

# 基于内部控制的行政事业单位资产管理探讨

李丹

(大连广播电视发射台,辽宁 大连 116000)

**摘要:**行政事业单位基于内部控制,加强资产管理,能有效保障各项经济活动的合法性和合规性,保障资产安全并实现对资产的高效使用,形成真实有效的财务信息,有效预防腐败行为,并促进公共服务效率实现大幅度提升。对此,行政事业单位要高度重视并有效加强资产管理。本文简述了行政事业单位资产管理特点,浅析了内部控制框架下资产管理的体现,探究了基于内部控制的行政事业单位资产管理策略,以期行政事业单位资产管理提供借鉴。

**关键词:**内部控制;行政事业单位;资产管理

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.01.043

行政事业单位肩负着社会公共服务职能,呈现出较强的公益性质。行政事业单位开展各项业务,提供社会公共服务有赖于其资产提供的物质基础。对此,行政事业单位要高度重视并有效加强资产管理。为高效良好的履行自身职能,并实现长远的可持续发展,行政事业单位要构建系统完善的内控制度,并构建高效科学的资产管理体系,落实执行公开透明的资产管理制度,并推动信息化的资产管理,立足于实践,采取有效策略实现对资产的强化管理。

## 1 行政事业单位资产管理特点

行政事业单位资产作为国有资产的重要组成部分,其资产管理具有如下特点:

### 1.1 资产来源较多

行政事业单位具有多样化的资产来源,涵盖征收、没收、自收自支、财政拨款、接受馈赠等形式。在上述来源形式中,行政事业单位主要的资产来源形式是上级财政拨款以及单位自身的盈利性创收。其中,上级财政拨款在行政事业单位资产来源中占据的比例最大。

### 1.2 非经营性资产较多

行政事业单位肩负着社会管理职能,呈现出非营利性性质。多数行政事业单位能对域内资源进行配置,并需要服务社会,接受上级财政拨款开展各个项目,具有非营利性特点,因而具有较多的非经营性资产,自我补偿能力相对较弱,难以实现循环的资金补偿。

### 1.3 资产种类多且固定资产占比大

在我国经济迅猛发展的背景下,国有资产快速增长。为高效良好的落实执行各项政策,发挥政府职能,我国各级政府逐渐增加了对下属事业单位的资产投资力度。行政事业单位具有多样化的资产种类,在各类资产中,固定资产占据的比重最大。从总体上来看,行政事业单位资产具有复杂的组成结构,包括土地、建筑、设备、车辆等。行政事业单位的核算起点相对较低,呈现出广泛的资产分布。另外,行政事业单位资产缺乏流动性。

## 2 内部控制框架下资产管理概述

内部控制包含五要素,各要素体现的资产管理如下:

### 2.1 内部环境

行政事业单位落实执行各项内控制度,有赖于内部环境奠定的基础。行政事业单位构建系统完善的资产管理机构,能形成科学分工和有效管理。对资产管理而言,内部环境因素体现为单位领导重视资产管理的程度。例如,单位领导是否组织构建了高效完备的资产管理制度和相关规章条例,有无督促各岗位员工深入学习政府政策等<sup>[1]</sup>。

### 2.2 风险评估

无论何种行政事业单位活动均存在一定程度的风险,开展高效准确的风险评估,对经济活动中与预期目标相背离的风险因素及时准确地找出,并制定针对性较强的对策。开展风险评估,首先要契合单位性质,科学制定战略目标,并将之分解为具体目标,由各职能部门进行落实执行,形成彼此关联。行政事业单位要深刻认识到各类风险因素会在不同程度上影响自身的内控建设,对此,要精准识别各项业务层面潜在的风险因素,并采取有效措施,实现良好的风险规避。体现在资产管理上,就是要构建资产管理风险预警机制,明确资产管理具备的职责权限,督促其形成端正良好的责任态度并严格遵循资产管理涉及的各项操作流程,杜绝违规操作<sup>[2]</sup>。

### 2.3 控制活动

控制活动,是以风险评估最终成效为依据,将风险有效限制在单位可承受范围之内,而实施的各项活动措施。控制活动能促进管理目标的良好实现,并形成对各部门和各岗位员工的有效激励,还能实现对各类负面因素的协调控制。行政事业单位实施高效良好的控制活动,能有效应对风险。体现在资产管理上,就是要将控制活动贯彻落实于资产管理涉及的各项流程中,有效降低资产管理风险,确保高效有序地执行资产管理各项制度,增强资产管理的实际效果<sup>[3]</sup>。

### 2.4 信息与沟通

信息与沟通,是指单位对内控建设相关信息进行实时高效地收集和及时准确地传递,确保内控建设相关信息在单位各部门科室和各岗位员工之间实现有效的沟通传

递。体现在资产管理上,就是要确保员工深入理解和全面熟悉资产管理相关制度和各项流程涉及的操作措施,为实现高效良好的资产管理夯实基础<sup>[4]</sup>。同时,在单位内部对资产管理相关信息进行全方位公开,能有效预防贪腐。另外,还能促进上下级实现高效顺畅的沟通交流,确保资产管理各项制度的落实执行。

### 2.5 内部监督

内部监督机制,是对内控建设进行监督评价,并形成相应的书面报告。行政事业单位开展高效良好的内部监督,应全方位展开对项目实施成效的监督评价,并在内部公开书面报告。体现在资产管理上,就是要遵循政府相关规定,对审计机构进行设置,监督单位日常业务流程,消除资产管理过程中存在的违规行为<sup>[5]</sup>。

## 3 基于内部控制的行政事业单位资产管理策略

### 3.1 对内控管理存在的问题开展调研评估

行政事业单位应契合自身实际,构建独立性较强的资产管理部门,安排专人负责单位资产进行管理,并做好资产相关业务的管理工作。单位领导应牵头组织资产管理部门负责人员和各部门科室,在单位内部开展调研,重点探究讨论资产管理模式和相关制度是否得到严格有效地落实执行;对各部门科室资产实际情况进行全局盘点,形成清晰的账单梳理,构建盘点台账;遵循内控制度各项规定,对资产管理涉及的各项流程进行重新梳理,将先进的电算化系统引入资产管理工作中。行政事业单位要通过调研评估,对内控业务层面涉及的资产管理工作实施摸排评估,构建专项评估报告。对资产管理内部流程进行重造,优化各部门科室的职责权限和业务流程涉及的关键风险点<sup>[6]</sup>。行政事业单位基于内部控制,提升资产管理效率和水平,必须建立健全资产管理组织架构,明确各部门科室和各岗位职责,并详细编制相应的权责说明书,引导员工清晰认识自身承担的资产管理具体权责,避免资产管理实践过程中对责任相互推诿的现象。行政事业单位在对各部门科室和各岗位职责进行划分时,不能对其他单位的实践经验进行盲目照搬,而要综合考虑单位工作的具体特点,根据单位实施资产管理的实际情况,将资产管理组织架构的缺陷找出,并实施针对性的弥补和优化,形成更为合理化的资产管理组织架构。行政事业单位在梳理各部门科室和各岗位职责的过程中,要严格遵循权责一致的原则,将重点部门科室和各关键岗位的责任落实到具体的个人身上,辅之以适用的资产管理方法,促进资产管理效率和质量实现大幅度提高<sup>[7]</sup>。

### 3.2 对资产管理流程进行清晰梳理和重新设计

行政事业单位要对资产管理流程进行清晰梳理和重新设计,清晰划分资产管理各项职责,增强执行资产管理制度的力度,促进各部门构建高效有序的业务流程,采用先进的资产管理手段,构建统一的资产管理标准<sup>[8]</sup>。行政事业单位要明确核心问题,为重新设计资产管理流程夯

实基础。要编制资产管理流程图,明确资产管理涉及的关键问题和风险点,强调资产管理的各项要求,构建上下一致,高效有序的资产管理系统。部分行政类事业单位自身存在的资产管理相关问题相对较少,且业务相对简单,具有清晰的资产管理流程。此类行政事业单位应加强资产管理的信息化建设,并加强对资产管理的内部监督,增强内部控制力度,紧扣资产管理涉及的关键环节,例如资产配置、处置等,对资产管理存在的缺口进行有效弥补,并强化绩效评价,做好风险管理。部分公益类事业单位自身存在特殊性较强的资产管理问题,且涉及专业性和复杂性较强的业务,在单位整体上未能形成清晰的资产管理流程,且整合难度较大。此类行政事业单位应基于对内部控制的有效完善,实施流程化的资产管理,并将资产管理与各项业务工作整合起来,构建全面性和实时性较强的管理信息系统,据此实现高效有序的资产管理。行政事业单位实施流程化的资产管理,能有效解决复杂性较强的业务问题。对资产实施流程化管理,是从过程层面对资产管理涉及的流转环节进行梳理,并遵循相关制度,对各个环节和具体程序实施日常化、规范化处理。行政事业单位应依托信息系统,对资产管理涉及的具体流程和各项业务进行集成,并促进各部门实现高度的信息共享,确保资产管理各项工作严格遵循具体制度进行落实<sup>[9]</sup>。

### 3.3 将信息化工具引入资产管理工作中

行政事业单位在对资产管理流程进行重新设计和创新改造后,要将先进的信息化工具引入资产管理工作中,提高资产管理的效率和便捷性。与此同时,行政事业单位资产管理相关制度应强化信息公开。行政事业单位应通过招标引进,并加强论证测试,实现对资产管理信息系统的良好构建,进而形成规范化和程序化的资产管理流程,大幅度提高资产管理效率,实现对单位资产的有效管控。行政事业单位要对资产管理实施全面的信息化建设,促进单位内部实现高效通畅的信息沟通,并促进资产管理、资产使用、预算管理以及价值管理的高度集成,避免资产流转过程出现信息不对称而导致管理缝隙<sup>[10]</sup>。行政事业单位要通过信息化建设,实现实时全面的资产管理,对各项资产管理数据进行高度共享,并保障资产信息安全。

### 3.4 形成配套的资产管理保障措施

行政事业单位要形成配套的资产管理保障措施,加强对资产管理的组织领导,在单位全面推进内控制度建设,从全局高度加强对资产管理各项工作的重视,通过强化内控工作,从整体上提高单位资产管理效率和水平,实现对资产管理各项业务的有效规范,增强单位员工的综合素质,建立健全资产管理组织体系。行政事业单位要注重增强资产管理制度的科学性和适用性。行政事业单位要契合自身实际,综合考虑各项需求,形成清晰明确的资产管理目标,首先要确保资产保值,在此基础上,尽量实现

对资产的合理增值,并追求资产管理效率。行政事业单位要针对资产管理开展定期自查和风险评估,及时发现资产管理过程中存在的违规行为,并加以查处。同时,行政事业单位要对资产管理相关制度手册进行编制,并组织单位全体员工进行学习,构建规范化的资产管理制度。督促各部门科室和各岗位员工严格按照资产管理相关制度开展工作。将资产管理控制手段有效渗透融入各项业务工作流程中。

### 3.5 建立健全绩效评价和风险管理体系

行政事业单位要加强对内控建设政策制度的宣传,督促引导员工开展学习培训,从整体上增强单位的资产管理和风险防范意识。行政事业单位要加强对资产管理的内部审计和监督,并落实执行资产管理问责机制。行政事业单位对资产加强内部控制,要对单位资产实施严格有效的监督管理,避免出现资产浪费和流失。行政事业单位应在实施资产管理的实践过程中,贯彻落实审计监督各项工作,促进资产管理水平实现大幅度提高。行政事业单位应对部门监督管理相关制度进行完善,明确部门负责人的监督责任,形成透明度较高的资产管理。行政事业单位要深刻认识并高度重视绩效评价在资产管理中的作用,合理确定评价维度,科学设计度量指标,将个人绩效与资产管理紧密结合起来,促进各部门和各岗位员工对资产管理的自觉配合和积极参与。另外,行政事业单位应对风险管理机制进行完善,加强资产管理与风险管理的紧密结合。风险管理涵盖风险评估、风险识别以及风险预警等专业内容,对此,行政事业单位可邀请相关专家或者资深的财务会计人士,契合单位实况,构架可行性较强的风险管理机制。行政事业单位要注重加强部门沟通,依托管理信息系统实现可靠的部门对接,促进数据信息的高度共享的及时传递,为实施高效有序的资产管理夯实基础。在开发资产管理信息系统的环节,要加强对资产统计、数据管理等模块的研发构建,对资产数据进行自动化采集和科学分析,实现高效良好的数据信息利用,增强资产管理的科学性和时效性。行政事业单位要加强对风险管理的重视,在开展资产管理的实践过程中,强调风险预警,契合单位运营实际情况,深入分析潜在风险,并对各项经济活动进行梳理,加强对资产、资金的审核,将其视为风险预警体系重点<sup>[4]</sup>。行政事业单位可对风险预警模型进行构建,广泛查阅相关资料,汲取先进经验,根据单位运营实际情况构架模型,并将日常业务活动渗透融入模型中。行政事业单位应加强对业务实施的监督评价,并构建阶段性评估报告,向单位管理层提交,确保单位管理层及时获取业务实施的实际情况,及时发现并有效处理各类风险问题,对于遗漏风险项,构建有效的事后应急机制,一旦出现意外风险,即依托应急机制,整合内外资源,实现对风险的有效应对。

### 结束语

综上所述,行政事业单位资产管理具有资产来源较多、非经营性资产较多、资产种类多且固定资产占比大等特点。在内部控制视角下,行政事业单位转变资产管理理念,对资产管理的组织架构进行优化创新,有效遏制和杜绝各类徇私舞弊的违规行为。同时,行政事业单位要对相关工作人员加强培训,提高其资产管理水平,科学编制资产管理预算,全程监督把控各项经济活动的开展实施,实现对资产安全的有效保障。另外,行政事业单位要依托先进的信息化技术,对资产管理过程实施实时跟踪,并对潜在风险加强预警,引导资产管理相关工作人员对风险源进行准确识别,并对资产管理信息进行高度共享和及时传递,公开资产使用实际情况,提高资产管理的透明化水平。行政事业单位要通过对内控管理存在的问题开展调研评估、对资产管理流程进行清晰梳理和重新设计、将信息化管理工具引入资产管理工作中、形成配套的资产管理保障措施、建立健全绩效评价和风险管理体系等策略,有效加强资产管理。

### 参考文献

- [1]张真真.内部控制视角下行政事业单位资产管理优化策略分析[J].纳税,2021,15(31):169-170.
- [2]赵长庚.基于内部控制的行政事业单位资产管理模式构建[J].中国管理信息化,2021,24(20):8-9.
- [3]安国祥,戴永春.事业单位固定资产管理内部控制研究[J].财务管理研究,2021(09):121-125.
- [4]温雪萍.行政事业单位固定资产内部控制问题研究[J].营销界,2021(38):183-184.
- [5]季爱萍.基于内部控制的行政事业单位资产管理模式构建[J].行政事业资产与财务,2021(16):22-23.
- [6]火琴.行政事业单位资产管理内部控制体系建设[J].经济研究导刊,2021(21):87-89.
- [7]任海晓.基于内部控制的事业单位资产管理模式分析[J].中国管理信息化,2021,24(14):23-24.
- [8]程晓玲.内部控制视角下行政事业单位资产管理优化策略分析[J].行政事业资产与财务,2021(12):8-9.
- [9]李强.基于内部控制的行政事业单位资产管理模式研究[J].今日财富(中国知识产权),2021(05):141-142.
- [10]张群.内部控制视角下行政事业单位国有资产管理研究[J].商讯,2021(13):183-184.
- [11]王文星.新形势下行政事业单位内部控制存在的问题与对策[J].财富生活,2021(06):73-74.

**作者简介:**李丹(1975,4,22-),性别:女,民族:汉族,籍贯:辽宁省清原县,学历:大学本科,职称:会计师,现从事工作:行政事业单位财务管理。