

# 基层行政事业单位财政经费节约管理现存问题及治理策略探究

张城海

北京大兴国际机场驻警, 中国·北京 100162

**摘要:** 基层行政事业单位是财政资金使用的末端主体, 经费节约管理能力直接影响到公共资源配置效率以及公共服务质量。但目前基层单位在经费管控、预算执行、绩效监管等各方面还存在许多共性问题, 影响财政资金的效能发挥。完善精细化的经费控制体系, 落实各个岗位的资金使用责任, 确保预算安排与业务需求相互契合, 将厉行节约理念真正融入到资金使用的各环节之中。鉴于此, 本文根据基层实际情况整理目前存在的问题, 并提出相应的治理策略, 希望可以为规范基层经费管理, 以及落实节约要求提供一定参考。

**关键词:** 基层行政事业单位; 财政经费; 节约管理; 问题; 对策

## Research on the existing problems and governance strategies of financial expenditure saving management in grassroots administrative institutions

Zhang Chenghai

Patrol Officers at Beijing Daxing International Airport, China Beijing 100162

**Abstract:** Grass roots administrative institutions are the end subject of the use of financial funds, and the ability of fund saving management directly affects the efficiency of public resource allocation and the quality of public services. However, at present, there are still many common problems in fund control, budget implementation, performance supervision and other aspects in grass-roots units, which affect the efficiency of financial funds. We will improve the refined fund control system, implement the responsibility for the use of funds for each post, ensure that the budget arrangements and business needs are consistent with each other, and truly integrate the concept of strict economy into all aspects of the use of funds. In view of this, this paper sorts out the existing problems according to the actual situation at the grass-roots level, and puts forward the corresponding governance strategies, hoping to provide some reference for standardizing the grass-roots fund management and implementing the saving requirements.

**Keywords:** Grass roots administrative institutions; Financial funds; Cost-saving management; Problems; Countermeasure

## 0 引言

财政经费节约管理, 是行政事业单位依托预算管控、内控建设与绩效约束等手段, 统筹调配财政资金、降低无效消耗、提升公共资金产出效能的综合性管理活动。经费节约并非简单压缩开支, 而是提质增效式节约, 在保障基本运转、重点民生与核心履职需求不受影响的前提下, 压减低效、非刚性支出, 盘活存量资源。当前基层财政收支压力持续加大, 在此背景下梳理基层经费节约管理现实堵点并探索可行治理路径, 对规范基层资金使用、夯实基层公共服务保障具有现实意义。

## 1 基层行政事业单位财政经费节约管理的重要意义

### 1.1 有助于优化财政资源配置效率

目前基层财政收支矛盾日益加剧, 有限的公共资金只能优先用于民生保障、公共服务等支出。加强经费节约管

理可以减少不必要、非刚性的支出, 防止财政资金在行政运行环节中无谓地消耗掉, 将更多的资源投入到解决群众急难愁盼问题上, 实现公共资源配置效益的最大化, 为基层公共服务提质扩容提供稳定的资金支持。

### 1.2 有助于规范单位内部运行秩序

严格控制经费使用范围, 基层单位需要建立健全内部财务管理制度, 对各种费用开支应设定详细的审批程序、标准以及监管责任规定, 防止出现无预算开支、超标准开支等情况<sup>[1]</sup>。规范的经费管理可以降低人为因素带来的廉政风险, 塑造一种风清气正的行政运转环境, 让基层单位由粗放式管理转变为精细化治理, 进而改进整体管理的规范化水平。

### 1.3 有助于夯实长效持续发展根基

强化经费节约管理能够帮助基层行政事业单位树立可持续发展的理财观念, 摆脱传统的资金使用习惯性做法, 在不

断压减低效支出的同时,平衡日常运转和事业发展所需的资金,缓解基层财政常年承压的局面。促使单位统筹安排各项工作,依托存量资金谋划项目推进,保证各项公共事业平稳接续开展,促进基层治理稳定、有序、可持续地发展。

## 2 基层行政事业单位财政经费节约管理现存问题

### 2.1 预算编制粗放引发执行偏差

部分基层单位在预算编制时缺少科学论证,一般采用上年基数简单增减的方式确定年度预算,并未根据实际情况细化支出科目,造成预算与实际业务需求相脱离。一方面,日常运转类项目预算虚高,执行中资金闲置沉淀,年底出现突击花钱的情况;另一方面,急需推进的民生服务项目预算不足,执行时经常申请追加预算,造成整体资金安排被打乱。除此之外,还有个别单位存在以专项工作经费名义变相列支日常公用开支的现象,模糊了基本支出和项目支出的界限,导致预算执行更加随意,财政资金使用不精准。究其原因,是由于基层单位预算编制理念落后,缺少精细化、前瞻性的规划意识,未形成常态化的调研研判机制,造成预算脱离实际、管控失效。

### 2.2 内控机制缺陷滋生管理漏洞

一些基层单位特别是人员配置较少的小微单位,并未建立完善的经费内控制度,岗位制衡机制名存实亡。部分单位的财务审批程序不规范,大额资金使用缺少经过集体决策制度审批,存在单人审批、先支出后补手续的情况,有的单位报销审核不严,对票据真实性、合规性审核不到位,无发票报销、附件不全仍予列支。部分单位并未建立资产动态管理台账,固定资产购置后也未及时登记入账,闲置资产没有按照规定调剂使用,造成重复购置、资产流失的现象,这些管理漏洞直接导致经费浪费问题不能从源头上得到控制。核心原因是基层小微单位人员编制紧张,岗位职责交叉混杂,未落实不相容岗位分离制度,单位内控制度建设缺失,内控规则只是形式。

### 2.3 成本管控薄弱造成资源浪费

部分基层单位工作人员对经费节约重视不够,在日常行政运行中存在大量的隐性浪费。有的单位未按照无纸化办公的要求执行,纸张、耗材的消耗量一直很高,办公区域的长明灯、长流水等浪费现象时有发生,一些单位公务活动控制不严,存在超标准接待、无实质内容的差旅调研等现象,“三公”经费压减不到位。主要原因是主要由于全员节约意识淡薄,并未形成常态化的成本控制理念,日常节约管控细则不健全,缺少了常态化的巡查管理,资源统筹调配意识较差,成本控制缺乏刚性约束。

### 2.4 绩效监管虚化弱化约束效力

有些基层单位的预算绩效管理还停留在合规性审查

上,并未将成本效益的理念贯穿到资金使用的全过程<sup>[2]</sup>。有的单位绩效目标设置不合理,指标过于笼统、无法量化,难以对资金使用效果做出准确的评价;有的单位绩效评价结果没有与预算安排挂钩,即使发现低效或无效项目也并未及时调整预算,绩效评价成为“走过场”。原因在于基层绩效管理体系不健全,绩效评价标准不具体、未量化,缺少绩效结果运用机制、全过程动态监管体系的缺失、监督问责力度小、约束震慑作用弱。

## 3 基层行政事业单位财政经费节约管理问题治理策略

### 3.1 推行零基预算改革,提升编制精准度

伴随零基预算改革在基层的逐步推行,传统的“基数加增长”式预算编制方式正被彻底改变。基于财政部《党政机关厉行节约反对浪费条例》的要求,基层单位需要抛弃以前依托上年基数来编制预算的惯性,每年对所有预算支出都从零开始论证,按照年度重点工作计划逐项确定支出的必要性和合理性。财政部门应当牵头建立各个领域的支出标准体系,对人员经费、公用经费、项目支出等做出定额规定,为单位预算编制提供统一的标准。单位在编制预算时需要细化项目内容,明确资金测算依据,严禁将日常公用开支打包进项目经费,从源头上杜绝预算虚高、边界不清的问题。除此之外,还需要建立预算评审机制,对金额较大的项目由专业人员进行事前评估,去除不合理支出需求,保证预算安排与实际业务需求相符。在此基础上,应推动预算编制与中长期规划相互衔接,促使单位在编制年度预算时统筹考虑未来三年的业务发展需求以及资金承受能力,防止出现短期行为引发的资金安排失衡情况。财政部门可以定期发布共性项目的预算编制指引、典型案例,帮助基层单位提高预算编制的专业性、规范性。通过零基预算改革能够提高预算编制的科学性,减少预算执行中出现的偏差,防止资金闲置和频繁追加现象的发生,促使财政资金的安排更符合基层实际需要,提高预算执行的刚性约束力。

### 3.2 完善内控体系建设,堵塞管理漏洞

完善的内部控制体系是规范经费管理的制度基础,基层单位需要根据自身职能特点建立全过程的经费控制机制<sup>[3]</sup>。第一,明确岗位权责划分,严格执行不相容岗位分离的要求,保证预算编制、审批、执行、核算等岗位相互制约,大额资金使用必须经过集体决策程序,杜绝单人审批、违规开支的现象。第二,细化报销审核流程,确定各类支出票据要求、附件清单、开支标准等,针对不符合规定要求的报销申请一律予以拒绝,从根本上杜绝虚假支出、超标准开支等问题的发生。第三,建立资产动态管理台账,定期开展资产盘点工作,对闲置资产优先在单位内部或者

跨部门调剂使用,新增资产配置优先通过公物仓调配,避免重复购置造成资金浪费。从制度执行的角度而言,各单位应当定期开展内控自查和风险评价工作,对存在的薄弱之处加以及时调整和完善有关制度,进而保证内控制度可以随着业务的变化而不断更新和完善。上级主管部门还需要加强对基层单位内控制度建设及执行情况的督导检查,将内控评价结果纳入单位年度考核指标体系,形成自上而下的督促机制。建立完善的内控体系能够规范经费使用全过程,减少由于管理不善造成的资金流失风险,促使基层单位经费管理由粗放型向精细化转变。

### 3.3 营造节约管理文化,控制行政运行成本

随着国家对事业单位经费管理改革的不断深入与强化,事业单位管理体制、运行机制以及事业单位经费管理也相继发生了变化。在此大趋势下,事业单位若要更好地适应新形势、新环境以及新要求的变化,则需要围绕 2025 年《政府工作报告》开展零基预算改革试点等政策,合理管理事业单位经费使用,从而保障资金安全。在确保事业单位项目经费的合理合规使用的同时,提升事业单位经费的使用效率、提升事业单位成果产出的效能,推进事业单位课题的良性健康发展。因此,基层单位需要将节约的理念落实到日常的管理中,采用经常性的培训、案例的宣传等方式,增强全体员工的成本控制意识,促使“过紧日子”的思想成为全体人员的自觉行动。针对具体措施而言,一是严控日常行政运行支出,全面实行无纸化办公,确定办公耗材、水电消耗等定额,及时公开消耗情况,防止隐形浪费;二是严格控制“三公”经费,缩减公务活动,优先采用线上方式进行会议、培训、调研,控制接待标准及差旅费;三是建立成本考核制度,将经费节约情况作为部门和个人绩效考核的内容之一,对浪费行为予以通报批评并予以问责,从而促使全员自觉执行节约的要求<sup>[4]</sup>。在具体推进过程中,可参照一些地区实行的“经费节约奖励”办法,对于年度经费结余比例达到一定标准、工作绩效未下降的部门给予一定激励,调动基层干部职工参与节约管理的积极性和主动性。营造节约文化能够有效地降低行政运行成本,将更多的资金用在民生服务等重点领域,确保财政资金使用效益的最大化。

### 3.4 加强全周期绩效监管,强化约束效力

提高财政资金使用效率,必须建立覆盖事前、事中、事后全过程的绩效监管体系,促使绩效约束渗透到经费管理的各个环节。事前阶段,单位在申报项目预算时应同步设置可量化、可考核的绩效目标,财政部门需要对绩效目标进行专项评审,对目标不明确、效益不佳的项目不予安

排预算;事中阶段,利用预算管理一体化系统,对经费执行进度和绩效目标完成情况进行实时监控,对执行缓慢、偏离绩效目标的项目及时发出预警并加以纠正,当需要进行预算调整时,可以做出相应的安排;事后阶段,引入第三方机构进行绩效评价,重点考察资金使用成本效益和实际产出效果,评价结果直接与下一年度预算安排相挂钩,对低效无效项目予以压减或者取消预算。除了需要整合财政、审计、纪检监察等相关部门的监管力量,形成监督合力之外,还应该严肃追究经费使用过程中出现的各种违纪违法行为的有关责任人的法律责任<sup>[5]</sup>。与此同时,应注重绩效信息的公开透明,按照有关规定向社会公开重大项目绩效评价结果,接受公众、舆论监督,依托外部力量促使单位提高资金使用效益。有条件的地区可创建跨部门绩效信息共享平台,打破财政、审计、主管部门之间的数据壁垒,实现绩效数据的互联互通、综合分析应用,为科学决策提供更加有力的数据支撑。通过全周期绩效监管,能够有效地发挥绩效管理的刚性约束作用,杜绝资金低效使用、浪费等现象的发生,保证财政资金使用的科学性、合理性。

## 4 结语

综上所述,基层行政事业单位财政经费节约管理工作,需要围绕改革要求不断完善制度体系、优化管理流程、强化监管约束。随着预算管理制度的不断完善,基层单位必须切实落实好经费管理的主体职责,从行政运行各个环节做起,树立勤俭节约的思想观念,提高财政资金的使用效率。建立常态化、规范化的经费管理机制,一方面能够落实党政机关过紧日子的要求,另一方面可以为基层治理能力的提高、民生事业的发展提供更加坚实的财力支持,促使公共财政资源发挥出更大的价值。

### 参考文献:

- [1] 史一涵. 事业单位科研经费管理的风险分析与控制策略[J]. 投资与创业, 2025,36(18):149-151.
- [2] 钱婷婷. 如何提高事业单位预算经费管理效益探究[J]. 中国乡镇企业会计, 2025(8):93-95.
- [3] 张海棠. 事业单位项目经费的精细化管理分析[J]. 投资与合作, 2024(8):190-192.
- [4] 张雪昭. 行政事业单位项目经费管理运用与实践探究[J]. 财讯, 2024(11):80-82.
- [5] 李晓燕. 科研事业单位关于提高财政经费预算执行率的对策研究[J]. 财会学习, 2023(33):76-78.

作者简介: 张城海(1988.07-),男,汉族,河北沧州,本科,研究方向:后勤保障和财经。