

# 从两个合并案例谈会计师事务所发展之路

何 晶

(福州大学管理学院 福州 350002)

**【摘要】** 加入 WTO 五年过渡期结束后,我国会计师事务所将面临更大的挑战。本文通过对天健合并案和信永中和合并案的分析,提出了我国会计师事务所走合并发展之路的看法。

**【关键词】** 会计师事务所 合并 案例启示

1980 年我国重建和恢复了注册会计师制度,20 世纪 90 年代后期中国注册会计师协加入了亚太会计师联合会和国际会计师联合会,并进入了国际会计准则委员会。在加入 WTO 五年过渡期结束后的 2007 年,我国与国际趋同的新会计准则和新审计准则开始实施。伴随着国际化进程,越来越多的国际会计师事务所通过合作所、成员所的方式在我国经营业务。这不仅意味着我国有机会在更大范围内和更深程度上参与国际合作,而且意味着我国本土会计师事务所将面临更大的挑战。为了迎接挑战,会计师事务所必须走合并之路,以增强实力。本文通过对天健合并案与信永中和合并案的分析,提出我国会计师事务所走合并发展之路的看法。

## 一、合并案例分析

天健会计师事务所集团(简称“天健系”)是由深圳天健信德、北京天健、浙江天健、厦门天健华天、重庆天健和辽宁天健这六家带“天健”字样的会计师事务所在 2002 年 6 月成立的松散型组织。此六家会计师事务所 2004 年收入总和超过 2.5 亿元人民币,其中,北京天健的业务规模最大,总收入达 7 067 万元,比上年增长 80%,其总收入在行业中排名第 13 位;其次是浙江天健,总收入为 6 366 万元,排名第 16 位。此外,厦门天健华天、重庆天健、深圳天健信德和辽宁天健分别排在第 55 位、58 位、63 位和 91 位。2005 年 6 月 1 日,德勤合并北京天健,近六个月后,德勤再次合并了深圳天健信德。由此,德勤控制了天健系,天健系便从此瓦解。这一事件一时间引起了不小的反响。尽管德勤一再表示德勤中国的本土化立场,但仍然有许多人对国内大所被四大会计师事务所合并表示异议,认为天健的行为已经失去了本土所“突围”的象征意义。

信永中和会计师事务所(简称“信永中和”)的历史可追溯到 1981 年,它的前身是中信会计师事务所。1993 年 4 月,中信会计师事务所与永道国际共同组建了中外合作的中信永道会计师事务所。1999 年 9 月 1 日,中信永道会计师事务所终止,中信永道中方合伙人及资深注册会计师成立了信永中和会计师事务所。2003 年该所请到原普华永道日本合伙人山本晃博士,以其为首组建了信永中和日本业务组,开辟了日资业务板块。在中国注册会计师协会公布的、保留国际四大会计师

事务所在内的“全国会计师事务所百家信息”中,2004 年它排名第 6 位,2005 年排名第 7 位。2005 年 7 月,信永中和合并重组了位居香港会计师事务所第 13 位的香港何锡麟会计师行(HO & HO),并将其正式更名为信永中和(香港)会计师事务所。中国会计视野的问卷调查显示,尽管有人对合并后的整合和模式的可套用性持保留态度,但大多数人给予好评,认为它首开我国注册会计师(CPA)业务向海外市场发展的先河,对我国 CPA 行业发展产生了积极和深远的影响。

## 二、大型会计师事务所的发展难题与合并模式选择

天健系和信永中和都是我国排名靠前的大型会计师事务所,从某种意义上来说,它们肩负着本土会计师事务所做大做强责任。然而,它们在发展的重要时期,为什么要选择走合并之路,其原因是:

1. 缺乏品牌认同。尽管安然事件后,对四大会计师事务所的质疑声不断,然而大型国有企业、上市公司仍旧视国际所的审计报告为金字招牌,期望借此带来更好的融资效果和宣传效应,对本土会计师事务所的态度则比较冷漠。中国注册会计师协会公布的“会计师事务所综合评价前百家信息”显示:2005 年中国百家会计师事务所业务总收入达 929 628.953 7 万元,其中“四大所”为 470 966.68 万元,占据了约 50.66%的份额。而在 2002 年、2003 年、2004 年这一份额分别为 38.22%、40.15%、46.57%,可见“四大所”的份额一直呈上升趋势。

2. 海外市场服务能力不足。首先,在国际化经验和海外认知程度上,本土会计师事务所与经验丰富、历史悠久的国际会计师事务所相比存在较大的差距。其次,提供相应海外审计服务的门槛高,国际大所更容易获得当地证监机构的资格认证。比如根据美国《萨班斯——奥克斯利法案》的规定,非美国审计机构如要对美国上市公司的海外子公司进行审计,必须在美国公众公司会计监督委员会(PCAOB)注册。如今我国越来越多的公司走出国门,到海外寻求发展,它们往往倾向将国内和国外业务交给同一个会计师事务所承担,这样不仅可以减少重复调研企业的麻烦,而且在费用方面也容易通过“捆绑销售”的方式得到打折的优惠。一旦本土会计师事务所难以满足需求,就难免陷入流失大客户的困境。

### 三、不同合并模式的优劣

天健系的合并对象是“四大所”之一的德勤,即传统意义上的国际知名所,中信永和的合并对象是香港何锡麟会计师事务所。前者融于国际名牌,后者保留了自己的品牌。出于民族感情,我们很容易否定前者,肯定后者。然而如果站在一个比较客观的角度进行全面分析,我们不难发现两种模式都有其可取之处和面临的问题。

1. 德勤与天健系合并案。显而易见,在天健系与德勤的合并中,合并双方都有收益。对德勤而言,寻找一个知名度高、客户资源丰富的本土会计师事务所合作,对其应对其他“三大”会计师事务所的竞争,取得中国会计市场份额的意义不言而喻。对天健系而言,加入德勤不仅可以留住大客户,更关键的是可以借助合作来培养本土所的会计人员。这种培养不仅仅体现在专业技术方面的训练,而且更重要的是体现在借助国际知名所的品牌从接手大型海外上市公司的审计、管理咨询业务中所得到的锻炼。除此之外,国际所的内部治理机制、质量控制、审计流程也都是本土所可以借鉴的方面。

对天健系的行为已经失去了本土所“突围”象征意义的说法,我们有必要澄清一点:何谓“突围”,“突围”又是为什么?应当说,“突围”就是创名牌、扩大市场。在全球经济一体化的今天,品牌是作为获取市场份额的一个重要手段,许多跨国公司在各个国家并购知名企业时都沿用当地的品牌就是这个道理。比如联想在PC市场上使用IBM品牌、达能争夺娃哈哈品牌商标使用权。可见,关键是要创出品牌,增强实力。对以“人合”为主的会计师事务所而言,问题是如何提升本土合伙人地位,培养本土CPA。这里我们只是想说明与国际所合作中的磨合,尤其是员工之间关系的处理相当重要,只有争取在合作的过程中把更多本土所的人才留住并培养起来,才能不违背我们和国际所合并的初衷。

2. 信永中和与何锡麟合并案。信永中和走强强联合之路,选择的合并对象是我国香港地区知名的何锡麟会计师行。一方面,香港作为自由港和国际金融、贸易、航运、信息中心,同世界各国和地区经济往来频繁,在会计准则、审计准则上符合国际惯例。另一方面,香港的会计市场与内地有许多相似之处,香港地区90%以上的上市公司被“四大所”垄断,而本土所的规模一般不大,所以它们联合的愿望也很强烈。近年来,中国注册会计师协会和香港特别行政区注册会计师协会也相继出台了若干鼓励合作的政策。可以说,香港会计师事务所在一定程度上兼具了海外和本土的特色。

信永中和与香港何锡麟会计师行的合并并非一蹴而就,早在2002年一次药业审计项目中,它们之间就有过合作的经历。香港何锡麟会计师行当时拥有3家H股、9家B股的审计客户,合并使信永中和不仅将业务扩展到香港,同时进入了B股、H股的审计市场。与港所合并除了同样要面对体制和文化的磨合,更重要的是如何在新的环境条件下树立起自己的品牌。因此,信永中和仍有一段艰难的路程要走。

会计师事务所不能打广告,塑造品牌,审计质量是最重要的。上市公司购买的审计报告有准公共产品的性质,最终的使

用者是社会公众。很难想像一个审计质量低劣的会计师事务所所能塑造起自己的品牌,哪怕是像安然这样的国际大所在遭遇审计丑闻时同样不能幸免垮台。提供专业化服务也是大势所趋,国际“四大所”相比本土所更擅长细分客户群以提供专业化服务。比如,德勤专门设置“客户服务专责合伙人”职位来贴近中等市值客户公司,并且专门推出了一个全球“中端市场管理委员会”,特别研究适用于这类公司的审计咨询工具和方法体系;安永细分了13个专门行业,覆盖了《商业周刊》全球1200强公司的所有业务领域;毕马威的金融和工业领域是其细分行业市场上的服务强项。

### 四、启示

德勤与天健系和信永中和与何锡麟的两个合并案是本土会计师事务所做大做强尝试,带给我们不少启示。

1. 会计师事务所走合并之路时,要慎重选择合并对象。选择过程中不仅要分析会计师事务所的基本情况,更要关注会计师事务所的发展方向、企业的文化以及合伙人的理念,包括市场占有率、客户类型、拥有的审计牌照、CPA人数,这些是事务所之间合作的现实基础。会计师事务所以人合为前提,因此还应该强调志同道合,这样才能够长久合作。国际大所在选择合并对象时,就很重视考量文化方面的因素。

2. 合并对象不同,合并时点的选择和应对的策略也应有所不同。走与国际所合作的道路,合并时点的选择很关键,发展到一个什么样的程度加入国际所决定了本土所的话语权。在这一方面,我国台湾地区本土会计师事务所发展壮大后以成员所的方式加入国际会计师事务所的模式值得借鉴。走与港所合作的道路,应当注意结合各自会计师事务所的情况进行优势互补,并在品牌上下足工夫。

3. 相关政策的支持在本土会计师事务所发展壮大中不可或缺。早先为了规范国内资本市场,我们引入了国际所促进本土所的发展,并在一定程度上给予其非国民待遇。如今本土所在一定程度上壮大起来,如何塑造一个公平竞争环境的问题凸显了出来。在这方面我们已经有了可喜的变化,如在2007年年初我国证监会发布了《关于不再实施特定上市公司特殊审计要求的通知》,取消了对金融类上市公司在法定审计之外聘请国际会计师事务所进行审计和对一次发行量超过3亿(含3亿)股以上的公司进行补充审计的规定。这一政策的改变,无疑有利于本土所开拓业务。

在国际化的大环境下,合并是本土大型会计师事务所应对挑战的有效途径之一,上述两种不同的合并模式都有各自值得借鉴之处。我们要通过合并,在培育本土CPA、发展壮大本土会计师事务所上下工夫。

### 主要参考文献

1. 汤云为. 与国际会计师事务所合作的思考和体会. 中国注册会计师, 2001; 3
2. 杨庆英. 民间审计事业的一项发展战略. 审计研究, 1999; 2
3. 白晓红. 我国会计师事务所合并浪潮的回顾与分析. 中国注册会计师, 2001; 10