

主编 罗嘉典 谭孝厚

实用医院经济管理

PRACTICAL ECONOMY
MANAGEMENT OF HOSPITAL

2
湖南科学技术出版社

实用医院经济管理

罗嘉典 谭孝厚主编

责任编辑：王一方

*

湖南科学技术出版社出版发行

(长沙市展览馆路3号)

*

长沙政治军官进修学院印刷厂印刷

1991年8月第1版第1次印刷

开本：850×1168毫米 1/32 印张：10 字数：260,000

印数：1—2000

ISBN7—5357—0964—8

F·118 定价：4.80元

前 言

我国社会主义医院虽然是不以盈利为目的的社会公益福利事业单位,但在社会主义商品经济条件下,在社会提供医疗卫生保健服务的过程中,必然要与国民经济各部门发生广泛的经济联系。医院提供医疗服务所需要的各种器械、药品和卫生材料等,要按照价值规律与社会进行等价交换,医务劳动所需要和消耗的社会资源要以实物和价值的形式获得等量补偿,医院才能维持简单再生产。由于医院具有福利和生产的双重属性,因此,要求它在医疗保健服务中,必须按照社会主义经济规律办事,运用经济手段,对医院内发生的各种经济活动进行计划、组织、指挥、调节、控制和监督,合理地使用人力、物力、财力,力求以尽可能少的消耗,取得尽可能大的社会效益和经济效益。

自1979年医院经济改革以来,广大医院管理者和有关理论研究者,将卫生经济学和现代医院管理学有机地结合,经过反复实践,初步形成了一门新兴的边缘科学——医院经济管理学。在这门科学理论的指导下,医院的经济管理活动发生了深刻的变化,充满了生机和活力。为了总结提高这十年来医院经济管理的实践经验,促进医院治理整顿和深化改革,我们组织部分长期从事医院经济管理理论研究和实践的同志,编写了这本《实用医院经济管理》。该书从我国医院经济管理实际出发,突出了实用性、兼顾理论性和系统性。着重介绍了现代医院经营机制、医院收费价格与管理、医院成本管理、医院人、财、物资源的管理、医院技术经济责任制、医院经济活动效果分析评价等。本书可作为培训医院管理干部的教材,对医院经济管理人员具有一定的参考价值。

本书于改革开放和治理整顿的新形势下写成，意在抛砖引玉，希望能对医院管理者有所裨益。由于我们水平有限，经验不足，加之医院经济管理正处在改革探索时期，本书的缺点和错误在所难免，敬请读者批评指正。

本书的出版得到了胡真、周贵农、吕引祝、陈德龙、张洪权、罗腾芳等同志大力帮助，谨表谢忱。

编 者

1991年4月

目 录

第一章 概论	(1)
一、医院经济管理学的涵义	(1)
二、医院经济管理学的特点	(1)
三、医院经济管理学的研究对象	(2)
四、医院经济管理学的研究任务	(3)
五、医院经济管理学的研究方法	(4)
六、发展和研究医院经济管理学的意义	(6)
第二章 医疗保健服务需求与供给	(9)
第一节 我国医疗保健市场格局与特点	(9)
第二节 医疗保健服务需求分析	(18)
第三节 医疗保健服务供给分析	(21)
第四节 医疗保健服务需求与供给的统一	(26)
第五节 医疗保健费用管理	(28)
第三章 现代医院经营机制	(39)
第一节 概述	(39)
第二节 医院经营动力系统	(45)
第三节 医院经营的约束系统	(48)
第四节 社会主义医院的经营管理	(52)
第四章 医院技术经济责任制	(59)
第一节 医院技术经济责任制形式与内容的探索	(59)
第二节 医院技术经济责任制的主要环节	(66)
第三节 对医院技术经济责任制的评价	(76)
第五章 医疗收费价格与管理	(83)
第一节 医疗服务与价值规律	(83)

第二节 医疗收费标准的制定	(89)
第三节 医疗收费标准的管理	(94)
第六章 医疗成本管理	(98)
第一节 概述	(98)
第二节 医疗成本预测	(106)
第三节 医疗成本计划	(110)
第四节 医疗成本核算	(114)
第五节 医疗成本控制	(118)
第六节 医疗成本分析	(121)
第七章 医院人力资源管理	(128)
第一节 概述	(128)
第二节 医院人力资源的利用	(130)
第三节 医院人力资源的开发	(145)
第八章 医院财务管理	(157)
第一节 概述	(157)
第二节 预算管理	(160)
第三节 收入、支出管理	(164)
第四节 财务报表	(167)
第九章 医院物资的经济管理	(183)
第一节 概述	(183)
第二节 医院物资的定额和计划管理	(187)
第三节 医院物资的采购管理	(191)
第四节 医院物资的仓库管理	(192)
第五节 医院物资的库存控制	(196)
第十章 医院仪器设备经济管理	(202)
第一节 概述	(202)
第二节 仪器设备的购置	(205)
第三节 加强仪器设备的经济管理	(210)
第十一章 医院药品的经济管理	(221)
第一节 概述	(221)
第二节 药品的分类和计价	(224)

第三节	药品的使用和监督·····	(229)
第四节	药品的经济管理和核算·····	(233)
第五节	制剂室经济管理·····	(238)
第十二章	医院经济活动分析 ·····	(243)
第一节	概述·····	(243)
第二节	医院经济活动分析的程序和形式·····	(246)
第三节	医院经济活动分析的常用方法·····	(248)
第十三章	医院经济管理的几个相关因素 ·····	(256)
第一节	医德与经济管理·····	(256)
第二节	医疗质量与经济管理·····	(263)
第三节	医院内部审计与经济管理·····	(275)
第十四章	电子计算机在医院经济管理中的应用 ·····	(282)
第一节	电子计算机在医院经济管理中的地位、作用 及发展动态·····	(282)
第二节	电子计算机的基本知识·····	(284)
第三节	电子计算机在医院经济管理中的应用·····	(290)
【附】	一种新的医疗费用管理制度——DRGs方法简介 ·····	(300)

第一章 概 论

近年来，随着医疗保健事业的发展，对医院经济管理的研究已愈来愈引起医院管理人员及有关人士的重视，尤其是在当前卫生改革不断深化、医学模式发生重大变革、商品经济日益深入发展的新形势下，深入研究医院经济及管理活动的特点，探讨并掌握其发展规律，已成为医院管理工作的一项重要任务。

一、医院经济管理学的涵义

医院经济学是医院经济学和医院管理学相结合的新兴的边缘科学，是现代医院管理的重要理论基础。它研究和阐述医院经济活动发生、发展的规律，着重研究怎样合理地分配和最优使用医院的人、财、物资源，以提高医疗保健服务的社会效益和经济效益，更好地完成医院的各项职能。

二、医院经济学的特点

一般来说，医院经济学具有如下主要特点，

1. 医院经济学与卫生经济学既有联系又有区别。在我国，卫生经济学是在卫生事业发展过程中逐步形成和发展起来的一门新的边缘学科，它研究和阐明社会主义卫生事业的经济关系及其发展规律，着重研究卫生部门经济资源的合理分配和最优使用，卫生经济学既要研究卫生事业的宏观经济，如卫生事业的所有制结构、卫生保健制度，卫生事业发展战略与计划等，又要研究卫生事业的微观经济，如医疗保健费用的筹措与补偿、医疗服务市场的开放和管理、医院补偿机制等。而医院经济学则在卫生经济理论的指导下立足于研究卫生事业微观经济中的医院经济部分，如医院经济资源的

管理、消耗补偿机制等。两者的关系可以认为是部分与整体的关系。

2. 医院经济管理学是一门应用性很强的综合性学科。医院是直接从事医疗卫生保健服务活动的单位，在医疗保健服务过程中的许多经济问题，如医疗保健服务的产生、供给、分配和消费过程中的各种经济现象，都需要用经济理论去研究、阐明和解决，又要用管理理论去研究如何提高效益问题。因而医院经济管理学对医疗保健服务的生产过程和分配管理都具有直接的指导作用。

3. 医院经济管理学不等同于医疗经济学。医院是以医疗为中心的多功能的综合性的医疗保健服务单位。医院的经济活动不仅大量地表现在医疗服务过程中，也表现在医院所从事的预防、科研、教学和后勤等工作中。医院经济管理学必须面向这些方方面面的经济活动，研究和阐明它们的经济规律。如果仅仅研究医疗过程中的经济问题，不能称为医院经济管理学，只能叫做医疗经济学（Medical care Economics），其研究的范围自然要比医院经济管理学小得多。

三、医院经济管理学的研究对象

马克思主义认为，社会经济活动尽管纷繁复杂，但离不开两个基本点，即生产力和生产关系。生产力和生产关系的运动和发展有着一定的客观规律，同样，在医院内部，在医院的经济活动中也存在着生产力和生产关系两个方面，两者之间的运动和发展也有着一定的规律。医院经济管理学研究的对象就是医院内部各种经济关系及其发展规律，目的在于了解医院内部各种经济规律作用的条件、形式和特点，以便运用和掌握这些规律，提高医疗保健服务的社会效益和经济效益，不断地满足人民群众对医疗保健服务的需要。

尽管医院经济管理学不具体研究医疗服务过程中的技术问题，但是医疗技术是在一定的经济关系下运用的，不同的社会环境，科学技术使用的社会方式不同，所产生的经济效果也不相同。医院经济管理学必须重视研究医疗服务过程中的技术状况及其使用的方式，以及它对卫生工作过程中经济关系所产生的影响。它不从事医

疗保健技术革新、发明和创造的研究。而是对科学技术研究的投资与效益予以评价、并注意它对医疗保健单位的生产和发展的影响，它不研究医疗保健技术的细节，而只是从总体上，从一些基本要素的组合上去把握，以便及时调整经济关系上不适应医院发展的部分。因此，医院经济管理学的研究是为了认识医院经济关系的本质，而不是去探讨防治疾病的自然规律。例如，随着电子技术在医学上的广泛使用，医疗保健部门增加了大量的医疗仪器设备，这对医院的发展是有力的促进，医院经济管理学不去研究电子计算机在医学领域中如何具体运用的科学技术问题，而是研究由于新的医疗设备的使用，增强了诊断与治疗疾病的手段，从而增加医疗保健费用的问题；研究如何加强对仪器设备的经济管理和质量管理，充分发挥仪器设备的效能，提高使用率，降低医疗成本，以取得更好的社会效益和经济效益。

四、医院经济管理学的任务

医院经济管理学的根本任务在于科学地阐明医院经济活动的生产力和生产关系及其相互关系中的运动和发展规律，从而对医院的经济活动起指导作用。医院经济管理学研究的内容和范围很广，需要探讨的问题很多。根据我国医院经济体制改革和发展的趋势，主要有以下几方面：

1. 医疗保健服务的需求与供给的研究。研究医疗保健服务的市场性质和特点；对医疗保健服务的需求与供给进行分析。

2. 社会主义医院经营机制的探讨。研究制定医院经营的目标与科学依据；探讨医院经营机制的内容；结合我国医院改革情况阐述社会主义医院经营与管理的特征。

3. 医院技术经济责任制的研究。介绍医院技术经济责任制的产生与发展；目前存在的技术经济责任制的形式与评价；研究其各环节的管理。

4. 医疗收费管理研究。阐明价值规律在医疗服务中的作用；介绍医疗收费标准制定的依据和方法，以及医疗收费的管理与控制。

5. 医院成本管理的研究。阐述成本管理的作用和意义;着重介绍医疗成本的计划管理和核算、控制、分析方法。

6. 医院财务管理研究。阐明财务管理的地位与作用;研究医院财务预算、决算的编制以及收入、支出管理方法。

7. 医院人力资源研究。研究医院人力资源的结构、比例和优化组合;对医院人力资源的需求进行预测;探讨开发医院人力资源的途径与方法。

8. 医院物资及仪器设备经济管理研究。阐述医院物资管理的意义、特点、分类、采购和计划供应与各类物资的定额管理和库房管理方法;研究制定合理的设备采购计划和对高、精、尖设备购置作可行性论证;探讨提高仪器设备完好率和利用率的途径。

9. 医院药品的经济管理。阐明药品经济管理的原则,介绍药品的计划、合理使用和核算方法以及制剂生产中的经济管理问题。

10. 医院经济活动效果的分析的研究。阐述医院经济活动效果分析的意义。介绍经济活动效果分析的指标体系、程序及常用方法。等等。

五、医院经济管理学研究方法

(一) 方法论基础

一切经济管理研究都离不开正确的理论基础,这个理论基础就是马克思列宁主义的政治经济学和生产力经济学。以马克思主义政治经济学为理论基础,可以帮助我们明确医院的性质和研究医院生产关系及发展规律;以马克思主义生产力经济学为理论基础,可以帮助我们研究和阐明生产力及其发展规律。毋庸置疑,医院经济管理学的研究方法必须在遵循这个正确的理论基础的前提下去开展。因此,对革命导师马克思、恩格斯、列宁等创立的矛盾分析法、科学抽象法、自身对比法、横向对比法、规范研究等科学方法应成为我们研究医院经济管理学的主要方法。这些方法的根本灵魂就是实事求是,一切从实际出发,理论与实践相结合,这应成为我们研究医院经济管理学的观点和基本方法。

（二）具体方法

由于医院经济管理研究对象和任务的特殊性，因而在不同的时间、不同的环境条件下，它的具体研究方法也有一些特点。当今国内外许多研究人员一般都采用“模型分析”和“统计分析”两种不同的研究方法。对同一个医院经济问题采用这两种方法进行研究的过 程可以用图 1—1 表示。

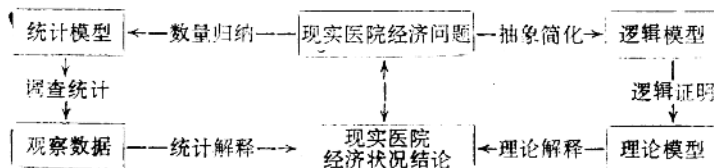


图 1—1 两种具体研究方法

上图中，“现实医院经济状况”一般是研究的出发点，左右两边分别表示两种不同方法的过程。图的右边是模型分析法，

（Model Approach）其过程可分为三步：①通过抽象的方法，将复杂的现实医院经济状况简化到易于把握的程度，即可反映所研究问题基本性质的逻辑模型；②采用逻辑求证方法得出抽象的理论模型；③通过理论解释，再将抽象的理论模型应用于医院经济现实，从而得出现实医院经济状况的一个个具体的结论。图的左半边是统计分析（Statistics Analysis）的过程，它完全可以得出采用模型分析法所获得的同样结果。具体过程也可以分为三步：第一步仍从现实医院经济状况出发，对所要研究的问题经过数量归纳，采用科学归纳法设计出一种对分析现实医院经济状况有用的统计模型；第二步是调查统计获得现实状况资料的种种观察数据；第三步再经过适当地统计解释，得出适用于现实医院经济状况的结论。这两种研究方法是相互补充的，但不能互相替代。

一些卫生经济学家或有关管理人员在阐述卫生经济现象时，根据不同的对象和任务，借助不同的分析方法，常用的有以下三种。

1. 文字描述法 (Descriptive Approach)：这是卫生经济中最初普遍采用的形式。该法主要用文字进行描述、分析、推理，偶而也用点简单的数字来说明。但随着研究的不断深入，对各种纷繁复杂的经济活动难以仅靠文字说明或推理来表达清楚，特别是卫生经济学中所要总结的经济理论或预测，往往要求得出现实卫生经济运行过程或现象中各种变量的因果关系，因而这种分析工具便显得不足。

2. 数理统计法 (Maths-Statistics Approach)：随着数学的发展和在卫生经济领域中的运用，为研究人员提供了方便。大量的数学符号和算式推导，使卫生经济过程和现象的表达较为简洁、清晰；特别是随着电子计算机的发展，为卫生经济研究中的数理统计法提供了更广阔的前景。毋庸置疑，数理统计法要比文字说明和推理更方便、更精确、也更有说服力。

3. 图示法 (Mapping Approach)：这种方法实际上是数理统计法的简单、形象的形式。用图形作辅助，能使一些深奥难懂的卫生经济原理形象化，通俗化，更易为人们所接受。

以上三种方法均应用在医院经济管理学的研究中，究竟侧重于哪一种，没有统一的规定。一般是随人而便，或同时并用，或互为补充。

六、发展和研究医院经济管理学的意义

1. 发展和研究医院经济学是医院现代化建设的需要。医院经济活动的顺利运转是现代医院经营和生存的必要条件。作为现代医院，是社会化程度很高的卫生劳务组织，既涉及到人、财、物的合理分配与最优使用的问题；又涉及到协调各个方面的经济关系问题。没有科学的经济管理，就很难实现医院的既定目标，也体现不了医学科学技术的进步；而要做到科学的经济管理，就必须有正确的医院经济管理理论作指导。大力开展医院经济管理学的研究，可以使我们现有的医院经济管理更加理论化、系统化。有助于我们总结历史的经验教训，学会按照客观经济规律办事，提高科学管理水

平，促进医院的不断发展和进步。

2. 研究医院经济管理学是医院治理整顿、深化改革的需要。目前，我国正处于社会主义初级阶段，社会生产力还不发达，生产关系和上层建筑亦不成熟，这些问题也程度不一地反映在医院的建设改革上。例如：这些年医院的改革，成就十分明显，但近几年的治理整顿，又暴露出一些问题。虽然医院的发展与生机主要来源于经济活力，而医院的种种问题又大多与经济有关，真是“成也萧何败也萧何”。许多经济现象，既可用来说明改革的成就，也可用来说明问题的原因，尽管这是一个寓意很深的问题，但认真分析起来，关键还是在于对商品经济环境的不适应和思想准备不足。过去医院越办越穷，一个重要的原因是缺乏商品经济意识，能省的钱不省、能收的钱漏收，能赚的钱不赚；随着医院经济汇入商品经济的大潮，一些人又将经济意识发展为拜金主义。在金钱的诱惑下，不顾职业道德，变成不法商人，从一个极端走向另一个极端。在这种情况下，治理整顿自然成为纠正这种扭曲行为的良方，而深化改革又与治理整顿息息相关。所以，深入开展医院经济管理学研究，按经济规律办事，是医院治理整顿和深化改革的需要；对医院改革中出现的问题进行分析，从理论上搞清问题的症结，这也是医院经济管理学的重要意义之一。

3. 研究医院经济管理学是医院分级管理的组成部分。卫生部于1989年11月正式公布的《医院分级管理办法》，要求各地卫生部门组织实施。医院分级管理是以现代科学管理理论为依据并结合我国的实际情况而制定的，是我国医院从宏观上进行调控的一项重大措施。对医院实行分级管理，明确了各级医院的功能、任务、服务范围和工作侧重点，为加强医院建设创造了条件，能够使有限的卫生资源得到合理地利用，并使之发挥出更大的社会效益与经济效益。实行医院分级管理后，医疗收费、医院财政收入等均按评审条件而有所区别。这种区别必将激发医院管理者及有关人士对医院经济管理学的进一步研究，因为在实施分级管理的过程中，还将会不

断出现新的问题，要准确地预测和及时地解决这些问题，需要正确的理论作指导，从这一点讲，深入开展医院经济管理学的研究，对加强医院分级管理无疑具有重要的现实意义。

4. 学习和研究医院经济学是培养医院管理人才的重要途径。现代医院与物质生产部门一样，是在日益复杂的分工协作和现代科学技术基础上进行的。我国是一个幅员广阔，人口众多，经济还不发达的社会主义国家，目前，我国的医疗保健服务事业发展还很不平衡。要加速医疗保健事业的发展，需要造就一定数量、素质较高、懂经济、善于管理的人才。否则，就无法保证医疗事业的顺利发展。列宁指出：“要管理就要内行，就要精通生产的一切条件，就要懂得现代化高度生产技术，就要有一定的科学修养，这就是我们无论如何都应具备的条件。”长期以来，医疗保健部门重视技术、轻视管理的现象十分严重，致使从事医院经济理论与医院经济管理人才匮乏。因此，通过学习和研究医院经济学，努力造就一支宏大的、素质高的、能够适应现代化的医院管理人才队伍是十分必要的，这也是加速我国医疗保健服务事业发展的当务之急和必要保证。

〔罗嘉典〕

第二章 医疗保健服务 需求与供给

随着我国社会主义有计划商品经济的发展和经济体制改革的逐步深入，医疗保健市场逐步形成与发展，市场机制在一定范围和条件下明显地发挥其调节作用。因此，运用微观经济学（Micro-economics）的某些原理和方法来探讨医疗保健市场的需求与供给，搞好医疗保健市场的管理，已成为各级卫生行政领导及医疗保健机构管理人员关注的重要课题。

第一节 我国医疗保健市场格局与特点

一、我国医疗保健市场的形成和发展

党的十一届三中全会以来，我国的商品经济有了很大的发展，人们的市场观念、价值观念、效益观念逐步确立。由于医疗保健事业是社会主义商品经济的一部分，同国民经济其他部门存在着广泛而又密切的商品交换关系，例如，它一方面需要其他经济部门为其提供大量的物质产品和劳务，它又为国民经济其他部门的劳动者提供医疗保健服务；这种社会的彼此分工，相互交换劳动的经济联系，仍然需要采取商品交换的方式来进行。因此，医疗保健服务作为一种特殊形式的商品进入市场，是不以人们意志为转移的客观要求。

我国的医疗保健市场在有计划商品经济发展的浪潮中，也在逐步发育成长。例如，在确定医疗保健服务项目上，许多医院已开始根据医疗保健市场的需求状况和自身特长，扩大和开展新的服务项目，以求得生存和发展；在经营管理上，由于实行“两权”分离，

公有制医疗机构日益采取灵活多样的经营方式，以适应医疗保健市场复杂多变的需求；医疗保健市场网络的建立业已开始，有些医院已在本区域之外寻找和设置医疗保健服务网点；在遵守市场价格和有关政策的规定下，对不合理的医疗保健服务收费作了适当的调整；在遵守市场管理和医德的前提下，也允许实事求是地开展一些广告宣传，开拓医疗保健服务渠道等等。总之，长期被认为不能讲商品交换关系的“圣洁之地”的医疗保健机构，现在也开始进入市场。其表现形式有：①出现了“双向选择”趋势。由于医院实行了技术经济责任制和多目标管理经营，医疗保健服务的提供者和需求者之间有了互相选择的自由。通过挂牌服务、专家门诊、专科门诊等多种形式的服务，更有利于推行和促进这种双向选择。这种供需之间的双向自由选择更符合市场法则，它有利于提高医疗保健服务质量和改善服务态度。②促进了医院之间的竞争。首先是中、小医院为摆脱门庭冷落局面转而从专科特色中寻找出路，它们采取多种联合方式，引入大医院的专家、技术资源，邀请各类专家担任业务技术指导，通过提高医疗保健质量和改善服务态度来增强竞争能力，从而为中、小医院争取了众多的服务对象，扩大了市场份额。大医院因为有利条件多，又长期处于超负荷运转之中，起初并不感到工作量下降的威胁；但随着时间的推移，大医院也感受到了竞争的压力，并开始行动起来，积极参与医疗保健市场的竞争。从等待病人上门到争取病人上门诊疗，既增强了医院的活力，又方便了病人的就医。③拓宽了医疗保健市场。卫生事业的改革开放，使原来处于封闭状态从事自我服务的军队医院、厂矿医院也开始向社会全面开放，从而使医疗保健市场的供给队伍明显扩大。同时，由于允许各种形式的社会办医，如各民主党派、各群众团体都在积极组织离退休医务人员开办各种类型的咨询门诊、专家门诊和康复保健等，把大量闲散的医疗技术力量吸引到医疗保健市场中来，也扩大了医疗保健市场的服务队伍。从而方便了患者就近就医，缓解了医疗保健市场供不应求的局面。