

# 高校资产管理实施内部控制策略研究

王 炜

(无锡商业职业技术学院 江苏无锡 214153)

**摘要:** 随着我国教育改革的推进,政府加大了对高校的资本投入。近年来,国内各大高校的资产总额整体都在大幅度增加,在提高了高校综合实力的同时,也对高校的资产管理工作带来了新的挑战。资产管理既是高校发展的基础和保障,也是高校工作的重要组成部分,目前我国高校在资产管理方面还存在很多不足。本文就近年来高校的资产管理进行了简要分析,并提出了实施内部控制的必要性,对高校的资产管理中存在的问题进行了分析和总结,并根据这些问题提出了实施内部控制的相关策略,以期为相关学者的研究提供参考。

**关键词:** 高校 资产管理 内部控制

**中图分类号:** G647.5 **文献标识码:** A

**DOI:** 10.12218/j.issn.2095-4743.2022.47.069

近年来,教育改革不断深入的同时,政府对于教育的资产投入也越来越大。国内高校的固定资产总额在不断增加,这在很大程度上提升了高校综合实力,为高校教育发展奠定了坚实的基础。但同时,固定资产总额的增加也给高校的资产管理工作带来了一定的挑战。资产管理的内部控制是高校管理的重中之重,其会在很大程度上影响高校的整体发展。因此,如何提高高校的资产管理水平,加强高校内部控制力度成了高校当前的一个值得思考的问题。只有找出目前高校的资产管理中存在的问题,制定合理科学、全面的优化策略,并严格落实,才能真正地提高高校内部控制的水平,推动高校教育事业的发展。

## 一、高校资产管理进行内部控制的必要性

事实上,除了资金,其他各种类型的资产对于高校的运行和发展而言都非常重要,而且会或多或少地影响高校的发展状况。提高资产管理水平,建立科学合理的资产管理办法,避免资产的无效流失和过度浪费是高校能够保持稳定发展的关键所在。然而,由于管理机制和管理水平的不足,国内高校的资产管理效率一直停滞不前,导致资产严重浪费和流失。因此,对高校的资产管理实行内部控制策略是势在必行的,也是目前最科学的改进和完善高校资产管理的办法,做好内部控制工作能够有效规避外部风险,最大限度地减少高校资产的流失或浪费,充分满足高校可持续发展的内在需要<sup>[1]</sup>。

## 二、我国高校资产管理过程中的现存问题

### 1. 没有建立资产管理的内部控制制度

就目前而言,我国部分高校都还没有意识到资产管理的重要性,对资产管理的内部控制并不重视,也几乎没有完整的内部控制相关措施和制定。高校的内部资产管理相比于社

会企业而言,其构成和管理模式要更加简单一些,因此,其内部控制措施也会更加容易实施。对于高校而言,真正有效的内部控制必须贯穿于整个资产流动的过程,并在重要的节点上采取一定的管理措施。内部控制是一个整体性的管理方案,需要高校内部资产相关部门的共同参与和配合,这样才能确保内部控制的准确有效。但目前我国大部分高校的内部控制制度都还是只是个框架,不但不够完善,而且各部门之间也缺乏沟通和合作,导致高校内部控制整体水平较低<sup>[2-3]</sup>。很多高校的资产管理者缺乏专业知识,因此只会照抄社会企业的内部控制办法,而没有根据高校自身的情况进行调整,导致高校内部控制制度脱离实际,非常不合理,在实施过程中也困难重重。实际上,高校作为一个功能特殊的组织,其内部资产结构和管理方案都和企业有很大的不同。然而,当前时代背景下,高校往往只注重资金管理而忽视资产管理,采购管理和使用管理的重要性也不平衡。高校通常注重编制资产收购预算,在执行过程中只要没有超过预算,高校资产管理者就不会对资产的质量和特性进行评估和验收,造成资产的大量浪费。另一方面,高校会有部分捐赠资产,但很多高校对这些资产没有合适的管理制度,导致部分表外资产,堆放在账簿之外,造成资产的大量流失。

### 2. 高校缺乏良好的资产管理内部控制环境

目前,我国大多数高校的内部控制环境相对较差,其主要表现在以下方面:第一,学校管理层不了解、不重视资产管理的内部控制制度。高校管理者注重师资配置和设备先进性,为了扩大学校的规模,不遗余力地进行招生和宣传,忽视了内部控制系统的管理。第二,高校管理者缺乏专业知识,对于内部控制的方法一知半解。目前,我国的大部分高

校的管理者是优秀的教育家或学者，他们在教学方面拥有很高的专业度，但实际上这些人员并不是都有管理好一所高校的能力。很多高校的高层管理者在之前毫无管理经验，也不懂财务知识，对内部控制的重要性并不了解，也缺失专业的内部控制方法。高校内部控制环境的薄弱在很大程度上造成了高校资产的流失，很多资金被贪墨，流入私人口袋，其他各类资产也存在程度不一的浪费现象<sup>[4]</sup>。

### 3. 资产管理的内部控制人员的素质不高

因为目前我国大部分高校对于资产管理内部控制的忽视，因此，高校管理者也未能有意识地引进和培养相关的内部控制管理人才，导致目前大部分高校的资产管理方面严重缺乏内部控制专业人才，而真正在做资产管理工作的人也不具备足够的专业素养。随着国家对高校的资产投入，高校的资产管理人才也在相应的增加，但到目前为止，我国高校的资产管理人才的专业水平普遍比较差，没有足够的资产控制意识。究其原因，一是高校在招聘这类人员时没有进行严格的考核和筛选；二是高校内部也没有制定科学的培养体系和锻炼平台。

### 4. 没有健全经济责任体制，内部审计作用无法发挥

近年来，一些高校出现了经济责任审计查出问题的案例，虽然大多数高校都制定了经济责任审计方案，但普遍没有真正实施到位。在高校的经济责任审计中，审计人员都拥有相当大的权力，是高校内部审计最高部门的人员。但在实际的审计过程中，这些审计人员往往因为人际关系、个人原因等因素而无法做到完全公正严格，因此，高校的经济责任审计缺乏有效的审计保证，许多问题都没有被搬上台面。目前，我国高校普遍缺少经济责任审计的监管和惩罚措施，因此有很多问题没有被及时发现和纠正，也不可避免地产生了一定的负面影响，无法发挥其预防和警告作用<sup>[5]</sup>。

### 5. 风险评估工作尚未落实下去

风险评估对于资产管理而言至关重要，是内部控制管理中的不可还缺的重要环节。风险评估能够及时发现风险，并对其进行等级评估，以便高校能够及时采取相应的应对措施，提高内部控制的效果。但在实际操作中，我国高校因为固定资产较多、项目多、管理分散等原因，风险评估工作显得比较困难，再加上缺乏足够的专业人员，我国部分高校的风险评估工作至今没有完全落实，也没有发挥出其预测风险、评估风险的作用。目前，国内部分高校的风险识别意识不足，风险评估和分析过程都偏向简单和片面，无法促进内部控制的完善和优化<sup>[6-7]</sup>。

### 6. 资产管理方式比较落后

目前，许多高校在资产管理过程中经常使用传统的账户管理方法，即高校必须严格处理资产赎回和资产报废。然而，这种方法强调账目和材料的一致性，而忽略了实物资产的管理方法，非常不利于准确评估资产的收益。

## 三、高校资产管理内部控制的实施策略

### 1. 重视内部控制，建立资产管理的机构

内部控制制度的实施方式和作用的增强取决于高校的相关工作人员，但这些人员隶属于单位内部组织，其工作方式取决于内部组织的运作水平。高校内部的高层管理者对内部控制的重视程度和了解程度，既会在很大程度上决定高校内部资产管理组织的工作方式和工作质量，也会影响到人员的配置和工作的分配。而内部工作人员的工作方式又会在很大程度上决定内部控制的建立和实施成果。从宏观方面而言，我国大部分高校的领导是学术专家，其对高校的教学质量和学术研究都有独到的见解，对资产的使用也比较慎重，但对资产的管理能力相对不足。因此，高校应建立专门的管理机构，重用高素质的专业人才，建立权责相结合的用人效益评价体系，使高校管理者真正强化和重视内部控制制度，支持和配合内部控制的实施，有效利用内部控制体系的影响实施内部控制。

### 2. 加强资产管理风险意识，营造良好的内部控制环境

只有具备足够的有利于内部控制的环境和意识，才能有效地实施内部控制制度，制定和实施内部控制体系的关键在于重视高校管理。目前，我国高校竞争十分激烈，高校招生越来越多，需要大量流动资金，面临融资、投资等金融风险。这些问题的出现，要求高校管理层以内部控制体系为抓手，控制每一个管理阶段，对自己提出严格要求，以身作则，积极且稳妥地实施内部控制体系。同时，每一所高校都要做到风险意识强，积极参与和配合内部控制体系的制定与策略的落实，营造良好的内部控制环境<sup>[8]</sup>。

### 3. 制定资产保险制度和清查制度

高校需要建立资产保险制度，以便了解资产保险，并解释资产保险的类型。学校资产保险可以确保学校设备的安全，高校管理者应定期组织学校资产管理部和内部财务人员检查学校资产，了解学校的大型设备，及时发现账目与事实的不符之处，如果设备损坏，则需要进行检查并找出原因，向相关的管理部门报告，及时进行财务方面的处理。另外，对于一些学校长期没有使用或从未使用过的固定资产，最好及时地制定处理措施。

#### 4. 合理利用网络平台, 强化资产的收集和整合

目前, 高校规模不断扩大, 各类设备数量也在不断增加。特别是对于一些综合类的高校, 有许多类型的设备, 且很多设备都非常昂贵。因此, 为了更好地管理这些设备, 可以在学校内部建立一个网络平台, 该平台可以与现代管理模式有效结合, 快速地收集和整合高校的资产信息, 对学校内部的设备情况进行统一管理。同时, 网络平台还有利于信息共享, 促进学校各部门之间的交流合作, 更加有效地实施内部控制措施。

#### 5. 建立风险评估体系, 制定监督控制措施

资产管理的内部控制体系是一个非常复杂庞大的体系, 并不能一蹴而就, 而是需要内部管理人员的长期努力。但不能因为其难以实现而放弃建立, 内部控制是高校各种经济活动和公共服务的基本保障。在内部控制体系建立的过程中, 必须加强风险评估和监督, 及时地发现和解决此过程中遇到的问题, 避免个人不当行为和违法行为, 并在适当的框架内维护管理体系, 减少风险损失。高校应建立风险评估机制和内部控制评估机制, 特别是部门工作年度总结中的总结内容, 应以风险评估为重点, 对资产管理进行风险综合评估。

此外, 如果资产管理内外部环境发生重大变化, 有必要对内部资产控制进行自我评估, 并邀请专家参与内部资产控制专项审计。在风险评估和内部控制评估过程中, 要加快建立内部控制评估指标体系, 全面评估内部控制目标, 实行不相容的分工, 避免资产的闲置或浪费, 充分考虑并发挥固定资产内部控制的作用。

#### 6. 强化信息共享机制, 促进内部交流合作

现阶段, 高校规模不断扩大, 各项设备资产不断增加, 部分设备成本相对较高。因此, 高校应加强网络平台建设, 改进现代管理和应用手段, 提高资产信息的收集率, 实现网络资源的实时共享。同时, 在高校资产内部控制中, 应积极实施网络安全措施, 重点解决授权问题, 确保资产的稳定使用, 提高效益, 实现资产资源共享的目标。

为了保证高校资产管理内部控制水平的不断提高, 必须建立信息传递与沟通机制。传统模式和网络模式是信息传播渠道的重要组成部分, 特别是在传统模式方面, 应加强各部门之间的联系和沟通, 内审部门应定期召开资产使用专题会议, 及时发现资产使用中存在的问题, 提高信息交流和反馈的及时性。网络模式主要是对资产进行集中管理, 通过培训机构网络及时发布资产信息, 提高网络信息流和通信的及时

性和准确性, 实时跟踪用户和资产成员的工作。

#### 7. 加大预算控制力度, 构建预算管理机制

国内很多高校的预算管理还处于起步阶段。首先, 大部分高校的预算编制时间大部分在年中, 没有对未来经济活动进行适当的评估和分析, 在预算指标的决策方面存在严重的盲目性和主观性, 这在很大程度上导致了支付的质量限制。其次, 部分高校的管理者没有正确的预算概念, 认为预算仅仅是财政部门的工作, 导致高校的预算管理与实际偏差很大。在此基础上, 高校在资产管理过程中, 应更加重视预算管理, 积极建立预算管理组织, 科学合理地编制预算; 加强预算执行, 防止乱改预算, 严格加强预算编制力度; 最终, 在预算执行过程中, 还需要进行实时监控和反馈, 并进行适当的绩效评估, 充分发挥预算管理的作用。

#### 结语

综上所述, 教育事业的不断发展使得高校的资产积累越来越多, 资产管理之于高校发展也越来越重要。如今, 高校的资产管理模式和作用都处在持续变革的阶段。因此, 为更好地推动高校发展, 需要进一步加强高校的资产管理力度, 完善和优化高校内部控制机制。也只有这样, 才能保证高校的资产得到了妥善处理, 推进高校的平稳发展。

#### 参考文献

- [1]唐静.高校财务内部控制存在的问题及解决策略[J].行政事业资产与财务,2021(15):70-71.
- [2]郭秀国.智慧校园平台下高校内部控制关键点研究[J].财会学习,2021(30):193-194.
- [3]张朔.ZS高校内部控制体系问题研究[D].沈阳:沈阳大学,2021.
- [4]相薇.新的政府会计制度下高校资产管理研究[J].新金融世界,2021(6):39-40.
- [5]邹钰.J大学固定资产内部控制体系优化与评价研究[D].镇江:江苏大学,2018.
- [6]李凯润.新预算法下高校财务内部控制的强化策略探讨[J].行政事业资产与财务,2017(15):43,42.
- [7]王玲.XZ高职院内部控制问题研究[D].桂林:广西师范大学,2020.
- [8]林兵.新政府会计制度改革下高校财务控制策略分析[J].财会学习,2020(8):55-56.