

# 军队预算执行控制制度思考

王 鑫

陆军第 957 医院 经济管理科，中国·西藏 阿里 859400

**【摘要】**军队建设发展进入新时代，采用高效科学的管理方法会给其带来巨大效益，军队预算执行差异管理控制是我军财务管理发展到一定阶段的客观要求，是提高财务管理效益、充分发挥财务保障作用的重要抓手。

**【关键词】**军队预算；执行差异；控制；财务管理

军队预算执行差异管理控制，具体指的是在预算执行过程中，依据的是预算，通过做计划、定目标、严标准、强监督等方式，及时发现在其中的出现的偏差情况，并对其进行及时纠偏，进而使整个预算执行过程能够按照最初既定的目标和计划进行，达到兜住经费使用合法合规底线，达成财务活动保障目标整个活动统称。军队预算执行差异管理控制过程非常重要，它是保证经费活动能够严格按照预算进行的重要保证，也是财务制度建设和完善的基础过程。通过监督过程，并进行有效反馈，从而减少预算执行不确定性，降低财务经费运行风险问题。

## 1 健全全方位的预算控制体系

强化军队预算执行管理，必须按照预算抓执行、按照目标抓监督，进而形成循环封闭的链条式管理，为保证预算执行可控性，可以健全完善预算控制体系，从全方位建立监督管理体制机制。一是加强预算项目执行控制，进一步细化预算支出，要严格按照批准预算项目、类别、金额进行经费保障；明晰审批权限，规定年度预算安排的事业费开支、预算项目内的由本部门分管领导审批，与预算项目不相符合的需经过党委集体研究决定。事业部门办理结算报销时，既要看预算指标是否超支，又要审查开支的内容是否符合预算项目；既要看原始凭证是否齐全，又要查验预算项目开支是否报本部门负责人审批。二是推行收支过程控制，落实综合预算要求，实行全过程预算管理。规范项目经费申请程序和管理办法，明确事业部门向上级或者其他部门申请补助经费，必须撰写专项报告，说明申请经费的事由、项目、用途、金额，报本部门领导和分管领导审批后，送财务部门备案。项目经费到位后，由事业部门按规定编制专项经费预算，经财务部门审查，按照预算审批权限和程序报批后，纳入年度分项预算管理。三是推行“双指标”控制，以批准的分项预算为依据控制开支，按预算开支和业务借款综合监控预算执行。每月向部门、每季向党委通报预算执行情况，启动经费领报手册，作为事业部门办理预借款和结算报销凭证。年初根据批复的分项经费预算，下达预算指标，并在经费领报手册中登记。部门领导签批经费，既审查开支内容，又要看经费领报手册登记的节超数；当经费开支和业务借款接近预算指标时，部门领导不予审批，财务部门不给报销。

## 2 建立军队预算执行反馈机制

管理控制活动必须要有反馈机制，这既是管理学理论一个重要理论，也是实践过程很好控制管理活动的有效手段。通过建立军队预算执行反馈机制，建立起准确合理预算目标和行之有效预算控制体系之间桥梁，使之达到最好的预算执行效果。执行反馈机制首先需要建立财务信息跟踪系统，对各预算实际

执行情况进行跟进，可以定期编制预算业绩报告，及时反映在预算指标和实际执行过程中的差异，进一步对各预算责任主体工作进行分析和评价。同时，加强前馈工作，保持编制与执行工作之间有良好的沟通机制。进而通过反馈使执行者及时、全面掌握执行过程情况，主动发现偏差并及时进行纠偏，通过不同主体之间共同努力，使预算执行差异得到较好控制，最大程度提高预算效益。另外，可以根据预算执行反馈信息对预算执行情况完善预警制度，选取重要指标细分到月指标，依据重要程度和性质区分重要值，进而建立预警体系。如果在执行过程发生超过或接近预警值情况，启动预警报告提醒，及时采取适当措施，并向同级党委报告，说明原因、提出建议，由党委和部门领导决定采取相应的措施。

## 3 完善军队预算执行监督制度

在建立控制、反馈的体系机制基础上，还需要通过完善的监督机制，监督其体系机制运行过程。可以充分发挥军队审计地位和作用。军队审计部门是军队各类财经制度法规运行监督主体，对于预算管理活动而言，需要不断加强审计工作，充分发挥审计工作作用。特别是对于重要事项预算，在常规审计工作外，还应该加强事前和事中审计，特别是要对会计信息真实性进行审计。具体来讲，要对预算数据、程序进行审查，并反馈和分析执行信息。通过审计及时发现由于信息不对称产生的影响，及时发现预算执行差异环节进行提醒，保证预算执行经费使用合法合规性。在这里，还需要说明一点，就是在监督过程中，还需要注重灵活性，经费使用过程受多种因素影响变化较大，比如市场波动、环境变化、事项改变等等，这些因素也会使得执行出现偏差，所以需要审计认真分析执行差异产生原因，有效进行监督控制。

### 参考文献：

- [1] 王思京. 科学事业单位预算编制与预算执行差异问题研究 [J]. 管理观察, 2019 (4).
- [2] 胡迎燕, 方有云. 军队预算差异数识别、分析和控制策略 [J]. 时代金融, 2015 (11).
- [3] 王彦. 谈部门预算编制与执行中的差异 [J]. 预算管理与会计, 2003 (8).
- [4] 刘志宏, 隋富千. 军队预算执行绩效考核体系建设探析 [J]. 财会学习, 2016 (3).