

# 搞好县级会计委派的

## 几点探讨

○ 赵希胜 李洪波 谯言哲

笔者在从事会计委派工作的实践中体会到，搞好县级会计委派应注重抓好“一个重点、一个中心、两种形式、一个关系”。即：抓住改革会计人员管理体制这个重点，充分调动会计人员的积极性；围绕搞好服务这个中心，确保会计委派制实施的成效；根据单位之间的不同情况，实行科学的管理方式；理顺管理机构内部的各种关系，提高工作效率。具体地讲，有以下几点：

一、改革委派会计人员的管理体制，切实解决会计人员的后顾之忧。在会计委派制实施以前，会计人员是单位的一员，由于受工资、奖惩、升迁等各方面因素的制约，对领导往往唯命是从，形成了“站得起的顶不住，顶得住的站不起”的状况，不能有效地行使会计的监督职能。因此，实施会计委派制，应首先从改革会计人员管理体制入手，将委派人员的编

制和工资明确在财政部门或其相应的会计委派管理部门(会计局、会计事物管理中心或会计核算中心等)，彻底改变以前会计人员“理直气不壮”的状况，这是让委派会计人员“挺直腰板”的关键。否则，如果编制和工资待遇放在被委派单位，则达不到会计委派的目的，不是真正意义上的委派。

其次，要健全和完善委派人员的后续管理机制，提高他们依法理财的积极性和自觉性。其中在人员的管理上，尤其要注意不应存在容易挫伤会计人员积极性的“另类编制”。如有的地方委派会计人员的编制和待遇的问题虽然解决了，但又将其分为“管理机构内部人员编制”和“委派人员编制”，实质上委派人员成了特殊的“另类人员”，轮岗也只能限定在被委派单位之间，奖惩和升迁更是无从

谈起。容易使委派会计人员对自己从事会计工作的前途产生担心心理，进而影响了他们积极性的充分发挥。因此，对委派人员与财政系统内部人员应一视同仁，除按规定正常的轮岗之外，可以根据其表现和工作需要在财政系统内部进行流动。这样，既可以引进竞争机制，又能为长期从事财政管理的干部提供到一线实践的机会。此外，对委派人员要建立述职和奖惩制度，会计委派管理机构应与组织、人事部门联合，加强对其考核和监督的力度，对表现卓有成效的会计人员，除予以表彰之外，还要作为以后提拔和升迁的依据。而对于考核不称职的人员，要坚决清除出委派队伍，增强他们的竞争意识和危机意识。

二、强化会计委派的服务职能，确保会计委派实施的成效。由于一个完善的财务管理机制对于单位事业发展有良好的促进作用，因此，会计委派制的实施与单位利益是一个矛盾统一关系而不是对立关系。会计委派制出发点是监督，但其核心内容应该是服务。没有服务的监督就会使委派制形式化，甚至会影响其发展。而没有监督的服务也会使会计人员沦为只管记账的“账房先生”，会计委派制也就无效果可言。所以二者是相辅相成、互相促进的。如果我们过于强调其对搞好廉政建设、解决会计信息失真等问题的监督作用，而淡化了其对改善财务管理机制、提高资金使用效益、促进各项事业发展的服务功能，就会把实施会计委派制与单位利益对立起来，使得委派会计人员在工作中往往会以手中握有“尚方宝剑”的“钦差大臣”而自居，从而淡化了服务意识，工作方法简单，不能很好地与单位融为一体；而被委派的单位也会在一定程度上产生抵触情绪，把委派人员当成了“外人”。这样，委派人员的工作就会陷于被动状态，很难全面地参与到单位的经济业务和有关的决策中去，甚至有的单位还会产生“账外

账”和“小金库”。因此，在搞好监督的同时，如何帮助单位建立健全财务管理制度，将单位的理财机制纳入正常的法制轨道，增强他们自觉遵纪守法的意识，也就是说如何将监督更好的寓于服务之中，做到以服务促监督、以服务来强化监督，是我们搞好委派制的关键。

要强化委派人员的服务意识，被委派的会计人员首先要放下“尚方宝剑”，树立不当“钦差大臣”而要做“理财参谋”的观念，自觉与单位融为一体，积极协助单位遵守法律、法规，帮助单位建立健全内部各项财务管理制度，认真分析和考核单位的预算和财务计划的执行情况，积极提出合理化建议，使财务管理在促进各项事业发展中更好地发挥作用。其次，要严把选人关，确保把业务能力强、政治素质高、组织协调能力强的人选拔进会计委派队伍。同时，要抓好委派人员的继续教育，让他们及时地掌握新的政策法规，不断提高业务素质。再次，会计委派机构要简化工作程序，改善服务态度和质量，提高工作效率。尤其是在实行集中核算的地方，要以优质、高效的服务争取单位的配合和支持，增强他们自觉接受监督的意识，让单位感到把钱放在这里放心、省心、舒心，实实在在的感受会计委派带来的效果，感受到政府委派的水平和质量，把委派人员由“外人”、“客人”当作“自家人”。只有这样，才能保证会计委派制实施的成效。

三、因地制宜、区别对待，采取科学、多样化的委派方式。目前会计委派制基本上有会计集中核算和委派会计人员(其中有委派总会计师或财务机构负责人、财务机构的整体委派等)两种基本方式，各有其特点和作用，如何针对单位的不同情况实行科学的委派方式，以期更好地发挥委派制的作用，需要进行深入地研究和协调。如果采取“一刀切”的办法，单一的实

行某种方式，则很难保证会计委派制发挥出应有的效果，有时甚至会影响到其顺利发展。如果对所有的行政事业单位都实行集中核算的办法，虽增强了会计的监督职能，但对收支规模比较大的单位而言，在一定程度上抑制了会计人员“理财参谋”作用的发挥，给单位的会计核算带来诸多不便，进而影响其增收节支的积极性和事业的发展；而如果单一的实行向单位委派会计人员的做法，虽然给单位提供了方便，但会计人员人浮于事和资源浪费的现象依然存在，会计委派制非但没有在节约财政资金上取得效果，如再新设管理机构和增加编制反而会加重财政负担。因此，应根据单位的不同情况，以方便单位同时又加强监督管理为原则，分别实行不同的管理方式。如对全额拨款的单位，可实行集中核算制度，既可以增强财政部门对资金的宏观调控能力，又为建立国库集中支付制度奠定了基础。而对有行政事业性收费的单位，可区别情况，对收支规模比较小的，可采取集中核算或者代理记账的方式；对收支规模比较大的单位或系统，可采取委派总会计师或者财务机构负责人的办法，有必要的可以同时委派主管会计和出纳员，等等。以各种灵活机动、富有创造性的委派方式，最大限度地给委派单位提供方便，以科学的态度赢得社会各界对实施会计委派制的理解和支持。

四、理顺管理机构内部的各种关系，提高各项管理工作的效率。在会计委派制实施以前，各地大多出台了预算外资金管理制度和政府采购制度，如何使预算外资金管理、政府采购制度和会计委派制度之间互相协调和配合，简化相关程序，尽量减少扯皮现象，提高财政部门管理的效率，成了一个值得研究的新的课题。从各地的实施情况看，预算外资金管理一般负有稽查职能，会计委派制实行以后，如再到被委派单位进行日常的监督检查，由于二者都是政府行为，且人员

出自同一部门，往往会给单位造成重复检查的印象，从而影响了财政部门的形象。实施政府采购制度，各地都予以了充分的重视，专门成立了机构，但由于与会计委派制在节约财政资金目标上的一致性，如果相互协调配合不好，势必造成人、财、物上的浪费。因此，实施会计委派制应当与预算外资金管理、政府采购制相互协调和配合，避免造成新的浪费和增加财政负担。

笔者认为，实行会计委派又同时实行“收支两条线”管理的单位，预算外资金管理的责任应主要由委派人员承担，可实行由预算外资金管理机构和审批月份或者季度的开支计划，由委派人员负责日常的监督与管理，预算外资金管理机构不再进行日常检查，可以集中精力对大的资金流向予以监督和控制。但会计委派管理机构应强化对委派单位的内部审计和监督制度，必要的时候应与预算外资金管理机构联合按年度对委派单位进行检查，以确保取得效果。而政府采购机构可尝试与会计委派管理机构予以合并，这种做法在实行集中核算的地方尤为必要，既可减少人员编制，减轻支出负担，又可保证政府采购实施的效果。

(作者单位：山东省莱西市财政局)

