



## 医疗明星企业突然休克

近年来，一种试图解决“看病难、看病贵”的商业模式一度引起了清华大学、北京交通大学和上海交通大学等高校院校学者们的兴趣，也受到卫生管理部门高度关注。

清华大学商业模式研究学者把这个模式定义为“医疗生态系统赋能型企业”，并对其展开研究。该模式的创始人蓝海之略董事长罗志林还曾以上海交通大学卫生政策与管理学系客座教授的身份在北京大学国家发展研究院发表演讲，讲述医疗改革下的创新商业机会。

“听完以后很震惊，好像眼前一亮，似乎是一个解题的出路，特别在公立医院改革的大背景下，有必要做一个有益的尝试，”广东省卫生厅一位时任负责人在2013年评价蓝海之略模式时曾说道。

蓝海之略是一家医院管理公司，首创了“医院管理+融资租赁”模式，无偿为县级公立医院提供医疗设备、技术专家，还帮助医院收集患者、打造医院品牌，目的是让基层医院在短期内实现治疗水平和收入的大幅提升。

年报显示，到2017年底，蓝海之略运营有眼科、普通外科、骨科、妇科、儿科等16门学科，销售网络覆盖全国2682个县的5000多家医院，合作融资租赁公司50多家。

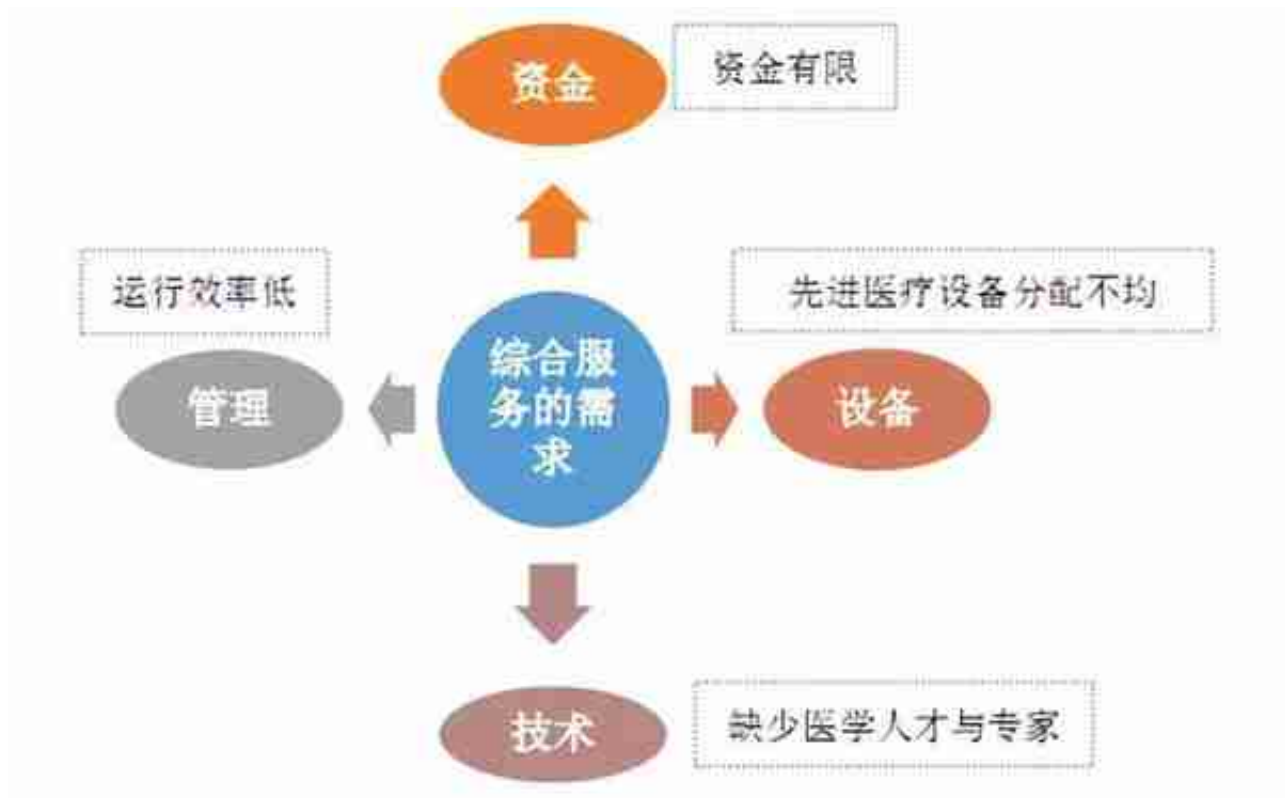
公开信息显示，蓝海之略还在全国各地举办了大型招商和募捐文艺晚会，仅从2016年9月以来，就累计在359个县市办过晚会，一时间风光无限。“蓝海之略给我们搭建了高速公路，”蓝海之略陕西省微创首席专家、西安交通大学第一附属腔镜中心主任姚英民在陕西的一场晚会上说到。



### ▲ 蓝海之略多个子公司已经停止营业

如今，公司已官司缠身，深陷员工、医院和融资租赁公司之间的大量诉讼和仲裁中。公司五个银行账户全部被冻结，27处房产被查封。2018年11月，第一财经记者前往蓝海之略总部发现，原本拥有2300名员工的公司只剩下行政部和财务部少数人员留守，公司人员拒绝答复记者的所有问题。

12月21日，蓝海之略主办券商中信建投证券发布提示风险，称蓝海之略因为有经济犯罪嫌疑，被公安机关立案侦查。



▲县级医院缺乏医生、设备、技术、病源和相应资源

风险爆发之前，程敏对蓝海之略的印象是“怪好的”。

根据合同，蓝海之略帮助该县医院建设眼科，由蓝海之略牵头联系设备商、融资公司、三甲医院和医生集团，为科室注入设备、资金和技术。县医院只需提供场地、科室设备批文，以及医院的财务报表。

只有在科室产生新增收入时，医院才需要给蓝海之略分成。五年后，医院还能白得一套设备和培养好的技术人才。

1. 费用支付比例:

分配方	支付比例 (新增收入)	费用说明
甲方	25%	甲方自留。
	25%	用于支付设备方设备融资租赁租金（专款专用）。 甲方每月汇至融资租赁公司指定账户（具体支付时间、金额、方式以甲方与融资租赁公司签订的合同为准）。
乙方	25%	用于支付乙方管理团队医联体建设、人文服务等相关费用。
丙方	25%	用于支付丙方技术培训、带教、多点专家手术和学员奖励等费用。

▲ 蓝海之略与医院签署的合同样本，甲方为医院，乙方为蓝海之略，丙方为蓝海之略派驻到医院的专家，即大医精诚集团

蓝海之略停摆后，融租公司开始向医院要钱了。

“蓝海之略把技术力量都撤走了，科室运营不畅，产生不了利润，我拿什么钱来还？”程敏决定跟融资公司“死磕”。

她不认账的另一个原因是，这些设备的合同价格远高于市场价。

第一财经记者获得的一份有蓝海之略公司印章的微创和口腔科的设备价格说明文件，其中显示，设备的市场总价为923万元，但蓝海之略卖给医院的价格是1331万元。

为何有408万元溢价？公司解释称，“这是科室的运营服务费用，蓝海之略同医院合作重点打造科室运营与服务能力，同时合作期间蓝海之略为医院担保兜底，承担科室经营的风险。”

蓝海之略董事长罗志林在2018年6月的内部讲话中曾提及，设备融资款里只有40%是真正用来进货买设备。

考虑到医院不用掏一分钱，而蓝海之略又负担了经营的成本和风险，程敏认为溢价有合理之处，她更看重五年后医院获得的改观。

然而，这只是蓝海之略承诺的一个美好的愿望，前提是蓝海之略能够持续运转，一个不断借新还旧的游戏能够继续下去。

一旦蓝海之略断供，即使医院把设备原封不动还给融租公司，也要背上数百万元到数千万元的“溢价”债务。

(3) 主要客户情况 单位：元

序号	客户	销售金额	年度销售占比	是否存在关联关系
1	南部县人民医院	87,710,000.00	3.81%	否
2	鄞城县第二人民医院	60,971,500.00	2.65%	否
3	蚌埠市第二人民医院	58,376,020.00	2.53%	否
4	唐山市中医医院	58,224,000.00	2.52%	否
5	大连市旅顺口区人民医院	53,563,100.00	2.33%	否
合计		318,844,620.00	13.84%	-

### ▲ 蓝海之略2017年前五大客户

据公开披露的数据，蓝海之略2013年到2018年上半年，累计销售额54亿元，这大致对应医院未到期合同规模的总和。

第一财经记者致电数十家与蓝海之略有过合作的县级公立医院，绝大部分都没有正面回应。记者在采访中了解到，很多医院都觉得“这事也不好意思跟别人讲”，不少医院更是选择默默承担还款。

也有医院积极应诉。记者通过公开资料查询到6例医院、融租公司和蓝海之略三方纠纷案件的判决结果，其中5例判医院败诉，院方或者赔钱，或被查封资产。今年10月开庭的一起案例中，法院判德兴市中医院支付给荣年融资租赁(中国)股份有限公司租金、违约金等共计1480万元。



单位：元

担保对象	担保金额	担保期间	担保类型	责任类型	是否履行必要决策程序	是否关联担保
临城县人民医院	3,044,924.40	3年	保证	连带	是	否
延长县人民医院	6,324,974.00	3年	保证	连带	是	否
铜仁市万山区人民医院	2,730,000.00	3年	保证	连带	是	否
延长县人民医院	675,917.00	3年	保证	连带	是	否
元氏县中医院	4,218,536.00	3年	保证	连带	是	否
宁夏回族自治区第三人民医院	3,342,421.78	3年	保证	连带	是	否
平南县人民医院(肿瘤科)	27,641,732.50	3年	保证	连带	是	否
平南县人民医院(口腔科)	2,221,703.09	3年	保证	连带	是	否
临猗县中医院	13,974,400.00	3年	保证	连带	是	否

▲ 蓝海之略提供连带责任保证担保的医院名单（部分）

2018年11月，浙江海宁市人民法院的一起判决让院长们看到了希望。

案件中，荣年融资租赁(中国)将田阳县妇幼保健院和蓝海之略一并告上法庭，要求医院支付剩余租金、违约金等共计1700万元。

但法庭驳回了起诉，法院认为，“被告蓝海公司收取巨额设备货款，但未能提供所购设备，案涉多家公立医院，被告田阳医院已向当地公安机关报案，公安机关也已立案侦查，有经济犯罪嫌疑，应当驳回起诉。”

另一起判决中，法院也认定蓝海之略有欺诈行为。今年8月，江苏省泰州市中级人民法院在二审裁定中判蓝海之略败诉，撤销了公司与兴化市中医院之间的服务协议。

法院认为，蓝海之略以特别提示的方式误导医院“无需直接进行设备款项投入”，就能提升医疗水平、提高经济效益，但兴化市中医院眼科规模较小，病源有限，合作之后一个月之内就能达到每月盈利上百万元，违背客观规律，显然无法实现。

法院还认定，蓝海之略隐瞒其关联公司为案涉设备的出卖方，虚报设备价格，串通涉案的万佳融资租赁公司，高价兜售设备，最终目的是欺诈医院。



数百名投资者损失殆尽

“罗总现在人也找不着了，我的工资也拖了好几个月了。”刘文对记者表示。

第一财经记者在蓝海之略珠海总部没有见到罗志林，公司副总经理、第三大股东尹鹏还留守在公司。记者发现，2017年6月28日，罗志林在新三板上减持公司728.5万股股票，套现7500万元。

截至2018年6月末，公司尚有股东443户，当时公司股价还在9元附近波动。但截至12月26日，公司股票已经跌到0.31元。蓝海之略投资者中不仅有众多散户，也有不少机构投资者，他们本来期待蓝海之略上市能够带来丰厚的投资收益。



汤臣倍健股份有限公司

关于参股珠海市蓝海之略医疗有限公司的对外投资公告

证券代码：300146

证券简称：汤臣倍健

公告编号：2015-071

## 汤臣倍健股份有限公司

### 关于参股珠海市蓝海之略医疗有限公司的对外投资公告

▲汤臣倍健2015年8月以2600万元参股蓝海之略，转让后持有标的公司2%股权

在此前内部讲话中，罗志林给出的自救方案是，第一停止给医院垫款，并让医院借钱把公司的前期垫款还上；第二请卫生管理部门协助开拓市场，“拉几十上百个医院开个会，我们的储备一下就起来了”。

但两个月后，罗志林失联了。

“中国还没有哪家公司能同时去管理这么多科室，”同心医联CEO刘伟奇对第一财经记者表示，“不同的医学专业差距很大，要真的想深入做运营帮助基层医院提升能力，就必须专注。”

他认为，医疗资源稀缺性目前还难以改变，无法用一个模式快速复制到全国，各家的医院也需要区别对待，不同地区的医保政策、患者情况、发病概率都不同，医院管理公司要严格尽调和甄选项目，不能因为追求发展，忽视了风险，迷失了初心。

蓝海之略和远程视界只是这个模式下最大的两家公司，全国还有大大小小数十家此类公司。

“蓝海之略和远程视界把整个医疗设备销售的生态都破坏了，”一位医疗器械销售商告诉第一财经记者，“他们垄断了医院采购渠道，最后还毁了医药代理和医院之间的长期信任关系。”

针对蓝海之略、远程视界这样的模式创新走上歧途，绕开了严格的医疗设备招标程序和医院举债的禁令，并给基础医疗体系带来巨大冲击，最终还可能造成医院破产、国有资产流失等问题，第一财经记者联系了卫健委相关部门，但截至发稿尚未取得回应。