

# DRG 支付改革下的医院金融管理与效益优化

丁昕

徐州市中医院，江苏 徐州 221000

DOI:10.61369/IED.2025070011

**摘要：**为了减轻人民群众“看病难、看病贵”的经济负担，提高群众的幸福指数，政府部门联合公共卫生管理部门对医疗领域进行医保改革，大力推广DRG支付方式的覆盖面积。但是DRG支付方式的实施，在一定程度上加大了医院的金融管理难度、缩减了医院的效益，医院需要控制运营成本保障医院的稳定运行。本文通过分析基于DRG支付改革对医院的金融管理与效益产生的影响，并提出适合当前背景下医院可持续发展的建议，以期为业界同仁提供可行的参考意见。

**关键词：**DRG支付；支付方式；金融管理与效益

## Financial Management and Efficiency Optimization in Hospitals Under DRG Payment Reform

Ding Xin

Xuzhou Hospital of Traditional Chinese Medicine, Xuzhou, Jiangsu 221000

**Abstract :** To alleviate the economic burden of “difficult and expensive medical treatment” for the public and enhance their well-being, government departments have collaborated with public health authorities to implement healthcare reforms, vigorously expanding the coverage of DRG payment systems. However, the implementation of DRG payment has, to some extent, increased the complexity of hospital financial management and reduced hospital profitability. Hospitals must therefore control operational costs to ensure stable operations. This paper analyzes the impact of DRG payment reforms on hospital financial management and profitability, proposing sustainable development strategies for hospitals under current conditions to provide actionable insights for industry practitioners.

**Keywords :** DRG payment; payment method; financial management and profitability

## 引言

DRG支付改革的不断推进切实解决人民群众“看病难、看病贵”的问题，促使医院的金融管理与运营模式进行转型与升级。DRG支付制度是根据患者的治疗情况、康复情况等费用进行分组支付，促使医院关注成本控制和医疗资源配置，提高医院的整体效益<sup>[1]</sup>。但是医院在DRG支付制度实行过程中暴露金融管理理念不明确、金融管理体系不健全、金融管理系统与金融需求不匹配等问题。为解决这些问题保障医院的平稳运行，本文提出明确管理理念、健全金融管理体系、强化信息化金融建设等对策，这些对策能帮助医院加快转型升级和增加盈利空间的同时推动医院高质量发展，为群众提供优质的医疗服务。

## 一、DRG支付改革给医院金融管理与效益带来的影响

随着我国公共医疗体系的深化改革进程不断推进，DRG支付模式已成为众多医院医疗支付的主要方式，但该支付模式给医院金融管理带来复杂的变端和影响。首先，DRG支付改革促使医院加强对金融管理的优化。DRG支付在医疗费用收取环节中的应用，将医院单一化的费用管理转变为战略成本管理<sup>[2]</sup>。支付方式的改变要求医院的金融管理工作需根据医院运行的实际情况进行控制，在原有基础上为群众提供优质服务的同时保障医院稳步运

行与盈利。其次，DRG支付改革促使医院降低整体运营成本。传统的运营模式主要依靠：增加检查次数、扩张病房规模、延长住院时间等来实现效益增收，DGR支付的实施规范了医院的医疗行为，使医院更加注重控制医疗成本，来保障医院稳定运行和增加效益。即保障医疗效果的同时降低患者治病成本，如优化病例、缩短住院时间、降低患者用药成本和检查次数等，这些都能节约患者的治病成本并且控制在医保标准内，这样医院就能获得收益。如果患者的实际治疗费用在医保标准之外，那么医院就要按照医保规定承担超出的费用，对此，医院需要加强对医疗耗材的管控，强化金融管理成效，增加医院效益。再则，DRG支付改

革让医院对金融管理的全面性愈加关注。然而，大多数医院明明推行了金融管理但效果不理想，究其原因是传统的金融管理大多局限于财务工作从而缺少延伸性，让金融管理实现全过程、系统化、全面的难度增加<sup>[3]</sup>。得益于 DRG 支付的改革，医院逐渐将成本管理从财务工作中解放出来，将目光放于金融管理，促进医院的转型升级和综合效益的提升。最后，DRG 支付改革使医院重视金融管理的向外延伸。DRG 支付改革使医院从粗放型管理转变为精准型管理，这就要求医院的金融管理要有科学化、可持续、精准化的特性<sup>[4]</sup>，为医院的高质量发展与长远发展提供科学的战略支撑，帮助医院在激烈的竞争环境下站稳脚跟，并实现长期可持续发展的战略目标，促进医院各方面的转型升级，为患者提供优质的医疗服务，提高患者对治疗方案和医疗服务的满意度，最终实现医院稳步运行的同时保障医院效益的良性增长。

## 二、DRG 支付改革下医院金融管理存在的问题

### (一) 金融管理理念不明确

DGR 支付改革下，医院应以控制运营成本的同时保障医院效益不变为导向，即控制金融成本时对医院进行优化升级，合理分配医疗资源，降低患者治疗费用，提高医疗服务质量和患者幸福指数。我国虽然进行了 DGR 支付改革，但是由于落实时间相对较晚，还处于探索期，因此，在实际的推进过程中面临着许多急需解决的问题，怎样平衡医院发展和保障患者利益是现今急需解决的，即控制医院的运营成本的同时保持或提升医疗服务质量，它关系着医院的稳定运行和患者的生命安全。在 DGR 支付方式推进的实际过程中，部分医院还没有转换管理思维，还在以医院的高效益为发展要务，注重医院的发展利益，控制医院的运营成本，将患者的实际治疗费用控制在医保标准范围内，更甚的直接拒接超出范围的患者，严重违背医者仁心的医训，给公众树立不好的医院形象影响了医院的长远发展。有的医院没有制定合理的金融管理制度，一些科室面对超出医保标准范围的病组束手无策，害怕承担额外的治疗费用，对医院的金融管理效果产生不良影响。目前部分医院的管理模式过于粗放，与 DRG 支付改革的初心背道而驰，不仅影响了医院的高质量与可持续发展，还给患者就医带来不好的体验。

### (二) 金融管理体系不健全

DRG 支付改革下的医院不仅面临金融管理的问题，还面临着相对的金融管理体系不健全的问题，体现在以下几个方面。首先，面临着金融管理制度不完善的问题，DRG 支付改革处于初步落实和推广阶段，医院对该方式的管理还处于摸索期，并未完善 DRG 支付方式的金融管理制度。例如，在 DRG 支付改革下如何进行金融管理成本核算、医疗资源的合理配置和耗材的成本管理、绩效指标、超支费用由谁承担等问题都是需要在金融管理体系中完善的。由于 DRG 支付改革下的金融管理制度不完善，不能给医院管理和运行一个明确的规范形式，在医院的金融管理和运行中易发生形式问题，会使医院运行不畅甚至倒闭。同时，医院的结余方式还受地区、规模大小和医保政策的影响，同一地区的医院

经常发生不同的结算方式。其次，增加金融成本核算的难度。在 DRG 支付改革背景下，大多数医院没有顺势创新核算方法，而是继续沿用传统的核算方式来进行金融管理核算。最后，部分医院没有彻底落实金融管理。金融管理的范围局限在上级部门和财务部之间，而医务人员在实际临床中由于缺乏金融管理意识，会无意识做出增加医院运营成本的行为<sup>[5]</sup>。

### (三) 金融管理的系统与需求不匹配

DRG 支付方式的改革增加了医院金融管理的难度和工作量，改革前医院的金融管理主要根据医疗项目与住院费用进行管理和费用的收取。在 DRG 支付改革下的背景下，金融管理收费标准也发生改变，按照病种分组进行收费与管理。然而，由于病种类的复杂性与多样性，使金融管理的主体和范围变得愈加多样与复杂，增加了金融管理的难度，此时构建信息化的金融管理系统的角色就突出了，金融管理系统的信息化能增强金融管理的质量与效率<sup>[6]</sup>。DRG 支付方式的改革虽然推动了医院金融管理的信息化建设，但部分医院的信息化管理建设不健全、有偏移等情况都影响着医院的金融管理系统建设和医院的平稳运行。DRG 支付方式的改革的特殊性要求医院以病种分组进行成本核算，而部分医院仍以传统的财务核算来进行金融成本管理，主要是通过财务人员来进行病组的成本分析、监管与核算，与 DRG 支付的需求不匹配。一方面，这些医院的信息化建设意识不强，认为构建金融管理平台会增加工作量和成本，给医院的运行增加负担。另一方面，医院认为信息系统不灵活，数据处理效率低，无法响应 DRG 支付改革带来的动态变化，而且，信息化的金融管理系统需要投入大量的资金和人力进行建设和维护，因此，部分医院未建立信息化的金融管理系统。同时，部分医院的建设重心偏向于信息技术在金融管理中的应用，忽视了与其他系统之间的融合的有利作用，造成了病组收集信息渠道单一、系统之间的共享效率低等问题，促使信息技术对医院金融管理效果的积极作用不能有效发挥<sup>[7]</sup>。

## 三、DRG 支付改革下医院金融管理与效益的措施

### (一) 明确金融管理理念

一个企业要想长远的发展，必须要制定符合实际情况的目标来指导企业的稳定进行，医院也要根据 DRG 支付改革的实际情况确定不同病组的医疗金融管理目标，提高金融管理精细化程度和医院整体效益。但是需要注意的是，患者的医疗成本无论是否在医保标准范围内，医院都要履行救死扶伤的使命，不能为了医院利益将超出理想成本控制范围的患者拒之门外，损伤医院的市场形象。因此，医院需要不断提升医疗服务质量，减少不必要的用药和检查，帮助患者节约治疗成本的同时也帮助医院节约运营成本，对于双方都是双赢的。第一，医院需立足于 DRG 支付制度改革的实际情况协调好医疗服务质量与医疗成本增加的关系，在保障医疗服务质量的基础上，根据患者病组治疗情况和医疗资源耗损情况合理设定金融管理目标，通过减少不必要的治疗环节、对医疗资源进行合理配置、降低医疗成本等方面来设定金融管理目标。同时，需加强对医护人员的培训，强化医护人员的职业技

能，一些医护人员对医疗设备的依赖性强，需要患者进行多次或大量的检查才能得出结论，致使病组超出理想成本控制范围，增加了医院的运营成本，降低盈利空间。第二，以医院的可持续发展为金融管理理念，建设一个高质量发展、高医疗服务水平的人民医院。增强金融管理在绩效管理和成本核算、控制与分析等方面执行力，提高医院的医疗服务质量整体运营效益，推动医院的可持续发展与高质量发展。

### （二）健全金融管理体系

DRG支付的改革促使医院加快健全金融管理体系，完善并规范了医院金融管理的环节，保障医院的平稳运行和实现综合效益最大化。第一，金融管理制度的健全与完善促使金融管理流程更加精确与细化。医院的金融管理活动离不开管理制度的引领，DRG支付方式改革背景下，医院的金融管理制度可从病组成本规范、超支成本承担主体、金融管理成本核算与控制等方面着手，充分发挥制度的指导和规范作用，制定符合院长远发展的金融管理体系。第二，基于DRG支付改革下病组的实际情况，采取多种金融管理成本核算方式组合应用对金融管理成本进行精准化的核算，增强核算的合理性和科学性。第三，强化医院工作人员的金融管理意识，工作人员是医院活动的参与主体，要让工作人员意识到自身的行为与医院金融管理有极大的关联，促使其在治疗过程中对自身不利于医院发展的行为进行规范与约束，降低医疗服务成本，提高患者的治疗满意度。

### （三）强化信息化的金融管理建设

金融管理的信息化建设进程加快，有利于推进医院的金融管理工作，提高工作质量与效率，不仅帮助工作人员迅速的掌握和整合医院运行的数据，如病组的报销报销、器材的耗损、医院效

益等，还帮助医院进行原因分析并制定相对应的措施，增强金融管理控制成效。第一，构建全面发展的金融信息管理系统，系统需与财务、临床、采购、人事等多部门结合，对医疗项目的使用数据和费用实现动态的收集，并实时向相关人员反馈数据，促使相关部门制定合理的解决方法。全面的金融管理系统不仅可以提高数据信息的分析与共享效率，如病组的经费使用情况、医疗器材的消耗、医疗资源的配置率等，还可以接收不同部门的需求，加强部门之间的联动，共同提高医院整体运营效益。当临床部门通过金融管理信息化系统收集病组的需求和消耗较多的器材等数据，并将这些数据上传在金融管理系统，而采购部接收后，根据这些数据结合市场价格波动进行物资采买。第二，医院需加强对信息化管理人才培训的重视力度，强化相关人员的信息技术技能，及时分析系统中的数据和提出相应的解决措施。同时，还应注重系统的安全性与稳定性，减少系统卡顿、崩溃带来的不便，和注重信息数据的保护。第三，建立系统反馈与改进机制，确保数据能及时上传传到医院管理层，让管理层能及时优化和落实措施。同时，要定期对系统进行更新与评估，确保系统能高效的适应DRG支付制度的要求。

## 四、结语

总而言之，DRG支付改革的不断深入推进给医院的金融管理提出新的要求，推动医院进行管理模式的转型升级来适应DRG支付改革。因此医院要不断优化金融管理模式，控制医院运营成本的同时保障医院整体效益，提高医疗服务质量，切实落实DRG支付改革的初衷，减轻人民群众的看病负担。

## 参考文献

- [1] 苏会璇, 饶苑平, 叶沛仪. DRG医保支付改革下医院管理存在的问题及对策 [J]. 投资与创业, 2024, 35(16): 163–165.
- [2] 王海娜. DRG付费模式下医院成本管控路径分析 [J]. 投资与创业, 2024(02).
- [3] 蔡小静. DRG支付方式改革对医院运营管理的影响分析 [J]. 财经界, 2024(36): 27–29.
- [4] 萨本婷. DRG支付背景下公立医院运营管理问题与对策研究 [J]. 财讯, 2024(10): 75–77.
- [5] 刘畅. DRG支付模式对公立医院财务管理的影响及对策 [J]. 财会学习, 2024(6): 17–19.
- [6] 逢金燕. DRG支付下的医院成本管理路径探索 [J]. 中国总会计师, 2023(5): 117–119.
- [7] 马营营. DRG支付方式下医院成本控制策略研究 [J]. 中国产经, 2023(24).