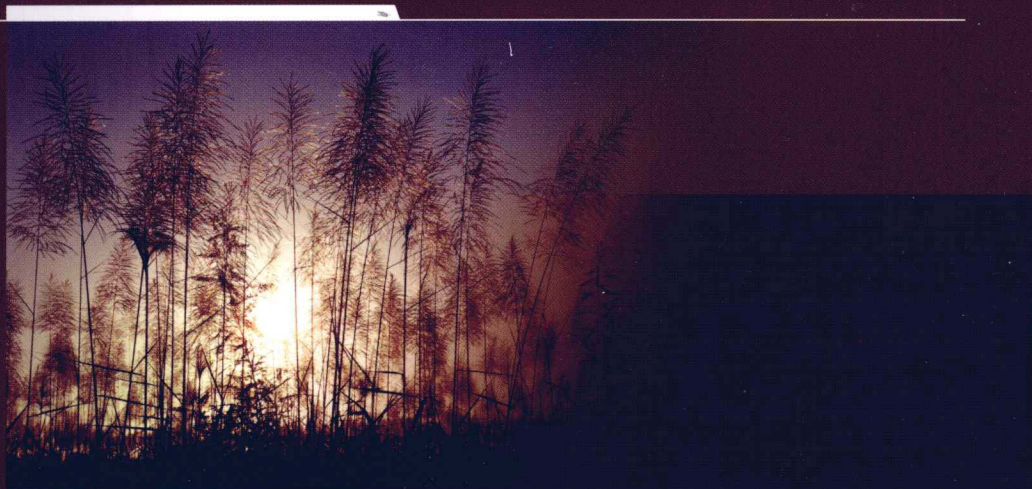




成都市国税系统 优秀成果论文集 2004-2008

CHENGDU SHI GUOSHUI XITONG
YOUXIU CHENGGUO LUNWENJI
2004-2008

成都市国家税务局 编



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press



成都市国税系统 优秀成果论文集 2004-2008

CHENGDU SHI GUOSHUI XITONG
YOUXIU CHENGGUO LUNWENJI
2004-2008

成都市国家税务局 编



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

图书在版编目(CIP)数据

成都市国税系统优秀成果论文集:2004—2008/成都市国家税务局
编. —成都:西南财经大学出版社,2009. 12
ISBN 978 - 7 - 81138 - 595 - 3

I. 成… II. 成… III. 国家税收—税收管理—成都市—文集
IV. F812. 771. 1 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 222953 号

成都市国税系统优秀成果论文集:2004—2008
成都市国家税务局 编

责任编辑:张 访
封面设计:穆志坚
责任印制:封俊川

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址	http://www.bookej.com
电子邮件	bookcj@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028 - 87353785 87352368
印 刷	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸	170mm × 240mm
印 张	26
字 数	500 千字
版 次	2009 年 12 月第 1 版
印 次	2009 年 12 月第 1 次印刷
印 数	1—1600 册
书 号	ISBN 978 - 7 - 81138 - 595 - 3
定 价	58.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。

前 言

为了全面展示成都市国税系统 2004—2008 年以来群众性税收课题调研成果，进一步推动群众性税收课题调研活动，成都市税务学会和成都市国家税务局在全市国税系统范围内开展了一次税收科研优秀成果评选活动。各地有关单位对此表现了极大的热情，积极组织、认真评比筛选，推荐参选优秀科研成果共 70 多篇。从这些研究成果看，不仅门类齐全，题材广泛，而且在理论性、政策性和可操作性等方面较以前都有很大提高，充分展示了全市国税系统自 2004 年以来群众性税收学术研究取得的成果，集中反映了全市国税系统干部学习、贯彻、落实“三个代表”重要思想和科学发展观，大兴调查研究之风所取得的显著成效。

本书收集了全市国税系统 2004—2008 年在全国各种刊物上公开发表的优秀论文、市局推荐参加中国税务学会理论研讨会的交流论文和参加成都市国税系统税收科研理论研讨会交流的优秀论文。在本书的选编工作中，基本保持了原文的风貌，仅对个别文章作了删节。由于篇幅有限，还有许多优秀作品没能收入，敬请各位作者予以谅解。

由于编者水平有限，不妥之处，敬请指正。

编者

二 00 九年六月

目 录

税收与征管

探索推行一体化管理 不断提高税收征管质量效率	
..... 成都市国家税务局 罗元义 (3)	
以“工单式”管理为载体 切实落实税收管理员制度	
..... 成都市国家税务局 罗元义 (9)	
刍议税收协定执行中的所得定性问题	
..... 成都市国税局国际税务管理处 刘建 (13)	
数据质量是数据应用的基础和关键	成都市国税局信息中心 张军 (19)
外商投资企业从基金分配中取得的收入是否征收外商投资企业和	
外国企业所得税	成华区国家税务局 何波涛 (26)
基层税务机关税源管理的现状和对策研究	
——以成都市国税局为例	成都市国税局课题组 (28)
税收管理效应研究	锦江区国家税务局 康昕 (45)
关于完善增值税纳税评估基础指标的思考	成都市国税局课题组 (61)
企业所得税预警机制的构建及与分类管理的结合应用	
..... 成都市国税局课题组 (67)	
关于钢材批发行业低税负现状及对策的剖析	
..... 金牛区国家税务局 邹权 林进 (74)	
县局目标管理和绩效考核一体化的实践与思考	
..... 金堂县国家税务局 郭建智 邱容 冯曰辉 (80)	
涉外房地产企业税收问题浅议	青羊区国家税务局 喻婷 (85)
浅谈税收管理员的执法风险	
..... 邛崃市国家税务局 黄志军 陈伟立 张学英 (88)	

- 废旧物资行业税收精细化管理浅探 新津县国家税务局 陈晋 文献 (95)
- 对完善税务听证程序的几点思考
..... 成都市国税局政策法规处 甘大鹏 (100)
- 浅析税收风险管理 成都高新区国税局 高小颖 (106)
- “四票”管理比较及对策选择 ... 崇州市国家税务局 王佳伟 王智康 (117)
- 税收管理员制度在基层征管工作的实践和建议
..... 都江堰市国税局课题组 (121)
- 当前协查工作面临的新问题及对策 龙泉驿区国税局稽查局 林虹 (127)
- 围绕“一四六小” 做好增值税管理工作
..... 蒲江县国家税务局 谌西平 江波 (132)
- 浅谈运输发票抵扣中存在的问题及建议 蒲江县国税局课题组 (137)
- 信息化建设促进税收征管业务改革的几点思考
..... 青白江区国家税务局 杜俊 何军 (140)
- 落实税收管理员制度的若干思考
..... 青羊区国家税务局 牛晋川 高世英 陆明 (145)
- 关于税收精细化管理的理论认识和实践初探
..... 双流县国家税务局 都斌 (152)
- 基层税收执法风险管理初探 双流县国家税务局 金玲 (160)
- 武侯区经济税收发展状况分析与思考
..... 武侯区国家税务局 张继明 王浩 黄雯 宋静 (166)
- 对进一步完善西部大开发税收优惠政策的几点建议
..... 武侯区国家税务局 张正华 (173)
- 浅议网络交易的税收管理 新都区国家税务局 李玉林 余丹 (177)
- 农副食品加工业增值税纳税评估研究 大邑县国税局课题组 (180)
- 浅谈“工单”式管理对税收工作的影响 新津县国税局课题组 (188)
- 出口退税风险控制 成都市国税局进出口税收管理处 王晓蓓 (192)
- 以征退税衔接为中心, 深化进出口税收管理
..... 成都市国税局进出口税收管理处 武玲 梁敏 (199)
- 创新理念 强化措施 不断提高企业所得税管理水平
..... 成都市国税局所得税管理处 (205)
- 对如何提升协查工作效能的几点思考 成都市国税局稽查局课题组 (211)
- 从结果控制到过程控制
——进一步落实税收管理员制度的思考
..... 成华区国税局课题组 蒋波 聂阳 杨亚蓉 (217)

浅谈如何发挥税收管理员的税源监控职能	
..... 成华区国税局课题组 杜春丽 廖红梅 石宇 (223)	
锦江区国税局 2007 年普通发票管理情况解读	
..... 锦江区国家税务局 张晨 李绍彬 苏冰 (226)	
利用税收遵从理论 提高税收征管质量	
..... 金牛区国家税务局 邹权 黄志飞 (232)	
税收管理员绩效管理初探	
..... 武侯区国家税务局 张正华 谭振平 (236)	
成都海峡两岸科技产业开发园税源调查清理的情况分析	
..... 温江区国家税务局 康锋 (240)	
征管考核工作中存在的风险及建议	
..... 龙泉驿区国税局第二税务分局 周桂兰 (244)	
关于青白江区钢材经营企业税收征管情况的调研报告	
..... 青白江区国家税务局 谢达君 (249)	
关于进一步加强普通发票管理的思考	
..... 郫县国家税务局 李鹏毅 蔡旭 (256)	
试述税源监控中税收管理员作用的发挥	
..... 新都区国家税务局 余远志 余丹 (259)	
构建税收征管联动机制的探析	
..... 大邑县国税局课题组 (263)	
关于新办企业所得税管理的实践与思考	
..... 新津县国家税务局 吴鉴 陈红兵 (269)	
推送技术在税收信息化中的应用探讨	
..... 新津县国家税务局 陶红兵 周少平 高翔 (273)	

税收与经济

加强和完善我国的反避税立法	
..... 成都市国税局国际税务管理处 彭蕾 (279)	
积极推行增值税转型 促进西部经济跨越式发展	
..... 成都市国税局流转税管理处 冯涛 (285)	
浅析企业财务目标	
..... 高新区国家税务局 彭义 (295)	
地区总部经济发展的税收思考	
..... 锦江区国税局 许蜀梅 张琬 胡海东 (298)	
MPU 成都公司国内直销模式税收案例分析	
..... 成都市国税局国际税务管理处 刘建 (304)	
中日宏观税负比较	
..... 成都市国税局国际税务管理处 彭蕾 (311)	

大邑县酒行业发展研究	大邑县国家税务局	卢海涛	(318)
------------------	----------	-----	-------

税务与文化建设

关于加强双流国税文化建设的思考	成都市国家税务局	程青	(325)
对构建和谐征管新格局的认识	彭州市国家税务局	宗柏山	(331)
建精建强兼职税务教师队伍的思考	成都市国税局教育处		(334)
把握“授渔”理念推动后备干部队伍建设			
——从“授之以渔”谈国税系统后备干部队伍建设			
.....	成都市国税局人事处课题组		(339)
关于如何构建和谐国税的几点思考	郫县国家税务局	刘波 宋钊宇	(343)
对加强基层国税局巡视工作的思考	成都市国税局人事处课题组		(346)
天机云锦用在我, 剪裁妙处非刀尺			
——试论新时期做好基层税务干部思想政治工作的途径			
.....	新都区国家税务局	杨岷锦	(352)
浅谈国税内控机制建设	成都市国税局监察室		(355)
诚信是税收征纳关系和谐互动发展的必然要求			
.....	金牛区国家税务局	朱莉 杨敏	(361)
做好服务纳税人工作是构建社会主义和谐社会的有机组成部分			
.....	青羊区国家税务局	张晨 寇艳	(366)
精品稽查局创建的深化与发展	青白江区国家税务局	陈梅	(372)
建设以团队文化为核心的税务文化			
——都江堰市国税局税务文化建设的实践			
.....	都江堰市国税局课题组		(377)
在化解矛盾中构建和谐国税	都江堰市国税局	马秋 杨光普	(381)
关于构建税务文化评价体系的研究			
.....	新都区国家税务局	罗良蓉 陈伟	(383)
关于基层国税机关行政执法风险的思考			
.....	崇州市国家税务局	陈利强 陈锐	(388)
税收执法责任制、税收执法考核问题探讨			
.....	崇州市国家税务局	陈利强 汤克健	(394)
浅论加强基层国税机关勤政廉政建设			
.....	蒲江县国家税务局	王远文 张军	(400)
构建和谐税收的理性思考	邛崃市国家税务局	黄志军	(403)

税收与征管

探索推行一体化管理 不断提高税收征管质量效率

成都市国家税务局 罗元义

为了有效地推进税收科学化、精细化管理，全面提高税收征管质量效率，我局从2006年起，在保持现有征管体制、机构设置不变的情况下，着力从改进领导和管理方式，创新管理机制和管理手段入手，依托网络信息技术，构建了以市局为平台的税收一体化管理模式，初步形成了部门协调配合、上下整体联动的管理运行机制，实现了增强工作合力、促进执行落实、提升管理效能、防范税收风险的目标。

一、推行一体化管理的客观背景和理性思考

近年来，随着税收科学化、精细化管理的深入推进和税收信息化建设的不断发展，现行税收管理方式存在弊端开始显现，影响和制约了税收管理水平的进一步提升。这主要表现在：一是征管力量不足，管理质量不高。随着市场经济的日益发展，企业的经营模式、组织方式都在发生深刻的变化，企业产供销以及各类生产要素分布广、流动活，跨区域设立的企业越来越多。而从税务部门的现状看，人力资源明显不足，一线征管力量往往难以完全满足市场化、国际化背景下的税收征管工作的需要。以我局为例，全市国税系统现有一线征管人员1262人，共征管纳税户22万余户，人均管户近180户。其中，六城区国税局管户14.6万户，人均管户300余户，最多的近500户。人少事多的矛盾比较突出，税收管理员往往陷入繁杂的事务工作中无法抽身，管理工作缺乏相应的深度和精度。二是数据信息资源分散，应用水平不高。一方面，税务部门的各类内部数据信息散存于相对独立的多个专用系统中，数据孤立、信息分割、口径不一、共享度低，税收数据分析应用还停留在较为简单的层次上，无法根据实际工作的需要，有针对性地筛选数据、整合信息、系统分析、集成应用。另一方面，税务部门从外部获取数据信息的范围不广、渠道不畅，并且多数获取的数据信息难以与行业专用系统对接，采集率和利用率都不高。从而使信息不能得到有效利用，数据管理的作用得不到充分发挥。三是征管合力不

强，工作效率不高。在原有管理方式下，税收管理层级较多、手段较为落后，一项征管工作从布置到执行，至少要经过市局、区（市）县局、税源管理科（分局）和税收管理员四个环节，并且工作运行基本借助发文、开会等传统手段；作为业务部门的处（科、室）一定程度存在职能交叉、沟通不畅、各自为政的问题，造成工作多头部署、重复安排，统筹性和合理性较差；基层管理部门也存在职责不清、任务不明、责任心不强的问题，一线征管人员时常不知道该做什么、怎么做、做到什么程度，造成工作上得过且过、敷衍了事。这些问题的存在，不同程度地削弱了征管合力，降低了工作效率，影响了执行落实的力度和效果。如何整合管理资源、创新管理机制、提高管理质量效率、有效防范和化解税收执法及管理中的潜在风险，成为了摆在我们面前急需解决的现实课题。

要从根本上解决上述问题，我们认为，核心在于强调统筹，增强协调，聚零为整，最大限度地发挥整体效能。为此，我们坚持将统筹协调的理念贯穿于税收征管工作的全过程，从2006年起，积极探索推行税收一体化管理。重点抓了“三个统筹”：一是统筹工作任务。由市局统一制定下达年度、月度重点工作任务，并由市局统一进行考核，使市局真正成为抓征管的主体，有效避免工作安排多头、交叉、重复，使“千条线”拧成“一股绳”。在此基础上，将各管理层级整合为一个整体，使市以下各级国税机关成为征管工作的具体执行者，并实行工作安排一个“漏斗”下，直接落实到区（市）县局、税源管理部门和税收管理员，从而达到减少管理层级、提升行政效能的目的。二是统筹人力资源。在市局统筹工作任务的基础上，强调对人力资源的整合利用，尽可能地由市局调配可用资源抓好重点工作，集中优势力量解决重点、难点问题，最大限度地发挥现有征管人力资源的作用，获得事半功倍的效果。三是统筹数据信息资源。增强“数据管理、管理数据”的意识，更加注重对数据信息资源的整合利用，在整合相对独立的应用系统、拓宽数据信息获取渠道、提高数据信息共享度的同时，投入力量，开发搭建数据分析应用综合平台，对数据信息实行集中统一管理、定期综合分析、专项预警提示、成果普遍应用，以此促进税收数据分析应用层次和水平的不断提高。

二、推行一体化管理的主要做法

税收一体化管理没有可借鉴的经验和效仿的模式。我们本着“大胆探索、稳步实施”的原则，按照“调整定位、转变职能、创新模式、健全机制、重点突破、逐步完善”的思路，积极开展和持续深化一体化管理的探索和实践。

（一）调整定位，切实转移市局职能和工作重心

一是树立大基层的理念，把市局定位于基层，使市局、区（市）县局、

税源管理科（分局）共同形成一个围绕征管抓落实的有机整体。市局作为征管主体，重点是淡化处（室）层级管理职能，强化其流程作业职能，使市局机关处（室）与区（市）县局、税源管理科（分局）共同成为税收征管工作“流水线”上的不同节点，围绕税收征管在各自的工作环节履行职责、发挥作用，实现同频共振。二是转移重心，切实把市局的工作重心转移到抓征管主业上来。在工作安排、资源配置、目标考核等方面突出征管的主业地位，形成抓主业、促发展的工作合力。并不断增强征管、税政、计划、法规、稽查等职能部门的协作配合，共同着力于征管工作，形成征管工作齐抓共管的良好局面。三是改进领导和管理方式，市局走向前台，直接面向基层抓征管。如由市局统筹运用数据分析结果，下发“工单”任务，检查工作落实，制定并发布风险预警指标等，实现由部署指挥向工作指导的转变，真正使市局由指挥员变为战斗员。

（二）创新模式，构建一体化管理新格局

在现有征管体制、机构设置不变的情况下，着力创新税收管理机制和管理手段，把项目管理的理念引入税收管理，以“工单”为载体，实现了领导决策、任务下达、项目实施、过程监控、绩效考核的有效链接，初步构建了“以市局为平台、以项目为核心、以工单为载体、以网络为支撑、以质量效率为目标，横向并联、纵向联动”的一体化管理模式：

以市局为平台——以市局为中心，统筹主体税收业务、统筹数据分析管理、统筹征管资源配置。

以项目为核心——引入项目管理理念，变模糊管理为项目管理，对项目的执行、监控、考核进行全程管理。

以工单为载体——以“工单”的形式层层下达项目任务，做到工作指向具体、明了、清晰。各级国税机关、税收管理员依据“工单”执行工作任务，进行任务反馈，开展绩效考核。

以网络为支撑——搭建全市统一的税收一体化管理平台，实现任务下达、项目实施、过程监控、风险提示、绩效考核、责任追究的网络化监控管理。

以质量效率为目标——通过实施一体化管理，突出重点抓工作、针对问题抓工作，推动工作落实，促进征管质量效率提高。

横向并联、纵向联动——各级国税机关每月集中安排部署工作，实行任务统筹下达、项目同步实施、绩效统一考核、成果共同分享，形成一体化运作的互动机制。

（三）健全机制，整合资源增强合力

实施一体化管理的核心在于消除和减少体制障碍，整合资源，增强合力。为此，我们着力构建了三项机制。一是构建统筹协调机制。市局和区（市）县局每月通过局务会集中安排部署工作，实行任务统一下达，项目同步实施，

绩效统一考核，成果共同分享。淡化了处（科）室职能导向，强化了流程管理。二是构建上下联动机制。按照工作事项，以“工单”的形式和网络支撑手段形成任务链条，把市局、区（市）县局、税源管理科（分局）连接起来，形成一体化运作的互动机制。淡化了层级导向，强化了项目管理。三是健全综合绩效考核机制。市局将各区（市）县局月度任务完成情况和综合征管质量作为目标考核的主体指标，实现按月考核、年终总评的目标考核办法。区（市）县局在对接市局目标考核的基础上，对税收管理员实行任务执行、征管质量、税收执法、税收服务、廉政建设、作风建设“六位一体”的综合绩效考核。从而形成了从市局到区（市）县局再到税收管理员层层对接的一体化绩效考核机制。

（四）优化手段，搭建一体化管理平台

充分发挥多年来税收信息化建设积累的资源优势，以网络信息技术为支撑，根据市局、区（市）县局、税源管理部门和税收管理员四个管理层级的工作特点和实际需求，按照统筹管理、流程控制的一体化管理理念，自主设计开发，成功搭建了全市统一的税收一体化管理系统，为实行一体化管理提供了网络平台和实用工具。该系统主要包含任务管理和绩效考核两个方面内容，其中，任务管理包括重点任务、追加任务和日常任务三个部分，绩效考核包括定量考核、任务考核、征管质量考核和综合考核四个部分。它主要以电子式“工单”作为运行载体，将各个管理层级和任务执行的各个环节有效地串联为一个整体。全面实现了任务下达、项目实施、过程监控、风险提示、绩效考核、责任追究的网络化管理和全流程控制，以及税收管理员日常征管记录、数据信息、工作底稿等资料的实时电子录入。有效促进了税收管理由传统的笼统管理、模糊管理、粗放管理、分散管理向分类管理、数据管理、精细管理、集中管理的有效转变。

（五）突出重点，循序渐进逐步深化

在推进一体化管理的过程中，我们立足于构建长效责任机制和激励机制，运用项目管理理念，以推行工作任务“工单式”一体化管理为重点和突破口，推动其他工作的一体化管理。

（1）立足强化工作统筹，推行以市局为平台的一体化任务管理。在明晰工作职责的基础上，每月，市局和区（市）县局根据上级工作部署和当月工作情况，通过月度工作安排例会（局务会），统筹各职能处（科）室重点工程项目、主要内容、工作量、工作要求、完成时限及考核分值，形成“工单”后分别下达给区（市）县局和税源管理科（分局）；税源管理科（分局）根据区（市）县局下达的“工单”，结合日常管理任务综合安排税收管理员的月度工作任务，直接下达给税收管理员。月末，依据“工单”完成情况进行绩效考核。

(2) 着力加强过程监控,推行以市局为平台的一体化绩效考核。改革传统的目标管理考核方式,市局按月对区(市)县局进行目标考核,以月度任务工单完成情况和综合征管质量指标作为考核主体内容,变年终盘点、主观评判为过程监控、数据说话。并在这一框架下,依托全市统一的一体化管理系统,实现了市局、区(市)县局和税源管理科(分局)三级之间的征管工作任务下达、过程监控、绩效考核、责任追究的网络化管理。从而形成了以市局为平台,覆盖全市国税工作各环节,链接全市各级国税机关和税收管理员的一体化绩效考核模式。

(3) 大力整合信息资源,推行以市局为平台的一体化信息管理。在税收征管数据信息实现省局集中之后,我们把税收信息化建设的重点转移到以市局为主的数据信息深度分析应用上来。积极搭建以市局为平台的一体化数据信息管理系统,对数据信息实行集中统一管理,有效地解决了信息分割、数据孤立、口径不一的问题,实现了数据信息资源的共享共用。一方面整合原有综合征管系统、增值税防伪税控系统、出口退税管理系统三大系统,搭建了集数据查询、数据分析、预警监控、问题处理于一体的税收分析监控系统。另一方面,依托成都市综合治税信息共享平台,积极从地税、工商、公安、房管、社保等部门获取涉税相关信息,形成第三方信息库,逐步搭建了较为完善的第三方信息综合服务平台。

(4) 积极开展纵横联动,推行一体化纳税评估。构建了“五位一体”横向联动与“两层三级”纵向联动相结合的纳税评估模式。在横向联动上,“税收分析、评估、稽查、管理、监督”五者之间实现信息互通共享、双向反馈,发挥相互印证、相互补充、相互促进的作用。在纵向联动上,市局通过数据分析,综合业务部门的需求,筛选确定重点评估对象,统一下达评估任务,并做好重点评估项目的辅导和指导;区(市)县局按照市局要求统筹安排,集中抓好重点评估对象的综合评估,并做好评估结果的处理和评估资源的应用;税源管理部门根据区(市)县局的统一安排,并结合本部门的管户情况,选择开展一般企业的纳税评估。

(5) 努力实现资源共享,推行一体化税收服务。按照服务资源共享共用的思路,我局构建了集窗口服务、热线服务、网站服务、网络服务、网点服务为一体的一体化税收服务模式。在办税服务厅全面推行了“八统一”标准化服务;将12366税收服务热线建成综合服务呼叫中心,实现了服务热线、纳税人、市局处(室)、各基层局之间的信息实时交流互动;建成了面向纳税人的成都国税门户网站;并依托财税库银横向联网,积极推行纳税人网络申报。

(6) 力求稽查统一规范,推行一体化税务稽查。完善了“一级稽查”模式,强化市局统筹税务稽查工作的职能,以集中选案为抓手,统一规范稽查管

理。并探索建立了“集中选案、分片检查、统一审理、属地执行”的一体化税务稽查运行机制，实行选案、实施、管理、考核一条龙管理。

三、推行一体化管理取得的初步成效

经过两年多来的探索实践和不断完善，税收一体化管理在我局取得了初步成效。

（一）创新了领导方式，提高了领导实效

推行“一体化”管理，把市局推到了征管工作的前台，使市局由指挥中心变为征管实体，直接面向基层抓征管，抓具体工作，提高了市局指导基层工作的实效性。同时，依托税收分析监控系统，市局能够全面掌握和适时监控基层征管工作的开展情况、工作进度、质量高低、存在问题等，并及时给予实质性指导。市局领导班子成员也由一般性指挥领导，变成了针对工作事项抓落实的具体领导，基本解决了过去把报告当总结、把说法当作法的领导方式问题，领导工作的实效性进一步增强，科学化、精细化管理的要求落到了实处。

（二）强化了综合统筹，增强了工作合力

按月集中统筹安排重点工作任务，既提高了决策的科学性，突出了工作重点，又加强了部门之间的协调配合，整合了资源，形成了合力，有效地减轻了基层税源管理部门和税收管理员的负担，充分调动了其工作主动性、积极性和创造性。推行一体化管理以来，按月召开的税收数据分析例会和局务会已成为市局和区（市）县局加强日常征管工作必不可少的沟通平台，主动沟通信息、积极协调配合正逐渐成为各部门的自觉行为。

（三）促进了工作落实，提高了征管效率

通过推行一体化管理，始终突出重点抓工作、针对问题抓工作，做到任务到人、责任到人、考核到人，有效地促进了工作落实，实现了强管促收的工作目标，征管质量稳步提高，收入保持较高增幅。到2007年底，我局综合申报率比2006年3月综合征管系统上线之初提高10.24个百分点，一般纳税人增值税税负提高1.6个百分点，一般纳税人零申报率降低30.77个百分点，小规模企业零申报率降低40.71个百分点。2005—2007年三年间，我局分别组织全口径国税收入174.75亿元、210.9亿元和271.45亿元，年增幅分别达到26.17%、20.68%和28.71%；宏观税负较2005年提高0.8个百分点，税收弹性系数达到1.88。2009年1~9月，全市各级国税机关努力克服地震灾害带来的巨大影响，通过加强税源监控、强化税收分析、挖掘收入潜力等有效措施，继续保持了良好的税收收入增长态势。全局共组织全口径国税收入253.58亿元，同比增长30.55%，增收59.35亿元。

以“工单式”管理为载体 切实落实税收管理员制度

成都市国家税务局 罗元义

实施税收管理员制度是推进税收科学化、精细化管理的重要举措。为了确保税收管理员制度在基层切实得到落实，从2006年起，我局在全市国税系统全面推行了税收管理员“工单”式管理办法。通过分类细化税收管理员的职责，按月量化税收管理员的任务和考核指标，实行过程控制、目标管理、绩效考核，强化了管理责任，健全了激励机制。并依托税收管理员工作平台，辅助税收管理员开展工作，使“淡化责任、疏于管理”的问题逐步好转，制度促管的效能得到有效发挥。

一、实施“工单式”管理的理性思考

税收管理员制度是加强税源管理的重要抓手。2004年，按照国家税务总局的要求，我局开始建立和落实税收管理员制度。但在落实的过程中，始终存在不少问题，效果很差。表现在：一是职责不清。存在“税收管理员是个框，不管啥事都往里装”的现象，岗位职责重复交叉的问题比较突出。二是任务不明。对税收管理员没有明确的任务要求和工作标准，没有具体的工作时限、质量、责任和效果的要求。特别是由于对工作统筹协调不够，任务多头下达，工作多头布置，使税收管理员陷于繁杂的事务工作中不能抽身，不能有效地发挥管理的职能。三是考核机制不健全。已有的考核办法年终“盘点”多、过程监控少，主观衡量多，客观评价少，且没有一套直接对税收管理员的考核办法，不能有效评判税收管理员的履职情况和工作质量。四是制度落实流于形式。不少基层单位对税收管理员制度的落实局限于做表面文章，停留于制度层面，找不到工作的着力点，拿不出实实在在的措施办法，使税收管理员制度的落实流于形式。要从根本上解决存在的问题，核心在于解决职责不清，任务不明、工作不实的问题。为此，我们引入了“工单式”管理的理念，开始了“工单式”管理的探索。

“工单式”管理，基于流程管理理论，是现代企业实施任务管理的一种管