推动预算绩效管理与零基预算改革深度融合

安徽省铜陵市财政局

摘　要：安徽省铜陵市财政局积极探索预算绩效管理与零基预算改革的深度融合路径，通过构建“全覆盖”的绩效管理责任体系，推进“全成本”分析的精细化管控，建立“全过程”监控闭环机制，在财政资金使用效率、政策整合优化、公共服务质量提升等方面取得显著成效。

关键词：预算绩效管理；零基预算；成本效益分析　　中图分类号：F812

铜陵市财政局将零基预算理念与预算绩效管理深度融合，不断织密绩效管理责任网，以探索成本绩效管理破题，将绩效管理深度嵌入预算编制执行和评价“全场景”，助力财政科学管理持续深化、提质增效。

聚焦“全覆盖”管理，织密绩效管理责任网

（一）在绩效管理链条上。构建“全市一盘棋”工作格局，建立“市级示范、县级跟进、部门联动”的工作机制，强化评价结果应用，推动全市预算绩效管理协同发展、整体提升。同时，着力压实预算单位主体责任，将市级90个预算部门和196个预算单位全部纳入预算绩效管理，明确“业务、财务、绩效”三位一体责任链条，并将有关工作情况纳入高质量发展考核的范围，充分发挥考核的导向作用，推动部门和单位树牢“花钱必问效、低效必压减”理念。

（二）在绩效管理范围上。紧扣市委市政府工作部署，选取4项涉企政策、3家预算单位和5个重点支出项目展开评价，涉及资金30.4亿元，实现“重要部门、重大项目、重点资金”绩效评价全覆盖。评价结果作为预算安排的重要依据，同时从财政视角向政府提出意见建议，累计形成专报5份，确保评价工作始终服务于宏观政策落实和财政资金提质增效的大局。

（三）在绩效管理对象上。以项目库为载体，将绩效目标作为项目入库的前置条件，绩效目标未编制或不符合要求的，一律不予项目入库和安排预算，加强源头控制。严格落实“事前论证+中期评估+到期评价”的财政支出政策全周期跟踪评估机制，规范支出政策管理。近年来，市财政局会同相关部门，利用评价结果深度优化整合涉企政策，将原来分散在20个职能部门的306条涉企政策整合优化为72条，政策条款压减70%以上，实现“免申即享、即申即享”全覆盖。

聚焦“全成本”分析，探索降本增效最优解

支出标准就是财政的话语权。近年来，全市聚焦公共服务、公用事业等民生领域，选取16个项目开展成本效益分析，涉及资金近4亿元，已形成各类支出标准40余项，实现成本压降近亿元。

（一）成本定额动态管控。通过开展成本效益分析，做到财政支出标准与公共服务标准、成本定额标准相统一，促进财政支出标准更加科学合理。以排水一体化项目为例，

中国财政杂志社

通过纵向对比近年来项目运行维护成本，横向对标同行业上市公司合理利润率，科学合理控制项目成本，财政年度服务费从1.53亿元压降到1.06亿元，成本下降31%。并结合测算的成本，建议行业主管部门按照“平等沟通、互惠让利”的原则，与社会资本方平等协商，合理调整项目投资回报率等指标，推动实现降本增效。

（二）成本分析精打细算。为有效解决部分项目账面成本不实、预算申报不准、编制不细等问题，坚持“精打细算、多维分析”的原则，探索以成本绩效管理助力零基预算改革。如，为解决单位间、区域间园林绿化管护标准不统一的问题，开展市级园林绿化养护成本分析，形成了分类、分档和分区域的支出标准体系，共形成2类6项具体支出标准，在不降低现行养护标准的前提下，项目成本从2450.39万元压降至1907.77万元，成本下降22%。

（三）公共服务质效双升。创新“成本、质量、效益”三维评价模型，避免“为降本而降本”。围绕公交运行开展成本绩效分析，通过深入分析高峰小时平均运送速度、班次客流等指标，对67条运行效率过低或发班趟次密集的常规线路提出优化调整建议，全年预计减少运营里程315.4万公里，降低运营成本、提高运行效率。以优化后的运营里程测算，年度预期成本下降约1872.65万元，节支率达13.1%，在控制成本的同时增强了部门履职效能，提高了公共服务供给质量。

聚焦“全过程”监控，打造预算绩效管理闭环机制

（一）事前评估严把关。进一步强化绩效目标的龙头作用，坚持“无绩效目标、不安排预算”的原则，建立“部门初审+财政复审+重大项目专家评审”机制。部门初审阶段，修改完善《铜陵市预算绩效指标库（试行）》，助力部门编准编实绩效目标；财政复审阶段，实行业务科室和绩效科联合会审，反馈修改建议300余条；专家评审阶段，依托预算公开评审，组织专家对56个重大项目进行了集中评审，根据预算申报和绩效目标编制情况，核减预算2700余万元，核减率超30%。

（二）事中监控防偏差。进一步强化预算绩效管理一体化，强化财政资金全过程动态监管，聚焦“过程纠偏、风险防范、效能提升”，建立预算执行与绩效目标“双监控”机制，组织各预算单位对所有支出项目实时填报预算执行进度、绩效目标实现程度等数据，形成“资金—项目—效益”全链条监控闭环，确保预算支出全覆盖、绩效监控无死角。对监控过程中发现的绩效目标执行偏差，及时采取措施予以纠正，实现预算绩效的动态优化与持续改进，有效防止“资金趴窝”等现象。

（三）事后评价强应用。发挥绩效评价“利剑”作用，紧扣“党委政府关心、社会公众关注”原则，选取重点政策项目进行评价，强化评价结果刚性约束与多元应用。2025年共开展财政重点项目和单位整体评价12个，涉及资金30.4亿元，对评价报告进行“财政部门+指导专家+中介机构+预算部门”联合会审，全年下发绩效评价反馈意见书12份，强化结果与预算挂钩，形成“反馈—整改—应用”闭环。

责任编辑　雷艳



安徽省铜陵市财政局供图

中国财政杂志社