

以数智化推动全流程控制的高校资产管理研究

吴博 冯灿

重庆科技大学, 中国·重庆 401331

【摘要】在“双一流”高校建设背景下,对高校管理工作的信息化、规范化和精细化要求日益增强。随着信息技术的高速发展和高校数智化校园建设的不断推进,以信息化和数智化推动高校财务管理和资产管理已经成为发展的必然趋势。本文聚焦“业财融合”,构建全面资产管理机制体制,建立采购管理、财务管理、资产管理互联互通的全流程控制系统,进一步促进资产管理与财务管理相融合,不断优化学校资源配置,实现资产管理与财务管理治理能力现代化、数智化。

【关键词】高校;资产管理;数智化

Research on University Asset Management Promoting Full Process Control through Digitization

Bo Wu, Can Feng

Chongqing University of Science and Technology, China • Chongqing 401331

[Abstract] In the context of the construction of "Double First Class" universities, the requirements for informationization, standardization, and refinement of university management work are increasingly increasing. With the rapid development of information technology and the continuous promotion of digital campus construction in universities, it has become an inevitable trend to promote financial and asset management in universities through informatization and digitization. This article focuses on the integration of business and finance, constructing a comprehensive asset management mechanism and system, establishing a full process control system that connects procurement management, financial management, and asset management, further promoting the integration of asset management and financial management, continuously optimizing school resource allocation, and achieving modernization and digitization of asset management and financial management governance capabilities.

[Keywords] Universities; Asset management; Digitalization

【基金项目】重庆科技大学校内科研项目(No. 202305001),科技研发投入绩效评价分析-重庆市引进高校及科研院所为例

引言

2022年9月28日,中国人民银行宣布设立设备更新改造专项再贷款,支持教育、卫生健康、文旅体育、实训基地、充电桩、城市地下综合管廊、新型基础设施、产业数字化转型、重点领域节能降碳改造升级、废旧家电回收处理体系等10个领域设备购置与更新改造,其中高等教育方面重点支持职业院校、高等学校教学科研、实验实训等重大设备购置与更新改造。这一系列政策,为高校教学科研设备购置与更新提供了极大的支持,随着高校资产规模越来越大,国家对高校资产管理的精细化要求进一步提高,给高校资产管理工作带来了新的挑战。

《关于贯彻实施政府会计准则制度的通知》(财会

(2018)21号)要求各部门、各单位要树立“业财融合”的理念,推动经济业务与会计管理的深度融合;加强信息化建设,推进业务信息系统与会计信息系统的有效对接。《关于实施行政事业单位资产管理信息系统(三期)的通知》(财办资(2018)38号)要求推进资产管理信息系统与预算管理、财务核算、部门决算等系统的有效对接,逐步实现不同系统之间国有资产管理数据互通共享。充分利用大数据信息技术,提高高校资产管理的信息化和智能化水平,促进资产管理与财务管理深度融合,构建“统一领导、归口管理、互联互通”的资产管理模式,对推动高校资产管理内涵式发展具有重要意义。

1 高校资产管理存在的问题

1.1 资产管理体制机制不健全

高校资产管理机构名称多样化, 主要有资产管理处、资产后勤处、资产与实验室管理处、财务与资产管理处、校园规划建设与资产管理处等, 事权划分不统一, 隶属关系不清晰。学校没有建立完善的资产管理机制体制, 资产管理在责任划分到各个职能部门, 没有确定一个明确的部门来归口负责, 统一管理。招标办负责资产的采购, 财务处负责资产的账务管理, 包括资产入账、折旧计提等, 教务部门负责管理教学设备, 基建部门负责管理房屋建筑物、在建工程, 科研部门负责管理专利权、非专利技术、著作权等无形资产, 这种分块归口的方式容易出现管理的混乱, 形成了“谁都不管”的局面, 不同部门多由不同的校领导分管, 造成管理责任不明确。因此, 必须设立一个资产管理的归口部门统一负责, 建立一套健全的资产管理机制体制。

1.2 全流程控制的资产管理模式不完善

基于全生命周期的资产管理理念不够, 在对资产进行动态管理的过程中, 一部分高校存在重视资产购置, 轻视资产管理的情况。学校一般由资产使用学院或部门提出采购需求, 经采购与招标部门进行资产购置, 由资产管理部门进行资产入库、折旧、报废管理。但在学校资产管理的过程中通常存在许多问题, 在资产采购需求论证环节, 很多时候采购的设备只能用于某个学科方向或针对某个课题或项目的特殊需求, 只在某些特定的时间使用后就长期处于闲置状态, 不能发挥资产的效益还需要大量的维修维护成本。与此同时各二级机构的仪器设备也未得到共享, 存在盲目申请、重复购置的现象, 这就使得采购的设备闲置率过高, 造成了国有资产的极大浪费。在资产管理与使用过程中, 资产管理部门对各学院设备的实际情况缺乏了解, 各学院又没有成立专门的实验室管理人员, 使得资产管理存在脱节现象, 对大型仪器设备缺乏动态的监管, 有时因为管理不善, 没有及时进行维修维护造成设备不能使用, 需要重新购置。

1.3 管理系统之间信息不能共享, 形成“信息孤岛”

高校通常由各管理部门构建相应的管理系统, 预算管理系统、采购管理系统、资产管理系统、财务管理系统不能实现互联互通, 也不能实现信息共享, 这就使得资产管理存在“管理盲区”。在资产购置环节, 在提交采购计划时, 项目可能有充足的预算, 但由于采购系统与预算管理系统未对接, 不能冻结采购预算, 当采购完成, 资产验收后需要付款时发现预算经费不足。大部分高校资产管理都实行“账物分管”的管理模式, 实物资产由资产管理部门归口管理, 主要负责资产的验收、折旧、报废等, 账务则由财务部门负责管理, 由于资产系统和财务系统没有对接, 这就使得每个月都需要人工进行对账, 容易造成账务不符, 使得资产信息不准确。然而资产实际的使用又在具体的学院和部门, 资产管理部门也不能及时地了解到资产的实际情况。

1.4 资产管理绩效评价机制不够健全

资产管理绩效评价在实际执行过程中难以监督资产管理过程, 主要原因: 一是缺乏资产管理绩效评价标准体系, 绩效目标设定缺乏科学性。绩效目标通常由各资产使用单位进行设置, 他们既是“运动员”, 又是“裁判员”, 通常会设定容易完成的绩效指标, 不能考核资产真正应该达到的使用效益, 使得绩效评价难以发挥指导价值; 二是资产绩效评价过程比较艰难, 资产种类繁多、数量较多、分布到各个部门和学院, 绩效管理部门人力资源有限, 不能及时进行动态监控, 使得绩效评价结果欠佳; 三是绩效评价的反馈机制不够完善, 绩效评价的目的是提高资产管理的效率, 但管理部门基于各种考虑, 对绩效评价效果不好的单位没有与其绩效考核、年度考评等挂钩, 导致绩效评价流于形式。

2 全流程控制的资产管理对策

2.1 建立“统一管理, 分级负责”的资产管理体制

建立“统一管理, 分级负责”的资产管理体制, 形成资产“三级管理模式”, 第一级, 成立专门的资产管理委员会, 负责学校资产管理的统筹规划和管理, 对资产购置前期论证、预算方案编制、资产的采购、资产的日常管理、资产使用绩效评价负总责。第二级, 各归口部门及学院为二级管理机构, 在归口部门设立资产管理办公室, 负责本部门资产及归口管理资产的实物资产的核对、资产价值变动记录等; 在各学院设立实验设备管理办公室, 负责对教学科研设备进行管理, 对设备采购前期论证及需求申报、设备验收入库、设备使用培训、设备维修维护等方面负责。第三级, 资产具体使用者, 包括对学校各类资产使用的个人, 负责合理使用资产, 定期参加培训, 保证安全、科学地使用相关资产。

2.2 构建全流程控制的资产管理模式

对高校资产按照其生命周期进行全流程控制, 从资产采购前期论证、项目入库、招标采购、合同签订、资产验收、资产入账、资产管理使用与报废、绩效评价等全流程进行管理。在资产采购论证环节, 由各使用部门提出需求, 经归口管理部门分析论证后提交资产管理委员会审议, 资产管理委员会要重点审核资产采购的必要性、是否重复购置、绩效目标设置的合理性等, 并将审议通过的采购方案提交财务部门, 由财务部门根据学校资金情况安排预算经费, 确定预算经费后项目可纳入学校滚动项目库。项目立项后资产管理委员会与申请单位的资产管理办公室要全程参与资产招标采购、合同签订、资产验收、资产入账等环节。资产投入使用后, 各单位资产管理办公室要及时对相关使用人员进行培训, 保证设备能够规范、安全地使用; 对资产进行规范管理, 及时进行维修维护, 保障资产正常使用年限; 并于每年对资产进行实物盘点, 将资产的实际情况及及时上报资产管理委员会。资产管理委员会要定期对资产管理情况进行绩效评价, 并将评价结果上报学校考核部门。

2.3 建立高校资源资产共享机制

通过资产资源共享, 可以极大程度地提高资产的使用效率, 大型科研教学仪器设备作为是高校人才培养和科学研究的基础, 其专业性较强, 资产价值较高但利用率较低。根据《国务院关于国家重大科研基础设施和大型科研仪器向社会开放的意见》, 学校为了提升大型科研教学仪器设备的利用率, 降低国有资产的采购成本, 建立大型仪器设备共享平台, 形成资源共享机制。通过资源共享为高校和科研院所提供更多的科研资源, 一方面, 实现资源在校内各部门的共享, 资产管理部门实行资产管理信息的动态共享查询, 师生科研实施查询资产的使用情况, 如图书馆在线人数、实验室使用情况、教学科研设备占用情况等, 资产管理部门通过统筹协调, 实现资源共享, 提高资产的使用效率。另一方面, 实现高校资源向社会共享, 根据相关规定出台《大型仪器设备共享管理办法》等规定, 让科研平台、大型仪器设备等按规定进行对外服务, 利用实验室的“造血功能”对大型仪器设备的维修维护提供资金支持, 学校不需要再承担维修维护费, 形成良性循环。

2.4 实现高校采购管理、资产管理与财务管理等互联互通

实现学校OA系统、采购管理系统、资产管理系统、财务管理系统、预算绩效管理系统相互对接, 形成全流程管理的资产管理大系统。在采购管理系统中从预算编制、需求征集、论证、申报、执行、合同签订、验收评价、资产入库到资金支付的全流程一站式管理。从采购需求使用人到采购管理部门自下而上的按照学校内控制度进行内部审批, 审批完成后采购系统将预算经费推送到预算管理系统进行预算指标冻结, 待合同签订、验收入库后将相关信息推送到资产管理系统, 在资产管理系统中对采购招标流程、采购合同、资产验收资料、资产的存放地、实物资产的照片等全过程资料进行保存, 然后资产管理部门在资产管理系统中确认后, 将信息推送至财务管理系统, 财务系统接收数据后进行相应的账务处理。在资产使用过程中, 各单位资产管理人员实时地进行资产信息更新, 资产管理部门根据资产的实际情况进行资产折旧、报废等处理, 并将信息传输到财务部门进行资产折旧报废的财务处理。根据资产的类型和价值每年按规定在预算绩效管理系统中进行资产管理的绩效评价。

2.5 建立健全高校资产管理分级绩效评价机制

对资产管理开展绩效评价是提高资产使用效益的重要环节, 出台相关的资产管理绩效评价制度是基础, 建立完善的资产管理绩效评价体系是核心, 从资产保障水平、资产管理水平、资产运行水平三个方面建立完善的绩效评价指标体系(见表一), 建立分级考核的资产管理绩效评价模式, 资产保障水平和资产管理水平用于考核学校资产管理部门, 资产运行水平用于考核使用资产的各归口部门及学院和资产的具体使用者。最后, 要加强对绩效评价结果的应用, 要将资产管理绩效评价的结果与部门及个人年度考核挂钩, 并评价结果作为下年预算的重要参考依据。

表1 高校资产管理指标体系

一级指标	二级指标	三级指标	指标含义
资产保障水平	资产配置	资产规模	高校固定资产和无形资产总额
		资产总额的增长率	当年资产增长额/上年固定资产总额
		固定资产占比	固定资产/资产总额
	资产结构	教学科研资产比重	用于教学科研资产/资产总额
		不良资产比重	不良资产/资产总额
资产管理水平	管理制度	资产管理相关制度设立情况	是否设立完善的资产管理制度
		管理制度的实施情况	是否按照制度执行
	管理机构	资产管理机构的设立情况	是否设立专门的资产管理机构
		资产管理机构人员配备	是否配备充足的资产管理人员
	管理水平	资产管理中的信息化程度	是否实现管理系统互联互通
		管理人员的信息化水平	管理人员能熟练运用管理系统人数占比
资产运行水平	使用效益	固定资产的保存完好程度	固定资产评估价值/固定资产原值
		资产维修维护成本率	当年维修维护成本/固定资产原值
		大型仪器的使用率	大型仪器每年开启的次数
	产出效益	学生实验人次	使用该资产服务学生实践人次
		论文发表数量	当年新增的公开发表论文数量
		学生就业率	特定目标学生当年就业率
	处置绩效	报废处置率	实际报废资产/当年资产总额
		自行处置率	归口部门自行处置的资产/资产总额

结语:在推进“双一流”建设过程中, 要进一步加强高校资产管理, 树立“像管理资金一样管理资产”的意识, 以信息化为抓手, 提高资产管理的数智化水平, 构建“统一管理、分级负责、互联互通、信息共享”的全流程控制的资产管理模式, 以绩效产出为导向, 提高资产使用效益。推动高精尖、稀缺、闲置设备共享, 提升国有资产的市场参与度与自身造血能力, 为社会和学校的发展提供更多资源与动力, 进一步推动学校教学科研事业迈上新的台阶。

参考文献:

- [1] 武頔. 高校资产管理问题与发展对策[J]. 行政事业资产与财务, 2021(9): 15-16.
- [2] 林西湖. 大数据时代高校资产管理模式再造与效益提升研究[J]. 财会通讯, 2022(14): 161-166.
- [3] 赵晴, 李慧. 高校固定资产管理绩效考核评价研究[J]. 山西大学学报, 2020(43): 139-143.
- [4] 王官禄. 高校资产管理与财务管理融合的实践思考[J]. 高校财务, 2020(20): 100-104.
- [5] 邓昊天. 高校资产管理与财务管理融合研究[J]. 财会通讯, 2023(4): 188-190.
- [6] 王丽君, 杨环. 高校资产管理信息系统建设的几点思考[J]. 中国管理信息化, 2022, 25(10): 68-70.
- [7] 郭娟. 基于业财一体化的高校固定资产管理流程优化[J]. 会计之友, 2018(9): 156-160.
- [8] 王静. 数字化转型下行政事业单位国有资产管理探讨[J]. 国际商务财会, 2023(4): 74-76