

医院财务管理实用书籍

YIYUANCAI WUGUANLIYANJIUYUSHIJIAN

医院财务管理 研究与实践

主编 赵宜珍 / 副主编 周瑞 李春



中国财政经济出版社

医院财务管理实用书籍

医院财务管理 研究与实践

主 编 赵宜珍

副主编 周 瑞 李 春

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

医院财务管理研究与实践/赵宜珍主编. —北京: 中国财政经济出版社, 2008. 9

ISBN 978 - 7 - 5095 - 0891 - 6

I. 医… II. 赵… III. 医院 - 财务管理 - 研究 IV. R197.322

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 122545 号

责任编辑: 刘五书

责任校对: 徐艳丽

封面设计: 郁 佳

版式设计: 董生萍

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph @ cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

营销中心电话: 010 - 88190406 北京财经书店电话: 010 - 64033436

北京牛山世兴印刷厂印刷 各地新华书店经销

880 × 1230 毫米 32 开 10.625 印张 246 000 字

2008 年 9 月第 1 版 2008 年 9 月北京第 1 次印刷

印数: 1—3 000 定价: 25.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 0891 - 6/F·0734

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010 - 88190744

加强医院财务管理
促进医院健康发展

曹荣桂

二〇〇八年六月

《医院财务管理研究与实践》

编 委 会

顾 问：曹荣桂（原卫生部副部长、现中国医院协会会长）

刘俊田（原北京医院协会会长、现北京卫生经济学会会长）

迟宝兰（中国医院协会顾问、卫生部医院管理研究所名誉所长）

闫 敏（北京大学副总会计师、医学部副主任）

陈仲强（北京大学第三医院院长）

金昌晓（北京大学第三医院副院长）

主 编：赵宜珍

副主编：周 瑞 李 春

参与编著人员名单（按姓氏笔画排序）：

田 霞 李 春 张祖辉 张晓琦 沐 媛
张 静 线春艳 周 瑞 赵宜珍 谈 娜
崔家福 韩金平 韩 菊



序

在医院里，一切涉及资金活动的业务，都属于财务管理的范围。医院财务管理的重要目的是控制成本、节约开支、减少浪费、降低费用，从而增加结余，提高医院经济效益。

多年来，北京大学第三医院财务管理工作作为医院经营管理的重要组成部分，在规范财务收支、关键环节重点防范、及时准确提供各种经营信息等方面积累了不少经验，得到了主管部门的肯定。历经 50 年发展，北京大学第三医院财务处经过几代人的艰苦努力、辛勤耕耘，与时俱进、不断创新，财务管理水平逐步提高，已从传统的核算型上升到核算管理型，并向经营管理型的目标迈进。财务管理各项工作争创行业国内一流、部属（管）医院前列。到现在北京大学第三医院财务管理已形成了一套科学、严密的管理体系，造就了一支学历层次较高、人员结构合理、充满凝聚力和向心力的财会团队，已经成为一个能够全面发挥各项职能的医院综合经济管理部门。

多年来，北京大学第三医院财务处积累了许多宝贵的经验。财务处组织全处骨干力量，在出色完成院内外大量细致工作的同时，历经半年时间，完成了我院建院以来第一本财务管理专著。希望通过该书的出版，达到与各医院同行学习交流的目的。

新的时代赋予了财务部门更多的使命，财务部门应不断寻找新的经济增长点、合理降低内耗，不断提高医院的经济效益；努力创新分析方法，合理利用各种财务数据，为医院领导提供更深层次的



分析指标、更好的发挥参谋作用，指导、规范、监督我们的经营决策，实现医院健康可持续发展。

陈仲强

2008 年 6 月



目 录

第一章 院长视觉下的医院财务管理工作.....	(1)
-------------------------	-------

第二章 医院财务管理的宏观思路.....	(5)
----------------------	-------

第一节 确定工作目标.....	(6)
-----------------	-------

第二节 建章立制.....	(7)
---------------	-------

第三节 科学编制预算.....	(9)
-----------------	-------

第四节 合理调控营运资金.....	(10)
-------------------	--------

第五节 加强财务内部控制 防范财务风险.....	(11)
--------------------------	--------

第六节 加强财务报表及经济分析工作.....	(12)
------------------------	--------

第七节 关注宏观经济形势变化 灵活应对各种挑战	(13)
----------------------------------	--------

第八节 扩大信息技术应用的广度和深度 提高财务 工作效率.....	(14)
--------------------------------------	--------

第九节 重视财务人员队伍建设.....	(15)
---------------------	--------

第三章 医院财务管理基础规范.....	(18)
---------------------	--------

第一节 医院财务管理岗位设置.....	(18)
---------------------	--------

第二节 全员岗位说明书.....	(20)
------------------	--------

第三节 常见业务弊端与内控要点.....	(46)
----------------------	--------

第四章 医院预算管理.....	(57)
-----------------	--------



第一节	医院预算概述	(57)
第二节	医院预算的编制	(64)
第三节	医院预算的控制与考核	(86)
第四节	医院预算的关键环节与关键点	(91)
第五章	医院资产管理	(94)
第一节	医院资产管理综述	(94)
第二节	医院流动资产的管理	(98)
第三节	医院固定资产管理	(121)
第四节	医院无形资产管理	(127)
第六章	医院科研教学经费管理	(130)
第一节	医院科研经费的管理	(130)
第二节	医院教学经费的管理	(139)
第七章	医院基建财务管理	(143)
第一节	概述	(143)
第二节	基建业务报账审核	(144)
第三节	基本建设资金的管理	(148)
第四节	报表	(152)
第八章	医院对外投资与派驻会计管理	(155)
第一节	医院对外投资管理	(155)
第二节	医院对外投资注意事项及效益分析	(158)
第三节	医院对外派驻会计管理	(162)
第九章	门诊收费管理	(167)
第一节	医院门诊收费工作概述	(167)



第二节	医院门诊收费工作的内部控制	(169)
第三节	医院管理信息系统在门诊收费工作中的应用及控制	(177)
第四节	医院门诊运行情况分析	(179)
第十章	住院收费管理	(182)
第一节	住院结算的管理制度	(182)
第二节	入院收费管理	(187)
第三节	住院费用核算管理	(190)
第四节	出院结算管理	(192)
第五节	住院收入报表的管理	(195)
第六节	住院运行情况分析	(196)
第十一章	医院物价管理	(198)
第一节	医院物价管理概况	(198)
第二节	物价管理工作流程设计	(205)
第三节	医疗收费事前审批管理	(210)
第四节	新增医疗服务项目价格申报(备案)管理	(213)
第五节	医院收费信息系统管理	(221)
第六节	医疗收费监督检查	(229)
第七节	医疗收费明码标价	(233)
第八节	医疗收费投诉管理	(235)
第十二章	医院成本核算	(239)
第一节	医院成本核算概述	(239)
第二节	医院成本核算工作的开展	(243)
第三节	成本核算的分类及一般流程	(248)
第四节	医院成本核算的关键环节控制	(257)



第十三章 医院经济分析	(264)
第一节 医院财务报表分析及应用	(265)
第二节 医院财务分析与决策	(286)
第十四章 信息化条件下的医院财务管理	(300)
第一节 信息技术带来的机遇与挑战	(300)
第二节 财务信息化的两个误区	(302)
第三节 信息化条件下医院财务管理现状	(303)
第四节 信息化条件下的医院财务管理创新	(304)
第五节 信息化条件下的财务内部控制	(307)
第十五章 医院内部经济管理组织架构的科学构建	(311)
第一节 现状	(312)
第二节 存在的问题	(312)
第三节 医院内部经济管理组织架构的科学构建	(315)
主要参考书目	(322)
后 记	(326)



第一章

院长视觉下的医院财务管理工作

作为医院法人代表，院长总揽医院全局工作，对医院各项工作都负有领导责任。具体到医院财务管理工作，院长的职责主要在于组织、领导、协调以及对医院一些重大财务管理事项进行决策、把关。

院长视觉下的医院财务管理工作与专业财务人员侧重点有所不同。院长一般重点关注医院财务工作成果，注重财务管理工作如何更好地促进医院快速健康的发展。而专业财务人员则更多地关注财务管理的规范和工作过程的有序进行，注重医院财务收支的平衡与资金的安全运行。对于医院财务管理工作，院长与专业的财务人员的目标是一致的，那就是充分发挥医院财务管理工作职能，保证医院各项工作又好又快、持续健康地发展。

无论对什么组织，财务管理工作的重要性不言自明。医院院长也非常重视医院财务管理工作，尤其是在社会主义市场经济快速发展和体制不断完善的今天，医院受市场经济影响的程度日益加深，在此情形下，更需要最大限度地发挥医院财务管理工作的职能，不



断提高医院经营管理水平。

对于医院财务部门，院长希望其职能与作用的发挥主要在以下几个方面：

1. 规范医院财务收支，确保资金安全。根据《中华人民共和国会计法》规定，院长虽然是执行并贯彻落实《中华人民共和国会计法》的第一责任人并负有领导责任，但毕竟院长不直接从事医院具体财务管理工作，而且也不可能在医院财务管理工作中花过多的精力。这就要求医院财务管理部门在院长领导下，对院长负责，协助院长搞好医院财务管理工作，努力使医院财务管理工作做到收支规范，制度完善，工作有序，把好关、理好财。尤其是要重视财务管理规章制度建设，通过健全的制度达到有效管理的目的。

同时，高度重视医院财务安全工作，尤其是资金安全工作。安全是财务工作的生命，没有安全保证前提下的医院财务管理工作，一切都将无从谈起。

2. 及时、准确地提供各种经营信息，为院长决策当好参谋。院长对医院财务工作的领导只是宏观层面的指导协调与管理，不可能面面俱到，更不可能掌握细节。院长的决策要做到有的放矢，科学前瞻，首先必须保证决策所依赖的各种信息准确、及时。信息不准确可使决策失误，信息不及时会导致决策效率低下。所以，医院财务管理部门提供给院长的决策信息一定要准确、及时，尽最大努力避免失误与偏差，才能真正起到院长参谋和助手的作用。

3. 建立行之有效的内部控制体系，在基础核算、资金运用、财务审批、资产管理、工程项目、对外投资、财务分析等重要、关键环节进行严格控制，并辅以外部审计和政府审计，三管齐下，让财务部门真正发挥财务风险预警作用。

作为院长，杂务缠身，每天要处理大量计划外的事情。医院财务管理部门在医院经营管理工作中，应该始终站在主动的位置上，密切关注国内外经济形势变化，结合医院实际情况以及医院外部、



政府各部门反馈的信息，对关键环节进行综合分析，早做判断，及时给院长提供资讯，起到早期风险警示作用。

4. 理清、理顺各项运营成本，加强成本核算，合理利用医院各项资源，安全、有效、低耗运营。很长一段时期内，医院处在“投入不计成本、产出不计效益”的粗放管理态势下运行，导致医疗资源配置不合理，浪费现象严重。在医疗市场竞争日趋激烈的新形势下，医院财务部门应该充分发挥会计核算的职能，理清各项收支的来龙去脉，挖掘内在、外在的发展潜力，寻找经济增长点，并对人流、物流、资金流、信息等加强梳理与整合，降低成本费用，提高资源利用率，使其安全、有效、低耗运营。

5. 挖掘财务数据，加强分析利用，适当借鉴企业管理模式与理念。会计电算化的应用和发展，使医院财务管理水平得到了很大程度的提高；各种高级财务软件的应用，产生了大量、现成的数据资料，使医院财务工作方便、快捷。但是，庞大的数据信息能有效利用的却只是一小部分，而大量数据闲置在那里得不到使用。医院财务部门应该不断创新分析方法，借鉴相对较为成熟的企业管理模式与理念，加强数据统计与分析，将看似分散、无关联的数据整合起来，多视角、多渠道地发现更深层次的问题，为医院建设积极建言献策。

6. 协助医院各科室、各部门做好本单位的经营分析。医院的各项资金是通过各科室、各部门办理具体业务实现的，各科室、各部门组织各种经营活动都离不开财务。但他们并不都懂财务，在资金运营、财务分析与控制、内部制度的制定与执行等方面都有可能存在这样那样的问题。因此，医院财务管理部门有义务为科室（部门）的负责人培训财务方面的知识，使他们有一定的财务知识、看得懂各种报表，成为合格的管理人才。

随着我国改革的不断深入，医院必须顺应形势的发展，沉着地应对不断出现的各种挑战，研究解决医院财务管理工作中出现的新



情况、新问题。这就要求医院财务部门以审慎的态度主动调研，不断发现医院经营管理工作中存在的薄弱环节与隐患，提出具有针对性、建设性的解决方案。

院长对医院财务管理工作期望高，也理解财务管理工作的不易，只要上下同心，及时沟通，即使视野有异，医院财务管理工作同样可以做好。



第二章

医院财务管理的宏观思路

在我国现行体制下，公立医院是承担一定福利职能的公益性事业单位，不以营利为目的。从公立医院这个明确定位，就可以看出公立医院财务管理的目标将明显不同于企业。因为企业财务管理的目标非常单一、也非常明确，那就是追求企业价值最大化（或利润最大化）。医院财务管理工作这一特定目标的设定，实际上就已经决定了医院财务管理必然有别于企业的财务管理，因为它们具有不同的管理任务、管理原则、管理思路和具体的管理方式方法等。

虽然医院财务管理目标不同于企业，但医院作为社会主义市场经济体系中的一个独立法人主体，它的一切经营活动不可能脱离市场而独立运行，它 also 与企业一样，同样离不开人、财、物、技术、信息等各项生产经营要素，并借助于市场开展各种活动。医院在向社会提供各种医疗服务活动的过程中自始至终都伴随着相应的资金活动，这个资金活动的过程就是医院的财务活动，而对医院财务活动过程实施的管理就是医院的财务管理。

根据财政部、卫生部联合制定的《医院财务制度》规定，医



院财务管理的主要任务是：

1. 合理编制医院预算，如实反映医院财务状况；
2. 合法组织收入，努力节约支出；
3. 建立健全内部财务制度，加强经济核算，提高资金使用效益；
4. 加强国有资产管理，防止国有资产流失；
5. 对医院经济活动进行财务控制和监督等。

医院财务管理工作要想真正实现上述各项任务，不仅要求财务管理人员具备扎实的专业知识技能，同时还需要医院财务管理部门负责人有一套比较成熟的、经过实践检验的明确管理思路。

众所周知，在人们日常工作中，做任何事情其实都有一定的规律可循，了解并把握了这个规律，工作就会变得游刃有余，得心应手。反过来，如果没有找到规律，甚至违背规律，工作起来就会异常吃力，结果事倍功半。医院财务管理工作也一样，虽然各医院间存在着这样或那样的差别，情况不尽相同，但医院财务管理工作规律其实是一样的，医院财务管理大的宏观思路也没有太大实质性的差别，即使各医院间存在着差别，那也只是细枝末节上的差别，而绝非本质上的差别。所以，对于医院财务管理工作，从大的宏观思路不妨遵循以下路径去具体谋划。

第一节 确定工作目标

方向就是旗帜。大到一个国家，小到一个单位乃至部门，都应该有一个志存高远并切实可行的工作目标。没有目标，工作就没有方向，随波逐流，就事论事最终会迷失自我而一事无成。“不谋万世者不足以谋一时，不谋全局者不足以谋一域”就是这个道理。医院财务管理工作一样，它也必须有一个明确的努力方向和目标，