

# 2024年董事会议程： 民营企业考虑因素

毕马威董事会智领中心

在未来的一年里，民营企业将面临许多与上市企业相同的挑战——从地缘政治环境、波动的经济环境、复杂多变的市场环境到网络高级威胁和技术破坏。将战略、风险与地缘政治相联系、评估人工智能（AI）的应用以及关注网络弹性将是每个董事会需要考虑的首要问题。然而，鉴于独特的挑战、压力和民营企业结构，毕马威董事会智领中心为我们民营企业的《2024年董事会议程》（On the 2024 board agenda）补充了考虑因素，以帮助民营企业董事会引领其企业在2024年稳步向前。

## 充满挑战的金融环境

在国内有效需求不足、部分行业产能过剩、社会预期偏弱的大环境下，民营企业的董事会和管理团队自然将重点放在现金周转、资本充足和运营效率上。首席执行官和其他业务部门领导与董事会就企业成长所遇到的挑战和机遇进行沟通的清晰程度应是重中之重。

家族所有者、创始人和机构投资者也必须重新考虑企业如何处置债务和股权融资，包括出售的时机。虽然估值乘数已经发展成熟，但并购市场仍在寻找催化剂，促使1.4万亿美元的私募股权（PE）备用资金和美国企业的5.8万亿美元现金进场交易。<sup>1</sup>此外，尽管少数几个引人注目的首次公开发行（IPO）企业使其市场从2022年的多年低点回升，但新股发行市场仍然非常低迷，让许多正在准备上市的企业推迟或完全转变了发展方向。

## 监管动态

2024年，民营企业可能会直接或间接地受到中国和全球针对网络安全、数据隐私、人工智能、气候和其他可持续发展问题的法律法规的影响。

**网络安全。**2023年2月，中国证券监督管理委员会公布了《证券期货业网络和信息安全管理办法》，要求核心机构和经营机构应当于每年4月30日前，完成对上一年网络和信息安全工作的专项评估，编制网络和信息安全年报，报送中国证监会及其派出机构，年报内容包括但不限于网络和信息安全治理情况、人员情况、投入情况、风险情况、处置情况和下一年度工作计划等。

<sup>1</sup> 2023年10月25日PitchBook 发布的《2023 年第三季度全球并购报告》

核心机构和经营机构发生网络安全事件，对投资者造成影响的，应当及时通过官方网站、客户交易终端、电话或者邮件等有效渠道通知相关方可以采取的替代方式或者应急措施，提示相关方防范和应对可能出现的风险。因此，上市企业（包括民营企业）需要确认他们与服务提供商之间的有效沟通协议，以便及时评估和披露重大网络安全事件。

与上市公司有业务往来的民营企业可能会对其自身的网络准备情况进行更严格的审查，其中可能包括其系统的安全程度，以及事故报告合同义务。（参见《2024年董事会议程》中的“持续关注网络安全和数据隐私，并监督管理层为遵守各国政府相关网络和信息安全管理办法所做的准备工作。”）

网络安全也会给民营企业带来合规风险，包括遵守特定行业的法律法规，以及数据隐私的法律法规，例如治理如何处理、存储、收集和使用来自客户、员工或供应商的个人数据。许多国家和地区已经颁布了隐私和个人数据保护相关的法律法规，更多的国家和地区正在考虑制定此类法律。民营企业董事会应协助确保管理层对可能影响企业的中国、各省市和全球数据隐私法律发布情况进行监控，并根据适用的法律法规制定控制措施以管理数据。

**气候和其他可持续发展问题。**中国和全球的一些有关气候和可持续发展信息披露的监管规定将直接或间接地影响到民营企业。管理层应分析企业必须遵守哪些法律法规，以及企业被要求向有自身合规任务（如报告范围3排放）的业务伙伴提供气候和其他可持续发展问题数据的可能性。例如：

**中国《企业环境信息依法披露管理办法》：**在中国境内开展业务的民营企业需要遵守生态环境部颁布的《企业环境信息依法披露管理办法》，要求企业按照准则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。报告内容包括碳排放信息、环保信用评价等方面的信息。2023年9月，证监会表示正在指导沪深证券交易所研究起草《上市公司可持续发展披露指引》，促进本土化ESG体系发展。因此，各企业需要持续关注关于气候和可持续发展的其他监管和立法举措。

**欧盟（EU）《企业可持续发展报告指令》（CSRD）：**在欧盟开展业务的民营企业可能需要遵守《企业可持续发展报告指令》（CSRD），该指令要求所涵盖的企业就一系列环境、社会和治理（ESG）主题发布可持续发展报告。适用于非欧盟企业的具体报告要求正在制定中，民营企业需要关注CSRD的发展以及其他全球气候和可持续发展倡议。（请参阅《2024年董事会议程》中的“了解管理层应对中国以及全球气候和可持续发展报告新要求的准备工作的最新情况”）

## 董事会价值挖掘

充满挑战的市场和不断变化的监管规定要求董事会积极参与、目标明确、随时准备质疑战略、关注风险和引导人才。然而，许多民营企业的董事会在引入独立董事、增加多元化声音、了解当前影响公司的问题等方面滞后。在2022年对风险投资支持的民营企业进行的一项研究中发现，

近五分之一的董事会没有独立董事，四分之一的董事会只有一名独立董事<sup>2</sup>。在另一份研究中，女性仅占董事会席位16%，而在罗素3000指数企业的董事中，女性占近30%<sup>3</sup>。虽然没有可比性，但私募股权投资支持的企业性别多元化数据会更好。在ESG数据融合计划跟踪的1,600多家私募股权投资组合企业中，57%的企业报告称2022年董事会中至少有一名女性，而前一年的比例为54%。根据BCG的分析<sup>4</sup>，可比上市企业中，90%的企业在2022年的董事会中至少有一名女性，而上一年度的比例为87%。（参见《2024年董事会议程》中的“从战略维度考虑董事会中的人才、专业知识和多元化”）

## 关联方交易

利益冲突，包括关联方交易，经常给民营企业董事会带来巨大挑战，因为董事会中经常有来自私募股权投资或风险投资公司和投资基金的董事。虽然董事所代表的民营企业和第三方实体的利益应该具有一致性，但在管理费用、债务和股权融资条款、股息和分红、入场时机或退出战略，或所有权过渡等方面也会出现矛盾冲突。董事会要保持警惕，及早发现潜在冲突，并与法律顾问合作制定适当的行动方案以解决冲突。

如需了解更多信息，请阅读《2024年董事会议程》。

## 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洞察，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，让您专心解决自己和企业真正重大的问题。

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

<sup>2</sup> Ann Shepherd, 《Him for Her和Crunchbase 2022 年私营公司董事会性别多元化研究》, Crunchbase, 2023年3月29日。

<sup>3</sup> 毕马威董事会多样性披露基准工具, [KPMG Board Diversity Disclosure Benchmarking Tool](#), powered by ESGAUCE, 2023年9月30日。

<sup>4</sup> Vinay Shandal和Benjamin Entraygues, 《2023年私募股权投资的可持续性》, BCG, 2023 年10月23日。

# 请联系我们

## 华东及华西区

### 梅放

毕马威中国  
风险咨询服务  
主管合伙人  
Tel: +86 (10) 85087188  
[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  
主管合伙人  
Tel: +86 (10) 85085975  
[johnson.li@kpmg.com](mailto:johnson.li@kpmg.com)

### 温梓佑 (Charles Wan)

毕马威中国  
审计业务  
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) 25473338  
[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  
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 21438764  
[alva.lee@kpmg.com](mailto:alva.lee@kpmg.com)

### 李威信

毕马威中国  
审计业务  
香港主管合伙人  
Tel: +852 2826 8092  
[wilson.lee@kpmg.com](mailto:wilson.lee@kpmg.com)



[kpmg.com/cn/socialmedia](https://kpmg.com/cn/socialmedia)

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。

© 2024 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询(中国)有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均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。