



再生ロードマップから成長戦略へ

テルモ株式会社
代表取締役社長CEO
新宅 祐太郎

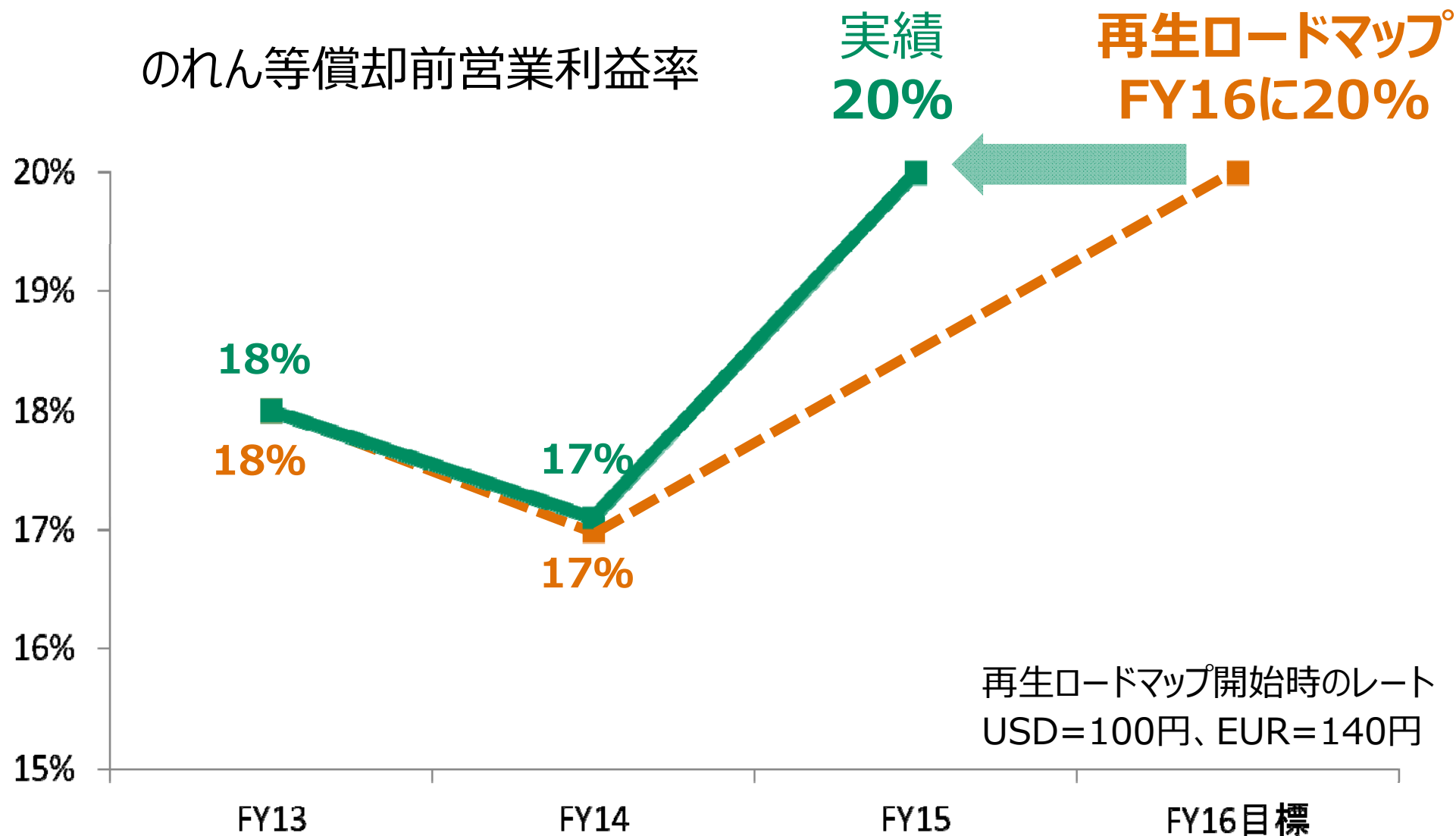
2016年5月10日

FY15：最高益、のれん等前営業利益1,000億円超

■ 売上	5,250億円
■ のれん等償却前 営業利益	1,019億円
■ 営業利益	817億円
■ 経常利益	731億円
■ 純利益	507億円

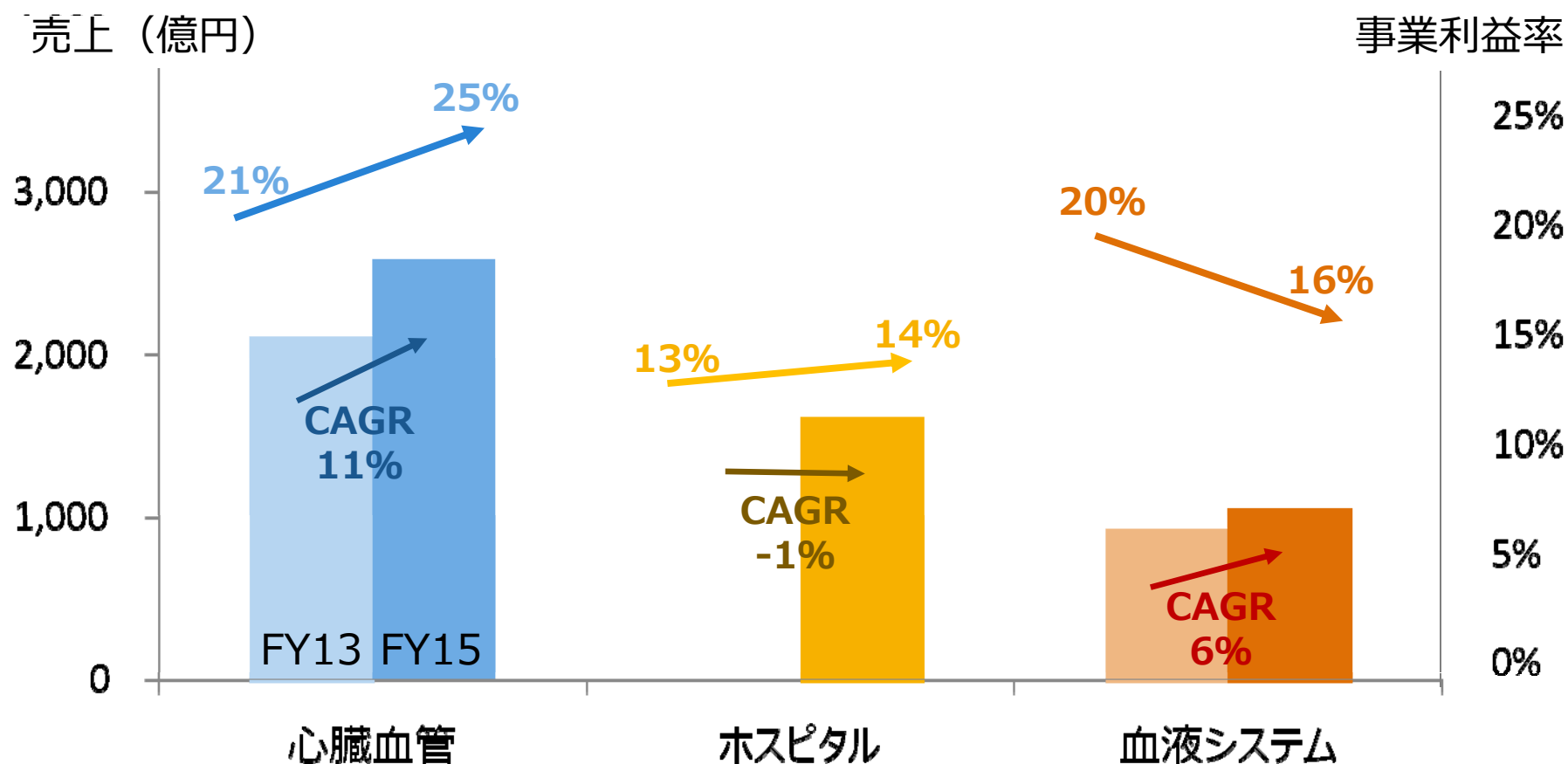
売上・収益
共に過去
最高を更新

再生ロードマップはFY15に1年前倒しで達成



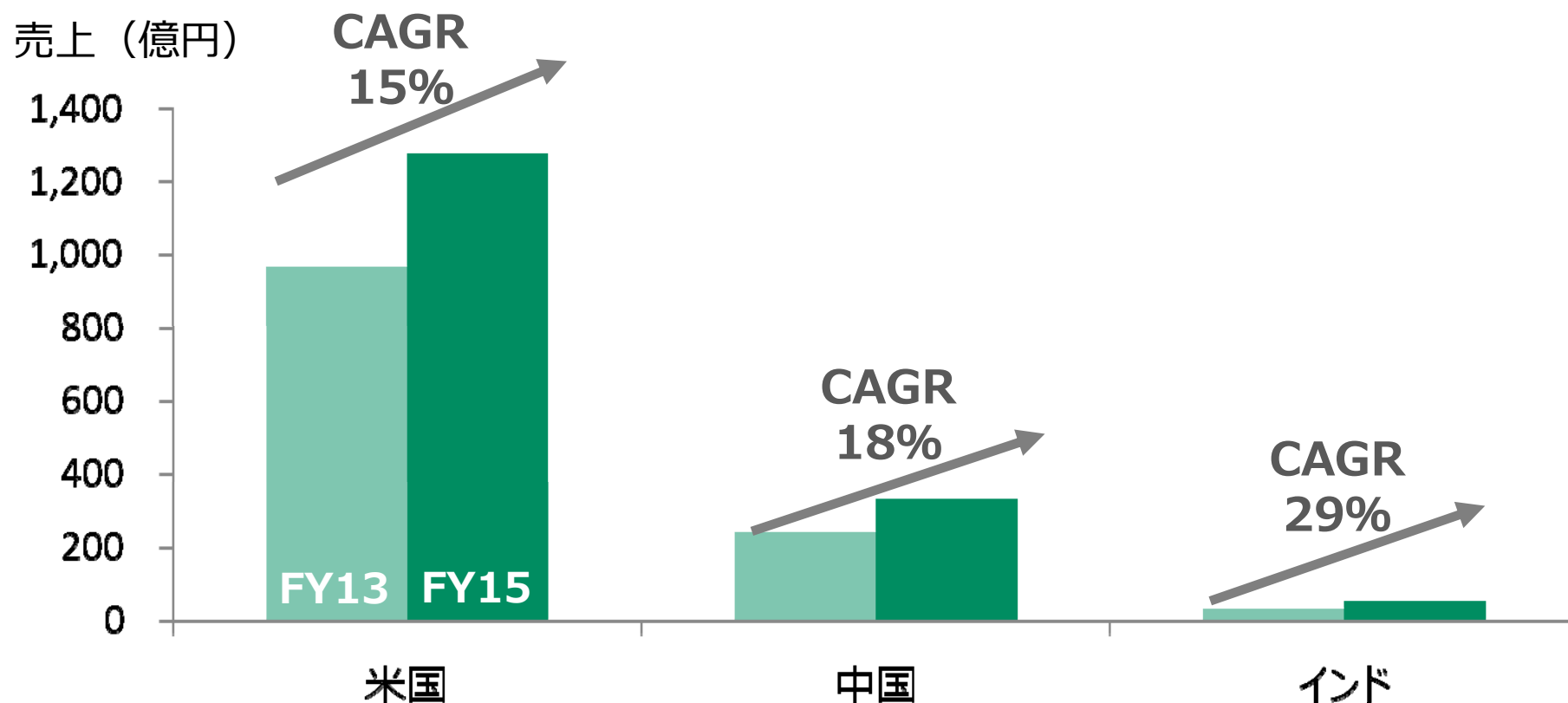
FY13-15：カンパニー別で見た業績改善

- 心臓血管：成長、収益を牽引
- ホスピタル：低収益事業を縮小、着実な回復基調へ
- 血液システム：新価格体系の影響を最小化



FY13-15：海外事業の拡大継続

- 高収益、高成長市場の拡大：米・中
- 成長市場での基盤整備：インド
- 欧・中南米低収益事業の縮小：為替耐久力強化



直面する環境変化

マクロ経済

- 成長低下の長期化
- 通貨変動、金融リスク

医療環境

- 医療の対象層拡大、高齢化で需要増
- 効率、経済性への要求高まる

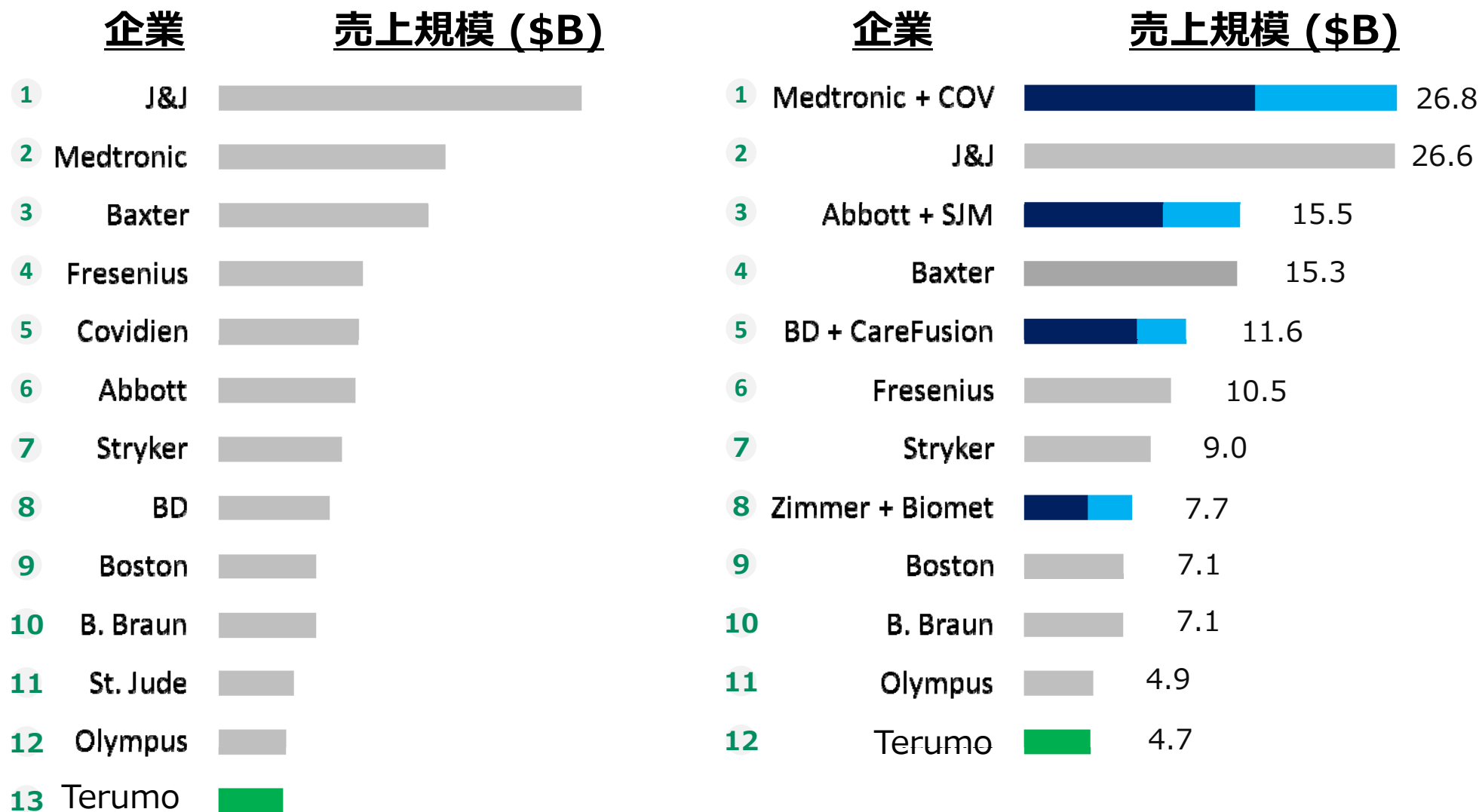
競争構造

- 米国を中心に医療の垂直統合、寡占化
- 購買の集中化、病院経営改善への貢献
- 上位企業による統合

新たな成長戦略が必要

メガ統合が進む医療機器業界

2014年 → 2016年



新しい成長戦略の論点

- 『持続的かつ収益性のある成長』が原点
 - グローバルで、重点分野のプレゼンス拡大
- 国内ではトップレベルの堅持
 - 高齢者増加による医療需要増加に応える
 - 幅広い事業構成を活かし、成長機会につなげる
- 開発、買収
 - 内部開発の継続的強化
 - アーリーステージの技術買収に注力
 - 大型買収機会は検討継続



本年12月に中長期成長戦略を発表予定

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。