

新质生产力视角下农业科研院所财务资产全生命周期管理创新研究——基于《加快建设农业强国规划》与财会监督

李宗霖，夏燕

中国农业科学院草原研究所，内蒙古 呼和浩特 010000

DOI:10.61369/SE.2026030046

摘 要： 农业强国建设背景下，财政对农业科研投入持续加大，农业科研院所的财务资产管理直接影响农业科技自立自强战略落地。本文以《加快建设农业强国规划（2024—2035年）》《行政事业性国有资产管理条例》等政策为依据，采用文献研究与政策分析方法，梳理农业科研院所财务资产管理现状，剖析核心痛点，立足新质生产力发展要求，构建“预算—配置—使用—绩效—处置—转化”全生命周期闭环管理体系。研究发现，当前农业科研院所存在经费管理与科研创新适配不足、资产配置使用效率偏低、业财融合协同不畅、成果转化资产管控机制不健全等问题，制约科研创新效能与国有资产保值增值。本文从创新管理模式、推进业财融合、搭建数字化平台等方面提出对策，为农业科研院所财务资产管理提质增效提供实践路径，助力农业科技成果转化与农业强国建设协同推进。

关 键 词： 农业科研院所；财务资产管理；全生命周期；新质生产力；农业强国

Research on Innovation of Full Life Cycle Management of Financial Assets in Agricultural Research Institutes from the Perspective of New Quality Production Forces — Based on the "Plan for Accelerating the Construction of an Agricultural Strong Country" and Financial Supervision

Li Zonglin, Xia Yan

Institute of Grassland Research of CAAS, Hohhot, Inner Mongolia 010000

Abstract： Under the background of building an agricultural strong country, the government's financial investment in agricultural research has continued to increase, and the financial asset management of agricultural research institutes directly affects the implementation of the strategic goal of self-reliance and strength in agricultural science and technology. This paper, based on policies such as the "Plan for Accelerating the Construction of an Agricultural Strong Country (2024–2035)" and the "Regulations on the Administration of State-owned Assets of Administrative Institutions", adopts the methods of literature research and policy analysis to sort out the current situation of financial asset management in agricultural research institutes, analyze the core pain points, and based on the requirements of new quality production forces, construct a "budget – allocation – use – performance – disposal – transformation" closed-loop management system for the full life cycle. The research finds that currently, agricultural research institutes have problems such as insufficient compatibility between financial management and scientific research innovation, low efficiency of asset allocation and use, poor synergy of business and finance integration, and an incomplete asset management mechanism for scientific and technological transformation, which restrict the efficiency of scientific research innovation and the preservation and appreciation of state-owned assets. This paper proposes countermeasures from aspects such as innovating management models, promoting business–finance integration, and building digital platforms, providing practical paths for improving the efficiency of financial asset management in agricultural research institutes and promoting the coordinated advancement of agricultural science and technology transformation and the construction of an agricultural strong country.

Keywords： agricultural research institutes; financial asset management; full life cycle; new quality production forces; agricultural strong country

引言

（一）研究背景

党的二十大明确提出要加快建设农业强国，农业科技创新被摆在国家发展战略的核心位置。近年来，财政资金对农业科研的投入不断加大，农业科研院所拥有的资产总量持续增长，资产类型也更加多样，既包括常规的科研经费、仪器设备，也涵盖试验基地、种质资源、知识产权等特殊资产，这让财务资产管理的专业性和复杂程度大幅提高。与此同时，国家不断深化财会监督改革，对行政事业性国有资产的全流程管理提出更严格的要求，农业科研院所必须在资产管理和风险防控上实现升级。农业科研工作受季节、试验周期、公益性影响较大，和普通行政事业单位的运行规律有很大区别。目前很多院所还停留在传统管理模式，普遍存在重资金争取、轻过程管理，重设备采购、轻使用维护的问题，怎样在保证国有资产安全的前提下，满足科研工作的实际需求，让财务资产管理真正服务于科技创新，已经成为农业科研院所高质量发展必须解决的问题。

（二）研究意义

从理论层面来看，现有关于财务资产管理的研究，大多以高校或者一般行政事业单位为对象，专门针对农业科研院所的系统性研究并不多，把新质生产力、农业强国建设和财务资产管理结合起来的研究更是少见。本文对农业科研院所财务资产、全生命周期管理等概念做出清晰界定，搭建符合农业科研特点的财务资产一体化管理框架，能够进一步完善科研事业单位资产管理理论，弥补农业领域财务资产全流程管理研究的不足。

从实践层面来看，本文针对经费使用、资产运营、成果转化等现实难题给出具体解决方案，形成可复制、可推广的管理模式，能够帮助科研院所盘活闲置资产、提高资金使用效率、减少审计风险，为农业科技自主创新提供稳定的财务与资产保障。

从政策层面来看，本文的研究结论可以为财政、农业农村部门完善相关制度提供实践参考，推动财会监督、预算绩效、成果转化等政策在基层院所落地，促进农业科研资源得到更合理的配置。

（三）研究方法

本文主要采用文献研究法和政策分析法，通过整理国内外相关研究成果，解读国家及行业层面的政策文件，保证研究方向与政策导向保持一致。全文共分为六个部分：第一部分为引言，阐述研究背景、意义与研究思路；第二部分界定核心概念，梳理相关政策依据；第三部分分析农业科研院所财务资产管理现状与突出问题；第四部分构建新质生产力视角下的财务资产全生命周期管理体系；第五部分提出具体对策建议；第六部分总结研究结论并对未来研究方向进行展望。

一、核心概念与政策依据

（一）核心概念界定

农业科研院所财务资产，是院所依法占有、使用和管理的国有经济资源，主要包含财政拨款的科研经费、固定资产、无形资产、在建工程以及成果转化形成的资产五大类，是保障农业科研工作正常开展、实现科研突破的重要物质与资金基础。

全生命周期管理，是把资产从预算规划到最终处置的整个过程作为管理对象，围绕预算配置、采购建设、使用运维、绩效评价、处置盘活、转化增值六个关键节点，建立覆盖全流程、全要素、全参与方的闭环管理模式，最终让资产配置更合理、使用效率更高、转化价值更大。

新质生产力与农业科研的结合，核心在于以科技创新为主要动力，把数据、智能、绿色等新型要素融入管理过程。这就要求农业科研院所改变过去重合规、轻效率的传统思路，转向以效能、创新、产业为导向的管理模式，用新的管理理念和工具提升财务资产管理水平，更好地服务于农业科研主业。

（二）核心政策依据

《行政事业性国有资产管理条例》对国有资产从配置、使用到处置的全过程管理做出明确规定；《事业单位财务规则》为预

算编制、执行和绩效评价提供了基本准则；农业农村部等七部门发布的相关意见，对优化科研资源配置、规范经费管理、加快成果转化提出具体要求；2024年出台的农业科研经费管理相关政策，进一步简化审批流程，扩大科研人员经费使用自主权；中国农业科学院建立的两级管理制度，也为基层研究所开展财务资产管理提供了可参考的实践模板。

二、农业科研院所财务资产管理现状与问题

（一）管理现状

目前，各级农业科研院所都已经建立起基本的财务资产管理制

度，也开始把预算绩效管理、内部控制等理念运用到日常工作中，部分规模较大、实力较强的院所还开始建设一体化管理平台和资源共享系统，取得了一定效果。但从整个行业来看，大多数院所还处在从传统管理向现代管理转型的阶段，受到科研人员财经意识不足、财务人员对科研业务不熟悉、数字化管理基础薄弱等因素影响，制度碎片化、执行不到位、管理方式落后等问题比较普遍，和新质生产力要求的现代化、精细化管理还有较大差距。

（二）核心问题剖析

在经费管理方面，预算的刚性要求和科研工作的灵活性之间

存在明显矛盾。很多院所编制预算时仍然采用基数加增长的传统方式，没有充分结合科研任务和实际进度，导致预算和执行脱节，不同项目的执行进度差异很大；经费支出结构不够合理，间接费用和绩效支出占比较低，难以有效调动科研人员积极性；审批流程复杂，权限下放不彻底，影响科研工作效率；结转结余资金管理不规范，容易引发审计问题。

在资产管理方面，重购置、轻使用的现象十分普遍。资产配置缺乏统筹规划，大型仪器设备被部门独占、重复购置的情况较多，闲置率居高不下；日常管理比较粗放，账实不符、特殊资产管护缺失、无形资产不及时入账等问题经常出现；资产处置流程不规范、渠道单一，闲置资产很难在部门或单位之间调剂共享；种质资源、试验基地等农业科研特有资产，缺乏专门的管理制度，存在资产流失风险。

在业财融合方面，财务部门和科研部门长期处于“两张皮”状态，协同效果不佳。财务人员不了解科研流程和业务特点，科研人员对财经制度和内控要求不够重视；项目、资产、预算、绩效等管理环节相互独立，没有形成联动；各个信息系统独立运行，数据不能互通共享，形成信息孤岛，降低了管理和决策效率。

在绩效与监督方面，绩效评价体系不够完善，风险防控能力较弱。绩效指标更多关注合规性，对使用效率、创新成果、社会贡献、转化效益等方面考核不足；内部控制和监督力度不够，多部门协同监督机制没有真正建立；成果转化过程中，资产的确权、定价、收益分配等规则不清晰，尽职免责机制缺失，既让科研人员有顾虑，也存在国有资产流失的隐患。

三、新质生产力视角下全生命周期管理体系构建

（一）总体框架

结合新质生产力发展要求，针对农业科研院所财务资产管理的痛点，本文以服务农业科技自立自强、保障国有资产安全、提升科研创新效能为目标，构建“1+4+N”财务资产全生命周期管理体系。其中，“1”是以全生命周期闭环管控为主线，“4”是以业财融合、数字化转型、绩效激励、内控监督为四大支撑，“N”是针对不同类型财务资产制定的差异化管理措施，实现对所有财务资产的全覆盖、精细化管理。

（二）六大环节管理创新

预算配置环节，重点从源头做好管控，让预算和科研需求精准匹配。采用科研需求、存量盘活、绩效挂钩相结合的预算编制方式，建立全院统一的存量资产信息库，对于资产闲置率超标的部门，暂停新增资产审批；优化经费结构，扩大科研人员经费使用自主权，提高绩效支出占比，并和成果质量挂钩；建立预算执行动态监控机制，对执行缓慢的项目及时预警。

采购建设环节，在规范流程的基础上提升效率，保证资产形成质量。采用集中采购、联合订购、共建共享等方式，降低大型设备采购成本，提高共享率；简化审批流程，让科研团队拥有小额采购自主权；基建项目竣工后一年内完成决算并入账，无形资产在获批后30日内完成确权、评估和入账工作。

使用运维环节，通过动态管理提高资产使用效率。对固定资产实行一物一卡一码的标识管理，利用物联网技术实时监控设备状态；建立仪器设备、试验基地共享机制，明确使用收费和收益分配办法，把共享收益按比例奖励给管护团队；定期开展资产盘点和维护，对种质资源、生物样本等特殊资产实行专门管护。

绩效评价环节，建立多维度评价体系，发挥绩效的导向作用。根据资产类型和业务特点分类设置指标，兼顾合规性、效率性、创新性和贡献度，把成果转化、服务乡村振兴等内容纳入评价；评价结果和预算安排、资产配置、职称评审、评优评先直接挂钩，形成管理闭环。

处置盘活环节，规范处置流程，实现国有资产保值增值。建立分类处置机制，闲置资产优先在单位内部调剂，拓宽报废资产处置渠道，处置收入全部纳入预算管理；简化资产报废鉴定流程，加强全过程审批和监管，建立处置台账，确保全程可追溯。

转化增值环节，完善机制激活科技成果价值。落实院所成果转化自主权，对职务科技成果实行单列管理；成果转化收益不低于70%用于奖励科研团队和贡献人员；制定尽职免责清单，减少科研人员后顾之忧；规范转化资产台账和股权管理，保证收益按时收回。

四、对策建议

（一）创新管理模式，适配农业科研特性

围绕预算、配置、使用、绩效、处置、转化六个环节，打造符合农业科研季节性、试验性、公益性特点的管理模式，实行弹性预算、特殊资产专项管理、成果转化简化审批；建立跨部门、跨环节协同机制，明确各岗位责任和流程衔接要求，实现全流程闭环管理。

（二）深化业财融合，强化部门协同

开展财务人员和科研人员双向培训，让财务人员深入了解科研业务，科研人员掌握财经制度；对重大科研项目成立业财联合管理小组，全程协同管控；建立常态化沟通机制，及时共享信息、解决实际问题。

（三）搭建数字化平台，实现智能管控

利用大数据、物联网、人工智能等技术，建设财务、资产、科研一体化管理平台，打通数据壁垒；实现预算、采购、使用、处置、转化全流程线上办理和智能监控；设置风险预警功能，对预算执行异常、资产长期闲置、经费使用不规范等情况自动提醒。

（四）完善绩效机制，强化激励约束

构建合规性、效率性、创新性、贡献度相结合的四维评价体系，根据不同学科和研究方向调整指标权重；严格运用评价结果，做到奖优罚劣；建立绩效反馈和整改机制，以评价推动管理改进。

（五）健全内控体系，防范资产风险

完善内控制度，在预算分配、采购审批、资产处置、成果转化等关键环节设置风险控制点；整合财务、审计、纪检、科研管理等监督力量，形成协同监督格局；建立问题台账和销号制度，

对违规行为严肃处理。

（六）加强区域协同，推动资源共享

依托区域农业科技创新联盟，搭建跨单位资产共享平台，整合大型仪器、试验基地、种质资源等优质资源；制定统一的共享标准，规范收费、分配和管护规则；加强院所之间交流，推广先进管理经验。

五、研究结论与展望

（一）研究结论

当前农业科研院所财务资产管理正处于转型关键期，经费管理不灵活、资产使用效率低、业财协同不足、绩效监督不完善等问题，制约了科研创新效能和国有资产保值增值，难以满足新质

生产力和农业强国建设的要求。本文构建的“1+4+N”全生命周期管理体系，通过六个环节的机制创新，实现财务资产全流程闭环管控，能够更好适配农业科研的特殊规律。财务资产全生命周期管理是一项系统工程，需要在管理模式、业财融合、数字化、绩效、内控、区域协同等方面同步发力，持续提升管理的规范化、精细化水平。

（二）研究展望

本文主要采用文献和政策分析方法，未开展实地调研，结论的实操性有待验证；对种质资源、试验基地等特殊资产的价值评估研究不够深入。未来可以选取不同地区、不同领域的农业科研院所开展调研，完善管理体系的可操作性；深入研究特殊资产价值评估方法，形成标准化流程；探索人工智能、区块链等技术在资产管理中的应用，进一步提升数字化管控平台的智能化水平。

参考文献

- [1] 张莉. 全生命周期理论在固定资产管理中的应用研究——借鉴农业科研事业单位经验 [J]. 中国农业会计, 2023(19): 7-9.
- [2] 李艳. 农业科研单位财务管理信息化建设路径研究 [J]. 农业经济, 2024(02): 112-114.
- [3] 王静. 科研事业单位业财融合的困境与突破路径 [J]. 财务与会计, 2023(18): 45-47.
- [4] 刘敏. 行政事业性国有资产绩效评价体系建设——以农业科研院所为例 [J]. 国有资产管理, 2024(01): 36-40.
- [5] 国务院. 行政事业性国有资产管理条例 (国务院令第738号) [Z]. 2021.
- [6] 财政部. 事业单位财务规则 (财政部令第108号) [Z]. 2022.
- [7] 农业农村部等七部门. 关于加快提升农业科技创新体系整体效能的实施意见 [Z]. 2023.
- [8] 财政部、农业农村部. 关于完善农业科研经费管理的若干意见 [Z]. 2024.