

规范事业单位固定资产管理的思考

王大雷

辽宁工业大学

摘要：固定资产在事业单位资产总额中一般都占有比较大的比重，因此确保固定资产的安全性、完整性，意义非常重大。文章基于此，首先概述了事业单位固定资产管理中的问题，包括购置管理存在漏洞、固定资产账目不符、固定资产闲置浪费、固定资产流失及去向不明，从管理意识、管理机制、管理方法以及管理制度四个方面分析了事业单位固定资产管理问题的成因，并就如何规范事业单位固定资产管理提出了对策。

关键词：事业单位；固定资产；规范管理

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2022.07.221

固定资产管理是事业单位日常管理的重要组成部分，在事业单位履行自身职责以及高质量发展中发挥着至关重要的作用。事业单位固定资产并非一成不变的，一方面，随着事业单位自身不断的发展，事业单位规模会扩张，相应的，固定资产的总量与总额也会增加。另一方面，固定资产具有消耗性，诸如机械设备等固定资产，需要进行折旧处理，一些固定资产在使用年限到达后需要进行报废处理。固定资产管理能够反映事业单位固定资产变动情况。同时，固定资产管理也有助于事业单位充分实现固定资产的价值。因此，要切实加强事业单位固定资产管理。

一、事业单位固定资产管理问题与成因

（一）事业单位固定资产管理中的问题

当前，事业单位固定资产管理中既取得了一定的成就，也面临着多重问题，突出表现为以下四点：

第一，购置管理存在漏洞。固定资产购置是固定资产管理的重要内容，也是固定资产管理中的基础性内容。当前，事业单位固定资产购置管理中存在着较大的漏洞。事业单位在固定资产购置中，缺乏科学的论证机制，没有结合自身的发展需求以及现有固定资产的实际情况进行购置，导致购置来的固定资产难以发挥预期的作用。并且，固定资产数量的增加，使得事业单位每年折旧费用也在增加。同时，事业单位采购目录以内的或者采购限额标准以上的固定资产时仍存在一些漏洞，存在违规购置的现象，增加了廉洁风险。

第二，固定资产账目不符。事业单位固定资产管理中还存在着固定资产账目不符的现象。一些固定资产，如新的办公楼、厂房，以及投入应用多年，但在账目上

仍然为“在建工程”“待摊投资”。一些固定资产已经拆迁、报废或调出，但事业单位并未做好相应的核销工作，仍将这些固定资产长期挂账。此外，不分固定资产虽然被登记账目，但登记的内容、信息和固定资产的实际情况存在不对应的地方，如数量、价值、年限等方面的不对应。账目不符使得固定资产账目难以准确反映事业单位固定资产实际情况。

第三，固定资产闲置浪费。当前，事业单位固定资产存在浪费、闲置的现象。一方面，事业单位在固定资产的利用中缺乏有效地利用机制，未能从固定资产自身的价值出发，制定合理的利用方案，导致固定资产的价值仅能实现很小的一部分，导致了固定资产浪费的现象。另一方面，事业单位固定资产总量增加的同时，不需要使用的固定资产数量也在增加，如旧厂房、淘汰的机械设备、无用的办公设备等，这些闲置的固定资产难以创造价值，沦为沉没成本。固定资产浪费、闲置，不仅导致大量无效成本的增加，更降低了事业单位营业资金周转效率。

第四，固定资产流失及去向不明。固定资产流失及去向不明同样是事业单位固定资产管理中的常见问题。固定资产数量较多，特别是对大型事业单位而言，固定资产数量更是巨大。庞大的固定资产规模对固定管理带来了很大的难度，一些不需要使用，或者未使用的固定资产，很容易出现流失问题。加之事业单位自身的监管机制不严，固定资产存在被随意变卖的风险，一些工作人员利用事业单位管理上的漏洞，以低于市场的价格变卖固定资产，进一步加剧了固定资产流失的问题，并且，存在有虚账和账外资产现象，大量资产游离于账

外，无人监管。固定资产流失、去向不明，对事业单位造成了严重的损失。

（二）事业单位固定资产管理问题的成因

事业单位固定资产管理中的问题，主要和以下四个方面的因素相关：

第一，管理意识不到位。固定资产在事业单位各项活动开展中的重要性，决定了事业单位要高度重视固定资产管理，并根据固定资产管理的内容、任务、目标、要求，更新管理意识。然而，在实践层面，不少事业单位存在着管理意识不到位的现象。首先，缺乏精细化管理的意识。事业单位固定资产类型多样、数量庞大，精细化管理是事业单位固定资产管理有效、有序开展的内生之路。一些事业单位缺乏精细化管理意识，仍将固定资产整体作为笼统的管理对象，影响了固定资产管理的成效。其次，缺乏持续改进意识。一些事业单位在固定资产的管理中，未能做好固定资产管理的考核评估工作，导致固定资产管理中的问题长期得不到暴露、解决，影响了固定资产管理的持续改进、优化。

第二，管理机制不完善。当前，传统的管理机制已经难以满足事业单位固定资产管理的需求，重构管理机制，成为规范事业单位固定资产管理的内在要求。然而，不少事业单位存在着固定资产管理机制不完善的现象。从管理对象的角度而言，事业单位固定资产较多，不少事业单位仅注重使用中固定资产的管理，而忽略了未使用固定资产的管理，致使固定资产出现了闲置、浪费的现象。从管理主体的角度而言，多数事业单位尚不具备全员管理意识，没有协同发挥好各部门、各岗位在固定资产管理中的作用。从管理流程的角度而言，事业单位固定资产管理流程不够优化，存在着许多的空白点，影响了固定资产管理的整体效果，并加剧了固定资产管理中的种种乱象，如账实不符等。

第三，管理方法不先进。与时俱进是规范事业单位固定资产管理的客观需要，而紧扣时代发展，加强现代科学技术的应用，则是事业单位固定资产管理与时俱进的必由之路。数字时代，事业单位固定资产管理面临着数字化程度不高的问题。比如，缺乏集成化的固定资产管理平台。在国家层面的大力支持下，事业单位信息化工作取得了一定的进展，但多数事业单位的数字平台以

财务平台为主，固定资产仅为财务平台的一个模块，在固定资产管理中存在很大的局限性。又如，新型数字技术应用不足。大数据等新型数字技术，是推动事业单位固定资产管理的重要工具，能够借助相关分析、聚类分析等，充分发掘各类数据的价值，然而，在实践中，新型数字技术的应用存在滞后性，远不能满足事业单位固定资产管理的需求。

第四，管理制度不合理。从长远的角度而言，管理制度是规范事业单位固定资产管理的关键，然而，不少事业单位存在着管理制度不合理的现象。首先，管理制度不够全面。多数事业单位已经出台了固定资产管理制度，但仅有总的章程，并没有根据固定资产管理的复杂性以及管理资产的内容、目标，出台更为细致的管理制度，如固定资产财务管理制度、固定资产安全管理制度等，难以为固定资产管理的细致、深入开展提供支持。其次，管理制度的协同性差。不同的管理制度，出台于不同的时期，有着不同的目的，彼此间的协同性较差，难以在固定资产的管理中形成合力，影响了事业单位固定资产管理的整体水平。最后，制度执行不严格。受监控机制的确实，固定资产管理制度执行情况并不乐观，不少制度被束之高阁。

二、规范事业单位固定资产管理的策略

（一）坚持精细化管理理念

管理理念陈旧、滞后，是事业单位固定资产管理问题的首要成因，对此，要坚持精细化管理理念。首先，细化固定资产管理的任务。固定资产管理是一项综合性的任务，要从精细化管理的角度出发，依据一定的标准，将固定资产管理任务细化，如根据固定资产的类型细化管理任务，或根据固定资产管理的内容，细化管理任务，为管理活动的有序开展铺平基础。其次，明确管理职责。立足各部门、各岗位在固定资产管理中的定位、作用以及肩负的责任，做好管理责任的细化工作，依据权责统一的基本原则，将固定资产管理的任务细分给各责任主体，使固定资产管理有明确的责任人。最后，推动固定资产管理模式的持续改进。精益求精是精细化管理理念的重要内容，这就要求事业单位在固定资产管理中具有完善的考核评价机制，能够根据管理目标、管理内容，健全固定资产管理考评机制，借助专业

化的考评活动，分析、诊断固定资产管理中的问题，并从PDCA循环的角度出发，优化固定资产管理方案，推动固定资产管理的持续改进，达成精益求精的目标。

（二）打造全方位管理体制

当前，事业单位固定资产管理体制并不科学，存在着分散化、片面化的问题，严重制约了固定资产管理效果，也不利于充分实现固定资产的价值。对此，要从以下三个方面出发，打造全方位的固定资产管理体制，提高固定资产管理的规范化程度。首先，拓展固定资产的管理对象。事业单位固定资产的构成较为复杂，并且，依据不同的标准，固定资产的分类表现也有所差别。比如，从经营用途的角度而言，固定资产分为经营用固定资产以及非经营用固定资产，又如，从使用状态的角度而言，固定资产分为使用中固定资产、未使用固定资产等。要最大限度拓展固定资产管理对象，将所有固定资产均纳入管理体制中。其次，壮大固定资产管理主体。改变以往固定资产由某一部门专门负责的管理机制，合理引导各部门、各岗位参与到固定资产管理中，强化固定资产管理的协同效应。最后，完善固定资产管理流程。严格遵循全面质量管理的理念、要求，是固定资产管理活动覆盖固定资产的生命周期，消除固定资产管理中的空白点。

（三）提高数字化管理能力

在数字技术不断发展的今天，数字化管理成为事业单位固定资产规范化管理的重点内容。对此，要从以下三个方面提高固定资产数字化管理能力。首先，做好固定资产基本信息的数字化工作。固定资产从采购到使用、淘汰的过程中，会产生大量的信息。要借助录入、扫描、拍摄等方式，将和固定资产相关的信息转化为数字格式，为相关信息的高效利用与统一处理提供条件。其次，构建集成化的固定资产管理平台。委托专门的软件开发公司，打造契合事业单位特点与固定资产管理需求的集成化管理平台，一方面，强化管理平台的稳定性、安全性和开放性，另一方面，优化集成化管理平台的功能模块，使集成化管理平台成为固定资产高效管理、规范管理的可靠载体。最后，做好新型数字技术的应用。当前，以大数据技术、人工智能技术、物联网技术等为代表的新型数字技术正处于蓬勃发展的态势中，

这些技术在固定资产管理中有着广阔的应用空间。要加强新型数字技术的应用，切实提升固定资产规范化管理水平。

（四）构建成体系管理制度

“没有规矩，不成方圆”，制度建设是规范事业单位固定资产管理的核心环节。对此，要从以下三个维度加强固定资产管理制度建设。首先，扩大固定资产管理制度的范围。固定资产管理是一项系统性工程，涵盖固定资产的立项、采购、运输、存储、使用、开发等多个环节。要在细致梳理固定资产管理内容、流程的基础上，多方面、多维度扩大固定资产管理制度范围，健全固定资产管理制度体系，为固定资产管理的规范化提供可靠的依据。其次，强化制度间的协同作用。不同的管理制度，负责固定资产管理的不同方面，同时，也要注意制度间的协同性，形成制度管理的合力，比如，在固定资产安全管理中，既要出台专门的《固定资产安全管理规程》，也要将固定资产安全管理嵌入到其他制度中。最后，严格制度的事实。制度只有落到实处，才能真正发挥价值。要严格固定资产管理制度的实施，在事业单位内部成立专门的监控小组，负责固定资产管理制度实施情况的考评，根据考评结果，对相关责任人予以奖励或惩戒。

三、结语

对事业单位而言，固定资产是事业单位各项活动开展的物质基础，固定资产的管理水平，直接关系到的发展水平。对此，要深刻认识到固定资产的重要性，紧扣当前固定资产管理的现状，从坚持精细化管理理念、打造全方位管理体制、提高数字化管理能力、构建成体系管理制度四个方面加强固定资产的管理。

参考文献

- [1] 刘刚. 固定资产管理与会计核算一点通 [M]. 北京: 中国宇航出版社, 2013
- [2] 方友玲. 基层行政事业单位固定资产管理问题研究 [J]. 大众商务, 2021.
- [3] 黄兴章. 行政事业单位固定资产管理问题及对策研究 [J]. 商讯, 2019.
- [4] 朱祥. 行政事业单位固定资产管理问题研究 [D]. 南京大学, 2018.