



シスメックスレポート 2018

# シスメックス レポート 2018

2017年4月1日 - 2018年3月31日



シスメックス株式会社



## シスメックス株式会社

神戸市中央区脇浜海岸通1-5-1 〒651-0073  
Tel 078-265-0500 Fax 078-265-0524  
[www.sysmex.co.jp](http://www.sysmex.co.jp)



Lighting the way **with diagnostics**



# Lighting the way with diagnostics

シスメックスは、  
革新的なヘルスケアテストングを創出し  
「診断」の価値を高め、  
医療により確かな安心をお届けします。

私たちシスメックスは、  
これまで血液や尿などを調べるヘルスケアテストングの領域で、  
さまざまな製品やサービスを世界190以上の国や地域のお客様にお届けしてきました。  
そして、今、未来の医療を切りひらく、診断の革新にチャレンジしています。



米国視察へと旅立つ創業者 中谷太郎(右)

## 創業から続く想い

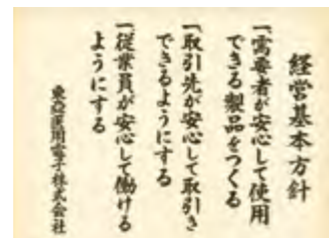
# 人々の健康を支えたい

シスメックスの創業者中谷太郎は、新しい事業のヒントを求め1959年に渡米し、医用電子機器分野に着目しました。帰国後、中谷は若手の研究者と調査・開発を始め、1963年に国産初の自動血球計数装置「CC-1001」の実用化に成功。そして1968年に東亜医用電子株式会社(現シスメックス株式会社)を創立しました。

より健康な社会の実現への想い。新しい技術や製品開発に挑戦するという企業文化。そして、シスメックスと関わる全ての人に「安心」を提供するという価値観は、創業当時から受け継がれています。



自動血球計数装置「CC-1001」



創業理念(三つの安心)

## グループ企業理念

2007年にグローバルな経営環境の変化を踏まえ、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を制定しました。

## 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。

### 行動基準

#### 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、株主の皆様へ安心を届けます。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。



代表取締役会長兼社長 CEO  
家次 恒

## ステークホルダーの皆様へ

創立50周年という節目を迎え、シスメックスは長期経営目標を策定し、  
次のステージに向けた挑戦を始めています。  
グループ企業理念「Sysmex Way」のもと、  
特徴のある先進的なヘルスケアテストング企業として  
新たな検査・診断価値の創出による持続的な成長を目指します。



### 「ヘルスケアの進化をデザインする。」 というミッションに込めた想い

私たちのグループ企業理念「Sysmex Way」のミッションである「ヘルスケアの進化をデザインする。」には、新しい検査・診断技術を世に生み出すことで医療の発展や人々の健やかな暮らしの実現に貢献していくという想いを込めています。

今、世界にはさまざまな医療課題が存在しています。先進国では高齢化が進み、健康寿命延伸への期待や医療費抑制の必要性が高まるとともに、新興国や開発途上国では経済の発展にともない医療の質向上や感染症撲滅に対する要求が高まっています。こうした医療課題に対してどのように向き合い、解決へ向けたソリューションを提供していけるか。そこにシスメックスの存在意義があると考えています。

「Sysmex Way」は私たちのグループに所属する全ての従業員の拠り所となる共通の価値観です。世界中のシスメックス従業員が「Sysmex Way」のもと同じ方向を

目指して進んでいけるように、企業理念の浸透活動に注力しています。私自身も社内研修をはじめ、各部門や海外各地域でのミーティングにおいて「Sysmex Way」について話をする機会を積極的につくるようにしています。理念が形骸化してしまっただけでは意味がありませんので、常に理念に立ち返って議論することを日々意識しています。

### 価値を創出し続けることで成長を実現

2018年にシスメックスは創立50周年を迎えました。節目の年である2018年3月期の業績は、売上高2,819億円(前期比12.8%増)、営業利益590億円(前期比14.3%増)となりました。(経営成績および財務分析▶P71)

多くのステークホルダーの皆様に支えられてここまで成長することができましたが、それにはいくつかの成功要因があったと認識しています。その原点は創業時にまでさかのぼります。創立当初の1960年代、ヘマトロジー(血球計数検査)は顕微鏡を使って行うのが一般的でしたが、シスメックスはそれを国内で初めて自動化し、

生産性と正確性を向上させました。以来、お客様が抱える課題や要望に対して、付加価値のあるソリューションを提供し続けてきました。

次に、今でこそヘマトロジー分野において大量の検体を効率的に処理できる搬送システム製品が主流となりましたが、その先駆けとなる製品は、1990年にシスメックスがお客様の声を聞きながら開発しました。検査のために血液をセットすると、顕微鏡での目視を必要とする検体を検出し、スライドガラスに血液を引き標本を作成するところまでを自動で行います。これは、当時、社会課題となりはじめた医療費抑制や血液による感染に対し、検査の生産性と安全性を向上させる製品として高く評価していただき、今でも主力製品の一つとなっています。

1999年にはITを活用してお客様の機器の精度管理と動作状態をリアルタイムに管理し、安定稼働をサポートするサービスSNCS\*の提供を開始しました。診断や治療を行うためには検査データが必要なため、検査機器が故障すると医療全体へ影響を及ぼしてしまいます。そのため、故障によるダウンタイムをいかに減らすかが非常に重要ですが、SNCSにより異常を事前に察知し、回避することにより、故障リスクを低減することに成功しました。

また、提供する価値を高めることは、ビジネスモデルの発展にもつながりました。創立当初のサービス&サポートは機器を販売するためのものであったため、無償で提供するのが当たり前でした。しかし、故障の予防、メンテナンス、トレーニングの充実やITを活用したサービスを展開することにより、シスメックスのサービス&サポートに付加価値を感じていただくことができました。従来はコストセンターであったサービス&サポートが、現在はプロフィットセンターに転換しています。このようなビジネスモデルの変革が、これまでシスメックスの持続的な成長を支えてきた要因の一つだと考えています。

\*SNCS (Sysmex Network Communication Systems) : お客様の分析装置と、シスメックスのカスタマーサポートセンターをネットワークでつなぐことにより、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

### 時代の一步先を歩みグローバル化を推進

検査の市場規模は人口によるところが大きいため、シスメックスは早くからグローバル市場へと活動の場を広げてきました。現在では世界70億人以上の人が暮らす全ての地域がシスメックスのマーケットです。

創立当初から一定の期間は、事業規模が小さかったこともあり、代理店を通じてグローバル化を推進していました。ある程度事業規模も成長した1991年、イギリスの当時の代理店がヘルスケア部門からの撤退を決めました。それを機に、代理店から人員などを引き継ぎ、海外初の直接販売・サービス&サポートに踏み切りました。この決断により、海外のお客様と課題やニーズについて直接話ができるようになったことは、当社の海外事業拡大への大きな契機となりました。こうした経験をもとに、ドイツや米国、アジア各国など海外における直接販売、サービス&サポート体制を整備してきました。

一方、中国には、本格的な経済発展がはじまる以前の1990年代から参入しました。現地市場のニーズに沿った製品の開発・販売や学術セミナーの開催により高い顧客満足度を獲得し、ブランドイメージを構築したことで、その後の急速な経済成長による市場拡大の波を捉え、大きく事業を伸長させることができました。事業成功の鍵は、周囲が動いてからそれに合わせて動き出すのではなく、いかに環境変化の先を読み、他社に先んじて行動を起こせるかだと考えています。

このような取り組みを続けてきた結果、シスメックスの海外事業は拡大を続け、現在では海外売上高比率が84%を占めるに至っています。

## 特徴のある先進的なヘルスケアテスティング企業へ ～新たな長期経営目標を策定～

創立50周年を節目と捉え、次の50年、つまり100周年に向けて我々は何ができるかを見据えて、2025年を最終年度とする長期経営目標を新たに策定しました。長期ビジョンを「特徴のある先進的なヘルスケアテスティング企業」とし、これまで培った経営資源や独自の強みを活かしながら、先進的な取り組みで業界をリードすること、そして新たな検査・診断価値や独創的なビジネスモデルの創出に取り組んでいきます。(長期経営目標▶P33)

現在、技術革新とその医療への応用が非常に早いスピードで進んでいます。検体検査は従来、健康診断や具合が悪くなった患者さんに行われることが中心で「医療の入口」とも呼ばれていましたが、近年は検査が使用される場面が広がりをを見せています。例えば、抗がん剤はこれまで臓器別に処方されていましたが、今ではその効果が臓器ごとではなく、遺伝子の変異ごとに異なることが分かりつつあります。個々の患者さんの遺伝子変異を分析し、どの抗がん剤が効くかを見分け、治療方針の選定に貢献する新しい検査の実用化が求められています。

また、新興国や開発途上国においては、経済成長や人口増加によるさらなる市場拡大が予想されています。特に基礎的な医療の拡充に向けて、保険制度や医療機関の整備が進められており、検査に対する需要も増加しています。一方で、異業種からの参入や薬事規制の厳格化など、市場の変化へも目を向ける必要があります。

## 2025年に向けたポジショニング目標を制定

このような環境下で、我々は2025年へ向け5つのポジショニング目標を設定しました。一つ目が「新たな診断価値を創出するIVD(検体検査)グローバルTop 5」です。主力分野である既存の検体検査領域(ヘマトロジー、血液凝固、尿、免疫分野など)において競争力を磨き上

げることにより、特に新興国や開発途上国での市場拡大を好機と捉え、市場シェアを拡大していきます。

二つ目は「治療を最適化する個別化診断のリーディングカンパニー」です。それぞれの患者さんにとって最適な治療方針を検査で明らかにできれば、医療における無駄を省き、患者さんの負担軽減および医療費抑制への貢献にもつながります。我々は自社技術とオープンイノベーションなどにより獲得した技術、知見を融合させることで、新たな検査、診断価値を創出していきます。

三つ目の目標は「プライマリケアの進展に貢献するソリューションプロバイダー」です。近年、医療費抑制などを背景に、初期医療を提供する場所が分散しつつあります。シスメックスは、これまでに培ってきた診断技術、ITを活用した新たなソリューションを提供することで治療や医療アクセス向上に貢献していきます。

## 持続的な成長を支える体制

シスメックスが持続的に成長していくためには、事業だけを拡大すれば良いわけではありません。ESGなどを意識し、会社の経営品質を向上させていく必要があります。そのため、長期経営目標のポジショニング目標として、「価値と安心を提供する魅力あふれる会社」、「スピード豊かな経営を実践するOne Sysmex」を掲げ、多様なステークホルダーから支持され続ける企業を目指して経営を行っています。

特に人材の育成に注力していきたいと考えています。今のシスメックスは海外売上高比率が80%を超え、従業員数は8,000名を超える規模になっています。そうした事業規模をマネジメントできる人材を育てていかなくはなりません。例えば、これまでの海外事業の躍進を支えてきたのは地域統括拠点のマネジメント層ですが、彼らは日本の本社からの出向者ではなく、現地採用で経験を積み、成果をあげてきました。その中には20年以上も前にイギリスで直販を始めた際に採用したメンバーも

活躍しており、シスメックスにとって過去から積み重ねてきた大切な経営資源です。日本人主導で物事を進めていくのではなく、全世界にいるシスメックスの従業員に力を発揮してもらい、グループ全員で前に進んでいきたいと考えています。

現在、シスメックスの執行役員17名のうち、3名が地域統括拠点のトップを経験した外国籍のメンバーです。また、2016年6月から監査等委員会設置会社へ移行し、取締役12名のうち4名が社外取締役(うち2名が監査等委員)という体制になりました。こうした特徴を活かしながら、多様な意見を積極的に取り入れていくことによりガバナンス体制を強化し、経営の透明性を高めていきたいと考えています。

シスメックスはさまざまなステークホルダーの皆様にご支援いただき、創立50周年を迎えることができました。

持続的な成長に向けて、積極的な投資を続けていくとともに、株主の皆様に対する利益還元との適切なバランスを確保していきます。なお、2018年3月期の配当には、株主の皆様への感謝の意を込め、記念配当を実施しました。(配当性向▶P78)

これまで支えていただいた全ての方々に感謝をするとともに、豊かな健康社会の実現を目指して、これからも新しい検査・診断技術の創出に向けた挑戦を続けてまいります。今後ともより一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2018年8月

代表取締役会長兼社長 CEO

冨次恒

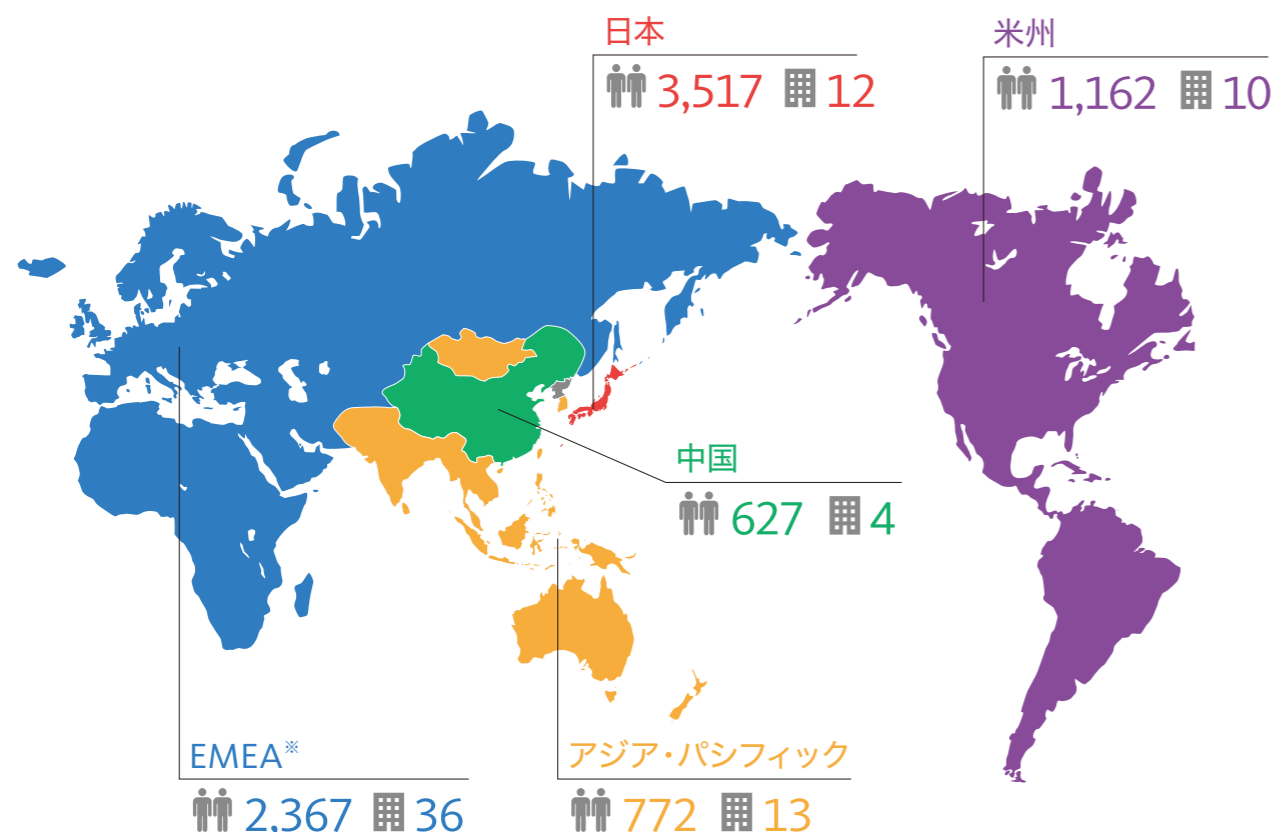


# パフォーマンスハイライト (2018年3月期)

## ■グローバル事業展開

 **8,445** 従業員数  
(グループ合計)

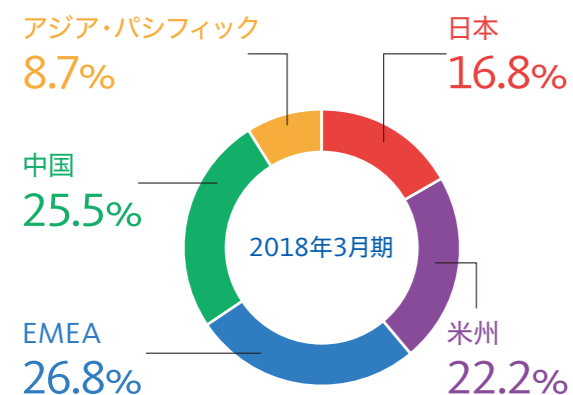
 **75** 会社数  
(グループ合計)



\*EMEA: 欧州、中東、アフリカ地域

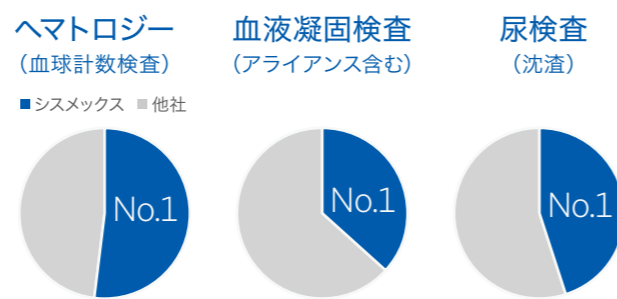
(注)2018年3月末時点

## ■所在地別売上高構成比



## ■グローバルシェア

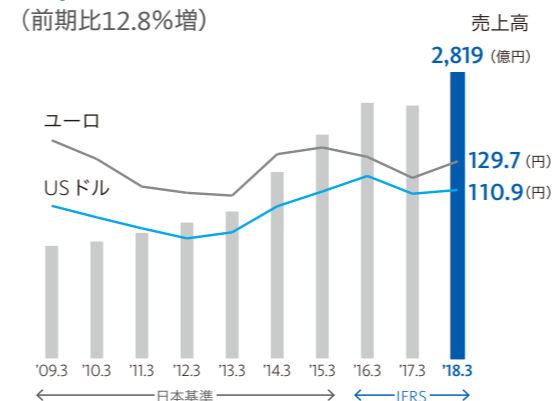
ヘマトロジー、凝固、尿分野でシェアNo.1



(注)2017年データにもとづく当社推定

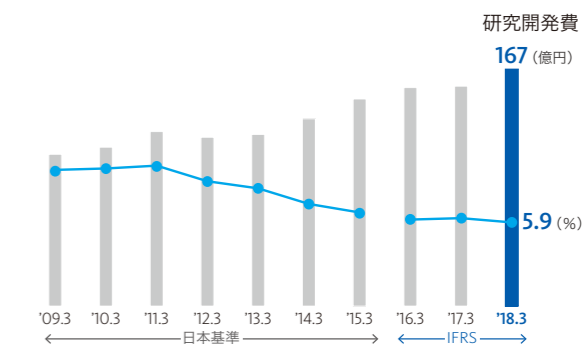
## ■売上高

**2,819**億円  
(前期比12.8%増)



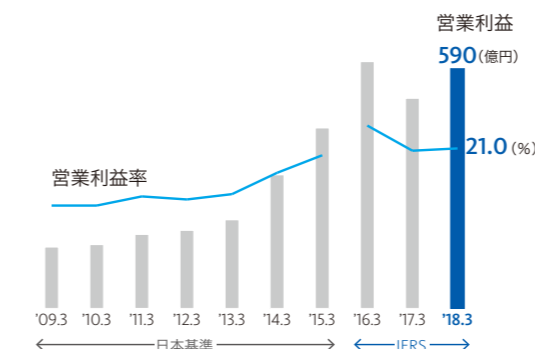
## ■研究開発費/売上高研究開発費比率

**167**億円 **5.9%**  
(前期比7.7%増) (前期比0.3ポイント減)



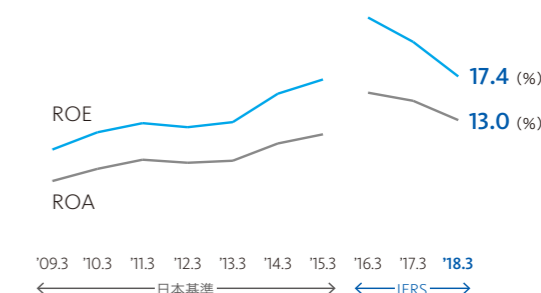
## ■営業利益/営業利益率

**590**億円 **21.0%**  
(前期比14.3%増) (前期比0.3ポイント増)



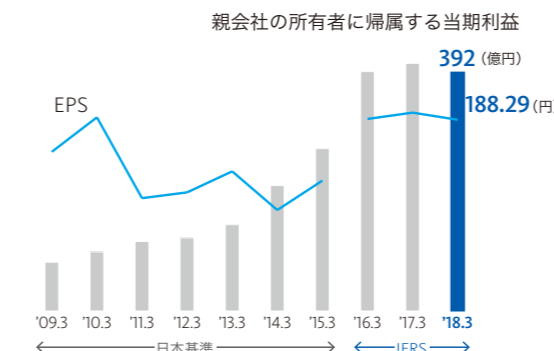
## ■ROE/ROA

**17.4%** **13.0%**  
(前期比3.3ポイント減) (前期比1.9ポイント減)



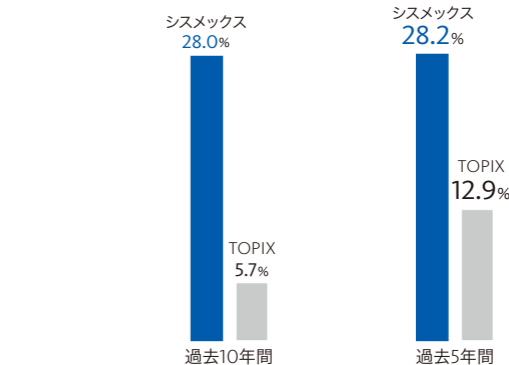
## ■親会社の所有者に帰属する当期利益/基本的1株当たり当期利益 (EPS)

**392**億円 **188.29**円  
(前期比3.5%減) (前期比3.5%減)



## ■株主総利回り (年率換算) (TSR)

**28.0%** **28.2%**  
(過去10年) (過去5年)



# 目次

## 1 コーポレートメッセージ Lighting the way with diagnostics



## 3 創業から続く想い

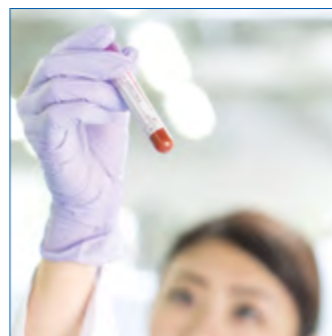
## 4 グループ企業理念 Sysmex Way

## 5 ステークホルダーの皆様へ

グループ企業理念「Sysmex Way」のもと、特徴のある先進的なヘルスケアテストング企業として新たな検査・診断価値の創出による持続的な成長を目指します。



## 11 パフォーマンスハイライト



## 15 シスメックスの価値創造

検査・診断を通して豊かな健康社会を実現するために、創立以来、50年にわたり新しい価値の創造に取り組み続けてきました。

- » シスメックスのあゆみ 17 ・ 挑戦を続けた50年の軌跡
- » 経営資源 19 ・ 成長を支える経営資源
- » 価値創造ストーリー 21 ・ 豊かな健康社会の実現に向けた価値創造
- » マテリアリティ 23 ・ 持続的な成長を支えるマテリアリティの取り組み

## 25 持続的な成長を支える取り組み

拡大を続けるヘルスケア市場で、競争優位性を活かして、コア事業のさらなる発展と、新たな分野における事業化の推進により、持続的な成長を目指していきます。



市場とビジネスドメイン	27	・ 成長を続けるヘルスケア市場
	29	・ 主要検査分野
環境分析	31	・ 外部環境: 拡大するヘルスケア市場
	32	・ 内部環境: 医療課題・ニーズへの取り組みによる持続的な成長
» 長期経営目標	33	・ 長期ビジョン
	35	・ シスメックスが目指すポジショニング
» シスメックスの競争優位性	39	・ 検査の生産性向上を実現するソリューション
	41	・ サービス&サポートにおけるイノベーション
	43	・ 生み出したイノベーションを世界中にお届けする体制
	45	・ 確かな品質の製品による顧客満足度の追求
	46	・ グローバルな成長を実現するマネジメント体制
	47	・ 新たな検査・診断技術を創出する独自の研究開発力
	49	・ 多様な人材
収益モデル	53	・ 持続的な成長への投資を支える安定的な収益モデル
コーポレート・ガバナンス	55	・ コーポレート・ガバナンス
	61	・ 取締役
» 65		・ 社外取締役インタビュー
	67	・ 執行役員

## 68 財務情報等

» 69	・ CFOインタビュー
	堅調なコア事業の進展により創出した資金を、将来の成長を支える事業へ投資するとともに、継続的な安定配当も実現させていきます。
71	・ 経営成績および財務分析
79	・ 連結財務・非財務データ(10期)
81	・ 連結財務諸表
87	・ 株式情報
88	・ 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様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思いから、財務・非財務情報を簡潔にまとめた「統合報告書」として作成されています。より詳細な情報につきましては当社Webサイトをご参照ください。

### 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。

### 会計基準

当グループは、2017年3月期より国際会計基準(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、2015年3月期以前は日本基準に、2016年3月期以降はIFRSに準拠して表示しています。

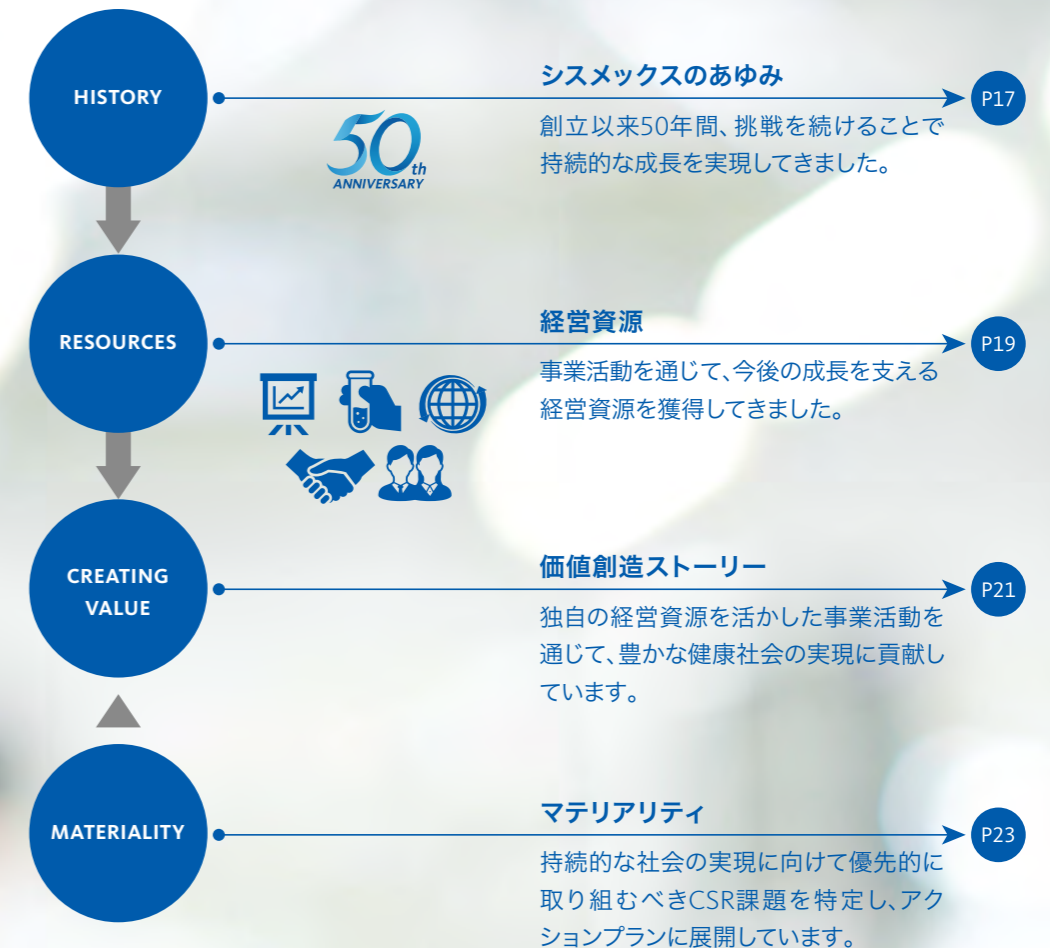
### 見直しに関する注意事項

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



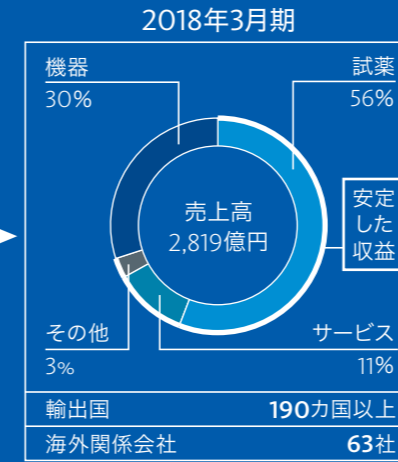
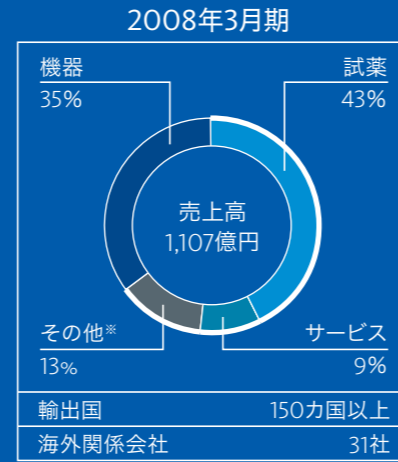
# シスメックスの価値創造

検査・診断を通して人々の豊かな健康社会を実現するために、  
シスメックスは、創立以来、50年にわたり  
新しい価値の創造に取り組んできました。



# 挑戦を続けた50年の軌跡

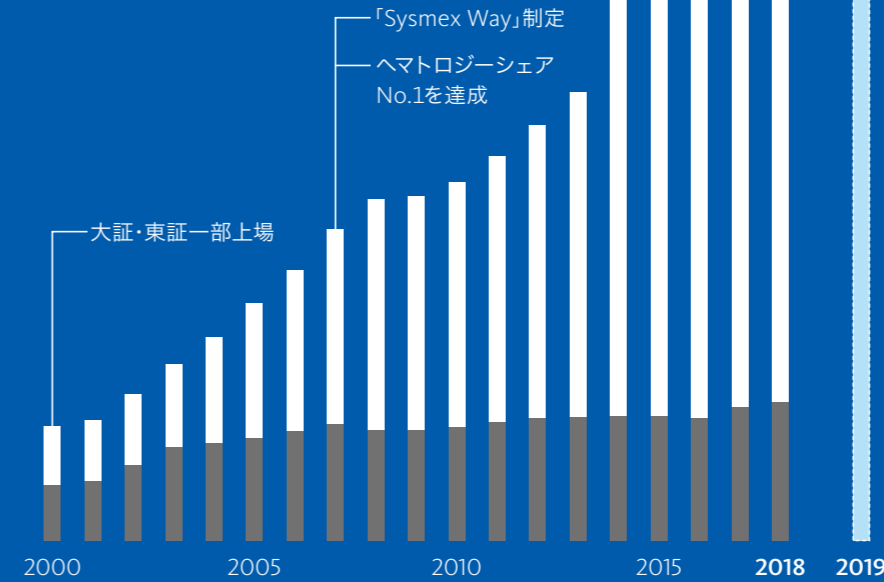
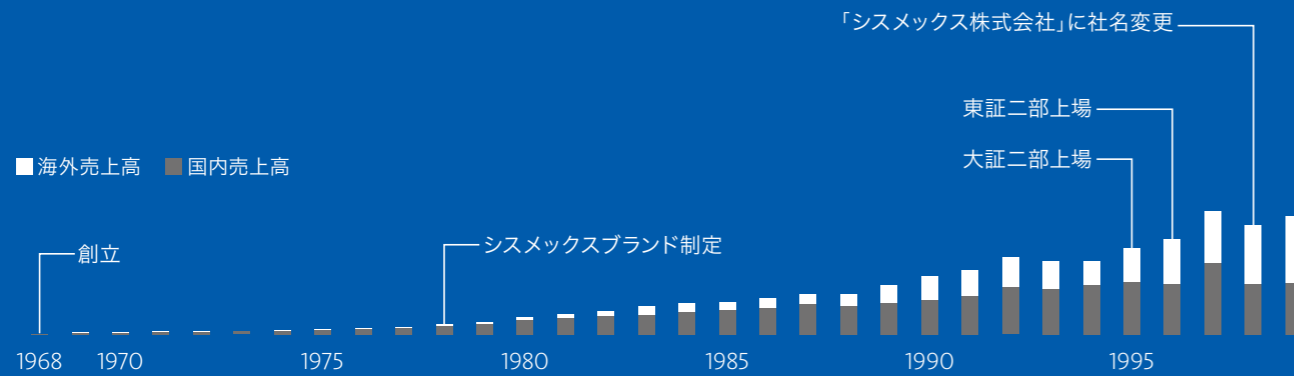
シスメックスは、2018年2月に創立50周年を迎えました。創立以来、時代のニーズを先読みし、ヘルスケア領域において挑戦を続けることで持続的に成長してきました。今後も検査・診断を通じて豊かな健康社会の実現に貢献するとともに、持続的な成長を目指していきます。



2019年3月期(予想)  
3,100億円

2018年3月期売上高  
2,819億円

長期経営目標  
(2025年)  
《長期ビジョン》  
Unique & Advanced  
Healthcare Testing  
Company  
▶ P33



1963～1977  
**創立と事業基盤の強化**

経済成長とともに医療需要が増加し、検査の自動化・効率化が求められる中、1963年に国産初の自動血球計数装置の実用化に成功。また、正しい検査結果をお届けするため、試薬の提供も開始。1968年にはシスメックスの前身である東亜医用電子を創立しました。当時から海外への進出を意識し、1972年には海外初の拠点を設立しました。

- ・1963 国産初の自動血球計数装置の実用化
- ・1967 試薬提供開始
- ・1968 東亜医用電子(現シスメックス)を創立
- ・1972 海外初の拠点設立(ドイツ)
- ・1974 尿分野に参入

1978～1987  
**シスメックスブランドの誕生と参入分野の拡大**

1978年、製品ブランド「シスメックス」を制定。同年、「血液学の最新情報を提供し、世の中の役に立ちたい」との思いから初の血液学セミナーを開催。以来、テーマを拡大しながら学術セミナーを継続して開催しています。さらに、神戸工場を新設し血液凝固、免疫分野へ参入するなど事業の拡大を図りました。

- ・1978 初の血液学セミナーを開催
- ・1984 血液凝固分野に参入
- ・1986 神戸工場(現テクノパーク)設立
- ・1987 免疫分野に参入

1988～1997  
**経営体質を強化しヘマトロジーNo.1を目指す**

検査室の安全性向上や効率化に向けて、世界初となるヘマトロジー分野の搬送システム製品の提供を開始。1991年以降、海外での直接販売・サービス&サポートや、グローバルメジャー企業との業務提携を開始し、グローバル販売網を強化。経営体質強化にも取り組み、1995年に大証二部への上場を果たしました。

- ・1990 ヘマトロジー搬送システム製品発売
- ・1991 イギリスで直接販売・サービス開始
- ・1995 現シーメンスヘルスケア・ダイアグノスティクス社と血液凝固製品に関して提携
- ・1995 中国に合併会社を設立

1998～2006  
**独自の強みで世界をリードする存在へ**

機器にITを連動させた独自のサービスの提供を開始。また、アジアをはじめとする新興国での拠点整備を加速。世界最大市場の米国でも直接販売・サービス&サポートを開始。一方、さらなる医療の発展への貢献を目指し、ライフサイエンス分野への参入に加え、バイオ診断薬の開発・生産機能の強化に向けて現シスメックス国際試薬を買収しました。

- ・1998 シンガポール現地法人設立
- ・1998 F・ホフマン・ラ・ロシュ社とヘマトロジー製品に関して提携
- ・2000 ライフサイエンス分野に参入
- ・2002 現シスメックス国際試薬を子会社化
- ・2003 米国で直接販売・サービス開始

2007～  
**ヘルスケアの進化への挑戦**

2007年、主力のヘマトロジー分野においてグローバルシェアNo.1を達成。また、新たなグループ企業理念「Sysmex Way」を制定。技術プラットフォームの拡充を図るM&Aや遺伝子受託解析事業への参入など、個別化医療の実現に向けた検査・診断技術の創出に挑戦し続けています。

- ・2013 現シスメックス パルテック、現シスメックス アイノスティクスを子会社化
- ・2016 理研ジェネシスに資本参入(2017年に子会社化)
- ・2017 オックスフォード ジーンテクノロジーを子会社化

50年間で獲得した成長を支える経営資源

- 安定した財務基盤
- 独自の研究開発力
- 顧客基盤
- パートナーシップ
- 多様な人材

※従来、検査回数に応じて顧客に課金する取引を「その他」に含めていましたが、2016年3月期以降は「機器」「試薬」「保守サービス」に分割して表示しています。

## 成長を支える経営資源

創立以来50年間、シスメックスは、独自の技術や、新しい製品・サービスを生み出す過程で、研究開発やM&Aへの投資を行ってきました。また、事業ポートフォリオの拡充やグローバル化にともなう経営基盤の強化に加え、ビジネスモデルの変革を進めることにより、今後の成長を支える経営資源を獲得してきました。

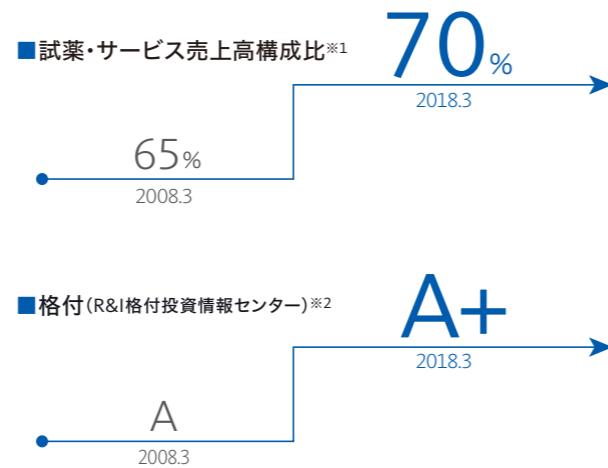
### 安定した財務基盤



検査機器に加え、試薬およびサービス&サポートを合わせてお届けする、収益性の高いビジネスモデルを確立。この安定したビジネスモデルを活かし、ライフサイエンス分野などの中長期的な成長を支える事業や、人材、ものづくりなどに積極的な投資を行っています。

▶P53

※1 その他(消耗品)売上含む  
※2 2018年8月22日付で「AA-」に引き上げ

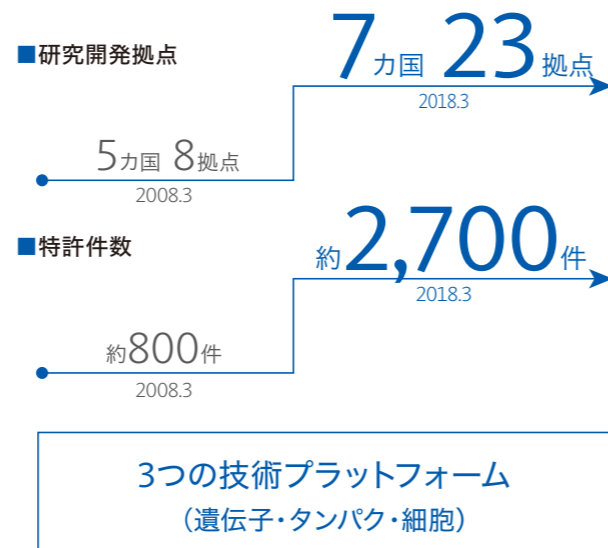


### 独自の研究開発力



テクノパーク(神戸)を中核としてグローバルに研究開発拠点を整備。独自技術に加え、M&Aなどにより拡充した技術プラットフォームを活用し、新たな検査・診断技術の創出を進めています。

▶P47



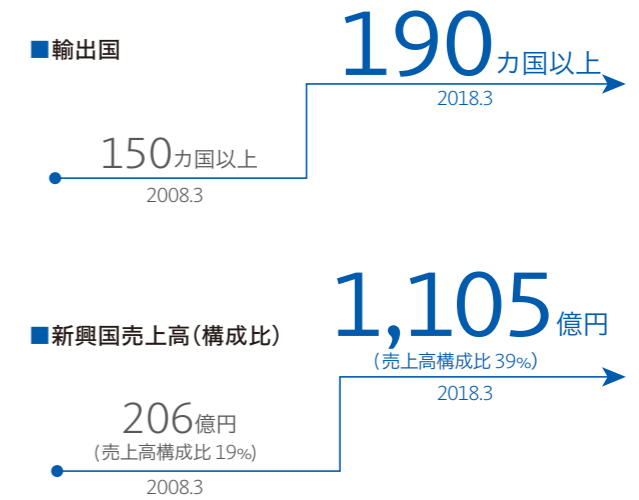
3つの技術プラットフォーム  
(遺伝子・タンパク・細胞)

### 顧客基盤



創立以来、各地域に適した販売体制を構築し、お客様との信頼関係を築いてきました。販売網を活用した市場拡大に加え、新たな製品・サービスの源泉となるお客様のニーズ把握にも努めています。また、新興国において、積極的に自社拠点の設立や販売網を整備したことにより、新興国売上高は全体の約40%にまで成長しました。

▶P43



### パートナーシップ



グローバルメジャー企業をはじめとする他社とのアライアンスを活かし、販売・サービス体制の強化や、製品ポートフォリオの拡充に取り組んでいます。また、事業分野の拡大にともない獲得した大学、医療・研究機関、製薬企業をはじめとする外部機関との関係を活かし、共同研究・共同開発を展開。臨床価値の高い検査・診断技術のいち早い開発と事業化を目指しています。

▶P48

アライアンスの活用

オープンイノベーションの推進

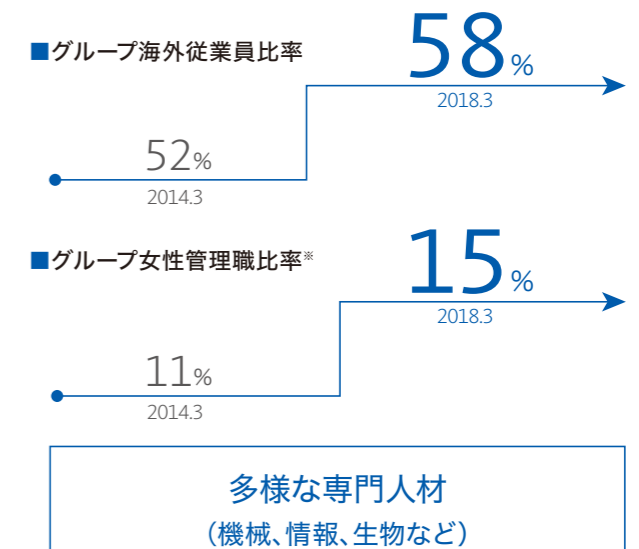
### 多様な人材



事業のグローバル化やM&Aの実施などにより、多様な人材を獲得。さまざまな価値観、経験、能力のシナジー効果により、新たなイノベーションの創出・価値の創造につなげています。さらに、従業員が安心して働ける職場環境の整備に注力しており、フレキシブルな勤務体系の導入や休暇制度の充実化、育児支援などを進めています。

▶P49

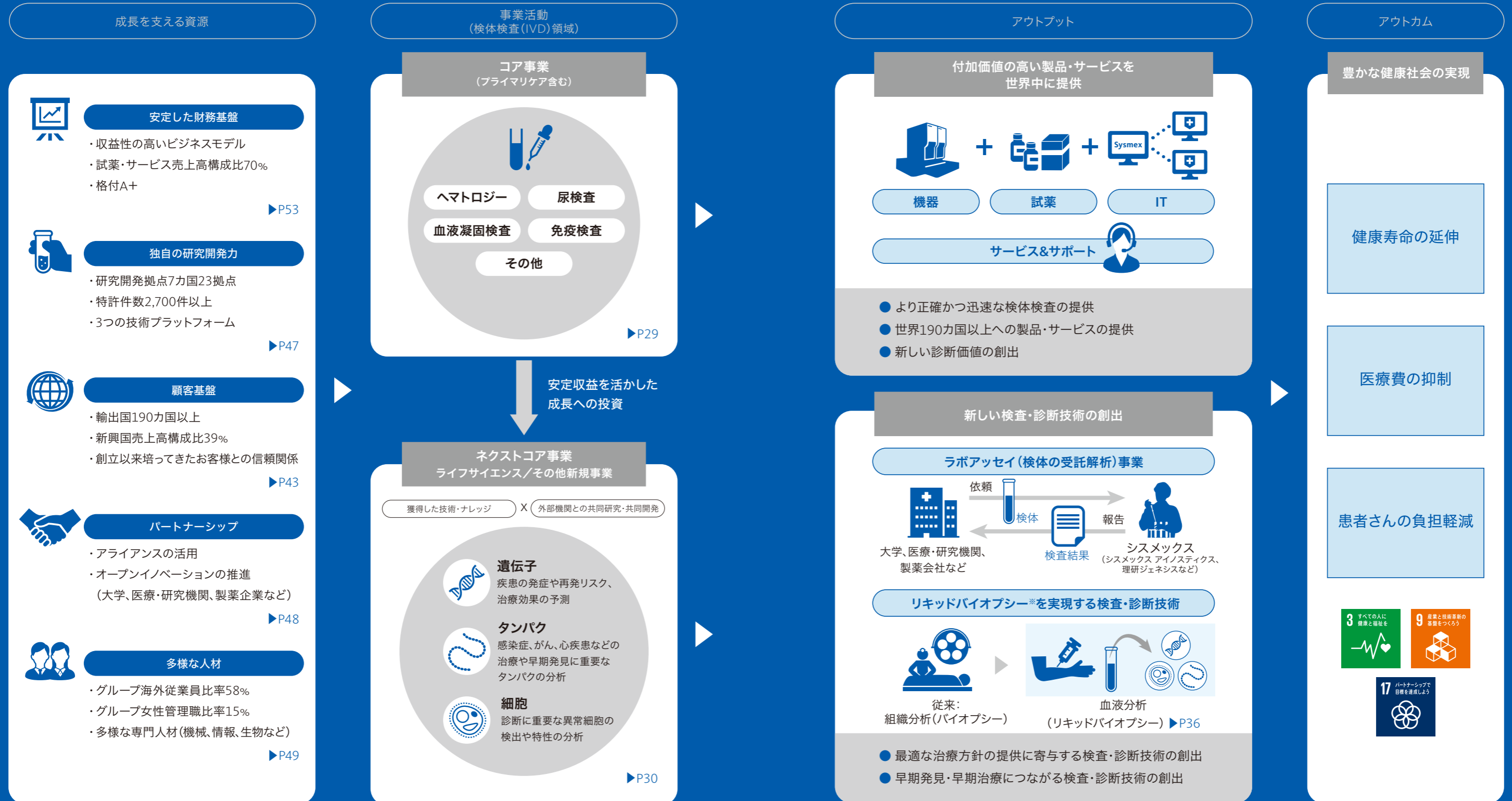
※グループ社員のうち課長級以上の者。



多様な専門人材  
(機械、情報、生物など)

# 豊かな健康社会の実現に向けた価値創造

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、検体検査の領域で事業を展開しています。独自の経営資源を活用して、付加価値の高い製品・サービスや、新たな検査・診断価値の創出により、豊かな健康社会の実現に貢献していきます。



\*リキッドバイオプシー: 腫瘍など組織の一部を採取して行っていた生体検査(バイオプシー)と同等の性能でかつ患者さんに負担の少ない検査を血液・体液検査で実現しようとするもの。

# 持続的な成長を支えるマテリアリティの取り組み

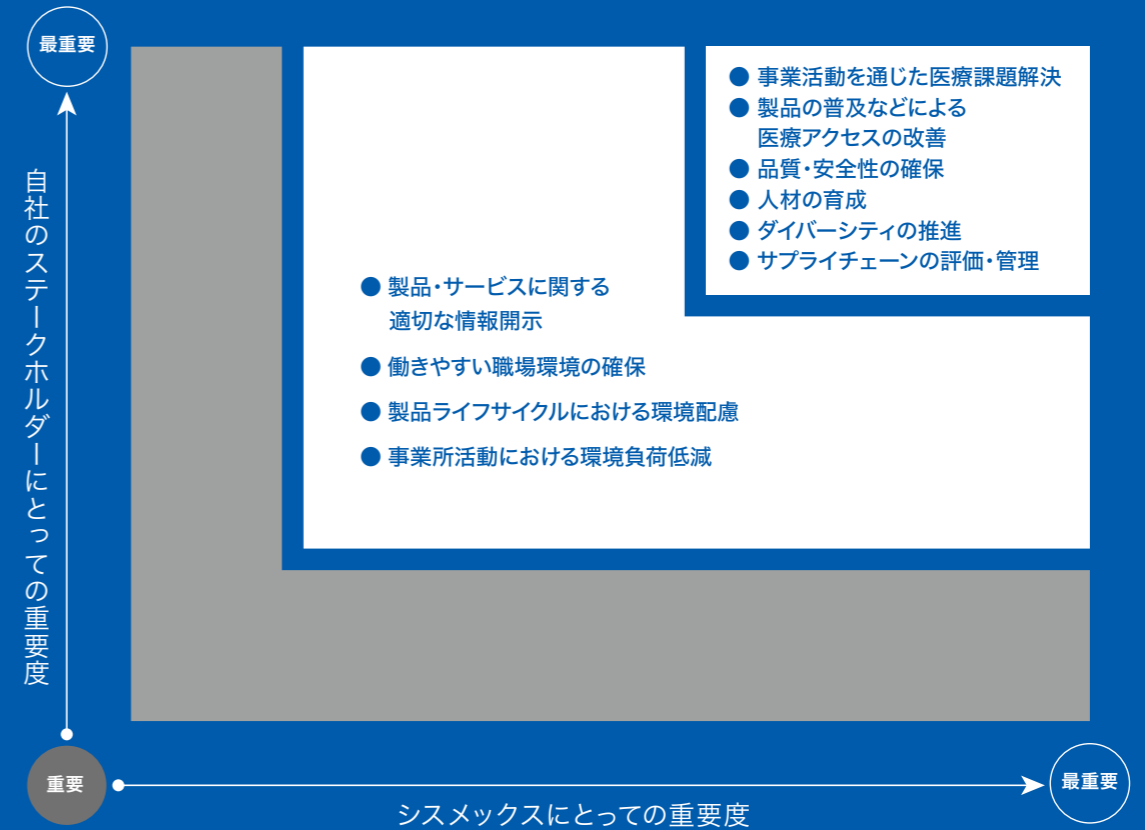
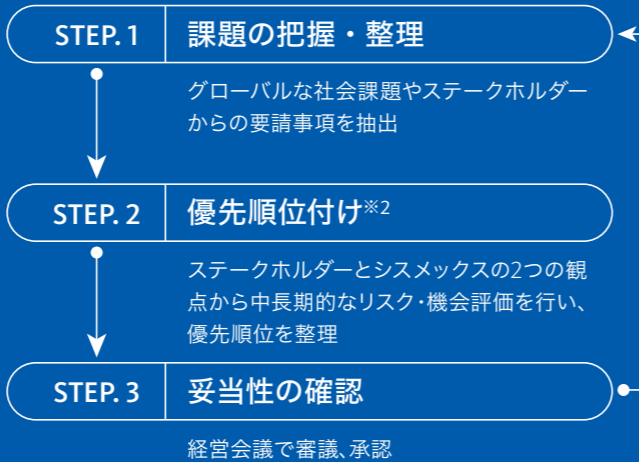
優先的に取り組むべきCSR課題(マテリアリティ)を特定し、アクションプランに展開しています。  
マテリアリティの取り組みを通じて、持続的な社会およびシスメックスグループの持続的な成長を目指します。

## マテリアリティの特定と取り組み

持続的な成長の実現に向けて、中長期的な視点で優先的に取り組むべきCSR課題(マテリアリティ)を特定しています。2018年3月期にはステークホルダーダイアログを開催し、マテリアリティの妥当性を確認しました。  
特定したマテリアリティは、アクションプランに展開して取り組みを推進しています。また、課題解決の取り組みを通じてSDGs※1にも貢献していきます。

▶ マテリアリティの詳細は『あんしんレポート』をご参照ください。  
<http://www.sysmex.co.jp/csr/report/index.html>

### ■ マテリアリティの特定プロセス



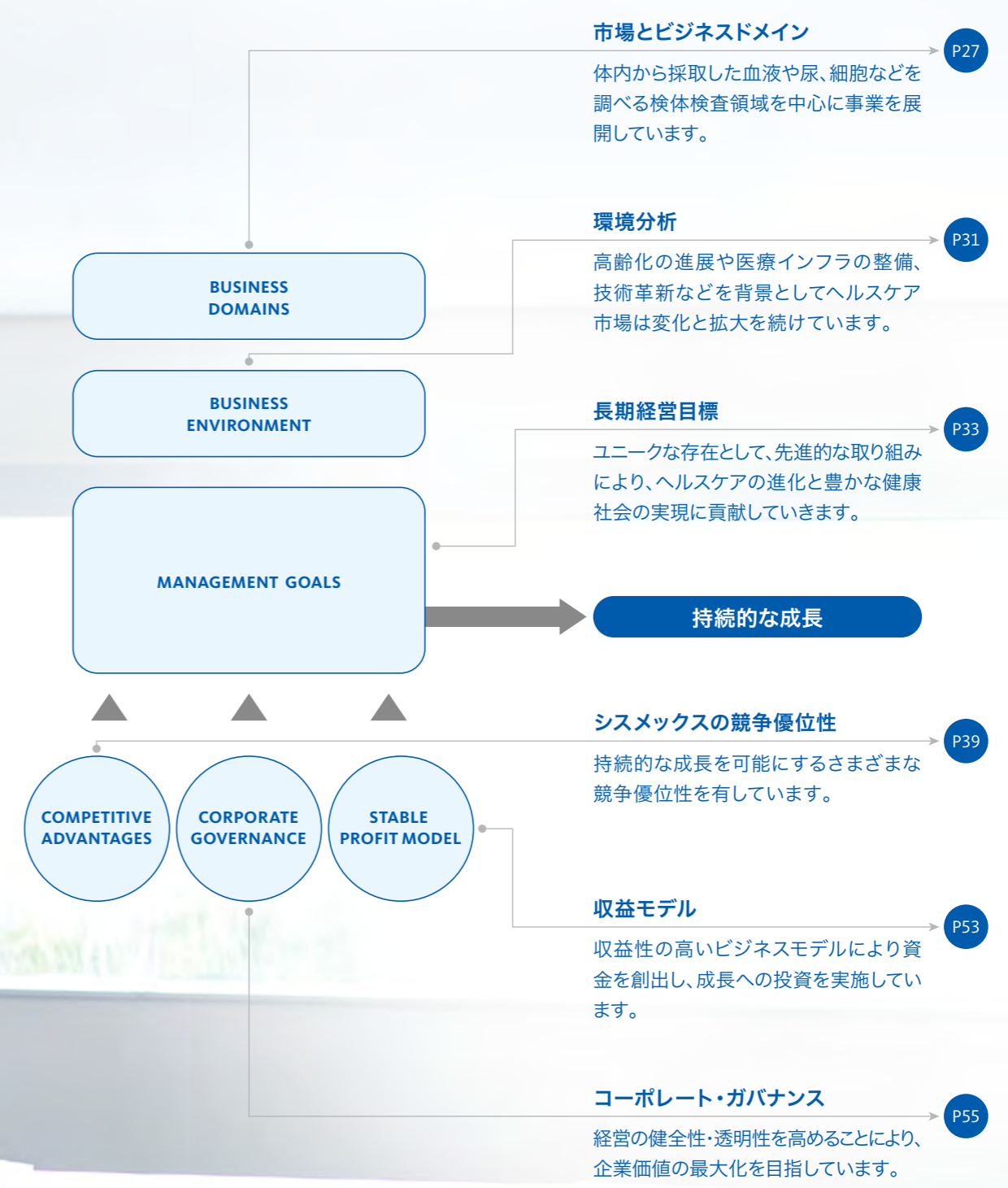
※1 SDGs: 2015年9月の国連持続可能な開発サミットで採択された、2030年までの「持続可能な開発目標」。  
※2 ガバナンス関連側面は、経営基盤の強化における最重要課題のため、優先順位付けの対象から除外。

マテリアリティ	主な取り組み
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業活動を通じた医療課題解決</li> <li>● 製品の普及などによる医療アクセスの改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新たな検査・診断技術の創出、事業化の推進</li> <li>● 新興国、開発途上国の医療水準の向上支援</li> <li>● 三大感染症蔓延防止に向けた取り組みの推進</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質・安全性の確保</li> <li>● 製品・サービスに関する適切な情報開示</li> <li>● サプライチェーンの評価・管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質マネジメントシステムの構築・運営</li> <li>● 学術情報の提供</li> <li>● CSRに配慮した調達活動</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 働きやすい職場環境の確保</li> <li>● 人材の育成</li> <li>● ダイバーシティの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人材の活用と多様な働き方の実現</li> <li>● 人材育成</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 製品ライフサイクルにおける環境配慮</li> <li>● 事業所活動における環境負荷低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● シスメックス・エコビジョン2025の達成に向けた環境活動の推進</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● コーポレート・ガバナンス</li> <li>● コンプライアンス</li> <li>● リスクマネジメント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● コーポレート・ガバナンス体制の強化</li> <li>● グループでのコンプライアンス強化に向けた体制整備</li> </ul>

自社へのインパクト	ステークホルダーへの提供価値	関連するSDGs
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場拡大によるビジネス機会の獲得</li> <li>● 事業ポートフォリオの拡充による持続的な成長の実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 健康寿命の延伸</li> <li>● 医療費の抑制</li> <li>● 患者さんの負担軽減</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● お客様満足度の向上</li> <li>● ブランド力の強化</li> <li>● 取引先との持続的な発展の実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 正確な検査結果の提供</li> <li>● 医療の質向上</li> <li>● 製品・サービスの安定供給</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人材の活躍による企業競争力の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人材の能力発揮の機会提供</li> <li>● 多様性を受容した社会の実現への貢献</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境リスクの回避・低減</li> <li>● 地域社会との共生・信頼獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境負荷の低減</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業体質の強化</li> <li>● 事業リスクの低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営の健全性、透明性の向上</li> </ul>	

# 持続的な成長を支える取り組み

拡大を続けるヘルスケア市場でシスメックスは、競争優位性を活かしてコア事業のさらなる発展と、新たな分野における事業化の推進により、持続的な成長を目指していきます。

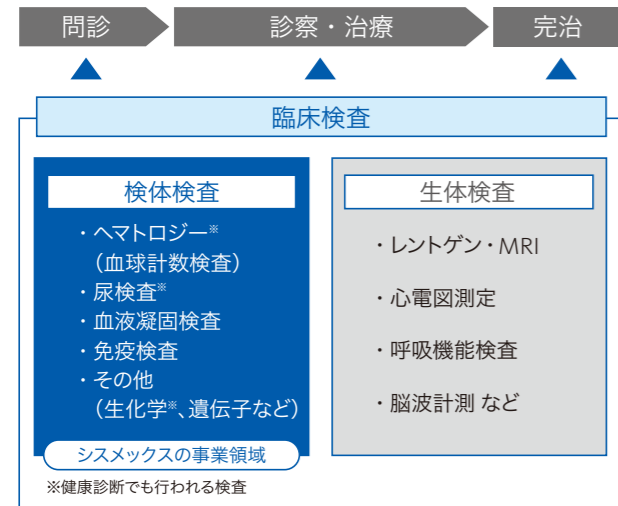


[市場とビジネスドメイン]

# 成長を続けるヘルスケア市場

## 医療に不可欠な検体検査領域で活躍

臨床検査は、病気の診断や治療方針の決定、予防などさまざまな場面で使用されており、医療には不可欠です。臨床検査は、体内から採取した血液や尿、細胞などを調べる検体検査と、レントゲンや心電図など体を直接調べる生体検査の2種類に分けられます。シスメックスは検体検査領域



を中心に事業を展開しています。近年は技術革新とその医療への応用が進んでおり、リスク診断や治療効果のモニタリングなど患者さん一人ひとりの特徴に合わせた個別化医療が実現し始めるなど、医療における検体検査の重要性は、ますます拡大しています。

## 市場におけるポジション

シスメックスは、検体検査領域で機器、試薬およびソフトウェアをグローバルに提供しており、検体検査領域で世界トップ7(当社推定)に位置する企業です。ヘマトロジー、尿(沈渣)、血液凝固の分野ではグローバルシェアNo.1(アライアンス含む)を獲得し、アジアではこの3分野に加えて免疫分野も展開することで、検体検査領域のリーディングカンパニーの地位確立を目指しています。

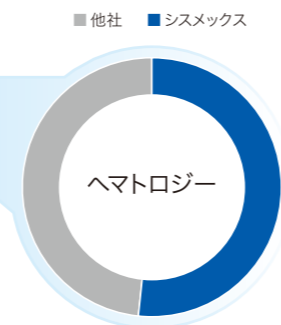
検体検査領域は、先進国での医療ニーズの拡大や新興国での医療インフラ整備などにより、一層の成長が期待されています。一方、異業種からの参入もあり競争激化も予想されます。このような環境変化に対し、シスメックスは培った経営資源を活かし、新たな検査・診断技術の創出に挑戦し続けることで、市場での競争優位性を向上させていきます。

## ■市場規模とシスメックスの事業領域

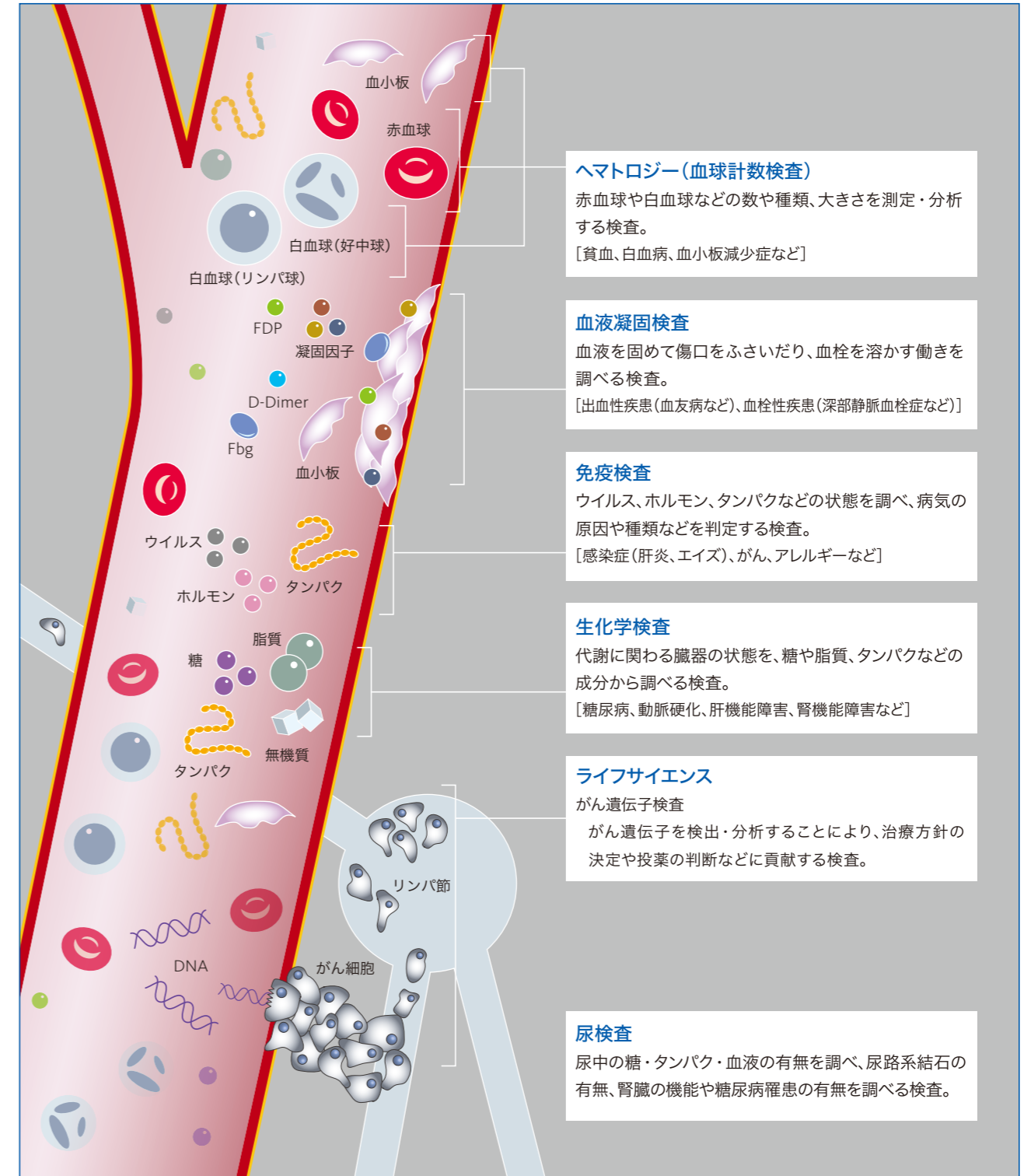
検査分野	市場規模 (百万ドル)	市場 成長率	売上構成比 (2018年3月期)	販売・ サービスエリア	主な アライアンス
ヘマトロジー (血球計数)	3,750	5%	62.0%	グローバル	F・ホフマン・ ラ・ロシュ社
尿 (うち尿沈渣)	1,050 (450)	4% 5%	7.3%	グローバル	栄研化学株式会社
血液凝固	2,900	6%	16.0%	グローバル	シーメンスヘルスケア・ ダイアグノスティクス社
免疫	19,450	7%	4.0%	アジア	—
その他 (遺伝子、FCMなど)	36,450	—	10.7%	グローバル	—
検体検査市場	63,600	6%	—	—	—

(注) 2017年データにもとづき当社推定

## ■ヘマトロジー市場シェア



## ■シスメックスの主要検査分野



**ヘマトロジー(血球計数検査)**  
赤血球や白血球などの数や種類、大きさを測定・分析する検査。  
[貧血、白血病、血小板減少症など]

**血液凝固検査**  
血液を固めて傷口をふさいだり、血栓を溶かす働きを調べる検査。  
[出血性疾患(血友病など)、血栓性疾患(深部静脈血栓症など)]

**免疫検査**  
ウイルス、ホルモン、タンパクなどの状態を調べ、病気の原因や種類などを判定する検査。  
[感染症(肝炎、エイズ)、がん、アレルギーなど]

**生化学検査**  
代謝に関わる臓器の状態を、糖や脂質、タンパクなどの成分から調べる検査。  
[糖尿病、動脈硬化、肝機能障害、腎機能障害など]

**ライフサイエンス**  
がん遺伝子検査  
がん遺伝子を検出・分析することにより、治療方針の決定や投薬の判断などに貢献する検査。

**尿検査**  
尿中の糖・タンパク・血液の有無を調べ、尿路系結石の有無、腎臓の機能や糖尿病罹患の有無を調べる検査。

## [市場とビジネスドメイン] 主要検査分野

### コア事業 ヘマトロジー(血球計数検査)

ヘマトロジーは、血液中の赤血球や白血球などの数を測定することにより、精密な検査が必要か不要かを判断するためのスクリーニング検査の一つです。ヘマトロジーは機器に加え、希釈液、染色液などの専用試薬が継続的に使用されます。

シスメックスは、基礎的な項目を測定できる白血球3分類モデルから、使用する試薬数が多く高い臨床的意義を提供できる白血球5分類モデル、さらに、大規模施設で大量検体を高速処理できる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。

充実した製品ポートフォリオや独自の臨床的価値の提供、他社と差別化したサービス&サポートを行うことにより、2007年にヘマトロジー分野でグローバルシェアNo.1の地位を獲得し、現在も着実にシェアを伸ばしています。

また、2018年より米国においてクリニックや薬局など小規模な医療機関向けとして世界初となるCLIA Waiver認証を取得した製品の販売も開始しました。(CLIA Waiver 認証▶P37)

なお、動物用検査分野においては、動物用自動血球分析装置をアイデックス社にOEM供給しています。



### コア事業 尿検査

尿検査は、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「尿定性検査」と、尿中に含まれる血球や細胞などの有形成分を分析する「尿沈渣検査」の2種類に大きく分けられます。シスメックスは、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\*を用いた尿中有形成分分析装置UFシリーズを発売しており、グローバルシェアNo.1を獲得しています。また、栄研化学株式会社との提携により尿定性分析装置をポートフォリオに加え、多様な尿検査のニーズにお応えしています。



\*フローサイトメトリー: 微細な粒子を流体中に分散させ、その流体を一列に流して、個々の粒子をレーザー光を用いて光学的に分析する手法のこと。



### コア事業 血液凝固検査

出血を止める「血液凝固」、血管内で血液が固まりすぎることを防ぐ「凝固抑制」、固まった血液を溶かす「線溶」の機能を調べる血液凝固検査は、出血性疾患(血友病など)や血栓性疾患の診断、治療方針決定の補助、モニタリング、さらに手術前の出血・血栓リスク診断の補助として実施されます。

シスメックスは、1995年にシーメンスヘルスケア・ダイアグノスティクス社(当時デイド・ベアリング社)と業務提携し、血液凝固製品の相互供給により販売・サービス&サポートの強固な協力関係を構築しています。現在、血液凝固分野では、両社合わせてグローバルNo.1のシェアを占めています。



### コア事業 免疫検査

免疫検査は、抗原抗体反応を利用して、HIV・肝炎ウイルスなどの有無やがんの罹患を調べる検査です。シスメックスは、感染症や腫瘍マーカーなどの検査試薬に加え、肝臓の線維化やアトピー性皮膚炎を検査する独自の検査試薬を充実させるとともに、微量の検体で高水準の感度・迅速測定(17分)を実現した全自動免疫測定装置HISCLシリーズを日本および中国を含むアジアに展開しています。



※クリニカルシーケンス: がん細胞の遺伝子を次世代シーケンサーを用いて網羅的に解析し、見いだされた遺伝子の変異情報と最新のエビデンスを参考に治療方針を決定する「ゲノム医療」に利用される検査技術。

### コア事業 FCM

フローサイトメトリー(FCM)\*法を応用し、白血病や悪性リンパ腫診断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領域で展開しています。

### ライフサイエンス/その他新規事業

遺伝子に関わる病気の診断や医薬品の適合性などを調べる遺伝子検査を中心に以下の事業に取り組んでいます。

#### ●ラボアッセイ(検体の受託解析)事業

2013年に血中の微量な遺伝子を検出するBEAMing技術を保有する現シスメックス アイノスティクスを、2016年に次世代シーケンサーによるゲノム解析技術を保有する理研ジェネシスを子会社化しました。これらの拠点を活用することにより研究機関や製薬会社から検体を受託し、遺伝子解析の結果を返送するラボアッセイ事業を展開しています。

また、次世代シーケンサーやリキッドバイオプシーの最新鋭の遺伝子解析機器を導入することにより、ゲノム医療の推進に向けたクリニカルシーケンス\*検査を行っています。

#### ●IVD(体外診断薬)事業

シスメックスが開発したOSNA法によるがんリンパ節転移迅速検査は、すでに体外診断薬として多くの医療機関でお使いいただいています。また、現在ラボアッセイサービスで提供している遺伝子解析技術のIVD(体外診断薬)化を進め、世界中の医療機関へ提供することを目指します。



#### ●細胞遺伝学検査事業

2017年に子会社化したオックスフォード ジーン テクノロジー社(OGT社)は、細胞の染色体異常や遺伝子の異常を検査する細胞遺伝学検査の領域で事業展開をしています。OGT社の技術とシスメックスが保有するフロー-FISHなどの自動化技術を組み合わせて、新たな事業展開を図っていきます。



[環境分析]

## 外部環境: 拡大するヘルスケア市場

ヘルスケア市場は現在、大きな転換期を迎えています。先進国では、認知症など、高齢化により患者数の増加が懸念される疾患への対策や、医療費高騰を背景とした医療の効率化が求められています。一方、新興国および開発途上国では、経済発展や人口増加を背景に、医療インフラの整備や保険制度の拡充など医療アクセス改善へのニーズが高まっています。SDGs\*においても、全ての人に健康と福祉を届けることが目標の一つとして設定されるなど、医療の拡充は国際社会共通のテーマとして認識されています。

また、技術革新もヘルスケア市場に変化をもたらしています。分子診断技術の進歩によるがんゲノム医療の実現や

再生医療の進展に加え、人工知能(AI)やビッグデータ解析、ロボット技術の医療への応用など、最先端技術のヘルスケアでの実用化が進んでいます。それにともない、異業種からのヘルスケア市場への参入が増加するなど、競合環境も変わりつつあります。

シスメックスは、このようなヘルスケア領域のさらなる発展を見据え、新たな検査・診断価値の創出によりグループの持続的な成長を実現していきます。

※2015年9月の国連持続可能な開発サミットで採択された、2030年までの「持続可能な開発目標」。

■医療における外部環境の変化と市場機会



## 内部環境: 医療課題・ニーズへの取り組みによる持続的な成長

### コア事業

シスメックスは、コア事業において、高い競争力を持っており、特にヘマトロジー、血液凝固検査、尿(沈渣)検査分野ではグローバルシェアNo.1を獲得しています。

検体検査領域では、先進国に加え、新興国、開発途上国を中心に今後も継続的な市場拡大が期待されています。このような機会を逃さずビジネスを拡大していくため、積極的に拠点整備を行っています。2017年にはガーナにおいて直接販売・サービス&サポートを開始、2018年にはエジプトに現地法人を新たに設立し、直接販売・サービス&サポートを開始しました。今後も高い成長が見込まれる地域において、事業基盤の強化を進めていきます。

また、さらなる競争力強化のため、製品ポートフォリオの拡充にも取り組んでいます。ヘマトロジー製品として初めて米国CLIA Waiverの認証を取得したXW-100や、アライアンスを活用した尿分野におけるシステム製品UNシリーズなどの販売を開始しました。今後も環境変化を先取りし、市場ニーズを満たす製品を生み出していくことにより、検体検査領域での競争力を高めていきます。

### ライフサイエンス/その他新規事業

シスメックスは、持続的な成長を実現するため、次の成長エンジンと位置づけているライフサイエンスやその他新規事業への投資を積極的に行っています。

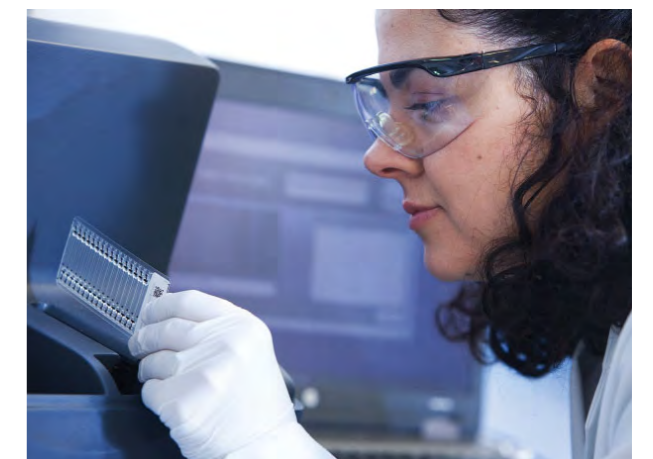
その中でも、技術プラットフォームの拡充やアプリケーションの獲得へ向けて、オープンイノベーションやM&Aに取り組んでいます。2013年にはアイノスティクス社、2016年には理研ジェネシス、2017年にはオックスフォード ジーンテクノロジー(OGT)社を子会社化し、遺伝子事業の強化に努めてきました。

さらに、その他新規事業では免疫測定装置HISCLの高感度化に成功し、血液中の微量タンパクを検出する技術を確立しました。この技術を搭載した研究用全自動高感度免疫測定装置HI-1000の販売を開始しています。

技術革新の医療への応用が進みヘルスケア市場が大きく変わろうとしている中で、シスメックスは独自の技術に加え、M&Aなどにより獲得した技術やオープンイノベーションの推進により、新たな価値を生み出していきます。



シスメックス エジプト(2018年設立)



オックスフォード ジーン テクノロジー社(2017年子会社化)

# [長期経営目標]

2025年を最終年度とする長期経営目標を策定しました。  
ユニークな存在として、先進的な取り組みにより  
ヘルスケアの進化と豊かな健康社会の実現に貢献していきます。

## 長期経営目標(2025)

長期ビジョン

**Unique & Advanced Healthcare Testing Company**  
「特徴のある先進的なヘルスケアテスト企業」

### Unique (特徴のある)

独自の強みと特徴を持つ企業  
(グローバルメジャー企業と異なるユニークな存在であり続ける)

### Advanced (先進的な)

常に先進的な取り組みで業界をリードする企業  
(新たな診断価値、独創的なビジネスモデル、革新的な企業経営)

### Healthcare Testing (ヘルスケアテスト)

ヘルスケアの進化・発展に貢献する企業  
(医療の質や効率性・経済性を高める検査・診断技術の提供)

ポジショニング

- ① 新たな診断価値を創出するIVDグローバルTop 5 ▶ P35
- ② 治療を最適化する個別化診断のリーディングカンパニー ▶ P36
- ③ プライマリケアの発展に貢献するソリューションプロバイダー ▶ P37
- ④ 価値と安心を提供する魅力あふれる会社 ▶ P38
- ⑤ スピード豊かな経営を実践するOne Sysmex ▶ P38

企業理念  
**Sysmex Way**

長期経営目標  
(2025)

長期ビジョン

ポジショニング

#### ■対象領域と成長機会

ヘルスケアを取り巻く外部環境の変化を捉え、長期経営目標では「検査の高度先進化」と「検査場所の分散」の2つの観点から、既存の検体検査(IVD)領域に加え、新たに個別化診断領域・プライマリケア領域へ事業を展開していきます。

対象領域	成長機会	ポジショニング
<b>個別化診断領域</b> ライフサイエンス分野 (分子診断、再生医療など)	医療の精密化・個別化による検査需要の増加 技術革新と医療への応用(ゲノム医療など)	②
<b>既存IVD領域</b> ヘマトロジー、尿検査、凝固検査、 免疫検査、クリニカルFCMなど	高齢化の進展による検査需要の拡大 先進国における診断・検査の価値向上 新興国市場の成長	①
<b>プライマリケア領域</b> プライマリケア(初期診療) における検査	医療アクセスの向上 ICTによるデータ集約および活用	③

検査の高度先進化

検査場所の分散



[長期経営目標] シスメックスが目指すポジショニング

MANAGEMENT GOALS

## ① 新たな診断価値を創出するIVDグローバルTop 5

- ・既存の検体検査(IVD)事業の持続的な成長により、グローバルTop 5入りを目指します。
- ・グローバルに成長し続ける検体検査市場におけるシェア拡大に加え、新たな検査・診断価値を創出していきます。

シスメックスは、検体検査(IVD)市場において、現在グローバルで業界7位(当社推定)に位置しています。今後も、シェア拡大に加え、新たな検査・診断価値の創出により、持続的な成長を実現することで業界上位5社入りを目指します。

シスメックスの中核事業であるヘマトロジー、尿検査、血液凝固検査分野においては、特に成長率の高い新興国ニーズを先取りし、地域・市場の特性に適した製品ラインアップを拡充していきます。また、技術革新を取り込むことで、

お客様へ新たな検査・診断価値を提供していきます。

免疫検査分野では、感染症や肝炎などにおいて、特徴ある試薬ラインアップを拡充していきます。さらに、各国における薬事認可取得に向けた体制を強化し、新規項目の市場導入を早期化するとともに、日本・中国以外のアジア各国への参入も加速させていきます。

クリニカルFCM分野では、ヘマトロジー分野で培った販売・サービス&サポート体制やノウハウを活かすことによりシナジーを発揮し、事業化を進めていきます。

## ② 治療を最適化する個別化診断のリーディングカンパニー

- ・治療方法選択に貢献する新たな検査・診断価値を創出していきます。
- ・技術プラットフォームとオープンイノベーションの推進などにより獲得した新たな技術、知見を融合していきます。

先進技術の応用が進むとともに、医療の精密化・個別化の進展が加速しています。これにともない医療の精密化・個別化において重要な役割を担う検査・診断技術の市場も急速に拡大することが期待されています。シスメックスは、遺伝子、タンパクおよび細胞の自社技術プラットフォームとオープンイノベーションなどにより獲得した新たな技術・知見を融合することで、治療方法の選択に際して重要な鍵となる新たな検査・診断価値を創出し、個別化医療の実現をグローバルにリードしていきます。

自社の技術プラットフォームにおいて、遺伝子に関してはゲノム医療<sup>※1</sup>の実現に、そしてタンパクではアルツハイマー検査など高感度HISCLによるタンパク検出に取り組んでいます。また、細胞ではイメージングFCM技術によるFISH検査<sup>※2</sup>の自動化や血中がん循環細胞(CTC)検出技術の開発を目指します。また、リキッドバイオプシーをコアとした検査技術を活かして予防・先端医療領域において独自の検査・診断価値を提供していきます。

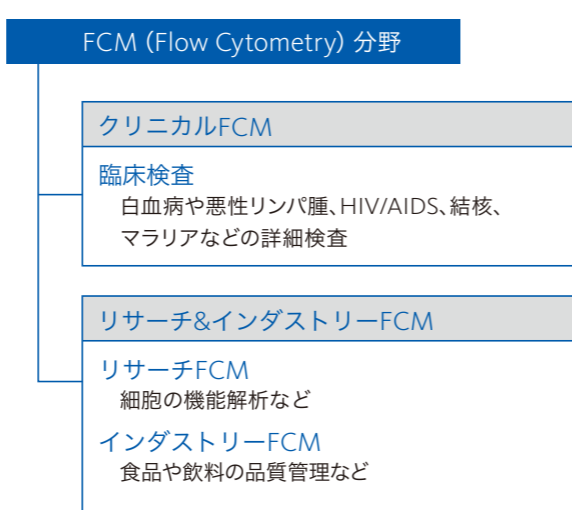
※1 ゲノム医療: 個人個人のゲノム情報を調べ、その結果をもとに、より効率的・効果的ながんなどの病気の診断と治療、予防などを行うこと  
 ※2 FISH検査: 特定の遺伝子にだけ結合する蛍光標識プローブを使って、染色体の中にある目的の遺伝子を検出する検査手法

### 新たな診断価値の創出に向けたFCM事業

フローサイトメトリー(FCM)は、微細な粒子を流路に流し、流路中を流れる個々の粒子を光学的に分析する技術で、シスメックスのヘマトロジーや尿(沈渣)検査の機器の基本原理として採用されています。

このFCM技術の応用としては、白血球や悪性リンパ腫診断、HIV/AIDS、結核、マラリア検査の詳細解析のために臨床検査として行うクリニカルFCMや、細胞培養の機能解析などを研究用途で行うリサーチFCM、食品や飲料の品質管理などに利用されるインダストリーFCMがあります。

これらの領域に対してシスメックスは、2013年に子会社化したパルテック社が保有するFCM技術とシスメックスの技術を組み合わせることにより、FCM分野における新たな価値を生み出していきます。



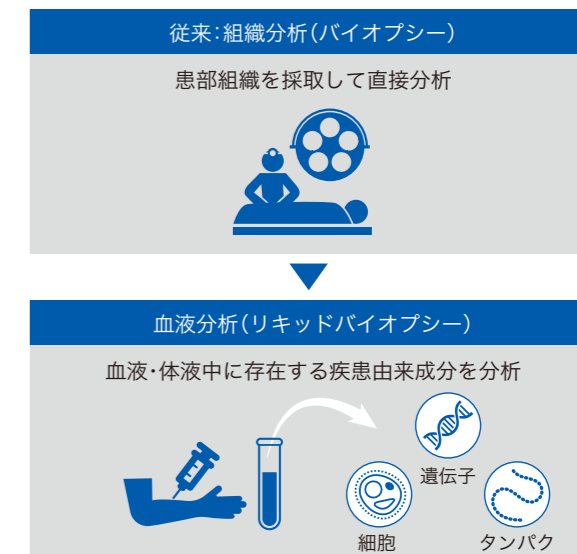
### 個別化医療の実現に貢献するリキッドバイオプシー

近年、血液・体液の中には病気の患部の情報を持った遺伝子・タンパク・細胞などが存在することが判明しました。これにより、血液や体液を高感度に分析することで、患者さんから患部組織を採取して行う侵襲性が高く高額な診断(バイオプシー)と同等の検査結果を得ることが可能になってきました。

このリキッドバイオプシーと呼ばれる技術により、患者さんの身体的・精神的・経済的負担が軽減され、繰り返し検査(モニタリング)が可能という利点があり、注目されています。

シスメックスは、個別化医療におけるリキッドバイオプシーの実現を戦略の一つに位置づけ、研究開発を進めています。

身体的・精神的・経済的負担を軽減するリキッドバイオプシー





[長期経営目標]

MANAGEMENT GOALS

### ③ プライマリケアの進展に貢献するソリューションプロバイダー

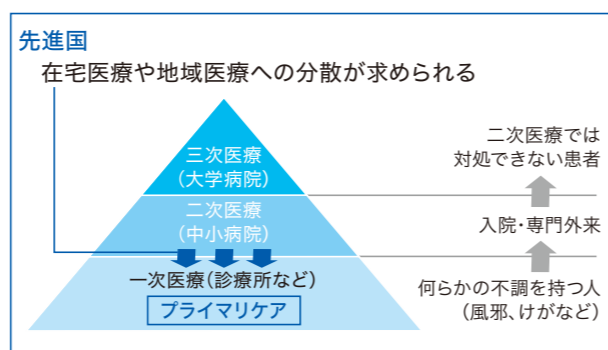
- ・ 検体検査領域で培った診断技術とITを活用していきます。
- ・ 医療アクセスの向上へ貢献するソリューションを提供していきます。

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をプライマリケアと呼びます。

プライマリケアを担う医療機関は、先進国では、予防医療や初期治療のほか、慢性期／安定期にある患者さんをケアする役割を担っており、近年、疾患の早期発見・早期治療の促進や医療費抑制を背景に、ますます重要視されています。また、新興国においても医療アクセスの向上を背景にプライマリケア市場の拡大が見込まれています。

なお、近年は地域の医療連携が進む中で、迅速かつ適切な患者情報の共有や連携の実現が求められており、プライマリケア市場においてもITの重要性が高まっています。

シスメックスは医師や看護師などの医療従事者に対し、これまでに培った診断技術とITを活用した検査やサービスを提供することで、効率的・効果的な治療や医療アクセス向上に貢献していきます。



**新興国**  
医療アクセスの向上が求められる(適切な医療の提供)

**【市場動向】**

中国	分級制度を導入し、一級病院の設備・人材を強化
インドネシア	2014年に皆保険制度を導入し、加入者は約2億人(人口の7割以上)(2018年3月末時点)
インド	2018年2月に新たな医療費補助制度「モディケア」を発表(導入時期未定)

#### 全自動の血球計数装置で初となるCLIA Waived製品

米国において、多くの小規模な医療機関は、簡易な臨床検査のみを実施できるCLIA Waiverと呼ばれる認証を取得しています。しかし、ヘマトロジー分野において複数項目を全自動で測定可能なCLIA Waived製品はこれまで存在していませんでした。

シスメックスは、米国市場向けヘマトロジー新製品 XW-100において、全自動のヘマトロジー製品として初となるCLIA Waived製品としての承認を取得しました。XW-100の導入により、クリニックや薬局などのCLIA Waived施設でもヘマトロジーの検査を実施すること

が可能となります。外部への検査委託とは異なり、すぐにその場で検査結果を患者さんにご提供することが可能となるなど、対象施設での医療サービス向上が期待されます。



多項目自動血球計数装置 XW-100

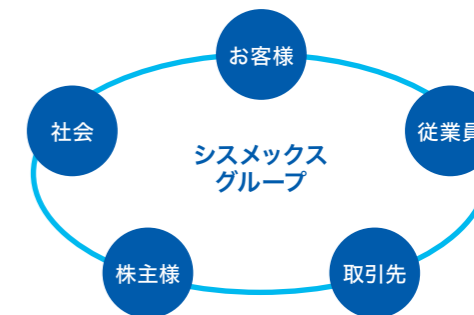
### ④ 価値と安心を提供する魅力あふれる会社

- ・ 独創的な技術やビジネスモデル、活力ある人材、健全かつ先進的な企業経営により、多様なステークホルダーからの支持を獲得します。

シスメックスが持続的に成長していくためには、社会の一員としてステークホルダーの皆様からの支持が不可欠です。シスメックスは多様なステークホルダーからの支持獲得を目指し、価値と安心を提供する魅力あふれる企業であり続けるために、さまざまな活動を展開しています。

独創的な技術や製品による事業を通じた社会課題の解決をはじめ、多様な人材が安心して働ける職場の実現や、経営の健全性・透明性を高めるためのコーポレート・ガバナンスの強化などに率先して取り組んでいきます。

■シスメックスを取り巻くステークホルダー



各ステークホルダーに対する具体的な提供価値▶P23

### ⑤ スピード豊かな経営を実践するOne Sysmex

- ・ 多様な人材が活躍できる魅力ある職場環境を実現します。
- ・ 最高のチームワークを発揮し、高効率かつスピード豊かな経営を実践します。

シスメックスの売上高は10年前と比べ2.5倍以上となり、グループの規模拡大と多様化が進んでいます。さらなる成長を目指し、スピード豊かな経営を実践する One Sysmex の実現に向けて、多様な人材が一体感を持って働ける組織風土を醸成していきます。価値観、働く場所、働き方が異なる世界中の多様な人材を惹きつけ、それぞれの専門性や強みを最大限に発揮できる柔軟な職場づくりを目指します。さらには、最高のチームワークを発揮するため、多様な人材をマネジメントし、グループ最適な視点にもとづき、変革を起こせる次世代リーダーの育成にも取り組んでいきます。



次世代リーダー育成研修(CEOを交えたディスカッション)

# [シスメックスの競争優位性]

持続的な成長を可能にする  
さまざまな競争優位性を有しています。



## COMPETITIVE ADVANTAGES

### 検査の生産性向上を実現するソリューション

機器・試薬・ITの技術を融合し、お客様のニーズに応える独自のソリューションを創出するとともに、医療費の抑制にも貢献しています。

#### 検査室の生産性を高める製品力

シスメックスは、検体検査領域において高い競争力を有しており、特にヘマトロジー分野においては、シスメックスの製品がグローバルシェア50%以上を占めています。

近年は、医療費の抑制が社会課題となっており、検査室においても、正確なデータをいかに効率良く提供できるかが求められています。

シスメックスの製品がお客様に選ばれる理由の一つが、製品を使用させていただくことにより実現する「高い生産性」です。例えば、ロボティクス技術を活用した搬送システム製品や試薬の交換頻度を低減する濃縮試薬、検査情報を一元管理するソフトウェアなど、機器・試薬・ITを組み合わせることにより、検査室の生産性を高める独自のソリューションを提供しニーズに応え続けています。

#### ロボティクス技術を駆使した搬送システム

シスメックスは1990年に世界初となるヘマトロジーの搬送装置の開発に成功しました。複数の機器を搬送でつなぐことにより、人の手を極力使わず検査の自動化を実現することで、人件費抑制に加え、検体取り扱いにおける感染リスクの軽減や検体の取り違い防止にもつながりました。

さらに、生産性の向上を目指したイノベーションを生み出す取り組みを続け、2017年に発売したXNシリーズの最新モデルでは、搬送ラインの小型化を図り設置スペースの縮小を実現しました。また、一つの搬送ライン内での設置台数を増やすことにより、設置面積当たりの検体処理能力向上にも成功しました。

加えて、病院の検査室はスペースが限られているため、お客様の検体数やスペースに応じた柔軟な搬送デザインが求められていますが、シスメックス製品は、お客様のニーズに合わせてフレキシブルに設置することができます。

#### 試薬交換回数を大幅に低減する濃縮試薬

検査をするためには定期的に試薬を交換する必要があります。しかし、試薬交換時には機器の動作を停止するため、検査の生産性向上を妨げる要因の一つとなっています。また、重量のある試薬の交換作業は、検査技師にとって身体的負担にもなります。さらに、病院や検査センターでは交換用試薬を一定量保持する必要があるため、試薬の在庫スペースが必要となるという面も課題となっていました。

シスメックスは、これらの課題を解決するため、ヘマトロジー分野において世界初となる濃縮試薬の開発、実用化に成功しました。濃縮試薬を用いることにより、試薬交換回数を大幅に減らし業務の効率化を実現するとともに、検査技師の身体的負担の軽減、さらには試薬在庫スペースの縮小にも大きく貢献しています。

#### ヘマトロジー分野以外への応用

シスメックスは、ロボティクス技術を用いた搬送システムのノウハウをヘマトロジー分野だけでなく、他の分野へも応用しています。

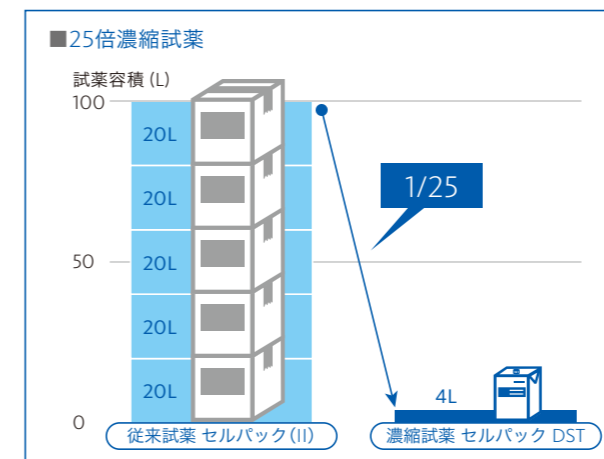
1995年にシスメックスは、世界で初めてフローサイトメトリー法を用いた尿中有形成分の自動定量分析を実用化し、検査技師が顕微鏡で目視する負担の低減に取り組んできました。しかし、分析装置が異常と判定した検体の確認には目視が必要となり、お客様は検体を遠心分離したうえで、スライド標本を作製していました。この課題を解決するため、ヘマトロジー分野で培った自動化のノウハウを活かしたUNシリーズを2016年に販売開始しました。UNシリーズは、一次スクリーニング(尿定性検査)、二次スクリーニング検査(尿沈渣)、顕微鏡による撮像を一つの搬送ライン上で実現し、尿分野においても自動化による生産性の向上に成功しました。



世界初のヘマトロジー搬送システム(1990年発売)



L字型にも設置可能なXN搬送ライン(イメージ図)



UNシリーズ



[シスメックスの競争優位性]

COMPETITIVE ADVANTAGES

## サービス&サポートにおけるイノベーション

正確な検査データをお届けするには、地域の特性にあったサービス&サポートが欠かせません。お客様が安心して質の高い検査ができるように、さまざまなイノベーションを創出してきました。

### 革新的なサービス&サポート

医療現場では検査結果をもとに診療が行われるため、正確なデータをお届けすること、そして機器の故障によるダウンタイムの低減が求められています。シスメックスは、創立以来大切にしてきた「三つの安心」の考えにもとづき、お客様に安心をお届けすることを重要テーマと位置づけ、サービス&サポートの充実に取り組んできました。

単に機器を修理するのではなく、故障を未然に防止し故障した際にも迅速な復旧を実現できる体制づくりが重要だと考えています。特に注力しているのがITを活用したサービスの仕組みです。1999年にネットワークサービスSNCS (Systemx Network Communication Systems)を導入し、お客様の機器をシスメックスのカスタマーサポートセンターとネットワークでつなぐことで機器の動作ログを解析し、故障を未然に防ぐとともに精度管理を行う仕組みを

確立してきました。

なお、この精度管理のノウハウは、今後、プライマリケアへの本格参入や個別化医療の実現において、新たな検査や診断を実用化する際にも大きな競争力になります。

### ITを活用したサービスイノベーション

地域の特性によって、サービスの最適な提供方法は異なります。例えば、米国では医療機関が広大な国土に点在しており、サービスエンジニアが頻繁にお客様を訪問することができません。そのため、いかに効率的にサービスを提供するかが顧客満足度を高める鍵となります。シスメックスの特徴的なサービスイノベーションの一つであるバーチャルトレーニングは、シスメックス アメリカに設置したスタジオとお客様の施設をネットワークでつなげるにより、リアルタイムでお客様に製品の使用方法をはじめとした

トレーニングを提供しています。これにより、お客様はシスメックスの研修施設に出向くことなく、必要に応じてトレーニングを受けることができるようになりました。

これらのサービスイノベーションへの取り組みにより、シスメックス製品およびサービス&サポート活動は、顧客満足度調査において高い評価を受けています。

### サービスの質を高水準に保つ取り組み

EMEA地域では100カ国以上の国や地域にサービスを提供しています。その中には直接サービスを展開する国や代理店を活用する国が混在するとともに、言語や商習慣が異なるなど地域特性もさまざまです。

この広大で多様な特性を持つEMEA地域でサービスの質を維持・向上させていくために、シスメックスアカデミーという研修組織を域内7カ所に設置しています。シスメックスアカデミーではシスメックス製品に関する研修をお客様・代理店・従業員に対して行っています。特に新興国や開発途上国では、未だITインフラが充分でないため、このような受講者の移動距離が少なく低コストで研修が受けられる仕組みが役立っています。

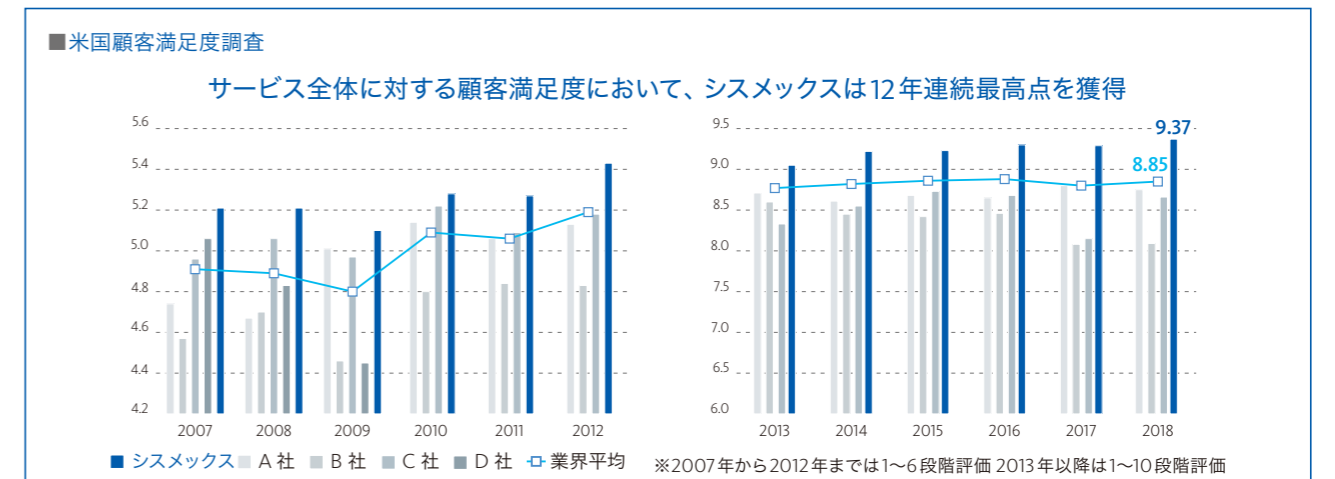
### 製品価値の最大化をサポートする学術活動

シスメックスの製品を正しく活用いただき、製品の性能を十分に発揮させるためには、お客様に専門的な知識や製品の特長を充分理解していただく必要があります。そのため、シスメックスは学術的なサポート活動にも注力しています。

例えば、臨床検査などの最新情報をお伝えする学術セミナーは1978年から開始しており、今年で40年目を迎えました。このセミナーは国内だけでなく、医療の質向上を目的として、新興国でも積極的に実施しています。中でも中国では20年前から開催を始め、2017年のセミナーには約1,500人の方に参加いただきました。

また、先進国を中心にWebによるオンラインセミナーの配信を行っています。米国のような広大な国土では、お客様の移動時間がかからず、いつでもどこでも受講できるため、好評をいただいています。

このように製品の正しい使用方法だけでなく、医療の質向上を目指した学術活動は、企業イメージの向上にも寄与しており、市場での競争優位性に貢献しています。





[シスメックスの競争優位性]

COMPETITIVE ADVANTAGES

## 生み出したイノベーションを世界中にお届けする体制

製品やサービス&サポートをグローバルに提供する体制を構築しています。  
そのネットワークは世界190カ国以上をカバーし、安定的な供給を実現しています。

### 190カ国以上をカバーするネットワーク

シスメックスは検査機器を販売するだけでなく、試薬の安定供給、サービス&サポートをグローバルに行う体制を整えており、現在は190カ国以上でシスメックスの製品やサービスが利用されています。

創立当初より、海外を視野に入れた事業展開を推進しており、1972年に海外初となる拠点をドイツに設立しました。その後、1991年にイギリスで海外初の直接販売・サービス&サポートを開始したことを皮切りに、欧州、米州、アジアなどに拠点を順次設立し、販売・サービス&サポート体制の整備に努めてきました。近年では中南米やアフリカなど、新興市場における拠点設立を加速させています。また、各地域に合わせた販売・サービス&サポート体制を構築す

るため、国によっては現地の代理店を有効活用しながら事業を展開しています。

これら積極的な海外での事業展開により、2018年3月期の海外売上比率は84%となりました。また、地域別売上高構成もバランスのとれた比率になっており、グローバルカンパニーとしての基盤を確立しています。

### 新興国における事業体制強化

シスメックスは、43カ国に関係会社を設立しており、成長著しい新興国市場(アジア、中南米、中東、アフリカ、東欧・ロシアなど)においても販売・サービス&サポート体制を整えています。

新興国市場での事業展開においては、いち早く基盤を確立し、販売・サービス&サポートの体制を築くことが重要です。例えば、中国では1995年に拠点を設立し、その後の急速な経済成長にともなうヘルスケア市場の拡大の流れを先取りすることで、事業の拡大を果たしました。近年では、ガーナやエジプトで拠点を設立するなど、市場拡大を見据えたアプローチを強化しています。

また、自社拠点を設立していない国においては、信頼できる代理店を通じて事業を展開しています。直接販売・サービス&サポートと同等の質を保つため、代理店に対する教育サポート体制の整備にも注力しています。[\(品質・安全性向上に向けた教育に注力▶P45\)](#)

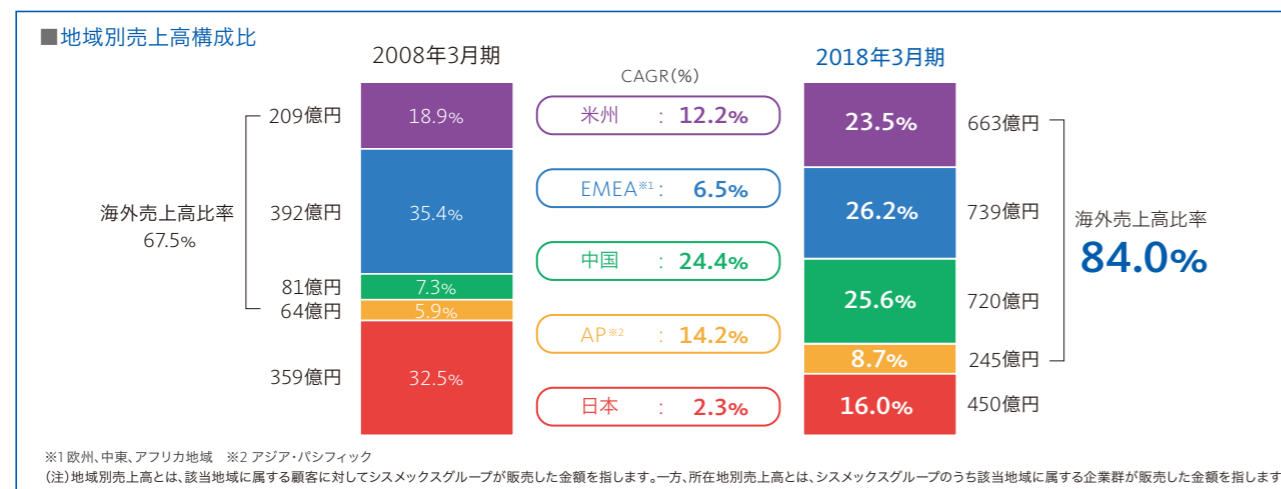
このような取り組みの成果として、シスメックスの新興国売上は10年で4.6倍、売上高の39%を占めるまで拡大しました。

### 安定した試薬供給体制

シスメックスのグローバルな事業展開は、世界をカバーする試薬の安定供給体制によって支えられています。試薬は日々使用され、定期的な交換が必要となるため、お客様に安心して製品をお使いいただくためには、試薬の安定供給が不可欠です。

シスメックスは、7カ国に合計9カ所の試薬工場を展開しており、インドやブラジルなどの新興国にも自社工場を設立し、高品質な試薬生産を行っています。さらに、災害をはじめとした有事の際には、各工場において相互に供給するための体制構築も進めています。また、世界中の検査の質向上に向けて、試薬の品質管理の徹底にも取り組んでいます。[\(品質の向上を実現する体制構築▶P45\)](#)

### ■グローバルな試薬供給体制





Ralph Taylor  
CEO,  
Sysmex America, Inc.

彭作輝  
シスメックス株式会社  
執行役員  
President and CEO,  
Sysmex Shanghai Ltd.

松井石根  
シスメックス株式会社  
上席執行役員  
国内事業、海外事業副担当

Frank Buescher  
CEO,  
Sysmex Asia Pacific  
Pte Ltd.

Alain Baverel  
CEO,  
Sysmex Europe GmbH

COMPETITIVE ADVANTAGES

## 確かな品質の製品による顧客満足度の追求

創立以来、お客様に安心をお届けすることを大切にしてきました。  
確かな品質の製品の提供により、顧客満足度の向上とともに競争力強化に努めています。

## グローバルな成長を実現するマネジメント体制

持続的な成長を実現するために、各地域の状況に精通した責任者が、  
グループ全体とのコミュニケーションを図りながら、最適なマネジメントを実施しています。

### 品質の向上を実現する体制構築

検査で用いられるシスメックス製品は、人々の生命と健康を守るうえで極めて重要な役割を果たしています。

シスメックスは、創業以来、確かな品質の製品を提供することで、顧客満足度の向上に努めてきました。また、品質の向上は、サービスコストの低減や製品の競争力強化にもつながるため、持続的な成長を図るうえで不可欠だと考えています。

そのため、開発段階で世界各国の安全規制を満たすことはもちろん、グループ全体で製品に関する品質の維持・向上に取り組んでいます。品質に関わる情報は、品質苦情処理システムによりグローバルかつタイムリーに収集され、直ちに原因の追究が行われるとともに、不具合のある製品の市場流出を防止しています。さらに、設計・製造部門などの関連部門とも情報を共有し、品質の改善や新製品の開発などに活かしています。

また、各統括拠点を中心に品質保証・薬事部門を設置し、グローバルで約200名の専任スタッフが、各国の法規制への対応や品質保証を行っています。薬事や品質に関する情報共有を目的に、定期的にグローバルミーティングを開催しており、2018年1月は、7カ国から約40名が参加しました。

### 品質・安全性向上に向けた教育に注力

サービス&サポートは、製品の品質維持に欠かせません。そこで、シスメックスでは、各地域の保守サービスやコールセンター、カスタマーレーニングなどのサービス&サポートに関わるスタッフが、適切な技術や知識を習得できる仕組みを整えています。

各統括拠点のトレーナーが、日本のスペシャリストから直接トレーニングを受講。その後、彼らが講師となり、地域内の現地法人や販売代理店のサービス&サポートに携わるスタッフに習得した技術や知識を伝えています。

2018年3月期には、地域の事業状況およびニーズに合わせた個別のトレーニングや製品に関するアップデートトレーニングを充実させるなど、トレーナー教育をさらに強化しました。技術伝達の要となるトレーナーの技術レベルを強化することにより、サービス&サポートスタッフの技術を高め、さらなる顧客満足度の向上を目指します。**(革新的なサービス&サポート▶P41)**

品質・安全性に関する方針▶『あんしんレポート』  
<http://www.sysmex.co.jp/csr/report/index.html>

### 経営の現地化と地域特性の尊重

シスメックスの海外売上高比率は84%であり、従業員も約8,000名のうち約5,000名が海外関係会社に所属するなど、海外事業のウェイトが高くなっています。変化の激しい現代において、それぞれの地域で事業を成功させるためには、現地の状況に精通した責任者が不可欠です。

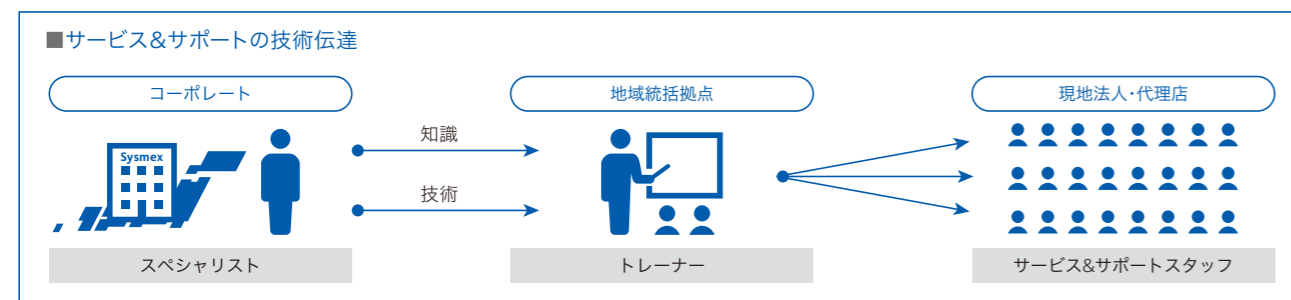
シスメックスでは、販売地域を5つに分けてマネジメントしています。各責任者は日本から派遣するのではなく、その地域に精通した人物を起用することで経営の現地化を進めてきました。これにより、現地の市場状況に適した意思決定をスピーディに行うことが可能となり、海外での事業を大きく伸ばさせる要因になっています。

また、各地域では日本の仕事の進め方を当てはめるのではなく、それぞれの国・地域の文化や価値観を尊重した経

営の実行を推進してきました。従業員が働きやすい環境を整備することで、それぞれが高いパフォーマンスを発揮することが可能となり、グローバルな事業拡大の原動力となっています。**(職場環境に関する社外評価▶P52)**

### グループ全体での一体感を醸成

経営の現地化を進める一方、190カ国以上で事業を展開するにあたり、マネジメントにおいては、海外の事業状況をタイムリーかつ正確に共有する必要があります。そのため、グループの業務執行に関する重要な活動の進捗報告を行うグループ経営報告会を3カ月に1回開催しています。経営層、海外地域の統括責任者、部門責任者が一堂に集うことにより、各地域、各部門が抱える課題をグローバル目線で話し合い最適な解答を導き出すことを目指しています。



■各所在地の概要

	コーポレート				
	米州	EMEA	中国	アジア・パシフィック	日本
所在地別売上高 (億円)	625	755	720	244	474
関係会社数 (社)	10	36	4	13	12
従業員数 (人)	1,162	2,367	627	772	3,517

(2018年3月期)





[シスメックスの競争優位性]

COMPETITIVE ADVANTAGES

## 新たな検査・診断技術を創出する独自の研究開発力

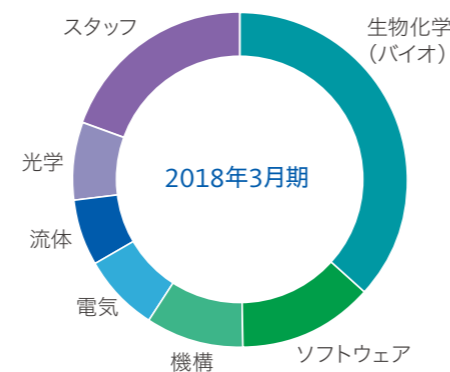
個々の患者さんに効果的な医療を提供する個別化医療。シスメックスは研究開発力やパートナーシップ、人材などの経営資源を活かし、個別化医療実現に向けて新たな検査・診断技術を生み出しています。

### グローバルな研究開発体制と多様な人材

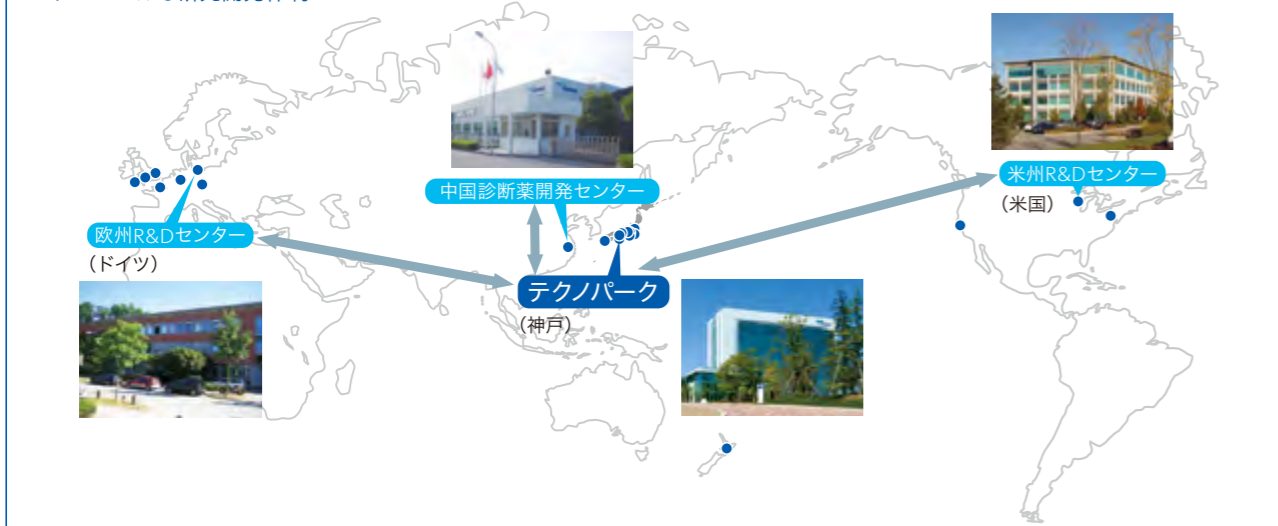
シスメックスの研究開発における大きな強みの一つは、研究開発人員の多様性です。機器、試薬、ソフトウェアを自社で開発していますが、それぞれに必要な専門性は異なります。そのため、研究開発部門には多様なバックグラウンドを持つ人材が在籍し、彼らのシナジー効果が新たな技術を生み出す原動力となっています。

また、グローバルな研究開発体制も強みの一つです。研究開発の中核拠点であるテクノパーク（神戸）を中心に、欧米や中国など世界各地に拠点を設けることにより各地域の関係機関との連携を深め、新規技術獲得、治験支援など研究開発活動のグローバル化を進めています。

■研究開発系人材の専門内訳



■グローバルな研究開発体制



### 技術プラットフォーム

シスメックスの研究開発力における特長として、血液などの中の遺伝子、タンパク、細胞を測定する技術プラットフォームを持つことが挙げられます。

遺伝子プラットフォームでは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、タンパクプラットフォームでは高感度かつ迅速に血液中や尿中のタンパクを検出する技術などの開発を進めています。また、細胞プラットフォームでは血液中の細胞の数、種類の分析や、細胞内の情報の分析を可能とする技術の開発に取り組んでいます。

シスメックスは、既存の検体検査分野に加え、長期経営目標のポジショニングで掲げる「治療を最適化する個別化診断のリーディングカンパニー」を目指し、治療を最適化する個別化診断の実現に取り組んでいます。3つの技術プラットフォームに、既存事業で培ってきた機器、試薬、ソフトウェアを開発する力を組み合わせることにより、シスメックスならではの新たな価値を生み出していきます。

### 研究開発活動のさらなる加速へ向けて

現在、ヘルスケアを取り巻く環境は目まぐるしく変化しており、大きな転換期を迎えています。このような環境下においては、いかに早く技術開発を行い、事業化を推進できるかが重要です。

シスメックスは、新たな技術や製品をタイムリーに市場へ送り出していくため、積極的にオープンイノベーションを活用しています。大学や医療・研究機関、製薬企業など外部機関の技術・ノウハウと自社の経営資源とを組み合わせることにより、いち早く新たな価値を創出することを目指しています。

また、新たな技術を獲得するため、M&Aも行っています。近年では、現シスメックス アイノスティクスや現シスメックス パルテック（共に2013年）、理研ジェネシス（2016年）、オックスフォードジーン テクノロジー（2017年）などを買収し、子会社化しました。

今後も医療課題の解決を通じて、健康な社会づくりに貢献するため、新たな検査・診断技術の創出に向けて積極的に投資を行っていきます。

■顧客との協創プロセス





新入社員研修

[シスメックスの競争優位性]

## COMPETITIVE ADVANTAGES

### 多様な人材

新たなイノベーションを創出し、企業競争力を高めていくために  
多様な人材の獲得・育成や、能力を最大に発揮できる職場環境づくりを進めています。

#### 多様な人材の獲得

個別化医療の実現に向けた事業ポートフォリオの拡充などを通じて、新たな事業分野や技術の専門人材の獲得を進めています。また、中長期的な成長を支える高度専門人材やグローバル人材の獲得に向けて、採用活動の多様化を進めています。

例えば、シスメックス株式会社はグローバル人材の獲得に向けて、海外での現地説明会や面接に加え、インターネットを通じた説明会や面接、海外からのインターシップの受け入れなどを実施しています。このような活動の結果、2018年3月期の新卒採用者外国人比率は約8%となりました。

#### 次世代を担う人材の育成

人材開発体系にもとづき、グローバルな視点でシスメックスの変革を推進できる次世代リーダーの早期育成や、知識・スキルなどのレベルの底上げに取り組んでいます。

シスメックス株式会社では、次世代経営人材に対してCEOなどが講師を行うプログラムをはじめ、次世代リーダー候補者を対象とした選抜研修を毎年開講しています。

海外のグループ会社でも取り組みを進めており、例えばシスメックス アメリカでは経営管理強化やリーダーシップ向上を目的とした「シスメックスマネジメントアカデミー」や、ビジネスリーダー育成を目的とした「ミニMBAプログラム」、シスメックス ヨーロッパでは「つながりプログラム」と題したEMEA地域全体の管理職向けのリーダーシップ研修などを開催しています。

#### 研究開発人材の強化

新たな検査・診断技術の創出に向けて、研究開発者の教育・育成を進めています。研究開発の中核拠点であるテクノパークでは、基礎教育に加えて、2014年3月期から「R&D革新活動」を開始しました。この活動では、意見交換や研究テーマの成果発表を通して個々の成長を促すとともに、管理職層、リーダー層、担当者が相互に助け合うことでチーム力の強化も図っています。継続して実施することで、技術・知識を次世代リーダーに継承する場にもなっています。

さらに、2017年4月には、商品開発部門の体制・人材のさらなる強化を目指して、「技術人材開発部」を新設しました。



シスメックスマネジメントアカデミー(シスメックス アメリカ)

#### 「Sysmex Way」の理解・浸透

シスメックスは、関係会社を世界43カ国に有するとともに、2018年3月期の海外従業員比率は58%となり、人材の多様化も進展しています。そこで、多様な価値観や考え方、専門性を有する従業員が一体となってシナジー効果を発揮し、スピード豊かな事業活動を行うことを目指して、グループ企業理念「Sysmex Way」の理解・浸透活動を展開しています。

「Sysmex Way」は国や地域、部門などの枠を超えて、進むべき方向性や大切にすべき共通の価値観を示しており、

従業員一人ひとりの行動の指針となっています。その浸透活動では、創業時から大切にしている「三つの安心」や「Sysmex Way」についてマネジメント層との直接対話や各部門でのディスカッションの機会を多く設けています。

また、企業理念の実践を通じた企業価値向上の取り組みを表彰する「グループCEO表彰」制度を導入しています。優れた功績およびそのプロセスを評価し、グループの模範となる取り組みを表彰することで、グループ全体の求心力の強化と企業理念・経営方針への理解を促進するとともに、従業員のモチベーション向上につなげています。

(Sysmex Way▶P4)

#### CEOアワード受賞者の声



Mr. Scott Leshner  
Director,  
Technical Quality Assurance,  
Sysmex America, Inc. (SAI)

受賞内容：精度管理を自動化する精度管理支援ツールBCQM(Beyond Care Quality Monitor)の開発により、精度管理業務の自動化と質向上を実現。お客様である検査室の大幅な業務改善に加え、シスメックスのサービスコスト低減にも寄与。検査の質向上に貢献するとともに、今後新たな収益モデルとして他地域への展開も期待される独創性あふれる革新的なツールとして評価されました。



“このような新たなプログラム開発や、臨床検査の品質向上のために働くことはとても幸せであり、シスメックスでこれからも力を注いでいきたいです。また、多くの社員が才能に満ち溢れ、会社に貢献している中で、このような賞をいただくのは非常に光栄で、誇りに思います。”



社内託児所「シスメックスキッズパーク」

[シスメックスの競争優位性]

COMPETITIVE ADVANTAGES

ダイバーシティ&インクルージョンの実現に向けて

多様な人材が働きやすい環境を整備し、受容する「ダイバーシティ&インクルージョン」を目指して、各地域で取り組みを進めています。

例えば、シスメックス アメリカやシスメックス ヨーロッパなどでは、ダイバーシティの理解・浸透に向けた教育を展開しています。また、シスメックス株式会社では、2017年4月に「ダイバーシティ推進課」を新設し、多様性やLGBT<sup>※</sup>への理解をさらに進める組織文化の醸成に努めています。その取り組みの一つとして、キャリアや仕事と家庭の両立、異文化理解などの幅広いテーマについて自由な意見交換を行うダイバーシティ・ラウンドテーブルを開催しており、2018年3月期は英語での開催も含めて計6回開催しました。  
<sup>※</sup>LGBT: レズビアン、ゲイ、バイセクシュアル、トランスジェンダーの頭文字をとった性的マイノリティの総称。

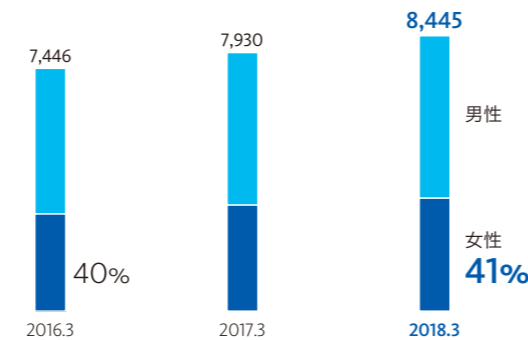
女性活躍の推進

シスメックスは女性活躍を推進しており、2018年3月期のグループ女性従業員比率は41%、女性管理職比率<sup>\*</sup>は15%となりました。

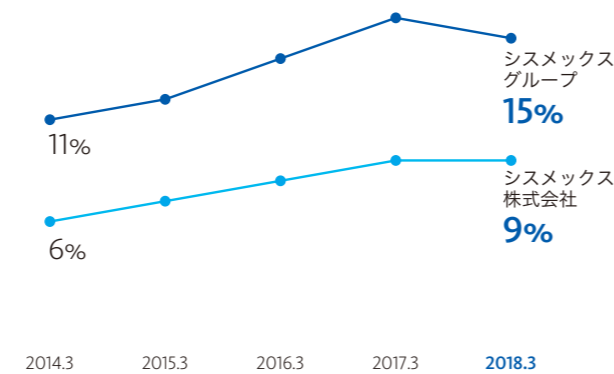
日本では、在宅勤務制度の導入や社内託児所の設置など、仕事と家庭の両立支援に向けた環境整備を進めてきました。その結果、シスメックス株式会社の2018年3月期の女性従業員比率は39%となりました。また、女性管理職比率は5期前の2014年3月期の6%から2018年3月期は9%にまで向上しています。このような取り組みが認められ、2017年3月期には厚労省による女性活躍推進法にもとづく優良企業認定マーク「えるぼし」の最高位である「3段階目」を取得しました。

<sup>\*</sup>社員における課長級以上の者

■女性従業員比率(グループ)  
(人)



■女性管理職比率  
(%)

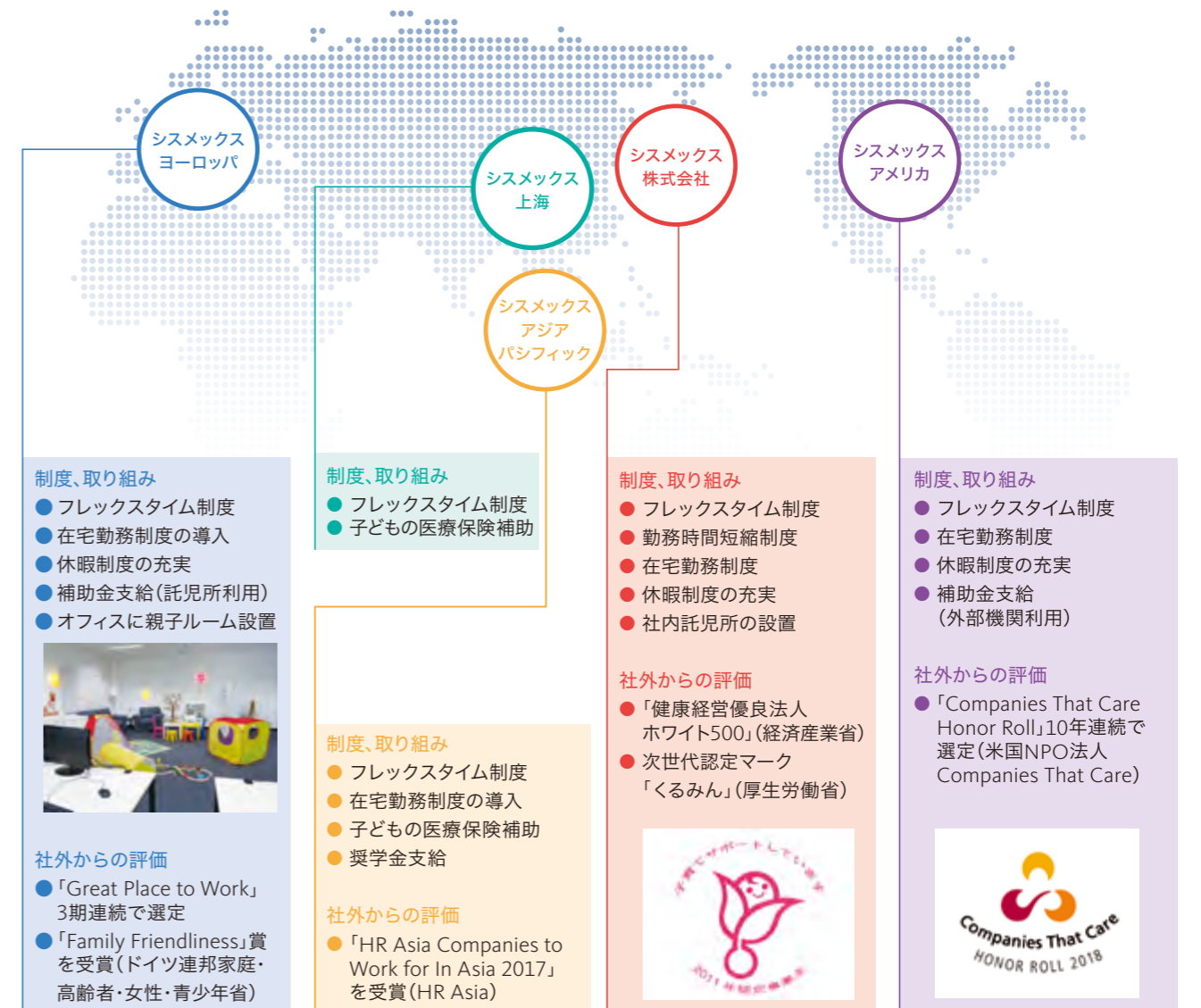


女性活躍推進法にもとづく優良企業認定マーク「えるぼし」

職場環境の整備

多様な人材が働きやすい職場環境づくりに向けて、世界各地で多様なワークライフバランス支援制度を導入しています。その結果、従業員の満足度が向上するとともに、社外からも高い評価をいただいています。

■各地域のワークライフバランス支援制度と社外からの主な評価



[収益モデル]

# 持続的な成長への投資を支える 安定的な収益モデル

## 成長を実現する収益モデルの特徴

医療に対する需要は景気に左右されにくいため、ヘルスケア業界はディフェンシブであるという特徴があります。さらに検体検査ではお客様が検査をするたびに試薬が必要となるほか、機器を安心してお使いいただくためにはサービス&サポートが欠かせません。そのため、お客様に機器を購入いただくと、その後も試薬やサービス&サポートの提供に結びつくため、継続的に安定した収益が見込めます。

また、お客様の課題を解決する製品と革新的なサービス&サポートにより、シスメックスは高い顧客満足度を得ています。多くのお客様にシスメックス製品やサービスにご満足いただき、継続的にご利用いただいていることも収益の安定的な拡大を支える要因となっています。

## 安定的な成長を牽引する試薬、サービス&サポート

2018年3月期の試薬、サービス&サポートの売上高構成比は67%と、20年間で28ポイント増加し、収益の安定的な成長に貢献しています。

試薬、サービス&サポートの構成費が伸長した要因の一つは、ハイエンド製品の販売拡大です。シスメックスは1990年に、ヘマトロジー分野において世界で初めて搬送システム製品を発売して以来、高い生産性を実現する製品を提供してきました。医療費抑制を背景とする生産性の高い検査への需要に応えることで大規模病院や検査センターなど、多くの検体を扱う施設でシスメックスのハイエンド製品が高く評価され、シェアを獲得してきました。

もう一つの要因は、製品ポートフォリオの拡充です。例えば、ヘマトロジーにおいて、使用する試薬が多く、より高い臨床

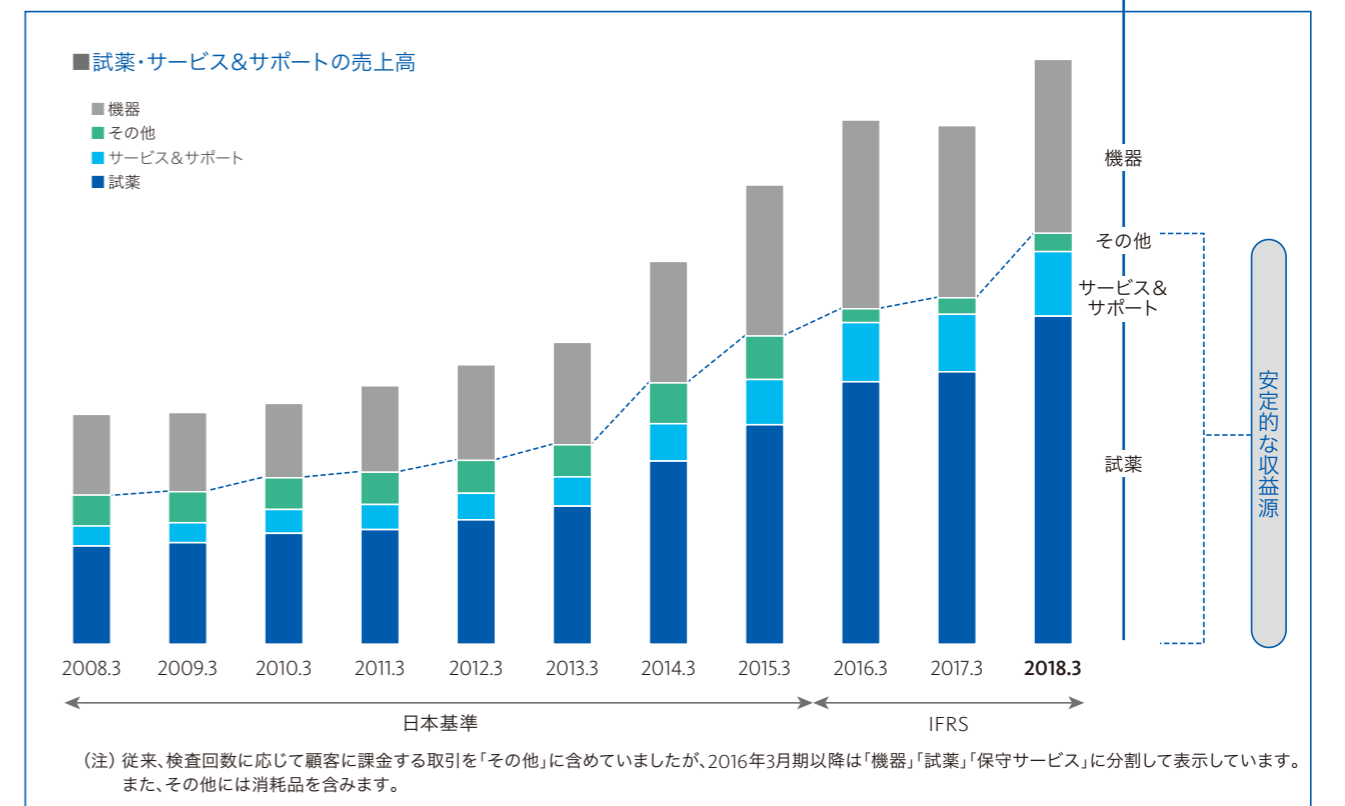
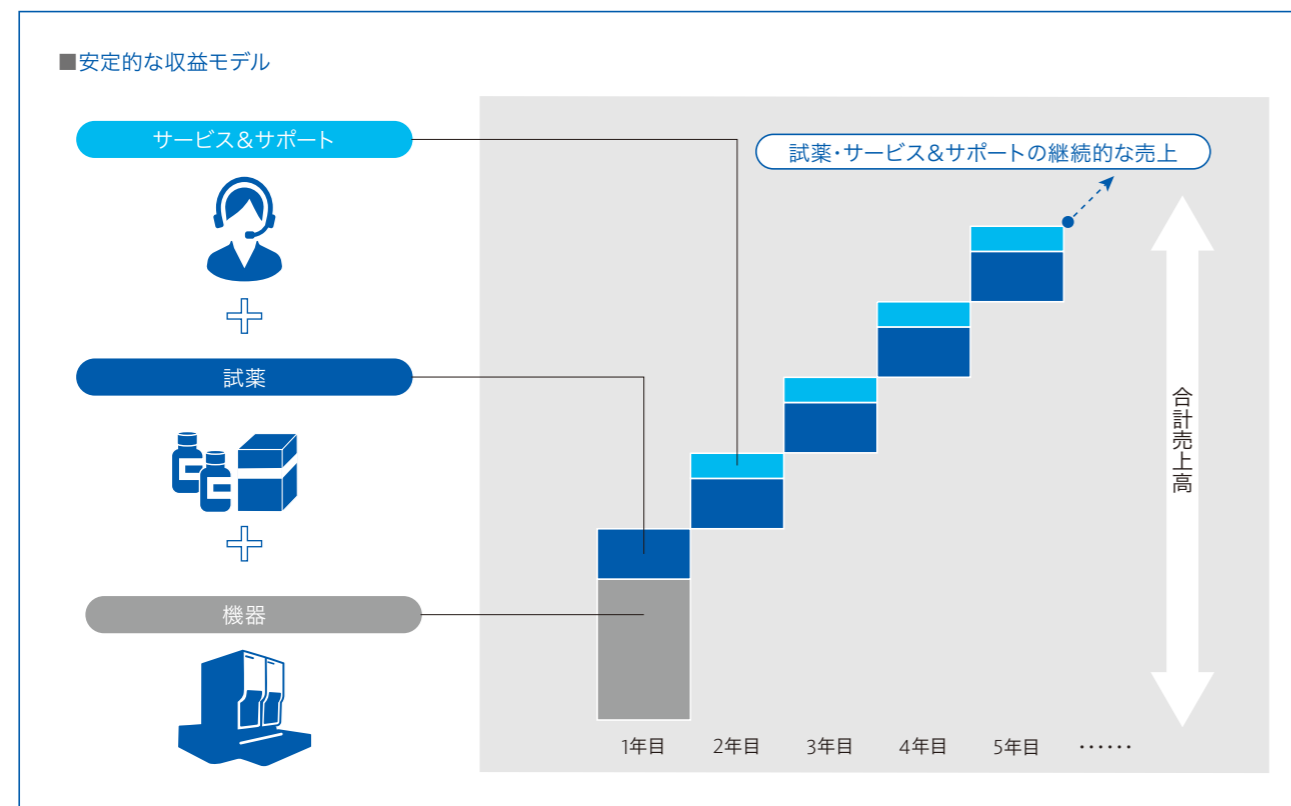
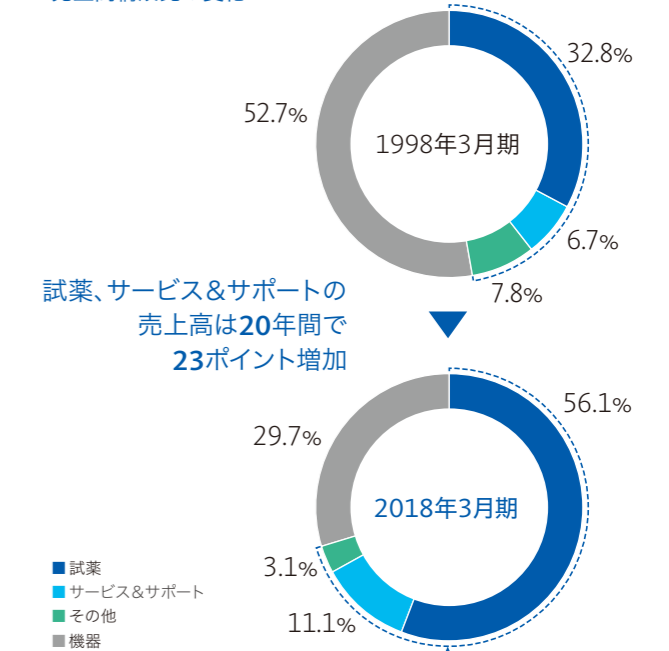
的意義を提供できる白血球5分類の製品を小型化しました。小型化の実現により新興国をはじめとした幅広いお客様に利用いただけるようになり、販売数が増加しています。

またサービス&サポートにおいては、ITを活用した新しいサービスの提供や、質の高いサービス&サポートを展開することにより、お客様の満足度向上を実現し、サービス活動に対する対価を得ることに成功しています。

これらの取り組みにより、機器の設置台数が増加するとともに、試薬売上およびサービス&サポート売上が大幅に増加しています。

シスメックスは今後も収益力の強化に取り組み、得られた収益を医療課題解決に向けた新たな価値創出に向けて積極的に投資することで、持続的な成長を実現していきます。

■売上高構成比の変化



[コーポレート・ガバナンス]

経営の健全性・透明性を高めることにより、  
グループ全体の企業価値の最大化を目指しています。

経営体制

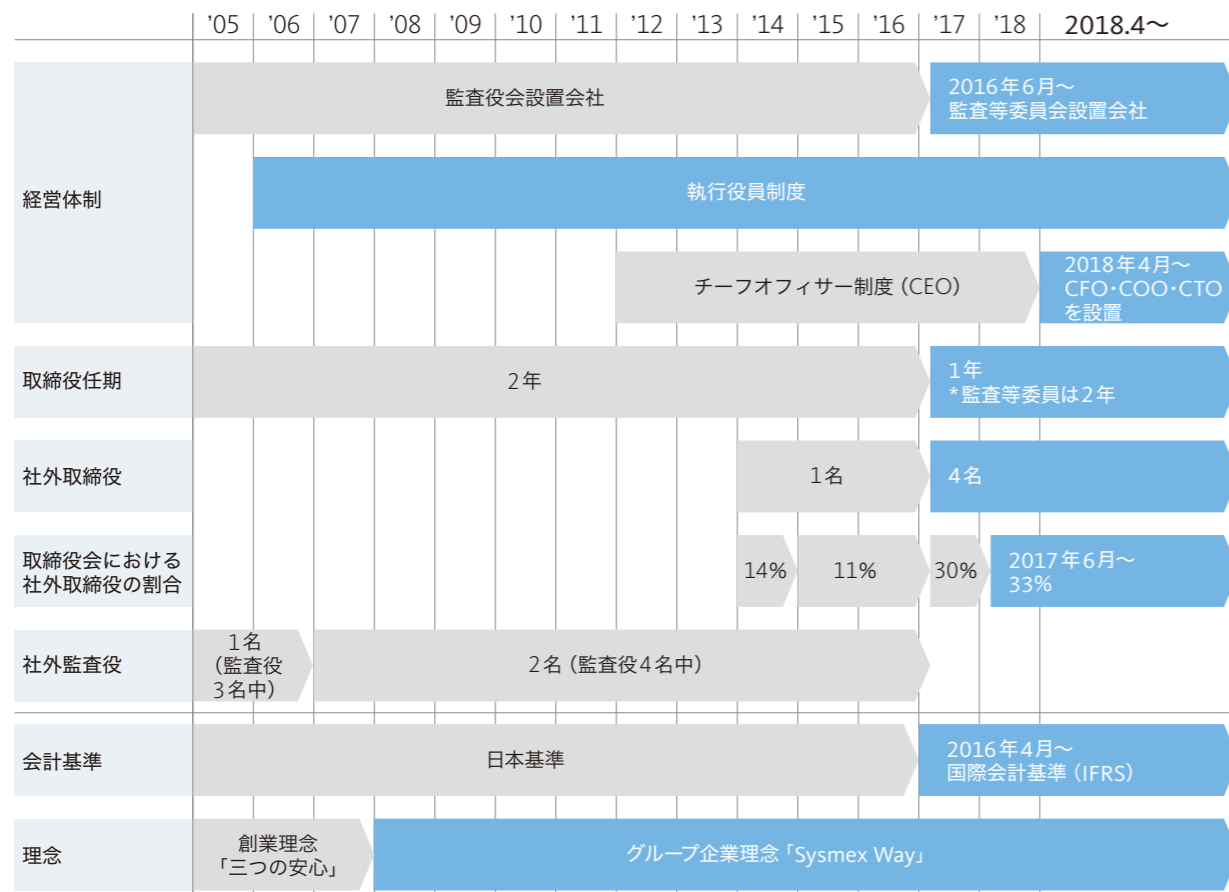
シスメックスは、コーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題の一つとして位置づけており、グループ企業理念「Systemex Way」にもとづき、経営の健全性・透明性を高め、経営スピードおよび経営効率を向上させることで、グループ全体の企業価値の最大化を目指しています。

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により、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。2018年4月にはチーフオフィサー制度を拡充して、CFO・COO・CTOを設置し、財務・事業・技術の役割と責任を明確にすることで、それぞれの戦略実行スピードの向上を図っています。

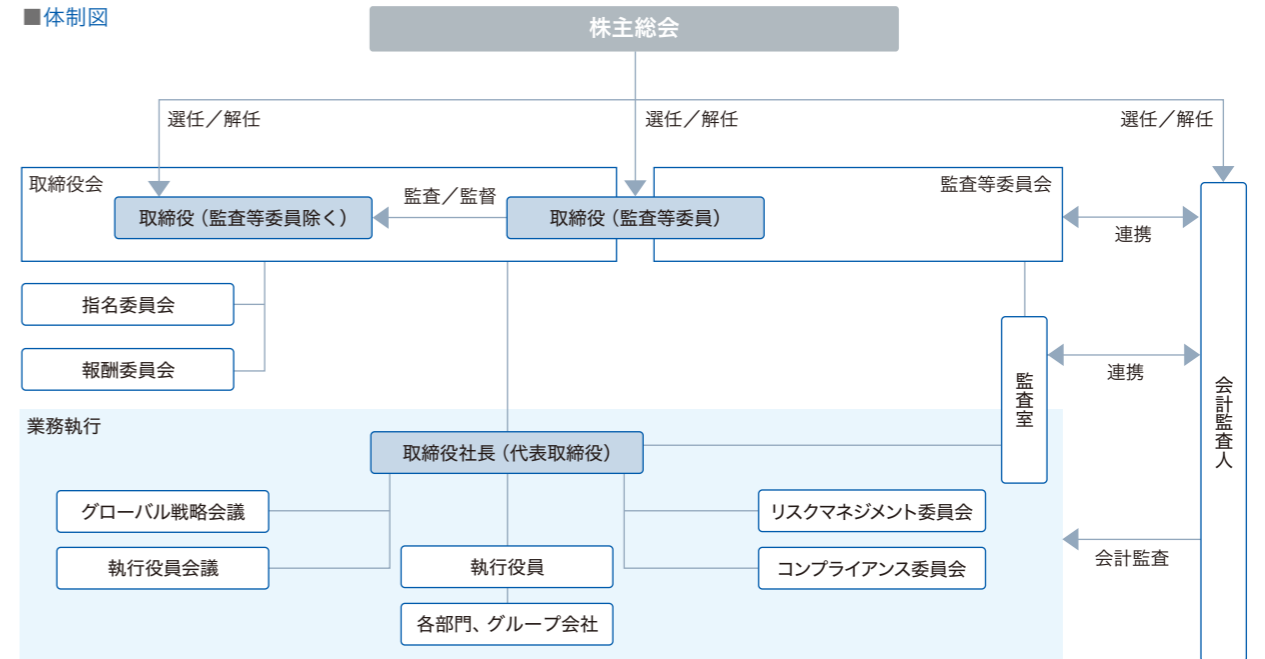
現在の経営体制は、取締役12名（うち社外取締役4名）、取締役のうち監査等委員3名（監査等委員のうち社外取締役2名）、執行役員17名（うち取締役兼任6名）で構成しています。

■コーポレート・ガバナンスの進化



(注) 3月31日に終了した会計年度

■体制図



会議名	内容	構成	2018年3月期開催回数
取締役会	経営に関する重要事項を審議	取締役	15回 (社外取締役出席率96%)
グローバル戦略会議	グループの経営の方向性や重要な戦略上の課題を審議	取締役社長と担当執行役員	12回
執行役員会議	取締役社長の意思決定のための諮問機関としてグループの業務全般にわたる重要事項を審議* オペレーション上の重要な案件に関する問題解決を図るため、上記に加えて執行役員による会議を開催	取締役社長と執行役員 執行役員	26回

\*2018年4月より、執行役員会議の内容の一部をグローバル戦略会議へ移行

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能の向上を図ることを目的として、全ての取締役（監査等委員を含む）への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ました。分析・評価結果の概要は以下のとおりです。  
**(構成)** 取締役会の規模、独立社外取締役の割合、資質や多様性は概ね適切である。  
**(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は概ね適切である。実効性のさらなる向上を図るべく、資料の事前配布の徹底や、論点の整理、背景を理解するうえで必要な関連情報の提供など、運用改善にも引き続き取り組んでいる。

**(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、各取締役がその知識・経験を活かし、議論は適正に行われている。

各取締役からは取締役会にて討議・報告されるべき事項や、さらなる活性化に向けた運営改善について提言がなされ、取締役会の運営課題として対応していくと同時に、中長期的な課題については引き続き取締役会の中で議論していくこととしました。

当社取締役会は、今後も定期的に評価を行い、取締役会の実効性の維持・向上に引き続き取り組み、持続的な企業価値の向上を目指します。

## [コーポレート・ガバナンス]

## 監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員3名中2名が社外取締役です。監査等委員は、取締役会に加え、グローバル戦略会議および執行役員会議に出席するなど、取締役の職務執行を適正に監視できる体制をとっています。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、内部監査部門や内部統制を主管する部門と緊密に連携して監査を実施するとともに、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。

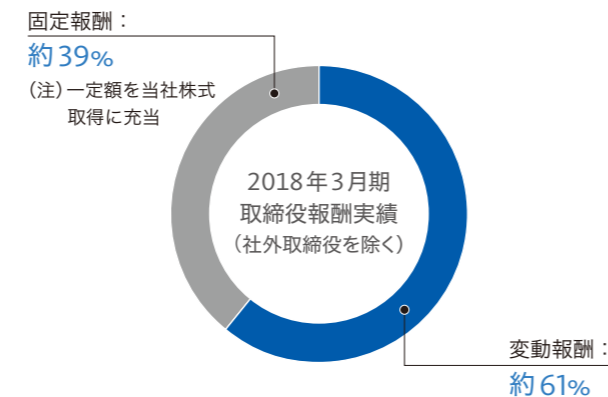
なお、会計監査人とは、会計監査計画報告(年次)および会計監査結果報告(年次)の確認のほか、財務報告に係る内部統制監査実施などについて、相互に情報交換・意見交換を行うなど連携を密に行っています。

## 役員報酬

当社の役員報酬は、成果責任を明確にした業績連動型の報酬制度です。監査等委員を除く取締役の報酬を固定報酬と変動報酬に大別し、固定報酬については役位をもとに決定、変動報酬については、当該事業年度の連結当期利益(親会社の所有者に帰属する当期利益)に応じて配分しています。なお、監査等委員である取締役、社外役員については固定報酬のみです。監査等委員を除く取締役の報酬

額は、報酬委員会にて審議した後、取締役会に上程し決定しています。

なお、長期的な企業価値の向上を意識した経営によって株主価値の向上に努めるよう、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。代表取締役会長兼社長は固定報酬の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。2018年3月期末現在、代表取締役会長兼社長は60.9万株、その他の取締役・執行役員は平均2.5万株の株式を保有しています。



## ■役員報酬の内容(2018年3月期)

役員区分	(百万円)					対象員数(名)
	報酬等の総額	基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役(監査等委員を除く) (社外取締役を除く)*	681	251	—	426	3	9
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	24	24	—	—	—	1
社外役員	28	28	—	—	—	4

※2018年3月期中に退任した取締役を含む。

報酬等の総額が1億円以上であるもの

氏名	役員区分	会社区分	(百万円)			
			報酬等の総額	基本報酬	ストックオプション	賞与
家次 恒	取締役	提出会社	203	59	—	144

## 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」の各原則の全てを実施しています。なお、東京証券取引所に提出した報告書はWebサイトにて公開しています。

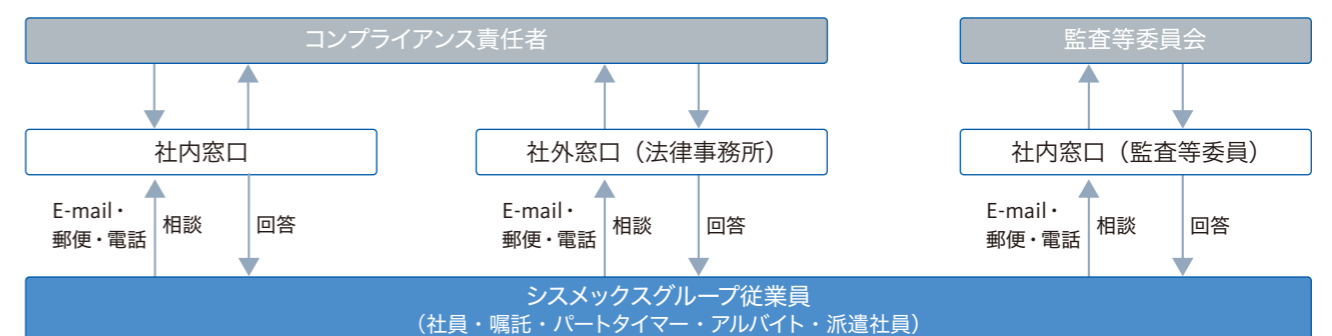
## コンプライアンス

シスメックスは、グループ企業理念「Sysmex Way」にもとづき、コンプライアンスを「法令遵守とともに、高い倫理観にもと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、贈収賄禁止、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保護に関する考え方などを記載しています。

シスメックスでは、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。国内においては、内部通報制度「カンパニユラライン」を設置し、贈収賄や人権侵害などを含むコンプライアンス上の問題に関する相談を受け付け、早期に解決を図るようにしています。「カンパニユラライン」では、社内・社外の2つの窓口で、電子メール、郵便、電話による相談や通報を受け付けています。さらに経営陣に関する相談・通報のために監査等委員による窓口も設けています。寄せられた情報は匿名で取り扱い、公益通報者保護法にもとづき、相談・通報者が不利益を受けないよう保護しています。

海外においては、相談・通報窓口は各国の言語に対応しています。2018年3月期は国内・海外合わせて32件の相

## ■内部通報制度「カンパニユラライン」



談が寄せられ、それぞれの相談案件に対し、事実調査を行ったうえで適切に対処しました。

## リスクマネジメント

グループのリスクマネジメント活動を統括する組織として「リスクマネジメント委員会」を設置しています。専務執行役員が最高責任者を務め、メンバーはリスクに関連する取締役、執行役員で構成されています。

当委員会では、さまざまなリスクについて定期的に評価を行い、グループとして事業に与える影響が大ききリスクを特定して対策を講じています。また、関連する委員会および各部門・関係会社を実施するリスクマネジメントの状況をモニタリングするとともに、グループ経営に重大な影響を及ぼすリスクが発生した場合は、その対応について審議します。

災害などの危機発生時においては、医療機関への安定的な製品供給やサービスの提供を通じて社会的責任を遂行するために、生産、調達などの機能ごとに事業継続計画(BCP)を策定しています。BCPでは、危機発生時でも医療機関において当社製品が安定して稼働し続けられるように、供給を優先すべき重要製品を選定しています。また、災害対策基本規程などの災害対応に関する規程やマニュアルを整備し、緊急時に迅速に対応できる体制を整えています。

情報セキュリティについては、お客様や研究開発などの実験に協力いただいた方々からお預かりしている情報や自社の技術情報など、重要な企業秘密を保持していることから、企業秘密の漏えいをグループにとって重要なリスクの一つと捉え、その顕在化防止に取り組んでいます。また、全グループ会社共通の情報セキュリティや企業秘密に関するグローバル規程を策定し、情報の外部漏えい防止、サイバー攻撃などへの対策を強化しています。

## [コーポレート・ガバナンス]

## 主な事業リスク

## 為替変動による影響

現状	リスク	対策
シスメックスの売上高は80%以上が海外であり、海外における医療機関や代理店、アライアンスパートナーとの取引は主に外貨で行っています。また、新興国や開発途上国での事業が拡大しているため、基軸通貨以外のローカル通貨による取引も増加しています。	各通貨のレートの変動により、当社の経営成績および財政状況に影響を及ぼす可能性があります。	コーポレートの財務部門が現地法人の関連部門と緊密に連携し、為替予約等のリスクヘッジを実施しており、為替変動への影響を低減できるように努めています。

## 医療制度改革による影響

現状	リスク	対策
近年では高齢化や人口増を背景とした医療費の増加や、技術革新の医療への応用など、ヘルスケア市場を取り巻く環境は変化しています。そのような中で、医療費抑制への取り組みや、新しい技術を活用した医療機器に対する薬事規制の仕組みづくりなど、当局の対応が活発に展開されています。	診療報酬改定など医療制度改革に加え、薬事規制が厳格化されてくると、新製品の薬事認可を取得するのに時間とコストを要するため、当社の経営成績および市場での競争力に影響を及ぼす可能性があります。	コーポレートの薬事部門が中心となり、各現地法人の関連部門と緊密に連携をとりながら最新の法規制動向を把握し、最適な対応を取っています。

## 製品の品質について

現状	リスク	対策
シスメックスは、人々の生命と健康に携わる製品を提供しているため、計数結果に対して高い信頼性が求められています。	万全の品質管理体制のもと、品質保証に臨んでいます。万が一品質問題が発生した場合、当局への届け出やリコールなどにより業績に影響を及ぼす可能性があります。	各国の法令、国際規格に準拠する品質を維持する仕組みの整備・運用を図っています。また、国内外の市場や社内からの信頼性・安全性に関する情報を調査・分析し、設計品質の向上につながる技術情報の蓄積や新製品の量産開始・市場導入前の品質チェックに活かすことにより、品質・安全性の確保に努めています。

## 製品の安定供給について

現状	リスク	対策
シスメックスの製品は世界190カ国以上で使用されており、市場への安定供給に努めています。特に試薬・消耗品は定期的に交換が必要となるため、お客様の需要に応えられる生産、供給の体制構築が求められています。	製造拠点が自然災害や火災などの重大な事故に罹災した場合や、サプライヤーにトラブルが発生した場合は、製品供給に支障をきたす可能性があります。	試薬生産工場は7カ国に分散しており、一つの工場が操業停止に陥っても、他工場から代替出荷ができる相互補完体制を構築しています。また、製造拠点では災害などに対する予防・復旧対策の充実に取り組んでいます。原材料については、サプライヤーを複数社に分散するなど、リスク回避に努めています。

## 情報システム利用におけるリスク

現状	リスク	対策
シスメックスでは、情報伝達や基幹業務支援などに情報システムを導入しており、事業上の情報の多くはネットワークを通じて管理・処理しています。	情報システムやネットワーク回線の障害、コンピューターウイルスへの感染や外部からの情報システムへの侵入などが発生した場合は、業務へ支障を及ぼすリスクがあります。	ネットワークの二重化や日常における運用管理の徹底、ウイルスゲートウェイの設置などによるセキュリティ対策のほか、ユーザー管理や指紋認証などによるアクセス制御など、内部統制強化や社内教育の徹底に取り組んでいます。

## 企業価値向上のためのIR活動

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。適切な情報開示を行うとともに、株主・投資家の皆様との対話で得られた評価や要望は、迅速に社内でも共有し、経営・IR活動に反映しています。

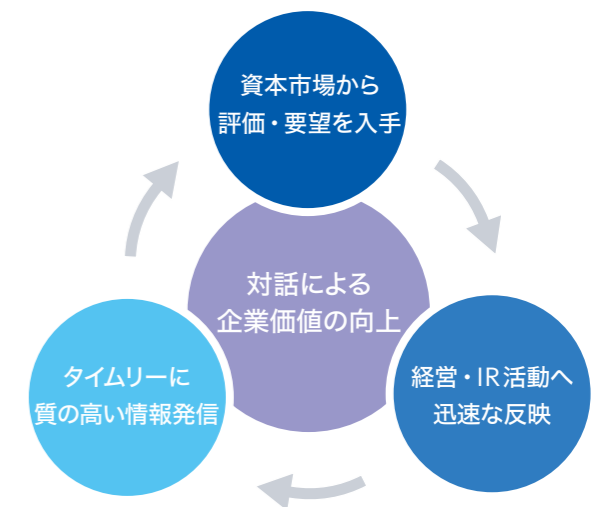
機関投資家およびアナリストの皆様とのミーティングでは、経営戦略やビジネスモデル、中長期経営計画に加え、研究開発、株主還元、資本政策、ESGなどのテーマについて積極的に対話（エンゲージメント）を行っています。シスメックスは、神戸に本社を置く企業ですが、東京をはじめ米州、欧州およびアジア各国を訪問しIRミーティングを行っています。2018年3月期は延べ約400社の方とミーティングを行いました。

情報開示については、決算説明会およびカンファレンスコールを開催するほか、決算補足資料として業績を所在地別、事業別、品目別に開示するなど自主開示を積極的に行っています。さらに、当社の経営戦略や事業活動に関する理解を深めていただくため、施設見学会や国内外の事業所見学会など、シスメックスの取り組みを直接ご覧いただくIRイベントを開催しています。2018年3月期は、米国で施設見学会を開催し、米州地域における戦略や将来性をご説明しました。

IRイベントに関しては、英語同時通訳対応を行うことで、フェアディスクロージャーを推進しています。

また、個人の株主・投資家の皆様に対しては、証券会社と説明会を共催するほか、株主通信やWebサイトの各種映像コンテンツなどを通して、分かりやすい事業内容の紹介に努めています。

## ■シスメックスのIR活動の目的



## ■2018年3月期の主な受賞(IR活動)

主催	受賞名
日本証券アナリスト協会	証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定(平成29年度) 「業種別部門(医薬品)」2位/「個人投資家向け情報提供における優良企業」2位
Institutional Investor	「Institutional Investor 2018」の日本のヘルスケア・医薬部門において、「Best CFOs (Buy Side)」 「Best Analyst Days」にランクイン

## ■主なIRイベント

イベント	内容
技術説明会	研究開発の進捗について研究開発部門責任者から説明
Sysmex IR Day (事業所見学会)	隔年開催、2017年3月期は、企業文化や人材などの見えない価値、個別化医療の事業戦略について解説
海外施設見学会	隔年開催、実際に製品を利用いただいている病院などの施設の見学、および現地法人責任者による市況やシスメックスの強みなどの解説。2018年3月期は米国にて実施
個人株主様向け会社見学会	機器生産工場などの事業所見学
個人投資家様向け会社説明会	経営トップやIR担当者による国内主要都市での会社説明

[コーポレート・ガバナンス]

# 取締役



**高橋 政代**

社外取締役  
独立役員

**尾辺 和也**

取締役  
常務執行役員

**家次 恒**

代表取締役  
会長兼社長  
CEO

**中島 幸男**

取締役  
専務執行役員  
CFO

**渡辺 充**

取締役  
常務執行役員

**釜尾 幸俊**

取締役  
(監査等委員)

**大西 功一**

社外取締役  
(監査等委員)  
独立役員

**山本 純三**

取締役  
常務執行役員

**浅野 薫**

取締役  
専務執行役員  
LSビジネスユニット  
COO 兼 CTO

**立花 健治**

取締役  
専務執行役員  
IVDビジネスユニット  
COO

**西浦 進**

社外取締役  
独立役員

**梶浦 和人**

社外取締役  
(監査等委員)  
独立役員



## [コーポレート・ガバナンス] 取締役

<p><b>家次 恒</b> 代表取締役会長兼社長 CEO</p>	<p><b>中島 幸男</b> 取締役 専務執行役員 CFO コーポレートスタッフ担当</p>	<p><b>浅野 薫</b> 取締役 専務執行役員 LSビジネスユニット COO 兼 CTO 研究開発、ネクストコア事業担当</p>	<p><b>山本 純三</b> 取締役 常務執行役員 生産SCM担当</p>	<p><b>西浦 進</b> 社外取締役 独立役員</p>	<p><b>高橋 政代</b> 社外取締役 独立役員</p>
<p>・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(現任) 〈重要な兼職〉 神戸商工会議所 会頭</p>	<p>・1973年4月 当社入社 ・1999年6月 取締役 経営企画本部長 ・2005年4月 取締役 執行役員 経営企画本部長 ・2009年4月 取締役 常務執行役員 ・2013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 CFO(現任)</p>	<p>・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(現任)</p>	<p>・1980年3月 当社入社 ・2011年4月 執行役員機器生産本部長 ・2015年4月 上席執行役員 ・2017年4月 常務執行役員 ・2017年6月 取締役 常務執行役員(現任)</p>	<p>・1969年4月 東亜特殊電機株式会社 (現TOA株式会社)入社 ・1998年6月 TOA株式会社取締役 ・2004年10月 同社取締役 常務執行役員 ・2008年6月 同社取締役 専務執行役員 ・2010年6月 同社取締役 専務執行役員 退任 ・2013年6月 当社社外取締役(現任)</p>	<p>・1992年10月 京都大学医学部附属病院 眼科 助手、医学博士 ・2001年10月 京都大学医学部附属病院 探索医療センター開発部 助教授 ・2006年4月 理化学研究所 発生・再生科学総合研究センター 網膜再生医療研究チーム チームリーダー ・2012年4月 同センタープロジェクトリーダー ・2014年11月 理化学研究所 多細胞システム形成研究センター 網膜再生医療研究開発プロジェクト プロジェクトリーダー(現任) ・2016年6月 当社社外取締役(現任)</p>
<p><b>選任理由</b> 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。</p>	<p><b>選任理由</b> 長年にわたり経営企画・経営管理・IR・人事・総務などの企画管理部門に携わり、経営基盤の強化に貢献。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。</p>	<p><b>選任理由</b> 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、これらの知識や見識を生かした新たな研究開発は今後の企業価値向上に必要であるため。</p>	<p><b>選任理由</b> 長年にわたり機器生産・サプライチェーンに携わり、生産体制基盤の強化に貢献しており、その経験や見識は今後の企業価値向上に必要であるため。</p>	<p><b>選任理由</b> 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に活かしていただくため。</p>	<p><b>選任理由</b> 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活かしていただくため。</p>
<p><b>立花 健治</b> 取締役 専務執行役員 IVDビジネスユニット COO 事業戦略、コア事業担当</p>	<p><b>尾辺 和也</b> 取締役 常務執行役員 国内事業、海外事業担当</p>	<p><b>渡辺 充</b> 取締役 常務執行役員 学術、バイオ診断薬技術担当</p>	<p><b>釜尾 幸俊</b> 取締役(監査等委員)</p>	<p><b>大西 功一</b> 社外取締役(監査等委員) 独立役員</p>	<p><b>梶浦 和人</b> 社外取締役(監査等委員) 独立役員</p>
<p>・1980年3月 当社入社 ・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(現任)</p>	<p>・1991年4月 当社入社 ・1996年4月 トーア メディカル エレクトロニクス (ヨーロッパ)ゲーエムペーハー (現シスメックス ヨーロッパ ゲーエムペーハー)社長 ・2002年10月 シスメックス コーポレーション オブ アメリカ(現シスメックス アメリカ インク)会長 ・2005年4月 執行役員 シスメックス アメリカ インク 副会長兼CEO ・2009年6月 取締役 執行役員 ・2013年4月 取締役 常務執行役員(現任)</p>	<p>・1980年3月 当社入社 ・2005年4月 執行役員研究開発企画本部長 ・2009年6月 取締役 執行役員 ・2013年4月 取締役 常務執行役員(現任)</p>	<p>・1978年3月 当社入社 ・2013年4月 執行役員経営管理本部長 ・2016年6月 取締役(監査等委員)(現任)</p>	<p>・1971年7月 株式会社神戸製鋼所入社 ・2002年6月 同社執行役員 ・2004年4月 同社常務執行役員 ・2007年4月 同社専務執行役員 ・2010年6月 同社専務執行役員退任 ・2010年6月 日本高周波鋼業株式会社 代表取締役社長 ・2013年6月 同社相談役 ・2014年6月 当社社外監査役 ・2015年6月 日本高周波鋼業株式会社 相談役退任 ・2016年6月 当社社外取締役 (監査等委員)(現任)</p>	<p>・1972年9月 等松・青木監査法人(現有限責任 監査法人トーマツ)入所 ・1989年6月 サンワ・等松青木監査法人 (現有限責任監査法人トーマツ) パートナー就任 ・2013年1月 有限責任監査法人トーマツ退職 ・2016年6月 当社社外取締役 (監査等委員)(現任)</p>
<p><b>選任理由</b> 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。</p>	<p><b>選任理由</b> 複数の海外統括現地法人責任者を歴任するなど長年にわたり海外事業に携わり、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。</p>	<p><b>選任理由</b> 長年、商品・市場開発に携わり、事業展開に貢献しており、その幅広い知識は今後の企業価値向上に必要であるため。</p>	<p><b>選任理由</b> 長年にわたり経営管理に携わった経験と企業経営に関する専門知識を有しており、監査監督機能向上に必要であるため。</p>	<p><b>選任理由</b> 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監査などに活かしていただくため。</p>	<p><b>選任理由</b> 公認会計士としての専門知識・経験などを有しており、グローバル企業の指導や監査などの幅広い経験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。</p>

[コーポレート・ガバナンス]

## 社外取締役インタビュー



高橋 政代  
社外取締役 独立役員

#### 技術革新の医療への応用が進むヘルスケア業界において、シスメックスの取り組みをどのように評価していますか？

現在の医療は、本来必要のない検査や治療が行われている一方で、医療を必要としている方々へ届けられていないなど、改善すべき点が多くあります。それを一番知っているのは私たち医療従事者です。シスメックスの取り組みは、その

問題を解決することにつながります。例えば、薬剤が効果を発揮するかどうかを投与前に確認する検査は、無駄な投薬を減らすことにもつながるため、医療の質向上に貢献するとともに医療費抑制の観点からも高く評価しています。

#### ヘルスケア業界へは異業種からの参入が増えていますが、シスメックスの強みはどこにあると思われますか？

医療現場に深く密着し、精通していることだと思います。単に検査機器を売るだけでなく、機器のメンテナンスやトレーニング、測定したデータの精度保証などを行うことにより、医療従事者と一緒に医療を創っている企業です。そこが他の企業との大きな違いであり、医療現場の課題や悩みをしっかりと把握しています。例えば、機器をネットワーク

につなげて検査値に微妙なズレが生じ始める状況を、医師や検査技師より先に、シスメックスが把握するシステムを提供しています。このようにデータの大切さや検査が止まるリスク回避に対する考え方も、医療従事者の需要と合っています。医療の真髄やニーズを知っていることは、今後変わりゆくヘルスケア業界において大きな力になると考えています。

#### これからのシスメックスに対する期待や、課題について教えてください。

ヘルスケア業界は過渡期にきており、中でも検査や診断は最も大きく変化する領域だと思います。先進医療の普及や、医療の分散による検査場所の拡大など、検査の持つ役割、重要性が変わりつつあります。そうした中で、取締役会でも指摘しているのですが、シスメックスは変化に対応する企業ではなく、変化を起こしていく立場にある企業だ

という認識を持って行動してほしいと思っています。そのため、既存事業の延長で物事を考えるのではなく、新しい変化をどうやって起こしていくかを中心に考えていく必要があります。これからの時代を創っていく若手・中堅社員の力を上手く活用し、新たな発想で医療の形を変えていってほしいと思います。



梶浦 和人  
社外取締役(監査等委員) 独立役員

#### 企業規模が拡大を続ける中、ガバナンス体制は適切に構築されているとお考えですか？

シスメックスの売上高は5年間で2倍近くに拡大しています。今後も成長を続ける企業を、適切に経営していく取締役の責務は非常に重いと考えています。取締役会のメンバーは、開発や生産・営業など主な機能に精通している取締役で構成されており、3分の1が社外取締役という点でもバランス

がとれていると思います。さらに、2018年4月からは、CFO、COO、CTOを設け、財務・事業・技術の観点で責任と役割を明確にし、戦略実行スピードの向上を図っている点は前向きに評価しています。

#### 取締役会では活発な議論が展開されていますか？

取締役会で決議すべき議案は適切に上程されており、過不足ありません。また、議案は他の会議体で十分に議論されたうえで上程されているため、取締役会では社外取締役

による質疑を中心に適切な議論が行われています。なお、取締役会での議案は、案件によってはかなり専門的なものもありますので、事前準備の時間は充分に必要となります。

#### 監査等委員としての海外での活動についてお聞かせください。

シスメックスの海外売上高比率は84%と高くなっています。海外地域は4つの統括現地法人(米国・ドイツ・中国・シンガポール)がマネジメントしており、その傘下に多数の子会社があるため、私たち監査等委員は統括現地法人との

コミュニケーションを非常に重視しています。各統括現地法人の責任者とは、最低でも年に1~2回、ミーティングの場を持つとともに、毎年2カ所程度の現地統括法人を訪問し、リスクや課題について直接対話しています。

#### シスメックスが今後も成長し続けるための課題についてお聞かせください。

売上の規模拡大と同様に従業員も急激に増加しており、今後も人材の充実が非常に重要だと考えています。ヘルスケアを事業領域とするシスメックスの場合は、将来のビジネスの種を生み出す研究開発人員の充足が不可欠です。

さらに、主なビジネスの舞台が海外であるため、グローバルに優秀な人材の獲得が必要となります。そのため、多様な人材が輝ける仕組みづくりを今後も続けていくことが重要だと思います。

[コーポレート・ガバナンス]

## 執行役員



後列左より:吉田 智一、久保田 守、大谷 育男、Juergen Schulze、彭 作輝、飯塚 健介  
前列左より:浜口 行雄、神田 博、松井 石根、John Kershaw、藤本 敬二

**松井 石根**

上席執行役員  
国内事業、海外事業副担当

**浜口 行雄**

執行役員  
シスメックス国際試薬株式会社社長

**久保田 守**

執行役員  
ネクストコア事業副担当

**神田 博**

上席執行役員  
コア事業副担当

**藤本 敬二**

執行役員  
品質保証・薬事担当

**彭 作輝**

執行役員  
President and CEO,  
Sysmex Shanghai Ltd.

**John Kershaw**

上席執行役員  
Chairman, Sysmex America, Inc.  
IVDビジネスユニットCOO特命担当

**大谷 育男**

執行役員  
コア事業副担当

**吉田 智一**

執行役員  
中央研究所長  
MR推進室長

**Juergen Schulze**

執行役員  
Chairman, Sysmex Europe GmbH

**飯塚 健介**

執行役員  
コーポレートスタッフ副担当  
経営管理本部長

## 財務情報等

目次

## 財務情報

CFOインタビュー	69
経営成績および財務分析	71
連結財務・非財務データ(10期)	79
連結財政状態計算書	81
連結損益計算書	83
連結包括利益計算書	84
連結持分変動計算書	85
連結キャッシュ・フロー計算書	86



## CFOインタビュー

堅調なコア事業の進展により創出した資金を、将来の成長を支える事業へ投資するとともに、継続的な安定配当も実現させていきます。

取締役 専務執行役員CFO  
中島 幸男

### Q1 2018年3月期業績の成果と課題についてお聞かせください。

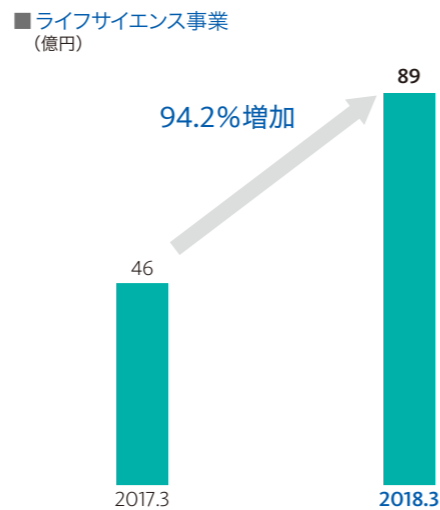
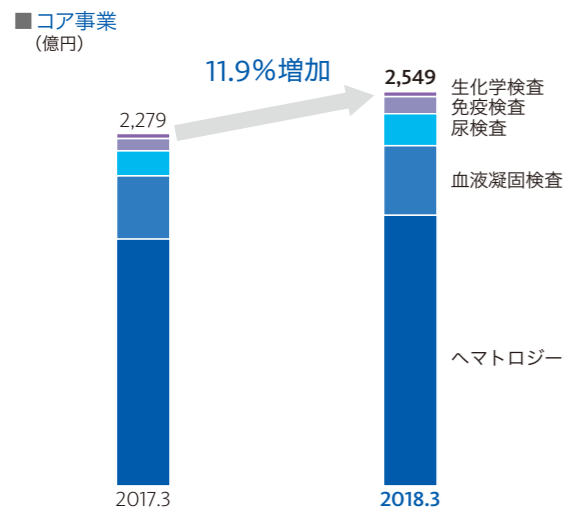
現地通貨、円ベース共に全ての所在地で増収となり、2期ぶりに増収、増益（営業利益）を達成することができました。当期利益は前年同期に一過性要因があったため減益となりましたが、事業そのものは堅調に推移しており、内容については一定の評価をしています。特に、主力事業であるヘマトロジー分野などコア事業で対前年同期比+11.9%と伸長したことや、新たに子会社化したOGT社の貢献もありライフサイエンス事業が前年同期比で+94.2%と伸長したことは成果として挙げられます。

課題としては、世界各国での薬事規制厳格化への対応が挙げられます。コア事業だけではなく、現在急ピッチで法整備が進んでいる「がんゲノム医療」などにおいて

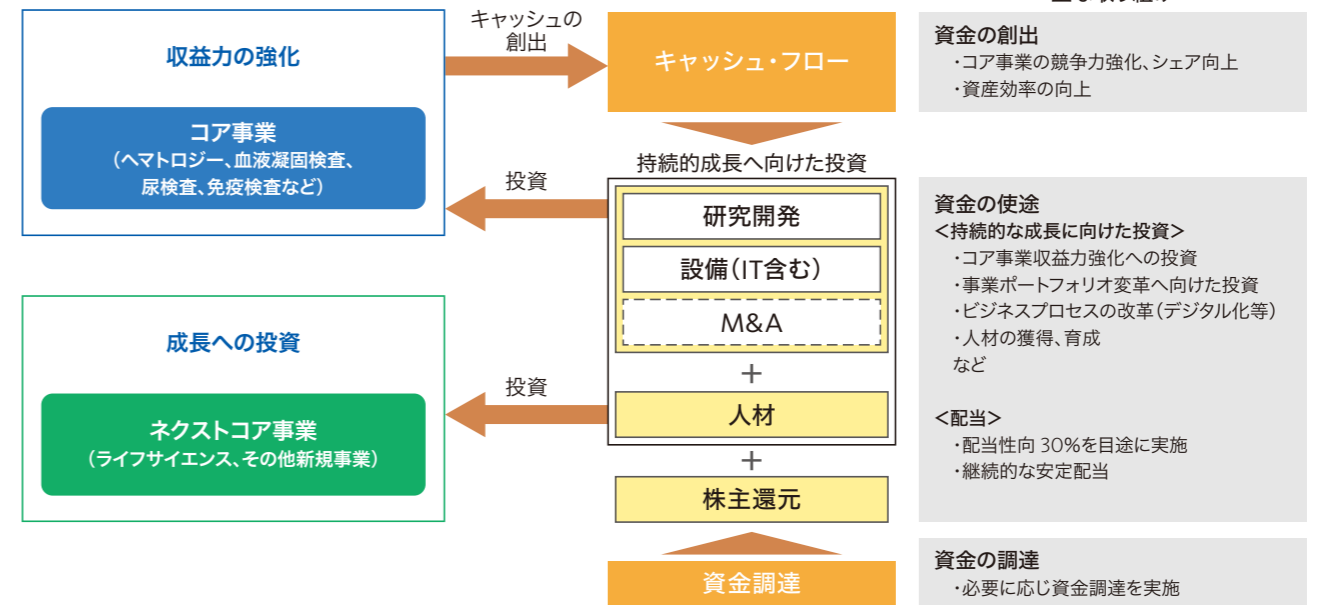
も今後、薬事規制対応の重要性が増してくると考えています。コーポレートを中心に海外現地法人と連携を密にすることにより、体制を強化していきたいと考えています。

### Q2 ライフサイエンス分野、FCM分野など事業ポートフォリオの強化に向けた投資を行っています。進捗についてどのように評価しているかお聞かせください。

長期経営目標におけるポジショニング目標の一つとして、「治療を最適化する個別化診断のリーディングカンパニー」を掲げています。この目標を達成するためライフサイエンス分野への投資を強化しており、2013年に現シスメックス アイノスティクス、2016年に理研ジェネシス、そして2017年にOGTを買収し子会社化するなど積極



### ■ 投資に対する考え方



的に技術獲得および事業拡大を進めてきました。この4月には国立がん研究センターと共同で開発を進めてきた「がん関連遺伝子パネル検査システム」による遺伝子パネル検査が日本国内において先進医療として承認されるなど、投資段階ではありますが、着実に事業の芽が育ってきたと考えます。

なお、FCM分野については、2013年に現シスメックス パルテックを買収し子会社化しましたが、事業計画の再評価により減損処理が発生しました(2018年3月)。今後、現在開発を進めている臨床的FCM製品の市場導入などを通じ、事業の収益性を早期に向上させるべく取り組んでいきます。

### Q3 今後、持続的な成長を実現していくための投資方針についてお聞かせください。

基本的な投資の考え方として、ヘマトロジーなどのコア事業を通じて創出した資金を、ライフサイエンス分野など将来の成長を支える事業に投資することにより事業構造を変革していきます。さらに、ビジネスプロセスの変革に向けたデジタル化の推進、人材育成などにも投資することにより競争力を高めていきます。

このような考え方にもとづき、血液凝固検査分野、免疫検査分野、ライフサイエンス分野の事業強化へ向け、総額約180億円を投資しバイオ診断薬センターを神戸に建設

します(2019年4月稼働予定)。本センターにより、今後需要が拡大するバイオ診断薬の研究開発、原料調達、生産、物流までを一貫して行う体制を整備します。

また、デジタル化などを活用した全社の業務プロセス改革による生産性の向上や、今後の事業拡大へ向けた専門人材の獲得、育成などにも積極的に投資を行っていくことにより競争力を強化し、今後の持続的な成長を実現していきたいと考えています。

※バイオ診断薬：タンパクなどに最新のバイオテクノロジーを駆使した試薬

### Q4 最後に、株主還元の考え方についてお聞かせください。

持続的な成長を支えるための積極的な投資と、株主の皆様への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おります。これまでの継続的な業績伸長を背景に、16年連続で増配を続けることができました。これからも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考え方のもと、連結での配当性向30%以上を目処に配当を行っていきたく考えています。

株主の皆様のご期待にお応えできるよう引き続き活動してまいりますので、今後より一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

## 経営成績および財務分析

### 経営環境

2018年3月期における世界の経済情勢は、中東や東アジア地域において地政学的リスクが高まっていることや、米国や中国において保護主義的な動きが見られることによって先行きに不透明感が生じていますが、全体としては緩やかな回復が続いています。日本でも雇用および所得環境が改善を続け、企業の設備投資も緩やかに増加しています。

医療を取り巻く環境は、先進国における医療費抑制政策による効率化へのニーズの高まりや、新興国における経済発展にともなう医療のインフラ整備と質の向上に対する需要などから、今後も高い成長が期待されています。また、人工知能（AI）やビッグデータ解析などの情報技術の積極的な活用、遺伝子解析技術の進歩による個別化医療の進展、再生医療に関する研究の進展など、さらなる成長機会も見込まれます。

国別の状況は、米国では無保険者の解消のために導入された医療保険制度改革法に見直しの動きが見られ、中国では医療費抑制のための政策が実施されるようになっていますが、基本的に医療関連需要は底堅く推移しています。日本では、ヘルスケア分野が政府の成長戦略に含まれており、医療関連産業の活性化が今後も見込まれています。

### 業績概況

2018年3月期にシスメックスは、ゲノム医療における技術基盤の強化に向けて高品質な試薬開発力を有するオックスフォード ジーン テクノロジー社を子会社化しました。さらに、パイオインフォマティクス\*を中心とした情報解析技術に関する研究開発を強化するため、新たな研究開発拠点「スカイフロントリサーチキャンパス」を開設するなど、今後の持続的な成長に向けた変革を進めました。

業績面では、海外販売は、機器の売上は尿検査分野において増加したものの、ヘマトロジー分野および血液凝固検査分野での減少が響き、ほぼ横ばいとなりました。一方、試薬の売上はヘマトロジー分野、血液凝固検査分野および免疫検査分野を中心に伸長したため、海外売上高は2,369億円(前期比14.8%増)、構成比84.0%(前期比1.4ポイント増)となりました。

国内販売はヘマトロジー分野において機器および試薬が伸長したほか、ライフサイエンス分野および免疫検査分野を中心に試薬の売上が伸長した結果、国内売上高は450億円(前期比3.6%増)となりました。

この結果、2018年3月期の売上高は2,819億円(前期比12.8%増)となりました。また、売上原価は1,229億円(13.7%増)となり、売上原価率は43.6%(前期比0.3ポイント増)となりました。販売費及び一般管理費は、販売体制の強化などにより825億円(前期比9.5%増)、営業利益はシスメックス パルテック社に関わる減損損失の発生がありましたが増収効果による売上総利益の増加によって590億円(前期比14.3%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益は392億円(前期比3.5%減)となりました。

なお、2020年3月期を最終年度とした中期経営計画において売上高3,500億円、営業利益720億円を達成することを目指すとともに、2018年3月期目標数値を、売上高2,800億円、営業利益580億円としていました。売上高、営業利益共に2018年3月期目標を達成しており、中期経営計画達成に向けて順調に推移しています。

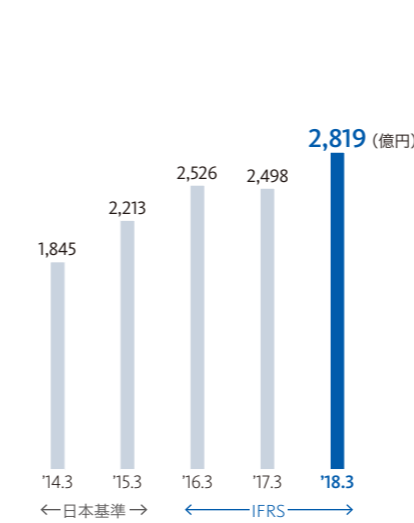
\*パイオインフォマティクス：遺伝子やタンパクの情報を解析し、生命現象を解明するための情報技術で、遺伝子情報と病気の関係性を解析するもの。

### ■中期経営計画概要(2017年5月発表)

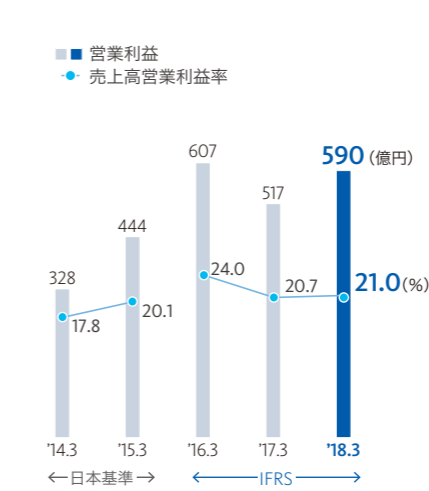
	売上高	営業利益	ROE	営業CF	フリーCF
2020年3月期目標	3,500 億円	720 億円	20%以上	550 億円	300 億円

中計為替レート(1USD = 110.0円、1EUR = 115.0円、1CNY = 16.0円)

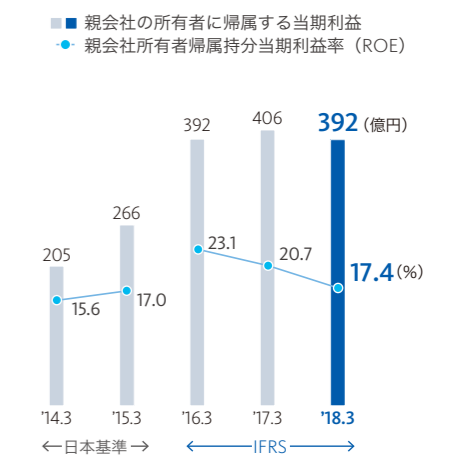
### ■売上高



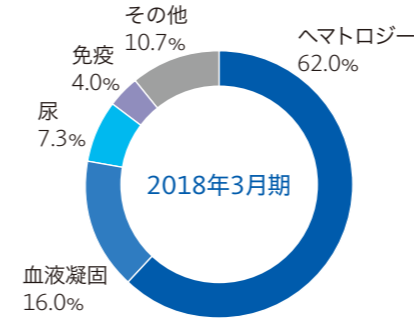
### ■営業利益 ■売上高営業利益率



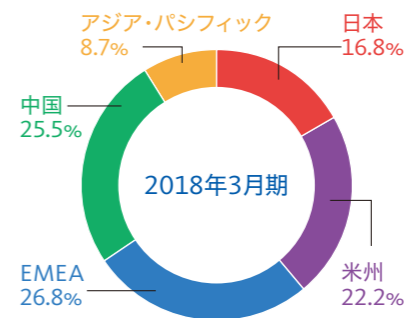
### ■親会社の所有者に帰属する当期利益 ■親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE)



### ■事業別売上高



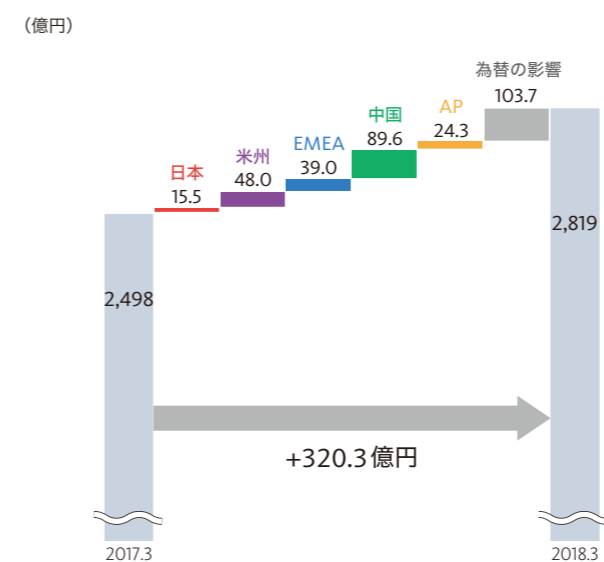
### ■所在地別売上高



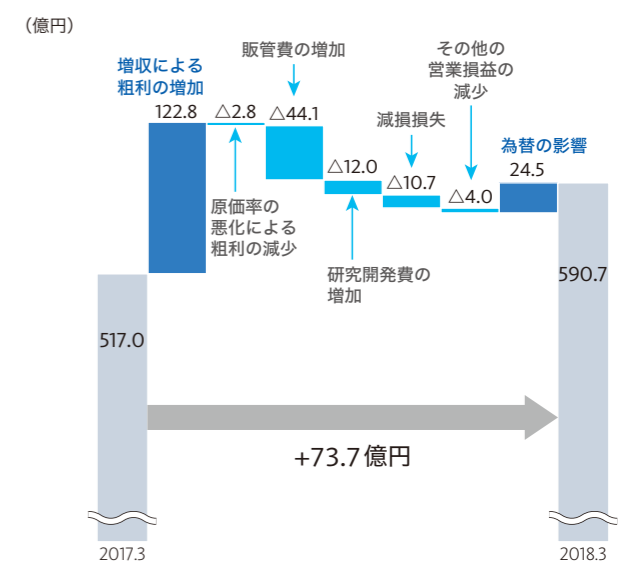
### ■為替レート (円)

	'16.3	'17.3	'18.3
1USDドル	120.1	108.4	110.9
1ユーロ	132.6	118.8	129.7
1中国元	18.9	16.1	16.8

### ■売上高増減要因



### ■営業利益増減要因



所在地別事業概況

米州

シスメックスは、米州でイノベーションと卓越した顧客サービスを軸として、参入分野でのNo. 1ポジション獲得を目指しています。北米では、ヘマトロジー分野において充実したサービス&サポートを背景に高い顧客満足度を獲得しており、シェアNo.1を達成しています。また、今後経済成長により市場拡大が見込まれる中南米では、さらなる成長を目指して自社拠点の整備を進めています。

2018年3月期は、米国ではヘマトロジー分野および血液凝固検査分野において機器の売上が減少しましたが、機器設置台数の増加にともなう試薬およびサービスの売上が伸長したことなどにより増収となりました。カナダでも大手検査センター向けヘマトロジー案件の獲得により増収となったのに加え、中南米においてもヘマトロジー分野および血液凝固検査分野の売上が伸長し、米州全体での売上高は625億円(前期比10.5%増)となりました。

利益面につきましては、増収効果に加え、グループ間取引価格の見直しなどにより、営業利益は55億円(前期比72.7%増)となりました。

EMEA

EMEA地域では、先進国、新興国など100カ国以上に展開しており、地域の特徴に応じた販売・サービス&サポート体制を構築しています。また、主力であるヘマトロジー分野に加え、尿検査分野における新製品の市場導入加速、シーメンス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。さらに、次の成長ドライバーである

FCM事業やライフサイエンス事業を強化することにより、事業ポートフォリオの変革を目指しています。

2018年3月期は、主にヘマトロジー分野および血液凝固検査分野において機器の売上が減少しましたが、ヘマトロジー分野において機器設置台数の増加にともなう試薬の売上が伸長したほか、ライフサイエンス分野においても試薬の売上が伸長したことなどにより、売上高は755億円(前期比16.4%増)となりました。

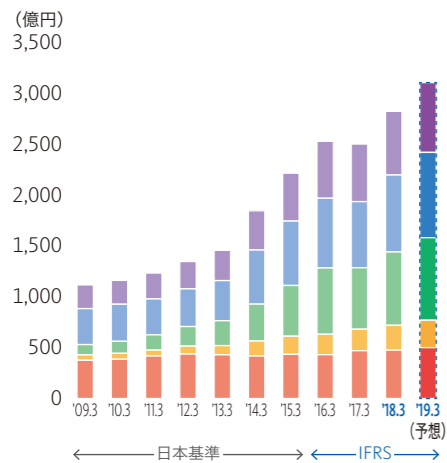
利益面につきましては、増収効果や売上原価率が改善したことなどによって売上総利益は増加しましたが、販売体制強化にともなう販売費及び一般管理費が増加したことなどが響き、営業利益は49億円(前期比0.4%減)となりました。

中国

シスメックスは、中国市場の成長性にいち早く着目し、他社に先駆けて現地の体制整備に取り組んできました。現在は200社以上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。ヘマトロジー・血液凝固検査・尿検査分野に加え、成長市場である免疫検査分野においても売上を伸長させていくことにより、検体検査におけるリーディングカンパニーとしての地位確立を目指します。

2018年3月期は、主にヘマトロジー分野および血液凝固検査分野で機器の売上が減少しましたが、ヘマトロジー分野、血液凝固検査分野および免疫検査分野において試薬の売上が増加したことなどにより、売上高は720億円(前期比19.4%増)となりました。

所在地別売上高

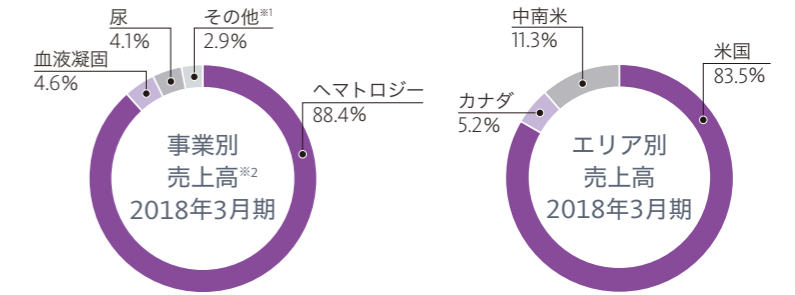
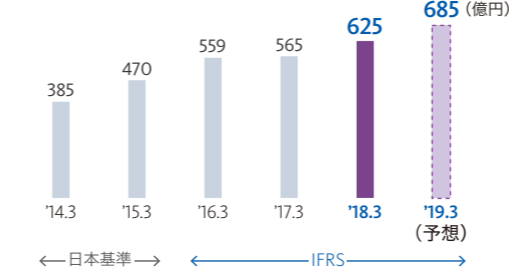


日本基準 IFRS

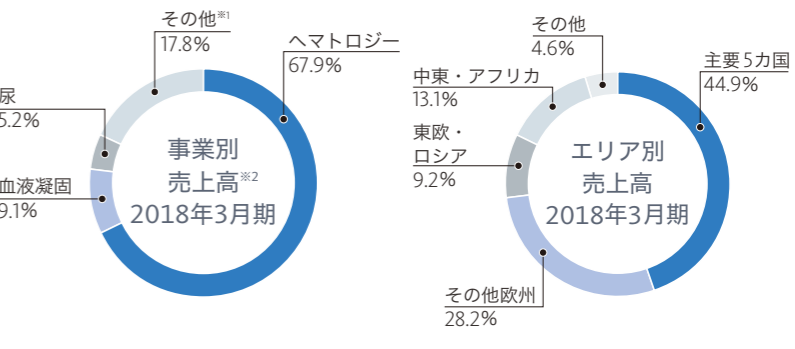
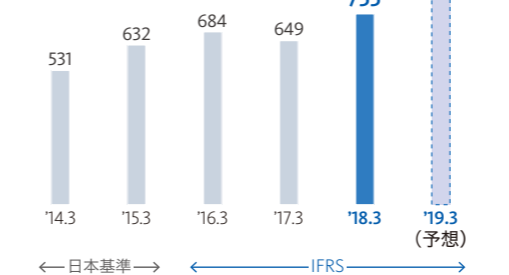
	'09.3	'10.3	'11.3	'12.3	'13.3	'14.3	'15.3	'16.3	'17.3	'18.3	'19.3 (予想)
米州	233	234	254	268	297	385	470	559	565	625	685
EMEA	353	364	352	370	394	531	632	684	649	755	837
中国	101	118	150	192	244	362	498	651	603	720	810
AP	53	58	71	78	90	147	178	200	211	244	269
日本*	375	385	417	436	429	417	433	430	469	474	499
合計	1,118	1,161	1,246	1,347	1,455	1,845	2,213	2,526	2,498	2,819	3,100

※シスメックスは高い品質を実現するために機器生産を日本で行い、海外各地域のグループ会社に輸出しています。所在地別売上高グラフの日本の数値は、これらの機器などに関する内部売上高を含みません。

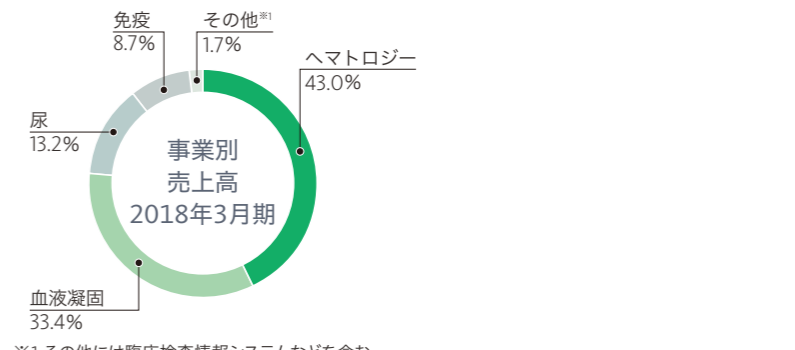
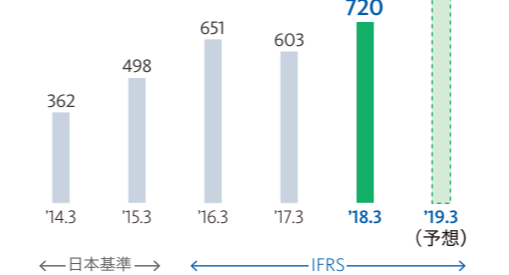
米州 売上高



EMEA 売上高

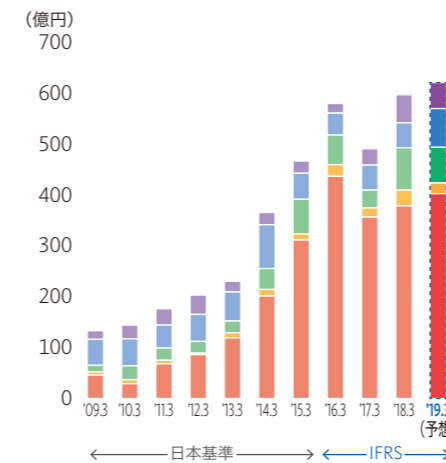


中国 売上高



※1 その他には臨床検査情報システムなどを含む  
 ※2 日本からのアイデックス社向け販売(動物用)含む

所在地別営業利益



日本基準 IFRS

	'09.3	'10.3	'11.3	'12.3	'13.3	'14.3	'15.3	'16.3	'17.3	'18.3	'19.3 (予想)
米州	17	27	32	28	21	24	24	19	32	55	51
EMEA	51	53	45	53	57	86	51	43	49	49	76
中国	13	27	24	23	23	41	68	58	35	83	70
AP	6	8	7	3	10	13	12	23	18	31	21
日本*	46	29	68	86	119	201	311	436	356	378	402
消去/全社	15	10	5	-4	-15	-39	-23	25	23	-7	0
合計	151	157	182	192	218	328	444	607	517	590	620

(注) 必要に応じて日本で生産した機器などのグループ間取引価格の見直しを実施しています。この見直しは各所在地別営業利益に影響を与えるものの、営業利益の総額に影響はありません。

利益面につきましては、販売体制強化にともない販売費及び一般管理費が増加しましたが、増収効果やグループ間取引価格の変更による売上原価率の改善などによって売上総利益が増加し、営業利益は83億円(前期比131.4%増)となりました。

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り多様性のある市場ですが、顧客視点で現地のニーズにあったソリューションを提供していくことにより、ヘマトロジーNo.1のポジションを強化していきます。さらに、血液凝固検査・尿検査・免疫検査や生化学検査分野の製品についても販売を強化しています。その中でも、免疫検査分野においては、試薬項目の薬事認可を進めており、今後、市場でユニークなポジションの確立を目指して

活動していきます。

2018年3月期は、東南アジアでは、タイおよびベトナムにおいてヘマトロジー分野を中心に売上が伸長したほか、南アジアでは、インドやバングラデシュにおいてヘマトロジー分野および血液凝固検査分野の売上が拡大しました。前期にオーストラリアにおいて大手検査センター向けの販売があったことによる反動もありましたが、韓国および台湾においても売上は伸長し、売上高は244億円(前期比15.3%増)となりました。

利益面につきましては、販売費及び一般管理費が増加しましたが、増収効果による売上総利益の増加などにより、営業利益は31億円(前期比71.6%増)となりました。

日本

シスメックスは、日本でIVD市場における絶対的No.1ポジションの確立を目指しており、ヘマトロジー・血液凝固

検査・尿検査・免疫検査分野などのコア事業において競合との差別化を行っています。特に販売・サービス&サポートについては最も充実した体制を構築しており、高い顧客満足度を獲得しています。また、子会社である理研ジェネシスとのシナジーを活用することにより、がんゲノム医療などライフサイエンス分野における活動を強化しています。

2018年3月期は、国内において、ヘマトロジー分野において機器および試薬の売上が伸長したほか、ライフサイエンス分野および免疫検査分野を中心に試薬の売上が伸長し、売上高は474億円(前期比1.1%増)となりました。

利益面につきましては、グループ間輸出入も合わせた売上伸長による増収効果や、販売費及び一般管理費の抑制による影響が売上原価の増加の影響を上回り、営業利益は378億円(前期比6.1%増)となりました。

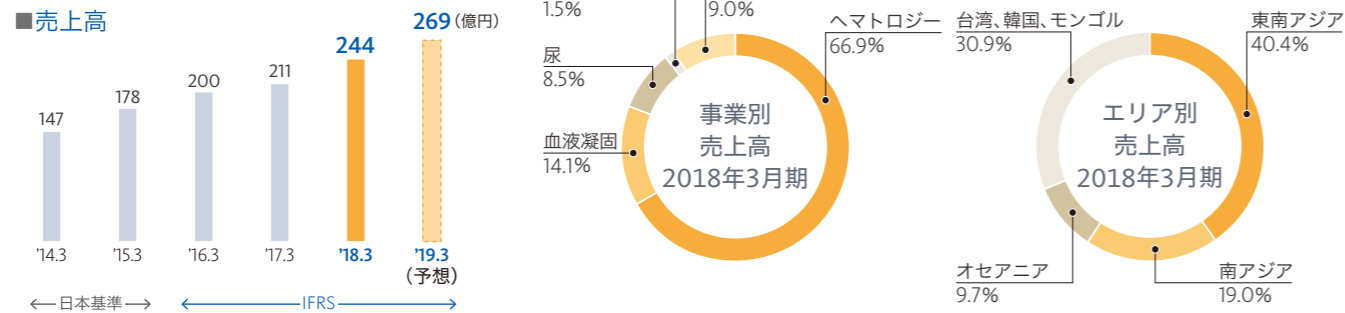
ア拡大を背景に試薬の需要が増加している米国において試薬工場を拡張したことなどが主な要因です。また、米国においてさらなる顧客満足度の向上を目指し、サービス&サポート拠点を拡充するための投資も行いました。また、減価償却費及び償却費は、146億円(前期比18.3%増)となりました。

研究開発費

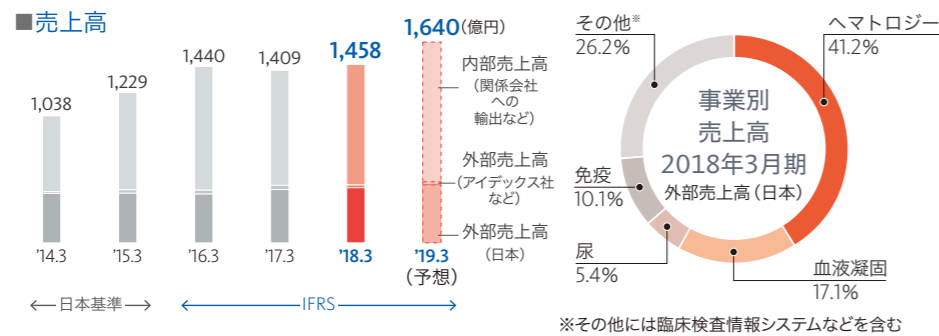
シスメックスは、既存のIVD領域における競争力強化を図るとともに、個別化医療の実現に貢献するライフサイエンス分野への投資、さらには患者さんの初期診療を充実させるプライマリケアの推進に取り組んでいます。既存のIVD領域においては、コア事業であるヘマトロジー、尿、凝固、免疫に加え、クリニカルFCM分野における新製品開発に注力しています。また、ライフサイエンス分野やその他新規分野においては、がんゲノム医療の実用化など遺伝子事業への投資を積極的に行っていることや、血液からより多くの情報を得るためのリキッドバイオプシー技術の開発に取り組んでいます。プライマリケアにおいては、装置の小型化、操作性の向上、ITネットワークの活用などを組み合わせた製品の開発などに取り組んでいます。

このような商品ポートフォリオ充実のための新商品の開発とともに、既存のIVD領域およびライフサイエンス分野を中心に研究開発を推進した結果、研究開発費は167億円(前期比7.7%増)となりました。また、売上高に対する比率は、前期の6.2%から5.9%へと0.3ポイント減少しました。

アジア・パシフィック



日本



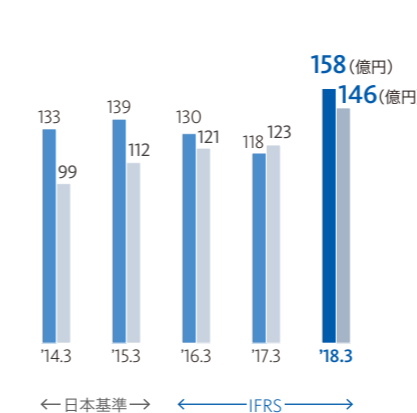
地域別直接販売/間接販売比率

(%)	米州	EMEA	中国	アジア・パシフィック	日本
直接販売	70.2	71.3	1.3 (香港)	54.7	100.0
間接販売	29.8	28.7	98.7	45.3	0.0

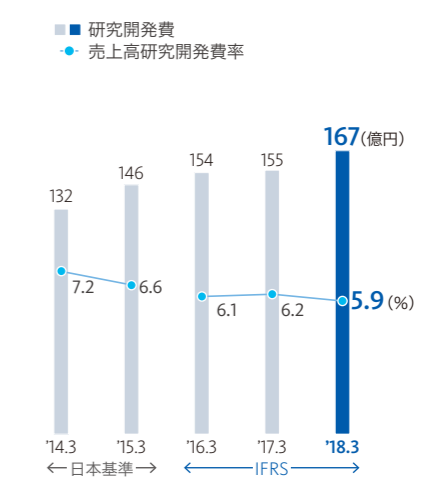
設備投資

シスメックスは、急速な事業環境の変化に対応し、競争上の優位性をより強固にするため、生産能力の増強、新たな技術基盤の構築、既存事業における販売・サービス&サポート体制の強化などに積極的に投資を行っています。2018年3月期の設備投資は158億円(前期比33.5%増)となりました。なお、設備投資の主な内容は、検体検査試薬の製品競争力向上および安定供給を目的とした開発拠点や工場の新規設立および拡張です。今後需要が増加してくると予想されるバイオ診断薬ビジネスに注力するため、研究開発、原料調達、生産から物流までを一貫して行うバイオ診断薬拠点(神戸)の設立を進めていること、ヘマトロジー分野のシエ

設備投資(有形) 減価償却費及び償却費



研究開発費 売上高研究開発費率



### 資金調達

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は、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。日本の子会社については、2003年10月より当社と各社との資金決済にキャッシュ・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。

設備投資などの長期資金需要に関しては、投資回収期間とリスクを勘案したうえで調達方法を決定しています。2018年3月期は、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。なお、設立を進めているバイオ診断薬センターへの設備投資の資金についても、主に営業活動の結果得られた資金から充当を予定しています。

### 財政状態

2018年3月期末の資産合計は、前期末と比べて421億円増加し、3,219億円となりました。この主な要因は、営業債権及びその他の債権（流動資産）が94億円増加したこと、無形資産が85億円増加したこと、有形固定資産が75億円増加したこと、棚卸資産が39億円増加したことなどによるものです。

一方、負債合計は、前期末と比べて109億円増加し、805億円となりました。この主な要因は、未払法人所得税が48億円増加したこと、営業債務及びその他の債務が42億円増加したことなどによるものです。

資本合計は、前期末と比べて311億円増加し、2,414億円となりました。この主な要因は、利益剰余金が264億円増加したこと、その他の資本の構成要素が38億円増加したことなどによるものです。また、親会社所有者帰属持分比率は前期末の74.8%から増減がなく74.8%となりました。

### キャッシュ・フローの概況

2018年3月期末の現金及び現金同等物は、前期末より35億円増加し、614億円となりました。2018年3月期における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は以下のとおりです。

#### 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果得られた資金は、522億円（前期比194億円増）となりました。この主な要因は、税引前利益が581億円（前期比91億円増）、減価償却費及び償却費が146億（前期比22億円増）、営業債権の増加額が73億円（前期比9億円増）、棚卸資産の増加額が19億円（前期比1億円減）、営業債務の増加額が35億円（前期は24億円の減少）、前受金の減少額が20億円（前期比15億円減）、法人所得税の支払額が124億円（前期比37億円減）となったことなどによるものです。

#### 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果使用した資金は、378億円（前期比184億円増）となりました。この主な要因は、有形固定資産の取得による支出が165億円（前期比48億円増）、無形資産の取得による支出が91億円（前期比16億円増）、子会社又

はその他の事業の取得による支出が116億円（前期比102億円増）となったことなどによるものです。

#### 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果使用した資金は、115億円（前期比6億円増）となりました。この主な要因は、配当金の支払額が124億円（前期比8億円増）となったことなどによるものです。

### 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積極的な投資と、収益性の向上にともなう株主の皆様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%を目処に配当を行ってまいります。

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います。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。

当期の配当につきましては、上記の基本方針および当期の業績を勘案のうえ、1株につき66円の配当（うち中間配当30円）を実施することを決定しました。この結果、16期連続の増配となり、配当性向は連結で35.1%となりました。

内部留保金につきましては、今後予想される経営環境の変化に対応すべく、競争力の高い製品開発やグローバルな事業戦略の展開を図るために有効投資してまいります。

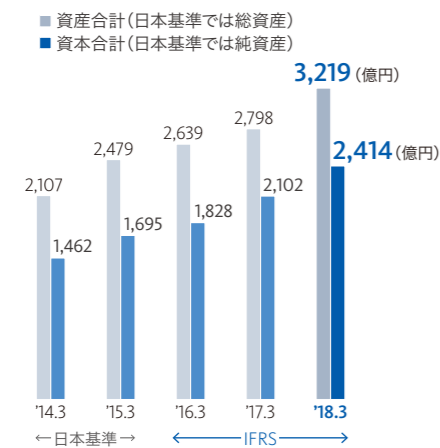
### 2019年3月期の見通し

2019年3月期においては、シスメックスは特徴のある先進的なヘルスケアテスティング企業として、ヘマトロジー・血液凝固検査・尿検査・免疫検査分野における成長と収益力の強化、FCMやライフサイエンス事業などの成長分野への投資などの諸施策に取り組んでまいります。

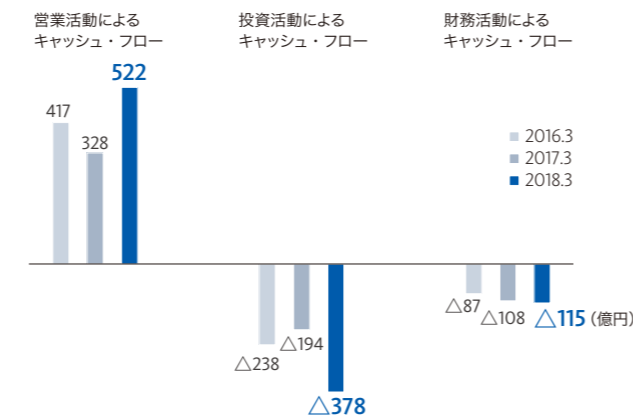
業績見通しにつきましては、売上高3,100億円（前期比10.0%増）、営業利益620億円（前期比4.9%増）、税引前利益600億円（前期比3.2%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益425億円（前期比8.4%増）を予想しています。また、算定にあたっては、通期の為替レートを対米ドル110円、対ユーロ130円で想定しています。

	'17.3	'18.3	'19.3(予想)
売上高	2,498	2,819	3,100
営業利益	517	590	620
税引前利益	489	581	600
親会社の所有者に帰属する当期利益	406	392	425

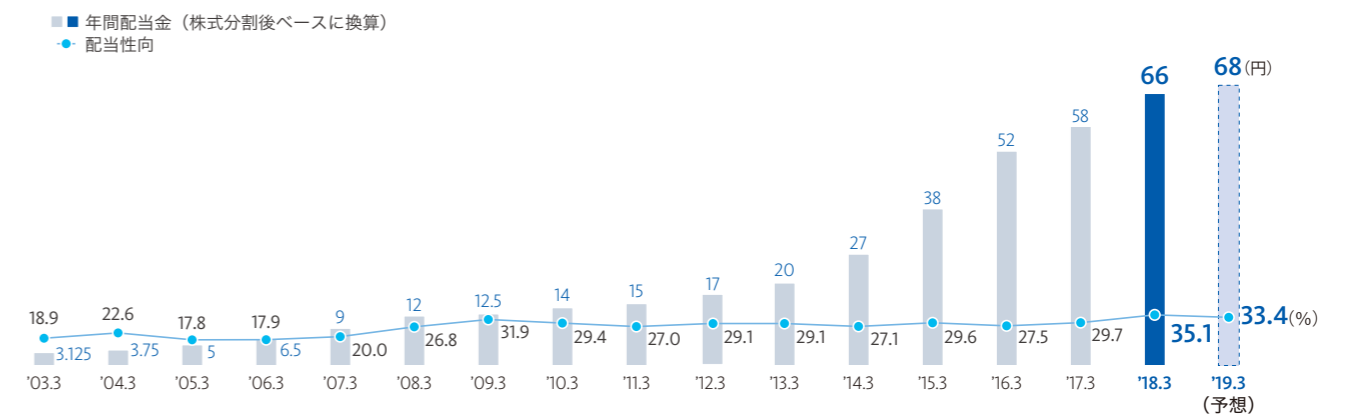
### ■ 資産合計 資本合計



### ■ キャッシュ・フロー



### ■ 年間配当金/配当性向(連結)



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



## 連結財務・非財務データ(10期)

日本基準	(億円)							
3月31日に終了した各会計年度	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
会計年度：								
売上高	1,118	1,161	1,246	1,347	1,455	1,845	2,213	2,531
営業利益	151	157	182	192	218	328	444	569
当期純利益 <sup>※1</sup>	80	97	114	120	141	205	266	362
設備投資	93	45	58	79	89	133	139	138
減価償却費	72	70	68	70	79	99	112	122
研究開発費	107	112	123	119	121	132	146	177
営業活動によるキャッシュ・フロー	131	212	181	170	258	365	386	395
投資活動によるキャッシュ・フロー	△135	△66	△89	△103	△125	△339	△195	△216
財務活動によるキャッシュ・フロー	7	△100	△34	△38	△31	△28	△75	△87
会計年度末：								
総資産	1,185	1,207	1,300	1,422	1,730	2,107	2,479	2,676
現金及び現金同等物の期末残高	94	138	189	218	343	365	502	564
純資産	798	871	942	1,025	1,191	1,462	1,695	1,880
有利子負債	103	25	19	10	7	19	7	13
								(円)
1株当たりデータ：								
1株当たり純資産(BPS)(円)	1,548.1	1,684.9	910.6 <sup>※3</sup>	990.5	1,151.3	703.7 <sup>※3</sup>	812.3	899.5
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	156.7	190.7	111.1 <sup>※3</sup>	116.8	137.5	99.4 <sup>※3</sup>	128.4	174.4
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	156.4	190.5	110.9 <sup>※3</sup>	116.6	137.0	99.1 <sup>※3</sup>	128.0	173.7
年間配当金 <sup>※2</sup> (円)	12.50	14.00	15.00 <sup>※3</sup>	17.00	20.00	27.00 <sup>※3</sup>	38.00	52.00
配当性向(%)	31.9	29.4	27.0	29.1	29.1	27.1	29.6	29.8
その他主要データ：								
営業利益率(%)	13.5	13.5	14.7	14.3	15.0	17.8	20.1	22.5
海外売上高比率(%)	68.0	68.3	69.1	70.5	72.4	78.2	81.7	84.3
自己資本比率(%)	66.8	71.5	71.9	71.6	68.7	69.2	68.0	69.9
自己資本利益率(ROE)(%)	10.1	11.8	12.7	12.3	12.8	15.6	17.0	20.4
総資産当期純利益率(ROA) <sup>※4</sup> (%)	7.0	8.2	9.1	8.8	9.0	10.7	11.6	14.1
従業員数 (パートタイマーなどを含む)	4,148	4,576	4,957	5,521	5,594	6,211	6,742	7,446
女性管理職比率(%) <sup>※6</sup>	—	—	—	—	—	10.6	11.6	14.3
事業所温室効果ガス排出量 連結売上高原単位 <sup>※7</sup> (t-CO <sub>2</sub> /億円)	10.08	10.86	9.53	8.65	8.63	7.98	7.28	7.26
特許件数推移(件) <sup>※8</sup>	883	1,018	1,217	1,493	1,680	2,004	2,228	2,414

※1 2016年3月期の数値は「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値

※2 株式分割後ベースに換算した配当金(年間)

※3 株式分割(1:2)

※4 当期純利益/総資産(期中平均)×100

IFRS	(億円)		
3月31日に終了した各会計年度	2016	2017	2018
会計年度：			
売上高	2,526	2,498	2,819
営業利益	607	517	590
親会社の所有者に帰属する当期利益	392	406	392
設備投資	130	118	158
減価償却費及び償却費	121	123	146
研究開発費	154	155	167
営業活動によるキャッシュ・フロー	417	328	522
投資活動によるキャッシュ・フロー	△238	△194	△378
財務活動によるキャッシュ・フロー	△87	△108	△115
会計年度末：			
資産合計	2,639	2,798	3,219
現金及び現金同等物の期末残高	564	579	614
資本合計	1,828	2,102	2,414
有利子負債	13	11	9
			(円)
1株当たりデータ：			
1株当たり親会社所有者帰属持分(BPS)(円)	879.32	1,005.86	1,154.57
基本的1株当たり当期利益(EPS)(円)	189.08	195.31	188.29
希薄化後1株当たり当期利益(円)	188.30	194.74	187.84
年間配当金(円)	52.00	58.00	66.00
配当性向(%)	27.5	29.7	35.1
その他主要データ：			
売上高営業利益率(%)	24.0	20.7	21.0
海外売上高比率(%)	84.2	82.6	84.0
親会社所有者帰属持分比率(%)	69.3	74.8	74.8
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)(%)	23.1	20.7	17.4
資産合計当期利益率(ROA) <sup>※5</sup> (%)	15.7	14.9	13.0
従業員数 (パートタイマーなどを含む)	7,446	7,930	8,445
女性管理職比率 <sup>※6</sup> (%)	14.3	16.2	15.2
事業所温室効果ガス排出量 連結売上高原単位 <sup>※7</sup> (t-CO <sub>2</sub> /億円)	7.26	7.36	7.16
特許件数推移(件) <sup>※8</sup>	2,414	2,525	2,709

※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 グループ社員のうち課長級以上の者

※7 国内主要事業所、国内機器工場、国内試薬工場、海外主要拠点、海外試薬工場

※8 特許、実用新案、意匠の取得件数の合計

## 連結財政状態計算書

(単位：百万円)

	2017年3月期末	2018年3月期末
<b>資産</b>		
流動資産		
現金及び現金同等物	57,944	61,444
営業債権及びその他の債権	63,084	72,567
棚卸資産	36,998	40,975
その他の短期金融資産	528	214
未収法人所得税	457	619
その他の流動資産	7,303	9,131
流動資産合計	166,318	184,952
非流動資産		
有形固定資産	60,144	67,651
のれん	8,308	12,251
無形資産	21,228	29,765
持分法で会計処理されている投資	552	411
営業債権及びその他の債権	8,813	10,882
その他の長期金融資産	6,107	7,486
退職給付に係る資産	666	802
その他の非流動資産	2,095	2,343
繰延税金資産	5,581	5,432
非流動資産合計	113,499	137,027
資産合計	279,817	321,979

(単位：百万円)

	2017年3月期末	2018年3月期末
<b>負債及び資本</b>		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	24,376	28,579
その他の短期金融負債	956	690
未払法人所得税	2,915	7,717
引当金	610	614
前受金	6,418	4,588
未払費用	8,330	10,632
未払賞与	6,636	7,474
その他の流動負債	9,708	10,501
流動負債合計	59,952	70,796
非流動負債		
長期金融負債	549	712
退職給付に係る負債	654	731
引当金	2,318	202
その他の非流動負債	3,527	2,652
繰延税金負債	2,562	5,439
非流動負債合計	9,612	9,739
負債合計	69,564	80,536
資本		
親会社の所有者に帰属する持分		
資本金	11,611	12,276
資本剰余金	17,303	17,664
利益剰余金	188,506	214,952
自己株式	△289	△295
その他の資本の構成要素	△7,725	△3,847
親会社の所有者に帰属する持分合計	209,406	240,749
非支配持分	845	693
資本合計	210,252	241,443
負債及び資本合計	279,817	321,979

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

	2017年3月期	2018年3月期
売上高	249,899	281,935
売上原価	108,122	122,986
売上総利益	141,777	158,948
販売費及び一般管理費	75,401	82,544
研究開発費	15,554	16,754
減損損失	—	1,073
その他の営業収益	1,277	857
その他の営業費用	397	355
営業利益	51,701	59,078
金融収益	514	356
金融費用	372	206
持分法による投資損益(△は損失)	△677	△1,059
関連会社株式売却益	—	1,221
為替差損益(△は損失)	△2,218	△1,272
税引前利益	48,946	58,117
法人所得税費用	8,493	19,040
当期利益	40,453	39,076
当期利益の帰属		
親会社の所有者	40,636	39,222
非支配持分	△182	△145
当期利益	40,453	39,076

(単位：円)

1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益	195.31	188.29
希薄化後1株当たり当期利益	194.74	187.84

## 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2017年3月期	2018年3月期
当期利益	40,453	39,076
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	158	327
確定給付負債(資産)の再測定	139	117
純損益に振り替えられることのない項目合計	298	444
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	△3,606	3,153
持分法適用会社のその他の包括利益に対する持分	△0	△3
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△3,607	3,150
その他の包括利益	△3,309	3,595
当期包括利益	37,144	42,672
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	37,327	42,817
非支配持分	△182	△145
当期包括利益	37,144	42,672

## 連結持分変動計算書

(単位：百万円)

2017年3月期	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		
2016年4月1日残高	11,016	16,969	159,375	△285	△4,275	182,800	0	182,801
当期利益			40,636			40,636	△182	40,453
その他の包括利益					△3,309	△3,309	△0	△3,309
当期包括利益	—	—	40,636	—	△3,309	37,327	△182	37,144
新株の発行 (新株予約権の行使)	594	333				928		928
配当金			△11,646			△11,646		△11,646
自己株式の取得				△3		△3		△3
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替			141		△141	—		—
企業結合による変動						—	1,028	1,028
非支配株主との資本取引		0				0	△0	—
所有者との取引額合計	594	334	△11,505	△3	△141	△10,721	1,028	△9,692
2017年3月31日残高	11,611	17,303	188,506	△289	△7,725	209,406	845	210,252

(単位：百万円)

2018年3月期	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		
2017年4月1日残高	11,611	17,303	188,506	△289	△7,725	209,406	845	210,252
当期利益			39,222			39,222	△145	39,076
その他の包括利益					3,595	3,595	△0	3,595
当期包括利益	—	—	39,222	—	3,595	42,817	△145	42,672
新株の発行 (新株予約権の行使)	664	372				1,036		1,036
配当金			△12,493			△12,493		△12,493
自己株式の取得				△6		△6		△6
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替			△282		282	—		—
企業結合による変動						—	—	—
非支配株主との資本取引		△11				△11	△6	△18
所有者との取引額合計	664	361	△12,776	△6	282	△11,475	△6	△11,481
2018年3月31日残高	12,276	17,664	214,952	△295	△3,847	240,749	693	241,443

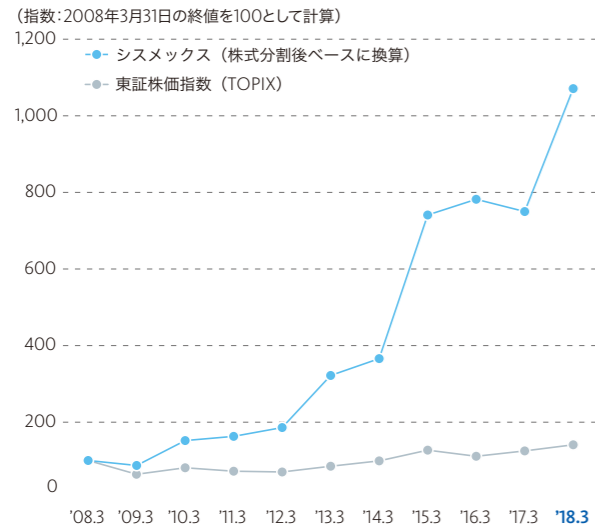
## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

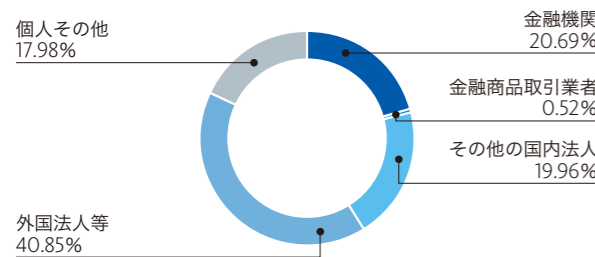
	2017年3月期	2018年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	48,946	58,117
減価償却費及び償却費	12,381	14,643
減損損失	—	1,073
受取利息及び受取配当金	△425	△323
支払利息	104	90
持分法による投資損益(△は益)	677	1,059
関連会社株式売却益	—	△1,221
営業債権の増減額(△は増加)	△6,368	△7,341
棚卸資産の増減額(△は増加)	△2,104	△1,962
営業債務の増減額(△は減少)	△2,483	3,531
未払又は未収消費税等の増減額	817	△74
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	117	33
前受金の増減額(△は減少)	△3,635	△2,067
未払賞与の増減額(△は減少)	107	817
その他	634	△1,813
小計	48,770	64,563
利息及び配当金の受取額	415	255
利息の支払額	△85	△81
法人所得税の支払額	△16,268	△12,497
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,832	52,240
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	△11,682	△16,573
有形固定資産の売却による収入	200	140
無形資産の取得による支出	△7,424	△9,122
資本性金融商品の取得による支出	△632	△1,875
資本性金融商品の売却による収入	—	1,500
子会社又はその他の事業の取得による支出	△1,453	△11,672
短期貸付金の純増減額(△は増加)	1,930	—
その他	△338	△226
投資活動によるキャッシュ・フロー	△19,400	△37,828
財務活動によるキャッシュ・フロー		
株式の発行による収入	928	1,036
配当金の支払額	△11,646	△12,493
その他	△148	△89
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,866	△11,545
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,102	633
現金及び現金同等物の純増減額(△は減少)	1,462	3,500
現金及び現金同等物の期首残高	56,481	57,944
現金及び現金同等物の期末残高	57,944	61,444

## 株式情報 (2018年3月末時点)

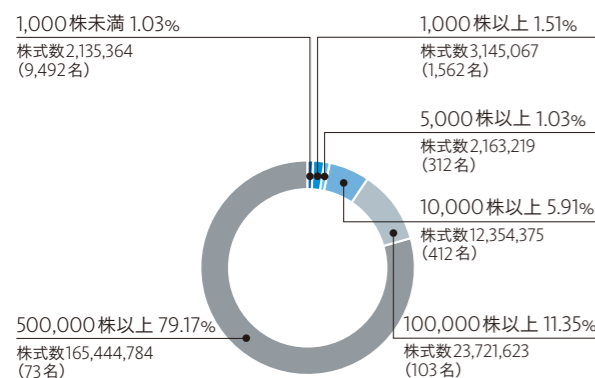
### ■ 株価



### ■ 所有者別分布状況



### ■ 所有数別分布状況

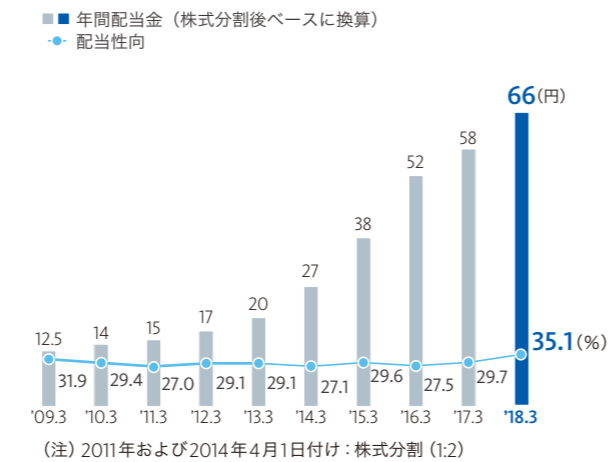


### ■ 大株主(上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	22,045	10.6
公益財団法人神戸やまぶき財団	12,000	5.8
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	10,457	5.0
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9,011	4.3
家次和子	6,124	2.9
和田妙子	6,124	2.9
ジェーピー モルガン チェース バンク 380055	6,056	2.9
井谷憲次	4,960	2.4
ルソール株式会社	4,750	2.3

(注)持株比率は自己株式(445,468株)を控除して計算しています。

### ■ 年間配当金/配当性向(連結)



## 会社情報 (2018年3月末時点)

### 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・広報部 Tel: 078-265-0500
Webサイト	当社に関する詳細・最新情報はWebサイトをご覧ください。 ホームページ <a href="http://www.sysmex.co.jp/">http://www.sysmex.co.jp/</a> IR情報 <a href="http://www.sysmex.co.jp/ir/">http://www.sysmex.co.jp/ir/</a> CSR情報(企業の社会的責任) <a href="http://www.sysmex.co.jp/csr/">http://www.sysmex.co.jp/csr/</a>
従業員数	8,445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
会社が発行する株式の総数	598,688,000株
発行済株式総数	208,964,432株
資本金	122億7,608万円
上場市場	東京証券取引所市場第一部
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	A+ 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 Ethibel Pioneer & Excellence FTSE4Good Index FTSEブロッサムジャパン Index JPX日経インデックス400 MSCI Standard Index MSCI ESG Leaders Indexes MSCI SRI Indexes MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ S&P Japan 500

