

Deloitte.

德勤



2026年生命科学行业展望

生命科学行业高管认为企业财务前景比较乐观，但需在复杂国际局势中增强韧性

生命科学行业的“无国界属性”或许日益凸显，但行业信心却出现分化。德勤《2026年生命科学行业展望调研》显示，超过75%的生物制药与医疗科技行业受访高管对企业来年的财务前景抱有信心；但仅41%的受访者对全球经济的健康程度持乐观态度。

未来一年，能够在“把握全球发展趋势”与“增强本地运营韧性”间实现平衡的企业或将脱颖而出——既需大胆布局人工智能与新兴技术，也需具备灵活应对监管及经济变化的能力。

为深入了解行业关注重点，[德勤美国健康解决方案中心](#)联合德勤全球，于2025年8-9月开展了第四次年度生命科学行业展望调研。本次调研覆盖280位来自美国、欧洲（法国、德国、瑞士、英国）及亚洲（中国、日本）的生物制药与医疗科技企业高管；同时结合对多位行业领袖的深度访谈，进一步丰富了调研洞察。（详见[《调研方法》](#)部分）

整体而言，多数受访行业领导者认为，2026年的实质性转型将以创新思维、敏捷运营模式，以及稳健的外部合作关系为支撑，从而推动持续增长。

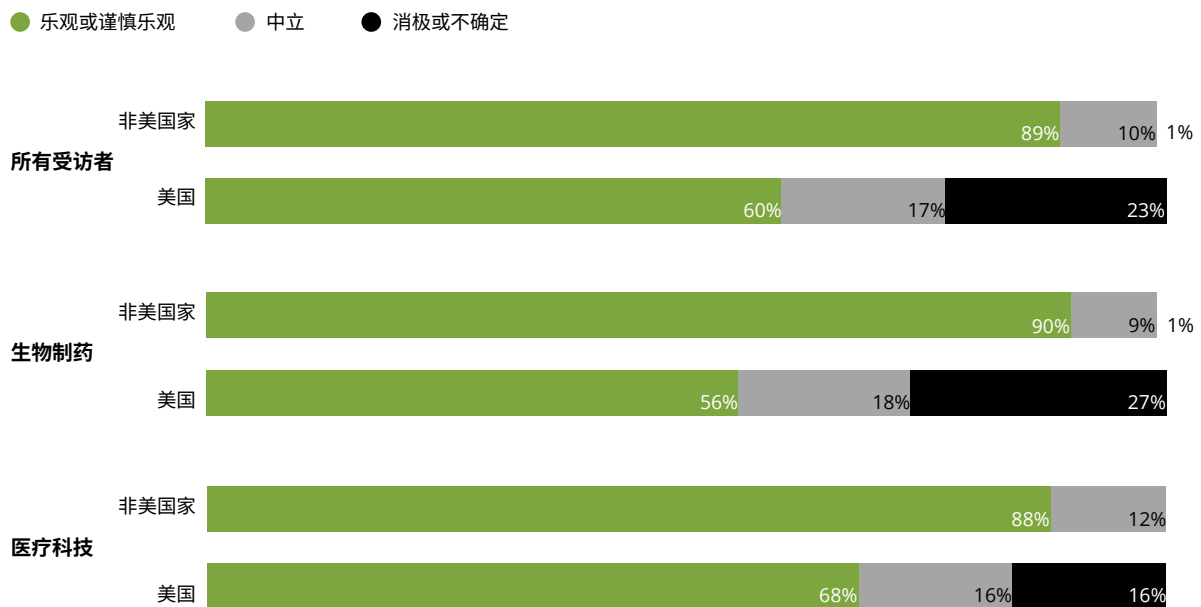


市场情绪因受访者所处区域和细分领域而异

尽管多数生命科学行业受访高管对2026年持乐观态度，但信心水平存在区域与领域差异。在受访的欧洲和亚洲国家中，90%的生物制药行业领导者对来年持“乐观”或“谨慎乐观”的预期；此外，83%的受访者预计营收将稳步或强劲增长，仅2%预期下滑。相比之下，美国生物制药企业领导者的乐观情绪更为温和：56%的受访者对2026年持乐观或谨慎乐观态度，而27%仍持消极或不确定态度（图1）。在营收增长预期方面，71%的美国生物制药受访者预计收入将有所增长，但18%的受访者预计将下滑。

图1

全球生命科学行业领导者对2026年的表现比美国同行更为乐观



注：所有受访者总数N=280，其中包括美国生命科学领域受访者N=140（90名来自生物制药，50名来自医疗科技）；非美国生命科学领域受访者N=140（90名来自生物制药，50名来自医疗科技）。调查问题：您对2026年生命科学行业的表现前景如何看待？[评分选项：乐观、谨慎乐观、中立、消极或不确定]

来源：2026年生命科学行业展望调研

受访的医疗科技企业高管对未来的乐观程度相对高于生物制药同行，同时两者预期的营收增长率相近（均为81%）。美国与其他几个国家的医疗科技高管对增长的预期无显著差异：84%的美国受访高管预计2026年营收将增长，而非美国国家这一比例为78%，表明各地区的行业前景预期大体一致。

尽管生物制药和医疗科技高管对2026年整体持乐观态度，但持续的地缘政治紧张、定价压力以及监管环境的变动，使增长战略和运营模式面临复杂挑战，从而削弱了这种乐观情绪。此前以美国市场为核心的增长战略，似乎正逐渐被更分散、更复杂的全球格局所取代。¹企业开始审慎权衡各类精细化决策，如推进哪些产品、在哪些市场上市、以及如何定价²。部分结构性特征与现有产品组合战略可能成为竞争优势。正如一位欧洲企业战略高管总结的：“前景无疑存在不确定性，但我认为整体中性偏积极。在当前环境下，若企业拥有多元化的业务布局，就能建立快速响应的敏捷能力，而不必完全依赖单一业务板块。”

武田制药首席数据与技术官Gabriele Ricci（芮嘉柏）提出了另一视角，他指出：“波动性催生创新”——这体现出行业对动态格局的接纳与适应意愿，以及在持续不确定性中推动发展的决心。他补充道：“我们都正进入一个有目标的转型期，随着行业逐渐褪去热度，转向人工智能与数据驱动的可衡量生产力，严谨性与创新性必须共存。”

针对快速变化的行业动态环境，受访高管识别出一系列相互关联的战略举措——从推进数字化转型和管理监管变革，到优化定价和投资组合管理。下文重点阐述了高管们认为在2026年维持增长和韧性最重要的领域。

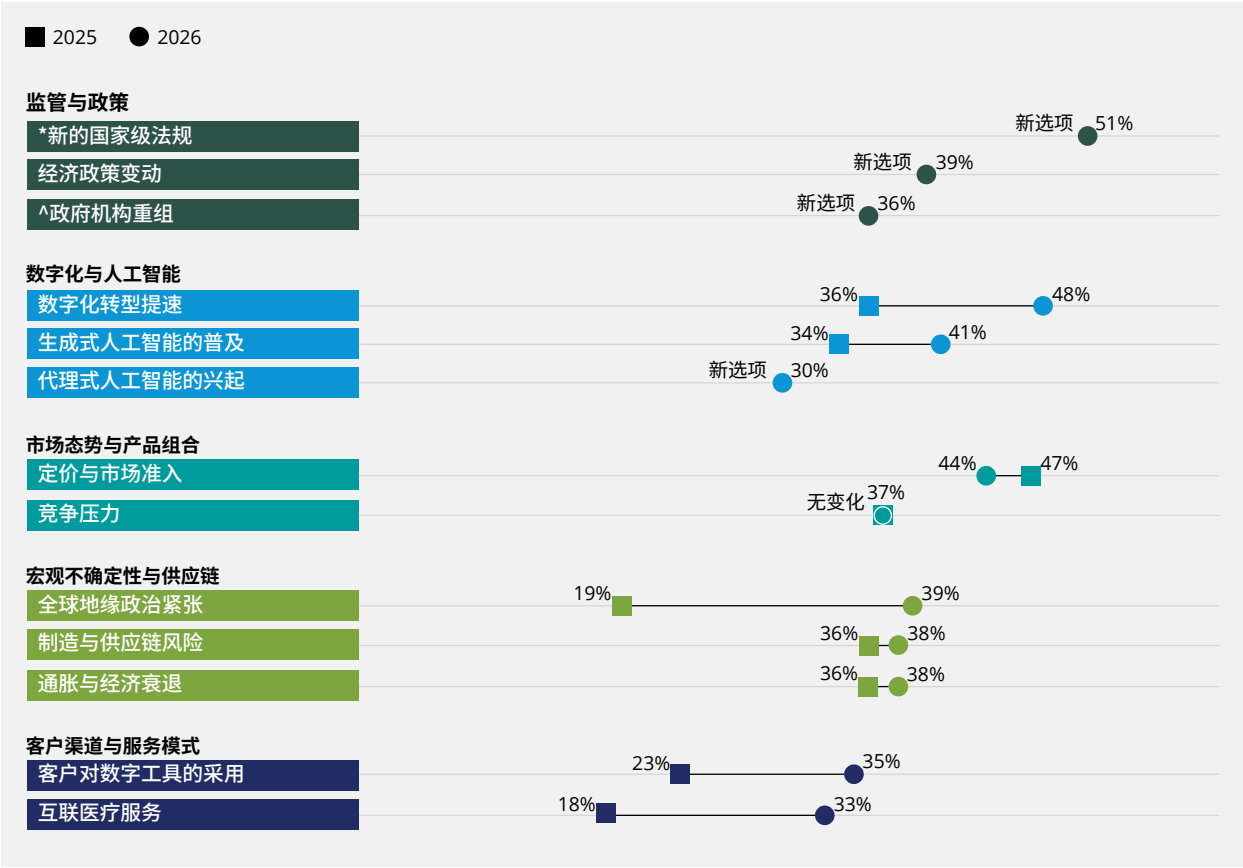
“在当前环境下，若企业拥有多元化的业务布局，就能建立快速响应的敏捷能力，而不必完全依赖单一业务板块。”

——欧洲企业战略高管

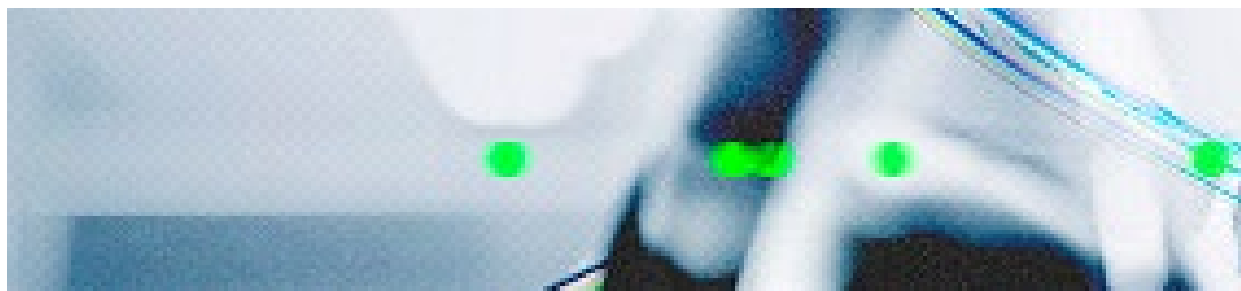
塑造2026年战略的趋势

展望未来，生命科学行业领导者指出了多个可能影响2026 年企业战略的趋势。尽管数字化转型仍是核心焦点，但监管变化、定价压力同样紧迫，地缘政治变动也可能影响企业表现。

图2
监管变化、人工智能与地缘政治是2026年战略影响的首要趋势



注释：调研问题：您认为以下行业趋势将对贵机构2026年的战略产生何种影响？[评分等级：无或低影响、中等影响或重大影响]。图中仅展示“重大影响”的受访者所占的百分比。标有星号（*）的项目仅展示给美国以外的受访者（n=140），标有插入号（^）的项目仅展示给美国受访者（n=140）。总体样本包括美国及非美国的生命科学领域高管（n=280）。
来源：2026年生命科学行业展望调查。



受访对象明确了2026 年最可能影响企业运营战略的几大主要趋势（见图2）：

- **监管与政策影响日益增强：**监管是被提及最多的战略影响趋势。半数非美国受访者（51%）指出，国家级监管变化——如欧盟《人工智能法案》、《企业可持续发展报告指令》、欧洲健康数据空间、中国带量采购政策，³ 可能影响市场准入、定价与报销模式。在美国，36% 的受访者关注美国食品药品监督管理局（FDA）与卫生及公共服务部的机构重组，39% 的受访者提及关税等经济政策变化——这些因素也将影响企业领导者对来年的定价与产品组合管理决策的思考。
- **数字化转型与AI 加速渗透：**近半数受访者（48%）认为加速数字化转型将在2026 年对企业产生重大影响，较2025 年有显著增长。41% 的受访者将生成式AI 列为一项具有影响力的趋势，体现出分析与自动化技术正日益影响研发、制造和商业化运营。值得注意的是，30% 的受访者提及“代理式人工智能（agentic AI）”——即可自主行动以完成目标、做出决策并执行任务的AI 系统，为本年度新增调研项，显示行业对先进数字化能力的兴趣提升。尽管投入增加，但仅22% 的生命科学行业领导者表示已成功规模化应用AI，仅9% 称此类投入实现了显著回报。同时，网络安全担忧升温，35% 的受访者认为其将影响自身战略。

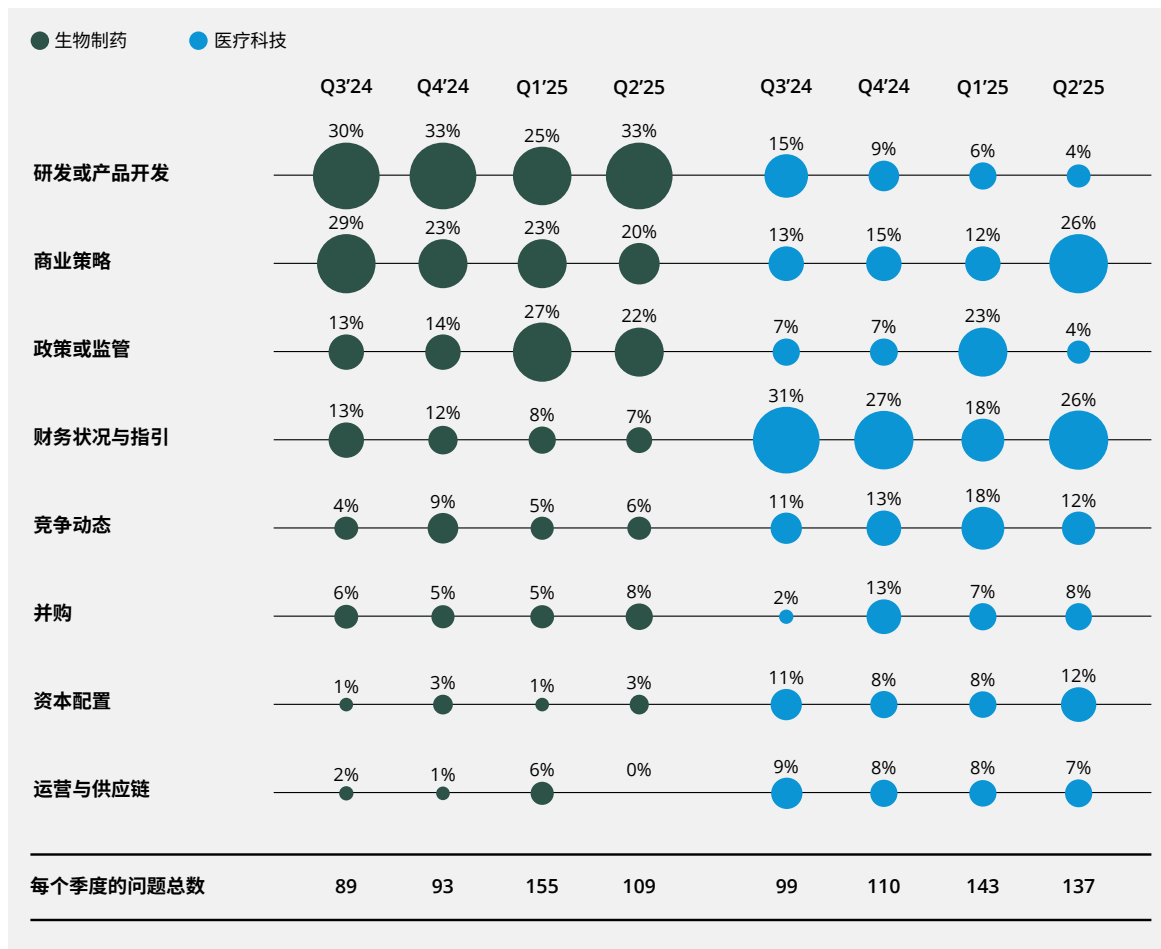
- **定价、准入与产品组合压力持续：**44% 的受访者将药品、疗法、医疗技术的定价与准入列为核心战略考量因素，与去年生命科学行业展望相比略有变化。预计2026 年的其他关键趋势包括：仿制药与生物类似药的竞争压力加剧（37% 的受访者提及），以及重磅药物专利到期和专利悬崖现象（26% 受访者提及）。
- **地缘政治与经济不确定性加剧：**受访者对地缘政治紧张局势的担忧大幅上升，39% 的受访者将其列为首要问题——较去年提升20 个百分点，是所有跟踪趋势中增幅最大的一项。38% 的受访者认为通货膨胀、整体经济压力及供应链风险将是影响2026 年企业战略的重要因素。
- **客户模式与需求不断演变：**三分之一的受访者（33%）认为“互联医疗服务”是2026 年的核心趋势，较去年同比上升15 个百分点；35% 的高管提及客户对数字工具的采用，32% 提及客户需求与偏好的演变，体现出医疗服务模式与客户互动方式的持续转变。正如美国某大型医疗科技企业的供应链高管所言：“采血师与实验室管理人员数量不足，客户人力产能短缺。我们需要为患者实现流程自动化，并确保成本效益。”

投资分析师的关注彰显市场预期

图3

投资分析师关注度在2025年第一季度显著上升

投资分析师聚焦生物制药领域的政策不确定性，而对医疗技术领域的关注则集中在财务和商业基本层面



注：每个气泡的大小代表分析师提问数量占问题总数的百分比。

来源：德勤健康解决方案中心对财报电话会议记录的分析。

我们对2024年第三季度至2025年第二季度财报会议中投资分析师提出的问题进行了分析，结果体现了市场对生命科学企业的预期变化。

2025年第一季度，与政策及监管相关的问询量上升，反映出投资界对定价改革、成本管控，以及不断变化的监管环境对生物制药企业潜在影响的担忧。在关注短期议题的同时，市场对企业商业化执行与研发创新能力的持续关注，凸显出投资者仍重视企业平衡短期业绩与长期增长的能力。

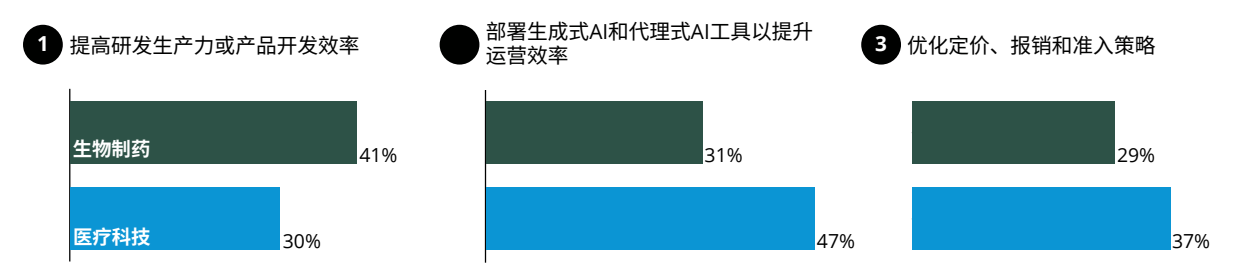
相比之下，医疗科技行业分析师的问题在财务指引与商业战略方面的占比相对稳定，这表明投资者对该领域企业的运营执行能力与利润率稳定性抱有信心。

与我们的调研趋势一致，整体方向显示：投资者的关注重心正从“应对政策不确定性”转向“以韧性、创新及严谨执行为长期价值创造的基础”。（有关本分析的开展方法，请参见《调研方法》部分。）

成本管理作为顺应趋势的战略性举措

生命科学行业领导者认为，成本管控将是2026 年应对市场环境的核心战略。受访高管明确了成本管理的三大核心要点：部署人工智能工具、提升生产效率、优化定价与市场准入策略（见图4）。

图4
2026年生命科学行业高管的三大成本管理战略



注：生物制药行业样本量N=180，医疗科技行业样本量N=100。调查问题：贵公司将在2026年优先采取以下哪项措施来管理直接和间接成本？受访者可从一系列策略中选择多个选项。
来源：2026年生命科学行业展望调查。

生物制药与医疗科技领域的领导者普遍预计，人工智能将在明年助力提升企业运营效率，78% 的受访者认为人工智能将在推动重大变革中发挥核心作用。具体而言，29% 的生物制药企业领导者与31% 的医疗科技企业领导者计划运用人工智能工具或开展相关培训，以提升员工生产力。

对于多数企业而言，在2026 年实现人工智能技术的成熟应用仍属目标愿景。尽管众多企业正积极推进重大转型，以适应人工智能驱动的工作模式，但尚无一家企业表示已完全完成这一转型进程。目前进展最为显著的领域，是将人工智能工具融入日常工作流程以提升生产力：14% 的受访高管表示已全面落地相关应用，另有40% 的企业正朝着这一目标推进。人工智能成熟度更高的企业，其受访高管对经济形势、行业前景及自身财务表现的乐观程度也相对更高。

在生物制药企业高管中，41% 的受访者将提升研发效率列为成本管理的首要任务，这也反映出行业面临的持续压力与不断攀升的成本负担。随着新药的平均上市成本已突破20 亿美元，⁴ 企业对研发效率的重视，凸显出重构药物研发模式、加快产品上市周期的重要性。与此同时，医疗科技企业领导者则计划将运营效率作为工作重点，47% 的受访者表示，人工智能技术的实施将成为其明年控制成本的核心战略。

提及定价、市场准入、合作及医保报销，29% 的生物制药企业领导者与37% 的医疗科技企业领导者将其列为企业的核心关注方向。这一战略侧重，通常与几大关键外部趋势密切相关，包括药品与器械的定价及市场准入政策、持续变化的监管环境、以及生产制造与供应链的潜在风险。将定价与市场准入作为工作重点的受访高管表示，企业更倾向于将这些举措应用于现有的产品组合，同时配套构建新型客户互动模式与销售赋能体系。

创新与技术：生命科学行业的增长引擎

生命科学行业领导者日益将“创新”（结合技术的针对性规模化应用）视为未来一年应对不确定性、推动增长的核心路径。正如Argenx 公司首席财务官Karl Gubitz 所言：“企业应聚焦自身核心优势——探索新型生物学机制、打造差异化资产，同时在其他所有领域保持灵活性。从行业整体来看，我们必须推动创新，这是确保长期可持续发展的唯一途径。”

受访高管明确了2026 年有望推动企业增长的三大关键举措（图5）：

• **内生管线补充与扩张：**约半数生物制药（48%）和医疗科技（50%）企业高管计划重点推进新疗法、新设备或新平台，这一趋势或表明其对自身产品管线仍保持信心。在生物制药领域，短期研发重点包括拓展产品组合至新治疗领域及适应症（43%）、开发新型药物形式或研发平台（40%）。受访高管预计，未来2-3 年内，大分子药物（64%）、细胞、基因和RNA 疗法（62%）以及抗体药物偶联物（54%）将成为营收增长的核心驱动力。与此同时，调研结果显示，医疗科技高管计划在2026 年聚焦人工智能及数字解决方案，其中人工智能驱动的诊断技术（49%）和拓展至相邻产品品类（46%）被列为产品开发的首要任务。

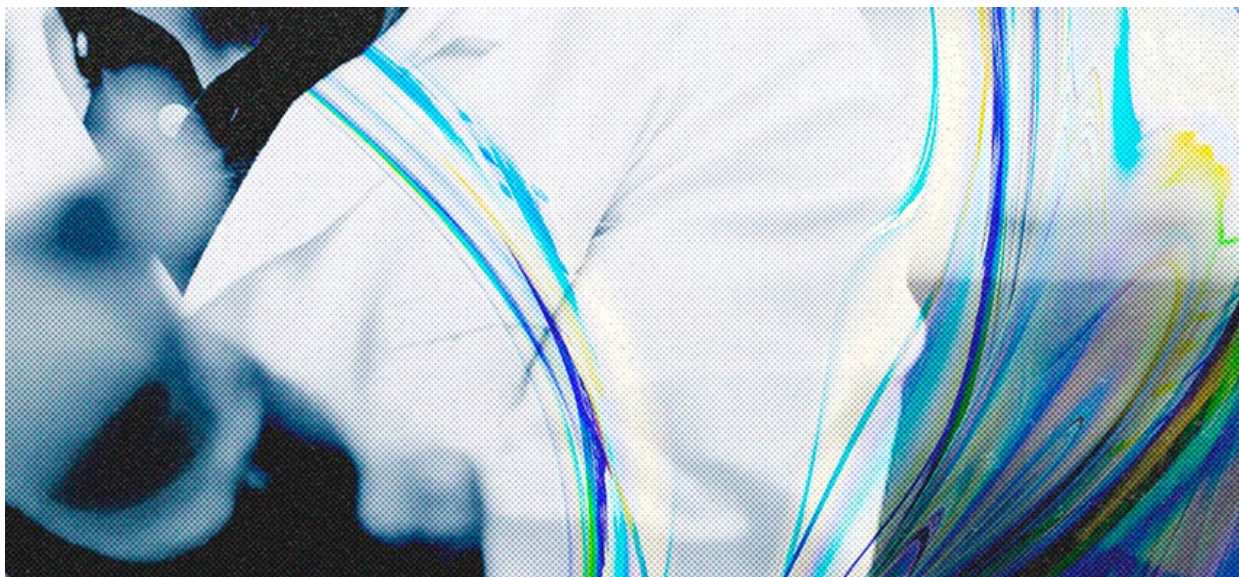
图5

2026年生命科学行业高管认定的三大增长战略



注：生物制药行业样本量N=180，医疗科技行业样本量N=100。调查问题：贵公司将在2026年优先采取以下哪些行动以实现增长？受访者可从一系列战略选项中选择多个答案。

来源：2026年生命科学行业展望调查。



- **重新聚焦并购活动：**在经历了一段时期的低迷后，战略合作、并购正重新成为企业增长计划的重点：45% 的受访生物制药领导和51% 的医疗科技领导者将并购视为短期的核心战略。在生物制药领域，企业对管线扩张和早期资产的兴趣正在回升，2025 年前三季度的交易总额已达919 亿美元，超过2024 年全年总额（617 亿美元）⁵。Ocugen 公司董事长、首席执行官兼联合创始人Shankar Musunuri 指出：“与过去几年相比，2025 年下半年达成的交易数量更多。这对整体市场以及像我们这样处于增长轨道上的企业而言都是积极信号，因为企业的发展需要大量资本支持。”医疗科技领域的并购活动在2024 年和2025 年出现反弹，部分医疗科技企业正积极寻求收购具有高增长潜力的中小型市值公司，尤其聚焦诊断、心血管和骨科领域。⁶
- **人工智能成为增长引擎：**人工智能正从提升效率的生产力工具逐步演变为生命科学企业实现增长催化剂。行业领导者普遍认识到，未来的竞争力将取决于企业能否有效利用人工智能，从根本上重塑运营模式、决策机制和价值交付方式——近80% 的受访高管持有这一观点。随着企业从试点项目阶段迈向

流程重构，并将人工智能融入运营的各个环节，受访者认为，投资人工智能赋能的平台将成为2026 年的关键增长驱动力（医疗科技行业持此观点的受访者占比53%，高于生物制药行业的39%）。⁷ 在医疗科技领域，人工智能驱动的诊断技术预计将成为2026 年首要产品开发重点，82% 的高管认为医疗信息技术和人工智能增强型工作流程解决方案将成为当前重要的收入增长点。正如泰尔茂神经科学（Terumo Neuro）首席商务官William Phillips 所言：“人工智能已突破应用瓶颈，创新的速度只会进一步加快。真正的挑战在于——监管机构、管理部门乃至医疗体系能否跟上这一步伐？”

“人工智能已突破应用瓶颈，创新的速度只会进一步加快。”

——William Phillips, Terumo Neuro 首席商务官

未来展望：构建生命科学领域的韧性与价值

随着2026年的到来，生命科学企业正面临转折点——在全球经济谨慎态势的背景下，科学进步、数字化转型和人工智能驱动的创新正催生强劲的增长预期。然而，仅靠乐观情绪并不足以应对挑战。监管环境的变化、持续的定价压力和地缘政治不确定性，都将考验行业的适应能力。我们的研究表明，那些为未来做好充分准备的领先企业，往往能够战略性规模化应用人工智能、重构工作模式，并将投资聚焦于最具可持续性的价值来源。这些企业并非被动应对变革，而是致力于树立敏捷性与韧性的新标杆，在日益激烈的市场竞争中脱颖而出。

正如礼来日本总裁兼总经理Simone Thomsen所言：

“敏捷性和韧性虽至关重要，但我们的真正使命在于将科学发现与患者治疗紧密结合。”她的观点反映了行业的广泛共识（也是我们众多访谈中的核心主题）：实现持续发展不仅需要运营层面的适应能力，更需要坚守核心使命——确保创新最终为患者带来切实有意义的价值。

“敏捷性和韧性虽至关重要，
但我们的真正使命在于将科学
发现与患者治疗紧密结合。”

——Simone Thomsen，礼来日本总裁兼总经理

调研方法

本研究由三部分构成：1) 面向280 位生命科学行业高管的调研；2) 对9 位行业高管的访谈；3) 对财报会议中投资分析师所提问题的分析。

一、调研

德勤美国健康解决方案中心联合德勤全球，对来自制药、生物技术、生物类似药及医疗器械制造企业的180 位生物制药领域高管与100 位医疗科技领域高管（共280 名受访者）进行了调研。本研究对生物制药领域的界定为：专注于药物及生物疗法研发与商业化的企业；医疗科技领域则涵盖医疗器械与诊断设备的设计 and 制造企业。调研对象为总部位于美国、欧洲（法国、德国、瑞士、英国）及亚洲（中国、日本）的企业高管，调研周期为2025年8月至9月。

二、深度访谈

2025 年9 月至11 月，德勤美国健康解决方案中心协同德勤全球，对9 位生命科学行业高管进行访谈。受访高管覆盖研发、供应链与制造、商业化、企业战略、数字化等多个职能领域，访谈内容围绕行业市场趋势、对业务的影响、企业应对举措，以及高管的顾虑与展望展开。

三、季度财报会议文字记录

德勤美国健康解决方案中心选取2024 年全球营收排名前十的生物制药与医疗科技企业，对其2024 年第三季度至2025 年第二季度的财报会议文本进行分析，共梳理出935 个分析师问题。研究团队对来自41 家不同投资机构的分析师所提问题进行整理，并归纳为八大主题，以明确各季度投资者与分析师的关注焦点，具体如下：

- **研发与产品开发：** 临床试验结果披露、监管申报、适应症标签变更
- **商业化战略与市场准入：** 产品上市、市场渗透趋势、定价与医保报销、净销售额转化机制
- **政策与监管环境：** 《通胀削减法案》、最惠国待遇政策、340B 药品定价计划、支付方与药品福利管理机构改革、美国食品药品监督管理局及卫生与公共服务部政策动态、欧盟《医疗器械法规》/《体外诊断医疗器械法规》实施，以及其他非美国地区政策
- **资本配置：** 产品组合重构、业务拓展与授权合作、并购战略立场
- **运营与供应链：** 生产产能、质量管理、供应韧性、物流管理
- **竞争格局：** 市场份额变动、同类产品竞争、新进入者冲击
- **财务表现与业绩指引：** 营收、利润率、资本支出、自由现金流及未来业绩预期
- **并购相关：** 收购、剥离、战略合作、交易后整合

作者

Pete Lyons

美国生命科学行业领导人

Todd Konersmann

全球生命科学行业领导人

德勤中国生命科学与医疗行业领导团队

吴苹

中国生命科学与医疗行业

主管合伙人

电子邮件: yvwu@deloittecn.com.cn

孙晓臻

中国生命科学行业主管合伙人

中国生命科学与医疗行业咨询业务主管合伙人

电子邮件: scottsun@deloittecn.com.cn

母兰英

中国生命科学与医疗行业

审计及鉴证主管合伙人

电子邮件: tmu@deloittecn.com.cn

赵益民

中国生命科学与医疗行业

税务咨询主管合伙人

电子邮件: jazhao@deloittecn.com.cn

尾注

1. Anaïs Frappé, Mark Kohler, and Daniel Shapiro, "[The most-favored-nation policy: Outlook and implications beyond US](#)," *Pharmaceutical Executive*, Oct. 13, 2025; Darius Lakdawalla and Dana Goldman, "[Most-favored nation' drug pricing has three significant problems](#)," USC Leonard D. Schaeffer Institute for Public Policy and Government Service, April 14, 2025.
2. Frappé, Kohler, and Shapiro, "[The most-favored-nation policy](#)"; Michael deMilt and Heather, "[Uniting US and global pricing teams in a post-MFN world](#)," Avalere Health, Oct. 15, 2025; Leslie Walker, "[Will Trump's prescription drug deals really lower prices?](#)" *Tradeoffs*, podcast, Oct. 23, 2025.
3. **EU AI Act:** The European Union adopted the AI Act in 2024 to set rules for how companies develop and use artificial intelligence based on risk levels; European Commission, [AI Act](#), accessed Oct. 13, 2025;
Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD): The EU CSRD, effective 2023, requires large and listed companies to report on environmental, social, and governance performance using common standards; European Commission, "[Corporate sustainability reporting](#)," accessed Oct. 13, 2025;
European Health Data Space (EHDS): The EU proposed the EHDS in 2022 to allow secure sharing of health data across member states for care, research, and policy; European Commission, [European Health Data Space Regulation](#), accessed Oct. 13, 2025;
China's Volume-Based Procurement: A government-led program that centralizes the purchasing of pharmaceuticals and medical devices to significantly lower prices; Yilin Chen et al., "[Impact of the pilot volume-based drug purchasing policy in China: Interrupted time-series analysis with controls](#)," *Frontiers in Pharmacology*, Dec. 22, 2021.
4. Emily May et al., "[Be brave, be bold: Measuring the return from pharmaceutical innovation](#)," Deloitte, March 2025.
5. John Carroll, "[Is the worst over? Biopharma dealmaking shows an uptick in third quarter](#)," *Endpoints News*, Oct. 13, 2025; John Carroll, "[Which big pharma has the busiest BD team? You might be surprised](#)," *Endpoints News*, Oct. 15, 2025.
6. Varun Budhiraja, Sheryl Jacobson, Varun Madan, and Vishal Garga, "[Resurgence in medtech M&A: Dealmaking trends and predictions](#)," Deloitte, Sept. 19, 2025.
7. Jeff Morgan et al., "[Pharma's R&D lab of the future: Building a long-lasting innovation engine](#)," *Deloitte Insights*, July 29, 2025; Dr. Laks Pernenkil et al., "[Pharma's QC lab of the future: Boosting speed, compliance, and quality](#)," *Deloitte Insights*, Sept. 25, 2025; Jonathan Fox, Natasha Elsner, and Dimple Jobanputra, "[Navigating the future of commercial in biopharma](#)," Deloitte Insights, June 3, 2025.

关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国31个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计、税务、咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年启用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤全球专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界开拓前行。

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅www.deloitte.com/cn/about了解更多信息。

德勤亚太有限公司（一家担保责任有限公司，是境外设立有限责任公司的其中一种形式，成员以其所担保的金额为限对公司承担责任）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100个城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、班加罗尔、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、孟买、新德里、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

Designed by CoRe Creative Services. RITM2370536



这是环保纸印刷品