# 县长在职工股份制医院揭牌仪式上的讲话

来源：网络 作者：逝水流年 更新时间：2025-05-01

*×××县长在××县中医院（职工股份制）揭牌仪式上的讲话各位股东同志们：今天，我们在这里开会，庆祝××县中医院股份制改造成功暨股份制医院揭牌仪式，我代表县委、县人大、县政府等四家班子，向各位股东表示热烈的祝贺，祝贺你们在医疗机构改革的实践中，...*

×××县长在××县中医院（职工股份制）

揭牌仪式上的讲话

各位股东同志们：

今天，我们在这里开会，庆祝××县中医院股份制改造成功暨股份制医院揭牌仪式，我代表县委、县人大、县政府等四家班子，向各位股东表示热烈的祝贺，祝贺你们在医疗机构改革的实践中，积极按照《××县中医院改制为股份制非营利性医院试点方案》，规范运作，成为我县医疗机构改革第一个成功的范例。你们勇于开拓进取、改革闯新的精神是难能可贵的，在全县轰轰烈烈的国有企业改革全面深入、即将取得决定性胜利的关键时刻，你们又拉开了全县事业单位产权制度改革的序幕，从而使我县产权制度改革更加波澜壮阔。我谢谢你们在县域改革工作中做出的贡献。

把公立医院改制为非营利性职工股份制医院，这是一种改革的尝试。我们把医疗服务、药品价格的政府监管作为非营利性、营利性医院管理的核心问题来处理，前者政府监管价格，不以营利为目的；后者自行按市场定价，以营利为目的，从实践上划清了营利性与非营利性的根本界限。这样做吸引了职工资本参与医疗机构产权制度改革，使职工由传统体制宏观的“主人”转换为股份制医院微观主人。在政府不投资的情况下，它与公立医院在同一医疗市场上生存竞争，为人民群众提供公共卫生服务和基本医疗服务，这完全符合“三个有利于”的改革原则。

下面，就你们医院股份制改造，我讲几点意见。

一、提高认识，是搞好医疗机构事业单位改革的关键

我国医疗机构改革问题，早在1997年中共中央、国务院《关于卫生改革与发展的决定》就已经提出。之后，XX年国务院体改办、卫生部、财政部等八部委下发《关于城镇医药卫生体制改革的指导意见》，提出建立适应社会主义市场经济体制要求的城镇医药卫生体制，促进卫生机构和医药行业健康发展。接着，卫生部等四部委《关于城镇医疗机构分类管理的实施意见》，把医疗机构界定为营利性和非营利性医疗机构。中组部、人事部、卫生部印发《关于深化卫生事业单位人事制度改革的实施意见》，提出以优化卫生人才资源配置，以提高卫生服务质量为核心，理顺政事职能，下放管理权限，引入竞争机制，搞活用人制度等改革；实行人员聘用制，单位与职工签订聘用合同，明确单位与被聘人员的责权利关系，保证双方合法权益。之后全国的卫生医疗机构在各地开展了形式不同、有声有色的产权制度或管理制度改革试点。

XX年，省委、省政府办公厅印发《黑龙江省事业单位人事制度改革实施方案》在全省所属事业单位实行以聘用合同制为基础的基本用工制度。按照市场体制下用工制度的要求，用工制度“由固定用人向合同用人转变，由身份管理向岗位管理转变，由单纯的行政管理向法制管理转变，由行政依附关系向平等人事主体转变，由国家用人向单位用人转变，由单位人向社会人转变”。XX年继国办发《关于在事业单位试行人员聘用制度的意见》后，省委、省政府两办印发《黑龙江省事业单位人事管理办法》、《黑龙江省事业单位聘用合同制管理办法》等文件，明确“聘用合同制是事业单位的基本用工制度”，事业单位员工的分配收入应贯彻按劳分配和生产要素分配的原则，健全激励机制；员工可辞聘，单位可依据规定解聘员工。

以上说明，我国关于包括卫生事业单位的所有事业单位的改革政策已经非常明确，它告诉我们，卫生事业单位产权、员工管理体制的改革是全国的大气候，是大势所趋。改革不是改不改的问题，而是早改还是晚改、今天改还是明天改的问题。鉴于这种大气候，我认为，早改早主动，早改早发展，晚改则被动。中医院的全体职工在×××院长的率领下，正是因为较早的认识到了这个问题，所以才能积极响应县委、县政府的号召，勇于进行产权制度改革，这是“顺天意、合民心”、利国利民的明智之举。我祝贺你们，成为了我县卫生医疗事业单位改革的开拓者，我相信你们一定会取得最大的成功。

二、规范运作，是建立现代医院体制的基础

进行医疗机构产权制度改革，建立股份制现代医院体制，这是一项全新的改革，因此，要求我们在实践中一定要按照国家的有关规定和县政府《××县中医院改制为股份制非营利性医院试点方案》规范运作。要勇于按照小平同志提出的“大胆试，大胆闯”和“三个有利于”的改革试点原则，闯新、探索、研究解决改革中遇到的难点、焦点、重点问题。我认为建立现代医院体制，具体要做好以下工作。

1、加速建立规范运作的法人治理结构。要建立强化股东会最高权利机构的威权，行使好选择管理者、资本收益、重大决策等所有者权益。完善董事会制度，使之成为医院的决策机构，董事长保证团结好各位董事，真正把股东大会的决议实施好。健全监事会制度，行使好股东赋予的监督权，保证现代医院体制的良性运行。实施董事会领导下的院长负责制，具体负责医院的经营管理，从而使医院建立健全所有权与经营权分离，权力、决策、执行、监督相制衡的体制性结构。

2、积极实施用工制度改革。要彻底解决“干好干坏一个样、干与不干一个样”的旧体制的弊端。因此医院要依据有关员工聘用合同制的规定，建立政府依法监督，单位自主用人，员工自由择业的用工制度，全员实行聘用制。

政府坚持以人为本的原则，承诺《试点方案》关于职工安置的内容，按照老人老办法、新人新办法的原则，对改制前的工作年限及养老保险等问题，在退休时按原事业单位待遇政策不变；对新体制的工作年限和养老保险等问题按新体制待遇。改制后医院养老保险按县政府关于国有医院的规定办理，保证退休后待遇不变。政府决不让旧体制产生的问题，拖累改制医院，决不让改革的先行者吃亏。

3、努力搞好分配制度改革。改制后，医院要坚决打破“大锅饭”的分配积弊，遵循效率优先、兼顾公平、按劳分配和按生产要素参与分配的原则，把管理要素、技术要素、责任要素等纳入分配因素，确定工资分配办法。对董事、监事、管理层人员及股东，要探索采取年薪制、奖励股份等办法把效益与贡献挂钩，激励股东、员工关注医院的收益。

4、健全财会制度。要按照国家关于非营利性医院的《医院财务制度》、《医院会计制度》等有关法规规定，并参照《公司法》会计制度，建立医院的财务会计制度，增强管理透明度；按照政府指导价向人民群众提供基本医疗服务。要接受有关部门、股东的监督。

5、强化行业监管。要按照国家关于民办非营利性医院的管理体制，实行政事分开。医院要主动接受卫生等政府行政职能部门和行业部门的监管和指导，坚决不卖高价药，不干违背医德医风的事。同时，我保证，在你们改制后，政府决不会对你们另眼相看。你们和其它公立医院，都是县政府的医疗机构，都为全县人民提供公共卫生服务和基本医疗服务，两者只是政府出资与职工出资的不同，只要大家遵纪守法经营，县政府一定能一视同仁、公平、公开、公正予以保护，并为你们创造宽松的发展环境。

三、完善机制，是现代医院跨越式发展的保证

现代医院是一个以人为主体的各种生产要素有机组合的整体。这个有机体通过产权制度改革，在政事分开后，在市场的激励下，各生产要素充满着无限的生机和活力。如何使这个有机体实现个体优势最大化和整体优势最大化的统一，从而通过市场竞争，去实现社会效益和经济效益的最大化，这是以高智商知识分子群体为特色的现代医院科学经营管理所面临的新的课题。我认为，要做好这个课题，各位股东、董事、监事、管理层人员，应该继续发扬改革创新、求真务实的精神，建立健全有中国特色的股份制医院科学化、制度化、规范化、人性化、理性化的经营管理机制，用新机制，保障医院走以“法”治院的道路，用规范的制度去约束、规范人们的行为，在此基础上，争取最大化的激活现代医院各生产要素个体积极性和整体积极性。

首先，要把制度的制定变成一个民主参与的过程。要通过最大范围的吸引股东、员工参与医院的制度制定过程，使股东和员工最大化的理解制度、熟悉制度、接触制度、认可制度，增加制度实施的可操作性，减少制度实施的成本和阻力。《医院章程》是规范医院、股东行为、保护医院、股东权益的“基本法”；《员工管理制度》是现代医院规范员工行为、保障员工权益的“基本法”。各位股东、员工一定要认识制定制度的重要性，热情、主动地参与到医院制度制定的工作中来，建设好保护自身权益的“准则”。大家要在实践中不断完善制度，并以《章程》、《员工管理制度》为主体，制定相应的配套规章制度体系，以保证“基本法”的贯彻落实，走出“以法”治院、科学经营管理之路来。

其次，要把制度实行好。制度是个“物”，有了好的制度，关键还要有人去实施。因此，医院要建立起与制度配套的施行制度。董事长要率领各位董事、监事会主席要率领各位监事、院长要率领各位管理层人员共同把规章制度实施好。要实施好制度，关键是各领导层的同志们要率先垂范、以身作则，用自身的行为去影响大家去规范“执法”。同时，各领导层的同志们又要严格“执法”，敢于维护“制度”的尊严，使之成为带1万伏电的“高压线”。在“高压线”面前人人平等，有法必依，执法必严，违法必究，从而创造一个公开、透明、平等的以制度管理医院的宽松的环境，使大家都能在这个环境中充分发挥自己的才智，为医院的生存发展贡献力量。

第三、要完善跟踪问效、检查考核制度。要依据省委、省政府两办关于事业单位员工聘用管理制度的规定，制定并完善医院员工的监督、检查、考核制度，形成与制度相配套的考核、检查办法，以科学而严谨的检查考核，奖优惩劣，激扬先进，抑制后进，进而形成一种人人勇于贡献、乐于贡献、勇于参与、乐于参与、勇于坚持正义、乐于坚持正义的现代医院文化。

同志们，完成医院产权制度改革，这仅仅是医院迈开了走上市场、开拓进取的第一步，以后的道路还很漫长，并且也不十分平坦。但我相信，大家在×××董事长率领下，团结各位董事、监事，一定能奋发有为，勇创佳绩。请你们相信，县委、县政府也一定会为你们创造公开、公平、宽松、透明的医疗卫生市场环境，支持你们在医疗卫生行业中拼搏进取，快速做大做强，在短时间内成为技术一流、设备一流、环境一流、管理一流、效益一流的现代化大型股份制非营利性医院，实现社会效益和经济效益两个最大化。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！