

企業名：テルモ株式会社

レポート名：テルモレポート 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

私はテルモレポート 2021 からテルモが目指す姿を理解できたと思う。テルモは「医療を通じて社会に貢献する」という企業理念の下で心臓血管カンパニー、ホスピタルカンパニー、血管・細胞テクノロジーカンパニーの主に3つの領域で事業を行っている。その際に、医療従事者や患者さんといった製品の使用者に寄り添った課題を見つけ、既存のものよりもさらに安心・安全なより良い製品を作ることを目指しているとテルモレポート 2021 から読み取った。

これらの目指す姿は、主に p14,15 から伝わってきた。確かに、より良いものを作るということは規模が大きく、抽象的である。しかし、医療の分野はまだ未開の部分が多く、研究を続けていても、今後もどのようなことがいつわかるかということは予想が難しいと思う。その点から考えて、この先目指すことの具体的な設定が難しいということなのだろうと感じた。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

テルモレポートでは随所に競争優位性があることを知ることができるページが存在しており、競争優位性をおおむね理解できた。特に、p25,29,33 の各カンパニーのトピックでは独自開発の技術がまとめられており分かりやすかったと感じた。さらに、p38 には特許の状況がまとめられており、直近の 2020 年度だけでも新規分野で約 160 件の特許を出願しており、自社独自の優位性を得ていることが読み取れる。

以上のように、独自の技術を生み出すという点での優位性は良く読み取ることができた。しかし、テルモが開発した商品でも現在では他社も製造している可能性があるのではないかと感じた。そして、その場合にテルモはどれくらいの市場シェアを持っているのかを読み取れるところがほとんど無かった。そのため、そういった商品の場合にはテルモがどれほどの競争優位性を持っているのか、あるいは持っていないのかということを読み取りにくいと感じた。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

テルモの競争優位性の持続性は直接的に読み取ることができないと感じた。それは、テルモの競争優位性が独自の製品を生み出し続けることであると考え、なぜ独自の製品が生まれるのかという点を読み取ることができなかつたためである。読み取れたこととしては、p35 より 2017 年度から 2020 年度の研究開発費の対売上収益比率を見ると、2017 年度

は7.0%、2018から2020年度は8.0%というように安定して研究に費用を投じていること。また、p10からp13より開発した製品とその年から、主要な製品だけでも数年おきに新製品が出ていることだった。

確かに、製品を生むために費用を投じ、実際に製品が生まれているが、費用があれば必ず新しい製品ができるわけではない。したがって、これからも持続的に新製品が作られ続けるのかという点について、過去の傾向から新製品はこれからも作られていきそうであるとは感じたものの、明確な根拠となることは分からないと感じた。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

私はテルモで人的資本の価値向上を達成できるように感じた。人財に関してはp42,43に書かれており、特にグローバル企業として、ダイバーシティについてなどのグローバルなスキルを得られる点が良いと思った。さらに、「アソシエイト・エクスペリエンス」という社員の働きがいアンケートで調査し、フィードバックするというも行われており、社員に寄り添った教育がなされていると感じた。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

2のところでは指摘したように、テルモレポート2021ではどの製品が業界全体で見ても大きなシェアを占めているのかということが分かりにくいと感じた。ただし、すべての製品について示すと膨大になってしまうため、テルモ内の各事業で特に力を入れている製品だけでもデータがあるとより分かりやすくなるのではないかと思った。

また、レポート内のp24,28,32において2021年度の重点施策が示されていたが、2020年度の重点施策の結果は示されていなかった。重点施策として設定されたものが実際に行われたのかどうかという情報は計画の実効性を判断するうえで重要になるのではないかと感じたため、前年度の結果もより深く分かった良いのではないかと思った。