

N 高校依托数字化转型优化教育成本管理的探索和实践

吴朝阳

摘要：随着数字经济与高校高质量发展的深度融合以及智慧教育建设的稳步推进，高校教育成本管理在核算、监审、管控等方面呈现出新特点与新挑战。N 高校敏锐把握数字化转型机遇，针对自身教育成本管理中存在的教育成本范围模糊、核算流程不科学及教育成本监审有缺失问题，借助数智技术对成本核算、增值作业划分、成本监审等管理流程与模式进行创新优化，为高校教育成本管理提供参考。

关键词：教育成本；数字化转型；成本管理；成本核算；成本监审

中图分类号：F275 **文献标志码：**A **文章编号：**1003-286X(2025)06-0073-03

加强高校教育成本管理，不仅有利于高校节约成本，优化资源配置，也为政府部门进行教育资源配置以及绩效评价提供成本信息参考。随着数字经济与高校高质量发展的不断融合和智慧教育建设的推进，高校的教育成本在核算、成本监审、管理与控制等方面出现新特点，高校教育成本管理亟须结合数字化转型的新需求进行优化调整，从而合理控制成本、优化资源配置、加强绩效管理、提升资金使用效益。本文拟对 N 高校结合学校教育成本管理中存在的问题，依托数智技术实现管理流程和模式的优化实践进行探讨。

一、N 高校教育成本管理中存在的问题

（一）教育成本范围模糊

随着教育数字化转型的推进和高校办学方式变化、产学研校企合作与联动、附属机构扩充等情况的出现，N 高

校教育成本核算的类别和内容都出现了新变化。核算对象划分方面，N 高校原本会计核算主要按照项目分类，与成本要素的结合不够，缺乏基于成本的精细化核算。在教学业务成本核算上，对于不同层次的教育活动（如不同学历层次的教育）未能进行有针对性的分类核算。由于不同层次的教育成本结构差异较大，原核算分类模式无法准确反映不同层次教育活动的成本特点。同时，N 高校对于科研成本的核算精细度不足，如涉及到企业、高校和科研机构等多个主体的科研项目成本主体较为多元，但其成本均计入科研活动成本，实际成本被高估。由于核算对象和核算范围定义的模糊，N 高校对教育成本的核算一方面覆盖不全面，另一方面又存在超范围核算，难以准确反映其真实的成本结构，无法为决策提供准确支撑。

（二）教育成本核算流程不科学

N 高校未将各项教育成本核算流程进行精细化梳理，使得实际核算过程存在较多疏漏，严重影响了成本管理的有效性和决策的科学性。N 高校教育成本投入围绕学生培养工作展开，涉及多个部门和环节。但在实际操作中，各部门之间的数据收集缺乏统一的标准和规范，导致数据来源混乱、口径不一致，极大地降低了成本核算的准确性和有效性。此外，N 高校核算流程缺乏系统性规划，无法精准核算各项成本，未对各项业务进行科学的成本动因分析，成本分摊仅采用简单的平均分配方法，对于教学楼、实验室等公共设施的使用成本未考虑不同专业、不同课程对公共设施的实际使用频率和需求强度，实践类专业对实验室的使用频率较高，理论类专业对实验室的使用频率相对较低，成本平均分配容易导致理论类专业承担过高的公共设施成本等。

作者简介：吴朝阳，南京艺术学院财务处，高级会计师。



图 / 王雄元

（三）教育成本监审有缺失

高校成本监审通过测算生均教育培养成本，既有利于高校实现多维度成本管控，也为构建成本预算标准体系提供依据。数据赋能、数字技术和教育平台等数字化元素融入高校建设后，高校教育成本核算项目变化，成本监审对象、方法和质量也呈现出新特点。过去N高校成本监审主要内容集中在学校基本情况、学校收入情况、学校支出情况三方面，成本监审流程没有明确的成本责任中心，成本管理效率低下。此外，N高校采用逐项核算的模式，覆盖不全面且不具有动态灵活性。这种模式下，监审人员通常仅仅关注支出的金额和项目，而没有对支出的合理性和效益进行深入分析，导致一些不必要的支出被忽视，影响成本管理的优化效益。同时，N高校成本监审流程缺乏有效的沟通和协调机制。学校各部门间信息不共享，导致监审工作重复、互相缺乏理解。如财务部门在进行成本监审时，可能会因为不了解教学部门的实际需求和成本情况，对教学设备的购置成本提出质疑；教学部门则可能因为不了解财务部门的监审标准和方法，造成对监审过程的不满。传统的成本监审模式不仅影响了成本核算的准确性，也制约了高校成本管理的整体成效。

二、依托数字化转型的教育成本管理优化路径

（一）运用先进管理理念，充分发挥数字化核算效能

N高校基于数字化教育环境和数字教育治理技术，运用先进的成本管理理念，逐步搭建涵盖高校教育成本核算、成本预算、成本数据分析应用等功能的数字化管理框架，更大幅度实现数字化转型对高校教育成本管理的赋能。学校可依托智慧教育平台和多功能的数字化管理系统，采用完全成本法将核算对象的直接费用直接计入核算对象，通

通过对高校活动的各作业中心进行精准划分，将高校教学活动、科研活动和其他业务活动中产生的成本支出按照成本动因逐项精细归集于各作业中心以明确成本责任。

N高校首先将内设机构分为业务部门、辅助部门、行政及后勤管理部门，并进一步划分为不同的作业中心。在核算教学成本时，依据不同的作业动因，将辅助部门和行政及后勤管理部门作业中心的成本分摊到核算对象中，从而更精准化地核算和监控高校教育成本的变化规律。如在行政管理方面，N高校建立起完善的责任成本管理中心，严格界定权利和义务，将成本管理责任落实到具体的部门和个人，形成全员参与成本管理的良好氛围。此外，在教育成本核算项目方面，N高校利用数字技术科学分析成本动因，把高校整体成本范围客观准确地归集到相应作业中心。利用数据赋能精准对院系教学成本、学生教学成本以及更细化的专业成本、学科成本、学历成本等进行核算，分析其成本收益，精确分配教学活动中的各类资源，实现不同学科、专业成本的合理分摊。

（二）精准划分增值作业，动态管理教育活动

利用数字化核算流程反馈的数据，N高校将各类作业按是否增值分为增值作业和不增值作业，并通过系统实现对各类教学活动的动态监测。各项教育成本投入作业后，有助于提升培养绩效并使高校活动中各类主体满意的属于增值作业，可依据绩效提升的高低进一步分为低增值作业和高增值作业；成本投入后绩效很差且不能给活动主体带来价值提升的属于不增值作业。在此基础上，N高校将成本管理工作聚焦于是否消减或进一步优化低增值作业、是否删除或改进不增值作业。学校逐步构建数字化平台动态管理各类成本的运行绩效，利用数字技术动态挖掘与分析教育成本相关数据，增强对教育培养成本绩效的预测和诊

断能力。同时，N高校通过智能教育治理机制对教育成本进行科学管控，尽可能地消除不必要的作业活动，优化提升作业效率，改进必要而高成本的作业，通过打造示范中心、特色项目等形式高质量塑造高增值作业活动，提升教育培养成本的绩效，实现科学高效管理。

（三）推进数字化成本监审，保障成本管理质量

数字化转型加速高校教育全要素、全流程、全业务、全领域的重组、重塑与重构；教学环境的技术支持、教育资源的平台共享、服务与管理的精细化等促进高校成本监审理念、流程等整体性变革。因此，N高校促进成本监审工作向监审和管控并重转型，进一步强化其参与高校管理和决策的职能。基于智慧化校园建设逐步建立形成的集财务、资产、教务、人事、学生等于一体的数字化管理平台，以实现数字化监审管理，即从数字化管理平台中实时取数，对实施过程和结果进行评价，实现年度结算依据和下一年度预算安排有数据可参照。

基于数字化技术，N高校对成本监审逐步推进了全方位的优化。组织体系方面，通过数字化教育业务流程优化与全面再造，使科层管理体系转变为网络状、扁平化、开放式、整体性治理模式。业务协同方面，学校加强对重点项目的计量标准和审核难点的监测。如公用支出中能耗类项目的数字化监审，学校结合自身用能特点，构建节能监管平台，建立能耗信息管理控制系统，优化用能指标。成本监审机制方面，通过机制创新、数据赋能，使成本监审工作既能评估成本核算的科学性和合理性，也能强化成本监审工作的管理职能。N高校充分发挥数据作为新型生产要素的作用，逐步打造数字化成本监审环境。同时，进一步健全成本监审制度，提高监审人员专业水平、成本监审透明度和公众参与度，显著提升了学校成本管理质量。

三、N高校教育成本管理优化成效

（一）教育成本核算精准科学

在成本核算精准度层面，N高校依托数字化管理平台规范了各部门业务系统对数据标准的使用，制定了统一的校内内部成本数据标准，让成本信息的收集、记录、汇总及传递过程更加高效、准确且规范，对成本构成、项目等实施的精准化核算使学校能够全面掌握各项成本费用的流向。通过对各作业中心进行精确划分，并依据成本动因对成本支出进行细致归集，不仅明确了成本责任主体，还为不同层次的教育活动提供了准确的成本数据。

（二）成本控制卓有成效

N高校通过建立健全完善的责任成本管理中心将成本管理责任明确落实到具体的部门，充分激发了全员参与成本管理的积极性与主动性。在此基础上，学校将教学、科研、行政管理、后勤保障等业务工作，与预算管理、成本控制和绩效管理结合起来，并建立相应的绩效考核和激励机制，营造了良好的成本管理氛围。同时，N高校注重成本控制的前瞻性和预防性，逐步利用数字化平台对成本发生情况进行实时监测和分析，实现成本的有效控制，在确保教学、科研质量的同时有效控制成本，实现综合效益的提升。

（三）资源配置合理高效

精准的成本核算为资源的合理分配提供了科学依据，学校能够依据不同学科、不同专业的成本收益情况，有针对性地对教学活动中的各类资源进行分配。利用数字技术，能够动态挖掘与分析教育成本数据，及时调整资金与资源分配方案，从而有效提高教育质量与效益。N高校充分考虑学科发展的前瞻性和学校的整体战略规划，对于具有发展潜力的新兴学科和专业适当增加资源投入，为其发展提供有力支持；对于传统学科和专业，通过优化资源配置，提高资源利用效率，保持其竞争力。同时，通过成本监审管理，学校强化了对资源使用情况的监督与管理，提高资源配置效率，以有限的资源显著提升了N高校的核心竞争力。□

责任编辑 林荣森

主要参考文献

- [1] 陈莹. 高校教育培养成本监审问题初探[J]. 财会月刊, 2014, (4): 119-120.
- [2] 康轶婷. 大数据分析技术在高校教育成本核算中的应用[J]. 行政事业资产与财务, 2023, (17): 76-78.
- [3] 王李. 强化高校教育成本预算管理的思考[J]. 财务与会计, 2022, (16): 67.
- [4] 张明明. 成本管理数字化变革的探索——理论构建、关键技术与制造业的试点应用[J]. 财务与会计, 2023, (2): 48-53.
- [5] 王大华. 基于作业成本法的省属高校教育成本核算的体系构建[J]. 教育财会研究, 2023, 34(4): 17-21+33.
- [6] 江书军, 邓茹. 高校实施成本核算的制约因素与优化路径探析[J]. 财务与会计, 2023, (14): 67-70.