

新医院财务管理

XIN YIYUAN CAIWU GUANLI

张 岚 主 编

郭文博 王飞雪 副主编



中国财政经济出版社

新医院财务管理

张 岚 主编

郭文博 王飞雪 副主编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

新医院财务管理 / 张岚主编. —北京: 中国财政经济出版社, 2014. 2
ISBN 978-7-5095-5042-7

I. ①新… II. ①张… III. ①医院-财务管理 IV. ①R197.322

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 318572 号

责任编辑: 樊清玉

责任校对: 李 丽

封面设计: 耕 者

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://ckfz.cfeph.cn>

E-mail: ckfz@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

营销中心电话: 88190406 北京财经书店电话: 64033436 84041336

北京富生印刷厂印刷 各地新华书店经销

705×1000 毫米 16 开 21.25 印张 430 000 字

2014 年 2 月第 1 版 2014 年 2 月北京第 1 次印刷

印数: 1—2 560 定价: 46.00 元

ISBN 978-7-5095-5042-7/F·4089

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010-88190744

反盗版举报热线: 88190492 88190446

主编简介

张岚，女，1985年7月西南财经大学会计系本科毕业。现任四川省医学科学院·四川省人民医院财务处长、高级会计师。2010年聘为西南交通大学工商管理学院硕士生导师。2011年聘为西南财经大学会计学院研究生校外导师。从事医院财务工作29年，从事财务管理工作22年，先后担任财务副处长、财务处长、总会计师职务。曾在澳大利亚维多利亚大学、新加坡国立大学、香港医管局、复旦大学参加医院管理短期培训。

主编出版《实用医院财务管理》、《医院会计》2本，副主编4本，参编6本。在国家级杂志上发表论文30余篇。省级科研课题主研结项3项，在研3项，2010年获省科技进步三等奖，2011年获中国医院协会医院科技创新三等奖。全国及省内讲座80余场次。接待全国及省内医院参观交流80余家。2009年被省财政厅表彰为四川省优秀会计工作者。

担任中国医药会计学会副会长、四川省卫生经济学会副会长及经济管理专委会主任委员、成都市卫生经济学会常务理事及副秘书长，中国卫生经济学会财会分会理事、中国医院协会信息专委会委员，四川省卫生决策专家咨询委员会委员及卫生经济组组长，四川省妇幼保健机构评审委员会专家。具有比较丰富的医院财务管理经验和理论功底。

《新医院财务管理》

编写人员

主 编：张 岚（四川省医学科学院·四川省人民医院高级会计师、硕士生导师）

副主编：郭文博（四川省医学科学院·四川省人民医院高级会计师、博士）

王飞雪（四川省财政厅社保处）

成 员：（按姓氏笔画排序）

任 俐（成都市第一人民医院高级会计师）

刘江南（四川省医学科学院·四川省人民医院高级会计师）

刘剑蓉（四川省医学科学院·四川省人民医院高级会计师）

孙洲武（西南交通大学在读硕士）

况景勤（四川省医学科学院·四川省人民医院高级会计师）

张 进（四川大学华西医院高级会计师、研究员）

张 晶（四川省医学科学院·四川省人民医院经济师）

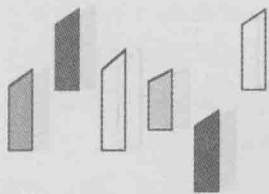
陈健伟（四川省医学科学院·四川省人民医院会计师）

周 松（四川省基本药物集中采购服务中心高级会计师）

周素琼（成都市第二人民医院高级会计师）

徐启东（四川省医学科学院·四川省人民医院会计师）

顾 霞（四川省肿瘤医院高级会计师）



前言

医院财务管理是组织医院的财务活动，处理财务关系的一项经济管理工作，是医院经营管理的重要组成部分，本书从医院筹资、对外投资、营运资金、固定资产及无形资产、收支结余及分配、预算、成本、财务活动分析和评价、资本经营、纳税筹划、服务价格、医疗保险及信息化建设等方面进行编写，并紧紧结合医院的一些实例进行分析，注重了实用性，使医院财务工作者能掌握一定的财务管理理论，并指导医院实际财务管理工作，成为一名有效的管理者。

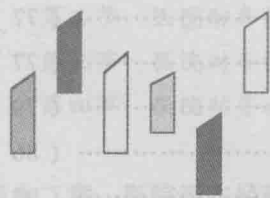
本书是全体执笔者近两年愉快合作的结果，参加编写人员在卫生财务管理部门、大型综合和专科医院财务管理部门长期从事医院财务管理工作，具有丰富的管理经验。本书由张岚担任主编，郭文博、王飞雪担任副主编。本书编写分工如下：郭文博负责第一章，张岚、王飞雪负责第二章，周松负责第三章，周素琼负责第四章，顾霞负责第五章，刘剑蓉负责第六章，张岚负责第七章，刘江南负责第八章，况景勤负责第九章，陈健伟负责第十章，张进负责第十一章，任俐负责第十二章，张岚、黄润东负责第十三章，张晶负责第十四章，徐启东负责第十五章，孙洲武负责第十六章，最后由张岚、郭文博进行总纂定稿。

本书依据新的《医院财务制度》编写，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，部分流程及案例参考了所使用的软件系统，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

2014年1月



目 录

第一章 医院财务管理总论	(1)
第一节 医院财务管理的概念	(1)
第二节 医院财务管理的内容	(7)
第三节 医院财务管理的目标与任务	(10)
第四节 医院财务管理的原则	(14)
第五节 医院财务管理的方法	(17)
第六节 医院财务管理的环境	(19)
第二章 资金的时间价值与风险分析	(22)
第一节 资金的时间价值	(22)
第二节 风险分析	(31)
第三章 医院筹资管理	(43)
第一节 医院筹资管理概述	(43)
第二节 医院自有资金筹资	(46)
第三节 医院负债资金筹集	(48)
第四节 医院资金需求量预测与营运资金政策	(51)
第五节 杠杆效应	(57)
第六节 资金成本和资金结构	(61)
第四章 医院对外投资管理	(68)
第一节 医院对外投资概述	(68)
第二节 医院股权投资	(70)
第三节 医院证券投资	(74)

第五章 医院流动资产管理	(77)
第一节 医院流动资产管理概述	(77)
第二节 医院货币资金管理	(79)
第三节 医院应收及预付款项的管理	(86)
第四节 医院存货管理	(93)
第六章 医院固定资产管理	(104)
第一节 医院固定资产概述	(104)
第二节 医院固定资产投资管理	(107)
第三节 医院固定资产日常管理	(121)
第四节 医院固定资产的处置	(132)
第七章 医院无形资产管理	(134)
第一节 医院无形资产概述	(134)
第二节 医院无形资产的形成和使用管理	(135)
第八章 医院收、支、结余及分配的管理	(137)
第一节 医院收入管理	(137)
第二节 医院支出管理	(146)
第三节 医院结余及分配的管理	(152)
第九章 预算管理	(158)
第一节 预算概述	(158)
第二节 预算编制方法	(160)
第三节 医院全面预算体系	(169)
第十章 医院成本管理	(180)
第一节 医院成本管理的理论基础	(180)
第二节 医院成本核算	(184)
第三节 医院成本分析	(199)
第四节 医院成本控制	(204)
第十一章 医院财务活动分析和评价	(209)
第一节 财务活动分析和评价概述	(209)

第二节	医院财务活动分析的基本方法	(216)
第三节	医院财务活动分析的内容	(236)
第四节	医院财务分析报告	(242)
第十二章	医院资本经营	(248)
第一节	医院资本经营概述	(248)
第二节	医院资本扩张	(249)
第三节	医院资本收缩	(252)
第四节	医院租赁和托管	(256)
第五节	医院无形资产运营	(263)
第十三章	医院纳税筹划	(266)
第一节	纳税筹划概述	(266)
第二节	医疗卫生机构税收政策	(275)
第三节	医院纳税筹划操作	(276)
第四节	医院个人所得税纳税筹划	(278)
第十四章	医院医疗保险管理	(288)
第一节	医院医疗保险管理概述	(288)
第二节	医院医疗保险管理的机构设置	(291)
第三节	医院医疗保险审核管理	(295)
第四节	医院医疗保险结算管理	(296)
第十五章	医院医疗服务价格管理	(301)
第一节	医疗服务价格概述	(301)
第二节	医院医疗服务价格管理机构及职能	(302)
第三节	医院医疗服务价格的日常管理	(303)
第十六章	医院财务信息化建设	(310)
第一节	财务信息化基础	(310)
第二节	医院财务管理基础系统	(317)
第三节	医院运营管理一体化系统	(323)

第一章

医院财务管理总论

第一节 医院财务管理的概念

在我国，医院是社会主义市场经济建设的重要保障，为了满足人民群众医疗、护理、保健和康复的需要，医院要投入一定的生产资料进行生产和扩大再生产活动。在医院的生产经营活动中，投入的物资不断地运动，由一种价值形态转换为另一种价值形态，循环往复，形成了资金的运动，物资价值的运动通过资金运动体现出来。因此，医院的生产经营活动一方面表现为物资运动，另一方面表现为资金运动，医院的资金运动形成了医院的财务活动，继而产生了财务关系。医院的财务管理就是组织医院的财务活动，处理财务关系的一项经济管理工作，是医院管理的重要组成部分。财务管理渗透在医院的一切经济活动之中，凡是涉及资金的业务活动都属于医院财务管理的范畴，因此，医院财务管理是医院一切管理活动的基础，具有十分重要的作用。

由于医院职能的特殊性，医院财务存在一定的特殊性，因此，要正确把握医院财务管理的概念，必须理解医院资金运动与财务关系的内容。

一、医院资金运动

医院资金运动形成了财务活动，继而形成了财务关系，因此，财务活动和财务关系都与医院的资金运动密切相关，把握医院资金运动的规律与特点是做好医院财务管理的基础。

资金是社会再生产过程中各种财产物资价值的货币表现，是物资运动的价值反映，资金运动和物资运动共同构成了生产经营活动的过程。在生产经营活动中，物资不断地运动，其价值形态也不断地发生变化，由一种形态转化为另一种形态，循环往复，形成了资金的运动，物资价值的运动就是通过资金运动的形式表现出来的，资金运动以价值的形式综合反映着生产经营过程。

根据运营阶段的不同，资金运动可以划分为三个阶段、五个过程：（1）资金投

入阶段，即资金筹集过程，筹资是为了满足投资和用资的需要，筹措和集中所需资金的过程，是资金运动的起点，是组织进行生产经营的前提。(2) 资金使用阶段，包含资金投放、资金耗费、资金收入三个过程。资金投放就是资金的运用过程，筹集来的资金必须投入运营资产上，主要是通过购买、建造等方式形成运营必备的生产资料，如：固定资产、各种材料等。资金耗费就是资金在生产运营中的消耗，包括投入材料的消耗、人员经费的消耗、设备仪器的消耗等，这些消耗综合表现为成本或费用。资金收入是资金投入生产运营后带来货币收入的过程，包括产品的销售或服务的结算、定价规则、结算方式的选择、收入的实现等。(3) 资金退出阶段，即分配与结余过程，分配是对资金投入生产运营后所获得的货币收入的处置活动，分配后形成的结余是再生产的基础。资金退出既是一次资金运动的终点，又是下一次资金运动过程的起点。

在我国，公立医院（以下简称医院）是公益性事业单位，不以营利为目的，医院必须进行扩大再生产活动，满足自身生存与发展的需要，目的是更好地履行社会职能，满足社会公共需要，实现公共利益。在医院生产经营过程中，随着投入资金的运用，医院取得开展业务活动所必须的物资，并消耗一定的人力、物力、财力，用以进行医疗活动或完成一定的职能，最后又获得货币资金，用于再生产。在整个医院运营的过程中，一方面表现为实物形态的物资运动，如购置药品、卫生材料后形成库存物资，之后通过医疗过程提供医疗服务产品；另一方面表现为价值形态的资金运动，如购置药品、卫生材料后形成储备资金，提供医疗服务产品后形成医疗服务产品资金，病人结算后又取得货币资金。医院资金运动的过程如图 1-1 所示。随着医院生产经营活动的不断进行，医院的资金总是处于不断的运动之中，医院的资金运动形成医院经济活动的一个独立方面，这就是医院的财务活动。

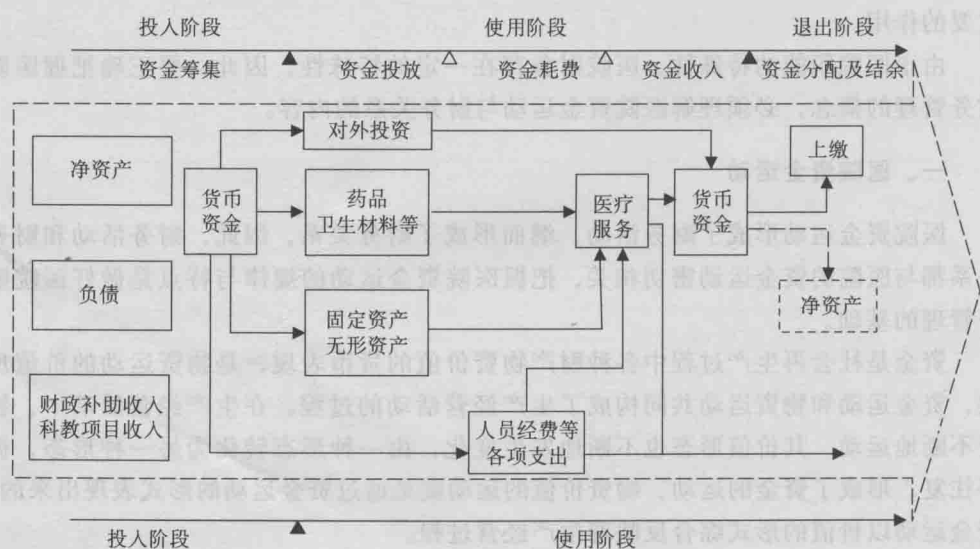


图 1-1 医院资金运动图

根据业务活动的性质及运动方式的不同,医院的资金运动总体上可以分为四类:一是正常医疗活动所形成的资金运动,二是医疗活动中的特殊事项形成的资金运动,三是专项活动所形成的资金运动,四是对外投资活动所形成的资金运动。

1. 日常医疗收支活动所形成的资金运动

日常医疗收支活动是医院在执业范围内开展的医疗、保健、康复等活动,这类活动形成的资金运动是医院资金运动的主体与核心。通常情况下,该类资金运动包括三个阶段:投入、使用及退出阶段,其中:投入阶段是资金筹集的过程,使用阶段是资金的投放、耗费及收入过程,退出阶段是结余及分配的过程,资金运动状况可表述为“三个阶段、五个过程”。

资金投入阶段,也即筹资过程,是日常医疗活动的起点和基本环节,为医院医疗活动再生产的顺利进行提供了保证。日常医疗活动资金的筹集渠道有医院净资产、负债、财政补助及科教项目资金等。医院净资产主要是专门用于事业发展的事业基金,包括结余分配转入资金(不包括财政基本支出补助结转)、非财政专项资金结余解除限制后转入的资金等;负债主要包括银行借款、预收医疗款、应付账款等;财政补助及科教项目资金主要是指可以用于开展日常医疗活动的补助收入,如:人员经费、用于基本建设、设备购置等的专项收入等。

资金使用阶段包括投放过程、耗费过程及收入过程三方面。投放过程中,医院利用筹资收到的资金进行投放,一方面进行固定资产、无形资产投入,如修建住院大楼、改造病房、进行信息化建设等,形成单位的固定资产或无形资产,货币资金形态转化为固定资金形态;另一方面购买药品、卫生材料等开展医疗服务活动所必须的基本物资,对有些医院,购置原材料等进行加工,形成医院的自制试剂或药品,总之,这个过程中,货币资金形态转化为储备资金形态。耗费过程就是提供医疗服务的过程,医院耗费药品等各种物资,开展各项检查并耗费各类仪器等固定资产,支付医生报酬及其他费用,这些消耗就是日常的费用或成本。收入过程中,医院对病人接受的服务项目或病种等进行核定,按照国家物价部门规定的收费进行结算,获得医疗收入,取得货币资金。

资金退出阶段,即资金的结余与分配过程,主要任务是对结算过程取得货币资金,按规定正确计算与分配结余。专项补助结余应当按国家规定区别处理,执行“超收上缴”的医院应当按照规定将超收部分上缴财政,用于支持本地区卫生事业发展,除了有限定用途的结余及超收上缴部分外,结余的其他部分留归医院,从医院资金运动过程中退出。

2. 医疗活动中的特殊事项形成的资金运动

医疗活动中的特殊事项是指在日常医疗活动中发生的未能取得收入的事项,这类事项往往是医院为了履行社会责任及公益性,或是管理原因造成的,如:对特殊人群医疗费用的减免、突发公共事件紧急医疗救治和预防保健任务,因住院病人逃费而发生的医疗欠费、因医院原因造成医保申报额与实际拨付额的不符等。该类事

项的资金运动表现为“两个阶段、三个过程”。

这种事项的资金来源与上述医疗活动的特殊事项相同，两者的区别在于是否能够获得补偿并取得收入，如果能够取得收入则为日常的医疗活动，如果不能，则为医疗活动中的特殊事项。

医院获得投入资金后，进行资金投放、提供医疗服务，在后续环节中无法对付出的医疗服务进行补偿，也不能取得收入，因此，没有资金的结算过程，也无法取得货币资金。这类资金始于投入过程，止于资金使用阶段的服务过程，因此，只有资金投入阶段、资金使用阶段的投放过程和耗费过程，资金运动表现为“两个阶段、三个过程”。

3. 专项活动所形成的资金运动

专项活动指有专项资金来源，用于开展特定用途的、支出未计入特定对象成本的活动，如取得应急演练财政专项补助收入开展的演练活动，取得科教项目资金而用于的培训活动等。该类活动的资金运动表现为“两个阶段、两个过程”。

专项活动或两类活动的资金来源都可能是财政补助收入及科教项目收入，区别于这部分资金用于哪类活动的标志，是看该项支出是否计入了特定对象的成本，是否取得了收入，如果计入了特定对象的成本且取得了收入则为正常医疗活动，计入了特定对象的成本且未取得收入则为医疗活动中的特殊事项，未计入特定对象的成本且未取得收入则为专项活动。医院开展的专项活动，如取得应急演练财政专项补助收入而开展的演练活动，取得科教项目资金而用于的培训活动等。

取得专项活动的资金后，即进行资金的使用，用于专门的用途，资金被消耗掉，这类资金通常具有一次收支和无偿性等基本特征，资金运动经历资金投入阶段和资金使用阶段的耗费过程。

4. 对外投资活动所形成的资金运动

对外投资是医院以货币资金购买国家债券或以实物、无形资产等开展的投资活动。对外投资活动的资金运动表现为“三个阶段、四个过程”。

医院应当在保证正常运转和事业发展的前提下严格控制对外投资，对外投资的资金来源也有一定的限制，不能够使用财政拨款、财政拨款结余开展对外投资。

医院是公益性事业单位，因此，对外投资的资金投放范围也有一定的限制，只是经济活动的辅助内容，原则上不得进行营利性投资，非营利性投资范围也仅限于医疗服务相关领域，主要是购买国家债券及投资医疗相关行业。投资到期或按约定可获得投资收益，并形成医院结余，资金退出该次的资金运动过程。对外投资活动的资金运行经历了资金投入结算，资金使用阶段中的投放过程、收入过程及退出阶段，表现为“三个阶段、四个过程”。

二、医院财务关系

医院开展财务活动的过程中，与多个方面都有着密切的联系，在资金运动中与

各方面发生的经济关系就是医院的财务关系。

(一) 外部财务关系

1. 医院与主管部门的财务关系

主管部门作为医院的直接管理机构,负责当地的卫生发展及规划,医院资金总体收支及规划情况及重大事项必须经过主管部门批准,医院和主管部门的财务关系主要体现在项目资金(经费)申请、审批医院预决算及其他报表、药品等物资的采购、重大建设项目及对外投资的审批、相关财务管理制度或政策的报批等方面。

2. 医院与财政部门的财务关系

财政部门作为政府的组成部门,负有综合管理财政收支,财税政策,实施财政监督,参与国民经济进行宏观调控的职责,医院与财政部门的财务关系主要体现在:财政资金直接支付或授权支付的申请与批准,账户、相关票据及印章的使用及规范等。

3. 医院与税务部门的财务关系

税务部门是主管当地税务工作的行政机构,医院应该按照国家税收法律、法规的规定依法纳税(费),如:个人所得税、营业税、城市维护建设费等,医院应该及时、足额纳税,这是医院对国家应尽的义务,必须认真履行,医院与税务部门的财务关系反映的是依法纳税和依法征税的税收权利义务关系。

4. 医院与社会保障部门的财务关系

社会保险是国家强制规定职工及单位按一定比例缴纳的费用,主要包括:医疗保险费、养老保险费、失业保险费、工伤保险费和生育保险费等,住房公积金是单位及其在职职工缴存的长期住房储备金,是住房分配货币化、社会化和法制化的主要形式。社会保险和住房公积金都是为了职工权益及社会稳定所采取的保障措施,医院必须按照法律、法规的规定,及时足额上缴各项保险及公积金,及时办理提取手续,保障职工利益,形成医院与社保部门的财务关系。

随着我国医疗保障体系的不断完善,医院在为各项医疗保险参保人员提供医疗服务的过程中,逐渐实现了与医保病人的实时结算,医院要按照医保部门规定的支付方式及其他规定,定期与医保部门结算医疗费用,形成了医院与医保部门的财务关系。

5. 医院与物价部门的财务关系

医疗服务价格是医院补偿各项耗费、与患者结算医药费用并取得收入的依据。物价部门负责医院的收费价格管理,医院与物价部门的财务关系主要表现在医药服务价格管理方面,包括制定医药价格管理政策,发放、审验《收费许可证》,收费价格制定,新增收费项目审批,对收费项目、收费标准、收费资格进行年审等。

6. 医院与审计部门的财务关系

审计部门负责当地的政府审计工作,在医院财务管理过程中,对于政府建设项目预算执行和决算情况,国际组织和外国政府援助、贷款项目的财务收支情况及其他财务收支状况要接受审计部门的监督与审计,从而形成一定的财务关系。

7. 医院与金融机构的财务关系

医院与金融机构的财务关系主要表现在三个方面：一是医院银行账户的管理，医院必须按照规定程序使用及管理银行账户；二是支付结算业务关系，医院必须按照国家有关支付结算办法及银行的有关规定办理日常的收支业务；三是借贷关系，如医院按规定向金融机构取得借款后就形成了借贷关系，具有还本付息的义务。

8. 医院与医疗服务接受方之间的财务关系

医院向患者提供医疗服务后，患者应该按照国家规定的收费项目或病种等向医院支付相关的医药费用，医院与患者之间的财务关系主要表现在医药预交金的收取与退还、欠费的收取与补交、医药费用的清算，此外，为方便病人结算，医院负有垫付患者医保报销款的义务，对于特殊人群或特殊事项，医院要处理医药费用的减免等。

医院按照合同等的约定向单位职工提供医疗服务时，相关单位应该按照付费标准或合同约定向医院支付款项，形成了医院与接受医疗服务单位之间的财务关系。

9. 医院与供应商的财务关系

医院资金投放阶段，需要购置药品、卫生材料、仪器设备及进行房屋等基建工作，供应商根据医院需要提供劳务或物资，医院与有关单位发生了商业信用，从而产生了医院与供应商的财务关系，主要反映的是债权债务关系或是合同义务关系。

10. 其他外部财务关系

其他外部财务关系，如：医院与投资单位之间的财务关系等。如果医院吸收社会资本入股，则投资单位与医院就形成了投资与被投资的关系，投资单位在医院的股权体现了所有权的性质，投资单位可以从医院分得投资收益，医院与投资单位之间主要反映的是投资与分享投资收益的财务关系。

(二) 内部财务关系

1. 医院与各科室及各科室内部的财务关系

一般来说，医院各科室与财务部门都要发生领款、报销、代收、代付的资金结算关系，在实行成本管理与核算的要求下，医院各科室之间的物资领用及提供的服务都需要进行结算，产生了各科室之间的计价及结算关系，同时，医院要对各类科室之间的成本进行归集与分配，这样，医院与各部门及各部门之间就产生了财务结算关系，体现着他们之间的经济利益关系。

2. 医院集团内部的财务关系

随着医院集团化发展趋势的产生，医院集团内部之间也必然发生一定的联系：紧密型医院集团的核心由各主体共同提供医疗服务，由集团医院管理层统一协调运营，以集团为单位进行统一管理、统一核算，各主体之间资金往来与成本分摊等形成了财务关系；松散型医疗集团成员医院各自独立运营，主要通过合作等方式与集团联合，各独立主体之间开展的合作与资金结算形成了该类集团医院的财务关系。

3. 医院与职工之间的财务关系

医院与职工之间的财务关系主要体现在医院向职工支付工资、津贴及奖金等劳

动报酬过程中所形成的经济关系，体现着职工与医院在劳动成果上的分配关系，医院必须按照国家的政策合理分配。此外，职工向医院的借款、医院代职工垫付款项、医院代扣职工款项及职工科研课题开支等事项都会形成医院与职工之间的资金结算关系。

第二节 医院财务管理的内容

医院财务管理是组织医院的财务活动，处理财务关系的一项经济管理工作，具体来说，是指医院为实现运营目标、体现公益性，在组织医院财务活动、处理财务关系的过程中所进行的预测、决策、计划、控制、分析、考核、监督等经济活动中所进行的经济管理工作的总称，是对医院运营过程中的价值管理。按照管理内容的不同，医院财务管理的主要内容可以分为：预算管理、筹资管理、对外投资管理、营运资金管理、固定资产及无形资产管理、收支结余及分配管理、成本管理、资本经营、纳税筹划、财务活动分析和评价、医疗保险管理、医疗价格管理、计算机财务管理等方面。

一、预算管理

预算是医院按照国家有关规定，根据事业发展计划和目标编制的年度财务收支计划，医院预算是医院开展财务活动的出发点的基本依据，是各级各部门工作的奋斗目标和协调工具，也是控制的依据和考核的标准。医院应当实行“核定收支、定项补助、超支不补、结余按规定使用”的预算管理办法，有条件的医院可以开展其他方式的试点，各医院应当在预算管理办法的基础上，开展全面预算管理，建立健全预算管理制度，规范预算的编制、审核、执行、调整、决算、分析和考核等工作。

二、筹资管理

医院筹资是指医院根据卫生事业发展的需要，通过一定渠道采取适当的方式，获取所需资金的一种行为，医院筹资是医院资金运动的起点，是医院正常运行的保障。医院筹资应该严格遵循国家对财政补助资金、医院结余、负债等管理的相关规定，合理选择筹资方式及筹资额度，把握各类资金所占比例，控制负债比例。

三、对外投资管理

对外投资是医院以货币资金购买国家债券或以实物、无形资产等开展的投资活动。医院开展对外投资有严格的限制，必须在保证正常运转和事业发展的前提下严格控制并按规定报批，严格按照国家规定在国家允许投资范围内投资，加强对投资效益、收益与分配情况的监督，确保国有资产的保值增值。

四、营运资金管理

医院营运资金是流动资产减去流动负债后的差额。流动资产是指可以在1年内

(含1年)变现或者耗用的资产,在医院业务活动中,流动资产参加循环周转、不断改变其形态;流动负债是偿还期限在1年以内的负债,通常要用流动资产或提供劳务进行偿还。医院要合理控制流动资产和流动负债的比例,保持适当的营运资金持有量,既要防止营运资金不足导致运营压力及财务风险增大,又要避免营运资金过多导致运营效率差。

五、固定资产管理

固定资产是指单位价值在1 000元及以上(专业设备单位价值在1 500元及以上),使用期限在1年以上(不含1年)并在使用过程中基本保持原有物质形态的资产,医院固定资产主要包括房屋及建筑物、专用设备、一般设备及其他固定资产四类,医院应建立专门管理机构或专人对固定资产实施管理,根据获得方式的不同合理计算固定资产的成本,按照固定资产性质采用合理的方式计提折旧,采用信息化手段做好固定资产管理,提高使用效率,并做好出售、转让及报废工作中的资产管理。

六、无形资产管理

无形资产是指不具备实物形态而能为医院提供某种权利的资产,医院应做好无形资产的计价工作,按照规定做好无形资产的摊销及处置工作,充分发挥无形资产为医院服务的效能。

七、收支结余及分配管理

收支结余是医院收入与支出相抵后的余额,包括业务收支结余、财政项目补助收支结转(余)、科教项目收支结转(余),各类要按照规定的要求及程序进行结转或使用,正确计算与分配结余。医院结余资金要按照规定纳入单位预算,在编制年度预算和执行中需追加预算时,按照财政部门的规定安排使用。

八、成本管理

成本管理是指医院通过成本核算和分析,提出成本控制措施,降低医疗成本的活动。成本核算是指医院将其业务活动中所发生的各种耗费按照核算对象进行归集和分配,计算出总成本和单位成本的过程,根据核算对象的不同,可以分为科室成本核算、医疗服务项目成本核算、病种成本核算、床日和诊次成本核算。成本分析是通过将一定期间的实际数与计划数等比较,揭示成本计划完成情况及差异,并分析原因为后续工作提供依据的管理活动。成本控制是运用科学的方法对医院运营过程中实际所发生的各种费用进行严格的审查和限制,以降低医院成本的管理工作。

九、资本经营

医院资本经营是以实现医院资产保值增值为目的,以价值形态经营为特征,通