

# Several Explorations and Thoughts on the Economic Responsibility Audit of the Department Heads of Large Public Hospitals

Wei Zhao

Tianjin An Ding Hospital, Tianjin, 300000, China

## Abstract

With the rapid economic development and the continuous advancement of the reform and innovation of the medical and health system, the economic responsibility audit of the main party and government leaders in large public hospitals is gradually normalized, but there are still shortcomings in the economic responsibility audit of the heads of hospital departments. Based on the perspective of internal audit, this paper discusses the relevant contents and methods of the economic responsibility audit of the hospital department heads, so as to provide reference for the related audit work.

## Keywords

large public hospital; department head; economic responsibility audit

---

## 大型公立医院科室负责人经济责任审计的几点探索和思考

赵蔚

天津市安定医院，中国·天津 300000

## 摘要

随着经济高速发展和医药卫生体制改革创新不断推进，大型公立医院党政主要领导经济责任审计逐渐常态化，但是对医院科室负责人的经济责任审计还存在短板和不足。论文基于内部审计视角，对医院科室负责人经济责任审计相关内容和方式进行探讨，为相关审计工作提供参考。

## 关键词

大型公立医院；科室负责人；经济责任审计

---

## 1 引言

近年来，医药卫生体制改革创新不断推进，公立医院的发展也进入了快车道。在医院规模不断扩张的同时，经济业务收入水平也在节节攀升。在快速增长的同时，医院科室负责人手中掌握的各种可支配资源不断扩大。因此，如何有效及时地预防风险，如何公正客观地对科室负责人进行评价和监督显得尤为重要。

## 2 开展科室负责人经济责任审计的必要性和可行性

从加强内部控制上看，有利于促进提升科室负责人业务水平的提升，改善医院运营管理质量；从预防廉洁风险上看，有利于预防舞弊、促进廉洁自律；从提升内部审计上看，可以将经济责任审计从医院管理层向下延伸。因此，开展科

室负责人经济责任审计是十分必要的<sup>[1]</sup>。

从满足外部要求上看，国家审计机关和医院上级领导机构对内部审计工作提出了进一步的要求。从内部需求上看，涉及重大经济事项的风险在不断增大，医院发展对运营管理提出更高的主观要求，同时信息技术手段的提高，大数据思维的广泛推广提供了客观条件。因此，开展科室负责人经济责任审计是切实可行的<sup>[2]</sup>。

## 3 科室负责人经济责任审计需要关注的重点及工作思路

对于科室负责人经济责任审计，要抓住梳理经济事项、落实经济责任这条主线，主要从以下几个方面入手。

第一，医院下达的运营工作目标的完成情况。

区别于医院负责人的经济责任审计，《党政主要领导干部和国有企事业单位主要领导干部经济责任审计规定》中关于“贯彻执行党和国家经济方针政策、决策部署情况”的“本地区经济社会发展规划和政策措施的制定、执行和效果情况”审计内容，不适合应用在科室负责人的经济责任审计

---

【作者简介】赵蔚（1981-），男，中国河北黄骅人，本科，会计师、审计师，从事会计和审计研究。

中，作为评价标准。而是应当更加关注在完成医院运营目标或者执行医院业务发展方针政策方面的落实情况。根据提供的工作计划和工作总结中的相关内容，审查有关经济项目工作目标的完成情况，查明未完成或超额完成的具体原因<sup>[3]</sup>。

第二，在经济活动中落实有关党风廉政建设责任和遵守医疗机构工作人员从业廉洁相关规定情况。

在公立医院中，涉及药品采购、设备采购、高值耗材采购、工程修缮、基本建设、后勤服务、物业外包等大额经济事项，存在金额大且笔数多的特点，有着一定的舞弊隐患和廉洁风险。在审计过程中，审查科室内部落实《医疗机构工作人员廉洁从业九项准则》以及“小金库”专项检查的相关资料，查明是否存在利用截留收入或者虚列支出方式形成账外资金，发放津贴补贴或违规消费等情形。同时，也要关注科室内部对于廉洁从业相关政策的宣传教育情况<sup>[4]</sup>。

第三，内控制度的建立和执行情况。

不同于医院整体的内控制度，科室内控制度具有专业性更强、针对性更强的特点，因此要求具有更大的覆盖深度和更强的有效性。在内控制度建立的审计过程中，需要关注内控流程是否定期更新修订，是否存在未覆盖的业务范围，是否明确岗位职责，是否明确不相容岗位分离，是否有效地执行内部轮岗。在对内控制度执行情况的审计过程中，需要检查岗位设置是否符合“不相容岗位相互分离”原则，是否确保相互制约、相互监督，避免越权推责；查阅轮岗交接记录是否完整，轮岗周期是否符合规定。

第四，预算编制、调整、执行、分析情况。

与医院整体预算相比，科室预算需要分解到最底层业务，落实到工作岗位，更加细化具体。在对预算管理情况的审计过程中，需要关注科室预算编制是否合理准确，有无浪费或重大遗漏导致重要工作目标无法完成；预算审批职责是否明确，是否存在因为重大差错舞弊导致资源错误配置，影响医院运行；年度预算方案及预算调整事项是否提交预算管理机构审批，是否落实“无预算不支出”的原则；预算执行进度是否合理；是否编写预算执行分析报告；是否将预算管理成果纳入绩效考核范围。

第五，资产管理情况。

公立医院资产具有数量大、单价高、品类多、形态杂等特点。因此，资产管理治理是衡量医院管理水平的重要标志。

对于货币资金，要审查是否建立管理制度；是否做到不相容岗位分离，是否定期盘点对账，是否存在长期银行未达账项并查明原因；印鉴、票据及网银密钥等重要物品是否安排不同人员保管；出纳岗位是否定期轮换<sup>[5]</sup>。

对于应收债权，要审查科目设置是否清晰，是否定期对账并查明未达原因，及时进行账务调整；是否按照相关财务制度定期计提坏账，坏账核销依据是否充分，核销手续是否合规。

对于药品和医用耗材，需要审查是否通过国家集采平台采购，平台以外采购事项是否经药事委员会等决策机构审议；是否编制年度采购计划并对执行情况进行分析；关注“4+7”带量采购执行情况；是否建立供应商档案，定期审核资质，签订合作协议；是否制定药品管理制度，明确岗位职责、岗位轮转、药品采购、药品验收、药品核对、药品储存、药品报损、药品领用、差错处置等事项；是否定期组织盘点，编写盘点报告，分析盘盈盘亏原因，及时进行处置；是否编制药款支付计划，作为“三重一大”事项提交院领导审议。

对于物资及办公设备，需要审查是否通过政府集中采购平台购买；出入库手续是否完整；分析库存规模是否符合运营需要，有无积压浪费情况；是否组织定期盘点编写盘点报告，确保账、卡、物三者一致，是否分析盘盈盘亏原因，及时进行处置；家具、办公设备采购单价是否超过相关规定，有无超标准采购情况。

对于专业医疗科研设备，需要审查运营效益情况和绩效考核情况，关注此类大型设备的经济效益和社会效益。

对于车辆、房屋等权属性资产，需要进行实地查看，关注资产状况；查阅权属证明，关注是否及时更新；如存在对外出租出借投资等情况，是否符合相关政策规定并作为“三重一大”事项提交审议，取得收益是否及时入账。

对于资产处置事项，审查是否订立审批程序，关注是否出现“先处置后报批”的情况，是否确定分级分类审批标准，处置收入是否及时上缴。

同时，需要关注资产管理的信息化水平，是否建立动态信息管理系统，通过技术手段及时全面反映资产状况，实现透明化管理和资源共享，提升资产使用效能。

第六，重大经济事项情况。

关注预决算制定和调整、大型基建项目立项和推进、大宗采购、房屋修缮改造、资产报废处置、大额资金支出、资产对外出租出借投资、对外捐赠赞助等大额资金事项是否按照“三重一大”原则，提交上会审议。对于财政专项资金的使用是否在事前进行可行性论证，事后进行绩效评价，是否存在擅自变更项目内容，截留、挪用资金的行为。

第七，政府采购事项情况。

审查订立并更新采购相关制度是否。审查年度采购计划，是否经专业委员会集体论证通过。审查购置大型设备的可行性论证，审查是否遵照政府采购相关规定和流程，组织开展政府采购。对于政府集中采购目录和限额标准范围内的项目是否委托政府采购中心进行。关注是否设立专职采购机构，做到专岗专责，实现归口管理，提升采购质量和效能。

第八，合同管理情况。

是否设置专人专岗，建立合同台账；是否按照相关要求签订合同；是否按照合同约定支付款项、组织验收等。

第九，以往巡视、巡察和审计等发现问题的整改情况。

第十，其他相关经济事项。

## 4 责任界定与审计结果运用

### 4.1 坚持秉承客观公正、实事求是的原则进行责任界定

根据不同领导职务的职责要求，在审计查证或者认定事实的基础上，坚持定性评价与定量评价相结合，对被审计科室负责人履行经济责任情况，包括在职责范围内完成医院规定的学科建设、医疗、教学、科研、公卫、管理目标过程中使用国有资源的合理合规性等情况作出评价。

对科室负责人履行经济责任过程中存在的问题，应按照权责一致原则，综合考虑历史背景、决策过程、后果和中层领导干部实际所起作用等情况，界定其应当承担的直接责任和领导责任。

直接责任指在履行经济责任过程中的下列行为：

①直接违反法律法规、政策规定和医院内部管理规定的行为；②授意、指使、强令、纵容、包庇下属人员违反法律法规、国家有关规定和医院内部管理规定的行为；③未经民主决策、相关会议讨论而直接决定、组织实施较大经济事项，并造成医院资产浪费、流失等不良后果的行为；④其他应当承担直接责任的行为。

领导责任是指在履行经济责任过程中的下列行为：

①除直接责任外，对其直接负责的工作不履行或者不正确履行经济责任的行为；②主持相关会议讨论或者以其他方式研究，由于决策不当或者决策失误造成医院资产浪费、流失等不良后果的行为；③疏于监管，未及时发现和处理违反有关法律法规、政策规定和医院内部管理规定的行为造成医院资产损失或不良影响等后果的行为。

### 4.2 坚持问题导向，立足准确定位，恰当运用经济责任审计结果

①将审计结果以及整改情况作为考核、任免、奖惩被审计领导干部的重要参考；

②对审计发现的问题作出进一步处理；

③对审计发现问题整改落实情况进行监督检查；

④对审计发现的典型性、普遍性、倾向性问题和提出的审计建议进行研究，将其作为采取有关措施、完善有关制度规定的重要参考。

## 5 科室负责人经济责任审计的体会

作为医院中最小的核算主体，基层科室是医院经济业务承上启下的传递中枢，责任艰巨、作用关键。做好科室负责人经济责任审计，能够将审计监督的覆盖范围进一步向下延伸。在审计过程中要做到以下几点。

### 5.1 流程完整、证据充分

对于选择审计业务事项，需要结合业务本身的具体特点，从全流程角度入手，由始至终地执行审计动作，避免因审计视角的局限性或者理解上的片面性导致出现断章取义的审计结论，进而对最终的审计结果造成不良影响，这对

审计对象是不负责的。

在审计过程中，要坚持以各项法规制度为准绳，严格根据各类法律法规、制度规范、管理流程等相关依据。以此作为支撑点，界定被审计事项的真实性、合法性、合规性、效益性及合理性。在全面审查的基础上，认真核实审计资料，在审计底稿完整记录审计内容和审计过程，包括审计证据的类型、细目、名称、来源、时间等。对于不充分或者未取得的证据，应要求被审计人及时提供，相关资料由提供方盖章或者签字。

### 5.2 客观描述、公正评价

审计结果作为医院任用和调配科室负责人的重要依据之一，其内容需要体现客观公正的特点。审计结论既是对科室负责人的评价，描述其任职期间的工作成果和运营业绩，也是对其经济责任的界定，包括主管责任和直接责任。同时，审计结论也是对被审计科室的评价，描述其在一定的审计期间内经济活动的真实性、合法性、合规性、合理性和效益性，是对经济行为和经济成果的双重评价。

### 5.3 结论落实、结果落地

经济责任审计所追求的终极目标之一就是审计结果能够得到有效运用，而不是停留在书面的审计报告中，要防止审计结论无法落实，审计结果不能落地的情况出现。审计结果需要与被审计对象进行确认。认定结论才能落实责任。审计结果是考核、任用科室负责人的重要依据，也与绩效结果挂钩，涉及医院各个层级人员的切身利益。同时也为医院的运行和管理提供重要的参考依据。如何避免审计结果成为“空中楼阁”，将审计结果落地生根，是经济责任审计工作需要关注和思考的课题。

### 5.4 持续跟进、推动整改

有效的经济责任审计能够揭示内控管理、业务运行、廉政建设等方面存在的问题，能够“治已病”“防未病”，能够未雨绸缪、防患未然，将风险预防环节前置。因此，做好审计整改的“后半篇文章”，形成工作闭环，其意义甚至超过审计结果。有效地推动审计整改，将审计建议落实为具体行动才是科室负责人经济责任审计工作的本质要求和终极目标。

### 参考文献

- [1] 兰华东.大型医院中层领导干部经济责任审计实施路径探讨[J].航空财会,2021(3).
- [2] 顾晨.公立医院内部经济责任审计存在的问题与对策研究[J].经济研究导刊,2020(34).
- [3] 慕莺.经济责任审计在公立医院内部审计中的运用分析[J].财经界,2020(9).
- [4] 于洁.浅谈医院内部经济责任审计实施的难点[J].现代医院,2014(3).
- [5] 王亚娟.浅谈医院行政科室负责人经济责任审计[J].中国内部审计,2015(9).