

同济医院“业财管税档”一体化下 固定资产业务电子化建设实践

周梅妍 代霄 周风兰 袁红毅 胡颖乐■

摘 要:当前公立医院固定资产管理信息化建设普遍存在缺乏整体规划、业务系统断点、风险要点控制不到位等问题。在加强国有资产管理、深化业财融合、提高管理效益的要求下,华中科技大学同济医学院附属同济医院基于“业财管税档”一体化的固定资产业务电子化建设实践,以电子会计档案建设为抓手,建立标准化流程、联通业财系统、实施智能管控,以期为公立医院固定资产管理信息化建设提供新思路。

关键词:“业财管税档”一体化;公立医院;固定资产管理

中图分类号:F275 **文献标志码:**A **文章编号:**1003-286X(2023)13-0019-04

固定资产作为公立医院经济运行的基础保障,是医院运营管理的重要点。目前大部分公立医院已按照《行政事业性国有资产管理条例》(中华人民共和国国务院令 第738号)、《关于加强行政事业单位固定资产管理的通知》(财资[2020]97号)等政策文件的要求制定了行之有效的国有资产管理,并建立起与之相匹配的资产管理组织架构、明确了各部门权责分工,能够履行日常资产管理职能。经过多年信息化建设以及“大智移云物区”等先进信息技术手段的应用,大部分公立医院已经配置资产管理信息系统或信息系统中具有资产管理模块,具备了一定的信息化基础,基本满足资产

管理的日常工作需求。为进一步提升公立医院固定资产管理的科学化、精细化、规范化水平,华中科技大学同济医学院附属同济医院(以下简称同济医院)基于“业财管税档”一体化建设进行固定资产管理,实现业务流程标准化、业财系统互通、智能管控全面、档案数据可共享。

一、目前公立医院固定资产业务电子化建设存在的问题

(一) 信息化建设缺乏整体规划设计

公立医院基础性信息系统架构规划及搭建通常由医院信息管理部门牵头组织,但随着业务多样性及管理

精细化程度的提高,各业务部门对信息化建设需求不同,为达到快速建设的目的通常开发或采买单独的业务系统,再通过接口与医院主要信息系统联通。过多的外挂业务系统不仅造成接口开发工作量大,还可能导致原有信息系统整体架构模糊甚至偏离,降低了医院整体的运行管理效率。

以公立医院设备采购业务为例,涉及预算申报、招标采购、合同签订、验收入库、资金支付等环节,需要预算管理、招采管理、库管、资产使用、国有资产管理等多部门协作完成。虽然大多数医院已经成立资产管理委员会总体负责资产管理业务,并由后勤处对实物资产进行归口管理,但对于

作者简介:周梅妍、代霄、周风兰、袁红毅、胡颖乐,华中科技大学同济医学院附属同济医院。胡颖乐为本文通讯作者。

资产管理的信息化建设及流程管理没有明确的部门进行整体规划,导致资产业务线上各部门为提高自身资产管理效率,采取各项信息化手段自行优化,而忽略了与上下游流程及系统的对接。这种分散管理导致固定资产全生命周期的各环节无法有效贯通,业务流程冗长,容易出现同一设备在各管理环节反复审批等问题。

(二) 业务全链条信息系统之间没有联通,信息传输存在断点

公立医院业务全链条涉及诸多信息系统,以设备采购业务为例,涉及设备申购系统、预算管理系统、招采系统、合同管理系统、报账管理系统、核心财务系统等。各信息系统根据业务需求承担不同的功能,但系统间没有联通。一方面导致完成整个业务需要线上线下结合,影响报销效率;另一方面形成多个数据“孤岛”,造成大量业务数据信息沉淀浪费,无法归集起来应用尽用。

(三) 内控要求高、风险点较多,部分环节管理不到位

固定资产全生命周期管理是否合规、能否实现资产保值增值一直是公立医院接受各级审计、各类医教研平台资质申报、课题结题审查的重点。在资产配置环节,对于设备采购业务中的招标议价程序是否合规、进口设备购置、政府采购目录、招标完成后一个月内是否签订合同、合同标的物与实际入库资产是否一致、预算执行进度、资产入库是否及时准确、是否及时粘贴设备标签等,资产使用过程中能否发挥该有的效用、成本归集是否准确、设备使用状况如何等;在资产处置环节,是否及时处置拍卖报废资产、处置收入是否及时上缴、处置拍卖程序是否合法合规等,都是

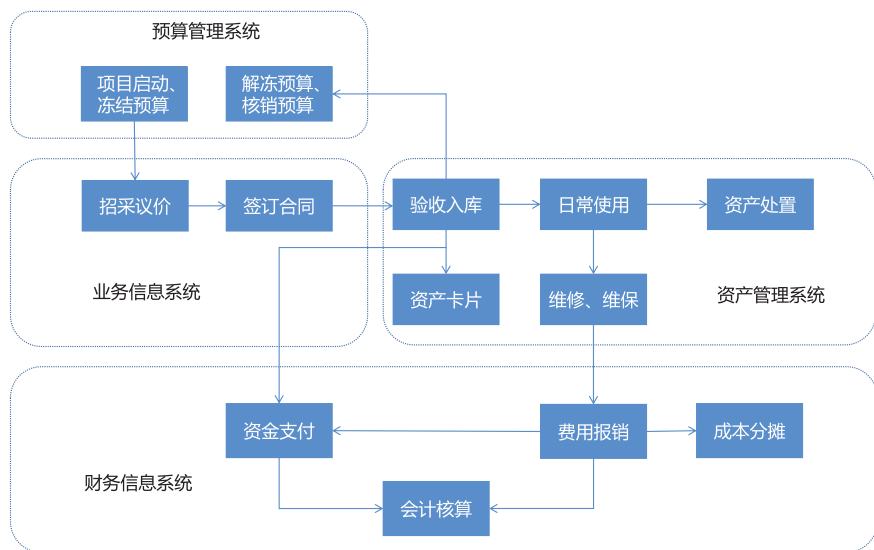


图1 固定资产业务全流程电子化建设思路

外部审计和医院内部控制的重点。固定资产业务风险点多,仅靠人为控制、以事后控制为主,难免出现管控不全、滞后或者同类风险点重复管控,导致管理效率低下,引发医院经济合规风险。

(四) 固定资产业务电子档案未统一归集,查阅、共享困难

目前医院纸质档案由档案科归口管理,各业务部门将档案归集装订后移交至档案科,财务部门对记账凭证及附件进行归档、保管。各部门接受审计审查时一般先申请从财务部门调取、复印财务凭证及附件,之后根据需求再补全相关业务资料,整个过程耗时较长、效率较低。

二、同济医院基于“业财管税档”一体化的固定资产业务电子化建设

(一) 建设目标

公立医院固定资产全生命周期通常划分为资产配置、资产使用、资产处置三个环节。其中,由于资产配置阶段涉及职能部门最广、业务信息

系统最多、管控风险点最细、归档最为复杂,同济医院选取资产配置阶段作为代表性业务进行探索,希望以固定资产业务的电子会计档案建设为抓手,梳理业务流程、联通业财流程,将财务管控规则向前端业务系统延伸、并内置于业务系统,形成符合国家标准的、可共享、可联查、可溯源的电子档案文件,以达到业、财、管、档一体化管理的效果。

(二) 建设思路

《行政事业性国有资产管理条例》明确要求资产管理要与预算管理、财务管理相结合。资产管理、预算管理、会计核算、信息管理各部门协同,建立固定资产业务从项目立项到处置的全链条业务体系,联通预算管理系统,包括招采、审计、合同在内的业务信息系统、资产管理系统和财务信息系统,将资产管理、预算管理、财务管理贯穿固定资产的全生命周期,全院、全员、全方位参与固定资产管理(见图1)。

(三) 具体实施路径

1. 建立标准化流程,形成相应的标准化档案要件。

一是建立标准化业务流程。公立医院固定资产种类众多,通常包括设备、软件、家具、车辆、房屋附属设施、房屋等资产类别,资产取得方式包含采购、捐赠、无偿划拨、在建转固等。每类业务分属不同的职能部门,有着个性化管理需求,因此固定资管理信息化建设始终是重难点。厘清各业务流程,梳理其中的共性并建立标准化、规范化的流程是信息化落地的根本路径。根据公立医院资产管理业务的共性,其标准化整体业务流程为“预算申报立项——招标采购——线上合同签订——PDA仓储管理系统移动验收入库——线上报销付款——归档”。其中,线上报销付款的流程为“上传电子发票——关联合同——报销单自动填写——移动审批——银医直连付款——归集电子会计档案”。

二是建立标准化档案要件。首先,通过梳理固定资产业务流程和财务入账所需的关键附件,对照现行做法,判断切实可行的附件(如将设备采购业务中的合同、招标议价文件、增值税发票、入库单、付款报销单、银行回单确定为形式要件)。其次,判断其中可以通过流程电子化实现、通过纸质附件电子影像化归集的形式要件。建议属于内部系统形成的附件直接通过流程电子化实现,不具备电子化条件的外部单据采取纸质单据影像化。最后,将附件审核规则内置于各附件归集环节的业务系统,提交时系统自动初审,不符合合规性要求的附件不能提交,既能保证业务的运行效率又能保证业务标准、合规。

2.完成未实现信息化的业务系统建设,联通现有业财信息系统。在梳理业务流程并使其标准化的基础上,联合信息管理部门,重新审视现有信

息系统,对存在断点的信息系统进行联通。医院可根据现有的信息化基础选择建立中台连接所有业务系统,或选择链条式联通(即联通每个业务系统的上下游,用业务主数据串联各信息系统,环环相扣)。后者的优势在于对现有的信息化系统整体架构改造小、对接工作量小,且不改变原有各部门系统的操作习惯,更为各职能部门所接受。

以设备采购业务为例,通过采用应用程序编程接口(API)技术,联通设备购置系统、预算管理系统、招标采购系统、合同管理系统、经费卡系统、资产管理系统,以采购计划号作为主数据串联项目立项启动、预算冻结、招标议价、合同签订、采购入库、预算解冻并核销等环节,入库以后则以入库单号为主数据串联采购计划号、固定资产编码、付款单号,实现业务流程和数据传输互通。

3.管控规则内置、前置与内控风险点契合的智能管控。

一是搭建供应商平台,统一管理供应商。目前,由于医院设备采购业务存在供应商证照资质信息更新不及时、国标码编码规则难、设备信息录入不完整、采购送货时效性有待提高等问题,医院搭建供应商平台改进供应商管理模式,将供应商平台功能设定为供应商主数据信息维护、发票管理、采购送货管理、与招采管理及合同管理等其他业务系统信息交互,提高设备采购业务工作效率。供应商在平台上传营业执照、注册证等资质证明,收到中标信息后与医院签订合同、上传发票、送货验收,库管系统根据供应商录入或发票的设备信息自动匹配国标码完成入库,供应商平台实时反映采购流程进度、提供部分对

账查询服务,使供应商管理规范,实现信息共享、数据统一。供应商协同管理主要面向医院和重要供应商建立供应业务协作。供应商协同支持医院采购订单下达、供应商采购订单接收、入库验收信息同步及采购结算等业务,医院可以借助供应商协同信息共享,提高医院与供应商的作业效率,构建医院的供应链体系。

二是实施预算管控。财政部从2020年开始推行预算管理一体化建设,基于预算管理视角将固定资产业务从项目申报到决算报告的7个预算管控环节全部纳入预算管理一体化建设范畴。国家卫健委从2021年开始正式推行预算管理一体化建设,同济医院借此契机将固定资产业务中的立项、招标、采购、入库、入账环节系统与预算管控要求紧密相连,对固定资产业务的预算项目使用、预算执行进度跟踪、预算绩效分析实行刚性管控。

三是招标议价采购流程合规性管控。根据《招标投标法》《政府采购品分类目录》,以及医院制定的进口设备采购管理办法、招标采购管理办法对标的物类别、金额进行规定。对于采取议价方式采购的小型设备,建立统一的采购商城,实现阳光招采、阳光议价,全程透明。

四是合同管控。在合同管理系统中根据固定资产取得方式的特点制定对应合同模板,对供应商名称、财务付款方式、付款条件、资产名称及对应资产类别进行规范性约束并形成结构化数据。在合同审批完毕后,通过API接口联通资产管理入库系统、报账管理系统,自动生成验收入库单、报账付款单所需信息,保证合同信息、入库信息、财务信息的一致性,并在财务付款完成后回传合同执行进度。

五是建立统一发票池,实施发票管控。供应商在平台上传电子发票或是纸质发票的影像化材料至医院统一发票池,发票池已连接国家税控系统,通过光学字符识别(OCR)技术,实现甄别发票真伪、防止重复报销。

六是验收管控。实物资产到达医院后需供应商、使用部门和管理部门进行三方现场联合验收确认,线上签批流程完毕,将自动推送设备信息至入库模块办理入库,整个验收过程全程留痕。

七是实物资产管控。固定资产实物管理与价值管理相统一是国有资产管理的基本要求。资产验收完成后及时粘贴射频识别技术(RFID)标签,一方面实时追踪资产的地理位置和使用状况,另一方面便于实时对应实物资产入账情况,确保实物与价值的统一。

4. 电子会计档案的归集及借阅。目前生成电子会计档案的手段主要包括直接由业务信息系统生成电子化文件和纸质档案的影像化。直接由业务信息系统生成电子化文件最贴合业务流程电子化要求,可以真正实现报销人“一次都不跑”,节省报销时间和办公纸张、油墨的消耗,但有些外部单据不具备电子化条件,只能采取纸质档案影像化后上传至电子档案存储系统。由于并非每个业务系统都具备生成符合档案规范版式文件的功能,为避免每个系统增加该功能的重复性建设,对于不具备生成电子档案版式文件功能的业务系统引入点聚系统的文件格式转化功能,在各个业务系统归集生成档案所需附件,经会计审核通过后推送给点聚系统统一生成符合格式规范的版式文件。在这个过程中,点聚系统相当于一个档案中台,对接

各业务系统和电子会计档案存储系统。在财务入账后,电子会计档案存储系统通过接口从点聚系统获取报销附件的电子版原件和纸质版电子影像,匹配后形成符合会计档案归档规范的电子会计档案,并通过水印、加密等技术防止档案被篡改。

接受外部审计和课题结题审计需查询、借阅电子会计档案时,首先通过医院办公平台提出借阅申请。审批通过后,会计对借阅人进行查阅、复制权限和时间期限的授权,借阅人可在权限范围内完成电子档案的借阅使用。

三、建设成效

(一) 优化业务流程,实现固定资产业务运行管理效益提升

通过管理流程的设计和优化,实现对固定资产业务活动各个环节有机管理。梳理现行固定资产业务全流程,从时间、服务、成本、质量、风险等方面对现行流程进行评估,找出存在的主要问题,针对性地进行优化或再造。在实现流程管理标准化和信息化的基础上,形成规章制度固化下来作为业务操作指南。同时,将规范化的业务流程嵌入信息系统各环节,实现固定资产业务运行效率、管理效益双提升。

(二) 基于信息互通,实现核心资源科学配置

随着公立医院运营压力的持续增加,必须将有限的资源配置到医教研防等核心业务中,使其发挥最大价值。医院在信息系统互通的基础上,及时获取业务系统中存量资产信息、预算执行进度等情况以确定人、财、物等资源配置的标准;定期开展固定资产的使用效益分析及评价;将分析和评价结果及时反馈给资源使用部门和运

营决策部门,作为后期调整资源配置的依据,通过PDCA持续循环调整,实现核心资源的合理配置,有效盘活存量资产。

(三) 实施智能管控,实现事前、事中、事后的全流程监督

智能管控通过将预算管理、招采管理、合同管理等一系列管控规则置入各业务系统,使管控能够更早介入业务活动,监督关口前移,实现对医院固定资产业务事项的事前、事中、事后全流程监督。并逐渐将监督重点转移到事前审批和事中监控上来,及时防范和控制风险,减少或避免纠偏成本。□

责任编辑 樊柯馨

主要参考文献

[1]周梅妍,戴小喆,董登姣,等.公立医院固定资产管理探析——基于预算管理一体化视角[J].财会通讯,2022,(18):142-147.

[2]郭奕,朱子凝,朱睿.关于推进科研经费无纸化报销的思考[J].财务与会计,2022,(3):47-50.

[3]财政部会计司.加快会计数字化转型 支撑会计职能拓展 推动会计信息化工作向更高水平迈进——《会计改革与发展“十四五”规划纲要》系列解读之六[J].财务与会计,2022,(6):4-8.

[4]李嘉亮.数字化转型推动会计工作向高水平迈进[N].中国会计报,2022-2-18(6).

[5]何腾龙.数智赋能逐梦神州 税务管理财聚云合——访北京神州云合数据科技发展有限公司创始人周奇兵[J].中国总会计师,2022,(5):12-14.