

# 2018 年度长沙生态动物园专项资金 绩效评价报告

为加强财政支出管理，提高财政资金管理水平和使用效益，根据《中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理意见》（中发〔2018〕34号）、《中共湖南省委办公厅、湖南省人民政府关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（湘办发〔2019〕10号）、《长沙市政府关于印发<长沙市财政支出绩效评价结果应用管理办法>的通知》（长政发〔2015〕4号）及《长沙市财政局关于开展2019年财政重点绩效评价工作的通知》（长财绩〔2019〕4号）的有关要求，长沙市财政局绩效评价工作组（简称“绩效评价工作组”）于2019年6月27日至7月12日对长沙生态动物园2018年度专项资金实施了绩效评价工作。现将有关情况报告如下：

## 一、评价实施情况

绩效评价工作小组现场听取了被评价单位基本情况介绍后，对纳入的绩效评价项目及金额与财政安排的预算指标金额进行核对，根据《长沙市财政局关于开展2019年财政重点绩效评价工作的通知》（长财绩〔2019〕4号）文件精神，成立了绩效评价工作小组，确定了项目现场负责人。将绩效评价工作分为前期准备、评价实施、情况反馈、报告形成和资料归档五个阶

段。本次评价采用定量分析和定性分析相结合的方法，从预算决策、预算执行、预算监督、项目决策、资金使用、财务管理、项目管理和项目绩效完成等方面对项目进行了综合评价。绩效评价工作组对2018年度长沙生态动物园专项资金中涉及的各类项目资金明细帐、原始凭证及项目管理资料进行抽查，抽查比率达95%以上，并对项目进行实地查勘。

## 二、项目基本情况

长沙生态动物园是经长沙事业登记单位管理局批准成立的财政补助差额拨款事业单位，隶属于长沙市园林管理局。长沙生态动物园系二级预算单位，主要职责：提供休闲场所、丰富人民群众文化生活、维护与管理院内设施，建设园内绿地、组织管理院内游览与娱乐项目、繁育与饲养动物，研究与保护濒危动物。长沙市财政局将运转经费、联营分成、饲料专项、动物引进、笼舍维修维护、建设工程项目纳入年度预算，由长沙生态动物园组织并实施。

### （一）项目立项依据

长沙生态动物园根据年初向市财政申报部门预算，审核通过后按预算指标进行资金拨付，其中：长财预〔2018〕001指标文下拨运转经费2317.19万元、联营分成1900万元、饲料专项400万元、动物引进360万元、笼舍维修维护100万元、资产购置100万元，共计5177.91万元；长财建字〔2018〕016指标文拨付建设工程项目资金6055.81万元；长财建字〔2018〕184指

标文拨付运转经费 500 万元；结转长财建字〔2017〕114 指标金额 179.58 万元用于市园林系统防汛抢险经费。

## （二）项目的主要内容

**1、运转经费。**主要用于长沙生态动物园正常运转所需开支，包含水费、电费、取暖费、安保检票服务费、保洁服务费、绿化养护费、税金、专用材料费、办公设备购置、维修维护费、其他商品和服务支出等。

**2、联营分成。**主要用于 2018 年长沙动物园 7 个联营分成项目，分别是森林剧场、象驯化、鸟艺馆三个表演类项目；爬行馆展览类项目；车行区、电动车服务类项目；邮政局邮资明信片型门票项目。

**3、饲料专项。**随着长沙生态动物园野生动物品种不断增加，动物饲料采购成本有所提高。饲料专项资金补助是用于购买动物日常饲料开支，解决动物园饲料资金不足问题。

**4、动物引进。**为丰富生态动物园动物展示种类，提高园区观览效果，满足游客观赏不同动物种类需求，2018 年动物引进专项资金主要用于租借三只亚洲象、大熊猫真真和君君及猎豹、黑豹、薮猫、美洲豹。

**5、笼舍维修维护。**笼舍维修维护项目经费主要用于长颈鹿笼舍扩建及安装供暖设施；猩猩馆外围栏改造；猛兽区、熊馆、豹馆拉门改造等项目。

**6、资产购置。**资产购置专项是为了保障公园正常运行而购

置的各类办公设备和专用设备。

**7、市园林系统防汛抢险经费。**动物园防汛抢险经费开支主要用于采购防汛抗洪材料、二道安全防护工程款、东北角围墙维修款、河马馆南向山体二道围网工程等。

### **(三) 项目的必要性和可行性论证情况**

**1、运转经费。**运转经费的开支维持了长沙生态动物园日常工作的有序开展，其中水电费保障了办公楼和园内动物的生活用水用电，保障了园内各项设施的正常运营；安保及检票人员服务经费服务于游客购票游园，及维持园内秩的必要支出；保洁与绿化服务可保持公园良好整洁的环境，保证绿化质量。

**2、联营项目。**通过联营分成方式，将森林剧场、象驯化、鸟艺馆等表演或项目管理交给具有动物表演和驯养经营的联营方经营，通过联营方前期一次性投入人员和相关设备，由动物园以门票分成的方式向联营方支付投资回报，这种方式不仅可以快速增加动物园游览项目，提升园区吸引力，还可以节约投资和驯养成本，缓解生态动物园的资金压力。

**3、饲料专项。**饲料成本属于动物园的必要开支，由于动物数量不断增加，存在动物饲料资金无法用自创收入解决问题，为避免因饲料资金匮乏而造成动物饿死或其他重大安全生产事故的发生，拨付饲料专项补助能够缓解动物园饲料资金不足的情况。

**4、动物引进。**动物引进用于扩充动物园动物种群，能够产

生较大的经济效益及社会效益，丰富广大游客动物知识，提升观览效果。

**5、笼舍维修维护。**园区内猛兽数量较多，笼舍维修维护经费属日常开支，需定期对动物笼舍进行维修维护，对安全隐患进行合理改造，减少动物伤人事故的发生，保证游客及工作人员的人身安全。

**6、资产购置。**为了保障公园正常运行而购置的各类办公设备和专用设备，有利于改善办公条件，完善各类设施设备建设，确保公园各项工作的延续性及稳定性。

**7、市园林系统防汛抢险经费。**动物园防汛抢险经费加强公园应对抗洪涝灾害等自然因素受到不利影响，保证了公园正常有序地开展工作，确保游园市民及工作人员的人身安全及优质游园环境，起到重要作用。

#### **（四）项目的绩效总目标**

始终坚持以人民为中心的发展思想，积极践行“四个园林”理念，打造品质动物园”为目标，努力做到精心管理、精准服务、精致优美，着力提高动物园生态品质，不断提升群众幸福感、获得感。

### **三、项目资金情况**

#### **（一）项目资金总额及组成**

2018年长沙生态动物园财政专项资金通过年初预算申报，经市财政局审批，安排预算资金总额 11,913.30 万元，其中：建

设工程项目资金 6,055.8 万元、运转经费 2,817.9 万元、联营分成 1,900 万元、饲料专项 400 万元、动物引进 360 万元、市园林系统防汛抢险经费 179.58 万元、笼舍维修维护 100 万元、资产购置 100 万元。其中：市园林系统防汛抢险经费为 2017 年上年结转资金。

## （二）资金使用情况

2018 年长沙生态动物园预算金额 11913.30 万元，已根据指标文足额拨付至长沙生态动物园，此年度资金均为市本级财政资金，结余资金 0 万元，预算资金执行率达 100%，具体拨付明细如下表所示：

序号	项目名称	指标文号	预算安排		实际下拨 资金（万 元）	资金来源		已使用 （万元）	结余 资金	备注
			本年预算 （万元）	预算 调整		本级 财政 （万元）	上级财 政拨款			
1	建设工程项目资金	长财建字 [2018] 016	6055.81		6055.81	6055.81		6055.81	0	
2	运转经费	长财预 [2018]001	2317.91		2317.91	2317.91		2317.91	0	
		长财建字 [2018] 184	500		500	500		500	0	
3	联营分成	长财预 [2018]001	1900		1900	1900		1900	0	
4	饲料专项	长财预 [2018]001	400		400	400		400	0	
5	动物引进	长财预 [2018]001	360		360	360		360	0	
6	市园林系统防汛抢险经费	长财建字 [2017] 114	179.58		179.58	179.58		179.58	0	上年度结转资金
7	笼舍维修维护	长财预 [2018]001	100		100	100		100	0	
8	资产购置	长财预 [2018]001	100		100	100		100	0	
合计：			11913.30		11913.30	11913.30		11913.30	0	

## 1、运转经费

2018年财政预算拨付运转经费专项补助资金2817.90万元，实际支出金额2817.90万元，无结余资金。具体资金使用明细如下：

序号	运转经费	支出金额（万元）
1	水电取暖费	395万元
2	劳务费	95.74万元
3	物业管理费	363.33万元
4	税金	318.76万元
5	维修维护费	430.18万元
6	专用材料费	722.59万元
7	其他商品和服务支出	492.3万元
合 计：		2817.90万元

## 2、联营分成

2018年财政预算拨付联营分成专项补助资金1900万元，实际支出金额1900万元，无结余资金。具体资金使用明细如下：

序号	联营项目	基本分成系数	截止2017年12月31日累计欠款（万元）	2018年付款情况		
				2018年1-12月累计应分成金额（万元）	2018年累计已付（万元）	截止2018年12月31日累计欠款（万元）
1	邮资明信片 门票	1.6/人次	17.23	163.65	161.38	19.49
2	车行区	6.4/人次	43.49	436.33	430.03	49.79
3	亚洲象驯化 行为展示	4.5/人次	41.19	396.68	392.28	45.59
4	爬行馆	2.05/人次	17.17	167.71	165.68	19.2
5	森林剧场	6/人次	54.18	524.55	518.51	60.23
6	鸟艺馆	1.1/人次	9.08	88.58	87.54	10.11
7	车行区 电瓶车队	4.3/人次	27.25	117.32	144.58	0.00
合 计：			209.59	1,894.82	1,900.00	204.41

## 3、饲料专项

2018年财政预算拨付饲料专项补助资金400万元，实际支出金额400万元，无结余资金。具体资金使用明细如下表：

序号	支出明细	采购日期	金额(万元)	供应单位
1	苜蓿草	2017年11月	22.84	甘肃杨柳青牧草饲料开发有限公司
2	青草、树叶	2017年11月	20.08	刘永忠
		2017年12月	7.75	刘永忠
		2018年3月-4月	23.00	刘永忠
		2018年5月	21.25	刘永忠
3	精饲料	2018年1月	8.75	甘肃杨柳青牧草饲料开发有限公司
		2018年5月	7.41	甘肃杨柳青牧草饲料开发有限公司
4	颗粒饲料	2018年4月	4.39	甘肃杨柳青牧草饲料开发有限公司
5	动物饲料定点采购（肉类、水果类、多汁类、粮食类、添加剂类、竹叶）	2017年10月	47.34	湖南现代资源农业科技有限公司
		2017年11月	48.86	湖南现代资源农业科技有限公司
		2017年12月	53.61	湖南现代资源农业科技有限公司
		2018年1月-2月-3月	134.72	湖南现代资源农业科技有限公司
合 计			<b>400.00</b>	

由上表可知，长沙生态动物园饲料供应商主要有湖南现代资源农业科技有限公司、甘肃杨柳青牧草饲料开发有限公司、刘永忠三家供应单位。专项资金支付2017年饲料费200.49万元，占本专项资金总额50.12%，支付2018年饲料费199.51万元，占专项资金总额49.88%。绩效评价工作组根据动物管理科提供的动物食量配备表与动物明细，选取食肉类动物对每月肉类饲料消耗量及饲料采购金额进行成本测算，测算情况如下所示：

班组	动物种类	动物数量	日均量 (kg)		月均消耗量 (kg)		月均金额 (万元)	
			牛肉	猪瘦肉	牛肉	猪瘦肉	牛肉	猪瘦肉
食肉一班	白虎	18	0.89	1.68	478.29	907.20	3.73	2.36
食肉一班	孟加拉虎	7	0.97	1.82	204.00	381.26	1.59	0.99
食肉一班	非洲狮	6	0.90	1.69	161.63	304.75	1.26	0.79
食肉一班	白狮	1	0.90	1.69	26.94	50.79	0.21	0.13
食肉一班	猎豹	4	1.25	0.11	150.00	13.59	1.17	0.04
食肉一班	东北虎	11	0.97	1.84	320.57	605.70	2.50	1.57
食肉一班	狼	7	0.21	0.48	43.50	100.69	0.34	0.26
食肉一班	黑背狐狼	9	0.21	0.48	55.93	129.46	0.44	0.34
食肉二班	东北虎	5	1.05	1.87	158.10	280.50	1.23	0.73
食肉二班	华南虎	2	1.13	1.69	67.50	101.10	0.53	0.26
食肉二班	白虎	11	1.08	1.73	357.17	570.51	2.79	1.48
食肉二班	孟加拉虎	3	1.00	1.76	90.04	158.10	0.70	0.41
食肉三班	东北虎	9	1.08	1.48	292.93	398.36	2.28	1.04
食肉三班	孟加拉虎	7	0.92	1.19	192.17	249.94	1.50	0.65
食肉三班	美洲豹	6	0.34	0.33	61.37	58.89	0.48	0.15
食肉三班	黑豹	1	0.30	0.26	8.96	7.67	0.07	0.02
食肉三班	金钱豹	2	0.30	0.26	17.91	15.34	0.14	0.04
食肉三班	狞猫	6	0.15	0.21	26.83	37.07	0.21	0.10
食肉三班	薮猫	2	0.15	0.21	8.96	12.34	0.07	0.03
合计:		117			2722.80	4383.26	21.24	11.40

测算分析：评价小组通过抽取食肉班一周动物食量计算得出每类动物每天牛肉和猪瘦肉的日均消耗量，通过日均消耗量求得每月牛肉成本 21.24 万元、猪瘦肉成本 11.4 万元。4 月份饲料结算凭证，实际结算牛肉 20.54 万元、猪肉 12.01 万元。测算

成本与实际成本牛肉相差-3.42%、猪瘦肉相差 5.12%。由于体型、气候等因素都会影响动物食量，测算与实际结算差异较小，属正常波动范围。

#### 4、动物引进

2018 年财政预算拨付动物引进专项补助资金 360 万元，实际支出金额 360 万元，无结余资金。具体资金使用明细如下：

序号	支出内容	合同	供应方	金额 (万元)	备注
1	三只亚洲象借展费	亚洲象租界协议	长沙市天心区稀有动物驯养中心	242.00	三只亚洲象 2018 年 8 月至 19 年 7 月租借费
2	大熊猫真真、君君续租费	大熊猫借展协议	成都大熊猫繁育研究基地	11.44	总金额 50 万元，专项经费列支 11.44 万元。预算外支出 38.56 万元
3	猎豹、黑豹、薮猫、美洲豹第一期款	猎豹、黑豹、薮猫、美洲豹代理进口协议书	大连陇源生物技术有限公司	105.81	总金额 352.7 万元，按合同进度支付第一期合同款 30%
4	其他费用	\	\	0.75	动物引进相关运输费、邮寄费等支出
合计				<b>360.00</b>	

动物引进专项其中：动物租赁类开支 253.44 万元，占专项总金额 70.4%，进口野生动物 105.81 万元，占专项总金额 23.39%。

#### 5、笼舍维修维护

2018 年财政预算拨付笼舍维修维护专项补助资金 100 万元，由湖南众诚、长沙饰佳、湖南清园、湖南嘉享四家施工单位负责建设，所有项目付款按最终审定金额支付，实际支出金额 100 万元，无结余资金。具体资金使用明细如下：

单位：万元

序号	项目	合同	施工单位	合同金额	审定金额	支付金额	备注
1	猩猩馆外围栏改造	竞争性谈判	湖南众诚建设工程有限公司	24.98	21.73	20.64	质保金未付
2	虎馆室内外排水改造	竞争性谈判	长沙饰佳装饰工程有限公司	9.70	9.25	8.79	质保金未付
3	长颈鹿笼舍扩建	CSCG-JZ-201606030002-1	湖南清园建设工程有限公司	84.66	84.38	27.38	2016年已支付57万元
4	猛兽区拉门改造加固	竞争性谈判	长沙饰佳装饰工程有限公司	13.30	12.86	12.86	
5	熊馆拉门改造	直接采购	长沙饰佳装饰工程有限公司	3.50	3.40	3.40	
6	猎豹馆拉门改造	直接采购	长沙饰佳装饰工程有限公司	1.90	1.93	1.93	
7	猎豹馆外场填土工程	直接采购	长沙饰佳装饰工程有限公司	2.90	2.91	2.91	
8	猎豹外场维修维护	直接采购	长沙饰佳装饰工程有限公司	1.80	1.56	1.56	
9	长颈鹿扩建笼舍供暖设施	询价	湖南嘉享暖通设备有限公司	19.18	13.97	13.97	
10	长颈鹿扩建笼舍基础打桩	直接采购	湖南清园建设工程有限公司	按审定额支付	7.48	5.50	行政事业经费中支付1.98万元
11	金毛羚牛、剑羚等场馆改造工程质保金					1.06	工程项目质保金
合计						100.00	

## 6、资产购置

2018年财政预算资产购置专项补助资金100万元，实际支出金额100万元，无结余资金。具体资金使用明细如下：

分类名称	数量	金额（万元）
办公家具	231	23.33
通用设备	45	31.82
专用设备	33	44.94
合计：	309	100.09

## 7、市园林系统防汛抢险经费

2018年财政预算市园林系统防汛抢险专项补助资金100万元，实际支出金额100万元，无结余资金。具体资金使用明细如下：

序号	项目	施工单位	采购方式	金额（万元）
1	动物园二道安全防护工程款	湖南华中源工程项目管理有限公司	公开招标	72.00
2	灵长馆东北角至车行区出口路段护坡修缮工程款	长沙饰佳装饰工程有限公司	竞争性谈判	25.84
3	防汛抗洪材料	长沙市天心区南托街道海均五金商行	公开招标	24.06
4	东北角围墙维修	湖南南托建筑股份有限公司	自行询价	17.23
5	河马馆南向山体二道围网工程	长沙市开福区明强房屋维修队	自行询价	13.88
6	鸵鸟、鸚鵡场地汛后重建	长沙市开福区明强房屋维修队	自行询价	9.47
7	熊馆修建安全围墙	湖南长皓建设工程有限公司	自行询价	9.20
8	付其他工程及质保金	长沙市开福区明强房屋维修队、长沙饰佳装饰工程有限公司等	自行询价	7.82
	合计：			179.50

### （五）资金管理情况

在资金使用上，按照资金使用监督的要求，由各资金使用职能部门和计财科对项目资金进行双向监督，项目资金按照“按计划、按程序、按进度、按预算”的原则支付；对项目资金的使用进行全过程的监督检查，建立健全资金使用的内部控制制度，确保项目资金的安全、合理和有效使用。资金使用严格程序管理，专项资金做到专款专用。

## 四、项目实施情况

### （一）项目组织情况

长沙生态动物园在所有专项资金到位后，根据财政政策的规定，均需按照招投标程序进行采购。公园严格按照规定，依法依规进行了的招投标程序对社会进行公开采购，并及时督促、检查对所属事项办理政府采购手续，所有费用均由各职能部门提出申请，经主管领导签署意见，报请行政领导批示后方能实施。对于大额资金项目还需经党委会研究通过后才能执行。各项工作实施后，公园会同财务、纪检和相关职能部门共同验收后才办理支付程序。

## **（二）项目管理情况**

**1、运转经费。**为加强对安保检票服务的管理，动物园制定了《长沙生态动物园安保检票服务工作考核办法》，并依据考核办法制定具体考核内容与考核细则，编制动物园安保检票服务工作年中、年终考核表，由动物园安保检票考核领导小组每月根据考核标准组织考核打分，实际评分结果与当月承包费用挂钩，综合90分以上(含90分)为按合同全额支付安防委托服务费，每低于1分扣当月安防委托服务费500元。为加强对卫生保洁及绿化养护管理，动物园制定了《长沙生态动物园卫生保洁管理考核办法》、《长沙生态动物园绿化维护管理考核办法》，动物园园林科每日对全园进行巡查，动物园管理处领导及人事科、绩效办、监察室、园林科采取明查与暗访相结合的形式，对保洁绿化责任区域每月考核一次，考核结果直接进入承包款。

**2、联营项目。**为保证监督各联营项目正常运营，保证做到

“文明经营、优质服务、安全无事故”。动物园经营管理科建立消防综治日巡查记录，核查各联营项目经营秩序、文明服务和环境卫生等方面情况，如：车行区车队日检记录是否完善、各联营项目工作人员是否着工装、清扫消毒记录等。同时每月组织 1-2 次现场考核，针对每月考核中发现的问题，记录在 2018 年联营项目检查记录本中，由对于联营项目负责人签字确认。

**3、饲料专项。**加强采购饲料的库存管理，防止变质饲料流入饲料间或直接投放饲养动物情况。制定了配料间安全操作规程，保障动物饲料安全，配发科学合理，保证动物健康。

**4、动物引进。**进一步规范了动物引进流程，明确动物引进职能职责，规范动物引进验收程序及动物资料归档要求。结合动物园实际需求，合理合法利用现有野生动物资源，满足了动物科研繁殖、科普宣传教育和展览的需要。

**5、资产购置、市园林系统防汛抢险经费、笼舍维修维护专项。**按照《长沙市人民政府办公厅关于印发<长沙市 2016-2017 年度政府集中采购目录及政府采购限额标准>的通知》（长政办函〔2016〕16 号）文件相关要求实施政府采购，凡是在采购目录内或达到限额标准的货物需按规定程序审批，由行政后勤科负责实施。在采购集中目录以外且未达到限额标准的货物，由单位自行组织采购,自行采购方式的资产购置，统一归口办公室管理，相关使用和承办部门配合，局监察室负责监督。按长财采购〔2016〕6 号相关规定执行，由资产使用部门、验收专家等

组成不少于 5 人（或以上单数）的验收小组对项目进行验收。

## **五、制度建设和各项法律法规制度的执行情况**

### **（一）资金管理制度的建立、健全、完善和执行情况**

长沙生态动物园根据《中华人民共和国预算法》、《中华人民共和国预算法实施条例》和《长沙市财政专项资金管理办法》等法律、法规和规章制度制定了长沙生态动物园财政专项资金管理办法，并明确了专项资金项目必须严格按照“业务科室申报、部门审核、集中支付、绩效评价”的程序进行管理。各专项资金按制度实行专款专用、并专账核算进行管理，明确了各管理部门职责，建立了专项资金使用管理责任制。

### **（二）项目管理制度的建立、健全、完善和执行情况**

长沙生态动物园为保障园内正常运营，本着规范、高效、节约原则，制定了内部控制手册，为保障用水用电安全，制定了《办公室用水、用电管理制度》、《办公室中央空调使用管理制度》；对安保检票服务进行监督管理，制定了《长沙生态动物园安保检票服务工作考核办法》；卫生保洁及绿化养护工作，制定了《长沙生态动物园卫生保洁管理考核办法》、《长沙生态动物园绿化维护管理考核办法》；为保证各联营分成项目正常运营，加强对各联营项目的管理，制定了《长沙生态动物园经营项目管理办法》；动物饲料的管理制定了《饲料采购管理办法》、《动物引进管理办法》，并明确饲料采购流程及动物饲料的安全管理；各专项项目管理制度，保证了各项工作

有序开展，但项目管理制度执行还有待加强。

## 六、项目的产出成果及效益情况分析

### 1、经济创收稳步增长

长沙生态动物园截至 2018 年 12 月 31 日，实现门票经济收入 8420.65 万元，较去年同期门票收入 7832.45 万元增收 588.2 万元，增幅达 7.51%。举办了第五届动物文化艺术节品牌活动，围绕“人与自然和谐共生”，创新活动内容，突出动物主题，弘扬生态文化，吸引全国各地游客前来游园，活动期间创造了经济收入 1110.14 万元，比去年同期收入 764.35 万元同比增长了 345.79 万元，增幅达 45.24%；接待全国各地游客 13.2 万人次，比去年同期购票人数 9.04 万人同比增长了 4.16 万人，增幅达 46.02%，活动效果得到了市政府领导的高度肯定，取得的社会效益和经济效益均打破了历届举办水平。

### 2、游园品质进一步提升

一是进一步突出生态之美。2018 年先后节庆摆花 30 万余盆，在花果山、灵长馆、大象馆等重要场馆增植苗木 11264 株，整治黄土裸露 2400 余平米，清理杂草 9.3 万平方，16 吨，确保园区绿化全覆盖。二是进一步提升服务品质。大力开展文明礼仪宣传，增设各类文明宣传牌 300 余块，增设游客休憩石桌凳 52 条，设立了母婴室，更新沟盖板 20 余处，修复厕所蹲位、厕所门、排气扇、坐便器盖板等各类设施设备 40 余处，接待游客咨询服务 8066 起，提供便民服务 1800 余次，真正将为游客服

务落到实处。三是进一步优化游园环境。切实加强经营门店品质化建设，引进了德克士品牌店，开创游客服务国际标准化建设新征程。

### **3、精细管理保证安全生产**

一是组织车行区游览车队开展提素质，强技能，全力推进四个园林建设技能比武大赛。二是主动邀请湖南省特种设备检验检测研究院专家对动物园特种游乐设备进行全面安全生产检查，并针对检查中发现的问题，下发限期整改通知书，根本杜绝安全隐患。三是主动邀请天心区食监药监局专家对动物园餐饮店及食品零售店进行现场监督，健全园区食品安全责任体系，风险隐患排查到位。四是加强联营项目安全管理，建立节前安全自查制度，设置专职安全员，督促森林剧场安装实时监控设备。五是完成游客流量统计系统的安装调试工作，实时监管重大节假日游客流量，确保安全运营。

## **七、存在的问题**

**1、超预算范围购置资产。**长沙市生态动物园未按照财政局批复的资产配置预算计划购置资产，从专项资金明细账上看，购置资产专项资金总额为 100 万元，其中 23 万元的资产超预算范围,占比达 23%。

**2、资产管理有待加强。**一是固定资产未及时登记入账。动物园二道安全防护工程已于 2015 年 12 月 31 日完工，并已办理竣工验收手续，2017 年 11 月 1 日经长沙市财政评审中心出具长

财评结字〔2017〕649号报告，审定金额为182.10万元，工程款已支付完毕，但未计入固定资产账。二是固定资产账实不相符。长沙市生态动物园未定期对账，以至于账实不相符。如：实物资产账上登记电视机2台，音响1台，扫描仪2台；账面资产账上则为电视机1台，无音响，扫描仪1台。三是固定资产未按要求贴码管理，经现场查看行政后勤部新购办公桌、文件柜等等未按要求粘贴资产管理条码或者资产管理条码信息不全。四是动物资产未形成规范的台账管理。评价小组根据动管科提供的动物数量报表、动物繁殖统计表及动物死亡统计表，各项报表数据记录情况单一，仅记录动物的名称及数量，报表相互间逻辑性不强，未形成数据全面，结构清晰的动物资产管理台账，不利于及时了解园内动物整体生存情况

**3、支付园区建设部分项目工程款时，未扣除代缴的水电费用。**长沙生态动物园在引进长沙祥茂投资置业有限公司、湖南省中楚投资发展有限公司进行的园区建设项目中，工程款已经由长沙市审计局投资审计专业局审结，长沙生态动物园依据投资审计局审定的工程款金额已全额支付完毕。在投资审计专业局对施工单位--长沙美艺园林景观有限责任公司施工项目的审计报告中披露：“施工用水电费用未在本次审计中扣除”。据此，长沙生态动物园中已支付的工程款包括项目施工用的水、电成本。在支付工程进度款的过程中，长沙生态动物园已暂扣由建设方代施工方已缴的水、电费用。长沙生态动物园在支付施工

单位最终结算的款项时，应结清建设方代扣代缴的水电费用并支付余额。但是，长沙生态动物园，并没有结清已为施工方代缴的水电费，就全额支付了，包括建设方代缴的部分水电费用在内的全部工程款。如：2018.9.记 1#凭证，支付施工单位--长沙美艺园林景观有限责任公司暂扣的累计水电费用 53 万元，但无建设方与施工方双方确认的代缴水电费用金额，仅依据施工方出具的“承诺足额补交合理的水电费”承诺函，支付了建设方代施工方缴纳的水电费用。

**4、支付的工程款及工程投资回报未列入长沙生态动物园的表内资产总额。**长沙生态动物园在 2018 年度支付动物园 BT 投资建设项目的工程尾款及投资回报共计 60,558,094.40 元，其账务处理方式：借记：事业支出，贷记：财政补助收入，该笔凭证计入单位行政报表中。同时，借记：预付工程款，借记：预付工程款红字，该笔凭证计入单位基建报表中，因支付的工程款在基建账务处理过程中已相互冲抵，在基建报表与行政报表汇总合并后，2018 年度已支付的建设项目资金没有增加长沙生态动物园的资产总额和净资产。

**5、2018 年度支付的工程尾款及工程投资回报，在付款审批手续尚未履行完毕前已支付。**根据 2018 年 2 月 14 日 1#凭证，支付祥茂公司投资回报 3000 万元。2#凭证，支付长沙美艺园林公司工程尾款 3002.81 万元。在以上两份记账凭证的原始凭证中，包括“长沙生态动物园工程建房付款请示单”，该申请单上

是否具备付款条件一栏中陈述，依据长沙市财政局经建 2018 年 80 号呈批件的批复，同意支付此笔款项。但经查经建 2018 年 80 号呈批件中，审批手续未完成，即已完成付款程序。

**6、政府招投标采购程序不规范。**一是现场发现青草饲料采购因前期政府采购发生废标情况，为保证青草正常供应与供应商刘永忠签订青草收购协议；二是苜蓿草饲料生产专业性较强，湖南本地无生产条件，动物园与甘肃杨柳青直接签订精饲料及苜蓿草销售合同，违反《政府采购法》中单一来源采购相关规定。

**7、部分维修项目未进行归集，即未走招投标采购程序。**现场查看 2018 年笼舍维修维护专项发现熊猫馆、猎豹馆等维修维护工程分别与施工方（长沙饰佳装饰工程有限公司）直接签订施工协议，由于单个工程项目金额较少并未走采购招投标流程，项目管理上存在规避实行采购招投标现象。

**8、饲料采购管理工作未落实到位。**根据项目单位制定《饲料采购管理办法》中规定每月应对饲料进行市场调查，为饲料采购提供重要依据，经现场核查发现，未按制度要求开展动物饲料市场调查，饲料采购成本控制程序有待完善。

**9、动物安全管理有待提高。**2018 年动物死亡统计表共记录动物死亡事件 57 例，动物意外死亡达 48 例，其中灵长类动物溺亡 5 例，动物打斗致死 14 例，因生活环境导致意外死亡 7 例，动物患病感染死亡 13 例，其他原因意外死亡 9 例。通过对

比 2018 年动物死亡事件较 2017 年 48 例有所上升，动物意外死亡增长率达 18.75%，动物安全管理意识有待提高，意外防范措施有待加强。

**10、大型动物运输工具保存不到位。**动物园闲置动物运输工具存放问题整改不到位，绩效评价小组于 7 月 5 日查看项目现场时发现河马馆附近道路边摆放一台河马运输笼舍，并未实施相应保护措施，设备已开始锈化。该设备具有一定的经济价值，不妥善管理容易造成资源浪费，任意放置道路边影响园区美观。

**11、档案管理有待加强。**因爬行馆与邮政明信片型门票合同为动物园搬迁新园时订立，园林局因机构改革官网已停止运行，相关经营项目的具体设置方案，报上级批示的相关档案以及公示信息资料未提供。

**12、联营项目缺乏有效的监督管理机制。**长沙生态动物园对于联营项目未制定详细的监督管理考核细则，监管工作不到位。现场核查发现，部分联营项目环境卫生工作不到位。如：爬行馆内蜥蜴的透明展览玻璃箱上有大量黄土，导致玻璃箱模糊不清，影响游客观感体验。森林剧场后台工具房摆放杂乱，异味较重。鸟艺馆后台地面均为鸟类排泄物，未及时进行清理；个别表演类联营项目绩效效益不佳，鸟艺馆合同约定表演时长应为半小时，现场核查时表演时间不达标，且观看表演人数较少，表演内容较为单调。

**13、外包项目管理把控不到位。**一是根据《长沙生态动物园卫生保洁及绿化养护服务补充合同》以及《长沙生态动物园安保检票服务合同》规定：聘请人员、人员调整及变动需交由动物园人事科、保卫科、园林科备案，保持人员年流动率不超过 20%。其中，安保人员要求年龄在 50 岁以下，部分保安员按公安部门要求持证上岗；检票人员需统一着装，普通话服务，限女性，40 岁以下；从事保洁与绿化的工作人员年龄需低于 60。实际参考 2018 年保洁绿化花名册，其中 23 人年龄大于 60 岁。根据安保检票人员花名册，15 人年龄不符合要求。几个项目整体服务人员存在老龄化，且由于人员流动性较大，人员变动并未及时备案。第二，合同规定每月 25 日以书面形式向动物园提交本月工作总结与下月工作计划审核备案，实际工作落实不到位。

**14、动物引进计划完成度不高。**长沙生态动物园 2018 年动物拟计划引进大熊猫、亚洲象、猎豹、美洲虎等 20 类动物，实际 18 年仅完成大熊猫、亚洲象 2 类引进目标，其中猎豹、黑豹、薮猫、美洲豹引进手续还在办理，大部分引进目标未完成。

**15、项目结算的工程量与完成的实物工程量不相符。**长沙生态动物园在 2018 年防汛资金专项中支付动物园东北角围墙修复项目工程款（181326.64 元）的 95% 计 172, 260.30 元。该段围墙因连续下雨于 2015 年 11 月 27 日垮塌，于 2018 年 11 月，长沙生态动物园决定由围墙倒塌的利益相关方张志勇，引荐并为项目负责人的湖南南托建筑股份有限公司负责施工。项目施

工结算过程中，无倒塌施工围墙的竣工图、无围墙基础施工的基坑验收签证、无隐蔽的圈梁钢筋绑扎影像资料，无施工过程的毛石建筑材料的影像资料。经现场勘察，这段修复的转墙，基础以上约 2 米，与原砖墙高度接近，长约 60 米，每米造价约 2925 元，未见重力式毛石挡土墙。但经审定的工程结算 18.13 万中，包括毛石挡土墙的造价约 6.45 万元，钢筋材料费约 0.84 万元，标准砖的材料费 0.88 万元，未说明被拆除清理倒塌砖墙相近体积标准砖的去向。结算 62 米长的毛石挡土墙工程量，无现场痕迹，与完成的实物工程量不符。

**16、问卷调查满意度有待提升。**绩效评价小组于 2019 年 7 月 10 日在长沙生态动物园内对市民游客就动物园的卫生、安保、绿化、动物表演、公共设施建设等方面进行了问卷调查，每个项目共发放问卷 100 份，有效问卷 100 份，问卷调查显示日常运转满意度为 86%，联营项目满意度为 87%；动物引进、防汛抢险、笼舍维修维护类项目满意度为 84.07%。结合 2018 年动物园投诉记录，2018 年 4 月 10 日，有游客投诉因停车场车位紧张，因停车问题与保安发生肢体冲突而报警，2018 年 10 月 3 日，有游客投诉电瓶车司机服务态度差，动物园总体服务态度与满意度有待提高；根据长沙生态动物提供的在职饲养员名单，抽取 30 位不同动物班组的饲养员进行问卷调查，问卷问题针对饲料采购、储存、配比、喂养等方面进行调查，饲料专项调查结果满意度为 84.67%，饲养员对供应商配送及时性、饲料品质及自身喂养时安全状况等持基本满意偏多。

## 八、相关建议

**1、超预算范围购置资产。**长沙生态动物园应以财政局批复的资产配置预算作为单位 2018 年办公资产购置依据，不得超预算范围擅自购买，如有变动，也应及时申请调整资产配置预算范围，并严格执行。

**2、加强资产管理。**一是长沙生态动物园应在购置资产后及时入账，并按一物一卡的要求录入资产信息系统，应建立实物登记簿和使用卡片，对内部固定资产组织全面盘点贴标，按照物品通常摆放位置，从便于观察、易于粘贴、不影响美观、便于保管的原则出发进行粘贴，资产标签需包含资产的主要信息，并与固定资产账相核对，做到账实相符，账卡相符；二是建立完善规范的动物资产管理台账，整合动物数量报表、动物死亡统计表、动物繁殖统计表等相关信息，及时对园内动物数量实行动态管理。

**3、加强档案管理与保存。**档案管理对于一个部门或单位来说是一项必不可少的工作，将资料及时归档，可以方便日后查阅和借鉴。动物园可以通过积极采取新技术，提高档案信息化管理水平，档案管理人员可以利用档案管理软件等工具，将档案的所有信息录入电脑，建立档案信息数据库，方便档案的保持与查找，实现自动化管理。

**4、加强项目管理，清理往年度代缴费用项目。**长沙生态动物园作为差额拨款事业单位，为提高效益，节约财政支出，一是对所有外包的工程建设项目、维修项目、联营项目，加强施

工合同、联营合同管理和建设方委派现场代表或部门的职责管理，对合同中涉及由长沙生态动物园提供甲供材料、设备的，如水、电费等，或合同没有明确规定，实际由甲方提供的材料、设备的，甲方应及时计量、记录，并定期与施工方或联营方核对，并在支付同期工程进度款或分成收入时扣除。对需要进行投资评审中心审计的工程项目或联营项目，应一并将甲供材料、设备，提交受托审计单位；二是对长沙祥茂投资置业有限公司、湖南省中楚投资发展有限公司投资建设的园区建设项目，工期长，工程造价高达数亿元，工程建设造价中包括的由甲方代扣代缴的水电费金额较大，应对长沙生态动物园为此批项目代缴的水电费进行清理，根据长沙市审计局投资审计专业局的审计结论，予以清算。

**5、清查资产，确保资产完整、真实、合法、公允。**如对建设期长的建设项目支出形成的工程实体资产，没有列入在建工程；支付给投资方的投资回报，没有列入待摊投资；对于建设期短、施工完毕即可交付使用的工程项目支出，如第二道安全防护工程，没有列入固定资产。建议长沙生态动物园按财政部第72号令《事业单位会计准则》、财会{2012}22号《事业单位会计制度》的规定，对形成的实物资产进行盘存，包括没有交付使用的在建工程、无需安装已交付使用的固定资产、拥有所有权的动植物、能够延长固定资产使用年限的改造项目支出等，根据盘存清查结果，补记资产和非流动资产基金。

**6、进一步完善财务管理制度。**为严守制度底线，遵循财务

制度审批流程。建议按《长沙动物园财政专项资金管理办法》第 11 条第 3 款的规定，由监察室对 2018 年度财政专项资金支出情况进行一次检查，根据检查结果，进一步完善财务管理制度，让每一笔财政专项资金的支出，在制度的笼子里流出。

**7、制定监督管理考核细则。**针对正在实施的联营项目，可以参照绿化保洁等项目制定具体考核内容与考核细则，编制动物园联营项目服务工作年中、年终考核表，考核细则内容可参照合同约定与实际运营情况，如：环境卫生、文明经营、游客投诉次数等。每月组织考核领导小组根据考核标准进行打分，采取奖惩罚与奖励相并重，检查与完善相统一，针对每月都存在经营问题的项目，应进行相应处罚通报，不断建立完善的考核机制，促进执行力的提升。

**8、开展饲料市场调查工作。**饲料成本占动物园费用成本的较大部分，定期开展饲料市场调查有利于合理控制饲料采购成本，提高财政专项资金使用效益，按要求建立合格供应方记录，为今后饲料采购进行参考。

**9、严格外包服务项目管理。**长沙生态动物园应要求湖南净亮环境事业发展有限公司与长沙世纪金源物业管理有限责任公司根据相关合同约定进行人员招聘，招聘的安保检票人员应符合相应要求和标准，尤其保安队伍的人员招聘应尽量避免老年化，以保证园内的秩序维护工作。为维持服务人员的稳定性，保证各岗位人员均有人在岗，当人员发生调整及变动时，应及时将人员相关资料信息与对应的岗位上报相关科室。

**10、提升园内整体服务水平。**为创建安全、文明、和谐、温馨、健康的长沙生态动物园旅游环境，针对游客满意度不高的情况，各岗位中工作人员应熟悉自身岗位工作流程后上岗，不断提高园内服务人员服务态度，服务人员应注重工作中的礼节礼貌，尊重入园游客与园区员工，不得无礼顶撞游客与园区员工，或对游客的合理请求不理不睬。

**11、逐步完善政府采购流程。**建议项目单位加大对青草、苜蓿草等饲料的市场调查，充分了解该类饲料的市场行情。通过政府采购单一来源采购等合法程序，面向全国扩大招标范围，诚邀符合资格的供应商参与竞标，尽早规范饲料采购流程。

**12、重视动物安全管理,安全责任落实到人。**加强动物日常管理，及时分析动物死亡原因，制定有效的整改措施，尽量避免同类安全问题导致动物死亡的情况发生。将动物意外死亡责任落实到个人，并纳入个人绩效进行管理，提高责任人动物安全意识。定期做好安全检查，排查动物生活环境中存在的安全隐患，做到防微杜渐，保证动物健康安全。

**13、规范日常工程项目采购流程。**建议项目单位事先做好工程建设计划，将同类建设工程打包实施工程采购招标程序，规范工程建设采购流程，防范资金安全隐患。

**14、合理编制引进计划。**建议动物园根据实际情况合理编制动物引进计划，结合动物园生态结构及观览需求合理进行预算安排，对未能完成引进计划的动物分析其原因，为下年度引进计划提供合理建议。

**15、加强对项目审核，追回已支付款项。**湖南南托建筑股份有限公司负责施工的动物园东北角围墙修复项目，支付的工程结算款中，包括重力式毛石挡土墙，但经现场勘察，已竣工的项目工程实体，不包括重力式毛石挡土墙在内。建议追回已支付工程结算款中包括的重力式毛石挡土墙造价金额，或者根据现场勘测已完成的实物工程量重新结算。

**16、加强问题整改，规范设备安置。**项目单位应对闲置动物运输工具的存放问题及时进行整改，在采取相应的保护措施同时，建议将工具设备移至游览区外，以免影响园区美观。加快大型仓库的建设，保障大型设备设施管理规范。

## **九、综合评价情况及评价结论**

综合上述绩效评价情况，长沙生态动物园建立了内控制度，规范了专项资金使用，加强了项目管理，较好地完成了 2018 年度工作任务，但存在项目资金支付审查不够严格，项目管理、招标投标管理，资产管理、档案管理不够完善等情况，按照项目立项、预算执行、资金使用、财务管理、项目管理、项目绩效等方面进行评价，项目综合评分为 86.68 分，评价等次为“良”。

长沙市财政局

2019 年 7 月 12 日