

高管关注 Executive Team Focus

探索下一代内部审计 | 2020 年内部审计能力与需求调查

近年来，势不可挡的颠覆浪潮冲击并激发着企业实施变革和维护自身的市场地位。内部审计部门无疑也受到了影响。此时此刻，内部审计领导者们应该顺应时代，主动出击，驾驭自己的转型和创新浪潮。乘风破浪此其时。

甫瀚咨询于 2019 年第四季度开展了“2020 年度下一代内部审计”研究，并于 2020 年第一季度全球新冠疫情尚未爆发之际完成了本调查报告。然而当我们计划于 2020 年 3 月发布调研结果时，疫情爆发席卷全球。彼时，全世界的企业正在对此做出反应和调整，以适应新的形势，我们因此暂时搁置了发布计划。如果在此强调本次调查结果的相关性，以及在当今环境下如何有益于内部审计部门，可能显得有些夸夸其谈。但我们确实认为，这场疫情已经促使首席审计执行官（CAE）和内部审计领导者思考，如何才能最好地支持管理层及其企业驾驭正在发生的许多变化。

为此，我们的调查结果内部审计领导者们敲响了警钟。从战略愿景、敏捷审计和动态风险评估到人工智能（AI）、机器学习和流程挖掘等，下一代审计能力、流程和工具应当成为内部审计部门迫切建立和发展的优先事项，因为这是企业持续转型的需要，同时利益相关者对这些能力的期望也在上升。

Exploring the Next Generation of Internal Auditing | Protiviti's 2020 Internal Audit Capabilities and Needs Survey

In recent years, mammoth waves of disruption have both buffeted and ignited organizations in their drive to change and stay relevant. Not surprisingly, internal audit functions have seen the effects. It's now time for internal audit leaders and their teams to take the initiative, stand up and ride their own wave of transformation and innovation.

We conducted our 2020 Next Generation Internal Audit study in the fourth quarter of 2019 and completed this report in the first quarter of 2020, before the onset of the COVID-19 global pandemic. Of course, the world changed in March 2020, when we had planned to release these results. We elected to put our plans on hold while businesses worldwide reacted and adjusted to this new reality. It would be glib to point out the relevancy of our survey results and how they will be beneficial to internal audit departments in today's environment. But this pandemic has raised questions among CAEs and internal audit leaders about how they can best support management and their organizations in navigating the many changes underway.

To that end, our survey findings should serve as a wake-up call for internal audit leadership. Next-generation auditing capabilities, processes and tools – from strategic vision, agile auditing and dynamic risk assessment to artificial intelligence, machine learning and process mining, among others – should be pressing priorities for the internal audit function to build and grow as their organizations continue to transform and stakeholder expectations for these capabilities rise.

[浏览详细内容](#) 

[Read More](#) 

调查报告：企业高管之2021和2030年首要风险观（精编版）

全球商业领袖面临着在巨大的不确定性中领导企业发展的局面。种种情况都让应对新兴风险并抓住最新机遇变得愈发困难。甫瀚咨询与北卡罗莱纳州立大学企业风险管理研究机构很高兴推出《企业高管之 2021 和 2030 年首要风险观》调查概要，与大家分享来自世界各地的董事会和高管当下所关注的首要风险。这是我们针对董事会成员和高管开展的第九次全球性年度风险调查，围绕“一系列风险在 2021 年可能会对企业造成何种程度的影响”这一议题收集了他们的观点。此外，于今年我们还首次邀请受访者就这些风险在十年后（2030 年）将如何影响他们所在的企业做出考量。

主要调查发现：

1. 应势而为，为下一个十年做好准备，未来之步伐比你想象中的更快——当疫情袭来，只有数字化成熟度高的企业，才能做好迎接未来的准备。
2. 疫情改变了世界——数字化领导者在应对疫情新常态方面往往表现卓越，并能迅速做出反应。
3. 职业前景隐约可见——人工智能、自动化和其他数字化成果的运用预计将取代数以百万计的岗位，也将创造百万计的新的工作职能。
4. 当务之急是建立企业弹性，发展创新文化——企业要引领颠覆性的变革，至关重要的是发展求真和基于信任的文化，拥有高“数字化智商”的顶尖人才，有效利用数据分析，以及高度关注客户需求。
5. 数据安全和网络安全绝不会淡出视野——在数字时代，网络威胁依然是一个不断变化的关注目标，数据隐私问题也只会变得愈加复杂。
6. 长远来看，监管风险将会上升——这一趋势将引发对环境优先事项、社会变革和增税的关注，也将推动替代产品和服务的开发。

Survey Report – Executive Perspectives on Top Risks for 2021 and 2030

The range of uncertainties facing business leaders around the globe is overwhelming. Challenges triggered by the COVID-19 pandemic continue to unfold. Staying abreast of emerging risk issues and opportunities is becoming increasingly difficult. We are pleased to announce the release of our Executive Perspectives on Top Risks for 2021 and 2030 research report. In this ninth annual survey, Protiviti and NC State University's ERM Initiative assess the top risks on the minds of global boards of directors and executives in 2021 and, in a new dimension to this study, over the next 10 years.

A number of key themes and trends emerge when assessing the global results of top risk issues for 2021 and 2030:

1. **Prepare for the next decade by embracing the megatrends, for the future may arrive sooner than you think.** Only digitally invested companies were future ready when COVID-19 hit.
2. **The pandemic experience has changed the world.** Digital leaders have stood out in pivoting and quickly reacting to the pandemic's new normal.
3. **The future of work looms large on the horizon.** Adoption of AI, automation and other digital advances are expected to displace as well as create millions of job functions.
4. **Building organizational resilience and an innovative culture is an imperative.** Authenticity and a trust-based culture, top talent with a high digital intelligence, effective utilization of data analytics, and a strong customer focus are vital to navigating disruptive change.
5. **No one expects data security and cybersecurity to diminish.** Cyber threats remain a moving target and data privacy concerns only promise to become more complex in the digital age.
6. **Regulatory risk is elevated when viewed through the lens of a longer time horizon.** Portends a focus on environmental priorities, social change and tax increases, as well as an impetus for developing alternative products and services.

[浏览详细内容](#)



[Read More](#)



快报：PCAOB就重大审计事项（CAM）要求的初步影响发布中期分析报告

10月29日，美国上市公司会计监管委员会（PCAOB）发布了一份中期分析报告和两份白皮书。于报告中，PCAOB披露了其就重大审计事项（CAM）要求的初步影响的分析和观点，以及来自利益相关者的见解。

2017年6月，PCAOB采用了一项新的审计报告准则，即“审计师针对财务报表审计所出具的无保留意见审计报告”，旨在要求审计师提供重大审计事项的有关信息，以期审计报告能够为投资者提供更有价值的信息。该准则保留了先前版本审计师报告中历来使用的“通过或不予通过”的模式，但也对先前版本做出了一些重大修改，即要求提供CAM方面的沟通，使投资者和其他财务报表使用者了解审计过程中出现的必要但极具挑战性、主观性或复杂性的审计判断事项，以及审计师如何对这些具体问题做出反应，从而得出总体审计结论。

于本期快报，甫瀚咨询就此CAM要求可能对企业带来的潜在影响提出自己的观点。

Flash Report – PCAOB Issues Interim Analysis Report on Initial Impact of CAM Requirements

On October 29, the PCAOB released an interim analysis report, along with two accompanying white papers, in which the board provides its analysis and perspectives on the initial impact of its critical audit matter (CAM) requirements and the insights learned from stakeholders.

In this Flash Report, we highlight the key findings the PCAOB identified in its report, and we present our own analysis of CAMs reported in more than 2,000 Form 10-K filings of large accelerated filers since August 2019. We also offer our perspective on potential consequences and areas to consider for organizations as the CAM requirements become effective for all companies.

[浏览详细内容](#) 

[Read More](#) 



专业视角 Point of View

企业风控应关注“权责”的健康运行

随着业务多元化和复杂度的增加，企业管理层越来越认识到一个科学的权责划分及管理对企业发展的重要性。风控部门在日常开展工作时，也经常发现若干与权责相关的现象或“机会点”。尽管《中国企业内部控制基本规范》、行业主流风险管理及内部控制框架等都提及了“权责”对企业整体治理及管控的重要性，但在具体开展工作时，企业风控部门以往更多关注的是具体业务和流程中的不相容职责分离（SOD）等内容，而对于整体权责管理领域尚鲜有系统性的关注。

甫瀚业已观察到，大量领先企业的风控部门已围绕“权”开展了不同的工作或尝试，在为企业创造价值的同时亦实现了自身价值和效能的提升。结合现状分析及对领先企业做法的观察，甫瀚认为：权责管理是企业管理枢纽，也是深水区。风控职能于其中不应缺位，而应以此为抓手，夯实企业整体管控的重要基石，提升自身工作价值和效率。风控工作的关注点应从以往仅分析“事”（的风险）的视角，慢慢向分析“岗”、分析“权”的方向进行兼顾和平衡。

本期专业视角，甫瀚围绕权责梳理、风控赋能、行权监督等若干与权责相关的领域和阶段，详述企业风控职能在上述不同领域和阶段所能发挥的价值。同时就甫瀚可提供的服务和创新探索与读者分享交流。

[浏览详细内容](#) 



企业案例 How They Did It

《全球内部审计》| 企业最佳实践系列

甫瀚系列丛书《全球内部审计》自 2005 年第一卷问世以来，截至目前已成功发布了十六卷。一如既往，这部以年度推出的甫瀚白皮书对全球具代表性公司的内审职能做出跟踪报道，旨在推出业界卓越的内审典范，了解内审人员面临的共同挑战，以及分享他们在内部审计领域的最佳实践。其目标意在向全世界的内审专业人士提供颇有裨益的信息。

于本期最新发布的《全球内部审计》第十六卷中，收录了甫瀚于 2020 年初对 11 家全球领先企业的内部审计领导者进行的访谈。这些最佳实践足以证明，当前无论在思想还是行动上，许多企业的内部审计职能已经迎来了“未来审计师”。

第一则：顺丰速运

本期最佳实践，我们尤为荣幸地邀请到中国领先企业的代表——顺丰速运的首席审计官刘国华先生为大家分享他们在开展数字化敏捷审计方面的成功经验。

[浏览详细内容](#)

第二则：奥林巴斯公司

于本文，我们与大家分享奥林巴斯公司的最佳实践经验，了解他们是怎样通过一项“以人为本”的战略计划协调人员和技术两大要素，来促成内审职能转型的。

[浏览详细内容](#)

第三则：微软公司

于本文，我们与大家分享微软公司的最佳实践经验，了解他们是怎样以下一代敏捷审计打造领导力，并在审计的执行方式和人员的配置模式上进行更多的创新的。

[浏览详细内容](#)

第四则：Salesforce

于本文，我们与大家分享 Salesforce 的最佳实践经验，了解他们是如何通过 V2MOM 管理计划流程这一秘密武器，来为审计制定愿景，并推动 Salesforce 取得持续成功的。

[浏览详细内容](#)

甫瀚咨询是一家全球性的咨询机构，为企业带来领先的专业知识、客观的见解、量身定制的方案和卓越的合作体验，协助企业领导者们充满信心地面对未来。透过甫瀚咨询网络和遍布全球 20 多个国家的逾 85 家分支机构和成员公司，我们为客户提供财务、信息技术、运营、数据、分析、治理、风险管理以及内部审计领域的咨询解决方案。

甫瀚咨询荣膺 2021 年《财富》杂志年度最佳雇主百强，我们为超过 60% 的财富 1000 强及超过 35% 的全球 500 强企业提供咨询服务，亦与政府机构和成长型中小企业开展合作，其中包括计划上市的企业。甫瀚咨询是 Robert Half International Inc.（纽约证券交易所代码：RHI）的全资子公司。RHI 于 1948 年成立，为标准普尔 500 指数的成员公司。

联系方式：北京 | (86.10) 8515 1233 上海 | (86.21) 5153 6900 深圳 | (86.755) 2598 2086 香港 | (852) 2238 0499

电子邮件：protiviti.china@protiviti.com

© 2021 甫瀚咨询（上海）有限公司

让每位员工享有平等的发展机会
甫瀚咨询并非一间注册会计师事务所，故并不就财务报表发表意见或提供鉴证服务。

protiviti®

