

2019 年市直财政重点支出绩效评价报告

项目名称：武汉市供销合作总社 2018 年部门整体支出绩效评价

项目单位：武汉市供销合作总社

主管部门：武汉市财政局

市财政局主管业务处室：（盖章）

承担评价的第三方机构：湖北永信行房地产土地资产评估咨询有限公司

二〇一九年七月

目 录

摘要.....	- 2 -
一、项目基本情况.....	- 7 -
(一) 项目概况.....	- 7 -
(二) 项目绩效目标.....	- 11 -
二、绩效评价工作情况.....	- 13 -
(一) 绩效评价目的.....	- 13 -
(二) 绩效评价工作内容.....	- 13 -
(三) 绩效评价框架.....	- 14 -
(四) 证据收集方式.....	- 21 -
三、绩效评价分析.....	- 23 -
(一) 投入.....	- 23 -
(二) 过程.....	- 24 -
(三) 产出.....	- 28 -
(四) 效果.....	- 29 -
四、评价结论.....	- 32 -
(一) 综合评价结论.....	- 32 -
(二) 综合评分结果.....	- 32 -
五、主要经验及做法、存在的问题和建议.....	- 33 -
(一) 主要经验及做法.....	- 33 -
(二) 存在的问题.....	- 33 -
(三) 改进建议.....	- 35 -

摘要

重要提示：以下内容摘自绩效评价报告，欲了解本项目绩效评价的
全面内容，应认真阅读绩效评价报告全文。

为贯彻落实党的十九大“全面实施预算绩效管理”的要求，进一步加强财政支出管理，提升财政资金管理水平和提高财政资金使用效益，根据《市财政局关于开展 2019 年市直预算绩效评价及项目支出绩效执行监控工作的通知》（武财绩[2019]291 号）文件要求，武汉市供销合作总社（以下简称“市供销社”）委托湖北永信行房地产土地资产评估咨询有限公司对市供销社 2018 年度部门整体支出进行绩效评价。

一、基本情况

市供销社为武汉市政府直属参公管理事业单位，是武汉市人民政府领导的全市最大的合作经济组织。主要职能为指导全市供销合作社的改革发展和业务经营，建设农村现代经营服务网络，着力打造服务城乡居民生产生活的生力军和综合平台，扎实履行为农服务和再生资源回收行业管理职能等。截止到 2018 年 12 月 31 日，市供销社实有在职人员 40 人，离休人员 2 人。

2018 年度市供销社预算收入 3765.43 万元，其中财政拨款收入 3765.43 万元，年中追加预算 89 万元。调整后预算收入合计 3854.43 万元，其中基本支出 1645.18 万元，项目支出 2209.25 万元。2018 年度市供销社总支出决算金额为 1854.43 万元，其中基本支出 1645.18 万元，项目支出 209.25 万元。决算项目支出总额较年初预算批复少 2000 万元，主要是由于公共项目武汉市供销合作发展基金 2000 万元，直接从零余额专户向供销社全资企业武汉供销集团拨付，

未通过供销社财政账户反映，形成预算与决算数的差异。

二、绩效评价工作组织

部门整体支出绩效评价工作由市供销社评价工作组负责组织，委托湖北永信行房地产土地资产评估咨询有限公司作为第三方机构具体实施。

1、评价工作组。市供销社派专人成立评价工作组，主要负责部门整体支出绩效评价工作的组织与协调，包括审定评价工作方案（含评价指标及评分细则）、审核评价报告等。

2、评价小组。湖北永信行房地产土地资产评估咨询有限公司组织成立评价小组，在评价工作组的指导下开展工作，主要负责拟定评价工作方案（含评价指标及评分细则）、具体实施绩效评价、提交绩效评价报告等。

三、绩效评价结论

市供销社 2018 年度绩效管理工作整体完成情况较好：一是预算执行完成较好，2018 年度预算完成率 100%，预算调整幅度较小，无结转结余资金；二是年度绩效管理目标完成情况较好，7 项年度重点工作均超额完成；三是部门内部管理较规范，财务制度、资产管理制度健全，在职人员控制率、“三公经费”控制率、政府采购执行率等指标控制较好。但仍存在部门整体年度绩效指标明确性不高、部分项目资金支付未达序时进度要求、内部控制制度不够完善等有待改进之处。

根据评价小组的绩效分析，市供销社部门整体绩效评价综合得分为 89.5 分（具体如下表），评价等级为良。

表：市供销社 2018 年部门整体支出绩效评价表

评价指标	标准分值	评价得分
------	------	------

投入	12 分	9 分
过程	28 分	24.5 分
产出	27 分	27 分
效果	33 分	29 分
综合绩效	100 分	89.5 分

四、经验、问题及建议

(一) 主要经验及做法

1、细化分解定目标。一是依据市供销社部门主要职能、“十三五”发展规划、2018 年度工作安排等，制定市供销社 2018 年十大重点工作和十大重点项目和 2018 年度绩效管理目标共 7 项年度重点工作；二是将各个目标任务层层细化分解到各处室、各单位，责任明确到人；三是确保各项绩效目标清晰、量化、可衡量，提高绩效目标应用性。

2、强化监督保落实。一是完善绩效管理办法，制定《市供销社出资企业经营业绩目标考核评分（试行）办法》，规范目标考核指标设置、目标制定、日常管理和考核，充分发挥考核“指挥棒”和“风向标”的作用；二是进行定期跟踪监督，对重点工作和重点项目定期督促检查，掌握工作进展情况；三是提高绩效管理结果应用，将绩效目标完成情况纳入年度考核，提高各处室、各单位绩效管理工作积极性。

3、内部管理强规范。一是完善预算管理相关办法，以全面的预算管理制度指导具体工作；二是保证预算编制科学性、合理性，用好计划标准、行业标准、历史标准、经验数据和常识标准，提高预算测算依据合理性，有效减少了预算调整；三是加强部门运行成本管控，重点关注政府采购、“三公经费”等重点行政事务支出，坚决贯彻中央“八项规定”相关精神和政府采购有关政策规定。

（二）存在的问题

1、部门整体年度绩效指标科学性、合理性有待加强。一方面绩效指标设置科学性有待完善，预算绩效目标申报表仅包括全系统销售总额、企业资产保值增值率、企业利润年增长率三个经济效益指标，指标数量较少且未完全覆盖部门 2018 年绩效管理目标，如 2018 年绩效管理目标要求全市供销系统实现再生资源回收量达到 380 万吨，但预算绩效目标申报表并未编制相关指标；另一方面，绩效指标值设置合理性不够，预算绩效目标申报表中绩效指标值设置偏低，与 2018 年绩效管理目标匹配度不高，如全市供销系统销售总额预算绩效目标申报表中目标值 400 亿元，2018 年绩效管理目标中设定目标值 425 亿元，年底实际完成 485.5 万元，实际完成率为 121%，说明年初绩效指标值设置依据不足、合理性不够。

2、项目预算执行刚性不够，支付进度未达序时进度要求。部门 2018 年度共 7 个项目，其中一般行政管理事务项目 6 个，其他商业流通事务支出 1 个（武汉市供销合作发展基金财政出资资金 2000 万元）。根据《市供销社 2018 年 1-12 月份市社机关经费开支情况表》（半年度、前三季度）统计数据，6 个一般行政管理事务项目半年支出进度率 40.76%，前三季度支出进度率 52.93%，各项目大额支出集中在第四季度，项目支出的及时性和均衡性程度有待提高。

3、部门内部控制制度不完善，未建立内部控制风险评估机制。虽然制定了《预算管理办法》、《机关差旅费管理办法》等制度，但内部控制制度还不够完善，未建立内部控制风险评估机制，风险防范意识和风险防范管理有待加强。

4、合作发展基金资金使用效率有待提升

截至 2018 年 12 月，合作发展基金实际对外投资 7000 万元，评

价时点基金实际到位 12120 万元，基金资金投放率为 57.76%。主要原因为合作发展基金以政策导向为主，极其注重资金的安全性，导致投资决策偏保守，激励机制不够完备。激励机制不足会极大削弱项目管理人员寻求优质基金合作单位、扩大基金规模、更有效发挥合作发展基金社会引导作用的积极性。

（三）改进建议

1、进一步充实可量化的绩效指标

根据国家宏观调控总体要求、部门中长期发展规划、部门年度工作安排和往年度工作完成情况，提高部门年度绩效指标设置的全面性、科学性和可量化性。一是适当增加效益指标，规范指标名称，设置项目个性化指标。二是进一步提高绩效指标值的科学性，和部门年度工作计划保持一致，一般不低于年度工作计划规定的指标值，年度工作计划中没有规定的项目，绩效值的设定要参考行业水平或历史水平。

2、强化预算刚性约束力

对下达的预算，部门应按预算支出的进度要求及时进行政府采购、推进项目进度、办理款项拨付，合理保证预算执行的均衡性。对项目支出应进一步加强事中监管、及时纠正“偏差”，定期做好支出预算的财务分析工作。

3、建立健全内部控制制度

根据国家、省市关于建立内部控制的相关文件要求，建立适合部门实际情况的内部控制体系，建立经济活动风险定期评估机制，对单位层面和业务层面进行内部控制和风险评估，加强对政府采购、资产管理、建设项目管理等的控制；建立健全内部监督制度，通过内部审计定期或不定期检查单位内部管理制度和机制的建立与执行情况，及

时发现内部控制存在问题并提出改进建议。

4、提高合作发展基金资金使用效率

合作发展基金应加强对基金资金的使用，切实提高政府财政资金效益。一是充分落实激励机制。尝试多种激励方式，有效提高合作发展基金管理机构的积极性，如管理费与合作发展基金规模和业绩挂钩等；二是完善供合基金公司制度管理体系，充分发挥制度管理的约束力，提高基金管理工作规范性；三是不断提高供合基金公司的专业水平，平衡好政府合作发展基金的政策性与市场化之间的关系，不断提高政府财政资金效益；四是在投资空档期通过购买活期稳存等方式提高闲散资金的利用和收益。

一、项目基本情况

（一）项目概况

1、部门基本情况

市供销社为武汉市政府直属参公管理事业单位，是武汉市人民政府领导的全市最大的合作经济组织。纳入部门预算和决算汇编范围的独立核算单位共 1 个。

市供销社主要职能为：制订全市供销合作社的发展战略和发展规划，指导全市供销合作社的改革发展和业务经营；建设农村现代经营服务网络，促进农资、农产品和日用消费品等城乡物资交流；按照政府授权，行使农资、农产品、再生资源等行业管理职能和市食品安全委员会成员单位职能，组织农资储备与供应，做好农产品购销，加强全市再生资源回收利用网络体系建设，抓好本系统安全食品供应网络建设和食品安全诚信体系建设，确保所经营的农产品质量安全；经营管理社有资产，实现保值增值。

根据《市人民政府办公厅关于印发武汉市供销合作总社职能配置

内设机构和人员编制规定的通知》（武政办[2001]223号），市供销社事业编制46名，其中机关事业编制41名，机关后勤服务人员事业编制5名；离退休干部工作人员编制4名。机关内设办公室、人事处、财务资产处、经济发展处、合作指导处、法制审计处等6个职能处室，再生资源办、综治维稳办等2个单设机构和机关党委。截止到2018年12月31日，单位实有在职人员40人，离休人员2人。

2、部门预算资金情况

根据《市财政局关于批复市供销合作总社2018年预算的函》（武财商函[2018]49号），2018年度市供销社预算支出3765.43万元，其中基本支出1586.58万元，项目支出2178.85万元。根据《市财政局关于追加市供销合作总社2018年预算支出的函》（武财商函[2018]321号），年中追加预算89万元。2018年预算支出合计3854.43万元，其中基本支出1645.18万元，项目支出2209.25万元，具体项目名称、预算金额如下。

表 1.1 市供销社 2018 年度预算支出明细表

金额单位：万元

项目名称	2018 年		
	年初预算	年中追加预算	预算支出合计
一、基本支出	1586.58	58.6	1645.18
人员经费	1293.92	58.6	1352.52
日常公用经费	292.66		292.66
二、项目支出	2178.85	30.4	2209.25
（一）部门项目支出	178.85	30.4	209.25
信访安全稳定工作经费	15.4		15.4
信息网络构建与维护经费	56.95		56.95
精准扶贫工作经费	42.5		42.5
再生资源管理工作经费	35	30.4	65.4

农业社会化服务	10		10
汉茶文化宣传和品牌提升工作经费	19		19
(二) 公共项目支出	2000		2000
武汉市供销合作发展基金	2000		2000
合计	3765.43	89.0	3854.43

3、部门整体支出情况

(1) 支出规模和结构

2018 年度部门预算实际支出 1854.43 万元，比批复预算支出减少 2000 万元。其中基本支出 1645.18 万元，项目支出 209.25 万元。实际项目支出总额较预算批复少 2000 万元，其中行政事业类项目支出较预算少 2000 万元。实际支出与预算差异的原因主要是由于公共项目武汉市供销合作发展基金 2000 万元，直接从零余额专户向供销社全资企业武汉供销集团拨付，未通过供销社财政账户反映，形成预算与决算数的差异。

(2) 基本支出情况

基本支出是用于保障机构正常运转、完成日常工作任务而发生的支出，内容包括人员经费和日常公用经费两部分。

2018 年预算批复的基本支出为 1645.18 万元，其中人员经费 1352.52 万元、日常公用经费 292.66 万元。

2018 年决算的基本支出为 1645.18 万元，其中人员经费 1352.52 万元、日常公用经费 292.66 万元。

决算基本支出总额未超年初预算批复，其中人员经费、日常公用经费均未超预算，无结转结余资金。

(3) 项目支出情况

项目支出是在基本支出之外为完成特定的工作任务或事业发展目标而发生的支出，主要用于业务工作专项、运行维护专项等。

2018 年预算批复的项目支出为 2209.25 万元，其中行政事业类项目支出 2209.25 万元。

2018 年决算的项目支出为 209.25 万元，其中行政事业类项目支出 209.25 万元。项目具体支出明细见下表。

表 1.2 市供销社 2018 年度行政事业类项目支出明细表
金额单位：万元

序号	项目名称	2018 年		
		预算支出	实际支出	支出比例
1	信访安全稳定工作经费	15.4	15.4	100%
2	信息网络构建与维护经费	56.95	56.95	100%
3	精准扶贫工作经费	42.5	42.5	100%
4	再生资源管理工作经费	65.4	65.4	100%
5	农业社会化服务	10	10	100%
6	汉茶文化宣传和品牌提升工作经费	19	19	100%
合计		209.25	209.25	100%

(4) “三公”经费情况

2018 年部门财政拨款资金安排“三公”经费预算 25.5 万元，其中公务用车购置及运行维护费预算 10.5 万元、因公出国（境）经费预算 13 万元、公务接待费预算 2 万元。

全年决算支出“三公”经费 9.37 万元，其中公务用车运行及维护费 8.85 万元，公务接待费用 0.52 万元，未发生因公出国（境）费用。较上年增加 4.08 万元，主要是全市公务用车管理发生变化所致。较年初预算数 25.5 万元减少 16.13 万元，下降 63.25%。主要是机关坚决贯彻中央“八项规定”相关精神，大幅降低了“三公”经费支出。较年初预算节约情况见下表：

表 1.3 市供销社 2018 年度“三公”经费支出及变动情况表

金额单位：万元

科目名称	2018年		2017年	
	预算支出	决算支出	预算支出	决算支出
公务用车购置及运行维护费	10.5	8.85	10.5	5
其中：公务用车购置费	0	0	0	0
公务用车运行维护费	10.5	8.85	10.5	5
因公出国（境）费	13	0	13	0
公务接待费	2	0.52	2	0.13
合计	25.5	9.37	25.5	5.13

①公务用车购置及运行维护费

2018年无新购公务用车，年末部门实际公务用车3辆。2018年公务用车购置及运行维护费支出8.85万元，较年初预算节约1.65万元，占比15.7%。较2017年增加3.85万元，主要是全市公务用车管理发生变化所致。

②因公出国（境）费用

2018年无因公出国（境）事项，无费用支出。

③公务接待费

2018年公务接待费支出0.52万元，较年初预算节约1.48万元，较2017年增加0.39万元，主要是2018年公务接待次数和人数发生变化所致。

（二）项目绩效目标

- 1、出资企业资产保值增值率106%，出资企业利润增长12%。
- 2、全市供销社系统经营服务总额766亿元、销售总额425亿元，农资市场占有率达到73%。
- 3、全市供销系统实现再生资源回收量达到380万吨，矿产交易

所线上交易量达到 350 万吨。

4、供销合作社综合改革年度任务完成率 100%。

5、实施供销社农村电商惠农工程，建设村级电商服务站（点）300 个，建设社区电子商务 O2O 体验店 5 个，培育发展农村电商企业 5 个，涉农电商交易额达到 75 亿元。

6、江夏安山黄鹤楼青砖茶产业园一期项目主体完工，山绿集团农产品冷链物流配套普库项目竣工验收，新增农产品配套普库 7000 平方米。

7、按市扶贫办要求做好精准扶贫工作。

二、绩效评价工作情况

（一）绩效评价目的

通过开展部门整体支出绩效评价，促进预算单位强化支出责任，规范资金管理行为，提高财政资金使用效益，保证预算单位更好地使用预算资金。

近年来，我国财政收支规模一直呈快速增长的趋势，与此同时，财政支出效益不高的问题也日益突出，对资金使用效果、使用效率缺乏监督和考核，造成了大量的低效和无效投资，如何提高有限财政资金的使用效益就成为改善财政支出现状的关键。随着公共财政框架的确立，我国财政管理已进入以支出管理为重点的新阶段。对财政支出进行绩效评价，不仅有利于提高财政资金的使用效率，也利于提高财政资源的配置效率，还有利于提高财政管理水平、加强单位预算管理。

通过开展市供销社 2018 年度部门整体支出绩效评价，评价部门整体支出预算绩效目标完成的数量、质量及完成进度和及时性，为合理分配资金、优化支出提供依据，促进预算单位强化支出责任，规范资金管理行为，提高财政资金使用效益，保证预算单位更好地使用财政资金。

（二）绩效评价工作内容

1、编制绩效评价实施方案

评价小组在完成绩效评价框架的基础上，与市供销社对绩效评价相关事项进行讨论与研究，制定绩效评价方案。绩效评价方案包括绩效评价指标框架及评分标准、评分表填表说明、基础数据统计表、面访及座谈会问题清单、绩效评价资料清单、绩效评价人员安排。同时对评价小组工作计划、工作分配做了详细的安排。

2、组织实施绩效评价

评价小组根据制定的绩效评价工作方案，前往市供销社具体实施绩效评价，评价工作包括收集审核基础资料，在征求被评价单位的意见下，评价小组按照访谈提纲，向相关人员了解部门情况，对部门相关工作人员及服务对象单位进行问卷调查。

3、分析评价工作

经过对收集到的资料、调查问卷统计结果进行比对和交叉验证后，确定用于继续分析和评价的证据，采用变化分析，通过比较指标的实际情况与预期数据对应程度，初步确认评价结果。对初步确定的绩效评价结果进行逐级复核、汇总、分析，核查评价工作中是否存在重复和遗漏的情况。

4、撰写评价报告

评价小组运用科学方法对评价基础资料（基础数据表、访谈记录等）进行分析总结，将汇总资料反映在绩效评价报告中，并与市供销社反馈沟通，根据反馈意见修改报告。提炼项目实施过程中的主要经验及存在的问题，并针对存在的问题提出相应的建议，形成最终的绩效评价报告。

（三）绩效评价框架

1、基准日及评价历时

（1）评价基准日：2018年12月31日

（2）本次评价从2019年6月12日——2019年7月1日，历时14个工作日

2、绩效评价原则

本次绩效评价，我们遵循科学规范原则、公正公开原则、分级分类原则、绩效相关原则。

科学规范原则。绩效评价应当严格执行规定的程序，按照科学可

行的要求，采用定量与定性分析相结合的方法。

公正公开原则。绩效评价应当符合真实、客观、公正的要求，依法公开并接受监督。

分级分类原则。绩效评价由各级财政部门、各预算部门根据评价对象的特点分类组织实施。

绩效相关原则。绩效评价应当针对具体支出及产出绩效进行，评价结果应当清晰反映支出和产出绩效之间的紧密对应关系。

3、评价依据

(1) 绩效评价相关制度、文件依据

- 1) 《中华人民共和国预算法》(2014年修正)；
- 2) 《财政支出绩效评价管理暂行办法》(财预[2011] 285号)；
- 3) 《关于推进预算绩效管理的指导意见》(财预[2011] 416号)；
- 4) 《预算绩效评价共性指标体系框架》(财预[2013] 53号)；
- 5) 《湖北省人民政府关于推进预算绩效管理的意见》(鄂政发[2013] 9号)；
- 6) 《湖北省省级财政项目资金绩效评价实施暂行办法》(鄂财绩发[2012] 5号)；
- 7) 《湖北省财政项目资金绩效评价操作指南》(鄂财函[2014] 376号)；
- 8) 《湖北省第三方机构参与预算绩效管理工作暂行办法》(鄂财绩规[2014]3号)；
- 9) 《武汉市人民政府关于推进预算绩效管理的意见》(武政[2013] 95号)；
- 10) 《市财政局关于印发武汉市市直预算绩效评价管理暂行办法的通知》(武财绩[2017]1000号)；

11)《市财政局关于开展 2019 年市直预算绩效评价及项目支出绩效执行监控工作的通知》(武财绩[2019]291 号);

12) 市供销社 2018 年项目绩效评价工作方案。

(2) 部门管理相关文件、资料

1)《市人民政府办公厅关于印发武汉市供销合作总社职能配置内设机构和人员编制规定的通知》(武政办[2001]223 号);

2)《市供销社 2018 年工作总结及 2019 年工作思路》;

3)《武汉市供销合作总社制度汇编》;

4)《2018 年度武汉市供销合作总社部门决算》;

5)《武汉市供销合作总社 2018 年部门预算公开说明》;

6)《武汉市供销合作总社 2018 年度预算公开》。

(3) 部门财务资料依据

1) 2018 年度部门决算报表及决算分析报告;

2) 2018 年度部门整体支出明细账、项目支出明细账;

3) 项目相关合同、发票等。

(4) 其他与绩效评价相关的资料

1)《市供销社 2018 年绩效考核汇报材料》。

4、评价指标体系

根据《预算绩效评价共性指标体系框架》(财预[2013] 53 号)中预算绩效评价共性指标体系框架并结合本部门的具体情况,设计 2018 年度市供销社部门整体支出绩效评价指标体系,从投入、过程、产出、效果四个维度,采用了 12 个子类指标,设计了 41 个具体指标,对 2018 年度市供销社部门整体支出进行综合评价。

表 2.1 市供销社 2018 年度部门整体支出绩效评价指标体系

一级指	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	评分标准
-----	----	------	----	------	----	------	------

标							
投入	12	目标设定	6	绩效目标合理性	3	部门所设立的整体绩效目标依据是否充分,是否符合客观实际,用以反映和考核部门整体绩效目标与部门履职、年度工作任务的相符性情况。	①是否符合国家法律法规、国民经济和社会发展总体规划(1分); ②是否符合部门“三定”方案规定的职能(1分); ③是否符合部门制定的中长期实施规划(1分)。
				绩效指标明确性	3	部门依据整体绩效目标所设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量,用以反映和考核部门整体绩效目标的明细化情况。	①是否将部门整体的绩效目标细化分解为具体的工作任务(1分); ②是否通过清晰、可衡量的指标值予以体现(1分); ③是否与本年度部门预算资金相匹配(1分)。
		预算配置	6	在职人员控制率	2	部门本年度实际在职人员数与编制数的比率,用以反映和考核部门对人员成本的控制程度。	在职人员控制率=(在职人员数/编制数)×100%。 未超过100%计2分,每超过10%扣1分,最多扣2分。
				“三公经费”变动率	2	部门本年度“三公经费”预算数与上年度“三公经费”预算数的变动比率,用以反映和考核部门对控制重点行政成本的努力程度。	“三公经费”变动率=[(本年度“三公经费”总额-上年度“三公经费”总额)/上年度“三公经费”总额]×100%。 未超过5%计2分,5%以上每超过1%扣0.2分,最多扣2分。
				重点支出安排率	2	部门本年度预算安排的重点项目支出与部门项目总支出的比率,用以反映和考核部门对履行主要职责或完成重点任务的保障程度。	重点支出安排率=(重点项目支出/项目总支出)×100%。 重点项目支出:部门年度预算安排的,与本部门履职和发展密切相关、具有明显社会和经济影响、党委政府关心或社会比较关注的项目支出总额。 项目总支出:部门年度预算安排的项目支出总额。 超过50%计2分,每降低10%扣0.8分,最多扣2分。
		过程	28	预算执行	15	预算完成率	2
预算调整率	2					部门本年度财政拨款预算调整数与财政拨款预算数的比率,用以反映和考核部门预算的调整程度。	预算调整率=(财政拨款预算调整数/财政拨款预算数)×100%。 预算调整数:部门在本年度内涉及预算的追加、追减或结构调整的资金总和。 未超过10%计2分,每超过1%扣0.1分。
结转结余率	2					部门本年度结转结余总额与支出预算数的比率,用以反映和考核部门对本年度结转结余资金的实际控制程度。	结转结余率=结转结余总额/支出预算数×100%。 未超过5%计2分,每超过1%扣0.1分,最多扣2分。

			结转结余变动率	2	部门本年度结转结余资金总额与上年度结转结余资金总额的变动比率,用以反映和考核部门对控制结转结余资金的努力程度。	结转结余变动率=[(本年度累计结转结余资金总额-上年度累计结转结余资金总额)/上年度累计结转结余资金总额]×100%。 不大于0得2分,大于0不得分。
			支付进度率	3	本年度项目实际支出与支出预算的比率,用以反映和考核部门项目预算执行的及时性和均衡性程度。	半年支出进度=项目上半年实际支出/(上年结余结转+本年项目预算安排+上半年执行中追加追减)×100% 前三季度支出进度=项目前三季度实际支出/(上年结余结转+本年项目预算安排+前三季度执行中追加追减)×100% 半年进度:进度率大于等于45%,得1分;进度率在40%(含)和45%之间,得0.5分;进度率<40%,得0分。 前三季度进度:进度率大于等于75%,得2分;进度率在60%(含)和75%之间,得1分;进度率<60%,得0分。
			“三公经费”控制率	2	部门本年度“三公经费”实际支出数与预算安排数的比率,用以反映和考核部门对“三公经费”的实际控制程度。	“三公经费”控制率=(“三公经费”实际支出数/“三公经费”预算安排数)×100%。未超过100%计2分,每超过1%扣0.1分,最多扣2分。
			政府采购执行率	2	部门本年度实际政府采购金额与年初政府采购预算的比率,用以反映和考核部门政府采购预算执行情况。	政府采购执行率=(实际政府采购金额/政府采购预算数)×100%; 政府采购预算:采购机关根据事业发展规划和行政任务编制的、并经过规定程序批准的年度政府采购计划。达到100%计2分,每降低1%扣0.1分,最多扣2分。
	预算管理	7	管理制度健全性	2	部门为加强预算管理、规范财务行为而制定的管理制度是否健全完整,用以反映和考核部门预算管理制度对完成主要职责或促进事业发展的保障情况。	①是否已制定或具有预算资金管理办法、内部财务管理制度、会计核算制度、内部控制制度等管理制度(1分); ②相关管理制度是否合法、合规、完整(1分)。
资金使用合规性			2	部门使用预算资金是否符合相关的预算财务管理制度的规定,用以反映和考核部门预算资金的规范运行情况。	①资金的拨付是否有完整的审批程序和手续(0.5分); ②项目的重大开支是否经过评估论证(0.5分); ③是否符合部门预算批复的用途(0.5分); ④是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况,发现一项扣0.5分(0.5分)。	
预决算信息公开性			2	部门是否按照政府信息公开有关规定公开相关预决算信息,用以反映和考核部门预决算管理的公开透明情况。	①是否按规定内容公开预决算信息(1分); ②是否按规定时限公开预决算信息(1分)。	

				基础信息完善性	1	部门基础信息是否完善,用以反映和考核基础信息对预算管理工作的支撑情况。	基础数据信息和会计信息资料是否真实、完整、准确(1分)。
		资产管理	6	资管制度健全性	2	部门为加强资产管理、规范资产管理行为而制定的管理制度是否健全完整,用以反映和考核部门资产管理制度对完成主要职责或促进社会发展的保障情况。	①是否已制定或具有合法、合规、完整的资产管理制度(1分); ②相关资产管理制度是否得到有效执行(1分)。
				资产管理安全性	2	部门的资产是否保存完整、使用合规、配置合理、处置规范、收入及时足额上缴,用以反映和考核部门资产安全运行情况。	①资产保存是否完整(0.5分); ②资产配置是否合理(0.5分); ③资产处置是否规范(0.5分); ④资产账务管理是否合规,是否帐实相符(0.5分)。
				固定资产利用率	2	部门实际在用固定资产总额与所有固定资产总额的比率,用以反映和考核部门固定资产使用效率程度。	固定资产利用率=(实际在用固定资产总额/所有固定资产总额)×100%。
				建设村级电商服务站(点)数	3	建设村级电商服务站(点)完成情况,用以反映和考核部门产出完成程度。	建设村级电商服务站(点)完成率=(实际完成村级电商服务站(点)数量/建设村级电商服务站(点)年度目标数量)×100%
产 出	27	数量 指标	15	建设社区电子商务O2O体验店数	3	建设社区电子商务O2O体验店完成情况,用以反映和考核部门产出完成程度。	建设社区电子商务O2O体验店完成率=(实际建设社区电子商务O2O体验店数量/建设社区电子商务O2O体验店年度目标数量)×100%
				培育发展农村电商企业数	3	培育发展农村电商企业完成情况,用以反映和考核部门产出完成程度。	培育发展农村电商企业完成率=(实际培育发展农村电商企业数量/培育发展农村电商企业年度目标数量)×100%
				供销合作基金直接投资企业金额	3	供销合作基金直接投资企业金额是否达标。	供销合作基金直接投资企业金额达到6000万元(3分);未达到6000万元按照完成比例酌情扣分。
				供销合作基金参与设立的子基金数量	3	供销合作基金参与设立的子基金数量是否达标。	供销合作基金参与设立的子基金数量达到1个(3分);未达到0分。
		质量 指标	9	江夏安山黄鹤楼青砖茶产业园一期项目主体完工情况	3	江夏安山黄鹤楼青砖茶产业园一期项目主体完工情况,用以反映和考核部门产出完成程度。	江夏安山黄鹤楼青砖茶产业园一期项目主体完工率=(实际青砖茶产业园一期项目主体完工进度/青砖茶产业园一期项目主体完工进度年度目标)×100%

效果	33	时效指标	3	山绿集团农产品冷链物流配套普库项目完工情况	3	山绿集团农产品冷链物流配套普库项目完工情况,用以反映和考核部门产出完成程度。	山绿集团农产品冷链物流配套普库项目完工率=(实际山绿集团农产品冷链物流配套普库项目完工进度/山绿集团农产品冷链物流配套普库项目完工进度年度目标)×100%	
			3	供销合作基金参与设立子基金放大倍数	3	供销合作基金参与设立子基金放大倍数完成情况,用以反映和考核部门产出完成程度。	供销合作基金参与设立子基金放大倍数完成率=(实际金参与设立子基金放大倍数/金参与设立子基金放大倍数年度目标)×100%	
			3	完成及时率	3	部门年度工作实际完成是否及时,用以反映部门年度工作办理的及时程度。	及时率 100% (3 分); 每下降 5%, 扣 1 分, 扣完为止。	
	效果	33	经济效益	12	出资企业资产保值增值率	2	市供销合作总社出资企业资产保值增值率是否达标。	保值增值率达到 106% (2 分); 每下降 1%扣 0.5 分, 扣完为止。
				2	出资企业利润增长率	2	出资企业利润增长率是否达标。	利润增长率达到 12% (2 分); 每下降 1%扣 0.5 分, 扣完为止。
				2	全市供销社系统经营服务总额	2	全市供销社系统经营服务总额是否达标。	全市供销社系统经营服务总额达到 766 亿元 (2 分); 每少 5 亿元扣 0.5 分, 扣完为止。
				2	全市供销社系统销售总额	2	全市供销社系统销售总额是否达标。	全市供销社系统销售总额达到 425 亿元 (2 分); 每少 5 亿元扣 0.5 分, 扣完为止。
				2	全市供销社农资市场占有率	2	全市供销社农资市场占有率是否达标。	农资市场占有率达到 73% (2 分); 每下降 1%扣 0.5 分, 扣完为止。
				2	涉农电商交易额	2	涉农电商交易额是否达标。	涉农电商交易额达到 75 亿元 (2 分); 每少 5 亿元扣 0.5 分, 扣完为止。
		10	社会效益	3	供销社综合改革成效	3	供销社综合改革成效是否显著。	按综合改革成效分为达成预期指标、部分达成预期指标并具有一定效果、未达成预期指标且效果较差三档, 对应指标分值区间 100%-80% (含 80%), 80%-50% (含 50%), 50%-0%合理确定。
				4	提升合作发展基金对为农企业服务实力	4	考察基金支持供销合作社“十三五”重点社有项目发展、优化供销合作社为农服务网络体系、扩大供销合作社农业社会化服务领域情况。	按合作发展基金提升为农企业服务实力效果分为达成预期指标、部分达成预期指标并具有一定效果、未达成预期指标且效果较差三档, 对应指标分值区间 100%-80% (含 80%), 80%-50% (含 50%), 50%-0%合理确定。
				3	带动帮扶贫困人口实现脱贫	3	是否有助于带动帮扶贫困人口实现脱贫。	带动帮扶贫困人口实现脱贫有比较好效果 (3 分), 有一定效果 (1.5 分), 无明显效果 (0 分)。
8		生态效益	2	回收站点集中可回收物有效处置率	2	回收站点集中可回收物有效处置完成情况是否达标。	回收站点集中可回收物有效处置完成率达到 100% (2 分); 每下降 1%扣 0.5 分, 扣完为止。	

			全市供销系统再生资源回收量	3	全市供销系统再生资源回收量完成情况,用以反映和考核部门效益完成程度。	全市供销系统再生资源回收量完成率=(实际全市供销系统再生资源回收量完成量/全市供销系统再生资源回收量完成量年度目标)×100%
			矿产交易所线上交易量	3	矿产交易所线上交易量完成情况,用以反映和考核部门效益完成程度。	矿产交易所线上交易量完成率=(实际矿产交易所线上交易量/矿产交易所线上交易量年度目标)×100%
	服务对象满意度	3	为农服务企业部门行业管理的满意度	3	供销系统为农服务企业部门行业管理的满意度。	为农服务企业部门行业管理的满意度,采取问卷调查的方式获取,达到95%计3分,未达到95%或有其他意见建议,酌情扣分。

5、绩效评价方法

本次绩效评价主要采用的评价方法包括成本效益分析法、比较法、因素分析法、公众评判法等。

(1) 成本效益分析法。是指将一定时期内的支出与效益进行对比分析以评价绩效目标实现程度。

(2) 比较法。是指通过对绩效目标与实施效果、历史与当期情况、不同部门和地区同类支出的比较,综合分析绩效目标实现程度。

(3) 因素分析法。是指通过综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外因素,评价绩效目标实现程度。

(4) 公众评判法。是指通过专家评估、公众问卷及抽样调查等对财政支出效果进行评判,评价绩效目标实现程度。

(四) 证据收集方式

本项目采用的证据收集方法包括:案卷研究、案例研究、面访、座谈会、问卷调查、实地调研等。

本项目评价小组于2019年3月25日-2019年6月25日分别走访了供合基金公司、山绿集团公司和市供销社,实地通过案卷研究、案例研究、面访、座谈会收集并验证评价信息资料。根据了解的项目情况设计绩效评价工作方案、指标体系、并针对市供销社管理的为农服务企业设计调研问卷,通过问卷调查方式,对为农服务企业进行问

卷调研。

三、绩效评价分析

(一) 投入 (12 分)

根据评价原则，投入评价总分 12 分，扣 3 分，得 9 分。

1、目标设定 (满分 6 分，得分 3 分)

(1) 绩效目标合理性：满分 3 分，得分 2 分

市供销社年初围绕部门主要职工、工作目标及主要任务，制定了部门 2018 年绩效管理目标。制定了市供销合作总社 2018 年绩效管理目标，并在武汉综合考评网上公布。目标符合国家法律法规、国民经济和社会发展的总体规划，符合部门“三定”方案规定的职能，但与部门制定的“十三五”发展规划匹配度不高，例如所有者权益增长未设定年度目标，再生资源领域规划未按“十三五”规划开展编制等，扣 1 分，得 2 分。

(2) 绩效指标明确性：满分 3 分，得分 1 分

2018 年预算绩效目标申报指标清晰、可衡量，但指标设置较简单，年度绩效指标仅设置“全系统销售总额”、“企业资产保值增值率”、“企业利润年增长率”三个指标，绩效指标未细化分解为具体的工作任务，且指标数量未涵盖部门所有工作，与本年度部门预算资金匹配度不高，扣 2 分，得 1 分。

2、预算配置 (满分 6 分，得分 6 分)

(1) 在职人员控制率：满分 2 分，得分 2 分

根据《市人民政府办公厅关于印发武汉市供销合作总社职能配置内设机构和人员编制规定的通知》(武政办[2001]223 号)，市供销社事业编制 46 名，其中机关事业编制 41 名，机关后勤服务人员事业编制 5 名；离退休干部工作人员编制 4 名。截止到 2018 年底，单位实有在职人员 40 人，其中机关事业编制人员 36 人，机关后勤服务人员

事业编制 4 人；离休人员 2 人。

在职人员控制率=（在职人员数/编制数）×100%=（40/46）×100%=87%

在职人员控制率 87%，未超过 100%，人员控制程度较高，得 2 分。

（2）“三公经费”变动率：满分 2 分，得分 2 分

部门 2018 年度“三公经费”预算数 25.5 万元，2017 年度“三公经费”预算数 25.5 万元。

“三公经费”变动率=[（本年度“三公经费”总额-上年度“三公经费”总额）/上年度“三公经费”总额]×100%=[（25.5-25.5）/25.5]×100%=0%

2018 年度“三公经费”变动率 0%，未超过 5%，部门对重点行政成本的控制较好，得 2 分。

（3）重点支出安排率：满分 2 分，得分 2 分

部门 2018 年度预算安排的重点项目支出为 2065.4 万元（武汉市供销合作发展基金 2000 万元，再生资源管理工作年初预算经费 35 万元及年中追加经费 30.4 万元），部门预算项目总支出为 2209.25 万元。

重点支出安排率=（重点项目预算支出/项目总预算支出）×100%=（2065.4 /2209.25）×100%=93.5%

部门重点支出安排率 93.5%，超过 50%，预算安排对完成重点任务的保障程度较高，得 2 分。

（二）过程（28 分）

根据评价原则，过程评价总分 28 分，扣 3 分，得 24.5 分。

1、预算执行（满分 15 分，得分 12.5 分）

（1）预算完成率：满分 2 分，得分 2 分

部门 2018 年年初预算数为 3765.43 万元，年中追加预算数 89 万

元，预算支出 3854.43 万元；决算支出 1854.43 万元，比预算减少 2000 万元，是由于基金 2000 万元未通过总社财务账务反映，将基金 2000 万元纳入后，预算内完成数为 3854.43 万元。

预算完成率=(预算完成数/预算数)×100%=(3854.43/3854.43)×100%=100%

部门预算完成率 100%，预算完成程度较高，得 2 分。

(2) 预算调整率：满分 2 分，得分 2 分

部门 2018 年财政拨款预算调整数为 89 万元，其中 2017 年再生资源管理工作经费结转 30.4 万元，基本支出增加 58.6 万元，预算调整后财政拨款预算总收入 3854.43 万元。

预算调整率=(预算调整数/预算数)×100%=(89/3854.43)×100%=2.3%

部门预算调整率 2.3%，未超过 10%，部门对预算调整控制程度较高，得 2 分。

(3) 结转结余率：满分 2 分，得分 2 分

部门 2018 年度决算支出 1854.43 万元，比预算减少 2000 万元，(基金 2000 万元，直接从零余额专户向我社全资企业武汉供销集团拨付，未通过供销总社财政账户反映，形成预算与决算数的差异)。考虑基金 2000 万元支出，本年度预算支出无结转结余。

结转结余率=结转结余总额/支出预算数×100%=0/3854.43×100%=0%

结转结余率 0%，未超过 5%，部门对结转结余资金的实际控制程度高，得 2 分。

(4) 结转结余变动率：满分 2 分，得分 2 分

部门 2018 年累计结转结余资金总额为 0 元，2017 年累计结转结

余资金总额为-30.4万元。

结转结余变动率=[(本年度累计结转结余资金总额-上年度累计结转结余资金总额)/上年度累计结转结余资金总额]×100%=[(0-30.4)/30.4]×100%=-100%

结转结余变动率-100%，不大于0，部门对控制结转结余资金的努力程度高，得2分。

(5) 支付进度率：满分3分，得分0.5分

项目半年支出进度率40.76%，进度在40%（含）和45%之间，得0.5分；项目前三季度支出进度率52.93%，进度率<60%，得0分。

项目总体预算执行的及时性较差，扣2.5分，得0.5分。

(6) “三公经费”控制率：满分2分，得分2分

部门2018年“三公经费”实际支出数为9.37万元，“三公经费”预算安排数为25.5万元。

“三公经费”控制率=(“三公经费”实际支出数/“三公经费”预算安排数)×100%=(9.37/25.5)×100%=37%

公用经费控制率37%，未超过100%，部门对“三公经费”的实际控制程度高，得2分。

(7) 政府采购执行率：满分2分，得分2分

2017年政府采购预算数为97.7万元，年中市供销社申请将“农业社会化服务工作经费”2万元政府采购指标调整为普通指标，政府采购预算数调整为95.7万元，年底实际政府采购金额为95.7万元。

政府采购执行率=(实际政府采购金额/政府采购预算数)×100%=95.7/95.7×100%=100%

政府采购执行率100%，执行情况较好，得2分。

2、预算管理（满分7分，得分6分）

(1) 管理制度健全性：满分 2 分，得分 1 分

部门制定了《武汉市供销合作总社制度汇编》，财务管理类制度包括预算管理、政府采购管理、银行账户管理、担保管理、基金管理、大额资金使用管理、差旅费管理等办法，财务管理制度比较完整，但部门未建立内部控制风险评估机制，内部控制制度不够健全完整，扣 1 分，得 1 分。

(2) 资金使用合规性：满分 2 分，得分 2 分

资金的拨付有完整的审批程序和手续，项目的重大开支经过评估论证或有政策依据，资金使用符合部门预算批复的用途，不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，得 2 分。

(3) 预决算信息公开性：满分 2 分，得分 2 分

部门已于 2018 年 2 月 14 日在武汉市供销合作总社门户网站对《武汉市供销合作总社 2018 年部门预算》进行了公开。决算信息根据市财政局统一规定公开，故不扣分，得 2 分。

(4) 基础信息完善性：满分 1 分，得分 1 分

会计信息资料较为真实、完整、准确，评价小组调查中通过抽查未发现缺少审批文件、采购合同的情况；部门基础数据信息比较完整，得 1 分。

3、资产管理（满分 6 分，得分 6 分）

(1) 资管制度健全性：满分 2 分，得分 2 分

部门已制定机关固定资产使用管理办法，相关资产管理者制度得到有效执行，得 2 分。

(2) 资产管理安全性：满分 2 分，得分 2 分

通过实地查看、现场访谈了解到资产保存较为完整、配置合理，2018 年无资产处置等情况，资产管理的安全性较好，得 2 分。

(3) 固定资产利用率：满分 2 分，得分 2 分

部门所有固定资产总额为 418.18 万元，主要为行政办公设施设备。供销总社无自有办公用房，与供销集团公司联合办公，办公用房权属登记为供销集团公司，固定资产均在用。固定资产利用率基本达到 100%，得 2 分。

(三) 产出 (27 分)

根据评价原则，产出评价总分 27 分，得 27 分。

1、数量指标 (满分 15 分，得分 15 分)

对照部门年初制定的绩效管理目标，对数量指标实际完成情况进行调查了解，5 项三级指标均全部完成或超额完成，详见“2018 年部门整体支出产出绩效目标对照表”，得 15 分。

2、质量指标 (满分 9 分，得分 9 分)

对照部门年初制定的绩效管理目标，对质量指标实际完成情况进行调查了解，3 项三级指标均全部完成或超额完成，详见“2018 年部门整体支出产出绩效目标对照表”，得 9 分。

表 3.1 2018 年部门整体支出产出绩效目标对照表

一级指标	二级指标	三级指标	年初计划值	实际完成值	完成率	权重	权重分值
产出	数量指标	建设村级电商服务站(点)数	300 个	402 个	134%	3	3
		建设社区电子商务 O2O 体验店数	5 个	5 个	100%	3	3
		培育发展农村电商企业数	5 个	5 个	100%	3	3
		供销合作基金直接投资企业金额	6000 万	6000 万	100%	3	3
		供销合作基金参与设立的子基金数量	1 个	1 个	100%	3	3
	质量指标	江夏安山黄鹤楼青砖茶产业园一期项目主体完工情况	主体完工	主体完工	100%	3	3

	山绿集团农产品冷链物流配套普库项目完工情况	完成竣工验收	甲方验收完成, 建管验收已申报受理, 新增农产品配套普库面积7000平方米。	100%	3	3
	供销合作基金参与设立子基金放大倍数	2倍	5倍	250%	3	3
合计				-	24	24

3、时效指标（满分3分，得分3分）

根据武汉综合考评网、武汉市供销社2018年绩效考核汇报材料、2018年工作总结及2019年工作思路，结合评价小组现场调查了解情况，部门2018年度目标均及时完成。部门的完成及时率为100%，目标的实现程度较好，得3分。

（四）效果（33分）

根据评价原则，效果评价总分33分，得分为29分。

1、经济效益（满分12分，得分12分）

对照部门年初制定的绩效管理目标，对经济效益指标实际完成情况进行了调查了解，6项三级指标均全部完成或超额完成，详见“2018年部门整体支出经济效益绩效目标对照表”，得12分。

表3.2 2018年部门整体支出经济效益绩效目标对照表

一级指标	二级指标	三级指标	年初计划值	实际完成值	权重	权重分值
效果	经济效益	出资企业资产保值增值率	106%	111.2%	2	2
		出资企业利润增长率	12%	12.3%	2	2
		全市供销社系统经营服务总额	766亿元	895.9亿元	2	2
		全市供销社系统销售总额	425亿元	485.5亿元	2	2
		全市供销社农资市场占有率	73%	73.08%	2	2
		涉农电商交易额	75亿元	75.38万元	2	2
合计					12	12

2、社会效益（满分 10 分，得分 7 分）

（1）供销社综合改革成效：满分 3 分，得分 2 分

部门 2018 年各项综合改革年度任务顺利完成，包括：“三位一体”综合合作成效初显；“党建引领 村社共建”稳步推进；“三社”创建示范引领；为农服务延伸拓展；社有企业改革不断深化；再生资源行业健全规范；联合社治理机制建立健全。根据部门年度工作总结，2018 年综合改革取得初步效果，2019 年继续推进综合改革，并实现综合改革阶段性成效，说明 2018 年综合改革成效有待提升，扣 1 分，得 2 分。

（2）提升合作发展基金对为农企业服务实力：满分 4 分，得分 2 分

合作发展基金主要目标为支持社有项目发展、优化为农服务网络体系、扩大农业社会化服务领域。但根据查阅合作发展基金相关资料及走访调查，由于基金尚处于设立初期，对供销合作社“十三五”重点社有项目发展支持程度、对为农服务网络体系优化力度、对农业社会化服务领域扩大作用有限，扣 2 分，得 2 分。

（3）带动帮扶贫困人口实现脱贫：满分 3 分，得分 3 分

部门持续开展定点扶贫，对口帮扶黄陂区蔡家榨官河村建档立卡贫困户 43 户 114 人全部脱贫出列，精准扶贫工作效果显著，得 3 分。

3、生态效益（满分 8 分，得分 8 分）

（1）回收站点集中可回收物有效处置率：满分 2 分，得分 2 分

2018 年再生资源办通过组织开展回收行业专项治理，提高回收站点行业经营规范性，回收站点集中可回收物有效处置率达到 100%，得 2 分。

（2）全市供销系统再生资源回收量：满分 3 分，得分 3 分

2018 年全市供销系统再生资源回收量年度目标 380 万吨，2018 年实际完成再生资源回收量 380.4 万吨，完成率 100.1%，得 3 分。

(3) 矿产交易所线上交易量：满分 3 分，得分 3 分

2018 年全市供销系统矿产交易所线上交易量年度目标 350 万吨，2018 年实际完成矿产交易所线上交易量 416.6 万吨，完成率 119%，得 3 分。

4、服务对象满意度：满分 3 分，得分 2 分

为农服务企业对部门行业管理的满意度：满分 3 分，得分 2 分

通过向市供销社下属的 10 家为农服务企业发放调查问卷，得到为农服务企业对市供销社行业管理的综合满意率为 94.59%，满意率较好，但根据企业所提的建议或意见，市供销社的行业管理工作还有待提升，扣 1 分，得 2 分。

四、评价结论

（一）综合评价结论

市供销社 2018 年度绩效管理工作整体完成情况较好：一是预算执行完成较好，2018 年度预算完成率 100%，预算调整幅度较小，无结转结余资金；二是年度绩效管理目标完成情况较好，7 项年度重点工作均超额完成；三是部门内部管理较规范，财务制度、资产管理制度健全，在职人员控制率、“三公经费”控制率、政府采购执行率等指标控制较好。但仍存在部门整体年度绩效指标明确性不高、部分项目资金支付未达序时进度要求、内部控制制度不够完善等有待改进之处。

（二）综合评分结果

根据评价小组的绩效分析，市供销社部门整体绩效评价综合得分为 89.5 分（具体如下表），评价等级为良。

表 4.1 市供销社 2018 年部门整体支出绩效评价表

评价指标	标准分值	评价得分
投入	12 分	9 分
过程	28 分	24.5 分
产出	27 分	27 分
效果	33 分	29 分
综合绩效	100 分	89.5 分

五、主要经验及做法、存在的问题和建议

（一）主要经验及做法

1、细化分解定目标。一是依据市供销社部门主要职能、“十三五”发展规划、2018年度工作安排等，制定市供销社2018年十大重点工作和十大重点项目和2018年度绩效管理目标共7项年度重点工作；二是将各个目标任务层层细化分解到各处室、各单位，责任明确到人；三是确保各项绩效目标清晰、量化、可衡量，提高绩效目标应用性。

2、强化监督保落实。一是完善绩效管理办法，制定《市供销社出资企业经营业绩目标考核评分（试行）办法》，规范目标考核指标设置、目标制定、日常管理和考核，充分发挥考核“指挥棒”和“风向标”的作用；二是进行定期跟踪监督，对重点工作和重点项目定期督促检查，掌握工作进展情况；三是提高绩效管理结果应用，将绩效目标完成情况纳入年度考核，提高各处室、各单位绩效管理工作积极性。

3、内部管理强规范。一是完善预算管理相关办法，以全面的预算管理制度指导具体工作；二是保证预算编制科学性、合理性，用好计划标准、行业标准、历史标准、经验数据和常识标准，提高预算测算依据合理性，有效减少了预算调整；三是加强部门运行成本管控，重点关注政府采购、“三公经费”等重点行政事务支出，坚决贯彻中央“八项规定”相关精神和政府采购有关政策规定。

（二）存在的问题

1、部门整体年度绩效指标科学性、合理性有待加强。一方面绩效指标设置科学性有待完善，预算绩效目标申报表仅包括全系统销售总额、企业资产保值增值率、企业利润年增长率三个经济效益指标，指标数量较少且未完全覆盖部门2018年绩效管理目标，如2018年绩

效管理目标要求全市供销系统实现再生资源回收量达到 380 万吨，但预算绩效目标申报表并未编制相关指标；另一方面，绩效指标值设置合理性不够，预算绩效目标申报表中绩效指标值设置偏低，与 2018 年绩效管理目标匹配度不高，如全市供销系统销售总额预算绩效目标申报表中目标值 400 亿元，2018 年绩效管理目标中设定目标值 425 亿元，年底实际完成 485.5 万元，实际完成率为 121%，说明年初绩效指标值设置依据不足、合理性不够。

2、项目预算执行刚性不够，支付进度未达序时进度要求。部门 2018 年度共 7 个项目，其中一般行政管理事务项目 6 个，其他商业流通事务支出 1 个（武汉市供销合作发展基金财政出资资金 2000 万元）。根据《市供销社 2018 年 1-12 月份市社机关经费开支情况表》（半年度、前三季度）统计数据，6 个一般行政管理事务项目半年支出进度率 40.76%，前三季度支出进度率 52.93%，各项目大额支出集中在第四季度，项目支出的及时性和均衡性程度有待提高。

3、部门内部控制制度不完善，未建立内部控制风险评估机制。虽然制定了《预算管理办法》、《机关差旅费管理办法》等制度，但内部控制制度还不够完善，未建立内部控制风险评估机制，风险防范意识和风险防范管理有待加强。

4、合作发展基金资金使用效率有待提升

截至 2018 年 12 月，合作发展基金实际对外投资 7000 万元，评价时点基金实际到位 12120 万元，基金资金投放率为 57.76%。主要原因为合作发展基金以政策导向为主，极其注重资金的安全性，导致投资决策偏保守，激励机制不够完备。激励机制不足会极大削弱项目管理人员寻求优质基金合作单位、扩大基金规模、更有效发挥合作发展基金社会引导作用的积极性。

（三）改进建议

1、进一步充实可量化的绩效指标

根据国家宏观调控总体要求、部门中长期发展规划、部门年度工作
安排和往年度工作完成情况，提高部门年度绩效指标设置的全面
性、科学性和可量化性。一是适当增加效益指标，规范指标名称，
设置项目个性化指标。二是进一步提高绩效指标值的科学性，和部
门年度工作计划保持一致，一般不低于年度工作计划规定的指标值，
年度工作计划中没有规定的项目，绩效值的设定要参考行业水平或
历史水平。

2、强化预算刚性约束力

对下达的预算，部门应按预算支出的进度要求及时进行政府采
购、推进项目进度、办理款项拨付，合理保证预算执行的均衡性。
对项目支出应进一步加强事中监管、及时纠正“偏差”，定期做好
支出预算的财务分析工作。

3、建立健全内部控制制度

根据国家、省市关于建立内部控制的相关文件要求，建立适合部
门实际情况的内部控制体系，建立经济活动风险定期评估机制，对
单位层面和业务层面进行内部控制和风险评估，加强对政府采购、
资产管理、建设项目管理等的控制；建立健全内部监督制度，通过
内部审计定期或不定期检查单位内部管理制度和机制的建立与执行
情况，及时发现内部控制存在问题并提出改进建议。

4、提高合作发展基金资金使用效率

合作发展基金应加强对基金资金的使用，切实提高政府财政资金
效益。一是充分落实激励机制。尝试多种激励方式，有效提高合作
发展基金管理机构的积极性，如管理费与合作发展基金规模和业绩
挂钩

等；二是完善供合基金公司制度管理体系，充分发挥制度管理的约束力，提高基金管理工作规范性；三是不断提高供合基金公司的专业水平，平衡好政府合作发展基金的政策性与市场化之间的关系，不断提高政府财政资金效益；四是在投资空档期通过购买活期稳存等方式提高闲散资金的利用和收益。