

公司代码：600763

公司简称：通策医疗

通策医疗股份有限公司
2025 年年度报告摘要

第一节 重要提示

- 1、 本年度报告摘要来自年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到 www.sse.com.cn 网站仔细阅读年度报告全文。
- 2、 本公司董事会及董事、高级管理人员保证年度报告内容的真实性、准确性、完整性，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并承担个别和连带的法律责任。
- 3、 公司全体董事出席董事会会议。
- 4、 中汇会计师事务所（特殊普通合伙）为本公司出具了标准无保留意见的审计报告。
- 5、 董事会决议通过的本报告期利润分配预案或公积金转增股本预案

通策医疗股份有限公司第十届董事会第十三次会议审议通过《通策医疗股份有限公司2025年度利润分配方案》，拟决定不进行利润分配，也不进行资本公积转增股本和其他形式的分配，留存收益用于主营业务的发展。

截至报告期末，母公司存在未弥补亏损的相关情况及其对公司分红等事项的影响

适用 不适用

第二节 公司基本情况

1、 公司简介

公司股票简况				
股票种类	股票上市交易所	股票简称	股票代码	变更前股票简称
A股	上海证券交易所	通策医疗	600763	“ST”中燕

联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表
姓名	张华	张丽
联系地址	杭州市西湖区西溪路双口井巷1号通策医疗大厦	杭州市西湖区西溪路双口井巷1号通策医疗大厦
电话	0571-88868808	0571-88970616
传真	0571-87283502	0571-87283502
电子信箱	zhanghua@eetop.com	zhangli@eetop.com

2、 报告期公司主要业务简介

1、 口腔行业宏观环境：政策深化与市场重构并行

种植牙集采价格体系趋稳，协议采购量保持高位；正畸集采在多个省份接续落地。医保覆盖范围持续扩大，拔牙、补牙等基础治疗项目已大部分纳入医保支付范围，关于国产种植体纳入医保的呼声渐起。国家层面《人工智能+行动的意见》发布，为 AI 与医疗深度融合提供政策支撑。

2、市场需求特征：刚需释放与消费分层并存

集采推动种植牙价格回归合理区间，激发大量刚性需求。老龄化加速驱动缺牙修复市场持续扩容，老年人口基数庞大，牙周病患率高而就诊率低，渗透提升空间巨大。消费升级领域结构性承压，但健康维护与美学修复类服务仍保持增长，高端市场增速稳健。同时，牙周病等口腔健康问题呈现年轻化趋势。

3、供给格局：优胜劣汰加速推进

行业进入调整期，全国口腔医疗机构数量增速显著放缓，中小机构加速出清，其中不乏成立超过十年的区域连锁品牌。投融资热度降温，行业从“高热扩张”转向“理性筛选”。头部企业通过精细化运营与技术赋能构建壁垒，集中度逐步提升。

4、技术创新：数字化重塑行业格局

国内首个口腔 AI 三类证产品获批，AI 辅助龋病筛查与正畸方案设计进入临床应用。3D 打印实现当日修复流程，新型亲水种植体大幅缩短骨愈合周期。口腔领域创新医疗器械获批数量占全国同类产品近三成，技术迭代加速。

5、细分赛道：结构化增长机遇

正畸与种植服务在口腔市场中占据主要份额。种植市场呈现“以量补价”良性发展态势；正畸领域国产品牌凭借性价比抢占中端市场；儿童早期矫治渗透率提升，推动行业从“被动治疗”向“全生命周期健康管理”延伸。整体来看，口腔医疗服务需求刚性、渗透空间广阔、技术红利持续释放，行业正从规模扩张转向效率提升，唯有坚守医疗本质、深耕客户价值的企业方能赢得长期发展。

（一）公司主营业务概况

2025 年，通策医疗作为国内口腔医疗服务龙头企业，持续深化“临床、科研、教学三位一体”战略，围绕“释放生产力”核心主轴，依托“区域总院+分院”发展模式，覆盖浙江省全部地级市，运营效能稳步提升。公司核心业务结构均衡，正畸业务呈现明确复苏态势；种植业务在集采后“以量补价”效应持续显现；儿科、修复及大综合业务作为基础刚需，为公司提供稳健业绩支撑。公司积极推进“医疗+科技”双轮战略，依托和仁科技自研的 MindHub 人工智能中台实现临床诊疗、运营管理等多场景智能化赋能，推动“大部制”改革，打破医生资源壁垒，释放现有医生生产力。通过集团化采购与供应链整合，公司持续优化成本结构，销售费用率保持行业较低水平，品牌护城河

优势显著。面对行业深度调整，公司凭借品牌公信力与规范运营，积极做好行业整合者准备，为长期高质量发展奠定坚实基础。

（二）经营模式

1、运营模式

公司突破传统连锁医疗机构同质化发展路径，深化“区域总院+分院”模式，构建品牌价值与医疗资源双轮驱动的核心竞争力。目前已形成口腔医疗集群，构建起多层级医疗网络生态。公司通过将区域中心医院建设成为学科建设高地与人才培养基地，实现医疗技术辐射与品牌势能传导，下属各分院作为服务终端，有效提升了医疗资源利用效率与患者就诊可及性。该模式成功破解了口腔医疗服务因手工业属性带来的规模化复制瓶颈，构建了标准化、可复制的区域医疗集团发展范式。

2、供应链集约及上下游协同模式

通策医疗联合德勤推进供应链精益化改革，由存济口腔医生委员会主导制定覆盖诊断、耗材组合及收费标准的全病种解决方案，同时整合商学院、牙学院及医疗云资源，构建透明化信息管理体系，实现医生深度参与与智能化平台的双轮驱动。

在上游，公司专注医疗服务，2025年升级采购模式，由原依托供应商网络转为自营模式，直接从厂家采购种植体等核心耗材，显著降低采购成本，形成更高效的轻资产协同。下游直面儿童正畸、老年种植等全周期需求，受益于人口老龄化加速种植需求、健康意识提升推高治疗率、消费升级驱动美学修复增长三大引擎，实现上下游高效对接与增量市场拓展。

3、客户终身管理模式

公司践行“诊疗即服务，服务即营销”的理念，始终以解决客户需求为价值核心。在内驱力建设方面，以梅奥式首诊制为基础，通过透明化诊疗建立客户信任。客户终身管理是公司集中一切资源打造的核心护城河，贯穿客户从首诊到长期维护的全过程。

4、通策医疗 5S 管理模式

通策医疗 5S 管理模式源自精益生产理念，涵盖整理、整顿、清扫、清洁、素养五个维度，是公司提升医疗服务质量与运营效率的核心管理体系。在口腔医疗场景中，该模式深度融合院感防控与患者安全需求，相关标准已纳入《院感防控手册》，形成具有行业特色的通策医疗 5S 管理体系。

通策医疗将 5S 从基础现场管理升级为“医疗安全基石+运营效率引擎”，以标准化流程降低人为差错风险，以数字化手段固化最佳实践，显著提升效率、保障质量、优化成本、改善患者体

验，为“区域总院+分院”模式的快速复制与医疗质量统一性提供坚实支撑。

3、公司主要会计数据和财务指标

3.1 近3年的主要会计数据和财务指标

单位：元 币种：人民币

	2025年	2024年		本年比上年增减(%)	2023年	
		调整后	调整前		调整后	调整前
总资产	6,041,902,888.46	6,227,937,341.37	6,182,088,642.39	-2.99	6,071,202,759.38	6,061,995,462.08
归属于上市公司股东的净资产	4,234,021,339.21	4,027,769,797.34	4,027,798,200.08	5.12	3,814,910,269.22	3,814,926,006.82
营业收入	2,913,101,528.81	2,873,776,923.07	2,873,776,923.07	1.37	2,846,507,734.21	2,846,507,734.21
利润总额	705,355,785.20	693,586,387.46	694,009,052.60	1.70	708,773,704.37	708,824,441.97
归属于上市公司股东的净利润	501,945,804.29	501,004,224.09	501,426,889.23	0.19	500,390,577.10	500,441,314.70
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	495,889,571.01	496,076,836.81	496,499,501.95	-0.04	481,157,799.13	481,208,536.73
经营活动产生的现金流量净额	810,718,626.68	762,992,832.00	763,414,978.32	6.26	841,010,056.90	841,024,459.60
加权平均净资产收益率(%)	12.15	12.79	12.80	减少0.64个百分点	14.02	12.91
基本每股收益(元/股)	1.12	1.12	1.12	0.00	1.12	1.12
稀释每股收益(元/股)	1.12	1.12	1.12	0.00	1.12	1.12

3.2 报告期分季度的主要会计数据

单位：元 币种：人民币

	第一季度 (1-3月份)	第二季度 (4-6月份)	第三季度 (7-9月份)	第四季度 (10-12月份)
营业收入	744,611,704.47	703,828,571.24	841,767,292.73	622,893,960.37
归属于上市公司股东的净利润	183,925,013.61	137,232,539.81	192,342,867.51	-11,554,616.64
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益后的净利润	182,428,691.09	134,917,909.19	191,576,975.02	-13,034,004.29
经营活动产生的现金流量净额	147,693,433.62	208,116,273.11	325,809,736.54	129,099,183.41

季度数据与已披露定期报告数据差异说明

□适用 √不适用

4、股东情况

4.1 报告期末及年报披露前一个月末的普通股股东总数、表决权恢复的优先股股东总数和持有特别表决权股份的股东总数及前 10 名股东情况

单位：股

截至报告期末普通股股东总数（户）					97,665		
年度报告披露日前上一月末的普通股股东总数（户）					90,510		
截至报告期末表决权恢复的优先股股东总数（户）					0		
年度报告披露日前上一月末表决权恢复的优先股股东总数（户）					0		
前十名股东持股情况（不含通过转融通出借股份）							
股东名称 （全称）	报告期内增 减	期末持股数 量	比例（%）	持有有 限售条 件的股 份数量	质押、标记或冻结情 况		股东 性质
					股份 状态	数量	
杭州宝群实业集团有限公司	0	151,589,199	33.89	0	质押	101,036,672	境内非国有法人
中国银行股份有限公司—华宝 中证医疗交易型开放式指数证 券投资基金	-790,673	9,579,614	2.14	0	无	0	其他
鲍正梁	-2,888,676	9,434,654	2.11	0	无	0	境内自然人
浙江存济医疗教育基金会	0	8,299,688	1.86	0	无	0	其他
中国农业银行股份有限公司— 中证 500 交易型开放式指数证 券投资基金	139,041	4,620,610	1.03	0	无	0	其他
中国工商银行股份有限公司— 广发聚瑞混合型证券投资基金	-431,544	3,376,612	0.75	0	无	0	其他
香港中央结算有限公司	-4,834,044	3,197,901	0.71	0	无	0	其他
中国工商银行股份有限公司— 广发盛兴混合型证券投资基金	-109,900	3,037,013	0.68	0	无	0	其他
吕建明	0	2,091,088	0.47	0	无	0	境内自然人
郑玉环	526,686	1,217,700	0.27	0	无	0	境内自然人
上述股东关联关系或一致行动的说明		杭州宝群实业集团有限公司与吕建明先生存在关联关系，系一致行动人。					
表决权恢复的优先股股东及持股数量的说明		无					

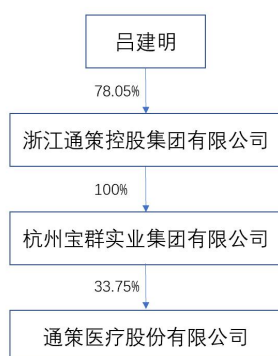
4.2 公司与控股股东之间的产权及控制关系的方框图

√适用 □不适用



4.3 公司与实际控制人之间的产权及控制关系的方框图

适用 不适用



4.4 报告期末公司优先股股东总数及前 10 名股东情况

适用 不适用

5、公司债券情况

适用 不适用

第三节 重要事项

1、 公司应当根据重要性原则，披露报告期内公司经营情况的重大变化，以及报告期内发生的对公司经营情况有重大影响和预计未来会有重大影响的事项。

2、 公司年度报告披露后存在退市风险警示或终止上市情形的，应当披露导致退市风险警示或终止上市情形的原因。

适用 不适用