

资产管理体系 应用指南



基于ISO55000系列标准
Asset Management System
Application Guideline

《资产管理体系应用指南》编写组◎编著

资产管理体系 应用指南

基于ISO55000系列标准

**Asset Management System
Application Guideline**

《资产管理体系应用指南》编写组◎编著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

资产管理体系应用指南：基于 ISO55000 系列标准/资产管理体系应用指南编写组编著.
-北京：企业管理出版社，2016. 12
ISBN 978 - 7 - 5164 - 1430 - 9
I. ①资… II. ①资… III. ①企业管理 - 资产管理 - 国际标准 - 指南 IV. ①F273. 4 - 65
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 305298 号

书 名：资产管理体系应用指南：基于 ISO55000 系列标准
作 者：资产管理体系应用指南编写组
责任编辑：张平 田天
书 号：ISBN 978 - 7 - 5164 - 1430 - 9
出版发行：企业管理出版社
地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100048
网 址：[http: //www. emph. cn](http://www.emph.cn)
电 话：总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68701816 编辑部 (010) 68701638
电子信箱：[qyglcbs@emph. cn](mailto:qyglcbs@emph.cn)
印 刷：北京金特印刷有限公司
经 销：新华书店
规 格：170 毫米×240 毫米 16 开本 17. 75 印张 200 千字
版 次：2016 年 12 月第 1 版 2016 年 12 月第 1 次印刷
定 价：98. 00 元

编写委员会

编著 高 昂 卫军峰 赵连河 李希峰
陈国清 张 瑜 吴志兰 钱 鑫
陈艺虹 潘 英 康继云 曾繁仰
刘丽霞 冯 军

指导 张竞强 白 瑛 咸奎桐 温永平
王剑峰 胡艳红 高安平

序言一

资产是指被各类组织占有或者使用的，有潜在或实际价值的，能以货币计量的经济资源。资产作为预期能够产生服务潜力或者带来经济利益流入的资源，对于组织特别是运营资产的企业正常运转和持续获益至关重要。

资产就其存在形态来看，既包括土地、厂房、设备、设施等固定资产，也包括专利、著作权、商标、技术、资信、数据等无形资产，还包括现金、股权、投资、债券、应收账款、数字货币等金融资产。

资产管理涉及组织运营的方方面面。资产既是组织开展各项业务活动必不可少的基本物质要素，也是组织会计要素中各种要素存在的主要承载形式，更是国家履行社会管理和公共服务职能并保障社会公共秩序的重要物质基础。

组织对资产的合理管理和运营，要严格遵循《中华人民共和国会计法》《中华人民共和国资产评估法》以及我国行政主管部门发布施行的政府、事业单位、企业会计准则，资产评估准则等有关法律、行政法规和部门规章。

此外，组织还应从资产绩效管理和资产运营获益的角度，建立适于组织自身目标的资产管理体系。然而，从当前我国各类组织资产管理现状来看，资产全生命周期管理体系的标准化实践才刚刚起步，建立符合我国组织适用的资产管理标准化体系、制定符合不同行业特色和实际需求的资产管理体系实施指南，将是我国资产管理标准化工作在今后一段时期内的工

作重点。

我国正处于供给侧改革和产业结构调整的关键时期，资产管理对组织在经济新常态环境下提质增效、可持续发展、以及我国资源节约型、环境友好型社会的建设具有重要的战略意义。本书着力从标准、技术、实践相结合的视角，向读者展示资产管理体系建设及标准实施的整体轮廓和相应细节，并融合了行业专家的经验和智慧，让本书的构建基础更为坚实。然而滴水藏海，本书所述内容可能仅是资产管理体系应用的一个剖面，资产管理体系的建设和运行，还需要在实践的过程中不断积累、思考和凝练。

聚沙成塔非一日，管理体系的实施也同样需要保持螺旋式上升的趋势，希望阅读本书的管理实践者们能够与行业专家共同协力，不断地激发积极性和创造性，携手驶向世界级资产运营的美好彼岸。

中国标准化研究院 高昂

于北京

2016 年 9 月

序言二

随着中国标准化时代的来临，ISO55000 资产管理系列及认证已经被越来越多的中国企业所关注，并纳入重要的管理工作之中。目前，世界五百强中许多资产密集型企业已引入了资产管理体系，在我国，一些相关的资产密集型行业也在着手推进此项工作。ISO55000 并不是简单的标准化，是涉及到企业管理多方面的一个常态化的组织管理体系，是资产管理的一个重要手段。

毫无疑问，任何的组织与企业在经营时都会关注与追求资产价值的最大化使用，只是困于系统的资产管理体系尚未完全建立和实施。2014 年，国际标准化组织正式发布了 ISO55000 资产管理体系系列标准。蒙牛集团作为国内生产乳制品的领头企业之一，固定资产占总资产很大的比例，如何管好资产，用好资产，使资产为企业创造更大价值、降低运营成本和能源耗用是集团的战略重点。结合国家提出的 2025 战略，集团率先开展了 ISO55000 资产管理和智能制造建设，并被国家工信部列为“2016 智能制造试点示范单位”“智能制造两化融合贯标企业”和“智能制造流程型新模式重点实施单位”，并通过了 BSI（英国标准协会）资产管理认证。在此基础上，蒙牛集团还积极参与了由中国标准化研究院主导的 ISO55000 系列的国家标准转化工作，取得了较好的资产价值增值，这体现了蒙牛集团在资产管理方面既有理论高度和长远战略，又有丰富的落地实践和短期的资产价值最大化效益。

作为企业运营者，不仅要关注企业的经营利润，更要关注经营的可持续

续和社会责任，经营者永远要在经营利润和满足社会与消费需求之间建立平衡。卓越的企业不仅能够为消费者和社会提供其所期望的产品和服务，更要倡导并推动整个行业为实现提供“完美体验”的目标而不断发展。蒙牛集团秉承了 ISO55000 资产管理理念，倡导并建立一种区域乃至全球都认可的资产管理良好实践、区域或国际标准以及相关体系，用于规范和指导相关企业的资产管理及经营行为。

随着中国经济体量的不断壮大，对国际经济的影响力也在逐渐增强。在中国改革开放之初，为了紧跟世界经济形势，国内不断引进了 ISO9000/9001/14000/18000 等国际认证体系，使得企业朝着标准化管理的方向迈进。ISO55000 资产管理系列作为国际标准化组织 ISO 各相关体系的纽带和基础，组织和单位可通过其实现 ISO 系列体系（包括质量体系、环保体系和风险体系等）的一体化融合和可持续发展，全面提升企业的领导力、沟通力和协作力，继而提升企业的国际生存力和竞争力。

蒙牛集团作为国内较早开展资产管理的企业，协助国家标准化研究院对资产管理 ISO55000 系列标准进行了转化，将国外的标准体系与我国企业的实际相结合，使该标准成为更加适应中国企业资产管理的科学体系。目前集团已经将该体系运用于资产管理的经营活动中，并多次向国内外嘉宾推介，受到一致好评。

蒙牛集团作为该书编著的倡议者与实践者，力求在介绍 ISO55000 资产管理系列标准的同时，将蒙牛和国内部分优秀企业的资产管理实践经验与大家分享，使本书做到理论性与实操性相结合，期望能以此为开展资产管理的企业提供参考和借鉴。

蒙牛集团首席运营官

白瑛

2016 年 9 月

序言三

随着我国经济进入新常态，中小企业在国民经济中的地位和作用逐步提高，在 2100 多万户注册企业里，中小企业占比达到 98%，解决了超过 80% 的就业，创造 60% 的 GDP，贡献 50% 的税收，在推动经济发展、技术创新和产业结构升级进步等方面，中小企业的作用都不可替代。

中小企业的资产结构与大企业有所差异，中小企业拥有各种知识产权、发明专利、版权、商标、商誉、品牌、人力资本等无形资产。对这些资产进行科学管理，是广大中小企业提质增效、转型升级和可持续发展亟需解决的问题。

从当前我国资产管理现状来看，还没有完善的资产全寿命周期标准化管理体系，建立适合中小企业实施应用的资产管理系列标准是一件非常有意义的工作。通过资产管理标准化工作的开展，结合国内部分优秀企业的资产管理实践经验，可进一步提升企业的综合素质和经营管理水平。

中国中小企业协会常务副会长

张竞强

2016 年 9 月

前言

在企业竞争越来越激烈的今天，企业不发展就会被淘汰。若要企业在综合实力大比拼中生存乃至优胜，就必须学习国内外先进的企业管理理念和方法，以此来解决企业中存在的各种问题，同时还要结合自身的实际情况，不断地加以创新和发展。

近年来，随着中国经济的快速发展，中国企业在管理方面经过不断地探索和实践，已经形成了一系列优秀的管理理念、方法和工具。为了能系统持续地提升中国企业的竞争力，需要将企业资产管理的优秀管理理念、方法及工具等进行升华并形成具有中国特色的标准化的资产管理体系和系统，以指导中国企业资产的合理使用与管理，从而进一步提升资产为企业创造价值的能力。

我国正处于供给侧改革和产业结构调整的关键时期，资产管理对组织和企业在新常态环境下提质增效，可持续发展，以及我国资源节约型、环境友好型的建设具有重要的战略意义，建立符合我国组织和企业适用的资产管理标准化体系、提升资产全生命周期价值，制定符合不同行业特色和实际需求的资产管理体系实施指南就尤为迫切。基于这个需求，我们编写了《资产管理体系应用指南》。

毫无疑问，资产管理不是一成不变的，它来源于实际工作，扎根于企业实践，必将随着企业的不断发展而变化，资产管理也会在实践中不断完善和更新。希望本书能给企业的资产管理工作带来一定的帮助，不足之处，敬请指正。

编者

2016年9月

目 录

第一部分 资产管理标准化工作概述

第一章	资产管理标准化工作现状	2
第一节	我国资产管理工作背景	2
第二节	我国资产管理工作现状	4
第三节	资产管理标准化工作现状	6
第四节	资产管理标准化工作需求	9
第二章	资产管理标准体系	12
第一节	资产管理体系标准的起源	12
第二节	资产管理体系标准的应用领域	15
第三节	资产管理体系标准简介及构成	18
第四节	资产管理标准体系的建议结构	20
第五节	资产管理标准的认证	22

第二部分 资产管理及资产管理体系综述

第一章	资产管理概念	24
第一节	什么是资产	24
第二节	什么是资产管理	24
第二章	什么是资产管理体系	26
第一节	资产管理概述	26
第二节	资产管理体系的优势	26

第三节	资产管理和资产管理体系的关系	27
第三章	资产管理目标	29
第四章	资产管理基础	31

第三部分 资产管理体系的建立和案例介绍

第一章	组织环境	36
第一节	组织环境	36
第二节	了解利益相关方的需求和期望	38
第三节	确定资产管理体系的范围	39
第四节	资产管理战略、方针和资产管理目标	40
第五节	组织环境案例介绍	41
第二章	领导力	51
第一节	领导力和承诺	51
第二节	方针	52
第三节	组织的角色、职责和权力	53
第四节	领导力案例介绍	54
第三章	策划	55
第一节	应对风险和机会的措施	55
第二节	资产管理目标和实现计划	56
第三节	策划模块案例	58
第四章	支持	69
第一节	资源	69
第二节	人员能力	69
第三节	意识	70
第四节	沟通	70
第五节	信息要求	71
第六节	文档信息	72
第七节	支持模块案例介绍	74

第五章	运行	78
第一节	运行策划和控制	78
第二节	变更管理	78
第三节	外包管理	79
第四节	运行模块案例介绍	81
第六章	绩效评估	84
第一节	监视、测量、分析和评价	84
第二节	内部审核	89
第三节	管理评审	92
第四节	绩效评估模块案例介绍	98
第七章	改善	108
第一节	不符合项和纠正措施	108
第二节	持续改进	111
第三节	改善模块案例介绍	113

附件一 资产管理成熟度评价体系

组织环境模块	126
领导力模块	128
策划模块	131
支持模块	136
运行模块	143
绩效评估模块	169
改进模块	175
EHS 环境、健康和安全模块	180

附件二 资产管理体系的审核技巧

第一章	资产管理体系审核概论	186
第一节	审核活动的准备	186

第二节	与审核有关的术语和定义	195
第三节	资产管理体系的审核类型	202
第二章	审核原则	205
第一节	审核的特征在于其遵循若干原则	205
第二节	与审核有关的六项原则	205
第三章	审核方案	207
第一节	审核方案的概述	207
第二节	确定审核方案的目标	209
第三节	审核方案的范围与程度	210
第四节	审核方案管理人员的能力、作用和职责	211
第五节	审核方案的资源和程序	211
第六节	识别和评估审核方案风险	212
第七节	实施审核方案	213
第八节	监视、评审和改进审核方案	214
第四章	审核的实施	215
第一节	审核的启动	215
第二节	审核活动的实施	218
第三节	审核报告的编制和分发	246
第四节	审核的完成	247
第五节	审核后续活动的实施	248
第五章	审核后续活动的实施	249
第一节	审核后续活动与审核的关系	249
第二节	审核后续活动的程序	250
第三节	审核后续活动跟踪的重要性	252

附件三 无形资产管理

第一部分

资产管理标准化工作概述

第一章 资产管理标准化工作现状

第一节 我国资产管理工作背景

根据我国《行政单位会计制度》《事业单位会计准则》和《企业会计准则》，行政单位的资产是指“行政单位占有或者使用的，能以货币计量的经济资源”；事业单位的资产是指“事业单位占有或者使用的能以货币计量的经济资源，包括各种财产、债权和其他权利”；企业的资产是指“企业过去的交易或者事项形成的、由企业拥有或者控制的、预期会给企业带来经济利益的资源”。

虽然行政单位、事业单位及企业的资产在概念上存在一定的差异，但资产作为能以货币计量的经济资源，对于行政事业单位的正常运转以及企业获得经济利益至关重要。我国的国有资产一般可以划分为三大部分：由国家对企业出资形成的企业国有资产，由国家机关、国有事业单位等组织使用管理的行政事业性资产，以及属于国家所有的土地、矿藏、森林、水流等资源性资产。

一、企业国有资产

2003年5月27日国务院发布《企业国有资产监督管理暂行条例》（以下简称《条例》），建立了适应社会主义市场经济需要的国有资产监督管理体制。2009年5月1日，《中华人民共和国企业国有资产法》（以下简称《国资法》）正式出台。这是继2003年《条例》颁布以来有关国资监管的首部法律。按照《国资法》，企业国有资产，是指国家对企业各种形式的出资所形成的权益。

在企业国有资产管理方面，不同类型的国有企业目前由不同部门分管，大致上来讲：关系到国家经济命脉、国家安全的大型央企，国有资产归属国务院国资委监管；中央各部委下属国有企业、行政事业单位企业化经营的国有资产，由财政部监

管；银行等国家金融机构由央行、银监会行使管理职责，其资产直接归财政部管理；中央文化企业的国有资产监管则由中央文化企业国有资产监督管理领导小组办公室（财政部文资办）负责。

我国一直在探索和改进国有企业的资产管理工作，力争建立健全符合市场经济要求的企业国有资产管理体制机制，使政府与企业、政府与市场的关系更为协调有序。在此过程中，企业国有资产的分类、管理、监督、评估、报告等各方面的标准化工作极为重要。

二、行政事业性资产

各类资产是政府开展社会管理和公共服务工作的重要载体，资产管理水平是考量政府行政成本和社会建设投入的重要依据。随着我国经济社会事业的快速发展以及建设服务型政府的稳步推进，我国行政事业资产、政府资产的总量不断增加，种类日益繁多，管好用好庞大规模的行政事业性资产，既是降低行政成本、节约财政资金的基本要求，也是建设廉洁、高效、服务型政府的迫切需要。

在国家财力不断增强的同时，社会公众对公共产品和公共服务的需求与日俱增，各级财政部门对公共事业的投入力度随之加大，行政事业性国有资产规模也在不断扩大。配置、处置和监管好行政事业性国有资产成为摆在各级政府面前的一项紧迫任务。2006年《行政单位国有资产管理暂行办法》（财政部35号令）和《事业单位国有资产管理暂行办法》（财政部36号令）的制定和出台，把我国政府资产管理推向了一个新的阶段。2013年，财政部组织开展了中央级事业单位及其所办企业的国有资产产权登记与发证工作，下达了《关于开展中央级事业单位及事业单位所办企业国有资产产权登记与发证工作的通知》（财教函〔2012〕241号）以及《关于开展事业单位及事业单位所办企业国有资产产权登记与发证工作的通知》（财教函〔2013〕243号），从真实、合规、准确、完备等角度，对中央到地方的国有资产进行梳理和登记，进一步摸清我国资产家底，明晰产权，实现各类资产的安全完整与保值增值。在文化资产方面，为进一步规范与指导资产评估行业执行文化企业无形资产评估业务，维护社会公众利益和资产评估各方当事人的合法权益，在中共中央宣传部和财政部的组织和指导下，中国资产评估协会制定了《文化企业无形资产评估指导意见》，于2016年4月发布，并在2016年7月1日起正式施行。在