

# 西安交大一附院托管扩张遭抵制 平衡各方利益成难题

本报记者 王金龙 咸阳 渭南报道

大医院托管小医院曾被认为是优质医疗资源下沉的重要方式,然而却也因各方利益博弈变得步履维艰。

2017年11月15日,当陕西省咸阳市彬县中医院(下文均称“彬县中医院”)医护人员得知所服务的医院将要被西安交通大学第一附属医院(下文均称“西安交大一附院”)托管之后,对此进行了抵制。

据公开资料显示,彬县医院并

## 抵制托管

采访中有彬县医院的医护人员认为,早在2015年底即被西安交大一附院托管的彬县中医院并没有得到太大的改变,反而增加了一笔托管费用。

“医院的确有被西安交大一附院托管计划,但是由于11月15日我们医护人员的努力,现在托管事宜被暂停了,而且医院要求医护人员不得将关于托管的事情对外宣扬。”面对记者采访时,一位要求不具名的彬县医护人员向记者明确表态,不支持彬县医院被托管。

该人员亦称,彬县医院建院历史悠久,虽然从医疗设备等方面上比不上省城医院,但是可以满足彬县人民群众的就诊需求。

“我们欢迎西安交大一附院专家来彬县医院坐诊,但是对于彬县医院被整体托管表示反对。”采访中彬县医院的医护人员认为,早在2015年底即被西安交大一附院托管的彬县中医院并没有得到太大的改变,反而增加了一笔托管费用。

彬县医院办公室主任向《中国经营报》记者表示,对于彬县医院被西安交大一附院托管一事,目前并没有一个具体的协议,也没有一个正式的文件,更不存在具体的托管时间表。至于医护人员的抵制行为,彬县县委宣传部将给予统一回复。

然而,彬县宣传部分否认对彬县医院医护人员抵制托管给予统一回复的说法,另外告知记者,不清楚医

非西安交大一附院第一家托管医院,陕西韩城医院、彬县中医院早已被其托管。据《中国经营报》记者调查获悉,在未来两年内,西安交大一附院托管的医疗机构将超过十家。

为了进一步了解医院托管背后细节,11月下旬,记者前往彬县以及韩城市实地展开调查。通过对地方政府、托管医院以及被托管的医疗机构的采访,记者发现,在不同的诉求之下,如何平衡各方利益,成为医院托管的难点。



咸阳市彬县中医院。

本报记者王金龙 / 摄影

院被托管的事情,建议采访彬县卫计局。

彬县卫计局办公室主任王军峰向记者表示,对于彬县医院被托管的事宜并不清楚。但是,王军峰认为,如果彬县医院能够被交大附属医院托管,将有利于提升彬县医疗服务。

据王军峰介绍,彬县中医院是在2015年年底被西安交大一附院托管的,托管前后,营业收入以及门诊接诊量增加了四倍,大大提升了彬县中医院的医疗水平。然而,对于托管前后营业收入以及门诊接诊数量的具体数据,截至发稿,彬县卫计局并没有给出准确数字。

然而,一位受访的医生告诉记者,彬县中医院托管前后营收以及就诊量之所以发生大的变化,是因为托管之后,彬县中医院进行了搬迁,相对于托管之前,不管是医疗设施,还是床位都明显有所提升。另外,该医生告诉记者,托管前后,医护人员的收入变化不大。

## 韩城样本?

邹余粮表示,西安交大一附院托管市县医院的初衷就是为了解决基层看病难的问题。

与彬县医院抵制托管不同,在三个月之前,陕西省韩城市人民医院(下文均称“韩城医院”)被西安交大一附院成功托管。西安交大一附院也有意将韩城医院打造成一个医院托管的样本。

据公开资料显示,2017年8月6日,西安交大一附院与韩城市人民政府签署合作协议,成立韩城市医疗联合体医疗管理中

心。并且明确了西安交大一附院托管韩城医院的决定。随后,在8月14日,任命了韩城医院新一届领导班子。8月28日,西安交大一附院正式托管韩城医院,并且开始运营。

“目前仅仅运营了三个月,虽然不能够判断西安交大一附院的托管效果如何,但是相对于托管之前,医院不管是管理还是医疗技术

都在发生着变化。”一位韩城医院的医生告诉记者。据了解,该医生是韩城医院托管之后,由西安交大一附院指派到这里的医生。

邹余粮是韩城医院被托管之后的新一任院长,而此前邹余粮的职务是西安交大一附院的院长助理兼医务部主任。同时,他还有教授、中国中医药协会妇产科分会委员等头衔。因此,外界认为,西安交大一附院托管韩城医院属于“高配”。

“西安交大一附院之所以选择走出去托管市县医院,就是为了优质医疗资源下沉,具有一定的公益性。”邹余粮向《中国经营报》记者表示,大医院托管小医院不仅符合国家政策,还有效落实了国家提出的“大病不出县”的倡议,为基层医疗机构培养人才。

邹余粮表示,西安交大一附院托管市县医院的初衷就是为了解决基层看病难的问题。此次西安交大一附院一共向韩城医院派送了40多名医护人员以及工作人员,

而且会根据需要,对派遣的人员做调整。另外,邹余粮透露,西安交大一附院托管之后,将肩负为韩城医院培养医疗人才的职责,或许在未来,只留下几个科室带头人,其他人员将撤回原单位或者到其他托管医院服务。

赵亚军是韩城医院托管之前的院长,目前任韩城市卫计局副局长兼韩城医院党委书记。在很多人看来,韩城医院的成功托管离不开赵亚军的主动让贤。

“只要有利于人民群众医疗就诊,这些都不算什么。”赵亚军向记者表示,从西安交大一附院与韩城市政府签订协议到正式托管运营不到一个月,各项交接仪式都很平稳,职工并没有出现不稳定情绪。

事实上,除了韩城医院被托管之外,本报记者还独家获悉,韩城市的妇幼保健院、韩城市中医院、韩城市矿务局总医院也将被西安交大一附院托管,而且已经给出时间表,2018年底完成。

## 利益博弈

据邹余粮透露,截至目前,彬县中医院的托管费仍不足以支付派去的专家以及工作人员工资费用。

相对于医院托管的初衷以及未来发展,医院的托管费用以及托管模式是各方都不愿回应的问题。截至本报发稿,不管是已经托管一年的彬县中医院还是刚托管三个月的韩城医院,就托管模式以及托管费用或者分成比例均没有给出一个明确的回复。

据某医疗机构的负责人向记者表示,医院托管是指医院的产权所有者将医院的经营管理权交由具有较强经营管理能力,并能够承担相应经营风险的机构进行有偿经营,明晰医院所有者、经营者债权债务关系,以实现医院效益最大化为目的的一种运营方式。

一般来说,医院扩张的三种途径,包括新建、并购和托管,而托管是其中门槛最低、见效最快的一种做法。但是这种做法背后又牵扯到种种利益。因此,根据医院的形式

不同,在托管模式中也存在差异。

那么,交大医院的托管模式又是什么样的?对此,彬县卫计局办公室主任王军峰向记者表示,彬县中医院托管之后,医院的资产归属不变,只不过将管理权委托给西安交大一附院。另外,彬县财政只负责原有医院人员的工资,至于西安交大一附院派来的医护人员费用以及工作人员费用都是从中支取。

那么,西安交大一附院的托管费用究竟是如何收取,以彬县中医院为例,2016年共收取托管费多少?托管费?

对此,彬县卫计局方面表示随后予以回复,但是截至发稿,没有得到相应回复。然而,据邹余粮透露,截至目前,彬县中医院的托管费仍不足以支付派去的专家以及工作人员工资费用。事实上,这种

托管费用倒挂的不止彬县中医院,韩城民杨医院托管费用也是倒挂。

“民杨医院的托管费用是核定的,每年200万元,但是我们派出了40多名医护人员以及工作人员,因此这些钱根本不够支付我们派去人员的费用。”邹余粮告诉记者,即便如此,托管还是要继续,因为这有利于优质医疗资源下沉。

除了托管价格倒挂的医院之外,有没有前景比较好的医院呢?记者调查发现,彬县医院与韩城医院均在当地属于最大公立医院。那么,这种公立医院的托管费用又是如何收取的呢?

对此,邹余粮向记者表示,韩城医院的托管费用是按照营收比例收入,但是对于收取的比例不清楚,估计应该在3%至5%之间。记者要求回复准确的托管费用比例,但是截至发稿,并没有收到相应回复。

然而,记者却从知情人士处了解到,韩城医院托管与其他医院托管模式相似,资产归属不变,各自负责自己的医护人员工资、奖金等费用。只不过,韩城医院的托管费用是按照年营业收入的8%收取。据了解,韩城医院2017年上半年营收约为1.2亿元,全年收入预计超过2.4亿元,如果以2017年营收计算,西安交大一附院的托管费用接近2000万元,如果托管之后,从管理、技术上得到提升,该数字还有望逐年增长。

另外,多位韩城医院工作人员向记者表示,虽然西安交大一附院宣称有40余名人员向韩城医院提供服务,但是常驻人员(特指周一至周五正常上下班的人员)只有十多个,其他人员都是间断性坐诊。如此推算,西安交大一附院托管韩城医院,获利还是很明显的。



美年健康董事长俞榕

本报记者 曹学平 上海报道

11月28日,美年大健康产业控股股份有限公司(以下简称“美年健康”)与重庆智飞生物制品股份有限公司(以下简称“智飞生物”)联合宣布,双方拟共同设立成人预防接种门诊全国网络,推动宫颈癌疫苗在专业体检中心的配置和运营,包括资质审批、质控管理和人员培训等重要环节。

美年健康董事长俞榕表示,本次战略合作是美年健康引入人类健康和新型医学保健模式的又一创新示范,仅宫颈癌疫苗及相关女性健康服务市场规模至少2000亿元以上,这次合作将令数百万体检客户享受到与国际同步的专业疫苗接种服务的同时,也为深化美年生态布局,继续创新驱动夯实基础。

《中国经营报》记者注意到,11月6日,美年健康在接待中金公司等101家机构调研时表示,未来体检中心不单是体检业务,还能承接很多其他医疗服务项目。公司将加快“五个中心”建设,包括糖尿病代谢病中心、消化慢病中心、呼吸慢病中心、女性健康中心、云检第三方影像检验平台等。

## 切入 2000 亿女性健康服务大市场

# 美年健康人口级平台服务加速

## 市场潜力巨大

宫颈癌是最常见的妇科恶性肿瘤,也是全球第七大常见恶性肿瘤,高发年龄为30~55岁之间,近年来其发病有年轻化的趋势。宫颈癌(以下简称“HPV”)疫苗是目前唯一有效防止癌症的疫苗,可使宫颈癌的发病率和死亡率明显下降。

华创证券分析师宋凯在研报中分析称,以默沙东四价HPV疫苗目前获批的适应症来计算(暂不考虑在国外已获批的9~26岁年龄段女性的适应症),我国20~45

岁年龄段女性数量约2.7亿,假设在我国市场渗透率分别为1%、5%、10%时(美国HPV疫苗的女孩接种率近40%),市场规模为64.6亿元、322.8亿元、646亿元,市场潜力巨大。

据记者了解,智飞生物引进代理的默沙东HPV疫苗Gardasil系国内首个获批并正式上市的HPV四价疫苗,目前已经开始接种。

此次双方合作的一个核心举措是拟共建成人预防接种门诊(特需预防接种门诊),且推进美年健

康旗下体检中心申请疫苗接种资质。在取得接种资质的前提下,推进在美年健康旗下体检中心开展疫苗接种业务的试点,美年健康作为中国领先的专业体检及医疗服务集团,在全国29个省市拥有近400家医疗及体检中心,年体检人次在千万级别,这将极大地拓宽疫苗的销售渠道。

此外,美年健康和智飞生物还将将在体外诊断产品方面展开紧密合作,实现精确定位,完善产业链布局,提高综合产品性

能、市场占有率及体检套餐的持续升级。

智飞生物董事长蒋仁生表示,双方努力奋斗的方向是一致的,无论是通过疫苗对疾病进行提前预防,还是通过体检对健康进行规划管理,都是预防为主理念下的有益实践。天时、地利与人和让四价宫颈癌疫苗已于11月13日在重庆接种了全国首针,标志着全球第一个癌症疫苗正式登陆中国内地市场,以该产品的上市销售为契机,有望撬开国内巨大的存量成人疫

苗市场。

蒋仁生透露,当前,我国结核病防控形势依然十分严峻,公司在研的结核病系列疫苗品种(包括正处于三期临床阶段的EC诊断试剂和微卡)也有望为结核病的防控工作提供有效的手段,为解决老百姓“因病致贫、因病返贫”的现状贡献绵薄之力。两家公司的战略合作是全方位的,合作、相信通过我们的携手,将为“健康中国2030”宏伟目标做出积极贡献,为国民健康带来更美好的明天。

## 人口价值显现

事实上,美年健康最引以为傲的就是其大规模的体检数据沉淀。俞榕表示,就目前的体检数据状况来看,疾病的种类以及类别情况是非常复杂的,美年大健康不可能涉及到所有疾病的预防和诊疗。目前来看行之有效的办法是,从单病种切入的方式开展“精准预防”的具体工作及疾病筛查和相关诊疗环节。

俞榕说,美年的生态平台版图是两个互相促进的正向循环的闭环。一个闭环是体检,另一个是围绕健康产业的生态布局,包括专科医疗、基因检测、慢病预防、健康保险、远程医疗等。体检产业是流量入口,给各种生态的布局提供了流量、渠道、数据支持,帮助生态布局建起来;而生态布局则反哺体检,创新的技术和手段会不断丰富体

检的内容,提供体检的价值和品质。此前美年健康与创新医疗科技企业安翰合作,推出“3650”套餐,是基于美年健康平台孵化的高端医疗设备典型案例,结果是投资方、供应商、上市公司三方共赢,验证了美年健康作为人口平台的导流能力。

实际上,美年健康“单病种切入”的方式已从糖尿病开始实施。在2016年11月第九届全球健康促进大会上,美年大健康已率先启动“全民控糖登月计划”,旨在发现和筛查体检中的糖尿病患者和前期人群,并对筛查到的潜在患者开展后续的预防工作。

在谈到为什么叫“全民控糖登月计划”时,俞榕解释称,“糖尿病作为重大慢性病,对国家卫生体系影响巨大,同时,新增的糖尿病患者

数量在逐年增加,这对于国家来说是一笔庞大的开支。而美年大健康所实施的“全民控糖登月计划”,可以在体检环节发现糖尿病前期患者,及时给予针对性的预防和治疗,目前这个群体的数量高达几千万,在5年或者10年之后,“全民控糖登月计划”将可以给国家节省数千亿元的开支。

对于此次合作,俞榕认为,作为国内大健康产业的两家领军企业,美年健康与智飞生物市值加起来超千亿,双方战略合作后,美年健康将利用现有体检板块中的业务资源、品牌效益、精准大数据、超级流量入口等优势,与智飞生物自主研发或代理具有良好市场口碑的疫苗产品有效结合,共同朝着集产品研发、生产、销售于一体的高新技术企业方向发展。

与此同时,依托体检大数据入口平台优势,美年健康从投资基因检测机构美因健康、健康数据机构好卓数据,到布局远程医疗APP大象医疗,进行了一系列“第二圈层”的布局,现已覆盖专科诊疗、基因检测、智能诊断、远程影像等众多健康产业赛道,形成了中国最具发展潜力的大健康产业集群和核心生态圈。

俞榕此前曾表示,公司目前在全国布局的体检中心将近400家,已经完成从大众体检到高端体检及医疗服务的品牌布局。在互补协同的原则下,拥有美年大健康、慈铭、美兆三大品牌的美年健康将在规模效应、服务质量、营收规模、人才储备上发挥各自优势,协同共赢。预计2017年体检人数在2000万人次左右,在营收和利润端保持

高于全行业的较高增长。

值得关注的是,高端服务项目的引入也在不断提升美年健康客单价。财报显示,今年上半年公司毛利率从去年同期的38.04%大幅提升至43.73%,第三季度毛利率继续提升,今年前三季度公司毛利率为46.22%,较去年同期提升2.26个百分点。美年健康前三季度营收29.89亿元,同比增长58.78%,实现归母净利润2.16亿元,同比增长126.54%。

俞榕表示,与之前产业同业并购不同,美年健康下一步会更加关注先进诊断、基因检测、早期肿瘤筛查、医学影像、人工智能、慢病管理,甚至健康保险等等与主业高度协同,并具有核心竞争优势的上下游领域,并在这些赛道上充分挖掘。