

代表取締役社長CEO
新宅 祐太郎

1

CEOメッセージ

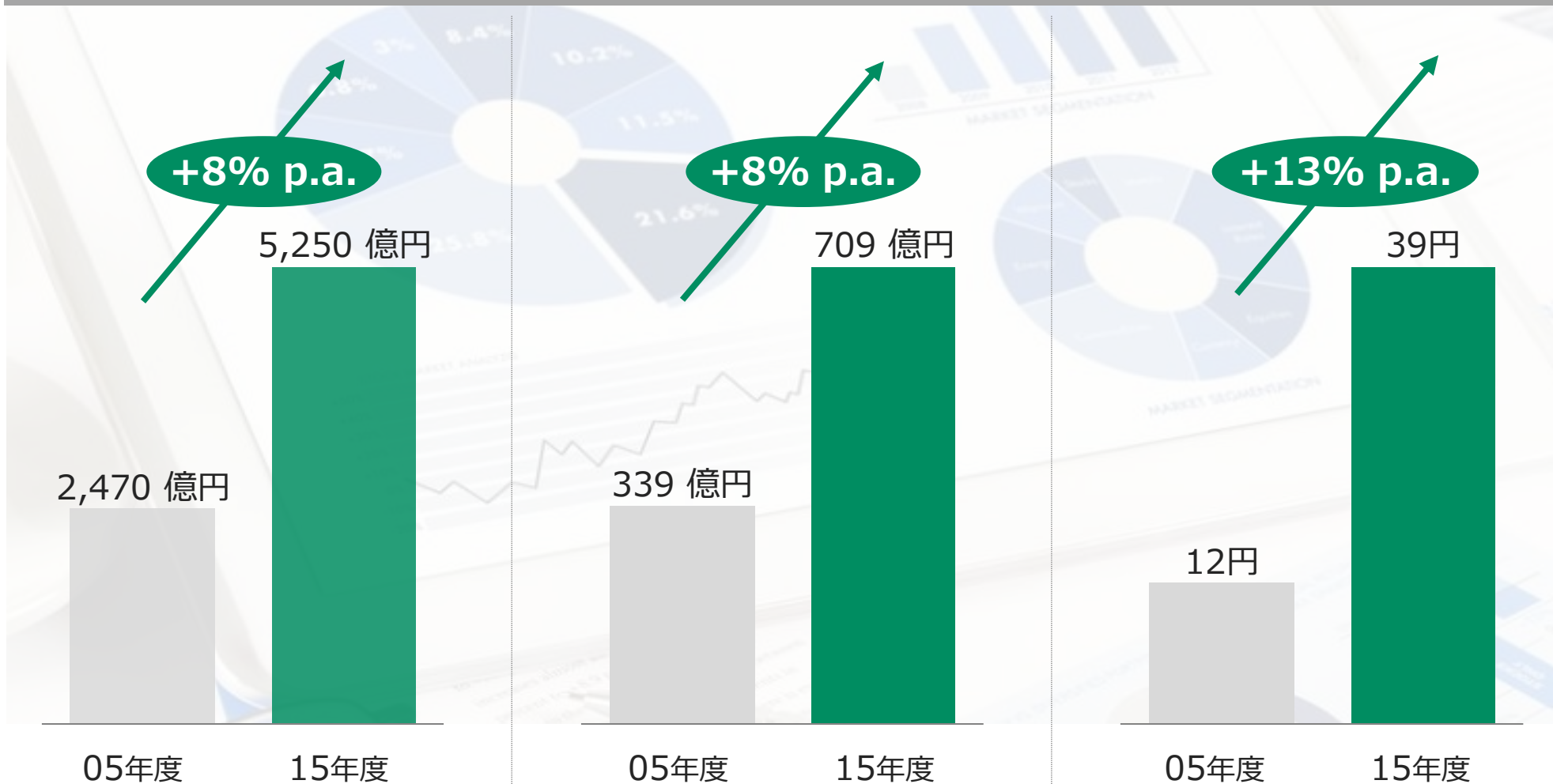
10年先を見据えた
5年の成長戦略

過去10年間の「持続的かつ収益性のある成長」

売上: 2.1倍

純利益*: 2.1倍

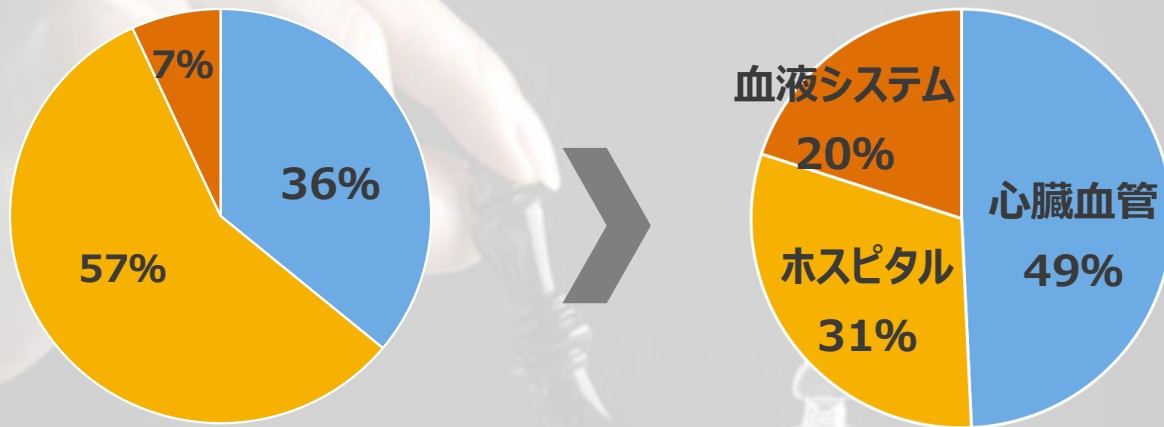
一株
当たり 配当: 3.3倍



*のれん等償却前

成長の源泉：事業構成の変化とグローバル化

事業



地域



05年度

15年度

今後の成長に向けた基盤整備が進む



グローバル経営
体制への移行



グローバル収益
管理の確立



イノベーションの
拠点整備

1 グローバル経営体制への移行

- 8事業のうち、4事業が海外に本部、現地トップ
- 全社最適：グローバル本社、CXO

事業本部・リーダー

日本

海外

心臓血管カンパニー

TIS(カテーテル)事業

ニューロバスキュラー事業

CV事業

血管事業



グローバル
本社

6名のCXO

ホスピタルカンパニー

基盤医療器事業

D&D事業

DMヘルスケア事業



血液システムカンパニー



2 グローバル収益管理の確立

自律的な収益管理による持続的改善



個別収益の見える化



個別収益ベースのインセンティブ



地域事業再編

グローバル
収益の
最大化

3 イノベーションの拠点整備：4つのコア

生産と直結した
イノベーション



愛鷹イノベーションセンター
(仮称)
2017年 稼働予定



社内外の
連携強化



オープンイノベーションハブ
2017年 稼働予定

日米開発の
強化



米国西海岸に新社屋(MV)
2017年 稼働予定



社会的
インパクトの
大きい
未来医療



研究開発センター
プラネックス

全体を通してのメッセージ

- 事業構成、内外比率は変わっても、
『**医療を通じて社会に貢献する**』を不変の原点とする
- 『**日本発のグローバル企業**』として成長するために
国内、海外の戦略にメリハリをつける
- 内部成長力を強化しながら、『**持続的かつ収益性のある成長**』
に資する買収機会を積極的に追求する



おことわり

テルモの開示資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。様々な要因により、実際の業績等が変動する可能性があることをご承知おきください。実際の業績に影響を与えうる重要な要素には、テルモの事業領域を取り巻く経済情勢、為替レートの変動、競争状況などがあります。