

# 春潮带雨晚来急

——记全国财政系统先进个人、新疆塔城地区财政局局长郭尧

在塔尔巴哈台山下，蜿蜒西去的额敏河水花跃动、浪潮涌起……他，塔城地区财政局局长郭尧，就像这额敏河水深沉而有活力。

## 理财的“源”与“流”

1999年4月，在财政系统工作三十多年的郭尧走马上任，担任了塔城地区财政局局长。此时的塔城地区地方财政收入年仅2.5亿元，有限的财力与这个地区的经济建设需求和事业发展形成了突出的矛盾，从周一到周末，郭尧的办公室天天挤满了人，等着批钱的、拨款的，一拨未去一拨又来。

财政工作经验丰富的郭尧认识到，要改变经济现状，先改变理财思路；要振兴地方财政，先搞活地方经济。很快，经过对实际情况的调查分析，他写成了《欠发达地区县域经济发展道路初探》和《抛砖引玉 借鸡下蛋》等调研文章。郭尧认为，经济欠发达地区的理财观念和思路绝对不能“欠发达”，理财的根本就是服从和服务于经济发展，要增加财政收入先从财源建设抓起，摆正“吃饭”和“建设”的位置，把财政发展融入经济发展之中。

2000年，国家开始实施西部大开发战略，郭尧感到，这正是塔城地区经济发展的有利时机。为此，地区财政每年从本级预算中筹措300多万元作为经济建设专项基金，用于培植财源，以“四两拨千斤”的方式引导社会资金投

向地区经济开发。2005年，根据地委行署提出的新型工业化建设目标，他组织业务骨干对本级预算进行详细分析，思索着哪些开支可以压缩、什么项目可以消减，通过调整优化支出结构，每年从原本不宽裕的本级预算中安排出支持新型工业发展基金1800万元、畜牧业发展基金300万元、县市农副产品出口基地建设基金200万元，并安排项目前期费500万元，专项用于基础产业和前期工程建设。这种为了经济发展的长远利益组织资金进行结构性调整的策略，随着时间的推移，渐渐的有了明显成效，塔城财政做大了地区财源建设的“蛋糕”、促进了地方经济发展的良性循环。塔城地区财政收入一年一个台阶，年均增幅超过20%，提前一年四个月完成“十五”期间的地方财政收入任务。到2006年，全地区实现地方财政收入11.6亿元，比1999年他上任时的2.5亿元增加9.1亿元。如今，郭尧的办公室里再也没有了熙熙攘攘的要钱人，财政管理有条不紊地运行。

## “管家”的“难”与“易”

和郭尧打过交道的人，对他有两种完全不同的评价。有人说，郭尧是个“抠门”局长，每年掌管着数十亿元的财政资金，核算支出时竟然计较到每一块钱；也有人说，郭尧办事出手太“大方”，他大笔一挥，几十万乃至上百万的资金毫不犹豫地就批办了。听到

这样那样的评价，郭尧微微一笑，“要为纳税人理好财，做一个‘抠门’局长又算得了什么。”

在经济欠发达地区要管好财政支出很不容易，但郭尧有一套自己的做法：精打细算、保压结合，该给的一定给足、该抠的一定抠紧。2000年，地直某单位的一位领导同志要去内地考察学习，要求超预算追加财政支出2万元。郭尧看完报批单据后感到，一个人去一趟内地，包括车船费和差旅费根本要不了这么多钱。经过仔细核算，批准追加单程飞机票价和单程火车票费以及差旅费6千元。正是在他的这种严格、认真精神的带动下，有关科室坚持把“硬性支出的金额核算到百元；一般性支出的金额核算到元角分”，真是“抠了又抠”。

近年来，郭尧积极组织全系统增强预算编制的透明度和各单位节约开支的意识，调整优化支出结构，财政管理与改革成效显著，得到了自治区财政厅的充分肯定。塔城财政补齐了欠发的个人工资津贴，逐步提高了公检法司的支出标准，适度增加了党政机关和有关部门的运转经费，全力保障了再就业开支以及下岗职工、城镇居民最低生活费开支。与此同时，郭尧还按照地委、行署的经济社会发展战略，带领财政系统干部大力支持招商引资工作和农业基础设施前期工程建设，想法设法筹集资金，保证了红楼博物馆、塔城体育中心建设以及更新增加

广播电视设施等工程顺利进行。

## 改革的“苦”与“甜”

2005年9月，自治区副主席钱智专程来到塔城参加“自治区乡镇财政管理改革经验交流会”。在会上，钱智副主席认真听取了塔城地区财政局在全疆率先进行的“乡财县管乡用”改革试点汇报，高度评价了塔城地区的改革成果，并明确表示要在全疆全面推行。此时，会场上响起了热烈的掌声。郭尧用力地拍着双手，眼角也有些湿润了，回想起改革的艰辛，不禁心潮澎湃。

在郭尧担任局长的7年间，塔城地区的财政改革从来没有停止过。他与班子成员一起先后组织地县财政积极推行了“捆绑式综合预算”改革、“收支两条线”改革、“会计集中核算”改革、政府采购管理改革、部门预算改革和国库集中支付改革等多项改革，使财政资金管理逐步形成了“收入在国库、支付在中心、核算在单位”的良性机制。特别是随着农村税费改革的逐步深化，在乡镇财政收入减少45%—50%的形势下，为维持乡镇基层政权的正常运转，国家拨付了大量的财政转移支付资金。这些资金到基层后，如何加强管理，杜绝挤占、挪用现象的发生，事关改革成败和基层政权建设。面对这种从来没有过的新情况，郭尧及其一班人不断深化改革来解决出现的新问题。2004年，郭尧组织带领一个调研组到内地考察汲取经验，回来后提出了“乡财县管乡用”的改革试行方案。改革从来都不会一帆风顺。此时有人说，内地经济发达、基础好，可以推行这种改革，新疆本来就落后，塔城地区基础条件更差，改革是行不通的，不要冒险。郭尧为此陷入深深地思索：边远地区就该永远落后吗？他暗下定决心：只要对塔城人民有好处，改革就要坚决推行下去。2004年8月，在地委行署的领导下和自治区财政厅的大力支持下，塔城地区财政局经过精心准备，反复修改试行方案，决定在经济较发达的乌苏市和国家级贫困县托里县

的7个乡镇进行了“乡财县管乡用”改革试点工作。为了搞好试点工作，郭尧对改革的原则、措施、管理模式等都一一做了详细地规定。经过一年的努力，试点改革初步告捷：“乡财县管乡用”使公共财政支出改革延伸到了乡镇，规范了乡镇收支行为，提高了理财水平；将财政转移支付资金纳入乡镇年度预算管理，建立了防止农民负担反弹的屏障，巩固了农村税费改革成果；在锁定了旧债的同时，实行严格的举债审批和责任追究制度，遏制了不断攀升的乡镇负债；通过建立健全各项资金管理核算制度，规范了村级财务管理，保证了财政资金的安全有效运转；逐步解决了农税人员的出路问题，为农村综合改革打下了基础。

财政在发展，改革在继续。如今，郭尧又有了更高的目标，他正在组织财政干部积极推行行政事业单位资产管理改革、政府收支分类等多项改革。

## 用人的“宽”与“严”

为了建设一支精干、务实、高效的财政队伍，郭尧殚精竭虑。从2000年到2006年，一年一个新举措：举办培训班、开展“献计献策”活动、搞演讲比赛、专题讲座、文艺汇演、财经知识大赛，把素质的提高寓于各种活动之中。同时只要有会，他就毫不犹豫地派干部出去去学习。

郭尧及其领导班子治队带人以严著称，非常重视财政管理队伍的制度建设。他自上任起就推行了竞岗制、轮岗制、责任追究制。遇到碌碌无为者，摆出“擂台”，用“竞岗”方法让“能者上、庸者下”；遇到工作不力者，就以“点名批评”办法让他“丢面子”；遇到工作失职者，就用“追究责任”办法让他“挨棍子”。近几年推行了“干部点评”制度、“绩效考评”制度、“述职述廉”制度和“一级向一级负责”制度，使干部管理与财政管理工作更加规范。

郭尧时刻把干部职工的冷暖挂在心头，干部职工遇到困难，他都会想方设法解决。职工王春胜重病在身，为治

病拉下不小亏空，郭尧了解后带头捐款资助，缓解了王春胜家的经济困难；裕民县新地乡财政所干部李忠元身患重病、家庭困难，郭尧就带着局领导班子成员专程到李忠元家去看望他，给他送去了慰问金和慰问品。

塔城地区财政局在郭尧同志的带领下，从1999至2005年，连续七年保持了自治区“文明单位”荣誉称号，局里的党风廉政建设、基层党组织建设、普法宣教、综合治理、双拥共建、民族团结等多项工作屡次受到上级党政机关的表彰。

## “正”字的“平”与“直”

“正”字横平竖直，好写易记。然而人们生活里的“正”字可不是那么简单！

正人先正己是郭尧做事做人的根本标准。他常说：塔城是一个经济欠发达地区，许多矛盾都归结到一个“钱”字上，打铁先要自身硬，作为地区综合经济管理的部门，我们管钱的人就更要从自身抓起，不能搞“灯下黑”。公务用车管理是郭尧开展勤政廉洁工作的突破口。上下班不用公车接送的制度郭尧带头执行，坚持步行上下班，一走就是8年。他乐于助人，对有困难的人都会主动帮助。有一年冬天，在庙尔沟山路上发生一起交通事故，受伤的数名乘客血流不止，又不能自救。当时气温零下20多度，如不及时救助，受伤乘客就有生命危险。此事正好被出差途中的郭尧遇到，他即刻与随行人员进行救助，并派自己乘坐的小车将伤员送到了几十公里以外的医院。受伤乘客得救了，他却在寒冷的气温下等了三个小时的车，手脚都冻僵了。

从记账员到财政局长，郭尧从事财政工作整整42年。这么多年来，他坚持勤政廉洁，送礼不收、请吃不到，用“身正不令而行”与“表里一致”的人格魅力感召着塔城财政系统的广大干部职工。●

(财政部人事教育司供稿)

责任编辑 袁尚之