

# 浅析我国国企财务管理现状及对策

谢世闻

(南丹县中堡苗族乡人民政府,广西 南丹 547221)

**摘要:**在经济快速发展的情况下,国有企业面临的竞争更为激烈,必须高度重视财务工作,规范财务管理行为,为国企发展提供充分的保障。然而,在现实中,不少国有企业对财务管理不够重视,缺乏先进的财务管理理念,财务管理中问题不少,对国企发展造成较大影响。为此,本文对国有企业的财务管理现状进行分析,相应对提出了改进策略。

**关键词:**国有企业;财务管理;管理创新

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2020.26.115

## 1 引言

随着国企改革的不深入,国有企业需要实现转型发展,增强竞争力,才能在中脱颖而出,再创辉煌。这就要求国有企业有先进的管理理念为支撑,拥有快速反映的运营模式,有充足的财务保障,能够及时做好市场调整与应对,从而促进综合实力提升。然而,在国企发展过程中,不少国企运营机制呆板,市场应变能力差,特别是对财务工作不够重视,没有充分发挥财务管理的作用,财务管理的效率不高,财务管理中资源浪费现象严重,管理漏洞很多,从而有碍于企业进一步发展。为此,必须重视抓好财务管理工作,构建科学的财务管理体系,实行财务管理创新,从而促进财务管理质量提升,保证国企发展有序进行。

## 2 国有企业财务管理现状分析

(1)缺乏先进的财务管理理念,财务管理模式落后。在我国国有企业管理体制中,国企主要负责人由政府任命,这些管理者主要来自于行政管理部门,或者企业内部的业务精英,很少有来自于财务管理部门的干部,因而,在财务管理上存在着一定的缺陷,缺乏先进的财务管理理念,财务管理模式比较落后。在实际工作中,对财务管理并不重视。有的国企领导行政管理观较强,对企业管理运行着行政管理模式,从而影响着管理与决策的科学性。有的国企领导人比较重视产销工作,将工作重点放在生产管理营销方面,注重对生产管理营销工作的考核,而对财务管理工作不够重视。在干部考核晋升中,生产与营销中提拔的干部较多,而财务人员晋升空间有限,从而影响了财务人员从事财务工作的积极性,不少财务人员安于现状,财务观念保守,不利于他们在财务模式上实现创新,在财务工作上比较被动,难以在企业管理中有效发挥作用。

(2)缺乏长远的财务管理规划,财务目标难以落实。不少国有企业虽然进行了改制转型,但与政府的关系依然十分密切,受政府影响很深,没有真正围绕市场进行企业运作。一些国有企业根据政府指导意见制定了长期发展战略规划,以期为企业长远发展提供方向。然而,在实践中,没有结合企业的自身实际,对自身有的资源进行全面分析,按照效益最大化的目标制定财务工作目标,为长远发展提供财务保障,因而企业的长远战略缺乏财力支撑,实现的难度很大。加之由于国企主要领导人受任期限制,他们为了各自任期目标的实现,往往会不顾长期发展的需要,不按长期发展的要求布局,接连做好相关的工作,而追求短期利益,往往新起新发,从而对长期发展造成中断。长期发展目标无法实现。在发展过程中,出于任期效益的需要,不少国有企业的领导人热衷于搞投资,铺摊子,上项目,扩大个人任期影响力,力求获得个人利益最大化。在利益驱动下,不少国有企业没有考虑自身财务状况,造成投资过快。部分国企投资中评估不足,重复投资多,投资浪费较大。从企业的资金面上看,由于投资超出了企业的承受能力,财务压力较大,有的企业开始大力举债,导致企业财务包袱过重,给企业发展带来严重影响。

(3)缺乏完善的财务内控体系,财务运行效率不高。随着国有企业的规模不断扩大,企业管理的资源更多,需要提高财务运行效率,从而保证企业资源创造更高的价值。而在国企财务管理中,不少国企财务体系表面上比较健全,而财务机构的职能没有充分发挥出来,依然处于记账算账层面,财务工作受国企领导人对个人意见的影响很大。财务人员的选配由企业主要领导人决定,其晋升也受领导人的影响较大,因而,财务人员难以真正独立行事,缺乏独立性,在财务工作中小心谨慎,主要按领导意见办事,不能坚持财务原则,有的财务人员与领导同流,甚至成为企业领导的“帮凶”,如帮忙做假账,出主意造假,共同谋取利益等。同时,对财务工作的考核目标不明确,缺乏应有的责任追究机制,财务人员只要保证资金安全,资产是否增值保值与财务人员关系不大,难以调动财务人员的积极性,财务运行效率难以提升。

(4)财务监管体系不全,监督力度弱化。对国有企业的财务监督有多重机构,从外部来看,有政府审计、财政及国资等管理部门,然而,在实际监督活动中,存在着监管缺位,管理不到位的问题,对国企财务缺乏日常性监督,因而国企内部的财务问题很难及时发现,等到问题发现时损失已造成,难以追回。而从内部来看,不少国企内部配置了内审、纪监等部门,这些部门受企业领导主管,与企业有着相同的经济利益,因而在财务监督上难以放开手脚,不能真正独立运行,也就不能真正深入到企业内部的财务层面,去进行深入挖掘,加强财务监督,导致财务监督出现真空,成财务风险难以发现,对国企发展造成极大的风险隐患。

## 3 加强国有企业财务管理的对策

(1)改进发展理念,创新财务管理模式。在现阶段,由于国企性质的特殊性,国企发展面临的因素较多,国企领导的履职能力及财务人员素质对国企发展的影响至关重要。因此,要从这两方面入手,抓好国企干部队伍建设,提升财务管理能力,助推国企全面发展。一是要做好国企领导人的选聘工作。对国企主要领导人的选聘,不能只看其在政府部门中的任职资历,或在政府部门中的任职能力,还要看其是否熟悉企业运营规律,是否有企业从业经验,是否具备先进的发展理念,对经济工作比较敏感,能够胜任企业管理。同时,对选聘人员要进行财务知识培训,提升其财务管理能力,使之能够有驾驭财务管理的能力。二是要创新国企财务管理模式。对财务机构的主要负责人实行政府委派,组建一个专门的管理团队,这一团队薪酬由国资部门支付,由国资部门单独考核,与国企没有经济利益关系,从而不受国企管理的影响,能够独立行事,加强国企财务管理。

(2)改进国企考核模式,确保财务目标实现。对国企领导人的考核模式不同,会影响到国企领导人的行为方式及管理思路,从而对国企发展产生极大影响。因此,必须对国企领导人的考核模式进行改革,在实行任期制考核的基础上,加大对其长期发展战略的考评

力度,看其是否与长期战略规划对接,是否实现了财务管理目标,从而使其个人任期与国企的长远发展目标对接,有助于保证国企的长远利益得以实现。一是要做好投资评估工作。对国企重大项目投资决策,政府国资、审计等部门必须全程参与,全程监督,同时,要有第三方投资效益评估,符合国家整体发展规划。要在充分利用本企业现有资源的情况下,统筹做好投资规划,保证投资项目切实可行,确保实施不至中断,为国企发展带来效益。二是构建多元化的投资体系。在投资活动中,要邀请社会力量一起参与投资,分散投资风险,加强投资管理,使投资目标更有保障。同时,要加强投资项目的跟踪管理,根据投资进度支付投资款项,做好投资风险防范。三是严格财务管理流程。为确保财务目标实现,规范财务管理流程,完美相关财务手续,严守财务结算规则,保证账目清楚明白,预防财务失真现象发生。

(3)构建完善的财务内控体系,提升财务运行效率。财务管理是国企管理的重点,也是内控工作的重点,为了加强财务管理,提升财务运行次第,必须构建完善的财务内控体系,为国企发展提供有效的财务保障。为此,需要抓好如下几点:一是做好财务岗位设计,根据国企规模配置好财务机构,配备好相关的财务人员,按照财务制衡原则进行岗位配置,坚持做好财务岗位轮换工作,推进财务工作制度化和财务管理规范化。二是加强财务预算管理。要制定并实施预算管理制度,制定财务收支预算,从严控制支出,确保支出目标整体可控。要控制成本过快增长,压缩非生产性支出,对资金成本、财务费用、管理费用等要精打细算,从严控制;对预算收入要严格督促,细化责任,确保收入目标得以完成。三是要加强资金管理,积极盘活

动存量资金,所有资金统一纳入银行账户管理,实行集中使用,增强统筹能力,促进资金使用效率提升。四是强化固定资产管理。对企业固定资产进行定期清理,掌握资产状况,保证资产账实相符,做好资产整合,提高资产使用效率。

(4)完善财务监督体系,全方位加强财务监督。在财务监督方面,政府部门要发挥监督职能,加强对国有企业的外部监督,为国企发展构建外部监管防火墙。在国企内部,财务部门要定期向外部提供真实的财务信息,增强财务信息的透明度;内审部门要开展日常性审计,将内审工作融入财务、业务全流程,实行跟踪管理,及时查找管理中的漏洞,加强内控防范;纪检部门要对重点岗位、重要人员进行有效监督,通过对人的监督查找制度缺陷,加强企业风险防控。通过全方位的监督,为国企发展建立稳固的防线。

#### 4 结束语

国有企业发展中面临的问题较多,首要问题就在财务管理方面。为此,国有企业必须高度重视财务工作,采取系列措施做好财务管理,加强财务监督,防范财务风险,从而为国有企业发展提供保障。

#### 参考文献

- [1]药洁.国企改革背景下的财务管理问题研究[J].纳税,2019,13(35):127.
- [2]陈俊.大数据时代国企财务管理存在的问题及优化措施[J].企业改革与管理,2018(24):174-175.
- [3]高思阳.论新时期国企财务管理及内部控制体系的建设[J].才智,2017(34):248.