

医院成本控制研究室系列丛书

区管医院差异化 发展的理论与实践

QUGUAN YIYUAN CHAYIHUA
FAZHAN DE LILUN YU SHIJIAN

重庆市第九人民医院医院成本控制研究室 编

总主编 张培林



西南师范大学出版社

国家一级出版社 全国百佳图书出版单位

医院成本控制研究室系列丛书

区管医院差异化 发展的理论与实践

QUGUAN YIYUAN CHAYIHUA
FAZHAN DE LILUN YU SHIJIAN

重庆市第九人民医院医院成本控制研究室 编
总主编 张培林



西南师范大学出版社
国家一级出版社 全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

区管医院差异化发展的理论与实践 / 重庆市第九人民医院医院成本控制研究室编. -- 重庆: 西南师范大学出版社, 2016.6

(医院成本控制研究室系列丛书)

ISBN 978-7-5621-7997-9

I. ①区… II. ①重… III. ①医院-管理 IV.

①R197.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第121531号

区管医院差异化发展的理论与实践

QUGUAN YIYUAN CHAYIHUA FAZHAN DE LILUN YU SHIJIAN

重庆市第九人民医院医院成本控制研究室 编

责任编辑: 杜珍辉 赖晓玥

封面设计:  周娟 尹恒

出版发行: 西南师范大学出版社

重庆·北碚 邮编: 400715

网址: www.xscbs.com

邮 编: 400715

经 销: 新华书店

印 刷: 重庆川外印务有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 8.5

插 页: 2

字 数: 170千字

版 次: 2016年6月第1版

印 次: 2016年6月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5621-7997-9

定 价: 55.00元(平装) 80.00元(精装)

本书提及的有关平衡计分卡战略绩效管理的内容,曾荣获首届中国医院协会“医院科技创新奖”,并在国家科学技术部备案。



本书以原国家卫生部医管司(现国家卫计委医政医管局)和健康报社联合评选,并向全行业推介的全国百家公立医院“2011年度医院改革创新奖”获奖医院——重庆市第九人民医院的主要改革亮点内容编写而成。



本书部分数据和内容来源于国家社会科学基金项目“供需方视角下政府对公立医院投入的对比研究”(负责人张培林,项目编号:14BGL112)

重庆市第九人民医院简介

重庆市第九人民医院(以下简称“重庆九院”)位于重庆市北碚区缙云山麓,嘉陵江畔。北碚区是重庆都市功能拓展区和两江新区的重要板块。重庆九院前身为卢作孚先生于1927年创办的峡区地方医院,抗战爆发后江苏医学院搬迁于此,1953年被正式命名为“重庆市第九人民医院”,隶属重庆市卫生局。1997年重庆直辖后,医院又划归北碚区卫生局管理,2001年,重庆市政府将重庆九院规划为重庆北部区域医疗中心,2003年,医院被评审为三甲医院。2013年,重庆九院通过三甲复审,目前已发展为重庆北部地区最大的医疗中心、重庆医科大学北碚附属医院、第三军医大学教学医院、美国圣盖堡中心医院友好医院。医院的三大定位是:医院成本管理研究全国领先、儿童孤独症康复治疗中国西部领先、医教研综合实力重庆北部领先。

医院现有一个本部和三个分院,占地面积7.1万平方米,建筑面积10万余平方米,固定资产总值5.49亿元。目前编制床位1200张,在岗员工近1800人,其中拥有高级职称的技术人员203人,博士生、硕士生(含在读)235人。现拥有各种先进的医疗仪器设备上亿元,年均门诊病人量70余万人次,收治住院患者4万余人次,年开展各类手术万余台。

通过实施人才强院战略,医院的专科水平和综合实力有了较大提升,目前有硕士学位授予点8个、博士学位授予点1个,2个省部级“中心”,11个省部级重点学科(专科)、特色专科,6个区级重点专科。其中,医院成本控制研究室为重庆市卫生局重点研究室,并于2015年12月被批准为“重庆市医院成本管理研究中心”;儿童孤独症专科——“重庆市儿童孤独症康复治疗中心”为重庆市医疗特色专科;全科医学科为重庆市医学重点学科;儿科、急诊医学科、内分泌科为重庆市临床重点专科;肾内科(血液净化)、胸外科(食管疾病)为重庆市医疗特色专科;风湿科、神志病科、康复医学科为重庆市中医重点专科建设项目;消化内科、内分泌科、妇产科、普外科、骨科、神经内科为区级重点专科。

医院始终坚持“情系民生、追求卓越”的办院理念,坚持走低成本支撑差异性发展的道路,在全国率先进行了公立医院平衡计分卡战略绩效管理系统、医疗资产优化重组、人事分配机制、健康教育与健康促进、三甲医院兴办社区卫生服务、医院成本管理研究等诸多方面的探索和改革。并逐步形成了医院质量、安全、成本、消耗一体化的医院战略和以科室规范化建设为主的医院战术,其战略和战术的结合点为平衡计分卡(BSC)和PDCA(计划、执行、检查、调整)循环的医院特色。

近年来,重庆九院人在医院“十二五”发展规划目标的引领下,不断强化内涵建设,不但提前一年实现了创建景观型、品牌型、公益性、绩效型医院的“四大愿景”,而且在改革创新道路上不断摘金夺银。医院先后荣获以全国五一劳动奖状、全国卫生系统先进集体、全国百姓放心示范医院、全国模范职工之家、中国医院协会医院科技创新奖、全国公立医院改革创新奖为代表的全国集体荣誉近30项;荣获以白求恩精神示范医院、重庆市五一劳动奖状为代表的市级荣誉,以及以北碚区首届伯乐奖为代表的区级荣誉上百项。此外,医院还荣获全国劳模、全国五一劳动奖章、全国优秀院长、全国巾帼建功标兵、卫生部城乡医院对口支援先进个人、重庆市劳动模范、北碚区首届杰出突出贡献奖等一系列个人荣誉。

总主编简介

内科主任医师,教授。医院经济学和传染病专业硕士生导师,曾任重庆市第九人民医院传染科主任、大内科主任、副院长,1998年5月至2016年1月任重庆市第九人民医院院长。

2001年5月至2005年3月兼任北碚区卫生局局长,2005年9月至2010年8月兼任重庆市第九人民医院党委书记。2012年至今兼任重庆市卫生经济学会会长。2015年12月兼任重庆市医院成本管理研究中心主任。

曾荣获全国先进工作者、全国五一劳动奖章、全国优秀院长、全国医院管理杰出院长、全国百姓放心示范医院优秀管理者、中国卫生经济优秀工作者、卫生部医院质量管理专家库成员等称号,享受政府特殊津贴人员;重庆市百名优秀专业技术人员、重庆市传染病学术学科带头人;还荣获北碚区首届杰出人才奖(2009年)和北碚区突出贡献奖(2012年)以及重庆市卫生系统优秀共产党员、重庆市卫生系统优秀青年、重庆市“非典”防治先进个人、重庆市职工信赖好书记、北碚区优秀共产党员等一系列荣誉。是重庆市第三届、第四届党代会代表,北碚区第十六届、十七届人大代表。

曾多次受到重庆市委市政府领导人乃至党和国家领导人的亲切接见。

作为全国著名的医院经济管理专家,他从1995年开始进行医院健康教育模式的理论与实践研究,坚持10年,使该院被评为“全国健康教育示范医院”,并在第二届“全国健康教育处方评比”中荣获一等奖。中国健康促进与教育协会医院分会还在该院召开现场会推广该院理念。从1998年开始从事医院资产重组研究并提出“五合”理论(合人、合财、合物、合功能、合心),两次全国医院产权制度改革大会专门在该院召开并推广经验,并参与了国家科委立项的“中国公立医院产权制度改革”重大课题。从2004年开始,在以抓安全与质量、持续改进创建“规范化科室”的实践工作中,将国际先进管理理论与我国公立医院的具体实践相结合,在全国公立医院率先引入平衡计分卡作为相关联的管理工具,该成果荣获2010年首届中国医院科技创新奖,并与重庆金算盘公司合作开发管理软件,该软件已销往数百家医院。2014年10月至2015年5月还受邀参与国家卫计委卫生研究发展中心主持编撰的《全国公立医院成本管理办法》编写。一系列的创新性实践与理论研



究,成为国内医院该方面最新成果之一,并走在中国西部乃至全国的前列。以上成果也推动了作为区管医院的重庆市第九人民医院发展,并形成了三大发展特点,即医院成本控制研究全国领先,儿童孤独症康复治疗中国西部领先,医教研综合实力重庆北部领先。他领导的医院也因此荣获全国五一劳动奖状、全国卫生系统先进集体、全国医院文化建 设先进单位、全国百姓放心示范医院等一系列全国荣誉。

作为重庆市知名的传染病专家、重庆市传染病学术学科带头人,在肝纤维化诊治、重症肝衰抢救、霍乱暴发流行防控等方面,有很深的造诣。多次主持全市、全国的相关专业会议,在把传染病专业知识用于当地重大公共卫生事件,如扑灭霍乱、抗击非典、控制甲型流感等方面也做出了突出贡献。先后主编和参与出版著作10部,负责或主研国家、省部级科研课题20余项,发表论文50余篇,指导研究生多人,创建了一个重庆市重点学科"全科医学科"和一个重庆市医学重点研究室"医院成本控制研究室",并分别任主任,2015年12月又创建中国第一个专门研究医院成本规律的研究机构"重庆市医院成本管理研究中心",并兼任主任。

现兼任中国健康学会医院分会副主任委员,中国医院协会医院经济管理专委会常务委员,中国卫生经济学会常务理事,重庆市卫生经济学会会长,重庆市医院协会副会长,重庆市传染病专委会副主任委员,《重庆医学》杂志常务编委,《中国医院》杂志编委。

·编委会

BIANWEIHUI

丛书总主编 张培林（重庆市医院成本管理研究中心）

本册主编 郝秀兰（中国医院杂志社）

副主编 张培林（重庆市医院成本管理研究中心）

朱小玲（重庆市第九人民医院）

刘 宪（重庆市医院成本管理研究中心）

主 审 徐卫国（上海新华医院）

副主审 赵忠涛（上海瑞金医院）

编 者 （排名不分先后）

张培林 刘 宪（重庆市医院成本管理研究中心）

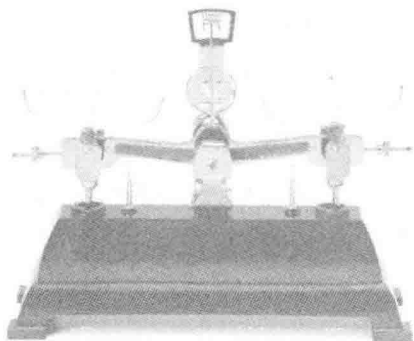
朱小玲 阳 光 颜维华 谢文义 王 毅 龙 攀 王 樟

朱在枝 穆晓霞 冯文龙 张 霞 郑万会 朱秀芳 谭华伟

路晓钦 苏 琦 潘金国 江才明 张 云 杨 洋 杨 莉

张娅莉 舒捍东（重庆市第九人民医院）

张明昊（重庆医科大学）



XUYAN 序 言

20世纪80年代初期,本人即担任《中国医院管理》杂志的编辑记者、编辑部主任,2001年任职《中国医院》杂志社,依然做编辑记者。作为一名医院管理领域的资深记者、媒体人,我从20世纪90年代初开始,就对处于改革转型时期、地处中国西部的重庆市第九人民医院(以下简称“重庆九院”)十分关注。从1998年我有幸对时任九院院长张培林进行高端访谈,到2005年、2010年、2015年对重庆九院差异化发展的跟踪报道,迄今近20年。一路走来,重庆九院始终坚持公益性、科学性、创新性,院领导用改革创新引领医院发展,走出了一条创新求差异、发展可持续之路,形成一般区管医院较难达到的医院成本管理研究全国有特色、儿童孤独症治疗和健康教育有特点、医教研综合实力重庆北部领先的办院特色。

作为九院发展的追随者和见证者,重庆九院改革的曲折与艰辛,九院人只争朝夕的精神和智慧,以及一路拼搏、创新科学发展的历程,似峰峦起伏的历史画卷铺展开来,历历在目……1997年重庆直辖后,重庆九院由市管下放至所在辖区内管理。面对错综复杂的体制、机制矛盾,面对医院发展中不可避免窘境,在缺品牌、缺人才、缺硬件、缺资金、缺政策的“五缺”背景下,重庆九院在全国劳动模范、全国优秀院长张培林的带领下,针对所处中等资产、中等技术、中等规模的现状,在极其困难的条件下,自加压力,踏上改革创新差异化发展之路,每项改革基本都坚持10年以上,并取得阶段性成果。

1998年,重庆九院与重庆北碚区第一人民医院进行了卫生资源重组和管理创新的有益尝试,进行“1+1大于2的探索”,创建了医疗卫生资源优化重组的合人、合财、合物、合功能、合心的“五合”理论,由此,吹响了重庆九院改革创新的号角。其改革经验在全国推广,“五合”理论亦成为清华大学教材《医院商学院》的经典案例。

与此同时,如何增强患者对医院的认同感?如何把重庆九院打造成品牌医院?依据自身特点,重庆九院把创新的思维和目标放在搞好健康教育上,在实践中总结的医院健康教育“一、二、三、四”模式,不仅建立起了医患间、医院与民众间长期互动的双赢机制,还在经济欠发达地区,在无技术优势、成本付出较少的情况下,为医院提升品牌找到了“突破口”。2005年全国医院健康教育学术研讨会在该院召开;张培林院长也连续三届荣任中国健康教育协会医院分会副主任委员。

2000年开始,重庆九院挖掘医院内部潜力,全面实行“奖金模糊弹性”发放机制。从追求分配上的平等到追求机会上的平等;从坚持程序透明,到平级之间彼此模糊;从分配向一线科室和骨干倾斜的“二八”原则,到系统内部逐步达到3至5倍的级差理论,这一重庆九院历史上的重大创举,更是为医院的快速发展注入了新的动力和活力。它不仅成为推动重庆九院发展的重要动力之一,还为之后的吸引人才、完善学科建设奠定了基础。

2004年起,随着医院体制改革的不断深入,如何解决好成本支撑,兼顾有所作为的医疗活动,如何循证决策和量化、推进复杂的医疗工作,成为医院亟待解决的难题。重庆九院又一次在全国公立医院率先将平衡计分卡(BSC)应用于医院管理,探索医院质量、安全、成本消耗一体化绩效管理模式。这一创新成果成为推动九院高速发展的主要软实力之一。2009年和2015年,医院两次成功主办全国医院院长与财务科长专题研讨培训班。2006年和2010年该系统的实践研究成果分别荣获“中国卫生经济学会第六

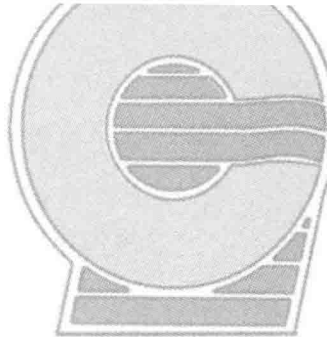
批全国招标课题三等奖”和首届“中国医院协会医院科技创新奖”。

总而言之,“慧眼独具,匠心独运;无畏艰难,登高涉远;情系民生,追求卓越”是我与重庆九院、与张培林院长及其团队在近20年跟踪报道和交流中,对重庆九院一直致力医院差异化改革与发展的理论和实际探讨、矢志攻坚的深刻认知和深切感受。重庆九院不畏艰险奋力前行的发展历程,宛如一部奋斗者的光荣史诗,令人感动、感慨、赞叹!

当前,谈医院管理的书不少,但直接来自基层卫生工作者管理实践的思考和研究的书并不多。《区管医院差异化发展的理论与实践》一书承载了重庆九院20年创新管理和实践探索,融差异化理念、哲学思维、管理知识、案例分析为一炉,多真知灼见且极富创意,是医院创新管理的经典之作,其中实践内容与管理哲学颇为珍贵,应是医院管理者学习和借鉴的佳作。我乐观其付梓问世,并相信在医疗改革和推进医院科学发展中将起到很好的启迪和借鉴作用。

《中国医院》杂志编辑部主任

郝永兰



QIANYAN 前言

任院长17载,见证我院差异化发展的曲折历程,几多艰辛、几多欢喜,其中苦与乐尽在书中……

1998年,我被组织任命担任医院院长,授命于中国医院的改革转型时期。面对尚不够完善的社会主义市场经济体制以及医院生存及可持续发展外部环境的市场化与医疗体制改革滞后的矛盾,面临医院“缺品牌、缺人才、缺硬件、缺资金、缺政策”的“五缺”窘况,医院夹在政府行为、道义行为与市场行为之间几面为难。

是按一般医院的发展规律走“技术—服务—机制—品牌—文化”之路,还是选择“机制—服务—品牌—文化—技术”作为我院差异化发展改革模式?两种思维的碰撞,各种矛盾的错综交织,两种命运的选择,一时间我院何去何从,摆在九院人的面前。

最终,我院党政一班人带领九院人不等不靠,选择充满荆棘的差异化发展的改革模式。从此,结合我院实际,找准经营管理的切入点、激活点与关键点,以资产重组改革、分配制度改革、健康教育改革等为重点,拉开改革序幕,不断扩大影响,形成品牌,对外吸引人才,对内鼓舞士气,构建医院独特文化,管理模式不断创新,再回头来逐步发展专科技术与服务。在种种措施下,我院迅速崛起。

本书就是我和我的同人们历经近一年的时间,对我院近20年差异化发展的理论与实践进行整理、梳理、总结、概括、提炼而形成的医院成本控制研究室系列丛书之三——《区管医院差异化发展的理论与实践》。搁笔之时,我的心境犹如那窗外晴朗的天空,春风浩荡。庆幸我和我的同人们又阶段性地完成了一件极其平凡但又有着十分重要的意义的事情。

本书共有两部分内容。第一章,总论。本章以成功实现区管医院

差异化发展战略的策划者、亲历者、见证者的视角,对近20年在创新实践中真实存在的、十足感悟到的区管医院面临的困难背景,区管医院差异化发展路径的起点选择,区管医院实现差异化发展的基本条件,等等,进行提炼分享,想要直呈读者的依然是——创新是医院发展不竭的动力,实践是检验真理的唯一标准!

第二章,我院差异化发展的理论与实践。本章通过对90年代我院状况、医院当时的“五缺”背景及当时的选择权衡分析,介绍三大发展、三大定位、数字九院,精选十个案例,从“点、线、面”的角度,阐述我院以“壮士断腕”的勇气和科学严谨的态度,进行的差异化发展理论研究与实践历程,并讲述了公立医院姓“公”而未完全“立”的特殊时期,区管医院应对复杂矛盾的纠结与思考。

由于认识水平和能力的有限,本书中难免会出现这样那样的缺点和错误,我们真诚地希望广大读者给予帮助和指正,以便于我们今后的工作不断改进和进步。

岁月荏苒,万物境迁,书籍却始终如一,带着它的温暖和独特个性,供我们感知、追想、寄托以及收藏。

重庆市医院成本管理研究中心主任



2016年3月于重庆

第一章 总论	001
第一节 区管医院常面临的困难	002
一、区管医院地理位置及简况	002
二、区管医院的“三中”状况	004
三、区管医院的“五缺”浅析	005
第二节 区管医院差异化发展路径的起点选择	014
一、医院发展的常规路径起点	014
二、医院差异化发展路径的起点选择及案例	014
第三节 区管医院实现差异化发展的基本条件	039
一、主要领导的视野与意志	039
二、差异化路径的中长期坚守	040
第四节 医院差异化发展的评估与抉择	049
一、基本认知	049
二、几种常见状况评估	052
第二章 重庆九院差异化发展的理论与实践	057
第一节 20世纪90年代重庆九院状况	058
一、重庆九院当时的“五缺”背景	058
二、重庆九院当时的选择权衡	060
三、好风凭借力	066
第二节 发展才是硬道理	073
一、三大发展、三大定位、数字九院	074
二、“点、线、面”结合的差异化发展理论与实践	077

第一章 总论

CHAPTER 1

导读：

20世纪90年代,在中国改革开放的历史洪流中,由政府财力支撑公立医院的计划经济色彩开始逐渐褪去。而1998年起始于泰国的那场波及全球的金融风暴自然也严重影响了中国,而此刻中国政府正在做出包括医疗卫生体制改革在内的多领域重大改革调整。在政府引导下,部分省、市公立医院开始了市场化运行机制的探索。2000年2月,国务院办公厅正式颁布文件^①,确立了城镇医疗卫生体制改革的方向。其中“转变公立医疗机构运行机制,扩大公立医疗机构的运营自主权,实行公立医疗机构的自主管理”的决定,几乎将所有公立医院推向了竞争激烈的医疗市场。政府希望以市场的无形之手,用竞争的方式加快公立医院发展,同时在公益性界定不清的情况下,政府可把更多资金投向健康产业外的其他领域。而文件中提到的“将医疗机构分为非营利性和营利性两类进行管理”,确立了营利性医院的合法性。之后,民营医院犹如雨后春笋般建立起来,又加剧了市场的竞争。

虽然公立医院在历史的拐点都处于同一起跑线上,但显然,各地区经济水平不一,各医院的历史积淀、综合实力、声誉品牌等差异巨大。在市场的大潮中搏击,适者可生存壮大,不适者则会被淘汰出局。具体而言,如北京协和、四川华西等名院,依靠上百年、几代人的积累,按照常规发展道路,以卓越技术引领,在市场中拥有其他医院难以企及的竞争力,这类医院基本没有生存问题,只是发展中锦上添花的问题。尤其是在分级诊疗体制尚未健全的情况下,这种锦上添花又被近乎无限地放大着效应。而绝大多数中等规模为主的区县级医院则面临更为严峻的形势。协和、华西的常规发展道路不可复制,实施差异化、错位发展的不对称战略又面临缺品牌、缺人才、缺硬件、缺资金、缺政策的“五缺”困局。中国太大,不同地区的市情、区情、县情千差万别,但多数区管医院往往生存艰难,缺乏必要的资

^①《关于城镇医药卫生体制改革指导意见的通知》(国办发〔2000〕16号)。



源,而当地领导和百姓却期许医疗作为一项民生工程能为政府形象锦上添花。广大百姓对病人选医院、病人选医生的诉求,部分领导对当地医院发展的期许,以及行业管理对医院的规定,似乎常常有等齐划一的要求,这些要求使先天不足的区管医院更处于尴尬的境地。笔者在北碚当地常面临百姓这样的问题:为何九院不能技术超过西南医院,收费低于乡镇卫生院?笔者也经历过当地领导询问为何九院就不能超过北京的301医院,为什么不能产生到北京给中央领导看病的名医?还有群众提出为何九院做不到把某个医科大附院的知名专家吸引到九院来为北碚人民服务。提问题的群众和领导的心情我们可以理解,但什么是医院发展比较合适的参照,医院发展有些什么规律,看病难、看病贵的症结在哪儿,他们可能不太清楚。

地处中国西部的重庆,至今仍是经济欠发达地区。地处重庆北部的北碚区虽属主城区,但地处主城区边缘,交通相对不便,且总人口70余万,城市常住人口30余万,流动人口少,经济较落后,有限的政府资金支持与百姓较高的健康期望值形成巨大的落差。在各种难以尽数的困难与压力面前,北碚区的区管医院——重庆市第九人民医院开始了认真的思考:虽然困难重重,但还有差异化路径可作选择,创新大、风险大、机会便更大。实施区管医院差异化高速发展的关键在党、关键在人,人才是核心竞争力。党执政为民,鼓励创新。人的技术不足,可以理解,可以培养,而人的思想不能被禁锢,唯有解放思想,更新观念,拓展思维,开阔视野,付诸实践,才能找到破解困难的方法。

本章内容笔者以全程主持、成功实现区管医院差异化发展战略的医院主要管理者的角度,对近20年在战略规划与战术实施过程中客观存在、切身经历、十足感受到的区管医院面临的困难,区管医院差异化发展路径的起点选择、区管医院实现差异化发展的基本条件,差异化发展的评估与抉择等进行回顾性的提炼总结。事实依然证明:创新是医院发展不竭的动力,实践是检验真理的唯一标准。

第一节 区管医院常面临的困难

一、区管医院地理位置及简况

区管医院属于区县医院范畴,其行政管理隶属区县级政府,之所以称为区管医院,是医院所在辖区的行政命名为某某区或者某某县就将在该区管辖的医院命

名为某某区(县)医院,如重庆市巴南区人民医院、重庆市铜梁县人民医院。随着某些县升格为区,其所在辖区医院也相应改称为区医院。

相对县级医院而言,多数区级医院在其市的主城区或在主城区的边缘地带。其所在辖区的人口数、经济发展比县相对要好一点,但离大城市医科大附院、中心医院更近,所以竞争也大。

也正因为处在主城区边缘,民众患者出于对大医院(因为多数大城市里有市级大型医院)品牌的信任,伴随着交通的改善,可以很方便地选择直接去主城区的大医院就診治疗;自己认为是比较轻的疾患时,也可以图方便就本地的社区诊所或者乡镇医院接受診治。因此,主城区边缘的区管医院,更容易被边缘化。

重庆市第九人民医院原属重庆市市级管理医院,1997年重庆直辖市成立,将当时包括重庆市第九人民医院在内的四家市级医院下放至所在辖区内管理,成为重庆市北碚区的区管医院,其名称仍然沿用重庆市第九人民医院。

重庆九院于下放的第二年(1998年)兼并重组了当时的重庆市北碚区人民医院,2003年评审为三级甲等医院。2004年又兼并了当地的一家企业职工医院(华光仪器厂医院)。2015年将由卢作孚先生在1939年最早修建民生医院的住院部小楼重新修复,作为重庆市医学重点研究室——医院成本控制研究室(现改为重庆市医院成本管理研究中心)的办公地点。形成了如今一个院本部、三个分院、一个研究中心的现状(见图1)。

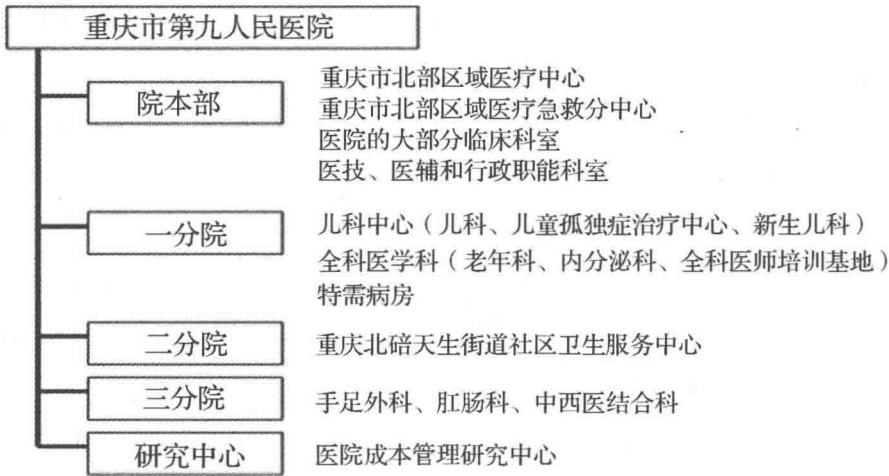


图1 重庆九院组成