http://www.resourcesindustries.net.cn zycy@cugb.edu.cn

试析新时期高校财务管理的改革和创新
——以中国地质大学（北京）为例

何玉凤

（中国地质大学（北京）财务处，北京 100083）

摘 要：高校财务管理目标是高校从事财务管理活动所期望达到的目标。它是高校内部一切经济活动的根本，决定着高校财务管理的基本方向，同时也受制于高校总体的发展目标。随着新时期下经济体制转轨、教育体制改革和高校理财环境的不断变化，高校的财务管理面临着信息化、知识化、网络化的挑战，促使高校必须改革原有的财务管理体制，创新财务管理理念、内容、模式以适应新环境的变化。本文立足新时期高校财务管理共性痛点与中国地质大学（北京）个性化财务管理不足，结合新时代教育财政监管政策，剖析“双一流”背景下高校财务改革创新的内生与外生必要性，围绕财务管理队伍建设、预算全流程管控、内控风险闭环、经费绩效联动等多维度提出落地性创新举措，补齐高校财务治理短板，同时为同类型行业特色高校优化财务资源配置、防范财经风险、支撑学科高质量发展提供可复制的实践参考。

关键词：财务管理；改革；创新

中图分类号：F810.2；G475 **文献标识码**：A **文章编号**：1673－2464（2026）04－0150－05

Reforming and Innovating University Financial Management in the New Era: A Case Study of China University of Geosciences (Beijing)

HE Yufeng

(*Office of Financial Affairs*, *China University of Geosciences* (*Beijing*), *Beijing* 100083, *China*)

Abstract: The goals of university financial management define the outcomes institutions seek to achieve through financial activity. As the foundation of internal economic operations, these goals shape the direction of financial management and are constrained by the university's overall development strategy. In the new era, economic transition, educational reform, and shifts in the higher education financial environment have challenged universities with digitalization, knowledge intensification, and networked governance. These changes require institutions to reform traditional financial management systems and update management concepts, content, and operating models. Drawing on the common challenges facing university financial management and the specific shortcomings identified at China University of Geosciences (Beijing), this study examines the internal and external imperatives for reform and innovation under the Double First-Class initiative in light of current fiscal oversight policies in education. It proposes practical measures in four areas: strengthening the financial management workforce, implementing whole-process budget control, establishing closed-loop internal control and risk management, and linking expenditure to performance

收稿日期：2026－05－01；**修订日期**：2026－06－01；**责任编辑**：任宝琴。

网络出版地址：https://link.cnki.net/urlid/11.5426.TD.20260622.1303.002 **DOI**：10.13776/j.cnki.resourcesindustries.20260622.001

作者简介：何玉凤，注册会计师，主要从事财务管理与审计研究。E-mail：2022810002@cugb.edu.cn

引用格式：何玉凤，2026. 试析新时期高校财务管理的改革和创新：以中国地质大学（北京）为例[J]. 资源与产业，28(4)：150－154.

HE Yufeng, 2026. *Reforming and innovating university financial management in the new era: A case study of China university of geosciences* (*Beijing*)[J]. *Resources & Industries*, 28(4): 150－154.

evaluation. These measures are intended to address weaknesses in university financial governance and to offer replicable guidance for similarly specialized universities seeking to optimize resource allocation, mitigate financial risk, and support high-quality disciplinary development.

Key words: university financial management; reform; innovation

近年来，我国高等教育事业步入高质量发展的新阶段，高校办学规模持续扩张、办学内涵不断丰富。在此背景下，教育经费投入增速与高校办学发展需求不匹配的问题逐步显现，经费资源供给与规模化办学之间的矛盾日趋突出。随着高校治理体系的不断完善，财务管理已从传统的后勤保障工作，转变为高校整体治理体系的核心组成部分，财务管理水平的高低，直接关乎高校资源配置效率、办学质量提升与长远稳定发展。立足高校办学发展实际，科学优化资金分配机制、夯实财会队伍建设根基、创新财务管理工作模式，已然成为高校提升办学治理能力、助推高校高质量发展的核心要务与重点工作。

1　新时代高校财务管理存在的问题

新时代背景下，伴随高校办学规模持续扩张与“双一流”建设的深入推进，高校办学格局、经费结构、业务场景日趋多元复杂，对高校财务治理能力、资源配置水平、风险管控体系提出了更高标准与全新要求。与此同时，高校现有传统财务管理模式与现代化办学发展需求不相适配的问题逐步凸显，财务队伍建设、管理制度体系、监督风控机制、绩效决策支撑等方面仍存在短板，难以充分匹配高校高质量发展与“双一流”建设的战略节奏。

1.1　队伍能力滞后，与现代化管理需求脱节

当前，财务人员专业能力与思维模式转型滞后，是制约高校财务管理提质增效的首要问题，财务队伍尚未完成从传统“核算型”向现代化“管理型”　“战略型”的根本性转型（李淑芬等，2025）。首先，人员专业素养存在明显短板，部分财务人员仍固守传统工作模式，核心工作局限于事后账务核算、报表编制等基础事务，对高校多元化筹资、资本性支出管控、内控体系建设、财务风险防控等新型业务的认知不足，风险识别、研判与处置能力薄弱。其次，精细化管理能力欠缺，多数人员难以高效开展成本精细化核算、动态预算绩效分析、资源效益量化评价等专业性工作，无法为高校办学布局、资源倾斜、项目优化等战略决策提供精准的数据支撑与专业参考。最后，战略协同与数字化能力不足，财务工作与高校“双一流”建设总体规划、中长期发展战略的融合度不高，同时对大数据、人工智能等现代化财务信息技术的应用不够深入，数字化赋能财务管理的效能未能充分释放。整体而言，财务队伍的能力短板，导致学校财务管理的前瞻性、专业性与科学性不足，严重阻碍了财务工作向价值创造、战略支撑方向转型。

1.2　管理体系松散，资源配置使用效率偏低

预算与资产管理体系不健全是制约高校资源配置效益与财务治理水平提升的重要因素（金丽霞，2025）。在预算管理方面，高校尚未构建起系统化、闭环化的预算管理体系，缺乏顶层统筹规划与刚性考核约束机制，预算编制与执行脱节问题较为突出，“重资金分配、轻过程管理、缺绩效问效”的粗放式管理现象普遍存在。各二级部门预算管理意识薄弱，预算编制缺乏科学调研、需求论证与统筹对接，随意性较强；预算执行过程中，存在资金用途随意调整、项目执行偏离既定目标等问题，极大弱化了预算管理的权威性与约束力，导致资金使用效益无法精准量化、持续优化。在资产管理方面，学校长期存在“重采购购置、轻管控运维”的管理误区，尚未建立覆盖资产采购验收、日常使用、台账管理、维护保养、报废处置的全生命周期闭环管理制度，各环节权责划分不清晰、流程标准不统一、监管落实不到位（马婷婷，2024）。该问题直接引发资产账实不符、闲置浪费、使用率偏低、资产流失等问题，不仅造成办学资源浪费，也导致办学成本核算、绩效评价工作缺乏真实、准确的资产数据支撑，整体降低了学校办学资源的配置与使用效率。

1.3　监督机制薄弱，财务风险管控存在缺位

内部监督与风险管控体系不完善、监督效能不足，是高校财务管理的短板。一些高校内部审计工

作存在职能定位模糊、独立性不足、专业性不强、监督覆盖不全等诸多问题，尚未形成常态化、全流程的内控监督体系（管颖妍，2023）。目前学校缺乏常设性、高权威性的内部控制统筹机构，内部审计工作大多局限于事后财务收支合规性核查，属于被动式、补救式的“事后救火”监督模式，未能将监督关口前移，无法有效参与重大经济决策、重点项目投资、高风险经济业务的事前论证与事中动态管控，全过程风险防控体系存在明显漏洞。同时，审计资源配置不够精准，监督重点不够聚焦，对基建工程、设备采购、大额经费支出等资金密集、风险高发的重点领域，缺乏常态化、深层次的专项审计与动态排查，风险预警、隐患前置防控能力薄弱。审计成果无法有效转化为制度完善、管理提质、风险堵漏的治理效能，内部审计的监督、评价与服务咨询价值未能充分发挥。

1.4 决策依据模糊，绩效评价衡量精准度不足

当前高校财务管理面临“数据支撑薄弱”的困境（施振佺等，2021）。现阶段一些高校尚未建立一套科学系统、量化可行的财务绩效评价体系，无法对整体财务运行状况、资源使用效能、办学投入产出效益及综合办学竞争力开展全面、客观、精准的量化评估。高校财务与办学管理决策多依赖传统工作经验、零散化数据与主观判断，缺乏标准化、常态化的数据分析支撑，难以实现对资源配置效率、成本管控成效、财务可持续发展能力的动态监测、精准研判与持续优化。同时，高校缺乏规范化的绩效评价指标体系与常态化校际对标机制，无法精准定位自身在同类高校中的发展位次，难以深度识别办学资源配置、财务管控中的优势短板与绩效差距根源（陈英杰等，2025）。此外，财务评价与数据挖掘方式较为传统，数字化、智能化分析手段应用不足，无法实现多维度、深层次的财务数据挖掘、趋势研判与风险预警，导致财务数据对高校战略规划、资源调配、绩效管理、风险防控的决策支撑作用大幅弱化。

2 新时代高校财务管理改革创新对策

随着高校办学外部环境与内部运营模式发生深刻变革，高校财务活动的运行形态、业务范畴与管理逻辑呈现出全新特征，也对财务管理改革创新提出了迫切的现实需求。针对财务队伍建设滞后、资源配置低效、风险管控薄弱、绩效决策失准等问题，高校亟需立足全新办学发展形势，主动探索财务管理转型路径、创新财务治理模式。从办学发展实际来看，首先，筹资格局实现多元转型，学校彻底打破了传统单一财政拨款的筹资模式，社会捐赠、科研创收、社会服务、校企合作等多元化筹资渠道逐步拓展，经费来源结构日趋复杂，对资金统筹管理、合规管控与效益运营提出更高要求。其次，办学竞争压力持续加剧，无论是推进内涵式质量提升、学科建设升级，还是开展外延式规模拓展、办学布局优化，学校均面临激烈的人才、设备、科研资源等核心要素的竞争，对财务资源的精准配置、高效利用能力提出了全新挑战。最后，办学发展目标倒逼财务转型，为实现可持续高质量发展，兼顾办学社会效益与经济效益双向提升，从管理观念、制度体系、工作内容、管理方式等多维度推进财务管理全方位创新，为高校“双一流”建设与长远发展筑牢财务保障根基。

2.1 提升人员综合能力，重塑现代财务治理观念

新时代高等教育高质量发展与高校财务治理改革持续推进，财务人员的岗位职责与工作边界发生根本性转变，传统以账务记录、数据核对为主的核算型工作模式已难以适配现代化办学需求，财务工作逐步向专业化预算管理、多维数据分析、战略决策支撑等高端职能转型（廖云婷，2022）。新时期高校财务管理不再局限于预算资金收支的基础管控，而是以绩效最大化为核心导向，全面推进成本效益精细化管理。财务人员充分结合高校固定资产属性、日常办学业务多样性等特征（徐静等，2022），树立长远战略思维，主动依托大数据、信息化技术手段，科学统筹、灵活调配校内各类办学资源，实现资源配置最优化与办学效益最大化。

为切实匹配高校“双一流”建设财务治理需求，从风险防控、日常管理、能力建设三个维度提出优化路径。第一，强化全员财务风险防控意识。引导财务人员树立常态化风险警惕思维，充分认知高校经费筹措、资金使用、项目管理中的潜在风险，将风险防控理念贯穿财务工作全流程，从源头规避财务运行风险。第二，健全问题复盘与整改机

制。针对日常财务管理中暴露的短板与漏洞，及时开展系统性总结与深度分析，严格核对财务报表数据、账务处理流程，杜绝基础性工作失误。依托现代信息技术与人力资源优势，完善工作流程、优化工作方法，提升财务管理工作质效，避免微小问题累积引发系统性管理风险。第三，提升专业化风险评估与管控能力。高校日常经济活动存在大量不确定性风险因素，财务人员需具备系统化风险识别、归纳分析与研判管控能力，通过精准的风险评估、科学的风险应对，筑牢学校财务安全底线，保障学校办学事业稳定可持续发展。立足高校公益办学使命与社会服务职能，财务管理工作需锚定长远发展目标，持续优化教育资源配置结构，全面提升综合办学实力与核心竞争力。

2.2　完善财务制度体系，健全资产全周期管控机制

制度化建设是规范财务运行、提升资源配置效率的核心基础，高校需构建系统完备、权责清晰、执行刚性的财务管理制度体系，以制度赋能财务治理提质增效。

首先，全面优化全面预算管理制度。聚焦预算编制、审核、执行、考核全流程提质增效（许立兰，2010），设立专项预算管理统筹机构，负责全校预算工作的顶层设计、统筹指导与落地考核，统筹协调各二级部门财务工作，破解预算碎片化管理问题，全面提升财政资金与办学经费使用效益。同时，强化预算管理全员培训与宣传引导，重点针对各学院、职能部门负责人开展专项培训，夯实全员预算管理意识，提升基层预算编制、执行与管控的专业化能力（吴琦珍，2021）。严格规范预算审批与执行流程，对大额经费、重大建设项目实行分管领导专项审批制度，严守审批权限与流程规范。杜绝预算执行随意化问题，严禁超范围、超标准、变更资金用途等违规行为。结合各部门办学需求、上年预算执行进度、资金使用效益、收入完成情况，开展科学化、精准化预算研判，联动合同管理落实年度预算指标下达、复盘与动态调整，保障预算编制贴合办学实际、预算执行高效规范（刘武等，2022）。

其次，健全固定资产全生命周期管理制度，夯实高校财务精细化管理的制度根基（毛成银等，2020）。针对“重购置、轻管理”的现存短板，中国地质大学（北京）构建覆盖资产采购验收、入库登记、日常管护、运维检修、出租出借、报废处置全流程的闭环管理制度，明确各环节权责划分、流程标准与管理规范。统一财务部门与资产管理部门的固定资产分类标准，消除台账分类差异、账实不符等管理漏洞。全面推行固定资产折旧核算制度，结合高校办学属性、资产使用场景、设备损耗规律，科学审慎确定折旧方法与折旧年限，精准核算办学成本，为高校成本管控、绩效评价、资源优化配置提供真实、准确的资产数据支撑。

2.3　强化审计监督体系，聚焦重点领域风险防控

随着高校办学经费筹措渠道日趋多元，经济业务类型不断丰富，资金运行结构更加复杂，财务风险防控压力持续加大（于丹丹等，2025）。常态化、专业化的内部审计监督是规范财务运行、防范财务风险、提升治理效能的关键手段，高校需全面强化内部审计建设，构建全流程、全覆盖的监督管控体系。一方面，搭建专业化内控审计监督架构。中国地质大学（北京）设立专项财务管理内部控制工作小组，专职负责全校财务工作的常态化排查、问题研判与合规监督，针对性解决财务管理不规范、流程不严谨、资源浪费等问题。同时，推行会计委派监督模式，强化内部审计的独立性与权威性，打通财务监督堵点，保障财务管理工作合规、高效、有序开展。另一方面，推动内部审计工作制度化、常态化、定量化。建立重大经济事项、高风险业务专项审查机制，定期开展专题部署、专项排查与动态监管，将监督关口前移，从事后核查转向事前预防、事中管控。高度重视审计结果的复盘分析、整改落实与成果转化，构建“审计排查—问题整改—制度完善—长效管控”的闭环机制。

结合高校财务风险高发特征，内部审计需聚焦核心重点领域，实现精准监督、靶向治理。审计范围全面覆盖学费收缴管理、预算执行与决算审计、预算内外资金管控、专项教育经费使用、固定资产运维管理、基建修缮工程项目、对外投资及校办企业经营、内控制度落地成效、资金效益评估等核心内容。其中，重点聚焦设备与图书采购、学生物资采购、教学实验耗材管理、基建维修工程、办班经费管理五大风险高发领域（陈晓婷，2019），加大常态化审计与专项督查力度，精准排查廉政风险与

管理漏洞，充分发挥内部审计监督、评价、预警与治理赋能的核心作用。

2.4 构建量化评价体系，赋能财务数据科学决策

科学化的财务绩效评价体系是完善高校治理体系、提升财务治理能力的重要支撑。针对高校财务决策数据支撑不足、绩效衡量失准的问题，需构建适配办学定位、贴合“双一流”建设需求的专业化财务评价体系，设置标准化、可量化、可对比的绩效评价指标。依托财务核算、经费管理、资产管控等基础数据，通过横向校际对标、纵向年度对比的分析方式，系统研判高校办学资金使用效益、财务管理水平与真实财务承载力，实现对财务运行状态的全方位、精准化评估，为精细化管理提供依据。

为破解传统人工评价效率低、数据碎片化、分析不深入的痛点，我校大力推进财务评价体系信息化、智能化建设。依托专业计算机技术开发适配本校办学实际的财务评价系统，秉持简洁化、实用化、可操作的开发原则，实现绩效评价、数据统计、风险分析、效益研判的自动化运行，大幅提升财务评价工作的效率与精准度。

依托智能化财务评价系统，可精准对标同区域、同类型高校的财务运行指标，精准定位高校在资源配置、资金效益、成本管控、风险防控等方面的短板与差距，深度剖析差距形成的核心成因。一方面，为高校管理层优化战略布局、调整资源配置、完善管理制度提供精准的数据支撑；另一方面，推动各部门协同联动、高效对接，形成财务管理工作合力。同时，通过动态数据监测与趋势分析，提前预判财务运行潜在风险，实现风险前置预警、问题提前防控，全面提升高校财务管理的科学性、前瞻性与规范性，助力学校高质量可持续发展。

3 结语

新时代高等教育改革纵深推进，在数字化转型与治理现代化的大背景下，高校在财务信息化平台搭建、内部控制制度体系构建、预算管理流程优化等重点工作中稳步推进，财务基础保障能力得到有效夯实。伴随经济社会高质量发展持续推进与教育财政体制改革不断深化，高校办学竞争日趋激烈、经费结构更加多元、经济业务更为复杂。在此新形势下，高校应该立足“双一流”建设与长远发展全局，系统谋划财务改革创新路径，构建适配现代大学制度、兼具战略支撑性与风险稳健性的新型财务管理范式，持续夯实财务保障根基、释放财务治理效能，为高校各项事业全面、协调、可持续高质量发展提供坚实支撑与核心动能。

参考文献

陈晓婷，2019. 新财务会计制度对高校内部审计的影响分析[J]. 赤峰学院学报(汉文哲学社会科学版)，40(9)：117-119.〔Chen Xiaoting，2019. Analysis of the influence of the new financial accounting system on internal audit of colleges and universities[J]. Journal of Chifeng University (Philosophy and Social Sciences Edition)，40(9)：117-119.〕

陈英杰，杨烨，2025. 基于新质生产力的高校科技人才评价指标体系构建[J]. 中国高校科技(9)：7-14.

管颖妍，2023. 高校内部审计信息化建设存在的问题及建议[J]. 财会学习(35)：131-133.

金丽霞，2025. 预算管理一体化背景下高校专项资金管理优化研究[J]. 行政事业资产与财务(22)：50-52.

李淑芬，张洋洋，2025. 数字化时代高校财务人员管理能力提升路径[J]. 绿色财会(10)：23-26.

廖云婷，2022. 我国高校财务治理能力现代化研究[J]. 教育财会研究，33(3)：14-17.

刘武，董瑶，2022. 高校财务管理问题与对策探析[J]. 安康学院学报，34(1)：113-116.〔Liu Wu，Dong Yao，2022. Problems and countermeasures of financial management in colleges and universities[J]. Journal of Ankang University，34(1)：113-116.〕

马婷婷，2024. 基于绩效评价的高校高级预算管理实践[J]. 财讯(24)：65-67.

毛成银，叶剑，2020. 新时代背景下高校财务转型的思考[J]. 会计之友(18)：99-103.

施振佺，郭畅，2021. 大数据驱动的高校科技管理决策研究[J]. 科技管理研究，41(21)：24-29.〔Shi Zhenquan，Guo Chang，2021. Research on science and technology management decision driven by big data in universities[J]. Science and Technology Management Research，41(21)：24-29.〕

吴琦珍，2021. 新形势下高校财务管理工作的挑战与对策[J]. 财经界(15)：74-75.

徐静，李玉刚，2022. 基于大数据时代的高校财务管理信息化建设的分析[J]. 审计与理财(1)：50-51.

许立兰，2010. 高职院校实施教育成本核算的对象研究[J]. 长沙铁道学院学报(社会科学版)，11(3)：266-267.

于丹丹，李作家，2025. 高校内部审计工作高质量发展的路径研究[J]. 现代审计与会计(11)：16-18.