



# 实用

## 医院财务管理

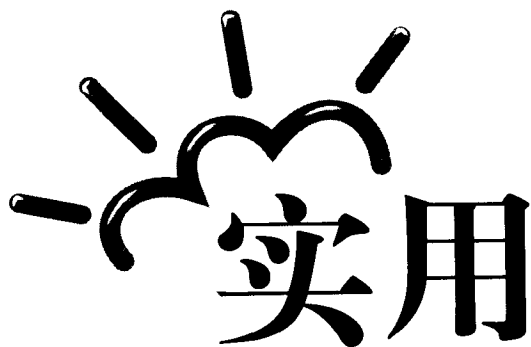
张 岚 ● 主 编  
陈代清 张 进 ● 副主编

SHIYONG  
YIYUAN  
CAIWU GUANLI



西南财经大学出版社

Southwestern University of Finance & Economics Press



# 实用 医院财务管理

张 岚○主 编  
陈代清 张 进○副主编

SHIYONG  
YIYUAN  
CAIWU GUANLI



西南财经大学出版社  
Southwestern University of Finance & Economics Press

### 图书在版编目(CIP)数据

实用医院财务管理 / 张岚主编; 陈代清, 张进副主编  
成都: 西南财经大学出版社, 2006.12  
ISBN 7-81088-433-6

I. 实... II. ①张...②陈...③张... III. 医院—财务管理  
IV. R197.322

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 002951 号

### 实用医院财务管理

张岚 主编  
陈代清 张进 副主编

责任编辑: 向小英  
封面设计: 何东琳设计工作室  
责任印制: 杨斌

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	<a href="http://www.xcpress.net">http://www.xcpress.net</a>
电子邮件:	<a href="mailto:xcpress@mail.sc.cninfo.net">xcpress@mail.sc.cninfo.net</a>
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	西南财经大学印刷厂
成品尺寸:	160mm×240mm
印 张:	19.5
字 数:	320 千字
版 次:	2006 年 12 月第 1 版
印 次:	2006 年 12 月第 1 次印刷
印 数:	1—3000 册
书 号:	ISBN 7-81088-433-6/F·384
定 价:	29.80 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。



## 主编简介

张岚，女，1985年毕业于西南财经大学会计学院。现为四川省医学科学院·四川省人民医院高级会计师、财务处长，中国医药会计学会副会长，省、市卫生经济学会常务理事，四川省妇幼保健机构评审委员会专家组成员。

先后在公开学术刊物上发表关于医院管理论文十余篇，副主编或参编著作8本。主要代表作有：《建立医疗保险基金、改革公费医疗体制》（1992年《健康报》）；《医院资金的筹集与应用》（1996年《中国卫生经济》）；《医药体制改革后如何加强医院科室成本控制》（2001年《四川会计》）；《四川省医疗机构利用政府贴息贷款需求分析》（2003年《中国卫生事业管理》，获四川省会计学会三等奖）；《利用政府贴息贷款促进医院发展的重要意义》（2004年《实用临床医院》）；《四川省医疗机构负债情况分析》（2004年《中国卫生事业管理》）；《医院税收筹划》（2004年《健康报》登载，2004年《卫生经济研究》）；《医院集团财务管理模式及其选择》（2004年《中国卫生事业管理》）；《轻松税务策划》（2003年西南财经大学出版社）；《内部财务控制及风险防范》（2003年西南财经大学出版社）；《管理透视》（2004年西南财经大学出版社）。

参加和负责过多项关于医院管理方面的省、部级科研课题，并为省内外卫生系统做过近20余场关于医院内部核算和内部财务管理方面的专题讲座，具有比较丰富的医院财务管理经验和理论功底。



## 前 言

医院财务管理是医院经营管理活动的重要组成部分，医院整个肌体的任何细微变化都能从财务活动中显露出来。本书从医院筹资、投资、医院运营资金、医院收支结余及分配、医院预算、医院成本、医院财务活动分析和评价、医院资本经营、医院税收筹划、医院财务计算机应用十个方面进行阐述，并紧紧结合医院的一些实例进行分析，注重了实用性。通过此书学习能使医院财务工作者掌握一定的财务管理理论，并指导医院实际财务管理工作，成为一个有效的管理者。

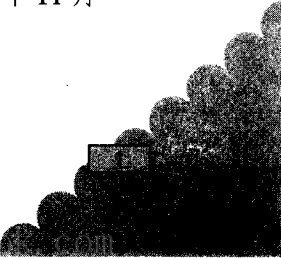
本书是全体执笔者愉快合作的结果，参加编写人员均具有一定学识，并且大多在卫生财务管理部门、大型综合和专科医院财务管理部门长期从事医院财务管理工作，具有丰富的管理经验。本书由张岚担任主编，陈代清、张进担任副主编。具体编写分工如下：陈代清负责第一章，李玉周负责第二章，周松负责第三章，张岚负责第四章，冯斌负责第五章，李钟负责第六章，况景勤负责第七章，郭洪梁、张岚负责第八章，张晋负责第九章，黄润东负责第十章、第十一章，郭洪梁负责第十二章。最后由张岚进行总纂定稿。

在写作过程中，我们借鉴了许多专家学者的论著、论文等研究成果，同时也得到许多专家和同仁的指教，在此一并表示感谢。

由于编者水平及时间有限，书中缺点和疏漏在所难免，恳请广大读者批评指正。

编者

2006年11月



## 目 录

<b>第一章 医院财务管理总论</b> .....	(1)
第一节 医院财务管理概述 .....	(1)
第二节 医院财务管理的目标 .....	(13)
第三节 医院财务管理方法 .....	(15)
第四节 医院理财环境 .....	(18)
<b>第二章 资金的时间价值与风险分析</b> .....	(22)
第一节 资金的时间价值 .....	(22)
第二节 风险分析 .....	(33)
<b>第三章 医院筹资管理</b> .....	(47)
第一节 医院筹资管理概述 .....	(47)
第二节 权益资金的筹集 .....	(58)
第三节 医院负债筹资 .....	(59)
第四节 杠杆效应 .....	(62)
第五节 资金成本和资金结构 .....	(69)
第六节 短期筹资与营运资金政策 .....	(83)
<b>第四章 医院投资管理</b> .....	(87)
第一节 投资概述 .....	(87)
第二节 现金流量与净现金流量 .....	(89)
第三节 投资决策评价指标及其运用 .....	(94)
第四节 证券投资 .....	(102)



<b>第五章 医院营运资金的管理</b> .....	(108)
第一节 医院营运资金的含义与特点 .....	(108)
第二节 现金 .....	(110)
第三节 应收医疗款 .....	(116)
第四节 存货管理 .....	(120)
第五节 流动负债管理 .....	(125)
第六节 营运资金政策 .....	(132)
<b>第六章 医院的收、支、结余及分配的管理</b> .....	(136)
第一节 医院的收入管理 .....	(136)
第二节 医院收入的内容及管理原则 .....	(140)
第三节 医疗收入、药品收入、其他收入管理 .....	(143)
第四节 收入预测的方法 .....	(147)
第五节 医院支出的管理 .....	(151)
第六节 结余及其分配的管理 .....	(156)
<b>第七章 预算管理</b> .....	(160)
第一节 预算概述 .....	(160)
第二节 预算编制方法 .....	(163)
第三节 医院全面预算体系 .....	(173)
<b>第八章 医院成本管理</b> .....	(187)
第一节 医院成本管理的理论基础 .....	(187)
第二节 医院成本管理 .....	(192)
<b>第九章 医院财务活动分析和评价</b> .....	(199)
第一节 财务活动分析和评价概述 .....	(199)
第二节 比较分析法 .....	(205)
第三节 因素分析法 .....	(210)
第四节 比率分析法 .....	(211)
第五节 杜邦财务分析 .....	(223)
第六节 财务分析报告 .....	(225)

<b>第十章 医院资本经营</b> .....	(227)
第一节 医院资本经营概述 .....	(228)
第二节 医院实业资本经营 .....	(232)
第三节 医院产权资本经营 .....	(235)
第四节 医院债务重组 .....	(244)
第五节 医院清算 .....	(247)
<b>第十一章 医院纳税筹划</b> .....	(252)
第一节 纳税筹划概述 .....	(253)
第二节 医疗卫生机构税收政策 .....	(263)
第三节 医院纳税筹划操作 .....	(264)
第四节 医院个人所得税纳税筹划 .....	(267)
<b>第十二章 医院财务管理与计算机应用</b> .....	(278)
第一节 计算机基础 .....	(278)
第二节 会计电算化基础 .....	(283)
第三节 计算机在医院财务管理中的应用 .....	(288)
<b>附表 1 1元复利终值系数表</b> .....	(298)
<b>附表 2 1元复利现值系数表</b> .....	(300)
<b>附表 3 1元年金复利终值系数表</b> .....	(302)
<b>附表 4 1元年金复利现值系数表</b> .....	(304)
<b>参考文献</b> .....	(306)



# 第一章 医院财务管理总论

## 第一节 医院财务管理概述

医院财务是指医院在开展业务活动过程中的财务活动和财务关系的总称。医院财务活动是指医院的资金运动及其所体现的各种经济关系，医院的资金运动发生的经济关系称之为财务关系，显然医院财务的定义至少包括了资金运动和财务关系两个方面。

医院财务管理是组织经济活动、处理财务关系的管理活动，主要是指医院的理财行为，是医院经济管理的组成部分，它是对医院有关资金筹集、分配、使用等财务活动所进行的计划、组织、控制、指挥、协调、考核等工作的总称。

### 一、医院财务

#### (一) 财务的含义

财务简单地说是指有关社会财产方面的事务，也就是说，财务是钱财事务的通称。财务的产生可以追溯到旧石器时代的中晚期，在那时，由于劳动生产力的发展，人们的劳动所得除满足基本生活外，有时还有剩余，当时的部落首领将部落成员的劳动产品先集中起来，然后再进行分配，这就是人类最早的财务行为。在商品货币经济中，经济活动表现为货币运动，经济关系体现为货币关系，只要存在货币资金运动和货币经济关系，就必然存在财务，财务是经济范畴和历史的统一。财务首先是一个经济范畴，经济活动的规模和内容决定财务的规模和内容，经济体制的性质决定财务货币关系的性质及理财主体的目标；财务也是一个



历史范畴，商品货币关系是经济发展到一定历史阶段的产物，财务的内涵、方法和工具也随着历史的发展而发展，财务虽然作为一种经济范畴历史久远，但其作为一种独立的管理体制和方法，形成的时间并不长，可以说只是 20 世纪内的事情。随着市场经济在我国初步建立、发展和完善，财务也处于改革和完善之中。

### （二）财务与会计的区别与联系

财务是指企、事业等单位中的资金运动及其所体现的经济关系；会计是以货币为主要计量单位，采用专门方法，对企、事业等单位的经济活动进行连续地、系统地、完整地核算与监督，以考核过去，控制现在，规划未来，谋求达到预期目标的一种管理活动。

#### 1. 财务与会计的区别

（1）存在的客观基础不同。会计存在和发展的客观基础是生产活动，而财务存在的客观基础是商品货币经济。

（2）属性不同。会计是基于节约劳动消耗，取得最佳生产效果的客观需要而产生的核算方法。而财务是基于有效地组织与处理货币关系和组织管理资金运动的客观需要而产生的，财务作为经济范畴，着重解决人与人之间的关系。

（3）两者对象不同。会计的对象是资金运动的信息系统，是资金运动的数量方面。财务的对象是资金运动所引起的各种货币关系，属于资金运动性质方面。

（4）方法不同。财务主要方法是制定财务制度，组织经济预测，编制财务计划，进行日常管理，开展财务分析和实行财务检查等。会计的方法主要是会计核算、会计分析和会计检查等。

（5）任务不同。财务的任务主要是组织筹集资金，合理使用资金，计算和分配财务成果，实行财务监督。会计的任务是执行会计制度，办理会计事务，进行会计核算和会计监督（会计监督是凭证监督）。

#### 2. 财务与会计的联系

（1）财务与会计的管理和核算对象都是企、事业单位中的资金运动及资金运动中以货币形式所反映的各种资料。

（2）财务离不开会计提供的信息，有关财务活动的大量信息均是会计提供的。

（3）对财务活动进行的管理，在实际工作中是由会计机构和会计人员完成的。财务监督与会计监督、财务分析与会计分析都是结合在一起而无法分开的。

(4) 会计提供的信息必须真实、可靠、及时,要符合财务管理的需要。

### (三) 医院财务活动

随着社会主义市场经济在我国的建立、发展和完善,医院的财务也需适应市场经济体制的要求。市场经济的特点是商品经营主体之间,应遵循价值规律、市场需求变化的规律,通过价值杠杆和公平竞争的机制,把商品和劳务转化为价值形式,实现生产和需求的结合,并加强经营主体之间的联系。社会经济各方面都要围绕着商品生产、交换、分配和消费等活动,通过市场调配资金,促进社会经济的价值运转。医院虽然不直接从事生产活动,但对于保护人民健康起着重要的作用,为整个社会再生产提供了必不可少的条件。在医疗服务活动过程中,要消耗一定数量的人力、物力、财力资源,随着医疗服务活动的不断进行,资金的收支活动不断地发生,医院资金方面的活动便构成了医院经济活动的一个独立方面,即是医院的财务活动。随着医院医疗服务活动的不断进行,且由于医院自身特点,医院的资金总是处于不断运动之中,形成了其资金周转的特殊性,目前主要表现在两方面:一是医疗服务经营过程的资金周转。医疗服务活动过程中的资金运动,表现为通过国家财政补助收入、上级补助收入和经营收入取得货币资金,再由货币资金购买设备、材料、物资等形成储备资金,经过领用,在医疗服务过程中消耗后,形成新的货币资金,参加下一次资金周转。二是药品销售过程的资金周转。医疗服务活动过程是先由货币资金购买药品形成储备资金,然后根据病人病情需要,开处方销售药品,按国家规定价格取得货币资金,不断地进行资金周转。

医院作为一个独立核算的经济实体,其医疗服务过程就是资金的运动过程,随着资金的使用、消耗,资金形态也在不断地变化,从货币资金形态依次经过其他资金形态,最终又回到货币资金形态,这就是医院资金循环。不间断的资金循环叫资金的周转,资金的循环、周转体现着资金运动的形态变化。医院的资金运动包括资金筹集、资金运用、资金分配三个方面。

#### 1. 资金筹集

资金筹集是医院医疗服务活动的起点和基本环节,是医院生存和发展的首要条件,医院筹集资金的渠道包括国家财政补助、主管部门补助、银行信贷、社会捐赠、医院内部积累、负债等形式。

#### 2. 资金运用



医院通过各种资金来源、渠道及不同方式筹集到的资金，主要表现为劳动资料和劳动对象，以及向医疗技术人员和管理人员支付的工资，以此补偿物化劳动和活劳动的消耗。设备购置形成固定资产，使医院获得劳动资料；材料、物资、药品的采购，使医院获得劳动对象，为劳动手段提供了条件，也就是为医疗服务活动提供了条件；另外，也有用于流动周转的资金，在流动周转过程中，医院资金占用主要表现为医院经营成果占用资金、货币资金、药品、材料、物资及结算过程中占用的资金。

### 3. 资金分配

医院实现的经营成果即收支结余，要进行分配，一部分按规定比例分配形成事业基金，作为医院积累用于医院发展；另一部分按规定比例分配形成专用基金（职工福利基金）等。

#### （四）医院财务活动形成的财务关系

医院的各项财务活动必然要与国家、债权人、债务人、其他单位、职工等发生经济关系，这种经济关系称为财务关系。医院资金运动所体现的财务关系，主要包括以下几个方面：

##### 1. 医院与政府的财务关系

医院与政府之间的财务关系，其实质是政府与医院之间的资金分配关系。政府为了保证医院开展医疗业务活动和完成工作任务的资金需要，通过财政预算，对医院实行拨款。当然，医院也可从财政部门取得其他形式的财政性资金。因此，医院在协调和处理与政府之间的财务关系时，应积极了解政府对医院财政补助政策的有关动态，很好地与政府部门进行有效的沟通，争取得到积极的财政政策支持。

##### 2. 医院与金融单位的财务关系

医院与金融单位之间的财务关系，主要是指存款、贷款和结算关系。医院有时为了业务的需要向金融单位借款，按规定还本付息；资金周转过程中暂时闲置的货币资金存入银行，可随时提用，并定期取得政策允许的最高的利息收入；医院对外的一切结算，除按规定使用现金外，都必须通过银行取得方便、快捷的结算。因此，医院在协调和处理与金融单位的财务关系时，应根据银行账户管理办法及支付结算制度等相关规定，结合银行服务属性及市场角色的转换，充分利用银行间的竞争，建立良好的银企合作关系，提高医院的信用等级，方便医院存贷款及结算工作。

##### 3. 医院与主管部门或主办单位、社会保障部门的财务关系

医院与主管部门或主办单位、社会保障部门之间的财务关系，主要是指通过主管部门或主办单位使用财政补助、编制医院预算、办理年度决算、加强财务管理、完善法规制度等方面的财务关系。医院与社会保障部门之间有关计算缴纳职工医疗保险金、失业保险金、养老保险金等社会保障费，以及与各社保机构之间进行社保病人费用结算与管理等形成的财务关系。因此，医院在协调和处理这些财务关系时，应积极主动地进行管理沟通，加强日常的工作交流，保持长期的友好关系。

#### 4. 医院与物价、税收、审计等监督管理部门的财务关系

医院与物价、税收、审计等监督管理部门的财务关系，主要是指医院执行国家规定的医疗服务项目及当地医疗服务价格、医院按照国家税收法律制度依法申报纳税、医院执行国家财经法规及财务会计制度等形成的与物价、税收、审计等监督管理部门之间的财务关系；医院在协调和处理这些财务关系时，应在依法执行国家法律法规的前提下，积极规范医院的财务行为，强化财务公关工作，多咨询、多交流、多汇报，在各方监督管理的指导下，营造良好的财务工作基础和运作平台。

#### 5. 医院与其他部门或单位的财务关系

医院与其他部门或单位之间的财务关系，主要是指相互之间提供商品交易或提供劳务而发生的财务关系。医院从市场购买有关商品以及接受有关技术和劳务，需要支付相应的款项；医院向其他单位提供劳务服务，按规定应向这些单位收取相应的款项，这些形成了医院与其他单位之间的财务关系。医院在协调和处理这些财务关系时，应关注财经法规要求、医院财务控制、医院财务状况、医院财务策略等。

#### 6. 医院与患者之间的财务关系

医院与患者之间的财务关系，主要是指医院向患者提供医疗服务活动并收取一定的费用，它形成了医院与患者之间的财务关系。医院在协调和处理与患者之间的财务关系时，应在优化医疗质量的前提下，以患者需求为导向，因病施治、合理用药，要兼顾患者的知情权、选择权，要按行业管理及行风建设等要求，有效降低患者的费用负担。

#### 7. 医院与各科室或部门的财务关系

医院与内部各科室或部门之间的财务关系，主要体现在医院为了保证开展业务工作的资金需要，按照预算将资金在内部各科室或部门之间进行分解，并对其经济活动进行管理和监督。在实行科室核算、成本核算的体制下，医院内部各部门、科室之间产生了资金使用的内部结算与利益分配关系。医院在协调和处理这些财务关系时，应加强财务管理的



沟通工作，开展科室或部门的工作分析及经济运行情况分析，定期进行经营管理经验交流座谈会，研究新思路、新方法，提高科室或部门的经营管理水平，优化医疗服务。

#### 8. 医院与职工的财务关系

医院与职工之间的财务关系，主要是指支付职工工资、补助工资、其他工资等而体现的按劳分配关系，以及办理各种欠款的结算关系。医院在协调和处理与职工之间的财务关系时，应遵循卫生事业单位分配制度改革的基本原则，坚持效率优先、兼顾公平，通过按劳分配和生产要素分配相结合的分配方式，积极缩小收入分配差距，主动协调和解决收入分配过程中的各种矛盾，保护劳动者的合法权益，调动医院职工的积极性；同时还应正确引导职工的价值观，重塑社会公平，兼顾医院的可持续发展。

#### (五) 医院财务的职能

医院财务的本质是以较少的投入取得较大的社会效益和经济效益，财务的职能是指财务本身所具有的功能。财务职能是确定财务管理的任务与作用的客观依据，医院财务的职能主要表现在：

##### 1. 筹资职能

由于医院的医疗服务活动是不断进行的，在医院服务过程中，要不断地消耗资金，这要求财务必须不断地筹集资金，使财务具有筹资职能。医院筹资渠道主要有从财政部门取得的财政性补助资金，从主管部门或主办单位取得的非财政性资金，通过提供医疗服务而收取的资金，通过对外投资收取的资金，接受社会捐赠取得的资金以及医院的其他收入。

##### 2. 分配职能

医院从各种不同来源筹集到的资金，主要表现为劳动资料和劳动对象，以及向职工支付的工资。医院筹集的资金，补偿成本消耗后形成结余，在按国家规定交纳应缴超收药费款后，按提取职工福利基金、事业发展基金等顺序进行分配。财务分配兼顾了医院发展与提高职工福利待遇的关系，兼顾了短期利益和长期利益的关系。财务分配职能所包含的基本内容可概括为：通过正确计算成本耗费，评价医院的财务成果，使成本费用与收益相比，促使医院不断降低成本消耗，以较少的耗费取得较大的社会效益和经济效益。

##### 3. 监督职能

财务活动能反映医院资金的利用以及对外投资的成果，能揭示医院经济管理工作中存在的问题。为了合理地组织财务活动，正确处理财务关系，

国家制定了有关方针、政策、财经纪律、法规。财务管理必须按有关规定对医院的财务实行监督，使这些规定得以有效贯彻和执行，这就是财务监督职能的基本内容。

## 二、医院财务管理

医院财务管理，是指对医院有关资金的筹集、分配、使用等财务活动所进行的计划、组织、控制、指挥、协调、考核等工作的总称，是医院经济管理的重要组成部分。随着经济的发展和医疗卫生改革的深入，财务管理在医院管理中的地位和作用也越来越重要。

### （一）医院财务管理的概念及特征

医院财务管理是组织经济活动、处理财务关系的管理活动。它是由社会主义医院的性质及其经济管理的要求所决定的，它包括依据国家的财经方针、政策、法令和财务制度的规定，建立健全财务管理机构和各项规章制度，编制财务计划和预算，筹集资金，并按规定用途合理使用，按照规定的结算方式进行结算，反映和分析财务计划、预算的执行情况，检查财经纪律遵守情况，预测财务成果和社会效益、经济效益等。医院财务管理区别于其他管理，其特点是在于它是一种价值管理。财务管理虽说是一种价值形态的管理，但它并不排除实物管理，价值管理和实物管理在医院管理中是互为表里的。从财务管理的角度出发，利用价值形态对医院的财务进行管理，是它的主要方面。它既是医院管理工作中的一个独立方面，又是一项综合性的管理工作。它是以货币作为统一的计量单位，将各种不同的实物形态进行有效综合。另外医院的各种经济活动都离不开资金运动，所以，财务管理自始至终渗透于医院经济活动的各个方面。财务管理的基本属性是价值管理。计划、组织、协调、控制、指挥并考核医院的资金运动，是医院财务管理的首要任务。与财务活动并存的是各相关利益方的利益冲突，能否调整解决好利益冲突，约束和激励各方的行为，避免相互间的逆向选择和道德风险，直接决定着财务活动的顺利开展以及最终的财务成果。因此，行为管理构成财务管理的另一属性。

### （二）医院财务管理的原则

医院财务管理的原则是组织医院经济活动、处理财务关系的准则。医院财务管理工作应遵循资金合理配置原则、收支平衡原则、成本效益原则、收益风险均衡原则、利益关系协调原则。另外，由于社会主义医院的性质及其经济管理的要求，医院财务管理还应遵循以下几项原则：



### 1. 执行国家法律、法规和财务制度

在社会主义市场经济条件下，一切经济活动都必须在法律规定的范围内运行，财务活动也不例外。医院的财务管理要严格按照国家有关法律、法规和财务制度执行，牢固地树立法律意识，坚持依法理财，使各项财务管理工作在法制轨道上运行，这是医院财务管理所应遵循的最基本的原则。而且，严格执行这一原则，对医院依法办事、规范医院财务行为、保证医院健康发展，具有十分重要的意义。所以，医院必须坚持这一原则，并按照社会主义市场经济的要求，结合医院的行业特点、实际情况，制定财务管理规定、财务管理办法和开展其他财务活动，建立起一套科学的财务制度体系。

### 2. 坚持以社会效益为主，讲究经济效益

非营利性医院是承担着一定政府福利职能的公益性事业单位，是非盈利性经济组织。它担负着救死扶伤、保护和增进人民健康的光荣使命，其根本目的是不断提高全民族健康素质，保障国民经济和社会事业的发展，并以社会效益为最高原则。但在讲求社会效益的同时，医院财务管理还必须讲求经济效益，要充分利用医院现有的人力资源、物力资源、财力资源，最大限度地满足社会医疗需求。医院既要纠正片面强调社会效益而忽视经济效益的观点，又要反对单纯追求经济效益、而忽视社会效益的观点，要把社会效益和经济效益有机地结合起来。

### 3. 坚持厉行节约、勤俭办事的方针

厉行节约、勤俭办事是医院财务管理工作必须长期坚持的方针。医院开展医疗业务活动，国家预算对医院进行补贴，但由于国家财政相当困难，各项事业发展都需要资金，资金供需矛盾相当尖锐。医院在国家补贴相对不足的情况下，医疗收费又要实行低成本收费，资金缺口较大。医院既要提供质优价廉的医疗服务，又要不增加人民群众的负担。医院应把有限的资金投入到急需的地方，坚持节约、勤俭办事业的方针。一方面，要积极采取措施，有效地使用有限的资金，反对和杜绝花钱大手大脚和铺张浪费的现象，把勤俭节约的原则落到实处；另一方面，要大力提高资金使用效益，减少资金浪费，使有限的资金得到合理的使用，不能盲目投资，要进行科学论证，效益跟踪，认真总结经验，改进工作，切实提高资金的使用效益。医院财务管理要把节约资金、降低医疗费用贯穿其发展过程的始终。

### 4. 量力而行和尽力而为相结合的原则

医院要处理好事业发展和资金供需矛盾的关系，就要坚持量力而行



和尽力而为相结合的原则。量力而行，就是要尊重客观经济规律，从医院经济状况的实际出发，充分考虑财力可能；量力而行是指不能不考虑医院的实际情况，凭主观意志办事，违反客观经济规律，勉强去办一些超出自己经济承受能力的事。尽力而为，就是在财力许可的范围内，充分发挥人的主观能动性，分清轻重缓急，统筹安排资金，合理使用各项资金，努力挖掘各方面的潜力，充分发挥有限资金的最大效益，尽自己最大的努力，把要办的事情办好。尽力而为与量力而行是辩证统一的，医院事业的发展，既要量力而行又要尽力而为。

#### 5. 国家、单位和个人三者利益相兼顾的原则

医院在财务管理中，要坚持国家、单位和个人三者利益相兼顾的原则，在处理三者之间关系时，要相互兼顾，哪一方也不能偏废。医院作为相对独立的财务核算单位，在讲社会效益的同时，要兼顾经济利益，讲求经济效益，但同时也要自觉维护国家的利益，顾全大局；在处理单位与职工之间的财务关系时，要坚持社会主义按劳分配制度，多劳多得，优劳优得，效率优先，兼顾公平，要防止片面强调单位和个人利益的现象。当三者利益发生冲突时，单位利益和个人利益必须服从国家利益，个人利益必须服从集体利益。

#### 6. 实行预算管理的原则

医院的全部财务活动包括一切收支活动，都要按规定编制预算，实行以预算管理为中心的经济管理信息系统和管理手段。正确编制单位预算，可以有计划地组织单位的财务活动，保证各项业务的顺利进行。医院预算的编制，既要参照前期的执行情况，又要结合医院实际和医院事业发展规划，考虑计划期内的各种有利和不利因素，使预算具有先进性、科学性和可行性。随着财政预算制度的改革和创新，医院预算的编制，应更多地采用零基预算，按照当地财政对医院预算的编制要求，完成单位预算的编制、批准及执行工作。

#### 7. 建立健全医院内部财务管理制度的原则

医院财务管理制度是医院财务活动的规范，是人们组织财务活动、处理财务关系时应遵循的基本制度。医院为了强化财务管理，不仅要严格遵循和执行国家财务管理法规，建立健全单位内部财务制度，确定内部的财务关系，即内部各部门在财务管理上的责权分工和利益分配关系，还应加强财务部门控制约束机制建设，使医院的财务活动有章可循，并要增强各部门的责任心，使各部门能更好地相互配合、相互制约、相互协调地组织财务活动，处理财务关系。