

加强医院财务管理内部控制的对策探讨

梁 旭

山西医科大学第二医院, 中国·山西 太原 030001

【摘 要】本文研究加强医院财务管理内部控制的对策。概述医院财务内控的内涵及内容; 分析医院财务内控的作用, 如集中资源统筹、平衡成本效益等; 分析医院财务内控现存问题; 从完善制度设计、加强资金监管、加强成本管理、提升财务人员素质水平、建立独立审计制度、提升风险预警防范能力等角度, 列举加强医院财务内控的对策。

【关键词】医院; 财务管理; 内部控制

Countermeasures of Strengthening Internal Control of Hospital Financial Management

Liang Xu

The Second Hospital of Shanxi Medical University, Taiyuan 030001, Shanxi, China

[Abstract] This paper studies the countermeasures to strengthen the internal control of hospital financial management. Summarize the connotation and content of hospital financial internal control; analyze the role of hospital financial internal control, such as centralized resource pooling, balancing cost benefit; analyze the existing problems of hospital internal financial control; list the countermeasures of perfecting system design, strengthening fund supervision, strengthening cost management, improving financial personnel quality level, establishing independent audit system and enhancing risk early warning and prevention ability.

[Key words] Hospital; financial management; internal control

引言

近年来, 医疗服务市场竞争日益激烈, 医院作为医疗服务主体, 迫切进行经营管理改革, 加强对财务内控制度的建设与落实, 规范化对各种资产、资源的管理与配置, 以提升运营水平。实际工作中, 建议管理者从内部控制的方方面面出发, 设计科学合理、切实可行的内控方案, 从 workflow、信息流、资金流等方面出发, 保障医院经营管理活动的有序开展, 帮助医院更好地规避经营风险。期望本文能够为相关工作者带来一定的参考价值。

1 医院财务管理内部控制概述

1.1 医院财务内控内涵

在医院中, 财务内控是管理者综合考虑日常经营活动中易出现的问题, 通过制度手段, 保障各项经营活动都能够得到有序、有效的开展, 并确保财务信息的有效性、真实性与规范性的管理工作。在财务内控制度的顺利实行下, 医院的各项经营活动更具有标准化、集约化特点, 同时, 医院的资金管理、预算管理、固定资产管理也均能够按照规范的财务流程来开展, 这显著提升了医院财务管理工作质量, 有利于将医院的财务情况、经营能力与服务质量始终维持在一个平稳进步的状态。

1.2 医院财务内控内容

医院财务内控的主要内容有: 其一, 信息内容控制, 这里的信息主要指的是医院在筹集、运用与分配资金时产生的信息。通常情况下, 这类信息与财务报告息息相关, 同时也包含了其他经济信息^[1]; 其二, 资产安全管理。医院在进行资金筹措、项目投资与利润分配时, 需加强资产安全管理。此项工作最为关键的目标, 是保障资产管理决策的安全性及反馈机制的完善性, 具体而言就是平衡好资金收支数量、时间, 确保医院资产不容易损失和消耗等。

2 医院财务管理内部控制的作用

医院是具有公益性质的运行主体, 其最为主要的经营内容, 是为大众提供医疗服务。近年来, 得益于医学技术的发展, 医疗

机构在社会运行中起到的作用越发凸显。为保证医院的长远、持久经营, 相关工作者亟需加强对医院财务内控制度的建设, 利用其更好地觉察医院经营活动中存在的风险、将各种经营隐患控制在最小范围内, 帮助医院更好地平衡对外发展与内部管理, 增强医院抵御风险的能力, 进而提升医院的经营质量, 为大众提供源源不断的高质量医疗服务。医院财务管理内部控制的作用如下:

2.1 集中资源统筹

医院可通过建设、落实内部控制制度, 将各业务部门的职责权限重新梳理到位, 借助信息管理平台, 从工作内容、管理制度、工作流程等角度出发, 为医院经营活动实施信息化管理与数字化监督, 发挥内部控制制度的效能, 将运营管控覆盖到医院大大小小的基础设施设备、医疗器械、医疗药品及服务耗材上, 深化至医院资产管理的角角落落, 细化到对设施、器械、材料的采购、领用、报废与维修管理上, 实现对内部资产的集约化、统筹化管理, 优化对医院内部各资源的配置, 帮助医院更好地控制日常管理成本与运营成本, 进而提升其运营效率。

2.2 平衡成本效益

对组织内部资金往来的监督与管理, 是医院财务内控的重要内容之一。在实行健全的财务内控制度的前提下, 医院管理者可从预算信息、资金使用信息、成本费用信息等角度出发, 全面复盘医院对各种资金及资源的使用情况, 分析内部经营活动的成本效益, 为财务内控体系优化提出建设性意见, 帮助医院不断改善经营管理成本, 以切实提升医院财务管理的质量。

总而言之, 医院财务内部控制, 具体包括对财务流程、管理制度、组织架构、管理授权、业绩评价与数字化建设的控制。为提升财务内控效能, 相关工作者应坚持一切从实际出发, 全面分析医院财务内控的现存不足, 采取行之有效的办法, 设计、构建并逐步落实更为完善的内控机制, 进而整体改善医院的组织运行成本并实现成本效益平衡。

3 医院财务管理内部控制现存问题

3.1 监督与评价工作缺失

为保证财务信息的有效性与真实性,医院应为财务管理制定严格的监督评价制度,以实现对财务人员日常工作的规范化、标准化约束。但目前不少医院对这一制度的设计与落实,都存在很多亟待改善的问题,导致监督与评价工作,很大程度上缺失于医院的内部管理。具体表现为:首先,与监督评价有关的标准规范不健全、不统一,影响了监督评价制度的使用价值;其次,评价方面缺乏对医院经营活动的整体性评价,影响了会计监督的实效性,进而损害了医院部门的正常运作。

3.2 财务内部控制制度缺失

规章制度是保证各项管理任务都能够得到具体落实的基础。为保证财务内控的有效性,医院管理者应为这一工作制定健全的制度,之后逐步发挥制度的力量,为各项财务内控实践活动给予具体的指导,实现管理目标。但目前很多医院对这一内控制度的设计都存在问题,影响了财务内控的规范性。此外,部分医院在建设财务内控制度的过程中,还出现了职能部门不够、岗位不相容或交叉重叠的问题,财务人员在财务内控中常身兼数职,影响了内部控制的严肃性、规范性与有效性^[2]。

4 医院财务管理内部控制优化策略

4.1 完善对内部控制制度的设计

完善的内部控制制度,可帮助医院更好地实现对各经营活动的有序管理,提升财务管理工作水平,有效防范各种财务风险的发生。因此医院有必要完善对这一制度的设计。具体应做好如下几点:

首先,应强化对财务管理人员岗位职责的划分。目前,在很多医院的财务内控系统中,都有一人身兼数职的情况,这显然不利于提升财务内控效率。相关工作者应尽快做好财务内控职责划分,为各职能部门的预算人员与财务部门的工作人员,给予明确的分工,同时督促预算人员依据医院财务管理的要求,做好台账管理工作;其次,应加强对资产备案管理制度及定期盘点检查制度的设计,从事前、事中、事后三角度出发,优化对业务活动的监督,帮助医院更好地规避经营活动、资产管理中产生的风险^[3];最后,在构建如上制度的过程中,相关工作者应重视将财务内控理念深化到制度的每个角落,结合工作需求,为财务内控设计一系列科学合理、切实可行的管理标准,增强财务内控的实操性,以不断约束、规范员工的财务活动行为。

4.2 加强资金监管,规避资金风险

相关工作者有必要依托财务内控制度,加强对医院资金的管理。具体应做好如下几点:首先,在财务管理、会计工作上落实“专人专岗”,合理划分岗位权限,将各项职责细化落实到人,保证财务管理工作的有序、有效开展;其次,加强对资金与资产的管理,包括对银行账户、医院的各项资产的管理等。银行账户管理上建议加强对银行对账单的清查,及时进行对账、入账工作,资产管理上应定期实施盘点清查,按照规定流程履行报批手续,并及时处理账务;最后,应加强对闲置设施设备资产的盘活,以减少资金占用,提升医院的资产收益。

4.3 加强成本管理,平衡成本效益

相关工作者有必要加强对医院经营活动产生的费用支出的管理,按照成本控制指标的要求,对各项费用做好分类,合理管理医院的材料库存,提升医疗资源利用率,帮助医院更好地控制对各种资源的消耗。通常情况下,医院库存中,用于医疗服务的药品及卫生材料占据了很大的比例,医院资金的流转性,显著影响着医院对各种资产的使用。因此有必要针对库存管理,完善对医疗药品、卫生材料管理制度的建设,从采购、领用、维修、报废等角度出发,加强对各种资源的管理,保障医院的稳定运转;此外,为避免医院资源运作为工作人员带来额外的工作压力、防止医疗药品与卫生材料出现供应过剩的情况,相关工作者还应依据销售市场的形势及医院的经营需求,及时调整库存总量。建议工作者利用大数据技术,及时获取医院人员在应用医疗药品、

卫生材料中产生的信息,建立数据库,依据数据统计分析结果,加强对资产周转的控制^[4]。此外也可通过建立预警信息规章制度的方式,帮助员工及时处理成本控制中出现的问题,采取有针对性的对策,控制医院的运营成本,增强医院对各种运营风险的防范能力。

4.4 建立独立审计制度

财务内控工作的顺利实行离不开审计人员的支持。因此医院管理者应采取措施,落实内部审计职能。医院可依照自身的需要,设置独立的审计部门,定期执行对财务会计信息的监督核查,及时纠正医院经营管理中存在的的行为,完善内部财务活动的流程,以全面提升内部控制效率,帮助医院更好地规避各项财务管理风险。建议医院管理者为内部审计岗位赋予足够的独立性,设计专业化的内审责任机制,以督促各工作人员,在履行自身职责的同时,增强自身的财务管理意识与风险防范意识,约束自己的行为,以提升预算执行率,同时加强对重大项目决策执行的监督与跟踪,以有效的审计工作,督促医院财务内控制度的落地^[5]。

4.5 提升风险预警防范能力

4.5.1 强化风险意识

财务风险管理是财务内控的重要内容之一。为提升财务内控效能,帮助医院更好地规避各种财务风险的发生,财务内控人员应树立正确的风险意识,把控投资活动为医疗服务运营带来的潜在风险。在进行项目投资前,经委会应发挥职能作用,从效益、成本、投资规模、产品预期等角度出发,为项目实施决策评估;同时,医院也应设计合理的经济合同管理制度,从审批、制定、签署、履约等角度出发,实行对经济合同的动态控制,定期检查台账并跟踪管理合同的执行情况,对于经济合同履约不严格或违规的行为,应联系法务、财务,共同评估财务风险,制定风险应对措施,以控制医院承受的经济损失。

4.5.2 提升风险应对能力

医院应加强对财务风险防范制度的设计,实现对日常风险的常态化、标准化管理。可从预算编制、预算执行、成本分析、财务活动监督、绩效考核评价等维度出发,设计这一制度,多层次监督财务内控制度的运行,以及时管理医院内部经营中出现的问题,并第一时间予以控制。财务人员在日常工作中,应结合医院医疗服务的内容及资产流动情况,把控财务账目的风险,降低呆账、坏账、应收款的出现率,同时还应对投融资活动抱持客观分析态度,不断细化对财务内控制度的落实,以管理各项经济活动的开展,及各项经济合同的履行情况,保证医院的各项医疗服务活动都能够得到顺利的开展。

5 结语

综上所述,现如今,医院财务内控工作中存在诸多亟待完善的问题,相关工作者应加强对财务内控现存问题的研究,采取措施,帮助医院切实提升财务内控水平,更好地规避各项财务风险,增强医院在医疗服务市场中的竞争力,助力医院实现更为长远的经营发展。

参考文献:

- [1] 李文菊. 内控视角下医院财务管理新模式实现路径研究[J]. 中国管理信息化, 2022, 25(02): 25-27.
- [2] 宋丽君. 医院财务内控管理中存在的问题及改进探析[J]. 商讯, 2021(34): 64-66.
- [3] 蔡志丽. 新时期下医院财务内控管理存在的问题及对策探讨[J]. 环渤海经济瞭望, 2020(06): 103. DOI: 10.16457/j.cnki.hbhj11w.2020.06.052.
- [4] 王耀林. 加强公立医院财务内控体系建设的策略分析[J]. 财会学习, 2020(16): 246+248.
- [5] 孔晓红. 分析风险管控视角下的医院财务管理内控体系构建[J]. 当代会计, 2020(10): 78-79.