

DOI:10.12361/2661-3263-05-11-120734

分析国有企业固定资产的内控管理

郭 丹

陕西中能煤田有限公司, 中国·陕西 榆林 719000

【摘要】在国有企业的经营和发展中, 固定资产是不可或缺的资源。近年来, 随着国有企业改革的推进以及实施, 企业的经济效益也出现了非常大的变化, 固定资产的数量有了极大地提升。国有企业在进行发展的过程中, 重要的任务是需要保障国有资产的增值保值, 但过去传统的管理方式已不能适应当代管理方式。这也需要国有企业做好综合的创新, 严格运用以内控机制为主的管理方式。因此, 本文对国有企业固定资产的内控管理进行了深入分析。

【关键词】国有企业; 固定资产; 内控管理

Analyze the Internal Control Management of Fixed Sssets of State-owned Enterprises

Dan Guo

Shaanxi Zhongneng Coalfield Co., Ltd., Yulin 719000, Shaanxi, China

[Abstract] In the operation and development of state-owned enterprises, fixed assets are indispensable resources. In recent years, with the promotion and implementation of the reform of state-owned enterprises, the economic benefits of enterprises have also changed greatly, and the number of fixed assets has greatly increased. In the process of development of state-owned enterprises, the important task is to ensure the appreciation and preservation of state-owned assets, but the traditional management methods in the past can no longer adapt to the contemporary management methods. This also requires the state-owned enterprises to do a good job in comprehensive innovation and strictly use the management mode dominated by internal control mechanism. Therefore, this paper makes an in-depth analysis of the internal control management of fixed assets of state-owned enterprises.

[Keywords] State-owned enterprises; Fixed assets; Internal control management

1 国有企业构建固定资产管理内部控制机制的必要性

实际上, 对于国有企业来说, 固定资产的经营管理主要是在国有企业范围内, 以经营固定资产为主要对象, 借助一连串的客体行为, 其中包含计划、取得、通过采用、处置等。要在保证固定资产安全的情况下, 尽可能保值增值, 使整个管理工作得到有效的改善和提升。目前, 在各类经济组织中, 内部控制的理念已经深入人心, 并有着非常重要的实践。在固定资产进行管理的过程中, 国有企业还需要充分整合内部控制的力量, 确保各自的管理水平得到有效提升。首先, 为了保证国有企业的固定资产不流失, 这种方式必不可少。大多数情况下, 国有企业都会出现一定程度的资产流失。因此, 国务院也针对这种情况提出了相关建议。其中, 构建了比较完善的机制, 其中包含制度的完善和内部监督机制的建设。这些措施从某种角度上看来采取使用了内部控制机制。其次, 为了保证资源配置的持续优化, 这种方式也是至

关重要的。借助结合内部控制机制的方式, 尽可能将国有企业固定资产的管理和使用限制在一个小范围内, 并在更大程度上促进其调配选用。

2 国有企业固定资产管理内部控制机制现状

2.1 相关机构三权分立, 资产管理不系统

国有企业固定资产管理一般可分为价值管理、台账管理和物资管理。账面价值管理一般由财务部门负责。台账管理一般由业务主管部门负责; 房屋、建筑物等基础设施由基建部门负责, 机器、机械、设备、与生产经营活动相关的器具、器具由设备主管部门负责、运输工具由交通部门主管。实物由基层用户负责。价值管理、账本管理、实物管理, 不同的管理机构因其职责不同而侧重点不同。存在天然的部门壁垒, 缺乏相互沟通。没有一个部门能够系统地管理企业的固定资产。从大局和全生命周期的角度规划固定资产管理工作没有统一的考核和激励机制, 其管理绩效

无法衡量。

2.2 固定资产配置环节可行性研究不规范

国有企业管理中,“对标”认识存在较大差距,依靠经验和习惯管理的情况依然存在。固定资产配置重需求轻示范,重审批轻可行性研究。一些企业不进行可行性研究,而是在预算批准和投资计划批准后才进行固定资产采购。一些企业进行了论证,但论证不规范、不严谨,论证偏重必要性。许多技术可行性和经济可行性的论证都是定性的,缺乏定量的数据支持,没有遵循项目的可行性研究。框架模板的开发,尤其是从某种角度看来,这对于新增项目的财务评价,没有选用投资回收期、净现值、内部收益率、成本效益比、投资回报率等指标进行动态计算。有的只做静态估算,不考虑资金时间价值和贴现率;有的只考虑一次性采购投资,没有考虑后续耗材的使用和维护成本;有的只考虑硬件采购成本,忽略人工成本和管理成本;有的盲目提高新功能,加大投入,甚至为了能够追求卓越而造成重复投入;有的为了能够节省投资资金,减少功能或降低技术标准;有的没有充分识别投资风险的存在;有些没有考虑到环境保护、清洁生产 and 安全生产法规。从而致使固定资产购置可行性研究走投无路,投资效益缺乏科学评价,新设备设施闲置严重,有的购置后几年未选用,或所谓高端新功能不能选用,或不能直接选用,有的甚至达不到预期的基本功能要求,投入产出比低,尤其是一些高价值的大型设备闲置或利用率不高,成为沉没成本,折旧负担重,一定程度上妨碍企业效益;或者购买后,应当需要追加投资以满足环保和安全生产的强制性要求,进一步超出预算。

2.3 在固定资产的使用和维护中,实物管理与价值管理脱节

重购轻管、重用轻库存是国有企业固定资产管理中的又一普遍现象。设备购买后,一旦由财务部门、业务管理部门入账下发给基层用户单位保管,就很难再有会查了。基层单位可能变更设备设施用途、负责人、长期相互借用,甚至报废、损坏电脑、打印机等小型办公设备,未及时更新台账或通知设备管理部门变更一般台账及财务部门进行账务处理,或设备出现故障被搁置在仓库中找不到,造成基层单位账实不符,账物不符[2]。久而久之,基层单位可能会由于找不到实物,或者是三个部门其中一个在设备报废后没有及时从台账上删掉,虽然公司也有一个年度清产核资,但一般关注规模较大的高价值设备,小型低价值设备的核查不那么严格。部门分散管理,管理脱节,造成基层单位、财务部门、设备管理部门账目不符。一些国有企业TPM不够好,设备日常维护不及时,更多依靠设备故障后的维修来代替日常维

护。部分设备超载,加速设备损耗,缩短使用寿命,降低设备投资回报率。基建项目预算随意、不准确、漏项等,开工后大多数情况形成大量签证,造成项目超预算。有些设备设施投资建设周期长,应当需要数年时间。达到预定生产状态时,未及时完成决算,长期列为“在建工程”,未及时计提折旧。

3 国有企业固定资产管理内部控制机制的构建与优化

3.1 构建完善的管理模式

国有企业在进行固定资产管理时,相关领导需要构建一套以固定资产为基础的安全管理措施。首先,他们应当需要对固定资产有充分的了解。管理人员应当需要全方位了解固定资产供应商的相关情况,同时得以具体分析历史上发生过的各种因素,并在选用固定资产后,得以做出合理的评价并适当整合这些内容列为管理模式,这样能够保证整个管理更加丰富多样,同时能够保证其安全性,不会由于一些外界因素而发生变化,尽可能保证固定资产的安全可能的。其次,对于相关管理人员来说,应当需要全方位了解所选用设备的相关信息,其中包含设备故障频率等信息,能够帮助相关人员准确判断设备的状况,并同时向采购人员予以信息的及时反馈,确保整个流程更加完善。部分固定资产在使用寿命未到之前应当需要报废。这时候应当需要把报废的具体原因说清楚。此外,还应当需要相关技术人员对固定资产进行全方位的检查验证。相关部门人员需提交固定资产处置申请。通过一些专业规范的评估判断,管理部门完成相应的授权。审批工作完成后,能够出售和转让一些大的固定资产。但是,如果是已经租出或借入的固定资产,双方在签订合同的过程中,应当需要充分了解最终处置方式的具体原因和情况。国有企业固定资产选用时间较长,使用的时间过长也会导致在管理上发生不足。因此,需要对于选用的全周期制定相应的管理计划和措施,认真做好每一项项目的管理工作。此外,可适当引入精细化管理模式,结合相关规定,对设备、土地等资源因势利导,逐步扩大内控监督的实际范围。

3.2 固定资产信息系统建设

在预算管理机制建设过程中,为确保整个资金预算流程更加合理规范,各部门人员在申请预算资金时,要充分结合当年工作任务和计划,制定预算方案。完整的分析报告,让整个预算流程更加清晰,最终提交给财务部门。在预算分配过程中,结合资金预算总额,合理编制本年度预算资金,并上报企业领导部门。经领导批准后,完成后续的分配工作。

如果要构建完整的绩效考核体系,企业的人力资源部门应当需要充分结合实际情况,对考核周期和程序有更深入地了解,并

得以制定相应的考核和处罚制度。定期对资产管理人员进行考核和监督,并参照结合实际情况设定考核指标。如果有相关工作人员表现很好,能够适当给予奖励或提拔。这种方式能够有效调动全体员工的积极性,但如果有员工造成公司利益的损失,应当需要依据相关规定进行严厉的处罚,同时也要体现绩效考核的目的本身。

3.3 构建固定资产管理跨部门协调机制

明确财务部门、业务管理部门、基层使用单位及相关各类人员定期对固定资产台账、实物、资产状况等进行核对,以表格形式固定资产。报废、损坏等状态变化时的信息传递、审批、备案等流程,层层压实责任,明确尽职要求。从某种角度看来,这对于人员调动、相关机构变动等,构建固定资产交接清单,及时办理交接手续;固定资产状况发生变化,及时更新台账,调整账面价值;挖掘闲置资产潜力,适时采取调整、改造、租赁等方式,促进达成不同方式的利用;及时处置报废资产。构建激励考核机制,对责任心、能力、水平、作风、工作不规范、失误遗漏等问题进行奖惩。保证账、物、卡的一致性。在企业推行TPM管理,增强设备日常自主维护,时刻保持良好状态,提升设备可用性和借助效率。增强全面预算管理,增强预算执行的严肃性,不轻易调整预算。增强基础设施项目预算审核,防止漏项、金额偏差较大,提升预算准确性。开工后,严格控制签证形式,实行超预算10%专项报批制度,提升预算执行率。及时办理在建工程竣工决算,在原有的基础上更提高固定资产,符合投产条件的及时计提折旧。

3.4 培养固定资产内控管理专业人才

国有企业在对专业人员进行招聘之前,不仅需要高度重视人才的专业知识培养,更要重视技能测试方面的工作,以便国有企业能够招聘具备实践经验的专业人才。从某种角度看来,这对于企业固定资产管理人员,应秉持认真的态度,组织学习大数据概念,开展各类固定资产管理学习交流活动,不断带动相关管理人员工作和创新的积极性,使以进一步提升固定资产

管理的有效性。性是人才的基石。

3.5 详细分析资产状况,有效地提升经营战略

通过对固定资产管理部门的职责分工,规范资产投资可行性研究,进一步提升投资效率,促进达成存储和选用环节内部协同,对资产处置进行专业评估。此外,管理信息系统对固定资产的支持能够满足固定资产管理的基本要求:确保完整性;进一步提升完整性和借助效果、效率和效益;正确核实所需固定资产数量;做好对固定资产折旧额的计算。在这一现有的基础上,企业发挥为“经营”服务的“管理”作用,定期进行资产状况分析,分析固定资产结构、比例、固定资产周转率、固定资产产值率、固定资产资金利用率,对固定资产收益率、在建工程、折旧费用等进行量化分析结论,为企业减少固定资产闲置浪费、择机弃置提出科学建议进行固定效应投资或资产结构调整,减少资金占用,合理摊销折旧费用,提升资产使用效率,改善企业经营状况,提高经营效率。

4 结语

综上所述,作为现代国有企业管理的重要内容,内部控制理论的应用能够丰富国有企业管理经验,降低资金风险,完善财务监管,提升财务管理水平。在国有企业经营管理中,固定资产在国有企业也是非常重要的资金组成,也是保障国有企业健康发展的重要动力。在固定资产内控管理的过程中,很容易受到多种因素的影响,导致风险的发生,为了能够更好地规避风险,需要对固定资产内部控制进行高度重视,做好风险防范。

参考文献:

- [1] 吕润铭. 国企固定资产管理内控机制的构建及完善探究[J]. 现代国企研究, 2017(16): 6-7.
- [2] 李庆燕. 国企固定资产管理内控机制的构建及完善[J]. 现代国企研究, 2015(14): 22-23.
- [3] 任杰. 国企固定资产管理内控机制的构建及完善[J]. 全国商情, 2016(19): 39-40.