難解な税法や財務省規則、そして、会社が課税を回避するために関係会社を利用したのでこれに対処する手段として1918年歳入法で導入された連結納税制度の規定等は、会計専門家としての職業会計士に対する需要を著しく増大させたのである。

さらに、軍需産業会社は米国政府と原価加算利益契約（cost-plus-profit contract）を締結し、政府に納入する軍需物資の詳細な原価計算が要求され、こ

れに関する会計帳簿は政府やその代理人の監督下に置かれた。職業会計士は、軍需産業会社から原価計算システムや原価報告書の作成を要請され、また陸軍や海軍からは軍需産業会社に対する監査を委託されたのである。

戦時体制下での過酷なまでの税負担や原価加算利益契約に係わる正確な製造原価の必要性は、ビジネスマンをして適切な会計システムや原価計算システムの重要性を知らしめ、自らを防御しなければならない立場に追いやった。減価償却費やその前提となる資本的支出、売上債権の回収可能性、棚卸資産の評価等について正しい知識や数値を知らなければならなくなった。確かに、職業会計士は“bookkeeper”としてではなく“professional accountant”として雇用されたのである。

このような状況において、A.E. アンダーセンはノースウェスタン大学で連邦税に関する6つの講座を開設（1917-18年度）、これには、多くのビジネスマンが出席、判事や銀行家、会計士、弁護士等も登録した。大学での講義を通じて事務所は多くのクライアントを獲得、個人や会社の税務申告書、財務省への代理出頭等のサービス、そして会計分野や内部統制の設計等のコンサルティング業務が拡大した。

1920年のアーサー・アンダーセン事務所は2人のパートナー、全スタッフ54人。翌21年、ニューヨークに事務所開設、ただし3つの部屋でわずか733スクエア・フィート（約21坪）、同事務所の1921-22年度収入は101,000ドル、ニューヨークではまだ知られていなかった。1922年には5人のパートナーを有したが、依然として小規模な事務所であった。なお、1923年2月現在、PWはすでに米国内に16事務所、カナダに3事務所、メキシコに1事務所、キューバに1事務所を構え、スタッフの総数は1,000名を超えていた⁽⁸⁾。

アーサー・アンダーセン事務所の50周年記念誌の編集者は言う⁽⁹⁾。「1920年代からいわゆるコンサルティング業務に力を入れた。この種の業務のリスクは相当なもの（considerable）であった。しかし、全国的に名前を知ってもらう

ためにそしてそれを定着させるために闘っている若い事務所には重要であった。その結果、関与会社の定期的監査人になっていった。」

1920年の収入322,000ドルは1929年には2,023,000ドルと飛躍的に増加、翌30年の事務所は、パートナー7人、スタッフ総数378人、ニューヨーク事務所の収入も5倍の586,000ドルとなった。

アンダーセンは主張する。

「過去10年間に於いて、ビジネスマンは、税の還付や節税、原価加算利益契約、資本調達等に関する会計士のアドバイスを高く評価している。会計士は今や企業経営に対する新しいサービスを提供するあらゆるチャンスをつかむことができる。経営者に対するアドバイザーあるいはコンサルタントとしての機能を果たすことにより、企業全体を把握することができ、監査活動を有利に進めることができる。会計士は自らの視野の広さと産業界へのより大なるサービスを提供することによって繁栄し、ビジネス界における立場を強固にすることができるのである⁽¹⁰⁾。」

「我々はサービスを提供する組織体（service organization）である。我々の得る報酬は会社の会計方法や会計手続等の欠陥を発見しそれらを改善する方法を提案することによってのみ正当化される。通常の監査は我々がすでに知っていることを確認しているにすぎない。しかし、我々にはそれ以上のサービスが求められている。公会計士は営業成績を改善するための実際の助言をすることができるのだ。業務にビジネス・アプローチを取り入れるべきである⁽¹¹⁾。」

しかし、このようなアンダーセンのコンサルティング業務重視の姿勢は批判を浴びた。米国会計士協会（AIA）の機関誌 *The Journal of Accountancy* の編集長 A. P. Richardson は、1925年9月号で次のように指摘した⁽¹²⁾。

「会計士業界には2つの考え方がある。“エキセントリック（eccentric）派”と“コンセントリック（concentric）派”である。エキセントリック派は、アグレッシブで顧客の要求があればそれが会計職業に関係あるなしにかかわら

ず、まだ試みたことのない新しい領域にも進出する構えである。コンセントリック派は、『人は自分の仕事に専念すべきだ』（“Let the cobbler stick to his last.” — 「靴屋は靴型から離れさせるな」）をモットーにしている。」

エキセントリック派のリーダーはアーサー・アンダーセンである。コンセントリック派の代表は、PW のジョージ・オリバー・メイ (G. O. May) であった。メイは、次のように言う。「会計士業界の活動を絶えず拡大することを助長するような現在の風潮は多くの危険で充滿している。」

しかし、エキセントリック派の勝利を決定付けたかのようにコンサルティング業務は拡大していったのである。

1947年1月10日、アーサー・アンダーセン死去、61歳であった。28歳で開設した事務所生活は33年間であった。この年、アーサー・アンダーセン事務所は、前年メキシコシティに開設した初めての海外事務所を加え、全部で17事務所、パートナーは25名であった。

その後のシニア・パートナー Victor Millar は、次のように言う⁽¹³⁾。「1948年以前の事務所は Big 8 にはなっていたが、依然として小規模実務 (small practices) であった。監査部門は1930年代からの証券諸法によって最初の尻上がりの状況にあったが、それでもその規模はまだささやか (modest) であった。コンサルティング業務は非常に小さく、ほとんどの業務は監査顧客の財務システムに焦点を充てていた。」

2 事務所の大躍進——コンサルティング業務の拡大⁽¹⁴⁾

(1) MAS の拡大

第2次大戦後の米国経済の成長とともに、アーサー・アンダーセン事務所も急激に拡大する (表3)。

1948年から1960年の間に監査業務が拡大した。それは、全米の SEC 登録会社が1947年の493社から1960年には1,507社へと増加したこと、それに被監査会

〔表3〕 アーサー・アンダーセンの大躍進

	1947	1955	1960	1963
Chargeable hours	1,132,000	2,250,000	3,892,000	4,866,000
顧客数	2,300	8,000	14,000	19,000
スタッフ数（最高時）	848	1,760	3,042	4,231
事務所数	17	20	49	60

社のビジネスが国際的に展開されたからである。1962年には東京事務所も開設されている。

加えて、コンサルティング業務が財務システムに係る業務からより広範な分野へ展開されたのである。これは他のビッグ8事務所にもいえることであるが、特にアンダーセンの場合は、コンピュータ化の波に乗りコンピュータ・システムの設計及び運用に係る業務が拡大した。

ところで、1960年代の初め、アーサー・アンダーセン事務所は重大な決定を行った。それは、「アンダーセン事務所に新しく雇用されたコンサルタントは、最低2年間監査スタッフとして業務をしなければならない」というそれまでのルールを廃止したことである。それまでの大卒でコンサルティング部門のスタッフは監査カルチャーの「ルール」と「儀式」を最初に教え込まれた。そのメッセージは明瞭である。「アンダーセンのひとりのプロフェッショナルであるためには、あなたはひとりの会計士（an accountant）として考えかつ行動しなければならない」ということである。まさに、「会計事務所」だったのである。

この決定のもつ意味は重要である。それは、コンサルティング・スタッフにとっては、監査実務は「未知の領域」となってしまったからである。彼らは同じ事務所の「会計士の友人」を失ってしまったのである。

1970年代、アーサー・アンダーセン事務所は、「コンピュータ・トラブルに

対処する“SWAT”〔Special Weapons And Tactics：特殊火気戦術部隊〕、データ処理の『海兵隊』（Marine Corps）」と呼ばれるほど名声を高めていった。スタッフの養成にも力を入れ莫大な投資を行い、他のビッグ8が処理できないような大規模なコンピュータ・システム契約を受注していったのである。アーサー・アンダーセンがコンサルティング分野で「最も洗練されたそして最も攻撃的な（smartest and aggressive）事務所」であることは否定できない事実であった⁽¹⁵⁾。

ところで、他のビッグ8も同様にコンサルティング分野（合併・買収や証券の発行・売却等に係る税務、戦略的計画の策定、合併・買収計画や財務計画の策定、企業評価、企業再建と会社更生策の検討、行政当局や取引所との交渉、新分野に関する諸規制の影響の分析、規制を巡る新しい動向の調査等）に力を入れ、その報酬が大きくなるに従い、監査人の独立性の問題が大きくクローズアップされた。

SECは1978年、会計連続通牒（ASR）No.250を発表、①監査人が当該事業年度に提供したサービスの内容、②監査業務報酬と非監査業務報酬の割合、③全報酬の3%を超える非監査業務の内容、④取締役会あるいは監査委員会が事前に非監査業務を容認したこと及び監査人の独立性への影響を配慮したことを株主への委任状参考書類（proxy statement）に開示すべきことを要求した。

さらに、1979年には会計連続通牒（ASR）No.264を発表、経営者及び監査委員会と公認会計士は、非監査業務契約を締結する際に、①非監査業務が監査報酬に比べて高い場合には監査人の独立性が損なわれる危険性が高くなることを両者とも真剣に考慮すること、②内部統制や会計システムの設計に関する非監査業務は後日監査する場合に自己検閲になるので両者とも十分に注意すること、③公認会計士は他の会計事務所と競争して非監査業務を拡大することを慎まなければならないこと、④公認会計士は自らの経済的利益のみならず業界全体に対する信頼性や評価を考慮しなければならないことを要求し、非監査業務

と監査人の独立性に関して厳しい見解を示したのである。

これら2つの会計連続通牒は他の事務所にとっても脅威であったが、特にアンダーセンにとってはそうであった。なぜなら、当時のコンサルティング報酬は、他の事務所では全体の収入の5%~10%であったのに比しアンダーセンでは23%も占めていたからである。監査担当パートナーは会計連続通牒はアンダーセン事務所を直接狙ったものではないかと恐れた。

アーサー・アンダーセン事務所の最高経営責任者（CEO）Harvey Kapnickは、事務所を監査とコンサルティングの2つに分割することを考えた。そして1979年9月、パートナー会議で提案した。しかし、パートナーはこれを承認せず、1979年10月CEOを辞任した。10年後、それが実現するのだが……。

3 監査部門とコンサルティング部門の決定的対立

1980年2月アーサー・アンダーセン事務所の第4代CEOに就任したDuane Kullbergはその権限を監査部門とコンサルティング部門の最高責任者に大きく委譲したが、コンサルティング報酬が事務所全体にとって大きなウエートを占めかつ事務所の名声が高まるにつれ、監査部門とコンサルティング部門の内部対立が顕在化した。

コンサルティング部門のパートナーは事務所内で2番手であることに不満であった。アンダーセンの最高会議における彼らの議決権が少数であることにも不満であった。監査とコンサルティングのパートナーを同列に扱う報酬システムにも大いに不満であった。そして、コンサルタント部門のパートナーもしばしばパートナーと称せられるが、厳密に法解釈に従った場合には彼らは“プリンシパル”（principals）であった。事務所のパートナー契約によると、プリンシパルはパートナーによって提案された問題に対して議決権を有しないということである。これも不満であった。

そして、コンサルティング部門の若い層、つまり監査スタッフと何らの親族

関係も感じていない層にとっては、ビジネスを行っていく上で会計監査に係るルールや倫理、制約等は不要であった。例えば、システム・コンサルティング分野においては、他のコンサルタント会社は彼らの顧客とジョイント・ベンチャーを立ち上げる状況にあった。特にアンダーセンにとってのコンサルティング業務はコンピュータ・システムを「軸」とするものなので、顧客との関係を密に構築しなければならないものであった。しかし、SEC ルールは監査顧客とのジョイント・ベンチャーの設立を禁じていた。彼らにとっては、このSEC ルールはまったくの邪魔物であった。一方、監査部門にとっては、間もなくコンサルタント部門が事務所を支配するのではないかと恐れた。両部門の主導権争い、綱引きが熾烈を極めつつあった。

Kullberg は、監査と税務とコンサルティングの適切なバランスを取るための方策を検討する委員会を設置、委員会は、① MAS の分離、②大規模なシステム・コンサルティングを分離しその他の MAS を残す、③監査の分離の3案を提示した。この提案について1987年に3回の会議が開催されたが、結論は、監査が事務所のコアであることが宣言された。投資や人事等に係る重要な決定が監査を中心とすべきことが結論されたのである。この決定は、コンサルティング部門に大きな打撃を加えた。事務所の資源が監査中心に向けられるならば、コンサルティング部門の成長はスローとなり、他の事務所に後れを取ることになるからである。

1987年7月、シニア・コンサルティング・パートナーは密かにロンドンに集合した。そこでは、コンサルティング部門を分離し法的に別の事業体とすること（当然独自の財政基盤を持つことになる）、その名称を“Andersen Consulting”とすることなどが議論された。

アンダーセンのトップ・コンサルタントには“ヘッド・ハンティング”が継続して行われていた。例えば、コンサルティング部門のマネージング・パートナー Victor Millar は Saatchi & Saatchi Consulting の CEO に就任した。

アンダーセンの経営陣は、他社によるコンサルティング部門の買収とクライアント及び情報の流出を防ぐためにパートナーシップ協定に「買収防衛条項」(antitakeover clause)を加える修正案を、1987年10月のパートナー会議に諮った。このことが、さらにコンサルタントの怒りをかったのである。

1988年4月、シニア・コンサルティング・パートナーは New York's 21 Club で秘密の会議を持った。会議では提案された修正案に反対すること、もしそれが承認されたならば全員辞表を提出することを申し合わせた。そして、コンサルティング部門を市場で売却するならばいくらか売れるかも議論となったが、その時コンサルティング部門はパートナー150人、スタッフ3,000人、事務所収入11億ドルのうち3億ドルを稼いでいた〔下線部分は Mark Stevens の記述であるが、アンダーセンの1983年度全収入は12億3,800万ドル、1991年度全収入は26億8,000万ドル、1985年度の MAS 報酬は38%、1991年度の MAS 報酬は45%からして、1988年度の全収入は約21億ドル、MAS 報酬は約40%の8億ドルを超えていたと思われる〕。彼らは、アーサー・アンダーセン事務所にとってはコンサルティング部門が不可欠なので、Kullberg も最高会議も修正案を撤回するであろうと予測した。

5月16日、ジュネーブにあるアンダーセンの国際本部の理事会からコンサルティング部門のリーダー Gresham Brebach に修正案は撤回されたという「朗報」がもたらされた。

数日後、Brebach は Kullberg に呼び出され、修正案は撤回されたことが伝えられた。と同時に、「本日をもってコンサルティング部門の責任者を免ずる」ことも伝えられた。秘密であるはずの New York's 21 Club での会議の内容が密告者によって事前に Kullberg に知らされていたのである。Kullberg はその会議に出席していたかなりの者と連絡をとっていたのである。Brebach にはその決定の背後に Larry Weinbach 最高執行責任者 (COO : Chief Operating Officer) がいることが感じられたという。Kullberg の後継者競争において、

自分と対立するコンサルティング部門のトップパートナーの存在が Weinbach には我慢ができなかったというのである。Brebach 解雇が多くのコンサルタントの怒りを増大させた。一方、監査・税務派はこの決定を支持した。

Brebach はアンダーセンの多くのコンサルタントを伴って、Information Consulting Group (ICG) を立ち上げた。これに対し、アンダーセン事務所は 1989 年 1 月、ICG を訴えた。Brebach とその仲間が 1987 年から 88 年にかけて外部のコンサルティング事務所等と秘密裏に行動していたということが訴因である。1989 年夏訴訟は解決、ICG は 6 か月の期間、アンダーセンのスタッフを雇用しないというものであった。明らかに ICG の勝利で、アンダーセン事務所は大きなダメージを受けた。

悩む Kullberg は事務所再建のための委員会を設置、その提案を受けた 1989 年 1 月のパートナー会議は、コンサルティング部門を「分社化」し、Andersen Consulting を設立することを容認した。アンダーセンの国際本部の理事会もこれを承認、理事会のメンバーは 18 名から 24 名に増員され Andersen Consulting は 6 ～ 7 つの席を確保した。1989 年 3 月 Kullberg は CEO を辞任、事務所内のバトルの犠牲になったのである。

もちろん、監査部門とコンサルティング部門の対立は他の大手会計事務所にも見られたが、アーサー・アンダーセンの場合は他の事務所と比べものにならないほどの大事件であった。

4 アンダーセンの悪夢と会計士訴訟、そして大型合併

(1) アンダーセンの悪夢

アーサー・アンダーセン事務所の監査部門とコンサルティング部門が激しく対立していた 1980 年代の前半、大手会計事務所は銀行倒産に係り連邦預金保険公社 (FDIC) から多額の損害賠償を求められた。アンダーセンも、監査顧客である Drysdale 政府証券ディーラーが倒産、融資先の Chase Manhattan 銀行

に約5,000万ドル（1ドル210円、約105億円）、Manufacture Hanover銀行に1,700万ドル（約36億万円）もの和解金を支払った⁽¹⁶⁾。

そして、アンダーセンのCEOのオフィスに匿名の手紙が届けられ、関与先の Frigitemp Co. の不正が密告された。同事務所の特捜チームは「ゲシュタポのごとく」⁽¹⁷⁾同社に突入し、監査で発見できなかった経営者の不正を摘発したが、同時にマスコミは、監査チームのパートナーがマンハッタンにある同社のマンションを利用していることを明らかにした。アンダーセンは約700万ドルの和解金を支払った（当時の1ドル250円、17億5,000万円）⁽¹⁸⁾。

1985年11月19日の *The Wall Street Journal* は、「職業会計士の悪夢」という見出しで、1980年以来ビッグ8が訴訟を解決するために支払った和解金を明らかにした（表4）⁽¹⁹⁾。

〔表4〕 ビッグ8の和解金

① Arthur Andersen & Co.	137,089,359ドル
	（平均1ドル230円、約315億円）
② Peat, Marwick, Mitchell & Co.	19,400,000ドル
③ Ernst & Whinney	6,020,500ドル
④ Deloitte Haskins & Sells	4,997,585ドル
⑤ Coopers & Lybrand	4,375,850ドル
⑥ Price Waterhouse & Co.	3,500,000ドル
⑦ Touche, Ross & Co.	2,250,000ドル
⑧ Arthur Young & Co.	1,490,000ドル
	（合計179,123,294ドル）

アーサー・アンダーセン事務所が突出している。“アグレッシブ”なアンダーセンがイメージされる。それは、十数年後の解体の前兆であったのだろうか。

(2) 会計士訴訟

Z-V. Palmrose によると、1960年から1989年までの30年間に於いて、全米16大会計事務所が訴えられた事件は796件（1960年代83件、1970年代287件、1980年代426件）である。この796件のうち1985年までに解決をみた183件の状況は、表5のとおりである⁽²⁰⁾。

〔表5〕 対会計士訴訟

	全ての会社に係る事件			公開会社に係る事件		
	件数	会計事務所の勝訴（％）	会計事務所の敗訴（％）	件数	会計事務所の勝訴（％）	会計事務所の敗訴（％）
PMM	29	11(38)	18(62)	23	8(35)	15(65)
AA	26	8(31)	18(69)	23	7(30)	16(70)
CL	23	4(17)	19(83)	17	3(18)	14(82)
PW	20	12(60)	8(40)	17	11(65)	6(35)
TR	17	5(29)	12(71)	12	2(17)	10(83)
EW	12	6(50)	6(50)	8	2(25)	6(75)
AY	14	11(79)	3(21)	10	9(90)	1(10)
DHS	11	3(27)	8(73)	7	1(14)	6(86)
小計	(152)	(60)(39%)	(92)(61%)	(117)	(43)(37%)	(74)(63%)
Big 8 以外	31	11(35)	20(65)	20	5(25)	15(75)
合計	183	71(39%)	112(61%)	137	48(35%)	89(65%)

* 「会計事務所の敗訴」とは、判決での損害賠償金の支払命令や和解金等による会計事務所の負担のことである。

このように、会計士事務所にとっては「71勝112敗」（勝率3割9分）である。公開会社についてはビッグ8が「43勝74敗」（勝率3割7分）、ビッグ8以外の会計事務所は「5勝15敗」（勝率2割5分）と大きな負け越しである。アーサー・アンダーセンは負け率では第4～5位であるが、被告となった件数では第2位である。

そして、1980年代後半から1990年代初頭にかけて、商業銀行に比し比較的小規模な貯蓄金融機関（S&L：Savings & Loan Association）が700社以上も倒産した。S&Lの崩壊により、監査人は訴えられたのである。

1992年11月24日の *The Wall Street Journal* と *The Washington Post* は、Ernst & Young（E&Y）が一連のS&L事件に係わる和解金として、なんと4億ドル（当時1ドル125円、約500億円）を連邦政府に支払ったことをトップニュースとして伝えた⁽²¹⁾。これは、Arthur Young & Co. と Ernst & Whinneyの両事務所が過去7年間に於いて監査し倒産した300社以上のS&Lに関係するものであるが、政府がプロフェッショナルを罰するケースとしてはその規模と範囲において例を見ないものである。4億ドルのうち3億ドルは保険会社が支払い、残り1億ドルはE&Yが負担した（同事務所は4年間に於いて年2,500万ドルを償却）⁽²²⁾。

また、アーサー・アンダーセンとE&Yは、倒産したLincoln Saving and Loan Association（California）の投資者に約9,300万ドル（約120億円）を支払う約束をした⁽²³⁾。

さらに、1993年7月、アーサー・アンダーセンは、Benjamin Franklin Savings Association（Houston）の監査に係り、整理信託公社（RTC）に和解金6,500万ドル（1ドル110円、約72億円）を支払った⁽²⁴⁾。

倒産したS&Lに補償された国民の税金は3,200億ドル（約40兆円）の巨額にも及ぶという。そして、その税金をできるだけ回収するために、政府機関は生き残った関係者である“ディープ・ポケット”の会計事務所をターゲットにしているのである。政府機関が倒産したS&Lに関係した“プロフェッショナル”から回収した金額は、1992年11月現在120億ドル（約1兆5,000億円）という⁽²⁵⁾。

(3) 大型合併

1979年、オランダ、デンマーク、スイス、西ドイツ、カナダの大手会計事務

所が全米第9位〔ビッグ8とは格段の差がある〕の Main Hurdman & Crans-toun とともにビッグ8に対抗する国際会計事務所 Klynveld Main Goerdeler (クラインベルト・メイン・ゲルデラー, KMG) を組織した⁽²⁶⁾。

1984年, 全米第4位の Price Waterhouse & Co. と第8位の Deloitte Haskins & Sells の合併が計画されたが, これは実現しなかった⁽²⁷⁾。合併により両事務所とも比較的弱いコンサルティング部門を強化するとともに, 合併効率を高め監査報酬競争に耐える監査コストの削減を狙ったのである。

1987年1月, 世界ランキング第2位の Peat Marwick International と同7位の KMG が合併, 世界最大の会計事務所 Klynveld Peat Marwick Goerdeler (KPMG) が誕生した。米国内での名称は KPMG Peat Marwick である。

そして, 1989年には, Ernst & Whinney と Arthur Young & Co. が合併 Ernst & Young となり, Deloitte Haskins & Sells と Touche Ross & Co. も合併, Deloitte & Touche となった。ここに時代は, “ビッグ8” から “ビッグ6” になったのである。そして, 同年, Arthur Andersen & Co. と Price Waterhouse & Co. の合併が計画されたが, これは実現しなかった⁽²⁸⁾。

このような大型合併が続く中でも, アーサー・アンダーセン事務所は表6が示すように首位をキープしていたのである⁽²⁹⁾。6年間で約2倍の収入増である。

〔表6〕 ビッグ6の報酬の推移 (米国内)

	1990年度	1991年度	1992年度	1994年度	1995年度	1996年度
① AA	22.8	24.6	26.8	33.3	38.6	45.1(198%)
② E&Y	22.4	22.4	22.8	25.4	29.7	35.7(159%)
③ D&T	19.2	19.5	19.5	22.3	25.7	29.3(161%)
④ KPMG	18.2	18.1	18.0	19.1	22.9	25.3(139%)
⑤ C&L	14.0	14.7	15.6	17.8	19.1	21.1(151%)
⑥ PW	12.0	12.8	13.7	15.7	17.7	20.2(168%)

*単位: 億ドル, 1996年度の () 内は1990年度を基準とした成長率

5 コンサルティングの拡大と監査人の独立性

1990年代後半、ウォール街の株式時価総額への関心の異常な高まりは経営者に対し目標収益や目標利益を達成させようとする過大なプレッシャーを与え、同時に、彼らの報酬のかかなりの部分がその目標収益や目標利益の達成に依拠していたので、経営者による「利益の調整」が頻繁に行われた。

また、テクノロジーの拡大は大会計事務所をして監査業務を支援するための多数のIT専門家の雇用によるコストの増大をもたらしたが、一方では、彼らがコンサルティング業務の成長を支えた。ビッグ6の1995年度報酬（米国内）ランキングは、表7のとおりである⁽³⁰⁾。

トップのAndersen WorldwideはArthur AndersenとAndersen Consulting（1989年に「分社化」）で構成されていたが、Andersen ConsultingのMAS報酬が初めてグループ全体の収入の50%を超えた。Andersen Consultingの伸び率は前年比25.1%増であり、Arthur Andersenの監査・税務報酬8.1%増を大幅に超えている。第2位のErnst & Youngも監査部門が前年比4.5%の伸びであるのに対して、コンサルティング部門は前年比35%もの増加である。第3位のDeloitte & Toucheも監査部門が前年比6%の伸びであるのに対して、

〔表7〕 ビッグ6の報酬とその構成（1995年度）

	報酬	監査	税務	MAS
① Andersen Worldwide	38億6,000万ドル	32%	16%	52%
(当時1ドル100円、約3,860億円)				
② Ernst & Young	29億7,400万ドル	43	22	35
③ Deloitte & Touche	25億7,000万ドル	44	20	36
④ KPMG Peat Marwick	22億9,000万ドル	45	19	36
⑤ Coopers & Lybrand	19億 500万ドル	45	20	35
⑥ Price Waterhouse & Co.	17億7,000万ドル	40	24	36

International Consulting Solutions を買収したコンサルティング部門は前年比34%もの増加である。第4位の KPMG Peat Marwick も監査部門は横ばいなのに、コンサルティング部門は37%増で初めて同事務所収入の3分の1を超えた。そして、総収入において前年比6.8%増と最も成長の鈍かった第5位の Coopers & Lybrand も、コンサルティング部門である Coopers & Lybrand Consulting は前年比14.5%の伸びである。そして、第6位の Price Waterhouse & Co. も監査部門は前年比4%の伸びであったのに対して、コンサルティング部門は前年比33%もの伸長である⁽³¹⁾。

このようにコンサルティング業務が著しく拡大する中で、SEC 委員長 Arthur Levitt は、1997年、「監査は高額なコンサルティング業務を獲得するための『特売品』(loss leader)であってならず、公会計専門職の『魂』(soul)でなければならない」⁽³²⁾と監査人の独立性の重要性を訴えた。そして、翌98年9月、ニューヨーク大学で講演、いんちきな会計操作が経営者と監査人とアナリストの「馴れ合い」で行われていることを例示し、会計プロフェッションは監査人の独立性を保証することに失敗したと批判した⁽³³⁾。さらに、Levitt は AICPA のピア・レビュー（1978年から実施）の監視機関である「公共監視委員会」(POB: Public Oversight Board) に対して公開企業に対する独立監査が公共の利益という観点から有効に機能しているかを検証することを要請、POB は直ちに「監査の有効性に関する専門委員会」を設置、委員会は、全米8大会計事務所の財務諸表監査の質について詳細なレビューを開始した⁽³⁴⁾。

加えて、1999年末 SEC は、プライスウォーターハウスクーパーズ (PwC, 1998年に Price Waterhouse & Co. と Coopers & Lybrand が合併して誕生) に対して、監査パートナーと専門スタッフ、レビュー・パートナー、監査顧客に非監査業務を提供しているパートナーとコンサルタントなどそしてこれらの配偶者と扶養家族が、監査顧客の株式を所有していないか、監査顧客からのローンはないかなどを調査した。その結果、監査顧客の発行する有価証券への投資

などを規制する独立性ルールに違反する事例を8,000件以上も発見した。Levitt は他のビッグ5に対しても自主的に調査するよう求めた⁽³⁵⁾。

一方、AICPA 会長 B. C. Melancon は、*The Journal of Accountancy* の2000 年2月号で、「全国的に著名な世論調査会社である Audits & Surveys によると、ビジネス界はテクノロジーとビジネス間の『経験ギャップ』(“experience gap”)を埋めることができる専門家を求めている。ビジネスと会計に精通したテクノロジー・コンサルタントを欲している。不可欠なシステムに要するコストを正当化することができ、経営陣に有効にコミュニケーションすることができ、そして会社内でのコンセンサスを構築できるコンサルタントとして公認会計士を求めている」と、テクノロジー・コンサルティングが今や公認会計士の拡大されたサービスの中心となっていると述べ、この領域へのいっそうの参入を促した⁽³⁶⁾。

2000年5月、Levitt はニューヨーク大学で再び講演、会計事務所のコンサルティング報酬が監査報酬を上回っているデータを示しながら、「会計事務所はコンサルティング・サービスを提供している顧客を不機嫌にすることに消極的で会社の誤った財務報告を見落としている」「多くの監査人はいかにうまく監査を行ったかというよりも、いかにうまく監査と非監査業務を抱き合わせて販売したか(cross-marketing)と見られている」と痛烈に批判した。そして、「投資者は、監査人は独立していると知覚して(perceive)はじめて監査人の財務諸表の評価に信頼をよせるのである」と主張、監査人の独立性を確保するために新たな基準が設定されなければならないと述べた⁽³⁷⁾。

そして、翌6月、SEC は監査人の独立性に関する新ルール(S7-13-00, Revision of the Commission's Auditor Independence Requirements)を提案した。それは、会計事務所の規模にかかわらず、監査顧客への非監査業務の禁止と会計事務所が他の事業体と共同の事業(ジョイント・ベンチャー)に参加することの禁止を骨子とする厳しいものであった。

このSECの新ルール案に対して、AICPA会長B. C. Melanconは激しく反論、AICPAのメンバーに対して、上院・下院議員及び4人のSECコミッショナーへの手紙や監査顧客に対する電話などで反対のキャンペーンを展開するよう訴えた⁽³⁸⁾。

SECは、3か月のコメント期間に受理した3,000通もの書簡（AICPAが反対運動を展開した結果であろう）を分析、35時間の公聴会を経て、2000年11月、新ルールを採択した⁽³⁹⁾。

それは6月の提案よりも業界に大きく妥協したものであった。新ルールは、被監査会社に対するコンサルティング・サービス（税務、ITコンサルティング、内部監査等）を認めた（ただし、監査報酬とITコンサルティング報酬とその他の非監査業務報酬を年次報告書で開示すること）。また、会計事務所と被監査会社とのジョイント・ベンチャーの設立も認めたのである。

6 アンダーセン解体への道⁽⁴⁰⁾

2001年5月、SECは、同年2月に経営破綻した電気製品大手サンビームの監査人アンダーセンの幹部を粉飾決算容疑で摘発した。経営者と監査人が「在庫の過剰償却」と「過大計上した引当金の取り崩し」の手法により、赤字から黒字に劇的に業績が回復したと見せかけた疑いである。アンダーセンはサンビームの株主に和解金を支払った。

翌6月、SECは、廃棄物処理大手ウェイスト・マネジメントの会計監査を巡り、アンダーセンに民事制裁金700万ドル（約9億3,000万円）を科した。SECによると、ウェイスト社は1992-96年の決算において税引前利益を10億ドル（約1,300億円）も水増し、後に生じるエンロンにも劣らない規模の決算操作を行っていた。アンダーセンの上層部は会計処理の問題点を担当者から知らされていたにもかかわらず、財務諸表に対し無限定適正意見を表明した。SECはアンダーセンが詐欺的行為の禁止に違反したと認定した。

12月2日、総合エネルギー会社エンロンは、米連邦破産法11条の適用をニューヨークの破産裁判所に申請した。売上高は1,000億ドル（約12兆円）を超え、全米第7位の企業である。同社は2001年10月に発表した7－9期決算で10億ドル（約1,200億円）の特別損失を計上、不透明な簿外取引の存在が発覚した。さらに、11月8日には1997年までさかのぼり、過去に計上した純利益の16%に相当する6億ドル（約720億円）が計上すべき利益ではなかったと減額訂正、決算情報に対する不信が高まっていた。

12月12日、下院の公聴会で証言したアンダーセンのJ. Berardino 最高経営責任者は、監査の一部ミスを認めながらも、エンロンの決算訂正に関連してエンロンが重要な情報を隠していたことが原因だと主張した。ところが、2002年1月10日、アンダーセンはエンロンの会計監査等に関連する大量の文書を一部の社員が破棄したと発表、同15日には文書破棄を指示したとしてエンロンの監査を担当していた主任会計士の解雇を発表した。数千にのぼる電子メールと大量の書類が破棄されたが、アンダーセンは、文書破棄は担当者らの独断によるもので事務所としては関与していないとの立場を強調した。しかし、関連文書の意図的な破棄を確認したことで、アンダーセンが不正な会計処理に加担していたのではないかとの疑惑が高まった。

1月17日、アンダーセンは複数のメディアが報じた昨年（2001年）2月の会議に関するメモを公表した。メディアはこのメモをもとに、アンダーセンがエンロンの不正会計について昨年10月に表面化する前から知っていたと報じた。

そして、アンダーセンが2000年度にエンロンから受け取った報酬は計5,200万ドル（約67億円）で、そのうち監査報酬は2,500万ドル（約32億円）、コンサルティング報酬が2,700万ドル（約35億円）であることが明らかにされた。エンロンはアンダーセンにとっては二番目に大きな顧客であり、また、コンサルティング報酬が監査報酬よりも多かったので、監査を甘くしたのではないかとの疑いも広まった。

1月27日のニューヨーク・タイムズは、エンロンの巨額の簿外債務の存在をPwCが約3年前に指摘していたと報じた。PwCは水面下で進んでいたエンロンとドイツのエネルギー大手フェーバ（現在はエーオン）の対等合併に向けての協議に参加していたが、1999年にエンロンが巨額の債務を簿外に移し、貸借対照表を良好に見せかけていると警告。これが合併破談の一因となった。報道によると1999年3月のエンロンの株主資本に対する負債比率は公表ベースで54.1%であったが、フェーバは簿外の負債も合わせると70～75%にものぼるとみていたという。エンロン破綻の3年前から簿外負債の存在が関係者の間で指摘されていたということで、アンダーセンの責任が改めて問われた。

アンダーセンも生き残りをかける。2月3日、監査を担当している上場会社に対し、監査以外の主要なサービス（財務会計情報システムの設計・運用や内部監査）を提供しない方針を表明。また、会計監査の抜本的改革策を練るため、米連邦準備理事会（FRB）前議長のポール・ボルカーを委員長とする監視委員会を設置したことも発表した。

2月5日、エンロンの社内調査委員会は、同社が特別目的会社を利用した簿外取引で負債を約7億ドル（約930億円）隠蔽し、利益を10億ドル（1,330億円）水増ししたと報告した。アンダーセンは問題の簿外取引でのアドバイス料として、エンロンから1997－2001年の5年間に570万ドル（約8億円）を受け取っていたという。アンダーセンは、エンロンによる情報隠しが原因で簿外取引の会計処理の判断を誤ったと主張した。

顧客の流出が表面化した。2月12日、大手地銀のサントラストは2002年の監査をアンダーセンからPwCに依頼することを決めたと発表。アンダーセンは過去60年にわたって同社を監査してきた。エンロンの不正会計疑惑が表面化して以来、主要企業がアンダーセンから他の事務所への変更を表明したのは初めてである。

2月14日、エンロンの会計処理に最初に異議を唱えた同社の Sherron Wat-

kins 副社長は、議会の公聴会で2001年8月の段階で会計操作の危険性を Kenneth Lay 前会長兼最高経営責任者に指摘したが、社内ではすでにかなり知れ渡っていたと証言した。

2月18日、アンダーセンは、エンロン関連でアンダーセンを訴えているすべての原告に対し、総額7億5,000万ドル（約1,000億円）による和解金を提示した。

2月26日、エンロンの元最高経営責任者 Jeffrey Skilling (McKinsey & Co. の元シニア・パートナー) は、上院の公聴会で簿外債務膨張の原因となった連結決算対象外の特別目的会社に関する会計処理に関して、アンダーセンが適法と認めた取引で役員会も承認していたと強調、会計処理の違法性の認識についてはアンダーセンの責任と反論した。

3月11日、ニューヨーク・タイムズなど複数のメディアは、アンダーセンがデロイト・トウシュ・トーマツ (DTT) への身売り交渉に入ったと報じた。しかし、3月13日、DTT はこれを断念、別に救済を打診されていた E&Y も断念すると発表した。

顧客流出が一段と加速し、3月11日までには国際宅配便大手のフェデックスやデルタ航空、医薬品大手メルク等30社以上が監査契約打ち切りを通告、欧州・アジアの提携先もアンダーセン・グループから離脱し始めた。アンダーセンの弁護団は米司法省に刑事訴追しないよう嘆願した。

しかし、3月14日、米司法省は、アンダーセンを「司法妨害（証拠隠滅）」の疑いで起訴した。アンダーセンの証拠隠滅を組織ぐるみの違法行為と判断した。アンダーセンはエンロンの本社があるヒューストン事務所のみならず、少なくとも米国内外の3か所に文書破棄を指示、2001年11月8日に SEC が召喚状を出すまでアンダーセンの文書破棄行為は続いたとしている。司法省は、これが意図的な証拠隠滅に相当し公正な司法手続を著しく害する行為に該当すると認定、起訴に踏み切った。トンプソン司法副長官は会社の不正行為の経歴を検討したうえで、個人ではなく事務所全体の犯罪として起訴したと言明、組織

の体質そのものを問題視した。

崖ぶちのアンダーセンに追い討ちがかかる。3月21日、下院の公聴会で、アンダーセンが会計監査を担当していた新興通信会社グローバル・クロッシング（2002年1月末に米連邦破産法11条の適用を申請）でも通信回線の空き容量の売買を巡る会計処理が問題となった。A社が空き容量をB社に売却するのとはほぼ同じ時期に、A社はB社から別の空き容量を購入する。会計上は、A社はB社への売却分を売上計上するものの、購入分は設備投資として認識する。こうした実体のない取引で、売上高を計上する会計処理方法を開発し積極的に通信各社に提案しているのがアンダーセンだとも報道された。

4月4日、アンダーセンは税務部門をDTTに売却すると発表、米国内で勤務する約28,000人のうち7,000人以上が移籍する。さらに、4月8日、米国内の従業員約26,000人のうち27%に相当する約7,000人を数か月以内に削減すると発表した。年初から100を超える上場企業が監査契約の打ち切りを通告してきたという。米国内でも、主要都市の拠点が独立して同社から離脱する動きに出始めた。複数のメディアによると、ボストンやサンフランシスコ、シアトルなどの主要都市の事務所の幹部職員や従業員が他の大手会計事務所に移籍する見通しだという。

4月9日、エンロンの監査を担当していた主任会計士 David Duncan は「司法を妨害した」と述べ、違法にエンロン文書の破棄を他の職員に指示したことなどを証言した。

それでも、アンダーセンは必死に防戦する。司法妨害（証拠隠滅）に問われていた刑事訴訟で、司法省から有罪を認める代わりに罪の軽減を勝ち取る司法取引をもちかけられたが応じなかった。5月6日からヒューストンの連邦地裁で始まった公判では無罪を主張した。

6月15日、ヒューストンの連邦地裁陪審団は、10日間にわたる討議のすえ、アンダーセンを有罪とする評決を下した。アンダーセンは業務停止処分を受け

る可能性があることを踏まえ、8月末までに上場企業の監査業務をやめると発表した。2002年1月現在、米国内で2,300社の上場企業（米上場企業全体の17%に相当）の監査を担当していたが、すでに700社の上場企業が監査契約を打ち切ったという。89年の歴史を持つ名門会計事務所が実質的に消滅したのである。

さらに、6月25日、長距離通信分野ではAT&Tに次ぐ米2位の長距離通信会社ワールドコムで5連続・四半期にわたり総額38億ドル（約4,560億円）強もの利益をかさ上げしていた粉飾決算が発覚した。ワールドコムは、費用として計上すべき電話回線のコストを設備投資として資産に計上し利益を水増ししていた。同社の監査人はアンダーセン。実質を失ったアンダーセンの名が再び巨額の不正会計疑惑の中でとりざたされることになった。アンダーセンは、「ワールドコムに対する会計監査は適正だった。ワールドコムの最高財務責任者（CFO）がアンダーセンの監査人に回線コストに関する重要な情報を隠していた」などとの声明を出した。結局、7月21日、ワールドコムは連邦破産法11条に基づく会社更生手続の適用を申請、資産は1,040億ドル（約12兆円）で、エンロンの資産（634億ドル）を上回り、米史上最大の倒産である。負債額は300億ドル（約3兆5,000億円）という。

アンダーセンが監査を担当していた通信企業ではクエスト・コミュニケーションズも、通信会社間で相互に通信回線の空き容量を売買、売上をかさ上げた疑いでSECから調査を受けていることも明らかとなった。

7月30日、フランクリン・ルーズベルト大統領の“ニューディール”以来議会がビジネス界に課した大改革であるといわれる「企業改革法」（The Sarbanes-Oxley Act of 2002）が成立した。その骨子は、以下のとおりである。

- ① 「公開会社会計監視委員会」（PCAOB：Public Company Accounting Oversight Board）の設置——監査基準・品質管理基準・倫理基準・独立性の基準の設定権限の保持、公開会社を監査する全ての会計事務所に対す

る定期的な調査、監査人に対する処分権限の保持等。

- ② 公開会社を監査する全ての会計事務所が監査顧客に対して監査と同時に非監査業務を実施することの禁止——非監査業務には、内部監査に係る外部委託、財務情報システムの設計・運用、監査顧客の会計記録または財務諸表に関連する記帳等の業務、鑑定または評価業務、年金業務、経営者機能業務、人材資源の提供業務、ブローカー・ディーラー行為、投資アドバイザー業務、投資銀行業務、法的業務等が含まれる。ただし、税務については会社の監査委員会が事前に了承した場合のみ容認される。
- ③ 監査人のローテーション——監査責任パートナーとレビュー・パートナーの5事業年度ごとの交代
- ④ 経営者の内部統制報告書に対する外部監査の実施
- ⑤ 罰則の強化——例えば、会社のCEOとCFOは財務諸表を含む年次報告書等の開示書類が証券関係法等に準拠して財政状態及び経営成績を重要な点で正しく反映していることを保証する旨の文書を開示書類に添付する。これに違反すると、100万ドルの罰金、10年以上の禁固、故意の場合にはこれが500万ドルの罰金、20年以下の禁固。
- ⑥ 監査委員会の役割の強化——監査人の任命・報酬・監視についての責任の強化

およそ“プロフェッション”とは、業界が自ら基準（倫理基準や行為基準や判断基準等）を打ち立て、それを遵守することを本質とするものであろう。米国会計プロフェッションは、そのことを十分に意識し、1930年代後半から「会計手続委員会」(Committee on Accounting Procedure)と「会計原則審議会」(Accounting Principles Board)を通して会計基準を設定してきた。しかし、懸命の努力にもかかわらず両者は失敗し、会計基準設定を業界外の「財務会計基準審議会」(Financial Accounting Standards Board)に委譲せざるを得な

かった。そして、米国会計プロフェッションは約60年間堅持してきた監査基準設定権限をこれもまた業界外のPCAOBに委ねざるを得なかったのである。

エンロン事件は、名門会計事務所の崩壊をもたらすとともに、このような会計プロフェッションの土台をも崩す大事件だったのである。

おわりに

全米のMBAの学生が熱烈に就職を希望していたアーサー・アンダーセン会計事務所が崩壊した。ここでは、確かな3つの原因について指摘しておこう。

(1) 監査部門とコンサルティング部門の対立

すでに見たように、1913年に設立されたアーサー・アンダーセン事務所(1918年にArthur Andersen & Co.と名称変更)は監査の分野では、先発の大手会計事務所に大きく水をあけられていた。そこで、1920年代からコンサルティング業務に力を入れた。1932年4月、「インサル帝国」と称される企業集団の中核Middle West Utilities Co.(7つの第2持株会社と4つの製造会社を媒介にして229社を傘下に収めていた)が破綻、A. E. アンダーセンはニューヨークの銀行団から再建プロジェクトを依頼された。その成果により銀行や金融機関からの信頼を得てその名を高めた⁽⁴¹⁾。

第2次大戦中の税率の上昇は、経営者をして常時税のカウンセラーを必要とした。戦後も、税法や諸規則は急激に変わり、議会での議論を踏まえた企業へのアドバイスが求められた。アーサー・アンダーセン事務所は、税務とシステム・コンサルティングに力を入れ、有能な“tax man”と“system man”を採用していったのである⁽⁴²⁾。そして、1960年代からのコンピュータ化の波に乗り、コンピュータを「軸」とするコンサルティング分野で大きく躍進、1980年代、「会計産業」の頂点に立った。

しかし、コンサルティング分野の著しい成長は、コンサルティング部門のス

タッフをして会計・監査分野を未知の領域とさせ、しかも監査部門との対立を生み、アーサー・アンダーセン事務所は両者の衝突を回避できない地帯（climate）を作ってしまったのである。

不和や敵視が蔓延し主導権争いが激化している事業体において、良質の製品を生み出せるはずはない。アーサー・アンダーセンは自らがコンサルタントとして売り出す「ガバナンスの構築」に失敗したのである。

(2) 監査人の独立性に対する投資者の知覚（perception）

2000年初頭からサンビーム、ウェイト・マネジメント、エンロン、グローバル・クロッシング、ワールドコム、クエスト・コミュニケーションズ等々、アンダーセンが監査を担当する会社が破綻した。これらの会社の会計（財務諸表）監査において、常識的にはアンダーセンは「失敗」したと言えるであろう。

エンロン破綻後の暫定最高経営責任者 Stephen Cooper（企業再建専門のコンサルティング会社の幹部）は、ABC テレビ番組で、アンダーセンの責任に言及、「何が起きていたのか知らなかったなら怠慢、知りながら何もしなかったなら過失、どちらも容認できない」と批判した⁽⁴³⁾。一般の投資者等にもそう映るであろう。

監査論的にも、アンダーセンがエンロンの財務諸表監査において「一般に認められた監査基準」に準拠して監査を実施していたのか疑わしい。当時有効とされていた監査基準書第82号（SAS No.82）は、経営者が粉飾決算に走る要因（経営者不正のリスク）として、経営者の特質（characteristics）、産業の状況（industry conditions）、会社の経営状況（operating characteristics）を例示していた。それらは、あたかもその後のエンロン事件を引用しているがごとくであった。

例えば、①経営者報酬の大部分が株式オプション等のインセンティブ・プランによるものであり、過度にアグレッシブな目標を達成しようとしている、②

経営者が非現実的な予測をアナリストや債権者等に表明している、③経営者が適切でない価値観や倫理観を伝達している、④経営が単独または小グループによって支配されている、⑤経営者が規制当局を無視している、⑥通常ではない主観的判断を要する資産・負債・収益・費用項目が多い、⑦重要な利害関係者との取引が行われているなど（AU Section 316.16-17）。監査基準書は、被監査会社のこれらの不正リスク要因を識別し、その重要性を評価し、統制環境を十分に理解して、職業専門家としての懐疑心をもって監査することを要求していた（AU Section 316.27-28）。アンダーセンはこれらの不正リスク要因をどのように識別し、どのように対処していたのだろうか。

とは言え、一連の監査の「失敗」がアンダーセン崩壊の直接の原因であると断定することはできない。なぜなら、この間、他のビッグ5会計事務所も不正会計の摘発に失敗しSECの制裁を受けメディアの話題になっていたからである。

例えば、2002年2月4日のメディアは、複合企業のタイコ・インターナショナル（電子部品・保健器具・防火・警備システムなどを中心とする大手企業。世界80か国以上に展開し、従業員は18万人を超え、2001年9月期の売上高は363億ドル（約4兆8,000億円））の不正疑惑を取り上げた。SECは、監査を担当していたPwCのパートナーに対して株式公開企業への監査業務に就くことを一切禁じる処分を発表した⁽⁴⁴⁾。また、事務機器大手のゼロックスは2002年6月28日、1997-2001年の5年間に総額64億ドル（約7,600億円）もの売上高を水増ししていたと発表。監査人KPMGとの契約を打ち切ったと報告した⁽⁴⁵⁾。

そして、アンダーセンがエンロンから受け取っていた巨額の報酬やコンサルティング報酬が監査報酬を上回っていたという事実、問題となった簿外取引でアドバイス料を受け取っていたという事実、アンダーセンがエンロンの内部監査も実施していたという事実、財務担当役員やコントローラー、内部監査人を含む数百人の元アンダーセン社員がエンロンに勤務していたという事実等々が

明らかにされた。

しかし、これらの事実ゆえにアンダーセンが監査を甘くし不正の摘発に失敗したのか、アンダーセンが粉飾決算に加担したのか、それは不明である。

アンダーセン再建の鍵を握っていた FRB 前議長のポール・ボルカーは、「アンダーセンは、コンサルティング業にかまけて（会計監査）を見失う傾向があった」と述べた⁽⁴⁶⁾。

しかし、コンサルティングに力を入れていたのはアンダーセンだけではない。監査市場が飽和状態になり、厳しい価格競争下での監査マージンが低下する中で、他のビッグ5も同様にコンサルティングに傾注していったことはすでに見たとおりである、そして、以下のような事件も報道されたのである。

ヒューストンの連邦地裁陪審団がアンダーセンを有罪とする評決を下した約1か月前の2002年5月20日、SECは、E&Yが監査顧客と共同事業を手がけたことが独立性規則に触れるとして行政処分のため裁判所に提訴したと発表した。E&Yは監査契約を結んでいたソフトウェア会社ピープルソフトと1994年から2000年までの間ソフトに関する共同事業を展開、E&Yは共同開発したソフトを販売した場合、一部を特許権使用料としてピープルソフトに支払っていた。一方でピープルソフトから共同事業に関連したコンサルティング収入を得ていたという。SECはE&Yの活動が規則に抵触し、監査業務の独立性が損なわれる状態になったと認定した⁽⁴⁷⁾。

また、2002年7月17日、SECはPwCがSECに対して500万ドル（約5億8,000万円）の和解金を支払うことで合意したと発表した。SECによると、PwCの子会社は1997-2001年、親会社が監査対象としている14社の投資顧問を務めていたが、その際禁じられている手数料を受け取っていたという⁽⁴⁸⁾。

確かに、ヒューストンの連邦地裁陪審団の有罪評決はアンダーセンにとって致命傷であった。しかし、司法省の訴之はアンダーセンがエンロンの関係文書を破棄した「司法妨害（証拠隠滅）」であり、監査に失敗したことに対してで

はない。しかも、2005年5月31日、米連邦最高裁判所は、有罪としていた下級審の判決を証拠不十分として、アンダーセン無罪の判決を言い渡したのである⁽⁴⁹⁾。

明白なことは、メディアによって伝えられる上のような「確かな情報」と「不確かな情報」によって、株主や債権者そして一般の投資者がアンダーセンは監査人としての独立性を失ったと知覚（perception）したことである。そして、彼らからプレッシャーを受けた他の被監査会社も、「エンロンなどと同類」と見られることを忌避するために一気にアンダーセンから去っていったのである。

どの監査文献も、監査人は“fact”と“appearance”の両面において独立していなければならないと指摘する。SECは、監査顧客へのMASは監査人の独立性を損なうと財務諸表利用者等に知覚されること、すなわち監査人の“appearance”の重要性を一貫して強調してきた。一方、AICPAは、各種の調査報告書の結論を根拠にMASにより監査人の独立性が失われた証拠はないと、これも一貫して主張してきた。

“アグレッシブ”なアンダーセンはappearanceとしての独立性を堅持することに失敗したのである。監査人の独立性に対する投資者の「知覚」に屈したのである。

(3) 会計プロフェッションのリーダーの欠如

会計職業が量的に一大発展を遂げた1920年代の中頃、業界の指導者 G. O. May は、「会計士業界の活動範囲を絶えず拡大することを助長するような風潮は多くの危険で充満している」と警告した。

第2次大戦後、会計事務所のMASが拡大し、特に1960年代以降、コンピュータを中心とするコンサルティング業務が著しく拡大する中で、*The Wall Street Journal* が「会計は専門職業（profession）かそれとも産業（industry）か。

会計職業の主たる関心事は、財務諸表利用者のためにあるのか、それとも会計職業自身の利益のためにあるのか⁽⁵⁰⁾と批判した時、業界のリーダーのひとり R. M. Trueblood は、「監査人の顧客は大衆である」(Our Client is the Public)と主張し、会計事務所は被監査会社を“クライアント”と呼んでいるが、監査人にとっての真のクライアントは被監査会社ではなく投資者であり債権者である、と強調した⁽⁵¹⁾。

1985年の AICPA 年次大会の中心テーマは、「競争下での職業倫理」であった。熾烈な競争下において、業界はいかにすれば公認会計士としての“プロフェッショナル・アイデンティティ”を失わずに業務を拡張できるかであった。AICPA 理事会議長 R. E. Larson は、次のように強調した⁽⁵²⁾。「私は、コンサルティング・サービスが公認会計士の独立性を侵害しているとは思っていない。会計事務所が成長したいという欲望は当然である。しかも、市場は我々に援助を求めている。彼らが公認会計士に期待し、公認会計士がそれに応えるということは自然である。しかし、重要なことは、公認会計士のサービスにとって何が適切なかを定義することである。その際、何よりも優先させなければならないことは、我々が持っているフランチャイズ、つまり、公認会計士は監査し、レビューし、コンピレーションするライセンスを保持しているということである。我々はそれを放棄することにより我々のアイデンティティを失うべきではない。」

37歳の若さで Touche Ross & Co. のマネージング・パートナーとなり、激動の1970年代の米国会計士業界をリードし、その後ペンシルベニア大学ワートンスクールの学部長も経験した R.E. Palmer は、1989年、次のように述べた⁽⁵³⁾。「会計職業は成熟の時代に入った。その成長はスローで、激しい価格競争が行われ、利益率は低下し、消費者にとっての製品差異はなく、限界収益点での競争者が破綻しているからである。このことは、会計事務所をして MAS への関心を著しく高めている。しかし、次の事実を忘れてはならない。それは、公認

会計士を“ユニーク”にさせているのは財務諸表を監査するためのライセンスであるということである。このコアとなるビジネスを強化することの重要性が何よりも強調されなければならない。」

米国における約130年における職業会計士の歴史は、“コマーシャリズム”と“プロフェッショナリズム”との葛藤の歴史である。コマーシャリズムが先行した。それが大きく台頭するにつれ、業界の指導者はプロフェッショナリズムの必要性を訴えた。

エンロン事件を前後する10数年間において、業界の指導者のこのような警告は見られなかった。米国会計士業界のリーダーの欠如がアンダーセンの暴走を許してしまったのである。

注(1) *Fortune*, “Certified Public Accountants,” June 1932, p.63.

(2) 1898-1902年の第1次企業合同運動は、会計事務所の新設や拡大をもたらし、会計職業発展の一大要因といえる。職業会計士は被合併会社の収益力や財政状態の調査を求められ、特に過去3年間で5年間の年次利益の報告を要求された。それは、合併後の新会社の優先株の評価は被合併会社の過去の平均利益をベースにしていたからである。そして、利益を算出する過程での減価償却実施状況、その前提となる資本的支出や修繕費・維持費・更新費の妥当性、営業権・特許権・商標権の評価、運転資本、偶発債務、特殊な契約等も調査の対象となった。多くの棚卸資産が異なる方法で評価されていたので、それを統一的に評価することは大変な困難を伴ったという。さらに、合併後の利益やコストの見積り、被合併会社株主への優先株・普通株・現金の分配方法等も会計士に期待された業務であった。

Price Waterhouse & Co. のアメリカ事務所である Jones, Caesar & Co. の1897年末のスタッフは18名程度であったが、1903年には常勤スタッフ73名、臨時スタッフはその2倍も必要とした。また、Haskins & Sells も1902年末には総勢127名を数え、1896年度（第1年度）の収入14,856ドルは6年後の1902年度には340,315ドルへと急増している。Stuart & Young（1906年に Arthur Young & Co. と名称変更）も1903年には15名～25名のスタッフを有していた。そして、1897年に James Marwick と Roger Mitchell の2人のスコットランド人がニューヨークに Marwick & Mitchell を組織した。その後の Peat, Marwick, Mitchell & Co. である。翌1898年 Lybrand, Ross Bros. & Montgomery がフィラデルフィアで誕生している。4人とも名門 John Heins 事務所の同僚であった。また、1899年にはドイツ人 F. W. Lafrentz もニューヨークに The American Audit Co. を開設、1900年にはイギリス人 G. A. Touche が J. M. Niven とともに Touche, Niven & Co.（その後の Touche Ross & Co.）を設立している。そして、1903年には Ernst & Ernst が クリーブランドで組織された（拙著『アメリカ監査論——マルチディメンショナル・アプローチ & リスク・アプローチ』中央経済社、1994年、16-17頁）。

(3) *The New York Times*, October 3, 1984.

(4) Arthur Andersen & Co., *The First Fifty Years, 1913-1963*, 1963.

- (5) *The Magazine of Business*, January 1913, in Arthur Andersen & Co., *op. cit.*, p.8.
- (6) *Ibid.*
- (7) 拙著, 前掲書, 19-20頁。
- (8) C. W. DeMond, *Price Waterhouse & Co. In America, A History of a Public Accounting Firm*, New York, 1951, p.119, p.172.
- (9) Arthur Andersen & Co., *op. cit.*, p.33.
- (10) Arthur Andersen, "The Accountant's Function as Business Advisor," *The Journal of Accountancy*, January 1926, pp.17-21.
- (11) Arthur Andersen & Co., *op. cit.*, p.47.
- (12) A. P. Richardson, Editorial, "The Accountant's True Sphere," *The Journal of Accountancy*, January 1926, pp.190-191.
- (13) Mark Stevens, "Bad Blood in the House of Andersen," in *The Big Six*, Simon & Schuster, New York, 1991, p.106.
- (14) *Ibid.*, pp.105-154.
- (15) *Ibid.*, p.112.
- (16) *The Wall Street Journal*, September 9, 1986, p.27.
- (17) Frigitemp Co.のアシスタント・コントローラーの言明。W. A. Wallace, *Auditing*, Second Edition, PWS-Kent Publishing Co., 1991, p.267.
- (18) *The Wall Street Journal*, September 20, 1984, p.1, p.23., September 21, 1984, p.1, p.14.
- (19) *The Wall Street Journal*, November 19, 1985, p.6.
- (20) Zoe-Voona Palmrose, "Trials of Legal Disputes Involving Independent Auditors: Some Empirical Evidence," *The Journal of Accounting Research*, Vol.29, Supplement, 1991, pp.149-185., "An Analysis of Auditor Litigation and Audit Service Quality," *The Accounting Review*, January 1988, pp.55-73.
- (21) *The Wall Street Journal*, November 24, 1992, p.A1, p.A3, p.A16. *The Washington Post*, November 24, 1992, p.A1, p.A5.
- (22) *The Wall Street Journal*, November 24, 1992, p.A3.
- (23) *The Accountant*, Issue No.5860, April 1992, p.13.
- (24) *The Accountant*, Issue No.5864, August / September 1992, p.3. *The Wall Street Journal*, August 4 1993, p.A3.
- (25) *The Wall Street Journal*, November 24, 1992, p.A1, p.A3, p.A16. *The Washington Post*, November 25, 1992, p.A16.
- (26) マーク・スティーブンス著・明日山俊秀訳『アカウンティング・ウォーズ』日本経済新聞社, 1987年, 46-52頁。
- (27) *New York Times*, October 3, 1984, p.D5. *The Wall Street Journal*, October 16, 1984, Section 2, p.37.
- (28) *The Wall Street Journal*, July 7, 1989, p.A3.
- (29) 拙著, 前載書, 108-112頁。
- (30) *The Accountant*, March 1996, p.12.
- (31) 拙著, 前載書, 679-680頁。
- (32) *The Journal of Accountancy*, February 1997, p.9.
- (33) *The Journal of Accountancy*, December 1988, pp.12-13.
- (34) The Public Oversight Board of SEC Practice Section, The Panel on Audit Effectiveness, *Report and Recommendations*, AICPA, 2000, p.1, p.3.

- (35) *The Journal of Accountancy*, July 2000, pp.16-17.
- (36) *The Journal of Accountancy*, February 2000, p.6.
- (37) *The Journal of Accountancy*, July 2000, pp.16-17.
- (38) B. C. Melancon, "The Proposed SEC Rule in Auditor Independence and Its Consequences," *The Journal of Accountancy*, September 2000, pp.26-28.
- (39) *The Journal of Accountancy*, June 2001, pp.71-74.
- (40) 以下については、主に、日本経済新聞と朝日新聞による。日本経済新聞（2001年6月24日、12月3日、12月5日、12月20日、2002年1月16日、1月18日、1月21日、1月28日、2月4日、2月5日、2月6日、2月7日、2月10日、2月12日、2月13日、2月16日、2月23日、2月27日、3月12日、3月15日、3月28日、4月20日、5月15日、6月1日、6月4日、6月16日、6月17日、6月27日、7月1日）、朝日新聞（2001年12月3日、2002年1月23日、3月12日、4月6日、4月10日、7月19日）
- (41) Arthur Andersen & Co., *op. cit.*, pp.40-42.
- (42) *Ibid.*, p.48.
- (43) 日本経済新聞、2002年2月21日
- (44) 日本経済新聞、2002年2月25日、2003年8月14日
- (45) 日本経済新聞、2002年6月29日
- (46) 日本経済新聞、2002年3月25日
- (47) 日本経済新聞、2002年5月21日夕刊
- (48) 朝日新聞、2002年7月18日
- (49) 日本経済新聞、2002年6月1日
- (50) *The Wall Street Journal*, October 30, 1973, p.18.
- (51) R. M. Trueblood, "Rising Expectations," *The Journal of Accountancy*, December 1970, p.38.
- (52) R. E. Larson, "Obstacles and Opportunities," *The Journal of Accountancy*, January 1986, pp.126-128.
- (53) R. E. Palmer, "Accounting as a 'Mature Industry'," *The Journal of Accountancy*, May 1989, pp.84-88.