

# 浅谈新时期公立医院财务管理 存在的问题及对策

杨芙蓉

随着我国医疗保险制度改革的深入和新医改方案的施行,医疗机构的经济运行与经济管理等内容都发生了较大的变化,我国公立医院的财务管理也必然面临新的挑战。笔者结合自己的实际工作,谈谈新时期我国公立医院财务管理方面存在的问题,并有针对性地提出几点对策。

(一) 新时期我国公立医院财务管理存在的问题

## 1. 财政补贴不足, 资金补偿渠道单一

公立医院是我国医疗服务体系的主体, 它的非营利性和公益性决定了其补偿方式主要是由政府提供补贴。但有关资料显示, 我国对公立医院的财政补贴难以满足医院发展资金的需求, 投入的不足一定程度上制约了我国公立医院的发展。目前我国公立医院的筹资渠道主要有短期借款、商业信用以及留存收益等, 筹资渠道相对单一。随着银行紧缩银根, 现在贷款更不容易。新医改之后, 公立医院将取消对所售药品收取的7%~15%的加价, 加收药事服务费(患者享受医生诊断和药品调剂等服务所交的费用), 这样使得我国公立医院的资金补偿渠道变得更加单一。

## 2. 缺少预算管理制度, 预算执行困难

在我国还没有专门针对公立医院的预算管理制度, 其编制预算时可参考的制度仅有《医院财务制度》和《医疗机构财务会计内部控制规定(试行)》。前者仅有一章内容主要针对医院的预算编制、预算调整及预算分析和考核等有关内容做了原则性规定, 没有具体的操作细则。后者仅在第二章(预算控制)中指出:“建立健全预算编制、审批、执行、调整、分析、

考核等管理制度。单位一切收入、支出全部纳入预算管理。”此规定虽然明确要求医院要把一切收支都纳入预算管理, 但并没有明确提出预算控制程序和监督机制, 不能从根本上解决我国公立医院预算管理制度缺失的状况。

## 3. 药品成本不实, 药品收入失真

公立医院在财政补贴不足的情况下只能寻求市场补偿, 而市场补偿可分为医疗收入与药品收入两方面内容。在医疗收入方面, 因为国家有项目收费标准限制, 医疗收入基本是低于成本的, 因此在这方面很难实现创收进而为医院创造利润。在这种情况下, 药品收入成为公立医院弥补资金不足、增加收入的主要手段, 药品回扣也成为医院创收的途径之一, 但由此也造成药品成本信息的失真。因为按规定医院收受的回扣应冲减购药成本, 但大部分医院的做法是将回扣作为一种福利收入, 列入其他账目。药品成本不实直接导致药品收入失真。药品收入失真还有其会计核算的原因, 如, 将“非药品收入”归并“药品收入”、“药品收入”列入“治疗收入”等。

## 4. 财会人员的专业素质有待提高

有些公立医院的财会人员是由原医务人员转行来的, 并未经过系统的专业培训, 也谈不上具有实际工作经验, 导致财会人员业务素质偏低; 有些公立医院未按规定配置专职财会人员, 由医务人员兼任; 有些公立医院存在出纳兼任档案保管、记账兼任复核等现象, 未能按《会计法》的有关要求做到不相容职务相互分离。此外, 公立医院财会人员缺乏必要的培训和后续教育, 其专业技能水平难以适应医院

发展的需要, 致使医院财务管理难以发挥其应有的效用。

(二) 加强我国公立医院财务管理的对策

## 1. 加大财政投入, 拓展筹资渠道

随着国家财税收入的增长, 各级政府制定年度预算时, 应向公立医院做适当倾斜, 加大公立医院财政补贴的力度。结合我国公立医院发展的背景和实际情况, 政府对公立医院的财政投入可分为直接投入和间接投入。直接投入体现在医疗救助服务、医学治疗教育和研究以及针对特殊人群的医疗补贴三方面。间接投入则是指政府利用包括税收减免(减少公立医院的税收)和税收转移(把其他税收收入往公立医院转移)在内的税收手段对医院实行的一种间接补贴。

目前公立医院常采用的筹资渠道是银行借款, 但是大规模借款会引发财务风险。因此, 公立医院拓展筹资渠道势在必行。笔者认为可以从以下三个方面着手: 一是吸收“功德”款, 即捐助性的投资。公立医院应利用自身优势, 多吸收这类资金以解医院财务之困难。二是吸收“名声”款。一些企业希望向医院投资以提高企业的社会声誉、增强产品知名度, 医院可在调查企业及其相关产品、择优选择的基础上吸收这类投资。三是融资租赁。融资租赁是融物与融资的结合, 对公立医院而言是一个不错的选择, 尤其对价值巨大的医疗设备公立医院可根据自身经营状况, 与设备出租方协商设计不同的租金偿还金额和期限进行融资。

## 2. 完善预算管理制度, 增强预算的执行性

完善公立医院的预算管理制度, 从源头上对预算工作做出刚性约束。预算管理制度至少应包括以下几个方面的内容: 一是全员参与预算管理的规定。要明确提出预算管理由医院全员参与制定, 而不能由财务部门单独说了算。对预算编制流程也应作出明确规定, 如公立医院预算编制流程要采取由下至上、再由上至下的方式,

# 浅析W民营企业巨额亏损的原因及防范对策

赵阿平

成立于2008年的某民营企业(简称W企业)是一家高新技术企业,主营通讯设备、数字化高速工业喷印设备等精密机电设备的研发及生产,是某市当年重点引进的电子行业中的龙头企业。然而,仅仅过去5年,截至2013年12月,W企业就陷入巨额亏损的局面,导致企业现金短缺、银行贷款难以偿还、无法采购原材料,连职工工资都难以按时发放,生产几乎处于停滞状态。究其原因,不仅仅是因为市场不景气,更是企业内部控制等方面出现了问题。笔者在对W企业巨额亏损原因做简要分析的基础上,提出几点防范的对策。

## (一) W企业巨额亏损的原因分析

1. 一股独大,决策集中。民营企业一股独大的特点在W企业体现得较为突

出,W企业的董事长将决策权包揽于一身,企业重大决策如向银行大额融资、固定资产的购置、长期投资的决定等都未经过董事会成员讨论和决议,均由董事长一人说了算。在重大决策中,个人的意见往往受个人情绪、态度、偏见等方面的影响,因此,若只是由董事长一人说了算,很容易就会做出与企业实际经营不相匹配的决策,给企业带来重大的经营风险、融资风险和投资风险。

2. 内控缺失,牵制不力。W企业成立以后,董事长聘请其兄长作为企业的总经理,而总经理又让其女儿担任出纳。尽管财务经理是从社会上招聘过来的职业经理人,但是其主要负责税务工作,企业的日常票据审核、费用的报销、货币资金的列支都集中掌握在总经理和出纳

即先由基层操作部门提出年度预测,提交高层管理人员分析核对应后,再下达到各科室,这样才能体现出全员参与预算管理的积极性。二是明确规定预算管理的方法和方式。预算管理的方法和方式一经确定就不能随意变更,如遇环境变化确需要变更的,必须通过法定程序进行。此外,还可在现有《医院财务制度》和《医疗机构财务会计内部控制规定(试行)》的基础上对相关规定进行细化,提高其操作性。

3. 遏制药品回扣现象,完善库房管理  
近年来,虽然也有相关法律法规对医院药品回扣作出了相关规定,比如《中华人民共和国药品管理法》要求,医院采购员进行药品采购时进行回扣要受到相应的法律制裁。但是毕竟药品回扣是医院创收的主要途径,因此医院经常对相

关人员进行的药品回扣行为采取睁一只眼闭一只眼的态度。笔者认为,应通过立法形式加大对收取药品回扣行为的处罚力度,同时建立和完善医药成本信息网上公开制度,让社会公众了解和掌握药品成本信息,发挥社会公众的监督作用。此外,充分利用现代信息技术开发药品出入库管理软件,并在入库系统中制定药品最高限价,当价格高过限制时,就无法通过管理系统入库。为了确保领药单上注明的数量就是实际领取的数量,对于出库数大于领取数的药品,不能实行赊领,要重新填制领药单,以防止药库账目混乱导致的财务信息失真。

4. 提高财会人员的专业素质  
为整体提高公立医院财会人员的素质,公立医院应建立“凡进必考”的全面

手中。一个企业要想得到长久的发展和壮大,各组织机构必须各司其职、各负其责、相互牵制、相互监督,但W企业的这种组织结构未形成有效的牵制制度,导致内部控制完全缺失,为企业出现巨额亏损埋下隐患。

3. 短贷长投,盲目扩张。在W企业的2.5亿元总资产中,固定资产总额为1.5亿元,占比较高,而负债更是高达1.8亿元。由此可见,W企业举借了大量负债用于固定资产投资,但企业年销售收入只有5000万元,生产规模未能与之配比。企业的厂房和设备大量闲置,而固定资产每年形成的大量折旧费用又要摊入到成本之中,为企业出现巨额亏损埋下了伏笔。

4. 筹资不当,资金不足。W企业在成立之初,注册资本为1000万元,成立一年后注册资本增加到6000万元,但该注册资金并未真正到位。W企业凭借营业执照上高额的注册资本,比较容易从银行贷款到款,也比较容易从民间筹集到资金。但这些借款和筹资除小部分用于企业生产经营以外,大部分投资于厂房和设备,扩大生产规模,回报短期难以见效。由此产生的后果是,利息成本巨大,

公开招聘制度,即每年采取从高等院校或者社会上公开招聘、择优录取的形式,吸收一些具有专业背景的财会人员进入公立医院,以提升其财务管理水平。随着市场经济的发展和医改的推进,一些财会人员已无法胜任新环境下的工作。因此,还必须对现有的财会人员进行业务培训及职业道德教育,如定期举办财会知识培训班,邀请高校或实务界的专家为财会人员讲解会计、审计等知识,同时鼓励在职财会人员进修学习、提升学历。对财会人员考取会计师、高级会计师和注册会计师等资格的应进行相应奖励,以逐步提高财会人员的综合素质和技能。■

(作者单位:南华大学附属第一医院财务部)

责任编辑 刘黎静