

# 加强内部审计监督完善高校固定资产管理

钱晓莺

上海出版印刷高等专科学校审计处，上海，中国

**【摘要】**本文系统探讨高等院校固定资产管理领域的现存矛盾与核心问题，重点阐释强化内部审计监督机制的实践价值，并提出优化审计框架的可行路径。通过建立长效审计机制与动态整改反馈体系，推动高校形成涵盖制度优化、权责明晰及核算规范的全流程闭环管理模式，最终实现资产配置效率提升与资源集约化利用，保障资产安全性与效益可持续增长。

**【关键词】**固定资产管理；高等院校；内部审计监督

## 1.引言

随着高等教育规模持续扩张，高校固定资产总量呈现几何级增长。据统计，普通高校固定资产普遍超亿元，部分综合性院校资产规模甚至突破百亿元大关。然而，与之形成鲜明对比的是，管理手段滞后、制度缺位等问题长期存在，导致资产利用率低下与资源浪费现象突出，亟需通过系统性改革破解矛盾。

## 2.高校固定资产管理中的主要问题

### 2.1 对固定资产的管理意识淡薄

不少高校的领导存在重教学科研、轻资产管理倾向，导致资源配置失衡。例如，实物管理部门侧重采购环节，忽视数据维护与账实核对；财务部门聚焦预算编制与收支核算，疏于资产价值追踪。意识缺位直接引发账实不符、重复购置、闲置浪费等问题[1]。

### 2.2 管理体制碎片化

目前大部分高校实行“分类归口”的固资管理模式，但模式之下，无法发挥各部门间的配合作用。如物业部门主要管理房屋和建筑物；图书馆主要管理图书报刊；设备部主要管仪器设备和家具；财务工作则由财务处主导。这种管理模式导致固定资产的现实流通和记账环节没有对接，财务工作和各部门职能管理的工作分别由不同部门担当，互相独立；尤为典型的是对大型设备的采购工作。例如，设备部负责招投标采购相关物资，到货后送到相关部门进行二次检验、签字、报账，但缺少相关人员进行对接沟通，经常会遇到验收滞后、记账滞后的问题，造成时间上财务数据和设备处的数据脱节。据相关文件显示，系统整合不足、数据共享不畅[2]，60%以上高校存在跨部门账目不一致现象。

### 2.3 岗位配置与专业能力不足

管理好固定资产，岗位与人员合理配备是

关键。但高校固定资产管理岗位人员配置存在随意性与高流动性问题：实物管理部门人员多未经专业培训即上岗，且交接仓促，易致信息断层，加以随着资产管理办法不断更新，资产管理员自学效果不佳，难以准确把握最新政策要求[3]，难应对大规模资产盘点。

财务部门或未设固定资产专门管理岗，或设岗后人员常被抽调处理紧急任务，影响管理效果；实际占有资产的学院处室管理员也多为兼职，对资产数量金额大的学院而言，兼职管理力不从心，难以保障管理质量。

### 2.4 会计核算不规范不能真实反映固定资产的真实价值

由于部分高校未严格按照《政府会计准则第3号——固定资产》处理，由此造成资产的价值计算出现了偏差，如自行建造的资产未作为投资成本核算、捐赠的资产未及时登记入账、已投入使用但设备处于预估状态等，由此便会造成财务信息与实际资产情况不合拍而影响决策的正确性[4]。近年来，随着高校的扩大及建设新校区项目，各种新的房产设施房屋建筑及附属设施在实际投入使用一段时间后还未登记为固定资产等问题越来越严重。对于上述高校固定的资产管理中存在的普遍问题，提出加强内审监管，改善高校固定资产管理工作的方法。

### 2.5 固定资产风险防控机制缺失

高校固定资产管理中存在流失、损毁、配置失衡等潜在风险，目前缺乏系统的风险识别、评估与应对机制，如部分高校对闲置资产处置流程不规范，易引发国有资产流失风险；大型设备采购前未开展风险评估，可能导致资金浪费与资产闲置风险[5]。

### 3.高校开展固定资产管理内部审计监督的必要性

### 3.1 有利于提升高校管理层对固定资产管理的重视程度

定期对固定资产的管理情况进行内部审计，并将审计结果及时反馈给校领导和部门领导，可以促使各级领导在思想意识上更加重视固定资产的管理。通过建立“审计-反馈-整改-复查”的闭环机制，不仅能及时发现资产闲置、账实不符等问题，更能倒逼管理责任落实。例如某“双一流”高校实施三级联审制度，由审计处牵头组建包含财务、后勤、纪检人员的专项组，每季度对大型设备使用率、资产报废流程等12项指标进行核查，审计报告直接呈报管理部门讨论。该校通过连续三年专项审计，推动校领导班子将资产管理纳入年度考核指标，同步建立资产信息化管理平台，问题整改率从68%提升至92%，历史遗留的37处房产产权问题全部解决。审计结果通报制度还要求对整改不力的单位进行约谈，近两年已对5个二级学院的主要负责人实施追责，有效强化了“谁使用、谁负责”的管理意识。

### 3.2 有利于及时发现固定资产管理的薄弱环节，及时采取措施加以补救

利用内部审计能够核实时固定资产管理部门与财务部门对于固定资产账户所剩余的金额是否相符，从而能够找出可能存在的账目混乱问题并找到根本原因，从而实现快速解决；同样，可以利用内部审计对实际清理完毕的固定资产数量和固定资产记录的数量进行对比，能够找出是否存在可能存在的不符合问题，从而将固定资产丢失或者受损的风险最小化；再者，利用内部审计，我们可以了解到对固定资产管理工作人员的素质情况以及工作职责落实情况，方便查找可能存在的错误安排问题，为做出正确的调整决策提供了思路；最后利用内审能够了解出财务部门可能存在的不科学的固定资产计量手段，有利于针对于其提出相应的改善方案。例如某大学利用内审发现其实验室的设备的闲置度达到了35%，从而采用跨学院共同使用的方式，每年将节省下来的金额高达上千万。

### 3.3 有利于提高教育资金和固定资产的使用效益

一方面，受经费不足的影响，大部分高校普遍存在教育设施与科研设施少、陈旧的问题；另一方面，高校各个部门出于满足自己工作需求和个人便利考虑，存在严重的固定资产“重复购买、闲置不使用”的现象，造成许多固定资产的浪费、资产分配不均衡。引入审计

评价资产配置的可能，即对固定资产配置的需求性、可能性进行审计核查，并研究分析各个部门的固定资产资源共享问题，指导管理部门制定固定资产配置规则以规范其超标采购行为、提高固定资产资金、资产利用率[6]，例如清华大学审计部就以数据分析方式开发构建了“优先级评价模型”，从而使设备的使用率由之前的32%提高到60%。

## 4.加强内部审计监督，完善固定资产管理的措施

### 4.1 加强内部审计监督，推进审计制度化与责任落实

加强高校内部审计在高校经营中的地位，增加人力资源和建立相关规章、制度，将固定资产的管理审计纳入内审的常规内容，固定每年年度内至少审核一次或者更多的相关项目审计，在高级管理人员的财务审计中增加资产管理指数。以《政府机关内部管理控制准则》为基础，明确校长、部门负责人和使用人三层次的责任制，确保责权统一，通过加强内部审计工作，对不同层次的管理者以及职工，加强固定资产管理的意识和必要性的理解，改变他们的传统观念，形成正确思想，坚持“一元领导，多层管理”，采用校长全盘领导，副校长重点引导，部门经理、使用人直面责任的思路，让责任落实到各个部门和使用人身上，明确相关责任人应该负的责任，注重管的意识。只有强化管理意识，才能高效地利用固定资产。

### 4.2 加强内部审计监督，重构协同管理机制

当前大部分高等院校对于自身固资并未采用有效的、长期化的固资管理策略，或者虽然有相关政策规定却并未有效执行。依照国家所有制资源管理相关的标准，结合内部审计过程中的问题，建立固资管理长期综合化固定资产管理方式及完善的固资管理相关政策已然成为当前大学完善资产控制的重要任务。借鉴

《事业单位国有资产管理办法》，结合财务部门、设备部门、生活服务中心等相关部门的职能，对固资管理各部分的职能范围进行具体划分。建议以财务部门为骨干全程掌握大型采购购买流程，从招投标到登账环节做到全封闭、全透明，且不定期与实体生产经营部门配合开展跨部门审计，并在业务流程上给予经营管理部分适当的监督和管控作用，从而从宏观层面固资管理控制产生综合作用，确保学校的固资完整安全、崭新可用且有增值量，同时为大校领导决策提供财务上的数据支持。

### 4.3 加强内部审计监督，强化岗位专业化建设

通过内部审计，找出固定资产整个管理系统中的关键控制点，并在其上设置相应工作岗位，保证有丰富的经验、敢于担责的人任其职。对于实体管理机构而言，应当按招投标购置、设立账簿、更新固定资产账簿、定期清理整顿等管理岗位分配相应岗位和工作人员；对于财务机构而言，应单独配置固定资产管理工作岗位，主要负责固定资产报废更新审查、账实核查、财产检查报告制作、制订固定资产管理办法等工作；对于固定资产的使用单位而言，应根据具体情况设置固定或兼职的固定资产管理工作岗位，进行固定资产卡片、账册的保存管理工作，定时定期进行现实物理清点。再者，我们应建立岗位人员培训制度，只有通过该岗位的相应课程的学习才可以担任该职务，还要经常进行进修，保证不断提高技术水平、管理能力等。对与固定资产有关的管理人员而言，应保持一定的职业稳定性，如果确实要进行替换，则要保证接班[7]，如复旦大学要求，资产管理人员必须接受“国有资产管理能力资格证书考试”，把职位任期长短作为部门绩效考核的重要指标。

#### 4.4 充分发挥内部审计的监督作用，规范固定资产的会计核算标准

通过比较固定资产实际登记资料和财务账目资料、对账面资料进行核对等内审程序，很容易暴露固资会计工作中的不规范问题，对于存在的问题要及时根据《高等学校会计制度》进行修正调整，充分体现固定价值量，以提高会计信息质量。

严格按照“政府会计制度”执行，合理完善资产价值确定程序。当作为自制固定资产时，把自制过程的实际花费进行登记，包括为购建该类设备而专门借入资金所发生的借款费用，均应计入固定资产历史价值；当其接受捐赠资产时，依据类似商品的市场价格或者捐赠者的相关证明文件当即予以记录，同时相关的费用也应当计入固定资产的成本当中，保证了财务报表的准确可靠和真实情况[8]。当出现一件已使用的固定资产尚未办理交付手续的时候，可以暂时以估计的价值进行登记，如果确定了实际市场价格，就可以进行相应的调整，这样使得对固定资产的价值做出了准确描述，保证账物相符、账账相符、账卡相符。

#### 4.5 加强内部审计监督，构建固定资产风险防

### 控体系

依据国有资产监管要求，通过内部审计梳理固定资产全流程（采购、使用、处置）风险点，建立风险评估指标（如资产流失风险率、配置合理性系数）；针对高风险环节（如闲置资产处置）制定审计核查频次，推动建立‘风险识别-审计预警-整改闭环’防控机制，保障国有资产安全，降低流失、损毁风险。

### 5.结语

总之，高校固定资产的管理工作，是一项艰巨而复杂的系统工程，在实践工作中，要从加强内部审计监督入手，加大日常监督检查的力度，发现问题，及时反馈到固定资产管理的相关部门，督促其不断完善管理制度和措施。内部审计人员还要进行跟踪审计，促使整改方案和措施落到实处。高校对固定资产管理实行内部审计的目的在于促进管理，而完善固定资产的管理不仅是为了满足内部审计的要求，更是为了满足提升学校的管理和办学水平，促进学校更好更快发展的需要。

### 参考文献

- [1]邵欣欣.高校固定资产管理使用情况分析与对策——S高校内部审计视角[J].财会学习, 2021, (21) : 170-172.
- [2]吴勋, 杨丽姿, 郑蕊.领导干部自然资源资产离任审计的实践样态——基于审计结果公告的文本分析[J/OL].会计之友, 2025, (22) : 133-140
- [3]倪静娜.国有资产管理队伍研究——基于静安区基础教育资产人才培养探索[J].行政事业资产与财务, 2024, (07) : 18-19+70.
- [4]张艳丽.内部控制审计在高校固定资产管理中的运用.投资与创业, 2021, 32 (10) : 111-112+136.
- [5]白继红, 蒋雨来, 樊琳瑜, 等.高校固定资产管理问题探析[J].合作经济与科技, 2021 , (08) : 118-119.
- [6]高艳军, 郭启华.我国高校教育内部审计管理的创新策略与实践研究[J].产业创新研究, 2019, (12) : 217-219.
- [7]余慧敏.高校国有资产管理出租问题的规范化探索[J].中国电子商情, 2024, (23) : 37-39.
- [8]包兰英.高校固定资产管理内部控制思考——以 X 大学固定资产审计为例[J].行政事业资产与财务, 2020, (16) : 70-71.