

# 全生命周期视角下中小学固定资产管理优化研究

李丽宛

广西财经学院

DOI:10.12238/ej.v8i10.2995

**[摘要]** 随着我国教育投入持续增长,中小学固定资产规模不断扩大,如何科学有效管理固定资产成为重要课题。本文基于全生命周期管理理论,剖析中小学固定资产在配置预算、采购建设、使用维护、处置评估等各环节的管理问题。当前中小学固定资产管理普遍存在配置预算科学性不足、使用维护效率不高、处置机制不健全等问题。本文基于全生命周期视角提出构建全周期闭环管理机制、完善内控机制与监督体系、健全资产绩效评价与激励机制、培育资产共享文化与节约意识等优化措施,有助于提升中小学资产管理的科学性、规范性与效率,为促进教育资源优化配置和基础教育高质量发展提供支撑。

**[关键词]** 全生命周期; 固定资产管理; 中小学; 资产闲置

**中图分类号:** F273.4 **文献标识码:** A

## Research on the Optimization of Fixed Asset Management in Primary and Secondary Schools from a Whole-Life Cycle Perspective

Liwan Li

Guangxi University of Finance and Economics

**[Abstract]** With the continuous increase in educational investment in China, the scale of fixed assets in primary and secondary schools has been expanding significantly, making the scientific and effective management of these assets a crucial issue. Grounded in the whole-life cycle management theory, this paper systematically analyzes management challenges across various stages of fixed assets in schools, including budget allocation, procurement and construction, utilization and maintenance, and disposal and evaluation. Current management practices are often characterized by insufficient scientific rigor in budget allocation, low efficiency in asset utilization and maintenance, and inadequate disposal mechanisms. From a whole-life cycle perspective, this study proposes several optimization strategies: establishing a closed-loop management mechanism covering the entire asset lifecycle, enhancing internal control and supervision systems, improving asset performance evaluation and incentive mechanisms, and fostering a culture of asset sharing and conservation. These measures are intended to improve the scientific rigor, standardization, and efficiency of fixed asset management in primary and secondary schools, thereby supporting the optimal allocation of educational resources and promoting the high-quality development of basic education.

**[Key words]** Whole-Life Cycle Perspective; Fixed Asset Management; Primary and Secondary Schools; Asset Idleness

### 引言

随着我国教育事业的快速发展,中小学固定资产规模持续扩大。财政部公布的数据显示,截至2023年末,全国行政事业性国有资产总额达64.2万亿元,其中事业单位资产40.9万亿元<sup>[1]</sup>。中小学固定资产作为事业单位资产的重要组成部分,其管理效率直接影响教育资源的利用效果。然而,当前中小学固定资产管理普遍存在账实不符、闲置浪费、管理效率低下等问题,亟需创新管理模式,提升管理效能。

当前,国家为提高行政事业单位资产管理水平,陆续出台了一系列政策法规,为中小学固定资产管理提供了明确的政策导向和制度依据。2021年实施的《行政事业性国有资产管理条例》首次从行政法规层面确立了资产全过程管理制度,要求行政事业单位对资产从“入口”到“出口”实施全过程监管。2022年国务院办公厅印发《关于进一步盘活存量资产扩大有效投资的意见》(国办发〔2022〕19号),明确提出要有效盘活闲置资产,提升资产使用效率。同年,财政部会同教育部对《中小学校财务

制度》进行修订,进一步强化了中小学固定资产管理的内控要求和绩效导向。2024年10月,国管局发布《关于编报2025年度中央行政事业单位通用资产配置计划的通知》(国管资〔2024〕206号),要求坚持“勤俭办一切事业”原则,提高资产配置管理效能,保障中央行政事业单位节约高效履职。2024年12月财政部发布《关于强化制度执行进一步推动行政事业性国有资产管理提质增效的通知》(财资〔2024〕155号),强调要落实资产管理职责,夯实基础管理工作,规范资产管理行为,推动资产盘活利用。在地方层面,2025年广西壮族自治区财政厅出台《关于实施全区政府公物仓管理的通知》(桂财资〔2025〕5号),提出建立全区政府公物仓管理信息系统,推动资产调剂共享,促进资产循环利用。这些行政事业性国有资产管理行政法规的连续出台,反映了国家及地方面对事业单位国有资产管理的高度重视。

### 1 研究意义

全生命周期理论强调对资产从“诞生”到“消亡”的全过程系统化管理,包括资产预算、采购、使用、维护、处置等各个环节<sup>[2]</sup>。

在理论层面,本文将全生命周期管理理论引入中小学固定资产管理领域,延伸了该理论的应用边界,并对行政事业性国有资产管理理论体系进行补充。通过构建相应管理框架,为事业单位资产管理的相关研究提供新的分析视角。在实践层面,针对当前中小学固定资产管理中的现实问题,提出具有操作性的优化建议,旨在帮助学校提升资产使用效益,优化资源配置,从而保障教育教学活动的有序开展,推动基础教育实现更加公平、更高质量的发展。

## 2 全生命周期视角下中小学固定资产管理存在的问题

### 2.1 资产配置阶段: 预算与采购脱节, 标准执行不严

中小学在编制资产预算时,往往未充分结合现有资产存量与实际使用情况,导致预算重复或盲目采购。部分学校存在超标准购置高端设备,而基础设备更新滞后的问题。采购决策缺乏准确的资产数据支撑,账实不符现象普遍,影响了预算编制的科学性。尽管政策强调优先通过调剂满足配置需求,但多数学校仍倾向于新增采购,未能有效利用内部调剂或公物仓资源。

此外,采购程序不规范,集中采购政策执行不严,部分项目未按规定实施政府集中采购。验收环节也存在形式化问题,尤其对精密设备,缺乏专业人员参与,影响质量把控。资产入库登记不及时,进一步造成账外资产现象。

### 2.2 资产使用阶段: 账实不符与闲置浪费现象突出

中小学固定资产在使用过程中,普遍存在账实不符及闲置浪费两大难题。日常管理方面,责任落实不严,不少学校管理意识薄弱,操作随意,资产使用记录缺失,维护不及时。资产清查工作虽定期开展,但执行多流于形式,未能有效实现账、卡、物一致。此外,校际资源共享机制缺失,资产流动受限,导致部分学校资产闲置,其他学校却重复购置。另一方面,资产使用效率低下问题显著。许多技术设备利用率不高,贵重仪器仅在检查时使用,

日常闲置普遍。部门间资源壁垒进一步限制了资产共用,加剧重复采购与资源浪费。

### 2.3 资产处置阶段: 退出机制不健全与回收管理滞后

在资产处置评估过程中,退出机制不健全问题突出。主要表现为处置程序缺乏规范性,部分学校存在较大随意性,如对已达使用年限但仍具使用价值的资产未及时清理,同时对已丧失使用功能的资产未按时办理报废手续,造成废旧资产大量积压。此外,价值评估机制缺位,处置过程中评估的专业性与公允性不足,易引发国有资产流失。残值回收管理不规范体现在部分单位未按规定开展评估与公开处置,且处置收益未及时足额上缴国库,存在坐支、挪用等行为。尽管地方政策明确要求处置收入扣除税费后上缴国库,但执行中仍存在监管漏洞。

### 2.4 管理制度与监督机制: 内控缺失与绩效评价薄弱

中小学固定资产管理普遍存在内控机制不健全、绩效评价体系薄弱的问题。具体表现为管理制度缺失、权责不清,导致资产管理缺乏规范性与连续性。例如,广西G市在资产清查中发现部分学校未办理不动产登记,凸显基础管理薄弱。尽管相关政策要求将资产管理纳入财政绩效考评,但目前仍缺乏科学的评价指标与有效激励。监督机制不完善、日常检查与问责未实现常态化,影响资产盘活与管理实效。

## 3 优化措施

### 3.1 构建全周期闭环管理机制

针对中小学固定资产管理各环节存在的问题,应构建以预算配置为起点、绩效评估为终点的全周期闭环管理机制,实现固定资产从“入口”到“出口”的全过程监管。

预算环节应加强存量资产与新增配置的关联,采用“以存量定增量”的预算编制原则,并依托数字化手段实现资产“一物一码”精细管理,提升数据准确性与动态可溯性。对闲置较多的资产类别应从严控制新增采购,严格执行国家及地方配置标准,无明确标准的设备须经充分论证后审慎配置<sup>[3]</sup>。在采购建设阶段,严格执行政府采购政策,完善验收机制,确保资产质量。

资产使用期间建立定期效益评估及共享调配机制。如广西公物仓管理采取“以运行全区线上虚拟公物仓为主,突出数字化智能化管理”的方式,中小学校应充分利用该平台,实现资产余缺调剂。中小学可积极参与区域性公物仓平台,推动资产跨部门流动,校内设立资产管理专员并完善协调机制,以提升利用率、减少闲置。落实管理责任到人,并将资产使用情况纳入考核体系。

在处置评估阶段,建立规范的处置流程和价值评估机制,确保处置过程公开透明。中小学应建立健全资产退出机制,明确处置标准和程序。对于达到使用年限、性能落后或因技术淘汰无法继续使用的资产,应及时进行处置。在资产处置过程中,要加强价值评估和残值回收管理。对于有处置价值的资产,应委托专业机构进行评估,通过拍卖、招投标等公开透明方式进行处理,最大限度回收残值。处置收入应按照政府非税收入管理有关规定及时上缴国库,不得坐支、挪用。

### 3.2 完善内控机制与监督体系

健全的内控与监督体系是提升中小学固定资产管理水平的重要保障。学校层面应建立健全固定资产内部控制制度,应明确责任主体,强化问责机制<sup>[4]</sup>。按照“统一领导、归口管理、分级负责、责任到人”的原则,在日常管理环节,成立资产管理工作小组,明确学校对资产管理承担主体责任,并将责任落实到人。要求各学校针对资产验收登记、核算入账、领用移交、维修保养、清查盘点等重点环节,查漏补缺,进一步明确操作规程,确保流程清晰、管理规范、责任可查。

在监督机制方面,应当内部监督与外部监督相结合。内部监督包括建立健全内部控制机制,强化资产清查盘点工作;外部监督包括财政、审计等部门的监督检查,以及社会公众的监督。例如,要求各学校定期组织资产清查盘点工作,做到“家底”清楚,账、卡、物相符。

教育主管部门应加强资产管理相关制度要求,一是统一建立固定资产信息管理系统,要求各学校借助二维码等技术手段对使用中的固定资产进行编码管理。二是要求各学校落实固定资产专职或兼职管理人员,加强相关知识培训,进一步做好固定资产清查工作。三是统一解决房屋建筑物未办理竣工验收等历史遗留问题,清理核销待报废资产,进行相应的账务处理,真正做到账实相符。四是组织内部审计力量,进行定期的固定资产专项审计,摸清全市学校的固定资产管理情况。

### 3.3健全资产绩效评价与激励机制

构建科学的资产绩效评价体系与激励机制,对提升中小学固定资产管理效能具有重要保障作用。如制定包含资产完好率、使用率、账实相符率等关键指标的评价体系,并将结果纳入学校及部门绩效考核,结合实际细化奖惩措施,增强管理实效。绩效评价结果应与年度考核、领导班子评价及预算安排等挂钩,形成激励约束机制<sup>[5]</sup>。如教育主管部门可制定“对在不正之风和腐败问题专项治理开展后仍然存在‘小金库’问题的学校,将在全市教育质量办学绩效考核时实行‘一票否决’”,体现强化结果运用的导向。

同时,建立资产共享激励机制,对主动共享资产、提升使用效益的单位与个人给予奖励,营造共享氛围。可参照广西公物仓政策中资产优先调剂共享的做法,推动资源优化配置。此外,还应加强资产管理队伍建设,通过定期培训提升专业能力,并推进信息化与智慧化管理,提高数据准确性和决策科学性,实现管理

方式的现代化转型。

### 3.4培育资产共享文化与节约意识

中小学固定资产管理是一项系统性工程,其优化有赖于校园内部的文化培育与校际外部的协同合作。内部需通过建立资产共享激励机制,举行宣传教育、主题活动等方式激励塑造师生的节约共享行为,对积极参与资产共享、提出节约建议的师生给予表彰和奖励,形成正向激励。外部则需加强校际交流与合作,建立区域性资产管理交流平台,定期组织观摩学习和经验交流活动,推广优秀管理经验和创新做法,提升区域整体资产管理水平。

## 4 结语

中小学固定资产管理是一项涉及多环节、多主体、多因素的复杂系统工程。基于全生命周期理论对其中存在的问题进行剖析,对提升教育资源使用效益、促进教育公平具有重要意义。针对当前各环节存在的不足,需构建全生命周期闭环管理机制,完善内控监督,并建立绩效评价与激励机制,提升管理专业化水平。本文提出的措施旨在提高资产使用效率、节约教育资源,为教育教学提供更有有力保障。后续研究可重点关注资产管理绩效评价指标构建与大数据的预警应用,使优化措施更具有普适性和可借鉴性,以持续优化资源配置,促进教育高质量发展。

### [参考文献]

- [1]蓝佛安.国务院关于2023年度行政事业性国有资产管理情况的专项报告——2024年11月5日在第十四届全国人民代表大会常务委员会第十二次会议上[J].中国财政,2024,(23):7-8.
- [2]唐文.事业单位固定资产管理优化研究——基于全生命周期视角[J].财会学习,2024,(32):149-151.
- [3]苏辉.高校固定资产高效化配置的全流程对策[J/OL].会计之友,2025,(19):121-127[2025-09-25].
- [4]叶林岚.事业单位固定资产管理存在的问题及对策研究[J].行政事业资产与财务,2025,(15):13-15.
- [5]李雄平,李迪心,任宏云,等.全生命周期角度下的高校固定资产管理提升路径研究[J].教育财会研究,2025,36(04):70-74.

### 作者简介:

李丽宛(1997--),女,汉族,广西南宁市人,硕士研究生在读,研究方向:公共财务与政府会计。