

新医改背景下医院内部控制管理优化策略研究

王雪娇

河北医科大学第二医院, 中国·河北 石家庄 050000

摘要: 内部控制是财务管理的重要组成部分和关键环节, 加强内部管理工作具有重要意义。随着新医改的不断推进, 新医改对医院内部控制管理产生巨大影响, 构建与新医改要求相符的内部控制体系是促进医院管理效率、防范风险的重要举措。论文立足于新医改背景, 阐述新医改对医院运营管理、医疗服务、基建项目以及财务管理工作的影响, 分析新医改背景下加强医院内部控制管理的意义, 最后从增强财务人员内控意识、建立完善的内部控制信息系统以及建立严格的内部控制制度等方面提出优化医院内部控制管理的具体策略, 以此提升医院内部控制水平, 防范财务风险。

关键词: 新医改; 医院; 内部控制管理; 优化

Research on Optimization Strategies for Hospital Internal Control Management under the Background of New Medical Reform

Xuejiao Wang

The Second Hospital of Hebei Medical University, Shijiazhuang, Hebei, 050000, China

Abstract: Internal control is an important component and key link of financial management, and strengthening internal management is of great significance. With the continuous advancement of the new healthcare reform, the new healthcare reform has had a tremendous impact on the internal control management of hospitals. Building an internal control system that meets the requirements of the new healthcare reform is an important measure to promote hospital management efficiency and prevent risks. Based on the background of the new healthcare reform, this paper expounds the impact of the new healthcare reform on hospital operation and management, medical services, infrastructure projects, and financial management. It analyzes the significance of strengthening hospital internal control management under the background of the new healthcare reform. Finally, it puts forward specific strategies to optimize hospital internal control management from aspects such as enhancing the internal control awareness of financial personnel, establishing a perfect internal control information system, and establishing strict internal control systems, in order to improve the level of hospital internal control and prevent financial risks.

Keywords: new medical reform; hospital; internal control management; optimization

0 前言

在当前医疗环境与经济形势背景下, 医院面临诸多挑战, 如人口老龄化、医保基金支付压力以及基建项目增多等。尤其是医保支付方式改革持续推进、总额控制、按病种付费等政策的实施, 使得医院收入增长受限。内部控制是医院为实现自身发展目标, 确保医疗服务质量、财务信息真实可靠, 资产安全等而制定和实施的系列措施、方法。在现代医院治理结构下, 内部控制成为医院运营管理的重要手段, 因此在新医改背景下, 医院要加强内部控制管理, 形成以成本控制为核心的运营管理模式, 助力于医院高质量发展。

1 新医改对医院管理的影响

2019 年国务院印发《关于深化医药卫生体制改革的意见》, 提出一系列医疗卫生体制改革举措, 标志着中国医改拉开序幕。2024 年河北省医疗保障局印发《河北省按疾病诊断相关分组 (DRG) 付费和按病种分值 (DIP) 付费特例

单议经办管理规程 (试行)》明确了 DRG 和 DIP 付费的相关流程及要求。同年印发《关于进一步做好支付方式改革宣传工作的通知》, 提出要积极宣传按病种和病种分值支付方式改革的意义。研究表明, 新医改的实施对医院管理产生巨大影响: 一是对医院运营管理的影响。新医改方案的实施取消了药品加成、检查费用等模式, 通过推进药品零加成、控制检查费等政策改变医院通过过度开方等粗放式模式获取利润的模式, 促使医院收入结构由“以药养医”向医疗服务收费转变, 更加突出医疗技术和服务价值。当然, 新医改政策的实施无疑会增加医院的运营成本, 尤其是药品和耗材价格的管控使得医院利润空间逐渐被压缩; 二是对医疗服务的影响。新医改方案更加注重医疗服务水平的提升, 要求医院要加强医疗质量管理。从近些年, 中国医疗制度政策的出台及实施路径可以看出, 国家愈发重视医疗服务质量工作, 如分级诊疗制度的实施、DIP 付费改革以及首页病理质量的管理等充分彰显新医改对基层医疗服务质量的重视程度, 要求

医院要优化医疗资源配置,提升医疗服务质量;三是对医院基建项目的影响。医院基建是医疗卫生事业得以顺利实施的重要保障。随着 DIP 医保支付方式改革的实施,公立医院收入结构面临巨大调整,成本控制压力加大,尤其是耗材、药品逐步从收入项转化为成本项。为防止公立医院债务攀升,国家强调对公立医院规模扩张的审慎管理,尤其是对基建项目的决策更加谨慎,要求公立医院要减少大规模基建建设;四是对财务管理工作的影响。新医改的实施对医院财务管理产生巨大影响,其不仅体现于对医院收入结构的影响,更在于要求公立医院要做好财务分析与数据统计,提升预算管理水平;五是强化公益性导向。新医改强调公立医院的公益性,要求医院在提供医疗服务时更加注重社会效益。这就需要内部控制制度围绕公益性目标进行设计和完善,确保医院资源合理分配,优先保障基本医疗服务的提供,避免过度追求经济利益而忽视患者需求。当然新医改对医院管理的影响还体现于对人力资源管理,如新医改要求医院财务人员要掌握 DIP 付费改革要求,因此医院要加强教育培训,提升财务人员及医务人员的专业技能。

2 新医改背景下加强医院内部控制管理的意义

新医改对医院管理产生巨大影响,提出新要求。内部控制作为医院管理的重要工具,在新医改背景下加强内部控制管理对医院而言具有重要意义:

①有助于保障医院运营合规。新医改要求医院在医疗服务、药品采购以及财务管理等方面要遵循相应的法律法规,确保将各项政策落到实处。内部控制是医院管理的重要手段,面对新医改对医院各项工作的影响,传统的内部控制体系难以适应医院医改工作要求,因此医院要加强内部控制管理,通过完善的内部控制体系规范财务管理活动、落实 DIP 付费制度、响应政府采购新规范以及强化固定资产管理等工作,确保医院各项业务活动合法合规,避免不合规行为产生的法律风险及财务风险。

②有助于防范财务风险。基于新医改方案的实施,尤其是 DIP 付费制度的实施要求医院财务部门要加强财务管理工作水平,算清医院成本核算、成本项目以及科室成本账。例如,DIP 付费制度的实施减少了医院药品收入,增加了医院人力成本、药品耗材成本,医院面临的财务风险日益增多,尤其是隐性风险较为突出。内部控制是医院财务风险防范的有效举措:一是完善的内部控制体系能够及时识别医院财务风险。医院部门较多,涉及财务事项的业务种类繁多,通过加强内部控制能够促使医院通过定性与定量相结合的方式识别出医院财务风险,进而按照风险等级采取相应的防范措施。二是内部控制的实施能够有效规范资金管理,确保资金使用符合规章制度要求。医院每日的收入比较多,而且在新医改方案下,医院资金使用有着严格的规定,尤其是 DIP 付费制度的实施要求医院要做好资金管理工作。而通过加强

内部控制体系能够督促医院建立严格的资金使用审批制度,确保资金使用流程透明合规,避免资金挪为他用。

③适应新会计法的必然要求。2024 年实施的新会计法,将内部控制首次纳入会计法中。要求单位要建立完善的内部控制体系,并且鼓励单位建立内部控制信息化系统。医院作为公益性事业单位,其承担保障人民群众身心健康的重任。为更好的贯彻落实新会计法,公立医院要加强内部控制建设,构建与新会计法相适应的内部控制体系。

3 新医改背景下加强医院内部控制管理的具体对策

3.1 增强财务人员内控意识,提升专业技能

提高财务人员综合职业素养是促进医院内部控制的关键因素。在全面深化改革的关键时期,医院要聚焦于培养一支高素质的财务队伍、形成人人参与内部控制管理的氛围赋能医院高质量发展。一是加强宣传,增强财务人员内部控制管理意识。内部控制工作关系医院效益。在竞争日益激烈的市场环境下,加强内部控制管理成为降低医院成本支出、实现经济效益最大化的重要举措。财务人员作为内部控制管理的重要主体,医院要发挥宣传作用,增强财务人员加强内部控制管理的意识,让财务人员认识到加强内部控制对节约成本支出、赋能医院发展的重要意义,树立内部控制全生命周期管理理念;二是加强教育培训,提升财务人员专业技能。基于内部控制管理信息系统的实施,财务人员不仅要掌握扎实的财税知识,而且还要懂得操作信息系统的能力。为此,医院要积极开展教育培训活动,聘请高校教授、财税软件公司高级工程师等深入到医院开展专题培训,让财务人员掌握内部控制信息的操作技能、了解医院行业最新的财税知识,以此提升财务管理水平。

3.2 建立完善的内部控制信息系统,实现信息数据共享

内部控制管理信息系统是推进医院财务管理水平的重要举措。在业财融合时代环境下,医院要围绕构建高质量内部控制管理要求,建立完善的内部控制管理信息系统,实现对资产入口和出口的全过程跟踪管理:一是加强内部控制管理信息系统硬件设施,提高内部控制信息化水平。医院固定资产种类多、分布广,为积极推进内部控制管理信息系统建设,医院要加大资金投入力度,采购性能更先进的计算机设备、条码扫描枪和 RFID 读写器,提高资产数据采集的准确性和效率。例如,基于 RFID 技术在固定资产管理系统具有准确度高、人员成本低的优势,构建 RFID 技术在固定资产管理系统需要医院引进先进的条码技术;二是完善内部控制信息系统性能,实现信息数据共享。以固定资产管理模块为例,医院要整合现有业务管理系统,实现财务系统、业务系统、项目建设系统以及故障报修系统的融合,实现资产前期(采购、在建工程)、资产建档、资产领借用、资产盘点、

资产变动、资产调拨、资产租赁、资产运行及检维修、资产报废、资产处置等全过程管控,细化医院统一的资产管理政策、制度和流程,关注资产使用过程中的每一项业务,实现全面业务的线上审批和台账更新,纵向通过分析报表实现企业管控政策的延伸,横向通过业务数据与财务数据的同步更新;三是加强内部控制信息系统安全管理,防范网络安全问题。内部控制信息系统实现内部控制管理数据化、流程化,但是受网络因素的影响,内部控制管理信息系统容易被不法分子所攻击或破坏,导致存储的资产信息被窃取。为此医院内部控制管理人员要做好安全管理工作,从源头上规范内部控制管理系统的管理。例如,定期更新内部控制管理系统登录密码、认真核对系统数据,不随意使用外网登入内部控制管理信息系统。

3.3 建立严格的内部控制制度,强化内部控制执行监督

为适应新医改对医院内部控制的要求,公立医院要围绕新变化对现有内部控制制度进行梳理与调整,形成与现代医院管理相适应的内部控制制度。一是建立完善的内部控制制度。医院要结合新医改要求强化内部控制制度建设,严格落实不相容职务分离控制、授权审批控制、财产保护控制等制度。二是加强对固定资产管理水平,定期对固定资产进行盘点。医院固定资产种类多,规模大,为提高固定资产使用价值,医院要建立严格的固定资产管理制度,建立计划、供应和仓储部门的联动机制,增强采购部门与需求部门之间的沟通和协作,严格执行年度和月度采购计划,并严格控制增补采购程序,保持采购计划、生产需求和库存量之间的动态平衡。及时开展固定资产盘点清查工作,采取以物对账、以账对物、逐一核对的盘点方式,对各部门所属固定资产进行全面盘点清查,认真核对资产名称、使用人和存放地点,根据每件资产的详细数据统一录入固定资产管理台账,粘贴固定资产明细标签,对梳理的资产实行数字化管理,真正做到应盘尽盘,确保“账实相符、账账相符”。三是加强对内部控制制度执行过程的监督与评价,确保各项内部控制制度融入医院管理过程中。内部审计监督是内部控制的重要内容,医院要加强内部审计工作,充分发挥内部审计在内部控制中

的监督作用,定期对医院的内部控制制度进行审计和评价,及时发现内部控制的缺陷和问题,并提出改进建议。与此同时,还要积极配合财政、审计、卫生健康等部门的外部监督检查,认真落实外部监督检查提出的整改意见和建议。四是完善风险评估体系。建立健全风险评估机制,成立专门的风险评估小组,定期对医院面临的各种风险进行全面识别和评估。采用科学的风险评估方法,如定性与定量相结合的方法,确定风险等级和影响程度。根据风险评估结果,制定相应的风险应对策略,将风险控制在可承受范围内。

4 结语

总之,基于新医改方案的深入实施,为提升医疗服务水平、促进医院稳定发展,医院要不断优化内部控制管理工作,以健全的内部控制体系为医院发展赋能。

参考文献:

- [1] 邓永明.公立医院内部控制的优化路径研究[J].经济与社会发展研究,2025(3):148-150.
- [2] 黄惠梅.财会监督视角下公立医院内部控制研究[J].品牌研究,2025(4):260-262.
- [3] 陈童.新医改背景下提升医院内部控制效能的措施探讨[J].投资与创业,2023,34(24):22-24.
- [4] 郑桂璇.医院内部控制中的风险管理与控制措施[J].中国经贸,2025(1):243-245.
- [5] 朱照法.基于内审视角的公立医院内部控制评价研究[J].中国乡镇企业会计,2025(1):210-212.
- [6] 阮彦锋.新医改背景下医院财务会计内部控制管理机制[J].财讯,2024(11):153-155.
- [7] 李卉.新医改背景下医院内部控制管理优化策略研究[J].中国乡镇企业会计,2025(6):241-243.
- [8] 孙东波.内部控制视角下医院成本控制优化研究[J].市场周刊,2025(6):49-52.
- [9] 黄瑞荣.新医改背景下公立医院内部控制存在的问题及对策研究[J].财会学习,2024(21):158-160.

作者简介:王雪娇(1988-),女,中国河北保定人,本科,工程师、科员,从事建设工程审计研究。