

Deloitte Insights

July 2025

제약바이오 기업의 해외 진출 전략:

일본 기업 사례로 본
추진 과제와 인사이트

Catharina (Candy) Lurken 외 2인

Deloitte.



“

일본 제약바이오 산업이 해외 시장 진출을
성장과 혁신의 돌파구로 보며,
글로벌 무대에서 존재감을 강화하고 있습니다.

핵심 전략, 거버넌스, 인재, 진출 지역,
기업문화 분야에서 각 기업 상황에 맞는
의사 결정을 통해 변화에
발 빠르게 대응하고 있습니다.

이러한 움직임은 국내 제약바이오 기업에도
시사하는 바가 크며, 글로벌 경쟁력 강화를 위한
통찰이 필요한 시점입니다.

”

편제성 파트너

생명과학 및 헬스케어 산업 전문팀 리더
경영자문부문



본 보고서는 최근 **일본 제약바이오 기업이**
해외 진출 과정에서 핵심 전략, 인재, 진출 지역 등
다양한 분야에 대해 내리는 의사결정 트렌드를 살펴보고,
제약바이오 기업의 성공적인 해외 진출을 위한 과제 및 방안 제시



정보 수집 기간

2024년 9월 ~ 2025년 3월

정보 수집 방식

인터뷰

- ✓ 일본 제약바이오 임원 20인
- ✓ 다양한 산업 전문가 딜로이트 리더 19인 (제약바이오 포함)

시장 조사 및 문헌 분석

- ✓ 연차보고서, 보도자료, 학술 자료,
딜로이트 데이터베이스 등



상세한 내용은 리포트 전문에서 확인하세요!

일본 본사와 글로벌 지사 간 관계도 변화: '자율성' 보다는 '중앙집중적 통제'

사업 자율성  중앙집중적 통제

해외 진출 초기에 취하는 구조	규제 환경과 사이버 위협 증가로 글로벌 표준화가 필요한 가운데, 분산형의 한계를 극복하는 모델	
분산형	전략적 통제	완전 통합
현지 자회사가 상당한 자율권을 가지며, 본사는 전략 방향만 제시	핵심 지원 부서는 글로벌 통합되되, 시장전략·포트폴리오 현지 판단에 따라 조정	주요 의사결정 본사가 주도, 자회사는 실행 중심

표준화 미비, 투명성 부족,
규모의 경제 실현 어려움 등 한계 존재

일본 제약바이오 기업들은
두 모델 사이에서 유연하게 조정

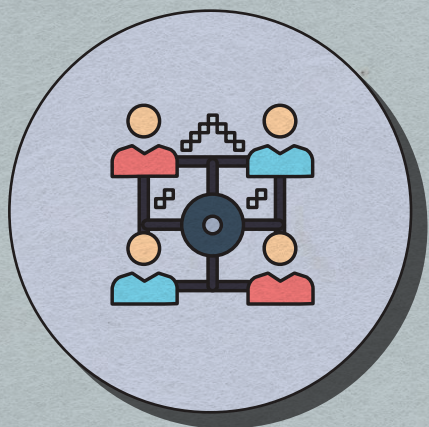
기업들은 해외 진출 과정에서 운영구조를 비롯해,
핵심 전략, 거버넌스, 인재, 지역, 기업문화 등 중요한 의사결정을 내려야 함

시장 진입 모델



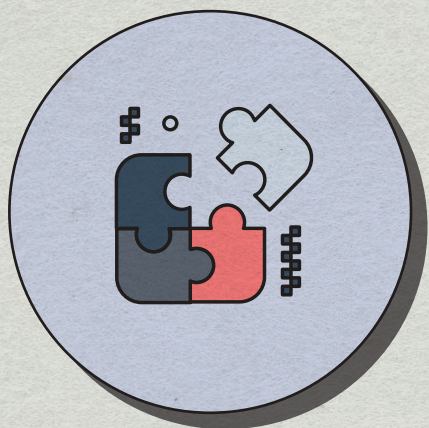
단기 수익률보다 장기 성장을 우선시하는 경향

단기 성과를 중시하는 투자자 증가로,
장기 전략과 단기 수익 간 균형 모색 필요



이사회 구성을 주로 자국민 중심으로 유지

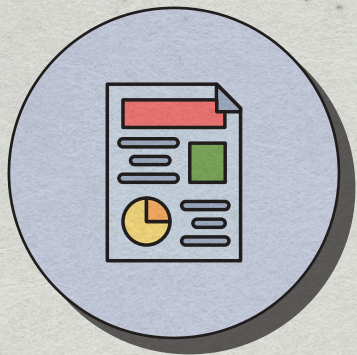
해외 진출 목표를 고려해, 이사회 구성의 국적 다양성 확보 필요



시장 특성과 전략에 따라 글로벌 운영 모델을 선택

현지 자회사의 '자율성'과 본사의 '중앙집중적 통제'를
유연하게 조정

운영 체계 및 전략



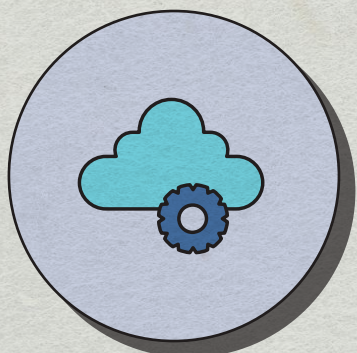
시장 기회에 따라 거버넌스 모델을 설계

시장 기회가 큰 지역에 주요 부서와 권한을 집중 배치



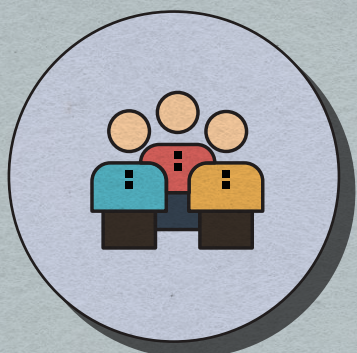
인수 후 통합(PMI)을 일정 기간 유보하는 방식을 선호

인수 시 혁신 기업의 수평적 문화, 높은 보상 등 장점을 살려,
자율성 부여 및 점진적 통합으로 투자 가치 극대화



첨단기술 플랫폼을 촉매제로 활용하는 추세

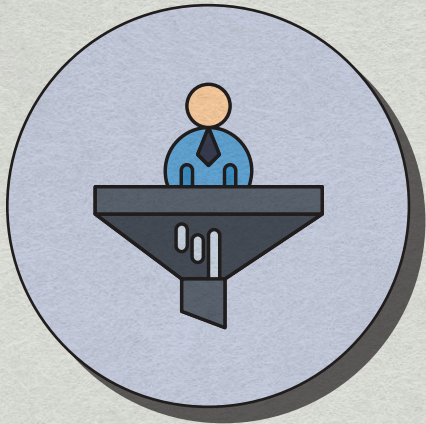
첨단기술을 운영 모델을 지원하는 '수단'으로 활용



의사결정 방식이 일본식 의견 조율 중심에서 탈피해 명확한 지시 중심으로 변화 중

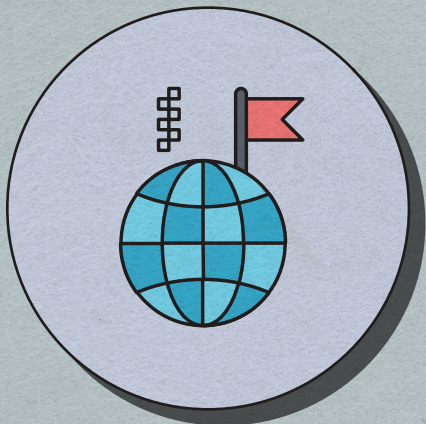
의사결정 시 리더십이 본국 및 해외 인재를 대상으로
변화의 배경과 목적을 내부에 명확히 소통 필요

인재 전략



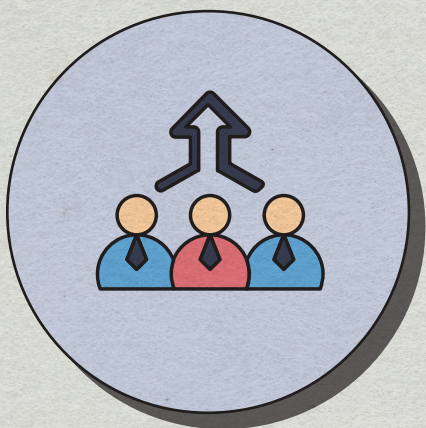
스페셜리스트와 제너럴리스트 간 균형을 추구

각 유형의 장단점을 반영한 인재 전략 및 리더십 개발 필요



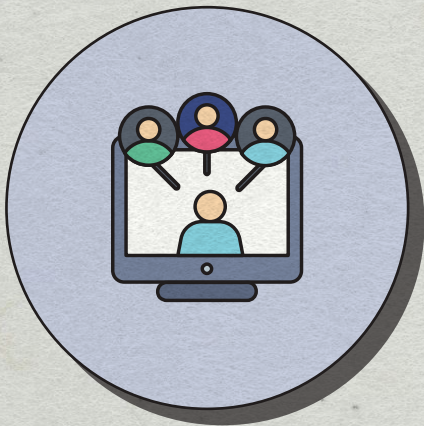
글로벌 팀을 전략적으로 다양하게 구성

글로벌 팀에 자국민 외 다양한 국가 출신 인재 포함 및
직접 교류 기회 확대 필요



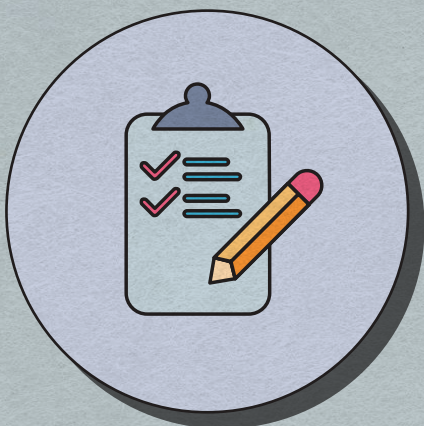
현지 직원과 주재원 간 균형을 고려

시장별 전략에 따라 현지 인재의 시장 전문성과
파견 인재의 글로벌 관점을 활용한 최적의 인재 조합 설계 필요



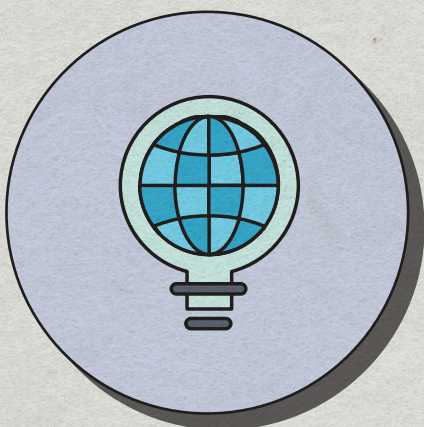
해외 순환 근무 프로그램을 전략적으로 운영

파견 및 복귀 이후 역할 정의 및 지속적인 경험 활용 체계 마련 필요



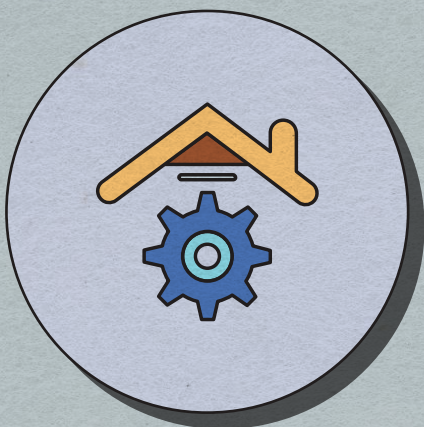
전 세계 조직 간 연결 고리를 담당하는 역할 공식화

해외 연결 인재의 역할 정의, 교육, 보상체계 공식화 필요



외국인 인재가 자발적으로 합류하는 경향을 인식

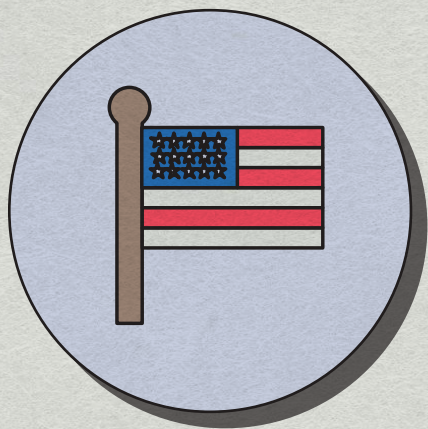
문화에 적응해 장기 근속할 외국인 인재 조기 발굴 및
장기적 성장 경로 제공 필요



해외 인재 확보의 어려움을 극복 필요

기업 브랜드 가치 제고 및 글로벌 인재 친화적 환경 조성 필요

시장 진출 시 전략적 옵션



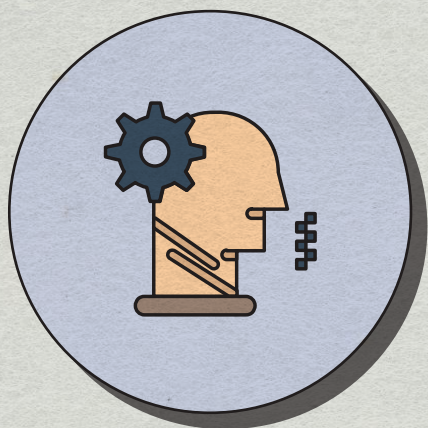
미국을 핵심 시장으로 설정

미국 시장 규모 및 인재 풀 고려하며
투자·M&A 전략의 정교한 설계 필요



주요 업무 영역을 적절한 국가에 분산 배치

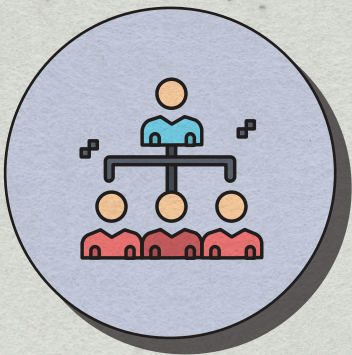
예를 들어, R&D·재무·인사는 일본에,
임상·M&A·IT는 미국에 집중



전 세계 핵심 지역에 주요 리더십 분산 및 협업 구조 구축

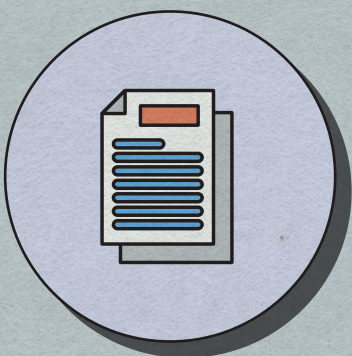
의사결정 효율성 및 조직 통합력 강화.
현지 시장 수용 및 아이디어·전략 공유 개선

글로벌 확장을 위한 내부 역량 강화



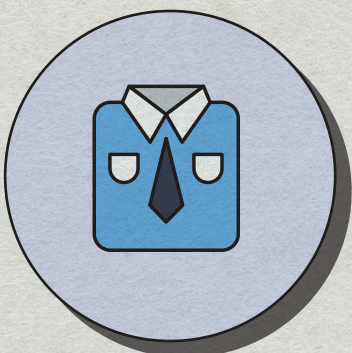
글로벌 감각을 갖춘 해외 리더를 선임

현재 자국민 중심인 리더십에 해외 인재 포함해,
문화 장벽 해소 및 글로벌화 가속



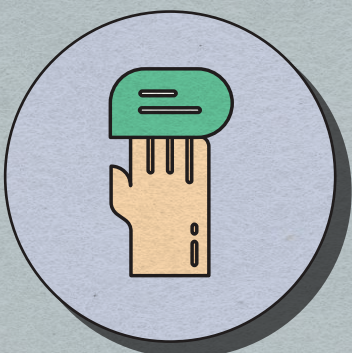
전사적으로 공유할 수 있는 글로벌 가치 체계를 수립

지역별 문화·규범 차이를 아우르는 공유 가치 체계 정립 필요



사회문화적 인식 역량을 갖춘 리더십을 강화

문화적 맥락을 이해할 수 있도록 인식 교육 필요



조직 내 투명한 소통과 신뢰 문화 강화

글로벌 차원의 정보 공유와 양방향 커뮤니케이션을 통해
심리적 안정감과 신뢰 형성 기반 마련 필요

한국 딜로이트 그룹 전문가

한국 딜로이트 그룹은 미래 성장산업으로 주목 받고 있는 국내 생명과학 및 헬스케어 산업 성장의 동반자로서 제약사, 의료 기관, 공공기관 등 다양한기업의 전략적 과제와 혁신을 함께 해왔습니다.
약사 등 전문 자격 소지한 전문가를 국내 최다로 보유한 산업 전문팀은 다년간의 기업 자문 경험을 바탕으로 심도 있는 인사이트를 제공하고 있으며, 놀라운 속도로 발전하는 국내 제약바이오 및 헬스케어 산업에서 기업이 혁신적인 성장을 이어갈 수 있도록 최선의 노력을 다하고 있습니다.

생명과학 및 헬스케어 산업



편제성 파트너
생명과학 및 헬스케어 산업 전문팀 리더 | 경영자문 부문

☎ 02 6676 1979
@ jpyeon@deloitte.com



안동휘 파트너
생명과학 및 헬스케어 산업 전문팀 | 회계감사 부문

☎ 02 6676 1617
@ doahn@deloitte.com



박태호 파트너
생명과학 및 헬스케어 산업 전문팀 | 경영자문 부문

☎ 02 6676 2163
@ taehpark@deloitte.com



김영필 파트너
생명과학 및 헬스케어 산업 전문팀 | 세무자문 부문

☎ 02 6676 2432
@ youngpkim@deloitte.com



안종식 수석위원
생명과학 및 헬스케어 산업 전문팀 | 컨설팅 부문

☎ 02 6676 2988
@ jongsahn@deloitte.com



앱스토어, 구글플레이/카카오톡에서 ‘**딜로이트 인사이트**’를 검색해보세요.
더욱 다양한 소식을 만나보실 수 있습니다.

Deloitte. Insights

성장전략부문 대표
손재호 Partner

jaehoson@deloitte.com

딜로이트 인사이트 편집장
박경은 Director

kyungepark@deloitte.com

Contact us

krinsightsend@deloitte.com

연구원
권은진 Senior Consultant

eukwan@deloitte.com

디자이너
박근령 Senior Consultant

keunrpark@deloitte.com

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which is a separate and independent legal entity, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Bengaluru, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Mumbai, New Delhi, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of DTTL, its global network of member firms or their related entities is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인(“저작권자”)에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고, 내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.