

# 科学精细理财 提高管理绩效

■ 张俭明

湖北省武汉市黄陂区财政局以管理基础工作和基层建设为重点,以现代化信息技术和高素质干部队伍为支撑,不断提高财政管理绩效,较好地落实了各项财政政策措施,促进了经济社会协调发展。

## 破解“四大难题” 提高财政管理针对性

实行预算分类管理,破解预算细化难,提高年初预算到位率。针对原有预算编制分类不明晰、不细化的状况,改进预算编制方法,将支出预算分为部门自身预算(简称A类预算)、部门专项资金预算(简称B类预算)、财政专项资金预算(简称C类预算)和区直部门再次分配指标预算(简称D类预算)四类。在此基础上,对不同类型的资金再次进行细化。比如,将A类预算细化为人员经费和公用经费;将B类预算细化为经常性、政策性、一次性和其他资金四类。通过分层分类的预算编制,使资金预算和项目一一对应,消除了原来资金类别划分不清、不同类别的资金在使用上相互挤占、预算编制和执行“两张皮”的现象,增强了预算执行的可行性。

建立预算编制标准体系,破解零

基预算难,提高预算编制的准确度。为使零基预算便于组织实施,从人员经费、公用经费、项目支出、专项支出入手,建立了预算编制标准体系。一是对人员经费预算编制实行零基预算,落实国家出台的工资政策和津补贴标准。二是对日常公用经费实行分项定额管理,将区直部门日常公用经费细化到具体项目和额度,统一按照14项定额标准编制,并核定事业单位公用经费定额标准。三是建立项目支出编审标准,特别是经过反复测算和调查研究,对A类和B类预算制定了会议、大宗印刷、交通工具购置、办公设备购置等8大类58个子项支出标准及69条前置审核条件,为提高项目支出预算编审质量提供了科学依据。

制定预算调整规则,破解刚性约束难,提高年初预算的权威性。针对过去预算调整随意性较大的问题,对预算调整实行“四规范”:规范调整内容,凡是需要调整预算的项目,均要有充分的政策规定和有效的决策依据;规范调整额度,按照少花钱、多办事、办好事的原则,严格审核其合理性;规范调整程序,预算需要调整时,由部门(单位)提出书面申请,财政部门认真审核,报经权力机关批准后,再向申请部门

(单位)下达预算调整通知;规范资金安排,确定资金安排的优先次序,确需追加预算支出时,先安排使用部门和单位的净结余资金,再动用机动经费,再考虑调整项目的支出,最后才考虑从预备费中安排。

规范资金运行流程,破解预算执行难,增强预算执行的严肃性。为强化预算执行管理,着重做到“四个加强”:加强账户管理,规范资金流向。对所有预算单位只设立一个基本账户,取消其他所有账户,并对基本账户实行零余额管理。加强系统管理,杜绝体外循环。通过预算编制系统、预算指标系统和国库支付系统的有机融合,将所有预算资金纳入系统管理。加强流程管理,实现环环相扣。在指标、计划、支付和清算四个环节,都制定了严格的操作规程,做到了层层把关。加强权力制衡,保证资金安全。合理设置岗位,明确规定职责,制定行为规范,建立制衡机制,保障了财政资金安全。

## 建立“六库一网” 搭建财政管理信息平台

建立财政供养人员信息库,为加强部门预算管理提供详实的数据支

持。将全区所有财政供养人员划分为行政、教育、卫生、民政、其他事业五大类别，建立了包括预算部门、编制、人员、工资及津补贴、资产状况等内容的财政供养人员数据库，为部门预算编制、执行、调整提供准确数据来源。

建立民生政策扶助对象信息库，为落实政策提供可靠依据。对全区城乡低保对象、新型农村合作医疗参保人员、新型农村社会养老保险缴费和享受人员、优抚救济对象、在职和离任村干部等，建立了包括姓名、性别、身份证号码、联系方式、具体扶助政策、扶助标准、缴费记录、缴费时间、报酬标准等内容的民生政策扶助对象数据库，确保政策执行到位。

建立惠农补贴资金信息库，为资金发放提供客观标准。对全区所有享受惠农政策的农户，建立了包括户主姓名、户口本号、详细住址、各种粮食作物分季种植面积、补贴标准、补贴金额、“一折通”银行账号、开户银行等内容的农户信息库。在此基础上，对每户获取的惠农补贴信息进行登记，保证惠农资金不折不扣地直达农民手中。

建立重点企业(项目)扶持信息库，为支持经济发展提供重要参考。对全区规模以上工业企业、农产品加工企业、农业综合开发项目、农业优质板块基地、小型农业基础设施和扶贫项目，建立以扶持企业(项目)名称、生产经营规模、扶持前后效益数据对比为主要内容的重点企业(项目)数据库，便于制定和实施财政支持经济发展的政策。

建立国有资产管理数据库，为跟踪资产收益变化提供新的信息途径。在对全区行政事业单位国有资产进行全面清查的基础上，建立了

包括单位基本情况、人员情况、资产占用、租赁、闲置情况为主要内容的国有资产数据库，并将其接入湖北省行政事业单位国有资产管理信息系统，为实现全区国有资产管理及资产保值增值提供数据支持。

建立农村义务教育数据库，为完善相应的经费保障机制提供科学依据。在对农村义务教育学校财务核算的基础上，将全区农村义务教育中小学校、教师、在校学生的基本情况，分类分校公用经费支出定额标准和学校资产及非税收入等信息，全部录入农村义务教育数据库，进一步规范农村中小学义务教育经费保障机制。

建立财政业务专用网络，确保资源共享和信息畅通。财政业务专业网与系统内上下相通、与系统外横向互联，将“六库”加以整合，实现了信息互通、资源共享。

### 完善监督机制 提高财政管理“免疫力”

实现“两个直达”，创新财政资金管理。一方面，强化收入监管，财政收入直接缴库。在非税收入管理上，全面推行罚缴分离、收费票款分离、单位财务收支归口管理；在票据管理上，实行“专人负责、验旧领新、限量使用、票款同行、定期核销”的管理办法，以票管收，源头控管，确保“颗粒归仓”。另一方面，规范支出管理，财政支出直达账户。将区级财政预算、财政专户及预算单位往来资金等全部纳入国库单一账户，实现了所有财政性资金的网上集中支付。人员工资、津贴补贴、社保缴费一律从区国库直接拨付到相关机构，计入个人账户；支付给农民的粮食直接补贴、粮食综合补贴等

各类涉农补贴，实行“一折通”管理。全面推行公务支出银行信用卡结算报销方式，行政事业单位公务支出直达经办人公务支出账户，公务支出透明度不断提高。

突出“三个重点”，确保资金使用安全。一是全面推进政务公开。按照全方位、深层次、多元化的目标，将政务公开的覆盖面纵向延伸到乡镇和村级。同时，全面公开各项惠农补贴、家电、汽车摩托车下乡政策落实情况，接受社会监督，促进资金的合理安全使用。二是重点监管重大资金。对于重大政策资金项目实行重点监管，尤其是做好项目拨款手续与程序审批管理工作，加大项目事前、事中、事后的全程跟踪监管力度，并对项目投资规模、资金来源、支出计划等基本情况重点审核，严格把关。三是强化国库动态监控。通过国库支付系统对资金流的信息反馈，掌握每一笔资金的运行情况。对照管理规定，随时发现和解决问题。通过建立预警机制，保障了财政资金安全。

把握“四不原则”，规范财政资金运行。对财政资金使用严格把握“四不原则”，即：没有预算指标的不拨付、改变项目用途的不拨付、违反操作规程的不拨付、缺乏拨款依据的不拨付。严格按照“先人员经费、再公用经费、后项目经费”的支出拨付顺序安排预算支出。通过预算控制指标、指标控制计划、计划控制支出，实施严格的指标控制、核算管理和事后监管，规范资金运行过程。

### 实现“五个转变” 激发乡镇财政活力

建章立制，工作制度由缺变全。建立了包括惠农资金、民生资金、预

算管理、综合管理、农村综合改革、国资管理、企业管理、监督检查及内部建设等9个方面共33项管理制度。“横向”做到涵盖所有资金的管理，“纵向”做到每项资金都有一个具体的操作办法、一个监督办法、一个绩效考核办法。

全程跟踪，管理链条由“点”变“线”。为使乡镇财政资金管理不出现死角、不留盲点，特别突出了过程管理，重点强化事前介入和事中跟踪，对每一类资金都设计了完整的管理链条。尤其是对由上级财政部门直接管理、未列入乡镇财政预算的专项资金，财政部门及时掌握项目进展情况、及时发现工作中存在的问题、及时纠正资金使用的偏差。

拓展视角，管理范围由窄变宽。要求全区乡镇财政摒弃“小财政”观念，培养“大财政”理念。尽管有些资金是由主管部门直达基层，但财政仍要主动介入和全面监督各类资

金的财务管理。比如，在农村中小学财务管理中，参与建立“横向到边、纵向到底”的财务核算管理系统，实现预算编制、资金拨付、财务核算、资产管理、教师人员、教师工资发放直达到校。在基层卫生事业单位财务管理中，主动参与乡镇卫生院内部管理规章制度及工作流程设计、人员与资产管理、财政资金使用及财政补贴政策项目落实、财务开支、工资与补贴发放及执行标准制定等工作，为乡镇卫生事业改革把好财政关。

重心下沉，为民服务由粗变细。要求全区乡镇财政更新服务理念，以群众满意为目标；改善服务环境，设立便民服务大厅；创新服务方式，推行“一站式”办结；优化服务手段，实行电话、网络、咨询和上门服务相结合；提高服务效率，做到回应群众诉求不过夜。通过严格执行公示制度、设立免费服务电话和建

立举报奖励制度，纠正政策执行走偏的现象。通过全面实行政务公开，保证政策的透明度。

加强培训，业务技能由弱变强。为提高乡镇财政干部的政策水平、业务能力，开展全员培训，每出台一项新政策、一个新制度、一条新规定，首先要培训乡镇财政干部。近两年来，先后送出三批35人参加湖北省财政厅举办的青年干部培训班。在全区举办科学化精细化管理、惠农政策、新农保、义务教育新机制、财政监督等专题培训班6期，培训干部400余人次，干部素质大大提升。同时，对乡镇财政干部实行区财政直管体制。此外，加大对乡镇财政基础设施建设投入，尽量改善乡镇财政干部工作和生活环境，较好地调动起他们工作的积极性。□

(作者单位：湖北省武汉市黄陂区财政局)

责任编辑 韩璐

PHOTO NEWS

图片新闻



## 刘建华纪检组长

### 调研指导注会行业创先争优活动

9月20日，财政部党组成员、纪检组长刘建华深入京都天华会计师事务所，调研注册会计师行业创先争优活动。她指出，注册会计师行业应深入推进创先争优活动，巩固和扩大学习实践活动成果，加强和改进行业党建，推动行业科学发展。

(本刊记者 摄影报道)