

驅動因素與關鍵不確定性

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),
Solicitor (England & Wales)

前述各節使我們得以歸納未來十年的驅動因素。按照情景規劃的方法，本章區分兩類因素：一類是可以較有把握地預期的既定因素，另一類是關鍵不確定性，其不可預測的走向將使整體圖景發生重大改變。¹既定因素包括：所有高收入國家的人口老齡化，這將增加對藥品的需求；科學向生物製劑、細胞與基因療法以及基於 RNA 的藥物的轉移；以及醫療保健成本的上升，這使公共支付方持續承受壓力。第四個因素是中國生物技術研究的成熟，即便合作的政治條件惡化，這一點也不會消失。

關鍵不確定性則性質不同。第一是美國產業政策和定價政策的持久性：對藥品徵收的關稅和最惠國定價會成為美國法律的永久性特徵，還是仍只是某一屆政府的工具，由繼任政府加以修改。第二是美國與中國之間地緣政治分裂的程度，其範圍從伴隨持續商業往來的有管理的競爭，到分裂為擁有各自供應鏈並對許可和投資施加限制的陣營。第三涉及瑞士自身的地位：它與歐盟的關係、它與美國的貿易協定，以及它在藥品價格、稅收和移民方面的國內選擇。第四是科學和商業層面的，即巴塞爾生態系統能否孕育並留住能夠成長為重要企業的新一代生物技術公司。

以下四種情景以不同方式組合了這些不確定性。這些情景被有意刻畫得較為鮮明，以便每一種都能揭示一種獨特的風險或機遇。

驅動因素與關鍵不確定性

2035 年的現實很可能包含其中若干情景的要素。因此，這些情景最好被視為一組透鏡；Schwartz 正是推薦這樣的用法，他將情景描述為“整理自己對不同未來環境之認知”的工具。²

1 註釋

1. 關於既定因素與關鍵不確定性的區分，參見 Wack, “Scenarios: Uncharted Waters Ahead” (1985)，以及 Kees van der Heijden, Scenarios: The Art of Strategic Conversation, 2nd ed., 2005。有待核實。
2. Peter Schwartz, The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain World, 1991，導言；引文措辭有待核實。

僅供一般參考。本文不構成法律或稅務意見，不能取代針對個別情況的專業意見，亦不建立律師與客戶關係。本文反映截至 2026 年 9 月的法律狀況。

網上版本：hk.helveticaregister.com/basel-drivers-and-critical-uncertainties-2