

The CFO Program  
首席财务官菁英中心

## 首席财务官的可持续发展要务 2022年中国首席财务官调查报告

第1期





致首席财务官：

德勤自2011年起，在全球多个国家定期收集和追踪首席财务官在商业环境、公司策略和财务优先事项等主要领域的观点，以期为广大的财务决策人员提供重要参考。在最新一期[德勤中国首席财务官调查](#)中，我们特别加入了“可持续发展”这一热点话题，探讨中国双碳战略对企业的影响、企业可持续发展战略的进展，以及首席财务官在推行可持续发展工作中扮演的角色。基于德勤强大的全球网络，我们还提供了全球视角的对比分析，以期提供更为全面的参照。

在地缘政治叠加疫情的持续影响下，中国2021年经济增速在全球主要经济体中名列前茅。进入2022年二季度，外部经济环境的不确定性显著增加，能源价格飙升，全球地缘政治风险上升，加之国内疫情反复，金融市场和实体经济都经历了震荡。鉴于本次调查问卷于2022年1月完成意见收集，故本期调查的观点未将2月及之后发生的重大政经事件考虑在内。

以下是本期调查的一些主要发现：

1. 较高比重的受访者对当下中国经济环境及所在企业前景感到乐观，并维持中国经济增长势头将好于全球其他地区的预期，但受访者对未来一年谨慎情绪升温。
2. 疫情反复、通货膨胀、地缘政治持续发酵以及大宗商品价格上涨，是首席财务官近一两年最担忧的议题，2021年整体趋严的行业监管也使得企业对政策法规的关注度提升。
3. 虽然多数受访者认同可持续发展战略将带来的积极影响并已推动相关工作，但企业的重视程度因行业性质有所不同。国家“双碳”目标对能源、资源及工业等传统行业影响最为显著，金融服务、科技、传媒及电信行业也受到较大影响。
4. 随着监管机构不断提高的气候风险信息披露要求，首席财务官当前的主要工作内容为与可持续发展相关的财务信息披露。中国绿色金融市场的扩容和企业碳排放核算需求的不断增长也将拓展首席财务官在可持续发展领域发挥的作用。
5. 首席财务官在可持续发展领域当前面临的主要挑战，包括缺乏辅助决策的完整数据及信息，未有明确统一的碳减排战略和问责机制，以及专业人才的匮乏。

感谢各位首席财务官抽出宝贵的时间参与调查，与我们分享您的看法。期待本期调查报告的分析结果可以鼓励首席财务官更积极地参与企业的可持续发展事务。

**施能自**  
**德勤中国副主席**  
**德勤中国首席财务官菁英中心主管合伙人**



### 本期首席财务官观点

- 区域经济: 过半首席财务官对中国经济环境持乐观态度
- 资本市场: 融资策略总体保守, 较债务融资更倾向于股权融资
- 最关注的外部因素: 政策法规首当其冲, 疫情后复苏及通货膨胀紧随其后
- 最关注的内部因素: 成本压力、增长乏力、获取及保留人才
- 公司关键指标预估: 对疫后增长有信心



### 本期特别话题: 首席财务官的可持续发展要务

- 首席财务官所在企业的可持续发展相关工作进展
- 首席财务官当前在可持续发展领域参与的工作内容
- 首席财务官在可持续发展领域主要面临的挑战
- 首席财务官在推动企业可持续发展方面发挥何种角色

关于本次调查报告

联系我们



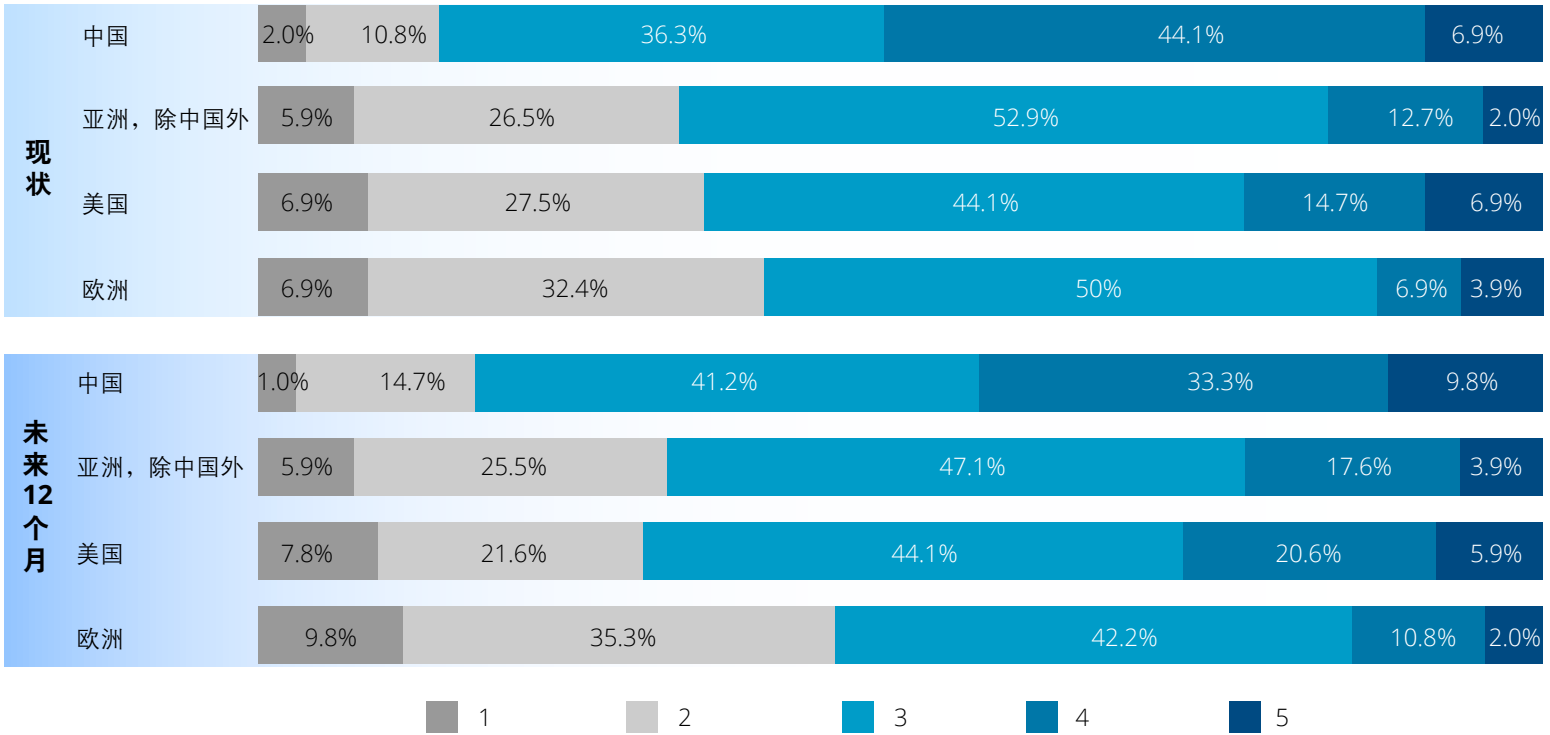
# 本期首席财务官观点



## 区域经济：过半首席财务官对中国经济环境持乐观态度

2022年伊始，疫情叠加地缘政治的影响虽在延续，超半数的受访者仍对当前中国的经济局势保持乐观。相比全球其他地区，受访者更看好中国的经济现状，而在对北美、欧洲以及亚洲其他地区的经济现状评估中，持中立态度的受访者占比最高。在2021年一季度的调研中，大多数首席财务官均认为，相比全球其他地区，中国将在疫后迎来更加强劲的经济增长，可见去年调研结果中展现的趋势在今年依然延续。此外，看好中国未来一年经济前景的受访者达到了43.1%，尽管较看好中国经济现状的受访者比例下降了近8个百分点，但这一数字仍远高于对全球其他地区经济前景持乐观态度的受访者比例。

图表一：中国首席财务官对下列经济体现状及未来12个月发展前景的看法（1代表非常差，5代表非常好）





# 本期首席财务官观点

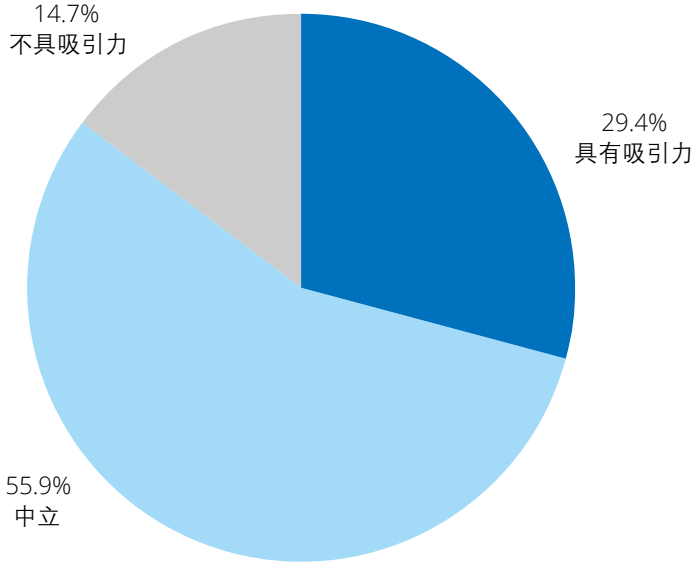
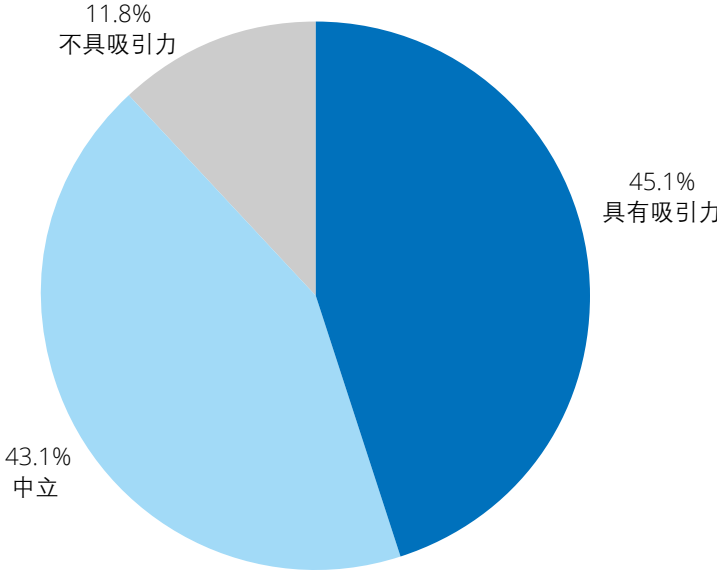


**资本市场：融资策略总体保守，较债务融资更倾向于股权融资**

此次调研中，认为股权融资或债务融资具有吸引力的受访者均未超过五成。不少中国受访者对股权和债券融资均持中立态度，但股权融资对受访者的吸引力较债务融资高出近16个百分点。

图表二：中国首席财务官对股权融资的看法

图表三：中国首席财务官对债务融资的看法





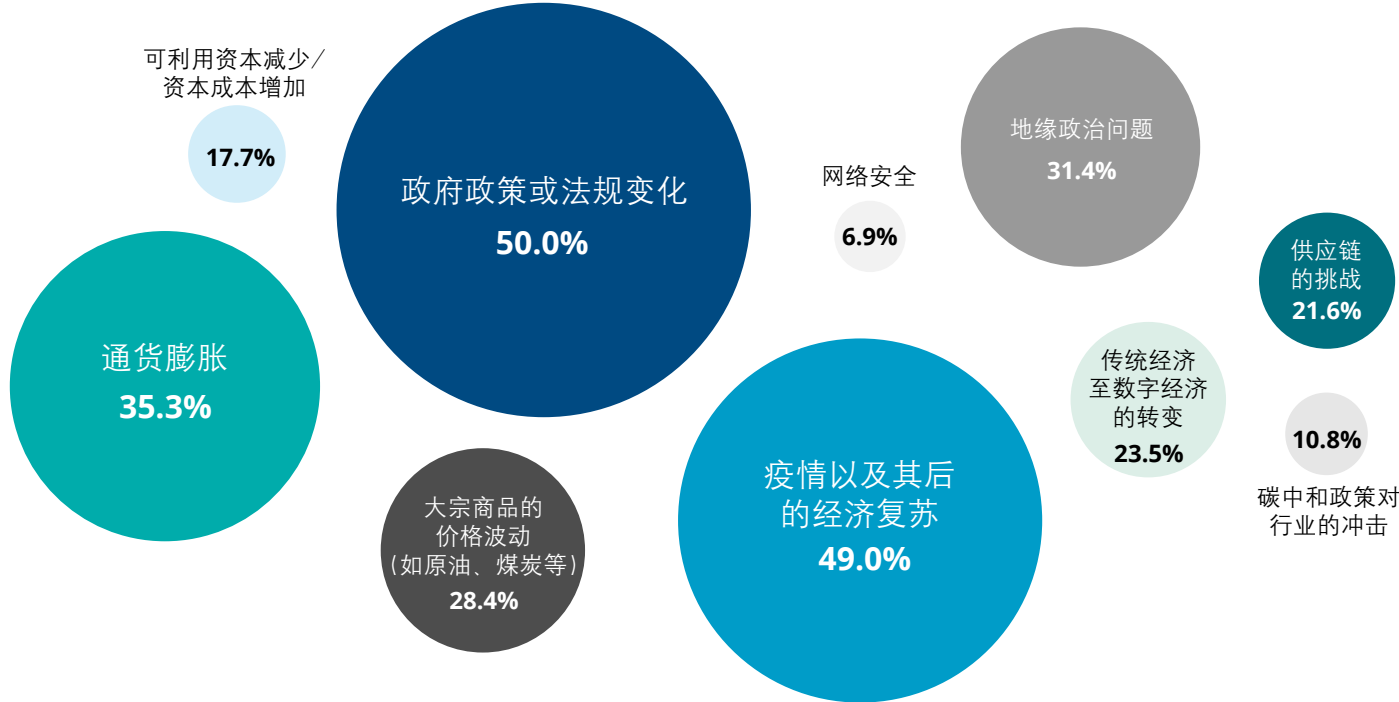
# 本期首席财务官观点



## 最关注的外部风险因素：政策法规首当其冲，疫情后复苏及通货膨胀紧随其后

对比一年前的调研结果，将政策或法规变化视为首要外部风险因素的受访者比例从27%升至50%；受访者对疫情以及其后的经济复苏和地缘政治的关注度分别下降了12和8.6个百分点，但这两者仍被首席财务官视为第二和第四大令人担忧的外部风险因素；将通货膨胀和大宗商品的价格波动列为首要外部风险因素的受访者比例则分别上升了16.3和10.4个百分点。

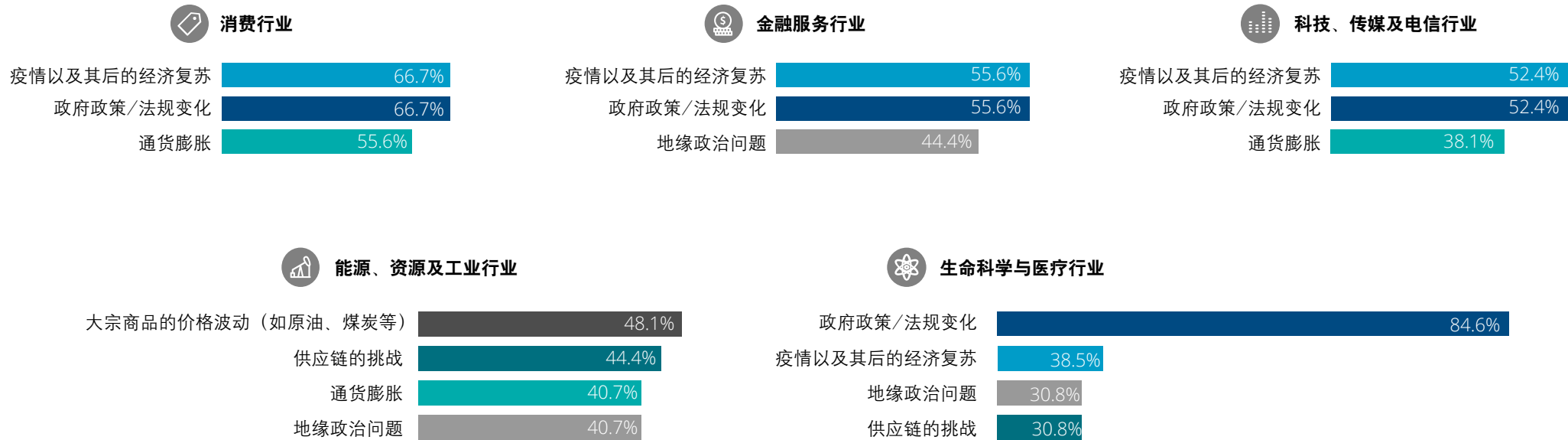
图表四：中国首席财务官对外部风险因素的看法





具体到行业，来自生命科学与医疗、消费、金融服务及科技、传媒及电信行业的受访者都将政策及法规变化和疫情以及其后的经济复苏列为前两大外部风险因素，其中生命科学与医疗行业有近85%的受访者认为政策及法规变化是最令人担忧的外部风险因素，该比例远高于其他风险因素；能源、资源及工业行业则更加关注大宗商品的价格波动、供应链挑战和通货膨胀风险。

图表五：不同行业的中国首席财务官对外部风险因素的看法





# 本期首席财务官观点

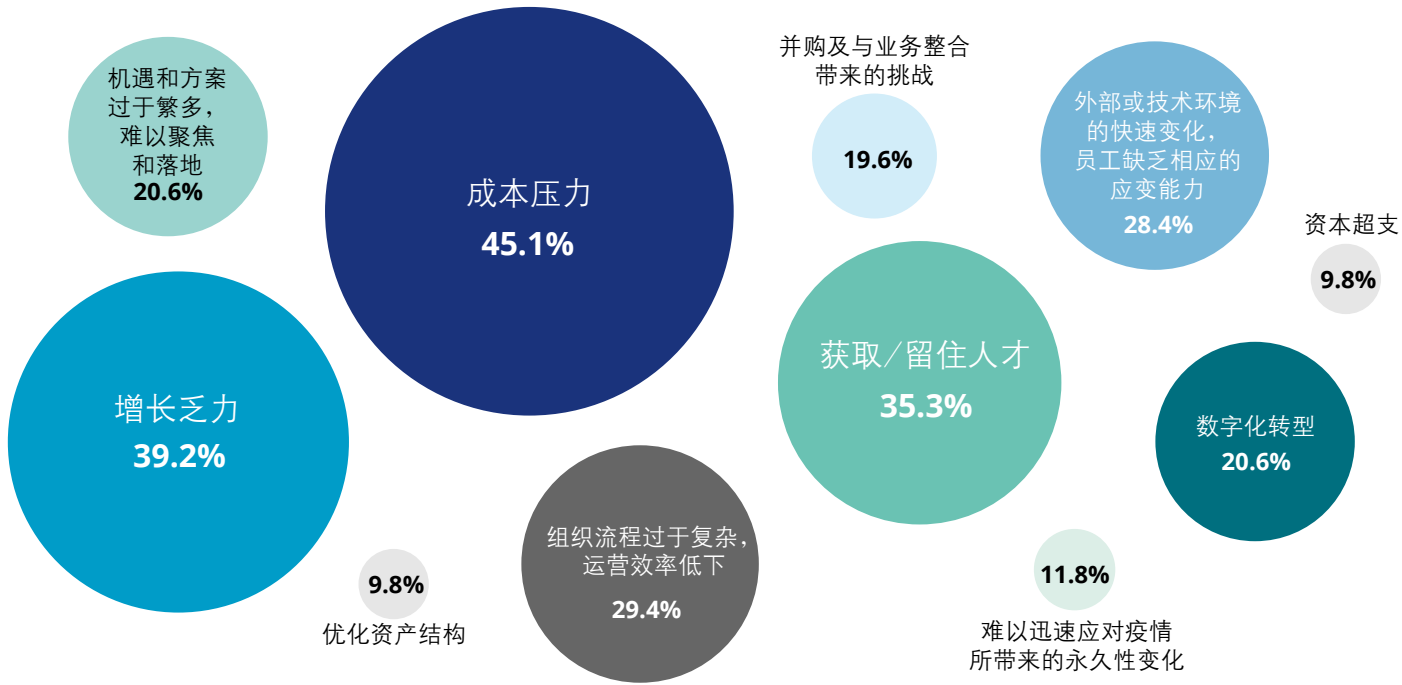


## 最关注的内部风险因素：成本压力、增长乏力、获取及保留人才

前述几大外部风险因素对企业的延伸影响，令通胀带来的成本压力，以及担忧疫情后增长乏力，成为首席财务官最关注的两大内部风险因素。紧随其后的是人才的获取和留任。

除上述因素外，其他受关注的因素依次为组织流程效率、员工适应外部环境或技术变化的能力、机遇和方案的选择和落地，以及数字化转型等。对比一年前的调研结果，受访者的两大优先工作议程为数字化转型 (58%) 及人才发展及留任 (45%)。我们在2021年底全球其他地区的调研结果中看到，人才成为受访者关注的一大重点议题。德勤于2021年四季度进行的北美地区首席财务官调研结果显示，人才与劳动力已成为当地企业前三大工作要务之一，重视程度甚至超过了财务表现和业绩增长。

图表六：中国首席财务官对内部风险因素的看法

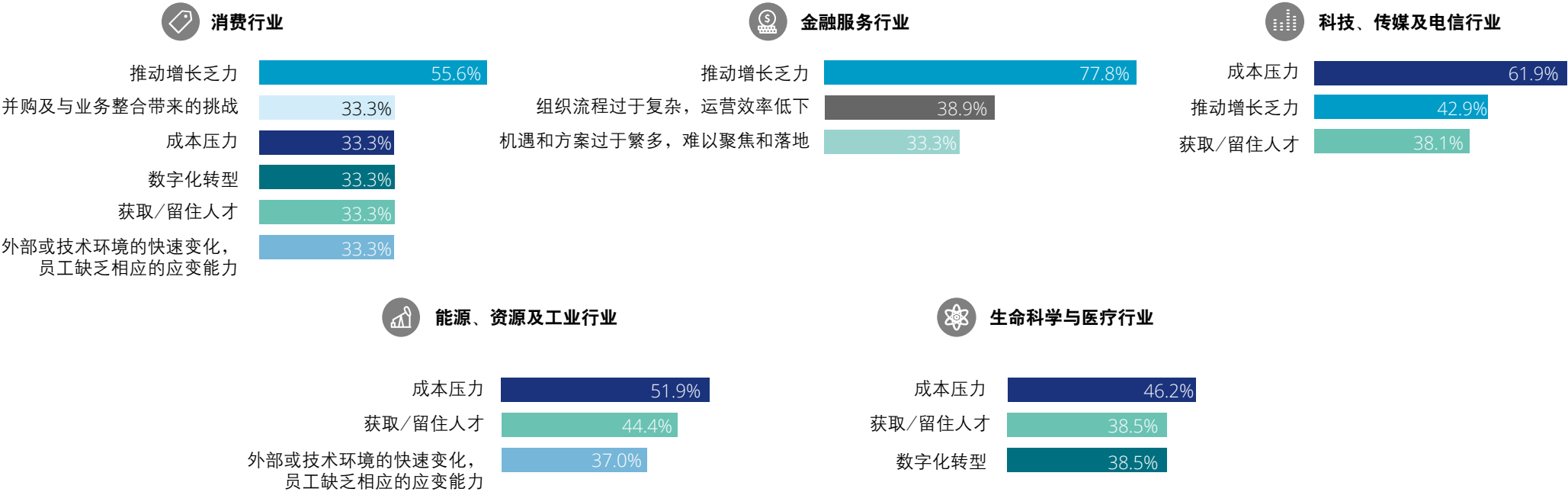






具体到行业，能源、资源及工业行业的企业较为忧虑人才未能应对外部环境及技术变化；金融服务行业则最担忧增长乏力，关注程度远高于其他风险因素。

图表七：不同行业的中国首席财务官对内部风险因素的看法





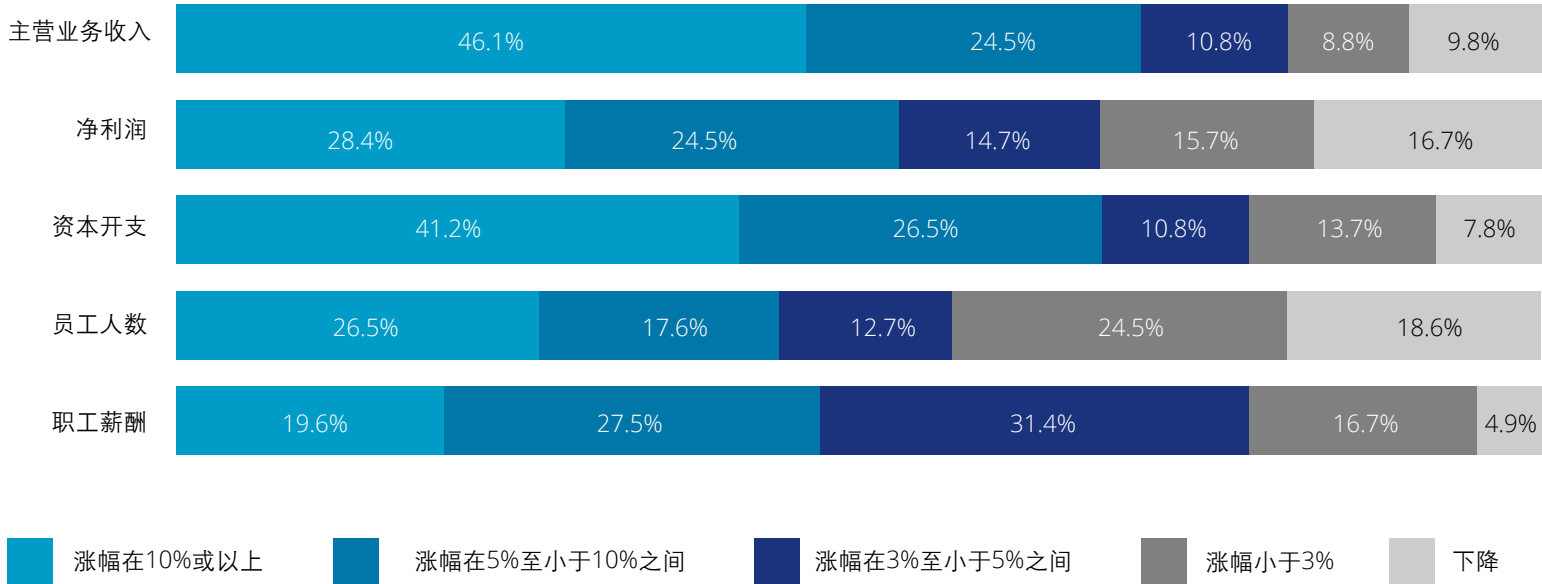
# 本期首席财务官观点



## 关键指标预估：对疫后增长有信心

受访者对未来一年的公司业绩增长整体持乐观态度。分别有70.6%、52.9%和67.8%的受访者预计公司将在收入、净利润和资本性支出有超过5%的涨幅。有81.4%的受访者预期公司将雇佣更多员工，47.1%的受访者预计会有超过5%的薪酬涨幅。

图表八：中国首席财务官对未来12个月公司关键指标的预估





# 本期特别话题：首席财务官的可持续发展要务

随着全球经济向低碳转型,可持续发展议题成为全球关注的焦点,越来越多的企业将这一议题纳入发展战略中。



### 气候变化危机迫在眉睫,亟需展开行动

全球气温持续变暖,极端天气现象愈见频繁,引致大量人命伤亡及经济损失。唯有全球各国积极展开行动减少碳排放,才能避免更多悲剧的发生。



### 各国致力于实现净零排放,监管要求不断提升

全球已有越来越多的国家承诺实现净零排放的目标,截至去年9月,各国净零目标涵盖的排放量已约占全球排放量的63%<sup>1</sup>。2020年9月,中国也宣布了实现“双碳”目标的时间表,即2030年前实现碳达峰、2060年前实现碳中和。

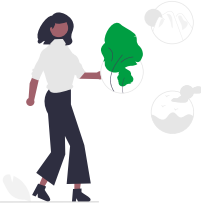


### 可持续发展同时将促进企业发展并带来更多机遇

可持续金融产品与绿色融资的发展可为企业带来长远机遇:

- 提升企业声誉,吸引具“环境、社会及公司治理(ESG)”理念的消费者及客户
- 降低发展过程中的气候风险,为企业带来长远的财务回报
- 改善企业运营,把握创新机遇,创造更深远的社会价值

<sup>1</sup> <https://ccpi.org/net-zero-targets-gain-substantial-global-support/#:~:text=An%20unnecessary%20focus%20on%20net,about%2063%25%20of%20global%20emissions.>



# 首席财务官所在企业的可持续发展相关工作进展

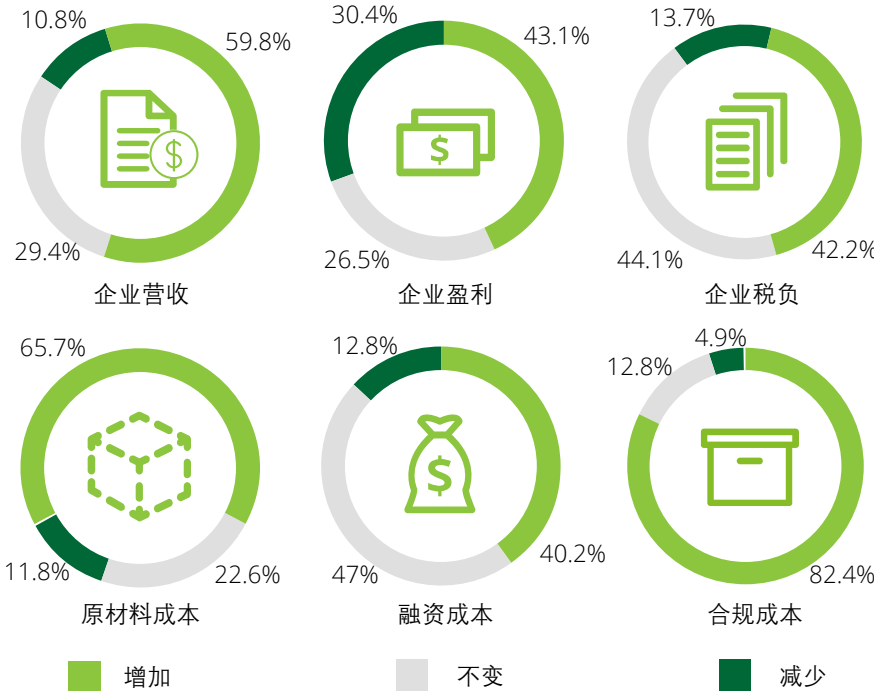


**推行可持续发展战略将为企业的财务表现带来正面影响，中国已开展气候评估工作的企业比例较全球偏低**

有59.8%的受访者认为企业推行可持续发展将提升企业营收，另有43.1%的受访者认为可持续发展将有助于企业增加盈利。同时也有82.4%和65.7%的受访者认为实行有关战略将推高合规成本和原材料成本。

约四分之一的受访企业已经完成了气候评估工作，其中10.8%已将结果反映于企业财报。参考德勤2021年进行的“[审计委员会前沿研究——应对气候变化](#)”调研，中国企业完成气候评估且将气候评估影响充分反映于财务报表的比例低于全球平均的18%以及亚太地区的17%。54.9%的受访企业未完成评估工作，并认为气候评估结果不会产生实质影响。该比例略高于全球平均的52%和亚太地区的49%。

图表九：受访者评估所在企业推行可持续发展战略，对各项财务指标的影响



图表十：受访者所在企业的气候评估工作进展，以及评估结果和承诺是否充分反映于企业财报





# 首席财务官所在企业的可持续发展相关工作进展

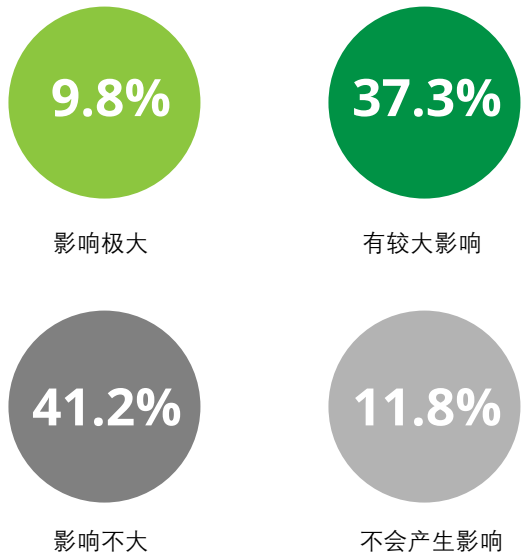


## 企业对可持续发展工作重视度因行业性质有所不同

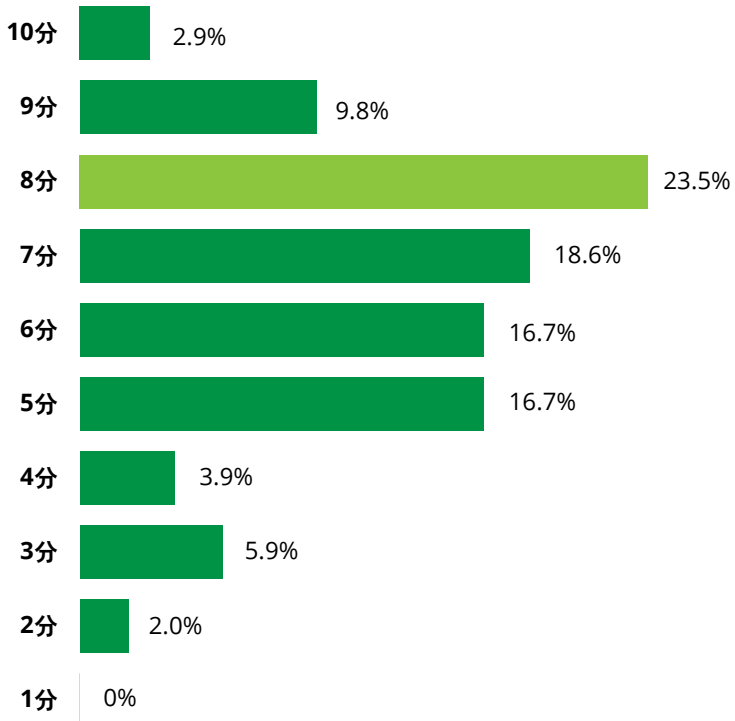
国家“双碳”目标为各行业的发展带来了不同程度的影响，企业对可持续发展领域的重视度也因行业性质而有所不同。我们的调查发现，在能源、资源及工业行业，有77.8%的受访者认为国家“双碳”目标对于其所在企业的发展战略有较大至极大的影响，该比例在金融服务和科技、传媒及电信行业分别为50.0%和47.6%，也占有较高比例。

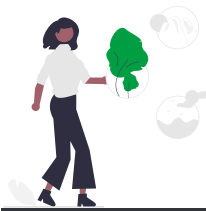
71.6%的受访者对所在企业可持续发展领域的表现评分为6分或以上(10分制计分)，大部分受访首席财务官似乎对可持续发展领域的工作进展感到满意。不过，观乎中国企业完成气候评估且将气候评估影响充分反映于财务报表的比例较全球偏低，首席财务官对可持续发展的关注和参与度仍有待提高。

图表十一：受访者评估中国“3060”双碳目标对其所在企业的发展战略产生的影响



图表十二：受访者对所在企业可持续发展表现的评分





# 首席财务官当前在可持续发展领域参与的工作内容



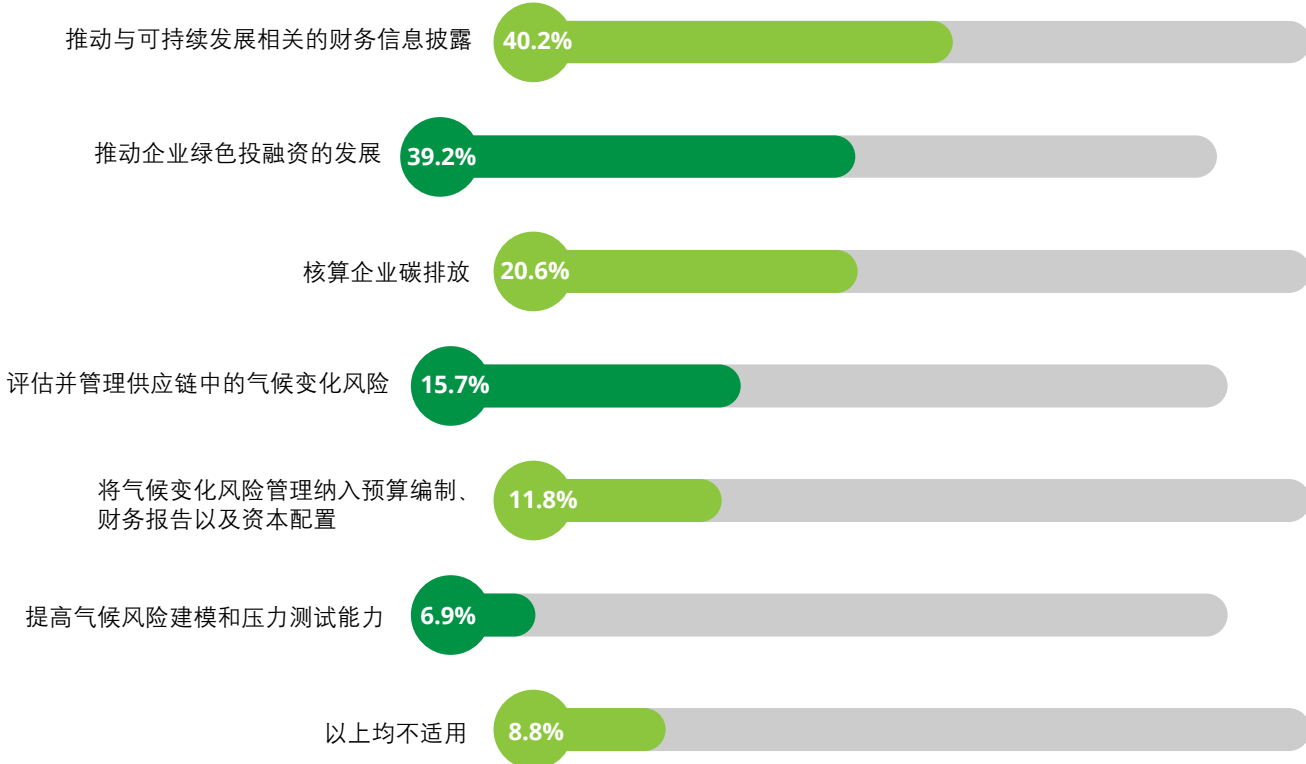
**首席财务官正运用专业技能确保信息披露的合规，并积极推动企业在绿色投融资、碳排放核算方面的探索**

在监管机构不断提高信息披露要求的背景下，当前首席财务官在可持续发展领域首要工作内容为与气候风险或环境评估相关的信息披露。近年来，各监管机构以及证券交易所对ESG信息披露的要求均不断提升。

- 在全球层面，金融稳定理事会（FSB）于2015年成立了气候相关财务信息披露工作组（简称“TCFD”），为金融机构和非金融机构制定统一的气候相关财务信息自愿披露建议，并在2017年6月发布了一个披露气候变化信息的框架。
- 在中国内地，上海证券交易所和深圳证券交易所已要求部分上市公司进行环境信息披露，特定行业或性质的企业已负有环境信息披露义务。
- 香港联合交易所于2020年7月第三版ESG报告指引中新增了强制披露ESG信息的内容，并于2021年11月刊发了《气候信息披露指引》，要求上市公司识别及评估气候风险对企业财务的影响。这一指引拟于2025年或之前强制实施。
- 2022年3月底美国证券交易委员（SEC）公布的拟议规定，要求SEC注册的美国公司和外国公司披露其企业的温室气体排放量以及气候变化对其影响的相关信息。本次征求意见稿要求财务报表的附注需加入与气候相关的财务指标和注释，并明确了温室气体排放量的第三方鉴证要求。SEC将在发布规定的60天内征求公众意见，征询期结束后有关规定或将按程序生效执行。

近年来，中国初步形成了支持绿色金融发展的政策体系和市场环境，绿色金融市场快速扩容。2022年绿色投融资持续升温，绿色债券在今年首月发行提速，人行推出的碳减排支持工具资金发放也进入落地阶段。在绿色金融机制逐渐完善的进程中，推动企业绿色投融资的发展也将成为首席财务官的一大工作重点。

图表十三：中国首席财务官在可持续发展领域参与的工作内容





# 首席财务官在可持续发展领域主要面临的挑战



首席财务官在引领及推动可持续发展举措时需要企业多层面的支持。例如，企业管理层需提升重视程度，加强对有关信息、数据的收集及监测、提升有关信息的透明度、支持招募更多具备“气候变化素养”的人才、开展相关培训等。

图表十四：中国首席财务官在推进可持续发展事项方面面临的挑战





## 为首席财务官提供的建议：

### 建立和完善企业层面的气候治理

- 与企业领导层和重要利益相关方讨论，了解他们在气候相关事宜的期望、愿景及目标
- 确定董事会和管理层对气候相关事项的监督，并明确角色、责任和章程，或建立一个跨职能的可持续发展委员会，明确委员会的角色、职责及目标
- 建立内部和外部利益相关方参与机制，包括进行气候相关风险评估、数据收集和目標设定方面的培训及讨论

### 识别气候风险和机遇

- 掌握与可持续发展有关的最新资讯以及发展趋势，为企业管理层的有关决策提供具前瞻性的建议
- 识别与气候相关的转型风险（包括法律法规、市场、产品、物理风险）和机遇，评估这些风险和机遇在短期、中期及长期内对财务报表可能产生的影响
- 引领财务部门学习与推动企业可持续发展相关的专业知识及技能，加强自身及团队的技术培训

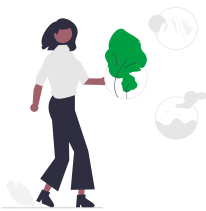
### 为未来气候信息披露提前做好准备

- 了解气候相关指标和目标的披露要求，为提升气候信息披露的透明度和转型计划做好准备
- 利用现有的财务报告管控结构，评估与气候相关的数据的收集流程，制定披露的流程图和管控模型
- 通过标准化的管治措施来提高数据质量、及时性、自动化和相关性，将财务管理和现有的气候披露进行整合
- 为温室气体鉴证制定计划并做好准备
- 进行情景分析，为情景、参数、假设和财务影响的披露做好准备

### 善用资源及专业网络

- 与首席财务官同行加强经验交流，共享优质资源
- 善用专业服务机构，寻求专业的策略性咨询，为企业的可持续发展工作提供支持





# 首席财务官在推动企业可持续发展方面发挥何种角色

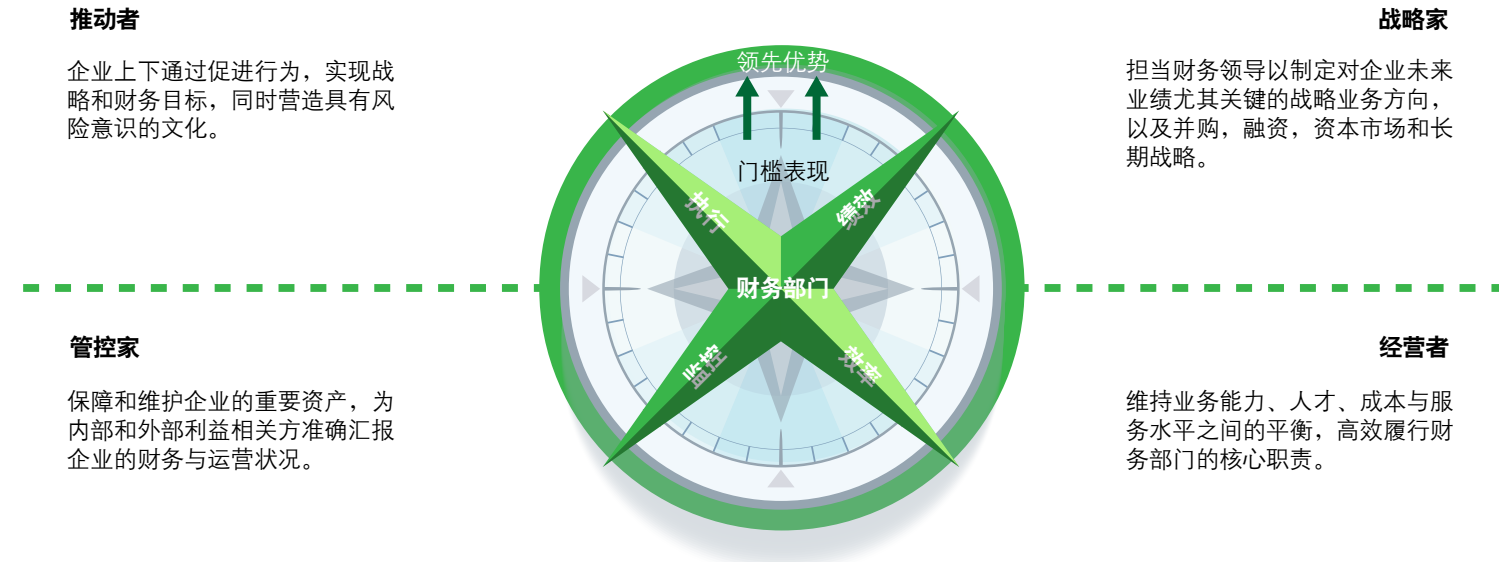


基于德勤“首席财务官的四个角色”模型，首席财务官在可持续发展领域可发挥更多元的作用。

首席财务官独有的专业技能与定位，令他们在进行财务绩效管理的同时，推进企业可持续发展战略，有助于整体价值的创造。

在可持续发展具体事项的推进上，首席财务可从推动者、战略家、经营者、管控家四个不同维度，引领及推动企业的可持续发展进程。

图表十五：首席财务官扮演的四个关键角色





首席财务官需要清楚认识其在推进企业可持续发展中所扮演的多元角色,并根据企业实际转型中的需求,做好不同维度的工作,将其在引领企业可持续发展中发挥的影响最大化。



**推动者:** 有效推动可持续发展事项的实施,推动实现价值最大化

首席财务官对于企业财务状况有着清晰的了解,对企业业务发展也有着更具整体性的认识,因此可进一步发挥独特优势,为企业可持续发展事项的推行注入动力。首席财务官可以通过创新现有的财务系统及框架,将环境、治理等非财务因素和传统的财务要素共同纳入评定标准中,明确可持续发展在企业运营中的重要性;同时首席财务官对可持续发展事项的支持将不仅限于企业治理层面,而是可渗透至各个业务部门,通过全盘审视企业业务,而确保充足的预算以推动各类与可持续发展有关的计划,并在此过程中管控风险、实现企业价值的最大化。



**经营者:** 保障可持续发展的高效进行

企业推动可持续发展的进程中,不仅需要明确各项财务指标,更需要非财务相关信息作为提出规划以及推行各类措施的参考。首席财务官需要进一步引导企业进行内部数据的收集、整合,提升财务部门的建模能力,完善现有的数据信息系统,以保证企业管理层以及各业务部门高效地获取所需的信息数据,为企业的绿色转型提供支持。



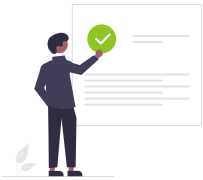
**战略家:** 制定合理的可持续发展目标,参与企业可持续发展决策

随着消费者、客户以及股东等各利益相关方对于可持续发展的重视度不断提升,可持续发展将更多地融入到企业发展策略中。而首席财务官更可借助在财务分析方面的专业能力,量化可持续发展为企业带来的价值,同时更好地评估如何进行资源分配,以更高效的方式推动企业的绿色转型进程。因此,首席财务官可协助企业制定更合理、切实可行的可持续发展目标及策略。



**管控家:** 帮助企业满足合规要求、管控风险

首席财务官一直致力于企业短期及长期的价值提升与风险管理。在可持续发展相关监管要求不断提升的背景下,首席财务官更需要保证企业的有关信息披露满足合规要求。在企业推行可持续发展的进程中,首席财务官可帮助企业有效识别并管控在转型中的各类风险,披露准确的可持续发展信息及数据,确保与财务信息的一致性,有效地做好与利益相关方的沟通。



# 关于本次调查报告



自2011年以来，德勤先后在全球多个国家开展首席财务官调查，定期收集与追踪首席财务官在商业环境、公司策略和财务优先事项等主要领域的观点，以期为广大的财务决策人员提供重要参考。本期德勤中国首席财务官调查以“可持续发展”作为特别话题，于2022年1月完成意见收集，受访群体为中国内地、香港特区和澳门特区的首席财务官和高级财务人员。企业来自多个行业，年收入从不到10亿元人民币到超过400亿元人民币。

## 受访者分析：

- **所在行业：**26.5%为能源、资源及工业行业，20.6%为科技、传媒及电信行业，17.7%为金融服务行业，12.8%为生命科学与医疗行业，8.8%为消费行业，1%从事政府及公共服务，12.8%为其他行业。
- **企业性质：**47.1%为民营企业，24.5%为外资/跨国企业，22.6%为国有企业，5.9%为其他类型企业。
- **企业上一财年在中国境内的收入规模：**38.2%的受访者所属机构上一财年的总收入低于10亿元人民币，42.2%的受访者所属机构上一财年的总收入在10亿至200亿元人民币之间，另有19.6%受访者所属机构的收入规模为200亿元人民币或以上。

## 致谢

谨此向大力支持本项调查的所有受访首席财务官表示感谢。



# 联系我们

## 气候变化与可持续发展服务专家团队



**谢安**  
 主管合伙人  
 德勤中国气候变化与可持续发展

+86 10 8520 7313  
 allxie@deloitte.com.cn



**Grover, Mohit**  
 主管合伙人  
 德勤香港气候变化与可持续发展

+852 2852 5606  
 moitgrover@deloitte.com.hk



**顾玲**  
 风险咨询 合伙人  
 德勤中国气候变化与可持续发展事业群

+86 10 8512 5340  
 ligu@deloitte.com.cn



**胡建宇**  
 审计与鉴证服务 合伙人  
 德勤中国气候变化与可持续发展事业群

+86 10 8520 7138  
 mhj@deloitte.com.cn



**李晓晨**  
 税务及商务咨询 合伙人  
 德勤中国气候变化与可持续发展事业群

+86 21 6141 1099  
 lilixcli@deloitte.com.cn



**李佳明**  
 管理咨询 合伙人  
 德勤中国气候变化与可持续发展事业群

+86 21 2316 6323  
 jiamli@deloitte.com.cn



**虞正**  
 财务咨询 合伙人  
 德勤中国气候变化与可持续发展事业群

+86 21 6141 1613  
 micyu@deloitte.com.cn

## 首席财务官菁英中心



**施能自**  
 主管合伙人  
 德勤中国首席财务官菁英中心

+86 10 8512 5888  
 normansze@deloitte.com.cn



**孙博**  
 高级经理  
 德勤中国首席财务官菁英中心

+86 10 8512 4866  
 bsun@deloitte.com.cn

## 关于德勤中国首席财务官菁英中心

德勤中国首席财务官菁英中心汇集德勤领导合伙人与深富经验的专业人士，组成跨领域团队，旨在协助首席财务官有效应对日益转变的挑战和需求。凭借德勤广泛的专业能力，我们为首席财务官职业发展的各个阶段提供前瞻思维与崭新洞察，协助其处理复杂工作，应对公司的严峻挑战，并适应市场的战略性转变。

如欲了解关于德勤中国首席财务官菁英中心的更多信息，敬请访问：

<https://www2.deloitte.com/cn/zh/pages/finance/topics/china-cfo-program.html>



### 关于德勤

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为及遗漏承担责任，而对相互的行为及遗漏不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅 [www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about) 了解更多信息。

德勤是全球领先的专业服务机构，为客户提供审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务及相关服务。德勤透过遍及全球逾150个国家与地区的成员所网络及关联机构（统称为“德勤组织”）为财富全球500强企业约80%的企业提供专业服务。敬请访问 [www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about)，了解德勤全球约345,000名专业人员致力成就不凡的更多信息。

德勤亚太有限公司（即一家担保有限公司）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100座城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

德勤于1917年在上海设立办事处，德勤品牌由此进入中国。如今，德勤中国为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面的审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询和税务服务。德勤中国持续致力为中国会计准则、税务制度及专业人才培养作出重要贡献。德勤中国是一家中国本土成立的专业服务机构，由德勤中国的合伙人所拥有。敬请访问 [www2.deloitte.com/cn/zh/social-media](http://www2.deloitte.com/cn/zh/social-media)，通过我们的社交媒体平台，了解德勤在中国市场成就不凡的更多信息。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构（统称为“德勤组织”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。

© 2022。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

CQ-0075C-22