

提高固定资产使用效率研究

刘敏(中国石油天然气股份有限公司西南油气田分公司蜀南气矿,四川 泸州 646000)

摘要:经济快速发展和经济体制的深化改革,逐渐提升固定资产比例,并且投资规模也迅速过大,为我国经济注入新的生机和活力,但固定资产使用率不高、缺乏科学有效管理,是影响固定资产使用效率的主要因素。因此,通过对固定资产管理存在的问题进行分析,采取针对有效措施加强固定资产管理,提高固定资产使用效率。

关键词:固定资产;使用率;资产管理

0 引言

固定资产是气矿进行勘探开发和生产经营的重要物质基础,对气矿的生存和发展提供强大的物质保障。加强固定资产管理,确保充分利用资产,对推动气矿健康运行与发展具有极其重要的作用。固定资产管理水平在一定程度上影响着气矿整体发展水平,通过不断提高资产管理质量,增强气矿整体发展实力。因此,气矿必须高度重视固定资产管理工作,充分认识提高固定资产使用效率对气矿可持续发展的重要意义。

1 研究意义

1.1 有利于降低天然气单位完全成本

单位完全成本是指生产和销售某一商品或服务所需的全部成本,包括直接原材料成本、直接人工成本、折旧折耗及摊销等。单位完全成本不仅反映了生产和销售一件商品或提供一项服务所需的全部成本,还充分反映了企业的经营效率和管理水平。有效控制或者减少投资规模,减少折旧折耗及摊销,达到有效控制天然气单位完全成本的目的,从而提高气矿的竞争力,为单位完全成本压降,提高经济效益,高质量发展贡献力量。

1.2 有利于提升固定资产管理能力

固定资产管理中存在较多问题,如:管理意识淡薄、制度执行不到位、管理责任未落实、管理效率低下、资产闲置浪费等问题严峻,对气矿高质量发展产生了极大的影响。通过深入分析管理中存在的问题,针对资产管理的薄弱环节,探索解决的方案和措施,建立资产管理的长效机制。加强固定资产管理,保证资产完整性,通过优化资产配置,控制运营成本,提升资产利用率,进而提升气矿的经济效益。提高固定资产管理水平可以加强财务决策能力,提高财务管理水平,也为财务数据的真实性、准确性和科学性提供了保障。

2 固定资产管理存在的问题及分析

本项目结合固定资产实际管理过程中存在的问题,进行深入浅出的分析,研究具体解决措施。

2.1 固定资产管理理念淡薄,管理效率低下

业务部门和基层单位虽然承担了部分资产管理的工作,但缺乏对固定资产管理的重要性认识,基本上是“谁用谁管”,保管人员众多,“重取得轻流动、重占有轻管理、重使用轻效益”的现象普遍存在。例如:设备内部调拨不通知资产管理人员,未办理资产调拨的相关手续,造成资产系统更新不及时,资产清查时账实不符;对故障设备不及时维修再利用,长时间停用至使其腐蚀报废,造成不必要的浪费。

2.2 固定资产管理体制不健全,制度规范执行不到位

目前,气矿资产管理主要依据的是股份公司和分公司的各项固定资产管理制度,没有将制度进一步细化到作业区、中心站等资产的具体使用单位,导致部分资产管理的职责和要求执行不到位,资产管理职能没有得到完整发挥。同时,缺乏符合气矿自身特点的制约机制和考核奖惩机制,针对闲置资产的管理无章法可循,没有形成闲置资产的管理的长效机制。也没有激励各单位主动开展闲置资产的调剂使用,积极对低效、无效资产及时清理和处置的奖励措施,基层单位和干部员工缺乏主动开展资产管理工作的外部动力和制度约束。

2.3 责任归属不明确,实物管理和价值管理脱节

基于传统职能的“分段式”资产管理模式,导致资产使用和管理部门间职能模糊,各业务流程的责任归属不明确,固定资产在使用过程中的实物流失、毁损、非自然损耗以及技术淘汰等的保全责任落实不清。固定资产管理存在多头管理、无效管理,“谁都管谁又都不管”的现象。同时由于各部门的工作目标、范围和侧重点各不相同,各业务部门都有自己的独立数

据库，信息资源没有共享平台，缺乏整体协作机制，从而无法实现资产全局性、全过程管理的目标。

2.4 管理方式粗放，效益评价分析体系未建立

气矿资产管理基本上仍处于传统意义上的静态管理范畴，主要工作集中在资产的日常核算和对资产档案的清理等，动态管理水平低下，对资产增加和减少、验收和移交、借出和租赁、闲置停用、报废清理等环节的实物管理方式粗放，资产技术状态、完好情况和经济用途等信息更新滞后，账实不符的情况仍然存在。资产管理信息化程度低，目前的资产管理平台和财务系统主要侧重资产账务核算，信息化覆盖范围不够全面，缺乏合理、有序的全流程动态跟踪。缺乏对资产运行和经济效益的总体性分析，定性分析多、定量分析少，只重视投入而轻视产出效益，只重视资产的性能表现而忽略价值评价，没有真正发挥决策支撑作用。

2.5 固定资产管理缺乏全员覆盖管理

基层单位没有设置专门的资产管理岗，多由综合部门或者生产部门的员工兼任，对资产系统运用不够熟练，缺乏资产管理专业知识和价值管理意识。气矿固定资产数量众多，种类复杂，分散在生产和管理各个领域，单纯依靠几个资产管理人员是很难管好的。近年来，精益管理的要求越来越高，各种评价、分类和分析要求越来越精细。资产人员疲于应付各项报表、资料工作外，没有时间去思考如何加强现场实物管理。

3 固定资产效率提升措施

3.1 强化固定资产管理意识

思想决定行为，各级领导的重视程度决定工作推动的进展。因此，要提高企业资产管理效率，首先必须高度重视资产管理工作，特别是各级管理者，要让管理者认识到资产管理对企业发展和企业核心竞争力的重要性，让他们在管理方式上能有所突破。

管理者为资产管理工作提出总体思路和工作目标：一是立足气矿固定资产管理，制定资产管理提升工作方案和具体措施，明确目标 and 责任，将资产管理要求落到实处，不断提高资产工作的长期性和系统性管理水平；二是统筹兼顾，建立系统高效的固定资产管理体系，健全财务部门价值管理、业务部门技术管理和基层单位实物管理的三级管理模式，建立完善资产管理工作流程、制度规范和考核机制，明确工作界面和职责划分，推动各部门之间的沟通协作，为固定资产管理工作的顺利开展提供良好保障；三是开拓创新，以管理创新为抓手强化资产管理，充分利用分公司资产管理信息化系统建设，建立气矿固定资产数据

库和资源池，保证资产信息的全面性和有效性，强化数据分析和研究，提高固定资产利用效率，全面提升资产精细化管理水平。各级领导的高度重视是推动资产管理工作的关键。

3.2 成立固定资产管理委员会

为进一步提高资产管理水平，规范资产管理程序，充分发挥业务部门和基层单位资产管理职能，筹备固定资产管理委员会，委员会下设3个专业管理组，分别为项目转资组、大修管理组、动态管理组，明确委员会及各专业管理组的职责。委员会负责监督和指导各单位（部门）、各专业组按照资产管理规定开展资产全过程管理活动，负责气矿资产管理一体化建设推进工作；各专业组负责指导、检查和监督各专业组工作，协调本专业工作开展过程中的问题，保障资产管理工作的共同推进。固定资产管理委员会从管理层面落实主体责任，对资产管理进行全方位的指导和监督，针对资产管理过程中出现的问题，首先通过专业组、委员会解决。固定资产管理委员会作为日常管理机构，规范各业组高效运行，缩短解决问题的时间，提高工作实效。成立固定资产管理委员会是对提高固定资产管理效率的创新与探索。

3.3 建立固定资产内控管理机制

在固定资产管理内控机制中，必须要明确划分管理责任，从而让管理职责能够落实到每一层级和每个人的身上。如果出现由自身管理问题引发的固定资产损坏，就要层层问责到其部门以及相应负责人，让每一个参与者都明确自己身上的工作职责，从而让其提升对固定资产管理的重视度，提高固定资产的使用效率，从而能够让固定资产管理内控机制长期保持良性运作，保障内部管理有条不紊进行。明确责任主体的机制如下：

3.3.1 定责

在将固定资产内控机制管理工作落实到具体化、细节化的过程当中，由于管理内容繁杂，划分的部门也会比较多。这时就必须要在根据固定资产的管理流程，明确其责任主体，并且要让当中经手的每一个工作人员都要明确自己身上的责任，才能够保障员工对工作有重视、有热情，从而提升管理质量。

3.3.2 评责

评责就是指在具体的固定资产管理内控机制中，设置相应的责任评价方式，来对员工的工作进行评估，这种评估一般来说可以结合一定的奖惩措施，从而让员工能够提高工作积极性，是一种对管理人员的监督

和激励措施。

3.3.3 究责

如果在企业固定资产管理发生了较为严重事故并且造成较大的损失时,就需要严格按照之前制定的责任层级,根据相应的规章制度来对责任人进行究责,并且还需要实施相应的惩罚制度。

3.4 形成固定资产管理制度汇编

对公司下发的资产管理制度进行收集整理,形成公司资产管理制度汇编,印发给部门、基层单位以及一线生产作业场所。让业务部门及单位能够及时找到资产管理的相关制度,做到“有章可循”、“有章必循”,提高固定资产管理工作质量和效率。组织基层单位分管资产领导和资产管理人员学习固定资产管理制度,提高各单位对资产管理制度的理解力和执行力。举办财务管理培训班,对固定资产管理制度进行解读,多维度进行固定资产管理工作指引,提高固定资产运营效益。

3.5 持续开展资产轻量化管理

资产管理始终坚持价值管理,实物与专业技术管理相结合的方针。严格遵循合法取得、依法处置、优化增量、盘活存量、注重效益的原则,严格按照固定资产管理的相关规定,及时组织完成项目转资、资产清查、资产核算及报废闲置资产的处置等工作。进一步强化气矿资产轻量化管理工作,注重规模发展向质量效益发展转变,有效控制资产规模,认真做好项目投资的计划规划,加强在建工程的监督与管理,加大闲置及停用资产的处置力度,不断提高气矿资产的利用率和经营效益,确保实现气矿可持续发展及生产经营目标。按照资产轻量化工作总体部署,一是建立长效机制,创新管理方法;二是坚持业务归口、职责明确;三是加强组织保障,制定有效的配套政策;四是严控增量,优化存量;五是坚持效益最大化;六是依法合规,持续推进。优化资产质量,提升企业价值。

3.6 闲置(停用)资产清理利用

闲置资产:指因设计变更、生产方案调整、工艺路线变更等原因已不适合现有的生产条件,但资产性能良好、设备完好,在一定生产条件下还有利用价值的资产;停用资产:指因设计变更、生产方案调整、工艺路线变更、设备故障等原因已不适合现有的生产条件或不再具有利用价值而停止使用的资产。

全面开展闲置(停用)资产清理,做好数据归纳和现状分析,建立气矿固定资产数据库和资源池,根据生产经营需要合理配置和有效使用固定资产,对低

效、无效及闲置资产采取改造、调剂、转让等措施盘活,在安排投资、更新改造和维修等计划时,在保证质量,满足工艺和技术要求的条件下,充分利用闲置固定资产,从而降低新购和维修成本,创造边际收益,提高资产的运营效益。

4 结论

本项目结合资产管理的实际情况,强调了固定资产管理的重要性和必要性,揭示了气矿在资产管理方面的薄弱点和风险点,研究了提高固定资产效率的切入点和关键点,具有可推广运用的价值。

4.1 明确固定资产管理现状中的难点和问题,建立高效运行保障体系

通过强化管理意识、成立组织机构、明确管理职责、规范制度执行、资产轻量化管理、提高信息化水平等保障措施,逐步解决管理过程中的难点、痛点和堵点,提高固定资产管理的规范化、制度化、科学化建设水平。

4.2 建立固定资产管理联动机制

固定资产管理是系统性的工作,需要财务部门、业务部门和使用单位之间密切配合,形成高效的联动机制。固定资产一旦形成,必须落实保管责任人,对资产的使用状态及时进行跟踪,当资产状态发生变化时,及时报告财务部门,财务部门组织相关部门对资产状况进行鉴定,明确具体管理措施,提高固定资产使用效率。

4.3 提高固定资产信息化水平

充分利用公司资产管理信息系统,通过建设资产数字化平台,将资产转资、出租、测算、评估、处置、盘点等核心业务进行有效整合,实现资产信息数字化统一集中管理的需要,有利于标准统一,数据规范,提高利用率。通过集成应用,信息共享,推动管理手段、管理模式和管理理念创新,从数字化到智能化再到智慧化,提升资产价值创造能力。

参考文献:

- [1] 段慧贤. 计量技术机构固定资产管理——以北京市计量检测科学研究院为例 [J]. 中国计量, 2022(01):32-34.
- [2] 孙艳菊. 大中型企业固定资产管理的问题及建议 [J]. 大众投资指南, 2021(16):159-160.
- [3] 葛小玲. 行政事业单位固定资产管理分析 [J]. 行政事业资产与财务, 2021(13):7-8.
- [4] 高晓艳. 加强成品油零售企业固定资产管理的思考 [J]. 大众投资指南, 2021(09):47-48.