

# 挖掘“金山”

——谈行政事业单位决算数据的分析利用

□ 邹 平

有人说，行政事业单位决算是一座金山，蕴含着行政事业单位全部的财务会计信息，里面的宝藏取之不尽挖之不绝。遗憾的是，这金山抱玉藏珠，却不善于包装推销自己，还总爱拿那些密匝匝黑压压的蝇头数字示人，乍一看面孔生冷枯燥无趣，叫人难以亲近；加之山中路径曲折岔道繁多，一时半会儿难弄明白。因此，金山里的宝藏多尽管多，却少人问津，不是被铁将军封杀于柜中默默无闻，就是因寻宝人摸不到进山之路而望“山”兴叹。

人们都说预算和决算是财政财务部门的两项基础性工作，是财政财务人员的两项基本功。作为一个财政人，能否从行政事业单位决算这座金山中探出路径、挖出宝藏，也是检验其业务水平的一个试金石。当年我在财政厅行财处工作时，处里有两位老财政，他们虽官小位低，但业务精湛，已达到“一本决算在手，单位财务情况全有”的境界。只要拿到一本行政事业单位的决算，无需任何人介绍，这个单位的预算执行情况、经费宽紧情况、事业发展情况、会计核算情况和财务管理水平等，他们便了然于胸。无论单位怎样将其财务管理情况说得花团锦簇，也无论单位怎样哭穷叫紧喊经费少，在他们的“火眼金睛”面前统统无效，只能一是一，二是二，水落见石出。“桃李不言，下自

成蹊”，我非常钦佩他们的业务水平，心悦诚服地跟随他们认真学艺。久之，也逐渐了解到决算中的奥秘，培养起对决算的感情和兴趣，每每拿到一本新鲜出炉的决算，就总想试着从这金山里挖出点儿什么。

行财处几位老同志退休后，凭借从他们那里学来的本事，我和处里一班热情如火的年轻人一起，学中干，干中学，在行政事业单位预、决算管理中摸爬滚打，目光盯着金山，不断试着去开发和挖掘。

那时全国文教行政单位决算汇总后，财政部文教司都要下发十来页“分省市文教行政单位决算支出情况表”，对各省财政来说，这是一份非常重要的进行省际间收支情况分析对比的资料。每次收到资料后，我们都一页页按栏目人工排查出我们省各项行政事业费收支在全国的位次，检查应重点保证的支出我们是否在全国前列，应控制压缩的支出我们是否在全国后位，同时，还要重点选择一些地域、财政收入和人口与我们相近的左邻右舍省份进行收支情况对比，从中发现问题，及时向领导反馈信息。在对1989年决算资料分析时，发现我们省行政会议费支出位居全国第一，会议费支出占全国30个省市（重庆尚未单列）会议费支出的9.1%！全国会议费支出比上年增长14.5%，我们省增长27.2%，比平均增长比例高近一

倍。全国人均会议费支出231元，我们省人均303元，比全国人均水平高31.1%。行政会议费支出是财政重点控制和压缩的支出项目，我们省经济基础差，财政较困难，国民收入及人均财政收入均低于全国平均水平，而会议费支出却居全国首位，增长比例大大高于全国平均增长比例和省财政收入增长比例，这实在不能说是正常。经过一番分析，我们撰写了《我省行政会议费支出已连续两年居全国首位 压缩会议费支出刻不容缓》，以财政部下发的决算资料为依据，阐述了我们省近两年行政会议费开支情况，分析了我们省会议费支出居高不下的原因，同时提出了压缩会议费支出的几条具体建议。此文经厅领导签字同意后报省政府，省政府办公厅很快以《政府快报》下发省直各单位及18个地市。在领导高度重视和省市共同努力下，1990年我们省行政会议费支出即得到了有效控制。

1992年，是精简机构、转变政府职能改革的前夕，按照厅里的部署，各业务处都忙着根据省精简机构改革方案算账，计算财政对精简分流人员实行三年经费逐年递减的补贴数。但1992年度全省行政事业单位决算汇总后，我们却发现虽已是机构改革在即，省里对控制行政人员增加也有三令五申，但县乡行政人员却比上年有大幅度的增加，

甚至高于历年增长水平！明知要精简机构，却又大幅度地增人，这不仅增加了人员分流的工作量和难度，而且加大了财政对分流人员的补助支出。为进一步掌握情况，我们详细列出分地市和分县市行政人员增加情况，在此基础上，撰写了《我省县乡行政人员大幅度增长应引起重视》一文，详细分析了决算中反映的全省行政人员增加情况，列举了人员增长比例较高的地市和县，指出，“行政人员的增加，不仅加重了财政负担，而且对精简机构，转变政府职能和深化改革增加了难度。为此省财政厅建议各地市立即采取有效措施……”文章经厅领导签字上报后，省政府办公厅以《政府快报》下发各地市。随后，我们又与人事厅组成两厅联合调查组，选择增人较多的县进行调研。我和人事厅行政处处长来到了S县，通过调研，了解到S县行政人员增加较多的原因主要是县里擅自批准增设一些临时机构，增加了一批人。我们向他们进一步传达了国家对精简机构、压缩人员、严格控制行政经费的要求，以及省政府对在机构改革前严格控制人员增加的规定，要求他们严格按省政府文件精神办。离开S县，我们又到了F县。回到省里刚上班，S县财政局局长就来到了我的办公室。他告诉我，我们离开后县里立即召开了会议，研究解决临时机构的问题。现已撤销了增设的临时机构，退回了增加的人员。局长说，如果你们不去这一趟，县领导决定增设机构和增加人员，财政很难顶得住。他感谢我们帮助县财政卸下了一个大包袱。两年

后，在省财政厅召开的全省“增收节支经验交流大会”上，我又见到了S县的财政局长，这次他是代表S县作为控制行政人员过快增长、节约行政经费支出的先进单位在大会上介绍经验的。

有一年省直单位决算汇总后，我们照例对省直单位人员经费人均支出情况进行了分析。分析表出来后，我们发现有几个单位的人均支出大大高于同类单位。经分管的同志到单位去看账了解情况，发现这些单位人均人员经费支出过高的原因，是违反财务制度规定，擅自用创收收入自立名目给职工发放各种补助。情况摸清后，经报厅领导同意，我们对这些单位进行决算批复时，剔除了那些不合理的支出，恢复其经费存款，同时要求单位收回违反规定乱发的补助费。在安排下年度预算时，我们又按其违纪金额相应减少了支出预算，要求其从收回款中进行弥补。在省直决算布置会上，我们不点名通报了对该项违纪问题的处理结果，警示了其他单位，维护了财经纪律。

多年来摸索着从决算中掘金，也积累了一点心得，财政是个业务性较强的部门，要想进入决算这座金山，只喊“芝麻开门”是不行的。目前行政事业单位决算比之以前越来越严格规范，要想从中掘金，首先要了解这座金山的体系和架构，才能找到掘金的路径。其次要了解行政事业单位年度预算及各项财务制度，如《行政单位财务规则》、《事业单位财务规则》、《政府收支科目》以及各项财务制度，才能掌握打开金

山宝库的钥匙。再次要了解各种会计制度，现在行政事业单位决算涉及行政、事业、高校、中小学、科研机构、医疗机构、企业、民间非营利组织等11种会计制度，只有了解这些会计制度，才能在金山宝库中分门别类、择其所需地挖掘。另外，还要熟悉决算软件的各种功能，掌握决算编报口径、审核公式和审核模板等，这样就掌握了挖掘金山的工具，可放开手脚去挖掘宝藏。

预算——决算——预算，预算管理链条是环环相扣的。决算处于这链条的中间环节，其作用不言而喻：它既反映本年度预算执行的结果，又是编制下年度预算的参考和依据。链条的两端虽都是预算，但绝不是同一意义上的预算，后一个预算是根据上年决算改进、优化了的预算，是螺旋式向上发展的预算。

预算和决算，是财政财务人员的两项基本功，如同左手和右手，缺一不可，不可偏颇。行政事业单位决算数据取自单位的会计账簿，在目前财政部门已实施“账表一致性”核查工作的基础上，决算数据能够比较真实准确地反映出预算执行结果。随着预、决算公开工作的开展，行政事业单位决算这座金山已向社会公众敞开了大门，这既对我们财政人提出了挑战，也给我们的工作提出了更高的要求，要求我们财政业务部门的同志人人都能进入决算这座金山，都能以愚公挖山不止的精神，深入开展对金山的挖掘，充分利用其中丰富宝贵的财务会计信息，完善预算编制，改进和加强财政财务管理，提高财政资金使用效益，真正实现财政精细化管理。

（作者为财政部国库司副巡视员）

责任编辑 陈素娥

作为一个财政人，能否从行政事业单位决算这座金山中探出路径、挖出宝藏，也是检验其业务水平的一个试金石。