

## Disse pæne mænd

*Af professor Lars Bo Langsted  
Juridisk Institut, Aalborg Universitet*

De dukker op igen og igen; sagerne om økonomisk kriminalitet. Hver gang bliver vi lige overraskede og spørger os selv og hinanden, hvordan det dog kunne ske, var der ikke nogle, der burde have opdaget det og endelig: der må da være nogen, der kan drages til ansvar. Ofte – men heldigvis ikke altid – kommer dernæst et krav om at ”reglerne skal ændres”.

Man må starte med at gøre sig klart, at økonomisk kriminalitet (ligesom al anden kriminalitet) altid er forekommet og altid vil forekomme. Uanset hvilke regler, vi laver og hvilke kontrolmekanismer, vi udtænker, vil vi aldrig kunne forhindre sådanne forbrydelser. Det vi kan og skal gøre, er at lave regler og mekanismer, der gør det så besværligt som muligt for de kriminelle at begå deres kriminalitet og som gør det lettere at afsløre dem på så tidligt et tidspunkt som muligt.

Hvis en administrerende direktør sætter sig for at begå kriminalitet, har han gode muligheder for det. Han vil oftest kende alle typer af interne kontroller i virksomheden. Han vil kende alle forretnings- og papirgange, og han har ikke nogen overordnet, der dagligt kan snuse ham i nakken. De kontrolmekanismer, der er i forhold til direktionen, er bestyrelsen og den eksterne revisor.

Bestyrelsen er som kontrolmekanisme af begrænset værdi. Bestyrelsen er kun til stede på virksomheden, når der er bestyrelsesmøder, det vil sige typisk 4-5 gange om året, og dagsordenen for disse møder vil ofte være lang og af mere overordnet karakter. Hertil kommer, at bestyrelsen får størsteparten af sin information fra direktionen, der jo udgør virksomhedens daglige ledelse og som har nøje kendskab til de udfordringer og løsningsmuligheder, der måtte være i forhold til virksomheden. Når bestyrelsen har truffet afgørelser af hvad art det end måtte være, er det også direktionen, der fører disse ud i livet.

Det er dog på den anden side heller ikke sådan, at bestyrelsen er værdiløs i kontroløjemed. Tværtimod er det uhyre vigtigt, at bestyrelsesmedlemmerne konstant kræver at være opdateret og stiler alle de spørgsmål, materialet eller det manglende materiale måtte give anledning til. Det er meget vanskeligt for en kriminel direktør på forhånd at have udtænkt svaret på ethvert spørgsmål og det vil være uhyre belastende, hvis han hele tiden skal ”fifle” med fakta for at skabe harmoni og sammenhæng mellem den virkelige verden og det fiktive flow, der enten vil kunne udgøreforbrydelsen eller et skjul for denne. Selskabslovgivningen kræver da også af bestyrelsen, bl.a. at denne skaffer sig de oplysninger, den måtte have behov for. Altså en pligt til ikke blot passivt at modtage oplysninger fra direktionen, men aktivt at opsøg den information, man har brug for. Der er i selskabslovgivningen ikke noget til hinder for, at en direktør kan være medlem af bestyrelsen og det har for nylig været foreslået, at der blev indført et forbud imod en sådan dobbeltfunktion. Man skulle derved kunne forhindre den type forbrydelse, som vi formoder netop har fundet sted. Om end en sådan model kendes fra andre lande, er det dog uhyre vanskeligt at se,

hvilken større, kriminalitetsbegrænsende effekt en sådan regel ville have. Det vil fortsat være direktionen, der skal forsyne bestyrelsen med de nødvendige oplysninger og det vil fortsat skulle være direktionen, der besvarer bestyrelsens spørgsmål. En tilstrækkeligt begavet, hensynsløs og karismatisk direktør vil fortsat kunne besnakke bestyrelsen til at tro, at der jævnligt er to torsdage på en uge.

Den eksterne revisor er det andet kontrolorgan. Revisors hovedområde er at forsyne virksomhedens regnskab med en påtegning om, hvorvidt regnskabet er retvisende og i øvrigt opfylder lovgivningens krav. I den forbindelse skal han imidlertid også være opmærksom på at der kan forekomme "besvigelser" i virksomheden. Det følger således af de standarder, der gælder for revisors arbejde, at han allerede ved planlægningen af sin revision skal inddrage spørgsmålet om netop denne virksomheds risici for at blive udsat for besvigelser (eller udsætte andre for besvigelser gennem manipulation af regnskabet). Han skal hele tiden bevare sin professionelle skepsis overfor ledelsen og finder han undervejs i sin revision forhold, der kan tyde på kriminalitet, skal han forfølge sådanne faresignaler nærmere. Når revisor frem til, at der kan være hold i mistanken om besvigelser, skal han ufortøvet underrette bestyrelsen om det i den revisionsprotokol revisor i de fleste tilfælde fører til brug for bestyrelsen.

Den eksisterende lovgivning skulle således sikre ikke blot at bestyrelse og revision er kritiske og opmærksomme, den skulle også sikre, at det ene kontrolorgan (revisor) ufortøvet underretter den andet kontrolorgan (bestyrelsen) ved mistanke om uregelmæssigheder fra direktionens side. Og sådan fungerer systemet da også i langt de fleste tilfælde. Men hvad så, når systemet ikke fungerer, når direktøren alligevel kan begå sin kriminalitet igennem længere tid, ja måske endda i flere år? Her er der flere mulige forklaringer. Det kan naturligvis være, at bestyrelse og revision ikke har gjort det, de skulle. Bestyrelsen har ikke holdt jævnlige møder, den har ikke stillet kritiske spørgsmål, den har siddet advarslamper overhørigt. Revisionen har ikke foretaget de kontroller, den skulle, eller har undladt at rapportere (korrekt) til bestyrelsen. Vi kan efterfølgende konkludere at vi har et fint regelsæt, der ikke er blevet fulgt. En anden mulighed er at alle regler er blevet fulgt til punkt og prikke af såvel bestyrelse som revision, men at man må konkludere at gerningsmanden har fulgt en fremgangsmåde, der har været lagt an på hullerne i kontrolsystemet. I så fald skal man overveje om man skal ændre reglerne. I disse overvejelser skal dels indgå muligheden for at afdække kriminalitet, dels det forhold at reglerne ikke må gøre hverdagen og livet unødigt besværligt for langt det største antal virksomheder – nemlig dem med lovlydige direktører.

I kampens hede, det vil sige medens medierne afdækker den kriminelle historie med nye mere eller mindre relevante fragmenter dag for dag, må vi heller ikke glemme, at vi muligvis får et billede af, hvad der i store træk er sket. Vi får imidlertid aldrig gennem medierne oplysninger om detaljerne i den fremgangsmåde, der har været fulgt. Dels fordi medierne ikke har kendskab til disse, dels fordi de det sjældent er bogførings- eller regnskabsmæssige detaljer, der er de store kioskaskere. Før man kender detaljerne vil det imidlertid være yderst sjældent, man har et kvalificeret grundlag for at vurdere om forklaringen på at kriminaliteten kunne finde sted uden at blive opdaget er svigt fra kontrolorganerne med deraf følgende muligt ansvar, eller om det skyldes at reglerne har været fulgt men måske bør ændres.

Når politiets efterforskning er afsluttet, vil de fleste detaljer i sagen være klarlagt. Efterhånden som sagen behandles i retten, vil også offentligheden have mulighed for at få kendskab til disse – ofte afgørende – detaljer, og først når der er faldet endelig dom, vil vide om der overhovedet var en skyldig gerningsmand.

I mellemtiden er det en god ide at huske, at det, der ser ud til at være for godt til at være sandt, ofte heller ikke er det og at de personer, der udstråler den største grad af selvsikkerhed og overbevisning nogle gange er de farligste og mest utroværdige. Det virkelig svære er at finde ud af, hvornår det konkret er tilfældet.