

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ており、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。



社外取締役メッセージ



社外取締役 独立役員
報酬委員会委員長、指名委員
福本 秀和

社外取締役 独立役員
指名委員会委員長、報酬委員
太田 和男

2022年度の評価と、特にモニタリングに注力した事項をお聞かせください。

太田 2022年度は、中期経営計画（2021年度～2023年度）の2年目として、順調な一年だったと捉えています。アルツハイマー病検査試薬の薬事承認取得やメディカルロボット事業の保険適用拡大などの象徴的なトピックもありました。業績についても、為替の追い風があったとはいえ、中国やロシアにおける環境変化の影響を受けながら、中期経営計画の成長ラインに沿った結果となりました。

私は当社を、成長の使命を負った企業と捉えており、外部環境変化に機動的に対応し、将来への布石を打ち続けたことを評価しています。

福本 私も太田さんとおおむね同意見です。重視したモニタリング項目としては、次の3点が挙げられます。まずは、中国事業におけるリスク対応を注視してきました。取締役会では、中国市場は複雑なリスクを内包する一方、成長ポテンシャルがある重要な市場と位置付けています。COVID-19によるロック

ダウンや中国の政府調達方針などに対し、執行側からも適宜詳細な報告を受けてきましたが、さまざまなリスクシナリオとその対応策をより精緻に作るよう提言しています。2点目は、免疫検査分野やライフサイエンス分野、新規事業への成長投資です。将来が楽しみな成果は上がっていますが、収益の柱となるには、未だ道半ばであり、適切な投資が不可欠となります。3点目としては、DX投資の費用対効果や、トップライン成長に資する顧客向けデジタルビジネスの取り組みです。投資計画の精緻化や効果測定など、ITガバナンスについては、改善の余地があると考えています。

太田 そうですね。取締役会でも、全般的に投資に対する効果検証は活発な議論を行っています。私は社外取締役に就任して4年が経ちましたが、例えばメディカルロボット事業については、常に注目してきました。長期にわたる事業なので、収益計画の策定は容易ではありませんが、投資回収計画の機動的運用、ROICなどを活用した企業価値への寄与度検証などを提言しています。

2022年度は浅野新社長の選任もありました。 この人事に対するお考えを教えてください。

福本 取締役会では、長期経営戦略を議論する中で、これまでに培ってきた研究開発力や技術をいかに成長につなげられるかが要諦であると捉えています。そのため、研究開発や事業開発の経験を有し、中心となって「長期経営戦略2033 (VA33)」や中期経営計画を練り上げてきた浅野社長は、経営トップに適任です。時宜を得た人事でもおもうと思います。指名委員会、取締役会でも異論はありませんでした。ただし、「VA33」と中期経営計画を軌道に乗せ、力強い成長を果たしていくためには、家次会長がグループCEOとしてサポートすべきとの見解も一致しています。

太田 福本さんも私も、2022年度から指名委員に就任しましたが、私たちが折に触れ、サクセッションプランがシスメックスにとって極めて重要な経営課題であること、そして次期社長はこれまでの変革・進化を良く知る内部から選任したいという執行側の意向を確認していました。

浅野社長は好奇心の塊のような人物で、家次会長同様、成長意欲にあふれたリーダーでもあり、新たな成長を遂げていくうえで適任だと考えています。一方、今後はより積極的な投資も行っていくため、新経営体制においては、一層のガバナンス強化が必要だと考えています。

「長期経営戦略2033 (VA33)」への期待および今後の課題をお聞かせください。

福本 「VA33」の策定においては、社外取締役に対しても、骨子段階から随時、共有の場が設けられ、何度も議論を重ねました。将来の環境変化をさまざまな観点から想定し、ステークホルダーや社会との価値共有を重視した戦略になっています。

太田 しかも「VA33」では、事業領域を検体検査からヘルス

ケアジャーニーへと拡大させ、変革していくことを、従業員はじめステークホルダーに宣言しました。新社長就任と同タイミングとなったのも、挑戦への意志を示すうえで有効だったと考えます。

戦略の目標や内容も野心的かつ明快で、これからの社会に大きな価値をもたらすと期待しています。しかし、売上高1兆円という数値目標も含め、その道のりは容易ではありません。素晴らしい絵は描けたので、次はその実行が重要になります。領域の拡大によりリスクも広がるわけで、常に進捗や成果・課題を検証し続ける必要があります。

福本 その意味で、「VA33」達成の鍵は、スピードと実行力だと思います。血液凝固検査分野しかり、インド市場の開拓しかり、数年後に収益拡大が期待できる事業の種は多数存在しています。具体的かつ適切なKPIとマイルストーンを定め、PDCAを回していかなければなりません。

2桁成長と売上高1兆円を目指さないのであれば、既存領域で確実に成長できます。しかし、高い目標を掲げた以上、非連続な成長に向け、工夫が必要になります。これまでと異なり、資金と人材の投資の優先順位付けも重要になりますし、プロジェクトの見直しや撤退の判断が必要なケースもあるかもしれません。私たち取締役においても、KPIやマイルストーンの有効性・蓋然性を検討し、大所高所の観点からモニタリングと議論を重ねていく必要があります。

太田 福本さんの話をお伺いし、あらためて今後のモニタリングの重要性を感じます。これまで、成長市場の中で競争を行い、顧客ニーズに対応した製品・サービスを提供することで成長できました。しかしこれからは、事業の開拓や育成、リスク計量など、さまざまな観点から議論が必要です。私たち社外取締役の議論参加についても、これまで以上に早期から関与する必要があります。多面的に議論することで、適切なモニタリング項目を設定できるはずです。そして、そうした議論を重ねた経営および戦略でなければ、ステークホルダーから認められるガバナンスにはならないと思います。



今後のガバナンス強化に向けて、委員会委員長としての抱負も含めて、ご見解をお聞かせください。

太田 ガバナンスという言葉は広い意味を持ち、経営の仕組みそのものでもあります。ガバナンスの強化は、経営の効率性やスピードと相反すると捉える向きもあるかもしれませんが、ガバナンスが強化された企業は、リスクをコントロールし、中長期的に成長できる確率が高まるはずで、まず全般的な方針としては、経営陣はもとより、全社を挙げてガバナンス強化を目指す企業になっていきたいと思っています。

福本 私も同感で、ガバナンスの強化、進化は目的ではありません。ビジョンを実現し、成長することが目的で、その実行のためにガバナンスの継続進化が不可欠になります。私は、以前の銀行勤務時代からシスメックスを見てきましたが、常にガバナンスの改善に努めている企業だと評しています。私が社外取締役に就任してから、課題点は常に改善しています。その例として、2023年度に実施した、指名・報酬、両委員長の社外取締役就任が挙げられます。これまでも各委員が活発に発言する委員会でしたが、社会の期待や要望を踏まえ、より透明性を担保できる体制としました。

太田 その中で、指名委員会委員長に私が就任したわけですが、今後の指名委員会の役割はより大きくなると認識しています。これまで、家次会長の強力なリーダーシップのもと成長してきたシスメックスは、執行面の人事も家次会長中心で選任していました。しかし今後は、経営環境も複雑化、不透明化し、展開領域も広がるため、多様な観点から役員候補者の発掘、選定を行わなければなりません。経営トップだけでなく、執行役員レベルまで対象を広げ、サクセッションプランを構築していく必要があると考えています。女性役員比率30%以上という政府指針があるように、取締役および執行役員のダイバーシティは重要な論点です。女性や外国籍の役員の登用についても、

その方針、枠組みの議論を重ねていきます。

福本 私が委員長に就任した報酬委員会では、「VA33」および中期経営計画の推進に合わせて、中長期的な計画達成度やサステナビリティ活動など、評価指標の改訂、強化の議論を行っています。

シスメックスは、社内取締役の業績連動報酬および非金銭報酬の割合が、合わせて70%以上と比較的高い水準にあり、個人業績評価の内容も、非財務面を組み込むなど進化を続けています。今後、評価項目を体系的に整理し、ステークホルダーと具体的かつ明示的に共有できるように、検討を進めていく構えです。

太田 対話も非常に重要です。私も昨年、投資家との面談の機会を設けていただきましたが、課題の共通認識を持たせた点、投資家の目線を確認できた点など、実りあるものとなりました。今後もご要望がある限り、積極的に対話の場に参加していきたいと思っています。

また社内の対話も重要です。私は社外取締役として、客観的に経営を監督する役割と、これまでの経験のもと、執行メンバーのサポートを行っていく役割を担っています。例えば、今後進化が必要となるグローバル生産・調達などでは、失敗も含めて多くの経験を積んできていますので、さまざまな意見交換を行っていききたいと思います。

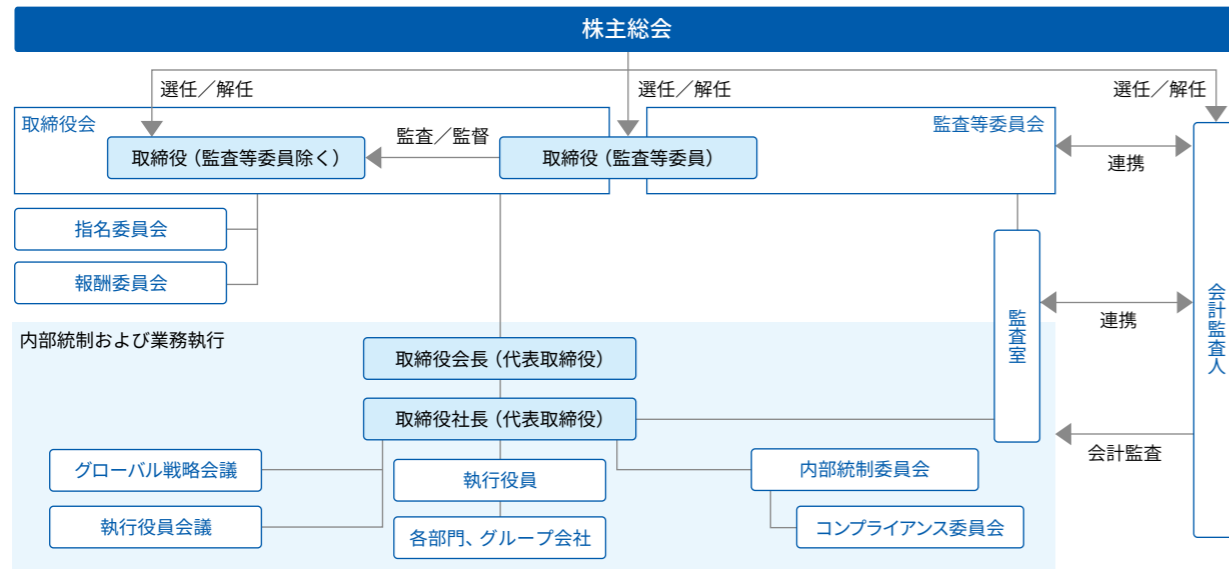
福本 社外取締役は、役員、部長クラスとはもちろん、研究所、工場などのさまざまな現場従業員と対話する機会があり、昼食会などでざっくばらんな意見を聞くこともあります。それ故、インプット量も多く多忙にはなりますが、社外取締役の責務を果たすうえで、有効な環境を整えていただいていると感じています。今後も引き続き、社内外に対して、想いをもって語り掛け、相手の見解を吸い上げ、経営に生かしていく所存です。そして、社外取締役という立場ではありますが、社会に対する価値創出や成長を、従業員の皆とともに喜び合っていきたいと思っています。

コーポレート・ガバナンス

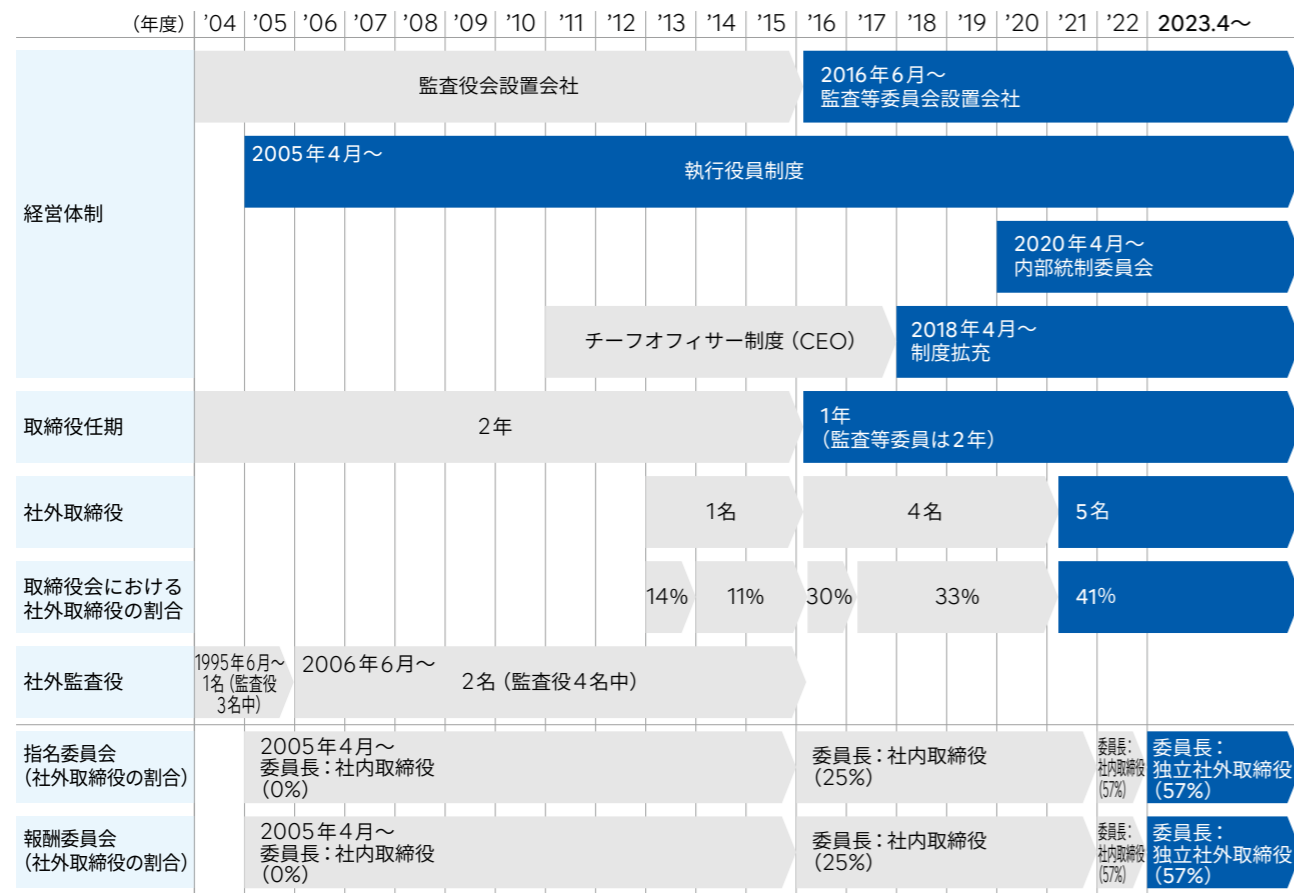
シスメックスは、コーポレート・ガバナンス強化の取り組みとして、監査等委員会の設置や社外取締役による監督機能強化、取締役会の実効性向上などを進めてきました。あわせて、コンプライアンス委員会や内部通報制度の設置、

グループ全体でのリスクマネジメント機能強化に向けた体制整備など、持続的な成長に向けた基盤強化にも取り組んでいます。

■体制図



■コーポレート・ガバナンス強化の推移



経営体制

シスメックスは、監査等委員会設置会社制度を採用しています。監査等委員である取締役が取締役会における議決権を持つことなどで取締役会の監査・監督機能を強化するとともに、経営の透明性・客観性を向上させています。さらに、社外取締役の選任による取締役会の監督機能の強化・充実を図っています。また、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。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。さらに、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、2023年度から各委員会の委員長を独立社外取締役としました。

なお、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。

» Webサイト > 企業情報 > コーポレート・ガバナンス

■主要会議体概要

会議名	機能・内容	構成	2022年度開催回数
取締役会	経営に関する重要事項を審議	取締役	18回
指名委員会	役員の指名に関する取締役会の諮問機関	取締役会長、取締役社長、取締役(1名)、独立社外取締役(4名)	3回
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	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
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	監査等委員	18回
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)*	11回
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)	16回

* オブザーバーとして参加

■主要会議体の構成メンバー（2023年6月23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
家次 恒	社内	100%	100%	100%	—
浅野 薫	社内	100%	100%	100%	—
立花 健治	社内	100%	100%	100%	—
松井 石根	社内	100%	—	—	—
神田 博*1	社内	100%	—	—	—
吉田 智一	社内	100%	—	—	—
小野 隆	社内	—**2	—	—	—
新牧 智夫	社内	100%	—	—	100%
高橋 政代	社外	88%	—	—	—
太田 和男	社外	100%	100%	100%	—
福本 秀和	社外	100%	100%	100%	—
橋本 和正	社外	100%	100%	100%	100%
岩佐 道秀	社外	100%	100%	100%	100%

(注) 出席率は2022年度実績 *1 2023年6月退任 *2 2023年6月より構成メンバー

取締役会の実効性

取締役会は、さまざまな知識、経験、能力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、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、集計結果を取締役会で確認のうえ、取締役会の実効性評価を実施しています。2022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。

■実効性評価の概要

（構成）

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ですが、さらなる実効性向上に向けて、知識、経験、能力のバランスに加え、女性や外国籍の役員比率を高めていくなど、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面も含む多様性の確保についても引き続き検討を進めます。

（運営）

取締役会の議題を十分に議論するために必要な情報提供がなされており、社外取締役に対する事前説明、背景を理解するうえで必要な関連情報の提供など、運用改善にも取り組んでいます。

組んでいます。また社外取締役のみをメンバーとする意見交換会など、議論の活性化に向けた取り組みがなされています。なお、課題であった資料提供時期の早期化については、昨年度に比べ改善が進んでおり、今後も継続して取り組んでいきます。

（議題・審議の状況）

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、各取締役は議題の事前理解や情報提供に自ら努めるとともに、その知識・経験を生かし、議論は適正に行われています。経営上の重要な事項について、社外取締役による客観性・合理性のある意見も取り入れながら、意思決定は適切に行われています。

■取締役会での主な審議・報告事項(2022年度)

●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)
●コーポレート・ガバナンス方針
●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
●グループにおけるDX推進に関する事項
●長期的な戦略・投資に関する事項

■取締役スキル・マトリックス(2023年6月23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	高橋 政代	F	1961年	2016年		●	●		●					●
	太田 和男	M	1955年	2019年	○	●	●	●			●	●	●	●
	福本 秀和	M	1955年	2021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、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

監査等委員会の実効性

監査等委員は、取締役会をはじめとした各種の重要な会議への出席に加え、決算書類の閲覧や子会社の監査、各取締役との意見交換などにより、取締役の職務執行状況を確認しています。また、監査等委員会は、会社の内部統制システムなどを活用して監査を実施し、内部監査部門に対しては、必要に応じて指示できる体制をとっています。会計監査人とは会計監査計画および会計監査結果の確認のほか、財務報告に係る内部統制などについて、相互に情報交換・意見交換を行うなど連携を緊密にとっています。

なお、監査等委員会での2022年度の主な検討事項は、監査方針・監査計画、内部統制システムの整備・運用状況、会計監査人の監査の方法および結果の相当性などでした。

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です。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・オプションなどの他の株式報酬で、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強化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。2023年3月末日現在、代表取締役会長は614千株(固定報酬の104倍)、その他の取締役・執行役員(保有者のみ)は平均17千株(固定報酬の7倍)を保有しています。▶各取締役の保有株式 P85

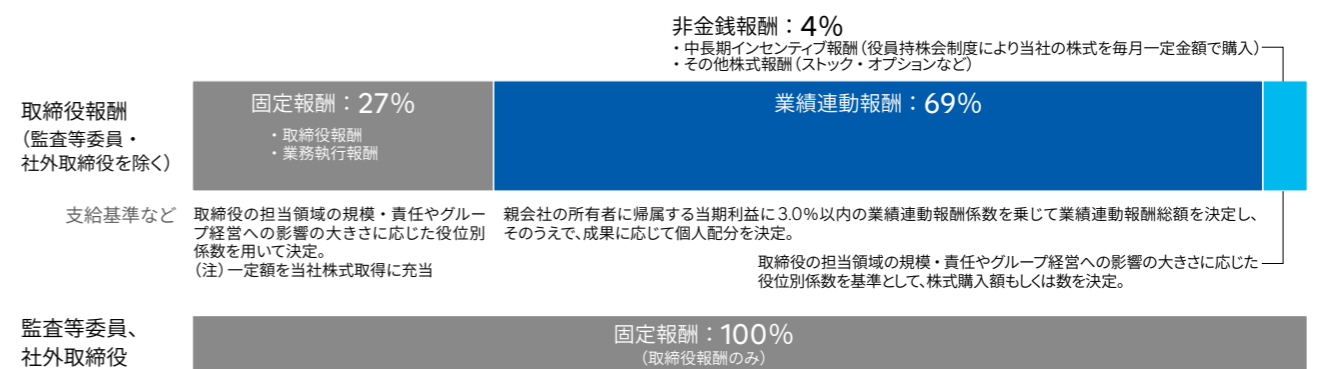
なお、監査等委員である取締役および社外取締役の報酬は、固定報酬のうち取締役報酬のみです。

シスメックスは取締役会の委任決議に基づき代表取締役会長が監査等委員を除く取締役の個人別の報酬など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。

コンプライアンス

▶シスメックスサステナビリティデータブック2023>コンプライアンス P79

■役員報酬の内訳(2022年度)



■役員報酬の実績(2022年度)

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)	707	194	485	27	6
監査等委員(社外取締役を除く)	21	21	—	—	2
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(2022年度)

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	171	6	230

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、どのような事態のなか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

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、2020年度に内部統制全般およびリスクマネジメントを対象とする内部統制委員会を設置し、戦略リスクも加えたリスク全般に関するマネジメント活動を推進しています。委員長は取締役社長が務め、担当執行役員、常勤監査等委員(社外取締役を除く)をメンバーとし、

社外取締役がオブザーバーを務めています。

また、災害やサイバー攻撃など実際に起こりうるリスクを想定し、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では、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。

2022年度は、半導体を含む原材料の調達懸念がありましたが、サプライチェーン全体での柔軟な対応により、途切れることなくお客様へ製品供給を実施しました。

情報セキュリティについても、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。

また、気候変動などの環境への対応においても、循環型社会の実現への貢献を目指し、グループ全体で取り組みを推進しています。

»シスメックスサステナビリティデータブック2023>リスクマネジメント P84

■主な事業リスク

リスク	主な内容	主な環境要因	リスク発生による主な影響	主な対策
経済動向の変動	<ul style="list-style-type: none"> ●各国政府の医療財政悪化や、医療施設における予算縮小などによる購入遅延、見送り ●世界的な物価の高騰や金利の上昇 	外部	<ul style="list-style-type: none"> ●機器の買い控えや、原材料費などコスト増加によるグループ連結業績の悪化 	<ul style="list-style-type: none"> ●国や地域における市場環境の変化について継続的にモニタリング・分析 ●効率化や付加価値の創出などに関して適切な対応
為替の変動	<ul style="list-style-type: none"> ●8割を超える海外売上高構成比 ●新興国売上高の伸長にともなう基軸通貨以外の売上高構成比の拡大 	外部	<ul style="list-style-type: none"> ●グループ連結業績の悪化 	<ul style="list-style-type: none"> ●財務部門および現地法人における為替予約などによるリスクヘッジ ●試薬生産機能のグローバル分散
医療制度改革の加速や医療法規制などの厳格化	<ul style="list-style-type: none"> ●国および医療機関の医療費適正化や調達方針の厳格化による競合環境の激化 ●薬事承認取得の長期化による事業推進および新製品市場導入の遅延 	外部	<ul style="list-style-type: none"> ●市場獲得機会の損失や値下げ圧力の拡大、対応コストの増加によるグループ連結業績の悪化 	<ul style="list-style-type: none"> ●医療経営効率化へ貢献する生産性の高い製品・サービスの提供 ●国や地域の方針に合わせた生産体制の整備や部品、原材料の調達 ●薬事部門および現地法人による最新の法規制把握および最適な体制の構築
知的財産権に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> ●当社が保有する知的財産権の第三者による侵害、もしくは第三者保有の知的財産権の予期せぬ侵害にともなう知的財産紛争の発生 	内部	<ul style="list-style-type: none"> ●自社技術の流出による市場シェアの減退やブランド力低下 ●知的財産紛争にともなう訴訟コストや賠償金の発生 	<ul style="list-style-type: none"> ●研究開発部門の従業員を中心に知的財産教育の徹底 ●第三者による知的財産紛争の可能性低下への取り組み
市場環境変化によるビジネスモデルの変化	<ul style="list-style-type: none"> ●ヘマトロジー分野の高い売上高・利益構成比 	内部	<ul style="list-style-type: none"> ●グループ連結業績の悪化 	<ul style="list-style-type: none"> ●ヘマトロジー分野以外の事業ポートフォリオの拡充 ●医療インフラの脆弱な国や地域のニーズに対応した製品・サービスの提供 ●成長ドライバーの確立に向けた開発スピード加速
製品、サービスにおける品質問題の発生	<ul style="list-style-type: none"> ●検査結果エラーなど重大な影響発生 	内部	<ul style="list-style-type: none"> ●対応コストの増大や企業の信用力低下およびブランド力低下 	<ul style="list-style-type: none"> ●各国の法令、国際規格に準拠し、品質を維持・強化する仕組みの構築 ●運用・設計品質、量産品質の向上および市場導入前の品質チェック体制の強化 ●調達原材料・部品の品質向上に向けた、サプライヤー説明会の開催
気候変動など環境に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> ●大規模な風水害、干ばつ、生物多様性へ甚大な影響による原材料の調達や物流網の遮断・混乱 ●輸入関税や入札条件への環境規制の強化 	外部	<ul style="list-style-type: none"> ●製品供給の停滞による売上低下および供給責任に起因する企業価値低下 ●対応コストの増加 	<ul style="list-style-type: none"> ●TCFDの提言への賛同、フレームワークに基づく気候関連リスクと機会の評価、管理 ●2040年カーボンニュートラル目標の設定。SBTに基づく目標の設定、取り組みの加速
災害・重大事故および地政学的な問題などによる製品供給障害の発生	<ul style="list-style-type: none"> ●自然災害・火災などの重大事故による製造拠点の罹災および生産活動停止 ●サプライヤーの業務停止などによる原材料調達障害の発生 ●地政学的な問題による物流停滞や生産活動の停止 	外部	<ul style="list-style-type: none"> ●製品供給の停滞による売上低下および供給責任に起因する企業価値低下 	<ul style="list-style-type: none"> ●機器生産工場への免震構造の導入、試薬生産機能のグローバル分散および相互補完体制の構築 ●原材料・部品の複数社からの調達や備蓄確保、取引先へのCSR調査の実施
情報セキュリティリスク	<ul style="list-style-type: none"> ●サイバー攻撃などによる情報漏洩やネットワーク回線の障害などによる業務への影響 ●自社製品を経由したサイバー攻撃などによるお客様施設内のネットワーク障害発生 	内部	<ul style="list-style-type: none"> ●事業活動の停止や企業の信用力低下 	<ul style="list-style-type: none"> ●厳格なユーザー管理やアクセス制限などの内部統制強化 ●不正通信検知やマルウェアの隔離などの仕組みの導入 ●24時間の監視 ●CSIRT(Computer Security Incident Response Team)の設置 ●PSIRT(Product Security Incident Response Team)の設置
M&Aにともなうリスク	<ul style="list-style-type: none"> ●M&Aによる効果が想定を下回った場合の戦略や業績への影響 	内部	<ul style="list-style-type: none"> ●グループ連結業績の悪化および事業戦略の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ●市場環境や財務的視点での十分な事前調査の実施 ●経営・財務における管理体制の構築
感染症のまん延など、その他事業活動に重大な影響を及ぼすリスクの発生	<ul style="list-style-type: none"> ●COVID-19など、人類が免疫を持たない未知の感染症の世界的なまん延(パンデミック)などによる業務への影響 	外部	<ul style="list-style-type: none"> ●グループの設備・インフラへの甚大な被害や人的被害の発生による事業活動の停止 ●医療機関の運営停止や検査需要低下にともなう業績悪化、キャッシュ・フローの悪化 ●人材や労働環境の維持・継続困難などによる生産性の大幅な低下 	<ul style="list-style-type: none"> ●被害低減および事業活動早期回復を目指した、グローバルなリスクマネジメント体制の構築(BCPの強化など) ●有事に柔軟に対応できるインフラの構築(リモートワークの導入など) ●検査試薬の開発、販売および受託検査ラボ開設など、検査体制の構築による感染拡大防止
コンプライアンス違反	<ul style="list-style-type: none"> ●関連する法規制違反などコンプライアンス違反の発生 	内部	<ul style="list-style-type: none"> ●事業活動の停止や企業の信用力低下 	<ul style="list-style-type: none"> ●従業員へのコンプライアンス教育の徹底 ●内部通報制度の設置・運用

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

福本 秀和

社外取締役
独立役員

高橋 政代

社外取締役

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

太田 和男

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 (2023年6月23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 614,800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。

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 3,000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

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、長年にわたり国内外の販売・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。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。

浅野 薫 (1958年生)
代表取締役社長
所有する当社株式の数 53,600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、事業展開に貢献。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。

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 1,800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。

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 38,800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。

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 10,393株

- ・1987年4月 当社入社
- ・2009年4月 Sysmex 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、今後の企業価値向上に必要であるため。

高橋 政代 (1961年生)
社外取締役
所有する当社株式の数 ー

- ・1992年4月 京都大学医学部附属病院 眼科 助手、医学博士
- ・2006年4月 理化学研究所 発生・再生科学総合研究センター(現 生命機能科学研究センター) 網膜再生医療研究チーム チームリーダー
- ・2016年6月 当社社外取締役(現任)
- ・2017年12月 神戸市立神戸アイセンター病院 研究センター長
- ・2019年8月 株式会社ビジョンケア 代表取締役社長(現任)
- ・2020年8月 株式会社 VC Gene Therapy 代表取締役社長(現任)
- ・2021年3月 株式会社VC Cell Therapy 代表取締役社長(現任)
- ・2022年4月 立命館大学 立命館先進研究アカデミー(RARA)フェロー／総合科学技術研究機構 客員教授(現任)
- ・2022年4月 理化学研究所 科技ハブ産連本部 バトンゾーン研究推進 プログラム 眼科領域 遺伝子細胞治療研究チーム 客員研究員(現任)
- ・2022年4月 神戸市立神戸アイセンター病院 研究センター顧問(現任)

選任理由

臨床医・研究者として先進医療、医療倫理などに関する豊富な知見と幅広い見識を有しており、その知見や見識を当社の経営に生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 7,200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。

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 ー

- ・1978年4月 川崎重工工業株式会社入社
- ・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生かしていただくため。

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 ー

- ・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
- ・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生かしていただくため。

福本 秀和 (1955年生)
社外取締役 独立役員
所有する当社株式の数 ー

- ・1978年4月 株式会社三和銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行
- ・2005年5月 株式会社UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)執行役員
- ・2006年1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
- ・2008年4月 同行常務執行役員
- ・2010年6月 同行常務取締役
- ・2012年5月 同行専務取締役
- ・2014年5月 同行副頭取
- ・2016年5月 同行取締役副頭取
- ・2017年6月 同行取締役副頭取執行役員
- ・2018年4月 株式会社三菱UFJ銀行 取締役副頭取執行役員
- ・2019年6月 同行顧問(現任)
- ・2019年6月 三信株式会社取締役社長
- ・2021年6月 当社社外取締役(現任)
- ・2023年6月 三信株式会社 取締役会長(現任) *2023年6月29日時点

選任理由

金融機関の経営者として、金融・財務会計、リスク管理などに関する知見と豊富な経験を有しており、その経験や見識を当社の経営および監督に生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 ー

- ・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、同鉄鋼事業部担当
- ・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 (2023年6月23日時点)



久保田 守
上席執行役員
事業戦略副担当



飯塚 健介
上席執行役員
経営戦略担当
経営企画室長
秘書室長



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



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



金川 晃久
執行役員
機器生産・SCM担当



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
システムエンジニアリング本部長



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

執行役員的主要な担当

役員・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	2	3	4	5	1	2	3	4	5
立花 健治			●		●	●	●	●		●
松井 石根	●			●			●	●		
吉田 智一	●	●	●				●		●	
小野 隆	●	●	●		●		●		●	
久保田 守	●	●	●				●	●		
飯塚 健介						●	●	●		●
Frank Buescher	●		●	●			●	●	●	
彭 作輝	●						●	●	●	
金川 晃久	●				●		●		●	
Alain Baverel	●			●			●	●	●	
渡辺 玲子	●		●				●	●		
渡辺 薫	●			●			●	●		
長井 孝明	●				●		●	●		●
内橋 欣也	●				●		●	●		●
Andy Hay	●			●			●	●	●	
松尾 直彦	●	●	●				●	●		