Deloitte.

勤業眾信

2025生命科技產業展望

儘管產業前景充滿不確定性，生命科技公司高層仍期待其組織能夠因應變化、創造價值。

目錄

前言	1
2025 年，數位化轉型或將推動更多變革	2
研發及產品組合策略有望緩解競爭壓力	4
生命科技公司備戰2025 年業務波動	7
客戶期望不斷變化，2025 年戰略或受影響	9
為未來增長和創新做好準備	10
生技醫藥業的價值創造與競合	11
聯絡我們	14
參考資料	15
作者與致謝	17

前言

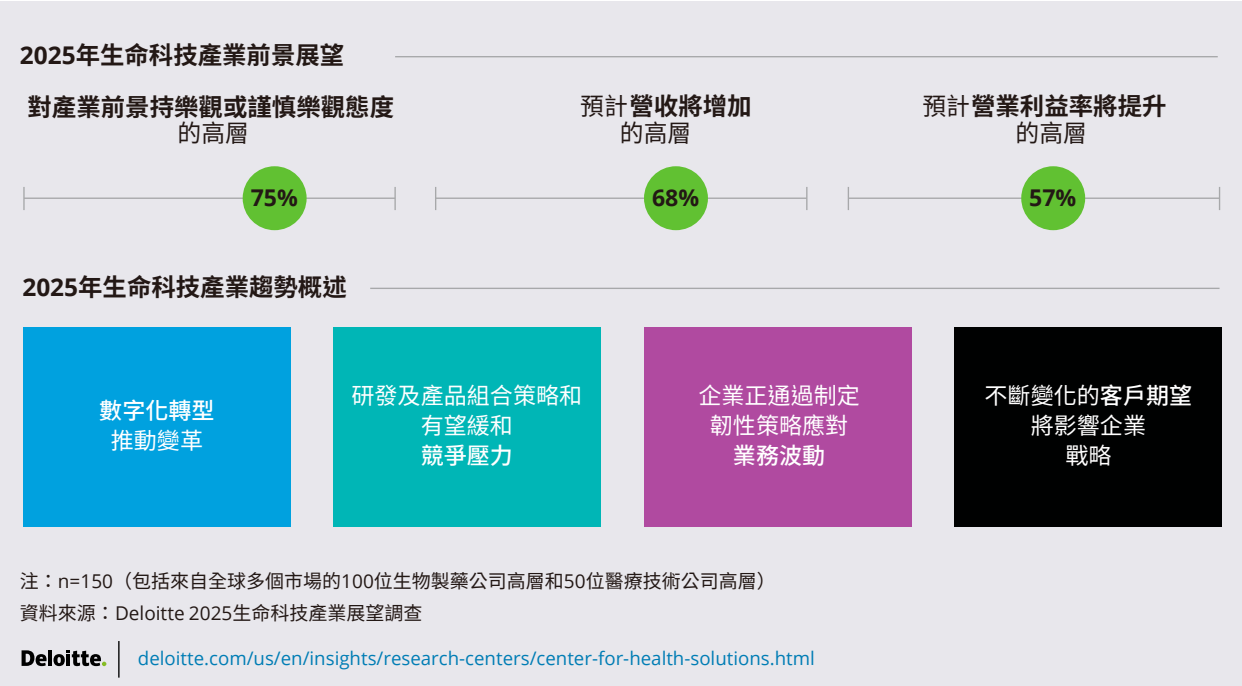
儘管2025 年生命科技產業可能面臨多重顛覆性力量的衝擊與重塑，但Deloitte US 健康解決方案中心的最新研究顯示，絕大多數（75%）的全球生命科技公司高層對未來一年持樂觀態度。這種樂觀情緒源自強勁的增長預期：68% 的受訪高層預計2025 年營收將增加，57% 的受訪高層預計利潤率將提升。此外，科技的不斷進步或將帶來更多突破性創新。

Deloitte US 健康解決方案中心於2024 年8 月至9 月期間，對來自美國、歐洲（法國、德國、瑞士和英國）和亞洲（中國大陸和日本）的製藥、生物技術、生物相似性藥品和醫療器材製造公司的150 名首席高層展開了調查研究，以了解生命科技產業的關注重點和優先事項；並通過與三位高層的深度訪談，進一步了解了調查結果所顯示的謹慎樂觀情緒的背景與內涵。需要注意的是，雖然本次研究覆蓋全球多個市場，但並未完全反映全球視野。此外，本報告僅聚焦于受訪高層認為「重要」或「非常重要」的趨勢和行動，旨在突顯產業的首要任務以及實際洞察。

在競爭加劇、業務波動和客戶需求不斷變化的背景下，生命科技公司高層們正專注於適應變化、創造價值、提升數位化能力並實現增長。接受訪談的三位高層紛紛強調了積極規劃與戰略實施的重要性。艾拉倫製藥（Alnylam Pharmaceuticals）首席企業發展與戰略官Evan Lippman [1] 表示：「我對未來非常樂觀。企業必須制定戰略以把握未來機遇，這將是在未來幾年實現差異化發展的關鍵。」Lippman 還表示，他堅信加強創新和提升領導力將在未來收穫相應的回報。

圖1

2025 年生命科技公司高層預期



2025年，數位化轉型或將推動更多變革

在雲計算、生成式AI 等數位技術進步的推動下，數位化轉型仍然是生命科技產業的核心焦點。受訪者表示，這些創新技術為企業提升產品、服務、營運和戰略決策提供了新契機。

2025 年，數位化轉型或將對企業戰略產生重大影響。約60% 的高層表示，他們正在密切關注生成式AI 或數位化轉型等主要新興趨勢。此外，近60% 的高層計畫在全價值鏈的各環節加大對生成式AI 的投資，這表明企業正從試點階段邁向大規模部署，以期實現真正的商業價值。

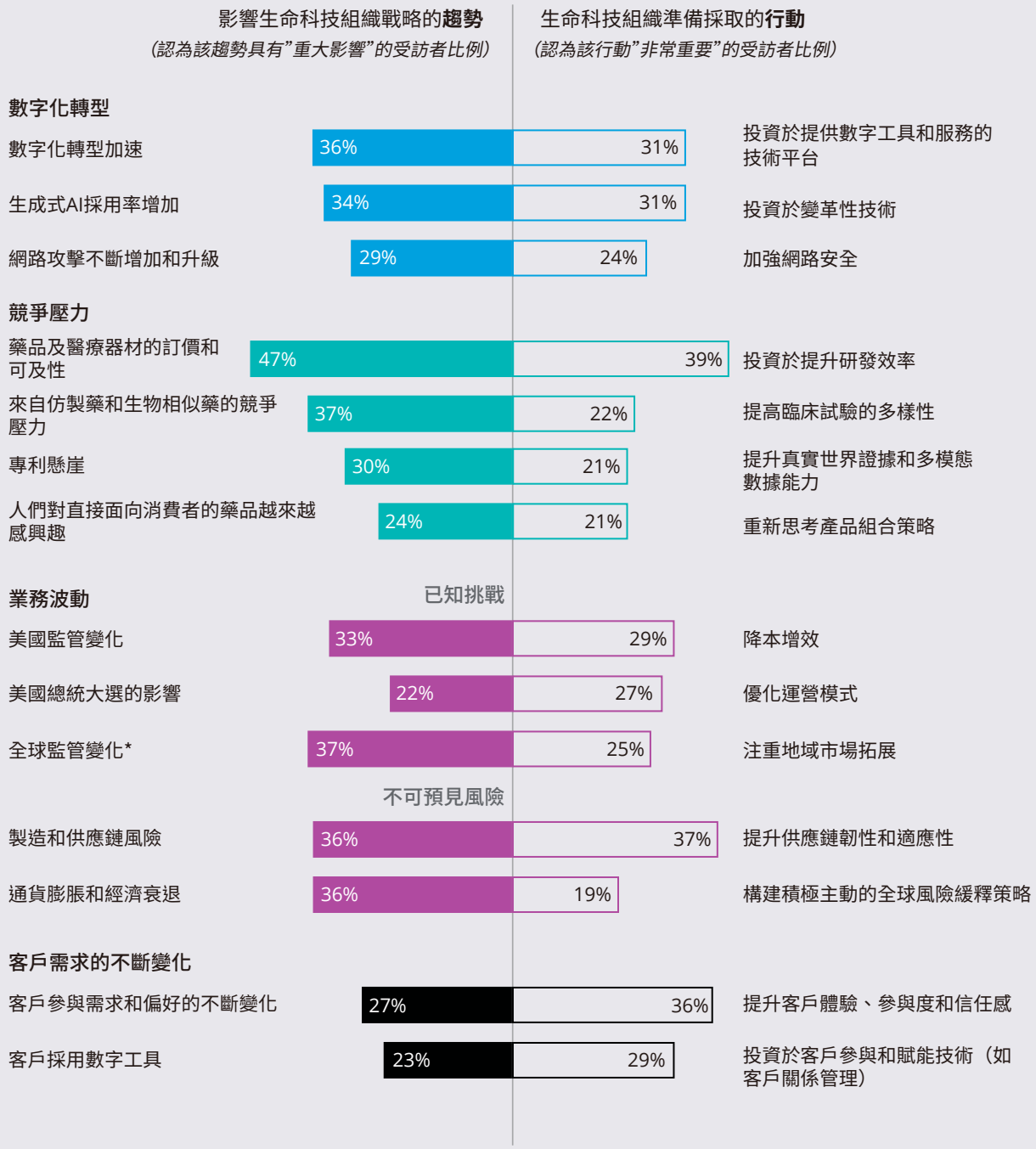
據Deloitte 分析，未來五年內，生物製藥公司在AI 領域的投入有望帶來最高達11% 的跨部門收入增長。而對於部分醫療技術公司而言，AI 的應用有望在未來兩到三年內實現高達總收入12% 的成本節省。[2] 尤其是生成式AI，被認為比以往的數字創新具有更大的變革潛力。[3] 它可以降低研發成本，簡化後台營運，提升跨數位管道客戶的自助服務能力，並通過整合生成式AI 至現有工作流程來提高個人生產力。

為充分發揮這一潛力，生命科技產業領導者應優先考慮最能從生成式AI 中受益的戰略問題，並與利益相關方及技術專家明確和溝通這些問題，同時確保必要的基礎設施到位，以有效地大規模部署生成式AI 模型。[4]

未來，該策略可能會進一步演變。武田（Takeda）企業戰略官兼首席執行官辦公室主任天川晶子在一次採訪中表示：「目前，數位化投資是由具體舉措所推動的，但我們還需構建一個優先順序框架，如同管理我們的研發管線一樣，去管理這些投資。挑戰在於如何確立統一的衡量體系，因為數位化專案涵蓋風險管理、營運效率、客戶滿意度等多維目標，這些目標難以通過單一的衡量標準（如ROI）予以比較。我們正在全力構建一個精准的優先順序框架。」

圖2

2025 年生命科技產業趨勢與行動



注:除非另有說明，n=150（包括來自全球多個市場的100位生物製藥公司高層和50位醫療技術公司高層）。鑽研問題（第一欄）:您預計以下產業趨勢將在2025年對貴組織戰略產生何種影響? 調查問題（第二欄）：您認為對貴組織而言，採取以下行動來為上述趨勢做好準備有多重要?

*該選項僅面向來自法國、德國、瑞士、英國、中國大陸和日本的受訪者（n=90），不包含美國受訪者，總調查人數共計150人，包括來自美國和全球其他地區的受訪者。

資料來源：Deloitte 2025生命科技產業展望調查

Deloitte. | deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-for-health-solutions.html

研發及產品組合策略有望緩解競爭壓力

在生命科技產業，高層們（C-suite executives）普遍將藥品及醫療器材的定價和可及性視為最大挑戰。近一半的受訪者（47%）預計定價和可及性將對其2025 年戰略產生重大影響，另有49% 預計會有中等影響。此趨勢與去年研究結果一致。

此外，37% 的受訪者認為仿製藥和生物相似藥的激烈競爭是最主要的產業趨勢，30% 的受訪者則對專利懸崖尤為關切。Deloitte 對EvaluatePharma [5] 資料的分析顯示，生物製藥產業將面臨大量藥品市場獨佔權的喪失，預計到2030 年，因高收入產品的專利到期將使得超過3,000 億美元的銷售額面臨風險。此形勢很可能催生併購熱潮，77% 的受訪高層預計2025 年併購活動將增加。

創新是生命科技公司應對市場變化的核心策略。但創新需要時間，且同質化策略易引發競爭。目前，不少生物製藥公司專注於腫瘤學、免疫學等盈利性強的疾病領域和適應症，以彌補管線和收入差距。但大量資產集中於相同生物途徑或相似作用機制，[6] 這種重疊可能導致價格競爭加劇，甚至在仿製藥或生物相似藥入市之前便已影響市場份額和利潤率。

與此同時，GLP-1（胰高血糖素樣肽1）受體激動劑在市場上的成功，重新喚起了企業對治療常見病症的常規用藥或小分子藥物的興趣。過去二十年裡，受競爭壓力及對特病和罕見病治療的財務激勵措施影響，許多生物製藥公司縮減了常規用藥的產品管線。[7] 但目前，GLP-1 類藥物在治療肥胖症（影響著全球八分之一人口）方面的顯著療效，使得若干家藥廠紛紛競逐這一價值達2,000 億美元的市場。[8] 此外，GLP-1 類藥物也在被評估用於治療睡眠呼吸暫停、成癮、阿茲海默症、非酒精性脂肪肝和脂肪性肝炎等多種常見病症。[9] GLP-1 類藥物還有望降低對糖尿病和肥胖症相關醫療設備及手術的需求，進而影響更廣泛的生命科技與醫療產業。[10]

Deloitte 的研究結果表明，研發將是2025 年的核心焦點，儘管並無統一的方法。企業正在探索多項舉措以提升市場地位，具體包括：

重新思考研發策略

研發效率的下降已成為產業關注的焦點。研究中，半數醫療技術公司高層和56% 的生物製藥公司高層（資料未在圖表中顯示）表示，其所在組織需要在未來一年內重新規劃研發和產品開發策略。近40% 的受訪者認為，提高研發效率對於扭轉產業回報下滑趨勢至關重要。Deloitte US 健康解決方案中心近期發佈的一份關於衡量創新回報的報告指出，一些製藥企業正在引入生成式AI 等先進技術來優化研發策略。

傳統的研發流程往往漫長且分階段進行，一般需開展大規模試驗才能取得顯著成果。此外，候選新藥的失敗率高達90%。[11] 為此，一些生物製藥公司正在利用AI 和數位孿生技術。數位孿生技術通過構建患者的虛擬模型，可以對候選新藥進行早期試驗，助力判定療法的潛在效果並加快臨床開發進程。[12] 例如，賽諾菲（Sanofi）利用數位孿生技術在新藥開發初期對候選藥物進行測試，並通過AI 程式優化預測模型，將研發週期由數周縮短至數小時。

約20% 的受訪者正在評估其產品組合策略，以謀求創新能力與市場需求的平衡。2024 年，多家公司精簡了產品管線，集中精力開發具有高潛力的候選藥物。[13] 鑒於臨床開發成本高昂，此類精簡可以迅速降低開支。[14] 挑戰在於決定放棄哪些專案。強有力的臨床資料將指引公司識別出最具市場潛力的候選藥物。公司還需評估專案與總體目標及能力的匹配度。[15]

研究顯示，32% 的受訪生物製藥公司計畫優先開發細胞和基因療法等創新療法（如CAR-T 細胞療法和CRISPR 技術），而非仿製藥品（me-too drugs）。此外，30% 的受訪醫療技術公司表示將考慮開發新型治療模式和平臺，24% 的受訪公司則將III 類器材（而非II 類或I 類器材）的開發視為首要任務。

確保併購與公司戰略一致

多年來，併購一直是部分大型生命科技公司推動創新的重要途徑。Deloitte 以往報告指出，生物製藥產業經常通過併購補充產品組合，這在一定程度上是受專利懸崖的影響。然而，此等嘗試的成功關鍵在於企業能否將治療領域專長與商業能力相融合。例如，輝瑞（Pfizer）收購Biohaven 拓展了其在增長市場的神經學產品組合。[16] 同樣，美敦力（Medtronic）收購Mazor Robotics 後，將先進的機器人系統整合於外科手術產品，提高了微創手術的精准度和患者預後。[17] 但並非所有收購都能如願以償，臨床試驗的不確定性、整合難題、戰略不一致等因素均可能影響預期效益。

提升真實世界證據和多模態資料能力

逾半數（56%）受訪者表示，其公司正在著重提升真實世界證據和多模態資料能力，即整合臨床、基因組和患者報告資料等不同模態資料的能力。但其中僅21% 的受訪者將其視為「非常重要」的優先事項。這表明，雖然真實世界證據的重要性日益凸顯，但許多生命科技公司可能仍欠缺實施多模態資料策略的必要能力，包括缺乏強大的分析基礎設施以及資料科學專業知識，以收集、標準化並使業務用戶能夠訪問來自多個來源的資料。

1.50
RX
NAME
DOB
PRESCRIPTION
25 Life sciences outlook

生命科技公司備戰 2025年業務波動

儘管大多數產業高層對2025 年持樂觀態度，但也有部分高層正為不可預見挑戰和業務波動做準備。約三分之一的受訪者對2025 年美國監管的潛在變化表示擔憂，37% 的受訪者對全球監管變化和地緣政治不確定性感到憂慮。這些比例較往年略有上升，而對通貨膨脹和經濟不確定性的擔憂則有所下降。

儘管《通脹削減法案》是美國製藥產業的首要關注點（詳見後文「美國新領導層的影響」一節），但軟體作為醫療器材的監管規定以及「切弗倫原則」（Chevron doctrine）被推翻，同樣可能給整個產業帶來影響。根據「切弗倫原則」，法院通常會遵從食品藥品監督管理局、醫療保險和醫療補助服務中心等聯邦機構對模糊法律的合理解釋。未來，法院是否會繼續遵從聯邦機構對這些法律的法定解釋、科學解釋和技術解釋，以及非正式規則制定方面的意見，則尚不明朗。[18]

歐洲也在進行多項監管改革。[19] 在研究期間，臨床試驗新規成為生物製藥和醫療技術兩大領域的關注焦點。儘管歐盟臨床試驗新規（針對新的和正在進行的臨床試驗）的過渡期已於2025 年1 月結束，但產業內對某些法律規定尚未完全掌握，例如編寫科學文獻的簡潔摘要和資料匿名化處理。[20]

36% 的受訪高層還在評估通貨膨脹、經濟衰退以及供應鏈和製造業中斷等不可預見挑戰的潛在影響。通過情景規劃，企業可著力應對已知挑戰，降低未知風險，致力於提升韌性、靈活性和戰略前瞻性。以下為幾項關鍵策略：

- **強化供應鏈：**微晶片短缺、地緣政治衝突和極端天氣事件均可能對供應鏈造成衝擊。[21] 因此，37% 的生命科技高層將打造具有韌性且適應性的供應鏈列為2025 年的首要任務。Deloitte US 健康解決方案中心在2024 年的一項研究指出，供應鏈數位化可助推這一目標的實現。供應鏈問題對於醫療技術公司和生物製藥公司的影響往往不同。

  醫療技術公司的供應鏈尤為分散，涉及多國和眾多供應商提供的各式專業元件。這種複雜性使其極易受到干擾，也凸顯了增強供應鏈韌性的必要性。歐盟醫療器材法規（MDR）、體外診斷醫療器材法規（IVDR）等監管變化，加上通脹以及材料需求共通等因素，進一步增加了複雜性。因此，48% 的受訪醫療技術公司高層認為，製造和供應鏈風險將對2025 年戰略產生重大影響。相較之下，僅30% 的生物製藥公司高層持相同觀點。

- **優化營運模式與降本增效：**面對藥物和設備研發成本的不斷攀升，生命科技產業承受著提升生產力的巨大壓力。[22] 近六成受訪高層將優化營運模式視為2025 年的優先事項，其中27% 認為此舉「非常重要」。此外，約三成的高層計畫採取成本削減等措施，以提高效率和回報。2024 年，成本削減措施包括業務重組、離岸外包、外包，甚至裁員。[23] 展望2025 年，部分公司開始利用生成式AI 等新興技術，以更高效地簡化營運和資源配置。

- **加強網路安全：**網路攻擊可能中斷供應鏈、破壞生產流程、抹殺多年研究成果並造成重大經濟損失，對生命科技產業構成嚴重威脅。未能充分防範網路攻擊的企業還可能面臨罰款。[24] 因此，24% 的受訪高層認為網路安全投資「非常重要」，43% 認為「重要」。網路安全不僅是保障企業營運的基礎，也是助力實現目標的關鍵。[25]

- **應對新的氣候與可持續發展報告要求：**83% 的非美國受訪企業（資料未在圖表中顯示）表示，歐盟《企業可持續發展報告指令》將對其2025 年戰略產生重大至中等影響。此外，還有其他相關的歐盟法規和政策變化。77% 的美國受訪企業預計 2025 年監管機構將加大對可持續發展的關注。

根據Deloitte 2024 年可持續發展行動報告，大多數生命科技公司在實現環境、社會和治理目標方面取得了超出平均水準的進展。但是，除非金融市場開始將可持續發展視為一項投資而非成本，否則企業的可持續發展行動大多停留在合規層面，不會成為真正的商業戰略。

美國新領導層的影響

美國總統川普（Donald J. Trump）在其2024 年的競選活動以及對《2024 年共和黨政綱》的支持中，強調了幾項處方藥品議題。他推動了一系列旨在降低老年人藥品費用的計畫，但對《通脹削減法案》中的藥品定價條款未明確表態。相反，他傾向於修改其首個任期內的一項提案，即引入「最惠國定價」模式，要求在美國用醫保支付的藥品價格不超過其他發達國家支付的最低藥品價格。在首個任期內，川普提高了仿製藥的競爭力，允許從加拿大進口某些處方藥，並推動立法限制老年人的自付額。

川普政府表示，將致力於提升藥品價格的透明度，擴大處方藥選擇和競爭。這或將變革藥品定價政策，並形成新的藥品價格談判策略。

儘管川普並未直接呼籲改革藥品福利管理公司的商業模式，但多名共和黨議員已參與到兩黨關於此議題的談判中。[26] 在其首個任期尾聲，川普頒佈了一項新規， 將原本適用於第D 部分回扣的安全避風港替換為一個新的安全避風港，該新規則僅適用於在銷售點提供的折扣。[27]

同時，川普在首個任期內曾試圖削減340B 計畫，但該決定後被最高法院否決；預計川普將重新考慮此等削減計畫。[28]

川普還對鼓勵國內生產半導體晶片的《創造有利半導體生產的激勵措施和科學法案》（「《晶片法案》」）提出了批評。由於許多醫療技術公司依賴這些晶片進行產品生產，新政府或將探索調整《晶片法案》下的資金分配。[29]

隨著共和黨執掌白宮及國會兩院，國會可通過預算和解程式（Budget Reconciliation）[30] 通過新立法或修訂現行法律。該程式專門用於處理對聯邦預算有直接影響的政策。歷史上，通過該程式生效的法律包括：歐巴馬執政期間的《平價醫療法案》、川普執政期間的《減稅與就業法案》以及拜登執政期間的《通脹削減法案》。

面對川普新政局，生物製藥和醫療技術公司需採取以下策略：

- 密切關注衛生與公共服務部高層人事變動，洞察政策動向。
- 評估國會權力格局變化對衛生政策的潛在影響。
- 加強應對聯邦、州和地方各級法規和合規性的策略。
- 關注國會兩黨在藥品定價、藥品福利管理改革等關鍵議題上的合作態勢。

客戶期望不斷變化，2025年戰略或受影響

客戶偏好與期望預計將影響企業2025 年及未來的戰略。生命科技公司面臨著與消費者、醫療機構及醫護人員之間關係的複雜性，這些客戶群體有著不同的需求與期望。36% 的受訪高層表示，提升客戶體驗、參與度和信任感至關重要；29% 的受訪高層表示，他們正在優先投資於客戶互動策略。

在滿足客戶參與需求方面，生物製藥公司比醫療技術公司表現得更為迫切。具體而言，32% 的受訪生物製藥公司高層將客戶參與需求的不斷變化視為重要趨勢，而僅18% 的醫療技術公司高層持相同觀點。此外，32% 的受訪生物製藥公司將投資於客戶互動策略和賦能技術列為2025 年優先事項，而僅24% 的醫療技術公司持相同觀點。

生命科技公司也在利用數位技術實現客戶互動的個性化。例如，日本的強生創新製藥（Johnson & Johnson Innovative Medicine）利用AI，根據客戶回饋和偏好定制互動。該公司總裁兼代表董事關口修平在訪談中表示：「在商業運作中，我們利用AI 確保充分理解客戶回饋和偏好，以決定後續的互動方式和途徑。」

對於製藥公司和生命科技公司而言，醫療機構和醫護人員（HCP）等醫療服務提供者是關鍵客戶群體。但根據Deloitte 2024 年一項研究顯示，僅有約三分之一的醫療服務提供者認為製藥公司提供的資源滿足了他們的需求。與此相對，逾80% 的製藥公司高層對現有的客戶互動戰略表示滿意。[31]

儘管醫療服務提供者影響力顯著，但消費者正日益成為其健康決策的主體。[32] 部分消費者開始使用生成式AI 輔助做出醫療決策。消費者對醫療服務提供者的選擇也更加苛刻，往往要求提供更個性化的治療手段、無縫的支援服務和先進的技術。為此，多家生命科技公司推出了直接面向消費者的項目。例如，禮來（Lilly）於2024 年初推出入口網站，患者可通過該網站直接從製藥商處購買某些藥品，價格通常低於傳統管道。[33] 幾個月後，輝瑞也推出了消費者入口網站PfizerForAll。[34] 在醫療器材方面，血糖監測儀製造商Dexcom 近期推出了一款無需處方即可購買的連續血糖監測儀。[35]

在提升客戶體驗方面，生物製藥公司與醫療技術公司之間存在一定差異。研究顯示，54% 的生物製藥公司計畫簡化患者支援計畫的註冊流程，而僅26% 的醫療技術公司關注到這一點。不過，兩大領域都在努力改善患者護理流程，並提供個性化建議。超半數（52%）的生物製藥公司和44% 的醫療技術公司表示，他們計畫根據消費者的需求定制患者支援計畫或護理流程。此外，分別有50% 的生物製藥公司和44% 的醫療技術公司計畫向消費者提供更個性化的健康建議。

為未來增長和創新做好準備

在數位化進步與科技創新的雙重推動下，生命科技產業預計將在2025 年迎來重大變革。儘管存在競爭與業務波動壓力，大多數全球生命科技公司高層對未來依然保持樂觀。某德國小型製藥公司的高級副總裁表示：「我們對個性化醫療抱有極大期待。隨著基因組學和生物標誌物的發展，我們能向患者提供更精准的治療方案。這不僅能提高療效，還能大幅減少副作用，改善患者治療體驗。」這些發展預示著創新療法的廣闊前景，並為應對定價、報銷、監管以及地緣政治不確定性等外部壓力指明了方向。

生成式AI 等技術的融合以及資料應用的擴展，有望提升營運效率並推動突破性創新。面對不斷變化的市場格局，企業的戰略執行力將成為其實現差異化發展與市場擴張的關鍵。生命科技產業致力於改進治療方案和提升患者療效，昭示著該產業未來的廣闊增長空間與無限潛力。

生技醫藥業的價值創造與競合

勤業眾信生技醫療產業團隊 策略、風險與交易服務
黃俊榮 執行副總經理

近年來全球生技與醫療市場新興焦點包含創新AI 應用、智慧醫療、委託開發暨製造服務（CDMO）等，也帶動臺灣產業正迎來新一輪的併購與資本整合熱潮。據彭博統計，臺灣自2022 年起製藥與醫療類之併購案件數穩定攀升；2024 全年併購交易共達38件，相比2022 年成長幅度約19%。製藥CDMO 模式的全球化擴張、醫療零售通路的整併風氣，以及科技產業積極進軍生醫領域，三大趨勢正在重塑臺灣的市場格局。本研究將深入剖析這三大趨勢，並由**實體個案探討企業如何結合自身發展策略，在資本市場中取得先機**。

從本土英雄進入國際舞台：臺灣製藥業透過併購進入國際市場

自2019 疫情爆發以來，帶動生技醫療、醫材產品的需求強勁成長，原先生技業者新藥開發時程冗長、技術開發流程繁瑣的缺點被進一步放大，使得該產業走向專業分工、更具效率的開發模式。加上供應鏈多元化與政府祭出的獎勵措施，使得臺灣的CDMO 生技醫藥廠進一步崛起，本身就具製藥技術的保瑞、美時、北極星、台康生等大廠，皆順應該浪潮，加速此領域的投入與擴張。

以其中的製藥龍頭保瑞為例，自2013 年起已完成超過十次併購，以擴大海外生產基地為核心，以提升自身的市場地位。包含對先前的益邦製藥、GSK、安盛等併購以拓展自身的CDMO 產品線及產能，更是在2024 年先後收購了美國製藥廠Upsher-Smith Laboratories，Emergent BioSolutions 之製劑廠，與Pyros Pharmaceuticals 的100% 股權，全年對美國藥廠之收購金額已達新台幣約86 億元，期待規模互補的正向效應。

同為市場領導者的美時，則採取不一樣的併購手段；其以銷售公司和藥證為主，搶占通路強力主攻東協市場。美時於2024 年Q2 宣布收購以色列Teva 製藥於泰國的子公司並接手其銷售業務，更於Q3 收購法商Sanofi 在越南及柬埔寨的抗發炎藥物商標、製造技術及銷售管道。這些投資將使美時在擴展產品線的同時，同時切入東南亞的藥局通路，提升對於亞太藥物市場的滲透力。

醫療零售版圖重塑：資本進場興起通路整併熱潮

臺灣醫療零售市場正進入整合的關鍵時期，生技醫療通路的策略整併，成為市場競爭的主要驅動力。其中同業的水平整合，涵蓋各大藥局透過聯盟與通路整併擴大市場版圖，以強化自家品牌的競爭優勢；例如：「大樹藥局」在2019 整併博登藥局後，更於2024 年併購「芳鄰藥局」，其更是在原先SUGI 衫藥局的合作基礎上，在2023 年12 月與知名日本育兒品牌「阿卡將」簽署商業合約，持續以跨品牌聯盟的方式，持續擴大消費者市場。

在垂直整合方面趨勢，包含製藥大廠健喬信元，其早年已透過併購陸續取得健康化學、景德、瑞安等國內藥廠的產品後，近年來也由子公司「優良生醫」併購連鎖藥局通路「順儷健康」，整合納入下游大健康市場。

- **電子業大廠搶佔醫材通路，尋求本業外獲利的提升空間**

  醫藥通路市場除原生技醫療業者之整併，科技業者挾技術與資本上的優勢，亦積極切入生技醫療領域。比如近年致力強化高附加價值事業的佳世達集團，提升參股廣西貴港等大型綜合醫院。在藥局通路上，佳世達先前併購正光藥局，更於2024 下半年大筆入股丁丁藥局的母公司「諾貝兒」，進一步提升集團中醫療器材之銷售渠道。

  此外，鴻海旗下鴻準精密，近三年也加大布局醫療事業，除成立衡準健康專責醫材代工外，並進一步於2023 年底收購「睿宏醫聯」，建立海內外智慧醫院的通路，提升自身醫材的經銷與應用。

科技X 生技：科技大廠以智慧醫材切入生技產業格局

圖3

科技業於生技智慧醫療產業鏈之布局

近年來，科技業布局生技產業已成趨勢，各大科技集團爭相布局，期望運用自有的大數據及成熟設備製造技術，開展不同的生醫潛力。目前市場上的主流趨勢由**「智慧醫材與裝置」**恰好成為科技產業與醫療產業的交叉點，並已經催生許多成功案例舉凡：

- **廣達X 宇心生醫：以AI 分析診斷心血管疾病實現遠距醫療 — 數位預防**

  廣達電腦早年所投資的「宇心生醫」，於2024年，利用廣達電腦的核心技術，打造AI 心電圖判讀系統，更能精準預防心血管疾病，為目前的診斷帶來顛覆性的革新，並落實醫療遠距之應用。

- **華碩X 愛因斯坦：切入大腦醫療AI 影像判讀領域 — 數位診斷**

  華碩近年所入股約22% 的「愛因斯坦」，專攻AI 深度學習以分析腦外傷的影像。其與華碩集團的「醫揚科技」策略結盟，以醫揚成熟的資訊醫療設備代工技術與海外通路為量能，共同推廣智慧醫療軟硬整合方案，挺進歐美市場。

- **緯創X 瑪雅資訊：打造智能醫院、發展智能透析資訊系統 — 數位治療**

  緯創集團所持股逾30% 的「瑪雅資訊」，主打智能透析解決方案。與緯創醫學、緯謙科技合作，透過龐大醫療儀器數據資料庫整合，開發具有警示功能的智慧床系統；由中央控制，即時監控透析中病患們的水質狀況與生命數據，最大化智能醫療服務的效益。

結語

總結市場觀察，併購已不再只是企業的成長選項，而是擴張與競爭制勝的必要戰略。臺灣製藥企業的國際化挑戰、醫療零售市場的整併趨勢，以及科技產業對生醫領域的跨界投資，都凸顯了併購在產業發展中的關鍵地位。在這波變革浪潮下，唯有精準的戰略佈局與靈活應變的併購手段，才能在充滿競爭的市場中站穩腳步，創造企業的全新價值並持續成長。

聯絡我們

勤業眾信生技醫療產業

陳重成 Jackie Chen
資深會計師
生技醫療產業負責人
junchen@deloitte.com.tw

黃俊榮Harry Huang
執行副總經理
策略、風險與交易服務
harhuang@deloitte.com.tw

郭東晃Douglas Kuo
副總經理
科技與轉型服務
doukuo@deloitte.com.tw

周仕杰 Stephen Chou
資深會計師
生命科技產業負責人
stephenschou@deloitte.com.tw

陳盈蓁Ingrid Chen
合夥律師
ingridchen@deloitte.com.tw

施宗宏Aidan Shih
副總經理
科技與轉型服務
aidshih@deloitte.com.tw

陳鴻棋 Chris Chen
資深執行副總經理
醫療照護產業負責人
chrisachen@deloitte.com.tw

洪吉維Nick Hung
執行副總經理
科技與轉型服務
nickjhung@deloitte.com.tw

邱立成KK Chiu
副總經理
策略、風險與交易服務
kkchiu@deloitte.com.tw

許瑞軒Stephen Hsu
資深會計師
農業生技產業負責人
stehsu@deloitte.com.tw

專案聯絡

陳怡蓁Gingin Chen
生技醫療產業專案經理
gingchen@deloitte.com.tw

周瀚倫Alan Chou
生技醫療產業專員
alachou@deloitte.com.tw

參考資料

1. Alnylam® Pharmaceuticals focuses on the discovery, development, and commercialization of ribonucleic acid interference therapeutics for genetically defined diseases.

2. Sheryl Jacobson, Mukund Lal, Dr. Jay Bhatt, Leena Gupta, Apoorva Singh, and Wendell Miranda, "Is generative AI changing the game for medtech?" Deloitte Insights, Oct. 15, 2024.

3. Jim Rowan, Beena Ammanath, Costi Perricos, Brenna Sniderman, and David Jarvis, "Deloitte's State of Generative AI in the Enterprise quarter three report," Deloitte, August 2024.

4. James Ryseff, Brandon F. De Bruhl, and Sydne J. Newberry, "The root causes of failure for artificial intelligence projects and how they can succeed," RAND, Aug. 13, 2024.

5. Evaluate, "Official website," accessed November 2024.

6. Alex Blair and Namrita Negi, "More competition in oncology, state regs may impact biopharma," Nov. 2, 2023; BioSpace, "Oncology market size to exceed USD 521.60 billion by 2033 | CAGR 8.9%," April 16, 2024.

7. A growing share of FDA-approved drugs are orphan drugs. In 2023, half of all new drugs were orphan drugs; in 2013, that share was one- third. See: Food and Drug Administration (FDA), "Novel drug approvals for 2022," accessed Nov. 5, 2024; FDA, "2022 biological license application approvals," accessed Nov. 5, 2024; FDA, "Advancing health through innovation: New drug therapy approvals 2023," accessed Nov. 5, 2024; Brian Corvino, John Jaeger, Natasha Elsner, and Madhushree Wagh, "Rethinking market access: Delivering on the promise of therapeutic innovation," Deloitte Insights, March 9, 2022.

8. World Health Organization, "Obesity and overweight," March 1, 2024.

9. Jonathan Goldney and Melanie J. Davies, "GLP1 agonists: Current and future landscape of clinical trials for patients with metabolic dysfunction," Nature Reviews Gastroenterol Hepatol 21 (2024): pp. 664–666; Grant Playter, "Beyond weight loss: Novo and Lilly look to expand their GLP-1 pipelines," BioSpace, July 22, 2024.

10. Megan Molteni, "In the era of GLP-1 drugs, demand for bariatric surgery plunges," STAT News, Oct. 25, 2024.

11. Duxin Sun, Wei Gao, Hongxiang Hu, and Simon Zhou, "Why 90% of clinical drug development fails and how to improve it?" Acta Pharmaceutica Sinica B 12, no. 7 (2022): pp. 3049–3062.

12. Sanofi, "Digital "twinning": Clinical trials powered by AI," May 22, 2024.

13. Several organizations, including J&J, BMS, Roche, and Moderna, have announced pipeline reductions to strategically allocate resources to their most promising prospects. See: Ben Fidler, "Moderna to cut costs, trim pipeline in R&D revamp," Biopharma Dive, Sept. 12, 2024; Ayisha Sharma, "Roche doubles down on high-impact projects after slashing 20% of its pipeline," Endpoints News, April 24, 2024; Tristan Manalac, "J&J scraps pipeline assets including Alzheimer's and Parkinson's candidates," BioSpace, Oct. 16, 2024; Ned Pagliarulo, "Bristol Myers to cut 6% of workforce, trim drug pipeline," Biopharma Dive, April 25, 2024.

14. May, Taylor, Gupta, and Miranda, "Unleash AI's potential."

15. Meagan Parrish, "Pharma's R&D gamble: Picking pipeline winners in a risky field," Pharma Voice, June 7, 2024.

16. 16. Kevin Dunleavy, "The top 20 pharma companies by 2023 revenue," Fierce Pharma, April 15, 2024.

17. Tyler Clifford, "Mazor Robotics $1.6 billion acquisition is 'beginning to pay off,' Medtronic CEO says," CNBC, Jan. 14, 2020.

18. Aaron Savit and Ian Swan, "FDA after Chevron," Axinn, March 5, 2024; Ferdous Al-Faruque, "Experts: Chevron deference ruling could impact recent FDA regulations," Regulatory Focus, July 2, 2024.

19. Key new developments include the new guidance on the validity of clinical studies for Joint Clinical HT Assessments; initiatives to improve cancer treatments; the regulation amending Medical Devices Regulation and the In Vitro Diagnostic Regulation regarding supply disruptions; the Corporate Sustainability Due Diligence Directive; transparency in pharmaceutical pricing; the European Artificial Intelligence Act; and the European Commission's decision on the interpretation of data concerning health. See: Hogan Lovells "Q3/2024 Life Science Law Update – Key developments for pharma & device companies in EU," Oct. 31, 2024.

20. Emily McShane, Anaya Rehman, and Honz Slipka, "Understanding Europe's new clinical trial regulations," Certara, accessed Nov. 11, 2024; European Medical Writers Association, "Clinical trial transparency and disclosure," Medical Writing 33, no. 3 (2024).

21. JP Morgan, "What's behind the global supply chain crisis?" May 25, 2022; Supply Chain Dive, "Extreme weather is 2024's top supply chain risk: Everstream," Jan. 11, 2024.

22. Kelly Bilodeau, "Behind Big Pharma's layoffs — is there an end in sight?" Pharma Voice, June 10, 2024; BioSpace, "Layoff Tracker: J&J, Merck trimming workforces in China," Nov. 21, 2024.

23. Gabrielle Masson, Darren Incorvaia, and Max Bayer "Fierce Biotech Layoff Tracker 2024: Takeda rolls out more cuts; Sage shakes up C-suite," Fierce Biotech, Oct. 21, 2024.

24. IBM, "What is a cyberattack?" accessed Oct. 11, 2024; IBM, "Cost of a data breach report 2024," accessed Oct. 10, 2024.

25. Deloitte, "2023 Global future of cyber survey: Building long-term value by putting cyber at the heart of the business," accessed Nov. 11, 2024.

26. Susanna Vogel and Rebecca Pifer, "PBMs battle bipartisan scrutiny as lawmakers eye industry reform," July 24, 2024; Committee on Oversight and Accountability, "Hearing wrap up: Oversight committee exposes how PBMs undermine patient health and increase drug costs," July 23, 2024.

27. This was later delayed by the Inflation Reduction Act until 2032.

28. Helen R. Pfister, "340B Roundup: Trump-era rule rescinded, motion to dismiss denied & HRSA advisory opinion withdrawn," Manatt, July 7, 2021.

29. Dylan Butts, "Trump likely to uphold CHIPS Act despite his campaign rhetoric, policy experts say," CNBC, Nov. 7, 2024.

30. Budget reconciliation is a legislative process that can only be used to reduce the deficit generally through spending reductions or revenue increases. The process allows the Senate to bypass the filibuster for budget-focused legislation, requiring only 51 votes instead of the usual 60-vote threshold. See: Richard Kogen and David Reich, "Introduction to budget reconciliation," Center on Budget and Policy Priorities, May 6, 2022.

31. Deloitte, "The case for change: Preparing for the future state of CRM technology in an evolving customer engagement environment," Sept. 4, 2024.

32. Marcia Costa and Emily May, "How consumer health companies are meeting the increased expectations of a more knowledgeable and empowered consumers," Deloitte Centre for Health Solutions, Sept. 20, 2024.

33. 33. Ned Pagliarulo, "Lilly launches online service for home delivery of weight loss drug," Biopharma Dive, Jan. 4, 2024.

34. Pfizer, "Pfizer launches PfizerForAll™, a digital platform that helps simplify access to healthcare," Aug. 27, 2024.

35. Dexcom, "Stelo by Dexcom first glucose biosensor cleared by FDA as over-the-counter," March 5, 2024.

作者與致謝

作者

Pete Lyons
Vice Chair and US Life Sciences Sector Leader
plyons@deloitte.com

致謝

感謝Natasha Elsner、Apoorva Singh、Steve Davis、Wendy Gerhardt、Maulesh Shukla、Vicky Levy、Rob Jacoby、Karen Taylor、Jay Bhatt、Terry Koch、Sheryl Jacobson、Mathias Cousin、Gregory Reh、Shoichi Negishi、Teresa Leste、Kathy Haines、Alina Klinova、Cameron McClearn、Kenji Tomino、Glenn Snyder、Ryan DeMerlis、Maxine LeSaux、Sebastian Payne、Namrita Negi、Leah Micalizzi、Mani Keita Fakeye、Christine Chang、Kate White Walters、Jaya Nagdeo、Chase Langhorne、Diana Francis、Keith Apple、Kristopher Larsen、Lisa Illif、Roxanne Lucy、Anne Phelps、Shahira Knight、Rebecca Knutsen、Prodyut Ranjan Borah、Julie Landmesser、Debra Pielack（Asay）、Christina Giambrone、Evan Lippman、Shuhei Sekiguchi、Akiko Amakawa 對本報告的貢獻。

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

Deloitte 泛指 Deloitte Touche Tohmatsu Limited（簡稱"DTTL"），以及其一家或多家會員所網絡及其相關實體（統稱為"Deloitte 組織"）。DTTL（也稱為"Deloitte 全球"）每一個會員所及其相關實體均為具有獨立法律地位之個別法律實體，彼此之間不能就第三方承擔義務或進行約束。DTTL 每一個會員所及其相關實體僅對其自身的作為和疏失負責，而不對其他行為承擔責任。DTTL 並不向客戶提供服務。更多相關資訊www.deloitte.com/about了解更多。

Deloitte 亞太（Deloitte AP）是一家私人擔保有限公司，也是 DTTL 的一家會員所。Deloitte 亞太及其相關實體的成員，皆為具有獨立法律地位之個別法律實體，提供來自100多個城市的服務，包括：奧克蘭、曼谷、北京、邦加羅爾、河內、香港、雅加達、吉隆坡、馬尼拉、墨爾本、孟買、新德里、大阪、首爾、上海、新加坡、雪梨、台北和東京。

本出版物係依一般性資訊編寫而成，僅供讀者參考之用。Deloitte 及其會員所與關聯機構不因本出版物而被視為對任何人提供專業意見或服務。在做成任何決定或採取任何有可能影響企業財務或企業本身的行動前，請先諮詢專業顧問。對於本出版物中資料之正確性及完整性，不作任何（明示或暗示）陳述、保證或承諾。DTTL、會員所、關聯機構、雇員或代理人均不對任何直接或間接因任何人依賴本通訊而產生的任何損失或損害承擔責任或保證（明示或暗示）。DTTL 和每一個會員所及相關實體是法律上獨立的實體。

© 2025 勤業眾信版權所有 保留一切權利

Designed by CoRe Creative Services. RITM02033328