

# 当我们说公益成本时,我们在说什么?



刘晓雪/文

南都基金会项目部副总监,景行计划负责人

## 公益成本=显性成本+隐性成本

百度百科上定义“成本”一词是这样说的:人们要进行生产经营活动或达到一定的目的,就必须耗费一定的资源,其所费资源的货币表现及其对象化称之为成本。因此,成本在本质上是耗费的资源,而货币则只是其具体表现之一。

但对于公益来说,将成本货币化存在一定难度,一个重要原因在于:公益所投入的资源,很多时候难以用货币来衡量,或找不到统一的货币转换标准。比如说,志愿者的志愿投入可以算做多少钱?用于挽救一个白血病儿童的骨髓捐赠又可以算做多少钱?但,没办法,如果我们非要进行比较,还是要找到一个能够进行衡量和比较的工具。能否将成本货币化?将成本分为显性成本和隐性成本,或许是一种尝试。

所谓“显性成本”,是指可以

直接在会计账目上记录的所投入资源的货币化表现;所谓“隐性成本”,是指不能直接在会计核算上体现,需要进行价值转化而又缺乏统一的转换标准的资源投入。而公益成本=显性成本+隐性成本。

比如,某公益组织要举办一场培训,这场培训前期由全职人员研发课程、担任主讲,同时也邀请业内知名人士担任部分课程的分享嘉宾,培训的报名、甄选主要由全职人员负责,并招募了若干志愿者负责培训现场的协助工作。培训在某高级酒店举行,因酒店认同该组织的使命给了6折的折扣价。在这个例子中,显性成本包括全职人员的工资、实际发生的酒店费用、其他物料等费用,而隐性的成本则包括志愿者志愿的时间投入、嘉宾的时间投入以及被折扣掉的酒店租金。

## 公益是“低成本、高收益”的

单独讨论一项事物的成本

其实也没有太大意义,只有把成本和收益放在一起,并与其他事物相比较,才能看出此事物的比较优势,进而进行权衡决策。如前文所述,由于公益机构在运作中有大量隐性成本存在,使得它从理论上讲,实际的货币形式的成本-收益比是较高的,因为:

相比企业而言,公益在理论上可以因其使命的凝聚作用,以低于市场的价格甚至免费地动员到所需的资源,在投入上低于企业。

相比政府而言,虽然政府或许更能够动员到低价甚至免费资源,但多数是源于政府的权威和行政命令。而公益所动员的资源往往要来源于内心认同,带有强烈的自愿性和主体性。在产出上更能增进人与人之间信任、友爱,增加社会资本,在产出上多于政府。

但是这只是理论推理,在现实中,并不是任何一个公益项目或公益机构都具有将优质、有价的资源转化为无偿或者低价的公益贡献者的能力。这需要有智慧且专业的运营,也正是全职公益人的价值所在,因此,对于此类全职人员的成本投入是非常值得的。如果硬要问对他们投入多少才值得,或许可以看一下这些“催化剂”们到底点燃了多少其他的闲置的资源,创造了多少社会成效,而不仅仅单看货币上的投入-产出。

## 运营管理成本投入的价值意义

而百度百科对“成本”的演

化定义中还指出:企业进行产品生产需要消耗生产资料和劳动力,这些消耗在成本中用货币计量,就表现为材料费用、折旧费用、工资费用等。但企业的经营活动不仅包括生产,也包括销售活动,因此在销售活动中所发生的费用,也应计入成本。同时,为了管理生产所发生的费用,也应计入成本。同时,为了管理生产经营活动所发生的费用也具有形成成本的性质。

研发是基础,它需要“催化剂”们对于服务对象的需求进行深刻洞察,并以此为基础创立解决方案(项目)及其运作方式,并引入相关资源方投入,如果没有精准的研发,拍脑袋开展公益项目设计,“催化剂”很可能与常人无异,并不能够持续的起到撬动资源、共同解决问题、创造社会价值的作用。

品牌建设对公益组织的作用更是巨大,具有一定知名度的公益品牌往往具有更大的吸引力和谈判能力,动员更多低价或免费资源投入到社会问题的解决中。

财务和资源方维护方面也看到过不少生动的例子。某机构多数都是小额捐赠,但捐款账目及捐赠人维护一直依赖手动,处理起来工作量巨大,有3个全职财务人员,还经常延期和出错。于是他们想要上一套捐赠管理软件,这套软件价格不菲,会使机

构当年的运营管理成本陡增,但一旦上了该软件就可以减少一个财务人员的投入且提高捐赠人维护的及时准确性。从长远来看会提高机构的管理效率,是非常值得的。

因此,运营管理成本的适当投入是可以提高机构的成本-收益比的。

## 不同发展阶段的运营管理成本

在机构发展的不同阶段机构成本的投入-产出比也是不一样的,不同类型成本的分布比例也不同。初创期时更多是投入在项目的研发和探索上,显性成本投入较多,如项目实施、人员工资,用于行政、资源方维护等运营体系的投入较少。到了发展期项目探索出一定模式后,需要去打造支撑项目持续运转的支持体系。随着项目的成熟和规模的扩大,则需要相应的如项目标准化、管理流程化等管理手段来沉淀经验、提高效率,并且打造更高效的品牌、财务、资源方等运营支撑体系。这短期内会增加运营管理投入,但其最终目的是使得项目/机构的效率和效益能够提高。

因此,无论是公益机构自身还是外部的资源方,除了重视公益机构的项目本身外,还要重视支撑这些项目得以实现的运营体系,也更要认可运营体系成本投入的价值。

# 中国留学人才发展基金会(2014)年度工作报告摘要

本基金会(2014)年度工作报告已经登记管理机关审查通过,根据《基金会管理条例》第三十八条规定,现予摘要公布。

## 一、基本信息

基金会名称	中国留学人才发展基金会		登记证号	0090	
业务范围	为留学人员回国创业、报效祖国提供多种形式的资助与服务;鼓励和支持留学人才为我国贫困地区的发展服务;吸引和推荐留学人才为国内企事业单位、团体和相关部门服务;加强与海内外留学人员、留学人员团体和国际相关非营利组织的交流与合作;开展符合本基金会宗旨的各项活动。				
成立时间	2007-01-25	业务主管单位	中共中央统战部		
法定代表人	马文普	原始基金数额	800万元	基金会类型	公募基金会
住所	北京市东城区东安门大街55号王府世纪603		邮政编码	100006	
联系电话	65260908-606606		互联网地址	http://www.cosdf.org.cn/	

## 二、本年度公益活动情况摘要

### 1.接受捐赠、开展资助情况 人民币(元)

项目	现金	实物折合	合计
一、本年捐赠收入	31,272,087.38	0.00	31,272,087.38
(一)来自境内的捐赠	31,272,087.38	0.00	31,272,087.38
其中:来自境内自然人的捐赠	31,272,087.38	0.00	31,272,087.38

## 2.公益支出完成情况

### 公募基金会公益支出完成情况 人民币(元)

项目	数额或比例
上年度总收入	86,325,878.06
本年度总支出	49,266,005.97
本年度用于公益事业的支出	45,682,358.96
工作人员工资福利支出	2,940,571.00
行政办公支出	522,750.58
公益事业支出占上年度总收入的比例	52.92%
工作人员工资福利和行政办公支出占总支出的比例	7.03%

## 三、财务会计报告信息摘要

### ①资产负债表摘要

人民币(元)

资产	年初数	期末数	负债和净资产	年初数	期末数
流动资产	45,651,653.62	30,628,188.86	流动负债	506,121.19	9,726.13
其中:货币资金	42,762,129.00	29,032,344.24	长期负债	0.00	0.00
长期投资	200,000.00	200,000.00	受托代理负债	0.00	0.00
固定资产	506,196.50	435,076.77	负债合计	506,121.19	9,726.13
无形资产	0.00	0.00	限定性净资产	35,482,353.13	20,305,066.46
受托代理资产	0.00	0.00	非限定性净资产	10,369,375.80	10,948,473.04
			净资产合计	45,851,728.93	31,253,539.50
资产总计	46,357,850.12	31,263,265.63	负债和净资产总计	46,357,850.12	31,263,265.63

### ②业务活动表摘要

人民币(元)

项目	非限定性	限定性	合计
一、收入	5,048,121.24	29,312,087.38	34,360,208.62
其中:捐赠收入	1,960,000.00	29,312,087.38	31,272,087.38
政府补助收入	0.00	0.00	0.00
投资收益	0.00	0.00	0.00
二、本年费用	4,460,631.92	44,805,374.05	49,266,005.97
(一)业务活动成本	2,509,181.99	44,805,374.05	47,314,556.04
(二)管理费用	1,947,484.23	0.00	1,947,484.23
(三)筹资费用	2,059.28	0.00	2,059.28
(四)其他费用	1,906.42	0.00	1,906.42
三、限定性净资产转为非限定性净资产	0.00	0.00	0.00
四、净资产变动额(若为净资产减少额,以“-”号填列)	587,489.32	-15,493,286.67	-14,905,797.35

## 四、审计机构:北京中泽永诚会计师事务所有限公司

## 六、年检结论:合格。

## 五、监事:王永庆

民政部

2015年7月9日