

新医改背景下医院成本控制体系优化研究

施红霞

江苏省南通市第三人民医院 设备科，江苏 南通 226000

DOI: 10.61369/SSSD.2025060044

摘要：随着我国医疗卫生水平的飞速发展，以及医疗保障制度的不断完善，人们的就医需求也在不断变化。新医改的提出对医院的成本控制系统提出了新的要求，对此，医院管理层与相关工作人员应积极探索如何优化医院成本控制体系。基于此，本文将浅析新医改背景下医院成本控制体系优化的必要性，以及医院成本控制体系现状，并对相应优化路径进行探讨，以期为相关工作人员提供一定参考。

关键词：新医改；医院成本；系统优化

Research on Optimization of Hospital Cost Control System under the Background of New Medical Reform

Shi Hongxia

Equipment Department, The Third People's Hospital of Nantong City, Jiangsu Province, Nantong, Jiangsu 226000

Abstract : With the rapid development of medical and health care level in China and the continuous improvement of the medical security system, people's medical needs are also constantly changing. The proposal of the new medical reform has put forward new requirements for the hospital's cost control system. In this regard, hospital management and relevant staff should actively explore how to optimize the hospital's cost control system. Based on this, this paper will briefly analyze the necessity of optimizing the hospital cost control system under the background of the new medical reform, as well as the current situation of the hospital cost control system, and discuss the corresponding optimization paths, hoping to provide some reference for relevant staff.

Keywords : new medical reform; hospital costs; system optimization

当前，新医改逐步深入落实，医院成本管理也需要与时俱进地更新与改革，以先进的成本管理理念与医院自身定位和发展需要，找到一条科学、系统的成本管理改革之路，对医院成本控制的顶层设计、管理流程进行创新优化，从而实现在保障医疗质量和安全的基础上降本增效，推动医院的健康发展。并在强化医院公益属性的同时，推动分级诊疗落地，充分发挥成本控制体系对医院有序运营的支撑作用。

一、新医改背景下医院成本控制体系优化的必要性

(一) 提升医疗资源配置

“让群众享受质优价廉的医疗服务”是新医改的主要目标，其中完善成本控制系统是最能够缩减医疗费用、改善资源利用率的方法。当前，部分医院存在闲置资源的问题，比如：价格高昂的医疗器材实际的使用量只有总量的1/3却还在采购；开检查项过多；行政运行经费占比过大等，这些实际导致了患者看病贵的问题。然而完善、优化成本控制系统便能够改善实现“三降一升”，即降低药品耗材占比、减少无效医疗支出、压缩行政运行成本，使医疗服务价值上升^[1]。例如，某县市级医院应用基于DRG（疾病诊断相关分类）成本分析后发现了“剖腹产”中存在的问题包括：过量使用抗生素、多余检验等问题，针对性改进后，单病种治疗费用减少了20%，且患者的满意水平也达到了92%。由此可

见，优化成本管理不仅能够帮助患者减少生活负担，还通过优化医疗资源分配的方式提升民众对医院的信任。

(二) 推动医院管理现代化

“健康中国2030”战略与新医改相关联，要求医院从以往的“治病治疗”模式向未来的“健康管理”模式转换，这既需要医院成本管理系统有更高强度的要求和升级，又要求对事先、全过程成本控制提出新需求。原来的成本控制重在“院内诊治费用”，但现在应延伸和拓展到生命全周期的健康服务的成本核算，如慢病的管理、健康教育和预防保健等成本支出情况^[2]。比如，医院根据成本效益核算：花费10万元改善糖尿病人生存质量，可节约未来500万的住院费用支出，从而调整预算支出，将更多医疗资源投向预防端，“从治疗成本控制到健康成本优化”的转变，也是成本控制体系适应“健康中国”战略的体现，以及医院走向“可持续发展”的必经之路。

二、新医改背景下医院成本控制体系现状

(一) 成本意识与管理观念较为滞后

在新医改背景下，医院的成本控制系统面临的最大的挑战是对其成本管理的认知不准确和不够重视。传统的医院成本管理由于受到计划经济体制的影响，以及传统医疗服务模式的制约，部分医院管理层和医护人员存在着重业务、轻管理的观念，没有认识到医院成本管理对医院发展的深远影响。比如部分医院高层过于关注医院的收治量和医生医疗技术，忽视了对医院成本的分析和风险评估，使得医疗资源利用效率相对较低^[3]。部分医护人员在诊疗过程中存在依赖高端消耗品及高价药物的现象，甚至过度诊疗。新医改后，医疗保险付费体制调整以及药品和器材集采等因素对医院固有的利润结构产生了一定压力，如何能够在控制医疗成本的情况下保证医疗质量和医疗效果已成为医院管理者需要面临的新课题。

(二) 核算制度与数据质量有待提升

医院费用核算结构还存在计算方法较为粗放，数据质量不高的问题。精确、完整、具有时效性的费用数据是医院成本控制的关键，但因为成本核算理念、技术和系统平台等客观因素，一些医院成本核算存在数据虚假、缺漏、延宕等情况^[4]。首先，一些医院没有充分意识到成本核算的重要性，没有构建科学的核算机制，也不好把握财务部和业务部关系的沟通性，不能充分理解成本构成及其信息收集的过程，导致管理工作缺乏有力支撑。其次，传统的手工成本核算方式效率低、出现错误概率大，大部分采用平均摊方法对成本分配，没有考虑到服务种类不同、医疗活动的差别，导致成本数据失实，不能准确反映各业务阶段资源消耗情况。

(三) 预算约束与执行力度相对薄弱

医院成本控制体系中还存在预算约束与执行力度相对薄弱的现象。预算管理是目前医院运营的重要支撑，通过事前计划、中期的控制以及后期评价的方式优化资源分配并确保合理的行为选择，降低经营风险。但实际上却常常呈现出预算被忽略或仅仅视其为形式工作的现象，预算约束作用未发挥完全^[5]。一方面，部分预算在编制时较为随意，不严谨、不认真。部分单位在制定预算时对于内外环境因素及自身条件都未做出详细考察，因而编制的预算并不符合实际也没有实用性；有的单位甚至根据上年的预算数据制定，没有考虑到已发生变化而需要及时修改与重新预计，未能实现适应性预算。另一方面，预算落实监督评价制度不健全。预算发布后很少有人通过流程控制来追踪预算的执行结果，或者对过程进行动态监测，也没有建立预算执行偏离程序、预算考核警示、偏离调整机制，各单位和个人超预算现象较常见，从而大大降低了预算的硬约束作用。

三、新医改背景下医院成本控制体系优化路径

(一) 提升成本管理理念

首先，医院的管理层应形成战略性成本管理的意识，并将其

作为医院发展的重要影响因素加以考虑，应将战略性成本管理纳入机构文化建设中。管理人员必须认真学习和实践现代医院管理的新理念，从注重规模扩张的发展方向转为精确化、节省化的经营理念，重视内部成长和价值创造。其次，大力开展精益管理教育工作，鼓励医院工作人员将精益管理思想和方法应用于实际工作中，邀请模范典型工作者在院内进行经验宣讲，配合医院应严格推行相关教育活动和实际操作，让全体医护人员更好地理解和掌握价值流分析、星级场所管理、标准作业等基本精益管理理论和方法^[6]。最后，要针对医院的核心业务和重点成本问题进行精益化改进，找出流程中的不合理活动，并进行删减，优化资源分配，提高业务处理效率与成本管理。例如，成本管理相关工作人员应提高对医院手术安排及耗材管理工作的重视，根据实际院情合理安排手术室，以减少手术室的空闲时间和手术耗材库存积压情况；通过患者调查，了解当前预约和门诊流程存在的问题，并进行调整，从而缩减患者的候诊时间，提升患者的就医体验；通过改进病历档案管理和查阅审批，了解当前就医中是否存在过多检查和药物使用的情况，避免非必要的医疗开支。在多措并举下，促使医院成为精益管理示范医院。

(二) 完善成本核算制度

现有一些医院的成本核算体系存在着缺乏精细、核算数据质量不高等不足，因此，对医院的成本核算体系进行改进，使其核算数据的精确度及时效性获得提升已成为当务之急。首先，制定一套完善的成本核算规则及执行流程，明确成本核算的内容范围、责任主体、方式、时程等，确保成本核算的全面性、准确性与时效性。如可以引入ABC（作业成本法）思想将成本因素进一步分解，将各服务项目中不直接产生的成本划分不同类别并进行归类，从而加大成本分配的准确性；同时结合实际工作可引入标准成本法与弹性预算如何实施，利用弹性预算来对未来可能发生的事情进行预测，并在实务工作中及时作出调整，更加具有前瞻性与时效性^[7]。其次，加快推动信息化技术建设，让医疗财务、医疗诊疗及服务等各个环节相互联系并交换数据，从而降低数据孤立发生，提高数据传递的效率及速度。通过引进最新成本管理信息系统，可对单一病种疾病、某一病人或某一医疗服务精确到单个服务项目这一维度的精细化核算提供支持，为开展成本分析、控制和评价提供更为精准、实时的信息依据。第三，医院要做好财务、信息系统及临床服务等相关部门的合作，组建由各个科室构成的成本核算小组，明确其责任，完善运行机制，促进财经、信息、管理、医学等多种学科知识的融合，合力提升精算成本控制能力^[8]。例如，郑州某医院指派分管财务的院领导为牵头负责人对成本核算工作进行专管小组，指派了计算机信息技术、管理科学和临床医学人员对小组提供免费培训咨询服务，对全程成本分析所需的数据目标、采集方式及支付方式进行完善，设置专人于门诊、急诊进行医疗财务岗的工作安排，主要负责和财务信息部门相互配合对医疗相关数据进行核对，从而提升成本数据的准确性与时效性。

(三) 加强预算管理监督

针对预算约束松散、执行力度不足的问题，医院应当提升自

身预算管理水平，加强对预算工作过程的控制。第一，打造全面预算管理模式，融入医院经营管理的全业务全流程管理。在编制预算时要充分考虑预算目标的有效性和可行性，并在结合医疗机构长远发展规划、运营方案、费用规划、经济环境等各种因素的前提下寻求收支平衡、收支结余的方案，确保预算“有弹性、有原则”^[9]。第二，还需深化预算执行环节的管控，构建预算执行分析与警报体系。定期进行“计划指标—实际指标—差异指标”的比对分析，一旦预算执行出现偏差，立即发出警报，并实施相应的调整措施，确保预算目标得以按预定计划达成。第三，需设立预算调整机制，针对医院内外环境的变化，对预算目标和资源配置进行适时调整，以维护预算的相对稳定性和灵活性。最终，医院应关注预算管理信息平台的建设，充分利用大数据、云计算等信息技术，提升预算编制、执行和监管的自动化、智能化程度，增强预算管理的细致性。

（四）加快成本控制智能化

医院应依托数字技术打破信息孤岛，实现成本数据实时监控与动态预警，适应新医改“精细化监管”要求。首先，医院通过整合医院信息系统、实验室信息系统、物资管理系统等线上数据，形成“成本数据库”，以此实时生成药品耗材消耗趋势图、

病种成本波动曲线等可视化报告。例如，当系统发现某科室的止血材料月消耗激增，将自动发出预警提示，相关负责人受到提示后第一时间查找原因，若发现是因为医护人员操作不规范出现的浪费，要第一时间要求相关科室进行整改，使成本回归正常水平^[10]。另外，相关工作人员还可利用大数据技术根据不同季节病的流行趋势预判药品储备量，以此预测成本变化，并评估成本优化方案的效果，比如通过增加护士人数，以降低患者再入院率，从而减少总体成本。某医院通过模型测算，在糖尿病专科增加2名健康管理师，虽年增人力成本有所上涨，但患者年再入院率可下降20%以上，节省住院成本上百万元。

四、结语

综上所述，医院成本控制体系的优化是一项长期工程，需要医院管理者及相关工作人员正视当前医院在成本管理方面存在的问题，并通过提升成本管理理念、完善成本核算制度、加强预算管理监督、加快成本控制智能化等优化路径，打造高质量的成本控制体系，进一步提升医院的医疗质量服务水平。

参考文献

- [1] 蒋昊. 新医改背景下医院成本控制措施探析 [J]. 中国乡镇企业会计, 2024, (16): 100-102.
- [2] 李文聪. 公立医院成本精细化核算存在的问题与对策 [J]. 投资与合作, 2024, (12): 121-123.
- [3] 刘玉婷. 新医改背景下公立医院财务预算管理与成本控制问题的探讨 [J]. 中国科技投资, 2024, (34): 59-61.
- [4] 仇善力, 王俊茹. 公立医院成本精细化管理探析 [J]. 中国乡镇企业会计, 2024, (14): 70-72.
- [5] 谢焕勇. 新医改背景下公立医院成本精细化管理策略研究 [J]. 财讯, 2024, (20): 67-69.
- [6] 刘孟健. 新医改背景下专科医院成本管理问题分析 [J]. 现代营销, 2024, (28): 43-45.
- [7] 白学明. 新医改背景下公立医院的全成本核算及控制分析 [J]. 财会学习, 2024, (28): 128-130.
- [8] 马如如. 基于新医改背景的公立医院成本管理策略探讨 [J]. 财会学习, 2024, (27): 98-100.
- [9] 王莉. 新医改背景下医院成本管理存在的问题及其解决策略研究 [J]. 中国农业会计, 2024, 34(16): 86-88.
- [10] 罗兰. 新医改政策下公立医院加强成本核算与控制的思路探究 [J]. 市场周刊, 2024, 37(24): 112-115.