

财税管理网格化凸显综合效益

□陈兴平

2013年3月以来,黑龙江省大庆市萨尔图区借助全市新型社区改革的有利契机,结合区情实际,充分调研论证,再造工作流程,将网格化城市及社会管理理念和方法创造性应用于财税管理领域,实现了管理目标精细化、职能集成化、平台信息化、手段多元化、责任具体化。

——“横向”联动,“纵向”贯通,“三级网格”厘定管理框架。财税管理具有较强的综合性,需要多部门协同推进、各环节紧密衔接。有鉴于此,萨尔图区

在财税网格化管理的顶层设计上,统筹考虑横与纵、主与辅、统与分的辩证关系,构建起涵盖多个部门、延伸各个领域、深入每个节点的“三级网格”总体框架。一级为“顶层网格”,由区财政、国税、地税、工商等4个核心部门和国土、房产、卫生、审计等10个关联单位组成,重点负责税收专项调查、检查和数据分析、研判等,以解决协调联动的工作配合问题;二级为“中间网格”,由14个社区工作站组成,重点负责对上沟通、对下指导等,以解决承上启下的工作衔接问题;三级为“基础网格”,由50个居委会组成,重点负责动态税源信息

的采集、整理、录入、核对等,以解决密而不漏的工作覆盖问题。“三级网格”按“正金字塔形”配置人力资源,各社区和居委会分别确定1—2名网格长作为编外税收管理员,与核心部门分别下派到对应层级的若干名专业网格长以及关联单位根据需要灵活下派的辅助力量协同工作,定人、定岗、定责任,有奖、有惩、有监督,从而形成“横向到边、纵向到底、层层相应、环环相扣”的综合治税有机体,实现了财税管理全覆盖、无缝隙、零疏漏。

——“点上”破题,“面上”铺开,“两步推进”完成税源普查。税源普查



既是决定财税管理效率的基础环节，也是衡量财税管理水平的重要标尺。萨尔图区作为大庆市中心区，经济业态以三产为主，辖区经营业户 80% 以上为个体工商户或小微企业，具有点多、面广、流动性强、变动性大等特点，不仅给职能部门的管理带来难度，也影响了政府帮扶措施的落实。为此，以税源普查为重点，摸清家底，萨尔图区采取从试点先行到整体推进“两步曲”。首先把会战、东安两大商圈中经营业态较丰富、税源结构较全面、基本囊括全区所有纳税类型的站前和庆东两个居委会作为试点，按照“三级网格”责任分工，

人员“包干制”踏查、信息“地毯式”普查、数据“匹配型”核查、瓶颈全力突破、偏差马上纠正、经验及时总结，很快掌握了具有普遍参考意义的税源种类及分布规律翔实资料。以此为基础，迅速启动各基础网格的全面普查，全区共核实经营业户 15340 户，多出两税部门登记数 4986 户。

——“多元”归口，“一元”共享，“一套系统”构建信息平台。财税数据作为经济发展的“晴雨表”、领导决策的“参照系”、企业经营的“风向标”，详细、精准、快捷、统一的重要性不言而喻。经与上级主管部门反复沟通争取，组织专业和技术人员潜心研究设计，在没有任何成型模式可供借鉴的情况下，萨尔图区“量身订制”、“原创开发”出一套系统的财税网格化管理信息平台。平台数据信息由三部分组成：第一部分源于两税部门数据库信息直接导入，经软件后台处理后，自动分流到各基础网格；第二部分源于工商部门近期新增办理工商注册业户汇总信息直接导入，经软件后台处理后，由各居委会网格长进行梳理，根据业户地址划出所属对象；第三部分源于各居委会网格长实地踏查、动态掌握的辖区新增业户信息直接录入。平台功能体现为五个方面：一是信息资源共享，网格长可按权限通过 VPN 虚拟拨号登陆平台，根据职责和需要开展业户动态更新、信息核对、数据提取等工作；二是数据动态掌握，网格长可随时掌握辖区内业户增减变动情况，切实做到“业户户数情况清、证照情况清、纳税情况清”；三是杜绝偷税漏税，自动识别已办工商登记未办税务登记、已缴国税未缴地税等恶意规避行为，及时提醒两税部门依法征税；四是市场分析预警，监测重点行业、重点企业，自动预警经营状况波动超出合理区间的业户，便于相关部门主动帮扶、培植税源；五是地图直观可视，所有业户信息对应录入行政区

划电子版图，直接点击即可链接查找各基础网格内业户地理坐标及纳税信息。

——“直接”聚力，“间接”拓展，“四个结合”凸显综合效益。萨尔图区财税网格化管理以整个行政区域为“坐标系”、14 个新型社区为“局域网”、50 个居委会为“单元格”，最直接的效果是实现了每个“点阵式”经营业户都有所属，有所管，进而确保国税地税应收尽收。通过平台预警，先后对 60 户企业进行延伸审计，追缴税款、罚金 713 万元；通过平台对比，共查出两税信息不匹配业户 2800 户，增加地税收入 230 万元，不仅挖潜和壮大了财源，更进一步培育了公平竞争、诚信经营、规范有序、法治透明的市场经济环境。为实现综合效益最大化，萨尔图区还特别注重找准此项工作与其他方面的交汇点和结合点。一是注重与强化社区职能、完善基层服务相结合，顺应“扁平化”管理要求，发挥社区干部身在最基层、处在第一线的优势，弥补职能部门人力、物力、精力有限的不足，管理者专兼搭配、上下互动、左右配合，把服务触角延伸到“最后一公里”；二是注重与整合资源力量、提高行政效能相结合，各部门联合执法、现场办公，经济、法律、行政等手段综合施治，宣传、教育、引导等办法多措并举，使得管理更有力度，服务更具效率；三是注重与调整经济结构、推动业态升级相结合，立足现有基础，挖掘比较优势，着眼长远发展，有计划、有针对地采取“腾笼换鸟”、“筑巢引凤”等措施，推动会战、东安等商圈提档升级；四是注重与践行群众路线、转变工作作风相结合，掀起机关干部“深入基层大调研”热潮，贴地皮、接地气，察实情、办实事，全力打造为民务实、规范高效、清正廉洁的政务文化。□

（作者单位：黑龙江省大庆市萨尔图区人民政府）

责任编辑 张小莉