

# 新形势下事业单位的成本管理探讨

崔林玲

(扬州市个园管理处,江苏 扬州 225000)

**摘要:**随着各项改革稳步推进,事业单位想要获得可持续的动力,加强成本管控对于事业单位稳健发展具有重要意义。这就需要事业单位加强内部管理,推行内部改革,控制各项成本支出,促进单位财务管理水平提升,激发单位内在发展活力。然而,在实践中,部分事业单位没有认识到成本管理的意义,成本管控意识薄弱,成本管理方式简单,难以达到成本管控目标,不利于事业单位“降本增效”目标实现。基于此,本文对新形势下事业单位成本管理进行了系列探讨。

**关键词:**新形势;事业单位;成本管理;管理创新

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.22.060

在事业单位改革与发展过程中,成本因素是一个重要问题。作为社会公益服务性质的事业单位,虽然不以营利为经营目标,然而,近年来,在实际运营活动中,由于业务开展的需要,不可避免地存在着成本支出问题,部分业务中成本项目支出增长过快,如材料成本大幅度上涨,劳务成本逐步攀升,给事业单位发展带来很大压力,成本增长需要事业单位有一定的收入来源,需要通过营运活动将成本因素消化掉,不因成本问题影响单位业务运转。为此,加强成本管理,做好成本控制,对事业单位发展至关重要。

## 1 新形势下事业单位做好成本管理的现实意义

新形势下,事业单位各项改革不断推进,社会对事业单位的要求不断提高,事业单位要处理好更好地提供社会服务与求得自身进一步发展的关系,就应当进一步做好成本管理与控制工作。然而,在现阶段,事业单位成本管理中面临不少问题,导致事业单位运营效率不高,难以达到改革目标,对事业单位改革与发展带来极大阻碍,基于此,做好成本管理对事业单位发展具有十分重要的现实意义。

首先,做好成本管理是事业单位推进自身发展的现实需要。随着改革不断深入,事业单位的性质与职能发生了很大变化,事业单位不能再按原有的思维模式开展工作,在业务活动中必须兼顾到效益与效率,运用最低的成本获取最高的效率,不断满足社会发展对事业单位服务拓展的现实需要。事业单位业务运行中,不可避免地产生一些成本费用,而诸多成本费用需要由事业单位自身加以解决,如果不能加强成本管理,有效地控制成本,导致成本增长过快,事业单位的部分业务可能会受到很大影响,从而影响事业单位业务正常运转,难这对事业单位发展非常不利,因此,事业单位应当努力做好成本管理,从而促进事业良性发展。

其次,做好成本管理是事业单位加强内部管理的现实需要。事业单位的性质较为特殊,与行政单位和企业管理有着很大的差异,事业单位为了激发内部活力,促进业务发展,必须采用一定的激励政策,调动职工的积极性。在传统的管理模式下,事业单位具有准“铁饭碗”的性质,部分职工的进取精神并不强,导致业务发展难以推进。而在新形势下,事业单位要推进业务发展,就要建立有效的激励机制,不求盈利并非不重视成本核算与管理,相反,必须从经济角度出发,对职工工作效率与贡献度进行客观评估,核算人工成本,按照绩效挂钩办法进行奖罚兑现,从而促进内部管理效率提升。

最后,做好成本管理是社会对事业单位发展的新要求。在新形势下,随着社会经济快速发展,人们对事业单位的要求进一步提升,需要事业单位既讲效率,又讲效益,为社会发展作出更大贡献。在这种情况下,事业单位就要重视成本增减因素,满足社会对事业单位

发展的新要求。如一部分事业单位中有一部分收入来源于财政补助。政府需要事业单位在资金使用上公开透明、提高资金使用绩效,为此,事业单位就要对财政资金使用做好专项管理,并将使用情况单独列示,接受政府考核,确保财政资金获得预期使用绩效,为事业单位发展提供助力。

## 2 事业单位成本管理中存在的主要问题

从日前调查了解的情况看,不少事业单位对成本管理工作并不重视,缺少成本管理理念,在成本管理中存在不少问题,主要表现在如下几个方面:

一是成本管理意识不强。事业单位受传统的管理模式影响,对成本管理工作并不重视,成本管理意识不强。在支出使用与管理上,与企业管理有很大差别,没有投入与收益配比观念,在成本项目支出上没有进行精细化管理,资金使用效益不高,资产管理没有得到有效配置。

二是成本管理目标不明确。与企业管理相比,不少事业单位没有制定明确的成本管理目标。有的事业单位没有制定科学的成本预算,投入产出没有计划,资金使用对象模糊。在经济的发展过程中,事业单位支出结构发生了较大变化,与以前相比,人力资源成本支出大增,非生产性支出增长过快,支出项目不断扩大。而由于没有事先规划,支出随意性大,加之成本支出管控不严格,造成了极大浪费。如有的单位资产在单位内部没有充分利用,部门间相互攀比,资产重复购置,造成资金极大浪费。

三是成本管理体系不健全。事业单位要想做好成本管理,必须从成本管理体系入手,构建完善的体系,从而加强成本核算与管理,提高管控效果。然而,有的事业单位成本管理体系不健全,一方面,没有做好成本项目设置,成本核算体系不完善;另一方面,没有发挥成本会计的作用,有的没有设置成本会计岗位,成本管理与资源利用没有很好地结合,管理会计在实际应用中没有体现出管理优势,导致业务与财务脱节,无法实现成本管理效果。

四是成本管理方式落后。如今,网络技术在事业单位中得到了广泛应用,为事业单位发展提供了强大助力。然而,不少事业单位将工作重心放在业务发展层面,而对成本管理信息化建设工作并未引起重视,在成本管理中使用的方式较为落后,成本核算不规范,主要是没有构建完善的成本管理系统,成本管理信息传递不及时,管理效率低,从而导致成本管理质量不高。

## 3 新形势下事业单位加强成本管理的具体措施

事业单位门类多样,管理复杂,对成本管理的要求有很大差别。为此,事业单位必须结合各自实际,对成本项目进行认真清理,设计

规范化的成本核算科目,构建完善的成本管理体系,实行精细化管理,才能达到预期目标。基于上述存在的问题,本文提出如下完善措施:

### 3.1 转变管理观念,增强成本管控意识

事业单位必须认识到成本管理的重要性,增强成本管控意识。一是事业单位负责人应当转变管理思维,将重业务的思想进行转变,转向业务与成本管理并重,要在思想观念上认清成本管理的意义,重视加强成本管理知识的学习,树立成本意识,在成本管理中发挥引导作用。二是重视财务人员配备,要设置成本会计岗位,负责成本核算与管控工作,在日常业务中树立节约理念,重视投入与产业效益比,实行收支挂钩管理,从而使用成本观念深入人心。三是做好成本管理宣传,让全体职工认清单位的发展形势,引导职工参与成本管理,在日常工作中搞好资源节约,从而不断优化单位的各项经济指标,将成本控制在最低限度内,实现单位效益最大化。

### 3.2 强化支出管理,确立成本管理目标

事业单位要发展,必须在开源与节流上下功夫。在收入来源一定的情况下,加强支出管理,实质上是提高了单位的整体效益。为此,事业单位必须制定与业务发展相契合的成本管理目标,以成本目标倒逼内部管理,向内挖潜,促进事业单位整体效益提升。一是以业务开展为蓝本,制定单位的成本管理目标。要结合业务运作情况做好综合预算,对业务所需的成本因素进行测算、分析、评估,制定业务所需的成本目标,构建收支预算框架,将成本目标涵盖在内,促进业务稳健发展。二是优化成本管理流程。要对成本因素进行全面分析,不断优化成本管理流程,完善成本管控手续,促进资金使用效率提升,保障各项业务有序运行。三是对成本支出进行分类管理。要建立以成本支出预算为主体的管理体系,对纳入成本预算的项目进行常规审查,按成本预算项目进行管理,在成本预算的控制范围之内;对于非成本预算项目,一般情况下不予受理,除非是事先经单位领导集体决策批准并有相应的资金来源,方可办理。要从严控制支出,防止支出无预算,开支随意现象发生,确保在成本目标在预期控制范围之内。

### 3.3 不断优化成本项目,构建科学的成本管理体系

在新形势下,事业单位应当面向社会,以市场为引导,根据业务发展实际,按照财政会计法规做好成本项目优化,不断完善内部收支结构,防止收支不配套、成本管控失调现象出现,为此,必须构建科学的成本管理体系。一是确定收支分类项目,并对收支项目进一步细分,完善事业单位的收支科目,构建科学的成本项目与成本管理体系,为事业单位做好成本核算与成本管理奠定良好的基础。二是设计好收支财务报表。事业单位要按照财务管理的要求,设计系列财务报表,重视是做好成本项目与成本管理,对成本实行精细化管控,防止成本核算失误现象发生。要通过成本项目表清晰地反映事业单位的成本费用状况,与收入来源及效益进行配比,检验事业单位的收支绩效,看看是否符合管理要求。三是构建完善的成本核算制度。事业单位应当按照成本核算要求,对照本单位的成本核算制度进行清理、优化,确定好本单位成本核算的范围、内容及相关标准,制定规范化的成本核算流程,对单位所有经济活动进行纳入到财务监管体系中,做好成本核算,保障各类资产的安全性,促进事业单位稳步发展。

### 3.4 强化成本责任,促进成本管理提升

如今,事业单位面临的形势日趋复杂,事业单位进行成本管理活动中,单纯通过“节俭”难以达到成本管控目的,应将“降本”与“增效”结合起来,与业务拓展紧密关联,才能促进各项业务全面发展。

为此,在成本管理实践中,事业单位必须强化成本责任,不断提高成本管理水平。一是要细化成本管理责任,将成本与业务拓展、与部门需求相结合,构建完善的成本责任体系,将成本责任落实到部门、岗位。可建立相应的成本责任激励机制,调动部门、岗位参与成本管理的积极性,使成本责任得以落实。二是构建成本管理联动机制,各部门、岗位要认清各自职责,保证成本责任落实,还应实行成本管理“透明化”,为此,要制定部门、岗位成本标准,加强部门、岗位间的协作,进行成本管理联动,将成本管理与绩效考核相结合,让“降本”与“增效”进行对接,推进内部有序协作。三是要引入成本管理系统,运用系统加强成本管理,促进内部资源整合,加强成本时时监控,提高成本管理效率,推进事业单位各项业务高效运行。

### 结束语

在新形势下,事业单位面临改革与发展的压力,做好成本管理至关重要。为此,事业单位应当转变成本管理观念,树立成本管理意识,要建立成本管理目标,落实成本责任,使“降本”与“增效”紧密联系起来,推动事业单位全面发展。

### 参考文献

- [1]杨萌.新形势下事业单位成本核算与管理浅析[J].财会学习,2020(29):93-94.
- [2]宋艳芳.浅析科研事业单位成本管理与对策[J].行政事业资产与财务,2020(18):79-81.
- [3]李选华.加强事业单位成本管理的途径[J].财会学习,2019(35):145+147.
- [4]靳娜.试析事业单位成本管理的常见问题及对策[J].时代金融,2019(30):129+131.
- [5]邹雨.行政事业单位成本管理中存在的问题及对策[J].中国集体经济,2018(34):123-124.