



Center for Board Effectiveness

On the audit committee’s agenda

Emerging trends in ESG governance for 2023

There’s no one-size-fits-all solution to overseeing environmental, social, and governance (ESG) matters—and for good reason. Each company must navigate its own uniqueness related to its organizational structure, global reach, environmental impact, business circumstances, and industry requirements. Further, the broad constellation of topics comprising ESG often doesn’t fit neatly into any one board committee’s charge. As a result, companies increasingly are opting for ESG governance frameworks that allocate responsibilities to various combinations of board committees and the full board.

Amid this variability, many are focused on the regulatory landscape. Given the [proposed SEC rule](#) on climate risk disclosure, reporting could transition quickly from voluntary to required. In anticipation,

companies should get prepared to formally disclose, and ultimately obtain assurance on, their impact on climate as part of their 10-K financial filings.

While the proposed rule focuses on the “E” in ESG, companies should be thinking about the governance framework for their overall ESG strategy, as well as for each defined component, amid increasing political, regulatory, and stakeholder expectations. And given the major impact the proposed rule likely will have on financial reporting, audit committees should understand trends that are rapidly emerging in climate reporting and the broader ESG governance landscape. ➔

On the audit committee’s agenda

2023년 ESG 거버넌스의 새로운 트렌드

환경, 사회 및 거버넌스(ESG) 문제를 감독하기 위한 만능 솔루션이 없는 데에는 그럴 만한 이유가 있습니다. 각 기업은 조직 구조, 글로벌 진출, 환경 영향, 비즈니스 상황 및 산업 요구사항과 관련된 고유성을 탐색해야 합니다. 또한 ESG를 구성하는 다양한 주제는 종종 어느 한 이사회 내 위원회의 책임에도 깔끔하게 들어맞지 않는 경우가 많습니다. 그 결과, 점점 더 많은 기업들이 이사회 내 위원회와 이사회 외의 다양한 조합에 책임을 할당하는 ESG 거버넌스 프레임워크를 선택하고 있습니다.

이러한 가변성 속에서 많은 기업들은 규제 환경에 초점을 맞추고 있습니다. 기후 리스크 공시에 대해 [제안된 증권거래위원회\(SEC\) 규정](#)을 고려할 때 자율공시에서 의무공시로 빠르게 전환될 수 있습니다.

기업들은 연차보고서 제출자료(10-K financial filings)의 일부로 기후에 미치는 영향을 공식적으로 공시하고 궁극적으로 그 보고서에 대한 확신을 얻을 수 있도록 준비해야 합니다.

제안된 규정은 ESG의 “환경(E)”에 초점을 맞추고 있지만, 기업은 정치적, 규제적, 이해관계자의 기대가 높아지는 가운데 정의된 각 구성요소 뿐만 아니라 전반적인 ESG 전략에 대한 거버넌스 프레임워크에 대해 생각해야 합니다. 또한 제안된 규정이 재무보고에 미칠 수 있는 주요 영향을 고려할 때 감사위원회는 기후 보고와 및 광범위한 ESG 거버넌스 환경에서 빠르게 등장하는 추세를 이해할 필요가 있습니다. ➔

2022 proxy trends in ESG and climate risk

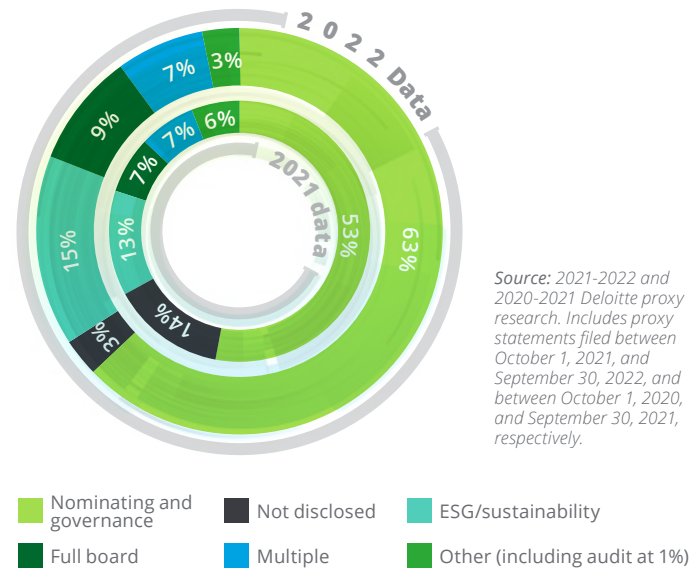
ESG nondisclosure nears extinction – Based on Deloitte’s proxy research of S&P 500 companies, only 3% of companies did not disclose information about their overall ESG board governance approach in 2022, down sharply from 14% in 2021 and 28% in 2020 (figure 1). This likely is due to the continued maturation of ESG frameworks and capabilities, coupled with the anticipation of pending SEC rulemaking.

Trends in primary committee oversight of ESG – The nominating and governance committee remained the most common choice for sole or primary oversight of ESG (figure 1) at 63% of reporting companies, up from 53% last year. Fifteen percent of companies placed primary responsibility for ESG on a dedicated ESG/sustainability committee, similar to the 13% in 2021.

Multicommittee/board ESG frameworks on the rise – In prior years, Deloitte’s proxy research focused on the primary committee overseeing ESG. This past year has been marked by significant enhancements in the depth and detail around ESG proxy disclosures and related governance frameworks. Based on our research of S&P 500 proxies, 51% of companies reported that either 1. the full board combined with a committee(s) or 2. multiple committees have responsibility for overseeing aspects of ESG activities. This multicommittee approach reflects a growing recognition that the complexities of ESG often overlap with numerous committees and that their responsibilities may best be addressed accordingly.

As an example, the proposed SEC rule on climate risk disclosure is of significant importance to audit committees given the direct connection to financial reporting, but the considerations encompass a broader range of topics. Measures such as decarbonization targets can have an impact enterprise-wide across strategy, finance, talent, governance, operations, risk, and compliance. Similarly, when defining the “S”—Social—in ESG, many companies note their goals regarding diversity, equity, and inclusion (DEI) initiatives. While DEI could be framed as a talent or culture matter, for many companies, it is a strategic objective—the talent pool needed to achieve a long-term strategic goal—and it also could be framed as a key imperative of human capital disclosures, or even considered a governance matter with regard to board diversity. This reinforces the importance of management and the board transparently articulating how the elements of ESG are defined for the organization from a strategic and value creation perspective. ➔

Figure 1. Primary committee responsible for ESG governance*



Source: 2021-2022 and 2020-2021 Deloitte proxy research. Includes proxy statements filed between October 1, 2021, and September 30, 2022, and between October 1, 2020, and September 30, 2021, respectively.

ESG reporting disclosure is evolving rapidly, as such, our methodology has been updated slightly since last year to most effectively capture ESG oversight delegation. If the 2021 data were recast for the updated methodology used in 2022, the Nom/gov category would have decreased by 1% and the Multiple category would have increased by 2%.

* Includes primary committee noted from companies with a multicommittee/board ESG framework (see figure 2)



2022 ESG 및 기후 리스크의 위임 동향

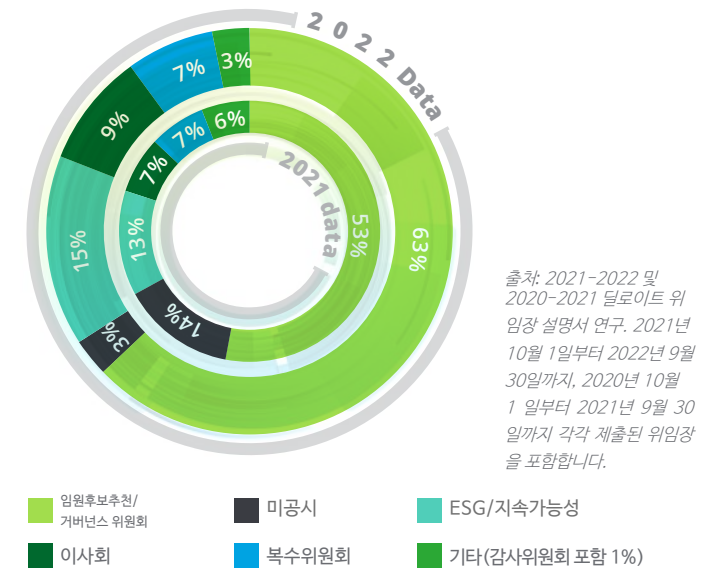
ESG 미공시가 없어지는 추세 – S&P 500 기업을 대상으로 한 Deloitte의 위임장 조사에 따르면, 2022년 ESG 이사회 거버넌스 접근 방식에 대한 정보를 공시하지 않은 기업은 3%에 불과했으며, 이는 2021년 14%, 2020년 28%에서 급격히 감소했습니다(그림 1). 이는 ESG 프레임워크 및 기능의 지속적인 성숙과 계류중인 SEC 규정 제정에 대한 기대 때문일 수 있습니다.

ESG에 대한 1차 위원회의 감독 동향 – 응답 기업의 63%는 임원후보추천/거버넌스 위원회를 ESG(그림 1)의 단독 또는 1차 감독을 위한 가장 일반적인 선택지로 지목하였으며 이는 작년의 53%에서 증가한 수치입니다. 응답 기업의 15%는 2021년 13%와 유사하게 전담 ESG/지속가능성위원회에 ESG에 대한 일차적인 책임을 부여했습니다.

증가하는 복수위원회/이사회 ESG 프레임워크 – 지난 몇 년 동안 Deloitte의 위임장 연구는 ESG를 감독하는 주요 위원회에 초점을 맞췄습니다. 지난 한 해 동안 ESG 위임장 공시 및 관련 거버넌스 프레임워크에 대한 깊이와 세부사항이 크게 향상되었습니다. S&P 500 위임장에 대한 연구에 따르면 기업의 51%가 1. 위원회와 결합된 이사회 또는 2. 복수위원회가 ESG 활동의 측면을 감독할 책임이 있다고 보고했습니다. 이러한 복수위원회의 접근 방식은 ESG의 복잡성이 여러 위원회와 중복되는 경우가 많기 때문에 이러한 방식을 통해 책임이 가장 잘 이행될 수 있다는 인식이 확산되고 있음을 반영합니다.

예를 들어, 제안된 기후 리스크 공시에 관한 SEC 규정은 재무보고와 직접적인 관련이 있는 감사위원회에 매우 중요하지만 고려사항은 더 광범위한 주제를 포함합니다. 탈탄소화 목표와 같은 조치는 전략, 재무, 인재, 거버넌스, 운영, 위험 및 컴플라이언스 전반에 걸쳐 전사적으로 영향을 미칠 수 있습니다. 마찬가지로 ESG에서 "S"(Social)를 정의할 때 많은 기업이 다양성, 형평성 및 포괄성(DEI) 이니셔티브와 관련된 목표를 언급합니다. DEI는 인재 또는 문화 관련 문제로 분류될 수 있지만, 많은 회사에서 DEI는 전략적 목표(장기적인 전략적 목표를 달성하는데 필요한 인재 풀)이며 인적자본 공시의 핵심 항목으로 분류될 수 있습니다. 또한, 이사회 다양성과 관련하여 거버넌스 문제로 간주되기도 합니다. 이는 경영진과 이사회가 '전략 및 가치창출 관점에서 ESG 요소가 조직에 대해 어떻게 정의되는지'를 투명하게 설명하는 것의 중요성을 강화합니다. ➔

그림 1. ESG 거버넌스를 담당하는 1차 위원회*



출처: 2021-2022 및 2020-2021 탈로이트 위임장 설명서 연구. 2021년 10월 1일부터 2022년 9월 30일까지, 2020년 10월 1일부터 2021년 9월 30일까지 각각 제출된 위임장을 포함합니다.

ESG 보고 공시는 빠르게 발전하고 있습니다. 따라서 ESG 감독 위임을 가장 효과적으로 파악하기 위해 작년보다 방법론이 업데이트되었습니다. 2021년 데이터가 2022년에 사용된 업데이트된 방법론에 의해 재구성된 경우 임원후보추천/거버넌스위원회는 1% 감소하고 복수위원회는 2% 증가했을 것입니다.

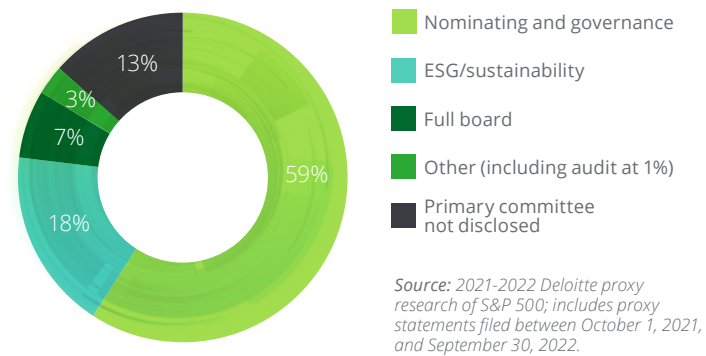
* 복수위원회/이사회 ESG 프레임워크를 갖춘 회사에서 언급된 1차 위원회 포함 (그림 2 참조)



Our 2022 proxy research found that for companies disclosing a multicommittee governance framework, the nominating and governance committee was the committee with primary responsibility 59% of the time, and an ESG/sustainability committee was indicated as the primary committee 18% of the time (figure 2). Our research also indicated that some boards created one or more new committees with hybrid responsibilities such as environmental, health, safety, and technology; innovation and sustainability; corporate responsibility and sustainability; and public policy and sustainability. Some companies have combined aspects of these committees with their nominating and governance committees.

Among those companies reporting the involvement of multiple committees in their ESG governance, the audit committee was included as part of that framework 52% of the time, though only 1% of those companies indicated that the audit committee had primary ESG oversight responsibility. Areas that audit committees often were tasked with overseeing included climate and sustainability disclosures, reporting, and assurance (where applicable); related financial reporting matters; ESG processes and controls; enterprise risk management; cybersecurity; environmental and safety matters; and corporate ethics and standards. ➔

Figure 2. Primary committee (or full board) responsible for ESG oversight among the 252 S&P 500 companies with multicommittee/board ESG frameworks



Within the categories of “nominating and corporate governance” and “ESG/sustainability,” there is considerable variation among companies in these committees’ names and areas of focus. The following are examples of committee names disclosed by S&P 500 companies in their most recent proxies. To the extent the nominating/governance committee added other responsibilities, they were still considered in the category of nominating/governance for research purposes.

Sample nominating and corporate governance committee names incorporating various ESG elements

- Nominating and environmental, social, and governance committee
- Nominating, governance, and social responsibility committee
- Corporate governance and responsibility committee
- Governance and public policy committee
- Corporate governance, public responsibility, and safety committee
- Governance, sustainability, and public responsibility committee
- Corporate governance and business ethics committee
- Governance and sustainability committee
- Governance, corporate sustainability, and nominating committee

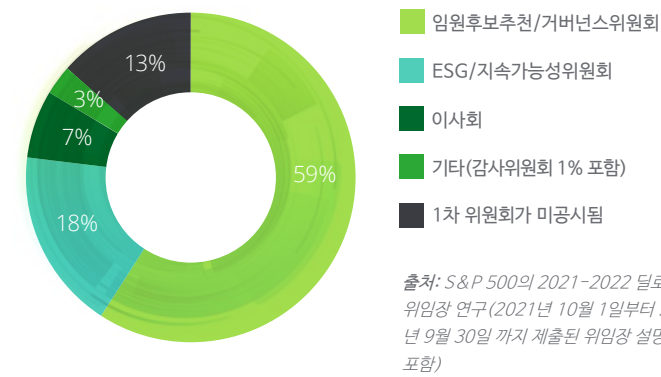
Sample ESG/sustainability committee names

- Sustainability, innovation, and policy committee
- Environmental and social responsibility committee
- Safety, environmental, technology, and operations committee
- Sustainability and corporate social responsibility committee
- Sustainability, diversity, and public policy committee
- Public responsibilities committee
- Corporate responsibility, sustainability, and safety committee
- Social impact committee
- Science, technology, and sustainability committee
- Environmental, health, and safety committee
- Environmental sustainability and community committee

2022년 위임장 연구에 따르면 복수위원회 거버넌스 프레임워크를 공시하는 기업의 경우 임원후보추천/거버넌스 위원회가 1차 책임을 담당하는 위원회 인 경우가 59%, ESG/지속가능성위원회가 1차 위원회인 경우가 18%였습니다(그림 2). 또한 일부 이사회는 환경, 보건, 안전 및 기술, 혁신 및 지속 가능성, 기업의 책임 및 지속 가능성, 공공정책 및 지속 가능성과 같은 복합적인 책임을 가진 하나 이상의 새로운 위원회를 설립한 것으로 나타났습니다. 일부 기업은 이러한 위원회의 측면을 임원후보추천/거버넌스위원회와 결합했습니다.

ESG 거버넌스에 복수위원회가 참여한다고 보고한 회사 중 감사위원회가 프레임워크의 일부로 포함된 경우는 52%였지만 감사위원회가 ESG를 감독하는 1차적인 책임이 있다고 응답한 회사는 1%에 불과했습니다. 감사위원회가 종종 감독을 맡은 영역에는 기후 및 지속가능성 공시, 보고 및 인증(해당되는 경우), 관련 재무보고, ESG 프로세스 및 통제, 전자 리스크, 사이버보안, 환경 및 안전, 기업 윤리 및 기준 등이 포함됩니다. ➔

그림 2. 복수위원회/이사회 ESG 프레임워크를 갖춘 252개 S&P 500 기업 중 ESG 감독을 담당하는 1차 위원회(또는 이사회)



“임원후보추천 및 기업 거버넌스” 및 “ESG/지속가능성” 범주 내에서 이러한 위원회의 명칭과 중점 영역은 기업 간에 상당한 차이가 있습니다. 다음은 S&P 500 기업이 가장 최근 위임장에 공개한 위원회 명칭의 예입니다. 임원후보추천/거버넌스위원회는 다른 책임을 추가적으로 담당하는 경우에도 연구 목적을 위해 임원후보추천/거버넌스위원회 범주로 간주되었습니다.

다양한 ESG 요소를 통합한 임원후보추천/거버넌스위원회 명칭의 실사례

- 임원후보추천 및 ESG 위원회
- 임원후보추천, 거버넌스 및 사회적책임위원회
- 기업 거버넌스 및 책임위원회
- 거버넌스 및 공공정책 위원회
- 기업 거버넌스, 공공책임 및 안전위원회
- 거버넌스, 지속가능성 및 공공책임위원회
- 거버넌스 및 기업윤리위원회
- 거버넌스 및 지속가능성위원회
- 거버넌스, 기업 지속가능성 및 임원후보추천위원회

ESG/지속가능성위원회 명칭의 실사례

- 지속가능성, 혁신 및 정책위원회
- 환경 및 사회적책임위원회
- 안전, 환경, 기술 및 운영위원회
- 지속가능성 및 기업의 사회적책임위원회
- 지속가능성, 다양성, 공공정책위원회
- 공공책임위원회
- 기업의 책임, 지속가능성 및 안전위원회
- 사회적영향위원회
- 과학, 기술 및 지속가능성위원회
- 환경, 보건 및 안전위원회
- 환경 지속가능성 및 지역사회위원회

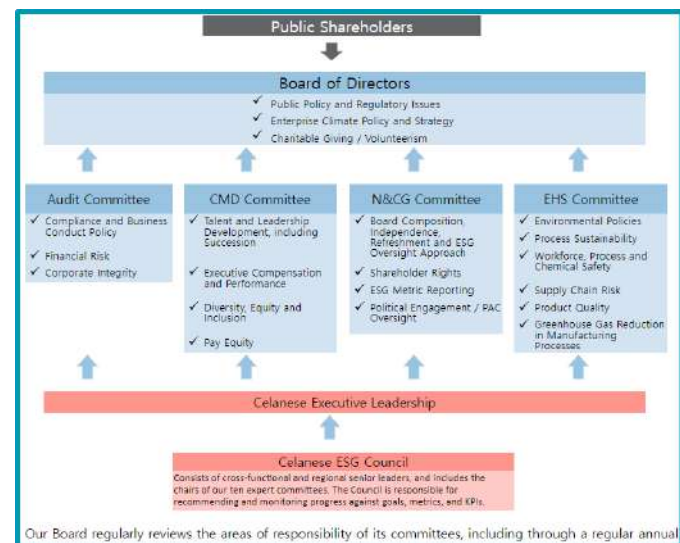
Examples of multicommittee ESG governance approaches from proxy statements

The structure of ESG governance varies significantly from company to company, particularly when combinations of multiple committees are involved. The following examples are not intended to be prescriptive but rather to illustrate the breadth of possibilities when it comes to allocating responsibility to appropriate committees based on industry, regulatory, and company-specific considerations. Boards and management should be deliberate in building out a framework that is responsive to the wide-ranging aspects of "E," "S," and "G," particularly given the increasing prospects of required disclosure.

Celanese Corporation

Celanese uses a model (figure 3) that divides responsibilities among the audit committee; compensation and management development committee; nominating and corporate governance committee; and environmental, health, safety, quality, and public policy committee, and also involves the overall board and the Celanese ESG Council, a management council that includes cross-functional and regional leaders. The involvement of senior leaders within the company across geographies as part of the ESG Council provides further input to inform the board's governance and track key performance indicators.

Figure 3. Celanese ESG oversight structure



Source: sec.gov

Citi

As detailed in figure 4, Citi's nomination, governance, and public affairs committee oversees many of the policies and activities associated with climate, sustainability, human rights, and other areas; the risk management committee focuses on the review of ESG risk policies; and the ethics, conduct, and culture committee oversees management's diversity and inclusion efforts and other talent matters. The full board monitors ESG priorities, and management provides strategic guidance through several teams and leadership groups. The areas of ESG expertise resident on the board also are highlighted in the disclosure.

Figure 4. Citi ESG oversight structure*



Source: sec.gov

*The names and responsibilities of some Citi committees have changed since the 2022 proxy was issued, and a new chart with the updated committee structure will be published in 2023.

MetLife

As shown in MetLife's 2022 proxy, primary responsibility for sustainability/ESG strategy is held by the governance and corporate responsibility committee, with the finance and risk committee responsible for environmental risk and the audit committee handling disclosures and ethics and compliance matters (figure 5). MetLife also has a sustainability function that is led by a chief sustainability officer; its responsibilities include sustainability reporting, strategy, and target-setting and the establishment of key performance indicators. Additionally, the company has launched a global Climate Advisory Council chaired by the chief risk officer. The council focuses on climate risk governance across topics such as climate regulation and climate risk modeling and analysis.

Figure 5. MetLife ESG oversight structure



Source: sec.gov

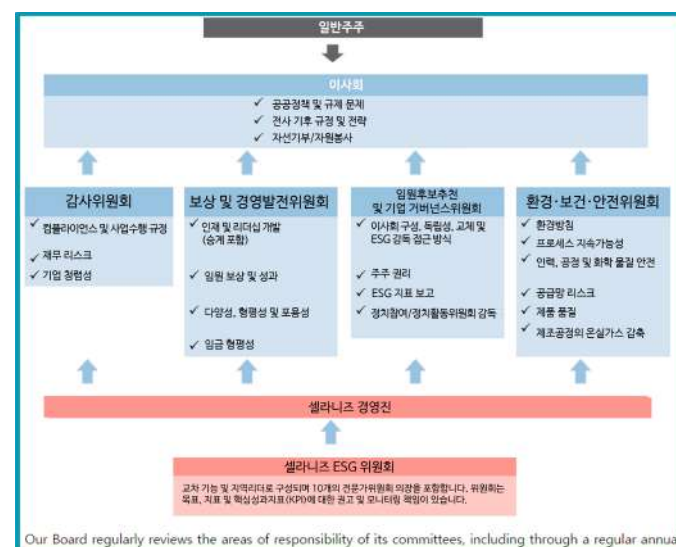
위임장 설명서에 나타난 복수위원회의 ESG 거버넌스 접근방식 예시

ESG 거버넌스의 구조는 특히 복수위원회의 조합이 관련된 경우 회사마다 상당히 다릅니다. 다음의 예시는 규정하기 위한 것이 아니라 산업, 규제 및 회사별 고려사항에 따라 적절한 위원회에 책임을 할당할 때의 다양한 가능성을 설명하기 위한 것입니다. 이사회와 경영진은 특히 공시 요구사항이 증가하는 전망을 고려할 때 "E," "S" 및 "G"의 광범위한 측면에 대응하는 프레임워크를 구축하는 데 신중해야 합니다.

셀라니즈 코퍼레이션

셀라니즈는 여러 위원회 간에 책임을 분담하는 모델(그림 3)을 사용합니다. 예를 들면, 감사위원회, 보상 및 경영발전위원회, 임원후보추천 및 기업 거버넌스위원회, 환경·보건·안전·품질 및 공공정책위원회, 그리고 사회와 교차 기능 및 지역 리더를 포함하는 관리위원회인 셀라니즈 ESG 위원회의 참여 등이 있습니다. ESG 위원회의 일원으로 여러 지역에 걸쳐 내 고위 경영진이 참여함으로써 이사회 거버넌스에 대한 정보를 제공하고 핵심 성과 지표를 추적할 수 있습니다.

그림 3. 셀라니즈의 ESG 감독 구조

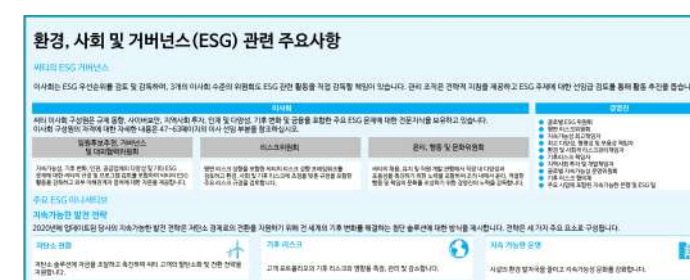


Source: sec.gov

씨티

그림 4에서 언급된 것처럼, 씨티의 임원후보추천, 거버넌스 및 대외협력위원회는 기후, 지속가능성, 인권 및 기타 분야와 관련된 많은 규정 및 활동을 감독합니다. 리스크위원회는 ESG 리스크 정책 검토에 중점을 둡니다. 또한, 윤리, 행동 및 문화위원회는 경영진의 다양성 및 포용 노력과 기타 인재 문제를 감독합니다. 이사회는 ESG 우선 순위를 모니터링하고, 경영진은 여러 팀과 경영진 그룹을 통해 전략적 지침을 제공합니다. 이사회에서 보유하는 ESG 전문가의 분야도 강조되는 공시 사항입니다.

그림 4. 씨티의 ESG 감독 구조*



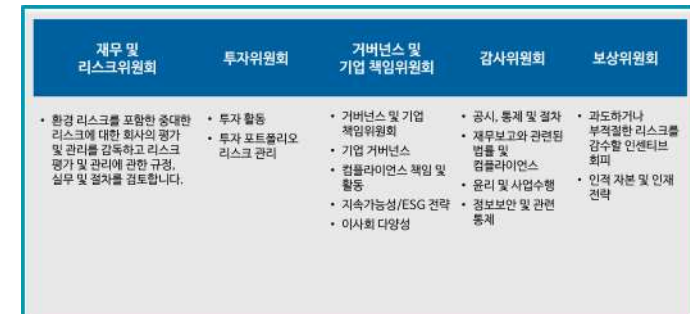
Source: sec.gov

*일부 씨티 위원회의 명칭과 책임 영역은 2022년 위임장 발행 이후 변경되었으며, 2023년에 업데이트된 위원회 구조가 포함된 새로운 자료가 발행될 예정입니다.

메트라이프

메트라이프의 2022년 위임장에서 볼 수 있듯이 지속가능성/ESG 전략에 대한 1차적 책임은 거버넌스 및 기업 책임위원회에 있으며, 재무 및 리스크위원회는 환경 리스크를 책임지고 감사위원회는 공시, 윤리 및 컴플라이언스 문제를 다룹니다(그림 5). 메트라이프는 또한 최고지속가능성책임자가 이끄는 지속가능성 기능을 보유하고 있습니다. 책임에는 지속가능성 보고, 전략, 목표 설정 및 핵심성과지표 설정이 포함됩니다. 또한 회사는 최고리스크책임자가 의장을 맡은 글로벌 기후 자문위원회를 발족했습니다. 위원회는 기후 규제, 기후 리스크 모델링 및 분석과 같은 주제 전반에 걸친 기후 리스크 거버넌스에 중점을 둡니다.

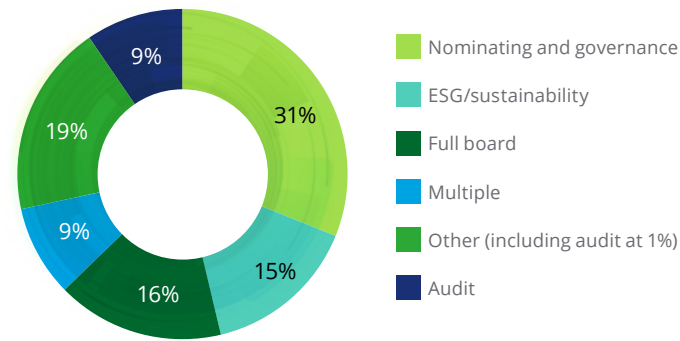
그림 5. 메트라이프의 ESG 감독 구조



Source: sec.gov

Climate risk disclosures lag behind – In contrast to the near universality of disclosing the overall ESG oversight structure, 62% of companies did not specify the oversight structure for climate risk. The proposed SEC rule would require disclosure of the specific board member(s) or board committee(s) responsible for overseeing climate-related risks, so there could be a rapid shift in this reporting paradigm within the next couple of years if the rule is adopted. Of the 190 S&P 500 companies disclosing their climate risk governance approach, 18 (9%) reported that its governance was the responsibility of the audit committee (figure 6). This is in contrast to only 1% of companies putting all their overall ESG governance “eggs” in the audit committee’s basket.

Figure 6. Oversight responsibility for climate risk among companies disclosing governance structure

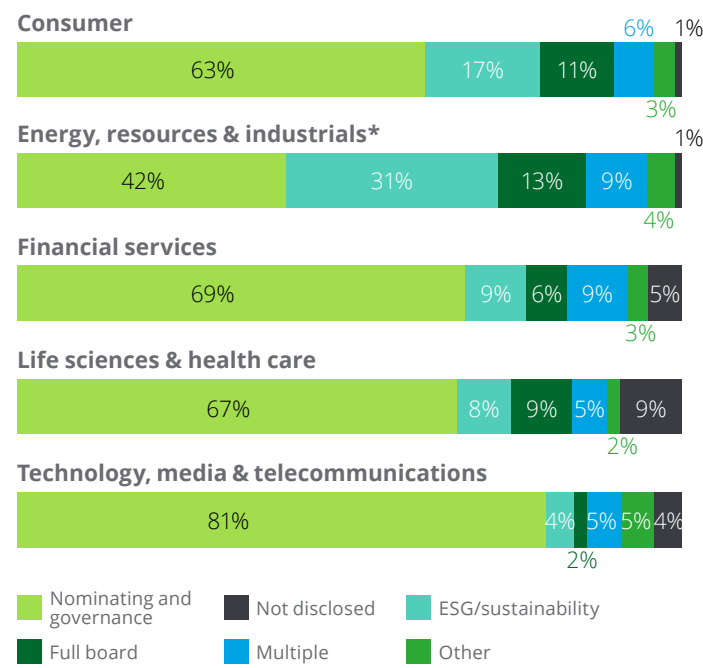


Source: 2021-2022 Deloitte S&P 500 proxy research
Note: Due to rounding, percentages may not total to 100%



Industry trends – The overall trends in ESG oversight were largely mirrored across industries (figure 7). Energy, resources, and industrials (ER&I) companies had the highest frequency of the full board or an ESG/sustainability committee being the primary committee. Only 1% of ER&I companies did not disclose their ESG governance structure. These results likely are a function of ER&I’s longstanding focus on environmental, climate, and other ESG matters and recognition of increasing complexities in the industry context. Conversely, technology, media, and telecommunications (TMT) companies were the most likely to have the nominating and governance committee serve as the primary committee. >

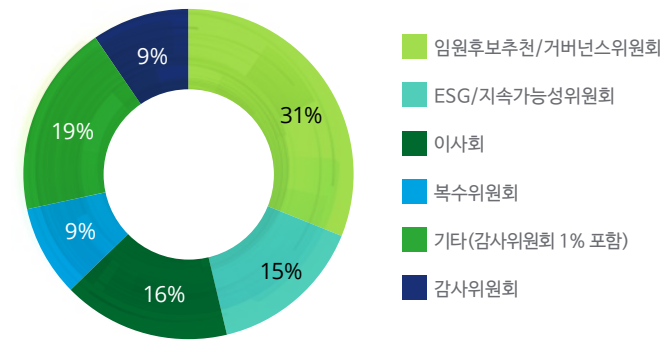
Figure 7. ESG primary committee oversight by industry



Source: 2021-2022 Deloitte S&P 500 proxy research
*Constellation Energy Corp was new to the S&P 500 this year but did not have a proxy.
Note: Due to rounding, percentages may not total to 100%

기후 리스크 공시가 뒤쳐짐 – 전체 ESG 감독 구조를 공시하는 것이 보편화 되어 있는 것과 대조적으로 기업의 62%는 기후 리스크에 대한 감독 구조를 명시하지 않았습니다. 제안된 SEC 규정은 기후 관련 위험을 감독할 책임이 있는 특정 이사회 구성원 또는 위원회의 공시를 요구하므로, 규칙이 채택되면 향후 2년 이내에 이 보고 패러다임의 급격한 변화가 있을 수 있습니다. 기후 리스크 거버넌스 접근 방식을 공시한 190개 S&P 500 기업 중 18개 사(9%)는 거버넌스가 감사위원회의 책임이라고 응답했습니다(그림 6). 이는 전체 ESG 거버넌스 “계란”을 모두 감사위원회의 바구니에 넣는 기업이 1%에 불과한 것과 대조적입니다.

그림 6. 거버넌스 구조를 공시하는 기업의 기후 리스크에 대한 감독 책임

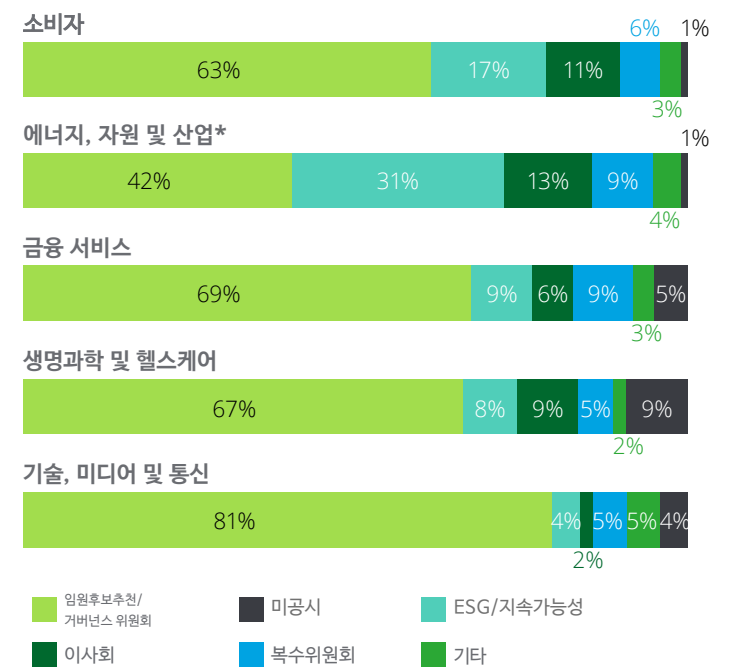


출처: 2021-2022 딜로이트 S&P 500 위임장 연구
참고: 반올림으로 인해 백분율의 합계가 100%가 되지 않을 수 있습니다.



산업 동향 – ESG 감독의 전반적인 동향은 대체로 산업 전반에 반영되었습니다(그림 7). 에너지, 자원 및 산업(ER&I) 기업은 이사회 또는 ESG/지속가능성위원회가 1차 위원회인 빈도가 가장 높았습니다. ESG 거버넌스 구조를 미공시한 에너지, 자원 및 산업 기업은 1%에 불과했습니다. 이러한 결과는 에너지, 자원 및 산업 기업이 오랫동안 환경, 기후 및 기타 ESG 문제에 집중하고 업계 환경에서 복잡성이 증가하고 있다는 인식을 반영한 것일 수 있습니다. 반대로 기술, 미디어 및 통신(TMT) 기업은 임원후보추천 및 거버넌스위원회가 1차 위원회 역할을 수행할 가능성이 가장 높았습니다. >

그림 7. 산업별 ESG 1차 위원회의 감독



출처: 2021-2022 딜로이트 S&P 500 위임장 연구
*Constellation Energy Corp은 올해 S&P 500에 새로 편입되었지만 위임장은 없었습니다.
참고: 반올림으로 인해 백분율의 합계가 100%가 되지 않을 수 있습니다.

Conclusion

While the expectations around ESG reporting continue to rapidly evolve, the overall trend toward defined structure, disclosure, and increasing involvement on the part of multiple committees and company functions is clear. Companies may need to adapt quickly to advance their climate data measurement and reporting and to drive decision-making regarding the allocation of resources. Whether or not the audit committee has direct oversight responsibility for climate risk or other ESG disclosures, the committee will play an important role. As disclosures move from voluntary to required and become further aligned with annual financial reporting, the audit committee should have an understanding of the related data and measurement controls in place and the oversight structure across the "E," "S," and "G" to monitor and address related risks.



Questions for audit committees to consider

1. Have management and the board agreed on what ESG means for the organization?
2. How is ESG defined and how is the board's governance structure aligned around ESG from a strategic perspective?
3. Is there a clear division of responsibilities among the board and its committees regarding the various components of ESG?
4. What framework is in place for coordinating ESG activities across geographies and business units and avoiding the siloing of potential topics?
5. If a single committee currently is charged with overseeing ESG, will it be able to handle the wide-reaching complexities of ESG components and disclosures as reporting transitions from voluntary to mandatory?
6. How often are ESG topics on the agenda of the appropriate board committee(s), and what level of information is being presented?
7. Is the company prepared to disclose the oversight structure for climate risks?
8. Who on the board has experience in climate risk matters? Is the audit committee equipped to review climate risk and other ESG disclosures effectively?
9. Does management's presentation and reporting of ESG-related information meet the board's and audit committee's requirements to understand the company's related risks and opportunities?
10. To what extent is the finance organization involved in building and strengthening the control environment for climate disclosures?
11. What adjustments, if any, will be needed to align greenhouse gas emissions reporting and other reporting with the 10-K?

결언

ESG 보고에 대한 기대는 계속해서 빠르게 진화중인 가운데 정의된 구조, 공시, 복수 위원회 및 조직 기능의 참여 증가에 대한 전반적인 추세는 명확합니다. 기업은 기후 데이터 측정 및 보고를 발전시키고 자원 할당에 관한 의사결정을 추진하기 위해 신속하게 적응해야 합니다. 감사위원회가 기후 리스크 또는 기타 ESG 공시에 대한 직접적인 감독 책임이 있는지 여부에 관계없이 위원회는 중요한 역할을 수행할 것입니다. 자율공시에서 의무공시로 바뀌고, 연간 재무보고와의 일치성이 높아지고 있습니다. 이에 따라 감사위원회는 관련 데이터 및 측정 통제와 관련된 리스크를 모니터링하고 대응하기 위해 ESG 전반에 걸친 감독 구조를 이해해야 합니다.



감사위원회가 고려해야 할 질문

1. 경영진과 이사회는 ESG가 조직에 어떤 의미를 갖는지에 대해 동의했습니까?
2. ESG는 어떻게 정의되고 전략적 관점에서 이사회와 거버넌스 구조는 ESG를 중심으로 어떻게 조정됩니까?
3. ESG의 다양한 구성요소에 대해 이사회와 위원회 간의 책임이 명확하게 구분되어 있습니까?
4. 지역 및 사업단위 전반에 걸쳐 ESG 활동을 조정하고 사일로 현상(조직 내 부서간 장벽)을 방지하기 위해 어떤 프레임워크가 마련되어 있습니까?
5. 현재 단일위원회가 감독을 담당하는 경우 자율공시에서 의무공시로 전환됨에 따라 ESG 구성요소 및 공시의 광범위한 복잡성을 처리할 수 있습니까?
6. 해당 위원회의 아젠다에 ESG 주제가 얼마나 자주 포함되며 정보의 수준은 어느 정도입니까?
7. 회사는 기후 리스크 감독 구조를 공시할 준비가 되어 있습니까?
8. 이사회에서 기후 리스크 문제에 대한 경험이 있는 사람은 누구입니까? 감사위원회는 기후 리스크 및 기타 ESG 공시를 효과적으로 검토할 준비가 되어 있습니까?
9. ESG 관련 정보에 대한 경영진의 발표 및 보고는 회사의 관련 리스크 및 기회를 이해하기 위한 이사회 및 감사위원회의 요구사항을 충족합니까?
10. 금융기관은 기후 공시를 위한 통제 환경을 구축하고 강화하는데 어느 정도 관여하고 있습니까?
11. 온실가스 배출량 보고 및 기타 보고를 연차보고서(10-K)와 일치시키기 위해 필요한 조정사항은 무엇입니까?

Authors



Maureen Bujno
**Managing Director and
 Audit & Assurance Governance Leader**
 Center for Board Effectiveness
 Deloitte & Touche LLP
mbujno@deloitte.com



Kristen Sullivan
Partner and Leader
 Sustainability and ESG Services
 Deloitte & Touche LLP
ksullivan@deloitte.com

Contact us



Carey Owen
National Managing Partner
 Center for Board Effectiveness
 Deloitte & Touche LLP
coven@deloitte.com



Krista Parsons
**Managing Director and
 Audit Committee Program Leader**
 Center for Board Effectiveness
 Deloitte & Touche LLP
kparsons@deloitte.com



Audrey Hitchings
Managing Director
 Executive Networking
 Deloitte Services LP
ahitchings@deloitte.com



Caroline Schoenecker
Experience Director
 Center for Board Effectiveness
 Deloitte LLP
cschoenecker@deloitte.com



Bob Lamm
Independent Senior Advisor
 Center for Board Effectiveness
 Deloitte LLP
rlamm@deloitte.com

기업지배기구발전센터 Contact



김한석 센터장
**Partner / Audit & Assurance,
 Center for Corporate Governance Leader**



김학범 파트너
Partner / Risk Advisory



정현 파트너
Partner / Audit & Assurance



오정훈 파트너
Partner / Audit & Assurance

Acknowledgments

The authors would like to thank **Tina Nouri, Leeann Arthur, Jeremy Hall, Samantha Baschky, Kimia Clemente, Jeannie Kwong, Morgan Niland, and Terry Risley** for their significant contributions.

About this publication

This publication contains general information only and Deloitte is not, by means of this publication, rendering accounting, business, financial, investment, legal, tax, or other professional advice or services. This publication is not a substitute for such professional advice or services, nor should it be used as a basis for any decision or action that may affect your business. Before making any decision or taking any action that may affect your business, you should consult a qualified professional adviser. Deloitte shall not be responsible for any loss sustained by any person who relies on this publication.

About the Center for Board Effectiveness

Deloitte's Center for Board Effectiveness helps directors deliver value to the organizations they serve through a portfolio of high quality, innovative experiences throughout their tenure as board members. Whether an individual is aspiring to board participation or has extensive board experience, the Center's programs enable them to contribute effectively and provide focus in the areas of governance and audit, strategy, risk, innovation, compensation, and succession. For more information, contact us at centerforboardeffectiveness@deloitte.com.

About Deloitte

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (DTTL), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. In the United States, Deloitte refers to one or more of the US members firms of DTTL, their related entities that operate using the "Deloitte" name in the United States, and their respective affiliates. Certain services may not be available to attest clients under the rules and regulations of public accounting. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms.