

王慧敏理财小记

○ 陈晓斌 姜小俊

王慧敏今年刚满40岁，一副偏瘦的身材在举手投足间透着干练，透过镜片的目光在眉宇中写满自信。1999年王慧敏被推上湖北省襄阳县财政局长位子时，县财政正处于日趋紧张的状况，财政历史负债“雪球”越滚越大，财政发展步履维艰。受命于危难之际的王慧敏没有退缩，几年来坚持用改革的办法摆脱困境，用创新的思路促进发展，使襄阳县财政状况得到明显好转。在此，笔者仅打开几个窗口，让我们一起注视一下这位跋涉者的身影。

打铁先要自身硬

近年来，国家针对财政矛盾主要方面的支出问题，先后实施了一系列改革措施。如何顺利实施改革，王慧敏有他自己的法宝——正人先正己，打铁先要

自身硬。

1999年夏季，王慧敏上任财政局长，时逢酷暑时节，可令人难以置信的是，在他的办公室内却是吊扇一顶，连台空调都没有装。每天办公室内最高温度都会达到三十八九度，犹如蒸笼一般。而他仍然每天坚持在办公室内挥汗如雨，处理日常事务。有很多同志劝他，你堂堂一名120多万人的大县的财政局长，办公室内装台空调，有何不妥！相比之下那些来找你叫穷喊苦的“要钱者”，哪个办公室里不是春兰、格力，“四季如春”。可王慧敏却说：当前我们正处于财政支出改革的全面实施阶段，我们不能成天只喊着叫别人压缩经费，严控支出，而自己却安于享受，挥霍浪费。改革的措施再硬，实施者和执行者不“硬”，就难以服众，改革就难以落到实处。王慧敏就是这样，在严格的自律中，赢得了众人的理解和支持，从而化改革的阻力为动力，取得了财政改革的一个又一个胜利。从推行政府采购到实施综合预算，从工资统发到国库集中收付，襄阳财政都始终在改革的快车道上不断前进。

改革先从“车轮”起

王慧敏深知，改革就是利益调整，而改革从哪里入手最关键。经过反复思量，他决定先从财政机关自身改起。

与以往不同，改革的第一招首先“锤”在了自己人的车轮上。改革前全县财政系统共有公车20多辆，局机关大部分业务股室、乡镇财政所都有自己的公车，各种修理费、燃油费、配件费每年都在200万元以上。对此，王慧敏破开人情关，冲破阻力网，下硬功夫动了大手术。一方面，将全县撤并的11个财政所11部公车，进行统一封停、公开拍卖；另一方面，对局机关和二级单位的公车，全部收归局小车办统一管理，并设立“局小车使用登记公示栏”，严格执行派车公示制度，杜绝公车私用、无事乱用。按照政府采购程序，对小车实行定点加油、维修和保养。通过改革，使小车费用每年节约资金90多万元。动车就动人。首先把领导干部“请”下车，然后又把多余的司机减了下来。

撤掉“坐骑”还不算，紧接着他

又在年初目标责任状中，加入各单位压缩经费开支硬性任务，年终对单位负责人进行考核，谁完不成任务，就挪位子、摘帽子。办法一实施，立竿见影。在政策性增支因素不断增多，收入增长趋缓的情形下，局经费支出直线下降。部分干部存在着“小病大治，一人公费、全家享受”的现象。对症下药，局机关实行了医疗报销按工龄和级别定额包干改革。仅此一项，每年就减少开支60多万元。

思路一转天地宽

在节流的同时，如何开源？王慧敏认为，本县商业基础薄弱，农业人口和农业产值所占比重较大，但是有“南船北马，七省通衢”的区位优势，并据以向县委、县政府提出发展城郊经济，以引进求发展，以发展促财政收入增加的建议。并为加大招商引资力度，加快县域开放型经济发展步伐，领导县财政局制定实施了一系列措施——

为实现以中心城市为龙头，以城市经济区域为依托，以水路交通干线为纽带，逐步建立起大中小相结合，东西南北中合理布局的城市体系，以招商引资，近年来共累计投资1840万元对基础设施进行了彻底改造。同时积极争取上级的支持，加大了旅游景点建设的投入力度。

通过实行“对外商承诺服务公示制度”，对外经、工交等业务股室不能为外商提供及时、便捷、有效服务造成损失的，由财政部门按其损失的两倍进行赔偿。对因财政监督执法不力，而发生的向外资企业乱收费、乱罚款的违纪现象，由财政部门负责对当事部门和单位进行严肃查处，在给予外资企业加倍赔偿的基础上，对有关单位和责任人加倍处罚。做到失职赔偿，“污染”重处，互惠互利，着力把外商投资的“软”环境变“硬”。

据不完全统计，近年来，全县共引进了外资项目23个，总投资4.8亿元，这些项目年实现销售收入15亿元，实现利税1.5亿元，提供就业岗位2万个。目前，广泛吸引国内外资金发展襄阳经济已成为襄阳财政培植壮大财源后劲，实现经济持续快速发展的一股强大的力量。

(作者单位：湖北省襄阳县财政局)