

# 浅谈公立医院管理会计与内部控制融合发展

张从

昆明市五华区人民医院

DOI:10.12238/ej.v7i12.2129

**[摘要]** 近年来,我国全力推行公立医院改革与高质量发展,为实现从过去的规模扩张向追求品质与效率的精细化管理模式转型,管理会计与内部控制的融合发展成为助力医院转型的关键一招,通过为管理层提供数据洞察与决策支持,奠定了医院稳健前行的基石。本文旨在深入探讨管理会计与内部控制相结合的策略路径,剖析这一融合机制对公立医院战略发展的核心价值,并针对当前实践中面临的挑战,提出一系列创新性的应对策略。为公立医院在向更加精细化、科学化、制度现代化的管理模式迈进过程中提供有益参考。

**[关键词]** 公立医院; 管理会计; 内部控制; 融合

**中图分类号:** F234.3 **文献标识码:** A

## A Brief Discussion on the Integrated Development of Management Accounting and Internal Control in Public Hospitals

Cong Zhang

Wuhua District People's Hospital

**[Abstract]** In recent years, China has been fully promoting the reform and high-quality development of public hospitals. To achieve a transformation from the past model of scale expansion to a refined management model pursuing quality and efficiency, the integrated development of management accounting and internal control has become a crucial step in facilitating this hospital transformation. By providing data insights and decision support to management, it lays a solid foundation for hospitals to move forward steadily. This paper aims to delve into the strategic path of combining management accounting with internal control, analyze the core value of this integration mechanism to the strategic development of public hospitals, and propose a series of innovative coping strategies in response to current challenges in practice. It provides a valuable reference for public hospitals in their progress towards a more refined, scientific, and institutionally modernized management model.

**[Key words]** public hospital; management accounting; internal control; integration

### 引言

从当前公立医院的内部控制及实际运行过程中所呈现的问题可以看出,由于政策制度把握不准,资源信息不畅通等导致的决策错误,给当下公立医院的综合发展造成了难以避免的潜在风险。因此,管理会计通过分析财务数据及业务信息等,为管理层提供决策依据。同时,利用管理会计筹划经营活动、预测未来经济效益、评估实施方案的职能结合内部控制的严格监督与风险控制功能,切实解决好医院机制改革不充分、医疗资源分配不均、管理效率低下等问题。鉴于其重要性,公立医院在规划未来发展蓝图时,必须提升管理会计与内部控制深度融合的战略认知。

### 1 管理会计与内部控制融合对公立医院发展的重要性

#### 1.1 有利于提高公立医院内部管理水平和效率

管理会计在成本分析、绩效评估及预算编制等领域,为管理层贡献着至关重要的信息数据。一是科学预测医疗设备经济效益,为医院决策提供依据;二是利用绩效评价手段,制定物质与精神奖励相结合的激励机制来管理医院职工,有效提升职工的工作积极性。而内部控制机制则扮演着守护者的角色,确保财务信息的精确无误,全面完整,有效地构筑起一道防线,防止资源的不当使用与财务分析报告中的谬误。通过管理会计与内部控制深度融合,公立医院能够高效地掌握并管理其财务活动,从而提高财务管理的精确性、规范性和高效性。

#### 1.2 增强公立医院的风险管理能力

公立医院的运营模式虽然并不以盈利为首要目标。但是,为了确保其公益属性和保持医院稳定健康发展,成本的有效管

控与经济风险的妥善规避无疑是至关重要的一环。公立医院在实际运营过程中,不可避免的存在医疗风险、市场竞争风险、政策变化风险、人才流失风险、法律合规风险等。因此,通过管理会计与内控制度深度融合,精准有效评估风险,科学制定风险控制措施,从而有效地预防风险的发生与蔓延,为公立医院营造了一个更加安全、稳定的运营环境。

### 1.3提高公立医院治理水平

管理会计与内部控制的融合应用可以帮助公立医院建立更加完善的财务管理制度和流程,及时纠正财务管理过程中可能出现的各种不当行为,保障医疗流程的规范化和标准化、保障资金的安全性、促进信息的快速流通和共享。另外,通过精准的财务数据分析与科学的内部控制手段,医院能够获取到更加准确、完善的财务信息,增加医院运营的透明度,促进医院向现代化全方位管理发展,实现医院治理能力和水平再上新台阶。

## 2 医院管理会计和内部控制融合发展的可行性分析

### 2.1目标一致性

管理会计和内部控制的目标都是为了提升医院的管理水平,促进经济效益的提高,确保医院运营的合规性和高效性。管理会计的目标是通过成本、绩效和预算等方面的精细化管理,为管理层提供决策支持,促进医院的全面、可持续发展。内部控制的目标是评估和防范医院财务、法律和医疗风险,提高管理效率,促进医院的健康、可持续发展。两者在目标上具有高度的一致性,都是为了提升医院的整体管理水平和经济效益。

### 2.2方法相通性

管理会计和内部控制在实际操作中使用的工具和方法是相互重叠的,且在医院经营活动中相互交叉。管理会计的方法包括成本效益分析、边际分析、预算管理、绩效评估、风险管理等,这些方法都为内部控制提供数据和信息支持。内部控制的方法包括风险评估、预算控制、财产保护控制、绩效考评控制、信息与沟通等,这些方法有助于确保管理会计所提供信息的真实性和可靠性。两者在方法上的相通性为融合提供了可能,使得两者可以在实际操作中相互配合、相互支持。

### 2.3内容关联性

管理会计和内部控制在医院管理中的内容具有高度的关联性。管理会计的内容涉及成本、绩效、预算等多个方面,这些方面都是医院内部控制的主要关注点。内部控制的内容包括对经济活动的全面监控、风险评估和应对等,这些内容与管理会计的分析和预测密不可分。两者在内容上的关联性使得融合后的管理体系能够更加全面、深入地反映医院的运营状况,为管理层提供更加准确、及时的决策支持。

### 2.4实践需求

国家推动公立医院改革和高质量发展,最终目标就是要解决群众反映的看病就医的急难愁盼问题、实现医疗服务价格改革、医保支付方式改革、薪酬制度改革、医务人员职称制度改革等方面,推动区域医疗资源合理布局。在这样的大背景下,医

院对管理会计和内部控制的融合需求日益增加,通过两者的融合,实现更加精细化的管理工具和方法,以更精准的信息数据助力更科学的战略规划。

## 3 医院管理会计和内部控制融合发展存在的问题

### 3.1医院内部环境限制管理会计与内部控制的融合

医院内部环境是管理会计和内部控制融合的场所。只有良好的环境才能促进二者的有机融合。目前医院的内部环境还存在不相适应的地方,如管理层对二者的融合重视度不够,对于内部控制意义和管理会计实践意义尚不明确。同时,医院不具备会计技能与管理思想的综合性人才,参与实施的人员也不具备融合的意识,不能对各部门起到较好的协调作用、向管理层提出合理性的建议,导致融合出现困难。

### 3.2缺乏有效的成本管理体系

建立有效的成本管理体系对于公立医院管理会计与内部控制的融合至关重要,它能够提高资源的利用效率,优化费用结构。但是,实际的运营中医院未建立有效的成本管理体系,未根据医疗服务的特点和实际需求,对各项成本进行预算管理和控制,未制定较为细致的成本控制和费用分析制度以及成本效益评价机制,导致医院无法精准把控财务管理的规范性和可控性,无法长期保持经营的平稳性,影响了二者的融合与发展。

### 3.3无健全的风险管理体系

健全的风险管理体系是公立医院管理会计和内部控制融合发展的基础。公立医院作为提供公共服务的重要机构,其运营过程中面临着复杂多变的风险,若医院未建立健全风险管理体系,内部控制将难以有效运行,管理会计的决策支持作用将大打折扣,最终将会严重影响医院的运营效率和财务健康。

### 3.4未建立完善的绩效评价和激励机制

在公立医院进行管理会计和内部控制融合的过程中,医务人员的积极配合以及高效率的管理水平是保障机制顺利运行的关键因素。而在实际运营中公立医院管理比较粗糙,未建立科学的绩效评价体系来评估医院各项业务指标的达成情况和医务人员的工作业绩;未建立有效的绩效激励政策激发工作人员的工作热情和提升责任感,不能有效促进管理人员和医务人员以更高标准完成工作任务,导致医院管理效益和竞争力得不到提升。

## 4 公立医院管理会计和内部控制融合发展措施

### 4.1改善医院内部环境

公立医院需重视管理会计与内部控制的融合发展与建设。首先,建立一个负责管理的部门,明确岗位职责;制定并完善内部控制体系,明确风险管控范围及具体操作流程;引进先进的管理思维,加强医院财务工作人员管理意识,培养不同层次工作人员管理意识;定期开展医院素质比赛活动及素质交流活动,建立有效的专业技术培训机制,提升医院内部人员管理水平。其次,医院管理人员需重视会计信息系统建设,实现医院会计信息全方位共享,促使各科室各部门更好的沟通协作,充分发挥管理会计与内部控制的积极作用,提高二者融合的工作效率。

#### 4.2 建立有效的成本管理体系

建立有效的成本管理体系,促进公立医院管理会计和内部控制融合发展。首先,以医疗服务特征和实际运营需求为基础,编制成本预算计划,对于超成本预算的项目,组织相关部门及专业人员进行探讨研究;其次,通过严格的内控程序,规范分区设置、床位规模和大型医用设备配备,使公立医院能够合理分配现有的资源,避免盲目购置低效益设备,增加医院债务风险;另外,清晰界定并剖析各类成本的构成要素及其整个运营中的分布态势,进而制定成本预算规划与成本控制措施;最后,建立成本控制与费用分析体系,该体系重点关注医疗服务流程中的关键成本要素、重点医疗项目及整体费用结构上,通过深入分析各项费用的动态变化,识别成本及费用管理的不足之处,进而制定有针对性的控制措施,减少不必要的开支,提高资源的使用效率。

#### 4.3 建立健全风险管理体系

建立健全公立医院风险管理体系,为管理会计与内部控制的融合发展提供有力保障,可以采取以下措施:

第一,明确风险管理责任和控制流程。公立医院可以实行三级管理模式,其中,医院主要领导负责医院战略部署、风险管理委员会负责审议风险管理策略及重大风险管理解决方案等、风险归口管理部门负责落实风险管理委员会下达的各项具体任务。同时,建立风险识别、评估、应对和监控等风险控制流程,以确保风险管理工作有序、系统地开展。

第二,开展全面的风险识别和评估工作。公立医院可以充分利用专业的风险评估工具和方法,对医院内部和外部的风险因素进行全面、深入的分析,评估每一类风险发生的概率及其可能造成的后果,并以此形成完整的清单,为后续风险应对和管理工作提供有力的数据支持和决策依据。

第三,制定详细的风险应对方案。公立医院在制定风险应对策略时,应根据风险评估的结果,明确责任主体、处理流程和响应时间,确保一旦风险发生能够迅速有效地应对。

#### 4.4 完善绩效评价和激励机制

首先,应建立科学的绩效评价体系。这一体系应当广泛覆盖医疗质量的核心要素、医疗服务效率的衡量标准以及患者满意

度的多维度反馈,采用量化分析与定性评估并重的策略,以精准反映医院的综合表现。另外,加强绩效评价与内部控制的融合,确保绩效评价的客观性和公正性,避免评价结果受到人为干扰或失真。最后,制定绩效激励政策。为了激发医务人员的积极性与创造力,制定一套针对不同层级与不同岗位的绩效激励政策。对于高层管理人员,可以侧重于医院战略目标的达成情况、管理效能的提升以及团队建设的成效等方面进行考核和激励;对于中层干部,则侧重于科室管理、业务创新与上下级沟通协调能力;而基层医务人员,则主要围绕医疗质量、患者满意度、专业技能提升等方面设定激励标准。

#### 5 结语

公立医院管理会计和内部控制的融合,是医院管理现代化、精细化的必由之路。它不仅能够提升医院运营效率,优化资源配置,更能在保障医疗服务质量的同时,增强医院的抗风险能力和可持续发展能力。未来,随着医疗改革的不断深入和信息技术的快速发展,我们有理由相信,公立医院管理会计与内部控制融合将迈向更高层次,为人民群众提供更加优质、高效、便捷的医疗服务。

#### [参考文献]

[1]张敏.管理会计在公立医院财务内控中的应用模式解析[J].财会学习,2024(6):89-91.

[2]孙艳珍.关于医院管理会计与内部控制融合发展的分析与研究[J].中国乡镇企业会计,2024(1):163-165.

[3]程晓莉,张晗霓.关于公立医院管理会计建设现状分析及对策探讨[J].经济师,2022(6):93-95.

[4]方霞波.医院开展管理会计工作的方法与思考[J].中国总会计师,2016(2):52-55.

[5]袁静.财会监督视角下公立医院内部控制研究[J].财会学习,2024(17):152-154.

#### 作者简介:

张从(1994—),女,汉族,云南人,本科,昆明市五华区人民医院会计师,研究方向:财务管理与成本预算管理。