

# 论国企固定资产内部控制管理问题及措施

张 巍

(哈尔滨电气集团有限公司投资管理公司,黑龙江 哈尔滨 150023)

**摘要:**随着中国特色现代企业制度的成熟定型,国有企业发展更为全面、活力效率提升更为显著,国有资产增长也呈现了加速趋势。固定资产管理是推动国企高质量发展过程中不可忽略的关键工作,建立常态化固定资产内部控制管理体系,充分保护固定资产并积极发挥其资产价值,对于推动国有企业长远持续发展具有重要意义。强化国有企业固定资产内部控制管理,能够有效降低国企资产闲置率,提升国有资产保值增值能力。立足于国企固定资产内控管理现状,探究性地提出了国有企业内控控制管理的具体对策,以期助推国企高质量发展。

**关键词:**国有企业;固定资产管理;内部控制管理

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.07.037

固定资产是国有资产的重要组成部分,也是国有企业内部控制的重点业务之一。在经济发展新常态的背景下,对固定资产实施有效的内部控制,保证国有资产发挥出其价值活力,国有企业面临的重要任务。当前,不少国有企业对于固定资产的内部控制管理还存在问题,制约了国有企业的管理效能。如何通过行之有效的措施来解决当前存在的问题,是国有企业必须直面思考的重要课题。

## 1 国企固定资产内部控制管理问题分析

### 1.1 国企固定资产内控管理环境薄弱

在良好的工作环境和氛围影响下,企业才能进行高质量的固定资产内控管理。所以营造适宜的内控管理环境和氛围对国有企业来说非常重要。但是,国有企业目前的固定资产内控管理环境效果并不理想,内部相关人员未认识到固定资产内控管理的重要性,整体意识较为薄弱,缺乏相应的内控管理要素。甚至还有部分国有企业管理层人员错误认为固定资产内控管理只会无端增加国企运作成本,对国企经济效益收入没有任何帮助,未对固定资产内控管理引起重视。就算有企业进行固定资产内控管理,也仅将固定资产内控管理停留在国企正常经营发展方面,忽略固定资产预算以及后续的存续管理,只管固定资产使用但并未进行固定资产维修工作。国有企业内部整体固定资产内控管理意识低下,容易影响固定资产风险评估和使用。另外,由于国有企业固定资产内控管理贯穿整个发展经营过程,所以需要专业人员进行管理维护。然而,目前不少国有企业固定资产管理工作是由其他部门人员兼职完成,固定资产内控管理专业性低,内控管理职责界定也不够清楚,不相容的职务和岗位之间并未采取分离处理,容易在固定资产管理中出现流程操作错误;职责问题无法追究;责任相互推诿等一系列问题,不利于国有企业固定资产内控复核,影响国企固定资产内控管理成效。

### 1.2 国企固定资产内控管理制度漏洞

完善的制度是国有企业进行固定资产内控管理的依据,有助国企固定资产内控管理质量提升,指导国企固定资产内控管理工作进行。然而,从国有企业当下阶段的固定资产内控管理现状分析来看,国企固定资产内控管理制度明显存在漏洞,固定资产内控管理成效也因此受到间接影响。虽然大多数国有企业在会计准则要求和市场经济发展大环境下,会比较关注固定资产内控管理工作的实施,但国有企业固定资产管理负责部门管理重心通常放在固定资产采购管理上,所制定的内控管理制度大多也是针对固定资产采购管理进行考虑。固定资产采购预算以及后续的验收、登记管理、维修保养等,并未考虑进固定资产内控管理工作,相关流程内控管理制度设计缺失,影响国企固定资产内控管理效果。国企固定资产内控管理执行力也会因此大打折扣,仅仅开展部分固定资产内控管理工作无法科学避免固定资产管理风险,出现固定资产内控管理问题的概率也会直线上升。

### 1.3 国企固定资产风险评估缺失影响

固定资产风险评估工作作为内控管理活动和内控管理基础的中间联系环节,有助于国企固定资产内控管理工作推进。准确评估国有企业固定资产风险也能够让国有企业固定资产管理部门快速确定内控管理切入点,精准预防国有企业使用管理风险。但是我国国企固定资产风险评估工作实际情况反馈,不少国有企业并未重视固定资产风险评估工作的开展。甚至于还有部分国有企业根本就未将固定资产纳入年度风险评估中,就算有些国有企业能够识别出潜在的固定资产内控管理风险,但对固定资产内控管理具体风险点把握却不够准确,所制定的风险评估标准失去指导意义,容易导致国企固定资产内控管理活动变得盲目,影响国企固定资产内控管理和价值评估。

### 1.4 国企固定资产内控管理活动较少

作为一项全过程开展的工作,国有企业固定资产从

采购、验收、领用、盘点到处置,均要进行内控管理,开展内控管理活动。但是,实际情况反馈,国企固定资产内控管理活动开展并不多,相关内控管理流程也不够规范,固定资产内控管理成效会因此受到间接的不良影响,从而在固定资产内控管理流程中出现差错。例如部分国有企业在固定资产采购环节中出现未详细登记所采购的固定资产,并且新采购的固定资产未被纳入年度资产预算中。或者是在固定资产验收环节中,验收人员未按照相应的采购申请单进行及时的实地验收,也未对固定资产采购质量进行核对,未做好固定资产台账整理登记工作。在固定资产领用时,不少国有企业也会未经过台账登记直接使用或者资产转移,影响后续固定资产盘点。对于报废的固定资产处置,在未同财务部门进行沟通的情况下就直接处置,财务部门都还未对报废的固定资产进行账务处理,影响国有企业固定资产内控管理质量。因此,全过程化的固定资产内控管理活动必不可少,注意国有企业固定资产内控管理活动有序性和科学性才能保证固定资产内控管理质量的提升,开展高质量、高效率的固定资产内控管理活动。

### 1.5 国企固定资产相关信息沟通障碍

国有企业固定资产内控管理时,会产生大量的数据信息,这些数据信息对固定资产管理也有一定的帮助。所以,国企固定资产信息沟通流畅性对固定资产内控管理工作推进来说相当重要。然而,实际内控管理情况反馈得知,国企固定资产相关内控管理信息沟通并不顺畅,国企还未完全实现固定资产信息共享目的。甚至有不少国有企业在固定资产信息记录方面存在漏洞,所登记的固定资产信息数据不够全面,固定资产采购到处置环节中,有某一环节并未在固定资产信息管理系统中留下记录。固定资产相关数据信息的缺失会大大影响内控管理工作准确性,容易出现账实不符的问题。作为系统化的全过程工作,固定资产内控管理需要所有相关部门进行信息传递和沟通交流,只有共享信息,才能科学管控国企固定资产的使用。然而实际情况是,固定资产管理部门、财务部门以及使用部门之间有关固定资产信息沟通交流较少,还未建立统一的信息沟通交流平台,各部门之间单方面保有固定资产内控管理信息,使得国有企业固定资产信息无法及时传递沟通,固定资产真实使用价值和使用情况也难以进行科学评估,不利于国有企业固定资产内控管理工作实施。

### 1.6 国企固定资产内控监督管理忽视

另外,高质量的固定资产内控管理还离不开监督管理工作的帮助,通过内控管理监督也能够及时发现固定资产管理问题,弥补国企固定资产内控管理的不足,实现国有企业资产优化配置目的。然而,实际情况反馈,大多数国有企业都忽视了固定资产内控管理监督工作的开展,就算对固定资产内控管理进行监督,大多数监督工作

也是流于形式,难以深入反馈国有企业固定资产内控管理情况。甚至还有部分企业受成本、人员限制,固定资产内控管理监督工作由财务部门人员兼职进行,影响后续固定资产会计核算,使国有企业无法真正了解固定资产使用价值。大多数企业未意识到固定资产内部控制管理监督工作开展的重要性,未设置风险管理委员会和内部控制管理监督机构。国有企业固定资产内控管理工作得不到监督,出现内控管理漏洞和错误的概率就会上升,固定资产内控管理质量也会因此降低。

## 2 国企固定资产内部控制管理问题的解决措施

### 2.1 加快国企固定资产内控管理环境创设

营造内控管理环境和氛围是国有企业目前所应当迈出的固定资产内控管理第一步,国有企业要让内部人员都意识到固定资产内控管理的重要性,知晓固定资产内控管理所带来的财富是隐形的,对国有企业未来发展指导是有直接帮助的,强化国有企业内部人员固定资产内部控制管理意识。统一意识才能统一行为,只有国有企业内部人员认识到固定资产内控管理重要性,才能配合推动固定资产内控管理工作实施。国有企业可以加大内部有关固定资产内控管理的宣传教育力度,让员工进行固定资产内控管理相关知识学习,培养专业化的固定资产内控管理人员。同时,还要加快专门的固定资产内控管理岗位设置,并对不相容的岗位进行分离,明确各岗位职责和工作义务,避免出现职权交叉或者是混合,让专业化的人员负责固定资产内控管理。并且还要定期进行职业培训,丰富固定资产内控管理人员手段和理论知识,开展高效的固定资产内控管理工作。

### 2.2 加快国企固定资产内控管理制度完善

制度作为国有企业固定资产内控管理工作的指引,必须要加快其完善才能确保国有企业固定资产内控管理工作顺利进行,不会出现固定资产内控管理漏洞。因此,国有企业要结合固定资产采购使用过程进行相关内控管理制度制定考虑,不光是将固定资产内控管理重心放在采购流程上,还要关注固定资产验收、使用、处置等流程的活动,制定全过程化的固定资产内控管理制度,确保固定资产内控管理能够得到有效指引。除此之外,国有企业也要适当将固定资产内控管理重点放在固定资产预算、储存盘点、维修处置上,确保固定资产内控管理不存在漏洞,所有的内控管理活动能够得到正确指引。

### 2.3 加快国企固定资产风险评估指标确定

为了能够及时发现国有企业固定资产内控管理风险点,控制国有企业固定资产内控管理风险发生,必须加快固定资产风险评估指标确定。在国有企业进行固定资产内控管理时,可以结合自身实际情况制定固定资产相关工作细则,并从各部门中抽取骨干人员组建固定资产风险评估小组,定期开展固定资产风险评估工作。整理固定资产风险评估小组每次评估情况,分析固定资产采购到

使用过程中可能存在的风险点,并制订相应的风险预防计划。为了能够不断完善国有企业固定资产风险评估工作,提升国有企业固定资产风险管理效果,国有企业还要重视风险评估复盘。在每一次的固定资产风险评估工作完成后,都要进行及时的风险防范经验总结,进而为后续固定资产风险防范控制提供资料参考。

#### 2.4 加快国企固定资产内控管理流程规范

同时,国有企业还要加快固定资产内控管理流程规范速度,确保固定资产内控管理活动能够有序进行。作为一项系统化的管理工作,国有企业固定资产管理部门需要对固定资产内控管理内容进行细化,从固定资产各环节出发考虑确定内控管理流程注意事项。在固定资产采购环节中,需要由专门的采购人员按照年度采购预算进行固定资产采购和申报,保管好相应的采购资料。在固定资产验收中,由固定资产管理部门人员负责,按照固定资产采购申请表进行实地验收,确保所采购的固定资产与采购目标相同,并对固定资产进行台账登记整理。在领用固定资产时,也要规范领用环节。要求固定资产领用人员进行登记申领,详细记录固定资产领用信息。而在固定资产使用时,为了避免使用责任相互推诿,要严格按照“谁签字、谁使用”原则进行固定资产的使用。如果需要进行固定资产归属转移,由转移归属人进行固定资产调拨单填报申请和登记。另外,还要定期进行固定资产盘点,由专业的盘点小组和财务部门共同进行盘点,了解国有企业内部资产情况。如果在盘点过程中发现报废的固定资产,要严格按照资产处理手续进行报废处置,并且固定资产管理部门还要同财务部门沟通,防止固定资产余值没有得到妥善的处理。

#### 2.5 加快国企固定资产双向沟通机制建立

国有企业在固定资产内控管理中需要及时掌握相关信息动态,所以要加快双向固定资产信息沟通机制的建立,进行固定资产相关信息交流共享。因此,在日常的固定资产管理中,国有企业固定资产管理部门要做好固定资产台账管理工作,在固定资产台账系统中进行相关信息登记管理。如果固定资产使用情况、所属情况出现变动,也要及时在固定资产台账中进行信息更新,实施动态化的固定资产管理工作。由于国有企业固定资产管理部门、财务部门、使用部门掌握着不同的固定资产信息,所以为了能够实现高效的固定资产管理,还要加强信息共享性,各部门之间及时进行固定资产信息交流,提升国有企业固定资产账实相符度,确保固定资产相关信息传递交流渠道的畅通。

#### 2.6 加强国企固定资产内控监督管理力度

此外,国有企业还可以通过加强内部固定资产内控监督管理力度的方式优化固定资产内控管理效果,提升固定资产内控管理质量。为了确保固定资产内控管理监督工作能够公平公正地展开,国有企业可以将固定资产内控管理监督职责交由风险管理委员会或者是内部审计

部门执行。在固定资产内控管理监督中,主要针对固定资产的各环节内控管理成效进行监督,评估固定资产各环节内控管理工作是否到位。为了让国有企业内部能够配合固定资产内控监督工作,可以考虑将监督工作纳入员工的绩效考核内容中,促使国有企业员工主动参与到国有企业固定资产内控管理监督中,配合固定资产内控管理工作。另外,外部的审计意见也是国有企业固定资产内控管理工作重要监督手段之一。可以充分发挥外部审计作用,结合外部审计意见评估固定资产内控管理情况,对固定资产内控管理不足之处进行调整。

### 3 结束语

综上所述,固定资产是国有企业资产重要组成内容,对国有企业未来发展有一定的积极性作用。但从国有企业固定资产内控管理现状分析来看,国企固定资产内控管理成效并不理想,缺乏相应的内控管理环境和制度体系。国有企业开展的固定资产内控管理活动也较少,甚至还有少部分国企还未确定固定资产风险评估指标,国企内部有关固定资产的信息沟通还存在短板和障碍,固定资产内控监督管理力度也不强。对此,只有从国企固定资产内控管理现状问题出发,加快固定资产内控管理氛围和相关制度体系建设速度,确定固定资产风险评估指标,规范固定资产内控管理流程,建立国企固定资产相关信息共享机制,重视内控管理监督工作开展,才能提升国企固定资产内控管理成效,取得理想的内控管理效果。

#### 参考文献

- [1]张晓萌.国企固定资产内部控制管理问题及其对策探讨[J].财务审计,2022(6):118-120.
- [2]刘琛钰.国有企业固定资产管理的问题与对策研究[J].财会学习,2020(18):2.
- [3]杨晓峰.浅谈企业固定资产管理[J].中国商论,2019(23):142-144.
- [4]袁勇.对企业固定资产管理内部控制研究[J].现代经济信息,2019(23):197.
- [5]王松.国有企业固定资产的内控管理探究[J].现代经济信息,2018(28):274.
- [6]雷旻.国有企业固定资产管理内控机制的构建及完善[J].中小企业管理与科技,2021(7):24-26.
- [7]谷静.国有企业固定资产管理内控机制的构建及完善[J].现代营销(下旬刊),2020(2):188-189.
- [8]李健.国企固定资产管理内控机制的构建及完善[J].纳税,2019(2):99-102.

**作者简介:**张巍(1985-),男,汉族,山东招远人,硕士研究生,中级经济师,业务主管,研究方向:投资开发、项目管理、资产管理。