



五大關鍵行動 重塑生醫產業

PwC 2024 臺灣與全球生技醫療產業領袖調查

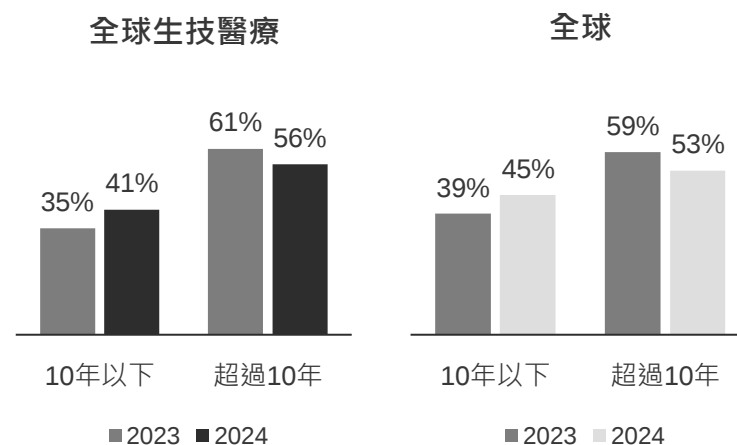
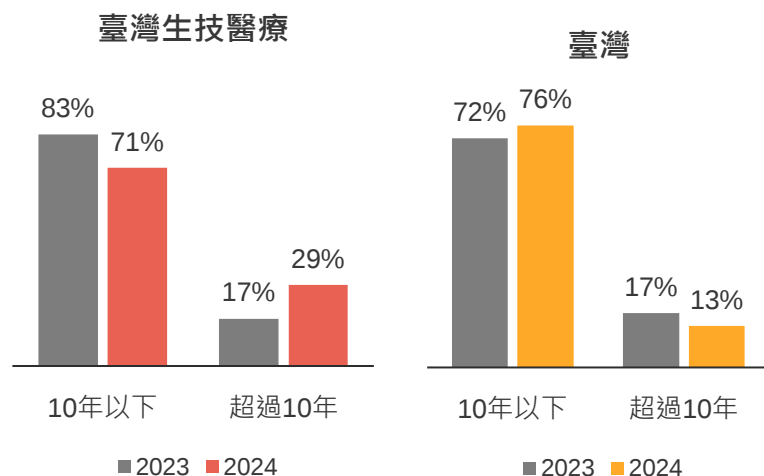
2024 年眾多威脅和機會並存，企業領袖感到「轉型」已不足夠、須以更全面的「重塑」企業（reinvention）策略進行改革措施。生技醫療產業 CEO 需要重新檢視，並調整商業模式與內部營運流程來維持獲利。PwC 提出五大關鍵行動，加速生技醫療產業重塑改革之路。



建立長期獲利的營運模式 金融市場形勢緊張、地緣政治分裂、生成式 AI 快速發展等因素，使越來越多企業領袖感到轉型的急迫性。雖然臺灣特殊的健保及法規制度使既有業者得到保護，臺灣生技醫療產業 CEO 今年（2024）認為持續按照傳統模式營運可以持續獲利十年的比例（29%），相比 2023 年（17%）略為升高。依然有 71% 臺灣生技醫療產業 CEO 認為超過十年後將面臨無法持續獲利的困境，且相比全球生技醫療產業（41%）更多。顯示生技醫療產業儘管有較高的研發以及技術門檻，加以法規和產品專利等特殊保護，使產品核准上市後短期受到的影響較小，長期而言仍須建立轉型策略，以避免虧損。

圖一、71%臺灣生技醫療 CEO 認為企業 10 年內需轉型

Q 如果貴公司堅持不轉型，持續按照傳統模式營運，您認為貴公司還可持續獲利多久？



Source | PwC Taiwan 2024 臺灣企業領袖調查；PwC 27th Annual Global CEO Survey

Base | 臺灣生技醫療產業 = 16；臺灣 = 212；全球生技醫療產業 = 269；全球 = 4702

調查顯示（圖二），35%臺灣生技醫療產業 CEO 認為臺灣景氣在接下來一年將面臨衰退，此看法相比臺灣全產業 CEO（26%）較為悲觀，且僅有 45% 認為臺灣景氣將會有所提升，小於臺灣全產業 CEO（57%）對景氣的樂觀態度。全球生技醫療產業 CEO 則與臺灣相反，對景氣樂觀態度優於全產業平均（38%）。

儘管不看好景氣，多數生技醫療產業 CEO 對自身的營收能力卻抱有信心（圖三），高達 85%臺灣生技醫療產業 CEO 對自身未來一年營收有信心，高達 90%對未來三年有信心。不但優於臺灣全產業平均（未來一年 33%；未來三年 46%），亦優於全球生技醫療產業（未來一年 46%；未來三年 60%）。

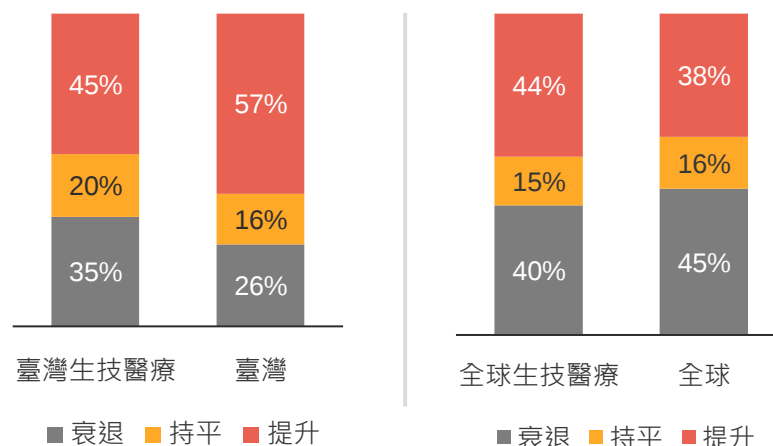
走過新冠疫情時代，健康意識提升使生技醫療產業受到重視，而產品較不受到短期景氣影響的特性使生技醫療產業 CEO 對自身企業營收得以抱持樂觀態度。然而生技醫療產業 CEO 對長遠的生存能力仍傾向擔憂，PwC《2024 臺灣企業領袖調查報告：轉捩時刻加速重塑》指出，越來越多企業領袖思考如何轉型，而當所有競爭對手都在持續轉型時，此刻最重要的不僅是轉型（Transformation），更需要全面「重塑（Reinvention）」。生技醫療產業需要早日著手規劃重塑策略，以建立長期獲利營運模式。



Source | PwC Taiwan 2024 臺灣企業領袖調查；PwC 27th Annual Global CEO Survey
Base | 臺灣生技醫療產業 =16；臺灣 = 212；全球生技醫療產業 =269；全球 = 4702

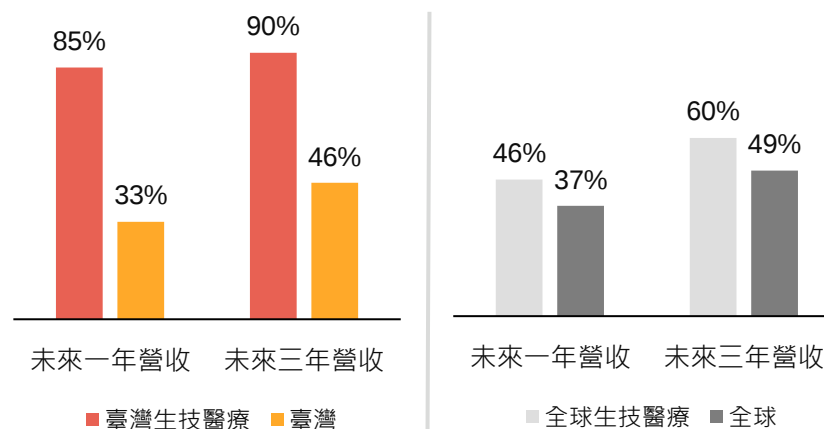
圖二、臺灣生技醫療產業 CEO 相較其他產業較不看好臺灣景氣

Q 展望未來一年，請問您認為 所屬國家 / 市場 經濟成長率將會如何變化？



圖三、生技醫療產業 CEO 對營收抱有較高信心，尤其臺灣生技醫療產業對營收抱有高度信心

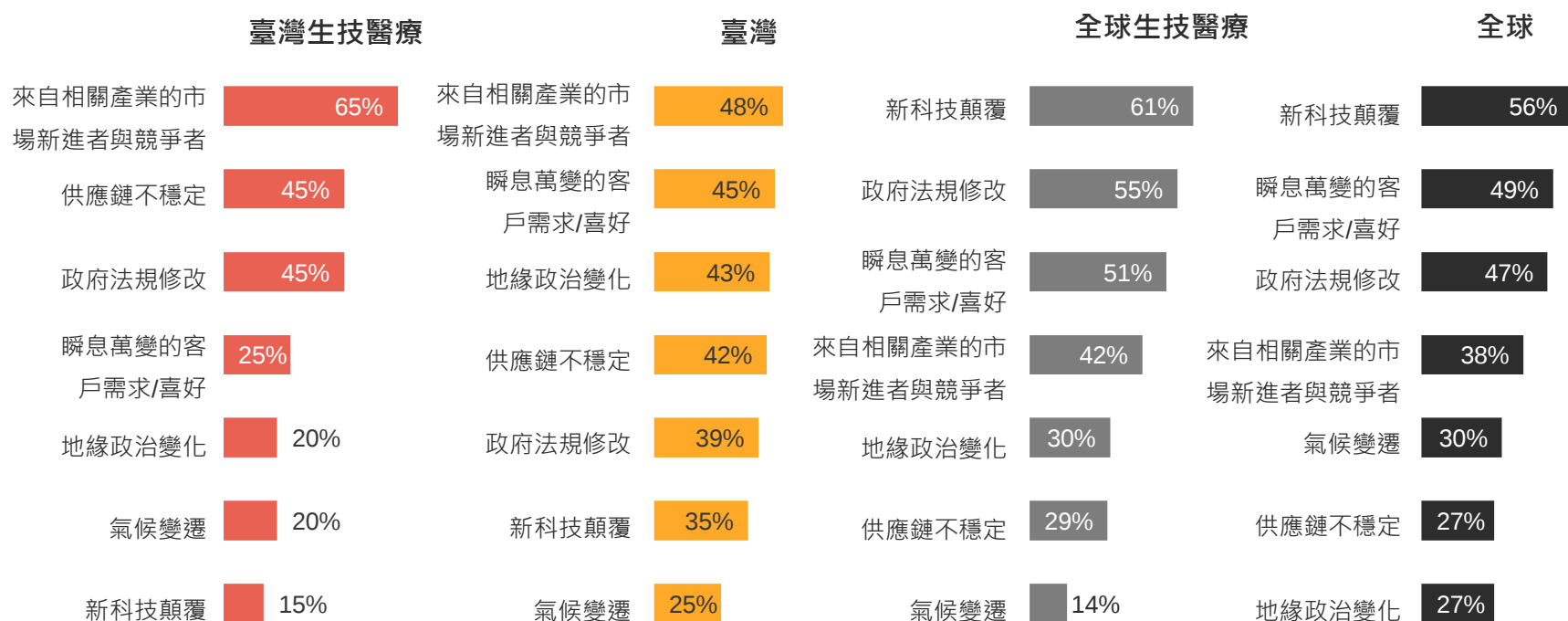
Q 請問您對貴公司未來營收成長的信心程度是？（高度 + 非常有信心）



了解影響獲利的趨勢 不斷改變的市場環境造成企業重塑的緊迫性。調查顯示（圖四），65% 臺灣生技醫療產業 CEO 以及 48% 臺灣全產業 CEO 認為產業競爭是主要影響獲利的因素，主係臺灣市場有限，若新進者進入瓜分客戶將導致利潤侵蝕。不同於全球生技醫療產業與全產業 CEO 認為新科技顛覆、政府法規修改及瞬息萬變的客戶需求/喜好是影響獲利之主要因素。另一方面，因臺灣地理環境因素，易受到原物料供應鏈影響，以及近期臺灣經歷生技醫療產業相關法規變革，使得供應鏈不穩定（45%）、政府法規修改（45%）成為另外兩大影響生技醫療產業獲利的主要因素。

圖四、產業競爭者是臺灣生技醫療產業 CEO 認為最影響獲利之因素

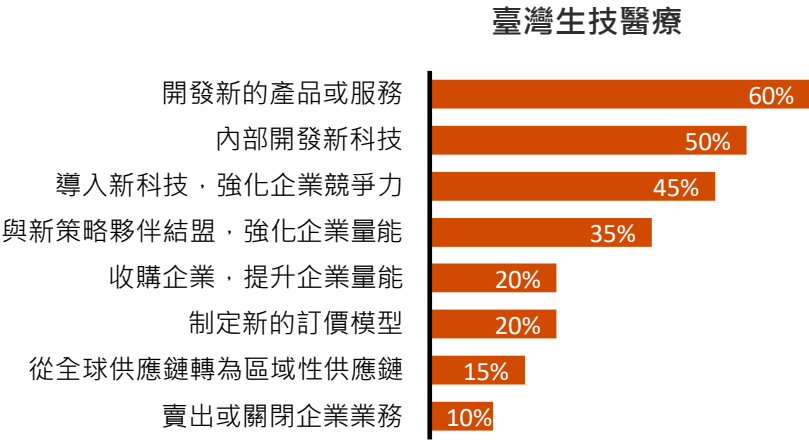
Q 在未來三年，您估計以下各外部因素影響貴公司創造利潤之程度（高度 + 非常受影響）



為了創造獲利，臺灣生技醫療產業領袖須採取何種關鍵行動？根據過去五年的經驗（圖五），60%臺灣生技醫療產業 CEO 表示開發新產品與服務是創造獲利的關鍵行動，此結果呼應前述臺灣生技醫療產業與全產業 CEO 對於新進者帶來產業競爭的擔憂。臺灣的企業領袖們嘗試以新產品與服務因應外來競爭，而採用內部開發新科技（50%），或從外部導入新科技（45%）以強化企業競爭力。PwC 建議，盤點風險、釐清方向，以進一步採取行動，才能發現機會並創造差異化優勢。

圖五、開發新產品、開發新科技，以及導入新科技是臺灣生技醫療產業創造利潤的關鍵因素

Q 在過去五年中，貴公司若有採取以下行動，對貴公司創造利潤的影響程度



Source | PwC Taiwan 2024 臺灣企業領袖調查

Base | 臺灣生技醫療產業 =16



關鍵行動

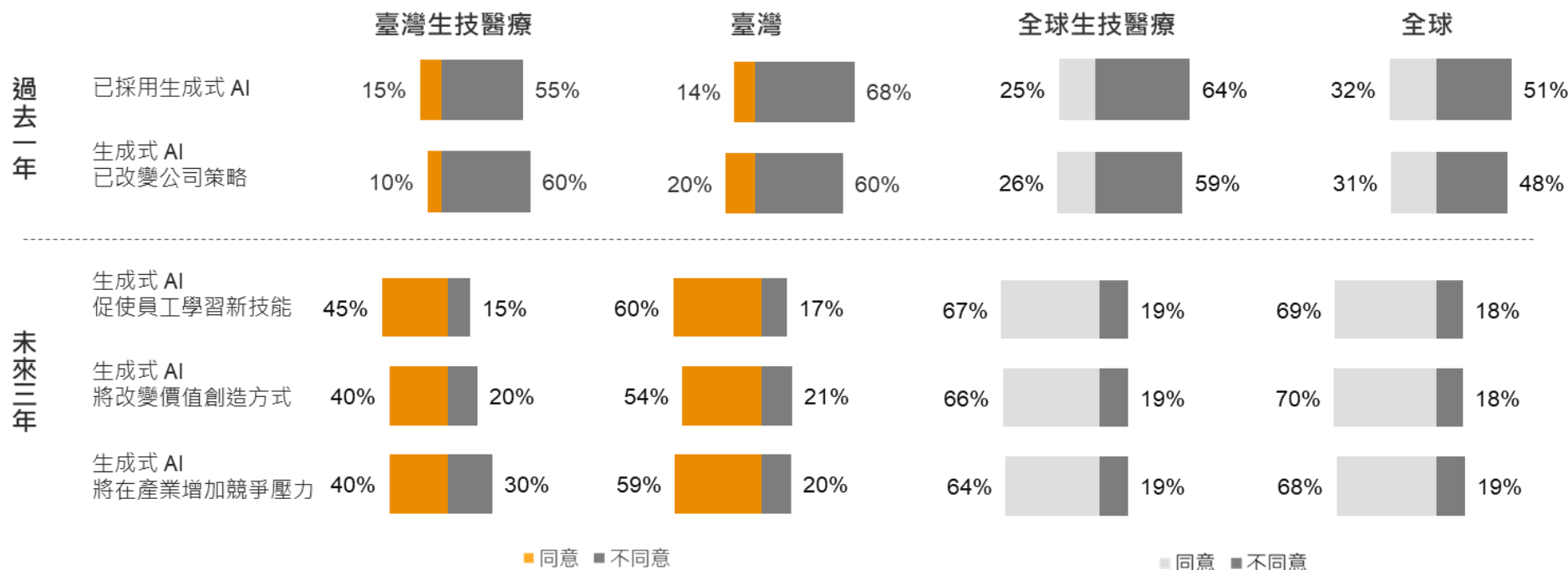
3

速度是關鍵，正確的運用 AI 快速發展

臺灣生技醫療產業 CEO 認為生成式 AI 將帶來改革，並在未來三年間為促使員工學習新技能（45%）、改變價值創造方式（40%）及產業增加競爭力（40%）方面帶來效益（圖六）。然而，相較全球 CEO 過去一年已採用生成式 AI 的比例（生技醫療產業 25%；全產業 32%），臺灣投入生成式 AI 略顯不足（生技醫療產業 15%；全產業 14%）。

圖六、臺灣生技醫療產業 CEO 同臺灣與全球 CEO 均認為生成式 AI 將帶來改革，但尚未全力投入生成式 AI

Q 在未來三年，您估計以下各外部因素影響貴公司創造利潤之程度（高度 + 非常影響）



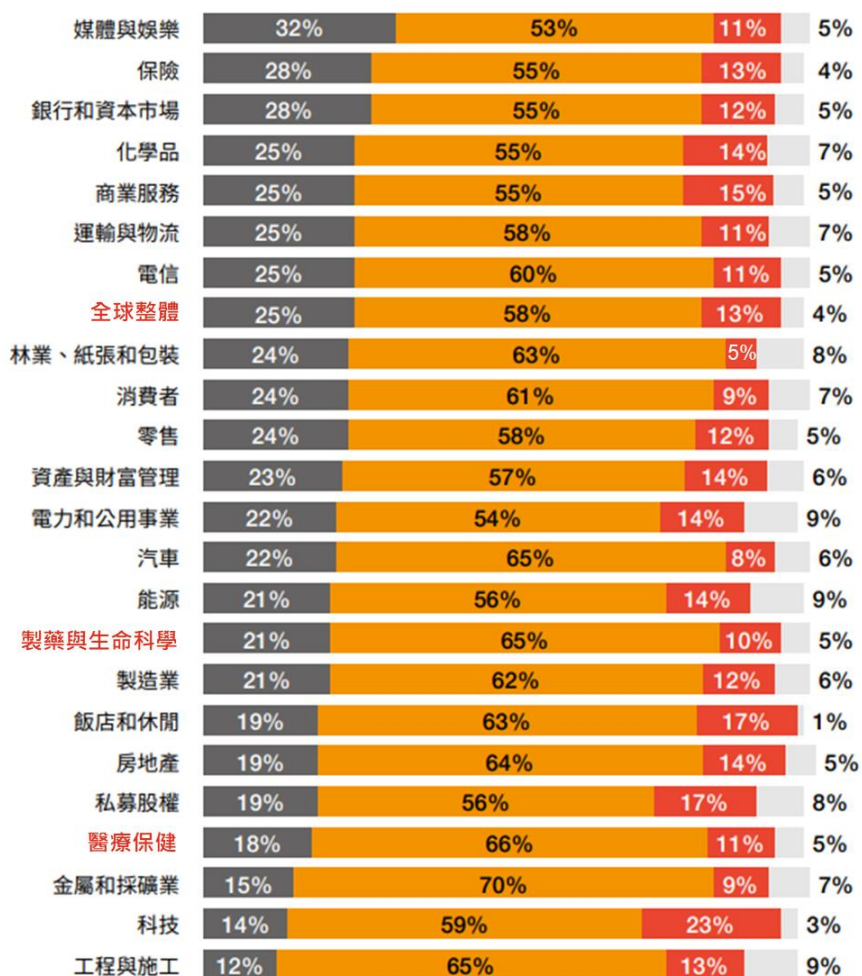
Source | PwC Taiwan 2024 臺灣企業領袖調查；PwC 27th Annual Global CEO Survey

Base | 臺灣生技醫療產業 = 16；臺灣 = 212；全球生技醫療產業 = 269；全球 = 4702

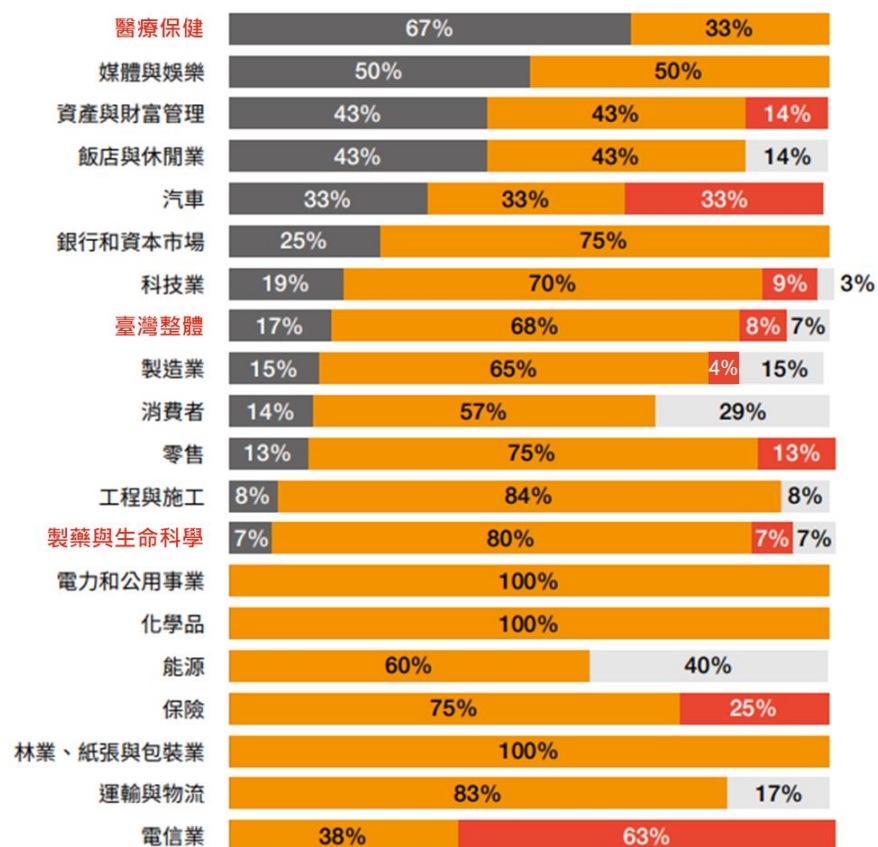
圖七、採用生成式 AI，臺灣醫療保健次產業 CEO 認為將減少員工人數，
自動化助醫用耗材製造業者人力精簡

Q 採用生成式 AI 將如何影響員工人數？

全球



臺灣



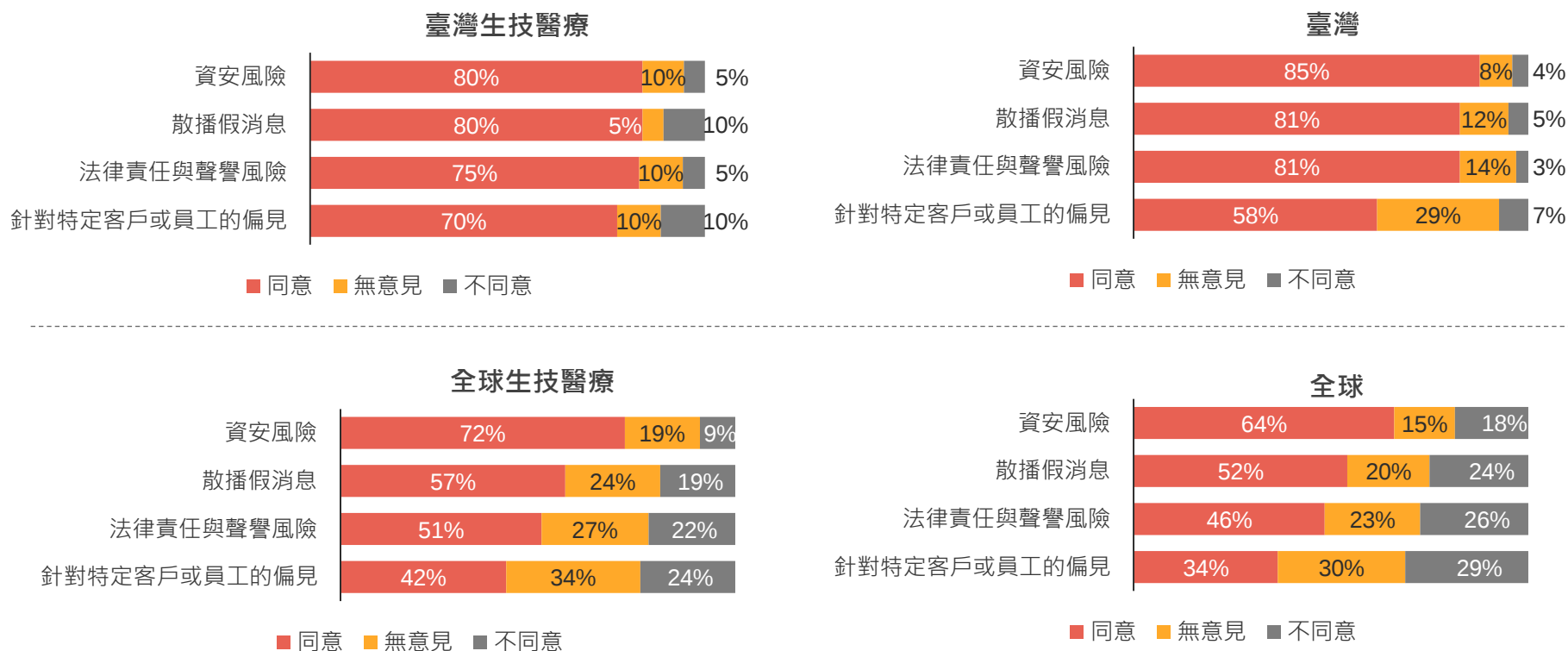
■ 減少 5% 以上 ■ 不變 ■ 增加 5% 以上 ■ 不知道



數位轉型的關鍵之一是透過科技提升生產效率，進一步節省人力成本。呼應 PwC《2024 臺灣企業領袖調查報告：轉捩時刻加速重塑》，高達 67% 臺灣醫療保健次產業 CEO 預期採用生成式 AI 後將減少人力（圖七）。本報告進一步分析，該次產業組成主係醫用耗材製造業者，可因自動化而使人力精簡。另一方面，以研發為主之製藥與生命科學次產業則僅有 7% 表示因生成式 AI 而減少人力。儘管生成式 AI 發展快速，但也潛藏風險。臺灣（80%）與全球（72%）生技醫療產業 CEO 皆認為資安是採用生成式 AI 的最大風險（圖八），此結果與全產業 CEO 之看法一致。PwC 建議生技醫療產業需要實施風險管理，才能正確的運用生成式 AI，抓住企業重塑機會。

圖八、全球與臺灣 CEO 均關注生成式 AI 風險，尤其是資安風險

Q 對於生成式 AI 的風險，同意或不同意的程度為何？

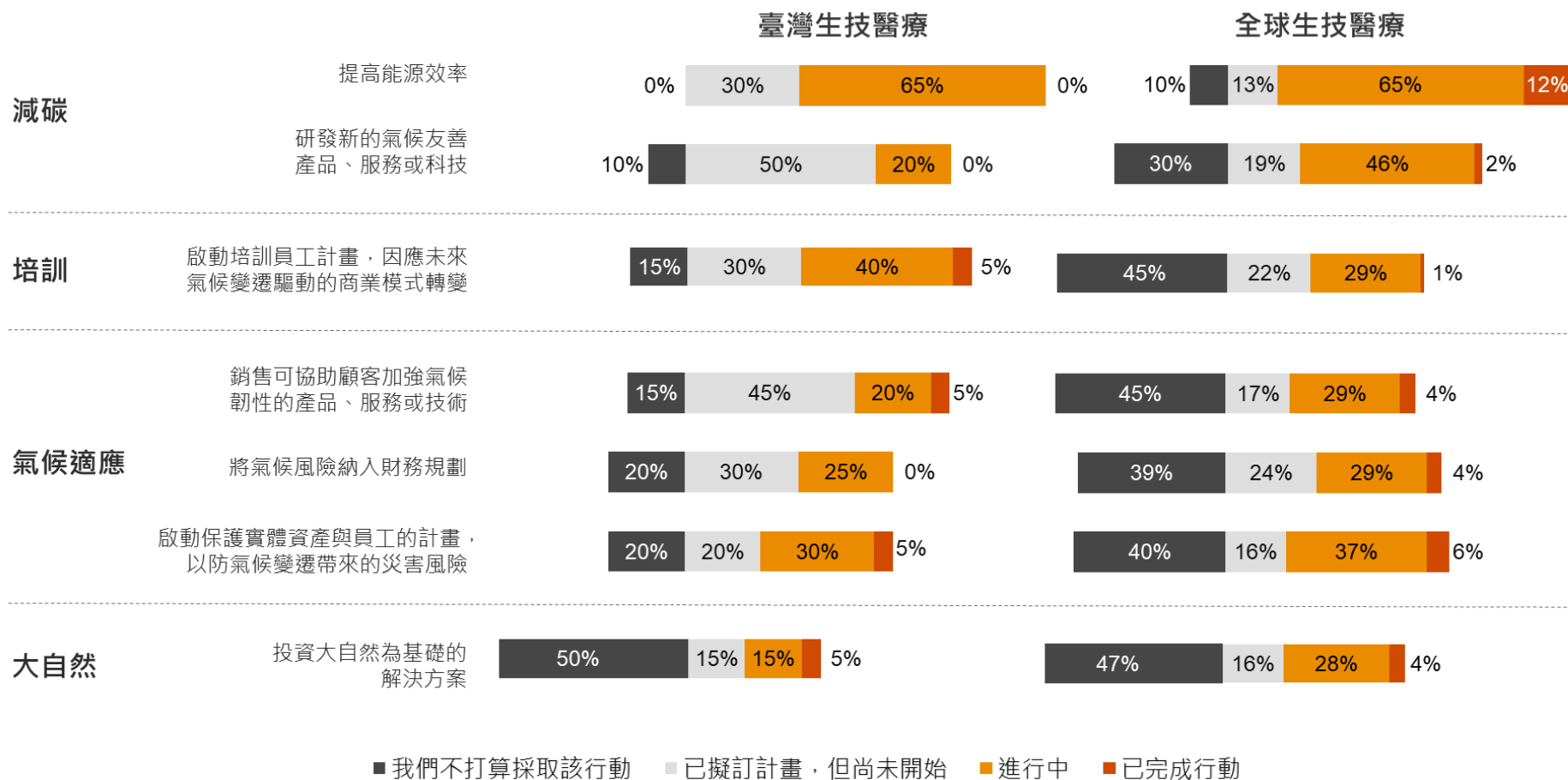


投入脫碳，永續發展 PwC 調查顯示，90%以上全球與臺灣生技醫療產業 CEO 表示已投入至少一項因應氣候變遷的相關行動，然而相較於全球，臺灣生技醫療產業於減碳、培訓、氣候適應與大自然等四類氣候相關行動，大多處於計畫階段（圖九）。整體而言臺灣生技醫療產業表示未來會執行更多氣候相關行動，其中多數臺灣生技醫療產業 CEO（65%）正在進行提高能源效率之行動，與全球生醫產業 CEO 一致（65%）。相較於許多全球生技醫療產業 CEO 正在進行研發新的氣候友善產品、服務或科技（46%），多數臺灣生技醫療產業 CEO 則表示尚在擬訂計畫階段（50%）。投資大自然為基礎的解決方案則是多數臺灣（50%）與全球（47%）生技醫療產業 CEO 表示不打算採取行動的項目。依據 PwC《2024 臺灣企業領袖調查報告：轉捩時刻加速重塑》，全球 55% GDP 高度或中度仰賴大自然，全球許多上市公司市值暴露於重大自然風險。氣候變遷間接對傳染病與健康造成影響，故 PwC 建議生技醫療產業需將大自然風險與存續納入商業模式設計之考量。生技醫療產業可從下列行動著手投入脫碳與永續發展：1. 全球碳排放所衍伸的碳稅、碳價，降低財務績效受到影響的風險；2. 脫碳創新轉型，滿足環保意識需求，增加競爭優勢；3. 接軌國際，符合國際永續揭露準則。



圖九、提高能源效率是全球與臺灣企業採行比例最高的氣候因應行動

Q 請問貴公司在以下氣候相關行動的進展為何？



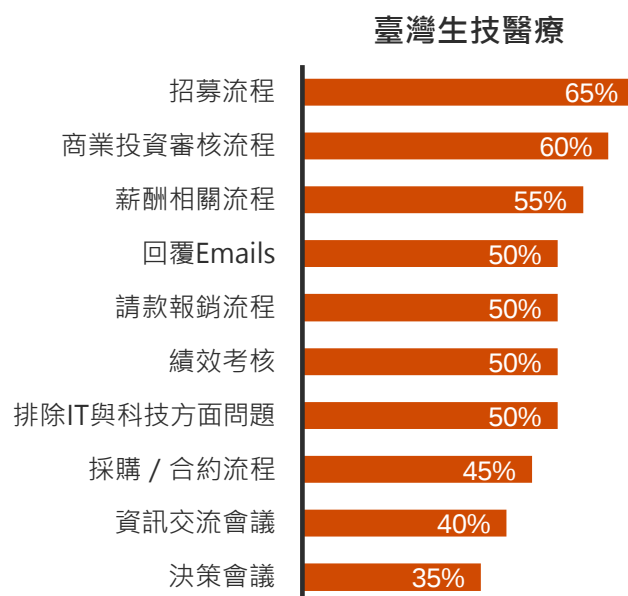
Source | PwC Taiwan 2024 臺灣企業領袖調查；PwC 27th Annual Global CEO Survey

Base | 臺灣生技醫療產業 =16；全球生技醫療產業 =269

提升效率，解放重塑潛力 存在於公司內部的許多流程可能造成效率降低，而亟需改革。多數臺灣生技醫療產業 CEO 發現企業內部行政活動效率低落，臺灣生技醫療產業 CEO 表示半數以上時間是可以更加節省的（圖十），其中招募流程（65%）、商業投資審核流程（60%）、以及薪酬相關流程（55%）是生技醫療產業 CEO 認為效率較低的事項。PwC 建議解決效率低落問題，釋放資源—例如：簡化招募、績效審查流程自動化，導入新科技取代日常任務，有助於釋放企業重塑潛力。

圖十、臺灣生技醫療產業 CEO 認為招募流程效率最低，與臺灣全產業 CEO 觀點一致

Q 貴公司以下各項內部流程有多少比例的時間花費是低效率的？



Source | PwC Taiwan 2024 臺灣企業領袖調查

Base | 臺灣生技醫療產業 =16

結語

依據 PwC《2024 臺灣企業領袖調查報告：轉捩時刻加速重塑》，訪談企業領袖前瞻觀點，生技醫療產業前景備受看好。莊永順 (研揚科技股份有限公司董事長) 表示，目前研揚子公司醫揚手上就有超過 50 個案子，與全球各大醫療廠商合作開發 AI 醫療設備。陳清熙(研華股份有限公司綜合經營管理總經理) 則表示集團轉型策略中，醫療應用是產業面相當看好的成長引擎，他表示醫療產業是成長潛力非常大的產業，研華有醫療級標準品銷售，也正投入醫療解決方案。以下彙整 PwC 針對生技醫療產業擬定並實施重塑計畫之策略建議：

想像未來，確立重塑計畫

臺灣生技醫療產業短期前景備受看好，然而面對全球威脅壓縮企業成長空間，「重塑」仍是長久發展的關鍵行動，轉型已是必經之路，生技醫療產業更不容錯失長久以來等待實現潛力的機會，未來市場才是決定勝負的關鍵。「重塑」與「轉型」差別在於，目標更具體、範疇更廣、速度更快。企業領袖需先眼光放遠，想像未來五至十年的願景，設定全球市場關鍵定位。重塑範疇涵蓋對外的商業模式、內部營運模式與數位架構，既要廣度也要深度。生技醫療產業受惠於技術門檻、法規和產品專利保護，短期受到景氣威脅影響較小，有較多時間盤點資源差距，並充分想像未來以確立適合的重塑計畫。

數位賦能，革新價值創造

生技醫療產業屬於「高風險，高報酬」，如何利用新科技結合研發能量，有效增進研發程序，幫助降低失敗風險，提高價值實現，是重塑的重點。新科技蘊藏變革潛能，如生成式 AI 就是最好例子，直接效益可節省人力、時間、成本，更積極者能藉此創造新商業模式、擴展營運範疇。新藥研發業者已開始投入生成式 AI 於臨床試驗文件之分析與撰寫，可望加速產品研發，並將人力挹注於其他關鍵營運行動，共同提升員工與企業的價值。

永續思維，建構長期競爭力

臺灣生技醫療產業進入海外市場、尋求授權夥伴或投資人，須關注國際對 ESG 議題持續升溫的趨勢。儘管臺灣生技醫療產業因應氣候變遷的相關行動尚在規畫階段，生技醫療產業 CEO 可把握當下挹注脫碳轉型，擘劃淨零路徑，才能進一步搶得永續商機。

資誠生技醫療服務團隊



周筱姿 生醫產業主持會計師
zoe.chou@pwc.com



游淑芬 生醫產業主持會計師
jasmine.yu@pwc.com

生技醫藥

鄧聖偉 david.teng@pwc.com
黃珮娟 pei-chuan.huang@pwc.com
劉倩瑜 chien-yu.liu@pwc.com
劉美蘭 meilan.liu@pwc.com
田中玉 chung-yu.tien@pwc.com
蔡蓓華 lori.tsai@pwc.com

併購與財務顧問

翁麗俐 lily.wong@pwc.com
施秋如 lydia.shih@pwc.com

創新醫材

林冠宏 kuan-hung.lin@pwc.com
江采燕 tsai-yen.chiang@pwc.com
文雅芳 amanda.wen@pwc.com

法律服務

楊敬先 ross.yang@pwc.com
林金榮 thomas.jr.lin@pwc.com

醫療照顧

吳偉豪 kenny.wu@pwc.com
蔡晏潭 yen-tan.tsai@pwc.com
鍾元珧 yuan-yao.chung@pwc.com
楊蕙慈 lea.yang@pwc.com

稅務服務

黃文利 jack.hwang@pwc.com

生醫新創

顏裕芳 yu-fun.yen@pwc.com
廖阿甚 a-shen.liao@pwc.com
蕭昊佑 hao-yu.hsiao@pwc.com
張珍綺 chen-chi.chang@pwc.com

生醫服務組

劉士瑋 william.s.liu@pwc.com
藍浚智 sean.jz.nam@pwc.com

服務專線

+886 2 27296666 #21991
tw_biomed@pwc.com

關於本報告

資誠《五大關鍵行動 重塑生醫產：PwC 2024 臺灣與全球生技醫療產業領袖調查》，彙整分析 PwC Global Network 與 PwC Taiwan 對於全球領袖調查趨勢見解及資料，並由資誠生技服務組進行撰寫，呈現這篇報告。

資誠生醫透視提供全球生技新知，分析產業發展趨勢，不但分享 PwC 全球資料庫中關於生技醫療產業之資訊，更分析國內產業優勢，協助客戶掌握市場先機及發展競爭策略。期望透過定期資訊分享，陪伴各位產業先進開發創新技術，精進產品服務，並邁向全球市場。

本報告僅提供參考使用，非屬資誠對相關特定議題表示的意見，閱讀者不得據以作為任何決策之依據，亦不得援引作為任何權利或利益之主張。若您有相關服務需求，歡迎與我們聯繫。

若您欲瞭解更多資誠生醫產業相關資訊：

請造訪我們的網頁

訂閱資誠生醫電子報



© 2024 PwC. All rights reserved. Not for further distribution without the permission of PwC. "PwC" refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), or, as the context requires, individual member firms of the PwC network. Each member firm is a separate legal entity and does not act as agent of PwCIL or any other member firm. PwCIL does not provide any services to clients. PwCIL is not responsible or liable for the acts or omissions of any of its member firms nor can it control the exercise of their professional judgment or bind them in any way. No member firm is responsible or liable for the acts or omissions of any other member firm nor can it control the exercise of another member firm's professional judgment or bind another member firm or PwCIL in any way.