

華杏機構叢書

醫院成本與管理會計

Hospital Cost &
Management Accounting

交通大學管理科學研究所碩士
元培科學技術學院醫管科系講師

彭雅惠 著

偉華書局有限公司

華杏樓叢書

醫院成本與管理會計

Hospital Cost &
Management Accounting

交通大學管理科學研究所碩士
元培科學技術學院醫管科系講師

彭雅惠 著

偉華書局有限公司

醫院成本與管理會計

Hospital Cost and Management Accounting

作者：彭雅惠 (Ya-Hui, Peng)

發行所：偉華書局有限公司 Wey Far Books Co., Ltd.

華杏機構創辦人：蕭 豐富

發行人兼董事長：郭 麗 群 推廣部經理：柯 信 毅

總經理：熊 芸 管理部經理：彭 秀 玲

總編輯：周 慧 琇 財務部經理：蔡 麗 萍

企劃編輯：陳 源 昌・董 淑 貞

文字編輯：蘇 盈 俐・吳 瑞 容 品管主編・邱 明 仙 文字主編

美術編輯：陳 俊 銘 主編・李 美 樺 主編

電腦排版：林 淑 華・林 靜 宜 主編

封面設計：詹 承 謙

印務：李 佳 玲・何 榮 旺 主任

總管理處：台北市 100 新生南路一段 50-2 號七樓

ADDRESS：7F., 50-2, Sec.1, Hsin-Sheng S. Rd.,

Taipei 100, Taiwan

電 郵 E-mail: fars@ms6.hinet.net

華杏網頁 URL: www.farseeing.com.tw

電話總機 TEL: (02)2392 1167 (訂購 722 申訴 781)

秘書室 781 管理部 711 推廣部 772 財務部 731

企劃部 111 編輯部 210 總務課 712 印務課 713

文編組 221 排版組 421 美編組 511

客服中心 722 發貨中心 (03)328 1225

電 傳 FAX: 2322 5455 (管理部) 2357 8529 (推廣部)

2356 7448 (編輯部) 2322 5456 (秘書室)

郵 政 劃 撥：戶名：偉華書局有限公司

帳號：1210 3793 號

出版印刷：2003 年 7 月一版三刷

紙張製版印刷裝訂：華紙白道林、瑞德、東縉、吉翔

著作財產權人：彭雅惠、張睿誌

法 律 顧 問：蕭雄淋律師、陳淑貞律師



台幣定價：400 元

港幣定價：160 元

ISBN 957-640-461-4 YH9905 ※有著作權・侵權必究※

本書介紹

- 為大專院校醫管科系學生必備之教科書，內容完整詳實，從醫院成本的介紹、分類，成本資訊的收集、分析至決策的訂定，皆有系統地介紹其理論及應用，可為將來立志投身於醫療實務工作的您做好紮根工夫。
- 本書乃是一本成功將管理會計與醫院應用相結合之專著，內容循序漸進，從管理會計的一般概念與成本之探討，逐步介紹管理會計之方法在醫院決策上的應用，並介紹新管理會計觀念及其在醫院的運作實況，是醫管相關人員進修必備參考用書。
- 每章針對文中重點精選各類練習題，包括選擇、問答及計算等題型，書末並附詳解以收學習成效。

偉華編輯部 謹誌

2003年7月

作者序

自健保實施以來，國內醫療產業的競爭逐漸白熱化，各醫院除開始重視行銷、加強醫療品質外，對於成本的控制及管理亦非常重視。因為支付制度的變革及未來的趨勢已逐漸傾向採用DRG及總額預算制度，使得財務責任逐漸由健保局轉移至各醫療院所，因此為求持續經營及獲取合理利潤，勢必要加強成本的控管。

目前國內有關醫院成本及管理會計的書籍不多，教授相關課程時常為無適當教科書傷腦筋，雖然坊間成本及管理會計的書籍甚多，然而企業體系與醫療院所間仍存在相當多的差異，使得其書籍的運用受到限制。因此，筆者乃配合實務經驗，將課堂講授的資料融合國內外相關書籍、醫管相關雜誌及論文，加以整理編撰成此書，希望能以有系統的方式來介紹這方面的知識及其應用。

本書能順利完成我首先要感謝我的先生李勝男，有他幫我照顧兩個小孩，讓我能專心於撰寫工作，更感謝他提供寶貴的意見及協助繪製部分的附圖，更重要的是感謝他包容我的冷落。此外，我要感謝醫管科各位老師的鼓勵，尤其是劉明煌及黃嫩婷老師提供寶貴的資料供參考，張威國老師則分享其寫作經驗，在此一併致謝。

由於筆者才疏學淺，且初稿倉促付梓，若有疏漏之處，企盼各位先進及讀者不吝指教，惠賜寶貴意見，作為日後改進之參考。

彭雅惠 謹誌

作者介紹

彭雅惠

國立成功大學企管系畢

國立交通大學管理科學研究所碩士

國立交通大學管理科學系博士班進修中

曾任臺灣安普股份有限公司資深會計專員及東元綜合醫院專員

現任元培科學技術學院醫管科系講師



目錄

第 1 章	管理會計的一般概念	1
第一節	會計資訊與管理會計的興起	3
第二節	管理會計的意義及目標	4
第三節	管理會計、財務會計及成本會計的比較	7
第四節	管理會計資訊的品質特性及成本效益	10
第 2 章	簡介成本詞彙及成本習性的探討	15
第一節	醫院成本的特性及分類	18
第二節	成本習性的探討	25
第三節	貢獻式損益表	39
第 3 章	醫院成本的彙集與分攤	43
第一節	醫院成本的彙集	45
第二節	醫院成本的分攤	54
第 4 章	新境界下的管理會計——作業基礎成本制度	71
第一節	傳統醫院成本會計制度的缺失	73
第二節	醫院作業基礎成本制度的設計	75
第 5 章	新境界下的管理會計——品質成本管理	95
第一節	品質與品質成本	97
第二節	最適品質觀點	106
第三節	醫院品質管理活動的種類	109

第 6 章	成本－數量－利潤分析	115
第一節	成本習性的重要性	118
第二節	損益兩平點	118
第三節	安全邊際	131
第四節	多項產品的利量分析	133
第五節	營業槓桿	136
第六節	成本－數量－利潤分析模式主要的假設	137
第 7 章	數量方法在管理會計上的應用	145
第一節	存量管理	147
第二節	學習曲線	164
第三節	線性規劃	169
第四節	決策理論	175
第 8 章	預算管理	189
第一節	預算	191
第二節	預算編製	194
第三節	預算制度介紹	208
第四節	預算控制與差異分析	213
第 9 章	醫院財務報表分析	219
第一節	財務報表分析的意義及功用	221
第二節	財務報表分析的使用者及其目的	222
第三節	財務報表分析的步驟及方法	223
第四節	財務報表分析的五大骨幹	233

第五節	財務報表的五力分析	243
第六節	財務報表分析的限制	247
第 10 章	攸關性決策	253
第一節	決策的過程	255
第二節	決策成本的觀念及種類	257
第三節	攸關資訊	261
第四節	特殊決策問題	264
第五節	制定決策應注意的事項	269
第 11 章	醫院成本分析及收費標準制訂	273
第一節	醫院成本分析	276
第二節	收費標準的制訂	289
第 12 章	資本支出決策	299
第一節	資本支出決策之簡介	301
第二節	貨幣的時間價值	304
第三節	會計流量與現金流量	313
第四節	投資計畫的評估方法	314
第五節	資本支出的其他問題	327
附錄	333
附錄 A	\$1 的本利和 FV_{IF} $FV = PV(1 + i)^n$	334
附錄 B	\$1 的現值 PV_{IF} $PV = FV \left[\frac{1}{(1 + i)^n} \right]$	336
附錄 C	年金 \$1 之本利和 FV_{IFA} $FV_A = A \left[\frac{(1 + i)^n - 1}{i} \right]$	338

附錄 D 年金\$1 之現值 PV_{IFA}	$PV_A = A \left[\frac{1 - \frac{1}{(1+i)^n}}{i} \right]$	340
---------------------------	---	-------	-----

習題解答	343
------	-------	-----

引用文獻補充	361
--------	-------	-----

參考書目	363
------	-------	-----



第1章

管理會計的一般概念

第一節 會計資訊與管理會計的
興起

第二節 管理會計的意義及目標

第三節 管理會計、財務會計及
成本會計的比較

第四節 管理會計資訊的品質特
性及成本效益





學習目標



1. 了解管理會計的範疇。
2. 了解管理會計的五大目標。
3. 了解管理會計、財務會計及成本會計的區別。
4. 了解管理會計資訊的品質特性及成本效益。



醫療產業近年來環境變遷很大，競爭越趨激烈，使得醫院對於會計資訊的需求增加。醫院會計資訊的主要使用者為醫院的管理者，他們需要會計資訊來協助制訂目標、控制營運，以及將有限醫療資源作最有效率的使用。探討如何提供有用的資訊以協助內部管理者進行決策，即為管理會計的範疇。其次為外部使用者，包括政府機關、銀行或貸款單位、債權人等。提供一般目的的財務資訊給外界使用者，屬於財務會計之範疇。本章將對管理會計的目標、與財務會計和成本會計之差異進行比較，並說明資訊的提供應考慮資訊之品質及成本效益。



第一節

會計資訊與管理會計的興起

會計資訊的提供是一種服務性的活動，其目標在提供資訊的使用者與某一經濟個體有關的數量化資訊，藉以幫助他們做決策，因此會計資訊可說是經濟個體的經濟活動與決策者的溝通橋樑。會計資訊經常以報表的形式出現，通常可大致區分為基本財務報表、內部例行性的報告及內部非例行性的特殊報告。基本財務報表包括資產負債表、損益表、現金流量表、業主權益變動表或保留盈餘表等，其乃是依據一般公認會計原則(Generally Accepted



Accounting Principles; GAAP)，於先後一致的基礎上編製，將經濟個體在某一期間內的財務狀況、經營成果及現金流量情形公允表達，並提供外部的資訊使用者評估經濟個體的財務狀況及經營成果，並作為決策的參考。

由於外部的使用者眾多，其使用目的歧異，且未參與經濟個體的實際經營，對會計資訊的形成並不了解，因此為符合他們的需求，乃編製一般目的的基本財務報表。然而若為符合外部使用者的一般需求，可能無法滿足部分使用者的特殊需求，因此有管理會計的興起，編製內部例行性及非例行性的報表，以供內部決策者規劃及控制經濟個體的經營，幫助做成決策。



第二節 管理會計的意義及目標

壹、管理會計的意義

管理會計的意義依據美國會計學會(American Accounting Association; AAA)1959年之定義如下：「管理會計是使用適當的技術及觀念，以處理企業個體之歷史性及預測性經濟資料，以達成各項目標。它包括諸如：有效規劃、各種替代方案之選擇、績效之解釋與評估等方法與觀念。」¹此乃狹義之管理會計觀點。

1. AAA, Committee on Management Accounting(1959). Report of committee on management accounting. *The Accounting Review*, (4), 7-14.



美國管理會計人員學會(National Association of Accountants; NAA)在1981年發布之第一號管理會計報告書對管理會計定義如下：「管理會計係指認定、衡量、累積、分析、編製、解釋及溝通財務資料，以幫助管理者規劃、評估與控制組織的活動，並確保資源的適當使用及責任之歸屬。此外，亦包括編製給股東、債權人與稅捐機關的財務報表。」²由以上之定義看來，管理會計包含財務會計在內，其所提供之財務資料不僅供給內部管理者使用，亦滿足外部使用者之需求。此乃廣義之定義，惟一般管理會計之教科書多採狹義之觀點。

貳、管理會計的目標

管理會計有五大目標，茲分述如下：

一、提供決策所需資訊，參與規劃及決策的過程

任何組織做成重要決策前，皆須仰賴相關管理會計資訊的提供。例如：醫院擬增購一台做電腦斷層掃描的機器，做成決策前，決策者或管理會計人員須主動收集相關資料、預估服務量，據以編製預估醫務收入及預估醫務成本的預算表，並進行設備的成本效益評估。因此，管理會計人員的態度是積極主動參與的，而非被動地收集資料。



2. National Association of Accountants(1981). MAP committee promulgates definition of management accounting. Management Accounting, (1), 57-58.



二、幫助指導及控制營運活動

管理會計資訊有一重要功用，即是利用資訊引起管理者的注意，並導引至需要管理者解決的問題上，以促使營運活動之正常化。例如：某醫院的報表顯示，電話費超過預算且金額甚高，此資訊僅指出事實，無法顯示超支原因，亦未建議採行的行動方案。然而其卻可引起管理者注意，促使深入分析及調查，以了解超支原因，並予以改善。

三、有助績效的評估

管理會計資訊系統可提供績效評估所需的資訊，用以評估組織成員的工作表現及效率，作為調薪、升遷及獎勵的參考。此外，其亦可協助衡量部門、產品或服務的績效，讓管理者了解相關投資的有效性。

四、促進組織目標的達成

組織成立的要件之一即是具有共同的目標。然而組織中成員眾多、部門眾多，其各自的目標未必與組織目標相一致，如何透過協調以統一目標相當重要。管理會計中的重要工具——預算，即具有此種作用。藉由預算的編製，可讓組織成員明白資源分配的方法，並明示組織的重要作業，以使大家有一共同的努力目標。



五、有助評估競爭力，確保長期營運

組織欲在變動且競爭激烈的環境中生存，必須不斷地注意及思考許多問題，例如：醫院管理者須評估作業流程是否順暢、醫院成本的合理性、注意病患的需求、評估病患對醫療服務的滿意度、醫院財務結構的健全性等問題，以持續改善作業，降低相關成本，維持競爭力並確保長期營運。



第三節 管理會計、財務會計 及成本會計的比較

壹、管理會計與財務會計的比較

財務會計是將會計資訊向組織外部的使用者報告，例如：政府機關、銀行或貸款單位、債權人等，因此其著重一般目的的財務資訊及其正確性。管理會計則如上所述，強調組織內部管理者的各種需求，著重提供相關資訊以協助內部管理者達成經營決策。

一、相同點

管理會計與財務會計的相同點為：

1. 管理會計與財務會計使用相同的原始憑證，因此所產生之結果不會相互矛盾，縱使金額有差異，亦可相互調節。
2. 均以成本會計資料為報導根據，成本庫是對內及對外報導時取