Deloitte.

德勤

中国生命科学与医疗行业
调研结果：2026年行业现状与展望

中国生命科学与医疗行业团队

2026年7月

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

前言

站在2026年年中回望，中国生命科学与医疗行业正经历一场深刻而复杂的变革。集采常态化、医保控费全面执行、创新药竞争加剧，叠加全球地缘政治波动与技术代际跃迁，行业已从“高速增长”的增量时代，迈入“存量博弈与结构性重塑”的关键节点。与此同时，商保支付路径的打通、AI驱动的研发与诊疗模式变迁，以及出海从“可选项”变为“必答题”，正在重新定义企业的核心能力与生存法则。

德勤中国生命科学与医疗团队深刻感知到这一转折的紧迫性。今年是自2020年以来，我们连续第七年开展行业现状年度调研。本次调研汇集了112位来自医药、医疗器械及医疗服务领域的企业高管与资深从业者，分享行业观察与真知灼见。这份调研不仅是对2025年业务表现的回溯，更是对2026年及未来趋势的前瞻——我们重点追踪了商业保险创新药目录的落地实效、人工智能在商业化中的价值转化、出海路径的选择与风险，以及企业为适应中国本土环境所采取的商业模式与运营流程的变革。

这份报告不仅是数据的集合，更是一面“决策棱镜”。我们期待跳出单一企业的视角，对齐行业共识，帮助管理者识别被多数人忽视的暗流，同时验证自身战略判断的得失，从而在不确定中寻找确定的结构性机会。这份源于实践、归于前瞻的洞察，旨在为战略布局提供坚实注脚，期待与行业同仁在变局中共塑未来。

吴苹

中国生命科学与医疗行业主管合伙人

孙晓臻

中国生命科学行业主管合伙人

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

目录

- 调研框架
- 调研结果 – 问题与解析
  - 中国生命科学与医疗行业前景及考量因素
  - 新监管和技术影响
  - 商业投资策略的转变
- 洞察总结
- 附录

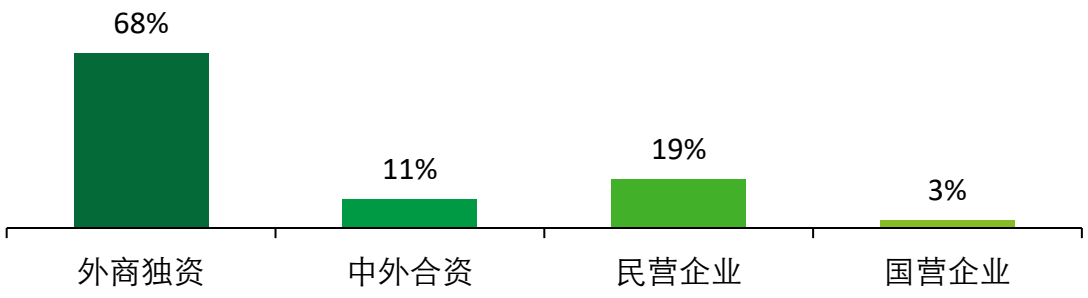
© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

调研框架

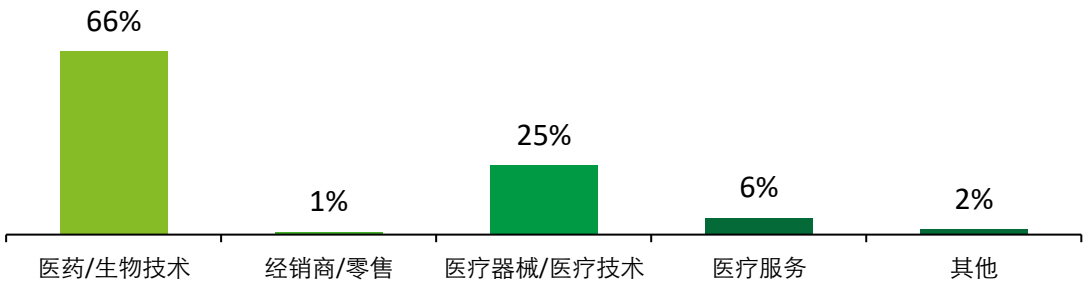
本次调研时间：2026年4月-6月

共有112位中国生命科学与医疗（LSHC）行业的经营者和投资者参与调研

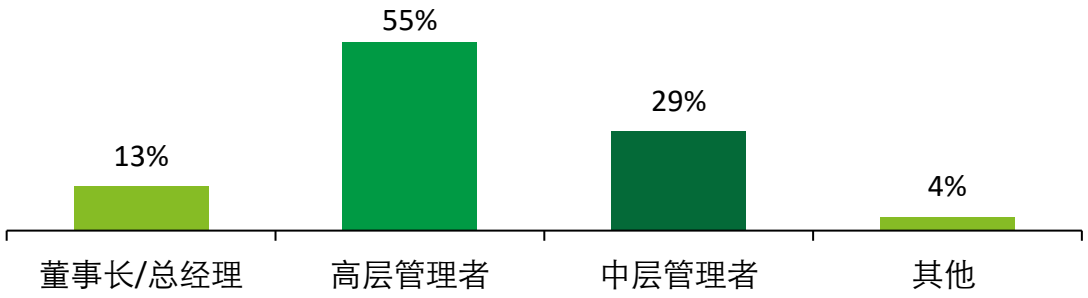
企业类型分布



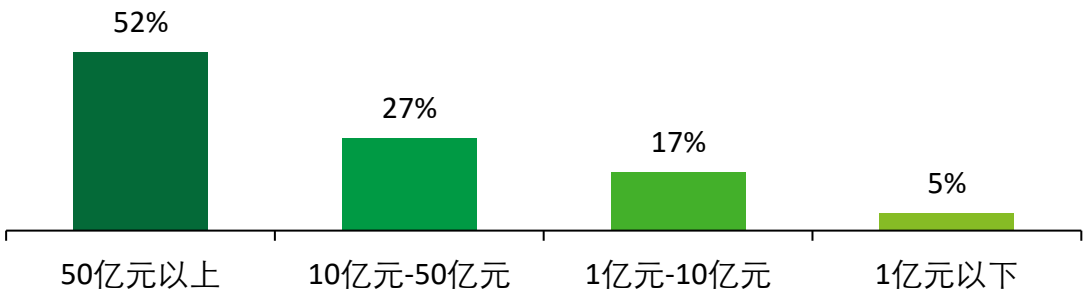
行业类别分布



职能级别分布



中国收入（人民币）规模分布



© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

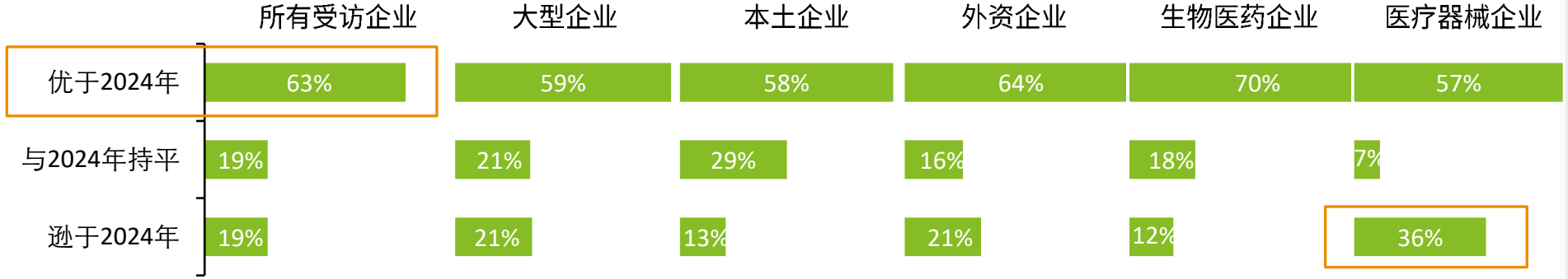
中国生命科学与医疗行业前景及考量因素

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

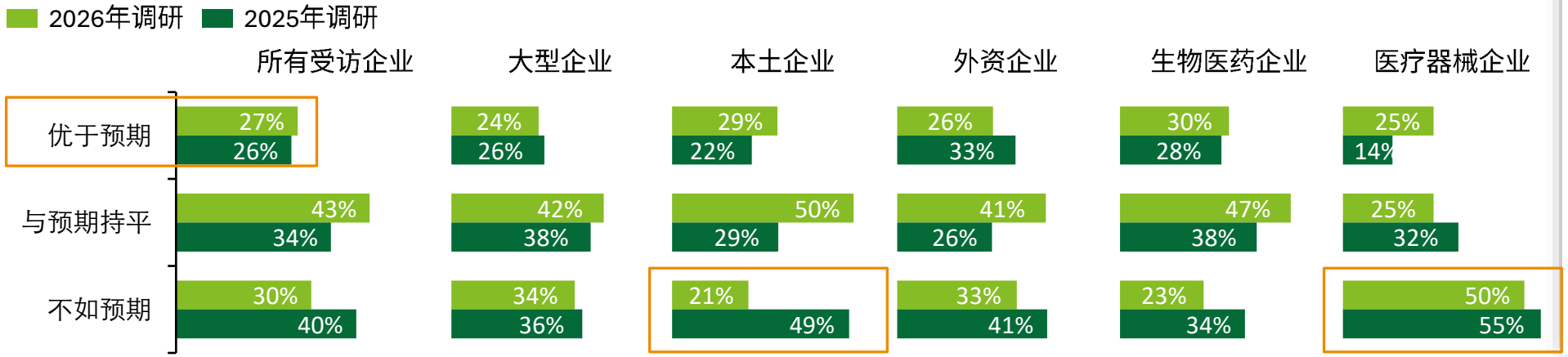
2025 年中国的业务表现总体优于 2024 年，整体与预期持平。本土企业明显改善，医疗器械企业持续面临压力

贵公司在2025年的业务表现（总收入）如何?

与上一年（2024年）相比



与预期/计划相比



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

关键洞察

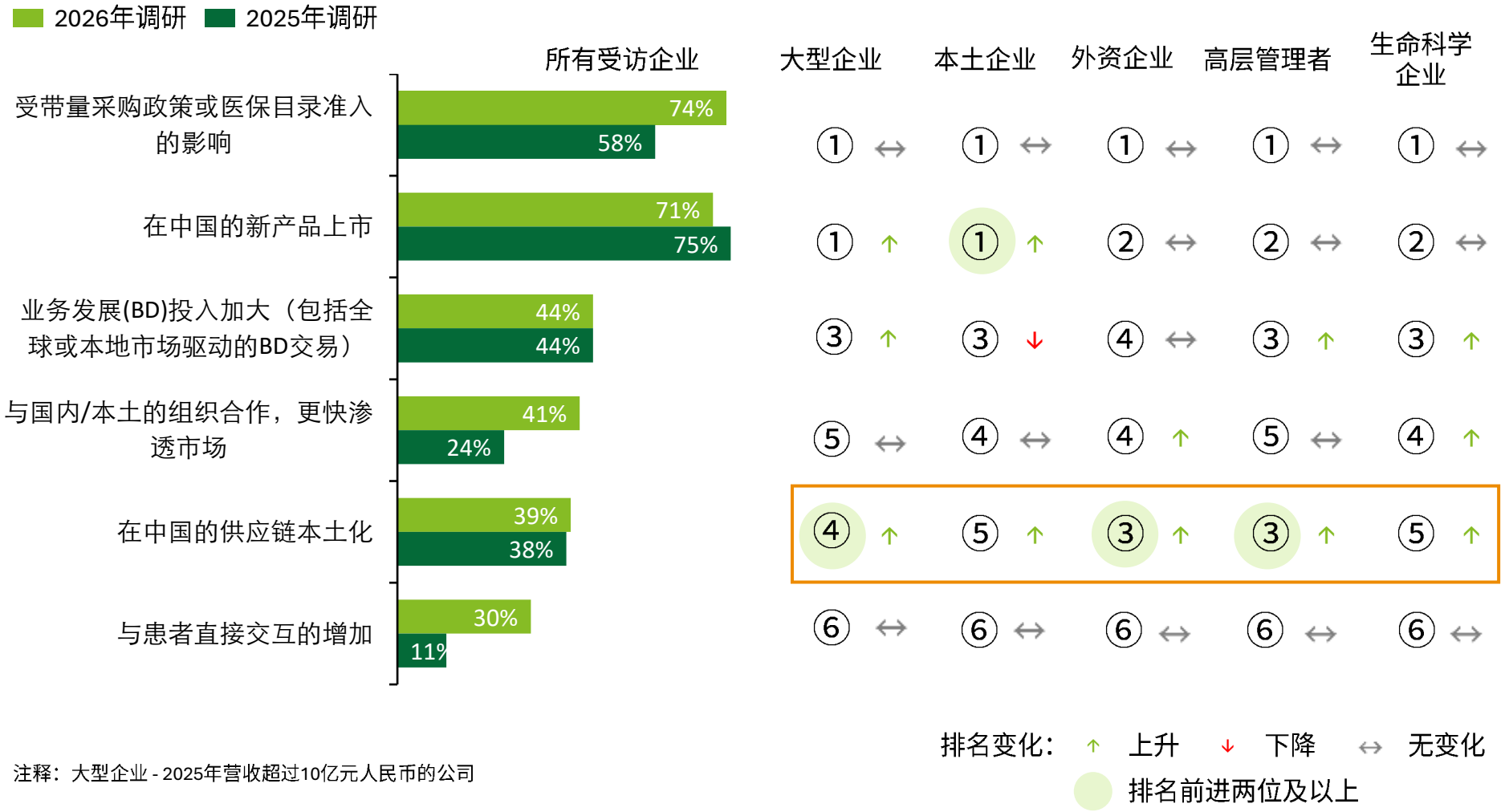
- **2025年整体表现回暖，但完全达成预期仍存挑战**
  - ✓ 超六成企业营收优于2024年，但仅27%优于内部预期。
  - ✓ 行业整体呈现修复态势，**尤其是本土企业，“不如预期”比例比2024年大幅缩窄28%。**
  - ✓ 同时，“优于预期”比例与去年持平，说明企业在目标设定上更趋务实。
- **医疗器械企业持续承压**
  - ✓ 36%逊于2024年、50%未达预期，业务表现显著差于药企。
  - ✓ 表明集采、DRG/DIP、反腐等对器械领域的利润与准入冲击尚未完全消化。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

产品生命周期的经济效益仍然是主要的考量因素，供应链本土化关注度显著提升

（多选）贵公司2025年的经营业绩主要受到以下因素的影响...



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

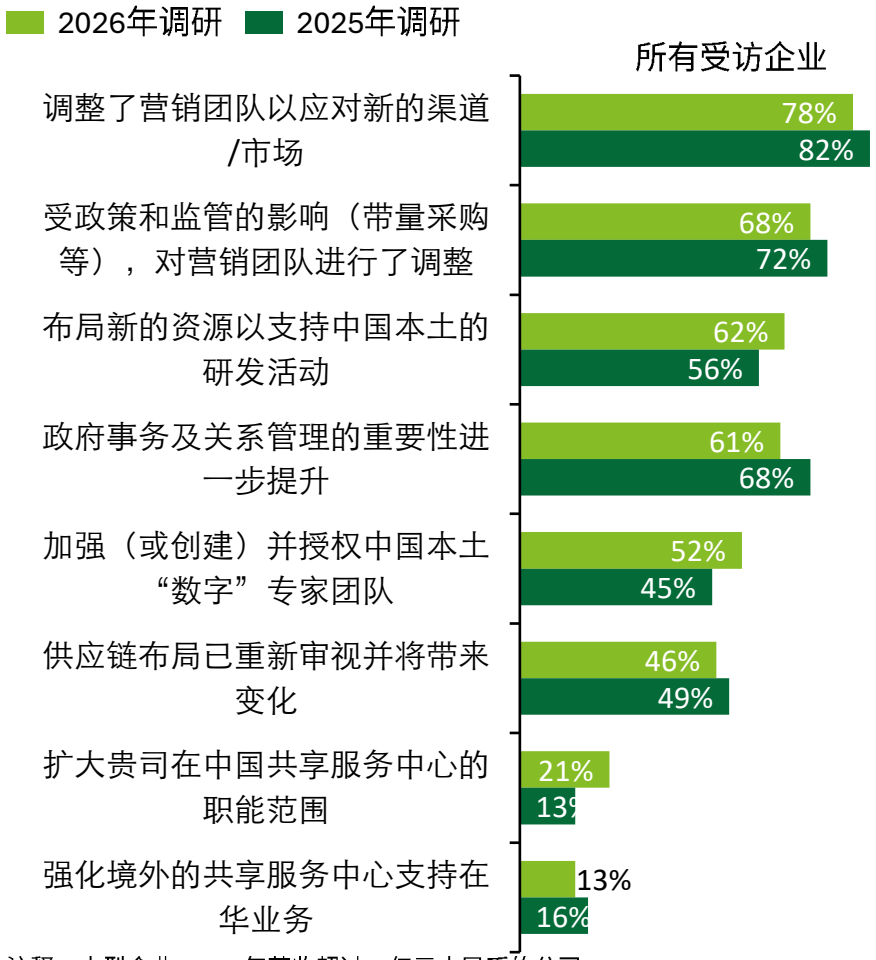
关键洞察

- 自2021年我们开展调研以来，**带量采购/医保准入**和**新产品上市**始终是受访者最重视的两个影响因素。
- **“供应链本土化”对企业业绩的影响大幅提升**，反映企业对地缘政治、合规风险的主动应对。
- **患者交互的影响占比仍处低位（30%），但在各因素中增幅最大（去年11%）**，预示以患者为中心的新型商业模式正从概念走向实践。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

企业对政府事务敏感度分化；本土研发投入有所上升

（多选）贵公司的组织及商业模式在2025年发生的主要变化？



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

	大型企业	本土企业	外资企业	高层管理者	生命科学企业
	1 ↔	1 ↔	1 ↔	1 ↔	1 ↔
	2 ↑	2 ↔	2 ↑	2 ↑	2 ↔
	3 ↑	3 ↓	4 ↑	4 ↔	3 ↑
	3 ↓	6 ↓	2 ↔	3 ↓	4 ↓
	5 ↔	3 ↑	5 ↓	6 ↔	5 ↑
	6 ↔	5 ↓	6 ↔	5 ↔	6 ↓
	7 ↑	7 ↑	7 ↔	7 ↑	7 ↑
	8 ↓	8 ↓	8 ↔	8 ↓	8 ↓

排名变化：↑ 上升 ↓ 下降 ↔ 无变化

排名前进两位及以上

关键洞察

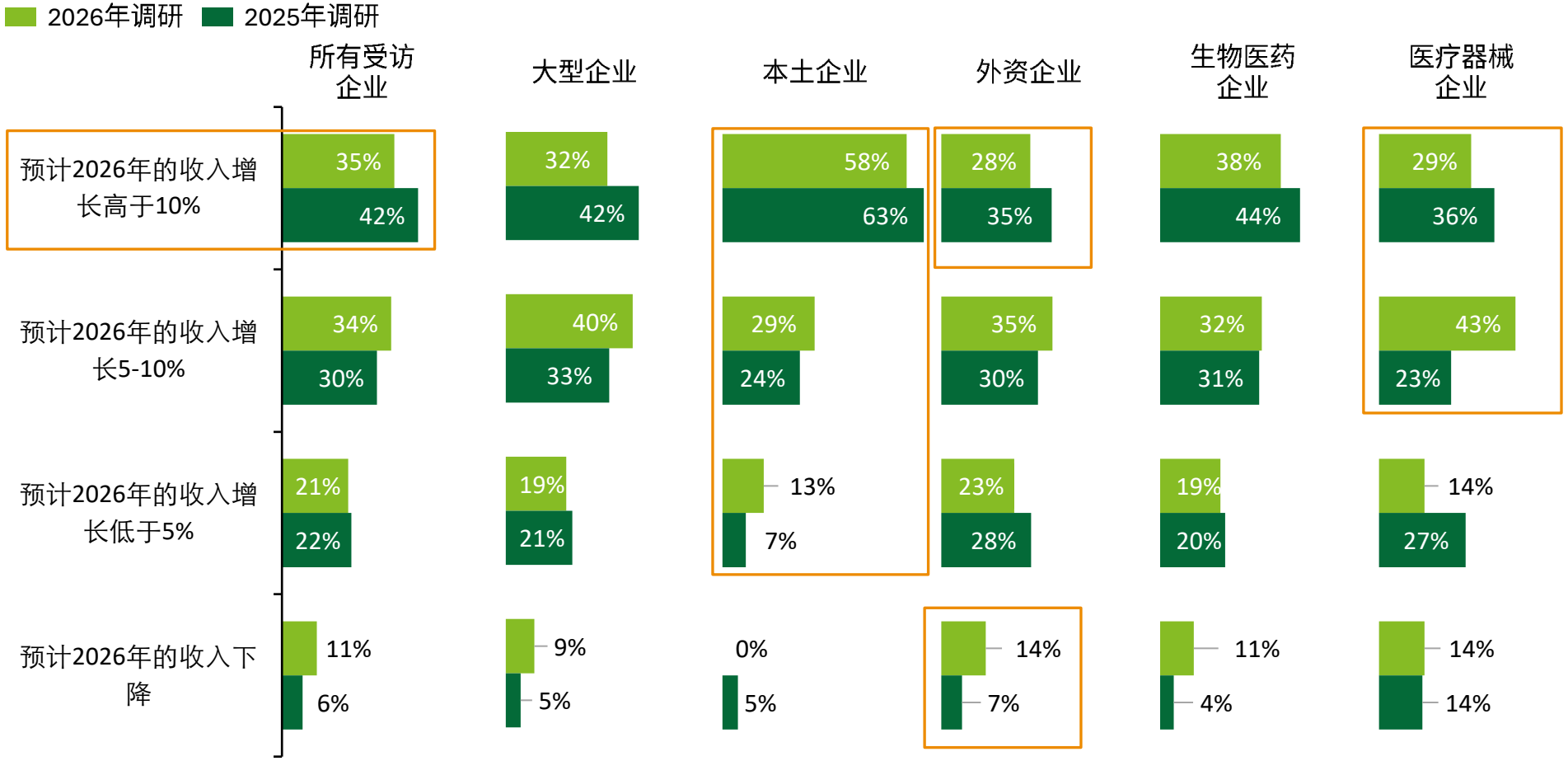
- **优化市场营销和销售团队仍是所有企业最关注的焦点，但选择比例略有下降（82%→78%）。**
- **“布局本土研发”的优先级整体处于高位且呈上升趋势**，与近年来本土研发能力的强势崛起相呼应。
- **政策敏感度分化：**各类企业仍将政府事务视为重要变量，跟2025年相比有所下滑，大型企业、本土企业对政府事务重视度下滑，外资企业仍将其视为关键变量。
- **超过一半（52%）的企业布局本土数字化团队：**比例较去年（45%）有所上升，尤其是在本土企业中重要性跃升。
- **共享服务中心“内扩外缩”：境内服务中心职能上升、境外服务中心业务下降，**标志着企业正加速构建区域化、自主可控的运营中台以应对供应链不确定性及数据合规要求。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

企业对 2026 年的中国业务持总体乐观态度，整体预期趋于中等增长，本土企业最为乐观

贵公司2026年在中国的业务发展预期如何?



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

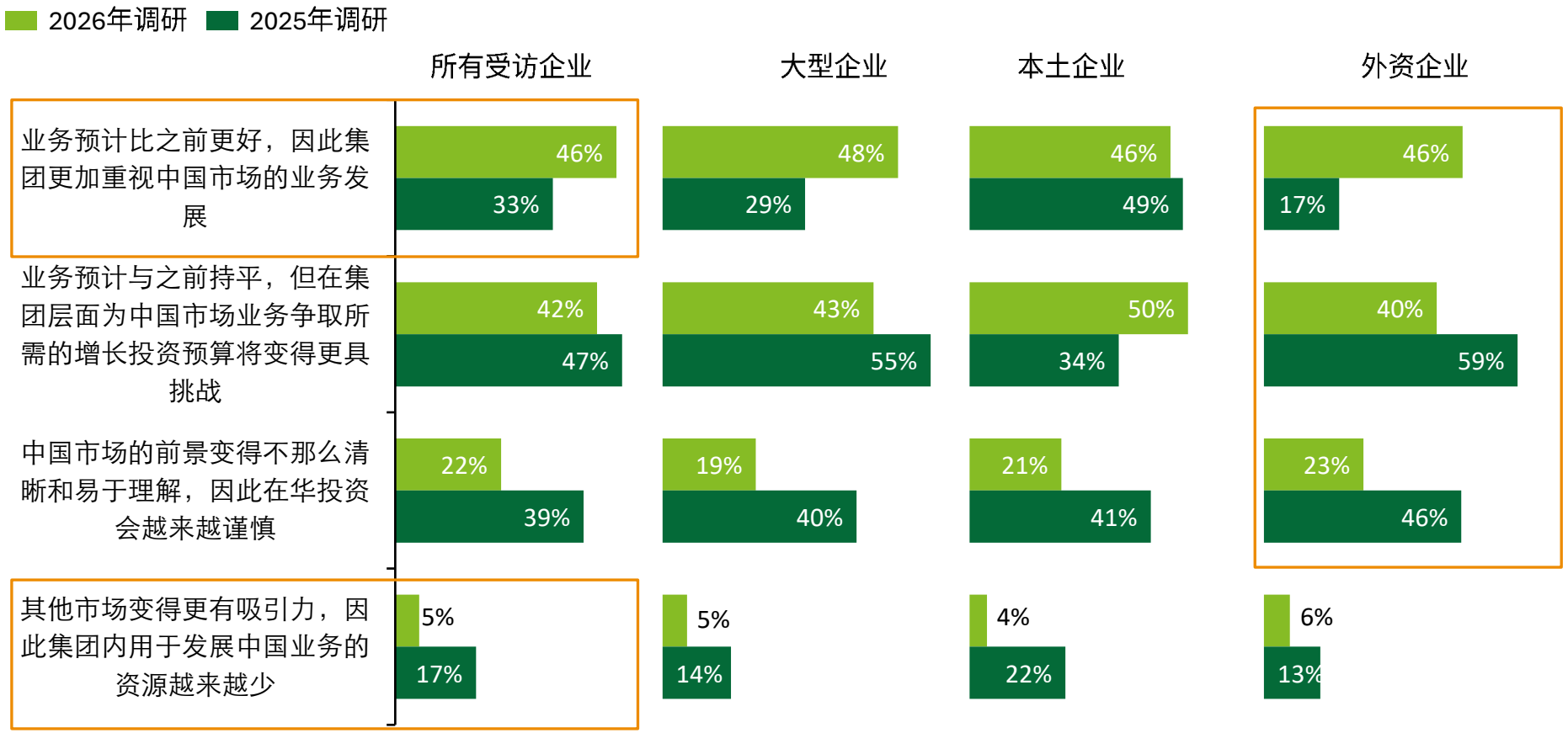
关键洞察

- **与去年相比，高增长预期回落，整体预期趋于中等增长**，表明行业已从爆发式增长转入理性扩张阶段。
- **100%本土企业对增长持乐观态度**，或源于产品组合的成功商业化。
- 外资企业的增长预期较为平衡，预期收入下降的比例增幅较大，**反映其主动调整增速预期以适配中国市场新常态。**
- 医疗器械企业高增长预期较去年下滑，而预期稳健增长的企业接近翻倍，反映在集采与反腐背景下，行业**已普遍接受“中低速增长但可持续”的经营模式。**

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

企业对中国市场信心较去年显著回升，外资企业更加重视中国市场，以更积极的态度争取中国市场的增量投资

（多选）未来3-5年贵公司在中国的整体业务前景为何?



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

关键洞察

- **整体预期明显回暖，行业进入“谨慎乐观”新均衡：**近九成企业维持或加码中国市场（前景更好+持平合计88%），“减少中国资源投入”的选择比例大幅下降。
- 同时，认为“前景不清晰”比例仍达22%，说明信心回升尚未完全转化为确定性预期，**“积极布局”与“动态评估风险”并行。**
- **外资信心修复最为显著：**认为前景更好的占比跃升近30%，“争取增量投资更具挑战”、“在华投资越来越谨慎”的比例大幅下降，**表明市场不确定性预期已被部分消化。**

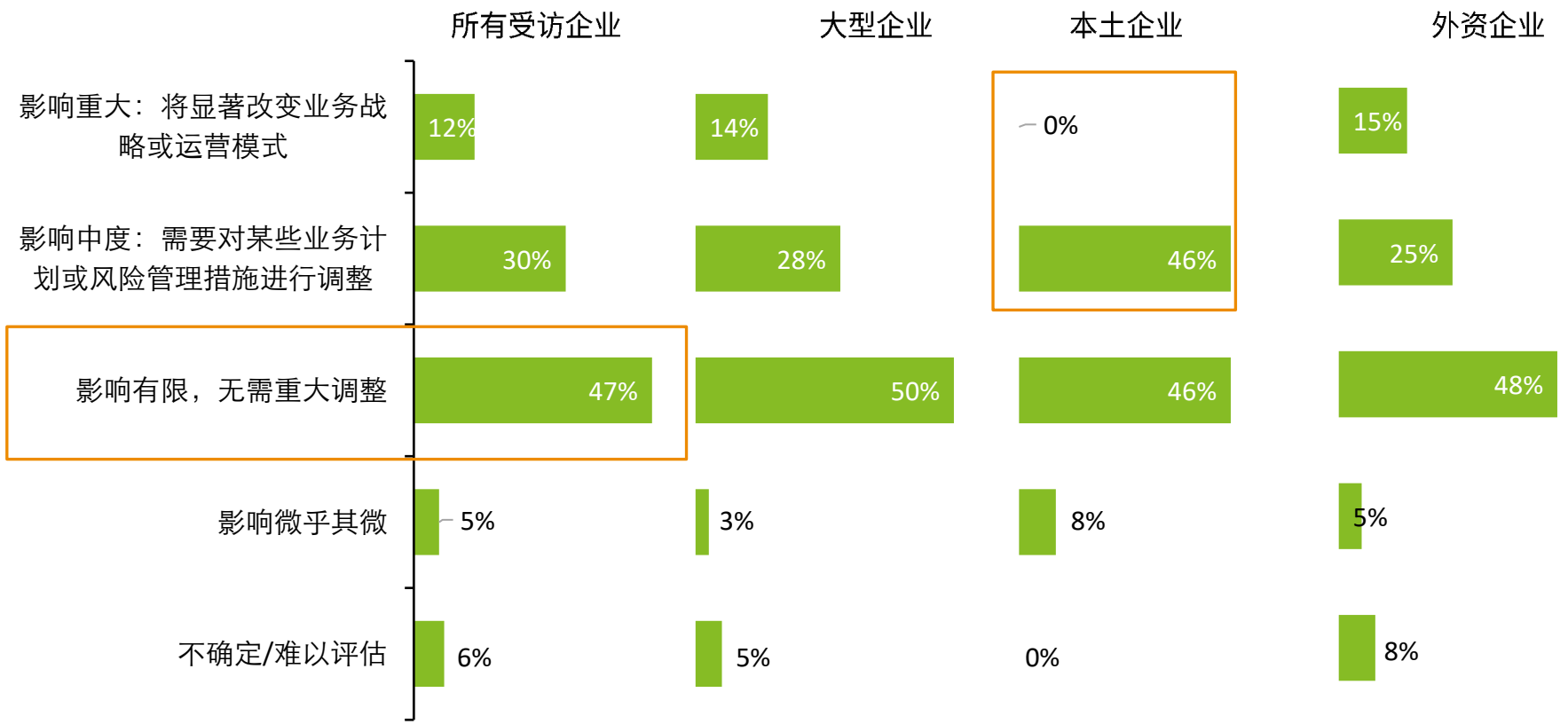
© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

企业认为未来一年地缘政治风险总体可控，近半数企业认为影响有限，超四成本土企业或将因地缘政治影响调整业务计划

考虑到当前的地缘政治环境，您预计地缘政治风险对未来12个月贵公司中国业务的总体影响如何？

2026年新增



关键洞察

- **地缘政治风险“背景噪音”化：**近一半的企业认为影响有限，无需重大调整，表明风险已被普遍内化于企业日常经营。
- 外资与大型企业认为影响重大的比例均接近15%，显著高于内资；但外资同时有48%认为影响有限（各类型最高），**反映其“战略上重视、战术上可控”的成熟风险管理体系，**而本土企业更多通过业务灵活性消化冲击。
- 本土企业有46%认为需调整业务计划或加强风控（占比最高），但无企业认为将显著改变战略，**表明其应对方式更偏向运营层面的调整。**

注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

商业健康保险创新药品目录机制有效推进，覆盖范围有限是目前主要共识，四成企业仍在评估下一轮行动

（多选）在未来1–2年内，您认为为确保商业健康保险创新药品目录机制有效实施，最关键的挑战是什么？您的组织如何应对这一新的政策框架？

2026年新增

	所有受访企业	大型企业	本土企业	外资企业	医疗器械企业	生物医药企业
商业保险产品覆盖范围有限	57%	61%	63%	56%	50%	62%
价格谈判困难	23%	19%	19%	19%	11%	26%
政策执行不一致	37%	39%	38%	36%	25%	41%
患者可及性	27%	30%	25%	27%	14%	35%
现阶段不确定/难以评估	30%	27%	25%	32%	43%	24%
参与了2025年12月的创新药品目录申报	20%	24%	25%	18%	0%	30%
计划参与下一轮申报	7%	8%	0%	9%	11%	7%
仍在评估	40%	41%	38%	41%	36%	39%
不适用	33%	27%	38%	32%	54%	24%

关键洞察

- 首版商保创新药目录已于2025年12月发布。**本次调查中，20%的企业参与了目录申报。**其中，生物医药企业占比最高（30%）；医疗器械领域目前尚未被覆盖。
- **在新政策实施的挑战方面，近60%的企业认为“覆盖范围有限”是最关键挑战，**且各类型企业比例近似，可能源于新政策首年的推进较为谨慎（首版目录仅纳入19款创新药物）。
- **在下一步行动方面，40%的企业选择“仍在评估”；**目前已计划参与下一轮申报的企业不足10%，**反映企业对新政策的整体观望情绪浓厚。**

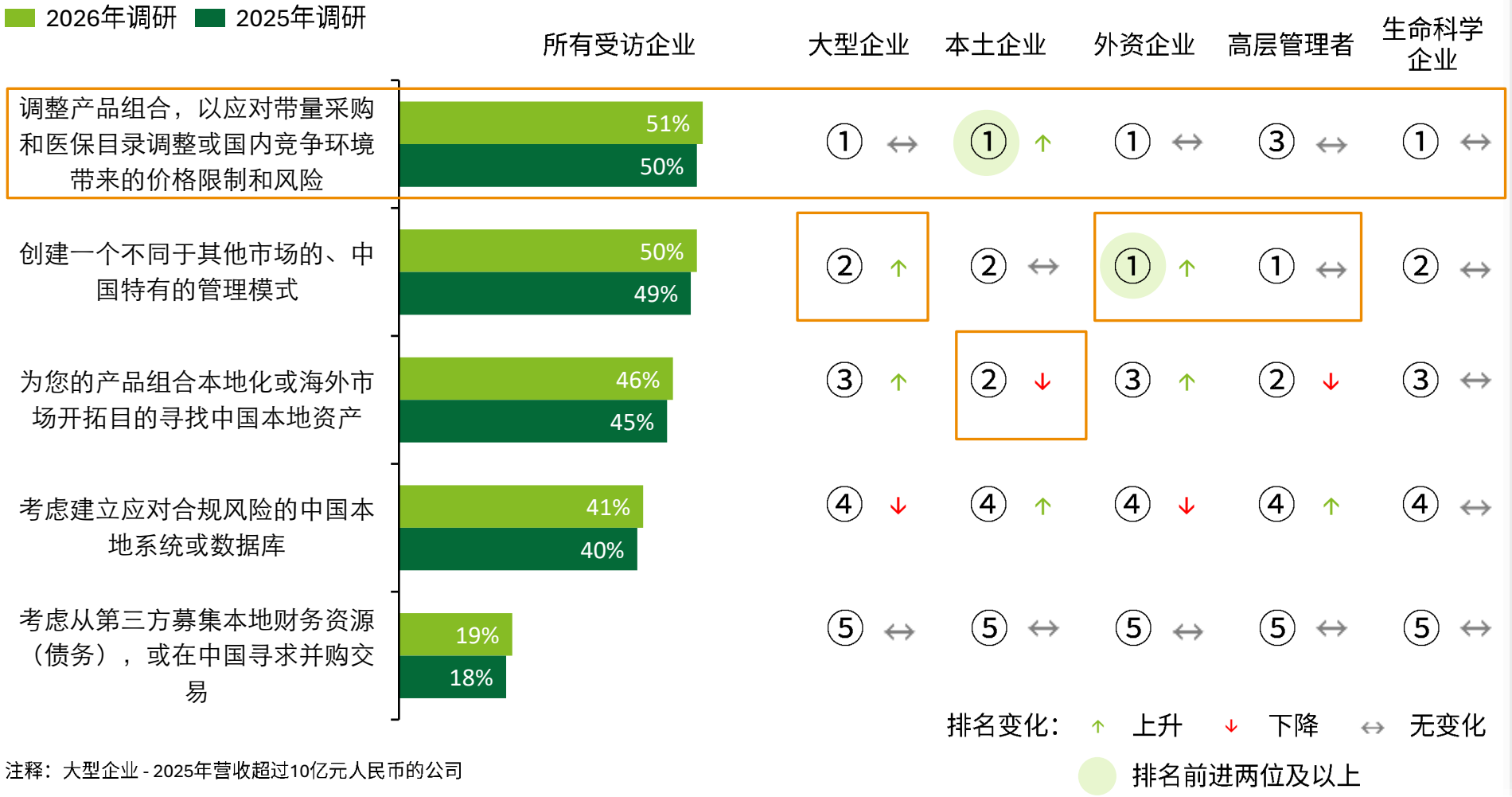
注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司；中资及合资企业 – 包括私营企业、国营企业、中外合资企业

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

企业加速构建适用中国市场的特有管理模式，并在产品组合和价值主张中体现“in China for China”战略

（多选）在贵公司最新的中国市场战略中，是否已经或正在考虑采取以下行动：



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

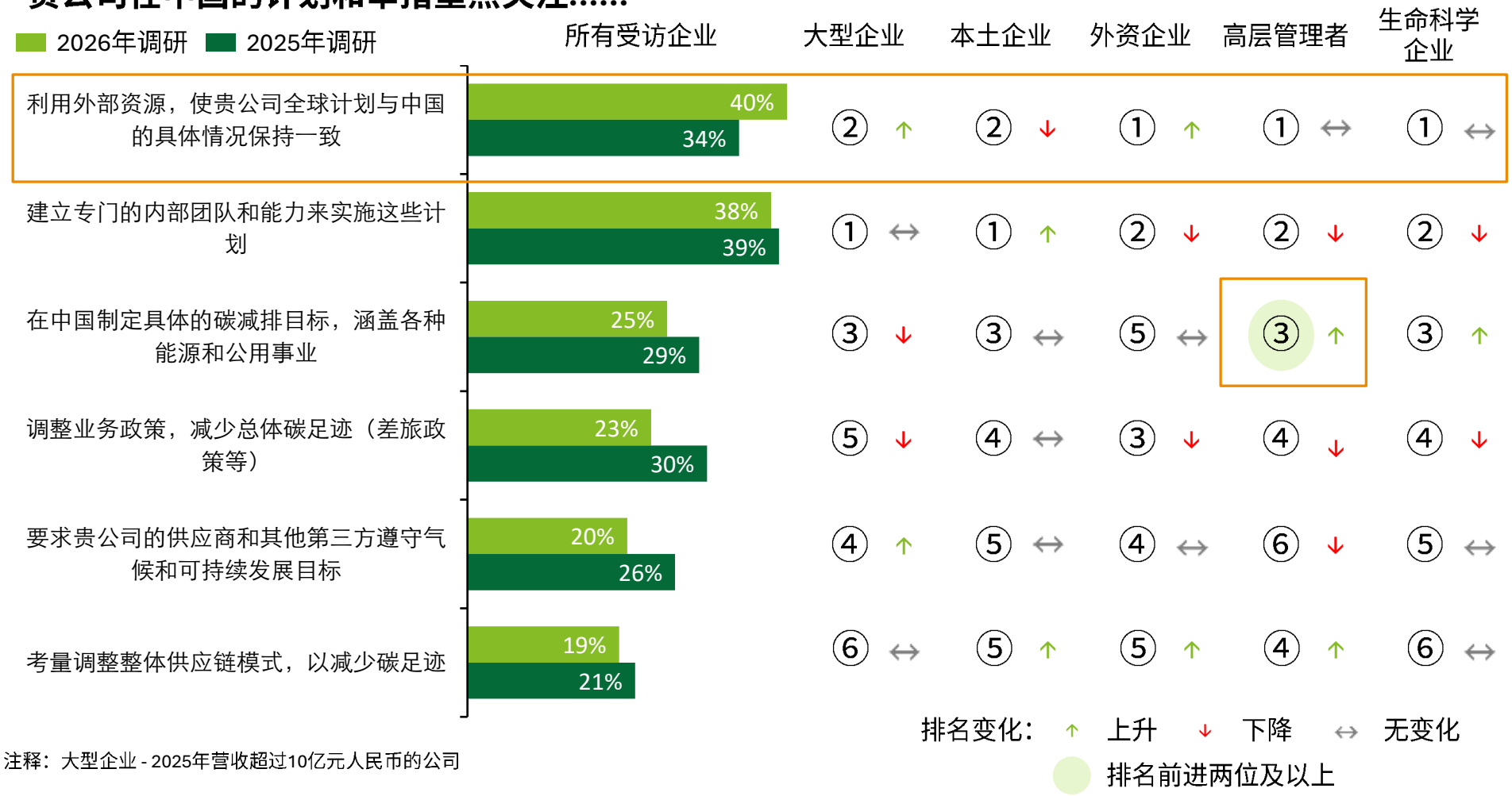
关键洞察

- 调整产品组合以应对医保/带量采购仍是各种不同类型企业的战略重点，**在各类企业中仍然维持第一位。**
- **各类企业均将寻找本土资产以优化产品组合继续视为关键战略，其中对于本土企业的重要性连续两年位居前两位，再次深度呼应出海热潮。**本土药企既通过License-out兑现资产价值，也积极引入互补管线应对集采压力。
- **“In China for China”从口号进入深水区：**中国特有管理模式提及率在大型企业、外资企业中攀升，表明跨国企业对中国市场需要差异化管理模式的认知正逐渐深化。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

ESG实施全面对标并融入全球整体计划，本土企业进入到专业团队搭建的阶段，碳减排具体目标获高层重视

（多选）气候与可持续发展目标在许多企业中都得到了提升，贵公司在中国的计划和举措重点关注……



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

关键洞察

- ESG实施全面对标并融入全球整体计划是受访企业最为关注的举措，较去年上升6%，**表明企业的ESG战略越来越重视与中国本土情况结合。**
- 本土企业搭建专业团队意愿较强（54%），外资排名下降一位，**反映本土企业ESG能力尚处建设期，而外资已进入适配优化阶段。**
- 高层管理者更加注重具体的碳减排目标，较去年提升3名。
- 对供应链、第三方的ESG审查关注度有所提升但整体仍处低位，**体现企业仍将ESG风险管控局限于内部。**

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

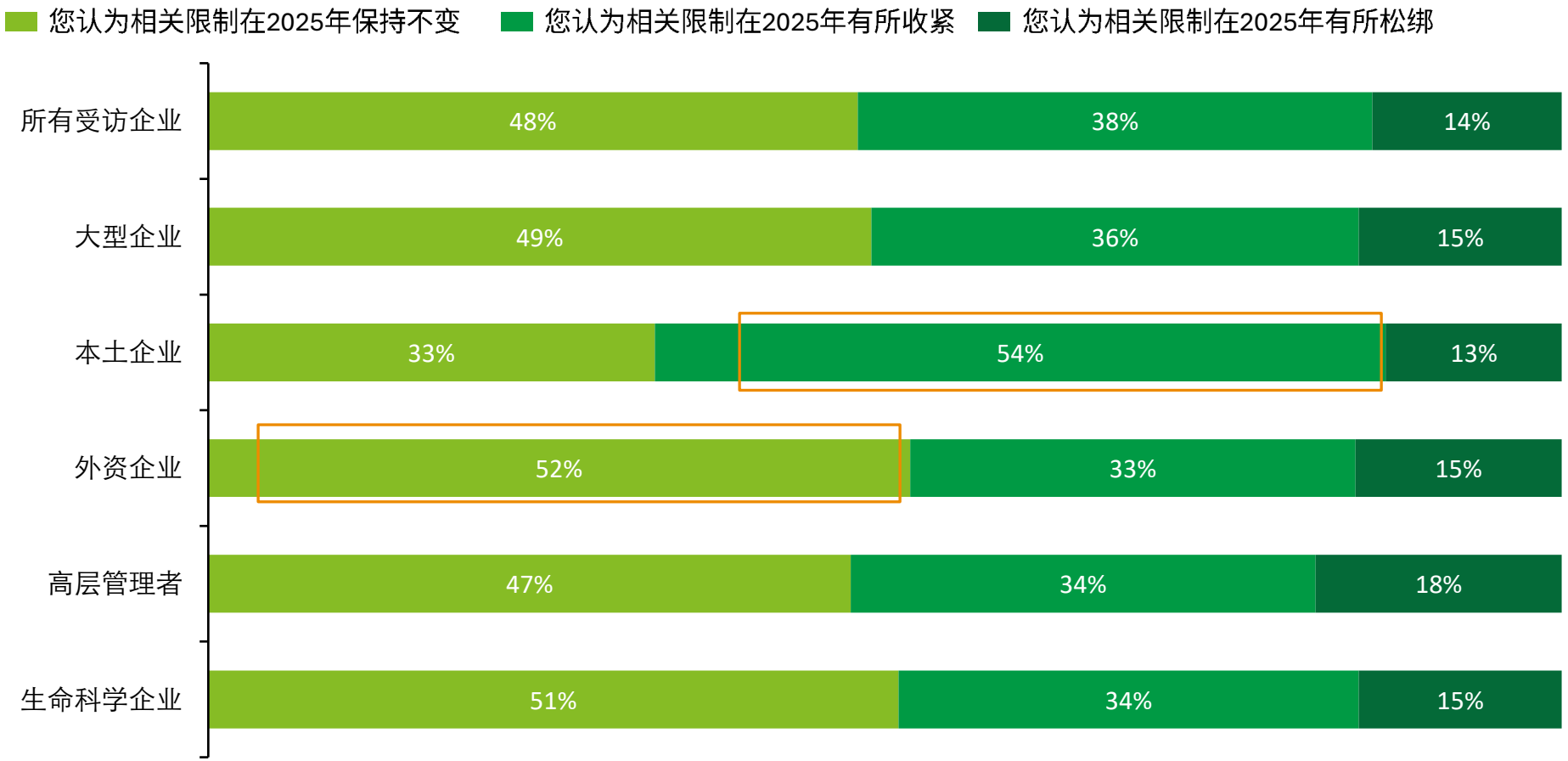
更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

新监管和技术影响

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

虽然越来越多的企业考虑全球多元布局，但中国监管框架对于本土和外资企业而言仍然关键

中国的监管框架不断发展演进，2025 年数据隐私框架的变化是否改变了您的看法?



关键洞察

- 近半数受访者认为，中国的数据隐私监管框架在2025年变化不显著，尤其是外资企业（52%）表明与2024年相比，**监管收紧预期消退，市场反应趋向常态化。而54%本土企业认为这方面的监管收紧，**反映两类企业的发展阶段和关注点差异。
- **外资在中国更聚焦存量市场，且近年来合规能力建设不断提升；而本土企业可能更关注市场增量与监管敏感的前沿领域，且合规体系搭建有待加强。**

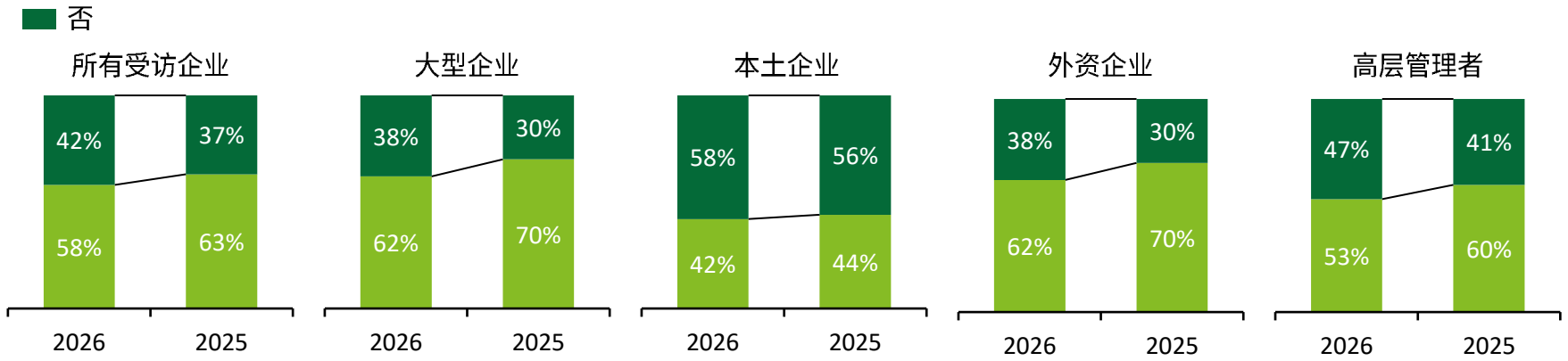
注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

数据隐私与出口限制的影响呈现结构性分化，大型、外商独资企业承压较重，“中国特定IT和技术解决方案”需求攀升

随着中国对数据隐私和出口限制的进一步加强，贵公司是否已经受到影响?



在哪些方面受到影响...

	所有受访企业	大型企业	本土企业	外资企业	高层管理者
运营成本增加	32%	33%	25%	34%	30%
研发或试验活动减少	4%	3%	8%	2%	3%
研发或试验活动增加	9%	11%	13%	8%	7%
中国特定IT和技术解决方案	30%	35%	17%	34%	28%

注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

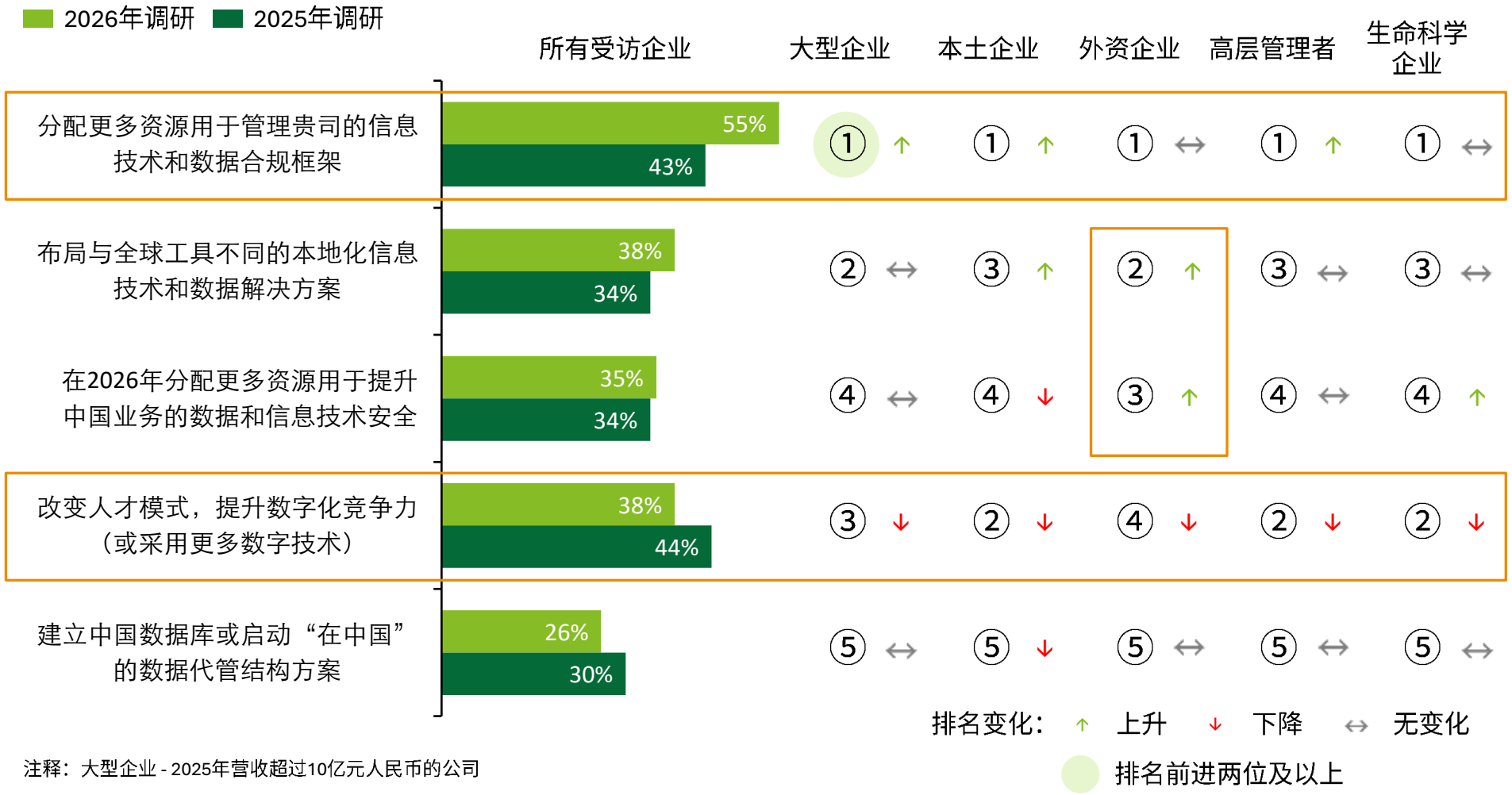
关键洞察

- **大型企业、外资企业作为承压方，受影响比例最大（均为62%），但较去年有所缓解（降低8%），**表明监管收紧的冲击已被部分消化。
- 数据合规对研发与临床试验的整体影响比例从去年的16%降至今年的4%，**反映出监管与创新的兼容性得到改善的积极信号。**
- **“中国特定IT和技术解决方案”需求攀升：**30%企业提及（去年25%），外资接近翻倍至34%（去年19%），数据治理的“中国专属架构”需求凸显，合规能力成为市场准入的隐性壁垒。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

随着数字化应用整合的深入，数据治理/合规管理被提升至首要任务，包括合规框架的搭建和本地化解决方案的布局

（多选）考虑到中国在技术应用和数字化患者交互的发展，贵公司是否：



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

关键洞察

- 数据合规管理以55%登顶首要任务，**严监管环境下企业正从“被动应对”转向“主动构建体系”**。
- 外资本地化IT与数据方案、分配更多资源用于中国数据和信息安全的排名跃升，与其去年沿用全球方案的趋势形成对比，**表明数据主权要求正重塑跨国企业的治理架构**。
- 数字技术对人才模式的影响有所降温，可能源于其对组织与岗位的冲击在过去几年中已被逐步消化。
- 近30%的外资企业已建立中国数据库或在中国的数据代管结构方案，以应对更严格的数据隐私监管框架。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

创新产品和市场准入仍是业务发展的关注重心，供应链韧性及合规经营优先级提升

（多选）随着中国的监管环境不断调整，您认为：

2026年调研　2025年调研

	2026年调研	2025年调研	所有受访企业	大型企业	本土企业	外资企业	高层管理者	生命科学企业
本土企业将在您的市场领域获得更多扶持	56%	55%	1 ↑	1 ↑	1 ↑	1 ↑	1 ↔	1 ↔
将进一步加快和促进新药注册和创新资产的市场准入	51%	56%	2 ↓	2 ↑	3 ↓	3 ↓	2 ↓	
加强人工智能和数字化技术在贵公司业务价值链中的应用	49%	54%	3 ↓	4 ↓	2 ↔	2 ↑	3 ↔	
未来贵公司市场活动和患者交互模式需要进一步调整，以适应新的监管及合规要求	46%	43%	4 ↔	3 ↑	5 ↑	5 ↔	4 ↔	
贵公司的全球供应链或需要调整，以加强本土化发展和增加价值链的本地采购	42%	33%	5 ↑	6 ↔	4 ↔	4 ↑	5 ↑	
贵公司的进口产品可能会面临更高的关税或加强对转让定价的审查	29%	20%	6 ↑	6 ↑	6 ↑	7 ↔	6 ↑	
中国的医疗监管部门将鼓励外资企业进行授权许可和合作交易来强化本土化	27%	39%	7 ↓	5 ↓	7 ↓	6 ↓	7 ↓	

排名变化：↑ 上升　↓ 下降　↔ 无变化

排名前进两位及以上

注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

关键洞察

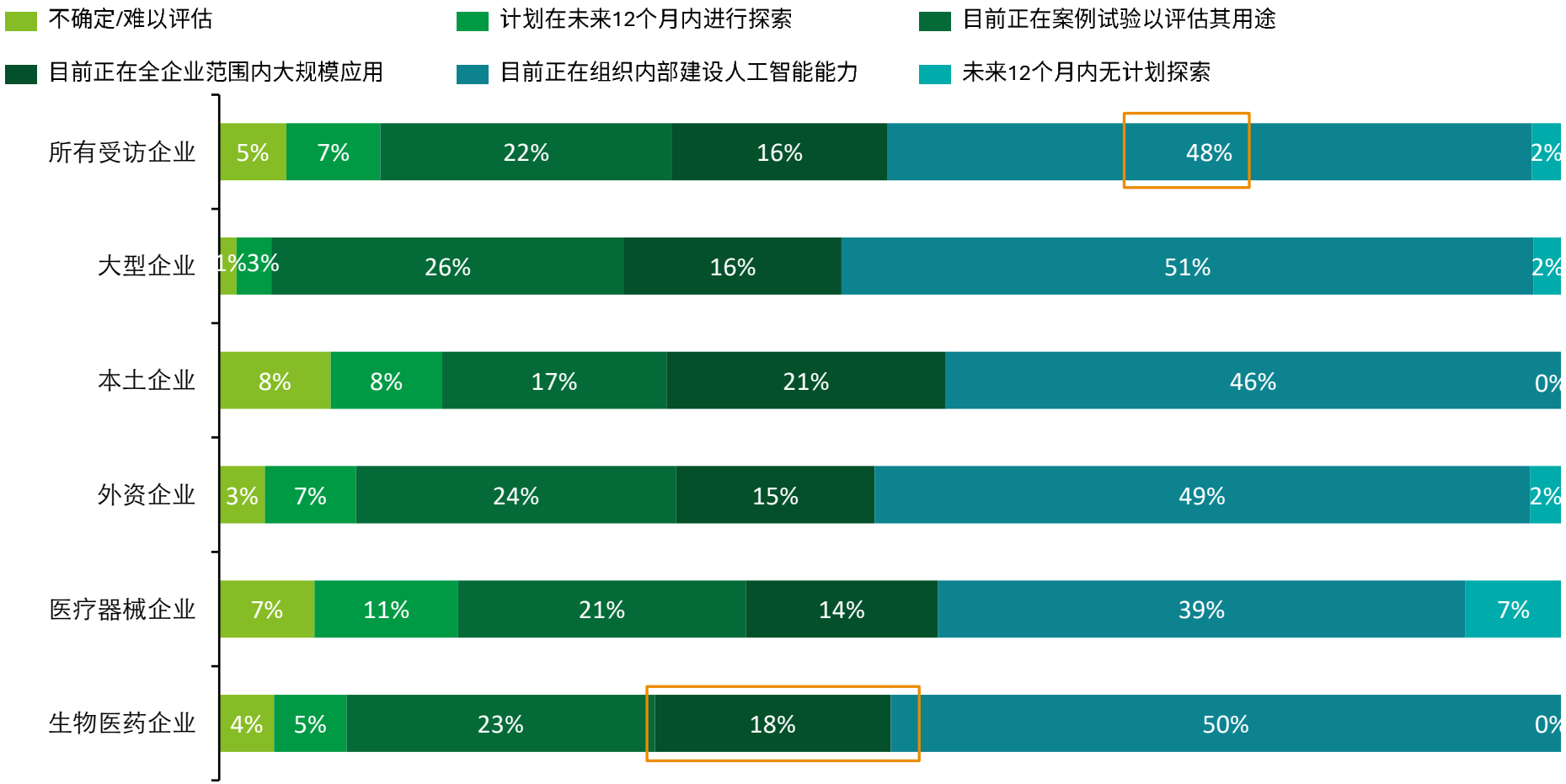
- 与往年相似，**对本土企业的扶持、加快创新产品市场准入的关注度稳居前两位；**对患者交互合规、全球供应链调整、进口关税和转让定价审查的关注也有所上升。
- 56%的企业认为本土企业将继续获得扶持，**表明"国产替代"已从政策导向转化为市场共识，外资需重新评估在华价值链的竞争优势边界。**
- 通过授权许可与合作交易实现本土化的关注度全面下降，**再次呼应BD出海热潮："出海"正全面压倒"引进"。**

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

人工智能（AI）的应用处于初期建设阶段，超半数企业正进行内部能力建设

以下哪项最能描述您目前对人工智能（AI）的策略？

2026年新增



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

关键洞察

- 几乎所有企业均不同程度布局AI能力建设，仅2%表示未来12个月内无探索计划，**再次印证AI已从“可选项”变为“必选项”**。
- **企业的AI应用整体处于初期建设阶段（48%），仅16%大规模应用。**
- 生物医药企业大规模应用比例较高（18%），**提示AI在药物研发等场景的变现路径更清晰，而器械领域的临床、商业化转化仍有很大空间。**

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

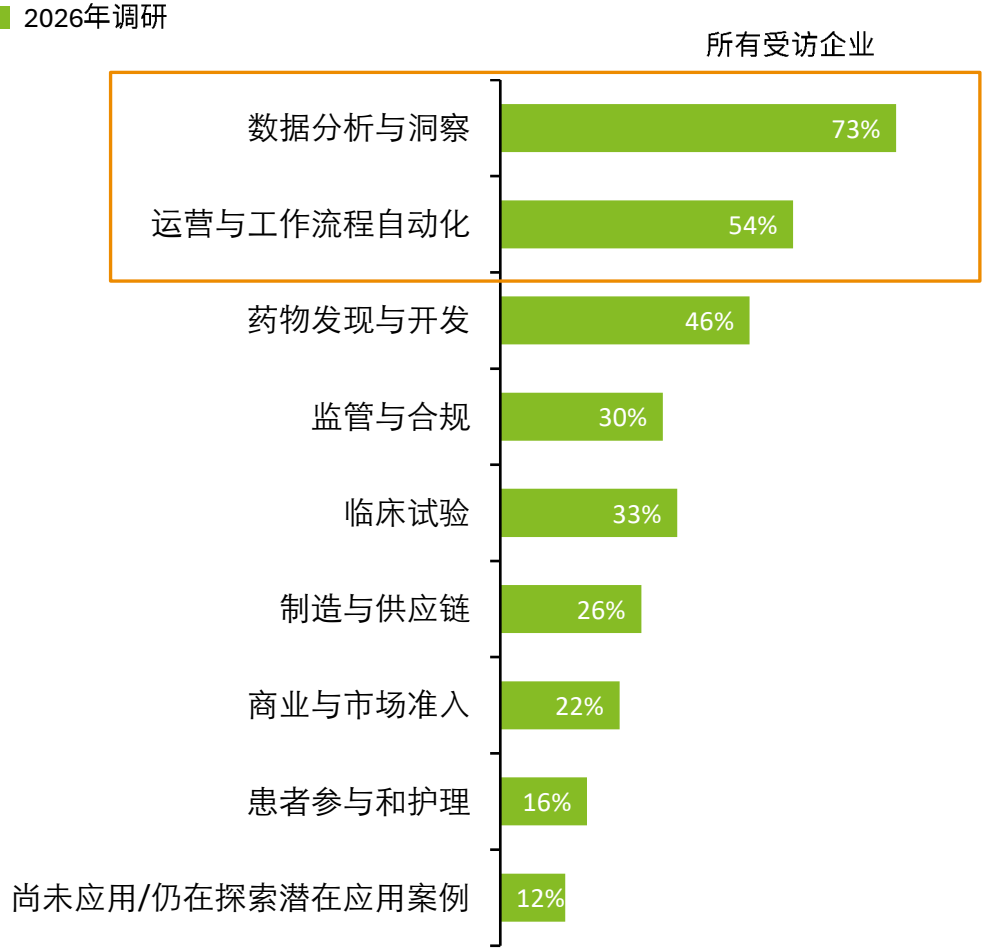
更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

生成式人工智能（GenAI）：数据分析与流程自动化领跑应用场景，大型和外资企业应用表现领先

2026年新增

（多选）生成式人工智能（GenAI）在您业务运营的哪些领域已有应用或展现出应用潜力?

2026年调研



	所有受访企业	大型企业	本土企业	外资企业	高层管理者	生命科学企业
数据分析与洞察	73%	1	1	1	1	1
运营与工作流程自动化	54%	2	3	2	2	2
药物发现与开发	46%	3	1	3	3	3
监管与合规	30%	4	3	5	4	4
临床试验	33%	5	6	4	6	5
制造与供应链	26%	7	5	6	4	6
商业与市场准入	22%	6	8	7	7	7
患者参与和护理	16%	8	6	8	8	8
尚未应用/仍在探索潜在应用案例	12%	9	9	9	8	9

注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

关键洞察

- 作为2026年新增调研项，企业对GenAI的应用持积极开放态度。**数据分析与洞察和运营与工作流程自动化成为最被看好的两大应用领域，反映企业优先选择低门槛、快见效的“降本”场景。**
- 医药/生物技术企业的药物发现应用率达近60%，**反映其处于创新管线快速扩充期**；外资、大型企业运营自动化比例达近60%，**反映其成熟产品组合已进入规模化商业阶段，GenAI主要用于优化存量业务效率。**
- 患者参与和护理（16%）、临床试验（33%）排名靠后，**说明GenAI在医疗核心价值链的渗透仍较浅，部分壁垒（如涉及患者隐私环节）亟待进一步突破。**

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

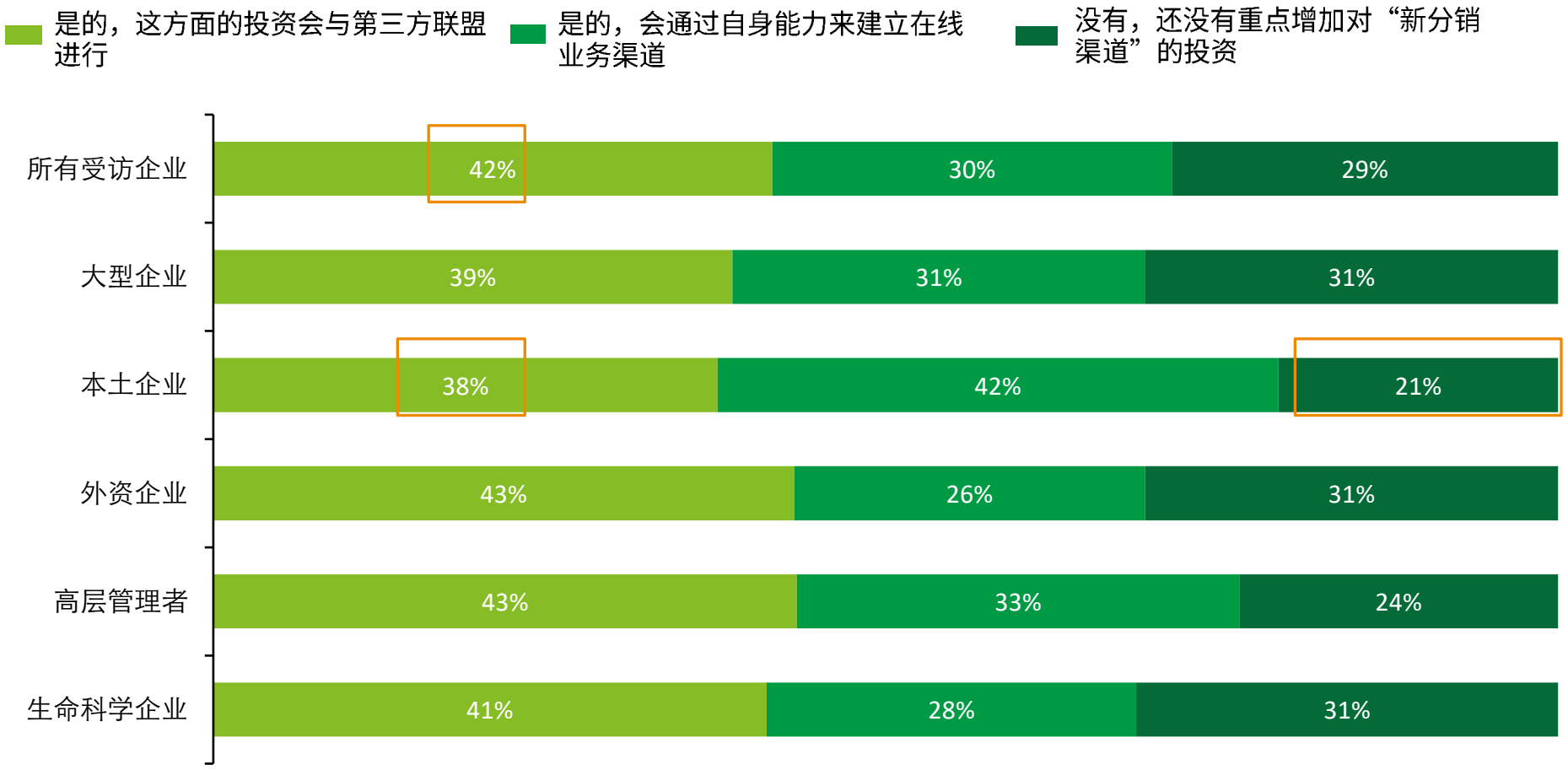
商业投资策略的转变

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

企业对新渠道开发的热情总体有所下降，本土企业尤为显著

对于在传统医院渠道之外的新市场渠道，贵公司是否考虑增加这些新渠道的投资?



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

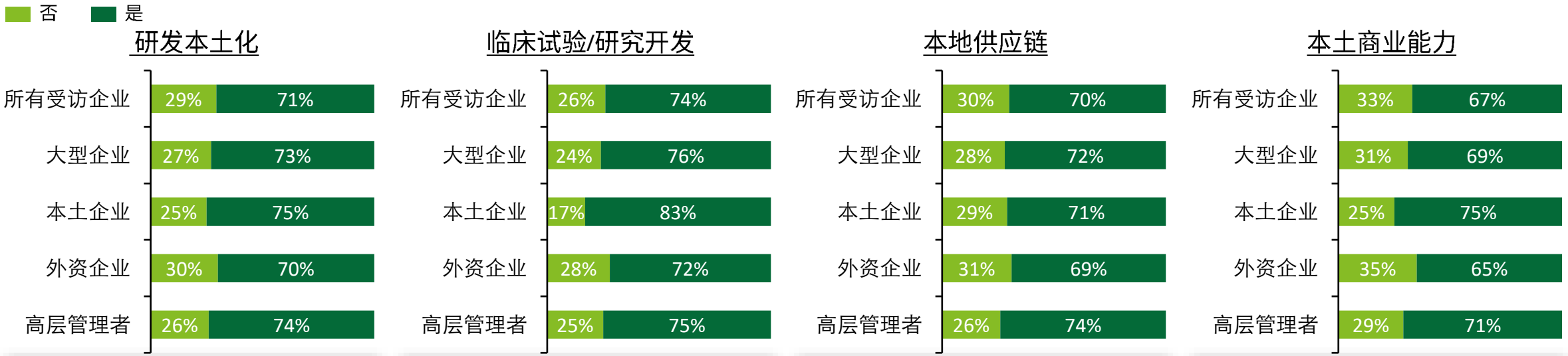
关键洞察

- 相较去年，部署新渠道投资的企业比例下降，29%的企业未重点增加新渠道投资（去年24%），**表明企业从“铺渠道”的增量逻辑回归“精运营”的存量逻辑。**
- 去年调研中，大多数受访者选择“联盟合作模式”（46%），但今年这一比例降至42%，**其中本土企业下滑幅度最大（44%→38%），未进行新渠道投资的本土企业从12%上升至21%，**反映其新渠道探索遭遇一定瓶颈。
- 外资企业自建在线业务渠道的意愿有所提升（22%→26%），且合作模式仍保持在43%的高位，**凸显“双轮驱动”的渠道策略。**

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

外商投资限制的放宽加剧了本地竞争，外资企业在供应链上本地化投资甚至超过本土商业能力

随着 2025年外商投资限制的放宽，贵公司是否在以下领域增加了本地化投资，如 “在中国，为中国” 计划：



关键洞察

- 2026年是新的外商投资法规发布第二年，**超七成的受访企业继续增加研发本地化投入。**
- 本土企业增加研发投入的占比最多（75%），反映其应对全球创新资产竞争的压力形势迫切。

关键洞察

- 临床试验和研究开发的投入略高于研发，约74%的企业增加了投入。
- 大型企业、本土企业在临床开发领域增加本土投资的比例最高；外资紧随其后，**表明其正加速将中国纳入全球早期临床体系。**

关键洞察

- 相较去年，**大型企业和外资企业在供应链本地化投资显著上升，**分别增长了6%和11%。
- 外资企业在该领域的重视程度（69%）甚至超过了本土商业能力（65%），**反映其对供应链安全的重视优先于销售扩张。**

关键洞察

- 商业能力的增量投资较2024年有所回落（下降约10%），**反映市场从高速扩张期进入成熟期。**
- 与往年调研趋势一致，本土企业对商业能力投资最为重视，外资企业相对较低。

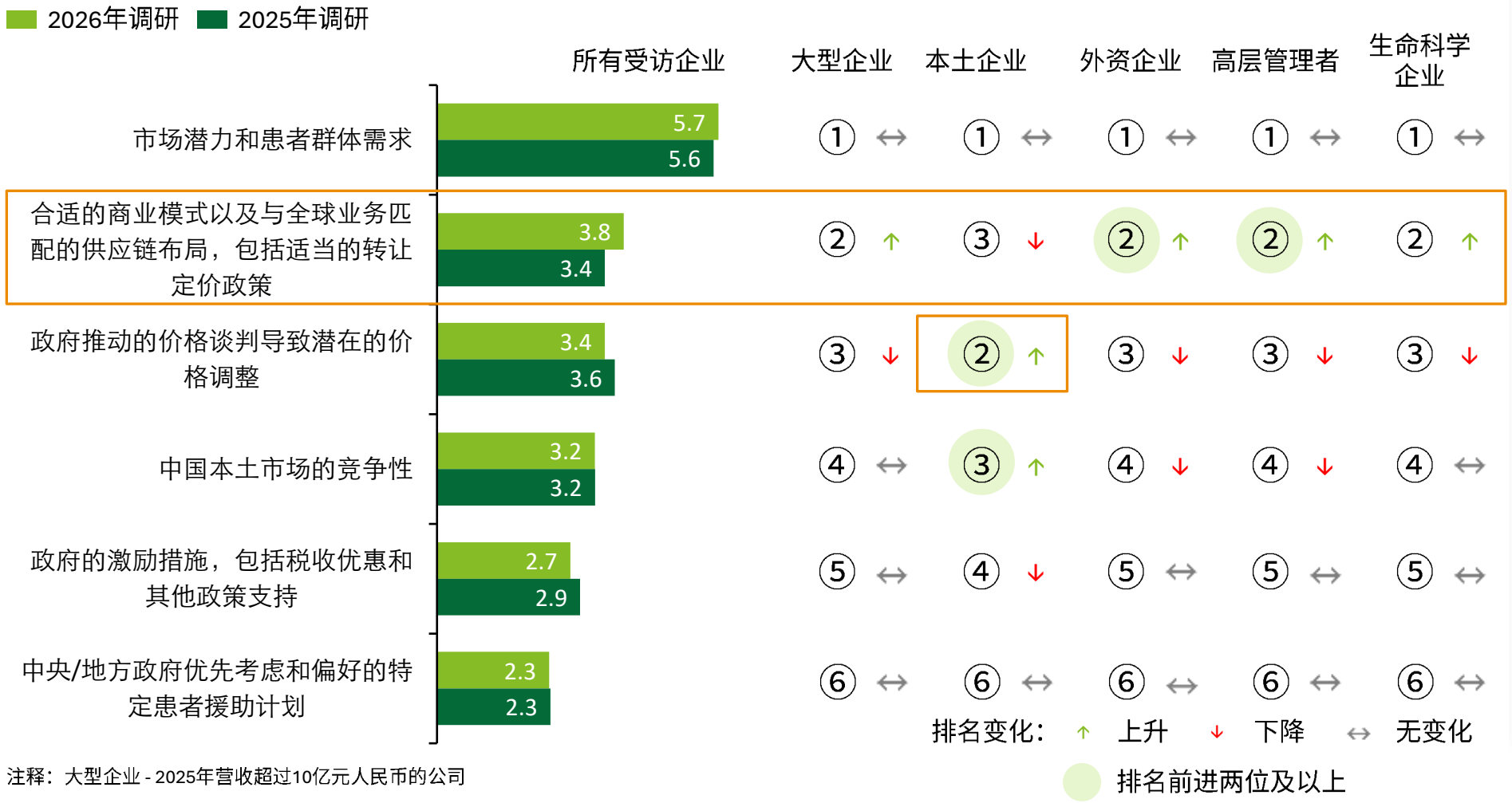
注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

市场规模仍是关键考量，也是中国市场主要吸引力之一，商业模式与供应链战略重视度提升

（多选）当考虑新产品在中国上市时，您最看重哪些因素？



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

关键洞察

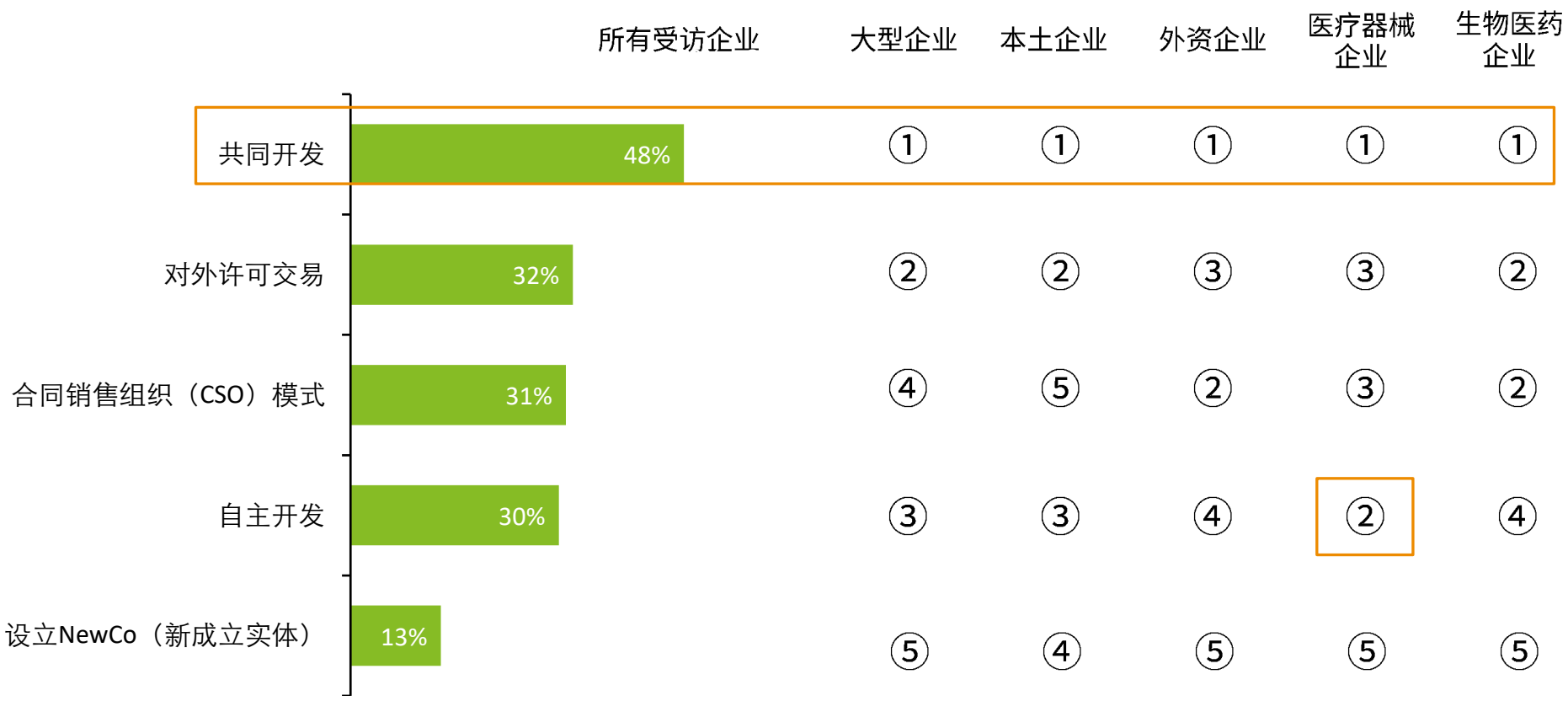
- **市场规模仍然是首要考虑因素**——中国庞大的人口基数以及未满足的临床需求，仍是企业持续投入的关键因素。
- 合适的商业模式以及与全球业务匹配的供应链布局排序大幅攀升，成为对于多数企业的第二优先事项，**反映企业已从“能不能卖”进入“能不能持续卖”的深层考量。**
- 政府推动的价格谈判排名普遍下滑，然而本土企业对其关注度明显提高，**反映其管线进入密集商业化阶段，开始直面医保谈判带来的定价压力。**
- 本土市场竞争性评分持平，整体排名亦无变化，**说明市场格局进入相对稳定期，“存量化”趋势明显。**

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

共同开发成为出海共识，本土企业双轮驱动、NewCo模式遇冷，医药与器械呈现轻重资产分化

（多选）如果贵公司正在寻求全球扩张，贵司主要采用以下哪些策略？

2026年新增



关键洞察

- “共同开发”出海模式成所有企业最大公约数，反映在地缘博弈与资本市场回暖前景不明朗的双重压力下，**“风险共担、收益共享”已成为行业共识。**
- **本土企业自主开发、共同开发、对外许可交易等模式并重，表明其出海策略多元**——例如，核心管线保留自主权，非核心资产通过BD变现。
- **医药与器械存在较明显的“轻重资产”分化：**医药偏好对外许可与CSO，走轻资产路径；器械自主开发排名第2，反映其产品属性更依赖制造与临床服务网络，出海门槛高于医药。
- **NewCo模式排名靠后，**反映出相较于共同开发和对外许可的模式，NewCo模式在合规要求以及境外运营面临更多挑战。

注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司；中资及合资企业 – 包括私营企业、国营企业、中外合资企业

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

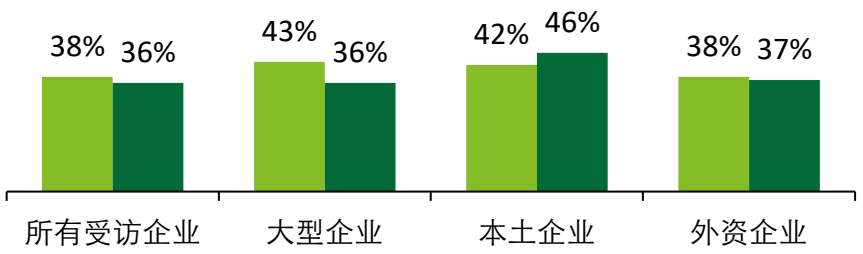
更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

深度参与中国本土创新生态势在必行，战略重心进一步聚焦本地化业务

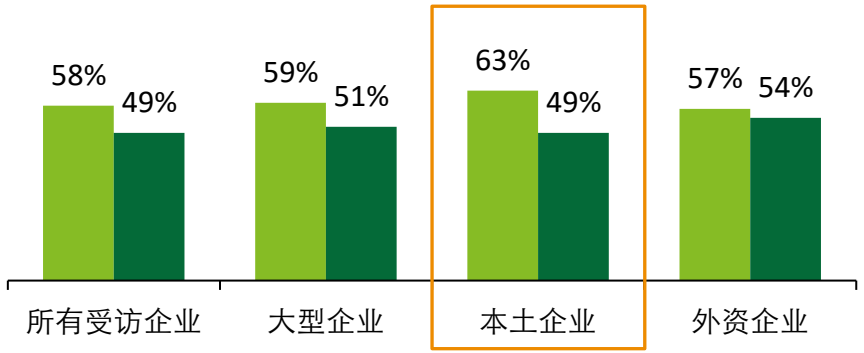
许多生命科学公司已通过并购/许可交易的方式增强其“在中国，为中国（C4C）”的投资组合。其他公司则借助了特定的投资工具参与中国的创新领域。贵公司的举措是?

2026年调研 2025年调研

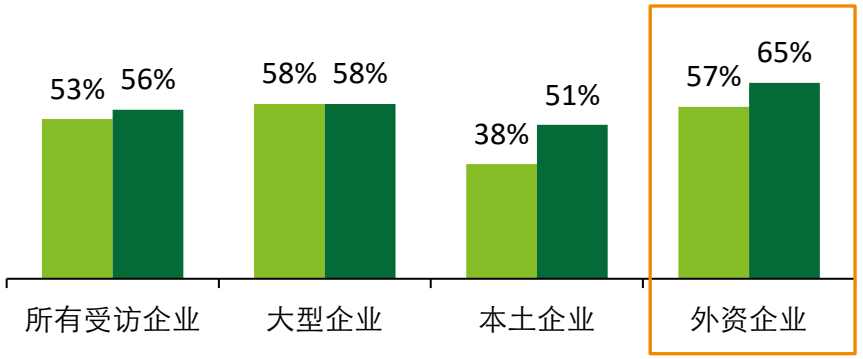
计划增加投资资源



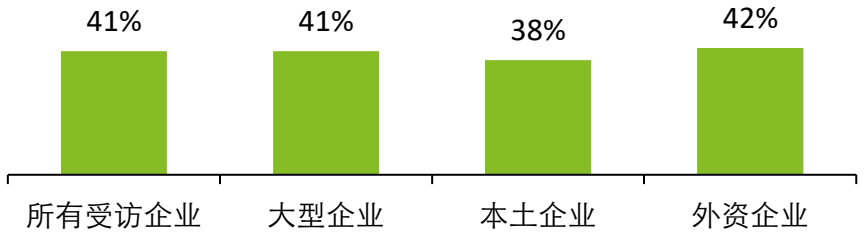
强化了本地化业务发展职能



寻找潜在并购/合作目标



寻求与本地合作伙伴的共同开发机会



注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

关键洞察

- 企业增加投资的意愿稳定，强化本地业务发展职能的比例大幅跃升（49%→58%），其中本土企业跃升最为显著（49%→63%），**印证了存量市场下“运营逻辑”取代“扩张逻辑”。**
- 外资寻求合作伙伴关系和并购的比例下降（65%→57%），强化本地职能比例上升（54%→57%）——**其在华战略也顺应市场趋势，从"投资组合管理"转向"深度运营"。**
- 寻求本地合作伙伴共同开发的比例达41%，且各类型企业比例近似，**说明无论内外资企业均将“联合创新”视为降低风险、加速市场准入的标准动作。**

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

审视中国特有资产组合、评估市场活动投入回报率位居前列，对数智技术的重视度均有下滑，人才结构重新评估优先级显著提高

（多选）贵公司预计，在2025年中国的业务战略和投资会在哪些领域发生调整或变化？

2026年调研　2025年调研

	2026年调研	2025年调研	所有受访企业	大型企业	本土企业	外资企业	高层管理者	生命科学企业
审视中国特有的管线组合和投资组合选择	51%	50%	③ ↓	③ ↑	② ↓	⑤ ↓	① ↑
对市场活动投入进行更有效的投资回报率评估	51%	57%	① ↔	⑤ ↓	① ↑	② ↓	② ↓
加快在中国的市场准入计划	47%	44%	② ↑	③ ↑	③ ↔	③ ↔	④ ↓
重新评估人才和管理结构，增加更大规模的多元文化管理	50%	22%	⑥ ↑	① ↑	④ ↑	① ↑	③ ↑
加大研发投入来支持本土化产品开发	46%	31%	④ ↑	① ↔	⑥ ↑	③ ↑	⑤ ↔
加大数智技术在贵公司业务价值链中的运用	42%	37%	④ ↔	⑥ ↓	⑤ ↓	⑥ ↓	⑥ ↓
加大合规投资以符合快速变化的新监管格局	22%	26%	⑧ ↓	⑥ ↑	⑧ ↓	⑧ ↓	⑧ ↓
强化供应链的本土化并扩大在中国的产业运营	33%	24%	⑦ ↓	⑧ ↔	⑦ ↓	⑦ ↓	⑦ ↔

排名变化：↑ 上升　↓ 下降　↔ 无变化

排名前进两位及以上

注释：大型企业 - 2025年营收超过10亿元人民币的公司

关键洞察

- 人才结构评估在受访企业中展现明显的上升势头，尤其是本土企业、高层管理者将其排在首位——**在组织变革与数字化转型的双重压力下，“人”已成为制约战略落地的关键瓶颈。**
- **“本土化产品研发”是本次调研中另一大提升幅度显著的选项（31%→46%）**，本土企业仍将其视为第一优先级之一，反应了企业通过借助近年来不断增强的本土研发能力来优化产品组合、构筑差异化竞争优势。
- 所有类型受访企业对数智技术的重视度均有下滑，与此前结论呼应：**在“生存优先”逻辑下，数智技术从“战略投资”被重新归类为“效率工具”，企业对其ROI产生了更高要求。**

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

洞察总结

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

回顾我们的前一年的展望 – 2025年市场活跃度优于我们的展望

2025年展望

构建精确的价值定位已成为当前的核心要务，迫切需要转向一种更为高效的商业化模式，以深入挖掘额外市场板块的商业潜力。

中国的生命科学与医疗行业监管环境持续演变，对于维持业务发展和创造新价值的监管要求变得愈来愈严苛。

中国仍然是一个重要且有吸引力的市场，本地创新解决方案的崛起越来越明显，也越来越受到青睐。

实际情况

- 中国的创新格局在国家出台的一系列支持政策的影响下发生了显著变化，原始创新的标准提高，为进一步发展前景奠定了基础。
- 2025年，《关于全面深化药品医疗器械监管改革促进医药产业高质量发展的意见》作为重要顶层设计文件公布，明确5方面24条改革举措，标志着医药监管进入新阶段。
- 2025年，创新药纳入医保周期进一步缩短；首版商保创新药目录正式发布； DRG/DIP支付2.0全面铺开；《医药工业数智化转型实施方案（2025-2030年）》《关于促进和规范“人工智能+医疗卫生”应用发展的实施意见》等鼓励产业数智化建设的政策发布。
- 2025 年，中国创新药共完成157起BD出海授权交易，交易总额为1356.55亿美元，其中首付款70亿美元，三项关键数据均创下历史新高。
- 2025年，中国生命科学与医疗行业一级市场交易数量在经历连续3年下滑后迎来上涨，PE/VC市场投资案例达到了将近1600笔，同比增长了6.5%。
- 2025年，中国生命科学与医疗行业的临床试验登记总量首次突破5000项，达5215项，同比增长6.4%，较2020年翻一番，延续强劲增长势头。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

中国生命科学与医疗行业的2026年展望

价值定位：从“规模扩张”到“精准卡位”

- 资产组合的价值管理取代粗放式扩张，成为核心要务。企业需针对中国市场量身定制解决方案，并建立动态更新的准入策略。
- 在支付端持续收紧、竞争主体多元化的背景下，“一刀切”的商业化模式已失效，差异化价值定位能力决定生存空间。

监管环境：从“适应规则”到“驾驭合规”

- 监管向全链条、穿透式演进，4月反腐新规明确“单位贿赂”与“穿透追缴”标准，直接冲击传统学术推广模式。
- 合规能力从“成本中心”升级为“竞争壁垒”，企业需将合规嵌入业务设计的前端而非事后修补，智能技术的监管应用或将进一步提高市场准入门槛。

创新生态：从“单向引进”到“双向博弈”

- 中国本土创新解决方案凭借研发周期短、成本低、管线多样化的优势日益凸显，跨国药企通过灵活投资协作参与本土创新，但协作风险与合规复杂度同步上升。
- 地缘政治压力加剧跨境投资审查，中国创新资产出海壁垒提高，“共同开发”成为风险共担的优选模式。

主要影响

影响#1	**灵活伙伴关系与交易模式成为出海共识，但企业需审慎评估跨境审查风险与协作合规成本**
影响#2	**重新审视中国市场策略，构建适配本土支付环境、竞争格局的创新资产全周期管理方法**
影响#3	**人才结构重塑与“中国特有管理模式”建设将成为战略落地的关键支撑**

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

德勤中国生命科学与医疗行业团队联系人

吴苹
中国生命科学与医疗行业主管合伙人
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管理咨询主管合伙人
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
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
jazhao@deloittecn.com.cn

蒲群
中国生命科学与医疗行业高级经理
linpu@deloittecn.com.cn

郁枫天
中国生命科学与医疗行业研究助理经理
edwyu@deloittecn.com.cn

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

附录

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

附录 – 回顾我们过往的展望

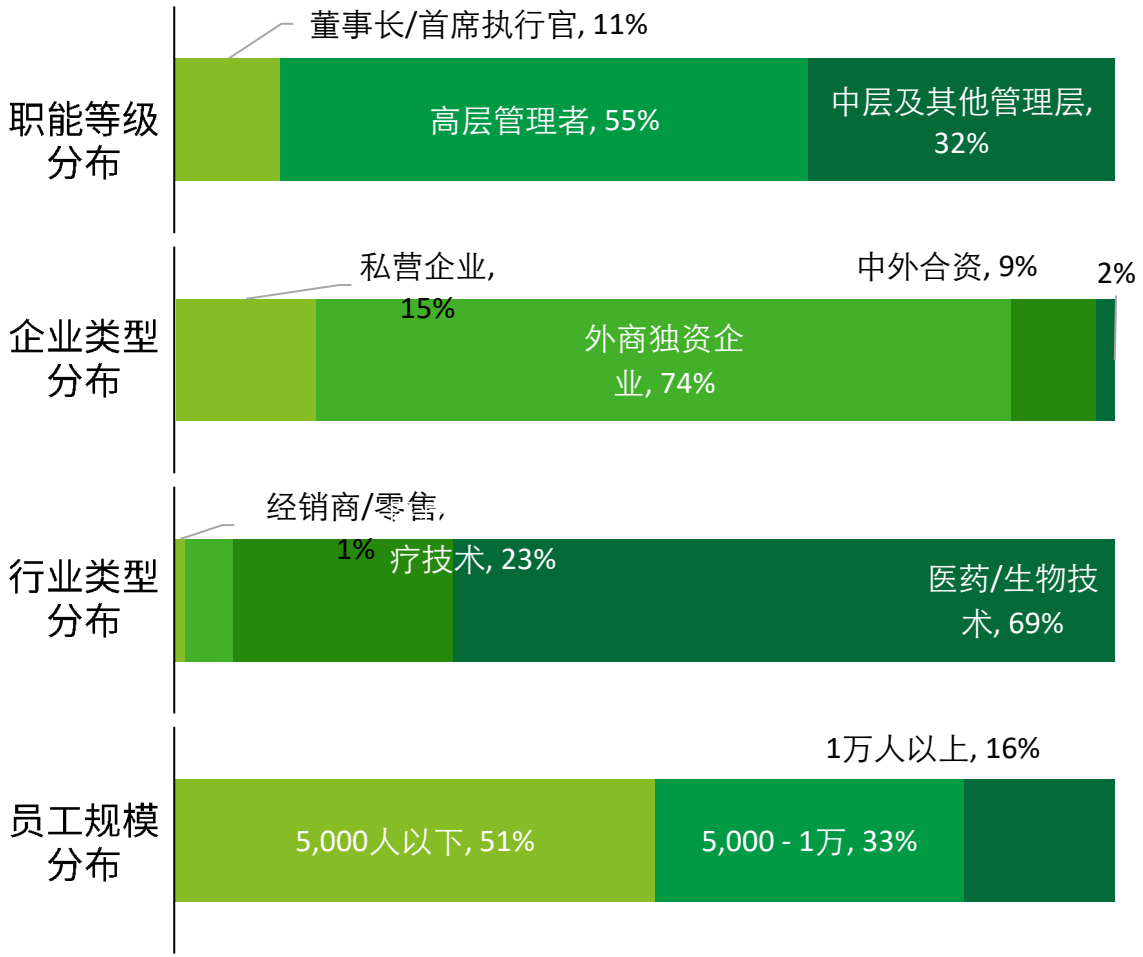
	政策与监管框架	市场情绪	创新与技术投资	运营举措
2021	• 政府将加强参与，尤其是在数据安全和 “健康中国 ” 举措方面	• 随着医疗改革的加速推进，市场将更加集中化	• 战略合作伙伴关系将持续激增，为创新和数字化提供动力	• 形式多样的跨行业合作将出现并改变运营模式
2022	• 监管举措的影响将更加强大	• 中国业务发展的优先级已提升至更高水平	• 通过新颖的合作模式和更多的研发资金，加快创新步伐	• 探索中国特有的基础设施和治理仍是当务之急
2023	• 企业合规活动已恢复活力，并将得到更多重视	• 本地化雄心将增强企业的应变能力并支持市场增长	• 技术投资，尤其是跨行业技术投资，将变得越来越重要	• 在创新和增长需求的驱动下，人才竞争将恢复并加剧
2024	• 加强监管措施需要更强的合规管理能力	• 市场参与模式需要调整，这将影响资源分配	• 商业化潜力将在未来的投资决策中发挥更重要的作用	• 本土数字技术正在改变市场格局和运营模式
2025	• 全链条监督常态化，合规门槛提升	• 企业情绪总体乐观，预期转向中等增长	• AI能力建设更趋务实，数据治理成首要任务	• “in China for China”深化，出海模式多元

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

附录

- **“大型企业”调研受访者简介：88人（全部共112人），2025年的营业收入在10亿元人民币以上**



- **P.24中，基于每个答案排名的权重计算出平均得分**
  - 每个排名的权重不同，从第1名到第6名递减
    - 第1名= 6分; 第2名= 5分; 第3名= 4分; 第4名= 3分; 第5名= 2分; 第6名= 1分
  - 平均加权评分计算公式: [(第1名的次数)*6+(第2名的次数)*5+(第3名的次数)*4+(第4名的次数)*3+(第5名的次数)*2+(第6名的次数)*1)]/(受访企业总数量)
    - 例如, 选项A被选择了13次: 第1名三次；第2名四次；第3名两次；第4名两次；第5名一次；第6名一次
    - 选项A的平均加权评分为: [(3*6) + (4*5) + (2*4) + (2*3) +(1*2)+ (1*1)] / 13 = 4.23
    - 选项A的平均加权评分为4.23分
  - 选项的平均加权分数越高，代表受访者认为重要性越高

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

Deloitte.

德勤

因我不同
成就不凡
始于1845

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年起用，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，您应咨询合资格的专业顾问。

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。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net