

风雨兼程：

中国注册会计师之路

Fengyujiancheng
Zhongguo zhucekuaijishi zhilu

(人物卷)

丁平准 著



风雨兼程：

中国注册会计师之路

Fengyujiancheng
Zhongguo zhucekuaijishi zhilu

(人物卷)

丁平准 著



图书在版编目 (CIP) 数据

风雨兼程：中国注册会计师之路．人物卷／丁平准
著．—北京：经济科学出版社，2010.4
ISBN 978-7-5058-9096-1

I. ①风… II. ①丁… III. ①会计师—行业组织—中国
②会计师—生平事迹—中国 IV. ①F233.2②K825.31

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 028040 号

责任编辑：刘 瑾
责任校对：刘 昕 杨晓莹
版式设计：代小卫
技术编辑：潘泽新

风雨兼程：中国注册会计师之路（人物卷）

丁平准 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销
社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142
总编室电话：88191217 发行部电话：88191540
网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

廊坊市恒泰印务有限公司印装

787×1092 16 开 67.5 印张 1524000 字

2010 年 4 月第 1 版 2010 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5058-9096-1 定价：188.00 元

（图书出现印装问题，本社负责调换）

（版权所有 翻印必究）

前言

《风雨兼程：中国注册会计师之路》——“改革卷”、“开放卷”、“法制卷”、“体制卷”终于在2008年年底全部“竣工”。在第四卷中我曾说过，从此“金盘洗手”，离开键盘，不再写什么了，因为我已年过“古稀”，该过那“悠哉游哉”的休闲生活了。后来，几位当年曾共同“浴血奋战”的老友对我说：“老丁，你并没有完成全部任务，因为当年在注册会计师行业里，风雨兼程的远非你一人，而是一群人，是整个行业！”言之有理，那难以忘怀的1823个日日夜夜，以及后来延绵不断的岁月，是与业内10万大军风雨兼程共同度过的，尤其是那些“有福同享、有难同担”、手拉手、心连心、休戚与共的一帮好友。想到这些，那“挥之不去”的幻影，总是不时浮现在眼帘。于是，就有了再补一册“人物卷”、再造一个共同回忆平台的想法！

白居易诗云：“老来多健忘，唯不忘相思。”人的前半生都在向前走、向前看，经历和记忆都留在了身后。而到了晚年，除小部分人仍在忙碌之外，大多数人都安闲下来，开始回顾自己从前的经历。可以说，人在退休之后主要是靠回忆生活。所以，才会“人到晚年愈重情”。怀旧，就是怀念人生中那些充满激情的经历，尤其是忘不了那些在风雨兼程中共同走来的志同道合的好友。2008年10月29日，基辛格在上海对我说：“我们这些老人现在主要的事情就是回忆历史。”也许这位伟大人物的话是对的，老人只要回忆过去，无论是阳光、还是阴霾，都会令人眷恋！

当然我不可能写下几百、几千人的故事，只是在业内选择了十位“代表人物”。他们不是政府评出的“先进分子”，也不是协会推荐的“模范人物”，而是在实践中“社会公认”的行业楷模。十位同仁，十个第一，十个侧面，十条道路，把他们最精华的故事汇总起来，从而构成CPA行业灿烂的画面，代表了当代中国CPA历史发展的主流形象。

写什么？怎么写？翻阅有关纪念改革开放30周年文字、报刊，观看有关影视信息，久久不能忘怀的，我觉得还是央视二台“中国故事”的模式好。看后、听罢，确实把人们再次带入到那激情燃烧的岁月，唤起人们对时代年轮真实的亲切感。我想，《风雨兼程：中国注册会计师之路·人物卷》，就仿照“中国故事”，写业内十位人物在当年“折腾”中让他永远难以忘怀的一件件故事，也许是让他们感到珍贵、兴奋、荣耀；也许是让他们感到寒心、失意、血压升高、心有余悸。也许就是因为如此，才真实地谱写了中国CPA发展史上“永恒的历史”。

恰逢此时，胡锦涛同志在纪念改革开放30周年大会讲话中提出了“不折腾”三个字，举国上下为之叫好。赞曰：“适乎时代之潮流，顺乎人民之心声。”特别是对于信奉“宁为太平犬、不为乱离人”的中国CPA，真是说到心坎上了。

世上有许多不公平的事，但在起点上对每个人却都是公平的。在如今已经拥有10万执业大军的CPA行列中，这十位代表人物，他们大多出生在“流行穿毛装、用粮油票、物价控制和盛行共产主义口号”的年代。后来在改革开放中，党的政策给予了他们每个人拥有一个“1”，经过反反复复的“折腾”，有的在“1”的前面，劳而无功地加了不少的零，结果仍然是“1”，或者倒回到零；而有的在“1”的后面，不断地加上了6位、7位乃至8位数的零（亿），创造了神话般的奇迹。他们与中国改革开放同步，同样也象征着新中国近30年来的巨大变化。他们也许并不都是“天赋”很高的人，但至少是一批“不动摇、不懈怠”的人，因此也是一批经得起“折腾”的人。

写历代改革的历史很有意义，温故而可知新。改革都有相通之处，历史经验可资借鉴。中国历史上有改革的传统。不论哪个时代，它的制度、文化、习惯、风俗，总是处于变化和改革之中。不是大变，就是小变；不是变好，就是变坏；不是自变，就是他变；不是因变好而兴，就是因变坏而亡。总之，历史在一定意义上说就是变化史和改革史。

改革在中国历史上占有重要地位，它包括了大大小小的各种各样的改革。在和平时期，社会矛盾的调和与解决，起重要作用的就是改革。改革牵涉到社会利益的再分配，会触动部分人的既得利益，因此改革经常遭到反对、阻碍。这是各国都遇到的问题，不足为怪。但中国还有其他一些问题，比如，传统文化的影响非常深，其中一些弊端严重阻碍了改革，这种情况在世界上并不多见。研究历代改革的得失成败，研究这些不同性质、不同层次、不同领域的改革发生的条件以及策略与措施是否得当，是很有价值的。不论成功经验还是失败教训，都是无价之宝。

我们这个行业，从1918年始创，“折腾”了90年；从1978年开始重建、恢复，“折腾”了30年；从1988年中国注册会计师协会成立，“折腾”了20年。“折腾”，并非一定是贬义词，没有“折腾”就不可能进步，就不可能有历史。国务院原副总理、人大常委原副委员长邹家华对本书表述为“中国注册会计师事业的实践和探索”。“风雨兼程”就不是“一帆风顺”，不“一帆风顺”就存在“折腾”。邹家华讲的“实践和探索”，就是在“折腾”中进行的。当然，还有“不动摇、不懈怠”两句话，在实践中，也是在经过“折腾”之后才会有有的。唯有“折腾”之事，才是真正的历史，才能进入本质，才会让你真正读懂中国CPA的发展史。

30年来，中国CPA行业发生了翻天覆地的变化。30年里，有多少辉煌成为丰碑，有多少瞬间让人铭记，有多少记忆值得抒写，有多少情怀需要表白……世事变迁如潮涌滔滔，正是在历经这样的风云变幻中，人变得更为成熟智慧，并始终不移地持续发展。邀请十位人物，讲一段经历，说一则故事，从一滴水珠看太阳，从而展现CPA行业走过的路程。

老一代的CPA，更多的是从“官场”走进CPA行业，正像一位老友说的：“这种转变，无异于再活一次。你想重新开始，必须从心开始，以欢喜的心态，体验商海人生，甘蔗没有两头甜，你不能什么都想要。真下海了，必须敢于面对下海后的种种不测，愿赌服输！”由此，我体验到庆云寺里一位老和尚的话：“放下输赢，你就赢了”；我更感知到一位曾经出生入死战士的话：“和打仗一样，战场上的士兵，一样

是怕死的，但你已经在战场了，你不把敌人消灭，死的就是自己。”在市场经济的大海中，产生了多少故事，把它们一一记录下来，也是行业里一笔不可多得的财富。

当岁月蹉跎，时过境迁，当在经历了许多人世间的沧桑后，人们终于明白了要回味当年的历程并把它写出来，其实并不是仅凭着一时的热情，也不是仅凭着天生的才气，就可以大功告成的。它还需要丰富的人生阅历，需要在长期不断的磨砺之中走出来。而我，除了再次体验当年出任行业秘书长时许多不曾涉猎过的更加细微的事件、经历、情感外，还要起早贪黑，熬夜深思，每天仅睡三五个小时；在这一年间，我不仅跑遍了这十家事务所，还跑遍大江南北的上百家分所；不仅要静听主人公的讲述，还要找他们的员工核实。因为虽然是“讲故事”，但毕竟是写“历史”，历史必须是真实的。一年下来，我的感觉是比写前四卷还累，头发更秃了，皱纹更深了，眼袋更黑、更大了……脑力、体力的付出，要比前四卷多出好几倍。但也乐在其中！写十个人，谈百个人，见上千人，这是我当年任秘书长时所做不到的！我的心与 CPA 行业拉得更近了！

我想，对年轻一代的 CPA 来说，他们对历史的认识是不够深刻的，甚至在他们的思维里，根本没有五六十年代，或七十年代的影子。他们成长在中国经济飞速增长时、生活在甜蜜的环境中，他们没有经历大风大雨，他们并不知道父辈的付出。所以，出版这本书，可以让他们从一个个故事、一节节片段中，重温当年的历史，了解那些人究竟如何改变了中国 CPA 行业。

这本书，缘起于想对行业叙述一个时代、一段“那么多的痛苦、那么多的悖论，痛苦和痛苦纠缠，悖论和悖论抵触”的历史，写它，也是我对行业的一份“爱的责任”。无论是曲曲折折，还是繁花似锦，在岁月的起伏里，他们默默地见证着这一切。我能够述说的，仅仅是“挂一漏万”，再怎么努力也只能给你“半截山水”，不是“全幅写真”。但从浓墨淡染和放手凌空之间，或许能够感觉到一点点那个时代蒙住的心跳。太多的债务，没有理清；太多的恩情，没有回报；太多的伤口，没有愈合；太多的亏欠，没有补偿……在历史的滚滚长河里，所有的人也许都是“身不由己”，这也是历史。所谓“时势造英雄，英雄造时势”，大概也就是如此！

听到有人说：“老丁这个人真奇怪，怎么每年都能写出上百万字的书？”我现在回答这个问题。除了个人对 CPA 行业的热爱，具有对 CPA 行业在大脑中的“特异功能”外，还有一个科学的答案：随着科学的发达，人们在争论：有关记忆力人脑的“生物芯片”会比电脑的“电子芯片”差吗？专家们说：不会！因为人的记忆是分成两个方面：一个是“记”；另一个是“忆”。而现在人所说的加强对某个事物的“记忆”，只是片面的让人多看几次或者说发生什么不一样的事让这个事物特别起来。感觉人的记忆好像是加强了，可加强的是“记”，而不是“忆”。

专家的科研成果表明，人脑具有极其巨大的记忆储量。人脑中每个神经元（大脑皮层的细胞）相当于一个记忆元件。大脑的神经元，总数是 100 亿到 140 亿个之间。如果一个人用 60 年来计算，神经元每秒钟可接受的信息量是 14 比特至 25 比特，那么一个人一生中的总记忆储量，大约是 2.8×10^{20} 比特。人脑可以说是一个很完美的东西，电脑和它根本不具备可比性，至少在记忆方面。因此，一个人即使活到老学到老也只占用了自己大脑信息储量的一丁点儿。因此，提高大脑记忆能力大有潜力可挖。

我们常会感到有许多东西老是记不住，因而说自己“没记性”。其实，不是我们“没记性”，而是我们“没忆性”。在平时的学习和生活中，我们识记了很多东西，却很少去回忆。识记和回忆之间的不平衡，使我们的记忆变得十分模糊。

专家比喻，人的记忆库就好比是一间很大的房子，从一出生，或者说从大脑的一长成就开始有记忆了（胎教）。一边成长一边往里面放东西，每天、每时、每刻。这里的東西应该不会掉，因为人的大脑没有像电脑一样的删除程序。也就是说，人的“记”是不可能消失的，所谓的“失忆”也只是你想不起来了。可以说人人都可以做到“过目不忘”，因为你没有“本事”去忘记。不是说“忘记了”，只是想不起来了。好比一个房间的东西那么多，你要找的东西和别的都差不多，你可能在成千上万的东西里很难找到你要找的东西。越早的记忆，就放在越下面，找起来很困难，但东西是还在的。至于对一些事物的记忆特别深，只是这些东西比较特别，就让你很容易找到。你传统上不停的反复加深记忆，也只是让这个东西在你的房间多出现几次，让你更方便的找到它。

所谓记忆，就是过去的生活实践中认识过的事物或做过的事情在头脑中遗留的印迹。这种头脑中遗留的印迹，会在一定条件的刺激下再现出来，作为过去的经验参加到后来的心理活动中去。这种印迹的再现，就是记忆体现。印迹的再现有三种形式：一是回忆；二是再认；三是复制。通过三种形式有意识的识记，使头脑中的印迹得以保持和再现。因而，识记是记忆的前提，没有识记，就没有保持、再认或再现，也就没有记忆。

古今中外的许多名人学者，都通过各种方法来锻炼自己的记忆力。马克思从少年时代开始，坚持不断地用一种自己不太熟悉的外语去背诵诗歌，有意识地锻炼记忆力；列夫·托尔斯泰也是采用背诵的方式锻炼记忆力。他说，背诵是记忆力的体操。每天早晨，他都严格要求自己强记一些单词或其他方面的东西，以增强记忆力。宋代词人李清照采用与丈夫比赛竞猜某典故出自某书的方式，在兴趣盎然的娱乐中，巩固了知识，增强了记忆。朱镕基在主政时，之所以对注册会计师“时刻记心上”，就是因为业内外一些“事件”不断“刺激”他的结果，所以他才“日理万机而不忘会计”。当然，从“天分”来说，朱镕基的记忆力堪称“超人”。据介绍，朱镕基在长沙上中学时，就能背诵圆周率 π 小数点后100位数字，直到60岁他还能背诵圆周率 π 小数点后30位数字：141592653589793238462643383279。所以，当我就任中国注册会计师协会秘书长时，我就对中国注册会计师协会和地方协会的工作人员强调：你想管好注册会计师行业，就得记住朱镕基的“骂声”，因为他是记忆中的“超人”。往往是你“忘记了”，他在那里却还“念念不忘”，那可不是你自讨“苦吃”吗！

那些年，为了适应朱镕基的思维，我在工作、生活中，不断地寻找锻炼记忆力的诸多方法。其中最主要的有两种：一是专家称之为“精细回忆法”。就是经常回忆，回忆得尽可能精细。比如：想想一小时前在做什么？在哪里？和什么人在一起？在一起都说了什么？那个人长得什么样？你如何向别人描述他的长相？回忆一下你最近出去见到过的人，是些什么样的人？发生了什么事？他们都做了什么？结局如何？要尽可能回想每个片段。回忆一下多年相处的伙伴，在一起都做过什么？还能记起他们的名字吗？他们的家都住在什么地方？

另一种就是专家称之为“奇特联想法”。它是联想的一种，是将要记的东西在头脑中人为地形成一定稀奇古怪的联想，从而帮助记忆。专家举例：要想记住“狗——自行车”这对词，可以想象“狗骑着自行车在马路上逛来逛去”；要记“大门、办公桌、魔术、账本、会计、审计、做假、警察、小偷、乌纱帽”十个单词，可以形成如下奇特联想：打开大门，看到一张办公桌，一个人在那里变魔术，把一本本账本翻开，会计人员在记账，审计人员在审查，一份份梦幻似的报告飘落，警察与小偷联袂演出，最后都变成官员们一顶顶的乌纱帽。这样，十个单词就能很快地记住了。在撰写“人物卷”时，“精细回忆法”、“奇特联想法”我同时都用上了，一连串的联想立刻浮现眼前，调动了我当年许许多多的回忆。

最后，我还需要作几点说明：第一，在这十位人物中，包括了香港、台湾地区的两位会计师，他们在中国会计市场的开拓中，与内地的会计师并肩同行，同样付出了艰辛的努力，并在若干领域中还是“先行者”，应当为他们书上一笔，留下历史的足迹，构成一幅完整的中国 CPA 发展史的图画。始初，我还选择了一位美籍人，后来觉得写的是“中国 CPA”，对这位美国朋友就没有列入，但我对他还是久久的思念。第二，在采访的十位人物中，发现由于各自的经历不同，对同一问题竟然有不同的看法，有的甚至是“针锋相对”，为了从不同视角去反映当时的真实情况，我都照录不误，“换一个角度思考”，也可以广开思路。第三，由于时代变化太快，加上写作时间太长，有的人物在我完稿后，调动了工作，发生了变化，改变了观点……但他们都承认，在向我叙述时，那一切都是真实的、确定无疑的，因此，也就不再修改，那也是他们当年的“历史”。第四，在某人叙述他的故事时，都会谈到对“时局”的一些看法，我都照录。至于我个人，“早已脱离红尘”，不再“干预朝政”，“人物”说的，并不能完全代表我的观点，我只是站在客观立场“反映”一下。当然，我“绝对反对”的观点，也不可能从我的笔下流出。

鲁迅先生说过：“希望是本无所谓有，无所谓无的。这正如地上的路，其实地上本没有路，走的人多了，也便成了路。”

屈原诗曰：“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。”

就以此作为开头话吧！

目 录

之一

张佑才的故事——兼述传达的中央领导同志的指示	2
一、张佑才的故事	4
1. 张佑才简历。	4
2. 张佑才进财政部的“故事”。	4
3. 跪地叩头求光明。	7
4. 一张“全国女职工之友”的大奖状。	7
5. 以胡耀邦总书记为榜样。	8
6. “做人的根本道理”。	8
7. 张佑才的“两位母亲”。	9
8. 给美国人算收支账。	9
9. “清官就该清苦”。	10
10. 部长向司长“报到”。	10
11. 点燃“青年之火”。	10
12. 难坏了我这个部下。	11
13. “还是中国大餐好”。	11
14. 张佑才的一颗“工农心”。	11
15. “朱总理的批评是关心和支持”。	13
16. 中注协想办的事为什么没办成。	13
17. “狼吞虎咽”的“好处”。	14
18. 抽烟的故事。	14
19. 吃鸡蛋的故事。	15
20. 张佑才是个“莽撞人”。	16
21. “一定要把注册会计师行业建设成非常光荣、 非常有权威的行业”。	17
22. 冒风险为部下“鸣冤平反”。	19
23. “没有结论就是伟大的胜利”！	22
24. “君子与小人”。	23
25. 外事活动中的逸闻趣事。	24

26. “打扑克是反不正之风的好办法”。	25
27. “四个友好”。	25
28. 时刻关怀“部下”。	26
29. 与病魔顽强斗争。	27
二、与张佑才有关的工作日志	29
三、张佑才传达的朱镕基及中央领导对注册会计师行业的重要指示	62
朱副总理接见张雯女士时的讲话（1992年1月18日 中南海紫光阁）	62
朱镕基关于制定转换企业经营机制条例有关问题的指示（摘要） （1992年1月10日）	64
朱镕基副总理对中国注册会计师行业建设的重要指示 （1992年国参阅8号文件）	66
注册会计师要把好上市公司的第一关——朱镕基副总理 关于证券市场管理的意见（1992年8月11日）	69
要彻底查办那些做假账的会计师事务所 朱镕基副总理 关于“原野案件”的指示（1992年8月13日）	70
国有企业要委托会计师事务所去监督 朱镕基副总理关于 注册会计师相关问题的指示（1993年8月14日）	71
建立三个世界第一流的注册会计师培训中心 朱镕基副总理 关于注册会计师培训工作的指示（1994年2月1日）	72
注册会计师培训中心规模还可再大一点（1994年6月30日）	74
两手抓 高水平 广覆盖——朱镕基副总理关于 建设三个培训基地的指示（1995年2月6日）	74
朱镕基副总理指示：培训注册会计师关系国家前途命运 （1995年3月30日）	75
朱镕基副总理在中国注册会计师北京培训中心选址现场 办公会上的讲话（1995年6月22日）	75
培养注册会计师是个千秋万代的事情（1995年6月23日）	77
朱镕基副总理对全国会计工作会议提出整顿会计工作 秩序的约法三章（1995年10月26日）	78
党中央、国务院热烈祝贺“两会”联合——朱镕基副总理 在中国注册会计师协会全国特别代表大会上的书面讲话 （1996年6月5日）	78
朱镕基副总理关于股票市场问题的讲话（1997年6月13日）	79
一定要培养出一批国际水平的会计师——朱镕基副总理 在全国财税工作会议上的讲话（1997年7月28日）	80
请各方支持稽查特派员的工作——朱镕基总理在稽查特派员 培训班上的讲话（1998年4月30日）	81

朱镕基总理在视察北京国家会计学院时的讲话 (2001 年 10 月 29 日)	86
朱镕基在第 16 届世界会计师大会开幕式上的演讲 (2002 年 11 月 19 日)	94
1992 年第 192 次总理办公会议基本精神记录整理 (1992 年 6 月 23 日)	96
1992 年国务院 211 次总理办公会议精神 (1992 年 11 月 24 日)	102
国务院领导对规范注册会计师行业管理的批示 (1998 年 12 月 ~ 1999 年 3 月)	102
关于注册审计师如何认定为注册会计师问题 1994 年 2 月 18 日中南海假山会议纪要	104
关于与审计署商谈情况的报告	104
附：关于研究《中华人民共和国注册会计师法》第四十三条具体实施 问题的会议纪要（草）（1994 年 4 月 20 日）	107

之二

告别“国际”，走向国际——张克及信永中和的故事	110
一、中信的奠基人、创始人及领导人	113
(一) 中信会计师事务所的奠基人——荣毅仁	114
1. 享誉海内外的“传奇人物”。	114
2. 为新中国注册会计师制度重建、恢复奠定了基石。	115
3. 邓小平三顾茅庐，三顾请出荣毅仁。	116
4. 中国改革开放的重要窗口。	118
5. 荣毅仁说“我拣了个酸果子”。	119
6. 基辛格说“苏联人面临最大困难之一就是他们找不到 一位像荣毅仁这样的企业家”。	120
(二) 中信会计师事务所的创始人——经叔平	121
1. 经叔平其人。	121
2. 中国国际经济咨询公司。	122
3. 初见经叔平展风采。	123
4. 经叔平把朱镕基“引进”了注册会计师行业。	124
5. 与注册会计师行业的“不解之缘”。	125
6. 民生银行的“老板”和独立董事。	125
(三) 中信会计师事务所的领路人——张克	126
1. 承袭了“中信人”的血脉。	126
2. 从小就有颇为“倔犟”的性格。	127
3. 在中信这所“大学校”里成长。	128

4. 在“夹缝”中发展。	129
5. “兔子不吃窝边草”。	130
6. “白发丛中数点黑”。	130
7. 功不可没的老前辈。	131
8. “中信”与“立信”的“血缘关系”。	131
9. “我就是个‘劳碌命’”。	132
二、“中信永道七年的岁月没有白过”	134
（一）与中信永道的“蜜月期”	135
1. 从永道到普华永道。	136
2. 中信永道成立的背景。	136
3. 中信永道一开始就是“国际”的起点。	137
4. “中国老大，世界唯一”。	138
5. “尹锦涛是个好人”。	139
6. “正常”的“非正常”。	140
7. 李鹏总理说“要实行人才本地化”。	141
（二）与中信永道的“抗争期”	142
1. “比美国中央情报局还要厉害”。	143
2. 英国绅士约翰·史达德（John Stuttard）。	144
3. 关键在于“控制权”。	145
4. “掩耳盗铃”、“先斩后奏”。	146
5. “明升暗降”重布局。	148
（三）与中信永道的“告别期”	149
1. 孙小山传递的信息。	149
2. “老丁的想法行不通”。	150
3. “求救”于张佑才副部长。	151
4. 暗箱操作，黑幕交易。	152
5. 腹背受敌的困境。	153
6. 人生道路最艰难的一次选择。	153
7. “落井下石”。	154
8. “虽退犹荣”。	155
三、信永中和在“浴火中重生”	156
（一）信永所的诞生	157
1. “最后一搏”。	158
2. 六十位“阶级弟兄”。	159
3. “为什么叫‘信永’”？	161
4. 半夜两点的电话。	161
5. 信永“挂牌”。	163
6. 几近断炊的日子。	163
7. 成立伊始即确立宏大目标。	165

8. “要让员工对你的评价有信心”。	165
(二) 信永中和的诞生	168
1. “上规模容易上水平难”。	168
2. 激情成就梦想。	169
3. 给自己“号脉”的时间管理系统。	171
4. “控制好过程将事半功倍”。	172
5. 完善的制度形成了“一张网”。	172
6. “建设网络,提升品牌,要舍得花钱”。	173
7. “安居乐业”。	175
(三) 信永中和在“浴火中重生”	177
1. 审计业务的腾飞。	178
2. “一家大型会计师事务所不可能不做咨询业务”。	178
3. “不要管他,我们照干”!	179
4. 信永中和的咨询体系。	180
5. 其他非审计业务。	181
四、“张克模式”	182
(一) “不为东南西北风所动”	183
1. 速度、进度、力度。	184
2. “张旋风”不是“跟风”。	184
3. 独特的“胜经”。	184
(二) 郭晋龙加盟信永中和及张克的用人观	185
1. 郭晋龙其人。	185
2. 在深圳注册会计师协会的“十年激情与悲情岁月”。	187
3. 郭晋龙与信永中和的联姻。	195
(三) 深圳分所成立始末	200
1. 成员所模式的初试失败。	200
2. 深圳分所另起炉灶。	202
3. 均富深圳分所整体加盟。	203
4. 可复制的深圳分所管理模式。	204
(四) 四川君和所整体加盟	205
(五) 遍及全国的分支机构	219
五、“香江突围”,走向国际	220
(一) 张克的叙述	221
1. 合并香港何锡麟事务所的战略出发点。	223
2. 反复筛选,一拍即合。	223
3. 何锡麟是个爱国人士。	224
4. “七上八下”的心情。	224
5. 主管部门很惊讶。	225
(二) 媒体的报道	225

1. 张克制造的“地震”。	225
2. 提升业内士气。	225
3. “逆势突围”。	226
4. 合并是“双赢”。	227
5. 合并后的“余震”不断扩大。	228
(三) 何锡麟、王小娟的介绍	229
1. 苦难的家史。	230
2. “英国没有我的家”。	231
3. “美国我也不去”。	232
4. 艰苦创业。	232
5. 大陆改革开放带来的商机。	232
6. “我是中国人”。	232
7. 进军内地。	233
8. 还是想在内地找到归宿。	234
9. 真是“有缘来相会”。	234
10. 王小娟的一颗中国心。	235
(四) 构造国际网络	237
1. 接踵而至的“国际诱惑”。	239
2. 国际化的本事要自己练。	240
3. 信永中和（新加坡）。	241
4. 信永中和（日本）。	242
5. 信永中和事务所（墨尔本）。	243
6. 信永中和“蓄势待发”——韩国。	243
7. “台湾我们是一定要去的”。	243
8. 非洲之行。	244
六、理念与现实的冲突	245
1. 什么叫“做大做强”。	246
2. “做一个受尊重的事务所”。	246
3. “事务所要有自己独特的文化”。	247
4. “给事务所多一点自由”。	247
5. 关于H股牌照。	247
6. 不一样的管理想法。	248
7. 创建中国自家的“若干大”。	248
8. 合伙人不等同于职业经理人。	249

之三

从“官场”到“商场”——顾仁荣及中瑞岳华所的故事	254
上部：官场	255
一、辞官下海	255

1. 少儿时期的顾仁荣。	257
2. 踏进财政部机关大门。	259
3. “只要不去税务总局就行”。	260
4. 来到税务总局税政一处。	260
5. 亲历“八四税改”。	261
6. 分管重工行业产品税。	262
7. 每天末班车回“家”。	263
8. 骑车进出中南海。	263
9. 最年轻的主任科员、经济师。	264
10. 主编《税收实用知识大全》。	264
11. 成为注会考试专家组成员。	264
12. 研究税收减免政策和管理。	265
13. 出访加拿大。	266
14. 任命为法规处副处长。	266
15. 参与“九四税改”。	266
16. 接受新的任命。	268
17. 最难做的工作。	268
18. 人生的十字路口。	269
19. 辞官下海，众人关注。	269
下部：商场	271
二、脱钩改制	271
1. 初到中瑞。	272
2. 一定打“面的”！	273
3. 年终盘点。	273
4. 一份盒饭引发的争议。	273
5. 迁址车公庄小平房。	274
6. 第一单造价咨询业务。	274
7. 创办“中国税收咨询网”。	274
8. 贸然拜访常熟会计师事务所。	275
9. “两步走”方案的提出。	275
10. 尝试“做大”。	276
11. “不彻底改革，集团所不批”。	276
12. 意外惊喜。	277
13. 成功完成脱钩改制。	278
14. 顾仁荣和中瑞所是“裸脱”的。	278
15. 国企审计带来了机遇。	280
16. 选址金融街。	281
三、初次尝试与“国际”合作	282
1. 法国的中国人，中国的法国人。	283

2. “第一次听说法国萨理德”。	283
3. 长达一年的艰难谈判。	284
4. “丑话说在前头”很管用。	284
5. 萨理德中瑞宣告成立。	284
6. “磕磕绊绊”走过八年。	285
7. “亲家”投靠毕马威。	285
四、三次合并	286
（一）第一次合并	286
1. 计划跟不上变化。	287
2. 一条被认为“根本不可能”的建议。	287
3. 初次见面。	287
4. 合并有共识。	288
5. “牌子、分子、位子”问题。	288
6. 签署《合并协议书》。	288
7. 签署《章程》。	290
8. 签署《出资人协议》。	290
9. 获得财政部的批复。	291
10. 中瑞华召开新闻发布会。	291
11. 顾仁荣答记者问。	292
12. 杨力强的自述。	294
（二）第二次合并	294
1. 找到新伙伴。	295
2. 签署中瑞华、中恒信《合并协议书》。	295
3. 中瑞华恒信揭牌。	295
4. 设立上海分所。	297
5. 分配体制改革。	298
6. 退休制度的推出。	298
7. 王方明的介绍。	300
（三）第三次合并	301
1. 一次没有结果的谈判。	301
2. 行业政策的微妙变化。	302
3. 决定重启谈判。	304
4. 谈判焦点。	304
5. 请示汇报。	305
6. 协议签订。	306
7. “航母”诞生。	306
8. 社会关注。	306
9. 百强排名。	309
10. 打造核心竞争力。	309

11. 朱丹旗谈中瑞华恒信与岳华的合并。	310
12. 道路越走越宽广。	312
五、折腾之事	316
1. 第一个 16 号文。	317
2. 第二个 16 号文。	318
六、社会责任	324
1. 出任中国注册会计师协会惩戒委员会主任委员。	324
2. 担任财政部注册会计师考试委员会委员。	324
3. 在“两则”新闻发布会上发言。	325
4. 当选全国先进会计工作者。	326
七、在梦想与实干中前行	329

之四

七十载铸就中华魂——吴益格及大信所的故事	334
一、深切怀念老校长	335
(一) 旧中国武汉市会计师行业创建和发展的客观环境	335
(二) 新中国成立初期武汉市税务机关帮助了“大信”的发展	341
(三) 吴英豪“一脉相承”了潘序伦“模式”	346
二、承前启后的“接力赛”	356
(一) 吴益格“档案”中记录的“简历”	357
(二) “武汉精神”的洗礼	359
(三) “布衣之家”的磨砺	361
(四) “金贵”的“学堂”	363
(五) 从学徒到“账房”	364
(六) 参加革命	365
(七) “下海”办所	367
1. 与老伴商量。	368
2. 与合伙人商量。	369
3. “稀里糊涂”地工商登记为“合伙制”。	369
4. “白手起家”难。	369
5. “第一桶金”。	371
6. “挂靠”的折腾。	371
7. 终于“站住了”。	372
8. “路就在脚下”。	373
三、二次创业争辉煌	375
(一) 从“南湖会议”到“东湖会议”	377
1. “诚信灵魂铸就人生品牌”。	377
2. 内部的“折腾”。	379
3. “一·五(2003~2007 年)发展纲要”。	380