

思想观念更新清仓利库有为

沈阳军区后勤第三分部 栾书秩 董 东

我们在军队建设指导思想实行战略重点转移的新形势下，注意更新思想观念，对药材购、管、供的旧管理方式进行大胆改革，积极开展清仓利库工作，使历年积压的218种药材得到了充分利用和妥善处理，回收在压资金18.7万元，受到了沈阳军区的表扬。

一、树立效益观念，变经验管理为科学管理

过去在军队建设指导思想没有实行战略重点转移时，我们多年抱着“备战备荒”这本经，凭五、六十年代的“多贮多藏为上”的老观念办事，致使重复计划采购，库存药材与日俱增，造成资金大量积压，如1975年某仓库在外地重复订购500多万片“复方路丁”，经供区部队十一年的消耗，去年底还有100多万片积压在库。另据年初普查，多年积压的药材已达218个品种，价值25.4083万元，相当正常周转金标准76%。此外尚有价值13万元的药材因失效及变质而报废，这些触目惊心的事实说明，凭经验管理药材已大大落后于形势了，这不仅给国家增加经济负担，而且对军队后勤建设有害无益。为此我们面对供区部队精减整编的现状，着力从管理制度上、管理手段和管理水平等方面进行大胆改革。一是注重捕捉信息，对药材的实用价值及供求需要进行可行性论证，做到对部队精简整编情况、及时掌握；随时搜集报刊、电视台关于药材产、供、销方面的报道和广告；同地方药材部门建立业务联系，组织有关人员反复研究论证，核准部队需求数量确定库存指数。实施中发现不妥之处及时修订申报与下拨计划，从而减少了积压，提

高了药品的利用率。86年与85年相比，库存药材折价就减少了33万元。二是宏观控制与微观调节相结合。对大宗药品实行宏观控制，即浮动性的定额管理。根据调查情况确定库存药材上限为半年使用量金额24万元，下限为一个半月使用量八万元，浮动金额不超过上下限的10%；对部队临时用药、季节性用药和特殊药品，实行简政放权，自行调节，并简化繁琐的上报审批手续。实践证明这样做在总的方面基本能统供管好，在小的方面保证活而不乱。三是抓本领训练，提高药材仓库的管理水平。为加强药材人员的管理才能，我们下发了《军队药材管理学》、《药材保管和仓库管理》等专业书籍，组织集中轮训，并实行阶段性的考核。同时注意取军内外百家之长，补己之短，先后两次组织人员到外单位参观进修，使他们的专业素质和管理水平明显提高，逐步达到了称职标准。

二、树立价值观念，变“死物”为“活物”

长期来部队的药材来源基本是供给制，基层使用单位和药材保管单位对所管药品缺乏直接的经济利益关系，对药材所具有的商品特殊属性和价值规律的作用认识不足，存在着“没有了国家供，多积压无所谓”的思想，致使药品积压有增无减。通过学习86年全军后勤会议精神和管理学，我们感到这种“大锅饭”式的消费观念再也不能任其延续下去，必须树立为国分忧的价值观念，动手解决药品的“长眠”状态。在全面开展清仓利库之际，狠抓了药材的利用处理。首先发动群众，献计献策，开展每人写封信，打一

次电话活动，同时又将积压药材的品名、规格、数量等打印装订成册，发给卫生处和仓库药材管理干部人手一册，利用公出、探亲访友的机会，积极主动向外推销，不到半年时间就销出去18.7万元的在压药材；其次在军队内部开展横向联合，调节余缺，互通有无。分部与分部、分部与医院、医院与医院之间广泛联系，实行折价交换；第三改变发放的方法和原则。坚持同名不同规格的实行折算等量发放，不同品名而作用相同的实行顶替发放。这样既满足了部队的需要，又减少了库存积压；第四开放销路，请军内外的采购人员进来看样订货，派人走出上门送货，委托医药部门代售赊销。通过这些措施，清仓利库工作取得了显著成效。从86年初到11月末，共向军内外处理积压药材68个品种，回收在压资金18.7万元。

三、树立服务观念，变计划供给为按需调配

大量药品之所以积压，还有一个重要原因是不了解下情，机械地按计划供应。例如编报请领计划与实际需要脱节，出现需少供多或需多供少现象。为此着重在清仓利库中端正服务思想，指导清仓利库，决心改变过去那种按计划下拨就是服务的守常自安的陈腐机关作风。首先是改变调查了解方式，设身处地为基层解难题。过去下基层到医院多，到分队和仓库去的少；在机关打电话了解情况多，深入实际调查了解少。为纠正这

种不实的作风，我们组织人员两下部队和仓库进行医疗器械和药品使用情况的实地普查。当发现有些单位设备陈旧简陋时，立即将库存多余的理疗设备、化验药品等进行配发，力争物尽其用，财尽其力。其次是改变编报请领计划方式，做到长计划，短安排，中间有调整。以往我们编报请领计划都是实行年度一次性预算、购药和发放，这种做法与部队需求很不相适应。我们便将一次购药和发放均改为两次，每月又搞一次活动性的月计划，有特殊情况随时调整，这样既方便了基层，又避免了药品的积压。在药品的来源上不单纯依赖上级供应，而是根据部队需要，想方设法多渠道地组织货源，保障了部队紧缺药品的要求。三是改变指令性的发放方式，实行按需调配。在药品的供应上一面将过去那种上级发啥下级领啥，改为下级用啥上级尽力给啥，变指令性计划为弹性的服务型计划，并根据部队历年药品使用情况，在汇总上报计划时，搞好预测和综合分析，防止计划出现较大的误差。最后要坚持具体情况具体分析。药品供应不搞一刀切，对身体欠佳人数多、用药量大的干休所和驻地偏僻的基层单位，给予重点保障，优先照顾，尽量满足他们的需要。通过上述做法的实施，不仅缓解了药材积压的状况，而且通过按需调配的调节方法，解决了基层存在的一些难题，受到了部队的欢迎。



· 书讯 ·

《新药与临床分册》合订本征订

新药与临床分册（卡）接受单位订户意见，改进卡片刊物不便借阅上架、保存之缺点，从1987年起另专向单位订户发售16开杂志合订本，以利单位资料保存。

新药与临床分册合订本今年价3.60元（包括邮费）。需购者请通过邮局或银行汇款至重庆市青年路44号重庆市医学情报研究所（注明是购“新药与临床分册合订本”），我单位帐号：891248，开户行：解放碑分理处。

（新药与临床分册（卡）编辑部）