

紅安麻城預算管理經驗

湖北省黃岡專署財政稅務局 劉 升



湖北省紅安、麻城兩縣生產建設掀起躍進高潮之後，財政貿易工作也出現了為工農業生產服務的躍進高潮。作為財政工作重要組成部分的預算管理工作，也隨著各項工作的躍進而躍進，特別是種試驗田的工作方法普遍推廣後，給預算管理工作指出了具體的躍進道路，從而他們通過大膽試驗不斷創造，在預算管理工作中創造了一些新的工作方法和經驗。

在以前他們的預算管理工作也是老糾纏在預算標準、報表數字上，思想上認為預算結餘多、報表數字弄得正確及時就算工作做好了。有的幹部還存在着“萬事不求人，用錢先找我”的思想，並認為財政部門是管錢的，其他單位是花錢的，管錢的就得要會扣，這樣就形成財政與其他部門關係不夠協調，因而就不能夠充分發揮單位管理預算的積極性主動性，給預算管理工作帶來了一定困難和形成被動局面。在整風運動中，大家揭發和辯論了過去工作上存在的一些問題，並採取了一些改進辦法，特別是通過學習县委提出的財貿工作為生產服務、走群眾路綫的方向後，使他們在工作上找到了新的方向。

從現在的情況來看，積極幫助各部門組織生產減少預算開支，這是紅安、麻城兩縣在預算管理工作中共同的特色。他們組織與發動各單位提出實現機關辦公費自給的規劃。麻城縣人民委員會辦公費上半年已減少了30%，計劃在下半年作到全部生產自給（主要是搞農副業生產）；紅安縣直屬八個單位，亦計劃在年底作到辦公費全部自給，並償還今年過去幾月的財政撥款。他們在工作中充分注意了發動群眾、依靠群眾辦事業，作到國家少花錢多辦事、不花錢也辦事。在這方面他們突出抓住了發動群眾、依靠群眾辦水利、辦工業、辦學校。如麻城縣今年原計劃修建大型水庫4個，由國家投資65萬元，後來由於發動群眾，依靠了農業社，結果修成4個大型水庫國家只開支35萬元，另由群眾自行修建了中小型水庫1,139個。在依靠群眾辦工業上，麻城縣今年計劃發動群眾集資1,500萬元，爭取1958年即實現全縣電氣化和水利自流灌溉化。在依靠群眾辦學校上，麻城縣自1957年到現在已發動民辦小學203所；紅安縣計劃今年實現區區有初中，鄉鄉有完小，社社有初小，除國家給以少量投資外，絕大多數是依靠社辦、民辦。此外，在優撫救濟事業費方面，他們也採取各種辦法減少國家開支。如麻城縣1958年優撫救濟費預算比1957年節約了14萬元，主要方法是組織城鎮貧民生產，進一步作好農業社五保和優待烈軍屬勞動日工作，從而達到少要或不要國

家救濟的目的。

另外，還大力貫徹了勤儉建國、勤儉辦一切事業的方針，在不影響人員供給和事業正常需要原則下大力壓縮行政事業費開支。在這方面他們根據節約精神，全面修訂和壓縮了各項經費開支標準，發動各部門制訂節約計劃。如麻城縣各項公用經費開支標準在1957年基礎上壓縮了30%，機關修建、購置及其他不合理或可以節省の開支，如外勤補助、鞋襪補助、夜餐費等一律停止。紅安縣各項經費亦根據節約精神大力進行了壓縮。

上面所提的僅是預算管理方向問題，有了明確的方向之後，還必須有切實可行的辦法，才能把工作做好。從紅安、麻城兩縣所採取的一些預算管理辦法看，綜合起來有以下几点：

（一）預算歸口包干，一年早知道。他們在預算歸口方面，採取按主管部門進行歸口，財政部門與各附屬單位不發生直接預算關係；在預算包干方面，採取包預算指標、包事業計劃、包節約任務的“三包”辦法。執行包干辦法時，分配的預算指標，包正確執行，既包收又包支，收入包完成，支出不得超過；既定的事業計劃包完成，如發生事業計劃完不成時，則相應削減支出預算；核定的節約任務包完成，並保證開支合乎節約原則。在貫徹一年早知道方面，採取年初一次分配預算，作到每個單位心中有數，以便更好地安排使用年度預算資金。

（二）財政公開，權利下放，作到“三公”，“三下放”。所謂“三公”，即收支預算公開，上繳和支出的財政任務公開，措施辦法公開。它的作法是：每年在安排預算時，通過縣長召開各部門負責人及財會人員會議，將全部財政預算、方針任務、制度辦法拿出來，通

壽陽縣財政局 成立紅專夜校

山西省壽陽縣財政局在五月中旬成立了一個紅專夜校，並附設函授班，幫助局里和下乡幹部學習政治時事和業務技術。

夜校設一個教研指導小組，由局長、秘書、股長等五人組成，負責領導學習，研究教材內容、教學進度、教學方法，安排學習時間，考查學習成績，指導現場實習等工作。參加學習的全體幹部編為3個互助小組，每組6個人。

學習時間是每星期一至五晚上學習兩小時。學習方法在機關里的是當堂講授，當堂討論，課後進行復習；經常在基層的幹部採取函授的辦法，每月發講

过大家討論,进行安排分配,最后由县长核定下达;如遇在預算执行过程中发生某些变化需要重新調整时,亦采取这个办法,通过大家討論,进行調整。这样作的好处是:使大家知道財政底子,了解全面收支情况,从而保証預算的正确执行。“三下放”即:①預算調整权下放:財政部門除控制收支总指标和事业計劃、人員編制、开支标准、基本建設、流动資金、家具設備購置和大型房屋修繕等几个項目外,其余均可由事业主管部門根据事业需要和節約原則掌握調整使用;②业务性开支标准和制度制訂权下放:如农林水利、文教卫生等部門的业务开支标准范围及管理办法,可由各主管部門根据本部門业务实际需要和節約原則,自行拟訂;③对附属单位管理权下放:各附属单位的一切預算財務的管理,統由各主管部門全权管理,財政部門不与各附属单位直接打交道,对于一些必須經過財政部門处理的問題,也通过主管部門共同研究处理,以充分發揮各主管部門管理預算的积极性。

(三)加强与各部門协作关系,訂立相互协作協議書,这是进一步搞好部門关系的重要方法。紅安县为了各方面相互支持共同协作,更好的完成党交給各部門的工作任务,并克服过去財政部門与各单位因相互关心不够所产生的一些矛盾,采取財政部門与各单位訂立相互协作協議書的办法,提出双方共同任务,如保証事业計劃和財政預算的正确执行,貫徹政策和增产節約,搞好財務管理和爱护机关公共财产等;同时,双方各自提出合理要求,互相保証执行,如財政上保証单位合理开支的需要,并及时撥款,帮助单位熟悉和提高财会业务,寻找節約門路,单位則保証正确贯彻执行財政預算制度,及时編報帳表,貫徹增产節約等。

(四)簡化帳表手續,走出办公室加强对单位的輔導工作。这是改变过去單純坐机关消極审查单据报表办法。在簡化手續方面,他們采取“三簡化”,“一不要”。“三簡化”即會計报表簡化(只报收支計算表,資產負債表,及必要的基本数字),領報手續簡化(对乡鎮人員經費采取以領代报),記帳业务簡化(不記銀行支出数);“一不要”即不要原始单据,这样既减少了財政部門与单位的事务工作,又加

义两次;临时下乡的干部缺課时回来补课。学习的師資問題,政治課由局长講授;业务課方面,每个同志既是學員也是教員,就是誰作什么就教什么,誰熟悉哪項业务,就担任教員,不熟悉就当學員。

为了巩固学习成績,規定要进行定期或不定期的測驗,檢查作业,写心得;并采取学习与实习相結合的办法,边学习,边实习。

夜校成立以后,受到同志們的欢迎,都認為是提高政治思想認識、熟悉业务的好办法。所以学习情緒高漲,大家保証一定要坚持地学习下去。

(山西省寿阳县財政局郭茂、霍尙智)



强了单位的責任心。在深入单位輔導方面,采取集体輔導与个别輔導两种方式。集体輔導即定期召开单位财会人員會議,相互进行檢查和幫助,討論有关預算財會上的問題;个别輔導,即随时随地到单位了解情况,帮助做业务工作,从而达到发现問題解决問題的目的。

(五)合并单位會計,成立統一的會計室。作法是将县級各单位會計进行合并,成立會計室統一管理各部門財務工作。根据紅安县試行結果,有如下好处:可以精减人員,提高工作效率;便于財政与銀行統一管理預算和現金;可以大大减少各单位分散和积压預算資金;統一管理預算,可以减少浪費;可以相互監督幫助,克服舞弊混乱,提高业务加强管理。

(六)加强定員定額的調查研究和制度建設工作。在这里应特別注意的是抓先进定額,不断修訂落后的旧的定額,建立先进的新的定額标准,使落后赶上先进,先进的更先进。这是当前大跃进形势下預算管理工作如何跟上形势的重要环节。如麻城縣县級机关办公費,由1957年每人每月4元降到3.5元,現在部分机关达到自給。如果在这方面抓得好,不仅每年可以节省大批預算开支,而且可以促使单位进一步貫徹勤儉建国的方針。在制度建設方面他們的作法是抓重点,抓薄弱环节,当前着重抓基本建設和差額補助单位。

(七)对不同的預算采取不同的管理方法,即对乡鎮人員公杂費,采取按人数标准以領代报办法;对县區机关办公費、电訊費和学校教学行政費,采取按定額包干报銷办法;对人員工資、职工福利、旅差費,采取按編制标准实报实銷办法;对修建購置等临时費,采取編造临时預算办法;对各項业务費,采取控制年度預算,分配節約任务,在扣除節約后,預算范围内据实开支办法;对差額補助单位,采取在核定的定額補助預算范围内,核实收支計劃,进行差額補助管理的办法。

(八)开展以增产節約为中心的社会主义竞赛运动。他們的作法是依靠党政领导,发动各个部門,以党委提出的“支援十化”为动力,自上而下的发出增产節約竞赛方案(有指标、措施、要求)和自下而上的貫徹討論,作出具体增产節約計劃,最后上下結合,领导核定,分配各个部門增产節約任务。这个任务随着年度預算一并下达,貫徹执行,对于超額完成增产節約計劃的加以奖励,对于完不成增产節約計劃的,除特殊原因外进行适当批評或扣抵支出預算。这样作的好处是,可以得到党政领导重視,部門支持,保証增产節約計劃順利的实现。

以上所述,是紅安、麻城两县在預算管理工作上采取的一些新的办法。当然,这些办法也不是完全成熟的,同时在他们工作上还在不断的发展和革新,但是我們認為他們这种打破陈規,大胆革新的精神,和一些已經行之有效的办法,特別是他們提出的一些預算管理的方向,是值得学习的。我們深信,通过他們不断試驗和改进,他們的經驗是会得到不断丰富成熟的。