

# 预算一体化设计与运行的几点思考

吕春阳

南召县财政国库支付中心

[摘要] 随着信息化建设的深入, 财务信息化已不再是现代企业工作的重点。信息化管理延伸到企业管理, 形成预算一体化。这种模式的优势主要体现在利用信息化平台提高企业管理水平。

[关键词] 预算一体化; 设计; 运行; 思考

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2021.08.298

## 1. 预算管理一体化的必要性

### 1.1 有效加强了刚性预测的实施

财务预算, 依照法定程序批准, 它是一年一度的控制资金收支计划, 相关职能部门应根据计划组织和实施。目前, 预算管理和会计核算并没有实现无缝衔接, 各自独立, 并受其他要素的影响, 使之成为预算执行不够严格、超出预算、没有预算等问题的发生。预算管理和会计的集成后, 所有的资金收支活动, 必须通过“软件”完成, 并且只识别程序不承认人, 如何设置预算如何实现, 没有谈判的余地; 同时, 会计核算也将根据这一情况, 将会计核算与预算管理紧密结合起来, 进一步增强预算的刚性。一体化实施后, 全面预算管理的实施更加容易、更加具有可操作性。全面预算管理是一种整合性管理系统, 具有全面控制的能力, 充分发挥预算在业务管理中的预测、控制、信息反馈、激励约束等作用。因此, 通过全面预算管理来促进财务业务一体化是非常有效的手段。

### 1.2 提高事前监督的有效性

会计监督分为事前监督、过程中监督和过程后监督三种方式。从实际监督来看, 大多是事后监督, 事前监督的作用难以发挥, 即使有监督但效果也不够明确。而预算管理与会计的一体化将使会计监督提前成为现实, 只有符合预算要求, 会计人员才能按照规定的程序进行结算。否则, 就不能进入会计核算, 充分发挥会计的事前监督作用, 促进预算管理和会计核算相得益彰, 互相配合, 从而确保预算得以有效执行。

### 1.3 全面提高财务管理水平

从财务工作的过程来看, 涵盖会计业务、预算业务、资产管理、工资薪金等业务。预算管理处在“龙头”的位置, 会计核算处在基本的位置。但是, 在预算管理之前经常出现预算执行松懈、预算执行率低、会计信息滞后、反映不及时等问题, 在一定程度上影响了财务管理水平的提高。实现预算管理与会计的一体化, 可以减少或消除上述问题的发生, 提高预算管理水平 and 会计业务管理水平, 进而提高财务管理的整体水平。

## 2. 预算管理一体化的特点

第一, 综合性。预算一体化以统一预算管理规则为核心, 以预算管理一体化系统为主要载体, 将统一的管理规则嵌入信息系统, 提高项目储备、预算编审、预算调整和调剂、资金支付、会计核算、决算和报告等工作的标准化、自动化水平, 实现对预算管理全流程的动态反映和有效控制, 保证各级预算管理规范高效。因此, 它具有综合性。

第二, 程序性。在财务管理中, 预算管理与会计管理的融合是最基本的。也就是说, 财务会计业务必须分步办理才能进

入下一个流程, 否则就会“吃闭门羹”。这就是常说的, 只认程序, 不认人, 就能杜绝有些人不按规定发生的问题。

第三, 强制性。一方面是相关的事业部门和财政部门资金业务、结算报销业务的管理必须在预算管理与会计核算相结合的体系中进行, 而不是“外循环”; 另一方面, 所有的财务工作都必须按规定执行, 没有“捷径”可走。只有这样, 才能使财务业务按照统一的预算管理和会计平台办理。

第四, 准确性。预算一经批准即具有法律效力。未经原程序批准, 不得调整, 必须严格执行。实施预算管理和会计集成, 严格按照规定程序, 每一笔经济事项通过预算执行时就自动生成会计凭证, 可以进一步提高预算执行的准确性, 杜绝“两个皮肤”的问题。

## 3. 预算管理一体化设计

### 3.1 总体规划

预算管理的一体化涵盖基础信息管理、项目库管理、预算编制、预算批复、预算调整和调剂、预算执行、会计核算、决算和报告等预算管理的全流程, 提高各预算管理环节的标准化、自动化水平。自动记录和同步反馈监控信息, 实现资金从预算安排源头到使用末端全过程流向明确、来源清晰、账目可查, 实现对预算管理全流程的动态反映和有效控制, 为预算管理“全面、公开、透明”打下坚实基础。第一, 业务流程规范化。预算管理作为核心线, 贯穿于财务管理的全过程。从部门预算编制出发, 拉起业务链的龙头, 各业务相互管控、相互监督, 形成完整的业务链, 从而真正做到全面财务预算管理、精细化预算编制、规范项目管理、管理流程透明。第二, 信息资源制度化。以财务基础数据库为出发点, 预算、实施、决算、核算为主线, 以办公系统流程为基础, 通过统一的软件平台实现财务业务主体建设目标的全面实现, 建设内部信息高速公路连接财务系统。

### 3.2 具体目标

第一, 一套系统规范性文件集。科学合理地配置业务流程, 规范各项费用标准。完善制度, 加强风险防控。

第二, 一个完整的操作系统。该系统包括业务系统和办公系统, 贯穿财务预算管理的主线, 从预算编制、预算执行到财务核算、财务决算, 实现财务业务处理与日常工作的自动实时对接。

第三, 集中式共享数据。共享数据库以财务基础数据库为核心和起点, 为各业务系统交流提供标准系统和公共平台, 整合资源, 促进资源共享。通过共享数据库, 各财务部门可以实现动态、实时、准确的信息查询、统计分析和数据汇总。

#### 4. 预算一体化运行

针对当前形势和存在的问题,为进一步深化财政预算改革,实现“全面规范、强化约束、统筹兼顾、公开透明”的预算管理目标,建立预算一体化财务管理制度的建议如下:

第一,全面规范,注重效率。首先,标准化预算单位目录。根据预算公开的要求,结合编制部门的批准,我们对符合独立编制预算要求的单位进行了梳理。其次,规范配额综合管理。本单位公费支出预算应严格按照核定的人员数量进行分类归档编制,除军事干部外,不得为超编人员安排公费配额。最后规范基金绩效管理。提高预算执行效率和财政资金使用绩效,逐步建立预算执行部门、绩效考核部门、财务监督部门与预算挂钩机制。

第二,加强约束,厉行节约。坚持“预算先行,办事在后”“预算不突破,无预算不支出”的原则,强化预算刚性约束,实现“三严把关”。一是,严格控制公共支出,确保一般行政支出零增长;二是,严格控制“三公”经费支出,确保“三公”经费零增长;三是严格控制一般性项目支出。原则上不增加一般民生工程的总预算。

第三,统筹兼顾,保障重点领域。首先,协调项目支出。按照“统一规划、分类管理、合理排序”的原则,在全面审查现有项目的基础上,建立标准化的项目数据库,同步编制专项资金和部门预算,区分重点,统筹兼顾,保障政府重点工作和民生工作经费。其次,统筹安排结余资金结转。建立缩减盈余科目定期审查机制,全面审查历年结转指标,将其作为民生支出上缴公共财政。最后是统筹预算内外财力和国有资本经营预算。根据财政部预算外纳入预算内管理的规定,将单位预算外专户收入全额纳入预算内管理,统筹使用预算内外财力。对国有资本经营利润等收入纳入预算管理。

#### 5. 落实预算一体化的策略

##### 5.1 详细的预算管理

在建立单位负责人绩效考核体系的基础上,对预算管理实施细则进行了修订。对于单位来说,确保预算管理工作取得应有效果的关键是根据业务类型编制各种预算,确保预算管理能够细化到任何项目。通过确定各自的预算目标,为后续的会计核算、资金控制和预算监督奠定了基础。在全面预算的前提下,对业务实施的全过程进行控制,确保会计核算与资金使用、业务预算与财务预算的有机结合。预算管理一体化覆盖预算管理每一个环节,实现各级预算数据的集中统一管理和上下贯通,能够对预算管理流程进行动态反映和有效控制,管理流程更为规范精细,系统模块之间互相衔接,强化了预算约束,预算执行更为严格,对我们今后的预算编制与执行也提出了更高的要求。只有这样才能充分发挥预算在资源配置中的作用,才能有效地完成单位指标。

##### 5.2 资源共享平台建设

预算一体化的关键在于资源共享。该系统的功能是通过

对预算的集中核算、控制、查询和处理,确保计划的各个环节都能在一个统一的平台上完成,确保资源共享的有效实施。在完成单位预算工作的过程中,首先需要保证预算制度的科学合

理,然后在此基础上审核批准资金发放流程。此外,财务部门需要完成的工作,还包括对业务部门的监控,以确保财务标准化水平的提高。根据系统的操作规则,对业务数据和经济活动进行多层次、多角度的记录、分析和监控。通过“业务规范+技术控制”的方式,推动建立全面规范透明、标准科学、约束有力的预算制度,形成业务顺向衔接、逆向反馈的“闭环”,实现资金的全生命周期管理和动态监控。当然,单位的财务部门也需要评估和反馈预算执行情况,通过维持预算刚性来实现持续改进的目标。

##### 5.3 全面深化预算管理

深化预算管理的关键是将所有支出、收入基金纳入预算管理,并在此基础上改进预算管理模型,形成一体化的预算管理系统。根据年度、季度、月度考核的要求,确定预算管理目标,定期对预算执行情况进行分析和反馈,在加强控制的基础上,为预算执行情况的改善奠定良好的基础。加强资金管理,根据资金的性质完成业务部门的诱导,可以保证资金管理效益的充分发挥。

#### 6. 预算一体化的前景

在信息化的新时代,现代科学研究机构的管理是现代管理的关键手段,科学技术的进步,必将引领时代潮流,整个预算过程的智能控制是未来发展的趋势,“互联网+”的应用,不仅提高了预算管理水平,同时提高了单位的服务能力和管理水平。预算管理一体化将预算编制、预算执行、项目绩效、决算和财务报告、资产管理、债务管理等全流程的业务环节作为一个完整的系统进行整合规范,将流程和规则固化到信息系统之中,构建现代信息技术条件下“制度+技术”的管理机制,形成预算管理全流程的闭环管理体系,实现预算指标“顺向可控、逆向可溯”,各级数据“严丝合缝,动态追踪”,业务数据“环环相扣,自动生成”,从而全面提高各级预算规范化、标准化、自动化水平。推进预算管理一体化,有利于提高预算编制水平;有利于硬化支出预算执行约束,严控预算追加事项;有利于提升资金配置效率,以绩效为导向优化支出结构,提高资金使用效益。目前,随着财政部政策的出台,各地都在推进预算管理的制度化建设。

#### 结语

在经济快速发展的当今社会,预算一体化的出现为部门单位提供了一个更高效的与外部连接渠道。预算业务有了规范的管理,在具有动态性和流畅性的同时,避免了数据的重复,并充分体现了相互联系,使财务业务信息系统的运行质量得到了极大的提升,对于部门单位的工作效率和管理水平,有着不可替代的重要作用。

#### 参考文献

- [1]胡金婵.推进贸易企业业财融合的预算管理模式探究[J].财会学习,2017(12):191-192.
- [2]张然.企业“业财一体化”的目标与财务管理重构[J].中国国际财经(中英文),2017(04):4-6.
- [3]于靖.关于业务与财务融合的预算管理模式之我见[J].企业研究,2013(14):72-73.