

## 数字化驱动的地方高校财务治理机制优化研究

肖 铮

湖南城市学院，益阳

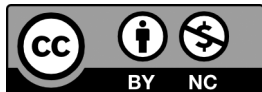
**摘要** | 随着教育数字化战略的推进，高校财务管理向财务治理转型、财务治理向治理现代化转型迎来机遇。本文从机制优化视角出发，揭示高校财务治理的意涵及数字化驱动高校财务治理的价值动能，通过调研剖析地方高校在财务治理的决策领导机制、共享协同机制、激励约束机制与内控监督机制四个维度存在的问题表象，以问题为导向，提出数字化驱动地方高校财务治理机制的优化路径，以期为推进新时期地方高校财务治理现代化建设提供借鉴。

**关键词** | 数字化驱动；地方高校；财务治理机制

Copyright © 2026 by authorx (s) and SciScan Publishing Limited

This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>



在教育数字化战略背景下，随着信息技术和数字技术的迅猛发展，高校财务管理领域迎来了前所未有的转型机遇。一方面，数字化技术为高校财务工作向智能化、精细化转型提供了新思路；另一方面，大数据技术的发展也为高校财务治理带来了节约人力、财力以及为科学决策提供数据支撑等诸多优势。然而，地方高校作为高等教育事业建设的主力军，其特有的生态环境使其在财务治理方面面临独特的问题和挑战。例如，地方高校在财务治理中普遍存在治理理念落后、数据质量不高、应用不到位等问题，此外，地方高校在推进财务数字化转型过程中，还面临着如何打破数据壁垒、实现系统间横向应用扩展等难题。在此背景下，会计信息系统作为会计在 IT 技术上的映射也面临着从信息化向智能化的转变<sup>[1]</sup>。如何利用会计信息化系统提升智慧化水平、创新服务手段，并通过数字化转型驱动财务治理现

代化，已成为高校财务发展趋势和研究热点。本文从机制优化角度对数字化驱动下的地方高校财务治理进行探究。

### 1 数字化驱动的高校财务治理内涵

#### 1.1 高校财务治理与高校财务治理机制的理论意涵

高校财务治理作为近年新的研究领域，其理论发展处于初级阶段。普遍认为，高校财务治理涵盖了外部和内部两个相互依存、相互促进的维度。内部财务治理主要涉及财务决策、执行与监督等环节，而外部财务治理则涉及包括政府、学校、师生、银行等在内的各利益相关方对内部财务治理活动的参与。财务治理与财务管理有所区别，后者侧重于管理者的主观能动性，而前者更加强调多方主体的参与和互动，以及公共权力的获取

基金项目：湖南省社会科学评审委员会2024年项目“教育数字化背景下地方高等院校财务治理机制、效应和策略研究”（编号：YSB24YBC234）；湖南城市学院2023年思政精品项目“数字化转型背景下‘智慧财务+’育人模式创新与应用研究”。

作者简介：肖铮，湖南城市学院计划财务处高级会计师，研究方向：财务管理与审计。

文章引用：肖铮. 数字化驱动的地方高校财务治理机制优化研究[J]. 社会科学进展, 2026, 8(4): 227-231.

<https://doi.org/10.35534/pss.0804041>

与运用,其范围更为广泛。高校财务管理通常是指围绕资金开展的高校财务活动和随之产生的财务关系进行管理,相较之下,财务治理则涵盖校内外利益相关者在经济活动中的权利、利益和责任管理,特别关注财务决策权、监督权和执行权的分配与界定。

高校财务治理机制是高校财权基本配置框架下,基于财务治理结构安排和一定制度设计,能够能动地对高校财务治理活动进行调节、规范的机制<sup>[2]</sup>。因此,高校财务治理机制的研究路径通常以财务治理环节为主线,涵盖决策机制、执行机制和监督机制。此外,亦可从激发治理效能角度出发,围绕财务协调运行机制、财务激励机制、信息披露机制、风险防控机制等多层面构建和完善财务治理机制体系。机制的完善与优劣对发挥财务治理效能、推进高校财务治理现代化影响显著,是实现高校财务资源优化配置与可持续发展的关键因素。

### 1.2 数字化驱动高校财务治理的价值效能

数字化时代,工作转化为机遇的动力虽难以量化,却显著促进了新技术与方法的发展。这种动力有助于催生财务治理新动能。利用新动能可以构建新的模式,拓宽高校财务治理的发展空间。财务经验主义将被扁平化、多样化、智能化的业务管理所取代。大数据、物联网和人工智能等技术的广泛应用,将进一步优化高校管理链,为财务治理提供更精细、高效的机制和路径构建思路。

(1) 对精准决策的促进。传统的高校财务治理决策主要依赖于决策者的主观经验和个人感受,而数字化的财务治理则能够为决策提供更为可靠、全面且精准的数据和科学的方法支持。例如,在编制高校年度预算时,针对教学仪器设备的购置,数字化治理模式可以综合评估现有设备的使用频率、使用方向和使用效果等多维度信息。同时,基于新项目的实际需求数据(如参与学生人数、实验次数、技术参数、共享度等)进行纵向、横向的比较分析,从而精准判断并形成仪器设备采购预算的最优选择,进而做出更科学、高效的决策,优化统筹资源配置。

(2) 对治理质量的提高。在数字化驱动的背景下,一方面,财务数据处理效率的提高促使财务信息质量提升;另一方面,有助于相关机构和人员清晰了解部门或项目的经费使用情况,进一步优化业务流程,为治理模式创新提供工具和条件。尤其是在数字化驱动业财融合发展的情况下,业财领域各种数据链和信息链的打通,为数据挖掘、分析细化和决策服务优化等提供便利,有助于治理质量提升。例如,在对高校水电管理系统进行数据分析时,可以分析不同地点、不同时段的异常情况,查找漏水点位置,精确安排维修资金,通过合理的经费计划,每年节省大量水费。

(3) 对服务效果的提升。以人民为中心是高校治理现代化建设的重要逻辑之一,为师生服务也是高校财务

治理的核心理念。基于数字化转型的智慧财务建设为提升财务服务效能提供了良好的基础。例如,业财融合的建设能够将学生报到、缴费、住宿、注册、选课等全流程打通,极大地便利学生的学习与生活。在报销环节,将机器人应答嵌入网报系统,不仅有效缓解了财务人员的工作压力,还优化了报销模式,为教师提供优质高效的服务,大幅提升财务治理服务成效,切实增强了师生的获得感与满意度。

(4) 对预测能力的增强。数字化、智能化驱动高校财务治理的一个重要价值效能,在于大数据、人工智能的运用使其具备强大的数据分析能力,能对各种方案进行建模评估,呈现出更强的预测能力特质。利用各种延展性工具可确保工作前瞻性的增强,体现财务治理的更高价值,帮助高校更有效地防范各类财务风险隐患,提前干预,确保高校财务行为健康有序。例如,对报销行为、报销偏好、退单率等进行画像,推断不合理情况,通过构建预警模型等,从源头对可能产生的财务风险进行识别和防范。

## 2 数字化驱动的地方高校财务治理机制问题表象

我国地方高校数量和规模庞大,本文选取湖南的15所地方高校为调研对象,从战略规划、信息化建设、预算管理和内控监督等方面对地方高校财务治理机制运行现状进行了了解。从发展趋势看,地方高校财务治理处于萌芽期,受数字化冲击等诸多因素影响,各高校以数字化驱动财务治理建设的程度不一。现阶段,地方高校财务管理信息化水平不断提质,从传统的核算系统、收费系统等独立财务系统,向多系统信息互联互通的业财融合方向辐射延展,逐渐形成进度不同的智能财务系统,将财务与宿舍管理、资产管理、教材管理、科研管理等不同业务进行关联度链接,拓展财务的多元查询等功能,信息化服务财务管理的作用显著增强。但对比“双一流”知名大学,地方高等院校的管理经验明显不足,财务治理机制体系建设相对滞后,地方高校财务治理机制运行问题主要有以下表象。

### 2.1 决策领导机制缺乏思路

首先,决策领导机制的问题体现在决策过程中对发挥数字化战略与财务战略耦合效应缺乏思路。随着预算一体化改革等财经领域重大改革的深入推进,教育数字化战略与财务战略之间的耦合协同作用日益凸显,重要性愈发显著。然而,这种耦合协同作用对地方高校财务治理的成效和定位产生了深远影响。具体表现在不同战略之间的交叉问题、政策之间的矛盾以及部门之间的执行难题,这些问题使得实施主体在主观认知和外部环境的双重影响下,对政策的理解出现偏差,进而导致政策推行效果大打折扣。其次,治理结构不适应时代发

展。长官意志成为地方高校财务治理的主要障碍，严重制约了财务治理的科学性和有效性。地方高校对财务信息化建设重视不够，缺乏全校层面的领导机制，导致管理不到位、成效不明显。最后，财务发展规划的缺失也是决策领导机制的一大短板。相较于高校信息化整体发展，财务管理信息化水平相对滞后。地方高校在制定中长期规划时，往往忽视财务智治水平升级对学校发展的支撑效果。对于新的财务改革，由于缺乏整体的战略规划，财务信息化建设无法适应政策变化，财务信息化人才匮乏，使财务数字化转型陷入困境。调研显示，制定“十四五”财务发展规划的高校仅占调研学校的7%。

## 2.2 共享协同机制不畅通

信息化建设是推动财务治理现代化的重要因素，但由于共享协同机制不畅通，制约了数字化驱动的财务治理效能提升。首先，体现在共享意识不强。地方高校受传统管理模式影响，习惯各部门自行定目标、定职责，工作各自为政，缺乏协作思维，对于将部门内数据与其他部门共享联通的意愿不足，甚至存在不安情绪。其次，体现在缺乏共享规范标准。整体集约式的智慧校园建设在地方高校往往因资金等因素难以实现，且教学、科研、财务等系统因专业性强，一般由不同公司建设，缺乏统一的信息化管理标准，导致智慧校园不智慧。最后，数据共享交换协同存在困难。财务信息化系统建设是涵盖收费、报销、核算、查询等多信息和资金流动的综合性集成，数据共享交换协同存在不少困难。同时不同部门按各自模式进行数据计量统计，数据接口不一，使得数据的交换利用受到限制，信息化建设效果不明显，无法充分发挥其在提高治理效率中的重要作用。调研显示，在地方高校的财务信息化建设中，财务部门普遍认为最难解决的问题是业财融合中跨部门、跨系统间的协调与畅通。

## 2.3 激励约束机制不清晰

预算管理贯穿财务治理全过程，但由于激励约束机制不清晰，其龙头作用不明显。首先，体现在预算申报缺乏全局性和前瞻性。预算项目库缺乏多元信息数据支撑，未能有效整合学校各部门的业务数据和发展规划，导致其缺乏动态延续性，仅停留在当年预算申报层面。这种申报方式未能充分考虑学校整体发展需求和长远规划，使得项目库内容的参考价值大打折扣。同时，由于约束机制缺失，部门在预算申报时往往未从往年使用现状和实际需求出发，盲目追求高额预算，导致预算申报数远超学校实际财力，增加了财务预算编制难度，也为后续资金配置和使用埋下隐患。其次，预算执行环节同样面临挑战。由于前期预算编制科学性不足，实际执行与预算偏差较大，中期预算调整频繁，资金配置和使用不合理现象时有发生，严重影响了预算的严肃性和权威性。最后，预算绩效不明显。缺乏完善的激励和约束机

制，全面预算绩效管理体系尚未建立，导致预算资金使用效益不佳。地方高校普遍存在校内预算与部门预算偏差较大、预算评价指标体系不完善以及预算系统使用成效较差等问题，这些问题相互交织，进一步凸显了激励约束机制不清晰对预算管理的负面影响。

## 2.4 内控监督机制不健全

内控监督机制是高校财务治理的重要保障，但当前仍存在诸多问题。首先，体现在现有内控监督体系无法适应高校财务治理新变化。在数字时代，高校财务治理对效率和规范提出了更高要求，但传统的内控架构、流程和制度体系机制不健全，甚至存在互相矛盾、难以执行的情况。例如，一些高校的财务审批流程繁琐，导致资金使用效率低下，同时，部分制度之间缺乏协调性，使得执行过程中出现混乱。其次，内控监督联动流于形式。尽管高校近年来一直强调“大监督”概念，但在实际操作中，监察、审计和各类监督检查之间的联动效果不佳。人员调度不顺畅，信息互通不及时，未形成良好的联动和沟通机制，导致监督力量分散，难以发挥整体监督效能。最后，风险控制中数字技术工具运用不足。对于资金风险、财务隐患等，财务治理活动未将数字技术运用作为新的生产要素，以推进治理进度。数字技术的运用可以提高财务治理的效率和透明度，促进高校治理模式创新。但调研显示，受访高校均未建立单独的风险预警系统。三公经费等嵌入式的报销风险预警模块也较少，这使得财务风险难以及时发现和有效防控。

# 3 地方高校财务治理机制优化路径

数字技术的应用促进了业务与财务系统的整合，推动了财务治理模式的转型，从单一的垂直管理向多维度的交叉治理演进，有效化解或改善了财务治理的许多问题。在高等教育领域，数字化财务治理机制体系的构建是一个涉及制度、管理、监督和决策等的复杂系统工程。基于上述机制问题表象，主要从决策领导机制、共享协同机制、激励约束机制、内控监督机制四个维度提出优化路径。

## 3.1 决策领导机制优化：加速顶层设计变革

顶层设计变革是重构财务治理机制体系、激发治理效应的首要环节。首先，需要转变财务治理理念。高校领导层要率先转变观念，树立战略协同管理思维，将财务治理纳入高校数字化等战略管理的重要组成部分，从学校整体发展战略出发，构建与之相匹配的财务战略和资源配置方案。其次，建立数据驱动的决策模式。利用大数据、人工智能等技术，搭建智能决策支撑平台，为领导科学决策提供有力依据。再次，明确党委在财务重大事项决策中的核心地位，同时对原有的专业委员会体系进行优化重组。如成立治理效率委员会等，形成党委统一领导、部门协作、各方监督制衡的领导机制。最

后,制定与学校发展匹配的财务中长期发展规划。高校在制定规划时,考虑如何通过技术手段实现对这些数据的有效监控和管理运用,从组织架构、制度流程、资源配置等全方面规划保障财务决策、执行和监督。

### 3.2 共享协同机制优化:需求导向的共享智能财务

推动高校财务工作的现代化转型,需要改善财务治理共享协同状况。首先,完善协调运行机制是第一要务。建立学校层面的跨部门财务治理协调机构,明确各部门在财务治理中的职责与协作方式,既涉及技术层面的整合,也包括管理层面的协调与统一。其次,加强新思维、新知识培训。开展针对财务与业务人员的协同培训,提升财务人员的业务理解能力与信息技术应用能力,增强业务人员的财务意识与数据共享意识,促进双方在工作中的有效沟通与协作。最后,构建自动化和个性化服务。通过开发集成式智能服务App等实现并联审批和数据共享,将规章制度嵌入业务流程控制、嵌入财务机器人模式精准满足各方多元化需求,践行共享共治新生态。此外,统一数据标准与接口规范也是优化完善共享协同机制的重要路径。构建一体化的数据共享平台,整合财务与业务数据,实现数据的实时共享与交互,为财务治理提供全面、准确的信息支持。

### 3.3 激励约束机制优化:预算全链条管理

通过激励约束机制贯穿预算全链条管理,实现预算-核算-决算环节的互联互通。首先,重塑预算申报流程是关键。借助数字化技术整合多元信息数据,打破部门之间的信息壁垒,构建全面、动态的预算项目库。通过校、院两级预算管理,明确激励措施,鼓励各部门基于学校长远规划进行前瞻性申报,同时明确使用与经费安排挂钩等约束条件,确保申报数据真实、准确地反映实际需求,从而实现预算编制的科学化和精细化。其次,依托数字技术,破解流程和业务屏障,搭建与核算、决算互联的一体化平台。利用数字化监控工具,对预算执行过程进行实时监控和动态分析,提升预算执行的刚性。对于频繁突破预算或执行偏差较大的部门,应进行严格问责,对执行良好的部门予以奖励,通过奖惩分明的措施保障资金配置和使用的合理性,确保预算执行的严肃性和有效性。最后,完善预算绩效管理体系。建立科学、合理的预算评价指标体系,对预算资金使用效益进行精准评估。根据绩效评估结果实施奖惩,有效优化财务治理的激励和约束机制,强化预算管理一体化,进而提升整体财务治理效能。

### 3.4 内控监督机制优化:数字化转型与联动

通过现代信息技术手段,可减少人为操纵因素,提高治理质量。首先,推动内控监督体系的数字化转型。以数字化为引领,完善相关制度,明确权责义务,为内控监督提供坚实的制度保障。通过建立健全财务治理信

息化内控体系,有效减少人为操纵因素,提高治理质量。其次,构建“大监督”联动机制。一方面,加强内控平台建设,细化数据保密和权限规则,确保内控的安全性;另一方面,建立财务、审计、纪检监察协同监督平台,将各系统数据进行有效对接,引入多方面信息,为平台功能实现提供有力支撑。同时,构建动态规则库,形成精准监督模型,打破部门壁垒,实现监督力量的整合与协同,提升监督效能。最后,加强数字技术工具在风险控制中的应用。建立完善的风险预警系统,定期梳理风险点,运用信息化手段将防控措施嵌入流程,强化过程管控。提升内控的可操作性,提高财务治理的效率和透明度,促进高校治理模式的创新,推动高校财务治理的高质量发展。

## 4 结语

在数字化转型的浪潮中,高等教育机构的治理理念与治理结构正经历前所未有的深刻变革,并呈现出一系列显著的新特征。随着治理边界从传统的物理空间不断扩展至虚拟的线上环境,数字化技术不仅为高校带来了前所未有的发展机遇,更为高校财务治理提供了全新的思路与有力的工具。通过将数字化与财务治理深度融合,能够有效提升财务治理的效率与精准度,加速财务治理的现代化进程,从而推动高校财务的可持续发展,更好地服务于高等教育的整体发展战略。

## 参考文献

- [1] 续慧泓,杨周南,周卫华,等.基于管理活动论的智能会计系统研究:从会计信息化到会计智能化[J].会计研究,2021(3):11-27.
- [2] 乔春华.高校财务治理研究[M].南京:东南大学出版社,2021.
- [3] 陈峰,刘海云.民办高校教育治理能力的提升对策[J].山西财经大学学报,2023,45(S1):73-75.
- [4] 李秋娟,冯丹妹.A高校财务共享中心建设实践[J].财务与会计,2023(22):71-72.
- [5] 李琳.高校治理视域下预算绩效管理一体化探索研究[J].经济师,2024(10):61-62+65.
- [6] 王海洋,孔国军,陆玮.高质量发展下的高职院校财务治理:困境与路径[J].会计之友,2024(17):119-124.
- [7] 雷静.高校监督合力体制机制的形成与实践——财务、审计、巡视三者合力[J].山西财经大学学报,2024,46(S1):244-246.
- [8] 李新,卿松,龚福鹏.教育现代化进程中的高校财务治理体系和治理能力建设研究[J].商业会计,2022(23):103-105.

## Research on the Optimization of Financial Governance Mechanisms in Local Universities Driven by Digitalization

Xiao Zheng

*Hunan City University, Yiyang*

**Abstract:** With the advancement of the digitalization strategy in education, the transformation of university financial management to financial governance and the further transformation of financial governance to modern governance have encountered opportunities. This article, from the perspective of mechanism optimization, reveals the connotation of university financial governance and the value momentum in promoting university financial governance driven by digitalization. Through research and analysis, it examines the manifestations of the problems in local universities' financial governance across four dimensions: decision-making mechanism, shared collaboration mechanism, incentive and restraint mechanism, and internal control and supervision mechanism, it proposes the optimization path of the financial governance mechanism of local universities driven by digitalization, with a problem-oriented approach, in order to provide reference for promoting the modernization of financial governance in local universities in the new period.

**Key words:** Digital-driven; Local universities; Financial governance mechanism