



市场化背景下的 中国医院变革

SHICHANGHUA BEIJINGXIA DE
ZHONGGUO YIYUANG BIANGE



主编：中山大学岭南学院
h-EMBA 项目

南方日报出版社



R199.2-53

1

市场化背景下的 中国医院变革

SHICHANGHUA BEIJINGXIA DE
ZHONGGUO YIYUANG BIANGE



南方日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

市场化背景下的中国医院变革/中山大学岭南学院, h-EMBA 项目编
著. —广州: 南方日报出版社, 2004

ISBN 7-80652-387-1

I. 市... II. 中... III. 医院—体制改革—研究—中国 IV. R199.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 130726 号

市场化背景下的中国医院变革 中山大学岭南学院h-EMBA 项目

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

电 话: (020) 87373998-8502

经 销: 广东新华发行集团股份有限公司

印 刷: 湛江日报社印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 14.5

字 数: 201 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 45.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

编委会名单

顾问：	雷于蓝	姚志彬
主任：	汪建平	舒元
	张东明	丘克军
	王硕	黄飞
编委：	许罗丹	赵棣
	芮琳	陈元胜
	陈志	宋乐仲
	杨敏	马剑飞
	方政	



序

首届中国医院发展论坛暨“2004 生存与发展——市场化背景下的中国医院变革国际研讨会”于今年 11 月 6~7 日在广州顺利举行。来自全国各地的专家学者、医院管理精英齐聚广东，以生存和发展为主题，立足国内，面向世界，研讨市场化背景下的中国医院变革，意义十分重要，堪称我国医疗卫生界的一件大事。

党的十六大确立了全面建设小康社会的目标，提出要建立适应新形势要求的卫生服务体系和医疗保健体系，以保障全民族健康素质明显提高。党的十六届三中全会以来，在“以人为本”的科学发展观指导下，卫生工作摆上了国家发展大业的重要位置，医疗卫生事业面临加快发展的历史性机遇。同时，在市场经济的条件下，医院的生存和发展又面临着许多困难和挑战。如何大力发展医疗事业，使之与经济和社会的发展，与人民群众日益增长的健康保健需求相适应已成为一个全社会关注的话题。在这次论坛上，媒体、医院管理者和专家们或秉持强烈的社会责任感，关注医院的发展；或站在时代的高度，诠释医院发展的最新理论；或以医院管理的第一手经验，指点发展的方向。思维的碰撞和观点

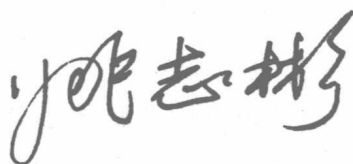
序

的交锋，在于理清思路，拓展视野。论坛的主办者，中山大学岭南学院、南方周末报社、中山大学中山医学院、健康报社四家单位正是在这种社会责任感的驱使下携手合作。现将本次论坛的成果结集出版，目的在于沟通思想，在于传递理念，在于分享经验，把学术的精神和实践的运行有机地结合起来，大胆探索，小心求证，稳妥实践，让更多关心中国医院发展的人士一同来思考和研究。

“星垂平野阔，月涌大江流”。当今时代，是变革创新的时代，是以人为本的时代。我相信通过全社会的共同努力，医院一定能找到一条超越生存、加快发展的康庄大道！

广东省政协副主席

广东省卫生厅厅长



二〇〇四年十二月二日



岭南学院

目录

序

第一章 论坛·嘉宾

论坛：

“中国医院发展论坛”诞生背景 /3

中山大学岭南学院 /7

南方周末 /11

中山大学中山医学院（医学部） /15

健康报 /17

嘉宾：

更好地壮大中山大学的医学学术研究和医疗水平 /19

中山大学党委书记 李延保

改革开放是医院发展的不竭动力

广东省政协副主席、卫生厅厅长 姚志彬教授 /23

处理好伦理和经济运作中的矛盾

广州医学院第一附属医院、呼吸疾病研究所所长 钟南山院士 /27

Contents

- 32/ 医院高层人员迫切需要学习、培训和提高
中山大学岭南学院院长 舒元教授
- 36/ 与中国医院改革共同谋求未来大发展
南方日报报业集团副总编辑、南方周末总编辑 张东明
- 40/ 深化医疗卫生体制改革
健康报社社长兼总编辑 王硕
- 43/ 通过竞争促进提高医疗服务水准
香港卫生署原署长 李绍鸿医生

第二章 学者·论道

论道:

- 51/ 国有非盈利医院面临的挑战、机遇与对策 石应康
- 69/ 医院集团化经营之路的探索 范关荣
- 81/ 当前医院的改革及管理的挑战 周大为
- 101/ 现代医院管理新理念 陈洁
- 171/ 构建医院核心竞争能力的探索 吕玉波
- 137/ 第一分会场讨论总结 (摘要)
- 141/ 第二分会场讨论总结 (摘要)
- 147/ 第三分会场讨论总结 (摘要)



岭南学院



生存与发展

目录

第四分会场讨论总结（摘要） /153

h-EMBA 项目学员论文：

医疗责任保险的整体投保模式的探索 芮琳 等 /161

试论“国退民进”背景下我国民营医院的发展道路 林江 王浩斌 /171

中国民营医院的现状与未来 颜继攀 /181

医药分业与药品监督管理 陈元胜 /187

从对本院的 SWOT 分析展望核心竞争力的打造 沈慧勇 /189

第三章 案例·解析

从美国管理式健保看未来我国健保在中国医疗市场发挥的作用 刘小峰 /193

美国市场医疗机构的现状 谢霍天 /198

以全成本管理为纽带 提升医院经营管理效益 陈芳源 钱志刚 /203

华西医院科室成本核算管理的改革与实践 石应康 等 /207

第四章 媒体·关注

南方日报报道 /215

文汇报报道 /217

新快报报道 /218

Contents

220/ 健康报道

222/ 医药经济报道

223/ 中国医药报道



岭南学院

1

Chapter

第一章

论坛·嘉宾

“中国医院发展论坛”将是一个平台，一个可以汇集中外医院管理者、学者、经济学家、管理学家、社会学家、法学家以及关注中国医院发展态势的所有人畅所欲言、交流沟通的平台，向社会各界、向政策制订者传递百家思考的声音。

“中国医院发展论坛”一诞生，
就注定要承载推动中国医院发展
的历史重任……

“中国医院发展论坛”诞生背景

2004年初夏荔枝红了的时候，广东省东莞市的一间宽敞明亮的会议室里，聚集了省卫生厅和省食品与药品监督管理局的高级官员、一批大医院的院长和高级管理人员、药品流通行业的老总以及中山大学主管医学教育的副校长和中山大学岭南学院的院领导、教授们。他们在商讨筹办“中国医院发展论坛”相关事宜，此刻，“生存与发展——市场化背景下的中国医院变革”这个题目，已经得到了与会者们的首肯。参加会议的人们，虽然来自不同的岗位，却都有着一个相同的背景——中山大学岭南学院“医药卫生管理 EMBA 学位项目”的学员和教授们。

“医药卫生管理 EMBA 学位项目”诞生于 2003 年秋季。那一年春天，一场造成全球风波的 SARS 引起了人们对中国医疗卫生体系中管理问题的思考。

管理职业化是当今发展的趋势。我国医院管理学界管理职业化工作已经起步，但是，现行的医院管理人员往往还是临床、管理双肩挑，是政治行政式的，缺乏医院管理的职业知识和技能的系统培训，没有形成

医院管理人员的职业化意识。

面对我国加入世界贸易组织后的医疗市场的竞争，面对医疗卫生系统改革、医院内涵建设、人民健康需求，面对我国医院组织呈现的既分工明细又交叉综合的管理特征，以及对医院管理人员概念、技术、协作、政策、商业、控制等综合能力提出的特殊要求，中山大学岭南学院与美国加州大学伯克来分校 MOT 项目合作，特别为医院高层管理人员、医药管理行政部门和与医院工作密切相关的医药行业、医药分销行业以及社会保障系统等行业的高级管理人员开设了“医药卫生管理 EMBA 学位项目”。

2003 级首批“医药卫生管理 EMBA 学位项目”的 100 名学员中，69%来自医院系统，16%来自医药或医药流通企业，15%来自医药管理行政部门。50%学员为医院的院长、副院长，其中，来自三甲医院的院长、副院长占总学员人数的 41%；具有硕士学位以上学历的学员占学员总数的 34%，其中，具有博士学位的学员有 16 人。学员中，还有广东省抗“非典”的一等功臣、二等功臣多人。这是一批真正的“精英”！开学不久，学员们就提出了不单是学习，还要做思考者，为我国的医疗卫生体系的变革而思索、而献策，成为制度建设的推进者的目标。

在这个目标的指引下，创办每年一度的“中国医院发展论坛”的想法应运而生！“中国医院发展论坛”将是一个平台，一个可以汇集中外医院管理者、学者、经济学家、管理学家、社会学家、法学家以及关注中国医院发展态势的所有人畅所欲言、交流沟通的平台，向社会各界、向政策制订者传递百家思考的声音。在那个荔香环绕的地方，在憧憬中，具体方案诞生了。

这是一件体现社会责任的重任！其后，在共同目标的感召下，素以承担社会责任为己任的南方周末报社加入了组织者的行列；业界媒体的“龙头老大”健康报社也加入了进来！“中国医院发展论坛”就这样被推出并将健康发展下去！



An Introduction to China Hospital Development Forum

In early summer of 2004, at the time of lichee harvest, a special group of visitors gathered together in Dongguan, Guangdong Province. Among them were professors from Lingnan (University) College (LUC hereafter), Sun Yet-sen University, senior government officials from Healthcare Administration of Guangdong Province and FDA of Guangdong Province, hospital presidents and CEOs from pharmaceutical industry. They were discussing issues about organizing an international conference, which was named as China Hospital Development Forum. It was agreed that the theme for 2004 was on "Survival and Development—China Hospital Reforms in the Market Economy". Although those present were from different industries and areas, they shared one thing in common, that is they were all part of a healthcare Executive MBA program (h-EMBA hereafter) run by Lingnan (University) College, Sun Yet-sen University. Some were professors and some were students of the program.

This h-EMBA program was initially launched in fall of 2003. As well known, early that year, the earth-shaking SARS struck China and exposed many problems existing in China healthcare system, which forced the government, academics, practitioner and management to scrutinize the system.

For a long time, it has been realized that in China, professional management has not been adopted due to historical reasons. Chinese hospital presidents find it very difficult for them to meet the ever-increasing demands of the society. For one thing, most of them have to play dual roles in their work, which means they are administrators on one hand; and full or part-time practicing doctors on the other hand. They have to struggle a lot between their academic and administrative work. For another, they feel themselves deficient in management knowledge and skills concerning how to

manage hospitals effectively and efficiently in the market economy since most of them had only medical background.

With China's entry into WTO, hospitals in China are embracing many opportunities, but they also encounter many new challenges. These challenges include the on-going healthcare system reform, new customer demands, hospital internal system rebuilding. Moreover, hospital management is characterized by fine labor division with overlapping, integrative functions. All these require hospital management to upgrade their management knowledge and hone their skills in handling technology, collaboration, policy making and other issues.

In response to the demands from the society, L (U) C initiated the first h-EM-BA program across China, in close collaboration with UC-Berkley MOT. This program aims to offer advanced Western management theory and skills to hospital management, healthcare administrators and managers in pharmaceutical industries or other related fields.

L (U) C's program met great success. In fall 2003, 100 students were recruited. Among them, 69% were from hospitals; 16% were from pharmaceutical industry and 15% from administrative departments. In addition, 34% students have received their master degree in medicine and 16% students have their PhD in medicine. All this shows that these candidates are the backbone of the society. Not long after they joined the course, the students stated that they should not be satisfied with only being learners of the course; they would like to be thinkers. In other words, they would like to reflect on the on-going healthcare system reforms in China, make suggestions to policy makers and contribute to promoting healthcare system rebuilding in China.

With this goal bearing in mind, they put forward the idea to hold an annual China Hospital Development Forum and 2004 would mark the beginning of the first forum. This forum will serve as a platform for hospital management, academics and those who show great concern about Chinese hospital development to speak out their mind and communicate ideas. Moreover, this forum will help their voices heard by the society and policy makers.

This monumental event fully displays the strong sense of social responsibility of L (U) C and its students. Deeply moved by this shared vision, Southern Weekend newspaper volunteered to be one of the organizers. Soon, Heath Newspaper, the No 1 in the medical media joined the other organizers. Due to their joint effort, the first China Hospital Development Forum was successfully held in September in Guangzhou. It is believed that it will grow up and flourish in the near future.



中山大学岭南学院立志成为国内一流、国际知名的商学院，致力于理论经济学、应用经济学和工商管理等学科的建设发展。

主办：中山大学岭南学院

中山大学岭南（大学）学院源于岭南大学。原岭南大学是1888年由美国友好人士在广州创办的一所私立大学，在海内外具有广泛影响，并和世界上一些著名大学互相承认学历。在1952年的全国院系调整中，



中山大学岭南学院林护堂