

第二十章 财务管理： 渐与国际接轨的会计行业

会计行业是内地较早对外开放的服务领域之一，经过多年的改革与发展，已呈现出全方位对外开放的格局，会计审计规则和技术正逐渐与国际惯例衔接，而加入世界贸易组织及 CEPA 的签署，将使内地会计准则与国际财务报告准则衔接的步伐及对外开放进程进一步加快。

1/ 因应市场需求

目前，内地较为成熟的会计制度是自改革开放以后与国际会计规则的不断交融中发展起来的。在改革开放以前和开放初期，内地实行的是计划经济，并没有严格的会计准则。内地企业以国营为主，实行的是报账型会计制度，会计信息仅被用作一种纳税的依据和对财产保管的汇报。当时，企业的生产和销售完全是执行国家计划，而企业的会计报表只是一个记录，是为了满足财政、统计、税务、工商等政府部门的需要，对企业的经营管理没有任何作用。

改革开放以后，对外经济交流合作日益频繁，内地国营企业体制改革不断深化，民营经济不断兴起，企业会计信息的重要性日益提高。一方面，国家要求企业建立完善的会计统计报表体系，作为国家经济管理部门掌握宏观经济动态的依据；另一方面，企业在对外合作的过程中，特别是在组建中外合资、合作经营企业时，察觉到不同的会计制度，往往会成为合作的障碍。因此，在资产经营方面加强了会计统计的内在要求。

20 世纪 90 年代初，内地在政府的强制推行下，开始进行一系列会计体系改革，发布一系列会计准则和制度，确立与市场经济体制相适应并符合国际惯例的新会计模式，建立国家统一的会计制度，并要求企业在成立、经营、变更、清算过程中必须要有会计审计机构的参与，提高企业会计数据的公信力。政府的行政指令，确定了会计审计机构的市场经济地位，而大大小小的会计师事务所便随之如雨后春笋般出现。

2/ 趋于完善的会计制度

随着进一步改革开放，基于招商引资、上市融资、建立现代企业制度等方面的需要，企业对会计信息的要求不断提高，内地会计规则也在不断与国际规则相衔接——内地的会计行业现已进入了发展的黄金时期。

国际通用的财务报告

经过多年改革，内地会计准则在与国际会计准则协调方面取得重大进展。目前采用内地会计准则编制财务报告的企业，在境内发行 B 股和到香港发行 H 股，按国际会计准则所要做的调整已经很少。

专业会计师

注册会计师制度自 1980 年恢复重建以来，内地已颁布实施《注册会计师法》和 40 多项独立审计准则及执业规范项目等。截至 2002 年底，内地注册会计师协会拥有执业及非执业注册会计师会员 13 万多人，会计师事务所 4300 多家。

引入境外专业机构

为进一步与国际接轨，内地会计师审计业务范围在不断扩大，部分领域要求必须有国际会计师事务所的审计。

不断更新法律制度

近年内地会计制度紧随国际规则变化而变化。发生美国安然公司(Enron)及世通公司(Worldcom)财务丑闻后，内地规定从 2004 年起，签字注册会计师和审计项目负责人为同一被审计客户连续提供审计服务的期限，一般情况下不得超过 5 年。

进一步规范市场环境

为适应市场经济发展的需要及与国际规则接轨，内地建立了由政府会计、非营利组织会计和企业会计三大部分组成的会计体系。内地会计准则的发展方向是努力实现与国际财务报告准则的趋同，既有利于境外投资者更了解内地企业真实的财务状况和经营业绩，同时也更方便境外注册会计师到内地执业。

然而，安然事件使五大会计师事务所之一的安达信倒闭，更令会计行业的公信力和独立性备受质疑。对于本来不太完善的内地会计制度而言，要面对的考验更为严峻，连续不断的会计师造假丑闻，使内地会计师行业面临严重的诚信危机，因而影响其与国际接轨的进度。

有鉴于此，内地政府有关部门采取一系列措施，以重塑诚信形象，包括发布《中国注册会计师职业道德规范指导意见》、建立注册会计师“信用档案”以及加强对违规会计师事务所的处罚等。

3/ 开放带来的商机

会计行业是内地较早对外开放的服务领域之一。早在 20 世纪 70 年代末 80 年代初，由于跨国企业在内地投资，为提供更佳的客户服务，一些外国会计师事务所陆续进入中国内地市场。内地会计行业对外开放的主要形式，包括允许外国会计师事务所设立代表处、成员所和申请临时执业；允许外国公民和港澳台居民参加注册会计师全国统一考试，合格者可以申请成为中国注册会计师协会会员。截至 2004 年 6 月，已有 11 家国际或外国会计师事务所在内地设立了 17 个代表处，在 14 个城市设立了 20 多家成员所；中国注册会计师协会现时的海外非执业及执业会员分别为 300 多人及 20 多人；而世界著名会计师事务所如毕马威、安永、普华永道、德勤等都已在内地拓展业务。另外，近 20 个国家和地区的 1 万多名境外考生已参加了中国内地注册会计师资格考试。

加入世贸组织后，内地与国际会计准则接轨及对外开放步伐进一步加快：允许获得由中国注册会计师主管部门颁发的中国注册会计师执业许可证的外籍人士在华设立执业机构；允许外国会计师事务所在中国发展成员所；经过批准

取得中国注册会计师资格的境外人士，与境内的中国注册会计师一样，执行法定审计业务出具的审计报告在中国境内具有同等法律效力，其执业活动同样受到中国法律的保护。

随着内地会计制度的不断完善和对外开放的不断扩大，外国会计师事务所在内地的客户早已不限于外资企业，还包括有大批国内企业，特别是一些大型企业和计划上市的公司。同时，内地也要求一些行业必须由外国会计师事务所进行业务审计。德勤、安永、毕马威、普华永道等多家境外会计师事务所均已获得了“境外会计师事务所执行金融类上市公司审计业务临时许可证”。

内地的对外开放也为香港会计服务业进军内地市场创造了条件。作为国际金融中心，香港会计准则以国际准则为蓝本，与国际准则完全接轨。香港的会计师积累了丰富的国际经验，紧贴国际会计领域的最新发展，熟悉国际商业社会的运作，拥有广泛的国际联系网络。他们比外国同行更了解内地企业的运作情况，这更有利于与内地同业展开密切合作。从 2004 年开始实施的 CEPA 提出，对已持有内地执业资格并在内地执业的香港会计师，每年在内地的工作时间要求可比照内地注册会计师处理；香港会计师事务所在内地临时开展审计业务时，其申请的“临时审计业务许可证”有效期延长至 1 年。CEPA 的实施使香港的会计师事务所可以自由灵活的方式进入内地。目前，广东等地已推出措施，协助香港中小会计师事务所落户。截至 2004 年 8 月，内地有 1200 多家上市公司、17.4 万家国有企业、8.2 万家集体企业、41 万家外资企业及 220 万家民营企业，其中不少都希望在境内和境外上市。无论是开展审计业务还是进行会计咨询业务，内地的会计市场前景都十分广阔。展望未来数年，将有更多的国外会计师事务所和注册会计师到中国内地执业。

专访 安永会计师事务所远东区主席 胡定旭

愈来愈多的跨国企业进军内地，与其业务息息相关的会计师事务所，是否也要进驻内地？在内地又是否有立足之地？作者王英伟（以下简称“王”）与吴明林（以下简称“吴”）于 2002 年 9 月 22 日邀请了安永会计师事务所远东区主席胡定旭（以下简称“胡”）接受访问，谈一下他熟悉的会计师行业在内地的前景：

越勤劳运气就越好

吴：这个星期我们的嘉宾是胡定旭先生，Anthony (即胡定旭) 是安永会计师事务所远东区主席。华人做到国际会计师事务所的远东区主席，应该以胡先生为第一人了。

王：Anthony，人们说你是神童，29 岁便做到国际会计师事务所最年轻的 partner（合伙人）；你现在有没有感觉飘飘然的？

胡：神童？很久以前的事了，现在是老顽童了。（大笑）我想当时挺开心的。当时不（单）止现在的四大（国际会计师事务所），那时是八大。八大里做 partner 的通常是 30 多岁，我 29 岁当上（合伙人）了，确实挺开心。

吴：那你认为自己有什么成功要素呢？为什么能这么快出头？

胡：这个问题很多人问过我，我不知道怎么回答好。经理们经常问我怎么样可以做到 partner，我相信有数个因素：第一，我对会计工作真的怀有热忱；第二，勤奋很重要，力不到不为财。当年一天工作十六七个小时，觉得是很快乐的事，因为能学到很多东西；再次是运气，我不记得哪个哲学家说过：“越勤劳我的运气就越好。”我真的发觉，当我勤奋的时候升迁就会快点。究竟是运气还是勤奋我也不知道。

王：我们的主题是“智闯大中华”，我猜 Anthony 一定是很早就看到中国的潜力，所以很早就进入内地了。你第一次进入内地是什么时候？

胡：我自己是 1983 年，但是我们公司安永是第一间（国际会计师事务所）进入内地。

王：是 1981 年吗？

胡：是 1979 年。1979 年我们已经在北京饭店成立第一个办事处。当时为什么进去（内地）呢？主要是因为我们的一个大客户可口可乐公司要进入中国内地，我们当然要和客户一起进驻，还替他们做了一个可行性报告，（分析）应不应该在中国内地大展拳脚。这个可行性报告很容易做，（中国）10 多亿人口，每个人每个星期喝 1 瓶汽水，每瓶汽水赚 1 毛钱，（便）可以计算一下（回报）。就这样展开了我们（在）内地的业务，到现在已经 20 多年了。第一次是 1983 年，去珠海。我记得当年要到大角咀码头，现在（大角咀码头）已经不存在了。那时过关有难处，（是）海关关员的脸色，去过一次之后就希望不用再去了。

王：当时就有一个经验（令你）不想再去（内地）了，是什么促成你后来这么频繁地往返香港和内地的不同城市之间呢？什么是转折点呢？

中国的会计制度已和国际接轨

胡：安永看到发展中国是必然之路。1982 年我从美国回到香港，展望未来的走势。那时我们只有 80 个员工，八大里几乎最小（规模的）就是我们。当年很惨的，外头的人问你来自哪个会计师事务所，（回答说）安永，人家都不知道。虽说安永在国际上很出名，可是在香港只有 10 多年历史，人家不知道你是谁。要在市场上立足，一定要有所行动。第一，首先要 localization 本地化；第二，内地的市场要开始部署，做多点（准备）。所以虽然有不愉快经验，但是知道这个市场潜力很大，有 10 多亿人口，而且看着安永的大客户一个接一个的进入（内地），投资越来越大，也让我觉得这个市场实在是很大。我们有一个很完整的投资计划，到如今已经 20 多年了，老实说虽然到现在还没有开始盈利，但已经比我预期的好。

吴：当时去内地是你自己争取（的），还是公司派你去（的），还是你看到了机会，自告奋勇（进去的）？

胡：我想我们当时和其他数家会计师事务所不同，实际上香港和内地是一个 operation（经营体系），（由于）当时（公司内的）中国（人）partner 比较少，差不多每个中国（人）partner 都要（去内地）做。我负责北京，另外一个（合伙人）负责上海，打开市场。那是相当辛苦的，80年代到1992年的时候，（国内）处于开放与不开放之间，中英谈判刚刚完成，但又尚未真正开放。比较好的是1992年邓小平南巡以后，有第一批 expatriates（移居国外人士），从那时起我们觉得要大力进入这个市场。

王：有很多客人很依赖你们，尤其是国际客户，在财务会计方面需要获得很多你们的意见。但是你也知道，80年代甚至是90年代初期，中国的会计制度及很多的规矩还不是十分清楚，你们如何给客户意见呢？

胡：80年代末90年代初，通常跨国企业进去（内地）是自己找个 partner（合作伙伴）做生意，不牵涉到国内的公司。1992年以后国企开始上市，接着是乡镇企业和现在的民营企业，中间这段过程其实是挺辛苦的，但是中国有一个优点，就是没有包袱。1992年的会计制度等于零，而如今的会计制度已经和国际接轨，审核制度也是如此。比如日本这么先进的工业国家，它的会计准则和国际完全不接轨，因此很多人认为日本的金融体制麻烦，很大部分原因是因为它的会计准则和国际不接轨，自成一套。

在内地做生意太短线行不通

王：Anthony，刚才你提到安永从1981年至今尚未盈利。一间公司20年不赚钱，员工答应，你们公司也答应。究竟你们的策略是什么？是怎么想的？

胡：员工当然答应，因为工资继续发啊！（笑）我们既没有裁员也没有减薪。公司方面，是一个策略的问题。虽然中国本身的业务没有盈利，但是全球经济一体化，很多无形的收益是看不见的，例如有的公司在海外再收购，或者有助于争取新的客户。而且我认为在内地做生意，太短线是行不通的。一进去（内地市场）就赚钱是不可能的。我们也看到我们的许多客户，一进入（市场）就赚钱的，可能以后没有发展，而真正能赚到大钱的，都有很长远的计划，进行很多长线投资。中国文化看重承担 commitment，当人们看到你为国家贡献多，愿意长期合作的时候，我根本不担心赚不到钱。我充满信心，当我们盈利的那一天，我们会表现得很好。

王：就是说，要人们相信你才行。另外是不是由于你们是服务性行业，前十年八年的成本比较小？

胡：当然，与开设工厂、房地产业不同，我们可以量体裁衣，根据业务量来招聘员工。内地的劳动力成本低，虽然会派驻香港或者海外的员工，公司最大的支出就是工资。内地的租金也便宜，适合长期投资。安永在全世界有10多万员工，年收入100多亿美元，对于内地的投资是能够负担的。

香港中小型会计师事务所在内地商机无限

吴：这个策略对你们适用，但规模小的会计师事务所，就未必有这种 luxury（奢侈）来采取这样的策略。因为守业时间长了，虽然只是劳动力费用，但人力资源是他们最重要的资产，并不一定能负担得起将其长期投放在内地。他们是否要采取不同的策略呢？

胡：应该采取不同的策略。我们这 20 多年的投资，很多放在 research（研究）、学习等 infrastructure（基础建设）上，是交学费。到目前，中国内地的会计体系已发展起来，我认为正是中小型会计师事务所进入中国内地市场的绝好机会。（中国）加入 WTO 后，（国外）大型企业纷纷进入内地，例如 Ford Motor Company（福特汽车公司），必然会带动其供应商和相关的 trader（商人）等一大批中小型企业进入。这类企业不用聘请四大（国际会计师事务所），因为价格高而且真的没有必要，而聘请 local（当地）的会计师又不会英语；所以中小型会计师事务所应该进入内地，与当地的中小型会计师事务所合并或者合作。一方了解国内情况，另一方熟悉国际惯例，相辅相成。这是一个很大的商机。最大的问题是香港的会计人士不大愿意北上。我怀疑是不是香港近 10 多年的教育、社会制度造成了很多问题。我们每年（聘）请约 200 个的大学生，让他们到内地工作，就好比送他们去刑场似的；让 qualified（拿到资格证书）的会计师去内地工作也（是）如此。全球经济、内地—香港一体化已经谈论了很长时间，但也许由于近一二十年经济优越，香港人被宠坏了。

王：这一批人不到内地工作，（在香港）有没有前途呢？

胡：他们不是没有前途，可是目前内地—香港经济一体化，仅仅了解香港是不够的。例如税务，只知道香港而不了解内地税法，不行；audit（审计），只会 audit 香港公司，不会审计内地公司，同样不行。我们曾做过调查，96% 的客户在内地的业务规模很大，只是知道香港的东西是远远不够的。

终身学习以维持竞争力

王：您认为香港人还保留有多少优势呢？

胡：很多很多！

吴：还有很多？

胡：很多。例如 Corporate governance 公司管治，香港领先国内很多，内地有很多理念或组织，但不会实施操作。例如一间公司有董事会也有监察委员会，相当于 audit committee（审计委员会），可是组成 audit committee 的是些退休的老职工，连账都不会看。董事长说要投资 10 亿大伙赞成吗？人人都举手赞成。这与公司管制的 concept（理念）南辕北辙。在香港，audit committee 会问是否做过可行性报告，是不是最佳投资选择等等。理念并非一朝一夕能够学会，尤其是会计、公司管治等方面，需要积累经验。所以，从书本上可以很快学到（理论），但 implementation（实施、执行）仍然有很大差距。如今香港最

大的问题是信心危机，人人都担心上海超过香港，我从来没有担心过这点。美国有纽约、芝加哥、罗省多个大城市，中国比美国大，北京、上海、广州、香港也不过是4个大城市，market（市场）越来越大，分得的部分也越来越大，完全不必担心。不明白香港人的信心为什么骤然消失殆尽！

吴：成功人士当然不必担心，底气不足的人还是会害怕的。

胡：底气不足的人应该多读书多学习，强化自己。也许最近10年赚钱容易，很多人遗忘了要增进自身素质。像我们公司，至少保证每年每人，包括我自己，有不少于两星期的进修时间。终身学习 continuous learning（持续学习）非常重要。

安然事件影响深远

王：谈谈另外一个话题，众所周知最近的安然事件弄得天翻地覆，“五大”（国际会计师事务所）变为4家。这个事件在国内引起震动吗？内地的会计师事务所认为海外归来人士了解国际惯例，曾经一度很推崇和信任“海归派”，现在却突然发现海外的一套有问题。

胡：去年（2001年）12月，中国证监会发布一份文件，规定所有新上市的企业都要由国际会计师事务所进行一份IAS国际会计准则的audit（审计）。虽然本土派抗议，但国务院仍然通过了该文件。1月发生安然事件，3月份政府在本土派的压力下修改了条例，只是很重大的issue（课题）才需要聘请国际会计师事务所审计。这是一个很重大的转变，也是安然事件对中国监管机构一个挺大的影响。安然事件对整个会计师行业的影响（也）很大。会计师一贯比较保守，不会包装宣传自己。安然事件让世界各国人民怀疑会计师的能力。但是，人们没有看到，会计师对近一二百年来整个经济、股票市场、金融市场发展的重大贡献。安然事件从百分比来看，比重很小很小，因（为）这样一件错事，让人们以有色眼镜看待会计师行业，这是非常不公平的。

吴：我觉得整件事的主角不是会计师，而是贪心的CEO（行政总裁），在认股权证上做文章。会计师是帮凶而不是主犯。

胡：安然事件也让会计师事务所反省在质量管理、风险控制方面做得是否足够。说句（老）实话，以前的“五大”，现在的“四大”水平很高，（人们）不应该因为一个安然事件而对曾经为金融市场贡献如此大的会计师事务所做出如此负面的批评。

质量控制和风险管理的重要性

王：下面我们来探讨一下整个会计师行业，从安达信的崩溃中吸取到什么教训。

胡：最大的教训是：不要一错再错！犯了错我们应该勇于承担，而不要遮遮掩掩，Don't make another mistake to cover the mistake（不要用一个错误掩饰另一个错误）。（会计师事务所）审计众多公司，其中一间倒闭是司空见惯的事。

为什么（安达信）会倒闭呢？从报道上看，是由于销毁资料犯下了刑事罪行才导致安达信的倒闭，否则安然倒闭只会涉及民事诉讼，不仅需时长久，而且（规模）大的会计师事务所还有巨额保险保障。曾经有案例赔偿了一两百亿美金，不是会计师事务所想赔，而是保险公司要求。（民事诉讼赔偿的）影响不很大。第二，要严格控制风险，尤其是诚信对会计师行业而言非常关键，无论在什么情况下都不应该 **compromise integrity**（作出妥协行为以损害诚信）。引申到其他方面，无论从事（任）何行业都不要急功近利，（要）稳扎稳打；质量控制和风险管理是（企业成功）很重要的因素。

吴：你们公司有特别关于风险管理的措施，例如来自单个客户的收入，不超过公司总收入的 1%；员工不能购买本公司审计的公司的股票等等。

胡：是的，我们有一个 **system**（制度），保证员工不投资于我们在全世界各个国家审计的众多客户。

王：对的，这是风险管理的一部分，员工不得（有利益冲突）。

吴：是一个很好的利益申报制度。

“海归派”与“本土派”合作

王：Anthony,我发觉最近你们在内地与大华（会计师事务所）合并，购买了他们的一部分股份。其目的是不是要加快市场占有率？

胡：没错。大华是内地最大的会计师事务所，这次合并是破天荒“海归派”与“本土派”的合作。当亚洲金融风暴众人收缩（业务）的时候，我们反而走得更快。我认为发展内地市场，我们面临的最大问题是人手不够，而且本土化是成功的很重要的一个因素。所以，有机会让 300 多位高素质的专业人士加入安永 **organization**（机构），绝对是好事。内地市场大得（令人）难以置信，发展也快得（令人）难以置信，（若）只靠招聘后自己培训人员，速度不够快。内地有些公司大到香港人无法想象。例如，中国工商银行最近聘请了我们做审计，4500 家分行，全球第七大银行，比汇丰（银行）更大。

吴：和大华合并以后，香港人是不是多了些机会？派了更多的香港员工上去（内地工作）吗？

胡：派多了。幸而经过金融风暴以后，多了（些）香港人愿意北上工作。

吴：这是好事。在派香港员工上去以后，不同的人员、文化如何整合和磨合？

胡：这是最大的问题。不说如今和大华之间，即使安永办事处本身，香港派驻的和在当地招聘的员工都存在融合问题。在此，给北上的香港人一个建议，不要目空一切、看低内地人，造成不必要的冲突。大家在同一家公司工作，你的工资高并不表示级别的差异。应该融入当地的社会，取人所长补己之短。许多

内地人知识丰富，只是经验不足。（大家）可以利用别人的知识弥补自己的不足，用自己的经验弥补别人的不足，互相合作和扶助，而不是看扁别人。

王：跨地域或者跨国公司都面临文化的差异。（但）他们为什么能做到（融合）呢？因为有很明确的目标——一视同仁，只要有才干，无论来自哪里，都能得到升迁。希望香港公司和香港人能有这样的态度。

胡：领导层传达的信息很重要：无论来自内地或香港，只要有才干就能获得提升〔DK〕。所以，我们公司有两个内地本地的合伙人，1992年进入公司的员工也晋升为高级经理；让员工知道（任何人都）是有机会进入最高管理层（的）。

王：他们的收入和你们（香港合伙人）一样吗？

胡：完全一样。例如刚才说的那两个合伙人一样参与利润分成，与同年资的（香港合伙人）完全一样。传达的信息是很重要的。

王：这个节目永远是时间不够用的，今天非常感谢胡先生！

注：胡定旭先生是安永会计师事务所远东区主席、安永香港及中国会计师事务所主席；现任中国人民政治协商会议全国委员会委员、香港医院管理局董事局主席及香港总商会副主席。