

烟草房屋资产出租管理的探索与实践

——以 WZ 烟草为例

李亚立

温州市烟草公司永嘉分公司，浙江 温州

收稿日期：2023年5月15日；录用日期：2023年6月19日；发布日期：2023年6月29日

摘要

“提质增效，高质发展”是目前国有企业转型发展的主要思路，而提高资产管理效能则是该发展思路的重要抓手之一。本文通过对WZ烟草公司的自由房屋出租管理的现状进行分析，分析其管理中存在的问题和不足，进而针对性提出提高自有房屋出租效率的相关策略，进而促进WZ烟草公司提升资产使用率。

关键词

自有房屋，出租，资产使用率

Exploration and Practice of Property Rental Management of Tobacco House

—Taking WZ Tobacco as an Example

Yali Li

Wenzhou Tobacco Company Yongjia Branch, Wenzhou Zhejiang

Received: May 15th, 2023; accepted: Jun. 19th, 2023; published: Jun. 29th, 2023

Abstract

“Improving quality and efficiency, high-quality development” is the main idea of the transformation and development of state-owned enterprises at present, and improving the efficiency of asset management is one of the important points of this development idea. This paper analyzes the current situation of free house rental management of WZ Tobacco Company, analyzes the existing problems and deficiencies in its management, and then proposes relevant strategies to improve the rental efficiency of self-owned houses, so as to promote the utilization rate of assets of WZ Tobacco Company.

Keywords

Self-Owned House, Rent, Asset Utilization Rate

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在 2022 年的全省烟草财务审计工作会议上, 省局领导提出要管理挖潜, 在资产管理上要有新作为, 其中提升存量资产管理效能重要举措之一。提升资产管理效能不仅是高质量发展的必然要求, 实现降本增效的重要路径, 也是国企责任的切实践行。而房产作为资产的重要组成部分, 提高房产的资产效益对资产管理挖潜具有重要意义。根据房产的使用人不同, 房产可以分为自用和出租两部分, 其中企业自有房屋出租是指企业其所有或经营的房屋交给承租人使用, 承租人依照规定定期支付出租人一定数额的租金, 取得房屋的占有权和使用权的行为[1]。本文以 WZ 烟草房产租赁现状为基础, 针对提高房屋出租效益进行分析研究。

2. WZ 烟草房产管理现状

2.1. 总体情况

WZ 烟草房产共计 78 处, 建筑面积约 19 万平方米, 资产原值约 70,000 万元, 净值约 25,000 万元。其中整体空(闲)置的房产有 10 处(有 4 处暂时作为物资临时仓库), 除了整体空置房产外, 部分房产还存在局部空置的情况。

2.2. 租赁情况

WZ 烟草在租房产 37 处(整体出租 23 处, 局部出租 14 处), 出租面积合计约 2.8 万平方米, 占总建筑面积约 15%。出租部分资产原值约 9700 万元, 净值约 2400 万元。大部分出租房产已提完折旧, 2022 年 6 月账面计提折旧 54 万元/月。2019~2022 年 6 月含税租金收入(权责发生制)约 1900 万元, 平均含税月租金约 44 万元。

在租 37 处房产中共有 60 个出租单元, 涉及 37 个承租户, 剔除定向出租, 最新一轮完成招租程序(从出租申请至租赁合同签订时间)用时最短 1 个月, 用时最长 15 个月, 平均用时大约 133 天。有 8 个出租单元在最新一轮招租中出现流标、空置。

整体出租房产 23 处, 出租面积 1 万平方米, 含税年租金 227 万元, 平均租金单价为 18 元/月·平方米。其中有 11 处租售比低于国际通行标准(1:200 至 1:300)。

3. WZ 烟草房屋出租管理存在的问题与不足

3.1. 对房屋出租管理认识僵化

与其他重点工作相比, 房屋出租管理工作的重要性往往容易被忽视。“重购置、轻管理[2]”的意识仍存在, 对于房屋的后续管理理念往往不能与时俱进。而在日常管理中, 因无相关考核, 房屋出租管理工作也被认为是归口部室的工作, 各部门无法形成有效的责任管理闭环。

3.2. 对房屋招租方式存在局限性

WZ 烟草出租房产招租仅有登报和公告两种方式，偶尔有员工口口相传，出现几位意向承租人了解具体房产情况。但在当下自媒体时代，人们更青睐于以电子化、现代化的方式传播信息，阅读纸质报纸的人群越来越少，阅读报纸的人群中有意向承租的更是凤毛麟角。

3.3. 对房屋招租流程缺乏及时性

由于国有资产出租时，其流程非常繁琐，需要进行很多步审批，而且在后续的经济效益中，效果也没有十分显著[3]。从现状看，WZ 烟草房产出租效率偏低，完成一轮招租程序(从出租申请至租赁合同签订时间)平均用时大约 133 天。从管理上看，WZ 烟草公司虽然制定了房屋出租审批流程，但缺乏分层和分级管理，层层汇报、审批环节多，流程冗长，导致审批时间长，实效性低下，进而导致房屋空置时间延长，利用率低。

3.4. 对房屋价值评估存在依赖性

资产出租价格可采用估价(询价)或自主询价两种方式确定[4]，目前为了最大程度地规避廉洁风险、舞弊风险，降低内部部门的压力，WZ 地区各地市公司均选估价(咨询)方式。但估价(询价)一直依赖于评估公司存在两个弊端：一是评估公司选取待估房产的参考对象不完全同质，造成价格偏差。不少评估公司机械地参考往年评估报告，选取的部分参考对象与我们的待估房产不一定相似，价格定位不够严谨，存在偏颇，导致在实际招租中多次流标，浪费了大量时间和精力；二是评估公司的服务态度和工作质量有待提高。由于供应商库可选评估供应商数量的局限性，导致存在评估公司人员态度敷衍、工作拖沓，但碍于选择有限又无可奈何的情况。

4. 提升 WZ 烟草企业房屋出租管理效能的对策

4.1. 转变和强化管理意识，树立责任制度

需提高单位管理层对资产管理的意识，“重配置也需要重管理”，房屋出租管理不当直接影响资产管理效益，管理层重视各项制度和措施才能落实到位，将各单位的资产管理情况纳入年度考核[5]，设置相关考核指标，如国有资产保值增值率、固定资产收益率、各项资产利用率，未达标则直接扣罚相关单位主要负责人及相关责任人绩效分，以绩效考核的刚性制度保障管理执行力，倒逼形成人人管理的责任意识，进一步提升管理参与度。

4.2. 拓展招租渠道和方式，提升信息输出效果

为了拓宽招租渠道，招租渠道更加丰富[6]，建议在贝壳、德祐网上放置出租房产信息，同时结合本地实体房产中介的情况，择优选取 21 世纪、平安易居等中介机构挂牌出租，增加房产出租信息传播的广度和速度。

4.3. 优化房屋出租管理流程，提高审批效率

首先需要优化房屋出租审批流程。对现有审批流程进行重新梳理，统筹规范和效率，合理简化招租、审批流程[7]，较少审批节点；要实施分级分层审批管理[8]，对不同审批规格的采用不同审批要求，权限分级，避免出现重复性审批；适时推广电子审批方式，取代原有纸质审批制度，进一步提高审批效率。

4.4. 完善自主询价机制，丰富评估模式

通过组建自主询价小组，具体细化自主询价流程，同时丰富房产出租价格的评估模式。**首先组建房**

产自主询价小组。参考企管处采购评标专家库的模式，组建房产自主询价小组，综合考虑市场价格、供需情况、经济形势以及资产实际情况等因素，对待估房产进行实地评估后出具自主询价的价格单。**其次设计自主询价相关表单。**多部门联合探讨设计全市通用的《房产出租市场自主询价单》、《房产基本情况信息表》等，列明所需提供的基本信息、关键点，可供各地市使用，做到在全市范围内口径统一、目标一致。**最后确定自主询价流程。**联合执行部门、归口部门、监督部门等制定详细的自主询价流程手册，从资产处置预案编制 - 预案执行 - 资产出租申请、评估 - 招租、签订合同等关键节点，明确各部门具体履行职责，让各个执行部门职责明确、分工又协作。总之，通过构建自主询价小组来打破受制于中介、被房产评估公司牵着鼻子走的情况。

4.5. 创新房屋管理运营方式，提高出租管理效率

国有房屋租赁企业的健康发展离不开一个健全的内部管理系统[9]。建立闲置房屋信息库，逐一登记、分类管理、定期更新，附以相关资产图片与详细评估分析，必要时可去资产所在处现场勘验，摸清真实情况，以直观展示资产状态。建立资产运行维护制度。对于梳理出来的闲置房屋进行“再处理”，状态良好的资产经维护后可进行“再分配”，状态较差的资产经修理后若能达到预期使用状态则进行“再利用”，提升存量资产使用效率。对闲置的房屋建筑物进行定期清扫检修，保持良好的房屋状态，降低使用安全风险，提升盘活率。

5. 结语

烟草企业实行效益管理对其可持续发展具有重要意义，不仅可以利用目前暂时的闲置房屋进行出租，在取得房屋出租收入的同时，也有利于加强房屋出租管理，确保国有资产保值增值[10]。烟草企业在其日常管理中应重视效益管理，运用信息化管理手段来进步效益管理程度，抓好日常标准管理，优化管理流程，在保证程序合法的前提下，也要进一步探索如何兼顾效益的问题。

参考文献

- [1] 熊雨治. 企业出租自有房屋全流程管理研究[J]. 广西质量监督导报, 2020(12): 177-178.
- [2] 陈永刚. 国有资产重购置轻管理的现象应引起重视[J]. 现代审计与经济, 2007(3): 32.
- [3] 古咏梅. 国有企业资产出租问题与对策[J]. 合作经济与科技, 2021(16): 122-123.
<https://doi.org/10.13665/j.cnki.hzjyjkj.2021.16.050>
- [4] 杜志民. 企业固定资产出租时租赁价格确定方法的探讨[J]. 会计之友, 2013(6): 107-108.
- [5] 陈洁. 论国有企业房产租赁内部控制制度的改进[J]. 全国流通经济, 2018(11): 67-68.
- [6] 饶亚君. 浙江省出台省级行政事业单位房产出租管理办法[J]. 行政事业资产与财务, 2022(23): 66.
- [7] 葛冬伊. 国有经营性房产租赁管理研究——以温州市 L 区为例[D]: [硕士学位论文]. 南昌: 江西师范大学, 2020.
- [8] 于文山. 国有经营性房产租赁管理研究[J]. 上海商业, 2022(8): 180-182.
- [9] 王鲲. 内控视角下国有房屋租赁企业面临的风险与对策[J]. 会计师, 2019(2): 63-64.
- [10] 安国祥, 张佳. 后疫情时代如何做好水利事业单位房屋出租管理[J]. 当代会计, 2020(24): 104-105.