

医院财务网上报销审批模式实践与探索

沈方晴 张春江

摘要：本文以现行医院报销审批模式中存在的问题作为切入点，介绍Z医院财务网上报销审批模式的具体应用实践。通过梳理医院财务管理制度、构建网上报销审批模式、科学设计网上审批流程，真正减少报销审批环节的时间消耗，提高员工的工作效率和积极性，建立高效快捷的财务报销模式。

关键词：医院财务；网上审批；报销审批；内部控制

中图分类号：F275 **文献标志码：**A **文章编号：**1003-286X(2021)16-0033-03

现行医院报销审批主要采用传统纸质审批模式，由于这种模式主要通过人工处理，存在人为操作等不确定性因素，其前期审批环节存在瑕疵，会使报销流程不流畅，造成报销效率低下的局面。如何利用信息化技术，把员工特别是临床一线人员从复杂的签字审批中解脱出来，提高员工工作效率和积极性，同时将财务角色从核算型财务向管理型财务职能转变，是医院财务工作亟待解决的问题。

一、传统纸质审批模式存在的问题

（一）签字难

目前传统纸质报销审批模式审批时间周期长、效率不高。一张单据需要多个部门不同的审批人签字审批，报销审批手续会受到审批人的时间与所处空间等因素的制约。尤其是遇到审批人出差时，审批流程会被迫暂停。繁琐的审

批流程降低了报销人和审核人的工作效率，临床一线人员无法专注于临床及科研工作。

（二）报销单返工量大、退单多
一方面，为加强医院资金监管、规范资金使用，上级主管部门会适时出台财务报销相关规定，医院也会据此重新修订财务报销制度。新旧规定往往存在较大的差异，因时间和精力所限，报销人难以及时熟悉了解最新制度，报销单据资料因不符合审核规定而退单的情况时有发生。另一方面，医院资金来源渠道多、资金数量大，不同来源资金对应不同的经费使用管理办法，需要履行不同的签字审批流程。报销人无法全面了解报销业务、审批流程及权限相关情况，容易引发审批人签字权限不符合审批规定而退单等多次走“冤枉路”的现象。

（三）纸质审批内控不足

一方面，传统纸质报销审批模式缺少强制性的约束和规范，虽然各医院都

建立了财务审批制度，但仍存在着审批权限不清、越级审批等情况，有的审批人在签字审批时无法实时掌握项目经费开支情况，存在超额度签字情况。

另一方面，医院是由财务部门在付款前最终确认报销单的签字是否符合要求，主要由会计人员根据个人经验判断签字是否符合规定，主观性强，容易引发审批风险和腐败行为。

二、Z医院财务网上报销审批模式

随着信息技术的不断进步，网上报销审批是解决目前医院财务工作问题的方法之一。Z医院财务网上报销审批模式是基于网络及移动智能终端实现审批流程处理，内嵌财务管理制度和审批金额权限，按照审批权限逐级推送相关审批人进行审批，以OA协同办公系统为平台，通过钉钉软件推送信息知会审批当事人。

作者简介：沈方晴，浙江大学医学院附属第二医院，会计师；
张春江，浙江大学医学院附属第二医院财务科科长，高级会计师，通讯作者。

该模式主要由OA协同办公系统、网上报销审批模块、全面预算管理系统、经费管理系统、钉钉软件等构成，该模式的主要特点为：制度流程化、流程表单化、表单信息化。Z医院财务网上报销审批模式的构建主要有以下内容：

(一) 梳理财务规章制度

在设计网上报销审批模式之前，财务部门对Z医院财务规章制度及各职能科室经费管理制度进行了认真细致的梳理，为进一步明确医院各项业务、经费的审批流程及审批权限做好准备工作。

(二) 摸底各岗位系统应用情况

对财务部门各岗位使用的不同系统进行摸底，根据Z医院财务信息化建设情况，综合研判网上报销审批模式应用的范围。

(三) 内嵌审批流程和审批权限设定

以报销金额和报销内容为双重条件，分类、分项目设置审批流程，按照报销内容的不同划分为一般报销、劳务报销、空白支票借款、差旅费报销、版面费报销、科研经费报销、库房批量采购付款、工程类合同付款等不同类型。

(四) 制定财务报销审批流程

Z医院财务报销审批流程以医院OA办公系统为平台，内嵌网上报销审批模块，对接多个系统数据，在额度控制的情况下进行网上审批。具体设计为：

1. 以网上报销审批模块为起点，报销人填制报销单，表单填写时内容关联预算系统及经费系统进行额度控制。
2. 表单填写完成后，提交网上报销审批申请，并同时上传相关附件。
3. 表单信息按照既定的报销流程及金额权限推送至相关审批人，审批人可在手机端和PC端进行内容查看、操作。如果审批通过，签批意见后发送至下一节点审批人；如果审批不通过或存在疑问，审批人可提出意见并将其退回流程前端任意节点的参与人。

4. 按照既定流程审批结束后，报销人可打印报销单，与报销资料一同提交出纳付款。

5. 出纳办理付款后确认整个报销流程结束，同时申请人会收到流程结束的反馈。以差旅费报销为例，其报销审批流程图见图1。

通过网上财务报销审批工作流程，内嵌财务审批金额权限，在报销人提交网上报销申请后，报销审批流程根据审批流程按照审批级次依次进行推送，流转环节节点推送信息，审批完成后，推送财务报销系统。通过网上报销审批流程，使报销人、审批人从繁琐的财务规章制度学习和传统纸质报销审批工作中解脱出来，减少了审批人、报销人的时间消耗，增强了办公灵活性，提高了工作效率；网上审批模块将财务制度要求与强制性约束条件内嵌在审批流程中，减少了人为操作因素的影响，将审批监督工作提前。同时，审批工作在网完成，减少了报销人走“冤枉路”的现象，有助于建立高效快捷的财务报销模式，

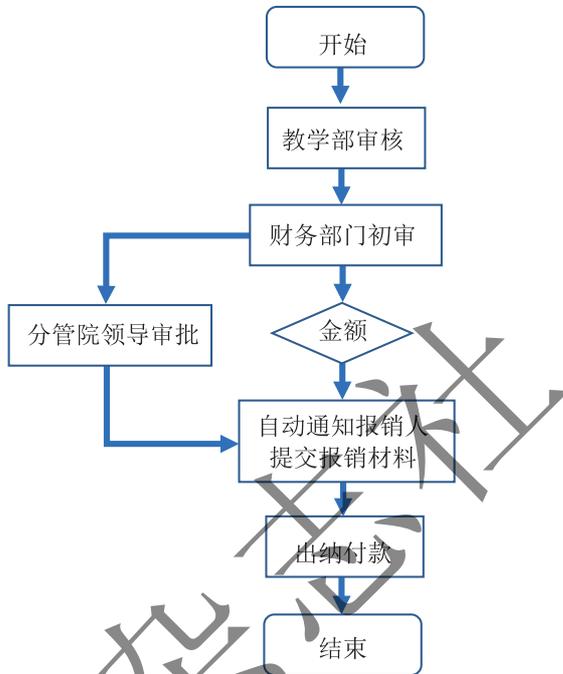


图1 Z医院网上报销差旅费审批流程图

提高医院财务工作效率，优化管理服务效能。

(五) 电子签名与认证

2019年国家修正的《电子签名法》第十四条规定“可靠的电子签名与手写签名或者盖章具有同等的法律效力”。可靠的电子签名需同时符合下列条件：(1) 电子签名制作数据用于电子签名时，属于电子签名人专有；(2) 签署时电子签名制作数据仅由电子签名人掌控；(3) 签署后对电子签名的任何改动能够被发现；(4) 签署后对数据电文内容和形式的任何改动能够被发现。

对于OA办公系统而言，每个使用系统的审批人均有一个专属的登录密码，只有成功登录后才能进行审批工作。为了使审批工作更加严谨，医院同时采用电子签名认证的方式对审批人进行认证。

三、网上报销审批模式的实施

(一) 人员培训及与业务宣讲

医院财务部门需要及时将网上报销



图 / 中国财政摄影家协会

审批模块的操作流程、使用方法等通过医院办公平台推送给报销人，对报销审核手续、审批流程以及报销规章制度、经费使用范围等财务知识及报销规定进行培训或宣讲，使报销人及时了解政策法规相关规定，熟悉报销业务流程，提高报销效率。

(二) 加强财务部门内部培训

财务人员应熟练应用网上报销审批系统，掌握相关操作流程。财务部门应结合系统运行中发现的问题及需求，及时提出改进方案。

(三) 设置过渡期，传统审批与网上审批并行

在推广网上报销审批系统的初始阶段，允许传统纸质审批模式与网上审批同时并行，待条件成熟后，取消传统纸质审批，统一为网上审批。

(四) 先密后疏，部分审批流程先运行

Z医院根据分类分项目设定审批流程，首先推行与临床一线相关性密切的审批流程(如差旅费流程、科研经费报销流程)，将临床一线医护人员从审批难、审批慢的困境中解放出来，让他们更好地专注于临床及科研工作。

在网上报销审批模式正式推广前可

以邀请科室进行测试，以便及时发现并解决问题，之后再逐步扩大流程应用范围，分项目、分步骤逐步实施。

(五) 与相关系统对接

逐步完善与预算管理系统、经费管理系统等的对接工作，从源头控制项目的支出额度，避免出现审批风险。同时，减少不必要的重复填写，减轻报销人的负担。

四、网上报销审批模式的成效

目前，Z医院网上报销审批模式已经使用推广一年有余，医院各科室均已熟悉网上报销审批。Z医院网上报销审批模式的应用实施取得了以下四方面的成效：

一是缩短报销周期，加快审批进度。Z医院财务报销均支持移动智能终端和PC端填写报销单，使报销不受时间与空间的限制。报销人在网上填写报销单后，报销单会按照既定的审批流程被推送至相应各级审批人进行网上审批，财务人员也可在线上进行初审。通过网上初审、网上签批功能将报销审核环节前置，实现线上收单、退单。报销单据在网上完成初审后再进行递交，提高了报销单据的有效性，大幅减少了报

销人反复往返财务部门的次数。同时，报销人可以在报销审批模块中跟踪查阅报销单的实时状态，如果发现报销流程进展缓慢，报销人可通过“催办”功能进行提醒。

二是加强预算管理，避免超额报销。报销人填写报销单时可关联预算系统及经费管理系统，从源头上把控费用使用，避免超额审批，有利于降低财务核算的差错率。

三是电子化档案报销有迹可循。在报销单填写环节，报销人可将报销单据扫描或拍照上传至财务报销系统，审批流程、报销凭证自动形成电子化档案，整个报销状态线上有迹可循，方便报销人回看查询。

四是电子签名认证。电子签名通过CA认证，确保线上身份传递信息的真实性，保证流程的办理人是审批人本人、批示意见为审批人真实意愿。■

责任编辑 张璐怡

主要参考文献

- [1] 孙珩, 陈焕新. 高校智能财务报销体系研究[J]. 商业会计, 2020, (20): 97-99+127.
- [2] 陈宜高. 高校财务信息化建设研究——以G高校为例[J]. 经济师, 2020, (7): 77+79.
- [3] 王琦, 王仕会, 张娟娟, 徐冰. “放管服”下高校财务网上审批模式探究[J]. 会计之友, 2020, (21): 131-136.
- [4] 苗亚玲, 程荣, 马玮. “互联网+”环境下如何做好地方高校财务报销工作[J]. 中国内部审计, 2020, (10): 84-86.
- [5] 唐龙新. 高校财务网上预约报销模式存在的问题及对策分析[J]. 审计与理财, 2020, (10): 46-48.