

# 高校成本管理与考核体系研究

李庭威

上海理工大学管理学院, 上海

收稿日期: 2026年1月28日; 录用日期: 2026年3月3日; 发布日期: 2026年3月24日

## 摘要

在市场经济的快速发展和深化过程中, 高校管理体制不断进行改革, 学校的成本管理逐步转向与企业管理相似的模式。当前, 高校的经济资源来源已经不再局限于单一渠道, 教育投资的多元化格局逐步形成。对此, 政府管理部门、高校行政人员、债权人、投资者、学生等各方对高校费用的准确和及时信息需求日益增加, 以满足不同决策者的要求。在此背景下, 建立一套完善的高校成本考核体系显得尤为重要。政府与高校应密切配合, 共同采取有效的措施, 推动这一体系的建立。从政府的角度来看, 主要任务是出台规范的成本考核体系, 并发布相关的规章制度和实施细则, 完善高校成本的概念与相应制度, 增强对高校的约束力, 确保成本考核机制的顺利实施。从高校角度出发, 应进一步提升办学成本和收益的认知, 强化高校内部管理体系的建设, 规范成本成分的计算与管理, 加强综合监督, 逐步实现教育成本的精细化管理, 并构建科学的教育资产管理系统。通过这些措施, 能够有效促进高校成本考核机制的可持续发展, 提升高校的管理水平和资源配置效率。

## 关键词

高校, 成本管理, 成本考核

# Research on Cost Management and Assessment System in Colleges and Universities

Tingwei Li

Business School of University of Shanghai for Science and Technology, Shanghai

Received: January 28, 2026; accepted: March 3, 2026; published: March 24, 2026

## Abstract

Amid the rapid development and deepening of the market economy, the colleges and universities

management system has been constantly reformed, and the cost management of colleges and universities has gradually shifted to a model similar to that of enterprise management. At present, the sources of economic resources for colleges and universities are no longer limited to a single channel, and a diversified pattern of educational investment has gradually taken shape. Accordingly, stakeholders including government authorities, university administrators, creditors, investors, students and other parties have an increasing demand for accurate and timely information on educational expenses to meet the needs of different decision-makers. Against this background, it is particularly important to establish a sound cost assessment system for colleges and universities. The government and universities should cooperate closely and take effective measures jointly to promote the establishment of such a system. From the government's perspective, the main tasks are to formulate a standardized cost assessment system, issue relevant rules, regulations and implementation details, improve the concept and corresponding systems of colleges and universities costs, strengthen the binding force on colleges and universities, and ensure the smooth implementation of the cost assessment mechanism. From the perspective of universities, efforts should be made to further enhance the awareness of school-running costs and benefits, strengthen the construction of the internal management system, standardize the calculation and management of cost components, enhance comprehensive supervision, gradually realize refined management of educational costs, and build a scientific educational asset management system. These measures can effectively promote the sustainable development of the cost assessment mechanism in colleges and universities, and improve the management level and resource allocation efficiency of colleges and universities.

## Keywords

Colleges and Universities, Cost Management, Cost Assessment

Copyright © 2026 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

随着我国高等教育逐渐从规模扩张向内涵式发展，高校成本管理与考核体系建设已成为提升教育经费使用效益、推进治理体系和治理能力现代化的关键议题。高校主要以人才培养，科学研究等为核心使命，不以追求利润为办学目标，这一属性使得高校的成本管理管控面临诸多问题，随着政府会计制度改革持续深化，明确要求高校建立规范的成本核算机制，强化成本管理与绩效评价。在此政策背景和现实要求下，破解高校成本管理困境，分析高校成本评估动力缺失的原因成为提升高校成本管控能力，优化考核体系的必要手段。但如何将成本结果有效转化为管理决策依据，构建科学的绩效考核体系，仍是亟待深入研究的理论与实践难题。

## 2. 高等学校成本考核存在的问题

### 2.1. 高校成本评估的动力缺失及现实困境

目前大多数高校属于非营利性组织，其主要目标并非追求利润，而是以人才培养质量、科研成果、学科排名、就业质量为主，成本效率并非核心考核指标。因此不像盈利型企业那样通过股东分红或利润模型来评估经济回报。因此，学校在成本报告方面并没有来自股东和社会的强烈压力。与此不同，盈利型企业更多以利润为目标，成本信息是其定价决策、经营调整、成本补偿与利润分配的核心依据；同时，在股东、债权人及税务机关等外部利益相关者的监督约束下，企业必须精准核算成本以保障利润信息真

实可信，这构成了企业开展成本管理的强制性动力。

高校作为非营利组织，无股东、无利润目标、无税务强制披露，缺乏企业式的成本信息披露与考核压力[1]。政府对高校的管控更多在预算的执行，资金的合规以及审计监督上，主要是关注资金有没有违法违规使用，而不是关注资金使用效率。

在外部环境和内部治理结构的共同作用下，高校管理者往往不会出于自身利益考虑来推动教育成本的评估。高校作为一个社会组织，拥有不同利益诉求的利益相关者，包括投资者、管理者、教职员和学生家长。成员之间形成了复杂的博弈关系。在高校的内部管理中，经理和教职员等人对决策有较大的控制权，而他们的利益常常与学生和捐助人的利益不完全一致。例如，作为高校管理者和教师，他们期望拥有更好的办公条件、更高的薪酬、更多的社会福利、适度的工作压力以及商务旅行机会等。而这些需求若缺乏控制，将导致高校运营成本的显著增加。学生和家長以及学校高层可能更加关注学校声誉，就业升学这些方面，在多重因素共同作用下，高校缺乏足够的外部压力来开展系统的教育成本评估。

## 2.2. 教育成本考核方法不恰当

目前，大多数高等院校的教育成本数据主要依赖于统计调查方法。这种方法要求各高校根据教育部或财政部的规定，收集并整理财务数据，进而满足相关部门的统一统计要求。统计调查法的优势在于其获取数据的成本较低，并且能够利用数学工具对一些不确定的成本进行科学地测量。这种方式虽然能够提供相对可靠的估算，但由于其准确性较低，且数据仅限于统计功能，因此在进行如财务决策等管理决策时，其数据的准确性和说服力往往不足，无法为决策提供强有力的支持，从而影响高校的内部管理。

其主要原因在于，现有成本考核以学校整体为主，忽视学科专业差异[2]，目前政府相关部门尚未出台针对高校教育费用评估的法律法规，也缺乏明确的方法框架。虽然学术界已经对此进行了不少理论研究和讨论，但在实际操作中，由于实施成本的不确定性和后续影响，评估方法的应用仍受到较大制约。除了要遵循现有的法律框架之外，评估方法也未呈现出明确的趋势或路径，导致高校在实施成本评估方面面临困难。

## 3. 高校成本考核存在问题的成因

### 3.1. 财政管理过于集中

从一些高等院校当前实施的成本评估模型来看，集中财务管理在一定程度上促进了集中式财务评估和成本评估，虽利于资金统筹与宏观统计，但信息不对称严重[3]，通过集中分配资金，学校能够更容易地进行资本控制和财务统计。然而，由于高校内部结构复杂，这种集中管理方式在细化成本数据方面存在一定的困难。集中管理的财务办公室通常难以对各个学院或教育支持部门的具体费用进行充分了解。因此，过度集中权限可能导致监督和审查的效果不佳，甚至可能出现管理漏洞。相反，过度集中的资金分配也可能带来一些管理上的疏漏。

为了改善这一情况，可以将成本中心下放至各个高等院校及其辅助教育机构，并在每个成本中心内部建立相应的成本评估机制。这样做有助于提高成本评估的精确性，同时促进成本管理水平的提升。通过分散管理权限，可以实现更为细致和有效的监督，有助于提高管理效率并减少潜在的管理失误。

### 3.2. 财务信息公开度不高

目前，教育部、地方教育局以及高等院校的官方网站通常仅发布年度教育经费的实施统计数据，公

众对高等院校内部运营成本的理解和认知仍然较为有限。多数高校财务信息选择性披露，仅公开汇总数据[4]。在2019年之前，教育成本数据主要依赖于基于支付系统的实现，通过对收支情况的分析和计算来反映财务状况，但这些数据并未能准确反映高校当期的实际经营成本。从教育成本监管的角度来看，社会和政府并未承担起对高校教育服务具体运行情况的监督责任。

高等院校财务信息公开的程度较低，主要体现在两个方面：一方面，教育部及地方教育主管部门的公开信息主要是高校的汇总数据，而对每所高等院校的具体情况未进行统一披露；另一方面，高等院校通常公开的是一些非财务数据，如科研成果等，用以展示学校的办学成果和办学实力。而在这种信息披露模式下，社会各界无法通过公开的财务数据实现对高校教育成本的有效监督。因此，这种形式上的财务信息披露难以起到实际作用，也未能真正促进对教育成本的有效监管。

## 4. 改善高校成本考核存在问题的有效措施

### 4.1. 树立高校正确的成本观念

成本意识是现代成本管理的核心基础。在当前的社会背景下，中国高校的主体已经呈现多元化发展格局。政府应当认识到，依赖传统的政府免费分配资金的单一高校模式，已经无法适应中国特色社会主义市场经济体制的需求。高校应推动成本管理与业务活动深度融合[5]。随着时代的变迁，过去以收支平衡为目标的传统财务管理方法，已无法与高校教育成本和教职工收入之间的联系相契合。因此，政府需要要求高校明确教育成本的概念，并根据市场经济的运作原则，合理地利用现有教育资源，并努力降低办学成本。

政府应当着力推动高校提高对高校成本评估的认识，并加强管理水平。首先，政府应要求高校领导树立成本意识，将教育成本评估纳入到学校领导的绩效评估体系中。这不仅有助于从长远角度推动高校建立“战略成本意识”，同时也能通过战略规划和形式化管理减少教育成本，确保成本管理覆盖到学校的各个部门，并形成统一的“有组织的成本意识”。政府还应督促高校建立和完善教育成本评估体系以及相关的监督机构，以资产为核心，进行教育成本的预测、评估、监控和控制，为高校的财务建设和管理提供强有力的支持，从而推动高校的可持续发展。

其次，政府还应将制度和机制设计纳入高校的日常工作流程中，增强全体教职工的成本意识。高校应鼓励全体员工参与教育成本的管理和评估，确保教育成本与高校内部各个岗位的经济利益挂钩，尤其是在薪资和福利待遇方面。随着教育制度的深化改革，教育成本直接关系到高校的生存与发展，同时也影响到教师和职工的收入福利。在这一背景下，全校教职工工会应当开始关注成本控制和管理，并积极配合相关工作，形成节约成本的良好氛围，促进学校整体健康发展。

### 4.2. 加强高校教育费用划分归集和成本考核机制构建

高校教育费用需按会计周期清晰划分当期与下期，并按部门、专业精准归集[6]。在评估教育费用时，必须始终关注其组成部分，并清晰区分当前周期和下一个周期的教育费用内容。此外，还应明确不同部门和专业之间的费用划分。对于那些不应计入教育费用的项目，如独立部门的经营性活动、附属单位的管理及补贴、以及退休人员的工资等，必须严格排除在外。实际操作中，有必要进一步细化高等教育费用的支出范围，并根据未来可能出台的法律法规和相关原则，明确如何处理这些支出。

通常，在明确教育费用的构成要素后，最为关键的环节是实施全面监督。每年高校会收到一定数量的教育经费，在使用过程中，应当清晰界定每项经费的具体用途和费用项目的划分。然而，目前一些教育经费的使用方向与相关记录不符，因此，必须加强对经费使用的监管。否则，资金的无效或不合理使用可能导致高成本的产生，进而影响教育资源的合理分配，同时应该设计一套具有可操作性的高校成本考核体系，明确如生均成本，科研成本转化率，行政管理费用占比等具体的考核维度见表1。

**Table 1.** Formulas for performance indicators**表 1.** 考核指标公式

$\text{生均教学成本} = \frac{\text{折合标准学生人数本期教学总成本}}{\text{折合标准学生人数}}$
$\text{科研成本转化率} = \frac{\text{科研总投入成本} - \text{科研成果转化收入} + \text{横向科研经费}}{\text{科研总投入成本}} \times 100\%$
$\text{行政管理费用占比} = \frac{\text{学校总支出行政管理费用}}{\text{学校总支出}} \times 100\%$

同时，建立健全的奖惩机制显得尤为重要。对于违规行为，应及时进行批评并给予适当的处罚，同时，应该设立与职工工资挂钩的评价体系，确保教育费用的合理支出。这不仅能够提高经费使用的效率，还为高校的持续健康发展提供有力保障。

## 5. 结语

本文立足高校非盈利组织属性，深入剖析了高校成本管理与考核体系的突出问题，进一步总结出财务管理集权化、财务信息公开不足等深层成因，并提出树立全员成本意识、规范教育费用归集与强化考核约束等解决路径，为高校补齐成本管理短板、提升经费使用效益提供可行思路。当然高校的成本考核体系的问题不是单一的，涉及外部监管，内部治理等多方面因素，仍需在探索中研究，推动成本考核机制更具针对性，有效性。

## 参考文献

- [1] 刘玉. 高校成本核算现状及优化建议[J]. 中国管理信息化, 2024, 27(11): 20-23.
- [2] 张湘怡. 构建学科导向型高校成本核算体系的路径研究——以 S 大学的学科成本核算为例[J]. 财务与会计, 2025(12): 72-77.
- [3] 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.
- [4] 殷涛. 高校财务信息公开透明现状及提升路径[J]. 财务与会计, 2024(8): 77-78.
- [5] 覃振汉. 基于业财融合的高校成本核算工作研究[J]. 中国管理信息化, 2025, 28(2): 91-93.
- [6] 王曙. 基于作业成本法的高校教育成本核算体系构建研究[J]. 财务管理研究, 2024(6): 179-184.