



創立100年の節目に
次の10年超を見据えた 5カ年成長戦略

02 | 心臓血管カンパニー

プレジデント 長田 敏彦

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など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、実際の業績など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。また、この資料に含まれている製品（開発中のものを含む）に関する情報は、宣伝広告、医学的アドバイスを目的としているものではありません。

テルモ株式会社 IR室

E-mail: kouhou_terumo01@terumo.co.jp

次の10年超を見据えた

5カ年成長戦略のビジョン



患者さんに寄り添い、
変わりゆく治療の未来を
共に創造する

Together with our customers,
we strive to create the next standard of patient care and
drive the evolution of medicine on the front lines

現行の中長期成長戦略の振り返り

総括

● 買収による主要製品ポートフォリオ拡充

- ・ 脳出血: Sequent Medical社
- ・ 大動脈瘤: Bolton Medical社
- ・ アクセス: AngioSeal事業

● 冠動脈治療におけるラジアル手技の浸透

● 急成長を支える安定供給の整備

- ・ TIS事業: 愛鷹工場出荷遅延からの回復
- ・ CV事業: Consent Decreeクローズ



継続テーマ

● 収益性改善に向けたオペレーションの進化

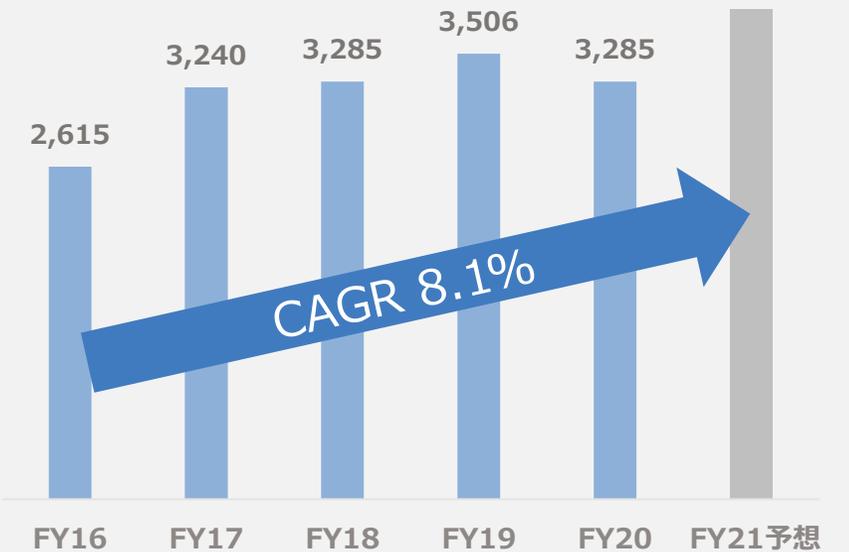
- ・ TIS事業: グローバル最適地生産
- ・ CV事業, 血管事業: 製造コスト低減
- ・ ニューロ事業: コスタリカ工場の拡張

● 新事業や新技術などの成長への仕込み

調整後営業利益率



売上 (億円)



捉える変曲点

環境認識

医療財政ひっ迫による
医療経済性ニーズの高まり

治療セグメントに大きな市場が存在

新たなデジタルサービスに対する
市場からの期待の高まり

戦略的な意味合い

▶ **早期退院や合併症低減**への貢献

▶ **治療製品のパイプライン**の本格拡充

▶ カテ室・オペ室だけでなく、
**患者・ジャーニーに添った
包括的なケア**の提供

5カ年成長戦略 心臓血管カンパニー

治療領域

i 新製品ローンチを通じた治療事業の拡大

脳梗塞・脳出血・大動脈瘤・がん・下肢動脈疾患
デジタル技術を用いた個別化医療のソリューション提供

アクセス領域

ii 疾病横断でのラジアル手技の普及

冠動脈から下肢血管、腹部血管、脳血管へ
ビッグデータに基づいた治療方針の提案まで含めて、トータルで
ソリューションを提供

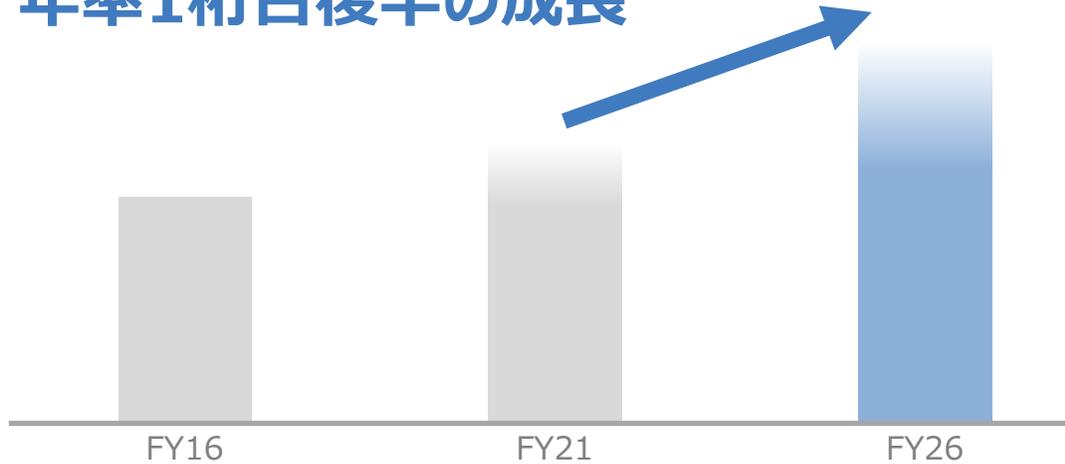
オペレーション

iii 成長を支えるオペレーションの進化

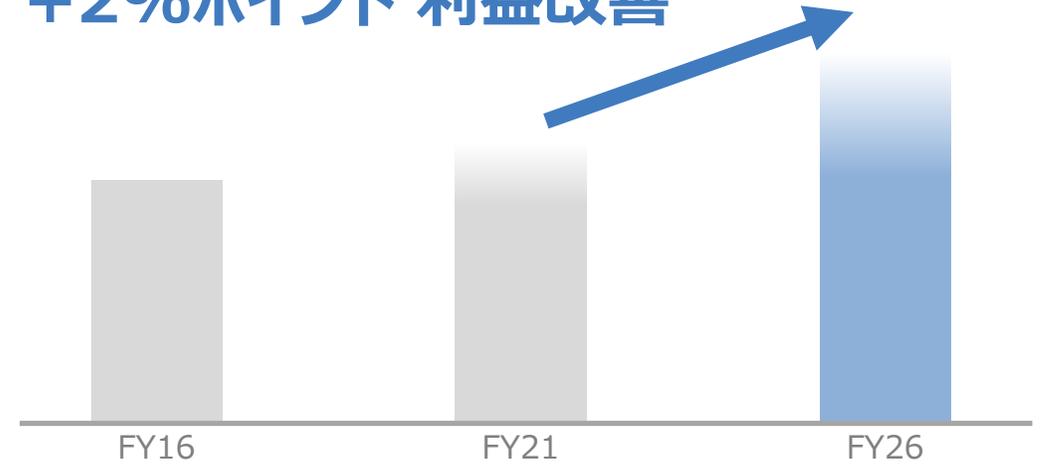
グローバル最適地生産による増産とコストダウン
DXによる効率化

売上・営業利益の全体像

売上
年率1桁台後半の成長



調整後営業利益
+2%ポイント 利益改善



i 新製品ローンチを通じた治療事業の拡大

- 脳卒中治療の製品拡充 **+300億円**
- 大動脈瘤治療の製品拡充 **+300億円**
- 下肢動脈疾患・がん治療の製品拡充 **+200億円**

ii 疾病横断でのラジアル手技の普及

- ラジアル普及を中心にアクセス拡大
 - 血管アクセス **+400億円**
 - 病変アクセス **+250億円**

iii 成長を支えるオペレーションの進化

- 血管事業:
増産体制の確立と最適地生産 **調整後営業利益率 1桁台前半→2桁台**
- CV事業:
次世代品のコストダウンなど **調整後営業利益率 1桁台前半→2桁台**

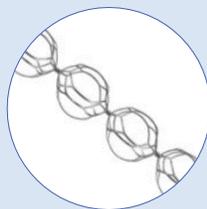
i 新製品ローンチを通じた治療事業の拡大

脳血管

脳梗塞



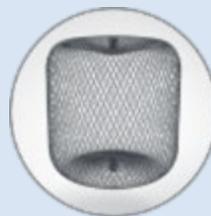
血栓吸引
カテーテル



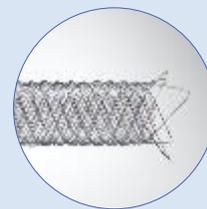
ステント
リバー

市場規模 (2026)
3,000億円

脳動脈瘤



袋状塞栓
デバイス



血流改変
ステント

市場規模 (2026)
2,800億円

大動脈

大動脈瘤



腹部
ステントグラフト



胸部
ステントグラフト

市場規模 (2026)
4,000億円

脳卒中治療の製品拡充による売上成長

+300億円

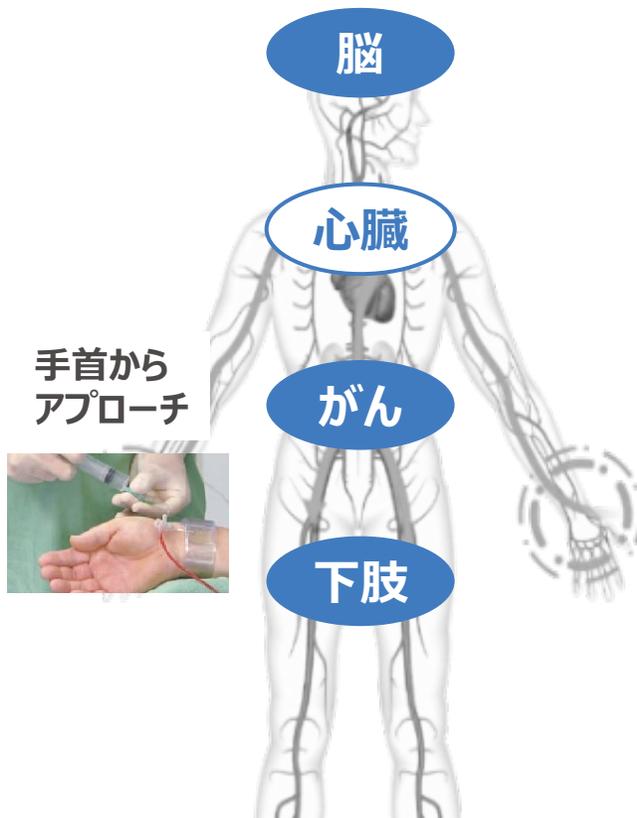
大動脈治療の製品拡充
による売上成長

+300億円

出所: テルモ調べ

ii 疾病横断でのラジアル手技の普及

ラジアル手技の対象部位の拡大



ラジアル手技の特長

- 止血時間が短い
- 合併症が少ない

提供される価値

- 医療経済性の向上
- 患者さんのQOL改善

対象部位の拡大

- 冠動脈から下肢血管、腹部血管、脳血管へ



ラジアル比率の上昇

■ 2021 ■ 2026予測

心臓
冠動脈



下肢動脈



がん治療



ニューロ

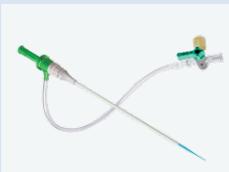


出所: テルモ調べ

ii 疾病横断でのラジアル手技の普及

ソリューションの提供

製品力



- ・システム提供
- ・親水性コーティング
- ・鋭利な先端加工
- ・細径化の追求

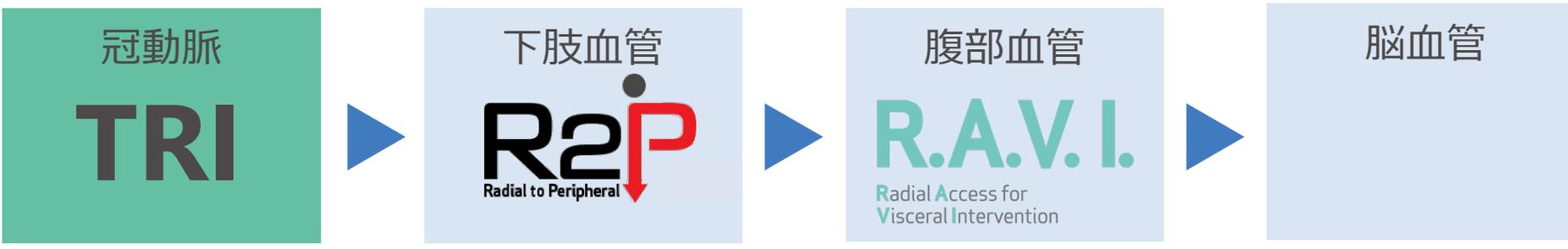
×

トレーニング



- ・プロクタートレーニング
- ・シミュレーション
- ・学会パートナーシップ
- ・大学認定プログラム

冠動脈のノウハウを展開



ラジアルを中心とした血管アクセス製品拡充による売上成長

- 血管アクセス **+400億円**
- 病変アクセス **+250億円**

iii 成長を支えるオペレーション体制の進化

グローバル最適地生産による増産とコストダウン
DXによる効率化

愛鷹（静岡）

スマートファクトリー
DXによる効率化
手作業工程の自動化

山口

TISの準マザー工場
3期棟の本格稼働
滅菌までの全工程

ベトナム

低コスト生産
3期棟の本格稼働
ステントグラフト縫製

プエルトリコ

AngioSeal拡大
インフラ整備
増産体制

北京・杭州

TIS中国国産品の拡充
カーディオ、アクセス

メリーランド

最大市場ローカル生産
アクセス、人工肺
自動化設備

カリフォルニア

ニューロ新製品製造
開発から製造まで
一貫体制

コスタリカ

ニューロ製造キャパ拡大
3期棟の本格稼働
増産体制

心臓血管カンパニー全体の粗利益率が改善

成長を実現するための主要製品（一部抜粋）

短中期

中長期

ニューロ

バルーン付き
ガイドカテーテル



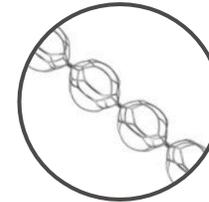
新袋状塞栓
デバイス



Xコーティング
ステント



次世代
血栓吸引カテ



次世代
ステントリーバー

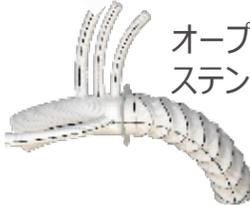
血管



腹部
ステントグラフト



胸部
ステントグラフト



オープン
ステントグラフト



カスタマイズ
ステントグラフト

コネクテッドケア

TIS

新薬剤溶出型
ステント



末梢用血管
塞栓用プラグ



下肢ラジアル
システム



アテローム切除
デバイス



薬剤溶出
バルーン



静脈デバイス



CV



新人工肺



体外循環用血液
パラメータモニター
システム



術後早期回復
プログラム

デジタル技術を用いた医療スタンダードの提供

パシエント・ジャーニー

術前

早期発見が重要な症状の
検知

処置のスピードや精度の向上



ドクターへの
症例プランニングのサポート

治療

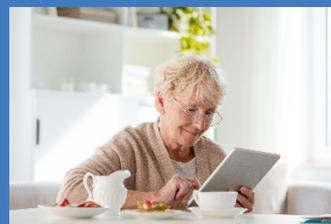
個々の患者さんの臨床データや併存疾患などを考慮した治療
と術後管理の方針決定



ドクターへの治療における
意思決定支援

術後

術後の常時モニタリング



患者さんへの手術後の
早期回復支援

米国で「C&V Digital」を立ち上げ、
デジタル技術を用いた取り組みの基盤作り

パシエント・ジャーニー
に添った次世代の
医療スタンダード

次の10年に向けて

GS26

- 売上: 年率1桁台後半の成長
- 調整後営業利益: 2%ポイントの改善

新製品ローンチを通じた治療事業の拡大

- 脳卒中治療の製品拡充
- 大動脈瘤治療の製品拡充
- 下肢動脈疾患・がん治療の製品拡充

疾病横断でのラジアル手技の普及

- ラジアルを中心に血管・病変アクセス製品拡充
- 冠動脈から下肢血管・腹部血管・脳血管へ

成長を支えるオペレーションの進化

- グローバル最適地生産による増産とコストダウン
- DXによる効率化、愛鷹のスマートファクトリー構想

Beyond GS26

新規・隣接領域の治療ポートフォリオ

- 例) 静脈疾患
- 例) 肝臓以外のがん治療
- 例) 脳卒中以外のニューロ領域

ペイシエント・ジャーニーに添ったデジタルヘルス事業

- デジタルヘルスの事業化
- ロボティクス関連事業への参入

R&Dグローバルネットワークの強化

