

価値創造プロセス

医療の分野において価値ある商品とサービスを提供し、医療を支える人・受ける人双方の信頼に応え、社会に貢献します。

企業理念

医療を通じて社会に貢献する

コアバリューズ／テルモグループ行動規範

テルモが着目する
「医療のパラダイムシフト」

疾病構造の変化

- 世界的な生活水準向上と先進国の超高齢化により急増する慢性疾患との共生
- 高齢化に伴う臓器・身体機能の劣化克服

時間軸の変化

- 長期でのQOL改善
- 予防と予後のモニタリングの普及
- 患者さんごとの疾病管理（ペイシェント・ジャーニー）

技術の変化

- バイオ医薬品、再生医療、細胞・遺伝子治療などの普及
- ゲノム医療やAIの進化で個別化医療の本格普及

テルモの強み

企業活動

社会価値創造

■ 心臓血管カンパニー

- ・高まる医療経済性ニーズに応える、早期退院や合併症低減への貢献
- ・成長市場における、治療製品パイプラインの本格拡充

■ メディカルケアソリューションズカンパニー

- ・病院だけでなく在宅なども含む、患者中心・ケア全体を捉えた価値提供
- ・国内市場の成熟化に伴う、グローバル展開の加速
- ・製薬会社に向けた、薬剤の価値を最大化するソリューションの提供
- ・市場の低価格攻勢に対し、ソリューションを通じた価値の提案

■ 血液・細胞テクノロジーカンパニー

- ・細胞治療薬の商業化や血液供給不安定などの市場変化に伴う、細胞治療プロセスでのプレゼンス構築や、イノベティブなシステムとサービスの提供
- ・競合のポートフォリオ最適化等の動きに対し、モノ売りからソリューション売りへのシフトや、高付加価値サービスとポートフォリオの多角化の推進

■ 研究開発／M&A

- ・短中期・長期の社内R&Dと、M&Aやスタートアップへの投資を戦略的に併用し、イノベーションを促進

■ デジタルトランスフォーメーション

- ・ペイシェント・ジャーニーに添った包括的なケアやソリューションの提供

■ コーポレート

- 全社収益改善プロジェクトの推進（FY26で2%ポイントの利益改善目標）
- 生産・調達・ロジスティクス・管理の4つのフォーカス領域でグローバル全体最適の実現
- グローバル生産の最適化

社会価値創造を支える基盤

■ 人材戦略

- ・変革・変化の実現
- ・グローバルリーダー育成、組織効率と効果の強化、重要スキル開発の設定
- ・アンソエイト・エクスペリエンスの向上
- Growth Mindsetの醸成、DE&I文化の醸成、アンソエイトウェルビーイングの形成、アンソエイトが生み出す価値のリコグニション

■ トータルクオリティ（品質、安全性、安定供給の確保）

- ・製品・サービスの品質と安全性、安定供給の確保
- ・持続可能なサプライチェーンマネジメント
- ・労働環境の安全対策推進

■ 環境負荷低減

- ・カーボンニュートラル実現への取り組み
- ・資源の有効活用

■ 人権

- ・労働環境の安全対策推進
- ・「テルモグループ人権方針」制定
- ・「国連グローバル・コンパクト」署名

ガバナンス、コンプライアンス

- ・ガバナンスの根幹を支えるグループ共通の企業理念と価値観
- ・グローバル経営体制の強化（経営役員制度導入）
- ・グループ共通の行動規範、継続的なコンプライアンス教育の実施

投入資本

財務資本

- 安定的な財務体質

信用格付 AA-
(株)格付投資情報センター格付評価)

製造資本

■ グローバル生産 34拠点
(国内8拠点、海外26拠点)

■ 海外生産比率 60.6%

■ 設備投資 758億円

■ カンパニー・事業を超えた生産コラボレーション

知的資本

■ 研究開発費/対売上収益比率 616億円/7.5%

■ グローバルな研究開発拠点

■ テルモメディカルプラネックスをはじめ、各地域での医療従事者向けトレーニングの提供

■ 特許保有件数 約8,600件(海外子会社分を含む)

社会関係資本

- 日本の医療現場と共に歩んできた100年間で築いた信用・ブランド
- オープンイノベーションへの取り組み
- ステークホルダーとのコミュニケーション

人的資本

・アンソエイト(テルモグループ) 30,207名

・経営役員 外国人比率 33.3%

・グローバル・キーポジション 外国人比率 54.0%*
* 2023年4月1日時点

・女性管理職比率(テルモグループ) 30.8%

・女性管理職比率(テルモ株式会社) 9.6%

・男性育児休業取得率(テルモ株式会社) 68.8%

・グローバル経営基盤強化のためのCXO設置

注記のない箇所は、2022年度あるいは2022年度末時点の数値

アウトプット

5カ年成長戦略「GS26」目標

市場の成長以上の売上成長を実現しながら
収益体質を強化し、
医療のパラダイムシフトに向けて、
新たな成長モデルへの転換を図る

成長性

売上成長率 1桁後半(5年間平均)

収益性

営業利益率 20%以上(5年で)

資本効率性

ROIC 10%以上(5年で)

ROE 10%以上を堅持

キャッシュアロケーション

営業キャッシュ・フロー FY22-26 8,000-9,000億円

+

資金調達

↓

→ 設備投資 4,300-4,800億円

→ 配当 1,300-1,800億円

→ 買収・株主還元*など

* 総還元性向50%以上の水準を目指す

サステナビリティ経営:CSV

・ラディアル手技の普及
ラディアル比率(FY26)

心臓(冠動脈) 75%以上

下肢動脈 20%以上

がん治療 15%以上

脳血管 15%以上

サステナビリティ経営:ESG

■ CO₂排出量(Scope 1+2)

FY30 50.4%削減

FY40 カーボンニュートラル

■ 重大な市場欠品ゼロ

■ 規制当局からの重大な指摘事項の件数 ゼロ

* GS26のCSV/ESG全テーマについては14～17ページをご覧ください

中長期ビジョン

デバイスから ソリューションへ

ソリューション化のフォーカス: 3つのD

Delivery

高度な疾患治療における
高付加価値な
生体アクセス・デリバリー

・低侵襲治療普及率100%の世界を目指す

Deviceuticals™

革新的デバイスによる
薬剤治療効果の最大化

・医薬品とデバイスのコンビネーション製品比率を、デリバリー技術のイノベーションでコンビネーション製品の進化を加速させ、50%以上を目指す

Digital

患者さんの長期的なQOL向上を
目指す疾病アプローチ
(ペイシェント・ジャーニー)

・慢性疾患の治療完遂率を、デジタルを駆使し100%を目指す

アウトカム

医療現場の課題解決

- 院内インフラの最適化
- 細胞・遺伝子など新しい治療のエコシステム
- 医療経済性に資する評価システム

医療システムの進化

- 低侵襲治療の進化
- 感染対策
- データ活用による診断・治療の最適化
- 新しい医薬品の最適デリバリー

患者さんのQOL向上

- 疾患マネジメント:
・全身血管内治療
・糖尿病、腎疾患、がんなど
・体機能の劣化克服
- ペイシェント・ジャーニーに寄り添う個別ケア