

# SHINewing

Issue 03 October 2022

## 光之翼

2022年10月 第3期

在高质量发展之路上行稳致远

Striding steadily on the road of high-quality development

坚持不懈走高质量发展之路

Perseverance on the road of high-quality development

以“技术能力 + 专业团队 + 多层次客户”

向金融服务市场纵深挺进与横向扩展

Expanding the financial service market through technology capabilities, professional teams, and multi-layered clients



信永中和  
ShineWing



取法和中  
执事无违  
求道永  
为人信



## 《光之翼》

名誉主编：张 克

执行主编：叶韶勋

执行副主编：傅世青

编委：刁云涛、陆青、彭洪波

林建昆、毕思强

责任编辑：屈 涛

## 《光之翼》编辑部地址：

北京东城区朝阳门北大街 8 号富华大厦

A 座 9 层 ( 100027 )

电话：010-65542288

传真：010-65547190

编辑部信箱：dufang\_bj@shinewing.com

发行信箱：dufang\_bj@shinewing.com

© 2022 信永中和。版权所有。

## SHINEWING

**Honorary Editor-in-chief:** Zhang Ke

**Executive Editor:** Ye Shaoxun

**Associate Editor:** Fu Shiqing

**Editorial Board:** Diao Yuntao, Lu Qing,

Peng Hongbo, Lin Jiankun, Bi Siquang,

**Responsible Editor:** Qu Tao

## Editorial Department

Add: 9/F, Block A, Fu Hua Mansion,

8 Chaoyangmen North Avenue,

Dongcheng District, Beijing, 100027, China

Tel: +86 (10) 6554 2288

Fax: +86 (10) 6554 7190

Editor: dufang\_bj@shinewing.com

Distribution: dufang\_bj@shinewing.com

© 2022 ShineWing. All Rights Reserved.

## 目录

卷首语 Introduction

在高质量发展之路上行稳致远 ..... 02  
Striding steadily on the road of high-quality development

集团动态 News of ShineWing

信永中和国际再添智利新成员 ..... 04  
SW International adds new member firms in Chile

特别策划 Special Report

坚持不懈走高质量发展之路 ..... 10  
Perseverance on the road of high-quality development

以党建业务一体化管理引领信永中和高质量发展 ..... 14  
——信永中和党委扎实推进党建一体化建设实践探索  
Driving high-quality development through integrated management of party governance and business development  
—Practical exploring from the party committee of ShineWing

关于加快注册会计师行业发展 促进济南高质量发展的建议 ..... 18  
Suggestions on advancing high-quality development of Jinan through CPA profession

以“技术能力 + 专业团队 + 多层次客户”  
向金融服务市场纵深挺进与横向扩展 ..... 22  
Expanding the financial service market through technology capabilities, professional teams, and multi-layered clients

以“国际化 + 一体化”特色打造高效、高质跨境服务 ..... 28  
Building efficient and quality cross-border service capabilities through the international network and integrated management

以创新思维重构“数字化服务光谱” ..... 32  
Restructuring the “digital service spectrum” with innovative thoughts

以专业智囊角色做好“破产重整”财务顾问 ..... 38  
Being a professional financial consultant for bankrupt and restructuring business

让高质量发展“飞轮”永动 ..... 42  
Let the flywheel of high-quality development move perpetually





*Striding steadily  
on the road of  
high-quality  
development*

## 在高质量发展之路上 行稳致远

高质量发展，是“十四五”乃至更长时期，我国经济社会发展的主旋律。深刻认识和理解高质量发展的内涵，是推动注册会计师行业高质量发展，赋能经济社会发展，进而更好服务国家建设的重要途径。

### 高质量发展注重发展的“质”与“效”

对于注册会计师行业来说，要由过去注重规模和速度的外延式扩张，向注重质量和效益的内涵式发展转型，要由过去做强做大着力向做优做特和做专做精转型，由传统鉴证服务向做好传统审计鉴证服务和拓展高端增值服务并重转型。为引领行业高质量发展，实现行业转型升级，《注册会计师行业发展规划（2021—2025年）》围绕专业化、标准化、数字化、品牌化、国际化提出行业未来五年发展目标，从诚信建设、人才建设、机构建设、国际化发展、行业党建等十个领域提出“十四五”时期行业发展的三十五

项任务措施。力争打造一批竞争力强、信誉度高、知名度高、影响力强的大型优质会计师事务所品牌。在此背景下，信永中和在第五个“五年规划”中提出了“一个梦想 + 五个坚持 + 五大战略”为核心的新的质量品牌为导向的发展思路，以此为指导推动信永中和在高质量发展道路上持续前行。

### 高质量发展注重增长的稳定性

在全球经济充满不确定性的现状下，唯有稳健发展方能高质量发展奠定基础。注册会计师行业作为市场的重要“守门人”之一，在维护市场经济秩序、保障交易信息公允、防范化解系统性风险等方面承担着重要的使命与责任。只有行业健康发展，才能更好地为经济社会高质量发展保驾护航。2021年8月，《关于进一步规范财务审计秩序 促进注册会计师行业健康发展的意见》（国办发30号文），明确提出了促进行业健康发展的具体措施，为“十四五”和今后一段时期行业高质量发展指明了方向。信永中和一方面将健康的内部机制和业务质量与风险管理视为发展壮大的基石，不断加强内部建设、夯实自身的质量控制体系，保持稳健发展；另一方面以综合的专业化服务为客户提供风险诊断、管理提升、

内控建设和多方面咨询，帮助客户识别和管控风险、抵御风险，助力客户长治久安、稳健发展。

### 高质量发展必须坚持创新驱动

创新是高质量发展的第一动力。习近平总书记指出，创新是一个民族进步的灵魂，是一个国家兴旺发达的不竭源泉，也是中华民族最鲜明的民族禀赋。信永中和在40余年发展历程中始终将创新作为发展理念，将创新成果推广应用到各业务板块、各项具体工作中，从而提质增效、赋能客户。2020年，信永中和设立研发创新委员会，旨在统合内部资源，聚力研发创新，更好地适应数字化时代的发展需要，推动管理和技术的深度变革，加强研发创新项目和产品的规范化、科学化管理，持续保持信永中和竞争优势和行业领军地位。目前，创新研发中心的成果陆续应用于各业务板块，成为推动信永中和高质量发展的动力之一。

风物长宜放眼量。“十四五”时期，信永中和将以更专业、更创新、更高质量的专业服务协力企业和经济社会发展，在高质量发展之路上守正创新、行稳致远。

信永中和集团董事长 **张克**



# Catalyst for success

激发潜能 成就未来



■ 信永中和国际再添智利新成员

## 信永中和国际再添智利新成员

6月8日，智利会计师事务所BLTA与律师事务所Eluchans Abogados加入信永中和国际的线上签约仪式顺利举行。信永中和国际董事局执行董事Marco Carlei主持签约仪式，张克主席与董事局成员叶韶勋、李晓英、Roy Lo、董事会秘书Yangchew Ooi，以及BLTA和Eluchans Abogados全体合伙人共20余名代表参会。

信永中和国际董事局主席张克代表董事局热烈欢迎智利所的加入：“作为一个新兴但有着与众不同活力的国际会计网络，信永中和一直致力于在南美洲寻找合作伙伴，以帮助我们的客户积极参与当地经济发展。BLTA和Eluchans Abogados拥有极具战略眼光的管理层和非常敬业的专业团队，服务客户的理念与信永中和国际不谋而合。智利连续多年保持较快的经济增长，综合竞争力为拉美之首，更被视为拉美经济发展的样板，希望BLTA和Eluchans Abogados可以成为信永中和国际通向南美洲市场的重要纽带和桥梁。”

BLTA会计师事务所国际合伙人Mauricio

Benitez表示：“中国过去几年一直是智利的主要贸易伙伴和重要外资来源国。中国企业在智利的投资与发展为BLTA带来很多业务机遇，我们曾协助中资企业在南美完成多笔交易。我们坚信，成为信永中和国际的一员可以更好承担连接中国与智利乃至南美的桥梁角色，为客户提供更高质量的服务。我们愿与全球各地的同事一道，携手努力，共同建设更好的信永中和国际。”

## 信永中和国际成为FOF正式会员

7月1日，信永中和国际（SW International）正式被批准成为全球会计师事务所论坛（the Forum of Firms 简称FOF）会员。加入FOF后，信永中和国际将增进与国际监管机构及行业的专业交流，持续提升专业价值和服务质量，以更开阔的视野、更高质量的发展服务于中资企业“走出去”，为中国乃至全球企业提供专业、优质的服务。

信永中和国际作为开创中国事务所国际化先河、以自主品牌“走出去”的专业服务机构，多年来不断以前沿的质量管理体系管理和监督整个



■ 信永中和国际成为 FOF 正式会员

网络的审计质量。2020年初，信永中和国际正式向 FOF 递交入会申请。FOF 基于对信永中和国际质量管理体系，尤其对于信永中和中国一体化质量管理体系，以及国际网络整体质量管理能力的深入了解和高度认可，授予信永中和国际正式会员资格。信永中和国际已发展为目前国际排名最高的中国本土所发起的国际网络品牌，在全球 17 个国家和地区拥有成员所。

### 信永中和国际管理合伙人会议顺利召开

8月9日，信永中和国际 2022 年管理合伙人会议顺利召开。来自中国大陆、中国香港、澳大利亚、日本、马来西亚、英国等成员所的管理合伙人、高级合伙人、国际董事局成员等 30 余人参会。信永中和国际董事局执行董事 Marco Carlei 主持会议，会议以视频形式召开。

过去 3 年，信永中和国际的发展并未因疫情止步，相反，在营收、员工人数、成员所数量、财富 500 强客户及上市公司客户数量等方面均取得了长足进步。

信永中和国际董事局主席张克表示：“管理合伙人是每一个成员所的发动机和领航员，极大地影响着事务所的发展进程与发展方向。希望每一位管理合伙人都有追求理想、志存高远的决心；有团结大家、共同做事的能力；有不断完善和提升事务所的意识；有为合伙人和员工谋福利的动力。希望我们的合伙人保持清醒而理性的思维，秉承专业精神，为客户和社会做出信永中和国际的专业贡献，也为信永中和国际的合伙人和员工创造更加美好未来！”

信永中和国际董事局执行董事 Marco Carlei 分享了信永中和国际发展战略与国际人才派遣计划。Marco Carlei 表示：“亚太、中东、拉美、南非、西欧仍将作为信永中和国际发展的重点区域。而服务质量、服务能力、机构规模、品牌使用、中国文化认同及本土中国服务团队等，则是我们在挑选未来合作伙伴的重要考量。”此外，为了分享行业知识与经验，搭建成员所中文服务人才梯队，提升成员所专业能力与文化认同，信永中和国际将挑选具备优秀专业能力、良好沟通技巧、洞悉客户需求的中国员工，外派至境外成员所，并鼓励成员所外派员工来华进修，双向交流学习，更好地服务当地中资企业。

今年 6 月刚刚加入信永中和国际的智利 BLTA 会计师事务所合伙人 Mauricio Benitez 与 Eluchans 律师事务所管理合伙人 Ricardo Ihnen、合伙人沈自新分别就两家机构的历史渊源、管理架构、专业团队、服务范围、行业资质、中资客户等情况做了介绍。

# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

信永中和国际质量管理委员会主席梁晓燕回顾了申请全球会计师事务所论坛（the Forum of Firms 简称 FOF）的历程，并表示：“正式成为 FOF 会员，彰显了 FOF 对信永中和国际整体质量管理能力和信永中和中国一体化质量管理体系的高度认可。未来，信永中和国际将增进与国际监管机构和同行的专业交流，持续提升专业价值和服务质量，在国际准则制定与创新的舞台上发出更多中国声音”。信永中和国际质量监督负责人王霞重点介绍了国际质量管理体系建设与 2022 年全球质量监控计划，“信永中和国际将进一步优化质量管理与监督、审计方法论、会计方法论与独立性管理，共同建设质量管理体系”。

信永中和国际董事局董事兼品牌营销委员会主席卢华基，就全球社区慈善项目、国际品牌执行、国际商标注册、线上纪念品商店等项目做了重点分享。今年 11 月，信永中和国际 17 家成员所将同时开展为期 1 个月的“激发潜能 成就未来”项目，将聚焦身心健康、回馈社区、可持续发展、多元化与包容、学习与发展五大主题，通过与非营利机构或慈善机构合作开展志愿活动。

信永中和印度管理合伙人 Kunal Mehra 就全球共享中心服务做了介绍。受人力成本逐年上升、人才招聘难度增加、员工轮换压力升高等因素影响，全球共享中心服务已成为新趋势。信永中和印度为全球客户提供境外审计服务、会计技术咨询、财务尽调、国际税务服务、虚拟 CFO、跨境转让定价等外包服务。印度全球共享服务中心将与中国共享服务中心一道，分别聚焦英文与中文

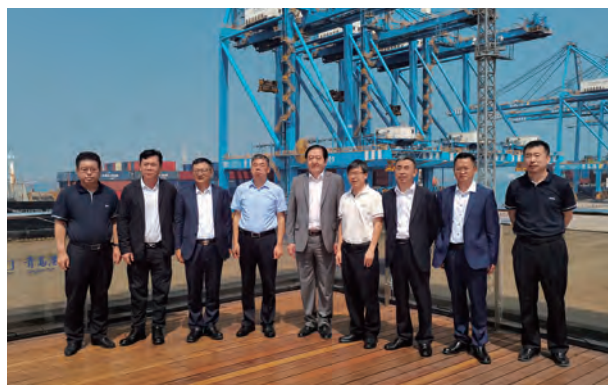
业务，以更高质量、更好服务，助力客户聚焦主业，做大做强，实现全球发展与扩张。

未来，信永中和国际将继续坚持现行国际发展战略，克服疫情和全球政治格局变动的的影响，保持理性，坚守专业，团结协作，互相支持，全面提升国际竞争力与影响力，以更开阔的视野、更高质的发展服务于中资企业“走出去”，为全球企业提供更为专业和优质的服务。

## 张克董事长率队到山东拜访数家重要客户

9 月 5 日至 6 日，信永中和集团张克董事长率队到山东拜访了海信集团、山东省港口集团和山东能源集团。三家企业均为所在行业的中国龙头企业，具有强烈的家国情怀，底蕴丰厚。

在海信集团拜访交流时，张克董事长一行首先参观了海信智能展厅，了解海信技术创新、产业多元发展情况，海信集团总裁贾少谦、总会计师刘鑫等领导接待并座谈。贾少谦总裁介绍了海信 53 年发展历程，以及海信持续稳健发展的战略、核心价值观、企业文化。张克董事长表示，海信



张克董事长率队到山东拜访数家重要客户



是一个令人尊敬的企业，创建了一个能够与外资品牌竞争的中国品牌并走向全球，“很了不起，很震撼！”此次参观刷新了对海信认知的深度、宽度、厚度，对海信如此有生命力、竞争力，居于市场前列的底层逻辑有了深入了解。双方就管理咨询领域进一步强化合作和密切沟通，达成共识。

在山东省港口集团拜访交流时，张克董事长一行首先参观了山东港口展馆，全面了解山东港口的发展历史、党建和文化建设。山东省港口集团党委书记、董事长霍高原，财务总监齐宗弟，财务风险总监张波等领导接待并座谈。霍高原董事长指出，根据习近平总书记视察山东时的指示精神，打造世界一流港口，助力山东三个走在前列，是国家战略也是他们承担的使命。在山东省港口集团实现两个转型的过程中，希望信永中和能够提供更为广泛的综合服务，助力山东港口发展。张克董事长着重介绍了信永中和的发展历史、高端能力建设、数字化转型等事宜。双方就切实保障数据信息安全和具体业务合作达成共识。

在山东能源集团拜访交流时，山东能源集团党委书记、董事长李伟，党委副书记、总经理张宝才，副总经理、总审计师茹刚，财务总监杨再昌等领导接待并座谈。李伟董事长首先介绍了集团合并整合、产业布局、未来发展战略等事项。张克董事长表示，他一直关注山东能源集团的发展，山能作为山东第一大企业，双方合作十几年有感情、有温度。他介绍了信永中和高端能力建设、多元业务发展、数字化转型等方面的做法，双方就未来加强合作事宜达成共识。



信永中和管委会主席李晓英连任北注协副会长

### 信永中和管委会主席李晓英连任北注协副会长

7月19日，北京注册会计师协会（简称北注协）第八届会员代表大会第一次会议圆满完成大会各项议程，胜利闭幕。大会选举产生了北注协第八届理事会、监事会，李玉国当选为北注协会长，信永中和集团管委会主席李晓英再次当选为北注协副会长。2017年8月，在北注协第七届会员代表大会上，李晓英曾当选北注协副会长，并担任教育培训委员会主任委员。

据不完全统计，信永中和集团多位合伙人在北注协担任领导和专门（专业）委员会职务。张克董事长曾担任北注协党委委员。叶韶勋总裁曾于2008年当选北注协副会长，连续任期两届届满。合伙人董秦川担任北注协惩戒委员会主任委员，合伙人崔西福担任北注协行业信息化建设委员会副主任委员，合伙人詹军担任北注协内部治理委员会委员，合伙人宋刚担任北注协政务服务委员会委员，合伙人宋振玲担任北注协专业技术委员会委员，合伙人王重娟担任北注协人才工作委员会委员，合伙人张富根曾担任北注协财务报表审

# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

计专业技术委员会副主任委员，合伙人严珊珊曾担任北注协财务报表审计专业技术委员会委员。

信永中和集团合伙人任职期间积极努力工作，为行业的建设和发展做出了积极贡献，赢得主管部门及同行们的一致好评。信永中和连续当选副会长单位，充分说明了在行业的影响和担当。

## 信永中和中标国家开发银行审计服务平台（综合类）服务项目

6月9日，信永中和成功中标“国家开发银行审计服务平台项目（综合类）”，标的服务期3年，服务内容是为国家开发银行提供专项审计和咨询服务。

国家开发银行是大型金融机构，紧密的协调与沟通是完成项目工作的关键因素。为此，信永中和成立由集团金融业务委员会牵头组建的项目组，带领华东、华南、西南和西北四个跨部门服务团队，依托信永中和一体化管理平台，为国开行提供“一站式”的高效服务。

此次中标充分展示了信永中和金融业务线强大的综合服务能力，以及一体化管理的明显优势。



■ 北注协纪委书记等莅临信永中和专题调研党建和纪检工作

同时也是金融业务部继首次成功中标中国进出口银行新金融工具会计准则转换咨询服务项目后，又一次中标国家级金融机构服务项目，为信永中和未来在国家级金融机构开展更广泛的业务类型奠定了良好的基础。

## 信永中和助力广州港成功发行全国首单“一带一路科技创新”公司债券

近日，由信永中和承接的广州港股份有限公司成功在上交所簿记发行2022年面向专业投资者公开发行科技创新公司债券（第一期），为全国首单“一带一路科技创新”公司债。

本期债券发行规模10亿元，发行期限3年期，票面利率2.78%，全场认购倍数5.66倍，创下港口企业同期限公募公司债发行利率历史最低。本期债券为全国首单“一带一路科技创新”公司债，亦是上交所《科创债指引》正式落地后首批科创公司债，具有极强的创新性和示范意义。近年来广州港积极打造国际航运枢纽，全力构建面向“一带一路”最佳的衔接点。截至目前，广州港已开通120余条往来“一带一路”国家和地区的航线，覆盖印度、马来西亚等40多个“一带一路”沿线国家。

## 北注协纪委书记等莅临信永中和专题调研党建和纪检工作

为深入贯彻落实党中央关于全面从严治党的决策部署，加强与行业基层党组织的密切联系，进一步了解基层实际，助力行业健康发展，经行业党委书记于保江批准，行业纪委书记冯静带领

调研组于8月12日对信永中和展开专题调研。

信永中和党委书记、董事长张克对调研组一行到来表示欢迎。他简要介绍了信永中和党建工作历程、党建一体化建设引领集团一体化建设的思路和方法等，并对行业党委纪委多年来对信永中和的关心指导和帮助表示感谢。

纪委副书记、集团监事长张克东表示，行业纪委坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，贯彻落实新时代党的建设总要求，以点带面、层层推进开展全面从严治党的调研工作，帮助信永中和研究解决新形势下党建工作出现的新情况、新问题，这是全面提升基层党组织政治功能和组织力的关键之举。行业党委按照“深入调研、分类指导、加强服务”的原则而组织的此次调研，使我们进一步认识到要始终坚持以政治建设为统领，努力提升政治意识，把增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”体现到坚决贯彻党中央决策部署的行动上，推动党的主张和决策部署在信永中和落地落实。

党办主任马联向调研组汇报了纪检和党建相关工作具体开展情况。

在听取相关介绍、汇报后，行业纪委书记冯静表示，信永中和党组织多年来认真贯彻落实党中央的战略部署和行业党委相关要求，在全面从严治党上取得了可喜可贺的成绩，成为行业党建工作的标杆，受到中央组织部的高度关注并列为党建工作联系点，感到十分满意。

冯静指出，信永中和在党建和纪检工作中取得的经验值得行业借鉴和推广：一是全面从严治

党做得实，工作有计划、有章法、有措施，分阶段抓落实效果显著；二是党建引领业务发展做得实，将党的政治核心作用融入到集团治理、嵌入到业务发展上，做了许多探索性的工作；

三是将集团纪检工作与相关部门联动，既做到了全面从严治党，也加大了集团的治理力度，双相互促，为行业提供了很好的示范作用。

冯静希望，信永中和进一步拓展党建引领的内容、深度和范围，取得更加辉煌的成绩，为新时期行业健康发展做出更大贡献。

### 信永中和受邀出席 2022 年金砖国家工商论坛

6月22日，由中国贸促会主办的2022年金砖国家工商论坛以线上线下相结合方式在京举行，信永中和受邀出席线上论坛。

本次论坛主题是“深化金砖工商伙伴关系，共创全球发展美好未来”。国家主席习近平以视频方式出席金砖国家工商论坛开幕式并发表题为《把握时代潮流 缔造光明未来》的主旨演讲。南非总统拉马福萨、巴西总统博索纳罗、俄罗斯总统普京、印度总理莫迪出席论坛开幕式并致辞，金砖国家经贸部长、驻华使节及工商界代表等共约1,000人出席。

作为中国国际商会会员，信永中和致力于协助商会会员及其他中资企业在金砖国家和其他一带一路沿线国家开展境外投资，并通过国际化视野与属地化专业支持，提升企业境外投资决策质量、监督境外经营管理风险、保障境外资产合规运营，成为中资企业通向海外市场的重要桥梁与纽带。



# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

## 坚持不懈走高质量发展之路

总裁 叶韶勋

### 一、高质量发展既是专业机构存在的社会基础，也是可持续发展保证

“十四五”时期中国经济社会发展要以推动高质量发展为主题，中央提出要加快建设世界一流企业等，都要求中国经济由速度、规模发展转向高质量发展。中国资本市场要健康高质量发展，需要注册会计师提供高质量服务。国办发（2021）30号文也明确“以全面提升注册会计师行业服务国家建设能力为目标，紧抓质量提升主线，……，为维护社会公平正义、规范市场经济秩序、保障国家经济安全提供有力支撑”。这些都对注册会计师行业发展提出了更高的期望和要求。促进会计信息质量提高服务经济高质量发展，助力企业管理升级，是注册会计师行业发展的必然选择，也是行业在新时期的光荣使命。坚持质量发展道路不能动摇，这是专业服务机构的生命线。

高质量发展有许多不同理解：业务规模？审计质量？风险控制？服务能力？作为以审计为主的专业服务机构，其质量在不同发展时期，既有共同的内核，也有随时代进步而变化的部分。促进会计信息质量提高是基础要求，提供高端业务服务能力，助力企业高质量发展，则是在新时期赋予历史使命。

行业在发展中面临诸多问题，风险识别、人才问题、市场问题、监管问题、内部机制、民事责任，等等。但当前行业高质量发展的主要矛盾，还是较高的社会期望需求（审计质量、高端服务）与服务质量、服务能力不足的矛盾，既包括保证会计信息质量的能力，也包括服务经济建设的能力问题。

一方面，审计质量亟待提升。提高审计质量，控制执业风险，是事务所高质量发展的基础和保证。目前，整体上看，与审计质量密切相关的内部机制保证、专业胜任能力、风险识别、风险管理、技术手段等方面都还有很大提升空间。另一方面，服务经济建设高端能力，特别是高端服务能力不足，如国际服务能力、金融服务能力、管理咨询服务能力、数字化服务能力等，还不能完全满足建设一流企业管理转型的企业现实与迫切需求。

当然还有很多外部环境因素制约了行业高质量发展。相关法律体系、监管体系完善以及以质量为导向市场选聘机制等，也制约了行业高质量发展。这些问题在国办发（2021）30号文中已有明确思路。但唯有坚持高质量发展道路不动摇，才有出路，才能更好地履行社会赋予我们的使命。

## 二、信永中和高质量发展的实践及使命

回顾发展历程，我们从几百人发展到今天上万人，业务收入从几千万元到几十个亿，业务范围从验资逐步扩大到会计报表鉴证、税务服务、管理咨询、并购重组、工程咨询等，服务网络从北京、全国到建立以我们为主的国际网络，现又在向数字服务方向挺进。之所以能走到今天，靠的就是质量发展之路。

1. 坚持质量品牌发展。始终坚持质量品牌发展道路，

*Perseverance  
on the road of  
high-quality  
development*



# Catalyst for success

激发潜能 成就未来



靠质量树品牌，坚持有质量的规模发展，不片面追求规模、速度。坚持将质量文化融入到管理体系、风险体系、考核体系等经营活动中。建立了一套健康和谐的合伙文化体系，形成了高度统一的资源共享、服务协同、利益一体的管治模式。这是质量发展前提。

**2. 坚持一体化管理。**十几年来，信永中和准确把握行业发展规律，坚持一体化管理模式，建立以总部为核心的全面、高度一体化矩阵式管理体系，一个锅吃饭，支撑信永中和各项战略的落地。通过一体化管理，实现专业化分工，资源共享，高度协同，共享利益，提升能力，控制风险，战略落地。这是质量发展的保证。

**3. 坚持高端能力建设。**信永中和一直重视高端综合能力建设，并不断持续投入。经过多年投入建设，已经基本完成了从审计服务转向综合性专业服务转型，提供管理咨询、金融、并购重组、数字化咨询、工程管理、税务咨询以及国际业务

等各类高端服务，在行业内都是处于领先地位的。这是治理发展的体现。

国际服务能力是我们早在 2005 年就确定的战略。作为首家走出国门在境外设立网络并形成自控国际网络品牌的专业服务机构，信永中和成员机构已分布 17 个国家地区，80 多个办公室，10000 余人。香港信永中和所已发展为 400 多员工大型所，已服务 85 家上市公司，26 家 H 股公司。我们在兖州煤业收购澳大利亚菲利克斯资源公司、合并澳大利亚格罗斯特煤炭有限公司、在澳交所重新上市过程中提供全方位专业服务；信永中和中国境内、香港与澳大利亚团队协同出色完成兖煤澳洲于香港联交所 IPO 上市。这些都显示出信永中和中国自主品牌的跨境服务能力。信永中和国际已连续多年在“国际会计公报”（IAB）发布的国际会计网络排名中名列 20 位之前。这是中国乃至亚洲事务所在国际排名中最高位次。

在金融服务方面，我们坚持不懈打造金融服





务能力体系，目前已拥有近 500 人的金融专业服务团队，已服务中投、国家进出口银行、社保基金理事、中信保、招商证券、甘肃银行等一大批金融企业，成功助力招商证券、甘肃银行、九台银行等在香港联交所成功上市。其中，招商证券 H 股是信永中和及本土所首宗大型金融机构 H 股 IPO 的里程碑事件。

4. 坚持数字化转型。信息化、数字化是信永中和多年来持续的战略。一是内部管理与作业平台信息化；二是推进数字服务能力建设。我们先后成立 IT 审计部、IT 咨询业务线、大数据部、研发创新委员会、研发创新中心、西安业务共享处理中心等，推进内部管理和作业交付数字化转型；同时结合专家优势，建设数字化服务团队，研发数字化产品和解决方案，为企业提供财税数字化转型服务我们清醒认识到，我们的能力与客户需求、与国际领先专业机构、与技术发展的差距。为此，信永中和在第五个五年规划中进一步强化

质量品牌理念，提出了“一个梦想 + 五个坚持 + 五大战略”为核心的新的质量品牌发展思路。“一个梦想”，即致力于成为一家源于中国且具有国际服务能力、国际品牌影响力的综合性专业服务机构。“五个坚持”，即坚持以健康和谐合伙文化引领，坚持一体化管理模式，坚持走质量品牌发展道路，坚持核心业务转型升级，坚持变革创新。五大战略，即品牌战略、平台战略、高端战略、国际战略、数字战略。

我们相信，在五五规划指引下，以客户需求为导向，紧紧围绕品牌质量提升、高端能力建设、数字化转型三大核心任务，加大投入，创新变革，优化管理机制，控制执业风险，构建国际网络，加强高端队伍培养，推进数字化转型，培育审计、税务、管理咨询、工程咨询、金融、国际业务、数字技术等领域高端服务能力，推动信永中和服务能力、质量、品牌再上新台阶。这是我们的历史使命，需要我们持续不懈努力！

# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

## 以党建业务一体化管理 引领信永中和高质量发展

——信永中和党委扎实推进党建一体化建设实践探索

*Driving high-quality  
development through  
integrated management  
of party governance and  
business development*

*—Practical exploring from the party  
committee of ShineWing*

作为当今中国具有品牌影响力且具备国际服务能力的综合性专业服务机构，信永中和集团高度重视党建工作，2000年建立信永中和党支部，2010年成立党委，2019年将党建工作写入集团章程。党组织建立20多年来，借鉴集团“一体化管理”经验，摸索出“党建业务一体化管理模式”。2017年，被中央组织部选定为“注册会计师行业党建直接联系点”，被财政部、北京市财政局、中国注册会计师协会和北京市注册会计师协会确定为“非公企党建工作联系点”；2021年，被北京市委“两新”工委评为“‘党建强发展强’党建品牌项目”，受到行业关注。

### 一、党组织基本情况

身为“两新”组织，信永中和党委始终把加强党的领导作为助推集团发展的内生动力，



先后搭建了党小组、党（总）支部、党委三级党组织的工作架构，团支部和员工委员会也在党委的统一领导之下。目前，党委下设3个党总支和42个党支部；党员1050人，其中合伙人党员102人，占境内合伙人总数的28.2%，绝大多数党支部书记由合伙人党员担任。境内8000多名从业人员思想统一，党建工作水平不断提升，统战工作持续加强，有效地领导了群团组织建设。

## 二、党建一体化管理模式的特点

信永中和党委认真履行非公有制企业党建的职责，根据集团业务线多面广、党组织点多分散的实际，探索出了党建一体化管理模式，具体体现为整合集成性、同轴共转性、高效快捷性3个特点。

1. 整合集成性。集团党组织分布在全国24个城市，规模有大有小。把分散的党组织力量通过集成性的“一体化”管理，可使党在群众中的政

治核心作用和在企业发展中的政治引领作用，得到充分发挥。

信永中和党委突出“一体化”管理思想，运用整合集成的理念，提升党建工作的行为实践水平，实现了效率和效果并重，也使信永中和集团“服务构架一体化”如虎添翼，助力党建与业务的互融互促。

实践证明，“党建业务一体化管理模式”把传统管理中发挥人、财、物等资源优势转变为以科学技术、信息、人才等为主的智力资源优势，提高了党建工作的科技知识含量，同时对党务工作者也提出了更高的要求。

2. 同轴共转性。运用“党建业务一体化管理模式”，充分发挥组织优势和资源优势，使各级党组织通过“同轴共转”的工作机制实现资源共享。

信永中和党委统一制定发布党建各项管理制度，围绕集团主营业务同步规划年度工作、



# Catalyst for success

激发潜能 成就未来



各级组织同步实施并做好年度总结，党委统一考核测评且统一表彰，统一拨付党建活动经费等，将行业党委的部署，通过本级党委力量的下沉推动落地见效，同时还注重党团组织、员工委员会工作之间的有效衔接，同频共振，共同发力推动信永中和党建工作高质量开展。

3. 高效快捷性。信永中和党委以“互联网+党务”为抓手，以提升管理高效快捷为目标，实现各级党组织之间的数据实时连通，降低党组织之间信息共享的风险性，提升党务工作交付和多区域协同合作的效率，实现了党建决策科学化、党员管理精准化、党务工作高效化的目标。

## 三、党建一体化管理模式的具体作法

1. “三双”机制。一是“双重领导”机制。信

永中和各分部党（总）支部，一方面，隶属属地行业党委的领导；另一方面，在信永中和党委的统一指导支持下开展党建工作。确保党建工作符合党的组织原则。二是“双轮驱动”机制。信永中和党委和管委会达成“党务业务双轮驱动”的工作机制，即：党建工作由党委牵头，管委会支持配合；业务工作由管委会牵头，党委定向把关。确保党委“把方向、管大局和保落实”的作用得以充分发挥。三是“双向交叉”机制。信永中和党委书记、董事长“一肩挑”，分部党（总）支部书记，一般都是分部总经理。确保党的领导贯穿集团治理各环节。

2. 党建入章。信永中和党委始终牢记党中央关于全面加强党的领导的指示精神，为使党的领导在集团治理和发展中切实做到把方向、谋大局、

定政策、促发展，真正发挥党委的政治核心地位和政治引领作用，2019年底，将党建工作纳入集团章程。今年，更是以中国注册会计师行业党委《关于印发〈会计师事务所“党建入章”指导文本〉的通知》为依据，进一步修订了信永中和会计师事务所（特殊普通合伙）《合伙协议》中《总则》部分条款，并新增一章——党的组织领导。

**3. 前置审批。**信永中和党委坚定不移对标对表党中央精神，把准方向、踩稳步子、跟上节奏，坚持“重大决策党委会前置”的议事规则和流程，以“把方向”作为主要议事原则，不断根据国际国内形势变化和行业的需要调整党委会前置审议事项，规范前置程序。今年上半年，党委进一步强化了党委会前置的议事清单，即：集团战略方向的重大调整，管理机制和管理架构的重大变化，核心管理团队的重大变动，员工薪酬、福利、裁员等政策的重大改变。确保党委对重大事项把关定向作用的有效发挥，保证集团始终沿着党领导的正确方向发展。

**4. 党管人才。**坚持把党管干部党管人才的原则，融入社会化人才选聘、考核管理、骨干选拔任用、员工关怀等各个环节。多年来，集团坚持每年一次“合伙人考核制度”，对全国近四百名合伙人进行考核，对百余名党员合伙人进行民主测评。党委书记、董事长张克同志亲自制订测评标准，全体员工通过考评系统对其进行无记名打分，系统自动测算分值，保证了整个考核测评过程的科学合理性和公正公平性。对测评不合格的合伙人党员进行诫勉谈话，提出改进意见，督促成长进步。

**5. 科技手段。**2021年，信永中和党委自主研发了“党员动态管理系统”，将分部党组织基本情况、千余名党员的政治档案、党组织和党员取得的荣誉等信息，录入系统并实时更新，定期自动分析党员结构，为党委决策提供最基本的依据。

信永中和党委还在工作平台上开辟了“十分钟课堂学习”专栏，每周更新学习内容，供全体员工学习党的理论，了解时事政治；还设立了“团队风采”专栏和电子版杂志《领航》，报道分所党组织开展党务活动的动态，交流党建工作的做法，互通有无；加大企业文化宣传力度，将汇聚信永中和高光亮点的电子版《shine》，嵌入平台，党委要求党员干部带头熟悉信永中和的发展历史和引以为豪的闪光点，以提升身为信永中和人的自豪感，增强在本职岗位建功立业的自信心，把信永中和的高光时刻发扬光大，持续传承。

新时期，信永中和党委将继续在市财政局党组和北注协党委的坚强领导下，全面贯彻党的十九大和十九届历次全会精神，把坚决捍卫“两个确立”，自觉把增强“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”融入血液、铸入灵魂。坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，依靠行业党委，不断丰富“党建业务一体化管理”的手段，积极发挥事务所独立、客观、公正的职能作用，努力把想法变成办法，把思路变成出路，把愿景变成实现，引领信永中和高质量发展，为促进资本市场规范发展，保障经济健康运行保驾护航，以优异成绩迎接党的二十大胜利召开。



# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

## 关于加快注册会计师行业发展 促进济南高质量发展的建议

合伙人 郝先经

注册会计师行业作为实现社会主义市场经济可持续发展的重要基石之一，是保障国家经济安全、健全完善市场经济环境，是确保企业诚信经营、公平交易的关键要素，更是国家治理体系的重要力量、财会监督和审计监督的重要组成部分。2020年10月，习近平总书记《在深圳经济特区建立40周年庆祝大会上的讲话》中指出，要对标国际一流水平，大力发展金融、研发、设计、会计、法律、会展等现代服务业，提升服务业发展能级和竞争力。2021年7月，国务院办公厅发布了《关于进一步规范财务审计秩序 促进注册会计师行业健康发展的意见》（国办发〔2021〕30号），提出了促进注册会计师行业发展的总体要求和十二项工作任务。2021年5月，济南市政府发布的《济南市国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标纲要》指出，大力引进国内外著名律师事务所、会计师事务所、战略管理咨询等服务机构，推进财务管理、涉外法律、会计税务、资产评估等高端商务服务发展。



## *Suggestions on advancing high-quality development of Jinan through CPA profession*

2022 年济南市政府工作报告中指出，大力发展律师服务、会计审计等高端商务服务业。

### **一、以专业服务赋能济南经济高质量发展**

济南市在山东省注册会计师行业具有举足轻重的地位。2020 年底，济南市共有会计师事务所 164 家，占全省 24.85%；注册会计师 2219 人，占全省 32.42%；2020 年度业务收入 16.63 亿元，占全省 40.90%；上述三项指标，济南市均远远高于青岛市，同期青岛机构数 105 家、注册会计师人数 1226 人、收入 7.67 亿元。2020 年山东省内共有 3 家会计师事务所业务收入过亿元，全部都在济南。会计师事务所收入规模越大，行业优势集聚现象越明显，有利于培育行业高端业务竞争力，打造行业声誉。

2021 年济南市政府工作报告提出，到 2035 年，建成全国重要的区域经济中心、科创中心、金融中心、贸易中心、文化中心，初步建成“大强美富通”现代化国际大都市。目前包括国际四大会计师公司在

# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

内的全国知名大型会计师事务所均已在济南设立分支机构，其服务领域和范围已覆盖国民经济各个行业，从企业 IPO 上市、投融资、并购重组、产业整合、数字化转型、监督检查等方面助力企业成长。

为更好地服务于山东企业，促进山东经济发展，根据国务院加快发展我国注册会计师行业的指示精神，信永中和总部于 2009 年设立济南分部，为山东企业提供多元化、高质量、境内外的专业服务，助力山东实现高质量发展。经过十余年的努力，现已发展成为山东省注册会计师行业最具规模和品牌影响力的综合专业服务机构，团队已达 600 余人，业务收入连续两年位列山东省会计师事务所第一名。近三年来，主要做了以下工作：一是助力山东企业利用资本市场加速发展，作为申报会计师的中泰证券、圣泉集团等十户企业 IPO 成功发行上市，募集资金 126 亿元，助力山东高速、鲁信集团、国泰租赁等二十余家大型企业发行债券，实现境内融资 957 亿元，境外融资达 16 亿美元。二是为山东黄金、山东钢铁、山东高速、兖矿能源、魏桥纺织、中国宏桥等 50 家上市公司提供 H 股、A 股审计服务，占山东省上市公司总数的 15%，成为山东省上市公司最值得信赖的审计机构。三是参与省内重大企业重组和重点项目工作，参与山东港口集团的重组整合工作，为其“加快建设世界一流的海洋港口”提供专业支持和帮助；参与山东能源集团主业重组整体上市工作；参与山东重点项目——裕龙岛炼化一体化项目的前期审计评估工作，助力产业转型和升





级。四是助力魏桥集团成功化解被境外机构沽空重大危机事件，助力三联集团重组整合工作，有效化解地方金融风险，促进社会稳定。五是大幅提升综合服务能力，济南分部在总部四大专业板块的基础上，近年来还积极拓展破产重整、资产评估（估值）和会计审计教育等业务领域，提供综合多元一站式服务，助力客户提高效益、防范风险和持续发展。六是立足山东，充分利用信永中和国际化品牌优势、一体化管理优势和客户资源优势，积极拓展省外和境外业务，目前济南分部上述业务已占到收入的30%左右，积极支持山东企业走出去，为山东经济发展引资引智，为山东和济南经济实现高质量发展赋能。

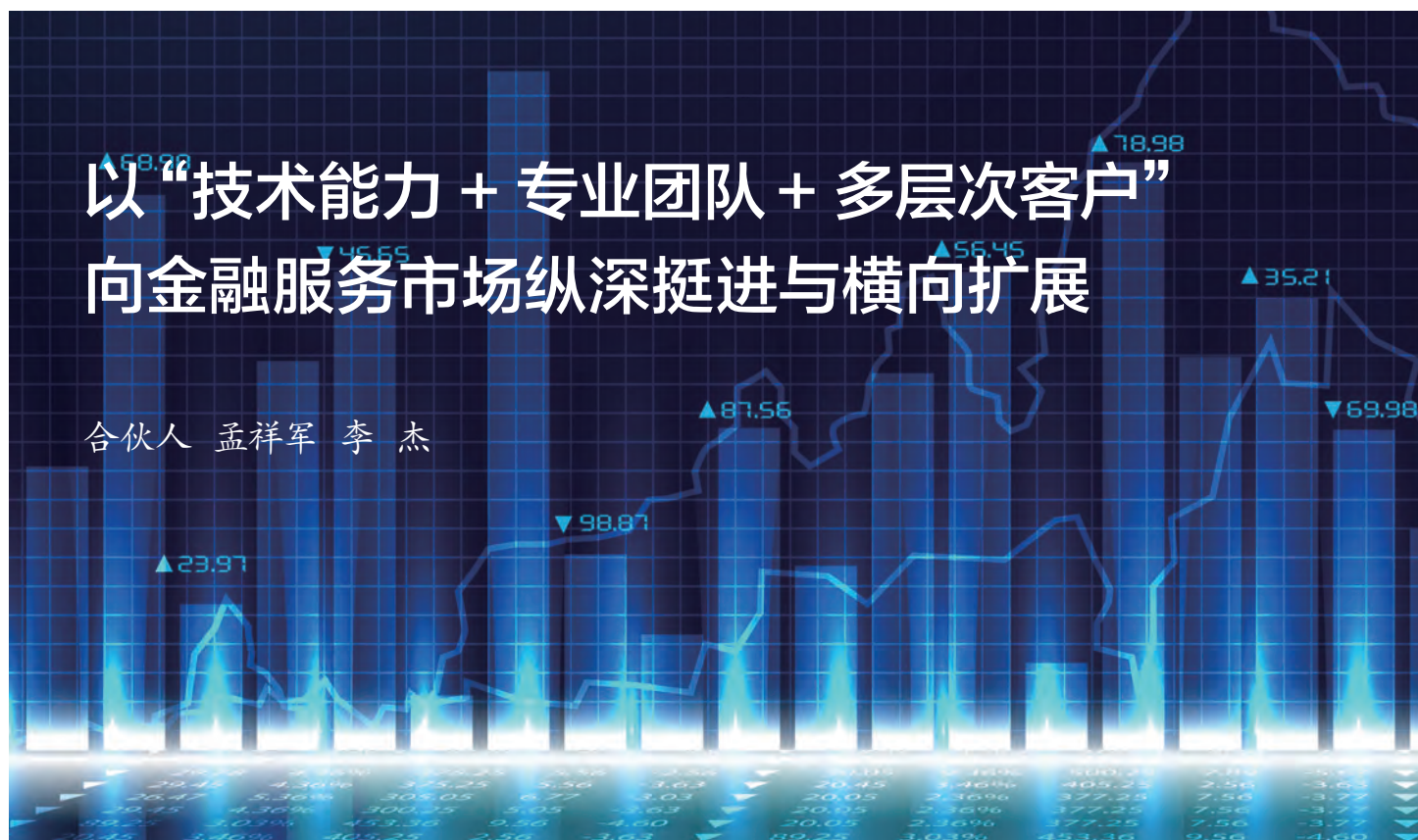
## 二、加快行业健康发展的几点建议

为充分发挥注册会计师在国家建设中的重要作用，促进行业加快健康发展，助力济南市实现高质量发展，我们提出几点建议：建议济南市研究出台《关于促进注册会计师行业健康发展的实施意见》，明确行业发展目标、指导原则、重点任务、组织领导等事项，通过合理规划、指导和促进行业健康发展，全面提升行业服务国家建设的综合能力，为济南市高质量发展助力赋能；建立政府和企业财务顾问制度；推进以质量为导向的会计师事务所选聘机制建设；加大人才引进和培养力度；建立各类专业机构联动协调沟通机制；积极引导事务所健康发展；加强优秀会计师事务所和注册会计师的宣传表彰工作。



# Catalyst for success

激发潜能 成就未来



信永中和的金融业务，起源于中国注册会计师的拳拳报国之心，发扬于事务所顶层设计的深谋远虑，光大于全体信永中和人的共同努力。

构建出与我国国力相称的金融专业服务能力，成长为与国家安全、国计民生息息相关的金融专业服务提供机构，这是信永中和和培养壮大金融专业服务能力的初衷。然而，最艰难的是，在这个长期被“国际四大”垄断的

金融服务市场中，建立中国民族品牌事务所的声誉；最迫切的是，面对日新月异的市场需求，保持产品与技术持续创新的能力。

## 一、练内功：创新组织架构、加强机制保障、全力培养人才

多年来，信永中和在金融业务发展的配套环境、顶层设计、组织架构、机制保障等方面持续加大投入。

信永中和全国“六统一”的管理架构是金融业务发展的立足之本。合理有序的三维垂直管理体系、清晰超前的发展战略、统筹成熟健康的合伙人机制、高度协同的一体化管理、先进高效的信息化平台以及扎根中国的国际化发展理念，共同构成了信永中和金融业务发展的内部配套环境。

2009年，国务院发布的《关于加快发展我国注册会计师行业若干



*Expanding the financial service market through technology capabilities, professional teams, and multi-layered clients*

意见》中提到，境外上市企业、金融、能源、通信企业以及其他关系国计民生的大型骨干国有企业，应当优先选择有利于保障国家经济信息安全的大型会计师事务所提供相关服务。

2009年，也是信永中和开始系统筹划与发展金融业务的“元年”。为了与金融业务自身所具有的专业化、复杂化、规模化特征相适应，信永中和首先做的就是创新组织架构，以便为金融业务的顺利发展，建立系统的机制保障。其中，设计最具特色、效力最为强大的，就是金融业务发展委员会组织架构与金融专业团队建设。

2010年，信永中和金融业务发展委员会正式成立。金融业务发展委员会突破了信永中和集团既有的业务板块管理架构，成为集团管理委员会体制下唯一以业务线为特征，横跨审计、咨询、科技信息支持等多领域的领导单元，能够在整体上统筹规划信永中和金融发展战略，并在整个集团内部统一调配金融服务资源。

金融业务发展委员会的成立，是信永中和将金融业务服务能力提升到集团整体战略高度的宣言和行动。对内，委员会能够集结集团的力量，跨越金融专业团队组建之初的资源短缺障碍；对外，委员会能够基于信永中和的已有声誉，协调拓展金融专业



图 信永中和金融业务发展的内部配套化境

# Catalyst for success

激发潜能 成就未来



图 信永中和金融业务发展的顶层设计

服务的崭新市场。在集团层面，形成了“统一战略、专门团队、行业建制、专家引领、多元能力”的鲜明特色。

历经十年积淀，信永中和以自身培养为主、外部招募为辅，组建起一支有事业理想、有技术能力的金融专业团队。这支由合伙人、经理和专业人员组成技术级别完整、技术标准统一的团队，是信永中和金融服务能力体系的

核心要素。

金融团队的一个重要特征就是专家引领。信永中和的金融服务合伙人，涵盖各类金融业务领域专家，以会计学、金融学博士领衔，10多位行业金融领军人才共同组队。在专业能力建设方面，广泛参与财政部、证监会、银保监会政策讨论；构建起了多元化的金融服务能力，在审计、咨询和税务领域，为金融客户提

供贴合实际需求的综合性服务。

金融服务团队，以集团总部金融团队为核心，全国数个分部相配合。目前，集团内能够提供金融服务的专业人员超过500人。根据服务对象特征，分行业、分条线进一步设置和细化了银行、证券、保险、信托、基金等专业分组。

十年树木、百年树人。信永中和始终视专业人才为专业机构最为珍贵的资源。近年来，信永中和不断探索金融人才成长和培养的规律，先后实施以辅导员制度、内部招聘制度、金融领军人才特殊津贴等，建设使命感、成就感和经济激励多方面机制配合，不断壮大金融团队的专业力量。

## 二、拓市场：从零的突破，向纵深挺进与横向扩展

在长期被国际四大垄断的金融服务市场中，信永中和的金融业务，起步维艰。每当被问及国有六大行、全国股份制银行中有没有你们的客户、全国性保险公司有没有你们的客户的时候，或者是被问及A股和H股上市



图 信永中和金融核心团队构成



银行、保险公司中有没有你们的客户的时候，任何一家民族品牌的会计师事务所，都是汗颜的。曾几何时，民族品牌的会计师事务所，已经与这些中国自己的金融机构失之交臂。这些高端的金融专业服务市场中，早已经看不到民族品牌事务所的影子。

没有服务案例，就没有市场机会。没有市场机会，就不会有服务案例。这种因果相循的局面，就是金融业务发展委员会成立之初面临的困境。

在起初的探索中，记不清有多少次的全力以赴，却无功而返；也记不清有多少次的禅精竭虑，却功败垂成。一次又一次的失败，是一次一次的经验；一层一层的压力，是一层一层的成长。突然的幸运和机遇，只是“精诚所至、金石为开”的轻松调侃；最终的抵达和收获，只是“鉴往知来、战略坚持”的乐观表达。

历经十年磨砺，信永中和实现了从“典型客户”到“资本市场”再到“全面金融服务能力”的三步跨越，初步勾勒出金融服务能力全面提升的战略轮廓。

得益于技术能力、职业操守

与各方信赖，信永中和有幸服务于众多的国家主权及国家政策性金融机构，如中国投资公司、中央汇金公司、中国进出口银行、中国出口信用保险公司、中国证券金融公司及中国社保基金理事会等。

在国际资本市场方面，信永中和是具备大中型金融机构 H 股 IPO 服务成功案例的唯一民族品牌事务所，在 2016 年，作为申报会计师与国际知名投资银行合作，顺利完成了大型证券公司招商证券 H 股 IPO 申报及全球配售（年度香港第三大 IPO 项目）；2017 年，成功完成九台农商行 H 股 IPO 申报；2018 年，成功完成甘肃银行 H 股 IPO 申报……

在金融全体系的会计审计

服务领域，信永中和已经成功服务于一批具有一定影响力的 A 股上市银行和证券公司，如，江阴银行、无锡银行、招商证券、中泰证券、西部证券、中原证券、广州证券、方正证券等。同时，信永中和服务于 20 家千亿规模以上的金融企业，并已经形成了政策性保险 + 寿险 + 财险 + 农险 + 互保等全种类保险业务客户群体，如，中国出口信用保险、阳光农业互保险、安华农业保险、中融人寿、海峡大陆保险及数家寿险机构等。

从实现零的突破，进入具有影响力的代表性客户群体，到协助客户成功进入国内资本市场，再到协助客户进入国际资本市场、助推客户价值，信永中和凭借“技术能力 + 专业团队 + 多

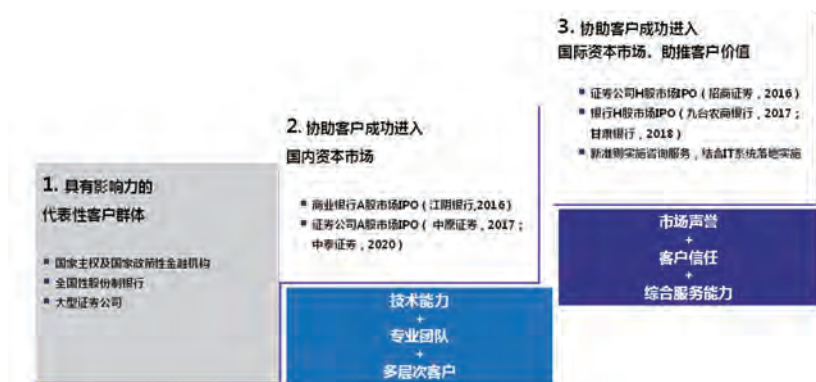


图 金融业务发展的三大里程碑

# Catalyst for success

激发潜能 成就未来



■ 2016年10月7日，信永中和作为申报会计师，助力中国十大券商之一的招商证券股份有限公司（简称“招商证券”）成功在香港联交所主板上市，募集资金106.95亿港元，位居当年度香港IPO募资总额最高之一。招商证券H股是信永中和及本土所首宗大型金融机构H股IPO的里程碑事件。

层次客户”，实现了市场的纵深挺进与横向扩展，在一条艰难旅程上打造了三个值得记忆的里程碑。

### 三、谋未来：持续创新，加大研发激励与资源投入

在金融专业服务这个日新月异的领域，当代科技已经更加深入地对金融业产生了颠覆性的影响，移动互联、移动支付、大数据、云计算、人工智能、区块链等层出不穷。专业服务机构面临的挑战，新鲜而巨大。

信永中和持续创新的脚步从未停歇。2017年以来，在复杂的新金融工具会计准则（IFRS9）衔接咨询服务领域，

信永中和再次成为市场服务中的佼佼者，服务于数以百计的客户、创造了近亿元的业务收入，客户类型包括国家级银行、A股/H股上市银行、信托公司、基金公司、金融控股集团等各类金融机构以及跨国企业集团和下辖数百家银行的省级信用联社等。在这个横跨会计准则、金融风险管理、模型建立、信息系统建设的复杂领域突破性进展，彰显出信永中和金融专业服务的综合实力。

与此同时，伴随着金融工具在各类实体企业中的广泛运用，信永中和的金融服务能力，已经由金融机构延伸至各类实体企业。在为实体企业提供金融风险管理、衍生金融工具运用和套期会计咨询等领域，初显锋芒。凭借着信永中和机构在世界十余个国家和地区的广泛分布，信永中和的金融服务范围，已经由国内走向国际，与实体

经济相存相依、共生共荣，协助客户创造价值。

近年来，信永中和集团成立技术创新管理委员会，对业务部门提交的技术创新计划和研发计划进行价值评估，并对其中有价值的项目进行资源投入和资金支持；设立“罗建平创新进步奖”，对内部员工给予科技进步奖励，倡导鼓励专业人员突破传统、勇于创新；坚持每年数千万元的信息系统建设投入，实施信息化、数字化战略，从基础设施建设方面，有力支持了金融专业服务能力的发展。

在货币化、资本化经济发展大势下，金融已成为现代经济体系的核心，信永中和在金融服务专业领域做好充足准备，整装待发。

■ 2018年1月18日，信永中和作为申报会计师成功协助甘肃银行于在香港联交所主板上市，成为2018年首只上市银行新股。





# 以“国际化 + 一体化”特色 打造高效、高质跨境服务

合伙人 王重娟

为更好服务中国企业“走出去”，提升日益庞大的中国经济体需要的专业服务能力，维护国家在跨境领域的数据安全、金融安全、信息安全，信永中和早在 17 年前就坚定选择了走自主品牌国际化的道路。

作为中国首家走出国门、在境外设立分支机构并形成自控国际品牌的专业服务机构，信永中和历经 17 年国际化探索与实践，构建了全球管理机制下的国际会计网络，力争做到中国企业投资到哪里，我们服务触角就延伸到哪里。截至目前，信永中和在全球拥有 88 个办事处和 10000 多名专业人员，自控国际网络辐射 17 个国家和地区。

## 积淀丰厚的国际服务经验

经过十几年来、近千个大小项目的洗礼，信永中和国际服务足迹踏遍亚洲、非洲、大洋洲、美洲等世界各地，服务过上百家

*Building efficient and  
quality cross-border service  
capabilities through the  
international network and  
integrated management*

有境外分支机构的大型央企及上市公司，其中有 20 余家大型央企、世界五百强客户。信永中和在实践中积累了扎实的第一手经验，在无数“走出去”项目中担当起境内外整合沟通的“桥梁”。

在境外上市审计中，兖州煤业跨境资本运作是信永中和三地跨境协同的成功实践。兖煤澳洲 2012 年于澳交所上市、2018 年于香港联交所 IPO 上市等一系列跨境资本运作中，信永中和中国境内团队、香港团队与澳大利亚团队三地专业协同，通力合作，彰显出国际网络良好的协同能力和过硬的跨境专业服务实力。

2016 年，信永中和作为申报会计师助力招商证券 H 股成功发行，这是信永中和首宗大型金融机构 H 股 IPO 的里程碑事件，也是我国首次“非四大”会计师事务所作为申报会计师的金融服务业 H 股上市项目，募集资金 106.95 亿港元，位居当年度香港 IPO 募资总额最高之一。2017 年，信永中和完成吉林九台农村商业银行 H 股上市；2018 年，信永中和完成甘肃银行 H 股上市。三年内作为申报会计师完成三宗大型金融服务业 H 股上市项目，使信永中和金融服务能力和经验得到良好的展现与提升。

在境外发债审计中，信永中和助力长江电力成功发行“沪伦通”GDR。2020 年，长江电力以增发 7.6 亿股 A 股股票为基础证券，成功在伦敦证券交易所发行 7600 万份 GDR，总募集资金 20 亿美元。该次发行是国内第三单 GDR 发行，并创造了多项第一：首家纯 A 股上市公司的 GDR 发行，首家实业企业的 GDR 发行，首次采用中国会计、

审计准则的 GDR 发行，本次发行是长江电力首次实现境外上市，成为公司深度融入国际资本市场、推动国际化战略的重要里程碑。信永中和担任了此次 GDR 发行的申报会计师，与高盛、瑞银、华泰证券、中信证券等国内外知名承销商通力配合。特别是本次申报首次采用中国会计准则编制申报财务资料，信永中和的专业工作获得了国际投资者的充分认可，具有显著的案例示范作用。

在境外业务审计方面，信永中和受国资委委托，对国网集团、中航工业、中交集团、中电建集团等大型央企的海外资产管控情况进行核查和管理建议咨询；受大型国企集团所托，对如招商局集团、三峡集团、国电投集团等的国际公司审计、工程造价和减值、尽职调查、管理咨询等；受金融机构委托如中投海外基金审计，国家进出口银行、中国出口信用保险公司审计等。

上述国际服务实践，仅仅为冰山一角。信永中和国际服务的核心就是依托自建的、覆盖全球的国际网络，以一体化管理实现全球快速响应、跨境协作，全力打造以客户为中心的系统性、全方位跨境服务。

### 以客户为中心的综合国际服务能力

信永中和以客户跨境需求为中心，可提供财务尽职调查、税务尽职调查、国际税务代理、海外并购咨询、税务筹划、收购后 IT 系统整合、重组整合咨询、重组审计、境内外一体审计、工程造价咨询、工程决算审计等一站式、全过程的跨境专业服务。

# Catalyst for success

激发潜能 成就未来



■ 兖煤澳洲 2012 年于澳交所上市、2018 年于香港联交所 IPO（“首次公开募股”）上市等一系列跨境资本运作中，信永中和中国境内团队、信永中和香港团队与信永中和澳大利亚团队三地专业协同，通力合作，出色完成专业任务，受到母子公司及四地监管机构、合作的国际券商及律师机构的认可和好评，彰显出信永中和国际网络良好的协同能力和过硬的跨境专业服务实力。

在收购乌克兰粮食码头项目中，信永中和受国投交通控股有限公司和中铁建国际投资有限公司委托，按需为其提供财务顾问、财务税务尽职调查、风险评估及审计服务。

在中国路桥的巴基斯坦、塞尔维亚、尼日尔等海外投资项目中，信永中和受托提供跨境投融资及并购咨询服务。一方面，通过协调各专业机构，汇总工程造价、市场调研、税务等多方数据，深度分析项目商业模式，研究论证项目的可行性。另一方面，搭建项目盈利预测模型，针对当地复杂条件对各项业务要素的影响程度开展定量及定性测算，支撑项目定价和谈判，为客户海外投资保驾护航。

在“一带一路”建设重要项目柬埔寨达岱河水电站投资项目中，通过信永中和提供的投资控制咨询服务，较批复概算节约一千多万美元，实现了良好的投资收益。

通过以上“一站式”跨境财经服务，信永中

和能协助中国企业了解目标国的政治、文化、税收征管体系、产业基础条件及行业支持政策等，深入结合进行技术、市场、财务和法律等方面的可行性研究与论证，评估外部监管环境，协助谈判、交易架构设计、协议审阅，设计融资方案、利润汇回方案，提示投资风险，助力并购后整合，掌握海外动态，从而为中国企业实现全球发展战略提供各项决策基础。

## 独具特色的跨境服务平台机制

上述实践项目的成功完成，获得了客户的高度赞许，皆因信永中和多年来在体制上具备的如下独特实力。

一是纵向一体化管理，保障以中国客户需求为中心的、全球资源快速响应调动。全国统一的财务、人事，统一的执业标准制度，统一培训体系和组织，统一的业务承接管理和安排调配、统一的人员调度和风险防控；境内外统一的管理信



息系统和项目作业信息平台、统一的工作标准及程序，统一的品牌；以中国为中心、在全球调动配置资源、快速响应中国客户需求。

二是横向综合高端化服务，满足客户全方位需求。信永中和审计、税务、咨询、工程造价团队，均有多年服务跨境业务的专门团队，均既扎根本土了解国情、也具有多项国际专业资格；各版块工作组间高度协同，共同以客户为中心，按需调用。

三是先进数字化工具的开发应用，为全球质量管理及为客户的全面数智化管理服务赋能。2022年，信永中和在印度成立国际业务共享中心，服务全球客户。同时，信永中和自主开发、自有知识产权的“国际通用专业系统”在全球成员所实行，赋能各成员所管理平台开展标准化工作，助力专业人员展开客户服务工作时，严格遵循含所有国际审计准则在内的最高道德标准及行业操守，达到商务实践中最高标准。

四是国际高端人才，落地执行高效，保障高

满意度的客户体验。信永中和境内国际业务（含H股）专门团队150人，境内员工具有国际专业资格202人，香港所具HKICPA资格112人，国际人员规模达到2500人，成为信永中和全球业务服务的有力支撑。

基于多年打造培养，信永中和国际团队打造出一批全国领军人才、一批经事务所培养的“大师百人”团队、多位骨干团队成员被行业党委授予“优秀共产党员”。专业的过硬素养、丰富的实践经验，政治的踏实可靠，构成信永中和国际团队的底色。

上述四大特色成为信永中和国际服务能力的强大后盾与实力保障，从而做到能在全中国快速调动资源、为企业提供高效、高质的跨境服务。

如今，信永中和在跨境专业服务领域有经验、有能力、有实力作为伴随中国企业“走出去”的“护航军舰”，在更大范围、更广领域支持国家“一带一路”倡议与“双循环”发展战略。



■ 世界会计师大会被誉为“会计行业的奥林匹克”。2018年大会在澳大利亚悉尼召开。信永中和董事长张克先生以“解读亚洲地区的专业格局”为主题发表演讲。这是本次大会中唯一来自中国的演讲，担任中国代表团团长的财政部领导感慨道：因为有信永中和，在此次国际会议上才能听到中国的声音。

# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

## 以创新思维重构“数字化服务光谱”

合伙人 周峰

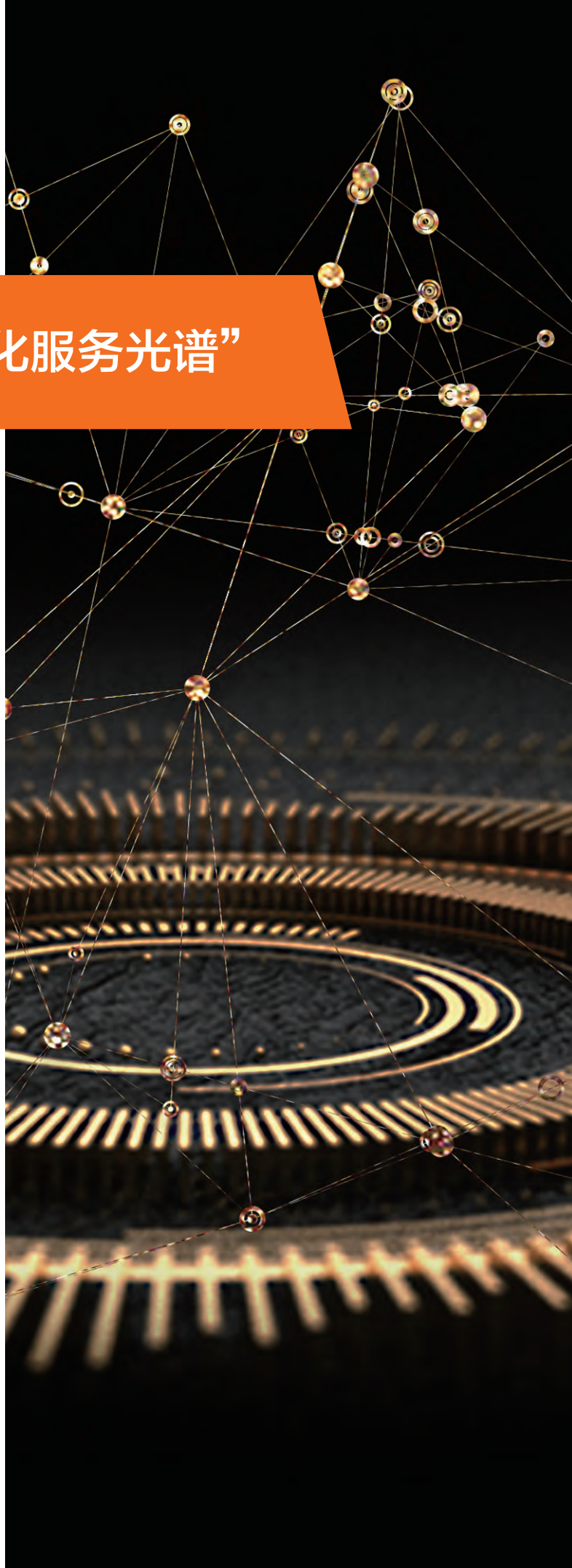
当今世界，以数字化、智能化为特征的第四次工业革命浪潮袭来。

“企业数字化浪潮势不可挡，它将使产业形态、作业模式、传统管理架构产生巨大甚至是颠覆性的改变。”张克董事长指出，过去讲求有序，而现在则是解构和重构，需要认清和把握本质。

与此同时，伴随着技术的不断进步和客户需求的持续升温，数字化服务能力成为会计师事务所高端品牌能力的标志。数字赋能战略、共享作业模式转型、财智复合型高端人才团队的储备等，成为信永中和在数字赋能领域的基础资源投入，也成为信永中和在财税、审计、咨询等领域的应用研发、服务创新和业务发展的核心动力。

### 从业务数字化到数字业务化

面对迅速的商业变化、多样化的企业需求，产业数字化整体转型升级背景下，企业更需韧





## *Restructuring the “digital service spectrum” with innovative thoughts*

性应变，于变局中开新局。业务数字化，正在成为每一家企业的基础设施；数字业务化，正在成为每一家企业效率和增长引擎。

为满足和适应企业业务数字化的发展需要，推动信永中和管理和技术的深度变革，2020年集团设立研发创新委员会，加强研发创新项目和产品的规范化、科学化管理，持续保持竞争优势和行业领军地位。早在2017年，信永中和启动了信息科技人才布局，现已组建由400余名专家成员构成的数字化军团，满足了企业在战略、运营、业务、流程、价值提升等方面提出的数字化转型需求。此外，信永中和还与咨询公司、互联网公司、软件公司同台竞技，为企业提供业务数字化咨询和解决方案落地等服务。

从服务模式看，信永中和逐渐从专家团队服务模式转向专家知识产品的服务模式，后者是未来咨询走向高端化、规模化、产业化的必经之路，新型的知识服务模式可以给企业提供



# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

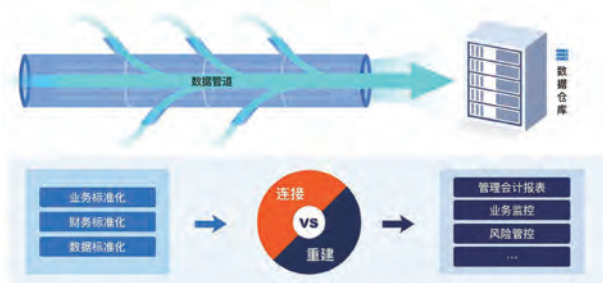


稳定的、高质量的专家经验输出，解决企业通用层面和定制化层面的需求和痛点。

从服务优势看，信永中和结合对财务与业务的深刻洞察，有效利用专业服务机构在各个行业的专家资源，将业务需求与数字化技术相结合，由“业务专家+IT专家”深度协作，产出具有差异化竞争力的数字化解决方案服务，为企业搭建一流的财税管控体系。



从服务基础看，数据连通是企业业务数字化转型的基础，数据标准化以后的数据连通，是财务管控的基石。为此，专业服务机构应当作为数据“搬运工”，把从各个业务系统和财务系统的数据，由重构的数据管道统一收集和整理。



## 数字化平台服务光谱

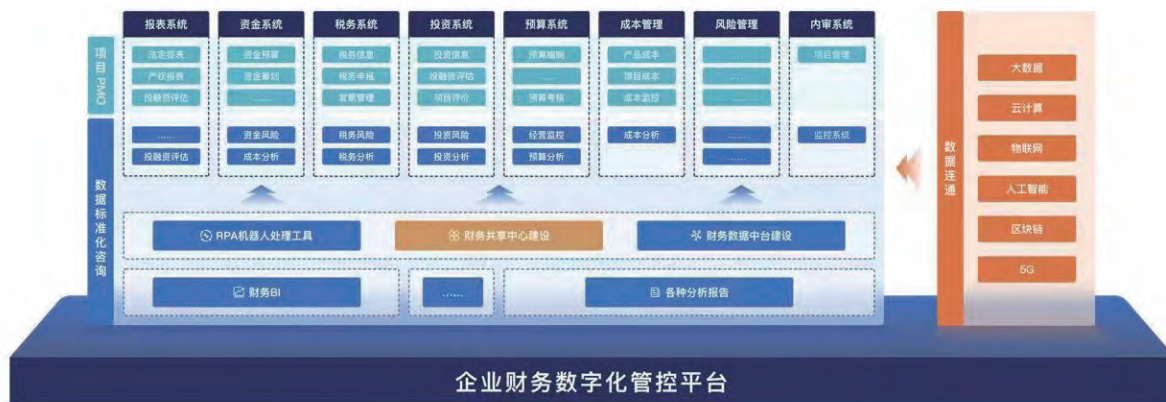
信永中和集团正在逐渐形成以企业财务管控平台为核心的数字化平台服务光谱，充分利用数字技术赋能大型集团企业财务全流程管控，助力企



业实现业财税金一体化管理，构建新型数智化财税管控平台。

在数智化服务方面，信永中和独具以下特色：一是在财务、税务、审计、管理咨询、工程造价、金融、风险管理、投融资等领域深耕 40 余年，拥有优秀的多元专家团队和专业服务能力；二是专业的方法论沉淀，掌握大量不同类型企业财务管控

数字化需求，拥有丰富的成功经验总结；三是透彻理解企业需求，尊重和理解客户业务特点，挖掘个性化需求；四是运用多种数字技术，实现敏捷开发，同时重塑现有产品和服务，协助企业加速转型；五是一体化管理优势，能协同集团总部、各分部资源共同研发、实施、推广数字化服务；六是大数据辅助决策，基于业财数据分析的决策支持





# Catalyst for success

激发潜能 成就未来



■ 中粮集团（2016年-2018年）：信永中和信息化咨询团队，用三年时间协助中粮集团在集团财务管控模式框架下搭建了统一的财务管控数据平台。

与风险管控系统；七是数据安全，保障数据隐私和安全合规的要求。

在税务数字化服务方面，截至目前，信永中和对内已实现税务项目的在线全流程管控，对外可交付企业税务管控系统/平台的整体设计、落地方案及各类专项软件和工具等，具备提供各类涉税信息化、数字化方案的咨询服务能力。目前涉税服务包括：税务管理系统—房地产行业、税务风险预警系统、研发费用加计扣除工具、汇算清缴作业辅助作业系统、税务智能风险诊断平台、账单自动生成系统、税务知识库系统等。

在业财风险监控方面，信永中和通过数字化手段，在传统风险管理基础上创新业财风险预警手段，制定统一预警规则并固化应用，深度挖掘业务数据与财务数据关联性及价值分析，通过风

险提前预警、控制过程监督、问题及时整改、绩效综合评价，整合和建设企业级业财预警系统，全面实现财务预警关口。在时间上前移、空间上前置，及时预防、发现和纠正违规经营行为，确保全价值链风险可控、在控。目前，业财风险监控平台解决方案包括：业财监控预警、财务管控及分析、投资管控及评价。

在财务数字化管控平台方面，信永中和重点聚焦于财务领域，以财务提升推动业务提升，从而提高业财一体化管控的数据质量，为企业集团管控、经营分析提供有力支撑。会计标准化解决方案包括了对于集团科目及辅助核算项、财务核算流程、法报管报体系、财务相关数据等四个维度的整体梳理及标准化过程。目前，财务数字化管控平台服务包括：财务标准管理体系、财务合并及预算管理体系、集团管理分析体系、集团内审及风控管理体系。

在服务中粮集团的实践中，信永中和信息化咨询团队用三年时间，在集团财务管控模式框架下，协助搭建了统一的财务管控数据平台。该财务管控

整体解决方案在集成集团内外财务信息、满足各级各部门管理需求的同时，自动提取财务报表数据，建立起规范、稳定的报表数据及合并平台，形成覆盖全集团的财务数据库，支持财务合并、资金分析、运营分析等各项财务应用，为各级需求部门提供共享统一的财务数据来源，将集团财务管控思想、流程及财务标准化的内容贯彻到各级单位，最终实现了18+1专业化公司及平台“横向到边、纵向到底”的财务管控体系。

在服务东风有限的实践中，信永中和作为项目总协调人(PMO)，在整个项目中担当领航员的角色，承担项目总体管控、业务需求分析、总体方案设计、系统选型、实施监控、用户验收等关键工作。负责组织、协同超百人的顾问及实施团队，共同为东风有限搭建起了一个高效化、集约化、透明化、智能化的全新财务数字化平台。

数智时代，信永中和再一次率先自我革新，致力于以数字化提升专业价值和服务能力，为企业高质量发展、数字化转型赋能。



■ 东风有限(2017年-2020年): 信永中和作为项目总协调人(PMO), 在整个项目中担当领航员角色, 承担项目总体管控、总体方案设计等关键工作。



# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

## 以专业智囊角色 做好“破产重整”财务顾问

合伙人 张雷

当前我国经济发展进入新常态，企业面临更严酷的竞争环境，优胜劣汰加快，资产重组层出不穷。一些企业存在深层次的管理、机制问题，通过自身变革难以持续经营，通过并购重组或者是破产重整的方式，来对企业业务、组织进行重构，成为一种必然的选择。

### 破产重整下会计师事务所的作用与价值

破产重整的原因极其复杂，特别是大型企业的破产重整，既有宏观经济制度环境的变化，又有企业治理结构、经营策略、管理制度等等方面的原因。要在纷繁的体系中理出头绪，需要借助各种专业人才及战略能力的专家才能完成。

会计师事务所及咨询机构是不可或缺的专业力量。企业在重整过程中，最重要的事情是把影响企业持续经营的问题找到，并且拿出解决方案，只有这样企业才能够获得重生。在识别的过程中，不难发现企业的外部制度、市场环境、企业的内部公司治理、财务、管控、绩效考核、人力资源、





## *Being a professional financial consultant for bankrupt and restructuring business*

风险控制、投融资等所有的问题纠缠在一起，如何抽丝剥茧、去伪存真获得问题的主要脉络，需要借助会计师事务所及咨询机构的能力。

会计师事务所在破产重整中是独立的第三方，它熟悉企业主体，遵客观实质、持公允逻辑、以数据说话，容易得到各方当事人的信任与支持。同时，会计师事务所往往能够最大化数据信息的价值，在债务人财产状况、负债状况、债权构成状况、最好和最坏清偿率、重整成功的可能清偿率等方面拿出令各方相对满意的结果。

仅当前 A 股市场，存在退市风险的上市公司就有 142 家，除上市公司外，海外上市及非上市公司因各种情况而面临持续经营风险的企业更是不计其数。部分企业可能或者已经触及破产条件，但又具有挽救价值。恰到好处的破产重整业务，可以有效地解决企业面临的资金、管理、业务发展等问题，帮助企业走出困境，避免社会资源浪费，更有利于优化营商环境，维护社会稳定，提升综合效益。近年来，较大的破产案例如海南航空、

# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

雨润食品、力帆汽车、众泰汽车、紫光集团、华晨汽车、康美药业等等，体现着破产重整业务在当前市场经济发展状态下，已经成为一种常见的企业挽救措施。

破产重整是挽救企业的特殊机会投资，是利益各方挖掘价值潜力、不断通过谈判博弈、最终实现妥协的过程，是专业技术高度复合的技术型工作。比如，资产现存的经营价值、取得资产的合理代价，其中的数据指向、价值引导、法律实施、监管背景等是多方面专业的杂糅。每一例破产重整工作，都有其特殊的价值所在，有复杂的利益博弈蕴含其中，需要各参与方更加务实，尊重价值，推动资产获得新生。企业从生到死的过程也是一个自然的过程，清算仅可以使生产要素以单项的方式回归市场，重整则保留了生产要素之间组织和人的价值部分，无论是企业价值或者是社会价值都优于清算后果。所以，对有整体价值的企业，尽量适用重整的方式进行重组，保证企业价值和社会价值的最大化。

## 破产重整对专业机构的新要求、新挑战

面向重整投资是技术密集型服务。近两年，随着资本市场不断发展，经济环境的跌宕起伏，越来越多的主体拾起对破产重整领域的兴趣，资产管理公司（AMC）、实业巨头、上市公司、国有企业、产业基金等主体，都着手在破产重整领域发力，探索完善的参与模式，布局各自领域内的投资生态。参与方的多元化，在推动破产重整业务的同时，也带来了新的挑战。

破产重整业务作为特殊机会投资领域中复杂程度最高的业务，迫切需要专业技能过硬、宏观和微观认识全面、产业理解深刻的战略投资人。战略投资人的资源禀赋、价值判断、战略诉求等将直接决定重整的实际效果，也是破产重整能否成功的关键因素。如果思路不明确，工作不成熟、决策不谨慎、为重整而重整，最终或沦为重整失败，甚至二次破产的可惜结局。只有认识本质、合理引入新的支持资源，方可真正让企业摆脱困境。

因此，对破产重整领域的挑战是体系化、复杂化的，其难点在于如何认识快速发展的破产重整市场，如何审视其中的资源机会，如何判断重整企业所具备的挽救价值，如何为围绕价值和风险进行博弈，如何在一轮轮的博弈中保证核心利益，如何维持微妙的平衡，维护重整方案的落地，如何拔除企业原有的致命病灶。这一系列问题，都需要过硬的专业能力作为基础。

## 破产重整服务的实践探索

在智路建广联合体重整紫光集团的项目中，信永中和团队通过提供专业化的财务顾问服务，从各个要素、各个环节为客户提供全流程、体系化服务。以估值环节为例，高估会激发债权人的清偿预期，增加重整方案的谈判难度；低估则可能会损害债权人利益。重整评估应当以清算价格法进行，以“即时清算”为假想前提。基于此，可以假设企业正常营业下的资产估值，以便于债权人正确认识企业重整的价值。

自2021年紫光集团因债务危机进入破产重整

程序以来，信永中和为战略重整提供了包括多维度的调查，盈利预测，估值分析报告，投资方案测算、协助谈判、辅导交易方案、落地执行等全流程财务顾问服务，为本次成功摘冠，发挥了不可或缺的作用，获得了投资人以及管理人的一致好评。

在破产重整的实践中，信永中和积累了以下几方面工作要点和关注要点。

一是贯彻执业理念，协助委托方明确诉求。我们以专业智囊角色执行财务顾问工作，与委托人在使命、目标、情感等方面高度契合。与委托方就投资理念、投后的资本运作等事项进行深入沟通，对重组重整后标的公司的人员管理、信息系统、治理结构及管理架构的调整、战略协同、资产重组、资本运作等整合工作提供多维度的支持。结合标的资产现有情况，协助公司准备对标的资产战略重组事项的应对措施。由于业务中可能涉及的交易类型众多，包括但不限于：破产重整、上市公司控制交易、重大资产重组、单项资产或资产组的交易等。需要充分考虑相关利益方的交易意图后，协调其他中介机构参与战略重整方案的制定，以委托人的角度争取更多的合理利益。

二是协调各中介机构，制定合理的重整投资方案。作为主导并购重组、破产重整业务的财务顾问角色，主要的工作组织协调各个中介机构对交易方案和交易安排的可行性进行推演分析，分别对交易方案中的事项发表说明、报告或是专业意见。必要时，将债务人、战略投资人等进行充分协商，选择合适的重整方式。重整的方式主要有减债、债转股、延期偿债、以物抵债、股权转让、

清算式重整、反向收购式重整等。为处理好目标公司的风险和收益的平衡制定合理的重整投资方案，需要对核心资产尽职调查和估值测算，对发现的问题和风险事项，需要与管理人逐项进行博弈，对标的资产盈利预测及交易估值进行深度分析评判。并且，为辅助委托人进行决策，团队需要对不同的交易方式、交易路径、重整方案进行税筹测算。

三是积极辅导交易安排和流程控制。个性化、差异化的并购重组、破产重整方案将有助于提高交易成功率。针对多主体的交易，形成差异化的方案，同时结合委托人的交易结构设计，融资安排，制定现行法律体系下监管风险的应对方案、交易流程及时间节点的安排等，均需要相关的顾问支持。

四是协助战投资方做好投后重组、资本运作等工作。并购重组、破产重整业务所提供的服务不止于顾问方案本身，还需要以委托人视角就资产的长期发展提供资产后续整合、管理咨询、产业化资本运作等方面的协助。通过这种全流程伴随式的财务顾问工作，将会与委托人形成强黏性，代表着后续多项服务的开始，集团各业务条线均有参与机会。

以专业智囊角色、以个性化重整方案、以全流程陪伴式服务做好破产重整项目，为委托人提供关于业务全环节的深度服务，为客户设计出实现期望效果的最佳服务路径，这是信永中和专业服务团队的使命与目标，也是与优质企业形成良性互动的强黏性合作关系、实现价值投资、产业整合的目的。



# 让高质量发展“飞轮”永动

合伙人 崔西福

高质量的审计服务是会计师事务所高质量发展的基础。“高质量”，既是战略问题，也是运营问题；“高质量”的立足点必然不是个体项目，也不能靠“一城一池”，而是应该有一个体系，一个自我进化的系统。

## 一、行业、客户与服务

在什么行业，服务什么客户，提供什么类型的专业服务，是战略里最核心的问题。大而美，抑或小而精的会计师事务所，在行业、客户和专业服务的类型上要有所“守”，有所“弃”，当然，弃比守难，以战略、人力、组织、机制等资源为考量，做到舍九才能取一，才能在“守”的领域聚精会神做到专业化、职业化，而专业化、职业化是行业的根基。

审计行业与风险相生相伴，在风险管理方面，选择比努力重要，选择好合适行业，预期客户，远胜于承接高风险客户后百倍努力去识别、去控制风险。控制风险与提供优质服务，是我们最重要的两件事情，只有围绕着守的领域持续“攻击”，有投入，有研究，有储备，有方法，有专家，才能同时做好风险管理和客户服务，才能更专业、

*Let the flywheel  
of high-quality  
development move  
perpetually*

更职业，“更”代表市场溢价；泯然众矣必然陷入汪洋红海。

站在今天，盯着星辰大海，奔赴明天，围绕着实体经济、国计民生和科技创新，从一个行业到另一个行业，从一个客户到另一客户，从一类业务到另一类业务，只要做到以专业化、职业化为基，持续投入，如滚雪球一般，我们会越来越大，越来越强，会有更多的专业力量推动经济持续、健康发展。

## 二、组织能力

组织能力是实现组织目标的保障，其建设是一个系统的长期工程。

1. **专家能力。**会计师事务所的高质量审计服务需要有正念、有专业、职业化的专业人士成就。我们要吸引更多优秀的年轻人加入这个行业，年轻人是未来，只有前浪带着后浪走，后浪变前浪，才能形成健康的人才梯队，才能生生不息；要有培养体系，让人才到一线去，到战火中去，到“艰苦”的业务中去，接受淬炼，才能培养出从理念到意识到行为都符合要求的人才；按照“杨三角”（许不许，愿不愿，能不能）的理论，要有好的体系，视人为人，能够激活个体，激活群体，让大家去协作，让大家去尝试，去探索，去犯错，也要有让大家愿意做事情的环境、氛围和制度，唯有如此，才能做到人才的欣欣向荣，才能支撑的高质量审计业务的今天与高质量发展的明天。

2. **因变而变。**客户的商业模式、科技水平一直在不断进化，组织架构正变得日益复杂，部分

公司的增长呈现非线性，客户的业务、架构和信息的透明度在变差。如何应对这些变化，用什么方法理解商业要素及其组合的变化，用什么工具透视业务及财务环节的数据，用什么工具去处理几何倍数增长的业务及财务数据，开始变得日益重要且充满挑战。作为专业机构，因环境及客户的变化，我们必须要从理念到方法到工具进行自我的系统升级，不但是个体的升级，更重要的是要完成群体，或者群体中大部分的群智升级；在这个过程中，我们要借助前沿科技，聚集重点领域，去解决审计管理系统、作业系统、赋能人工的问题，去解决风险、效率问题，这是被同业认识并践行的领域；被忽略的，是同样重要的，专业人士对新商业的好奇心和理解力，对新商业、新商业模式、新商业要素的理解要与时俱进。好用的工具和好奇的灵魂要携手同行。

3. **基础设施。**包括知识管理系统、审计方法论及软硬件、价值观与文化、一体化管理机制等在内的基础设施共同构成了支撑组织能力健康发展的基础。会计师事务所是“专家”工作，知识是最重要的，要从专家脑中萃取知识，要从项目和实践中提炼案例、方法论、行业研究、专业研究；要有机制鼓励专家“端着咖啡吸收世界的能量”，沉淀下来，把知识留存下来，提炼出来，形成知识管理系统，惠及组织，这是核心能力，也是不同专业机构的差异化所在。管理系统、作业系统、共享平台、数据平台、中台建设中沉淀着事务所的积累和智慧，以及与时俱进的探索，他们在为前台的专家提供“炮火”支持，让专家可以站在“巨



# Catalyst for success

激发潜能 成就未来

人”的肩膀上，诚然，经济环境、商业环境、技术环境及客户的变化，让诸系统的迭代周期变短，要求适应力更好，看得清，跟得上，撑得起。刻在每一个人心里的价值观比喊的口号，挂在墙上的条幅要重要的多，诚信是行业价值观的基石，“为人信、求道永、执事中，取法合”，要走入每一个人心中，塑造、指导行为和行动，有了文化和价值观，才能称之为团队，没有文化和价值观，只能为团伙，没有凝聚和战斗力。要让会计师事务所的专家人尽其才，在前线做到高质量的审计，需要好的支撑体系，尤其是最底层的一体化机制，从根源上形成强激励与高约束并重的治理机制，做到“根红苗正”。

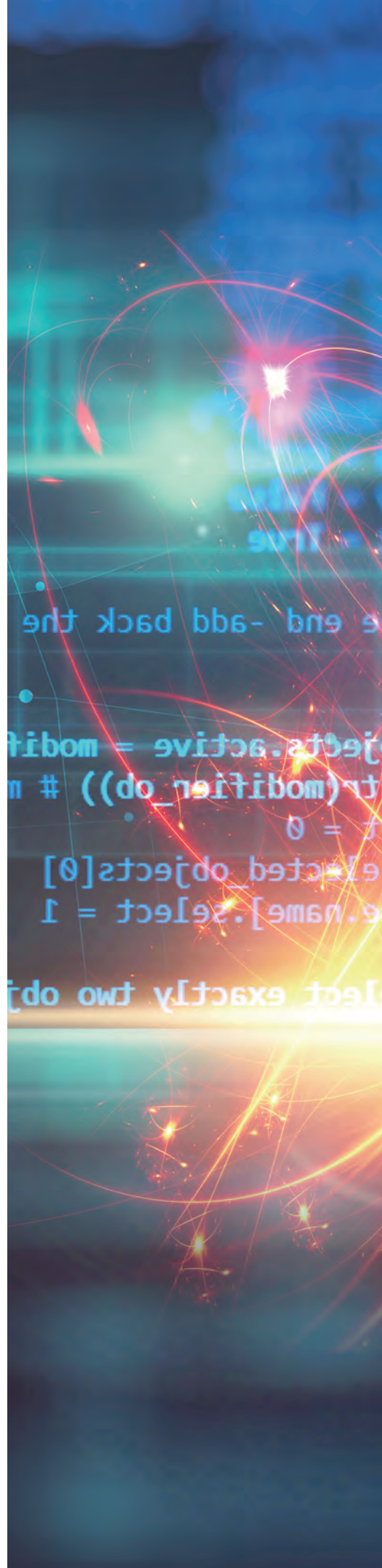
基础设施有硬、有软，其塑造与更新是一项长期的工作，只有充分发动“群众”，群策群力，群智群享，从“群众中来，到群众中去”，才能真正形成对于组织能力，对于提供高质量审计服务有帮助的基础设施。

## 三、品牌与信任

不证自明，会计师事务所的核心业务是经营信任，信任的载体是品牌，会计师事务所战略和运营的最终目标是在经济社会、相关利益方中高信任度的品牌。

信任、品牌是战略、运营的结果，也是战略、运营的起点，所谓结果，会计师事务所只有通过提供源源不断的高质量审计服务，才能去构建与监管机构、客户的信任，才能基于信任形成口碑传播，通过口碑传播形成品牌信誉；所谓起点，会计师事务所只有有了好的品牌，才能吸引到更多优秀的年轻人，更多优秀的专家，才能有更多优秀的客户选择一起同行，才能形成更好的信任，更高美誉度的品牌。

对于信任，对于品牌，需要会计师事务所及其中每一位从业者去经营，去维护。信任与品牌始于每一个人，从底稿、程序——项目到会计师事务所整体，会计师事务所要有氛围、机制让每个人去添砖加瓦，才能形成正向反馈。



#### 四、“飞轮”

高质量审计服务从来不单是从个体项目质量来判断，更多的是要考虑会计师事务所的体系，业务承接及运营的体系，人与组织能力的体系，治理机制等。好的体系不但能得“一时”的好，更能得“一世”的好，好的背后是与时俱进，是慢工细活，既考验定力，又考验耐性。好的体系，从来不持“守势”，是可攻得出去，比如金融行业、高端制造、隐形冠军，攻得出去才能发展；也能守得住，比如某些周期性行业，守得住才能不破防。

行业、客户与业务选择，组织能力建设，信任与品牌三者构成一个“飞轮”。只有飞轮才能转动起来，才能走出昂扬向上的曲线。有了好品牌，才能吸引到“好客户”，才能吸引高质量的人才共创、共建；有了好的组织能力，才能够提供高质量的审计服务，才能够形成好的品牌；有了“好客户”，才能有助于形成好的组织能力，形成好的口碑与品牌。

#### 五、信永中和的实践

成功的规律总是一致的。在40多年的发展历程中，信永中和遵循规律，转动了高质量发展的“飞轮”，取得了高质量的发展。我们进行专业化分工，基于行业，基于专业，有沉淀、有积累；我们重视组织能力建设，我们有优秀的业务专家、行业专家，把符合行业和业务的规律变成管理系统、作业系统、共享平台、数据平台，形成方法论，我们有一体化的管理机制，有符合行业规律的文化与价值观，我们有社会、客户与员工认可的品牌，每个人为燎原之势点燃星星之火。

在快速变化的经济环境中，我们持正念，遵循专业化、职业化之路，顺势而为；我们深知，在变化中，上一个成功之因必造下一个失败之果，我们将溯因寻源，转动高质量发展的“飞轮”，用专业为经济社会创造更多价值。



# Catalyst for success

激发潜能 成就未来



北京总部员工委员会组织员工中秋观影



合肥分部开展“展古韵风采 迎中秋佳节”主题活动



南宁分部举行 2122 财年工作总结大会及党团建活动



长沙分部 2022 年度职工运动会圆满闭幕



长春分部组织开展 2022 年团建活动



北京总部员工委员会举办“健康管理第二季 Happy Friday”活动





■ 杭州分部举办 2122 财年工作总结会暨团建活动



■ 苏州分部举办年度项目总结及分享活动



■ 广州分部员工团建活动暨第一届趣味运动会圆满成功



■ 郑州分部举办第一届趣味运动会暨五周年年会



■ 武汉分部造价板块组织开展内部培训



■ 西安分部召开 2223 财年工作会议

# Catalyst for success 激发潜能 成就未来

## 信永中和·总部

北京市东城区朝阳门北大街8号富华大厦A座9层 ( 100027 )  
Tel: +86 (10) 6554 2288 Fax: +86 (10) 6554 7190

## 信永中和·上海

上海市浦东新区浦东南路500号国家开发银行大厦32层  
( 200120 )  
Tel: +86 (21) 6164 3939 Fax: +86 (21) 6164 3900

## 信永中和·深圳

深圳市福田区鹏程一路9号广电金融中心19、20层 (518016)  
Tel: +86 (755) 8290 0800 Fax: +86 (755) 8290 0815

## 信永中和·成都

成都市高新区交子大道88号中航国际广场B座8层 (610041)  
Tel: +86 (28) 6299 1888 Fax: +86 (28) 6292 2666

## 信永中和·西安

西安市高新区二环南路西段180号财富中心C座16层 ( 710075 )  
Tel: +86 (29) 6335 8888 Fax: +86 (29) 6296 0016

## 信永中和·天津

天津市和平区大沽北路65号汇金中心37层 ( 300040 )  
Tel: +86 (22) 8321 7999 Fax: +86 (22) 8321 7998

## 信永中和·青岛

青岛市市南区东海西路15号英德隆大厦19层 ( 266071 )  
Tel: +86 (532) 8089 5858 Fax: +86 (532) 8089 5959

## 信永中和·长沙

长沙市开福区中山路589号开福万达广场写字楼C1栋26层  
( 410005 )  
Tel: +86 (731) 8828 5566 Fax: +86 (731) 8828 5567

## 信永中和·长春

长春市南关区解放大路1888号长春国际金融中心A座12层  
( 130022 )  
Tel: +86 (431) 8133 2000 Fax: +86 (431) 8133 2111

## 信永中和·大连

大连市开发区五彩城A区1栋1号凯伦国际大厦B座15层 (116600)  
Tel: +86 (411) 8762 6818 Fax: +86 (411) 8762 6307

## 信永中和·广州

广州市天河区林和西路1号广州国际贸易中心39层 ( 510620 )  
Tel: +86 (20) 2830 9500 Fax: +86 (20) 2830 9530

## 信永中和·银川

银川市兴庆区湖滨西街65号投资大厦11层 ( 750001 )  
Tel: +86 (951) 6718 800 Fax: +86 (951) 6721 553

## 信永中和·济南

济南市历下区经十路11001号中国人寿大厦17层 ( 250012 )  
Tel: +86 (531) 8925 9000 Fax: +86 (531) 8925 9099

## 信永中和·昆明

昆明市西山区人民西路315号云投财富商业广场B2幢20层  
( 650118 )  
Tel: +86 (871) 6815 9955 Fax: +86 (871) 6364 6916

## 信永中和·南京

南京市鼓楼区山西路128号和泰国际大厦7层 ( 210009 )  
Tel: +86 (25) 5280 8866 Fax: +86 (25) 8371 6000

## 信永中和·乌鲁木齐

乌鲁木齐市水磨沟区安居南路802号鸿瑞豪庭  
( 锦江国际酒店 ) 2栋22层 ( 830000 )  
Tel: +86 (991) 6516 688 Fax: +86 (991) 6787 779

## 信永中和·武汉

武汉市洪山区徐东大街73号能源大厦20层 ( 430077 )  
Tel: +86 (27) 5975 9900 Fax: +86 (27) 5975 9922

## 信永中和·杭州

杭州市上城区望江东路332号望江国际中心4幢7层 ( 310008 )  
Tel: +86 (571) 2689 7676 Fax: +86 (571) 2689 7636

## 信永中和·太原

太原市小店区长治路308号同昌创业园A座9层 ( 030006 )  
Tel: +86 (351) 7899 966 Fax: +86 (351) 8338 109

## 信永中和·重庆

重庆市渝北区金渝大道99号汽博大厦26层 ( 401122 )  
Tel: +86 (23) 8875 5566 Fax: +86 (23) 8911 2599

## 信永中和·南宁

南宁市青秀区中泰路8号天健商务大厦17层 ( 530029 )  
Tel: +86 (771) 5086 363 Fax: +86 (771) 5086 880

## 信永中和·合肥

合肥市庐阳区阜南路169号东怡金融广场B座12层 ( 230001 )  
Tel: +86 (551) 6490 5166 Fax: +86 (551) 6490 5100

## 信永中和·郑州

郑州市郑东新区商鼎路78号升龙广场3号楼A座28层 ( 450046 )  
Tel: +86 (371) 6688 3777 Fax: +86 (371) 6169 2911

## 信永中和·苏州

苏州市工业园区苏虹东路183号东沙湖基金小镇6幢102室  
( 215000 )  
Tel: +86 (512) 8816 9666

## 信永中和·厦门

厦门市思明区湖滨南路359号海晟国际大厦17层03单元 ( 361004 )  
Tel: +86 (592) 5835 295

## 信永中和·海口

海口市国兴大道15A号全球贸易之窗大厦24层2401号  
Tel: +86 (898) 6675 5287

## 信永中和·沈阳

沈阳市皇姑区北陵大街21号平安财富中心23楼 ( 110000 )  
Tel: +86 (24) 8989 8066

## 信永中和·南昌

南昌市红谷滩区红谷中大道998号绿地中心A2幢54层  
Tel: +86 (791) 8398 9532 Fax: +86 (791) 8398 9118

## 信永中和·雄安

中国 (河北) 自由贸易试验区雄安片区容城县雄安市民服务中心  
企业办公区B栋322单元

## ShineWing International · 国际

43/F, Lee Garden One, 33 Hysan Avenue, Causeway Bay,  
Hong Kong SAR, China  
enquiries.global@shinewinginternational.com  
www.shinewinginternational.com

## ShineWing Hong Kong · 中国香港

43/F, Lee Garden One, 33 Hysan Avenue, Causeway Bay,  
Hong Kong SAR, China  
Tel: +852 3583 8000

## ShineWing Singapore · 新加坡

238A Thomson Road, # 25-07/08 Tower A, Novena Square,  
Singapore  
Tel: +65 6336 5588

## ShineWing Japan · 日本

16E, Harumi Island Triton Square W, 1-8-8 Harumi,  
Chuo-Ku, Tokyo, 104-0053, Japan  
Tel: +81 03 6459 0571

## ShineWing Australia · 澳大利亚

Level 10, 530 Collins Street, Melbourne, Victoria, 3000,  
Australia  
Tel: +61 3 8635 1800

## ShineWing Pakistan · 巴基斯坦

HM House, 7 Bank Square, Off The Mall, Lahore, Pakistan  
Tel: +92 42 3723 5084 +92 42 3723 5085

## ShineWing Egypt · 埃及

21 Mahmoud Bassiouny, Talaat Harb Square, Cairo, Egypt  
Tel: +202 2578 2775

## ShineWing Malaysia · 马来西亚

Level 4, Wisma TY TEOH, 11 Jln PJU 1A/41B, NZX  
Commercial Centre, Ara Jaya, 47301, Petaling Jaya,  
Selangor, Malaysia  
Tel: +603 780 55022

## ShineWing Wilson (UK) · 英国

9 St Clare Street, London EC3N 1LQ, U.K.  
Tel: +44 20 7734 3300

## ShineWing Indonesia · 印度尼西亚

UOB Plaza 34th Floor, Jl. MH Thamrin Kav.8-10, Jakarta  
10230, Indonesia  
Tel: +62 21 2993 2162 +62 21 2993 2172

## ShineWing India · 印度

I Floor, AlHP Palms, Plot No.242-243, Udyog Vihar-Phase  
IV, Gurugram, Haryana 122015, India  
Tel: +91 124 414 0022 +91 124 422 2969

## ShineWing Thailand · 泰国

Unit 21-03, 21 Floor, Chartered Square, 152 North Sathon,  
Road Silom Sub-district, Bang Rak District, Bangkok  
10500, Thailand  
Tel: +66 84 7463 838

## ShineWing Taiwan · 中国台湾

11F, No.1, Section 4, Nanjing East Road, Songshan  
District Taipei 10595, Taiwan, China  
Tel: +886 2 7706 4888

## ShineWing Germany · 德国

Anton-Jordon-Straße 1, 56070 Koblenz, Germany  
Tel: +49 261 9431 0

## ShineWing Macao · 中国澳门

Edificio Macao Finance Center, 9 Andar "H", Rua de  
Pequim, No. 230-246, Macao SAR, China  
Tel: +853 2855 3361

## ShineWing Turkey · 土耳其

Tozkoporan Mh. Haldun Taner Sk. Alparslan İş Merkezi  
Merter, Istanbul, Turkey  
Tel: +90 212 481 5440

## ShineWing Chile · 智利

Av. Andrés Bello 2687, Floor 17, Las Condes, Santiago,  
Chile CP 7550611  
Tel: +56992401977





# SHINEWING DIGITAL

## 信永中和数字化服务能力

### 财务

数字财务标准化、财务报表合并  
财务数字化转型规划、企业 IPO  
流程标准化解决方案

### 投资

项目及股权投资即时监控系统

### 税务

企业所得税汇算清缴

### 风险

业务及财务真实性核查、资金流  
水即时监控系统  
财务管理能力评价体系、信弊查  
费用管理系统、税务风险大数据  
评估系统

### 内审

房地产企业经营管理审计

### 财务流程自动化

合并报表和附注自动化、财务报  
表自动汇总  
自动化报税机器人、财务对账自  
动化工具

### 管理

PMO/TMO 专业服务  
项目协同管理云平台  
通用专业系统、管理驾驶舱

### 业务赋能工具

企业所得税汇算清缴、发票管理  
和应用  
智能合同阅读、管理报表

### 工程管理

BIM 技术应用及服务  
PPP 项目咨询

### 增强数据分析

电力行业业务财务指标分析系  
统、大数据分析和可视化  
流程挖掘系统、上市公司财务指  
标分析和财务舞弊预警

### 预算

全面预算管理



信永中和



数据分析案例解析



信永中和数智