天行健，君子以自强不息

—— 访天健会计师事务所首席合伙人胡少先

本刊记者 秦中艮 李 卓

他坚持“专业报国、服务社会”的宗旨，恪守“规范执业、稳健经营”理念，在会计服务领域树立了“诚信、公正、务实、专业”的执业标杆；他坚持独立发展，开拓创新，在实现民族品牌梦想的道路上从未踯躅；他为人勤勉，以踏实做人、激情做事的人格魅力，带领团队在行业内占据优势地位的同时也收获了良好口碑。他就是胡少先——天健会计师事务所首席合伙人、主任会计师。

脱掉草鞋穿皮鞋

1963年，胡少先出生在浙江金华汤溪的一个普通村庄。“和许多农村孩子一样，我那时候考大学的目的很简单，就是把农业户口变成居民户口，脱掉草鞋穿皮鞋！”说到这，他憨憨一笑。知识改变命运的心情在他的表达中显得朴实而形象。而说起对未来职业的选择，胡少先说，当时的他还没有想那么远，考学是他跳出农门的唯一途径，后来他与会计的缘分完全是命运的一种偶然安排。

1982年，胡少先参加浙江省高中中专统一考试，以总分454(满分500分)的优异成绩成为金华地区的“状元”。“当时我并不知道报什么专业好，老师按照那时社会的普遍认识——学好数理化，走遍天下都不怕，理工科要比文科吃香，便帮我选择浙江水利电力学校作为第一志愿，后因近视而落选，最终被浙江财政学校(今浙江财经大学)财政专业录取。当时的财政专业包含税务、会计、预算等课程。”就这样，胡少先第一次接触了会计——这个后来让他为之奋斗一生的事业。

两年后，胡少先以全校第一名的成绩毕业，顺利进入浙江省财政厅工作。参加工作初期，在宁波市财政局税政科见习了三个月。同时期，浙江省财政厅成立浙江会计师事务所(天健会计师事务所的前身)，他以优异的表现被选入事务所工作。

1985年，胡少先被事务所选派参加了财政部在中山大学开办的对外经济财务培训班，同年又参加了香港培华教育基金会与中山大学管理系合办的国际会计与合资企业管理讲习班的学习。后来，胡少先又参加了浙江省的首届会计专业自学考试，以及1991年的首届全国注册会计师考试，均获得全省第一名的好成绩。

经过了会计师事务所的几年磨练后，1987年胡少先回到浙江省财政厅机关办公室从事文字秘书工作，主要负责文件核稿、汇报材料整理和领导报告草拟等。在与文字打交道的3年多时间里，他先后发表了多篇有关会计财税方面的文章，练就了一手好文笔，对后来的工作起到了很大的帮助。1990年，胡少先被选派至香港关黄陈方会计师事务所实习。这次实习不仅

中国财政杂志社

让胡少先提高了专业能力、开阔了视野，同时也在参与项目实践的过程中对注册会计师行业有了更深刻的认识和更浓厚的兴趣。“我觉得这是一个锻炼人的地方，具有挑战性，在理论与实践的结合中，你会有一种成就感。”角度改变观念，高度决定视野。尽管当时会计师事务所在中国还是不太为人了解的新生事物，但胡少先却预感，随着中国改革开放的深化和市场经济的发展，这个中介行业一定会有广阔前景。就这样，在结束香港的实习后，他毅然选择重新回到会计师事务所。1992年，胡少先被省财政厅党组任命为浙江会计师事务所副所长。那年，他29岁，成为财政厅最年轻的处级干部。

自强不息 拼搏创新

胡少先对未来的感知是敏锐而准确的。在改革开放的快速进程中，中国市场经济迅猛发展，而与此同时，落后的旧体制也受到了改革新浪潮的强烈冲击。注册会计师行业“官办”、“官营”的体制与市场经济发展之间的不协调逐步显现。为了尽快消除体制弊端，1998年，在财政部、证监会的强有力推动下，注会行业开始全面开展证券资格会计师事务所脱钩改制工作。改制后胡少先担任了浙江天健会计师事务所有限公司董事长兼总经理。回忆起当年改制时的情景，他说：“当时很多事务所仍处于茫然中，而天健已经开始解决改制后合伙人的确立和股权结构的建立等问题。我当时认为，新体制运作下的会计师事务所就应该完全摒弃过去的陈思想、旧观念，重新建立新机制。”在他的主张下，合伙人的最终人选划定在了所长、副所长、所长助理及各部主管范围内(共11位同志)，这样既显示了股权结构分配的公平、客观与合理，同时也为人才的晋升提供了充足空间，奠定了天健后来稳定发展的良好基础。

1998年，胡少先作为8位发起人之一创设了天健会计师事务所。2000年，浙江天健、北京天健、厦门天健、深圳天健联合发起组建了天健集团。浙江天健在这艘巨轮的引领下也顺势远航。2008年、2009年，分别与浙江东方、开元信德合并，并于2009年9月正式更名为天健会计师事务所。去掉了地域色彩的天健发展迅猛，硕果不断——2012年根据中国注册会计师协会发布的百强排名，天健综合实力位列全国内资所第三位，收入规模逾10亿元人民币，仅杭州总部收入达5亿元，承办上市公司业务家数全国第二，IPO项目全国第一，在证券市场上赢得了良好口碑，并顺利取得了H股企业审计资格……

对此，胡少先坦言，“天健之所以能取得这些令人振奋的成绩，离不开国家经济的持续发展以及浙江省发达民营经济的支持，同时也离不开政府主管部门对注册会计师行业的重视和正确领导，更离不开所有天健人的团结奋进和拼搏努力。”

严谨专业 规范执业

在工作中，胡少先凡事都以严谨而专业的态度来对待。他说，审计质量是事务所生存和发展的价值所在。他经常教育和督促执业人员恪守专业标准、实行规范操作，如此才能够确保这个行业的执业质量。在他的倡导下，天健先后制定了《年度财务报表审计规程》、《证券(期货)公司财务报表审计规程》、《验资规程》、《内部控制鉴证业务规程》、《盈利预测规程》等若干个业务规程，每年还制订若干期《执业技术委员会业务指导》和《年度审计提示》，起草了房地产、纺织、化工等重点行业审计业务指南和资产重组、土地评估、税务代理等特殊业务指南，并在实践的过程中不断总结经验进行修改、补充和完善。与此同时，他还要求不定期地开展质量检查考评，检验执业质量，了解执业操作规范执行情况，发现问题，改进工作。信息时代的到来使胡少先更加认识到加强信息化建设的重要性，早在2007年，他就组织相关技术人员和骨干自行研发了审计软件系统，从而实现了审计手段与信息技术的有机结合，全面提升了天健的执业质量。2012年，天健还通过建设服务群集群、重构网络架构等工作，基本构建了一个畅通的网络平台，顺利地完成了信息化基础环境建设，同时事务所信息化建设委员会还适时实施了综合管理系统的开发工作，以优化作业流程、加强质量控制。

民族品牌 走向世界

伴随着我国大批企业“走出去”，中国本土会计师事务所的国际化进程也随之加快。2004年开始，国内一些大型会计师事务所纷纷选择“被国际化”，他们或被国际四大会计师事务

中国财政杂志社

所收购，或加入其他国际会计公司以借助其丰富的国际网络资源拓展业务。在这股热潮中，胡少先领导的浙江天健却特立独行。“迄今为止，在中注协行业排名前十位的事务所中，天健是唯一一家没有加入国际会计公司或国际会计联盟的纯中华民族品牌的内资事务所。我们的宗旨是专业报国、服务社会。”胡少先自豪地说，“本土事务所国际化就是要将自己的民族品牌享誉世界，要积极地去主动国际化而不是被动国际化，要主动去组建国际会计公司，发展自己的国际执业网络，才能做强做大，服务中国企业走出去，维护国家经济信息安全。”他介绍说，目前，天健已经在香港、台湾建立了成员所，之后还将择机在美国、欧洲、日本等发达国家和地区发展服务网络。天健要借鉴国际会计公司的先进经验和做法，在构建国际服务网络的过程中，选择理念相近、水平相当、规模合适的国际合作伙伴，稳步采取“三步走”发展策略，即联系所、关联所、成员所，积极推动天健执业人才、组织架构和执业领域的国际化，提高天健的“远洋作战”能力。在这样的策略指导下，天健“走出去”的步伐平稳加快。2012年，天健同美国EKS&H事务所签订了两所合作谅解备忘录，与比利时VGD事务所开展业务合作，并参加了其在俄罗斯举行的全球合伙人会议。英格兰及威尔士特许会计师协会(ICAEW)也访问了天健并就合作问题进行了交流。

胡少先深知，事务所在“走出去”做强做大的同时，亟需统一的政策、制度来规范总分所的经营管理。为此，他在实施合并后不久，就探索出一条规范运作的基本思路。按照财政部《会计师事务所分所管理暂行办法》的要求，天健在总分所范围内实施一体化管理，在统一品牌与战略的基础上，推行统一质量控制、统一财务制度、统一业务管理、统一人力资源管理、统一信息技术平台的“五统一”。这种管理方式使得在做强做大过程中的天健大而有序，分而不乱。

构筑平台 塑造人才

国际化竞争归根结底是人才的竞争。对于以“人合”、“智合”为特点的会计师事务所来说，人才更是其赖以生存和发展的根基。为了加强执业人员队伍建设，天健采取了一系列措施，搭建了广阔的平台，以努力营造优秀人才“引得进、留得住、用得好”的良好氛围。一是畅通合伙人晋升渠道。“天健的合伙人大门永远向有能力的员工敞开。”胡少先坚定地说。1998年脱钩改制成立浙江天健会计师事务所时有11名合伙人，经过多年的自身发展和近年的合并联合，完成特殊普通合伙制转制的天健会计师事务所已有合伙人共128位。培养和造就更多团结协作、和谐共处、年富力强的事业接班人是天健事业永续发展的根本所在。在他看来，合伙人的职责之一就在于培养更多的新合伙人，否则就是失职。二是搭建员工职级晋升平台。员工职级的调整晋升直接关系着人员激励作用的大小，也直接关系着员工工作的积极性和创造性。为此，胡少先为员工设置了多系列、多职级的晋升通道，通过开展员工职业生涯规划，进行横向纵向岗位或职位调整，量才使用，人尽其才，培养员工进取有为、积极向上的工作作风。三是优化内部分配激励机制。胡少先摒弃了按资分配的方式，主导建立了以出资额、职务、资历、业绩贡献等多要素构成的税后利润分配体系，突显了“效率优先、兼顾公平”的原则。就算是作为首席合伙人的他也只拥有极低的股权份额，从未为自己争取过更多利益，他所率领的合伙人团队也是如此。他强调，员工的报酬占整个收入比例不得低于40%，这在一定程度上确保了事务所人心团结，队伍稳定。此外，他还适时调整、不断优化会计师事务所利益分配机制。如对一次性考取注会执业资格的员工给予奖励；建立“执业住勤补贴”、“执业资格津贴”、设立“执业激励奖”、“人员稳定奖”；为项目经理以上员工提供购房借款，约定服务期限免还利息的政策等；为33岁以下具有执业资格的青年员工提供“青年才俊津贴”。通过这些机制，让各类人才在天健都拥有广阔的发展空间，让更多的“千里马”脱颖而出，最终实现事务所发展与人才资源价值实现的双赢。四是注重后续教育培训。“因为专注，所以专业。”胡少先借用这句广告词说，做好专业技术服务工作不仅需要扎实的专业基础，更需要在实践的同时不断充实自我。除了举办新员工上岗培训、执业人员后续教育培训班、部门业务研讨会以外，天健还不断派出人员参加各种行业协会举办的各类培训学习，以促进从业人员掌握新知识、积累新经验、增长新本领，来适应未来行业发展的需要。

人文情怀 和谐文化

在胡少先看来，事务所的持续发展离不开健全的管理体制，更离不开健康的文化理念。以人为本，更多地体现在对普通员工的关心和关爱上。2010年10月，一位高级审计员因突发心脏病去世，胡少先第一时间组织行政、党委、工会负责人赶赴现场，对其家属表示慰问；2011年，当获悉一位审计员罹患白血病，胡少先带头募捐，凑足善款，以弥补及时解决其医疗费差额之不足。天健之所以能够拥有稳定的队伍，正是因为有了“以人为本、和谐团结”的企业文化做支撑。这种文化理念不仅体现在事务所的经营管理层面，更融入了每个天健员工的精神生活中。与过去的重商轻文观念不同，胡少先更加注重提升天健人的文化素养。

为了更好地宣传天健文化，在胡少先的主导下，事务所组织创立了自己的刊物《天健丰采》和《天健视野》，他边翻杂志边告诉记者：“虽然这两本杂志不是严格意义上的专业期刊，却为天健员工之间、公司与客户之间搭建了一个沟通交流的平台，传递了天健文化和公司动态。”

在天健做强做大的同时，胡少先不忘回馈社会，积极履行

中国财政杂志社

社会责任。近年来，天健先后在中南财经政法大学、江西财经大学、安徽财经大学、浙江财经大学、浙江工商大学、杭州电子科技大学、宁波大学、云南财经大学等八所高校设立“天健奖学金”，并在中南财经政法大学捐赠“厚德载物石”，勉励学子们励志坚定，厚德健行。同时，他还带领事务所员工热心参与社会爱心捐助活动。2013年4月，杭州市委市政府授予胡少先杭州市第三届杰出人才奖(一次性奖金20万元)，他把这笔奖金以特殊党费的名义全额上交杭州市注册会计行业党委，用以赞助行业党建工作经费。

为了丰富员工的业余生活，实现跨部门、跨年龄、跨职级员工的交流相识，营造良好的文化氛围，天健工会组织开展了摄影、书法、音乐、瑜伽等多个俱乐部活动。“同事们聚在一起活动、交流，既缓解了工作压力，又增强了团队凝聚力！”胡少先本人就喜欢书法，他也是书法俱乐部的会员。透过他那流畅潇洒、遒劲有力的毛体书法，可看出他的果断干练和大气开放。他还喜爱爬山，虽已人到中年，却仍不忘磨练自己的意志，时常登临北高峰、五云山，在调节身心的同时，感会古人的博大胸襟和志士情怀。

2009年，注册会计师行业党建工作的展开，为天健文化注入了新的内涵。早在2004年天健就已成立党委，成为全国第一个建立党委的会计师事务所。作为行业佼佼者，2009年胡少先光荣出任中国注册会计师行业党委委员。对于行业党建，胡少先投入了极大热情。他认为，党的建设要与人才建设相结合，天健事业的发展应和员工个人职业规划紧密相连。习总书记所说，人民对美好生活的向往就是我们党奋斗的目标。对天健来说，员工们对幸福生活的憧憬也是我们奋斗的目标。任职以来，他经常放弃休息时间赴京参加会议，并第一时间传达会议精神，指导天健党委组织开展各项学习实践活动。由于他的一贯支持，天健的党建始终走在全国同行的前列。2012年，天健被中央组织部授予“全国创先争优先进基层党组织”的荣誉称号。

“莫言下岭便无难，赚得行人空喜欢。正入万山圈子里，一山放出一山拦。”这是胡少先最喜欢的一首南宋杨万里的诗。而这首诗也恰好表达了他的心境——虽然今天天健硕果累累，但未来发展的道路仍然漫长而艰巨。从21岁到会计师事务所工作，胡少先已走过了30个春秋。在与天健共同成长和发展的岁月中，他经历了艰辛，同时也收获了许多荣誉。2012年，他被评为全国先进会计工作者，并获得全国五一劳动奖章。2013年，他荣获杭州市第三届杰出人才奖和浙江省劳动模范荣誉称号。胡少先说，他从未把天健仅仅作为一个企业，而是当成事业来全力以赴地经营。对于天健的大事小情，他都倾注了自己的感情。采访即将结束时，记者问他：“您现在最大的心愿是什么？”他并没有重新提及“弘扬名族品牌”的夙愿，而是习惯性地推了推眼镜，嘴角扬起了一丝微笑：“民以食为天。我特别想创办一个千人大食堂，让所有天健人能有一个固定的地方吃饭。”这句发自内心的愿望，听起来是那么朴实而又温暖。

这就是胡少先，一个自强而满怀梦想的会计人。 ■

中国财政杂志社

● 简讯

财政部发布《关于贯彻实施<会计从业资格管理办法>的指导意见》

不久前，财政部发布《关于贯彻实施＜会计从业资格管理办法＞的指导意见》(财会[2013]8号)。《意见》提出，一是要高度重视，深刻领会修订发布《会计从业资格管理办法》(财政部令第73号，下称《管理办法》)的重要意义。各地财政部门、新疆生产建设兵团财务局和中央主管单位(以下简称会计管理机构)负责会计从业资格管理的工作人员要学习掌握《管理办法》，贯彻落实有关政策规定，切实维护好会计人员的合法权益和法律法规的严肃性。广大会计人员要自觉遵守《管理办法》各项规定，共同维护法律法规的权威性。二是要因地制宜，抓紧制定《管理办法》实施的配套措施。会计管理机构要抓紧制定或修订相关的配套实施办法，尽快形成完善、统一、全面的会计从业资格管理制度体系；要抓紧完善信息管理系统，为会计从业资格信息化管理提供坚实的基础保障；要抓紧细化岗位职责，确保会计从业资格管理各项要求能够落到实处。三是要精心部署，扎实贯彻《管理办法》政策措施。会计管理机构应当建立健全工作机制，积极采取有效措施，切实加强组织领导，抓好学习培训、政策宣讲及监督检查，主要领导亲自抓，分管领导具体抓，积极指导本地区、本部门、本系统贯彻落实《管理办法》。四是要夯实基础，全面提升会计人员管理科学化规范化信息化水平。会计管理机构要抓好管理流程再造，系统梳理并充实完善相关管理流程，进一步夯实各项管理工作基础；要抓好数据库建设，通过各种方式，督促会计人员更新相关信息，进一步夯实各项管理工作数据；要抓好管理服务，进一步严明工作纪律，改进工作作风，简化工作程序，强化服务意识，切实提高服务水平。

(本刊记者)