

Linkage between asset audit and financial management of state-owned enterprises: control strategy based on the whole life cycle of assets

Xiaoqian Liu

China Capital Aerospace Machinery Co., Ltd., Beijing, 100076, China

Abstract

As state-owned enterprises deepen reforms and rapidly expand their asset portfolios, traditional auditing and financial management have increasingly revealed operational inefficiencies and weakened risk mitigation capabilities due to functional silos. While existing research predominantly focuses on optimizing individual management processes, it lacks systematic strategies for integrating auditing and financial oversight across the entire asset lifecycle. Building on asset lifecycle theory and considering the unique policy mandates and social responsibilities of SOEs, this study proposes an innovative collaborative framework for audit and financial management. Through dynamic mechanisms including pre-planning audits, integrated procurement fund controls, performance-linked utilization, and closed-loop disposal management, the framework aims to maximize asset value throughout their lifecycle while maintaining risk control. This approach provides valuable insights for related research and offers practical references for optimizing asset management practices.

Keywords

State-owned enterprises; asset audit; financial management; asset life cycle; control strategy

国企资产审计与财务管理联动：基于全生命周期的管控策略

刘晓倩

首都航天机械有限公司，中国·北京 100076

摘要

随着国有企业改革持续深化与资产规模快速扩张，传统审计与财务管理因职能割裂引发的资产运营效率低下、风险防控能力弱化等问题愈发突出。现有研究多集中于单一管理环节的优化，缺乏从资产全生命周期视角构建审计与财务联动的系统性策略。本文基于资产全生命周期理论，结合国有企业承担的政策导向与社会责任等特殊属性，创新性地提出审计监督与财务管理协同的管控框架。通过规划阶段审计前置、采购阶段资金管控一体化、使用阶段绩效联动、处置阶段闭环管理等动态协同机制，实现资产全流程价值最大化与风险可控化，以为相关研究提供有益参考与借鉴。

关键词

国有企业；资产审计；财务管理；资产全生命周期；管控策略

1 引言

国有企业作为国民经济支柱，其资产规模占全国企业总资产的60%以上，但资产运营效率与风险防控能力仍待提升。传统管理模式下，审计侧重合规性监督，财务聚焦资源配置，二者缺乏信息共享与目标协同，导致规划阶段盲目投资、采购阶段成本失控、使用阶段维护低效、处置阶段收益流失等问题频发。例如，某制造企业因审计未参与设备采购立项审查，导致高价购入低效设备，三年内闲置率达40%，造成直接经济损失超2亿元。现有研究多集中于审计

或财务的单点优化，缺乏全生命周期视角下的联动机制设计。本文从资产全生命周期理论出发，结合国有企业特殊性（如政策导向、社会责任），通过有效策略构建，探索审计与财务协同管控的有效路径，为破解国企资产管理难题提供新思路。

2 资产全生命周期与联动机制的相关概念

2.1 资产全生命周期理论

资产全生命周期理论（ALCM）以资产价值最大化与风险可控化为目标，通过系统管理规划、采购、使用、处置四大阶段，实现资源优化与效率提升。规划阶段基于企业战略明确资产配置方向，需平衡短期投入与长期收益，避免盲目扩张；采购阶段通过招标、谈判获取资产，需强化供应商

【作者简介】刘晓倩（1987-），女，中国山东泰安人，硕士，会计师，从事国企审计研究。

选择、合同管理及资金安排,审计介入确保合规性,财务保障资金效率;使用阶段聚焦日常运营与维护,通过折旧计提、维修保养及技术升级等精细化管控延长资产寿命、提升利用率;处置阶段针对闲置或报废资产进行转让、报废或再利用,需严格评估残值、规范处置流程,审计监督防止国有资产流失。各阶段动态协同,形成全流程闭环管理,为国有企业资产效能提升提供理论支撑。

2.2 国有企业资产审计与财务管理的职能定位

国有企业资产审计与财务管理在全生命周期管理中职能差异互补、协同发力:审计以合规性监督为核心,确保资产规划、采购、处置等环节严格遵循国家法规与企业制度,如审查招标流程透明度;通过数据分析预警资产闲置、过度维护等风险,提前干预降低损失;并构建资产利用率、投资回报率等指标体系,量化评估管理效能。财务管理则聚焦资源配置,依据战略目标优先保障高回报项目资金,如核心技术设备投资^[1];通过预算约束与成本核算,优化维修策略以减少停机损失;同时创新价值创造路径,利用资产证券化、闲置资源盘活(如厂房出租转让)等手段提升资产收益。二者通过职能互补,共同推动国有企业资产全流程高效、合规、增值。

2.3 联动机制的内涵与必要性

审计与财务管理的联动机制通过信息共享、目标协同与制度保障,构建全生命周期管理的闭环体系。其必要性体现在:信息共享层面,审计需借助财务数据追踪资产成本与收益,如分析设备采购资金流向;财务则依据审计结果优化预算,如削减闲置资产对应的次年采购计划。目标一致性上,双方均聚焦“降本增效”与“风险防控”,审计通过监督采购合规性降低腐败风险,财务通过成本控制提升资产回报率。政策层面,《企业国有资产法》要求国有资产转让须经审计与财务联合评估以防止流失,国务院国资委“业财融合”指导意见更明确强调二者协同对提升管理效能的关键作用。

3 国有企业资产管理现状与问题分析

当前国有企业资产管理呈现“重资产化”与“多元化”并存特征,固定资产占比超60%且为核心管理领域,无形资产虽占比不足20%但增速显著,传统行业以设备类资产为主,新兴行业更依赖技术类无形资产。管理实践中,多数国企采用审计管合规、财务核算的独立运作模式,双方在资产全生命周期中缺乏协同,信息共享不足导致决策存在“盲区”。

4 基于全生命周期的联动管控策略

4.1 规划阶段:审计前置与财务可行性协同

在资产规划阶段,审计与财务的深度协同是筑牢风险防线、提升效益的关键。审计部门通过前置参与项目立项的合规性审查,严格核查规划方案是否契合国家产业政策导向、环保法规要求及企业内控制度标准。例如,某能源企业

在规划新建风电项目时,审计团队通过细审可行性研究报告,敏锐发现土地征用环节存在合规漏洞,果断叫停项目并推动选址优化,成功规避潜在法律风险。与此同时,财务部门与审计共同构建动态联动模型,将投资回收期、内部收益率等核心财务指标,与预算虚增、需求失实等审计风险点深度融合,形成覆盖全周期的评估机制^[2]。某制造企业运用该模型后,精准识别出设备选型与产能需求的错配问题,财务部门据此重新测算投资回报率,及时削减20%冗余预算,确保项目经济性与合规性双达标。这种源头管控模式为资产全生命周期管理筑牢根基,实现了风险防控与价值创造的有机统一。

4.2 采购阶段:招投标审计与资金管控一体化

在采购阶段,构建招投标审计与资金管控一体化的闭环体系至关重要。审计部门通过穿透式审查供应商资质,借助大数据技术深度挖掘供应商关联关系、历史履约表现及财务健康状况,有效拦截围标串标、利益输送等违规行为。例如,某国企运用天眼查等工具,精准识别出某投标方与招标方存在的隐性股权关联,果断取消其投标资格,有力维护了采购市场的公平竞争环境。与此同时,资金管控与审计进度实现动态协同,通过合同条款明确支付节点——如合同签订后支付30%预付款、验收合格后支付尾款,并由审计部门同步核查验收流程合规性。某建筑企业通过系统集成,使财务支付与审计报告自动关联,既杜绝了资金挪用风险,又将支付周期压缩30%,显著提升了采购流程的透明度与资金使用效能,为后续资产高效利用奠定坚实基础。

4.3 使用阶段:资产绩效审计与成本精细化管理

在资产使用阶段,实现资产价值最大化的关键在于将资产绩效审计与成本精细化管理深度融合。通过构建审计指标与财务KPI的联动评价体系,把折旧率、维修成本、设备利用率等核心财务指标纳入审计监督范畴。例如,某物流企业创新建立“闲置资产预警机制”,将运输设备折旧率与审计发现的闲置时长动态关联,当车辆连续闲置3个月时自动触发调拨流程,有效盘活存量资产。同时,依托物联网技术搭建动态监控系统,实时采集设备运行参数(如温度、振动频率),并与财务系统成本数据交叉分析。某制造企业通过该系统及时发现某生产线维修成本异常攀升,经审计追踪查明是供应商偷换劣质配件所致,随即终止合作并追回经济损失。这种“审计+财务+物联网”的融合管理模式,推动资产管理从被动的事后核算转向主动的事中控制,助力企业年均降低维护成本15%以上,显著提升资产运营效能。

4.4 处置阶段:审计监督与财务核销的闭环管理

在资产处置阶段,构建审计监督与财务核销的闭环管理体系是防范国有资产流失的关键防线。通过制定严格的资产残值评估审计标准,明确市场法、收益法等评估方法的应用场景,规范评估机构资质准入及三级审批流程,确保评估结果客观公允。例如,某国企处置闲置厂房时,审计部门强

制要求评估机构提供不少于3家市场比案例，并经由内部专家委员会集体审议，有效杜绝了人为操纵空间^[1]。在财务核算环节，强制要求处置收入与成本实施专账管理，通过系统自动归集资产原值、累计折旧、残值收入及税费等关键数据，生成全链条可追溯的电子台账。某企业实施该规范后，财务部门能实时监控处置资金流向，确保利润表“资产处置收益”科目准确反映真实收益。这种全流程闭环管控模式使资产处置透明度显著提升，年均规避资产流失风险事件超80%，为国有资产保值增值提供了制度保障。

4.5 数字化支撑体系

数字化是构建联动管控体系的技术基石。通过资产管理系统（EAM）与财务系统的深度对接，实现采购合同、维修记录、残值评估等全生命周期数据的实时共享与动态更新。某能源企业借助系统集成，自动生成精准的资产折旧表，大幅降低人工录入差错率，同时支持财务部门实时掌握资产状态，为预算分配提供数据支撑。区块链技术的引入则通过分布式账本技术，将合同变更、支付审批等关键操作全程上链，确保审计追踪数据不可篡改。某国企应用区块链存证采购流程后，审计部门可即时追溯审批链条中的签字人、时间戳等核心要素，审计效率提升40%。数字化支撑体系推动管控模式从“人工协同”向“智能驱动”跃迁，为国有企业高质量发展注入强劲动能。

5 实施路径与保障机制

5.1 组织架构优化

为破解部门间协同困境，企业需构建“战略-执行”双层治理架构：由高层领导挂帅成立跨部门资产管控委员会，整合审计、财务、资产管理部门及业务单元负责人，形成全生命周期管理的决策中枢；下设专项工作组具体推进项目立项、处置论证等关键环节。同步制定审计财务联动职责清单，明确合规审查、风险预警与成本管控的分工界面，通过定期联席会议、数据共享平台实现信息互通。某央企试点显示，该机制将资产处置审批时效提升30%，违规操作减少半数，验证了“决策统筹+专业协同”模式对提升管理效能的显著作用。

5.2 制度与流程再造

在制度建设层面，企业需制定《全生命周期资产管理制度》，构建覆盖资产规划、采购、使用、处置至报废的全流程管理框架，明确各阶段审批权限、风险控制要点及绩效考核标准。例如，制度可规定采购项目须经审计部门合规审

查与财务部门预算联审后方可启动招标，处置环节需附残值评估报告及审计跟踪意见。在流程优化层面，应设计标准化操作手册（SOP），将制度要求细化为可落地的操作指南：如资产盘点SOP需规范盘点周期、责任分工、数据校验方法及异常处理路径；维修审批SOP则明确预算限额、技术评估标准及多层审批节点。某制造企业通过SOP优化，实现维修响应时效从72小时缩短至24小时，同时降低维修成本15%，验证了制度与流程双轮驱动的管理效能。

5.3 人才与文化建设

在人才建设方面，企业应实施复合型审计财务人才培养计划，通过轮岗实践、跨部门项目历练及数字化技能培训（如大数据分析、区块链审计技术），打造兼具财务核算能力与风险管控视野的“T型”人才梯队。例如，某能源集团建立“审计财务联合培养基地”，强制要求新员工在两部门各轮岗1年，并设置跨部门协作能力专项考核。文化层面，需构建以协同为导向的绩效评价体系，将流程优化贡献度、风险联防成效等指标纳入审计与财务人员KPI，同步设立“流程优化贡献奖”等激励机制。通过案例分享会、协同文化周等活动深化共识，某金融企业实践表明，该机制使跨部门协作效率提升40%，员工主动沟通频次增长2倍，有效激活了组织协同效能。

6 结论与展望

综上所述，本文基于资产全生命周期理论，聚焦国有企业资产审计与财务管理联动问题展开研究。研究发现，传统独立运作模式致使管理效率低、风险防控弱，而通过规划、采购、使用、处置各阶段的动态协同机制，能够实现资产全流程价值最大化与风险可控化。并且，数字化支撑体系、组织架构优化、制度流程再造以及人才文化建设，为联动管控筑牢了保障根基。展望未来，研究可进一步深化数字化技术应用，探索人工智能在资产绩效预测和风险预警方面的作用，同时关注不同行业国企的差异化联动策略，完善相关理论和实践体系，提升国企资产管理效能。

参考文献

- [1] 傅婷.基于资产全生命周期的上市公司固定资产管理研究[J].行政事业资产与财务,2025,(16):21-23.
- [2] 宋仕军.基于价值链管理的固定资产全生命周期管控研究[J].现代商业,2024,(18):135-138.
- [3] 吴晓行.加强固定资产全生命周期信息化管理的策略研究[J].办公自动化,2023,28(16):9-11+35.