



携初心热爱 走发展道路

侯常敏，北京积水潭医院党委委员、总会计师。正高级会计师，注册会计师，卫生管理研究员。中央财经大学会计学院客座导师，入选财政部2020年度全国大中型企事业单位总会计师培养（高端班），受聘财政部内部控制标准委员会咨询专家（2017年）。

2002年，从清华大学取得工商管理硕士学位后，我怀揣着母校的教诲和赤诚的热爱来到首都医科大学附属北京同仁医院财务处，转瞬间，投身于医疗卫生行业已近20年，而当初那份简单的热爱仍纯粹透明，是我在漫长岁月中勇于前行、不断成长的动力，也是对这些年我所付出的回答。在此，感谢《财务与会计》杂志的约稿，让我在繁忙中驻足，静心回首过往，与自己的初心对话。

在同仁医院工作期间，我全方位学习国家财政、卫生、会计制度等各项政策，全流程实践各岗位基层工作积累经验、不断沉淀。在任财务处处长和院长助理期间，我深知细心和创新的重要性，时刻关注国家医改新形势和新要求、卫生财经最新理论研究成果并严格履行。面对医院财务制度改革，我带领团队一起积极探索，不断夯实会计基础工作，稳步推行医院科室成本核算、项目成本核算、病种和DRG成本核算，加强成本管理。通过管理实践的一次次创新打磨，最终培养和打造了一支具有实践能力、研究创新能力、管理能力的专业化财务人才队伍，为公立医院财务改革创新提供了优秀的人才保障。除此之

外，我带领团队砥砺前行，出版6部专著，发表10余篇论文，多次承担、参与国家级、省部级科研课题并获得多个奖项，也为北京市卫生体制改革发展提供了有力支撑。

随着我国医药卫生体制改革不断深入，现代医院管理制度更加健全。站在两个一百年宏伟目标的历史交汇点，公立医院需要进一步提高现代医院管理能力，提升精细化管理水平。北京市作为医改试点城市，陆续开展了医药分开、医耗联动综合改革。通过分析医疗活动的经济规律，科学开展静态测算、动态测算配合改革措施有效落地。在我看来，这是一个意义非凡的时期，心中的热爱促使着我想去学习和了解更多，从而发挥自己的作用。因此，我多次参与了国家及北京市财政、卫生、医保、医管等相关部门和学术机构举办的卫生财经领域政策拟定、标准制定、课题研究、制度解读等理论研究与实践活动，一直活跃在医院财务管理改革的前沿。

2019年是我职业生涯的又一次出发，我调任北京积水潭医院担任医院总会计师一职，从财务管理走上医院运营管理的新起点。作为医院的高层管理人员，总会计师需要确定医院未来一段时期内经济活动的方向和目标，并制定相应的运营机制。在计划、组织、实施等方面发挥更大的管理作用。任职以来，我主持制定医院财务战略和远景规划，加强内部成本控制，并全面实施“预算-成

本-绩效”一体化管理模式，开启财务管理新思维，引入管理会计新工具，构建信息化新平台。

随着医改进入深水区和攻坚期，公立医院也进入高质量发展的机遇期。因此，加快补齐医院内部管理短板和弱项，强化管理会计应用，促进医院发展模式向质量效益型转变、管理模式向精细化转变就成为当前的重点工作。在这一背景下，北京积水潭医院多措并举率先提出以信息化建设、管理会计应用和业财融合为突破口的管理创新模式，研究建立以运营数据中心为基础的智慧管理信息系统平台，全面有效整合医院HIS、资产、物资等各类信息系统平台资源，打破数据孤岛困境，实现财务与业务相关系统的数据整合。同时，通过智能分析平台实现医院各项运营指标数据的可视化分析和多维度展示，找准制约医院运营经营的症结所在，明确辩证，精准施治，有力促进了医院管理的科学决策和运行效益的提升。

精诚精艺，精心笃行。医院管理工作长期纷繁忙碌，但稍有闲暇，我就会翻阅书籍，不断充实自己、扩展视野、寻找灵感。腹有诗书气自华，以书为友，是我对美好生活和精彩人生的无尽享受。

改革永无止境，发展总在路上。伟大的中国梦依靠伟大的中国人民，每一个人都了不起，我将永远保持这颗学习的初心，只争朝夕，不负韶华。■

责任编辑 武献杰