

威海环翠区：加强基层财政科学管理 激发镇街内生发展活力

山东省威海市环翠区财政局 | 吕惠英

摘要：山东省威海市环翠区着力加强财政科学管理，深化区镇财政体制改革，形成“统筹基本保障+放权经济发展”的镇街财政管理模式，激发了镇街内生发展活力。

关键词：基层财政；财政科学管理；高质量发展 **中图分类号：**F812

为提升基层财政科学管理质效，山东省威海市环翠区通过基层财政体制改革，形成“统筹基本保障+放权经济发展”的镇街财政管理模式，调动镇街发展经济、培植财源和增收节支积极性，充分激发镇街发展活力。

制度夯“基”，助力镇街发展“轻装上阵”

深入分析对比全省各地区镇街

政体制，探索建立与区镇两级事权划分相适应的收支分配模式，兜实基层“三保”底线，确保镇街基本运转，同时进一步加大区级统筹力度，减轻镇街运转压力，集中精力谋发展。

一是强化保障镇街财政收入，夯实基层财政治理基础。为确保镇街发展有稳定资金来源，在税收基础上，对镇级土地出让形成的土地出让收益及基础设施配套费，按照

出让地块性质和属地原则，给予镇级60%—100%的比例分成。调整后，环翠区各镇街年财政收入规模占到全区的75%以上。二是清晰界定支出责任，有效保障镇街基本运转。按照财力与事权相匹配的原则，制定基层基本公共服务权责事项清单。围绕“兜底线、保基本”目标，合理确定镇街人员工资、运转经费、公共服务事项支出基数，在财政体制上予以保障。其中区镇共同财政

元，审减1.19亿元，审减率达11.9%。在绩效管理方面，建立全流程绩效运行监控机制，开展10个项目支出、10个部门整体支出重点绩效评价，复核30个部门（单位）绩效评价结果。在监督管理方面，采取“日常监管、专项监管和监督检查”等方式，进一步加强乡镇财政资金管理。完善“互联网+监管”的工作机制，1—10月累计发现预算执行专项监控预警106

例，有效规范财经秩序。

推进体制机制创新，增强持续发展动能。在预算管理方面，深化零基预算改革，开展运转经费支出标准调研，推动公用经费标准修订完善。在公共服务改革方面，对标深圳公共服务规则规制，建立大学生求职免费住宿保障机制，优化“一老一小”服务供给体系。在国企转型方面，完成4家主要县属国企功能定位

优化，形成17个核心业务板块，新增低空经济等17项新业务方向；设立总规模1.5亿元的新一代信息技术产业投资基金，重点投向高端制造领域。在资产盘活方面，全面摸清国企家底，固定资产总值72.08亿元，完成3批78件资产清查，盘活闲置资产325件，价值4.29亿元，实现国有资产保值增值。□

责任编辑 雷艳

事权事项在执行中由区级财政统筹保障。三是动真碰硬减轻镇街负担，增加镇街可用财力空间。区级加大教育、卫生等重大民生项目统筹力度，将镇街原承担的教育经费上划为区级支出范围，将镇卫生院人员经费、业务用房等纳入区级财政保障，以上两项每年预计减轻镇街支出负担2亿元。同时，对农村“厕所革命”、农村人居环境整治及适合以村为单位推进的和美乡村等项目主体责任下放到镇街，按照“费随事转”，将资金管理权限下放到镇街财政，将财力向镇街下沉，拓宽镇街可用财力空间。

实践增“效”，点燃镇街发展“加速引擎”

以“正向激励、奖惩组合”措施激发镇街产业发展的积极性、主动性，充分发挥镇街在项目布局、属地管理方面优势，增强镇街发展能力和辐射功能，做大做强区域经济。

一是做大超收分成“奖励包”，形成财力增长新机制。对财源培植力度大、收入增长实绩显著的镇街给予超收奖励。对完成当年收入计划的镇街，分档分类，给予基数与当年收入的区级留成部分20%—70%的超收分成。在此基础上，对于

各镇街收入超过全区当年平均增幅的区级留成部分，再给予镇街50%的比例分成。调整后每年下沉到镇街的财力约4000万元，起到了良好激励作用。二是设置考核激励“专项奖”，树立干事创业新导向。由区级财政统筹，设立考核激励专项资金，对真抓实干的镇街给予激励支持，特别对于措施有力、取得明显成效的给予重点奖励。三是舞好目标管理考核“指挥棒”，激发追赶超越新动能。科学制定考核标准，将财政管理绩效指标纳入镇街年度目标管理考核，对财政管理等工作成效显著的，给予加分；对财政管理工作存在重大失误、造成严重不良影响的，给予扣分，强化奖优罚劣的政策导向。

管理提“标”，赋能镇街发展“提质增效”

针对部分镇街财政存在管理水平不高、风险意识不强的问题，环翠区打破区镇管理壁垒，加强对镇街财政指导，提升全链条保障标准。

一是加强协同联动，建好素质提升“共同体”。强化基层财政干部队伍专业化能力建设，抓好镇街财政干部业务技能培训，重点对镇街财政负责人和总预算会计进行

集中轮训，全面提升镇街财政干部业务技能、职业素养和财经法纪意识。同时，建立区镇两级财政人员交叉轮岗交流机制，选派区级财政人员到镇街财政部门挂职锻炼，为区镇财政干部有序交流畅通渠道，优化财政队伍结构。二是依托数字赋能，破解规范管理“真问题”。用好预算管理一体化系统，构建起镇街“制度规范+技术控制”的预算管理机制。按照国库集中支付改革要求，通过预算指标控制支付等体系的流程再造，实现镇街业务和预算管理一体化系统无缝衔接，以支付流程的“减法”换取支付效率的“乘法”，提升镇街财政运行效率。三是突出监督防范，筑牢财经纪律“高压线”。把镇街财政运行风险防范摆在突出位置，按照分事行权、分岗设权、分级授权原则，建立健全镇街财政内控管理措施，进一步优化和再造内部运行流程，着力完善内部风险控制制度。持续优化监督机制，综合运用资金常态巡查、政务公开、专项资金检查、绩效评价等方式方法，推动建立镇街财政监督检查常态化机制，杜绝镇街财政安全风险，筑牢基层财政管理防线。□

责任编辑 李艳芝 刘寒珠

威海市环翠楼。来源：视觉中国