

「17年度の総括」 「グローバル化の進化」

テルモ株式会社
代表取締役社長CEO
佐藤 慎次郎

2018年5月9日

17年度の総括

- 売上・全ての利益が過去最高、「中長期成長戦略の目標に向け好スタート」
- 16年度に買収した3社の統合が想定以上に進捗
- 全カンパニーが前進、「ホスピタルや血液においても、フォーカス領域が着実に成長」
- 持続的成長に向けたオペレーション能力強化
 - 生産: 人員含め能力増強、グローバル最適化（山口、ベトナム、米西海岸、コスタリカ）
 - 開発: 体制整備（Corporate R&D、Mastery Center、Bay Area Innovation Lab等）
 - 総合力: 事業間連携、組織跨ぐ人材ローテ、CXO主催グローバル・ミーティング等

16年度に買収した3社の統合が想定以上に進捗

■米国シークエントメディカル社

- 短期間で生産から販売までの機能を完全統合
- 扱いやすく細径化した製品を欧州に投入。幅広い症例への適用に期待
- FY19の米国承認に向け、臨床治験は順調に進捗

■止血デバイス事業

- 自然災害を乗り越え売上拡大
- デバイスによる止血の価値訴求で、使用率/市場シェア向上(対前年一桁後半の伸長)
- Angio-Seal等に加え、大口径止血デバイスを事業買収し(18年3月発表)製品拡充

■米国ボルトン社

- 製品・地域の補完性を最大化した組織を編成。事業の新ブランドを展開開始
- 新製品のローンチ：次世代・胸部用ステントグラフト「RelayPro」を欧州で発売
- 日米においても治験が進捗中

ホスピタルや血液においても、フォーカス領域が着実に成長

■ホスピタルカンパニー

- 医療器：高機能投与システムが堅調に推移



クローズド輸液システム
「シュアプラグAD」



抗がん薬投与システム
「ケモセーフ」

- 医薬品：疼痛緩和製品「アセリオ」や



解熱鎮痛剤
「アセリオ」

新たに外科領域向けに投入した癒着防止材「アドスプレー」が牽引



癒着防止材
「アドスプレー」

- アライアンス：海外中心にB2Bが加速。バイオ向けPFS「PLAJEX」も前進



薬剤充填用注射器
「PLAJEX」

■血液システムカンパニー

- 血液センター：血液自動製剤化システムが拡大 (TACSI、Reveos)

- 業界No.1メーカーとして、アフェシス治療を世界に浸透



遠心型血液成分
分離装置
「Spectra Optia」

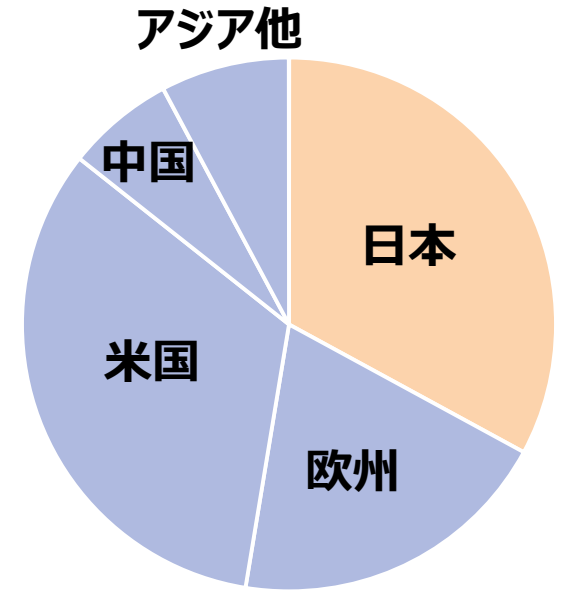
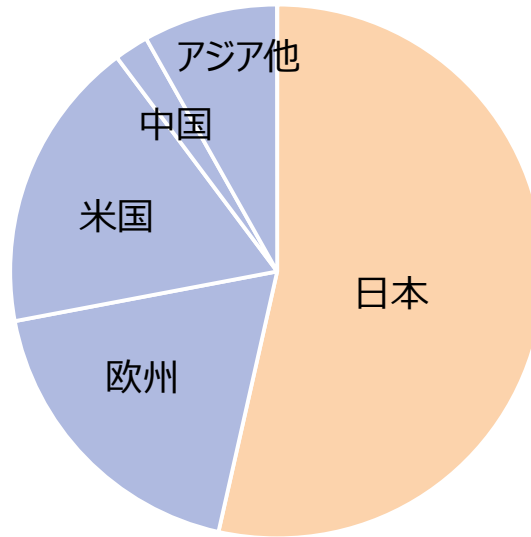
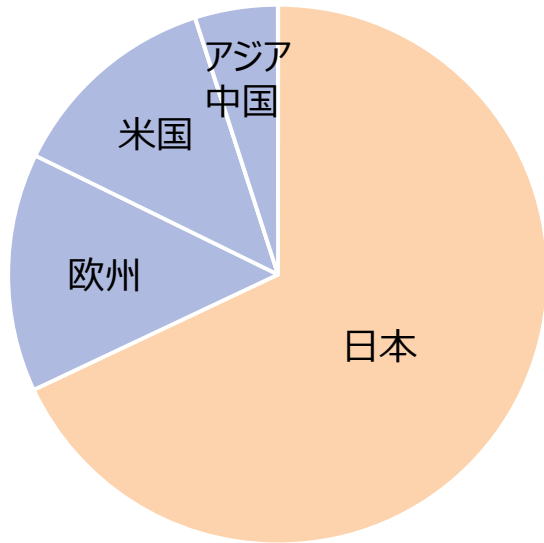
グローバル化の進化

売上のグローバル化が進む

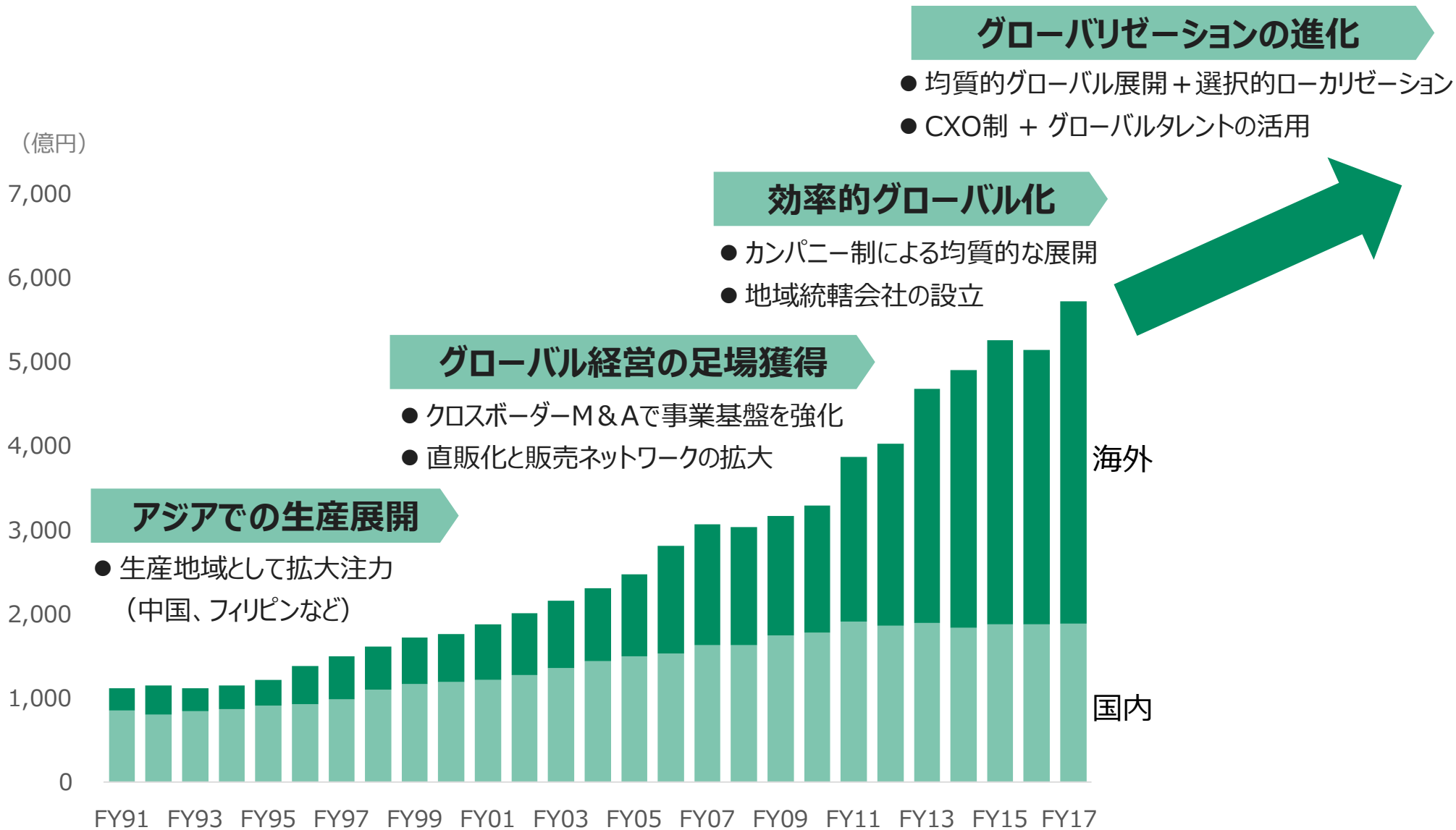
98年度

08年度

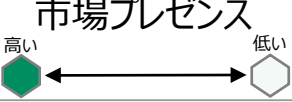
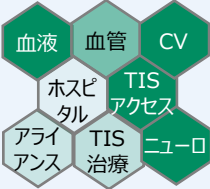




17年度



テルモのグローバル化の変遷



地域毎に異なる市場、自社プレゼンス、そして方向性

	市場の変化	市場プレゼンス 	今後の方向性	主な施策
米	<ul style="list-style-type: none"> 顧客・GPO・競合の集約化 医療価値の追求 バイオ医薬の拡大 		治療領域拡大と オペレーションのフルセット化	<ul style="list-style-type: none"> 全社レベルのGPO対応 教育・コンサル提供 新しい治療の確立
欧	<ul style="list-style-type: none"> 医療機器規則の厳格化 バイオ医薬の拡大 		インフラ基盤の活用と 市場プレゼンス拡大	<ul style="list-style-type: none"> 薬事・臨床機能の強化 アライアンス事業促進 (ホスピタル)
日	<ul style="list-style-type: none"> 顧客・GPOの集約化 診療科跨ぐ疾病アプローチ 		リーダーポジションの最大活用と 成長回帰	<ul style="list-style-type: none"> 全社レベルの営業 疾病アプローチ 新しい事業機会の積極的検討
中	<ul style="list-style-type: none"> 国産優遇 流通改革 		治療領域拡大と 現地化戦略の具体化	<ul style="list-style-type: none"> 国産化、現地化への対応 ダイレクト・マーケティング強化
印	<ul style="list-style-type: none"> 中間層向け市場の拡大 一部、価格統制導入 		インフラ整備と 領域毎の市場戦略の推進	<ul style="list-style-type: none"> ダブルブランド(高・低価格帯) トレーニングラボ、教育促進

地域独自の戦略を進める中国・インド

■ ダイレクトマーケティングの強化

- 二票制導入で代理店依存のビジネスモデルから脱却



■ オペレーション能力が高い杭州工場の高度&多目的活用

- MicroVention製品の生産開始、ホスピタル製品の増産・省力化の推進

■ B2Bやローカル企業との提携による国産化、現地化への対応

- Wego(腹膜透析)やAngioCare(腎除神経カテ)に加え、他領域でも対応検討

■ 中間層もカバー可能なダブル・ブランドを開発

- ローコスト品の投入(人工肺など)



■ 教育・トレーニングの充実「Terumo India Skill Lab」開設

■ Penpol血液工場を活用し、先端品のローコスト化、現地展開を検討

■ インド国内のIT人材を利用したグローバル・オペレーションの効率化

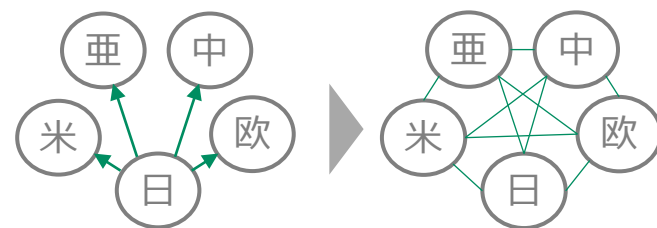
- BCTの開発例：米データ取り→印で解析 時差利用し24hr体制構築

人材と組織の活性化

■ CXOを中心に、事業を跨いだ連携が活発化

- CXO主催のグローバル・ミーティングなど、横ぐし活動が本格化
- チーフヒューマンリソースオフィサー(CHRO)を設置し、新たなグローバル人材戦略を推進

双方向・多方向の人材活用へ



■ グローバルタレントの活用

- 地域・組織の枠を排除し、グローバルタレントをグループ規模で登用



Jim Rushworth
TIS全体のCCOに



Dragica Paunovic, M.D.
TIS全体のCMOに



Probir Das
アジア統轄に



Marco Chiado Piat
海外アライアンスSr.VPに

■ ブランドの強化

- Vascutek社 + Bolton社 ⇒ Terumo Aorticを立上げ
- コーポレートブランドの共有



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。