

医 院 经 济 管 理

主 编 秦银河 王 谦 刘美良

副主编 周英杰 刘宗仁 曾 凡

编著者 (以姓氏笔划为序)

尹全焕 牛恩喜 王 谦

孙文福 孙玉华 刘长胜

许汝福 刘宗仁 刘美良

朱京慈 余和道 何凤慈

邹显华 吴 斌 周英杰

易学明 杨洛渝 李祥龙

贺 羽 赵先柱 钟 林

柯新华 高加蓉 郝林林

姬军生 秦银河 黄旭东

曾 凡

主 审 秦银河 曾 凡

科学技术文献出版社

(京)新登字 130 号

图书在版编目(CIP)数据

E1106/24

医院经济管理/秦银河等编著. -北京:科学技术文献出版社,1997

ISBN 7-5023-2993-5

I. 医… II. 秦… III. 医院-经济管理 IV. R197.322
中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 17632 号

科学技术文献出版社出版、发行
(北京复兴路 15 号 邮政编码 100038)
新华书店经销

国家科委西南信息中心印刷厂印刷
1997 年 12 月第 1 版 1997 年 12 月第 1 次印刷
850×1168 毫米 32 开本 11.875 印张 300 千字
印数:1—4000 册
定价:21.00 元

前 言

在邓小平同志建设有中国特色社会主义理论的指导下,我国改革开放不断深化,社会主义市场经济体系逐步建立和完善,经济建设进入到一个崭新的阶段。在这样一个历史新时期,医疗卫生单位按照卫生改革与发展要“主动适应社会主义市场经济的需要”和“发展第三产业,全面推进卫生改革”的总要求,转变思想观念,建立适应市场经济的管理体制,充分发挥管理职能,把经济、质量、科技及人员等诸多要素的管理有机结合起来,以获取最佳的社会效益和经济效益。

几年来,医疗卫生的改革实践证明,医疗卫生部门向经营管理转轨是深化改革的基本途径,也是保证自身生存、发展和实现管理现代化的需要。

当前,医院经济管理正在成为医院管理者进行有效科学管理的重要课题。因此,医疗卫生部门和医院从事行政管理、经济管理、财务会计等工作的专业人员迫切要学习、掌握医院经济管理理论及方法,运用科学的管理理论有效地指导医院在市场经济活动中所遇到的一系列问题,增强医院生存和发展的活力。基于这种情况,我们在

参考了国内外有关医院经济管理理论和技术方法等文献的基础上,结合本院深化改革工作的实际,编写了涉及医院经济活动各领域的《医院经济管理》这本书,力图在医院经济管理的体制模式、经营决策、医疗成本、负债经营、经济统计、效益审计、质量管理体系等方面做出一些有益的探索和总结。本书是一本全面、实用、操作性强的卫生经济管理书籍,集各种卫生经济、卫生经营管理为一体,是医院领导决策、科室主任管理及医务人员学习掌握的主要参考工具书。

本书在编写过程中,得到军内外管理人员、专家学者的关心、指导和支持,尤其是北京诺华制药有限公司、无锡华瑞制药有限公司及深圳三优科技实业发展公司在出版中予以热情赞助,在此谨致以诚挚的谢意。

限于编者的水平,书中难免有不尽完善和不妥之处,敬请同道和读者批评指正。

编 者

一九九七年九月一日

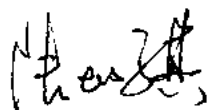
序

随着我国社会主义市场经济体制的建立和逐步完善,医疗保障体制改革正在不断深入发展。社会医疗保障制度改革的逐步推开,以“病人为中心”服务模式的提出和确立,医院管理的日臻科学和规范,对广大医院管理者如何重视和加强医院经济管理,提出了很高的标准和要求,卫生经济管理已成为医院管理的重要内容和范畴。第三军医大学组织编写的《医院经济管理》,是目前国内适应医院管理的新形势、较全面涉及医院经济活动各领域的一部参考工具书。它的面世,对于总结新时期医院经济管理领域的成功经验,指导广大医院管理者提高经济管理水平,提高医院在市场经济条件下的生存和发展能力,具有借鉴意义。为此,我谨向参与本书编写的作者及为它的出版付出辛勤劳动的同志们,表示热烈的祝贺和衷心的感谢!

现代医院的特点是专业单科细,设备精密复杂,医疗服务质量要求高,临床各科之间、临床各科与医技部门及后勤部门之间相互联系、相互依存,形成了有机的整体,构成了完整、有序的医院管理体系。医院经济管理作为医院科学管理的重要组成部分,它与医院业务技术管理、行

政管理等相辅相成,具有不可替代的作用。只有把经济管理与医院政治思想工作、行政管理和技术管理有机结合,运用经济管理手段合理地使用人力、物力和财力,才能为提高医疗质量和效率奠定坚实的基础。《医院经济管理》作为一部全面、实用、可操作性强的卫生经济管理专著,体现了邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论,不仅认真总结了医院经济活动中的实践经验,对市场经济条件下医院发展中遇到的新情况和新问题作了深入研究,而且结合国情,引进了与国际医院管理接轨的新理论、新认识,从而使该书具有科学性、新颖性、实用性的鲜明特点,不失为医院领导者、管理者和广大医务人员较好的参考书。我深信,这部著作的出版,对于深化医疗卫生管理改革,提高资源利用效益,挖掘潜力,降低消耗,增收节支,提高医疗服务水平和科学管理水平,推动医院的全面建设都将起到积极的促进作用。

愿《医院经济管理》一书能得到医院管理者的好评,并在实践过程中参考应用,同时,我也希望该书随着体制改革的不断深入,得到充实和完善,为发展我国的医院管理事业作出更大的贡献。



一九九七年十月六日

目 录

第一章 医院经济管理概论

第一节	医院经济管理的必要性	(1)
第二节	医院经济管理的概念	(4)
第三节	医院经济管理的地位和作用	(8)
第四节	医院经济管理的性质和任务	(11)
第五节	医院经济管理的目标和职能	(17)
第六节	医院经济监测与预警	(21)
第七节	医院经济增长的决策与调控	(27)

第二章 市场经济与医疗服务市场

第一节	市场经济	(32)
第二节	医疗服务市场	(37)
第三节	医疗卫生服务是生产性服务	(41)
第四节	市场经济与医疗服务市场的关系	(43)

第三章 医疗成本

第一节	医疗成本的概念	(45)
第二节	医疗成本分类	(46)
第三节	医院成本核算体系	(52)
第四节	成本核算方法	(54)

第五节	医疗成本费用的归集与分配	(55)
第六节	成本分析及成本分析的应用	(56)
第四章 医疗综合质量与经济管理		
第一节	医疗综合质量管理	(63)
第二节	医院经济管理与医疗质量管理的关系	(93)
第五章 基本建设和对外经济协作的管理		
第一节	基本建设的管理	(97)
第二节	利用外资引进技术的管理	(106)
第三节	外汇风险管理	(111)
第六章 预算、核算及分配的管理		
第一节	经费预算的编制及管理	(115)
第二节	医疗成本核算的原则和项目	(123)
第三节	院级医疗成本项目核算的方法	(125)
第四节	科室医疗成本核算	(134)
第五节	医院医疗收费的管理	(141)
第六节	医院奖金分配的管理	(148)
第七章 科研经费管理		
第一节	科研经费管理的概念和意义	(157)
第二节	科研经费的来源和构成	(159)
第三节	科研经费的分配和使用	(163)
第四节	课题经费管理	(167)
第五节	科研基金管理	(171)
第六节	科研成本核算与财务分析	(190)
第七节	科研经费的财务监督	(194)

第八章 医院负债经营

第一节	概 论	(197)
第二节	负债类型	(198)
第三节	负债经营的合理因素	(203)
第四节	负债经营的科学决策	(205)
第五节	负债经营管理的要素	(211)

第九章 卫生管理统计

第一节	常用统计指标	(224)
第二节	质量控制图	(240)
第三节	统计决策	(253)
第四节	统计预测	(260)
第五节	综合评价	(270)

第十章 卫生经济效益审计

第一节	卫生经济效益审计概述	(283)
第二节	卫生经济效益审计原则与标准	(288)
第三节	卫生经济效益审计的组织程序和审计方法	(293)
第四节	卫生经济效益审计报告	(301)
第五节	卫生经济效益审计质量管理	(304)
第六节	卫生经济效益审计的类型	(310)

第十一章 建立卫生经济管理体制

第一节	经营管理机制	(323)
第二节	经营管理体制	(327)
第三节	经营管理模式	(333)

第十二章	卫生经济管理促进医院发展	
第一节	医院加强经济管理的必然性·····	(338)
第二节	医院加强经济管理的必要性·····	(343)
第三节	医院加强经济管理的特殊性·····	(348)
第四节	医院经济效益分析·····	(351)
主要参考文献·····		(367)

第一章 医院经济管理概论

医院虽然是社会福利事业单位,但在其医疗业务工作中,一刻也离不开经济活动,如经费的补给和医疗资源的合理利用;医药等商品流通和资金周转;活劳动和物化劳动的消费;经费收入和医疗成本构成;医院的经济维持和事业发展等。所有这些经济活动都必须遵循社会主义经济规律,严格实行经济管理,以达到良好的社会效益和经济效益。

第一节 医院经济管理的必要性

医院是提供医疗服务的基层单位,在社会主义市场经济条件下,具有较强的经济性质。因此,必须研究和妥善处理经济利益关系,按照客观经济规律的要求,实行全面的经济核算,争取以较少的费用支出,实现较大的医疗效果。这就提出了实行医院经济管理的必要性。

一、实行医院经济管理是妥善处理国家、集体、劳动者个人三者利益的需要

医院是从事医疗活动的事业单位,医疗活动必然要应用医学自然科学和技术科学的成就。但是,医疗活动并不就是医学研究,它首先是一种社会现象,牵涉到国家、医院、企事业单位、医务人

员、患者及其亲属等多方面错综复杂的人与人之间的关系,而这种社会关系的基础,就是经济利益关系。不研究和妥善处理国家利益,医院就会偏离正确的办院方向;不研究和妥善处理集体和个人利益,医院就难以维持和扩大经营,医务人员的积极性也就不可能有效地调动起来;不研究和妥善处理国家、集体和个人三者的经济利益关系,就不可能办好医院。

二、实行医院经济管理是按照客观经济规律办事的需要

我国现处于社会主义初级阶段,社会主义生产的目的是为了₁满足人民群众的物质和文化需要,医院是为劳动力再生产服务的非物质生产单位,是提供社会主义集体福利的事业单位,它具有经济性质。社会主义生产关系的运动规律,同样会支配医院的经济活动,社会主义医院必须按照社会主义基本经济规律的要求,明确医院的办院方向,为社会主义建设服务,为人民健康服务。医院的发展,也要按照国民经济有计划按比例发展规律的要求,保持协调与平衡。医疗保健系统,一方面需要高度专业化的掌握尖端技术的高层医疗机构;另一方面,又需要高度综合化的掌握一般技术的中层医院;还要有充分普及的初级医疗保健机构。这样一个三级医疗保健网,必须保持适当的比例关系,才能最有效地满足人民群众的医疗保健需要。医院是具有相对独立经济利益的核算单位,如不按价值规律办事,其消耗的劳动就不能得到补偿,医院就难以维持和扩大经营,就会越办越穷。但是,在社会主义条件下,医务人员的劳动尚未成为生活的第一需要,只是取得收入以满足自己生活需要的手段,因此,按劳分配规律同样适用于医院。医院的各级管理人员,必须善于运用按劳分配规律,鼓励先进,鞭策落后,调动医务人员的劳动积极性。就病人来说,他不仅具有生物属性,而且具有社会属性。所以,在处理涉及病人利益的问题时,不能不研究病人的社

会属性,研究病人的行为规律,以及在行为规律支配下的经济问题。总之,要管理好医院,就必须按照客观经济规律办事,这是不以个人的意志为转移的。

三、实行医院经济管理是医院全面经济核算的需要

医院是国家的财产,它在国家卫生行政部门的管理下运转,因此,医院与国家之间就必然有一定的权利和义务关系。国家有权利要求医院完成预计的医疗任务,为人民群众健康服务,为社会主义建设服务,也有权利要求医院最有效地使用医院的经济资源。同时,国家有义务提供必要的经济资源,保证医院具有实现国家任务的条件。医院在完成国家委托的任务的基础上,有权享有一定的经济利益;与此同时,必须对国家承担最优使用医院经济资源的责任。医院与其他企事业单位的关系,同样应建立在一定的权利和义务的基础上。经济权利和经济责任是对立的统一,不能只讲义务,不讲权利;也不能只讲权利,不讲义务。国家与医院之间存在的这种特殊的权利和义务关系,就是经济核算关系。社会主义经济是商品经济,经济核算关系必然要利用货币价值形式,表现为计算收入、支出、结余和亏损。实践证明:如果不进行劳动工资的核算,就会人浮于事,工作效率低,这样医院在人力使用上就不能对国家承担经济责任;如果不进行流动资金的核算,医院药品和卫生材料的使用就会大手大脚,少收漏收,也就是说医院在物资使用上不能对国家承担经济责任;如果不进行固定资产的核算,医院的器械和设备就管理不善,损失、损坏、浪费现象严重,这样,医院势必越办越差。所以,要使医院对国家全面负起经济责任,就必须实行经济核算。

第二节 医院经济管理的概念

一、医院经济管理的基本概念

医院经济管理,就是根据党和国家的有关方针、政策,按照客观经济规律的要求,利用价值规律作为经济杠杆,结合医院的具体特点,调整各方面的经济关系,充分调动各方面积极因素,对医院的经济活动进行计划、组织、指挥、监督和调节,力求以尽可能少的劳动消耗,取得尽可能大的医疗效果,并达到较好的社会卫生经济效益。

二、医院经济管理的基本内容

(一)实行各种形式的经营管理责任制

实行经营管理责任制,主要是按照经济规律的客观要求,妥善处理国家、医院和个人之间的物质利益关系,贯彻按劳分配原则,调动医院职工的积极性,更好地完成医疗及其他各项任务,为人民群众提供数量更多、质量更高的医疗保健服务。国家对医院定任务、定床位、定人员、定业务技术指标、定经费补助,扩大医院自主权;医院对国家承担责任,以责定利。在医院内部,对各科室下达各项业务技术指标,并建立健全岗位责任制,定期进行质量考核,依据任务完成情况,确定奖惩。

(二)实行经济 and 成本核算

从医院的实际情况出发,建立切实可行的经济核算制度,促使医院合理地使用人力、物力、财力,讲求技术经济效益,努力降低消耗,少花钱、多办事。

(三)搞好财务、药品和各项财产物资的管理,努力增收节支

健全财务管理制度,制定各项经费开支定额,节约开支,杜绝

浪费,是保证业务工作的需要。对药品实行“金额管理、数量统计、实耗实销”的管理办法,防止损失浪费,实现药品加成率指标。对卫生材料、办公用品、水、电、燃料等,要根据不同科室的具体情况,定出合理的消耗定额,进行金额管理。对财产物资也要加强管理,做到帐物相符。固定资产的管理要落实到科室和个人,搞好维修保养,提高医疗仪器设备的完好率和使用率。

(四)讲求医疗技术经济效果,搞好技术经济效果评价

要从全社会的角度,研究投入医疗机构的经济资源对改善人民的健康状况取得多大的效果,带来多大的经济效益;研究社会用于防治某种疾病的费用对该种疾病发病率的下降、治愈率和好转率的提高,以及死亡率的下降,能产生多大效果等等。还要对医疗保健服务与提供这种服务时所耗费的劳动的比较、劳动占用与医疗保健服务的比较、资源的不同使用方向所带来的不同经济效果的比较、同一种疾病的不同治疗方案的经济效果比较以及对采用新技术、新设备的经济效果即技术的先进性、技术的经济合理性、技术后果的危害性等方面进行评价,找出影响医疗技术经济效果的因素,寻求提高医疗技术经济效果的途径和措施。

三、医院经济管理的基本原则

我国医院的经济管理,除了要坚持一般现代化医院经济管理的职能和原则外,还必须坚持社会主义医院经济管理的特殊原则,这体现了社会主义医院经济管理的两重性,其基本原则如下。

(一)必须坚持正确的办院方向

按照社会主义基本经济规律的要求,坚持为人民群众的健康服务,为社会主义现代化建设服务,是社会主义医院的办院方向。救死扶伤,实行人道主义,全心全意地为保障人民的健康服务,是医院的根本宗旨,经济管理是实现这一宗旨的重要手段。因此,经济管理中的一切办法、一切活动,都必须服从这一宗旨,围绕这一

宗旨来进行。必须反对那种不顾病人健康,单纯追求经济收入的倾向;反对那种不从实际出发,消耗大量经济资源,只有利于少数病人和个别医务人员,不利于改善广大人民健康的不负责任的医疗作风。既要组织合理收入,又要因病施治,合理检查,合理用药,尽可能减轻病人的痛苦和经济负担,争取最佳的医疗效果。否则就会偏离正确的办院方向。

(二)必须遵循客观经济规律

实行经济管理,就要研究在医院经济活动中发生作用的经济规律,自觉地按经济规律办事。这些经济规律主要有:

1. 社会主义基本经济规律

社会主义基本经济规律决定了医院一切经济活动的主要过程和主要方面,要求医院努力采用先进技术,搞好科学管理,扩大服务范围 and 项目,提高工作效率和医疗质量,尽可能满足人民群众不断增长的医疗保健需求。

2. 价值规律

价值规律是商品生产和商品交换的经济规律,这一规律要求医院实行经济核算和成本核算,使劳动价值得到社会承认,劳动耗费实现合理补偿。

3. 社会主义节约原则

社会主义节约原则要求医院对各项开支精打细算,努力降低消耗,少花钱多办事,以尽量少的消耗取得尽量大的效益。

4. 物质利益原则

物质利益原则要求各种经济活动与物质利益相联系,使劳动者从物质利益上关心国家计划任务的完成;要求正确处理国家、集体、个人之间的物质利益关系,使三者得到兼顾。医院经营管理责任制体现着这一原则和要求。

5. 按劳分配原则

按劳分配原则是社会主义的个人消费品的分配原则,它要求

多劳多得，少劳少得，不劳动者不得食。既反对绝对平均主义，也反对分配不公、差别悬殊。

（三）必须有利于促进医疗质量的提高

开展医院经济管理的最终目的是必须有利于提高医疗效果，有利于医疗质量的改善。因此，衡量医院经济管理的好坏，要看它是否有利于提高医疗效果，是否有利于改善医疗质量，而不能片面地以结余和亏损为尺度。但是，试行医院经济管理办法以来，实践证明，这个原则的执行有一定的困难。这主要存在两个问题：第一，医疗效果、医疗质量的标准和指标体系，在医院经济管理中缺乏科学的考核依据，因此，如果不从技术管理上予以妥善解决的话，医院经济管理的执行就无章可循；第二，医院收费标准不甚合理，有的项目则造成工作多做亏损就多，工作少做亏损就少的反常现象。从基层来说，要端正经济管理的指导思想，不能因为做疑难手术费用大于收益，而不做或少做这些手术，甚至不收治这类病人。但是，从领导机构来说，要看到这个实际问题，应在定额补助上采取某种办法弥补这个缺陷，以保护基层精打细算的积极性。

（四）必须坚持不加重病人的不合理负担

在加强医院经济管理之后，由于医院形成了自身经济利益，如果经营方向不明确，就有可能采取不正当手段，通过加重病人不合理负担的办法，来增加医院收入。尤其是对合同单位，因为增加收费对医院和病人都有“利”，使医院在增加收费时，更少顾虑。这样做，既不利于医院自身建设，也会影响医院的声誉。

医疗事业是劳动密集行业 and 知识密集行业，随着医学科学的进步，医疗服务的种类、数量必然增高，医疗服务的质量也应随之提高。医疗技术的提高，其目的不是节省劳动时间，而是增加服务内容，提高服务质量。因此，随着人民物质生活水平和收入水平的提高，对医疗服务的数量、种类和质量的要求也会提高，所以，医疗费用必然有增长趋势。我们必须把医院费用的合理增长和不合理