

# 公立医院财务精细化管理的实施策略

石芳菲

(河南省直属机关第一门诊部,河南 郑州 450000)

**摘要:**在新会计制度下,其对公立医院的财务管理工作也提出了新的要求,要求其在各个环节以及各个部门实施精细化管理的手段,以此来完善医院财务管理制度,提高财务管理工作的水平。基于此,文章就公立医院实施财务精细化管理的意义以及实施策略方面进行了分析,希望对实际的公立医院财务管理工作起到一定的借鉴作用。

**关键词:**公立医院;精细化;管理;实施策略

**[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.26.112**

## 1 引言

政府会计制度的实施要求公立医院重视预算工作,在一定程度上也增加了公立医院财务管理工作的难度。但是,与此同时也带来了新的契机,这就需要公立医院明确实施财务精细化管理的意义,结合政府会计制度的要求,进行财务管理工作的优化,以此来深化医院财务管理的效果。

## 2 公立医院实施财务精细化管理的意义

### 2.1 为实施财务核算制度提供了保障

现阶段,我国已经实施了新会计制度,在此制度下,不仅要求公立医院在财务管理工作中反映会计主体的财务状况、运行情况和现金流量等相关信息,同时,还需要公立医院反映预算收支的年度执行情况。这就需要公立医院执行财务会计和预算会计相互分离又相互衔接的会计核算模式,需要医院在双基础条件下进行会计核算,最终实现双功能、双报告。在此要求下,通过实施精细化的财务管理工作,可以保证新的财务核算制度的实施,实现财务工作的细化<sup>[1]</sup>。

### 2.2 有利于深化财务监督

在医疗改革下,我国的医疗保障体系也在不断的完善,在这个过程中,医疗保险基金在公立医院的收入上所占据的比例也在不断的增加,这就需要医院加强基金监管。同时,我国公立医院在收入支出方面种类较为繁多,在内容上也相对复杂,具有较大的资产体系。通过实施财务的精细化管理,可以对医院的所有支出进行详细且完善的记录,方便医院进行财务的监督,维护公立医院的财务资产安全。

### 2.3 有利于医院进行科学管理决策

公立医院的财务精细化管理在实际实施的时候,包含着很多方面的内容,涵盖着公立医院的各个方面的业务、财务等数据,可以帮助公立医院的领导全面了解医院各个方面的管理情况,为医院实现科学管理和决策提供有效的数据支持,同时也是公立医院出台各项政策的基础。另外,公立医院通过实施财务精细化管理,还可以切实提高公立医院的经济效益,促进公立医院的持续发展。

## 3 公立医院财务精细化管理的实施策略

### 3.1 进行财务预算管理的精细化,降低医院成本

为了全面贯彻落实新医改要求,公立医院需要不断减少医疗服务成本,强化成本管理力度,将成本作为导向制定满足医院竞争战略、发展需求的成本规划,为实际成本管理工作予以指导,促使医院成本管控工作的科学实施。在过去的医疗行业发展中,普遍存在“看病难、看病贵”等问题,造成这一问题的关键是成本服务投入比较多,尤其是成本控制工作缺乏一定的合理性,很难充分发挥出医院内部资源的整体效益。在现代化的发展过程中,公立医院需要满足经济性、公益性等要求,在自负盈亏的基础上,充分突出公益性原

则,以满足新医改的要求。另外,在《政府会计制度》颁布、实施过程中,公立医院成本核算、成本管理中会遇到很多新问题,相关管理部门需要将绩效管理、成本管理作为重点,有效提升公立医院成本管理制度,从根本上解决“看病难、看病贵”的问题。

公立医院从本质上来讲是带有公益性质的机构,其在日常的经营发展过程中,是以服务为主要目的,而服务的宗旨则是缓解病人病症,降低患者负担,这些都需要公立医院进行财务精细化管理,做好预算管理的精细化,降低医院成本,对医院的各项支出费用进行控制,最终提高公立医院的社会效益和经济效益<sup>[2]</sup>。

预算管理的精细化在实际实施的时候,需要建立在全面预算的基础上,要建立准确、全面的多个部门相互合作的精细化管理体系,具体措施如下:

第一,在预算目标上需要实现精准,充分发挥预算管理的导向作用,引导各个科室和职工完成目标,实现有效预算。同时,医院还需要重视内部控制和绩效考核工作,以此来激发员工参与的积极性和主动性;第二,加强预算编制,并提高预算编制的科学性和准确性,利用财务报表信息,实现预算编制的精细化,为预算管理精细化提供基础;第三,在预算执行上实现细化和量化。公立医院需要对各项指标进行精细化分析,并进行目标的分层和责任落实,落实到医院的各个科室、各个职工身上,保证医院预算目标的实现;第四,重视成本核算。公立医院需要将成本核算贯穿到预算管理工作中,利用成本核算对医院的各项指标进行控制,降低各个科室的成本,最终降低公立医院的运营成本,为患者减负。

### 3.2 实现资产管理的精细化,提高国有资产使用率

公立医院需要加强对资产管理工作的重视,实现资产管理的精细化,提高国有资产的配置和使用率。在这个过程中,公立医院不仅需要重视现金管理,还需要重视实物管理,具体包含着固定资产、无形资产、应收账款以及货币资金等方面的管理。

第一,建立完善的公立医院资产管理制度,促进制度建设的规范化和流程化,进而可以充分利用内部控制工作,来对公立医院的资产采购、验收、出入库、报废等各个环节进行管理,在内部控制制度上需要明确相关责任人的责任,避免出现资源浪费,提升资产的利用率;第二,重视非流动资产的管理。公立医院需要以一个月为周期,定期对货币资金和往来账款进行清理,加强对应收账款的控制,对患者的欠款要及时回收,避免影响医院的资金流动;第三,在资金管理上需要保证全面、完整,除了要重视大型设备管理以外,还需要重视小额物资的管理。同时,公立医院在资金管理上还需要做到奖惩分明,以此来保证资金管理精细化的效果。

综合而言,公立医院需要将内部控制工作和资产精细化管理工作融合起来,实现资产的全方面控制和管理,保证公立医院可以实现顺利运营。

### 3.3 实现绩效管理的精细化,提高医疗服务质量

公立医院还需要重视绩效管理,实现绩效管理的精细化,以此来提高医疗服务工作的质量。绩效考核的精细化管理需要贯穿在医院的各个部门、各个职工的各项工作上,对于提高医院的服务质量意义重大。因此,医院需要结合当前的医疗质量和医院的实际情况,在保证公立医院的公益性和政策性的基础上,建立精细化的绩效考核体系,实现绩效的精细化管理。具体措施如下:

第一,公立医院在制定绩效考核指标的时候,需要分析医院的当年计划和总体目标,然后可以财务财务指标和非财务指标相关联的方式,实现平衡积分卡的综合应用,对公立医院的财务管理、内部控制、服务质量以及医疗技术等各个方面进行全面且有效的评价,在此基础上构建绩效考核指标,保证所构建的指标的有效性。

第二,公立医院还需要对指标权重进行科学分配,在这个过程中,公立医院可以采取院、科两级制度,对质量和效率进行权重的分配,具体需要结合医院的医疗质量、运营水平、持续发展水平和患者的满意度四个方面进行分配。另外,公立医院还需要注意的绩效考核体系需要建立在医院的全面目标的基础上,不仅需要控制医院的各项费用合理,还需要对医院的经济效益进行考虑,致力于实现医院经济效益和社会效益的最大化。

第三,医院在实施绩效考核精细化管理措施之前,还需要对医院职工的意见进行收集,鼓励职工积极参与绩效考核目标的制度,最终保证所构建的绩效考核体系的公平性,可以实现顺利实施和执行。

第四,公立医院需要结合自身发展的实际情况,以季度为周期或者是以年为周期对绩效考核指标进行科学有效的调整,在调整的时候,也需要听取广大职工的意愿,再结合上级指标和医院的整体

战略目标,对绩效考核体系进行调整,重新制定考核方案,保证绩效考核可以发挥最大的作用。

### 3.4 实现财务管理的信息化,提高精细化管理质量

公立医院在进行财务管理的精细化的时候,还需要加强对当前的先进的信息技术的分析,利用信息技术,提高财务管理的精细化的质量。具体措施如下:第一,建立财务共享平台,方便公立医院的财务管理人员可以利用信息化平台实现各项数据的迅速收集和分析,最终可以结合数据分析的结果进行财务管理,提高财务管理工作的质量;第二,建立网上财务原始数据库,公立医院需要结合自身的财务数据记录要求,对数据的相关视频、音频、图片、文档等资料进行全面且具体的记录和储存,保证在进行数据使用的时候,可以迅速找到原始数据,提高数据的准确性<sup>[3]</sup>。

## 4 结束语

综上所述,新时期下,公立医院需要明确实施财务管理精细化的重要性,从而结合新会计制度的要求,完善财务管理精细化制度,提高医院财务管理工作的质量和效率。

### 参考文献

- [1]刘彤.新医改背景下公立医院财务精细化管理探讨[J].中国乡镇企业会计,2018,000(005):101-102.
- [2]宿昭德.新医改视角下公立医院财务精细化管理实践探析[J].中国总会计师,2019,000(005):140-141.
- [3]高燕.医改新常态下公立医院财务精细化管理方法分析[J].现代经济信息,2019,000(002):48-49.

作者简介:石芳菲(1987-),女,汉族,河南郑州人,研究生,中级经济师,从事经济管理。