

事业单位资产管理的困境与发展对策

柳 清

湖北省生态环境厅荆州生态环境监测中心 湖北 荆州 434000

摘 要：事业单位国有资产是保障公共服务供给的重要物质基础，其管理水平直接影响财政资金使用效益与国有资产安全完整。当前事业单位资产管理存在管理体制不健全、制度执行乏力、信息化建设滞后、人员专业能力不足、资产使用效率低下等突出问题。本文系统分析事业单位资产管理的现状困境，从健全管理体制、推进信息化建设、强化全过程精细化管理、加强人才队伍培养、完善监督考核体系五个维度提出针对性发展对策，旨在提升事业单位资产管理规范化、精细化、信息化水平，确保国有资产安全完整与保值增值。

关键词：事业单位；资产管理；国有资产；管理困境；发展对策

引言：随着我国公共财政体系不断完善，事业单位国有资产规模持续扩大，在保障公共服务、促进事业发展中发挥着基础性作用。然而，长期以来“重资金、轻资产”“重购置、轻管理”的惯性思维普遍存在，资产配置缺乏统一标准、使用效率低下、处置程序不规范、信息化管理水平参差不齐等问题日益突出，制约了财政资金使用效益的提升。如何破解事业单位资产管理困境，建立科学规范、运行高效的管理体系，已成为当前公共管理领域的重要课题。

1 事业单位资产管理概述

1.1 事业单位资产的概念与分类

事业单位资产是指事业单位占有、使用的，依法确认为国家所有，能以货币计量的各种经济资源的总称。其核心特征是资产所有权属于国家，事业单位享有占有使用权，资产主要用于提供公共服务而非营利目的。根据《事业单位国有资产管理暂行办法》，事业单位资产主要分为六大类别，分别为流动资产、固定资产、无形资产、对外投资、在建工程和其他资产。流动资产包括现金、银行存款、应收账款、存货等可在一年内变现或耗用的资产。固定资产涵盖房屋建筑物、专用设备、一般设备、交通工具等使用年限超过一年、单位价值在规定标准以上的资产。无形资产包括专利权、非专利技术、著作权、商标权、土地使用权等不具有实物形态但具有价值的资产。对外投资指事业单位利用货币资金、实物资产、无形资产等方式向其他单位进行的投资。在建工程是尚未完工交付使用的建设项目。其他资产包括长期待摊费用、待处理财产损溢等。各类资产在管理方式、核算要求、处置程序上存在差异，需分类施策。

1.2 事业单位资产管理的目标与原则

事业单位资产管理的核心目标是实现资产的安全完

整、合理配置、有效使用与保值增值。安全完整要求建立健全内部控制制度，防止国有资产流失、毁损、被盗或擅自处置。合理配置强调根据事业单位履行职能的实际需要，科学核定资产配置标准，杜绝超标准、超预算配置。有效使用要求盘活存量资产，提高资产使用效率，避免闲置浪费。保值增值主要针对对外投资、出租出借等经营性资产，要求在确保安全的前提下实现合理回报。为实现上述目标，资产管理需遵循四项基本原则^[1]。依法管理原则要求严格依照国家法律法规开展资产管理各项工作。权责一致原则明确资产管理与财务核算、预算执行的责任主体，做到管资产与管预算、管财务相结合。公开透明原则要求资产配置、使用、处置各环节信息公开，接受监督。注重绩效原则强调将资产管理效果纳入绩效考核，建立激励约束机制。

1.3 事业单位资产管理的政策

事业单位资产管理工作具备完善的国家政策与法律法规支撑，形成了以顶层法规为核心、配套制度为支撑的规范化监管体系。《行政事业性国有资产管理条例》是现阶段资产管理的核心法规，明确了资产配置、使用、处置、监督全流程管理要求，界定了事业单位主体责任与财政监管职责。同时财政部先后出台配套管理办法，针对固定资产、无形资产、闲置资产处置、资产绩效评价等细分领域制定专项规范。各地方财政部门结合区域实际，细化资产配置标准、审批流程与监管细则，形成国家统一规范、地方细化落实、单位具体执行的三级管理体系。完善的政策体系为资产管理规范化、法治化运行提供制度依据，是推进资产管理改革、规范管理工作、防范资产风险的重要制度保障。

2 事业单位资产管理的现状与困境

2.1 管理体制层面

当前事业单位资产管理存在权责划分不清、机构设置不规范等问题。部分单位未设立专门资产管理机构,职能分散在财务、后勤等多个部门,缺乏统一协调机制。资产管理与预算管理、财务核算衔接不畅,“管预算不管资产”现象普遍。购置由使用部门提出、采购由后勤负责、入账由财务办理、使用由业务部门管理,多头管理导致责任主体不明确,出现问题相互推诿。上级主管部门指导监督力度不足,缺乏常态化检查考核,管理要求难以传导至基层。此外,部分单位领导干部对资产管理工作重视不够,将其视为事务性工作,未提升到保障国有资产安全完整的高度,导致管理资源投入不足。

2.2 制度建设层面

事业单位资产管理制度建设存在操作性不强、执行落实不到位的问题。多数单位虽制定资产管理办法,但内容较为原则笼统,缺乏针对不同类别资产的差异化制度,配置标准、使用规范、处置程序等核心内容不够细化。制度更新滞后,部分单位沿用多年前文件,未能及时修订完善。制度执行层面重制定轻落实,制度成为应付检查的文本而非管理依据。资产购置论证不充分,存在超标准、超预算配置现象。领用、保管、归还手续不健全,使用台账记录不规范,资产去向难以追溯。处置审批程序繁琐与把关不严并存,既影响效率又存在流失风险。内部审计与监督机制缺失,制度执行缺乏有效检验,违规行为难以及时发现纠正^[2]。

2.3 信息化建设层面

信息化建设滞后是制约事业单位资产管理水平提升的重要瓶颈,部分单位仍采用传统手工台账或单机版表格进行资产管理,资产卡片登记不全、分类不规范,数据更新不及时,账实不符问题突出。已建立资产管理信息系统的单位,系统功能多停留在资产登记、卡片管理的初级阶段,缺乏资产配置论证、使用绩效评价、处置审批流转、闲置资产调剂等全过程管理功能。资产管理信息系统与财务核算系统、预算管理系统之间未实现互联互通,资产账与财务账对账依赖人工操作,数据一致性难以保证。条形码、RFID电子标签等物联网技术在资产盘点中的应用不足,资产清查耗时长、效率低、差错率高。信息系统的数据统计分析功能薄弱,难以为管理层提供资产配置优化、存量盘活利用的决策支持,信息化对资产管理的赋能作用未能充分发挥。

2.4 人员队伍层面

事业单位资产管理队伍专业能力不足、人员稳定性差问题较为突出。多数单位资产管理岗位为兼职,由财务人员或办公室人员兼任,缺乏专职管理人员,其时

间和精力投入有限,难以深入钻研资产管理业务。资产管理专业知识欠缺,部分管理人员对资产分类、折旧计提、处置流程等基本业务不熟悉,对国有资产管理政策法规理解不透彻,工作凭经验、靠感觉。人员流动性大,资产管理作为事务性岗位,职业发展空间有限,优秀人员留不住,新接手人员需要较长时间熟悉业务,管理经验难以积累。责任意识淡薄,部分管理人员认为资产管理仅是登记记账的简单工作,对资产安全完整性认识不足,工作中存在应付心态。培训体系不完善,针对资产管理人员的专业培训覆盖面窄、频次低、系统性差,能力提升渠道不畅。

2.5 资产使用与处置层面

在使用环节,资产配置与使用脱节,部分单位存在“重购轻用”现象,购置论证不充分导致资产购入后闲置。大型仪器设备、专用设施等资源重复购置现象普遍,单位之间、部门之间缺乏共享共用机制,资源利用效率整体偏低。资产使用缺乏绩效评价,使用效益无法量化衡量,难以对低效使用形成倒逼。部分资产长期闲置但未及时调剂或处置,占用仓储空间,增加保管成本。在处置环节,资产报废标准不够明确,“能用则用、不能用则处置”的原则难以把握,部分尚有使用价值的资产提前报废。处置审批程序执行不规范,有的单位未经审批擅自处置资产,有的单位处置收入未按规定上缴国库。出租出借管理薄弱,租金定价缺乏依据,合同管理不规范,租金收入未纳入预算统一管理,存在体外循环风险。

3 完善事业单位资产管理的对策建议

3.1 健全管理体制与制度建设

针对管理体制不顺、制度落地不实的问题,需从机构设置、职责划分、制度完善三方面着力。首先,明确资产管理机构设置,规模较大的事业单位应设置独立的资产管理部门,规模较小的单位应明确专职管理岗位,统一归口管理资产配置、使用、处置、清查等事项,避免多头管理。其次,厘清资产管理与预算管理、财务核算、业务管理之间的职责边界,建立协调联动机制,将资产管理要求嵌入预算编制、执行、决算全过程。再次,完善单位内部资产管理制度体系,制定资产配置标准、使用规范、处置程序、清查盘点办法、绩效评价细则等配套制度,增强制度的可操作性^[3]。同时,建立资产管理责任制,明确单位主要负责人为第一责任人,将资产管理成效纳入领导干部经济责任审计范围,强化制度执行的刚性约束,确保各项管理要求落地见效。

3.2 推进资产管理信息化建设

以信息化手段赋能资产管理,构建覆盖全生命周期的一体化管理平台。统一资产管理信息系统建设标准,实现资产卡片登记、配置审批、使用管理、处置核销、清查盘点、统计报表等功能的集成整合。推动资产管理信息系统与财务核算系统、预算管理系统、政府采购系统的互联互通,资产入库自动生成财务凭证,资产处置自动核销资产账,预算下达自动关联配置标准,消除信息孤岛。推广应用物联网技术,推行资产条形码或RFID电子标签管理,实现资产快速盘点与轨迹追踪,提高清查效率和数据准确性。建立资产动态监管预警机制,对资产闲置超期、折旧计提异常、处置审批超时等情况自动预警,变事后监督为过程管控。利用大数据分析技术,对资产配置需求、使用效率、处置时机进行智能研判,为管理决策提供数据支撑。

3.3 强化资产全过程精细化管理

树立全生命周期管理理念,将资产管理贯穿资产从“入口”到“出口”的各个环节。在资产配置环节,严格执行配置标准,强化预算约束,对新增资产开展必要性、可行性论证,杜绝超标准、无预算配置。探索建立公物仓制度,对闲置、低效运转资产进行统一调剂,优先通过存量调剂满足新增需求,减少新增购置。在资产使用环节,建立资产领用、保管、交还登记制度,做到账实相符、去向可查。定期开展资产清查盘点,原则上每年至少全面盘点一次,对盘盈盘亏资产查明原因、规范处理。推行资产共享共用,建立单位内部及跨单位资产调剂机制,盘活存量资产。在资产处置环节,明确报废标准与审批程序,规范评估、公示、拍卖等环节操作,处置收入按规定足额上缴国库,防止国有资产流失。

3.4 加强人才队伍建设

打造专业化、稳定化的资产管理队伍,为提升管理水平提供人才保障。明确资产管理岗位设置,规模较大单位应配备专职资产管理,规模较小单位应指定相对固定人员负责,减少频繁轮岗。开展分层分类专业培训,对新入职人员开展基础业务培训,对骨干人员开展政策法规与实务操作培训,对管理人员开展绩效评价与信息化应用培训,提升队伍整体专业素养。建立资产管理考核激励机制,将工作绩效与评优评先、职称

晋升等挂钩,增强岗位吸引力和从业人员的职业认同感。鼓励资产管理专业人员参加继续教育,学习公共管理、财务会计、信息化应用等跨学科知识,拓宽知识视野。加强单位之间的经验交流,推广先进管理做法,形成比学赶超的良好氛围^[4]。

3.5 完善监督考核与绩效评价

构建科学有效的监督考核与绩效评价体系,形成激励约束并重的管理导向。建立资产管理绩效评价指标体系,从资产配置合规率、资产使用效率、资产处置规范性、资产信息化水平、资产安全完整性等维度设置量化指标,定期开展评价并将结果通报。将资产管理绩效纳入单位年度目标考核,与预算安排挂钩,绩效评价结果好的单位在资产配置上给予倾斜,评价差的单位核减下年度资产配置预算。强化审计监督,将资产管理情况纳入财务审计、经济责任审计的必审内容,重点审计资产账实相符、处置合规、收入上缴等情况。推进资产管理信息公开,定期向社会公布事业单位资产状况和管理情况,接受社会监督。

结束语

事业单位资产管理是保障公共服务高效供给、维护国有资产安全完整的基础性工作。本文从健全管理体制、推进信息化建设、强化全过程精细化管理、加强人才队伍培养、完善监督考核体系五个维度提出了发展对策,旨在推动事业单位资产管理向规范化、精细化、信息化方向转型升级。未来,随着数字政府建设的深入推进,应进一步探索大数据、人工智能、区块链等新技术在资产管理领域的深度应用,构建智能、高效、透明的资产管理新范式,持续提升事业单位资产管理现代化水平。

参考文献

- [1]陈计中. 事业单位资产管理的困境与发展对策[J]. 管理学家,2026,25(2):70-72.
- [2]刘代丽. 行政事业单位国有资产管理的实践困境与范式突破[J]. 中国农业会计,2025,35(19):51-54.
- [3]王莎. 事业单位资产管理存在的问题及解决措施[J]. 财讯,2024(12):129-131.
- [4]冯旭. 教育事业单位财务管理数字化转型的现实困境与实践路径[J]. 教育传播与技术,2025(5):22-27.