Together for a better
healthcare journey

シスメックス株式会社
神戸市中央区脇浜海岸通1丁目5番1号 〒651-0073
Tel 078-265-0500 Fax 078-265-0524
www.sysmex.co.jp

FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C017928
non voc ink eco UV

シスメックス レポート 2024

シスメックス株式会社

sysmex

シスメックスレポート 2024

2023年度（2023年4月1日–2024年3月31日）

より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。

シスメックスは、一人ひとりの生涯にわたるヘルスケアの旅路
「ヘルスケアジャーニー」がより良いものになるよう、
テクノロジーとソリューションで支えていく。

「ヘルスケアジャーニー」において重要な役割を担う検査・診断に
さらなるイノベーションを起こすとともに、
個別化医療や新たな治療の領域においても、
さまざまなステークホルダーとの協創を通して、
ユニークな価値を提供していく。

人々、また社会に、より確かな安心をお届けするために、
社会価値と経済価値を創出するサステナブル企業として成長し続ける。

Together for a better healthcare journey

目次

01 シスメックスについて

01 コーポレートメッセージ　Together for a better healthcare journey
05 グループ企業理念
07 シスメックスのあゆみ
09 成長の軌跡〜検体検査領域における進化サイクル〜
13 スナップショット（シスメックスの経営資源）
15 シスメックスのビジネスモデル

17 シスメックスの価値創造

19 グループCEOメッセージ
21 社長メッセージ
25 ヘルスケアジャーニー
27 価値創造ストーリー
29 長期経営戦略
31 マテリアリティ（優先する重要課題）
33 マテリアリティと戦略・指標の整理
35 基本戦略
37 ヘルスケア領域における提供価値

39 中期経営計画と取り組み

40 これまでの経営計画
41 中期経営計画の概要
43 中期経営計画の目標
45 3つの成長戦略
49 企業基盤（経営資源）の強化
59 財務担当役員メッセージ
63 パフォーマンスハイライト
70 2023年度トピックス
71 ステークホルダーエンゲージメント
49 研究開発力の強化
51 知的財産活動の強化
52 さらなる成長に向けたDX
53 調達・生産・物流体制の拡充
54 販売・サービス&サポート体制の拡充
55 循環型バリューチェーンの実現（環境負荷低減）
57 人的資本の強化

73 コーポレート・ガバナンス

74 社外取締役鼎談
77 コーポレート・ガバナンス
83 リスクマネジメント
85 取締役
89 執行役員

91 財務・企業概要

91 連結財務関連データ（10年度）
93 サステナビリティ目標の進捗状況
101 連結財務諸表
105 シスメックスの事業
108 主な製品・サービス
111 用語集
113 株式情報
114 会社情報

編集方針

「シスメックスレポート」は、ステークホルダーの皆さまにシスメックスの中長期的な価値創造についてご理解いただきたいという想いから、財務・非財務情報を簡潔にまとめた「統合報告書」として作成しています。2024年度は、今後の成長をよりご理解いただくために、土台となる検体検査領域における成長の軌跡や、中期経営計画における3つの成長戦略の詳細と各経営基盤における取り組みなどを拡充しました。より詳細な情報はWebサイトやサステナビリティデータブックをご参照ください。
なお、編集においては、IIRC「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省「価値協創ガイダンス」などを参照しています。

Environment Social Governance
価値協創ガイダンス

サステナビリティデータブック

情報開示体系

財務情報	非財務情報
統合報告書「シスメックスレポート」（年度報告書）	
IR情報サイト https://www.sysmex.co.jp/ir/index.html 財務情報や株式・株主情報を詳細に開示しています。 ・有価証券報告書 ・決算短信 など	**サステナビリティサイト** https://www.sysmex.co.jp/csr/index.html ・サステナビリティデータブック（年度報告書）（PDF） https://www.sysmex.co.jp/csr/report/index.html **コーポレート・ガバナンスに関する報告書** https://www.sysmex.co.jp/corporate/governance_j.pdf

対象組織

原則としてシスメックスグループ（国内・海外グループ会社を含む）を対象としています。本レポート中の「シスメックス」はシスメックスグループを、「シスメックス株式会社」はシスメックス株式会社単体を指します。

見通しに関する注意事項

本レポートに記載されているシスメックスの将来の戦略・計画・業績などは、現在入手可能な情報に基づくものであり、リスクや不確定な要素を含んでいます。これらの見通しと実際の業績が大きく異なる可能性があります。

対象期間

2023年度（2023年4月1日〜2024年3月31日）を対象期間としていますが、一部、2024年4月以降の活動内容を含みます。

会計基準・会計方針

当グループは、2016年度より国際会計基準（IFRS）を任意適用しています。本レポートにおける財務数値は、2014年度以前は日本基準に、2015年度以降はIFRSに準拠して表示しています。

2022年3月期に、クラウド・コンピューティング契約におけるコンフィギュレーションまたはカスタマイゼーションのコストについて、サービスを受領した時にそのコストを費用として認識する方法に変更しており、2021年3月期の数値についても遡及適用しています。

第三者保証

開示しているデータの信頼性を向上させるため、環境・社会データについて第三者保証を取得しています。
≫Webサイト＞サステナビリティデータブック2024＞第三者保証

カバーストーリー

シスメックスは、検体検査領域におけるイノベーションの創出に加え、未病・予防や治療領域へのチャレンジにより、新たな価値提供を目指しています。その一環として、患者さんの負担を軽減する低侵襲手術の普及に向けて、パートナー企業と協力し、外科領域における手術支援ロボットの販売・サービス&サポートに取り組んでいます。人々の健康で長生きをしたいという願いに寄り添い、ヘルスケアジャーニーがより良いものになるよう、独自のテクノロジーとソリューションを通じて一人ひとりに最適な医療の実現に貢献していきます。
≫Webサイト　ブランドコンセプトムービー

グループ企業理念

「ステークホルダーの皆さまへ確かな“安心”をお届けする」
――創業以来変わらぬシスメックスの想い――

創業者の中谷太郎は、お客様、取引先、従業員へ「安心」をお届けすることを、「三つの安心」として経営の軸に定めました。その想いを大切に、私たちはステークホルダーの皆さまを常に意識した経営・行動を続けてきました。

そして2007年、シスメックスはこの創業理念の価値観を継承し、発展させたグループ企業理念「Sysmex Way」を制定しました。「Sysmex Way」は、私たちが社会に貢献し、成長し続けるための考え方や進むべき方向性、価値観を明示しています。さらにShared Values※では、「三つの安心」で示されたお客様・取引先・従業員に加え、株主様と社会というステークホルダーに対しても「安心」を提供していくことを宣言しています。

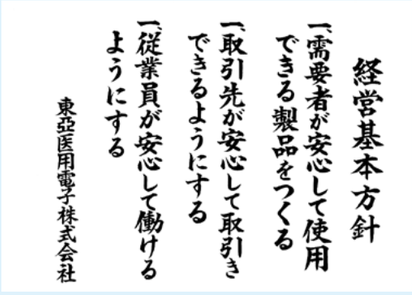
創業の意志

創業者 中谷 太郎

創業者の中谷太郎は、「われわれが生み出す製品の提供により、社会課題の解決に貢献するとともに、われわれ自身の生活を豊かにする」ことを企業目的に掲げ、創業理念「三つの安心」を定めました。

「三つの安心」とは

お客様への安心	取引先への安心	従業員への安心



経営理念「三つの安心」

※ 各ステークホルダーへの提供価値であることをより明確に伝えるため、2023年度から「行動基準」を「Shared Values」に改めました。

Sysmex Way

Mission
ヘルスケアの進化をデザインする。

Value
私たちは、独創性あふれる新しい価値の創造と、
人々への安心を追求し続けます。

Mind
私たちは、情熱としなやかさをもって、
自らの強みと最高のチームワークを発揮します。

Shared Values

お客様に対して
常にお客様の視点で行動し、確かな品質ときめ細やかなサポートにより、お客様に安心を届けます。
常にお客様が真に求めるものが何かを追求し、お客様の期待を超える新しい価値を提案します。

従業員に対して
多様性を受け入れ、一人ひとりの人格や個性を大切にすると共に、安心して能力が発揮できる職場環境を整えます。
自主性とチャレンジ精神を尊重し、自己実現と成長の機会、成果に応じた公正な処遇を提供します。

取引先に対して
公平・公正を基本とした幅広い取引により、取引先の皆様に安心を届けます。
相互の信頼関係と研鑽により、取引先の皆様と共に発展する企業をめざします。

株主様に対して
経営の健全性と透明性を高め、積極的な情報開示とコミュニケーションで、株主の皆様に安心を届けます。
堅実かつ革新的な経営を推進し、持続的な成長と株主価値の向上に努めます。

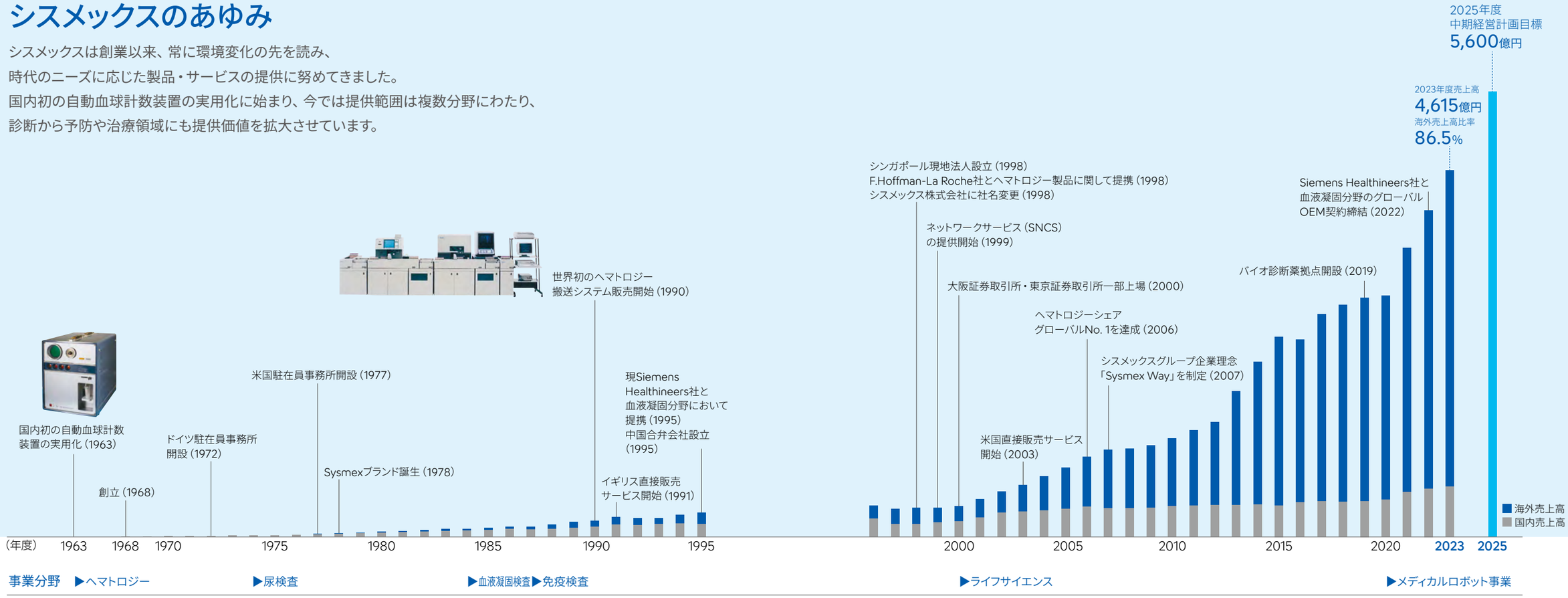
社会に対して
法令遵守はもとより、常に高い倫理観にもとづいた事業活動を推進し、社会の全ての皆様に安心を届けます。
環境問題をはじめ地球や社会が抱える様々な問題の解決に、社会と共に取り組みます。

安心（*anshin*）は、シスメックスの企業理念の根幹にある言葉であり、当社が創業以来追求してきた本質的な価値として、以下のような意味を持ちます。

- お客様が使用する当社の製品やサービスについて、**安全性、品質等に不安がない状態**
- ステークホルダーが、当社との関係、取引、対話等において**信用・信頼でき不安がない状態**
- 人々が、自分自身の健康、生活などに**不安がなく、心が落ち着いている状態**

シスメックスのあゆみ

シスメックスは創業以来、常に環境変化の先を読み、
時代のニーズに応じた製品・サービスの提供に努めてきました。
国内初の自動血球計数装置の実用化に始まり、今では提供範囲は複数分野にわたり、
診断から予防や治療領域にも提供価値を拡大させています。



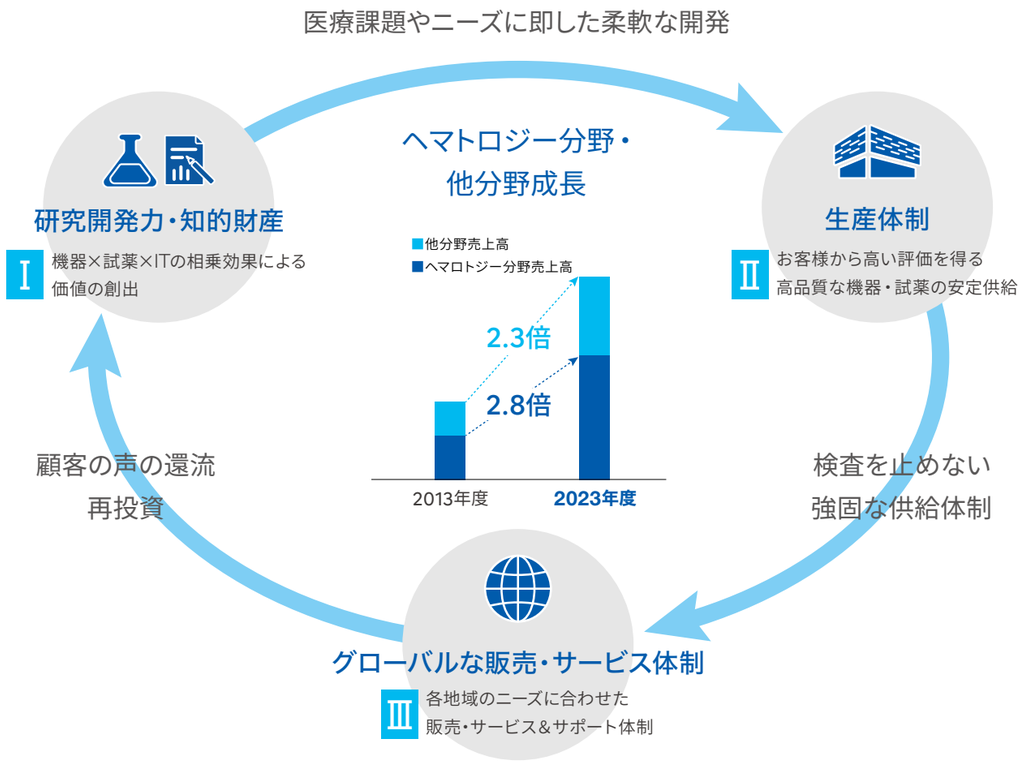
	1963〜1980’	1980’〜1990’	1990’〜2010’	2010’〜
環境変化	国民皆保険導入（日本） 医療需要の増大	医療ニーズの多様化 医療費適正化の推進	グローバル化の進展 IT革命の到来	革新的技術の医療への応用 医療の高度化とニーズの多様化
シスメックスの提供価値	**血球計数検査の自動化（ヘマトロジー）** ・国内初の自動血球計数装置の実用化 ・機器に加え試薬も開発し、検査の品質、性能の向上を実現	**検査結果に加え検査室への提供価値を拡大** ・世界初のヘマトロジー搬送システムを開発し、検査工程の効率化、安全性の向上を実現 ・尿・血液凝固・免疫検査へ分野拡大	**販売・サービスエリアの拡大 IT活用サービスの提供開始** ・直接販売・サービス体制の充実を図り、190以上の国や地域へ提供拡大 ・ITを活用した独自のサービス&サポート提供を開始	**個別化医療など さらなる領域拡大への挑戦** ・がん領域における遺伝子検査システムの開発と実用化 ・アルツハイマー病検査などへの拡充 ・メディカルロボット事業の開始
分野別売上高構成比の推移	1980年度 ■ヘマトロジー（一部他分野を含む） 100%	1990年度 ■ヘマトロジー 90.8% ■ヘマトロジー以外（尿・血液凝固・免疫検査など） 9.2%	2010年度 ■ヘマトロジー 62.8% ■尿検査／便潜血検査 7.1% ■血液凝固検査 12.6% ■免疫検査 3.4% ■生化学検査 2.9% ■ライフサイエンス 0.8% ■その他 10.4%	2023年度 ■ヘマトロジー 59.6% ■尿検査 8.5% ■血液凝固検査 15.8% ■免疫検査 5.1% ■生化学検査 0.7% ■FCM検査 0.7% ■ライフサイエンス 4.4% ■その他 4.3% ■メディカルロボット事業 0.8%

創業以来培ってきた経営資源

- 多様な人材
- 研究開発力・知的財産
- 生産体制
- グローバルな販売・サービス体制
- 安定した財務基盤
- 環境資源
- sysmex ブランド力

成長の軌跡

～検体検査領域における進化サイクル～



シスメックスの進化サイクル

シスメックスは、さまざまな経営資源を獲得・強化しながら、検体検査領域において継続的に成長を遂げてきました。その背景には、お客様の声をグループ全体で共有し、製品開発やサービス向上に活かすサイクルがあります。

まず、私たちは販売・サービス&サポートにおいて、地域の商習慣に合わせた代理店販売に加え、グローバルに直接販売・サービス&サポートの体制を整えてきました。これにより、各地の検査室をはじめとするお客様の医療課題やニーズの把握が可能となります。これを次の価値創造につなげるため、独自で保有している機器・試薬・IT技術の融合やオープンイノベーションの活用により製品・サービスの研究開発に取り組んでいます。生産においては、機器は少量多品種の製品を高い品質で作り出すため、研究開発の中核拠点に近い国内で生産。一方、試薬はより早くお客様へお届けするため、世界10カ国で生産することで、医療の基本となる検査を決して止めない、強固な安定供給体制を構築しています。

このサイクルにより、ヘマトロジー分野のみならず、血液凝固検査や免疫検査、ライフサイエンス分野など、新たな分野における価値も創出し、売上の拡大と持続的な成長を実現しています。

研究開発力・知的財産

Ⅰ 機器×試薬×ITの相乗効果による価値の創出

独自の技術プラットフォームとオープンイノベーションにより、正確性の高い検査データの提供に加え、検査室の生産性を向上させる仕組みや、新たな検査・診断技術など、業界をけん引するイノベーションを創出し続けています。

成長を実現する研究開発基盤

機器×試薬×IT	3つの技術プラットフォーム （細胞・タンパク・遺伝子）＋オープンイノベーション

業界をけん引するイノベーション

《検査室の生産性向上》

- 1963　国内初　自動血球計数装置の実用化
- 1990　世界初　ヘマトロジー搬送システム※
- 1999　ネットワークサービスの提供開始
- 2011　業界初　濃縮試薬（ヘマトロジー分野）※
- 2023　世界初　精度管理物質の自動測定機能（ヘマトロジー分野）※

《新たな検査・診断技術》※

- 1988　世界初　網赤血球測定装置
- 1995　世界初　全自動尿中成分分析装置
- 2004　OSNA™法リンパ節転移診断技術
- 2022　血液によるアルツハイマー病検査試薬
- 2023　迅速薬剤感受性検査システム

※販売開始の年

《今後のアップサイド》

さらなる自動化の推進と、新たな検査・診断技術開発による、高付加価値化・収益性の強化

- タッチフリーコンセプトを実現するさらなる自動化の推進　≫P50
- オープンイノベーションなどを活用した新たな検査項目・診断技術の開発　≫P49
- メディカルロボット・再生細胞医療など他事業へのノウハウ展開　≫P48

生産体制

Ⅱ お客様から高い評価を得る高品質な機器・試薬の安定供給

少量多品種かつ高品質な機器をお客様にお届けするために、ITを活用した効率的な生産体制を構築。日々の検査を支える試薬は、有事の供給体制も考慮し、グローバルに生産体制を拡大。近年はバイオ診断薬の生産体制を強化しています。

2024年3月末時点

機器

集中的な生産

国内中心に
8拠点

《現地生産の推進》　中国　インド

試薬

グローバルな生産

化学系
8拠点

バイオ系
6拠点

《バイオ診断薬拠点》

2002　国際試薬株式会社子会社化（日本）
2009　無錫診断薬開発センター設立（中国）
2010　HYPHEN BioMed, SAS子会社化（フランス）
2019　バイオ診断薬拠点設立（日本）

《今後のアップサイド》

DXによるさらなる柔軟で強固な生産体制の構築

- DXを活用したよりシームレスな生産体制の実現
- インドなど海外生産体制の整備　≫P47

《今後のアップサイド》

バイオ系試薬の原材料自社化、売上高・収益性の拡大

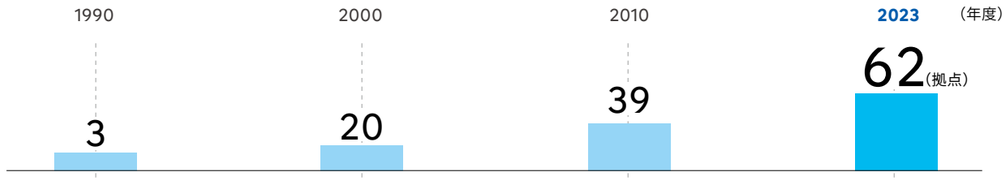
- 免疫検査分野の項目数拡大　≫P46
- 血液凝固検査分野の原材料自社化の推進　≫P53

グローバルな販売・サービス体制

Ⅲ 各地域のニーズに合わせた販売・サービス&サポート体制

地域の商習慣に合わせた代理店販売に加え、直接販売・サービス&サポート地域の拡大が成長に大きく寄与。さらに地域のニーズに合わせたサービス&サポート体制により強固なブランド力を構築しています。

販売・サービス&サポート拠点



販売・サービス&サポート強化の変遷

- 1991 イギリスで直販開始、順次欧州で直販化推進
- 1995/98 グローバルメジャーとの提携開始、欧米展開加速
- 1999 中国地域の統括現地法人設立
- 1999 ネットワークサービスの提供開始
- 2003 最大市場である北米で直販開始
- 2010年代 アジア地域の直販化推進
- 2019 インド直販化

直接販売・サービス&サポート化（直販化）推進
間接販売強化
サービス&サポート

《今後のアップサイド》

直接販売・サービス&サポート地域拡大による売上拡大

- 新興国の検体検査市場拡大の取り込み
- 新興国を中心としたシェアの拡大　≫P47
- 血液凝固検査分野の欧米などでの直接販売・サービス&サポート開始　≫P45
- ITを活用したサービスの強化

スナップショット（シスメックスの経営資源）

（注）数値は特に注釈がない場合、2023年度末

研究開発力・知的財産

グローバルな研究開発拠点と技術・ノウハウ

研究開発拠点
25拠点

3カ年累計研究開発投資
892億円
（2021～2023年度）

年平均製品開発プロジェクト数
約65件
（過去5カ年平均）

特許保有件数
3,868件
（特許、実用新案、意匠合計）

課題
・オープンイノベーションなどを活用した技術獲得・強化

生産・物流体制

品質と安定供給へのこだわり

機器生産拠点
8拠点

生産品目数（試薬）
1,212品目

試薬生産拠点
14拠点

サプライヤー社数(一次)
約250社

課題
・グローバルなコスト競争に向けたITの活用強化
・海外への製造移管（一部地域）

グローバルな販売・サービス体制

地域・施設ごとに異なる医療ニーズへのアクセス

販売・サービス拠点
62拠点

収集顧客ニーズ
約13,500件
（単体）

展開する国と地域
190以上

カスタマーサポートセンター対応件数
79,468件

課題
・中国、インドなどにおける販売・サービス体制強化
・ITの高度化によるサービスの拡充

安定した財務基盤

持続的な成長と高い収益性

売上高
4,615億円

売上高営業利益率
17.0%

時価総額
1.6兆円

ROE
12.1%

リカーリング収益比率
78.1%
（試薬・サービス&サポート・その他売上）

課題
・さらなる収益性、資本効率の改善

多様な人材

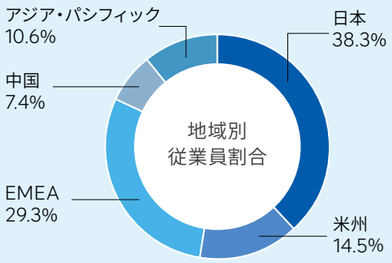
個の尊重・成長の実現と人材ポートフォリオ構築

エンゲージメントスコア
75%

従業員数
11,012名

女性マネジメント比率
19.2%

平均教育時間
24.4時間



課題
・エンゲージメントの強化
・グローバルな人材獲得競争への対応

環境資源

効率的な環境資源の活用

リサイクル・環境配慮材料への完全代替
43%

GHG排出量削減率（スコープ1、2）
29%削減

ヘマトロジー分野新製品の消費電力削減効果
約40%削減
（自社製品比）

課題
・循環型社会実現に寄与する中長期ロードマップの構築

ブランド力

ステークホルダーからの信頼

米国顧客満足度調査
17年連続1位
（出典：IMV ServiceTrak™ 2023 Hematology）

Sysmex Way展開言語数
9言語

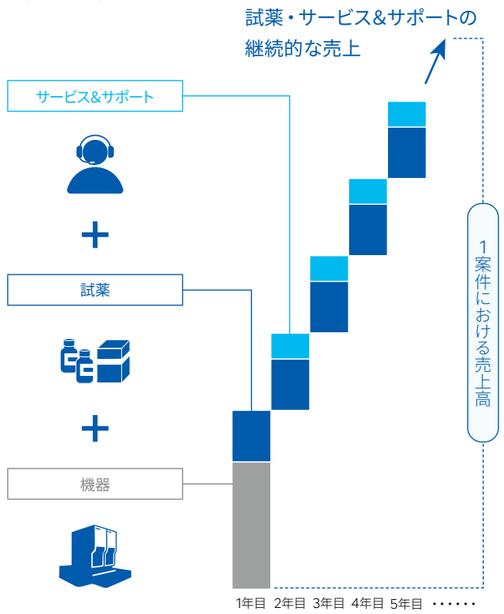
企業風土調査 Sysmex Way好意的回答率
70%

課題
・さらなるブランド価値の向上

シスメックスのビジネスモデル

収益構造

■安定的な収益モデル

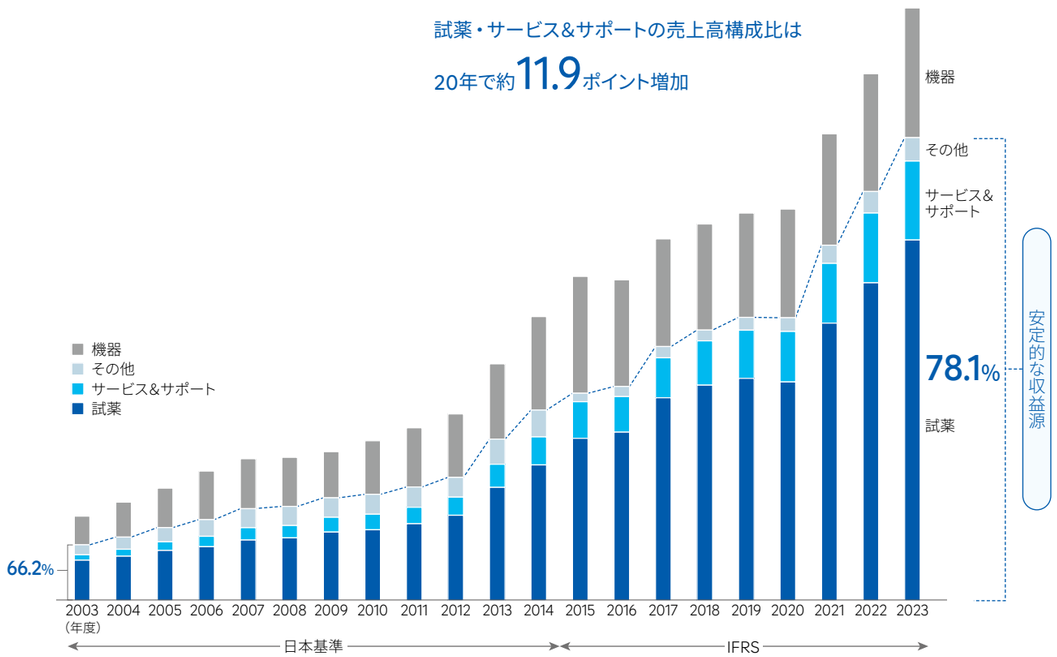


シスメックスの収益構造における特長は、安定的かつ継続的な収益源を有することと、高い収益性です。主力事業であるヘマトロジー分野などにおいては、機器を使用いただいている間、検査に必要な専用試薬やサービス&サポートを提供することによって、継続的に収益が得られるビジネスモデルとなっています。

試薬は機器よりも利益率が高いため、試薬の売上構成比を上げることで収益性向上につながります。シスメックスは、試薬使用量の多い大規模施設のシェア拡大や臨床的意義の高い試薬項目の拡充などを通じ、試薬の売上構成比を高めています。なお、血液凝固検査分野と免疫検査分野については、使用いただいている機器に新たな検査項目を追加することが可能なため、お客様のニーズに合わせて使用する試薬を増加することができます。

さらに、ITを活用したサービス&サポートは顧客満足度が高く、新規のお客様に加えて、継続してシスメックス製品をご使用いただくお客様も多いことも、安定した収益を生み出す要因の一つです。

■試薬・サービス&サポートの売上高推移



(注) 従来、検査回数に応じてお客様に課金する取引を「その他」に含めていましたが、2015年度以降は「機器」「試薬」「サービス」に分割して表示しています。
また、その他には消耗品を含みます。

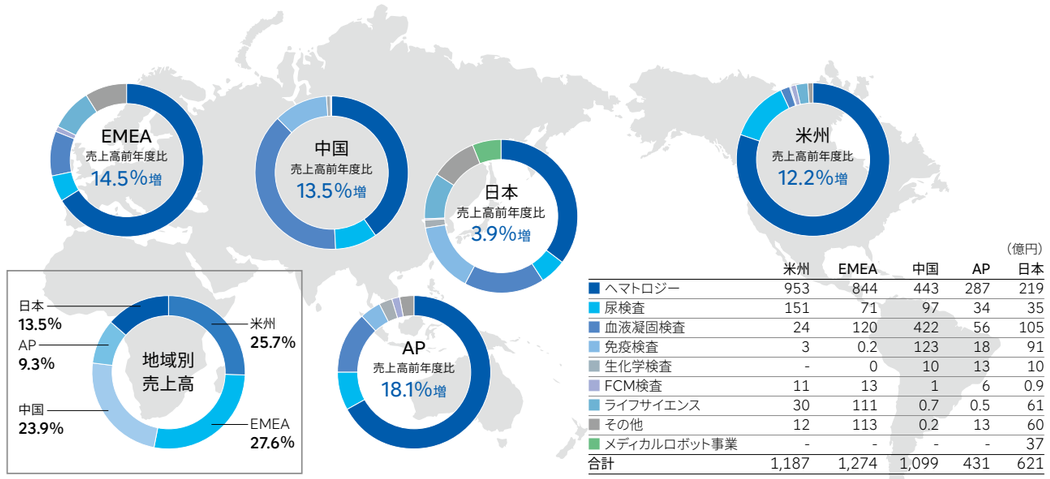
分野・地域ごとの特徴

■検体検査市場規模と当社ポジショニング

	市場規模※1 (百万USD)	成長率 (2023-2025年)	主な参入メーカー※1	シスメックス売上高構成比 (2023年度)	市場シェア	主なアライアンス
ヘマトロジー	4,000	4%	Danaher, Mindray, Siemens Healthineers, Abbott	59.6%	No.1 53%	Roche, Cellavision
尿 (うち尿沈渣)	1,200 (500)	3%	Danaher, Siemens Healthineers, 栄研化学	8.5%	No.1※2	栄研化学, Siemens Healthineers
血液凝固	3,000	4%	Werfen,Stago	15.8%	No.1※2	Siemens Healthineers
免疫	23,000	4%	Roche, Abbott, Siemens Healthineers, Danaher	5.1%	–	富士レビオホールディングス
検体検査市場	80,000	4%	1位：Roche 2位：Abbott 3位：Danaher 8位：**Sysmex**	–	–	–

※1 検体検査市場および各検査分野での当社ランキング（2024年3月末時点）および市場規模・成長率（2022年11月時点）は、開示情報に基づいて当社独自で推定データを算出。
調査年の為替レートを用いて算出しているため、前年に提示した市場規模との単純比較はできません。
※2 アライアンスによる売上も含みます。

■地域別・事業別売上高（2023年度）



(億円)

	米州	EMEA	中国	AP	日本
ヘマトロジー	953	844	443	287	219
尿検査	151	71	97	34	35
血液凝固検査	24	120	422	56	105
免疫検査	3	0.2	123	18	91
生化学検査	-	0	10	13	10
FCM検査	11	13	1	6	0.9
ライフサイエンス	30	111	0.7	0.5	61
その他	12	113	0.2	13	60
メディカルロボット事業	-	-	-	-	37
合計	1,187	1,274	1,099	431	621

検体検査市場は、世界情勢や景気動向に需要が左右されにくい傾向があり、約800億ドルと推計される市場規模も医療の発展とともに成長を続けています。欧米を中心とするグローバルメジャー企業が市場を席巻する中、シスメックスは唯一のアジア系企業としてトップ10入りを果たしています。中でもヘマトロジー分野におけるグローバルシェアは50%を超えNo. 1の地位を確立しています。特に先進国でのポジションは圧倒的ですが、現在、成長著しい新興国での成長にも注力しています。また、尿検査、血液凝固検査分野においてもNo. 1シェアを獲得しており、伸長を続けています。一方、最大市場規模の免疫検査分野においては、展開地域がこれまでアジア地域に限られておりましたが、今後本格的なグローバル展開を進め、さらなる成長を目指していきます。

地域別には、全地域において堅調に売上高が伸長しており、近年はインドを筆頭に、アジアパシフィック（AP）地域において大幅な伸長が続いています。売上高構成比に関しては、どの地域も検査の入り口として使用されるヘマトロジー分野を軸としていますが、日本、中国、APでは血液凝固や免疫検査分野への広がりも顕著です。欧米地域では、2024年4月より血液凝固検査分野の直接販売を開始、免疫検査分野への参入も進めており、将来的にはヘマトロジー分野に次ぐ柱としての成長を見込んでいます。

シスメックスの価値創造

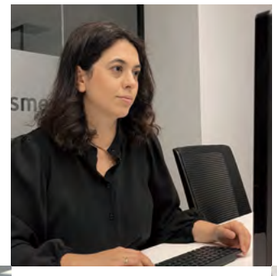
拡大を続けるヘルスケア市場において、
新たな技術やイノベーションの創出を通じ、医療課題の解決に取り組むことで、
世界中の人々の健康寿命延伸へ貢献するとともに、持続的な成長を目指します。

私の「より良いヘルスケアジャーニー」への貢献

シスメックスは、グループ企業理念「Sysmex Way」のもと、2033年を最終年度とする長期経営戦略2033を策定しました。策定にあたって、マテリアリティ（優先する重要課題）を見直し、新たなビジョンと戦略、マテリアリティに一貫性のある戦略設計を行いました。このような戦略および計画をもとに、シスメックスの持続的な成長と企業価値の向上を目指しています。

◀
アルツハイマー病検査試薬のグローバル展開を推進し、検査の提供に貢献します。

免疫・生化学事業推進部
徐 振宇

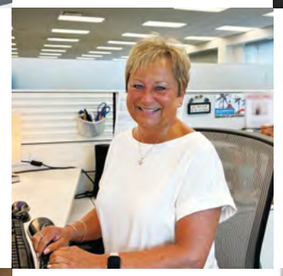


◀
災害時にも強い、持続可能な供給体制を構築していきます。

Sysmex Turkey Diagnostik
Aysegul Dursun

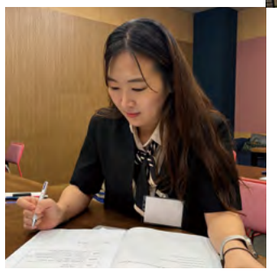
▶
デジタルツールの活用により財務効率を高めるとともに、顧客満足度の向上を目指します。

Sysmex America, Inc.
Sandra Krock



▶
手術支援ロボットのデータを活用した手術のサポートや効率化、新たな価値創出を目指します。

グローバルマネジメント本部
大橋 政尚



◀
医療に役立つ独自のバイオマーカーの臨床価値を創出し、その普及を推進します。

Sysmex Korea Co.,Ltd.
Kim SuJung

◀
パートナー様とともに生産プロセスの改善を重ね、質の高い製品作りを追求します。

診断薬生産本部
金井 計就

シスメックスは、さらなるサステナビリティ経営の強化に向けて、グループ表彰制度「シスメックスグループアワード」の基準を見直し、環境や社会への価値提供に対する表彰などを新設しました。上記は2023年度の受賞者の一部です。

グループ CEO メッセージ

代表取締役会長 グループCEO

家次 恒

今後も躍動を続けるヘルスケア領域において、シスメックスはグローバルに医療の進化に寄与できるポジションにいます。自らの進化と成長を続けることで、将来にわたり「ヘルスケアの進化をデザインする。」という使命を果たしていきます。

ヘルスケアにおける価値の創出

ヘルスケアは常に変化し進化しています。昨今の例として、COVID-19という一つの感染症が社会に大きな影響を与え、消費行動や働き方など、さまざまな習慣を変化させました。また、検査薬やワクチンの開発・普及も急速に進み、日常に組み込まれていきました。私たち人類はパンデミックを克服し、進化を遂げたといえる一方で、今後もこうした社会課題に向き合っていく必要があります。

生存や健康は人類の根源的な願いであり、世界的な高齢化と人口増加とともに、ヘルスケア市場は拡大し続けています。さらに、医学や生理学、デジタル技術も進歩を続けており、これらのイノベーションの社会実装が待ち望まれています。

では、このヘルスケア領域の中で、シスメックスはどのような価値を生み出すべきでしょうか。シスメックスの中核事業である検体検査は、診断、治療、予後へと続くヘルスケアジャーニーの入り口に位置しています。これからも増加する疾患に対応し、新たな技術や検査項目を開発し続け、製品のポートフォリオを拡充していく必要があります。また、世界各地で異なる医療ニーズへ、的確に対応した診断価値を提供していくことも重要です。シスメックスは、190以上の国や地域で事業を展開し、基礎的な検査すなわち検査の入り口であるヘマトロジー分野で圧倒的なシェアを有するとともに、世界トップレベルの顧客満足度評価を受けています。これにより、世界中の医療の実情をつぶさに把握できるポジションにいます。お客様の声を聞き、ニーズに合った製品開発を行い、満足度の高い製品とサービスを提供するというサイクルを回し、自らも成長・進化を続けることで、「ヘルスケアの進化をデザインする。」というミッションを果たしていかなければなりません。

自らの成長と進化

今後、デジタル化は加速し、遺伝子解析や個別化医療に加え、デジタル医療も進展していくでしょう。これまで以上に生活者一人ひとりの健康に寄り添うことが何より重要になるはずです。2023年度に策定した「長期経営戦略2033」では、私たちの対象領域も、検体検査だけでなく、予防や予後、治療を含むヘルスケアジャーニー全体へ広げました。人材や技術に積極的な投資を行い、他企業や組織団体との協働を加速することで、医療アクセスの向上、医療の最適化、持続可能な医療インフラの構築に取り組み、健康寿命の延伸に貢献していきます。

そして、そのためにはシスメックスの経営も継続的に進化し続けることが不可欠です。2023年度は、新社長の浅野が就任して1年目の年であり、「長期経営戦略2033」の初年度という重要な年でした。戦略はおおむね順調に進展し、売上・利益ともに過去最高を更新することができました。収益性の向上や投資効果の検証といった課題はありますが、解決の道筋は見えてきています。ガバナンスにおいても、2023年度から指名・報酬の両委員会委員長を社外取締役としたほか、今年からは新たな社外取締役も迎え、取締役会における独立性も向上しました。また、次世代経営者の育成を目指すシスメックスアカデミーも14回を迎え、受講者たちは現在の経営を支える人材として活躍しています。さらに、グループキーポジションへのサクセッションマネジメントの導入など、サクセッションプランも進化を遂げています。

私たちは、成長市場であり躍動を続けるヘルスケアを主要な領域としていること、私たちの活動の一つひとつが世界の健康に直結していること、これらを大いなる喜びとし、これからも進化と成長を続けていきます。

社長メッセージ

代表取締役社長

浅野 薫

長期ビジョン「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」のもと、3つの成長戦略を掲げ失敗を恐れず、確たる意志を持ち、ビジネスモデルを進化させ続けることで、企業価値・株主価値の向上を目指します。

就任1年を振り返って ～世界中の従業員との対話で感じたエネルギー～

2023年度は新たな長期経営戦略を開始した年であり、また私の社長就任1年目でもありました。振り返ると、さまざまな課題がありましたが、グループ一丸となって乗り越えることができました。

新たな長期経営戦略のスタートに際し、私が最も注力した活動は、従業員との対話でした。それは、従業員一人ひとりがビジョンや戦略へ共感し、自律的に行動することが何よりも重要だと考えているからです。また、私自身、全世界1万人の従業員ともっと関わりたい、知りたいと強く想い、世界各地を訪問しました。各地域の統括現地法人はもちろん、ブラジルやイタリアなどの拠点も周り、ビジョンや戦略を直接説明するとともに、各地の取り組み、課題について説明を受けました。そこで従業員の想いや、シスメックスで働く意義、自らの仕事に対して情熱を燃やす姿に深く感銘を受けました。また、地域のお客様ニーズに合わせた一つひとつの工夫に幾度となく感心させられました。そして何よりも、長期ビジョン「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」に対する理解と共感のもと、各地域・部門で具体的なアクションが展開されていることに、私は大いなる喜びを感じています。今後は、これらの取り組みをさらに強化し、加速させていきます。

3つの成長戦略

シスメックスは、長期経営戦略2033に基づいた、中期経営計画（最終年度：2025年度）の中で「既存事業の強化」「新興国での事業拡大」「新規事業の拡大」の3つの成長戦略を掲げています。2023年度は、これらの戦略に基づく取り組みが順調に進展しました。

まず、「既存事業の強化」についてです。シスメックスのコア事業であるヘマトロジー分野では、新たなフラッグシップモデルの販売が好調です。今後、本格的なグローバル展開を進め、ヘマトロジーNo. 1のポジションをより強固にするとともに、ヘマトロジー分野で構築したネットワークを活かし、他分野の事業拡大を加速させていきます。

血液凝固検査分野では、Siemens Healthineers社とのアライアンス契約を見直したことにより、2024年度より欧米での直接販売・サービスを開始することができました。また、免疫検査分野では、血液によるアルツハイマー病検査の実用化に成功し、それを足掛かりとして、アジア地域に続き、欧米での展開を進めていきます。さらに、ライフサイエンス分野においても、収益性向上に向けた事業転換を図っています。

次に「新興国での事業拡大」です。インドやブラジル、中東・アフリカ地域は、経済成長や人口増加などによりヘルスケア需要が大きく伸長することが期待される地域です。シスメックスはこれらの地域に早期から市場参入を果たし、販売・サービス&サポート体制を強化することで、市場獲得に向けた準備を進めてきました。そして、2023年度にはインドやブラジル、中東など新興国での売上が大幅に伸長し、これらの地域の中期経営計画を1年前倒しで達成する勢いです。今は、将来のさらなるヘルスケア需要を見据え、アクセルを踏む時であり、インドにおける新工場の新設など、成長に向けた投資を進めていきます。

最後に、「新規事業の拡大」です。シスメックスは長期ビジョン「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」の実現に向け、検体検査事業だけでなく、メディカルロボット事業や再生細胞医療など、新たな事業へのチャレンジをしています。2023年度には、国産発の手術支援ロボットのバージョンアップモデルが市場から評価され、多くの病院への導入が進みました。適用診療科も拡大し、手術件数も順調に

3つの成長戦略

≫P45

■取り組み事例：

1 既存事業の強化

血液凝固検査分野の欧米での直販化開始

2 新興国での事業拡大

今後の成長に向けたインドの新生産拠点の設立

3 新規事業の拡大

手術支援ロボットシステムの国内外での販売強化

伸長しており、消耗品やサービスの売上も増加しています。さらに、シンガポールでの薬事認可取得を皮切りにアジアへの展開を進め、欧州でも2024年度中に薬事申請を予定しています。また、再生細胞医療分野では、iPS細胞から血小板を作る技術を保有する株式会社メガカリオンがグループ会社に加わりました。このように、シスメックスは3つの成長戦略を通じて市場の成長やビジネス機会を確実に捉えるとともに、新たな事業分野への参入を進めています。

サステナビリティ経営の推進：長期経営戦略

私たちは、事業領域をヘルスケアジャーニー全体で捉え、検体検査にとどまらず、予防、治療、予後を含む幅広い事業展開を進めています。この広範な事業展開を通じて、私たちのビジネスモデルを常に進化させ、確固たる成長と拡大を実現します。

戦略の実行に際しては、事業、技術、エコソーシャル、人的資本、コーポレートマネジメントの5つの要素で構成された基本戦略とそれに基づく具体的な指標を策定しています。このアプローチにより、全社一丸となって目標達成に向けた確実なステップを踏み出しています。また、バックキャスト型の戦略設計を採用し、サステナビリティと成長の取り組みを一体化させています。新興国での事業展開や検査項目の拡充により、成長の加速、企業価値の向上を図るとともに、医療アクセスの向上や最適な医療の実現に寄与していきます。

エコソーシャル戦略では、「資源循環型社会の実現」をテーマに掲げ、CO_2削減や濃縮試薬の開発・販売などを通じて環境負荷の低減と検査室の生産性向上を両立させます。

人的資本戦略においては、人的資本投資を増加させ、人材ポートフォリオの最適化やエンゲージメントの強化、DE&I（多様性、公平性、包括性）の取り組みを推進しています。また、国際的な人的資本情報の開示に関するISO30414を取得し、活用することで透明性高く戦略を推進していきます。

さらに、従業員向け信託型株式報酬制度（ESOP）の導入を通じて、従業員のモチベーション向上と企業価値の最大化を図っています。DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進にも全力で取り組んでおり、2024年度にはグローバルに基幹システムを刷新し、社内の次世代デジタルプラットフォームを完成させ、新たな価値創出の準備を整えます。

2033年度に向けては、売上高1兆円以上、営業利益率20%以上を目指す数値目標を掲げています。「2桁成長」と「20%の営業利益率」を堅持し、世界の検体検査市場の伸長を上回る売上成長を確実に達成していきます。また、非財務指標として、未使用自社製品の廃棄率や環境配慮材料代替率、従業員エンゲージメント指標、顧客満足度指標、ROEを重点指標とし、ROICを活用したマネジメント手法の活用なども進めていきます。

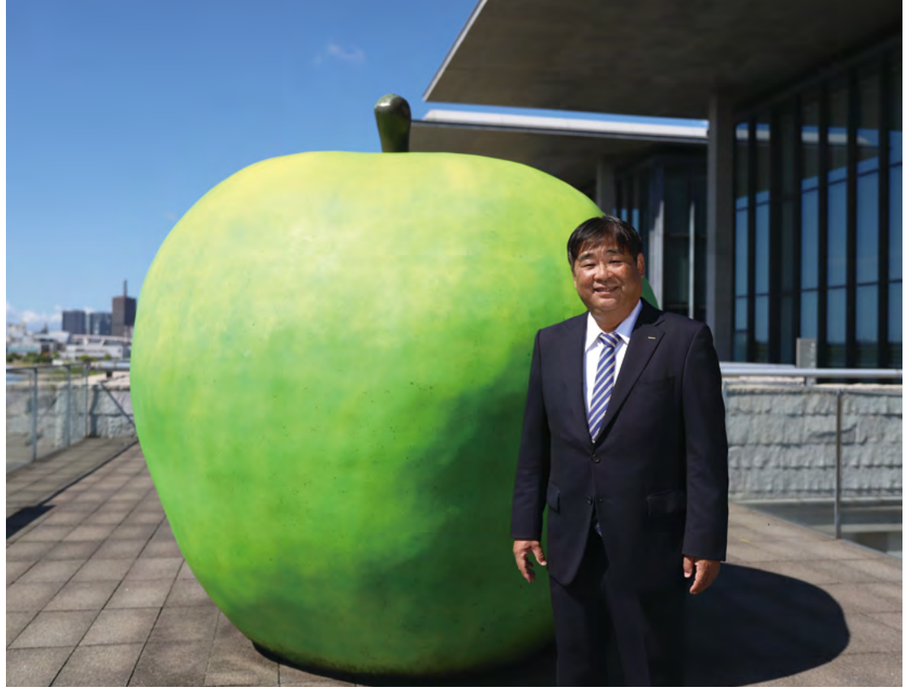
青りんご

昨年の社長就任以降に交換した名刺を数えてみると、1,000枚を超えていました。社内だけでなく、外部とも積極的な対話を行いましたが、これは今後の企業価値向上に向け、外部との協働がキーワードになるという考えに基づいています。自社にない知見・技術を求めるというだけでなく、外部から多くを学べるという成長機会にもつながります。

そして、そこで大切なのは、謙虚さとチャレンジ精神だと思っています。シスメックスは世界でも強固なポジションを築き、売上高も5,000億円を見据える規模にまで成長してきましたが、傲慢になることや、いわゆる大企業病、サイロ化に陥ることなどが最大のリスクです。

シスメックス本社に隣接する兵庫県立美術館には、世界的な建築家、安藤忠雄氏の「青りんご」のオブジェがあります。失敗を恐れず、確たる意志を持ち続け、未熟で酸っぱくとも、希望に満ち溢れた青りんごであれ、というメッセージが込められています。まさにシスメックスもそうありたいと強く感じ、2024年度の従業員へのメッセージを「青りんご」としました。シスメックスの従業員は、一人でも多くの人の健康を支えたいという意志、夢を抱いて入社しています。シスメックスの歴史を見ても、ベンチャー企業のように、こうした夢をあきらめないたくましさを持ち続けることで成長してきました。シスメックスは、今でも本質的にはベンチャー企業であり、成長エネルギーに富んだ企業であるはずです。だからこそ、失敗を恐れず、夢を持ち続ける従業員で埋め尽くしたいと考えています。

シスメックスを、ベンチャースピリットを持った1兆円規模の企業にしていくこと、これが私の使命です。



安藤忠雄氏がデザインした「青りんご」と浅野

ヘルスケアジャーニー

シスメックスの長期ビジョンは「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」です。
シスメックスは価値提供の対象をこれまでの検体検査領域はもちろん、未病や予防・予後の領域まで広げ、社会的価値と経済的価値の増大を目指します。

シスメックスの唱えるヘルスケアジャーニー

ヘルスケアジャーニーは、グループ企業理念Sysmex Way、提供したい価値、そして実現したい社会から、長期ビジョンおよび価値創造のベースとして、シスメックスが定義した概念です。罹患した後の患者さんの経験をプロセスとして捉えるペイシェントジャーニーという考え方があります。一方、シスメックスでは人が一生の中（ライフステージ）で、自身のヘルスケアについて経験する各種イベントや医療機関などを含む対応のプロセス、例えば、健康診断の結果をもとに予防に取り組んだり、病気になって診断を受け、入院や通院治療をしながら日常生活を送るといった一連のイベントを「旅路」と位置付けました。いっそう重要度が増し、進化する今後のヘルスケアを展望すれば、罹患・治療だけではなく、世界の人々の一人ひとりに寄り添い、人生、健康、安心に貢献していくことが重要だと考えたためです。そして、この旅路がより良いものになるようシスメックスは価値を提供していきます。

従来シスメックスは検査領域、つまり基礎検査・健康診断、精密検査、効果判断という領域を中心に価値を提供してきました。今後、ヘルスケアジャーニーという観点で価値創造を捉えると、検査領域だけでなく、予防医療や治療領域へも価値創出の対象を広げる必要があります。また、価値提供の対象も医療機関から個人へと拡大します。健康で居続けるための健康管理に始まり、もし健康不良を来した場合でも、「より早期・軽度」な段階で検査・治療に移行し、「より適切」な治療を受け、「より早く、より良い」回復を果たし、「より長く」健康を享受してもらうことが、シスメックスが提供したい価値であり実現したい社会です。

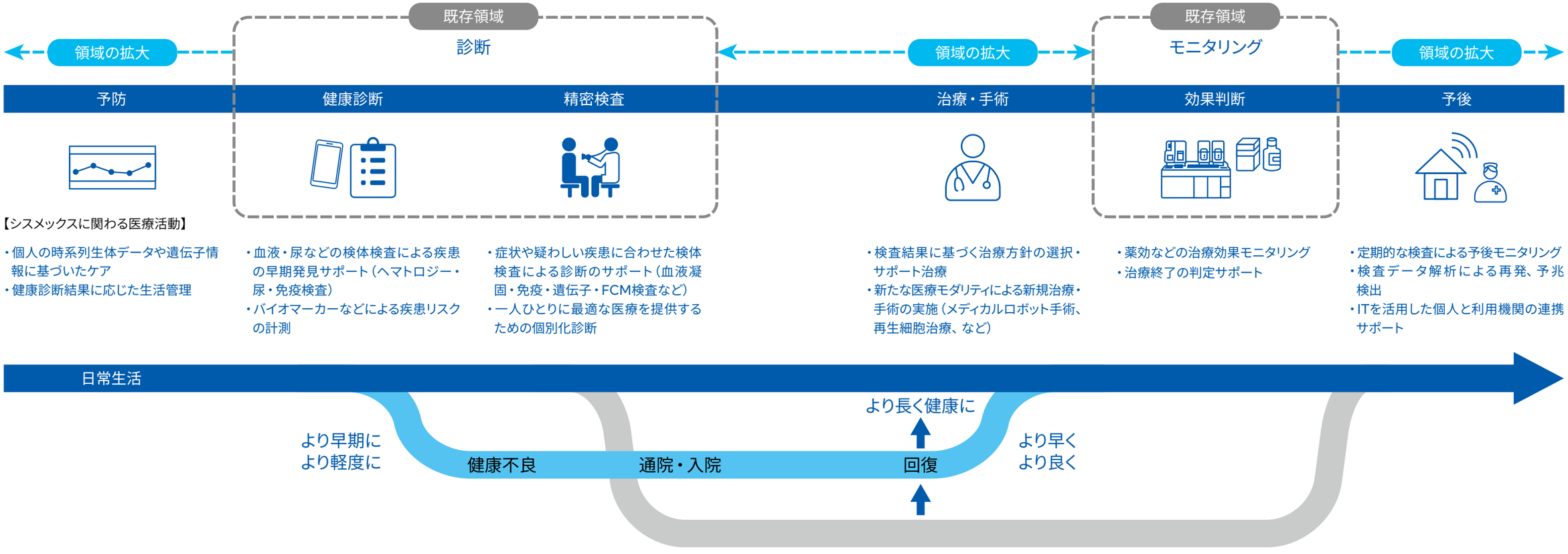
■ヘルスケアを取り巻く環境

《医療環境・体制・規制》

- 平均寿命の延伸
- 社会保障費や医療費の適正化と医療の個別化・分散化の進行
- 予防やセルフメディケーションの重要度増大
- 医療格差や医療アクセスの問題の継続
- パンデミックに対応するための医療インフラの整備（新興国など）

《治療・技術》

- 遺伝子解析、超高感度測定、医療機器の小型化などの技術革新と医療への実装
- 個別化医療へのニーズ増加
- 再生細胞医療や遺伝子治療など新たな治療法の実用化
- デジタル技術の進化加速、ロボット技術の実装・用途拡大
- 高額薬剤を背景とした検査ニーズの拡大



価値創造ストーリー

シスメックスは、グループ企業理念「Sysmex Way」のミッション「ヘルスケアの進化をデザインする。」のもと、事業を展開しています。2023年5月に2033年度を最終年度とする長期経営戦略2033を発表、長期ビジョン「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」を掲げ、医療の発展や人々の健やかな暮らしに貢献し続けていきます。

《長期ビジョン》より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。

インプット

経営資源 ≫P13

- 多様な人材（人的資本） ≫P57
- 研究開発力・知的財産（知的資本） ≫P49/51
- 生産体制（製造資本） ≫P53
- グローバルな販売・サービス体制（社会・関係資本） ≫P54
- 安定した財務基盤（財務資本） ≫P59
- 環境資源（自然資本） ≫P55
- sysmex ブランド力（ブランド資本）

事業領域

アプローチ対象の拡大
既存：医療機関
拡大：個人

予防・予後

検体検査領域における拡大

ポートフォリオの拡充

検体検査

地域の拡大

新規領域への参入

治療・手術

≫ヘルスケアジャーニー P25

価値創造戦略

マテリアリティ ≫P31

健康社会への新たな価値創出
- イノベーションを通じた医療課題解決
- 医療アクセスの向上

責任ある製品・サービス・ソリューションの提供
- 品質と信頼の追求
- サプライチェーンマネジメントの強化

環境への負荷低減
- 製品ライフサイクルにおける資源循環
- 事業活動における環境負荷低減

魅力ある職場の実現
- エンゲージメントの向上
- ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進
- 人材の育成
- 健康増進と労働安全の推進

ガバナンスの強化
- コーポレートガバナンス
- コンプライアンス
- リスクマネジメント
- 人権の尊重

基本戦略 ≫P35

事業および技術
検査の価値向上と市場拡大、新規領域への挑戦
- ダイアグノスティクス事業の深化
- 個別化医療・検査の精緻化
- 個別化予防・予後モニタリングの実現
- メディカルロボット事業、治療領域など新たな領域への挑戦

エコソーシャル
循環型社会に順応したビジネスモデルの構築
- 資源循環型バリューチェーンの実現
- カーボンニュートラルの実現

人的資本
経営戦略に合致したタレントの獲得・育成
- 人的ポートフォリオの最適化
- 高いエンゲージメント
- 最高のチームワークの発揮

コーポレートマネジメント
自律的かつ機動的な組織マネジメント体制構築
- 経営基盤の強化
- 資本効率の向上

アウトプット

- 新興国市場を中心としたシェア拡大
- 機器・試薬・ITソリューション価値の拡充
- 医療機関、サプライヤーと協創したバリューチェーン進化
- ヘルスケアの進化に資する人材ポートフォリオ構築（専門人材・DX人材など）
- レジリエントなグローバル経営体制

アウトカム

社会価値の向上

【ヘルスケア・社会】
世界中の人々の健康寿命延伸
- 医療アクセスの向上
- 最適な医療の実現
- QOLの向上
- 医療の持続可能性の向上（医療費の適正化）

≫ヘルスケア領域における提供価値 P37

【環境】
循環型社会の実現
- 資源循環型バリューチェーンの実現
- 気候変動・水資源・生物多様性への対応

企業価値の向上

経済的価値
- 高バリュエーション（PBR・PER）
- 資本スプレッド
- ESGレーティング

非財務価値
- 企業ブランド
- 社会課題に寄与する人材
- 従業員の幸福度
- ステークホルダーからの信頼

資本の充実

長期経営戦略

長期経営戦略2033「VA33」(Value Advance 2033)

《長期ビジョン》 **「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」**

《戦略のポイント》
1 対象領域を、検体検査からヘルスケアジャーニーへ拡大
2 自社の強みを活かした事業成長の加速
3 人的資本強化と環境負荷低減へのチャレンジ

Value
- 従業員一人ひとりが常に「社会価値」と「企業価値」の向上に真摯に向き合う
- 検査・診断にイノベーションを起こし、個別化医療や新たな治療領域においてもユニークな「価値」を創出

Advance
- ミッションであるヘルスケアの「進化」を推進
- さらなる「進化」への覚悟

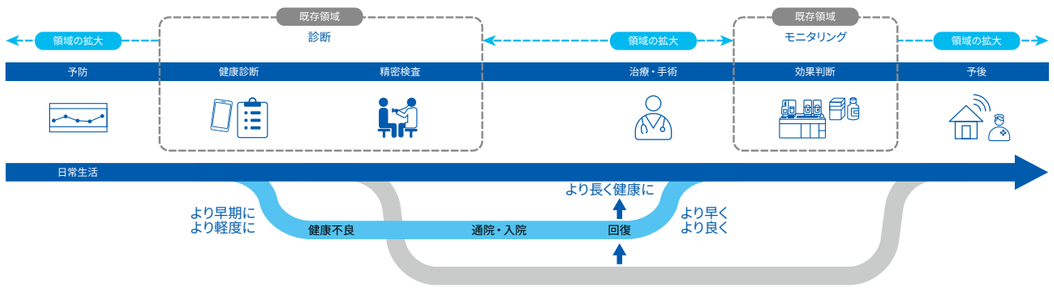
定量目標

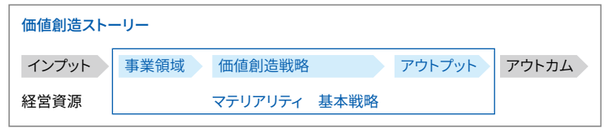
成長性	収益性	プロダクトロスのゼロ化	環境配慮材料への代替
売上高	営業利益率	未使用自社製品の廃棄率	容器と包装材のリサイクル・環境配慮材料の利用率
1兆円以上	**20%以上**	**0.1%未満**	**100%**

長期経営戦略2033の概要

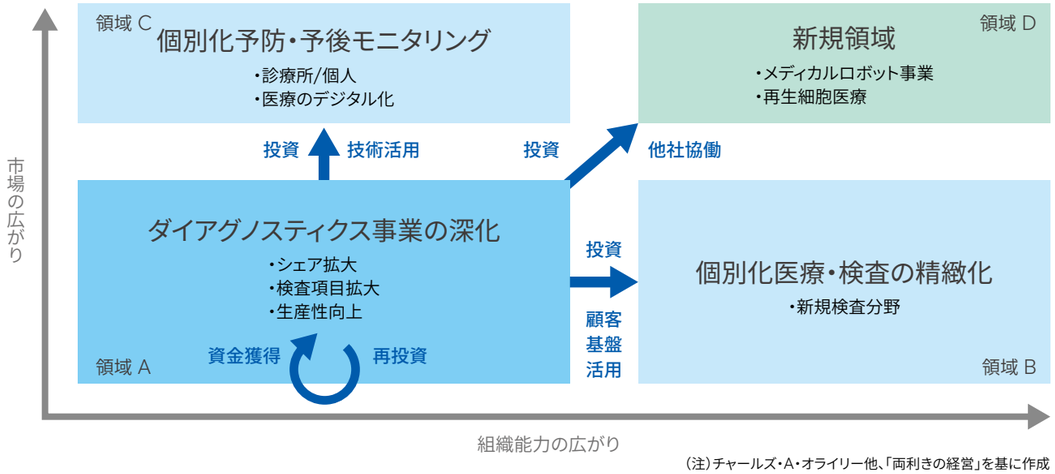
シスメックスでは、10年の時間軸で将来のありたい姿から長期経営戦略を描き、環境変化に応じて適宜改定を行っています。2018年に策定した前長期経営戦略は、「特徴のある先進的なヘルスケアテスティング企業」を長期ビジョンに掲げ、ヘマトロジー、尿、血液凝固、免疫検査分野で着実な事業展開を進めるとともに、個別化医療におけるアルツハイマー病検査試薬やプライマリケアにおける事業開拓、さらにはメディカルロボット事業の事業化など新規事業への布石を打ってきました。

こうした進展と環境展望を踏まえ、長期ビジョン「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」を掲げ、2023年に「長期経営戦略2033」を策定しました。一人ひとりのヘルスケアジャーニーをより良いものとすべく、各個人への最適な医療、QOLの向上、医療費の適正化、医療アクセスの向上の実現を目指し、新規領域の展開を含めビジネスモデルを進化させていきます。 ≫ヘルスケアジャーニー P25

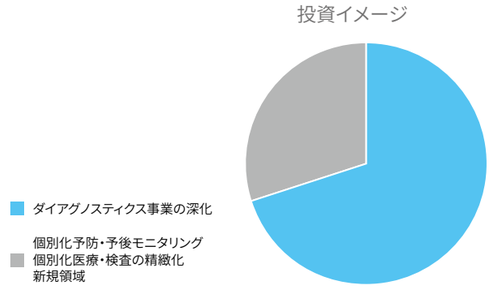


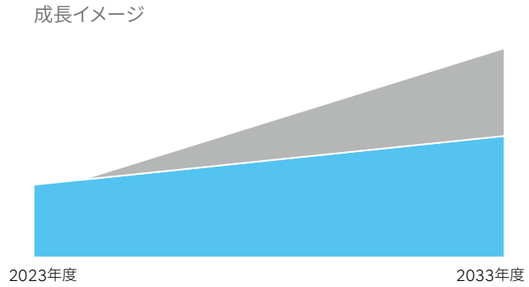


事業領域と戦略設計



(注)チャールズ・A・オライリー他、「両利きの経営」を基に作成





事業領域については、従来の検体検査領域に加え、予防、治療、予後に拡大し、医療機関だけでなくより個人に近い領域も提供対象としていきます。具体的には、組織能力と市場の2軸で上図のように整理しています。まず、確たるポジションを確立しているダイアグノスティクス事業(既存事業)のシェア拡大、検査項目拡大、生産性向上などを通じて、さらに深化させます。ここで得たキャッシュフローが、既存事業の再投資と、新規分野・新規事業の成長投資の源泉となります。具体的には、ライフサイエンス分野をはじめ個別化医療・検査の精緻化を目指し、既存事業のお客様に対して新規技術を活用した製品・サービスを提供していきます。また、既存事業の技術・ノウハウを活用し、診療所や個人にもアプローチすることで、個別化予防や予後モニタリングなど新規市場に進出していきます。そして、新規領域への挑戦として、他社との協働や事業投資を通じ、手術支援ロボットシステムや再生細胞医療などの治療領域に取り組みます。

戦略設計にあたっては、これまで以上にサステナビリティの観点を重視し、長期ビジョンをもとに優先するSDGs項目とマテリアリティを再設定。ここから、事業・技術、エコソーシャル、人的資本、コーポレートマネジメントで構成される基本戦略を描いています。目標については、財務面では成長性と収益性を、非財務面では循環型社会の実現に向けたプロダクトロスと環境配慮材料に関する項目、計4項目の定量目標を設定しています。

このうち、財務目標は、売上高1兆円以上、営業利益率20%以上の成長を目指しており、成長の中核となるのは既存のダイアグノスティクス事業です。新興国展開や検査項目拡大により、まだまだ成長余地があることから、獲得したキャッシュフローの約7割はダイアグノスティクス事業に投資する計画です。一方、今後の成長をけん引する新規分野・新規事業については、研究開発投資、技術の獲得、M&Aなどに資金を投下する考えです。新規分野・新規事業は、今後の成長には不可欠な領域と捉え、積極的な事業展開を行っていきます。

マテリアリティ（優先する重要課題）

シスメックスのマテリアリティ

優先的に取り組むべきSDGs	マテリアリティ 取り組み	マテリアリティ テーマ	目標	
3 すべての人に健康と福祉を	・イノベーションを通じた医療課題解決 ・医療アクセスの向上	健康社会への新たな価値創出※2	中期経営計画サステナビリティ目標 ≫P44	機会と脅威 ≫P83
9 産業と技術革新の基盤をつくろう 12 つくる責任 つかう責任 17 パートナーシップで目標を達成しよう	・品質と信頼の追求 ・サプライチェーンマネジメントの強化	責任ある製品・サービス・ソリューションの提供※2		
5 ジェンダー平等を実現しよう 8 働きがいも経済成長も	・エンゲージメントの向上※1 ・ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進※2 ・人材の育成 ・健康増進と労働安全の推進	魅力ある職場の実現		
13 気候変動に具体的な対策を	・製品ライフサイクルにおける資源循環※2 ・事業活動における環境負荷低減※2	環境への負荷低減※2		
（ガバナンス）	・コーポレート・ガバナンス ・コンプライアンス ・リスクマネジメント ・人権の尊重※1	ガバナンスの強化		

※1 新規追加したマテリアリティ項目
※2 従来マテリアリティから整理・統合・表記変更を行った項目

≫サステナビリティ目標の進捗状況 P93

マテリアリティの位置付けと特定プロセス

シスメックスは、持続可能な社会の実現とシスメックスの持続的な成長に向けて、マテリアリティ（優先的に取り組むべき課題）を特定しており、定期的に内容の検証を行っています。

従来のマテリアリティは、ステークホルダーとシスメックスの重要度を2軸で分析したもので、2017年に特定しました。その進捗の可視化や実効性の向上に向け、中期経営計画に沿った具体的な目標およびKPIを「非財務目標」（2021年度からは「サステナビリティ目標」へ名称変更）として設定し、責任部門の実行計画や活動へ展開してきました。なお、その内容は、2021年に中期経営計画の策定に合わせて見直しを行っています。

このたび、新たな長期ビジョンおよび戦略を策定するにあたり、事業領域の拡大や、今後の多様化・複雑化する社会環境を見据え、長期経営戦略および中期経営計画とマテリアリティがすべて一貫した戦略設計を行い、サステナビリティ経営を加速していくことが重要であると判断しました。社内外の理解促進にも資することから、実行力向上と対話の活性化にもつながると考えています。

マテリアリティ再特定のアプローチとして、従来のマテリアリティをベースとしながら、バックキャスト型の設計を行いました。まずは、長期経営戦略2033と合わせて、2033年までの社会・地球環境や業界動向を分析し、長期ビジョン実現のための課題として整理するとともに、社会価値と企業価値におけるインパクトの観点から、シスメックスが優先的に取り組むべきSDGsを特定。この優先的に取り組むべきSDGsのもと5分野14項目のマテリアリティを取締役会の承認を得て特定しました。

また、新たなマテリアリティを長期経営戦略2033における基本戦略およびそのモニタリング指標設定の基点としました。さらに、基本戦略と中期経営計画、サステナビリティ目標を連動させることで、シスメックスが目指す価値創造の姿を構築しました。

なお、各戦略の執行状況およびサステナビリティ目標は、半期ごとに、取締役会や経営会議などにおいて各部門から報告し、取締役が進捗を確認しています。

戦略の進捗や環境変化に合わせ、シスメックスは今後も定期的にマテリアリティの検証、見直しを行いながら、価値を提供し続けます。

マテリアリティ特定の流れ

2017年《特定》

STEP1：課題の把握・整理
グローバルな社会課題やステークホルダーからの要請事項を把握、整理

STEP2：優先順位付け
ステークホルダーとシスメックスの観点から中長期的なリスク・機会評価を行い、優先的に取り組むべき課題を抽出

STEP3：妥当性の確認
経営会議で審議・承認

2021年《見直し》

中期経営計画の策定に合わせ、環境分析を踏まえて一部見直し

（GRI、SASB、SDGs、サステナビリティインデックス評価）

2023年《再設計》

外部環境分析
現状分析
長期ビジョン
優先的に取り組むべきSDGs特定
▼
5分野14項目のマテリアリティを特定

従来のマテリアリティをベースに、バックキャスト型で長期ビジョン実現のための課題を整理するとともに、優先的に取り組むべきSDGsを特定し、再設計

優先的に取り組むべきSDGs

社会に対するインパクト ↑

貧困・飢餓の撲滅、脆弱な立場にある人々の保護
- 貧困撲滅への支援
- 持続可能な食料生産システムの確保
- 安全安価な住居、飲料水および適切平等な下水・衛生施設へのアクセスの確保

責任ある製品・サービス・ソリューションの提供
- 品質と信頼の追求
- サプライチェーンマネジメントの強化

健康社会への新たな価値創出
- イノベーションを通じた医療課題解決
- 医療アクセスの向上（グローバルヘルス・UHC）

エネルギーへのアクセス向上、不平等の撲滅
- エネルギー効率の改善
- 差別の撤廃
- 格差の是正

魅力ある職場の実現
- エンゲージメントの向上
- ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進
- 人材の育成
- 健康増進と労働安全の推進

環境への負荷低減
- 製品ライフサイクルにおける資源循環
- 事業活動における環境負荷低減

公平な教育の提供、生態系・資源の保護
- 公正で質の高い学習機会の提供
- 持続可能な自然の保護

平和で公正な社会の推進
- 各種規制遵守
- 政治的関係の健全性・透明性の確保
- 汚職や贈収賄の撲滅

企業価値に対するインパクト →

マテリアリティと戦略・指標の整理

価値創造ストーリー

インプット → 事業領域 → 価値創造戦略 → アウトプット → アウトカム

経営資源　　マテリアリティ　基本戦略

各マテリアリティの取り組みが、企業価値に影響を及ぼす時間軸と影響の大きさと、
中期経営計画の重点指標を将来的な企業価値への影響が出てくる時期を整理しました。
なお、短期的なインパクトは中期・長期にも継続して影響を及ぼすと想定しています。

青字はサステナビリティ目標

マテリアリティ		将来的な企業価値へのインパクト※1 短期 1・2年	中期 3～6年	長期 7年～	長期経営戦略 基本戦略	主な取り組み	中期経営計画 重点指標（企業価値へのインパクトの時間軸別） 短期（1・2年）から影響	中期（3～6年）から影響	長期（7年～）で影響	中期経営計画グループ重点アクション ≫P42
健康社会への新たな価値創出	イノベーションを通じた医療課題解決				事業および技術	・検査項目拡充 ・新規技術獲得・実用化 ・新規事業拡大	・各分野の市場シェア ・ヘマトロジー検査件数 ・手術支援ロボットの適応・症例数	・ユニーク検査項目開発数 ・がんゲノム医療解析実施件数	・特許保有件数・出願件数 ・学会発表・論文掲載数	1 2 3 4
	医療アクセスの向上					・展開地域の拡大 ・プライマリケア製品の拡大	・展開国数・直接販売拠点数 ・新興国・開発途上国売上高 ・展開国ごとの検査分野数	・プライマリケア製品導入数 ・迅速薬剤感受性検査システムの売上高、導入地域		1 3
責任ある製品・サービス・ソリューションの提供	品質と信頼の追求					・顧客満足度の向上 ・世界トップレベルの品質維持	・リコール件数	・NPS® (Net Promoter Score)※2 ・VOC (Voice of Customer) 収集数 ・カスタマーサポートセンター対応件数	—	1 2 3 4
	サプライチェーンマネジメントの強化					・安定供給の徹底 ・サプライチェーン全体での品質追求	・欠品率 ・リードタイム		・CSR調査回答率	1 2 3 4
環境への負荷低減	製品ライフサイクルにおける資源循環				エコソーシャル	・プロダクトロスのゼロ化 ・濃縮試薬普及、試薬海外生産 ・環境配慮材料への代替加速（カイコや培養細胞など） ・サプライチェーン全体での協働		・プロダクトロスのゼロ化 ・リサイクル・環境配慮材料への完全代替 ・動物由来原料使用量の削減	・包装用資材削減率 ・リサイクル率 ・総廃棄物量削減率	5
	事業活動における環境負荷低減					・GHG排出量削減、再生エネルギー活用拡大 ・水消費量削減		・再生可能エネルギー比率 ・GHG排出量削減率（スコープ1、2、3） ・水消費量削減率（主要試薬工場）	・一人当たりエネルギー使用量削減率	5
魅力ある職場の実現	エンゲージメントの向上				人的資本	・ビジョン・戦略共有 ・対話充実	・従業員エンゲージメントスコア ・「Sysmex Way」好意的回答率	・離職率		6
	DE&Iの推進					・企業風土醸成		・女性マネジメント比率	・各階層の女性比率 ・「ウェルビーイング」好意的回答率	6
	人材の育成					・人的資本投資の拡大 ・ポートフォリオマネジメント強化	・人員計画・人員数 ・人件費	・平均教育時間 ・人材育成投資額 ・付加価値生産性 ・サクセッション有効率・カバレッジ率		6
	健康増進と労働安全の推進					・労働環境整備		・年間総労働時間	・労働災害度数率・強度率	6
ガバナンスの強化	コーポレート・ガバナンス				コーポレートマネジメント	・取締役会実効性の向上 ・資本効率の向上 ・資本市場との対話 ・ブランド認知度の向上	・ROE・ROIC	・取締役会実効性評価 ・ESGレーティング ・議決権行使賛成率		5
	コンプライアンス リスクマネジメント 人権の尊重					・経営体制の強化 ・DXの加速	・情報リテラシー教育受講者数	・経営層の女性比率、外国籍比率 ・内部通報件数		5

※1 青色の濃淡は影響の強さを表しています。　※2 NPS®はBain&Company、Fred Reichheld、SatmetrixSystemsの登録商標です。

基本戦略

基本戦略		主な取り組み
事業および技術	**ダイアグノスティクス事業の深化** 収益源の成長ドライバーと位置付け、検査室の生産性向上や新たな診断指標につながる検査の拡充に取り組みます。圧倒的なシェアNo. 1を誇るヘマトロジー分野を中心に尿・血液凝固・免疫検査分野において、新興国市場など各国・地域の医療ニーズに対応した製品やユニークな検査項目の開発、検査分野を横断する新たな価値の提供に注力します。 **個別化医療・検査の精緻化** がんやアルツハイマー病など社会的な課題である疾患に対し、リキッドバイオプシー技術の実用化や遺伝子検査のポートフォリオ拡大、遺伝子情報を活用した診断ソリューションの開発など、新たな技術と既存技術の融合により新たな診断価値の提供を目指します。 **個別化予防・予後モニタリングの実現** 医療の分散化やセルフメディケーションニーズの高まりに対応すべく、検査の場所、対象を拡大したプライマリケア製品の開発、未病、予防を対象とする新たな検査の実現、予兆検出プログラムの開発などに取り組みます。 **メディカルロボット事業、治療領域など新たな領域への挑戦** 手術ソリューションの提供を目指す外科治療領域、検体検査で培った品質管理技術やロボット技術を駆使した再生細胞医療領域など、新たな領域の継続的な探索を進めます。	**イノベーション** ・検査項目拡充 ・新規技術獲得・実用化 ・新規事業拡大 **医療アクセス** ・展開地域の拡大 ・プライマリケア製品の拡大 **クオリティ** ・顧客満足度の向上 ・世界トップレベルの品質維持 **サプライチェーン** ・安定供給の徹底 ・サプライチェーン全体での品質追求
エコソーシャル	**資源循環型バリューチェーンの実現／カーボンニュートラルの実現** 循環型社会に順応したバリューチェーン改革を行うことにより、環境・社会課題解決と事業拡大を両立するビジネスモデルを構築していきます。事業活動におけるカーボンニュートラルや水資源保全などに加え、機器、試薬における環境配慮型設計、脱動物由来原料や環境配慮材料の採用・代替加速などに取り組みます。	**資源循環** ・プロダクトロスのゼロ化 ・エコマテリアルへの代替加速 ・サプライチェーン全体での協働 **気候変動・エネルギー対策** ・GHG排出量削減、 再生エネルギー活用拡大 ・水消費量削減
人的資本	**人的ポートフォリオの最適化／高いエンゲージメント／最高のチームワークの発揮** ヘルスケアの進化を実現する人材を創出すべく、最適な人材ポートフォリオを構築するための高度専門人材の獲得、育成を進めるとともに、多様な人材の個性を尊重し、個々のウェルビーイング向上に向けた職場環境の構築や成長機会の提供を行います。また、企業風土の進化とグループ横断でのリーダー輩出に注力します。	**エンゲージメント、DE&I** ・ビジョン・戦略共有、対話充実、企業風土醸成 **人材育成** ・人的資本投資の拡大 ・ポートフォリオマネジメント強化 **健康・労働安全** ・労働環境整備
コーポレートマネジメント	**経営基盤の強化／資本効率の向上** イノベーションを促し、戦略を遂行するため、自律的かつ機動的な組織マネジメント体制を構築し、アライアンスやオープンイノベーションなどの外部リソース活用強化、デジタル技術を活用したグループガバナンスやリスクマネジメント体制の強化、資本効率の向上に努めます。また、ステークホルダーと双方向の対話を拡充し、ブランド価値を高めていきます。	**ガバナンスの強化** ・取締役会実効性の向上 ・資本効率の向上 ・資本市場との対話 ・ブランド認知度の向上 ・経営体制の強化 ・DXの加速

定量目標

《成長性》	売上高	1兆円以上（2033年度）
《収益性》	営業利益率	20%以上（2033年度）
《プロダクトロス》	未使用自社製品の廃棄率	0.1%未満（2033年度）
《環境》	容器と包装材のリサイクル・環境配慮材料の利用率	100%（2033年度）
《ビジョン共有》	「Sysmex Way」好意的回答率	75%以上（2025年度）
《資本効率》	ROE	16%以上（2025年度）

企業価値向上

利益成長

＋

資本コスト低減

＋

資本効率向上

ヘルスケア領域における提供価値

シスメックスは、主に事業を展開しているヘルスケア領域において、患者さんや医療機関などの医療課題へ応えるべく活動しています。新たな価値を提供することでより良いヘルスケアジャーニーを実現し、世界中の人々の健康寿命延伸に貢献することを目指しています。

ヘルスケアジャーニーの各ステージ ≫P25	シスメックスの重視する医療課題	シスメックスの取り組みの方向性	具体的なアウトプット	アウトカム 医療機関への価値	アウトカム 社会への価値
基礎検査（健康診断）	医療格差の是正 先進国：★★ 新興国：★★★	・新興国など基礎医療の充実が必要な地域への検査体制支援、販売網拡大 ・プライマリケア製品の拡大 ・医療従事者へ医療情報提供 【中核分野】 ヘマトロジー、血液凝固検査、尿検査	・小型モデル含む多様な製品ポートフォリオの展開 ・機器の標準器としての採用 ・医療・学術情報の提供 ・製品トレーニングの提供 ・検査ビッグデータの解析※	・環境を問わず、自動化・標準化された検査の実施 ・医療レベルの向上	**世界中の人々の健康寿命延伸** **医療アクセスの向上** ・誰もが受けられる検査、セルフケアの充実 **医療の最適化** ・各個人に最適な医療の選択（個別化医療の実現） ・精神的・身体的・経済的に負担の少ない検査の受診 ・先進的医療技術の享受 ・アンメットニーズの高い疾患の治療進展 ・治療完治率の向上 **QOLの向上** ・健康な日常生活 ・予後予測 **医療の持続可能性の向上** ・医療費の最適化
	検査室の効率化 先進国：★★★ 新興国：★★★	・検査システムの自動化 ・ITソフトウェアによる新たな価値提供 【中核分野】 ヘマトロジー、血液凝固検査、尿検査、免疫検査	・自動化を実現する新たなシステムの提供 ・濃縮試薬など検査技師の負担軽減を実現する仕組み ・製品のバーチャルトレーニングの推進 ・ネットワークソリューションCaresphere™の拡充	・検査室の生産性向上による経営の効率化 ・検査分野横断的な判断	
精密検査	患者さんの負担軽減につながる新たな検査・診断技術の創出 先進国：★★★ 新興国：★★	・オープンイノベーションを活用した新たな検査技術の創出 ・遺伝子検出技術の高度化 【中核分野】 ヘマトロジー、血液凝固検査、尿検査、免疫検査、遺伝子検査	・新たな検査・診断システム、バイオマーカーの開発 ・低コストで効率的な遺伝子検査の開発※	・適切な診断・治療・投薬の実現 ・汎用性の高いゲノム医療の実現による個別化医療の推進	
治療・手術	患者さんの早期回復・負担軽減・コスト低減の実現 先進国：★★★ 新興国：★	・新たな治療と診断の確立 ・再生細胞医療の実現 【中核分野】 メディカルロボット事業、再生細胞領域	・検体検査領域で培ったサービス&サポートの手術室への展開※ ・再生細胞医療の生産技術・品質管理技術の確立※	・手術支援ロボットの高度化・効率化 ・再生細胞医療の普及による治療完治率の向上	
予防 効果判断 予後	再発リスク診断・予防の実現 医療機能分散への対応 先進国：★★★ 新興国：★	・AIを活用した予防、予後モニタリング ・ヘルスケアリテラシー向上への取り組み 【中核分野】 遺伝子検査、新規事業	・データを活用したモニタリング（公衆衛生など）※ ・各種医療データの効率的な一元管理の仕組み提供	・新興・再興感染症の拡大回避 ・医療機関と在宅医療のネットワーク強化	

★：今後5年におけるニーズの強さ

※開発中の技術・製品

中期経営計画と取り組み

2023年5月に発表した長期経営戦略2033の実現に向け、
2025年度を最終年度とする中期経営計画を策定し、
取り組みを進めています。

これまでの経営計画

シスメックスは、外部環境や自社の状況に応じて、計画を2年ごとに見直すローリング方式で中期経営計画を策定し、成長に向けた取り組みを継続しています。

2017年度から開始した中期経営計画では、成長路線への回帰を掲げ、新製品の投入や新興国における基盤強化、手術支援ロボットシステムを中心とした新規事業の立ち上げのほか、サステナビリティ経営やDXの推進にも注力してきました。

2021年度にスタートした前中期経営計画では、2023年度に売上高4,200億円、営業利益800億円の達成を目指し取り組んだ結果、売上高は海外地域の伸長などにより、計画を達成しました。一方、営業利益についてもインフレ影響などもあり計画を下回りましたが、増益となりました。

2017 2018 2019 2020 2021 2022（年度）

中期経営計画（2017～2019）

《テーマ》
- 成長路線への回帰

《成果》
- 新製品販売開始（血液凝固検査、ライフサイエンス：遺伝子パネル検査など）
- 直接販売エリア拡大（エジプト、インド）
- バイオ診断薬拠点設立

《課題》
- 製品ライフサイクルの最適化
- 中長期視点での専門人材の育成
- DXによるビジネスプロセス改革

中期経営計画（2019～2021）

《テーマ》
- 競争優位性の強化と事業ポートフォリオの拡充
- 人材マネジメント改革

《成果》
- 新製品販売開始（ヘマトロジー：ハイエンド・ローエンド、COVID-19関連検査など）
- 手術支援ロボットシステムの販売開始
- ジョブ型人事制度の導入

《課題》
- 事業構造の変革（ヘマトロジー分野以外の売上高比率の向上）
- 新興国におけるさらなる成長
- マテリアリティの特定と実践

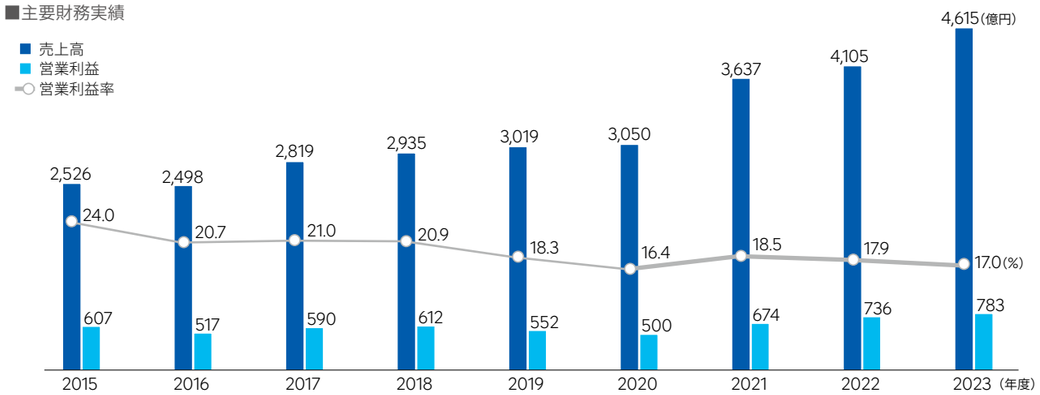
中期経営計画（2021～2023）

《テーマ》
- 持続的な企業規模の拡大と新たな事業の育成
- サステナビリティ経営とDXの推進

《成果》
- 新製品販売開始（免疫検査：アルツハイマー病検査などの試薬項目拡充）
- 新興国における基盤強化（ブラジル、サウジアラビアなど）
- カーボンニュートラル宣言
- グローバル基幹システムの稼働

《課題》
- ダイアグノスティクス事業における競争力の強化と市場の拡大
- 新たな領域における事業成長の加速
- サステナビリティ経営と人的資本経営の推進

■主要財務実績



中期経営計画の概要

中期経営計画策定の背景

長期経営戦略2033「VA33」

●より良いヘルスケアジャーニーの実現　●サステナビリティ経営の実践（環境・社会との共存）

環境認識

- 医療の高度化（遺伝子検査などによる個別化医療の拡大）
- 医療機能の分散化
- デジタル化の加速
- 地政学的リスクの顕在化
- 循環型社会へのシフト

前中期経営計画の課題

- 競争力強化のための製品ポートフォリオの拡充
- 新興国市場にフォーカスした戦略推進
- 新たな事業領域における早期事業化
- より実行力の高いマネジメント体制
- 環境保全のさらなる推進

中期経営計画（2023年度～2025年度）

長期ビジョン実現に向けイノベーションによる成長と企業基盤強化に向けた変革シナリオを実践

3つの成長戦略

1 既存事業の強化 (P45)
2 新興国での事業拡大 (P47)
3 新規事業の拡大 (P48)

企業基盤（経営資源）の強化

・研究開発力の強化 (P49)
・知的財産活動の強化 (P51)
・さらなる成長に向けたDX (P52)
・調達・生産・物流体制の拡充 (P53)
・販売・サービス&サポート体制の拡充 (P54)
・循環型バリューチェーンの実現 (P55)
・人的資本の強化 (P57)

グループ重点アクション（GKA） 1 ～ 6

中期経営計画の位置付け

シスメックスは、2023年4月より中期経営計画（2023年度～2025年度）を推進しています。これは、「長期経営戦略2033（VA33）」の実現に向けた最初の3カ年計画であり、シスメックスの進化のための重要な転換点と位置付けています。計画の策定にあたっては、長期ビジョンにある、より良いヘルスケアジャーニーの実現と、サステナビリティ経営の実践に向け、社会の環境変化や前中期経営計画からの課題を精査しました。これらを踏まえて、基本戦略に基づいた6つのグループ重点アクション（GKA）を定めました。これらの重点アクションの実践により、3つの成長戦略を推進するとともに、持続的な成長を支える企業基盤の強化に取り組みます。

長期経営戦略および中期経営計画の初年度である2023年度は、順調なスタートを切りました。売上高は、為替の好影響もあり計画を上回り、営業利益・当期利益は、インフレ影響などにより計画には届かなかったものの、ともに過去最高を達成しました。

長期経営戦略
基本戦略

《中期経営計画のグループ重点アクション（GKA）》

事業・技術

1 ダイアグノスティクス事業領域のイノベーションによる競争力の強化と市場の拡大

拡大を続けるダイアグノスティクス事業での成長。本計画の収益性、成長性の柱

- ヘマトロジー：新製品のグローバル展開と市場導入の加速
- 血液凝固検査：欧米での直接販売・サービス&サポート体制の構築および開始
- 免疫検査：試薬ポートフォリオ拡充、アルツハイマー病検査などの欧米展開
- 新興国において、医療アクセスの向上に貢献する製品・サービスの提供

2 個別化医療領域における、遺伝子検査を中心とした事業化の加速

遺伝子パネル検査やリキッドバイオプシー技術の拡充・活用などによる、次世代医療を担う事業の確立

- リキッドバイオプシー技術（細胞、タンパク、遺伝子）による新規項目開発
- アライアンスを活用した検査技術の組み合わせによる、新たな診断価値の創出
- OSNA 法を用いた製品の中国市場導入の加速

3 予防・セルフメディケーション領域における新たなビジネスモデル創出

医療機能の分散化や個人の予防意識の高まりを踏まえた新たな領域での貢献

- 迅速薬剤感受性検査のグローバル展開の推進
- 在宅・クリニック向けのプライマリケア検査システムの開発
- 検査データを活用した新たなソリューションの創出

4 治療領域における、メディカルロボット事業を中心とした事業成長の加速

手術支援ロボットシステムの国内市場導入の加速、グローバル展開の推進
再生医療等製品の創出、細胞製造・品質試験の自動化・デジタル化

エコソーシャル

5 資源循環型バリューチェーン実現と社会課題解決に向けた変革

循環型バリューチェーンの実現に向けた環境配慮型設計などの推進

- リサイクルの推進を含む、製品廃棄の削減に向けた取り組みの強化
- GHG排出量削減に向けた取り組み強化、サプライヤーへの協力要請

人的資本
コーポレートマネジメント

6 人的資本および経営基盤強化を通じた企業価値の向上

長期経営戦略に基づくグループ人材ポートフォリオの拡充

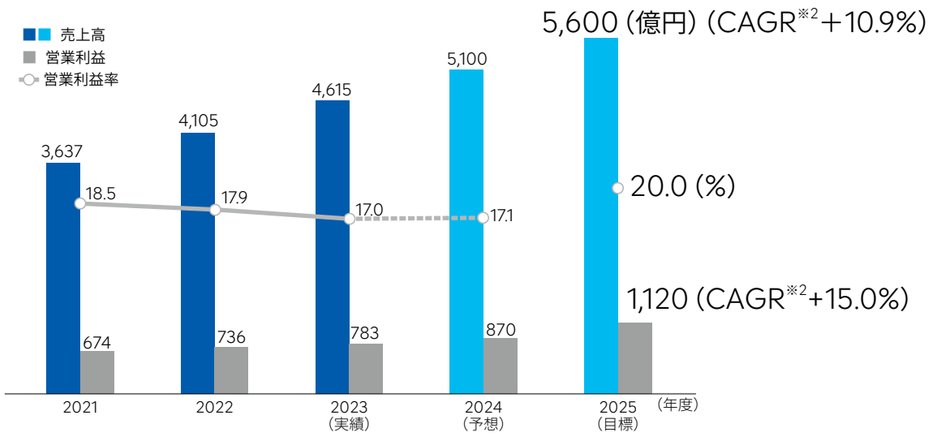
- 高度専門人材をはじめとする人材の獲得、育成および配置
- グローバルキーポジションに対する次世代リーダー育成
- 柔軟な働き方を通じた DE&I の取り組みを強化

中期経営計画の目標

財務・非財務主要目標

	2023年度（実績）	2024年度（予想）	2025年度（目標）	2033年度（目標）
売上高	4,615億円	5,100億円	5,600億円	▶ 1兆円以上
営業利益	783億円	870億円	1,120億円	
営業利益率	17.0%	17.1%	20.0%	▶ 20%以上
ROE	12.1%	12.3%	16.0%	
フリーキャッシュ・フロー	89億円	—	460億円	
プロダクトロス：未使用自社製品の廃棄率※1	—	—	0.18%	▶ 0.1%未満
リサイクル・環境配慮材料への代替：容器と包装材への利用率	—	—	60%	▶ 100%

※1 自社製品の未使用廃棄物の原価／売上高



事業・分野別売上高目標

（億円）

	2023年度（実績）	2024年度（予想）	2025年度（目標）※3	CAGR※2（%）
ヘマトロジー	2,749	3,030	2,970	7.2
尿検査	390	425	430	8.1
血液凝固検査	729	825	930	11.6
免疫検査	236	250	400	19.3
生化学検査	33	35	50	13.4
FCM検査	33	50	70	45.7
ライフサイエンス	205	215	310	15.9
その他	200	210	170	—
ダイアグノスティクス事業	4,577	5,040	5,330	9.3
メディカルロボット事業	37	60	270	126.2
合計	4,615	5,100	5,600	10.9

地域別売上高目標

	2023年度（実績）	2024年度（予想）※4	2025年度（目標）※3	CAGR※2（%）
日本	621	665	900	14.6
米州	1,187	1,315	1,400	9.7
EMEA	1,274	1,370	1,400	7.9
中国	1,099	1,210	1,300	10.3
アジア・パシフィック	431	540	600	18.0

2023年度実績為替レート：1USドル=144.6円、1ユーロ=156.8円、中国元=20.1円
2024年度予想為替レート：1USドル=147.0円、1ユーロ=158.0円、中国元=20.4円
中期経営計画における想定為替レート：1USドル=133.0円、1ユーロ=143.0円、中国元=19.2円

※2 2022年度から2025年度の年平均成長率
※3 2023年5月発表時点
※4 ロシアの売上をEMEAからアジア・パシフィックへ組み替え

資本政策（3カ年累計）

	過去3カ年累計（2020年度～2022年度）	中期経営計画3カ年累計（2023年度～2025年度）	
キャッシュ・フロー創出（営業活動キャッシュ・フロー）	1,844億円	2,800億円以上	
設備および事業投資（投資活動キャッシュ・フロー）	1,159億円	1,700億円	・新興国展開 / 拠点整備（インドなど） ・デジタル化の推進 ・機動的なM&A
株主への還元	468億円	・配当性向30%以上 ・業績伸長に裏付けられた安定的な増配	
研究開発費	803億円	1,250億円	・次世代機器・試薬の開発 ・新たな領域に向けた技術開発
資本効率※（ROE）	12.4%	16.0%	

※ 最終年度

主なサステナビリティ目標

マテリアリティ		主なサステナビリティ目標	2023年度（実績）	2025年度（目標）
● 健康社会への新たな価値創出	・イノベーションを通じた医療課題解決	ヘマトロジー検査件数	3,325百万件	※1
		手術支援ロボットによる症例数	2,903件	※1
	・医療アクセスの向上	新興国・開発途上国売上高	1,646億円	※1
● 責任ある製品・サービス・ソリューションの提供	・品質と信頼の追求	リコール件数※2	2件	※1
	・サプライチェーンマネジメントの強化	CSR調査回答率（国内・海外一次サプライヤー）	95%	90%
● 魅力ある職場の実現	・エンゲージメントの向上	エンゲージメントスコア	75%	75%
		離職率	7.7%	10%以下
	・ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進	女性マネジメント比率	19.2%	20%以上
		経営層の女性比率、外国籍比率※4	女性：8.3% 外国籍：16.7%	※1
	・人材の育成	平均教育時間	24.4時間	40.0時間
		付加価値生産性（グループ）	1,997万円	2,250万円
	・健康増進と労働安全の推進	年間総労働時間※2	2,017時間	1,980時間
● 環境への負荷低減	・製品ライフサイクルにおける資源循環	プロダクトロスのゼロ化	0.40%	0.18%
		リサイクル・環境配慮材料への完全代替	43%	60%
	・事業活動における環境負荷低減	GHG排出量削減率（スコープ1,2）※3	29%削減	40%削減
● ガバナンスの強化	・コーポレートガバナンス	投資家アナリストミーティング数※4	723社	※1
	・コンプライアンス	内部通報件数	26件	※1
	・リスクマネジメント	情報リテラシー教育受講者数※2	11,097名	※1

※1 目標値は設定せずモニタリング項目として設定　※2 対象：国内グループ　※3 基準年度2022年度　※4 シスメックス株式会社単体

≫サステナビリティ目標の進捗状況 P93

3つの成長戦略

1 既存事業の強化　2 新興国での事業拡大　3 新規事業の拡大

中期経営計画では3つの成長戦略に焦点を当てています。既存事業の強化として、グローバルに展開しているヘマトロジーと尿検査分野に加え、血液凝固検査および免疫検査分野における成長を加速させます。また、ライフサイエンス分野のさらなる収益化を目指します。新興国での事業拡大では、インドや中南米、中東・アフリカ地域を含む経済成長著しい地域でのヘルスケア需要の獲得を進めます。さらに、新規事業の拡大においては、先進国を中心に新たな医療分野への取り組みを進めています。

■各地域における成長戦略の展開（中期経営計画期間中）

	米州	EMEA	中国	AP	日本
1 既存事業の強化	● 血液凝固・免疫検査分野直販開始	●	●	●	●
2 新興国での事業拡大	● ブラジル、中東・アフリカ、インドなどの成長	●	—	●	—
3 新規事業の拡大	—	—	—	● メディカルロボット事業の拡大	●

● 既存の成長ドライバー　● 新たな成長ドライバー

1 既存事業の強化

欧米における血液凝固検査分野の直接販売・サービス&サポート開始　グループ重点アクション 1

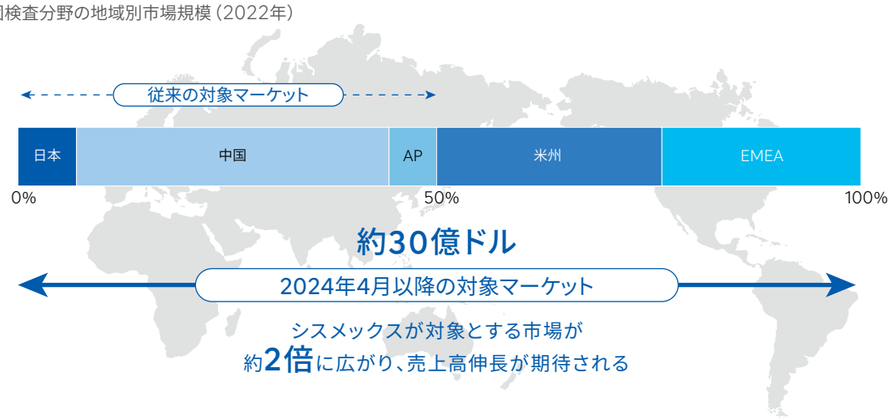
- Siemens Healthineers社との販売テリトリー分けが撤廃され対象市場が2倍に拡大
- 機器に加え、利益率の高い試薬・消耗品を欧米地域でも販売開始

シスメックスは、1995年よりSiemens Healthineers社（以下Siemens社）とアライアンスを結び、両社合わせてグローバルシェアNo. 1を獲得してきました。これまでのアライアンスでは、両社が地域を分担して販売していましたが、2023年の契約更新にてテリトリー分けを廃止しました。今後はSiemens社とシスメックスが機器と試薬を相互に供給し、各自のブランドとしてそれぞれグローバルに販売していくことになりました。これにより、2024年4月からシスメックスの販売地域が、欧米市場などへ拡大され、対象市場は約2倍となりました。

さらに、これまでSiemens社テリトリーにおいては、Siemens社への機器販売のみでしたが、相互OEM契約の実現により機器に加え利益率の高い試薬を顧客へ販売することが可能となりました。なお、将来的にはシスメックスが開発・提供するユーザーニーズの高い液状化試薬などもグローバルに提供していきます。

血液凝固検査分野の対象となるお客様は、シスメックスがグローバルシェアNo. 1を獲得しているヘマトロジー分野と共通です。ヘマトロジー分野で培ったサービス&サポート力や、ヘマトロジー分野との統合システム提案などの強みを最大限に活かし、顧客満足度を高めることで、売上高および収益を高め、中期経営計画の達成をけん引していきます。

■血液凝固検査分野の地域別市場規模（2022年）



免疫検査項目の拡充と本格的なグローバル展開の開始　グループ重点アクション 1

- アライアンスを活用した検査項目数の大幅拡充
- アルツハイマー病検査をドアオープナーとした欧米の免疫検査市場への参入

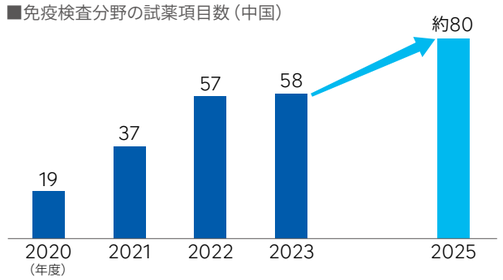
免疫検査は、検体検査市場において最大規模の分野です。シスメックスでは、ユニークな検査項目の開発に注力するとともに、各地域でのラインアップ拡充に取り組んできました。特に中国では、独自の地域ニーズに応えるため、過去4年間で項目数を約3倍に増やしました。今後も、中国の無錫工場における開発やローカル企業との共同開発、自社製品の薬事登録を通じて項目をさらに拡充し、本中期経営計画期間中に約80項目の導入を目指します。

また、ユニーク項目の開発の一環として、微量の血液から、アルツハイマー病の原因とされるタンパク質の蓄積状態を調べる検査試薬の開発に成功し、2023年6月より日本で販売を開始、8月には米国（LDT）、12月には欧州にも展開しました。

本項目をドアオープナーとして、これまで日本および中国、アジアが中心であった免疫検査分野の売上を欧米にも拡大していきます。

≫アルツハイマー病関連検査 P50

■免疫検査分野の試薬項目数（中国）

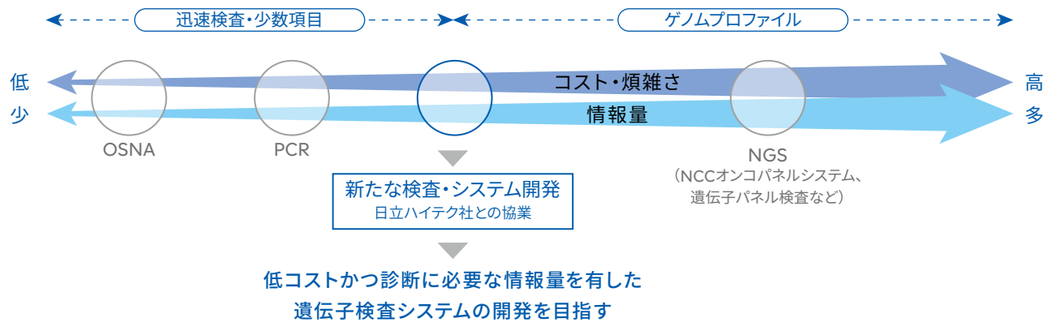


ライフサイエンス分野の拡充と収益化　グループ重点アクション 2 3

- がんリンパ節転移診断システムやPCR検査製品のグローバル展開
- 個別化医療に資する遺伝子検査システムの開発
- ラボアッセイ事業の見直しおよびオープンイノベーションの推進による事業の収益性向上

シスメックスは、2000年からがん遺伝子検査を中心としたライフサイエンス分野へ参入し、幅広く技術獲得を進め、OSNA法を用いたがんリンパ節転移診断システムなど、製品開発を進めてきました。今後は、すでに一部地域で安定した収益を上げている上記システムやPCR検査などの製品をグローバルに展開していきます。また、市場ニーズのある、低コストかつ情報量を担保した新たな遺伝子検査システムの開発に向けて、日立ハイテク社と共同開発契約を締結しました。さらに、医療機関などから検体を受託して結果をお返しするラボアッセイ事業の見直しも行い、オープンイノベーションによる事業拡大を進めていきます。このような取り組みによりライフサイエンス分野の拡大および収益性の向上を目指します。

■遺伝子検査技術の全体像



2 新興国での事業拡大

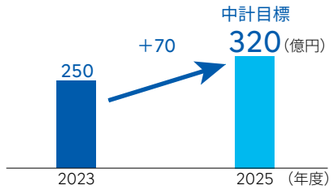
新興国における市場拡大の取り組み　グループ重点アクション 1

- 製品トレーニングセンターの開設など、販売・サービス&サポート体制の強化
- 生産拠点の新設など生産機能の強化
- 新興国ニーズに沿った小型製品やサービスの開発推進

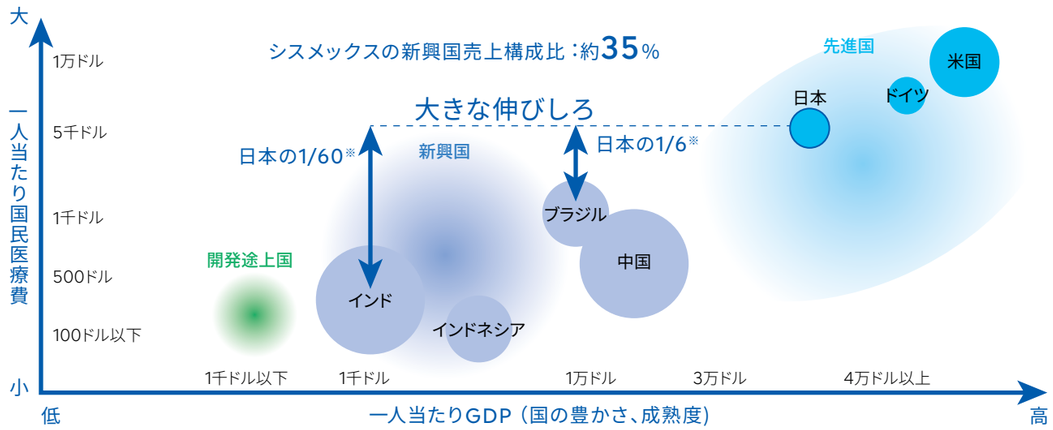
新興国は、経済成長、人口増加、高齢化などの要素により成長ポテンシャルが非常に高い地域です。例えば、国民一人当たりの医療費を比較するとブラジルでは日本の1/6程度、インドでは日本の1/60程度であり、医療ニーズの高まりによる市場拡大余地は多大です。シスメックスはこれまでも中国など、早期に市場参入することで確実に新興国市場の成長機会を捉えてきました。中期経営計画で重点地域と位置付けているインドでは、1998年と早くから市場参入を果たし、2007年には現地に試薬工場を開設。2019年より開始した直接販売・サービス&サポートも市場から高い評価を得ており、売上も順調に推移しています。2024年度にはグループ初の試薬・機器双方の生産機能を備える生産工場の稼働を予定しているほか、地域ニーズに合った製品開発を進めていきます。

また、その他の地域でも、製品のトレーニングセンターを開設するなど、積極的な展開を進めています。なお、インド、ブラジル、そして中東・アフリカ地域の合計売上高は、中期経営計画最終年度に320億円以上を見込んでいます。

■インド・ブラジル・中東・アフリカ合計売上高



■ヘルスケア市場のポテンシャル



※一人当たりの国民医療費の比率　(注) 円の大きさは人口規模

Sysmex India Pvt. Ltd.
Senior Manager
Instrument Production
Dharak Upadhyay

現場の声：高品質な製品供給に向けた、インド新拠点の取り組み

2024年度中に新たなインド生産拠点を稼働するにあたり、私は日本の機器生産工場「アイ スクエア」で3カ月間の研修を受け、高品質な生産プロセスを習得しました。現在、研修で学んだITを活用した研修システムを現地に導入し、新たな従業員の採用およびトレーニングを進めています。また、信頼性の高い製品供給を目指し、ISO認証や製造ライセンスの取得など国際的な品質基準を満たすとともに、工場内の品質管理を日本と同等水準にすべく、SOP（標準作業手順書）や作業指示書の整備に取り組んでいます。新工場において高品質な製品を安定的に生産し、地域の雇用機会を創出することで、地域の人々やその家族の生活向上に寄与しながら、シスメックスの事業拡大を目指していきます。

3 新規事業の拡大

メディカルロボット事業の取り組みのグローバル展開の加速　グループ重点アクション 4

- 手術支援ロボットシステムの国内導入の加速と海外への本格展開に向けた準備の推進
- 症例数の増加にともなう、着実な収益性の向上

シスメックスは株式会社メディカロイド※のグローバル総代理店として、2020年より日本において本格的に手術支援ロボットシステムの市場導入を開始しました。2023年度末時点で国内に55台を導入、症例数も順調に増加しています。売上高も40億円に迫り、国内売上の5%を超えるなど着実に事業を拡大しています。

2023年度はお客様の要望に早期に応え、ハンドクラッチ対応などのバージョンアップを実施し、操作性を大幅に向上させました。また、適応する診療科の拡大も進み、日本におけるロボット支援下手術件数の9割以上に対応できるようになったことで、導入台数が増加しました。

今後は、現在ご使用いただいている全国の大学病院や基幹病院を中心に、関連する施設への販売促進活動を強化し、設置台数の加速度的な増加を目指します。さらに、海外においては、2023年度に薬事承認を取得したシンガポールをハブとしてアジアに展開するほか、欧米においても早期に薬事承認を目指しグローバル展開の準備を着実に進めていきます。

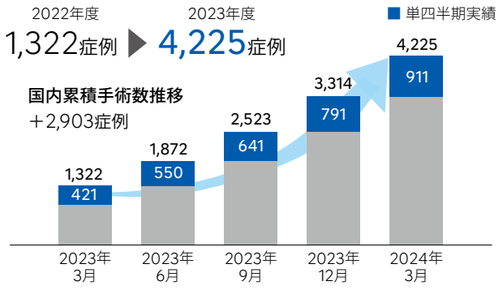
設置台数および症例数の大幅な伸長により、鉗子など消耗品の売上高も増加していることから、収益への貢献も高まっています。2025年度には、メディカロイド※において単年度黒字化を目指し、新たな事業の柱として育てていきます。

※株式会社メディカロイド：シスメックス株式会社と川崎重工業株式会社との合弁会社

手術支援ロボットシステム

導入台数
2022年度　2023年度
35台 ▶ 55台

■手術支援ロボットシステムによる症例数



再生細胞医療への取り組み　グループ重点アクション 4

- 再生医療等製品の品質管理検査や製造工程における自動化の実現
- オープンイノベーションによる再生医療等製品の開発推進

iPS細胞などの技術革新とともに、再生細胞医薬品市場は2040年には7兆円規模まで拡大すると予想されており、大きな期待が寄せられています。一方で、広く患者さんへ届けるためには、細胞の製造における課題解決が必要です。例えば、煩雑な工程による費用の増加、属人的な作業による品質のばらつき、細胞を製造する従事者の不足などの課題が顕在化しています。シスメックスはこれらの課題に対し、ヘマトロジー分野などで培ってきた細胞の評価技術やデジタルプラットフォームなどの強みを活かすことで、品質の向上や自動化に貢献し、再生細胞医療をより多くの患者さんに届けることができるよう取り組みを進めています。また、これらの強みを活かし、オープンイノベーションを通じて、臓器移植後の患者さんのQOL向上を目指し、拒絶反応を抑制する画期的な細胞製剤の開発や、世界で初めてiPS細胞からほぼすべての患者さんに輸血可能な血小板を作製する基盤技術を確立した株式会社メガカリオンをグループに迎え、早期の実用化を目指しています。

シスメックスの価値提供

- 検体検査領域で培った検査・バイオ技術
  ▶新たな品質管理法の導入
- 自動化を実現するエンジニアリング力
  ▶コスト低減、標準化
- ITによる品質・データマネジメント
  ▶製造プロセスのデジタル化

企業基盤（経営資源）の強化

研究開発力の強化

成長戦略の実現に向けた今後の取り組み

- 海外研究開発拠点の機能強化とオープンイノベーションによる開発加速
- タッチフリーコンセプトの実現や新興国ニーズに対応した製品などの開発推進
- 個別化医療の精緻化に向けた開発

機器・試薬・ITの相乗効果により付加価値の高い製品・サービスを創出

シスメックスは、細胞・タンパク・遺伝子を測定する技術プラットフォームを基盤として、機器・試薬・ITの研究開発を行っています。これらの技術の相乗効果により、検査にとって最も重要である正確な検査データの提供に加え、検査中に発生したエラー原因の迅速な特定が可能です。また、新たな検査・診断技術の創出だけでなく、ユーザビリティの向上や環境負荷の低減などを考慮した付加価値の高い製品・サービスも提供しています。

研究開発体制は、日本を中心としながら、グローバルに拠点を拡充することで、世界トップレベルの技術にアクセスするとともに地域のニーズに合わせた研究開発に取り組んでいます。これらの研究開発を支える多様な技術・分野に精通した人材は、シスメックスの強みの一つです。中期経営計画においては、血液凝固検査や免疫検査試薬の開発に寄与するバイオ系人材に加え、デジタル医療の事業化を加速するデータサイエンティストなどIT系人材の獲得と強化をグローバルに進めています。

さらに、急速に変化するヘルスケア環境の中で、独創的な技術開発と効率的な事業化を目指し、外部とのオープンイノベーションやM&A、アライアンスも積極的に活用していきます。

研究開発基盤

多様な専門人材（以下構成比）

- 機器：機構系／流体系／電気系
- 試薬：化学・バイオ系
- IT：ソフトウェア系（AI含む）

2024年3月末時点

3つの技術プラットフォーム

- **細胞測定技術**　血液や尿中の細胞の数・種類の分析や、細胞内の情報の分析を可能とする技術
- **タンパク測定技術**　高感度、迅速に血液中のタンパク質を検出する技術
- **遺伝子測定技術**　がん細胞中の遺伝子量測定や、血液中のがん細胞由来DNA検出を可能とする技術

グローバルな研究開発拠点

- テクノパーク（日本）
- Sysmex R&D Center Americas, Inc.（米国）
- Sysmex R&D Center Europe GmbH（ドイツ）
- 無錫診断薬開発センター（中国）
- R&D Center Asia Pacific（シンガポール）

など、9カ国25拠点

×

オープンイノベーション（大学、医療・研究機関、製薬企業など）

- ヘマトロジーにおけるAI技術を活用した画像解析に関する共同研究（順天堂大学）
- 認知症領域に関する新たな診断薬創出に向けた包括契約（エーザイ株式会社）
- 認知症項目など免疫検査領域の共同研究開発の加速（富士レビオ・ホールディングス株式会社）
- 幹細胞などを用いた再生医療等製品の研究開発、事業化（JCRファーマ株式会社）
- 新たな遺伝子検査システムの共同開発（日立ハイテク株式会社）

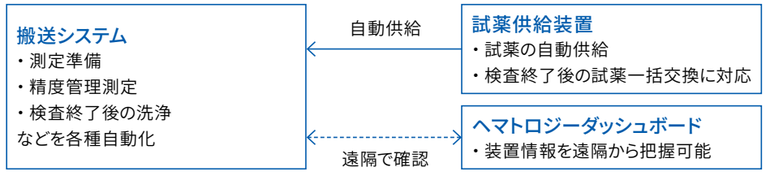
【機器・IT】タッチフリーコンセプトの実現

機器の開発については、これまで検査室の生産性向上に向けた処理能力の向上や、搬送システムによる多検体処理の自動化などを実現してきました。現在は、これに加えてタッチフリーコンセプトを掲げ、長年取り組んできた「操作しやすい装置」から、「操作しない装置」の創出を目指しています。このコンセプトの実現により、先進国における検査室の省人化や効率化のみならず、検査技師が少ない新興国や過疎地域における検査品質の向上にも寄与していきます。

例えば、ヘマトロジー分野の最新モデルでは、上記のコンセプトに基づき、日々実施する精度管理や機器の起動を自動化する機能を組み込んでいます。さらに、試薬の補充を自動で行う試薬供給装置や、検査の進捗や試薬残量を遠隔で管理できるヘマトロジーダッシュボードの開発など、継続的な機能拡充を図っています。

今後はさらに、ヘマトロジー分野で培った強みを他分野へ展開していきます。一例として、ヘマトロジー分野と血液凝固検査分野を統合した、血液統合検査システムBlood Scienceを開発、EMEA地域や韓国で導入しました。

■ヘマトロジー分野におけるタッチフリーコンセプト



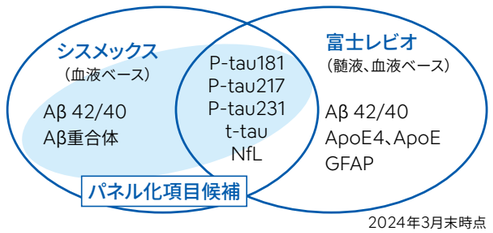
多項目自動血球分析装置

【試薬】ユニークな検査項目の開発

試薬の開発については、ヘマトロジーなどの化学系試薬に加え、血液凝固検査や免疫検査に使用されるバイオ系試薬の項目拡充に注力しています。

その一環として、アルツハイマー病の特徴の一つである、脳内アミロイドβ（Aβ）の蓄積状態の把握を補助する免疫検査項目を開発しました。血液により簡便に検査できるため、従来のPET検査前のスクリーニング検査として活用されることに加え、早期診断・治療につながることが期待されています。さらに今後は、アルツハイマー型以外の認知症を区別する検査や、疾患ステージごとの治療薬に対応した検査など、多様な認知症関連項目の開発を進めていきます。また、より精緻な認知症診断への貢献に向けて、富士レビオ社とのアライアンスも活用し、血液で測定可能な検査項目の開発を加速していきます。

■神経変性疾患（アルツハイマー病）の検査項目拡充



2024年3月末時点

中央研究所
先端医療研究グループ
リサーチマネージャー
山下 和人

現場の声：認知症の早期診断に向けて、患者負担を軽減した血液検査項目を開発

認知症は長寿命化にともない患者数が年々増加し、世界的な社会課題となっています。従来のアルツハイマー病の検査方法は、侵襲性やコスト面に課題がありました。シスメックスは、患者さんの負担を軽減する血液による検査の実現を目指して研究を進め、2023年にAβ検査試薬を開発しました。私たちの開発した検査技術によって、一人でも多くの患者さんが早期診断と適切な治療を受けることにつながればと考えています。それにより、患者さんご本人だけでなく、ご家族や周囲の方々の負担を軽減することができれば、開発者としてこれ以上ない喜びです。今後も、さまざまな脳内の変化を捉える血液検査の拡充や用途拡大に向けた活動を通じて、認知症の早期診断・早期治療が可能な社会を目指していきます。（シスメックスグループアワード受賞）

知的財産活動の強化

成長戦略の実現に向けた今後の取り組み

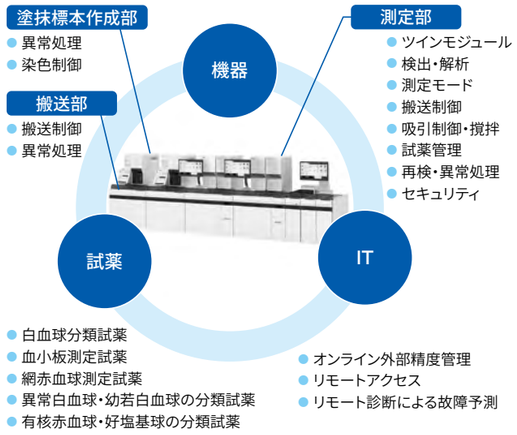
- 将来的な付加価値による、競争優位性を確保するための、特許出願および維持
- 新興国における特許権の取得推進

付加価値を保護する知的財産活動

シスメックスは、機器・試薬・ITの相乗効果によって、付加価値の高い製品・サービスを提供し続けています。これらの競争優位性を維持・強化するため、知的財産活動を戦略的に推進しています。

例えば、ヘマトロジー分野のフラッグシップモデルは、長年蓄積してきた分析技術や自動化技術、ユーザビリティの高い操作性など、さまざまな技術を掛け合わせて多くの価値を提供しています。シスメックスは、独自の付加価値をグローバルに保護するため、900件以上の特許権を保有しています。

■多項目自動血球分析装置で保有する主な特許権



また、今後展開する製品についても、AIなど将来的な付加価値につながる技術に対しても戦略的に特許出願を推進し、中長期視点で競争優位性の維持と強化に取り組んでいます。

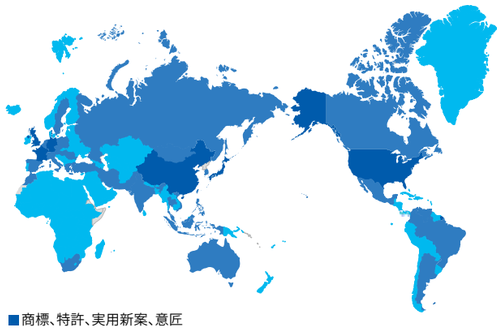
事業のグローバル展開を支える知的財産活動

シスメックスはヘマトロジー分野を中心とした検体検査市場において、先進国で圧倒的なポジションの確立と、新興国でのプレゼンスをさらに向上させています。このようなグローバルシェアの拡大やポートフォリオの拡充にあわせて、特許権のみならず、商標権、意匠権などの取得を積極的に推進しています。

競争力のある技術を保護する特許権は、市場規模や知的財産に関する法整備の状況に鑑み、日本・米国・欧州・中国を中心に保有しています。さらに、新興国での将来的な成長を見据えて、特にインドを中心に特許権の取得も進めており、インドでの特許権の保有件数は5年間で約4倍に増加しました。

また、シスメックスブランドを法的側面から確実に保護し、模倣品の流通による健康被害を防ぐため、新興国や開発途上国を含め、グローバルに商標権の取得を推進しています。特に、コーポレートブランドについては193の国や地域に商標を出願しています。

■商標、特許、実用新案、意匠の出願地域



■商標、特許、実用新案、意匠
■商標、厳選した特許、実用新案、意匠
■商標

さらなる成長に向けたDX

成長戦略の実現に向けた今後の取り組み

- 経営の可視化、意思決定の迅速化に向けたグローバル統一基幹システムの全地域稼働
- バリューチェーンの情報一元管理システムの稼働による情報の可視化（生産性の向上）
- グローバルで統一した人材マネジメントによるグローバル人材の発掘・育成の強化

グローバルに社内・顧客向けDXを推進

シスメックスは2000年に入り、急速にグローバル展開を進めてきました。海外関係会社のマネジメントについては、統括現地法人を中心に各地域や組織・機能の特性を活かしながら独自に展開してきましたが、近年のビジネスの多様化や規模拡大にともない、部分最適、プロセス・情報の分散などが新たな課題となっていました。また、グローバル企業としてさらに競争力を高めるべく、迅速な経営の意思決定や質向上のためにタイムリーな情報の可視化が求められるようになりました。シスメックスを取り巻く環境も、AI技術の進展やデータ活用の重要性の高まり、2030年IT人材不足問題の顕在化など、DXへの早急な対応が求められています。

このような中、シスメックスは、社内デジタル化（社内DX）と顧客向けデジタル化（顧客向けDX）の2つの観点で、DXの推進に取り組んでいます。社内DXは、「経営品質の向上」「人的資本の強化」「バリューチェーン全体の生産性の向上」の3つを軸に、デジタル変革の推進を行っています。「経営品質の向上」については、新たにグローバル基幹システムの導入を進めており、2023年度までに米州、EMEA、中国、APへの導入が完了しました。これにより、各地域の業績管理・分析の高度化やタイムリーな情報共有が可能となり、経営の迅速な意思決定へ活用していきます。「人的資本の強化」については、2022年度に導入したグローバル人事制度と紐づけた人事情報の一元管理を実現するシステムの稼働を開始しました。これにより、グローバルに活躍する多様な人材ポートフォリオの拡充・育成を推進しています。「バリューチェーン全体の生産性の向上」については、調達から開発、生産、販売、サービスにおけるトレーサビリティ強化のためのシステム導入を進めました。これにより、バリューチェーン全体の効率化がさらに進み、製品開発の迅速化、在庫管理・コストの最適化などが進んでいきます。

顧客向けDXでは、IoTやクラウドの活用によって、分析装置からさまざまな情報をリアルタイムに連携・解析し、必要な情報を抽出・可視化するためのサービスを提供しています。また、グローバルに標準化されたプラットフォームを構築しており、検査品質の向上や検査室の効率的な運営に寄与しています。

今後は、グローバル展開を進める手術支援ロボットシステムにもノウハウを拡大し、安全・効率的な手術室の運用サポートや、手技の伝承支援などを目的としたネットワークサポートシステムの開発に還元するなど、新たな付加価値提供を行っています。

≫人的資本の強化 P57　≫主な製品・サービスP108

■DXによる主な期待効果

	対処すべき課題	期待効果
経営品質の向上	関係会社数の増加にともなう情報連携、業績管理の一元管理	シームレスな情報連携および高精度な分析による迅速な意思決定の実現
人的資本の強化	分散化された各地域の人材情報報の一元管理	事業拡大に合わせた最適な人材ポートフォリオの確保・育成の実現
バリューチェーン全体の生産性の向上	バリューチェーンで分断された情報の連携強化	調達から開発・生産・サービスまでの情報連携の効率化による製品の市場導入・供給スピードの短縮
顧客満足度向上	顧客の多様なニーズへの対応と競争優位性につながる価値の創出	検査品質の向上や検査室など医療現場を支える新たな価値提供の実現

調達・生産・物流体制の拡充

成長戦略の実現に向けた今後の取り組み

- 血液凝固試薬および免疫試薬の自社化と大規模な量産化の実現
- 中国市場における着実なノックダウン生産機器の拡充
- インドにおける新たな機器・試薬生産拠点の稼働

大規模な試薬量産化の実現

シスメックスは高品質な製品を世界中のお客様へ安定的にお届けしています。さらに一部地域での試薬の量産化や機器の現地生産移管など、成長戦略の実現に向けて生産体制を強化しています。

試薬生産においては、2023年度に、中国市場向けの一部血液凝固試薬の自社化を実現しました。血液凝固試薬は生物由来成分を含むため、ヘマトロジー分野などに比べ生産の難易度が高いうえに、検査需要の高まりにより、大規模な量産化対応が求められていました。シスメックスはこれらに対応するために、原材料の自社化および精製技術を確立、生産工程の改善を進めることで、約4倍の量産スケールアップとコストダウンの両方を実現しました。今後、より拡大が見込まれる中国市場を確実に捉えていきます。また、免疫検査分野では、アルツハイマー病検査試薬の量産化を実現し、今後のグローバル市場への拡大を見据えた生産体制の構築を進めています。

また、環境に配慮した取り組みも推進しています。2023年度は容器や梱包材に関する環境配慮型材料への代替率50%を達成するなど、廃棄率の向上やGHG削減へ貢献しています。

現地生産の推進

機器生産では、中国におけるノックダウン生産機器を着実に拡充しています。2023年度は、ヘマトロジー・尿・血液凝固検査分野における主要機器の生産移管が完了、2024年度中には免疫検査分野の移管完了を予定しています。

さらに、成長市場と位置付けているインドにおいてもグループ最大規模の機器・試薬双方の新たな生産拠点を設立し、2024年度内の稼働を計画しています。

試薬生産工場

国内外の試薬工場でのKAIZEN活動 ～年間約8億円相当のコストダウン効果～

シスメックスは、現場主体の活動によるものづくり人材の育成、職場環境の継続的改善による工場の体質強化を目的としたKAIZEN活動に取り組んでいます。2021年度にはこの取り組みを海外の各試薬工場にも展開しました。具体的には、製造現場での水使用量や廃棄物、作業工数を削減する取り組みなど、各工場が独自の視点でアイデアを出して環境への配慮やコスト削減に取り組んでいます。また、その活動内容や効果を国内外の試薬工場で共有し、展開しています。2023年度は、活動提案数が前年比約1.5倍と伸長し、取り組みが着実に浸透しています。このような地道な活動が、社会全体の課題解決へ寄与することに加え、2023年度においては約8億円相当のコスト削減効果をもたらしました。

改善活動啓蒙トレーニングの様子

販売・サービス&サポート体制の拡充

成長戦略の実現に向けた今後の取り組み

- 血液凝固検査分野における直接販売エリア拡大開始にともなう販売、学術、サービス&サポート体制強化
- アルツハイマー病検査試薬のグローバル市場導入
- ブラジルやトルコなど、新興国でのトレーニングセンターを活用したサポート機能の強化
- 手術支援ロボットシステムの国内での市場導入加速とシンガポールを拠点としたアジア展開の推進

各地域で分野の拡充に向け体制を強化

シスメックスは190以上の国や地域をカバーする販売・サービス&サポートのネットワークを有しています。加えて、地域特性に応じながら、各成長戦略を実現するための体制強化を推進しています。

2023年度は、欧米では、血液凝固検査分野におけるSiemens Healthineers社とのグローバルOEM新契約開始（2024年4月販売開始）に向け、速やかな各国での薬事登録や、販売、学術、サービス&サポート体制の強化を着実に進めました。米国では、ヘマトロジー分野を中心に高い評価を得ているバーチャルトレーニングを血液凝固検査分野にも拡充するなど、顧客満足度向上への取り組みも行っています。免疫検査分野ではアルツハイマー病検査試薬の日本、米国（LDT）、欧州への市場導入を皮切りに、血液によるアルツハイマー病検査の普及と免疫検査分野の本格的な海外展開に向け、大きな一歩を踏み出しました。

さらに、お客様サポートの機能強化としてブラジルやトルコにトレーニングセンターを設立し、新興国での事業成長を支えています。また、手術支援ロボットシステムにおいては、国内で着実に導入を進め、加えてシンガポールをはじめとする海外市場への導入準備など、新規事業の市場拡大を加速させています。

バーチャルトレーニング（シスメックスアメリカ）

■販売・サービス&サポート2023年度活動概要・トピックス（地域別）

地域	直販比率（2023年度）	2023年度活動概要・トピックス
日本	100.0%	・ヘマトロジー分野における新製品および周辺装置を中心とした、市場導入の加速 ・アルツハイマー病検査試薬の市場導入および血液によるアルツハイマー病検査法の普及 ・手術支援ロボットシステムのバージョンアップと適応診療科の拡大による市場導入加速
米州	75.8%	・血液凝固検査分野の直接販売エリア拡大開始にともなう、販売、学術、サービス&サポート体制の強化 ・アルツハイマー病検査試薬の米国への導入（LDT）および血液によるアルツハイマー病検査法の普及 ・尿検査に関する IMV ServiceTrak 調査にて、初参加でベストサービスを受賞
EMEA	78.4%	・血液凝固検査分野の直接販売エリア拡大開始にともなう、販売、学術、サービス&サポート体制の強化 ・アルツハイマー病検査試薬の販売開始にともなう、免疫検査分野の市場展開への販売、学術、サービス&サポート体制の強化 ・イタリアやサウジアラビアなど直接販売・サービス体制へ移行した国・地域での市場拡大
中国	1.8%※	・国産優遇施策への対応として、ノックダウン生産品の拡充（ヘマトロジー、血液凝固、尿検査分野）による販促強化 ・第三者調査によるサービス顧客満足度調査にて、3年連続IVD分野総合トップを獲得
AP	51.4%	・インド市場の拡大に向けた販売・サービス&サポート体制の強化 ・シンガポールにて手術支援ロボットシステムの販売承認を取得完了、およびトレーニングセンター稼働に向けた整備を推進

※香港

循環型バリューチェーンの実現（環境負荷低減）

成長戦略の実現に向けた今後の取り組み

- 資源循環型バリューチェーンの実現に向けた環境配慮型設計の推進
- プラスチック製試薬容器など容器包装のリサイクル化の推進
- 製品廃棄の削減に向けた取り組みの強化

環境負荷低減と競争優位性の確立

気候変動への適応・緩和をはじめ、水資源や生物多様性の保全など、環境問題は世界全体が抱える大きな課題の一つです。ヘルスケア市場においても、気温上昇による熱帯病や感染症の流行地域拡大、大気汚染による呼吸器疾患の増加などが、医療費の増加、医療インフラの圧迫に影響を与えることが懸念されています。また、欧米をはじめとする各国での環境規制強化により、病院や検査センターなど医療に関連する施設や事業者においても環境対応が促進されています。

これらのことから、環境負荷低減の取り組みは、すべてのステークホルダーからの信頼の獲得と同時に、市場での競争優位性確立につながると考えています。

シスメックスは「シスメックス・エコビジョン2033」を制定するとともに、「環境への負荷低減」をマテリアリティに特定し、製品ライフサイクルにおける資源循環と事業活動における環境負荷低減に取り組んでいます。

中期経営計画では基本戦略に含まれるエコソーシャル戦略のもと、資源循環型バリューチェーンの実現に向けて、お客様やサプライヤー様と協力し製品ライフサイクル全体での環境負荷低減に向けグリーンイノベーションに取り組んでいきます。

具体的には、環境配慮型設計により、製品の小型化、省スペースを実現しています。さらに、マテリアルサイエンス※を活用した試薬開発にも取り組んでおり、生物由来原料からカイコや培養細胞を利用した生産手法への切り替えを進めています。これにより、CO_2、水資源、原材料コストをそれぞれ大幅に削減できるほか、この技術を活用し、品質の安定化を図ることができるため顧客満足度向上にもつながっています。また、試薬の使用期限を延長するための取り組みも進めています。そして、業界初の取り組みとして、お客様、サプライヤー様との協創で、多くの試薬容器で利用されているポリエチレンバッグの水平リサイクルに挑戦しています。容器使用後、ペレット（プラスチックの原材料）化、再成型を行い、リサイクル容器として活用することを目指しています。

※工学の一分野であり、物理学、化学などの知識を融合して新しい材料（素材）やデバイスの設計と開発、そして評価を行う学問

≫サステナビリティ目標の進捗状況 P93

■長期環境目標（2033年度）

（基準年度：2022年度）

気候変動	水	資源循環	生物多様性
再生可能エネルギーの使用 90%以上 GHG排出量削減(スコープ1、2) 55%削減 GHG排出量削減(スコープ3) 35%削減	主要な試薬生産拠点の試薬生産量当たりの水消費量 90pt削減	未使用自社製品の廃棄 ゼロ 売上高当たり総廃棄物量 15%削減 容器と梱包材のリサイクル・環境配慮材料の使用率 100%	脱動物由来原料製品のラインアップを拡充

■TCFD提言への賛同

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

2021年1月にTCFDの提言に賛同し、そのフレームワークに基づき情報開示を行っています。

≫Webサイト＞サステナビリティ＞環境＞環境マネジメント

■カーボンニュートラル宣言

2022年に、2040年までに温室効果ガス排出量を実質ゼロにする目標を設定しました。（スコープ1、2が対象）

CARBON NEUTRAL

注 スコープ1：企業の施設や工場・社用車から直接排出される温室効果ガス
スコープ2：エネルギーの使用にともなう、企業から間接排出される温室効果ガス
スコープ3：商品・サービスに関わる企業群（サプライチェーン）全体から排出されるスコープ1、2以外の温室効果ガス

SBTiより認定を取得

シスメックスは、「Science Based Targets initiative（SBTi）」より、グループの2033年度温室効果ガス削減目標の認定を取得しました。

「シスメックス・エコビジョン2033」で設定している削減目標のうち、スコープ1,2を55%削減する目標が1.5℃目標に沿う科学的根拠に基づいていること、スコープ3の「販売した製品の使用」によるGHG排出量を35%削減する目標が2.0℃を十分に下回る水準であることが認められました。

そして、取引先※の60%が5年以内にSBT目標を持つことを推進するエンゲージメント目標を新たに設定し、認定を受けました。

今後もグループの知恵を結集した創意工夫によりグリーンイノベーションを実行し、脱炭素の取り組みを推進していきます。

※スコープ3「購入した製品・サービス」「資本財」「上および下流の輸送、配送」に関連する取引先

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

■競争優位性と環境配慮を実現する取り組み

取り組み	環境・社会への配慮	競争力強化
● カイコや培養細胞を利用した原料生産	・生物由来原料の削減 ・水消費量・GHG排出量削減	・原材料の安定供給 ・品質の安定化
● 濃縮試薬の普及（ヘマトロジー・尿検査分野）	・GHG排出量抑制 ・パッケージ、石油資源の節約	・ユーザビリティの向上（検査室での試薬交換頻度の低減） ・在庫保管のスペース削減
● 試薬の海外現地製造移管	・GHG排出量削減	・安定供給の実現、輸送コスト削減
● 試薬の有効期限延長	・廃棄物削減	・ユーザビリティの向上 ・品質の安定化 ・コスト削減
● 製造過程における試薬廃棄削減	・廃棄物削減	・コスト削減
● ドライアイスフリーの輸送（遺伝子検査用試薬など）	・GHG排出量削減	・輸送コスト削減 ・流通の柔軟性、利便性向上

診断薬生産本部
木幡 紀子

現場の声：試薬の製造過程における廃棄削減の実現

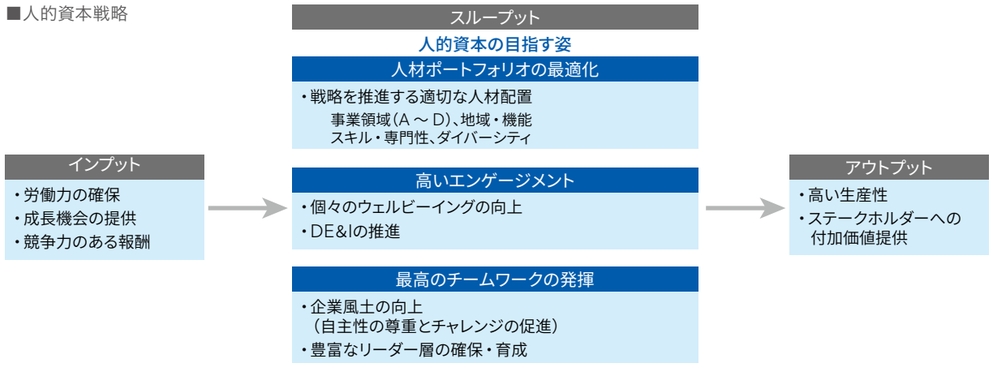
尿検査分野の試薬には、5種類の異なる比重の粒子を含む製品があり、容器に均一に充填するためには攪拌を継続する必要があります。しかし、従来の製造方法ではデッドボリュームが避けられず、年間約1トンの廃棄物が発生していました。

この課題に対処するため、私たちは生産現場だけでなく複数部門の専門知識を結集し、より効率的で現場に適した製造方法を検討。タンク底の形状、攪拌翼の形状、攪拌速度などを最適化しました。その結果、タンク内の残液をゼロにし、製品品質を保ちながら廃棄量ゼロとコストダウンを同時に実現することにつながりました。さらに、自社で製作したからくり装置を活用することで、作業者の負担軽減と作業効率の向上も見込んでいます。

（2023年度シスメックスグループアワード受賞）

人的資本の強化

■人的資本戦略



シスメックスは、長期経営戦略において、人的資本戦略を策定しました。人的資本戦略では、3つの人的資本の目指す姿に向けた取り組みを通じて、長期ビジョンの実現を目指します。

人的資本の目指す姿の1つ目に掲げている「人材ポートフォリオの最適化」とは、戦略を推進し、企業の持続的な価値向上に寄与する人材が適切に配置されていることです。この実現に向けて、経営戦略が目指す事業領域や機能、スキル・専門性、多様性など多面的な視点で組織づくりに取り組みます。

2つ目の「高いエンゲージメント」とは、従業員一人ひとりが心身ともに充実し、個々の働きがいが実現されていることです。そのため、個々のウェルビーイングを向上させる職場環境の構築や、従業員の成長機会を提供していきます。さらに、公平かつ公正な機会の提供や、DE&Iの取り組みを推進するほか、時間、場所、雇用形態に関わらず多様な人材が活躍できる仕組みを構築します。

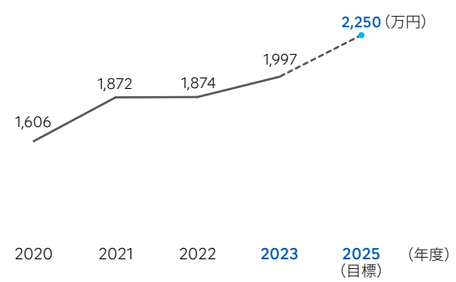
3つ目が「最高のチームワークの発揮」です。チームワークを最大限発揮するためには、自主性を尊重し、チャレンジを促進する企業風土と豊富なリーダー層の確保・育成が重要です。シスメックスは、グローバルキーポジションの後継候補者の可視化や育成機会を充実することで、既存事業と新規事業をけん引するリーダーを持続的に確保・育成していきます。組織風土についても、企業風土調査結果を従業員に公開し、対話を通じて向上に取り組みます。

さらに国際標準に基づくデータ開示を進め、ステークホルダーと対話しながら、長期ビジョンの実現を目指します。

人的資本のモニタリング

シスメックスは、人的資本のモニタリングの重要指標として付加価値生産性を掲げ、グループ全体で従業員数や人件費などのデータを毎月収集し、地域・国ごとの動向を把握しています。また統括現地法人の人事責任者とのミーティングを定期的に開催し、人的資本の重点テーマについての議論を行うことで、グローバルに付加価値生産性の向上を目指してきました。2023年度の実績は1,997万円となり、目標の1,938万円を達成しました。円安の影響があったものの、必要な人員数を確保しながら、人的資本への投資を積極的に行い、利益を創出し生産性の向上を行ってきた結果といえます。今後は、DXの推進などによるさらなる生産性の向上を目指します。

■一人当たり付加価値生産性※（グループ）



※（営業利益＋人件費＋償却費）÷従業員数

成長戦略の実現に向けた今後の取り組み

- グローバルキーポジションに対する次世代リーダーの育成
- 専門人材の獲得と育成（バイオ系、IT系）
- 直接販売・サービス&サポート地域拡大や、血液凝固・免疫検査分野の欧米展開に向けた人員強化

人材ポートフォリオ拡充

長期経営戦略で設定した各事業領域に合わせ、最適な人材ポートフォリオの確保・育成を進めています。特に、海外においては、事業の拡大にともない、生産、販売・サービス部門の人員を拡充しています。例えば、インド新工場の稼働に向けて約80名の増員を予定しています。また、欧米での直接販売を開始した血液凝固検査分野では、学術的な知識を有する専門人材を拡充しています。一方、販売・サービス部門の人員は、ヘマトロジー分野と血液凝固検査分野のお客様が同一であることから、従来のヘマトロジー分野の人的資本を有効活用して、効率的に事業の展開を進めています。なお、DXの推進により、分散化された地域の人材情報をグローバルに一元管理できるようになりました。これにより、グローバルに人材ポートフォリオのさらなる拡充を進めます。

≫研究開発 P49

次世代リーダー育成（グローバル）

シスメックスは、2020年度にジョブ型人事制度を導入したほか、上記の通り、グローバルでの人事情報の一元管理を開始しました。2023年度には、これをもとに重要ポジションのサクセッションの充実に向けて、グループのリーダー層に対しての研修を実施しました。6カ国から10名が参加し、Sysmex Wayや事業への理解を深めると同時に、グローバルでの人的ネットワークの形成も促進されました。

シスメックス株式会社では、ポジションに求められる役割とのギャップを測るタレントレビューを実施し、タレントプールや後継候補者の充足度を定期的にモニタリングしています。2023年度のキーポジションにおける内部登用率は昨年度同様100%、後継候補準備率は311%となりました。継続的に後継者育成を進めてきた結果、対前年から大幅に増加しました。グループ全体においても、グローバルリーダーシッププログラムを実施するなど、次世代リーダー層の育成を推進していきます。

従業員向け信託型株式報酬制度（ESOP）の導入

人的資本戦略においては、競争力のある報酬を実現し、エンゲージメント向上や豊富なリーダー層の確保・育成につなげることが重要であると考えています。2024年度より、海外子会社における特定のキーポジションを対象としてESOPを先行導入。2025年度以降に国内外のグループキーポジションへ本制度を展開予定です。対象従業員に当社の株式を交付し、企業価値向上にともなう株価向上が従業員の資産形成にも資する報酬制度となります。

Executive Planner/Head of Global Human Resources
Ulrike Weber

現場の声：グローバルでのHRガバナンスを強化し、人的資本戦略を推進していきます。

シスメックスはこれまでグローバルHRポリシーやそれを支える人材マネジメントシステムをグループで整備してきました。今年度は、その基盤を活かし、グループ全体での運用を促進するため、グローバルHRの統括責任者を設置しました。私はその役割を担当することとなり、本社に加えて4つの各現地法人のHR責任者とチームを組み、グローバルで最適な人材ポートフォリオの構築に向けた戦略と実行力を強化していきます。グローバルリーダーシッププログラムをはじめとするリーダー人材の育成を推進、適切な配置を行います。また、人的資本ガバナンスの強化にも努めていきます。

財務担当役員メッセージ

ビジネスモデルの変革を通じて持続的な利益成長を図るとともに、ROICを活用した新たなマネジメント手法の導入や、事業・分野別投資効果の可視化により、開示・対話の充実を図っていきます。

取締役 専務執行役員
コーポレートマネジメント、品質保証・薬事、DX戦略担当
立花 健治

■長期経営戦略2033にて重視する指標（図1）

売上高	**2桁成長（2033年度目標：1兆円以上）** ・拡大するヘルスケア市場における高い成長の実現
営業利益率	**20%以上** ・将来に向けた投資と株主還元を安定的に実現するための高い収益性
フリーキャッシュ・フロー	・営業キャッシュ・フロー増加と成長への再投資による健全な財務体質
ROE	・ステークホルダーの期待に応える資本効率、同業グローバル企業と比肩できる水準

■中期経営計画の成長戦略における利益成長・投資の方向性（図2）

	利益成長の要因	資源投下
既存事業の強化 （ヘマトロジー、血液凝固検査、免疫検査、ライフサイエンス分野）	血液凝固・免疫検査の欧米展開、ヘマトロジー分野新製品市場導入 ※先進国がけん引	ユニーク検査項目開発、新製品開発、薬事登録、血液凝固検査・免疫検査の販売・サービス&サポート体制強化
新興国での事業拡大 （ヘマトロジー、尿検査分野）	市場規模の拡大、展開エリア拡大 ※最大の成長ポテンシャル	販売・サービス&サポート体制強化、新興国モデル製品開発、生産体制強化、製品リース資産
新規事業の拡大 （メディカルロボット事業、再生細胞医療）	メディカルロボット事業の中期経営計画期間中の黒字化	再生細胞医療事業の立ち上げ、メディカルロボット事業の海外展開

2023年度の進捗

2023年度は、「長期経営戦略2033」および「中期経営計画（2023年度～2025年度）」の初年度でしたが、成長戦略を着実に進めることができました。業績についても、為替の追い風もあり、過去最高の売上高、営業利益となりました。具体的には、ヘマトロジー分野新製品の上市効果や新興国の成長機会獲得を通じて、全地域で現地通貨ベースの増収を達成。特に中国およびアジア・パシフィックでは2桁成長を達成しました。一方、収益性の観点では、インフレや直販体制強化にともなう人件費・経費の増加、デジタル化投資にともなう償却費の増加などがあり、営業利益率は17.0%（前年度比0.9ポイント減）となりました。収益性の改善は重点課題と捉えています。

長期経営戦略および中期経営計画の財務方針・成長性・収益性

長期経営戦略では、重視する財務指標として、売上高、営業利益率、フリーキャッシュ・フロー、ROEを掲げています（図1参照）。このうち、財務目標として、2033年度に売上高1兆円以上、営業利益率20%以上と設定しています。市場成長を超える2桁以上の売上高成長と、営業利益率20%水準の収益性によって利益を創出し、キャッシュの再投資を行うという基本方針は、これまでと同様です。

成長性については、的確な資源投下を進め、中期経営計画の成長戦略で掲げる「既存事業の強化」、「新興国での事業拡大」、「新規事業の拡大」に注力します（図2参照）。ヘマトロジー分野では2023年度に前年度比30%超の伸長を果たしたインドやブラジルをはじめ、新興国での伸長に大いに期待するとともに、Siemens Healthineers社とのグローバルOEM契約のもとシスメックスの対象市場規模が約2倍となる血液凝固検査分野を第2の柱として成長をけん引していきます。また肝線維化マーカーやアルツハイマー病検査試薬などの独自技術を背景にユニーク項目の拡充を図る免疫検査分野も事業を拡大させていきます。

収益性については、物価・為替の変動も想定されますが、それらに機動的に対応できる、強固な収益構造を構築していく計画です。原価においては、改善余地の大きい、ヘマトロジー分野以外の原価率を低減することがポイントです。血液凝固検査分野や免疫検査分野の拡大を通じて原価率の低い試薬売上を拡大させるとともに、原材料の自社生産化などにより、着実な原価率低減を図ります。人件費については、人員と賃金水準の両面で増加傾向にありますが、将来の成長に向けた人的資本への積極的な投資は継続します。そのため重要になるのは付加価値生産性の向上であり、各業務プロセスの継続的な効率化、DXによる生産性向上に注力します。デジタル化投資は、2018年度から研究開発、生産・SCM、販売・サービスから各種管理系に至るまで、グローバルのほぼすべての業務プロセスにおけるITシステムの刷新に取り組んでおり、2024年度にほぼ完了する予定です。現在、グローバルにIT基盤システムが稼働し始めているため、2024年度は費用増となりますが、今後は効果が顕在化し2027年度には単年度でコスト削減効果30億円、定性効果およびリスク低減効果で70億円相当の成果創出を見込んでいます。研究開発費については、ビジネスモデルを進化させていくうえで技術・製品開発は不可欠であり、売上高に対し7～8%の投資を継続して、将来の成長に向けた新たな価値創造に取り組み、事業規模を拡大させる一方で、効率化による付加価値生産性の向上は重要と考えており、販管費マネジメントの精緻化や改善に取り組んでいます。

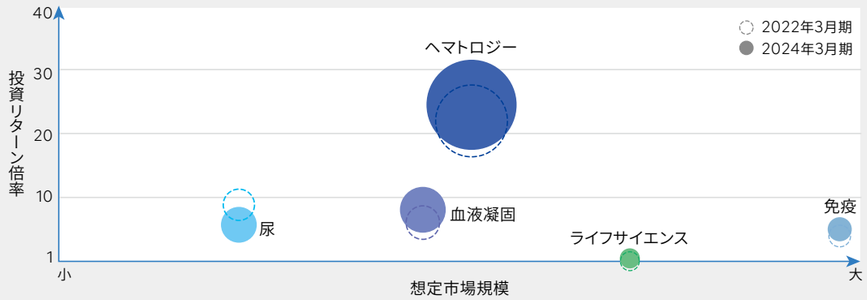
資本効率の向上に向けROICを活用

既存事業の深化や新領域への展開を行う長期経営戦略では、従来以上に資本効率の向上が重要になります。シスメックスはWACCを上回るROICを維持しており、一定の資本スプレッドを確保していますが、他の同業グローバル企業と比べると改善の余地があり、安定的に15%以上のROIC水準を実現したいと考えています。一方近年は、事業拡大にともなう棚卸資産や営業債権の増加、デジタル化投資における無形資産の増加などにより、利益の伸びよりも投下資本が増加している状況です。これらの投資は今後、リターン回収フェーズに移行するとはいえ、持続的な企業価値向上には資本コストを意識したマネジメントの強化が必要であるため、2024年度から、2つの仕組みを導入しました。導入の過程では、株主・投資家からの期待・要望に応えると同時に、グループのマネジメント強化に直結することが大切であり、シンプルさと納得性を重視して検討を進

■2023年度ROICドライバー（図3）

	対前年変動	ROICインパクト
プラスインパクト		
物流費率	△0.2%	+0.15pt
経費率	△0.2%	+0.13pt
廃棄評価減率	△0.1%	+0.12pt
有形資産回転数	+0.1	+0.11pt
マイナスインパクト		
労務費率	+0.8%	△0.63pt
サービスコスト率	+0.5%	△0.38pt
無形資産回転数	△0.5	△0.22pt
減価償却費率	+0.2%	△0.21pt
売掛金回転日数	+3.1	△0.13pt
買掛金回転日数	△2.5	△0.11pt

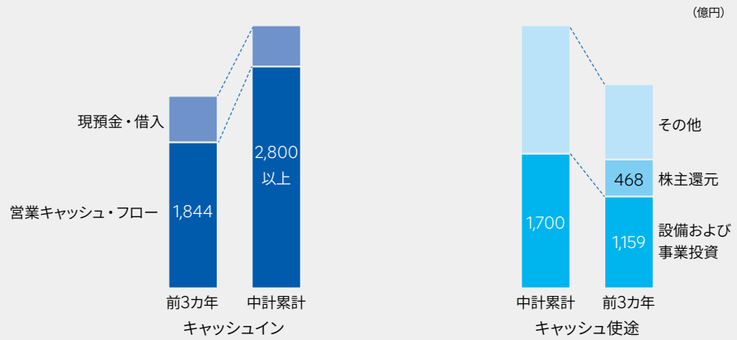
■各分野の投資リターン倍率（図4）



（注）円のサイズは当社売上高、
ライフサイエンスはLS分子診断領域のみ

■「中期経営計画（2023年度～2025年度）」財務ガイダンス（図5）

売上高	5,600億円	（2025年度目標）
営業利益	1,120億円	
ROE	16.0%	
フリーキャッシュ・フロー	460億円	
研究開発費	1,250億円	（2023～2025年度累計）
株主還元	・配当性向30% ・業績伸長に裏付けられた安定的な増配	



めました。一般的に事業別にROICや営業利益を管理する手法がありますが、シスメックスは分野横断で事業を展開しており、分野別のROICや営業利益の算出は蓋然性がないため、独自の指標を活用していくことが有用です。

今回導入した仕組みの一つは、全社ROIC向上に向けた「ROIC感応度マネジメント」です。ROIC向上に影響度が大きいドライバーをROIC感応度ドライバーとして可視化し、各機能・各地域で優先順位を付けて積極的な改善活動を行うことが目的です。例えば、物流費の改善に取り組む場合、外部環境によって変動する日々の物流費単価に目を向けるよりも、試薬消費量の削減や濃縮試薬の拡充、機器の小型化など、戦略的に取り組むべきテーマに目を向け、推進していきます。

2つ目は、分野別の投資効果を高めていく「戦略・投資バランスマネジメント」です。P/Lだけでなく B/Sの要素も取り入れた、投資リターン倍率※という分野共通の指標を採用しました。全体を俯瞰しながら、各分野の市場環境やビジネスのステージなどの違いと合わせて、各戦略や投資内容の妥当性についてこれまで以上に意識し、社内外の対話を行っていきます。市場規模と組み合わせた分野別投資リターン倍率の実績（図4参照）では、ヘマトロジー分野は創業以来主力分野としてグローバル展開し、シェアも収益性も高いため、高いリターン倍率になっています。一方、他の分野はグローバル展開の準備中であったり、ビジネスステージの違い、プロダクトミックスによる収益性の違いなど、分野によって状況が異なることがリターン倍率の違いに表れています。ライフサイエンス分野については1倍を少し超えたレベルで低い水準ですが、収益性が高い製品やサービスはより売上を拡大させ、収益性が低いものは改善すべく、方向性の見直しを行っています。

※事業特性に鑑み、直近2期の粗利益の平均を分子、直近5期の事業コストの平均を分母として測定。なお、事業コストは対象領域の事業部門販管費、研究開発費、設備投資、M&A、投資有価証券の合計。

中期経営計画の資本配分

具体的な成長投資については、「中期経営計画（2023年度～2025年度）」にて3カ年の累計額を定めています（図5参照）。

資本配分の原資としては、営業キャッシュ・フローが中心です。インフレの影響や販管費の増加により2023年度の営業利益は伸び悩みましたが、売上高は計画通りに伸長しており、継続的なコスト削減や製品ミックスの改善に加え、デジタル化投資が2024年度でひと段落することから、3カ年累計で2,800億円以上の営業キャッシュ・フロー創出を計画しています。また、2023年度には従業員向け信託型株式報酬制度（ESOP）の導入にともなう自社株式取得およびインドでの新生産拠点建設など、今後のさらなる成長に向けた資金需要への対応のため約290億円の借入れを実施しました。

資金の使途は、設備・事業投資に1,700億円、残りを株主還元・その他に充当します。設備投資については、新興国の販売拡大にともなうリース資産、インドの新生産拠点建設（2024年度完成）、デジタル化投資（2024年度にほぼ完了）を計画通り実行しています。株主還元については、キャッシュ・フロー成長をもとにした企業価値向上と株主への利益還元を基本としており、配当性向30%をめどに継続的な増配に努める方針を堅持していきます。なお、2023年度には流動性向上と多様な投資家層の獲得に向け、投資単位の引き下げ（1株につき3株の割合）を行いました。

今後の対話・開示方針

企業価値・株主価値の向上に向けては、1株当たり利益の継続的な向上とマルチプルの拡大、そして資本スプレッドを増加させていくことが重要です。WACCの引き下げや、ここまでご説明したような利益成長やROIC向上に向けた取り組みを進めていますが、複雑で不透明な事業環境下、より長期視点に立った経営を推進するにあたり、株価のボラティリティや資本コストの変動を抑えることも大切だと考えています。

今後は、戦略・投資の進捗や成果の指標を適切に開示し、これまで以上に資本市場との対話を充実させていきます。新たに採用したROIC感応度ドライバーや投資リターン倍率もその一環ですが、長期経営戦略の基本戦略や中期経営計画における指標は多岐にわたることから、これらを時間軸で整理しました（P33「マテリアリティと戦略・指標の整理」参照）。今後も株主・投資家の皆さまとの建設的な対話に資する開示に努めてまいりますので、引き続きよろしくお願いいたします。

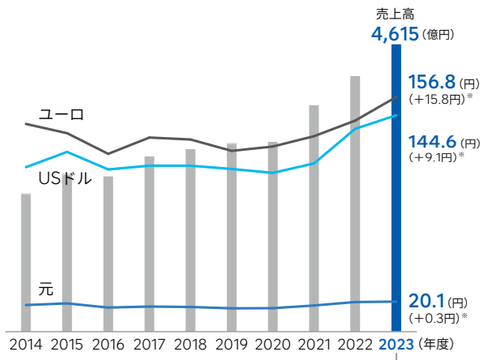
パフォーマンスハイライト（2023年度末時点）

2014年度は日本基準、2015年度以降はIFRS

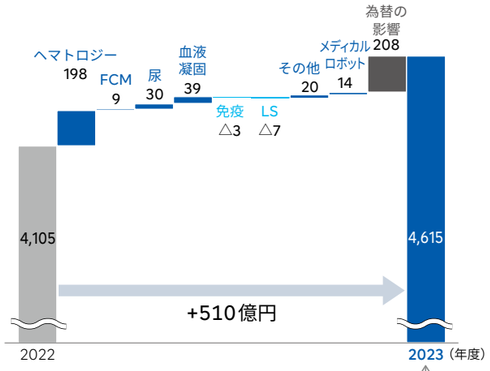
財務パフォーマンス

売上高

4,615億円
（前年度比12.4%増）



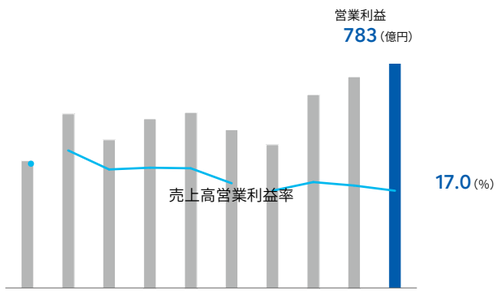
2023年度売上高増減要因（分野別）



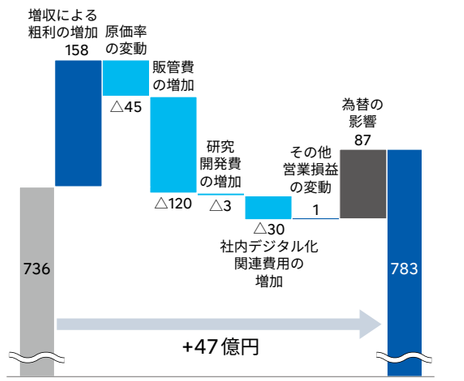
2023年度は、ヘマトロジー分野については、中国での機器の現地生産品拡大や、インドなど新興国を中心に機器売上が伸長したことに加え、機器設置台数増加にともなう検査数の増加による試薬売上も伸長し、増収。尿検査・血液凝固検査についても、試薬売上を中心に伸長。免疫検査分野、ライフサイエンスは、COVID-19 関連検査需要の減少により、減収。

営業利益／売上高営業利益率

783億円（前年度比6.4%増）　**17.0%**（前年度比0.9ポイント減）



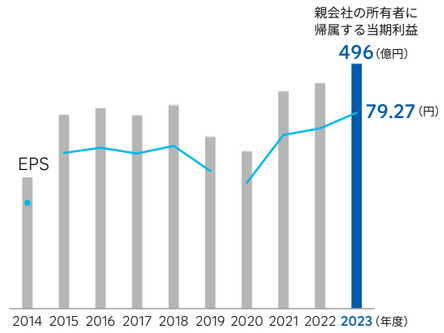
2023年度営業利益増減要因



2023年度は、インフレによる欧米を中心とした人件費の増加や、事業拡大にともなう販売・サービス&サポートの活性化により販売管理費が増加したほか、デジタル化投資などにともなう経費・償却費増の影響があるも、円安の効果もあり、増益。

親会社の所有者に帰属する当期利益／基本的1株当たり当期利益（EPS）

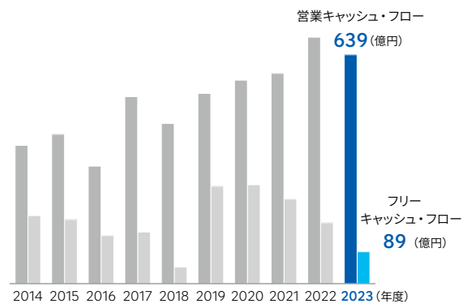
496億円（前年度比8.4%増）　**79.27円**（前年度比8.7%増）



営業利益の増加および為替差損益の影響により、増益。

営業キャッシュ・フロー／フリーキャッシュ・フロー

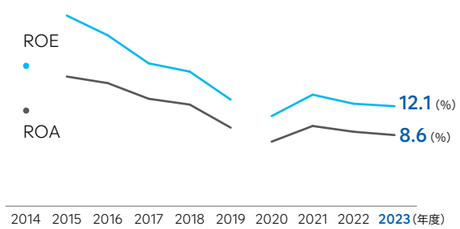
639億円（前年度比7.2%減）　**89億円**（前年度比47.7%減）



売上拡大による運転資本が増加した影響で営業キャッシュ・フローが減少したことに加え、デジタル化投資や新興国の拠点整備などへの積極投資により投資キャッシュ・フローが増加し、フリーキャッシュ・フローは減少。

ROE／ROA

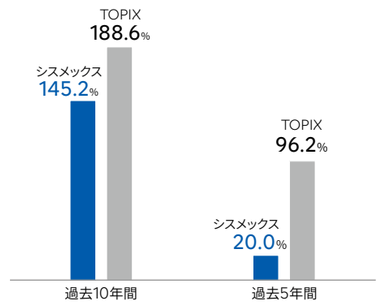
12.1%（前年度比0.3ポイント減）　**8.6%**（前年度比0.4ポイント減）



増益となるも、親会社の所有者に帰属する持分および資産の合計の増加により減少。

株主総利回り（年率換算）（TSR）

145.2%（過去10年）　**20.0%**（過去5年）

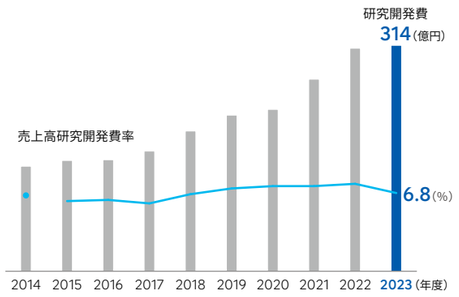


継続的な安定配当など行うも、一時的な株価の下落もあり、TOPIXを下回る利回り。

財務・非財務パフォーマンス

研究開発費／売上高研究開発費率

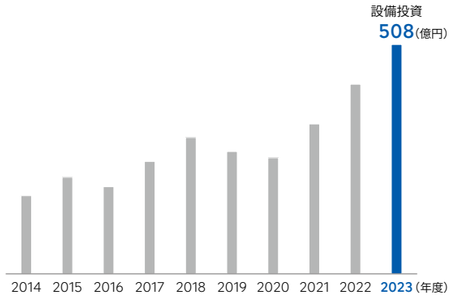
314億円（前年度比1.1%増）　**6.8%**（前年度比0.8ポイント減）



製品開発への継続投資を進めるも、研究開発テーマの精査などにより前年同等。

設備投資（有形、無形含む）

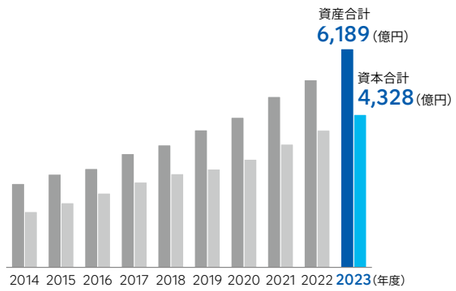
508億円（前年度比21.0%増）



デジタル化投資や新興国における拠点整備、顧客貸与資産などが増加。

資産合計／資本合計

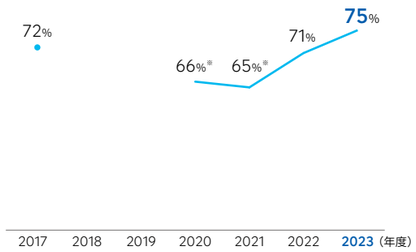
6,189億円（前年度比16.5%増）　**4,328億円**（前年度比11.5%増）



資産：営業債権及びその他の債権、有形固定資産、無形固定資産が増加。
資本：利益剰余金などが増加。

エンゲージメントスコア

75%（前年度比 4.0ポイント増）

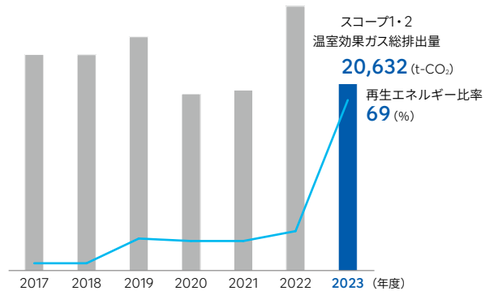


COVID-19感染拡大下における安全対策や働き方への対応、DE&Iの推進、魅力ある報酬の実現などにより、スコア上昇。
※ 2020年度、2021年度はEMEAを除く

非財務パフォーマンス

スコープ1・2　温室効果ガス総排出量／再生エネルギー比率

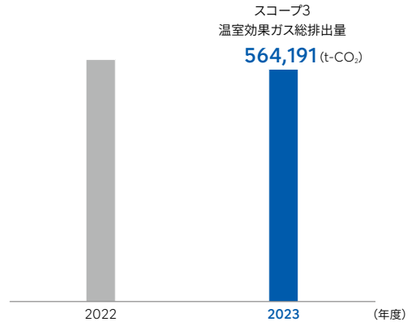
20,632t-CO_2（前年度比29%減）　**69%**（前年度比53ポイント増）



国内主要拠点を中心に再生可能エネルギーへの切り替えを進めたほか、省エネ設備の導入推進により、温室効果ガスが大幅に削減。

スコープ3　温室効果ガス総排出量

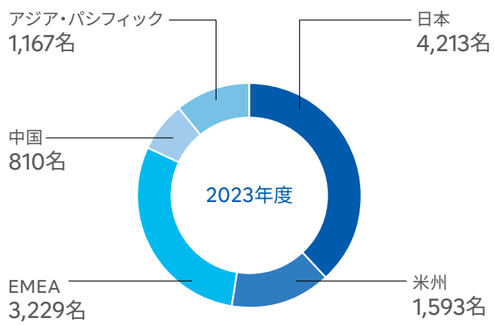
564,191t-CO_2（前年度比4%減）



製品出荷時のモーダルシフトの推進と、省エネ機能の強化により販売した製品の排出量が減少し、機器販売の促進により、排出量を削減。

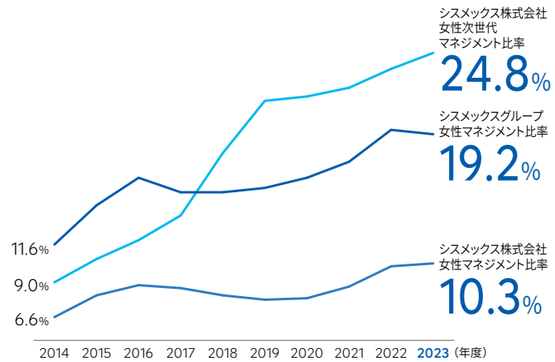
従業員数（連結）※／海外従業員比率

11,012名　**61.7%**



Siemens Healthineers社と血液凝固検査分野における相互OEM契約など、直接販売・サービス地域の拡大、事業規模の拡大に合わせ、継続して増加。
※ 嘱託およびパートタイマーなどを含む

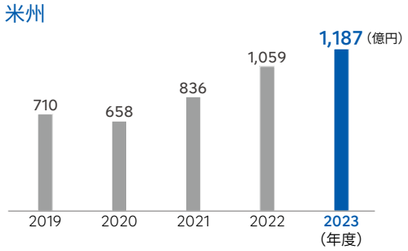
女性マネジメント比率／女性次世代マネジメント比率

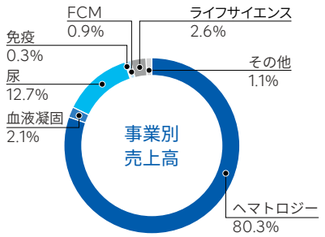


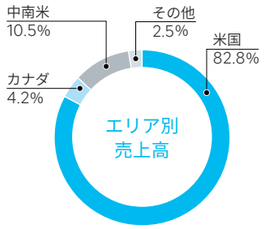
米国を中心に海外地域の女性マネジメント比率が向上したほか、日本においても新人事制度による多様なキャリアの選択肢増加などにより、改善。

地域別売上高

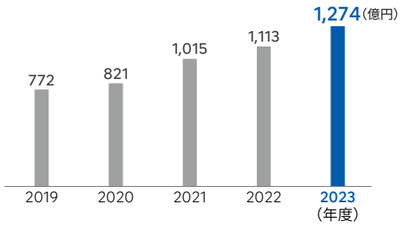
米州

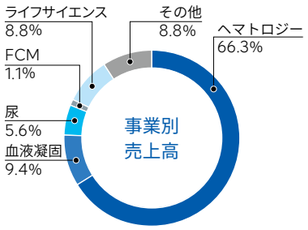


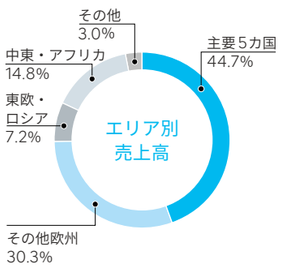




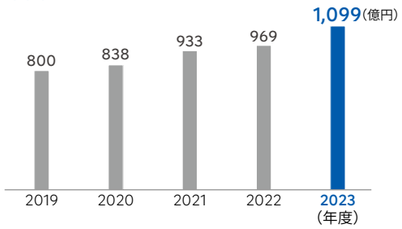
EMEA

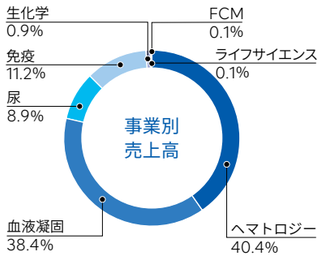




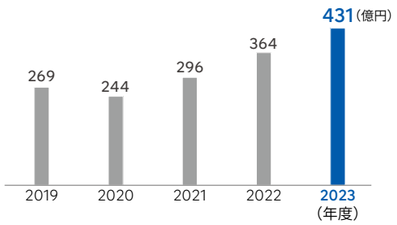


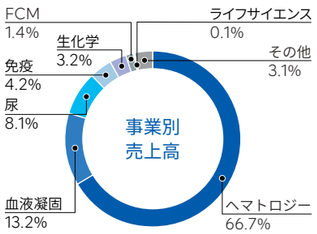
中国

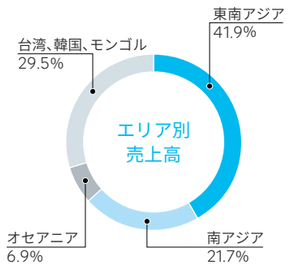




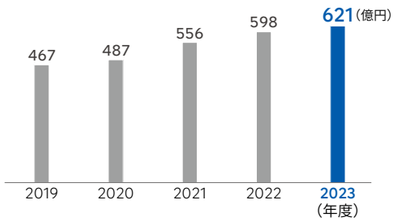
アジア・パシフィック

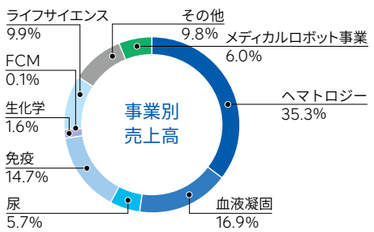






日本





2023年度地域別実績

米州

米州では、オンラインを活用したサービス&サポートを行うなど、卓越した顧客サービスを軸として、ヘマトロジー分野でのNo. 1ポジションを確立しています。2023年度は、機器売上は横ばいとなりましたが、北米ではヘマトロジー、尿検査分野における機器設置台数増加やLDT向けのアルツハイマー病検査試薬の伸長もあり、試薬の売上が増加しました。中南米においては、ヘマトロジー、尿検査分野において機器・試薬ともに売上が好調に推移しました。その結果、売上高は1,187億円（前年度比12.2%増）となりました。（現地通貨ベースでは5.0%増）

EMEA

EMEAでは、先進国、新興国など100カ国以上に事業を展開しており、地域の特性に応じた販売・サービス&サポート体制を構築しています。また、主力のヘマトロジー分野に加え、Siemens Healthineers社とのアライアンスを活用した血液凝固検査分野の強化を図っています。2023年度は、地政学的リスクの影響もあり機器の売上は減少しましたが、直接販売地域の機器設置台数増加などにより、ヘマトロジー分野を中心に試薬の売上が増加しました。その結果、売上高は1,274億円（前年度比14.5%増）となりました。（現地通貨ベースでは2.8%増）

中国

シスメックスは、他社に先駆けて中国での体制整備に取り組んできた結果、多くの販売代理店と連携することで中国全土に製品・サービスを供給できる強固な事業基盤を構築しています。また市場の特性に合わせた製品供給スキームに対応するためノックダウン生産方式による機器の現地生産体制を構築しており、対象機種を拡大しています。2023年度は、国産優遇政策の影響などにより機器の売上が減少しましたが、検査需要の回復などにより、ヘマトロジー、尿検査、血液凝固検査、免疫検査分野において試薬の売上が増加しました。その結果、売上高は1,099億円（前年度比13.5%増）となりました。（現地通貨ベースでは10.8%増）

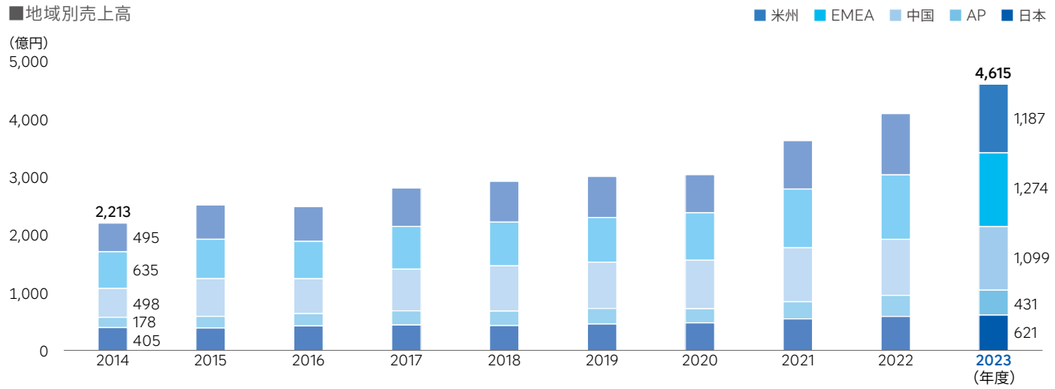
アジア・パシフィック

アジア・パシフィックは人口が多く、今後さらなる市場拡大が期待されるエリアです。国によって経済水準・言語・医療制度などが異なる多様性のある市場ですが、お客様視点で現地のニーズにあったソリューションを提供するなど、市場におけるポジションの強化に取り組んでいます。2023年度は、2019年度に直接販売に切り替えたインドなどでヘマトロジー分野を中心に機器が好調に推移したほか、東南アジアなどで機器設置台数増加によりヘマトロジー、血液凝固検査、尿検査、免疫検査分野などで試薬が伸長しました。その結果、売上高は431億円（前年度比18.1%増）となりました。

日本

シスメックスは、日本の検体検査市場におけるNo. 1ポジションの確立を目指しており、競合他社との差別化を図っています。さらに、メディカルロボット事業への進出や、再生細胞医療への展開など、新市場獲得に取り組んでいます。2023年度は、ヘマトロジーや尿分野の新製品上市効果もあり、機器の売上が増加しました。また、機器設置台数増加によるヘマトロジー、血液凝固検査の試薬に加え、メディカルロボット事業では手術支援ロボットシステムのバージョンアップや診療科適応拡大の効果もあり、売上が増加しました。その結果、売上高は621億円（前年度比3.9%増）となりました。

■地域別売上高



株主還元

シスメックスは、安定的な高成長を持続させるための研究開発や設備投資に充当する内部留保と、収益性の向上にともなう株主に対する利益還元との適正なバランスを確保することを目指しています。株主還元については、継続的な安定配当に留意するとともに、業績に裏付けられた成果の配分を行うという基本方針のもと、連結での配当性向30%をめどに配当を行います。

また、シスメックスは、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としており、これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会です。2023年度の配当につきましては、基本方針および業績を勘案のうえ、1株につき84円の配当(うち中間配当42円)を実施しました。この結果、2023年度の配当性向は35.4%となりました。2024年4月1日には、投資単位当たりの金額の引き下げおよび株式の流動性を高め、より投資しやすい環境を整えるために、普通株式1株につき3株の割合をもって分割しました。

資金調達と流動性マネジメント

シスメックスは、運転資金は必要に応じて短期銀行借入などで調達します。各連結子会社についても、運転資金確保のために必要に応じて銀行借入を行いますが、国内の子会社については、2003年10月よりシスメックス株式会社と各社との賃金決済にCMS（キャッシュ・マネジメント・システム）を導入し、資金の調達・運用を一元化して効率化を図っています。また、シスメックス株式会社は現在、株式会社格付投資情報センター（R&I）よりAA-（ダブルAマイナス）の発行体格付を取得しており、毎年レビューを受けて格付を更新しています。2023年度は、設備投資および研究開発活動などの資金について、主に営業活動の結果得られた資金から充当していますが、一部の長期資金需要に関して銀行から長期借入を実施のうえ充当しています。

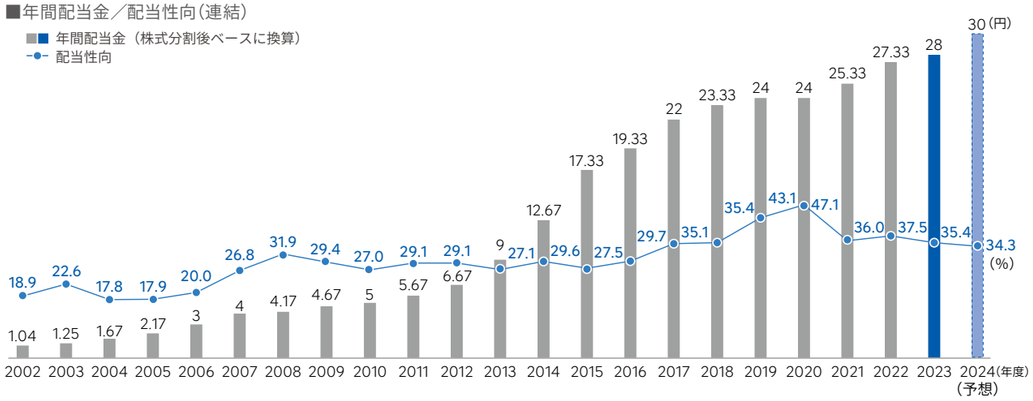
2024年度の見通し

シスメックスは、2023年4月より新たな中期経営計画をスタートさせ、最終年度の2025年度には、売上高5,600億円、営業利益1,120億円を達成することを目指しています。

2023年度は、目標数値を売上高4,600億円、営業利益を830億円としていました。2023年度の売上高は、新製品の上市効果や新興国での成長機会の獲得などにより増収し、計画を達成しました。営業利益については計画を下回るも、増益を達成しました。

2024年度に想定される外部環境として、新興国を中心に各地域の検査需要は引き続き高い水準で推移すると見込んでいます。こうした中、血液凝固検査分野における欧米での直接販売開始、ヘマトロジー分野の新製品上市効果、インドを中心とした新興国の伸長や、メディカルロボット事業のグローバル展開の本格化などにより、売上、利益ともに伸長することを想定しており、2024年度は売上高5,100億円、営業利益870億円、親会社の所有者に帰属する当期利益550億円を予想しています。算定にあたりましては、通期の為替レートを1USドル147円、1ユーロ158円、1中国元20.4円で想定しています。

■年間配当金／配当性向(連結)



(注) 2005年11月18日付および2011年4月1日付、2014年4月1日付：株式分割 (1:2)
2024年4月1日付：株式分割 (1:3)

2023年度トピックス

2023年度における、シスメックスの事業に関する主なトピックスをご紹介します。

- **新たな長期経営戦略および中期経営計画の開始、代表取締役社長に浅野が就任**
- **血液で測定可能なアルツハイマー病検査試薬を発売（日本・欧州・米国(LDT)）** **≫P54**
- **手術支援ロボットシステムの呼吸器外科への適応申請** **≫P105**
- **ヘマトロジー分野フラッグシップモデルのグローバル展開開始（EMEA、アジア・パシフィック）**
- **血液凝固検査分野の欧米での直販化開始に向けた、薬事認可の取得完了** **≫P45**

・世界初、薬剤感受性を迅速判定するプライマリケア市場向け検査システムを欧州で発売

世界的な医療課題である薬剤耐性（AMR）に対し、シスメックスは尿検体から細菌の有無および抗菌薬の有効性を判定する迅速薬剤感受性検査システムを2023年6月に欧州で発売しました。このシステムは、従来は数日かかっていた検査時間を、測定開始後最短約30分で判定することができ、患者さんへの適正な抗菌薬の処方を支援します。なお、2024年6月、本検査システムは、英国最大規模の科学賞「Longitude Prize on AMR」を受賞しました。

迅速薬剤感受性検査システム

・国内初、遺伝性網膜ジストロフィ（IRD）の遺伝子パネル検査システムが保険適用

IRDの遺伝子パネル検査システムが2023年8月に国内で初めて保険適用を受け、9月から本システムを用いたアッセイサービスを開始しています。本システムは、IRDの患者さんまたは疑いのある患者さんの血液から包括的なゲノムプロファイルを取得することで、IRDの原因遺伝子の同定に有用な情報を提供します。原因遺伝子を特定することで、個人にあった治療計画や遺伝カウンセリングなどが実施され、患者さんやご家族のQOL向上が期待されます。

IRD遺伝子パネル検査システム

・再生細胞医療領域への取り組み加速に向けて株式会社メガカリオンを子会社化

再生細胞医療領域への取り組みの加速に向け、2023年12月にヒトiPS細胞から血小板を産生させる基盤技術を有する株式会社メガカリオンを連結子会社化しました。これまで検体検査・診断の領域で培った技術を活用し、ヒトiPS細胞由来血小板製剤の製造自動化システムの開発を推進していきます。また、シスメックス検査機器の精度管理に用いる標準物質の原材料への応用なども検討していきます。

・イタリアにおける事業拡大に向け、直接販売・サービス体制を強化

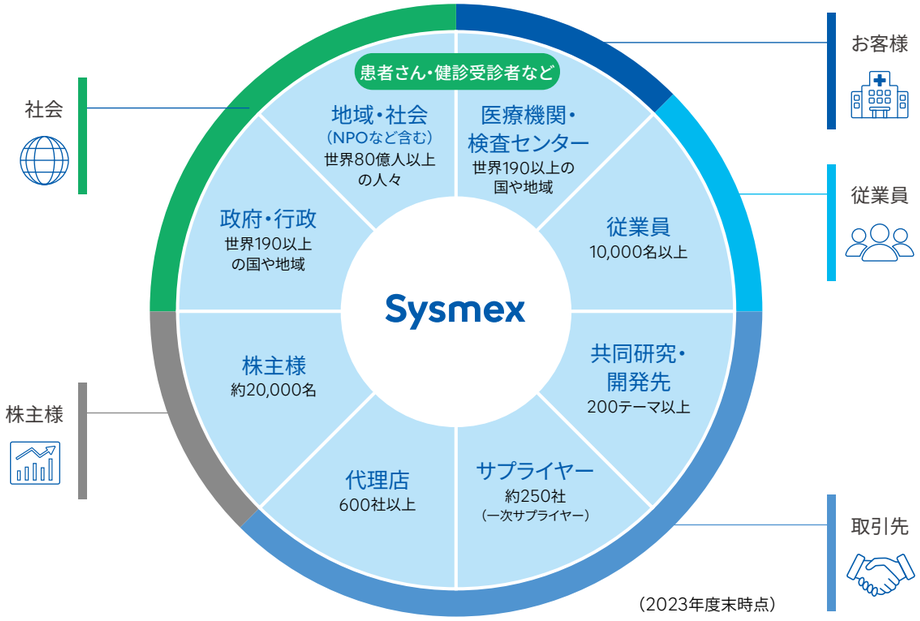
シスメックスは、イタリアにおいてこれまでライフサイエンス、産業用FCM分野において直接販売・サービスを実施してきました。2024年4月には上記に加え、ヘマトロジー、尿、血液凝固検査分野においても直接販売・サービスを開始しました。高齢化の進展などにより、医療サービスに需要が高まるイタリアにおいて、医療現場の多様な課題へのソリューションの提案などを通じて、各検査分野のシェア拡大と事業拡大を目指します。

ステークホルダーエンゲージメント

シスメックスは、取引先・従業員とともに医療機関などのお客様に製品・サービスを提供することにより、医療課題・社会課題の解決に取り組んでいます。
今後も、ステークホルダーの皆さまとの積極的な対話を通じて、より良い関係を構築するとともに、ご期待やご要望を事業活動に取り入れることで戦略の実効性を高め、ともに持続可能な社会の実現を目指します。

主なステークホルダー

円の外側はShared Values（≫P6）に基づくステークホルダーの分類



ステークホルダーとの主な対話実績（2023年度）

≫サステナビリティ目標の進捗状況 P93　≫Webサイト＞サステナビリティ＞サステナビリティ経営＞ステークホルダーエンゲージメント

お客様

お客様に安心して製品・サービスをご利用いただくことに加え、期待を超える付加価値の提供を目指し、販売・サービス&サポート活動を通じた継続的なコミュニケーションを実施しています。その結果、顧客満足度調査では高い評価をいただいています。

- 24時間365日体制のカスタマーサポートセンターを設置（別途契約が必要）
- 顧客満足度調査の実施
- VOCを収集し、製品開発や品質改善に活用
- 製品の正しい知識を伝えるユーザーミーティングの開催
- 学術セミナーの開催（オンラインと会場のハイブリッド）

≫米国顧客満足度調査 P110

従業員

持続的な成長を実現していくためには、長期経営戦略2033と紐づく人材の採用・育成・配置に加え、DE&Iの推進と、働きやすく、働きがいのある魅力ある職場作りに取り組むことが不可欠です。企業風土調査のエンゲージメントスコアをサステナビリティ目標の一つとして設定し、目標達成に向けた取り組みを進めています。

- 企業風土調査の実施（エンゲージメントスコアの結果に応じた従業員との対話）
- グループ企業理念の浸透活動、社内表彰制度の導入
- グローバル内部通報制度の構築
- 労使協議会

≫人的資本戦略 P57

取引先

シスメックスの事業の方向性や方針をご理解いただくとともに、信頼関係を構築し相互に発展することを目指して、継続的な対話を実施しています。サプライヤーに対しては、循環型社会の実現に向けて、コミュニケーションを強化するほか、調達方針に則ったサプライチェーンマネジメントの構築を進めています。

- 共同研究・共同開発先とのオープンイノベーションやアライアンスを通じたコミュニケーション
- 調達方針に基づくコミュニケーション／説明会
- サプライヤー向けCSR調査の実施
- 販売代理店会議の開催／訪問

CSR調査回答率
（原材料一次サプライヤー）
95%

株主様

シスメックスは、IR活動を持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた重要な活動の一つであると認識しています。積極的な情報開示を行うとともに、株主・投資家の皆さまとの対話で得られた評価やご要望は、迅速に社内で共有し、経営・IR活動に反映しています。前年度に引き続き、オンラインの活用によりグローバルな投資家との対話の機会は大幅に増加しました。

- 定時株主総会の開催
  - ・書面・インターネットでも議決権行使を実施
- 情報開示
  - ・業績を地域別、事業別、品目別に開示するなど積極的な自主開示を実施
- 機関投資家、アナリストとの対話
  - ・決算説明会・カンファレンスコールを開催
  - ・IRミーティングの実施：経営層が米州、欧州、東京などを訪問し、長期経営戦略や中期経営計画、ビジネスモデル、研究開発、株主還元、サステナビリティなどについて対話を実施
  - ・IRイベントの開催：研究開発の進捗を研究開発部門責任者から説明する技術説明会を毎年開催。加えて、当社の経営戦略や事業活動、ESGに関する取り組みを理解いただくために、国内外の施設や事業所見学会・説明会を実施
  - ・各イベントにおいて、スクリプトを含む英語資料を提供
- 個人投資家の皆さまとの対話
  - ・株主通信やWebサイトを通じた情報発信
  - ・個人投資家向け会社説明会を実施

機関投資家・証券会社
アナリストとのミーティング
延べ700社以上／年

社会

医療の発展や持続的な社会の実現に向け、政府機関や国際機関などと連携・対話を行っています。さらに、社会貢献方針に基づき、世界各地で地域のニーズに応じた社会貢献活動を通じてコミュニケーションを行っています。

- 政府機関、国際機関との連携・対話
- 業界団体への参画
- グループ社会貢献プログラム「Sysmex Gives Back Campaign」（献血への協力、環境保全活動、がん撲滅・小児患者さんや孤児への支援など）

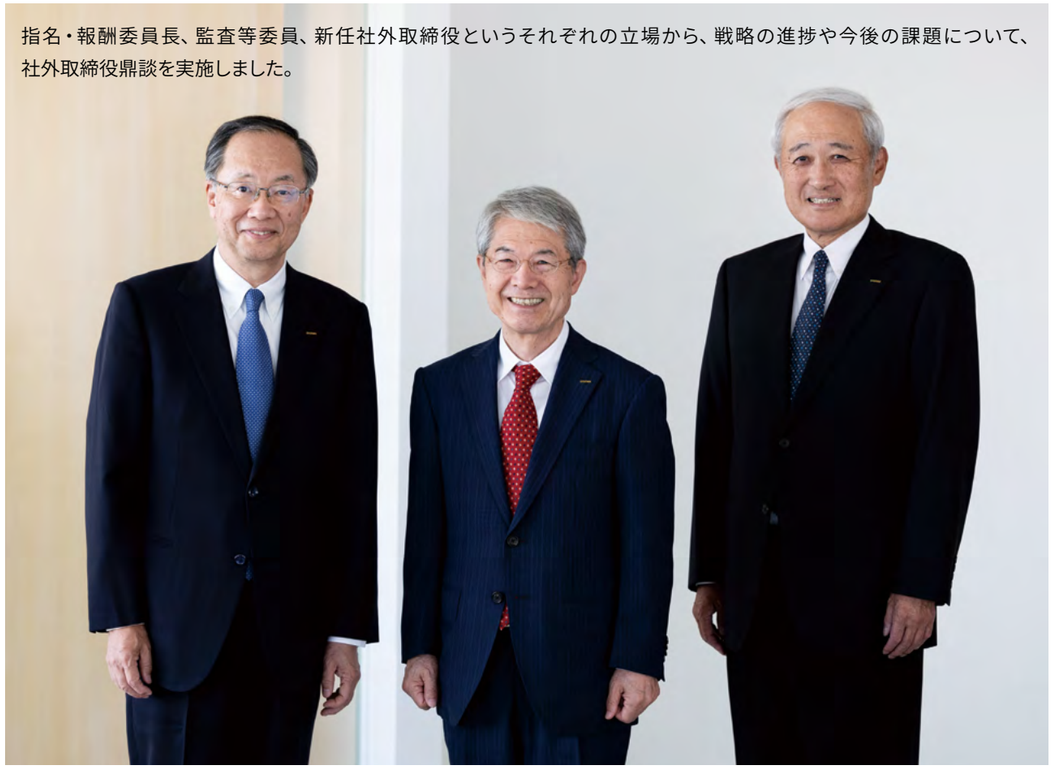
グループ社会貢献プログラムに
参加した従業員
延べ6,000名以上／年

コーポレート・ガバナンス

シスメックスは、コーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題の一つとして位置付け、経営スピードおよび経営効率を向上させることで、グループ全体の企業価値最大化を目指しています。

社外取締役鼎談

指名・報酬委員長、監査等委員、新任社外取締役というそれぞれの立場から、戦略の進捗や今後の課題について、社外取締役鼎談を実施しました。



社外取締役　独立役員
指名委員会委員
報酬委員会委員
井上 治夫

社外取締役　独立役員
指名委員会委員長
報酬委員会委員長
太田 和男

社外取締役　独立役員
監査等委員、指名委員会委員
報酬委員会委員
岩佐 道秀

長期ビジョン・長期経営戦略に対する期待と評価をお聞かせください。

太田　昨年のシスメックスレポートでもコメントしましたが、当社が安定成長を志向するのであれば既存事業の伸長のみで十分可能です。しかし、当社は「ヘルスケアジャーニー」というコンセプトで提供価値を示し、その実現に向けた長期経営戦略を描きました。その実現に向けては、経営資源投入の優先順位付けや、非連続な成長が不可欠であり、容易な道ではありませんが、将来の姿を宣言したことで、経営陣の意志は明確になりました。この1年、ビジョン実現への具体的な方策についても、議論が深まったと感じています。

岩佐　私も今回の長期ビジョンは、当社の将来に向けた駆動力であり、10年後、20年後に振り返った時の転換点になると思っています。健康寿命延伸に軸足を置き、グローバルに事業を拡大し価値を広げていく道筋も、当社にふさわしいと評価しています。しかしながら、売上高1兆円、営業利益率20%という目標を達成するには、高収益を誇る既存のダイアグノスティクス事業以外、すなわちメディカルロボットや再生細胞医療など新規事業で相当の革新と進化が必要です。幸い、当社には、オープンイノベーションを積極的に推進し、成長してきた柔軟な企業風土があります。買収を含めた戦略投資、規模拡大にともなう人的資本戦略の進化が重要だと思います。

井上　私は今年、社外取締役に就任したばかりですが、これらのビジョン・戦略には2つの大きな決意を感じました。一つは、社会的意義が大きいヘルスケア領域において、現状に安住せずさらに大きな役割を果たしていくという決意。もう一つは、これまでの延長線上ではなく、非連続な成長を成し遂げるという決意です。そして、この挑戦的な目標を達成するに足る市場・ポジションに位置し、確たる強みを有しているという、経営陣・社員の皆さんの誇りやエンゲージメントを感じます。社外取締役となった私も誇らしいですし、わくわくしています。

2023年度の評価と、取締役会などで特に重視した点を教えてください。

太田　2023年度は、長期経営戦略および中期経営計画（2023年度～ 2025年度）の初年度として、おおむね計画通りの1年となりました。業績は当社のこだわりである2桁成長を実現したほか、各戦略も着実に進展しました。特に評価できる例を挙げれば、工場建設も含めインドの事業が順調に成長していることです。当社の事業規模は人口に比例する傾向にあり、近年では中国事業で成長してきました。次はインドをはじめとする新興国です。2023年度の売上伸長はもとより、他社に先駆けて事業基盤を整えることができており、今後の飛躍的な拡大が期待できます。また、資源投入の優先順位付けの観点から、ライフサイエンスのピボッティングに着手したことも大きな一歩となりました。

岩佐　2023年度は、順調な滑り出しとなりましたね。特に、新興国戦略やアルツハイマー病検査、メディカルロボット事業など、過去に蒔いてきた種が芽吹き、事業として具現化してきています。指標やマイルストーンをより精緻に管理・運用したことで、資源投下や戦略遂行における意思決定のスピードや柔軟性も上がっていると感じます。また今般、資本コストを意識した経営の取り組みとして、ROIC感応度マネジメントの導入および戦略・投資バランスマネジメントの強化を決めました。単に形式的にROICを取り入れるのではなく、当社に適した手法を開発・採用し、経営に活用できることを期待しています。

井上　私も、資本コストやROICの考え方は重要で、投資や新規ビジネスを行ううえでは不可欠だと認識しています。リスクをとって投資を行う以上、投資とリターンの結果だけではなく、そのプロセスを評価する仕組みが必要です。ただし、ここで忘れてはいけないのは、精緻な算出が目的ではないということ。当社のように分野横断で事業活動を行う場合は特に、分野別ROICを測ることは困難です。大切なのは、傾向把握や分析を通じて、プロセスを評価しPDCAを回すことのはずです。

太田　そうですね。実は、先ほど述べたピボッティングについても、浅野社長はじめ経営陣がROICマネジメントを詳細に検討し導入したものです。こうした経営手法の導入は、株主・投資家からの要望に応えられた一例ですが、ROEや5年前と変わらぬ株価においては、期待に応えられていません。そのためにも新興国の力強い成長や、投資段階にある新規事業の早期収益化とその後の高成長について、明快な進捗を示していくべきだと思います。

岩佐　はい。やはり2033年度の定量目標に対し、明確な道筋を提示することが必要だと思います。既存事業は資源を投下すれば成長できる基盤がありますが、新規事業は投資回収期間も長く、不確実性も高くなります。納得性のある投資計画とリスク管理の方法を共有していくべきでしょうね。

井上　社外取締役の打診を受けた際は、PBR約3.5倍、PER約30倍という水準は、投資家から高い期待を得ていると思っていましたが、当社はこれで満足しない会社なのですよね。さらに期待値を上げていくのであれば、非連続な成長への強固な意志とそのプロセスを提示していかなければなりません。ビジョンの大きさとその確からしさが期待を作るものだと思います。

長期経営戦略および中期経営計画について、今後、重点的にモニタリングする項目を教えてください。

太田　取締役会では、ここまでお話ししてきたように、投資効果の検証や非連続な成長に向けた戦略・投資について、重点的にモニタリングしています。一方、社内DXやIT投資ガバナンスについても徹底して注視してきましたが、社内DXプロジェクトは当初計画よりも投資期間・金額が増大し、プロジェクトマネジメントやリスク管理における反省があります。この教訓を次の投資に活かしていきたいと考えています。

岩佐　監査等委員会では、次の2点を重点項目に設定しています。一つは投資計画の管理・PDCAで、資本コストを意識した経営も含め、具体的な運用方法の検証に力を入れています。もう一つはグループガバナンス体制の強化です。企業規模が拡大する中、内部統制システムをグローバルに拡充していくことが必要ですし、特に新興国戦略ではガバナンス体制が生命線になります。当社は4つの海外地域統括拠点に権限を大きく委譲しているので、これらのガバナンス体制整備とその進捗状況をモニタリングしていきます。

井上　当社は、検査機器を導入して試薬やサービスを提供していくストック型ビジネスの面と、その収益をもとに新規事業に

てリスクをとって成長していく面があり、両方での経営が必要になります。攻めと守り、両面で執行側のプロセスを的確に把握し、議論を深めていきたいと思います。また、サステナビリティ面では、マテリアリティの中でも人材に関わることを特に重視していると捉えています。指標や制度だけでなく、実効性をチェックし、企業価値向上への影響を見ていく考えです。

岩佐　当社はサステナビリティにおいては、非常に真摯に取り組んでいますね。私は、マテリアリティ「魅力的な職場の実現」の「DE&Iの推進」が鍵になると捉えています。業容拡大にともない、社員それぞれが健全な対話を行い、生き生きと活躍できる風土が極めて重要になると考えます。

太田　確かに、当社はヘルスケアという事業を行う使命を強く感じているため、全社的に技術や品質、サステナビリティへの高い意識がありますよね。こうした姿勢は人材獲得においても優位に働いており、最近では海外からも優秀な人材が当社に入社しているとの報告を受けています。

指名・報酬両委員会の活動について教えてください。

太田　昨年は、経営トップのサクセッションが有効に機能し、浅野さんが社長に就任しました。長期経営戦略のスタートにあたり時宜を得た人事だったと思います。2023年度の指名委員会では、対象ポジションを執行役員まで広げたサクセッションについて議論しています。これまで社外取締役と社内取締役、執行役員との意見交換の機会を頂いていましたが、現在は本部長クラスの人たちとの話し合いも行っています。それによって、「人」を知ることで、実態をともなったサクセッションの議論ができていると感じています。

一方、報酬委員会では役員報酬制度の再検討に取り組んでいます。当社は固定報酬3割、変動（業績）報酬7割と、他社と比べても変動報酬割合が高く、これは評価されていると思います。今後取り組もうとしているのは、業績の評価に中長期的な観点も加味して体系化し、より企業価値向上に資する制度へと整理していくことです。

岩佐　2023年度からは指名・報酬両委員会の委員長を社外取締役が務めることと定め、太田さんがその任に当たられています。社外取締役が委員長となることで、より広い観点の意見が出やすくなり、議論が深まっていると感じます。今後、例えば報酬制度では中長期の評価項目などの検討が重要になっていくと思いますので、さまざまな視座で活発な議論を進めていきたいと思います。

井上　私は現時点で委員会に出席していませんので、私の考えや抱負を述べさせていただきます。上場企業である以上、役員の人事も評価も、独立的な視点から客観性を持って説明責任を果たすべきであり、指名・報酬委員会が実効性を持つことは持続的成長に不可欠です。ここで必要なのはステークホルダーからの納得を得られる仕組みを発信することだと考えています。外部環境も変化する中、サクセッションや報酬制度が企業価値向上に直結するものになるよう、検討と進化を続けなければなりませんし、株主・投資家が理解しやすい体系・開示となるよう、私自身のこれまでの経験なども総動員し議論を深めていきたいと思います。

太田　そうですね。私たちは社外取締役として経営の監督に尽力しながら、各々の経験を活かして当社の企業価値の向上に貢献していきたいですね。本日はありがとうございました。

岩佐・井上　ありがとうございました。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス基本方針

シスメックスは、グループ企業理念「Sysmex Way」に基づき、経営の健全性、透明性を高め、経営スピードおよび経営効率を向上することで、企業価値の最大化を目指しています。

コーポレート・ガバナンス強化の取り組みとして、これまで監査等委員会の設置や取締役会の実効性向上などを進めてきました。また、社外取締役の選任による取締役会の監督機能の強化・充実を図っているほか、業務執行の意思決定スピードを高め、事業環境の変化に迅速に対応するため、執行役員制度を導入しています。

経営体制

現在の経営体制は、取締役12名（うち社外取締役5名）、取締役のうち監査等委員3名（監査等委員のうち社外取締役 2名）、執行役員16名（うち取締役兼任4名）で構成しています。諮問機関として、指名委員会と報酬委員会を設置しており、2022年度には委員に占める独立社外取締役の割合を半数以上とし、2023年度からは各委員会の委員長を独立社外取締役が務めています。2024年6月には、新たな独立社外取締役を迎え、取締役に占める独立社外取締役の割合を33%から42%とするなど、独立性の改善に継続的に取り組んでいます。

また、的確かつ迅速な意思決定を行うため、取締役会に加えて、グループにおける中長期的な経営の方向性や重要な戦略や課題に関する討議検討をするためのグローバル戦略会議や、年度計画推進上の重要な案件に関する討議・審議・報告を行う執行役員会議などの委員会を設定・運用しています。

なお、監査等委員会についても、取締役会の監査、監督機能の強化や経営の透明性、客観性を向上させるため、内部統制システムを活用して監査を実施しています。

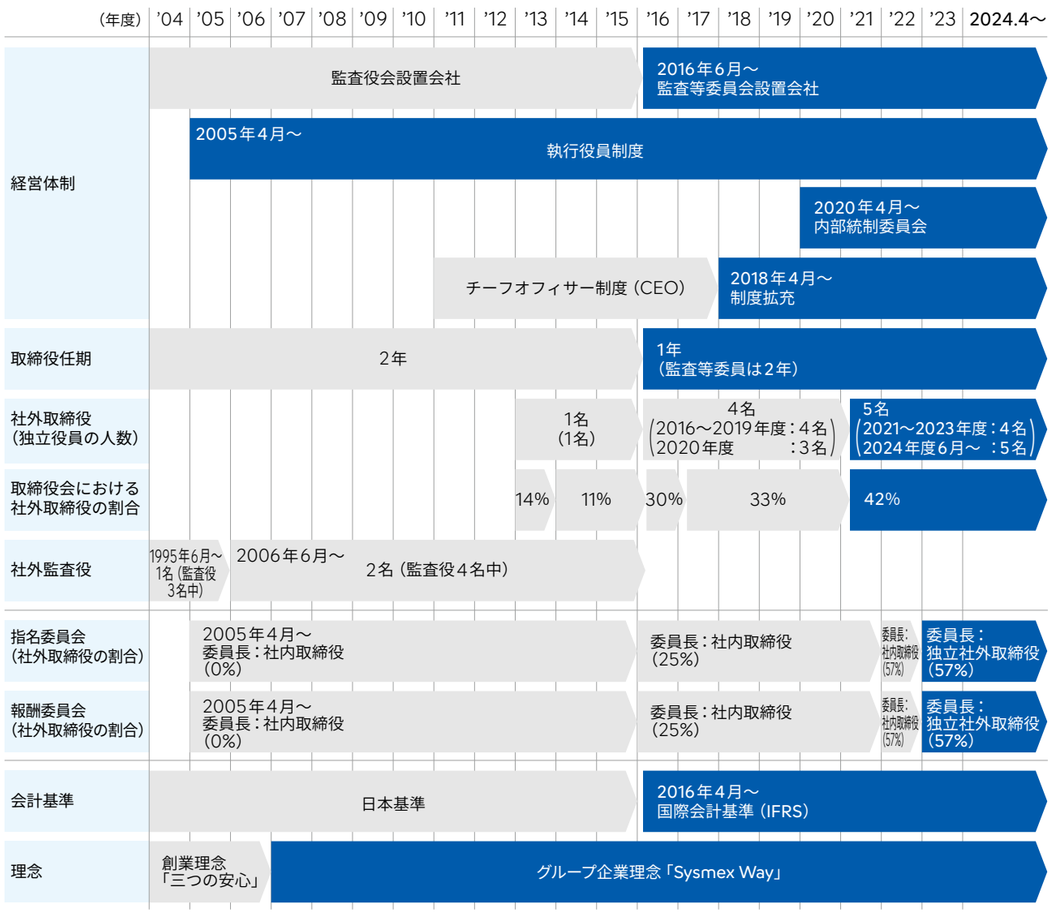
≫2023年度の各会議の状況 P79

コーポレートガバナンス・コードへの対応

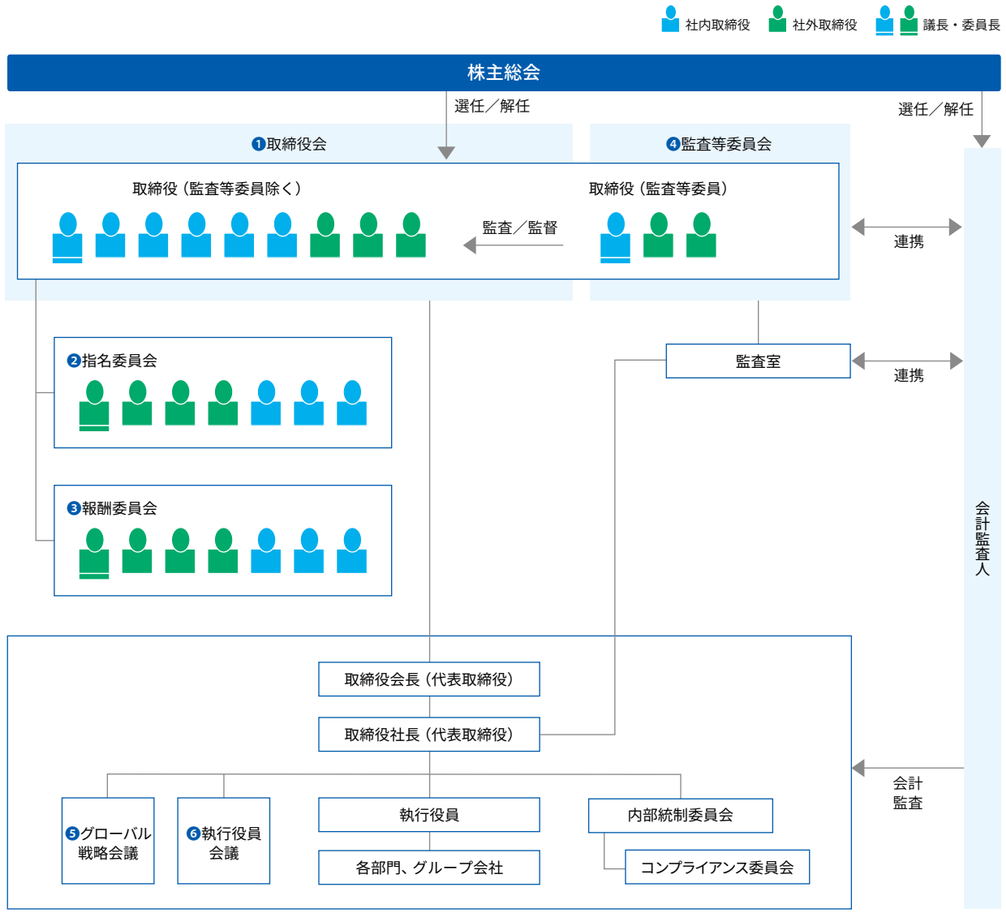
シスメックスは東京証券取引所の「コーポレートガバナンス・コード」の各原則のすべてに対応しています。詳細はWebサイトをご覧ください。

≫Webサイト>企業情報>コーポレート・ガバナンス

■コーポレート・ガバナンス強化の推移



■体制図



■2023年度の各会議の状況

会議名	審議・報告事項	構成	2023年度開催回数
❶取締役会	重要な経営の意思決定および職務執行の監督 ＜審議・報告事項＞ ・取締役の選解任、報酬に関する事項 ・取締役の業務執行状況に関する報告 ・取締役会の実効性評価 ・監査方針、監査計画、監査実施報告（監査等委員） ・グループの内部統制に関する事項 ・サステナビリティに関する事項 ・グループ業績、四半期・半期・通期決算 ・長期的な戦略・投資に関する事項 ・リスクに関する対応計画と活動状況	取締役	17回
❷指名委員会	役員の指名に関する取締役会の諮問機関 ＜審議・報告事項＞ ・社長の後継者人事 ・取締役・執行役員の選任および解任に関する事項 ・株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容	取締役会長、取締役社長、取締役（1名）、独立社外取締役（4名）	2回
❸報酬委員会	役員報酬などの決定に関する取締役会の諮問機関 <審議・報告事項> ・取締役および執行役員の報酬（報酬などの額およびその算定方法の決定に関する方針）の内容	取締役会長、取締役社長、取締役（1名）、独立社外取締役（4名）	2回
❹監査等委員会	主に取締役の職務の執行を監査する独立機関 ＜審議・報告事項＞ ・監査方針・監査計画、監査報告の内容、会計監査人を再任することの適否の決定、会計監査人の報酬などに関する同意など ・各監査等委員活動状況（重要会議・委員会報告・稟議決裁等）、重要子会社監査計画、内部監査統括報告、会計監査人の評価など	監査等委員	17回
❺グローバル戦略会議	グループにおける中長期的な経営の方向性や重要な戦略・課題について討議・審議	取締役会長、取締役社長、担当執行役員、監査等委員（1名）	13回
❻執行役員会議	グループにおける年度計画推進上の重要な案件について討議・審議・報告	取締役会長、取締役社長、執行役員、監査等委員（1名）	20回

■主要会議体の構成メンバー（2024年6月21日時点）

	氏名＼会議体	取締役会出席率	指名委員会出席率	報酬委員会出席率	監査等委員会出席率
社内	家次　恒	100% ●	100%	100%	—
	浅野　薫	100%	100%	100%	—
	立花　健治	100%	100%	100%	—
	松井　石根	100%	—	—	—
	吉田　智一	100%	—	—	—
	小野　隆	100%	—	—	—
	新牧　智夫	100%	—	—	100% ●
社外	髙橋　政代※1	88%	—	—	—
	太田　和男	100%	100% ●	100% ●	—
	福本　秀和※1	100%	100%	100%	—
	井上　治夫	—※2	—	—	—
	藤岡　由佳	—※2	—	—	—
	橋本　和正	100%	100%	100%	100%
	岩佐　道秀	100%	100%	100%	100%

（注）出席率は2023年度実績　● 議長（2024年度）　※1 2024年6月退任　※2 2024年6月より構成メンバー

取締役の選任

社内取締役については、的確かつ迅速な意思決定、適切なリスク管理、業務執行の監視および会社の各機能部門と各事業部門をカバーできる知識・経験・能力のバランスを考慮し、かつ十分な社会的信用を有する者を選任しています。社外取締役（監査等委員を除く）については、豊富な職務経験と幅広い見識を有し、当社の経営に適切な助言ができる者を選任しています。なお、取締役候補者については、職歴、年齢、国籍、人種や民族、ジェンダーを問わず総合的に判断し、指名しています。

コンプライアンス

シスメックスはSysmex WayおよびShared Valuesに基づき、コンプライアンスを「法令遵守とともに、高い倫理観に基づいた正々堂々とした事業活動を行うこと」と定義しています。また、グループ全役員・従業員が遵守すべき特に重要なルールや行動のガイドラインをまとめた「グローバルコンプライアンスコード」を制定し、教育・浸透を進めています。具体的には、研究開発に関する倫理、腐敗防止、世界人権宣言など配慮すべき国際規範の支持や地球環境の保護に関する考え方などを記載しています。さらに、全グループ会社で内部通報制度を設置し、運用しています。

≫リスクマネジメント P83
≫Webサイト＞サステナビリティ＞ガバナンス＞コンプライアンスマネジメント

■取締役スキル・マトリックス（2024年6月21日時点）

	氏名	性別	生年	着任	独立性	スキル・経験								
						企業経営	経営・事業企画	グローバル	営業・サービス	研究開発	生産・SCM	IT・DX	財務・会計	人事・総務
社内	家次　恒	M	1949年	1986年		●	●		●				●	●
	浅野　薫	M	1958年	2014年		●	●			●		●		
	立花　健治	M	1957年	2014年		●	●	●	●		●	●	●	●
	松井　石根	M	1961年	2019年		●	●	●	●			●		
	吉田　智一	M	1964年	2021年		●	●			●				
	小野　隆	M	1965年	2023年		●	●	●	●		●			
	新牧　智夫	M	1966年	2022年				●					●	
社外	太田　和男	M	1955年	2019年	○	●	●	●				●	●	●
	井上　治夫	M	1957年	2024年	○	●	●		●			●	●	
	藤岡　由佳	F	1969年	2024年	○	●		●						●
	橋本　和正	M	1953年	2020年	○	●	●		●				●	●
	岩佐　道秀	M	1956年	2020年	○	●					●			

（注）上記は、各取締役の主なスキル・経験を表しており、すべてのスキルと経験を表すものではありません。

■スキル・経験の定義

項目	定義
企業経営	企業、団体などにおける代表者、業務執行取締役・役付執行役員などとしての経営経験
経営・事業企画	経営企画、リスク管理、事業戦略・企画・推進などに関する実務・マネジメント・担当役員などとしての経験、知見
グローバル	海外駐在などの経験
営業・サービス	国内や海外の営業・マーケティング・技術サービスなどに関する実務・マネジメント・担当役員などとしての経験、知見
研究開発	技術戦略、技術・商品開発、IT開発、知的財産などに関する実務・マネジメント・担当役員などとしての経験、知見
生産・SCM	生産・調達・物流・品質などに関する実務・マネジメント・担当役員などとしての経験、知見
IT・DX	IT・DXなどに関する実務・マネジメント・担当役員などとしての経験、知見
財務・会計	経理・財務・会計・経営管理などに関する実務・マネジメント・担当役員などとしての経験、知見
人事・総務	人事・労務・人材育成・ダイバーシティ、法務・コンプライアンスなどに関する実務・マネジメント・担当役員などとしての経験、知見

（注）各項目における該当の判断基準：通算3年程度の経験の有無で判断

取締役会の実効性について

取締役会は、さまざまな知識、経験、能力、高い専門性を有する者により構成し、取締役会として全体のバランスを考慮し、社外取締役の意見を踏まえ、適切な多様性と規模を確保するよう努めています。

また、取締役会の機能向上を目的として、すべての取締役（監査等委員を含む）への書面によるアンケート調査を実施し、集計結果を踏まえた取締役会での審議により、取締役会の実効性評価を実施しています。2023年度の評価結果は、取締役会は有効に機能し、その役割を適切に果たしていることが確認された一方で、さらなる実効性の向上への取り組みについて、引き続き対応していくことが確認されました。

評価項目

取締役会の規模・バランス、多様性について
・取締役・社外取締役の人数、取締役の多様性（知識・経験・能力・専門性のバランス）

各議題を十分に議論するために必要な資料および情報提供
・資料の提供時期・内容、その他取締役会議案の背景を理解するうえで必要な情報の提供

取締役会での審議・議論の実効性
・議題数／内容、審議時間、有用な審議・議論、自由な意思表明による議論の活性化、十分な審議を経ての適切な意思決定

取締役自身の職務執行（議論活性化に向けて）
・事前の資料検討、担当する議案における事前の必要かつ十分な情報提供、分かりやすい説明や質問への回答

取締役へのトレーニング機会
・取締役に対する適切な研修機会の提供

■2023年度の取締役会の状況

	2022年度の課題と2023年度の対応状況	2023年度の調査結果と課題	2024年度の対応方針
体制	課題：独立社外取締役の比率向上 対応：2024年6月より独立社外取締役比率は33%から42%に増加 課題：多様性の確保について 対応：指名委員会を中心に議論	結果：取締役会の規模、社外取締役の割合、資質や経験はおおむね適切 課題：今後、さらなる実効性向上に向けての組織体制の構築	・取締役の知識・経験・能力バランスおよび、多様性を考慮した選任候補者の検討
運営	課題：運営の改善・議論の活性化 対応：審議案件がある際には、毎回社外取締役への事前説明を実施 会議資料の早期提示への取り組み	結果：取締役会の議題を議論するために必要な情報提供がなされている 課題：資料提供時期の早期化については、前年度に比べ、改善傾向が見られるが、引き続き早期化に取り組むことが求められる	＜議論の活性化に向けて以下対応を検討＞ ・社外取締役に対する事前説明のさらなる充実 ・社外取締役のみでの意見交換会の実施 ・投資案件の定量的指標の導入検討や過去の投資案件に対する定期的な報告
議題・審議の状況	課題：重要な経営指標に関する議論の機会増加 対応：長期経営戦略で設定した指標のうち、ROICについて議論を実施	結果：取締役会で取り扱われている議題や審議時間は適切であり、意思決定は適切に行われている。 課題：重要な指標や議題に関する議論の機会増加	・継続した事前説明の充実や審議時間の十分な確保 ＜サステナビリティ経営の強化＞ ・資本コスト経営、人的資本の強化、環境配慮などを意識した重要な経営指標のさらなる議論

■取締役会における議題、議論内容例

テーマ	具体的な議論・審議内容
長期経営戦略、中期経営計画達成に向けた取り組み	・社内デジタル化に関する進捗や効果測定について（進捗状況の把握、今後の進め方の検討、リスク管理、具体的な投資対効果） ・関係会社の事業内容について（株式会社メガカリオン買収における当社事業との親和性および収益化構造、資金調達計画などを踏まえたうえでの事業機会とリスク）
資本効率など企業価値向上に向けた取り組み	・ROIC導入について（導入による効果、全社への浸透計画、企業価値向上の重要性、主要ドライバーの開示目標検討） ・借入金について（必要性、今後のさらなる成長投資計画案について）
サステナビリティ関連	・サステナビリティ目標について（各マテリアリティに対する進捗状況の把握、今後の取り組み） ・ESOP導入について（エンゲージメント向上・人材育成・獲得の重要性、海外やグループ全体の適用キーポジションの精査・スケジュール）

役員報酬

取締役の報酬は成果責任を明確にした業績連動型の報酬制度です。監査等委員・社外取締役を除く取締役の報酬は固定報酬、業績連動報酬、非金銭報酬の3種類に大別しています。

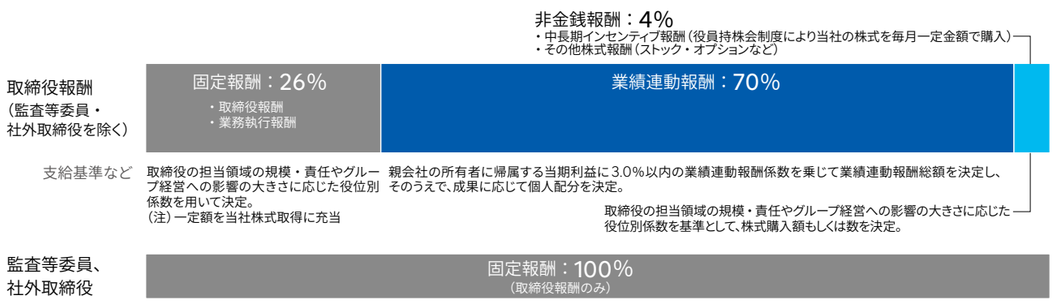
固定報酬は取締役報酬、業務執行報酬から構成され、取締役の担当領域の規模・責任やグループ経営への影響の大きさに応じた役位別係数を用いて決定しています。業績連動報酬はグループ全体の連結業績と連動させて決定し、その指標は親会社の所有者に帰属する当期利益に加え、中期経営計画における重点課題や、当社が特定しているマテリアリティと連動したサステナビリティ目標などの達成度の評価結果により算定しています。当該指標は連結会計年度における売上から経費や損益を差し引いた純粋な収益を示すものであるため、業績連動報酬に係る指標として適切と判断しています。非金銭報酬は中長期インセンティブ報酬とストック・オプションなどのその他株式報酬で、自社株式の取得や保有を通じて、株主視点を持つことによる企業価値向上、業績向上に対する中長期インセンティブ向上や人材のリテンションなどを目的としています。

また、取締役・執行役員は固定報酬の一定額を当社株式取得に充当しています。代表取締役会長は固定報酬の5倍、その他の取締役・執行役員は固定報酬の2倍の株式を保有することに努め、取得した株式は在任期間中継続して保有することとしています。2024年度3月末日現在、代表取締役会長は616千株（固定報酬の94倍）、その他の取締役・執行役員（保有者のみ）は平均13千株（固定報酬の5倍）を保有しています。

なお、監査等委員である取締役および社外取締役の報酬は、取締役報酬のうち固定報酬のみです。

当社は取締役会の委任決議を受けた報酬委員会にて、監査等委員を除く取締役の個人別の報酬等の具体的内容を決定しています。取締役会は、役員報酬の決定プロセスおよび報酬額の妥当性について、監査等委員3名（うち、社外取締役2名）で構成する監査等委員会にて確認をしています。≫各取締役の保有株式 P87

■役員報酬の内訳（2023年度）



■役員報酬の実績（2023年度）

（百万円）

役員区分	報酬などの総額	種類別の総額			対象となる役員の員数（名）
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	
取締役（監査等委員・社外取締役を除く）	807	213	565	28	7
監査等委員（社外取締役を除く）	20	20	—	—	1
社外取締役	36	36	—	—	5

■報酬などの総額が1億円以上であるもの（2023年度）

（百万円）

氏名	役員区分	会社区分	種類別の額			報酬などの総額
			固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	
家次 恒	取締役	提出会社	52	184	6	243
浅野 薫	取締役	提出会社	52	163	6	222
立花 健治	取締役	提出会社	31	86	4	122
松井 石根	取締役	提出会社	30	72	4	106

リスクマネジメント

事業リスクの考え方

シスメックスは、世界190以上の国や地域のお客様に対し、医療に不可欠な検査業務を停滞させないため、製品・サービスを安定的に提供する責任を担っています。そのため、どのような事態の中でも事業活動が継続できるように、経済動向のリスクだけではなく、自然災害・気候変動などの環境や地政学的リスク、各国の医療法規制の厳格化や製品の品質問題発生、情報漏洩なども重要なリスクと捉え、短期的・長期的な視点で対策を講じています。さらに、持続的な成長を支えるためのリスクマネジメントにも取り組んでおり、変化の激しい事業環境に素早く対応することで、ステークホルダーの支持獲得および市場におけるポジショニングの維持・向上を目指しています。

リスクマネジメント体制

シスメックスでは、グループ全体のリスクマネジメントを統括する体制として、内部統制委員会を設置しています。この委員会は、事業部門から独立した社長直轄の組織である内部統制室が事務局となり、取締役社長が委員長、取締役（社外取締役を除く）がメンバーを務め、社外取締役がオブザーバーとして参加しています。委員会では、リスク評価を毎年実施し、事業に大きな影響を与えるリスクを特定して対策を講じています。

例えば、災害やサイバー攻撃などのリスクを想定し、医療機関への安定的な製品供給やサービスの提供、医療機関におけるシスメックス製品の安定稼働のため、事業継続計画（BCP）を策定しています。BCPには、危機発生時の対応に関する規定やマニュアルの制定のほか、優先して供給すべき重要製品の選定なども含まれています。

具体的には、2023年度に能登半島地震が発生し、複数の原材料取引先工場が被災しました。その際も、供給問題に迅速に対応し、途切れることなくお客様に製品供給を実施したほか、被災されたお客様の迅速な検査体制の復旧をサポートしました。

情報セキュリティの面でも、グループ全体の管理体制を強化するため、2023年5月にグローバル情報セキュリティ委員会を設立しました。社内の対策強化に加え、PSIRT (Product Security Incident Response Team)を設置するなど、お客様に安心して使用いただけるように製品・サービスにおけるサイバーセキュリティ対策も進めています。

≫Webサイト＞サステナビリティ＞ガバナンス＞リスクマネジメント体制

■主な事業リスク

マテリアリティ	リスク	主な内容		主な対策
健康社会	技術革新	＜脅威＞技術革新への対応遅延による競争優位性低下 ＜機会＞イノベーションによる付加価値向上		●新たな技術の開発に向けた積極的な投資の継続 ●大学や研究機関、企業などが持つ技術と、シスメックスの技術を融合させるオープンイノベーションの推進 ●世界各地での研究開発拠点の開設。従来の検体検査に加え、個別化医療や予防医療などへの取り組み拡大
	医療制度改革	＜脅威＞医療制度改革などへの対応不備・遅延による販売機会減少 ＜機会＞規制やニーズへの迅速な対応による競争優位性向上		●グローバルなネットワーク体制の構築による、適時的確な薬事承認の取得・維持 ●各地域において多様化・高度化するお客様のニーズを正確に捉え、個別化医療に資する新たな診断技術の開発 ●医療ワークフローの効率化や疾患の早期発見、医療アクセス向上に資する製品・サービスの開発と販売
	知的財産	＜脅威＞知的財産権の侵害や被侵害による事業への影響 ＜機会＞知的財産権取得による独自性のある製品・サービスの提供		●世界各国における特許の取得、徹底的な模倣品の排除 ●知的財産権の積極的な権利化とライセンス活用による競争優位性の強化、イノベーションの促進 ●従業員教育による、知的財産権を尊重した事業活動の周知徹底。知的財産に関する従業員表彰制度の導入
責任ある製品	品質	＜脅威＞製品・サービスの品質不良による信頼性の低下 ＜機会＞品質向上による信頼性・競争優位性の向上		●グループ品質方針を策定し、製品・サービスの品質・安全性のモニタリングと改善実施 ●すべての生産拠点において品質マネジメントシステムに関する国際規格の認証を取得 ●製品の信頼性や安全性に関する情報を国内外から収集し分析、製品・サービスへ反映
	安定供給	＜脅威＞調達や生産の中断・遅延による製品供給への影響 ＜機会＞製品・サービスの安定供給への取り組みによる安心の提供・信頼性向上		●部品・原材料などの在庫確保や複数社購買の実施 ●工場や倉庫での地震・風水害などの大規模災害に対する予防および復旧対策の充実 ●複数拠点での試薬生産、主要拠点間での相互供給ネットワーク構築
	地政学	＜脅威＞地政学的な緊張の高まりによる事業への影響 ＜機会＞製品・サービスの供給継続による信頼性向上		●グローバルなネットワークを活用し、各国・地域の情勢を継続的にモニタリング ●試薬の現地生産移管に向けた取り組みの推進
魅力ある職場	人材確保	＜脅威＞人材獲得競争の激化および人材流出による競争力低下 ＜機会＞魅力ある職場の実現による経営基盤強化		●多様な人材が安心して能力を発揮できる職場環境の実現 ●自律的なキャリアの実現を支援する基盤として、グループ全体でのジョブ型人事制度の採用、教育プログラムの提供 ●従業員の資産形成にも資する報酬制度としての信託型株式報酬の導入 ●持続的な成長を支える人事制度の充実に向けた、人的資本開示の国際規格取得による人材関連情報開示の透明性強化
環境	気候変動などの環境	＜脅威＞環境対応の不備や自然災害による事業への影響 ＜機会＞環境課題への取り組みによる信頼性・競争優位性向上		●環境マネジメントを推進する環境管理委員会の設置 ●TCFD提言への賛同、2040年カーボンニュートラル目標およびSBTに基づく目標の設定と、取り組みの加速 ●シスメックス・エコビジョン2033の制定、環境への配慮と事業成長の両面に貢献する取り組みの推進
ガバナンス	経済動向	＜脅威＞経済情勢悪化による販売機会低下 ＜機会＞経済好況にともなう医療インフラへの投資増加		●医療機関の収益向上に資する、ロボティクスやAIなどを活用したソリューション提供による、検査の標準化・効率化の推進 ●新興国の多種多様な市場ニーズに適した製品の開発・市場導入の推進による、販売機会の拡大（インドを重要市場として設定）
	為替の変動	＜脅威＞円高による海外売上・資産の減少など、連結業績へのマイナス影響 ＜機会＞円安による海外売上・資産の増加など、連結業績へのプラス影響		●外貨建債権債務について、主に為替予約によりリスクをヘッジ ●試薬生産拠点のグローバル分散により、為替による影響を軽減
	人権	＜脅威＞人権対応の不備による社会的信用の低下 ＜機会＞適切な人権対応による信頼性向上		●人権方針にてデュー・デリジェンスの実施を規定。サプライチェーンに関わる外部パートナーを含めた人権への負の影響を防止・緩和する取り組みを推進 ●国内外に内部通報窓口を設置 ●ハラスメントの防止や、労働に関する正しい知識の浸透などを目的とする教育を実施
	情報システム・セキュリティ	＜脅威＞サイバー攻撃などによるお客様および事業への影響 ＜機会＞セキュリティ対応強化による製品・サービスの信頼性向上		●お客様に確かな安心をお届けするために、製品セキュリティポリシーを定め、製品の設計・生産、および販売後の脆弱性を管理 ●当グループの事業への影響を最小限に抑えるため、不正通信検知やマルウェアの隔離などの仕組みの導入 ●従業員に対し、AI技術の利用ルールの周知、積極的活用によるイノベーションを加速する取り組みを推進
	企業買収など、投資	＜脅威＞投資効果不足による戦略目標達成の遅延 ＜機会＞投資効果の最大化によるビジネスの加速		●投資に対する検討・意思決定、およびPMI（合併・買収後の統合プロセス）のモニタリング強化 ●事業成長に必要な投資については積極的なリスクテイクを実施

取締役

立花 健治
取締役 専務執行役員
コーポレートマネジメント
品質保証・薬事
DX戦略担当

家次 恒
代表取締役会長 グループCEO

浅野 薫
代表取締役社長

松井 石根
取締役 専務執行役員
国内事業、海外事業
MR（メディカルロボット）事業担当

橋本 和正
社外取締役（監査等委員）
独立役員

藤岡 由佳
社外取締役
独立役員

太田 和男
社外取締役
独立役員

吉田 智一
取締役 常務執行役員CTO
R&D担当

小野 隆
取締役 常務執行役員
ES（エコソーシャル）戦略
事業戦略担当

井上 治夫
社外取締役
独立役員

新牧 智夫
取締役（監査等委員）

岩佐 道秀
社外取締役（監査等委員）
独立役員

取締役（2024年6月21日時点）

家次 恒 （1949年生）
代表取締役会長 グループCEO
所有する当社株式の数　1,848,000株

・1986年9月　当社入社、取締役
・1990年3月　常務取締役
・1996年2月　代表取締役 常務取締役
・1996年4月　代表取締役 専務取締役
・1996年6月　代表取締役社長
・2013年4月　代表取締役会長兼社長
・2018年4月　代表取締役会長兼社長 CEO
・2023年4月　代表取締役会長 グループCEO（現任）

選任理由
長年にわたりグループ全体の経営の指揮を執り、強いリーダーシップを発揮。経営者としての見識、豊富な経験と実績に加え、企業価値向上に必要な経営全般の監督と意思決定のバランス感覚を有しているため。

浅野 薫 （1958年生）
代表取締役社長
所有する当社株式の数　163,200株

・1987年8月　当社入社
・2009年4月　執行役員中央研究所長
・2011年4月　執行役員研究開発企画本部長
・2013年4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　取締役 専務執行役員
・2018年4月　取締役 専務執行役員 LSビジネスユニット COO 兼 CTO
・2021年4月　取締役 専務執行役員 CTO
・2023年4月　代表取締役社長（現任）
〈重要な兼職〉
神戸商工会議所 副会頭

選任理由
長年にわたり研究・技術開発および技術戦略の指揮を執り、強いリーダーシップを発揮。これらの豊富な経験と幅広い見識は、今後の企業価値向上に必要であるため。

立花 健治 （1957年生）
取締役 専務執行役員
コーポレートマネジメント、品質保証・薬事、DX戦略担当
所有する当社株式の数　123,900株

・1980年3月 当社入社
・1998年4月 Sysmex Singapore Pte Ltd.（現Sysmex Asia Pacific Pte Ltd.）社長
・2011年4月 執行役員IVD事業戦略本部長
・2013年4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 取締役 専務執行役員
・2018年4月 取締役 専務執行役員 IVDビジネスユニット COO
・2021年4月 取締役 専務執行役員（現任）

選任理由
事業戦略や海外事業に携わり、戦略的かつグローバルな事業展開に貢献しており、当社の基盤事業の成長を通じた今後の企業価値向上に必要であるため。

松井 石根 （1961年生）
取締役 専務執行役員
国内事業、海外事業、MR事業担当
所有する当社株式の数　14,100株

・1985年4月　当社入社
・2001年7月　Sysmex Europe GmbH（現Sysmex Europe SE）社長
・2011年4月　執行役員経営企画本部長
・2013年4月　執行役員海外事業推進本部長
・2017年4月　上席執行役員
・2019年4月　常務執行役員
・2019年6月　取締役 常務執行役員
・2023年4月　取締役 専務執行役員（現任）

選任理由
長年にわたり国内販売責任者や海外統括現地法人責任者を歴任するなど、国内外の販売・マーケティングなどの事業推進に携わり、グローバルな事業展開に貢献しており、その豊富な経験や見識は今後の企業価値向上に必要であるため。

吉田 智一 （1964年生）
取締役 常務執行役員 CTO
R&D担当
所有する当社株式の数　6,900株

・2000年6月　当社入社
・2017年4月　執行役員 中央研究所長 MR事業推進室長
・2020年4月　上席執行役員
・2021年4月　常務執行役員
・2021年6月　取締役 常務執行役員
・2023年4月　取締役 常務執行役員 CTO（現任）

選任理由
長年にわたり研究・技術開発に携わり、事業展開に貢献しており、その豊富な経験と幅広い見識は、今後の企業価値向上に必要であるため。

小野 隆 （1965年生）
取締役 常務執行役員
ES（エコソーシャル）戦略、事業戦略担当
所有する当社株式の数　32,379株

・1987年4月　当社入社
・2009年4月　Sysmex America, Inc. エグゼクティブ・バイス・プレジデント
・2010年4月　Sysmex Reagents America, Inc. 社長
・2019年4月　執行役員 SCM本部長
・2021年4月　上席執行役員
・2023年4月　常務執行役員
・2023年6月　取締役 常務執行役員（現任）

選任理由
商品企画・市場開発・生産・サプライチェーンマネジメント（SCM）などに携わり、グローバルな事業展開に貢献しており、この豊富な経験と幅広い見識は、今後の当社グループの企業価値向上に必要であるため。

太田 和男 （1955年生）
社外取締役 独立役員
所有する当社株式の数　—

・1978年4月　川崎重工業株式会社入社
・2013年4月　同社執行役員 航空宇宙カンパニー企画本部長
・2015年4月　同社常務執行役員 企画本部長、財務・人事部門管掌（コーポレート）
・2015年6月　同社常務取締役 企画本部長、財務・人事部門管掌（コーポレート）
・2018年4月　同社取締役 常務執行役員 モーターサイクル＆エンジンカンパニープレジデント
・2019年6月　同社顧問
・2019年6月　当社社外取締役（現任）

選任理由
企業経営などの豊富な経験と幅広い見識を有しており、その経験や見識を当社の経営および監督に活かしていただくため。

井上 治夫 （1957年生）
社外取締役 独立役員
所有する当社株式の数　—

・1981年4月　株式会社三和銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）入行
・2008年4月　株式会社三菱東京UFJ銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）執行役員 法人企画部長
・2010年6月　三菱UFJニコス株式会社 常務執行役員
・2011年6月　同社取締役 兼 常務執行役員
・2012年5月　株式会社三菱東京UFJ銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）常務執行役員 リテール部門副部門長
・2014年5月　同行常務執行役員
・2014年6月　三菱UFJニコス株式会社 代表取締役社長 兼 社長執行役員
・2020年4月　双日株式会社 専務執行役員
・2022年4月　同社副社長執行役員
・2024年6月　当社社外取締役（現任）
〈重要な兼職〉
株式会社ユニリタ 社外取締役

選任理由
金融機関の経営者として、実業界における豊富な経験と幅広い見識を有しており、その経験や見識を当社の経営および監督に活かしていただくため。

藤岡 由佳 （1969年生）
社外取締役 独立役員
所有する当社株式の数　—

・1993年4月　関西テレビ放送株式会社 編成局 アナウンス部入社
・1999年4月　CS放送朝日ニュースター等 ニュースキャスター・サイマル アカデミー会議通訳者養成 コース講師
・2008年9月　関西学院大学国際教育・協力センター 非常勤講師（現任）
・2009年4月　神戸女学院大学文学部英文学科 グローバル・スタディーズコース 非常勤講師
・2010年4月　関西学院大学国際学部 非常勤講師（現任）
・2016年7月 藤岡金属株式会社 代表取締役社長（現任）
・2018年6月　丸一鋼管株式会社社外取締役（現任）
・2024年6月　当社社外取締役（現任）
〈重要な兼職〉
丸一鋼管株式会社 社外取締役

選任理由
グローバルな視点や深い知識および企業経営などの豊富な経験と幅広い見識を有しており、その経験や見識を当社の経営および監督に活かしていただくため。

新牧 智夫 （1966年生）
取締役（監査等委員）
所有する当社株式の数　21,600株

・1989年4月　当社入社
・2019年4月　経営管理本部長
・2022年6月　取締役（監査等委員）（現任）

選任理由
長年にわたり経営管理部門に携わるほか、海外統括現地法人においても経営管理部門の責任者を歴任するなど、豊富な経験・見識を有しており、監査監督機能向上に必要であるため。

橋本 和正 （1953年生）
社外取締役（監査等委員） 独立役員
所有する当社株式の数　—

・1976年4月　株式会社住友銀行（現 株式会社三井住友銀行）入行
・2004年4月　株式会社三井住友銀行執行役員
・2007年4月　同行常務執行役員
・2010年6月　銀泉株式会社代表取締役社長
・2014年6月　株式会社関西アーバン銀行（現 株式会社関西みらい銀行）頭取（代表取締役）兼最高執行責任者
・2016年6月　同行取締役会長兼頭取（代表取締役）
・2018年4月　株式会社関西みらいフィナンシャルグループ代表取締役
・2019年4月　株式会社関西みらい銀行会長
・2019年6月　株式会社ロイヤルホテル 社外監査役
・2020年6月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）
・2023年4月　株式会社関西みらい銀行 特別顧問（現任）

選任理由
金融機関の経営者として、豊富な経験と財務・会計に関する知見を有しており、その経験や見識を当社の監査などに活かしていただくため。

岩佐 道秀 （1956年生）
社外取締役（監査等委員） 独立役員
所有する当社株式の数　—

・1979年4月　株式会社神戸製鋼所入社
・2009年4月　同社理事鉄鋼部門原料部長
・2010年4月　同社執行役員鉄鋼事業部門 原料部、資材部、建設技術部担当
・2012年4月　同社常務執行役員鉄鋼事業部門 原料部、資材部、同鋳鍛鋼事業部担当
・2014年6月　神鋼物流株式会社代表取締役社長
・2020年6月　同社顧問役
・2020年6月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）

選任理由
企業経営などの豊富な経験と幅広い見識を有しており、その経験や見識を通じて取締役会の健全性・透明性の確保や監査監督機能の充実などに貢献していただくため。

執行役員（2024年6月21日時点）

飯塚 健介
上席執行役員
経営戦略・人事、次世代医療事業担当
経営企画室長

Frank Buescher
上席執行役員
CEO, Sysmex Asia Pacific Pte Ltd.
DX戦略副担当

金川 晃久
上席執行役員
機器生産・SCM担当

彭 作輝
執行役員
President and CEO,
Sysmex Shanghai Ltd.

Alain Baverel
執行役員
CEO, Sysmex Europe SE

渡辺 玲子
執行役員
臨床戦略・学術本部長

渡辺 薫
執行役員
日本・東アジア地域統括
MR事業副担当

長井 孝明
執行役員
機器生産・SCM副担当
プロダクションデザインセンター長

内橋 欣也
執行役員
診断薬生産担当
診断薬生産本部長

Andy Hay
執行役員
CEO, Sysmex America, Inc.

松尾 直彦
執行役員
事業戦略副担当
ICH（免疫・生化学・血液凝固）事業本部長

辻本 研二
執行役員
次世代医療事業開発室長

執行役員の主な担当

	役職・担当	グループ重点アクションの主な担当・管掌						マテリアリティの主な担当・管掌				
		1 既存事業領域のイノベーションによる競争力の強化と市場の拡大	2 個別化医療領域における遺伝子検査を中心とした事業化の加速	3 予防・セルフメディケーション領域における新たなビジネスモデル創出	4 治療領域における、メディカルロボット事業を中心とした事業成長の加速	5 資源循環型バリューチェーン実現と社会課題解決に向けた変革	6 人的資本および経営基盤強化を通じた企業価値向上	1 健康社会への新たな価値創出	2 責任ある製品・サービス・ソリューションの提供	3 魅力ある職場の実現	4 環境への負荷低減	5 ガバナンスの強化
立花　健治	取締役 専務執行役員 コーポレートマネジメント、 品質保証・薬事、DX戦略担当			●		●	●	●	●	●		●
松井　石根	取締役 専務執行役員 国内事業、海外事業、 MR事業担当	●			●			●	●			
吉田　智一	取締役 常務執行役員 CTO R&D担当	●	●	●				●	●		●	
小野　隆	取締役 常務執行役員 ES戦略、事業戦略担当	●	●	●		●		●	●		●	
飯塚　健介	上席執行役員 経営戦略・人事、 次世代医療事業担当 経営企画室長			●	●		●	●	●	●		●
Frank Buescher	上席執行役員 CEO, Sysmex Asia Pacific Pte Ltd. DX戦略副担当	●		●	●			●	●	●		
金川　晃久	上席執行役員 機器生産・SCM担当	●				●		●	●		●	
彭　作輝	執行役員 President and CEO, Sysmex Shanghai Ltd.	●						●	●	●		
Alain Baverel	執行役員 CEO, Sysmex Europe SE	●			●			●	●	●		
渡辺　玲子	執行役員 臨床戦略・学術本部長	●		●				●	●			
渡辺　薫	執行役員 日本・東アジア地域統括 MR事業副担当	●			●			●	●			
長井　孝明	執行役員 機器生産・SCM副担当 プロダクションデザインセンター長	●				●		●	●		●	
内橋　欣也	執行役員 診断薬生産担当 診断薬生産本部長	●				●		●	●		●	
Andy Hay	執行役員 CEO, Sysmex America, Inc.	●			●			●	●	●		
松尾　直彦	執行役員 事業戦略副担当 ICH 事業本部長	●	●	●				●	●			
辻本　研二	執行役員 次世代医療事業開発室長			●	●			●	●			

連結財務関連データ(10年度)

日本基準 (億円)

(年度)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
会計年度：										
売上高	2,213	2,531	2,498	2,819	2,935	3,019	3,050	3,637	4,105	**4,615**
営業利益	444	569	517	590	612	552	500※7	674	736	**783**
当期純利益※1	266	362	406	392	412	348	319※7	440	457	**496**
設備投資※2	173	199	193	249	302	271	257	332	420	**508**
減価償却費	112	122	123	146	158	239	255	274	318	**358**
研究開発費	146	177	155	167	195	217	225	267	310	**314**
営業活動によるキャッシュ・フロー	386	395	328	522	447	531※6	568※7	587	688	**639**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△195	△216	△194	△378	△401	△259	△291※7	△350	△517	**△549**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△75	△87	△108	△115	△140	△205※6	△202	△205	△242	**△90**
会計年度末：										
総資産	2,479	2,676	2,798	3,219	3,467	3,892※6	4,248※7	4,837	5,310	**6,189**
現金及び現金同等物の期末残高	502	564	579	614	510	565	664	737	694	**755**
純資産	1,695	1,880	2,102	2,414	2,651	2,783	3,060※7	3,490	3,883	**4,328**
有利子負債	7	13	11	9	8	231※6	225	228	235	**563**
1株当たりデータ：										
1株当たり純資産 (BPS) ※3 (円)	270.79	299.83	335.29	384.86	422.36	443.26	486.96※7	554.95	617.56	**692.94**
1株当たり当期純利益 (EPS) ※3 (円)	42.83	58.14	65.10	62.76	65.87	55.70	50.91※7	70.29	72.94	**79.27**
潜在株式調整後1株当たり当期純利益※3 (円)	42.67	57.90	64.91	62.61	65.76	55.64	50.82※7	70.16	72.91	**79.24**
年間配当金※3 (円)	12.67	17.33	19.33	22.00	23.33	24.00	24.00	25.33	27.33	**28.00**
配当性向 (%)	29.6	29.8	29.7	35.1	35.4	43.1	47.1※7	36.0	37.5	**35.4**
その他主要データ：										
営業利益率 (%)	20.1	22.5	20.7	21.0	20.9	18.3	16.4※7	18.5	17.9	**17.0**
海外売上高比率 (%)	81.7	84.3	82.6	84.0	85.0	84.5	84.0	84.7	85.4	**86.5**
自己資本比率 (%)	68.0	69.9	74.8	74.8	76.3	71.3	71.9※7	72.0	73.0	**69.8**
自己資本利益率 (ROE) (%)	17.0	20.4	20.7	17.4	16.3	12.9	10.9※7	13.5	12.4	**12.1**
総資産当期純利益率 (ROA) ※4 (%)	11.6	14.1	14.9	13.0	12.3	9.5	7.8※7	9.7	9.0	**8.6**
従業員数 (名) (パートタイマーなどを含む)	6,742	7,446	7,930	8,445	8,715	9,231	9,510	9,812	10,522	**11,012**
換算レート：										
USドル (円)	109.9	120.1	108.4	110.9	110.9	108.7	106.1	112.4	135.5	**144.6**
ユーロ (円)	138.8	132.6	118.8	129.7	128.4	120.8	123.7	130.6	141.0	**156.8**
元 (円)	17.8	18.9	16.1	16.8	16.5	15.6	15.7	17.5	19.8	**20.1**

※1 2015年度の数値は「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値
※2 有形、無形含む
※3 株式分割後ベースに換算した数値　2024年4月1日付(1：3)
※4 当期純利益／総資産(期中平均)×100

IFRS (億円)

(年度)	2015
会計年度：	
売上高	2,526
営業利益	607
親会社の所有者に帰属する当期利益	392
設備投資※2	214
減価償却費及び償却費	121
研究開発費	154
営業活動によるキャッシュ・フロー	417
投資活動によるキャッシュ・フロー	△238
財務活動によるキャッシュ・フロー	△87
会計年度末：	
資産合計	2,639
現金及び現金同等物の期末残高	564
資本合計	1,828
有利子負債	13
1株当たりデータ：	
1株当たり親会社所有者帰属持分(BPS)※3(円)	293.11
基本的1株当たり当期利益(EPS)※3(円)	63.03
希薄化後1株当たり当期利益※3 (円)	62.77
年間配当金※3 (円)	17.33
配当性向 (%)	27.5
その他主要データ：	
売上高営業利益率 (%)	24.0
海外売上高比率 (%)	84.2
親会社所有者帰属持分比率 (%)	69.3
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)(%)	23.1
資産合計当期利益率 (ROA) ※5 (%)	15.7
従業員数 (名) (パートタイマーなどを含む)	7,446
換算レート：	
USドル (円)	120.1
ユーロ (円)	132.6
元 (円)	18.9

※5 親会社の所有者に帰属する当期利益／資産合計(期中平均)×100
※6 IFRS16号適用(2019年度以降)
※7 2021年度に、クラウド・コンピューティング契約におけるコンフィギュレーションまたはカスタマイゼーションのコストについて、サービスを受領したときにそのコストを費用として認識する方法に変更しており、2020年度の数値についても遡及適用

サステナビリティ目標の進捗状況

マテリアリティ		KPI※1		目標 2023年度	目標 2025年度	目標 2033年度（エコビジョン）	実績 2019年度	実績 2020年度	実績 2021年度	実績 2022年度	実績 2023年度	進捗と今後の取り組み
健康社会への新たな価値創出	イノベーションを通じた医療課題解決	ヘマトロジー検査件数	CBCテスト数（試薬数ベース）	—	—	—	—	—	2,971百万件	2,977百万件	3,325百万件	2023年度の市場シェアは、全地域において機器設置台数の増加にともない試薬売上が伸長したほか、日本においては、新たなハイエンドモデルの導入が好調に進みました。一方、中国での政府調達方針の影響により、一時的に中国国内における中下位市場のシェアが低下したことから、前年度から微減となりました。なお、対策である中国現地生産移管は2023年度に完了（ヘマトロジー分野）し、順調に設置を進めています。 手術支援ロボットによる症例数は、設置台数の増加および診療科の適応拡大により飛躍的に増加しました。 また、がんゲノム医療解析実施件数やOSNA法による乳がん患者検査数も前年度と同水準で推移しています。 特許出願件数に関しては、今後の価値提供につながる特許を厳選し、さらに戦略的に組み合わせて出願しているため、数としては減少傾向にあります。 今後も引き続き、既存のダイアグノスティクス事業、新規事業であるメディカルロボット事業双方での社会へのインパクトをモニタリングしていきます。
		ヘマトロジー市場シェア※2	ヘマトロジー分野における単年度の機器・試薬・サービスの市場規模に対する連結売上高比率	—	—		54.7%	55.6%	54.6%	54.0%	53.0%	
		手術支援ロボットによる症例数	手術支援ロボットシステム（株式会社メディカロイド製）を用いた症例数	—	—		—	—	—	1,323件	2,903件	
		特許保有件数	特許、実用新案、意匠の保有件数の合計	—	—		3,143件	3,485件	3,680件	3,832件	3,868件	
		特許出願件数	特許、実用新案、意匠の出願件数の合計	—	—		306件	287件	298件	257件	200件	
		がんゲノム医療解析実施件数※3	NCCオンコパネルを用いたがんゲノム医療解析実施件数	—	—		—	1.6千件	1.6千件	1.7千件	1.6千件	
		OSNA法による乳がん患者検査数	乳がん患者に対してOSNA法（がんリンパ節転移検査システム）を用いた検査の実施件数	—	—		—	46千件	54千件	52千件	52千件	
	医療アクセスの向上	新興国・開発途上国売上高	新興国・開発途上国の連結売上高	—	—		—	1,220億円	1,430億円	1,567億円	1,646億円	インドやブラジル、中東、トルコ、サウジアラビアなど新興国の販売・サービス体制強化により、新興国・開発途上国の売上は対前年で約80億円増加しました。新興国での事業拡大を成長戦略の一つに掲げ、医療アクセスや品質の向上支援に取り組んでいきます。
責任ある製品・サービス・ソリューションの提供	品質と信頼の追求	リコール件数※3	販売している製品（機器・試薬）を対象として、自主回収・自主改修を実施した件数	—	—		—	4件	2件	2件	2件	2023年度のリコール件数は前年度と同等の2件で健康被害はありませんでした。FDA Warning Letter件数については前年度に引き続き0件でした。 世界各国の規制遵守を徹底できる体制を構築するとともに、定期的な品質監査の実施、グローバル品質苦情処理システムによるタイムリーな市場からの情報収集と原因究明の徹底により、不具合品の市場流出を防止しています。今後も製品の安全性、品質の維持・向上を図っていきます。
		FDA Warning Letter件数	FDA Warning Letterを受けた件数	—	—		—	0件	0件	0件	0件	
	サプライチェーンマネジメントの強化	CSR調査回答率（国内・海外一次サプライヤー）	原材料一次サプライヤー（国内・海外）に対して、CSR調査に回答したサプライヤーの割合（海外関係会社の直サプライヤーは含まない）	90%	90%		85%	89%	90%	94%	95%	2023年度のCSR調査回答率は95%まで向上し、目標の90%を達成しました。CSR調査結果を元に取り組み改善の働きかけを行うとともに、CSR調査やBCP対応に関するトレーニングを6件実施しました。また、調達方針説明会を開催し、サプライチェーンマネジメント方針、エコソーシャル戦略を説明し、約250社の取引先にご参加いただきました。今後もサステナブル調達を推進し、製品・サービスの安定供給に取り組んでいきます。
		サプライヤー（国内）に対するトレーニング件数※4	サプライヤー（国内）を対象とした説明会、研修・トレーニングなどの実施回数（単年度）	5件	5件		—	2件	5件	5件	6件	
		サプライヤー（国内一次）第三者認証取得率※4	原材料一次サプライヤー（国内）の製造や製品品質に関する第三者認証の取得率	—	—		—	86%	88%	86%	88%	
環境への負荷低減	製品ライフサイクルにおける資源循環	プロダクトロスのゼロ化	自社製造品、原材料、スペアパーツの未使用廃棄率（自社製品の未使用廃棄物の原価／売上高）	0.22%	0.18%	0.1%未満	—	—	—	—	0.40%	プロダクトロスのゼロ化に向けた取り組みとして、販売終了機器・パーツの廃棄をリサイクルに回す運用を開始しましたが、ロシアへの血液凝固試薬供給停止にともなう廃棄が出たことなどから、2023年度の自社製品の未使用廃棄率は0.4%と目標未達となりました。 容器・包装材での環境配慮材料の採用については、古紙再生紙が配合された段ボール、FSC認証素材を利用した試薬化粧箱への切り替えが進み、2023年度の代替率は43%と目標を達成しました。 スコープ3については、製品出荷時のモーダルシフトの推進に加え、省エネ機能を強化した製品の販売により、排出量が減少し、2023年度は4%削減と目標を達成しました。 今後も、ステークホルダーとともにグリーンイノベーションに挑戦し、シスメックスならではの強みを活かし、循環型社会の実現に向けた新たな常識を協創することを目指します。
		リサイクル・環境配慮材料への完全代替	容器と包装材のリサイクル・環境配慮材料の利用率	30.0%	60.0%	100%	—	—	—	—	43%	
		GHG排出量削減率（スコープ3）	2022年度を基準年度とするGHG排出量（スコープ3）の削減率	3%削減	10%削減	35%削減	—	—	—	—	4%削減	
		包装用資材削減率	2019年度を基準年度とする包装材料総重量の削減率	—	—	—	—	4%削減	9%増加	7%削減	9%削減	

※1 網掛けのKPIは2023年4月からの新規目標、目標を「-」で表示している項目は、目標を設定しないモニタリング項目
※2 出所：Clearstateおよびシスメックス推計
※3 対象：国内グループ会社
※4 対象：シスメックス株式会社単体

マテリアリティ		KPI※1		目標 2023年度	目標 2025年度	目標 2033年度（エコビジョン）	実績 2019年度	実績 2020年度	実績 2021年度	実績 2022年度	実績 2023年度	進捗と今後の取り組み
環境への負荷低減	事業活動における環境負荷低減	GHG排出量削減率（スコープ1,2）	2022年度を基準年度とするGHG排出量（スコープ1,2）の削減率	30%削減	40%削減	55%削減	—	—	—	—	29%削減	再生可能エネルギーへの切り替えや省エネ設備の導入を進めており、COVID-19収束後の社用車利用の増加にも関わらず、2023年度のスコープ1、2の削減率はおおむね目標通りとなりました。また、一人当たりのエネルギー使用量は、再生可能エネルギー導入による電気の熱量換算値が大幅に削減されたため、目標を大幅に上回り8%削減となりました。 今後も、オペレーションの効率化や省エネ施策を推進し、国内主要拠点で完了した再生可能エネルギーへの切り替えを海外拠点でも進めるなど、温室効果ガス削減の取り組みを継続していきます。
		再生可能エネルギー比率	全電気使用量に対する再生可能エネルギー使用量の比率	65%	75%	90%以上	—	—	—	—	69%	
		一人当たりエネルギー使用量削減率	2022年度を基準年度とする一人当たりのエネルギー使用量の削減率	1%削減	3%削減	—	—	—	—	—	8%削減	
		水消費量削減率（主要試薬工場）	2022年度を基準年度とする試薬生産量当たりの水使用量の削減率	4pt削減	23pt削減	90pt削減	—	—	—	—	2pt削減	試薬工場の水消費量削減率については、タンク洗浄方法の見直しや水のリサイクルを進めていますが現状での効果は限定的となりました。 一方、廃棄物については、各拠点でのリサイクル・リユース活動や、北米工場での廃液の計算方法の見直しなどにより、目標を大幅に上回る32%の削減を達成しました。 2023年度の製商品廃棄額については、海外現地法人向け試薬の供給リードタイムを短縮することにより、前年比4,000万円の削減となりました。今後も、グローバルな需給管理の強化や有効期限延長の施策を推進し、さらに廃棄を減らしていきます。
		総廃棄物量削減率	連結売上高当たりの事業活動にともなう総廃棄物量の削減率	1%削減	5%削減	15%削減	—	8%削減	15%削減	27%削減	32%削減	
		製商品廃棄額対売上高比率	有効期限切れなどの理由により廃棄となった製商品の廃棄額の対連結売上高比率	—	—	—	—	0.6%	0.6%	0.5%	0.4%	
ガバナンスの強化	コーポレート・ガバナンス	投資家アナリストミーティング数※2	機関投資家・証券会社アナリストとのミーティング実施社数	—	—	—	—	506社	485社	597社	723社	COVID-19の影響緩和により、海外投資家の来日や海外ロードショーなど、対面での面談が増加しました。証券会社主催のカンファレンスなどの機会を有効活用し、グループミーティングなどにおいて幅広い投資家とのミーティングを実施したことにより、2023年度の実績は前年度から100社以上増加しました。
	コンプライアンス	内部通報件数	内部通報受付件数	—	—	—	11件	12件	28件	21件	26件	2023年度の倫理違反件数は15件ありましたが、重大な違反はありませんでした。内部通報件数は、国内・海外合わせて26件となり、それぞれの案件に対し、事実調査を行ったうえで適切に対処しました。 今後も、従業員への教育・啓発活動をコンプライアンス推進・徹底のベースと位置付け、継続的に教育を実施し、グローバルコンプライアンスコードに則った行動の浸透を図っていきます。
		倫理違反件数	法律に違反した事象、およびグローバルコンプライアンスコード違反があったとして制裁処分が科された事象の合計件数	—	—	—	7件	5件	14件	9件	15件	
	リスクマネジメント	情報リテラシー教育受講者数※3	情報セキュリティに関するトレーニングの受講者数（延べ）	—	—		—	2,720名	3,601名	4,900名	11,097名	2023年度は、グループ全従業員に加え、派遣社員、請負業者に対してサイバーセキュリティのeラーニングを多言語で実施しました。また、標的型メール訓練（BEC・フィッシング詐欺）に加え、メールの取り扱いに関する講習会など、従業員への情報セキュリティ意識向上の取り組みを実施しています。 今後も定期的な従業員教育の実施とともに、グループ全体の情報セキュリティマネジメント体制の強化を図っていきます。
		災害対応訓練参加率※3	災害などを想定した安否確認ツールを用いた訓練参加率（長期休業者含む）	—	—		—	98.7%	98.7%	99.4%	99.4%	2023年度は、災害対応訓練と研修を実施しました。今後も定期的な訓練・研修の実施と、従業員の安否確認システムや災害対応に関する規定やマニュアルの整備など、事業継続に関わるリスクへの対応を強化していきます。 安否確認ツールを用いた訓練参加率は99%を超過している状況にあり、さらなる災害対応力強化のため、次年度より防災教育受講率をKPIとして設定し、災害対応における底上げを図ります。

※1 網掛けのKPIは2023年4月からの新規目標、目標を「-」で表示している項目は、目標を設定しないモニタリング項目
※2 対象：シスメックス株式会社単体
※3 対象：国内グループ会社

マテリアリティ		KPI※1		目標 2023年度	目標 2025年度	目標 2033年度（エコビジョン）	実績 2019年度	実績 2020年度	実績 2021年度	実績 2022年度	実績 2023年度	進捗と今後の取り組み
魅力ある職場の実現	エンゲージメントの向上	エンゲージメントスコア	企業風土調査結果におけるエンゲージメント項目の好意的回答率	75%	75%		—	66%（EMEA除く）	65%（EMEA除く）	71%	75%	2023年度のエンゲージメントスコアは2022年度の71%からさらに4%向上し、グループ全体で75%となりました。これはフォーチュン500の企業とほぼ同水準であり、シスメックスグループの成長を推進するキードライバーとなっています。一部項目の見直しに加え、SysmexWayの浸透活動やCOVID-19感染拡大下における安全対策や働き方への対応、DE&Iの推進、魅力ある報酬の実現などにより、特に日本地域のスコアが改善され、シスメックスで働くことへの満足度が上昇しました。例えば、「安全に働くことができる会社だと思う」や「成長のための機会提供がある」といった項目で高いスコアを得ました。しかし、「部門を越えて知識や情報を共有している」という項目のスコアは低く、部門間の連携の強化が今後の課題の一つとして認識しています。2023年度の離職率は、各地域で人材育成の強化や報酬設計の見直しなどを進めた結果、特に米州と中国での離職率が大きく改善され前年度から0.7ポイント減少しました。 今後も優秀な人材の獲得・育成、働きやすい職場環境の整備、労使の対話を継続し、従業員エンゲージメントの向上を目指していきます。
		離職率	正社員のみの離職率（解雇、人員削減、転職、定年など、理由を問わず組織を離れた人の割合）	10%以下	10%以下		10.1%	7.5%	10.9%	8.4%	7.7%	
		自発的離職率	自己都合の年間退職率	—	—		—	—	—	6.8%	5.6%	
		育児休業からの復帰率※2	育児休暇取得後の職場への復帰率	—	—		—	—	—	100%	99%	
		男性育児休業取得率※2	男性従業員（嘱託・パートタイマー含む）のうち、配偶者が出産した男性従業員に対する育児休業取得者の割合	60%以上	65%以上		—	31%	53%	62%	61%	2023年度の実績は61%と前年度に引き続き目標の60%を達成しました。次世代育成や女性活躍推進法の行動計画において目標設定し、育児と仕事の両立支援や働きやすい職場環境の整備に向けた継続した啓蒙活動を実施しています。例えば、国内全従業員を対象とした座談会や社内外の登壇者によるセミナー、男性従業員向けガイドブック発行、管理職向けの多様な働き方の教育などがあります。今後も引き続き、男性育児休業取得率を高めるための施策を推進していきます。
	ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進	女性マネジメント比率	課長級以上の女性比率	18%以上	20%以上	—	15.5%	16.2%	17.3%	19.5%（ロシア除く）	19.2%	2023年度の女性マネジメント比率は前年度に引き続き19%台を維持し、直近5年では15%、16%、17%、19%と増加傾向となっています。米州を筆頭に海外で女性のマネジメントへの早期抜擢を進めたことなどから海外地域の女性マネジメント比率が30%以上となっていることが要因です。また、日本地域では、人事制度改定により多様なキャリアの選択肢増加により女性管理職が増加したことで、女性マネジメント比率は、日本の製造業平均8%を上回る10%を2022年度より維持しています。なお、グループの女性次世代マネジメント層は、昨年度より1.9ポイント増加。海外地域を中心に女性のマネジメント登用が進んだことが背景にあります。 マネジメント比率のほか、経営層による多様性指数や男女の報酬比率などもモニタリングを継続し、多様な働き方を実現するための職場環境の整備、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの浸透を推進していきます。
		女性次世代マネジメント比率	Managerポジションの女性比率	—	—		—	—	—	32.1%	34.0%	
		女性従業員比率	女性従業員比率	—	—		—	—	—	41.8%	41.5%	
		管理専門職層の中途採用者比率※2	管理専門職ポジションにおける中途採用者の比率	—	—		—	—	—	41.7%	39.8%	
		採用者の男女比率（新卒、中途）※2	新卒採用における女性比率、中途採用における女性比率	—	—		—	—	—	新卒：35.9% 中途：27.0%	新卒：45.2% 中途：25.8%	
		経営層の女性比率、外国籍比率※2	経営層における女性比率、外国籍比率	—	—		—	—	—	女性：8.3% 外国籍：16.7%	女性：8.3% 外国籍：16.7%	
		経営層の女性比率	経営層における女性比率	—	—		—	—	—	9.4%	13.5%	
		管理専門職層の賃金格差（総報酬額）※2	平均総報酬額における性別比率（管理専門職層）（女性：男性）	—	—		—	—	—	93.1%	94.0%	
		一般社員層の賃金格差（総報酬額）※2	平均総報酬額における性別比率（一般社員層）（女性：男性）	—	—		—	—	—	80.1%	82.1%	
		障がい者雇用率※3	従業員に占める身体障がい者・知的障がい者・精神障がい者の割合	2.35%以上	2.65%以上		2.30%	2.30%	2.31%	2.31%	2.38%	特例子会社シスメックスハーモニー株式会社を中心に障がい者雇用も増加していますが、事業拡大による従業員数の増加にともない、2023年度の障がい者雇用率は微増に留まっています。 今後も、障がいのある方々により多くの働く機会を提供するために、業務の切り出しや集約を進め、一人ひとりが個々の特性を能力として発揮できる業務や職場環境を整備していきます。

※1 網掛けのKPIは2023年4月からの新規目標、目標を「-」で表示している項目は、目標を設定しないモニタリング項目
※2 対象：シスメックス株式会社単体
※3 対象：国内グループ会社

マテリアリティ		KPI※1		目標 2023年度	目標 2025年度	目標 2033年度（エコビジョン）	実績 2019年度	実績 2020年度	実績 2021年度	実績 2022年度	実績 2023年度	進捗と今後の取り組み
魅力ある職場の実現	人材の育成	平均教育時間	会社が提供する研修を対象とした従業員一人当たりの平均教育時間（オンライン学習含む）	40.0時間	40.0時間	—	—	24.5時間	31.4時間	30.0時間	24.4時間	2023年度のグループ平均教育時間は24.4時間となり、昨年度より減少し目標を達成できませんでした。これは、本年より、集計するグループ会社が増加しましたが、海外拠点での教育の実施状況や集計体制が異なり未整備であったことが主な要因であり、今後の課題と認識しています。一方、日本国内ではグループ平均を大きく上回る約50時間となりました。育成機会を増やしつつ、グループ全体を通してオンラインコンテンツの活用やプログラムの内製化を進め、過度な費用上昇を抑制しました。 付加価値生産性（グループ）は目標を達成し、昨年度より6.6%向上しました。主な要因として、売上および営業利益の伸びに対して人員数の増加率を適切にコントロールしたこと、人的資本およびDXへの積極的な投資、円安の影響などが挙げられます。 人材育成投資（グループ）については、昨年度より3%増加し3.69億円となりました。若手向けのオンボーディング施策や後継者育成のための個別プログラムを拡充しました。また、COVID-19感染拡大下で一時中断していた国際的なグローバル研修を再開させました。 研修への参加率（グループ）は、引き続き高く97%となりました。特に、2023年に改定したグローバルコンプライアンスコードに基づく独自教材で展開したコンプライアンス研修や安全保障貿易に関するプログラムにおいて高い受講率を達成しました。
		付加価値生産性（単体）※2	付加価値生産性/時間	—	—		—	—	—	13,230円	14,760円	
		付加価値生産性（グループ）	付加価値生産性/人	1,938万円	2,250万円		—	—	—	1,874万円	1,997万円	
		人材育成投資（単体）※2	人材開発・研修の総投資額	2.34億円	2.52億円		—	—	—	2.66億円	2.41億円	
		人材育成投資（グループ）	人材開発・研修の総投資額	—	—		—	—	—	3.56億円	3.69億円	
		研修への参加率（単体）※2	各年度の研修を受講した従業員の総数÷総従業員数	90%以上	90%以上		—	—	—	100%	100%	
		研修への参加率（グループ）	各年度の研修を受講した従業員の総数÷総従業員数	—	—		—	—	—	100%	97%	
		サクセッションプラン有効率※2	キーポジションにおける内部登用率	—	—		—	—	—	100%	100%	
		サクセッション・カバレッジ率※2	キーポジションにおける後継候補準備率	—	—		—	—	—	218.9%	311.0%	
	健康増進と労働安全の推進	年間総労働時間※3	正社員一人当たりの年間総労働時間	2,000時間	1,980時間		—	2,030時間	2,045時間	2,022時間	2,017時間	2023年度の年間総労働時間は前年度から5時間減少しましたが、目標は未達となりました。なお、シスメックス株式会社では、技術革新・事業構造の変革に取り組む中、積極的な採用活動によって人員不足の解消が進んだこと、付加価値生産性指標を取り入れることで効率的な働き方に変化し残業時間の減少につながったこと、有給休暇の取得日数の増加などによって前年度から10時間減少しました。 今後も採用活動の強化による適正な人材配置を進め、労働組合とも連携して従業員への教育や啓蒙活動を積極的に行うことで、労働時間の削減を目指します。
		有給休暇取得率※3	正社員一人当たりの年次有給休暇取得率	70%以上	75%以上		—	61.3%	62.4%	66.5%	74.6%	2023年度の有給休暇取得率は前年度から8ポイント増加し、目標を達成しました。有給取得推奨日の設定や部門責任者への実績共有と部員への声掛けを積極的に行うことを継続して実施したことに加え、有給休暇を連続して5日以上取得した時の旅行・レジャー・カルチャースクールなどの利用費用を補助するという福利厚生プログラムを導入しました。 今後も有給休暇取得率の目標値を設定し、従業員への啓蒙活動に加え、生産性向上への取り組みによる取得率の増加を目指していきます。
		労働災害度数率※3	延べ実労働100万時間当たりの死傷者数の割合	0.5未満	0.5未満		—	0.78	0.91	0.81	0.78	2023年度の労働災害度数率は0.03ポイント減少しましたが、目標未達、労働災害強度率は0.018ポイント増加し、こちらも目標未達となりました。工場でのけがなど労災件数は6件（前年度8件）でした。対策の一つとして産業医による転倒防止の指導や注意喚起の掲示などを行いました。 今後も国内グループ会社を対象とした中央安全衛生委員会を中心とし、安全衛生・健康管理体制の強化・充実を図り、労働災害が発生した場合は、各事業所の安全衛生委員会で原因究明・対策を行い、グループ内で水平展開することで再発防止に努めていきます。
		労働災害強度率※3	延べ実労働1,000時間当たりの労働損失日数の割合	0.05未満	0.05未満		—	0.05	0.04	0.05	0.07	

※1 網掛けのKPIは2023年4月からの新規目標、目標を「-」で表示している項目は、目標を設定しないモニタリング項目
※2 対象：シスメックス株式会社単体
※3 対象：国内グループ会社

連結財政状態計算書

（百万円）

	2022年度末	2023年度末
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	69,460	75,507
営業債権及びその他の債権	126,319	157,067
棚卸資産	73,310	79,123
その他の短期金融資産	875	1,310
未収法人所得税	600	934
その他の流動資産	24,924	29,515
流動資産合計	295,491	343,459
非流動資産		
有形固定資産	102,106	116,693
のれん	16,842	17,221
無形資産	73,530	86,786
持分法で会計処理されている投資	92	472
営業債権及びその他の債権	17,895	21,435
その他の長期金融資産	9,777	14,034
退職給付に係る資産	614	458
その他の非流動資産	3,842	4,339
繰延税金資産	10,880	14,018
非流動資産合計	235,583	275,461
資産合計	531,074	618,920
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	31,678	33,602
リース負債	7,149	8,659
その他の短期金融負債	3,537	1,028
未払法人所得税	14,662	12,476
引当金	1,123	1,159
契約負債	14,469	16,591
未払費用	18,772	21,643
未払賞与	11,360	12,611
その他の流動負債	8,348	10,311
流動負債合計	111,102	118,084
非流動負債		
長期借入金	—	28,600
リース負債	15,442	18,080
その他の長期金融負債	305	76
退職給付に係る負債	1,959	2,239
引当金	398	674
その他の非流動負債	7,059	10,350
繰延税金負債	6,450	7,917
非流動負債合計	31,615	67,938
負債合計	142,718	186,023
資本		
親会社の所有者に帰属する持分		
資本金	14,282	14,729
資本剰余金	20,580	20,830
利益剰余金	334,192	365,985
自己株式	△314	△12,315
その他の資本の構成要素	18,925	42,814
親会社の所有者に帰属する持分合計	387,665	432,045
非支配持分	690	851
資本合計	388,356	432,897
負債及び資本合計	531,074	618,920

連結損益計算書

（百万円）

	2022年度	2023年度
売上高	410,502	461,510
売上原価	194,419	219,013
売上総利益	216,082	242,497
販売費及び一般管理費	112,371	133,798
研究開発費	31,060	31,402
減損損失	2,368	2,210
その他の営業収益	4,103	4,203
その他の営業費用	705	905
営業利益	73,679	78,382
金融収益	863	937
金融費用	1,566	2,386
持分法による投資損益（△は損失）	△2,923	△2,849
為替差損益（△は損失）	△1,339	516
税引前利益	68,713	74,600
法人所得税費用	22,988	24,826
当期利益	45,725	49,774
当期利益の帰属		
親会社の所有者	45,784	49,639
非支配持分	△59	135
当期利益	45,725	49,774

（円）

1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益	72.94	79.27
希薄化後1株当たり当期利益	72.91	79.24

連結包括利益計算書

（百万円）

	2022年度	2023年度
当期利益	45,725	49,774
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	484	250
確定給付負債（資産）の再測定	△774	△181
純損益に振り替えられることのない項目合計	△289	69
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	10,117	23,526
持分法適用会社のその他の包括利益に対する持分	12	27
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	10,130	23,553
その他の包括利益	9,841	23,623
当期包括利益	55,566	73,397
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	55,625	73,262
非支配持分	△59	135
当期包括利益	55,566	73,397

連結持分変動計算書

（百万円）

2022年度	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	合計		
2022年4月1日残高	14,112	20,483	305,710	△312	8,309	348,303	750	349,053
当期利益	—	—	45,784	—	—	45,784	△59	45,725
その他の包括利益	—	—	—	—	9,841	9,841	△0	9,841
当期包括利益	—	—	45,784	—	9,841	55,625	△59	55,566
新株の発行（新株予約権の行使）	170	97	—	—	—	267	—	267
配当金	—	—	△16,528	—	—	△16,528	—	△16,528
自己株式の取得	—	—	—	△1	—	△1	—	△1
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	△774	—	774	—	—	—
企業結合による変動	—	—	—	—	—	—	—	—
子会社の支配獲得に伴う変動	—	—	—	—	—	—	—	—
子会社の支配喪失に伴う変動	—	—	—	—	—	—	—	—
所有者との取引額合計	170	97	△17,302	△1	774	△16,263	—	△16,263
2023年3月31日残高	14,282	20,580	334,192	△314	18,925	387,665	690	388,356

（百万円）

2023年度	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	合計		
2023年4月1日残高	14,282	20,580	334,192	△314	18,925	387,665	690	388,356
当期利益	—	—	49,639	—	—	49,639	135	49,774
その他の包括利益	—	—	—	—	23,623	23,623	0	23,623
当期包括利益	—	—	49,639	—	23,623	73,262	135	73,397
新株の発行（新株予約権の行使）	447	255	—	—	—	703	—	703
配当金	—	—	△17,579	—	—	△17,579	—	△17,579
自己株式の取得	—	—	—	△12,001	—	△12,001	—	△12,001
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	△266	—	266	—	—	—
企業結合による変動	—	—	—	—	—	—	87	87
子会社の支配獲得に伴う変動	—	△5	—	—	—	△5	△62	△67
子会社の支配喪失に伴う変動	—	—	—	—	—	—	△0	△0
所有者との取引額合計	447	250	△17,845	△12,001	266	△28,882	25	△28,857
2024年3月31日残高	14,729	20,830	365,985	△12,315	42,814	432,045	851	432,897

連結キャッシュ・フロー計算書

（百万円）

	2022年度	2023年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	68,713	74,600
減価償却費及び償却費	31,807	35,888
減損損失	2,368	2,210
受取利息及び受取配当金	△704	△863
支払利息	1,133	1,571
持分法による投資損益（△は益）	2,923	2,849
固定資産除却損	265	381
営業債権の増減額（△は増加）	△2,980	△21,987
前渡金の増減額（△は増加）	△983	474
棚卸資産の増減額（△は増加）	△10,558	△1,676
営業債務の増減額（△は減少）	△13	1,274
未払金の増減額（△は減少）	△713	118
契約負債の増減額（△は減少）	1,450	201
未払費用の増減額（△は減少）	747	1,483
未払又は未収消費税等の増減額	766	1,157
未払賞与の増減額（△は減少）	125	749
その他	△920	△4,769
小計	93,425	93,665
利息及び配当金の受取額	676	598
利息の支払額	△985	△1,383
法人所得税の支払額	△24,281	△28,974
営業活動によるキャッシュ・フロー	68,835	63,905
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△17,485	△25,610
有形固定資産の売却による収入	337	527
無形資産の取得による支出	△25,020	△24,581
長期前払費用の増加を伴う支出	△646	△841
資本性金融商品の取得による支出	△5,189	△4,026
子会社又はその他の事業の取得による支出	△2,984	△574
定期預金の預入による支出	△711	△1,460
定期預金の払戻による収入	811	1,260
その他	△863	337
投資活動によるキャッシュ・フロー	△51,751	△54,970
財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入れによる収入	—	29,000
株式の発行による収入	267	703
自己株式の取得による支出	△1	△12,001
配当金の支払額	△16,528	△17,579
リース負債の返済による支出	△7,959	△9,068
その他	△11	△67
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24,234	△9,013
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,858	6,125
現金及び現金同等物の純増減額（△は減少）	△4,291	6,047
現金及び現金同等物の期首残高	73,752	69,460
現金及び現金同等物の期末残高	69,460	75,507

シスメックスの事業

ダイアグノスティクス事業

医療に不可欠な臨床検査は、体内から採取した血液や尿などを調べる検体検査と、レントゲンや心電図など身体を直接調べる生体検査に分けられます。シスメックスは、検体検査領域を中心にダイアグノスティクス事業を展開し、医療機関などのお客様に、機器・試薬・ITをグローバルに提供しています。

検体検査は、予防のための健康診断や、病気の診断、治療方針の決定、治療中の投薬効果測定や重症化予測、治療後のモニタリングなど、さまざまな場面で行われています。正確な検査結果を持たずに医療を行うことは、行き先も分からずに霧の中を歩いているようなもので、患者さんの状態を正確かつ迅速に把握し、最適な治療方針を定めるためには、検体検査が必要不可欠です。

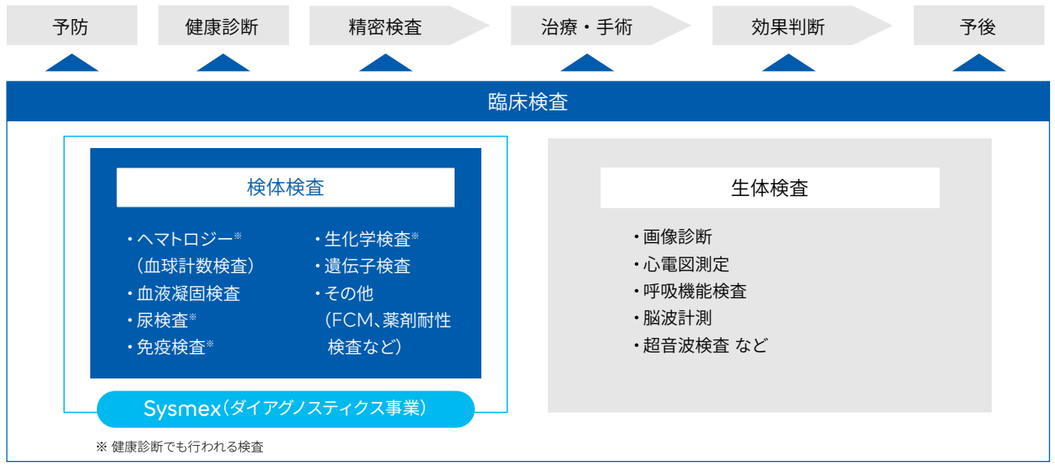
検体検査の中でも、シスメックスの主力事業であるヘマトロジーや尿検査、免疫検査は、患者さんの容体を確認するために行われる基礎的な検査であり、健康診断などの予防・早期発見の段階から病気の治療や予後の管理まで幅広い場面で活用されています。一方、血液凝固検査や遺伝子検査などは、より詳細に身体の状態を測定する検査であり、主に病気の診断から治療のプロセスの中で活用されています。

メディカルロボット事業

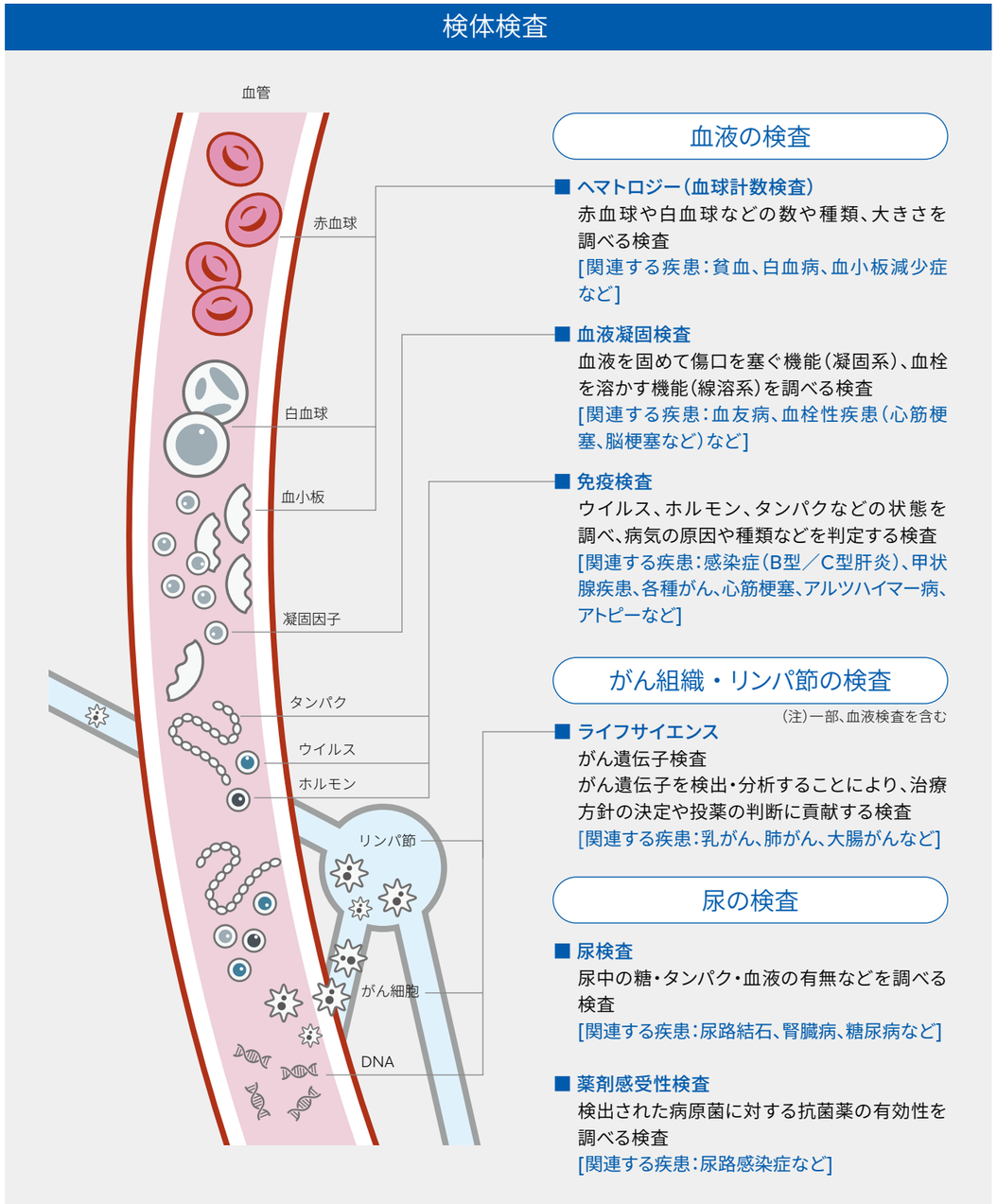
近年、外科手術において、患者さんの身体的負担軽減などを目的に、低侵襲である腹腔鏡手術が行われるようになってきました。一方、本手術には高い技術力が求められ、これを補完する手術支援ロボットが医療従事者より注目を集めています。現在は、泌尿器科や消化器外科、婦人科、呼吸器外科などへと術式の保険適用拡大が進み、徐々に手術支援ロボットを用いた手術件数が増加しています。また、医療アクセス向上の観点から、遠隔医療での活用も検討されており、医師と患者さんが離れた場所でも手術を行うことが可能となる日も遠くないといわれています。

このような中、シスメックス株式会社と川崎重工業株式会社の合弁会社である株式会社メディカロイドは、国産発の手術支援ロボットシステムを開発しました。シスメックスはグローバル総代理店として2020年より国内で販売を開始し、本製品の導入を加速させるとともに、海外では2023年シンガポールにおける薬事承認を取得したほか、欧米市場を含むグローバル展開の準備を推進しています。

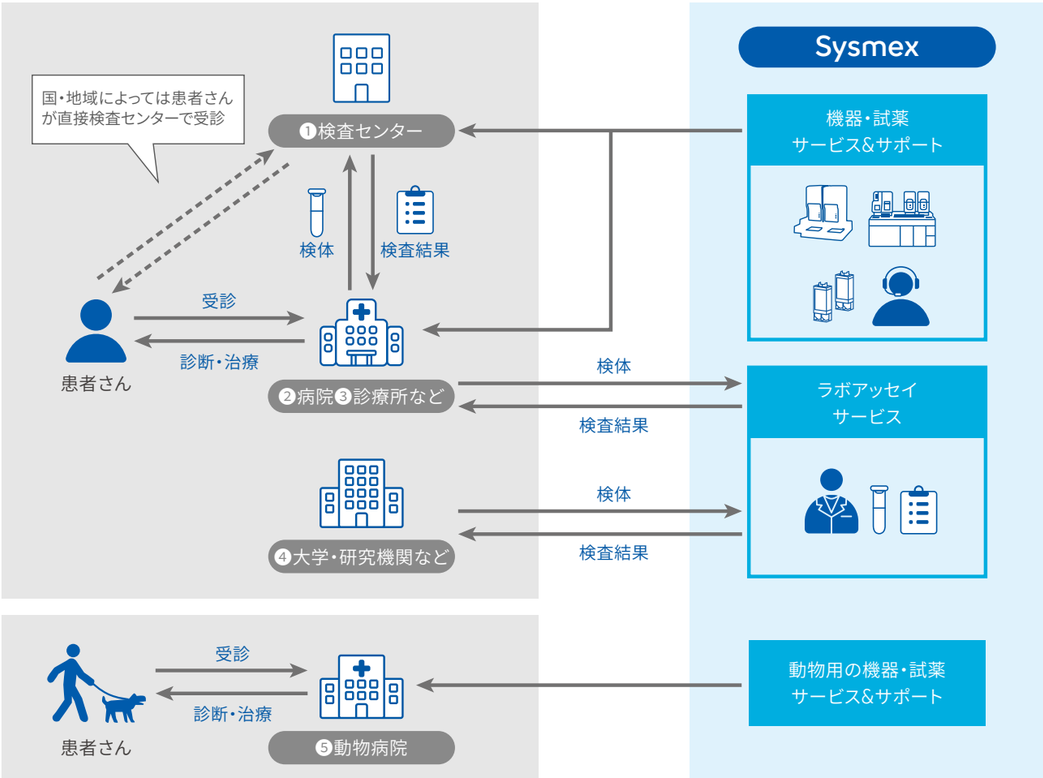
■ダイアグノスティクス事業領域



検体（血液、尿、がん組織など）から分かること



検体検査の製品が活躍するところ



❶検査センター

検査機器を保有していない小規模な医療機関から検査を受託するほか、専門的な検査の受託なども行っています。1日に数万人の検体が集まることもある大規模な施設では、生産性の高い搬送システム製品などが活躍しています。

❷病院

健康診断や外来・入院患者さんの診療に活用される血液検査に加え、リンパ節転移検査や、がんゲノムプロファイリング検査などが活躍しています。

❸診療所(クリニックなど)

小型で簡便な製品が活躍しています。

❹大学・研究機関など(ラボアッセイサービス)

医療機関から検体を受託し、シスメックスのラボのほか関係会社のSysmex Inostics社や理研ジェネシスよりタンパクや遺伝子解析の結果を返送するラボアッセイサービスを展開しています。医療機関以外にも、大学や研究機関、製薬会社からも測定を受託し、創薬や研究開発を支援する情報を提供しています。

❺動物病院

犬や猫などのペットをはじめ、水族館や動物園の動物たちの健康管理にも製品が使用されています。

主な製品・サービス

ダイアグノスティクス事業

ヘマトロジー(血球計数検査)

中小規模施設向けの基礎的な項目を測定できる白血球3分類モデルから、臨床的意義がより高く、使用する試薬数が多い白血球5分類モデル、さらに、大規模施設で大量検体の高速処理が可能な搬送システム製品まで幅広いラインアップの製品を揃えています。日本において、2021年には新たな白血球5分類のフラッグシップモデルおよび白血球3分類のコンパクトモデルを、2022年には世界初の精度管理物質自動測定機能を搭載したシステム製品を発売しました。2023年にはEMEAおよびアジア・パシフィックでの販売を開始し、今後グローバルに展開予定です。

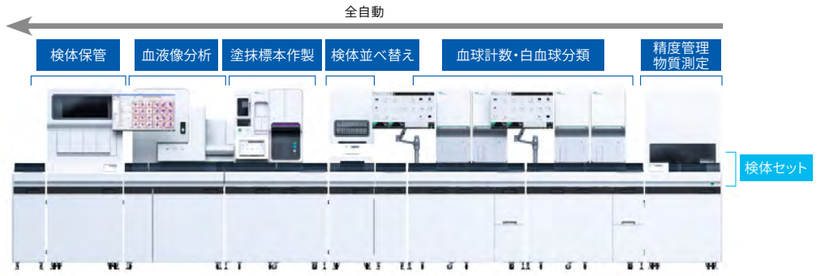
また、2018年より米国においてクリニックなど小規模な施設向けの世界初となるCLIA Waiver認証を取得した製品を展開しています。さらに、2019年にはEMEA、2020年には日本で、マラリア検査の標準化と効率化を支援する検査装置の市場導入を開始するなど、マラリアの早期発見と早期治療の実現に貢献する製品も展開しています。

■多項目自動血球分析装置

検査室の生産性向上を実現するフラッグシップモデル

シスメックスは、1990年に世界で初めて、血球計数・白血球分類などの測定から塗抹標本作製までを完全自動化したヘマトロジーシステムを開発しました。検査の自動化により、人件費の抑制に加え、検体取り扱い時の感染リスク軽減や検体の取り違え防止にも貢献しました。2021年に発売開始したフラッグシップモデルは、前モデルと比較して処理能力が10%向上、異常細胞の検出性能が向上したほか、消費電力を40%削減(搬送装置の最大出力時)しました。さらに、「タッチフリーコンセプト」に基づいた周辺装置の組み合わせにより装置の立ち上げや精度管理、検体保管・検索などの作業を自動化し、手作業を徹底的に減らすことで、検査業務のさらなる効率化に貢献しています。

分析装置 検体搬送システム商品群



(注)機器の配置は一例です。

FCM（フローサイトメトリー）検査

フローサイトメトリー法を応用した製品を開発しています。白血病や悪性リンパ腫診断、HIV/AIDSなどの詳細解析のために行うクリニカルFCM領域や、食品などの品質管理に利用されるインダストリーFCM領域、培養細胞の機能解析などを研究用途で行うリサーチFCM領域で事業を展開しています。2020年には、FCM検査の最大市場である北米においてFCM検査装置（研究用）の販売開始。2022年には、欧州体外診断用医療機器規則（IVDR）の認証を取得し、欧州での市場導入を開始し、2023年に日本、2024年には中国においても販売を開始しました。

FCM検査装置

尿検査

尿沈渣検査分野において世界で初めてフローサイトメトリー法を用いた尿中有形成分分析装置を開発。また、アライアンスの活用により尿定性検査製品をポートフォリオに加えるなど、多様な尿検査のニーズにお応えするラインアップの拡充に取り組んでいます。2020年には、Siemens Healthineers社と北米市場における販売代理店契約を締結。2022年には、日本にて中下位市場向けの新製品も販売開始、EMEA地域への販売も展開するなど、さらなる市場拡大に取り組んでいます。

全自動尿中有形成分分析装置
全自動尿化学分析装置
全自動尿中有形成分撮像ユニット

試薬

血液凝固検査

施設の規模に応じた幅広い処理能力の製品を取り揃えています。生活習慣などに起因する血栓性疾患の増加や、新たな血液製剤の開発などを背景として、血液凝固検査へのニーズは拡大かつ多様化しています。

シスメックスは、処理能力が高く、操作性に優れた機器を展開するほか、試薬は、Siemens Healthineers社との提携に加え、グループ会社であるHYPHEN BioMed社との連携により、臨床的価値の高い製品の開発を進めています。2024年4月より欧米での直接販売を開始しました。

全自動血液凝固測定装置

試薬

免疫検体

微量の検体で、高水準の感度・迅速測定を実現した全自動免疫測定装置を、日本および中国を含むアジア地域において展開しています。

試薬は、感染症や腫瘍マーカーなどの検査項目に加え、肝臓の線維化やアトピー性皮膚炎を検査する独自の項目を保有しています。さらに、2023年には日本でアルツハイマー病検査の試薬を販売開始し、欧米への展開を進めるなど、新たな検査項目の開発にも取り組んでいます。

中国においては、現地研究開発拠点での開発および現地企業との共同開発などにより、地域ニーズに沿った項目の拡大に取り組み、差別化を進めています。

全自動免疫測定装置

試薬

がん遺伝子検査

独自で開発したOSNA法を用いて、がんのリンパ節転移診断などの補助となる情報を自動かつ簡便に検出する製品を提供しています。2020年には中国地域での販売を開始しました。

がんリンパ節転移検査システム

また、固形がんを解析対象とした腫瘍組織における包括的ながんゲノムプロファイルを取得することで、患者さんのがん固有の遺伝子変異を解析し、診断や抗がん剤選定などの治療方針決定に有用な情報を提供する、がんゲノムプロファイリング検査用システムを国立がん研究センターと共同開発。2019年には日本で初めて保険適用を受け、臨床現場で用いられています。

ネットワークソリューションCaresphere

病院の医師や臨床検査技師をはじめとした、医療従事者向けのICTソリューションです。IoTやクラウドを活用して、検査機器や臨床検査情報システムなどで管理しているさまざまな情報をリアルタイムに連携・解析するプラットフォームを構築し、検査・医療の業務効率化などを支援しています。また、サービス&サポートでの活用により、機器の保守管理やリモートでの支援を通じて、顧客満足度の向上につなげています。

薬剤感受性検査

尿路感染症が疑われる患者さんの尿検体を用いて、細菌の有無および抗菌薬の有効性を判定する迅速薬剤感受性検査システムを、2023年6月に欧州で販売を開始しました。本システムにより、従来数日を要する検査時間を最短30分に短縮することができ、クリニックなどのプライマリケアにおいて初診時の適正な抗菌薬の処方を支援します。

検査装置　試薬カートリッジ（検査パネル）

迅速薬剤感受性検査システム

メディカルロボット事業

手術支援ロボットシステム

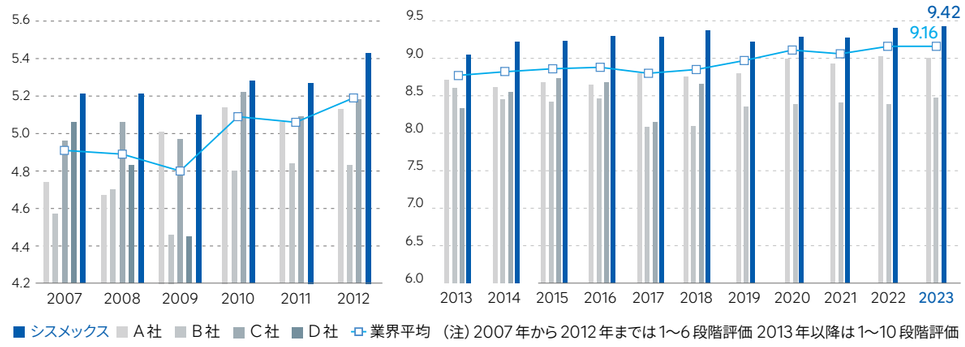
本システムの特徴である、日本国内の手術室サイズを考慮した設計、高い操作性を有するロボットアーム、高精細な3D画像などに加えて、動作状況をモニタリングするネットワークサポートを実装し、医療従事者のより的確な施術を支援しています。

手術支援ロボットシステム

お客様満足度の向上を実現する製品およびサービス&サポート

シスメックスは、製品ポートフォリオの拡充だけではなく、サービス&サポートの充実にも取り組んでいます。その結果、国内外で高い顧客満足度を獲得しており、米国の顧客満足度調査においては、17年連続で最高評価を獲得しています。

■米国顧客満足度調査（サービス全体）



（注）2007年から2012年までは1～6段階評価 2013年以降は1～10段階評価

出典：IMV ServiceTrak

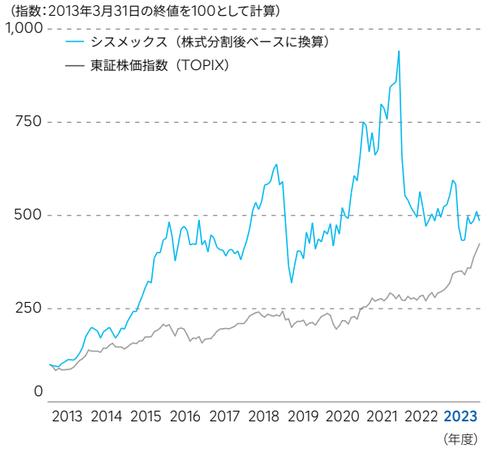
用語集

EMEA	欧州、中東、アフリカ地域
FCM (Flow Cytometry)	微細な粒子を流体中に分散させ、その流体を細く流して個々の粒子を光学的に分析する手法
IVD (*in vitro* diagnostics)	一般的には、血液や尿などの検体を用いて身体状態を診断する体外診断を示す。または、体外診断を行うために実施される検体検査の領域
LDT (Laboratory Developed Test)	自家調製検査。医療機関や検査センターなどの臨床検査室内において、独自の品質管理規定に基づき行われる検査。
OSNA法	シスメックスが開発した直接遺伝子増幅法。リンパ節へのがん転移の有無などを判定できる
PCR (Polymerase Chain Reaction)	少量DNAを大量に複製する、遺伝子増幅技術の一つ
QOL (Quality of life)	「生活の質」という意味で、「人が人としての尊厳を保ち、よりよく生きること」を指す
がんゲノムプロファイリング	がん組織中の複数の遺伝子の変異や増幅、融合など、がんの診療上重要な遺伝子の情報を解析すること
技術プラットフォーム	シスメックスが持つ「細胞測定」、「タンパク測定」、「遺伝子測定」の3つの技術およびそれを利用した測定プラットフォーム
ゲノム医療	遺伝子情報と病気の関係を解析し、発症リスクのある疾患の予防や、より効果的な治療の選択を可能とする医療
検査センター	医療機関や研究機関などから検体検査を受託し、検査業務を専門に実施する企業
検体	検査に必要な材料。血液・髄液・膿・尿・便など
個別化医療	従来の疾患ごとに予め決められた画一的な治療を施す医療ではなく、遺伝子検査データやその他の検査データに基づいて、患者一人ひとりの特性にあった最適な治療法を選択し施行する医療
試薬	検体検査に用いられる医療用医薬品のことで、体外診断用医薬品ともいわれる。人体に直接使用されるものではなく、体外に取り出された血液や体液に使用される
製造販売承認（薬事承認）	日本で医療機器・試薬などの製造販売をするにあたり、厚生労働省から求められる承認。製品の性能や安全性等が確認される。 なお、各国での製品販売については、米国では食品医薬品局（FDA）の承認、欧州ではIVDD（体外診断用医療機器指令）やIVDR（体外診断用医療機器規則）などの規則や基準の適合を示すCEマークの取得、中国では国家薬品監督管理局（NMPA）の承認などが義務付けられている
精度管理	検査機器の測定値を保証するための管理手法。お客様の検査機器が正しく機能しているかを確認すること。 なお、外部精度管理とは、複数の臨床検査室に同一の試料（人工的に作られた血液など）を配付し、回収された測定結果を統計的手法を用いて解析することにより、各検査室の測定結果の精度を評価する手法のこと。結果は各検査室へフィードバックされ、検査の質向上に役立てられる

セルフメディケーション	自分自身の健康に責任を持ち、軽度な身体の不調は、自分で検査や手当てをすること
塗抹標本	血球の形態を顕微鏡観察するために作成されるもので、スライドガラス上に血液を滴下し、染色、乾燥の工程を経て作成する
尿沈査検査	尿中に含まれる血球や細胞などの有形成分を分析する検査。一方、尿定性検査は、試験紙を尿に浸し、尿中の糖・タンパク・血球の有無などを分析する検査
尿路感染症	腎臓から尿の出口までを「尿路」と言い、尿路に細菌が進入し炎症が生じたものを尿路感染症という。膀胱では膀胱炎、腎臓では腎盂腎炎を引き起こす。
ネットワークシステム	お客様の検査機器と、シスメックスのカスタマーサポートセンターをインターネットでオンライン化することにより、リアルタイムの外部精度管理・装置状態の自動監視や、Webによる情報提供を行うサービス
濃縮試薬	従来の試薬を濃縮したもので、検査システムで自動希釈調整して使用される。
ノックダウン生産方式	主要部品を日本から輸出し、現地で完成品に仕上げる生産方式
バイオ診断薬	タンパク質や生物由来の原料を使用した試薬。バイオ系試薬は化学系試薬と比較して原材料のばらつきや、品質の安定性の面で生産の難易度が高い
パネル検査	複数のマーカーを一度に測定する検査。特にゲノム医療においては、診療上重要な、遺伝子の変異・増幅・融合を複数同時に解析することができる検査のことを指す
搬送システム	複数の検査機器を連結し、検査の自動化を実現するシステム。自動化による検査業務の効率化に加え、検体取り扱い時の感染リスク軽減や検体の取り違え防止にも貢献
プライマリケア	患者さんが何らかの不調を感じた際に、診療所などではじめにかかる初期診療のこと
ヘマトロジー（血球計数検査）	血液中の赤血球や白血球などの数や種類、大きさを分析することにより、精密な検査が必要かどうかを判断するための検体検査
網赤血球	骨髄で作られたばかりの未熟な赤血球。骨髄が新しい赤血球をどれくらい作っているかを判断する指標で、貧血などの診断などに用いられる
薬剤感受性検査	検体から検出された病原菌に対する各種抗菌薬の効能を調べる検査
薬剤耐性	生物が自分に対して何らかの作用を持った薬剤に対して抵抗性を持つことで、これらの薬剤が効かない、もしくは効きにくくなる現象。この薬剤耐性を獲得した細菌のことを薬剤耐性菌という
リキッドバイオプシー	病変組織を採取して診断する従来の生検（バイオプシー）に対して、血液などの体液サンプルを使って診断や治療効果予測を行う技術の総称。生検検査と比べ低侵襲で検査を行うことができるが、より高感度な検出技術が必要

株式情報（2023年度末時点）

■株価



■大株主（上位10名）

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	25,453	12.2
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	12,048	5.8
公益財団法人神戸やまぶき財団	12,000	5.7
公益財団法人中谷医工計測技術振興財団	11,830	5.7
有限会社中谷興産	10,519	5.0
家次和子	6,094	2.9
和田妙子	6,094	2.9
ルソール株式会社	4,750	2.3
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	4,301	2.1
中谷忠子	4,012	1.9

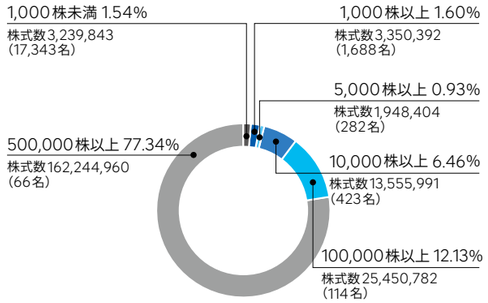
（注）持株比率は自己株式（447,600株）を控除して計算しています。

■株価の推移（最高値・最安値・終値・ボラティリティ）

年度	最高値（円）	最安値（円）	年度末（円）	ボラティリティ（%）
2013※	7,180	3,130	3,290	37.5
2014	6,880	3,070	6,670	27.6
2015	8,640	5,430	7,040	39.2
2016	8,170	6,010	6,750	29.9
2017	9,730	6,080	9,640	24.7
2018	11,110	4,810	6,690	38.7
2019	8,420	5,814	7,846	38.4
2020	13,310	7,024	11,925	27.8
2021	15,725	7,970	8,923	41.6
2022	9,815	7,380	8,643	41.0
2023※	10,440	2,637	2,662	29.8

（注）ボラティリティは日次終値ベースの標準偏差を年率換算
※ 株式分割を2014年4月1日付（1：2）、2024年4月1日付（1：3）で実施（実質的には3月末）

■所有数別分布状況



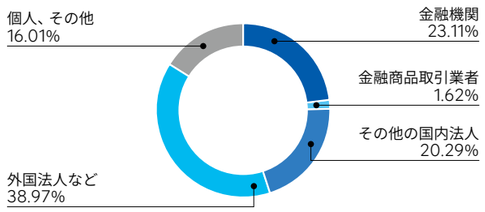
■株主総利回り（年率換算）（TSR※）

（%）

投資期間	1年	3年		5年		10年	
	累計／年率	累計	年率	累計	年率	累計	年率
シスメックス	△7.5	△32.8	△12.4	20.0	3.7	145.2	9.4
TOPIX	41.3	52.5	15.1	96.2	14.4	188.6	11.2
TOPIX（電気機器）	36.9	44.2	13.0	139.8	19.1	262.9	13.8

※ TSR：キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総合投資利回り
・日経NEEDS-FinancialQUESTデータを基にシスメックス作成
・基準日は2024年3月31日
・TSRは配当を株式に再投資するものとして計算

■所有者別分布状況



会社情報（2023年度末時点）

シスメックス株式会社

設立	1968年2月20日
本社所在地	〒651-0073　兵庫県神戸市中央区脇浜海岸通1丁目5番1号
お問い合わせ先	IR部　Tel：078-265-0500（代表）
Webサイト	https://www.sysmex.co.jp/
従業員数	11,012名（連結）（嘱託およびパートタイマーなどを含む）
決算期	3月31日
定時株主総会	6月
発行可能株式総数	1,796,064,000株（2024年4月1日付株式分割後の総数）
発行済株式総数	629,371,116株（2024年4月1日付株式分割後の総数）
資本金	147億2,980万円
上場市場	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	6869
株主名簿管理人	三菱UFJ 信託銀行株式会社
独立監査人	有限責任監査法人トーマツ
格付	AA- 格付投資情報センター（R&I）
主な採用インデックス	Dow Jones Sustainability World Index Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index FTSE4Good Index Series FTSE Blossom Japan Index FTSE Blossom Japan Sector Relative Index Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index MSCI ESG Leaders Indexes MSCI SRI Indexes MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数 MSCI日本株女性活躍指数（WIN） S&P/JPX カーボン・エフィシェント指数 ISS ESG「Prime」Status Ethibel Excellence Ethibel Pioneer Ethibel Sustainability Index（ESI） Euronext Vigeo Eiris World 120 Index iSTOXX MUTB Japan プラチナキャリア 150 インデックス

Member of Dow Jones Sustainability Indices Powered by the S&P Global CSA　FTSE4Good　FTSE Blossom Japan　FTSE Blossom Japan Sector Relative Index　MORNINGSTAR GenDi J Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index TOP CONSTITUENT 2024　2024 MSCI ESG Leaders Indexes Constituent

2024 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数　2024 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数（WIN）　S&P/JPX カーボン エフィシェント指数　STOXX Indices by Qontigo　Member 2023/2024 Platinum Career Index

≫Webサイト＞サステナビリティ＞社外からの評価