

过细的思想工作，耐心宣传政策，对各单位的包干结余，不论多少，坚持留给单位。对个别超支的单位，分清原因，确属合理，也予弥补，消除了单位的思想顾虑，

为了调动干部职工节约行政费的积极性，根据上级有关规定，我们明确，各单位包干经费结余可结转下年使用，同时在节约的公用经费中可提取一部分用于本单位的集体福利和个人奖励。奖金提取的比例，各单位根据人员多少和节支的难易程度，最高不得超过公用经费节约部分的30%，对增收节支有贡献的职工，可根据贡献大小给以适当奖励。

实行经济责任制 提高医院管理水平

吉林省人民医院

我院是一所城市综合医院，现有职工938人，病床500张，日门诊量达2,300人次以上。

一年多来，我院以医疗为中心，实行“五定”“一奖”的经济责任制，调动了全院职工的积极性，人们的精神面貌发生了深刻的变化，全员出勤率达97%，医疗服务质量已经赶上或超过历史最好水平。1979年与1978年相比，治愈好转率提高2.4%，死亡率下降1.1%，病床使用率提高0.3%，病床周转率加快0.2次，门诊量增加19万人次，增长37.7%，收容住院人次增加781人次，增长7.6%，基本扭转了过去医疗上的“三长一短”状况，受到广大群众的欢迎。全年增收节支37万元。用增收节支的钱购买了部分医疗器械，增加了药品库存，还修

建了简易宿舍200平方米，促进了医疗卫生事业发展，本年结余87,000元。1979年被评为全省卫生系统先进单位。1980年上半年每日门诊量达到3,166人次，病床利用率达到99%，比上年同期增收105,000元。我们在加强医院经济管理方面做了以下工作：

一、端正思想路线，坚定抓经济管理的信心

1979年年初我们提出医院实行经济管理时，有的同志认为医院和工厂不同，医院是福利事业单位，担心医疗部门实行经济管理，会影响医疗质量，增加患者经济负担，偏离社会主义方向。我们带着这些问题，组织党委成员、各科科长、科主任、护士长以及行政管理人員等，分期分批地到德惠县医院学习经济管理的经验。同时反复学习了十一届三中全会文件，开展了真理标准的讨论，大家总结了我院正反两方面的经验，一致认为，文化大革命前，我院在医疗和后勤管理上都有一套比较完善的规章制度，医疗和服务质量也达到了较好的水平，在东北三省联合检查时，曾获得医疗卫生等7个项目第一。1966年以来，由于受林彪、“四人帮”的干扰破坏，规章制度搞乱了，人力、物力、财力的浪费十分严重，医疗质量逐年下降，医院年年花亏心钱，给国家增加了负担，给医院建设带来了严重困难。通过总结经验，认识到医院实行经济管理能够充分调动医药卫生人员的社会主义积极性，有利于提高医疗质量，有利于增收节支，充分发挥现有资金、设备的作用，促进医药卫生现代化建设。它是为了更好地为广大人民群众防病治病，这就是社会主义医院的方向。同时，为了端正思想路线，坚持办院方向，我们还提出实行经济管理必须坚持三条基本原则：第一、必须坚持救死扶伤，一切从人民群众根本利益出发，反对单纯经济观点；第二、必须坚持以医疗为中心，一切从防病治病出发，提高医疗质量，用较少的劳动消耗和物质消耗，取得较大的治疗效果；第三、必须坚持低费用，高疗效，不能任意提高收费标准，搞一病多方，小

病大方，增加群众经济负担。

二、从防病治病出发，扩大医疗服务项目，积极组织合理业务收入

我们深入门诊、疗区进行调查，发现确有很多潜力可挖；同时也发现收费制度不够严密，漏收、少收、错收的现象很多。根据调查了解的情况，我们采取了五条措施：

1. 为方便群众就医，实行敞开挂号。在调查中，我们发现每天门诊都吃不饱，而每天却有几百名病人挂不上号，看不上病，常常出现“三长一短”的现象。根据了解的情况，我们召开各科室门诊负责同志座谈会，分析存在这些问题的原因，是由于过去实行限额挂号以及名医退到第二线，束缚医务人员的积极性，影响了病人就医治病。于是，我们实行了敞开挂号，随来随诊。既解决了“三长一短”的问题，又增加了收入，受到广大群众欢迎。

2. 加强门诊医疗力量，名医、老医师上第一线。过去看门诊的都是本院的一般医生和外单位来进修的医生，确诊率低。许多病人远道奔名医而来，却往往失望而归。有的病人气愤地说：“是那个庙，不是那个神了”，去年我们改变了重病房、轻门诊的办法，把40%的老医师和三分之一的主治医师、科主任医师安排在门诊工作。如全省知名的妇产科主任赵焕章、号称眼光娘娘的眼科主任刘景奎、外科副主任马学恒、耳鼻喉科副主任秦绍安等都走上了门诊第一线，门诊病人就不断地增加，由1978年的1,800多人次的日门诊量，增至2,370多人次。由于门诊工作量的增加，1979年门诊收入比1978年多收227,000多元。

3. 增加病床，提高治愈率和病床利用率。由于门诊量的增加，原有的450张床已满足不了住院病人的需要。面对床位不足的实际困难，我们召开有关人员会议，充分发动群众，挖掘潜力，采取了三条措施：一条是撤销阳光室，压缩医护值宿室，合并部分办公室，增加病床50张；二是建立急诊观察室，设急诊观察床13张；三是提高治愈率和病床利用率。从而扩大收容住院人次。1979年比1978年住院

人次增加781人次，既扩大了医疗服务，又增加了收入，全年住院收入比1978年增加129,600元。

4. 扩大医疗服务项目，方便群众就医治病。在党的十一届三中全会和人大五届二次会议精神鼓舞下，我们认真贯彻国民经济调整的方针，立足现有的基础，挖掘各方潜力，新建了神经内科、胸外科、肿瘤研究室、同位素科，增设了中医病房肿瘤研究床18张。为了更好地解决广大群众就医治病问题，经过广大医务人员积极努力，反复试验，成功地开展了84项新技术、新项目，为病人解除了病痛，受到了广大群众的欢迎。

5. 整顿了收费制度，堵塞了漏洞。文化大革命期间受所谓“看病、挂号、交款、取药”一条龙的影响，收费制度不够健全，挂号费、氧气费、眼底检查费等漏洞较大，处方医生腰中夹带，随时随地开处方。不仅国家减少收入，也浪费大量药品，给国家和个人带来损失。据调查，1979年有的月份少收诊查费100多元。我们把调查的情况向全院职工介绍以后，使大家很受教育，认识到只有实行严格的经济管理，才能把合理的收入都收上来。财会科对处方实行有价票证管理的办法（即每一处方一角钱诊查费），不仅有效地控制了医生乱开处方，药房乱投药品的状况，而且也从根本上杜绝了漏收诊费的问题。过去耳鼻喉科材料消耗占收入的150%，整顿收费制度以后，堵塞了漏洞，做到了应收的必收，使消耗比例下降了50%。据统计，全院去年仅诊查费就增加收入6,500多元。

三、提高疗效，减轻患者经济负担

医院的收入门路广了，那么怎样才能让病人少花钱也能治好病呢？我们着重抓了以下三个环节。

1. 提高门诊一次确诊率，减少复诊次数，给病人减少不必要的诊查费。过去由于我们重病房、轻门诊，门诊诊断符合率比较低。名医和老医生上门诊以后，他们看病确诊率高，大部分都是一次确诊，减少了一病多治、

小病大治，开大方、花方等不必要的浪费，少花钱也能治好病。1979年平均每门诊人次的医药费，只花1.43元，比1978年降低了8分钱。减轻了患者负担，受到了广大群众的拥护。

2. 提高治愈率，加快病床周转率。医生对住院病人努力做到“三管”，即管治疗（提高疗效）、管思想（帮助病人树立同疾病作斗争信心）、管经济（少花钱治好病）。从而加快了病床周转，缩短病人住院时间。例如，过去阑尾炎患者平均住院13天，通过抓经济管理，抓医疗质量以后，平均10天即可痊愈出院。成人和小儿肺炎，过去平均住院14天，现在平均13天可痊愈出院。

3. 加强对公费医疗管理，减少不必要的开支。我们医院担负着省直机关16,912名（不含大专院校学生）干部的公费医疗。开始我们担心加强经济管理，要使公费医疗超支，影响公费患者治病。实践证明，加强管理，提高疗效，减轻了公费患者负担，也保证了急、难、重患者的治疗。1979年门诊医疗费比1978年下降8分。同时采取一些措施，加强了对公费医疗的管理。规定了“七不准”、“四把关”的医疗制度，严格控制了大方、花方和浪费药品的现象。1979年公费医疗不仅没有超支，还结余了11,279元，受到市里表彰和奖励。

四、实行“五定一奖”的经济责任制，调动了职工为医疗服务的积极性

为了真正体现国家、单位、个人三者利益的关系和社会主义的分配原则，进一步调动广大职工社会主义劳动积极性，我们从抓好清查库，搞好五项基础工作入手，实行“五定一奖”的经济责任制度。“五定一奖”的内容是：“定人员、定任务、定质量、定收支指标、定消耗。”一奖即单项奖和综合奖相结合的奖励

制度。综合奖实行月评季奖，采取百分制计算奖金办法，即职工完成的工作任务，分成若干项目，根据其完成的数量和质量，按项计分，完成好的记满分，完成不好的扣分，这样，发奖有据，得奖有理，体现多劳多得原则。从而调动了职工为医疗服务的积极性，不仅改进了服务态度，提高了医疗质量，扩大了服务范围，增加了合理收入，而且还促进了节约挖潜、修旧利废工作的开展。如分娩室和血库共同协作，每月采集胎盘血1.5-2万毫升，既解决了血清不足，又为医院积累了资金，个人也增加了收入（每100毫升血浆给1.3元）。医疗器械维修班，修复各种器械293件，木工组修复病房沙发床50张，各种桌凳、家具150件，水暖组改装一口6吨的锅炉，节约开支15,000多元，汽车队自修大小车辆3台，以及节约水电、办公费、卫生材料等共节约开支55,590多元。

根据年初调查摸底情况，经过和各方面协商，规定了各科室的消耗定额，对部分卫生材料和医疗表报实行了“定量”供应；办公用品、劳动保护用品、清扫工具等实行“以人定量”、“定时定量”和“以旧换新”等办法。办公用品开支过去最高额是每人每月1.3元，浪费很大。去年规定每人每月7角，执行的结果6角还有结余。毛巾、肥皂、白大衣、帽子等“定时定量”供应。采取这些办法后，不仅节约了开支，而且还增加了职工爱护公物的责任感。

药品管理，我们改变了“以领代销”方法，实行“金额管理、数量统计、实耗实销”等办法，加强了药品的管理，堵塞了漏洞，减少了耗损。仅药品一项，一年就可以少损失10,000多元。

（上接第2页）充实财会人员；要抓好干部培训；要抓好理论研究。王部长还对会计工作提出四点要求：要如实反映情况；要加强经济核算，管好用好资金；要实行严格的会计监督；要提高工作水平。于光远同志在讲话中说，作为一个好的领导，应该研究各行各业的地位和作用，以及它们之间的相互关系。我们不能要求各单位的领导都成为通晓会计业务的会计师，但要求他们应当懂得会计在经济管理中的地位和作用。