

# 推进大型事务所信息化需明确这五大问题

（来源：中国会计报客户端，2020-01-09）

近期，注册会计师行业信息化成为业内经常讨论的话题。信息化为行业带来实现高质量发展的机遇，也使行业面临再一次的“洗牌”。在汹涌澎湃的信息技术发展浪潮面前，虽然说每一家会计师事务所要承担自身信息化的主体责任，但大型事务所站在行业前列，必须有自己的思考和作为。

对此，笔者概括为推进大型事务所信息化需要想清楚的5个问题。

## 问题一：为何要做？

想清楚事务所加强信息化的重要意义，才能明白事务所为什么而付出努力。

毋庸置疑，信息化有助于提高审计质量和工作效率。建立线上的审计作业系统是推进信息化的重点任务。随着线上系统的全面启用，客户财务数据可以实现高效采集和转换，部分电子底稿可以直接生成，电子底稿的分类归档可以迅速完成，数据运算和比对更加方便，项目组成员内部配合、项目组与质控部门的沟通更加方便，这都可以提高审计质量和工作效率。

信息化还有助于事务所提供增值服务。信息化有助于注册会计师依托审计会计信息，对委托方进行全方位分析，为客户提供包括日常财务咨询、财务制度完善等方面的意见建议，增强与客户的黏连度。

同时，信息化有助于促进总分所一体化。目前，很多大型事务所的一体化进展还比较缓慢。面对各方面的依法全面从严监管，部分事

务所出现执业质量问题，受到行政处罚和行业惩戒。在这样的情况下，信息化为实质性推进“五统一”提供了必要的技术手段。

此外，信息化有助于提高内部管理水平。在事务所推进信息化过程中，同步升级内部管理手段，启用智能移动办公软件收集员工考勤、就餐、休假、报销等基本数据，有助于事务所更好地掌握员工工作状况，有针对性地改进内部管理。

### **问题二：顶层设计如何做？**

顶层设计的目的，在于拟定一个总体施工图纸，进行总体设计。如果以盖一栋大厦来比喻行业信息化建设，顶层设计就好像是在建筑施工开始之前，选定一个基础平台，选定主要的建筑材料，并勾画出主体的建筑框架。具体来讲，事务所信息化的顶层设计包括如下两个方面。

一是设定信息化建设的总体目标。其中，最基本的目标是通过推进信息化，提升智能审计作业和内部管理水平。同时，通过信息化建立严密的质量控制体系，改进会计审计信息的形式结构，提升会计审计信息的价值。最终的目标是以推进事务所信息化为契机，促进事务所和行业实现更高质量、更有效率、更可持续的发展。

二是明确顶层设计的基本要素，包括设定流程驱动模式、总体框架、统一的信息标准与规范以及未来接口等。

### **问题三：用什么人来做？**

党的十九大报告提出，人民是历史的创造者，是决定党和国家前途命运的根本力量。对于推进事务所信息化这件大事，人占据主体地位，其作用最为关键。

在这方面，事务所应发挥信息化委员会的统筹作用。比如，吸纳

国际会计组织专家、所内的年轻精英、软件供应商、高校学者等进入事务所信息化委员会，并定期召开碰头会，通过委员会听取各方面的声音，充分发挥信息化委员会资源统筹和科学指导的作用。

此外，事务所想要培养注册会计师成为精通业务与信息技术的复合型人才较难实现，但可以号召注册会计师思考一些关键问题，比如伴随信息技术的发展，是否需要重新构建审计会计工作的逻辑框架等。通过思考问题，注册会计师可掌握行业的运作机理，以便与外部的信息技术专家沟通，共同推进事务所信息化。

事务所也可依靠外部的信息技术供应服务商。专业的事应该交给专业的人来做。在设定好目标、弄清楚需求的基础上，事务所可聘请专门的信息技术供应服务商，请他们为事务所量身定做可行可靠、经济适用的信息化解决方案。

#### **问题四：钱从何处来？**

在大型事务所推进信息化的过程中，不管是利用国际网络的智能审计信息系统，还是选择自主开发或定制外部服务，都需要投入大量的资金。

对于资金来源，笔者认为，从内部筹资是主要途径。事务所承担推进信息化的主体责任。为了谋求长远发展，事务所势必要在内部从上向下统一认识，分批次拿出大量资金。事务所是人合机构，合伙人究竟是“合”在一起还是“凑”在一起，是追求发展提升还是主张“分光吃净”，是眼光长远还是抓住既得利益不松手？讨论为信息化配置大额资金的问题，堪比一块“试金石”。

事务所也可借助团购的方式。团购是一种以量压价的购买方式。可以考虑将发展理念相似、办公位置临近、之前有良好交往的几家事

务所团结在一起，与同一家软件研发企业或者服务供应商合作，在价格方面争取优惠。

此外，事务所还可以关注相关部门信息，申请协会等各方面的奖励扶持资金。在推进事务所信息化过程中，中国注册会计师协会除了发挥战略引领、规范指导作用外，还将发挥激励带动作用。事务所要保持与中注协的沟通联络，争取一些奖励扶持资金。

### **问题五：哪些外围工作需要做？**

推进事务所信息化建设，需要找几个具体的外围切入点。

一是广泛收集行业信息化的基本资料。事务所可以有意识地收集一些行业信息化方面的文章，学习其他事务所先行一步的做法、已经取得的成效，了解行业信息化工作的前沿消息。

二是注意加强与注协的联系。在推进事务所信息化过程中，各级注协将发挥战略引领、规范指导和桥梁纽带等多重作用。为了有效率地推进工作，事务所要响应注协号召，配合相关工作部署，保持与之沟通联络，以期获得更多的关注和支持。

三是关注现代信息技术。面对信息技术的日新月异，要引导事务所员工特别是注册会计师积极了解以大数据、云计算、人工智能为代表的新一轮信息技术革命，关注这些技术为各行各业带来的产业形态、分工方式、组织方式的变化，关注云审计平台、物联网盘点等在注册会计师行业的应用，在心态和知识储备上跟上形势。

四是关注客户企业的信息化经验。在大型事务所服务的客户中，很多是信息化应用水平较高的外资企业和国有大中型企业，特别是有一些专注于通讯、物流、高端制造行业的企业。在提供服务的过程中，项目组和主管合伙人应有意识地了解客户的信息化历程，感受客户推

进信息化的理念、步骤和突出的经验教训，建立最直观、最基本的认识。

（作者：王子龙，亚太会计师事务所首席合伙人；责任编辑：官莹）

原文链接：

<https://api.zgkjb.com/news/shareH5/110802>，转载请注明。