

治理. 数字. 管理. 科技

protiviti®

Face the Future with Confidence

甫瀚

新商业平衡下的 《萨奥法案》合规工作

甫瀚咨询2020年《萨奥法案》合规情况调查（精辑版）

——评估SOX合规成本、耗时、控制以及调查报告中的其他趋势



执行摘要

“世界变化不断，而SOX合规工作仍在继续。”

在最近一段时间，需要遵守《萨班斯-奥克斯利法案》(SOX)的企业无疑正亲身体验着此种情绪。新冠疫情(COVID-19)的全球大爆发让所有公司都发生了巨变。疫情在全球范围内产生的影响已成事实。它不仅会在2020年余下的时间里继续扩大影响力，而且在未来几年内还将随着企业向新的平衡点过渡而持续演变。

甫瀚咨询于2020年的第一季度开展了本年度的《萨班斯-奥克斯利法案》合规调查，彼时COVID-19大流行的全貌及其产生的影响尚未在全球显现。因此，我们的调查结果主要反映了2019财年的SOX项目和相关合规工作，但即便如此，我们的调查仍然具有高度的SOX相关性。此外，在这场危机中，随着世界各地的办公场所关闭，大量员工(可能比任何历史时期都要多)采用远程办公，令我们于报告中所发现的有关自动化和技术工具的使用趋势得到了进一步的印证。

这是一个前所未有的时代。首席审计官们(CAE)、内部审计人员以及SOX领导者们清楚地认识到，他们执行内部控制审查和测试的职责仍在继续。我们从调查中了解到，企业在管理成本、耗时以及利用自动化和技术工具实现长期成本节约和效率提升方面，挑战依然存在。

主要发现

成本持续上升 – 此项发现在我们的调查研究中是一个长期趋势，主要体现在内部的SOX合规成本和与之相关的外部审计师费用方面。SOX合规要求几乎不可能发生重大改变，因此企业若想在长期内降低成本，关键则在于更多地使用数据、自动化和技术工具。

耗时持续增加 – 与成本上升相对应，SOX合规工作的相关耗时也在增加。与控制成本的趋势相类似，企业可以通过更多地使用数据和技术(包括自动化、协作和工作流工具)来减少耗时。

采用自动化的时代已经到来 – SOX合规成本和耗时缓慢增长是一种必然的长期趋势，发生改变的可能性不大。提升流程和控制的自动化程度并利用技术工具来测试控制的举措，能够令企业创造长期效益、提升准确性、量化工时以及节约成本。值得注意的是，当身处COVID-19大流行这样的特殊时期，办公场所关闭，员工只能远程办公，自动化则愈加发挥出它的优势。

COVID-19与SOX合规行动——实施新的方法

当下，COVID-19全球大流行所带来的问题和挑战远超SOX合规过程中所遇到的难题，企业也面临着诸多互斥的优先事项，但即便如此，与SOX相关的关键业务活动也必须继续进行，其中包括：即使以不同的方式完成，企业也必须要执行和记录内部控制。审计和SOX团队在持续关注控制以及相关文件的同时，要加强与控制流程和负责人的合作，以期令企业在下半年节省出更多时间和精力。

疫情使得一些企业必须采用其他方式来完成这项工作。远程办公可能成为常态。关键数据和系统可能无法轻易取得。幸运的是，已有行之有效的方法来克服这些障碍并完成所需的控制工作。这些办法以及相关的改进措施有助于企业应对种种困境，保持领先。

于下表，我们考量了COVID-19疫情对企业执行和证明人工控制（manual control）的能力所造成的影响，就可能受影响的潜在事项提供解决方案。该表为企业提供了短期内可供实施的替代控制和实用建议，以及企业该如何保留支持性证据。同时，从长期的角度，可令企业考虑于今后是选择人工控制的系统性获取抑或将其自动化。

可能受影响的潜在事项	短期解决方案	长期解决方案
人工分录复核	<ul style="list-style-type: none">• 复核：使用数字签名和PDF编辑器来完成复核并标记扫描的文档。• 支持性证据：通过截屏或者手机图片以及电子邮件获取支持性信息，以保存本期的相关证据（包括计算机中的时间戳以证明复核的及时性）。	<ul style="list-style-type: none">• 使用ERP中的工作流或工具来推进财务结算流程的自动化和控制（包括账户对账），以便在需要时可以支持轻松查看分录支持文件。• 利用人工智能和数据分析等方法对分录数据进行剖析和分析，从而识别异常值、反常现象和高风险交易。
人工期末分录完整性复核	<ul style="list-style-type: none">• 使用审计管理软件、SharePoint或类似工具存储财务报表，并使用PDF编辑器进行循证复核及标出复核的注释。• 使用人工账务复核风险评级以专注于高风险分录。	<ul style="list-style-type: none">• 使用如Microsoft Teams等协作工具来证明工作的完成并记录完成的证据。• 使用人工账务复核风险评级以专注于高风险分录。
人工对账复核	<ul style="list-style-type: none">• 创建有访问限制的SharePoint或内网文件夹，并允许发布至网站以公示当期的审批记录。• 对某些低风险或低活跃度账户准予临时的扩展或排除。• 发送验证邮件至经办人，通知其审批完成并无需进行后续跟进措施。	<ul style="list-style-type: none">• 利用自动对账工具完善流程并保留支持性文件；对账户对账进行风险分级。

可能受影响的潜在事项	短期解决方案	长期解决方案
期末清单	<ul style="list-style-type: none"> 使用带有加密文件夹的SharePoint存储清单和如DocuSign等在线签名工具，为所取得的复核和批准提供数字化证明（包括时间戳和身份认证）。 	<ul style="list-style-type: none"> 使用如Microsoft Teams等协作工具来证明工作的完成并记录已完成的证据。 使用流程工作流管理工具来帮助完善流程，支持每一步的工作进程并监控状态。
10-Q/K 报表核对整合	<ul style="list-style-type: none"> 使用PDF软件电子获取核对报表。 使用扫描工具获取并保存手写核对记录。 创建一个仅供复核人访问的网络文件夹，并允许将文件转存至该文件夹中作为复核的证据。 	<ul style="list-style-type: none"> 使用工具来增强财务报告支持和提交美国证交会（SEC）备案的核对流程。
人工人员变更通知或用户访问配置清单	<ul style="list-style-type: none"> 创建一个中心化的SOX文档电子邮件信箱，用以邮件审批时的及时备份。 利用DocuSign或者其他签名工具获取审核和批准的证据（包括时间戳和身份认证）。 	<ul style="list-style-type: none"> 利用IT突发事件管理工具来获取和证明批准。
期末实物存货盘点/验证	<ul style="list-style-type: none"> 使用视频共享来定位和查看样本选择，以验证高风险地区所需数量和质的要求，或者启用室内/室外无人机进行检查。 借助第三方对低风险地区的数量进行确认。 将库存结余倒推或前移至其他可选日期。 	<ul style="list-style-type: none"> 使用自动/远程扫描或标记方法以验证现有库存的条形码。
期末用户访问复核	<ul style="list-style-type: none"> 提示责任人准确/及时地在某一截至时点生成报告。如果报告实际生成日晚于截至时点，则会强制将对账回溯至该时点。 	<ul style="list-style-type: none"> 进行系统配置，使其在预定日期和数据参数范围内自动生成并发布报告。
最大程度减少密码重置频率	<ul style="list-style-type: none"> 如果您的企业开始暂停使用定期的密码重置，请确保相关的控制描述得到更新，并可通过其他控制手段降低风险。请考虑使用长度长且复杂的密码来代替频繁地更换密码。 	<ul style="list-style-type: none"> 创建一个无安全隐患的密码自动重置应用程序，以避免给IT支持带来负担，从而可令密码重置频率不被中断。
双重支票的签名要求	<ul style="list-style-type: none"> 暂时将操作权限变更至某一个中心点，如财务总监或财务主管，并定期通过每周对高风险或高额度交易与事项的复核进行监控，以确保合理性。 	<ul style="list-style-type: none"> 使用银行业务软件工具。
针对发票、合同、协议、资产购置与处置及报废等方面的人工审批	<ul style="list-style-type: none"> 使用DocuSign等安全数字签名工具在加密文档中记录审批事项。 	<ul style="list-style-type: none"> 使用ERP中的工作流及其附带组件轻松查阅加密文档并使用电子签名工具进行签名。

风险评估是亟待解决的一大问题。新冠疫情这一全球大流行疾病带来了前所未有的快速变化。我们需要在 2020 财年第二季度结束后对风险评估进行更新，而且随着情况的不断发展，之后甚至可能会更加频繁地进行风险评估。企业需要能够证明其 SOX 风险评估和范围界定反映了当前财年结束时财务报表中的重大变化。我们处处的这一新环境迫使我们比以往更需要进行实时、动态的评估，而不再是通常的年度更新。

尽管可能没有时间在短期内完成所有流程和程序文件的更新，但控制描述应予以更新，以反映程序的变更，进而确保按照修订后的规范进行测试。为确认控制责任人已调整控制设计和执行的时间安排，以便减轻风险并充分记录其活动，企业们可能会考虑推进控制验证，即使是从每年或每季度一次变为非周期性的。一旦各企业在新冠疫情结束后恢复至新的平衡状态，重新评估控制设计和操作中的临时变更将非常重要，其目的是确保这些变更始终与企业的风险偏好保持一致。

在疫情结束后，企业们还必须考虑对其第三方进行审计时可能发生的潜在变化。在 2019 财年，很多企业仅仅依靠内部管理审查来检测大多数外包供应商控制程序。鉴于此次危机，根据鉴证业务准则公告第 18 号 (SSAE18)《关于服务公司与用户实体对财务报告的内部控制有关控制报告》执行的“系统及组织控制 (SOC)”审计可能会被迫中断或延期，审计师可能无法在第三方现场进行审计，而且第三方的活动和控制可能会因其办公室关闭和转为分散式办公而受到影响。SOX 项目管理办公室 (PMO) 应当评估这些外部供应关系，并就任何办公/经营场所的关闭以及所导致的因无法进入现场而可能需要调整审计活动的情况予以规划。

毫无疑问，企业在与历史事件较量的同时，亦需要直面从人员解聘、办公场所临时关闭到业务减少等一系列的灾难性剧变。因而，执行 SOX 合规活动的资源也正在减少或发生变化，如管理审查和期末结算等。这凸显了一系列文件的重要性，包括详细的政策和程序、成文的方法论、详细说明内部控制责任的岗位描述，以及清晰地对人员应当如何计算储备金或完成分析等进行规定的文件。长期而言，随着当前事态的发展，特别是如果再次发生历史性事件而导致业务环境和能力发生变化之时，这些政策、程序和文件管理对企业的重要性将更加显著。

调查方法

来自上市公司的700多位受访者 (n=735) 参与了甫瀚咨询于2020年第一季度通过线上开展的2020年《萨奥法案》合规情况调查。受访者向我们提供了他们的企业性质、企业规模及经营所在地、职务和职位等统计信息。我们由衷感谢所有受访者对此次调查所付出的时间和精力。

关于甫瀚咨询

甫瀚咨询是一家全球性的咨询机构，为企业带来精深的专业知识、客观的见解、量身定制的方案和无与伦比的合作体验，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80家分支机构，我们及旗下独立拥有的成员公司为客户提供财务、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2020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。



© 2020 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®
Face the Future with Confidence

甫瀚