

# 乡镇卫生院成本核算现状及优化对策探究

陈希玲

(临沂市河东区汤头中心卫生院, 山东 临沂 276032)

**摘要:**当前, 新医改制度不断深化, 居民医疗保障制度、基本公共卫生服务补助制度及药物制度的建立, 增加了乡镇卫生院经营管理难度。为了适应当下环境, 乡镇卫生院应当以收支活动为主要改革内容, 通过开源节流达到控成本增效益的目的。而成本管理作为乡镇卫生院财务管理的关键, 加强成本管理可实现乡镇卫生院控本增效的目标, 优化经营管理, 辅助乡镇卫生院履行医疗服务和公共卫生职能。基于此, 文章首先阐述乡镇卫生院成本核算内容以及新时期医院成本核算工作的变化, 再结合实践分析乡镇卫生院成本核算现状及存在的问题, 最后针对乡镇卫生院成本核算工作的优化提出一些对策, 以期强化乡镇卫生院成本管理, 更好地助力乡镇卫生院应对医改变化, 实现可持续发展。

**关键词:**乡镇卫生院; 成本核算; 优化对策

**中图分类号:** R197.62

**文献标志码:** A

**文章编号:** 1672-2507 (2023) 03-0132-03

## 一、引言

乡镇卫生院的成本核算关系到日常运营管理。但是乡镇卫生院成本支出类型繁杂, 资金来源渠道众多, 成本核算内容复杂, 导致成本核算中问题突出, 这就要求基层卫生院在开展成本控制工作时, 顺应新医改制度, 完善成本核算, 提升成本核算精准度, 规避不必要的成本投入, 优化资源利用, 缩减成本费用, 促进卫生院经济效益增长。本文从成本核算的概念及现状出发, 有针对性地提出成本核算优化措施。

## 二、乡镇卫生院成本核算相关概述

### (一) 乡镇卫生院成本核算的内涵

所谓乡镇卫生院成本核算, 指的是对一定时间的成本费用, 以成本登记、归集、摊销、量化、分析和评价等形式为主进行的管理活动。依据成本费用差异, 结合乡镇卫生院业务服务范围、服务阶段及服务项目等内容, 计算医疗服务的成本费用, 进而明确医疗服务的成本标准, 系统化评估成本预算的完成情况。

从成本核算角度分析, 成本包括医疗风险金的计提、无形资产的摊销、固定资产的折旧, 人力资源的费用成本、药品及卫生耗材费、管理费、消毒费、培训费、通勤费、维修费、差旅费和水电费等等费用。从成本费用分类角度分析, 依据成本计入方式, 将成本划分为直接和间接两种类型。依据成本核算对象的差异, 将成本划分为诊疗人次、临床服务项目、床日、病种和科室等各种成本费用。

### (二) 乡镇卫生院成本核算的变动

第一, 成本核算范围覆盖面更广, 纳入了辅助科室、医技科室及临床科室成本核算中的公共费用和管理费用, 传统成本核算模式并未计入上述内容; 纳入上述内容后, 乡镇卫生院

的成本分摊更加完整, 彰显了基层卫生院的整体效益, 还有利于乡镇卫生院医疗科室优化成本核算方式, 优化成本控制方式, 提升实际经济效益。

第二, 成本核算可综合各种成本核算方式。从成本核算角度分析, 核算主要结合多种形式开展, 涵盖病种项目核算、医疗项目成本核算、科室成本核算及单病种核算等, 充实了成本核算数据, 详细准确地反映了信息数据, 辅助乡镇卫生院制定正确的管理决策, 增强成本信息的全面性, 推动成本职能深入发展。

## 三、乡镇卫生院成本核算现状

### (一) 管理层人员缺乏成本意识

乡镇卫生院管理人员缺少对成本管理的关注, 实际工作中, 成本管理工作大多由财务部门主导和开展, 其他部门参与配合程度较低, 导致乡镇卫生院并未形成“齐抓共管”的成本管理环境。卫生院工作人员成本管理观念不足, 仅以成本核算为主要管理形式, 并未归集核算科室费用, 也并未开展乡镇卫生院的成本预测、控制和分析, 无法落实成本管理考评机制, 影响成本管理质量。

此外, 管理人员缺乏成本意识, 成本核算工作中使用的核算方法相对简单, 成本核算组织结构体系薄弱, 财务部门为唯一的成本核算管理部门, 并未真正建立统筹管理的成本核算机制, 影响成本核算工作的顺利落实<sup>[1]</sup>。

### (二) 成本费用归集与管理难度大

乡镇卫生院成本管理工作不规范, 无法精准分摊管理费用, 成本费用归集和管理难度较大。各个科室的成本核算对数据统计精准度不足, 无法保证核算结果的可靠性; 信息准确性不足, 影响成本核算的顺利开展。以间接成本为例, 依据卫生院成本费用构成分析, 间接成

本需要依据分配标准核算。但是财务部门为简化间接费用核算形式,直接以部门科室人员数量为基本原则,将直接影响分配结果,增加成本核算偏差,也无法真实准确地反映不同科室内资源消耗状况,增加了成本管理的难度。

### (三) 成本管理信息化应用不足

乡镇卫生院成本管理信息化建设和应用欠缺,开展成本管理工作时,大多以传统管理形式开展,信息传输效率低,使卫生院管理人员无法及时掌握成本信息,也影响着决策的科学性。具体来说,在成本核算管理中,成本核算属于基础性工作。医疗体制的变革使卫生院服务项目增加,病例类型丰富,成本核算工作量加剧,手动核算形式已经与卫生院的发展不相适应。

而乡镇卫生院的数据采集汇总形式以会计人员手工核算为主,并未完善信息管理系统;即使建立了信息系统,也未进一步细化系统功能,无法集中处理各项数据,导致成本核算信息数据归集和分摊效率低下,影响成本分析工作的顺利开展。除此以外,虽然乡镇卫生院开始应用计算机软件系统核算成本,但是软件系统设置独立,信息沟通不畅,系统对接困难,影响数据资料的正常传递<sup>[2]</sup>。

## 四、乡镇卫生院成本核算优化对策

### (一) 提高重视度,健全成本管理组织机构

乡镇卫生院管理人员必须提高对成本管理的关注度和重视度,并健全成本管理组织机构,增强医院工作人员开展成本管理工作的积极性,使不同科室之间可以协调配合、密切沟通、分工合作,优化成本管理效果。

乡镇卫生院要建立成本管理中心,完善成本管理制度和流程,不断健全成本核算制度、成本费用分摊与归集标准、绩效考核标准和工作指标,并严格落实各项管理制度。成本管理中心要在成本管理中纳入部门科室的管理,涵盖后勤管理、门诊收费处管理、药房和药库管理、医疗科室管理等,在不同科室内设置成本管理负责人员,使其专门负责收集、核对成本核算信息,并落实各项监督制度。

乡镇卫生院要强化宣传,强化部门领导及医疗工作者对成本核算的认识,使卫生院全体工作人员能够意识到成本核算管理是医院全体医务人员共同的责任。除此以外,建立完善的卫生院内部监督组织也十分关键,健全内部监督治理机制,由内部审计部门负责监督成本管理制度的执行情况,并分析成本核算是否规范。开展内部监督工作时,卫生院要确保审计部门可独立开展监督工作和审查工作,审计部门必须仔细核对审查的成本核算账目,确保账目数据与实际情况相符。内部审计部门必须评估各个科室成本管理制度的执行情况,针对性

地提出整改措施,以优化科室成本管理,提升管理质量。

乡镇卫生院必须落实成本管理和成本考核制度,定期分析成本核算信息,综合乡镇卫生院业务收入成本、管理费用、资产利用和净资产收益等指标,与成本管理与考核目标、经济指标等综合分析比对,制定对应的奖惩措施,激励各个科室积极主动地完成成本目标,增强医院全体工作人员成本管理的主动性与积极性。

### (二) 制定成本核算的基本工作流程

在成本核算工作中,核算的基本单元为乡镇卫生院的各个科室,在区分好辅助后勤科室和业务科室以后,开展分级核算工作,明确不同的服务成本和医疗收入,核算服务成本和医疗费用。归集成本时,要从直接成本和间接成本两个角度开展。直接成本核算主要通过乡镇卫生院科室的直接耗费计算支出项目,计算内容包括人员经费开支、水电办公费用、设备折旧费用、药品费用、医疗耗材费用和其余公务费用;间接成本核算主要是核算无法直接计入的各种费用,主要是后勤成本和辅助成本,必须向各个科室分摊<sup>[3]</sup>。

为优化成本分摊流程,要制定成本核算的基本流程:第一,若是成本费用无法直接划分至公共区域或者医疗科室,则要计入公共成本;第二,公共成本项目核算中,要依据标准向临床服务、行政后勤、医疗技术及业务辅助等相关标准对应的科室分摊;第三,针对管理费用或者公共成本分摊费用计入情况,要向临床服务、业务辅助或者医疗技术科室开展二级分摊;第四,管理成本和公共成本,三级分摊的业务辅助成本与医疗技术科室成本等,要开展四级分摊,计入临床服务科室,以此精准把控乡镇卫生院总成本费用。

### (三) 科学归集与核算成本费用

成本管理工作中,最基础的内容为成本费用归集工作,乡镇卫生院财务部门必须实现规范化的成本费用核算,以科学合理的措施分摊并归集费用成本,促进成本信息质量提升,为成本管理奠定坚实的基础。

成本费用归集主要包括两种类型,分别为直接费用归集和间接费用归集。科室成本中纳入直接费用,管理费用中纳入间接费用,并依据不同费用管理的标准,将其向各个科室的成本管理归集。间接费用分摊中,要依据承担人即受益人的原则分摊,须依据具体情况制定分摊标准,以保障间接成本能够合理化地向各个科室分摊,提高卫生院成本核算信息的准确度和可靠度。乡镇卫生院必须从成本费用核算信息出发,依据临床科室、医技科室及行政科室的成本目标完成状况,分析成本差异形成的原因,制定针对性的控制方案。



开展成本控制工作时,乡镇卫生院要强化变动成本的控制,以本量利形式对不同科室的变动成本进行有效计算,依据变动成本信息,科学控制各个科室物资消耗支出及卫生材料支出费用,并落实定量发放制度,降低成本浪费率。

#### (四) 重视成本核算结果的应用

基层卫生院在开展成本核算工作中,成本核算结果使用率十分关键,必须重视对成本核算结果的使用。必须对成本核算结果进行系统化的研究分析,并将成本核算结果应用于医疗服务项目成本、病种成本、诊次成本、床日成本之中,以便优化不同成本的核算分析,辅助医疗服务定价的运营管理方案和制度的落实。

在此过程中,要依据成本核算结果,分析乡镇卫生院的成本结构,对基层卫生院内部医疗科室发生的固定资产折旧费、卫生材料费、药品费、人员经费等所占比重加以把控,精准掌握总成本中的直接成本和间接成本比例,在此基础上分析乡镇卫生院成本影响因素,明确各个成本的不同分布点,以深入实施成本管理方案<sup>[4]</sup>。

#### (五) 利用预算工具强调对成本的控制

预算工具可辅助成本控制工作的顺利开展,所以必须合理利用预算工具,做好成本控制工作。

首先,应用信息技术提升乡镇卫生院成本管理水平,可建立健全信息系统,升级基层卫生院的信息管理系统,全面优化升级乡镇卫生院信息系统的信息录入功能,做好乡镇卫生院资金、项目收支、财务预算、住院和门诊业务管理机制之间的信息共享,并加强信息化数据处理、信息化数据分析、信息化数据对比、信息化费用预测等功能模块的建设,依靠各个信息化模块管理成本费用,提升成本核算工作效率<sup>[5]</sup>。

其次,要执行全面预算管理制度,将预算管理与成本管理相结合。预算管理可增强成本管理的有效性,约束乡镇卫生院成本费用的支出,优化医疗资源配置,促进经费应用效率增长。所以,乡镇卫生院应用预算编制工具开展成本管理时,须遵循以收定量、以收定支的基本原则,间隔2~3年应用一次零基预算编制预算,基于市场变化情况及医疗卫生服务项目开展情况进行预测分析,确保预算编制工具的应用与卫生院实际运行情况相符。预算编制内容涵盖三公经费支出、财政拨款收支和医疗活动收支预算等内容,乡镇卫生院要精细化支出的项目预算,以辅助经营支出管理的顺利开展。在执行预算时,乡镇卫生院成本管理必须优化支出预算的执行,不可出现超预算支出问题,减少无预算支出情况的

发生,以减少医疗资源浪费,促进成本管理实际效益的增长。

#### (六) 提高成本管理信息化水平

乡镇卫生院要强化信息化建设,不断促进医院成本管理信息化水平提升,在成本预测、核算、分析和控制等众多环节,应用信息化技术。乡镇卫生院必须构建成本管理的信息化系统,保障信息化系统可准确对接其业务系统,辅助成本管理信息系统得以准确获取成本信息数据,比如医技科室工作量、住院、收费和门诊等数据信息,奠定成本预算、成本核算与归集以及成本分配的基础。

卫生院还要不断拓展成本管理信息的系统化职能,将数据挖掘技术与之融合,依靠成本信息,深入分析和挖掘,了解并把控不同科室成本消耗情况,针对成本消耗中存在的问题,寻找成本管理的不足和薄弱点,有针对性地制定成本控制措施<sup>[6]</sup>。

#### 五、结语

乡镇卫生院在日常经营管理中,必须整合外部市场环境和卫生院内部财务情况,分析社会背景对卫生院财务情况的影响,不断提升管理人员对成本管理工作的重视度,加大成本管理宣传力度。新时期,乡镇卫生院必须紧随时代发展步伐,强化成本管理信息化机制建设,以科学的形式,归集成本费用,依据自身运营特征,改进成本核算流程,提升成本核算信息的准确度,制定成本管理措施保障机制,提高卫生院的成本管理质量。

#### 参考文献:

- [1] 翟美佳. 化工企业会计成本核算存在的问题及优化对策: 评《现代化工企业管理》[J]. 热固性树脂, 2020(1): 76.
- [2] 郭珊珊. 刍议乡镇卫生院成本控制存在的问题及对策[J]. 商讯, 2020(15): 164, 166.
- [3] 张艳. 医院财务成本核算分析的现状与对策研究[J]. 现代经济信息, 2020(11): 76-77.
- [4] 栗瑞强. 乡镇卫生院财务管理现状及优化策略分析[J]. 市场调查信息(综合版), 2021(22): 191-193.
- [5] 王新宇. 公立医院全成本核算体系运行现状及优化策略[J]. 财富生活, 2022(8): 64-66.
- [6] 陆翔. 公立医院成本核算现状、问题及对策: 以A医院为例[J]. 现代经济信息, 2021(25): 80-81.

作者简介: 陈希玲(1980—), 女, 山东临沂人, 本科, 会计师, 研究方向: 成本核算。