

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2021.26.053

# 关于加强国有企业资产管理的思考

沈文华

(浙江方圆检测集团股份有限公司,浙江 杭州 310016)

**摘要:**目前我国国有企业存在管理模式老旧、管理制度不健全、管理水平低下、资产的使用率偏低等一系列问题。近年来,随着我国市场经济迅速发展,国有企业资产管理问题日益凸显出来。国有资产是国有企业生产效益来源的重要组成部分,因此,如何有效化的进行建立完善具有我国特色社会主义的国有企业资产管理需要尽快提上管理日程。本文从国有企业资产管理存在的问题及成因进行分析探讨,提出了一些国有企业资产管理的相关措施,建议利用现代信息化手段来提高我国国有企业资产管理效率。

**关键词:**国有企业;资产管理;信息化;绩效考核

## 一、国有企业资产管理概述

国有企业主要是通过通过对国有资金的使用和管理,以实现资产的保值增值。企业的正常运行离不开强大的资金支持,在国有企业的运转过程中,加强对资金的管理,可以增加企业资金的有效利用率,减少资金的流失,可以让国有企业正常的运行,实现资金的保值增值。加强国有企业资金的管理,首先,要保证国有企业资产的完整性,资产的完整确保了企业运转过程中可以正常运行,不至于中途运转中断,可以在企业运行的过程不断的积累资产;其次,加强国有企业资产管理的规范性,随着企业的飞速发展,针对企业管理的法律法规也在不断地完善,之前的企业管理规章制度可能已经不适用于当前的法律法规,所以企业需要加强资产管理的规范性,更新企业资产的管理条例,让其符合当前的法律法规;最后,企业监管要落实到位,让企业资金管理的决策可以落实到位,让资金管理的执行更加规范。<sup>[1]</sup>

## 二、国有企业资产管理的重要性

### (一)为提升国有企业的经济效益提供保障

为了适应社会主义市场经济飞速发展的需要,推动国有经济布局和结构的战略性调整,国有企业在不断地进行有利改革,促使国有企业的经济总量不断地增加,企业的竞争力、活力也不断地提高,在当今社会中发挥着不可替代的作用。在国有企业不断提高自身实力的同时,国有资产的总额也在不断地提升,为了更好地利用这笔资金,有效的管理国有企业庞大的资产,改革国有企业资金管理模式也需要提上日程。良好的资金管理可以使得企业在当今社会提高影响力,为企业飞速的发展提供持续有效的保障。

### (二)为国有企业持续稳定的发展提供基石

随着时代的发展,要想保证国有企业的健康飞速发展,就必须重视国有企业资产的有效管理。资产的科学、有效管理可以改善国有企业当前老旧的管理模式,采取科学、积极的管理措施,这样就可以把国企的资产进行统一管理,然后合理地进行资产的分配。明确资产的监管机制和分配方式,可以让国企资产的使用效率达到最大化,让国企的资产实现正增长。

在国企的每个岗位和 workflows 都进行资产的监督模式,可以让资产的管理工作全面落实并实施,在一定程度上减少国企资产的流失,有助于国企健康持续发展。<sup>[2]</sup>

## 三、国有企业资产管理存在的问题及成因

### (一)资产管理水平有待提高

目前很多国有企业没有专门的管理资产的人员,这就导致企业内部资产管理分工不明确,各个部门的职能被割裂开来,比如采购部门和业务部门不考虑企业的资产整体情况而盲目采购,维修部门只负责维修未评估维修费与重新采购那种方案更节约资金,财务部门只负责账目的记载实物盘点流于形式,管理层领导对于企业的资产没有统筹规划从而是资产无法有效地利用起来,也不清楚企业资产的状态以及市场的估值情况。这种混乱落后的管理思维模式,容易使国有资产出现坏账,造成资产损失,并且企业难以追究责任人,造成国有企业资产的流失。

### (二)缺少国有资产考核与奖惩机制

国有企业的管理者更多关注的是企业的资金流水、利润、客户等相关经营数据和流动资金指标。更有些管理者与企业员工只局限于自身薪资情况,对于薪资的绩效考核标准一般看业务指标,即根据业务绩效水平进行员工薪酬的考核,这种单方面的考核模式忽视了国有资产的保值与增值状况,不利于国有企业的发展。从而导致企业从下到上对国有资产的控制意识薄弱,没有很好地重视国有资产管理。对于企业资产的评估也就走个形式,没有反映出企业真实的价值。

### (三)国有资产的使用缺乏有效的监督

在目前国有企业的管理模式中,国有企业的资产是归国家所有,隶属于国务院国有资产监督管理委员会管理。国家实行由国务院和地方人民政府分别代表国家履行出资人职责,享有所有者权益,权利、义务和责任相统一,管资产和管人、管事相结合的国有资产管理体制。但是往往在企业中进行资产实地管理的时候,没有专门的产权负责人,也没有具体的企业产权管理部门。

在当前国有企业的管理体系中,一般是采购部门、业务部

门、使用部门、财务部门等多部门联合管理,这种管理模式的特点是财务管理透明,防止企业资产的恶意流失。同时缺点也比较明显,就是部门的职责划分不明确,特别是像具有土地及大型设备的国有企业,资金流动比较大,受地理位置或者工作环境的影响,资产的流水也不尽相同。在企业资产的使用上缺乏有效的监督管理,就会造成严重的后果。而且在企业的固定资产的统计中,特别是企业的无形资产,财务一般只会做资产的账面折旧处理,缺乏对资产后期实物的估值,企业资产的真实价值就难以体现。而且在日常的生活,相关资产管理对企业资产的变化不感冒,缺乏对于资产的维护、保养措施。

国务院国有资产管理监督委员会对于国有企业的监督管理方式是通过建立国有企业监事会,并且向监事会委派成员进行监管。但是委派的人员得具有财务、评估等高级职称,就导致人才的缺失,委派的人手不足。同时监事会成员在实际的工作中得不到重视,就导致国有企业监事委员会形式化且没有起到相关的监督作用。<sup>[3]</sup>

#### (四)资产管理制度不健全

目前大多数的国有企业中,都存在管理制度不健全的情况。首先,有一部分企业的资产管理制度过于老旧,不利于企业的发展状态的,在建立资产管理模式的时候,没有考虑到企业自身的情况,只是仿照其他企业进行资产管理,这样建立的资产管理模式比较生硬死板。没有办法根据企业的自身状态进行改变,不利于企业的长久发展;其次,有部分的企业的资产管理模式比较老旧,已经不应用于当今社会企业的发展,这种情况对企业资产的使用、管理都造成一定程度的影响,不适用于企业的发展模式,管理比较落后,就会对企业的发展造成影响;最后,在一些国有企业进行资产管理模式建立的时候,没有按照会计核算的标准进行合理的管理模式构建,就会导致企业资产核算的过程发生问题,企业资产的核算数目发生偏差,也会导致企业的资产管理工作产生混乱。

#### (五)存在国有资产流失现象

在国有企业运作的过程中,由于其资产的管理制度的制定出现问题,管理制度不完善,就会在管理过程中出现漏洞,导致国有资产流失的现象发生。比如,采购部门采购的物资在使用的过程中,物资的使用效率低下,或者采购的物资只能在某种特定项目下才能使用;使用部门在使用大型机械设备的时候,没有做好保养工作,也没有进行好回收维护工作,会导致设备在使用、存放时,造成不必要的损耗。以上情况都会造成企业资产不同程度的流失以及国有企业的决策出现失误。管理经营中出现问题,会造成企业财务的管理出现混乱,从而导致企业发生亏损的情况发生。在生产经营的过程中,由于监督体系的漏洞,可能会发生生产设备高价买入,低价卖出的情况发生;或者由于企业的估值问题,没有及时地对企业资产进行评估,从而以不合理的价格进行转卖,也会造成企业资产的流失。

## 四、加强国有企业资产管理的措施

### (一)提高国有企业管理层的重视程度

对于国有企业的管理人员,必须重视自己所担负的责任和意识,努力承担起管理、利用国有资产的义务,把国有资产的使用和企业的运转之间联合起来,让国有资产可以更好地维持企业的运作,并让企业在运作过程中让资产升值。在实际的工作中,管理层可以不定时的开展职工教育培训会议,让管理人员提高自己的责任意识,了解资产管理对于企业的重要意义,以提高管理层对于国有企业资产管理的重视程度,并在考核中加入关于企业资产的考核指标。并对企业的资产进行划分,把资产归属到责任人,引导管理层全面、细致的管理企业的资产,提升国有资产管理的水平和效率。<sup>[4]</sup>

### (二)健全监督机制,完善考核与奖惩机制

因国有资产是国有企业发展经营中具有至关重要的地位,所以国有企业需建立独立完善的资产管理监督机构,不断的改进监管方式和手段,国资监管需具有一定的科学性、针对性和有效性。监督机构需做到事前、事中、事后的闭环监督,及时有效的发现、调查、处理资产方面问题。重大的资产购买与报废则必须经过集团领导班子集体审批。绩效考核是资产管理主管发现并改善资产管理问题的重要手段。因此固定资产的管理使用也需迫切地纳入绩效考核中,资产管理主管应配合人力资源部认真落实执行,建立相应的考核办法和奖惩制度,如此可以加强资产专管人员的绩效意识,并将绩效与个人工资联系起来,鼓励专管员认真管理维护好自己负责的资产,可有效避免资产的损失及流失。一定时期,通过分析资产专管员的绩效考核结果,可以找出绩效差距的问题与原因,从而判断是属于专管员知识不足、能力欠缺还是资产管理态度方面不够重视等问题。运用绩效考核结果带来的利处有三个方面:

#### 1.用于员工招聘方面

通过分析资产专管员的绩效考核结果,资产管理主管和人力资源管理人员对企业的该岗位的优秀人才所应该具备的优秀品质与工作要求会有更深的理解,这会为招聘过程的甄选环节提供十分有益的参考。

#### 2.用于人员调配和职位变动

依据绩效考核的结果来对相关人员进行调配,对于人事相宜、事人相称的达成具有举足轻重的作用。通过绩效管理活动,可以掌握员工相关的工作信息,如管理态度、岗位适合度、工作成就、知识和能力的运用程度等。利用这些信息,企业更易于正确地做出人事决策,有效地做好员工晋级、降职、调配等人力资源管理工作。

#### 3.用于确定员工培训

根据绩效考核结果,可以帮助管理层拟定出有针对性的资产管理培训内容与方案,有效地改进资产管理中存在的问题、提升管理人员的重视态度,提高人员的资产管理能力。

### (三)完善企业的资产管理制度

完善企业的资产管理制度,可以从以下几点出发:首先,企业需要系统的完善内部管理组织,让每个岗位都明确自己应当承担的责任,不断地加强对于企业资产的管理程度。其次,要经常培训企业管理人员,加强思想水平的建设,让管理工作人员有纪律、有组织地进行资产的管理,有一个好的工作风气,并把资产评估纳入考核范围之内,并且寻求专业的评估机构来协助资产的评估。利用先进的资产管理模式以及专业的审核模式来进行企业资产的审核,以提高国有企业资产管理的专业性。最后,要加强企业监督部门的职能,以及会计核算资产的时候要严谨认真,将财务的核算标准不断地提高加强,将资产核算制度进行完善。国有企业的各项账目必须保证其准确性,严禁做假账的情况发生,并且对账目进行不断的审核,做好每笔账的统计管理工作,以减少企业资产的流失。财务部门要科学的统计企业的账目,对于账目的各项数据要及时更新处理,并且通过科学的处理方法,让企业账目比较清晰地展现出来,这样就可以通过分析账目,把利润较低的项目找出来,以便于企业管理层的审核,为后期的决策作出重要的保障,从而促进企业资产的增长。

### (四)加强对流失资产的管理

企业对于资产的流失应当给予充分的重视,还要想办法解决资产流失的情况,或者提前对资产流失进行预案。具体的工作方式可以通过以下方法进行:首先,由于国有企业一般规模都比较庞大,企业的组成中涉及多名员工。各个岗位的员工都比较多的情况下,在工作的时候就要注意各类手续的齐全,手续齐全可以有效避免资产浪费的情况发生,也可以避免企业资产被无端挪用的情况。在进行企业废旧资产审核的过程中,也要进行严格的审核,审核部门要严加看管,提高审核的标准,加强对于报废资产的审核工作。其次,在资产使用的时候要制定相关标准,并在资产使用的过程中,严格按照标准实施。如果发生资产流失情况,就要追究连带责任。最后,要在企业管理中体现民主,要民主的决策,避免因为企业管理决策的失误导致资产的流失。企业中要加强监督体制,管理层之间要相互监督,避免出现谋私的情况发生。<sup>[5]</sup>

### (五)现代信息化融入资产管理中

当代社会是处于一个信息化的时代,网络信息技术的应用早已融入各行各业的企业中,可以说企业的发展已离不开各种信息技术软件的必要支持。企业信息技术的成熟应用不仅提升业务办事效率,同时也大大缩减了办事时间,可以空出更多的时间让员工学习新的技术应用并用于日常工作中。在国有企业的资产管理中,网络化的信息技术软件应全面实施落实。在应用软件的支持下,业务中心的资产管理模块可以通过信息化的整合与财务系统进行有效的对接,让财务人员在第一时间获得国有资产的信息。通过大数据对比可让财务人员迅速抓取出资产新增、评估价格、验收情况及报废在程序的处理上是否符合要求,也可为高层管理者在国有资产方面

的统筹管理决策和优化资产结构上及时提供有效的数据信息,可最大力度地避免国有资产的重复购入,价格不合理性,资产的闲置及资产的流失。

### 五、结语

综上所述,资产的有效管理对于国有企业的健康发展是非常有必要的。不断地加强企业资产的管理,可以提高国有企业资产的使用效率,并让国有企业适应当代经济体制的发展,在市场经济全球化进程中体现重要的作用。在国有企业资产的管理过程中,要健全资产管理制度,运用先进的信息化技术软件提升企业的资产管理水平,提高资产利用率,同时要避免企业资产的流失,使国有资产在经济效益中实现保值增值,这样才能让国有企业健康长远的发展。

### 参考文献

- [1]王树惠.关于加强基层国有企业实物资产管理的思考——以A石油分公司为例[J].时代金融,2021(17):49-51.
- [2]沈婉萍.关于加强国有企业固定资产管理的思考[J].财富生活,2021(12):183-184.
- [3]冀铁兵.关于加强国有企业资产管理的思考[J].中国集体经济,2021(15):51-52.
- [4]邱青.加强国有企业资产管理的对策[J].中国乡镇企业会计,2021(04):116-117.
- [5]李援辉.浅谈国有企业资产管理存在的问题及对策[J].纳税,2021(17):181-182.