

我们深圳中华会计师事务所于1987年3月登记注册，经10个月边筹备边试营业，在人员、业务、以及其他条件基本具备的基础上，于1988年1月20日正式开业。一年多来，我们经过多方探索，取得了较为成功的经验。

### (一) 积极开拓，打开局面

创办会计师事务所是一项新的事业，我们毫无经验，但我们越来越清楚地看到，国家经济建设的蓬勃发展，经济体制改革的不断深化，“对外开放，对内搞活”等一系列方针政策的贯彻实施，已经为会计师事务所的发展提供了越来越好的社会环境，而深圳特区的环境更优越于内地。当事务所一成立，我们分析了主客观条件，提出了开业第一年的目标是：站稳脚跟，打开局面，稳步发展，重在信誉。经过一年的努力，这个目标已经基本实现，这一年中，业务发展较快，客户已遍及各行各业，业务范围也有较大扩展，不仅有验资、年度会计报表查帐验证，还有清算审计、专项审计、会计制度设计、代办会计核算、业务培训等等。全年完成业务项目数为原计划的240%，业务收入为原计划的250%，人均业务收入超过2万元。

### (二) 重视质量，树立信誉

创牌子靠什么？首先是质量，但我们事务所的业务质量与一般的商品质量不同，质量好未必能得到客户的理解和欢迎。不少客户的心理不象对一般商品那样，要求物美价廉，而只是要求价廉——收费低，对查帐一般要求过得去就行，甚至马虎一点更好。我们曾经因为查帐认真细致而差一点被客户“炒了鱿鱼”。但从职业道德出发，从业务发展的全局和长远考虑，我们仍然坚定地确立了“靠质量和服务赢得信誉，靠信誉发展客户，扩大业务”的方针。我们又进一步认识到服务的本质也是质量问题，为了认真贯彻“质量第一”的思想，还在开业以前，我们

就对财政部颁发的《注册会计师检查验证会计报表的规则》（征求意见稿）组织了认真的研讨，并借鉴蛇口中华所的经验，参考国际惯例，拟订了我们的几项规则，包括《财务报表检查验证试行程序汇编》、《1987年度财务报表检查验证的几项处理意见》、《验证资本工作规则》、《财产清查检查验证试行程序》等。每项程序都分别规定了检查提纲、要点、程

序、方法，有的还设计了全套表格格式的工作底稿。这几套规则经过半年多实践的检验，证明基本上是可行的。

为了严格把好质量关，我们一方面建立注册会计师责任制，要求注册会计师对对外签署的各种报告的质量负责；另一方面还建立了质量分层控制办法，要求项目经理把第一道关，注册会计师把第二道关，业务部主任（兼注册会计师）把第三道关，如遇重大政策问题，业务部主任难以决断时，送交所领导把第四道关，如所领导认为有疑难问题不好决断，就由所领导召开注册会计师会议把第五道关，经过注册会计师会议“会诊”，作出决断。

### (三) 注重人才，搞好队伍建设

办好一个事务所，一要抓开拓业务，二要抓建设队伍。两者有紧密联系，人才是办好事务所最宝贵的资本，有一支好的队伍，才能保证事业兴旺。我们在较短的时间内建立

起一支有较高业务素质的专业队伍，目前有注册会计师13人，其中具有高级专业技术职称的12人，还有一批会计师、助理会计师、研究生、本科毕业见习生和少量行政事务人员。本所的常年聘用人员、短期聘用人员、试用人员和实习人员已将近30人（加上受聘驻外地代理机构的人员已超过40人）。这一支队伍大多数已得到了锻炼，取得了经验，增长了才干，多数已能适应各自岗位的需要。特别是在老同志的指导带领下，涌现了一批能够独立工作的年轻的项目经理，骨

## 新的事业新的探索 and 追求

——开办深圳中华会计师事务所的经验

朱震昌



干队伍正在逐步形成，这是事务所长远建设的希望所在。

队伍建设注重业务素质的锻炼培训显然很重要，与此同时思想作风的建设也决不可忽视。会计师事务所及其工作人员的社会形象，一看业务素质，二看思想作风，这与社会声誉直接有关。当我们迁入新楼办公时，就告诫大家不要因为有一个相当好的物质环境就飘飘然，要重视建设一个好的精神环境，使大家能心情舒畅地作好工作。最近我们分析了现有人员思想作风的现状，提出了“深圳中华所工作人员的形象标准”：“三爱”——爱国家、爱中华（深圳中华所）、爱事业；“三重”——重信誉、重文明礼貌、重友谊；“三个观念”——政策观念、纪律观念、集体观念；“三心”——事业心、上进心、责任心；“三讲”——讲质量、讲效率、讲效益，要求所有工作人员经常进行形象对比，自我比、互相比，争取作一个符合标准的深圳中华会计师事务所的工作人员。思想作风建设是一项经常的又是长期的任务，也是关系到事务所建设和发展的根本性、战略性任务，有一支业务素质和思想作风都过得硬的队伍，事务所一定会兴旺。

#### （四）积极竞争，广泛合作

目前，深圳市已先后批准成立了12家会计师事务所。在这种情况下，出现了各家事务所之间的激烈竞争。我们对竞争的基本态度：一、竞争是好事，竞争促进进步，有利于会计师事务所的健康发展；二、积极参与竞争，敢于竞争，善于竞争，在竞争中锻炼队伍，提高素质，增强实力。

通过对各所的认真分析，我们认识到我所有两个优势，两个劣势。所谓两个优势，一是中华所是全国性的，已有一定声誉，在当地又有行业依托；二是有人才实力，对自身素质有较大的信心。所谓两个劣势，一是起步晚，在我们之前已有八家事务所经营了

好几年，许多“地盘”已被“占领和瓜分”；二是当地的事务所人熟、地熟、关系熟，有许多先天的有利条件，是我们难以比拟的。根据这样的分析，我们确定了自己的竞争战略和策略。

1. 以质取胜，确定了“依靠业务质量和服务质量赢得信誉，依靠信誉发展客户，扩大业务”的方针，确定了“依法执业，信誉至上，质量第一，服务至诚”的信条。执行这个方针和信条要坚定不移，不能因为一时一事的得失或客户的暂时不理解而动摇。

2. 坚持“客观、公正、独立”的原则，取信于社会，取信于外商。会计公证常常涉及有关各方的经济利益关系，必须以政策法规为依据，处事公允，才能获得各方信赖，并确立良好的社会信誉。

3. “立足行业，面向社会”，以机电行业为依托，向社会各行各业渗透。现在我们的客户遍布10多个行业。

4. “立足深圳，面向全国”，首先在深圳站稳脚跟，打开局面，同时不放过机会向其他地区扩展。迄今为止，我所已与南京、杭州、广州、天津等几个地方的财会咨询公司建立业务代理关系。

5. “抓集团、抓大户”。目前与赛格集团、桑达公司、深圳特区发展公司、深圳市科技工业园等集团型公司和大型企业建立了较密切的关系。

6. 发展“多品种”的配套服务，逐步形成自己的特色。我们除了大量承接“验资”、“年审”这类各家事务所都搞的业务外，还注意发展清算审计、离任审计、特种审计、客户资信调查等多种业务。今年我们还接受科技工业园的委托，承接集团型的股份经济会计制度设计，并从制度设计、电脑软件设计、业务培训、代办会计核算等提供成套服务，并准备与该园合作，在该园园区探索小型企业会计工作社会化的路子。

#### · 意见与建议 ·

### 股息不能列入成本

一些股份制试点企业对股利的处理是股息在成本中列支，红利从税后留利中支付。这样做违背了股份制的基本原则。因为，股息、红利是股东凭借其所拥有的公司股份对公司税后利润的分配，也是董事会正式宣布从公司税后利润中分配给股东作为每一股东对公司投资的一种报酬。把股息列入成本，投资入股者

早涝保收，没有风险，不符合利益共享、风险共担的原则；不利于股东关心企业的经营管理；不利于增加国家财政收入。因此，有关部门应当制止这种做法，明确规定股息在税后利润中列支。

（彭锦光）