

固定资产精细化运营管理实践路径

阮伟

四川省农业宣传中心，四川省成都市，610000；

摘要：在资产管理逐步迈向精细化的背景下，政府单位需要突破传统登记造册的局限，建立起涵盖全流程的管理体系。本文以房地产和办公用品两类核心资产为切入点，探讨如何通过分类管理、动态调配和数据分析等手段，提升资产使用效能。同时针对闲置资产处置、系统深度应用、预警机制建设等关键环节，提出可落地的操作方案，为推动固定资产从规范管理向效益管理转变提供实践参考。

关键词：固定资产；精细化管理；运营优化；效益提升

DOI：10.64216/3080-1486.26.02.019

当前，各级政府单位在固定资产管理方面已建立起较为完善的制度框架，资产登记、编号赋码、价值核算等基础工作已实现系统化操作。然而在实际运行中，部分资产利用率不高、配置不够合理、处置流程不畅等问题依然存在。如何在现有管理基础上，通过精细化手段挖掘资产潜力，成为当前亟需解决的课题。

1 固定资产精细化管理体系构建

1.1 分类分级管理机制

面对数量庞大、类型多样的固定资产，建立科学的分类体系是精细化管理的前提。根据资产性质和管理需求，可将固定资产划分为房屋建筑、土地资源、通用设备、专用设备、办公家具等类别。在此基础上，按照价值量和重要程度实行分级管理。价值在 50 万元以上或具有特殊用途的资产列为 A 类，实行重点监控；价值在 10 万至 50 万元之间的普通资产列为 B 类，实行常规管理；价值在 10 万元以下的低值易耗品列为 C 类，实行简化流程。这种分级方式既突出了管理重点，也提高了工作效率。对于房地产类资产，除了按价值分级外，还应根据产权性质、使用状态、区位条件等因素进行细分。自有产权且位于核心区域的办公用房，其管理要求明显高于租赁或位置偏远的附属用房。在办公用品管理方面，打印机、电脑等通用设备与专业检测仪器的管理侧重点截然不同^[1]。通过这样的分类分级，可以做到有的放矢，避免单一模式的粗放管理。

1.2 全生命周期跟踪体系

资产从采购到报废的整个过程，每个环节都会影响使用效益。传统管理往往重视入账环节，对后续使用、维护、调拨等环节关注不够。建立全生命周期跟踪体系，

就是要将管理链条延伸到每个节点。在采购阶段，除了履行招标程序，还要进行需求论证和成本效益分析。某单位曾因缺少充分论证，采购了一批价值 30 万元的专业设备，结果因使用场景有限而长期闲置。这个教训提醒我们，采购前必须明确使用需求、预计使用频率以及后续维护成本。资产到位后，要及时完成验收入库、信息录入、编号标识等工作。在使用环节，重点做好两方面工作：一是明确使用人责任，将资产使用情况纳入个人年度考核；二是建立定期巡查制度，每季度对资产使用状态进行检查，发现问题及时整改。维护保养环节容易被忽视，但对于延长资产寿命至关重要。可以建立分类保养机制，对空调、电梯等设备制定保养计划，确保运行安全；对车辆、办公家具等制定维护标准，保持良好状态。当资产需要调拨时，应通过系统办理调拨手续，更新使用人信息，确保账实相符。资产达到使用年限或丧失使用价值后，要按照规定程序进行报废处置，既要防止国有资产流失，也要避免占用存储空间^[2]。

1.3 责任落实与考核机制

再完善的制度也需要人来执行，责任不明确就会出现推诿扯皮。建立单位领导、部门负责人、资产管理员、使用人四级责任体系，让每个人都清楚自己的职责范围。单位主要负责人是资产管理第一责任人，分管领导具体抓落实。各部门负责人对本部门资产负直接管理责任，每年要向单位提交资产使用情况报告。资产管理部门配备专职管理员，负责日常工作，包括系统维护、数据统计、清查盘点等。具体使用人对所用资产负保管责任，发现损坏、丢失要及时报告，离职调动时要办理资产交接手续。为了让责任落到实处，需要建立相应的考

核机制。可以从几个维度设置考核指标：资产账实相符率，要求达到98%以上；资产完好率，通用设备不低于95%，专用设备不低于90%；资产利用率，重点设备年使用时长不少于规定标准；闲置资产处置及时率，发现闲置后3个月内完成调剂或处置。每年组织一次全面考核，将考核结果与部门绩效、个人评优挂钩。对管理规范、效益突出的部门和个人给予表彰奖励；对账实不符、管理混乱的追究责任。某单位实施考核制度后，资产管理水平明显提升，闲置资产数量下降了40%，维修成本降低了25%。

2 固定资产运营优化实践

2.1 房地产资产盘活路径

房地产资产在政府单位固定资产中占比最大，价值最高，盘活潜力也最大。当前不少单位存在办公用房分散、部分房产闲置、空间利用不充分等问题。盘活房地产资产要从摸清家底开始，对所有房产进行全面清查，摸清产权归属、面积大小、使用状态、维护状况等基本信息^[3]。在此基础上，根据办公需求进行优化调整。对于位置优越但利用率低的房产，可以通过腾退整合提高使用效率。某单位通过调整，将分散在5处的办公场所整合到2处，不仅节约了物业管理费用，还将腾出的3处房产用于出租，每年增加收入80余万元。对于因历史原因形成的老旧房产，要分类施策。有改造价值的，申请资金进行改造升级，提升使用功能；确实无法利用的，按照规定程序进行处置变现。闲置房产的处置要注意合规性，既要评估市场价值，也要履行审批程序，防止国有资产流失。在房产日常管理中，建立使用台账，记录每栋建筑的用途、使用部门、人员数量、水电消耗等信息。通过数据分析发现，某栋办公楼人均使用面积达到35平方米，远超标准，于是进行了空间重新规划，将多余面积调剂给其他紧缺部门使用。加强房产维护保养，定期检查屋面防水、墙体开裂、管道老化等问题，及时维修，避免小问题拖成大隐患。

2.2 办公用品动态调配机制

办公用品虽然单价不高，但数量庞大，流动频繁，管理难度不小。传统做法是各部门自行购置、分散保管，容易造成重复采购和资源浪费。建立动态调配机制，核心是打破部门界限，实现资源共享，可以建立单位层面的资产调配中心，对使用频率不高但必要的设备实行统一调配^[4]。投影仪、摄像机、便携式音响等设备，各部门平均每月使用不超过3次，完全可以共享使用。建立

预约登记制度，需要使用时提前一天申请，用完及时归还，这样3台设备就能满足原本需要10台的需求。对于常用办公设备，实行动态调剂。某部门人员调整后，多出5台电脑闲置，而另一部门新增人员后设备短缺。通过调配平台发布信息，当天就完成了设备调拨，既解决了需求，又避免了新购。建立月度盘点制度，资产管理员每月汇总各部门闲置设备清单，及时进行跨部门调剂。为了提高调配效率，可以设置常用设备的库存预警线。以打印机为例，全单位共有80台，当闲置数量低于5台时，系统自动提醒可能需要采购；当闲置数量超过15台时，提醒暂停采购计划。这种动态平衡机制，让资源配置更加合理。在具体操作中，要注意设备的技术状态。调配前要检查设备是否正常运行，必要时进行维修保养。接收部门要签字确认，明确责任。对于调配频繁的设备，建立使用记录卡，记录每次调配的时间、使用部门、归还状态等信息，便于追溯管理。

2.3 闲置资产处置流程

闲置资产占用存储空间，影响资产周转效率，必须及时处置。但实践中，闲置资产处置往往存在认定标准不清、处置程序复杂、责任不明确等问题。建立规范的闲置资产处置流程，应当把握几个关键环节。认定环节要明确标准，满足以下条件之一的可认定为闲置：连续12个月未使用且短期内无使用计划；因技术落后或功能缺失无法满足工作需要；超过使用年限且维修成本过高。认定工作由使用部门提出，资产管理部门会同技术人员现场核实，必要时组织专家论证。调剂环节要充分挖掘利用价值。通过内部调剂平台发布闲置资产信息，其他部门可以申请调拨使用。某单位有台价值18万元的专业设备因业务调整而闲置，经过内部调剂，被另一个开展相关工作的部门接收使用，避免了资源浪费。调剂不成的，可以向系统内其他单位推送信息，扩大调剂范围。评估环节要客观公正。需要变卖处置的资产，应当委托有资质的评估机构进行价值评估，作为处置定价的依据。评估时要考虑资产的新旧程度、市场行情、残值大小等因素。处置环节要规范透明。按照规定权限报批，价值10万元以上的须报上级主管部门审批；价值50万元以上的须报同级财政部门审批。处置方式可以采取拍卖、竞价、协议转让等形式，整个过程要公开透明，留存完整资料。处置收入要及时上缴财政，不得截留挪用。建立处置台账，记录每笔闲置资产的处置时间、方式、金额等信息，接受审计监督。

3 信息化支撑与管理提升

3.1 系统功能深化应用

目前多数单位已使用资产管理系统，但普遍存在应用不深入的问题，仅将系统作为电子台账使用，统计分析、预警提醒等高级功能利用率低。深化系统应用需从数据完善入手。资产信息除编号、名称、价值等基础数据外，还应录入采购时间、供应商、保修期限、维保记录、使用部门、责任人等详细信息^[5]。完整准确的数据是系统发挥作用的基础，要建立数据质量检查机制，定期核对账实相符情况。充分运用系统功能可以显著提升管理效能。资产分布功能生成资产地图，直观显示各部门配置情况，便于调配优化；折旧管理功能自动计算净值，为预算和处置提供依据；借用管理功能规范流程，防止资产流失；维修管理功能记录维修数据，分析故障规律。某单位通过系统分析发现某品牌打印机故障率偏高，及时调整采购策略，降低了维护成本。移动应用功能值得重视，管理人员通过手机 APP 随时查询信息、办理调拨、上传维修记录，清查盘点时扫码录入，大幅提高工作效率。

3.2 数据分析决策支持

系统积累的海量数据是改进管理的宝贵资源。资产结构分析反映配置合理性，某宣传单位发现通用设备占比 65%而专业设备仅占 20%，与职能定位不符，据此调整采购方向，提升了专业能力。使用效率分析识别低效资产，某单位 3 台摄像机中 1 台年使用不足 10 次，分析后发现功能单一，将其调剂给特定部门使用。维护成本分析优化维保策略，某单位老旧空调年维修费超 800 0 元，接近新设备半价，经测算决定提前更新。采购决策分析统计不同品牌设备的故障率、维修成本、使用寿命，形成参考指南，综合考虑后期成本。数据分析应定期开展，按月生成运行报告，按季进行专题分析，按年形成综合评估，分析结果向领导和部门反馈。部分单位建立资产管理驾驶舱，通过可视化大屏实时展示关键指标。

3.3 智能预警与风险防控

传统管理往往问题暴露后才处理，具有明显滞后性。建立智能预警机制可提前发现问题。设置多维度预警指标，系统自动监测提醒。到期预警针对保修期、租赁合同等时间限制事项提前 30 至 60 天预警；异常预警针对

资产长期未使用、某部门频繁申请同类资产等异常状态进行提示；安全预警针对特种设备检验、消防设备更新等风险隐患及时提醒；价值预警针对折旧快的资产账面价值低于市场残值时提示处置。预警信息分级推送，一般预警给管理员，重要预警给负责人，紧急预警给领导。合理设置阈值避免频繁误报，预警后及时处置并记录台账。某单位发现调拨超期预警频繁，经查是审批环节过多，优化流程后效率明显提高。风险防控还需关注外部风险，建立供应商评价机制，对表现不佳者限制合作；重要资产安装监控，贵重设备设置门禁；制定应急预案，明确应对流程，将损失降至最低。

4 结束语

固定资产精细化运营管理是一项系统工程，需要制度建设、流程优化、技术应用多管齐下。在政府单位资产管理已经实现规范化的基础上，向精细化迈进是必然趋势。通过构建科学的管理体系，明确各方责任；通过优化运营实践，提升资产效益；通过深化信息化应用，增强管理能力，能够让固定资产在服务单位事业发展中发挥更大作用。当然，管理提升永无止境，还需要在实践中不断探索总结，根据单位实际情况灵活调整方法措施，真正把资产管理从成本支出转变为效益创造，从被动应付转变为主动作为，持续推动固定资产管理水平迈上新台阶。

参考文献

- [1] 刘璐, 严可心, 程红叶. 论实物资产动态管理的重要性 [C]// 中国建设会计学会. 中国建设会计学会 2024 年学术交流会论文集(上册). 中铁十八局集团有限公司:, 2024: 727-740.
- [2] 李航. 论固定资产管理在医院运营效率提升中的作用和价值 [J]. 乡镇企业导报, 2024, (22): 36-38.
- [3] 卜红玲. 企业固定资产登记精细化管理模式与路径研究 [J]. 商场现代化, 2024, (11): 168-170.
- [4] 刘慧. 事业单位固定资产管理研究 [J]. 现代商业研究, 2024, (08): 140-142.
- [5] 赵建荣. 企业固定资产管理思路研究 [J]. 企业改革与管理, 2019, (13): 173+175.

作者简介：阮伟，出生年月：1975 年 5 月 2 日，性别：男，民族：汉，籍贯：江苏，学历：本科，职称：农艺师。