



一年赚不到 4 亿，却被欠近 400 亿？



一年利润赚不到 4 亿元，应收账款却将近 400 亿元，是什么感觉？

普通人对这个数字可能无感，但换个计量单位就明白了：好不容易接了个项目，说好干满一年能赚 4 万元，可自己提前垫了 400 万元，还不知道什么时候才收得回来。

8 月 5 日，重药控股披露了这样一份诉讼公告：过去 12 个月，公司及控股子公司新增诉讼、仲裁共 442 件，涉案金额 12.89 亿元，累计占到了公司归母净资产的 11.17%。其中重药作为原告，起诉累计金额高达 11.93 亿元。

重药控股是一家总部位于重庆市的医药流通企业。所谓“医药流通”，简单理解就是负责将药品、医疗器械从厂家配送到医院或药店，赚的都是辛苦钱，净利润率有时连 1% 都不到。如果再被上下游拖欠个几年，光利息成本就能将赚的这点利润抹平。

然而回款难，恰好是这个行业的老毛病了。这一次重药控股忍无可忍，公告里除了金额，还公布了一串客户名单。值得注意的是，名单中除了一批医院，还涉及白云山和天士力等知名企业。

为什么这些大企业也会欠钱不还？重药控股选择“掀桌子”，能让这些企业还钱吗？

老毛病

本次公告中，重药控股做了一张统计表，把欠钱对象都列了出来。

列表中，排第一位的是广药四川医药有限公司，案由为“买卖合同纠纷”，涉案金额为 2257.85 万元。截至公告披露日，案件进展处于一审暂未判决状态。

天眼查显示，这家公司是上市公司广州白云山医药集团股份有限公司（简称“白云山”）的全资孙公司，后者凭借王老吉凉茶和“国产伟哥”金戈而全国闻名，去年全年归母净利润近 30 亿元。

排第三位的是陕西聚智药通物流服务有限公司、陕西汉唐医疗投资管理有限公司、天士力生物医药产业集团有限公司三家企业和两名自然人，案由同样为“买卖合同纠纷”，涉案

金额共计 8018.47 万元。

其中，天士力生物医药产业集团有限公司是上市公司天士力医药集团股份有限公司（简称“天士力”）的控股股东之一，后者的知名产品有复方丹参滴丸、养血清脑丸等，2025 年全年归母净利润达 11.05 亿元。

而陕西汉唐医疗投资管理有限公司又称汉唐医疗集团，旗下拥有多家民营医院，是陕西省乃至西北地区知名度较高的区域性医疗集团。

除了企业之外，这张表还列出了许多公立医院，包括西华县人民医院、北票市中心医院、渭南市精神病医院等，许多细碎的项目加起来，最终合成了一个超过 10 亿元的天文数字。

为什么重药控股被欠了这么多钱？

相关资料显示，过去医保基金对医疗机构结算一直是“后付制”，参保患者出院后，医保报销部分需要当月进行逐笔汇总，于次月 15 日前向医保经办机构申请支付；经办机构受理后，在 30 个工作日内完成审核、拨付等流程。一般来说，一笔医保应付费用，自患者出院后一般需要 60 天才能到医院账户上。尽管近两年医保部门开始推进即时结算，但以前的许多历史欠账仍未解决。

湖南省药品流通行业协会原秘书长黄修祥告诉中国新闻周刊，长期以来，为了周转现金流，医院只能找供应商要账期。过去流通企业为了抢市场，往往又乐意主动垫资。在行业上行期，这套打法还能维系，但到了下行期，账期换来的就不是市场，而是一堆坏账。

据商务部发布的《2024 年药品流通行业运行统计分析报告》，2024 年中国医药商业协会对 31 个省（自治区、直辖市）630 家药品批发企业应收账款情况开展典型调查。数据显示，对医疗机构应收账款回款天数平均 154 天，比 2023 年又拉长了两天。

这意味着，企业发货后平均要过 5 个月才能拿到钱，而在一些基层医疗机构，这个周期甚至可能超过一年。

这个行业通病在重药控股身上体现得淋漓尽致。

作为西南地区的医药流通龙头，重药控股的营收从 2022 年的 678.29 亿元增长到了 2025 年的 824.47 亿元，但去年归母净利润却只有 3.87 亿元，算下来，净利润率只有约 0.46%。

与此同时，公司的应收账款却在持续增长。2022 年至 2025 年，重药控股的应收账款从 284.8 亿元增长到了 360.54 亿元，占营收的比重一直在 40% 以上。截至 2026 年第一季度，这个数字已经膨胀到 399.75 亿元，相当于当季度营收的 1.96 倍。

不光欠账总额快速增加，收回难度也越来越高。2025 年，重药控股 1 至 2 年应收账款增长了 50.24%，达到了 39.94 亿元，和 2022 年的 15.31 亿元水平相比，更是翻了一倍还多。

在公司连续好几年的财报中，都有这样一句略显无奈的表述：“伴随公司业务的增长，应收账款基数进一步增大。鉴于公司在西部地区的收入占比较高，受区域经济条件的影响，公司应收账款的回款周期有所延长。”

黄修祥指出，重药控股将起诉公告昭示出来，除了想要应对自身的财务问题，更是意在发出一个明确的信号：主动打破行业的“潜规则”，改善整个行业的现状。

行业能改变吗？

重药控股面临的困局，确实不是独此一家。

按营收规模计，医药流通行业排行前五的企业国药控股、上海医药、华润医药、重药控股和九州通，或多或少都面临应收账款的困扰——据统计，2025 年医药行业 A 股上市公司应收账款排名中，上海医药以 823 亿元居首，重药控股 361 亿元排第二，九州通 289 亿元排第三。此外，国药控股和华润医药都是港股上市公司，应收账款水平均在千亿级别。

黄修祥表示，之所以欠账问题具有普遍性，除了前述的医院回款慢、行业抢市场之外，某种程度也是因为流通公司总有维护客户关系的顾虑，不敢真正“撕破脸”。

不过这个顾虑，如今正在被一系列因素率先打破。

首先是身份的改变。2025 年，重

药控股股份有限公司正式加入通用技术集团，从地方国企变成了央企子公司。

母公司对资产质量、资金使用效率、盈利能力等提出了明确硬约束。今年 7 月 13 日，通用技术重药控股召开 2026 年半年工作会，明确提到要聚焦应收账款清收与扭亏攻坚，高度关注、逐步降低应收账款风险。

早在去年 7 月，重药控股就发布过一则《关于累计诉讼、仲裁案件情况的公告》，涉案金额共计约 11.6 亿元，被告包括天津天士力大药房连锁有限公司、广州市香雪制药股份有限公司、鞍山市结核病医院等。

在黄修祥看来，这几次“掀桌子”，体现的正是母公司上级考核优先于传统商业关系维护的新局面。尽管短期的确可能影响部分客户关系，但毕竟很多账款已属历史欠账，继续维持关系收益有限，还可能触发母公司追责，不如趁此机会，彻底整顿一下商业模式。

其次是重药控股的现金流也确实是在吃紧。2024 年其经营活动产生的现金流量净额一度为负数，2025 年转正，但也仅 7.5 亿元，相比巨大的经营开支，只能说是艰难平衡。

甚至这些年，公司一直要靠对外融资来维持经营周转。今年 3 月，重药控股发布公告称，2026 年度拟融资 204.90 亿元、子公司拟融资 289.10 亿元。关于资金用途，相关公告中的措辞是“为保证现金流量充足，满足不断扩展的经营规模”以及“为保证其业务顺利开展”等。

重药控股 2026 年一季度还显示，报告期末，公司短期借款达到了 210 亿元，流动负债总计高达 496 亿元。

而在业内看来，重药控股此次“掀桌子”或将标志着整个医药流通行业过往的商业模式都会被改变。

黄修祥分析，本次事件的影响，可以分为短期和中长期两个层面。短期内的确将使得流通企业与下游客户之间的关系紧张，“赢了官司丢了市场”的风险在区域市场将尤为明显。一些资金紧张的基层医疗机构可能会在诉讼压力下进一步压缩采购，甚至出现局部违约或经营困难。

“而从中长期看，这场风波将加速行业出清，从过去的‘账期换市场’，转而更注重新发展质量与效率。”黄修祥补充道。

就上述问题，中国新闻周刊分别联系重药控股和天士力以及白云山，截至发稿尚未获得回复。