

医院财务风险管理中的内部审计作用研究

刘敏

陆军军医大学第一附属医院，重庆 400038

DOI:10.61369/SE.2025050023

摘 要： 为保障医院稳定发展，通过对医院财务风险管理中内部审计作用进行研究，首先简单介绍了医院财务风险管理与内部审计的理论关联，分析了内部审计支撑财务风控的实践应用场景，随后探讨了医院财务风险管理中的内部审计作用，最后结合内部审计问题分析，提出了一些针对性策略，旨在充分发挥内部审计价值，有效防范医院财务风险。

关 键 词： 医院；财务风险；管理；内部审计；作用

Research on the Role of Internal Audit in Hospital Financial Risk Management

Liu Min

The First Affiliated Hospital of Army Medical University, Chongqing 400038

Abstract： To ensure the stable development of hospitals, through the research on the role of internal auditing in hospital financial risk management, this paper first briefly introduces the theoretical connection between hospital financial risk management and internal auditing, analyzes the practical application scenarios of internal auditing supporting financial risk control, then discusses the role of internal auditing in hospital financial risk management, and finally combines the analysis of internal auditing issues. Some targeted strategies have been proposed, aiming to give full play to the value of internal auditing and effectively prevent financial risks in hospitals.

Keywords： hospital; financial risk; management; internal audit; function

引言

在医院实际经营管理中，很容易面临各种财务风险问题，导致医院经营成本增加，收益下降，严重时容易滋生腐败问题，不利于医院医疗服务质量提升。因此需要通过加强内部审计，帮助医院有效财务风险，提升财务风险管理水平。通过对医院财务风险管理中内部审计作用研究，对降低财务风险发生率，保障医院稳定顺利发展有着非常重要的现实意义。

一、医院财务风险管理与内部审计的理论关联

在医院财务风险管理中，内部审计是一种非常重要的管理手段。在企业内部控制和风险管理 COSO 框架（Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission）中，包含了五大要素，分别是控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通以及内部监督。在上述五大要素中，内部审计是非常重要的执行方法。在控制环境要素中，需要通过内部审计推动医院管理层建立财务风险文化，对预算制度合规性进行审核。在风险评估要素中，需要依托内部审计识别医院药品库存、医保拒付等运营风险，减少医院内部坏账损失。在内部监督要素中，需要通过内部审计对医院收支流程进行监督，有效防范财务风险隐患^[1]。在医院财务风险管理中推动内部审计工作开展，还应遵循协同共治理论，要求内部审计与医院领导层相互协同，并赋予内部审计独

立性，直接参与医院财务管理重大决策，加强与医院领导者的沟通与交流，确保医院领导层能够及时了解财务风险状况，为财务风险管理决策提供充足的依据^[2]。医院领导层也需要向审计部门反馈战略目标、重大财务决策计划等，确保内部审计能够围绕医院重点业务开展，确保审计工作开展能够满足医院财务风险控制的要求。

二、内部审计支撑财务风控的实践应用场景

（一）关键业务审计

在支撑医院财务风险防控中，内部审计应重点关注关键业务，聚焦高风险领域，提升财务风险防范效果。具体来说，包括以下几点关键业务内容，一是医院财务收支业务审计。在开展内部审计时，应审查医疗项目收费是否合规，防止虚报、漏报现象

发生，滋生不必要的财务风险^[3]。二是医院资产管理业务审计，通过对医院的固定资产采购—处置流程进行全面审计分析，避免资产去向不明、流失问题发生^[4]。加强对医院设备闲置率与投资回报偏差审查，能够为医院后续采购方案优化提供良好的指导，有效降低医院支出成本。三是医院财务管理预算执行业务审计，需要监测医院在执行 DRG/DIP 支付改革模式的过程中，实际病种盈亏平衡点，及时发现亏损病种，指导医院在后续进行成本精细化管理，减少亏损，提升医院经营效益。

（二）技术赋能

在通过内部审计支撑医院财务风险防控的过程中，通过技术赋能，围绕实际情况，数字化审计工具的应用，进一步提升内部审计的效率与质量水平。在医院内部搭建财务风险预警系统，结合医院实际经营业务，建立动态风险清单，一旦超出预警值，自动发出预警，加强对高风险科室的实时监督管理。在开展内部审计业务时，引入人工智能技术、区块链技术，验证医院财务发票、合同的合理性，防止重点信息被篡改^[5]。借助信息技术，自动化审核发票、收据等凭证，提升审计效率，降低人工审计成本。在医院中还可以引入大数据技术，对医院财务系统、HIS 系统等数据进行整合，打造审计数据中心。第一时间发现异常交易信息，有效防范隐藏的财务风险。

（三）跨职能协同

在协同治理理论的支持下，医院在实际开展财务风险防控时，还需要内部审计部门与医院领导层加强协同，双方通过沟通交流，进一步强化内部审计的独立性、权威性以及针对性，将审计重点放在医院高风险领域，提升风险防控的效果^[6]。通过跨职能协同，内部审计部门能够与医院财务部门以及相关临床科室部门合作，加强成本动因分析，优化 DRG 病组成本。针对审查发现的风险问题，内部审计部门开展风险审计专题会，引导风险相关部门参与，协同问题整改，进一步强化风险防控的效果。

三、医院财务风险管理中的内部审计作用

（一）风险识别与评估

医院财务风险管理的首要任务是先完成风险的识别与评估，后续根据风险的严重程度，采取不同的应对措施，减少财务风险带来的负面影响。在这一过程中，需要通过内部审计实现医院财务风险的精准识别与评估^[7]。通过对比分析医院 HIS、LIS 系统的数据信息，可以及时发现医院异常退费情况，找出医保结算漏洞，敏锐察觉耗材损耗异常等问题，并直接关联具体相关的科室部门，明确具体责任人，找出风险问题成因。在内部审计的支持下，通过对医院 DRG 支付改革执行情况进行监督，及时发现亏损病种成本结构问题，发现隐藏的 DRG 政策适配性风险。基于上述风险问题，还需要结合医院经营实际，科学合理进行风险评估。在评估过程中引入风险热力图，直观地感受各种风险发生的可能性以及危害程度，为后续风险问题解决提供重要帮助。

（二）内部控制评价与改进

在上述内部控制与风险管理 COSO 框架的指导下，通过加强

内部审计，可以有效推动医院内部控制评价与改进升级。在医院岗位层面，通过内部审计对预算审批与执行、采购招标和验收等不相容的岗位混岗率进行审查，确保医院关键岗位职责风险，不断压缩财务风险问题滋生的空间^[8]。在制度层面，加强对医院内部控制漏洞的审计，保障医院内部控制制度的完整性。在经营业务层面，通过内部审计，发现医院相关业务开展存在的无预算支出、预算分配不均衡等问题，并引导医院科室与财务部门合作，建立科室与部门的双轨制预算编制流程，进一步提升预算支出执行的科学合理性。

（三）舞弊防范与纠错

在医院内部，一些徇私舞弊现象比较隐秘，难以及时发现。需要通过内部审计深入审查，才能及时发现其中的问题。以医院“带金销售”为例，通过内部审计，对比供应商发票与 HID 耗材实际消耗量，可以及时发现其中存在的异常问题，截断回扣链条，减少医院经济损失。在舞弊防范与纠错方面，内部审计通过借助先进的信息技术，利用人工智能建立药品进销存数据模型，可以自动标记药品异常交易数据，发现隐藏的徇私舞弊问题^[9]。内部审计部门通过与医保部门协同合作，共同核查欺诈骗保行为，还可以在内部设置匿名举报专线，由部门直接负责，有效打击医院徇私舞弊现象。

四、作用提升瓶颈与突破策略

（一）优化完善内部审计职能，强化提升风险防控能力

从现实情况来看，当下一些医院在进行内部审计时，仍比较依赖财务收支审计，缺乏对医院战略风险前瞻性评估与防控，严重限制了内部审计财务风险防控价值发挥。内部审计在很多医院中缺乏独立性，通常隶属于财务或院办，不能有效行使独立监督权，同样不利于内部审计作用发挥，影响了医院财务风险管理效果。为突破上述内部审计作用瓶颈，应采取以下几点措施：一是结合医院经营实际，建立战略——运营——财务三级风险评估框架，促使内部审计既要注重合规监督，也要加强战略风险防控，扩大内部审计的作用价值。首先，在战略层面，需要内部审计对医院战略目标风险进行准确评估，通过结合外部医疗市场变化、医疗政策调整等，分析对医院医疗服务以及经营收益带来的影响。在运营层面，围绕医院高风险业务领域，加强审计监督，消除各种风险隐患。在财务层面，则关注资金流动、债务风险、成本控制等核心内容，加强风险评估与防控，降低财务风险带来的影响。二是在风险管控方面，引入 COSO 框架，明确医院的战略、运营以及财务三大目标，确保相应目标与医院战略发展保持一致。同时借助 COSO 框架五大要素识别与目标相关的风险。在实践中，通过对 DRRG 病种盈亏进行分析，明确不同病种成本构成，合理预测相关收入，及时发现隐藏的财务风险，采取有效应对措施，充分展现内部审计价值。三是医院应提高对内部审计作用的认识，设置独立的内部审计部门，保障审计部门的权威性与独立性。内部审计部门在开展审计工作时，实施双线报告机制，直接与医院领导层对接，确保风险问题得到及时纠正。其中针对

业务问题，内部审计部门可以直接向院长汇报，针对廉政风险，内部审计部门可以直接向医院党委会报告，促使领导者第一时间进行决策纠正，彻底解决相关财务风险问题，提升财务风险管理水平。

（二）加强内部审计数字化赋能，打造完善的智能风控体系

在信息化时代下，很多医院抓住时代机遇，引入了各种先进的信息系统，提升了经营管理效率水平。但由于不同信息系统之间并没有实现数据共享，很容易导致信息孤岛问题。尤其是在实际开展内部审计工作时，需要横跨部门获得各种关联数据信息，但受到信息孤岛问题影响，限制了内部审计作用价值发挥，难以及时识别其中隐藏的财务风险。很多医院在凭证审查方面，仍比较依赖人工审查方式，没有建立风险预警模型，导致审计存在滞后性，不能及时发现风险隐患问题。为解决上述问题，需要加强内部审计数字化赋能，打造完善的智能风控体系。在具体实施过程中，一是要打破医院不同信息系统之间存在的数据壁垒，搭建审计数据中心，整合 HIS、医保、物流等信息系统，实现关联数据深度分析。例如通过审计数据中心从 HIS 系统抽取退费操作日志，从物流系统抽取耗材消耗数据，然后进行对比，在发现异常后，可以及时发出预警，由审计人员进行审查处理，发现其中隐藏的风险。二是加强人工智能技术应用，搭建风险预警模型，有效预测设备闲置、医保拒付等风险，并生成预警报告，实现医院内部事前审计，将风险问题扼杀在萌芽之中。三是为有效降低审计工作量，提升审计效率，通过不署人工智能进行辅助稽核，自动生成风险报告，减少人工审计工作量。在上述数字化赋能的支持下，能够进一步提升内部审计效率，扩大内部审计覆盖范围，充分展现内部审计在医院财务风险管理中的价值。

（三）内部审计强化协同治理，形成财务风险防控合力

目前一些医院在开展内部审计工作时，仍面临业财严重脱节问题，内部审计人员缺乏对临床业务的了解与认识，因此不能结合审计结果，提供一些针对性的降费建议^[10]。在财务风险问题整改方面，内部审计部门与医保部门、纪检监察部门缺乏协同合作，导致内部审计线索移交率较低，不能及时促进财务风险问题整改，不利于内审价值发挥。为解决上述问题，应在协同治理理论的支持下，加强内部审计协同治理，形成财务风险防控合力。在具体实施中，一是要组建专业内部审计团队，团队成员除了内部审计人员以外，财务人员、临床科室人员也需要加入进来，共同推动内部审计工作开展，并能够结合发现的问题，提出针对性的审计建议，促进医院业财深度融合，提升财务风险防控效果^[11]。二是为推动财务风险问题整改措施落实，内部审计部门应加强与纪检监察部门、医保部门合作，严厉打击骗保、带金销售等巡视舞弊行为，通过多部门联合开展调查，快速推动风险问题整改，落实各种惩处措施，降低财务风险对医院经营带来的负面影响。

五、结束语

总之，内部审计在医院财务风险管理中发挥着非常重要的作用，应加强对内部审计重要性认识，明确财务风险管理与内部审计的理论联系以及具体的应用场景，并结合实际情况，分析内部审计在医院财务风险管理中的应用瓶颈，采取有效的突破策略，促使内部审计发挥出更大作用，帮助医院有效防范各种财务风险问题，实现稳定高质量发展。

参考文献

[1] 彭蓉晖. 医院单位内部审计与财务风险管理 [J]. 中国卫生标准管理, 2021, 12(23): 47-50.
[2] 杨静. 大数据在医院财务风险管理中的应用分析 [J]. 财会学习, 2024(33): 31-33.
[3] 陈苑丹. H 公立医院内部审计问题研究 [D]. 广东财经大学, 2021.
[4] 黄玉玲. 内部审计促进医院固定资产管理工作发展的分析 [J]. 投资与合作, 2024, (09): 193-195.
[5] 任莹莹. 医院财务管理中的内部控制关系及风险管理应对措施 [J]. 财会学习, 2024(10): 170-172.
[6] 李桢. 医院财务控制中的风险管理与有效内控体系构建研究 [J]. 财经界, 2024(8): 138-140.
[7] 武敏. 医疗风险基金在医院财务管理中的应用 [J]. 中国医院管理, 2011, 31(11): 67-68.
[8] 吴燕. 医院财务审计中的风险管理与控制策略研究 [J]. 财讯, 2023(16): 22-24.
[9] 张惠芳. 公立医院财务管理中的风险防控 [J]. 经济师, 2016(12): 100-101.
[10] 杨朋. 医院财务风险控制中精细化管理的整合运用研究 [J]. 中国民营, 2022(9): 169-171.
[11] 罗京. 探析精细化管理在公立医院财务风险控制中的应用与思考 [J]. 财经界, 2022(16): 110-112.