

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.20.030

# 浅谈基层医疗卫生机构财务核算中心的现状与发展

张 适

(内蒙古乌兰察布市集宁区疾病预防控制中心,内蒙古 乌兰察布 012000)

**摘要:**近年来,国家以及各级政府对基本公共卫生服务高度重视,对基层医疗卫生机构的投入进一步增加,基层医疗卫生机构得到了前所未有的快速发展,但是也出现了一些值得重视的问题,这突出体现在基层医疗卫生机构的财务管理方面。相应地,如何找出问题根源、改进现有措施,是摆在我们面前的一大问题。本文坚持理论与实际相结合,以基层医疗卫生机构的财务管理为切入点,以乌兰察布市集宁区基层医疗服务机构运行现状为案例,试图找出基层医疗卫生服务机构财务核算运行过程中的优势与弊端,精准抓住会计核算中暴露出的问题,为基层医疗卫生机构财务核算中心的完善和发展提出新的提升方向与改进建议。

**关键词:**基层医疗卫生机构;财务核算中心;会计集中核算;财务管理

在当前医改的大背景下,基层医疗卫生机构建立统一的财务核算中心就显得十分必要,集中核算的优势在于能够提高基层医疗机构会计核算水平,加强会计监督,防止徇私舞弊等行为的发生。基层医疗卫生服务机构主要包括村卫生室、乡镇卫生院以及城市社区卫生服务中心等机构。这些机构涉及面广,服务的对象是最基层的人民群众,是我国医疗卫生服务系统中最根本、最重要的一环。近年来,随着人民生活水平的全面提升、医疗改革的不断推进,如何进一步提高基层医疗卫生服务机构的发展水平、强化基层医疗卫生服务机构财务管理,是摆在我们面前的迫切问题。

## 一、基层医疗卫生机构财务核算中心的优势和不足

### (一)优势

#### 1. 提升基层医疗卫生机构的会计核算水平

以乌兰察布市集宁区为例,会计核算中心的核算员绝大部分由社区卫生服务中心公开选拔,其中相当一部分是财务专业的本科毕业生,业务能力强、有多年会计工作经验,年龄普遍在30-40岁之间,年富力强,精力充沛,为形成更加规范的会计核算、更加准确的会计信息提供了能力保证。

#### 2. 完善财务人员管理模式

以乌兰察布市集宁区为例,目前各个社区卫生服务机构财务人员的人事工资关系均在其所在的社区卫生机构,受社区卫生机构管理,其财务工作行为必然会受到单位领导的主观指使。在革新模式以后会计业务处理方式、财务人员的隶属关系都发生了巨大变化。单位领导与财务人员之间没有了直接的隶属关系,自然不可能直接指使会计人员做假,有效避免了“领导指挥”式假账行为的出现。<sup>[1]</sup>

#### 3. 加强会计监督

核算中心成立以后,会逐步健全相关制度,同时采用先进互联网技术,引入基于互联网的会计软件,下属单位仅负责录入记账凭证,核算中心负责最终审核。实现“核算服务型”到“监督管理型”的转变。乌兰察布市集宁区为例,各个基层医疗卫生机构中记账人与票据审批人往往是同一人,根本无法起到监督与促进作用。建立财务核算中心,就能够避免这一问题的发生。

#### 4. 促进会计业务阳光公开

以乌兰察布市集宁区为例,全区11家基层医疗卫生机构,依旧沿用传统的会计记账方式,每个机构根据服务对象多少,由2-3名会计、出纳等人员记账,会计业务的运行情况只

局限在财会人员和有关领导范围内,是一种相对封闭的财务管理模式。实行财务会计集中核算后,处理任何一项日常会计业务,必须经过社区卫生服务机构的经办人、会计、分管领导、主要领导审批,并经过核算中心会计、主管会计等审批,如果是大额资金,还需要核算中心集体研究审签,个别重大资金必须经过卫生主管部门研究决定,并进行财务公开,接受群众的监督,是一个根据职能分工、程序严密的财务管理体系。这种严格、规范、透明的管理方式,在最大程度上杜绝了各种暗箱操作,保证了基层医疗机构专项资金的规范、高效运行。<sup>[2]</sup>

### 5. 规范会计凭证使用

以乌兰察布市集宁区为例,在传统财务管理模式下,社区卫生服务中心的会计档案由社区财务部门自行保管。由于卫生服务中心地理位置分布散,监督机构很难有大量精力对这部分档案进行复核监督,档案实质处于失管失控状态。财务会计集中核算中心建成以后,全部会计档案交由会计核算中心集中保存。根据国家会计稽核制度的有关要求,有关单位可以对社区卫生服务中心的可疑票据随时调取核查,同级审计部门、纪检部门也可以按照各自职责对社区卫生服务中心进行监督。很大程度上规范了会计凭证的管理科学规范。

### (二)劣势

1. 核算员可能存在主人翁精神较差的情况,不利于财务管理

实行会计集中核算这种现代管理模式,会计人员在一定程度上脱离了原来社区的业务工作,不可能再像之前那样熟悉社区的工作。以乌兰察布市集宁区为例,在旧的运行机制中,各基层医疗卫生机构的基本公共卫生业务从年初的预算编制、实施方案到年末的绩效考核、监督等事务都需要业务科室和财务人员一起来完成。财务核算集中核算会计不熟悉业务工作,没办法正确判断这笔会计业务是否合理,只能进行一般的账务处理,再加上一名会计人员平均负责5--6个社区卫生机构的账务,不可能全面参与了解并掌握这些卫生机构业务的整体情况,在一定程度上削弱了会计监督职能。<sup>[3]</sup>

2. 报账员可能认识不到自身能力短板的情况,阻碍了单位财务管理水平的提高

核算中心改革制度实施以后,相当一部分会计会向核算中心集中,原会计担负的职责任务也转移到了报账员身上。报账员会在单位中失去了对比对象。久而久之,他们会认识不到自己与财会人员在业务水平上的差距。财务人员缺乏学

习目标与竞争对手这一情况,会很大程度上阻碍单位财务管理水平的提高。

3.在实际的责任落实情况中存在职责划分不明确、遇到问题推诿扯皮的现象,不利于工作效率的提高

以乌兰察布市集宁区为例,目前试点的医疗卫生核算中心是探索性的临时机构,按照机构改革的发展方向,未来一个时期,核算中心也依旧是临时性机构,会计人员的人事编制和工资关系还在原来的社区医疗机构,这就导致会计人员存在得过且过的思想,难以把精力集中到加强管理,规范制度上来。如果遇到会计信息造假、遗漏等情况,可能产生推诿扯皮现象,直接影响财务管理的严格规范。

4.单位领导对新模式存在思想认识错位的可能

会计核算中心改变过去“单位批单位报”的旧模式,引入“单位批中心报”新模式。这一模式实施后,所有账单在单位领导签字送中心会计审核后才能报销。本是完善会计监督、提高资金利用效率的有力举措,却被部分单位领导认为是给自己戴上了“紧箍咒”,开始有意无意地阻碍财务工作进程,例如放任财务管理工作、遴选财务人员重亲疏而不重能力等。一系列行为对财务管理事务影响之大,可想而知。

## 二、现今基层医疗卫生服务机构财务管理存在的问题

### (一)会计基础工作薄弱

一是在原始凭证和记账凭证环节,首先是无法真实准确传达记录会计信息。主要表现在不使用规范的记账凭证、不准确记录会计信息、信息造假、分设“迎检账”“内部账”等。其次是工作人员专业素质能力较差,对各项规章制度了解不够深入全面,往往只能按领导要求机械办事,无法按国家财会法规、财经制度独立有效地进行会计监督。再次是记账不规范的问题。少数会计人员未按有关规定使用正规记账凭证,仅以自制原始凭证单代替;相当一部分基层会计人员登记时习惯性不填写摘要栏,以致账簿无法反映出单位业务的具体内容,丧失了账簿本身的部分功能;在编制财务报表环节,普遍存在会计报表钩稽关系不对应的情况。比如资产情况表中专用设备年末数增加,但与其对应的基本支出明细表中资本性支出金额则为零;收入支出总表“财政补助支出—财政基建设备补助支出”项目有支出金额,但与之相关的财政补助支出明细表中“财政补助支出—基建项目支出”项目支出金额却显示为零。<sup>[4]</sup>

### (二)主要领导忽视财务会计工作

在市场竞争日益激烈的背景下,相当一部分领导秉持着“会计工作做得好不好与经济效益息息相关,其工作本身做得好不好反倒无关紧要”的理念,把主要精力放到了提高经济效益、行政管理水平等方面,使会计工作在实际任务分配中被排除到核心业务以外,属辅助性工作。这导致该工作日常工作中很难得到领导重视。加之很多领导对财务工作不熟悉,经常以主观意志为原则指导财务专业工作,这类命令又经常与财务制度的要求相悖。处于下级的财务工作人员无所适从,绝大部分情况不得不屈从于领导的指令,做出乱做账、做乱账的行为。

### (三)机构内部评价、监督机制不健全

如何建立一套完善健全的机构财务管理体系?如何评判一家医疗卫生服务机构财务管理体系是否快捷高效?在到目前为止还没有一个完整的评判标准。结合实际情况看,每个基层医疗卫生机构的实际情况不尽相同,设立统一的评价标

准就比较困难,在形成过程中容易产生各自为政、就事论事的倾向。基层医疗机构日常工作量很大,在人事安排中会计人员和出纳人员往往由同一个人担任,难以起到互相监督的作用。更有甚者存在多年不进行岗位轮换,财务人员在—一个岗位长期在工作,不仅缺乏工作主动性和积极性,也容易滋生腐败。加之基层医疗机构数量多,地方财政、审计部门的监督不能完全覆盖这些机构,使不少基层医疗机构脱离了财政、审计部门的专业监督。

## 三、做好基层医疗卫生机构财务集中核算的思路和对策

(一)统筹规划,建立全面、可行的医疗卫生机构财务集中核算制度

建立医疗卫生核算中心目前还是一项新生事物,对少数民族经济欠发达地区而言更是一项全新的课题。做好这项工作必须在先行试点的基础上,总结经验,客观分析试点运行过程中存在的问题,在建立健全制度上下功夫,通过健全完善的制度,为医疗卫生核算中心的规范、高效运行奠定扎实。具体有以下几点措施。

### 1.建立绩效考核等制度

该制度具体可细分为财务出纳管理制度、绩效考核制度、核算员报账员制度等。要把财务人员的业绩与工资结合起来,在确定绩效考核制度时,既要明确财务人员绩效考核的范围、标准、时限,又要规定出现违规问题时的经济惩罚措施,既调动财务人员工作积极性,又将考核压力传导下去,促进财务人员尽职尽责。

### 2.加大财务人员培训

近年来,随着国家财务制度改革力度的进一步加大,会计业务知识的更新周期进一步缩短,适应新时代的要求,不断提高财务人员的业务能力,是做好医疗卫生核算中心工作的基础和前提。要在提高报账员与核算员专业知识培训的同时,采取流动观摩等形式,加强社区医疗卫生服务中心会计人员之间的沟通与交流,互相学习,取长补短,使核算单位的财务管理水平上升一个台阶。

### 3.全面落实核算中心轮岗制度

实行集中核算的可持续发展,不断提高财务管理水平,必须把考核机制与优胜劣汰机制有机结合起来,充分调动优秀财务人员的积极性,淘汰少数工作能力差、责任心不强的财务人员,努力形成专研业务,勤奋上进,严于律己的良好工作氛围。要根据核算员、报账员的实际表现,能者上,庸者下,加强核算员、报账员等的轮岗力度,做到核算员岗位任人唯贤。同时还要根据实际情况,尽可能地通过公开招聘等形式,吸纳一批有中等以上专业职称,能力强、业务精,职业操守好的会计专业人员,不断提高集中核算中心财务人员队伍建设水平。<sup>[5]</sup>

## (二)建立与基层医疗卫生服务机构的良好合作关系

### 1.加强与基层医疗卫生服务机构的沟通协作

核算中心高效运转的前提,是要把核算中心和基层医疗卫生服务机构结成紧密联系的共同体,在实际工作中互相配合、互相支持,在共同目标下实现二者的共同发展。要全面加强领导之间、财务人员之间的沟通联系,在业务工作、财务工作等方面实现经常性的协作。核算中心要主动为基层医疗卫生服务机构出主意、想办法,提供帮助,解决问题,在服务中凝聚双方的工作向心力,实现共同创新、共同发展。

### 2.积极争取机构主要领导支持

在实际工作中发现,基层医疗卫生服务机构的领导对财

(下转第74页)

时赎回的产品,收益比定期略低,虽然没有明确保本,但都是银行自己开发的产品,风险偏低。一定要注意在月底、季末、年底等特殊时点,需要比平时稍微提前安排资金的赎回,避免因大家集中赎回导致额度受限,资金不能及时到账而不能支付供应商的款项,影响企业信誉。<sup>[5]</sup>

完善银行账户管理制度,前期因企业日常业务发展需要、贷款需求设立了一个基本银行账户、多个一般银行账户,后续应定期对不需要再用的银行账户进行清理并销户,这样不仅可以节约账户管理成本,还可以避免某账户处于久悬状态。

完善现金和财务印章管理制度。出纳和会计岗位不能由同一人胜任,明确现金的使用范围、使用用途、限额管理,每天收到的现金必须存入银行,不能坐支现金,不能私设小金库,不能白条抵库。法人人名章、财务专用章应分别由不同岗位的人进行保管,财务印章使用人应按企业印章管理规定发起流程,经过相关人员审批后方可使用,若因企业业务需要外携财务印章的,经过部门负责人、企业负责人同意批准后且安排他人陪同。

#### (四)提高警惕,加强资金安全管理

财务人员应定期进行资金安全方面的知识培训,充分了解犯罪分子不同形式的诈骗手段,并随时保持警惕。严格遵守公司的付款审批流程,遇到特殊情况的或比较怪异的现象,时刻保持敏感度,可以向其他部门、其他同事、部门领导进行确认,以免上当受骗。对于企业银行账户网银的经办和复核功能应交由不同的人进行操作和管理,对于企业业务的交易方式应减少线下的现金支付,更换为线上的网上转账,将纸质

(上接第71页)

务管理有一定程度上的了解,便于财务人员开展工作,但是也必须看到,还有相当一部分主要领导对财务管理缺乏深入了解,存在对财务工作乱指挥现象,因此积极加强与卫生服务机构领导的联系,争取他们的主动支持十分必要。要采取召开座谈会、个别征求意见等形式,反馈工作中发现的问题,听取他们的建议。对存在的突出问题,设身处地地考虑服务单位实际困难,共同寻找解决办法。通过方方面面的沟通联系,建立互相信任的合作关系。

#### (三)全面强化对会计工作的监督

财务人员是医疗卫生集中核算中心业务工作的主干,实现核算中心的高效运转,必须采取有效措施,切实加强对财务人员的监督。具体措施有以下几点。

##### 1. 强化内部监督

通过严格落实各项制度,明确责任,使财务人员遵章守纪。要充分发挥市区卫健委的监督职能,采取综合检查,重点抽查等,对基层医疗卫生服务机构的药品价格、采购数量、库存数量及占用资金量等方面进行检查监督,发现问题及时解决,确保把问题解决在萌芽状态。

##### 2. 强化外部监督

要发挥审计部门的监督作用,定期对基层医疗卫生服务机构执行会计制度的情况进行审计,特别是要对财政资金的划拨使用等重点审计,通过对财政资金会计核算,发现、预防专项医疗资金是否被挪作他用,确保财政资金用在基层医疗机构和人民群众上。要进一步加大库存药品、医疗设备等固定资产等的会计管理要求,确保国有资产不流失。

承兑汇票更换为电子承兑汇票,保证每一笔交易有痕迹,有据可查,不仅可以提高工作效率,还可以提升资金的安全性。

#### 三、结语

综上所述,资金管理是财务管理的核心,涵盖了企业日常业务的各个环节,现在是以现金为王的时代,资金好比人体的血液,资金管理在企业的发展过程中起到非常重要的作用,而现实中大多企业管理者对资金管理不够重视,意识淡薄,应当加强管理,因为资金能否正常运转,关系到企业是否可以健康而长远的发展。资金充足时,不要盲目地投资,对闲置资金进行合理化安排,要大大提升资金的使用效率;资金短缺时,要慎重选择融资方式,降低资金成本,避免企业负担过重而面临破产。

#### 参考文献

- [1]郑红兵.浅析企业资金管理存在的问题及应对举措[J].纳税,2021(12):165-166.
- [2]余芳.传媒企业资金管理存在的问题与对策探析[J].现代商业,2016(14):118-119.
- [3]饶玉卿.企业资金管理存在的问题及对策[J].纳税,2021(13):149-150.
- [4]孙燕红.企业资金管理存在的问题及对策[J].中国乡镇企业会计,2021(05):41-42.
- [5]倪婷婷.国有企业资金管理存在的问题及对策建议[J].企业改革与管理,2021(12):152-153.
- [6]倪婷婷.国有企业资金管理存在的问题及对策建议[J].企业改革与管理,2021(12):152-153.

#### 3. 强化其他监督

其他监督主要包括纪检监察监督、新闻监督、群众监督等。要进一步加强核算中心的“三务”公开,广泛接受社会对“三重一大”事项的监督,使各项工作在阳光下进行。用一句话概括其目的:即通过各种行之有效的工作方式,强化对核算中心干部职工的行为约束,建设一支担当、作为、廉洁的核算中心干部队伍。<sup>[6]</sup>

#### 四、结语

建立医疗卫生集中核算中心,完善基层医疗卫生服务系统财务管理制度,是推进我国公共医疗卫生体系发展的创新之举、提升我国公共医疗卫生资源利用效率的必经之路,是大势所趋。

#### 参考文献

- [1]罗彩虹.新会计制度下基层医疗卫生机构财务管理探析[J].现代商贸工业,2021,(18):101-102.
- [2]孙玥.新财务会计制度下基层医疗卫生机构财务管理浅析[J].财会研究,2021,(2):80-81.
- [3]孙玉彪.探讨新财务会计制度下基层医疗卫生机构财务管理[J].财会研究,2021,(4):91-92.
- [4]刘璐.试论新政府会计制度下基层医疗卫生机构财务管理[J].财会管理,2021,(1):31-32.
- [5]袁素敏.论基层医疗卫生机构财务管理存在的问题及对策[J].中国乡镇企业会计,2020,(17):157-158.
- [6]张立均.浅谈医疗卫生机构会计核算中心运行机制的完善[J].时代金融,2017,(5):186,191.