

# 预算管理一体化下高校国有资产管理优化路径研究

党荣

渭南师范学院 国有资产与实验室管理处, 中国·陕西 渭南 714099

**摘要:** 在国家全面推进预算管理一体化背景下, 高校作为事业单位的重要组成部分, 其资产管理模式面临着全新的变革要求与发展机遇。本文以预算管理一体化改革为研究切入点, 分析当前高校资产管理在预算一体化推进过程中存在的现实问题, 结合高校资产管理的特殊性, 从管理机制、信息系统、业务流程、绩效评价、人才队伍五个维度提出优化路径。

**关键词:** 高校资产管理; 预算管理一体化; 优化路径

## Research on Optimization Paths of University State-owned Asset Management Under the Integration of Budget Management

Dang Rong

Department of State-owned Assets and Laboratory Management, Weinan Normal University, China Shaanxi Weinan 714099

**Abstract:** Against the background of China's comprehensive promotion of budget management integration, universities, as an important part of public institutions, are facing new reform requirements and development opportunities in their asset management models. Taking the reform of budget management integration as the research starting point, this paper analyzes the practical problems existing in current university asset management during the advancement of budget integration. Combined with the particularity of university asset management, it puts forward optimization paths from five dimensions, namely management mechanism, information system, business process, performance evaluation and talent team, so as to provide theoretical reference and practical experience for universities to improve the efficiency of state-owned asset management and realize the coordinated linkage between assets and budget.

**Keywords:** University asset management; Budget management integration; Optimization paths

### 0 引言

随着我国财政体制改革的持续深化, 财政部颁布《预算管理一体化规范(2.0版)》<sup>[1]</sup>, 全面推行预算管理一体化改革, 打破传统预算管理碎片化、分段式的局限, 构建起“预算编制、预算执行、财务核算、资产管理、政府采购、决算公开”全链条贯通的管理体系, 实现财政资金与资产的全口径、全生命周期管控。高校作为人才培养、科学研究、社会服务的重要阵地, 资产规模随着办学规模扩大、经费投入增加持续增长, 资产类型涵盖固定资产、无形资产、流动资产、对外投资等多个品类, 管理复杂度不断提升。

传统高校资产管理模式长期存在“重预算、轻资产, 重购置、轻管理, 重资金、轻实物”的弊端, 资产管理部门与财务、采购、教学科研等部门各自为政, 数据无法共享, 预算编制缺乏存量资产支撑, 导致资产重复购置、闲置浪费、账实不符、处置不规范等问题频发, 不仅造成公共资源浪费, 也制约了高校办学效益的提升。预算一体化

改革的核心要求是实现“以存量控增量、以预算管资产、以绩效提效益”, 倒逼高校打破原有管理壁垒, 重构资产管理体系, 推动资产管理与预算管理深度融合。在此背景下, 探索预算一体化下高校资产管理的优化策略, 成为高校财务管理与资产管理领域亟待解决的重要课题<sup>[2]</sup>。

结合预算一体化改革规范提出可落地的优化路径, 能够有效解决高校资产与预算脱节、资源配置失衡、使用效益低下等问题, 助力高校实现资产全生命周期闭环管理, 提升资产管控精细化水平。同时, 通过优化资产配置、盘活存量资产, 能够降低高校办学成本, 提高财政资金使用效益, 助力高校完善内部治理结构, 提升办学综合实力, 适配新时代高等教育高质量发展的核心要求。

### 1 预算一体化下高校资产管理存在的现实问题

#### 1.1 管理机制不完善, 部门协同性不足

当前多数高校尚未建立适配预算一体化的资产管理机制, 仍沿用传统分部门管理模式, 资产管理部门、财务部

门、采购部门及二级院系权责划分不清晰,缺乏统一的统筹协调机构。财务部门负责预算编制与资金管控,资产部门负责实物管理,二级院系负责日常使用,各部门各自为政,沟通协作不畅,出现“重钱轻物、重购轻管”的现象。部分高校未出台一体化资产管理配套制度,资产配置、调剂、处置等流程缺乏统一规范,导致业务推进无章可循,预算与资产融合流于形式<sup>[3]</sup>。

## 1.2 信息系统孤岛,数据无法互通

高校现有管理系统多为独立建设,预算管理系统、资产管理系统、财务核算系统、政府采购系统之间数据标准不统一,接口不兼容,形成信息孤岛。资产数据无法实时同步至预算系统,预算编制时无法精准获取存量资产信息;资产变动后,财务账目无法自动更新,需人工重复录入,不仅增加工作量,还易出现数据误差。同时,多数高校资产管理系统未与财政预算一体化平台完成有效对接,无法满足财政部门数据上报、实时监控的要求,信息化支撑能力严重不足。

## 1.3 预算与资产脱节,资源配置不合理

预算编制环节缺乏存量资产支撑,学校编制资产预算时,未全面核查现有资产使用情况,盲目申报新增资产需求;财务部门编制预算时,缺乏有效的资产数据参考,仅依据经费额度审批,导致超标准、超需求配置资产,大量资产长期闲置。预算执行过程中,资产采购与预算脱节,无预算、超预算采购现象时有发生,资产入账不及时,预算执行进度与资产采购进度不匹配。资产处置环节缺乏规范流程,超期未报废、违规处置、资产流失等问题突出,处置后数据未及时更新,进一步加剧预算与资产的脱节<sup>[4]</sup>。

## 1.4 绩效评价体系缺失,管理效益偏低

多数高校尚未建立适配预算一体化的资产绩效评价体系,绩效评价指标单一,仅关注资产数量、完好率等基础指标,缺乏对资产利用率、共享率、投入产出比等核心效益指标的考核。绩效评价流程流于形式,多为事后总结,未与预算分配、部门绩效考核挂钩,评价结果无法发挥约束作用。同时,高校资产共享共用机制不完善,教学科研大型仪器设备分散在各院系,缺乏统一的共享平台,设备利用率低下,资产闲置浪费问题严重,整体管理效益难以提升。

## 1.5 人才队伍专业能力不足,信息化素养偏低

高校资产管理队伍普遍存在人员不足、专业能力薄弱的问题,管理人员多为兼职,缺乏系统的资产管理、预算管理、信息化技术培训,对预算一体化政策理解不透彻,无法熟练操作一体化管理平台。部分人员责任意识不强,

对资产日常维护、清查盘点、数据更新工作敷衍了事,难以适配一体化、精细化、数智化的资产管理要求,制约了改革推进成效。

## 2 预算一体化下高校资产管理优化路径

### 2.1 完善顶层设计,构建协同管理机制

#### 2.1.1 建立统筹领导机构

高校应成立由校领导牵头,财务处、资产处、采购中心、审计处及各二级院系负责人组成的预算-资产一体化管理领导小组,统筹推进资产管理与预算管理融合工作,明确各部门权责清单,形成“统一领导、归口管理、分级负责、责任到人”的管理体系。领导小组定期召开协调会议,解决业务推进中的问题,打破部门壁垒,实现跨部门协同联动<sup>[5]</sup>。

#### 2.1.2 健全配套管理制度

结合预算一体化政策要求与高校实际情况,修订完善资产管理相关制度,制定《高校预算-资产一体化管理办法》《资产配置标准细则》《资产共享共用管理规定》《资产绩效评价实施办法》等配套文件,明确资产全生命周期管理流程、预算编制审核标准、绩效评价细则、奖惩机制等,实现资产管理有章可循、有规可依,推动一体化管理规范化、制度化。

### 2.2 整合信息系统,打通数据共享壁垒

#### 2.2.1 优化一体化管理平台

依托财政预算一体化平台,整合校内预算、资产、财务、采购系统,统一数据标准与接口规范,构建校内一体化资产管理信息平台,实现资产数据、预算数据、财务数据、采购数据实时共享、双向同步。平台涵盖资产卡片管理、预算编制、采购申请、使用维护、处置报废、绩效评价、数据查询分析等全功能模块,实现资产全流程线上办理、动态监控。

#### 2.2.2 实现与财政平台对接

完成校内管理平台与上级财政预算一体化平台的有效对接,按照财政数据标准规范资产信息,实现资产数据实时上报、预算审核线上审批、财政资金动态监控,满足预算一体化全口径、全流程管控要求。同时,引入物联网、大数据、人工智能等数智化技术,实现大型仪器设备自动盘点、使用状态实时监控、资产需求智能分析,提升信息化管理水平。

### 2.3 优化业务流程,实现预算资产全流程联动

#### 2.3.1 预算编制环节:以存量控增量

学校编制资产预算前,先通过一体化平台核查存量资

产,对闲置、低效资产提出调剂申请,确需新增的,严格按照资产配置标准申报,附可行性论证报告。资产处结合存量资产数据、配置标准进行审核,优先通过校内调剂满足需求,不予通过超标准、无需求预算;财务处结合学校年度经费预算,汇总形成资产配置预算,与部门预算同步上报,从源头杜绝重复购置。

### 2.3.2 预算执行环节:以预算控资产

严格执行“无预算不采购、超预算不支付”原则,采购部门依据批复的资产预算开展采购工作,资产验收合格后,一体化平台自动生成资产卡片,同步推送至财务系统进行入账核算,核销预算指标,实现采购、验收、入账、预算核销全程联动,杜绝无预算、超预算采购。

### 2.3.3 资产使用与处置环节:动态管控闭环

资产使用过程中,各院系实时更新资产使用状态,资产处通过平台监控资产利用率,搭建校内资产共享平台,推动大型仪器设备跨院系共享共用。资产处置严格执行审批流程,达到处置条件的,通过平台提交申请,经审核后依规处置,处置完成后系统自动更新资产卡片与财务账目,同步调整预算数据,形成全流程闭环管理。

## 2.4 构建绩效评价体系,强化结果应用

### 2.4.1 建立多维绩效评价指标

结合预算一体化要求,构建“配置-使用-处置”全流程资产绩效评价指标体系,配置维度设置配置达标率、闲置资产占比、调剂利用率等指标;使用维度设置资产完好率、大型设备利用率、共享率、维修成本率等指标;处置维度设置处置合规率、残值回收率、账实相符率等指标,量化资产管理成效,实现全面、客观评价。

### 2.4.2 完善评价流程与结果应用

采用年度评价与动态评价相结合的方式,依托一体化平台自动采集数据,简化评价流程,提高评价精准度。将绩效评价结果与部门预算分配、年度考核直接挂钩,对资产绩效优秀的部门,优先保障下一年度资产预算;对绩效较差、资产闲置严重的部门,核减预算额度,限期整改。同时,公开评价结果,接受校内监督,形成“评价-反馈-整改-提升”的良性循环<sup>[6]</sup>。

## 2.5 加强队伍建设,提升专业素养

### 2.5.1 强化专业培训

高校定期组织资产管理、财务人员、资产管理开展预算一体化政策、资产管理规范、信息化平台操作等专项培训,邀请相关专家、行业学者进行授课,提升工作人员对政策的理解能力与实操水平,打造专业化、复合型管理队伍。

### 2.5.2 完善考核激励机制

建立资产管理工作考核机制,将资产日常管理、数据更新、绩效成效等纳入工作人员绩效考核,明确奖惩标准,对工作表现优秀的给予表彰奖励,对失职渎职导致资产流失、浪费的追究责任,增强工作人员的责任意识与积极性。

## 3 结语及展望

预算一体化改革为高校资产管理提质增效提供了重要契机,打破了传统管理模式的壁垒,推动资产管理从碎片化向一体化、从粗放式向精细化转变。当前高校资产管理仍存在管理机制不健全、信息系统孤岛、预算资产脱节、绩效评价缺失、人才队伍薄弱等问题,制约了改革推进成效。高校需立足自身办学实际,以预算一体化政策为导向,通过完善协同管理机制、整合信息化平台、优化全流程业务、构建绩效评价体系、强化人才队伍建设,实现资产管理与预算管理的深度融合,从源头优化资产配置、盘活存量资产、提升使用效益,保障国有资产安全完整。

### 参考文献:

- [1] 财政部. 预算管理一体化规范(2.0版)[Z]. 2021.
- [2] 李娟. 预算管理一体化下高校国有资产管理优化研究[J]. 中国管理信息化, 2023, 26(12): 108-110.
- [3] 张敏, 王浩. 高校预算与资产管理融合的困境及路径探析[J]. 高等财经教育研究, 2022, 25(3): 89-94.
- [4] 刘艳. 预算管理一体化背景下高校国有资产信息化建设路径[J]. 会计之友, 2023, (18): 123-127.
- [5] 王健, 李丽. 高校国有资产绩效评价体系构建与实践[J]. 教育财会研究, 2022, 33(4): 78-83.
- [6] 陈静. 预算一体化改革下高校国有资产管理人才队伍建设研究[J]. 高校后勤研究, 2023, (7): 76-78.

作者简介: 党荣(1979-), 女, 陕西扶风人, 研究方向: 主要从事财务会计和资产管理研究工作。