

高校后勤财务核算模式探析

严 苏

新疆大学计划财务处，新疆 乌鲁木齐

收稿日期：2025年12月23日；录用日期：2026年1月26日；发布日期：2026年2月3日

摘要

随着国家逐渐加大对教育资金的投入，高校后勤保障能力与质量发展越来越关系到人才培养的质量。后勤作为高校服务保障部门，在高校发展过程中扮演着非常重要的角色。根据高校体量及后勤核算内容的不同，学校拨款少则百万，多则千万甚至亿元。本文通过介绍分析高校后勤现用的全成本核算模式，指出其存在的弊端，引入新的核算模式，用以给后勤新型核算模式一些意见及建议，供后勤后续核算模式及架构建立参考。

关键词

后勤，自收自支，财务核算

Exploration of the Financial Accounting Model for University Logistics

Su Yan

Planning and Finance Department, Xinjiang University, Urumqi Xinjiang

Received: December 23, 2025; accepted: January 26, 2026; published: February 3, 2026

Abstract

With the country's gradual increase in investment in education funds, the capacity and quality development of university logistics support are increasingly related to the quality of talent cultivation. As a service and support department of universities, logistics plays an extremely important role in the development process of universities. Depending on the scale of the university and the content of logistics accounting, the funding allocated by the university can range from millions to tens of millions or even hundreds of millions of yuan. By introducing and analyzing the current full-cost accounting model adopted in university logistics, this paper points out its existing drawbacks, and introduces a new accounting model. It is intended to provide some opinions and suggestions for the

new logistics accounting model, so as to serve as a reference for the subsequent establishment of logistics accounting models and frameworks.

Keywords

Logistics, Self-Supporting, Financial Accounting

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

正如 2024 年 9 月，习近平总书记出席全国教育大会并发表重要讲话，强调指出教育是强国建设、民族复兴之基；建成教育强国是近代以来中华民族梦寐以求的美好愿望，是实现以中国式现代化全面推进强国建设、民族复兴伟业的先导任务、坚实基础、战略支撑。人才是教育质量的重要体现，高校作为人才集中教育的最后一个阶段，对于人才的高质量发展及创新培养发挥着重大作用，而高校后勤作为高校的服务保障部门，关系着学生的教育环境、居住环境和饮食环境、甚至是人身安全，而服务离不开整体后勤预算资金的宽度和执行的深度。本文通过指出在预算资金不足的情况下，后勤当前常用核算模式的弊端，以及对新型核算模式的探析，以更加高效使用国家财政拨款的后勤保障资金、学校配套资金，以期全方位提高资金使用效率，进而提高后勤对于人才教育发展的保障质量。

2. 当前高校后勤常用核算模式

我国高校后勤部分采用社会化主体模式进行统一核算，即在高校原有后勤实体和后勤服务部门按所属行业归类后组建而成的集团公司，后勤集团的财务管理部是后勤集团所属的财务部，财务部要负责整个集团公司及各子公司(中心)的财务管理和会计核算工作[1]，为独立法人单位，自行向税务、统计等社会监督部门缴纳税收和报表，并向学校财务报送全面的财务报告，其核算模式与高校整体是独立的，但也有部分高校后勤未引入社会化主体，为非独立法人单位，整体核算及财务管理完全按照高校的财务制度执行，在此基础上，部分高校采用全成本核算，即后勤成本全部由学校承担，收入全部上交学校。

以西北某双一流高校为例，后勤服务中心组织架构主要为：服务中心办公室、商业文印部、水电暖管理科、校园绿化卫生服务科、维修科、车队、教学大楼管理部及会务保障服务部等。收入来源主要为水电暖房租及会务保障服务收入，支出为水费、电费、暖气费、绿化卫生服务费、维修支出、油料支出等，其中人员支出占主要部分，在编人员 170 名左右，劳务派遣人员近 400 余人，总体占全部支出的三成。核算模式为全成本核算，即高校将后勤服务中心完全定位为“服务型”机构，体现了高校的“公益性”，核算上，后勤成本全部由学校承担，收入全部上交学校。

3. 采用全成本模式核算存在的问题

3.1. 绩效考核方面

全成本核算将所有的收入及成本均通过学校大盘核算，不利于后勤的内部绩效考核，对于收入提高也没有积极督促作用。支出完全依赖于学校，一方面因高校部门机构设置层次繁多，后勤下设的科室也多，学校难以实现对后勤各科室的一对一管理，各科室考核缺失，导致人力成本浪费，直接增加了学校的用人成本。

3.2. 人员成本方面

收入全部上缴学校，无法激励后勤对收入的回收积极性，学校仅将收入的权限下放给后勤，最终后勤内部不会形成针对收入回收的有效管理机制，不会积极认领商户、住户等以前年度应当转入学校的水电暖气费，最终造成人力资源成本虚高的同时，收入也不会形成有效增加。

3.3. 预算执行方面

采用全成本核算模式，后勤预算执行形同虚设。现阶段全球经济低迷，国家财政资金紧张，财政资金的执行力度对于国家进一步加强预算改革、绩效改革起着至关重要的作用，而全成本核算单位，预算申报不仅松散不堪，临时性、随意性也经常发生，预算执行考核困难，国家财政资金难以体现使用效率。

3.4. 财务参与方面

采用全成本核算模式，因收入完全归交学校，成本全部由学校承担，整体财务制度按照学校大盘子管理执行，导致预算执行及财务管理过程中，后勤财务人员参与度低、影响力小，内部控制薄弱。

4. 采用自收自支核算模式的先进性

本文中所指的自收自支核算模式，即在将后勤作为非法人独立主体的核算基础上，不同于高校后勤完全“服务性”的角色定位，学校层面单独将后勤服务中心作为部门立项，下设水电暖管理科、行政中心科、维修科及车队、会务保障科等部门，就学校的水电暖气费收入、房租收入、车队收入及会务保障收入等单独计入后勤服务中心，不再上缴学校，归属于后勤的人员、水电暖、油料物等支出，也均从后勤项目支出，学校层面仅承担在编人员固定工资部分，劳务派遣人员工资及在编人员岗位津贴部分均由后勤自己承担，学校核拨预算仅核拨收支差额。

4.1. 差额核拨增加预算灵活性

由于后勤特殊的保障服务定位，收入来源单一，金额较支出相比差距较大，年度支出势必大于年度收入。采用学校在年度收支测算后，按照差额进行核拨的方式，实际上调动了后勤服务中心预算执行及控制的积极性。同时仅就差额部分进行控制，后勤服务中心可以通过增加收入来增加支出，也可以在收入减少的同时减少成本，而不是一味地通过降低支出，最终降低学校服务保障质量来达到预算部门的管理要求。

4.2. 节约校园成本，优化资源配置

学校根据楼宇划分，除商业经营性用户按照商业用电标准核算外，其余楼宇如校管教室、学生宿舍楼、公共楼宇等按照民用水电收费标准向后勤缴纳，一方面后勤因自负盈亏，该方式可直接激励后勤服务中心就二级学院房租水电收入制定各项内控制度，间接提高各学院的节能意识，提升资源利用率，也可推进学校全员参与管理，树牢节能降耗意识。各二级学院及服务部门可结合自身发展及业务需要，对现有利用的资源进行调整，如部分二级学院拟增加科研用房、教学用房时，学校可因地制宜，及时调整学院用房，这样既可以避免收入较少的学院负担不必要的成本，也可提高产能较大的学院科研及生均收入，进而提高学校整体的管理职能及效益。

4.3. 财务参与度高，预算更为精确

将后勤纳入自收自支单位进行管理，因需了解后勤定期经营情况或者称之为管理情况，学校整体上需要对后勤的收支数据有更为客观的了解[2]。后勤的支付涉及水电暖等保障经费，也涉及大小车班、物

业管理、零星维修等支出，预算测算时涉及后勤内部部门较多，考虑因素复杂，尤其是在当前部分高校新校区投入使用时，无以前年度数据可参考，因此全面了解后勤的业务内容及水电、房租、暖气费收费方式、各项支出规律，需要专业的财务人员参与预算，这将在一定程度上同时提高制定预算的准确性。

4.4. 优化部门设置，降低人员成本

以西北某双一流高校为例，因其逐渐扩大招生需求，申报多个“双一流”学科建设等发展需要，往往有“重基础设施建设，轻保障服务”的思想，导致高校可用于弥补后勤支出的资金紧张，最终核定后勤预算时一般都较后勤申报预算金额降低甚多。如西部某高校在后勤收支差额为 6700 万的基础上，砍掉近 600 万的预算，最终核定预算为 6000 万。通过自收自支模式核算，后勤为进一步控制支出，人员招聘将不再盲目扩张，部门设置也会更加合理，进一步降低了人员成本，整体上内控管理会更加有效，一定程度上会促使后勤对于业务有重合的如物业管理、维修部门，可按照业务分类精简人员或合并核算，进而降低人员成本。

5. 对未来该核算模式发展的展望

5.1. 完善二级学院成本管理，节约资源开支

对后勤实行自收自支模式核算后，各学院可以按照学生数量或者楼宇内的水电表一定的计量方式向后勤缴纳水电费，按照面积向后期缴纳房租，后勤确认相应的收入。采用此种方式管理，可以进一步加强各二级学院的预算控制，严格控制教学及科研间接成本费用，为打造节约型校园提供环境基础，也避免造成资源的闲置及浪费。

5.2. 适当引入社会化公司

高校占地面积广，涉及教室、传媒室、活动报告中心、体育场馆等众多场地，占用面积大，涉及大量的绿化、卫生、消防值班费用。西北某双一流高校近三年绿化卫生服务费用平均每年高达 1757 万元，且每年呈上涨趋势。对于该部分支出，后勤可不单另设科室或者人员进行管理，引入社会化物业服务公司，提供物业保洁及值班服务，学校仅提供个别人员对接工资支出和突发事件，如此可大大地缩减人员成本支出。

5.3. 将餐饮保障服务部纳入后勤综合服务中心统一核算

以西北某双一流高校为例，学校餐饮综合服务中心人员同后勤服务中心相近，大概为 300 人，人员组成主要为劳务派遣，少数为在编人员。主要支出为人员和食材支出，水电燃气等动力支出，其余为维修及厨余垃圾清理人员支出等，主要收入为伙食费收入。将餐饮服务中心统一纳入后勤保障部门，一方面可以减少设置学校处室及科室，改变当前机构繁冗，管理困难的现状，另一方面也可以充分利用人员资本，打通维修人员及临时人员的部门壁垒，以业务为基准，实现人员的灵活配置，进一步提高人员资金使用效率。

5.4. 清理以前账务，量化考核指标

因后勤涉及预算部门较多，如后勤机关、车队、维修、保洁部门、物业管理部门、供暖供电车间等，很多高校存在原后勤账为单独账套且未并入大账的情况，造成以前年度大量往来款项及清欠资金等无法及时清理，影响学校实际预算执行的准确性[3]。其次财务部门作为预算制定及统筹资金使用部门，在当前财政核拨预算资金紧张的情况下，更倾向于扩大后勤收入，缩减后勤支出，最终学校层面核定的预算较后勤自身申报预算降幅大，某种程度上造成后勤预算在年底出现大量缺口的概率更高。年底支付如水

电暖等刚性支出时，由后勤上报学校，学校统一追加，但此部分由学校追加的支出并未形成有效管理及考核机制，对后勤申报预算及财务管理未形成监督及制约体系，造成学校层面年度资金支出被动，资金统筹工作量增加。

5.5. 增强电子数据化，流程程序化

由于自收自支模式，当前仍处于发展初期，在各项核算流程上仍存在诸多不足，对于流程尚未形成程序化。如按月收取各学院水电费时，仍采取纸质内部转账凭证作为原始凭证记账，涉及学院较多时，后勤收入及财务记账时往往耗费时间较长，后勤收入确认不及时，对于房租收取同样存在上述问题。且由会计进行手工记账，金额等均为手工录入，耗时较长且容易出现错误。后期，可在财务系统加入学院内转水电、房租按相应比例计收的模板，符合收入确认条件时，由学院在系统提交作为会计记账依据，对于高校跨校区多学院的现状，计收较快。

5.6. 完善自收自支单位财务管理制度

“无规矩不成方圆”。当前对于自收自支单位的预算管理、考核以及内部控制制度尚未确立，很多高校所谓的自收自支也是流于形式，实际仍是学校兜底，解决自收自支的缺口或者对缺口进行有效管理及控制[4]，是建立相关制度的一个重要方向，以期将“自收自支”真正落地，切实实现资金的使用效率。

5.7. 完善财务人员专业素养

后勤因部门内部结构复杂，承担业务内容较多，不仅需要机关管理人员，更需要全方位如保洁、保安、消防、维修等人员。对于后勤申报预算时相较于其他部门核定预算，考虑的业务内容较为繁琐，且部门联动影响较大，因此后勤需要更加专业的人才[5]。但是，在招聘时往往可以发现，后勤作为保障部门，工作量较大且工作内容较为复杂。招聘的整体条件较其他机关人员标准较低，很多申报预算的部门往往不是专业的财务出身，因此在申报预算、费用只涉及成本核算时，存在着较大的弊端，进而影响后勤的整体预算执行。完善后勤财务人员的专业素养，对于后勤预算的申报、管理、制定及执行都起着至关重要的作用。

参考文献

- [1] 侯妍, 王建威. 关于加强高校后勤财务核算管理的探讨[J]. 高教学刊, 2016(20): 174-175.
- [2] 曹逸平. 高校后勤财务管理平台建设探索[J]. 高校后勤研究, 2025(9): 20-23.
- [3] 王亚清, 王牧. 巧用软件“项目核算”功能助高校后勤财务管理[J]. 会计之友, 2013(5): 115-118.
- [4] 杨其. 高校后勤财务内部控制体系构建探讨[J]. 现代营销(上), 2023(1): 43-45.
- [5] 李静. 高校后勤财务管理面临的问题与对策[J]. 行政事业资产与财务, 2022(12): 91-93.