

成本核算优化路径与实践策略探析

骆岑

南昌市政公用房地产集团有限公司，江西南昌，中国

【摘要】本文首先阐述了传统的成本核算系统战略不相容、信息严重失真的表现及其演化的过程；在这一基础之上，建构成本核算系统的优化路径：核算对象细化、核算方法及流程创新、信息系统支撑；并提出通过组织与文化匹配、制度保证、绩效关联三个机制来实现上述三点路径的贯彻实施；第三，成本核算改进是技术和管理手段的综合应用，它的实现必将带来成本管理由事后算账向事前测算、事中管控的模式转变，进而为企业提升资源利用效能及长期竞争优势提供。

【关键词】成本核算优化；路径构建；实践策略；成本动因；绩效评价联动

1. 引言

成本核算一直作为企业的资源配置和价值补偿的手段，其合理性和正确性直接影响到经营决策的正确性和企业的竞争优势。受制于商业环境和内部管理的多变性和复杂性，传统的成本核算其正确性、各业务系统与财务系统的整合性和面向战略的支持性等方面缺陷日益暴露。研究的目的是探讨现行成本核算体系的弊端，从理论结构和操作机制两个方面出发探索其优化的途径，并进而设计出一个既有现实针对性又有前瞻性，较为完善的实践策略体系，以供现代企业提高成本核算效率的决策提供理论依据和设计思路。

2. 成本核算优化的理论基石与现实动因

2.1 成本核算的内涵演进与功能拓展

成本核算的内涵已经由简单的计量方法发展到一个广泛的管理体系。如果我们用传统的观点来看待成本核算，成本核算一般被认为是事后对发生的耗费进行汇总和分配，其主要作用是确认产品或服务的财务成本，满足财务报告和存货计价的最基本要求，这样就决定了成本核算仅仅是一个传统的计量和反映历史成本的账务处理程序。这种认识使成本核算的功能仅仅体现为历史成本的追踪和反映，提供的信息维度单一，与业务流程和管理需要存在很大的距离。随着管理学的发展和企业的竞争策略的转变，成本核算的内涵也不断得到扩大。随着现代管理学的出现，如：战略成本管理、作业成本管理，成本核算的核算和控制已不仅仅是单纯的账务处理，它已渗透到企业价值链的分析、业务流程的管理、战略决策的支持中，成本核算系统的功能也从被动反应型扩展到管理主动

型和预测型，突出了成本驱动因素追踪、资源利用效率评价、价值创造环节认定，这表明成本核算系统应能提供包括作业成本、流程成本、客户成本、战略成本等多方面的成本信息，以更好地为定价决策、流程管理、业绩评价和战略支持等目标服务。内涵的发展和功能的扩充，从根本上表明会计信息与管理活动的深度融合，为优化成本核算体系奠定了基本的理论基础，即建立一个业务、财务和战略连接起来的集成化信息支持系统。

2.2 多元驱动因素对成本核算优化的内在要求

刷新成本核算系统，并不是一项纯粹的内部选择，它的出现是受外部环境变化和内部提升这两股力量共同作用的产物。外在环境的变化：市场全球化和客户竞争的加剧，导致产品生命周期缩短和客户需求更加多元化，这就要求企业必须对成本具有敏锐的感知能力，以具备对客户迅速反应和精确报价的能力；同时，产业结构升级和技术进步，特别是智能制造和服务化转型，导致成本结构中间接费用比重上升。传统的以直接人工或机器工时作为单一分配标准，无法揭示资源耗费和产出水平之间的因果关系，不正确的信号将导致错误的战略决策。内在管理的提升：对于更多的管理和价值创新的需求，迫于对公司层面和流程层面的更细致管理的需要，公司的预算管理、绩效管理和流程再设计等重要的管理活动，都依赖于高质量的成本数据。另外，由于利益相关方要求企业更高水平的透明度和对可持续发展的保障，也要求成本核算过程中需要考虑更多的环境成本、社会责任成本等。多种内在和外在力

量交织，带来了成本核算系统刷新的内在标准：更高的精确度、更强的相关性、更短的报告期间、更快的反应速度，更广阔的分析视角，从而从一个支持性的后台功能变成一个推动价值创新的前线管理工具。

2.3 传统成本核算体系的现实瓶颈与挑战

虽然成本核算的概念会随着时间而演变，然而，许多企业继续采用传统的成本核算体系，这暴露了对当前现实的深刻矛盾和根本问题。最大的问题显然是成本信息的误导和扭曲。在传统的体系中，通常是用整个工厂或部门单一的分配率将大量的间接成本分配到产品中。这种“平均化”的处理掩盖了不同产品、服务或顾客消耗诸如技术支持、运输和促销等价值网络资源的差异性，从而导致某些产品被错误地高估或低估成本，互相交叉补贴，使盈利分析失真，企业可能会错误地鼓励或淘汰某种产品。其次，传统的体系面对着信息的及时性和细化程度的挑战。这个体系的信息输出通常是滞后和周期性的汇总，由于缺乏实时甚至准实时的关于业务过程成本的快速反馈机制，因此不能支持动态调整。最后，由于信息维度比较粗，很难追溯到具体任务、具体流程、具体订单或具体客户级别，这样管理者不能获得用来进行精细化管理的详细信息。另外，传统的成本核算方法与实际的业务活动的不协调。数据来源和流程设计都是以会计科目和会计报表为中心，而不是以业务流程和价值网络为中心，这样，生成的成本信息在业务相关性很差，业务部门不能理解，因此，既不能用来支持业务创新和流程创新，也不能被业务部门用来改善业务。这些制约形成了从传统的管理向现代的管理的主要障碍，进一步突出了对这一体系进行重新优化和重组的必要性。

3. 成本核算优化的逻辑路径构建

3.1 核算对象精细化与动因追溯深化

成本核算的逻辑途径在于逐步精细化核算对象，深入追索成本动因。这需要打破目前以产品为基础、重结果的核算思路，建立一个多层面、具有穿透性的成本指针体系。为了实现成本动因的深入追索，需要对成本指针的精细化分析与核算主体的多层剖析相结合。成本精细化分析要求对成本的归集和分配不局限于最终的成品，还应拓展到构成企业现实或潜在生产经营全图的各种微观客体，无论这些客体是否具有相同性质，都应被视作独立的核算主体。例如，同一工厂中

不同性质的生产批次、不同客户或不同客户组合的客户定单、不同销售或不同销售组合的销售渠道、不同人员或不同部门的业务流程，甚至不同的技术开发项目都应被单独列为核算主体。进行这种细致的分析，是为了揭示成本在各种价值载体中实际存在的分布状况，防止由于对象的过于泛化和整合而带来的错误判断。精细化分析与对成本动因的深入追索是相互补充的。成本动因又称成本驱动因素，是指导致资源被消耗的主要原因。传统的核算方法，只着眼于结果，只注重数量驱动，而缺乏对动因的追索。为了追索成本动因，需要系统地识别和量化各种成本动因，这些成本动因可分为三个层次，即单元级的工作驱动、业务级的流程驱动和战略级的结构性驱动。这表明核算体系不仅要讲明资源都是谁消耗的，还要讲讲资源之所以被消耗的原因和方式，从而使得成本与具体的业务创新点和资源浪费点之间都存在明确的因果关系。通过细致分析对象和深入追索动因，成本指针从一种模糊的图景变成了一张图谱，从而使得人们更易识别出价值的创新点和资源的浪费点，为下一阶段的流程再造、定价依据和资源的精确配置提供了坚实而细化的数据依据，实现了从成本计算到成本洞察的核算逻辑转变。

3.2 核算方法整合与流程结构化重构

设计合理的逻辑路径是建立和完善成本管理会计体系的基础，而优化成本管理会计的关键在于科学地整合核算方法并对核算过程进行结构上的重置，以打造一个又正确又灵活又高效的现代核算操作平台，以替代过去仅采用完全成本法或是变动成本法的陈旧做法。传统的核算方法已经无法适应复杂的管理需要，方法的重置应体现根据不同的管理目标，合理地综合运用成本计算和管理方法，灵活地采用作业成本法进行产品利润分析和间接成本控制，采用标准成本法或目标成本法进行过程控制和前瞻性成本规划，采用生命周期成本法进行战略性投资分析。方法的综合不是采用若干方法的简单叠加，而是成本信息不同的用途的有机组合，构成一个多层次、多目的成本信息供应系统。对核算过程进行结构上的重置。传统的核算过程具有线性、滞后和财务部门孤岛等特点。重置的过程核心在于把成本核算过程前置，在业务发生端口即刻体现业务和财务数据同源性、同步采集，把事后汇总转变为事中伴随

记录。在开展过程中设计时应当遵循结构化的原则，明确从启动业务活动、获得原始单据、计量成本动因、归集分配费用、生成成本报告的一系列标准和规定，保证过程稳定持续运行，并确保全过程可见可追溯。通过对方法的综合和过程的重置，我们的成本核算体制已经突破了僵化和孤立的怪圈，不仅向多种视角提供了高度相关的成本信息，而且通过高效和规范的流程保障了信息的时效性和可靠性，从而为管理决策提供了深度和时效性兼具的信息支持。

3.3 信息系统赋能与数据治理协同

要实现“精准、集成、结构化”的要求，并通过成本核算的优化，逻辑上只有在结合现代信息技术系统全方位的赋权和数据准备的严格的数据治理，才能真正作为改能力的重要手段和数据支撑。赋权通过信息技术系统是打破在传统的人工和相对有限的手工操作，或相对简单和基础的电子计算环境下的赋权能力。通过对企业资源计划系统的或其他相关的成本归集模块的集成或升级，实现对一系列的事件和与即时的生产、销售、供应链、以及管理等相关的财务经济信息的自动采集和入账。本系统能够基于事先设定好的规则和动因模型对成本进行高效归集、分摊、计算并实现多维实时的成本查询及分析以支撑核算的广度、深度和速度；但输入决定输出的技术效果。因此，需构建一套与之相适应的数据管理体系。数据治理是指成本相关数据全生命周期内的一系列管控活动，这就涉及到对一套统一的元数据、主数据的定义，对来源的规范性及一致性保证，对数据质量的监控与清洗以及数据的属主、管理、安全策略等内容。没有有效的管理措施，信息技术系统可能会变成低质量数据的放大器，造成大量的“无效数据排放”。为确保成本信息的精准和可靠性，必须把强大的信息技术系统看成是一个精确和高效的处理能力保障，和一个严格的“原料质量控制能力”相结合，这样才能成为支持整个优化措施的稳定执行和产出价值的重要的技术手段和数据支持。

4. 成本核算优化策略的实施与保障

4.1 组织架构适配与文化认知共建

成功地优化任何管理创新，需要的首要保证是载体的适应性和思想的凝结性。成本核算的优化不只是一个技术方法的改进，其更深层次是一个权责利益的重新分配的组织革命。因此，为了克服传统财务部门单一的

作业方式，组织结构上有一些柔软性的适配和信号是必要的。这通常表示，企业组织内应该构建一个融合财务、业务、运营、信息技术等责任主体的合作治理体系，比如内部建立由高层领导担任组长的成本管理委员会或者成本分析分析师岗位等，其职责是推进优化方案和各项跨责任主体的协调任务。其目的在于明确各业务责任主体在成本信息产生、验证和初步分析阶段的主要职责。这样财务部门将不只是成本信息的唯一生产者，而成为游戏规则的设计者、流程保障者和深层次分析的专家，实现业务和财务职责的深度整合和平衡。共同的凝结是保持组织变革的核心。我们需要进行系统的培训、交流和宣传，使所有的员工，特别各级管理者，都能够深刻理解优化后的成本核算体系的目标、原理和价值。我们不仅要克服将成本管理简单地看作财务控制或减少花费的观念局限。我们还要建立成本是资源消耗的经济措施、管好成本就是管理业务的系统意识。当成本信息被看成是支持业务决策的一般性报告，而不仅仅看作是财务部门的报表时，优化的阻力降到最低点，动力实现内生化。组织结构的刚性调整和文化认知的柔性构建是软硬配套的。它们共同为企业层面成本核算的优化策略的落地提供了软硬结合的组织基础和人文环境，使变革有望突破组织的障碍，实现持续的驱动。

4.2 制度规范完善与动态调整机制

组织与文化的基础打下之后，成本核算的优化能否稳定并产生权威性依赖于有一套完善并富有弹性的制度规范体系，而完善制度规范的目的是，把优化的思想、途径和方法固定为企业的正式章程和管理、作业指南。即制定或修订涵盖成本核算各流程的专门制度，明确成本分类方法、激励因素方法、费用汇集和分摊方法、信息产生和报告格式等细则。其目的是确保核算的一致性和透明度，避免依靠人们少的了成本核算人员对思想的解读差异，而产生的操作随意性，并保证不同时间、不同部门产生的成本信息具有一致性和可比性，为管理提供坚实依据。但是，商业的背景和管理的要求在不停的变更，某一稳定的制度框架可能又变成新的束缚，因此，我们必须在这一制度框架中加入动态的松解。即，制定定期的、不定期的制度评审程序，并结合内部、外部环境变化，战略焦点的转移，业务模式的创新，系统的运行反

馈等对目前的核算规则、方法和流程的适用性进行评价,对于已不能满足管理需求的内容,需明确制定提案、论证、审批程序,予以修改、增补或完善。制度化和动态化的辩证统一,使成本核算体系不仅具备必要的规范性、稳定性,保证日常运作的有序性,而且具备高度的适应性和进化性,能快速适应新的管理问题,保证在制度上的优化能够持续并保持其鲜活。

4.3 绩效评价联动与持续改进循环

如果成本核算优化所带来的是正确而及时的多维信息,这些信息能够与部门、职位的考核与激励机制紧密结合,那么,成本核算优化对于管理的杠杆作用就得到了充分发挥,这时通过成本核算所取得的信息价值非常高;反之,如果经过优化的成本核算所产生的信息是正确的而多维的,但是这些信息却无法与部门、关键职位的考核和激励机制很好地衔接,那么,成本核算对于管理的杠杆作用就会被大大削弱,甚至成为一种负担,在这种情况下,在各级责任中心的绩效考核计划中,有必要将成本核算所产出的一些核心指标科学地加以整合,例如:产品盈利能力、顾客贡献度、效率以及耗用率等。绩效评价体系应该能够体现成本的一些驱动因素和责任因素,这样被评价者不仅仅是要关注结果,更应该对结果背后的资源效率负责,这样就使得个人或部门的利益与公司总体的成本目标之间不仅限于简单的同步,而是会产生共振,这种互动作用产生了一个相互循环的涟漪效应:正确、及时的成本核算为绩效评价提供了依据;依据所形成的评价结果激励或限制了某种形式的管理活动,使得管理对结果更为关心;通过下一个循环的成本核算,反映和验证了管理活动的结果,并再输入到绩

效评价,开始新一轮的评价和改进活动。这个循环把成本核算这个静态的信息处理系统变成一个动态的管理反馈和驱动机制,方法保证了优化不仅仅是一个一次性的任务,而是一种与公司的日常运作活动紧密结合、持续追求螺旋式增长的管理模式,最终驱动企业的成本优势和价值创造之路。

5. 结论

成本核算的精细化是一个不断更新观念、制定路径、实施举措的过程,决定了成本核算不仅仅是做“簿记”那么简单,而要更深入地推动价值创造和合作战略。企业可以沿着细密的过程控制、靠拢先进并完善其保障体系,确保成本信息的真、实、快和多维呈现,从而为决策的精确和资源的最优化配置提供强有力支持,在最终为企业的高质量发展提供持续的控制力和竞争力奠定坚实基础,在不断的适应环境和管理需要、在动态发展过程之中保其作为基础地位的稳定。

参考文献

- [1]苏恬,陈晨.事业单位成本核算具体指引下W单位成本核算实践与优化建议[J].河北企业,2025,(12):127-130.
- [2]黄千慧.业财融合视角下企业成本核算管理优化路径[J].销售与管理,2025,(24):93-95.
- [3]柳青.新时期企业成本控制优化路径研究[J].财经界,2025,(24):42-44.
- [4]刘晓楠.企业成本控制关键影响因素及优化路径研究[J].环渤海经济瞭望,2025,(06):34-37.
- [5]李小静.现代企业成本核算体系的构建与优化[J].市场瞭望,2024,(14):147-149.