

规绳矩墨——医疗合规那些事儿之一：何为医疗供应链？

序言

近年来，在国家对医保费用监管日趋严格、对医疗产品实施精细化管理、实行“两票制”政策等大趋势下，医疗产品的生产企业、销售企业、运输企业和医疗机构等相关主体都面临着更加严格的监管和挑战。无论是频频暴雷的医疗贿赂案件，还是此前沸沸扬扬的医院骗保案，都在不断地提醒大家医疗合规的重要性，尤其是作为连接医疗产品生产企业和终端客户之间重要纽带的医疗供应链，其合规一直是医院管理中的重点和难点问题。

在本次医疗合规的系列文章中，我们将为大家讲述关于医院采购流程、医疗产品准入、药械运输、使用、仓储、信息化管理等医疗供应链的合规问题，以及其他医院在运营管理中常见的合规问题。本文将首先向大家介绍医疗供应链的组成、作用、常见的运营模式和架构等基本信息。

一、 医疗供应链的结构组成及其作用

(一) 医疗供应链的结构组成

《国务院办公厅关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》（国办发〔2017〕84号）规定：“供应链是以客户需求为导向，以提高质量和效率为目标，以整合资源为手段，实现产品设计、采购、生产、销售、服务等全过程高效协同的组织形态。”如果将其适用于医疗领域，那么医疗供应链可以理解为以患者的需求为导向，整合行业内多种资源，

实现医疗产品从研发、生产、采购、运输到销售的全流程。

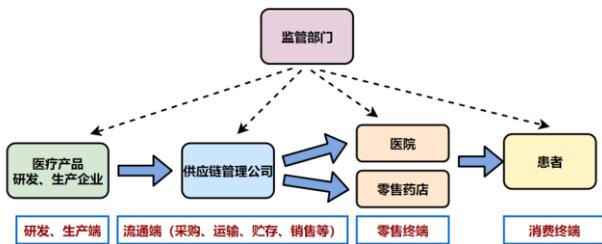
无论是传统的医疗供应链，亦或是“两票制”、“一票制”等医改政策下的医疗供应链，还是结合了互联网信息科学技术的数字化医疗供应链，都包含着多个医疗供应链主体，共同参与医疗产品从生产到最终被消费者使用的整个流程中，其中就包含医疗行业监管部门、医疗产品原辅料供应商、医疗产品研发企业、生产企业、招标中介机构、医疗产品批发企业、分销商、物流公司、医院、零售企业、患者等。他们分布在医疗供应链的不同节点，通过整合自身的资源和优势，发挥专业和特长，共同推进了医疗供应链高效协同地运作。

(二) 医疗供应链的作用

供应链对医疗领域的创新和发展起到了至关重要的推动作用，例如患者和医院的需求可以通过医疗供应链及时有效地反馈给医疗产品研发企业，而研发生产后的医疗产品也可以通过高效运作的供应链及时运输至患者手中并反馈产品的疗效。同时，医疗供应链中各主体在不同的节点发挥其专业和资源的优势，不仅可以提高整个供应链的运作效率，也有利于降低流通的成本。

实践中，医疗供应链是一个复杂而动态的网络，参与其中的可能有多个供应商、合作机构、下游客户等，但总体而言，可以分为研发生产端、流通端、零售终端和消费终端，对应的主体分别是医疗产品

的研发和生产企业、供应链管理企业/经销商、医院和零售药店、患者。该等主体在医疗供应链运作的过程中分别发挥着不同的作用，例如研发生产端作为医疗供应链的源头，负责研发、生产消费者所需的、质量合格的医疗产品并为下游客户传递实时的产品信息和库存信息；流通端则主要负责医疗产品的招标投标、采购、质量管理、运输、贮存、销售等一系列与医疗产品从研发生产端流通至零售终端相关的工作，是保证医疗供应链物流和信息通畅，提高供应链运作效率、降低流通成本的关键环节；零售终端作为与消费终端联系最密切的环节，可以有效地收集消费终端的实际市场需求，并及时通过供应链反馈给上游供应商，以协助医疗产品的研发和生产工作。



二、常见的医疗供应链管理公司运营模式及所需资质

处于流通端的供应链管理公司在医疗供应链中发挥着承上启下的关键作用，同时也是涉及流通环节最多的主体，因此供应链管理公司是提高供应链工作效率、节约流通成本的关键所在。随着医药政策的改革和互联网信息科技的发展，部分供应链管理公司已逐渐成规模化、体系化，并在市场上崭露头角。根据我们的项目经验，常见的供应链管理公司运营模式大抵可以分为三种类型，一是仅提供销售、批发医疗产品等商业服务，物流配送服务外包给第三方主体提供；二是仅提供专业的物流配送服务，不参与医疗产品的销售、批发等商业服务；

三是既提供商业服务也提供物流配送服务。

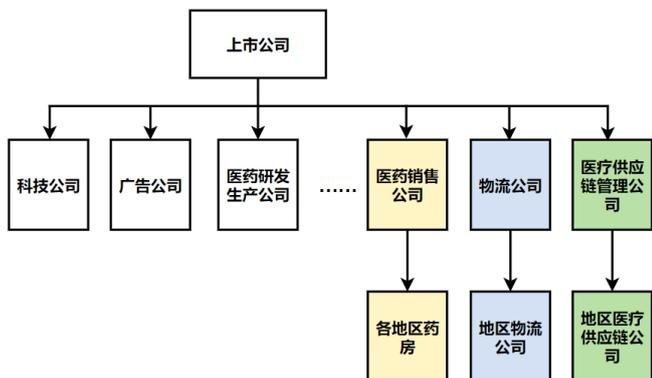
在不同运营模式下，供应链管理公司所提供的服务内容不尽相同，其要求的经营范围和所需取得的资质的也会有所不同。例如经营范围可能需要涵盖道路货物运输、医疗器械批发、医疗器械经营、食品经营、保健食品销售、药品批发、药品零售、普通货物仓储、低温仓储等；所需取得的资质和许可可能包括：营业执照、医疗器械经营许可证、食品经营许可证、食品流通许可证、药品经营许可证、卫生许可证、道路运输经营许可证、ICP证（公司网站）、GSP证等。此外，药品生产、经营企业委托供应链管理公司储存、配送药品的，还需进行备案，由省级行政主管部门在官网上公示委托方和受托方的名称、地址及委托范围等信息。

三、常见的医疗供应链管理公司的架构设置

根据我们检索相关上市公司的案例，医疗供应链管理公司常见设立于医药研发和生产企业、医院和物流公司的集团体系内，其主要的股权架构类型如下：

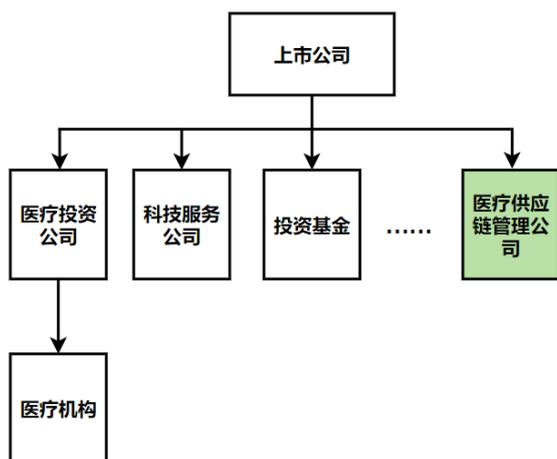
1、医药研发、生产公司与医疗供应链管理公司

通常情况下，医药研发、生产类型的上市公司将围绕其核心产业设置配套的医药科技公司、医药广告公司、医疗投资公司等主体，同时其也会利用其研发、生产端的优势和资源，拓展流通端的服务，包括设立医药销售公司并在各地区开设药房便于医疗产品的批发和零售，设立专门的物流服务公司负责运输、储存、管理医疗产品，以及设立既提供商业服务也提供物流服务的医疗供应链管理公司，彻底贯穿研发、生产端和流通端的联系，以利于上市公司利用其现有的医疗产业资源进行灵活地商业运作和安排。以九州通医药集团股份有限公司为例，其主要的架构设置如下图所示：



2、 民营医院与医疗供应链管理公司

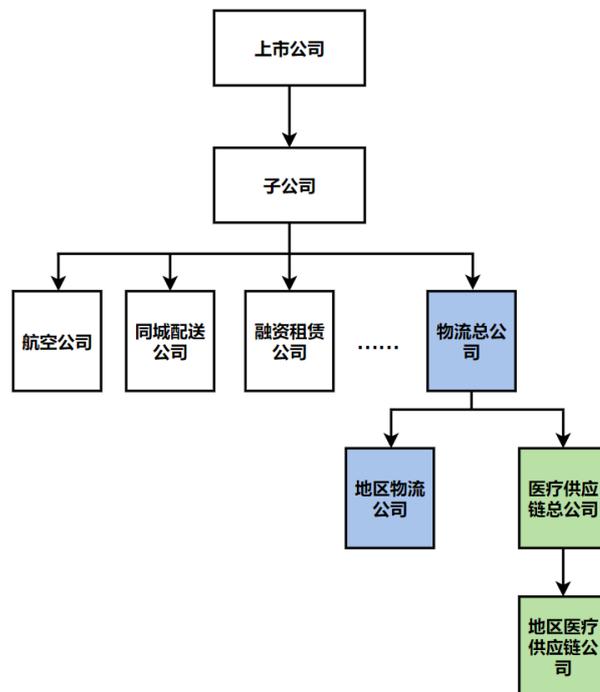
作为流通端下游客户的民营医院集团公司，其举办者及投资人为了更好地服务于医院内部供应链的高效运作和管理，使医院更专注于医疗行为的专业性，通常也会在集团体系内设置一家或多家医疗供应链管理公司，其经营范围通常涵盖医疗产品的批发、销售、运输和仓储等服务。以通策医疗股份有限公司，其主要的架构设置如下图所示：



3、 物流公司与医疗供应链管理公司

除了处于流通端上游的医药研发、生产公司及下游的民营医院之外，部分上市的物流公司为了充分利用其在全国乃至全球范围内的物流配送资源和优势，也将业务领域延伸至医疗产品配送领域，并逐步发展形成了专业的医疗供应链管理公司。其中物流公司的经营范围主要是道路货物运输、装卸搬运、仓储服务等纯物流配送服务；其经营的医疗供应链管理公司的经营范围在此基础上增加了药

品、保健用品、医疗器械的批发和销售等医疗商业服务，属于既提供商业服务也提供物流配送服务的类型。以顺丰控股股份有限公司为例，其主要的架构设置如下图所示：



综上，医疗供应链是以患者的需求为导向，整合行业内多种资源，实现医疗产品从研发、生产、采购、运输、销售的全流程，其中涉及医药研发、生产企业、医疗供应链管理公司、医院、患者等主体，他们在医疗供应链的不同节点发挥着不可或缺的作用。实践中，医疗供应链管理公司提供的服务包含医疗产品的批发、零售、运输和仓储等，不同的服务内容所需取得的资质证件和监管要求不尽相同。除了医药研发、生产企业以及民营医院之外，物流公司通常也会利用其资源和优势设立医疗供应链管理公司。

随着医疗行业的监管政策整体趋严、互联网技术的快速发展以及医疗供应链体系逐渐成熟，未来医疗供应链将可能朝着扁平化、专业化、信息化、标准化、智能化的方向发展，流通环节和流通成本

将进一步压缩，医疗供应链管理公司将更加集中，市场对医疗供应链管理公司的专业水平要求将越来越高，并逐步体现出信息化的优势，但同时这也意味着对医疗供应链的合规要求也将越来越高。

本系列的接下来几篇文章将结合实践中发生的案例，为大家提示和分析医疗供应链中重点关注的合规要点，敬请期待。

余 苏 合伙人 电话：86 20 2805 9016 邮箱地址：yus@junhe.com
黄建城 律师 电话：86 20 2805 9006 邮箱地址：huangjch@junhe.com

本文仅为分享信息之目的提供。本文的任何内容均不构成君合律师事务所的任何法律意见或建议。如您想获得更多讯息，敬请关注君合官方网站“www.junhe.com”或君合微信公众号“君合法律评论”/微信号“JUNHE_LegalUpdates”。

