

县级公立医院资产管理难点及对策分析

姚世勇

(镇巴县人民医院,陕西 汉中 723600)

摘要:县级公立医院是基层医疗卫生体系的龙头,主要为乡镇、农村居民提供医疗服务,对村镇医疗发展有重大影响,发挥着重要的社会职能,有必要做好资产管理工作。只有做好资产管理,才能提供优质医疗服务。但研究发现,部分县级公立医院资产管理存在不足,资产采购、资产流转、资产处置等环节都存在不同程度的问题,导致资产浪费。县级公立医院应重视资产管理,完善资产管理体制,规范资产采购与处置,提高资产利用率。

关键词:公立医院;县级医院;医院管理;医院资产;资产管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.35.057

1 引言

《关于推动公立医院高质量发展的意见》对各级公立医院发展提出了明确的要求和具体的指导意见,指出要“强基层”,而“基层”就是指发挥承上启下作用的县级公立医院。近些年,为助推县级医院的高质量发展,国家不断加大投资力度,县级公立医院资产越来越多,资产管理问题也随之而来。面对新形势、新政策,为了更好地利用资产,创造良好的医疗条件,县级公立医院应主动提升资产管理水平,保证资产管理效益的不断提升,使医院资产得到合理配置,实现医院资产的增值与保值,为医院的稳定运营创造有利条件。

2 县级公立医院资产类目与特点

公立医院资产总体规模庞大,种类复杂多样,资产增长速度快,资产管理的专业性强^[1]。例如,一些特殊的医疗器械,若管理不当、维护不及时,就会影响使用寿命。从县级公立医院资产类目来看,大体可分为:固定资产、无形资产、流动资产三大类。

医院具有一定特殊性,固定资产方面,不仅有常见的房屋建筑、办公设备,还有诸多的医疗器械、仪器。如:有创医用传感器、心电诊断仪器、脑电诊断仪器、电声诊断仪器都属于医院的固定资产。而且医院固定资产使用时间长、价值高。比如一台 1.5T 的核磁共振大概需要 1 600 多万,一台 CT 也需要 1 400 多万,一台超声仪器也高达上百万^[2]。

医院无形资产方面,主要包括:土地使用权、科研专利权、医院品牌、医学技术、商誉权、版权、著作权等^[3]。无形资产是医院资产的重要组成部分,对医院经营方针,市场竞争力有极大影响。若医院掌握稀缺医疗技术,就会形成竞争优势,获得超额利润。

医院流动资产方面,主要包括:应收账款、货币资金、预付货款、低值易耗品、卫生材料、药品等^[4]。流动资产的分配与使用,直接影响医院的运营成本、运营效率、盈利能力。县级公立医院做好流动资产的管理,提高流动资产

周转速度,降低流动资产的占用率,才能保持良好财务状况,避免因缺乏流动资产而导致中断经营情况的发生。

3 县级公立医院加强资产管理的意义

3.1 适应新医改趋势

医患问题一直以来都是国家、社会广泛关注的话题,为引导医疗健康发展,国家每年都会对医疗政策做出调整。新政策对医院固定资产、无形资产、流动资产的管理均提出了更多新要求,做出了新规定。新医改背景下,医院补偿机制发生变化,阻断了“以药养医”的自补渠道。由此可见,新医改背景下医院收入来源、资产管理要求发生了变化。因此,县级公立医院要想适应新医改趋势,助推改革政策的落实,就必须调整资产管理机制,找出最佳管理模式,执行相关管理标准。

3.2 防止国有资产的流失

县级公立医院属于典型的公益性事业单位,是县域人民健康管理的中心,为一方老百姓提供着医疗卫生服务,隶属于县级政府,受卫健部门的监管。因此,医院资产属于公有资产。若医院的资产管理出现问题,发生资产流失的情况,就代表着国有资产的流失,不仅会使医院遭到质疑,还会损害政府的公信力。为保护国有资产的安全、完整,县级公立医院有责任、有义务做好资产管理工作。县级公立医院要正确认识资产管理的重要性,从实际出发,立足于医院特性,建设配套资产管理制度,对医院各项资产进行针对性管理,防止国有资产的浪费、流失、闲置。

3.3 增强医院的竞争力

当前医疗服务正在走向市场化,《关于开展设立外资独资医院试点工作的通知》实施后,已开始有外资、民资进入国内医疗市场,公立医院必然受到冲击,一些县级公立医院已经开始出现经营的困难。实际上,许多县级公立医院与一些私立大医院相比,缺乏技术优势、品牌优势、人才优势,要想在市场竞争中站稳脚跟,就必须要提高自身的资产管理水平和质量。医院资产与医疗服务水平有

关系,决定着医院的市场竞争力。县级公立医院要合理配置资产,降本增效,压缩运营成本,集中财力办大事,利用有限的资源、资金提升医疗服务水平,增强自身市场竞争力,通过提供低价高质的服务,赢得县域居民的认可。

3.4 促进医院的可持续发展

医疗行业是集知识、科技、服务为一体的特殊行业,其经营需要持续投入资金,保持医疗技术、医疗设备的先进性,才能吸引更多患者,实现收支平衡。若医院的医疗技术水平落后,医疗服务质量不理想,没有患者来就诊,就会面临亏损。而开展科研、购置设备,对于县级公立医院来说是一笔不小的开支,如果没有稳定收入,难以满足需求。某种意义上讲,资产管理的好坏,决定着医院经营的成败。县级公立医院要想积累口碑,实现可持续发展,就必须加强资产管理,充分发挥资产价值来增加收入,提高资金链的稳定性。

4 县级公立医院资产管理难点问题

4.1 缺乏专业资产管理人才

县级公立医院资产规模大、种类多,尤其是医用耗材已超过两千种,品种、规格、型号名目繁多,且不同科室之间对同一器材、材料的称呼也存在着差异。另外,医用资产对管理的要求高,保管不当就可能影响医疗效果。因此,医院资产管理难度大,对相关管理人员要求多,需要资产管理人才懂资产清查、懂医院财务制度、了解医院经济业务规律。然而,一些县级公立医院并没有专业的资产管理人才,现有资产管理人才多是普通财务人员,仅掌握了基础会计核算技能,缺乏医院资产管理的经验和能力,经常忙中出错,导致账实不符,造成资产信息不真实、不完整。而且部分县级公立医院没有独立的资产管理部门,资产管理职责分散于各个不同科室,管理职责不明确,经常出现责任交叉或职责真空的情况,资产管理制度未能得到有效执行,难以对医院各项资产进行有效的管控。

4.2 缺乏无形资产管理意识

在知识经济时代,无形资产的重要性越来越突出。而医疗正是属于知识密集型产业,无形资产占据着更加重要的位置,直接关系到医院医疗技术水平。然而,很多县级公立医院眼光多局限于县域市场,缺少先进的思想观念,很多时候只重视有形资产管理,缺乏无形资产管理意识,忽视无形资产所能带来的经济效益,无形资产入账存在问题,无形资产流失现象较为突出。通过了解发现,县级公立医院大多没有针对无形资产管理,制定可行性、可操作的管理制度,停留在账面管理阶段,难以利用无形资产为医院创造收益。

4.3 资产流转监督不足

在资产分配与使用环节,一些县级公立医院监督不足,存在“重购置,轻管理”的现象,导致资产浪费等情况较为严重。若资产采购质量不能得到保障,容易造成不合格耗材的流入,会影响医疗水平,甚至诱发医疗事故。

4.4 资产处置管控不到位

实际上,一些公立医院资产流失通常都是发生在资产处置环节。通过研究发现,一些公立医院资产处置的流程不够严谨,资产处置的过程不透明,资产报废、调拨、变卖没有固定的程序,未严格执行《行政事业性国有资产管理条例》的要求。尤其是一些仍有使用价值的资产处置时,处置限额具体内容不够细化,没有对资产残值进行准确评估。因此造成了资产流失,损害了医院根本利益。

4.5 资产管理审计缺失

一些县级公立医院资产管理不够得当。发生这些问题的主要原因就是内部审计不足。通过内部审计,检验资产账目,核查资产实物,确认资产管理成效,进行绩效考核,便可提高资产管理的透明度,找到资产管理中的问题,遏制违规管理行为。然而,一些县级公立医院没有成立内审部门,认为县级公立医院并不需要开展内部审计,导致内审流于表面,很多时候只是在走形式,未发挥出真正的作用。也有一部分县级公立医院积极开展内审,却没有对审计结果进行充分的利用,未对相关责任人进行追责,在发现问题时多秉承“大事化小,小事化了”的心态,未能及时追回医院的损失。

5 县级公立医院增强资产管理能力的具体措施

5.1 优化医院的人才结构

县级公立医院在过去的经营管理中,更多渴望的是技术人才,希望通过技术人才提升医院的医疗水平,不够重视管理人才的引进,资产管理专业人才匮乏,导致资产管理水平差强人意。提升资产管理水平,关键在于专业人才的引进,专业的事专业的人来负责,才能取得最佳管理成效。医院资产管理人才,不仅要熟悉医院运营,了解政府相关法规,还要掌握资产分布、使用情况,负责对接资产申购、领用、验收、保管、报损、报失、报废等工作,需要具备相应的岗位胜任力。县级公立医院可联合人力主管部门,根据资产管理岗位任职标准,结合新医改趋势,积极组织社会公开招聘,选聘了解医疗业务,具有相关工作经验和资产分析能力的专业资产管理人才,解决县级公立医院资产管理专业人才匮乏的问题。同时,县级公立医院要明确资产管理的权责,对现有相关管理人员进行系统培训,从资产入账管理、调拨管理、仓库领用和报废管理这四方面入手,把医院资产管理的新要求、新方法培训到每个人,完善现有管理人员知识体系,使其满足岗位要求。

5.2 树立无形资产管理意识

县级公立医院应正确认识无形资产的重要性,结合《政府会计制度》的要求,从专利权、著作权、知识产权、商誉权等方面入手,对无形资产的具体核算方式,管理细节作出详细的规定,制定配套的无形资产管理制度、核算制度,明确无形资产的购置、开发、分布、使用、摊销、处置要求,确保无形资产可客观入账、准确入账。另外,鉴

于无形资产的特殊性,一些无形资产仅凭某个部门或某个科室,难以进行有效管理。县级公立医院要将无形资产管理上升到全员层面,对无形资产管理的意义和要求进行宣传,增强医院全员对无形资产管理的重视,让医院全体人员参与无形资产的保护。此外,为了更好地掌握无形资产,应加强对信息管理技术的应用,可建立无形资产管理系统,专门用于医院无形资产信息的汇总与查询。通过对信息技术的利用,就可以使无形资产数据化,有效监控无形资产的全生命周期变化情况,便可对无形资产进行有力保护,避免无形资产的流失。

5.3 加强资产流转监督

要想提高医院资产的利用率,降低资产购置成本,发挥资产价值,就要加强对资产流转过过程的监督,避免形成账外资产。一方面,医院要建立资产三级管理模式,全方位监管资产的流转。第一级是资产管理中心,由医院领导层组成,负责医院资产管理决策,集中统一归口管理。第二级是资产管理部门,设资产分类账、明细账,负责资产购进、领用、报废的管理。第三级是资产使用部门,设资产领用、报损明细台账,负责资产保管、定期盘点、对账;另一方面,资产购置环节,必须严格执行资产预算,不得无预算或超预算购置。资产购置后,必须严格执行《医疗卫生机构医学装备管理办法》的要求,做好资产实物验收,验证通过后,要先入账后使用,杜绝先使用后入库的行为,要确保账卡相符、账账相符、账实相符。资产使用环节,要求严格执行领用制度,坚持“谁申领,谁负责”的基本原则,做到有物必登、登记到人。此外,为及时掌握资产使用情况,避免资产外流,方便资产流转追溯,要实行“一物一码”的管理模式,要求资产流转的每个环节都要进行扫码。

5.4 加强资产处置控制

加强医院资产处置控制,才能顺利回收资产残值,盘活闲置资产,减轻医院财务压力。县级公立医院应紧随政策,坚持“三化一统筹”的管理模式,一切从工作大局出发,做到资产配置标准化、核算动态化、处置规范化,坚持统筹资产调配与预算安排的有机结合,对资产调度、出售、报废、报损都有处置要求。在资产处置环节,医院要认真组织、规范操作、从严把关,依法确认为国家所有的资产,要严格执行国有资产处置审核程序,填报“资产报废、报损与转让申请表”,并附相关材料,以正式文件向政府主管部门进行申报,遵循“科室填写报废申请单—医院技术鉴定组进行技术鉴定—医院决策层讨论是否同意报废—报政府资产管理部门(县国资办)进行审批—批准后处置”的流程。而且要公开处置信息,做到资产处置公开化、透明化,资产处置收益及时入账,杜绝设置账外账。

5.5 积极开展资产管理审计

内部审计是检验资产管理成果,确认资产完整性,鉴定资产管理责任的有效工具。因此,县级公立医院应转变

思想,设立独立内部审计部门,对医院内部一切经济业务进行审计、考核,防范廉政风险。审计过程中,要检验资产报告的真实性,确认资产实物是否存在。检验资产的完整性,确认资产业务是否如数记录,确保没有账外资产。检验资产所有权,确认是否存在虚列、虚增的情况。检验资产计价是否整齐,确认是否高估、低估、冒算资产价格。检验资产预算使用是否实现预期目标,检验预算支出手续是否完备,是否符合程序规定。而且在内部审计后,要充分利用审计结果,找出管理漏洞,确认管理责任,对相关责任人进行奖惩,严肃处理违反医院资产管理规章制度的人员,保护医院资产安全。

6 结束语

县级公立医院资金基础薄弱,缺乏技术优势、品牌优势,要想稳定发展,就要做好资产管理,提高资产利用率。研究发现,部分县级公立医院缺乏专业资产管理人才,缺乏无形资产意识,对资产流转的监督不足,资产处置管控不到位,资产管理审计缺失,资产管理现状不乐观。县级公立医院应优化医院的人才结构,引进专业资产管理人才,树立无形资产意识,加强资产流转监督,加强资产处置控制,积极开展资产管理审计。

参考文献

- [1]翁莉.基于风险管控的公立医院资产内部控制体系建设[J/OL].会计之友,2022(10):105-112.
- [2]聂祺霞.基于财务管理理论的公立医院固定资产管理浅析[J].行政事业资产与财务,2022(05):9-11.
- [3]刘彦茜.政府会计制度下公立医院资产系统与财务系统的衔接[J].卫生经济研究,2022,39(02):88-90.
- [4]王玉洁,宋文华,许静静.基于生命周期理论的公立医院资产管理风险和对策研究[J].行政事业资产与财务,2021(24):17-18.

作者简介:姚世勇(1979-),男,陕西镇巴人,本科,会计师,研究方向:财务管理。