

# 抓好会计达标升级工作 促进医院建设

刘如香  
李文林  
李海涛

湖北省宜城县中医院根据会计工作达标升级的要求，狠抓会计基础工作，强化会计职责，制定和完善了原始资料统计、科室综合效益核算和财务综合平衡三位一体的财务管理制度，有力地促进了医院的业务建设，增强了服务功能，提高了经济效益。两年来，门诊量和业务收入都有较大增加，治愈率、好转率和诊断符合率都达到部颁标准。1988年，该院被评为湖北省会计工作先进单位；1989年又被评为全省第一家会计工作升二级的县级中医院。他们的主要做法是：

## 一、重视财会基础工作，完善财务制度

财务工作的好坏直接影响医院的业务建设和发展。几年来，该院始终把财务工作纳入医院的重要议事日程，不断健全机构，充实财会人员，积极对财会人员

进行业务培训，财会人员的工作能力和业务素质都有明显的提高。实现了制度条理化、帐簿设置规范化、会计凭证统一化、记帐规则标准化、凭证装订整齐化。同时，进一步完善了内部运行机制，建立了财产清查、赔偿和财务收支管理等制度；对固定资产实行分级管理，对一般设备和专业设备实行一帐三卡，即财务科设总帐和明细帐，总务科、医务科和临床科室均有卡片；对药品采购实行定额储备管理；对卫生材料消耗实行定额管理，以收定支，从而节约了资金，加速了资金周转。他们还抓了“把好三关”工作，即出纳人员把好原始凭证审核关，会计人员把好帐簿设置记帐关，财务负责人把好审查关；并使各种指标做到年初有预算，年终有决算总结，月度有检查，季度有分析。

## 二、抓好数据统计工作，为制定计划和领导决策提供依据

过去，由于统计数据不准确、不完整，致使在制定计划和领导决策时心中无底，考核科室工作时依据不足，解决问题时措施不力，造成医院综合效益不佳。他们针对这种情况，首先加强了各科室原始资料的登记与数据的统计工作，指定专人每天负责检查收集各种统计资料，并确保统计数据的及时、完整、准确。他们按照卫生部要求，严格执行12本台帐，实行医院宏观控制，科室微观管理。

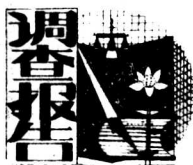
其次是做好各种指标的分解落实和量化工作，增加统计内容。他们除了做好各种数据的分解落实工作外，还对精神文明建设和管理工作等“软”指标进行了量化，实行百分制考核，以保证综合指标的实现。

他们还增加了统计内容，对医院的各个部门、各个环节，都设立了专项工作情况统计。如各类工作人员的日工作量、门诊人次、中西药使用比例、辅助检查比例等等。对收集起来的数据，每月进行一次分析，然后以简报的形式向领导和各科室通报，使领导决策有了依据，各科室人员也能随时了解自己所管工作的情况，避免了盲目性。

通过数据统计、分析验证，他们还先后充实和完善了《医疗技术管理》、《质量标准》、《考勤考绩》和《后勤管理》等12项综合管理制度和考核标准，使医院行政管理更趋科学化。

## 三、加强科室综合指标核算

头几年由于没有详细的综合指标，没有实行科室核算，奖金分配往往凭经验、凭印象发奖，结果越发奖金，职工的积极性越低，思想问题越多。如少拿奖金的不服气，闹情绪，工作消极；多得奖金的认为经济效益好，理所当然。为了解决这个问题，该院从1987年开始先后制定了包括“五率四数”（即治愈率、好转率、诊断符合率、抢救死亡率、病床使用率和实际占用床位数、平均住院天数、病床周转次数、日平均门诊人次数）在内的工作质量、服务态度、经济指标等综合指标，并分别确定其所占比例，实行分科室综合考核计奖。这样不仅使计奖有了科学依据，而且增强了大家的集体观念和服务意识，提高了遵纪守法、对人民负责的主人翁责任感，杜绝了多收费、乱开方的现象。1988年、1989年被市、县审计部门称为“物价过得硬”单位。另据1990年1至10月份的初步统计，各科室自觉加班达391个工作日；义务送医、送护、送药上门，开办家庭病床，以及自觉延长值班时间等已蔚然成风。



# 专柜承包责任制是搞活 国营大中型商场的有效途径

黄仁钊 杨清仿

为了探索国营商业企业扭亏增盈的新途径，我们最近对广东省东莞市运河商场财务管理机制改革的情况进行了调查，我们认为，该商场通过实行“专柜承包责任制”，强化企业内部管理，提高经济效益的措施可供各地大中型商场借鉴。

## 一、专柜承包责任制的基本特征及具体做法

东莞市运河商场是东莞市商业局直属的以零售为主、批零兼营的综合性商场。该商场实行专柜承包制的基本特征是：“划细核算单位、按纯利计奖到柜”、“下放经营管理权，使责权利相统一”、“打破大锅饭，按销售额计奖到人”，其具体做法是：

1.明确各柜组的责任。商场规定，各柜组的责任是贯彻执行党和国家的政策、方针，提高劳动效率，降低成本和费用，加速资金周转、完成购销计划和利润计划，遵守商场的各项规章制度和提高服务质量，尽量满足消费者的需要。在这个原则下，制定以利润指标为核心的营业额、费用率、服务态度、服务质量、卫生、安全保卫等一系列考核指标。

2.在明确各柜组责任范围后，相应地下放经营管理权。规定柜组：①有商品购销权，有权根据各自的实际情况采购、储存和销售商品；②有使用定额流动资金权，超过定额上报审批；③有在国家物价政策许可范围内的商品作价权，可以根据市场行情作价，按质论价、薄利多销；④有费用开支和处理商品权，直接费用柜长有权开支，间接费用可自行分摊，在定额内柜长有商品报废处理和差错事故处理权；⑤有人事安排权，在定员基础上，由柜长安排站岗休假；⑥有职工奖金分配权，在奖金总额范围内视职工的劳动强

度分配奖金。

3.在明确权力和责任的基础上，相应搞好利益的分配，实行“按纯利计奖到柜，按销售额计奖到人”的分配制度，彻底打破原来各柜组吃企业“大锅饭”，各柜组职工平均分吃“小锅饭”的状况。在以纯利指标衡量分配各柜组的利益方面，是以不同的留利率使经营范围、品种、人数、毛利率都不同的专柜有一个共同的奖金基数。留利率是以某一专柜人数人平奖金的总数除以计划纯利确定，计算公式为：

$$\text{① 留利率} = \frac{\text{某等级人平} \times \text{专柜} + \text{计划}}{\text{奖金基数} \times \text{人数}} \times \text{纯利}$$

$$\text{② 计划纯利} = \frac{\text{前两年销} \times (\text{上年} - \text{上年营} - \text{上年直接}) - \text{间接费}}{\text{售平均额} \times (\text{毛利率} - \text{业税率} - \text{费用率}) - \text{用定额}}$$

$$\text{③ 间接费用定额} = \frac{\text{前两年销} \times \text{上年} \times \text{统一}}{\text{售平均额} \times \text{毛利率} \times \text{分摊率}}$$

留利率和间接费用定额一经确定，年内不得变动。在执行过程中，专柜之间由于客观原因，奖金差异太大，商场则利用“奖金税”这一杠杆予以调节。其做法是：按照上一年度企业上缴奖金税的状况，测定当年要上缴的奖金额，在不突破这一额度的界限下调高起征点，增加计征额的档次，缩小级距，调低税率，以此来调节企业由于内、外部客观原因造成的苦乐不均。其内部的税率一般分15个档次，每个档次的级距10元。年终，在整个企业人平奖金达不到国家规定奖金税的起征点，或是内部征收额大于税务局征收额时，结余部分作为机动财力，留在商场用于内部调节。通过以上措施，打破了柜组吃商场“大锅饭”的状况。

在按销售额计奖到个人方面，按售货员实现销售

## 四、搞好综合平衡，促进医疗水平提高

他们围绕提高医疗质量这个中心，加强业务建设，搞好财务综合平衡。三年来，他们通过加强核算，节约开支，共挤出资金67万元，添置了中风预测仪等12万多元的医疗设备；先后选送57人到上级医疗部门

进修，15人参加函授学习，多次聘请湖北中医学院专家教授来院讲学，使医务人员的业务素质普遍得到提高。三年来，共接待诊治40.9万人次，没有发生过一起医疗事故，受到上级的表彰和社会的普遍赞扬。