◁药事管理▷

医院结余药品管理中多部门协作精细化管理的应用研究*

邹铁霞，戴文鑫，刘代华，邓家升，韦庆映，梁健成△
广西医科大学附属柳州市人民医院药学部/柳州市胃肠道中成药工程技术研究中心，柳州 545006

【摘要】 **目的** 探讨通过多部门协作精细化管理对医院结余药品进行监管，以期实现合理开具药品、合理控制结余药品、逐年有效减少结余药品及总结余金额。**方法** 以医院结余药品为研究对象，通过修订制度，运用多部门协作精细化管理模式，对2021—2023年病区结余药品、药房内结余药品（经药房摆药）、药房外结余药品（不经药房摆药的销售结余）以及大输液管理等结余药品的名称、数量、金额等进行统计。**结果** 自2022年实施多部门协作精细化管理以来，医院的结余药品数量及总结余金额均显著下降，其中结余药品总金额由2021年的377.53万元降至2023年的87.73万元。**结论** 多部门协作精细化管理可以稳步解决医院结余药品缺乏监督管理的问题，为医院结余药品管理提供可借鉴的管理模式。

【关键词】 医院管理；结余药品；医院药学；精细化管理
【文献标志码】 A　【文章编号】 1672-4232(2026)01-0084-04
【DOI编码】 10.3969/j.issn.1672-4232.2026.01.019

Application of Multi-department Collaboration and Refined Management in Surplus Drug Management in Hospitals

ZOU Tie-xia, DAI Wen-xing, LIU Dai-hua, DENG Jia-sheng, WEI Qing-ying, LIANG Jian-cheng
Pharmaceutical Department, Liuzhou People's Hospital Affiliated to Guangxi Medical University/Liuzhou Engineering Technology Research Center of Gastrointestinal Chinese Patent Medicine, Liuzhou 545006, China

【**Abstract**】 **Objective:** To explore the regulation of hospital surplus drugs through multi-department collaboration and refined management, with the aim of promoting rational prescribing, controlling surplus drugs, and achieving a steady year-on-year reduction in both surplus drugs and total surplus value. **Methods:** Focusing on hospital surplus drugs as the research object, the study revised the relevant regulations and applied a multi-department collaboration and refined management model. From 2021 to 2023, statistics were collected on the names, quantities, and amounts of surplus drugs in inpatient wards, pharmacy-stocked surplus drugs (dispensed by the pharmacy), non-pharmacy-stocked surplus drugs (sales surplus without pharmacy dispensing), and large-volume infusion management. **Results:** Since the implementation of multi-department collaboration and the refined management in 2022, both the quantity of surplus drugs and the total surplus value in the hospital decreased significantly. Specifically, the total amount of surplus drugs dropped from 3, 775, 300 CNY in 2021 to 877, 300 CNY in 2023. **Conclusions:** Multi-department collaboration and refined management can steadily address the lack of supervision and management of hospital surplus drugs, providing a replicable management model for hospital surplus drug control.

【**Key words**】 hospital management; surplus drug; hospital pharmacy; refined management

医院药品种类繁多，结余药品问题长期存在。这不仅关系到用药安全与患者权益，还涉及合理用药、医保基金使用等重要方面。医院结余药品主要源于临床医生对患者因病施药时，因药品最小包装剂量大于患者处方剂量，以及由于保管、安全、环保及管制等因素，无法将未用完的药品交由患者继续使用或自行处置。该现象在医疗机构中较为普遍，其成因主要包括以下几类：一是药品最小包装单位大于患者实际用药量，为减少浪费，临床常将同一份药品用于两名或以上患者[1]；二是因患者病情好转、转院或死亡等原因出院，未及时退药导致药品剩余[2]；三是因药房多发、错发药品或护士核对错误后向药房重复申领，也可能产生剩余药品[3]。

结余药品若缺乏规范管理，将带来多方面的危害，主要体现在以下几个方面：各病区积存的结余药品品种及数量较多，存储条件往往不符合药品保管要求，如温湿度监控缺失、未避光密封等，导致药品质量难以保证[4]；管理上常缺乏专人负责或责任落实不力，药品积压甚至过期失效，进而造成资源浪费；部分医院未建立台账制度，导致结余药品的来源、去向及库存变动无法追溯[5]；更有随意丢弃、处理不规范等行为，不仅增加医疗垃圾处理成本，还可能引发环境污染[6]。

随着就诊患者数量大幅增长，临床用药量上

*基金项目：广西壮族自治区卫生健康委员会自筹经费科研课题（Z-B20221330）；广西壮族自治区中医药管理局自筹经费科研课题（GXZYB20240595）
△通信作者

升,结余药品数量也相应增加。结余药品管理已成为药品管理体系中不可忽视的一环。在推动医院高质量发展的背景下,如何通过多部门协作精细化管理,有效应对结余药品问题,是药学及相关专业人员面临的一项重要课题。本研究旨在对结余药品的管理模式进行探讨,现报道如下。

1　资料与方法

1.1　资料来源

本研究选取广西医科大学附属柳州市人民医院(以下简称我院)作为研究对象。我院开放床位2 586张,年门急诊量90余万人次,住院患者约2.6万人次,年手术量超过1万例,医疗服务范围覆盖桂中地区,承担疑难重症诊疗任务,并开展多项国内先进医疗技术,具有较强的区域影响力,符合本研究需求。我院曾获全国卫生系统“先进集体”、自治区“先进党委”及“文明单位”等称号,连续15年被评为市级“先进单位”,为本研究提供了良好的管理背景。研究收集我院2021—2023年各病区上报的结余药品数据,按科室与药品类别进行分类统计,并汇总计算结余药品总金额。

1.2　管理办法

对医师、护理人员及各级药师开展《医院结余药品管理规定(2021年修订)》的宣传与培训,明确相关职责,并于2022年起正式实施医院结余药品的多部门协作精细化管理。对病区结余药品、药房内结余药品(即经药房摆药形成的结余)及药房外结余药品(即不经药房摆药形成的销售结余)进行分类,分析结余产生原因,评估其合理性,实行专项账目管理并纳入入库核算,同时设立专项基金,对结余资金进行统一管理,详见图1。

1.2.1　病区结余药品。病区产生的合理结余药品,须通过办公网申请目录备案,经相关部门审批后汇总至药房。备案有效期为1年。病区按月登记并妥善保管结余药品,并于次月5日前将登记表及相关药品移交至西药房。西药房验收后,留存科室登记表并填写汇总登记表,每月将两份登记表交药库存档。药库依据汇总登记表,在医院信息系统中通过专项类型管理方式,于每月10日前完成二次入库与出库操作。对于不合理结余,药学部当月组织护理部、财务科、医务科、计算机中心、价格与收费管理办公室及相关使用科室进行协调,及时消除不合理结余。

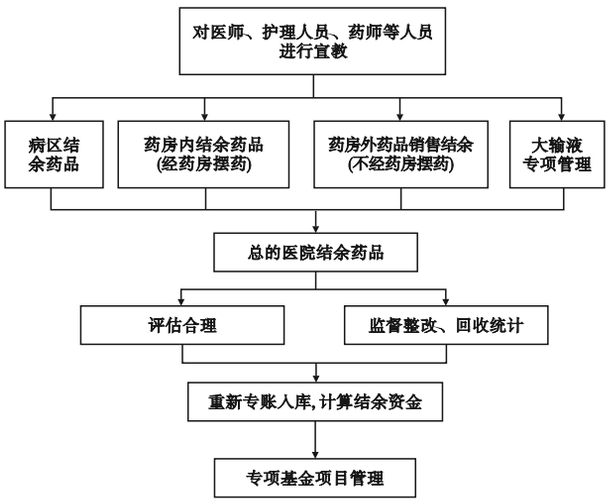


图1　多部门协作精细化管理结余药品工作模式

1.2.2　药房内结余药品。药房盘点发现的结余药品,需进行统计分析,明确来源并判断其合理性。对不合理结余,应追溯产生原因,如属药房内部岗位职责问题,则由药品管理组制定整改方案,逐步消除此类结余。

1.2.3　药房外药品销售结余管理。每季度对不经药房摆药的药品(如造影剂、放射性药品等)进行结余核算,依据药品出入库明细、盘点数据(含期初库存、期末库存、期间入库、收费数量)计算结余金额,并评估其合理性。若出现不合理结余,与相关科室协调,制定并落实整改措施,逐步减少此类结余。

1.2.4　大输液专项管理。全院使用大输液的护理单元近50个,且该类药品不经药房摆药,完全依赖人工盘点难以实现有效管理。为此,我院着手开发“大输液管理系统”,各病区仅需录入每次领用数及季度末盘点数,系统即可自动统计本病区结余数据。结余的大输液须交回药学部,并分析原因、提出整改措施,逐步消除此类结余。

1.2.5　药品剂量控制与完善。(1)胰岛素注射液(1U×400,10 mL)收费方案:为避免因小剂量使用即按整支收费的问题,记录患者累计使用剂量,累计满1支后生成新的计费医嘱。(2)0.9%氯化钠注射液(100 mL∶0.9 g)管理措施:监督病区严格按医嘱使用;对因多名患者合用配置输液导致的结余,需及时备案并上报。(3)硫酸镁溶液(33%/50%,500 mL/瓶)管理措施:将包装更换为小剂量规格(100 mL/瓶),更贴近单人使用剂量,从而彻底解决该药品结余问题。(4)碘-131管理措施:原受设备及保存条件限制,按固定20 mCi收费,导致药品结余并增加患者负担;经管理制度优化后,设置1 mCi计费单元,实行“实用实收”,单次治疗可为患者节省费用约

600元。

1.2.6　结余资金处置。(1)结余资金专项会计管理：设立结余药品资金核算科目，纳入医院财务管理体系统一登记与稽核。(2)限定资金使用范围：结余资金专项用于医疗公益性服务，包括贫困群体医疗救助、无身份信息患者救治、社区健康普查及突发公共卫生事件应急救治等项目。建立资金使用监管制度，严格执行审批流程，确保资金使用公开、规范。

1.3　观察指标

为评估多部门协作与精细化管理模式的成效，统计了实施前(2021年)与实施后(2022—2023年)药品数量及结余药品总金额的变化情况。

2　结果

2.1　药品结余金额变化情况

在实施多部门协作精细化管理模式后，病区结余药品、药房内结余药品(如患者未取药产生)、药房外(不经药房摆药)销售结余及结余总金额均较实施前显著下降。2021—2023年药品结余总金额分别为377.53万元、199.99万元、87.73万元。

2.2　药品结余资金对贫困患者的救助作用

管理模式实施后，经药事管理委员会审议，药品结余款项统一划入医院困难救助基金，专项用于政策规定的贫困群体医疗支持项目。依据我院医疗救助实施细则，资助范围严格限定为患者在合规诊疗过程中产生的自付医疗费用。2021—2023年，该基金共设立4个医疗援助类别：血液病贫困患者、重症贫困患者、先天性心脏病儿童患者及人工耳蜗植入患者，实际拨付救助金总额累计超过300万元。所有资助均严格遵循医疗救助政策框架，具体资助情况见表1。

表1　药品结余资金资助康复情况表

年份	血液系统疾病贫困患者(例)	重症贫困患者(例)	人工耳蜗植入患者(例)	先天性心脏病儿童患者(例)	资助金额(万元)
2021	15	9	0	17	111.56
2022	16	9	0	17	137.77
2023	0	0	12	0	60.00
合计	31	18	12	34	309.33

3　讨论

3.1　国内结余药品管理现状

目前，我国在医疗机构剩余药品处置方面的制度体系尚不完善，相关管理政策与规范仍存在优化空间。从管理实践的角度来看，药品结余处理涉及采购、储存、调配、处置等多环节，具有显著的跨部门、全流程特征。各级医疗机构普遍期望政府及主管部门出台明确的结余药品管理政策，对其管理范围、标准流程、监督机制等方面提供统一指导，从而构建科学、规范的药品全周期管理闭环[7-8]。事实上，国内部分地区已开始关注这一问题。例如，深圳市卫生人口计生委于2012年印发了《溢库配用药品管理工作指引》(深卫人规财〔2012〕90号)，柳州市卫生健康委于2021年发布了《关于加强医疗机构结余药品管理的通知》(柳卫医〔2021〕15号)，均强调应“加强溢库配用药品监管，强化责任机制”，并遵循“安全节约、物尽其用、强化管理、多方监督”的原则对结余药品进行管理。随着医院规模扩大与分工细化，跨部门协作在提升结余药品管理水平中的重要性日益凸显。仅依靠药学部门难以实现系统性改进，必须建立多部门协同机制[9]。国内部分医院已在此方面开展有益探索。例如，某医院通过调整信息系统中的“一日取整领药”“基数药品”等设置，显著减少了余药库存；同时借助管理工具与专家团队，识别流程缺陷，整合多部门力量，通过信息化与流程优化提升了管理效果[10]。重庆某三甲医院通过建立全环节管理模式，使病区药品管理更加规范，减少了余药产生与管理不规范情况，并完善了不合格余药的销毁流程[11]。

3.2　本研究结余药品管理模式及成效

本研究所在医院实施多部门协作精细化管理模式后，进一步明确了医师、护士及药师在结余药品管理中的职责，提升了全员对该问题的重视程度。通过对各类结余药品(病区结余、药房内结余、非摆药销售结余等)进行逐项合理性判断，并借助“大输液管理系统”等信息化手段，有效减少了结余药品的产生，降低了资源浪费。值得说明的是，我院早期对碘-131采取20 mCi固定剂量收费，主要基于当时设备条件、操作安全性及多数患者实际用量接近该剂量的考虑。随着管理优化，现已实现按实际用量精准计费，既减少了药品结余，也减轻了患者经济负担。药品结余及其资金处置是医疗机构普遍面临的制度性难题。我院通过多部门协作精细化管理模式，使结余药品总金额从377.53万元降至87.73万元，降幅达76.8%，显著提升了药品资源利用效率。此外，通过设立药品结余专项基金，将结余资金用于贫困患者医疗救助，涵盖血液病、重

症患者、先天性心脏病儿童及人工耳蜗植入4个专项，累计救助95例，拨付救助金约300万元。该机制不仅为结余资金提供了合法、合理的转化路径，也体现了“取之于临床、用之于患者”的公共伦理导向，实现了资金流向可追溯、使用过程可监管、社会效益可呈现的管理目标。

3.3　建议

为进一步推动结余药品资金的规范管理与有效利用，建议各医疗机构：设立药品结余专项核算科目，实施专账管理，并纳入医院整体财务体系；制定明确的资金使用实施细则，对资助对象、标准与流程进行规范；建立跨部门监督机制，确保资金使用全程公开、合规、可追溯。

综上所述，多部门协作精细化管理模式为医院结余药品管理提供了可操作、可推广的实践路径。本研究经验可为各级医疗机构优化结余药品管理、提升资源使用效率提供参考，也可为相关政策与制度体系的完善提供实证依据，从而推动构建更加规范、透明、可持续的药品管理体系。

参　考　文　献

[1] 胡和立，陈伟，罗嘉诚，等.多部门协同管理在优化病区退药处置工作的应用研究[J].今日药学，2025，35(2)：132-135.

[2] 黄润生，陈春燕.我院静脉用药调配中心退药率情况分析[J].中国现代医药杂志，2024，26(1)：80-82.

[3] 袁婷，江跃，钱灿，等.退药制度对住院药房退药情况改进效果的分析与探讨[J].临床医药实践，2022，31(7)：530-534.

[4] 王丽萍，金晓芳，陈邹媛.PDCA循环管理对病区药品管理质量持续改进的效果分析[J].中医药管理杂志，2023，31(23)：200-202.

[5] 诸葛霞芳.病区药房药品质量管理存在的问题与整改[J].中医药管理杂志，2019，27(23)：131-132.

[6] 邴龙飞，张文学，余兰.药品安全治理精细化研究[J].中国药物经济学，2021，16(6)：121-124.

[7] 章海燕.我院药剂科剩余药品管理现状及相应管控模式的建立与实践[J].中医药管理杂志，2021，29(23)：146-148.

[8] 杜光心，付伟，周雪红，等.《湖北省医疗机构结余药品管理暂行办法》解读[J].医药导报，2024，43(9)：1376-1380.

[9] 吴玉娥，孔令冰，吕天益，等.品管圈管理提高病区管理剩余药品依从性的应用[J].海峡药学，2019，31(8)：286-288.

[10] 杨其利，邱水剑. 集束化管理在老年科病区备用药品管理中的应用价值[J].中国卫生药业，2024，21(17)：107-110

[11] 刘丹，黄景彬，钱青，等.我国50家医疗机构剩余药品管理现状及我院相应管控模式的建立与实践[J].中国药房，2020，31(8)：897-901.

收稿日期：2025-02-27
修回日期：2025-04-15　　（编辑　张瀚予）