

# 2022年审计委员会议程

毕马威董事会智领中心

## 2022年2月

历经两年由新冠疫情引发的危机和变革后，我们始终认为信任和透明度对资本市场的运作，对客户关系、品牌声誉以及员工的健康福利都是至关重要。对于股东，或更进一步，从更广泛的利益相关者的角度，大部分的信任和透明度是基于公司财务报告的质量、披露以及所提供的信息上。也因此，审计委员会的监督作用也可能变得前所未有的重要，或者说更具有挑战性。

2020-2021年因新冠疫情引发的危机和变革，从加速技术转型，到颠覆工作场所、商业模式和经济中长期存在的“规范”，均加剧了财务报告进程以及风险和控制环境的压力和负担。综合考虑气候和环境、社会和治理（ESG）报告的更高要求，网络安全风险和勒索软件攻击的增加，税收和监管环境的快速变化，以及包括新冠疫情在内的影响全球风险环境的其他因素等，上述压力很可能还会持续下去。

基于调查研究、洞察以及与审计委员会和商业领袖的互动，我们提出八个事项，可供审计委员会在考虑和执行他们2022年议程时参考：

- **审计委员会的首要任务：持续关注财务报告及其相关内部控制风险**
- **关注气候和其他ESG披露规则制定的活动，明确审计委员会相关监督职责**
- **跟进了解全球税收发展和风险，并认识到税收已成为ESG的关键要素**
- **协助加强企业对道德和合规的关注**

- **为外部审计师设定清晰目标，强化审计质量**
- **支持财务部门利用数字化技术提高效率、为企业创造更大价值**
- **确保内部审计专注于企业最重要的风险**
- **充分利用与审计委员会共事的时间。**



### 审计委员会的首要任务：持续关注财务报告及其相关内部控制风险

从我们与审计委员会成员们的对话中可以明确，审计委员会的核心监督职责，即财务报告及其相关内部控制，以及对内部和外部审计人员的监督，该核心监督职责已经更为复杂。除此之外，审计委员会监督重要风险的挑战性正在加剧：不包括气候和ESG风险等审计委员会的额外议程，许多审计委员会一段时间以来一直面临的重要风险也已经变得更为复杂，如网络安全和IT风险、供应链和其他运营风险、法律和监管合规等。需要重新评估审计委员会是否有足够的时间和专业知识来监督目前面临的重要风险？气候和其他ESG事项，以及网络安全风险是否引起整个董事会或者其他专门委员会的关注？

董事会应仔细权衡成立一个额外专业委员会的利弊：为提高董事会工作效率，董事会应在讨论其风险监督职责时考虑财务、技术、风险、可持续等因素，考虑其现有成员中是否具备相关技能和经验，亦可考虑是否建立其他专业委员会等。

鉴于新冠疫情对企业财务报告、会计处理和信息披露产生的影响将持续至2022年，企业披露的重点领域应包括：

- 一 预测和披露；新冠疫情和经济发展的不确定性，加上财务报表和报告中对前瞻性信息的广泛使用，使得新冠疫情相关的披露继续是重点关注领域。与此同时，供应链的压力将使财务预测变得日益艰难。
- 一 在审计委员会关注的重点领域中：关于新冠疫情当前和潜在影响的披露（例如，风险因素、管理层讨论与分析、流动性、运营结果、已知趋势和不确定性等）；预测现金流量；非金融资产（包括商誉和无形资产）的减值；金融资产的会计处理（包括公允价值）；可持续经营；以及多种指标的使用。企业做出更多艰难决定的同时，监管机构也在强调财务报告编制过程中合理判断和透明度的重要性，包括通过获取同期业务文件证明公司执行了严格程序。鉴于长期环境的多变性，企业可能需要更频繁地披露判断、估计和控制等方面的变化。
- 一 财务报告内部控制和控制缺陷的调查。内部控制在未来一年将继续受到考验。当企业发现控制缺陷时，除了调查管理层有关“为什么该缺陷不是重大缺陷”的解释之外，更重要的是调查控制缺陷严重程度和根因。审计委员会是否与管理层一起定期重新审视企业的控制环境？控制措施是否与企业的运营、商业模式和不断变化的风险状况（包括网络安全风险）保持同步？管理层是否言出必行？



#### 关注气候和其他ESG披露规则制定的活动，明确审计委员会相关监督职责

投资者、研究机构和信用评级机构、社会活动家、员工、客户和其他人等，越来越多地要求企业提供更高透明度、更高质量的信息，以说明企业在可持续发展方面所做的努力。企业需要说明：企业如何应对气候和其他ESG风险和挑战，从在多元化、公平性和包容性（DEI）等方面的努力，到贯彻企业“宗旨”，以及企业运营中如何考虑员工、供应商和企业所在社区等利益相关方的利益等。

在中国内地资本市场，经中央全面深化改革委员会会议审议通过的《环境信息依法披露制度改革方案》于2021年5月正式公布，旨在到2025年基本形成环境信息强制性披露制度。中国生态环境部于2021年12月进一步发布了《企业环境信息依法披露管理办法》，符合该办法规定情形的企业需要编制年度环境信息依法披露报告和临时环境信息依法披露报告，并上传至企业环境信息依法披露系统，对于符合规定情形的上市公司或发债企业还需披露融资所投项目应对气候变化、生态环境等保护信息。

中国证监会于2021年6月公布《公开发行证券的公司信息披露内容与格式准则第2号——年度报告的内容与格式(2021年修订)》，将环境和社会责任整合为年报披露的单独章节，并要求上市公司披露报告期内因环境问题受到行政处罚的情况，鼓励公司自愿披露在报告期内为减少其碳排放所采取的措施及效果和巩固拓展脱贫攻坚成果、乡村振兴等工作情况。

根据上海/深圳证券交易所于2022年1月发布的自律监管指引等，“上证公司治理板块”样本公司、境内外同时上市的公司及金融类公司、纳入“深证100指数”的上市公司应当披露社会责任报告，可以与年度报告同时发布。

气候和其他ESG信息披露显然也是香港资本市场的一个优先事项：2020年12月，绿色和可持续金融跨机构督导小组宣布，强制要求各方在2025年之前将与气候有关的信息披露与气候相关财务披露工作小组（TCFD）的建议达成一致。联交所检视了其ESG报告框架，以进一步配合TCFD的建议，并在2021年11月刊发《气候信息披露指引》。特别是，该指引为如下事项提供指南，包括：建立气候情景、识别气候相关风险并将其与业务进行映射、确定衡量标准、指标和目标，以及建立气候行动计划等。最终，企业能够将气候相关的影响纳入其业务战略，转变业务模式以应对不同气候情景带来的挑战，并通过与供应链企业建立伙伴关系，推进整条价值链的持续优化。

根据2021年12月公布完成修订并从2022年1月1日起生效的《企业管治守则》和《上市规则》，要求环境、社会和治理报告与年度报告同时发布。

在这种环境下，我们可以预计利益相关者对更详尽的气候/ESG报告的要求会日益增加。审计委员会应该鼓励管理层重新评估企业的ESG报告与披露的范围和质量，包括对标同行、考虑ESG评级机构的方法和标准，特别是企业投资者使用的方法和标准，了解投资者和其他利益相关者的期望，并考虑ESG报告框架对企业的适用性。



但需要注意的是，企业不应该仅仅关注ESG评级，还应该关注如何应对气候与其他ESG风险和机遇，以及这些风险和机遇对企业创造长期价值可能的影响。投资者想要了解哪些气候和其他ESG风险会对公司的战略、运营和财务状况构成威胁，对企业具有战略意义。企业如何从长期战略角度考虑气候和ESG问题，将其融入企业的风险管理、战略、运营、激励和企业文化等核心业务活动，以长期驱动业绩和价值创造？是否具备来自企业高层明确的承诺、强有力的领导力量，以及在整个企业内得到支持？

正如一位董事所评论，“要达至真正意义上的透明并不容易，而且通常会让人感到不舒服。但是，如果要取得真正的进步，并成为当代负责任的企业，企业就要‘充分展示工作成果’，包括企业是否设定了相关目标，为了达到该目标，企业管理层采取了哪些行动？”

对任何董事会及其委员会来说，监督企业的气候、ESG以及多元化、公平性和包容性（DEI）活动都是一项艰巨的任务。审计委员会通常有责任监督公司的相关披露，包括披露框架的选择，考虑应在何处披露，管理层的披露控制和程序，以及任何第三方的鉴证。审计委员会也可以发挥重要的催化剂作用，帮助明确董事会和委员会的监督职责，保障董事会及其委员会之间沟通和协调的效果。企业很快就会发现，ESG问题涉及多个董事委员会，监督责任也应相应分配。



### 跟进了解全球税收发展和风险，并认识到 税收已成为ESG的关键要素

当今企业（尤其是跨国公司）的全球税收环境可以用混乱和不确定性来描述。在全球范围内，经合组织正在领导140个国家和地区（包括中国内地和中国香港）就全球税收改革达成共识，以扩大各司法管辖区内对其市场消费者的销售和服务征税的权利。经合组织还在领导各国努力建立一个全球最低税率。10月，20国集团领导人认可了经合组织的改革努力，包括15%的全球最低企业税，以期使这些规则在2023年生效。关于这些规则的细节设计，仍有待商榷，并且在经合组织取得的政治承诺是否能通过纳入国内法转化为具有法律约束力的承诺，仍然存在不确定性。

除了大规模的全球税务改革的潜在影响外。越来越多的目光，关注于将企业税收政策作为实现ESG目标的驱动因素，以及将税收贡献作为企业可持续发展的衡量指标。许多企业正在考虑与税收实践有关的治理，评估税收透明度的方法，并考虑可行的激励措施以进一步促进ESG目标。

税收也已成为ESG的一个重要因素，利益相关者希望企业以可持续的方式处理其税收事务，并通过良好的税收治理和支付“公平份额”作为衡量标准。许多利益相关者认为，公开披露企业的纳税方法、支付的税款金额以及这些税款的支付地点是实现可持续税收实务的关键要素。

因此，审计委员会必须至少在三个方面与管理层共同努力：

- 了解由于不断变革的税收环境的不确定性和复杂性所引发的风险，因为它在未来几年可能会对企业产生重大影响。
- 帮助阐明企业对与正在进行的税务选择有关的声誉风险的容忍度，并评估企业治理框架和相关控制措施在多大程度上可以将这种风险降到最低，或提高可持续性水平。
- 协助确认税收透明度的正确方式，因为对于何种程度的报告才是“良好的税收透明度”，目前还没有达成共识。管理层将需要考虑利益相关者的期望、相关标准、监管机构以及同行的税收透明度披露情况。



### 协助加强企业对道德和合规的关注

如今，随着员工财务困难导致的舞弊风险上升，管理层为实现财务目标承受压力的增加，以及越来越容易受到网络攻击的影响，企业在道德或合规失效引起的声誉损失比以往任何时候都要高。

有效的合规体系需要以正确的高层基调和组织文化为基础，包括企业信守的价值观、道德及法律监管合规。企业处于日益复杂的商业环境中，需快速创新和抓住新市场的各种机遇、利用新技术和数据，并在越来越复杂的供应链上，与更多的供应商和第三方接触，因此，企业加强企业文化、道德和合规的建设尤为重要。

通过重点关注行为（而非仅仅关注结果）和预警信号，密切监察企业高层基调及整个企业文化。高级管理层是否关注人力资源问题，特别是员工所受的压力（包括在办公室和家里），员工健康与安全、劳动效率、员工的敬业与士气，以及在家工作的合理化安排等方面？正如从2020-2021年事件学习到的，领导能力和沟通是关键，理解、透明和同情也变得比以往更加重要。企业能否确保让员工安全地做正确的事情？协力确保企业的监管合规和监控计划得到持续更新，并覆盖至全球供应链中的所有供应商，以及清晰地传递企业对高道德标准的期望。

根据香港联交所修订后的《公司治理准则》，举报政策升级为准则规定，关注企业举报渠道与调查流程的有效性。审计委员会是否知晓所有的举报投诉，获得有关这些投诉如何解决的信息，并收到使审计委员会能够了解问题趋势的信息？过滤最终报告给审计委员会的投诉的程序是什么？由于社交媒体带来的完全透明化，使得企业的文化和价值观、诚信和守法的承诺以及其品牌声誉一览无余。



#### 为外部审计师设定清晰目标，强化审计质量

审计委员会的充分参与可以提高审计质量，审计委员会为外部审计师设定基调和明确的期望目标，并通过频繁、高质量的沟通和强有力的绩效评估来严格监督审计师的表现（可参考[审计质量中心的外部审计师评估工具](#)）。随着从公司过渡到办公室，以及2021年审计工作的多个方面工作可能需远程进行，设定明确的期望目标并与外部审计师进行频繁的高质量沟通是至关重要的。

在设定外部审计师2022年的期望目标时，要考虑从2021年，第一次远程审计工作中吸取的教训。审计委员会将会与审计师讨论2022年审计工作的哪些方面将以远程方式进行，以及2022年审计工作的哪些方面将以不同的方式进行。2021年哪些工作做得好，2022年有哪些改善提升的机会？远程工作会给审计工作带来哪些复杂性？公司的财务报告及其相关内部控制风险有什么变化？

审计师有什么计划保障2022年审计和2022年中期审计的进展？

为审计师和审计委员会之间频繁、公开、坦诚的沟通设定比监管要求更多的、明确的预期目标。要求沟通的清单范围是广泛的，包括有关审计师独立性事项，以及与审计计划和结果有关的事项。审计师和审计委员会之间开展比监管要求还多的沟通，特别是有关企业文化、高层的基调和财务部门人才水平等方面的沟通，能够强化审计委员会的监督效果。

审计委员会还应该调查了解会计事务所旨在推动审计质量持续提升的审计质量控制体系，包括事务所对新技术的实施和应用。在与外部审计师讨论事务所的内部质量控制体系时，应考虑内部检查的结果和处理缺陷所做的工作。请记住，审计质量需要团队共同努力，需要审计师、审计委员会和管理层所有参与审计工作的每个人的承诺和贡献。



#### 支持财务部门利用数字化技术提高效率、为企业创造更大价值

许多企业正在经历的数字化战略和转型的加速进程对财务部门产生了影响，为财务部门提供了为企业创造更大价值的重要机会。审计委员会可以通过监督和指导，促进财务部门的相关进程，我们建议以下三个重点关注的领域：

- 鉴于财务部门的工作涉及数据收集，企业应筹划如何利用机器人和云技术，尽可能实现人工活动的自动化，降低成本和提高效率？这种技术有哪些风险，如何处理和减轻这些风险？
- 了解财务部门如何利用数据分析和人工智能提高预测的精准度和资本运作的有效性。财务部门引导企业的数据分析进程，以及评估应用与交易相关的新兴技术（如区块链和加密货币）的影响。随着分析历史数据变得完全自动化，企业应逐步发展诸如预测分析在内的分析能力，这是实现企业真正增值的重要机会。

—随着财务部门将强大的分析和战略能力与传统的财务报告、会计和审计技能相结合，其人才和技能组合的要求也必须相应改变。财务部门是否正在吸收、发展和保留必要的人才和技能，以深化其固有实力并满足其不断变化的需求？在目前劳动力紧张的环境下，这仍然是一个挑战。在这种形势下，审计委员会必须投入足够的时间来了解财务转型战略。



### 确保内部审计专注于企业最重要的风险

企业的内部审计计划是否基于风险并具有足够的灵活性，以适应不断变化的业务和风险状况？这一问题愈发成为审计委员会询问（或应该询问）首席审计官的常见问题。尽管全球新冠疫情也许不在内部审计2020年的风险事件清单上，但我们最近调研的审计委员会成员表示，总体而言，他们的内部审计师已有效地转向，去审查管理层最新的风险评估，以及管理层对这些风险的补救计划和控制措施。

展望未来，审计委员会应该与首席审计官以及首席风险官一起合作，协助识别对企业声誉、战略和运营构成巨大威胁的风险及相关控制措施，例如高层基调和企业文化、法律监管合规、激励结构、网络安全和数据隐私、ESG风险、全球供应链和外包风险等。企业应再次确认审计计划是否以风险导向为基础、灵活且可以根据业务和风险变化进行调整。运营环境发生了哪些变化？企业数字化转型，以及组织扩张，对采购、外包、销售和分销渠道等方面会带来哪些风险？对于安全、产品质量、合规方面的早期预警信号是否敏感？

内部审计在审计企业文化和ESG风险方面应发挥什么作用？

设定明确的预期、协助保障内部审计具有实现其目标的资源、技能和专业知识，并帮助首席审计官全面考虑数字化技术对内部审计职能的影响。



### 充分利用与审计委员会共事的时间

审计委员会工作的有效性需要效率。正如我们最初所提出的，将审计委员会的议程集中在财务报告及其相关内部控制风险上，对审计委员会工作的有效性至关重要；但应对工作量的挑战也需要效率。

简化审计委员会的会议：通过坚持提供高质量的会前材料（并期望会前预读的材料已被阅读），利用同意表决议程，与管理层和审计师达成相互适应的方式，从而使财务报告和合规活动成为“常规流程”（腾出时间处理企业面临的更多实质性问题）。审计委员会其他需要定期提出的关键问题如下：

审计委员会是否利用了一系列必要的资源和观点来支持委员会的工作？

委员会是否通过向每个审计委员会成员分配监督职责来分散工作量，而不是依靠审计委员会主席来承担大部分的工作？委员会是否有专业知识来监督所有委托给它的问题？

审计委员会是否有足够的时间与管理层和审计师在董事会会议之外的时间进行交流，以便更全面地了解这些问题？

同时，也要认真、诚实地审视一下委员会的组成、独立性和领导力。是否需要一个新的角度，或更深入（或不同）的技能组合？

## 毕马威董事会智领中心

毕马威董事会智领中心向非执行董事提供支持和指导，无论您是身兼多个企业非执行董事，还是首次开展非执行董事工作。毕马威董事会智领中心汇聚企业董事，成为会员便可参加各种专题和相关研讨会，获取宝贵的资源和领先思维，以及活泼有趣的联谊机会。我们为您提供高效履职所需的各种工具，让您专心解决对自己和企业真正重大的问题。

了解更多信息，请访问 [home.kpmg/cn/boardleadership](http://home.kpmg/cn/boardleadership)

# 请联系我们

## 华东及华西区

### 梅放

毕马威中国风险咨询及公司治理、风险和  
合规管理主管合伙人  
Tel: +86 (10) 8508 7188  
[frank.mei@kpmg.com](mailto:frank.mei@kpmg.com)

### 黄文辉(Kevin Huang)

毕马威中国审计业务华东及华西区  
主管合伙人  
Tel: +86 (21) 2212 2159  
[kevin.huang@kpmg.com](mailto:kevin.huang@kpmg.com)

## 北方区

### 李斌

毕马威中国公司治理、风险和合规管理  
北方区主管合伙人  
Tel: +86 (10) 8508 5975  
[johnson.li@kpmg.com](mailto:johnson.li@kpmg.com)

### 温梓佑 (Charles Wan)

毕马威中国审计业务中国副主管合伙人及  
北方区主管合伙人  
Tel: +86 (10) 8508 5303  
[charles.wan@kpmg.com](mailto:charles.wan@kpmg.com)

## 华南区

### 梁安超

毕马威中国公司治理、风险和合规管理  
华南区主管合伙人  
Tel: +86 (755) 2547 3338  
[kelvin.oc.leung@kpmg.com](mailto:kelvin.oc.leung@kpmg.com)

### 钟启明 (Ming Chung)

毕马威中国审计业务华南区主管合伙人及  
广州所首席合伙人  
Tel: +86 (20) 3813 8828  
[jming.chung@kpmg.com](mailto:jming.chung@kpmg.com)

## 香港特别行政区

### 李懿玲

毕马威中国公司治理、风险和合规管理  
香港主管合伙人  
Tel: +852 2143 8764  
[alva.lee@kpmg.com](mailto:alva.lee@kpmg.com)

### 张颖娴

毕马威中国审计业务  
香港主管合伙人  
Tel: +852 2978 8136  
[ivy.cheung@kpmg.com](mailto:ivy.cheung@kpmg.com)

### [kpmg.com/cn](http://kpmg.com/cn)

本刊物所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2022 毕马威企业咨询(中国) 有限公司—中国有限责任公司，是与英国私营担保有限公司—毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。毕马威的名称和标识均为毕马威全球性组织中的独立成员所经许可后使用的商标。