

Research on the transformation path of financial accounting in public hospitals under high-quality development

Xiaoyu Wang

Inner Mongolia Autonomous Region Fourth Hospital, Hohhot, Inner Mongolia, 010000, China

Abstract

To meet the requirements of high-quality development, public hospitals need to establish a value-creating financial system to facilitate the transition of financial accounting from traditional bookkeeping to decision support. However, this transformation faces several challenges, including outdated concepts, inadequate tool application, and the separation of business and finance, which hinder the hospital's goals of improving quality and efficiency and achieving precise management. This paper proposes advancing four key areas simultaneously: updating target concepts, deepening management functions, integrating intelligent technologies, and restructuring organizational processes. By deeply integrating business and finance and building intelligent financial systems, the aim is to enhance cost control and strategic coordination, providing theoretical support for public hospitals to better adapt to the reform of medical insurance payment methods.

Keywords

public hospital; financial accounting; transformation path

高质量发展下公立医院财务会计转型的路径研究

王晓宇

内蒙古自治区第四医院, 中国·内蒙古 呼和浩特 010000

摘要

公立医院在高质量发展的要求下需构建价值创造型的财务体系, 以此推动财务会计实现从传统核算朝着决策支持方向的转型。其在当下转型面临着一些问题, 像理念方面存在滞后、工具应用上有所不足以及业财处于分离状态等, 对医院达成提质增效以及精细管理的目标起到了制约作用。本文提出要同步推进四条路径, 即目标理念的更新、管理职能的深化、智能技术的融合以及组织流程的重构。借助业财的深度融合以及智能化财务建设, 来强化成本管控的能力以及战略协同的能力, 为公立医院能够更好地适应医保支付方式改革给予理论支撑。

关键词

公立医院; 财务会计; 转型路径

1 引言

在医疗改革不断向纵深推进的形势下, 公立医院高质量发展的实现需借助提质增效以及可持续运营的方式, 作为核心管理工具的财务会计迫切需要突破传统核算职能的局限。本文重点关注财务会计朝着价值创造与决策支持方向转型的必要性, 对转型过程里出现的理念障碍和实践难点展开分析, 进而探索能让财务职能深度融入医院战略目标的关键路径。研究的目的在于为公立医院构建起适配其高质量发展需求的财务治理体系提供理论框架与实践指引, 助力公立医院在资源配置效率的提升以及运营韧性的增强上取得成效, 以更好地应对 DIP 等医保支付方式改革带来的挑战。

【作者简介】王晓宇(1971-), 女, 中国呼和浩特市人, 本科, 高级会计师, 从事医院财务研究。

2 高质量发展下公立医院财务会计转型的理论基础

2.1 公立医院高质量发展的内涵

公立医院高质量发展核心在于提升服务品质与运行效率, 强调优化现有流程以强化患者体验并促进资源合理利用, 聚焦于精细化管理的实施则要求医疗机构构建严谨内部机制深化人力资源和物资配置效益, 最终实现可持续运营确保长期稳定发展不断满足日益增长的公众健康需求推动社会整体福祉改善。这种内在追求体现在日常运行中通过技术赋能与管理创新逐步强化服务可及性与公平性, 同时维持经济合理性避免资源浪费保障机构长期活力支持整体医疗体系健康升级。在实际操作中医院管理层持续探索创新方法强化质量控制机制整合多维度数据进行决策优化增强服务韧性为区域医疗供给创造更大价值贡献于国家卫生事业发展大局。

2.2 财务会计转型的目标定位

财务转型是指医院在复杂多变的经济环境中，为适应医院生存和长期发展的需要，以战略性财务为导向，在加强现有财务管理工作的基础上，通过前移财务管理工作，全面参与医院战略管理、业务拓展以及资产管理等经营活动，强化对医院经营全过程的决策支撑和价值管控。公立医院财务会计转型的关键在于超越传统核算职能，构建价值创造与决策支持并重的财务体系，要求财务工作从静态记录转向动态参与医院运营管理全流程。价值创造型财务聚焦资源使用效能提升，通过深度介入预算编制、成本控制及资产运营环节，推动医疗资源分配合理性优化；决策支持型财务则强调业财数据融合分析，为学科建设投入、服务定价调整等战略议题提供量化依据，使财务部门成为医院可持续发展的智慧伙伴，这种转型在 DIP 等按病种付费模式下尤为重要，要求财务精准核算病种成本，支撑临床路径优化和合理定价。

3 高质量发展下公立医院财务会计转型面临的关键问题

3.1 财务管理理念滞后

日常实践大量精力倾注于财务数据的准确记录与报表编制等基础事务性操作，而对资源配置效率的深度挖掘、全流程成本动因分析以及医疗服务项目的精细化效益评估等管理环节则投入相对有限，此种运作惯性使得财务部门在组织内部更多地扮演着信息记录者的单一角色，其对战略决策的数据支持作用未能充分释放。从价值创造维度审视，部分财务体系对经济运行的前瞻性预判与动态调控能力存在提升空间，财务分析视角有时倾向于静态反映既成事实的经济结果，较少主动介入业务流程优化以驱动运营效能提升，难以有效识别挖掘潜在资源价值空间并引导临床服务提质升级，财务会计职能从基础核算到战略协同的转变路径仍待进一步探索突破^[1]。

3.2 管理会计工具应用不足

当前公立医院财务实践中管理会计工具的实际应用范围有限，成本核算尚未覆盖病种与诊疗项目层级精细度，使得资源消耗透明度难以匹配临床服务复杂性需求。预算管理流程中支出审批弹性较大，部分科室预算调整频率偏高削弱了整体财务规划约束力，影响医院长期资源配置战略的稳定性。财务数据与业务场景的衔接存在缝隙，成本动因分析缺乏医疗行为特征维度支持，导致管理会计信息在优化服务流程、控制无效医疗支出方面的决策参考价值未能充分释放。特别是在 DIP 付费背景下，缺乏精细化的病种成本核算严重制约了医院对支付标准与自身成本结构的匹配分析，影响盈亏判断和运营决策。

3.3 业财融合程度低，财务数据与业务活动脱节

财务信息流与临床业务活动未能有效贯通，财务部门基于会计准则生成的报表数据时常脱离具体诊疗场景的实

际资源消耗特征，使得成本归集难以精确追溯至不同病种或治疗项目的真实运作过程。业务单元在执行新技术引进或服务流程优化决策时获取的财务支持信息存在时效性与适配性落差，预算编制环节未能充分考虑科室设备运转负荷率变动等动态业务指标，资源配置建议与临床需求之间存在可观测的偏差。管理层面需要基于数据进行战略调整时财务分析报告提供的往往是历史静态结果，较难预见不同资源投入方案对医疗效率提升的量化关联关系，财务数据支持价值未能充分释放也制约着医院精细化管理层级的实质性突破，尤其在适应 DIP 等医疗服务价格改革等政策环境变化时更显决策依据薄弱。

4 高质量发展下公立医院财务会计转型的关键路径

4.1 目标与理念转型

医院财务部门需要重新定位工作重心，将价值创造理念融入预算编制与资源分配全流程，主动对接医院学科建设规划及医疗服务质量提升目标，在年度预算框架内优先保障重点科室设备更新与人才引进资金需求。管理层应当主导构建财务战略与医院发展规划的协同机制，明确财务数据分析必须服务于院长办公会重大决策场景，例如新诊疗技术引进效益评估或医保支付方式改革应对预案制定，使财务人员从数据报送者转变为战略参数提供者。财务会计团队要突破传统报表编制思维，建立临床业务变动对成本结构影响的动态反馈模型，当病种收入波动或耗材价格调整时及时测算对科室运营盈亏平衡点的传导效应，这种业财联动的敏感性分析能够为门诊量调控、服务项目定价等管理动作提供量化依据。财务价值创造力的持续释放依赖全院对成本管控意识的认同，财务部门需定期向临床科室反馈病种成本构成与资源消耗效率数据，利用可视化工具展示高值耗材使用偏离度或床位周转率异常值，促使医务人员自觉优化诊疗方案设计，形成财务目标与医疗行为改进的良性互动循环^[2]。

4.2 职能与内容转型

财务部门依托全院协同机制建立从战略目标分解到科室具体执行的预算编制流程覆盖资源申请与审批环节，预算草案的形成离不开对历史运营数据和业务需求变化的动态跟踪结合多轮审核优化资源配置比例，预算执行的监控则借助信息化系统实时追踪资金流向确保实际支出与规划的一致性，同时适时调整以应对诊疗环境波动维护财务稳定性。推进精细化成本核算作为转型核心措施需要成本会计系统整合病种（DIP）为基础的作业成本法计算模式，核算过程深入捕捉诊疗流程各环节的直接材料、人工及设备折旧费用分配至特定 DIP 病种，保证成本归集精确反映不同临床项目的真实资源消耗特征，进而提升成本数据可信度支持定价与效益评估工作夯实经济决策基础。强化绩效管理的实施要求医院管理架构设计将财务指标融入员工考核体系建立绩

效评估框架,绩效数据采集涵盖服务效率、质量控制与成本控制等多维度设定合理绩效目标,绩效评估结果直接关联资源配置建议形成正向反馈循环激励临床部门优化运营提升整体协同效率。

4.3 技术与方法转型

财务信息系统应当集成本量利分析工具模块,动态追踪不同门诊量波动下固定成本与变动成本的配比关系,自动测算新开设日间手术中心或特需病房的盈亏临界点,为医院规模扩张决策提供风险边界量化依据。管理会计团队需在平衡计分卡框架内设计医疗质量、运营效率、患者满意度及科研转化四维指标,将抽象的学科发展目标转化为可量化的财务与非财务考核值,例如手术室周转率提升目标对应器械消毒成本降低幅度,使得绩效考核与资源配置形成数据闭环。智能技术模块要部署 RPA 机器人处理高频重复的报销单据审核与医保结算对账事务,释放财务人员精力转向病种(DIP)成本差异分析等价值创造活动,同时建立大数据预警模型捕捉耗材领用异常或医保拒付高发环节,生成实时风险管控建议嵌入科室晨会交班流程。数据中台必须打通 HIS 系统医嘱信息与财务核算项目的映射关系,当 DIP 分组方案或支付标准调整时快速重构病种成本核算模型,基于历史诊疗路径数据模拟不同临床方案对科室结余的影响,让成本数据直接服务于诊疗规范优化讨论^[1]。

4.4 组织与流程转型

公立医院财务部门必须主动将具备管理会计思维的专业人员配置到核心业务科室进行常驻或紧密对接,财务人员深度参与临床医技部门、药品耗材管理、大型设备采购以及科研项目等具体业务活动的早期规划与预算编制环节,他们在业务前端实时介入成本效益测算、合同条款审核以及支付风险预判,将财务管控的视角和规则前置到经济行为发生的源头,使得预算约束与资源配置要求能够同步传导至业务决策过程,有效弥合过往财务管理与业务运营脱节形成的“业财两张皮”现象。财务流程优化的核心在于利用成熟信息技术替代大量重复性高、规则明确的手工操作,医院需要系统性部署覆盖全业务的财务核算自动化引擎,该引擎能够无缝对接医院信息系统(HIS)、实验室信息系统(LIS)、影像归档系统(PACS)、物资供应链系统以及人力资源系统等底层业务平台,自动抓取并识别各类业务活动产生的原始数据流,依据预设的会计政策与科目映射规则实时生成标准化的会计凭证,彻底消除传统模式下依赖人工逐笔录入凭证的低效与差错。最后再同步构建高度智能化的员工报销处理平台,该平台支持移动端便捷提交、电子发票自动验真查重、

报销标准智能校验、审批流电子化签批以及银企直连支付,员工无需再耗费精力整理粘贴纸质票据或反复往返于各部门签批,财务审核人员也从繁琐的形式审查中解放出来,得以将工作重心转向对异常事项的实质性分析判断^[4]。

4.5 人才与能力转型

人力资源部门应当规划设计涵盖财务专业知识拓展、医疗核心业务流程解读以及现代医院管理工具应用的进阶培训项目组合,在培训实施阶段要统筹组织财务人员系统学习 DIP 支付政策形成的成本核算逻辑以及医疗设备全生命周期管理规则,同时培养其对临床路径经济效益分析的判断力支撑精细化管理决策。针对数字化技术应用能力建设,安排会计人员深入掌握智能报销系统规则引擎配置原理与大数据分析工具操作方法提升数据处理效率。专业发展通道的完善需设立明确的轮岗实践机制使财务人员在重点临床医技部门进行岗位交流接触诊疗一线实际运作场景,在业务场景接触过程中逐步培养其对医疗资源动态消耗规律的敏锐洞察能力,理解护理排班模式如何影响人工成本波动等核心业务逻辑进而增强财务建议可操作性。人才储备策略需要招聘环节关注兼具医学背景与经济管理能力的候选人提升团队知识结构复合度,尤其吸纳熟悉 HIS 系统数据架构的技术人才强化财务数据与临床信息的整合分析能力。

5 结语

财务会计转型是公立医院实现高质量发展的战略性支撑,需要在理念、工具以及组织模式方面进行系统性革新。突破现有瓶颈的路径在于建立以价值创造为导向的财务目标,对全面预算以及病种(DIP)成本管理加以深化,让智能技术协同驱动业财数据实现融合。未来应持续对财务人员业务参与机制予以优化,将风险管理与绩效评价的联动作用强化起来,借助数字技术赋予其动态决策的能力。财务会计转型一旦成功,公立医院应对 DIP 等医保支付方式以及运营成本压力的战略适应性将会显著提升,最终达成提质增效与运营可持续性的平衡状态。

参考文献

- [1] 何佳谊. 新医改背景下医院财务会计内部控制存在的问题与优化策略[J]. 投资与合作, 2025, (05): 82-84.
- [2] 蒋璟. 医院财务会计全面预算管理考核与监督策略探析[J]. 市场周刊, 2025, 38 (15): 21-24.
- [3] 李英霞. 新形势下公立医院会计控制薄弱点及对策研究[J]. 经济师, 2025, (05): 250-251+253.
- [4] 娄金晶. 公立医院财务会计改革与创新机制研究[J]. 行政事业资产与财务, 2025, (08): 85-87.