

符合条件的租房者使用公积金支付房租，这一政策有效减轻了租房者的经济压力。深圳住房公积金管理中心数据显示，截至2024年底，已有超过10万租房者通过公积金支付房租，累计金额超过5亿元，此举不仅提高了租房者的居住稳定性，也促进了租房市场的健康发展。此外，杭州在老旧小区改造中引入公积金支持，允许居民使用公积金参与安装电梯、节能改造等项目，以杭州某老旧小区为例，该小区通过居民集资和公积金的支持，顺利完成了电梯安装工程，不仅提高了居民生活的便利性，也增强了小区的凝聚力，这个案例说明，公积金在老旧小区改造中的应用，不仅改善了居民的居住环境，也提升了居民的幸福感和满意度。

4.2 构建公积金信用体系，提高金融服务效率

公积金信用体系的建立，为提高金融服务效率、增进居民金融福祉提供了新思路，通过整合公积金缴存、提取、贷款等数据，构建个人信用评估模型，可以为居民提供更加精准高效的金融服务。以武汉为例，该市住房公积金管理中心与多家银行合作，推出基于公积金信贷的个人消费贷款产品，该产品无需抵押和担保，只需公积金缴存记录即可申请。最高可达30万元，利率低于市场平均水平。据统计，截至2024年底，已有超过5万居民通过公积金信用贷款获得资金支持，累计贷款金额超过15亿元，这一举措不仅拓宽了居民融资渠道，也降低了其融资成本，提高了金融服务的便利性和满意度。

4.3 探索公积金与社区服务融合，打造幸福宜居环境

一方面，利用住房公积金支持社区基础设施建设。公积金管理部门可探索将部分资金投入社区公共设施的改善上，如对老旧小区的道路进行修缮，解决居民出行不便的问题；更新老化的水电管道，保障居民的日常生活需求；建设或改造社区休闲广场、健身设施，为居民提供休闲娱乐和锻炼身体的场所。这些基础设施的完善，能极大地提升社区的整体环境，让居民生活得更加舒适和便捷，直接增强了居民对生活环境的满意度。

另一方面，推动住房公积金与社区养老、托幼服务融合。随着人口老龄化的加剧和年轻家庭对子女照顾的需求增加，养老和托幼服务成为社区居民关注的重点。可以利用公积金增值收益或与相关机构合作，在社区内建设老年活动中心、日间照料中心等养老服务设施，为老年人提供一个温馨、安全的活动和照料场所，让他们的晚年生活更加丰富多彩，减轻子女的养老负担。同时，建设高质量的托幼机构，为家长解决孩子的托管难题，让他们能够安心工作。这样的社区服

务配套，不仅解决了居民的后顾之忧，还促进了社区的和谐发展，提升了居民的幸福感和满意度。

4.4 利用公积金数据推送个性化服务，提高居民满意度

在大数据和人工智能技术的支持下，住房公积金管理中心可以利用公积金数据推送个性化服务，进一步提升居民的满意度和幸福感，以北京为例，该市住房公积金管理中心与科技公司合作开发了智能公积金服务平台，平台通过分析居民公积金的缴存、提取、贷款等数据，为每一位居民生成个性化的服务推荐。比如，对于即将退休的居民，平台会推送养老金支取、住房贷款结算等相关政策和操作指引；对于年轻员工，会推荐公积金购房租房实用信息。小王是一个在北京工作的年轻人，他通过智慧公积金服务平台了解到公积金租房提取的相关政策，并成功申请到租房补贴。小王说：“以前我对公积金知之甚少，不知道怎么用，现在有了这个平台，我可以根据自己的需要随时查看相关信息，操作非常方便。这让我觉得很省心，增强了幸福感。”此外，智慧公积金服务平台还可以根据居民喜好和需求，推送定制化的金融服务和房产信息，为居民提供更全面的服务体验，这一策略的实施不仅提高了公积金服务的针对性和效率，也增强了居民的获得感和满意度。

5 结语

实践证明，实行住房公积金制度对加快城镇住房制度改革，完善住房供应体系，改善中低收入家庭居住条件发挥了举足轻重的作用。在时代不断发展的当下，住房公积金管理体系的构建亟待融入更多的人文关怀，始终秉持以人为本的理念，进一步凸显居民的主体地位，把提高居民幸福感放在首位。

未来，我们应开拓思路，积极推动住房公积金体系的发展，加快住房公积金管理体系建设进程，消除漏洞，完善保障机制，通过这些举措，让住房公积金制度持续为居民创造福祉，为构建更加美好的居住环境和提升居民幸福感贡献力量。

参考文献

- [1] 李策佳.住房公积金制度对房地产业高质量发展的促进作用研究[J].建筑经济, 2024, 45(S01):499-501.
- [2] 陈春燕.住房公积金和财税政策对房地产市场调控作用探析[J].投资与创业, 2024(20).
- [3] 范海英.住房公积金在房地产发展中的作用与发展对策[J].知识经济, 2024(4):21-24.

Study on the Strategy of All Staff Participation and Refined Cost Accounting-Taking the Quality Inspection Center of China Grain Reserves Corporation as an Example

Ke Wang

Henan Quality Inspection Center of China Grain Reserves Corporation, Zhengzhou, Henan 450046, China

Abstract

Against the backdrop of China's national food security strategy and the refined reform of state-owned enterprises, the Grain Quality Inspection Center (GQIC) of Sinograin Corporation, as the core technical institution ensuring the quality and safety of reserve grains, faces critical challenges in cost control that directly impact its operations, grain regulation implementation, and the preservation and appreciation of state-owned assets. To achieve connotative development and strategic transformation, establishing a scientific, precise, and comprehensive cost accounting and management system involving all staff has become an urgent task. This paper combines practical operations and organizational characteristics of the GQIC, employing methods such as normative research and case analysis to deconstruct cost components and diagnose issues including accounting accuracy, accountability mechanisms, and budget coordination. A refined accounting system centered on activity-based costing is proposed to accurately measure testing costs and trace their drivers. Simultaneously, a strategic, closed-loop management system for target cost control is established to reinforce cost responsibilities across all units. Finally, implementation safeguards are proposed from four dimensions—organization, systems, technology, and culture—to support the center's cost reduction, efficiency enhancement, and high-quality development.

Keywords

Cost accounting; Activity-based costing; Target cost management; Full participation; Refined management; Value creation

实现全员参与与精细化成本核算的策略研究——以中储粮质检中心为例

王科

中储粮河南质检中心有限公司, 中国·河南 郑州 450046

摘要

在国家粮食安全战略与国企精细化改革背景下, 中储粮质检中心作为保障储备粮质量安全的核心技术机构, 其成本管控直接关系自身运营、粮食调控落实与国有资产保值增值。为此, 构建科学精准、全员参与、全过程覆盖的精细化成本核算与管理体系, 成为其实现内涵式发展与战略转型的紧迫任务。本文结合质检中心业务实践与组织特性, 采用规范研究、案例分析等方法, 解构成本构成, 诊断出核算精度、责任机制、预算协同等问题。提出以作业成本法为核心的精细化核算体系, 精准计量检测成本并追溯动因; 同时构建战略导向、闭环管理的全员目标成本管理体系, 压实各单元成本责任。最后从组织、制度、技术、文化四方面提出实施保障, 助力中心降本增效与高质量发展。

关键词

成本核算; 作业成本法; 目标成本管理; 全员参与; 精细化管理; 价值创造

1 引言

“洪范八政, 食为政首。”粮食安全始终是关系我国国民经济发展、社会稳定和国家自立的全局性重大战略问题。中国储备粮管理集团有限公司(以下简称“中储粮”)作为国家粮食安全战略的核心执行主体与宏观调控的重要

抓手, 肩负着中央储备粮的收购、储存、调运、轮换、销售以及全过程质量安全监控的重任。在这一宏大体系中, 质量检测犹如“火眼金睛”, 是确保入库粮食品质合格、储存期间质量稳定、出库粮食安全可靠的技术基石与核心防线。中储粮质检中心正是履行这一关键职能的专门技术机构。

近年来, 随着粮食收储制度改革的持续推进, 农产品质量安全标准日益提升, 检测技术(如分子生物学、高通量筛查、光谱质谱联用等)飞速迭代, 以及国家对国有企业深化改革、提质增效、实现高质量发展的要求不断加码, 中储

【作者简介】王科(1977—), 女, 中国浙江绍兴人, 本科, 中级, 从事财务研究。

粮质检中心的运营环境发生了深刻变化。一方面，公益属性要求其必须坚守质量底线，确保检测数据的准确性、公正性与权威性，任何以牺牲质量为代价的成本削减都是不可接受的。另一方面，作为企业化运营的实体，又面临着内部资源约束加剧、外部可比成本压力显现、集团化管控要求精细化数据支撑等多重挑战。成本压力已从隐性走向显性，从局部蔓延至全局。

然而，部分区域质检中心受长期以来事业化管理思维和业务特殊性的影响，在成本管理上仍存在一些突出短板。例如，“重技术轻管理、重任务轻效益”的观念在一定范围内存在；成本核算多停留在以科室为单位的费用归集层面，难以准确计量单一检测项目或样品的真实完全成本；成本控制往往被视为财务部门的单一职责，业务部门和一线技术人员参与度低，成本意识淡漠；预算编制与执行同实际业务活动、技术进步关联度不强，缺乏动态调整与刚性约束；尚未建立起一套从战略目标出发，层层分解、责任到人、闭环考核的系统性目标成本管理机制。这些问题导致成本信息失真、资源配置效率有待提升、持续改进动力不足，难以有效支撑服务定价决策、内部资源配置优化以及精准的绩效考核。

因此，系统研究如何在中储粮质检中心构建一套融合精细化核算与全员参与管理的现代成本管控体系，推动其从“被动的资源消耗单元”向“主动的价值创造中心”转变，不仅具有重要的理论价值，更具有紧迫的现实意义。本文旨在紧密围绕中储粮质检中心的业务实际，深入剖析其成本特性与管理痛点，创新性地将作业成本法与全员目标成本管理进行有机结合，设计出一套兼具科学性与操作性的整合实施方案，以期为推动中储粮质检中心系统的管理升级与高质量发展贡献智慧。

2 中储粮质检中心成本构成特点与现状深度分析

要构建有效的成本管理体系，首先必须对其管理对象的成本特性有透彻的理解。中储粮质检中心的成本结构远非简单的“料、工、费”叠加，而是一个多维、动态、复杂的系统。

2.1 成本构成的多维性、动态性与复杂性

高昂且快速贬值的“技术-资本”密集型成本：现代粮食质量安全检测依赖于高精尖仪器设备。气相色谱-质谱联用仪、液相色谱-串联质谱仪、电感耦合等离子体质谱仪、近红外光谱分析仪、真菌毒素快速检测平台等设备，不仅单台购置成本动辄数十万乃至百万元，其后续的周期性校准、维护、维修费用以及必备的专用标准品、高纯试剂、色谱柱等耗材支出也极为可观。更为关键的是，检测技术标准更新快、设备技术迭代周期缩短，导致设备的经济与技术性贬值加速，折旧政策选择对成本影响巨大。

核心的“知识-人力”资本成本：质检中心的根本价值在于其专业判断能力。这支由粮食检验、化学分析、仪器运用、质量管理等多领域专业技术人员组成的队伍，是机构最宝贵的资产。其成本不仅体现在薪酬福利，更大量蕴藏于持续的岗位培训、专业技术继续教育、资质认证（如检验检测机构资质认定 CMA、实验室认可 CNAS）维持以及科研能力提升等方面的投入。这部分成本具有隐蔽性、长效性和高增值潜力。

波动且刚性的“专项-应急”性任务成本：除常规委托检验外，中心需承担大量政策性、应急性专项任务。例如，年度全国粮食库存检查、新粮入库质量调查、突发性粮食安全事件应急监测、国家或行业标准制修订相关的验证试验等。这些任务往往时间紧、要求高、政治性强，需要调动突击性资源，可能涉及跨区域抽样、加急检测、额外人力资源调配等，成本具有显著的不可预测性和阶段性峰值特征，且压缩空间有限。

复杂难分的间接费用与共同成本：为保障检测活动的正常运行，会产生大量间接费用。例如，为满足检测方法要求而严格控制的实验室环境（恒温恒湿、洁净度）；持续运行与改进质量管理体系的内部审核、管理评审、外部评审费用；信息化系统（LIMS）的建设和维护费；行政管理、后勤保障等公共开支。在传统核算方式下，将这些费用合理地、因果关联地分摊到成千上万份不同的检测报告上，是巨大的挑战，容易导致成本扭曲。

2.2 当前成本管理存在的主要问题诊断

基于以上成本特点，当前管理实践中的问题愈发凸显：

成本核算颗粒度粗糙，信息决策相关性弱：普遍采用简单的“支出核算”模式，以整个部门或中心为成本归集对象，形成了“成本池”。管理层只能知道某个实验室或某个时期总花了多少钱，但无法知晓“完成一份真菌毒素检测报告的真实成本是多少”、“检测一个重金属参数消耗了多少资源”。这种模糊的成本信息无法为以下关键决策提供支持：
① 对外服务如何科学、合规地定价？
② 内部不同检测项目/业务的真实盈利性（或成本效率）如何评价？
③ 如何识别并优化高成本环节？
④ 如何基于准确成本进行预算编制和资源配置？

成本责任体系虚化，全员参与机制缺失：在许多人（包括部分管理者）的认知中，成本控制是财务部门的“专属事务”或领导考虑的问题。业务部门和技术人员更关注样本量、检测周期、数据准确性等技术指标，对自身行为所引发的成本后果缺乏感知。例如，试剂的无谓浪费、设备空转待机、流程中的重复劳动等“跑冒滴漏”现象因责任主体不明而长期存在。没有建立起将成本责任与业务流程、岗位职责紧密结合的机制。

预算管理 with 成本控制“两张皮”，缺乏动态协同：预算编制往往采用“基数+增长”的模式，与当年的业务量预测、

技术升级计划、效率提升目标关联度不高。预算执行过程中，侧重于费用是否超支的形式审查，而非成本发生的合理性与效率性分析。当业务量波动或突发任务来临时，预算调整滞后，无法起到事前规划、事中控制的作用。预算更多是“财务数字游戏”，而非有效的成本管控工具。

缺乏系统性、战略导向的目标成本管理框架：尽管可能有零星的节约倡议或成本控制点，但尚未形成一个从集团和中心战略目标（如“降本增效”、“提升技术服务水平”）衍生而来，贯穿战略层、管理层、操作层的完整目标成本体系。成本目标如何科学设定？如何逐级分解到区域中心、科室乃至个人？如何将成本绩效与员工的考核、激励实质性挂钩？如何形成一个“设定目标-执行监控-分析差异-改进优化”的持续循环？这些关键环节的系统性设计尚属空白。

3 构建基于作业成本法的单位成本精细化核算体系

为破解成本信息失真难题，必须推动成本核算从“部门费用中心”模式向“项目/作业成本中心”模式转型。作业成本法作为一种基于“产品消耗作业，作业消耗资源”理念的精细化成本核算方法，因其能够追溯成本动因，特别适用于中储粮质检中心这种业务环节清晰、间接费用占比高、服务多样化的组织。

3.1 作业成本法在质检中心的适用性与核心价值

ABC法并非简单地将间接费用按单一标准（如人工工时）分摊，而是通过识别“作业”这一中介，将资源消耗与最终的成本对象（检测报告/项目）更准确地联系起来。其核心价值在于：①提供精准的单位成本数据，服务于定价与内部结算；②揭示成本发生的真实“动因”（是样本数量多？还是检测参数复杂？或是设备精度要求高？），为成本控制指明方向；③区分增值作业与非增值作业，助力流程优化与再造；④为预算编制和绩效评价提供科学依据。

3.2 体系构建的具体步骤与实践要点

全面识别与定义核心作业链：成立由财务、业务、技术骨干组成的项目组，采用流程图法、访谈法，将整个质检流程解构为一系列可定义、可计量、可管理的“作业”。例如：业务受理与合同评审作业、样品接收与登记编码作业、样品前处理作业（粉碎、均质、提取、净化、消解等）、仪器上机检测作业（需细分至不同仪器平台）、数据采集与处理作业、结果复核与审核作业、检测报告编制与签发作业、样品留存与处置作业、设备日常维护与校准作业、质量控制活动作业（如盲样考核、留样再测）、方法开发与验证作业等。每个作业应有明确的输入、输出和执行主体。

归集资源费用，建立作业成本库：将全中心发生的所有资源耗费（工资薪酬、设备折旧、试剂耗材、水电力、房屋租赁/折旧、信息系统摊销等）进行归集。然后，通过资源动因将资源费用分配至各个作业中心（即作业成本库）。

例如：

人工成本→根据各作业消耗的各岗位人员工时比例分配。

设备折旧与维护费→根据各作业占用各类设备的标准机时或实际机时分配。

试剂耗材成本→直接追溯至具体消耗的作业；公共耗材按消耗量或作业次数分配。

房屋及水电费→根据各作业占用实验室面积（平方米）或设备功率×运行时间分配。

选择作业动因，将作业成本分配至成本对象：这是最关键的一步，需要为每个作业成本库选择一个最能代表其成本发生频率与强度的作业动因。例如：

“样品前处理”作业→动因可以是“处理样品数量”或“标准处理批次”。

“仪器上机检测”作业→动因可以是“标准检测机时数”或“检测参数项数”。

“报告编制与签发”作业→动因可以是“报告份数”或“报告复杂等级”。

然后，用“某作业成本库总成本/该作业动因总量”计算出作业动因分配率。最后，根据每个成本对象（如“XX批次小麦中呕吐毒素检测”）消耗的各作业动因数量，将各作业成本逐项分配给它，汇总后即得该成本对象的精细化完全成本。

建立并应用标准成本数据库：在积累一定时期的历史作业成本数据后，结合技术标准和效率改进目标，为各类常规检测项目制定“标准单位成本卡”。卡片上应列明：该项目标准消耗的各作业动因数量、各作业的标准分配率、从而计算出的标准直接材料、标准直接人工、标准设备费用、标准间接费用等。标准成本可用于：①作为目标成本管理的基准；②进行成本差异分析（实际vs标准），探寻价差、量差、效率差的原因；③作为内部绩效考核的参考依据。

3.3 实施挑战与应对

实施ABC初期会面临数据收集工作量大、动因选择主观性、员工抵触等挑战。建议采取“分步实施、重点突破”策略：先选择1-2个典型实验室或几条重点检测线进行试点；大力依托LIMS系统自动采集设备机时、试剂用量等关键动因数据；加强全员培训，阐明ABC对个人及组织发展的长远益处。

4 全员目标成本管理的系统构建与实施路径

精细化核算解决了“成本是多少”和“为什么发生”的问题，而要解决“成本应该为多少”和“如何控制”的问题，则需要一套强大的目标成本管理体系。这并非简单的成本削减计划，而是一个融合战略、组织、流程、绩效的完整管理循环。

4.1 核心理念：战略导向下的价值创造与成本约束

中储粮质检中心的目标成本管理，应定位于：在绝对保障检测质量、数据公正和时效性这一不可逾越的红线前提下，追求单位检测服务成本的最优化，从而释放更多资源用于技术升级、能力拓展和人才培养，最终提升对国家粮食安全战略的整体价值贡献。

4.2 体系构建的四个核心环节

科学的目标设定与多维度分解：

顶层目标设定：由中心管理层根据集团战略（如“降本增效X%”）、行业标杆数据、历史趋势及自身能力，设定年度关键成本绩效指标，如“单位检测标准成本降低率”、“设备综合利用率提升率”等。

纵向组织分解：将中心总目标，按“质检中心→区域质检中心→个人岗位”的层级进行分解。例如，质检中心的“单位成本降低5%”目标，分解到某区域质检中心，可能转化为“ICP-MS单样品检测平均试剂耗材成本降低8%”、“设备计划外停机时间减少20%”等具体指标。

横向流程分解：按照“抽样-运输-交接-前处理-检测-审核-报告”的业务流，分析各环节的成本构成，设定流程性成本控制目标。例如，优化抽样方案（降低抽样成本）；推广绿色实验室理念（降低能源成本）；推行电子报告和在线流转（降低行政与物料成本）。

坚实的责任落实与全员参与机制：

划分责任中心：明确各层级的成本责任属性。检验科室可设为“模拟利润中心”或“标准成本中心”，对其可控成本负责；职能部门（如综合科）设为“费用中心”，对其预算内开支负责。

签订业绩考核：将分解后的、量化的成本指标，正式纳入各部门负责人及关键岗位员工的年度业绩考核。使成本目标成为与质量、进度目标同等重要的硬性承诺。

激活全员智慧：制度化开展“全员成本改善提案”活动。设立线上线下提案渠道，鼓励员工就“节约一滴试剂、一度电、一张纸，优化一个操作步骤”提出具体建议。成立评审小组，对采纳的提案给予及时的精神与物质奖励（可按预计节约金额的一定比例提成），营造“人人关注成本、人人贡献智慧”的氛围。

严密的过程监控、分析与动态调整：

信息化平台支撑：推动智慧实验室系统、财务系统、资产管理系统的深度融合，构建“成本管控驾驶舱”。实现关键成本指标的实时可视化呈现、异常波动自动预警（如某试剂月消耗量突然激增）。

定期分析会议制度：每月或每季度召开成本分析会，不是财务部门的独角戏，而是由各中心负责人共同参与。会议核心是“差异分析”：对比实际成本与目标成本（或标准成本），深入剖析“量差”（业务量变动导致）、“价差”（采购价格变动导致）和“效差”（作业效率变动导致）的根源，

区分可控与不可控因素。

聚焦关键成本项：实施重点管控策略。对占成本大头的试剂耗材，推行集中采购、战略供应商合作；对高价值大型设备，探索在区域内或体系内建立共享预约平台，提高利用率；对能源，实施分项、分室计量，设定定额并与绩效考核挂钩。

有效的考核激励与持续改进循环：

平衡的综合绩效评价：必须避免“唯成本论”。应采用平衡计分卡（BSC）框架，将财务（成本）维度与客户（送检单位满意度、报告及时率）维度、内部流程（检测周期、方法先进性）维度、学习与成长（员工培训、技术攻关）维度结合起来，设定合理的权重。确保成本控制不以牺牲质量、创新和长期能力为代价。

激励与约束并重：将成本节约的超额部分，按事先约定的规则，提取一定比例作为绩效奖励基金。同时，对未达成关键成本目标且无合理解释的，在绩效考核中予以体现。奖惩分明，树立正确导向。

知识固化与螺旋上升：将成本改善活动中形成的优秀实践（如更节约的样品前处理方法、更高效的设备维护流程），及时纳入标准作业程序或管理制度中，实现隐性知识的显性化、个体经验的组织化。形成完整的“Plan（目标设定）-Do（执行与监控）-Check（分析与考核）-Act（改进与固化）”管理闭环，驱动成本管理能力持续提升。

5 实施保障体系：四位一体的协同支撑

任何优秀的管理体系，若无有力的保障，都将流于纸面。中储粮质检中心需从四个维度协同发力：

5.1 组织保障：强化顶层设计与跨部门协同

建议成立由中心主要负责同志担任主任的“目标成本管理委员会”，成员涵盖分管财务、质量、技术、人事的领导和相关部门负责人。委员会负责体系的顶层设计、重大决策审议、资源协调与冲突仲裁。下设“成本管理办公室”（可挂靠财务管理部），负责日常工作的推动、数据跟踪、培训组织与考核汇总。关键是打破部门墙，形成财务与业务深度融合的工作机制。

5.2 制度保障：完善制度流程，形成管理合力

全面梳理和修订现有制度。制定或修订《全面预算管理与目标成本控制实施细则》、《成本节约提案与奖励管理办法》等核心制度。确保新体系有章可循、有据可依，各项制度之间相互衔接、支撑，构建完整的制度网络。

5.3 技术保障：加大IT投入，实现数据驱动

成本精细化管理的基石是数据。必须加大投入，升级或新建集成化的智能成本管理信息模块。该模块应能：自动从LIMS获取业务动因数据（样品数、机时等），从财务系统获取费用数据，从资产系统获取设备数据；自动进行ABC成本计算与分配；动态展示多维成本分析报告；设置