

分类号 _____
U D C _____

密级 _____
编号 10741



硕士学位论文

(专业学位)

论文题目 亚太实业公司战略变化对
审计风险的影响研究

研究生姓名: 郑佐

指导教师姓名、职称: 邢铭强 副教授 魏才香 中级会计师

学科、专业名称: 审计硕士

研究方向: 社会审计

提交日期: 2021年5月30日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 郑佐 签字日期： 2021.6.1

导师签名： 祁银强 签字日期： 2021.6.6

导师(校外)签名： 魏寸青 签字日期： 2021.6.10

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意 (选择“同意” / “不同意”) 以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊(光盘版)电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 郑佐 签字日期： 2021.6.1

导师签名： 祁银强 签字日期： 2021.6.6

导师(校外)签名： 魏寸青 签字日期： 2021.6.10

The Impact of Strategic Change of YaTai Holding Group on Audit Risk

Candidate: Zheng Zuo

Supervisor: Xing Mingqiang Wei Caixiang

摘 要

上世纪 90 年代以来,国内外审计准则中俱强调公司战略在审计中的重要性。因此,有必要分析其对审计风险的影响。目前国内外对公司战略在审计领域的研究主要集中在审计定价、审计决策、审计质量等方面,本文在此基础上进行公司战略对审计风险影响的研究。

本文以亚太实业为案例,将其战略按波动状况划分为三个阶段:主业频繁变动阶段、过渡准备阶段以及转型迫切阶段。本文发现亚太实业 2006-2019 年期间公司战略频繁变动,由此引发的战略风险对企业与会计师事务所都产生了重要影响。本文基于战略管理理论、舞弊三角理论以及现代风险导向审计理论,分析公司战略频繁变动给企业带来的后果,发现公司战略的频繁变动使得亚太实业的经营状况不佳、资金链紧张、内部控制失效以及濒临退市危机。然后进一步分析企业的审计风险,发现在经营风险方面表现为持续经营的不确定性;在控制风险方面表现为内部控制失效;在固有风险方面表现为企业自身业务性质、组织结构与内部异常压力带来的风险;在舞弊风险方面表现为舞弊的动机与机会增加。最后,基于前两部分的结果分析公司战略变动对审计风险的影响,本文发现由战略变动带来的后果会通过相互作用对企业的经营风险、控制风险、固有风险以及舞弊风险产生影响,并最终传导至审计风险。在案例中影响审计风险的公司战略主要为数次业务转型战略、频繁的资产重组战略、偏激进的经营战略以及盲目的投资战略。

为了防范由公司战略变动带来的审计风险,审计师与事务所应关注被审计单位由战略变动引起的重大事项变动,结合公司战略及战略管理效果进行风险评估,以降低审计风险;企业应加强战略风险管理意识,优化公司治理结构;监管者可以制定相关的准则和识别评估程序,减少错报信息的影响,促进行业健康发展。

关键词: 公司战略 审计风险 亚太实业

Abstract

Since the 1990s, both domestic and foreign auditing standards have emphasized the importance of corporate strategy in auditing. Therefore, it is necessary to analyze its impact on audit risk. At present, the research on corporate strategy in the field of audit at home and abroad mainly focuses on audit pricing, audit decision-making, audit quality and so on. Based on the above analysis, this paper studies the impact of corporate strategy on audit risk.

This paper takes YaTai Holding Group as a case, and divides its strategy into three stages according to its fluctuation: the stage of frequent changes of main business, the stage of transition preparation and the stage of urgent transformation. This paper finds that the company's strategy changes frequently from 2006 to 2019, and the strategic risks caused by this change have a significant influence on both the enterprise and the accounting firm. This paper mainly uses strategic management theory, fraud triangle theory and modern risk-oriented audit theory to analyze the consequences of frequent changes in corporate strategy. It is found that the frequent changes of corporate strategy lead to poor operating conditions, tight capital chain, ineffective internal control and be close to delisting crisis of YaTai Holding Group. Then it further analyzes the audit risk of the enterprise and finds that in terms of operating risk, it shows the uncertainty of continuing operation. In terms of control risk, it manifests the failure of internal control. In terms of inherent risk, it shows the risk caused by the nature of business, organizational structure and internal abnormal pressure of the enterprise. In terms of fraud risk, it shows the increase of motivation and opportunity. Finally, based on the results of the first two parts, this paper analyzes the impact of corporate strategic changes on audit risk. It is found that the consequences brought by strategic changes will influence the business risk, control risk, inherent risk and fraud risk of an enterprise through interaction, and eventually transmit to the audit risk. In this case, the corporate strategies that affect the audit risk mainly include several business transformation strategies, frequent asset restructuring strategies, radical business strategies and blind investment strategies.

In order to prevent audit risks caused by corporate strategic changes, auditors and firms should pay attention to the major changes caused by the strategic changes, and conduct risk assessment in combination with corporate strategy and strategic management effect of the auditee, so as to reduce audit risks. Enterprises should strengthen the awareness of strategic risk management and optimize the corporate governance structure; regulators can formulate relevant criteria and identification and evaluation procedures, reduce the impact of misinformation, in order to promote the healthy development of the industry.

Key words: corporate strategy; audit risk; YaTai Holding Group

目 录

1 引言	1
1.1 研究背景、目的及意义	1
1.1.1 研究背景	1
1.1.2 研究目的及意义	2
1.2 文献综述	2
1.2.1 公司战略国内外文献综述	2
1.2.2 审计风险国内外文献综述	5
1.2.3 文献评述	7
1.3 研究思路及研究方法	8
1.3.1 研究思路	8
1.3.2 研究方法	9
1.4 创新点	9
1.5 研究框架	10
2 相关概念及关系界定和理论基础	11
2.1 相关概念	11
2.1.1 公司战略及分类	11
2.1.2 公司战略与审计风险的逻辑关系	11
2.2 理论基础	12
2.2.1 战略管理理论	12
2.2.2 舞弊三角理论	13
2.2.3 现代风险导向审计理论	14
3 亚太实业案例介绍	15
3.1 案例基本情况	15
3.2 亚太实业公司战略变动历程	16
3.2.1 2006-2009 主业频繁变动阶段的战略实施	16
3.2.2 2010-2013 过渡准备阶段的战略实施	18
3.2.3 2014 年至今-转型迫切阶段的战略实施	18
4 亚太实业公司战略变动对审计风险的影响	20

4.1 亚太实业公司战略变动带来的后果.....	20
4.1.1 经营状况不佳.....	20
4.1.2 资金链紧张.....	20
4.1.3 内部控制失效.....	21
4.1.4 濒临退市危机.....	22
4.2 亚太实业的审计风险分析.....	23
4.2.1 对经营风险的分析.....	23
4.2.2 对控制风险的分析.....	24
4.2.3 对固有风险的分析.....	25
4.2.4 对舞弊风险的分析.....	26
4.3 公司战略变动对审计风险的影响分析.....	27
4.3.1 业务转型战略导致经营风险与固有风险的增加.....	27
4.3.2 资产重组战略导致控制风险与舞弊风险的增加.....	28
4.3.3 偏激进的经营战略导致经营风险与舞弊风险的增加.....	29
4.3.4 盲目投资战略导致固有风险的增加.....	31
5 启示和建议.....	32
5.1 对审计师与会计事务所的启示和建议.....	32
5.1.1 关注被审计单位战略变动引起的重要事项变动.....	32
5.1.2 建立上下相结合的审计理念和流程.....	32
5.1.3 优化审计人才和审计资源配置.....	33
5.2 对企业的启示和建议.....	33
5.2.1 增强战略风险管理意识和能力.....	33
5.2.2 优化公司治理结构.....	34
5.3 对监管部门的启示和建议.....	35
6 研究结论与不足.....	36
6.1 研究结论.....	36
6.2 研究的不足与展望.....	37
参考文献.....	38
后记.....	43

1 引言

1.1 研究背景、目的及意义

1.1.1 研究背景

自上世纪 90 年代以来,美国的审计机构先后开发了经营风险审计方法,该方法强调了企业的公司战略在计划和执行审计中的重要性。2004 年,COSO 委员在发布的《企业风险管理—整合框架》(简称 ERM 框架)中强调了公司战略在风险管理中的重要性,并将战略目标加入内部控制目标,且将其放在首位。2006 年,美国注册会计师协会(AICPA)发布了《第 109 号审计准则(SAS.NO.109)》,要求审计师了解企业及其经营环境以评估被审计单位的重大错报风险,侧重考虑公司战略与审计工作的关联。2007 年,美国会计监督委员会(PCAOB)发布了《第 5 号审计准则(AS.NO.5)》,鼓励审计师在风险评估时,先从上层考虑公司战略指标,如客户的经营特征、组织结构和复杂性等。2009 年,国际会计师联合会(IFAC)发布《第 315 号准则(ISA.NO.315)》,强调审计师要对客户的目标、战略以及可能导致重大错报风险的相关业务风险有所了解。2010 年,美国会计监督委员会(PCAOB)发布了《第 12 号审计准则(AS.NO.12)》,直接要求审计师对企业的目标、战略和相关的经营风险有所了解,以便确定可以合理预期的重大错报风险。

随着信息时代的到来,企业所处的社会经济环境越来越复杂。相应的,企业面临的风险显著增加,审计师与事务所审计失败的情况也频繁出现。在这样的环境下,侧重从较低层面自下而上的进行风险评估的传统风险导向审计模式显然已经不能满足当前的审计需求。2006 年,我国财政部发布了 48 项注册会计师审计准则,强调了现代风险导向审计的重要性。在这些准则中第 1101 号和 1211 号审计准则都涉及了对公司战略的关注,强调审计师应从战略的层面自上而下分析和评估企业的经营风险。由此可见,公司战略与审计风险之间显然存在着某种联系。不管是国内还是国外,都强调了公司战略在审计中的重要性。因此,本文主要研究公司战略变动,分析战略变动带来的后果以及这些后果的相互作用对审计风险的影响。

1.1.2 研究目的及意义

1. 研究目的

尽管审计准则和监管者都提到了注册会计师在执行审计时需要考虑公司战略的重要性,也有学者在审计领域对公司战略进行了研究,但大多都是围绕审计定价、审计决策以及审计质量等方面的实证研究。尽管也从侧面论证了公司战略对审计风险的影响,但很少有直接关于公司战略与审计风险的研究。本文针对上述问题,基于相关理论对案例企业的公司战略变动、战略实施后果及审计风险进行深入分析,研究公司战略对审计风险的影响。

2. 研究意义

近年来,会计师事务所审计失败的情况频发,而审计失败的可能性主要由审计风险来决定,从宏观层面对企业战略经营风险的评估是注册会计师进行审计风险评估的重要一环。因此在当前多变的社会经济市场环境下,研究公司战略与审计风险的关系具有重要意义。

(1) 理论意义

本文的理论意义主要在于丰富相关领域的研究。通过案例研究公司战略变动对审计风险的影响,拓展研究视角,丰富研究成果。

(2) 实践意义

本文的实践意义主要在于促进审计实务中对被审计单位风险评估工作的改进。通过参考相关理论基础,对亚太实业该案例公司 2006-2019 年的公司战略变动进行深入分析,研究公司战略的变化对审计风险的影响,为审计实务提供经验。

1.2 文献综述

1.2.1 公司战略国内外文献综述

1. 公司战略国外研究现状:

(1) 公司战略在审计领域的相关研究

在国外,公司战略一直被作为管理问题进行研究,公司战略在审计学领域的研究从 20 世纪 90 年代开始,最先由各大事务所进行创新性审计方法而展开,之后随着相关审计准则的逐步完善,公司战略在审计领域的地位与作用正式确立。

Schultz (2005) 发现注册会计师对战略风险的评估结果会影响审计师对错报风险的判断, 当评估的战略风险偏低时, 审计师对非正常波动的敏感性降低, 从而可能低估财务错报的风险。Bowlin (2011) 通过研究审计师与管理层之间的博弈行为, 发现对公司战略的风险评估会影响审计师对资源的分配策略, 对战略风险的关注增强了审计师对欺诈风险的敏感性, 从而提高了审计师资源分配的有效性。

之后的研究主要是利用大数据样本进行实证研究。Bentley 等 (2013) 发现, 探索型战略的公司为保持其灵活性, 更容易发生财务报告违规行为, 审计师可以根据客户的公司战略进行不同程度的审计工作。Chen (2016) 进一步探讨了不同公司战略类型与审计师报告决策之间的相互关系, 发现审计师对采用探索型战略的公司更容易出具企业在持续经营方面存在不确定的审计意见, 而且公司战略会影响审计师的报告决策。Bentley 等 (2017) 对公司战略如何影响内部控制审计报告质量进行了检验, 发现具有类似探索型特征的企业, 其内部控制能力较弱, 审计师出具的内部控制审计报告的质量会较低。

(2) 公司战略在其他领域的研究

Rajagopalan (1997) 研究了公司战略对高管薪酬结构方面的影响, 发现探索型企业进行长期股权激励的概率更高。Agarwal 等 (2009) 探讨了公司战略对薪酬规模和高管薪资水平的影响。María 等 (2010) 从权变的角度实证分析了公司战略对经营战略与经营成果之间关系的影响, 发现公司战略在经营战略和企业绩效之间具有调节作用。Balsam 等 (2011) 通过研究高管薪酬中绩效指标的使用情况, 发现探索型战略的公司需要大量的投资来维持企业的品牌知名度和产品创新, 对财务指标的重视减弱, 更强调绩效的非财务指标。

另外, Tang 等 (2011) 发现 CEO 权力的大小与企业战略偏离度呈正相关关系, 企业绩效会受此影响出现极端值, 但完善的社会制度会削弱这种影响。Phillips 等 (2015) 研究了公司战略对税收筹划的影响, 发现探索型战略的企业会以更具风险性和不确定性的方式从事更多的避税活动。Sara 等 (2016) 通过对马来西亚证券交易所的 174 家上市公司进行了横断面分析, 发现公司战略会对组织绩效产生影响。Ariefiara 等 (2019) 研究了公司战略与环境不确定性之间的关系对企业避税的影响, 发现企业税收筹划战略和公司战略保持一致时, 可以为公司获得更好的效益。

2. 公司战略国内研究现状:

(1) 公司战略在审计领域的相关研究

我国的学者主要通过实证研究的方法对公司战略进行了研究。刘娟娟(2017)以操控性应计利润为衡量指标,分析了公司战略差异度对审计质量的影响。发现战略差异度降低了行业可比性,增加了审计复杂度,在资源有限的条件下,审计质量容易下降,但是当企业面临亏损倒闭的风险时,审计师警惕性提高,审计质量反而提升。王百强等(2017)验证了企业战略的差异程度会对审计师的谨慎性产生正向影响,其审计决策主要表现在审计费用与审计意见上,另外还发现这种关系会受企业产权性质和制度环境的影响。罗忠莲等(2018)通过实证研究发现企业战略偏离行业越大,会计信息可比性越差,而高质量的审计可以提高其信息可比性。闫焕民等(2019)考察了公司战略的激进程度与会计稳健性之间的关系,发现两者呈负相关关系,审计师参与公司治理可以有效抑制这种负面影响。

张蕊等(2019)以会计事务所辞任为出发点,验证了公司战略对审计契约的影响,发现公司战略是影响事务所决定是否承接业务的重要因素。朱文莉等(2019)从盈余管理的角度研究了公司战略差异对审计决策的影响,发现企业盈余管理会对二者的影响起中介作用,而良好的内部控制会对该不利影响起削弱作用。黄莉等(2019)从经营风险的角度分析了战略偏离度对审计费用的影响,发现二者之间呈正相关关系,有效的内部控制会削弱这种正向影响。李莎等(2019)通过研究我国A股上市公司从2002~2017年的数据,发现由大所进行审计的公司及大股东持股比例较高的公司中,公司战略与审计费用的影响关系更显著。杨金凤等(2019)将CEO权利纳入到企业战略与审计费用的研究中,发现CEO权力越大时,采用探索型战略的企业风险进一步增加,由此带来的审计成本以及风险的增加使得审计费用提高。

(2) 公司战略在其他领域的研究

陈收等(2014)发现高管权利由战略差异对企业绩效产生影响。叶康涛等(2015)发现在非国际四大审计的企业中,公司战略差异度与选择应计项目盈余管理的可能性之间呈正向影响。王化成等(2016)发现公司战略会影响企业过度投资行为,高管权力与企业现金持有水平会强化该影响。李高波等(2016)基于预防性动机,发现战略差异度会对企业现金持有产生积极影响,而且在非国有企

业以及完全市场竞争类型中表现更加显著。艾永芳等（2017）探讨了公司战略与财务欺诈的关系，发现公司战略与行业差异越大，财务欺诈行为发生的概率越高，增加大股东持股比例有助于抑制二者之间的正向影响。张先治等（2018）发现有效的内部控制能够抑制公司战略差异度对财务信息可比性的影响，增加财务信息的可比性。

1.2.2 审计风险国内外文献综述

1. 审计风险国外研究现状：

（1）关于审计风险概念的研究

Norman 和 Philip（1957）最早将风险与审计程序联系在一起，此后的众多学者开始了对审计风险的相关研究。K.stringer（1961）认为审计风险是审计师发表不适当审计意见的可能性。Warren（1979）对该定义作了进一步的补充，强调了审计师未发现财务报告中存在的错报这一前置条件。AICPA（1983）在《第47号审计准则》中将两者的观点结合起来，并侧重于审计师未对审计意见进行合理纠正这一行为结果发生的概率。国际审计准则（2004）将审计风险定义为，审计师对含有错报的财务报表出具不适当审计意见的可能性。

（2）关于审计风险模型及其影响因素的研究

Roberts（1978）提出了审计风险模型，此后各大审计机构都开始将其应用于执行审计过程中，并继续不断探索与改进。美国注册会计师协会（1983）将审计风险模型修订为：审计风险=固有风险×控制风险×检查风险。该模型在一段时期内被会计师事务所广泛应用，而且构成了美国和英国审计准则的基础，这就是传统审计风险模型。

之后，有学者发现，利用该审计风险模型进行风险评估时存在一个普遍性的问题。Woodhead（1992）发现当包含固有风险的原始数据中存在重大错报，而企业的内部控制系统与审计师的测试程序都无法发现该错报时，审计师也很难识别该重大错报风险。Steele（1992）提出审计证据的有效性会对审计风险评估产生影响。Gin Chong 等（1996）提出评估审计风险时要考虑重要性的影响，而且在不同的国家对审计风险和重要性的标准也不一致。Woodhead（1997）发现在应用传统审计风险模型过程中，审计师可能忽略存在重大错报的一些细微领域。Al-Basteki（1998）通过了解审计师对17种变量在各种审计工作中评估内在风险

重要性的看法，发现审计师很难确定和评估固有风险相关的变量。Kippenberger（1999）发现随着风险导向审计模式逐渐形成，从基于控制的审计到基于风险的审计，这一趋势转变越来越明显。

传统的审计风险模型很容易忽略宏观层面上的公司战略及其环境，基于这种局限，各大审计机构都开始寻找新的审计方法。《国际审计准则》（2004）提出新的审计风险模型：审计风险=重大错报风险×检查风险。该模型正式引入了重大错报风险，强调了基于风险进行审计的重要性，现代风险导向审计正式诞生。

Blokdijk（2004）对传统审计风险模型进行了探讨，认为该模型存在重大缺陷，尤其是在控制测试方面。Arens（2005）研究发现审计师的职业判断会对审计风险产生影响。Bliss等（2007）通过研究发现当审计委员会中拥有更多独立董事时，能够减轻审计师的固有风险。Knechel（2007）对经营风险审计的起源、障碍和机遇进行了整体的分析和探讨，认为企业管理风险的上升与审计行业开始放松审计流程发展的高度结构化，促进了经营风险审计的诞生。Nuryatno（2011）发现客户的公司治理风险会对审计风险产生重大影响，提出应该将固有风险分为错报风险和欺诈风险，从而改进审计风险模型。

Kutum（2015）通过问卷调查法考察了经营风险审计在美国、英国和加拿大非四大审计公司中的应用，认为经营风险审计提高了审计师对企业的整体性质和存在的所有经营风险的关注，改进了系统审计方法，但也增加了审计师以及被审计单位的成本。Zainal（2017）通过问卷调查发现，设立有效的审计委员会并构建完善有效的风险管理系统会对审计活动产生显著影响，内部控制的有效性也会影响审计风险的评估。Awadallah和Elsaid（2020）分析了发展中国家外部经济因素对审计风险评估的影响，发现在宏观经济困难时期，审计师评估审计风险时，会增加对非财务数据和信息的依赖。Fakhfakh和Jarboui（2020）通过研究有关的动机和环境因素如何影响审计风险，发现公司治理在审计报告质量与审计风险之间的关系中具有调节作用，提出应建立总体战略治理体系，特别是公司的战略治理。

2. 审计风险国内研究现状：

（1）关于审计风险概念的研究

上世纪90年代初，我国开始对审计风险展开相关研究。王光远（1992）认

为审计风险包含两个方面，分别为误拒风险和误受风险。刘金玲（2002）则更强调审计人员的认知偏差这一前置条件导致的错误审计结论。中国注册会计师协会（2010）将其再次定义为，财务报表存在重大错报而注册会计师审计后发表不适当审计意见的可能性。

（2）关于审计风险模型及其影响因素的研究

相比国外，我国在审计风险模型方面的相关研究起步较晚。陈毓圭（2004）针对传统审计风险模型的局限性，提出了基于风险的战略系统审计。张广才（2004）认为应从公司治理层面考虑审计风险模型的构建。秦海青等（2005）提出报告风险和法律风险也会对审计风险产生重要影响。赵华（2006）认为实行新审计风险模型有助于识别被审计单位的经营风险和管理层的舞弊风险。中国注册会计师协会（2010）在准则中指出审计风险=重大错报风险×检查风险。

李肖平（2010）认为审计风险的影响因素应从两方面考虑，一方面考虑与审计师的能力、执行审计活动的程序等相关的内部因素，另一方面要考虑与法律法规和行业监管情况相关的外部因素。张萍（2010）、王会金（2011）、马志娟（2011）提出将模糊综合评价法引入审计风险模型，从而评估审计风险。雷英等（2011）提出应考虑企业内控制度的健全有效性对审计风险的影响。樊翠云等（2013）发现审计风险模型的两要素之间是相互独立的。

韩维芳（2017）通过实证研究发现，审计师的经验与其风险应对能力呈正向影响，审计师的风险应对方式主要表现在审计费用、审计意见以及事务所辞任三方面。赵健敏（2018）认为影响重大错报风险的因素主要为企业的内部控制情况、管理层素质以及企业经营状况，而检查风险主要受事务所质量控制和审计师自身的专业能力影响。陈汉文和韩洪灵（2019）对审计风险的形成逻辑进行了研究，认为审计风险=战略及经营环节风险×控制风险×转化程度×检查风险。邱穆青（2019）通过实证研究发现，企业投融资期限错配越严重，其流动性风险越高，审计风险越高。潘克勤（2020）研究证明审计风险与审计定价呈正向影响。

1.2.3 文献评述

综上所述，从关于公司战略的文献回顾中，我们也可以看出，对公司战略的研究早期一直被作为管理问题进行研究，直到国内外先后在审计准则中加入了对公司战略了解和评估的要求，公司战略才逐渐被学者引入审计的领域展开研究。

截至目前,国内外对公司战略在审计领域的研究主要集中在审计定价、审计决策、审计质量等方面,鲜有在审计风险方面的研究。

从关于审计风险的文献回顾中可以发现国内外学者对于审计风险含义的理解不一而同,虽然有着些许差异,对引起审计风险的前置条件或行为结果有着不同的侧重点,如强调审计师的非故意行为、认知偏差等。但都具备同一必要条件,即都是以审计师最终发表不恰当审计意见为落脚点。

在审计风险模型及其影响因素的文献中,审计模式也发生了很大转变,从基于控制转为基于风险进行审计。审计风险模型也发生了重大变化,但可以看出审计风险模型的变化究其根本是影响审计风险的主要因素发生了变化,审计风险模型只是评估审计风险的一个手段。在其影响因素的相关研究中,国内外的看法不一,认为影响审计风险的因素很多,主要包括宏观环境的影响、企业内部控制情况、管理层的素质与权利大小、审计人员的专业能力、职业道德、审计证据的充足有效性、审计计划与审计程序的制定和执行情况、会计师事务所的质量控制以及相关法律法规和监管制度的完善情况等。虽然有众多学者在该方面做了大量研究,但是从公司战略的角度研究对审计风险的影响仍旧很少。

因此,本文以亚太实业上市公司为研究对象,主要研究亚太实业的公司战略变动对审计风险的影响,分析公司战略的频繁变动所引起的后果,以及这些后果的相互作用是如何通过相关风险最终影响到审计风险的。最后,根据分析的结果提出相应的启示和建议,希望能为审计实务提供一定借鉴意义。

1.3 研究思路及研究方法

1.3.1 研究思路

本文首先介绍公司战略与审计风险的背景、目的以及意义,再通过文献研究论述国内外对公司战略和审计风险的研究历史及现状。其次对公司战略、审计风险的相关概念以及二者的关联关系进行界定,探讨公司战略如何影响审计风险的理论依据,并论述在审计风险评估中对战略风险评估的必要性。然后通过上市公司披露的公开数据资料,对亚太实业的公司战略变动等概况进行描述,分析公司战略变动造成的后果及审计风险,针对不同战略实施中的审计风险进行分析,探讨公司战略对审计风险的影响,并根据分析的结果提出相应的启示和建议。具体

内容如下。

第一部分为引言。本章主要围绕提出问题来展开，包括研究背景、文献综述、创新点等方面。

第二部分为公司战略与审计风险的相关概念和理论基础，界定二者之间的逻辑关系，并提出公司战略影响审计风险的理论依据。

第三部分介绍相关案例，介绍公司背景、公司战略变动历程，并对公司战略不同阶段的调整、实施情况进行了分析。

第四部分主要分析公司战略对审计风险的影响。先分析公司战略变动带来的后果，再对企业的审计风险进行分析，探讨公司战略对审计风险的影响。

第五部分主要根据分析的结果提出相应的防范对策或建议。

第六部分主要进行总结，并提出不足。

1.3.2 研究方法

本文采用的研究方法主要为规范研究法、文献研究法和案例研究法。

(1) 规范研究法。通过探讨公司战略与审计风险的内在联系及逻辑关系，提出适合两者关系的理论依据，借此展开深入分析。

(2) 文献研究法。主要通过搜集相关文献资料，一方面了解国内外公司战略在审计领域的相关研究成果，并对其相关的研究成果和核心理论观点进行了系统化梳理，另一方面为本文的撰写提供了新思路，并增强了理论深度，减少了思维盲点。

(3) 案例研究法。本文从亚太实业这个实例出发，主要参考其上市公司年报、证监会处罚公告以及问询函回复内容等资料，对企业公司战略、风险变化等进行深度剖析，强化注册会计师对公司战略的关注，促进行业的提升和企业的进一步发展。

1.4 创新点

本文的创新之处在于通过案例分析公司战略频繁变动对审计风险的影响，目前国内外对公司战略在审计领域的研究主要集中在审计定价、审计决策、审计质量等方面，从公司战略的层面对审计风险展开的研究还比较少，而这正是本文研究的重点。

1.5 研究框架

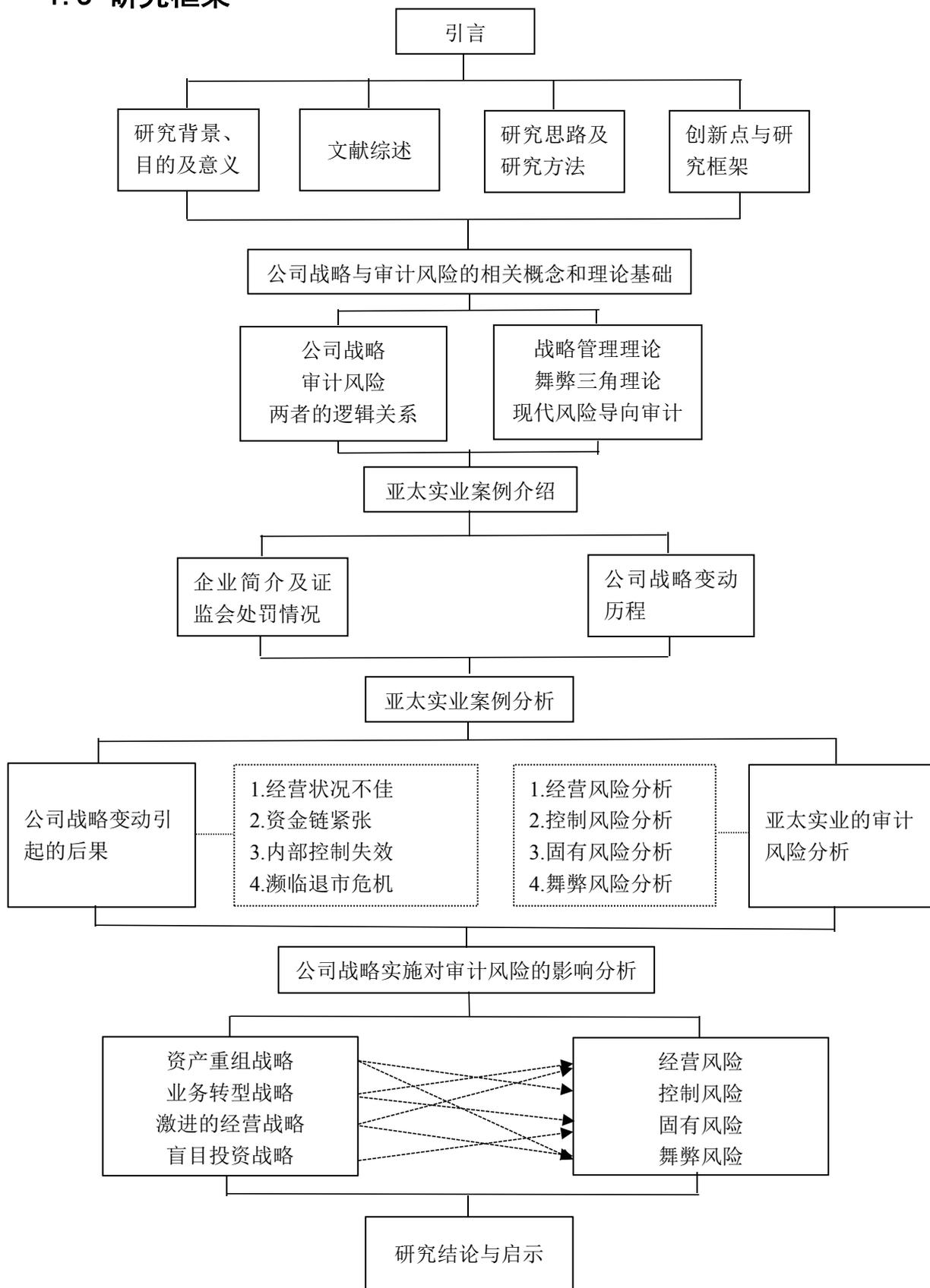


图 1.1 论文思路框架

2 相关概念及关系界定和理论基础

本文的研究主要建立在审计学与管理学领域的相关理论基础之上，其中战略管理理论强调了对公司战略进行风险管理的重要性，现代风险导向审计理论解释了在识别和评估审计风险中公司战略的重要性，而舞弊三角理论则是本文进行舞弊分析的重要理论基础。

2.1 相关概念

2.1.1 公司战略及分类

公司战略，又称企业战略，是指企业基于自身所依存的内外部环境变化，结合企业自身所拥有的资源与能力，开发并强化出自身特有的核心竞争力，在市场中获取竞争优势。

公司战略的类型划分有很多，其中被普遍运用的类型是：探索型战略，分析型战略以及防御型战略。Miles 和 snow（1978, 2003）通过研究发现采取探索型战略的公司比其他类型更具灵活性，能够应对各种环境的变化，但该类组织为了保持其灵活性通常会寻找大量的投资，对融资需求较高，会面临利润低以及资源使用过度的风险。相对来看，防御型战略更加稳健，资源利用率高，但是也失去了灵活性，一旦市场环境出现重大变化，企业难以及时应对，同样面临着风险。

由此可见，虽然这些分类有所不同，但大同小异。其中产品差异型、产品领先型、进攻型和探索型都侧重开发新产品，开拓新市场，具备着很强的活力，能够免受环境变化的影响。而成本领先型、开发型、高效运营型及防御型战略则更注重对资源的高效利用，通过对组织进行严格控制以确保效率，具有很强的稳定性，但是无法对市场环境的重大变化进行及时应对。

2.1.2 公司战略与审计风险的逻辑关系

关于审计风险的概念界定已在文献综述中进行了详细归纳与梳理，因此这里主要涉及公司战略与审计风险之间的逻辑关系。根据已有研究， $\text{审计风险} = \text{重大错报风险} \times \text{检查风险}$ 。我国的第 1101 号审计准则表明公司战略会由经营风险传导至审计风险。陈汉文和韩洪灵（2019）认为未经控制的战略与经营风险形成的剩余风险会传导至重大错报风险。由此可见，审计风险与企业的战略风险、经营

风险、控制风险、固有风险以及舞弊风险是密不可分的，这些都会直接或间接的影响审计师对审计风险的评估。

当公司战略与企业的资源、能力、环境等方面不匹配、不协调时，会带来不同程度的战略风险。而战略风险会经由经营风险、控制风险、固有风险以及舞弊风险等某个或多个风险要素转化为重大错报风险，进而传导至审计风险。因此，对被审计单位公司战略的了解是审计师进行风险评估中必不可少的一环。通过了解审计对象的战略目标、战略实施情况以及战略控制措施，有助于审计师识别企业重要经营流程，确定流程风险，进而评估企业的重大错报风险，对审计程序的制定、审计重点范围的确定、审计资源的分配等都具有重要意义。公司战略与审计风险的具体逻辑关系见图 2.1。

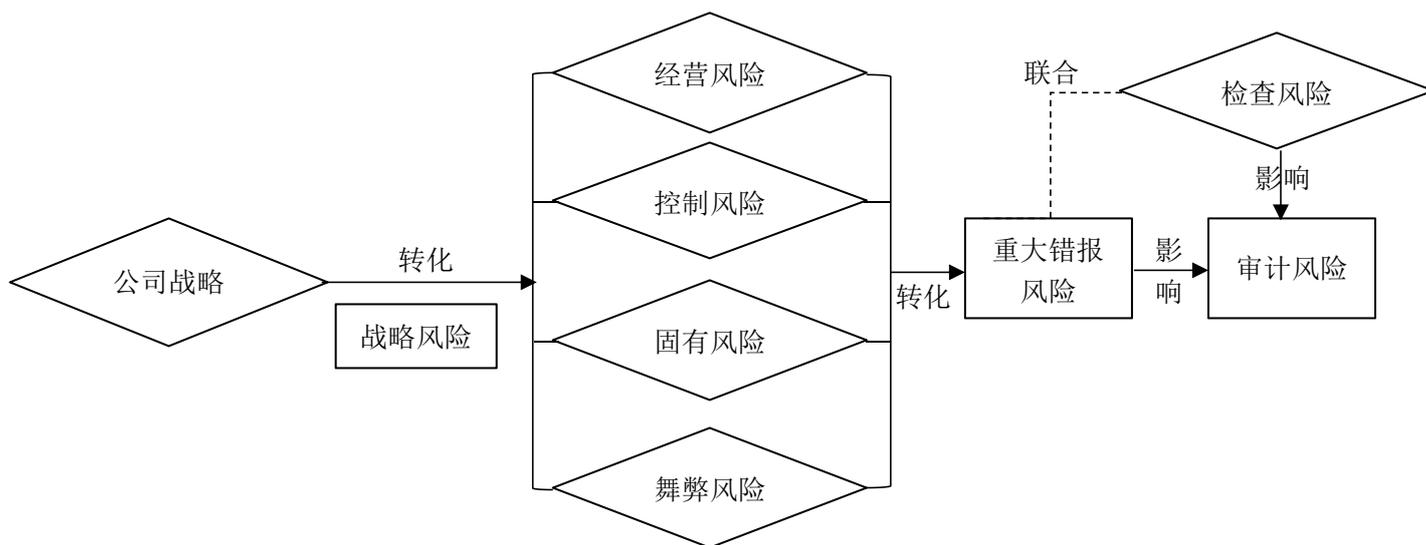


图 2.1 公司战略与审计风险的逻辑关系

2.2 理论基础

2.2.1 战略管理理论

战略管理顾名思义，是对企业的经营谋划、战略实施等所做的管理，包括战略的制定、实施以及控制的全过程，是一个动态、不断重复、更新的过程。在战略制定时，除了要考虑该战略是否合理且符合企业目前的发展以外，还必须考虑

企业的内外部环境以及自身的资源、能力是否足以支持战略的实施。当战略实施的过程中，必须分析和评估企业的风险，制定风险对策，以实现战略的控制。当企业内外部环境出现变化时，还要考虑对战略进行适当的调整，以保证战略目标在企业有限的资源能力范围内得以实现。

战略管理理论共分为三个阶段，其中古典战略理论主要强调对企业内外部环境的关注，即以企业改变自身内部的变化来适应外部环境的变化；竞争战略理论主要分为三种观点，强调从行业结构、核心能力以及企业独特的战略资源三个不同角度来增强企业的竞争力。战略生态理论源于上世纪 90 年代互联网技术的迅速发展，供应商、生产者、消费者以及竞争者等利益相关者共同形成一种“商业生态系统”，不同企业之间、不同市场之间形成新的战略联盟，利用外部的资源与能力来实现企业自身的发展，实现竞争合作的关系。

2.2.2 舞弊三角理论

舞弊三角理论侧重从源头上识别舞弊风险。主要分析影响舞弊产生的三个要素，从舞弊的动机、为舞弊提供机会的来源以及合理借口三方面展开，缺一不可，具体要素如下：

(1) 压力要素为舞弊者的行为动机，当压力无法承受时，就容易做出违规行为，组织的权力分配或激励方式都有可能对企业员工形成压力，除此之外，企业自身面临的一些异常压力也会成为舞弊动机的来源，如持续经营问题、退市危机、资金链断裂等。

(2) 机会要素是指发生舞弊行为时不被发现或惩处的时机，主要出现于当组织制度不完善，存在漏洞时，就会给舞弊留下机会。如企业内部控制存在缺陷或失效、惩罚机制不健全以及组织结构的不稳定性和复杂性等都是增加舞弊发生机会的诱因。此外，高管层由于其特殊权力和地位，有可能会绕过企业的内部控制。

(3) 自我合理化要素是指舞弊者为其舞弊行为寻找的一种借口，使其行为符合社会道德规范与行为准则。通过对以上三种要素进行分析，可以对舞弊风险做出有效评估。

2.2.3 现代风险导向审计理论

现代风险导向审计理论始于上世纪 80 年代，由于经济环境逐渐复杂，传统风险导向审计忽视了企业宏观层次上的战略以及内外部环境的影响，与之相应的审计需求渐渐无法被满足，传统风险导向审计开始逐渐被取代。现代风险导向审计更强调从系统层面充分识别企业的战略风险，以此为出发点，自上而下的分析企业的经营风险、剩余风险，以评估重大错报风险。

相较于传统风险导向审计，现代风险导向审计在以下两方面发生了重要变化。一方面，对审计风险模型进行修改，引入了重大错报风险；另一方面，主要体现在审计业务流程的变化，强调审计师基于企业的公司战略、面临的相关风险与针对风险采取的控制措施进行系统的了解，减少认知偏差，从而合理评估审计风险。

综上所述，本文主要研究公司战略变化对审计风险的影响，而这正是现代风险导向审计理论所强调的内容。

3 亚太实业案例介绍

3.1 案例基本情况

亚太实业原名寰岛实业，主要经营酒店旅游业、房地产业等。1997年在国内A股上市，上市编号为：000691，属于房地产企业中较早上市的一批，而且实力强大，可与如今的恒大相匹敌。

自2001年开始，寰岛集团先后经历了五次易主，两次更名，企业从国企转为私企，并长期徘徊于ST与*ST之间。直到2009年4月，公司控股股东最后一次变更为兰州亚太工贸集团有限公司。随后，公司也再次更名为ST亚太，即如今的亚太实业。由于数次主营业务变更，亚太实业经历了一段无主营业务时期，之后经营业绩全部以来其子公司（同创嘉业）来实现，主营业务也正式确定为房地产开发与销售业务。随着之后几年的平稳发展，亚太实业虽然逐渐摆脱了ST的帽子，但其业务区域全部集中在兰州永登县，本身市场容量有限。加上受到如限购限贷、融资紧缩，房地产税试点扩大等相关国家政策的影响，房地产行业本身景气度下降，市场活跃度下降，企业的经营状况开始逐渐下行，在2016、2017年再次被ST处理。另外，企业的几个子公司不断遭遇诉讼，从天津绿源到同创嘉业，公司2018年向天津华恒新瑞还款1900万元，解决了天津绿源持续近十年的遗留问题。2018年，子公司同创嘉业被先后被冻结资产，判决向甘肃第四建设集团支付工程款416.78万元，具体重大事项汇总见表3.2。

表 3.1 亚太实业的重大事件汇总

年份	名称	事宜
1997-02	寰岛实业	上市
2001-05	寰岛实业	控股股东变动：天津燕宇
2004-04	ST 寰岛	撤销退市风险警示，实施其他特别处理
2005-04	*ST 寰岛	股票交易，实行退市风险警示特别处理
2007-06	*ST 联油	公司更名，重大资产重组
2007-09	*ST 联油	控股股东变动：北京大市
2009-04	ST 联油	控股股东变动：兰州亚太工贸
2010-02	ST 亚太	公司更名，重大资产重组
2016	ST 亚太	信息披露违规，实施其他特别处理
2017	ST 亚太	连续亏损，实施其他特别处理

资料来源：上市公司年报

公司于 2015 年被证监会立案调查，指出其连续 5 年来存在信息披露违法行为。主要表现为处理索赔款、确认收入以及计提长期股权投资减值准备等方面不恰当，导致企业利润虚增，具体调整情况见表 3.1。

表 3.2 亚太实业 2010-2014 年净利润披露调整情况 单位：万元

项目/年度	2010	2011	2012	2013	2014
原金额	984.36	416.66	113.00	262.63	-2094.55
按决定书调整后金额	984.36	416.66	370.00	-232.17	-2094.55
财务报表追溯调整后金额	613.24	-3984.92	-765.54	-496.91	-4307.10

资料来源：证监会处罚公告

3.2 亚太实业公司战略变动历程

亚太实业的公司战略主要以经营策略和发展战略为主，本文将亚太实业的战略按其波动状况划分为三个阶段，通过对其公司战略的了解，可以系统的把握企业的活动方向，对审计师评估审计风险具有重要意义。

3.2.1 2006-2009 主业频繁变动阶段的战略实施

2006-2009 年，亚太实业的业务转型战略先后经历了数次变动，其中有两次更是直接对主营业务进行了剥离，这样频繁更换主营业务的战略毫无疑问地会为其经营发展带来极大的影响。由于当时的亚太实业还未更名，因此仍按其原来的名称，寰岛实业。

表 3.3 亚太实业 2006-2009 年战略内容及实施表现

年度	战略内容	战略实施表现
2006 年	1.开拓市场，提高两个主营项目的盈利水平； 2.推进股权分置改革。	<p>主营业务：酒精、乙醇、肉羊屠宰加工</p> <p>控股股东：天津燕宇置业有限公司</p> <p>置出资产（股权比重%）：四川马边寰岛实业 37%、海南亚龙湾旅游 40%、天津绿源 40.37%、天津中敖食品 89.75%</p> <p>置入资产（股权比重%）：汉鼎光电 33.92%</p>

续表 3.3

年度	战略内容	战略实施表现
2007年	1.加快寻找可为公司贡献利润的项目； 2.积极推动债务重组和不良资产的剥离工作； 3.确立新的主营业务，明晰主业盈利模式，做优做强，实现扭亏为盈，摘掉“ST”帽子，重塑公司形象； 4.拟从事棕榈油贸易业务。	主营业务： 乙醇及其副产品的生产、销售业务 控股股东： 北京大市投资有限公司 置入资产（股权比重%）： 济南固得电子器件有限公司 48%、北京蓝景丽家明光家具建材 50% 置出资产（股权比重%）： 汉鼎光电 33.92%
2008年	1.进一步整合和优化公司资产； 2.成立贸易部，开展棕榈油贸易，推进主业转型； 3.完成拟置出资产和置入资产的交接和过渡。 4.构建适应新业务的内控体系与激励制度，促进企业内外部稳定一致。	主营业务变动： 棕榈油贸易 控股股东： 北京大市投资有限公司 经营情况： 先后三次购买棕榈油共 17800 吨，合计货款 13175.8 万元 现有资产情况： 控股子公司天津绿源因官司诉讼、银行帐户被冻结，经营业务停产；蓝景丽家无主营收益，给公司造成亏损 10.04 万元
2009年	1.继续资产重组； 2.寻求新的主营业务，避免退市。	主营业务变动： 房地产开发 控股股东： 兰州亚太工贸集团有限公司 置入资产（股权比重%）： 兰州同创嘉业 84.15% 资产情况： 子公司天津绿源停产；银行借款逾期；主要资产被查封

资料来源：上市公司年报资料整理

根据表 3.3 可以了解到，寰岛实业的主营业务在 2006 年时为双主营项目，分别从事酒精与肉羊加工，其对应的控股子公司分别为天津绿源和天津中敖食品有限公司。到 2007 年时，寰岛实业转为单一主营业务，主要从事乙醇、酒精的生产，从战略实施表现中也可以看出，2006 年亚太实业已将其持有的经营肉羊加工的天津中敖食品股权全部转让。另外，从 2006 年到 2007 年，寰岛实业的控股股东变更为北京大市。

2008 年，寰岛实业的主营业务正式发生了根本性的转变，由乙醇酒精转为棕榈油贸易，而致使亚太实业这样果断的剥离原主营业务的原因，一方面是原主营业务市场竞争激烈，且生产乙醇的原材料价格上升，另一方面是企业实际控制人的关联企业北京安捷联在棕榈油方面有积累的客户资源，转变主营业务有可能为企业创造新的盈利点。然而，受当年的全球经济危机、地震、水灾等各种灾难

考验，国内的实体经济迅速衰退，棕榈油的价格也急剧下跌，公司经营团队最终决定暂停开展棕榈油业务，更名为 ST 联油不久的寰岛实业不得不面临主业停产的境地。

2009 年，轰轰烈烈的棕榈油贸易刚过去不久，ST 联油的控股股东再次变更为兰州亚太工贸集团有限公司。ST 联油也再次更名为 ST 亚太，即现在的亚太实业。由于当时的亚太实业主业停产，兰州亚太工贸与其签订债务偿还协议，由亚太工贸代北京安捷联偿还亚太实业的 1.32 亿债务。亚太工贸以债转股的形式，将其控股子公司兰州同创嘉业的 84.15% 股权转让给亚太实业，用以偿付其中 1 亿元债务。于是，亚太实业再次拥有了新的主营业务，即现在的房地产开发业务。

3.2.2 2010-2013 过渡准备阶段的战略实施

亚太实业在 2010-2013 年主要处于较为平稳的过渡准备阶段，其战略也是围绕企业的新主营业务展开，主要为以下几个方面：

1. 围绕房地产这一新主业，开辟新的盈利点，解决公司可持续经营发展问题。
2. 加快在建项目的开发和销售，提高回款率，解决现金流困难。
3. 深化资产重组，解决历史遗留问题。
4. 剥离部分参股公司业务，尽快实现公司资产优化配置。
5. 推进公司内部控制体系建设，开展针对性地缺陷整改工作。

另外，由于亚太实业的主营业务为房地产项目，在 2010-2013 年中主要受国家宏观调控、相关政府政策影响较大，因此，亚太实业制定的发展战略也与国家政策、房地产行业情况等息息相关。如：国家当时实施的金融调控政策将增加企业的融资成本，而融资渠道不畅则直接影响企业的资金链，进而影响其持续经营能力及盈利能力。企业为了保证现金流的稳定，采取加快周转率，缩短项目开发时间，提高回款率来解决问题。

3.2.3 2014 年至今-转型迫切阶段的战略实施

亚太实业自 2013 年再次开始推进战略转型，一方面在 2014 年以现金方式购买了兰州伟慈制药 100% 的股权，另一方面，在兰州新区投资建设凝血酶及中成药项目。然而，这场大张旗鼓的战略转型仅持续一年就告终，2015 年亚太实业将持有的伟慈制药 100% 股权转让。

受国家在房地产行业上的宽松政策影响，楼市稍稍回暖，亚太实业也制定了经营策略，同时继续筹备寻找新的主营业务，为主营业务的转型升级做好必要的准备工作。2018-2019年，亚太实业再次全力推进业务向医药行业转型，然而受国家医药行业政策变化的影响，企业的业务转型战略未能实现，具体战略内容与实施表现见表 3.4。

表 3.4 亚太实业 2014-2019 年战略内容及实施表现

年度	战略内容	战略实施表现
2014 年	1. 强化管控，提高对子公司及参股公司赢利能力，确保公司现金流保持稳定； 2. 推动公司向药医产品的生产与销售转型。	置入资产（股权比重%）：兰州伟慈制药有限责任公司 100%
2015 年	1. 积极解决历史遗留问题，轻装上阵； 2. 推动公司战略转型； 3. 适时调整产业结构，果断剥离相关资产。	置出资产（股权比重%）：兰州伟慈制药有限责任公司 100%
2016 年	1. 加强标准化运营，实现快速周转，加强营销创新、客户服务与物业管理；	主营业务：房地产开发 控股股东：兰州亚太工贸
2017 年	2. 调整产业结构、盘活现有资产；	置出资产（股权比重%）：济南固得 17.64%
2018 年	3. 深入研究各项政策及行业发展趋势，加快去库存； 4. 积极调研优质资产项目，为公司后期主营业务转型升级做好前期的储备工作。 5. 推进历史遗留问题的解决；	非经营性占用资产：亚太工贸以 4262 平办公用房偿还非经营性占用资金问题
2019 年	1. 通过资产重组进行主业转型，解决公司持续经营问题； 2. 持续做好现有业务； 3. 加强内部控制管理； 4. 优化公司人力资源储备	置出资产(股权比重%)：兰州同创嘉业 84.15%

资料来源：上市公司年报资料整理

4 亚太实业公司战略变动对审计风险的影响

根据现代风险导向审计理论,公司战略对审计风险的影响主要表现为间接影响,通过战略风险、经营风险以及重大错报风险等,最终传导至审计风险。该部分是以亚太实业频繁的战略变动情况为基础,结合战略管理理论、现代风险导向审计理论及舞弊三角理论等相关理论基础,深入分析亚太实业战略变动对审计风险的影响。

4.1 亚太实业公司战略变动带来的后果

通过对上文中亚太实业案例基本情况,尤其是对其战略变动情况的了解与分析,可以发现战略变动带来的后果主要表现为,经营状况不佳、资金链紧张、内部控制失效、身陷大量诉讼、濒临退市危机等情况。

4.1.1 经营状况不佳

造成亚太实业经营状况不佳的战略变动主要有三个,一是资产重组战略引起的控股股权变动。控股股权变动直接影响到企业董事会及经营班子的变动,进而导致公司的战略决策、经营方向缺乏连续性和稳定性。而且新建立的领导班子极有可能与原来的企业文化或经营理念不相适应,易产生制度、组织架构等方面的漏洞,导致企业经营状况受影响。自2007-2009年,三年内两次控股股权的变动后,亚太实业的经营状况就一直不太景气。二是业务转型战略,从酒精业务到棕榈油业务再到房地产开发,亚太实业频繁的业务转型使得企业每次面对的都是新业务、新领导班子以及新的运营模式,甚至还没来得及深入了解,大展身手,业务已经再次变化。三是偏激进的经营战略,企业为了快速寻找新的盈利点,在未深入调查市场的情况下迅速开展棕榈油贸易,最终受市场经济环境的影响,不得被搁置放弃,甚至出现主业停产的困境。长此以往,经营状况自然不尽人意。

4.1.2 资金链紧张

企业的资金主要来源于两个方面,一是经营性资金,依靠企业的日常经营取得;二是金融性资金,通过企业融资、向金融机构贷款等多种渠道获得。而引起亚太实业资金链紧张的战略变动主要有四个方面。首先,频繁的业务转型战略使得企业的经营状况不佳,由此间接影响到企业的经营性资金收益。而且,新业务、

新的运营模式本身需要企业去了解、适应,不仅无法立刻为企业带来过高的收益,还需要企业投入一定的资金去推进。

其次,偏激进的经营战略使企业未能深入进行市场调研就迅速开展主业剥离,使企业的经营持续能力存疑,增加损失风险。亚太实业在 2008 年迅速转向棕榈油业务,然而棕榈油的价格急剧下跌,加上关联方长期占用资金且存在大额担保,致使当时的亚太实业连续三年发生大额亏损,持续经营能力存在重大不确定性。

另外,经营不善的企业其经营状况会间接体现在财务报表、年度股东分红等上,直接影响企业在业内的名誉声望,一定程度上会对企业的融资造成阻碍。加上企业近年来经营不善,以及国家对于金融政策的管控,从 2011 年开始,亚太实业一度面临资金链紧张,企业现金流困难的局面。最后,盲目的投资战略使得企业没有对被投资方进行缜密的调研,不仅增加了企业的诉讼风险,也使企业遭受重大损失,一定程度上加重了企业的资金负担。

4.1.3 内部控制失效

造成亚太实业内控失效的因素有很多方面,而由战略引起的主要是企业频繁的资产重组战略。频繁的企业重组活动使得人员流动率高,主要体现在对公司董事会及高管层稳定性的影响上,不仅对企业经营管理方面产生较大影响,而且使得企业的制度衔接、治理结构、内部控制出现漏洞。一方面,公司高层人员与核心岗位人员的频繁变动,导致企业的组织架构失去原有的连续性与稳定性,制度上出现疏漏、不相衔接的状况,影响了内部控制制度的完整性。另一方面,公司董事长身兼多职,如:总经理、财务总监等重要高管职位,这一事实直接为企业的利润操纵、盈余管理提供了机会,降低了盈余质量,降低了企业内部控制的有效性。

根据相关规定,上市公司必须职责分工明确,部门之间与岗位之间相互独立、相互制约,并设置企业自身的内部审计机构。亚太实业在 2015 年以前,一直没有设立内部审计部门,也没有执行内部监督程序。在公司内控设计中,虽然根据公司实际管理的需求,公司董事会下设四大委员会,但相关监管、研发、审计等部门都未设置具体工作岗位和人员。2015 和 2016 年,会计师事务所连续两年对亚太实业的内部控制审计意见发表了否定意见,具体的审计事项变动情况可见表 4.1。

表 4.1 2006-2019 年度亚太实业审计事项变动情况汇总表

年度	事务所名称	审计意见	审计费用	内控自评	内控审计意见
2006 年	中喜	标准无保留	40 万	-	-
2007 年	中喜	标准无保留	40 万	内控有效	-
2008 年	中喜	无法表示	55 万	内控有效	-
2009 年	国富浩华	无法表示	25 万	内控有效	-
2010 年	国富浩华	带强调事项段的无保留	30 万	内控有效	-
2011 年	国富浩华	标准无保留	30 万	内控有效	-
2012 年	国富浩华	标准无保留	35 万	内控有效	-
2013 年	瑞华	标准无保留	35 万	内控有效	-
2014 年	瑞华	标准无保留	40 万	存在重大缺陷	带强调事项段的无保留意见
2015 年	希格玛	标准无保留	35 万	内控有效	否定意见
2016 年	利安达	保留意见	35 万	存在重大缺陷	否定意见
2017 年	利安达	带强调事项无保留意见	35 万	内控有效	带强调事项段无保留意见
2018 年	利安达	带持续经营重大不确定性段落的无保留意见	35 万	内控有效	标准无保留
2019 年	利安达	带持续经营重大不确定性段落的无保留意见	35 万	内控有效	带强调事项段无保留意见

资料来源：上市公司年报资料整理

4.1.4 濒临退市危机

根据以上分析,影响企业退市的因素主要是企业经营不善,无法盈利引起的。而导致亚太实业经营不善的因素却是多方面战略共同作用的结果。频繁的战略变动,首先影响到企业的内部变化,如组织结构、人员变动、企业制度、经营方向等,而这些变化会再次传导至企业的经营状况、投资与融资情况上,最终影响企业的长远发展。企业经营不善,必然影响企业的盈利状况,加上企业的资金链也受到限制,使企业陷入僵局,无法摆脱困境,自然要面临退市危机。

从 2004 年到 2011 年,亚太实业受两次控股股权更替与主营业务剥离的影响,企业的经营状况一直难以改善,甚至一度出现无主营业务的情况,公司无法盈利,一直徘徊于 ST 与 *ST 之间。为了摆脱“ST”的帽子,实现盈利与可持续发展,公司也在不断寻找新的盈利点,这也恰恰是亚太实业不断进行战略变动的原因之一。

4.2 亚太实业的审计风险分析

根据审计风险模型，对亚太实业的审计风险分析主要从四个方面来展开，分别为经营风险、控制风险、固有风险以及舞弊风险。通过分析可以发现，每一种风险的增加都不仅仅是单一因素引起的，而是多种因素共同作用导致的。

4.2.1 对经营风险的分析

经营风险是由于企业内外部因素变动而对企业的经营情况、预期收益以及市场价值带来的不确定影响。因此，本文对经营风险的分析也主要从内部因素和外部因素两方面来展开。由于棕榈油业务在公司经营中持续时间太短，不到一个会计年度，所以本部分只针对企业的乙醇酒精业务、房地产业务展开分析。

1. 外部因素

(1) 市场经济因素

乙醇酒精业务：酒精类产品的价格不仅受市场竞争的影响，也会受季节性的影响，容易产生波动，影响企业的收入和利润。

房地产业务：受限购政策以及中央的金融调控政策影响，房地产市场供需不平衡，供大于求，房产积压或空置的风险很高。

(2) 行业环境因素

乙醇酒精行业：酒精生产行业门槛低、投资周期短，受石油价格的影响，酒精价格不断上涨，产能增速很快，行业市场出现恶性、无序竞争的局面，产能严重过剩。

房地产行业：在市场供求、国家政策、融资压力、行业内并购等的相互作用下，房地产行业竞争加剧、市场增速变缓、盈利空间缩小，整体呈不景气的态势。

2. 内部因素

(1) 原料、产品供应因素

乙醇酒精业务：生产酒精所需的原材料——玉米价格受年度收成和季节影响较大，此外相关的辅助生产材料以及运输价格不断提高。这些价格的上涨直接导致了企业的生产成本居高不下，亏损严重。

房地产业务：亚太实业的房产项目主要集中在兰州市永登县，属于三四线城市，市场规模有限，房产供过于求，面临存货积压问题。

（2）企业内部管理因素

亚太实业的内部监督与管理机制不健全，风险管理意识不足。频繁的业务转型以及偏激进的经营战略使得企业行为冒进，容易在未做足充分准备的情况下做出错误的战略决策，企业面临较高的经营风险。

综上所述，亚太实业的经营风险很高。从外部因素来看，不管是乙醇酒精业务还是房地产业务，在其行业环境中都处于竞争激烈、供过于求、发展困难的状况。另外又受国家政策以及市场经济的影响，经营状况明显不容乐观。从内部因素来看，酒精业务受原材料、生产成本的影响较高，房地产业务受所处三四线城市的影响，本身需求量有限，市场渐渐饱和。另外，亚太实业的内部管理制度不健全，缺乏决策机制。这些因素共同导致了亚太实业的经营风险很高。

4.2.2 对控制风险的分析

本文对控制风险的分析主要从亚太实业内部控制制度的健全性、有效性以及内部控制监督机构的设立情况三个方面来展开。

1. 内部控制制度的健全性

企业内部控制制度的健全性主要体现在纳入企业内部控制评价范围的内容是否全面，亚太实业的内部控制评价范围在 2014 年以前主要包括 6 项内容，内控制度的完整健全性明显不足，在企业组织架构、战略文化、资金财产安全、购销业务以及预算监督等方面都有待进一步完善。由此可见，亚太实业 2014 年以前的内部控制制度健全性不足。

2. 内部控制制度的有效性

由于信息披露违规，亚太实业 2015 年被证监会立案调查，并要求其进行整改。2016 年亚太实业完成了整改措施，2017 年其内部控制制度才初步具备有效性。在 2017 年之前，亚太实业的内部控制制度一直处于存在重大缺陷的状态。主要表现为以下几个方面：

（1）亚太实业的组织结构没有得到有效运行。在公司内控设计中，其相关监管、审计部门未设置具体工作岗位和人员。

（2）公司业务不独立。亚太实业及其子公司业务部门及人员配置与大股东兰州亚太工贸未分离，公司独立性受到影响。

（3）公司没有制定系统完整的风险评估程序。

(4) 公司资金管理内部控制失效。2009 年企业控股子公司同创嘉业在支付与冲减控股股东及关联方应收款项时, 发生 3896 万元会计处理错误。

(5) 公司成本核算不实, 成本管理内部控制失效。子公司同创嘉业在 2009 年度虚列土地取得成本 7791.99 万元。

3. 内部控制监督机构的设立

2016 年之前, 公司的内部审计部门一直有名无实, 在组织结构中虽然包含了相关部门, 但并未配置相应工作人员, 而且相应的内部监督程序也没有得到执行。2016 年之后, 公司整改完成, 一方面为内部审计部门配备了具备胜任能力的内部审计人员, 另一方面在董事会下设四大委员会。

综上所述, 可以发现亚太实业在 2017 年之前, 不仅内部控制制度与内部监督机制的健全性不足, 而且无法充分发挥效用。其内部控制存在重大缺陷, 控制风险很高。

4. 2. 3 对固有风险的分析

本文对固有风险的分析主要从以下三个方面来展开:

1. 企业内面临的异常压力

企业面临的压力主要来源于三点, 一是企业的持续经营能力存疑, 2008-2009 年企业的棕榈油业务被迫暂停, 一段时间内都处于主业停产状态。2017 年至今, 企业的房地产业务市场逐渐饱和, 后期开发资金不足, 进展缓慢。二是企业的资金链紧张, 现金流不足, 受经营状况的影响, 企业的经营性资金难以为继。加上公司面临较多的诉讼与或有负债, 相关银行资产被冻结查封, 融资难度加大, 资金链吃紧。三是公司数次面临退市危机, 自 2006-2011 年一直徘徊于 ST 与 *ST 之间, 这些都一定程度上增加了企业的固有风险。

2. 组织架构、人事分配及内部监督机构的独立性与有效性

一方面, 企业的组织架构设置不完善、人事分配不够独立, 其内部监督机构未设立。控股子公司同创嘉业的房地产业务由控股股东兰州亚太工贸负责管理和运营, 与控股股东业务不独立、不分开。另一方面, 公司董事长身兼多项要职, 导致企业内部控制失效, 公司治理结构存在缺陷。

3. 企业的业务性质

乙醇酒精业务的生产与加工对防火安全的管理要求很高, 但由于其特性, 因

此公司面临着安全风险；房地产项目本身就具有投资规模大、涉及环节多、项目开发周期长、资金回笼慢的特点，因此公司面临着较高的运营风险和偿债风险。

4.2.4 对舞弊风险的分析

本文对舞弊风险的分析主要运用舞弊三角理论，通过影响舞弊产生的三个要素来展开。

1. 动机

亚太实业产生舞弊的动机主要有四个方面，一是亚太实业长期处于退市警告或特别处理，面临着退市的风险；二是亚太实业经营不善，资金回笼慢，以及历史遗留的诉讼、担保等债务问题较多，企业融资困难，使其现金流不足，面临资金链断裂的风险。三是亚太实业所从事过的主营业务，乙醇、棕榈油、房地产，都处于行业不景气的状态，加上企业资金链紧张，使企业面临持续经营风险。四是亚太实业内部对员工的激励机制，有可能增加管理人员的压力。

2. 机会

亚太实业产生舞弊的机会主要来源于四个方面，一是控股股权变动导致的频繁人员变动导致亚太实业的组织架构不稳定以及制度漏洞，为舞弊带来了机会；二是亚太实业的内部控制存在重大缺陷，不仅内部控制制度设计不完善，而且使组织可能存在的舞弊行为无法被及时有效的发现；三是亚太实业内部缺乏针对舞弊的强有力的惩罚机制，如果犯错的人不会被惩罚，那么这项制度漏洞就会成为舞弊的诱因；四是企业内部的审计制度不健全，内控监督机制不完善，亚太实业的内审部门一直未配备相应的工作人员，形同虚设。

3. 自我合理化

亚太实业产生舞弊的借口主要来自于组织舞弊行为与舞弊者的道德观、行为规范相吻合，即舞弊者认为他的做法是合理的，其他人也这样做，或者是为了企业而做的付出等等。

4.3 公司战略变动对审计风险的影响分析

根据以上两部分的分析可以发现,公司战略的频繁变动使得亚太实业出现种种不良后果,而这些不良后果的相互作用使得企业的经营风险、控制风险、固有风险以及舞弊风险增加,并最终对审计风险产生影响。接下来,本文将以上两部分相结合,针对不同的战略实施分析其对审计风险的影响。

4.3.1 业务转型战略导致经营风险与固有风险增加

亚太实业的业务转型战略主要是通过影响经营风险与固有风险来进而影响审计风险的。而业务转型战略对经营风险和固有风险的影响则是通过三个方面的战略实施后果来实现的。一是业务转型战略的实施必然带来主营业务的变动,原有主营业务被剥离,频繁的业务转型使得企业来不及对市场进行充分调查,只能仓促做决策,业务持续经营的不确定性很高,对经营风险与固有风险都有影响。二是业务转型战略的实施带来的企业经营不善,使得企业的经营性资金收益和金融性资金收益都大受影响。新业务的开展本身就需要资金的投入,频繁的业务变动使企业出现主业停产的困境,企业的资金链吃紧,现金流短缺,固有风险增加。三是业务转型战略的实施造成企业无法盈利而间接引起的退市风险也一定程度增加了企业的固有风险,对财务报表的具体影响见表 4.2。

表 4.2 亚太实业 2007-2010 年主要会计数据与财务指标

单位: 元

指标名称	2007 年	2008 年	2009 年	2010 年
营业收入	160,042,390.57	70,629,853.88	0	9,714,582.00
利润总额	-27,858,733.57	-218,622,167.27	6,533,499.92	10,524,690.81
存货	28,278,794.94	38,793,288.05	94,270,601.88	138,943,351.19
经营活动产生的现金流量净额	211,284,608.71	-19,504,257.45	-24,023,930.98	-34,900,440.14
加权平均净资产收益率	-3.80%	-76.27%	4.31%	7.22%
扣除非经常性损益后的加权平均净资产收益率	-5.62%	-78.41%	0.81%	-5.35%

亚太实业的业务转型战略从 2007 年一直持续到现在，而真正实施该业务转型战略一共有两次。第一次战略转型为 2008 年，主营业务由乙醇酒精转为棕榈油业务。这一次战略转型是失败的，直接导致公司面临主营业务停产、资金周转困难以及持续经营问题。通过表 4.2 也可以看出，由于主业停产导致亚太实业 2009 年的主营业务收入为 0，2008 年的加权平均净资产收益率为-76.27%，这一次的业务转型战略对企业的影响无疑是重大的，直接影响到企业 2009 年的财务报表中营业收入、利润总额、资产、存货等科目。第二次战略转型在 2010 年，主营业务转为房地产业，这一次战略转型只为企业拖延了时间，因为随后的房地产业由于国家的购房政策以及贷款政策迅速陷入低迷，亚太实业依靠这次转型避免了一直没有主营业务的窘境以及被退市的风险。

由此可见，频繁的业务转型尤其是会引起企业发展战略、营业方针等方面发生重大变化的战略变动，都需要加以关注。因为频繁的转型战略会对企业经营产生极大的影响，偶尔、充分且有目的性的转型战略对企业来说或许是一份机遇，通过新的业务迎来新的机遇未尝不是好事，但是短期内频繁的战略转型，给企业带来的就不是机遇而是灾难。如果战略成功，新的主营业务仍旧面对新的行业环境、市场经济因素等问题，如果战略失败，企业就必须面对暂时没有主营业务的困境，伴随而来的还有公司持续经营问题、资金周转问题，而这些都会增加企业的固有风险和经营风险，进而影响至审计风险。

4.3.2 资产重组战略导致控制风险与舞弊风险的增加

亚太实业的资产重组战略是通过影响控制风险与舞弊风险来进而影响审计风险的。而企业的资产重组战略主要是由内部控制失效这一后果来影响控制风险和舞弊风险。一方面，由于亚太实业的资产重组战略带来的两次控股股权变动，直接影响了企业的人员变动，尤其是领导班子的变动，不仅导致企业的组织架构不稳定，公司内部控制与治理结构出现缺陷，而且使公司管理层与治理层的稳定性受到影响，公司战略、经营管理的理念与方式也因此缺乏稳定性和连续性，影响了内部控制制度的健全有效性，导致企业控制风险增加。另一方面，资产重组战略带来的内控失效问题正为企业人员舞弊提供了机会，使得舞弊发生时难以被及时有效的发现，增加了舞弊风险。

亚太实业的资产重组战略从 2006 年开始实施，时至今日仍在进行中。具体

资产重组事项可见下表 4.3。

表 4.3 亚太实业资产重组事项汇总

年度	2006 年	2007 年	2009 年	2014 年	2015 年	2016 年
置出资产 (股权比重%)	四川马边寰岛实业 37% 海南亚龙湾旅游 40% 天津绿源 40.37 天津中敖食品 89.75%	汉鼎光电 33.92% (资产剥离)			兰州伟慈制 药有限责任 公司 100%	济南固锔 17.64%
置入资产 (股权比重%)	汉鼎光电 33.92%	济南固锔电子器 件 48% (收购)、 北京蓝景丽家 50%	兰州同创嘉 业 84.15% (亚 太工贸以债 转股代安捷 联偿付 1 亿债 务)	兰州伟慈 制药有限 责任公司 100%		

资料来源：上市公司年报资料整理

资产重组中影响最大的两次控股股权变动分别发生于：2007 年公司的控股股东由天津燕宇置业变为北京大市，2009 年控股股东由北京大市变为兰州亚太工贸。而每一次的控股股权变动又都伴随着主营业务的变动，使企业不得不面临新领导、新业务、新经营理念等一系列“新”问题，造成新旧制度等方面衔接不上，出现断层或漏洞。另外，企业频繁的资产重组活动虽然为企业剥离了不良资产，但也通过收购兼并、股权转让、资产置换、债务重组等方式为企业带来了新的不良资产，给企业造成了损失。如 2006 年企业置入的汉鼎光电、2007 年的北京蓝景丽家等。

由此可见，企业的战略重组并不是可随意进行的，要考虑企业战略重组后的组织结构、人员变动、企业的制度以及内外部环境是否相宜。根据战略管理理论，战略管理是对战略从制定到实施、控制的全面动态管理过程。企业的重组战略也要求管理者时刻关注战略实施情况，及时对战略进行控制与改进。在战略重组实施后，既不能一成不变，也不能朝令夕改。既要统筹全局，也要秉要执本。

4.3.3 偏激进的经营战略导致经营风险与舞弊风险的增加

亚太实业的经营战略是通过经营风险和舞弊风险来进而影响审计风险的，其经营战略对经营风险与舞弊风险的影响主要是由两个方面引起的。一方面，亚太

实业的经营战略偏激进，未能深入进行市场调查，致使其做出错误的战略决策。在 2008 年迅速开展主营业务剥离，转入棕榈油行业，给企业造成重大亏损，而且在一段时间内主业停产，持续经营出现重大不确定性，企业的经营风险增加。该项重大影响可见前表 4.2。从 2010 年开始亚太实业的经营战略以发展战略为主，其目的是迅速在永登县市场发展并占有有限的市场资源，加强自身的资金储备，为战略转型做准备。然而，由于企业的现金流出现短缺，房地产行业也不景气，企业的持续经营再次存疑，经营风险增加。

另一方面，亚太实业偏激进的经营战略也影响了企业的营销策略与激励制度，为了实现盈利，亚太实业 2015 年的经营策略为“一切以销售为中心”，这种策略对员工的绩效产生了压力，为了避免退市以及平稳的业绩，亚太实业子公司同创嘉业将其所售的超过 200 多套房产通过提前或递延的方式确认营业收入，其中甚至出现实际未销售房产，却连续两年都登记了营业收入的情况，导致亚太实业 2010-2014 年期间，2013 年收入虚减，其余年度收入虚增，对财务报表的具体影响见下表 4.4。

表 4.4 亚太实业 2010-2014 调整事项前后对比情况

单位：万元

	2010 年		2011 年		2012 年		2013 年		2014 年	
	调整前	调整后	调整前	调整后	调整前	调整后	调整前	调整后	调整前	调整后
营业收入	971.46	0	4,122.70	0	4,848.93	3,725.92	2,249.45	3,238.45	3,432.50	1,312.89
存货	13,894.34	14431.1	17,143.01	20114.01	16,241.01	20,253.45	19,900.62	22940.96	18,635.62	23730.45
营业成本	546.26	0	2445.30	0	2751.47	2952.71	1363.65	2659.48	3676.50	1079.88
预收账款	957.60	1929.06	1450.33	6544.49	587.87	6491.70	218.08	5533.10	1004.27	8061.86
预付账款	438.91	436.91	302.33	311.40	1882.66	-	1685.80	1357.94	1334.80	1006.94
应付账款	295.31	299.61	2272.00	2276.30	1019.14	2595.49	2,308.14	3484.30	1,056.75	2073.33
销售费用	70.74	86.54	62.91	-	67.53	92.67	95.84	103.54	101.48	105.08

通过对比亚太实业 2010-2014 年间前后调整事项，可以发现亚太实业 2010、2011 两年内都无主营业务收入，也无营业成本，处于无营业状态，而在财务报表调整前的营业收入与营业成本中却虚增了相关事项，除此之外，在存货、预收

账款、预付账款、销售费用以及应付账款中也存在虚增或虚减情况，使财务报表产生重大错报，致使审计风险的增加。由此可见，企业的经营战略在总体层次上主要解决企业经营哪种业务以及如何管理的问题，在业务单位层次上主要解决企业怎样在特定的产品或市场上获取竞争优势，在职能层次上则考虑如何配合总体战略与业务单位战略实现目标。亚太实业的经营战略过于冒进，在职能层次上又未能与员工的绩效激励合理挂钩，偏激进的经营战略为舞弊提供了动机，增加了舞弊风险，进而影响财务报表的公允披露，导致审计风险的增加。

4.3.4 盲目投资战略导致固有风险增加

亚太实业的投资战略主要是通过影响固有风险来进而影响审计风险的，而企业的投资战略对固有风险的影响则是由两个战略实施后果带来的。一是亚太实业的投资战略过于盲目，未对被投资方进行充分调查，给企业带来了重大损失，加重了企业的资金负担。亚太实业 2006 年参股的子公司汉鼎光电，然而其后续经营能力却存在重大不确定性，在 2007 年董事会将其以 3800 万元处置。此外，公司 2007 年对北京蓝景丽家进行了 1 个亿的投资，然而投资后一直杳无音讯，不得不将北京蓝景丽家的投资额近七成计提为减值准备。

二是亚太实业盲目的投资战略使得企业面临较多诉讼，不仅赔偿费用高昂，而且大量的诉讼使得企业融资渠道受影响，直接影响企业的资金周转问题以及企业的持续经营问题。2008 年，子公司天津绿源诉讼频发，企业银行资产均受到影响，被冻结或查封。2018 年，企业子公司同创嘉业由于银行贷款逾期问题，与甘肃第四建设集团的合同纠纷等，可能面临诉讼、仲裁、支付相关违约金等风险。这些都增加了企业的固有风险，进而影响了审计风险。

5 启示和建议

5.1 对审计师与会计师事务所的启示和建议

5.1.1 关注被审计单位战略变动引起的重要事项变动

由于公司战略与审计风险紧密联系,公司战略的不同使得上市公司面临的风险也不同,尤其是当公司战略发生频繁变动时,注册会计师应着重关注由此可能引起的企业组织架构不稳定、高管人员流动率高、企业业务不独立、人员安排不分离、制度衔接存在漏洞、发展战略以及营业方针朝令夕改等会给企业产生重大变革的问题。关注这些战略实施后果对企业经营风险、控制风险、固有风险以及舞弊风险的影响,有助于对审计风险的评估。

1. 应关注由于频繁的业务转型战略带来的经营环境、经营模式等方面的变动。频繁的业务转型会令企业的经营业务经常处于新环境,旧的营销手段和营销渠道可能无法与新业务相匹配,需要企业重新花费时间和资源培养新员工、开拓新渠道。当企业的资源、能力或者环境无法满足发展新业务的需求时,企业就会面临主业停产、持续经营等问题。这些问题会通过企业的经营风险、固有风险等传递至审计风险,因此审计师与事务所应当对这类重要事项给予关注。

2. 应关注由于过多的资产重组战略引起的人员流动、股权变动、组织结构、制度衔接以及管理理念等方面的变动。过多的资产重组,尤其是会引起股权变动的重组活动,极可能会使企业的领导班子发生变化,导致重大控制问题,因此审计师与事务所应对这类事项给予重点关注。

3. 应关注由于偏激进的经营战略导致的激励制度、营销策略以及员工绩效考核指标等方面的变动。应注意这些事项的变动是否会给员工带来压力,形成舞弊动机,进而对审计风险产生影响。

4. 应关注由于盲目的投资战略带来的损失、诉讼及债务问题。审计师与事务所应考虑由这类事项带来的企业或有负债、资金压力可能对审计风险产生的影响。

5.1.2 建立上下相结合的审计理念和流程

注册会计师在执行审计业务时应将公司战略作为重点了解内容之一,树立上

下相结合的审计理念，合理运用现代风险导向审计模式进行风险评估。既要关注公司战略，从战略层面了解企业的重大事项变动，又要从控制层面入手，实施实质性测试，与公司战略相互印证，实现两头并举，提高效率。

另外，应建立全面有效的审计流程，合理评估审计风险，避免因审计失败而带来的经济与声誉损失。在业务承接阶段和开展审计业务过程中，审计人员都应当充分了解被审计单位及其环境，重点关注与公司战略相关的风险，以及被审计单位战略实施后的战略管理措施，谨慎评估被审计单位公司战略与整体目标的一致性。

5.1.3 优化审计人才和审计资源配置

随着企业的内外部环境日渐复杂，对审计人员的专业化要求也越来越高。从审计人员的角度，无论是为了职业晋升，还是为了更高效的开展审计工作，审计人员都要不断更新知识库，加强专业化学习，与时俱进。从事务所的角度，事务所应该增加对从业人员的培训活动，建立学习小组，促进审计人员之间的相互交流，及时归纳总结特殊案例，为后来者提供宝贵经验。此外，事务所在进行业务派遣时，应保证审计资源的充分适当，既要使审计人员在执业活动中具备足够的专业胜任能力，又要避免资源浪费，增加审计成本。

5.2 对企业的启示和建议

对企业的启示与建议主要从公司战略的角度针对上文的案例公司战略存在的问题以及造成的后果提出相应的启示与建议，主要包括增强战略风险管理意识和能力以及从企业内控和董事会的角度优化公司治理结构。

5.2.1 增强战略风险管理意识和能力

公司战略决定了企业的兴衰成败，企业应该关注公司战略以及战略带来的风险，增强战略风险管理意识和能力，完善公司内部各项规定，促进公司长远发展。首先，所有者与经营者都应树立战略风险管理意识。从经营者的角度来看，树立战略风险管理意识有助于企业在战略实施失败时快速反应，及时止损，股东的利益也会避免过多的损失。从所有者的角度来看，树立战略风险管理意识，在公司发展的过程中监督管理者的各项活动，当经营者做出不符合公司发展的战略时，

能够及时识别，并做出反应，减少损害。其次，应增强战略管理能力，既要根据企业的内外部环境，针对企业的自身特点、资源情况等条件制定适合公司发展的战略，也要实时监控，及时把握环境变化、市场动向，预测并降低风险。最后，应减少企业战略的频繁变动，当市场环境出现变化时，应对战略进行适当调整，而不是改辙易途，朝令夕改。

5.2.2 优化公司治理结构

良好的公司治理结构，不仅能提高企业的运转效率，保障资源的有效利用，而且能降低代理成本，有助于企业的长远发展。当企业不得不发生重大变革时，如本案例公司的数次控股股权变动，导致企业上下从制度到人员出现重大变动时，更应构建并维持稳健的公司治理结构，避免新旧制度、人员配置等衔接不上、存在漏洞的问题，增加企业的风险。要构建良好的公司治理结构，一方面要完善企业的内部控制制度，保证其健全有效性。另一方面要权责分离，提高董事会的独立性。

1. 建立完善有效的内部控制制度

健全有效的内部控制有助于识别并纠正正在公司治理中出现的偏差，合理保障企业战略经营、报告合规、以及资产安全等目标的实现，促进效益经营，防止舞弊。要建立完善有效的内部控制制度，一方面要从实际出发，尽可能使内部控制范围涉及企业全方位、各部门。另一方面要提高董事会及管理层对内部控制的重视程度，建立独立有效的内部审计部门，并赋予其足够的权力和职责，为内部控制制度的有效运行保驾护航。

2. 提高董事会效率和独立性

董事会既要对所有者负责，又要监督高级管理层，是二者之间重要的桥梁与纽带，因此董事会的独立性非常重要。比如案例中所提到的，亚太实业董事长兼任总经理的情况，这种情况会直接损害公司治理结构，违背其制衡原则，董事长既有决策权又掌握经营权，极有可能损害所有者的利益，且削弱了企业内部控制制度的有效性，为企业舞弊带来机会，对企业的长远发展极为不利。因此，企业应根据相关法律法规的要求，明确各层级部门的职责和权限，实现权责分离，建立有效的公司治理结构，促进企业的良好健康发展。

5.3 对监管部门的启示和建议

我国的监管部门对事务所以及企业都具有监督和管理职责，一方面，通过对会计师事务所的监管，可以减少事务所行业内的恶性竞争，降低其审计风险。另一方面，通过对企业的监管，有助于企业的健康发展，维护多数人的利益。从会计师事务所的角度而言，公司战略对审计风险评估必不可少，然而目前对于战略风险评估的研究仍旧有限，对战略风险的评估程序没有一个固定的标准与模板，因此，监管部门应该促进战略风险评估程序的完善。从企业的角度而言，监管部门应该强化其对非财务信息的披露，有助于其他利益相关者对企业发展状况的了解，正确做出决策。

另外，从监管部门的角度，一方面应当推动相关法律体系的健全，促进行业内各项基础性制度规则的完善和统一，明确审计师与企业经营者、市场参与者等各自的权益。另一方面应当厘清各监管机关的职责和权限，可以从横纵双向进行，加强统筹监管。另外，应注重监管协同，减少多头监管，既要资源合理配置，又要避免监管空白的问题。最后，可以加大执法力度，通过加强惩处力度，对于违反规定的会计师事务所以及上市公司进行有效震慑，实行从市场到政府再到社会公众的多重监管系统。如此才能有效减少企业财务舞弊的行为，保障企业会计信息得到及时准确恰当的披露，降低事务所的审计风险。

6 研究结论与不足

6.1 研究结论

本文以战略管理等相关理论为基础,选取频繁进行战略变动的亚太实业作为典型案例,先对案例基本情况进行了系统介绍,并对亚太实业的战略变动历程以及相关审计事项变动进行了归纳与阐述。之后,本文从亚太实业公司战略变动带来的后果、亚太实业审计风险分析以及公司战略实施对审计风险的影响三个角度展开分析,并得出以下结论:

1. 频繁的业务转型战略会带来经营环境、经营模式等方面的变动,导致企业主营业务的持续不确定性以及资金链紧张,并通过这些后果影响企业的经营风险与固有风险,最终传导至审计风险;

2. 过多的资产重组战略活动易引起企业的领导班子发生变化,从而带来一系列组织结构不稳定、人员变动频繁以及制度漏洞等问题,导致企业的内部控制失效,并影响企业的控制风险与舞弊风险,最终传导至审计风险;

3. 偏激进的经营战略会影响企业的激励制度、营销策略以及员工绩效考核指标等方面,发生企业的持续经营问题以及经营战略与员工绩效激励未合理挂钩等情况,增加舞弊动机,通过舞弊风险与经营风险传导至审计风险;

4. 盲目的投资战略则通过企业投资失败带来的资金损失,以及诉讼风险带来的债务、融资问题,增加了企业的或有负债与资金压力,主要由固有风险传导至审计风险。

另外,根据以上分析的结果,分别针对会计师事务所、企业以及监管部门提出相应的启示与建议:

1. 审计师与事务所应关注由战略频繁变动引起的重大事项变动,考虑不同战略变动对审计风险的影响。并建立上下相结合的审计理念和审计流程,加强事务所质量控制,优化审计人才和审计资源配置以降低审计风险,提高审计质量。

2. 企业应增强战略风险管理意识和能力,构建良好的治理体系,建立完善有效的内部控制,提高董事会的独立性,保障企业的持续健康发展。

3. 监管部门应促进战略风险评估程序的制定,加强非财务信息的披露,加大监管力度来维护社会经济健康发展。

由上可见，一方面企业公司战略会对审计风险产生重要影响，不当的公司战略会使其战略风险通过经营风险、控制风险、固有风险以及舞弊风险传导至审计风险，间接影响审计风险的评估。另一方面，根据上文的案例分析，发现实施不同的公司战略会经由不同的风险要素传导至审计风险，而且对审计风险的影响程度也不同。我们应充分考虑企业战略实施前与企业内外部环境、资源、能力等是否相适宜，也要加强战略管理意识，对战略实施情况加以控制与改进。此外，企业战略不仅应在各战略层次上相互配合，而且企业战略应与员工绩效相挂钩。除此之外，我们应着重关注由于频繁的战略变动引起的企业组织结构、高管人员、发展战略、营业方针以及制度衔接等会给企业产生重大变革的事项变动，关注这些战略实施后果对企业经营风险、控制风险、固有风险以及舞弊风险的影响，以此为依据对审计风险做出合理评估。

6.2 研究的不足与展望

本文主要存在三个方面的局限性，分别为：1. 研究资料不全面，仅根据上市公司披露的公开数据资料以及证监会的问询函、处罚公告等来进行公司战略与审计风险的分析，分析结果较粗糙。2. 研究结果代表性存在局限性，本文以单一案例为研究对象，代表性有限。3. 本文的研究假设审计师在对企业的审计中一定都是勤勉尽职的，未考虑检查风险对审计风险的影响，因此该研究仍存在缺陷。未来仍需结合实践，继续对这一选题进行更加深入的研究。

参考文献

- [1] Al-Basteki, H. Bahraini Auditors' Perceptions of the Importance of Selected Inherent Risk Factors in the Evaluation of Audit Risk[J]. *Asian Review of Accounting*, 1998, 6(2): 54-70.
- [2] Arieftiara, D., Utama, S., Wardhani, R., Rahayu, N. Contingent fit between business strategies and environmental uncertainty: The impact on corporate tax avoidance in Indonesia[J]. *Meditari Accountancy Research*, 2019, 28(1): 139-167.
- [3] Awadallah, A.A., Elsaid, H.M. Investigating the impact of macro-economic changes on auditors' assessments of audit risk: a field study[J]. *Journal of Applied Accounting Research*, 2020, (1).
- [4] Balsam, S., Fernando, G.D., Tripathy, A. The impact of firm strategy on performance measures used in executive compensation[J]. *Journal of Business Research*, 2011, 64(2).
- [5] Bliss, M.A., Muniandy, B. and Majid, A. CEO duality, audit committee effectiveness and audit risks: A study of the Malaysian market[J]. *Managerial Auditing Journal*, 2007, 22(7): 716-728.
- [6] Blokdijk, J.H. *Tests of Control in the Audit Risk Model: Effective? Efficient?* [J]. Blackwell Publishing Ltd., 2004, 8(2).
- [7] Bowlin, Kendall. Risk-Based Auditing, Strategic Prompts, and Auditor Sensitivity to the Strategic Risk of Fraud[J]. *The Accounting Review*, 2011, 86(4): 1231-1253.
- [8] Danielle Higgins, Thomas C. Omer, John D. Phillips. The Influence of a Firm's Business Strategy on its Tax Aggressiveness[J]. *Contemporary Accounting Research*, 2015, 32(2).
- [9] Ed O'Donnell, Schultz, J. The Halo Effect in Business Risk Audits: Can Strategic Risk Assessment Bias Auditor Judgment about Accounting Details[J]. *The Accounting Review*, 2005, 80(3): 921-939.
- [10] Fakhfakh, I. and Jarboui, A. Audit certification, earnings management and risk

- governance: a moderated-mediation analysis[J]. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 2020, (1).
- [11] Friedlob, G.T. and Schleifer, L.L.F. Fuzzy logic: application for audit risk and uncertainty[J]. *Managerial Auditing Journal*, 1999, 14(3): 127-137.
- [12] Gin Chong, H., Reader, and Vinten, G. Materiality and Audit Risk Modelling: Financial Management Perspective[J]. *Managerial Finance*, 1996, 22(9): 35-60.
- [13] Johnstone, K. Client acceptance decisions: simultaneous effects of client business risk, audit risk, auditor business risk and risk adaptation[J]. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 2000, 19(1): 1 - 25.
- [14] Kathleen A.B., Nathan J.N., Anne M.T. Business Strategy, Internal Control Over Financial Reporting, and Audit Reporting Quality[J]. *Auditing A Journal of Practice & Theory*, 2017.
- [15] Kathleen A. Bentley, Thomas C. Omer, Nathan Y. Sharp. Business Strategy, Financial Reporting Irregularities, and Audit Effort[J]. *Contemporary Accounting Research*, 2013, 30(2).
- [16] Kippenberger, T. Internal audit and governance: the shift from control to risk[J]. *The Antidote*, 1999, 4(3): 6-7.
- [17] Knechel, R. The business risk audit: origins, obstacles and opportunities[J]. *Accounting, Organizations and Society*, 2007, 32(4): 383-408.
- [18] Kutum, I., Fraser, I. and Hussainey, K. The application of business risk audit methodology within non-Big-4 firms[J]. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 2015, 13(2): 226-246.
- [19] Law, P. Auditors' perceptions of reasonable assurance in audit work and the effectiveness of the audit risk model[J]. *Asian Review of Accounting*, 2008, 16(2): 160-178.
- [20] Miles, R.E., Snow, C., Meyer, A.D., Colema, H. Organizational Strategy, Structure, and Process[J]. *The Academy of Management Review*, 1978, 3(3): 546-562.
- [21] Oltra, M.J. and Luisa Flor, M. The moderating effect of business strategy on the relationship between operations strategy and firms' results[J]. *International Journal*

- of Operations & Production Management, 2010, 30(6): 612-638.
- [22] Peecher, M.E., Schwartz, R., Solomon, I. It's all about audit quality: Perspectives on strategic-systems auditing[J]. Accounting, Organizations and Society, 2007, 32.
- [23] Richard W. Houston, Michael F. Peters, Jamie H. Pratt. The Audit Risk Model, Business Risk and Audit-Planning Decisions[J]. American Accounting Association, 1999, 74(3).
- [24] Singh, P., Agarwal, N.C. The Effects of Firm Strategy on the Level and Structure of Executive Compensation[J]. Canadian Journal of Administrative Sciences, 2002, 19(1): 42-56.
- [25] Soltanizadeh, S., Abdul Rasid, S.Z., Mottaghi Golshan, N. and Wan Ismail, W.K. Business strategy, enterprise risk management and organizational performance[J]. Management Research Review, 2016, 39(9): 1016-1033.
- [26] Vinten, G., Verreault, D.A., Hyland, M. Evidence for increasing the focus on strategic risk in HRM audits[J]. Managerial Auditing Journal, 2005, 20(5): 524-543.
- [27] Woodhead, A.D. The other audit risk: the impact of false rejection on audit planning[J]. Managerial Auditing Journal, 1997, 12(1): 4-8.
- [28] Woodhead, A.D. Audit Risk Modelling[J]. Managerial Auditing Journal, 1992, 7(5).
- [29] Yu, C., Daniel, E.J. Jared S. Business Strategy and Auditor Reporting[J]. Auditing A Journal of Practice & Theory, 2017, 36(2): 63-86.
- [30] Yuanhui Li, Prof. John Ferguson, P., Wu, P., Gao, L. and Gu, T. Business strategy, market competition and earnings management: Evidence from China[J]. Chinese Management Studies, 2015, 9(3): 401-424.
- [31] Zainal Abidin, N.H. Factors influencing the implementation of risk-based auditing[J]. Asian Review of Accounting, 2017, 25(3): 361-375.
- [32] 艾永芳, 佟孟华, 孙光林. 公司战略、大股东持股与财务欺诈[J]. 财经理论与实践, 2017, 38(4): 70-76.
- [33] 陈波. 企业战略差异、产权性质与审计定价[J]. 会计论坛, 2015, 14: 94-107.

- [34]陈汉文, 韩洪灵. 审计理论与实务[M]. 中国人民大学出版社, 北京, 2019.
- [35]陈毓圭. 关于风险导向审计方法由来与发展的认识[J]. 中国注册会计师, 2004, (4):8-12.
- [36]陈志强. 从审计风险模型的改进论风险导向审计的战略调整[J]. 审计研究, 2005, (2):79.
- [37]楚有为. 激进战略与企业现金持有——预防性动机还是代理动机[J]. 财经理论与实践, 2019, 40(1):90-98.
- [38]韩维芳. 审计风险、审计师个人的经验与审计质量[J]. 审计与经济研究, 2017, 32(3):35-45.
- [39]雷英, 吴建友. 内部控制审计风险模型研究[J]. 审计研究, 2011(1):81-82.
- [40]李高波, 朱丹. 战略异质性与现金持有——基于预防动机的实证检验[J]. 东岳论丛, 2016, 37(8):81-99.
- [41]李莫愁, 周红, 夏立军. 风险导向的审计准则是否提高了注册会计师的风险敏感性?[J]. 财经研究, 2015, 41(9):96-107.
- [42]李莎, 林东杰, 王彦超. 公司战略变动与审计收费——基于年报文本相似度的经验证据[J]. 审计研究, 2019, (6):105-112.
- [43]刘金玲. 我国独立审计风险的影响因素及其防范和控制对策[J]. 财会研究, 2002, (3):56-58.
- [44]刘娟娟. 客户战略差异度是否会影响审计质量[J]. 财会通讯, 2017, (15):18-21+35.
- [45]刘行. 企业的战略类型会影响盈余特征吗——会计稳健性视角的考察[J]. 南开管理评论, 2016, 19(04):111-121.
- [46]罗忠莲, 田兆丰. 上市公司战略差异度、高质量审计与会计信息可比性[J]. 山西财经大学学报, 2018, 40(8):109-124.
- [47]马媛, 张伟. 企业战略差异、信息披露质量与会计信息价值相关性——来自深市 2010-2014 年上市公司的数据[J]. 财会通讯, 2016, (36):13-17.
- [48]潘克勤. 关键审计事项披露改变了审计师的审计责任意识吗?——基于审计定价视角[J/OL]. 经济经纬, 2020:1-12.
- [49]秦海青, 吴洪波, 马科. 审计风险的力量[J]. 科技与管理, 2005, (1):82-84.

- [50] 邱穆青, 刘晨, 王俊秋. 企业投融资期限错配、审计风险与审计师决策[J]. 山西财经大学学报, 2019, 42(2):114-126.
- [51] 王百强, 伍利娜. 审计师对采用差异化战略的客户区别对待了吗?[J]. 审计研究, 2017, (5):54-61.
- [52] 王光远. 制度基础审计学[M]. 湖北科学技术出版社, 武汉, 1992.
- [53] 王化成, 张修平, 高升好. 企业战略影响过度投资吗[J]. 南开管理评论, 2016, 19(4):87-97+110.
- [54] 王欣兰. 关于审计风险模型理论研究的文献综述[J]. 科技信息(学术研究), 2007, (15):316.
- [55] 谢荣著. 论审计风险的产生原因、模式演变和控制措施[J]. 审计研究, 2003, (4):24-26.
- [56] 闫焕民, 李瑶瑶, 胡兰馨. 公司战略与会计稳健性:基于审计治理视角[J]. 会计论坛, 2019, 18(2):107-131.
- [57] 杨金凤, 孙维章, 杨洋. CEO 权力、企业战略与审计收费[J]. 现代财经(天津财经大学学报), 2019, 39(1):99-113.
- [58] 姚琦. 论风险导向审计下的审计风险评估[J]. 经济研究导刊, 2013(8):135-137.
- [59] 叶康涛, 董雪雁, 崔倚菁. 企业战略定位与会计盈余管理行为选择[J]. 会计研究, 2015, (10):23-29+96.
- [60] 张蕊, 王洋洋. 公司战略影响审计契约吗——基于中国资本市场的经验证据[J]. 审计研究, 2019, (2):55-63.
- [61] 张先治, 刘坤鹏, 李庆华. 战略偏离度、内部控制质量与财务报告可比性[J]. 审计与经济研究, 2018, 33(6):35-47.
- [62] 张先治, 柳志南. 公司战略、产权性质与风险承担[J]. 中南财经政法大学学报, 2017, (5):23-31+159.
- [63] 赵健敏. 新审计风险模型下审计风险的影响因素及防范方法[J]. 中国集体经济, 2018, (24):89-90.
- [64] 朱文莉, 丁洁. 公司战略差异、内部控制与审计师决策[J]. 南京审计大学学报, 2019, 16(5):12-22.

后 记

一直以为自己学生的生涯很长，转眼间已到了尽头。都说人生就是一段段不同的旅程，我们行走在路上，并寻找着能与自己并肩同行的伙伴。而我想要在此感谢在我的研究生阶段陪我同行的这些伙伴们。

首先，我必须郑重的感谢我的导师邢老师。感谢他成为我刚踏上研究生这一段旅程的“引路人”，为我指引方向，授业解惑。从一入学的第一篇读书笔记，到论文开题思路的构想、逻辑的构建，再到毕业论文的每一次修改，一字一句，邢老师都倾注心力，费心劳神。除此之外，老师对我们在思维上的培养也使我受益良多。

其次，我要感谢我的学校、其他老师以及朋友同学们。感谢学校为我们提供了学习平台与环境；感谢各位老师在我的课业以及论文评阅、答辩中给予的指导与建议；感谢我的朋友、同学们给予我的鼓励与陪伴。这三年的旅程，必将是我难以忘怀的经历。

另外，我还要感谢我的父母以及我未来的伴侣王红磊先生。都说父母之爱子，则为之计深远，父母将我从襁褓婴儿养到长大成人，他们是我人生旅程中第一位启蒙老师，感谢父母对我的支持和守护；又说伴侣取其相知相伴、相互扶持之意，从结识王红磊先生之初到如今近七载，他不仅在我的三年研究生生涯中给予了我鼓励与支持，也对我这近七年的人生旅程中的大多数抉择产生了极大的影响，如决心读研、坚持写作、认真做事、乐观生活等等。因此在这里，我要对他致以感谢，并期望在未来的人生旅程中我们仍能相互扶持、相依相伴。

最后，我要感谢所有在人生旅程中伴我同行的人。虽然学生的生涯将要结束，但是学习的路程永无止境。在未来的另一段旅程中，我将继续学习，笃行致远，不忘初心。