

还是应该上收县管

■ 王云奎

2002年之前，我所在县的乡镇教师工资都由乡镇财政发放。记得我担任县财政局长的第二年，拖欠教师工资问题日益突出，上访事件不断发生。为此，我焦急万分，特别是得知有的地方竟敢挪用教师工资款时，气得拍了桌子。想来想去，要解决这个问题，还得从要害着手。于是，主动向县长汇报，请求领导亲自主抓。实际上，对于拖欠教师工资问题，县领导情况摸得更细，心里比我更急。很快，政府发了红头文件，对教师工资发放提出了具体要求。情况逐渐有了好转，反映信少了，直接找上门来的也少得多了。我终于松了一口气，一度焦躁的心情平缓了许多。可谁知事实并非如此。

这一年的教师节快到了，上级安排检查教师工资发放情况，结果使我大感意外：全县教师工资拖欠竟达500万元。也就是说，每一个教职工至少有四五个月没有领到工资。有的老教师已经去世好几年了，学校的账上竟然还有拖欠他的工资……那时候，公职人员都是低薪制，教师的工资也不高。但这不多的收入却是许多家庭维持生计的指望。我也当过民办教师，更能体会到教师的不易。于是，我暗下决心，非把这件事办好不可。

经过上上下下多次讨论，县里决定从三方面抓起：一是乡镇党政一把手、县财政局局长、乡镇财政所所长具体抓；二是层层建立责任制，奖惩兑现；三是县上帮助乡镇解决资金困

难，县上确有困难资金调度不开时，允许乡镇多种方式筹措，县财政贴息。县上还特别提出，能够想方设法消化以前陈账的予以重奖。我当时的想法是，无论如何再也不能发生新欠，陈账还的越多，教师们的心也就越踏实，自己也会心安一些。我当时把这些也认做了改革，并且相信，这样抓下去一定会大有成效。

“改革”措施一出台，我就跟踪检查，以便发现问题及时纠正，甚至不惜与财政所长们翻脸。可是，新欠仍旧出现，甚至有不断增加的趋势。我陷入苦闷之中。就在这个时候，县人大的一位副主任提出了将教师工资上收县管的想法，并且经过深入调研形成了调研报告。听说这种情况，我首先想到的是，如果教师工资上收县管，一旦不能按时发放我这个财政局长就要首当其冲承担责任，同时，将22个积极性（全县21个乡镇加县财政局）变成了一个积极性（县财政局），解决问题的难度只会加大而不会减少。这种畏难情绪使我十分排斥上收县管的提法。于是，我几次三番找县长“论理”，要求坚持原有做法。县长听后笑了笑说，“那就先继续这样吧。但有一条，必须保证不出问题。”现在回想起来，县长之所以听了我的意见，只是想再给我一个认识提高的机会。果不其然，之后，新欠不但不断增加，还出现了新的问题：由于县上无法从源头上掌握信息，监控体系不健全，一些单位屡屡

发生虚报冒领工资事件。于是，我终于认识到，改革必须从根本上解决问题。而所谓根本，就是县乡财政体制。具体到教师工资问题，还是应该上收县管，像公务员一样上卡发放。

经过一年多的摸索和实践，我终于从“岔道”回到正路上来了。局里组织了强有力的班子，对教师工资上收县管以及相应的县乡财政体制问题进行了深入调研，很快提出了具体意见和办法，经县委、县政府讨论后，以县政府文件下发执行。之后，全县的教师工资再没有发生新欠，陈账也逐年减少。半年后，中央和省财政部门也先后提出了教师工资上收县管的要求。我们的做法得到了省领导的充分肯定，省财政厅还专门发文向全省推广，财政部的《简报》也刊登了我们的情况。

如今回顾那段经历，我感到可总结的经验和教训很多：财政事关国计民生，财政改革更是涉及千家万户，可谓“牵一发而动全身”。因此，必须抓到关键和要害。而对于掌握一定权力的人来说，在涉及改革的问题上，要尽力“去我”，努力达到“无我”的境界。否则，就可能成为改革的阻力，干扰改革顺利进行。在回顾财税改革30年历程的时候，回忆起这段往事，警醒自己在改革的浪潮中要时时把握正确的方向，也希望对正在为财政改革辛勤耕耘的同仁们有所裨益。

（作者曾任陕西省凤翔县财政局局长）
责任编辑 刘慧娟