



浙江省杭州市拱墅区财政局局长
孟三山

卅载春秋拱墅情 深耕财政促民生

——记浙江省杭州市拱墅区财政局局长孟三山

世界文化遗产——京杭大运河蜿蜒两千余公里，她的最南端，河道广阔平缓，两岸风光旖旎，古桥静静横越，往来百舸争流，这片灵动而悠久的土地，名拱墅。作为杭州中心城区之一，拱墅区是浙江省申遗点最多的城区，也是运河杭州段运河文化底蕴最深厚、旅游资源最丰富的一段。

孟三山是土生土长的拱墅人。自1985年参加工作以来，一直从事基层财政管理工作，从普通干部到中层干部，再到局长，他接地气、解民情，对区内经济脉搏的变化、企业的需求与困难、老百姓的想法和愿望有着切身的体会。

受命于跨越式发展起点 蓝图铺就

2007年对于拱墅区来说，是跨越式发展的新起点，“建设秀美拱墅”三年行动计划开启，吹响了区内北部开发的号角。正是在这一年，孟三山开始担任拱墅区财政局局长，肩上的担子陡然加重。在他面前徐徐展开的拱墅蓝图，不仅有机遇，更有不容忽视的压力。

在他任职期间，全区财政工作经历了国际金融危机、宏观经济增速放缓、区域大规模旧城改造、区内重点税源企业搬迁、产业转型升级等复杂形势。2012年和2013年，区内特大型工业企业赛诺菲、默沙东先后搬迁，这两家企业税收规模合计超过14亿元，占2012年全区财政总收入的15%。财政减收的压力前所未有。这些骨干企业的“出走”如同“釜底抽薪”，如何稳增长？如何广财源？如何促增收？巨大的压力摆在孟三山面前。但他深知，工业企业搬迁是跨越式发展的必经之路，只有直面困难，积极主动啃下这块硬骨头，才能实现“腾笼换鸟”，助推产业转型升级。

花大力气抓财源建设 促经济转型升级

面对严峻的形势，孟三山认识到：为财政“开源”是第一要务。他带领财政局班子成员，提前谋划、科学分析，以助推财政收入持续平稳健康增长为目标，开拓思路，狠抓财源建设，尽力熨平企业搬迁给财政增收带来的影响，最终实现了财政收入量质齐升。

为避免旧城改造过程中产生“产业空心化”，造成财政收入增长“顿挫期”，加快经济转型升级是必由之路。孟三山牵头负责制定了一系列财政支持经济发展的政策措施，通过政策引导、资金撬动、产业扶持等方式，实现了经济转型发展“聚集、创新、提升”的三曲协奏。

针对区域内老工业企业关停并转、楼宇经济发展相对滞后、高档楼宇数量缺乏的现实难题，孟三山通过调研认为，现阶段要大力推进以城市综合体、高端商务楼宇为平台的楼宇经济发展，分区域吸引集聚特色产业。为此，拱墅区财政局灵活发挥政策和资金的引导作用，积极助推楼宇招商，大力引进总部经济，着力加快综合体建设。几年来，银泰城、万通中心、万达广场、远洋国际、绿地中央广场、顺丰物流园、中粮大悦城等高端城市综合体相继落户拱墅，成为运河两岸集聚人气、商气的新地标，形成了产业与城市融合发展的生动局面。更令人欣喜的是全区税收过亿元的楼宇从无到有，至2014年底已达5家。蓝天大厦、运河广告产业大厦等楼宇经济贡献的财政收入总量达到12.9亿元，占全区的12.9%。

城市的发展蓬勃向前，产业的更迭日新月异。随着城市化进程的不断推进，城市对新兴产业的需求进入到了一个新阶段。引进什么？鼓励什么？发展什么？将决定未来拱墅经济的发展方向和增长速度，决定一个地区财政的爆发力和持久力。孟三山敏锐地察觉到，拱墅区的经济已经从要素叠加的外延式增长，过渡到以创新引领为核心的内涵式发展，科技信息、金融服务、文化创意等行业方兴未艾，潜力十足。他制定了积极有为的政策措施，令区内的新兴行业驶上了发展的快车道。国家电子商务示范园区、国家广告产业园区等高新科技企业聚集平台相继落成，区内涌现出了天鹤互动、话机世界、九洲药房等国内外上市企业，以及一大批极具活力的创新型企业。

在壮大楼宇经济规模、扶持新兴产业发展的同时，孟三山积极思考传统制造业的提升改造，鼓励企业提升自主创新能力，助推制造企业转型发展为集约型、科技型、创新型的都市工业。天马轴承是一家土生土长的拱墅企业，从乡镇企业一步一步走来，如今已经成为国内轴承行业的龙头。近年来，在拱墅区财政强有力的支持下，先后上马了精密圆轴承技改、先进轴承套圈冷碾扩技术和冷轧管技术改造等工程，生产工艺水平大大提升，在短期内取得了特种轴承技术

的国际领先地位，并实现了二次创业，成功登陆深圳证券交易所主板上市，成为“中国机械工业百强企业”。企业负责人马全发说：“资金可以算得清，但是区委、区政府对天马的关心，区财政对天马的支持，给我们以莫大的鼓舞，远远不是金钱所能衡量的。”

“天马”的成长不是孤例，经过对财源的多方位持续孵化、培育和发展，拱墅财政从“困局”中破茧而出，舞动出“聚集、创新、提升”的绚烂旋律，实现了每年度财政收入的持续平稳健康增长，为经济社会发展创造了坚实的财力基础。2007年至2014年，拱墅区财政总收入和地方财政收入年均增长率分别达到17%和20.1%。2014年，拱墅区财政总收入突破百亿大关，达到100.03亿元，地方财政收入达到60.4亿元。地方财政收入占财政总收入比重达到60.4%，比2006年提高11.7个百分点，税收收入占财政总收入比重达到98.5%。与此同时，全区税收超千万元的大企业、大集团数量呈现喜人的增长态势，2014年达到144家，第三产业在财政收入结构中起到了主导作用，产业转型升级成效显著。

做大财政蛋糕 加大民生投入

碧水环绕、绿树成荫营造了优美的居住环境；公园完善、健身设施齐全保障了市民的健康水准；名校林立、公办民办教育相辅相成，提供了多元化的入学选择；博物馆、图书馆星罗棋布，更是体现着城市的文脉和品位。这些民生工程，是城市品质生活的重要组成部分，也是财政工作带给市民可观、可感的实惠。

孟三山的脑海中始终装着这盘叫做“民生”的大棋。区财政把保障和改善民生作为公共财政建设的出发点和落脚点，随着政府的钱袋子逐渐鼓起来，财政对民生事业的保障工作也得到了显著提升，有力推进了与群众生产、生活密切相关的社会事业发展。2007年至2014年，拱墅区财政支出年均增长18.9%。2014年全区财政支出达到28.6亿元，每年新增财力的2/3以上投向了民生和社会事业，有力地保障了全区各项民生事业的发展需要。拱墅区由此迈进了教育强区、科技强区、卫生强区、文化强区、体育强区的先进行列。

社会事业长足发展的同时，家门口的“面子”工程同样让老百姓切身感受到了生活品质的提升。近年来，区财政筹集大量财力，投入到截污纳管、背街小巷整治、庭院改善、老小区物业改善、危旧房改造等一系列环境整治工程，“秀美”的拱墅呈现在人们面前。老百

姓欣喜地看到：大运河水变清了、景变美了；破败的城中村逐渐消失了；龙山公园、虎山公园等城市公园相继建成；一大批主干道路笔直通畅、区内北部交通基本成网；上塘河、余杭塘河、胜利河等一大批河道整治一新；胜利河美食街及小河直街、桥西、大兜路三大历史街区再现昔日盛景；香积寺等历史建筑再度闪耀；刀剪剑、伞、扇三大国家级博物馆更是成为拱墅区的“金名片”……城市面貌因财政工作发生了翻天覆地的变化。幸福和谐拱墅，生活品质之城不再是希冀，而成为拱墅居民实实在在的生活常态。

注重科学管理 推动财政各项改革

这些年，孟三山面临的难题不仅是财源建设那跳跃的数字，还有财政管理改革这块硬骨头。部门预算、国库集中支付、政府购买服务、绩效评价等财政改革涉及到部门单位利益格局调整，改革的难度和阻力都很大。但是为了推动财政的科学化和规范化管理，改革势在必行。

“为全区人民理好财”是孟三山脑海中的坚定信念。他带领同事们，突破财政改革难点，彰显国资管理亮点，创新城建融资模式，大刀阔斧地迈出了全方位改革创新步伐。大力抓住预算改革这个“牛鼻子”，着力健全公共预算体系。在他的主持下，拱墅区于2010年实现了部门预算编制全覆盖，到2014年，基本构建了全口径预算管理框架。良好的预算执行水平，决定了财政支出的规范性和透明度。2012年拱墅区建立了国库单一账户体系，全面实行预算单位零余额账户制度，2014年国库集中支付改革实现“全覆盖”。在此基础上，从抓财政专项资金的监督管理和跟踪问效入手，推行项目线状跟踪和部门块状监督相结合的财政监督运行机制。建立了绩效目标基础审、集中审、复核审、综合审、专家审“五审”机制，有力促进财政资金使用效益的提高。在孟三山的推动下，一个管理科学、流程规范、监督有力的财政管理体系已经基本形成。

摸清国有资产家底，管好资产的入口、使用、出口三大环节，改变单位重资金、轻资产现状，一直是孟三山的一桩心事。2007年，他上任伊始即开展了历时4个多月的全区行政事业单位资产清查，全面摸清家底。2008年，在杭州市率先建立国有资产信息化管理系统，实行资产动态化管理。建立健全区级行政事业单位常用资产配置标准，落实资产配置预算，解决资产入口问题；全面实施行政事业单位固定资产实

名制和条形码管理，实行行政事业单位房产出租审批管理，解决资产使用管理问题；率先实行报废资产集中处置，保障资产出口监管到位。与此同时，建立了拱墅区国有企业负责人经营业绩考核制度，规范国有企业薪酬管理，健全国有企业监管机制。一步一个脚印，拱墅区国有资产监管体系得到不断创新改革和完善，实现了资产与资金管理的紧密结合。

近年来，拱墅区城市建设高强度投入，先后实施了两轮投资额在300亿元以上的旧城改造“三年行动计划”，这对城建资金的筹措工作提出了新的要求。孟三山积极探索城建资金筹集、监管的新举措，在财政可承受能力与城建财力保障的矛盾之间统筹协调。灵活运用市场机制，多渠道、多形式拓展资金来源，努力破解“土地财政”的限制。“敢为人先，办法总比困难多”。这样的思路为拱墅区城市建设带来了实实在在的“定心丸”：在杭州主城区率先发行城投债，成功争取到国家开发银行“棚户区改造专项贷款授信”，推动实施运河大剧院PPP项目……多渠道的融资模式，有力地保障了城市持续、快速建设。

以身作则 锐意创新

从事财政工作30余年，孟三山优秀的业务素质和领导能力有口皆碑。干在实处，走在前列，他时刻身体力行，不曾松懈，以敬畏之心对“权”，以感恩之心对“位”，以知足之心对“利”，切实做到为民服务、为民理财。他带动全局干部自觉践行“三严三实”，贯彻党风廉政建设各项规定，几年来，拱墅财政干部队伍风清气正，“阳光财政”风貌得到了社会各界的充分肯定。

孟三山十分重视财政干部队伍的可持续发展，建立并实施了“人才培养阶梯工程”，每年通过“岗位练兵”比武，建立财政人才库，实行人才培养工作项目化管理、课题化研究。财政工作政策性强，业务量大，面对繁忙的工作任务，孟三山总是以身作则，勤于思考，节假日和休息日也经常忙业务、干工作。在他的感染和带领下，全局干部争创先进的氛围逐渐浓厚，求真务实的作风日益凸显。

秀美拱墅长青，和谐拱墅共享。为政府精细理财，为百姓实在算账，为建设产业高端化、城市现代化、环境生态化、生活品质化的现代化大都市中心城区贡献一己之力，是孟三山三十年始终如一追求。

(浙江省财政厅人事处供稿)

责任编辑 张蕊