

基于内控视角的医院财务管理新模式研究

■ 王惠敏

(哈尔滨市阿城区卫生健康局, 黑龙江 哈尔滨, 150300)

在全新的发展背景下, 医院原有的财务管理模式逐渐暴露出了一些问题, 实行更加适宜的新财务管理模式成为一种必然趋势。在此期间, 相关主体应当充分利用内部控制理论, 通过搭建内控环境、强化风险防范、提升信息沟通水平及加大内部审计力度等多种策略, 助推医院落实财务管理新模式。财务管理新模式的落实可以促使医院与社会发展需求更加适应, 财务管理人员应当积极转变陈旧的发展观念, 不断优化财务管理质量。

一、医院财务管理新模式的提出

(一) 医院财务管理新模式的诞生背景

我国近年来在改革医疗卫生体制中投入了巨大力量, 旨在实现医疗卫生事业的可持续发展。在这样的背景之下, 我国各个医院的流程制度、运营机制及管理体系也逐渐朝着合理化、市场化的方向发展。不过, 就现阶段我国社会大环境的实际情况来看, 尽管国家层面和政府层面在投入资源的过程中往往会更加倾向医院, 但医院在社会中依旧扮演着市场依赖型主体的角色。例如, 一些规模较大的公立医院本身具有较大的资产管理规模, 并且在日常经营过程中需要承受较大的客流交易量, 若想真正实现整盘运营管理和控制效果的提升, 同时要确保自身经营状态始终良好, 需要面临较多的困难。但是, 倘若医院想要在现如今激烈的市场竞争中切实履行自身的社会服务职能, 并促使自身的核心竞争力实现质的飞跃, 就应当提升医院内部管理水平。

从根本上来看, 医院提升管理质量的关键就在于拥有一个健全的财务管理系统, 医院运作的所有闭环均与财务管理工作息息相关, 完善财务管理系统, 也意味着医院自身精细化管理这一目标的实现有了相应的基础。在当前我国政府医疗卫生改革持续深化的大背景下, 越来越多的关于医疗健康事业的要求和政策不断被提出。例如, 新会计制度要求医院的财务管理模式需要朝着更加严谨、更加合理且更加健全的轨道上发展, 这对于医院绩效管理、成本管理及负债管理等各项管理工作水平的提升而言, 均能产生积极影响。总体来看, 在新政策环境之下, 医院的财务管理模式急需更新换代。在这个

过程中, 医院内部财务管理部门一方面需要确保新模式和旧模式之间的完美衔接, 另一方面, 还应当与信息化办公的技术背景进行深度融合, 不断探究与医院自身管理环境相匹配的财务管理新模式, 提升医院整体运营水平, 促使其可以与时代发展环境相匹配, 同时满足新政策对医院财务管理工作提出的新要求。

(二) 新模式对医院财务管理提出的新要求

医院财务管理新模式的出现使得医院财务管理中预算管理的地位得到了大幅度提升。在这种模式下, 医院的财务会计与预算会计之间的关系呈现出并行状态, 并推进了财务会计与预算会计双系统平行记账的模式, 表明二者缺一不可。这也意味着全面预算管理是未来医院预算管理的发展方向。

医院财务管理新模式强调, 针对于管理医院固定资产这项工作的模式本身的精细化程度, 需要达到一个更高的水准。医院之所以要在其内部推行财务管理新模式, 其根本目的就在于要达成自身管理的精细化。基于此, 在财务管理新模式下, 医院应当科学调整固定资产管理模式, 确保这项管理工作的开展能够实现流程化和规范化, 提升医院固定资产核算的精准性和科学性。在新政府会计制度中指出, 需要取消“待冲基金”的项目, 在开展固定资产折旧工作的过程中无需区分购置固定资产时使用的资金是否来源于政府给予医院的补助资金, 转而以实际固定资产用途作为依据, 将其作为支出科目的一种。这种情况意味着权责发生制成为了固定资产会计核算方式的主要形式, 这不仅实现了会计核算工作合理性的提升, 也强化了科目列支科学性和真实性。

二、医院内部控制的必要性及财务管理要点

(一) 医院内部控制的必要性

当前, 我国社会主义市场经济发展的速度愈发加快, 医疗市场呈现出日益饱和的局面。基于这一背景, 倘若医院仍旧使用以往的粗放式的财务管理模式, 势必会导致自身的核心竞争力下降, 进而被市场淘汰。为了避免这种情况, 医院就应当积极主动地转变自身的管理模式, 在此基础上促使医院实

现全方位发展。借助内部控制的落实,医院自身经营发展空间和范围将会得到进一步的延伸与拓宽,同时促使医院财务内部控制的精细化程度得到充分提升。依托于财务内部控制的转型升级,医院自身的发展可以逐步走向一体化、智能化和网络化,并实现自身发展经营成果的逐步扩大,充分优化医院的现金流量与财务状况,这可以提升医院自身的核心竞争力。一个完善的内部控制管理体系可以为医院各个职能部门之间的交流与沟通创造更加良好的环境,使得部门之间的来往更加密切,从而最大限度地挖掘医院内部各项资源的潜力,切实提升资源利用效率,最终推动医院财务管理的发展。

(二) 医院财务管理工作要点

从本质上来说,医院所开展的财务管理工作牵涉到较多领域,并且这项工作还包含多个环节和流程,可以说是医院发展过程中的关键组成部分,因此,医院就应当不断提升财务内部控制整体水平和质量,并借助内部控制技术、互联网技术及大数据技术,推动医院财务管理的质量和效率不断提升。医院内部的各方主体应当高度重视财务管理工作,整合并优化医院现存的设备资源、人力资源、技术资源等,确保每一笔资金和每一种资源都能够充分发挥自身的效用,有力突破医院存在的难点问题,有效解决关键问题,为医院实现自身发展奠定基础。在管理医疗项目期间,所有管理环节均包含着较为烦琐且复杂的数据信息,并且资金具备较高的流动性,为了提升管理效果,医院内部的财务管理人员应当积极主动地与其他部门进行协调和沟通,包括行政后勤部门、运营管理部门、质量安全部门、医技部门及临床部门等,通过这种方式确保与医疗项目有关的各项数据信息实现实时互通,这对于医院成本管理质量的优化可以产生积极影响。

三、内控视角下医院财务管理模式现状

在对医院财务管理模式现状进行分析时,需要从多个角度入手,具体而言,本文主要选取财务管理控制环境、内控活动、风险控制等层面。

(一) 医院财务管理控制环境存在不足

基于内控视角,现阶段,我国一些医院在财务管理控制环境方面依旧存在着一些问题,这些问题在某些关键岗位管理方面有着鲜明的体现。通常来说,医院本身的经济活动较为烦琐,其中既包括会计信息和财务数据的录入与存储,还涉及对财务数据的分析、加工与处理,特别是在当前的大数据、智能化、移动互联网和云计算飞速发展的时代

背景下,管理会计成为医院财务管理职能转变的主要方向,这也意味着医院在开展财务管理工作的过程中,要对其所具备的风险识别、风险评估及经营决策支持等多方面的功能更加看重,财务管理工作也从其原本的会计凭证存储和收支核算逐渐朝着数据分析的方向发展,这也对医院财务管理人员的职业素养和专业技能提出了更高的要求。不过,就现阶段我国部分医院财务管理组织架构的实际情况来看,财务管理人员的学历、技术及年龄等均存在着较大的差异。同时,由于信息化基础设施不够健全,使得医院财务管理内控环境不够优良,难以为财务管理的风险防控和全面预算管理等目标的实现提供强大的支撑。

(二) 医院财务管理内控活动存在不足

业财纵深融合是医院内部财务管理人员切实履行管控医院各项经济活动的职能的重要支撑。不过,就现阶段医院内控活动开展的实际状况来看,财务管理工作与医院采购业务、收支业务及预算业务之间的融合程度依旧呈现出一定的不足。这种不足产生的消极影响主要包含三个方面:首先,在医院中的相关主体制订预算目标、选取预算指标、执行预算及结算审核的整个过程中,财务管理人员并未真正参与其中,最终使得医院预算方案的执行流于表面,难以实现合理使用预算资金的目标;其次,财务管理与收支业务之间未实现充分融合,一些不相容的岗位依然存在于收入业务管理中,并且未做到严格审批资金支出,从而使得医院出现不必要支出和不科学收入的现象,这会导致医院面临的财务风险进一步加剧;最后,财务管理与医院采购业务之间的融合程度不足,特别是与固定资产采购业务的融合存在着较大的欠缺,一些医院在采购固定资产之前,没有全方面考虑相应科室的具体需求,针对收益成本的考量也不够充分。此时,如果没有对固定资产的盘亏盘盈进行及时地处理,就会造成资源浪费。

四、基于内控视角的医院财务管理新模式落实策略

在探究内控视角下医院财务管理新模式落实策略的过程中,医院需要在财务管理现有模式的基础上,借助针对性的策略推动财务管理新模式的真正落实。

(一) 改善医院内部组织架构,搭建良好的财务管理环境

若想从根本上解决医院财务管理内控环境的缺陷,医院可以尝试建立财务内控部门。这一部门与

财务部门处于并行状态,同时为该部门设置相应的财务内控办公室,由其承担起财务管理实施方法、财务管理实施流程及财务管理制度的制订与调节的责任,同时依托于提升财务部门独立性的方式,强化其自身权威性。与此同时,医院还应当优化财务部门中原本存在的关键岗位人员结构,这项工作不仅需要严格考核现存财务人员的职业素养和专业技能,全面地反映其工作能力与工作成效,并根据人岗匹配的分配原则对岗位人员进行最恰当地划分;同时,医院还应当加大人才引进力度,为落实财务管理新模式注入全新活力,借助财务人员学历和技能结构的优化来支撑财务管理工作。

(二)逐步推进业财融合机制,真正发挥财务管理的效能

在我国医院不断推进自身财务管理模式转型升级的过程中,业财融合可以说是其中的一项重要措施。针对财务内控活动现存的不足之处,在对其进行处理的过程中,医院可以积极推进全面预算管理,并以所有科室的职能及业务范围为依据,合理地设置每一个科室的收入预算额度和支出预算额度。在这个过程中,应当注重与医院自身的战略目标和财务管理目标进行有机结合,在此基础上搭建更加科学合理的预算指标体系。医院财务部门下设的预算管理小组应当对医院内部每个科室及每一名岗位人员的预算方案实际执行情况进行监督和反馈,同时将所有业务成本进行有效地归纳、收集和整理,并将生成的结果递交至医院内部的绩效管理部门,从而使该部门能够充分掌握预算执行的具体情况。与此同时,医院还应当进一步完善收支管理制度,确保每一笔收入均具备相关责任人和主体的签名和记录,从根本上防止不合理收入。对于医院的支出业务,同样需要对其进行严格审核,从而避免资金风险。

(三)高度重视财务风险防范,建立完善的风险预警机制

经济活动风险预测是构建风险预警机制的出发点,该机制同时拥有防范风险控制风险、识别风险和风险评级等作用。为了提升医院财务风险防范风险的效果,可以在日常分析经济活动的过程中使用鱼骨图分析法或者头脑风暴的形式,明确医院财务风险因素及财务风险事件,并根据风险产生的影响程度对风险因素进行排列,选取其中出现频率较高和影响程度较深的因素作为风险防控重点。与此同时,医院财务管理部门还应当充分发挥风险评估

模型和大数据技术的功能,对风险事件进行更深层次的研究,从而生成更具针对性的策略,并加以有效解决,将风险控制在医院可以承受的范围内。例如,在医院开展采购业务的过程中,财务工作人员在业务开展初期就要充分考虑采购支出、产生的收益、采购流程、风险补偿机制及市场价格波动等多项内容,否则将会导致浪费或资产限制等风险。由此可见,医院内部的财务管理人员应当做出在采购业务决策时,深度分析采购方案的可行性,同时对整个采购业务流程进行全方位的监督和控制。不仅如此,财务人员还应当在恰当的时间内完成固定资产的盘点,从根本上避免采购风险的出现。

五、结语

综上所述,在当前我国医院转型升级的关键期,在医院管理体系中,居于核心位置的财务管理工作也需要进一步优化,落实财务管理新模式已经成为内控视角下财务管理工作的全新需要。为此,医院有关主体需要积极转变工作模式,充分了解对财务管理工作产生影响的多种因素及医院财务管理现状,并在此基础上切实建立财务管理新模式,确保财务管理工作可以与医院内部控制要求相匹配,提升医院财务管理水平。

【作者简介】王惠敏(1981—),女,黑龙江哈尔滨人,本科,高级会计师,哈尔滨市阿城区卫生健康局,研究方向为财务会计。