

第103期 上半期株主通信



BUSINESS REPORT

2017年4月1日～2017年9月30日

証券コード:4543



「日本発のグローバル企業」として さらなる進化を

株主の皆様には、日頃よりテルモグループの事業活動にご理解、ご支援を賜り、心より御礼申し上げます。

2017年4月から、中長期成長戦略が始動しました。テルモは、製品だけでなく、供給、サービスまでを含めた総合的なクオリティーをもつ世界トップブランドとして認知される「日本発のグローバル企業」を目指しています。その目標に向けて、今後の5年間でさらなる進化を遂げるステップとして位置づけています。そして日本の医療機器市場におけるリーダー企業としての責任を果たしつつ、世界市場においても存在感を一層高め、「持続的かつ利益ある成長」を実現したいと思います。現在、そのための三つの重要課題に力を注いでいます。

第一に、**グローバルオペレーションの強化**です。メーカーとして成長戦略を着実に実行していくには、それを支える確固たるオペレーション力が必要になります。特に、海外の生産拠点が増える中で、全社的な視点から各工場の役割を明確化し、タイムリーに能力増強を図ることは重要な課題です。今後、山口工場、コスタリカ工場、二つのベトナム工場などを中心に、設備投資やインフラ強化を積極的に行っていく予定です。

第二に、**戦略的開発の推進**です。昨年度は大きな買収を三つ行いましたが、安定的成長の礎にすべきは、やはり確かな内部開発力です。このため、事業のパイプラインを確実に強化するカンパニーR&Dに加えて、10年先を見据えた新技術の創出、および事業横断的な基盤技術の強化を目的としたコーポレートR&Dを再構築しました。

第三に、**グループ総合力の発揮**です。カンパニー制の下で各事業がそれぞれの価値の最大化を図る一方で、各事業がより積極的に連携して、相互の技術、資産、人材、能力を活用して新しい価値＝シナジーを創造すること、これこそがテルモがさらに飛躍するカギになります。

これらの課題に取り組む中、新経営体制ではコミュニケーションを大切にしています。私自身、CEO就任以来、アソシエイトと経営の直接対話の機会を増やしてまいりました。全世界2万人を超えるアソシエイトが全社一丸となり、手を携えて共に働くことができる、風通しのよい組織を目指してまいります。

今後とも一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



代表取締役社長CEO
佐藤 慎次郎

2018年3月期 上半期の業績報告

売上高 **2,846**億円 前年同期比 **+16.1%**

営業利益 **479**億円 前年同期比 **+21.7%**

カンパニー別売上高

血液システムカンパニー

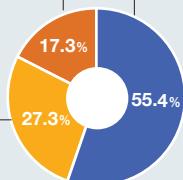
492 億円
前年同期比 **+8.8%**

心血管カンパニー

1,576 億円
前年同期比 **+29.6%**

ホスピタルカンパニー

777 億円
前年同期比 **+0.7%**



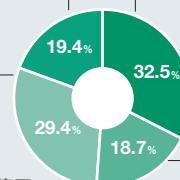
地域別売上高

欧州 **553** 億円
前年同期比 **+21.7%**

日本 **925** 億円
前年同期比 **+0.8%**

米州 **836** 億円
前年同期比 **+29.4%**

海外合計 **1,921** 億円
前年同期比 **+25.3%**



アジア他 **531** 億円
前年同期比 **+23.0%**

2018年3月期 通期の業績見通し

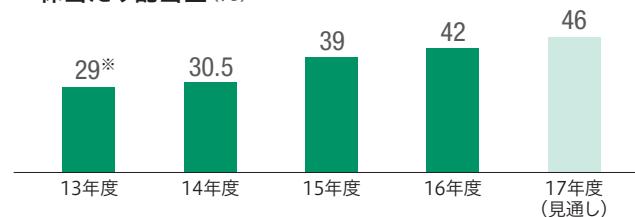
売上高 **5,750**億円 営業利益 **820**億円

カテーテル手術に用いる止血デバイスの生産を担う子会社テルモプエルトリコ社が、ハリケーンの影響を受け、9月20日以降、生産活動を停止しております。本災害による第3四半期以降の影響額は引き続き精査中ですが、現時点では、その影響を踏まえても通期連結業績予想は達成する見通しのため、予想数値の修正はしていません。

配当方針

当社は高い収益性と持続的な成長を確保するため、利益の再投資を適正かつ積極的に進め、企業価値の一層の拡大を図っていきます。株主の皆様への利益配分につきましては、安定的に配当を増やし、中長期的に配当性向30%を目標にしています。当期の中間配当金は、1株につき23円といたします。また年間配当金につきましては、当中間配当金を含め、1株につき46円を予定しております。

一株当たり配当金 (円)



*当社は、2014年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の株式分割を行っております。2013年度における配当金につきましては、当該株式分割を考慮した額を記載しております。

From California

日本とアメリカの架け橋となり “製品開発のクオリティー”の さらなる向上に挑戦しています。

世界の医療機器開発の中心地カリフォルニアで、脳血管領域の製品開発をスピーディーに実現するだけでなく、事業間シナジーを生み出す戦略拠点としても重要性を増すマイクロベンション(MV)社^{※1}。その最前線で日本とアメリカの“架け橋”としての役割を果たしているアソシエイトに話を聞きました。



高木 歩 TAKAGI Ayumu
マイクロベンション社駐在

日本の“品質への想い”を胸に アメリカへ

テルモに入社してからの10年間、静岡県のある工場場でカテーテル開発に取り組み、そこで「患者さんのために」というテルモの品質に対する考え方を徹底的に教え込まれました。それがアメリカに来た今でも礎となっています。

一方、世界の医療機器開発の最前線であるカリフォルニアの「スピード感」に圧倒されたのが、2006年にテルモがマイクロベンション(MV)社を子会社化した時のことでした。この時はMV

社のコイルを病変部に運ぶためのカテーテル製品の開発プロジェクトに日本側から参画したのですが、米国人技術者の仕事に対する考え方やスピードの違いを目の当たりにしました。

アメリカの中でも南カリフォルニアは、医療機器メーカーが集まっている地なので、特に優秀な人材が豊富に集まり、それが常に流動しています。そのため必要な人材をすぐに採用できて、必要なプロジェクトをすぐに立ち上げることができるのです。

こうした環境に身を置き、いずれは海外に出てチャレンジしたいと思っていたところ、2010年からテルモのカテーテル開発技術者としてMV社に駐在することになりました。

品質とスピードの両面を強化するために 自ら手を挙げプロジェクトリーダーに着任

MV社に駐在して4年ほど過ぎたころ、グローバルなプロジェクトとして、テルモが日本で取り組んでいた下肢用薬剤塗布バルーン^{※2}の開発をMV社に移管することになりました。日本での開発経験とMV社での開発キャリアを積んだ自分だからこそできる仕事ではないかと考え、自ら手を挙げてプロジェクトリーダーになりました。

私の役割は、テルモとMV社の互いの優れたところを融合し、シナジーを最大限に発揮させることです。例えば、MV社内にあるクリーンルームなどの生産設備や工程内検査では、一つひとつを監督し、テルモ側の開発メンバーと一緒にノウハウを伝授することで、テルモのDNAである品質への高い意識をMV社にも浸透させています。一方で販売承認に関してはMV社の機動力を生かし、スピーディーな承認取得に向けて取り組んでいます。これらにより、品質とスピード両面の強化を実現しています。この下肢用薬剤塗布バルーンは、欧州で今年度中の認証取得・発売を目指しているほか、今後日本やア



メリカでも販売することを画しています。

テルモとMV社の長所が“融合”して、患者さんにとっても、そしてテルモグループにとっても付加価値の高い製品開発を実現できるよう、日々奔走しています。



品質、スピード、正確に使っていただくこと— それが“製品開発のクオリティー”だと思う

2017年9月に、MV社の本社機能に加え、脳・末梢血管治療領域の製品開発や生産機能をもった「マイクロベンション・ワールドワイド・イノベーションセンター」がオープンしました。この施設では、医療環境を再現した空間で、医療従事者に製品を使っただきながら意見交換を行うほか、トレーニングを提供することもできます。医療機器は正しく使われて初めて真の性能が発揮されます。製品開発のクオリティーを向上させるには、品質やスピードだけでなく、トレーニングを通じて適正使用を促進することが大事だと私は考えます。

今後もテルモとMV社の架け橋となって、一日でも早く、私たちの製品を世界の患者さんに届けていきたいと思っています。

※1 ▼マイクロベンション社(MicroVention, Inc.)

1997年に創業した脳動脈瘤などの脳血管内治療デバイスを開発する企業で、この分野ではリーディングカンパニーの1社。2006年にテルモグループに入りました。近年、脳血管のカテーテル治療法がグローバルで普及しており、テルモはこの分野でさらに存在感を高めることを目指しています。また、同社の研究開発のスピードや豊富なノウハウを生かし、脳血管(治療)以外の分野への応用にも挑戦しています。



※2 ▼下肢用薬剤塗布バルーン

脚の動脈内にコレステロールなどがたまることで血流が悪くなる末梢動脈疾患の治療を目的とした薬剤塗布バルーン。末梢動脈疾患は、高齢化や生活習慣病などに伴って近年増加しています。バルーンやステントを用いた血管内治療は患者さんの身体への負担が少なく、今後普及していくことが見込まれています。



お知らせ テルモメディカルプラネックス®にご招待!

医療現場を再現した環境、約1世紀にわたるテルモの医療への取り組みを感じていただける製品展示室等を備えたテルモメディカルプラネックスは、医療従事者向けのトレーニングを提供するだけでなく、社内外の方とのコミュニケーションスペースとして重要な役割を担う拠点です。見学だけでなく、医療手技の疑似体験や、製品に触れていただける機会も用意しております。また、前回ご好評いただいたお子様向けの企画を、今年度も開催いたします。奮ってご応募ください。



Aコース 60名様ご招待

2018年3月30日(金)13:00~17:30

プラネックス見学会 株主様ご本人

Bコース ペア30組 60名様ご招待

2018年4月1日(日)13:00~17:30

キッズメディカルスクール ~お子様向けプログラム~ 株主様+お子様またはお孫様(1名)

見学場所: **テルモメディカルプラネックス**(神奈川県足柄上郡中井町)

参加費: **無料**(現地までの往復交通費は株主様のご負担とさせていただきます)

集合時間・場所: **13時 小田急線秦野駅、またはJR二宮駅**(送迎バス有) ※見学場所へのお車でのご来場はご遠慮ください。

応募要項

- 応募方法** ----- 同封の応募ハガキにてご応募ください。
ご希望者多数の場合は抽選となります。抽選結果は、2018年1月下旬頃郵送にてお知らせいたします。
なお、過去にご当選経験のない株主様を優先させていただきます。
- 応募締切日** ----- 2018年1月14日(日)(当日消印有効)
- 参加対象** ----- Aコース: **株主様ご本人**
Bコース: **株主様ご本人+お子様またはお孫様(1名)**
なお、お子様またはお孫様は、**小学1年生~中学3年生**とさせていただきます(年齢に応じてグループ分けをいたします)。
- ご注意** ----- 見学時間は**3時間程度で、徒歩、階段での昇り降りが多くございます。**
- お問い合わせ先** ----- 電話:03-6742-8500[受付時間]9:00~17:45(土日祝および12月27日~1月4日の休業日を除く)

株式についてのご案内

- ◎事業年度 4月1日から3月31日まで
- ◎株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社
- ◎同連絡先(郵便物送付・電話照会)
〒137-8081 新東京郵便局私書箱29号
三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部 電話:0120-232-711(フリーダイヤル)
- ◎単元株式数 100株

テルモ株式会社(証券コード: 4543)
〒151-0072 東京都渋谷区幡ヶ谷二丁目44番1号 電話:03-3374-8111(代表)
<http://www.terumo.co.jp/>



テルモは、第一次世界大戦の影響で輸入が途絶えた体温計を国産化するために、北里柴三郎博士をはじめとする医師らが発起人となり、1921年に設立されました。

北里柴三郎博士(資料提供:学校法人北里研究所)



TERUMOはテルモ株式会社の商標です。
テルモ、テルモメディカルプラネックスは
テルモ株式会社の登録商標です。

©テルモ株式会社 2017年12月