

## 奋力开新局 聚力创新篇

——专访内蒙古自治区包头市财政局党组书记、局长奇跃成

本刊记者 | 李颖 张小莉

包头市位于内蒙古自治区西部，北依大青山、南临黄河，是一座伴随国家重点项目建设而逐步发展壮大的工业城市，拥有内蒙古最大的钢铁、铝业、装备制造和稀土加工企业，有“草原钢城”“稀土之都”之称。包头财政部门也一直敢于创新，与时俱进，领先发展。近年来，聚焦落实习近平总书记交给内蒙古的“五大任务”和对包头“一个创新、三个实现”重要指示，坚持财政管理改革，着力构建“1+5”大财政管理改革体系新格局，积聚发展动能，迸发财政活力。今年上半年，全市财政运行总体平稳，收支顺利实现“时间过半，任务过半”的双过半目标。为深入了解包头财政管理改革的创新实践，本刊记者对包头市财政局党组书记、局长奇跃成进行了专访。

### 新挑战新任务促动财政改革新探索

作为一名在财政战线上辛勤耕耘三十年的老财政人，奇跃成同志对财政工作有着深厚的感情，对财政管理改革有着深入的思考，也对地方财政面临的困难及对策进行了详细的分析，他把这些思考有效融进包头财政管理改革的设计与实施中。

“加强财政管理、提升工作效率，目的就是为更好适应当下的财政经济形势，把宝贵资金用在发展的紧要处、民生急需上，进一步管好用好财政资金，护航经济社会高质量发展。”他始终认为，思路决定出路，财政部门必须站在促进全市经济高质量发展和构建新发展格局的高度加快财政管理改革。这个任务不是一朝一夕就能完成的，需要持之以恒地开展下去，需要以改革的手段推进财政管理改革、完善财政体系。包头受“工业独大”、产业布局不够合理等现实因素影响，财政收入增长的不确定性增加，财政支出刚性增长，地方财政运行和管理出现了新挑战、新问题、新困难，财政部门承担着比以往任何时期都艰巨的重任。财政干部也必须随之调整、随之改变，要始终秉持“有解思维”，办法总比困难多，要永葆“闯”的精神、“创”的劲头、“干”的作风，拿出务实的改革举措，真真正正地去解决发展过程中存在的问题，在攻坚克难中把财政管理改革不断推向深入。

一个好的领导班子和改革团队是改革成功推进的重要保证。奇跃成同志发挥了“领头雁”的作用，带领包头

市财政局领导班子多次召开会议，集思广益，充分讨论，建章立制，推动各部门团结一致、同心协力，财政管理改革驶入快车道。

2021年9月30日，包头市财政局召开了财政管理改革专题研讨会，中国财政科学研究院、北京大学、南开大学、中央财经大学、内蒙古大学、包头市委改革办等知名专家学者受邀进行线上线下讨论交流，对包头财政管理改革的目标、改革方向达成共识，拉开了包头财政管理改革的大幕。局里迅速成立了财政管理改革领导小组，抽调业务骨干组建改革工作专班，形成全局联动搞改革的工作机制。12月，财政局党组制定并印发了《包头市财政局关于全面推进财政管理改革的实施意见(试行)》，明确提出按照“大财政”理念，构建“1+5”大财政管理改革体系和工作格局，要求制定改革方案明确改革具体任务和目标。最先制定出台的是《包头市财政局党建引领“双六工程”管理改革的实施方案》，坚持党建引领财政工作，把党建优势转化为财政工作优势，随后又紧锣密鼓地制定了“大预算”“大国库”“大监管”“大资产”“大综合”五大体系实施方案，明确了“1+5”大财政

管理改革体系155项重点任务，制定了财政管理改革任务台账，实施一把手牵头抓总、全系统一盘棋统筹、一张改革任务完成情况清单督办，逐条对照改革任务清单，按月调度、督报，着力解决财政管理改革落实过程中的“堵点”和业务短板问题，使财政管理改革更加精准地对接发展所需、民心所向，推动改革成果落地生根。

### 创新实施“1+5”财政管理改革

“改革是一项系统性工程，需要围绕主线、多方用力，把准把牢工作重心。我们按照坚持党的全面领导、坚持依法理财、坚持目标引领、坚持协同推进等原则，统筹设计财政管理改革实施方案，明确改革具体任务目标。”奇跃成告诉记者。

这次改革紧紧围绕优化管理机制和优化具体流程开展工作，注重综合性、协调性、便捷性，打破原有的部门边界，按照“业务相近、便于工作、务求实效”的要求，进行管理机制上的调整和优化，从而形成一条主线牵引、上下左右协同用力的良好工作推进格局，建成一套更加顺畅、高效的工作流程。“可以说，这次改革是近年来包头市在财政运行体系、机制、流程方面力度最大、范围最广的一次改革，是我们站位财政未来发展之需的主动

安排、前瞻谋划和创新尝试。”

改革最大的亮点就是突出党建引领，推动党建与业务工作同向发力，实施以政治建设为统领的党建引领“六型模范机关”建设改革。支部配备专职党务干部，切实以党建促业务，以业务促党建，实现党建与业务两手抓、两促进、两提高。透过财政业务工作的短板，查找机关党建工作的不足，瞄着短板去、盯着不足改，围绕机关业务工作的转变，及时调整机关党建工作的重点、方式和载体，最大化激发党建与业务相匹配的乘数效应。

改革的突出做法就是“1+5”大财政管理体系系统筹谋划，一体推进。

“大预算”体系全面统筹安排财政资金，形成预算管理新格局。以建立大事要事保障机制为核心，以加强项目库的建设为重点，编制大事要事保障清单，多维度多层次加强各类财政资金资产资源的统筹，切实增强重大战略任务财力保障，确保“一张蓝图干到底”。

“大国库”体系实行财政资金全流程电子化支付，形成安全高效可追踪的国库资金管理新体系。构建资金“大集中”、核算“全覆盖”、管理规范、服务高效化的现代财政国库管理体系，对政府全部收入和支出实行国库集中收付管理。健全规范高效的预

算执行和库款风险预警机制，充分发挥国库兜底保障及把关守口作用，建立高效的资金拨付体系，全面提升财政资金支付效率。

“大监管”体系强化财政资金绩效监督管理和内部岗位控制，形成财政资金绩效管理监督新手段。按照“加强监管问效，突出风险防控”的思路，强化对绩效目标实现程度和预算执行进度的“双监控”，提升财政监管在市域治理体系建设中的地位和作用，充当好经济运行的“监测器”“警示器”，保障财政资金安全高效使用。

“大资产”体系构建国有资产管理运营平台，形成国有资产高效管理、精准规范新通道。坚持经营的理念，打造全国领先的实景化、智能化“国有资产管理运营信息平台”，实现行政事业单位资产从“入口”到“出口”全生命周期规范化、高效化管理运营。探索引入社会资本共建共享机制、提升政府投资基金使用效能、盘活城市基础设施存量资产及各类沉淀资产，推动资产运营价值最大化。

“大综合”体系整合财政部门内部资源，形成财政工作运行新保障。构建以行政管理为核心、以服务保障为基础、以科学评价为手段，以高效运转为目的的管理服务机制。推动运行保障所需资金、资产、资源归口管理，构

建职责清晰、高效协同、机制健全、行为规范、服务精准、监督有效、保障有力的大综合服务保障体系，进一步提升保障水平和管理效能，实现新时代财政机关综合管理工作高质量发展。

### 深化改革成效惠企利民

“截至今年7月底，155项改革任务已完成124项，财政管理改革效能已明显显现，管理更加协调、流程更加优化、系统协同更加有力、管理服务更加高效。”奇跃成介绍说。深化改革向纵深推进，完成了财政工作流程再造。截至8月中旬，惠企利民综合服务平台发布804项政策供企业居民查询，累计兑付资金3.7亿元，实现资金“秒报秒批秒付”。国有资产运营平台和微信程序全面上线，截至7月底调剂、处置和盘活资产1.8亿元。包头市资产交易平台交易资产4100多万元，截至7月底应收账款平台累计开具流转凭证6.22亿元，基本实现国有资产管理规范化、运营效益最大化。

据介绍，2022年1月，包头市惠企利民综合服务平台——“财惠通”正式上线，打通政策服务的“最后一公里”。实现了政策“一口发布”，惠企利民平台已成为全市政策发布的统一窗口，横向覆盖各扶持政策出台的主

管部门，纵向延伸到各旗县区及乡镇出台的优惠政策。实现惠企政策一网通览，让政策查询像超市购物般便捷，为企业、个人提供“最新、最全”的政策服务。推行“秒报秒批秒付”，实现资金“秒到”企业和个人。用户“一键发起”，系统自动识别，开启跨部门、跨时间、申报内容等多维度比对查重智能审核，用“线上办”代替“线下见”，用“数据跑”代替“企业跑”，企业、个人只需确认有效银行账号，政策兑现即可做到“秒速直达”，较以前审批流程减少30%、申报材料减少40%、审批时间缩短50%以上。

同时，惠企利民综合服务平台通过汇集全市各家金融机构各类金融产品打造金融超市，为企业提供“找得到、看得懂、融得快、融得易”的一站式金融服务；通过建立金融服务“意向池”，为客户精准推荐满足客户需求的银行和产品，让企业融资也可以做到“货比三家”，最终实现精准融资，彻底打通融资企业与金融机构之间的沟通桥梁；设立融担基金，建立风险分担机制，激发银行贷款热情，降低企业融资成本，满足企业融资需求，实现企业融资更加方便快捷。

创新实施资产化债，包头市资产交易平台与应收账款票据实现有机融合，债权人通过“应收账款凭证流转

平台”获得应收账款债权凭证，可在“包头资产交易平台”上选择适合的政府资产，通过公开拍卖以竞价方式获得资产，从而完成了政府债务的抵顶。“这种创新做法，把处置闲置国有资产、政府债务化解和为民企纾困巧妙地结合起来，既通过竞价拍卖盘活国有资产，也为债务主体解决拖欠账款开辟了新途径。”奇跃成表示。

2023年初，包头市项目枢纽综合服务平台正式上线运行，形成可示范、可推广、可复制的项目管理新模式，标志着包头市财政投资项目进入数字时代。

包头“1+5”财政管理改革始终坚持以人民为中心，强化财政资源统筹，全力保障民生支出，通过完善预算监督机制，实施预算绩效管理，硬化预算刚性约束，提高财政资金使用效益，切实保障人民群众根本利益。通过进一步完善财政管理制度，创新管理方式，积极主动参与全市发展总体谋划，提高财政资源配置效率和资金使用效益，切实增强了财政对国家、自治区和包头市重大战略、重大任务、重大项目的保障能力。“下一步，我们将一如既往地以最务实的举措、最实干的精神、最稳健的步伐，继续推进改革创新，奋力书写中国式现代化包头新篇章。”奇跃成说。□