

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2022.07.052

# 高校下属单位加强成本核算的重要意义

## ——以J机构为例

李星楠

(北京教育学院,北京 100120)

**摘要:**我国高校下属企事业单位由高校出资创办,这些单位集中了高校的科研人才优势与市场竞争优势,是科研成果转化应用于市场的重要途径,加强成本核算工作在该类单位中具有重要意义。正确合理的成本核算不仅能提升这些企事业单位的财务管理水平,也可以促进其下属单位充分利用自身优势将科研成果转化为产品输出市场,进而服务于社会,成为科研成果转化为生产力的重要途径。高校下属单位应做好成本核算与控制工作,实现国有资产的保值增值。目前,我国高校成本核算体系尚不完善,对其下属单位的成本核算工作更是缺失。我国高校下属单位成本核算存在的普遍问题主要为成本核算不够准确、真实,单位缺乏相关制度规范,员工整体成本意识薄弱等。为了提高单位运营效率,各单位针对自身的问题探究合适的成本控制途径。本文以某高校下属自收自支事业单位J为例,剖析了其下属单位在成本核算方面存在的问题与原因,并提出了在新时代背景下加强其成本核算的改进对策,以期能提高该类单位的成本核算与管理水平。

**关键词:**高校下属单位;成本核算;培训机构

我国高校出资创办的下属单位形式多样,有校办企业、事业单位等。这些下属单位属于国有经济体制中的一部分,虽然自主经营、独立核算,但是在人、才、物等各个方面都与高校有着紧密的联系,导致这类单位的成本核算具有特殊性。随着教育科研事业市场化的程度加深,各单位若想在已有的经济体制内占有一席之地,就必须做好成本管理工作。

### 一、高校下属单位加强成本核算的重要意义

#### (一)可以实现国有资产的保值增值

高校下属单位与其他法人单位性质不同,属于独立法人,在经济、民事、行政等方面承担独立责任,但在行政上隶属于上级单位,接受着行政化的领导。这类下属实体经济大都由上级单位出资举办,资产归国家所有,属于国有资产的范畴,也担负着对国有资产保值增值的任务。下属单位实现盈利是国有资产保值增值的途径之一。准确合理的成本核算可以帮助企业避免不必要的浪费,防止国有资产流失。利用有效的成本控制手段能够真实反映单位经营情况,通过成本分析、管理等一系列手段,单位最终能够获得利润最大化,实现国有资产的保值增值。<sup>[1]</sup>

#### (二)能够满足财务管理需求

大部分高校创办下属经济实体是为解决自身经费不足,改善教职工福利待遇,其最终以获得经济效益为目的。对于这部分经营类单位,需要不断提升其财务管理水平。经费管理是影响经营性单位良好快速发展的关键因素。经济实体在实际发展中要协调好投入与产出的关系,加强成本核算,使用适当的标准与方式对投入产出数量进行统计,从而总结出有价值的信息。<sup>[2]</sup>

#### (三)可以充分发挥自身优势

近年来,我国在不断探索产学研融合机制,推进

科学成果始于技术,终于资本。高校在人才、科技、信息以及信誉和社会影响力方面都有很大的优势,其集中了一大批创造能力强、专业水平过硬的人才,更拥有大量的科研成果。创办下属经济实体是我国高校转变经济增长方式,提高经济增长质量的重要渠道,也是对我国科教兴国战略贯彻执行的具体体现。在市场竞争日益激烈的今天,下属单位只有做好成本核算工作,才能提升单位实力,提高资金利用率,从而增加单位效益。开展成本核算是下属单位改革创新的必经途径,同时也是市场经济发展的必然要求。

### 二、某高校下属J培训机构成本核算简介

J培训机构为一家市属高校出资举办的自收自支事业单位,主要业务为承接全国各地的教师、科研人员在岗继续教育培训。J机构的成本核算对象为提供的各种教育培训服务,核算项目包括J机构的日常运营费用、人员支出以及承接的培训服务所发生的项目费用,主要涉及以下几部分:J机构管理费用、聘用人员工资与福利费,培训项目中发生的专家讲课劳务费、专家学员餐费、交通费、资料打印费、学员保险费、住宿费等。<sup>[3]</sup>

### 三、J机构成本核算中存在的问题及成因

#### (一)人员成本核算不准确

J机构的员工由两部分组成,一部分员工为上级高校派来的在职职工,其编制、人员关系均在高校,工资也由高校发放(简称编制内人员);另一部分员工为社会招聘人员,人员关系在J机构,工资也由J机构发放(简称外聘人员)。J机构在核算人员成本时,只核算外聘人员的工资与福利,编制内人员的工资福利等因由高校代发,所以没有在J单位的人员成本中体现。这种核算方式无法全面反映J单位的人工

成本,导致人工成本核算不准确。由于J机构的半行政化管理模式,编制内人员虽然从事经营性单位的工作,却接受上级高校管理,工资福利均由职级职称确定,没有激励机制,影响了其工作的积极性。不全面的工资记账方式与分配制度制约着J单位的发展。

#### (二)管理、培训成本核算不真实

J机构自身没有办公用地,其与高校公用办公场所,水电气暖物业等日常保障工作均由高校负责,费用由高校承担,高校将其按照所属部门管理。J机构承接的培训服务中,培训班学员使用高校的宿舍,上课占用高校的教室,学员上课、住宿期间使用的水电气暖等费用均未单独核算。这种管理模式不能真正反映出J机构的管理成本与培训成本。

#### (三)对承接的服务项目缺乏恰当的成本核算

因为J机构对承接的教育服务没有进行完整的成本核算,故对于每个教育服务项目均没有实现合理的成本控制,超支现象严重。同时,其没有事前对项目成本进行筛选,因此承接的许多培训项目为微利甚至亏损项目。这些亏损廉价服务不仅占用了大量的人力物力,浪费了国有资产,也对J机构乃至上级高校的名誉造成不好的影响。另外,由于没有成本管理制度,部分同级关系单位直接将财政拨付的培训经费汇入到J机构账户中,以员工培训的名义私设本学校的小金库,对这些项目J机构一般只收取很低比例的管理费。这种现象发生不仅给J机构或其上级高校造成廉政风险,同时也给这些单位提供了利用财政资金赚取私利的机会,造成了国有资产流失。<sup>[4]</sup>

#### (四)缺乏成本核算意识,缺少制度约束

大部分高校属于公益二类事业单位,学校整体靠财政拨款运转,从管理层到下属员工成本管理意识均较为淡薄,没有成本节约意识。J机构接受上级高校的行政化管理,管理层与部分员工均从上级高校委派,缺乏成本意识。J机构管理者的关注点更多地侧重于提高教育服务的质量与数量,对财务成本核算工作重视不够,再加上J机构成本管理体系尚未构建完善,所以J机构成本管理一直无法达到标准要求,教学服务成本失控,影响了机构的可持续发展。

### 四、J机构成本核算的改进对策

#### (一)保证人工成本核算的完整性

高校人工成本普遍占比较大,由于其下属经营单位没有财政拨款,所有的支出都需要创收来覆盖,因此,做好人工成本控制是一项极其重要的工作。J机构应在财务成本核算中反映出全部人员的用工成本。

财政每年以高校在编人员数量为依据向学校拨付定额人员经费。对于高校代发工资的编制内人员,有些高校采取返还工资的形式将这部分款项从

法人实体账户汇入高校账户中,这导致高校会因此收到双笔人员经费,存在吃财政空额的问题。为了避免此类问题的发生,同时使J机构能保证全部人员成本核算的完整性,高校可以采取停薪留职的方式,与员工签订停薪留职合同,保留职工高校身份,鼓励有能力的员工到下属单位创业。<sup>[5]</sup>

高校有着一大批来自各个领域的专业领军人才,他们是落实“大众创业、万众创新”的骨干力量,对于J机构来说,主管高校可以依据双创人员指导意见,对有意向到下属实体单位创业的技术人员或合适的人才采取停薪留职的办法。这样不仅解决了J机构与高校人员成本不匹配的问题,避免了高校人员在下属单位违规发放薪酬的风险,同时还起到了人员激励的作用。

#### (二)提高员工工作效率

有效的人工成本控制可增强单位员工工作的积极主动性,从而使其在经济效益和整体发展方面稳定向好。单位通过对人工成本的有效控制,可以清楚自身的人力资源分布与配置情况,有效对人工分配做出合理的安排。

J机构作为自收自支事业单位,有效进行人工成本控制显得尤为重要。J机构应依据人工成本对人员进行合理的编制调整,避免出现人员富余的现象,避免人工成本浪费。应将人工成本与其他成本相结合,通过对单位的利润分析,将整个单位的人员配置精简化,从而保证每位职工在职位分配上更正式化、合理化、科学化,进而提高整个单位的运作效率与整体劳动效率。

J单位要摆脱行政化的管理模式,将绩效作为工资酬劳的重要考核依据,以此提升机构全体教职工的工作积极性与工作动力。只有满足了员工的福利需求,解决了员工的后顾之忧,才能使员工全身心的投入到工作当中,最终有利于提升单位整体的经济效益。

#### (三)明晰高校与下属机构的产权关系

高校对于J机构日常运营与培训服务中占用的资产,应按照市场价核算耗用资源的成本,包括日常办公场地费、学员培训期间在公寓发生的住宿费以及日常办公与培训中发生的水电气暖物业费等。J机构与高校作为两个不同法人实体,应做到“产权清晰、权责明确”。J机构与高校要分别做好资产清查与产权登记工作,分清各自资产的所有权与使用权,同时将公用资源支出合理分摊到不同实体中去,做到科学合理的成本核算。

高校资产属于非经营性资产,但不排除一部分具有准经营的性质。高校在保障正常教学与科研事项之外,有义务充分利用国有资产以提升其利用率。高校可以依据有关文件要求将所用资源出租给J培训机构,按市场价核定成本。高校还可以效仿校企

管理方式,组建资产经营公司,由资产经营公司代表学校负责所有经营性资产的管理,履行非经营资产转为经营性资产的手续,彻底明确资金与资产的权属,以分清高校与J机构之间的产权关系,进一步维护国有资产安全,提高国有资产收益。<sup>[6]</sup>

#### (四)加强对承接项目的成本控制与核算

对于承接的培训服务,J机构应分阶段执行相关成本管理措施,以便进行全过程的成本核算。

##### 1. 事前控制

在进行培训项目洽谈时,高校下属单位要事前对此项培训进行成本计划与成本预测。首先,J机构要按照预计培训方案做出预算,采用目标成本法与成本预算法相结合的方式对项目进行筛选。若预算成本小于目标成本,说明培训方案能够实现目标利润,可以按照预算成本完成项目实施;若预算成本大于目标成本,则说明培训方案无法实现目标利润,意味着需要对培训方案进行修改,或者选择不承接此项培训服务。对于方案可行的项目,在项目实施过程中,其实际成本会因实际参训人数或其他因素的变化而改变,J机构需要随时对成本预算进行调整。

##### 2. 事中控制

在项目实施过程中,要随时对培训服务进行成本控制与成本核算。通过事中控制可及时发现成本管理中的漏洞,并把造成成本控制偏差的原因及时报告给有关部门,以便其采取措施予以修正。J机构在项目运行过程中要严格按照预算执行,需要调整预算时,应报上级审批后执行,对发现的成本控制中存在的问题也要及时修正。

##### 3. 事后控制

培训服务结束后,应对整个培训项目进行成本分析与成本考核。成本分析是对该项目所发生的成本数据进行统计分析。J机构在平时运转过程中会产生间接成本,因此,J机构的项目成本核算采用作业成本法更为合适。从纵向看,J机构所耗费的间接成本可以按照作业中心的资源耗用情况分配到不同的作业中心与项目中,以真实反映每个项目的实际成本。同时,从横向看,通过成本动因分析与作业分析,J机构能够找出并消除所有非增值作业,提高增值作业的效率。另外,J机构应成立部门对项目总成本情况进行考核与监管,排查是否存在“关系户小金库”问题,同时还应及时对培训项目的可行性、绩效质量进行分析。

#### (五)提高成本控制意识

J机构作为自收自支的事业单位,利润最大化是其追求的目标之一,若想实现高效的成本管理,J机构应提高全员的成本意识。

首先,J机构的管理者必须以身作则,率先垂范,自觉树立成本意识,运用成本的理念去推进开展各项工作。同时,管理者应在机构中树立节约型核心

价值观,将节约成本理念传达给全体员工。

其次,J机构应重视员工的思想政治工作,以思想意识水平的提高来促进员工成本意识的形成。成本意识是意识形态的一种,在日常工作与生活中,J机构应将成本意识融入每一位教职工的思想中,以强化全体员工的集体荣誉感,使员工做好成本控制,配合成本管理的相关工作。J机构要加强对全体员工成本意识方面的教育培训,通过培训常态化让全员了解成本管理的重要性与必要性,使员工潜移默化的形成成本控制意识。

#### (六)制定成本管理制度

J机构的财务处应牵头联合有关部门制定成本管理制度,形成J机构的成本核算体系,让成本核算有章可循;建立成本控制中心,将成本核算细化到每个人;还应根据企业成本控制中心的划分方法,根据实际情况划分多个成本中心,对每个中心发生的各项费用进行控制与考核;同时,将每位员工的工资收益与成本控制情况挂钩,以使激励与监督并行,提高成本控制效果。

#### 五、结语

综上所述,为使高校下属单位能够在竞争日益激烈的市场中充分发挥竞争优势,实现国有资产保值增值,应加强其成本管理工作。高校下属单位全体员工都应正确认识成本控制的重要性,领导层与相关负责人员应结合自身发展目标,深入分析现阶段机构存在的成本控制问题,明确单位成本的核算对象与核算内容,探索一套科学的成本管控体系,在发挥高校科研技术优势的基础上,将科技成果转化为生产力,实现知识与技术的价值,推动下属机构可持续发展。

#### 参考文献:

- [1]马宏杰.高校校办企业国有资产管理的思考[J].卫生职业教育,2008(23):20-21.
- [2]黄微.浅谈国有企业人工成本控制[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2021(03):9-10.
- [3]白建明,姚树莲,周丽韞.提高地方高校办学成本意识的研究[J].佳木斯大学社会科学学报,2019(3):169-171.
- [4]左丽丽.中小型文化培训公司成本控制中存在的问题及对策—以A公司为例[J].经济研究导刊,2021(21):78-80.
- [5]段明,黄镇.明确准经营性资产定位规范高校资产管理[J].中国高等教育,2018(09):61-62.
- [6]曹治国,王晶.以高校为例谈事业单位经营性资产管理规制[J].华北电力大学学报(社会科学版),2021(04):94-100.