

高校国有资产全生命周期管理体系构建与实践

——闭环模式视角

刘虹

长春中医药大学

DOI:10.12238/ej.v8i8.2867

[摘要] 本文基于闭环模式视角,聚焦高校国有资产全生命周期管理体系的构建与实践。通过剖析高校国有资产管理的复杂特点及传统模式的局限性,明确闭环管理缺失的突出问题。构建了“入口管控-过程监管”的闭环管理体系,阐述了组织架构、制度体系等实践路径与保障措施,并结合案例高校的应用情况,分析了实施成效与经验。同时,指出闭环管理实施中的部门协同、技术应用等挑战,提出针对性优化策略。研究表明,闭环模式能有效提升高校国有资产管理效能,为相关实践提供参考。

[关键词] 高校国有资产; 全生命周期管理; 闭环模式; 体系构建; 管理实践

中图分类号: F123.7 **文献标识码:** A

Construction and Practice of Full Life Cycle Management System for State-owned Assets in Colleges and Universities -- Closed-loop Model Perspective

Hong Liu

Changchun University of Chinese Medicine

[Abstract] This paper, from a closed-loop perspective, focuses on the construction and implementation of a whole-life-cycle management system for state-owned assets in universities. It analyzes the complexities and limitations of traditional state-owned asset management in universities, highlighting the key issues arising from the lack of closed-loop management. The paper then constructs a closed-loop management system based on "entry control - process supervision," detailing practical pathways and safeguards such as organizational structure and regulatory frameworks. It further analyzes the effectiveness and lessons learned from case study universities. The paper also identifies challenges in implementing closed-loop management, such as interdepartmental collaboration and technology application, and proposes targeted optimization strategies. Research indicates that the closed-loop model can effectively improve the efficiency of state-owned asset management in universities, providing a valuable reference for related practices.

[Key words] state-owned assets in higher education institutions; full lifecycle management; closed-loop model; system construction; management practices

引言

随着我国高等教育事业的快速发展,高校国有资产规模持续扩大,资产种类日益丰富,涵盖教学科研设备、房产建筑物、无形资产等多个领域。这些资产是高校开展教学、科研、管理等活动的物质基础,其管理水平直接影响高校的办学质量和效益。

然而,当前高校国有资产管理仍存在诸多问题,如资产配置不合理、使用效率低下、处置不规范等。传统的管理模式多呈现“分段式”特征,各环节缺乏有效衔接,形成管理断点,难以实

现资产全流程的动态管控。在此背景下,基于“入口管控-过程监管-出口优化”的闭环模式构建全生命周期管理体系,成为解决高校国有资产管理难题、提升管理效能的重要途径,这也构成了本研究的核心动因。

本研究的价值与意义体现在理论和实践两个层面。理论上,通过引入闭环管理理念,丰富了高校国有资产管理理论体系,为资产全生命周期管理提供了新的研究视角,推动了管理理论与高校实践的深度融合。实践中,构建科学的全生命周期管理体系能够实现资产从采购入库到处置报废的全程可控,提高资产

配置的合理性和使用效率,降低管理成本。同时,规范的资产处置流程有助于防止国有资产流失,保障资产的安全完整。此外,闭环模式下的信息共享与协同管理,能够提升高校整体的管理水平,为决策提供数据支持,促进高校可持续发展。

本研究采用多种研究方法相结合的方式。首先,运用文献研究法,梳理国内外关于国有资产管理、全生命周期管理、闭环管理的相关理论和实践成果,为本研究奠定理论基础。其次,采用案例分析法,选取3所不同类型(综合类、理工类、文科类)的高校作为研究案例,深入分析其在国有资产管理中应用闭环模式的具体做法、成效及存在的问题。同时,通过问卷调查和访谈法,收集高校资产管理部门工作人员、教职工对资产全生命周期管理的意见和建议,获取第一手资料。

研究步骤分为:前期调研(文献梳理、案例初选)、体系构建(基于闭环模式设计管理框架)、实践验证(结合案例分析体系适用性)、优化完善(根据反馈调整体系)。预期成果包括管理体系框架、实践应用指南及相关政策建议。

1 高校国有资产管理现状剖析

1.1 管理内容的特点与复杂性

高校国有资产具有种类多、数量大、分布广、价值差异显著等特点。从资产类型看,既有房屋建筑物、土地等固定资产,也有教学仪器、科研设备等动产,还有专利、版权等无形资产;从价值层面,既有单价高昂的精密仪器,也有大量低值易耗品;从分布范围,涉及教学院系、科研机构、行政部门等多个单位。

这种复杂性导致管理难度加大,如资产清查需覆盖不同部门和类型,资产维护需针对不同特性制定方案,给全流程管理带来挑战。同时,资产的使用兼具教学、科研、行政等多重属性,如何平衡各方需求、提高综合效益,也是管理的难点所在。

1.2 传统管理模式的局限性

传统高校国有资产管理模式存在明显的局限性。在管理环节上,“重采购、轻管理”现象普遍,资产入口时缺乏科学论证,采购后使用过程监管缺失,处置时流程不规范,各环节脱节形成“信息孤岛”。例如,部分高校资产采购仅依据预算,未考虑实际需求,导致设备闲置;使用中缺乏动态跟踪,资产损坏、流失情况时有发生;处置时未严格履行评估、审批程序,造成国有资产损失。

在管理手段上,多依赖人工记录和纸质档案,信息化水平低,资产数据更新不及时、不准确,难以实现实时监控和科学决策。此外,部门间权责划分不清,多头管理或管理真空现象存在,协同管理机制不健全,进一步降低了管理效率。

1.3 闭环管理缺失的突出问题

闭环管理的缺失是当前高校国有资产管理的核心问题。入口管控环节,缺乏基于全生命周期的规划,资产配置与学校发展战略匹配度低,重复采购、超标准配置问题突出。过程监管环节,资产使用状态、维护记录、效益评估等信息分散,无法形成完整的管理链条,导致资产“账实不符”“账账不符”现象普遍。

出口优化环节,资产处置缺乏系统性,报废、调拨、转让等流程不规范,残值回收利用率低,且处置信息未及时反馈至入口和过程环节,无法为后续资产配置提供借鉴。这种“断裂式”管理模式,使得资产全生命周期数据无法闭环流转,管理决策缺乏数据支撑,严重制约了国有资产效益的发挥。

2 闭环模式下全生命周期管理体系核心框架的构建

2.1 入口管控:科学规划与精准配置

入口管控是全生命周期管理的起点,核心在于实现资产配置的科学性和精准性。基于闭环模式,入口管控需建立“需求论证-预算编制-采购执行-入库验收”的全流程机制。需求论证阶段,结合学校发展规划、学科建设需求及现有资产存量,采用大数据分析和专家评审相结合的方式,确定资产采购的必要性和数量;预算编制环节,依据需求论证结果,将资产采购纳入年度预算,严格控制预算规模,避免盲目投入。

采购执行阶段,引入市场化竞争机制,规范招标采购流程,确保采购过程公开、公平、公正;入库验收环节,建立严格的质量检测和信息登记制度,详细记录资产名称、规格、价值、供应商等信息,为后续管理奠定基础。同时,入口信息需同步录入管理系统,实现与过程监管、出口优化环节的衔接。

2.2 过程监管:动态跟踪与效能提升

过程监管是全生命周期管理的核心,旨在通过动态跟踪实现资产效能最大化。该环节以信息化平台为支撑,构建“使用登记-维护保养-效益评估-动态调整”的管理链条。使用登记阶段,明确资产责任人,记录使用部门、使用人、使用频率等信息,实现“谁使用、谁负责”;维护保养阶段,建立资产维护档案,制定定期保养计划,及时记录维修情况,延长资产使用寿命。

效益评估阶段,从教学、科研、行政等维度设置评估指标,如设备利用率、科研成果转化率、教学支撑次数等,定期开展评估并反馈至入口环节,为资产再配置提供依据;动态调整阶段,根据效益评估结果,对闲置资产进行校内调剂或共享,提高资产使用效率。过程中所有数据实时更新至管理系统,确保信息可追溯、可共享。

3 体系构建的实践路径与保障措施

3.1 组织架构与职责分工

构建“学校统筹、部门协同、分级负责”的组织架构是体系落地的基础。学校层面成立国有资产管理委员会,由校领导牵头,统筹制定资产管理制度和发展规划;资产管理部门作为执行机构,负责全生命周期管理的具体实施,协调各部门工作;财务、审计、教学、科研等部门按职责分工参与管理,如财务部门负责预算审核,审计部门负责过程监督,教学科研部门提供资产需求和使用反馈。

二级单位(院系、实验室等)设立资产管理人,负责本单位资产的日常管理和信息上报,形成“横向到边、纵向到底”的管理网络,确保闭环管理责任到人、落实到位。

3.2 制度体系与流程规范

完善的制度体系是闭环管理的保障。需制定涵盖全生命周

期的管理制度,包括《国有资产配置管理办法》《资产使用与维护细则》《资产处置操作规程》等,明确各环节的管理要求和审批权限。同时,优化业务流程,绘制闭环管理流程图,将入口、过程、出口各环节的操作步骤、责任部门、时限要求等标准化,确保管理工作有序开展。

建立制度动态更新机制,根据国家政策调整和学校管理需求,定期修订完善制度,增强制度的适应性和可操作性。例如,结合新修订的《行政事业性国有资产管理条例》,及时调整本校资产处置审批权限和流程。

4 实践案例研究:某高校的闭环管理应用

4.1 案例高校基本情况与管理现状

选取某综合性大学(以下简称“A高校”)作为案例研究对象。该校占地面积广,设有20个学院、5个科研机构,国有资产总值达30亿元,涵盖教学设备、科研仪器、房产、土地等多种类型。应用闭环管理前,A高校资产管理存在资产配置与学科需求不匹配、设备闲置率达15%、处置流程不规范等问题,2020年资产清查显示账实不符率为8%,管理效能亟待提升。

4.2 闭环模式的实施过程与重点举措

A高校自2021年起推行闭环模式下的全生命周期管理体系。在入口管控环节,建立“学科需求-资产配置”联动机制,通过大数据分析各学院历史使用数据,制定年度采购计划,2021-2022年减少重复采购设备120台,节约资金800万元。过程监管环节,上线资产管理平台,对500万元以上设备安装RFID标签,实现实时监控,设备利用率从60%提升至85%;建立“资产共享平台”,促进跨学院设备共用,年共享使用次数达3000余次。

出口优化环节,规范处置流程,2022年处置闲置资产500余项,残值回收200万元,其中30%的资产经维修后纳入“二手资产库”,供基层单位领用。同时,将处置数据反馈至入口环节,调整2023年采购计划,避免同类资产过度配置。

5 闭环管理实施中的问题与优化策略

5.1 实施过程中的主要挑战

闭环管理在实施过程中面临诸多挑战。部门协同方面,部分学院和部门存在“本位主义”,对跨部门资产共享、信息上报配合度低,影响闭环链条的顺畅性。技术应用方面,管理平台功能有待完善,部分基层单位信息化设备不足,导致数据录入不及时;物联网技术应用成本高,仅覆盖高价值资产,中低价值资产

监管仍存在盲区。

人员素质方面,资产管理员多为兼职,专业能力不足,对闭环管理理念理解不深,操作不规范。制度执行方面,存在“上热下冷”现象,部分制度条款在基层执行中打折扣,如处置审批程序简化、维护记录不全等。

5.2 针对性的优化策略

针对上述问题,提出以下优化策略。部门协同方面,建立跨部门联席会议制度,定期沟通资产管理问题;将资产共享纳入部门考核,对共享成效突出的单位给予经费奖励,打破“部门壁垒”。技术应用方面,升级管理平台,增加移动端录入、自动预警等功能;争取专项资金,逐步扩大物联网技术应用范围,实现中低价值资产全覆盖;开展信息化培训,提高基层单位设备使用能力。

人员素质方面,选聘专职资产管理员,加强业务培训,内容涵盖闭环管理理念、平台操作、制度规范等;建立“传帮带”机制,由经验丰富的管理员指导新手。制度执行方面,强化监督检查,定期开展资产管理专项审计,对违规行为严肃追责;简化制度流程,提高基层执行的便利性,如将处置审批流程线上化,缩短办理时间。

6 结论

本研究基于闭环模式视角,构建了高校国有资产全生命周期管理体系,包括入口管控的科学配置、过程监管的动态跟踪,形成“规划-采购-使用-处置-反馈”的完整闭环。通过案例研究验证了该体系的有效性,表明闭环模式能够有效解决传统管理中的分段式问题,提高资产使用效率和管理效能。

[参考文献]

- [1]朱灵.高校预算内控绩效管理一体化建设研究——基于新时代财会监督背景[J].中国乡镇企业会计,2025,(10):213-215.
- [2]孙卫芳.基于问题导向的国有企业资产管理绩效提升路径探究[J].中国乡镇企业会计,2025,(10):88-90.
- [3]刘冠佑.预算管理与管理联动下高校绩效管理路径研究[J].现代商贸工业,2025,(13):164-166.

作者简介:

刘虹(1971—),女,汉族,吉林省长春市人,本科,正高级会计师。研究方向:会计实务、经济管理理论与实践探索。