

# 公立医院构建财务新质生产力的建议

赵小燕 叶邦银 张慧

发展新质生产力是推动高质量发展的重要着力点。《国务院办公厅关于推动公立医院高质量发展的意见》(国办发[2021]18号)指出,公立医院应强化体系创新、技术创新、模式创新、管理创新,实现发展方式从规模扩张转向提质增效。新质生产力为实现这一目标提供了思路。在数智化时代,打造公立医院财务新质生产力,借助数字化技术将医疗、科研、预防等业务活动与资金、资产、成本、绩效等各类经济运行活动有效融合是助力公立医院可持续发展的关键。本文在分析新质生产力对公立医院财务工作重要作用的基础上,提出公立医院构建财务新质生产力的建议,以期推动公立医院构建与新质生产力相适应的财务管理体系,助力公立医院高质量发展。

## 一、新质生产力对公立医院财务工作的作用

一是推动公立医院劳动者、劳动对象和劳动资料转型,推动财务管理方式创新和改变。新质生产力改变了传统劳动力、劳动关系及劳动者之间的关系,强调人才的科技性和数字化赋能,要求财务人员提高自身专业素养,实现更高层次的劳动跃迁。对于公立医院而言,一方面,从劳动资料的角度,新质生产力具有数字化和绿色化

特点,促使医院使用物联网、云计算等科技推动医疗服务与教学、科研、财务等各部门的有效融合。因而公立医院亟需运用新技术赋能,切实使财务管理方式更具创新性、技术性、融合性。另一方面,从劳动对象的角度,公立医院财务人员精力往往更集中于日常款项收缴等基础事项的核对、审核上,较少关注医院的战略规划与未来发展,但新质生产力将推动公立医院积累大量的数据要素,实现流程驱动向数据驱动的转变,因此可能会不断增添新的生产要素来源(如数据资源等),需要财务部门作出及时应对,要求医院财务人员向复合型人才转变。

二是拓宽公立医院财务数字技术应用场景,提升财务管理效率和效果。公立医院财务管理具有信息多元、场景多样等特点,基于此,新质生产力以新技术变革为动力,将数字技术引入到收支管理、预算编制、成本控制、财务报告和审计、决策支持等具体工作场景中,促进医院业务部门和财务部门之间的信息互联互通,增强财务基础工作效率,确保决策工作实时准确,降低公立医院在耗材管理、医保管理等领域的风险,确保准确预测财务风险。

三是新质生产力释放和放大公立医院财务数据的价值,促进协同效应的发挥。新质生产力一方面推动传统

生产要素的“质量升级”,另一方面催生数据要素与传统生产要素的融合发展。以数据形式存储和流动的数据要素具有较低边际成本、强渗透性和高融合性等特点,在医疗财务领域,以数据要素为关键生产要素的新质生产力将推动财务数据价值的释放和提升。例如,公立医院通过财务数据的存储与流转可以提高其财务信息透明度,加强业务部门和财务部门的深度融合,从而借助数据要素的优势规范财务管理流程,提高医院服务公信力并提升经济效益。

## 二、公立医院构建财务新质生产力的建议

当前,部分公立医院存在对财务新质生产力概念认识模糊、财务信息系统整合程度较低、业财部门尚未实现真正融合、财务人员培训机制尚待完善等障碍因素,亟需把握新质生产力的战略定位和赋能机制,整合医院财务资源,从战略导向、技术支撑、数据贯通、智能应用及人才培养等方面制定实施路径,从而实现医院财务管理模式数智化转型与高质量发展。

(一) 强化战略导向,创新构建财务新质生产力的管理制度

一方面,以战略支持为前提,统筹完善顶层设计。公立医院应转变思维,

将构建财务新质生产力提升至战略高度,制定公立医院的财务发展战略,精准定位新质生产力赋能的财务管理体系在推进公立医院改革发展中的作用及价值,推动财务部门与其他部门融合发展,可以通过部门整合、人员调整、内部轮岗等多种形式,促进公立医院财务部门与其他部门的沟通与交流,加快形成以技术体系为动力、管理模式创新为支撑、多部门协同互补的新型财务管理战略方针。另一方面,以健全体制机制为根本,大力推进制度创新。应建立与新质生产力发展相适应的管理制度、技术体系、标准规范,大力推进制度创新。一是创新数据管理制度。医院应进一步统一财务数据口径和规则,盘活数据资产,依靠数据资产的价值效用保障财务数据的完整性和准确性。二是建立与创新制度相匹配的容错机制,加大对医院财务部门的资金支持力度,鼓励管理机制创新方面的尝试以解决财务管理过程中遇到的现实问题。三是大力推广科技特派员制度,让技术创新方法融入医院财务管理部门,切实以技术提升财务管理效率。

## (二) 夯实技术支撑,构建推动新质生产力形成的财务管理系统

新质生产力对财务管理系统提出了新的要求。公立医院应从核算、管理与决策层面构建数字化布局,全面推进数字化、智能化财务管理系统建设。

第一,完善公立医院数字化基础设施建设。公立医院应加大数字化建设方面的投入,提升网络、存储设备方面的性能,促进新技术传播和运用,构建稳定、高效的数字化运营环境,推进业财数据的数字化处理与分析能力和速度,增强财务数据的准确性和时效性。第二,引入数智技术,搭建财务数

据采集、分析与共享平台。完善并运用医院资源规划系统(HRP)、医院信息系统(HIS)、统一支付平台、大数据分析以及人工智能等系统和技术提升财务数据的采集、处理和分析能力。整合各系统之间的关系,促进信息与数据的互联互通、共建共享。例如,依据电子医疗票据的数据,了解和掌握医院集中采购药品和耗材使用情况,能够在一定程度上为医院医保直接结算药品和耗材款项提供参考。第三,实现智能化决策支持。公立医院应以数字化、智能化、信息化为支撑,基于算法和模型对财务数据进行深度挖掘和分析,简化和标准化财务管理决策流程,实现预算自动编制、财务数据实时收集以及经费决算在线审批,推动实现智能化决策支持,提升财务部门决策效率和财务管理精准度。

## (三) 提升数据贯通,打通提升新质生产力发力的业财融合通道

新质生产力强调开放融合和包容共享,因此跨部门的协同合作至关重要。公立医院财务部门需提高数据要素的共享性和包容性,推动业财一体化,以数据共创共享为基础实现财务管理与医疗业务发展的深度融合。

第一,开展业财数据的全生命周期管理。在夯实技术支撑,推进以数字化、智能化财务管理系统为载体的基础上,公立医院财务部门应进一步提升数据贯通,通过大数据、云计算等技术构建数据中台,促进基于价值链的数据在医疗业务部门、信息部门、财务部门的流转、整合与共享。推进业务部门与财务部门共同开展数据治理,统一数据标准,推动财务人员了解和熟悉各项医疗业务流程,真正打通业财融合通道,从而确保数据的一致性和准确性,促进资源优化配置的同时降低成本、提

质增效。第二,应用业财数据数字化工具与平台。为打通新质生产力发力的业财融合通道,公立医院需充分发挥新一代数字技术优势,积极开发和应用数字化工具和平台。可利用HRP实现业务数据与财务数据的整合与共享,利用HIS、医用耗材集约化管理平台(SPD)实现跨部门的沟通与协作,利用大数据分析平台或经营决策支持系统将财务提供的信息转化为对医院经营决策有价值的经营信息分析。通过数字化工具与平台的广泛应用推动打造业财一体化的发展格局,在避免人为错误、减少简单重复劳动的同时,也为医院的精细化管理和高质量发展奠定基础。第三,以技术创新持续优化业财融合流程。新质生产力推动了医院业财一体化管理过程中业务流程与财务流程的紧密结合和协同高效。公立医院应注重发挥数字化技术及信息系统数据的核心作用,建立科室、项目、诊次、病种等多维度的成本体系,通过对药品消耗情况、收入费用结构的分析实现业务流程和财务流程的自动化、智能化处理,简化业务流程,优化各部门资源配置,提高工作效率。

## (四) 增强智能应用,满足适应新质生产力要求的财务风险预警

第一,对财务风险予以实时监控,并构建风险防范体系。一方面,借助智能化应用,有效整合数据流、资金流、业务流,推进实时监测和预警系统的建立与完善,便于及时发现财务管理过程中的异常情况,采取措施进行防范和应对。推动数据赋能全面风险管理,通过数据整合和分析精准识别和评估风险,优化与监控财务各环节,提升风险管理水平和效率。另一方面,建立与公立医院实际发展相匹配的数智化财务风险评价体系。在创造经济利



润的同时重视核算成本,通过基于价值链的信息流转全面、准确、合理地评价医院财务状况,通过财务措施降低医院的财务风险等级。第二,推动构建数智化内部控制体系。借助信息技术构建内部控制框架,搭建信息共享平台,通过信息共建共享、动态跟踪及实时反馈实现内部控制精细化管理,让财务数据流转至合同签约授权、审查审批、发票管理、台账管理等多个环节,将内部控制风险点关联至医院日常资源消耗和临床业务活动中,增强风险预警机制的智能化、人性化程度,通过数字化平台,提高财务管理内部控制流程的透明度和可追溯性,真正加强医院内部控制和合规性管理,提升财务活动的规范性和安全性。

(五) 筑牢人才根基,培育引领新质生产力发展的财务人才

第一,加强科技人才培养和信息化人才队伍建设。与传统的财务管理模式相比,新质生产力对财务人员的数字化技能和创新融合精神提出了新要求。因此,必须构建和完善智能化人才队伍建设,出台与新质生产力发展相匹配的人才培养政策,围绕诸如报

账、支付、核算等不同财务核心场景出台人才引进政策,推动公立医院财务人员的数字化、智能化、信息化转型。第二,加大智能财务人才培养的支持力度。一方面,公立医院应加大对财务人员在数字化技术方面的培训和考核力度。引入数字化、智能化的管理平台和引入数字化、智能化的管理工作和方法对海量财务数据进行挖掘和分析的能力,增加信息化、智能化培训支出,激发医院财务人员系统学习和应用智能化系统的积极性。另一方面,公立医院可改变传统的、纸质化的财务管理培训模式,借助网络直播、在线课堂等数字化手段开展灵活的、高质量的财务管理培训,同时聘请国内外专家提升人才培养的个性化、专业化水平。第三,完善人才奖励激励制度。公立医院应在强化科技赋能、打造财务新质生产力的要求下,创新体制与文化,强化医院文化信息化建设,加大宣教力度,对在实际工作中具备创新性、智能化、跨界融合思维的财务人员给予相应的奖励激励,提升财务人员对新质生产力赋能财务管理模式转型的认可度和接受度。□

(本文系江苏省社会科学基金后期资助项目<23HQB020>的阶段性研究成果)

(作者单位:南京市浦口区中医院  
南京审计大学中审学院)

责任编辑 林荣森

## 主要参考文献

[1] 贾若祥,王继源,窦红涛.以新质生产力推动区域高质量发展[J].改革,2024,(3):38-47.

[2] 刘伟.科学认识与切实发展新质生产力[J].经济研究,2024,59(3):4-11.

[3] 蒲清平,黄媛媛.习近平总书记关于新质生产力重要论述的生成逻辑、理论创新与时代价值[J].西南大学学报(社会科学版),2023,49(6):1-11.

[4] 姜长云.新质生产力的内涵要义、发展要求和发展重点[J].西部论坛,2024,34(2):9-21.

[5] 张朝晖.公立医院财务管理六大发展趋势[J].财务与会计,2023,(1):74-75.