



行业发展研究资料 (No.2018-4)

## 打造一个面向未来的职业

——分享知识、观点和经验

---

2017年5月，国际会计师联合会（IFAC）工商业界职业会计师委员会发布了一篇会议报告，汇集了30多名委员会成员、技术顾问和嘉宾客户在引领财务职能和企业方面数百年的综合经验，从数字革命与认知业务、财务人员在企业中的角色变化、风险管理的创新发展、综合报告的优势、有效沟通的不断转变四个方面总结了全球会计职业组织和职业会计人员产生的新变化，并介绍了相应的建议。

现予摘要编发，供参考。

---

中国注册会计师协会编  
二〇一八年十二月二十九日

# 打造一个面向未来的职业

——分享知识、观点和经验

## 目 录

一、 国际会计师联合会工商业界职业会计师委员会主席查尔斯·迪利的致辞.....	1
二、 主题 .....	3
（一） 数字革命与认知业务的飞速发展.....	3
（二） 财务领袖和职业会计师形象的持续演变.....	3
（三） 风险管理 .....	4
（四） 综合报告带来更佳报告效果.....	4
（五） 新媒体领域正在改变我们的沟通方式.....	5
三、 技术对企业财务职能和职业会计师的影响	
（一） <b>IBM</b> 公司认知过程服务全球品牌经理、美国特许会计师协会总裁戴维·鲍威尔先生的观点 .....	5
（二） 互动讨论：特定技术如何影响财务和会计，以及这种影响有多迅速？ .....	7
四、 财务领袖的角色变化.....	11
（一） 一位首席财务官的反思：来自亚历山大·布罗德洛佩斯先生 .....	11
（二） 为企业会计师的未来形象创造愿景.....	12

(三) 对未来企业会计师角色的影响.....	13
(四) 工商业界职业会计师委员会的后续行动.....	14
(五) 会计职业组织的行动.....	14
<b>五、将风险整合到决策制定中.....</b>	<b>14</b>
(一) 风险调查.....	15
(二) 考虑另一方的观点.....	16
(三) 风险管理的最新情况.....	17
(四) 工商业界职业会计师委员会的后续行动.....	18
(五) 会计职业组织的行动.....	18
<b>六、通过综合报告实现和沟通价值创造.....</b>	<b>18</b>
(一) 会计职业组织在综合报告中的引领作用.....	18
(二) 最新发展.....	19
(三) 委员会成员对于综合报告的意见.....	19
(四) 工商业界职业会计师委员会的后续行动.....	20
(五) 建议会计职业组织开展的行动.....	20
<b>七、案例研究：加拿大特许专业会计师协会适应气候变化.....</b>	<b>21</b>
<b>八、新媒体概览.....</b>	<b>22</b>
(一) 影响的转变.....	22
(二) 关注的转变.....	23
(三) 控制力的转变.....	23
(四) 真实交流.....	23
(五) 会计职业组织的行动.....	23
<b>九、其他新闻和最新消息.....</b>	<b>23</b>
(一) “责任、现在”行动.....	23

(二) 公共政策最新消息..... 24

## 一、国际会计师联合会工商业界职业会计师委员会主席查尔斯·迪利（Charles Tilley）的致辞

最近，我向一位同事问起他们是否收到并阅读了国际会计师联合会（IFAC）工商业界职业会计师委员会的会议报告。的确，他们收到了该报告，但读完它就是另外一回事了——因为篇幅实在太长了！

这份报告代表了几乎半数以上同行的想法和建议，这些想法和建议汇集了30多名委员会成员、技术顾问和嘉宾客户在引领财务职能和企业方面数百年的综合经验。尽管这些会议成本高昂，但国际会计师联合会还将继续提供赞助，以便更好地向全世界分享知识和经验，确保行业与工商业界会计师息息相关，并使其能够满足社会、资本市场和企业的需求。

因此，我想确保整个行业都能够从这个想法中受益。我们通过提供更好的导读和摘要，方便报告使用者快速阅读，尽可能使报告更加易于理解。我们在报告中明确了委员会的未来行动方案，而且更为重要的是，我们确信将要采取的行动正是会计职业组织(PAOs)所需要的。

本次会议传递的主要信息依然是我们在保持自身相关性方面所面临的机遇和风险。以技术作为主要驱动因素，财务部门通过帮助提供以价值创造和保值为目标的安全、控制和质量方面的决策，成为企业经营中更加有效的业务合作伙伴。

如果会计行业和职业会计师不接受这种改变，其他现有或新兴职业就会取代我们现在拥有的令人艳羡的商业核心地位。

技术和新商业模式同样推动了有效沟通的巨大变化，我们必

须接受这种变化，以便在企业内部以及向主要利益相关者讲述我们的故事。综合报告为企业内部的沟通对接提供了一个创新框架。国际会计师联合会早些时候发布了《政策立场文件第8号——改进后的组织报告：综合报告重点》，为会计职业组织加强宣传提供了平台，并有望为会计职业组织制定自己的综合报告提供灵感。会计职业组织综合报告网络平台为推进这一进程提供了经验和资源。

职业道德仍然是我们行业的核心。无论在私营部门还是公共部门，都有许多不良行为损害企业、客户和利益相关者价值的事例。因此，重视和制定衡量标准来激励良好行为和揭露不良行为，对维护我们自身的相关性来说同样至关重要。

作为整个行业工作的一部分，我正在与各区域组织和会计团体建立联系，互通信息并交流分享与支持工商业界职业会计师有关的工作经验。频繁且富有建设性的对话将增进我们彼此对机遇和挑战的理解，帮助我们实现共同目标。

我认为，会计职业组织的首要任务是保持自身职业资格的相关性，确保持续的职业发展和相关国际准则能够满足当今私营部门和公共部门的业务需要。

我希望您认为这是一份有价值的报告，并且欢迎您提出任何关于改进报告或者国际会计师联合会自身工作的建议。无论是我个人、副主席桑杰·拉格哈尼（Sanjay Rughani）个人还是整个国际会计师联合会，都将我们自身对于会计这个备受尊敬的行业所肩负的责任视为头等大事。

## 二、主题

## （一）数字革命与认知业务的飞速发展

为保持相关性，工商业界的会计师别无选择，必须主动接受新兴技术。当今时代，变化不断，机遇无限。财务专业人士必须通过技术来拥抱创新，以维持自身的有效商业伙伴地位。

尽管行业一直在拥抱技术，但变革的步伐正在加快，并产生深远影响。数字技术刚刚开始渗透到产业和商业模式中，机器人和自动化正在取代重复性的人类劳动和决策。在数据、机器学习能力和可访问性呈指数级增长的驱动下，认知业务出现，为增强决策能力和提升决策水平提供了更加深刻的洞察力。

会计行业要保持其在商业和公共部门的核心地位，职业会计师就必须掌握评估和实施技术驱动计划的相关技能，推动认知业务发展和财务会计职能进一步转变。

行业的定位和品牌应当融入到数字化领导力和认知业务中。会计职业组织应当从公共利益出发，考虑科技迅猛发展所带来的社会影响。

## （二）财务领袖和职业会计师形象的持续演变

技术和不断变化的风险环境正在影响着职业会计师的未来形象。他们将继续发挥包括管理、控制和战略指导在内的核心作用。但与此同时，他们也面临着数字革命带来的不断快速变化的环境和随之而来的潜在风险与机遇。

职业会计师为了适应未来所需要培养的性格特征、品质和技能，恰恰与会计师的刻板印象有着明显反差。目前会计职业仍然在企业 and 公共部门发挥着重要作用，但会计职业组织需要确保其能力框架、大纲、课程和专业持续发展，提供职业会计师所需的

技能。

会计职业组织应当持续评估专业课程和培训能够在多大程度上有效帮助职业会计师发展面向未来所需的技能。

### （三）风险管理

国际会计师联合会对其成员机构开展的一项调查显示，职业会计师在专业培训中学到的技能与其在企业中实施有效风险管理所需的技能尚存在差距。

尽管目前许多成员机构为风险管理活动提供创新性的支持服务，但是各会计职业组织仍有空间提升自身在风险管理教育、培训和服务方面的创新性。

会计职业组织需要考虑如何将风险管理的全部要素更好地整合到专业教育和培训中，提升专业持续发展的相关性和质量。

### （四）综合报告带来更佳报告效果

首席财务官完全有条件在企业中强制推行综合报告，但是他们更需要将综合报告真正视为能够促使企业不断提高价值创造能力的一种手段。综合报告能够带来更佳报告效果，认识到这一点至关重要。

首席财务官的角色通常被描述为一个导航员，他们帮助企业制定一个由所在地到达目的地的路线。作为导航员和业务合作伙伴，首席财务官能够确保综合报告帮助人们全面理解价值创造，并帮助企业向投资者和利益相关者讲述价值创造的故事。

国际会计师联合会发布的《政策立场文件第8号——加强组织报告：综合报告重点》是全球综合报告革命的一次重大飞跃。该文件明确指出，综合报告有助于构建更具一致性的企业报告体



系。同时，该政策也是国际会计师联合会与20国集团持续接触的一个重要基础，并为会计职业组织倡导综合报告提供了依据。另外，国际会计师联合会和工商业界职业会计师委员会也鼓励各会计职业组织建立自身的综合报告。

### （五）新媒体前景正在改变我们的沟通方式

技术平台处于内容供应商和消费者之间，并且拥有客户关系。这可能是全球范围内机构、政府、媒体和非营利组织的信任程度下降、影响力倒置的一个因素，导致这些被信任的领袖和组织的影响力大不如前。因此，实现有效沟通必须重塑信息分享的方式，注重讲述基于社会和个人影响的故事，并且做到直观高效、整体简明。

会计职业组织可以发动其成员来总结具有说服性的案例，阐述职业会计师的意义，讲述他们的成功故事和生活经历。

## 三、技术对企业财务职能和职业会计师的影响

（一）IBM 公司认知过程服务全球品牌经理、美国特许会计师协会（ACAUS）总裁戴维·鲍威尔（David Powell）先生的观点

职业会计师和其他大多数专业人士都面临着数字革命的潜在和现实影响。技术已经颠覆了财务和会计职能和活动，但是颠覆并不仅仅来自于技术，例如，各个企业和行业正面临“颠覆性人口分布”，也就是年轻人才被吸引到理想的城市工作地点和生活方式的趋势。

技术对于财务职能和职业会计师的影响现已非常广泛，并且可能还会继续扩大，主要体现在以下方面：

1. 企业能够利用的大量结构化和非结构化数据，为挖掘更加深入的洞察力提供了重要条件。财务职能有机会以更低的成本提供见解，并且更好地支持决策。在实务中，改进后的数据分析现被应用于财务规划和分析之中，并且正在迅速发展。它更加强调认知预测，通过利用更长期间内的更多数据点和证据进行分析，从而提升决策水平。

2. 许多大型企业中，交易的处理方式正在迅速变得标准化和自动化。区块链的飞速发展使得交易从起点到总账的全过程能够清晰可见。这种技术催生了财务人员的新角色，就像过去旧的角色和任务被完全消除那样（例如二十世纪消失的计算机操作员职业）。由于拥有较强财务会计能力的实际人数相对较少，因此增进职业会计师对财务会计的基本理解以及适当培训仍然非常重要。

3. 企业需要判断自身在利用认知计算和认知业务方面的成熟程度和所处阶段。通过认知技术实现转型必须有目标地实施应用，因此认知技术被应用于应对特定的业务挑战和机遇，从而提升客户价值。认知计算涉及四个关键属性：（1）了解（像人类一样去了解非结构化数据）；（2）推理（形成假设，并推断或提炼观点）；（3）学习（通过每次互动提升专业技能，永不停止学习）；（4）互动（通过观察、交谈、聆听等形式自然地与他人互动）。

4. 许多技术正在兴起并且不断发展，它们的潜力尚待被人们充分了解和应用。最近 **IBM** 公司研究证实，在被调查的财务职能中，计划将于两年内实施认知计算的比例占到 **50%**，计划

将于五年内实施的比例占到三分之二。与其他技术服务提供商一样，IBM 公司与想要成为变革先驱的客户合作，将新技术的优势应用于业务模式。对于技术公司与其客户而言，面临的一项巨大挑战是要缩小技能与专业知识的差距，以便顺利实施这些技术。

（二）互动讨论：特定技术如何影响财务和会计，以及这种影响有多迅速？<sup>1</sup>

1. 仍处于发展和实验阶段并迅速兴起的新技术。认知和人工智能与机器人技术被用于实现人类任务和决策的自动化和扩大化。

在大多数情况下，认知和人工智能可以增强人类的决策能力，能够帮助财务专业人士向其他业务提供更好的建议。另一方面，机器人技术正在取代财务会计工作中的许多重复性任务，因为它不会受到人为错误的影响，并且能够提供全天候服务。机器人技术提供了捕捉专业领域新知识和新技能的重要机会，能够在财务会计领域发挥更大作用。

区块链通过提供审计跟踪信息，使得交易具有完整可见性，为推动财务会计乃至更为广泛的财务系统发展提供了重要机会。当前，这一趋势导致初创企业和传统金融服务公司的金融科技投资大幅增加。因此，财务领袖需要考虑区块链对财务运营流程以及产品服务可能产生的影响。

2. 目前被广泛利用的技术。

（1）大数据和分析通过应用海量数据，能够提供情报和见

---

<sup>1</sup>如需了解影响财务职能和会计职业的技术趋势，可参考会计职业组织为国际会计师联合会成员组织提供的可供分享和定制的信息。如需使用该信息，请联系 stathisgould@ifac.org。

解，从而改善决策过程。数据对于大多数企业来说是一项宝贵的资产，企业为了获取更多见解，在数据利用方面的投资正在迅速增长。通过物体或人类的相互连接和传感（例如客户、设备、车辆等），物质世界正在实现数字化，导致了可用数据迅速增加。财务人员需要与企业中的其他部门密切合作，以确保数据被作为企业战略经营决策的组成部分，并通过数据分析支持业务决策。同时，财务部门应当变得更有预见性，通过运用其他来源的数据，对预算和预测作出更加科学的判断，从而改进企业的内部控制和风险管理。

（2）云计算具有灵活性和快速性，并且无论是通过第三方还是企业内部的云设施来运行，都能够降低成本。这些技术对 IT 和安全治理也具有间接的影响和好处。与所有技术发展相关的网络安全问题，正在成为企业迈向数字化的关键风险领域。通过区块链和互联网连接众多设备和终端实现的云计算、认知技术和跨企业数据流，都引致了重大的安全挑战。职业会计师应当具有解决安全隐患的专业知识和个人责任。

3. 互动讨论。企业和职业会计师应当如何作出回应？作为专业人士，职业会计师应当抓住技术发展带来的机会：（1）财务专业人士应当成为企业中的数字领袖；（2）财务和会计职能通过利用技术，能够以更低的成本在审计和控制、流程自动化、数据使用方面提升效率，并且推动改善决策。

4. 对企业的建议。

（1）许多企业需要通过转型变革来充分利用新技术的潜力。这种变革举措应当与企业的战略和业务需求相关，同时要明确领

导责任并建立信任。为了取得成功，企业要学会“像 Uber 一样思考”（创造性地思考），并且通过回答“为什么？”来实现改变。

（2）要想成功地实施和利用技术，不仅需要投资，还需要高级管理层投入精力，并通过在整个企业中逐步地、反复地应用来不断强化。

#### 5. 对职业会计师的建议。

（1）职业会计师需要评估当前企业层面以及财务职能层面的制度流程、人员和技能方面的完备状态。另外，还需要结合内外部客户的需求，了解技术产生影响的性质及其所处行业面临的机会。

（2）除了熟悉和认知新兴技术之外，了解如何管理变革和不确定性与了解技术本身一样关键。另外，实施有利于系统、流程和产出的基础会计、风险管理和内控原则也同样重要。

（3）作为业务合作伙伴，需要帮助企业更好地理解通过以提供更高客户价值和提高效率为目标的业务模式变革实现自身价值创造的过程，这个过程可以通过将技术应用于清晰的业务需求来实现。

（4）职业会计师应当持续地学习和成长，特别是在技术不断发展的形势下，这一点显得至关重要。

（5）虽然财务职能往往面临着以更低成本提供更高价值的压力，但是财务职能更重要的目标是对企业经营成果负责，而不仅仅是对成本负责。

（6）要与企业中的其他人员，特别是与首席信息官建立建设性伙伴关系，以增进企业的整体利益。现在做到这一点比以往

任何时候都更为重要。

6. 会计职业组织的行动：拥抱并推动形成一个面向数字化的职业。

(1) 职业的定位和品牌化应当包含数字领导力。

(2) 充分认识和利用技术应当成为会计职业组织战略计划的核心部分，包括评估机会和风险（例如旧职业被取代，新职业被创造出来，诸如网络安全专家和数据科学家这样的“新领”工作）。会计职业组织需要评估哪些职能和任务将受到影响，以及受到影响波及的速度。例如在印度，许多会计师正在转向法务会计和网络安全管理角色。

(3) 许多会计职业组织可能目前没有能力判断变革的程度，因此需要在行业内部和外部考虑建立恰当的合作伙伴关系。

(4) 会计职业组织需要考虑发挥自身作用，使技术更易于被其成员和学生所接触和理解。会计职业组织要求在建设数字化相关课程和能力框架方面获得的支持，应当被进一步考虑。

(5) 鉴于目前的会计专业教育还未全面纳入技术、创新和设计思维，未来更加全面的会计教育预期将会产生很大影响。数字化相关的能力框架和课程应当经常更新，以促使职业会计师更好地利用技术带来的机会。终身学习对于面向未来的职业人士而言越来越重要，这既包括对技术本身的学习，也包括对有效应用和实施技术的学习。

(6) 与监管机构和标准制定者沟通，评估技术可能对财务制度和会计准则的持续有效性及相关性产生的影响。

## 四、财务领袖的角色变化

(一) 一位首席财务官的反思：来自亚历山大·布罗德洛佩斯(Alexsandro Broedel Lopes) 先生

亚历山大·布罗德洛佩斯(Alexsandro Broedel Lopes)先生是伊塔乌银行 (Itau Unibanco)的财务总监，伊塔乌银行是全球市值排名第 10 的银行。

1. 伊塔乌银行专注于可持续发展报告和综合报告。

(1) 重视服务于更广泛的社会目标并致力于提升客户满意度，是伊塔乌银行成功的关键（伊塔乌银行存续的时间比巴西宪法还长）。

(2) 伊塔乌银行通过促进与客户和其他利益相关者的健康关系来建立信任。为股东、员工、客户和社会创造价值是其可持续发展的基础。这种更为广阔的价值创造视角使得非财务指标更为必要，这些指标涵盖了价值创造和价值保值的风险与机会。

(3) 伊塔乌银行是第一家自愿发布综合报告的巴西金融机构，它引发了人们对价值创造和业务模式的关注。如今，综合报告的下载量已经超过伊塔乌银行的年度合并报告（包含监管文件和可持续发展报告）。

2. 财务部门在伊塔乌银行中的作用。

(1) 伊塔乌银行使用财务战略地图来指导财务部门的发展，发挥其业务支持作用。

(2) 作为企业的道德准绳，财务部门客观评价业务战略选择，管控业务紧张关系，做好业务权衡。

(3) 财务部门的首要责任是建立企业对财务的信任，确定整个业务决策需要遵循的合理财务标准(伊塔乌银行从未进行过财务报表重述)，这是财务部门在企业做出价值创造和有助于可持续发展方面的决策过程中，发挥合作伙伴关系的基础。

(4) 吸引优秀人才进入财务部门是一个首要条件。财务人员的形象融合了会计和财务方面的技术知识、了解商业环境的业务知识，以及领导能力。此外，所有财务人员也必须以道德、诚信和敬业精神为基础。

### 3. 财务部门和财务领袖的作用。

(1) 首席财务官和财务团队应当具有挑战业务的技能、能力以及个人特质。

(2) 首席财务官应向理事会报告，以增强独立性和客观性。

(3) 近年来上市公司发生大量财务重述(9年间有13个国家的公司发布11000项重述)的情况令人担忧。重述使企业面临声誉挑战，财务部门因发生错误陈述和具有实质性缺陷使企业价值受到破坏。

(4) 会计师的定位及其在业务中扮演的角色，在那不同地区之间差异很大，因此在国际上使用“会计师”这个称谓的时候要充分考虑这一点。

(5) 首席财务官的角色将继续保持处于组织的核心地位，但是未来首席财务官将需要应对更加广泛的机会和风险，并获得广泛的技能，组织战略设计与执行、管理、沟通和演示的经验，以及对组织的深刻洞察力。

### (二) 为企业会计师的未来形象创造愿景



1. 必要的性格特征和品质。在影响企业会计师及其雇主的大趋势下，以下特征和品质被认为是未来工商业界职业会计师的必要条件，它们与会计师的刻板印象有着明显反差。

(1) 有远见的领导者。具有强大的信誉；前瞻性和未来眼光；商业意识；技术意识；洞察力和分析能力；创新力以及实现工作和生活的平衡。

(2) 有价值的专业人士。具有价值观念；怀疑精神；诚信和强烈的道德感以及终身学习能力。

(3) 适应力强。包括能够在不确定条件下有效地开展工作、敏捷、灵活、富有韧性。

(4) 创新性强。具有变革思维并且能够成为变革的代理人，积极主动、充满活力、富有好奇以及协作精神、能够发挥聚合作用。

(5) 一个有效的沟通者。具有说服力的故事讲述者，谈判家，具有影响力。

### (三) 对未来企业会计师角色的影响

委员会根据生命周期理论，指出了职业会计师在企业中的角色将如何改变，以及这种改变对于相关技能和能力的要求，从而识别出哪些是正在发展兴起的技术和能力，哪些是逐渐衰落过时的技术和能力。

1. 正在兴起的角色。以下方面的角色显得越来越重要：(1) 价值创造者和价值保护者；(2) 技术和数据方面的专家；(3) 有效的风险管理者；(4) 创新者；(5) 流程优化者；(6) 创造改变的经理人；(7) 商业顾问；(8) 终身学习者和环境适应

者。

2. 正在萌芽的角色。以下角色处于早期阶段：（1）不局限于阐释数字的故事讲述者；（2）技术领导者和推动者；（3）预测专家；（4）非财务业绩的衡量专家；（5）业务合作者和聚合者；（6）探索者。

3. 应当保留的角色。以下角色至今依然重要：（1）有效的管理者和内控专家；（2）目标明确、富有建设性的挑战者；（3）遵守道德、值得信赖的人；（4）财务会计专家；（5）具有辩论精神的分析师；（6）推动达成决策和实现绩效的人；（7）监管和标准方面的专家；（8）促成企业实现优秀经营的人。

4. 应当创造性打破的角色。以下角色越来越过时：（1）记账和交易会计处理方面的专家；（2）手工处理和数据输入；（3）调节试算平衡表和财务报告；（4）应用电子表格进行管理；（5）降低风险的人。

#### （四）工商业界职业会计师委员会的后续行动

在国际会计师联合会 2013 年出版物《财务总监的角色和社会期望》<sup>2</sup>的基础上，委员会正在结合趋势、技术影响和业务需求变化等因素，提出最新的职业会计师未来愿景。

#### （五）会计职业组织的行动

评价您所在的会计职业组织提供的课程和专业培训，能否有效地帮助成员锻造未来所需的技能和能力。

### 五、将风险整合到决策制定中

职业会计师需要培养相关能力，以更好地管理组织中的风险

---

<sup>2</sup> 《财务总监的角色和社会期望》一文可在国际会计师联合会网站查看。

（更多相关信息，请参阅2016年9月的会议报告）。为加深行业对这一问题的理解，国际会计师联合会选取了部分会计职业组织进行调查。

### （一）风险调查

调查显示，职业会计师应当具有的风险管理技能与其从专业培训中实际获得的技能之间尚存差距。

利用生命周期理论，国际会计师联合会梳理了有效开展风险管理所需的领域和技能。

1. 正在兴起的技能。以下方面的技能作用越来越重要：（1）转变视角，把风险视作价值创造的一环；（2）善于把握机会但同时善于迎接挑战；（3）善于协作，受到整个企业的信任；（4）具有系统性思维，能够联系整个企业，并为企业发展把握方向；（5）从企业各方提炼信息和知识；（6）对风险框架（例如COSO企业风险管理（ERM）和内部控制框架）具有深刻理解。

在这些领域保持相关性通常依赖于对企业及其外部环境的更加广泛深入的了解，以及推动跨职能团队合作和倡导综合思考的领导才能。对于企业和行业的广泛深刻的了解有助于培养战略技能，包括预测和识别机会的能力。

2. 正在萌芽的角色。以下角色处于早期阶段：（1）有效参与理事会工作，以确保理事会能够了解企业情况并开展监督；（2）转变观念，看到风险积极的一面，将风险视为不确定性，而并非一概是负面的；（3）将风险与外部环境的发展相联系；（4）了解更广泛层面的风险，例如与社会有关的风险（包括可持续发展目标、企业声誉等）；（5）了解和衡量用于风险管理的非财务

数据；培养不同行业所需的专业技能，例如科技方法和数学建模技能；（6）了解应当如何管理第三方风险；（7）就风险的表现进行有效沟通，包括用“讲故事”的方式。

3. 应当保留的角色。以下传统角色至今依然重要：（1）应当具有的风险管理专业技能：合规和控制以及内部审计，财务报告风险；（2）更加广泛的业务技能：诚信，专业判断和职业怀疑，分析和沟通能力；（3）操作风险管理技能：流程治理和构建，开展风险管理，对风险进行分类和量化，运用控制来降低风险。

4. 应当创造性打破的角色。以下角色越来越过时：（1）将合规单纯视为一项工作，而没有将其作为价值创造和实现目标的一环；（2）惯用“筒仓思维”，即各个风险职能部门各自进行风险管理；（3）以管理财务报告风险的思维来管理企业风险，将企业风险管理仅仅视为一种消除风险的工作。

传统的以控制为中心的观念并无益处，它会阻碍决策而不是支持决策，并导致鼓励“筒仓思维”。<sup>3</sup>

## （二）考虑另一方的观点

为了解会计职业组织和职业会计师的不同看法，委员会成员和技术顾问（通常是会计职业组织的代表）提出了几条风险管理方面的主要建议。

### 1. 对会计职业组织的建议。

（1）更多关注职业会计师希望了解如何发挥支持企业和其

---

<sup>3</sup> 参见《从外部“螺栓”到内置：将管理风险作为组织管理的一部分》一文提供了关于风险整合及其有效性的提升，以及发挥职业会计师作用的建议。

他专业人士作用的特殊需求。

(2) 更加重视企业风险管理的有效实施，而不是仅仅管理与财务有关的风险。

(3) 确保会计师在风险管理中能够学习获得广泛的能力。

(4) 透过企业视角在课程中强化风险管理内容。

(5) 为会计师开发实施风险管理的工具，选用优秀的培训师和主讲者来帮助会计师进行终身学习。

## 2. 对职业会计师的建议。

(1) 接受教育。会计职业组织和其他机构拥有大量的知识资源（包括“全球知识门户网站”），能够为职业会计师的专业持续发展提供坚实基础。

(2) 知识资源需要不断发展，这需要有经验丰富的职业会计师贡献智慧和力量。

(3) 职业会计师的积极参与，能够帮助会计职业组织提供更加相关的支持服务。

(4) 更广泛的商业思维和理解是会计师有效开展工作的关键。

(5) 财务领导者需要充分了解自己的责任，这样才能更加自信地在财务报告中的内部控制部分上签字。

## (三) 风险管理的最新情况

1. 委员会对COSO最新修订的《企业风险管理框架（征求意见稿）》作出回应，并提出一些建议。COSO将继续制定最终版的企业风险管理框架，征求意见稿受到国际社会的广泛关注，其中风险管理者和内部审计师最感兴趣，但遗憾的是作出回应的机

构并不多。

2. 国际会计师联合会正在积极推动国际标准化组织（ISO）修订的《ISO 31000：2009 ——风险管理》，最终版本于2017年底完成。有关更多信息，请访问ISO风险管理网站了解最新进展。

#### （四）工商业界职业会计师委员会的后续行动

1. 委员会成员建议在风险和商业模式方面更多发挥思想领袖作用，开展有助于更好解决企业风险的沟通和信息传递活动，以更加全面地支持职业会计师工作。这将使得风险管理与综合思维和报告更具一致性。

2. 定义会计师未来作为风险管理中的有效执行者应当具备的形象。

3. 许多会计职业组织在风险管理方面提供创新的支持服务，国际会计师联合会和其他组织可以在整个行业中推广这些服务。

#### （五）会计职业组织的行动

考虑如何将风险管理的所有要素更好地融入到专业教育和培训之中，提升专业持续发展的相关性和质量。

### 六、通过综合报告实现和沟通价值创造

#### （一）会计职业组织在综合报告中的引领作用<sup>4</sup>

国际综合报告委员会首席执行官理查德·霍伊特（Richard Howitt）提出的行动要点，在今年早些时候已提交给国际综合报告委员会首席执行官战略论坛。委员会审议了他的报告，特别是

---

<sup>4</sup> 参见《用综合思维创造价值：职业会计师的作用》一文，可在国际会计师联合会网站查看。

他为国际综合报告委员会成员制定的以下7项行动要点：1. 沟通综合报告中的关键信息；2. 向业界敞开大门；3. 制定国家层面的综合报告计划；4. 与监管机构磋商，增进综合报告与现有年度报告要求的一致性；5. 支持国际综合报告理事会的工作；6. 整合行业活动；7. 制定自身的综合报告。

这些行动要点在“会计职业组织综合报告网络平台”上有进一步阐述。

## （二）最新发展

国际会计师联合会修订的《政策立场文件第8号——加强组织报告：综合报告重点》明确强调了综合报告作为涵盖企业多种报告和信息的“伞”报告的功能，使得不同报告之间的相互关联性更强。该政策文件还表明国际会计师联合会将继续参与20国集团的工作。国际综合报告委员会赞同这一定位，这表明综合报告现在已被会计行业真正采用。

会计职业组织采用综合报告，是展现自身综合报告引领作用的重要途径。最近一次“会计职业组织综合报告网络平台研讨会”的主题就是由不同会计职业组织分享其采用综合报告的经验，包括特许公认会计师公会、特许管理会计师协会、澳大利亚注册会计师公会、纳米比亚特许会计师公会和南非特许会计师公会。这些组织的经验总结可以参见“全球知识门户网站”上刊登的文章。

## （三）委员会成员对于综合报告的意见

1. 与理事会沟通综合报告问题对于实现总体成功至关重要，因为综合报告本质上是理事会和执行管理层就企业如何随着时间推移创造价值进行沟通。

2. 与全球、各地区和各地方机构的代表董事进行沟通，与确保董事会推动综合报告实施同等重要。

3. 收集有关财务领袖们阐述自身在发展综合报告过程中体会到的好处和关键要素的相关案例研究与视频。

4. 审计委员会是综合报告的重要组成部分，它能够将等审计报告的主要特征（例如关键审计事项）与综合报告联系起来。

5. 投资者需要查阅综合报告，以了解公司未来前景和风险状况。

6. 企业应当更多使用令人信服并且易于理解的术语表述方式。综合治理、综合管理以及价值创造和保护所运用的语言应当能够引起整个业界的共鸣，因为它们都属于战略、规划、风险和绩效管理中各种价值驱动因素的整合。

7. 从国际综合报告委员会和国际会计师联合会获得更加成熟的观点是较为有利的做法。（1）监管机构如何在避免出台不必要的或过度冗繁的规定前提下，推动综合报告发展。（2）哪些行业在综合报告领域中处于领先地位或落后地位。

#### （四）工商业界职业会计师委员会的后续行动

1. 继续形成相关材料，帮助会计职业组织推动综合报告。

2. 为会计职业组织编写相关支持材料（这可能会成为委员会为会计职业组织及其成员打造的“工具箱”），帮助会计职业组织开启采用综合报告之路。

#### （五）建议会计职业组织开展的行动<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> “会计职业组织综合报告网络平台”为不同组织之间交流思想，知识、经验和资源提供了平台。想要了解更多信息，请联系 Michael Nugent



1. 在组织内部建立综合报告制度，并编制综合报告。
2. 根据国际会计师联合会的政策文件精神，支持和传播与综合报告有关的消息，并与主要利益相关方进行沟通。
3. 建立综合报告最佳实践的奖励制度，能够有效提升企业对综合报告的兴趣和意识。综合报告可以被纳入国内现有的企业年度报告奖励评定，或者被作为优秀财务实践认定的一部分，例如英国的未来财务奖。

## 七、案例研究：加拿大特许专业会计师协会适应气候变化

气候变化是我们这个时代的全球性挑战。

加拿大特许专业会计师协会认为，职业会计师能够在帮助加拿大企业和组织适应气候变化方面发挥作用，并且正在积极帮助其成员充分运用其核心技能和能力来适应气候变化。

加拿大特许专业会计师协会自2012年成立以来一直是“加拿大适应平台会议”的成员。它为跨职能、跨司法管辖合作提供了创新模式。它从组织结构上将知识、能力和财务资源结合起来，高效地解决优先的适应事项，并确保最终用户可以全面看到该工作的结果信息、工具和建议等。

气候变化适应项目是一个多年期项目，旨在帮助职业会计师和其他人士在提升加拿大企业面对气候变化的复原力和竞争力方面发挥关键作用。

该项目力求将加拿大特许专业会计师协会定位为全球领导者。它包括三个阶段：1. 探索和参与：圆桌讨论，回顾相关研

究与实践；2. 开发和测试：有关特许专业会计师具体能力的案例研究、简要总结和对话讨论；3. 传递和改变：与省级特许专业会计师组织联合举办职业发展研讨会，发表会议演讲或者参加会议。

项目主要成果包括：

1. 涵盖支持决策过程的一系列领域的相关指南、案例研究和视频（参见为会计职业组织提供的相关资源），内容包括风险评估、战略和情景规划、现金流量计划和成本效益分析。

2. 根据“特许专业会计师能力地图”（该地图提出并强调特许专业会计师通过认证所需具备的能力）制定的注册会计师适应气候变化框架。

3. 为了增进理解，未来计划包括为存在总量控制和贸易安排的交易制定会计处理指南，为董事会提供气候变化简报，为职业会计师提供温室气体排放管理系列文件。

## 八、新媒体概览

史蒂夫·鲁贝尔（Steve Rubel）是爱德曼公司的首席内容战略专家，爱德曼公司是国际会计师联合会曾经合作过的全球领先的传播营销企业。

### （一）影响的转变

1. 60%的时间用于在手机上浏览媒体。

2. “信任和注意力——后稀缺世界中的稀缺品”——营销大师塞特·戈丁（Seth Godin）如是说。

3. 同行人士比权威人士现在更受信任。

4. 人们投入时间和精力方向现在都能被社交网络、搜索

引擎和内容管理器敏锐捕捉到。

5. 技术平台就像中介机构一样拥有客户关系。

6. 关键是要向人们传播有助于提升媒体自身辨识度的内容。

## （二）关注的转变

1. 要求别人来关注自己，并不总是最佳的做法。

2. 赢得别人的关注往往更为重要。

3. “关系”并不仅仅代表能够“触及”而已。

## （三）控制力的转变

1. 内容为王，但推送同样至关重要。

2. 内容平台比内容发布者更具有控制力。

## （四）真实交流

1. 无论您是首席执行官还是其他员工并不重要，真诚的沟通都会赢得共鸣。

2. 社交媒体是由个体驱动的。

3. 具有影响力的人可能自身并不完美，但是很擅长讲故事。

4. 讲故事是由特定的某个人来讲述更多人的故事。

5. 成功的关键是要以大众的方式来讲述故事。

6. 挖掘大众或个人故事一类的新闻。

7. 作为一个品牌，想想你的故事是什么。

8. 能做到应者云集的人最为成功。

## （五）会计职业组织的行动

会计职业组织可以利用其成员来收集职业会计师的那些引人入胜的真实故事，帮助人们领悟成为职业会计师的意义所在。

## 九、其他新闻和最新消息

### （一）“责任、现在”行动

国际会计师联合会和国际经济合作与发展组织（OECD）联合发布了一份名为《经合组织国家的权责发生制会计实践与改革经验》的新报告。该报告聚焦国家政府层面的会计和预算实务。

对财务专业人员来说，重要的是必须让政府对低质量信息负责，但同时他们也必须能够阐明应当如何改进信息。国际会计师联合会支持采用一种重视使用者需求的解决方法，该方法能够解释强化公共财务管理和会计核算的重要性。此外，公共部门的能力建设对于实施权责发生制会计同样至关重要。

全球“责任、现在”行动有助于推动实现高质量的政府财务会计和财务报告，以提高透明度并强化公共部门的财务管理和问责制。

### （二）公共政策最新消息

《20国集团税收的公众信任》一文重点介绍了对20多个国家超过7600人的调查结果，询问他们对国际税收的信任程度。结果显示，人们希望自己的政府能够开展更多合作。

（翻译：窦笑晨， 校对：齐飞）

作其他目的引用时，请予注明。  
网址：<http://www.cicpa.org.cn>  
责任编辑：研究发展部

邮政编码：100039  
电子邮箱：[yjzl@cicpa.org.cn](mailto:yjzl@cicpa.org.cn)

---