

北京地区从事证券服务业务 会计师事务所新质量管理准则 实施情况调研报告

北京注册会计师协会内部治理委员会

2024年9月30日

总撰：季 丰
执笔：季 丰、李 洪、詹 军
周 莹、赵恒勤、王丽君
陆 剑、范小虎
校对：季 丰

目 录

一、调研背景	4
(一) 调研意义	4
(二) 调研方法	5
二、问卷调研	7
(一) 问卷主要问题统计情况分析	7
(二) 问卷调研揭示的主要问题	47
三、现场调研	48
(一) 调研对象基本情况	49
(二) 调研内容	50
(三) 现场调研主要问题	100
四、调研结论及建议	100
(一) 调研结论	101
(二) 对财政部门、行业协会等有关部门的建议 ...	101
(三) 对会计师事务所的建议	103

一、调研背景

（一）调研意义

财政部 2020 年 11 月 19 日印发《会计师事务所质量管理准则第 5101 号——业务质量管理》（修订）、《会计师事务所质量管理准则第 5102 号——项目质量复核》（制定）以及《中国注册会计师审计准则第 1121 号——对财务报表审计实施的质量管理》（修订）。中国注册会计师协会 2021 年 11 月 1 日印发《〈会计师事务所质量管理准则第 5101 号——业务质量管理〉应用指南》（修订）、《〈会计师事务所质量管理准则第 5102 号——项目质量复核〉应用指南》（制定）以及《〈中国注册会计师审计准则第 1121 号——对财务报表审计实施的质量管理〉应用指南》（修订）。为便于表述，以下将上述文件统称为新质量管理准则。

新质量管理准则在保持与国际准则持续全面动态趋同的基础上，结合中国实际情况，针对我国会计师事务所质量管理中存在的与“一体化管理不到位”、“合伙人轮换流于形式”等相关的突出问题，提出行之有效的解决方案。

新质量管理准则要求事务所采用风险导向的质量管理新方法，运用内部控制理论，建立健全并有效运行全事务所统一的质量管理体系，强化和细化了项目合伙人在审计业务质量管理方面的责任，明确了项目质量复核的目标和定位以及具体要求，对会计师事务所提高质量管理能力、提升审计质量、防范审计风险具有重大意义。

按照财政部要求，从事证券服务业务的会计师事务所，

应于 2023 年 1 月 1 日起执行新质量管理准则；不从事证券服务业务的会计师事务所，应于 2024 年 1 月 1 日起执行新质量管理准则。

2023 年是从事证券服务业务的会计师事务所执行新质量管理准则的第一年，准则实施落地难免会遇到一些问题。为更好地为会员服务，提高会计师事务所的质量管理水平，全面了解、评估新质量管理准则的实施情况，北京注册会计师协会内部治理委员会将调研新质量管理准则实施情况作为 2023 年度工作主题，先后安排了问卷调查、现场调研、案例收集等专项工作，形成了分阶段的工作成果，并最终完成本调研报告。

本调研报告全面总结了内部治理委员会围绕新质量管理准则主题实施的专项工作情况、工作成果、调研结论，并针对调研发现的问题提出政策性建议。

（二）调研方法

本次调研工作先后采用了问卷调查法、访谈调查法、专家调查法、典型调查法等调研方法。

1. 问卷调查法

2023 年 6 月 12 日，北京注册会计师协会发布《关于开展会计师事务所新质量管理准则实施情况问卷调查的通知（适用于证券业务所）》，针对北京地区从事证券服务业务会计师事务所（以下简称“北京地区证券所”）开展问卷调查。调查问卷设计了 151 题，其中选择题 146 题，问答题 5 题。本次问卷调查共计收到有效问卷 83 份。

2. 访谈调查法

2023年10月20日开始，北京注册会计师协会内部治理委员会组成调研组先后对五家北京地区证券所开展访谈调查，其中现场访谈3家，书面访谈2家。针对本次访谈调查，委员会设计了统一的调研提纲，有针对性地提出了九大类问题。访谈调查获得被访谈单位的大力支持，取得了较为丰富的调研成果。

3. 专家调查法

考虑到北京地区证券所较多，且较多合伙人在北京注协专门委员会任职，这些专家合伙人，对新质量管理准则实施从不同角度有深入的理解和体会，因此本次调研也采取邀请专家根据自身实施新质量管理准则经验和教训提供某一质量管理要素或其组成部分的实施案例，并形成阶段性工作成果《新质量管理准则实施案例汇编》

(<https://www.bicpa.org.cn/u/cms/www/202312/28102554r37j.pdf>)。

4. 典型调查法

鉴于北京地区证券所数量较多，难以开展广泛的调研，因此本次调查采取在特定范围内选出具有代表性的特定对象进行调查研究的方法，借以分析北京地区证券所执行新质量管理准则存在的主要问题。本次访谈选择的五家事务所样本，即采取典型调查法原则选取。其中国际四大所中国成员所1家、国内头部大所2家、国内中型证券所1家、国内新备案证券所1家。

二、问卷调研

本次调研共收回调查问卷 83 份，计入有效统计分析范围的问卷共 83 份。本次问卷调查覆盖面广，具有一定代表性。从回复的事务所规模来看，全国排名内资所前 10 位的事务所回答最踊跃，占全部样本的 67.9%，全国排名 15-30 名的事务所也相对较多，占全部样本的 27.16%，排名靠后的事务所占比较少。答卷踊跃度呈现大所一边倒的格局。从 146 道选择题回答情况看，规模较大的从事证券服务业务会计师事务所总体上执行新质量管理准则情况较好，但从具体建议上看，又反映出存在一些问题。

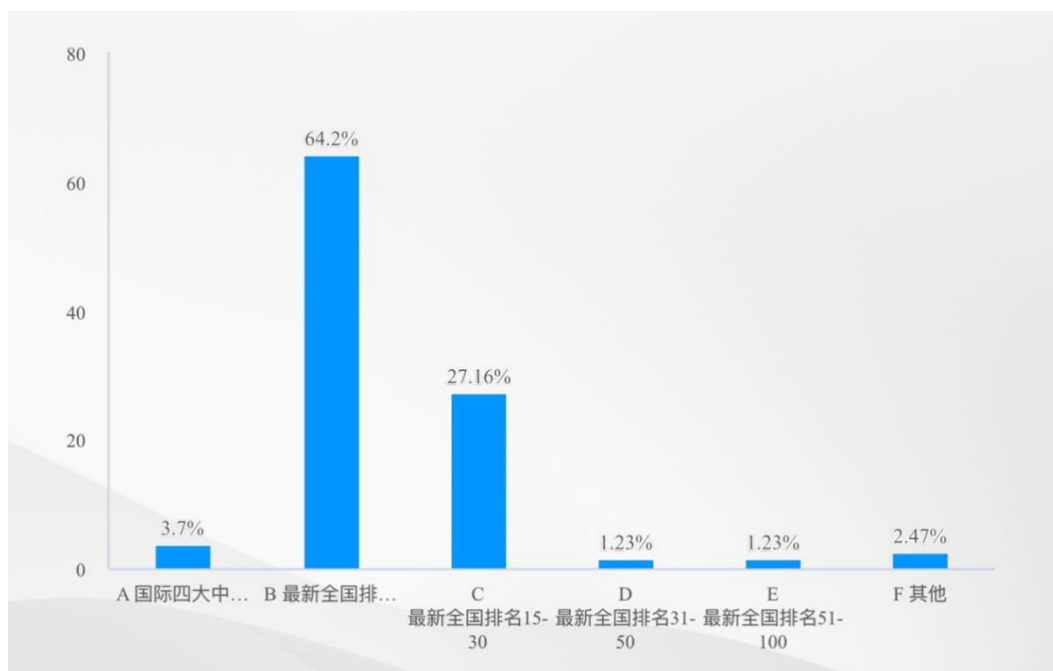


图 1：样本事务所规模

（一）问卷主要问题统计分析

由于问卷调查题目较多（146 道选择题和 5 道问答题），本报告因篇幅所限，从中选取 50 道更具代表性的题目进行简要分析。

1. 对新质量管理准则的了解情况

从调查问卷统计情况看，95%的样本选择“了解新的会计师事务所质量管理准则第 5101 号，并根据要求实施”，只有 2.5%的样本选择了“不了解”。调查结果显示，北京地区证券所总体上对新质量管理准则有一定的了解。

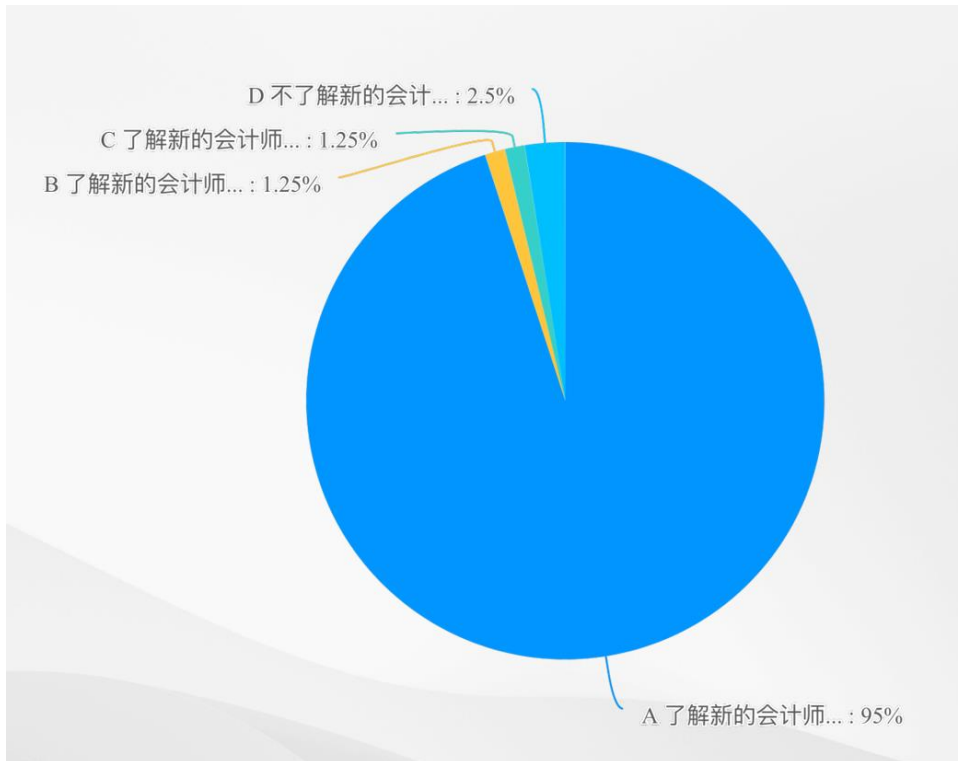


图 2：对新质量管理准则的了解情况

2. 新质量管理准则实施难度

从调查问卷统计情况看，56.25%的样本选择“完全能够做到”，40%的样本选择“多数条款能够做到，少数条款做不到”，3.75%的样本选择“少数条款能够做到，多数条款做不到”，选择“全部无法做到”的样本为零。调查结果显示，北京地区证券所对新质量管理准则实施难度总体上是可以接受的。

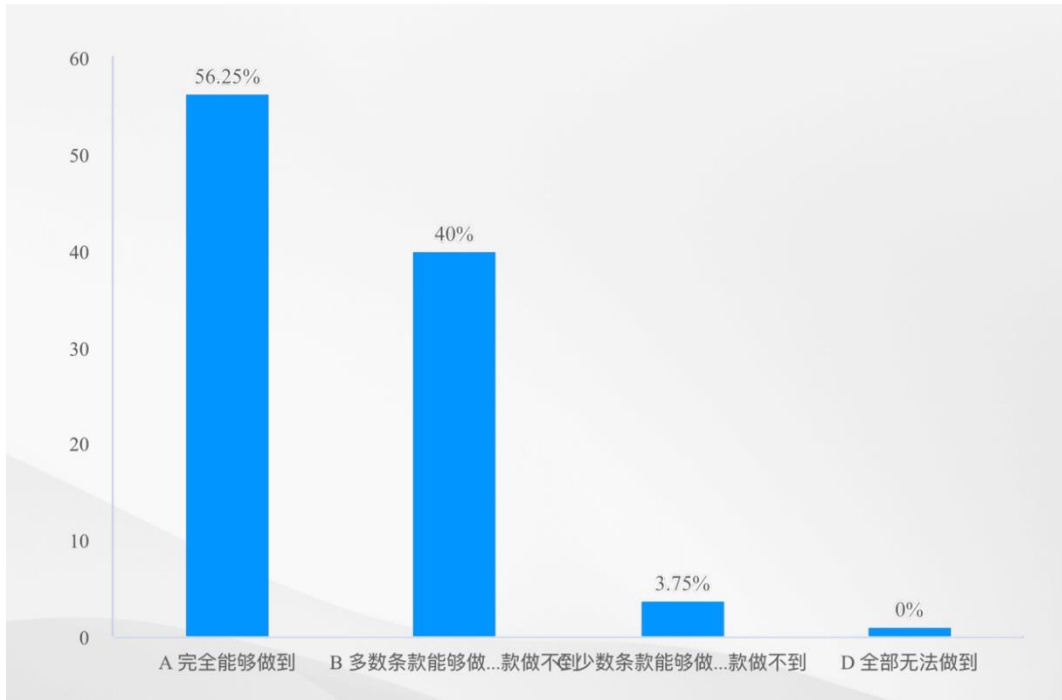


图 3：新质量管理准则实施难度

3. 统一的质量管理体系实施范围

从调查问卷统计情况看，98.77%的样本选择“是”，1.23%的样本选择“否”。调查结果显示，绝大多数北京地区证券所能够在全所范围内（包括分所或分部）实施统一质量管理。

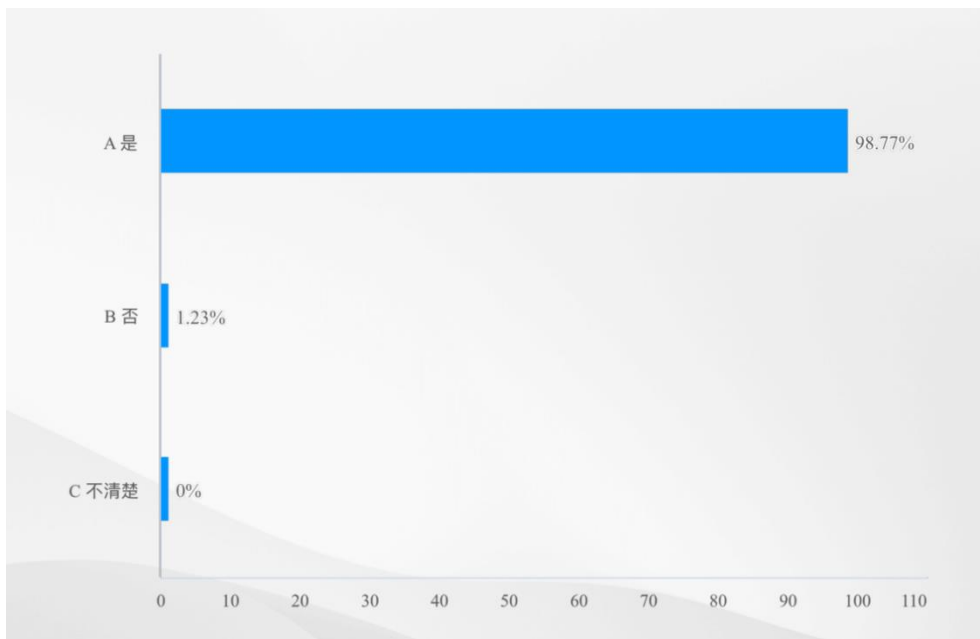


图 4：统一的质量管理体系实施范围

4. 根据新质量准则对质量管理体系或体系更新

从调查问卷统计情况看,66.67%的样本选择“修订”,30.86%的样本选择“新制定”。调查结果显示,大多数北京地区证券所在执行新质量准则之前已经具有相对完善的内部质量管理体系,主要通过修订原制度实施新质量准则。

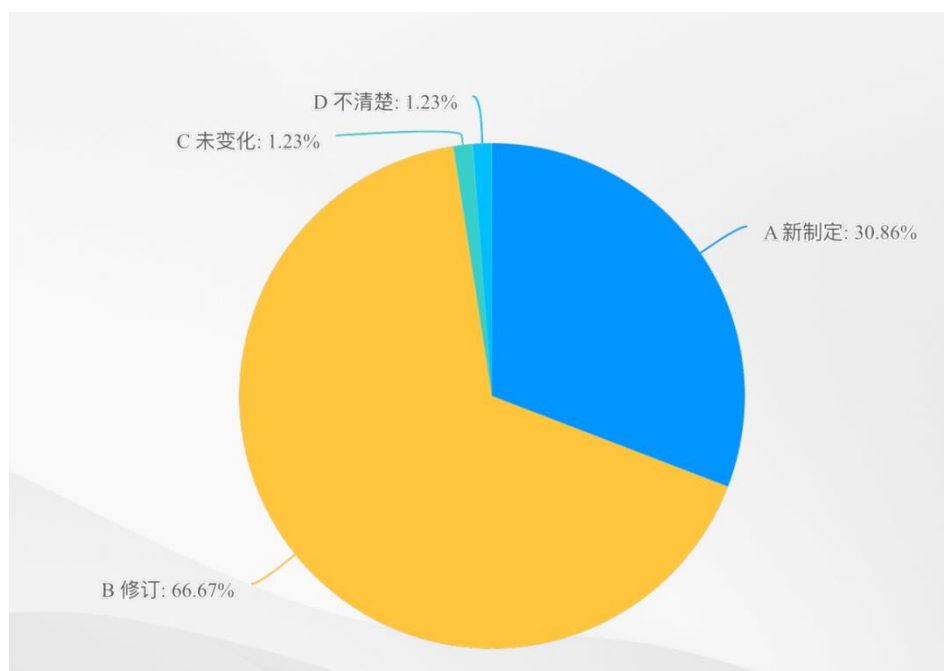


图 5：根据新质量准则对质量管理体系或体系更新

5. 是否设定质量目标

从调查问卷统计情况看,67.9%的样本选择“是”,19.75%的样本选择“不清楚”。选择“是”的样本在填写事务所质量目标时差异较大。调查结果显示,大多数北京地区证券所对于新质量准则下事务所的质量目标设定缺乏一致的认识,也说明准则和指南层面对于质量目标的设定缺乏更具体的指导。

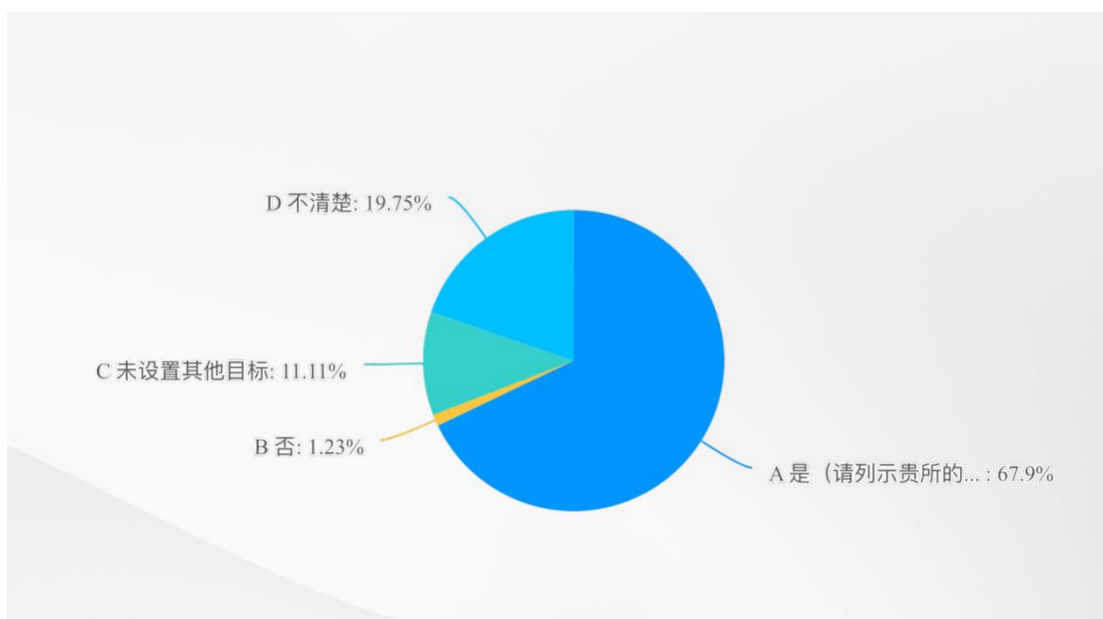


图 6：是否设定质量目标

6. 是否设置专职质控部门

从调查问卷统计情况看，93.83%的样本选择“是”，但人数方面，则样本填写差异较大，最多的人数为 87 人，最少的人数为 2 人。调查结果显示，绝大多数北京地区证券所设置了专职质量控制复核部门或类似机构，但由于事务所的实际情况不同，此类部门的人员规模差异较大。尽管新质量管理准则并未明确要求设置专职质量控制复核部门或类似机构，但实务中大多数北京地区证券所基于谨慎考虑设置了此类部门，也说明行业内已经基本形成了设置此类部门的惯例。

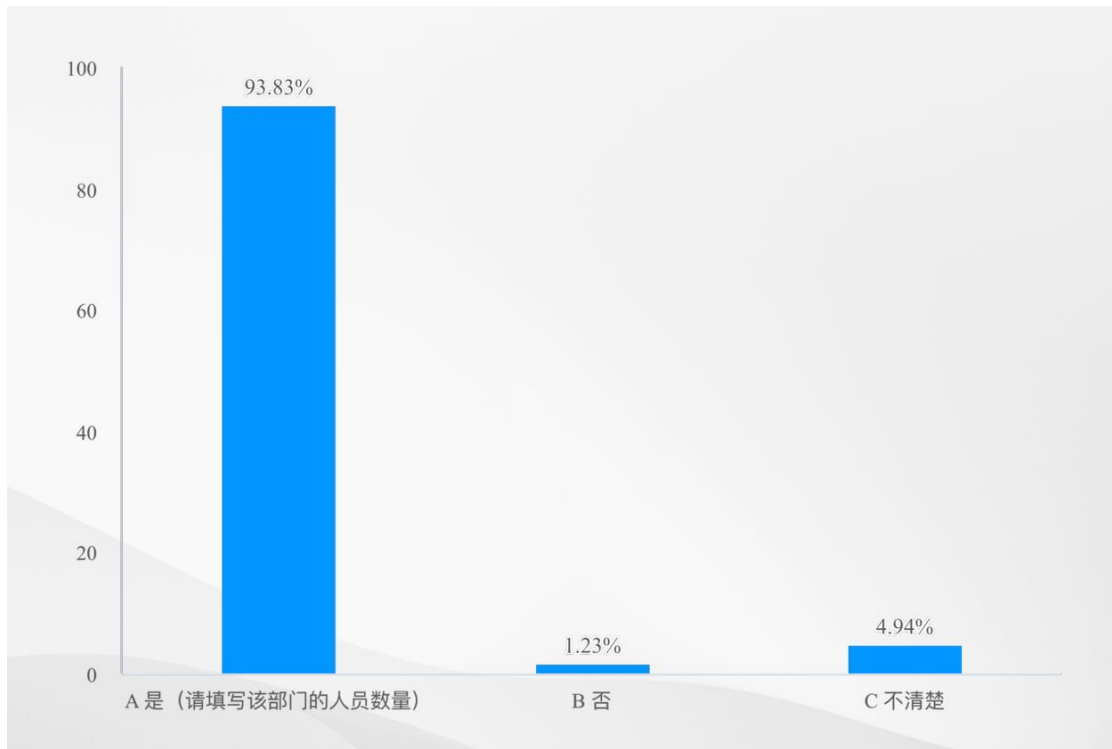


图 7：是否设置专职质控部门

7. 是否设置专职质量控制复核合伙人

从调查问卷统计情况看，93.67%的样本选择“是”，2.53%的样本选择“否，独立复核合伙人全部为兼职的业务合伙人”。调查结果显示，绝大多数北京地区证券所设置了专职质量控制复核合伙人。尽管新质量管理准则并未明确要求设置专职质量控制复核合伙人，但实务中大多数北京地区证券所在业务合伙人兼任的独立复核合伙人之外，设置了专职质量控制复核合伙人。

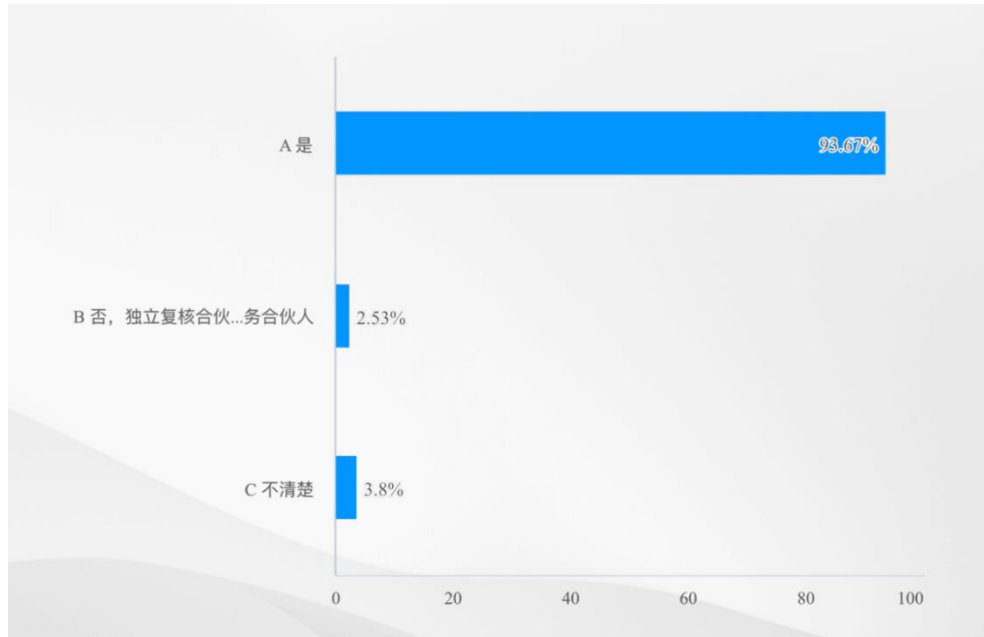


图 8：是否设置专职质量控制复核合伙人

8. 是否设置专职技术部门

从调查问卷统计情况看，88.75%的样本选择“是”，但人数方面，则样本填写差异较大，最多的人数为“超过 100 人”，最少的人数为 1 人。调查结果显示，绝大多数北京地区证券所设置了专职的专业标准部或类似技术部门，但由于事务所的实际情况不同，此类部门的人员规模差异较大。尽管新质量管理准则并未明确要求设置专职的专业标准部或类似技术部门，但实务中大多数北京地区证券所基于业务发展需要设置了此类部门，也说明行业内已经基本形成了设置此类部门的惯例。

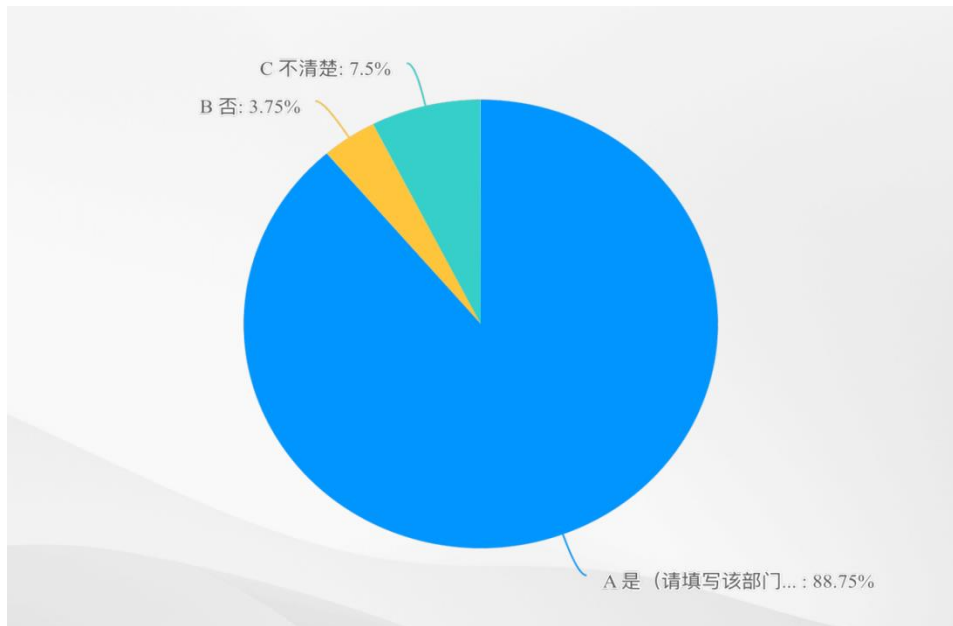


图 9：是否设置专职技术部门

9. 专职质控部门与专职技术部门之间关系

从调查问卷统计情况看，75.31%的样本选择“两个部门分别独立设置”，17.28%的样本选择“两个部门合二为一”。调查结果显示，大多数设置专职的质量控制复核部门以及专职的专业标准部或类似技术部门的北京地区证券所选择将两类部门分别独立设置，也存在部分事务所将两个部门合二为一的情形。新质量管理准则对此方面并无具体要求，由于事务所的业务规模和发展战略不同，行业内对此并无明显的惯例安排。

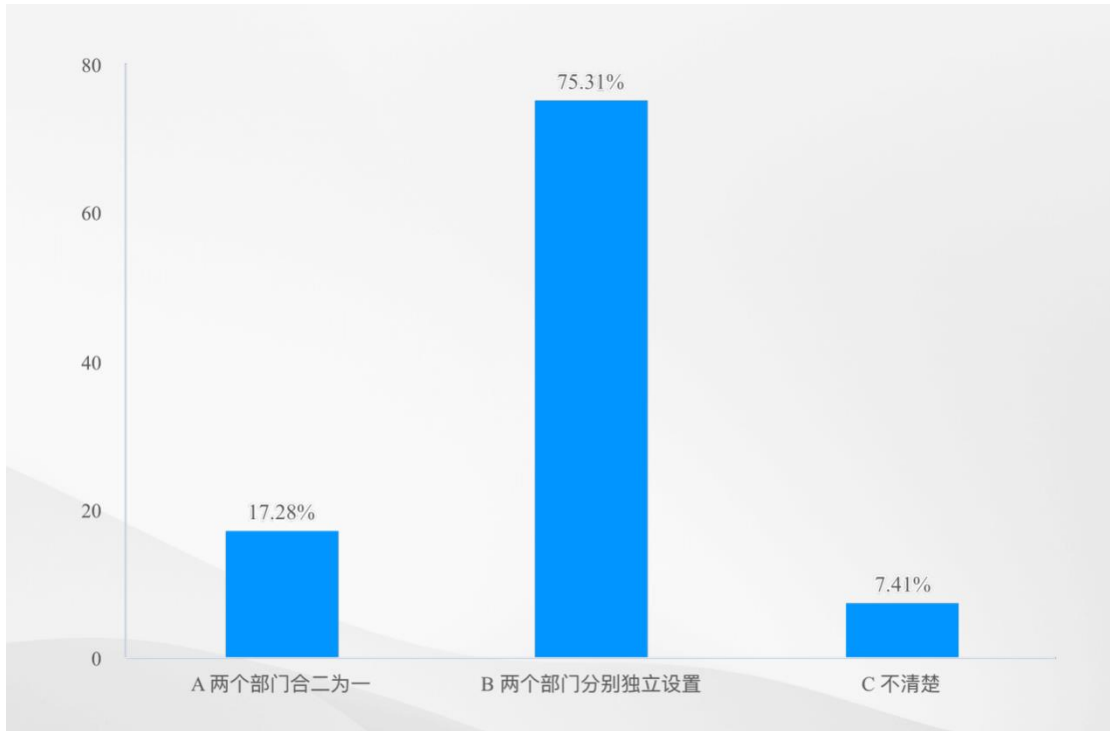


图 10：专职质控部门与专业技术部门之间关系

10. 是否设置审计业务条线的管理机构或部门

从调查问卷统计情况看，79.01%的样本选择“是”，但人数方面，则样本填写差异较大，最多的人数为 420 人，最少的人数为 1 人。调查结果显示，绝大多数北京地区证券所按照新质量管理准则要求设置了审计业务条线的管理机构或部门，但由于事务所的实际情况不同，此类部门的人员规模差异较大。

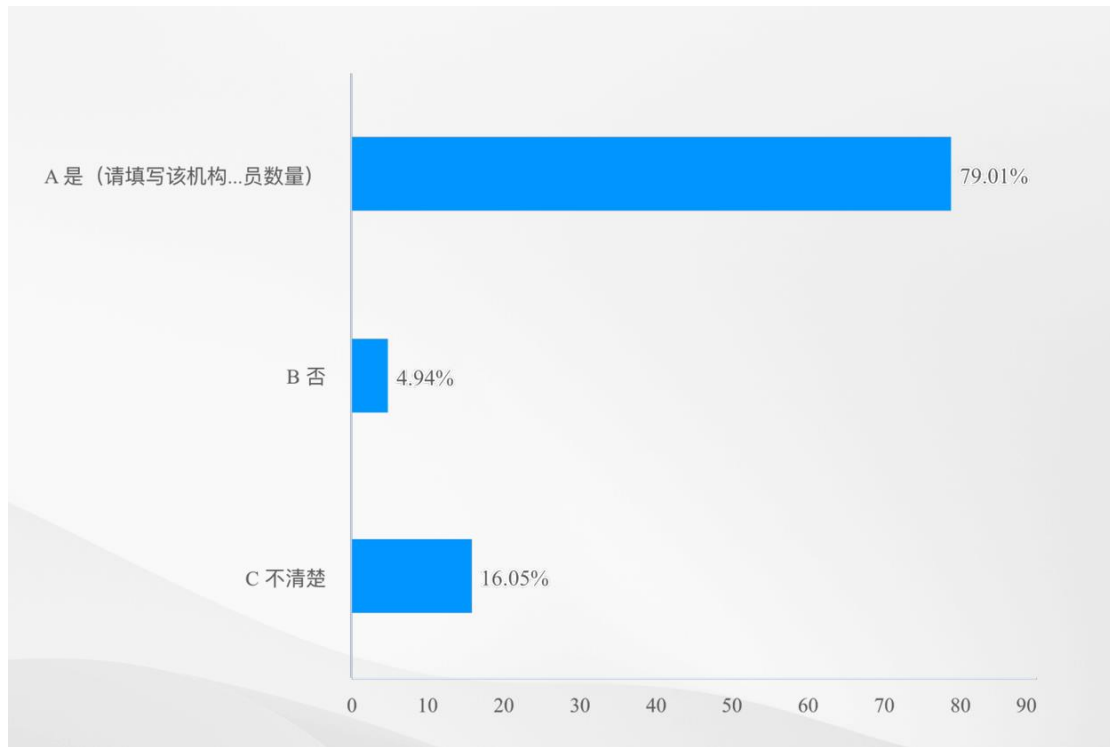


图 11：是否设置审计业务条线的管理机构或部门

11. 是否设置监控与整改的管理机构或部门

从调查问卷统计情况看，64.2%的样本选择“是”，但人数方面，则样本填写差异较大，最多的人数为 30 人，最少的人数为 2 人。除此外或者选择“否”或者选择“不清楚”。调查结果显示，多数北京地区证券所按照新质量管理准则要求设置了监控与整改的管理机构或部门，但也有不少样本没有设置此类部门或不了解此类部门。可见，关于监控与整改方面，不少事务所还没有给予充分的重视。

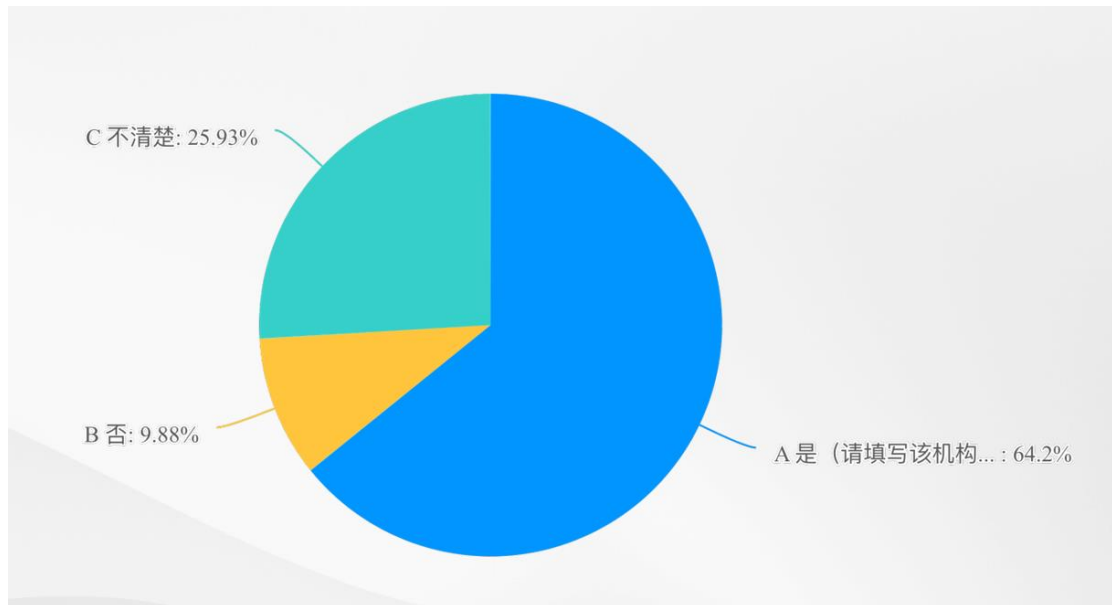


图 12：是否设置监控与整改的管理机构或部门

12. 是否设定质量管理领导层专门岗位

从调查问卷统计情况看，79.52%的样本设定质量管理主管合伙人，72.29%的样本设定职业道德主管合伙人，74.7%的样本设定独立性主管合伙人，69.88%的样本设定监控和整改主管合伙人，68.67%的样本设定业务条线主管合伙人。调查结果显示，大多数北京地区证券所按照新质量管理准则要求设定专门的岗位或者合伙人，但也有 10.84%不清楚是否设定专门的岗位或者合伙人，还有 3.61%表示没有设定专门的岗位或者合伙人。可见，新质量管理准则设定专门的岗位或者合伙人的要求得到了普遍性遵循，但仍存在尚未执行到位或者对此存有疑问的情况。

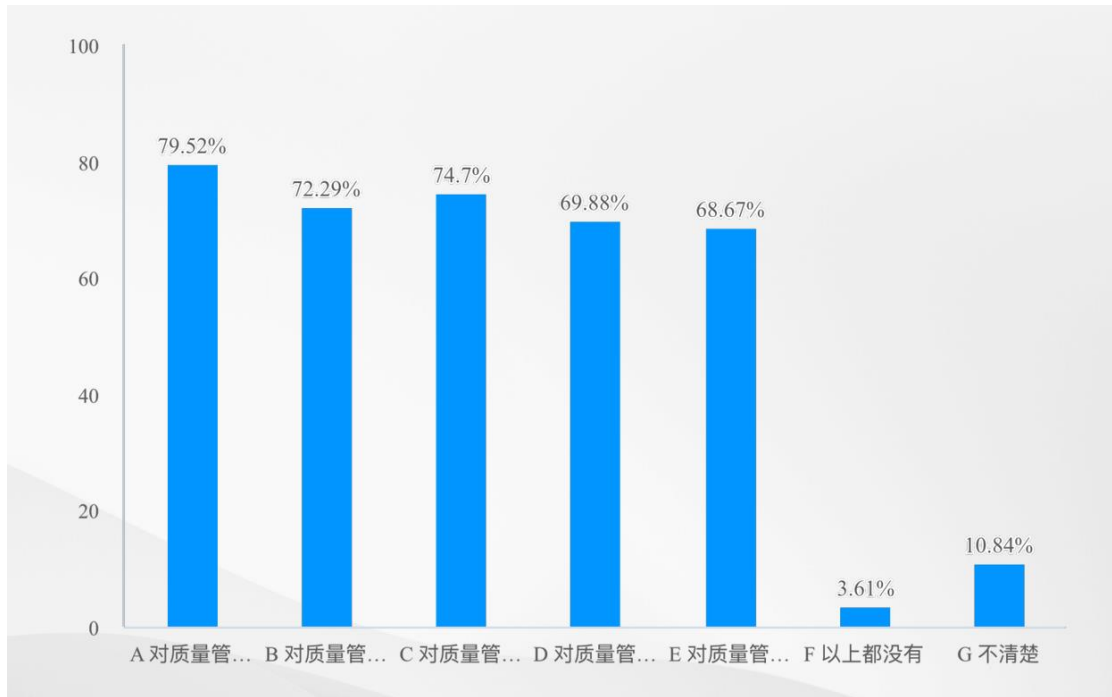


图 13：是否设定质量管理领导层专门岗位

13. 是否对分支机构采用一体化管理模式

从调查问卷统计情况看，86.76%的样本选择“是”，10.29%的样本选择“不清楚”，2.94%的样本选择“否”。调查结果显示，绝大多数北京地区证券所按照新质量管理准则要求对分支机构采用一体化管理模式（此处不考虑执行效果），但仍然存在一些事务所没有采用一体化管理模式。

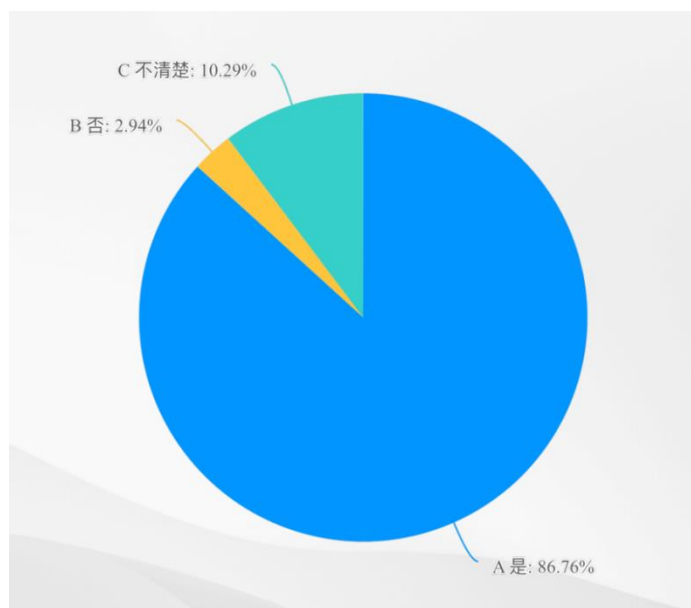


图 14：是否对分支机构采用一体化管理模式

14. 是否建立分支机构的考核机制

从调查问卷统计情况看，67.65%的样本选择“是”，30.88%的样本选择“不清楚”，1.47%的样本选择“否”。调查结果显示，绝大多数北京地区证券所按照新质量管理准则建立了对分支机构的考核机制，但仍然存在一些事务所对分支机构缺乏有效考核的情况。

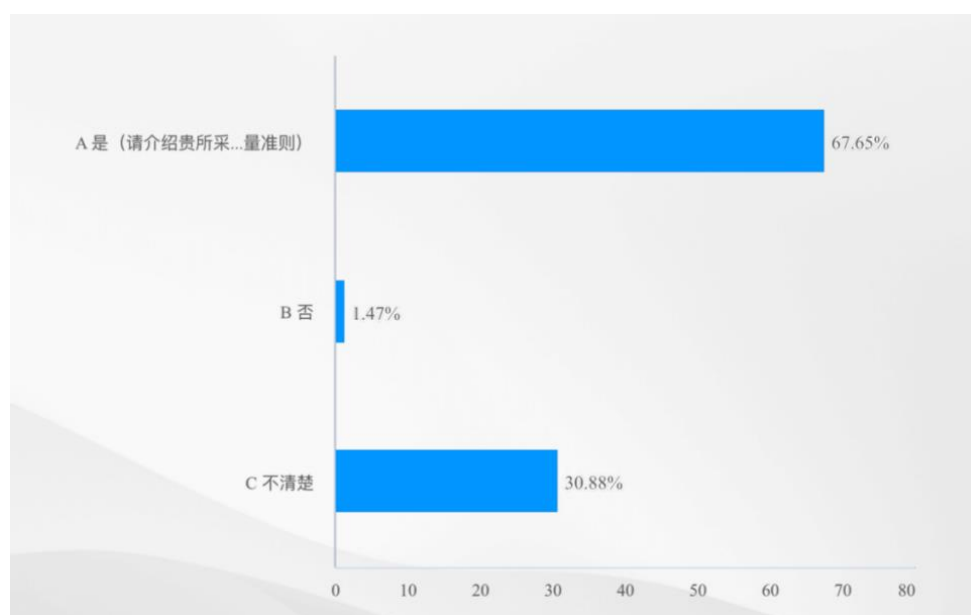


图 15：是否建立分支机构的考核机制

15. 是否制定风险评估程序相关政策

从调查问卷统计情况看，91.14%的样本选择“是”，有3.8%的样本坦承“制定了风险评估相关政策，但实务中并未严格执行”，还有1.27%的样本选择“否”，3.8%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，绝大多数北京地区证券所按照新质量管理准则制定了风险评估程序相关政策，但也存在一些事务所未制定风险评估程序相关政策或者虽然制定了但实际上并未严格执行的情况。

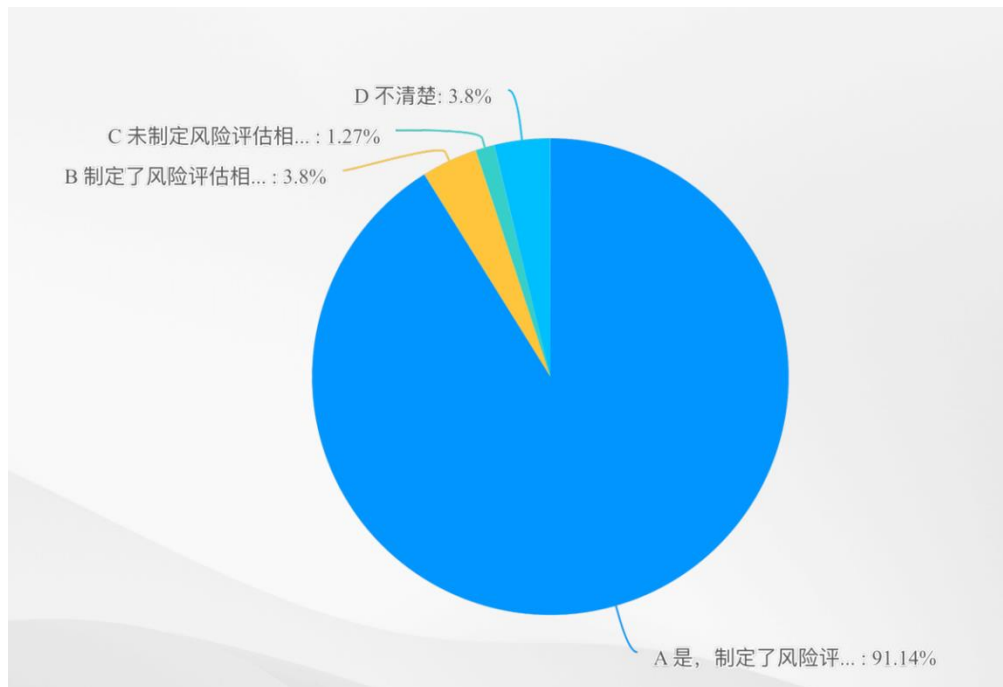


图 16：是否制定风险评估程序相关政策

16. 是否建立质量风险管理的机制、政策和程序

从调查问卷统计情况看，78.75%的样本选择“是”，21.25%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，尽管多数北京地区证券所按照新质量管理准则建立质量风险管理的机制、政策和程序，但也存在相当数量的事务所对此并不清楚，表明新准则该部分规定由于缺乏操作层面的具体指导，导致不少事务

所感觉难以理解和落地实施。

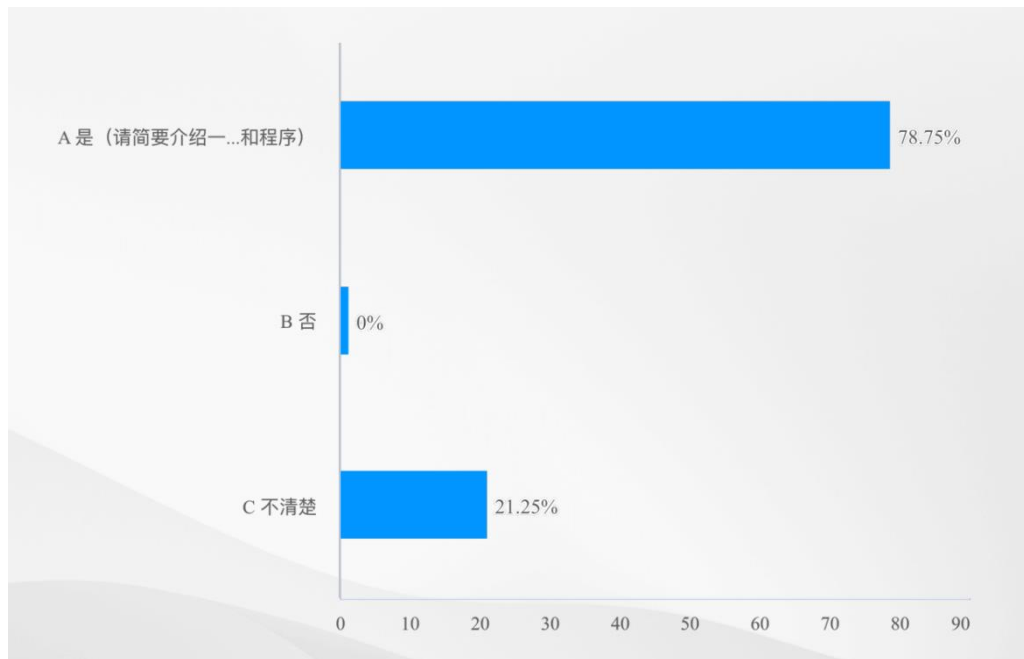


图 17：是否建立质量风险管理的机制、政策和程序

17. 是否定期开展质量相关会议

从调查问卷统计情况看，95%的样本选择“是”，1.25%的样本选择“否”，3.75%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所按照新质量管理准则定期开展质量相关会议或者其他活动，以识别与分析质量相关的事项或情况，但也有部分事务所对此理解有偏差，需要更进一步的操作层面的指导。

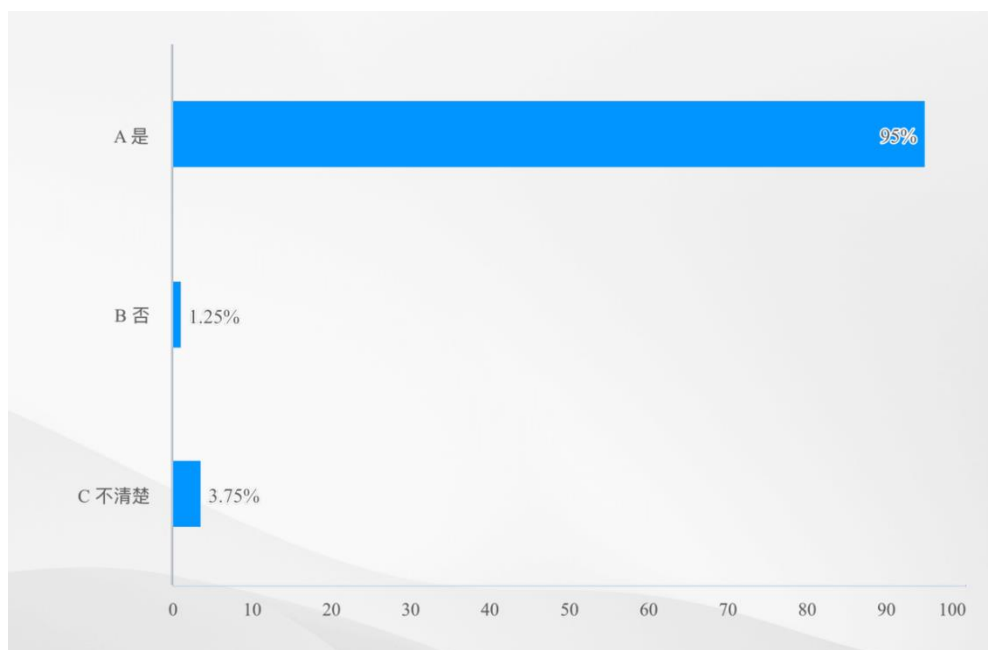


图 18：是否定期开展质量相关会议

18. 是否制定风险列表和应对措施

从调查问卷统计情况看，93.67%的样本选择“是”，1.27%的样本选择“否”，5.06%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所按照新质量管理准则制定了风险列表和应对措施，并持续更新和完善相关政策或程序，但也有部分事务所对此理解有偏差，需要更进一步的操作层面的指导。

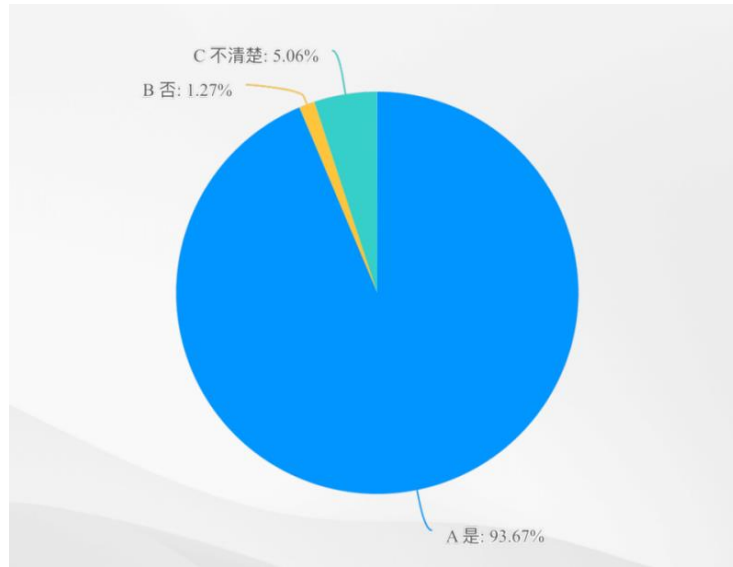


图 19：是否制定风险列表和应对措施

19. 是否设置跟踪不利影响专人专岗

从调查问卷统计情况看，84.81%的样本选择“是”，2.53%的样本选择“否”，12.66%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，多数北京地区证券所按照新质量管理准则设置了专人专岗跟踪不利影响的事项或情况，但也有部分事务所对此理解有偏差，需要更进一步的操作层面的指导。

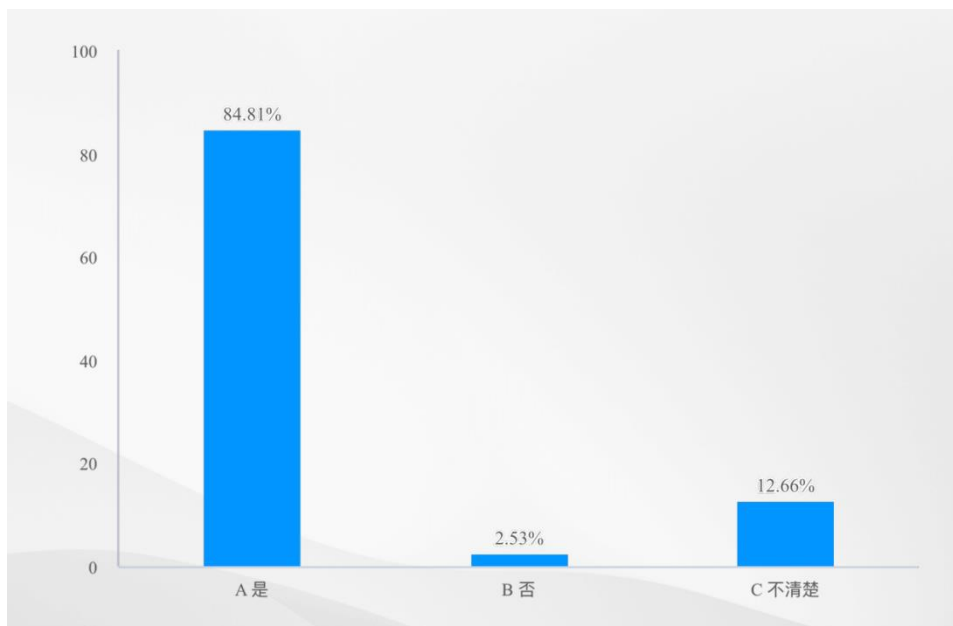


图 20：是否设置跟踪不利影响专人专岗

20. 是否全所范围形成质量至上文化

从调查问卷统计情况看，84.62%的样本选择“是”，1.28%的样本选择“否”，14.1%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，多数北京地区证券所在全所范围形成了质量至上文化，但也有部分事务所对此理解有偏差，需要更进一步的操作层面的指导。

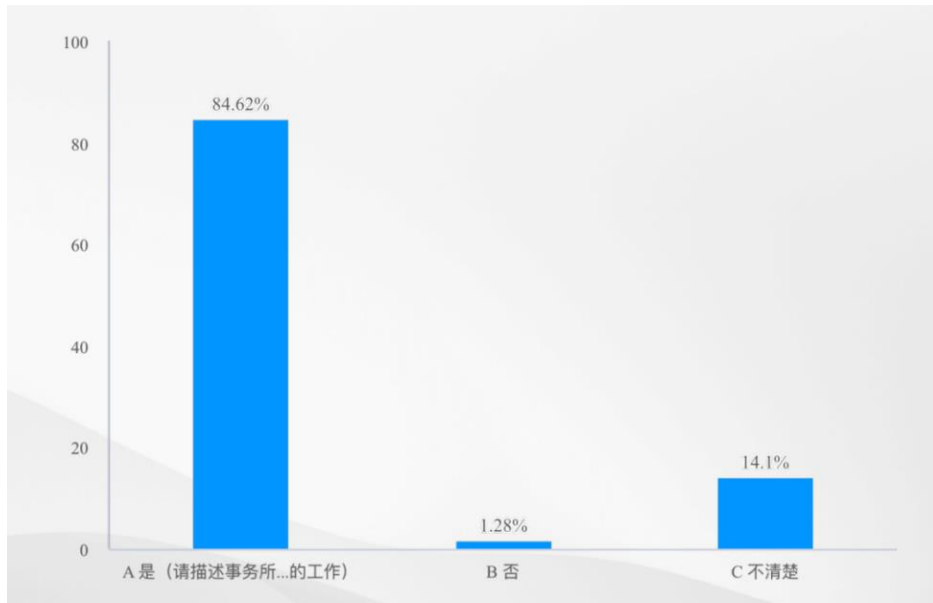


图 21：是否全所范围形成质量至上文化

21. 是否建立了质量管理事故问责机制

从调查问卷统计情况看，94.87%的样本选择“是，且有效运行”，2.56%的样本选择“是，但存在对部分质量管理事故未问责或问责不到位情况”，1.28%的样本选择“否”，1.28%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所按照新质量管理准则建立了质量管理事故问责机制，也有部分事务所虽然建立了问责机制但执行不到位，少数样本表示没有建立问责机制或者对此不理解。

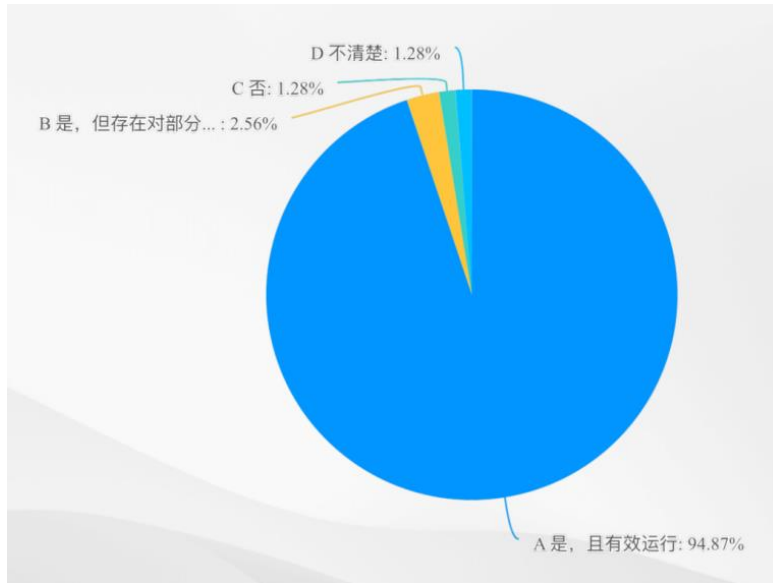


图 22：是否建立了质量管理事故问责机制

22. 合伙人晋升时质量一票否决

从调查问卷统计情况看，71.79%的样本选择“是”，7.69%的样本选择“否”，20.51%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求针对合伙人晋升建立和实施质量一票否决制度，也有相当多的事务所表示对此不理解或未执行。可见该事项在执行新质量管理准则中存在一定的问题，实际执行效果欠佳。

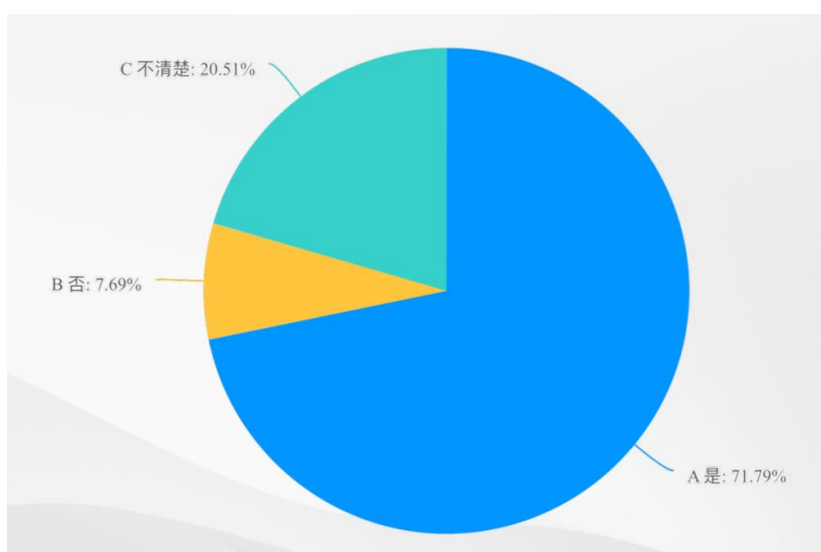


图 23：合伙人晋升时质量一票否决

23. 全所范围统一合伙人考核和收益分配

从调查问卷统计情况看，74.36%的样本选择“是在全所范围内统一进行合伙人考核和利润分配”，2.56%的样本选择“部分合伙人纳入统一的考核和利润分配体系”，6.41%的样本选择“以分所、业务分部或单个合伙人为利润中心，合伙人对其负责的客户和业务产生的利润享有支配权”，16.67%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求在全所范围内统一进行合伙人考核和收益分配，但也有一些事务所表示未能做到全所范围内统一进行合伙人考核和利润分配或对此不理解。可见，该事项在执行新质量管理准则中是非常重要的问题，需要重点引导事务所执行到位。

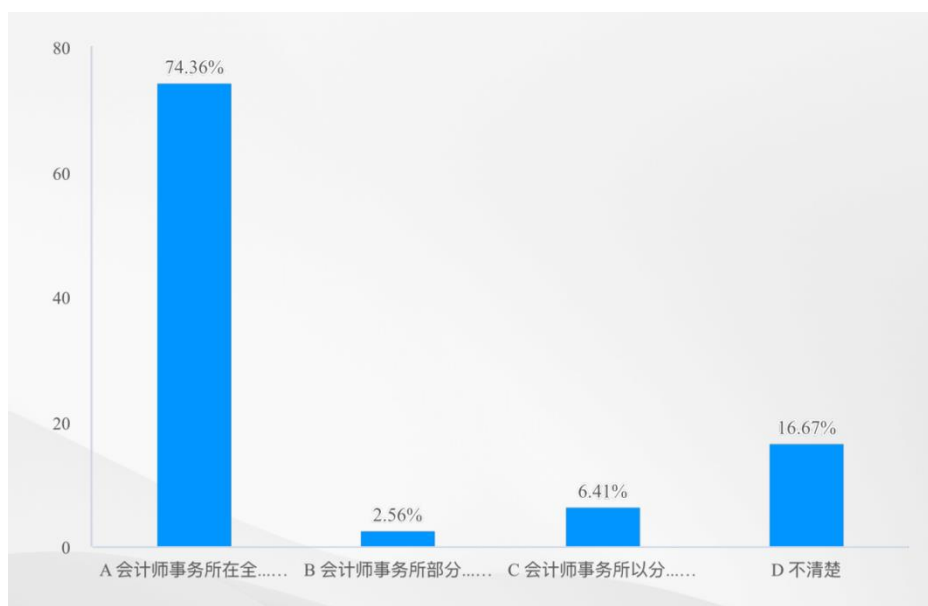


图 24：全所范围统一合伙人考核和收益分配

24. 吸收新团队带入证券业务是否变更合伙人和签字注册会计师

从调查问卷统计情况看，32.89%的样本选择“是的，全

部变更”，14.47%的样本选择“是的，但只是部分高风险项目变更”，5.26%的样本选择“否，没有变更”，47.37%的样本选择“不适用或不清楚”。调查结果显示，北京地区证券所在“吸收新团队新合伙人时，对其带入的符合本所业务承接条件的证券服务业务鉴证项目是否采用变更项目合伙人和签字注册会计师的措施”方面存在较大的差异，能够实现全部变更的样本占比不高，能够实现部分变更的样本占比也不高，部分样本明确表示没有变更，相当多的样本表示对此不清楚（其隐含意义通常可能为否）。可见该事项在执行新质量管理准则中是存在较大分歧的问题，需要重点引导事务所采取必要的措施。

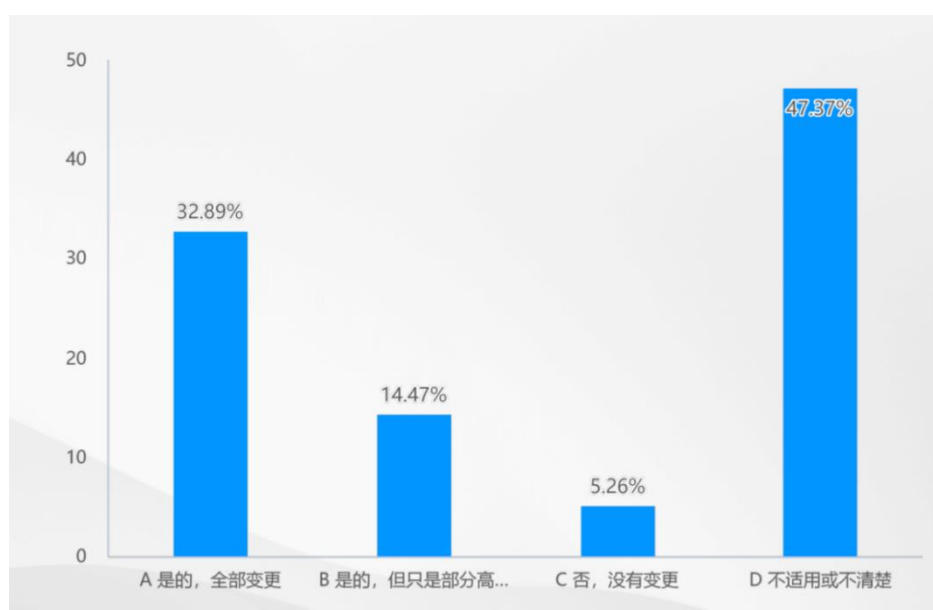


图 25：吸收新团队带入证券业务是否变更合伙人和签字注册会计师

25. 是否制定职业道德相关制度

从调查问卷统计情况看，97.44%的样本选择“是”，1.28%的样本选择“否”，1.28%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所按照新质量管理准则要求对相关

职业道德要求（包括独立性要求）制定了相应的制度，但也有少数样本表示对此不理解或未执行。

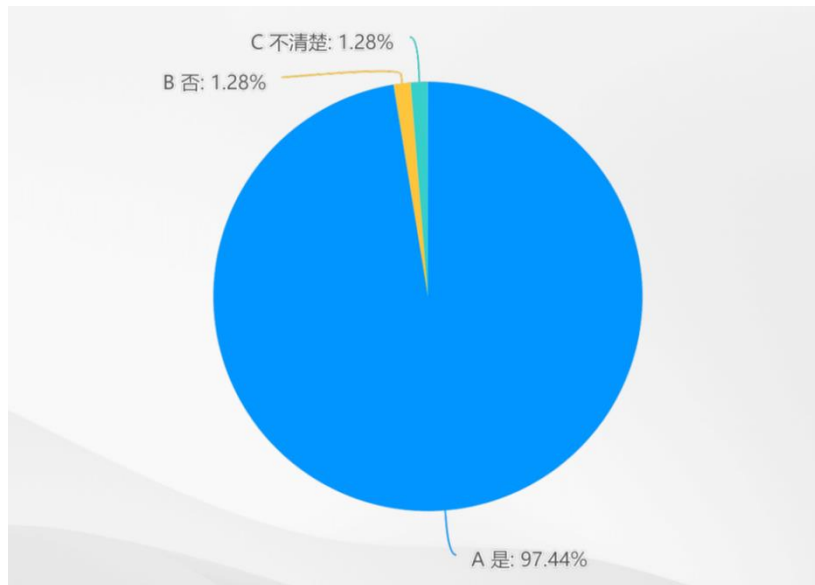


图 26：是否制定职业道德相关制度

26. 是否每年一次遵守独立性要求书面确认

从调查问卷统计情况看，97.4%的样本选择“是”，1.3%的样本选择“否”，1.3%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够至少每年一次向所有需要按照相关职业道德要求保持独立性的人员获取其已遵守独立性要求的书面确认，但也有少数样本表示对此不理解或未执行。

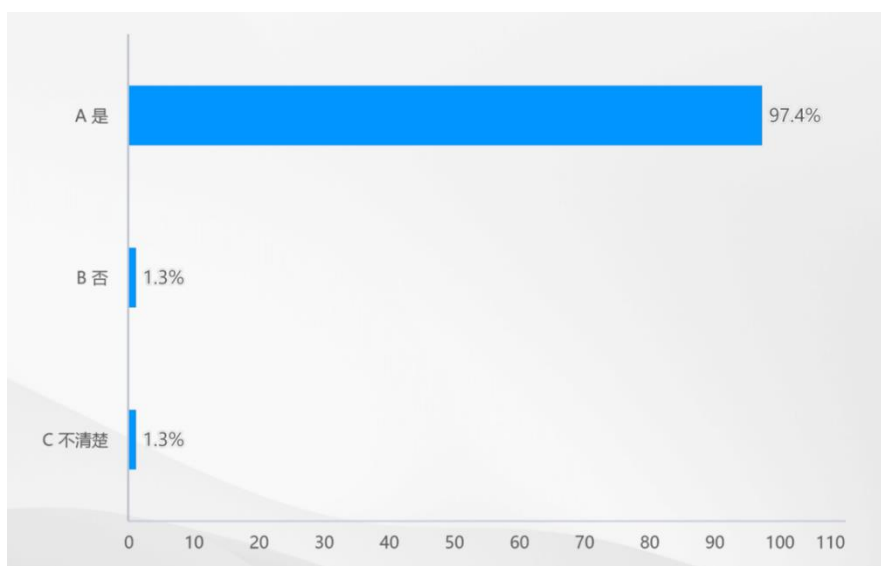


图 27：是否每年一次遵守独立性要求书面确认

27. 是否制定措施识别、沟通、评价和报告违反职业道德情况

从调查问卷统计情况看，78.21%的样本选择“是”，2.56%的样本选择“否”，19.23%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求制定相关措施以识别、沟通、评价和报告任何违反相关职业道德要求的情况，但也有相当多的样本表示对此不理解或未执行。可见该事项在执行新质量管理准则中实施效果不佳，需要重点引导事务所执行到位。

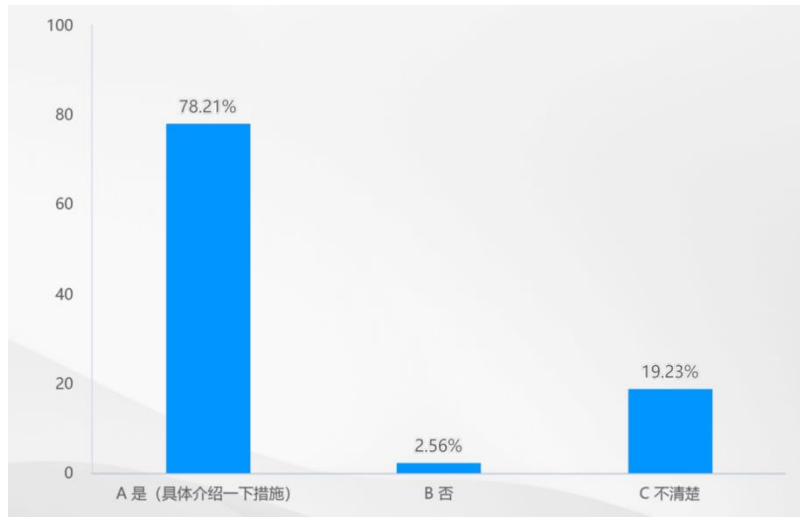


图 28 : 是否制定措施识别、沟通、评价和报告违反职业道德情况

28. 公众利益实体审计业务关键审计合伙人实质轮换

从调查问卷统计情况看，79.22%的样本选择“是”，1.3%的样本选择“否”，19.48%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求建立并完善与公众利益实体审计业务有关的关键审计合伙人轮换机制，并确保实质轮换，但也有相当多的样本表示对此不理解或未执行。可见，该事项在执行新质量管理准则中实施效果不佳，特别是做到实质轮换更是重点和难点问题，需要重点引导事务所执行到位。

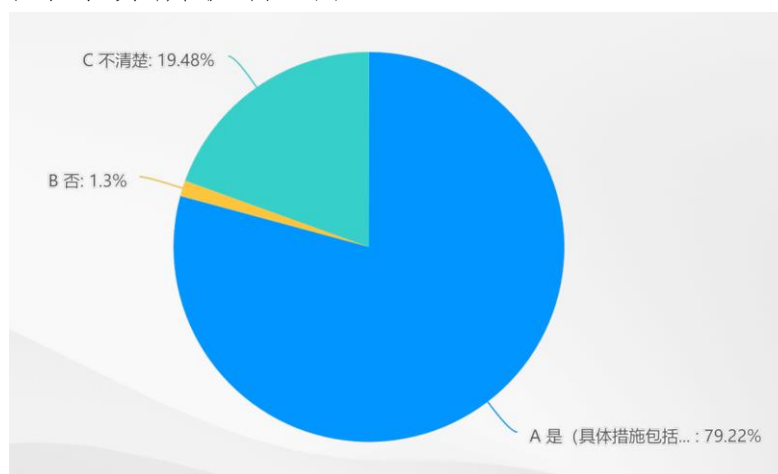


图 29 : 公众利益实体审计业务关键审计合伙人实质轮换

29. 防止过低价格承接业务

从调查问卷统计情况看，90.91%的样本选择“制定了相关政策并且严格执行”，1.3%的样本选择“制定了相关政策，但未严格执行，出现过少量违背相关政策的事项”，1.3%的样本选择“未制定相关政策和程序”，5.19%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求制定相关政策和程序，以防止以过低的价格承接业务，对本所的执业质量造成不利影响，但也有少量样本表示对此未严格执行、未制定相关政策或不理解。可见低价竞争仍然是行业面临的常见且难以解决的问题，需要行业和监管机构考虑采取适当措施引导市场和事务所改善低价竞争状态。

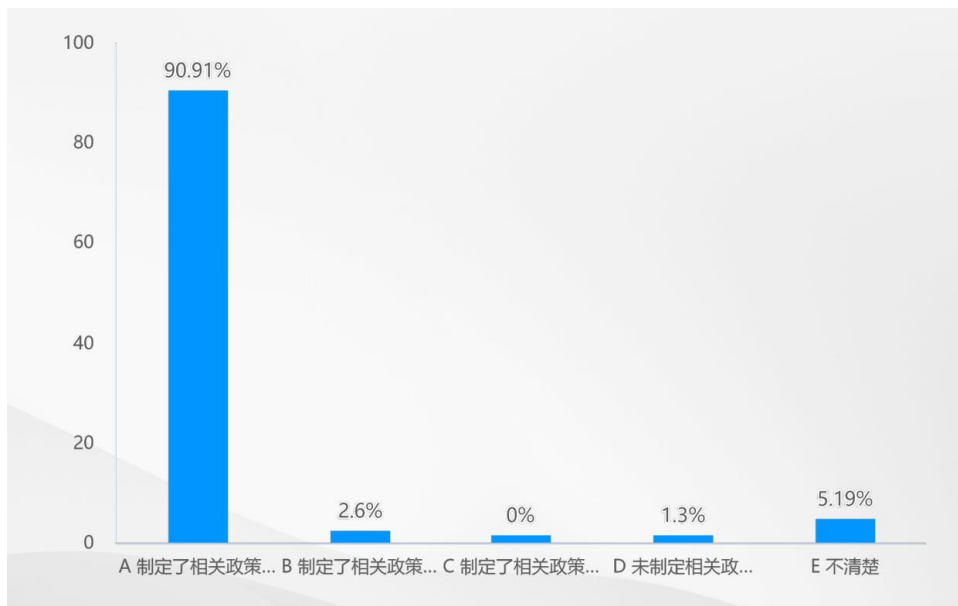


图 30：防止过低价格承接业务

30. 高风险业务是否经质量管理主管合伙人审批

从调查问卷统计情况看，97.4%的样本选择“是”，2.6%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求对于事务所认定存在高风

险的业务，须经质量管理主管合伙人(或类似职位的人员)或其授权的人员审批，但也有少量样本表示不理解（隐含意义可能为否）。

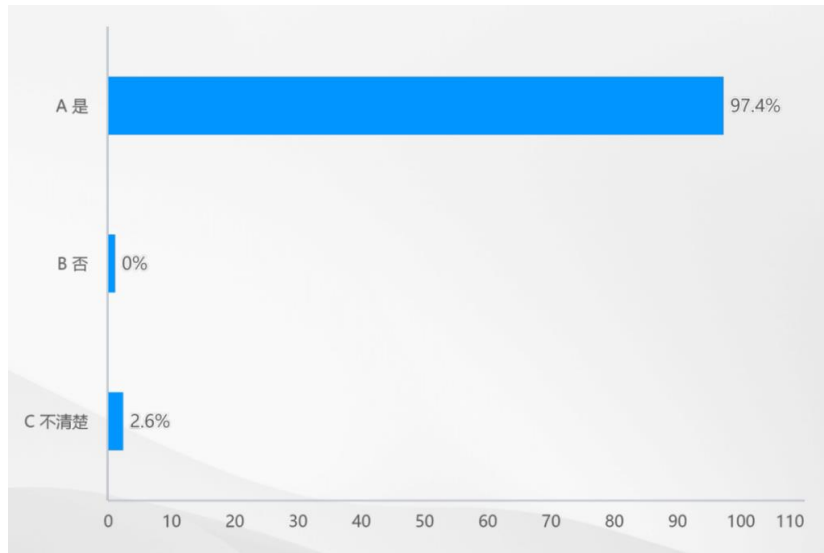


图 31：高风险业务是否经质量管理主管合伙人审批

31. 承接业务是否有风险等级划分

从调查问卷统计情况看，98.7%的样本选择“是”，1.3%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求针对承接的业务进行风险等级划分，但也有少量样本表示不理解（隐含意义可能为否）。

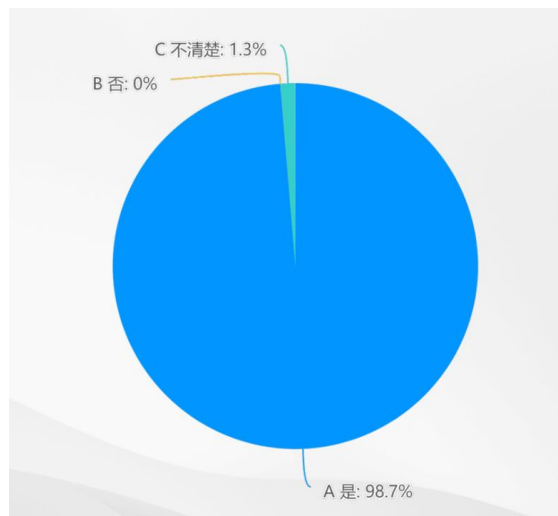
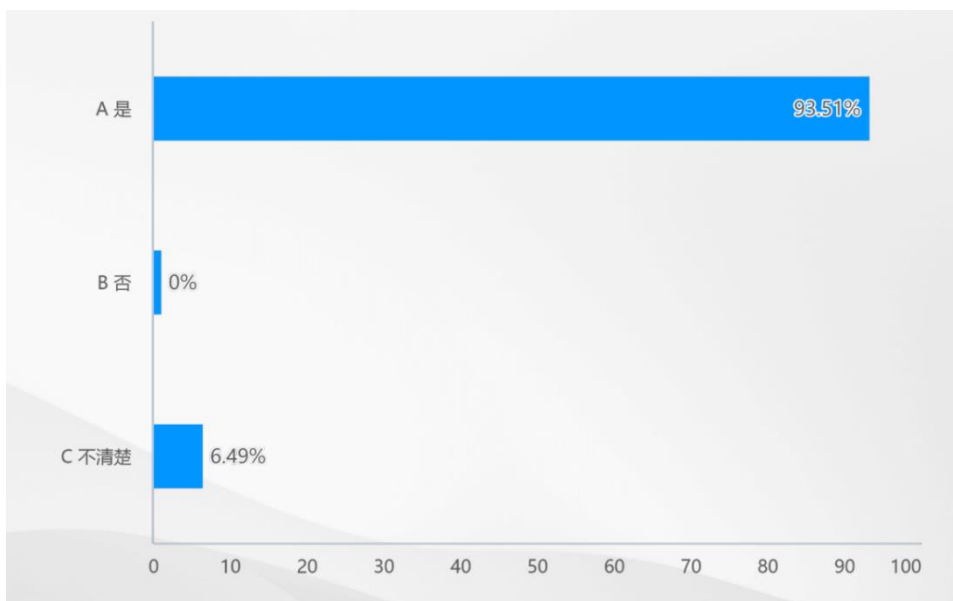


图 32：承接业务是否有风险等级划分

32. 业务接受与保持是否全所统一决策

从调查问卷统计情况看，93.51%的样本选择“是”，6.49%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求针对客户关系和具体业务的接受与保持在全所范围内统一决策，但也有少量样本表示不理解（隐含意义可能为否）。

图 33：业务接受与保持是否全所统一决策



33. 委派项目合伙人是否考虑专业胜任能力

从调查问卷统计情况看，97.37%的样本选择“是”，1.32%的样本选择“否”，1.32%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求委派项目合伙人时考虑所委派人员是否具有足够专业胜任能力，但也有少量样本表示未执行或不理解。

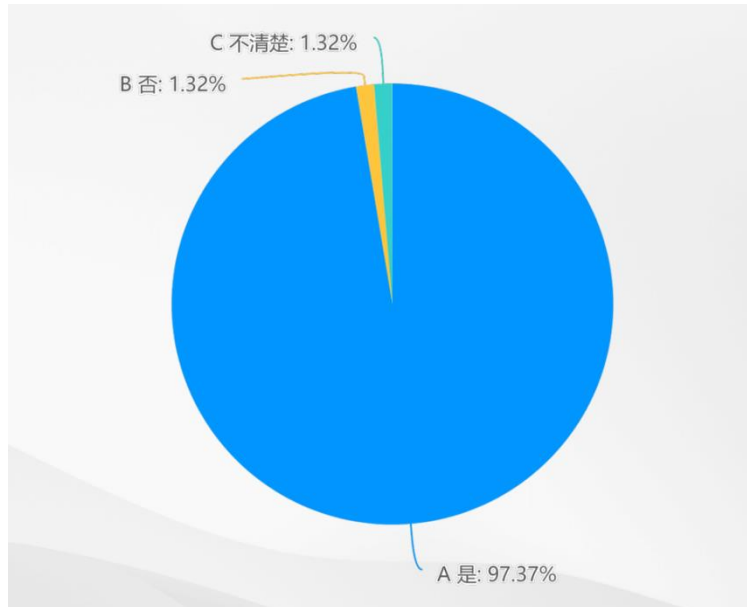


图 34：委派项目合伙人是否考虑专业胜任能力

34. 是否对复核层级及范围、复核具体要求以及复核记录等作出规定

从调查问卷统计情况看，96.05%的样本选择“是”，3.95%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求在制定内部复核相关的政策和程序时，对内部复核的层级、各层级的复核范围、执行复核的具体要求以及对复核的记录要求等作出了规定，但也有少量样本表示或不理解。

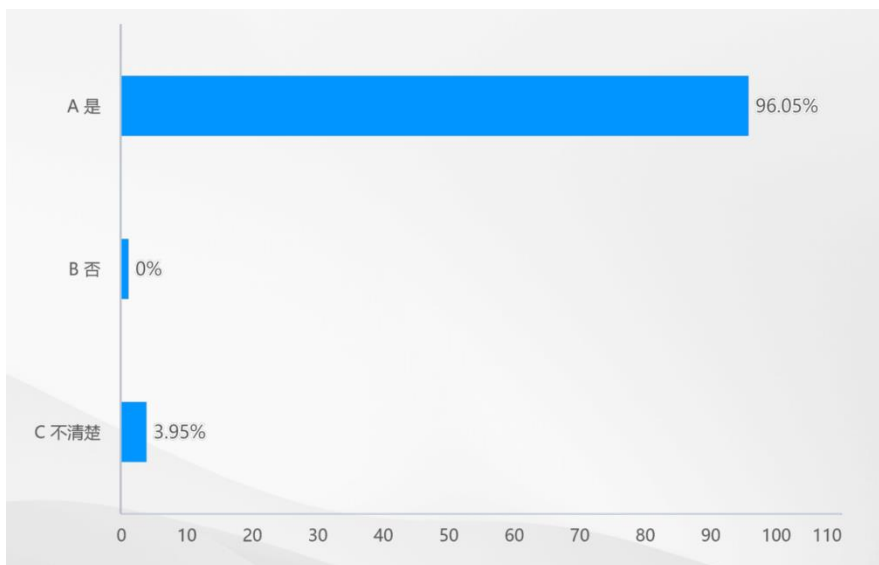


图 35：是否对复核层级及范围、复核具体要求以及复核记录等作出规定

35. 是否意见分歧解决后出具报告

从调查问卷统计情况看，97.33%的样本选择“是”，2.67%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求，项目在意见分歧解决后才能出具业务报告，但也有少量样本表示或不理解。

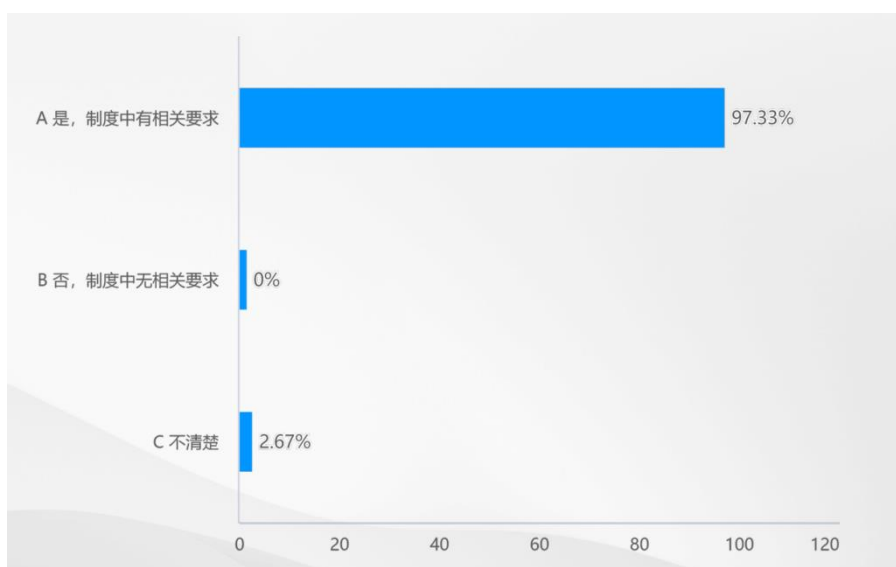


图 36：是否意见分歧解决后出具报告

36. 职业道德和审计质量违规行为投诉与举报机制

从调查问卷统计情况看，94.67%的样本选择“是，制定了合理的职业道德、审计质量违规行为投诉与举报机制，并有效执行”，2.67%的样本选择“是，但会计师事务所制定的职业道德、审计质量违规行为投诉与举报机制存在设计不合理或执行不到位的情况”，2.67%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求，制定并执行有效的职业道德和审计质量违规行为投诉与举报机制，但也有少量样本表示执行不到位或不理解。

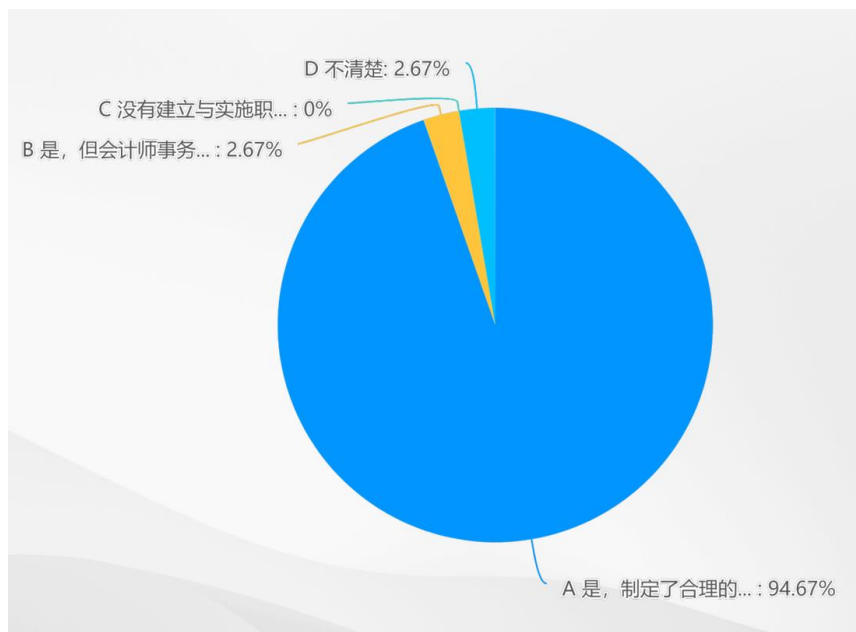


图 37：职业道德和审计质量违规行为投诉与举报机制

37. 是否建立质量复核政策和程序

从调查问卷统计情况看，98.67%的样本选择“是”，1.33%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求，建立质量复核政策和程序，

但也有少量样本表示不理解。

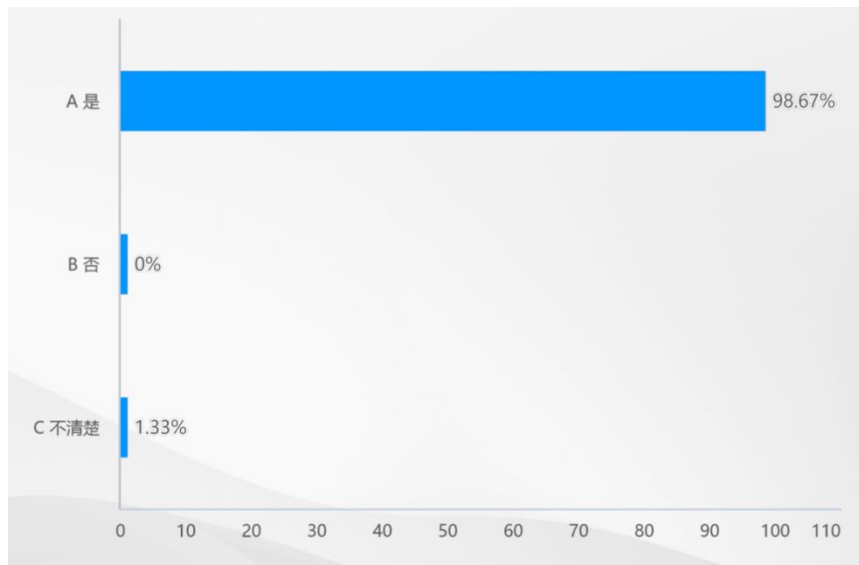


图 38：是否建立质量复核政策和程序

38. 是否建立对业务报告签发过程的控制措施

从调查问卷统计情况看，98.68%的样本选择“是”，1.32%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求，建立对业务报告签发过程的控制措施，并委派专门人员负责对报告的签章进行严格管理，但也有少量样本表示不理解。

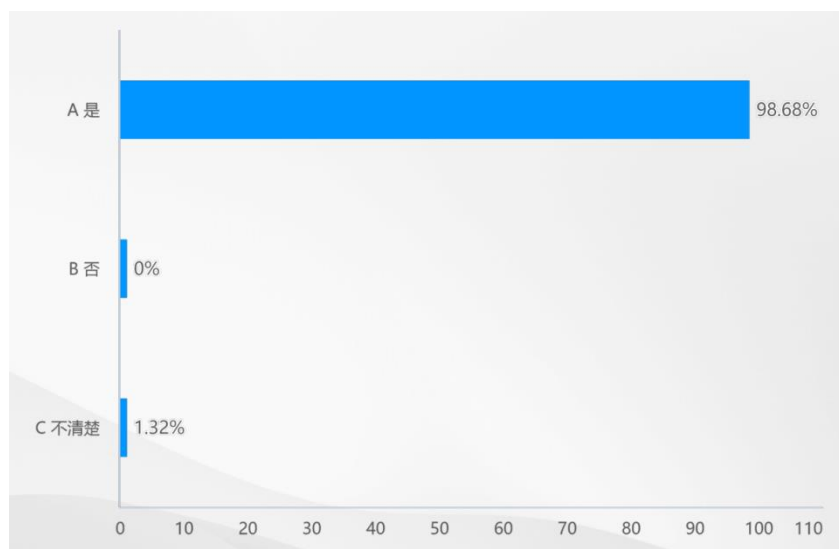


图 39：是否建立对业务报告签发过程的控制措施

39. 是否为相关人员提供培训和职业继续教育

从调查问卷统计情况看，98.67%的样本选择“是”，1.33%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够按照新质量管理准则要求，制定培训政策，为相关人员提供培训和职业继续教育，以培养其胜任能力，但也有少量样本表示不理解。

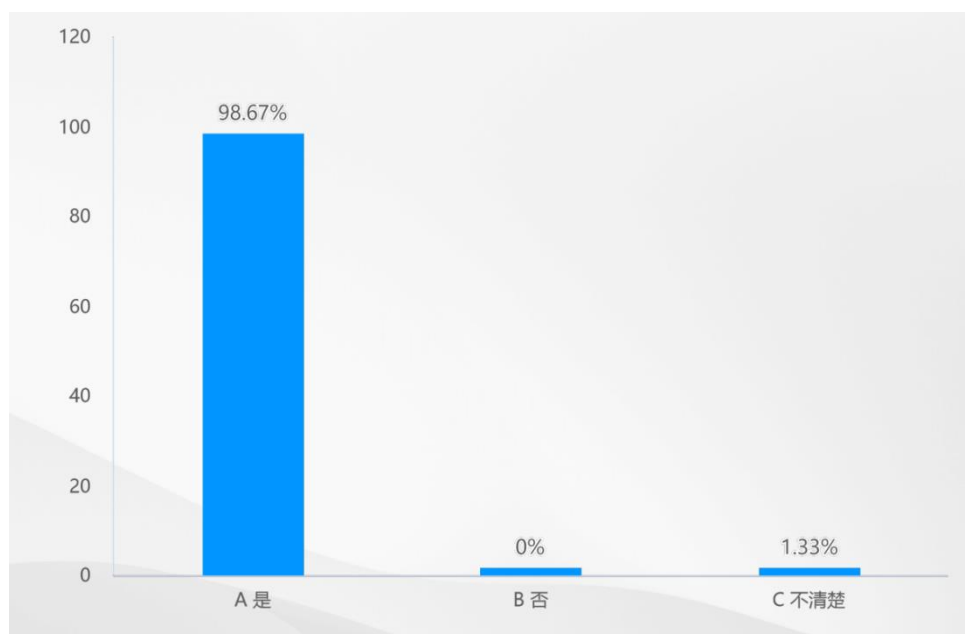


图 40：是否为相关人员提供培训和职业继续教育

40. 项目委派时是否考虑人员有充足的时间

从调查问卷统计情况看，94.74%的样本选择“审计项目团队人员配备充足、合理，项目总工时、不同层级专业人员（合伙人、经理和员工）投入工时比例等指标符合提供高质量审计服务的要求”，3.95%的样本选择“审计项目团队人员配备部分存在数量不足、结构不合理情况，部分项目总工时、不同层级专业人员（合伙人、经理和员投入工时比例等指标不符合提供高质量审计服务的要求”，1.32%的样本选择“审

计项目团队人员配备数量不足、结构不合理，项目总工时、不同层级专业人员（合伙人、经理和员工）投入工时比例等指标未能提供高质量审计服务的要求”。调查结果显示，大多数北京地区证券所能够在委派项目合伙人和项目组成员时，保证具有充足的时间执行业务，但也有少量样本表示不能确保。

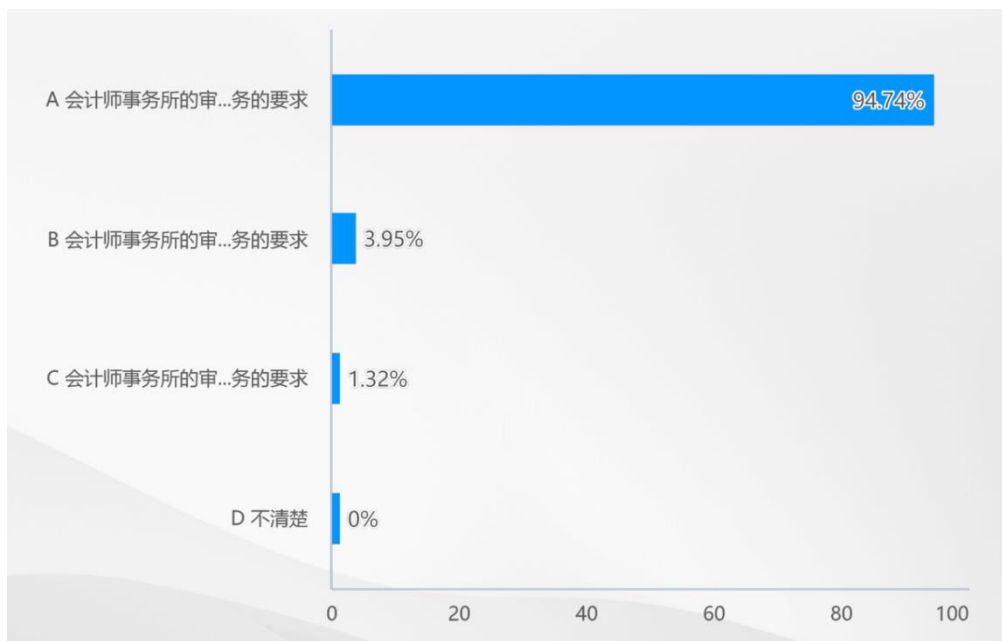


图 41：项目委派时是否考虑人员有充足的时间

41. 质量管理相关信息技术应用程序的主要获取方式

从调查问卷统计情况看，26.32%的样本选择“自行开发”，53.95%的样本选择“外购产品，并结合会计师事务所需求进行定制化开发”，3.95%的样本选择“外购的标准化产品”，15.79%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，北京地区证券所与质量管理体系相关的信息技术应用程序的主要获取方式存在较大差异，具备自行开发能力的样本占比不高，采用外购并定制化开发的样本占比较高，但也有部分样本选择外

购标准化产品或表示不理解。这与当前注册会计师行业信息化发展水平不高的状况基本相符。

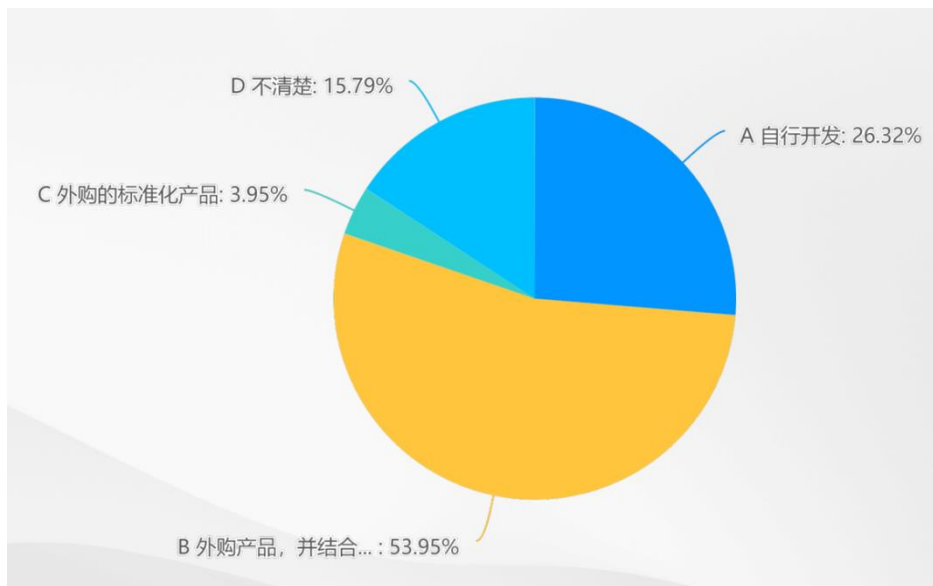


图 42：质量管理相关信息技术应用程序的主要获取方式

42. 专业性强、经验丰富、运作规范的质量管理体系团队

从调查问卷统计情况看，82.89%的样本选择“配备数量充足、高水平的技术和质量复核团队”，13.16%的样本选择“配备的技术支持和质量复核团队在数量和专业水平上基本可以保障提供符合执业准则要求的审计服务”，1.32%的样本选择“配备的技术和质量复核团队在数量和专业水平上不能满足提供高质量审计服务的要求”，2.63%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，北京地区证券所多数能够投入足够资源打造一支专业性强、经验丰富、运作规范的质量管理体系团队，但也存在一定数量的样本资源投入不足的情况或表示不理解。可见该事项在执行新质量管理准则中实施效果不甚理想，需要重点引导事务所执行到位。

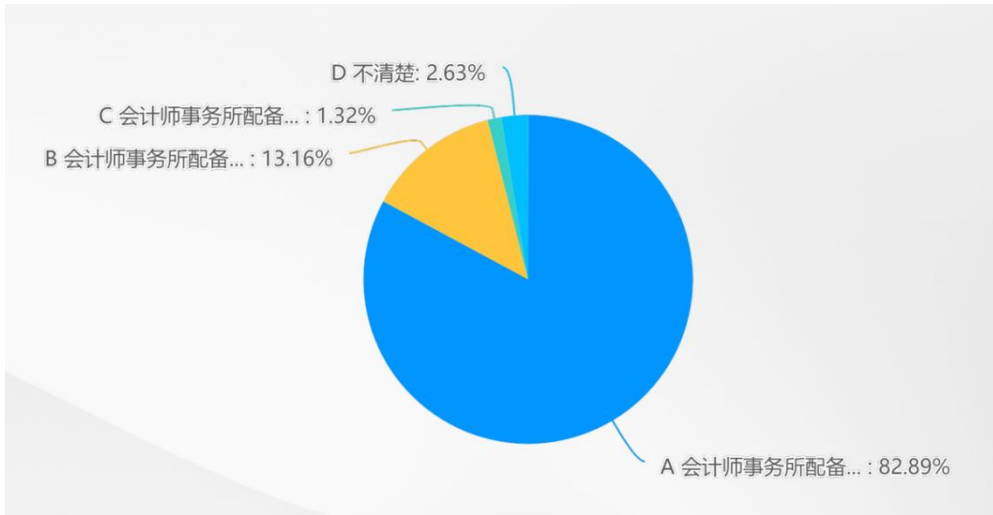


图 43：专业性强、经验丰富、运作规范的质量管理体系团队

43. 是否建立和运行完善的工时管理系统

从调查问卷统计情况看，81.58%的样本选择“是”，11.84%的样本选择“否”，6.58%的样本选择“不清楚”。可见，北京地区证券所多数能够建立和运行完善的工时管理系统，确保相关人员投入足够的时间执行业务，并为业绩评价提供依据，但也存在一定数量的样本未建立和运行完善的工时管理系统或表示不理解的情况。调查结果显示，该事项在执行新质量管理准则中实施效果不佳，需要重点引导事务所执行到位。

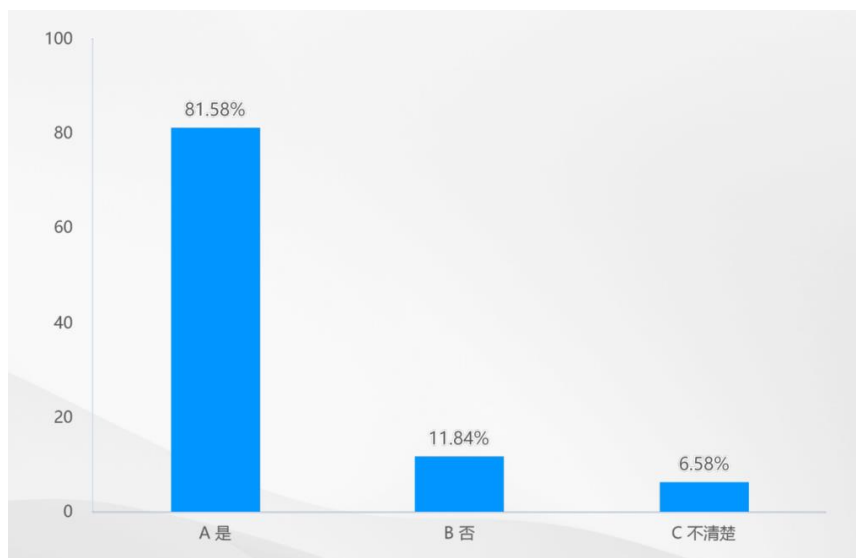


图 44：是否建立和运行完善的工时管理系统

44. 是否拥有并维护适当的知识资源

从调查问卷统计情况看，82.67%的样本选择“是”，17.33%的样本选择“不清楚”。可见，北京地区证券所多数能够按照新质量管理准则要求，定期不定期的获取或开发、实施和维护适当的知识资源，但也存在一定数量的样本表示不清楚（隐含意义可能为否）。调查结果显示，该事项在执行新质量管理准则中实施效果不佳，需要重点引导事务所执行到位。

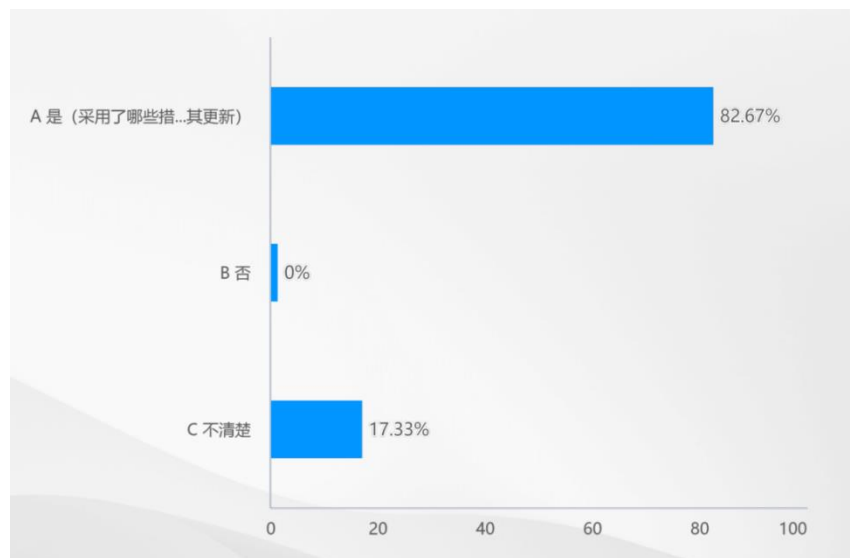


图 45：是否拥有并维护适当的知识资源

45. 内部专业技术咨询人员是否足够

从调查问卷统计情况看，95.89%的样本选择“是”，4.11%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，北京地区证券所大多数能够按照新质量管理准则要求，配备了足够的内部专业技术咨询人员，但也存在少量样本表示不清楚（隐含意义可能为否）。

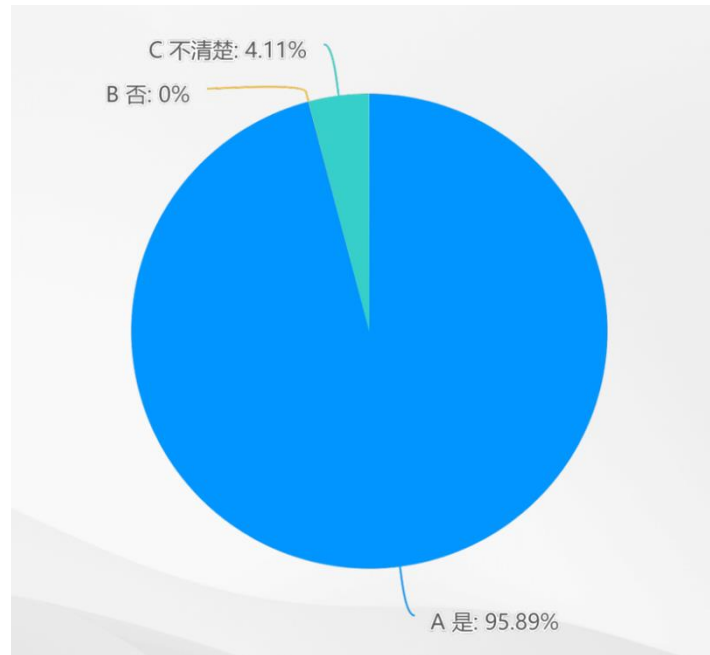


图 46：内部专业技术咨询人员是否足够

46. 是否建立内部有效沟通机制

从调查问卷统计情况看，80%的样本选择“是”，4%的样本选择“否”，16%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，北京地区证券所多数能够按照新质量管理准则要求建立有效沟通机制，以确保与质量管理相关的信息在事务所内部得到及时地传递，但也存在相当数量的样本表示未执行或不清楚（隐含意义可能为否）。该事项在执行新质量管理准则中实施效果不佳，需要重点引导事务所执行到位。

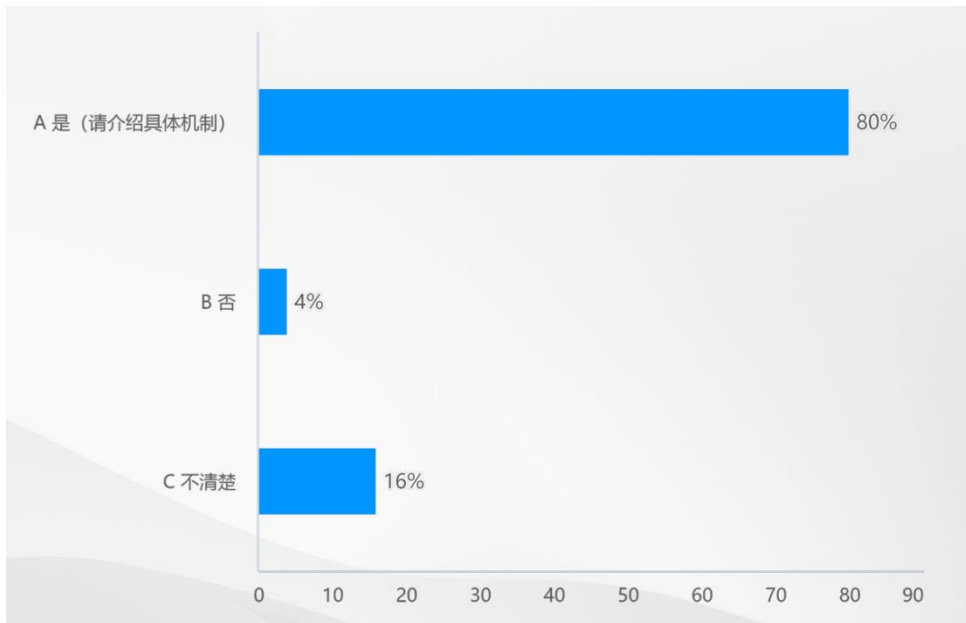


图 47：是否建立内部有效沟通机制

47. 是否建立监控和整改程序

从调查问卷统计情况看，93.33%的样本选择“是”，1.33%的样本选择“否”，5.33%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，北京地区证券所大多数能够按照新质量管理准则要求建立监控和整改程序，但也存在一定数量的样本表示未执行或不清楚（隐含意义可能为否）。

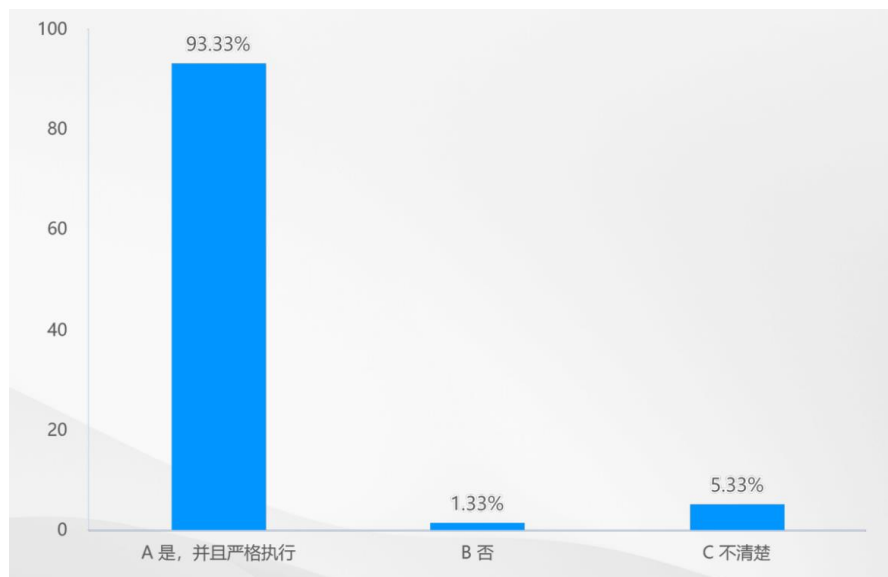


图 48：是否建立监控和整改程序

48. 是否制定项目合伙人检查周期政策

从调查问卷统计情况看，91.89%的样本选择“是”，2.7%的样本选择“否”，5.41%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，北京地区证券所大多数能够按照新质量管理准则要求，针对每个项目合伙人的检查周期制定了相关政策和程序，但也存在一定数量的样本表示未执行或不清楚（隐含意义可能为否）。

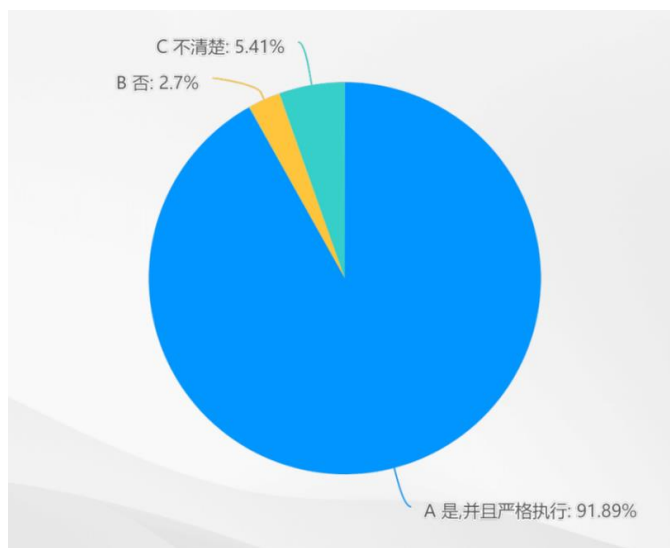


图 49：是否制定项目合伙人检查周期政策

49. 是否定期对质量管理体系进行评价

从调查问卷统计情况看，97.37%的样本选择“是”，2.63%的样本选择“否”。调查结果显示，北京地区证券所大多数能够按照新质量管理准则要求，制定政策和程序，定期对质量管理体系进行评价，但也存在少量样本表示未执行。

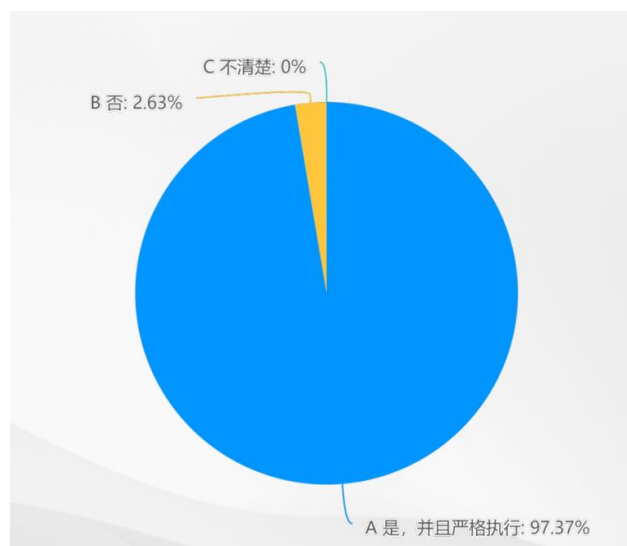


图 50 : 是否定期对质量管理体系进行评价

50. 是否形成监控报告

从调查问卷统计情况看，76%的样本选择“是”，4%的样本选择“否”，20%的样本选择“不清楚”。调查结果显示，北京地区证券所多数能够按照新质量管理准则要求，就监控的实施情况，发现的缺陷，评价、补救和改进措施、问责等形成监控报告，但也存在相当多数量的样本表示未执行或不清楚（隐含意义可能为否）。该事项在执行新质量管理准则中实施效果不佳，需要重点引导事务所执行到位。

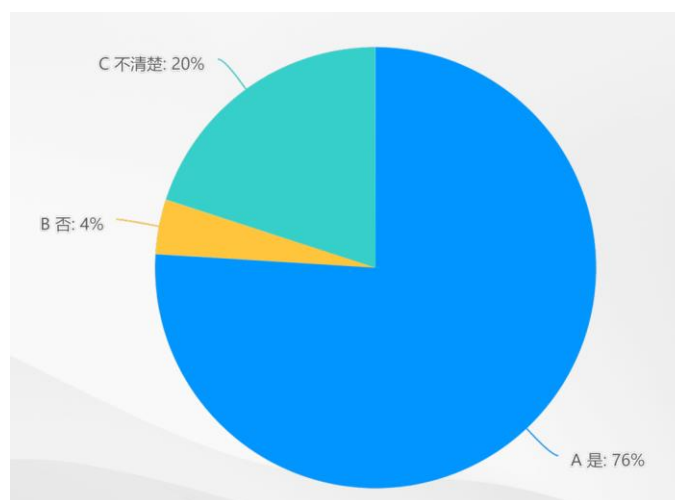


图 51 : 是否形成监控报告

（二）问卷调研揭示的主要问题

由于本次问卷调研采用匿名方式，尽管可能导致每个调研样本难以代表单独的会计师事务所，但也因此增强了客观性，有助于了解到北京地区证券所执行新质量管理准则的真实情况。

从问卷统计分析情况看，北京地区证券所执行新质量管理准则情况总体较好，对于新质量管理准则提及的质量管理要素的主要内容，北京地区证券所大多数已经按照准则要求修订内部质量管理体系并实施，一些事务所通过问卷反映在2022年报审计过程中，通过实施新质量管理准则效果比较明显。主要体现在业务执行风险管控更加到位，审计质量有所提升。

通过问卷统计分析情况以及事务所在问卷中的反馈情况，也揭示了新质量管理准则执行过程中的一些问题：

1. 执行新质量准则面临的困难和挑战

（1）在设计和采用应对措施过程中，事务所需要投入大量的资源和时间来制定和更新相关政策和程序，以应对质量风险；

（2）质量管理核心团队需要持续向流程负责人和控制执行人提供指导，以提高控制执行措施及其记录的一致性和稳健性；

（3）事务所需要投入大量资源，持续推动质量管理体系实施相关的信息系统或工具的优化和开发，以提升质量管理体系的自动化水平和运行效率；

(4) 新质量管理准则及指南操作性不足，事务所难以直接从准则和指南正文中获取实施落地的具体指导，需要更多操作层面的指引和案例。

2. 事务所层面质量目标设定和风险评估

由于准则和指南对于事务所层面质量目标设定和风险评估程序缺乏具体指导，事务所在执行新质量管理准则设定质量目标和实施风险评估程序时差异很大，缺乏统一认识，存在较多理解偏差。

3. 业务条线主管合伙人或管理机构的定位和职责

新质量管理准则附录《质量管理领导层示例》列出“各业务条线的主管合伙人”的职责，但相对宽泛，不同事务所之间理解差异较大，缺乏对业务条线主管合伙人或管理机构定位、具体职责、与质量管理主管合伙人或相关机构之间的职责交叉和协作等操作层面的指导。

4. 合伙人考核和收益分配

新质量管理准则要求在全所范围内统一进行合伙人考核和收益分配，但问卷调查显示，事务所对如何才算是全所统一的合伙人考核和收益分配，存在较大的理解差异，因此落地实施存在难度。

5. 事务所层面的监控与整改

很多事务所对监控与整改没有给予充分的重视，对监控与整改工作的理解也存在偏差，以为仅仅是内部执业质量检查。

三、现场调研

（一）调研对象基本情况

根据北京注册会计师协会内部治理委员会工作规划，2023年10月至12月期间，北京地区证券所现场调研组对五家会计师事务所实施现场调研。五家事务所基本情况如下：

A 会计师事务所（特殊普通合伙）成立于1992年，总部位于北京，系国际“四大”在中国的成员所。事务所现有员工超过7000人，注册会计师超过1000人，合伙人220余位，在全国设有20家分所，在财政部、证监会备案从事证券服务业务，拥有H股企业审计资格，2023年中注协百家排名前10位。

B 会计师事务所（特殊普通合伙）发展历史可以追溯到二十世纪八十年代初期，总部位于北京，系国内头部大所。事务所现有员工超过8000人，注册会计师1656人，合伙人245位，在全国设有28家分所，在财政部、证监会备案从事证券服务业务，拥有H股企业审计资格，2023年中注协百家排名前10位。

C 会计师事务所（特殊普通合伙）发展历史可以追溯到二十世纪八十年代初期，总部位于北京，系国内头部大所。事务所现有员工超过8000人，注册会计师1471人，合伙人270位，在全国设有30家分所，在财政部、证监会备案从事证券服务业务，拥有H股企业审计资格，2023年中注协百家排名前20位。

D 会计师事务所（特殊普通合伙）成立于1992年，总部位于北京，系国内中型证券所。事务所现有员工2000余人，

注册会计师 400 余名，合伙人近 100 位，在全国设有 30 家分所，在财政部、证监会备案从事证券服务业务，在中注协百家排名前 30 位。

E 会计师事务所（特殊普通合伙）成立于 1997 年，总部位于北京，系国内新备案证券所。事务所现有员工超过 600 人，注册会计师 242 人，合伙人 34 位，在全国设有 25 家分所，在财政部、证监会备案从事证券服务业务，2023 年中注协百家排名前 30 位。

（二）调研内容

2023 年 10 月-12 月期间，北京注册会计师协会内部治理委员会现场调研小组，分别赴前述五家会计师事务所就《会计师事务所质量管理准则第 5101 号——业务质量管理》实施情况进行现场调研（因时间原因个别事务所通过书面访谈、电话交流等方式调研）。调研小组的调研工作得到了五家会计师事务所的密切配合和鼎力相助，取得了丰硕的调研成果。以下为现场调研的主要内容：

1. 新质量管理准则总体执行情况

（1）A 事务所

①质量管理体系核心团队

质量管理体系主管合伙人和质量管理体系核心团队，致力于推动 A 事务所质量管理体系的建设和实施，该团队直接向承担事务所质量管理体系运行责任的审计服务主管合伙人报告，包括质量管理体系组成部分负责人、流程负责人和控制执行人。

②质量管理体系框架

质量管理体系包含事务所设定的质量目标、识别的质量风险，以及为了应对质量风险而设计和采取的应对措施。质量管理体系各组成要素由一系列与质量目标相关的流程组成。质量目标被映射到质量风险，质量风险被映射到流程风险点，进而流程风险点被映射到各个控制措施。

③控制测试及评价

A 事务所于 2023 年 5 月开始，针对截至 2023 年 9 月 30 日止的 12 个月期间质量管理体系的运行情况进行测试，2023 年 11 月 30 日完成对缺陷识别和出具评价结果，针对测试发现问题实施整改。

④质量管理体系全面实施

A 事务所于 2022 年 9 月 30 日完成质量管理相关准则的全面实施，于 2023 年 11 月 30 日完成针对质量管理体系的运行有效性的评价。

(2)B 事务所

新质量准则颁布后，B 事务所内部进行了认真学习，对所内质量管理进行了梳理，总体感觉比较符合新质量管理准则要求，但还需要继续完善。借新准则实施的契机，B 事务所按八要素对质量管理进行了系统梳理和完善，过程中遵循“四个并重”和“三个从严”的原则。

“四个并重”：1. 业务发展和风险控制并重；2. 创新转型和效率提升并重；3. 持续的能力建设和持续的质量提升并重；4. 区域协同和专业发展并重。

“三个从严”：1. 严把项目入口；2. 严控项目出口（报告的出口）；3. 严处质量事故。

（3）C 事务所

C 事务所积极响应中共中央办公厅、国务院办公厅《关于进一步加强财会监督工作的意见》和监管部门新规，于 2022 年 1 月 1 日起提前执行新质量管理准则，按照新质量管理准则规定修订完成事务所《业务质量管理制度》（2022 年版）。2022 年 12 月 26 日经事务所管委会审议通过了修订后的《业务质量管理制度》（2023 年版）。在对新质量管理准则的不断学习理解过程中，C 事务所认识到原制度个别内容存在对新质量管理准则的误解，应予纠正或补充。同时中国注册会计师协会编写出版发行《会计师事务所质量管理相关准则讲解与操作》一书，主要以国内一体化管理最佳实践会计师事务所的质量管理经验为基础编写而成，因此在本次制度修订中 C 事务所较多地学习和参照该书内容。2023 年 11 月 6 日经管委会审议通过正式印发修订后的《业务质量管理制度》（2024 年版）（以下简称新制度）。新制度于 2024 年 1 月 1 日起执行。

（4）D 事务所

D 事务所按照新质量管理准则和《会计师事务所一体化管理办法》的文件要求，结合业务管理状况，由质量管理部牵头，联合管理总部各职能部门，在征求业务部和质量管理委员会意见和建议的基础上，于 2022 年 5-10 月期间全面修订了质量管理相关制度，并经合伙人管理委员会审议通过后

向全所发布，自 2023 年 1 月 1 日起正式实施，以进一步建立健全质量管理体系，提高质量管理能力，提升审计质量，防范审计风险。

（5）E 事务所

新质量管理准则施行以来，E 事务所已按准则搭建起了质量管理领导框架。首席合伙人对质量管理承担总体和最终责任，质量管理主管合伙人、职业道德和独立性主管合伙人、各业务条线主管合伙人职责分工明确，监控和整改工作也有专门合伙人负责，质量至上的企业文化逐渐形成。2023 年制定发布了《E 事务所合伙人选拔与晋升管理办法》、《E 事务所合伙人考核管理办法》，执行效果尚待检验。

职业道德方面，设置了专门的职业道德与独立性主管合伙人，要求执业人员每年签署职业道德和独立性承诺函，同时项目组成员对每个鉴证业务都要签署独立性承诺函，作为业务底稿归档，设立了全所的职业道德相关的投诉举报邮箱，开展了职业道德守则的培训。2023 年制定发布了《E 事务所职业道德规定》、《E 事务所员工执业违规行为惩戒办法》等内部制度，下一步在执行过程中将与考核奖惩相结合，以期达到很好的效果。

客户关系和具体业务的接受与保持方面，E 事务所对证券业务定为最高的风险级别 A 类，要求承接时编制 AB 类业务承接底稿，规范必须了解的内容、事务所及项目组独立性、专业胜任能力相关要求，并由质量管理主管合伙人审批并由首席合伙人最终批准后才可承接。对于国有企业审计等 B 类

业务，也需要质量管理主管合伙人审批。其他风险级别较低的 C 类业务，由业务条线主管合伙人批准即可。

业务执行方面，E 事务所 AB 类业务和 C 类业务都有专门的底稿模板规范，对 AB 类业务必须经专门的独立于项目组的质量复核人员复核后才能出具报告，同时设有会计技术和审计技术部，有专门的技术合伙人负责，进行事务所内部咨询答疑。此外还设立风险管理委员会来解决疑难争议问题，该委员会由首席合伙人、质量管理主管合伙人、技术合伙人等组成，对复杂问题提出解决意见。E 事务所一直有专门人员负责业务报告签发，执行严格的签章流程。在项目组层面，本所制度强调项目合伙人和签字注册会计师应充分、适当地参与项目全过程，要充分尽到对项目组成员的指导、监督、复核责任。但这方面目前执行情况不理想，一些项目的项目合伙人并未充分尽到责任，导致项目质量出现问题。E 事务所目前已加强这方面培训，并注意招聘、培养更多职业道德水平高、专业胜任能力强的项目合伙人和签字注册会计师。

资源方面，E 事务所重视人力资源的招聘、培养，本年职业队伍有所扩大，并有多名员工通过注册会计师考试。在知识资源方面，已形成了 AB 类业务、C 类业务的底稿模板规范，并有云盘将各类模板、制度规范、培训资料等知识资源全员共享。技术资源方面，E 事务所在钉钉平台上运行了项目管理系统、办公自动化系统，将规章制度信息化，确保制度高效、严格执行；业务执行中继续使用外购的鼎信诺审计软件，并注意使用更新的版本；成立了总所函证中心，满足

证券业务集中函证的要求；设立审计和会计技术部，有专门技术合伙人负责，满足专业标准更新、内部指导、咨询和培训需求。

信息与沟通方面，E 事务所基于钉钉平台开发的系统能向全体相关人员及时通报相关信息，包括通知公告、培训信息、制度发布、项目承接情况等。E 事务所的企业邮箱系统和钉钉系统能确保员工之间随时沟通，E 事务所有专人负责对外信息报备、信息披露工作。

监控与整改方面，E 事务所每年都会在全所范围内进行执业质量检查，主要是抽查分所、分部及总所已完成项目的工作底稿，检查的重点是会计报表审计业务。目前此项工作有负责技术的合伙人执行，对 AB 类业务和 C 类业务分别制定评分标准并公开，将检查出的问题及评分结果通知项目合伙人和签字注册会计师，要求项目组对问题一一回复，并注意在未来的项目中整改。E 事务所还会根据内部检查及接受财政等监管部门检查的情况进行内部培训和内部奖惩，今后还需加强培训和奖惩力度，以使执业质量稳步提升。

关于网络，E 事务所是 AGN 和 GGI 两个国际会计团体的中国成员所，但该类会计团体并不构成质量管理准则定义的国际网络。作为成员，E 事务所没有共享收益、分担成本，没有共享所有权、控制权或管理权，没有执行统一的质量管理政策和程序，没有执行同一经营战略，没有使用同一品牌，也没有共享重要的专业资源。该类会计团体只是提供了一个各国中小会计师事务所之间沟通交流市场、业务、管理和技

术信息的平台，对于开阔本所国际视野、拓展国际业务有所帮助。

关于风险评估，E 事务所并没有进行正式的、全所范围内的风险评估。E 事务所质量管理体系相关制度的建立，是在首席合伙人的领导下，合伙人们基于对准则的深入学习和对事务所现状及发展阶段的了解而制定的，将随着事务所的不断发展继续完善。

质量管理准则要求首席合伙人对质量管理体系进行评价，包括对相关人员进行业绩评价。E 事务所目前尚未进行这项工作，或相关工作的结果并未公开。

2. 执行新质量管理准则对制度建设、组织架构、关键管理人员安排等方面的影响

(1) A 事务所

① 事务所组织架构（略）及变化

为执行新的质量管理准则，A 事务所在审计质量与执业技术部下设了“质量管理组”，主要负责项目督导和复核、业务质量检查、质量管理体系整改措施的落地。

② 质量管理体系的管理架构

A 事务所明确规定了质量管理体系的监督和运行相关的岗位职责和管理架构，旨在区分质量管理体系的运行和年度测试及评价的相关责任，从而确保相关人员履行职责的客观性。

首席合伙人对质量管理承担最终责任，管理委员会对质量管理体系进行监督。质量管理体系的运行方面，对质量管

理体系运行承担主管责任的为审计服务主管合伙人（由质量管理体系主管合伙人支持），具体执行包括质量管理体系核心团队、组成部分负责人、流程负责人、控制执行人；质量管理体系运行的合规评价测试方面，对监控和整改程序承担主管责任的为风险管理合伙人（由质量与合规评价主管合伙人支持），具体由质量与合规评价控制测试团队实施。

③质量管理体系的组成要素

根据新质量管理准则的要求，事务所已经就质量管理体系各个组成要素建立相应的政策和程序。该类政策和程序采用风险导向的方式进行质量管理，是有效衔接、相互支撑、协同运行的体系，通过不断完善和优化动态调整。

④审计质量框架

A 事务所认为，审计质量意味着整个事务所内都应遵循执业准则的要求和目的，在健全的质量控制体系的基础上，以统一的标准执行审计工作。审计质量框架符合中国和国际现行质量管理准则即职业道德守则的要求，“交付高质量项目”是审计质量框架的核心，支持这一核心的要素（八个要素）包括：践行企业文化与价值观、保持独立性客观性和职业道德、应用数字化科技、评估质量风险、运用专业化技能和知识、有效沟通、培育技能多样化团队、建立恰当的客户和业务关系。

⑤政策和程序的制定、发布和沟通

质量管理和风险管理是所有员工的责任，所有员工均须在日常工作中了解并遵循事务所的政策和程序，包括：

质量管理要求均形成书面政策。即：书面政策和程序（如质量及风险管理手册）、业务方法论（如审计执行指引）、指引、模版；通过电子邮件通讯向全体人员发布；提供一系列工具和指引以辅助员工遵守这些政策和程序；签署年度确认函等。

政策的修订。根据需要更新书面政策、通过电子邮件通讯向全体专业人员发布。

政策获取和查询。全部置于事务所内网，可一站式获取，便于随时查询，支持远程登录和移动办公。

教育和培训。新入职员工培训/工具包，各类培训课程，每月审计质量及风险动态信息。

政策的咨询、技术辅导和咨询。审计质量与执业技术部、质量及风险管理部负责咨询。

⑥质量及风险管理手册

(2)B 事务所

1. 重构管理体系。事务所层面重构管理体系。

①由审计执行委员会领导，按前中后台进行专业化分工。

前台：十条业务线分工。发挥识别风险、为客户提供专业化服务的能力。

中台：中台包括业务中台、专家中台和数据中台。业务中台主要为重复低技术含量的工作，如函证业务等，B 事务所目前在西安设有共享中心，集中处理函证业务。专家中台主要负责处理专业化比较强的比较复杂的审计团队不太胜任的工作，如商誉、金融估值等。数据中台主要负责数据的

收集整理和大数据分析等。

后台：后台包括质量管理、技术标准、业务发展管理（人员调度、业务调度）、新技术新应用的研究（研发中心）。

②按新质量管理准则要求重新明确了各部门负责人的职责。

2. 职业道德（独立性）管理架构上的升级

B 事务所采用一体化、集团化管理模式，将职业道德（独立性）放在集团层面统一进行管理和审视。集团设风险管理委员会，下设风险管理部，负责全集团职业道德（独立性）的管理；板块层面设立质量风险管理部，负责板块层面职业道德（独立性）的管理。

3. 制度体系上的重构

①重新梳理质控文件

按照新质量管理准则相关要求，重新梳理并发布质量管理文件。

②重构与职业道德（独立性）相关的制度

依据新的《职业道德守则》、《质量管理准则》等有关规定，重构修订 B 事务所职业道德（独立性）制度体系，新修订的《B 事务所职业道德规范》、《B 事务所集团独立性一般原则与政策》为 B 事务所层级纲领性文件，并配套制定、修订了各项具体的职业道德（独立性）管理制度。

建立投诉举报机制以及重要事项申报与检查。

（3）C 事务所

C 事务所在本次制度修订后对质量管理组织架构进行适

当调整，调整后的质量管理组织架构符合新质量管理准则基本要求，并通过进一步明确细化质量管理相关职能部门的工作和流程，明确各职能部门职责，优化中后台流程，较大地增加了各职能部门工作的协同效应。

①建立了以全面质量管理为核心目标的治理体系和领导层架构

C 事务所建立了以全面质量管理为核心目标的治理体系。即以合伙人管理委员会、执行合伙人委员会为全所质量管理的领导决策机构，以技术支持、信息化委员会等专门委员会为咨询建议机构，按照业务条线设立审计业务管理委员会和非审计业务管理委员会，以专业仲裁委员会为重大分歧裁决机构，以首席合伙人为主要负责人，审计业务主管合伙人、质量管理主管合伙人、职业道德与独立性主管合伙人、监控与整改主管合伙人依职责分工负责，项目合伙人、独立复核合伙人、专职质控合伙人全程负责把控重大项目、高风险项目的执业质量。

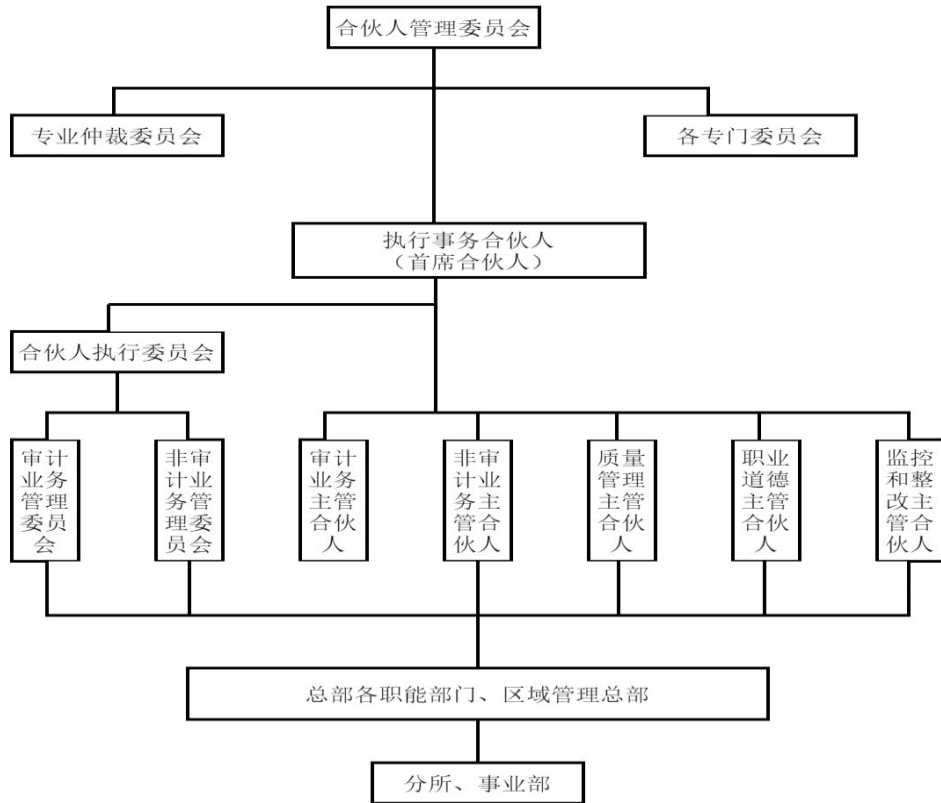


图 52 C 事务所领导层架构

②构建职能健全、高度协同的质量管理组织体系

C 事务所设置北京、深圳、上海、西南四个区域管理总部，设置事业部、分所等业务分部。管理总部设置审管委委员负责其辖区内审计业务管理工作。总所质控部在四个管理总部设置分部，质控合伙人由总所统一派出，质控部合伙人、审核经理等全部人员人事关系、薪酬、考核、晋升均由总所人力资源部统一管理。

新制度下质量管理职能部门主要包括：

职能部门名称	主要职责
质量控制部	各事业部、各分所高风险项目风险管理及其他质量管理工作
专业标准部	制定各项技术标准、质量管理制度以及为业务部门提供各类技术咨询和其他支持
稽查监控部	专职实施高风险项目审计现场监控（飞行检查）、舞弊调查、专项检查、年度检查等内部监控措施，并根据监控发现的问题发起内部问责程序，同时负责与监管部门的沟通协作
审计创新部	开展新的审计技术、审计方法、审计工具研发、推广及日常维护（包括但不限于审计作业系统、函证中心管理、IT 审计管理等）、参与审计创新小组工作
审管办（审计业务管理委员会办公室）	落实审管委的各项具体工作以及与其他职能管理部门和区域总部的沟通、协作

这些部门除审管办以外在执行新质量管理体系之前已经设立并运行，本次调整主要是按照新质量管理准则要求对部门职责、分工、工作流程进行必要调整。五个部门既有明确分工，又有深度协作，形成职能健全、高度协同的质量管理组织机构。

此外，除上述质量管理职能部门外，C 事务所审管委还设置了兼职的工作组参与质量管理工作，主要包括审管委行业组、审管委业务组、审计创新工作小组、问责小组等。

审管委管辖的行业组和业务组设置如下：

工作组名称	工作组类别	主要职责	备注
融资业务组	业务组	1.开展本行业、业务组的	
国际业务组	业务组	专业研究、研讨活动及培	
金融行业组	行业组	训活动；	
信息技术及 传媒组	行业组	2.为专业标准部编撰、修 订行业、业务审计指引提 供建议和意见； 3.定期或在行业、业务风 险发生重大变化时及时向	包括互联网企业、 软件企业、文化传 媒企业、计算机企 业、通讯电子企业 等行业
化工医药环 保组	行业组	审管委及专业标准部提交 行业风险提示； 4.为项目组提供与行业、 业务审计相关的内部咨	包括化学原料和化 学制品制造企业、 医药制造企业、环 保企业等行业
消费服务组	行业组	询、指导、资源调配； 5.在业务承接、委派、业务 执行及分歧解决中向项目	包括消费类企业、 商贸流通企业等行 业
装备制造组	行业组	组及本所负责执行质量管 理体系相关活动的人员提 供需结合行业、业务具体 情况判断的重大事项咨 询；	汽车制造企业、铁 路、船舶、航空航天 和其他运输设备制 造企业、专用设备 制造企业等
综合及其他 组	行业组	6.与其他业务线共同组织 特定服务产品的设计	包括综合性企业、 其他行业企业等

③新制度下质量管理职能部门实施的主要质量管理工

作

主要业务环节	质量管理事项	质量管理职能部门或领导层岗位
业务承接与保持	立项审核：分类、风险评估	质控部审核经理（B、C类）、专职质控合伙人（A类）、质量管理主管合伙人（A1高风险项目）
业务委派	项目合伙人委派、轮换	审管办、审管委委员
项目质量复核人员委派	复核合伙人委派	质量管理主管合伙人
业务执行	督导、协调	审管办、审管委委员
审计中台	审计作业系统、函证中心、IT审计	审计创新部
高风险项目确认	A1项目确认	质控合伙人、质量管理主管合伙人
高风险项目管理	质控内核会成员委派	质量管理主管合伙人、审管办合伙人
高风险项目管理	确定并实施跟踪管理项目	稽查监控部、质控部、专业标准部
高风险项目管理	质控内核会实施	质控部审核经理、质控合伙人、行业组或融资组合伙人
分歧解决	分歧解决	质控合伙人、质量管理主管合伙人、专业仲裁委员会
内部问责	对外部监管部门处罚、监管措施以及内部专项检查、常规检查发现的违规事项问责	稽查监控部、问责小组（由管委会纪律与监督委员会配置人员）、监控与整改合伙人

④全面实施复核合伙人制度，将质控资源集中于高风险

项目

按照 C 事务所新的业务质量管理制度规定，自 2021 年报审计开始，对 A 类审计项目全面实施复核合伙人制度（此前曾经过两年试点）。所有 A 类业务实施以复核合伙人为主的项目质量复核。A 类项目的复核合伙人（即新质量管理准则中所称“项目质量复核人员”、“项目质量复核合伙人”）由质量管理主管合伙人在全所范围统一委派。

2022 年报审计期间，复核合伙人委派通过 ERP 系统实施，先后委派了 219 名业务合伙人担任 906 个 A 类项目（包括上市公司、新三板创新层、IPO 项目、金融企业等）的复核合伙人。

每位纳入复核合伙人名录的业务合伙人担任上市公司年报审计项目复核合伙人的累计时间最长不超过五年。质量管理主管合伙人在进行复核合伙人委派时主要考虑行业经验、证券业务经验、不良记录等胜任能力因素、避免项目合伙人和复核合伙人隶属同一业务部门、避免项目合伙人和复核合伙人互相复核、工作量适当等。

自 2023 年报审计开始，A1 高风险项目审计工作底稿由质控部专职审核经理实施事务所层面的重要工作底稿审核，为质控内核会提供初审意见。A 类项目报告审批环节包括签字注册会计师、项目合伙人、质控部外派复核人、复核合伙人。A1 高风险项目报告审批流程包括签字注册会计师、项目合伙人、复核合伙人、质控部审核经理、质控合伙人（代表质控内核会走流程）。

(4) D 事务所

按照新质量管理准则的相关规定，D 事务所全面修订了质量管理相关制度。依据准则要求，采用风险导向的质量管理新方法，运用内部控制理论，建立健全并有效运行全事务所统一的质量管理体系。修订后，质量管理体系涵盖准则规定的八个组成要素。质量管理架构包括：

- ①风险评估程序：由《基本框架》进行规范；
- ②治理和领导层：由《基本框架》和《各委员会会议议事规则》进行规范；
- ③相关职业道德要求：制定了《职业道德守则》；
- ④客户关系和具体业务的接受与保持：制定了《业务承接与保持管理》
- ⑤业务执行：由《执业规程》及《函证中心管理办法》等技术标准文件及《业务执行与督导管理》组成；
- ⑥资源：制定了《人力资源管理制度》及《合伙人考核评价办法》；
- ⑦信息与沟通：制定了《信息管理制度》；
- ⑧监控和整改程序：制定了《业务质量管理监控、整改及危机处理》及《内部问责管理办法》

组织架构方面，D 事务所现行组织架构能够支撑质量管理制度的执行；关键管理人员方面，按照准则规定修订相关主管合伙人的工作职责，并考虑事务所实际情况，新任命担任质量控制、职业道德和独立性主管合伙人，以及监控和整改主管合伙人。

(5) E 事务所

执行新质量管理准则以来，E 事务所按照准则规定的质量管理体系八个方面完善制定了一套制度，于 2023 年颁布实施，并确定了新的组织架构，新设置了专职的职业道德和独立性主管合伙人，设置了由技术合伙人负责的审计和会计技术部，引进人才，增强了质量复核的力量。

3. 执行新质量管理准则对提升审计质量的实际效果

(1) A 事务所

一是强调治理与领导层的重要性。A 事务所明确和完善了质量管理体系下相关的领导责任、组织架构和相关人员的职责和权限的分配，包括明确质量管理体系的管理架构。

二是风险评估程序。在首席合伙人和审计服务主管合伙人的领导下，A 事务所专门委派了质量管理体系主管合伙人负责推动质量管理体系的建设和实施，并配备了质量管理体系核心团队支持质量管理体系主管合伙人的工作。同时，明确了质量管理体系各组成要素负责人，以及相关流程负责人和控制措施执行人，具体负责质量管理体系建设和实施，包括风险评估工作。

(2) B 事务所

① 质控复核方面

日常质控复核，不仅仅包括项目执行过程中的质量复核，是指全方面、全过程的质量风险管控。从项目入口开始，直至报告出具，包括了业务承接、人员委派、业务执行、质量复核、意见分歧解决、报告出具、监控各环节，涵盖了项目

作业事前、事中、事后的全过程。

I. 业务承接

——**新业务的承接**。对于新承接的上市实体项目、发债类项目，要求承接人在承接前向审计执委会报告，并经过承接风险审核批准后方可承接。新加入团队带入项目，视同新承接项目进行管理，必须完成承接风险审核，经批准后方可承接。

新承接的公众公司审计项目风险分类为 A 类。承接人在提交承接报告时，需要与“业务承接评价表”同时提交一系列相关资料。

——**对于保持承接类项目**。根据已获取的必要信息，综合判断是否能够接受或保持客户关系和具体业务。根据事务所相关规定和管理办法，进行统一的保持承接评估和风险级次审定，将确定保持承接的公众公司审计项目中的重点关注项目风险分类确定为 A 类，其他为 B 类。

II. 质量复核

——**统一的质量复核标准**。建立各级复核标准。所有 A\B 类审计项目执行项目现场负责人、负责经理、负责合伙人、质量复核合伙人的四级复核。

——**A\B 类审计项目统一监控和管理**。所有上市实体审计项目均统一指派项目合伙人，统一安排质量复核合伙人。质量复核合伙人代表事务所在整体层面对鉴证业务项目进行全过程监督与评价。对重点关注的公众公司年报审计项目整体风险实施定向跟踪，安排质量复核经理进行风险关注，

协助质量复核合伙人完成质量复核工作，并提供专业技术支持。所有公众公司审计报告在报告出具阶段，均需履行报告前的质控程序，才可以出具报告。建立内核机制，所有 A 类项目都必须经过内核会议（专题会）讨论后，才能出具正式报告。B 类项目，如质量复核合伙人需要，也须经过内核会议（专题会）讨论后，才能出具正式报告。

III. 意见分歧解决机制

根据 B 事务所相关规定和管理办法，当项目组内部、项目组与被咨询者之间以及项目组与质量复核合伙人之间存在意见分歧时，应通过专题会共同讨论处理和解决。当项目负责合伙人或负责经理与项目专题会议存在意见分歧时，应提交内核会讨论，形成结论。

IV. 质量复核合伙人统一管理

质量复核合伙人实行分级管理，根据合伙人的专业经验及能力，对质量复核合伙人建立“项目质量复核合伙人”动态名单，并作为指派质量复核合伙人的依据之一。

② 监控和整改方面

I. 年度质量检查

B 事务所每年统一从全国所有项目合伙人已完成的审计业务中选取部分项目进行质量和风险检查（一般三年内全部项目轮查一次），以了解各类审计业务的质量和风险状况，是否存在重大遗留风险或审计程序方法的重大缺陷，评估质量管理制度的执行效果，检查和评价所检查项目对事务所审计技术标准的遵循情况，统一和加深执业人员对技术标准的认

识。

II. 舆情收集和管理

质控部门有专人负责舆情收集。全面收集公众公司年报审计项目的各类监管提示函、关注函等文件，结合提示关注事项及时调整重点关注项目清单及项目风险分类，并就监管提示事项要求项目组在业务执行过程中予以重点关注。

③专业技术支持

配置专业团队为项目组提供技术支持，建立技术咨询渠道。

④独立性申报和检查

独立性申报和检查分三个层面管理：事务所层面、项目组层面及员工个人层面

I. 事务所层面：每年统一组织定期申报与抽查。

II. 项目组层面：项目团队成员签署独立性声明书；合伙人对项目组独立性的评价；复核合伙人对合伙人、项目组独立性遵循情况评价依据适当性的评价。年度执业质量检查中，覆盖此项要求执行情况的检查。

III. 员工个人层面：签署职业道德承诺函、项目团队成员独立性声明书。年度制度遵循性检查中，覆盖此项要求执行情况的检查。

(3) C 事务所

C 事务所认为新质量管理准则能够显著提升事务所审计质量。主要体现在如下方面：

①倡导风险导向的质量管理理念

新质量管理准则将在会计师事务所层面实施的“质量控制制度”改为“质量管理体系”，要求会计师事务所贯彻风险导向的理念，更积极主动地管理质量。对此 C 事务所感受尤深。长期以来 C 事务所实施专职质控人员为主的质量复核，且复核范围较大，与有限的审核资源严重不匹配，这导致复核效果达不到预期，撒胡椒面式的复核难以对真正的风险项目实施更有针对性的有效复核，同时也间接导致项目组过于依赖质控部复核而弱化了项目组自身的复核。只有通过实施基于风险导向的质量管理理念和方法，建立良好的质量管理体系，才能起到督促项目组归位尽责，强化项目组复核职责，集中有限资源聚焦高风险项目，进而有效防范风险的作用。

②明确项目质量复核的目标和定位以及具体要求

由不参与项目执行的合伙人对重要项目进行独立复核，是事务所质量管理的一种强有力措施，这种独立复核被称为项目质量复核。在新质量管理准则中专门增加了一项新准则，即《会计师事务所质量管理准则第 5102 号——项目质量复核》，对项目质量管理进行详细规范。该准则明确了项目质量复核的目标和定位，针对项目质量复核人员的专业技能、权威性、客观性等方面提出了更高的要求，同时还对项目质量复核人员的具体复核工作和工作底稿要求作出了细化的规定。全面推行项目质量复核也是解决当前会计师事务所质控资源紧张的有效措施。

③强化项目合伙人对报告的复核责任，督促项目组勤勉尽责

新质量管理准则着重强化和细化了项目合伙人在审计业务质量管理方面的责任，要求项目合伙人应当充分参与整个审计过程，并对其指导、监督和复核项目组成员的工作作出细化规定。新 5101 号质量管理准则第六十九条、九十二条，新 1121 号准则第二十三条、二十四条、二十七条、三十五条、四十八条等规定增加了关于项目合伙人的要求。C 事务所在新制度修订中进一步明确项目合伙人职责，通过制度安排加大力度督促项目组勤勉尽责执业。主要体现在加强业务委派管理、加大全过程跟踪管理、监控、问责措施的频率和力度等。

（4）D 事务所

一是完善管理体系，提升管理能力。新质量管理准则为质量管理体系的设计、实施和运行提供思维框架。在此基础上，针对具体方面也作出了细化规定，为事务所实际执行提供具体指导。例如，在会计师事务所治理和领导方面，既规定了领导层的设置原则，又提供了具体角色职责示例。又如，在项目质量复核人员的资质要求方面，既规定了具备专业胜任能力、遵守职业道德和法律法规等原则，又规定了项目质量复核人员应当满足的条件和复核的具体内容。事务所对质量管理相关制度进行了全面修订，进一步规范和完善了质量管理体系，明确了不同岗位的管理或工作职责，为提升会计师事务所审计质量提供了良好的基础。

二是指导项目全周期管控，提升执业质量。依据新质量管理准则的管理，事务所对项目的全周期管理进行了细致梳

理和对标完善，无论是整体层面的质量理念、职业道德等，还是项目实施层面的业务承接与保持、业务执行与督导、业务质量监控等，进一步优化管理流程，细化环节执行、强化关键控制，督促提升执业质量。

（5）E 事务所

E 事务所认为新质量管理准则对事务所治理和领导层的要求，包括质量文化的形成，合伙人考核、晋升、收益分配机制能够对质量提升起到根本作用；另外职业道德的要求也非常关键，没有独立性和专业胜任能力，业务质量无法保证。最后一个重要方面是资源，人力资源最为关键，特别是具有很高职业道德水平和胜任能力的项目合伙人和签字注册会计师，能够充分、适当地参与项目全过程，真正尽到对项目组指导、监督、复核的责任，而知识资源包括模板和技术规范，如果设计和运用得当，能提升审计效率和质量，技术资源主要是审计作业系统，更加自动化、智能化的审计系统也是审计质量和效率提升的法宝。

4. 风险评估相关制度规定和实务情况

（1）A 事务所

在首席合伙人和审计服务主管合伙人的领导下，A 事务所专门委派了质量管理体系主管合伙人负责推动质量管理体系的建设和实施，并配备了质量管理体系核心团队支持质量管理体系主管合伙人的工作。A 事务所风险评估程序如下：

①设定质量目标。根据相关质量管理准则的要求设定质量目标，同时在准则规定的质量目标之外确定是否需要设定

额外的质量目标。

②了解可能影响质量目标实现的因素。了解可能对实现质量目标产生不利影响的事项或情况，包括相关人员的作为或不作为，以及会计师事务所业务的性质和具体情况。

③初步识别质量风险。在考虑应对措施之前识别质量风险，即：质量风险发生的合理可能性、如果这些风险发生，可能对实现质量目标产生的重大影响。

④评估已识别的质量风险。评估已识别的质量风险，为设计和采取应对措施奠定基础。

⑤设计和采取应对措施以应对质量风险。应对措施的性质、时间安排和范围取决于相关质量风险的评估结果及其理由。

⑥质量管理体系的设计、实施和运行的动态调整。识别事务所及其业务在性质和具体情况方面的变化，针对这些变化，对质量目标、质量风险或应对措施（如适用）进行动态调整。

A 事务所以“知识资源”要素为例，详细说明了上述风险评估程序，具体略。

(2)B 事务所

会计师事务所风险评估为本次新增的要素，B 事务所也是在摸索中执行，一边执行一边建章立制。

①组织结构上。B 事务所在集团层面成立了风险委员会，统筹安排和管理风险评估相关事宜，下设风险管理部，为常设机构。审计板块层面，审计执行委员会负责审计板块风险

评估相关事宜。

②风险评估执行。按照风险委员会的要求定期反馈和分析风险。严格把控承接阶段的风险评估。业务执行过程中，质量复核合伙人、质量复核经理严格把控项目风险。

（3）C 事务所

C 事务所在新制度中增加了如下关于事务所层面风险评估的规定：

①依据质量管理准则要求，围绕 C 事务所质量管理总体目标，采用风险导向方法识别、评估 C 事务所质量风险，提出应对措施并跟踪这些措施的执行情况。

②风险评估程序每年至少定期进行一次，如出现监管政策或环境重大转变、本事务所重组兼并、重大项目审计失败、在监控中发现系统性缺陷等事项，经管委会批准，可临时实施评估。

③会计师事务所层面的风险评估与审计项目自身的风险评估不同，是基于会计师事务所面临的环境变化和自身实际情况，设定质量目标（包括总体质量目标和按照八要素分别设定的具体质量目标），识别和评估质量风险，并设计和采取应对措施以应对质量风险。该项工作由质量管理主管合伙人牵头，稽查监控部协助执行。工作成果为《风险评估报告》（报告内容略）。《风险评估报告》经职业道德（独立性）主管合伙人、审管委、首席合伙人审阅通过。

（4）D 事务所

①关于风险评估方面的政策和程序

I. 政策。依据质量管理准则要求，围绕事务所质量管理总体目标，采用风险导向方法识别、评估本所质量风险，提出应对措施并跟踪这些措施的执行情况。

风险评估程序应每年至少定期进行一次，如出现监管政策或环境重大转变、本所重组兼并、重大项目审计失败、在监控中发现系统性缺陷等事项，经合伙人管理委员会批准，可临时实施评估。

II. 程序。会计师事务所层面的风险评估与审计项目自身的风险评估不同，是基于会计师事务所面临的环境变化和自身实际情况，设定质量目标（包括总体质量目标和按照八要素分别设定的具体质量目标），识别和评估质量风险，并设计和采取应对措施以应对质量风险。该项工作由质量管理主管合伙人牵头，管理总部各部门具体执行。

《风险评估报告》经执行事务合伙人、合伙人管理委员会审议通过。

②实际执行情况

事务所通过定期和持续的监控活动将发现的情况进行评价，以确定是否存在缺陷，包括监控和整改程序中的缺陷。质量管理部通过调查识别出的缺陷的根本原因，评价这些识别出的缺陷单独或累积起来对质量管理体系的影响以及缺陷的严重程度和广泛性，并根据对根本原因的调查结果，设计和采取整改措施，以应对识别出的缺陷。

相关主管合伙人评价整改措施是否得到恰当的设计，以应对识别出的缺陷及其根本原因，并确定这些程序是否已得

到实施，同时还应当评价针对以前识别出的缺陷采取的整改措施是否有效。

虽然按照新准则的精神和要求，事务所在 2022 年的质量管理体系修订中制定了风险评估的政策和程序，但由于是第一年开始执行，也没有同行经验可以借鉴，因此制定的程序可能粗糙，对关键控制点尚未明确，需要在实践中不断探索、细化，以完善此项管理制度，使之更有效的指导和规范 D 事务所的内部质量管理工作。

此外，事务所正在学习由中注协组织编写的《会计师事务所质量管理相关准则讲解与操作》一书，借鉴专家经验梳理实施风险点和应对措施，进一步修订和完善风险评估程序和执行。

（5）E 事务所

关于风险评估，E 事务所并没有进行正式的、全所范围内的风险评估，E 事务所质量管理体系相关制度的建立，是在首席合伙人的领导下，合伙人们基于对准则的深入学习及对事务所现状及发展阶段的了解而制定的，将随着事务所的不断发展而继续完善。E 事务所的质量目标均采用与准则规定一致的质量目标，并未在准则规定之外制定额外的质量目标。

5. 利用信息化手段推动新质量管理准则实施情况

（1）A 事务所

①目标

既满足当前事务所运营和管理各项需求应用，又面向未

来快速增长的业务发展需求，实现业务发展的高质量、高安全性、可持续性和灵活性。

②信息技术专责团队

协助信息平台 and 工具基础设施的采购、建设和部署、业务管理平台的建设和部署，以及参与特定解决方案的开发工作；负责计算机硬件设备的管理维护；负责计算机网络的安全运行；系统数据、资料的备份及其管理；员工信息技术应用培训；解决日常信息技术问题；信息安全和保护。

③信息化建设

审计业务、风险管理、项目管理、人员管理和财务管理等方面已全面实现信息化管理，并在全所范围内统一实施和应用。

系统或应用程序。全面信息化的管理系统和工具，例如综合业务系统、客户关系和具体业务的接受与保持审批系统、审计资源管理系统。

审计软件工具，包括若干智能审计工具。

信息技术一般控制。建立了支持质量管理体系各流程的信息技术应用程序，持续按照设计的方式运行而必需的信息技术一般控制。

设置信息技术专责团队。信息技术相关的部署、建设、培训、日常维护和技术支持。

基础设施。机房控制、个人电脑配备、移动办公通讯支持系统、视频会议系统。

信息安全与数据保护。制定信息安全政策、资源和控制

措施；组建信息安全专责团队；信息保护控制检查；信息安全管理系统经过认证和测评。

2021 年度，该事务所信息化支出金额超过 1 亿元人民币。

④项目分派

对人员进行项目分派考虑的因素：项目信息，如规模、复杂程度、客户关系、具体业务的整体风险级别；人员信息，如胜任能力；工作量信息，如工作量评估参数。在实际分派中，遵循事务所分派政策，由审计资源管理系统提供支持，该系统自动识别不满足预设参数的事项，并实行动态流程。

⑤审计资源管理系统

审计资源管理系统由多系统集成，获取准确和更新的项目信息和人员信息；根据分派政策规定，预设项目审批人、分派原则以及工作量评估信息等，以便分派的人员符合相关准则对胜任能力和时间要求；预设系统控制协助项目组与审批人识别与分派政策不一致的情况，以便及时跟进；易于追踪审批进度和记录人员安排的全流程；提供管理报表和异常报告，便于及时分析项目与资源的分配情况。

(2)B 事务所

B 事务所通过信息化、数字化赋能的方式落地技术标准。

①智能审计平台建设

智能审计平台是由 B 事务所自主研发的审计作业平台。系统开发以项目制形式展开，分为需求组和研发组。开发完成后管理权限在信息部，日常优化需求在技术部。

截至目前智能审计平台经过了三期迭代。第一期以数据导向，第二期主要是风险识别及应对闭环管理，目前使用的第三期主要体现前中后台协同作业。

平台以风险为导向、以审计风险模型为主线，重视客户的计算机信息系统，增强舞弊等特殊审计程序，强化客户风险评估程序，体现计划审计工作的重要性，明确了解被审计单位及其环境是一个连续动态的收集、更新与分析信息的过程，并贯穿于整个审计过程中。

风险导向审计逻辑贯穿平台，从系统层面确保项目合伙人深度参与项目。

②知识资源

B 事务所拥有自身的技术标准体系。日常主要是从两方面进行管理：一方面是常规建设，包括年报模板维护、监管提示等；另一方面是专题建设，包括智能审计平台建设、实施数字化转型的标准化建设等。

B 事务所希望通过知识管理平台把知识积累起来，而不只是放在个人头脑中。项目组也可以结合实际操作从操作层面提交知识案例，技术部门定期审阅，对于通用的案例知识纳入知识库进行管理。

③职业道德（独立性）系统建设

已建成并运行独立性申报管理系统，实时监控申报情况。全流程独立性管理系统正在开发建设中，将分期、分批上线。

定期发布公众利益实体名单（有变化的会实时通知提示）。

（3）C 事务所

C 事务所信息中心负责信息化相关具体工作，审计创新部作为业务部门和信息中心开发团队的纽带，承担新的审计技术、审计方法、审计工具的研发、推广及日常维护工作。

①C 事务所为配套新制度执行，拟放弃运行多年的 ERP 系统，重新自主开发新的会计师事务所管理信息系统，并命名 HZ 数字化管理平台（以下简称新系统）。为避免新系统出现原 ERP 系统存在的问题，新系统从设计上就基于一体化管理要求，既要满足现时需求，也要留出足够的未来拓展空间。新系统开发过程中，为避免技术开发团队对事务所业务不熟悉导致系统与实务脱节，新系统采用由咨询部团队总体设计，由信息中心开发团队实施技术开发的联合工作模式。由咨询团队对 C 事务所质量管理体系运行情况进行全面调研梳理，并针对新制度新增内容进行重新设计，在此基础上形成新系统方案。目前新系统已经基本开发完成，大部分模块已经投入使用，在 2024 年 1-4 月的年审期间全面上线。新系统将质量管理和其他内部管理事务全部纳入流程管理，基本上杜绝了系统外的人为操作，为深入推进一体化管理奠定了坚实的基础，为新质量管理准则执行落地提供了技术支持。

②C 事务所信息中心独立开发的函证中心系统已经正式运行多年，期间进行了多次改版升级。函证中心系统为函证中心工作人员实施函证程序以及业务部门、质控部门掌握函证信息提供了较大的便利。函证中心预计将逐步扩展为审计共享中心，形成审计中台。

③C 事务所审计作业系统目前使用快思维审计软件。该软件系中文汉化，初级版本可以正常使用，但高级版本一直因技术问题导致中文版难以正常使用。近两年来，C 事务所与快思维中国技术团队联合开发了完全本地化的快思维 AWP 版本。该版本在保留快思维审计软件风险评估模块、审计程序控制等基本功能前提下增加了符合中国国情的数据采集功能，可以自动生成工作底稿中的未审数、数据分析、抽样等，有助于规范项目组成员的程序执行，提高审计作业的标准化和一致性，通过信息技术手段督促项目组勤勉尽责。

（4）D 事务所

信息化、数字化已经成为行业发展的引擎，进行数字化转型已是大势所趋和行业共识。近几年 D 事务所尽一切努力加快数字化转型，持续投入大量人力资源和资金投入，利用信息化手段提高质量管理水平。

①优化更新软件模块，启用统一监管平台自动报备

2022 年，D 事务所克服各种困难，完成了**审计软件 4.0 的试用、工时系统的版本升级、优化业务系统报告流程；对业务系统内电子章批量盖章和管理功能进行开发，实现了全所注册会计师电子章制作、批量盖章、自动上传财政统一监管平台报备系统等自动化功能，并于 2022 年 10 月正式上线。

②加快信息化管理，开发新管理工具

为加强事务所内部管理，2022 年信息部自主开发上线了财政统一监管平台报备机器人、人力资源系统、绩效考核系统、法律法规库、D 课堂；为加快全所财务管理信息化，总

部和北京业务部率先使用易快报费控平台，并于 2022 年 12 月已推广到各分所，实现了全所线上流程审批。

③新业务管理平台和审计作业系统上线

2023 年 10 月，新的业务管理平台和审计作业系统同步上线。审计作业系统和管理平台将审计思想贯穿全程，推动实现业务管理一体化、质量管理一体化、信息系统一体化、全量信息数字化。其核心功能主要有项目管理、风险管理、审计协同、电子底稿、在线复核、报告与归档等 6 大功能。目前已经完成分期组织覆盖全所范围的线下培训，并将在 2023 年报审计业务中覆盖证券业务，从而优化审计流程，提高审计效率，充分体现审计信息化水平。

(5) E 事务所

E 事务所技术资源主要包括在钉钉平台上开发的项目管理、办公自动化系统、电子函证系统、外购的鼎信诺审计软件，以及基于钉钉的知识、信息资源共享的云平台和包括职业道德相关问题投诉和举报邮箱的企业邮箱系统，。

6. 总分所一体化管理情况

(1) A 事务所

①关于一体化经营

A 事务所总所和分所只是办公地点不同，所有政策和程序统一实施，无需单独制定分所管理办法。分所是事务所为便于开展和执行业务设立的办事机构，在总所的授权下执行业务。分所的业务范围、部门设置与总所基本一致。总、分所在人员管理、财务管理、业务管理、技术标准和质量管理、

信息化建设等方面实施统一的管理政策、控制程序及信息化系统或工具。

A 事务所自成立以来，未进行过任何合并或分立，所有分所均为自行设立，不存在其他所团队带业务加入的情况。全所统一调配资源，合伙人绝大多数是通过事务所自己培养和选拔晋升的，在价值观和经营理念上能够契合。

②关于收益分配

合伙人收益不与项目收益直接挂钩，可有效减低妥协质量的压力和动机，加之企业文化的浸润和完善的质量管理制度及问责机制的约束，达到“不想”“不能”“不敢”的效果。

全所统一的合伙人收益分配机制，合伙人收益不与其为事务所市场营销所带来的收入直接挂钩。全所均按照统一要求和标准对所执行的业务以项目为单位结算不同项目的收入和成本，并通过统一的财务系统进行核算。

(2)B 事务所

B 事务所一直持续致力于一体化管理。四大业务板块、40 多家法人单位、包括香港公司等都是一个利润中心。实行矩阵式管理，职能委员会和业务分部两条线，从人、财、物、技术资源等各方面统一管理和运作。

(3) C 事务所

新质量管理准则基于中国注册会计师行业现阶段存在的一体化管理问题，首次在准则层面提出了一体化管理要求。C 事务所在执行新质量管理准则时，也同步制订或修改了其他相关管理制度，制定了深化一体化管理的工作计划。新的

质量管理制度也是深化一体化管理配套制度中的重要组成部分。目前C事务所已在质量管理、财务管理、人员管理等方面实施总分所一体化管理。下一步将按照财政部有关一体化管理的要求进一步深化、提升。

（4）D 事务所

① 推进人员管理一体化

统一招聘工作。制定统一员工招聘制度，确定需求、统一平台统一发布校招及社招招聘信息及简历收集筛选工作、邀约面试、确定候选人。

统一员工关系管理。制定人力资源管理制度及标准，通过人事系统全流程线上完成全所员工关系管理工作。

统一员工薪酬与业绩考核管理。制定员工薪酬制度，员工入职及转正后，员工的业绩考核及绩效考核作为员工薪酬调整的重要依据。员工业绩考核通过工时系统开展，员工绩效考核通过员工考核系统开展。

统一员工绩效考核管理。制定员工绩效考核制度，通过考核系统全流程线上开展员工绩效考核工作，并以质量为导向确定员工晋升薪酬等考核评价结果。

统一人员调度与配置。事务所在全所范围内实现统一的人力资源调度和配置，对项目人员进行统一配置。

加强培训工作管理。制定培训制度，统一培训政策和计划并通过培训系统开展全所培训管理工作，实现员工实时在线学、课程直播、学习学时记录、线下学习上传等工作，其中自主平台线上课程涵盖思想政治、入职须知、专业技能、

职业发展与职业道德等 7 个模块近 60 门课程。

②加强财务统一管理

统一合伙人考核评价。D 事务所以质量为导向制定了合伙人业绩考核办法与标准，对合伙人实施统一的业绩评价、考核晋升，年末根据业绩评价结果确定合伙人利润分配数额。

统一财务预算和资金管理。制定了预算管理办法和资金管理制度，通过加强预算监控和费用审批、提高资金利用效率等举措，实现了财务预算的统一编制、执行和监控。在资金管理上，实行收支两条线，统一管理资金并进行收入核算，所有分所的业务支出由财务部根据预算及资金需求进行逐笔审批，逐笔拨付。

统一费用支出管理。制定了统一的费用报销制度和流程，通过使用财务报销系统对全所的费用支出进行全面管理，达到合理有效地控制费用支出，同时也能够加强财务风险的控制和管理。

统一会计核算政策。制定了统一的会计核算办法，通过使用财务系统管理会计核算流程，实现全面、及时的会计核算，提高效率和准确性，为管理提供有力的数据支持。

统一购买职业责任保险管理。《财务管理办法》中规定了由总所统一投保，保险范围包括全国 29 家分所。保险约定追溯期间为五年，赔偿限额：每次事故责任限额 1 亿，累计责任限额 2 亿，法律费用责任限额 6000 万。

③推行业务统一管理

统一进行业务承接与保持管理。合伙人承接的所有业务

（含分所）在统一的业务管理系统中完成业务承接流程，承接项目基本信息经承接合伙人审核后，由管理总部业务风险专员按照事务所制度审核是否同意承接，风险级别划分是否正确，并在业务管理系统中委派该项目的项目合伙人及复核合伙人。其中，A 级业务还要报送详细的立项资料交质量管理部审核。审核内容包括项目组是否识别出该项目的重大风险，并计划采取有效的应对措施；项目组是否具备独立性，考虑人员配备、工时计划是否具有专业胜任能力。此外，对于高风险 A1 级项目，还要经过质量管理委员会委员们集体讨论，决定是否同意承接该项目。

统一合同管理。项目完成业务承接后，项目组可在该业务项下发起合同，由质量管理部合同审核人进行审核，一是与业务承接内容是否一致；二是是否符合事务所统一的收费标准；三是合同中是否有或有收费条款。审核通过后，业务约定书才可完成签章签订。

统一报告及签章管理。自 2022 年 10 月 1 日起注册会计师行业统一监管平台正式运行，为了强化一体化管理，提高质量管理水平，质量管理部重新梳理报告出具流程，信息部则对 PM 系统流程进行相应完善补充，并开发了机器人自动报备系统。实现了由总部进行统一报备，并且能够达到全所报告统一平台领取报告号、统一平台审批、统一签章、统一报备、统一存储赋码报告的功能，实现了报告流程的统一和自动化。

④统一技术标准与质量管理

统一执业规程与指引。出台了财务报表审计工作底稿模板等 11 类鉴证业务工作底稿模版。每年适时修订报告模版，相关内容均公布在企业网盘，以便执业人员随时查询。

项目咨询和意见分歧解决政策。对技术咨询和意见分歧政策与流程作了明确要求，明确了咨询应遵循的原则、应当咨询情形、必须咨询事项、咨询流程、意见分歧处理流程及底稿记录要求，相关政策在全所范围内得到一致、有效执行。

⑤持续推进信息化建设

搭建统一管理平台。自 2019 年下半年利用企业微信，启用即时沟通工具以来，对各职能部门面对全所业务部分所的管理模块进行了统一的规划和开发。现阶段已陆续上架了“**人事”“财务易快报费控平台”“法大电子签章”“绩效考核”“印章管理”等模块，所有模块均覆盖全所，实行流程、数据的统一管理。

搭建统一业务平台。主要应用于业务端的审计软件、管理系统以及函证中心等项目均由第三方软件开发商承接开发。自 2011 年上线 PMS 业务管理系统以来，包括函证中心、ACE 审计软件的需求，基本按照全所一体化管理模式设计，各软件的使用也均已覆盖全所范围。

统一数据接口源。从整体管理平台数据分发开始，信息部对接口调用、事件提醒、通讯录回调等事项进行了系统的规划和整理，确保数据源的唯一性与数据迭代的一致性。

SSO 统一登陆平台。2023 年 3 月，信息部开发组开始 SSO 统一登陆平台的开发，平台下陆续接入了 D 法律法规库、D

课堂、共享数据中心模块,2023 年底接入 D 人事、绩效考核、工时系统模块。

(5) E 事务所

质量管理准则 5101 号第五十四条规定：“会计师事务所应当在全所范围内统一进行合伙人考核和收益分配，应当综合考虑合伙人的执业质量、管理能力、经营业绩、社会声誉等指标，不得以承接和执行业务的收入或利润作为首要指标，不得直接或变相以分所、部门、合伙人所在团队作为利润中心进行收益分配”。2023 年 E 事务所根据准则要求制定了合伙人考核办法，执行效果还有待检验。另外，E 事务所有全所统一的项目管理系统、人力资源管理系统，实现了项目、人力资源统一上线、一体化管理。

7. 执行新质量管理准则的经验和教训

(1) A 事务所

一是引入风险评估程序，设定适用于本所的质量目标、识别和评估质量风险，并设计和采取应对措施；二是明确和完善了质量管理体系下相关领导责任、组织架构和相关人员的职责和权限的分配；三是优化和开发推动质量管理体系实施的相关信息系统或工具；四是完善和规范了质量管理体系相关工作记录的设计和编制要求，并运用信息化手段提高工作记录和归档效率；五是原内部监控程序中的风险合规检查已逐步过渡为新的质量与合规评价；六是就质量管理体系及其实施进程搭建了畅通的内部沟通和信息共享渠道。

(2) B 事务所

B 事务所新质量准则实施具备比较好的基础，主要因为：

①合伙机制比较成熟，对新准则实施打下了基础。包括利益分配、合伙人的晋升和退出等。

②持续的一体化管理。

B 事务所后续将继续做的工作：

①人员的培养。持续推进人才培养体系，包括严格选拔、系统培训、辅导机制、潜力人员培养计划等。

②能力建设。持续完善管理系统、作业系统、效率提升工具。

③专业能力研究。专业技术部门开展技术标准研究、B 所研究院开展前沿专题研究等。

(3) C 事务所

C 事务所于 2022 年 1 月提前执行新质量管理准则。在实施初期由于对新质量管理准则学习理解不足，导致个别制度调整与准则规定不符，例如：①特别增加了不承担复核责任的业务报告行政签发程序，形式重于实质，增加了不必要的流程导致效率大为下降，同时也因职责不清难以实施问责；②盲目扩大质控部复核工作底稿的范围，将 A、B 类均纳入质控部复核范围，有限的复核资源被稀释，复核资源未得到有效利用，导致项目组过于依赖质控复核放松了项目组复核，也间接降低了高风险项目的管控力度，不符合新质量管理准则风险导向理念。

C 事务所通过深入学习新质量管理准则，总结制度运行中的实际问题，借鉴行业质量管理最佳实践，在深化 C 事务

所一体化管理进程的基础上对业务质量管理制度再次进行重大修订。一方面通过审管委行业线、业务线的建设，加强业务层面的统一管理和协同，一方面通过加强年报高风险项目的风险管理措施（质控部初审配合质控内核会会议机制）、监控措施（稽查监控部选择部分高风险项目实施现场监控、根据内外部线索加大 A 类项目专项检查力度等）、提高风险金计提比例以及问责措施（进一步加大问责力度，将对合伙人问责与合伙人考核直接挂钩，将对员工的问责直接与绩效奖金挂钩），以达到推动项目组层面勤勉尽责，通过风险管理措施和日常监控措施形成事务所层面的威慑效果，逐步形成良性的质量管理运行机制。

（4）D 事务所

D 事务所提供了两个执行新质量管理准则的案例。

案例一：

①涉及的质量管理要素及准则相关规定

《会计师事务所质量管理准则第 5101 号—业务质量管理》第六十一条规定：会计师事务所应当在客户关系和具体业务的接受与保持方面树立风险意识，确保项目风险评估真实、到位。对于在客户关系和具体业务的接受与保持方面具有较高风险的客户，会计师事务所应当设计和实施专门的质量管理程序，如加强与前任注册会计师的沟通、与相关监管机构沟通、访谈拟承接客户以了解有关情况、加强内部质量复核等。

②事务所的具体做法

第一，严控立项管理，把好入口关。D 事务所认为提高审计质量、严防审计失败不是一蹴而就的，故 D 事务所结合近年的执业环境、监管形势及自身特点，判断其全部合伙人及分所尚不具备广泛承接高风险业务的能力，需要时间修炼内功，在此之前最有效的防范审计失败的手段是控制高风险业务入口。因此，D 事务所规定只承接自身胜任的项目，制定了《关于禁止承接或保持的证券业务备忘录》，禁止承接农、林、牧、渔等涉农企业证券期货相关业务，禁止承接主营 P2P、直销模式和衍生品业务的证券期货相关业务，禁止承接主营担保、小贷、典当、保理业务的证券期货相关业务，禁止承接正在被证监会等监管机关立案稽查的证券期货相关业务等，确保承接事务所自身胜任的审计项目。

第二，动态调整项目风险级别。随着 2021 年开始民营企业发债项目陆续暴雷，D 事务所将私企发债的风险等级调整到 A1 级别。随着新三板出现行政处罚，将新三板项目风险等级调整到 A2 级别，与上市公司相当。同时，按照监管提示的风险事项的识别指标，随时修订质量管理制度，调整了部分项目的风险级别。例如，在禁止承接业务中增加禁止新承接 *ST 或年报出具后可能被 *ST 的上市公司以及禁止承接民营企业各类发债及票据的审计业务。将监管提示的十一类公司，例如营业收入低于 1 亿元但扣非前净利润均为正值的上市公司纳入 A1 级别。

第三，敏感期禁止接下家。2022 年，将年末至年报期间确定为敏感期，不再接受上市公司、新三板公司的年报立项

承接申请，拒绝年报期间“接下家”，严格控制项目风险。

第四，持续进行客户梳理、断臂求生。结合年报项目的人员评价、复核事项、已识别项目风险、质量评价等情况，D 事务所总部质量管理部于每年下半年对上市、新三板项目进行年中项目评价，对部分项目不予同意继续承接，对部分项目提示重点关注事项。

第五，质量管理部复核人员介入项目管理，从严进行立项审核。

细化立项要求。D 事务所在总结、分析历年立项审核经验的基础上，质量管理部进一步优化立项要求，例如立项审核时增加实质控制人情况、股权融资、外部监管、重大涉诉以及重大事项的特别说明等，修订立项审核文件，完善审核报告框架，制定并发布《项目质量管理流程指引》及相关附件，并坚持从严审核。

对项目进行多维度立项审核。D 事务所质量管理部接收到立项资料后从项目组专业胜任能力和项目风险评估及应对两方面开展立项审核。对于当年没有参加证券签字注册会计师培训的人员一律在完成培训学时后方可批准立项请求，若评价不具备专业胜任能力则不予项目立项。

质控复核人员前期介入立项工作。在前期审计立项时，制定了审计策略的内部标准，该审计策略需要项目组进行预审以及风险评估后才能完成，包括加强与前任注册会计师的沟通、与相关监管机构沟通、访谈拟承接客户以了解有关情况等要求。立项时，审计策略由质量管理部复核人员进行审

核，对于重点项目，由质量管理部召集各方召开项目立项会议，由签字注册会计师陈述项目执行方案以及说明客户的业务流程等，通过对项目的全程控制来尽早识别风险事项，决定是否予以承接。

③经验和教训分享

入口管理仅是项目风险控制的手段之一，减少事务所审计失败的概率要从业务承接、人员委派、业务执行包括适当的独立质量复核等多方面管控，而入口管理是节约审计成本的最有效手段，是隔离审计风险的重要措施，D 事务所在这方面有着深刻的教训。

在特殊普通合伙改制前，认为事务所要按照自身风险承担能力来进行风险控制，因此早期一直坚持部分业务禁止承接、敏感期禁止接下家等措施，只不过当时的禁止承接项目类型与后来恢复后的项目类型内容发生了变化，根据当时的市场形式进行了调整，但其中禁止承接农业项目没有变化。在特殊普通合伙改制后，事务所合伙人对于部分类型项目禁止承接的规定展开了激烈的争论，认为一是法律形式发生了变化，由合伙人个人承担法律风险，因此不需要对合伙人的业务承接加以限制；二是风险控制不应在入口进行控制，只有不能出具标准意见的审计报告，没有不能承接的审计业务。之后的几年中，D 事务所废除了此项规定，事务所业务尤其是新三板业务开始迅速扩张。

但随着监管力度的不断加大、经济形势开始下行，一些新三板公司开始出现业绩下滑、摘牌等情况，其中 D 事务所

承接的一家涉农三板公司被查出业绩造假的情况。虽然按照事务所内部审计程序，也执行大额交易及应收款走访等追加的审计程序，但由于涉农项目的特殊性，被审计公司未在大额外部法人公司的交易进行造假，而是高频、小额、全员参与进行舞弊，再加上银行与客户串通，提供虚假函证信息等，均给事务所识别舞弊造成了困难。因此D事务所认为，涉农项目造假流程简单且成本低，审计难以进行有效识别，只有对涉农项目实现全年跟踪审计才可能化解大部分审计风险，因此在现阶段不宜承接涉农审计项目。其实，风险是可以在各个阶段进行化解的，只不过最终付出的代价不同，事务所应因地制宜，根据自身特点选择适合本事务所的措施来控制审计风险。

案例二：

①涉及的质量管理要素及准则相关规定

《会计师事务所质量管理准则第 5101 号——业务质量管理》第七十二条规定：会计师事务所应当设定质量目标，以及时且适当地获取、开发、利用、维护和分配资源，支持质量管理体系的设计、实施和运行。其中第六项指出：会计师事务所获取、开发、维护、利用适当的技术资源，以支持质量管理体系的运行和业务的执行。

②事务所的具体做法

D 事务所的做法是从外部供应商处购买服务，通过信息化手段进行报告签章、赋码及报备，统一了总分所的报告管理及业务签章管理。

2022年7月，财政部印发《财办[2022]32号财政部关于注册会计师行业统一监管平台上线运行通知》，通知要求：与统一监管平台功能重叠的各地财政部门、注册会计师协会原系统（功能模块）自2022年10月1日起停止使用。为了满足财政部统一监管平台对于会计师事务所新的报告报备要求，D事务所信息部联合某大学RPA导师开发团队，着手研发统一监管平台RPA机器人报备系统，同时业务管理系统为了实现RPA自动报备能力更新了报备管理功能、注册会计师章批量管理功能和自动签章功能，为全所400多位注册会计师制作了电子章，初步实现了在业务系统内根据关键字定位实现自动盖章功能。

2022年8月中旬，RPA自动报备流程与电子章自动签章功能完成第一版试运行版本，后经过多次流程调整和bug修复，于9月底正式上线接入财政部统一监管平台报备流程，在符合监管要求的前提下，实现了全所注册会计师电子章统一管理、财政报备一体化，具备统一管理、统一报备的能力。

经过与历年报备工作同期数据相比对，应用RPA报备机器人后，2023年年审工作节省报备人员4-6人，节约报备总成本36万余元，截止到2023年年报结束，全所共完成报告报备和赋码文件1.1万份，圆满完成2023年年审报备工作。

③经验和教训分享

随着信息化的不断发展，无论是异地配合审计工作、提供服务与支持以及网络会议的普及，均对事务所进行分所管理提供了条件，分所与总所业务部之间的差异无非是部分员

工异地工作，管理总部通过信息化手段已经可以对分所进行垂直管理与时时监控。其中，事务所总分所一体化管理的难点之一是分所作为独立的核算主体，有自己的公章，如果没有有效的途径进行管理，容易出现失控的情形。因此，统一报告业务用章可以使全所的业务在一个业务管理系统中实现审批、出具及档案存储，尤其是财政部统一了报备平台和统一赋码后，通过总所进行唯一的赋码出口，可以对全所的业务报告进行统一管理，从系统上避免了分所未经审批单独出具报告的情况，为事务所总分所一体化提供了资源保障。

（5）E 事务所

E 事务所搭建了满足准则要求又适应自身发展现状的质量管理领导框架，加强了质量复核的力量，增设了专职的职业道德与独立性主管合伙人，制定了合伙人考核办法，致力于建立质量至上的企业文化，实现一体化管理。在知识资源方面，参考四大等先进经验，发布了 AB 类和 C 类业务工作底稿模板和技术指引，基于钉钉平台开发了适用的项目管理系统和办公自动化系统，使制度信息化，提高了制度执行的效率和效果。在监控和整改方面，设立了 AB 类项目和 C 类项目底稿评分标准。这些都对质量提升有很好的作用。但一些项目合伙人、签字注册会计师，由于时间不足、专业胜任能力不足或后续教育不足，没有能够充分、适当地参与项目全过程，未能很好地尽到对项目组指导、监督、复核的责任，导致一些项目出现质量问题，也是应吸取的教训。

8. 执行新质量管理准则面临的困难及相关建议

(1) A 事务所

A 事务所在执行新质量管理准则中面临的困难和挑战，一是在设计和采用应对措施过程中，需要投入大量的资源和时间来制定更新相关政策和程序，以应对质量风险；二是质量管理核心团队需要持续向流程负责人和控制执行人提供指导，以提高控制执行措施及其记录的一致性和稳健性；三是需要投入大量资源，持续推动质量管理体系实施相关的信息系统或工具的优化和开发，以提升质量管理体系的自动化水平和运行效率。

(2) B 事务所

会计师事务所风险评估为本次新增的要素，B 事务所虽然在业务执行过程中会进行风险评估以及关注风险事项，但对于会计师事务所的风险评估系统的管理并未形成体系，也无相关经验。

(3) C 事务所

在执行新质量管理准则中，会计师事务所层面的风险评估实施比较困难，难以执行到位。一方面因为准则层面、指南层面对此规定相对比较原则，不够具体；另一方面这是质量管理准则新增加的内容，也是风险导向质量管理理念的核心，理解和执行均存在一定难度。另外，对于项目质量复核人员的辅助人员的理解也存在分歧。建议财政部或中注协对此类问题通过问题解答等形式给与更具体的指导意见。

(4) D 事务所

一是风险评估程序制度不够详细。由于新准则首次引入

了风险评估理念，要求事务所实施内控测试后评价质量风险。但由于尚没有先进事务所的可借鉴经验，D 事务所的制度层面仅概述了实施的政策、程序及《风险评估报告》应涵盖的内容。D 事务所正在学习由中注协组织编写的《会计师事务所质量管理相关准则讲解与操作》一书，借鉴专家经验梳理实施风险点和应对措施，进一步修订和完善风险评估程序和执行。二是独立性监控措施有限。独立性管理针对利益诱惑影响，如是否存在利用职位便利换取利益情形；针对金融利益影响，如事务所审计项目团队成员及其主要近亲属是否在审计客户处持有大额存款（如超过 50 万元）或从审计客户处购买大额金融产品等，是否从审计客户处取得贷款或获得贷款担保等情形。事务所现有监控手段有限，更多是依托业务部和人员的职业道德素养，合理信赖其自我评估及申报，这将导致可能存在不能及时发现并评估其对独立性产生的影响并采取恰当的防范措施的潜在影响。

（5）E 事务所

E 事务所在执行新质量管理准则中，特别是合伙人利益分配环节，是否能真正实现一体化、是否能体现质量优先原则，新制度实施能否达到预期的效果，是否能克服阻力将准则要求执行到位，还有待观察。人力资源瓶颈也是主要的困难，特别是对证券业务、大型集团的审计业务，需要一定数量有较高职业道德水平和专业胜任能力的项目合伙人和签字注册会计师，有能力对项目整体的质量负总责、对项目组遵循职业道德要求负责，能够充分参与项目，对项目组能够

尽到指导、监督、复核责任。在信息化方面，审计作业系统的智能化、数字化水平仍然需要提高，现有的审计软件不能满足未来潜在客户信息化高度发展的业务需要。信息化资金投入方向及数额，如何能够做到事半功倍，对E事务所来说也是难题。人才结构也需要适应未来信息化发展。

（三）现场调研主要问题

五家调研会计师事务所领导层均很重视贯彻落实新的质量管理准则体系，并组织人力和投入资源，按照准则要求进一步梳理和优化完善相关制度，取得了相应的效果。但是，由于五家事务所规模、管理模式存在差异以及对新质量准则有关问题的理解不尽一致，执行新的质量管理准则的力度和效果有所不同，尤其是一体化程度和信息化水平，是影响会计师事务所高质量执行新的质量管理准则的核心问题。

总体上看，五家所均已按要求执行了新质量管理准则，有的事务所还主动提前执行了新质量管理准则。五家所在实施新质量管理准则过程中也遇到了不少困难和问题，在调研中无私地分享了实施中的经验和教训以及五家所的独特质量管理措施，为同业事务所执行新质量管理准则提供了宝贵的案例借鉴。

关于新质量管理准则的难点问题，五家所中有三家所认为会计师事务所层面的风险评估程序缺乏操作层面的指导，实施中存在一定的困难。调研事务所还提出了独立性监控措施有限、合伙人利益分配实现一体化存在困难等问题。

四、调研结论及建议

（一）调研结论

通过问卷调研、现场调研、案例汇集等不同的调研方式，内部治理委员会新质量管理准则实施调研组获取了大量一手资料信息，基本上可以概括出北京地区证券所新质量管理准则实施的基本情况。调研组认为，北京地区证券所基本已经按照要求执行了新质量管理准则，修订了自身的质量管理制度，梳理优化了质量管理工作流程，通过实施新质量管理准则审计质量有明显提升，说明新质量管理准则的实施已经产生效益，并将随着实施中的不断完善起到更加重要的作用。

调研中也发现北京地区证券所新质量管理准则实施存在的一些典型问题，如会计师事务所层面的风险评估程序难以有效实施、合伙人利益分配实现一体化的标准不明确等问题。

新质量管理准则实施初期，由于准则和指南偏于原则化，缺乏操作层面的指引，因此实施过程中存在一些因理解错误导致的偏差。近期中注协组织专家编写的《会计师事务所质量管理相关准则讲解与操作》一书对新质量管理准则做出更多操作层面的讲解和示例，对会计师事务所实施新质量管理准则有较强的指导作用。五家调研所多数都表示该书对实施新质量管理准则帮助较大。

（二）对财政部门、行业协会等有关部门的建议

根据调研获取的信息、发现的问题以及事务所实施新准则的经验和教训，调研组提出如下建议，供有关部门参考，希望能够帮助会计师事务所顺利执行新质量管理准则，尽快

将新准则实施到位。

1. 建议财政部门、中国注册会计师协会等有关部门对于新质量管理准则实施发布更多操作层面的指导文件。

从调研情况看，新质量管理准则中新增的内容，如会计师事务所层面的风险评估程序、质量目标的设定等，缺乏操作层面的指导，导致难以实施到位。一些会计师事务所制度里面写入了风险评估程序，但实际上难以具体实施到位，只是形式上执行。《会计师事务所质量管理相关准则讲解与操作》出版发行后，有效地改善了新质量管理准则的实施效果。建议财政部门、中国注册会计师协会等有关部门多发布一些新质量管理准则实施的操作层面指导文件（如讲解、解读、实施案例等），便于会计师事务所正确理解新质量管理准则，顺利实施新质量管理准则。

2. 建议有关部门深入开展新质量管理准则实施重点、难点问题研究，为新质量管理准则实施落地提供技术保障。

新质量管理准则实施过程中存在一些事务所普遍感觉实施困难的问题以及涉及新质量管理准则能否实施到位的重点问题。为顺利解决这些重点、难点问题，建议有关部门深入开展相关问题研究，为事务所提供便捷、高效的解决方案，推进新质量管理准则尽快实施到位。

3. 建议有关部门建立新质量管理准则实施问题的专门反馈及咨询渠道，便于事务所及时反映实施中存在的问题，同时也可以得到及时的技术支持。

鉴于新质量管理准则很多内容都是首次在国内实施，在

操作层面尚存在诸多问题，建议有关部门建立新质量管理准则实施问题的专门反馈及咨询渠道，使不同组织形式和不同规模的会计师事务所可以在执行过程中将遇到的问题和困难及时反馈给相关部门进行研究，以便于及时能够得到解答，从而有效地改善新质量管理准则的执行效果和效率。

4. 建议有关部门采取适当措施改善新质量管理准则的实施环境。

新质量管理准则实施中遇到的一些问题，有的是事务所自身的问题，可通过改进和加强质量管理解决，有的是行业环境的问题，则需要有关部门采取适当措施予以改善。例如行业仍然普遍存在的低价竞争问题，就不是事务所单方面能够解决的问题，需要市场各方共同努力。

5. 建议有关部门加大新质量管理准则的培训、宣讲力度，使新质量管理准则深入人心。

有关部门应基于新质量管理准则实施中的普遍性问题、重点问题和难点问题，开展更多基于操作层面的培训，提高事务所对于新质量管理准则的认识和理解，使新质量管理准则风险导向的质量管理理念深入人心。

（三）对会计师事务所的建议

1. 进一步加强对新质量管理准则的学习和研究，正确理解新质量管理准则的基本要求。

新质量管理准则与以往准则相比新增内容较多，而正文和指南对于操作层面的规定较少，存在一定的实施难度。因此会计师事务所应组织全体员工学习新质量管理准则，并组

织专门的小组对新质量管理准则的重要和关键问题进一步学习和研究，特别是事务所领导层更要加深对新质量管理准则基本要求的理解，才能以身作则地推行质量至上的执业理念，才能组织协调全所员工贯彻执行好新质量管理准则。

2. 适时调整质量管理体系组织架构以及岗位职责分工，以适应新质量管理准则要求。

新质量管理准则要求“会计师事务所的组织结构以及对相关人员角色、职责、权限的分配是恰当的，能够满足质量管理体系设计、实施和运行的需要。”会计师事务所在执行新质量管理准则时，应按照新质量管理准则重塑质量管理体系组织架构以及质量管理岗位职责分工，为新质量管理准则实施到位奠定组织基础。

3. 按照新质量管理准则基本要求，结合事务所实际情况，“量身定制”自身的质量管理体系框架、制度和流程。

在执行新质量管理准则时，会计师事务所要依照事务所自身规模、服务范围、业务性质和具体情形，“量身定制”符合自身实际情况的质量管理体系框架、制度和流程，不应机械执行新质量管理准则，也不应盲目“照搬照抄”其他事务所的政策和程序。

4. 充分利用执行新质量管理准则契机，系统性改造质量管理体系，解决历史性“顽疾”问题。

通过对标新质量管理准则，会计师事务所很可能会发现自身存在的一些历史性“顽疾”问题，例如一体化管理问题、合伙人实质性轮换问题等。建议会计师事务所在执行新质量

管理准则时，抓住历史机遇，一次性解决历史性“顽疾”问题，避免“带病”执行新质量管理准则。

5. 采用信息化工具助力新质量管理准则执行。

新质量管理准则引入风险导向的质量管理新方法，运用内部控制理论，增加了风险评估、信息与沟通、整改、评价等新要素新内容，涉及范围广，实施难度大、操作层面工作量较大。特别是对于“较为复杂”的会计师事务所来说尤为如此，完全依靠人工控制手段难以将新质量管理准则实施到位。建议会计师事务所在实施新质量管理准则时同步改造信息化系统，通过全所统一的信息化平台，通过标准化、自动化、数字化工具，将新质量管理准则要求落实到位。