



# 第104期定時株主総会 招 集 ご 通 知

開催日時

2019年6月21日（金曜日）  
午後2時（受付開始 午後1時）

開催場所

明治記念館 2階「富士の間」

東京都港区元赤坂2-2-23

決議事項

**第1号議案** 剰余金処分の件

**第2号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く）  
8名選任の件

**第3号議案** 監査等委員である取締役3名選任の件

**第4号議案** 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

**第5号議案** 取締役（監査等委員である取締役および社  
外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式  
のための報酬枠の設定および従前の報酬枠  
の変更ならびに報酬決定の件

定時株主総会後に  
特別健康セミナーを開催します。

健康であり続けるためのラジオ体操

講師：小熊 恵子 様    1級ラジオ体操指導士

## ■ ご挨拶

# 日本発のグローバル企業として、 世界の医療現場から信頼されるトップブランドへ

株主の皆さまには、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。

2019年度は、5カ年の中長期成長戦略の3年目、折り返し点に当たります。昨年度は一部製品の出荷遅延の影響により、売上・利益ともに当初の業績予想には及びませんでした。基本的な成長モメンタムは全事業において維持されました。今年度は安定的なオペレーションを通じてオリジナルの成長軌道へと戻し、企業価値向上へ向けて大きく前進させる一年になります。

オペレーションの強化は今年度も重要テーマです。継続的成長に見合った能力増強を加速させる一方、グローバル最適化、AIの導入やロボット生産などの質的進化にも取り組んでまいります。国内は2年目を迎える全社プロジェクト「スクラム」を更に推進して、成長力の底上げを図ります。海外は高度医療を支える独自の技術力を生かして、治療デバイスの領域を引き続き拡大してまいります。

グローバル化の進展とともに、アソシエイトの数はテルモグループ全体で約25,000人に及んでいます。全世界のアソシエイトが一体感をもって働けるよう、この度、グループ共通の価値観として「コアバリューズ」を新たに制定しました。更に、企業行動規範も刷新し、新しい時代に見合ったものとなりました。

「医療を通じて社会に貢献する」という企業理念のもと、これからも世界中の患者さんや医療現場に向けて、価値あるイノベーションを届けてまいります。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。

2019年5月

左：代表取締役会長

三村孝仁

右：代表取締役社長CEO

佐藤慎次郎



## 企業理念

# 医療を通じて社会に貢献する

私たちは、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。

## コアバリューズ

### Respect（尊重） — 他者の尊重

私たちは、アソシエイト、お客様、そしてビジネスパートナーに対して敬意と感謝の気持ちをもって接します。多様な文化や個性を理解し、異なる意見や社会の声にも広く耳を傾け、自らの成長に繋げていきます。

### Integrity（誠実） — 企業理念を胸に

私たちは、人々のいのちや健康に関わる企業のアソシエイトとして、常に、誠実に使命感をもって行動します。日々努力し、全てのステークホルダーとの間に、確かな信頼を築いていきます。

### Care（ケア） — 患者さんへの想い

私たちは、自らの活動が、患者さんにつながっていることを常に忘れず行動します。医療に携わる人々を深く理解することに努め、患者さんのより良い未来の実現とともに支えていきます。

### Quality（品質） — 優れた仕事へのこだわり

私たちは、安全と安心の医療を提供するために、常に現場視点で課題を捉え、解決策を見つけ出します。製品品質のみならず、供給やサービスなど、全ての活動におけるクオリティーの向上を徹底的に追求します。

### Creativity（創造力） — イノベーションの追求

私たちは、未来に挑戦する風土を大切に、好奇心と情熱をもって取り組みます。医療現場のニーズを的確に捉え、価値ある製品やサービスを最適なタイミングで届けていきます。

\*テルモでは共に働く仲間という意味を込めて社員を「アソシエイト」と呼んでいます。



資料提供：学校法人北里研究所

北里柴三郎博士

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。

## 目次

|           |    |
|-----------|----|
| ご挨拶       | 1  |
| 企業理念      | 2  |
| 招集ご通知     | 3  |
| 議決権行使のご案内 | 5  |
| 株主総会参考書類  | 7  |
| 添付書類      |    |
| 事業報告      | 20 |
| 連結計算書類    | 55 |
| 計算書類      | 57 |
| 監査報告      | 59 |

## 招集ご通知

証券コード4543  
2019年5月30日

株主各位

東京都渋谷区幡ヶ谷二丁目44番1号

**テルモ株式会社**

代表取締役社長CEO 佐藤慎次郎

### 第104期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第104期定時株主総会を開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができま  
すので、お手数ながら後記の「株主総会参考書類」をご検討いただき、**2019年6月20日（木曜日）  
午後5時45分**までに、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬具



#### 書面（郵送）による議決権の行使

同封の議決権行使書用紙に賛否を表示のうえ、ご送付ください。



#### 電磁的方法（インターネット）による議決権の行使

6ページに記載の「インターネットによる議決権行使」をご覧のうえ、当社の指定する議決権行使サ  
イトにアクセスしていただき、画面の案内に従って、上記の行使期限までに賛否をご入力ください。

議決権行使サイト：<https://evote.tr.mufg.jp/>

#### インターネットによる開示について

次の事項につきましては、法令および当社定款第15条に基づきインターネット上の  
当社ウェブサイトに掲載しておりますので、株主総会招集ご通知添付書類には記載  
していません。

これらの事項は、会計監査人および監査等委員会の監査の対象に含まれております。

- |                  |                 |
|------------------|-----------------|
| ① 会社の新株予約権に関する事項 | ② 会社の支配に関する基本方針 |
| ③ 連結持分変動計算書      | ④ 連結計算書類の連結注記表  |
| ⑤ 株主資本等変動計算書     | ⑥ 計算書類の個別注記表    |



テルモ

検索

当社ウェブサイト：<https://www.terumo.co.jp/>

## 記

日 時

2019年6月21日（金曜日）午後2時（受付開始 午後1時）

場 所

明治記念館 2 階「富士の間」 東京都港区元赤坂 2 - 2 - 23

## 目的事項

- 報告事項 1. 第104期（2018年4月1日から2019年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに  
会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第104期（2018年4月1日から2019年3月31日まで）計算書類報告の件

- 決議事項 第1号議案 剰余金処分の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）8名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
- 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第5号議案 取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式  
のための報酬枠の設定および従前の報酬枠の変更ならびに報酬決定の件

## 議決権の行使について

郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効といたします。また、インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効といたします。

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。なお、議決権行使書用紙をご持参いただいても、株主ではない代理人あるいは同伴の方など、議決権を行使することができる株主以外の方はご入場いただけませんので、ご理解くださいますようお願い申し上げます。
- 開会間際は混雑が予想されますので、お早めのご来場をお願い申し上げます。
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（アドレス <https://www.terumo.co.jp/>）に掲載いたします。
- 当日は、軽装（クールビズ）にて対応いたしますので、ご了承賜りますようお願い申し上げます。

以上

# 議決権行使のご案内

株主総会参考書類（7ページ～19ページ）をご検討のうえ、議決権を行使くださいますよう、  
お願い申し上げます。なお、議決権の行使には以下の3つの方法がございます。



## 株主総会への出席による議決権行使

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。  
また、資源節約のため、本招集ご通知をご持参ください。

開催日時 **2019年6月21日(金曜日) 午後2時** (受付開始 午後1時)



## 書面による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否を表示のうえ、ご返送ください。  
なお、各議案について賛否の表示がされていない場合は、「賛」の表示があったものとして取り扱わせていただきます。

行使期限 **2019年6月20日(木曜日) 午後5時45分到着分まで**

## 議決権行使書用紙のご記入方法等のご案内

デルモ株式会社 御中

株主総会日 議決権の数 紙

2019年6月21日

私は上記開催の定款株主総会（継続会または仮会の場合を含む）の議案につき、右記（賛否を○印で表示）のとおり議決権を行使いたします。  
2019年 月 日

（ご注意）  
同封の議決権行使書用紙の記入方法は、賛否の表示を○印で表示することです。

| 議案        | 第1号 | 第2号 | 第3号 | 第4号 | 第5号 |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 議決権に対する賛否 | 賛   | 賛   | 賛   | 賛   | 賛   |
|           | 否   | 否   | 否   | 否   | 否   |

議決権行使書用紙の記入方法等のご案内

1. 当日株主総会にご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付へ提出してください。

2. 当日ご出席できない場合は、以下のいずれかの方法により書面による議決権行使ください。

① 議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

② インターネット上のログインIDと仮パスワードを照会し、ウェブサイトに<http://evote.delmo.co.jp>からインターネットによる議決権行使ください。

3. 第1号議案より投票可能な議案について、候補者のうち1名につき最多の議決権を行使される場合は、本通知の裏面の候補者番号をご記入ください。

ログインID:  仮パスワード:

デルモ株式会社

→ **こちらに、各議案の賛否をご記入ください。**

### 第1・4・5号議案

- 賛成の場合 ▶ 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 ▶ 「否」の欄に○印

### 第2・3号議案

- 全員賛成の場合 ▶ 「賛」の欄に○印
- 全員反対の場合 ▶ 「否」の欄に○印
- 一部の候補者の選任 ▶ 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

→ **インターネットによる議決権行使に必要な、ログインIDと仮パスワードが記載されています。**

郵送とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効といたします。また、インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効といたします。

# 3



## インターネットによる議決権行使

当社の指定する議決権行使サイトにアクセスしていただき、以下いずれかの方法により行使期限までに賛否をご入力ください。

行使期限 **2019年6月20日（木曜日）午後5時45分まで**

### ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使  
サイト

<https://evote.tr.mufig.jp/>

- 1 議決権行使サイトにアクセスしてください。
- 2 議決権行使書用紙に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力し「ログイン」をクリックしてください。



「ログインID・仮パスワード」を入力  
「ログイン」をクリック

- 3 新しいパスワードを登録してください。



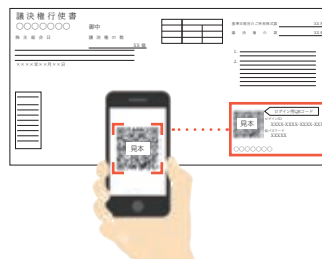
「新しいパスワード」を入力  
「送信」をクリック

- 4 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

### QRコードを読み取る方法

※議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



**QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。**

再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、左の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

- ※ 1 午前2時から午前5時までは、議決権行使サイトの保守・点検のため接続いただくことができません。  
2 インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使サイトが利用できない場合があります。  
3 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料、通信費等は株主様のご負担となります。

インターネットによる議決権行使で  
パソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などが  
ご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

**三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ヘルプデスク**  
**0120-173-027**

(通話料無料/受付時間 月曜日～金曜日（休日除く）午前9時～午後9時)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

## 第1号議案 | 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりといたしたく存じます。

### 期末配当に関する事項

当社は、株主の皆様への適切な利益配分を経営の重要課題のひとつと捉えており、配当については、「安定的に配当を増やし、中長期的に配当性向30%を目指す」という方針を掲げています。

当期の期末配当金につきましては、以下のとおり、1株につき27円といたしたく存じます。これにより、中間配当金27円を加えた年間配当金は、前期に比べ4円増配の1株につき54円となります。

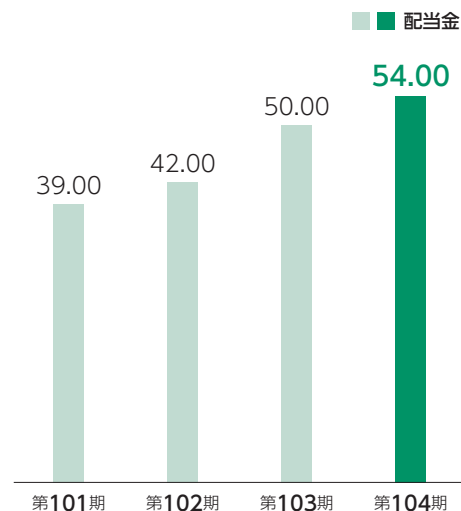
なお、2019年4月1日付けで、普通株式1株を2株とする株式分割を実施いたしましたが、本配当金は2019年3月31日時点の株式数に対して行われます。

#### 1 配当財産の種類 金銭

#### 2 配当財産の割当てに関する事項およびその総額 当社普通株式1株につき 金27円 配当総額 金 10,029,186,666円

#### 3 剰余金の配当が効力を生じる日 2019年6月24日（月曜日）

配当金の推移 (円)



## 第2号議案

## 取締役（監査等委員である取締役を除く）8名選任の件

本総会終結のときをもって、取締役（監査等委員である取締役を除く）8名全員は任期満了となります。

つきましては、あらためて取締役（監査等委員である取締役を除く）8名の選任をお願いするものであります。

なお、取締役選任についての監査等委員会の意見の概要は、以下のとおりです。

監査等委員以外取締役の選任について、各候補者は指名委員会において、見識、経験、業績、能力等の要素から取締役として適任であるかどうか審議されており、その際には監査等委員である社外取締役2名が参加しています。監査等委員会は指名委員会の審議結果を受け、協議した結果、各候補者は取締役として適任であるとの結論に至りました。

取締役（監査等委員である取締役を除く）候補者は次のとおりです。

| 番号 | 候補者氏名            | 候補者属性    | 現在の当社における地位・担当                                                                   | 在任年数 | 取締役会<br>出席回数 |
|----|------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------|------|--------------|
| 1  | みむら 三村 孝仁        | 再任       | 代表取締役会長                                                                          | 16年  | 13/13回       |
| 2  | さとう 佐藤 しんじろう 慎次郎 | 再任       | 代表取締役社長CEO                                                                       | 5年   | 13/13回       |
| 3  | たかぎ 高木 としあき 俊明   | 再任       | 取締役専務執行役員／チーフクオリティーオフィサー（CQO）／品質保証部、安全情報管理部、環境推進室、生産部、調達部、知的財産部、テルモメディカルプラネックス担当 | 9年   | 13/13回       |
| 4  | はたの 羽田野 しょうじ 彰士  | 再任       | 取締役常務執行役員／ホスピタルカンパニープレジデント、ホスピタルカンパニーホスピタルシステム事業プレジデント                           | 3年   | 13/13回       |
| 5  | にしかわ 西川 きょう 恭    | 新任       | 上席執行役員<br>チーフヒューマンリソースオフィサー（CHRO）<br>人事部、人材開発室担当                                 | —    | —            |
| 6  | もり 森 いくお 郁夫      | 再任 社外 独立 | 社外取締役                                                                            | 5年   | 13/13回       |
| 7  | うえだ 上田 りゅうぞう 龍三  | 再任 社外 独立 | 社外取締役                                                                            | 4年   | 13/13回       |
| 8  | くろだ 黒田 ゆきこ 由貴子   | 再任 社外 独立 | 社外取締役                                                                            | 1年   | 10/10回       |

※1 次頁以降記載の各取締役候補者の所有する当社の株式数には、テルモ役員持株会における保有分が含まれています。なお、所有する当社の株式数は、2019年4月末時点のものです。

2 在任年数は、各候補者が当社の取締役に就任してからの年数（本定時株主総会終結のときまで）であります。

3 森郁夫、上田龍三および黒田由貴子の3氏は東京証券取引所の定める独立役員として届け出ており、3氏の再任が承認された場合、引き続き独立役員となる予定です。

4 森郁夫、上田龍三および黒田由貴子の3氏は、当社との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。3氏の再任が承認された場合、当社は3氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める額です。

5 各取締役候補者と当社との間に特別な利害関係はありません。

6 黒田由貴子氏の取締役会出席回数については、2018年6月22日の就任以降に開催された取締役会のみを対象としております。

1

みむら  
三村たかよし  
孝仁

1953年6月18日生

再任



### ■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

1977年 4 月 当社入社  
 2002年 6 月 執行役員  
 2003年 6 月 取締役執行役員  
 2004年 6 月 取締役上席執行役員  
 2007年 6 月 取締役常務執行役員  
 2008年 4 月 ホスピタルカンパニー統轄、営業統轄部管掌  
 2009年 6 月 中国・アジア統轄  
 2010年 4 月 中国総代表  
 2010年 6 月 取締役専務執行役員  
 2011年 8 月 泰尔茂（中国）投資有限公司董事長兼総経理  
 2011年12月 中国統轄（現中国地域代表）  
 2014年 4 月 テルモ・コールセンター担当  
 2017年 4 月 代表取締役会長（現在）

| 所有する<br>当社の株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 |
|----------------|----------|--------------|
| 40,135<br>株    | 16<br>年  | 13／13<br>回   |

### ■ 取締役候補者とした理由

これまで当社ホスピタルカンパニー統轄、中国地域代表等を歴任し、2017年より代表取締役会長を務め、企業価値向上に貢献しております。豊富な業務経験・知見に基づき、取締役会議長として取締役会を主催・運営して当社の経営を適切に監督し、また、対外的活動によりブランド向上に貢献する等、今後もテルモグループのさらなる発展を牽引することが期待できることから、引き続き選任をお願いするものであります。

2

さとう  
佐藤しんじろう  
慎次郎

1960年7月19日生

再任



### ■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

1984年 4 月 東亜燃料工業(株)（現JXTGエネルギー(株)）入社  
 1999年 2 月 朝日アーサーアンダーセン(株)（現PwC Japan グループ）入社  
 2004年 6 月 当社入社  
 2010年 6 月 執行役員 経営企画室長  
 2011年10月 心臓血管カンパニー統轄（現プレジデント）  
 2012年 6 月 上席執行役員  
 2014年 6 月 取締役上席執行役員  
 2015年 4 月 取締役常務執行役員  
 2017年 4 月 代表取締役社長CEO（現在）

| 所有する<br>当社の株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 |
|----------------|----------|--------------|
| 23,682<br>株    | 5<br>年   | 13／13<br>回   |

### ■ 取締役候補者とした理由

これまで当社経営企画室長、心臓血管カンパニープレジデント等を歴任し、2017年より代表取締役社長CEOを務め、企業価値向上に貢献しております。豊富な業務経験・知見に基づき、当社の経営管理・事業運営、および取締役としての経営の監督を公正・的確に遂行してグローバルでのテルモグループ全体の業績向上を牽引し、今後もテルモグループのさらなる発展を牽引することが期待できることから、引き続き選任をお願いするものであります。

3

たかぎ  
高木としあき  
俊明

1958年3月24日生

再任



### ■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

1981年 4月 当社入社  
 2004年 4月 愛鷹工場長  
 2008年 4月 愛鷹工場長、駿河工場長  
 2008年 6月 執行役員  
 2009年 6月 研究開発本部統轄  
 2010年 6月 取締役上席執行役員  
 2013年 6月 品質保証部、安全情報管理部、環境推進室管掌（現担当）（現在）  
 2015年 4月 テルモ・コールセンター担当  
 2015年 7月 チーフオリティオフィサー（CQO）（現在）  
 2016年 4月 取締役常務執行役員  
 2017年 4月 生産部、調達部担当（現在）  
 2018年 4月 取締役専務執行役員  
 知的財産部、テルモメディカルプラネックス担当（現在）

### ■ 取締役候補者とした理由

これまで当社国内工場長、研究開発本部統轄等を歴任し、2018年より取締役専務執行役員を務め、企業価値向上に貢献しております。豊富な業務経験・知見に基づき、チーフオリティオフィサー（CQO）としてグローバル品質保証体制の向上等の事業運営および取締役としての経営の監督を公正・的確に遂行して、今後もテルモグループのさらなる発展を牽引することが期待できることから、引き続き選任をお願いするものであります。

| 所有する<br>当社の株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 |
|----------------|----------|--------------|
| 26,443<br>株    | 9<br>年   | 13／13<br>回   |

4

は た の  
羽田野しょうじ  
彰士

1959年7月27日生

再任



### ■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

1983年 4月 当社入社  
 2009年 6月 執行役員 秘書室長、広報室長  
 2011年10月 経営企画室長  
 2012年 6月 上席執行役員 経営企画室長、広報室、デザイン企画室担当  
 2015年 4月 常務執行役員  
 2015年 7月 ホスpitalカンパニーバイスプレジデント兼務  
 2016年 1月 ホスpitalカンパニーシニアバイスプレジデント  
 2016年 4月 ホスpitalカンパニープレジデント（現在）  
 2016年 6月 取締役常務執行役員（現在）  
 2017年 1月 ホスpitalカンパニーホスpitalシステム事業プレジデント（現在）

### ■ 取締役候補者とした理由

これまで当社広報室長、経営企画室長等を歴任し、2016年より取締役常務執行役員を務め、企業価値向上に貢献しております。豊富な業務経験・知見に基づき、ホスpitalカンパニープレジデントとしてカンパニーを軸としたグローバル経営体制のさらなる推進等の事業運営、および取締役としての経営の監督を公正・的確に遂行して、今後もテルモグループのさらなる発展を牽引することが期待できるため、引き続き選任をお願いするものであります。

| 所有する<br>当社の株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 |
|----------------|----------|--------------|
| 11,928<br>株    | 3<br>年   | 13／13<br>回   |

5

にしかわ  
西川きょう  
恭

1959年6月1日生

新任



### ■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

1982年 4 月 (株)富士銀行（現(株)みずほ銀行）入社  
 2002年 4 月 (株)みずほコーポレート銀行（現(株)みずほ銀行）人事部次長  
 2008年 4 月 同社香港支店長  
 2010年 4 月 同社執行役員  
 2010年 6 月 当社執行役員、国際統轄部統轄  
 2012年 3 月 東欧・アフリカ・中東統轄（現東欧・ロシア・中東・アフリカ地域代表）、テルモヨーロッパ社取締役社長  
 2018年 4 月 上席執行役員（現在）  
 チーフヒューマンリソースオフィサー（CHRO）  
 人事部、人財開発室担当（現在）

| 所有する<br>当社の株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 |
|----------------|----------|--------------|
| 8,549<br>株     | 一<br>年   | 一<br>回       |

### ■ 取締役候補者とした理由

これまで当社国際統轄部、東欧・ロシア・中東・アフリカ地域代表等を歴任し、2018年より上席執行役員を務め、企業価値向上に貢献しております。豊富な業務経験・知見に基づき、チーフヒューマンリソースオフィサー（CHRO）としてグローバル人材戦略のさらなる推進等の事業運営に加え、取締役としても経営の監督を公正・的確に遂行し、今後のテルモグループのさらなる発展を牽引することが期待できるため、選任をお願いするものであります。

6

もり  
森いくお  
郁夫

1947年8月19日生

再任

社外

独立



### ■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

1970年 4 月 富士重工業(株)（現(株)SUBARU）入社  
 2002年 6 月 同社執行役員スバル営業本部欧州地区本部長  
 兼アジア・大洋州地区本部長  
 2005年 4 月 同社常務執行役員スバル海外営業本部長  
 2006年 6 月 同社専務執行役員スバル海外営業本部長  
 同社代表取締役社長CEO  
 2011年 6 月 同社代表取締役会長CEO  
 2012年 6 月 同社相談役  
 2014年 6 月 同社顧問  
 当社社外取締役（現在）

| 所有する<br>当社の株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 |
|----------------|----------|--------------|
| 5,717<br>株     | 5<br>年   | 13/13<br>回   |

### ■ 社外取締役候補者とした理由等

豊富な経営者経験および長年にわたる海外事業経験で培われた見識等を当社の経営に活かしていただくため、社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。

7

う え だ

りゅうどう

上 田 龍 三

1944年9月20日生

再任

社外

独立



|                |          |              |
|----------------|----------|--------------|
| 所有する<br>当社の株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 |
| 2,982<br>株     | 4<br>年   | 13／13<br>回   |

### ■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

- 1969年 4 月 名古屋大学医学部合同内科入局
- 1976年 9 月 ニューヨーク・スローン・ケタリング癌研究所 客員研究員、研究員
- 1980年 9 月 愛知県がんセンター研究所 化学療法部主任研究員
- 1988年 4 月 同研究所 部長
- 1995年 9 月 名古屋市立大学医学部第二内科 教授
- 2003年 4 月 名古屋市立大学病院長
- 2008年 4 月 名古屋市病院局 局長
- 2010年 4 月 名古屋市立大学 名誉教授（現在）、顧問  
同大学 大学院医学研究科 特任教授
- 2011年 5 月 特定非営利活動法人健康医療開発機構 理事（現在）
- 2011年 7 月 （公財）がん研究振興財団 理事（現在）
- 2012年 4 月 愛知医科大学医学部 腫瘍免疫寄附講座 教授（現在）
- 2013年 1 月 愛知医科大学評議員
- 2015年 6 月 当社社外取締役（現在）
- 2015年11月 （公財）がん研究会 非常勤理事（現在）
- 2016年 5 月 名古屋市立大学 客員教授（現在）
- 2018年 6 月 （公財）東洋医学研究財団 理事長（現在）
- 2018年11月 名古屋大学大学院医学系研究科 特任教授（現在）

### ■ 社外取締役候補者とした理由等

がん治療における研究業績をはじめとした専門知識や名古屋市立大学病院長・名古屋市病院局局長等を歴任され、当該団体の実務執行に携わられたことにより培われた豊富な経験を当社の経営に活かしていただきたいため、社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。

8

くろ だ

ゆ き こ

黒 田 由 貴 子

1963年9月24日生

再任

社外

独立



|                |          |              |
|----------------|----------|--------------|
| 所有する<br>当社の株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 |
| 139<br>株       | 1<br>年   | 10／10<br>回   |

### ■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

- 1986年 4 月 ソニー(株)入社
- 1991年 1 月 (株)ピープルフォーカス・コンサルティング代表取締役
- 2010年 6 月 アステラス製薬(株)社外監査役
- 2011年 3 月 (株)シーエーシー（現(株)CAC Holdings）社外取締役（現在）
- 2012年 4 月 (株)ピープルフォーカス・コンサルティング取締役・ファウンダー（現在）
- 2013年 6 月 丸紅(株)社外取締役
- 2015年 6 月 三井化学(株)社外取締役（現在）
- 2018年 6 月 当社社外取締役（現在）  
(株)セブン銀行社外取締役（現在）

### ■ 社外取締役候補者とした理由等

豊富な経営者経験および長年にわたるグローバルでの人材・組織コンサルティング経験で培われた見識等を当社の経営に活かしていただきたいため、社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。

第3号議案

監査等委員である取締役3名選任の件

本総会終結のときをもって、監査等委員である取締役3名全員は任期満了となります。  
つきましては、あらためて監査等委員である取締役3名の選任をお願いするものであります。  
なお、本議案の提出については予め監査等委員会の同意を得ています。

監査等委員である取締役候補者は次のとおりです。

| 番号 | 候補者氏名      |               | 候補者属性    | 現在の当社における地位・担当 | 在任年数 | 取締役会<br>出席回数 | 監査等委員会<br>出席回数 |
|----|------------|---------------|----------|----------------|------|--------------|----------------|
| 1  | きむら<br>木村  | よしひろ<br>義弘    | 再任       | 取締役（常勤監査等委員）   | 2年   | 13/13回       | 11/11回         |
| 2  | なかむら<br>中村 | まさいち<br>雅一    | 新任 社外 独立 | —              | —    | —            | —              |
| 3  | うの<br>宇野   | そういちろう<br>総一郎 | 新任 社外    | —              | —    | —            | —              |

- ※ 1 次頁以降記載の各取締役候補者の所有する当社の株式数には、テルモ役員持株会における保有分が含まれています。なお、所有する当社の株式数は、2019年4月末時点のものです。
- 2 在任年数は、各候補者が当社の取締役に就任してからの年数（本定時株主総会終結のときまで）であります。
- 3 中村雅一氏の選任が承認された場合、同氏を東京証券取引所の定める独立役員として届け出る予定です。
- 4 宇野総一郎氏は、東京証券取引所の定める独立役員としての要件を充たしておりますが、所属事務所のルールから、独立役員としての届け出は行わない予定です。
- 5 木村義弘氏は、当社との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。同氏の再任が承認された場合、当社は同氏との間の上記責任限定契約を継続する予定です。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める額です。
- 6 中村雅一、宇野総一郎の両氏の選任が承認された場合、当社は両氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定です。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める額です。
- 7 中村雅一氏が社外監査役を務めている住友重機械工業㈱およびそのグループ会社において、2018年9月以降、品質管理における不適切行為が発覚しました。同氏は、日頃から社外監査役として内部統制体制の整備やコンプライアンス機能の強化に注力しており、当該事案の判明後は、取締役会において発生原因や影響について聴取するとともに、改善案の妥当性についての報告を受ける等、再発防止策の徹底に向け、職務を適切に遂行しております。
- 8 各取締役候補者と当社との間に特別な利害関係はありません。

1

きむら  
木村よしひろ  
義弘

1955年6月29日生

再任



### ■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

1978年 4 月 当社入社  
 1998年 7 月 業務部長  
 2004年 4 月 テルモヨーロッパ社取締役社長  
 2006年 7 月 経理部長  
 2008年 7 月 ロジスティクス部長  
 2011年 3 月 テルモペンポール社取締役会議長  
 2014年 4 月 執行役員 業務監査室長  
 2016年 4 月 常勤理事  
 2017年 4 月 監査等委員会室  
 2017年 6 月 取締役（常勤監査等委員）（現在）

| 所有する<br>当社の<br>株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 | 監査等<br>委員会<br>出席回数 |
|--------------------|----------|--------------|--------------------|
| 15,800<br>株        | 2<br>年   | 13/13<br>回   | 11/11<br>回         |

### ■ 監査等委員である取締役候補者とした理由

これまで当社経理部長、欧州およびインド現地法人代表、業務監査室長等を歴任し、2017年より監査等委員である取締役を務め、企業価値向上に貢献しております。  
 豊富な業務経験・知見に基づき、監査等委員である取締役として、グローバルでのグループ経営の監査・監督を公正・的確に遂行し、今後もテルモグループのさらなる発展を牽引することが期待できるため、引き続き選任をお願いするものであります。

2

なかむら  
中村まさいち  
雅一

1957年1月9日生

新任

社外

独立



### ■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

1983年10月 監査法人太田哲三事務所入所  
 1999年 5 月 太田昭和監査法人社員  
 2008年 8 月 新日本有限責任監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）常務理事  
 2014年 7 月 同法人代表社員副理事長  
 2016年 9 月 中村雅一公認会計士事務所代表者（現在）  
 2017年 6 月 住友重機械工業㈱社外監査役（現在）  
 SCSK㈱社外取締役（監査等委員）（現在）

| 所有する<br>当社の<br>株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 | 監査等<br>委員会<br>出席回数 |
|--------------------|----------|--------------|--------------------|
| 一<br>株             | 一<br>年   | 一<br>回       | 一<br>回             |

### ■ 監査等委員である社外取締役候補者とした理由等

公認会計士としての専門的な知見および豊富な経験を有しており、これらの知見・経験を当社の経営に活かしていただきたいため、社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、上記の理由により監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。



■ 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

1988年 4 月 長島・大野法律事務所（現長島・大野・常松法律事務所）入所  
弁護士登録  
1993年11月 米国ニューヨーク州司法試験合格  
2000年 1 月 長島・大野・常松法律事務所パートナー弁護士（現在）  
2004年 6 月 ソフトバンク㈱（現ソフトバンクグループ㈱）監査役（現在）  
2018年 6 月 ㈱ドリームインキュベータ取締役（監査等委員）（現在）

| 所有する<br>当社の<br>株式数 | 在任<br>年数 | 取締役会<br>出席回数 | 監査等<br>委員会<br>出席回数 |
|--------------------|----------|--------------|--------------------|
| 一<br>株             | 一<br>年   | 一<br>回       | 一<br>回             |

■ 監査等委員である社外取締役候補者とした理由等

日本および海外での弁護士としての専門的な知見および豊富な経験を有しており、これらの知見・経験を当社の経営に活かしていただきたいため、社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、上記の理由により監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができると判断しております。

## 第4号議案

## 補欠の監査等委員である取締役 1 名選任の件

法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役 1 名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案の提出については予め監査等委員会の同意を得ています。

補欠の監査等委員である取締役候補者は次のとおりです。

さかぐち  
坂口

こういち  
公一

1950年 9月10日生

社外

#### 所有する当社の株式数

一株

#### 略歴、当社における地位・担当および重要な兼職の状況

1979年 4 月 弁護士登録  
2000年 9 月 裁判官任官（東京地方裁判所判事）  
2006年 4 月 水戸地方裁判所判事（部総括）  
2012年 8 月 さいたま地方・家庭裁判所川越支部判事（支部長）  
2013年 9 月 秋田地方・家庭裁判所（所長）  
2015年11月 弁護士登録  
加藤総合法律事務所（現銀河総合法律事務所）入所（現在）  
2016年 6 月 当社補欠社外取締役（監査等委員）（現在）  
森永製菓(株)社外監査役（現在）

#### 補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由等

長年にわたり弁護士、裁判官として培われた法律知識を、監査等委員である社外取締役に就任された場合に当社の経営に活かしていただきたいため、補欠の監査等委員である社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、上記の理由により監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しております。

- ※ 1 坂口公一氏が監査等委員である社外取締役に就任した場合、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出る予定です。
- 2 坂口公一氏が監査等委員である社外取締役に就任した場合には、当社は同氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定です。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める額です。
- 3 坂口公一氏と当社との間に特別な利害関係はありません。

## 第5号議案

### 取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く） に対する譲渡制限付株式のための報酬枠の設定および従前の 報酬枠の変更ならびに報酬決定の件

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等の額は、2015年6月24日開催の当社第100期定時株主総会において、年額7億円以内としてご承認いただき、当該枠内で、固定報酬、業績連動型賞与および株式報酬型ストックオプションを支給しております。

今般、当社は、日本国内に居住する当社の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。以下、「対象取締役」という）が、株価変動のメリットとリスクを株主の皆様と共有し、株価上昇および企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるため、対象取締役に対し、上記株式報酬型ストックオプションに代えて、一定の譲渡制限期間および当社による無償取得事由等の定めに従って当社普通株式（以下、「譲渡制限付株式」という）を下記のとおり割り当てることとしたいと存じます。したがって、本議案が承認可決された場合、上記株式報酬型ストックオプションは、日本国内に居住する対象取締役に対しては支給しないことといたします。

本議案に基づき、対象取締役に対して譲渡制限付株式の割当てのために支給する報酬は金銭報酬債権とし、その総額は、上記の目的を踏まえ相当と考えられる金額として、上記の取締役の報酬等の額とは別枠で、年額2億円以内と設定することにつきご承認をお願いいたします。なお、この額は、これまで支給してきた上記株式報酬型ストックオプションの支給額を踏まえて設定したものです。

また、譲渡制限付株式の割当てのために支給される各対象取締役に対する報酬の額は、当社における対象取締役の貢献度等諸般の事項を総合的に勘案して決定された基準に依拠するものとされており、その内容は相当なものであると考えております。

なお、日本国外に居住する取締役に対しては、今後も、上記株式報酬型ストックオプションを支給することがありうることに加え、経営環境の変化に伴う取締役員数の増加に備えるなどの理由から、上記の取締役の報酬等の額については、従前ご承認いただいた年額7億円以内のままとし、当該枠内で、固定報酬、業績連動型賞与および株式報酬型ストックオプションを支給させていただきたく存じます。なお、取締役の報酬等の額には、従前と同様、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたしました。

また、現在の当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）は8名（うち社外取締役3名）であり、第2号議案のご承認が得られた場合も同様となります。

#### 記

対象取締役に対する譲渡制限付株式の具体的な内容および数の上限

##### 1. 譲渡制限付株式の割当ておよび払込み

当社は、対象取締役に対し、当社取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式に関する報酬として上記の年額の範囲内で金銭報酬債権を支給し、各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で給付することにより、譲渡制限付株式の割当てを受ける。

なお、譲渡制限付株式の払込金額は、その発行または処分に係る当社取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直前取引日の終値）を基礎として、当該譲渡制限付株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で当社取締役会において決定する。

また、上記金銭報酬債権は、対象取締役が、上記の現物出資に同意していることおよび下記3.に定める内容を含む譲渡制限付株式割当契約を締結していることを条件として支給する。

## 2. 譲渡制限付株式の総数

対象取締役に対して割り当てる譲渡制限付株式の総数10万株を、各事業年度において割り当てる譲渡制限付株式の数の上限とする。

ただし、本議案の決議の日以降、当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む）または株式併合が行われた場合その他これらの場合に準じて割り当てる譲渡制限付株式の総数の調整を必要とする場合には、当該譲渡制限付株式の総数を合理的に調整することができる。

## 3. 譲渡制限付株式割当契約の内容

譲渡制限付株式の割当てに際し、当社取締役会決議に基づき、当社と譲渡制限付株式の割当てを受ける対象取締役との間で締結する譲渡制限付株式割当契約は、以下の内容を含むものとする。

### (1) 譲渡制限の内容

譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役は、30年間（以下、「譲渡制限期間」という）、当該対象取締役に割り当てられた譲渡制限付株式（以下、「本割当株式」という）につき、第三者に対して譲渡、質権の設定、譲渡担保権の設定、生前贈与、遺贈その他一切の処分行為をすることができない（以下、「譲渡制限」という）。

### (2) 譲渡制限付株式の無償取得

当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役が、譲渡制限期間の開始日以降、最初に到来する当社の定時株主総会の開催日の前日までに当社の取締役を退任した場合には、当社取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、本割当株式を当然に無償で取得する。

また、本割当株式のうち、上記(1)の譲渡制限期間が満了した時点において下記(3)の譲渡制限の解除事由の定めに基づき譲渡制限が解除されていないものがある場合には、当社はこれを当然に無償で取得する。

### (3) 譲渡制限の解除

当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた対象取締役が、譲渡制限期間の開始日以降、最初に到来する当社の定時株主総会の開催日まで継続して、当社の取締役の地位にあったことを条件として、本割当株式の全部につき、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。

ただし、対象取締役が、当社取締役会が正当と認める理由により、譲渡制限期間が満了する前に当社の取締役を退任した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数および譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。

### (4) 組織再編等における取扱い

当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編等に関する議案が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社取締役会）で承認された場合には、当社取締役会決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式につき、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。

この場合には、当社は、上記の定めに基づき譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

以 上

(ご参考)

＜第 5 号議案をご承認いただいた場合の取締役報酬制度＞

現行

|                 |           |
|-----------------|-----------|
| 固定報酬            | 年額 7 億円以内 |
| 業績連動型賞与         |           |
| 株式報酬型ストックオプション※ |           |

※支給対象者は、監査等委員である取締役および社外取締役を除く、全ての取締役



新制度

|                 |           |
|-----------------|-----------|
| 固定報酬            | 年額 7 億円以内 |
| 業績連動型賞与         |           |
| 株式報酬型ストックオプション※ |           |
| 譲渡制限付株式         | 年額 2 億円以内 |

※支給対象者は、日本国外に居住する取締役のみ

＜支給割合＞

固定報酬、業績連動型賞与、株式報酬を50％、30％、20％を目標に設計  
(業務執行取締役合計の数字)

現行

|      |             |               |
|------|-------------|---------------|
| 固定報酬 | 業績連動型<br>賞与 | ストック<br>オプション |
|------|-------------|---------------|



新制度

|      |             |             |
|------|-------------|-------------|
| 固定報酬 | 業績連動型<br>賞与 | 譲渡制限<br>付株式 |
| 50%  |             | 30%         |
|      |             | 20%         |

- ※ 当社は、本株主総会終結のとき以降、上記の譲渡制限付株式と同様の譲渡制限付株式を、日本国内に居住する当社の執行役員およびフェローに対し、割り当てる予定です。
- ※ 当社におけるフェローとは、技術・研究・臨床開発の分野で、卓越した専門性と業務経験を持ち、世界の医療現場で顕著な功績をあげた社員を称え、任命した者です。

## 事業報告 (2018年度 2018年4月1日から2019年3月31日まで)

### 1 | 当社グループの現況

#### (1) 事業の経過および成果

当社グループは、2016年12月に発表した5カ年を対象とする中長期成長戦略に基づき、持続的な成長の実現に向けて取り組んでいます。2018年度は「グローバル・オペレーションの強化」、「医療を変えるイノベーションの推進」、「人材と組織の活性化」、「地域戦略の進化」を重点施策として推進してきました。

「グローバル・オペレーションの強化」では、グローバル生産の最適化を進めました。国内においては、製薬企業とのアライアンス事業を拡大するため、約70億円を投資し、テルモ山口D&D株式会社の本社工場に薬剤充填済み注射器（プレフィルドシリンジ製剤）の生産設備を増設することを決定しました。海外においては、アジアをはじめとするカテーテル市場の急速な拡大に伴う需要に応えるため、5年間で約150億円を投資し、ベトナム工場に3期棟を新たに建設、また既存の1期棟、2期棟にも生産設備を拡充することを決定しました。さらには、ニューロバスキュラー事業においても、コスタリカ工場の生産能力の増強を進めています。

「医療を変えるイノベーションの推進」では、ホスピタルシステム事業において、世界的に幅広く使用されている持続血糖測定器（CGM）を提供している米国デクスコム社から、日本での独占販売権を2018年5月に取得しました。また、2019年2月には、同社の持続血糖測定器「デクスコム G4 プラチナムシステム」（Dexcom G4 PLATINUMシステム）の販売を開始しました。同社とは、次世代持続血糖測定器の導入についても準備を進めています。ニューロバスキュラー事業では、脳動脈瘤治療のうち血管分岐部に瘤がある症例への新たな選択肢として、袋状の塞栓デバイス「ウェブ」（WEB）の開発を進め、2018年12月に米国で販売承認を取得しました。

「人材と組織の活性化」では、グローバル本社機能をさらに強化し、人材および生産戦略の推進を図るため、2018年4月にチーフヒューマンリソースオフィサー（CHRO）を設置、2019年4月に新たにチーフマニュファクチャリングオフィサー（CMO）を設置しました。また、組織の活性化では、英国バスクテック社と米国ボルトンメディカル社の事業ブランドを「テルモ アオルティック」（Terumo Aortic）として打ち出し、血管事業のブランド強化を図りました。

「地域戦略の進化」では、大市場である中国において、地域の特性を踏まえたローカル戦略を推進し、市場性と自社プレゼンスに合わせた独自戦略を展開しています。ホスピタルシステム事業では、2018年7月にウェイガオテルモ社が中国における腹膜透析液の製造販売承認を取得しました。また、TIS事業でも、薬剤溶出型冠動脈ステント（DES）専門のエッセン・テクノロジー社を買収し、中国をDESの販売地域に加えるなどの対応をしました。

当期の売上収益は、心臓血管カンパニーにおいて、公定価改定および愛鷹工場での出荷遅延の影響がありました。ニューロバスキュラー事業、アライアンス事業が好調に推移したことにより、前期比2.0%増の5,995億円となりました。なお、愛鷹工場の出荷遅延は、下期には全面的に正常化しました。

営業利益は、販売費および一般管理費、特に研究開発費が増加したことにより、前期比1.8%減の1,066億円となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年同期に米国税制改革による繰延税金資産・負債の再評価で法人税の一過性の減少が反映されていたため、当期は前年同期比13.0%減の795億円となりました。

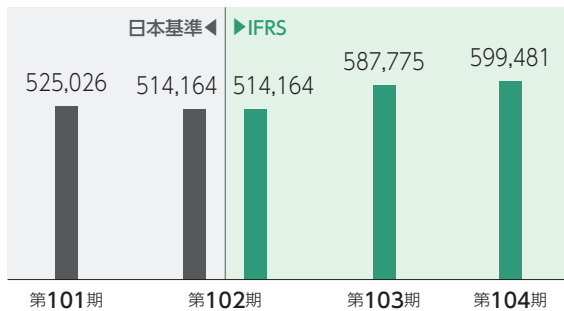
## ■ 財産および損益の状況

| 区分                                         | 日本基準                                              |                                                   | 国際会計基準 (IFRS)                                     |                                                   |           |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------|
|                                            | 第101期<br>(2015年度)<br>2015年4月 1日から<br>2016年3月31日まで | 第102期<br>(2016年度)<br>2016年4月 1日から<br>2017年3月31日まで | 第103期<br>(2017年度)<br>2017年4月 1日から<br>2018年3月31日まで | 第104期<br>(2018年度)<br>2018年4月 1日から<br>2019年3月31日まで |           |
| 売上高／売上収益 (百万円)                             | 525,026                                           | 514,164                                           | 514,164                                           | 587,775                                           | 599,481   |
| 営業利益 (百万円)                                 | 81,703                                            | 76,578                                            | 87,777                                            | 108,552                                           | 106,637   |
| 経常利益 (百万円)                                 | 73,090                                            | 68,552                                            | -                                                 | -                                                 | -         |
| 税金等調整前当期純利益／税引前利益 (百万円)                    | 76,920                                            | 74,981                                            | 74,881                                            | 106,630                                           | 102,709   |
| 当期純利益／当期利益 (百万円)                           | 50,630                                            | 54,114                                            | 54,891                                            | 91,201                                            | 79,287    |
| 親会社株主に帰属する当期純利益／<br>親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円) | 50,676                                            | 54,225                                            | 55,003                                            | 91,295                                            | 79,470    |
| 1株当たり当期純利益／<br>基本的1株当たり当期利益 (円)            | 67.57                                             | 75.08                                             | 76.15                                             | 129.56                                            | 108.70    |
| 純資産／資本合計 (百万円)                             | 511,544                                           | 489,554                                           | 491,522                                           | 550,435                                           | 698,113   |
| 総資産／資産合計 (百万円)                             | 901,685                                           | 1,020,879                                         | 1,022,262                                         | 1,081,045                                         | 1,120,790 |
| ROE (自己資本利益率／親会社所有者<br>帰属持分当期利益率) (%)      | 9.3                                               | 10.8                                              | 11.1                                              | 17.5                                              | 12.7      |
| ROA (総資産利益率／資産合計当期利<br>益率) (%)             | 5.4                                               | 5.6                                               | 5.8                                               | 8.7                                               | 7.2       |

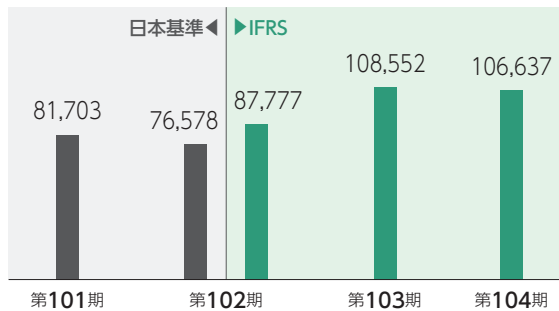
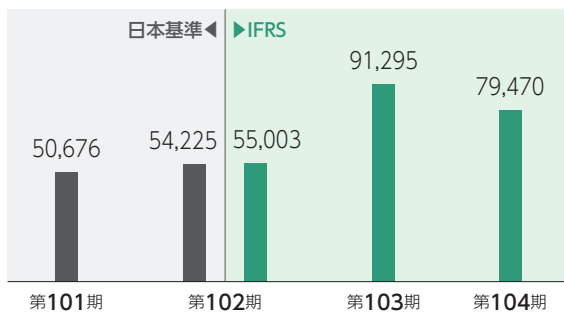
(参考) 調整後営業利益 第103期 124,929百万円 第104期 122,128百万円

- ※ 1 当社は、第103期（前期）から国際会計基準を適用しております。また、第102期については、ご参考までに国際会計基準に組み替えた数値も記載しております。
- 2 区分に「／」があるものは、「日本基準／IFRS」となります。
- 3 1株当たり当期純利益および基本的1株当たり当期利益は、自己株式を控除した期中平均発行済株式総数に基づいて計算しております。
- 4 当社は、2019年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第101期期首に当該株式分割が行われたと仮定し、「1株当たり当期純利益」および「基本的1株当たり当期利益」を算定しております。
- 5 ROEは、以下のとおり算出しています。  
日本基準：親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本（期中平均）× 100  
国際会計基準：親会社の所有者に帰属する当期利益 ÷ 親会社所有者帰属持分（期中平均）× 100
- 6 ROAは、以下のとおり算出しています。  
日本基準：親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 総資産（期中平均）  
国際会計基準：親会社の所有者に帰属する当期利益 ÷ 資産合計（期中平均）
- 7 第104期において企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、第103期の国際会計基準に基づく諸数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

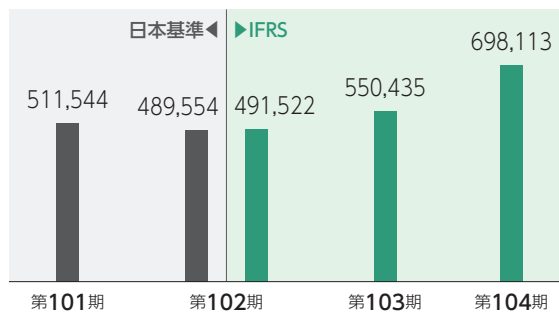
## 売上高／売上収益 (百万円)



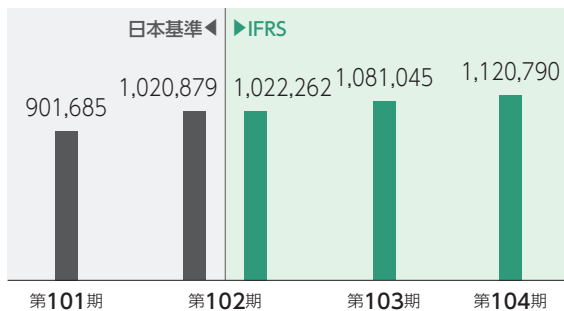
## 営業利益 (百万円)

親会社株主に帰属する当期純利益／  
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)

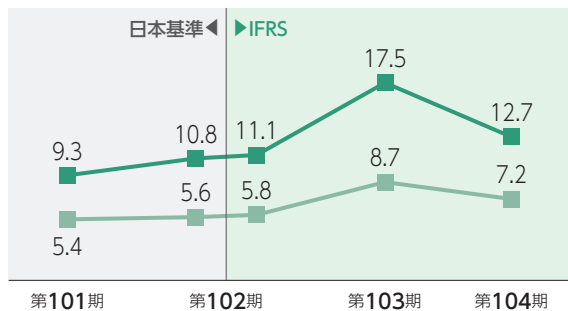
## 純資産／資本合計 (百万円)



## 総資産／資産合計 (百万円)



## ROE・ROA (%)

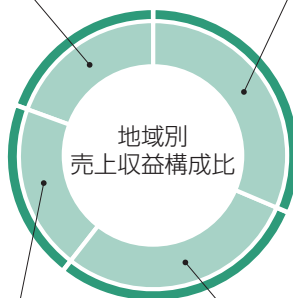
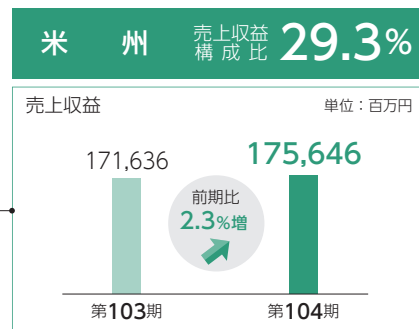
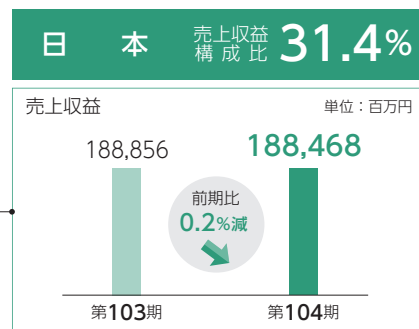
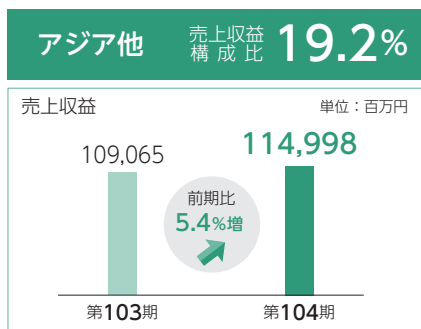


※ 当社は、第103期（前期）から国際会計基準を適用しております。また、第102期については、ご参考までに国際会計基準に組み替えた数値も記載しております。

※ 区分に「／」があるものは、「日本基準／IFRS」となります。

## 地域別売上収益

| 区分   | 第103期 (2017年度)<br>2017年4月1日から2018年3月31日まで |         | 第104期 (2018年度)<br>2018年4月1日から2019年3月31日まで |         | 前期比増減<br>(%) |
|------|-------------------------------------------|---------|-------------------------------------------|---------|--------------|
|      | 金額 (百万円)                                  | 構成比 (%) | 金額 (百万円)                                  | 構成比 (%) |              |
| 日 本  | 188,856                                   | 32.1    | 188,468                                   | 31.4    | △0.2         |
| 欧 州  | 118,216                                   | 20.1    | 120,368                                   | 20.1    | 1.8          |
| 米 州  | 171,636                                   | 29.2    | 175,646                                   | 29.3    | 2.3          |
| アジア他 | 109,065                                   | 18.6    | 114,998                                   | 19.2    | 5.4          |
| 合 計  | 587,775                                   | 100.0   | 599,481                                   | 100.0   | 2.0          |

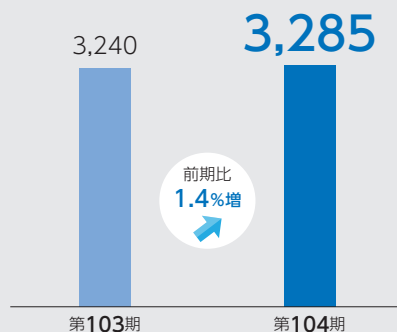


# 心臓血管カンパニー

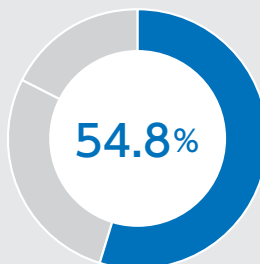
TIS事業は、日本の公定価改定に加え、一部の製品で愛鷹工場からの出荷遅延があったものの、これらの影響を乗り越えプラス伸長、ニューロバスキュラー事業は、海外で脳梗塞治療用の脳血栓吸引カテーテル「ソフィア プラス」(SOFIA Plus)などが牽引し二桁伸長となりました。

その結果、心臓血管カンパニーの売上収益は前期比1.4%増の3,285億円となりました。

売上収益(億円)



売上収益構成比



## 主要取扱品目

| 区 分            | 主要取扱品目                                                                                                   |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TIS (カテーテル) 事業 | 血管造影用ガイドワイヤー、血管造影用カテーテル、イントロデューサーシース、大腿動脈穿刺部止血デバイス、PTCA用バルーンカテーテル、冠動脈ステント、末梢動脈疾患治療用ステント、血管内超音波画像診断システム 他 |
| ニューロバスキュラー事業   | 脳動脈瘤治療用コイル・ステント 他                                                                                        |
| CV事業           | 人工肺、人工心肺装置 他                                                                                             |
| 血管事業           | 人工血管、ステントグラフト                                                                                            |



脳血栓吸引  
カテーテル  
「ソフィア プラス」  
(SOFIA Plus)



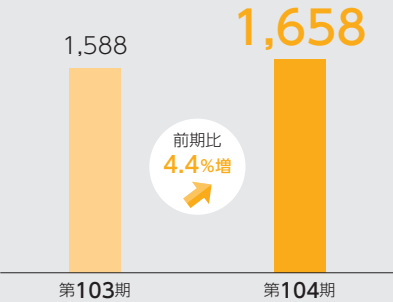
薬剤溶出型  
冠動脈ステント  
「アルチマスタータンセイ」  
(Ultimaster Tansei)

# ホスピタルカンパニー

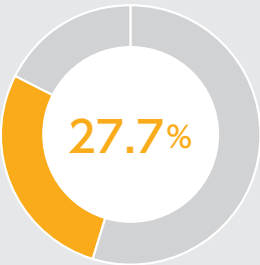
ホスピタルシステム事業のスプレー式癒着防止材「アドスプレー」、クローズド（閉鎖式）輸液システムなどの輸液ライン、解熱鎮痛剤「アセリオ」などが好調に推移したほか、アライアンス事業の製薬企業との提携ビジネスが国内外で拡大しました。

その結果、ホスピタルカンパニーの売上収益は前期比4.4％増の1,658億円となりました。

売上収益(億円)



売上収益構成比



主要取扱品目

| 区           | 分 | 主要取扱品目                                                                  |
|-------------|---|-------------------------------------------------------------------------|
| ホスピタルシステム事業 |   | 輸液ポンプ、シリンジポンプ、輸液セット、シリンジ（注射筒）、輸液剤、鎮痛剤、栄養食品、癒着防止材、血糖測定システム、電子血圧計、電子体温計 他 |
| アライアンス事業    |   | プレフィルドシリンジ製剤製造受託、製薬企業向け製品（薬剤充填用シリンジ、医薬品同梱用注射針） 他                        |



スプレー式癒着防止材「アドスプレー」



解熱鎮痛剤「アセリオ」

# 血液システムカンパニー

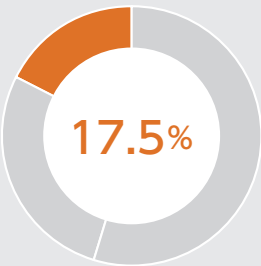
血液センター向け製品は、主に日本での血液自動製剤システムの導入、欧州における入札の獲得、米国での次世代成分採血装置への切り替えなどが牽引し、グローバルで堅調に推移しました。

その結果、血液システムカンパニーの売上収益は前期比0.3%増の1,050億円となりました。

売上収益(億円)



売上収益構成比



主要取扱品目

| 区        | 分 | 主要取扱品目                                                      |
|----------|---|-------------------------------------------------------------|
| 血液システム事業 |   | 血液バッグ、成分採血システム、血液自動製剤システム、遠心型血液成分分離装置、病原体低減化システム、細胞増殖システム 他 |



細胞増殖システム  
「クアンタム」  
(Quantum)



血液バッグ  
「イムフレックス」  
(IMUFLEX)

## ■ 研究開発

### 心臓血管カンパニー

狭心症や心筋梗塞における、より複雑な治療に対応するため、既存の薬剤溶出型冠動脈ステント「アルチマスター」(Ultimaster)の改良品「アルチマスタータンセイ」(Ultimaster Tansei)を、2018年5月に欧州、9月に日本で販売を開始しました。同様に、複雑な病変に対応するPTCAバルーンカテーテル「リュウレイ」(Ryurei)を2018年12月に日本で発売しました。世界でトップレベルのシェアを有する人工肺では、世界最少※1充填量の人工肺「キャピオックス NX 19」(Capiox NX19)を米国と欧州で2019年1月に発売しました。今後、日本を含むアジア各地域での販売を予定しています。また、高い追従性との確な留置を目指して開発を進めた胸部大動脈用ステントグラフト「リレイプロ」(RelayPro)を、2018年4月に欧州で発売しました。2019年度は、急性期脳梗塞の治療分野において、日本で脳血栓吸引カテーテル「ソフィアフロー プラス」(SOFIAFLOW Plus)の上市を予定しています。

### ホスピタルカンパニー

国内では、ICUや病棟で使用される輸液ポンプやシリンジについて、病院のITシステムと連携可能なラインアップを拡充させるとともに、医療機関やIT関連企業とデジタル化による医療現場の安全安心の向上や医療の効率化を進めるプロジェクトを推進しています。欧州では、当社が受託製造しているバイオシミラー「フーリオ」(Hulio)※2皮下注射製剤が発売されました。バイオ医薬品にも対応できるように、当社が開発したプラスチック製の薬剤充填用注射器「プラジェックス」(PLAJEX)に充填された医薬品が海外で市場導入された初めての製品となります。これを機に薬剤充填用注射器の素材技術や無菌充填技術を生かし、製薬企業とのアライアンス事業を拡大してまいります。

### 血液システムカンパニー

細胞増殖システム「クアンタム」(Quantum)が、中国のユニカーセラピー・バイオメディシン・テクノロジー社(上海优卡迪生物医药科技有限公司)にてキメラ抗原受容体T細胞(CAR-T)の製造(培養)手順自動化にあたり2018年10月に導入されました。また、2018年6月には英国工場製の「クエン酸ナトリウム水和物4%(w/v)抗凝固剤※3」が米国食品医薬品局(FDA)の承認を取得しました。同抗凝固剤は、近年米国FDAの正式な医薬品不足リストに掲載されていたことから、この承認によって米国における同抗凝固剤不足の緩和に役立つことが期待されます。

### その他

コーポレートR&Dセンターでは、中長期的な視点からカンパニーや事業の枠を超えた全社的な連携を推進し、社会的インパクトの大きい医療課題の解決に向けてイノベーションの創出を目指しています。グループ内の横断的連携を活発化させる機会として、2018年度は、全世界の拠点から研究開発に携わるアソシエイトが集まり、研究内容や技術の共有を行う「グローバルテクノロジーフェア」を過去最多の人数で開催しました。海外の開発拠点や各生産拠点との連携により、自社開発力の強化と、新たな成長の柱の構築を図ります。これらに加え、オープンイノベーション(社外との連携)による新規技術やアイデアの探索などにも取り組んでいきます。

※1 テルモ調べ

2 アップヴィ社「ヒュミラ®」のバイオシミラー

3 一般的に、クエン酸ナトリウム水和物4%(w/v)抗凝固剤はアフエリスによる血漿採取の際に血液の凝固を阻止するために用いられます。

## (2) 対処すべき課題

日本の医療機器市場は、高齢者数の増加と、それに伴う慢性疾患の増加などにより、今後も市場の拡大が見込まれています。一方で医療費の増加が財政を圧迫する中、価値や効率性を重視した医療へのシフトが加速しています。また、海外では、買収などによる業界再編が進み、企業規模の巨大化と集中・寡占化が進みつつあります。このような事業環境を踏まえ、当グループは2016年12月に発表した5カ年を対象とする中長期成長戦略を推進しています。中長期のビジョンとして「日本発のグローバル企業」を掲げ、世界の医療現場からトップブランドとして信頼されるメーカーになること、そしてその信頼を製品・サービス・供給のトータルクオリティーで担保することを目指しています。

3つの基本戦略として「グローバルでは選択と集中」、「日本では総合力の発揮」、「イノベーションの推進」を掲げています。グローバルでは、カテーテルや脳血管、アライアンス、血液治療など、成長する領域や当社グループが競争力を持つ分野に注力するとともに、日本ではトップ企業として患者さんのQOL向上や医療の効率化などに貢献する製品・サービスの提供に注力します。また、将来の成長を支える自社開発を強化するとともに、社外との連携も推進し、社会への影響が大きい医療課題の解決に貢献する、価値あるイノベーションの創出に取り組んでいきます。

心臓血管カンパニーでは、事業領域において、「トップブランド」として世界中の医療現場から認知されることを目指しています。その実現に向けて、生産能力の増強、高度化、最適化を進めるなどオペレーションの強化を図ります。また、北米や中国など巨大市場に大型新製品を導入することで成長機会を追求するほか、4つある事業間におけるコラボレーションを実現することで、総合力を高めていきます。

ホスピタルカンパニーでは、「独自の技術・サービスを提供し、医療の質向上と効率化、ドラッグデリバリーのイノベーションに貢献する」というビジョンのもと、売上成長へと舵を切り、持続的な成長を目指しています。ホスピタルシステム事業では、国内においてテルモの総合力を生かし病院ビジネスを拡大するとともに、海外では強みを生かせる領域を中心に積極展開を始めます。アライアンス事業では、新たな価値の提供により、国内外で製薬企業等と提携ビジネスを拡大していきます。

血液システムカンパニーでは、新たな治療領域へのビジネス拡大、イノベーションの創出、多角化を推進するとともに、新興国でのインフラ構築やグローバルでのオペレーション改善も追求し、持続的な成長を目指しています。取り組みのひとつとして、希少疾患を治療する「細胞療法」に取り組む企業パートナーに対し、細胞処理技術を提供するなど、新しい領域への進出を加速していきます。

全社の成長戦略に基づき、3つのカンパニーがそれぞれのビジョンの実現に向けて活動を推進することで、2019年度の業績見通しの達成とともに、持続的かつ収益性のある成長を実現します。

## ■ 連結業績予想について

(単位：百万円)

|                  | 2019年3月期<br>業績 | 2020年3月期<br>業績予想 | 増減額    | 増減率<br>(%) |
|------------------|----------------|------------------|--------|------------|
| 売上収益             | 599,481        | 635,000          | 35,518 | 5.9%       |
| 調整後営業利益          | 122,128        | 124,000          | 1,871  | 1.5%       |
| 調整後営業利益率         | 20.4%          | 19.5%            | －      | －          |
| 営業利益             | 106,637        | 109,000          | 2,362  | 2.2%       |
| 営業利益率            | 17.8%          | 17.2%            | －      | －          |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益 | 79,470         | 81,000           | 1,529  | 1.9%       |

2019年3月期実績レート：1ドル＝111円、1ユーロ＝128円

2020年3月期想定レート：1ドル＝108円、1ユーロ＝123円

※ 当社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およ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、当社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。

### (3) 主要な事業内容

当社グループは医薬品、再生医療等製品、各種ディスポーザブル医療用器具、医療用機械等の製造販売を行っており、主要取扱品目は24ページ～26ページのとおりです。

### (4) 設備投資の状況

当期の設備投資総額は工事ベースで608億円です。主な設備投資の状況は次のとおりです。

- 1) 当期中に完成した主要設備：愛鷹工場 実験専用棟、医療機器生産設備
- 2) 建設中の主要設備：テルモ山口株式会社 新棟（3号棟）

### (5) 資金調達の状況

該当する事項はありません。

### (6) 主要な借入先の状況 (2019年3月31日現在)

| 借入先         | 借入額  |
|-------------|------|
|             | (億円) |
| 株式会社みずほ銀行   | 530  |
| 株式会社三菱UFJ銀行 | 374  |
| シンジケートローン※  | 599  |

※ シンジケートローンは、株式会社みずほ銀行および株式会社三菱UFJ銀行を幹事とするものです。

## (7) 従業員の状況 (2019年3月31日現在)

## 1) 当社グループの状況

| 従業員数※  | 前期末比増減 |
|--------|--------|
| (名)    | (名)    |
| 25,378 | +2,059 |

※ 従業員数は就業人員数であり、当社グループからグループ外への出向者、および派遣社員等は除いています。

## 2) 当社の状況

| 従業員数※ 1 | 前期末比増減 | 平均年齢※ 2 | 平均勤続年数※ 2 |
|---------|--------|---------|-----------|
| (名)     | (名)    | (歳)     | (年)       |
| 4,908   | +127   | 41.5    | 18.1      |

※ 1 従業員数は就業人員数であり、当社から社外への出向者、および派遣社員等は除いています。

2 平均年齢、および平均勤続年数の算出に際しては、当社正社員分のみで算出しています。

## (8) 主要な営業所および工場ならびに重要な子会社の状況 (2019年3月31日現在)

## 1) テルモ株式会社

|             |                                                                                |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 本 社         | 東京都渋谷区幡ヶ谷二丁目44番1号                                                              |
| 本 社 事 務 所   | 東京オフィス (東京都新宿区)                                                                |
| 研 究 所       | 湘南センター (神奈川県足柄上郡中井町)                                                           |
| 工 場         | 富士宮工場 (静岡県富士宮市)、愛鷹工場 (静岡県富士宮市)、<br>甲府工場 (山梨県中巨摩郡昭和町)、MEセンター (静岡県駿東郡長泉町)        |
| 国 内 販 売 拠 点 | [支店] 札幌、東北、新潟、宇都宮、松本、埼玉、東関東、東京、多摩、横浜、静岡、名古屋、<br>金沢、京都、大阪、神戸、岡山、広島、四国、福岡、鹿児島、沖縄 |

## 2) 重要な子会社の状況

| 会社名                         | 所在地        | 資本金                              | 当社の<br>出資比率 | 主要な事業内容                            |
|-----------------------------|------------|----------------------------------|-------------|------------------------------------|
| テルモヨーロッパN.V.                | ベルギー       | 288,664千ユーロ                      | 100%        | 心臓血管カンパニーおよびホスピタルカンパニーに関する製品の製造・販売 |
| テルモアメリカス<br>ホールディング、Inc.    | アメリカ       | 3,855,592千米ドル                    | 100%        | 米州子会社の統轄                           |
| テルモメディカルCorp.               | アメリカ       | 272,016千米ドル                      | 100%        | 心臓血管カンパニーおよびホスピタルカンパニーに関する製品の製造・販売 |
| マイクロベンション、Inc.              | アメリカ       | 589,598千米ドル                      | 100%        | 心臓血管カンパニーに関する製品の製造・販売              |
| テルモBCTホールディングCorp.          | アメリカ       | 1,352,360千米ドル                    | 100%        | テルモBCTグループ子会社の統轄                   |
| テルモBCT、Inc.                 | アメリカ       | 951,863千米ドル                      | 100%        | 血液システムカンパニーに関する製品の製造・販売            |
| 泰尔茂 (中国) 投資有限公司             | 中国         | 1,820,493千人民元                    | 100%        | 中国子会社の統轄                           |
| テルモアジア<br>ホールディングスPte. Ltd. | シンガ<br>ポール | 30,127 <sup>千シンガ<br/>ポールドル</sup> | 100%        | アジア地域 (中国以外) 販売子会社の統轄              |

※ 当社の出資比率は子会社による間接所有を含んでいます。

## (9) その他当社グループの現況に関する重要な事項

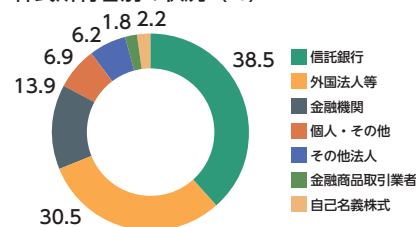
該当事項はありません。

## 2 当社の現況

### (1) 株式の状況 (2019年3月31日現在)

- 1) 発行可能株式総数 1,519,000,000株
- 2) 発行済株式の総数 379,760,520株
- 3) 株主数 26,088名
- 4) 大株主（上位10名）

株式所有者別の状況（％）



| 株主名                                        | 持株数    | 持株比率 |
|--------------------------------------------|--------|------|
|                                            | (千株)   | (%)  |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）                    | 57,364 | 15.4 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）                  | 30,326 | 8.2  |
| 第一生命保険株式会社                                 | 20,259 | 5.5  |
| 明治安田生命保険相互会社                               | 13,568 | 3.7  |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 | 10,035 | 2.7  |
| 株式会社みずほ銀行                                  | 9,215  | 2.5  |
| 公益財団法人テルモ生命科学芸術財団                          | 7,360  | 2.0  |
| 資産管理サービス信託銀行株式会社（証券投資信託口）                  | 7,089  | 1.9  |
| JP MORGAN CHASE BANK 385632                | 5,833  | 1.6  |
| 東京海上日動火災保険株式会社                             | 5,789  | 1.6  |

- ※ 1 当社は、自己株式8,309千株を保有していますが、上記大株主から除いています。また、持株比率は自己株式を控除して計算しています。
- 2 第一生命保険株式会社の持株数には、同社が退職給付信託に係る株式として拠出している株式3,000千株（株主名簿上の名義は「みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 第一生命保険口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社」であり、その議決権行使の指図権は第一生命保険株式会社が留保しています。）が含まれています。
- 3 株式会社みずほ銀行の持株数には、同社が退職給付信託に係る株式として拠出している株式6,518千株（株主名簿上の名義は「みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社」であり、その議決権行使の指図権は株式会社みずほ銀行が留保しています。）が含まれています。
- 4 当社は、2019年4月1日付で、普通株式1株を2株とする株式分割を行いました。これに伴い、発行可能株式総数および発行済株式総数は、以下のとおりとなりました。
- 発行可能株式総数 3,038,000,000株  
発行済株式の総数 759,521,040株

### (2) 会社の新株予約権に関する事項

※本項全文は本招集ご通知3ページ記載のとおり、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しています。

### (3) 会社役員の状況

#### 1) 取締役の状況 (2019年3月31日現在)

| 会社における地位     | 氏 名      | 担当および重要な兼職の状況                                                                                                                                       |
|--------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 代表取締役会長      | 三 村 孝 仁  |                                                                                                                                                     |
| 代表取締役社長CEO   | 佐 藤 慎次郎  |                                                                                                                                                     |
| 取締役専務執行役員    | 高 木 俊 明  | チーフクオリティーオフィサー（CQO）<br>品質保証部、安全情報管理部、環境推進室、生産部、調達部、<br>知的財産部、テルモメディカルプラネックス担当                                                                       |
| 取締役常務執行役員    | 羽田野 彰 士  | ホスピタルカンパニープレジデント<br>ホスピタルカンパニーホスピタルシステム事業プレジデント                                                                                                     |
| 取締役上席執行役員    | デビッド・ペレス | 血液システムカンパニープレジデント<br>テルモBCTホールディング社取締役社長兼CEO                                                                                                        |
| 社外取締役        | 森 郁 夫    |                                                                                                                                                     |
| 社外取締役        | 上 田 龍 三  | 名古屋市立大学 客員教授・名誉教授<br>愛知医科大学医学部 腫瘍免疫寄附講座 教授<br>特定非営利活動法人健康医療開発機構 理事<br>（公財）がん研究振興財団 理事<br>（公財）がん研究会 非常勤理事<br>（公財）東洋医学研究財団 理事長<br>名古屋大学大学院医学系研究科 特任教授 |
| 社外取締役        | 黒 田 由貴子  | (株)ピープルフォーカス・コンサルティング 取締役・ファウンダー<br>(株)CAC Holdings 社外取締役<br>三井化学(株) 社外取締役<br>(株)セブン銀行 社外取締役                                                        |
| 取締役（常勤監査等委員） | 木 村 義 弘  |                                                                                                                                                     |
| 社外取締役（監査等委員） | 松 宮 俊 彦  | 松宮俊彦公認会計士事務所 代表<br>(株)三菱総合研究所 社外監査役<br>第一実業(株) 社外監査役                                                                                                |
| 社外取締役（監査等委員） | 米 正 剛    | 弁護士（森・濱田松本法律事務所パートナー）<br>GCA(株) 社外取締役（監査等委員）<br>(株)パナダイナムコエンターテインメント 社外監査役<br>ヤマハ発動機(株) 社外監査役                                                       |

※ 1 社外取締役上田龍三、黒田由貴子、松宮俊彦および米正剛の4氏が兼職している会社その他の法人等と当社との間には、特別な利害関係はありません。

2 社外取締役森郁夫、上田龍三、黒田由貴子および松宮俊彦の4氏につきましては、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出しています。

3 社外取締役米正剛氏は、東京証券取引所の定める独立役員としての要件を充たしていますが、所属事務所のルールから、独立役員としての届出は行っていません。

4 取締役木村義弘氏は、当社内の経理関連部門で経理経験を有し、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものです。

5 社外取締役松宮俊彦氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものです。

6 当事業年度末日以後におきまして、次の取締役の地位の異動があります。

・デビッド・ペレス氏は、2019年3月31日付で上席執行役員を退任し、2019年4月1日付で引き続き取締役に就任しています。

## 2) 責任限定契約の内容の概要

当社と非業務執行取締役および社外取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、非業務執行取締役および社外取締役いずれも、会社法第425条第1項に定める額としています。

## 3) 取締役の報酬等の額

| 区 分            | 支給人員      | 支給額         |
|----------------|-----------|-------------|
|                | (名)       | (百万円)       |
| 取締役（監査等委員を除く）  | 9         | 422         |
| 取締役（監査等委員）     | 3         | 64          |
| 合計<br>（うち社外役員） | 12<br>(5) | 487<br>(67) |

※ 1 上記には、当該事業年度中に退任した取締役を含めています。

2 報酬等の額には、取締役（社外取締役、監査等委員、非業務執行取締役を除く）に付与された新株予約権によるストックオプション報酬額95百万円を含んでいます。

## 4) 常勤の監査等委員の選定の有無およびその理由

当社は、監査等委員会の監査・監督機能を強化し、取締役（監査等委員を除く）からの情報収集および重要な社内会議における情報共有ならびに業務監査室、法務・コンプライアンス室、内部統制室と監査等委員会との十分な連携を可能にするため、木村義弘氏を常勤の監査等委員として選定しています。

## 5) 社外役員に関する事項

当期における主な活動状況

| 氏 名       | 地 位              | 主な活動状況                                                                                  |
|-----------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 森 郁 夫     | 社外取締役            | 当期開催の取締役会13回のうち13回に出席し、必要に応じ、主に豊富な経営者経験の観点から発言を行っています。                                  |
| 上 田 龍 三   | 社外取締役            | 当期開催の取締役会13回のうち13回に出席し、必要に応じ、主に医学専門知識や病院運営経験面の専門的見地から発言を行っています。                         |
| 黒 田 由 貴 子 | 社外取締役            | 2018年6月22日就任以降開催の取締役会10回のうち10回に出席し、必要に応じ、主に豊富な経営者経験や人材・組織コンサルティング経験の観点から発言を行っています。      |
| 松 宮 俊 彦   | 社外取締役<br>(監査等委員) | 当期開催の取締役会13回のうち13回に出席し、また、監査等委員会11回のうち11回に出席し、必要に応じ、主に公認会計士としての専門的見地と高い見識に基づき発言を行っています。 |
| 米 正 剛     | 社外取締役<br>(監査等委員) | 当期開催の取締役会13回のうち12回に出席し、また、監査等委員会11回のうち11回に出席し、必要に応じ、主に弁護士としての専門的見地と高い見識に基づき発言を行っています。   |

## (4) 会計監査人の状況

### 1) 名称

有限責任あずさ監査法人

### 2) 報酬等の額

当社および子会社は、会計監査人に対し、以下の報酬等を支払っています。なお、下表①の報酬等の額について、監査等委員会は、会計監査人の監査計画の内容、当期の監査実績の評価および分析、会計監査の職務遂行状況ならびに報酬見積りの算出根拠の妥当性について必要な検証を行なったうえ、適切であると判断したため、当該報酬等の額について、会社法第399条第1項および第3項の同意をしています。

|                                       | 支払額   |
|---------------------------------------|-------|
|                                       | (百万円) |
| ①当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額                  | 126   |
| ②当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 | 129   |

※ 1 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当該事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しています。

2 有限責任あずさ監査法人は、KPMGインターナショナルの日本におけるメンバーファームであり、当社の全ての重要な子会社は、他のKPMGインターナショナルのメンバーファームの監査を受けています。

### 3) 非監査業務の内容

該当事項はありません。

### 4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると判断した場合、監査等委員会は、監査等委員全員の同意により会計監査人を解任いたします。

会計監査人の再任の可否については、監査等委員会は毎期、会計監査人の適格性、独立性、監査の品質管理状況、および職務の遂行状況等を総合的に評価し、不再任が妥当と判断した場合、会計監査人の不再任に関する株主総会提出議案の内容を決定いたします。

## (5) コーポレート・ガバナンス

当社は、社会から信頼される企業であり続けるため、取締役会において以下の「テルモコーポレート・ガバナンス基本方針」を定めております。

### 「テルモ コーポレート・ガバナンス基本方針」

#### 1. 総則

##### (1) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

- ・テルモは、『医療を通じて社会に貢献する』を企業理念とします。その理念の下、世界中のお客様、株主、社員、取引先、社会などのステークホルダーの期待に応え、長期にわたる持続的成長および企業価値の最大化を達成するために、価値ある商品とサービスを提供します。
- ・企業理念を実現するため、世界中の全アソシエイトの行動の基礎となる共通の価値観、信念を次の5つにまとめ、コアバリューズとして制定します。
  - Respect（尊重）－他者の尊重
  - Integrity（誠実）－企業理念を胸に
  - Care（ケア）－患者さんへの想い
  - Quality（品質）－優れた仕事へのこだわり
  - Creativity（創造力）－イノベーションの追求
- ・企業理念およびコアバリューズを基本に、経営の透明性・客観性を保ちつつ迅速な意思決定を実現するコーポレート・ガバナンスの仕組み作りを推進します。
- ・株主との対話の推進等、ステークホルダーへのアカウンタビリティ（説明責任）を充実させることにより、社内外からの理解と信頼が継続して得られるよう努めます。
- ・上記に加え、コーポレートガバナンス・コードを軸に、良き企業市民としてグローバルに活動する体制を構築します。
- ・コーポレート・ガバナンス体制が実効を上げるには、自由闊達な、明るい、働きがいのある企業風土が不可欠であり、その風土の醸成に努めます。

※ テルモでは共に働く仲間という意味を込めて社員を「アソシエイト」と呼んでいます。

##### (2) 本基本方針の制定・改廃

本基本方針の制定、廃止、および大幅な改定は、コーポレート・ガバナンス委員会による審議の上、取締役会決議によって行います。

#### 2. コーポレート・ガバナンス体制

##### (1) 機関設計

テルモでは、次の事項をはじめ、コーポレート・ガバナンスの一層の強化に繋げるとともに、それを通じて中長期での企業価値の向上を図るため、監査等委員会設置会社の体制を採用しております。

###### ① 監査・監督機能の強化

監査等委員である取締役が取締役会における議決権を持つこと等により、監査・監督機能のさらなる強化に繋がります。

## ② 経営の透明性と客観性の向上

独立社外取締役の比率を高めることにより、取締役会において、独立した立場から株主その他のステークホルダーの視点を踏まえた意見がより活発に提起されることを通じ、意思決定における透明性・客観性の向上を図ります。

## ③ 意思決定の迅速化

執行役員制度の採用のもと、業務執行の権限委譲を進め、取締役会をモニタリング型にシフトすることで、意思決定・事業展開をより一層加速します。

加えて、経営の透明性と客観性を高めるため、指名委員会、報酬委員会、コーポレート・ガバナンス委員会、内部統制委員会およびリスク管理委員会を任意の機関として設置します。

## (2) 取締役会

### ① 役割

- ・取締役会は、企業価値の最大化に向け経営の基本方針等に関する最適な意思決定に務めます。
- ・意思決定の迅速化のため、取締役会で決議した経営の基本方針に基づく業務執行については取締役・執行役員への権限委譲を進め、取締役会は、その業務執行を監督します。
- ・取締役会は、コーポレート・ガバナンスの維持向上および経営の健全性の観点から、重要な責務の一つとして、社長後継者の指名プロセスを適切に監督します。

### ② 構成

- ・監査等委員を除く取締役の員数は15名以内とします。
- ・取締役総数のうち、独立社外取締役は3分の1以上とします。
- ・議長は、コーポレート・ガバナンスにおける執行と監督の分離の観点から、代表取締役会長が務めることを原則とします。ただし、会長が選任されていない場合は、上記観点を基本に議長候補者の実情を勘案して、指名委員会が提案した取締役をもって、取締役会は議長に選任します。

## (3) 監査等委員会

### ① 役割

監査等委員会は、テルモグループにおける業務の適法、妥当かつ効率的な運営のため、次の事項をはじめ取締役等の職務執行の監査・監督を行います。監査・監督の遂行のため、監査等委員会は直接、内部統制室、業務監査室、法務・コンプライアンス室に指示・命令することができます。

- ・取締役会への出席、議決権行使および意見陳述
- ・その他の重要会議への出席、意見陳述
- ・監査報告の作成
- ・監査の方針、会社の業務および財産の状況の調査方法、その他監査等委員会の権限の行使に関する事項の決定

## ② 構成

- ・監査等委員である取締役の員数は5名以内とし、その過半数は独立社外取締役とします。
- ・委員長は、決議により監査等委員の中から選定します。

## (4) 指名委員会

### ① 役割

コーポレート・ガバナンスの観点から、取締役会にとって最重要の責務の一つである社長および会長の後継者人事ならびに取締役・執行役員の選任および解任に関する事項について、取締役会の諮問機関として審議を行います。委員会は、審議の内容を適宜取締役会へ報告します。

### ② 構成

- ・委員会は、取締役の中から取締役会が選任する委員をもって構成し、独立社外取締役を過半数とします。
- ・委員長は、委員の互選により社外取締役の中から選定します。ただし、委員長に事故があるときは、委員の互選により選定された他の独立社外取締役がこれに代わるものとします。

## (5) 報酬委員会

### ① 役割

経営の健全性とコーポレート・ガバナンスの維持向上の観点から、次の事項に関し、取締役会の諮問機関として、審議および助言を行います。委員会は、審議の内容を適宜取締役会へ報告します。ただし、監査等委員の報酬に関する事項については、会社法第361条の規定に反してはならないものとします。

- ・取締役および執行役員の報酬に関する事項（報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針等）
- ・その他、取締役会から委員会に委嘱された事項、または委員会がその目的の遂行のために必要と認めた事項

### ② 構成

- ・委員会は、取締役の中から取締役会が選任する委員をもって構成し、その過半数は独立社外取締役、また少なくとも1名は代表取締役とします。
- ・委員長は、委員の互選により社外取締役の中から選定します。ただし、委員長に事故があるときは、委員の互選により選定された他の独立社外取締役がこれに代わるものとします。

## (6) コーポレート・ガバナンス委員会

### ① 役割

経営の健全性とコーポレート・ガバナンスの維持向上の観点から、次の事項に関し、取締役会の諮問機関として、審議および助言を行います。なお、委員会での審議内容は適宜取締役会へ報告します。

- ・コーポレート・ガバナンスに関する基本的な事項
- ・コーポレート・ガバナンス体制の構築、整備および運用に関する重要事項
- ・環境（Environment）・社会（Society）分野における体制整備、持続可能性（Sustainability）のための取組み等、コーポレート・ガバナンスと密接に関連する重要事項
- ・その他、取締役会から委員会に委嘱された事項、または委員会がその目的の遂行のために必要と認めた事項

## ② 構成

- ・ 委員会は、取締役の中から取締役会が選任する委員をもって構成し、その過半数は独立社外取締役、また少なくとも1名は代表取締役とします。
- ・ 委員長は、委員の互選により独立社外取締役の中から選定します。ただし、委員長に事故があるときは、委員の互選により選定された他の独立社外取締役がこれに代わるものとします。

## (7) 内部統制委員会

## ① 役割

取締役会の下部機関として、当社「内部統制システム整備の基本方針」に基づき、テルモグループの内部統制システムの整備・運用を担います。

## ② 構成

- ・ 代表取締役、常務以上の取締役、専門部会長、内部統制部門長および顧問弁護士で構成します。
- ・ 監査等委員は出席し、意見を述べることができます。
- ・ 委員長は、代表取締役社長とします。

## (8) リスク管理委員会

## ① 役割

取締役会の下部機関として、全社横断的視点のリスク認識・評価・分析および優先度等を踏まえ、テルモグループのリスク管理体制の整備・運用を担います。

## ② 構成

- ・ 常務以上の執行役員、内部統制部門長ならびに委員長が指名する者で構成します。
- ・ 監査等委員は出席し、意見を述べることができます。
- ・ 委員長は、代表取締役社長とします。

## (9) 取締役の選解任

## ① 選任方針

取締役候補者の選任にあたっては、取締役会のあるべき姿を踏まえ、各取締役の知見・経験が取締役会における討議・意思決定に必要な要素を幅広く含む構成となるよう、多様性に配慮することとします。社内および社外取締役それぞれについて、特に求める資格要件等を社内規程で定めており、主に次の内容を含みます。

## &lt;社内取締役&gt;

- ・ ステークホルダーの立場に立った経営判断力と経営監督能力を有すること
- ・ 人格、識見ともに優れ、高い倫理観を有すること
- ・ 十分な業績上の裏付けを有すること

## &lt;社外取締役&gt;

- ・ コーポレート・ガバナンスの向上および経営に寄与できること、ならびに率直な具申ができること
- ・ 経営経験者、海外事業経験者、医師、または特定専門分野での豊富な経験を有する者
- ・ 異なる経歴・専門分野、男女など可能な範囲で多様性のある構成を考慮する

＜監査等委員である独立社外取締役＞

・原則として、法曹または会計分野で指導的役割を務めた者、各々一名

## ② 選解任の手続き

取締役候補者の選任および再任の適否については、恣意性を排し、健全な選任を行うため、指名委員会で審議された上で、取締役会に提案されるものとします。また任期中であっても、取締役の職務遂行に重大な懸念を生じさせる事態が生じた場合には、指名委員会は取締役会に対し、直ちに必要の措置を行うことを提案することができます。

独立社外取締役の選任にあたっては、「社外取締役の独立性判断基準」の要件を満たすことを条件とします。「社外取締役の独立性判断基準」は、指名委員会で審議の上、取締役会で決定されます。

各取締役は、当社の取締役としての役割を十分に果たすことができるよう、他の上場企業の役員（取締役・監査役等）の兼務は3社を上限とします。

各取締役の選任理由および兼職の状況については、コーポレート・ガバナンス報告書、株主総会参考書類等で開示します。

## (10) 社長後継者の人選および育成

取締役会は、社長後継者の人選が取締役会にとって最重要の責務の1つであるという認識の下、社長後継者の人選および育成プロセスを審議する機関として指名委員会を設置し、その運営状況を監督します。社長後継者の人選および育成プロセスは、社内規程で明確化します。

社長後継者の人選については、社長は就任後一定期間内に、指名委員会に対して、複数の候補者とその育成計画を含めた「継承プラン」を提案します。指名委員会は社内規程で定められたプロセスに従い、後継者の人選を進めます。

加えて、将来的な後継候補者育成の観点から、社長は就任後一定期間内に、指名委員会に対して、次世代幹部となり得る数名を対象とした「次世代幹部育成プラン」を報告し、その後も育成状況を委員会で報告します。

## (11) 経営陣の報酬

### ① 方針・構成

中長期的な企業価値向上への動機づけのため、業務執行取締役および執行役員の報酬の決定においては、「(a) 経営陣の適切なリスクテイク」および「(b) 株主との利益意識の共有」を重視した設定を行います。(a)については固定報酬と業績連動報酬（賞与）の適正なバランスを踏まえた設定を行います。(b)については、株式報酬型ストックオプションを導入しています。

その他の非業務執行取締役の報酬は固定報酬のみで構成されます。

### ② 目標

業務執行取締役の報酬は、固定報酬、賞与および株式報酬型ストックオプションにつき、全体に対し各々が占める割合として50%、30%、20%を目標に設計します（業務執行取締役合計の数字）。

なお、設定に当たっては、社外専門機関調査による他社水準などを考慮しており、役位ごとの標準額については、透明性・客観性を確保するため、報酬委員会にて審議します。

### ③ 決定手順

- ・ 固定報酬：株主総会で承認された取締役の報酬枠の中で、監査等委員以外取締役については取締役会が決議し、監査等委員である取締役については監査等委員の協議により決定します。
- ・ 賞与：上記報酬枠の中で、売上収益・営業利益・EPS等を指標とした全社業績、ならびに各取締役の担当業務における業績評価等により決定します。
- ・ 株式報酬型ストックオプション：上記報酬枠の中で、取締役会が決議します。

## (12) トレーニング方針

取締役はその責務を十分に果たすため、取締役に求められる役割や法的責務、業務に関わる必要な知識を習得する必要があります。そのため、各取締役が必要な知識を習得・研鑽できるよう、トレーニングの機会を提供します。

### ・ 社内取締役

就任時に、取締役の責務等について、法務部門責任者からの説明の機会を設定するとともに、必要な知識を習得するため、外部研修等の受講を推奨します。就任後は個々人の経験・スキル等に応じ、必要な知識について、外部研修等の受講、書籍の付与等の方法により、継続的に更新する機会を設定します。

### ・ 独立社外取締役

会社の事業・組織等に関する必要な知識について、就任時に社内関係部門から説明の機会を設定するとともに、知識の習得・更新が必要な場合には、外部研修等を受講する機会を提供します。

## (13) 取締役会の実効性評価

取締役会は、取締役会の実効性のさらなる向上のため、毎年、外部専門家を交えた自己評価等の方法により、取締役会の実効性に関する分析・評価を行い、その結果の概要を開示します。

## 3. 株主の権利・平等性の確保

### (1) 株主の権利の確保

株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることをないよう配慮します。

- ・ 株主名簿や取締役会議事録の閲覧請求、株主総会における株主提案、取締役の違法行為の差し止めおよび株主代表訴訟の提起など、会社法にて少数株主にも認められている権利について、株式取扱規程で権利行使の方法を定めるなどして、その権利行使を円滑に行えるよう努めます。
- ・ 株主総会終了後、取締役会は株主総会議案の振り返りおよび検証を行います。可決には至ったものの、相当数の反対票が投じられた議案については、反対の理由・反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応について取締役会で審議します。また、これに基づき、株主との対話を行った場合には、その内容について取締役会で報告します。
- ・ 支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策については、株主の利益を害する可能性があるとの認識に立ち、取締役会はその必要性・合理性を慎重に検討した上で決議するとともに、決定内容については速やかに開示し、株主・投資家に説明を行います。なお、決議にあたっては、取締役会はステークホルダーの立場に立ち、独立社外取締役の意見・視点等を最大限に踏まえて検討を行います。

## (2) 株主総会

株主総会が最高の意思決定機関であると同時に、株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行います。

- ・できるだけ多くの株主が出席できるよう、集中日を避けて開催するとともに、開催時間についても、集中する午前の時間帯を避けるようにします。
- ・招集通知は株主総会開催日の約3週間前までに発送します。また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnetや自社のウェブサイトにより電子的に公表します。その他、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供します。
- ・議決権の電子行使を可能とするための議決権電子行使プラットフォームの利用により、円滑な議決権行使の環境作りを行います。また、招集通知の英訳により、外国人株主の実質的な平等性を確保します。

## (3) 資本政策の基本的な方針

資本コストを上回る成長投資機会を追求し、企業価値向上を図ります。

事業オペレーション改善などを通じた資産効率の向上と、財務健全性も考慮した適正な資本構成の構築により、株主資本利益率（ROE）の改善および1株当たり利益（EPS）の成長を目指します。

株主還元については、安定的・持続的な向上に努めます。

## (4) 政策保有株式

- ・テルモの事業機会創出や企業価値向上を目的とし、他社企業の株式を保有する場合があります。
- ・保有株式については、中長期的な観点から経済合理性・目的を毎年取締役会で検証を行います。保有を継続する銘柄については、有価証券報告書において特定投資株式として開示します。
- ・保有株式の議決権行使にあたっては、テルモおよび投資先企業の企業価値に及ぼす影響を考慮し、賛否の判断を行います。

## (5) 企業年金のアセットオーナーとしての機能

当社における企業年金の積立金の運用は、別法人であるテルモ企業年金基金により行われます。

テルモ企業年金基金が運用の専門性を高め、アセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、経理・財務部門および人事部門に所属する資産運用の専門知識を有する者を定期的かつ継続的に配置し、資産運用委員会における審議等を通じ、運用方針の策定や運用結果のモニタリング等を実施し、資産運用の専門性および健全性の向上に努めます。

また、運用方針等の意思決定プロセスにおいては、過半数労働組合の幹部も参画することにより、受益者保護の観点からも健全に管理できる体制をとるとともに、実際の資産運用については、複数の運用機関へ委託し、個別の投資先の選定および議決権行使を各運用機関へ一任することで、恣意性を排除し、企業年金の受益者と会社との間で利益相反が生じない運営を行います。

## (6) 関連当事者間の取引

会社や株主共同の利益を害することなく、またそのような懸念を惹起することのないよう、取締役や第三者との取引においては、次のような枠組みを設けます。

- ・利益相反の恐れがある取引

取締役と会社との間で利益相反の恐れがある取引を行おうとする場合は、会社法等に基づき取締役会の承認を要する旨を取締役会規則において定めています。また、取締役および近親者（その関係会社等を含む）と当社との間における取引の有無を毎年確認します。

- ・第三者との取引

取締役会が定め、全グループ社員が遵守する「テルモグループ行動規範」において、取引先・株主等を含めた第三者と取引をする場合における公正性・透明性等の確保を求めます。万一、これに反するような取引を行おうとする場合は、職制を通じた対応・解決を図ることを基本としますが、それが困難な場合には、内部通報等による対応・解決を図ることもできます。

## 4. 株主以外のステークホルダーとの協働

### (1) 行動規範の策定・実践

ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示し、その構成員が従うべき行動原則として、取締役会の決議により「テルモグループ行動規範」を定め、実践します。

行動規範の浸透のため、社内の電子掲示板の利用に加え、国内外のアソシエイトが行動規範の内容を遵守できるよう、法務・コンプライアンス室が計画的にフォローアップを行います。

また、行動規範がその時々環境に適したものであるよう、行動規範を都度見直し、必要に応じて、取締役会の決議により改訂します。

### (2) サステナビリティ

企業理念に基づき、より優れた製品・サービスを開発して顧客に届けるべく、開発指針を設け、人にやさしい医療の実現をめざし取り組みます。このコンセプトを満たした優れた医療機器・サービスを提供することは、医療全体の進歩、患者さんの生活向上に直結し、社会にも貢献できるものと考えます。また、競合に対する優位性の確保、販売・利益の拡大をもたらし、当社の持続的な成長にもつながるものであります。

さらに、事業継続の基となる持続可能な社会（サステナビリティ）に向け、良き企業市民として地域社会をはじめとするステークホルダーからの信頼や期待に応え事業運営を継続できるように、国連グローバルコンパクト、ISO14001・ISO45001等の国際規格に準拠した人権保護や腐敗防止、安全・健康の確保、環境負荷低減・生物多様性保全等の活動に積極的に取り組みます。

また、事業継続に不可欠なコンプライアンスについては、法務・コンプライアンス室がグローバルでの遵守体制整備を主管し、内部統制システムの一環として整備を行うとともに、事業継続上のリスクとなり得る要因については、リスク管理委員会で評価し、管理体制の整備・運用を行います。

### (3) 社内の多様性の確保

テルモグループは、個の尊重と異文化の相互理解に努め、人種、国籍、性別、宗教、身体の障がい等に基づく差別もまたその他の人権侵害も行いません。また、多様なアソシエイトの活躍が、これからの成長エンジンであると考えて、様々な価値観を受容し、お互いの「多様性」を認め合うことで、異なる発想・知恵が自由闊達に混ざり合い、新しい価値を創造する企業を目指します。ダイバーシティ推進室を設置し、多様なアソシエイトが自らの力を発揮し活躍できる環境・風土・意識を整えていくとともに、経営トップによるコミットのもと、経営層を含め、女性や外国籍アソシエイトの積極的起用を進めます。

### (4) 内部通報

内部通報システムを導入し、法令違反および「テルモグループ行動規範」に反する行為等を早期に把握し、自浄作用の発現に繋がります。内部通報の窓口は、社内事務局に加え、専門分野に応じた社外弁護士を設定し、従業員等の通報者の匿名性を担保するとともに、通報者が通報したことによって不利益を被らないことを保障します。通報内容については、適宜または定期的に、内部統制委員会、取締役会および監査等委員会に報告が行われ、共通課題については、組織間に横展開しながら再発防止、コンプライアンス意識の向上に努めます。内部通報システムが効果を発揮することにより、法令違反、行動規範違反行為が低減し、ひいては企業の持続的成長にも資することになるため、継続的に内部通報の運用拡充に努めます。

## 5. 適切な情報開示

### (1) 情報開示の方針

広く社会から信頼されることを目指し、株主や投資家、お客様をはじめとする皆さまに対し、透明性、公平性、継続性を基本に、金融商品取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則に則った情報の開示を行うほか、テルモを理解いただくために有効と思われる情報についてもタイムリーかつ積極的な情報開示に努めます。

### (2) 対話方針

テルモは、株主や投資家との建設的な対話に努めます。情報開示と対話を通じて、企業としての透明性を一層高めていくとともに、ステークホルダーとの信頼関係の構築と維持に努めます。

テルモの情報開示、および株主や投資家の皆様との対話に関する方針を、当社ウェブサイト上で「IR基本方針」として開示します。

以 上

事業報告

- ◆監査等委員は取締役として議決権を持つ、取締役会の構成メンバーです。監査等委員会の過半数は社外取締役が占めます。
- ◆監査等委員会は取締役会・取締役の監査・監督機能を担います。



(別紙2)

## 社外取締役の独立性判断基準

次の事項に該当する場合には、当社において、独立社外取締役（一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役をいう）であるとは言えないものとし、選任の対象候補から除外します。

### (1) 当社グループ関係者

- ① 当社またはその子会社（以下「当社グループ」という）の業務執行取締役、執行役員、監査等委員、監査役、その他の使用人（以下「業務執行取締役等」と総称する）である者
- ② 過去10年間に於いて当社グループの業務執行取締役等であった者

### (2) 株主関係

- ① 当社の現在の主要株主（議決権所有割合10%以上をいう。以下同じ。）
- ② 上記①が企業である場合には、当該企業またはその親会社もしくは重要な子会社（以下「企業等」と総称する）の業務執行取締役等
- ③ 当社が現在主要株主である企業等の業務執行取締役等

### (3) 取引先関係者

以下のいずれかに該当する企業等の業務執行取締役等

- ① 当社グループを主要な取引先とする者（取引先の年間連結総売上高の2%以上が当社グループへの売上である者）
- ② 当社グループの主要な取引先（当社グループが、年間連結総売上収益の2%以上の支払いを行った者）
- ③ 当社グループから一定額（過去3事業年度の平均で年間1,000万円または当該組織の平均年間総費用の30%のいずれか大きい額）を超える寄付または助成を受けている組織（例えば、公益財団法人、公益社団法人、非営利法人等）

### (4) 人事交流先関係者

当社グループから取締役（常勤・非常勤を問わない）を受け入れている企業等の業務執行取締役等

### (5) 主要借入先関係者

当社グループが借入れを行っている金融機関であって、その借入金残高が当社の連結総資産の2%を超える場合の借入先の企業等の業務執行取締役等

## (6) 外部専門家等

以下のいずれかに該当する者

- ① 現在当社グループの会計監査人もしくは会計参与である公認会計士、または監査法人のパートナーもしくは社員
- ② 当社グループの会計監査人もしくは会計参与である公認会計士、または監査法人のパートナーもしくは社員であって、当社グループの監査業務を実際に担当していた者
- ③ 上記①②に該当しない弁護士、公認会計士または税理士その他のコンサルタントであって、役員報酬以外に、当社グループから、過去3年間の平均で年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ている者
- ④ 上記①②に該当しない法律事務所、監査法人、税理士法人またはコンサルティング・ファームその他の専門的アドバイザリー・ファームであって、当社グループを主要な取引先とするファーム（過去3事業年度の平均で、その連結総売上高の2%以上が当社グループへの売上であるファーム）のパートナー、アソシエイトまたは社員である者

## (7) 近親者

近親者（配偶者または二親等内の親族もしくは同居の親族をいう）が上記(1)から(6)までのいずれかに該当する者

## (8) 過去の該当者

過去5年間ににおいて上記(2)に該当していた、および、過去3年間ににおいて上記(3)から(6)までのいずれかに該当していた者

## (9) その他

上記(1)から(8)には該当しないが、それ以外の事情により、実質的な利益相反が生じるおそれがある者

以 上

## テルモ IR基本方針

### 1. 基本方針

テルモは、広く社会から信頼されることを目指し、株主や投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に対し、透明性、公平性、継続性を基本に、金融商品取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則に則った情報の開示を行うほか、当社を理解いただくために有効と思われる情報についても適時かつ積極的な情報開示に努めます。また、株主や投資家の皆様との建設的な対話に努めます。このような情報開示と対話により、企業としての透明性を一層高めていくとともに、ステークホルダーの皆様との信頼関係の構築と維持に努めます。

### 2. 情報開示の方法

東京証券取引所の適時開示情報システム（TDnet）をはじめ、ニュースリリースの配信や当社ホームページへの掲載などを通じて、適時かつ適切に情報開示し、内容が広くステークホルダーの皆様にも届くよう努めます。

### 3. 業績予想および将来の予測に関する事項

テルモが開示する情報のうち、業績予想ならびに将来予測は、現時点で入手可能な限られた情報に基づき、当社で判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため様々な要因により、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、当社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。

### 4. 株主・投資家の皆様との対話に関する方針

- ① 株主との対話全般に関して統括を行う経営陣または取締役の指定  
テルモでは、当社株主および機関投資家・個人投資家との対話に際し、情報開示の一貫性・統一性を維持し、対話を円滑に推進するため、取締役会において対話全般を統括する役員を選任しています。
- ② 対話を補助する社内の有機的な連携のための方策  
迅速、正確かつ公平な情報開示を適切に行えるよう、社内体制の整備・充実を図っています。特に、経営に重大な影響を及ぼす可能性のある企業情報の開示については、内部統制委員会の専門部会として、広報室、経営企画室、秘書室、内部統制室、および法務・コンプライアンス室の各室長をメンバーとするディスクロージャー部会が審議を担当し、法令等の遵守の徹底とともに一貫性、統一性を持った情報開示に努めています。その他、事業部門と情報開示担当部門との定期的なミーティングを随時実施し、開示情報の充実ならびに精度の向上に努めています。
- ③ 個別面談以外の対話の手段の充実に関する取組み  
当社に対する理解を深めて頂くため、機関投資家向け事業戦略説明会、工場見学会、株主向け施設見学会等を開催しています。また、自社主催の説明会・見学会に加えて、証券会社が主催する国内外のカンファレンス、

個人投資家向け説明会等に参加し、投資家との対話手段の充実に努めています。また、情報を適時かつ適切に開示し、広く株主・投資家の皆様にお届けするため、決算説明会資料をはじめとする各種資料を当社ホームページに掲載しています。

④ 適切かつ効果的なフィードバックのための方策

株主、投資家、アナリストとのミーティング等を通じて得た評価・意見を定期的に取り纏め、経営陣に共有しています。また、取締役会において、社長もしくは対話を統括する役員が海外機関投資家訪問の報告を行うなど、経営陣が資本市場からの評価を把握する場を設けています。

⑤ 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

投資家との対話は、原則として社長、対話を統括する役員、情報開示部門の責任者ならびに担当者が行うものとします。上記以外の役職員が株主、機関投資家、個人投資家との対話を行う場合には、対話を統括する役員、情報開示部門の責任者、担当者いずれかが同席するものとします。また、対話の場には必ず複数名が出席することで、不正な情報漏洩等の防止に努めています。

決算情報の漏洩を防ぎ、公平性を確保するために沈黙期間を設けています。原則として、本決算、四半期決算ともに決算発表日の4週間前から決算発表日までを沈黙期間とし、決算に関するコメントや質問に対する回答は差し控えています。

以 上

## (6) 業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役会において、次のとおり「内部統制システム整備の基本方針」を決議しています。

### 「内部統制システム整備の基本方針」

#### 1. 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- 1) 取締役、執行役員、使用人および当社グループ各社において、これらに相当する者（以下、「当社グループ役職員」という。）に対し、「テルモグループ行動規準」の継続的な教育・啓発を行うことにより、法令等遵守および企業倫理の実践（以下、「コンプライアンス」という。）が企業存立および事業活動の基盤であることの浸透・徹底を図る。
- 2) 取締役会の指示に従い、当社グループの内部統制システムの整備を担う内部統制委員会において、コンプライアンスに係る重要な施策を審議・決定し、その活動状況を定期的に取締役会および監査等委員会または監査等委員会が選定する監査等委員（以下、「選定監査等委員」という。）に報告する。
- 3) 当社グループ全社の横断的なコンプライアンス体制の整備を一元的に担うチーフリーガルオフィサー（CLO）の指揮のもと、関係ルールの整備、教育・啓発の実施、誓約書の徴集、コンプライアンスオフィサーとの連携による問題の早期把握等の諸施策を推進する。
- 4) 金融商品取引法の定めに従い、財務報告の信頼性を確保するため、当社グループの内部統制の有効性を確保する体制の整備に努め、その有効性を定期的に評価する。
- 5) 当社グループ役職員がコンプライアンス違反等を知ったとき、職制を通さずに通報することができる内部通報制度を構築・運用する。通報窓口として、内部窓口と外部窓口（顧問弁護士、外部受付）を設置する。ただし、取締役のコンプライアンス違反等を知ったときは、監査等委員を通報窓口とする。通報した役職員が不利益な取り扱いを受けないことが保障される。内部通報制度を運用する部門は、その状況を適宜、監査等委員会または選定監査等委員（以下、「監査等委員会等」という）に報告する。
- 6) 重大なコンプライアンス違反等が発生した場合、内部統制委員長の指揮のもと、直ちに対応チームを立ち上げ、事案の対応・解決に当たるとともに、発生原因および再発防止策を内部統制委員会に報告・提言する。対応に伴い当社グループ役職員の「就業規則」等の違反が認定された場合、懲戒手続に係るルールに従い、厳正に処分する。
- 7) 業務監査室において、前各号に定めるところの運用状況および有効性を監査し、その結果および改善課題を内部統制委員会に報告・提言するとともに、当該改善課題の実行完了を確認する。

#### 2. 当社の取締役の職務の執行に係る情報管理（保存、閲覧、セキュリティ、社外開示等）に関する体制

- 1) 「テルモグループ文書管理基準」に従い、業務執行取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体（以下、「文書等」という。）に記録・保存する。
- 2) 保存期間は、文書等の種類、重要性等に応じて同基準に規定された期間とする。
- 3) 取締役および監査等委員会等は、常時これらの文書等を閲覧することができる。
- 4) 情報セキュリティおよび個人情報保護について、チーフインフォメーションオフィサー（CIO）の指揮のもと、「情報セキュリティ基準」、「個人情報保護基準」その他諸規程等に基づき、営業秘密および個人情報を適切かつ安全に保存・管理する。
- 5) 当社の法定および適時開示情報の開示手続を担う内部統制委員会下のディスクロージャー部会が適時適切な開示を推進する。また、「ソーシャルメディアポリシー」に基づき、適切な情報管理を行う。

- 6) 業務監査室において、前各号に定めるところの運用状況および有効性を監査し、その結果および改善課題を内部統制委員会に報告・提言するとともに、当該改善課題の実行完了を確認する。

### 3. 当社のリスク管理に関する規程その他の体制

- 1) 取締役会の決議に基づき設置され、代表取締役社長が委員長を務めるリスク管理委員会において、取締役会の定める「リスク管理規程」に基づき当社グループの横断的なリスク管理体制の整備を推進する。
- 2) 前号1)に加え、事業、品質、製品安全、災害、環境等の個別のリスクに関し、当該リスクカテゴリーごとの専門部署において、それぞれ関連規程・マニュアル等に従い、教育・啓発を行う。
- 3) 経営に重要な影響を及ぼすリスクの優先度等を踏まえ、リスク管理委員会において、予防組織、継続的な教育・啓発、有事の緊急対応体制等から成るリスク管理方針を審議・決定する。
- 4) 内部統制室において、定期的にまたは必要に応じ、当社グループに関わるリスクを収集・特定し、その発生可能性および影響度を分析・評価した上で、リスク管理委員会に報告・提言する。
- 5) 業務監査室において、前各号に定めるところの運用状況および有効性を監査し、その結果および改善課題をリスク管理委員会に報告・提言するとともに、当該改善課題の実行完了を確認する。

### 4. 当社の取締役の職務の執行の効率性を確保するための体制

- 1) 当社グループの企業価値・株主共同の利益の向上のため、取締役会で決議された中長期成長戦略および年度計画の達成に向け、取締役、執行役員等から構成される経営会議のほか、市場商品戦略会議等の専門会議において、事業部門等に対し、職務執行の効率化・迅速化に向けた支援・指導・監督を行う。
- 2) 会社の意思決定を明文化した「会議体提案および決裁制度に関する規程」に基づき、迅速かつ効率的な意思決定を行う。
- 3) 「業務分掌規程」その他の諸規程に基づき、当社グループ各社の組織運営方針および機能を整備する。
- 4) 業務監査室において、前各号に定めるところの運用状況および有効性を監査し、その結果および改善課題を内部統制委員会に報告・提言するとともに、当該改善課題の実行完了を確認する。

### 5. 当社ならびにその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- 1) 当社グループ各社は、「テルモグループ会社管理規程」その他の諸規程に基づき、業務執行状況を適時適切に報告する。
- 2) リスク管理委員会が策定したリスク管理方針に基づき、内部統制室において、当社グループ各社に対し、リスク管理体制の構築を指導・支援する。
- 3) 「会議体提案および決裁制度に関する規程」に基づき、当社グループ各社において、重要性に応じた意思決定を行う。
- 4) 「テルモグループ行動規準」その他諸規程等に基づき、チーフリーガルオフィサー（CLO）が当社グループ各社のコンプライアンスオフィサーと連携しながらコンプライアンスの教育・啓発を推進する。
- 5) 業務監査室において、前各号に定めるところの運用状況および有効性を監査し、その結果および改善課題を内部統制委員会に報告・提言するとともに、当該改善課題の実行完了を確認する。

### 6. 当社の監査等委員会の職務を補助すべき取締役および使用人に関する事項

- 1) 監査等委員会を補助する組織として、2名以上の専任の使用人（以下、「専任使用人」という。）から成る監査等委員会室を置く。

- 2) 監査等委員でない取締役の中から、取締役会の決議によって、監査等委員会の監査等を補助する職責を担う「監査等特命取締役」を任命することができる。

## 7. 監査等特命取締役および専任使用人の監査等委員でない取締役からの独立性に関する事項

- 1) 監査等特命取締役の選任に関する議案を株主総会に提出するには、事前に監査等委員会の同意を得るものとする。なお、当該監査等特命取締役の人選に際しては、監査等機能の一翼を担う重要な役割を有することに鑑み、その経験、知見、行動力等を考慮するものとする。
- 2) 専任使用人の人選、人事考課、給与、異動および懲戒処分については、事前に監査等委員会の同意を得るものとする。なお、当該専任使用人の人選に際しては、監査等機能の一翼を担う重要な役割を有することに鑑み、その経験、知見、行動力等を考慮するものとする。

## 8. 監査等特命取締役および専任使用人に対する監査等委員会の指示の実効性の確保に関する事項

監査等特命取締役および専任使用人は、監査等委員会等の指揮・命令に基づき職務を行うものとし、監査等委員でない取締役その他の当社グループ役職員からの指揮・命令を受けない。

## 9. 当社グループ役職員（これらの者から報告を受けた者を含み、「報告者等」という。）が監査等委員会に報告をするための体制

- 1) 法令に定める事項に加え、「取締役および使用人の監査等委員への報告規程」に基づき、報告者等は、監査等委員会等に対し、適時・適切に報告する。
- 2) 監査等委員会または選定監査等委員は、当社グループ各社に設置している内部通報制度の運用状況および事案の内容について定期的に報告を受け、適宜指示・助言等を行う。

## 10. 報告者等が当該通報・報告をしたことを理由として不利益を受けないことを確保するための体制

- 1) 当社グループの取締役および使用人が直接・間接を問わず、監査等委員会等に通報・報告をした場合、当該通報・報告を理由として、人事上その他一切の点で不利益な取り扱いを行うことを禁止し、その旨当社グループの役職員に周知徹底する。
- 2) 監査等委員会等は、通報・報告をした者の異動、人事評価、懲戒等に関し、取締役にその理由の開示・説明を求めることができる。

## 11. 監査等委員会等の職務の執行について生じる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生じる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

- 1) 監査等委員会等は、その職務の執行に関し、法令で定める費用等を当社に請求することができる。
- 2) 監査等委員会等は、その職務の執行に必要と認めるときは、外部専門家を起用することができる。なお、これに要する費用は、前号1) によるものとする。

## 12. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- 1) 代表取締役は、監査等委員会と定期的な意見交換会を開催する。
- 2) 選定監査等委員は、経営会議をはじめとする重要な会議体に出席することができる。
- 3) 監査等委員会等は、内部監査部門との定例連絡会の開催、会計監査人との定例会合の開催のほか、必要に応じこれらの部署または機関との会合を行う。

以 上

## (7) 業務の適正を確保するための体制の運用状況

当期における業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は次のとおりです。

### 1. 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社はグループ役職員に「テルモグループ行動規準」研修を行い、内部統制委員会（年4回開催）において、コンプライアンスに係る重要施策の審議を行っています。チーフリーガルオフィサー（CLO）はグループ各社のコンプライアンスオフィサーと連携をとりながら、コンプライアンス体制の整備をし、重大問題への対応状況を内部統制委員会に報告しています。内部通報制度は、社内における内部受付と顧問弁護士並びに外部機関における外部受付を設置し、広く通報を受け付けています。また、取締役のコンプライアンス案件は、監査等委員が受け付けています。

### 2. 当社の取締役の職務の執行に係る情報管理（保存、閲覧、セキュリティ、社外開示等）に関する体制

当社は「テルモグループ文書管理基準」に基づき、グループに文書保存ルールを周知し、「情報セキュリティ基準」、「個人情報保護基準」に基づき、適切に営業秘密・個人情報管理をしています。法定および適時開示情報は内部統制委員会のディスクロージャー部会で審査を行っています。また、「ソーシャルメディアポリシー」および「同ガイドライン」に基づき、外部発信情報を適切に管理しています。

### 3. 当社のリスク管理に関する規程その他の体制

当社は、「リスク管理規程」「リスク管理ガイドライン」に基づき、リスク評価と対応の効率化・標準化を図り、リスク管理委員会（年2回開催）において、リスクへの対応策を審議し、リスク低減の活動を行っています。またアソシエイトのリスク感度向上を目的としたワークショップ形式のリスク管理研修を行っています。

### 4. 当社の取締役の職務の執行の効率性を確保するための体制

当社は取締役会（13回）および経営会議（17回）、市場商品戦略会議（6回）を通じて、取締役の職務の執行の効率性を確保しています。また、「会議体提案および決裁制度に関する規程」に基づき、迅速な意思決定を行っています。

### 5. 当社ならびにその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、「テルモグループ会社管理規程」および「業務分掌規程」により、報告体制を整備し、運用状況をモニタリングしています。また、「グループ規程管理規程」を制定し、グループに適用する遵守事項を整備しています。

## 6. 当社の監査等委員会の職務を補助する体制、報告に関する事項

当社は、取締役から独立した監査等委員会室の設置等、監査等委員会の活動を補助する体制を整備しています。「取締役および使用人の監査等委員への報告規程」、「監査等委員会規則」と内部通報制度に基づき、監査等委員にも報告が共有され、報告者等が不利益を受けないことをテルモグループ行動規準研修で周知しています。

## (8) 会社の支配に関する基本方針

※本招集ご通知3ページ記載のとおり、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しております。

以上

---

### 備 考

この事業報告に記載の金額および株式数は、表示単位未満の端数を切り捨てた概数にて表示しております。ただし、1株当たり当期純利益／基本的1株当たり当期利益および億円単位ならびに各比率の表示については、表示単位未満の端数を四捨五入した概数にて表示しております。

# 1 より柔軟な働き方で 成長し続ける組織を作っていきます。

テルモは、社員一人ひとりの活躍を企業の持続的な成長の原動力と考え、個々人が能力を最大限に発揮できるよう働き方改革を推進しています。この1年間、生産性向上を目的に、業務内容やライフスタイルに合わせた柔軟な働き方を可能にする4つの取り組みを行ってきました。これからも多様な人材が活躍でき、社員と組織がともに成長できる職場環境を目指していきます。



2018年10月に開設した東京都府中駅直結のサテライトオフィス

- ① 時差勤務の導入 …………… 日々の業務や予定に合わせ、前後2時間までの時差勤務が可能に
- ② 在宅勤務の拡充 …………… 利用事由の制限なく、全社員が在宅勤務を利用可能に
- ③ サテライトオフィスの開設 …… 首都圏を中心に複数開設し、場所を選ばない働き方が可能に
- ④ 全事業所の始業時間統一 …… 業務効率の向上に加え、より遠くからの通勤も可能に

# 2 「健康経営銘柄」に 5年連続で選定されました。

社員がより健康でいきいきと働ける職場環境を目指して、テルモは「喫煙率・メタボ率の低減」「がんの早期発見・早期治療・職場復帰」「ウィメンズヘルス」「自発的取り組みの奨励」を重点テーマに据え、経営層が率先して健康意識の向上に取り組んでいます。その活動が評価され、今年も経済産業省と東京証券取引所が共同で実施している「健康経営銘柄」に選定されました。2014年の制定当初から5年連続で選ばれた企業は、上場企業約3,600社のなかでも6社のみです。



「健康経営銘柄2019」授賞式

# 3 中国人大学生のホームステイ 受け入れを実施しています。

中国日本商会および日中経済協会と中日友好協会が共催する訪日視察の招待派遣事業「走近日企・感受日本※」に参画しています。2013年から毎年ホームステイの受け入れに協力しており、今までに50名以上の中国人大学生を社員の家庭に迎えました。参加した大学生が、日本に対する理解を深め、将来にわたって日中の架け橋になってくれることを期待しています。

※「日本企業に触れ、日本を感じよう」という意味を表しています。



第22回「走近日企・感受日本」の歓送会

## 連結計算書類

### 連結財政状態計算書 (2018年度末現在 2019年3月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額              |
|-----------------|------------------|
| <b>資産</b>       |                  |
| <b>流動資産</b>     |                  |
| 現金及び現金同等物       | 122,982          |
| 営業債権及びその他の債権    | 128,462          |
| その他の金融資産        | 1,744            |
| 棚卸資産            | 134,106          |
| その他の流動資産        | 11,426           |
| <b>流動資産合計</b>   | <b>398,722</b>   |
| <b>非流動資産</b>    |                  |
| 有形固定資産          | 201,986          |
| のれん及び無形資産       | 468,885          |
| 持分法で会計処理されている投資 | 5,571            |
| その他の金融資産        | 17,131           |
| 繰延税金資産          | 24,624           |
| その他の非流動資産       | 3,868            |
| <b>非流動資産合計</b>  | <b>722,068</b>   |
| <b>資産合計</b>     | <b>1,120,790</b> |

| 科 目              | 金 額              |
|------------------|------------------|
| <b>負債</b>        |                  |
| <b>流動負債</b>      |                  |
| 営業債務及びその他の債務     | 81,476           |
| その他の金融負債         | 741              |
| 未払法人所得税等         | 10,199           |
| 引当金              | 236              |
| その他の流動負債         | 50,258           |
| <b>流動負債合計</b>    | <b>142,912</b>   |
| <b>非流動負債</b>     |                  |
| 社債及び借入金          | 225,135          |
| その他の金融負債         | 6,607            |
| 繰延税金負債           | 24,302           |
| 退職給付に係る負債        | 12,823           |
| 引当金              | 88               |
| その他の非流動負債        | 10,807           |
| <b>非流動負債合計</b>   | <b>279,764</b>   |
| <b>負債合計</b>      | <b>422,677</b>   |
| <b>資本</b>        |                  |
| 資本金              | 38,716           |
| 資本剰余金            | 52,029           |
| 自己株式             | △32,381          |
| 利益剰余金            | 646,223          |
| その他の資本の構成要素      | △6,553           |
| 親会社の所有者に帰属する持分合計 | 698,034          |
| 非支配持分            | 78               |
| <b>資本合計</b>      | <b>698,113</b>   |
| <b>負債及び資本合計</b>  | <b>1,120,790</b> |

## 連結損益計算書 (2018年度 2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目               | 金 額            |
|-------------------|----------------|
| 売上収益              | 599,481        |
| 売上原価              | 272,984        |
| <b>売上総利益</b>      | <b>326,497</b> |
| 販売費及び一般管理費        | 226,334        |
| その他の収益            | 9,801          |
| その他の費用            | 3,327          |
| <b>営業利益</b>       | <b>106,637</b> |
| 金融収益              | 2,111          |
| 金融費用              | 5,876          |
| 持分法による投資損益 (△は損失) | △162           |
| <b>税引前利益</b>      | <b>102,709</b> |
| 法人所得税費用           | 23,422         |
| <b>当期利益</b>       | <b>79,287</b>  |
| <b>当期利益の帰属</b>    |                |
| 親会社の所有者           | 79,470         |
| 非支配持分             | △183           |
| <b>当期利益</b>       | <b>79,287</b>  |

## 計算書類

### 貸借対照表 (2018年度末現在 2019年3月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目         | 金 額              |
|-------------|------------------|
| <b>資産の部</b> |                  |
| <b>流動資産</b> | <b>243,574</b>   |
| 現金及び預金      | 44,944           |
| 受取手形        | 477              |
| 売掛金         | 93,241           |
| 商品及び製品      | 37,306           |
| 仕掛品         | 5,419            |
| 原材料及び貯蔵品    | 12,106           |
| 前払費用        | 1,184            |
| 短期貸付金       | 36,559           |
| その他         | 12,824           |
| 貸倒引当金       | △490             |
| <b>固定資産</b> | <b>798,655</b>   |
| 有形固定資産      | 94,185           |
| 建物          | 36,296           |
| 構築物         | 1,383            |
| 機械及び装置      | 20,129           |
| 車両運搬具       | 58               |
| 工具、器具及び備品   | 8,532            |
| 土地          | 18,107           |
| リース資産       | 450              |
| 建設仮勘定       | 9,227            |
| 無形固定資産      | 18,612           |
| 借地権         | 874              |
| ソフトウェア      | 17,617           |
| のれん         | 26               |
| 顧客関連資産      | 71               |
| その他         | 23               |
| 投資その他の資産    | 685,856          |
| 投資有価証券      | 8,816            |
| 関係会社株式      | 592,266          |
| 関係会社出資金     | 21,675           |
| 関係会社長期貸付金   | 41,673           |
| 長期前払費用      | 3,321            |
| 繰延税金資産      | 11,873           |
| その他         | 6,229            |
| <b>資産合計</b> | <b>1,042,229</b> |

| 科 目             | 金 額              |
|-----------------|------------------|
| <b>負債の部</b>     |                  |
| <b>流動負債</b>     | <b>191,487</b>   |
| 支払手形            | 886              |
| 買掛金             | 36,074           |
| 電子記録債務          | 10,952           |
| 短期借入金           | 103,990          |
| リース債務           | 118              |
| 未払金             | 15,541           |
| 未払費用            | 3,747            |
| 未払法人税等          | 6,539            |
| 預り金             | 431              |
| 賞与引当金           | 5,963            |
| 役員賞与引当金         | 108              |
| 設備関係支払手形及び未払金   | 7,131            |
| <b>固定負債</b>     | <b>225,815</b>   |
| 社債              | 50,000           |
| 転換社債型新株予約権付社債   | 25,200           |
| 長期借入金           | 149,498          |
| リース債務           | 332              |
| 長期預り保証金         | 377              |
| 役員退職慰労引当金       | 3                |
| その他             | 403              |
| <b>負債合計</b>     | <b>417,302</b>   |
| <b>純資産の部</b>    |                  |
| <b>株主資本</b>     | <b>621,102</b>   |
| 資本金             | 38,716           |
| 資本剰余金           | 52,103           |
| 資本準備金           | 52,103           |
| 利益剰余金           | 562,664          |
| 利益準備金           | 3,297            |
| その他利益剰余金        | 559,366          |
| 圧縮記帳積立金         | 559              |
| 別途積立金           | 82,900           |
| 繰越利益剰余金         | 475,907          |
| 自己株式            | △32,381          |
| <b>評価・換算差額等</b> | <b>3,052</b>     |
| その他有価証券評価差額金    | 3,052            |
| <b>新株予約権</b>    | <b>772</b>       |
| <b>純資産合計</b>    | <b>624,927</b>   |
| <b>負債純資産合計</b>  | <b>1,042,229</b> |

# 損益計算書

(2018年度 2018年4月1日から2019年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目          | 金 額    |         |
|--------------|--------|---------|
| 売上高          |        | 306,987 |
| 売上原価         |        | 166,726 |
| 売上総利益        |        | 140,261 |
| 販売費及び一般管理費   |        | 78,922  |
| 営業利益         |        | 61,338  |
| 営業外収益        |        | 16,013  |
| 受取利息         | 1,865  |         |
| 受取配当金        | 10,876 |         |
| 受取ロイヤリティー    | 2,825  |         |
| その他          | 445    |         |
| 営業外費用        |        | 4,475   |
| 支払利息         | 2,770  |         |
| 売上割引         | 442    |         |
| 為替差損         | 1,052  |         |
| その他          | 210    |         |
| 経常利益         |        | 72,876  |
| 特別利益         |        | 2,805   |
| 固定資産売却益      | 14     |         |
| 投資有価証券売却益    | 1      |         |
| 受取和解金        | 2,250  |         |
| 固定資産受贈益      | 539    |         |
| 特別損失         |        | 1,301   |
| 固定資産処分損      | 483    |         |
| 投資有価証券評価損    | 268    |         |
| その他投資評価損     | 549    |         |
| 税引前当期純利益     |        | 74,380  |
| 法人税等合計       |        | 16,281  |
| 法人税、住民税及び事業税 | 16,172 |         |
| 法人税等調整額      | 108    |         |
| 当期純利益        |        | 58,099  |

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2019年5月16日

テルモ株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

|                 |       |           |
|-----------------|-------|-----------|
| 指 定 有 限 責 任 社 員 | 公認会計士 | 大 塚 敏 弘 ㊞ |
| 業 務 執 行 社 員     |       |           |
| 指 定 有 限 責 任 社 員 | 公認会計士 | 石 黒 之 彦 ㊞ |
| 業 務 執 行 社 員     |       |           |
| 指 定 有 限 責 任 社 員 | 公認会計士 | 香 月 まゆか ㊞ |
| 業 務 執 行 社 員     |       |           |

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、テルモ株式会社の2018年4月1日から2019年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を指定国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により指定国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、テルモ株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

# 計算書類に係る会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2019年5月16日

テルモ株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

|                 |       |           |
|-----------------|-------|-----------|
| 指 定 有 限 責 任 社 員 | 公認会計士 | 大 塚 敏 弘 ㊞ |
| 業 務 執 行 社 員     |       |           |
| 指 定 有 限 責 任 社 員 | 公認会計士 | 石 黒 之 彦 ㊞ |
| 業 務 執 行 社 員     |       |           |
| 指 定 有 限 責 任 社 員 | 公認会計士 | 香 月 まゆか ㊞ |
| 業 務 執 行 社 員     |       |           |

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、テルモ株式会社の2018年4月1日から2019年3月31日までの第104期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

### 計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 監査等委員会の監査報告

### 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2018年4月1日から2019年3月31日までの第104期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）及びリスク管理体制の構築・運用状況、並びに中長期成長戦略の進捗状況を重点監査項目に設定し、取締役及び執行役員並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

①監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役及び執行役員並びに使用人等と意思疎通を図り、重要な会議等に出席して意思決定の過程及び内容を確認し、取締役及び執行役員並びに使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、随時質問及び意見を述べました。

さらに、主要な決裁書類その他の重要な書類等の内容を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。

また、子会社については、子会社の取締役及び使用人等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

②事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえその内容について検討を加えました。

③業務監査室については、事前に監査計画の協議を行い、実施した内部監査の結果及びその改善状況について適宜報告を受けるとともに、意見表明をしました。

④会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1)事業報告等の監査結果

①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行については指摘すべき事項はなく、その整備及び運用についても、継続的な改善が図られているものと認めます。

事業報告に記載のとおり、今上期に愛鷹工場で起きた出荷遅延問題を踏まえ、全社的なリスク管理及び国内外各事業所のオペレーションの強化に取り組んでいることを確認しております。今後はその取り組み状況を注視して参ります。

なお、財務報告に係る内部統制については、本監査報告書の作成時点において開示すべき重要な不備は認識していない旨の報告を取締役及び有限責任あずさ監査法人から受けております。

④事業報告に記載されている「会社の支配に関する基本方針」は相当であると認めます。

### (2)連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3)計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2019年5月20日

テ ル モ 株 式 会 社 監査等委員会

取締役 監査等委員 木 村 義 弘 印

社外取締役 監査等委員 松 宮 俊 彦 印

社外取締役 監査等委員 米 正 剛 印

以 上

# 株主総会 会場のご案内



## ■ 会場

### 明治記念館 2階「富士の間」

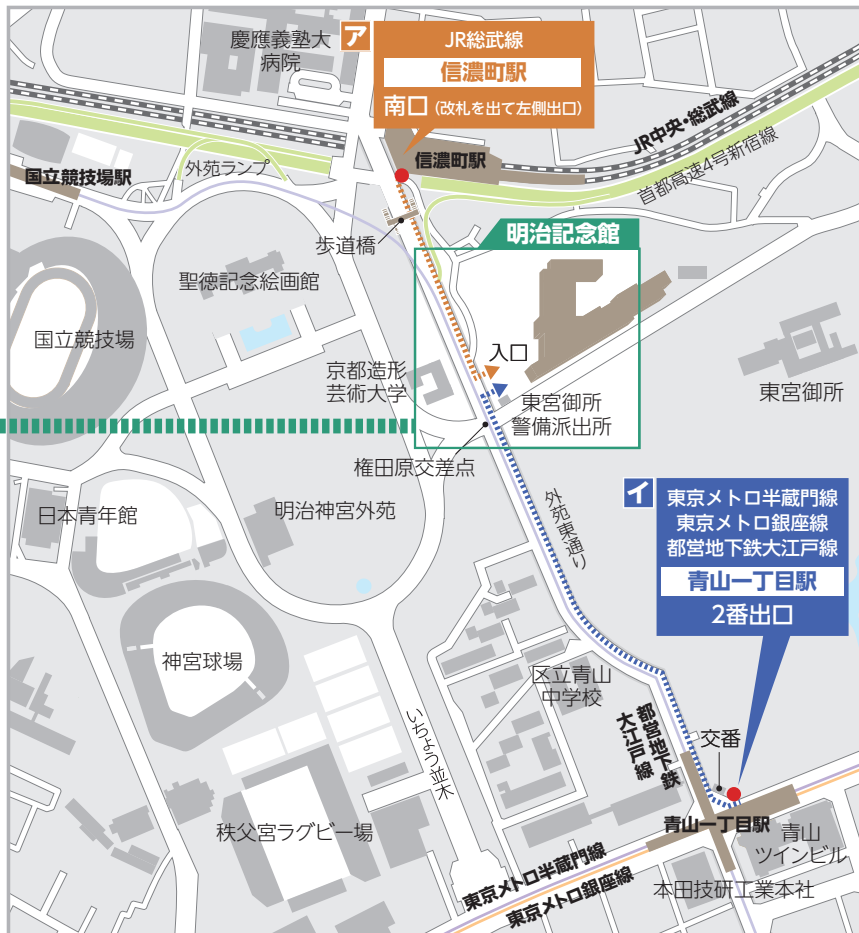
東京都港区元赤坂 2-2-23

TEL 03-3403-1171 (大代表)

## ■ 日時

2019年6月21日 (金曜日)

午後2時 (受付開始 午後1時)



## 交通のご案内 (アクセス)

**ア** JR総武線  
信濃町駅

南口 徒歩4分

**イ** 東京メトロ銀座線・半蔵門線、都営地下鉄大江戸線  
青山一丁目駅

2番出口 徒歩8分

**TERUMO**

テルモ株式会社

〒151-0072 東京都渋谷区幡ヶ谷2-44-1  
www.terumo.co.jp



UD FONT