

# In Shorts Jubileumsnummer

502

Diunings- og Sopskræbte for 1957

Født fabrikant  
Direkte indgift

74.558,-

3.016,90

71.541,10

Revisjonskasser for 1957

Direktørningst:

Lønn og kasser

Kontokred og andre m.v.

43.385,-

13.345,52

56.730,52

Direktør

14.810,52

J. Hans b. b. Fløtt.

---

## St. Charles



*Et tydelig tegn på AA & Co's satsning på opplæring av sine ansatte finner vi i St. Charles Illinois, 70 km vest for Chicago.*

*Her finnes alt man trenger for skolering og innkvartering av opptil 1300 mennesker. 1300...høres jo mye ut. Men planene sier faktisk 3200.*

*Hver uke foregår en rekke aktiviteter i utdanningscenteret i St. Charles, fra avanserte partnerseminarer til fokusert på opplæring for nytt personell.*

*For videre satsning på opplæring bygges det opp liknende sentra i andre deler av verden. Idag er disse lokalisert til Holland, Spania, Fillipinene, Mexico og Sveits.*

# Jubileumshilsen

*Vi jubilerer - 75 år. I 1982 feiret vi 25-års jubileum med kjempefest og storslagent seminar med Edward Heath som hovedattraksjon. Riktignok har det gått raskt - kanskje for raskt i 1980-årene, men likevel er det et langt sprang mellom 25 år og 75 år.*

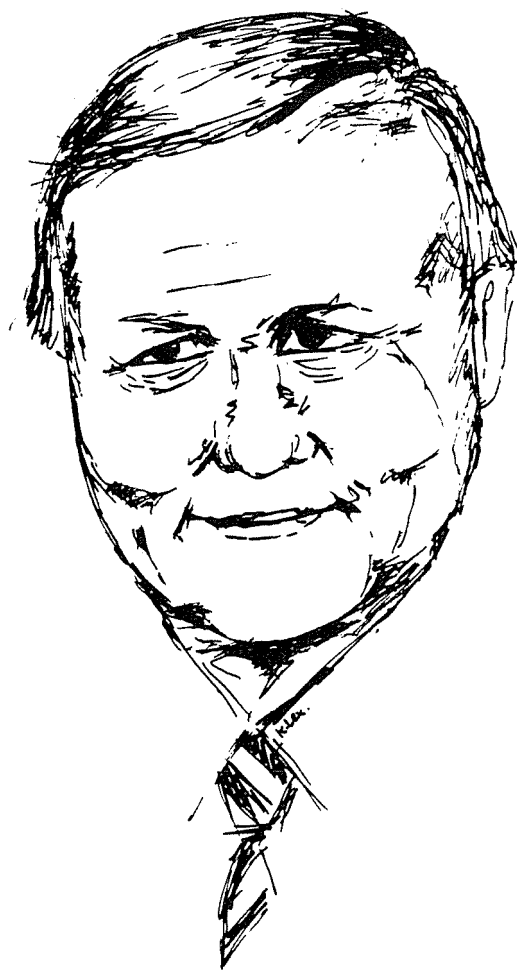
Arthur Andersen & Co. USA ble etablert i 1913 og Arthur Andersen & Co. i Norge i 1957. Forvirringen blir enda større når man med en rask hoderegning kommer fram til at det fra 1913 til 1989 synes å være 76 år og ikke 75, samtidig som vi ved gjennomgang av gamle årsregnskaper finner et regnskap for Arthur Andersen & Co. Norge fra året 1956. Kreative festkomitédeltagere vil ikke ha vanskeligheter dersom man ønsker å ha jubileumsfest hvert år.

Den offisielle - og riktige - forklaring er imidlertid at Arthur Andersen har sin egen tidsregning. Vårt år starter allerede den 1. september og avsluttes i august. Vi er således fremdeles i det året som startet 1. september 1988. Årsregnskapet for 1956 er noe vanskeligere å bortforklare, men ifølge Johan C.C. Harr var det kun en forberedelse til etableringen i 1957. Den store far i Chicago hadde ikke formelt besluttet seg til å la seg representere i Norge ved eget navn allerede i 1956.

Vi finner gode paralleller til disse uoverensstemmelser av langt nyere dato. Hans Jochum Horn holdt uoffisielt kontor i sin egen kjeller i to år før kontoret i Stavanger ble etablert. Kjell Berg drev sin virksomhet i Trondheim i sin fars garasje før det offisielle kontoret ble en realitet. I Bergen - ja, der har vi ennå ikke noe kontor ifølge offisielle Arthur Andersen kilder, til tross for at vi har hatt både lokaler, bemanning og telefon i vestlandets hovedstad siden 1983.

Når man er i sentimental jubileumsstemning, kan man lett utvikle bastante historiske konsekvensanalyser. La meg eksemplifisere dette ved å koke jubileumssuppe på et par jubileumsspikere.

Vi har et tvisyn når det gjelder vår opprinnelse idet vi refererer både til Arthur Andersen & Co. i 1913 og til Arthur Andersen & Co. Norge i 1957. Dette tvisyn er kanskje den viktigste forklaring til at vi har hatt en så positiv utvikling av vår virksomhet. Vi har maktet å forene en internasjonal orientering med nasjonale holdninger og verdier. I den internasjonaliseringsbølge vi har opplevet de siste ti år - og som



bare vil forsterke seg i årene fremover - har det vært voksende forståelse for internasjonal kompetanse og erfaring. En bevisst strategi for å utnytte internasjonale fortrinn sammen med oppbygging av en kvalifisert norsk organisasjon har gitt gode resultater. Vår vektlegging av "one firm concept" har vist sin verdi i praksis.

Johans halvoffisielle forberedelse i 1956 illustrerer - på samme måte som Hans Jochum Horns og Kjell Bergs improviserte tjenester i provisoriske omgivelser - en pionerånd og entreprenørrevner som har preget vår organisasjon de fleste år av vår eksistens. Store krav til egen innsats, krav til kvalitet og en til tider hensynsløs prioritering av firmaets interesser, har vært av avgjørende betydning for vår utvikling. Et servicefirma er fullt ut avhengig av sine medarbeideres kvalifikasjoner og innsatsvilje. Vår historie inneholder utallige slike eksempler.

Når man runder historiske minnesmerker, er det naturlig at man spesielt trekker frem enkelte personers innsats. Slik også i vårt tilfelle. La meg benytte anledningen til på nytt å understreke de gamle sannheter om at "ingen lenke er sterkere enn det svakeste ledd". Ett dårlig utført oppdrag kan ødelegge for en serie av gode oppdrag. Manglende imøtekommenhet i hverdagssituasjoner kan ha store negative konsekvenser for det inntrykk om verdenen får av vårt firma.

Vi har også hatt våre minusoppdrag og negative reaksjoner

---

på våre medarbeidere, men omfanget av slike hendelser har vært behagelig lavt. Jeg kan eksempelvis huske kun to anledninger i de mange år jeg har hatt et overordnet ansvar for vår virksomhet, hvor klienter har uttrykt direkte misnøye med våre medarbeidere. Det er selvfølgelig to ganger for mye, men likevel et forsvinnende lite antall når vi ser det i større sammenheng. La det derfor være hevet over enhver tvil at den innsats som er ytet av våre medarbeidere på alle nivåer har vært av stor betydning for vår positive utvikling.

Det er vanlig at takk og anerkjennelse gis til de ansatte. Dette er på sin plass i vår situasjon og er også gjort. Jeg synes imidlertid det er naturlig ved denne anledning også å rette en takk til firmaet Arthur Andersen & Co. Vårt firma adskiller seg fra de fleste andre ved at det på mange måter kan betraktes som en selveiende stiftelse, en organisasjon som lever sitt eget liv uten tradisjonelle eiere og kapitalinteresser.



Enkelte av oss har anledning til å være eiere og deltagere over en viss periode hvor vi høster av virksomhetens overskudd. Vi opparbeider imidlertid ingen kapitalinteresser, og vi får ikke med oss mer når vi forlater firmaet enn det vi i sin tid bragte inn. Alle, inklusiv partnerne, har derfor et snev av ansettelsesforhold til Arthur Andersen & Co. som organisasjon.

Jeg for min del har som medarbeider og partner hatt stor glede av mitt ansettelsesforhold hos Arthur Andersen & Co. Organisasjonen har gitt meg mye i form av profesjonelt miljø, profesjonelle idealer og økonomisk kompensasjon. Jeg og mange andre har bidratt til Arthur Andersen & Co.'s utvikling, men bidragene har gått begge veier. Det synes jeg også er viktig å ta med i et jubileumsår.

Min jubileumstakk går derfor både til alle dere som har deltatt i utviklingen i disse årene, og til Arthur Andersen & Co. som arbeidsgiver og som arbeidsleder.



# Arthur Andersen

Av Asbjørn Ramnefjell

## Den ukjente nordmannen

Hva har Henrik Ibsen, Thor Heyerdahl, Fridtjof Nansen og Grete Waitz til felles med Arthur Andersen? Ikke mye. Bortsett fra at alle er norske og verdensberømte. I motsetning til de fire andre er Arthur Andersen langt bedre kjent ute i verden enn her i Norge. Årsaken ligger nok i at han tilbragte det meste av sitt liv i utlandet og at det selskapet som bærer hans navn i dag, er et av de ledende på sitt område i verden.

Arthur Andersen og Henrik Ibsen skrev begge bøker som nådde frem til vide leserkretser og som nærmest hadde tidløs aktualitet. Han hadde en akademisk karriere med professorat, æresdoktorgrad og en universitetsbygning med sitt navn. Det samme har også Thor Heyerdahl. Både Fridtjof Nansen og Arthur Andersen gikk nye veier på sine områder. Grete Waitz og Arthur Andersen måtte begge til USA for å vinne heder, berømmelse og rikdom. Dessuten ble de to født med samme etternavn.

## Arbeider-sønnen

Arthur Andersen var nummer fire i rekke av seks barn. Foreldrene Mary (født Marie Katrine Aabye) og John Andersen giftet seg i Oslo i 1879, 22 år gamle. Han var født i arbeiderstrøkene langs Maridalsveien. Hun var født i Danmark, men oppvokst på Tangen i Drammen. I 1882 reiste familien på fire - uten penger - til USA. Målet var Plano, Illinois, ti mil sørvest for Chicago. Etter tre nye år og to barn til, hvorav den siste var Arthur, fant de ut at de ville reise tilbake til gamlelandet. Årsaken var den alvorlige

depresjonen og arbeidsledigheten man hadde i USA. John Andersen mente at familien hadde bedre muligheter i Norge.

Oppholdet i Norge varte til 1889. Da tok utvandrerlysten igjen overhånd etter at konjunkturere i USA hadde forandret seg til det bedre. Skipet som John Andersen reiste med over

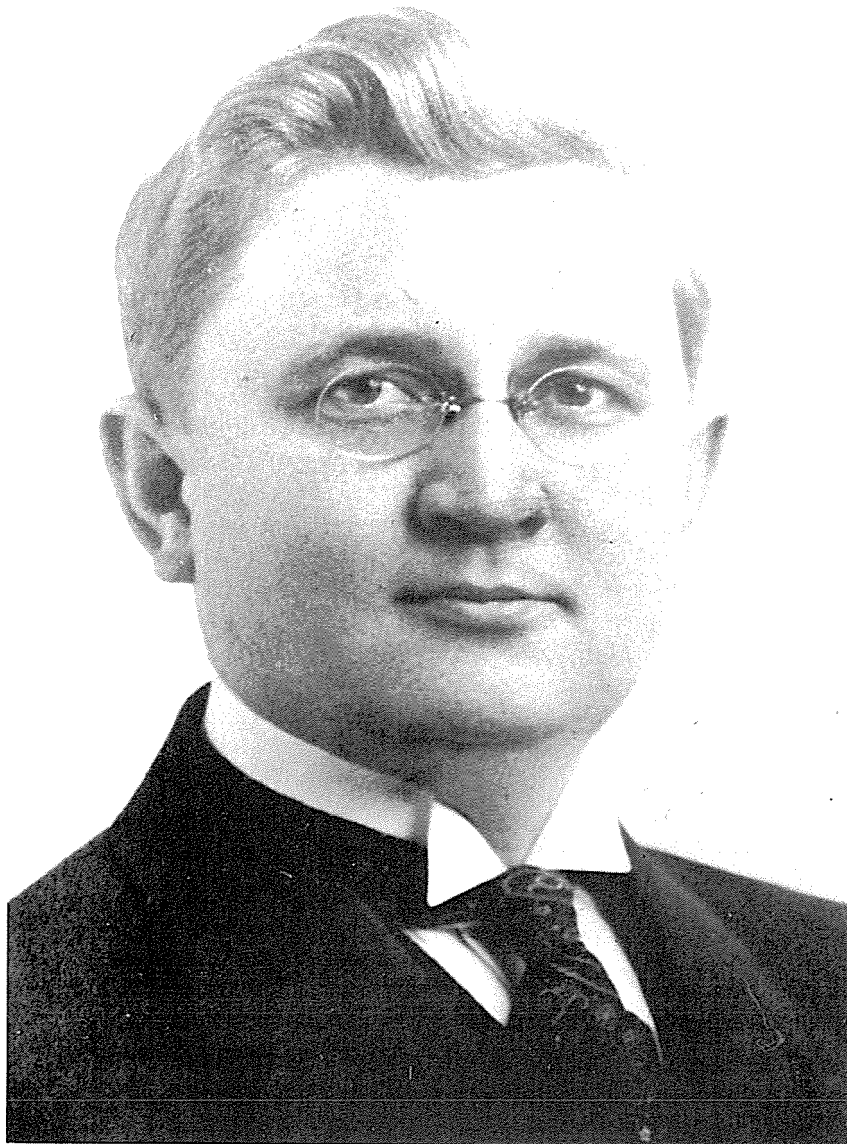
Atlanten, forliste, men han ble reddet og kom seg omsider tilbake til Plano. Resten av familien, som nå var økt med to barn til, kom over en måned senere. De slo seg etter hvert ned i Chicago.

## Tidlig på egne ben

Arthur Andersen var bare 10 år gammel da moren døde. Fem år senere døde faren. Han hadde da åtte års skolegang bak seg. Arthur ble tidlig nødt til å klare seg på egen hånd. Han begynte som bud hos firmaet Fraser & Chalmers. Om kvelden gikk det vitebegjærlige budet på skole. Etter tre år var Arthur Andersen ferdig med high school. I 1906 giftet han seg med

med Emma Barnes Arnold, og de fikk tre barn sammen. Arthur var iherdig og arbeidet seg oppover i firmaet. Etter hvert ble han assistent til økonomisjefen.

Han hadde en altomgripende interesse for revisjon og hadde store ambisjoner i den retningen. I 1907 bestemte han seg for å begynne i Price Waterhouse & Co. i Chicago. Fraser & Chalmers forsøkte å få han til å bli i selskapet og fristet med en lønnsøkning på 33 prosent. Den nygifte Arthur sa imidlertid nei og tok heller den nye stillingen. En stilling som var langt dårligere betalt enn den stillingen han kunne ha valgt. Året



etter tok han sin statsautoriserte revisoreksamen som den yngste gjennom tidene i Illinois i en alder av 23 år. Etter eksamen fortsatte han som kveldsstudent ved Northwestern University. Han var full av energi og slo til da han ble spurt om å bli økonomisjef for Uihlein-familiens bedrifter som blant annet omfattet det kjente Schlitz-bryggeriet. Han måtte da flytte til Milwaukee. Arthur ville imidlertid ikke gi slipp på undervisningen og reiste nærmere 30 mil hver dag for å undervise på Northwestern University.

Da to professorer i 1912 plutselig sluttet på universitetet, oppsto en krise som ble løst ved at Arthur Andersen på kort varsel overtok som instituttleder og fikk tittelen assisterende professor. Senere har han karakterisert dette som sitt hardeste år. Han måtte lage undervisningsmaterialet etter hvert som semesteret skred frem. I tillegg hadde han full stilling som økonomisjef. Dette materialet dannet senere grunnlaget for den kjente boken *Complete Accounting Course* (1917).

Den fremadstormende unge mannen ble åpenbart lagt merke til i sine omgivelser. I 1913 ble han bedt om å beregne hva som burde være en "fair" pris for aksjene i Ford Motor Company. Selv om det tok enda en generasjon før offentligheten fikk tilgang til Ford-aksjene, ble rapporten tatt godt i mot av Henry Ford.

### **Startåret 1913**

Arthur Andersen startet sitt eget firma 1. desember 1913. Det var opptakten til det som i dag er det verdensomspennende Arthur Andersen & Co., som i fjor feiret sitt 75-års jubileum. Han startet firmaet i en tid hvor man brukte forholdsvis primitive regnskapsmetoder. I lys av dette var det et takknemlig tidspunkt å starte et revisjonsselskap på. Det var imidlertid ikke lett å overbevise suksessrike forretningsmenn om at de skulle betale en høy pris for å forbedre informasjonen fra deres egne regnskaper.

Arthur var hele tiden innstilt på å bygge opp et firma som gjorde noe mer enn det noe rutinemessige revisjonsarbeidet. Han ville at den informasjonen som ledelsen fikk fra regnskapene, skulle kunne brukes som et hjelpemiddel til å forbedre bedriftens resultater. Det er derfor ingen tilfeldighet at Arthur Andersen & Co., i tillegg til revisjon, i dag er et av verdens ledende konsulentfirmaer innen bedriftsrådgivning.

### **"Think straight - Talk straight"**

Arthur Andersen var en meget arbeidssom og klartenkt herre som hadde meninger om mange andre ting enn det som kun var knyttet til revisjonsfaget. Han var, om ikke den første, så i hvert fall meget tidlig ute med å innføre 40 timers uke og lørdagsfri i sitt firma. Han var også av den oppfatning at hans nøkkelmedarbeidere skulle få sin del av overskuddet. Det prinsippet har siden vært fulgt i firmaet og er nok noe av hemmeligheten til firmaets suksess.

Fra sin mor hadde han fått lære seg uttrykket: *Think straight - Talk straight*. Det skal ha kommet fra Norge uten at hverken språkprofessor Finn-Erik Vinje eller daglig leder i Arthur Andersen & Co. i Norge, Finn Berg Jacobsen, har klart å oppspore uttrykkets opprinnelse.

*Think straight - Talk straight* er imidlertid blitt firmaets slagord eller motto verden over. Dette mottoet tillater ikke *triksing* med regnskapstall. Arthur Andersens klartenkt og rett-frem-tale førte blant annet til at firmaet mistet sin kanskje viktigste kunde i 30-årene. Arthur Andersen var dypt uenig med ledelsen i en varelager vurdering, hvilket førte til at kunden sa opp sin revisjonsavtale med Arthur Andersen.

Arthur Andersen var med på en rekke utenomfaglige aktiviteter. Han strakk ut en hjelpende hånd til byen Chicago da det skulle arrangeres en verdensutstilling, *Century of Progress Exposition*, i byen midt i den verste depresjonen i 1929. 39 millioner mennesker besøkte utstillingen som ble en av de få suksessfulle initiativene på den tiden. Det førte til at Arthur Andersen fikk en sentral rolle i forbindelse med verdensutstillingen i New York noen år senere.

Det sier litt om hans renommé at han i 1938 ble spurt om å bli den første lønnede lederen av New York-børsen. Han takket imidlertid nei fordi han ville fortsette utviklingen av sitt blomstrende firma.

Arthur Andersen skrev en rekke banebrytende bøker i revisjon. Han hadde flere styreverv ved Northwestern University og fikk en æresdoktorgrad i jus i 1941. Æresdoktorgrader fikk han også ved St. Olaf College og Grinnell College. Dessuten er bygningen som rommer det økonomiske fakultetet ved Northwestern oppkalt etter Arthur Andersen.

Han glemte aldri sitt andre fedreland, og han var meget stolt over å få Kommandørkorset av St. Olavs Orden overrakt av kong Haakon i 1939. Han var en aktivt engasjert formann i Norsk-Amerikansk Historieforbund frem til 1940. Dessuten var han ved en rekke anledninger vert for kongefamilien under de kongliges besøk i USA. Den nære tilknytningen til Norge er blitt videreført av hans etterfølgere og to av firmaets amerikanske ledere har senere fått St. Olavs Orden.

### **Arthur Andersen & Co. i dag**

På verdensbasis hadde Arthur Andersen & Co. i fjorårets jubileumsår en omsetning på 19 milliarder kroner og 46.000 ansatte. Hovedaktivitetene er som i Norge revisjon og bedriftsrådgivning. I Norge har det selskapet som bærer hans navn, ca. 350 ansatte. Det eies av en ledergruppe på 22 partnere - helt i samsvar med de prinsipper Arthur Andersen utviklet. Firmaet har en ledende posisjon innen revisjon og informasjonsteknologi. Bedriftskulturen avspeiles i slagordet *Think straight - Talk straight*. Mottoet som Arthur Andersen bragte videre fra sin mor Marie Katrine - oppvokst i Drammen.

# Arthur Andersen & Co. Norge 1957 - 1989

Av

Johan C.C. Harr og Finn Berg Jacobsen

## *Think straight - talk straight har vært og er firmaets viktigste leveregel.*

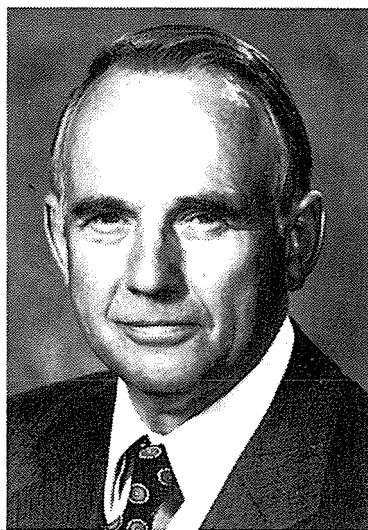
I en oversikt som denne, omfattende mer enn 30 år og med den utvikling Arthur Andersen & Co. har hatt i løpet av denne periode, er det ikke mulig å trekke fram annet enn de mest vesentlige forhold. Hver enkelt medarbeiders innsats, evner og offervilje har hatt sin betydning i denne utvikling. En suksessrik fremgang for en profesjonell virksomhet kan kun oppnås gjennom samarbeide, selv om enkelte naturlig må lede og styre utviklingen av den totale innsats. Over en rekke år fra midten av 1960-årene og utover, hadde Arthur Andersen & Co. i Oslo en betydelig vekst. Det ble krevet en innsats fra hver enkelt langt utover det normale. Den positive og alltid oppfrende medvirkning fra medarbeidere, sekretærer og ledelse la det grunnlag som var nødvendig for å skape en levedyktig virksomhet. Alle følte en stor grad av tilfredsstillelse ved å kunne møte de utfordringer man ble stillet, i bevisstheten om at man deltok i en spennende utvikling hvor hver enkelts innsats var av betydning.

Men den grunnleggende filosofi har ikke endret seg, likegyldig utviklingen forøvrig, nemlig Arthur Andersen's krav til uavhengighet. Arthur Andersen selv var eksponenten for en sterk uavhengighet, et krav som har preget hele Firmaets historie; i Oslo like sterkt som i organisasjonen forøvrig. Høy faglig standard og kompetanse er av liten verdi hvis den ikke er ledsaget av en uomtvistelig uavhengighet ved utforming av synspunkter og uttalelser. Firmaets motto: Think Straight, Talk Straight, har vært - og er fremdeles - firmaets viktigste leveregel.

## **1946 - 1957 - Forhistorien**

Historien om Arthur Andersen & Co. i Norge startet allerede tidlig på året 1946. I et partner/manager møte i Chicago holdt Mr. Arthur Andersen et foredrag hvor han trakk opp de retningslinjer han mente Firmaet burde følge ut fra hans vurdering av den forretningsmessige og økonomiske utvikling i den vestlige verden for de neste 10 til 20 år.

Foredraget er i ettertid meget interessant lesning. Det er forbausende i hvor stor grad de vyer og fremtidsutsikter Arthur Andersen den gang trakk opp, viser seg å være i overensstemmelse med senere års erfaringer. Hovedkonklusjonen i hans foredrag var at en internasjonalisering, primært av amerikansk virksomhet, ville finne sted, og at et fremtidsrettet revisjonsselskap måtte ta konsekvensen av



*Johan C.C. Harr  
Daglig leder 1957 - 1977.*

Allerede på det tidspunktet hadde han vært i kontakt med et engelsk firma av chartered accountants, og en samarbeidsavtale ble inngått kort tid etterpå. Samarbeidet med det engelske firma, Turquand, Youngs, McAuliff & Co. ble organisert gjennom et joint partnership. McAuliff-navnet forsvant etter relativt kort tid, og samarbeidsfirmaet gikk under navnet av Arthur Andersen, Turquand, Youngs & Co. En viss form for samarbeid ble også etablert med et svensk revisjonsfirma, den gang ledet av den berømte professor Sillén.

Turquand, Youngs & Co. hadde selv ingen oppdrag i Skandinavia i 1940-årene, og det joint partnership betjente i Skandinavia kun to Arthur Andersen & Co.- klienter - Texaco og ITT. Texaco arbeidet i Europa under navnet Caltex med et selskap i København og et i Oslo, foruten Texaco Norway A/S som var et datterselskap av Texaco og som eiet fra 8 - 10 Texaco tankere. Den største klienten var ITT's heleide datterselskap Standard Telefon og Kabelfabrik i Oslo. I realiteten var det således fire klienter eiet av to morselskap i USA. Det totale revisjonshonorar for disse fire klienter var i størrelsesorden tilsvarende ca. kr. 100.000. Sammenligningsvis kan nevnes at en revisorassistent på den tiden hadde en årslønn på kr. 12.000.

Historien om Arthur Andersen & Co. Norge er også historien om Johan C.C. Harr. Etter endt skolegang hadde Johan vel et halvt års praksis som fersk revisorassistent før dette ble avbrutt på grunn av illegalt arbeide under krigen. Etter kort opphold som økonomisk etterforsker i Landsviksavdelingen og et enda kortere opphold som operatør av bokholderimaskinen i Gustav Aspelin, begynte han som revisorassistent hos firma Gjems, Lorange og Brænde sensommeren 1947. Etter et år fant han arbeidet noe ensformig og med et sterkt ønske om å lære engelsk, ble det innrykket en annonse i London som resulterte i to svar.

Skjønt tilbudet fra Turquand, Youngs & Co. økonomisk var det dårligste, så var svaret på den annen side imponerende, blant annet:

*"Mr. K. M. Montgomery will visit Oslo between the 15th and the 18th of October this year (over tre måneder senere) and would like to meet with you at the Grand Hotel on the 17th at 6.00 p.m."*

Brevet oste av amerikansk effektivitet og var tilsvarende besnærende. Det resulterte i ansettelse, og Arthur Andersen & Co.'s første skandinav ble ansatt den 18. mai 1949, primært med sikte på revisjonsarbeide i de nordiske land.

Etter Arthur Andersen's død i 1947 hadde Firmaet andre og mer presserende problemer å løse enn å gjennomføre en videre internasjonalisering av sin virksomhet. I 1957, var imidlertid tiden kommet for Leonard Spacek til også å løse dette problem. Med den kraft og det pågangsmot som var typisk for ham, oppnevnte han Frank Collinge til å sørge for at Arthur Andersen & Co. ble "instant international". Samarbeidet med Turquand, Youngs & Co. ble opphevet høsten 1957. En vesentlig årsak var at det engelske firmaet ikke ønsket å investere de beløp i opplæring, utvikling og ikke minst utbygging av virksomheten som var Leonard Spacek's klare målsetning.

## 1957-1977 - Oppstarten

Den 1. september 1957 åpnet derfor Arthur Andersen & Co. egne kontorer i Europa, i London, i Paris (hvor man overtok den eksisterende virksomhet), i Brussel, i Milano og i Oslo. Det kan nevnes at Arthur Andersen & Co. samtidig kjøpte Turquand, Youngs & Co.'s virksomhet i Syd-Amerika. Turquand, Youngs & Co.'s virksomhet i Australia ble kjøpt noen år senere. Totalt omfattet Firmaet i 1957 2.000 mennesker og 100 partnere, hvorav kun tre var av annen nasjonalitet enn amerikansk.

I Oslo var Arthur Andersen & Co.'s virksomhet meget beskjeden. I 1956 leiet Johan et kontor på ni kvadratmeter (Fridtjof Nansens vei), og delte sekretær med en kollega. Etter den formelle åpning av Oslo som eget kontor flyttet han inn i 70 kvm. nye lokaler i niende etasje i Phillipsbygget på Majorstuen, omfattende en stor og meget representativ resepsjon, privatkontor for Manager-in-charge, et konferanserom og et staffrom. Etter en tid flyttet man til Elkehuset.



*Phillipsbygget  
Firmaets første kontorlokale.*

I de første 10 år av kontorets virksomhet var 100 kvm tilstrekkelig for det totale personell.

Oslo-kontoret hadde ingen "flying start" av sin virksomhet, hverken i Norge eller i Danmark. Kontoret drev i denne tid kun revisjonsvirksomhet og utførte enkelte relaterte spesialoppdrag. Etterhvert ble virksomheten i København like stor som i Oslo, og etterhvert større. I 1960 ble den første danske assistent ansatt. Det kan nevnes at Arthur Andersen & Co. fremdeles hadde sin samarbeidsavtale med det svenske revisjonsfirmaet.

Selv om Johan var født og oppvokst i Oslo, var det tydelig at syv års utenlandsopphold hadde skapt visse problemer. Kontakter var mistet, og han var på mange måter fremmed i miljøet. Både næringslivet (de få som var klar over at Arthur Andersen & Co. hadde åpnet kontor) og ikke minst kolleger innen bransjen, betraktet Johan som en "fullblods amerikaner". Dette skapte en viss grad av skepsis og mistro, og Jante-loven hadde god grobunn. Gjennom et bredt engasjement i Revisorforeningen, fikk Johan gradvis mer innpass i det norske revisormiljø, hvilket også ga grobunn





*Elkemhuset*

for en bredere kontaktflate i næringslivet.

Norsk og dansk næringsliv var annerledes i 1950- og 1960-årene enn det er i dag. Det var et etablert samfunn med inngrodde tradisjoner. Revisors arbeid var i stor grad basert på utpreget tallrevisjon. Arthur Andersen & Co. var det eneste revisjonsfirmaet med et etablert sett av arbeidspapirer. Skifte av revisor var en sjeldenhet. Den enkelte revisor betraktet sin klientportefølje som sin private eiendom, og næringslivet hadde ennå ikke forståelse for "moderne revisjon" selv om tittelen statsautorisert revisor hadde en klar nimbus i menigmanns øyne. Det er neppe tvil om at Arthur Andersen & Co. i 1960-årene og senere i sterk grad har medvirket til en bedre generell forståelse og ikke minst krav til revisors funksjon. Men, det tok tid. Det var vanskelig fra dag til dag, og til og med fra år til år, å spore denne utvikling mens man sto midt i den.

Innen den internasjonale organisasjonen var det få som hadde noen tro på at Oslo-kontorets virksomhet omfattende Norge, Danmark, Finland og Island noen gang ville vokse til å kunne bli en selvberende enhet. Det ble flere ganger tydelig gjort oppmerksom på at sannsynligheten for å bli partner ved å være bosatt i Oslo var helt minimal. I disse år var det kun en partner i Europa som ikke var av amerikansk herkomst, hvilket også hadde en viss påvirkning av utviklingen på hele Kontinentet. Firmaets ressurser ble primært anvendt ved de kontorer hvor man så de største vekstmuligheter.

Briten Edward Maltby ble utnevnt til partner i 1964, og ble samtidig den første engelskmann som fikk ansvaret for

London-kontoret. Han fikk senere koordineringsansvar for Europa. Innenfor tre minutter under sitt første besøk i Oslo sa han: "Johan, now let us see what we can do to make you a partner". To år senere - i 1966 - slapp Johan gjennom nåløyen. Edward Maltby's støtte og ledelse var av vesentlig betydning for Oslo-kontorets og Europas videre vekst.

Det var flere ting som tilsammen gjorde 1965-1967 til avgjørende år for den videre utvikling av virksomheten i Norge. I 1965 ble Morten Drake ansatt. I 1967 kom Tor Helmaas Larsen tilbake til Norge etter studier i Amerika, etterfulgt av en kort praksistid ved New York-kontoret, og samme år ble Finn Berg Jacobsen ansatt etter avsluttet eksamen ved Harvard Business School, med sikte på å etablere konsulentvirksomhet ved Oslo-kontoret.

Johan hadde etterhvert skaffet seg et bedre fotfeste i norske forhold, og både hans og Firmaets navn begynte etterhvert å bli bedre kjent innenfor næringslivet. Han hadde også selv nådd en mer moden alder og oppnådd en allsidig erfaring. Sist, men ikke minst, var støtten fra den internasjonale organisasjonen gjennom Edward Maltby langt sterkere og mer konstruktiv enn tidligere.

Første skritt var å søke og utvikle en norsk revisjonspraksis. Helt tilbake til Arthur Andersens første tid hadde Firmaet som generell politikk funnet det lite hensiktsmessig å utvide sin virksomhet gjennom oppkjøp eller fusjoner. Kun i spesielle tilfelle, som f.eks. kjøp av Turquand, Youngs' praksis i Syd Amerika, ble det tatt skritt i denne retning. Hvis man i Oslo kunne etablere en basis for lokal revisjonspraksis og derved vinne et hestehode i utviklingen, så ville det være ønskelig.

Søken etter egnet fusjonskandidat resulterte sommeren 1965 i samarbeide/fusjon med en privatpraktiserende revisor. Det er mulig valget var feil; ihvertfall trakk vedkommende seg ut etter et år og tok sine gamle klienter med seg. Tilsvarende søken etter samarbeidspartner ble også foretatt i København. Selv om seriøse diskusjoner ble ført med tre potensielle kandidater, førte ikke dette frem.

København ble etablert som eget kontor i 1967. Både Oslo og København var ledet av Johan frem til 1969 da John Norton fra London overtok ansvaret for København-kontoret, og Johan ble spart for den pendling mellom Oslo og København som i utstrakt grad hadde preget hans liv gjennom flere år.

Samtidig ble det besluttet å utvide virksomheten ved å etablere en egen konsulentavdeling og en egen skattavdeling. Kapasiteten tillot ikke å løse begge behov samtidig, og konsulentvirksomhet fikk prioritet. Ingen andre norske revisjonsfirmaer hadde tilsvarende kompetanse og praksis. Innen andre Arthur Andersen-kontorer var virksomheten startet med personell overført fra Amerika. Johan hadde bestemt ikke tiltro til en oppbygging etter denne fremgangsmåten og sto derfor overfor to andre alternativer, enten å ansette en erfaren norsk konsulent, eller å ansette en ung kandidat direkte fra universitetet som kunne bli opplært etterhvert som arbeidet skred frem.

En viss søken for å møte det første alternativ førte ikke frem, kanskje også fordi Johan hadde langt større tiltro til å oppnå kvalitet gjennom en Arthur Andersen opplæring. Resultatet ble, som nevnt, at Finn ble ansatt i 1967.

Utgangspunktet og det første siktemål var å etablere en konsulentvirksomhet som kunne tilfredsstillte en bedrifts gener-

elle konsulentbehov. Konsulentavdelingen, dvs. Finn Berg Jacobsen på det tidspunktet, skulle fungere som en "husdoktor". På et tidlig tidspunkt ble han imidlertid overbevist om at konsulentavdelingen for å kunne ha fremtidig levedyktighet måtte utvikle en spesialisering innenfor EDB.

Elektronisk databehandling for næringslivet var på det tidspunkt fremdeles på et meget tidlig stadium. The Business Computer Age hadde i realiteten sin fødsel på det tidspunkt Oslo-kontoret ble etablert. Det var ikke så mange år før Oslo-kontoret startet sin konsulentvirksomhet at IBM fastholdt at computer i næringslivet ikke hadde noen fremtid, og at hullkort var det som ville dominere i lang tid fremover.

De ambisiøse planer innebar at en levedyktig konsulentavdeling, og spesielt kravet til spesialisering innenfor EDB, ville kreve en oppbygging av en gruppe i størrelsesorden 10 - 12 personer. I ettertid kan dette synes å være meget beskjedent, men samtidig må man være klar over at dette krav tilsvarte hele bemanningen i Oslo på det tidspunktet.

Johan insisterte at Finn måtte ha en viss revisjonspraksis og erfaring før han kunne starte en konsulentvirksomhet. I de etterfølgende 4 år fikk Finn den praksis han trengte i revisjon og opplæring i grunnleggende prinsipper for konsulentvirksomhet ved Arthur Andersen & Co.'s kontor i London og Houston.

I 1969 ble både Finn Berg Jacobsen og Tor Hjelmaas Larsen utnevnt til managers, en høytidlig og betydelig begivenhet. Det var de to første managers oppnevnt ved kontoret. Morten Drake ble oppnevnt noen år senere.



*Frognerveien 22*



*Finn Berg Jacobsen  
Daglig leder 1977 og frem til i dag.*

I 1970/71 begynte Finn med friskt mot og stor optimisme å møte den målsetning og det ansvar han var pålagt. Det hjalp vel noe på optimismen at han tydelig ble forklart at de første 3 til 5 år var en etablerings- og ikke minst opplæringsfase, og at det direkte økonomiske nettoresultat var uten betydning og noe han ikke skulle bekymre seg over. Det var Johan's oppgave å rett ferdiggjøre resultatet. I tillegg til Finn var Håkon Breda-Ruud en av de tidlige støttespillere. Henning Strøm og Kjell Berg hadde gjesteopptredener før de ble overført til revisjonsavdelingen.

Finn opparbeidet etterhvert flere gode kontakter, spesielt innen den offentlige forvaltning. Disse engasjementer var grunnlaget for starten og den videre utvikling av konsulentvirksomheten.

I 1973 startet Oslo-kontoret sin egen avdeling for skatterådgivning under ledelse av en jurist, Per Sandven. Per, som oppnådde sin advokatbevilling mens han var ansatt i Arthur Andersen & Co., sluttet imidlertid etter noen år da han ble opptatt som kompanjong i et advokatfirma. Olav E. Klingenberg, også advokat, overtok ledelsen av skatteavdelingen og gjennomførte utbygging av denne i de etterfølgende år. Ikke minst oljealderen i Norge skapte en betydelig grobunn for skatteavdelingens virksomhet.

Arthur Andersen & Co. var det første revisjonsselskap i Norge som etablerte egen konsulentavdeling og senere skatteavdeling. Disse tiltak ble møtt med en stor grad av skepsis blant andre revisorer som ikke kunne eller ville innse at disse virksomhetsområder representerte et stort

markedspotensielt, og at det i realiteten var nødvendig å ha denne kompetanse i et ekspanderende firma. Enkelte revisorer uttalte direkte og lite diplomatisk at de syntes det hele var noe ordentlig tull. Det er ingen tvil om at disse år med en head-start ga grobunn for en utvikling som har gjort det mulig for Arthur Andersen & Co. i ettertid å kunne bibeholde en klar ledelse på disse områder vis-à-vis konkurrentene.

Siden oppstarten i 1957 var Arthur Andersen & Co., Norge i realiteten et datterselskap av Arthur Andersen & Co., USA. Dette var en lite hensiktsmessig eiersituasjon for et firma som i alle henseende ønsket å være uavhengig. Som ledd i nærmere tilpasning til norske forhold, ble firmaets eierstruktur endret i 1974. Firmaet ble omdannet til et norsk kompaniskap med John C.C. Harr, Finn Berg Jacobsen og Morten Drake som ansvarlige deltakere.

Oslo-kontorets vekst var i denne periode i stor grad begrenset til "referred work", norske og danske datterselskaper av morselskaper revidert av Arthur Andersen & Co. i andre land, spesielt USA. Det tilfløt også enkelte mindre klienter på grunn av den internasjonale kompetanse og språkkunnskap kontoret hadde. Kontorets første store norskeide selskap var Stormbull som ble klient i begynnelsen av 1970-årene. Leif Høegh & Co. kom på klientlisten noe senere. Disse "brøt lydturen" for den videre utvikling.

Samtidig opparbeidet firmaet et godt omdømme gjennom en rekke spesialoppdrag med tilknytning til revisjon. De fleste oppdrag ble utført av norske ansatte, men i enkelte tilfeller ble det trukket på spesialkompetanse fra den internasjonale organisasjon. Disse oppdrag bidro ikke bare til et renommé som kvalifiserte revisorer og konsulenter, men også til etablering av en rekke kontakter utover rekken av de faste revisjonsklienter.

Johan var (og er) en person med meget, meget faste prinsipper. Firmaet ble profilert som et firma med meninger og med faglig tyngde bak meningene. Dette ga oppmerksomhet og respekt.

Det var med stor grad av tilfredsstillelse at Johan kunne gratulere Finn som ny internasjonal partner i 1975 og Morten i 1976. Disse utnevnelser var en bekreftelse på at et viktig mål var nådd: "It was the end of the beginning". Kontoret hadde nådd et mål som kun noen meget få hadde trodd på.

Fra den dag Leonard Spacek overtok roret ved moderkontoret i Chicago i 1948, var det en uskrevet men fast regel, at en alder på 55 år var grensen for en "management position". For Johan C. C. Harr falt dette tilfeldigvis sammen med det tidspunktet hvor han hadde vært leder for kontoret i 20 år, høsten 1977. Etter hans anbefaling ble Finn bedt om å overta funksjonen som daglig leder, hvilket han aksepterte. Johan ble samtidig utnevnt til Senior Partner.

Det er blitt påstått med en viss grad av sannhet at Johan fulgte Henry Ford's prinsipper for lederstil: Du kan få hvilken farve du vil så lenge den er sort. Finn var, og er vel kanskje fremdeles, mer av den oppfatning at valg av farvespekter er noe større.



*Middeltunsgate 17  
Arthur flytter tilbake til Majorstuen.*

## **1977-1986 - Ekspansjonen**

Da Johan overlot styringen i 1977 til Finn, overlot han et firma som var klart til å møte nye utfordringer. *Revisjonsavdelingen* hadde fått en håndfull større norske klienter som ga gode referanser, samtidig som en serie av godt kvalifiserte medarbeidere møysommelig arbeidet seg opp gjennom managernivå til partnernivå. *Konsulentavdelingen* var ikke stor, men hadde etablert et kontaktnett og kunne vise til vel utførte oppdrag. *Skatteavdelingen* var godt posisjonert med Olav Klingenberg som leder. Like viktig - ja, kanskje enda viktigere - var det verdigrunnlag som Johan etterlot seg. Hans kompromissløse krav til kvalitet, integritet og uavhengighet differensierte Arthur Andersen & Co. fra mange av de andre markedsaktører på en fordelaktig måte.

Finn var i 1977 fremdeles leder av konsulentavdelingen. Han hadde imidlertid i 1975 tatt sin statsautoriserte revisoreksamen og fått sin bevilgning etter deltidsstudier ved Norges Handelshøyskole. Martin Vandersteen - som allerede den gang var practice director for Skandinavia - innså raskt at Finn ville benytte en vesentlig del av sin tid til revisjonsspørsmål. Av den grunn foreslo han at Lars Henriksen skulle overføres fra København til Norge for å overta som konsulentavdelingens leder. Etter en relativt kort tid som pendler, flyttet Lars og hans familie til Norge.

Lars Henriksen ble ansatt i København i 1969 etter en kort tid å ha arbeidet i Landbrugets Datacentral. Han arbeidet både ved Arthur Andersens kontor i London og i Chicago for å tilegne seg kunnskaper om Arthur Andersens konsulentvirksomhet og hadde knapt etablert noen virksomhet i København, før han ble kalt til Oslo.

Mot slutten av 1970 tallet, ble det truffet en rekke strate-

giske beslutninger som med ettertid har vist seg å være fornuftige. Disse kan sammenfattes som følger:

Under Johans ledelse hadde firmaet utviklet seg fra et ensidig, amerikansk datterselskap til et norsk firma. En vesentlig del av klientene var imidlertid datterselskaper til internasjonale konserner, og kulturen var sterkt preget av den internasjonale Arthur Andersen & Co. organisasjonen. Det ble derfor besluttet at firmaet på en rekke områder skulle endre karakter i retning av en nærmere tilpasning til norske forhold. Det ble lempet på kravene til bruk av engelsk som språk i arbeidspapirer, kravene til klesdrakt ble mer liberale, og det ble bevisst lagt vekt på å fremstå som et norsk firma med sterk internasjonal tilknytning snarere enn et internasjonalt firma med representasjon i Norge.

Oljealderen hadde kommet til Norge på 70-tallet og med den en rekke olje-baserte klienter i Stavangerområdet. Man innså behovet for å åpne kontor utenfor Oslo, og i 1979 fikk man formelt et avdelingskontor i Stavanger med Hans Jochum Horn som leder. Dette var et resultat, ikke bare av et øyeblikkelig behov, men også av et bevisst strategi om å få nasjonal dekning. Avdelingskontorer ble åpnet i Trondheim i 1980 og i Bergen i 1982.

På konsulentsiden var det fortsatt en sterk prioritering av databehandling som et interessant satsningsområde. Selv om Arthur Andersen & Co. i stor grad baserte seg på å rekruttere nyutdannede kandidater for senere å gi disse omfattende intern opplæring, innså man at en slik strategi neppe ville kunne fungere i en oppbyggingssituasjon. Av den grunn - og etter å ha definert behov for tilleggskompetanse - ble det i løpet av kort tid ansatt personer med tidligere erfaring. Jan Åge Rønnestad, Arve Sogn Andersen og Bjørn Ivar Danielsen ble hentet inn med en hyggelig ballast av relevant erfaring. Jan Åge og Arve supplerte sin erfaring



med utenlandsopphold ved Arthur Andersens kontorer i henholdsvis Chicago og London.

Disse ansettelsene representerte et løft i det generelle kompetansenivå og sammen med sterkere rekruttering av nyutdannede sivilingeniører, spesielt fra datalinjen ved NTH, ble det mulig å påta seg stadig større oppdrag med innføring av omfattende EDB-systemer. I tillegg bidro en rekke partnere og oppdragsledere fra London-kontoret med villing assistanse både ved salg og gjennomføring av oppdrag. I ettertid kan man konstatere at dette bevisste veivalg la grunnlaget for en kraftig ekspansjon, samtidig som den relevante erfaring og opplæring ved andre Arthur Andersen kontorer sikret en kontrollert og forsvarlig gjennomføring av oppdragene.

Av stor betydning for konsulentavdelingens virksomhet var også at man i 1977 fikk sin første "mega-jobb". Målt med dagens standarder, ville dette oppdraget knapt kvalifisert til et utropstejn i oppdragsoversiktene. Men med datidens målestokk var oppgaven med å utvikle et økonomisk styringssystem for Norcem-konsernet både en krevende og utviklende arbeidsoppgave hvor Jan Åge Rønnestad fikk sin første, store utfordring som prosjektleder, og Einar Stokke tilegnet seg sine første EDB-kunnskaper.

I beste samsvar med de internasjonale tradisjoner, var også Arthur Andersen & Co. Norge en "Maverick" i betegnelsens beste forstand. Firmaet var først ute på en rekke områder. Konsulentvirksomhet og skatterådgivning utviklet etterhvert en spisskompetanse som ingen andre revisjonsfirmaer maktet å kopiere. Man introduserte klientdager og ajourførings-tidsskrifter. Mange partnere og ansatte deltok aktivt som interesserte, engasjerte og etterhvert tillitsvalgte representanter i en rekke organisasjoner og foreninger. Dette differensierte firmaet fra mange andre markedsaktører. Samtidig ga man aldri avkall på de kompromissløse krav til kvalitet og service. Kombinasjonen av utradisjonelle aktiviteter og strenge kvalitetskrav førte til en fortsatt styrking av markedsposisjonen.

Johan har også her gitt et eksempel til etterfølgelse. Han var som den første Arthur Andersen & Co. partner utenfor USA blitt valgt til formann i en nasjonal revisororganisasjon og fungerte også som president for Nordisk Revisorforbund i 2 år. I hans formannstid arbeidet han aktivt med etablering av revisorundervisningen ved Handelshøyskolen i Bergen, etterutdanning og etablering av normkomitéer for såvel god revisjonsskikk som forberedende tiltak for å etablere tilsvarende komité for god regnskapsskikk.

En rekke andre var også aktivt med i faglig arbeide. Morten Drake deltok både i Normkomitéen for God Revisjonsskikk og i tillegg med verv som styremedlem. Øystein Fjeldberg hadde betydelig engasjement i Revisorforeningen i NSRF med bl.a. deltagelse i styret. Finn Berg Jacobsen var formann i Norske Siviløkonomers Forening, medlem i styret i Norske Finansanalytikerers Forening og deltok aktivt i utviklingen av god regnskapsskikk. Henning Strøm var meget aktiv i NFF - både i styret og i fagutvalget. Partnere

og ledende ansatte i konsulentavdelingen hadde et meget aktivt forhold til Databehandlingsforeningen. Mange flere kunne nevnes, men listen blir raskt for lang. Hovedinntrykket er imidlertid at det ble lagt vekt på et bredt, faglig engasjement med nær tilknytning til de miljøer som hadde betydning både for en bedre forståelse for de profesjonelle krav og som samtidig ga impulser og forståelse for de eksterne rammebetingelser.

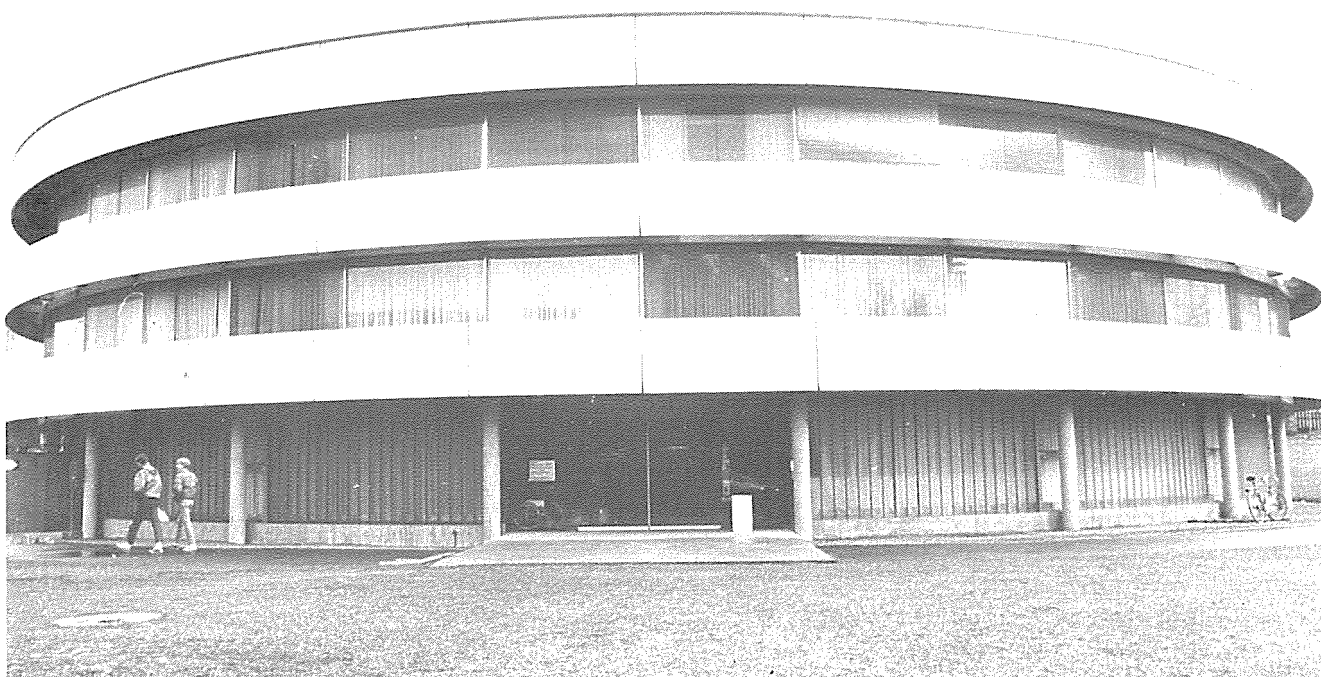
På revisjonssiden fant det i denne perioden sted en rekke endringer i revisjonsordningen for de større selskaper. Mens de store bedrifter tidligere hadde benyttet enten sine egne revisorer eller mindre enkeltmannsforetak som den generalforsamlingsvalgte revisor, førte en endret forståelse av revisorfunksjonen samt krav til internasjonal kompetanse til hyppige nyvalg av større revisjonsfirmaer.

Arthur Andersen & Co. høstet betydelig fordel av disse endringer. Mange muligheter åpnet seg. Gjennom en kombinasjon av internasjonal og nasjonal profil, et stadig voksende kontaktnett og etterhvert en rekke suksessoppdrag, stilte Arthur Andersen & Co. sterkt - ja, sannsynligvis sterkere enn noe annet firma i Norge. Ser man tilbake på disse årene, er det intet annet revisjonsfirma som har generert så stor vekst i sin portefølje uten hjelp av omfattende fusjoner med andre revisjonsfirmaer.

Et unntak til denne regel er opptaket av Øystein og Knut Fjeldbergs revisjonsfirma i 1981. De bragte med seg i alt 5 personer og en rekke klienter hvorav den mest kjente var Kværner.

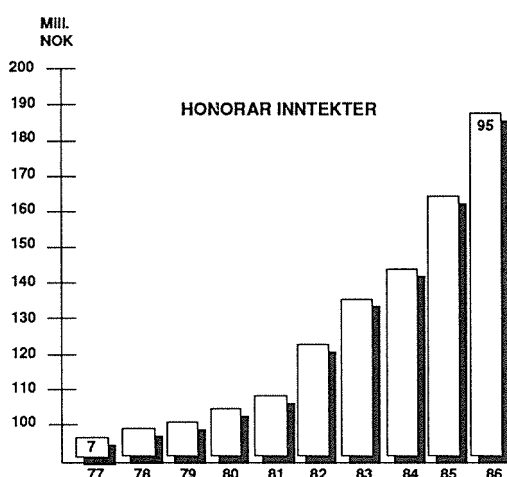
I begynnelsen av 1970-årene hadde organisasjonen vokst ut av kontorene i Elkem-huset. Firmaet flyttet inn i Frognerveien 22 i 1971, hvor man overtok kontorene etter A/S Revisjon - den gangen Norges største revisjonsfirma. For første gang følte man at avstanden mellom de store aktørene i markedet og det lille, fremadstrebende firmaet Arthur Andersen & Co. kanskje ikke var så stor allikevel. Etter noen få år vokste firmaet også ut av lokalene i Frognerveien 22, og i 1976 flyttet man tilbake til gamle trakter - til Middelthunsgt. 17 - der Kreditkassen nå har sitt hovedkontor. Ekspansjonen førte imidlertid til et stadig skifte av kontorer. I 1981 flyttet man til Ring-huset og i 1986 til kontorene på Skøyen.

I nær tilknytning til den raske ekspansjon skjedde også en tilpasning av formelle og administrative krav. I 1980 ble Arthur Andersen & Co. Norge medlem av Arthur Andersen & Co. S.C. uten at dette medførte noen vesentlige endringer sammelignet med den juridiske struktur man hadde etablert i 1974. Mens prioriteringen av administrasjonen frem til begynnelsen av 1980-tallet best kan beskrives ved at gjennomskriftssystemet ble benyttet for regnskapsføringen, ble stadig mer avanserte datatekniske løsninger for både administrative og profesjonelle formål introdusert i den perioden som fulgte. Mens Tormod Berger og Vigdis Wigaard var ganske alene på den administrative siden i slutten av 1970-tallet, ble den administrative kapasitet gradvis utbygget til den kapasitet man har idag.



## Ringhuset

Den følgende tabell illustrerer utviklingen i denne perioden fra 1977 til 1986:



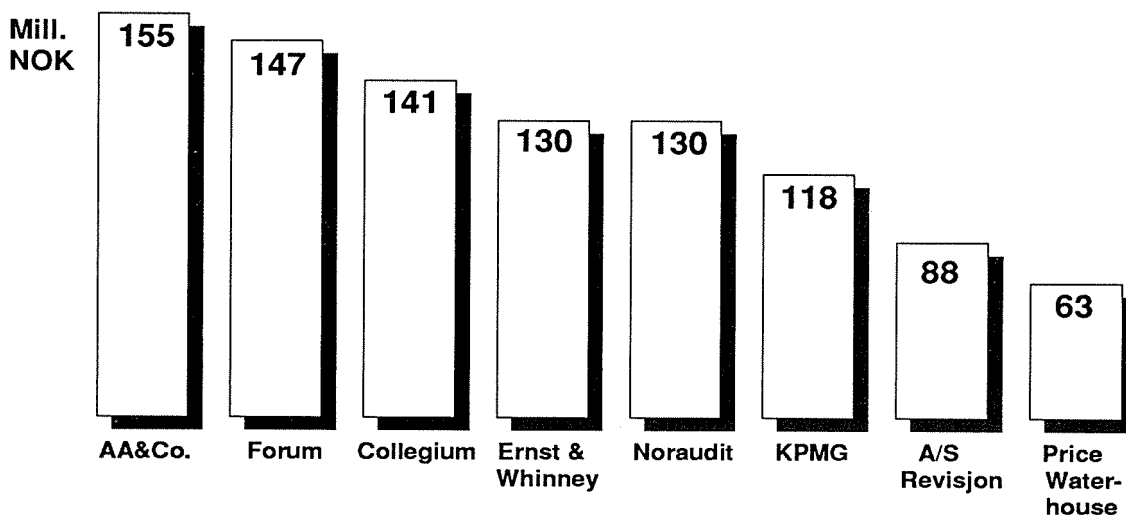
Tallene viser bedre enn noe annet den imponerende vekst som skjedde i denne perioden. Riktignok ble man hjulpet av den generelle utviklingen i retning av større internasjonalsisering, større bedriftsenheter og endringer i bruk av revisorer og konsulenter, men igjen finner man forklaringen i en vellykket kombinasjon av bedriftskulturelle verdier og medarbeidere på alle nivåer med engasjement, rikt utviklede evner og et utrolig pågangsmot.

## 1986-? - Konsolideringen

I 1986 flyttet Firmaet til Skøyen. Flyttingen representerte på mange måter innledningen til en ny fase. Mer enn noe annet markerte den nye kontorbygning at miljøet var blitt stort - så stort at man måtte spre seg over fire etasjer. Avstanden mellom avdelingene økte ikke bare på grunn av de fysiske etasjeskiller, men fordi avdelingene langt på vei var i ferd med å bli selvhjulpne, og med et internt miljø som var så stort at integrasjonen ble vanskeligere.

Flyttingen førte også til en oppgradering av såvel administrasjon som tilgang på tekniske hjelpemidler. Administrativ datakraft ble utbygget, datanett ble installert, og tekniske finurligheter ble hensyntatt ved utvikling av telefon-systemer, sikkerhetssystemer og undervisningsopplegg. Administrative støttefunksjoner som personal, systemadministrasjon og rekruttering ble videre utbygget. Internt i avdelingene utviklet det seg egne administrative funksjoner som bidro til å gjøre avdelingene mer selvhjulpne. Stordriftsfordeler avløste improvisasjoner og ad hoc løsninger.

Samtidig hadde firmaet oppnådd etablert status i miljøet, og den tid var over da man måtte forklare hvor man kom fra og hva man representerte. Potensielle klienter, profesjonelle rådgivere, og endog media var blitt kjent med firmaets eksistens. Ungdommelig glede og entusiasme ble delvis avløst av grånende hår og en tiltagende tyngde både fysisk



**"Kapital's" undersøkelse viste at Arthur Andersen & Co. var landets største revisjonsfirma i 1988.**

og erfaringsmessig hos firmaets partnere.

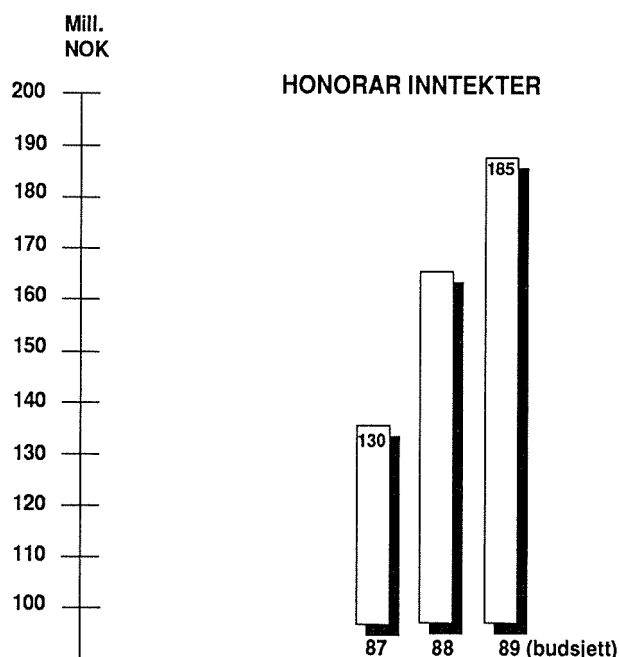
I 1987 fikk Arthur Andersen & Co. sitt første datterselskap - et spesialisert konsultentselskap med det norske navn Coritel. Selskapet ble etablert med egen administrasjon og egne lokaler på Holmlia og fikk raskt nærmere 20 ansatte. Det første skritt mot et norsk konsern eller gruppe av selskaper med beslektede og supplerende forretningsideer er dermed tatt.

Organisatorisk skjedde betydelige endringer. Morten Drake som hadde ledet revisjonsavdelingen i den sterke ekspansjonsfasen, ønsket å konsentrere seg mer om faglige spørsmål og overtok i 1988 stillingen som faglig koordinator for revisjonsavdelingens virksomhet. Han ble avløst

som avdelingsleder av Henning Strøm. Olav Klingenberg ble opptatt som kompanjong i et herværende større advokatfirma og forlot skatteavdelingen. Finn Berg Jacobsen fikk i 1986 ansvar for Arthur Andersen & Co.'s samlede virksomhet i Skandinavia, og Lars Henriksen fikk senere tilsvarende oppgaver på konsulentsiden. Som konsekvens av en internasjonal reorganisering av Arthur Andersen & Co.'s samlede konsulentvirksomhet, ble Arthur Andersen & Co.'s skandinaviske konsulentvirksomhet i 1989 skilt ut som et eget forretningsområde med direkte rapportering til den europeiske ledelse.

Status i jubileumsåret er imponerende, hvilket følgende fakta illustrerer:

- Arthur Andersen & Co. var det største revisjonsfirma i Norge i 1988 ifølge tidsskriftet "Kapital's" årlige undersøkelse
- Revisjonsavdelingen reviderer mer enn halvparten av de største selskapene i Norge og mer enn 20% av samtlige børsnoterte selskaper
- Konsulentavdelingen er sett isolert den tredje største konsulentorganisasjon i Norge.



Denne utvikling har hatt både positive og negative sider. Sammenlignet med tidligere, er firmaet mer preget av stabilitet og aldrende visdom. Kravet til service og kvalitet var og er imidlertid tilstede i like stor grad, men impulsiviteten og den heseblesende begeistring for hverdagens små fremganger er delvis avløst av mer alvorstunge betraktninger om børskursenes utvikling og "mega" jobbenes fortrefelighet.

Betegnelsen "konsolideringsfase" passer mer på den in-

terne utvikling av Arthur Andersen & Co. enn på den utadrettede virksomhet. Firmaets ledelse og ansatte var minst like aktive i ekstern virksomhet som tidligere, og veksten fortsatte med samme takt slik den følgende tabell viser:

### *Avslutning*

Vår nå-situasjon er god selv om norsk økonomi for tiden er svak. Den betydelige oppbygging av høykvalifisert kompetanse gjennom mange år - sammen med en meget solid markedsposisjon - gir dessuten et utmerket utgangspunkt for en spennende fremtid til glede for både nåværende og fremtidige ansatte.

En organisasjon på nærmere 350 mennesker vil nødvendigvis måtte fortone seg annerledes enn en organisasjon på 10. Et firma med nærmere 1500 oppdrag pr. år har få likhetspunkter med en praksis med to klienter. Likevel er det gledelig å observere at arbeidslyst, initiativ, lojalitet og intellektuell nysgjerrighet fremdeles preger bedriftskulturen og tjenestetilbudet. Utfordringen er å ivareta disse verdier uten at den etablerte status har negative virkninger. Hvis denne utfordring løses, er det ingen grunn til å bekymre seg om fremtiden.



*Drammensveien 134 - Skøyen  
Kontorlokaler fra og med sommeren -86.*



# Slekt og bakgrunn

De følgende opplysninger er samlet av Lars Løberg. Hans undersøkelser er basert på slektsopplysninger som Arthurs søster Jennie skrev i et brev datert 24 august 1933, og på en slektstavle for Aabye-slekten, utlånt av Mette Aabye. Materialet er i størst mulig grad kontrollert mot originalkilder i Riks- og Statsarkivet i Oslo, og supplert med data fra kirkebøker, folketellinger, branntakstprotokoller og emigrasjonsprotokoller.

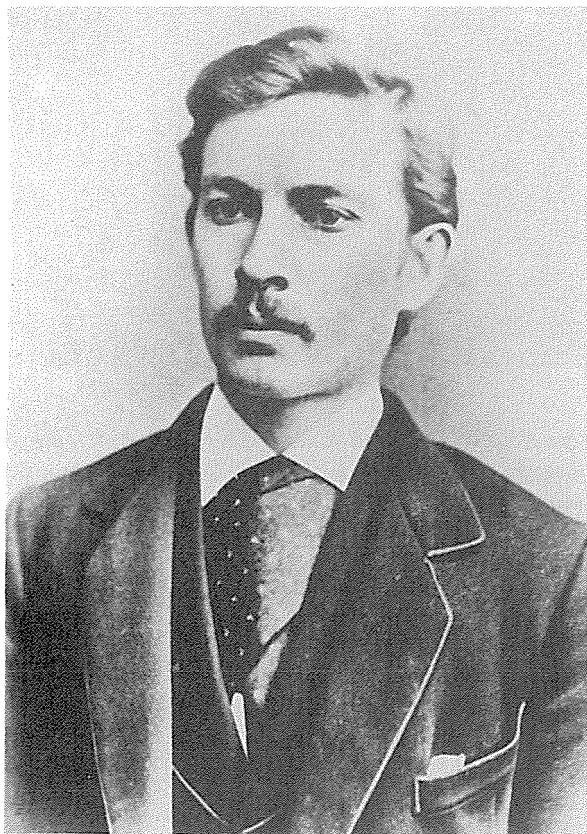
## Slektsbakgrunn

Den 20 juni 1879 ble Johan Wilhelm og Marie Kathinka Andersen viet i Oslo. Han var ektefødt Oslogutt, født den 8 april 1857, mens Marie (født Aabye) så dagens lys første gang i Thisted i Danmark snaue åtte måneder senere - den 1 desember.

Johan Wilhelm ble døpt i Aker kirke den 1 juni 1857 (nr.99, fol 286) som sønn av arbeidsmann Carl Otto og hustru Martha Danielsdatter. Familien er oppgitt bosatt i Maridalsveien, men er ikke å finne i dokumenter fra folketellingen i 1865. En maskinarbeider Carl Andersen dukker opp med adresse Maridalsveien 119 i 1879, men det er ikke mulig å slutte at dette er samme mann.

Marie Kathinka var nest eldst i alt 11 barn, datter av Christen Aabye og Anne Margrethe Withrup. Christen ble konfirmert på Strømsø (Drammen) i 1845, med karakterene Meget Godt i både kunnskap og flid. Han ektet sin Anne i Thisted i Danmark, hvor Marie Kathinka ble født. Paret bosatte seg senere på Tangen, og Christen var ansatt ved jernverket i Drammen.

Slekten har latt seg spore tilbake i fire generasjoner av skipstømmere på Tangen og Strømsø. Stamfaren Peter Petersen Aabye - trolig født på Aabye i Sande ca. 1729 - flytter dit engang i 1770-årene.



Foreldrene, Johan Wilhelm (John) og Marie Kathinka (Mary) Andersen, som to ganger forlot Norge for USA.

## Kjernefamilien

Arthur var fjerde tilskudd til en søskenflokk som tilslutt talte åtte. (Fødested - angitt i parentes - vitner om at familien flyttet flere ganger mellom Norge og USA.)

Charles John	(Oslo)	05.06.1880 - 17.12.1930
William Robert	(Oslo)	29.11.1881 - 16.07.1925
James	(Plano, Ill.)	27.11.1883 - 07.07.1939
Arthur Edvard	(Plano)	30.05.1885 - 10.01.1947
Jennie Eugenia	(Oslo)	17.04.1887 - 09.05.1965
Kasper Marinius	(Oslo)	01.02.1889 - ?
Harry Walter	(Chicago)	29.01.1893 - ??05.1969
Hazel Margaret	(Chicago)	30.06.1895 - 22.07.1983

Johan Wilhelm reiste første gang over med "Racine" i 1882. På passasjerlisten står oppført en 24 år gammel arbeider, bosatt i Drammen. Billetten kostet kroner 171,80, og Johan W. søkte om reduksjon i prisen. Han brakte ingen penger ut av landet (Contr. no. 1024, 23/3 1882). Marie skal ha fulgt etter i august samme år.

I juni 1885 returnerte familien til Oslo (Arthurs unge alder til tross). Av Jennies brev fremgår det at faren returnerte til Plano for en fire måneders periode - blant annet for å selge huset.

Etter tre år i Norge emigrerer Johan Andersen for godt. Den 21. mars 1889 kjøper han billett sammen med Maries søskenbarn Wilhelm Emerich fra Drammen. (Johan står oppgitt som 32-årig farmer fra USA - fol 220). De reiser ut med S/S Danmark, som synker under overfarten. Passasjerene ble reddet ombord på S/S Missouri, og brakt i land på "the Agaric Island" den 21. april, med videre ankomst til Chicago i begynnelsen av mai (JC 24.08.89). Den 30. mai følger Marie etter med seks barn og pige - Josefine Andersen, 20 år (fol. 325). (Det er uvisst hvorvidt Josefine er en slektning av familien). De reiser med S/S Thingvalla, hvis passasjerliste omfatter barna Karl (9), Wilhelm (7), James(4,5), Arthur (3,5), Jenny (2) og Kasper (1/3). (Fol. 325).

Begge foreldrene døde i relativ ung alder, moren den 30. april 1896, faren den 12. juni 1901.



*Broren Harry Walter spilte en sentral rolle i oppbygningen av firmaet, og var blant de fire som først ble tatt opp som partnere i 1922.*



*Blant æresbevisningene fra Northwestern University står det økonomiske fakultet som et fremtredende monument.*

## 16 år i rivende utvikling

Som det fremgår av jubileumsskrivet til Finn og Johan har konsulentavdelingen vært en vesentlig bidragsyter til vårt firmas utvikling. Vi har nok så nøyaktig vært med på halvparten av de 75 år på verdensbasis og de 31 år i Norge. Også vi kan se faser i utviklingen:

### 1972-76: *Fundamentet blir lagt.*

En liten gruppe av enkeltstående konsulenter, under aktiv ledelse av Finn, etablerer fundamentet for vår senere vekst, både hva angår kunder og kontaktnett. Kompetansen lå primært på økonomistyring og edb-rådgivning.

### 1977-80: *Oppbyggingen tar fart.*

Vi satser bevisst på markedsområdet mellom management konsulenter og software husene og starter en *aggressiv* rekrutteringskampanje, - både av personer med erfaring og direkte fra lærestanstene. Vi får våre første store innføringsoppdrag, og etablerer et langsiktig kundeforhold med flere av våre nåværende kunder.

### 1981-84: *Hovedbygning er under tak.*

På basis av oppbygget erfaring og ytterligere rekruttering av personer med en edb-teknisk bakgrunn ser vi oss i høyere grad i stand til å påta oss totale oppgaver, innen det vi idag kaller *virksomhetskritiske* systemer.

### 1985-88: *Total enterpriser blir hverdag.*

Med en klar økning i gjennomsnittlig erfaring (samt de grå hår) til våre konsulenter påtar vi oss flere *frontend* oppgaver innen strategisk informasjonsplanlegging, organisasjonsanalyser etc. Vår kompetanseoppbygging innen både spesifikke bransjer og funksjonelle områder blir mer fokusert og danner utgangspunktet for vår markedsorienterte omorganisering i starten av 1988.



Bildet til høyre viser konsulentavdelingen i 1977.

*Rolf Gulbrandsen*

*Lars Henriksen*

*Kjell Berg*

*Jan-Åge Rønnestad*

*Finn Berg Jacobsen*

*Knut Feiring*

*Kjell Kirkeby*

*Øivind Stangeby-Karlsen*

*Einar Stokke*





Hvis vi analyserer vår utvikling gjennom disse fasene så er det en del beslutninger og tiltak, som fremhever seg:

*"Develop local hero(es)."*

Finn startet tidlig å delta i en rekke eksterne aktiviteter som igjennom tidene har gitt oss en rekke verdifulle kontakter. Senere har andre konsulenter fulgt opp.



**"DEVELOP LOCAL HERO (ES)"**



RECRUIT THE BEST

TRAIN & SHAPE

"2 YEARS IN  
PROGRAMMING"

*"Recruit the best."*

Den bevisste rekruttering på, i første omgang NHH og NTH, var helt fundamental for vår vekst, som ble godt støttet av det internasjonale treningsprogram og - etterhvert - av våre lokale "on-the-job training" muligheter.

*"Grow them - keep them."*

I lange perioder var vi begunstiget av en uvanlig stor stabilitet på personalsiden. En kombinasjon av interessante arbeidsoppgaver og utviklingsmuligheter samt et godt sosialt miljø er blant årsakene.

**"GROW THEM - KEEP THEM"**



**"CRY FOR HELP"**



*"Cry for help - (call in London)."*

London kontoret har i alle år vært en vesentlig støtte, både i forbindelse med salg og gjennomføring av oppdrag.

Vi har ofte bedt om hjelp - og fått den - primært fra personer med inngående bransjekompetanse.

**CALL IN LONDON**

*"Keep the customer satisfied."*

Sist, men ikke minst, har vært den bestandige fokus på å fremkomme med løsninger til kundens problemer.



*Dette var et kort tilbakeblikk med forsøk på å trekke ut de vesentligste budskap fra denne perioden. Uansett hvilke nye områder vi vil komme til å arbeide med fremover tror jeg at disse budskapene vil være relevante for vår virksomhet også i de neste tiårene.*

# Vår plass i fremtidens sentrum

Siden dette er en jubileumstid for vårt firma synes jeg det passer bedre med noe mer langsiktige betraktninger om vårt yrke enn en aktuell nyhetsbulletin. For øyeblikket er imidlertid ikke forskjellen mellom disse to temaer særlig stor. Det skyldes to viktige utredninger som nylig er kommet; et internt notat om hvordan Arthur Andersens revisjonsavdeling bør være i år 2000 og en norsk odelstingsproposisjon om endringer i revisorloven. Dagens debatt i revisorkretser dreier seg således nettopp om vår plass i fremtidens sentrum.

Er det mulig å kombinere rollen som uavhengig kontrollør med rollen som rådgiver? Dette er ikke en særnorsk problemstilling, den er i aller høyeste grad internasjonal og lovmessige tiltak diskuteres i en rekke land. Heldigvis er det meg bekjent ennå ingen land det er naturlig å sammenligne seg med for å regulere dette forhold. Den løsning som foreslås i vår nye revisorlov er som følger:

*Når revisor utøver rådgivningstjenester overfor sin revisorklient, skal revisor ikke engasjere seg slik at dette kan påvirke eller reise tvil om revisors uavhengighet.*

Dette er vel en lovregel få kan si seg uenig med. Det er imidlertid viktig at vi husker og forstår den kontinuerlig under utførelsen av våre rådgivningstjenester. Det er både viktig og nødvendig at vi trekker en fornuftig grense, våger å overholde denne for alle revisjonsklienter og får klientene til å forstå hvorfor. Vår uavhengighet er nemlig vår viktigste profesjonelle egenskap, ikke bare som revisor, men også i de aller fleste rådgivningssituasjoner.

Denne nødvendige grensedracting må imidlertid ikke skremme oss bort fra å utvide vårt tjenestespekter. En fanatisk fokusering på en revisjonsteknisk uttalelse om et stadig mer omstridt historisk kost basert finansregnskap er noe som skaper distanse både til klienter, brukere og ikke minst fremtidige rekrutter til yrket.

Vi må fortsette den fine og positive utvikling vi har hatt og som jeg tror skyldes en økende markedsfokusering. Vi må stadig forbedre vår evne til løpende å forstå hva brukerne av våre tjenester ønsker fra oss. Og det betyr at vi ikke bare skal beskjefte oss med å verifisere historiske data, men i økende grad må analysere hva de betyr, hva implikasjonene er for fremtiden og hvilke påvirkningsmuligheter klientene har til å utvikle virksomheten i ønsket retning. Vi må med andre ord følge informasjonskjeden lenger.

Dette vil få store konsekvenser for hvordan et revisjonsfirma opererer både når det gjelder hvem som arbeider der, hvordan oppdragstemaene er sammensatt, arbeidsfordelingen mellom teamdeltagerne, tidssyklusen for et revisjonsoppdrag og selvfølgelig arbeidsmetodikken. Ingen av revisjonsavdelingens ansatte burde bekymre seg for at fremtiden skal bli kjedelig og forutsigbar og ikke inneholde nok utfordringer.



Den viktigste utfordringen er imidlertid den samme som Arthur Andersen selv hadde da han startet for 75 år siden. Alltid ha god kontakt med de riktige personene hos klienten og forstå hva de er opptatt av og hvordan vi kan hjelpe dem. Dette er en utfordring som gjelder oss alle, på alle nivåer, i alle funksjoner og til enhver tid. Vår fremtid avhenger av hvordan vi klarer den utfordringen hver dag.

# Intervju med Ian Conley

av  
Albert Bjørnsund

*In Shorts har pratet med Ian Conley som en representant for vår konsulentavdeling og vår internasjonalt. Ian begynte i London i 1973, tilbrakte 1 år i Chicago med MAC-PAC utvikling, og ble bedt om å dra til Norge i 1979 for å hjelpe til med å bygge opp konsulentvirksomheten her. Etter 3-4 år i Norge likte han seg så godt at han bestemte seg for ikke å dra tilbake til London. Ian er gift med Janice og sammen med sønnen Paul (3 år) og skogskatten, Gus (5 år) bor de på Vinderen. Ian ble internasjonal partner i 1988. Han er bl.a. ansvarlig for våre aktiviteter i olje- og industribransjen.*

- **Hvorfor fant du Norge og Arthur Andersen så spennende at du ble her?**

- Jeg må besvare dette spørsmålet ut fra to perspektiv: det profesjonelle og det personlige.

På jobbsiden hadde jeg, etter 4 år i Norge, begynt å etablere en mengde kontakter med våre klienter bl.a. i oljeindustrien. Det var et klart potensiale for våre tjenester i denne bransjen, og jeg så en rekke personlige utfordringer og muligheter som bidro til at jeg valgte å fortsette i Norge.

På det personlige plan trivdes Janice og jeg her i Oslo tross for at vi begge følte tildels sterke bånd til våre respektive hjemland. Vi bestemte oss for å være her inntil videre! Vi setter pris på omgivelsene og vennekretsen og nå, 6 år senere, er vi fortsatt her i Norge!

- **Du nevnte det med utfordringer på jobben - men er det noen personlige utfordringer du vil trekke frem som engelskmann bosatt i Norge?**

- Det med å bo og å jobbe i et annet land er en erfaring og en utfordring i seg selv. I likhet med mange av mine landsmenn var jeg ikke akkurat språkkyndig da jeg kom til Norge - og språket var kanskje den største utfordringen jeg hadde de første årene her. Jeg husker fremdeles hvor frustrerende det var å sitte i et møte eller privat selskap og ikke være i stand til å uttrykke meg slik jeg ønsket! Likevel tror jeg at det å beherske språket har vært en helt nødvendig forutsetning for meg for å fungere jobbmessig - og å trives sosialt - i Norge.



Av andre utfordringer som kanskje er spesielle for engelskmenn kan jeg nevne skigåing - ihvertfall langrenn! Jeg har likevel vært en aktiv deltaker i forskjellige idrettsgrener og ble raskt en ivrig "turgåer" - jeg vil ikke påstå at jeg er noen ekspert. Jeg ble ikke født med ski på bena - men klarte å fullføre Holmenkollmarsjen - for voksne!

- **Hva med privatpersonen Ian Conley. Hva driver du med i fritiden?**

- Du mener selvfølgelig den tiden som er igjen etter at man trekker fra jobbing, spising, soving og venting på flyplasser !?

Jeg forsøker å bruke så mye av denne tiden som mulig med familien - men kunne tydeligvis gjort en bedre jobb her når Paul sier "why are you always going Daddy?" Godt spørsmål, gutten min! Ellers - bortsett fra den evige oppussingsrunden hjemme - spiller jeg squash og går på ski om vinteren, og nyter båtlivet om sommeren. Familien reiser også mye sammen; vi er i England et par ganger hvert år. I fjor var turen til Australia den store opplevelsen!

- **Tilbake til din karriere Ian, hva synes du har vært de største endringene i firmaet siden den gang du begynte?**

- Det er selvfølgelig lett å trekke frem "vekst" og "tjenestespekter" som to områder hvor vi har hatt en rivende utvikling gjennom de siste 15 år. Men jeg vil si at kanskje de største endringene er knyttet til de ulike faser i vår utvikling slik jeg har opplevd dem. Da jeg begynte i London i 1973 betraktet jeg AA&Co. som et amerikansk selskap hvor alt ble styrt fra Chicago. Vi ble mer og mer internasjonale gjennom 70-årene og opprettelse av Societè Cooperitiv i 1979 initiert av Harvey Kapnick var en formell anerkjennelse av dette faktum. Nå i 80-årene har jeg opplevd en sterk nasjonal markering av de enkelte AA&Co.-firmaer - men vi har klart å beholde våre fellesverdier, normer og standarder på tvers av landegrensene.

Vi er nå på slutten av en annen fase i vår utvikling, og har gått gjennom en reorganisering som er bedre egnet for 90-årene. Jeg tror at vi nå kommer til å erfare en sterkere profilering av våre hoved "practice" områder - men gjennom vår partnershiporganisasjon og vår felles historie vil vi holde oss samlet på tvers av disse områdene.

Når det gjelder Norge - og spesielt vår konsulentvirksomhet - har vår vekst og vårt utvidete tjenestespekter medført de største endringer. Vi har vokst fra 17 mennesker i 1979 til 140 idag, og satser på en rekke områder i tillegg til tradisjonell systemutforming og utvikling, f.eks. strategiarbeid, organisasjonsutvikling, CASE og CIM. Vi har etterhvert blitt et moderne, tverrfaglig og anerkjent konsultentselskap - og det har vært meget givende for meg å være med på utviklingen.

- **Hva vil du si er Arthur Andersen & Co.'s styrke og svakheter?**

- Jeg vil la være å ramse opp alle de områder hvor vi mener vi har et konkurransefortrinn - men heller nevne to viktige hovedargumenter - etter mitt skjønn - til vår suksess gjennom årene: Det ene er standarden av de personer vi ansetter - det gjelder både faglige og personlige egenskaper. Den andre er vår kvalitetsbevissthet knyttet til alt vi gjør.

Det som kan være vår achilleshæl er utviklingen mot byråkrati og overdreven forsiktighet. Vi er blitt en stor bedrift i Norge etterhvert, og faren er at vi bruker mer og

mer tid til planlegging og administrasjon og mindre tid til markedsføring og utføring av oppdrag. Jeg kan si at P/M-gruppen er oppmerksom på trusselen - og vi jobber med forbedringer!

Når det gjelder forsiktighet er det en del av vår kultur (og natur) å vurdere en sak fra alle sider - gjerne ti ganger - før vi tar en beslutning. I det harde marked vi beveger oss nå kan vi neppe bevilge oss selv så mye tid til å vurdere strategiske beslutninger i fremtiden.

- **Hvordan ser du på oss som et servicefirma?**

- Vi er profesjonelle og - som nevnt - kvalitetsbevisste - og det er meget viktig for et servicefirma. På den annen side må vi vokte oss for ikke å bli arrogante; det vi kan bør vi kunne gjøre bedre enn andre, men vi er ikke verdensmestere i alt!

- **Hvilke personlige utfordringer ser du fremover?**

- Som partner har jeg tre viktige ansvarsområder: Det første er beskjeftigelse og videreutvikling av de personer jeg leder, det andre er profilering, markedsføring og salg, det tredje er gjennomføring av oppdrag og betjene klienter.

Og det er kanskje det førstnevnte som representerer den største utfordringen. Jeg ser et stadig større gap mellom nyansatte og P/M-gruppen - men samtidig må vi i ledergruppen sørge for at de holdninger, standarder og normer som vi har opparbeidet - overføres til de nye.

Nyansatte idag har en mye mer bevisst holdning til karriere og personlig utvikling - og vi må sørge for at AA&Co. er det firma hvor man kan realisere sine mål.

- **Du har vært ansvarlig for opplæringen i konsulentavdelingen i disse årene. Hva betyr opplæring hos oss?**

- Vi ser tydelig blant de vi rekrutterer at vårt opplærings-tilbud er det som skiller oss fra de andre firmaene. Vi må fortsatt ha et formalisert og kontinuerlig opplæringsprogram for alle ansatte. Jeg må også få legge vekt på den bi-effekt vår opplæring i St.Charles har. Her utveksler vi erfaringer og knytter kontakter som vi beholder gjennom hele vår karriere hos Arthur. Også hvis man skal holde seg ajour med det som virkelig skjer innen firmaet - er baren i St.Charles stedet!!



# Intervju med Tormod Berger & Vigdis Wigaard av Albert Bjørnsund

I vår serie av jubileumsintervjuer har vi pratet med to som absolutt alle i vårt firma kjenner. Den ene er Vigdis Wigaard som er vår regnskapssjef. Hun startet i firmaet allerede i 1975 i skatteavdelingen. Hun har senere vært innom konsulentavdelingen, og jobber nå i administrasjonen. Tormod er vår kontorsjef. Han kom i kontakt med Arthur Andersen da han studerte i Utah i USA. Her begynte han i 1969 i konsulentavdelingen i Los Angeles. Den gang måtte han faktisk også jobbe en "busy season" i revisjonsavdelingen for å gjøre seg kjent med deres oppgaver. Til Norge kom han i 1972.

*Vi er veldig interessert i å høre hvorfor dere har blitt her så lenge?*

V: Det som har viktig for meg er at jeg har hatt muligheten for å endre arbeidsoppgaver i løpet av disse årene. Jeg har fått nye muligheter. Idag trives jeg godt i regnskap-savdelingen.

T: Jeg vil legge vekt på at vi er en del av et større inter-nasjonalt miljø. I tillegg har vi hatt en kontinuerlig og sterk vekst som sammen med mange dynamiske og interessante mennesker har gjort arbeidsdagen interes-sant.

- *Hva har vært de største endringene i den tiden dere har vært ansatt?*

V: For meg har den største endringen vært at vi har vokst. Vi er faktisk blitt så mange at jeg har mistet oversikten over hvem som er hvem. Jeg husker alle navnene, men ikke lenger alle ansiktene.

T: Selv om vi har hatt en sterk vekst, synes jeg at vi har klart å beholde det gode arbeidsmiljøet. Jeg må innrømme, som Vigdis, at jeg en gang ifjor også mistet oversikten over alle nyansatte. En stor endring er at vi nå har fått et skikkelig kontorbygg med en viss mulighet for ekspansjon. Tidligere flyttet vi hvert femte år, og det har vært vanskelig å få tak i kontorlokaler. På den tekniske siden har det skjedd en revolusjon fordi mye arbeide som vi tidligere gjorde manuelt er idag blitt automatis-ert.

V: Jeg synes omleggingen fra vårt manuelle bokførings-sytem til on-line regnskap og reskontro var et stort fremskritt. Vårt driftsregnskapssystem er jeg ikke fornøyd med. Da jeg overtok var det ingen som kunne gi meg en skikkelig opplæring i alle deler av systemet. Vi har lært oss systemet selv. Det har heller ikke vært noen forbedringer av ICS i disse årene.



T: Det er et tankekors at vårt internasjonale økonomistyr-ingssystem (ICS) har vært uforandret siden 1960-årene. Jeg husker iallfall tre større prosjekter som er igangsatt for å lage et nytt system. Det første prosjektet ble kalt MIS, det andre prosjektet ble kalt New-MIS, og det siste het MARS. Felles for de alle var at intet system er blitt utviklet. Vi får leve i håpet.

Vi: Mitt ønske for fremtiden er et regnskapssystem og ikke flere, slik som vi har det idag. Dessuten ønsker jeg meg mindre papir.



- **Hva vil dere si er Arthur Andersen & Co.'s styrke og svakhet?**
- T: Jeg mener at kvaliteten på og innsatsen av vårt personell er vår vesentligste styrke. Svakheten er kanskje at vi ikke bevilger oss nok tid til å følge opp våre medarbeidere på alle plan og at vi ikke har vært flinke nok til å utvikle salgs- og lederegenskapene hos våre medarbeidere. Det er også uvant at vi nå er delt på flere etasjer. Det skaper skiller som vi bevisst må prøve å bryte ned.
- **Tormod er en ivrig pådriver for bedriftsidretten. Har vi tid til det her i firmaet?**
- T: Det er en styrke at vi har hatt og fremdeles har et aktivt idrettsmiljø. (Her legger Tormod stolt frem bilder av det berømmelige håndballaget som i sin tid spilte seg opp fra bunn- til første divisjon. Tormod ble til og med fløyet inn fra Bergen for å delta i finalekampene). Vi var også beste bedriftsidrettslag i friidrett i mange år selv om det bare var 2-3 personer som deltok. Fortsatt spiller en del av de gamle håndballgutta i bedriftsidrettsserien. (Det er kanskje en svakhet?)
- **Er det noen spesielle episoder dere ønsker å trekke frem?**
- T: Mine mareritt har vært alle flyttingene. Ofte måtte vi nøye oss med det vi kunne komme over da det som regel var utleiers marked. Heldigvis har forholdene på utleiemarkedet forandret seg kraftig samtidig som våre lokaler og utvidelsesmuligheter bør kunne huse oss i mange år framover. Jeg glemmer ikke mine lange "forhandlinger" i Ringhuset for unngå utkastelse fra lokalene.
- **Hvilken framtid ser dere for Arthur Andersen & Co.?**
- T: AA&Co vil sikker fortsatt være et solid firma, selv om veksten sannsynligvis vil flate noe ut. Det blir spennende å se hvilken vei firmaet velger fremover både mht. organisasjonsform og forretningsområder. Vi må unngå å bli byråkratiske. Deter viktig å oppnå stordriftens fordeler på økonomi/systemsiden, men bevare fleksibilitet og service overfor klienter og medarbeidere. Vi må sørge for å opprettholde team-ånden og motivasjonen. Det er også viktig at vi bevarer optimismen. Det skal både være moro og utfordrende å jobbe hos Arthur.
- V: Jeg synes vi er blitt litt byråkratiske allerede. Her er altfor mye papirer, og vi kaster bort mye tid i administrasjonen ved at vi ikke er samlet på en etasje. Jeg skulle også ønske at de ansatte ville ta litt mere hensyn til de frister vi setter, slik at vi i neste omgang kan overholde våre frister overfor Chicago. På den måten er det lettere for oss å yte den gode servicen vi ønsker.
- T: Problemet med administrasjonens frister skyldes ofte prioritering mellom administrative oppgaver og klientarbeid. Jeg har imidlertid alltid forundret meg over at vi i Norge ikke klarer å levere timerapporter innen den fastsatte frist når dette går uten problemer i Sverige og Danmark. Vi nordmenn har jo ofte lett for å unnskyldte oss med at vi er "spesielle" på så mange måter! Når det er sagt må vi vel også ta selvkritikk på andre områder. Det har alltid vært en administrativ gåte at vi er så sene med å avslutte årsregnskapet. Et mål er å løse denne gåten i året som kommer!

# Portrett av Morten Drake

av  
Anita Roarsen

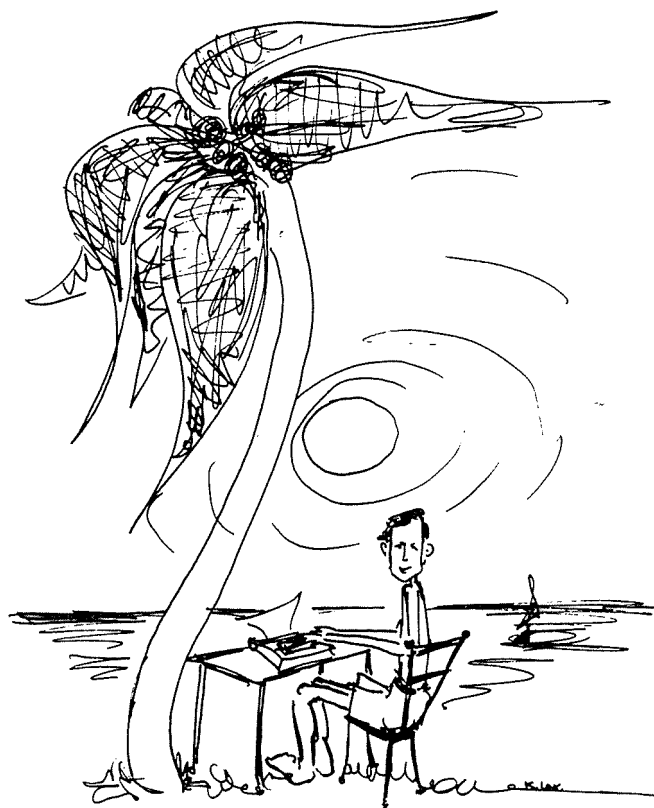
Morten, gift med Brit, to barn, Camilla og Fredrik, fuglehund, BMW 735, hytte på Sørlandet og villa i åsen, også han har vært ny assistent i Arthur Andersen & Co. Ifølge ham selv ble han avvist i første omgang, men etter nærmere ettertanke hos Johan C. C. Harr, kom tilbudet likevel. Sammen med fire andre begynte han i august 1965, direkte fra studentfagkurs. Sin første dag i Arthur husker han ikke spesielt, men de første par ukene ble tilbragt med hendene i kors på kontoret (på den tiden var det nemlig ikke lov å legge bena på bordet). Deretter bar det avsted til 4-ukers Basic Accounting kurs i London, etterfulgt av tre uker på FAST. (Dermed skulle det være klart at de brukte dobbelt så lang tid til å lære det grunnleggende sammenlignet med hva som brukes i dag). Etter at han - ifølge ham selv - såvidt hadde passert nåløyet på FAST (aldri hadde han skjønt så lite av så mye) returnerte han til Oslo for å begynne sin praktiske karriere. De største klientene på den tiden var Texaco og STK. Mye av tiden gikk imidlertid med til spesialoppdrag og nødhjelp til Danmarkskontoret. Lønnen var kr. 15.000 i året, og rykter sier at utfaktureringsraten for en ny assistent på den tiden var kr. 17 pr. time.

Parallelt med jobben gikk Morten på Revisorskolen. Skolen var privatdrevet av bl.a. Øystein Fjeldbergs far, Knut Fjeldberg. Da Fjeldberg senior etter ca. 4 år kom til skolen for kun å finne to av sine 8 elever (sannsynligvis ikke for første gang) la han ned hele skolen og studentene befant seg på bar bakke. Med økonomisk støtte opprettet de sin egen skole. På den måten fikk alle avlagt eksamen, og alle besto, i 1971. Allerede året etter ble han forfremmet til manager - og Camilla så dagens lys. Partner ble han i 1976.

På spørsmål om vesentlige endringer i firmaet siden 1965, er det naturlig først å trekke inn størrelsen. I 1965 hadde firmaet 8-9 ansatte, mot ca. 330 i dag. Det tar derfor i dag vesentlig lengre tid å bli kjent med alle. Personalpolitikken var allikevel temmelig tøff, om dog på andre områder. Det var for eksempel ikke mulig å bruke bukse/jakke på jobben før langt inn i 70-årene.

Morten mener imidlertid at det kan stilles spørsmålstegn ved utviklingen i revisjonsmetodikken, revisjonen foretas på de fleste områder på samme måte i dag som for 25 år siden. Den relativt svake utviklingen kan nok i stor grad skyldes mangel på akademisk fordypning fra utdanningsinstitusjonenes side. Det gamle utdanningssystemet sikret en faglig fordypning over lengre tid, mens dagens system mer baseres på broilermetoden, med dertil hørende liten tid til nytenkning og innsamling av impulser. En annen viktig endring i organisasjonen er kvinneinnslaget, den første kvinne ble ansatt først på 70-tallet.

Etter 25 år i Arthur finner Morten det vanskelig å trekke frem negative sider - etter så lang tid har han lært seg å leve



med dem. Antallet medarbeidere kan i enkelte sammenhenger trekkes frem som et minus i store organisasjoner sammenlignet med de mindre. Jo større organisasjonen blir, jo større krav settes det til administrasjon. Noe som også var årsaken til at han gikk av som avdelingsleder i fjor. Han trives adskillig bedre med de faglige utfordringene enn med administrasjonssiden. Likevel betyr alle de nære medarbeiderne mye, da disse jo skal sikre ham en hyggelig pensjon. På den positive siden trekker Morten frem det faglige miljøet. Sålenge han har vært med har det vært et interessant miljø i medvind - da er det som kjent alltid morsomt å være med. Avkastningsmessig har også Arthur Andersen vært brukbar - selv om det blir dårlig tid til å forvalte egne midler.

På spørsmål om hvordan det føles å være forfatterspire er han slett ikke sikker på om denne spiren får fortsette å vokse vilt - arbeidet med boken om konsernregnskap tok adskillig lengre tid enn det som var planlagt. Det betydde sikkert ingen ting i denne sammenheng at boken ble unnfanget på Fiji.

Spesielle episoder i løpet av tiden i Arthur husker han ikke så mange av, men også han har sin FAST-historie. Det var da Johan kom inn i klasserommet en sen kveldstid og forespurte hvordan det gikk med "footing" av en trial balance. Det gikk ikke særlig godt.

---

Ellers har det selvfølgelig vært en del ganger hvor han har møtt opp til feil møte på feil sted til feil tid - og en del ganger hvor han ikke har møtt opp i det hele tatt. Slik kan det gå. Skikkelige kriser har derimot ikke forekommet.

For å trekke frem litt mer av privatpersonen Morten er det nødvendig å vite hva han fordriver fritiden med - i den grad han har noen, selvfølgelig. Mye av fritiden benyttes til uteliv sammen med familien og bikkja. I fjor høst kom han tilbake fra jaktturen med blåøye og 5 ryper på deling med Fredrik.

Feriene tilbringes i stor utstrekning på Sørlandet - dog med enkelte mer eksotiske innslag - Stillehavet og Karibien. Det sportslige hevder han å ha lagt på hylla, men trekker gjerne frem sin beste sportslige prestasjon - 2. plass i Norgesmesterskapet i 13 kvadratmeters kutter på slutten av 60-tallet. Slett ikke verst.

I løpet av årene i Arthur har han kun vurdert å skifte jobb når verden har gått ham imot, og det er ikke for ofte. Ifølge eget utsagn er han relativt rolig anlagt, og er flink til å koble ut jobben når han forlater kontoret. (Det hadde nok ikke vært så dumt med en second opinion fra Brit på dette spørsmålet.)

Hva han ville vært hvis han ikke hadde vært revisor er ikke lett å svare på, men det vil komme tydeligere frem om 10-15 år når han starter sin andre karriere.

I disse jubileumstider ønsker Morten at man skal tenke over historien for muligens å finne impulser til ettertiden - hvor kommer suksessen i Arthur Andersen fra? Selv mener han mye av årsaken ligger i den opplæringen de fikk av Johan C. C. Harr. De ble trent til å danne seg opp sine egne meninger og ha mot til å fremføre dem. De ble motivert og presset til faglig utvikling, både på klientsiden og i forretningsmessig sammenheng - og ble stadig kastet ut på dypt vann. Han innrømmer imidlertid også at det var adskillig lettere med en mindre organisasjon og færre klienter å holde en større fleksibilitet slik at man ble frigjort fra bankavstemmingene for å gyve løs på mer spennende spesialoppdrag. Dette bidro til å holde inspirasjonen oppe de første par årene.

Som oppsummering av sin karriere konkluderer han med at han har stått mange timer til rors, men stort sett i medvind. Arbeidspresset har variert over årene. For å overleve i et så krevende miljø som hos Arthur må man vite å sette sine grenser. Ellers kan man utmerket godt sitte på kontoret 24 timer i døgnet uten å bli ferdig med det man skal gjøre - gulroten sitter langt nok fremme til at man ser den, men man kan aldri nå den!

# Portrett av Erling Rønneberg

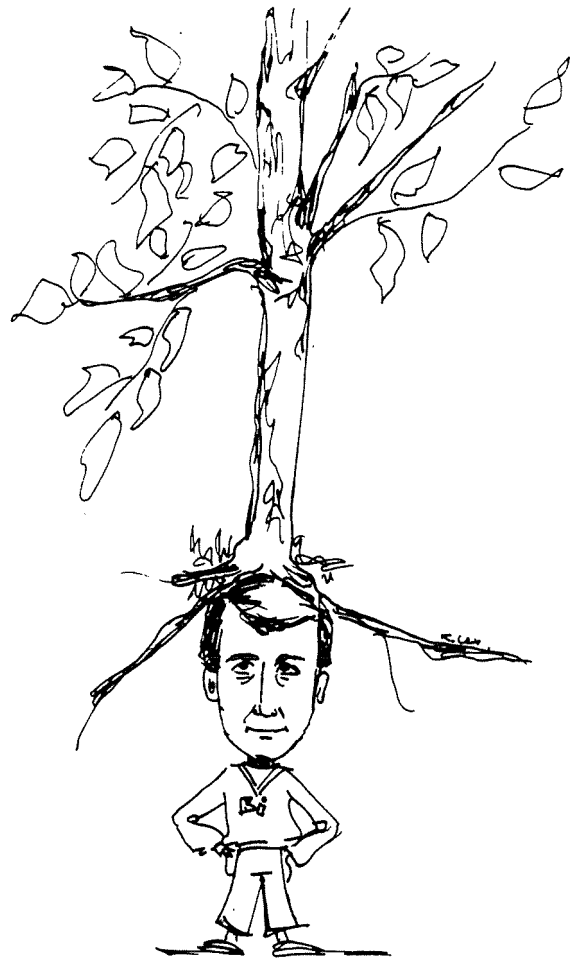
av  
Anita Roarsen

Erling er gift med Anne, har to barn, Therese og Birgitte, bikkje, Mercedes i garasjen, hytte på fjell og ved sjø og villa i Bærum. Utrolig nok husker han meget godt sin første dag i Arthur Andersen. Da han kom på kontoret 1. august 1969, som tilfeldigvis var en fredag, ble han møtt med følgende kommentar fra Johan C.C. Harr: "Å, er det deg, kommer du idag? Ja her er det egentlig ingenting å gjøre, så du kan ta fri resten av dagen!" Ergerlig, siden ferien allerede var avsluttet med tårevåt avskjed med sin kjære.

Erling kom fra BI, noe som på den tiden ble sett på som en styggedom av vår nåværende eksternrevisor (da intern senior) - man ansatte da ikke slike direktørtyper. Etter noen uker med Basic Accounting kurs og påfølgende 3 uker FAST i Paris følte Erling seg tilstrekkelig hjernevasket til å begynne å jobbe. Tiden på FAST var ingen behagelig tid - aldri har han følt seg så liten, og han synes det er en ubetinget fordel at FAST idag bare er to uker, samtidig som det mentale presset synes noe lavere. Den eneste gode historien han husker fra FAST er om Morten, og den var det ikke mulig å lirke ut av ham. Derimot gjorde han sammen med de andre deltakerne sitt beste for å spre frykt i lokalbefolkningen.

Valget av Arthur som arbeidsplass var også relativt enkelt, han hadde aldri hørt om hverken Arthur eller Harr, men firmaets annonse på BI gjorde et utslettelig inntrykk, sitat: "medarbeidere er som røttene på et tre - uten dem vil ikke treet blomstre!" Lønnen det første året var hele kr. 27500, noe som skulle tilsi en utfaktureringsats på ca. kr. 35 pr. time. Parallelt med jobben gikk han på Revisorskolen om kvelden, hvor han ble uteksaminert i 1974. Hver gang han var oppe til eksamen vurderte han å skifte jobb, men ble likevel hengende ved det ganle - sannsynligvis fordi han besto.

Da Erling begynte i firmaet var det på enkelte områder mye større forskjell mellom nivåene - det hele var mer formelt. Han husker godt hvor ubetydelig han følte seg på den første firmafesten hvor det var ca. 20 stykker til stede. Han husker godt det faktum at på staffrom skulle det være linoleum på gulvet - noe annet var utenkelig. En uttalelse fra vår nåværende eksternrevisor har også bitt seg fast i hukommelsen: Dersom vedkommende ønsket å ringe opp en ny assistent på en søndag for å få fylt opp kjøleskapet med cola, var det slik det skulle være! Erling var, da som nå, ikke redd for å si sin mening, og kunne endatil være ganske overmodig. Da lønnsjusteringen et år plutselig ble flyttet fra 1. juni til 1. juli syntes assistentene dette var helt forkastelig. Etter en kort rådslagnig på staffrom ble det oppnådd enig-



het om at Erling skulle være talsmann for protesten. Han gikk kjekt inn til Harr og lurte på hvorfor lønnsoppgjøret skulle gjelde fra 1. juli. Hvorpå Harr svarte: "Det skal jeg si deg, Erling, det er fordi at det er flyttet en måned!" Erling bukket dypt og sa: "Å javel ja, tusen takk!" Det er ingen tvil om at Harr satte sitt preg på organisasjonen gjennom sin personlighet og styrke.

Som Arthurs største fortrinn vil Erling trekke frem firmaets fantastiske evne til å utnytte den faglige styrken til også å ha appell med sterk kommersiell karakter. Som den største svakheten nevner han vår manglende evne til å akseptere individet. Dessuten er familier med to yrkesaktive og barn for liten respekt i organisasjonen. Mange menn har i løpet av årene sagt at de er gift med Arthur - i tillegg må de sørge for at kona er konstant gravid. (Andre kilder hevder derimot at Erling mener det er nok med en yrkesaktiv i hver familie til barna er rundt tjue år - dette fordi tokarriere-familene er en av de viktigste årsakene til ungdomskrimi-nali tet!)

Erlings hjertebarn er opplærings siden. Etter å ha erindret hvor forferdelig FAST hadde vært, føyer han beskjedent til at det ble ikke skikk på opplæringen i Arthur Andersen før i 1974 - det var det året han selv overtok ansvaret for dette



---

området! Han er sterkt opptatt av at det blir gitt et reellt godt tilbud til de yngste gjennom opplæringen. Ved økende konsentrasjon om den forretningsmessige siden av firmaet blir det fort opplæringen som svikter, da denne, som en naturlig del av prosessen blir nedprioritert. Før i tiden var det adskillig mer on-the-job-training på indianervis, og den fungerte veldig godt. Med voksende stab har det vært nødvendig å gå over til klasseromsundervisning, og den setter adskillig større krav til pedagogikken. De endrede arbeidsforholdene gjør at det idag er adskillig vanskeligere å utdanne en god revisor enn tidligere. Det faktum at Erling tre ganger har deltatt som instruktør på FAST er et bevis på at han har gjort sitt for å utdanne disse stakkars små.

Erling er også svært opptatt av at vi ikke mister kvalitetsfotfestet med det hardkjøret vi i perioder opplever i firmaet. Fokuseringen på områder innen jobben har endret seg med tiden. Tidligere ble det lagt svært stor vekt å fremskaffe et kvalitetsprodukt. Han snakker om arbeidspapirer som datidens glansbilder med ditto glinsende innhold. Etterhvert har kvaliteten til en viss grad måttet vike plass for tempo og lønnsomhet. Den rasjonaliseringen vi har sett de senere år bør ikke gå for langt. Dagens arbeidspapirer vet vi alle av erfaring at Erling ikke har mye til overs for.

Fritiden tilbringer han sammen med familien på den ene eller den andre måten . Det er alltid nok av ting man kan gjøre sammen. Feriene tilbringes enten på hytta, eller på utenlandstur med barna. (Undertegnede synes imidlertid å huske at han var på ferie i Mexico sammen med kun fruene her for noen år siden.) Tidligere hadde han musikk som hobby, men den ble lagt til side da han begynte med revisorstudiene. På spørsmål om hva han ville vært dersom han ikke var revisor, svarer han at han ville startet med musikkstudier for så senere å finne ut at det ikke ville være noe for ham. Deretter ville han startet med språk og blitt myk mann. Han har imidlertid rett i at det ville gitt en svært så lav avkastning. Han er glad i å gå på ski, men har aldri vært noen sportsmann. Hans beste idrettsprestasjon er noe rundt 12 blank på 60-meteren.

Erling avslutter med sin egen "lov". Den består av et valgpråk som er godt egnet for alle nivåer og godtgjørelsestyper i en organsaisjon: "Det er to parametre i ethvert forhold - den ene er arbeidsinnsats og den andre godtgjørelse - og de må alltid stå i forhold til hverandre." Med det mener han at en person som opplever god trivsel og lønn vil anstrenge seg i større grad for å gjøre en god jobb, samtidig som vedkommende identifiserer seg med firmaet i større grad enn en som opplever det motsatte.

# Intervju med Cathrine Ruud

av  
Albert Bjørnsund

*In Shorts har gått videre i rekken av interessante og fargerike personer som står for kontinuitet og stabilitet i Arthur Andersen & Co. Det er vel få av oss som ikke nervøse og med klamme hender har blitt ønsket velkommen av en smilende Cathrine Ruud. Helt siden 1975 har hun sett mennesker komme og gå fra sin plass i resepsjonen. Cathrine selv klarte ildprøven med glans - ble tilbudt og aksepterte stillingen på dagen. Det hører med til historien at intervjuet ble foretatt av selveste Johan C.C. Harr.*

Fra å ha vært en ganske liten bedrift i 1975 er Arthur Andersen & Co. idag som kjent Norges største revisjonsfirma. Cathrine har fulgt denne fantastiske utviklingen, tappert holdt ut, den stadige uvissheten om hvor alle til en hver tid befinner seg, og har vært vår dype stemme utad. På bakgrunn av dette fant In Shorts' utskremte det naturlig å ta en prat med dette alltid like blide individ i resepsjonen.

Cathrine forteller at bare 28 personer var ansatt i firmaet da hun begynte. Den gang var det ingen sak å holde orden på alle - det hendte sågar ofte at alle spiste lunsj samtidig i konferanserommet i Frognerveien. Det sier seg selv at teamånden var spesiell med så få ansatte. Alle hjalp hverandre, og profesjonsgrensene var ikke så uoverstigelige.

Dagens situasjon er preget av hektisk aktivitet. Cathrine trives med denne utfordringen, men savner den mer personlige kontakten med hver enkelt. Det var hyggeligere og mer intimt den gang. Likevel er det spennende å befinne seg midt i denne heksegryten av løpende Arthurianere.

At hun har "holdt ut" i 14 år sier vel sitt. Hvis hun likevel skal peke på noen av grunnene til at hun fremdeles holder stand, fremhever hun at AA&Co. er et lærerikt sted å jobbe. Man kommer i kontakt med mange forskjellige typer mennesker og firmaer, og befinner seg ofte midt i begivenhetenes-sentrum. Hun nevner også det positive i at vi har maktet å holde på en del av våre gamle og gode klienter. Cathrine liker å ha mye å gjøre - liker mennesker - kort sagt trives hun veldig godt med jobben.

Cathrine trekker frem at firmaet har en egen evne til å ansette hyggelige og omgjengelige mennesker. Samtidig har det vært moro å jobbe sammen med så mange unge kollegaer. Med en jevn og stadig påfylling av nyansatte er det ingen sak å føle seg ung i sjel og sinn. Det er ingen tvil om at vi har en sprek 50-åring i resepsjonen. Det bør også nevnes at Cathrine var identisk med festkomitéen i mange, lange år. Hennes oppfinnsomhet og sans for stil har gitt mange uforglemmelige fester. Neste gang du går gjennom resepsjonen, kan du jo også kaste et blick på veggen. Kunstverket som henger der er å anbefale, og er Cathrines verk.

Cathrine er også den som er ansvarlig for bestilling av våre

reiser. Hun sender oss ut i verden, og får oss alltid booket på et fly tilbake, selv om alle frister er utløpt for lenge siden. Om hun har noen ønsker for fremtiden? Det måtte være å ha litt bedre tid til å bli kjent med alle nyansatte. Dessuten hadde det ikke skadet om alle hadde vært enda litt flinkere til å bruke Bortefot.



Til samtlige ved Oslokontoret.

30. august 1975

Ikke minst på grunn av kontorets raske vekst og det arbeidspress også våre damer har - ofte et press minst like stort om ikke større en mange av oss menn - er det nødvendig å fastlegge visse retningslinjer som vi alle må respektere. Jeg vil be om at samtlige ved kontoret følger de nedenfor nevnte retningslinjer, og at hver gjør sitt til å etablere den "spirit" som disse momenter gir uttrykk for.

1. Vi må respektere damenes spisepause og ikke stadig avbryte med ting som skal finnes, bringes, telefoner eller beskjeder. Sentralbordet for inngående samtaler må selvfølgelig passes, men kardexlisten ligger på resepsjonsbordet for små notater, og hver enkelt kan selv skrive seg inn eller ut. En lapp på sekretærens bord vil også være en bedre ordning for enkle beskjeder. Altså mellom 11.30 og 12.00 skal sekretærene ikke forstyrres.
2. Bestilling og henting av mat hos fru Ødegaard har tatt fullstendig overhånd. Bortsett fra de tilfeller hvor en partner eller manager skal ha et spesielt møte på kontoret og i den forbindelse serverer rundstykker/smørbrød, må følgende rutine gjelde uten unntak.  
  
Før kl. 10.00 legger man en lapp sammen med kontanter (nøyaktig beløp) på sentralbordet. Sentralborddamen vil da ringe inn en samlet bestilling. Hun skal kun utpeke hvemsomhelst blant staff av dem som har bestilt mat til å hente. Har man glemt å bestille får man selv gå bort og kjøpe.
3. Cola-flasker og kaffekopper har en tendens til å bli stående igjen både på kontoret og på kjøkkenet. Vennligst sett egne cola-flasker tilbake i kassen i garderoben, kast den hvite engangskoppen i papirkurven og sett plastbegeret rett tilbake på kjøkkenet. Den enkelte må rydde opp etter seg selv på kjøkkenet. Jeg er sikker på at din kone ikke tillater at du bare setter fra deg ting du har brukt uten å rydde dem på plass, og det er ingen grunn til at vi ikke skal følge samme prinsipp her ved kontoret som vi gjør hjemme. Der er i hver fall helt sikkert at den kjøkkentjeneste våre kontordamer har hjemme hos seg selv rekker for dem alle uten at de også skal behøve å rydde opp på kontoret.
4. Jeg har tidligere bedt om at brev og telexer som må gå idag blir innlevert så tidlig at damene får anledning til å planlegge sitt arbeid. Det er selvfølgelig unntak, men i ni av ti tilfeller kan man unngå å levere det til en sekretær i den siste arbeidstimen på kontoret.

---

Vi har nu nådd en slik størrelse at det tar oss ca. en halv time å få veiet og frankert den post som skal gå hver dag, så hvis du vil forsikre deg om at brev skal gå med den normale middagspost, må de ligge i utkurven senest kl. 15.30.

5. Hvis en dame sitter overtid for å få unna soe som haster, må vi respektere at det er derfor hun sitter der. Vi må avstå fra "Når du allikevel sitter her, kunne du så ikke skrive, ringe, undersøke, osv. for meg". Dette kan lett fordoble eller tredoble den overtid vedkommende dame ellers ville ha hatt og som hun har regnet med.
6. Damene vil sikkert også bli veldig glad for – og selv i likestillingens tidsalder er det ikke mer enn rimlig – at en sterk manns hånd hjelper med frakting av kasser og kartonger, henting av tunge pakker på loftet eller postkontoret og andre lignende forhold.

Som sagt, et åpent øye for en hjelpende hånd og en forståelse for at også damene har et stresset arbeid er nødvendig for at den administrative funksjon skal funksjonere tilfredstillende.

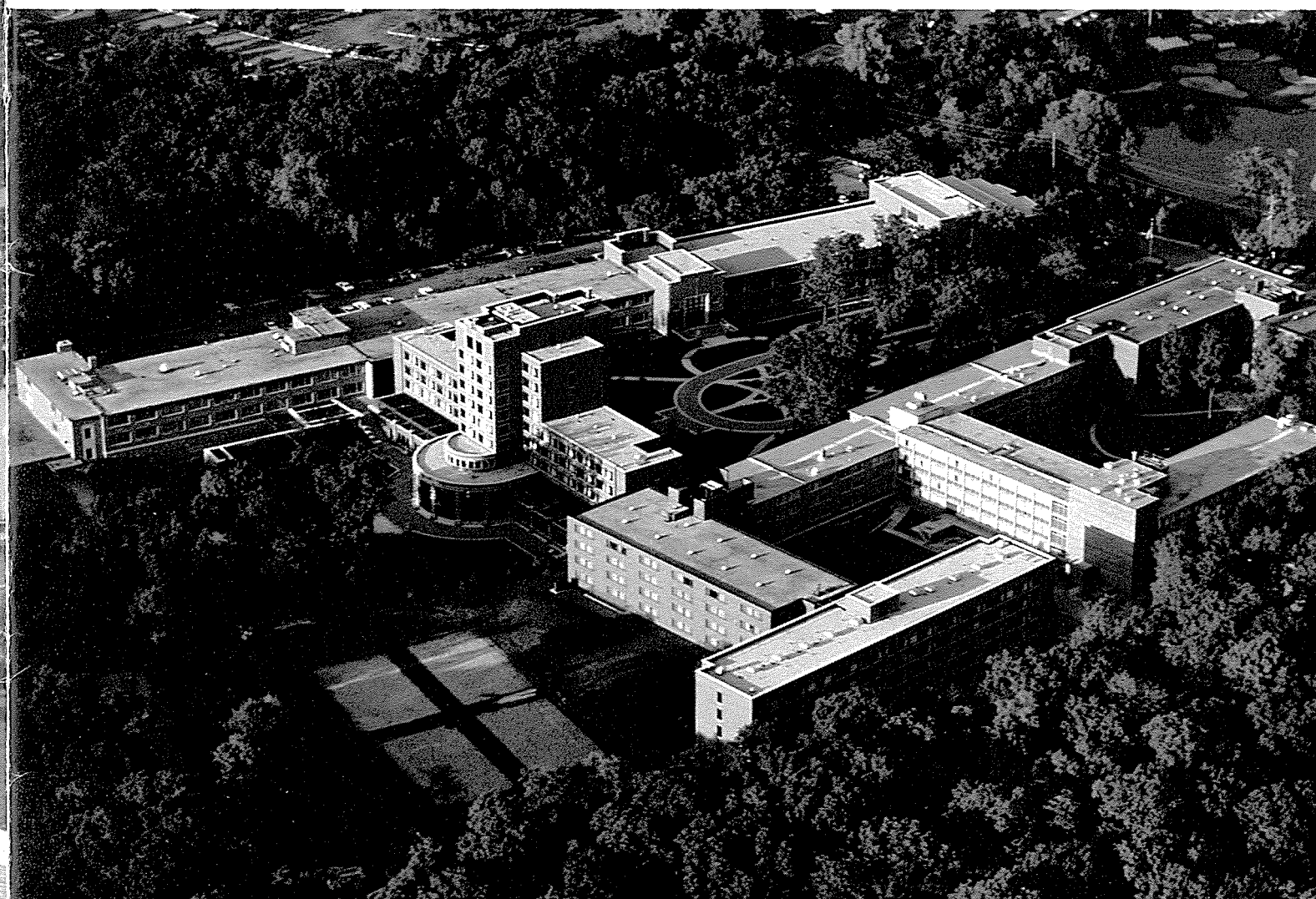
Johan C.C. Harr.

*InShorts redaksjonen vil påpeke aktualiteten i dette innlegget som vår tidligere sjef så godt har uttrykt det.*

*Vi savner imidlertid tilsvarende instruks for hva vi kvinner skal ha øynene åpne for når det gjelder mannens behov.*

---

# *St. Charles*



Oversiktsbilde av St. Charles, kjente trakter for de fleste Arthurianere.





**THINK STRAIGHT, TALK STRAIGHT**

---