

第104期 上半期株主通信



BUSINESS REPORT

2018年4月1日～2018年9月30日

証券コード:4543



攻めと守りの両面で総合力を発揮して 「日本発のグローバル企業」として飛躍する

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。

当社は急増する世界需要に対応すべく、グローバルオペレーションの強化を経営の最重要課題の一つととらえて、インフラの拡充と生産拠点の最適化を進めています。事業本部のある日米を中心とした先進国に生産機能と開発機能を持ったマザー工場を構える一方、生産コストの低減を目的に労働集約型工場をアジアや中南米へシフトさせています。さらに、中国やインドのような潜在的な巨大市場においては、将来の製品国産化に向けた動きに対応して、「現地生産」の検討を開始しました。

地域戦略は、今まで以上にきめ細かく展開することが、成

長ポテンシャルを現実化していくカギになります。中国では「現地化戦略」の一環として、汎用医療機器最大手のウェイガオ社と2012年に結んだ戦略的提携の成果が具体化しつつあります。合併会社が腹膜透析液の製造販売承認を取得し、2019年3月期中に販売を開始する予定です。これまでに培ったテルモの技術と日本での販売ノウハウを活用して、今後は中国の透析医療に貢献してまいります。

日本では国内成長力の底上げを図る取り組みとして、全社一丸のプロジェクト「スクラム」を始動しました。国内市場における成長のカギは、攻めと守りの両面でテルモの総合力を発揮することです。“人生100年時代”を迎える日本の医療現場には、日々新しいニーズが生まれています。そうした変化を事業機会に結び付けて、より付加価値の高いサービスや製品を提供してまいります。

グローバルレベルでの人材活用も重要なテーマです。現在、テルモグループには23,000名を超えるアソシエイトが在籍しており、グローバル規模の事業進展に伴って多様な人材の活用機会が増大しています。今年度からテルモとして初めて、ワールドワイドなグローバル人材戦略を担うCHRO※を新設しました。さらに地域や組織を超えた積極的な人材登用を実施し、さらなる組織活性化に挑戦していきます。

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。

※Chief Human Resource Officer(チーフ・ヒューマンリソース・オフィサー)

代表取締役社長CEO
佐藤 慎次郎



2019年3月期 上半期の業績報告

売上収益 **2,850**億円 前年同期比 **+0.1 %**

カンパニー別売上収益

血液システムカンパニー

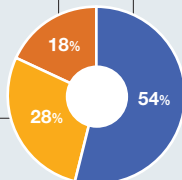
502億円
前年同期比 **+1.9 %**

ホスピタルカンパニー

812億円
前年同期比 **+4.5 %**

心臓血管カンパニー

1,535億円
前年同期比 **▲2.6 %**



営業利益 **476**億円 前年同期比 **▲16.8 %**

地域別売上収益

アジア他

534億円
前年同期比 **+0.5 %**

欧州

562億円
前年同期比 **+1.6 %**

海外合計

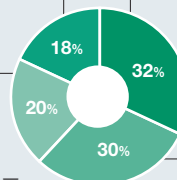
1,939億円
前年同期比 **+0.9 %**

日本

911億円
前年同期比 **▲1.5 %**

米州

843億円
前年同期比 **+0.8 %**



※当社グループは2018年3月期期末決算より、国際会計基準(IFRS)を適用しています。

2019年3月期 通期の業績見通し

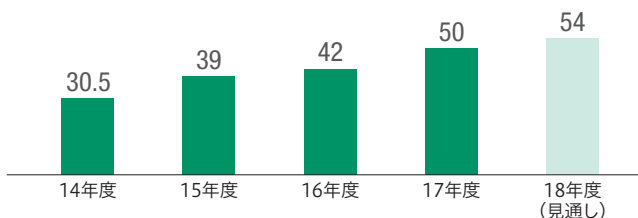
売上収益 **5,970**億円 営業利益 **1,080**億円

8月8日の第1四半期決算発表において、愛鷹工場での出荷遅延の影響を受け、上期および通期連結業績予想の売上収益と各利益を下方修正しております。その後、工場出荷は概ね想定通りに回復し、11月8日に発表しました上期決算発表では、修正後の業績予想通りの進捗を発表いたしました。引き続き、今期の業績予想の達成、また持続的な成長を実現すべく、取り組んでまいります。

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%を目標にしております。当期の中間配当金は、1株につき27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54円を予定しております。

一株当たり配当金(円)



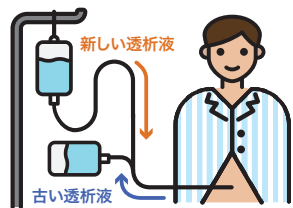
日本で育んだ 腹膜透析のノウハウを より多くの患者さんに 届けるために。

テルモは、日本で30年間にわたり腹膜透析 (Peritoneal Dialysis、以下PD) 関連事業を展開してきました。これをPDの需要が高まる中国で広めていくため、2012年に汎用医療機器の中国最大手ウェイガオ社と合弁会社ウェイガオテルモ社を設立しました。テルモは、販売・アフターサービスを実施するウェイガオ社に対して、技術や営業ノウハウを提供しています。

当事業と歩みを共にし、日本と中国との新たな広がりを支えている二人のアソシエイトに、これからの展望を語ってもらいました。

腹膜透析 (PD) とは？

PDは、患者さん自身の腹膜を利用した透析療法です。へその下あたりに植え込んだカテーテルから腹腔内に透析液を注入し、一定時間置いたのち、老廃物などが移動してきた透析液を体外に排出します。患者さんの生活リズムに合わせて無理なく継続することができる在宅療法です。



患者さんの人生に 寄り添う——その想いが イノベーションを生み出す。



玉城 修 TAMAKI Osamu
東関東支店 勤務

From Japan

医療現場とのパートナーシップで 腹膜透析の普及に挑戦してきた30年

1986年にMR職として入社して以来、日本各地の医療機関や患者さんにテルモの腹膜透析 (PD) 関連製品をお届けしてきました。現在は東関東地域を担当しています。

PD事業の使命は、安全かつ質の高い医療を守りながら、患者さんの「いつもの生活」を支えることだと、私は思います。何よりも、患者さんの元気な顔を見たいという想いが、仕事の大きなモチベーションになっています。

医療機関と連携して患者さんのお宅を訪問し、直接対面することも

あります。私たちは、この機会をととても大切にしています。テルモは医療現場のニーズをリアルタイムに把握しながら、数多くの「日本初」を生み出してきました。最も大きな転機は、2000年に身体への負担を考慮し、中性化した透析液を製品化したことです。それまでは、腹膜への刺激が強い酸性タイプの液が一般的に使用されていたため、PDの治療成績が芳しくありませんでした*。病院や研究機関の先生方からの期待のもと、「この治療の将来を見出さなければならない」と中性化透析液の開発を進め、PDの治療の質を大きく向上させることができました。

競合他社との競争が激しい業界ですので、事業環境が厳しくなったこともありました。けれども、患者さんの「いつもの生活」を守り続けるという信念のもと、事業を継続する道を模索してきました。その甲斐あって、今や国内シェア30%を占めるまでに成長しています。

※当社比較

強い使命感とチームワークで 「製品・サービス・供給の質」を磨く

PD事業を支えているのは、アソシエイトの強い使命感と、全国に広がる緻密な情報収集ネットワークだと思います。また、開発・現場・物流の担当者同士に強固なチームワークがあり、「製品・サービス・供給の質」を日々高めてきたと自負しています。

2011年3月の東日本大震災発生時、私も当時の勤務先であった仙台で被災しました。患者さんへの透析液の配送を止めてはならない、でもライフラインは断絶している——現場が混乱する中、本社・

コールセンター・物流チームが患者さんの安否状況を追跡し、さらに販売代理店と連携して震災直後の初動段階から配送先とスケジュールを精査し、支店に的確な指示を出してくれました。私たちMRも、がれきに埋もれた被災地で自走車を走らせ、患者さんに透析液を届けました。かつて経験したことのない非常事態だからこそ、アソシエイトの自律的な行動力とチームワークを強く実感した瞬間でした。

日本でPDを選択する患者さんは、まだ3%に及びません。治療の選択肢としてPDを知っていただく機会が増えるよう、積極的にテルモ製品の良さを紹介していこうと思います。さらに今後、世界の患者さんにもテルモの製品を使っていただけるよう、グループの組織力を強固にしながら、現場でのイノベーションを積み上げていきます。

医療関係者の皆様に
テルモの製品の良さを
知ってもらえるよう、
丁寧に紹介しています。



学会での製品紹介の様子



テルモは、1980年に腹膜透析 (PD) システムの開発に着手し、1988年に国産初の透析液を発売しました。以来、この分野で数々のイノベーションを主導し、日

本におけるPDの普及と発展に取り組んできました。現在も「医療を通じて社会に貢献する」という企業理念を体現する事業として「製品・サービス・供給」のノウハウを結集し、医療機関の指導のもとに、自社で開発・生産した製品を患者さんに直接お届けしています。

※年表中の「国産初」「国内初」「世界初」については、いずれも当社調べです。

1988年

PDシステムおよび国産初の腹膜透析液発売

透析液バッグの交換時に、滅菌しながら透析液を交換するPDシステムを考案。在宅医療分野に進出しました。

広大な中国で 一人でも多くの患者さんに 「テルモ品質」をお届けする。



雨宮 直也 AMEMIYA Naoya
ウェイガオテルモ社 駐在

From China

日本で培った技術と事業開発ノウハウを携え、 いざ、中国の市場へ！

1987年の入社時に技術開発本部に配属されたのち、間もなくして腹膜透析(PD)事業の開発部署に異動になりました。それ以来、PD関連の医薬品や医療機器の開発から品質管理全般に至るまで、幅広い業務を経験してきました。

2013年4月、ウェイガオテルモ社の設立に当たって、中国に赴任することとなりました。現在は技術総監兼生産総監として、中国市場に適したPD関連製品の開発から、生産体制構築・販売支援まで、事業全体を推進しています。

ウェイガオテルモ社の設立は、テルモグループにとっても、私にとっても、日本で培った30年の実績をもとに新しい環境に挑戦していく大きなチャンス。責任の大きさに奮い立つ気持ちでした。

ゲーム

中国全土の患者さんのために 品質へのこだわりと価格の両立を実現したい

中国のPD患者数は、現在8万人を超えており、年々1万人ずつ増えています。特に、都市部の病院から遠く離れた農村地域に住んでいる患者さんが増えており、中国全土でPDの需要が高まっています。

日本の保険制度ではPDの医療費が全額補助されるのに対し、中国の保険制度では3割程度が自己負担です。農村地域では保険にすら加入していない患者さんも多くいらっしゃいますので、販売価格をかなり低く設定しなければなりません。コストを抑えながらどれだけ高品質の製品を提供できるか、これが当初からの課題でした。

まず、事業の中心である透析液の開発と事業展開の検討からスタートしました。中国で認可されているメーカーの設備機器を使用した生産体制で、現地市場で受け入れられる価格を実現するため、酸性の透析液の製品開発に着手することになりました。

ウェイガオテルモ社は、何よりも品質を重視しています。その中には、使用者が誤った使い方をしにくい製品設計にすることも含まれます。在宅医療ですので、医療従事者ではなく、患者さんやそのご家族が操作しやすく、安全に使える仕様に配慮することが非常に大切なのです。



敷地面積14,000㎡。
開発・製造を
担っています。

ウェイガオテルモ社
事務棟と工場

私のミッションは、このような品質を確保するためのノウハウの習得を現地で推進することです。コスト優先ではなく、品質に対するテルモの考え方を現地スタッフにも理解してもらうために、品質管理の経験を積んだ中国人スタッフと共に品質管理基準を精査し、スタッフへの教育を徹底しています。言語や文化の違いを感じることは多いのですが、積極的に現場に入り、スタッフと密にコミュニケーションを取り合って奮闘しています。

中国でも必要とされるテルモになるために 「トータルな品質」を追求していく

当然ながら製品の供給に関しても工夫が必要です。中国では輸送距離が長い上、道路事情が良くないところも多くあります。

こだわりを持って作った製品を患者さんに確実にお届けするため、サプライヤーにも品質を大切に考える考え方をきちんと共有してもらう——これは非常に重要なことです。ですから、輸送会社を慎重に

選びつつ、確実かつ丁寧に届けるよう依頼するほか、梱包の素材や方法もコストをにらみながら、少しでも衝撃を抑えられるように配慮しています。ここまでやって初めて、患者さんに安全と安心をお届けすることができると考えています。

約5年かけて薬事申請などの手続きが完了し、2018年7月、ようやく製造販売承認を取得しました。これから本格的に販売活動が始まります。次のステップでは、中国で初めての中性化した透析液の上市を目指します。

中国の医療関係者の皆さんは、日本のPDの先進的な取り組みに興味を持っており、汎用医療機器の中国最大手であるウェイガオ社と日本のテルモがタッグを組んだということで、大変期待してくださっています。この期待に応えるためにも、引き続き日本と密に連携し、全員で知恵を絞りながら、中国の医療と患者さんに真剣に向き合っていきたいと思います。



約120名の
現地スタッフと共に
働いています。

製造試験の様子

1994年

国内初 テルモ無菌接合装置「TSCD® SC-101 (愛称むきん君®)」発売

無菌的にカテーテルを接合することで、透析液交換時の細菌浸入による腹膜炎の発症低減に寄与しました。



2000年

国内初 中性化ブドウ糖含有
腹膜透析液「ミッドペリック®L」発売

腹膜への負担を考慮し、より体液に近い中性化した透析液を開発しました。



2001年

自動腹膜灌流装置「マイホームびこ®」発売

患者さんの生活スタイルに合わせて、夜間、自動的に透析液を交換でき、使いやすいシステムとデザインを実現しました。



2014年

世界初 中性化イコデキストリン含有
腹膜透析液「ニコペリック®」発売

長期間のPDを可能にするため、身体や腹膜への負担を考慮しました。



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など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。医療手技の疑似体験や、製品に触れていただく機会もご用意しております。また、ご好評いただいているお子様向けのキッズメディカルスクールを、今年度も開催いたします。奮ってご応募ください。



回数が
増えました！

Aコース 各日60名様ご招待

プラネックス見学会 株主様ご本人

2019年2月28日(木) 13:00～17:30

2019年3月8日(金) 13:00～17:30

Bコース ペア30組 60名様ご招待

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)

2019年3月9日(土) 13:00～17:30

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

(集合場所までの往復交通費は
ご負担をお願いいたします)

集合時間・場所

13:00・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、2019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 2019年1月14日(月・祝)(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6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)



記載されている社名、各種名称は、テルモ株式会社および各社の商標または登録商標です。

©テルモ株式会社 2018年12月