

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.24.047

# 关于加强国有资产管理的思考

党 冉

(中国烟草总公司河南省公司,河南 郑州 450018)

**摘要:**加强国有资产的管理体制,提高企业资产管理质量与效率,能够增强企业的市场核心竞争力。本文从实际工作角度出发,分析国有资产管理目前的实际情况,研究资产管理中发现的问题和漏洞,并对改进和优化资产管理措施等进行了详细的分析和系统的阐述,有助于完善国有资产管理机制的构建,有利于提升国有资产管理的质量和效果,促进企业实现更高质量、更有效率、更可持续、更为安全的发展。本文介绍了国有资产管理的相关概念和理论,国有资产管理目前的实际情况,对管理工作中存在的问题和难点进行分析研判,并找出形成问题和漏洞的原因,根据对国有资产管理现存问题的分析,提出改进措施及优化资产管理的方案。

**关键词:**国有资产;资产管理;效率

## 一、引言

资产是指由企业过去的交易或事项形成的、由企业拥有或者控制的、预期会给企业带来经济利益的资源,因此企业的资产是企业从事生产经营活动所必需的物质基础。企业的资产管理是企业经营管理的一个分支,完善的资产管理制度可以提高企业的市场核心竞争力,良好的资产管理模式能够扩大企业的规模、增加企业的经营价值。

所谓国有资产主要是指国家以各种形式投资形成的或依据法律取得的财产,并能为国家带来经济和社会效益的经济资源的总和。国有资产管理就是对国有资产从购置、调剂、维护、处置的全生命周期,进行全过程、全方位的管控和监督。加强国有资产管理,完善国有资产管理体制,优化国有资产管理体制,有利于合理配置资产,有效利用资源,从而优化国有资产结构,降低国有资产流失的风险,实现国有资产保值增值的目标,有助于提高国有资本的运营效率,提升国有企业的经营效益。<sup>[1]</sup>

## 二、国有资产管理存在的问题以及成因分析

### (一)资产管理制度不完善,制度执行不到位

#### 1.企业管理者关注度不高,资产管理制度不完善

企业经营目标是追求利润最大化,长期的企业目标是追求企业价值最大化。为了更好地实现企业的目标,企业管理者往往只关注企业战略目标的实现、经营业绩的提高、财务管理水平的提升、人力资源的引进等方面,很少关注国有资产管理的完善和优化,尤其是对固定资产管理的重视程度严重不足。由于企业管理者在国有资产管理方面的关注度较为薄弱,没有积极推动企业完善国有资产管理体制,企业仅下发了原则性基础的国有资产管理办法,却没有编制相关配套的具体的国有资产管理实施细则和资产管理操作手册,造成缺乏健全的国有资产管理体制和完善的国有资产管理机制。<sup>[2]</sup>

#### 2.资产管理人员管理意识薄弱,制度执行不到位

企业缺乏完善的国有资产管理体制,国有资产管理工作中缺乏规范化、标准化、精细化的管控程序,企业在进行资产购

置、资产调拨、资产的日常维护及管理、资产处置的过程中没有清晰的操作准则和职责分工,造成相关管理制度执行不到位,工作机制没有理顺,固定资产管理较为混乱。在实物资产管理工作中,对于资产管理工作各部门之间没有明确的权限划分和职责分工,资产管理制度也没有明确的标准化、规范化的实施细则,并且资产管理的各管理环节未明确分解至各资产管理部门,资产管理的各项工作职责也未明确分解至各工作岗位,使得企业在国有资产管理方面出现混乱,无法全面了解资产的整体现状,不能准确掌握企业的全部家底。由于部门间的工作职责划分不清楚,实物资产管理人员缺乏管理意识,对于资产的管理相对粗放,流于形式,一旦管理环节出现漏洞,部门之间将会相互推诿责任,导致无法找到产生问题的根本原因,也就无法开展切实有效的解决措施,从而导致资产使用效率不高或者出现资产流失的现象。在实际工作中,资产管理工作未能实现全员参与,各部门未设置资产管理岗,部门的实物资产管理人员通常都是兼职办理固定资产的相关工作,造成实物资产管理人员未能充分认识到国有资产管理的重要性,总是抱着敷衍的态度去开展资产的日常管理工作,造成资产基础管理工作不扎实,资产的基础数据不准确;资产配置规划性不强,资产重复购置现象严重;资产运行效益性不高,资产滥用或是闲置的情况层出不穷;资产监管机制不完善,资产处置程序不规范。<sup>[3]</sup>

### (二)资产内控制度不规范,资产管理不到位

目前企业国有资产管理内控制度缺乏规范性,主要体现在以下几个方面:

一是资产的财务管理与实物资产管理没有建立有效的联动机制,没有建立对实物资产进行全面的定期的盘点与核查的规定,企业将会出现统计的资产信息不具备完整性准确性,财务核算所反映的资产信息不具备真实性可靠性,造成财务信息与实物资产的实际情况不相符,“家底不实”的问题严重。

二是没有合理有效的固定资产监督管理约束机制,资产核算随意性较大,存在固定资产购置并投入使用后,仍旧没有

进行会计处理的情况,甚至由于疏于管理形成项目工程长期挂账的现象;同时也存在处置固定资产后未及时销账的情况,甚至由于政策原因销账的资产仍在使用的现象,形成账外资产,造成财务核算不规范,固定资产折旧或无形资产摊销计提不准确,企业利润不真实。

三是对国有产权证证的办理、变更、日常保管等管理职责划分不清,对权证的管理不到位,由于历史遗留问题,存在国有资产已经投入使用,产权证证尚未办理或缺失的现象;国有资产已经完成了划转程序,但未按规定及时办理过户手续,产权证显示的产权人仍为原企业甚至是已注销的企业名下,存在权证权属不清晰的问题,国有资产产权关系没有梳理顺畅,容易产生法律纠纷等问题,造成国有资产流失或被他人占用的隐患。<sup>[4]</sup>

### (三)资产配置不科学,资产使用效率不高

由于企业没有完善的国有资产管理制,没能科学的对现有资产进行合理配置,造成未能均衡地分配国有资产资源,导致国有资产闲置或者浪费,资产使用效率不高。

一是企业没有进行认真的实地调研和分析企业资源,未能在明确企业的发展战略和经营目标的基础上,就直接编制资产的采购计划和财务预算,导致资产预算编制的盲目性和随意性,并且在没有合理的资产采购计划的情况下,容易造成对相同的资产进行重复采购,资产低效占用,资产使用效率低,大量资产闲置的现象。

二是在资产的配置和使用上缺乏科学合理的调控管理制度,资产归口管理部门没有对各部门的需求进行全面了解,也没有对各部门的需求进行综合平衡,就盲目地对现有资产进行分配,没有对资产统筹安排、共同配置、调剂使用,从而导致有些资产对于某些部门来说是必须配置的并且是急需使用的,但是却未被分配或调剂到位;有些资产对于某些部门来说使用的频率不高,存在被闲置的可能,却被分配或调剂到位,容易造成资产分配不合理、不均衡的现象,从而降低了国有资产的运营效益和效率。

三是资产归口管理部门对资产的日常管理与资产使用部门对资产的需求脱节,管理环节和使用环节相分离。根据不同经济业务的需求,各业务部门在进行各经营管理体系的框架搭建时,未进行全面的沟通协商,资产归口部门未进行整体的综合平衡,导致不同信息系统存在功能相同的子模块,提取相同的数据信息,使用相同的数据分析,存在重复建设的情况,造成国有资源的严重浪费。

### (四)资产处置流程不明确,资产监管不到位

资产重购置轻管理,重使用轻调控的现象较为普遍。在资产管理操作流程上缺乏标准化规范化的资产管理实施细则,因此资产的购置、日常调配、处置等方面管理较为宽松,造成企业随意购置、处置资产;在资产的监管上缺乏有效的资产监管制度,因此企业在进行报废、报损资产时,既不需要查明具体原因,也不需要落实相关责任人,造成企业报废资产随意

性较大,资产处置管理较为混乱。在资产管理工作中,企业往往注重对货币资金的管理,疏于对实物资产的管理。在资产处置过程中,企业没有切实有效的监督约束机制,经常会出现资产处置的所需的资料不齐全,资产处置不按程序操作,资产审批流程缺失等现象;资产评估体系不健全,资产的处置方式不明确,待处置的固定资产在未进行资产鉴定或价值评估,资产处置相关部门就直接办理资产处置手续,存在资产价值被低估的情况,导致固定资产被低价处置,造成国有资产严重流失。<sup>[5]</sup>

## 三、优化国有资产管理的措施

### (一)完善国有资产管理制,规范资产管理基础工作

从企业的资产管理现状来看,为了夯实资产管理的基础,确保资产管理基础工作的规范化、标准化、系统化,建立一套科学有效的资产管理制是非常必要的。

首先需要转变传统观念,企业的管理者要树立正确的资产管理意识,根据国家资产管理的相关法律法规并结合企业自身的实际情况,积极推动企业对国有资产管理制进行修订与完善,编制并下发切实可行的配套措施及管理方案《国有资产管理实施细则》,进一步推动国有资产管理制有序进行。从而提高企业对国有资产管理工作的认知度,自上而下积极带动企业员工配合参与国有资产的管理工作,增强员工的资产管理意识,明确各部门之间的职责分工,规范各管理环节的操作流程,提高国有资产管理效率。

其次坚持对国有资产实行“统一领导、归口管理”原则,着力加强实物资产管理,规范管理流程,梳理管理环节,改进管理方式,明确归口管理部门与各使用部门的权限和职责分工,有利于提升资产管理的质量。资产归口管理部门做好统筹安排、合理调配、日常维护等工作,各资产使用部门履行日常工作,如果出现资产损失等现象,可以发现资产管理中存在的问题,查找产生问题的原因,将损失责任落实到相关部门及责任人,及时采取措施堵塞资产管理中的漏洞。

### (二)健全国有资产内控机制,增强资产风险防控能力

健全国有资产内控机制,既有利于提高企业风险防控能力,又有利于规范企业经营管理,解决企业监督中的痛点、难点,堵塞管理漏洞防止职业舞弊,减少国有资产流失的危险,对提高企业核心竞争力起着至关重要的作用,企业可以从以下几方面着手。

一是建立实物资产登记管理制度,健全会计核算制,将财务核算系统与资产管理系统有效地结合起来,建立完整的实物资产登记台账,并且完善每一张资产卡片的详细信息,确保资产账实相符、账卡相符、账证相符、账账相符,全面反映国有资产的存量状况。

二是建立实物资产盘点与清查制,定期与不定期地对资产进行“纵向到底、横向到边”的清查盘点工作,及时掌握资产使用及增减变动情况,保证统计的信息完整准确,有助于摸清家底,全面掌握实物资产现状,也有利于保障国有资产的

安全和完整。对于在资产盘点工作中发现的账实不符的情况,应及时查明原因,落实资产管理责任,严格按照管理制度的规定,对资产信息进行变更或者对相关资产进行入账或销账处理,严格监控,避免出现账外资产或损失挂账的现象。

三是构建和完善资产从投入、使用到处置全过程、全方位的监管体系。加强实物资产的日常管理和维护工作,制定实物资产管理办法及相关管理实施细则。在实际的资产管理工作中,用规范化、标准化的工作流程对国有资产进行管理和维护,重点完善资产购置、处置制度,严格审查实物资产的使用状况、处置原因及更新购置的原因,对资产审批环节进行严控,加强资产管理监督措施,有效避免资产浪费现象,提高资产使用效益。

#### (三)优化国有资产配置,提升资产营运效率

提高资产管理水平,加强对国有资产的统筹配置和合理调配,重点解决资产配置不平衡的问题,资产资源向重点关键领域倾斜,健全对闲置资产和低效投资的长效约束机制,促进资产结构与高质量发展相适应,从而提升资产质量效益,企业可以从以下几个方面着手。

一是在资产管理中要精细化地执行,通过调整、置换、转让等方式,盘活存量或闲置资产,确保每个资产都合理使用,树立资本成本意识,注重价值管理,把资源集中到重点发展领域,以提高资产整体运作效益。

二是通过信息化系统平台的搭建,将资产管理与预算管理有效的衔接起来,实现信息化大数据的共享功能,充分运用实物资产管理台账及资产财务核算的相关数据信息,作为资本性预算编制的基础,同时也作为资产配置的依据,从源头上控制资产的购置,从而优化了资产配置,降低了资产的无效占用。

三是建立健全闲置资产管理体制及工作机制;完善闲置资产信息,建立闲置资产管理台账,对闲置资产实行动态管理。通过梳理处置闲置资产过程中的痛点和难点,按照“用、租、卖、交、废”的指导方针分类施策,完善闲置资产处置流程,从而提高闲置资产利用率,提升资产运营处置效率,确保资产增值保值。

#### (四)加强国有资产队伍建设,提升资产管理水平

加强国有资产管理业务素质和专业水平的培养,不断提升业务管理水平及实务工作能力,进一步提高国有资产管理水平。引导管理人员改变传统的管理理念,将资产管理工作由“实物管理型”向“实物与价值并重管理”转变,让价值管理理念深入到资产管理的每一个环节,强化资本成本观念,增强资产保值增值意识。

#### 四、结语

科学的资产管理,是企业高质量可持续发展的重要动力,企业要不断完善内部管理制度,不断优化资产配置,加强人才队伍建设,注重资产的使用效率。只有这样,企业才能不断提高资产管理质量与效率,实现资产的价值增值,增强企业的市

场核心竞争力。

#### 参考文献

- [1]周碧娟.加强国有企业资产管理的思考[J].中国经贸,2018(4):51-52.
- [2]杨婷.对国有企业资产管理的一些思考[J].经营者,2019,33(12):41-42.
- [3]李颜.国有资产管理的现状、问题与对策探析[J].中国外资(上半月),2013,(12):181-181+183.
- [4]叶延敏.浅谈行政事业单位国有资产管理中存在的问题及对策[J].财经界,2013(5):105.
- [5]舒志平.国有资产管理的现状及对策[J].建材财会,2001,(3):2-4.