

2025

風險 聚焦

內部稽核
人員的
熱門議題

繼續閱讀

亞太地區



Internal Audit
FOUNDATION



Asian Confederation of
Institutes of Internal Auditors



關於《全球風險聚焦》

洞悉風險，策略先行

《風險聚焦》提供實用的數據導向研究，協助內部稽核人員及其利害關係人了解當前的風險環境，並據此更新稽核計畫。

《風險聚焦》透過調查結果和區域圓桌會議，揭示了全球內部稽核領導者對以下方面的關鍵見解：

- 當前風險等級和稽核優先事項
- 過去一年風險等級的變化
- 各地區的風險驅動因素
- 應對主要風險的領先實務

《全球風險聚焦》是在內部稽核基金會 (Internal Audit Foundation) 的推動下，結合IIA區域組織、各國IIA及企業贊助商的大力支持而成的合作計畫。基金會衷心感謝以下所有IIA區域組織的參與：

- African Federation of Institutes of Internal Auditors ([AFIIA](#))
- Arab Confederation of Institutes of Internal Auditors ([ARABCIIA](#))

- Asian Confederation of Institutes of Internal Auditors ([ACIIA](#))
- European Confederation of Institutes of Internal Auditors ([ECIIA](#))
- Fundación Latinoamericana de Auditores Internos ([FLAI](#))

《風險聚焦》最初由歐洲稽核協會研究小組 (EIRG) 於2016年創立，該小組持續透過ECIIA在歐洲發布報告。

《風險聚焦》旨在作為內部稽核人員及其利害關係人的資源，激發對話並提供新的見解，以了解影響您組織乃至全球的風險。

《風險聚焦》報告和簡報可在[風險聚焦知識中心 \(Risk in Focus Knowledge Center\)](#) 免費取得。



Internal Audit
FOUNDATION

請造訪[風險聚焦知識中心](#)，下載免費報告和摘要簡報，以便與利害關係人分享。

全球
研究參與
概況

涵蓋
124個
國家/地區

蒐集
3,544份
調查回覆

舉辦
18場
圓桌討論
138人
參加

進行
27次
深度訪談

目次

4	執行摘要 - 亞太地區
6	緒論
8	調查回覆率
11	亞太地區風險趨勢
12	全球風險趨勢
13	熱門議題 - 數位顛覆
19	熱門議題 - 市場變化與競爭
23	熱門議題 - 氣候變遷
30	亞太地區分析
35	全球觀點
37	附錄 A：人工智慧資源
38	附錄 B：氣候變遷資源
40	參考文獻
43	內部稽核基金會合作夥伴
44	關於 IIA



執行摘要 - 亞太地區

策略勝出的積極推手

根據《風險聚焦》調查，數位顛覆（包括AI）和氣候變遷預計將在未來三年內成為亞太地區乃至全球風險攀升最快的領域。同時，市場競爭風險在亞太地區仍然保持特別高的水準。

全球超過3,500名內部稽核領導者的調查回覆，其中包括來自亞太地區的1,000多名領導者，清楚呈現出這兩個風險領域在重要性和優先順序上日益提升的趨勢。其他14個風險領域皆未出現如此劇烈的變化。

- 數位顛覆（包括AI）今年已躋身亞太地區五大風險之列，預計三年內將躍升至第三位。
- 雖然氣候變遷風險今年在亞太地區排名第八，但調查結果顯示，三年內它將攀升至第四位（僅次於數位顛覆）。

認識到未來風險規劃的重要性，《亞太地區2025風險聚焦》報告專注於這兩個領域，並探討市場競爭的持續影響。

人工智慧（AI）和市場競爭正加速亞太地區的變革步伐。當企業致力於服務位於幅員廣大、有時甚至難以進入的亞太地區客戶時，市場需求便推動數位化趨勢。早期科技採用者可能會贏得市佔率，但他們也面臨額外的網路安全和法遵風險。

亞太地區報告贊助單位



Asian Confederation of
Institutes of Internal Auditors

- IIA - 澳洲
- IIA - 中國香港
- IIA - 印尼
- IIA - 日本
- IIA - 菲律賓
- IIA - 新加坡
- IIA - 臺灣

亞太地區 研究參與 概況

- 1,024份來自內部稽核主管和董事的調查回覆
- 28個國家參與
- 舉辦3場圓桌討論，共23名參與者
- 進行4場深度訪談



PAGE 4 OF 44

執行摘要 - 亞太地區

展望未來，極端氣候和與永續相關的法規風險正迫使氣候變遷議題進入董事會，並納入內部稽核主管的稽核計畫中。董事會正轉向內部稽核尋求客觀的風險評估和對永續要求的理解。

該地區的內部稽核人員正將自己定位為推動策略成功的顧問——積累知識、評估風險，並協助策略決策。

強化風險分析

今年《風險聚焦》的新特點是調查資料分析納入了產業別和亞太次區域的比較。主要發現包括：

- 就亞太地區而言，網路安全、企業營運持續和人力資本的風險等級，從去年到今年、在各產業和次區域均維持高水準。
- 亞太是唯一一個市場變化／競爭被大多數產業（政府部門除外）列為五大風險之一的地區。

- 氣候變遷風險在礦業／能源／供水、營造業和製造業等產業相對較高。

風險驅動因素

基於與全球稽核領導者的討論，本研究計畫識別出六個全球新興風險的驅動因素：

直接影響

- 法規
- 財務影響
- 商業機會

間接影響

- 政治
- 公眾輿論
- 社會影響

了解並掌握這些風險驅動因素，可協助內部稽核領導者及其利害關係人作出短期和長期的策略決策。

區域報告

從以下地區的《風險聚焦》報告中獲得洞見：

- 非洲
- 亞太地區
- 歐洲
- 拉丁美洲
- 中東
- 北美洲

董事會簡報

下載

《亞太2025董事會簡報》
（為利害關係人提供的重要發現摘要）



theiia.org/RiskInFocus



緒論

新興風險的驅動因素

基於與全球稽核領導者的討論，我們識別出六個風險驅動因素，這些因素是影響內部稽核領導者如何評估和應對風險的關鍵要素。這些驅動因素可分為兩類——直接壓力和間接壓力。

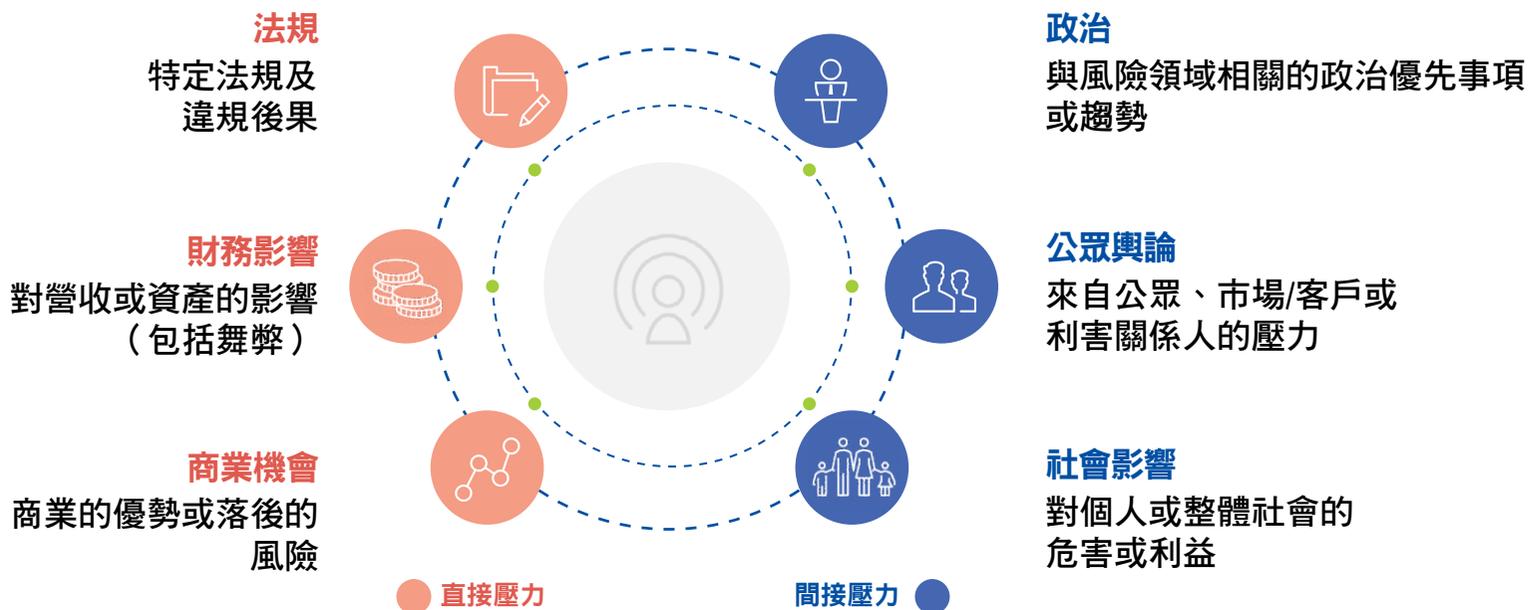
產生直接壓力的風險驅動因素包括法規、財務影響和商業機會。尤其在短期內，這些因素對董事會如何設定優先事項和決定內部稽核範疇有顯著影響。

間接風險驅動因素——政治、公眾輿論和社會影響——可能需要較長時間才能影響到組織層面的風險等級。然而，間接壓力最終可能轉化為直接壓力。例如，政治優先事項可能導致新法規的制定，而公眾輿論可能轉變為市場壓力。

此外，社會影響可能引導公私部門制定新的優先事項。直接和間接壓力之間的相互作用對風險等級和稽核優先順序產生長期影響。

在《風險聚焦》的圓桌討論和訪談中，這些風險驅動因素明顯影響全球組織應對氣候變遷和數位顛覆（包括AI）的方式。了解這些風險驅動因素可協助內部稽核領導者及其利害關係人作出短期和長期的策略決策。

新興風險的驅動因素



緒論

研究方法

每年，《風險聚焦》研究都從調查內部稽核主管（Chief Audit Executive, CAE）和內部稽核領導者開始，以識別各地區當前和新興的風險。調查結果用於確定與內部稽核主管和其他業界專家進行後續圓桌會議和訪談的領域。調查聚焦於下列16個風險類別，並向受訪者提出兩個關鍵問題：

- 貴組織面臨的五大風險是什麼？
- 內部稽核投入最多時間和精力的五大稽核領域是什麼？

報告涵蓋的風險領域

	風險名稱	調查中使用的風險描述
1	企業營運持續	企業營運持續、營運韌性、危機管理和災難應對
2	氣候變遷	氣候變遷、生物多樣性和環境可持續性
3	傳播／聲譽	傳播、聲譽和利害關係人關係
4	網路安全	網路安全和資料安全
5	數位顛覆（包括AI）	數位顛覆、新技術和AI（人工智慧）
6	財務流動性	財務、流動性和破產風險
7	舞弊	舞弊、賄賂和對犯罪性濫用破壞
8	地緣政治不確定性	總體經濟和地緣政治不確定性
9	治理／企業報告	組織治理和企業報告
10	健康／安全	健康、安全與保障
11	人力資本	人力資本、多樣性以及人才管理和留用
12	市場變化／競爭	市場變化／競爭和客戶行為
13	併購	併購
14	組織文化	組織文化
15	法規變動	法律和法規的變更
16	供應鏈（包括第三方）	供應鏈、外包和多方風險

為評估風險趨勢，我們還詢問了受訪者對未來三年風險等級和稽核優先事項的預期。

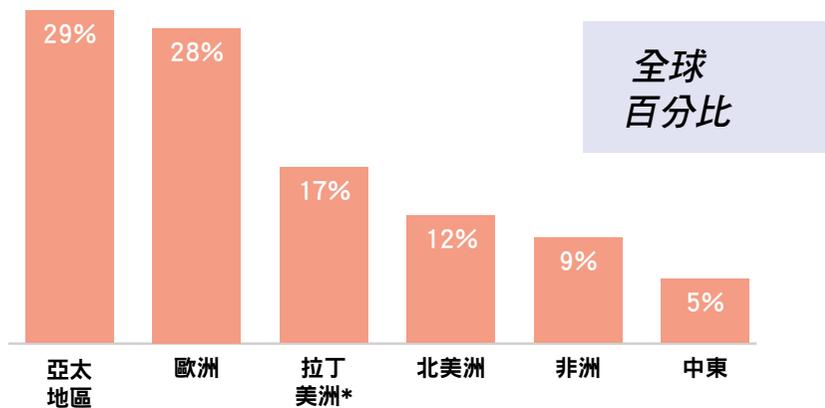
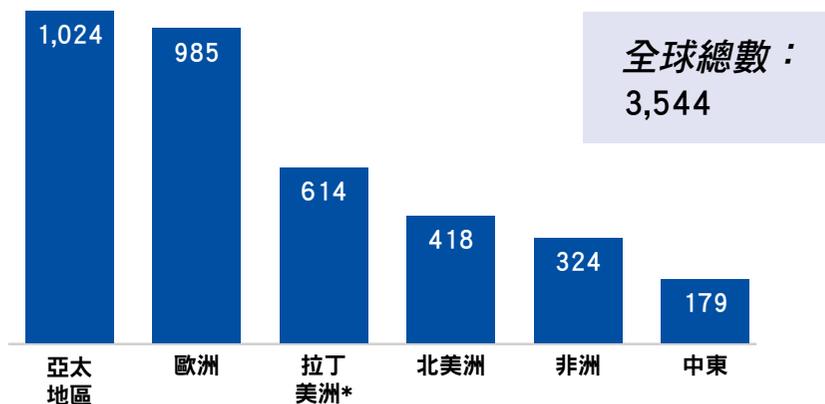
除歐洲外，全球調查於2024年3月21日至5月20日進行，收到2,559份回覆。歐洲專屬調查於2024年3月4日至4月1日進行，收到985份回覆。兩項調查共計收到3,544份回覆，均透過IIA相關機構和區域組織的聯繫人在線上進行。

就亞太地區而言，各國家／地區的調查參與度差異顯著。台灣、日本和菲律賓的回覆率較高，佔亞太地區整體回覆的65%。部分大區域的回覆率較低，尤其是中國、印度和香港。各國家／地區的回覆率詳見下一節「調查回覆率」。為協助解讀調查結果，我們增加了次區域分析。



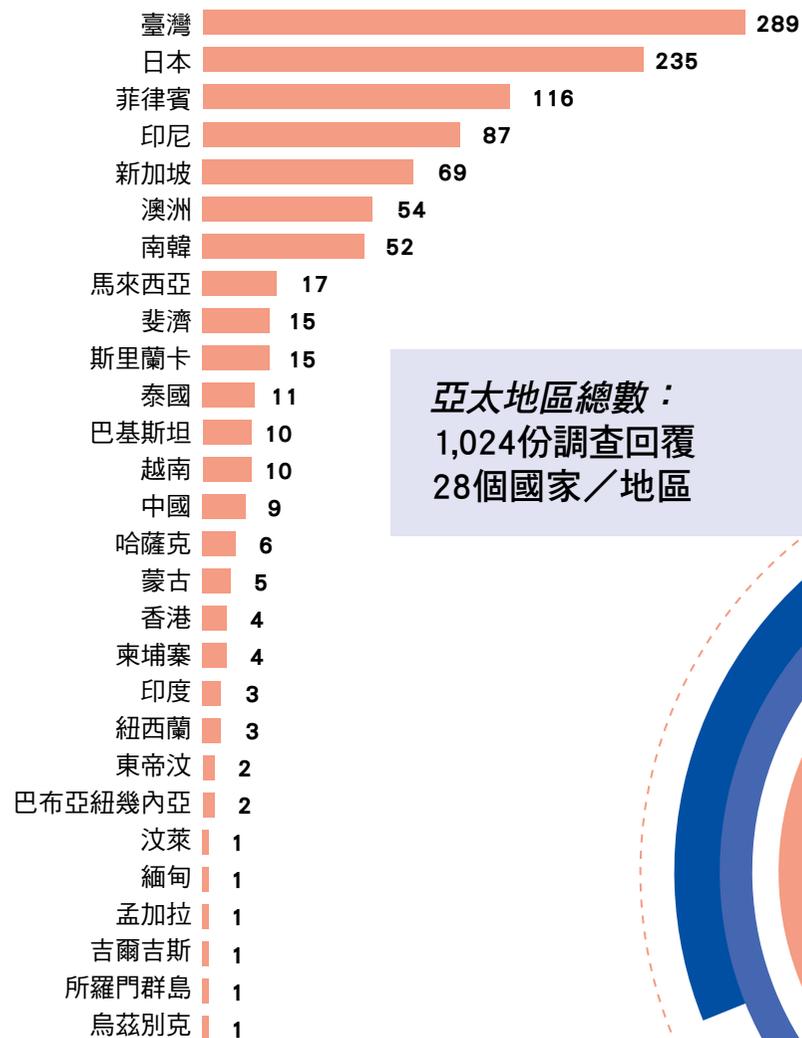
調查回覆率

全球各地區回覆率



*使用英語或荷蘭語的加勒比海國家列入北美洲
(包括千里達及托巴哥、牙買加、巴哈馬、巴貝多)。
使用西班牙語的加勒比海國家則列入拉丁美洲。

亞太地區 - 回覆率



亞太地區總數：
1,024份調查回覆
28個國家/地區



亞太地區 - 受訪者分布

亞太地區 - 各次區域調查回覆數



亞太地區 - 各次區域國家／區域

東南亞		東亞		太平洋地區		南亞		中亞	
菲律賓	116	臺灣	289	澳洲	54	斯里蘭卡	15	哈薩克	6
印尼	87	日本	235	斐濟	15	巴基斯坦	10	吉爾吉斯	1
新加坡	69	南韓	52	紐西蘭	3	印度	3	烏茲別克	1
馬來西亞	17	中國	9	東帝汶	2	孟加拉	1	總計	8
泰國	11	蒙古	5	巴布亞紐幾內亞	2	總計	29		
越南	10	香港	4	索羅門群島	1				
柬埔寨	4	總計	594	總計	77				
汶萊	1								
緬甸	1								
總計	316								

註：《風險聚焦》調查由內部稽核基金會於2024年3月21日至5月20日進行線上問卷。亞太地區樣本數為1,024。



亞太地區 - 受訪者分布

亞太地區 - 各次區域產業分布

產業	東亞	東南亞	太平洋地區	南亞	中亞	總計	各產業總計
製造業	44%	14%	1%	21%	13%	30%	310
金融服務業	10%	28%	26%	38%	38%	18%	184
資訊／通訊業	11%	5%	5%	3%	0%	8%	84
公部門（政府）	2%	9%	27%	3%	0%	6%	60
專業／技術服務業	5%	6%	6%	7%	0%	5%	55
批發／零售業	5%	3%	6%	3%	0%	5%	49
運輸／倉儲業	3%	7%	3%	7%	0%	4%	43
礦業／能源／水利業	4%	5%	6%	0%	0%	4%	42
營造業	4%	4%	3%	3%	0%	4%	38
醫療照護／社會工作	4%	3%	6%	7%	0%	4%	36
教育業	2%	4%	4%	3%	13%	3%	28
住宿／餐飲業	2%	2%	0%	3%	0%	2%	16
行政／支援服務業	2%	1%	0%	0%	13%	1%	15
藝術／娛樂業	1%	2%	3%	0%	0%	1%	15
不動產業	2%	2%	0%	0%	0%	1%	15
慈善機構	0%	3%	1%	0%	0%	1%	11
農林漁牧業	0%	2%	0%	0%	13%	1%	8
其他	1%	2%	1%	0%	13%	1%	15
各次區域總計	594	316	77	25	8	100%	1,024

亞太地區 - 各次區域內部稽核單位規模

內部稽核單位規模	東亞	東南亞	太平洋地區	南亞	中亞	總計	各規模組別總計
1 to 5	71%	35%	68%	21%	88%	58%	596
6 to 10	13%	22%	14%	41%	0%	16%	166
11 to 15	5%	15%	3%	10%	0%	8%	79
16 to 25	3%	7%	4%	10%	0%	5%	46
26 to 50	4%	12%	6%	0%	13%	6%	66
51+	5%	10%	5%	17%	0%	7%	68
各次區域總計	592	315	77	29	8	100%	1,021

各次區域前三大產業

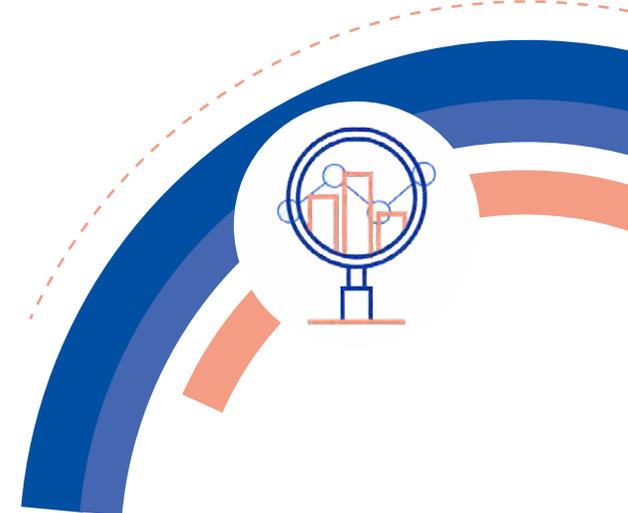
若第三名並列，所有並列的百分比均會被標示。由於四捨五入，總計可能不等於100%。

註：《風險聚焦》調查由內部稽核基金會於2024年3月21日至5月20日進行線上問卷。亞太地區樣本數為1,024。



亞太地區 - 風險趨勢

網路安全、企業營運持續和人力資本相關風險在去年和今年均位居前三。預計在未來三年內，數位顛覆（含AI）將增加19個百分點，成為第三大風險。與此同時，氣候變遷將增加21個百分點，成為第四大風險。市場變動／競爭相關風險持續維持高位，反映了製造業的市場敏感性，該產業佔今年亞太地區調查受訪者的30%。



亞太地區 - 五大風險等級 - 趨勢

調查問題：貴組織目前面臨的五大風險為何？
您認為三年後的五大風險會是什麼？

去年面臨的風險		今年面臨的風險		未來三年的風險預期	
1. 網路安全	66%	1. 網路安全	64%	1. 網路安全	62%
2. 企業營運持續	61%	2. 企業營運持續	62%	2. 企業營運持續	59%
3. 人力資本	59%	3. 人力資本	57%	3. 數位顛覆（含AI）	55%
4. 市場變化／競爭	47%	4. 市場變化／競爭	49%	4. 氣候變遷／環境	47%
5. 法規變動	35%	5. 數位顛覆（含AI）	36%	5. 人力資本	46%
6. 數位顛覆（含AI）	30%	6. 法規變動	32%	6. 市場變化／競爭	44%
7. 地緣政治不確定性	28%	7. 地緣政治不確定性	30%	7. 地緣政治不確定性	34%
8. 供應鏈（含第三方）	27%	8. 氣候變遷／環境	26%	8. 法規變動	31%
9. 治理／企業報告	24%	9. 供應鏈（含第三方）	24%	9. 供應鏈（含第三方）	21%
10. 組織文化	23%	10. 組織文化	23%	10. 治理／企業報告	21%
11. 氣候變遷／環境	22%	11. 治理／企業報告	22%	11. 舞弊	17%
12. 舞弊	22%	12. 舞弊	22%	12. 組織文化	17%
13. 財務流動性	21%	13. 傳播／聲譽	21%	13. 財務流動性	15%
14. 傳播／聲譽	18%	14. 財務流動性	19%	14. 傳播／聲譽	14%
15. 健康／安全	12%	15. 健康／安全	11%	15. 健康／安全	10%
16. 併購	4%	16. 併購	4%	16. 併購	7%

註：《風險聚焦》調查由內部稽核基金會於2024年3月21日至5月20日進行線上問卷。亞太地區樣本數為1,024。



全球風險趨勢

網路安全、企業營運持續和人力資本風險仍維持高位。從全球角度展望未來，預計數位顛覆將在三年內上升20個百分點，躍升至第二位。同時，氣候變遷預計將在三年內上升16個百分點，達到第五位。



全球 - 五大風險等級 - 趨勢

調查問題：貴組織目前面臨的五大風險為何？
您認為三年後的五大風險會是什麼？

去年面臨的風險		今年面臨的風險		未來三年的風險預期	
1. 網路安全	73%	1. 網路安全	73%	1. 網路安全	69%
2. 人力資本	51%	2. 企業營運持續	51%	2. 數位顛覆 (含AI)	59%
3. 企業營運持續	47%	3. 人力資本	49%	3. 企業營運持續	47%
4. 法規變動	39%	4. 數位顛覆 (含AI)	39%	4. 人力資本	42%
5. 數位顛覆 (含AI)	34%	5. 法規變動	38%	5. 氣候變遷/環境	39%
6. 財務流動性	32%	6. 市場變化/競爭	32%	6. 法規變動	37%
7. 市場變化/競爭	32%	7. 財務流動性	31%	7. 地緣政治不確定性	31%
8. 地緣政治不確定性	30%	8. 地緣政治不確定性	30%	8. 市場變化/競爭	30%
9. 治理/企業報告	27%	9. 治理/企業報告	25%	9. 財務流動性	25%
10. 供應鏈 (含第三方)	26%	10. 組織文化	24%	10. 供應鏈 (含第三方)	24%
11. 組織文化	26%	11. 舞弊	24%	11. 治理/企業報告	22%
12. 舞弊	24%	12. 供應鏈 (含第三方)	23%	12. 舞弊	21%
13. 傳播/聲譽	21%	13. 氣候變遷/環境	23%	13. 組織文化	20%
14. 氣候變遷/環境	19%	14. 傳播/聲譽	20%	14. 傳播/聲譽	15%
15. 健康/安全	11%	15. 健康/安全	11%	15. 健康/安全	10%
16. 併購	6%	16. 併購	6%	16. 併購	9%

註1：全球平均值是將各地區的平均值加總後除以地區數量計算而得。

註2：《風險聚焦》調查由內部稽核基金會和歐洲稽核協會研究小組於2024年3月21日至5月20日進行線上問卷。樣本數為3,544。



熱門議題 - 數位顛覆

競逐數位優勢

在風險聚焦圓桌會議上，內部稽核主管表示，該地區的數位顛覆正在加劇市場競爭，同時也為網路安全漏洞開闢了新途徑，並增加了對精通科技人才的需求

根據世界經濟論壇（World Economic Forum）的報告，幾乎所有亞太國家都正積極制定國家數位總體規劃。這些規劃著重於創造新的營運模式，以及開發由人工智慧驅動的產品、服務和體驗。

實際上，企業已經運用科技來縮短產品開發時間、精簡生產流程並降低成本。同時，利用人工智慧的服務常常以測試版形式推出，以搶佔市場先機；然而，這種快速搶進市場的做法也伴隨著更高的風險。（詳見第15頁圖表。）

跟上變革步伐的稽核

「如何能以變革的速度進行稽核是一個關鍵問題，因為產品和業務生命週期變得更短了，」東亞銀行（香港）的內部稽核主管李深（Helen Li）在為本專案接受訪談時表示。內部稽核團隊必須緊跟科技、市場和網路安全的趨勢，以及企業內部的發展——這一切都需要大量的溝通、人脈建立和研究。李深觀察到與科技轉型相關的實施前與實施後審查需求顯著增加。她表示，她所屬組織的內部稽核計畫會定期更新，約20%的時間分配給臨時性專案。

數位顛覆

亞太地區調查結果

36%

認為目前是
五大風險之一

55%

預期三年內將
成為五大風險之一



數位顛覆

投資報酬與成本效益

考慮到採用尖端科技的潛在高成本，以及缺乏計算投資報酬率的歷史數據，成本效益成為關鍵考量。此外，一位來自印尼銀行的內部稽核主管表示，他的部門深度參與採購稽核，特別是針對資訊科技系統和應用程式採購的治理流程。

網路安全解決方案

網路攻擊變得愈發複雜，因為駭客利用AI來強化網路釣魚和社交工程攻擊。例如，一家英國工程公司曾被AI生成的視訊通話欺騙，向犯罪分子匯出2億港元（2,500萬美元）。

為了對抗這類駭客攻擊，FBI建議個人和雇主：

- 對要求金錢或帳號密碼的緊急訊息保持警惕。
- 探索資訊安全措施，以減少員工收到的網路釣魚電子郵件或簡訊數量。
- 定期對員工進行有關網路釣魚和驗證數位通訊重要性的教育。
- 為敏感帳戶和系統設置多重要素驗證。

同時，組織已開始運用AI來對抗網路攻擊並強化網路安全。AI可用於偵測網路流量中的異常情況，封鎖可疑的IP位址，隔離受感染裝置，或在惡意程序造成損害前將其關閉。AI還可以分析電子郵件和其他訊息，以識別網路釣魚攻擊的跡象。

人力資本風險

AI和自動化科技的快速進展可能導致某些技能變得過時。此外，廣泛使用AI系統來蒐集和分析大量資料引發了對隱私和資料保護的疑慮。若缺乏適當的管制，AI可能會侵蝕個人隱私。

網路侵駭責任

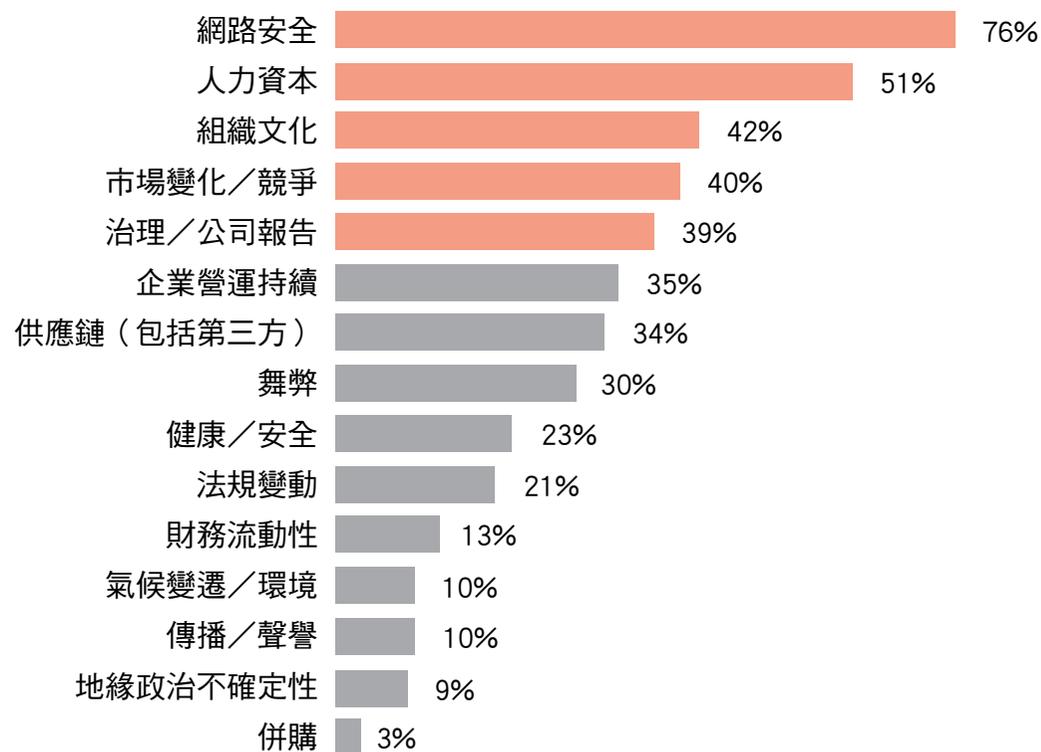
未能實施充分的網路安全措施可能會使董事會成員面臨個人風險。歐盟監管機構正在推動董事會成員對資料安全失誤承擔個人責任。如NIS2指令（網路和資訊安全指令）所述：「……若法人實體未遵守實施網路安全風險管理措施的規定，管理機構可能會被直接追究個人責任。」



數位顛覆

亞太地區 - AI相關的**最高風險**領域

調查問題：人工智慧在哪五個領域產生最負面的影響？



註：《風險聚焦》調查由內部稽核基金會於2024年3月21日至5月20日進行線上問卷。亞太地區樣本數為1,024。



數位顛覆

等待法規制定

在圓桌會議上，一些內部稽核主管表示，他們的組織已經初步導入人工智慧、區塊鏈和人臉辨識等技術，但很少有組織在整個組織範圍內廣泛應用。根據澳洲一家銀行的內部稽核主管表示，其中一個挑戰是法規發展緩慢，造成競爭上的摩擦——行動太早，可能在法規發布時面臨法遵的風險；行動太晚，則可能錯失市場機會。

一位來自臺灣的顧問表示，他的組織傾向於等待法規到位：「沒有監管指引，我們只能在內部使用這些模型。」一位臺灣製造業的內部稽核主管表示，他的組織為生成式AI和其他未經測試的技術建立了一個隔離環境，以防止資料外洩、智慧財產損失和外部使用引起的道德問題。

AI治理

董事會對AI的認識近期有所提升，但對組織內部AI使用的了解通常較為有限。在圓桌會議上，一位內部稽核主管表示，在組織制定AI治理框架之前，她協助公司梳理了目前全公司範圍內AI的使用情況。她說：「讓高層主管確信這個領域得到妥善管理，能讓他們在做出策略性決策時更有信心。」

IIA孟加拉分會的秘書長Amitava Saha在為本報告接受訪談時表示：「內部稽核在使董事會認識到數位化帶來的機會與風險方面，扮演著關鍵角色。」他強調，內部稽核主管必須協助董事會了解如何在策略和營運層面做好準備，以把握快速發展的數位趨勢，並建立必要的安全框架，確保安全推進。

「內部稽核在使董事會認識到數位化帶來的機會與風險方面，扮演著關鍵角色。」



數位顛覆

AI的倫理議題

內部稽核領導者認知到需要評估其組織使用AI的倫理影響。

然而，在這個領域找到資源可能具有挑戰性。在法規方面，迄今為止最全面的是2024年5月通過的歐洲AI法案。

此外，聯合國教科文組織（UNESCO）制定了《[人工智慧倫理建議](#)》，為各國政府提供指導。美國白宮於2022年10月發布了《[AI權利法案藍圖](#)》，提供了AI使用的原則和實際應用方法。某些特定產業可以找到AI使用的倫理考量；例如，歐盟提供了[在教育領域使用AI的倫理考量](#)。

內部稽核領導者認知到需要評估其組織使用AI的倫理影響。



數位顛覆

風險聚焦圓桌會議洞見

稽核

- 稽核資訊科技採購流程，著重於投資報酬率。
- 監控與新科技相關的法規。
- 梳理目前全組織範圍內AI的使用情況。

諮詢

- 透過對數位轉型和科技專案的事前及事後檢討，支援組織的數位化計畫。
- 與科技專家建立關係，以持續掌握科技、市場和網路安全的趨勢。
- 支援網路安全和資料安全的意識提升、培訓和監控流程。
- 協助制定組織使用AI的倫理指導原則。

董事會考量事項

- 向董事會說明根據歐盟[NIS2指令](#)，董事會成員可能因未遵守網路安全風險管理措施而被追究個人責任的風險。
- 協助董事會了解組織需要如何改變，以在策略和營運上為數位化帶來的風險和機會做好準備。
- 確保董事會對組織使用和治理新興科技（如AI）的情況有全面的掌握。

稽核資源請參見附錄A：人工智慧資源



熱門議題 - 市場變化／競爭

透過數位創新掌握市場

市場競爭是亞太地區科技發展的強大驅動力。數位化和AI加速了滿足客戶偏好和趨勢的速度，促使企業需要快速開發產品、大規模客製化、迅速進入市場，以及有效管理庫存。

企業轉型

市場變化和競爭加劇迫使許多組織轉變其商業模式。一位新加坡媒體集團的內部稽核主管表示，客戶閱讀習慣的改變已經影響了收入，並帶來了巨大的定價壓力——最終影響了盈利能力。她說：「為了適應，我們的商業模式本質上已從製造模式轉變為數位模式。」她的組織從一個生產型企業轉變為一個內容創作公司。圓桌會議上的內部稽核主管們一致認為，那些成功適應的公司能以更高的獲利水準進入全球市場。

AI市場優勢

新加坡一家金融服務公司的內部稽核主管解釋道：「為了保持競爭力，科技現在是關鍵的差異化因素。」資料的蒐集、處理和解讀對於監控趨勢和競爭變得至關重要。香港一家飯店企業的內部稽核主管表示：「AI幫助我們維持具競爭力的房價，使我們能夠適應市場——它也改善了飯店管理。」然而，他也指出：「資料準確性是一個風險。」

一家印度鞋業公司的內部稽核主管表示，數位化使他們能夠創造客製化產品以進入新市場，並將產品

市場變化

亞太地區調查結果

49%

認為目前是
五大風險之一

44%

預期三年內會成為
五大風險之一



市場變化／競爭

客製化列為關鍵策略目標。數位化和AI加快了產品開發速度，並優化了供應鏈以掌握快速變化的時尚趨勢。但客戶偏好變化迅速，增加了庫存風險。這導致像他們這樣的企業推出少量的最簡可行產品（Minimum Viable Product），並根據客戶需求進行調整和擴大規模。

AI甚至可以幫助管理因地緣政治不確定性而產生的供應鏈挑戰。一位菲律賓製造商的內部稽核主管表示，他們的組織容易受到中國生產的鋼鐵價格波動影響。因原材料供應而頻繁啟動和停止生產的成本高昂，準確預測和控制昂貴的庫存也很具挑戰性。該企業正在投資AI以提高製造流程的效率。

中小企業

雖然AI可以為某些企業創造商業優勢，但中小企業可能難以與擁有資源投資AI技術的大型企業競爭。這可能導致權力和市佔率集中在少數主導者手中，降低市場的競爭性和創新程度。

產品表現和庫存

內部稽核主管們表示，他們正在為產品表現提供實施前的建議和實施後的確信。在實施後的審查中，內部稽核主管們特別關注銷售激勵和退貨的影響。來自菲律賓製造商的內部稽核主管說：「關鍵問題是公司是否能夠滿足客戶的規格要求。」客戶投訴專線可以提供產品和服務需要改進的資訊。

東亞銀行（香港）的內部稽核主管李深在接受本報告訪談時表示：「除非對即將推出的計畫有價值，否則對已停產的產品進行稽核幾乎沒有意義。」內部稽核可能在實施後審查或與業務或營運部門的定期對話後啟動諮詢專案。諮詢服務範圍很廣，但她補充說：「關鍵是能夠將各環節連接起來，看看風險管理、資料治理和法規遵循等如何協同運作，以及如何改進。」



市場變化／競爭

內部合作關係

與第一道和第二道職能（管理層）的合作也至關重要。在一家新加坡的金融服務公司中，內部稽核主管與第二道職能合作協調確信覆蓋範圍。此外，所有產品的風險評估每季更新一次。他表示：「在諮詢服務方面，我們扮演觀察者的角色來識別風險，並為企業中各個利害關係人提供風險觀點。」其他人提到他們會審查風險管理人員用來評估風險的流程。

一位菲律賓顧問公司的內部稽核主管強調，與營運部門以及公司外部和其他產業的人員合作以掌握快速的市場變化非常重要，特別是關於組織未來可能需要的技能。

董事會關注的領域

董事會想了解如何善用AI來因應市場變化——並理解相關的風險和機會，以及如何管理。大多數董事會要求制定有效的AI治理框架，儘管這方面的監管指引仍有限。

董事會詢問內部稽核是否具備稽核這一領域的能力，以及內部稽核是否也能迅速將AI納入其確信工具中。

來自新加坡媒體集團的內部稽核主管表示：「我們向審計委員會更新所有產品和計畫的狀態，參與執行委員會會議，並追蹤關鍵績效指標及其在各事業單位的達成情況。」



市場變化／競爭

因應市場變化／競爭風險

稽核

- 為市場變化和競爭相關的風險管理效能提供確信。
- 為產品表現評估提供確信，並就管理層關注的任何領域迅速啟動諮詢專案。
- 為客戶服務提供確信（針對服務導向型組織）。
- 為品牌和聲譽管理提供確信。
- 為庫存管理和整體供應鏈管理提供確信。

諮詢

- 為新產品線提供諮詢服務，確保流程精簡化，且決策建立在風險評估的基礎上。
- 為市場分析/競爭對手分析和其他市場風險研究提供諮詢服務。
- 與組織內外部的專家合作，以持續掌握市場趨勢、發展和風險。

董事會考量事項

- 持續向審計委員會更新企業所有產品和計畫的狀況，重點關注關鍵績效指標（KPI）和成果。
- 協助董事會了解將人工智慧整合到營運中以因應市場變化的影響。



熱門議題 - 氣候變遷

致力於達成永續目標

內部稽核部門正在演變為氣候變遷知識中心，以確保組織內部正確理解風險影響和法規遵循要求，並定期向董事會報告，以協助策略決策。

亞太地區包含全球十大塑膠污染國家中的一半，且產生超過全球一半的二氧化碳排放量。近50%的受訪者預期在未來三年內，氣候變遷的影響將成為他們組織的五大風險之一。許多政府和企業已承諾在2050年前達成淨零排放，但轉型至碳中和經濟將面臨經濟上的挑戰。

新的法規和政策正推動內部稽核部門更深入的參與。澳洲一家慈善組織的內部稽核主管解釋道：「企

業認同我們需要稽核支持特定氣候變遷法規要求的流程。」

同時，各國在制定和實施全面的監管框架方面面臨挑戰，該框架需要有效解決環境、能源、水資源和社會發展等各領域的永續問題。法規的不一致、管轄權重疊和執法缺口可能會阻礙達成永續目標的進展。

氣候變遷

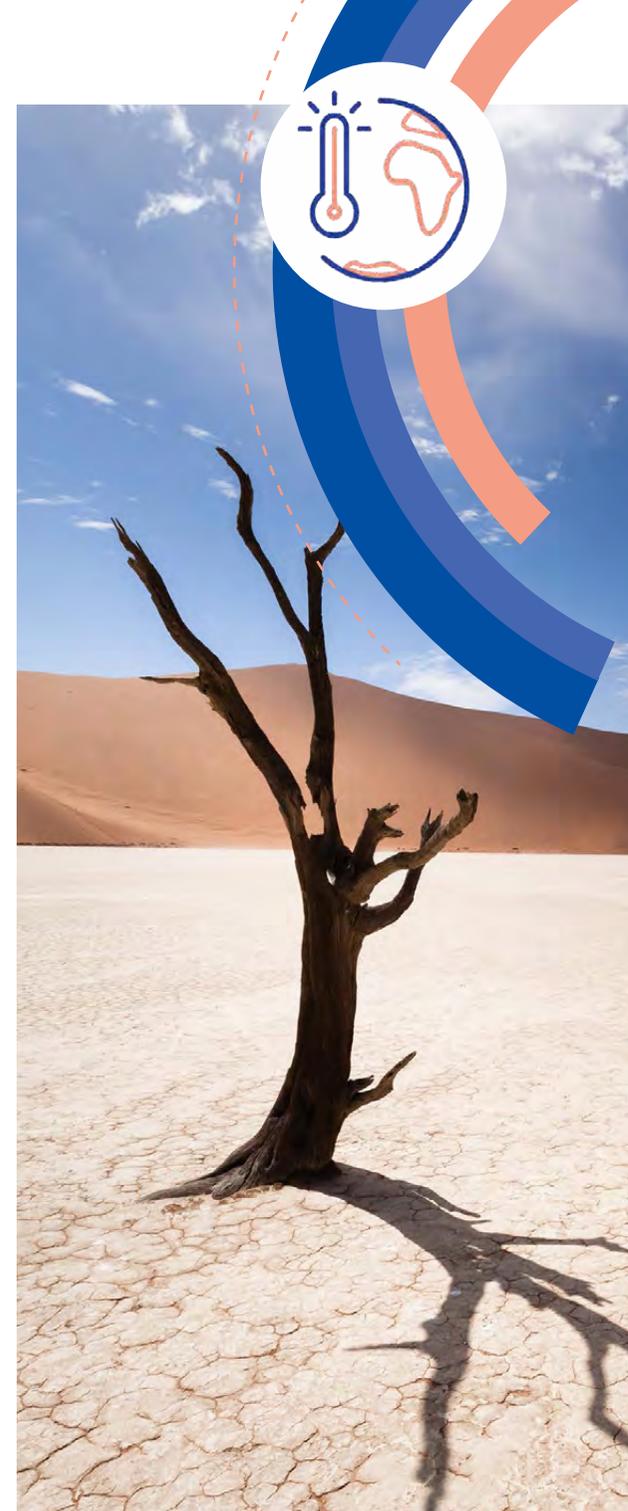
亞太地區調查結果

26%

認為目前是
五大風險之一

47%

預期三年內會
成為五大風險之一



PAGE 23 OF 44

氣候變遷

教育與聲譽

董事會正向內部稽核主管尋求永續議題的專業建議，並協助界定董事會在永續要求中的角色，以及監督揭露報告的核准流程。董事會也想了解企業如何將永續要求整合到其流程中，以避免監管處分和聲譽損害。

一位來自澳洲的內部稽核主管表示：「過去，董事會只是詢問法規問題，現在聲譽更受關注。」

為確保永續融入整個價值鏈，該澳洲慈善機構的內部稽核主管表示，他同時稽核採購和供應商，以確保永續要求的一致性和執行。他說：「來自企業的訊息是，如果你沒有可信的永續計畫，就無法與我們做生意。」

商業風險與機會

氣候變遷的衝擊可能影響某些商業模式的長期可行性，特別是在邁向淨零排放的轉型期間。菲律賓最大電力公司的前內部稽核主管、現任兩個組織獨立董事的Helen de Guzman在接受專案訪談時指出：「

董事會需要對情況有一個客觀的看法。我很感激有願意直言的稽核人員告訴我們（企業）的弱點在哪裡，這樣我們就可以制定切實可行的長期策略和未來商業模式。」

另一方面，氣候變遷也為董事會創造了新的機會——例如，推出綠色產品。一位主要開發銀行的內部稽核主管表示：「事情正在快速發展，所以我們需要早期參與，因為錯誤更難修復而非預防。」



氣候變遷

獨立視角

內部稽核主管可以在這個複雜的領域擔任值得信賴的顧問。鑑於許多利害關係人圍繞永續相關議題的討論高度分歧，內部稽核專注於事實至關重要。

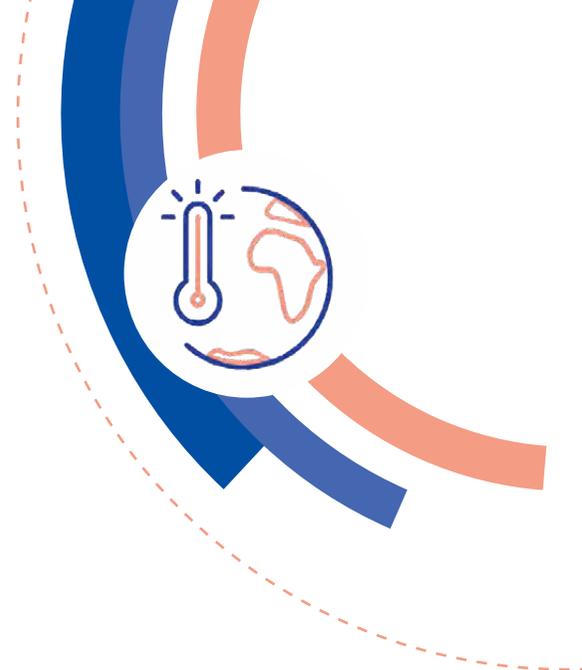
Stephen Coates表示：「氣候變遷可能是一個具有爭議性且高度分歧的問題。」他是澳洲一家全球諮詢公司的前確信服務合夥人，擁有公司秘書、董事會成員和審計委員會主席的經驗。他補充道：「內部稽核可能是會議室中唯一真正獨立的聲音，他們需要協助董事會進行以風險為基礎的決策，不讓組織受到與其策略目標無關的爭議性論點所影響。」

極端氣候

極端氣候和氣候相關事件正在增加，造成嚴重影響。例如，澳洲北部的某些地區可能會因為氣溫上升而變得「幾乎無法居住」。暴風雨、洪水和龍捲風正在推高保險成本。一位來自澳洲的內部稽核主管在風險聚焦圓桌會議上表示：「每個國家都曾經歷影響其各類資源的自然災害。」

為了因應未來可能帶來更大的實際影響，各組織紛紛引進新科技和強化關鍵資產的防護措施。公部門特別容易受到極端氣候的影響，必須籌措資金來準備和應對。

「氣候變遷可能是一個具有爭議性且高度分歧的議題……內部稽核可能是會議室中唯一真正獨立的聲音。」

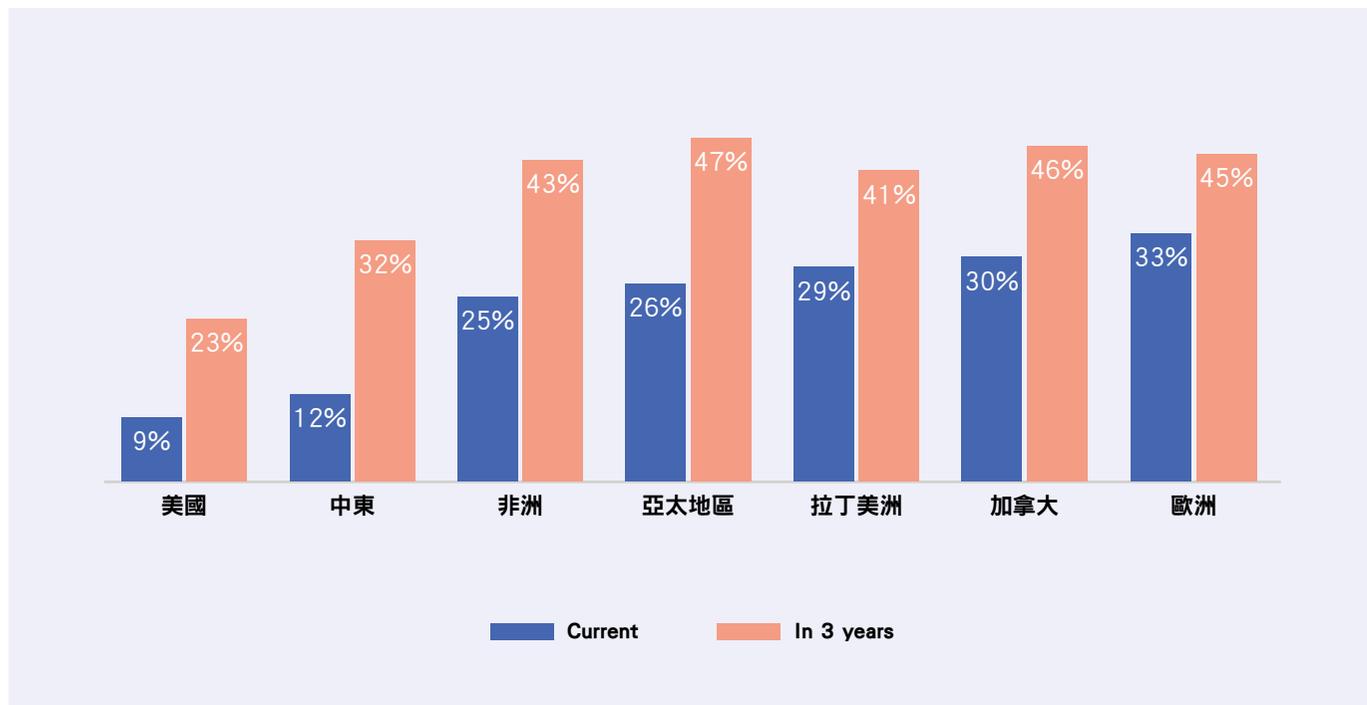


氣候變遷

全球 - 各地區將氣候變遷列為五大風險之一的百分比

調查問題：貴組織目前面臨的五大風險為何？您認為三年後的五大風險會是什麼？

主題：氣候變遷／環境



註1：由於美國和加拿大的回應存在顯著差異，因此將兩者分開顯示。

註2：《風險聚焦》調查由內部稽核基金會和歐洲稽核協會研究小組於2024年3月21日至5月20日進行線上問卷。

樣本數為3,544。



氣候變遷

新法規／報告要求

隨著領導者尋求內部稽核對報告的確信，法規遵循通常成為內部稽核人員參與氣候變遷相關流程的切入點。一位大型開發銀行的內部稽核主管表示：「我們在氣候領域所做的工作，必須建立在對報告標準和全球趨勢的深入理解上。」

歐盟已經對大型企業實施企業永續報告要求，以確保整個企業的永續做法。歐洲的新供應鏈規則將於2029年生效，並影響所有與歐洲企業進行貿易的亞太公司。此外，美國證券交易委員會（SEC）於2024年3月發布了氣候揭露規則。

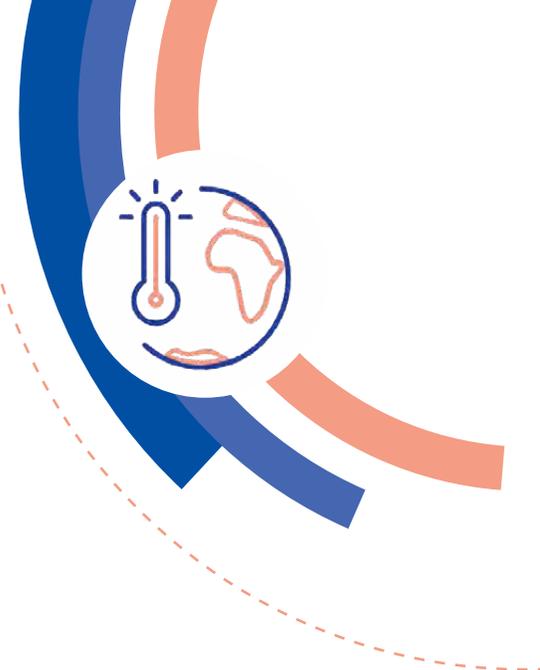
新的區域法規首次要求更嚴格的永續報告（例如，菲律賓修訂的永續報告指南）。這在取得資訊方面造成了挑戰。一位區域開發銀行的內部稽核主管表示：「我們正在建立流程和系統來報告永續議題，但我們並不總是擁有所需的資料。」她指出，企業的每個領域都受到報告要求的影響。

針對該地區的製造商，延伸生產者責任（EPR）法規擴大了塑膠製造商的責任範圍。舉例來說，塑膠製造商可能需要對其產品從生產到棄置的整個生命週期負責，以便計算其活動對環境的全面影響。

為協助達成全球轉型目標，銀行監管機構正在向銀行施壓，要求其審查投資組合，以減少對高碳排企業的投資。同時，該地區的股東和利益關係人也在向金融機構施壓，要求減少對環境、社會和治理（ESG）評級不佳企業的融資。

隨著法規要求範圍擴大，這些領域的遵循確信將成為例行公事和必要措施。正如澳洲一家慈善組織的內部稽核主管所說：「企業認同我們需要稽核支持特定氣候變遷法規要求的流程。」

「我們在氣候領域所做的工作，必須建立在對報告標準和全球趨勢的深入理解上。」



氣候變遷

漂綠行為

被視為「環保」的組織在市場上可能獲得的優勢，衍生出一種新的風險——漂綠。根據韋氏詞典的定義，漂綠是「讓產品、政策或活動等看起來比實際情況更加環保或較少危害環境的行為或做法」。

一位澳洲銀行的內部稽核主管表示：「目前，漂綠是銀行在處理ESG議題以及社會責任投資時面臨的最大挑戰。」

漂綠風險正被納入整體風險評估中。澳洲的一位內部稽核主管指出：「由於監管機構要求我們評估這項風險，我們有足夠的權責將漂綠列為這個領域稽核計畫的核心部分。」

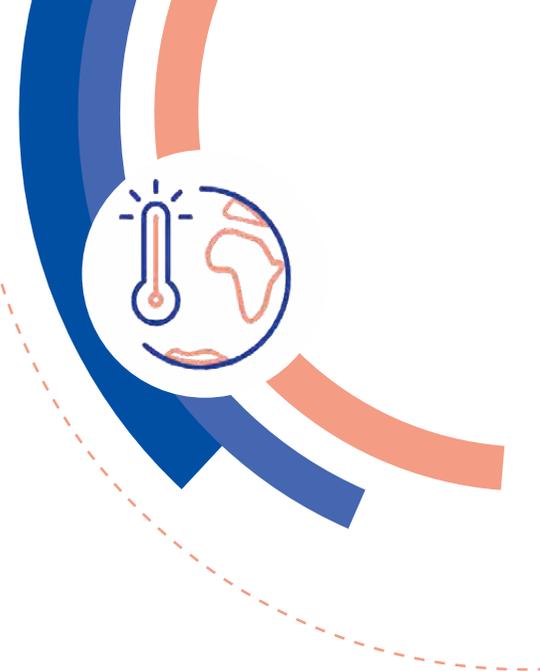
在歐洲，英國金融行為監管局（Financial Conduct Authority）針對反漂綠規則提出的新指引非常具體且嚴格，可能為全球類似做法開創先例。

提升專業技能

在整個永續發展議程上提供確信時，所需要的廣泛且深入的知識成為一大挑戰。

一位來自菲律賓顧問公司的內部稽核主管表示，內部稽核部門正在與企業合作，增進對新技術的了解，藉此提升其能力並更好地掌握潛在風險。此外，他也與國際內部稽核協會（IIA Global）合作，學習如何將域外法規——例如歐盟的《零毀林供應鏈法案》——應用於菲律賓的企業。

在歐洲，英國金融行為監管局（Financial Conduct Authority）針對反漂綠規則所提出的新指引特別具體且嚴格，這可能為全球其他地區採取類似作法樹立典範。



氣候變遷

風險聚焦圓桌論壇深度觀點

稽核

- 監測法規要求，並提供法遵確信。
- 為永續報告書的準確性提供確信，並防範潛在的漂綠行為。

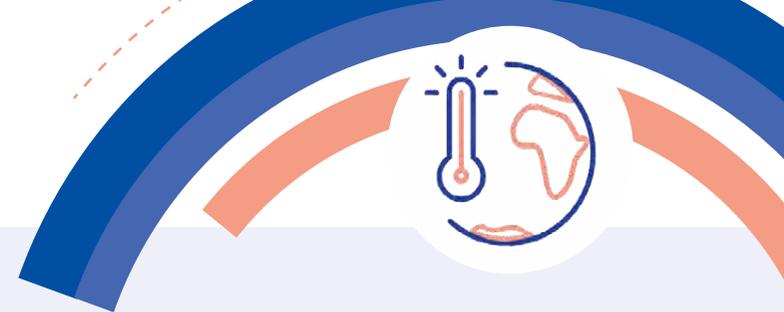
諮詢

- 評估氣候變遷實體影響所帶來的策略風險。
- 探討氣候變遷對企業經營模式的影響。
- 針對新計畫提供永續要求的建議。
- 協助制定永續發展藍圖。
- 檢視支援資訊揭露的資料治理和資訊系統。
- 審查永續報告的公司治理架構。

董事會考量事項

- 向董事會報告組織的永續發展計畫，並評估這些計畫是否符合組織的整體策略和營運模式。
- 向董事會說明影響組織的永續發展相關法規。
- 提供獨立觀點，協助進行以風險為基礎的決策，避免決策過度分歧。

有關稽核資源，請參閱附錄B：氣候變遷資源



亞太地區分析

風險與稽核優先順序的比較

在調查中，我們向受訪者提出了兩個關鍵問題：

- 您的組織面臨的五大風險是什麼？
- 內部稽核投入最多時間和精力的五大稽核領域是什麼？

稽核優先順序資料所反映的，是將某一風險列為投入最多時間和精力之前五大領域的受訪者比例。舉例來說，63%的受訪者表示，網路安全是他們組織的五大稽核重點之一。

這張圖表呈現了風險等級和稽核重點之間的差距。

藍色文字表示稽核優先順序較風險等級為高的領域

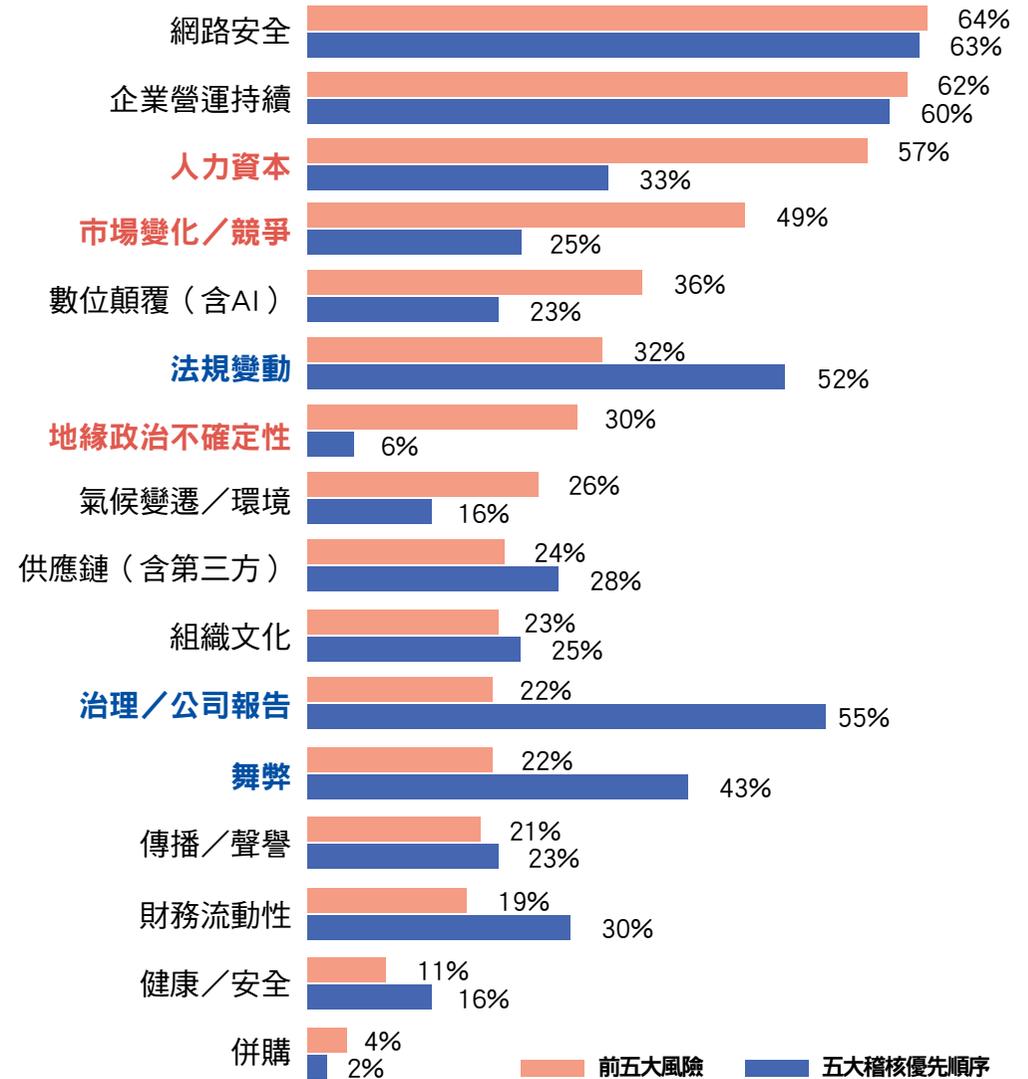
- 法規變動 (+20)
- 治理／公司報告 (+33)
- 舞弊 (+21)

橙色文字表示稽核優先順序較風險等級為低的領域：

- 人力資本 (-24)
- 市場變化／競爭 (-24)
- 地緣政治不確定性 (-24)

重要的是，稽核優先順序取決於組織能針對特定風險採取的行動程度。舉例而言，即使地緣政治不確定性可能是一項高風險，但如果內部稽核人員能針對該風險採取的直接行動有限，它可能就不會成為稽核首要任務。另一個考量是，針對地緣政治不確定性的內部稽核工作可能已納入其他風險領域中，如企業營運持續、法規變動或供應鏈管理等。

亞太地區 - 五大風險等級 vs. 五大稽核優先順序



註1：「風險聚焦」調查由內部稽核基金會於2024年3月21日至5月20日透過線上方式進行。

亞太地區的受訪者人數為1,024人。

註2：五大稽核優先順序並不必然意味著這些風險已納入稽核計畫。五大稽核優先順序指的是該風險是否被選為內部稽核投入最多時間和精力的五大領域之一。



亞太地區 - 風險等級

除了少數例外，亞太地區各產業面臨的主要風險大致相同。三大最高風險領域為網路安全、企業營運持續和人力資本。亞太地區是唯一一個「市場變化／競爭」在多數產業中普遍列入前五大風險的地區。值得注意的是，數位顛覆在亞太地區目前已躍升為第五大風險（去年排名第六）。對於礦業／能源／水資源供應、營造業和製造業而言，氣候變遷風險相對較高。

亞太地區 - 各產業五大風險等級

調查問題：您的組織目前面臨的五大風險為何？

風險領域	整體	製造業	金融服務業	資訊／通訊業	公部門（政府）	專業／技術服務業	批發／零售業	運輸／倉儲業	礦業／能源／水資源供應業	營造業
網路安全	64%	56%	80%	74%	68%	73%	43%	47%	55%	68%
企業營運持續	62%	69%	58%	67%	60%	64%	53%	70%	74%	61%
人力資本	57%	55%	49%	55%	55%	49%	69%	53%	40%	63%
市場變化／競爭	49%	65%	41%	52%	17%	38%	63%	40%	45%	39%
數位顛覆（含AI）	36%	26%	46%	45%	57%	49%	35%	37%	26%	8%
法規變動	32%	31%	36%	33%	27%	31%	27%	19%	38%	29%
地緣政治不確定性	30%	39%	28%	30%	25%	27%	33%	37%	21%	26%
氣候變遷／環境	26%	33%	18%	12%	25%	24%	12%	26%	67%	32%
供應鏈（含第三方）	23%	30%	18%	21%	20%	25%	31%	28%	17%	26%
組織文化	23%	21%	22%	18%	22%	18%	18%	28%	29%	24%
治理／公司報告	22%	22%	17%	29%	28%	31%	24%	28%	10%	21%
舞弊	22%	17%	29%	18%	20%	16%	29%	21%	19%	26%
傳播／聲譽	21%	12%	21%	25%	37%	25%	24%	19%	14%	18%
財務流動性	19%	14%	28%	11%	20%	24%	12%	19%	19%	21%
健康／安全	11%	8%	3%	11%	18%	4%	10%	26%	21%	32%
併購	4%	2%	4%	0%	2%	2%	16%	5%	5%	5%

各產業五大風險領域

註1：部分產業因回覆率過低而未納入分析。

註2：「風險聚焦」調查由內部稽核基金會於2024年3月21日至5月20日透過線上方式進行。亞太地區的受訪者人數為1,024人。



亞太地區 - 風險等級

各次區域的高風險領域大致相同，以網路安全、企業營運持續、人力資本、市場變化／競爭，以及數位顛覆（含AI）排名最高。唯一明顯的差異出現在南亞地區，那裡的地緣政治不確定性排名較高（該區域的受訪者主要來自斯里蘭卡和巴基斯坦）。

亞太地區 - 各次區域五大風險等級

調查問題：您的組織目前面臨的五大風險為何？

風險領域	整體	東亞	東南亞	太平洋地區	南亞
網路安全	64%	58%	72%	74%	69%
企業營運持續	62%	65%	60%	56%	55%
人力資本	57%	61%	51%	45%	59%
市場變化／競爭	49%	59%	37%	35%	34%
數位顛覆（含AI）	36%	28%	47%	44%	48%
法規變動	32%	32%	35%	29%	38%
地緣政治不確定性	30%	31%	28%	19%	41%
氣候變遷／環境	26%	26%	24%	30%	17%
供應鏈（含第三方）	24%	24%	22%	31%	17%
組織文化	23%	24%	19%	30%	14%
治理／公司報告	22%	26%	15%	25%	21%
舞弊	22%	16%	33%	18%	31%
傳播／聲譽	21%	21%	18%	26%	17%
財務流動性	19%	15%	25%	13%	31%
健康／安全	11%	10%	12%	19%	7%
併購	4%	4%	3%	5%	0%

各產業五大風險領域

註1：因回覆率不足以進行分析，圖表中未納入中亞地區的資料。

註2：「風險聚焦」調查由內部稽核基金會於2024年3月21日至5月20日透過線上方式進行。亞太地區的受訪者人數為1,024人。



亞太地區 - 稽核優先順序

平均而言，63%的受訪者表示網路安全是內部稽核投入最多時間和精力的五大領域之一。其他被受訪者選為主要稽核優先順序的項目包括企業營運持續（60%的受訪者）、公司治理／報告（55%的受訪者）、法規變動（52%的受訪者）和舞弊（43%的受訪者）。

亞太地區 - 各產業五大稽核優先順序

調查問題：內部稽核投入最多時間和精力的五大稽核領域為何？

風險領域	整體	製造業	金融服務業	資訊／通訊業	公部門（政府）	專業／技術服務業	批發／零售業	運輸／倉儲業	礦業／能源／水資源供應業	營造業
網路安全	63%	57%	77%	71%	68%	65%	53%	42%	64%	58%
企業營運持續	60%	61%	65%	62%	67%	56%	49%	74%	64%	58%
治理／公司報告	55%	53%	53%	67%	63%	51%	59%	63%	52%	58%
法規變動	52%	59%	50%	57%	32%	55%	57%	51%	40%	39%
舞弊	43%	41%	48%	42%	47%	33%	39%	42%	31%	55%
人力資本	33%	30%	26%	27%	33%	33%	37%	28%	24%	34%
財務流動性	30%	27%	33%	26%	32%	36%	29%	35%	36%	37%
供應鏈（含第三方）	28%	34%	23%	21%	28%	29%	27%	33%	38%	26%
組織文化	25%	27%	28%	26%	20%	18%	24%	26%	21%	29%
市場變化／競爭	25%	28%	22%	19%	7%	24%	33%	23%	10%	13%
傳播／聲譽	23%	15%	28%	19%	33%	25%	35%	14%	31%	16%
數位顛覆（含AI）	23%	19%	29%	26%	25%	33%	16%	26%	21%	24%
健康／安全	16%	14%	3%	14%	23%	13%	18%	28%	36%	34%
氣候變遷／環境	16%	24%	7%	7%	15%	24%	16%	7%	7%	7%
地緣政治不確定性	6%	10%	6%	4%	5%	5%	2%	0%	0%	0%
併購	2%	2%	2%	1%	2%	0%	6%	9%	9%	9%

各產業五大稽核優先順序領域

註1：稽核優先順序反映了將某風險列為投入最多時間和精力的五大領域之一的受訪者比例。

稽核優先順序並不代表該風險必然列入稽核計畫。

註2：部分產業因回覆率過低而未納入分析。

註3：「風險聚焦」調查由內部稽核基金會於2024年3月21日至5月20日透過線上方式進行。亞太地區的受訪者人數為1,024人。



亞太地區 - 稽核優先順序

亞太地區幾乎所有次區域的內部稽核人員都選擇了相同的五大稽核優先順序——網路安全、企業營運持續、公司治理／報告、法規變動和舞弊。唯一例外的是太平洋地區，該地區40%的受訪者表示供應鏈（含第三方）是首要稽核優先順序。

亞太地區 - 各次區域五大稽核優先順序

調查問題：內部稽核投入最多時間和精力的五大稽核領域為何？

風險領域	整體	東亞	東南亞	太平洋地區	南亞
網路安全	63%	60%	67%	74%	72%
企業營運持續	60%	57%	64%	70%	72%
治理／公司報告	55%	54%	53%	68%	55%
法規變動	52%	60%	43%	38%	45%
舞弊	43%	40%	50%	35%	52%
人力資本	33%	37%	27%	22%	31%
財務流動性	30%	26%	38%	27%	31%
供應鏈（含第三方）	28%	23%	35%	40%	28%
組織文化	25%	29%	18%	27%	17%
市場變化／競爭	25%	29%	19%	14%	14%
傳播／聲譽	23%	24%	20%	22%	14%
數位顛覆（含AI）	23%	21%	27%	17%	28%
健康／安全	16%	14%	15%	32%	17%
氣候變遷／環境	16%	16%	16%	8%	14%
地緣政治不確定性	6%	7%	5%	1%	10%
併購	2%	2%	3%	4%	0%

各次區域五大稽核優先順序領域

註1：稽核優先順序反映了將某風險列為投入最多時間和精力的五大領域之一的受訪者比例。

稽核優先順序並不代表該風險必然列入稽核計畫。

註2：因回覆率不足以進行分析，圖表中未納入中亞地區的資料。

註3：「風險聚焦」調查由內部稽核基金會於2024年3月21日至5月20日透過線上方式進行。亞太地區的受訪者人數為1,024人。



全球概況

全球 - 各地區風險等級

全球普遍認為網路安全、企業營運持續、人力資本和數位顛覆（含AI）的風險較高。然而，每個地區也有其特殊的關注重點：非洲 - 財務流動性和舞弊；亞太地區 - 市場變化／競爭；歐洲 - 地緣政治不確定性和法規變動；拉丁美洲 - 地緣政治不確定性和法規變動；中東 - 治理／公司報告；北美 - 法規變動和市場變化／競爭。

全球 - 各地區五大風險等級

調查問題：您的組織目前面臨的五大風險為何？

風險領域	全球平均	非洲	亞太地區	歐洲	拉丁美洲	中東	北美洲
網路安全	73%	64%	64%	83%	74%	66%	88%
企業營運持續	51%	57%	62%	32%	49%	63%	41%
人力資本	49%	44%	57%	52%	47%	43%	54%
數位顛覆（含AI）	39%	34%	36%	40%	37%	38%	48%
法規變動	38%	32%	32%	46%	45%	27%	47%
市場變化／競爭	32%	15%	49%	32%	26%	29%	41%
財務流動性	31%	42%	19%	27%	33%	38%	28%
地緣政治不確定性	30%	23%	30%	39%	37%	27%	26%
治理／公司報告	25%	31%	22%	20%	18%	41%	16%
組織文化	24%	34%	23%	21%	28%	21%	21%
舞弊	24%	42%	22%	14%	32%	27%	9%
供應鏈（含第三方）	23%	16%	24%	29%	17%	26%	29%
氣候變遷／環境	23%	25%	26%	33%	29%	12%	12%
傳播／聲譽	20%	26%	21%	14%	17%	21%	20%
健康／安全	11%	10%	11%	12%	9%	12%	13%
併購	6%	4%	4%	8%	4%	8%	8%

各產業五大風險領域

若有並列第五高的百分比，兩者皆會以較淺色標示。

註1：全球平均值的計算方式為各地區平均值總和除以地區數量。

註2：「風險聚焦」調查由內部稽核基金會和歐洲稽核協會研究小組於2024年3月21日至5月20日透過線上方式進行。受訪者總數為3,544人。



全球 - 各地區稽核優先順序

全球普遍認同內部稽核應著重的領域，首先是69%的受訪者將網路安全列為五大重點之一，其次是治理／公司報告（56%的受訪者）和企業營運持續（55%的受訪者）。然而，每個地區都有一個稽核優先順序特別低。這些是：非洲 - 法規變動；亞太地區 - 財務流動性；拉丁美洲 - 治理／公司報告；歐洲 - 舞弊；中東 - 法規變動；北美 - 舞弊。

全球 - 各地區五大稽核優先順序

調查問題：內部稽核投入最多時間和精力的五大稽核領域為何？

風險領域	全球平均	非洲	亞太地區	歐洲	拉丁美洲	中東	北美洲
網路安全	69%	56%	63%	67%	74%	65%	87%
治理／公司報告	56%	55%	55%	46%	64%	59%	58%
企業營運持續	55%	58%	60%	49%	47%	60%	53%
法規變動	46%	39%	52%	47%	51%	35%	54%
財務流動性	45%	55%	30%	49%	40%	50%	46%
舞弊	41%	48%	43%	52%	36%	40%	29%
供應鏈（含第三方）	31%	29%	28%	29%	36%	31%	35%
人力資本	31%	36%	33%	29%	28%	35%	27%
數位顛覆（含AI）	25%	24%	23%	19%	23%	31%	33%
組織文化	23%	25%	25%	30%	24%	22%	15%
傳播／聲譽	20%	24%	23%	22%	14%	18%	17%
市場變化／競爭	16%	12%	25%	17%	13%	18%	10%
健康／安全	16%	15%	16%	13%	18%	17%	16%
氣候變遷／環境	12%	9%	16%	11%	20%	5%	9%
地緣政治不確定性	8%	10%	6%	12%	6%	9%	3%
併購	6%	4%	2%	7%	7%	7%	10%

各地區五大稽核優先順序

註1：五大稽核優先順序並不一定代表該風險已列入稽核計畫。五大稽核優先順序指的是該風險是否被選為內部稽核投入最多時間和精力的五大領域之一。

註2：全球平均值的計算方式為各地區平均值總和除以地區數量。

註3：「風險聚焦」調查由內部稽核基金會和歐洲稽核協會研究小組於2024年3月21日至5月20日透過線上方式進行。受訪者總數為3,544人。



附錄A：人工智慧資源

法規、準則與架構

- Association of Southeast Asian Nations: ASEAN Guide on AI Governance and Ethics: https://asean.org/wp-content/uploads/2024/02/ASEAN-Guide-on-AI-Governance-and-Ethics_beautified_201223_v2.pdf
- Australian Government, Department of Finance: Implementing Australia's AI Ethics Principles in Government.: <https://www.finance.gov.au/government/public-data/data-and-digital-ministers-meeting/national-framework-assurance-artificial-intelligence-government/implementing-australias-ai-ethics-principles-government#:~:text=Released%20in%20March%202024,%20Victoria>
- Australia's National science agency (CSIRO): Artificial Intelligence Resources.: <https://www.csiro.au/en/research/technology-space/ai?start=0&count=12>
- EU (European Union): Artificial Intelligence Act, Summary. <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230601STO93804/eu-ai-act-first-regulation-on-artificial-intelligence>
- EU (European Union): Artificial Intelligence Act. <https://artificialintelligenceact.eu/>
- IIA (Institute of Internal Auditors): Artificial Intelligence Auditing Framework (IIA members only). <https://www.theiia.org/en/content/tools/professional/2023/the-iias-updated-ai-auditing-framework/>
- IIA (Institute of Internal Auditors): Artificial Intelligence Knowledge Center. <https://www.theiia.org/en/resources/knowledge-centers/artificial-intelligence/>
- NIST (National Institute of Standards and Technology, U.S. Department of Commerce): Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0). <https://www.nist.gov/itl/ai-risk-management-framework>
- NIST (National Institute of Standards and Technology, U.S. Department of Commerce): Artificial Intelligence Risk Management Framework Playbook. https://airc.nist.gov/AI_RM_F_Knowledge_Base/Playbook
- NIST (National Institute of Standards and Technology, U.S. Department of Commerce): Artificial Intelligence Risk Management Framework: Generative Artificial Intelligence Profile. <https://airc.nist.gov/docs/NIST.AI.600-1.GenAI-Profile.ipd.pdf>
- UNESCO (United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization): Ethics of Artificial Intelligence. <https://www.unesco.org/en/artificial-intelligence/recommendation-ethics>
- UNICRI (United Nations Interregional Crime and Justice Research Institute): Malicious Uses and Abuses of Artificial Intelligence. <https://unicri.it/index.php/node/3278>



附錄B：氣候變遷資源

法規、準則與架構

- COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission): Achieving Effective Internal Control over Sustainability Reporting (ICSR). Supplemental guidance for sustainability reporting based on the globally recognized COSO Internal Control-Integrated Framework (ICIF). <https://www.coso.org/new-icsr>
- EU (European Union): Corporate Sustainability Due Diligence Directive. https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-sustainability-due-diligence_en
- EU (European Union): Corporate Sustainability Reporting Directive. https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en
- EU (European Union): Regulation on Deforestation-free products. EU rules to guarantee the products EU citizens consume do not contribute to deforestation or forest degradation worldwide. On 29 June 2023, the Regulation on deforestation-free products entered into force. https://environment.ec.europa.eu/topics/forests/deforestation/regulation-deforestation-free-products_en
- GRI (Global Reporting Initiative). GRI Standards provide a framework for creating standalone sustainability or non-financial reports, or integrated ESG reports (multiple languages available). <https://www.globalreporting.org/standards/download-the-standards/>
- IFRS (International Financial Reporting Standards): IFRS S1: General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information. <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/sustainability-pdf-collection>
- IFRS (International Financial Reporting Standards): IFRS S2: Climate-related Disclosures. <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/sustainability-pdf-collection>
- IFRS (International Financial Reporting Standards): Sustainability Standards: Press release and summaries. <https://www.ifrs.org/news-and-events/news/2023/06/issb-issues-ifrs-s1-ifrs-s2/>
- NYSE (New York Stock Exchange): Best Practices for Sustainability Reporting. <https://www.nyse.com/esg-guidance>
- Philippines: Extended Producer Responsibility Act of 2022. <https://emb.gov.ph/wp-content/uploads/2023/04/EPR-Frequently-Asked-Questions.pdf>
- SEC, United States (Security and Exchange Commission): Comprehensive Analysis of the SEC's Landmark Climate Disclosure Rule (Deloitte), <https://dart.deloitte.com/USDART/home/publications/deloitte/heads-up/2024/sec-climate-disclosure-rule-ghg-emissions-esg-financial-reporting>



- SASB (Sustainability Accounting Standards Board, now part of IFRS Foundation): Disclosure standards for the sustainability issues most relevant to investor decision-making in each of 77 industries. <https://sasb.ifrs.org/knowledge-hub/>
- TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, now part of the IFRS Foundation). Access is still available for previously developed resources. <https://www.fsb-tcfd.org/>
- TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures). “Our aim is to support a shift in global financial flows away from nature-negative outcomes and toward nature-positive outcomes, aligned with the Global Biodiversity Framework.” <https://tnfd.global/> or <https://tnfd.global/publication/getting-started-with-adoption-of-the-tnfd-recommendations/#publication-content>
- UK Financial Conduct Authority (FCA): Anti-Greenwashing Rule. “Sustainability-related claims about their products and services must be fair, clear, and not misleading.” <https://www.fca.org.uk/publication/finalised-guidance/fg24-3.pdf>
- UN (United Nations): 2024 Climate Risk Landscape Report. <https://www.unepfi.org/wordpress/wp-content/uploads/2024/04/Climate-Risk-Landscape-2024.pdf>
- United States: U.S. Federal Sustainability Resources and Guidance. <https://www.sustainability.gov/resources.html>

專業認證

- IIA (Institute of Internal Auditors): ESG Certificate. Hands-on practical application of critical ESG metric identification and reporting. <https://www.theiia.org/en/products/learning-solutions/course/esg-certificate-internal-auditing-for-sustainable-organizations/>
- IFRS (International Financial Reporting Standards): Fundamentals of Sustainability Accounting (FSA) Credential®. Understanding the link between sustainability and financial performance. <https://www.ifrs.org/products-and-services/sustainability-products-and-services/fsa-credential/>
- GRI (Global Reporting Initiative): GRI Certified Sustainability Professional. <https://www.globalreporting.org/reporting-support/education/gri-academy/>



參考資料

數位顛覆

- “national digital masterplans” World Economic Forum, How accelerating AI is the foundation for industry intelligence in Asia-Pacific, <https://www.weforum.org/agenda/2023/10/ai-industry-intelligence-asia-pacific/>
- “Three Lines Model” The IIA, The IIA’s Three Lines Model: An update of the Three Lines of Defense, <https://www.theiia.org/en/content/position-papers/2020/the-iias-three-lines-model-an-update-of-the-three-lines-of-defense/>
- “deepfake AI avatars” The Guardian, UK engineering firm Arup falls victim to £20m deepfake scam, <https://www.theguardian.com/technology/article/2024/may/17/uk-engineering-arup-deepfake-scam-hong-kong-ai-video>
- “NIS2 Directive” Sidly Austin LLP, blog, EU Publishes New NIS2 Cyber Directive Imposing Liability and Obligations on Senior Management, <https://datamatters.sidley.com/2023/01/19/eu-publishes-new-nis2-cyber-directive-imposing-liability-and-obligations-on-senior-management/>
- “AI Act” EU Artificial Intelligence Act web page, High-level summary of the AI Act, <https://artificialintelligenceact.eu/high-level-summary/>
- “Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence” UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization), <https://www.unesco.org/en/artificial-intelligence/recommendation-ethics>
- “ethical considerations for use of AI in education” UN (United Nations), Ethical guidelines on the use of artificial intelligence (AI) and data in teaching and learning for educators, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/d81a0d54-5348-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en>

市場變化／競爭

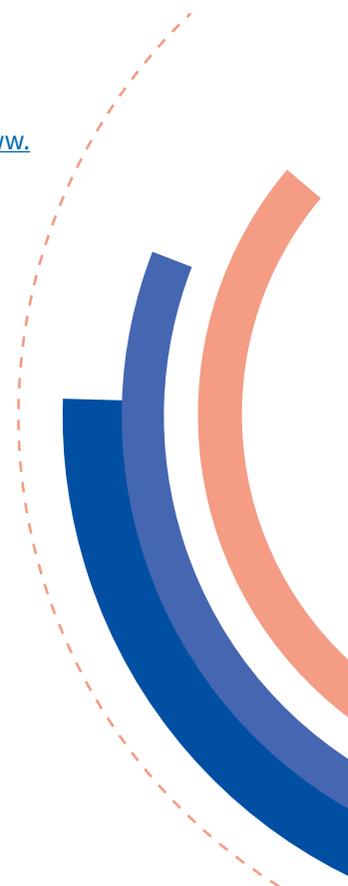
- “rapid digital transformation” World Economic Forum, 3 strategies for delivering digital transformation in the Asia-Pacific, <https://www.weforum.org/agenda/2023/01/3-strategies-for-delivering-digital-infrastructure-in-the-asia-pacific/>

氣候變遷

- “plastic-polluting countries” World Population Review, Plastic Pollution by Country 2024, <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/plastic-pollution-by-country>
- “world’s CO2 emissions” Statista, Carbon dioxide emissions from energy worldwide from 1965 to 2023, by region, <https://www.statista.com/statistics/205966/world-carbon-dioxide-emissions-by-region/>



- “net zero by 2050” UN (United Nations), Climate Action, <https://www.un.org/en/climatechange/net-zero-coalition#:~:text=To%20keep%20global%20warming%20to,reach%20net%20zero%20by%202050>
- “near unlivable” ASLCG (Australian Security Leaders Climate Group), Too Hot to Handle Report: The scorching reality of Australia’s climate-security failure, <https://www.aslccg.org/reports/too-hot-to-handle/>
- “corporate sustainability reporting” European Commission, https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en
- “supply chain rules” European Commission, Corporate sustainability due diligence, https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence_en
- “Climate Change Rule” SEC United States, Comprehensive Analysis of the SEC’s Landmark Climate Disclosure Rule, <https://dart.deloitte.com/USDART/home/publications/deloitte/heads-up/2024/sec-climate-disclosure-rule-ghg-emissions-esg-financial-reporting>
- “sustainability reporting guidelines” SEC Philippines, SEC to Issue revised sustainability reporting guidelines for publicly traded companies, <https://www.sec.gov.ph/pr-2023/sec-to-issue-revised-sustainability-reporting-guidelines-for-publicly-listed-companies/#gsc.tab=0>
- “extended producer responsibility” SEADS (Southeast Asia Development Solutions), Addressing Plastic Pollution Through Extended Producer Responsibility in Southeast Asia, <https://seads.adb.org/solutions/addressing-plastic-pollution-through-extended-producer-responsibility-southeast-asia>
- “bank regulators” Green Central Banking, Banks and the Net Zero Transition, <https://greencentralbanking.com/research/net-zero-transition-progress-assessment/>
- “Anti-Greenwashing Rule” Financial Conduct Authority, FG24/3: Finalised non-handbook guidance on the anti-greenwashing rule, <https://www.fca.org.uk/publications/finalised-guidance/fg24-3-finalised-non-handbook-guidance-anti-greenwashing-rule>
- European Union Deforestation-Free Supply Chain Regulation (EUDR), Presentation briefing, https://forestresources.org/wp-content/uploads/2023/07/07.06.23_FRA-Mtg_-EUDR-presentation_.pdf



致謝

內部稽核基金會董事會，2024-25年度

董事長： Warren W. Stippich, Jr., CIA, CRMA

策略資深副董事長： Glenn Ho, CIA, CRMA

財務與發展副董事長： Shirley Livhuwani Machaba, CCSA, CRMA

內容副董事長： Nora Kelani, CIA, CRMA

- Subramanian Bhaskar
- Jose Gabriel Calderon, CIA, CRMA
- Hossam El Shaffei, CCSA, CRMA
- Susan Haseley, CIA
- Dawn Jones, CIA, CRMA
- Reyes Fuentes Ortea, CIA, CCSA, CRMA
- Anthony J. Pugliese, CIA
- Michael A. Smith

執行秘書： Laura LeBlanc, Senior Director, Internal Audit Foundation

研究與教育顧問委員會，2024-25年度

主任委員： Nora Kelani, CIA, CRMA

- Tonya Arnold-Tornquist, CIA, CRMA
- Christopher Calvin, CIA
- Joseph Ian Canlas, CIA, CRMA
- Andre Domingos
- Christina Duquette, CRMA
- Marc Eulerich, CIA
- Dagmar Flores, CIA, CCSA, CRMA
- Anargul Kairulla, CIA
- Ayaka Mitsunari
- Ahmed Shawky Mohammed, CIA
- Grace Mubako, CIA
- Ruth Doreen Mutebe, CIA
- Thomas O'Reilly
- Emmanuel Pascal, CIA, CRMA
- Brian Tremblay, CIA
- Koji Watanabe
- Stacy Wright, CIA

執行秘書： Deborah Poulalion, Senior Manager, Research and Insights, The IIA

風險聚焦專案團隊

亞太地區聯絡人：

- Michael Gallego, ACIIA Deputy President
- Goergette Prado, ACIIA Executive Administrative Assistant

亞太報告受訪者：

- Helen de Guzman
- Helen Li
- Jennifer Ong
- Amitava Saha

專案總監：

- Laura LeBlanc, Senior Director, Internal Auditor Foundation
- Deborah Poulalion, Senior Manager, Research and Insights, The IIA

專案經理： Candace Sacher

研究撰稿人：

- Robert Perez (Africa, Latin America, North America, and Global Summary)
- Arthur Piper (Asia Pacific and Middle East)

平面設計師： Cathy Watanabe



內部稽核基金會合作夥伴

鑽石級合作夥伴



白金級合作夥伴



風險聚焦合作夥伴

- | | |
|-------------|----------|
| IIA-阿根廷 | IIA-肯亞 |
| IIA-澳洲 | IIA-馬拉威 |
| IIA-玻利維亞 | IIA-墨西哥 |
| IIA-波札那 | IIA-摩洛哥 |
| IIA-巴西 | IIA-尼加拉瓜 |
| IIA-加拿大 | IIA-奈及利亞 |
| IIA-智利 | IIA-巴拿馬 |
| IIA-哥倫比亞 | IIA-巴拉圭 |
| IIA-哥斯大黎加 | IIA-祕魯 |
| IIA-剛果民主共和國 | IIA-菲律賓 |
| IIA-多明尼加共和國 | IIA-盧安達 |
| IIA-厄瓜多 | IIA-新加坡 |
| IIA-薩爾瓦多 | IIA-南非 |
| IIA-加彭 | IIA-臺灣 |
| IIA-迦納 | IIA-坦尚尼亞 |
| IIA-瓜地馬拉 | IIA-烏干達 |
| IIA-中國香港 | IIA-烏拉圭 |
| IIA-印尼 | IIA-委內瑞拉 |
| IIA-日本 | IIA-尚比亞 |
| | IIA-辛巴威 |

黃金級合作夥伴

- Fundación Latinoamericana de Auditores Internos
- IIA-希臘
- IIA-休士頓
- IIA-日本
- IIA-紐約
- IIA-新加坡
- Nanjing Audit University

總裁圈

(個人捐贈者)

- Larry Harrington, CIA, QIAL, CRMA
- Stacey Schabel, CIA
- Warren W. Stippich, Jr., CIA, CRMA



有關IIA

IIA是一個國際性非營利專業組織，擁有超過24萬5千名全球會員，並已頒發逾20萬張國際內部稽核師（CIA）證照。IIA成立於1941年，是全球公認的內部稽核專業領導機構，在標準制定、專業認證、教育訓練、研究發展及技術指導等方面居於領導地位。欲了解更多資訊，請造訪theiia.org

關於內部稽核基金會

內部稽核基金會為內部稽核從業人員及其利害關係人提供專業見解，致力於提升全球內部稽核專業的價值。該基金會透過學術基金支持高等教育機構的內部稽核教育，為該專業的未來發展提供助力。欲了解更多資訊，請造訪theiia.org/Foundation

免責聲明與版權

IIA發布本文件僅供參考及教育用途。本資料並非針對特定個案提供明確解答，僅作為一般指引使用。IIA建議針對具體情況諮詢獨立專家意見。IIA不對任何人單獨依賴本資料承擔責任。

版權所有©2024內部稽核基金會。保留所有權利。
如需轉載，請聯絡Copyright@theiia.org



全球總部 | IIA
地址：1035 Greenwood Blvd., Suite 401 | Lake Mary, FL 32746, USA
美國 電話：+1-407-937-1111 | 傳真：+1-407-937-1101
網址：theiia.org/Foundation