



# シスメックス レポート 2022

2021年度(2021年4月1日 - 2022年3月31日)







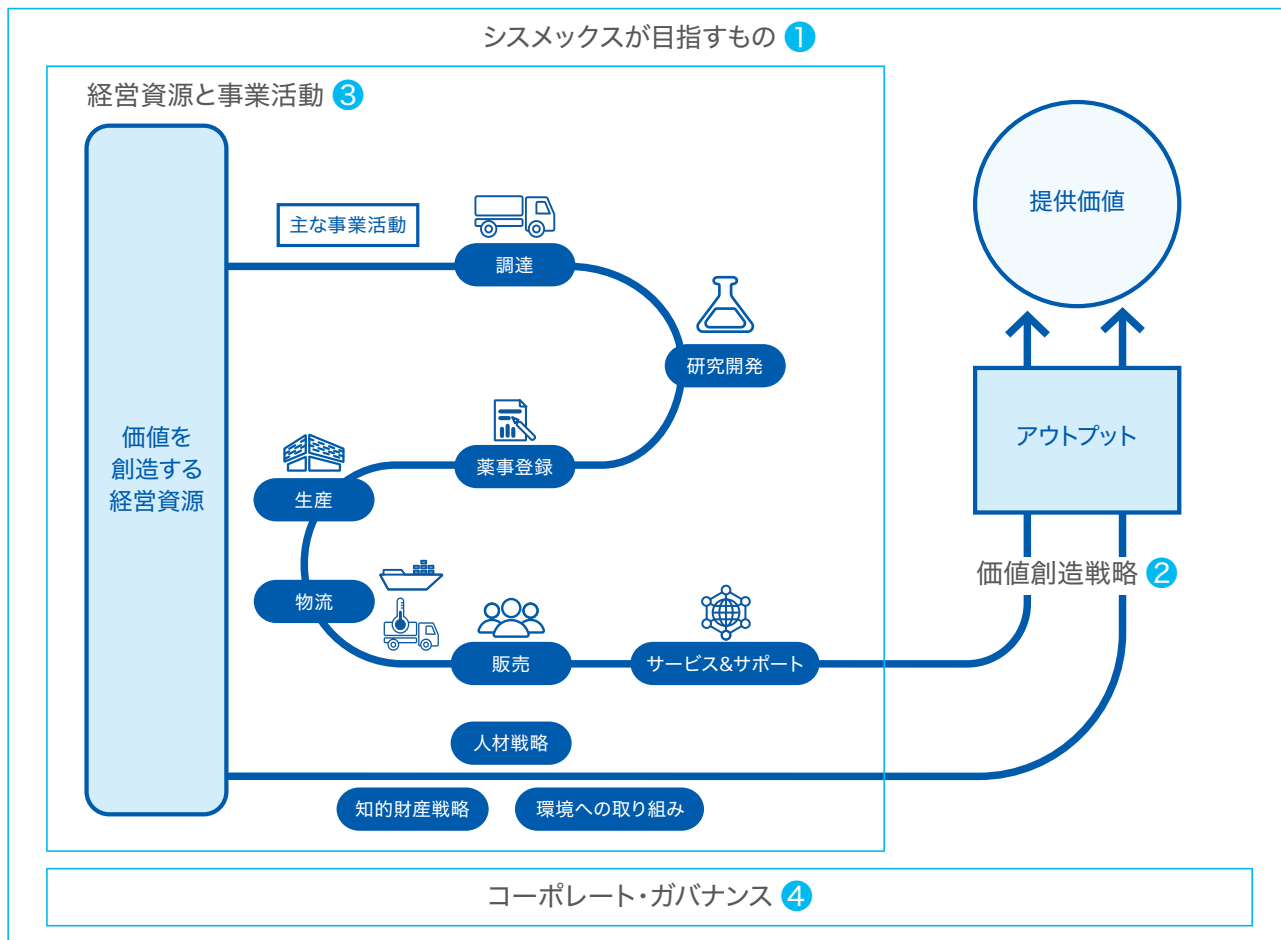
# Lighting the way with diagnostics

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。

# 目次

## シスメックスレポート2022の構成



### 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にシスメックスの中長期的な価値創造についてご理解いただきたいという想いから、財務・非財務情報を簡潔にまとめた「統合報告書」として作成しています。より詳細な情報はWebサイトやサステナビリティデータブックをご参照ください。

編集においては、IIRC「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省「価値協創ガイドンス」などを参照しています。2022年3月期に、クラウド・コンピューティング契約におけるコンフィギュレーションまたはカスタマイゼーションのコストについて、サービスを受領したときにそのコストを費用として認識する方法に変更しており、2021年3月期の数値についても遡及適用しています。

### 第三者保証

環境・社会データに加え、AA1000アカウントビリティ原則への遵守について第三者保証を取得しています。

»サステナビリティデータブック>第三者保証 P70

### 情報開示体系

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

### 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。

### 対象期間

2021年度(2021年4月1日～2022年3月31日)を対象期間としていますが、一部、2022年4月以降の活動内容を含みます。

### 会計基準

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

### 見通しに関する注意事項

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



サステナビリティデータブック

## 01 メッセージ



- 01 ■ コーポレートメッセージ **Lighting the way with diagnostics**
- 05 ■ グループ企業理念
- 06 ■ 創業当時から変わらぬ想い
- 07 ■ シスメックスのあゆみ
- 09 ■ シスメックス スナップショット
- 11 ■ シスメックスのビジネスモデル
- 13 ■ CEOメッセージ

## 19 シスメックスが目指すもの ①



- 21 ■ マテリアリティ
- 23 ■ シスメックスの価値創造 ～持続的な成長に向けて～
- 25 ■ 患者さん・生活者・医療・社会への提供価値
- 27 ■ 現場の声

## 29 価値創造戦略 ②



- 31 ■ 長期経営目標
- 33 ■ 長期経営目標：達成へのマイルストーン
- 35 ■ 中期経営計画
- 37 ■ 中期経営計画：重点アクション策定の背景
- 39 ■ 中期経営計画：重点アクションの進捗
- 43 ■ パフォーマンスハイライト
- 46 ■ 2021年度トピックス
- 47 ■ サステナビリティ目標の進捗状況
- 51 ■ 財務・資本戦略  
(財務担当役員メッセージ)

## 55 経営資源と事業活動 ③



- 57 ■ 経営資源と事業活動
- 59 ■ 研究開発力
- 61 ■ 生産・物流体制
- 62 ■ 販売・サービス体制
- 63 ■ 環境への配慮
- 65 ■ 多様な人材
- 67 ■ 知的財産権

## 68 コーポレート・ガバナンス ④



- 69 ■ 社外取締役メッセージ
- 71 ■ コーポレート・ガバナンス
- 75 ■ リスクマネジメント
- 77 ■ 取締役
- 81 ■ 執行役員

## 83 活動報告、企業概要



- 83 ■ 経営成績および財務分析
- 89 ■ 連結財務関連データ(10年度)
- 91 ■ 連結財務諸表
- 95 ■ シスメックスの事業
- 98 ■ 主な製品・サービス
- 101 ■ ステークホルダーエンゲージメント
- 103 ■ 用語集
- 105 ■ 株式情報
- 106 ■ 会社情報

# グループ企業理念

2007年、シスメックスは創業理念の価値観を継承し、発展させたグループ企業理念「Sysmex Way」を制定しました。私たちが社会に貢献し、そして成長し続けるためのMission、Value、Mindと行動基準で構成されています。Missionはシスメックスが社会に存立する意義、Valueは大切にすべき価値観や経営姿勢、Mindはシスメックスで働く一人ひとりが遵守すべき心構えを表明しています。また、行動基準では「三つの安心」で示されたお客様・取引先・従業員に加え、株主様と社会というステークホルダーに対しても「安心」を提供していくことを宣言しています。

## 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。

# 創業当時から変わらぬ想い

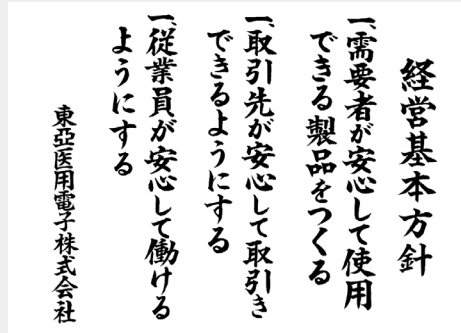
創業者の中谷太郎は、「われわれが生み出す製品の提供により、社会課題の解決に貢献するとともに、われわれ自身の生活を豊かにする」ことを企業目的に掲げ、創業理念「三つの安心」を定めました。この想いは、現在のグループ企業理念「Sysmex Way」にも脈々と受け継がれています。



創業者 中谷 太郎

創業理念「三つの安心」は、お客様、取引先、従業員へ「安心」を提供することを経営の軸にすると定めたものです。

「この世の中には永遠というものはなく、満つれば欠けるのが世の習いである。企業もその例外ではない。」と中谷は説きました。そして「常に安心の提供に向け努力をする。その努力をしなければ存続できないことを念頭におき、仕事を進めることが大切である。」と企業経営と安心への想いを語りました。



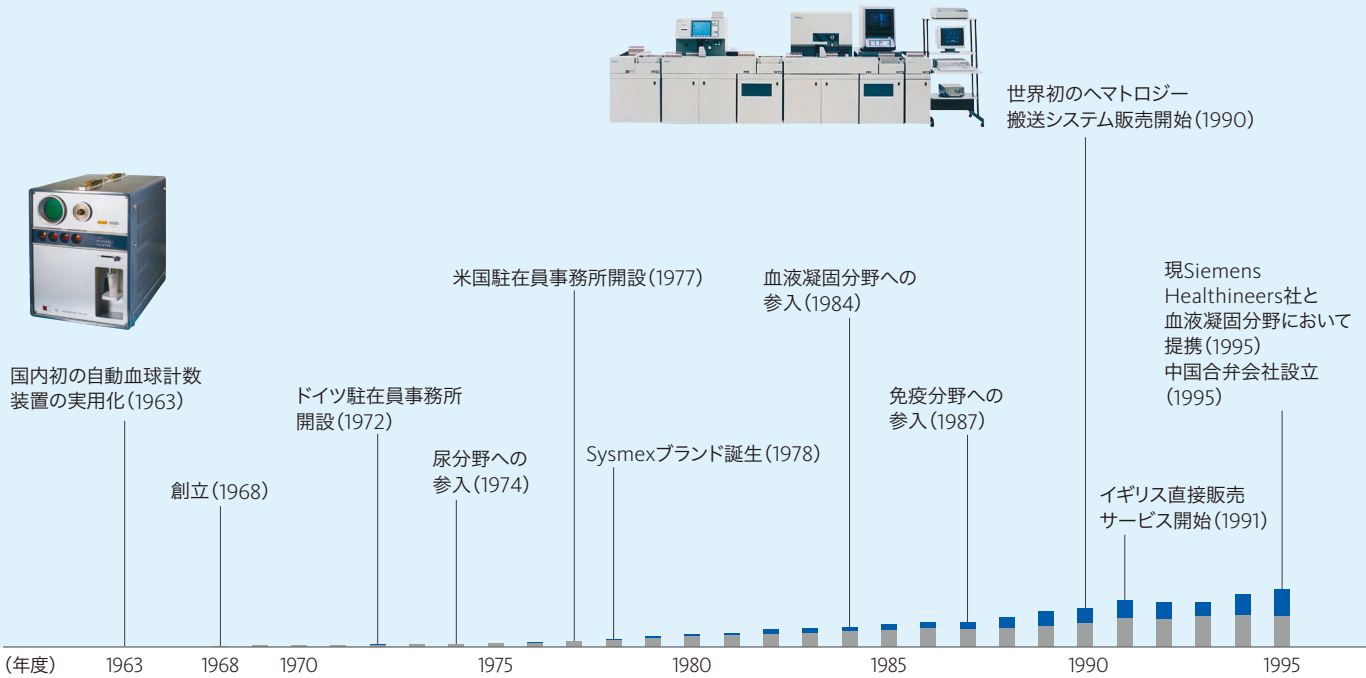
創業理念「三つの安心」



絶えず変わりゆく社会の中で企業が存続し続けるためには、私たち自身が挑戦し変わることが大切であると唱え続けた中谷は、新しい事業のヒントを求め1960年に渡米し、医用電子機器分野に着目しました。帰国後、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」の実用化に成功しました。

# シスメックスのあゆみ

シスメックスは創立以来、検体検査領域において、  
 ポートフォリオの拡充やグローバル展開を進めることで成長してきました。  
 今後も、事業環境の変化をいち早く捉え、事業展開することで、  
 持続的な成長を加速させます。



社会・医療環境

医療需要の高まり

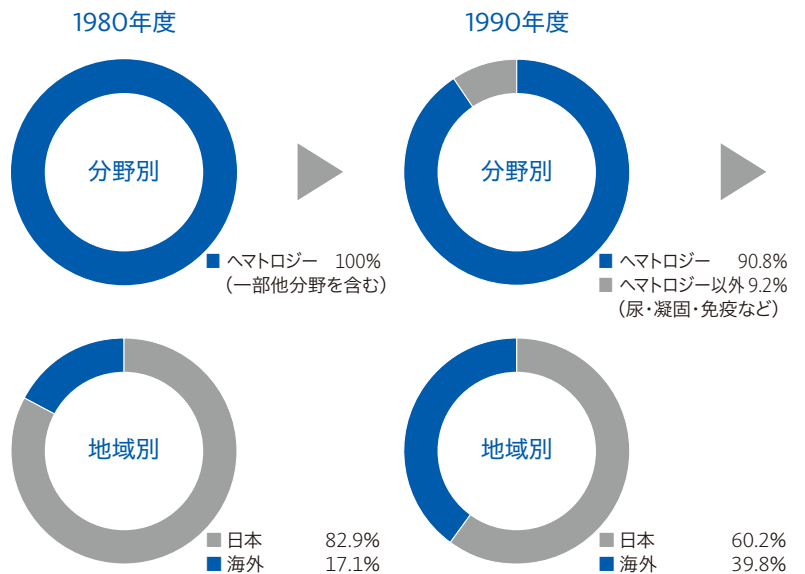
医療費高騰・医療ニーズ多様化

シスメックスの  
創出価値

検査の普及促進

検査の効率化・拡充

分野別・地域別売上高構成比の変遷





2023年度  
中期経営計画目標  
4,200 億円

2021年度売上高  
3,637 億円

シンガポール現地法人設立(1998)  
F.Hoffman-La Roche社とヘマトロジー製品に関して提携(1998)  
シスメックス株式会社に社名変更(1998)

ネットワークサービス(SNCS)  
の提供開始(1999)

大阪証券取引所・東京証券取引所一部上場(2000)  
ライフサイエンス分野への参入(2000)

シスメックスグループ企業理念  
「Sysmex Way」を制定(2007)

米国直接販売サービス  
開始(2003)

手術支援ロボットシステム  
販売開始(2020)

海外売上比率  
84.7%

■ 海外売上高  
■ 国内売上高

2000 2005 2010 2015 2021 2023

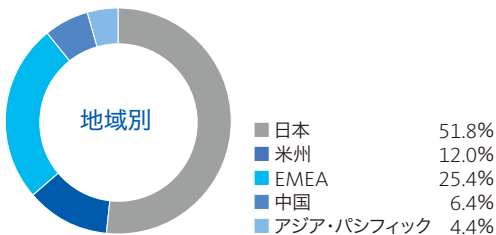
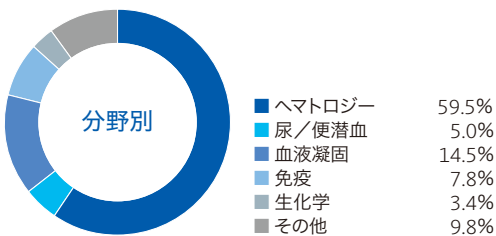
医療のグローバル・IT化

医療の高度化・ニーズ多様化

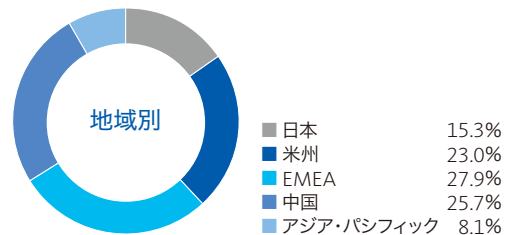
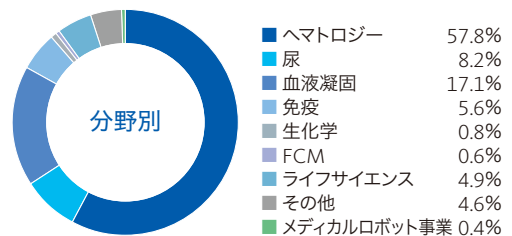
検査のデジタル化・地域格差解消

検査の高度化、サステナビリティ

2001年度



2021年度



Message

What Sysmex Aims for

Strategies for Value Creation

Management Resources and Business Activities

Corporate Governance

Activity Report and Corporate Overview

# シスメックス スナップショット

## マテリアリティ

製品・サービスを通じた  
医療課題解決

責任ある製品・サービスの  
提供

魅力ある職場の実現

環境への配慮

ガバナンスの強化

持続的な成長

## 研究開発

3カ年累計研究開発投資

**710億円**

(2019~2021年度)

特許保有件数

**3,680件**

(特許、実用新案、意匠合計)

年平均製品開発プロジェクト数

**約70件**

(過去5カ年平均)



**約900名**

- ・多様な専門・技術スキル
- ・過去5年で2件のM&A  
(2022年5月時点)

## 生産・物流

機器生産

**世界7拠点**

試薬生産

**世界14拠点**

生産数量(試薬)

**約1,670万箱**

生產品目数(試薬)

**1,174品目**



**約1,000名**

- ・ICT導入による生産性向上
- ・労働環境整備と研修注力

新製品の消費電力削減効果

**約40%削減**

(自社製品比)

- ・ヘマトロジー分野の新製品  
(検体搬送製品群)において、  
従来モデルより消費電力を削減する環境配慮設計を実現

出荷・物流における

CO<sub>2</sub>排出量削減率

**1%削減**

(基準年度:2016年度)

- ・半導体不足による  
機器生産の遅延などにより、  
航空便が増加

## マネジメント

社外取締役比率

**41.7%**

役員報酬のうち

業績連動・非金銭報酬の割合

(監査等委員・社外取締役を除く)

**73%**

(注)数値は特に注釈がない場合、2021年度末

## 販売

展開する国と地域

190以上

販売・サービス拠点

62

アライアンス先

**Roche、  
Siemens Healthineers、  
栄研化学、Cellavision**など

## サービス&サポート

米国顧客満足度調査

15年連続**1位**

出典:IMV ServiceTrak 2021 Hematology

収集顧客ニーズ

約**14,000**件  
(単体)

カスタマーサポートセンター対応件数

**80,365**件  
(単体)

## 全社

検体検査市場ポジション

**世界9位**※

1. Roche (瑞)
2. Abbott (米)
3. Danaher (米)
4. Siemens Healthineers (独)
5. Thermo Fisher (米)
6. Becton Dickinson (米)
7. Holgic (米)
8. bioMérieux (仏)
- 9. Sysmex (日)**

※2021年開示情報に基づく当社推定



約**2,000**名

- ・マネジメントのローカル化推進
- ・薬事・臨床開発人材の採用・育成



約**1,700**名

- ・各地域・施設の個別ニーズ把握
- ・Caresphere™、デジタル医療担当拡充

エンゲージメントスコア

**65%**

(EMEAを除く)

女性マネジメント比率

**17.3%**

平均教育時間

**31.4時間**

製商品廃棄額対  
売上高比率

**0.6%**

- ・在庫の適正管理などによる廃棄物削減への継続的な取り組み

機器製品使用時の  
CO<sub>2</sub>排出量削減率

**22%削減**

(基準年度:2016年度)

- ・省電力製品販売増加およびグローバルでのCO<sub>2</sub>排出係数が改善傾向

事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量削減率

**44%削減**

(基準年度:2016年度)

- ・事業所のCO<sub>2</sub>排出量削減のための設備導入や、工場の生産効率改善などにより減少

## 財務成果

売上高

**3,637**億円

フリーキャッシュ・フロー

**236**億円

ROE

**13.5%**

営業利益

**674**億円

リカーリング収益比率

**76.1%**

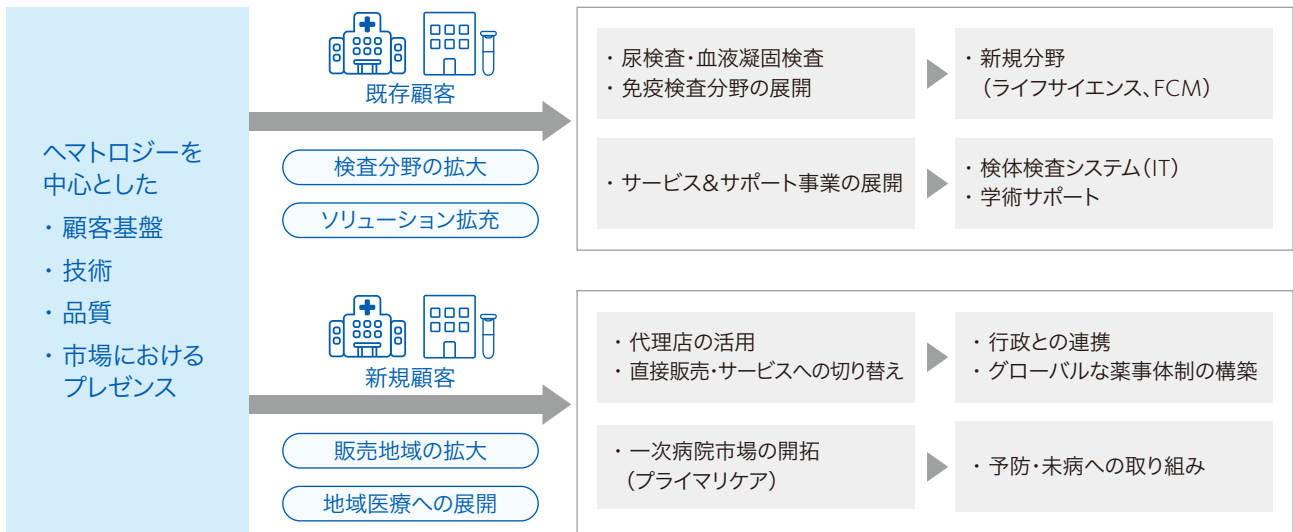
(試薬・サービス&サポート・その他売上)

時価総額

**1.9兆円**

# シスメックスのビジネスモデル

## シスメックスの強みを活かした事業拡大



## 分野別の状況

ヘマトロジー	尿検査	血液凝固検査	免疫検査
シスメックス売上シェアNo.1	シスメックス売上シェアNo.1	シスメックス売上シェアNo.1	
市場成長率 (2021年-2023年) 4%	市場成長率 (2021年-2023年) 4%	市場成長率 (2021年-2023年) 4%	市場成長率 (2021年-2023年) 4%
市場規模 4,000百万ドル	市場規模 1,200百万ドル	市場規模 3,000百万ドル	市場規模 23,000百万ドル
シスメックス売上高 (2021年度) 2,103億円	シスメックス売上高 (2021年度) 299億円 (沈渣・定性)	シスメックス売上高 (2021年度) 620億円	シスメックス売上高 (2021年度) 204億円

注) 市場規模および成長率は、開示情報に基づいて当社独自で推定データを算出。(2021年) 調査年の為替レートを用いて算出しているため、過去に提示した市場規模との単純比較はできません。血液凝固分野の売上シェアは、Siemens Healthineersとのアライアンスによる売上も含まれます。

## 主なアライアンスパートナー

● ヘマトロジー	Roche, Cellavision
● 尿検査	栄研化学、Siemens Healthineers
● 血液凝固検査	Siemens Healthineers

## 主な競合他社

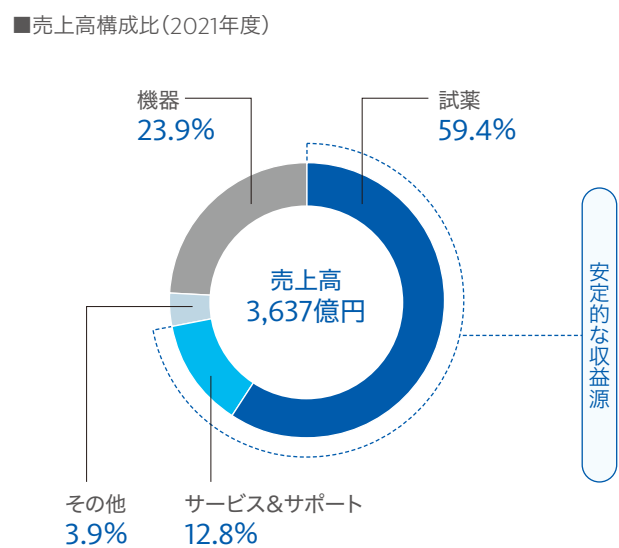
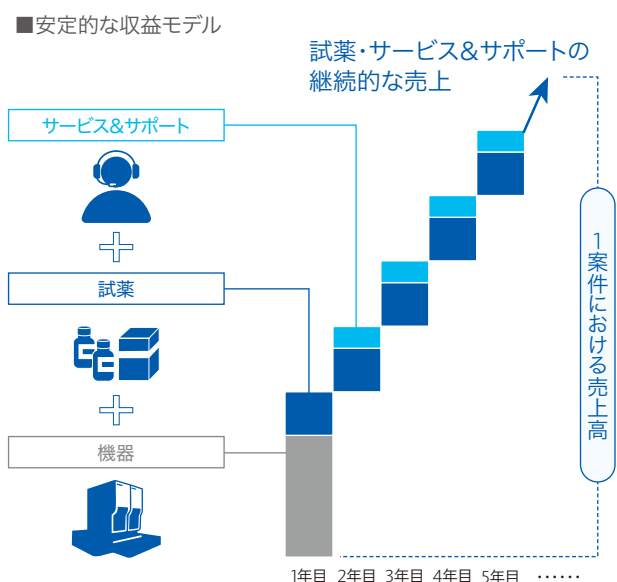
● ヘマトロジー	Danaher、Siemens Healthineers、Abbott、Mindray
● 血液凝固検査	Welfen(旧:Instrumentation Laboratory)、Stago
● 尿検査	Danaher
● 免疫検査	Roche、Abbott、Siemens Healthineers
● クリニカルFCM	Becton Dickinson、Danaher

検体検査市場は、世界情勢や景気動向によって需要が左右されにくいという傾向があり、市場規模も医療の発展とともに成長を続けています。その中でシスメックスは、特にヘマトロジー分野でグローバルシェア50%以上(No. 1)と強力なポジションを維持しています。また、尿検査分野や血液凝固検査分野においても、アライアンスパートナーとの協業により、販売地域や製品ポートフォリオを拡充することで、グローバルNo. 1のシェアを獲得しています。

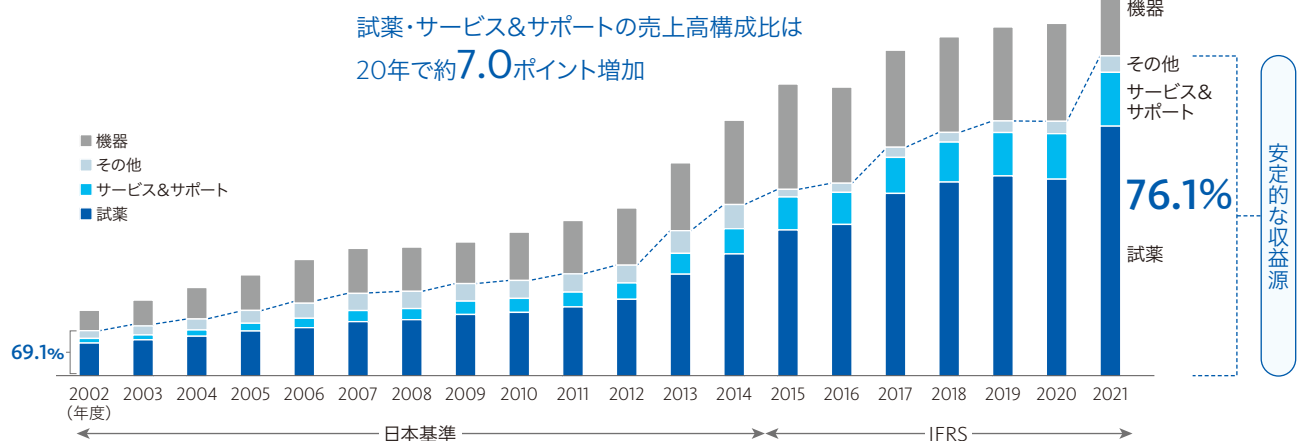
シスメックスが創立以来、成長を続け、ポジション確立に至った主な要因は、ヘマトロジー分野で培ったノウハウを活かし、検査分野やソリューションの拡充を図るとともに、販売地域の拡大や地域医療への展開を進めてきたからといえます(左図参照)。

収益構造における特長は、安定的かつ継続的な収益源を有することと、高い収益性です。シスメックスの主力事業領域であるヘマトロジー分野、血液凝固検査分野などにおいては、機器購入後に、専用試薬やサービス&サポートの提供によって継続的に収益が得られる収益モデルとなっています。特にシスメックスは、試薬使用量の多い大規模施設のシェア拡大や、臨床的意義の高い試薬製品のポートフォリオ拡充を通じ、試薬やサービス&サポートの売上構成比を高めています。また機器よりも利益率の高い試薬の構成比を上げることで、安定した収益が見込めると同時に、収益性の維持・向上につながります。さらに、シスメックスの製品とサービス&サポートは顧客満足度が高く、新規のお客様に加えて、継続してご利用いただくお客様も多いという特性があります。

## 収益モデル



## ■ 試薬・サービス&サポートの売上高推移



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

代表取締役会長兼社長 CEO

家次 恒



診断の価値を高めることにより、  
健康寿命延伸や医療アクセスの向上、医療の高度化、  
そして医療費の最適化に貢献し、  
ヘルスケアの進化を促進していきます。

## 「ヘルスケアの進化をデザインする。」をミッションに掲げ、 社会と医療、患者さんへの提供価値を高める

新型コロナウイルス感染症(以下COVID-19)に罹患された皆様に心よりお見舞い申し上げますとともに、感染の拡大防止にご尽力されている皆様に心より感謝申し上げます。

シスメックスは、グループ企業理念「Sysmex Way」において、「ヘルスケアの進化をデザインする。」をミッションに掲げています。

我々シスメックスがビジネスを展開するヘルスケア領域は、社会やサイエンスの進歩によって新たなニーズが生み出され、常に形を変えながら進化・発展し続けています。世界を見渡せば、国・地域によって医療課題は異なるものの、サイエンスベースで高度化を続ける先進国の医療水準に、新興国が追随するという大きな流れになっています。

また、ヘルスケア領域の中でも、診断がもたらす価値は一層高まっており、約800億ドルと推計される検体検査市場は、堅調に拡大し続けています。正確な診断は治療に不可欠であり、診断を支える検査の進化は医療の発展に直結します。加えて、診断によって一人ひとりに最適な治療を選択するという、個別化医療の考え方は世界的な潮流となっており、最近では、早期、網羅的かつ患者さんの負担軽減といった面の進化が求められています。その実現に向けて、検査機器の自動化・システム化、バイオマーカーの拡充、リキッドバイオプシーの確立などの研究開発が進められています。また、予防・未病に向けたプライマリケアの重要性も高まるとともに、オンライン診療の広がりが想定されるなど、検査の多様化も大きな価値を創出する要素となっています。

その中で、シスメックスの社会に対する提供価値は、健康寿命延伸や医療アクセスの向上、医療の高度化などであり、健康で長生きをしたいという人間の普遍的な願いに応えていきます。そして同時に、医療費の最適化も最重要テーマです。患者さん一人ひとりに最適な時期、場所、方法に基づいた検査を提供することにより、適切な投薬・治療が選択され、患者さんの身体的・金銭的負担は軽減し、医療費も減少します。診断とヘルスケアの進化を志すシスメックスにとって、世界各国における社会保障への貢献は大きいと考えています。

»シスメックスの価値創造 P23

»患者さん・生活者・医療・社会への提供価値 P25



## 持続的な成長の実現に向けて、 「2桁成長」と「20%の営業利益率」を目指す

成長市場であるヘルスケアを事業ドメインとする中、シスメックスでは30年近くにわたり、売上高の「2桁成長」を軸とした経営を行っています。

シスメックスの主な事業領域である検体検査市場の成長率は、1桁半ばで推移しています。基本的には、これらの成長率を上回る売上規模拡大を目指しており、ポートフォリオの拡充や販売地域の拡大に注力しています。ダイアグノスティクス事業は、機器の導入後に試薬やサービス&サポートの提供によって継続的に安定収益が得られる収益モデルが中心であるため、売上高を伸長させることが重要です。

ここで、私が何よりも重視しているのは、「2桁成長」という目標によって生まれる社内のエネルギーです。既存のやり方を踏襲するだけでは2桁成長に到達できないため、シスメックスでは「知恵を出す」ことにこだわります。お客様や市場が変化する中、短期的な対処では達成することはできません。従業員は、お客様をはじめ多様なステークホルダーと対話し、学び、協働することで、新たな戦略・施策を描きます。そして、自らで作上げた取り組みが価値を創出し、お客様やさらにその先にいる患者さんに貢献することこそ、従業員のモチベーションにつながります。10年後、20年後の次世代の成長に向けて、こうした常に考え抜く風土を築き、成長し続けることが重要だと考えています。

一方、成長を実現するには積極的な投資も必要になるため、そのもととなる利益を生み出さなければなりません。私は、グローバルでポートフォリオを広げ、新たな価値を創出し続けるには、営業利益率20%程度の収益性を目指すべきだと考えています。ここ数年は、新製品開発や薬事申請費用、デジタルトランスフォーメーション（DX）への積極的な投資や原価率の悪化などにより、営業利益率が減少傾向にありましたが、DXなどによる生産効率の向上、試薬の売上構成比の増加などにより、粗利益率を向上させ、収益性を継続的に高めていくことが不可欠であり、実現できる環境は整いつつあると考えています。

»財務・資本戦略(財務担当役員メッセージ) P51



## 長期経営目標(2025)のポジショニング達成に向けた 中期経営計画

このような価値創出と成長に対する考え方のもと、2018年度に策定した長期経営目標(2025)では「特徴のある先進的なヘルスケアテスティング企業」を長期ビジョンに掲げ、5つのポジショニング目標を設定しています。2021年度からスタートしている中期経営計画は、この達成に向け具体的な施策を織り込んだ推進計画です。

戦略のベースとなるのは、事業基盤の拡充と進化です。シスメックスは、50%以上のシェアを有するヘマトロジー分野をはじめ、尿検査や血液凝固検査分野で世界No.1ポジションを確立しており、さらに免疫検査分野、ライフサイエンスなどでも確たる事業基盤を構築しています。世界190以上の国や地域に販売・サービスネットワークを展開しており、米州、EMEA、中国、日本・アジアパシフィックで4分の1ずつの事業規模というバランスの取れた地域ポートフォリオを整えています。加えて細胞・タンパク・遺伝子の技術プラットフォームと生産・品質管理体制を構築しています。

中期経営計画では、このような基盤を活かし、ヘマトロジー分野を継続して強化するとともに、重点分野である血液凝固検査・免疫検査・ライフサイエンスの成長を図ります。同時に、メディカルロボット事業などの新規事業の育成を進めるとともに、お客様向けおよび社内向けのDXを推進します。これら成長戦略の土壌となる人材ポートフォリオの拡充や経営品質の向上にも注力します。

▶長期経営目標 P31

▶中期経営計画 P35

## 2021年度はポートフォリオ拡充と販売地域の拡大を進め、 売上・利益ともに過去最高を達成

中期経営計画の初年度である2021年度は、着実に計画を進めることができました。売上高は前年比19.2%増、営業利益は同34.8%増となり、過去最高を更新するとともに、営業利益率は18.5%まで回復しました。

COVID-19の影響をはじめ、原材料不足や価格高騰、物流面の混乱、地政学リスクの高まり、中国のロックダウンなど、多方面で厳しい環境変化に直面しましたが、それぞれの事業・地域で機動的な対応を進めました。世界中のお客様から、事業環境の変動状況や要望をつぶさに収集し、柔軟な対策をとったことが奏功したと考えています。

また、2021年11月には、国内の外部委託倉庫にて火災が発生し、試薬などの在庫が焼失する事態となりましたが、事業継続計画(BCP)に基づく初動対応や機動的な供給計画の見直しなどにより、数日後には製品供給を再開、早期に在庫水準を適正化させることができました。グループの総合力を発揮し、お客様への安定供給を実現したことは、環境変化やリスク局面に対して一定の耐性があるといえます。

ダイアグノスティクス事業では、COVID-19影響により2020年度に減少した、検査市場の回復需要を着実に取り込むことができました。また、北米におけるアライアンスを活かした尿分野の伸長、スペインやポルトガルなど直接販売地域の拡大、COVID-19関連検査の増加などが成長をけん引しました。地域別では、前年並みとなった中国以外は2桁成長を果たしています。なお、中国地域については、ノックダウン生産方式での機器生産や試薬ポートフォリオの拡充など、成長に向けた取り組みは着実に進展しています。シスメックスでは、引き続き中国市場の中長期的な成長を重視しており、今後も重点地域として事業展開を加速していきます。メディカルロボット事業では、国内泌尿器科を対象に手術支援ロボットの

本格導入をスタートしました。2021年度末時点では累計18台を導入しており、2021年10月に株式会社メディカロイドが婦人科、消化器外科への適応拡大申請を行っています。

今後の成長に向けた2022年度以降の取り組みとしては、既存分野のポートフォリオおよび販売地域の拡充に努めるとともに、インドをはじめとする新興国の市場開発に注力します。また、2022年5月に完全子会社化したスウェーデンのAstrego社（現Sysmex Astrego AB）の展開に大いに期待しています。尿路感染症などでは、細菌の同定など診断に時間を要することもあり、初診で適切な抗菌薬を処方できないことによる薬剤耐性の発生が重要な医療課題となっています。同社は、迅速な薬剤感受性検査を可能とする独自のマイクロ流体技術を有しており、早期の製品化、市場導入を進め、薬剤耐性問題の解決に貢献していきます。さらに、アルツハイマー型認知症診断への取り組みも強化します。従来は脳脊髄液を用いた検査が必要でしたが、血液で検査することが可能なリキッドバイオプシーにより、患者さんの負担軽減を図ります。さらに、日本だけではなく米国、欧州においても市場導入に向けた展開を加速します。また、メディカルロボット事業についても、米国や欧州、アジアパシフィックにおける事業展開に向けた活動を進めます。

»中期経営計画：重点アクションの進捗 P39

## 社会からの期待・要望と経営戦略の ベクトルを合わせたサステナビリティ経営を推進

中期経営計画では、重点アクションに「サステナビリティ経営の強化・実践に向けたビジョン策定、施策展開」を掲げています。シスメックスでは、外部環境や社会からの期待・要望の変化、戦略の進捗などを踏まえ、マテリアリティを定期的に見直すこととしており、2021年度は中期経営計画の策定に合わせてKPIを見直し、新たにサステナビリティ目標として設定しました。

環境、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)、サプライチェーンマネジメント、人権、そしてガバナンスなど、シスメックスが特定しているマテリアリティに関連する社会からの期待・要望は日に日に高まっています。これらの変化を踏まえ、シスメックスは長期的な視点で各課題の取り組みを進めるとともに、こうした社会の動きと経営戦略とのベクトルを合わせながら、持続可能な仕組みを構築していくため、サステナビリティ経営が何よりも重要だと考えています。

製品開発においては、検査の価値向上と環境対応を両立して開発することが不可欠となっています。例えば、2021年に販売開始したヘマトロジー分野の新製品では、診断時間の短縮や検査室の作業効率向上と、従来製品比で消費電力40%※削減という環境負荷軽減を同時に実現しています。

D&Iにおいても大切なのは、多様な価値観やバックグラウンドを持つ従業員が、異なるアイデアを出し合い、一人ひとりが能力を発揮することです。グループ全体で、D&Iの取り組みを加速させるほか、D&Iの視点で人材育成や多様性を活かす人材戦略を推進します。また、ジェンダーについては、特に、経済界で男性社会が長く続いてきた日本が課題となります。女性従業員が能力を発揮しやすい環境・風土を構築し、従業員や管理職における女性比率の向上に努めます。

このようなサステナビリティの取り組みを継続し、成長戦略と一体化させるため、新たな長期経営戦略の策定を2023年5月公表に向けて進めています。公表後はステークホルダーの皆様から忌憚のないご意見を賜り、積極的な対話を進めていきたいと考えています。

※検体搬送製品群

»マテリアリティ P21

»サステナビリティ目標の進捗状況 P47

## 企業価値向上に向け、Sysmex Wayに基づいた 企業風土構築と戦略の推進

企業価値を向上させるために特に重要なのは、企業風土と人材です。シスメックスでは、人材を価値創造の源泉と位置付け、人事制度の刷新、多様な人材の獲得、次世代経営者の育成などに注力しています。戦略や制度設計にとどまらず、さまざまな経験を積み、お客様をはじめとした多様な人脈を構築できる機会・環境も重視しています。

そして、それらの根底にあるのがグループ企業理念「Sysmex Way」です。Sysmex Wayのもとで従業員が考え、戦略を描き、そして企業風土につながるのが、あるべき姿だと考えています。シスメックスでは、グループの各拠点でSysmex Wayに共感する人材を採用し、浸透活動を行うなど、企業の姿勢としてぶれることのないマネジメントを心がけています。従業員企業風土調査では、Sysmex Wayの浸透度はここ数年、70%前後で推移しており、さらなる改善に向け、今後も従業員との対話を進めエンゲージメントを高めていきます。

シスメックスは、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、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、企業価値の向上に取り組みます。ステークホルダーの皆様には引き続き、ご支援賜りますよう、よろしくお願いいたします。

»多様な人材 P65





## シスメックスが目指すもの

シスメックスは、グループ企業理念「Sysmex Way」のもと、付加価値の高い製品・サービスの提供や新たなイノベーションを起こすことで、診断の価値を高めるとともに、医療課題解決を通じて、健康で豊かな社会を実現します。



## コラム インドのヘルスケアを取り巻く環境

インド政府は、COVID-19感染拡大が、特に地方部の医療インフラ整備の課題をより顕在化させたことを受け、2022-2023年度のヘルスケア関連予算として約8,600億ルピーを計上し、地方部の医療水準向上に向けた一次医療施設の増加を推進しています。また、民間の大規模病院も、政府や各州政府と連携して地域医療体制充実への展開を進めています。これにともない、関連する検査需要も大きく増加傾向にあり、多検体処理の高速化・自動化に加え、検査品質の標準化へのニーズも高まってきています。

シスメックスは、製品の安定供給、各医療施設での検査システムの安定稼働に向けた適切なサービス&サポートを提供し、インドにおける医療の質向上に貢献していきます。



# マテリアリティ

## 持続的な成長を支えるマテリアリティ



## シスメックスのマテリアリティ

シスメックスは、持続可能な社会の実現およびシスメックスの持続的な成長に向けて、優先的に取り組むべき課題(マテリアリティ)を掲げています。

シスメックスのマテリアリティは、ステークホルダーエンゲージメントによる皆様からの期待・要望や、シスメックスを取り巻く内外部の環境を踏まえ、中長期的な視点による「ステークホルダーにとっての重要度」と、リスク・機会の観点による「シスメックスにとっての重要度」の2軸で、総合的に評価のうえ特定しています。

さらに、中期経営計画策定のタイミングで検証のうえ、見直しを行っています。今回は2020年度に検証を行い、社外からの要望の高まりなど環境変化にあわせ、一部内容を更新しました。

また、課題に対する進捗を可視化し実効性をより一層高めるため、2021年度の見直しでは、中期経営計画に沿った

具体的な目標やKPIを「サステナビリティ目標」として設定し、責任部門の実行計画や活動に展開しました。サステナビリティ目標は、取締役会や四半期ごとに開催される経営会議などにおいて各部門から定期的に報告されており、取締役が進捗を確認しています。さらに、新たな施策について議論を重ねるなど、全社で取り組みを進めています。

事業規模の拡大にとまないステークホルダーも多様化してきましたが、シスメックスは創業当時から変わらず、ステークホルダーに「安心」をお届けすることを経営の基本と考えています。ヘルスケア業界で事業を展開する企業として、取引先・従業員とともに医療機関などのお客様に製品・サービスを提供することにより、医療課題の解決に取り組んでいます。

シスメックスは、これからもステークホルダーの皆様と積極的に対話をしながら、持続的に価値を共創していきます。

## ステークホルダーエンゲージメントに向けた対話

対応する マテリアリティ	ステークホルダー	ステークホルダーとの主な対話
① ② ④	お客様	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売・サービス&amp;サポート活動を通じたコミュニケーション</li> <li>・VOC (Voice of Customer) の収集</li> <li>・学術セミナーの開催 (オンライン)</li> </ul>
③ ⑤	従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業風土調査の実施および結果に基づく対話</li> <li>・グローバル内部通報制度の構築</li> <li>・労使協議会</li> </ul>
② ④ ⑤	取引先	<ul style="list-style-type: none"> <li>・共同研究・開発先 (200テーマ以上)</li> <li>・サプライヤー (一次サプライヤー約250社)</li> <li>・代理店 (600社以上) など</li> <li>・オープンイノベーションやアライアンスを通じたコミュニケーション</li> <li>・調達方針に基づくコミュニケーション</li> <li>・販売代理店会議の開催</li> </ul>
① ④ ⑤	株主様	<ul style="list-style-type: none"> <li>・株主・投資家 (約14,000名)</li> <li>・積極的な情報開示、対話</li> <li>・各種説明会の開催</li> </ul>
① ② ④	社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・政府・行政</li> <li>・地域・社会 (NPO含む)</li> <li>・政府機関、国際機関との連携、対話</li> <li>・地域コミュニティへの参画</li> </ul>

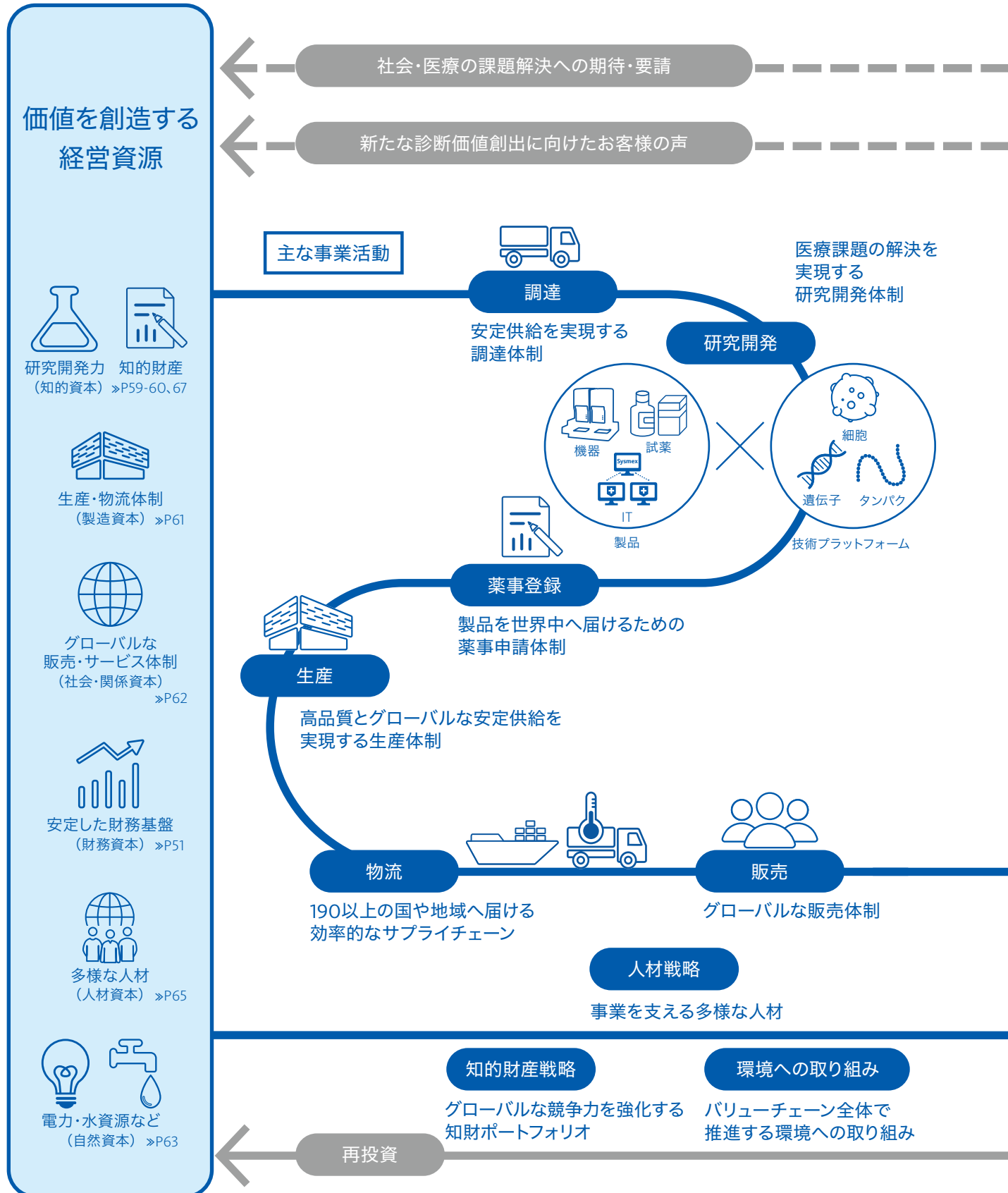
(ステークホルダーとの対話に関する詳細はP101をご覧ください)

## マテリアリティの特定プロセス

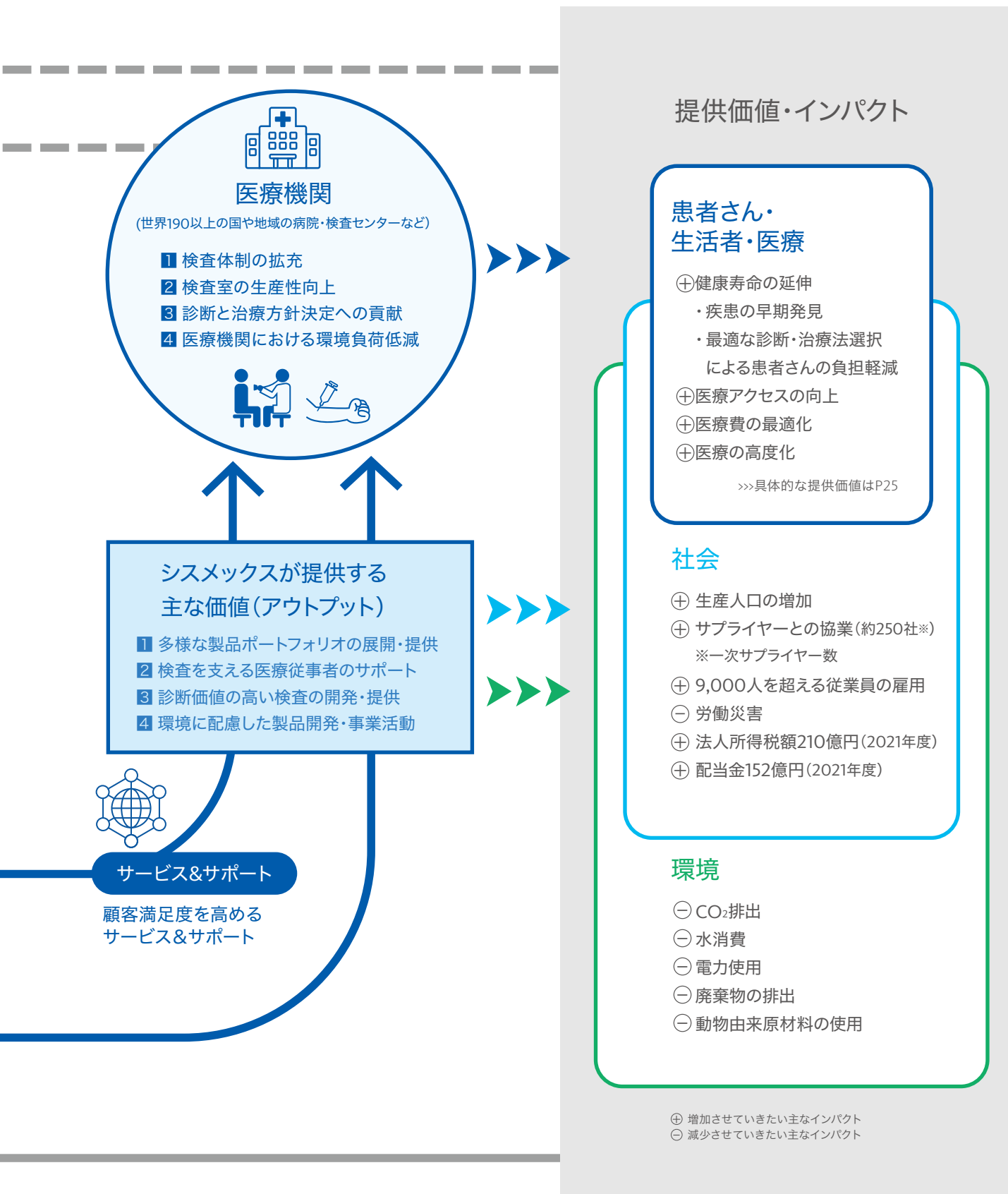


# シスメックスの価値創造 ～持続的な成長に向けて～

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、検体検査領域を中心に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・サービスの提供により、人々の健康寿命の延伸や医療費最適化に貢献していきます。







# 患者さん・生活者・医療・社会への提供価値

シスメックスは、医療機関のニーズおよびライフステージに応じたさまざまな価値の提供を通じて医療費の最適化や健康寿命の延伸および医療の高度化に取り組んでいます。



(医療経済性)



診断価値の高い検査の開発・提供

- 外部機関との積極的な共同研究、アライアンス提携
- 診断システム、バイオマーカー開発
- 遠隔診療プラットフォームの構築
- 継続的な研究開発、技術開発への投資
- リキッドバイオプシー技術の活用
- モニタリング指標の開発
- 遺伝子検出技術の高度化
- 学術支援
- 再発モニタリングを実現する製品開発

## 現場の声



日本:地域医療(青森県)担当

### 検査室の生産性向上を実現し、地域医療を支える。



東日本営業本部 仙台支店  
盛岡営業所  
我妻 陽介

厚生労働省が掲げる地域医療構想の下、日本の地域医療は施設ごとの役割分担が進み、検査室のニーズは施設によって異なるうえ、医療の高度化などを背景に、検査技師の業務も多様化しています。さらに、COVID-19に関連する検査数の増加が相まって、検査室の業務は複雑化・作業量過多の傾向にあります。

この地方病院の状況を踏まえ、シスメックスでは、多機能・高機能な臨床価値と、効率・コスト面の価値の双方を満たす検査が重要だと捉えています。2021年3月に販売開始したヘマトロジー分野の新製品は、まさにこうした医療施設・検査室の声を反映した高付加価値製品で、新規顧客の採用も進んでいます。マニュアル作業が当然であった業務を自動化し、検査室の業務負担軽減と、生産性向上・オペレーションコスト低減を同時に実現します。この価値を提案・拡充することで、地域医療を支えていきたいと思っています。



インド:北東部担当

### 地域や施設ごとに異なる多様なニーズを把握し、診断の価値向上につなげる。



Sysmex India Pvt. Ltd.  
セールス部門(インド北東部)  
Deputy General Manager  
Vineet Malhotra

インドでは、都市部・地方部、民間・政府系、そして施設の規模によって、検査量や検査項目なども大きく異なります。特に、インドのヘルスケア全体の課題として、地方や内陸部の医療水準向上が重視される中、これらの地域の医療施設では、高い生産性と検査の迅速性が求められると同時に、検査コストの低減も期待されています。

こうした中、シスメックスでは、それぞれの地域ニーズに合わせた緻密な製品・ソリューションの提案はもとより、独自のパラメータや高い品質、充実したサービス、学術サポートなどを通じて、強固なポジションを構築しています。今後もこうした優位性を最大限に活用し、製品・サービスの拡充、診断の価値向上に努めます。さらに、グループ会議やセミナーなどを通じて、検査に関する技術的ノウハウや先端事例を共有し、診断や治療の進歩を支えています。



ガーナ:地域全般担当

### カントリーリスクに丁寧に対応し、医療水準向上を目指す。



Sysmex West and Central Africa Ltd.  
カントリー・セールス/マーケティング部門  
Manager  
Moustapha Abari  
Dan-Bouzoua

ガーナは、国民健康保険における診療報酬が低い反面、医療機器への税金が高く、検査設備への投資のしにくさや検査費用の高額化といった課題があります。さらに、整備途上の医療規制を背景とした低品質製品の流通のほか、支払いサイトや通貨など、カントリーリスクもあります。

シスメックスでは、こうした地域特性を踏まえ、カントリーリスクに丁寧に対応していくとともに、ガーナの医療水準向上に向けた取り組みに注力しています。特に重視されているのは、的確な検査結果の提供、迅速な診断を支える検査フロー、ノウハウや技術の習得、検査の生産性向上といったニーズです。具体的には、最適な費用対効果を目指したリースおよびメンテナンスメニューを提供するほか、顧客向け研修や製品ワークフロー分析、検査システムのテクニカルサポートなどを通じ、検査インフラの充実に寄与しています。



## 米国:大・中規模病院担当

### 自動化・省人化のニーズにあわせ、付加価値を提案する。



Sysmex America, Inc.  
コーポレートアカウント  
Director  
Tom Tojo

シスメックスは米国での市場シェアを大きく獲得していますが、医療機関の経営統合・グループ化が進み、医療機器の購入が一元化されるケースが増加傾向にあり、シェアが大きく変動することが懸念されます。しかしながら、米国市場における現在のシスメックスの地位は強固であり、高い競争優位性を持っています。将来、TLA(Total Laboratory Automation)のベンダーが、生化学検査や免疫検査、血液凝固検査などとヘマトロジー検査を包括したソリューションを展開した場合は、より市場競争が激しくなると予想されます。

米国ではCOVID-19との共存が定着しつつありますが、現在の大・中規模病院の急性期医療においては、さらなる自動化・省人化へのニーズが高まっています。スタッフの配置や要員計画は、検査室の運営上、極めて重要な要素となっており、ヘマトロジー製品導入の意思決定においても、医療システムの将来を見据え、小児科など医師の指示が必須である科目を除き、手作業のプロセスを最小限にすることが求められています。

シスメックスは、顧客との豊富なタッチポイントを活かし、顧客との定例会、シンポジウムなどを通じて、検査室のニーズをつぶさに汲み取り、開発や付加価値提案につなげていきます。



## 中国:3級・2級病院担当

### 検査需要拡大と医療費改革の中、丁寧なコミュニケーションにより期待に応える。



Sysmex Shanghai Ltd.  
マーケティングプロモーション部門  
吴婉青



Sysmex Shanghai Ltd.  
セールス部門(第二エリア)  
罗春梅



Sysmex Shanghai Ltd.  
免疫・生化学部門  
时昌文



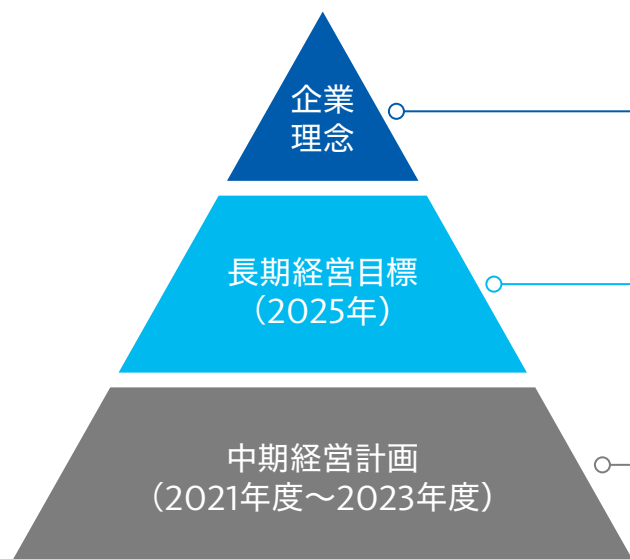
Sysmex Shanghai Ltd.  
血液凝固部門  
陈长浩

高齢化の進展などを背景に、中国の医療インフラは急速に充実してきており、検査需要も拡大する一方、包括診療報酬への改革などにより医療費低減も進められ、検査機器メーカーへの質、量、コスト面での期待や要望がますます高まることが想定されます。中でも、シスメックスが注力する3級・2級病院では、一層高度な治療、後進の育成、地域医療水準の向上などの役割を担っており、検査に対しても、高精度・多項目測定、効率化・全自動、学術サポートといったニーズが増加しています。現在、シスメックスの提供する製品ソリューションは、このようなニーズに対応したものとして評価いただいておりますが、継続的な技術革新が必要です。引き続き、顧客、KOL(Key Opinion Leader)、代理店と密なコミュニケーションをとり、彼らの要望を製品開発につなげることで、疾病の早期発見、医療の効率化、検査室の付加価値向上に貢献していきます。



## 価値創造戦略

シスメックスは、グループ経営理念「Sysmex Way」のもと、ヘルスケアの進化と豊かな健康社会の実現への貢献に向けた長期経営目標を策定しています。中期経営計画は、長期経営目標で設定したポジショニング目標を達成するため、3カ年で取り組むべき重点アクションを設定し、具体的な実行施策を推進します。現在、2023年度を最終年度とする中期経営計画の達成に向け、取り組んでいます。このような戦略をもとに、シスメックスの持続的な成長と企業価値向上および社会課題解決を目指します。



## 企業理念

# Sysmex Way

»グループ企業理念 P5

»長期経営目標  
(長期ビジョン、ポジショニング) P31  
長期経営目標:達成へのマイルストーン P33

»中期経営計画 P35  
重点アクション策定の背景 P37  
重点アクションの進捗 P39

# 長期経営目標

グループ経営理念「Sysmex Way」のもと、持続的な成長に向け、2025年度を最終年度とする長期経営目標を2018年5月に公表しました。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すべく、長期ビジョンに基づくポジショニングを設定しています。COVID-19感染拡大をはじめ、目標策定時には想定していない状況が起こるなど、変化の著しい市場環境ですが、最終年度まで引き続き取り組んでいきます。

## 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ング企業」

### 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 (ヘルスケアテストング)

ヘルスケアの進化・進展に貢献する企業

(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
- 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
- 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
- 4 価値と安心を提供する魅力あふれる会社
- 5 スピード豊かな経営を実践するOne Sysmex



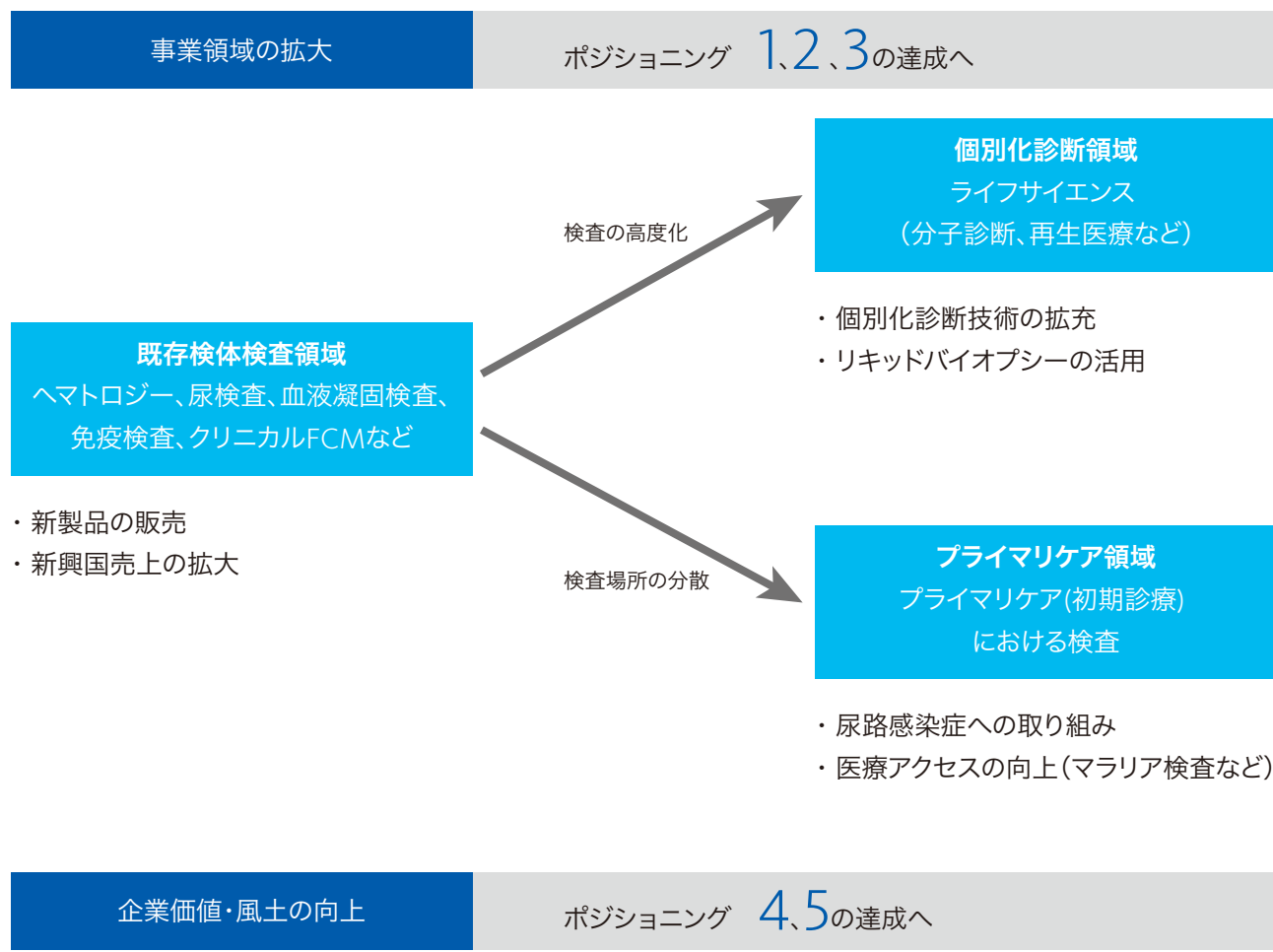
## 市場環境分析

COVID-19感染拡大によりヘルスケアの市場環境は大きく変化しましたが、新興国における人口増加および経済成長は著しく、一方、先進国における高齢化の進展や医療費の適正化などは、継続して医療課題として取り組みが必要です。技術の進展においても、個別化医療の広がりとともにがんゲノム医療の本格的な普及や、ビッグデータ解析、ロボットの活用、さらに業種を問わずDXが推進されています。このような市場環境の変化に対し、シスメックスは、グロー

バルな販売ネットワークやアライアンスなどを活用し、中国、インド、中南米などの新興国市場シェア拡大に向けて取り組んでいます。また、個別化医療の実現に向けた新たなビジネス領域拡大のため、グループ会社のリキッドバイオプシー技術を活用したライフサイエンスのポートフォリオ拡充を進めています。さらに、競争力の源泉である人材マネジメントにおいても、多様な人材を活かす魅力ある組織風土を目指し、制度の変革、拡充を継続して行っているほか、市場環境変化に対応可能なサステナビリティ経営の強化・実践に向けたビジョン策定なども進めています。

## ポジショニング達成に向けた主な取り組み

ヘルスケアを取り巻く外部環境の変化を見据え、長期経営目標では「検査の高度化」と「検査場所の分散」の2つの観点から、既存の検体検査領域、個別化診断領域、プライマリケア領域の3つの事業展開をしています。

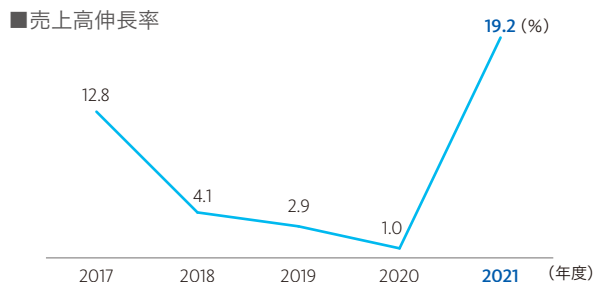


# 長期経営目標:達成へのマイルストーン

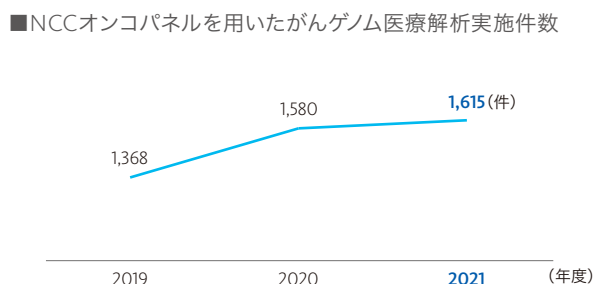
目指すポジショニング	方向性	モニタリング項目
<p>1 新たな診断価値を 創出する IVDグローバルTop 5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存の検体検査 (IVD) 事業の持続的な成長による、グローバルTop 5</li> <li>● グローバルに成長し続ける検体検査市場におけるシェア拡大に加え、新たな検査・診断価値の創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 売上高伸長率</li> <li>● ヘマトロジー市場シェア</li> <li>● 分野別売上構成比</li> <li>● 売上高研究開発費率</li> <li>● 免疫分野におけるユニークな検査項目の拡充</li> <li>● 投資原資となる営業キャッシュ・フロー</li> <li>● 他社市場動向</li> </ul>
<p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 治療法選択に貢献する新たな検査・診断価値の創出</li> <li>● 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により獲得した新たな技術、知見の融合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 個別化医療実現に向けた新製品の開発パイプライン</li> <li>● ライフサイエンスの売上高構成比</li> <li>● ラボアッセイサービスなど多様なビジネスモデル構築</li> <li>● アカデミアとの共同研究数・成果</li> <li>● 有力な診療ガイドラインへの掲載</li> </ul>
<p>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</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 検体検査領域で培った診断技術とITを活用し、予防医療や初期治療、慢性期/安定期ケアへの貢献</li> <li>● 医療アクセスの向上に貢献するソリューションの提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● プライマリケア製品ポートフォリオ</li> <li>● ITを活用したサービス&amp;サポート体制</li> <li>● 診療所など一次医療ネットワーク</li> <li>● 世界各国の医療制度</li> </ul>
<p>4 価値と安心を提供する 魅力あふれる会社</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧客満足度</li> <li>● ESG外部評価</li> <li>● DX外部評価</li> <li>● リコール件数</li> <li>● 世界各国の薬事規制への対応</li> <li>● 外部の先進的技術、治療モダリティ</li> <li>● ステークホルダーとの対話数</li> </ul>
<p>5 スピード豊かな 経営を実践する One Systemx</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人材が活躍できる魅力ある職場環境の実現</li> <li>● 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の実践</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Systemx Way浸透度</li> <li>● 従業員エンゲージメントスコア</li> <li>● D&amp;I指標、健康経営指標</li> <li>● 平均教育時間</li> <li>● 生産性(従業員1人当たり営業利益)</li> </ul>

## 達成へのマイルストーン

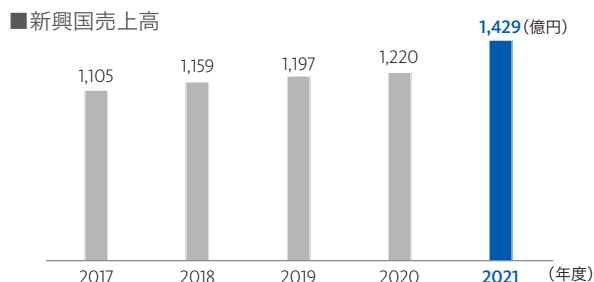
- ヘマトロジー分野の強化・成長
- ヘマトロジー以外の分野のグローバル展開加速
- 製品ポートフォリオの拡充
- 成長市場への投資集中
- 直接販売・サービスエリアの拡大



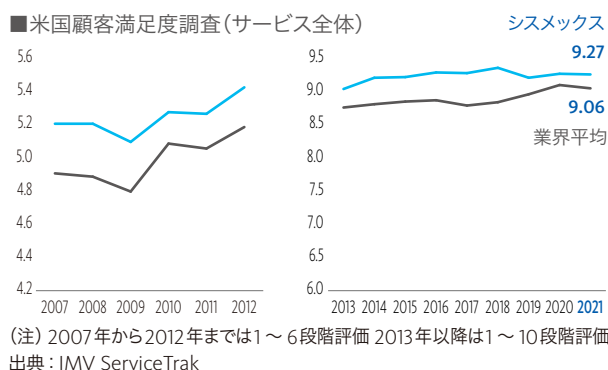
- ライフサイエンスの新製品開発
- コンパニオン診断システムの開発
- がんゲノムプロファイリング検査の拡充
- リキッドバイオプシー実用化
- 開発プロセスの効率化・事業化サイクルの高速化



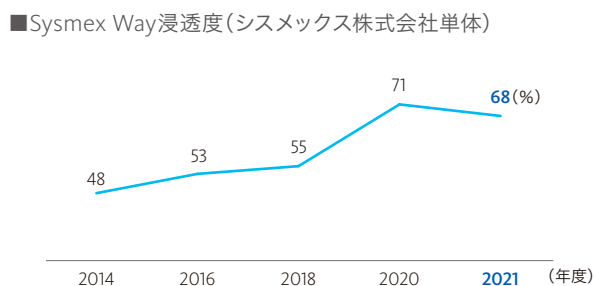
- プライマリケアの生産性・効率性を実現する製品の開発
- 診療所など新規顧客開拓プロセスの確立
- 有力代理店の拡充・開拓
- ヘルスケアデータ・ITを活用したソリューションの実現



- お客様、取引先、株主様、従業員などの期待・要望の把握
- マテリアリティの制定と取り組み強化
- サステナビリティ目標の達成
- 事業計画・各部門計画の管理方法の継続的な進化



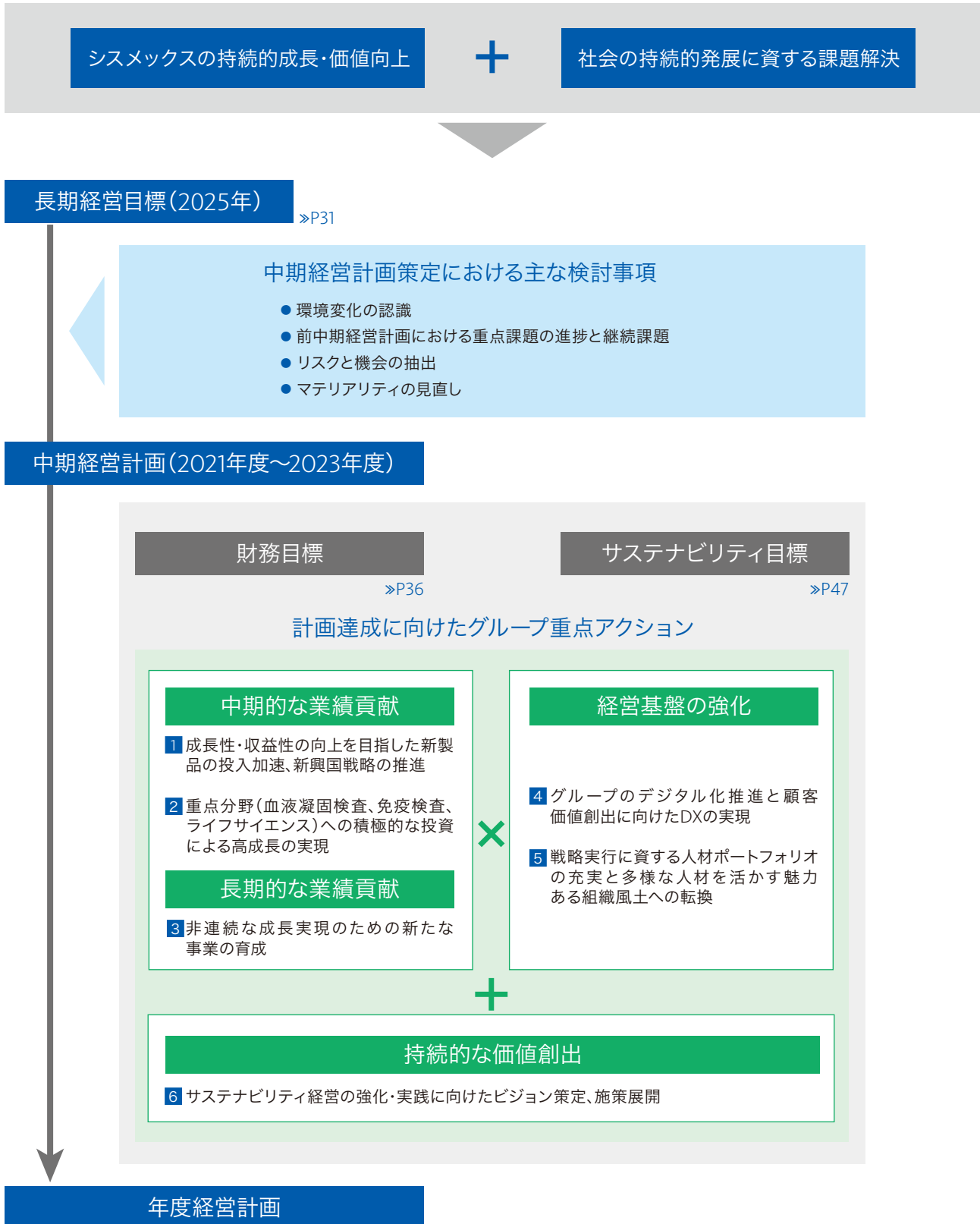
- 新人事制度の導入・運用
- 各拠点のローカル経営・人材マネジメントの強化
- 必要ポジションの人材獲得と次世代リーダーの育成
- 環境変化に対応した事業推進プロセス革新



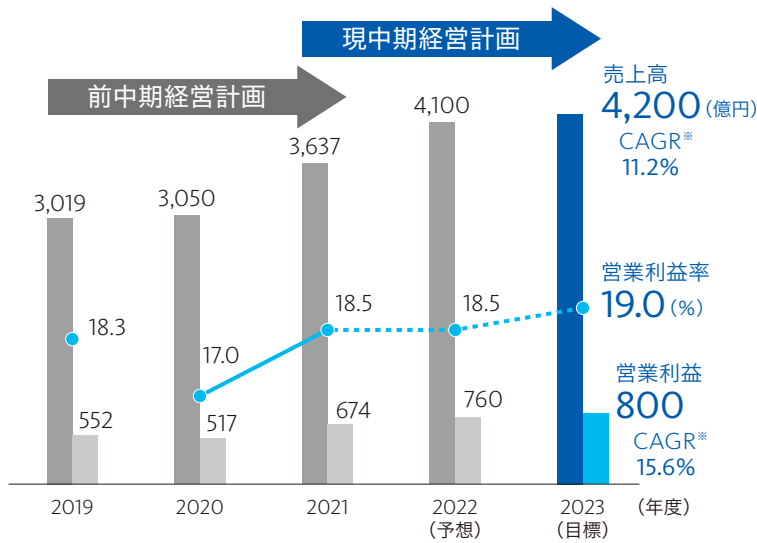
# 中期経営計画

グループの持続的な成長とそれを支える経営基盤の強化に向け、2021年5月に2023年度を最終年度とするグループ中期経営計画を公表しました。2021年度は、引き続きCOVID-19感染拡大の影響を受けたものの、売上高、営業利益とも過去最高となり、計画を達成、さらに各重点アクションについても着実に進捗しています。

## グループ重点アクションの策定フレーム



## 財務目標



2023年度目標	
売上高	4,200億円
営業利益	800億円
営業利益率	19.0%
ROE	15.0%
フリーキャッシュ・フロー	400億円
営業キャッシュ・フロー	900億円

(注) 想定為替レート: 1USドル=106円、1ユーロ=125円、中国元=16円  
※2020年度から2023年度の年平均成長率(2021年5月公表時点)

### ■売上高目標: 2023年度(事業分野別)

	(億円)			
	2020年度(実績)	2021年度(実績)	2022年度(予想)	2023年度(目標)
ヘマトロジー	1,800	2,103	2,310	2,200
FCM検査	14	20	30	70
尿検査	218	299	370	360
血液凝固検査	543	620	665	670
免疫検査	154	204	250	300
生化学検査	27	29	30	35
ライフサイエンス	130	179	220	300
その他	153	166	155	165
<b>ダイアグノスティクス事業</b>	<b>3,042</b>	<b>3,624</b>	<b>4,030</b>	<b>4,100</b>
<b>メディカルロボット事業</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

2022年度想定為替レート: 1USドル=120円、1ユーロ=130円、中国元=18円  
2023年度想定為替レート: 1USドル=106円、1ユーロ=125円、中国元=16円

### ■売上高目標: 2023年度(地域別)

	(億円)			
	2020年度(実績)	2021年度(実績)	2022年度(予想)	2023年度(目標)
日本	487	556	650	765
米州	658	836	1,010	955
EMEA	821	1,015	1,060	1,000
中国	838	933	1,055	1,120
アジア・パシフィック	244	296	325	360

2022年度想定為替レート: 1USドル=120円、1ユーロ=130円、中国元=18円  
2023年度想定為替レート: 1USドル=106円、1ユーロ=125円、中国元=16円

# 中期経営計画:重点アクション策定の背景

特に着目する環境変化要因  
(機会・リスク)

想定されるリスクシナリオ

(1) IVD 市場の拡大継続、  
シェア獲得競争の激化

- ・ 事業ポートフォリオ戦略の遅れ
- ・ 製品開発の停滞
- ・ 新興国市場開拓の遅れ
- ・ 新興国競合他社の台頭
- ・ アライアンスパートナー戦略の不調
- ・ 販促活動費の高騰

(2) 地域ごとの医療ニーズの多様化と  
検査場所の多様化(分散)の進展

- ・ 地域・顧客ニーズへの適応遅れ
- ・ 直接販売体制構築の遅れ
- ・ 顧客満足度の低下
- ・ プライマリケア市場への展開遅れ

(3) 検査の高度先進化

- ・ 選択と集中およびキャピタルアロケーションの不整合
- ・ 遺伝子検査など注力領域での研究開発の停滞
- ・ 技術開発・共同研究の不調

世界各地の薬事規制・  
(4) 医療補助制度の変化  
医療インフラ投資の変化

- ・ 各国の医療費削減政策の強化
- ・ 販売価格の低下・収益性の悪化
- ・ 各国の薬事規制対応の厳格化による承認取得の遅延  
およびコスト増加
- ・ 規制当局やKOLとの対話の停滞

(5) 技術革新の進展  
(AI、ビッグデータ、遺伝子解析など)

- ・ デジタル技術や先進技術の取り込みの遅れ
- ・ 提携・M&Aの失敗
- ・ 研究開発に関するコスト高騰
- ・ 異業種参入による市場環境の劇的な変化

(6) サステナビリティ要請の高まり、  
ESG活動の重視  
ガバナンス、情報開示強化の  
要請の高まり

- ・ ステークホルダーからの信頼低下
- ・ ESG活動の減速、外部評価の低下
- ・ 従業員のエンゲージメント、モチベーションの低下
- ・ コンプライアンス違反の発生

主な環境変化要因	重点アクション	関連マテリアリティ				
		①	②	③	④	⑤
(1) (2) (3) (4)	<b>1</b> 成長性・収益性の向上を目指した新製品の投入加速、新興国戦略の推進	◎	◎			
(2) (3) (4) (5)	<b>2</b> 重点分野(血液凝固検査、免疫検査、ライフサイエンス)への積極的な投資による高成長の実現	◎	◎			
(2) (3) (5)	<b>3</b> 非連続な成長実現のための新たな事業の育成	◎				
(1) (4) (5)	<b>4</b> グループのデジタル化推進と顧客価値創造に向けたDXの実現	◎	◎			
(1) (2) (3) (4) (5) (6)	<b>5</b> 戦略実行に資する人材ポートフォリオの充実と多様な人材を活かす魅力ある組織風土への転換			◎		◎
(6)	<b>6</b> サステナビリティ経営の強化・実践に向けたビジョン策定、施策展開	◎	◎	◎	◎	◎

マテリアリティ: ① 製品・サービスを通じた医療課題解決 ② 責任ある製品・サービスの提供 ③ 魅力ある職場の実現  
 ④ 環境への配慮 ⑤ ガバナンスの強化

# 中期経営計画:重点アクションの進捗

## 1 成長性・収益性の向上を目指した新製品の投入加速、新興国戦略の推進

### 《取り組みポイント》

- ヘマトロジー分野におけるハイエンドモデルのグローバル展開による売上拡大
- 下位市場向け新製品の販売開始およびインド直接販売による売上拡大
- 最適な治療の選択や治療効果モニタリングなどクリニカルFCMと連携した新たなクリニカルバリューの創出に向けた活動
- オペレーショナルバリューやクリニカルバリューなど、さらなる革新に向けたヘマトロジー+戦略の推進
- 新興国の医療アクセス向上、医療費抑制に貢献する製品の開発

### 《重視する指標》

- ヘマトロジー・FCM売上高
- ヘマトロジー・FCM粗利益
- ヘマトロジー市場シェア\*
- 新興国・開発途上国売上高\*
- 売上高販管費率
- 新製品・注力製品の市場導入数
- クリニカルバリュー創出に関するアカデミアとの共同研究数
- リコール件数\*

※ サステナビリティ目標と同一

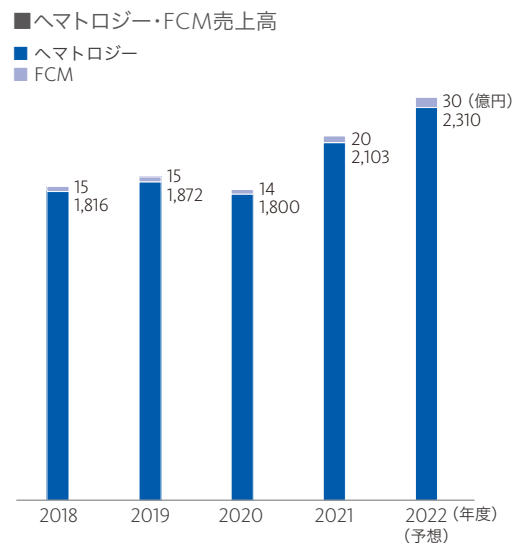
### 主な進捗

ヘマトロジー分野におけるハイエンドモデルとコンパクトモデルのグローバル展開を推進するとともに、検査全体のワークフローの効率化を向上させる搬送システム群を開発、販売を開始しました。本搬送システム群においては、開発コンセプトの一つ「オペレーショナルバリュー（検査業務の効率化）」に基づき、お客様の手作業を最小限にすることを目指し、世界初\*の精度管理物質の自動測定装置を搭載しました。ハイエンドモデルの測定装置と本搬送システム群の接続により従来はお客様が行っていた精度管理・洗浄用マテリアルの保管・搬送などを完全自動化し、マニュアル作業削減に貢献するものです。 ※自社調べ

#### »P98 検査室の生産性向上を実現する「オペレーショナルバリュー」の提供

重点市場と位置付けているインドにおいては、直接販売・サービス体制の構築により、売上高は対前年度比48%増を実現しました。直接販売を強化した上位市場だけではなく、中下位市場においても入札案件などの獲得により、順調に機器導入を推進することができました。今後は、より現地のニーズに特化した販売施策を推進していきます。

また、クリニカルFCMのハイエンド機器について、欧州で薬事認可を取得し、体外診断薬用医療機器として販売を開始しました。



多項目自動血球分析装置



多項目自動血球計数装置



## 2 重点分野(血液凝固検査、免疫検査、ライフサイエンス)への積極的な投資による高成長の実現

### 《取り組みポイント》

- 血液凝固検査分野：
  - ・新製品のグローバル展開加速によるシェア拡大
- 免疫検査分野：
  - ・中国・アジアにおける機器設置台数および検査項目数の拡大
  - ・アルツハイマー型認知症検査の事業化推進
- ライフサイエンス：
  - ・中国におけるがんリンパ節転移検査システムの市場拡大
  - ・がん遺伝子検査売上拡大
- 製品開発スピードの向上、顧客ニーズ検証に向けたアジャイル開発の推進

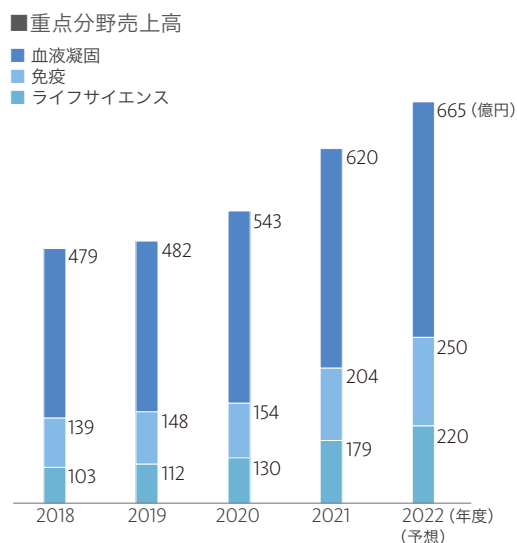
### 《重視する指標》

- 重点3分野の売上高構成比・伸長率
  - 重点3分野の市場シェア・展開地域
  - 重点3分野の研究開発投資額
  - 重点3分野の新製品開発数
  - がんゲノム医療解析実施件数\*
  - バイオマーカー数
  - 学会発表・論文掲載数
- ※ サステナビリティ目標と同一

### 主な進捗

本中期経営計画では、血液凝固検査、免疫検査、ライフサイエンスを重点分野と定め、優先的に資源配分を行い成果を創出していきます。血液凝固検査においては、ハイエンドモデルのグローバルな薬事申請を推進しています。免疫検査においては、機器に搭載可能な検査項目数の拡充が重要な要素です。2021年度は、中国において、現地企業との共同開発などにより、新たに18項目を上市し、合計37項目まで拡充しました。今後、これらの新規項目を医療機関に採用していただくことで、収益に貢献すると期待しています。また、当社独自の試薬項目の開発にも取り組んでおり、2021年12月に日本においてアルツハイマー型認知症の診断薬の製造販売承認申請を実施したほか、米国、欧州におけるビジネス展開の準備も進めています。

ライフサイエンスにおいては、COVID-19関連検査の品揃えを拡充し、社会課題解決に向けた取り組みを推進しました。



### リキッドバイオプシーによる個別化医療の実現

リキッドバイオプシーとは、血液や体液中に流れ出た病気の患部のごく微量な成分を、高感度に分析する検査方法です。従来の、腫瘍など組織の一部を採取する検査に比べ、患者さんの身体的・精神的・経済的負担が軽減されることが特長です。また、検査機会の拡大、投薬など早期の治療方針確定につながる可能性があるなど、個別化医療を推進する技術として注目されています。

#### <取り組み事例>

シスメックスは、2016年、エーザイ株式会社と認知症領域に関する新たな診断薬創出に向けた非独占的包括契約を締結し、互いの技術・ナレッジを交流してきました。血液検査で、病態に影響を及ぼすとされている微量タンパク質の構造異常や量を検出し、早期診断や治療法の選択、治療効果のモニタリングを可能にする次世代診断薬の創出に取り組んでいます。

### 3 非連続な成長実現のための新たな事業の育成

#### 《取り組みポイント》

- メディカルロボット事業：
  - ・手術指導医の拡充による市場導入の加速
  - ・ロボット鉗子や周辺ソフトウェアの拡充による適用診療科の拡大
  - ・欧米・中国・APへの薬事申請・市場導入に向けた準備
- 新たなビジネス領域の育成：
  - ・再生医療・遺伝子治療などへの取り組みの強化
  - ・社外とのオープンイノベーションによる医療データを利活用した取り組みの検討

#### 《重視する指標》

- メディカルロボット事業売上高
- 手術支援ロボットシステムの適応診療科数
- 手術支援ロボットシステムによる手術症例数
- 再生・細胞医療のアカデミアとの共同研究数
- デジタル医療ソリューションの実証実験数
- 新規事業への投資額

#### 主な進捗

さらなる成長に向けて、従来の検体検査領域とは異なる新たな事業の育成を進めており、その中心となるのが手術支援ロボットの市場導入と適用診療科の拡大です。2021年度は、国内において、販売開始後累計18台を導入しました。多くのKOLの支援を獲得するなど市場からのフィードバックも良好であり、初年度として好調なスタートを切れたと手ごたえを感じています。2021年10月には、株式会社メ

ディカロイドが消化器外科、婦人科への診療科拡大申請を実施しました。今後診療科が拡大することで、さらなる市場普及の加速が期待されます。

その他、再生医療・遺伝子治療への取り組みの強化に向け、遺伝性網膜ジストロフィーにおける遺伝子パネル検査システムの製造販売承認申請を実施するなど、新たな事業の育成活動も推進しました。

### 4 グループのデジタル化推進と顧客価値創造に向けたDXの実現

#### 《取り組みポイント》

- DXを推進する専門組織を設置し、社内外のデジタル化推進機能を強化
- グループ全体の最適化・効率化を目指し、社内ビジネスプロセスのデジタル化を加速
- Caresphereのアプリケーション拡充によるお客様に対する価値創出の増大

#### 《重視する指標》

- 社員1人当たり生産性
  - DX投資額
  - デジタル人材獲得数
  - 情報リテラシー教育受講者数\*
  - Caresphere導入施設数
  - Caresphereアプリケーション数
- ※ サステナビリティ目標と同一

#### 主な進捗

2018年度から取り組みを開始した社内プロセスのデジタル化は、基幹システムのグローバル標準化を完了し、一部の地域において導入・稼働のフェーズに進んでいます。また当社のバリューチェーン全体の効率化、付加価値の向上に向けて、製品設計情報や顧客管理、グローバル人材マネジメントシステム、文書管理など、個別システムを導入しました。今後、個別システムの稼働により、例えば開発部門と生産部門間において、設計変更や量産移行などの生産

性が大きく向上することで、従来の工数に比べて約25%の削減が見込まれます。また、顧客向けのDXは、従来のサービスであるSNCSのノウハウを活用し、Caresphereプラットフォームの新たなアプリケーション開発に取り組んでいます。2021年度は、外部精度管理のアプリケーションであるCaresphere XQCの提供を開始しました。このアプリケーションを導入することで、より信頼性の高い検査結果の取得および効率的な検査室運営が可能となります。

## 戦略実行に資する人材ポートフォリオの充実と 多様な人材を活かす魅力ある組織風土への転換

### 《取り組みポイント》

- 職務型(ジョブ型)人事制度の定着および一般職層への適用拡大による人材マネジメントの強化
- 多様な働き方の実現による高度専門人材の獲得機会拡大
- すべての世代への教育機会の提供とコンテンツの拡充
- ダイバーシティ&インクルージョンおよび健康経営の推進

### 《重視する指標》

- エンゲージメントスコア\*
- 離職率\*
- 女性マネジメント比率\*
- 平均教育時間\*
- 年間総労働時間\*
- 労働災害度数率\*
- 労働災害強度率\*

※ サステナビリティ目標と同一

### 主な進捗

シスメックスは、これまで事業規模の拡大やグローバル化にあわせて、さまざまな人事施策を推進してきました。さらなる取り組みとして、2021年度は、管理職層のみであった職務型(ジョブ型)人事制度を一般職層まで拡大し、多様な人材が能力を発揮し、成果創出と自己実現を行える環境を整えました。これにより、全従業員が個々のライフステージや価値観

に合った働き方を選択することが可能となりました。今後、各自が目指す職務に必要なスキルを取得・向上させることで、従業員の専門性強化に資する制度としていくため、社内議論を進めています。引き続き、従業員の心身の健康およびエンゲージメント向上につなげ、より豊かなコミュニケーションによる戦略実行力の向上やイノベーションの創出を目指します。

## 6 サステナビリティ経営の強化・実践に向けたビジョン策定、施策展開

### 《取り組みポイント》

- サステナビリティ経営の強化に向けたビジョン策定
- サステナビリティ経営ビジョンに基づいた新長期経営目標の策定
- サステナビリティ目標達成に向けた活動

### 《重視する指標》

- ステークホルダーとの対話数
- CSR調査回答率(原材料一次サプライヤー)\*
- CO<sub>2</sub>排出量の削減率(機器製品使用時/事業活動)\*
- 水消費量の削減率(機器製品使用時/事業活動)\*
- 内部通報件数\*
- 倫理違反件数\*

※ サステナビリティ目標と同一

### 主な進捗

特に社外からの要請や期待が高まっている環境対応について、2022年5月には、2040年までに温室効果ガス排出量を実質ゼロにするカーボンニュートラル目標を設定し、カーボンニュートラル宣言をしました。ガバナンスの実効性向上においては、指名委員会・報酬委員会のメンバーの過半数以上が社外取締役になる体制へ変更しました。さらに、

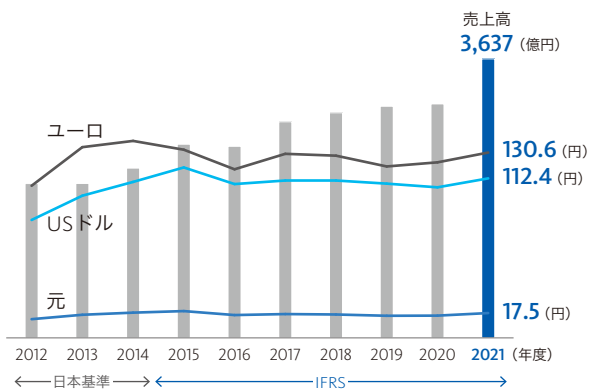
持続的な社会の実現およびシスメックスの持続的な成長を目指し、サステナビリティ経営強化に関する議論を実施しました。2023年5月の公表に向けて、シスメックスらしいサステナビリティ経営と成長戦略を一体化させた長期経営戦略および中期経営計画の策定を進めています。

# パフォーマンスハイライト (2021年度末時点)

## 財務パフォーマンス

### ■売上高

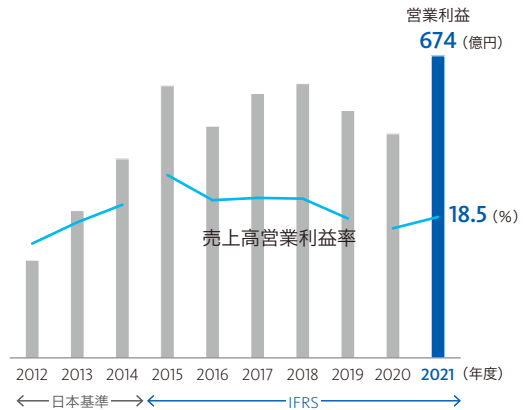
**3,637**億円  
(前年度比19.2%増)



検査需要の回復に伴う試薬売上が大きく伸長。直接販売エリアの伸長や、機器設置台数の増加、COVID-19関連検査需要などプラス要因もあり、大幅増収を達成。

### ■営業利益/売上高営業利益率

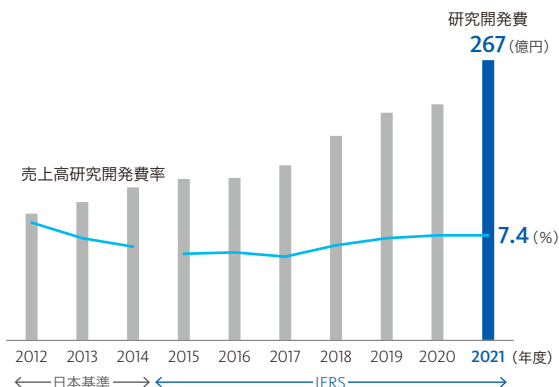
**674**億円 **18.5%**  
(前年度比34.8%増) (前年度比2.1ポイント増)



増収および原価率の改善により売上総利益が大きく伸長。さらにCOVID-19の影響による販売活動の効率化にともない、大幅増益を達成。

### ■研究開発費/売上高研究開発費率

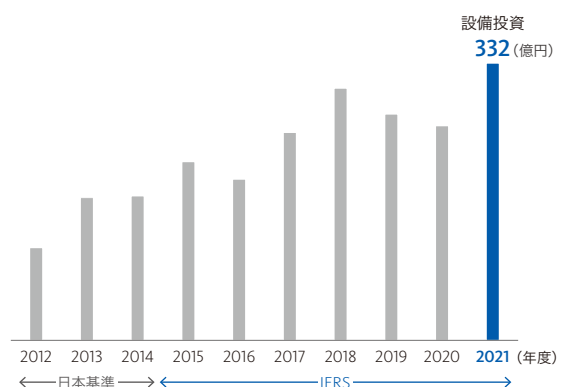
**267**億円 **7.4%**  
(前年度比19.0%増) (前年度同等)



新製品開発やグローバルな薬事登録活動費などにより、増加。

### ■設備投資 (有形、無形含む)

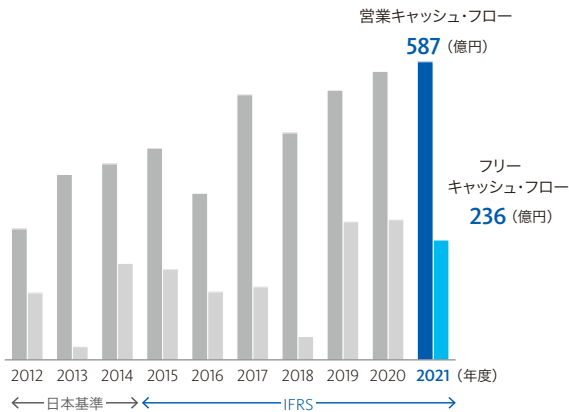
**332**億円  
(前年度比29.4%増)



DX投資のほか、機器の需要回復に伴う顧客貸与資産が増加。

■営業キャッシュ・フロー／  
フリーキャッシュ・フロー

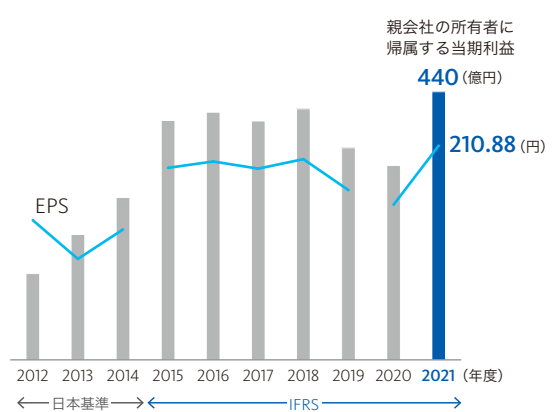
**587**億円      **236**億円  
(前年度比3.3%増)      (前年度比14.5%減)



主に税引前利益、減価償却費および償却費の増加により営業キャッシュ・フローが増加したが、有形固定資産、無形固定資産による支出などにより投資キャッシュ・フローが増加し、フリーキャッシュ・フローは減少。

■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)

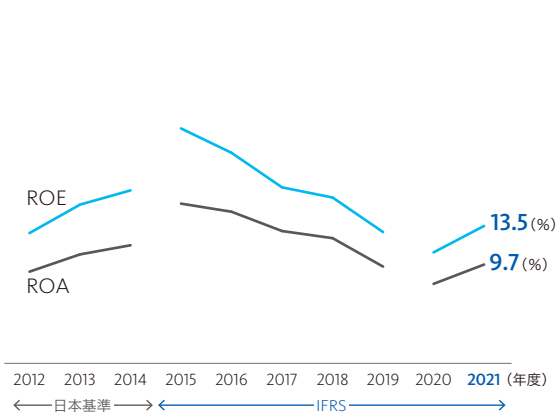
**440**億円      **210.88**円  
(前年度比38.2%増)      (前年度比38.1%増)



営業利益の増加および為替差損益の改善により、増益を達成。

■ROE/ROA

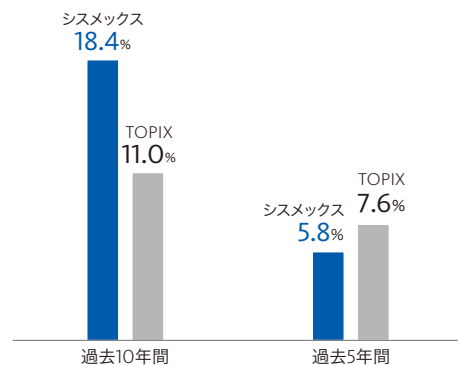
**13.5%**      **9.7%**  
(前年度比2.6ポイント増)      (前年度比1.9ポイント増)



親会社の所有者に帰属する持分・資産の合計が増加したが、増益効果により、増加。

■株主総利回り (年率換算) (TSR)

**18.4%**      **5.8%**  
(過去10年)      (過去5年)

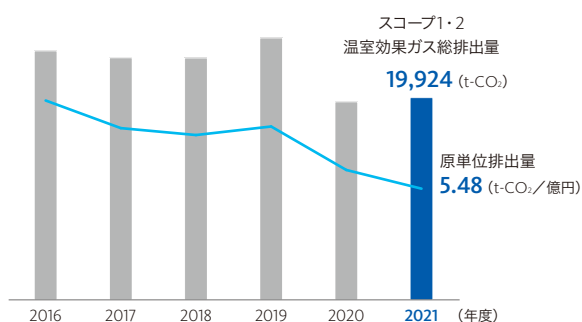


安定した配当などにより、過去10年ではTOPIXを上回る利回りを達成。

## 非財務パフォーマンス

### ■ スコープ1※1・2※2 温室効果ガス総排出量 / 原単位排出量

**19,924 t-CO<sub>2</sub>** **5.48 t-CO<sub>2</sub>/億円**  
 (前年度比2%増) (前年度比14%減)

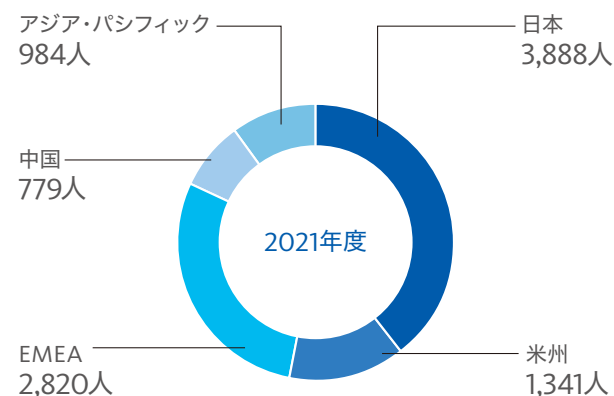


総排出量は、CO<sub>2</sub>排出係数の悪化(日本主要拠点)やCoviLabでのPCR検査業務増加などにより、増加。原単位排出量は売上高の増加により、減少。

※1 スコープ1: 企業の施設や工場・社用車から直接排出される温室効果ガス  
 ※2 スコープ2: エネルギーの使用に伴う、企業から間接排出される温室効果ガス

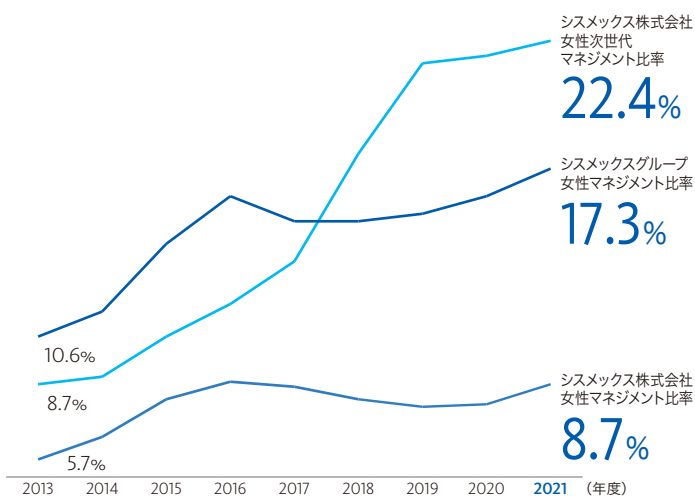
### ■ グループ従業員数 / 海外従業員比率

**9,812人** **60.4%**



直接販売・サービスエリアの拡大など事業規模の拡大にあわせ、継続して増加。

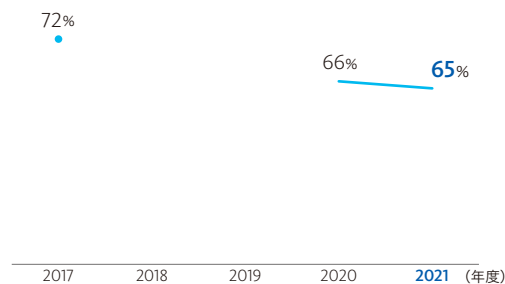
### ■ 女性マネジメント比率 / 女性次世代マネジメント比率



ジョブ型人事制度やスマートワーク導入などにより、特に日本地域での比率が向上。

### ■ エンゲージメントスコア (2020年度、2021年度はEMEA除く)

**65%**  
 (前年度比1ポイント減)



主に中国やアジア地域においてスコアが低下。

# 2021年度トピックス

## ヘマトロジー分野のポートフォリオ拡充

ヘマトロジー分野において、2021年3月にコンパクトモデル、4月に次世代フラッグシップモデルとなる多項目自動血球分析装置を、2022年6月には世界初の精度管理物質自動測定機能を搭載した搬送システム製品を販売開始しました。シスメックスは、ヘマトロジー分野において世界シェアNo. 1を獲得しています。同分野をリードする立場となった現在も、より価値ある検査結果の提供と、それを活用できる検査室環境の実現を目指して、新製品群のグローバルでの市場導入を推進していきます。



## TARC検査キットがCOVID-19の重症化リスク判定補助として適応追加承認取得

塩野義製薬株式会社と共同開発したTh2ケモカイン・TARCキットについて、2021年6月、COVID-19陽性患者の重症化リスクの判定補助を使用目的とする適応追加承認を取得しました。この新たな診断法を用いたCOVID-19発症初期からの重症化リスク判定により、リスクの高い患者さんを入院管理、リスクの低い患者さんを宿泊療養や自宅療養とするなど、状態に応じた最適な措置につなげることが可能となるため、医療リソースの最適化への貢献が期待されています。



## 遺伝性網膜ジストロフィーの遺伝子パネル検査への取り組み

神戸市立神戸アイセンター病院と共同開発した遺伝子パネル検査システムを用いて行う「遺伝子パネル検査による遺伝性網膜ジストロフィーの遺伝子診断」が、2021年9月に先進医療Bとして承認されました。これは、がんゲノムプロファイリング検査の臨床実装経験やグループシナジーを活かした、ライフサイエンスにおける遺伝性疾患領域へのポートフォリオ拡大に向けた取り組みの一つであり、2022年6月には遺伝性網膜ジストロフィーにおける遺伝子パネル検査システムの国内における製造販売承認申請を実施しています。

## 株式会社カインスとの資本業務提携

2022年2月、免疫検査分野における診断薬の開発・生産力の強化を目的に、株式会社カインスとの資本業務提携に合意しました。これまで、シスメックスの免疫検査機器における一部診断薬の開発・生産をカインスが担うなど、免疫検査分野において協業を進めてきました。今回の資本提携を通じて、さらに協業体制を強化し、免疫検査用診断薬のラインアップ拡充を加速します。

## サウジアラビアに現地法人を設立

シスメックスは、成長市場での事業拡大を目指し、中東地域における販売・サービス体制の強化を進めています。2008年のドバイ、2018年のエジプトに続き、2022年2月、中東地域の中でも高い市場成長が期待されるサウジアラビアに現地法人を設立しました。同国において、代理店を通じた間接販売・サービスから直接販売・サービスに移行し、お客様のニーズを的確に捉えることで、主力のヘマトロジー分野のさらなるシェア拡大、および尿検査・血液凝固検査分野における市場獲得やその他事業への展開を推進します。



# サステナビリティ目標の進捗状況

マテリアリティ		KPI		目標	
				2023年度	2025年度 (エコビジョン)
製品・サービスを通じた医療課題解決	イノベーションを通じた医療課題解決	ヘマトロジー市場シェア <sup>※1, ※5</sup>	ヘマトロジー分野における単年度の機器・試薬・サービスの市場規模に対する連結売上高比率	—	
		特許保有件数	特許、実用新案、意匠の保有件数の合計	—	
		特許出願件数	特許、実用新案、意匠の出願件数の合計	—	
		がんゲノム医療解析実施件数 <sup>※2</sup>	NCCオンコパネルを用いたがんゲノム医療解析実施件数	—	
		OSNA <sup>™</sup> 法による乳がん患者検査数	乳がん患者に対してOSNA法（がんリンパ節転移検査システム）を用いた検査の実施件数	—	
	医療アクセスの向上	新興国・開発途上国売上高	新興国・開発途上国の連結売上高	—	
責任ある製品・サービスの提供	品質と信頼の追求	リコール件数	販売している製品（装置・試薬）を対象として、自主回収・自主改修を実施した件数	—	
		FDA Warning Letter件数	FDA Warning Letterを受けた数	—	
	サプライチェーンマネジメントの強化	CSR調査回答率	原材料一次サプライヤー（国内・海外）に対して、CSR調査に回答したサプライヤーの割合（海外関係会社の直サプライヤーは含まない）	90%	
		サプライヤーに対するトレーニング件数 <sup>※3</sup>	サプライヤー（国内）を対象とした説明会、研修・トレーニングなどの実施回数（単年度）	6件	
	サプライヤー第三者認証取得率 <sup>※3</sup>	原材料一次サプライヤー（国内）の製造や製品品質に関する第三者認証の取得率	—	—	
魅力ある職場の実現	働きやすい職場環境の確保	エンゲージメントスコア	企業風土調査結果	75%	
		離職率 <sup>※2</sup>	定年退職を除く、正社員 <sup>のみ</sup> の離職率	—	
		有給休暇取得率 <sup>※2</sup>	正社員1人あたりの年次有給休暇取得率	—	
		男性育児休業取得率 <sup>※3</sup>	男性従業員（嘱託・パートタイマー含む）のうち、配偶者が出産した男性従業員に対する育児休業取得者の割合	30.0%	
	ダイバーシティ&インクルージョンの推進	女性マネジメント比率	課長級以上の女性比率	17.0%	
		障がい者雇用率 <sup>※2</sup>	従業員に占める身体障がい者・知的障がい者・精神障がい者の割合	2.38%	

※1 過去の開示データから一部修正 ※2 対象：国内グループ会社 ※3 対象：シスメックス株式会社単体 ※4 欧州、中東、アフリカ地域  
 ※5 出所：Clearstateおよび当社推計



実績					進捗と今後の取り組み
2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	
52.7%	53.8%	54.7%	55.6%	55.7%	新型コロナウイルス感染症の影響が残る地域も一部ありましたが、直接販売・サービスエリアの拡大により売上が伸長し、2021年度のヘマトロジー市場シェアは前年度から微増となりました。今後は新たなフラッグシップモデルの市場導入を順次進めていきます。また手術実施件数も回復したことにより、OSNA法による乳がん患者検査数も合わせて伸長しました。事業活動に合わせて特許保有件数、特許出願件数も堅調に推移しました。
2,709件	2,987件	3,143件	3,485件	3,680件	
301件	346件	306件	287件	298件	
—	—	—	1.6千件	1.6千件	
—	—	—	46千件	54千件	
—	—	—	1,220億円	1,430億円	インドなど新興国の直接販売・サービスエリアが好調に推移したほか、新型コロナウイルス感染症により検査需要が低減していた地域も需要回復傾向になり、検査数が増加したことなどにより、2021年度の売上高は約12%伸長しました。今後もWHOやJICAなど国際機関と連携し、医療の質向上支援にも取り組んでいきます。
—	—	—	4件	2件	2021年度のリコール件数は前年度より半減し2件。うちクラスIは0件、クラスIIは2件(機器1件、試薬1件)。FDA Warning Letter件数は前年度に引き続き0件でした。
—	—	—	0件	0件	世界各国の規制遵守を徹底できる体制を構築するとともに、定期的な品質監査の実施、グローバル品質苦情処理システムによるタイムリーな市場からの情報収集と原因究明の徹底により、不具合品の市場流出を防止しています。今後も製品の安全性、品質の維持・向上を図っていきます。
81%	84%	85%	89%	90%	2021年度のCSR調査回答率は90%と前年度に引き続き高い回答率を維持。サプライヤーに対するトレーニング件数は、昨年度の2件から増加し5件。南海トラフ地震を想定したBCP訓練や、SDGsや環境などサステナビリティに関する説明会を開催し、延べ約250社の取引先が参加しました。
—	—	—	2件	5件	今後も引き続き、取引先との関係強化に努めていきます。
—	—	—	86%	88%	
72%	—	—	66% (EMEA <sup>A</sup> 除く)	65% (EMEA除く)	2021年度のエンゲージメントスコアは前年度から1%低下。主に中国と西アジアでのスコア低下が要因。離職率は0.6%増加。新型コロナウイルス感染症で低迷していた人材市場の活性化などが影響していますが、製造業の平均約9%と比較して低く、定着率は高いと考えます。
—	—	—	2.7%	3.3%	今後、グローバル共通のジョブ型人材マネジメントシステムの定着を推進し、外部競争力のある報酬制度への転換と、優秀な人材の獲得・育成、働きやすい職場環境の整備、労使の対話を継続して実施していきます。
—	—	—	61.3%	62.4%	2021年度の実績は前年度から1.1%増加。有給取得推奨日の設定や部門責任者への実績共有と本部員への声掛けを積極的に行うなどの施策を実施しました。今後も従業員への啓蒙活動に加え、生産性向上による取得率増加を目指していきます。
—	—	—	33.8%	57.1%	2021年度の実績は前年度から23.3%増加。スマートワーク導入による働き方の意識変容と前年度実施した啓蒙活動(ダイバーシティラウンドテーブル開催・男性向けガイドブック発行)、管理者向け教育などにより取得率が大きく増加しました。今後も引き続き、男性育児休業取得率を高めるための施策を推進していきます。
15.2%	15.2%	15.5%	16.2%	17.3%	2021年度の実績は前年度から1.1%増加。ジョブ型人事制度やスマートワーク導入により、特に日本地域での比率が向上しました。今後も多様な働き方を実現するための職場環境の整備、ダイバーシティ教育を推進していきます。
2.04%	2.21%	2.30%	2.30%	2.31%	2021年度の実績は前年度と同等で、シスメックス ハーモニーでの離職率はゼロを継続しています。今後も、身体、知的、精神に障がいを持つ方々が個々の特性にあわせて活躍できる業務や職場環境を整備していきます。

マテリアリティ		KPI		目標	
				2023年度	2025年度 (エコビジョン)
魅力ある職場の実現	人材の育成	平均教育時間	会社が提供する研修を対象とした従業員1人あたりの平均教育時間(オンライン学習含む)	40.0時間	
	健康増進と労働安全の推進	年間総労働時間 <sup>※2</sup>	正社員1人あたりの年間総労働時間	1,950時間	—
		労働災害度数率 <sup>※2</sup>	延べ実労働100万時間あたりの死傷者数の割合	0.58	
		労働災害強度率 <sup>※2</sup>	延べ実労働1,000時間あたりの労働損失日数の割合	0.02	
環境への配慮	製品ライフサイクルにおける環境配慮	CO <sub>2</sub> 排出量の削減率(機器製品使用時)	2016年度を基準年度とする機器1台あたりのCO <sub>2</sub> 排出量の削減率	20%削減	15%削減
		水消費量の削減率(機器製品使用時)	2016年度を基準年度とする機器1台あたりの排水量の削減率	10%削減	15%削減
		CO <sub>2</sub> 排出量の削減率(出荷物流)	2016年度を基準年度とする単体売上高あたりの出荷物流に伴うCO <sub>2</sub> 排出量の削減率	20%削減	15%削減
		包装用資材削減率	2019年度を基準年度とする包装材料総重量の削減率	—	—
	事業所活動における環境負荷低減	CO <sub>2</sub> 排出量の削減率(事業活動)	2016年度を基準年度とする連結売上高あたりの事業活動に伴うCO <sub>2</sub> 排出量の削減率	40%削減	50%削減
		水消費量の削減率(事業活動)	2016年度を基準年度とする連結売上高あたりの事業活動に伴う水使用量の削減率	5%削減	15%削減
		リサイクル率	総廃棄物排出量あたりのリサイクル排出量の割合	85%以上	93%以上
		総廃棄物量削減率 <sup>※1</sup>	2019年度を基準年度とする連結売上高あたりの事業活動に伴う総廃棄物量の削減率	10%削減	
		製商品廃棄額対売上高比率	有効期限切れなどの理由により廃棄となった製商品の廃棄額の対連結売上高比率	—	
	ガバナンスの強化	コーポレート・ガバナンス	投資家アナリストミーティング数 <sup>※3</sup>	機関投資家・証券会社アナリストとのミーティング実施社数	—
内部通報件数			内部通報受付件数	—	
コンプライアンス		倫理違反件数	法律に違反した事象、およびグローバルコンプライアンスコード違反があったとして制裁処分が科された事象の合計件数	—	—
		情報リテラシー教育受講者数 <sup>※2</sup>	情報セキュリティに関するトレーニングの受講者数(延べ)	—	
リスクマネジメント		災害対応訓練参加率 <sup>※2</sup>	災害などを想定した安否確認ツールを用いた訓練参加率(長期休業者含む)	—	

実績					進捗と今後の取り組み
2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	
—	—	—	24.5時間	31.4時間	2021年度の実績は前年度から6.9時間増加。日本でのミッションリーダー研修、オンボーディング研修、オンライン研修拡大、および各部門での専門教育を拡充しました。今後も引き続き従業員教育の拡充を図っていきます。
—	—	—	2,030時間	2,045時間	2021年度の実績は前年度から15時間増加。新型コロナウイルス感染症への対応や技術革新・事業構造の変革に取り組む中、人員不足が解消されませんでした。今後は、スマートワークの浸透を推進するとともに労働時間管理、従業員教育に加え、付加価値労働生産性指標をモニタリングする仕組みを導入し、労働時間の削減を目指します。
—	—	—	0.78	0.91	2021年度の労働災害度数率は0.13ポイント増加、工場でのけがなど労災件数は7件(前年度6件)でした。対策の一つとして産業医による転倒防止の指導などを行いました。
—	—	—	0.05	0.04	今後も労働災害度数率の低減に向け、危険・予測トレーニングの強化や、外部講師による教育訓練を継続して実施していきます。
12%削減	10%削減	2%削減	8%削減	22%削減	2021年度の一台中あたりのCO <sub>2</sub> 排出量は前年度から14%減少。省電力製品の販売増加とグローバル全体でCO <sub>2</sub> 排出係数が改善傾向にあることが主な減少要因。
8%削減	2%削減	4%削減	6%削減	13%削減	今後も消費電力および水消費量削減を実現する新製品の開発・販売などにより、CO <sub>2</sub> 排出量と水消費量の削減を推進していきます。
17%削減	1%増加	17%削減	25%削減	1%削減	2021年度の実績は前年度から24%増加。半導体不足による機器生産の遅延、外部委託先物流センター火災への対応などにより航空便が増加したことが主な増加要因。
—	—	—	4%削減	9%増加	今後はモーダルシフトや試薬生産の現地移管を推進し、製品輸送に伴うCO <sub>2</sub> 排出量を削減していきます。
14%削減	17%削減	13%削減	35%削減	44%削減	2021年度の実績は前年度から13%増加。試薬の売上伸長にともない、製品用包装資材(紙パック)が増加したことが主な要因。今後は梱包箱のサイズ最適化によるダウンサイジングや梱包方法の見直しなどにより、包装用資材削減を推進していきます。
8%削減	7%削減	6%増加	7%削減	19%削減	2021年度のスコープ1,2総排出量は、CO <sub>2</sub> 排出係数の悪化(日本主要拠点)と研究開発センターのCoviLab稼働開始によるPCR検査業務増加に伴い、前年度から約2%増加。原単位は連結売上高の増加により減少。
89%	76%	67%	78%	79%	今後もオペレーションの効率化や省エネ施策を引き続き推進するとともに、自社の事業所の消費電力を再生可能エネルギー由来に段階的に切り替え、カーボンニュートラル実現に向けた取り組みを強化していきます。
—	—	—	8%削減	15%削減	2021年度の実績は、生産高増加に伴い前年度から約3%増加。連結売上高の増加により原単位数は12%減少。
—	—	—	0.6%	0.6%	今後も各拠点で水の使用効率を高める製造工程の見直しや設備の導入、リサイクル水の活用など水消費量の削減を推進していきます。
—	—	—	506社	485社	2021年度のリサイクル率は前年度から1%増加。総廃棄物量は研究開発センターのCoviLab稼働開始によるPCR検査業務増加に伴い約11%増加、連結売上高の増加により原単位数は減少。
32件	14件	11件	12件	28件	今後もリサイクル可能な資材や消耗品の活用、在庫の適正管理、試薬製品の有効期限延長などによる廃棄物の削減とリサイクル率向上に継続的に取り組んでいきます。
—	9件	7件	5件	14件	新型コロナウイルス感染症が続く状況でしたが、引き続き多くの機関投資家・証券会社アナリストと対話を継続した結果、2021年度の実績は前年度と同水準のミーティング実施社数となりました。今後も、オンラインなどを活用し積極的な対話を継続します。
—	—	—	2,720名	3,601名	2021年度の倫理違反件数は14件ありましたが、重大な違反はありませんでした。内部通報件数は、国内・海外合わせて28件となり、それぞれの案件に対し、事実調査を行ったうえで適切に対処しました。
—	—	—	98.7%	98.7%	今後も、従業員への教育・啓発活動をコンプライアンス推進・徹底のベースと位置付け、継続的に教育を実施し、グローバルコンプライアンスコードに則った行動の浸透を図っていきます。
—	—	—	98.7%	98.7%	2021年度は、グループ全従業員に加え、派遣社員、請負業者に対してサイバーセキュリティのeラーニングを多言語で実施しました。今後も定期的な従業員教育の実施とともに、グループ全体の情報セキュリティマネジメント体制の強化を図っていきます。
—	—	—	98.7%	98.7%	2021年度は、災害対応訓練とeラーニングでの研修を実施しました。今後も定期的な訓練・研修の実施と、従業員の安否確認システムや災害対応に関する規定やマニュアルの整備など、事業継続に関わるリスクへの対応を強化していきます。

## 財務・資本戦略 (財務担当役員メッセージ)

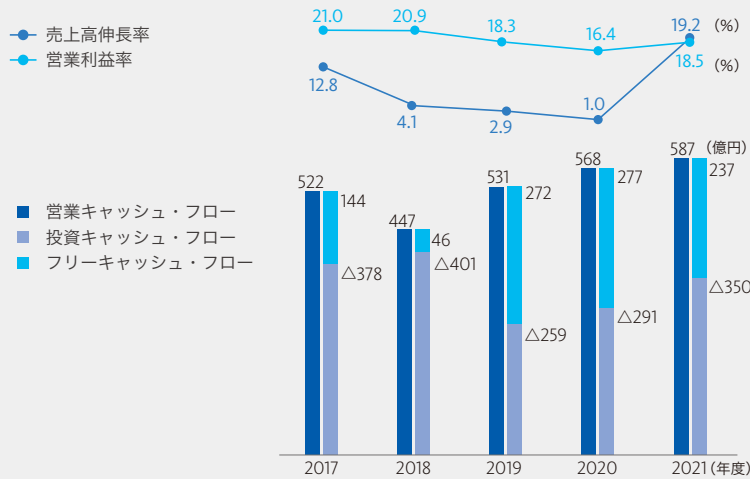


ヘルスケアの進化に資する  
経営資源の投下を行い、  
成長と投資のサイクルを循環させることにより  
企業価値の向上を実現していきます。

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

■重視する指標

売上高	<b>2桁成長</b> ポートフォリオの拡充、分野・地域の拡大、新規事業の展開
営業利益率	<b>20%水準</b> 試薬・サービス&サポートの拡充、製品原価率の改善
フリーキャッシュ・フロー	営業キャッシュ・フロー増加による成長への再投資



### 基本的な財務方針

シスメックスが事業ドメインとするヘルスケア領域では、長年にわたり、治療方法や診断技術などが発展し続けています。近年では、遺伝子治療や再生医療など、革新的な技術が登場するほか、未病や予防の重要性も増しています。グループ企業理念「Sysmex Way」において「ヘルスケアの進化をデザインする。」をミッションに掲げるシスメックスにとっては、既存市場の中での競争だけでなく、FCM分野やライフサイエンスなどの新しい市場を自ら作り上げ、発展させていくことも重要な役割です。そのためには、ヘルスケア領域の進化を見据えた、テクノロジーオリエンテッドな経営が不可欠であり、技術に対する先行投資を続けていかなければなりません。そして、その原資も増やし続ける必要があります。

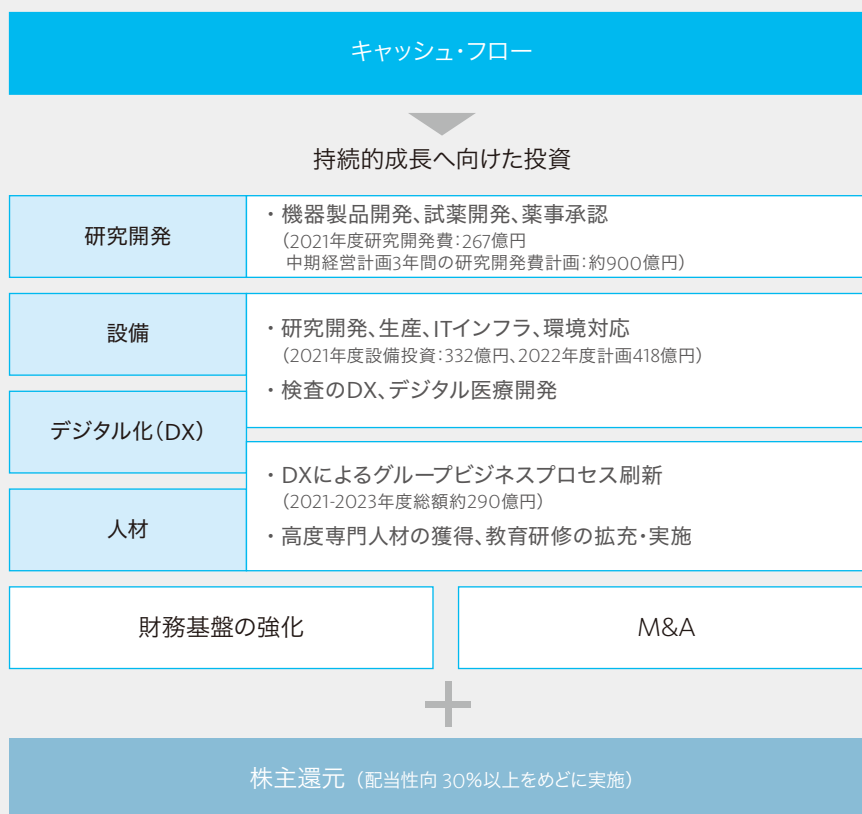
以上の考えのもと、シスメックスは重視する指標として「売上高」、「営業利益率」、「フリーキャッシュ・フロー」を掲げています。「市場成長を超える2桁以上の売上高成長を果たし、営業利益率20%水準の収益性によって利益を創出することで、キャッシュの再投資を行う」このサイクルを的確に循環させることを重視しています。

こうした投資サイクルのベースとなっているシスメックスの収益モデルは、お客様に機器を購入いただいた後、継続的に

試薬やサービス&サポートの売が発生する、安定したビジネスモデルです。試薬やサービス&サポートは機器よりも収益性が高いことが特徴で、検査項目の拡充やサービス&サポートの高付加価値化などに取り組んできた結果、これらの売上高構成比は2021年度に76.1%となりました。今後も高収益構造の維持・強化に向け、試薬、サービス&サポートの売上増加および収益性の向上に努めます。また、試薬においても主力分野であるヘマトロジー分野はスケールメリットの効果が出ていますが、それ以外の分野はまだ効果が十分に発揮できていないため、ヘマトロジー以外の検査分野の規模拡大にも注力していきます。

収益性向上においては、原価率の改善も重要なテーマです。シスメックスは、開発と連動した迅速な生産と高品質の維持を目的に、機器生産は国内で行っています。機能面、品質面は国内生産のメリットが出ていますが、人件費や物流費などは海外生産よりも高くなるため、自動化などによる生産効率向上、物流とのシームレスな連携などに集中的に取り組み、原価率改善への努力を続けます。なお、労働生産性の向上や間接費の効率化などについては、問題のないレベルではあるものの、将来の収益体質確立に向けて不可欠なテーマと捉えており、DXやビジネスプロセスの継続的な見直しを進めます。

■成長への投資



## キャッシュ配分と資本政策

キャッシュ配分の領域については、研究開発、設備、DX、人材、財務基盤、M&A、株主還元などが対象になります。

成長に向けた資源配分は、財務方針に基づき、シスメックスの成長を支える研究開発や性能と品質を担保する生産設備、世界190以上の国や地域をカバーするサービス&サポートネットワーク、そして最も重要な経営資源である人的資本への投資に注力しています。

具体的な資源投下配分は、各中期経営計画の戦略に応じて設定しており、本中期経営計画で特に強化しているのは、研究開発とDXです。

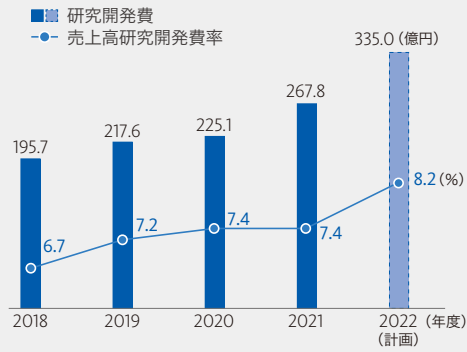
研究開発への投資は経費が中心で、製品ポートフォリオ拡充とそれに伴う世界各国での薬事承認費用を中心に増加を見込んでおり、本中期経営計画3年間の研究開発費は約900億円を予定しています(2018~2020年度実績は638億円)。2021年度はヘマトロジー分野の新製品を日本で販売開始したほか、血液凝固検査、免疫検査、ライフサイエンスの重点3分野へ積極投資を行いました。例えば、免疫検査分野では、グローバル競合企業が大きくシェアを占めており

市場競争が激化しているため、競争優位性が高くユニークな検査項目の拡充が鍵となります。また、1つの機器で測定できる検査項目数を増やすことで、収益性の向上にもつながります。シスメックスは国内だけではなく中国も重要な市場と位置付けており、2021年度は中国で18項目の試薬を新たに販売開始し、導入済み項目数は37項目となりました。ライフサイエンスにおいても、COVID-19に関連する検査の開発を着実に進めました。メディカルロボット事業では、2021年に日本市場で手術支援ロボットの本格導入を開始し、株式会社メディカロイドが婦人科や消化器外科への適応拡大申請を行いました。今後、適用診療科の拡大や将来のグローバル展開を見据えた先行投資を行っていきます。

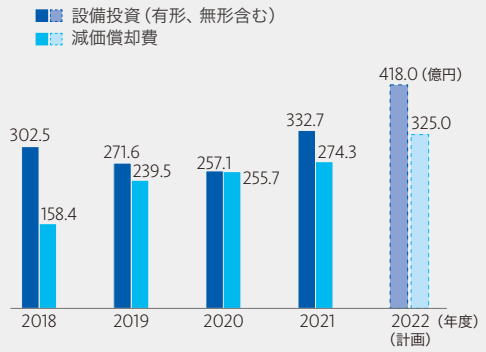
DXにおいては、社内のビジネスプロセス効率化に向けたIT基盤構築に加え、ITプラットフォーム「Caresphere」を核とした、AIとビッグデータ活用、デジタル医療の進展などへの投下を重点的に行うことで、お客様向けのDXも推進していきます。DX投資の金額としては、2022年度から2023年度がピークになると見込んでいます。

設備投資は、DX投資をはじめ、試薬生産工場の拡張や研究開発拠点の設立に投下します。2022年4月にはシンガ

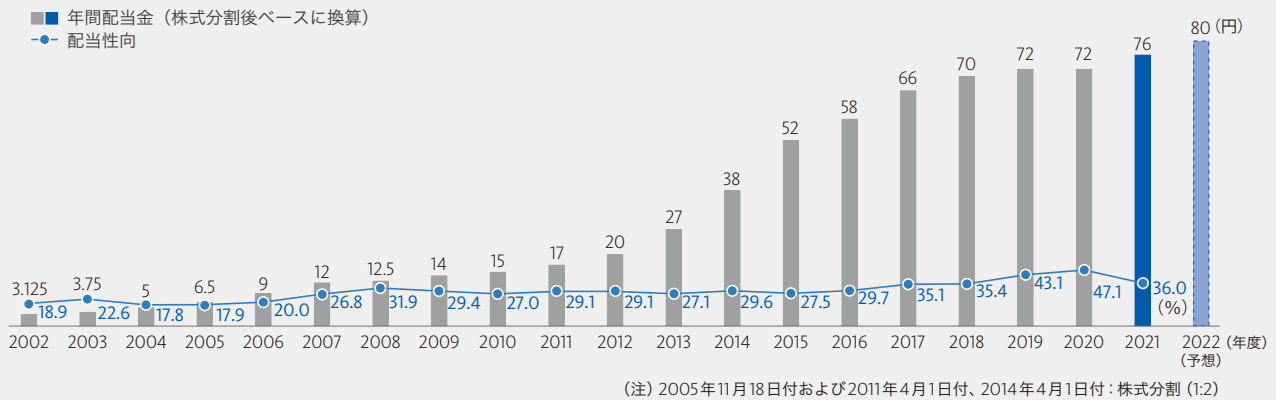
■ 研究開発費/売上高研究開発費率



■ 設備投資/減価償却費



■ 年間配当金/配当性向(連結)



ポールに新たな研究開発拠点 (RDCAP) を新設しており、これにより日本、米州、EMEA、中国、アジア・パシフィックというグローバル研究開発ネットワークを整備することができました。

戦略投資としては、新規技術獲得を主たる目的として、M&Aを実行していきます。2022年2月には免疫検査分野の成長加速に向け株式会社カイノスとの資本業務提携に合意したほか、同5月には高度な薬剤感受性検査技術を有するAstrego社の株式を追加取得し100%子会社としました。

一方、シスメックスは世界190以上の国や地域へ製品を供給しているため、在庫回転日数や各地域における棚卸資産の推移など資産の流動性を管理することが重要です。特に在庫の適正化については、海外の各拠点において製品需要の変動を精緻に見極め、生産・サプライチェーン計画に連動させるとともに、非居住者在庫についてはサプライチェーンを統括する日本で一元管理しています。

人材への投資については、高度専門人材の獲得、教育研修の拡充・実施、労働環境改善への設備投資、生産性向上に向けたDX投資などが対象になります。目標とするのは、エンゲージメントを高め、社員一人ひとりが能力を発揮できる

機会と環境を整えることであり、社員が自らで考え、成長できる企業風土の構築です。国内では2021年度にジョブ型の人事制度の対象を全社員に広げており、タレントマネジメントの強化を図り、それぞれの社員がキャリアプランを描きやすい環境としていきます。

こうした取り組みと収益性向上を通じ、ROEの向上を図っていきます。

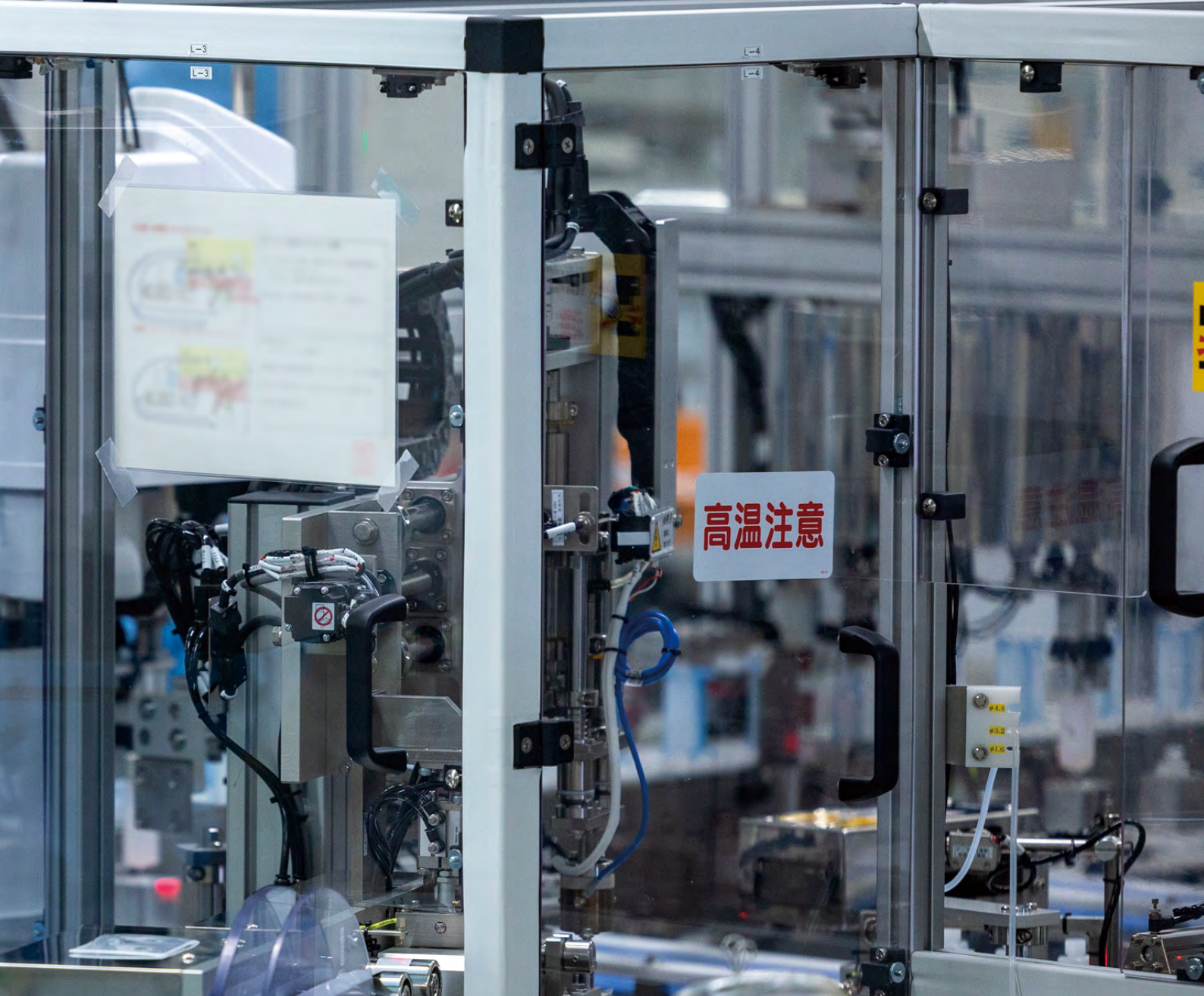
株主還元については、キャッシュ・フロー成長をもとにした企業価値向上と株主への利益還元が基本です。これまで、配当性向30%以上をめどに継続的な増配に努めており、引き続き「継続的な安定配当の留意」に則った配当政策を続けていきます。



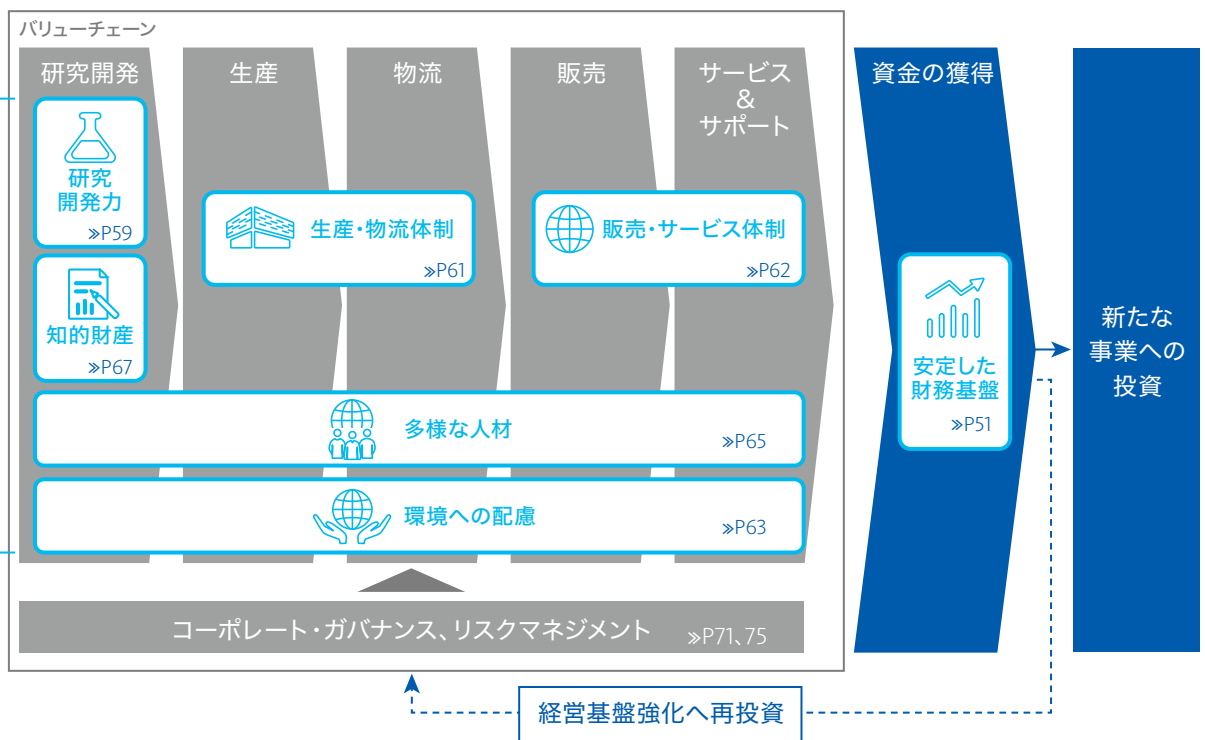
## 経営資源と事業活動

シスメックスは、ヘマトロジー分野を中心とする検体検査事業を軸に、強固な経営基盤を構築してきました。これまで培ってきた経営資源をもとに、既存事業のさらなる成長を目指すとともに、新たな事業へ投資することで成長ドライバーの確立および経営基盤の強化に取り組んでいきます。





経営基盤



# 経営資源と事業活動

## 経営資源

## 成長を支える主な資源と課題

## 実績(2021年度末)

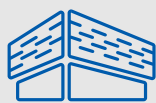


### 研究開発力

独自技術に加え、M&Aなどにより3つの技術プラットフォーム(細胞・タンパク・遺伝子)を獲得。目まぐるしく変化する技術革新に対応するため、テクノパーク(神戸)を中心にグローバルに研究開発拠点を整備したほか、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共同研究を展開。臨床価値の高い検査・診断技術の開発と事業化を目指します。

研究開発拠点\*  
8カ国 22拠点

※ 2022年4月時点



### 生産・物流体制

機器生産は、高品質を実現しながらもグローバルなコスト競争に対応するため、ICTを活用した効率的な生産体制を構築しています。試薬生産は、グローバル展開にあわせて世界10カ国14拠点に工場を設けることで、世界中のお客様への安定供給を実現しています。また、サプライヤーとの関係構築など、サプライチェーンマネジメントの強化にも取り組んでいます。

生産拠点  
機器: 7拠点  
試薬: 化学系 8拠点  
バイオ系 6拠点



### 販売・サービス体制

創立以来、各地域に適した販売・サービス体制を構築し、お客様との信頼関係を築いています。世界190以上の国や地域に展開する医療ネットワークへアクセスするため、自社資源だけではなく、グローバルメジャー企業などとのアライアンスを活用し、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。

販売・サービス拠点  
44カ国 62拠点  
(関係会社数)  
カバーエリア  
世界190以上の国や地域



### 環境への配慮

長期環境ビジョンを設定し、バリューチェーン全体での環境負荷低減に取り組んでいます。近年は、気候変動対策を全社統一的に推し進める重要性を鑑み、TCFDに基づく情報開示を進めるとともに、2040年までに温室効果ガス排出量を実質ゼロにする「カーボンニュートラル目標」を設定し、環境保全を推進しています。

事業活動における  
CO<sub>2</sub>排出量の削減率  
44%減  
(基準年度: 2016年度)



## 経営資源

## 成長を支える主な資源と課題

## 実績(2021年度末)



## 多様な人材

事業のグローバル化やM&Aなどにより多様な人材を獲得しています。今後予想されるグローバルな人材獲得競争のさらなる激化を見据え、従業員が安心して働ける職場環境の整備など、働き方の多様化への対応や育児・介護支援制度のさらなる充実に加え、グローバルで統一した人材マネジメントシステムの導入・運用を進めます。

海外従業員比率

60.4%

女性マネジメント職比率\*

17.3%

※課長級以上の女性比率  
(グループ全体)

## 知的財産

グローバルな事業展開にあわせ、ビジネスモデルを保護しながら、競争優位性の確保および模倣防止のため、世界各国で特許や商標の出願を行うなど、積極的な知的財産活動を行っています。また、自社の知的財産権と同様に第三者の知的財産権を尊重するため、知的財産に関するガバナンスの強化に取り組んでいます。

特許出願件数

298件

商標出願件数

93件



## 安定した財務基盤

検査機器に加え、試薬およびサービス&サポートをあわせてお届けする、収益性の高いビジネスモデルを確立しています。この安定したビジネスモデルを活かし、既存事業の競争力強化や、中長期的な成長を支える新たな事業、人材、DXなどに積極的な投資を行っています。

3年間累計フリーキャッシュ・フロー

786億円

(2019年度~2021年度)

格付(格付投資情報センター(R&amp;I))

AA-



## 付加価値の高い検査・診断技術を創出する「研究開発力」

創立以来、培ってきた技術力・技術プラットフォームおよびグローバルに展開する研究開発拠点を活用し、既存事業の競争力強化および新しい検査・診断技術の創出を進めています。

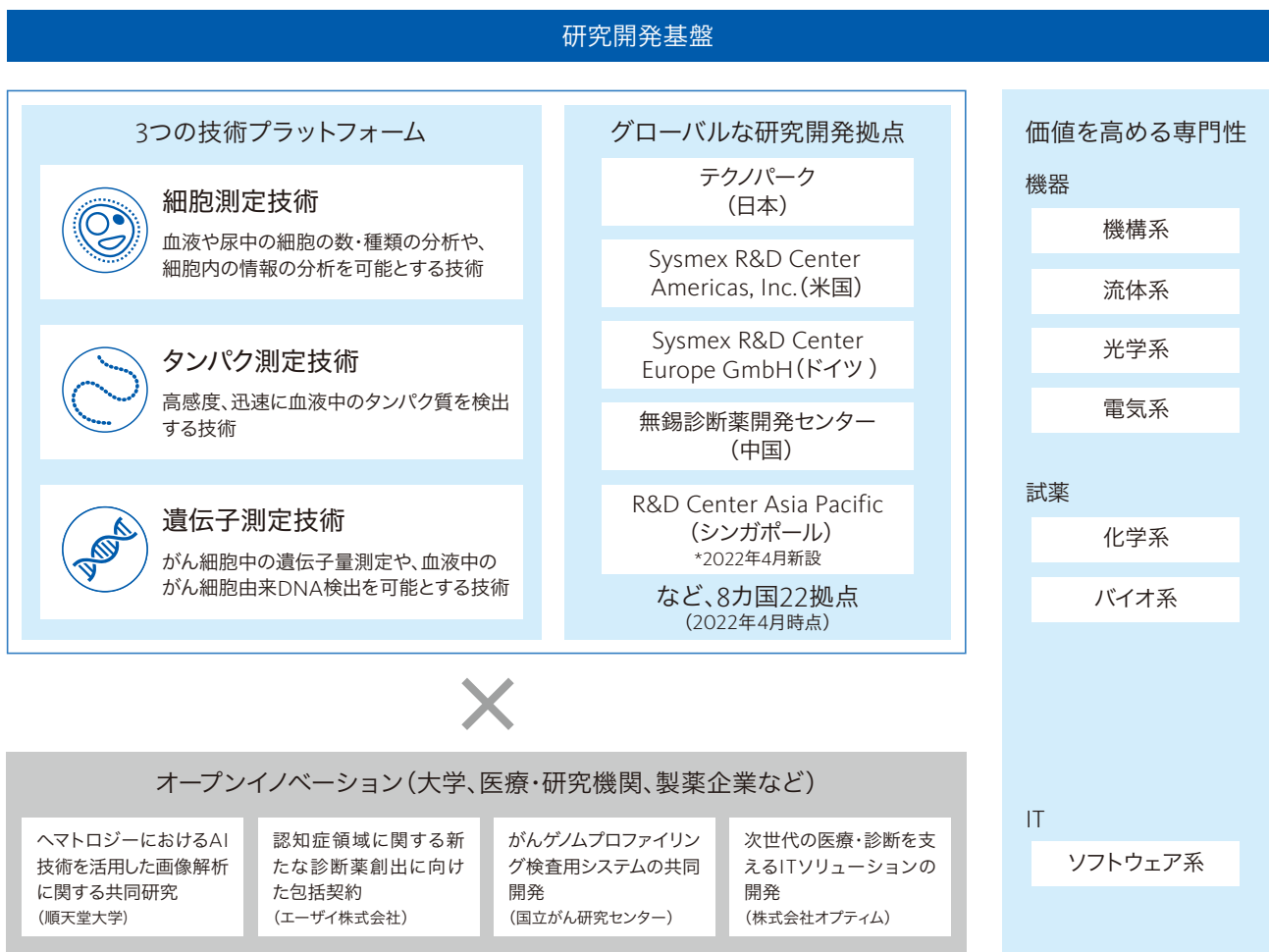
関連マテリアリティとサステナビリティ目標KPI	主な進捗
製品・サービスを通じた医療課題解決 ● がんゲノム医療解析実施件数 1.6千件 (国内グループ) ● OSNA法による乳がん患者検査件数 54千件	がんゲノム医療解析については前年度の実施件数を維持したほか、OSNA法による乳がんの検査は昨年度を上回りました。また、ヘマトロジー分野では、新製品を販売開始したほか、中国において免疫検査分野の試薬項目を拡充するなど、着実に市場導入を進めています。

### 機器・試薬・IT技術を活用した 付加価値の高い製品・サービスの提供

シスメックスは、創立以来、機器・試薬・ITに関する技術を獲得してきました。これらの技術の融合により、検査にとって最も重要な正確性の高い検査データの提供に加え、お客様のニーズに応じた改良や、エラー発生時の迅速な原因究明が可能となっています。また、新たな検査・診断技術の創出だけでなく、ユーザビリティの向上や環境負荷の低減などを考慮した付加価値の高い製品・サービスを提供しています。

機器については、検査室の生産性向上のため、処理能力の向上や搬送システムによる多検体処理、コンパクト化などを実現してきました。試薬については、化学系の試薬に加え、生物由来の原材料を利用するバイオ系試薬の新たな検査項目開発に注力しています。ITについては、1999年にネットワークサービス SNCSを開発するなど、いち早く医療現場のネットワーク化を推進してきました。2018年には、新たなネットワークソリューション Caresphereの提供を開始し、検査の効率化および品質向上に寄与するアプリケーションやサービスを展開しています。

#### ■研究開発を通じて提供する価値



## 新たな価値の創出に向けて

シスメックスは、細胞、タンパク、遺伝子を測定する3つの技術プラットフォームを活用し、新たな診断技術の開発と実用化に取り組んでいます。また、中核拠点のテクノパークのほか、ドイツ、米国、中国、シンガポールなどグローバルに研究開発拠点を展開しており、各地域のニーズにあわせた研究開発を行っています。また、目まぐるしく変化するヘルスケア領域の環境下で、いち早く技術開発と事業化を推進するため、M&Aやオープンイノベーションによる外部機関との協業、アライアンスの活用も進めてきました。

新たに獲得した技術と、既存事業で培った技術を組み合わせることで、シスメックスならではの新たな価値創出を目指します。



	価値創出の取り組み	ステークホルダーへの提供価値*
 <p>機器</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 搬送システムの開発</li> <li>● 処理能力の向上</li> <li>● コンパクト化</li> <li>● 製品ライフサイクルにおける環境配慮</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 検査室の生産性向上による経営の効率化</li> <li>■ 患者さんの待ち時間短縮</li> <li>■ 検査室のスペース有効活用</li> <li>■ 効率的な検査による医療費低減</li> <li>■ 環境負荷の低減 (省電力、廃棄物削減、輸送におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減など)</li> </ul>
 <p>試薬</p>	<p><b>化学系試薬 (ヘマトロジー・尿検査)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新たな検査項目の開発</li> <li>● 濃縮試薬の開発 (ヘマトロジー)</li> <li>● 紙バック試薬の開発 (ヘマトロジー)</li> </ul> <p><b>バイオ系試薬 (血液凝固検査・免疫検査・ライフサイエンス)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● バイオ診断薬拠点の設立 (2019年)</li> <li>● 新たな検査項目の開発</li> <li>● グループ会社とのシナジー創出 (HYPHEN BioMed社、Oxford Gene Technology社など)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新たな検査項目の創出による医療の質向上</li> <li>■ 濃縮試薬による試薬交換頻度の低減、在庫スペース削減</li> <li>■ 環境負荷の低減 (輸送におけるCO<sub>2</sub>排出量削減、脱プラスチックへの貢献など)</li> <li>■ 各試薬生産工場での雇用の創出</li> </ul>
 <p>IT</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ネットワークサービスSNCS提供 (1999年)</li> <li>● AIやICT技術を活用したネットワークソリューション Caresphereの提供 (2018年)</li> <li>● 外部精度管理のオンライン化</li> <li>● バーチャルトレーニングの導入 (シスメックス アメリカ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 検査データの安定性確保</li> <li>■ 検査を止めない仕組みの構築 (故障の未然防止、迅速な復旧など)</li> <li>■ 検査室運営の効率化 (製品トレーニングにかかる移動時間の削減など)</li> <li>■ 移動に伴うCO<sub>2</sub>排出量の削減</li> </ul>

\* ■ お客様 (医療機関など) への提供価値 ■ 社会への提供価値

# 高品質と安定供給を実現する「生産・物流体制」

医療を支える企業として、徹底した品質管理とグローバルな生産体制を構築し、高品質な製品を途切れることなくタイムリーに、医療現場へお届けしています。

関連マテリアリティとサステナビリティ目標KPI	主な進捗
責任ある製品・サービスの提供 ● CSR調達回答率(原材料一次サプライヤー) 90% ● サプライヤーに対するトレーニング件数 5件(単体)	CSR調査回答率は、2017年度の81%から着実に増加しており、2023年度の目標である90%を達成しました。サプライヤー向けトレーニングは、オンラインを活用し、前年度より3件増となる5件実施しました。

## 高品質を実現する機器生産体制

「正しい検査結果」が必要とされる医療現場において、検査機器には限りない品質の高さが求められます。そのためシスメックスは、研究開発やサービス&サポートの中核拠点を有する兵庫県に工場を設けることで、社内連携を強化し、少量多品種の製品を高品質に製造しています。また、グローバルな価格競争に対応するため、ICTを活用した最先端の生産管理や品質管理技術を導入するなど、生産の効率化を進めています。部品調達では、サプライヤーヘシスメックスの事業の方向性や調達方針などの情報を共有することで、関係強化に努めています。

## 安定供給を支える試薬生産体制

検査を実施するうえで日々使用される試薬の安定供給は、医療機関にとって必要不可欠です。シスメックスは、主にヘマトロジー、尿検査分野で使用する化学系試薬について、世界8カ国に生産拠点を設けるなど現地生産移管を推進しており、有事の際には各工場で相互補管できる供給体制の構築を進めています。免疫検査、ライフサイエンスなどで利用されるバイオ系試薬については、2019年神戸に設立したバイオ診断薬拠点において、原料の開発から試薬の開発、生産、物流の一貫体制を構築し、高品質・高付加価値の製品を安定的にお届けすることを目指しています。

### ■生産における主な取り組み

#### 主な取り組み

機器生産



- ICTを活用した効率的な生産・物流体制
- 中国など地域特有のスキームに対応するノックダウン生産体制の構築
- 国際規格や各種認証取得(品質・環境)

試薬生産



- グローバルな生産体制の構築
- バイオ診断薬拠点の稼働(原材料内製化、脱動物由来原料の開発など)
- 国際規格や各種認証取得(品質・環境)



## 外部委託先物流センター火災におけるBCPの実践

シスメックスでは、医療現場へ製品の安定供給を続けるため、自然災害やCOVID-19のような感染症の流行を想定した事業継続計画(BCP)を、生産・調達など機能ごとに策定しています。2021年、製品保管などを委託している日本の外部委託先物流センターで火災が発生した際は、このBCPに基づき、グループ内で保有する生産・物流など全サプライチェーンの総合力を活かした対策を講じた結果、途切れることなくお客様への製品供給を実施しました。



SCM本部火災対応メンバー

# グローバルな成長を支える「販売・サービス体制」

グローバルな販売・サービスネットワークと、「ヘマトロジーシェア No. 1」のブランド力を活かして、市場の獲得およびシェアの拡大を続けています。

関連マテリアリティとサステナビリティ目標KPI	主な進捗
製品・サービスを通じた医療課題解決 ●ヘマトロジー市場シェア 55.7% ●新興国・開発途上国売上高 1,430億円	グローバルな販売網の拡大などにより、ヘマトロジー市場シェアは 継続して拡大しています。新興国・開発途上国売上高は、インドにおける直販体制の整備やCOVID-19で減少した検査数の回復などにより、前年から200億円以上増加しました。

## 世界190以上の国・地域をカバーする販売・サービスネットワーク

シスメックスがグローバルに成長を続けている主な要因は、時代の流れを読み、各地域でいち早く事業基盤を確立してきたことにあります。創立間もない頃からグローバル展開を推し進め、2006年にはヘマトロジーシェア No. 1を獲得、現在は世界40カ国以上に関係会社を設立しています。さらに、地域の特性に応じて、グローバルメジャーとのアライアンスや地域の代理店との協業により、販売ネットワークを構築してきました。

サービス&サポートにおいては、ネットワークソリューション Caresphereと連携し、お客様の機器の動作ログを解析することで故障を未然に防ぐとともに、検査データの精度管理を行うなど、お客様の検査業務の効率化や品質管理に貢献しています。

## 厳格化する薬事規制への対応

近年、先進国における法規制の厳格化や新興国における独自規制の導入が進んでいるため、迅速に情報収集を行い、対応することが重要です。シスメックスは、タイムリーに新製品を市場へ導入し、販売活動を行うため、さらなる薬事・臨床開発機能の強化に取り組んでいます。例えば、グローバルでの製品性能評価体制の強化や専門人材の育成など、事業の多角化や規制動向への対応力を高めています。



■各地域の直接販売比率と販売・サービス&サポートにおける主な取り組み

	直販比率 (2021年度時点)	主な取り組み
日本	100%	主力のヘマトロジー分野を中心に、ダイアグノスティクス事業のポートフォリオ拡充やがんゲノム医療領域などのアッセイサービスのほか、メディカルロボット事業への進出など、新たな市場開拓に取り組んでいます。
米州	75%以上	北米は直接販売体制、中南米ではアライアンスを活用した販売体制を構築するなど、各国のニーズにあわせた販売活動を行っています。医療機関が広大なエリアに点在する米国では、オンライントレーニングなどのサービスイノベーションへの取り組みにより、顧客満足度調査において継続して高い評価を獲得しています。
EMEA	70%以上	先進国、新興国100カ国以上に展開するEMEAでは、それぞれの地域特性に応じた販売・サービス体制を構築しています。近年では、エジプトやサウジアラビアなど中東地域を中心に現地法人を設立するとともに、アライアンスパートナーとの連携や直販エリアの拡大など、さらなる体制強化に努めています。
中国	約1%	中国では多くの現地販売代理店を活用した販売網を構築し、ヘマトロジーを中心に尿・血液凝固・免疫検査、ライフサイエンスなどの製品を中国全土へ提供しています。サービス&サポートでは、IoTを活用した体制を構築しているほか、中国学術セミナーを定期的に開催し、最新の医療情報の提供を行っています。
AP	50%以上	経済水準や医療制度などが国によって異なるAPでは、それぞれの国の現地法人が主体となって、各国のニーズに応じた販売・サービス体制を構築しています。また、学術セミナーの開催や、検査の精度管理・標準化の支援など、医療水準向上に向けた活動にも取り組んでいます。

## 事業活動における「環境への配慮」

事業活動を通じ、環境負荷低減への取り組みを推進することで、グローバルにビジネスを展開する企業としての社会的責任を果たすとともに、市場での競争優位性を確立します。

関連マテリアリティとサステナビリティ目標KPI	主な進捗
環境への配慮 ● CO <sub>2</sub> 排出量の削減率(機器製品使用時) 22%削減 ● CO <sub>2</sub> 排出量の削減率(出荷物流) 1%削減 (基準年度:2016年度) ● 包装用資材削減率 9%増加 (基準年度:2019年度)	機器製品使用時のCO <sub>2</sub> 排出量は、省電力商品の販売増加やグローバルでのCO <sub>2</sub> 排出係数が改善傾向にあることから削減しましたが、包装用資材削減率については、試薬売上増加に伴う包装用資材(紙パック)の使用が増加したため、悪化しました。

地球環境の保全が喫緊の課題となっている中、シスメックスはグローバルに事業を展開する企業として、事業活動における環境への負荷低減を優先して取り組むべき課題と認識しています。

気候変動はヘルスケア市場に対しても大きな影響を及ぼすと考えられています。気候変動問題への対応が遅れると、気温上昇による熱中症患者さんの増加、マラリアやデング熱など熱帯病流行地域の拡大、大気汚染による呼吸器疾患の増加などが懸念され、医療費の増加や医療インフラの圧迫につながり、医療体制にも影響を及ぼす可能性があります。





また、気候変動以外にも水消費量の削減や、資源循環の推進、生物多様性の保全など、環境問題はシスメックスの事業活動全般に関わっています。

シスメックスは、長期的な環境マネジメントの指針として「シスメックス・エコビジョン2025」を策定するとともに、「環境への配慮」をマテリアリティに特定し、製品ライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出量削減や水消費量の削減、環境に配慮したグリーン調達などを推進しています。また、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に対応した情報開示を行っているほか、2022年に、2040年までにグループの事業所から排出される温室効果ガス排出量を実質ゼロにする「カーボンニュートラル目標」を新たに設定しました。

このような対応を進めることは企業としての社会的責任であると同時に、ユニークな取り組みを行うことで市場での競争優位性確立につながります。世界中の人々の健康寿命延伸へ貢献するため、今後も中長期的な視点での環境負荷低減へ挑戦していきます。

### ■長期環境目標(2025年度)

(基準年度:2016年度)

CO <sub>2</sub> 排出量の削減 	水消費量の削減 	資源循環の推進 	生物多様性の保全 
機器製品の使用時において <b>15%削減</b> 事業活動において <b>50%削減</b> 出荷物流において <b>15%削減</b>	機器製品の使用時において <b>15%削減</b> 事業活動において <b>15%削減</b>	事業活動においてリサイクル率 <b>93%以上</b>	脱動物由来原料製品の ラインアップ拡充

### TCFD提言への対応

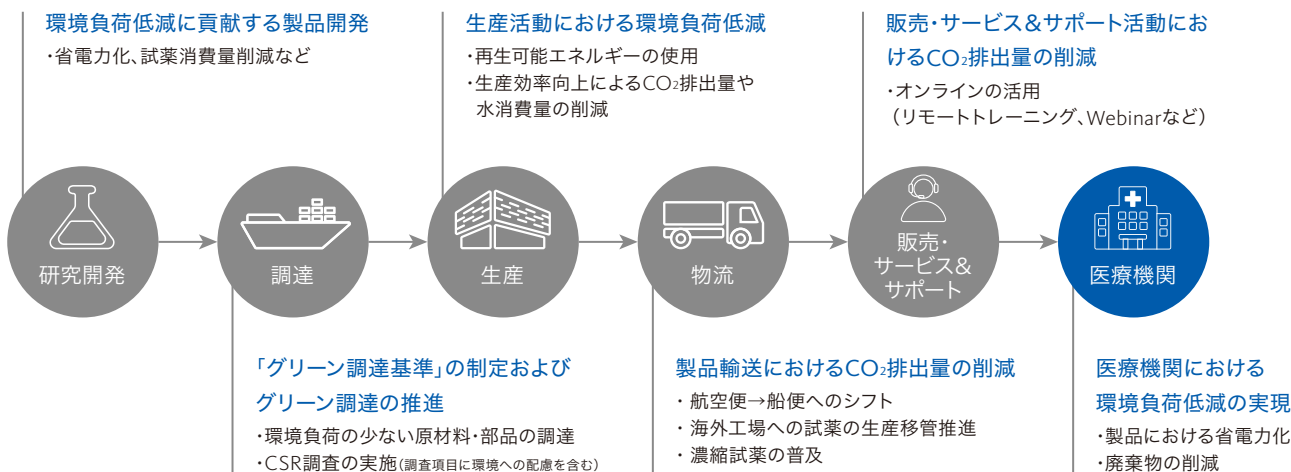
シスメックスは、2021年1月にTCFDの提言に賛同し、そのフレームワークに基づき情報開示を行っています。

気候変動がもたらすリスクと機会については、代表取締役が議長を務める経営会議で特定し、上席執行役員がオフィサーを務める環境管理委員会において、年2回見直しを行っています。また、特定したリスクと機会については、環境管理委員会や関連する各部門が中心となって必要な取り組みを行っています。





■主な取り組み



■事業を通じた環境負荷低減の取り組み事例

競争優位性の強化

試薬の現地生産移管の推進

シスメックスは、海外工場への試薬生産移管を推進することで、お客様への安定供給およびコスト削減を実現するとともに、輸送距離の短縮によるCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献しています。ヘマトロジーや尿検査分野で使用する試薬については、世界8カ国に生産拠点を設置しています。

環境に配慮した血球分析装置の新製品

2021年に販売開始したヘマトロジー分野の新製品の検体搬送システム製品群は、従来モデルに比べ処理能力が向上しただけでなく、小型化による省スペース化と消費電力の低減を実現しました。

- 省スペース化：横幅約15%削減
- 消費電力：約40%削減

また、モジュールの一つにフレキシブルな自動シャットダウン機能を搭載したことにより、検体数の少ない夜間などは、個別に選択した装置を自動シャットダウンすることで消費電力の削減が可能となりました。



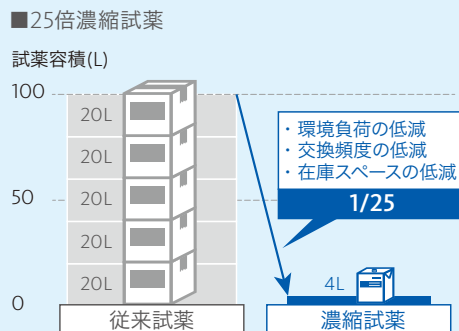
環境への配慮

濃縮試薬の普及促進

ヘマトロジー、免疫検査分野などの一部の機器では、従来試薬を25倍に濃縮した試薬が利用できます。

この濃縮試薬は、CO<sub>2</sub>排出量抑制のほか、コンパクト化による容器・包装材料の削減(省資源化)、検査室で発生する廃棄物の削減、さらにパッケージを従来のポリエチレンから紙パックに変更することで石油資源の節減なども実現しています。

加えて、検査室での試薬交換頻度の低減や在庫保管の省スペース化などユーザビリティ向上にも大きく貢献しています。



ドライアイスフリー輸送の取り組み

シスメックスでは、厳格な品質・温度管理が必要な遺伝子検査用試薬の輸送において、チャーターなど専用便を利用しておりましたが、コスト、流通の柔軟性、利便性に課題が多く、さらに保冷に必要なドライアイスの利用についても改善を検討していました。

2021年に、シスメックスとヤマト運輸は、医薬品などのマイナス70度超低温帯での長距離輸送において、これまで不可欠と考えられていたドライアイスは一切使用しない、環境への配慮と低コストを両立した輸送モデルを実現しました。

# 持続的な成長を支える「多様な人材」

事業を通じて社会課題解決へ貢献したいという強い志と幅広いバックグラウンドを持った従業員は、持続的な成長を支える重要な経営資源であり、シスメックスの強みの源泉です。

関連マテリアリティとサステナビリティ目標KPI	主な進捗
<p>魅力ある職場の実現</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外従業員比率 60.4%(グループ全体)*</li> <li>● 管理職における中途採用者比率 約40%(単体)*</li> <li>● 女性マネジメント比率 17.3%(グループ全体) 8.7%(単体)*</li> <li>● 障がい者雇用率 2.31%(国内グループ)</li> </ul> <p>※サステナビリティ目標以外の指標</p>	<p>女性マネジメント比率は、ジョブ型人事制度やスマートワークの導入などにより、主に日本地域での比率が上昇しました。また、直接販売・サービス体制の整備など、グローバルな事業展開の推進により、海外従業員比率も継続して上昇しています。</p>

## 魅力ある職場の実現に向けて

近年、経済活動のグローバル化およびデジタル化の進展、労働人口の減少など、人材を取り巻く環境が変化しています。

シスメックスでは、事業のグローバル化・ポートフォリオの急速な多角化にともない、高度専門人材や次世代リーダーの獲得、育成および魅力ある職場を提供し続けることが重要な課題であると捉えています。さまざまな文化、信条・価値観や経歴を持つ多様な人材が、互いを尊重し、その能力を最大限に発揮できる職場環境の整備を継続して行い、グローバルで一体感を持ちながら安心して能力を発揮できる企業文化を醸成することは、外部競争力の強化に直結します。

## グローバルな人材マネジメントの強化

シスメックスの海外売上高比率は80%を超え、また海外従業員比率も60%を超えるなど、海外事業のウェイトが高まっています。グローバルに展開する事業を支えるため、海外拠点の事業推進は、コーポレート主導ではなく現地市場に精通した人材を採用し任せるなど、それぞれの国・地域の文化や価値観を尊重することで迅速かつ確かな施策展開につなげています。一方、日本では、シスメックス株式会社の管理職の約40%が中途採用の人材であり、異なる組織で培ったバックグラウンドや専門性を活かし、新たな価値観で業務に取り組むことで、シスメックスの競争力強化へつなげています。

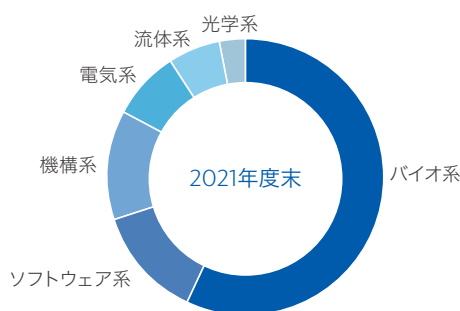
また、人材マネジメントにおいても、DXの活用を推進しており、採用、人材育成、人事制度、エンゲージメントサーベイのほか、従業員のタレント情報の可視化など、多くの点でデジタル化を進めています。

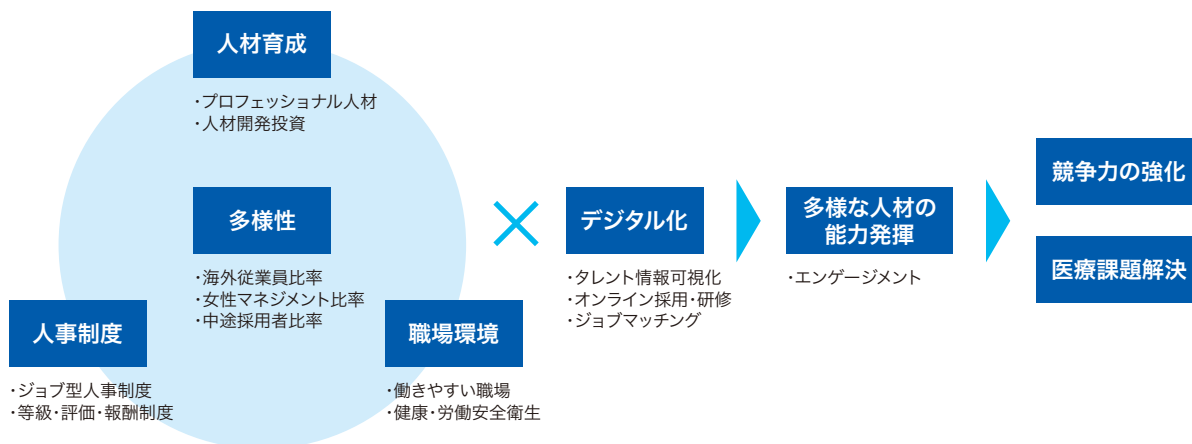
## ダイバーシティ&インクルージョンの推進

シスメックスでは、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」を目指した取り組みを進めています。その一つである女性活躍推進については、KPIであるシスメックスグループの女性マネジメント比率が17.3%と年々高まっているものの、継続して改善に向けた取り組みが必要です。ただし、数値だけを性急に引き上げるのではなく、仕事と育児の両立を支援する制度の導入や、スキル開発に向けた研修などを拡充し、段階的に活躍する女性を増やします。

また、身体、知的、精神に障がいを持つ方々が個々の特性にあわせて活躍できる業務や職場環境を整備し、障がいの有無に関わらず、だれもが安心して働く喜びを感じながら、生き生きと活躍し、ともに成長できる、笑顔あふれる職場を目指しています。日本においては、特例子会社であるシスメックスハーモニーで、工場での機器や試薬の製造補助を行っているほか、シスメックスヨーロッパにおいても、障がい者の自立支援に取り組んでいる団体と連携し、ドイツ試薬工場の製造ラインでの梱包作業などを障がいを持つ方々に委託しています。

■ 研究開発系人材の専門内訳





研究開発系人材においては、細胞、タンパク、遺伝子といった異なる技術プラットフォームにおいて、機器・試薬・ITの自社開発を可能にする、多様かつ高度な専門知識を持つ人材がいることが大きな強みになっています。

### 持続的成長をけん引する、新人事制度の導入と人材育成の強化

シスメックス株式会社では、役割や職務内容に基づき等級を決める「職務型(ジョブ型)」の人事制度を2020年度より管理職層を対象に導入し、2021年度には一般職層まで対象を拡大しました。今後は、グループすべての主要なポジションに対して、共通のHRポリシーに基づいた等級制度、評価制度、人材育成を展開し、グローバルで統一した人材マネジメントを実現します。人材育成については、グループ共通の「グローバル人材開発体系」に基づき、事業活動および職場での一体感の醸成や、次世代リーダーの育成など、各地域においてさまざまな施策に取り組んでいます。

### ニューノーマルな時代における働きやすさへの取り組み

シスメックスは、ミレニアル世代やZ世代の社員の増加から、ダイバーシティや自分らしさという視点が、今後、より重要な価値観になると考えています。また、シスメックス株式会社においては男性の育休取得率が5割を超えるなど、以前より職場環境を継続的に改善してきましたが、価値観やライフイベントに応じた働き方の選択肢をさらに充実させる必要性が高まっています。

健康経営宣言に基づきシスメックスでは、働きやすさと生産性向上の両立に向け、各地域でさまざまな施策を導入しています。シスメックス株式会社では、2021年度より「スマー

トワーク制度」を導入し、オフィス勤務と自宅でのテレワークなどを組み合わせたハイブリッドワークスタイルの採用など、ワークライフバランスを実現できる時間活用を推進しています。海外グループ会社においても、シスメックスヨーロッパなどEMEA地域の現地法人を中心に、充実した職場環境や従業員満足度の高さなどから、「Great Place to Work」を受賞するなど、外部からも高く評価されています。

シスメックスは、多様な人材が能力を発揮することで、高い生産性と成果を実現し企業競争力を強化するとともに、事業を通じた医療課題の解決へつなげていきます。

### LGBTQへの取り組み

シスメックス株式会社では、2020年度より、パートナーシップ登録制度を導入し、同性のパートナーを戸籍上の配偶者と同等に扱うことができるようになりました。性的マイノリティへの理解を深めるための情報発信など、LGBTQ当事者にとって安心して働ける環境作りに取り組んでいます。

2021年には、LGBTQへの支援を表明するため、シスメックスグループの各社がSNS公式アカウントのプロフィール画像にレインボーフラッグを取り入れました(期間限定)。



LGBTQへの支援を表明するため、公式SNSのプロフィール画像を変更

# グローバルな競争力を強化し、持続的成長を支える「知的財産権」

グローバルな競争力の強化に加え、お客様にシスメックス製品を安心してお使いいただくための技術、デザイン、ブランドを知的財産権で守りながら、新たな価値創出に取り組んでいます。

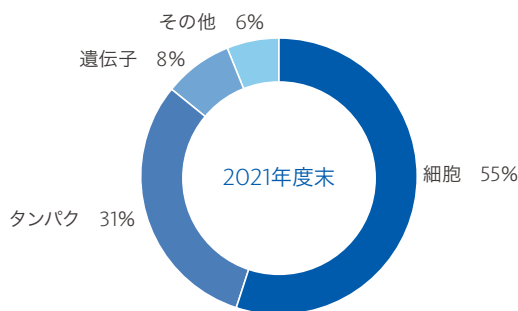
関連マテリアリティとサステナビリティ目標KPI	主な進捗
製品・サービスを通じた 医療課題解決 ● 特許出願件数： 298件 ● 特許保有件数： 3,680件	事業拡大にあわせ、ヘマトロジー分野を中心に戦略的に特許出願を推進し、前年度比3.8%増加しました。特許保有件数は前年度比5.6%増加し、グローバルな競争力を高めています。

## グローバル展開を支える知的財産権

シスメックスは、事業領域の拡大と海外展開にあわせ、グローバルに知的財産権の取得を推進しており、特許権、実用新案権、意匠権、商標権の海外比率は85%を占めています。

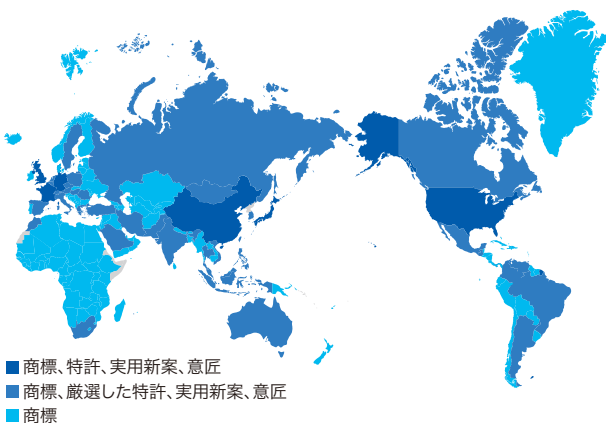
細胞・タンパク・遺伝子の測定技術プラットフォームの競争力を戦略的に強化するため、市場規模や模倣品発生リスク、知的財産に関連する法整備の状況に鑑み、日本、米国、欧州、中国を中心に特許権、実用新案権および意匠権を保有しています。

■特許保有件数の技術プラットフォーム別割合



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

■商標、特許、実用新案、意匠の出願地域



## 知的財産に関するガバナンス

シスメックスは、自社の知的財産と同様に、第三者の知的財産権を尊重することをグローバルコンプライアンスコードで定めています。これに従い、知的財産法を順守・活用し、研究開発・事業を推進していくため、知的財産に関するレビューシステムを導入、自社および第三者の知的財産を評価しながら、戦略的に知的財産活動を推進しています。

また、研究開発・事業の各部門の委員から構成される知財活動推進委員会の定期的な開催や、取締役会などの経営会議において、年度の知的財産活動を総括・議論するなど、知的財産に関するガバナンス強化に取り組んでいます。

さらに、中期経営計画のサステナビリティ目標のモニタリング指標として、特許出願件数、特許保有件数など、知的財産活動に関するデータを開示しています。

## 知的財産に関する環境整備と社外評価

シスメックスでは、研究開発・事業部門を対象に、職務経験別や部門に特化した研修を行うなど、知的財産に関する教育体制を拡充しているほか、社内特許表彰制度や報償制度を充実させ、優秀な発明の創出を活性化させています。このような知的財産に関する環境整備の結果、今年度は主力のヘマトロジー分野において紫綬褒章を受章しました。これは、平成30年度の尿検査分野に続く2例目の受章です。また、2022年6月には3年連続となる全国発明表彰を受賞するなど、社外からも高く評価されています。



## 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。

コーポレート・ガバナンス強化については長年にわたり取り組みを進めており、監査等委員会の設置や社外取締役による監督機能強化、取締役会の実効性評価などを実施してきました。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取り組んでいます。

# 社外取締役メッセージ



社外取締役 独立役員  
指名委員、報酬委員

福本 秀和

将来への布石や非連続な成長に向けた取り組みに着目しながら  
シスメックスが成し遂げたい未来実現に向け  
ともに喜びと成長を実感できるよう、全力で経営にあたります。

## 社外取締役への就任について

私は2021年6月、社外取締役に就任しました。私とシスメックスの関わりは、十数年前、銀行役員時代に遡ります。その関わりの中で、現状に満足せず、常に新たな挑戦を志向する企業という認識を強く持ちました。その後も、直接の関わりはないものの、環境変化に対応し、グローバルに変革を続ける姿を見てきました。夢やビジョンのもと、決めたことはやり抜くという企業風土は、私の座右の銘である「想いとパッションを持って事にあたる」に通じるものがあります。こうした価値観への共感や、ヘルスケア領域における提供価値への期待から、社外取締役への就任要請に対して即決した次第です。

私は社外取締役として、これまでに培ってきた、企業経営、財務・資本戦略、投資とリスクマネジメントといった経験・専門性を活かし、経営ビジョン実現に向け経営にあたります。特に私は、モノづくり企業への関心から、数百社の工場見学や対話を実践してきており、これらの経験も総動員し、シスメックス経営陣や社員との対話を積極的に行います。

## 2021年度の進捗と注目事項

2021年度は、中期経営計画の初年度として、順調なスタートを切りました。COVID-19の感染拡大が継続している中、各検査分野、各地域が着実に戦略を推進し、売上・利益も過去最高を更新しています。パンデミックや地政学

リスクの増大、紛争などの急激な環境変化に対しても、各拠点で機動的な対応を進めました。ヘルスケア企業として、患者さんのために医療を継続するという強い信念を感じています。

一方、忘れてはならないのは、これらの好結果は過去の布石、長期的視座での取り組みの賜物だということです。グローバルアライアンスの構築や直接販売体制の拡充、シスメックス国際試薬の統合においても、これまでの中長期的な戦略・投資が、2021年度に結実したということができません。

こうした観点から、私は社外取締役として、将来の成長に向けた「種」に着目しています。検査分野で期待するのは、免疫検査および遺伝子検査で、将来のヘルスケアの進歩やシスメックスの成長には不可欠な分野です。これらの分野はグローバル企業との彼我の差が大きいものの、いかに事業化、収益化していくか、成長を加速させていけるかが重要です。また、メディカルロボット事業は、2021年度の本格導入により国内の認知度は高まってきたものの、今後の適用拡大やグローバル展開などは、これからが正念場です。非連続な成長が求められる領域であり、リスクも多様ですが、着実に事業展開を進めていきたいと考えているため、具体的なKPIとマイルストーンを設定し、多様な観点でモニタリングしていく構えです。加えて、重点課題と捉えているのは、推進途上であるIT・デジタル化です。現在はDX基盤の確立・整備に軸足を置いているところですが、今後はビッグデータの活用やお客様である検査施設とのデータ連携、さらにデジタル医療の展開など、今まで以上に全社的な議論が必要です。ヘルスケア領域において、デジタルやAI、画像認識技術はゲームチェンジャーになる可能性もあり、より一層、IT人材の獲得・育成や他社との提携・協業を加速する必要があります。

## サステナビリティ経営について

中期経営計画では、サステナビリティ経営の強化も重点テーマとしています。シスメックスには、社会課題解決に向け、ステークホルダー視点・長期視点で経営を行うというサステナビリティ経営の土壌があります。そのため、シスメックスにとって重要なのは、戦略としてPDCAを回し継続的に強化を図ることです。現在、各マテリアリティに照らして、具体的な目標・KPIを設定しており、取締役会でもその進捗をフォローしています。

2021年度はいずれの取り組みも着実に前進しています。その中で特に、注目するのは「魅力ある職場の実現」に向けた人材面での取り組みです。海外拠点におけるローカルマ

ネジメントの人材登用や権限委譲は進んでおり、Sysmex Wayの定着と相まって、前述した環境変化への機動的な対応につながっています。国内では、ジョブ型人事制度の対象を全社員に広げました。シスメックスにとっては、最適なタイミングであったと捉えており、今後、グローバルベースのタレントマネジメントや人材情報の活用にも注力していきます。私は、国内研究開発拠点のテクノパークに訪問した際にも、中堅・若手社員が試行錯誤を繰り返しながらも、意欲的に取り組んでいる姿に頼もしさを感じました。これからの活躍に大いに期待するところです。課題としては、ダイバーシティ推進の面から、女性や外国籍社員の登用・活躍が挙げられます。シスメックスには管理職層レベルの優秀な女性社員が数多く在籍しており、今まで以上に、彼女たちが生き生きと能力を発揮できる環境を整備すべく、全力で支援していきます。

ガバナンス面では、株主・投資家の皆様からも示唆されるように、サクセッションプランが課題です。家次社長は稀有な経営者であり、トップの交代は最大の経営課題の一つといえます。シスメックスには、複数部門のマネジメント実績を持つ、豊富な候補人材がいますが、ポスト家次として企業文化を育み、成長を率いるには、より多くの経験を積んでもらい、育成を加速する必要があります。私も2022年4月からは指名委員会、報酬委員会の委員となりましたので、サクセッションプランの拡充はもとより、次期長期経営戦略などの議論を通じて、候補人材の育成にも貢献していきます。

## 企業価値向上に向けて

ヘルスケアは、人間、そして社会にとって、最も関心が高く、成長力に富んだ領域です。

シスメックスは、メイドインジャパンの技術・品質、ヘマトロジー分野をはじめとする検体検査分野のリーディングカンパニーというポジション、グローバルでのバランスの取れた販売ネットワークなどの強みを活かしながら、DXを加速し、中期経営計画に掲げる重点分野（血液凝固検査・免疫検査・ライフサイエンス）や新規事業の成長を遂げることで、企業価値の向上を実現します。これにより、社会に対してより大きな価値を提供できるものと考えます。ヘルスケア領域自体のDXも重点課題です。デジタル・ITの活用にも最も優れたヘルスケア企業として、グローバルでシスメックスブランドを確立していくことを期待しています。

# コーポレート・ガバナンス

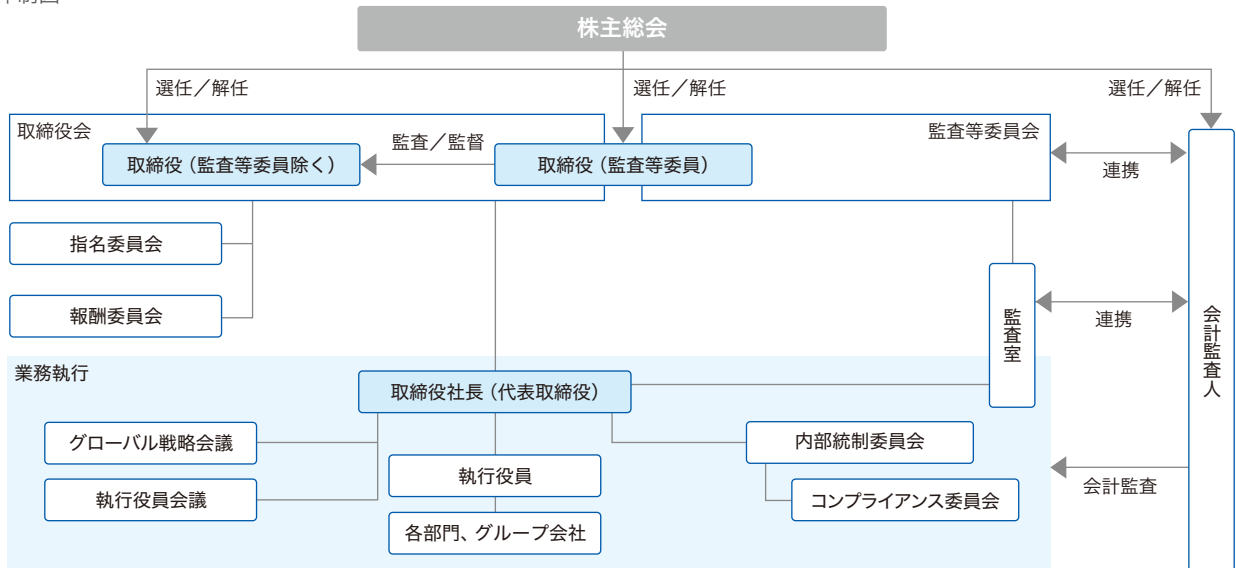
## 経営体制

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

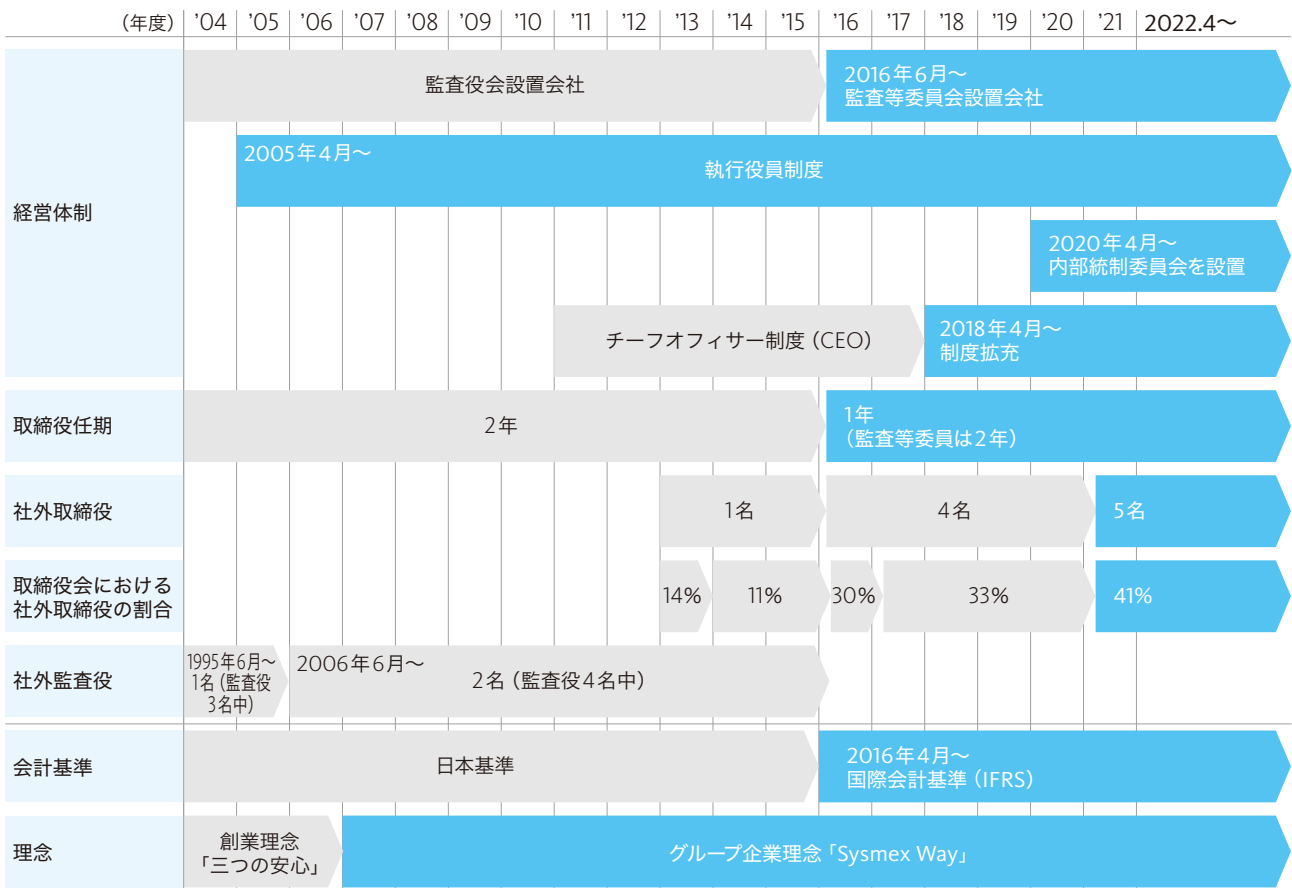
の強化・充実を図っています。また、業務執行の意思決定スピードを高め、事業環境の変化に迅速に対応するため、執行役員制度を導入しています。

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17名（うち取締役兼任5名）で構成しています。

■体制図



■コーポレート・ガバナンス強化の推移





2020年度には、持続的な成長の確保と中長期的な企業価値の向上に向けて、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、グループ全体を俯瞰しながら体系的に内部統制の整備・運用・モニタリングを推進する体制としました。

さらに、役員の指名に関する取締役会の諮問機関として指名委員会を、役員報酬などの決定に関する取締役会の諮問機関として、報酬委員会を設置していますが、2022年度から各委員会のメンバー構成について、その過半数を独立社外取締役としました。

## コーポレートガバナンス・コードへの対応

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

▶Webサイト>企業情報>コーポレート・ガバナンス

## 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、集計結果を踏まえた取締役会での審議により、取締役会の実効性評価を実施しています。2021年度の評価結果は多くの項目で高い評価がなされ、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。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、および持続的な企業価値の向上を目指していきます。

### ■主要会議体概要

会議名	機能・内容	構成	2021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	15回
指名委員会	役員の指名に関する取締役会の諮問機関	取締役社長、取締役(2名)、独立社外取締役(4名)	2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	取締役社長、取締役(2名)、独立社外取締役(4名)	1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	17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	取締役社長、担当執行役員、監査等委員(1名)*	13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	取締役社長*、執行役員、監査等委員(1名)	17回

※オブザーバーとして参加

### ■主要会議体の構成メンバー（2022年6月24日時点）

氏名	会議体	取締役会出席率	指名委員会出席率	報酬委員会出席率	監査等委員会出席率
社内	家次 恒	100%	100%	100%	—
	浅野 薫	100%	100%	100%	—
	立花 健治	100%	100%	100%	—
	松井 石根	100%	—	—	—
	神田 博	100%	—	—	—
	吉田 智一	100%	—	—	—
	新牧 智夫	—※1	—	—	—※1
	釜尾 幸俊※2	100%	—	—	100%
社外	高橋 政代	100%	—	—	—
	太田 和男	100%	—※3	—※3	—
	福本 秀和	100%	—※3	—※3	—
	橋本 和正	100%	—※3	—※3	100%
	岩佐 道秀	100%	100%	100%	100%

(注)出席率は2021年度実績 ※1 2022年6月より構成メンバー ※2 2022年6月退任 ※3 2022年4月より構成メンバー

■実効性評価の概要

(構成)

取締役会の規模、独立社外取締役の割合、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、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を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、さらなる実効性の向上を図るべく、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。また、社外取締役のみをメンバーとする意見交換会などを通じて、議論の活性化に向けた取り組みがなされています。一方、課題であった資料提供時期の早期化については、前年度に比べ改善が進みました。

(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・経験を活かし、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(2021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
- グループにおけるデジタル化推進に関する事項
- 重要な投資案件に関する事項

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、決裁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。

■取締役スキルマトリックス(2022年6月24日時点)

	氏名	性別	生年	着任	独立性	知見・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		●	●	●	●		●			
	神田 博	M	1957年	2019年		●	●	●	●		●			
	吉田 智一	M	1964年	2021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・役付執行役員等としての経営経験
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・担当役員等としての経験、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・担当役員等としての経験、知見
研究開発	技術戦略、技術・商品開発、IT開発、知的財産等に関する実務・マネジメント・担当役員等としての経験、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・担当役員等としての経験、知見
IT・DX	IT・DX等に関する実務・マネジメント・担当役員等としての経験、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・担当役員等としての経験、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・担当役員等としての経験、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

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2021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・オプションなどのその他株式報酬で、自社株式の取得や保有を通じて、株主視点を持つことによる企業価値向上、業績向上に対する中長

期インセンティブ向上や人材のリテンション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。2021年度末現在、代表取締役は61.3万株(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1.7万株(固定報酬の8倍)を保有しています。▶各取締役の保有株式 P79

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。

当社は取締役会の委任決議に基づき代表取締役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

シスメックスは、グループ企業理念「Sysmex Way」に基づき、コンプライアンスを「法令遵守とともに、高い倫理観に基づいた正々堂々とした事業活動を行うこと」と定義しています。また、グループ全役員・従業員が遵守すべき特に重要なルールや行動のガイドラインをまとめた「グローバルコンプライアンスコード」を制定し、教育・浸透を進めています。

▶サステナビリティデータブック>コンプライアンス P52

### ■役員報酬の内訳

取締役報酬 (監査等委員・社外取締役を除く)	固定報酬：27%	業績連動報酬：57%	非金銭報酬：16%
	・取締役報酬 ・業務執行報酬		・中長期インセンティブ報酬(役員持株会制度により当社の株式を毎月一定金額で購入) ・その他株式報酬(ストック・オプション等)
支給基準など	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。 (注)一定額を当社株式取得に充当	親会社の所有者に帰属する当期利益に3.0%以内の業績連動報酬係数を乗じて業績連動報酬総額を決定し、そのうえで、成果に応じて個人配分を決定。	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基準として、株式購入額もしくは数を決定。
監査等委員、社外取締役	固定報酬：100% (取締役報酬のみ)		

### ■役員報酬の実績(2021年度)

(百万円)

役員区分	報酬等の総額	種類別の総額			対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	
取締役(監査等委員・社外取締役を除く)	698	191	395	111	8
監査等委員(社外取締役を除く)	24	24	—	—	1
社外取締役	34	34	—	—	5

### ■報酬等の総額が1億円以上であるもの

(百万円)

氏名	役員区分	会社区分	種類別の額			報酬等の総額
			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	131	27	211

# リスクマネジメント

## 事業リスクの考え方

シスメックスは、世界190以上の国や地域のお客様に対し、医療に不可欠な検査業務を停滞させないため、製品・サービスを安定的に提供する責任を担っています。そのため、どのような事態の中でも事業活動が継続できるように、自然災害や地政学的リスクだけではなく、各国の医療法規制の厳格化や製品の品質問題発生、情報漏洩なども重要なリスクと捉え、短期的・長期的な視点で対策を講じています。さらに、持続的な成長を支えるためのリスクマネジメントにも取り組んでおり、変化の激しい事業環境に素早く

対応することで、ステークホルダーの支持獲得および市場におけるポジショニングの維持・向上を目指しています。

## リスクマネジメント体制

シスメックスでは、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、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。

### ■主な事業リスク

リスク	主な内容	主な環境要因
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	● 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
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	● 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
為替の変動	● 8割を超える海外売上高構成比 ● 新興国・開発途上国売上高の伸長に伴う基軸通貨以外の売上高構成比の拡大	外部
医療制度改革の加速 医療法規制の厳格化や独自規制導入に伴う薬事承認取得の難易度上昇	● 国や医療機関の医療費適正化推進による競合環境の激化 ● 承認取得期間の長期化による新製品市場導入の遅延	外部
市場環境変化によるビジネスモデルの変化	● ヘマトロジー分野の高い売上高・利益構成比	内部
製品・サービスにおける品質問題の発生	● 検査結果への重大な影響発生	内部
知的財産権に関するリスク	● 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伴う知的財産紛争の発生	内部
情報セキュリティリスク	● 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
M&Aに伴うリスク	● 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
コンプライアンス違反	● 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

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。

2021年度に発生した、製品保管などを委託している日本の外部倉庫の火災においては、BCPに基づき、スピーディかつ確かな初動を実施し、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、お客様の施設で使用されているシスメックス製品を経由した情報漏洩やサイバー攻撃を防ぐため、PSIRT (Product Security Incident Response Team)を設置するなど、安心して製品を使用いただけるよう取り組んでいます。その他、安定在庫保有の徹底や物流拠点の複数化などリスク分散強化も進めています。

今後もグループの総合力を発揮し実行力のあるBCP対応を行います。

リスク発生による主な影響	主な対策
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 医療機関の運営停止や検査需要低下に伴う業績悪化、キャッシュ・フローの悪化</li> <li>● 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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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)</li> <li>● 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)</li> <li>● 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</li> </ul>
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"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>
グループ連結業績の悪化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 試薬生産機能のグローバル分散</li> </ul>
市場獲得機会の損失や値下げ圧力の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> </ul>
市場獲得機会の損失や対応コストの増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> </ul>
グループ連結業績の悪化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 血液凝固・尿検査分野など、ヘマトロジー分野以外の事業ポートフォリオの拡充</li> <li>● 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</li> <li>● 成長ドライバーの確立に向けた開発スピード加速</li> </ul>
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"> <li>● 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</li> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 知的財産紛争に伴う訴訟コストや賠償金の発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 研究開発・事業部門の従業員を中心に知的財産教育の徹底</li> <li>● 第三者による知的財産紛争の可能性低下への取り組み</li> </ul>
事業活動の停止や企業の信用力低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ネットワークの二重化や日常における運用管理徹底</li> <li>● 不正通信検知やマルウェアの隔離などの仕組みの導入</li> <li>● 24時間の監視</li> <li>● CSIRT(Computer Security Incident Response Team)の設置</li> <li>● PSIRT(Product Security Incident Response Team)の設置</li> <li>● 従業員への教育の徹底</li> </ul>
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"> <li>● 市場環境や財務的視点での十分な事前調査の実施</li> <li>● 経営・財務における管理体制の構築</li> </ul>
事業活動の停止や企業の信用力低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員へのコンプライアンス教育の徹底</li> <li>● 内部通報制度の設置・運用</li> </ul>

# 取締役



## 浅野 薫

取締役専務執行役員  
CTO  
R&D・インキュベーション・  
MR事業担当

## 家次 恒

代表取締役会長兼社長  
CEO

## 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



## 神田 博

取締役常務執行役員  
事業戦略担当

## 松井 石根

取締役常務執行役員  
国内事業、海外事業担当

## 吉田 智一

取締役常務執行役員  
R&D・インキュベーション・  
MR事業副担当



**太田 和男**

社外取締役  
独立役員

**高橋 政代**

社外取締役

**福本 秀和**

社外取締役  
独立役員



**橋本 和正**

社外取締役(監査等委員)  
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 (2022年6月24日時点)

### 家次 恒 (1949年生)

代表取締役会長兼社長 CEO

所有する当社株式の数 613,600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(現任)

〈重要な兼職〉

神戸商工会議所 会頭

#### 選任理由

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

### 浅野 薫 (1958年生)

取締役 専務執行役員 CTO

R&D・インキュベーション・MR事業担当

所有する当社株式の数 53,100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(現任)

〈重要な兼職〉

株式会社メディカロイド 代表取締役社長

#### 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、これらの知識や見識を活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。

### 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・業事、DX戦略担当

所有する当社株式の数 36,700株

- ・1980年3月 当社入社
- ・1998年4月 Sysmex Singapore Pte Ltd.  
(現Sysmex Asia Pacific Pte Ltd.)社長
- ・2011年4月 執行役員IVD事業戦略本部長
- ・2013年4月 上席執行役員
- ・2014年6月 取締役 上席執行役員
- ・2015年4月 取締役 常務執行役員
- ・2017年4月 取締役 専務執行役員
- ・2018年4月 取締役 専務執行役員  
IVDビジネスユニット  
COO
- ・2021年4月 取締役 専務執行役員(現任)

#### 選任理由

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

### 松井 石根 (1961年生)

取締役 常務執行役員

国内事業、海外事業担当

所有する当社株式の数 2,500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(現任)

#### 選任理由

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

### 神田 博 (1957年生)

取締役 常務執行役員

事業戦略担当

所有する当社株式の数 62,800株

- ・1980年3月 当社入社
- ・2004年4月 希森美康医用電子(上海)有限公司総経理
- ・2013年4月 執行役員 ICHビジネスユニット  
凝固プロダクトエンジニアリング  
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(現任)

#### 選任理由

長年にわたり商品企画・市場開発などの事業推進に携わり、グローバルな事業展開に貢献しており、その経験や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

R&D・インキュベーション・MR事業副担当

所有する当社株式の数 1,400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(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。



## 高橋 政代 (1961年生)

社外取締役

所有する当社株式の数 —

- ・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活かしていただくため。

## 太田 和男 (1955年生)

社外取締役 独立役員

所有する当社株式の数 —

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

### 選任理由

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

## 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 —

- ・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(現任)
- ・2021年6月 当社社外取締役(現任)

### 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活かしていただくため。

## 新牧 智夫 (1966年生)

取締役(監査等委員)

所有する当社株式の数 3,000株

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

### 選任理由

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

## 橋本 和正 (1953年生)

社外取締役(監査等委員) 独立役員

所有する当社株式の数 —

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

### 選任理由

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

## 岩佐 道秀 (1956年生)

社外取締役(監査等委員) 独立役員

所有する当社株式の数 —

- ・1979年4月 株式会社神戸製鋼所入社
- ・2009年4月 同社理事鉄鋼部門原料部長
- ・2010年4月 同社執行役員鉄鋼事業部門  
原料部、資材部、建設技術部担当
- ・2012年4月 同社常務執行役員鉄鋼事業部門  
原料部、資材部、同鉄鋼事業部  
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(現任)
- ・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 (2022年6月24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  
コーポレートマネジメント副担当  
経営企画室長  
経営管理本部長  
秘書室長



**小野 隆**  
上席執行役員  
生産・SCM担当



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



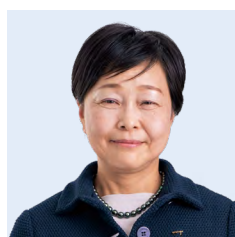
**Frank Buescher**  
執行役員  
CEO, Sysmex Asia Pacific Pte Ltd.  
DX戦略副担当



**金川 晃久**  
執行役員  
事業戦略本部長



**Alain Baverel**  
執行役員  
CEO, Sysmex Europe SE



**渡辺 玲子**  
執行役員  
臨床戦略本部長



**渡辺 薫**  
執行役員  
日本・東アジア地域統括



**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  
診断薬生産本部長



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

## 執行役員の主な担当

	グループ重点アクションの主な担当	マテリアリティの主な担当										
		1	2	3	4	5						
		成長性・収益性の向上を目指した新製品の投入 加速・新興国戦略の推進	重点分野（血液凝固検査、免疫検査、ライフサイエンス）への積極的な投資による高成長の実現	非連続な成長実現のための新たな事業の育成	グループのデジタル化推進と 顧客価値創造に向けたDXの実現	戦略実行に資する人材ポートフォリオの充実と 多様な人材を活かす魅力ある組織風土への転換	サステナビリティ経営の強化・ 実践に向けたビジョン策定、施策展開	製品・サービスを通じた医療課題解決	責任ある製品・サービスの提供	魅力ある職場の実現	環境への配慮	ガバナンスの強化
	役職・担当											
浅野 薫	取締役専務執行役員 CTO R&D・ インキュベーション・MR事業担当	●	●	●	●			●	●			
立花 健治	取締役専務執行役員 コーポレート マネジメント、品質保証・薬事、 DX戦略担当				●	●	●	●	●	●	●	●
松井 石根	取締役常務執行役員 国内事業、海外事業担当	●	●					●	●			
神田 博	取締役常務執行役員 事業戦略担当	●	●	●				●	●			
吉田 智一	取締役常務執行役員 R&D・インキュベーション・MR事業 副担当	●	●	●				●	●			
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 コーポレートマネジメント副担当 経営企画室長 経営管理本部長 秘書室長				●	●	●	●	●	●	●	●
小野 隆	上席執行役員 生産・SCM担当	●	●					●	●		●	
彭 作輝	執行役員 President and CEO, Sysmex Shanghai Ltd.	●	●					●	●	●		
Frank Buescher	執行役員 CEO, Sysmex Asia Pacific Pte Ltd. DX戦略副担当	●	●		●			●	●	●		
金川 晃久	執行役員 事業戦略本部長	●	●	●				●	●			
Alain Baverel	執行役員 CEO, Sysmex Europe SE	●	●					●	●	●		
渡辺 玲子	執行役員 臨床戦略本部長	●	●					●	●			
渡辺 薫	執行役員 日本・東アジア地域統括	●	●					●	●			
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 診断薬生産本部長	●	●					●	●			
Andy Hay	執行役員 CEO, Sysmex America, Inc.	●	●					●	●	●		

経営成績

2021年度の売上高は、一般検査需要の回復や、直販エリアの伸長などによる機器設置の増加のほか、各地域における医療インフラ強化需要やCOVID-19関連検査需要の増加などにより、大幅に伸長しました。この結果、売上高は前年度に比べて587億円増加（19.2%増）の3,637億円となりました。なお、為替の影響は、前年度と比較して213.5億円の増収要因となりました。

売上原価は、輸送費高騰など悪化要因はあるものの、試薬売上構成比の増加などにより改善し、前年度比224億円増加（14.9%増）の1,731億円となりました。また、売上原価率は47.6%（前年度比1.8ポイント減少）となりました。

販売費及び一般管理費は各地域の販売・サービス活動再開および直販体制強化などによる経費増加のほか、デジタル化やメディカルロボット事業関連費用の増加により、前年度比116億円増加（14.1%増）の942億円となりました。また、売上高に対する比率は25.9%（前期比1.2ポイント減少）でした。

研究開発費は、製品開発への継続投資や薬事関連費用の増加により、前年度比42.7億円増加（19.0%増）の267億円となりました。また、売上高に対する比率は7.4%（前期比±0ポイント）でした。

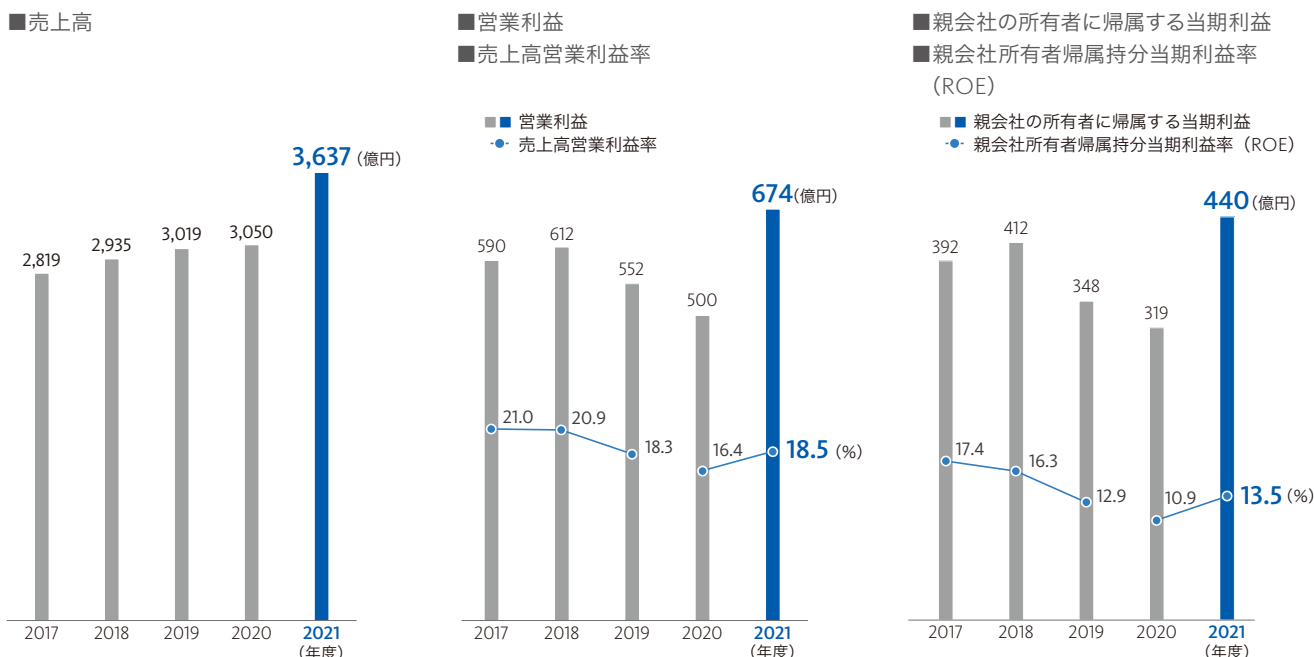
営業利益は、増収と原価率改善による大幅な売上総利益の伸長やCOVID-19影響による販売活動の効率化に伴う販管費の減少などにより大幅に伸長し、前年度比174億円増加（34.8%増）の674億円、売上高営業利益率は18.5%（前期比2.1ポイント増加）となりました。なお、為替の影響は、前年度と比較して91.8億円の増益要因となりました。

税引前利益は、為替差益が8.5億円（前年度は為替差損が2.3億円）となり、営業利益も増益となったことなどによって、前年度比180億円増加（39.1%増）の643億円となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は、法人所得税費用が前年度比58億円増加（40.9%増）の202億円となったことなどにより、前年度比121億円増加（38.2%増）の440億円となりました。

経営環境については、CEOメッセージP14をご覧ください

■為替レート (円)					
(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
1USドル	110.9	110.9	108.7	106.1	112.4
1ユーロ	129.7	128.4	120.8	123.7	130.6
1中国元	16.8	16.5	15.6	15.7	17.5



## COVID-19の影響について

COVID-19の影響については、引き続き一部の地域で残っていますが、グローバルで市況はおおむね正常に戻ってきています。

2019年度末のCOVID-19感染拡大以降、COVID-19以外の患者さんの来院控えなどによる検査数減少が続いていましたが、感染の収束にともない、各地域における検査需要がCOVID-19感染拡大前の水準まで回復し、ヘマトロジー・尿分野の機器、試薬を中心に伸ばしました。一方、COVID-19の重症化モニタリング指標として活用される血液凝固検査の需要も高く、前年度に続き、試薬売上が好調に推移しました。

今後の見通しについては、日本や中国を中心に感染が再拡大するなど引き続き注視が必要ですが、各地域において経済活動の再開にあわせて、検査需要も増加すると考えられます。さらに、中長期的には、感染抑制に向けた医療体制の拡充の必要性が高まり、医療インフラへの投資増加が予想されます。一方、感染収束によりPCR検査や抗原検査などのCOVID-19関連検査需要は減速する見込みです。

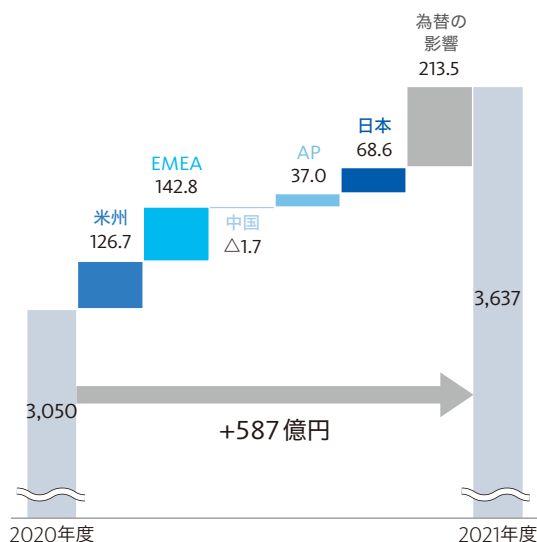
## 業績予想に対する実績および2022年度の見通し

シスメックスは、2021年5月に公表した2023年度を最終年度とする中期経営計画において、2023年度に売上高4,200億円、営業利益800億円を達成することを目指しています。2021年度は、目標数値を売上高3,600億円、営業利益660億円としていました(2021年11月公表)。

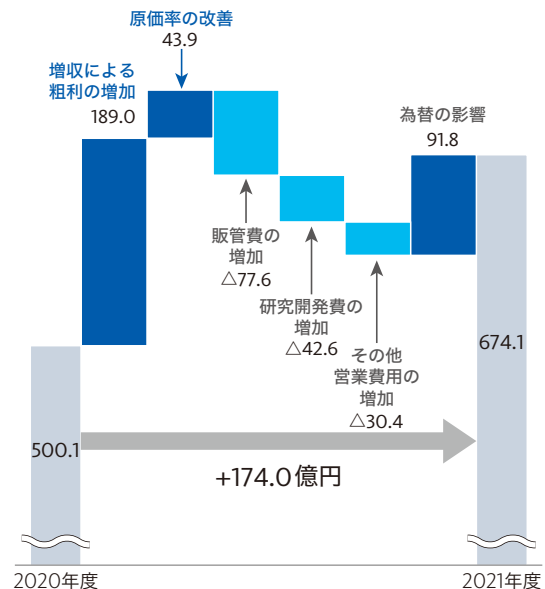
2021年度の売上高は、検査需要の回復などにより増収し、計画を達成しました。営業利益についても売上総利益の伸長などにより、計画を達成しました。

また、2022年度の業績予想につきましては、COVID-19検査需要は減少傾向であることや、世界的なインフレ、原材料価格などの高騰およびロックダウンの影響が想定されますが、検査需要の伸長や医療インフラ投資の継続、円安基調の継続などにより、売上・利益ともに伸長することを想定しており、売上高4,100億円、営業利益760億円、税引前利益725億円、親会社の所有者に帰属する当期利益500億円を予想しています。なお、業績予想はCOVID-19の影響が収束に向かい、経済活動が正常化することを前提としています。また、算定にあたりましては、通期の為替レートを1USDドル120円、1ユーロ130円、1中国元18円で想定しています。さらに、現時点で入手している情報に基づき算定したものであり、さまざまな要因により変動する可能性があります。

■売上高増減要因(地域別)  
(億円)



■営業利益増減要因  
(億円)



## 地域別事業概況

### 米州

米州では、オンラインを活用したサービス&サポートを行うなど、卓越した顧客サービスを軸として、ヘマトロジー分野でのNo. 1ポジションを確立しています。2021年度は、COVID-19影響からの回復および機器設置台数の増加により、ヘマトロジー分野が機器、試薬とも好調に推移したことに加え、尿検査分野においても、北米のSiemens Healthineers社とのアライアンスにより機器、試薬の伸長もあり、大幅増収となりました。その結果、売上高は836億円（前年度比27.0%増）となりました。（現地通貨ベースでは19.5%増）

### EMEA

EMEAでは、先進国、新興国など100カ国以上に事業を展開しており、地域の特性に応じた販売・サービス&サポート体制を構築しています。また、主力のヘマトロジー分野に加え、尿検査分野の新製品市場導入の加速、Siemens Healthineers社とのアライアンスを活用した血液凝固検査分野の強化を図っています。2021年度は、スペインやトルコの直販効果に加え、東欧などにおける積極的な医療インフラ投資により、ヘマトロジー・尿検査・血液凝固分野において機器・試薬とも好調に推移し、大幅増収となりました。その結果、売上高は1,015億円（前年度比23.6%増）となりました。（現地通貨ベースでは17.3%増）

### 中国

シスメックスは、他社に先駆けて中国での体制整備に取り組んできた結果、多くの販売代理店と連携することで中国全土に製品・サービスを供給できる強固な事業基盤を構築しています。また市場の特性に合わせた製品供給ス

キームに適用するためノックダウン生産方式による機器の供給体制の構築を進めており、対象機種を拡大しています。2021年度は、COVID-19影響からの回復に加え、ヘマトロジー・尿検査・免疫検査分野において機器設置台数が増加したことにより、試薬売上が好調に推移しましたが、機器売上の減収により、前年並みにとどまりました。その結果、売上高は933億円（前年度比11.4%増）となりました。（現地通貨ベースでは0.1%減）

### アジア・パシフィック

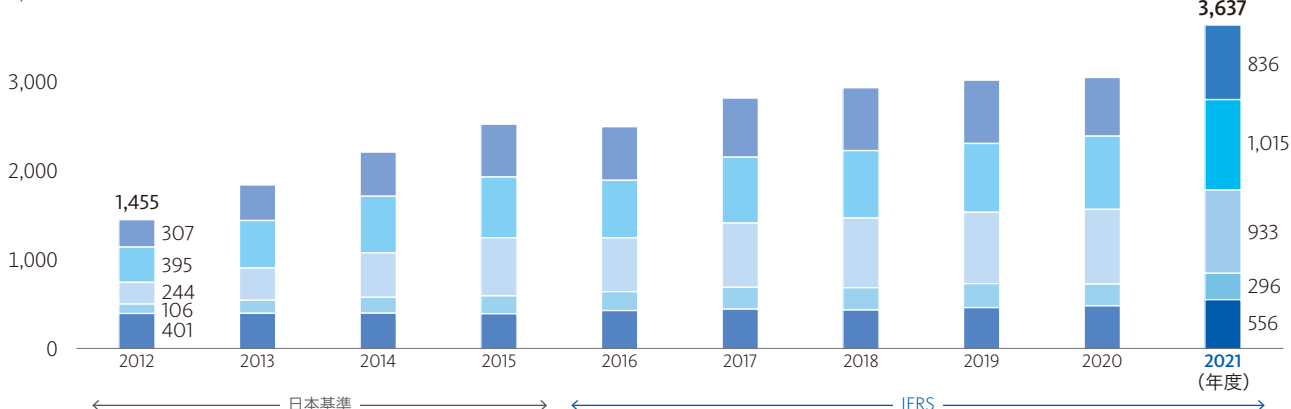
アジア・パシフィックは人口が多く、今後さらなる市場拡大が期待されるエリアです。国によって経済水準・言語・医療制度などが異なる多様性のある市場ですが、お客様視点で現地のニーズにあったソリューションを提供するなど、市場におけるポジションの強化に取り組んでいます。2021年度は、インドなどを中心にヘマトロジー分野の機器が好調に推移したほか、検査需要の回復および機器設置台数増加にともない試薬売上が伸長し、2桁増収となりました。その結果、売上高は296億円（前年度比21.1%増）となりました。

### 日本

シスメックスは、日本の検体検査市場におけるNo. 1ポジションの確立を目指しており、競合他社との差別化を図っています。さらに、がんゲノム医療領域への展開、メディカルロボット事業への進出など、新たな市場獲得に取り組んでいます。2021年度は、検査需要の回復および機器設置台数増加などにより試薬売上が好調に推移したことに加え、ヘマトロジー分野の新製品の導入やメディカルロボット事業の売上也機器売上に貢献し、増収となりました。その結果、売上高は556億円（前年度比14.1%増）となりました。

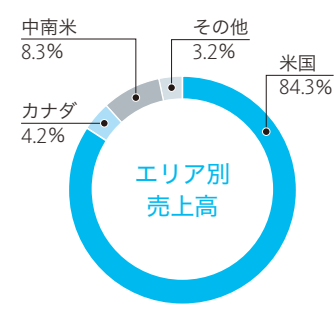
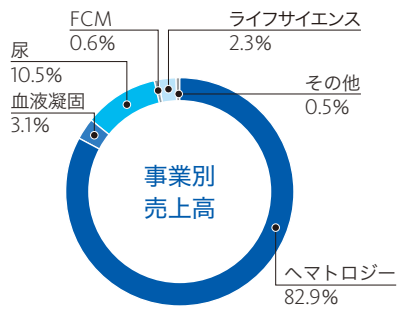
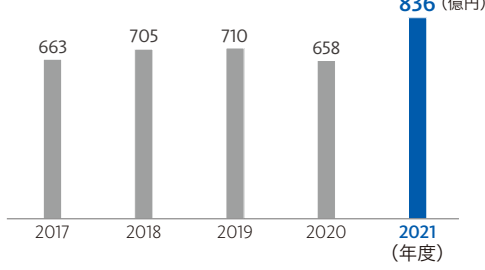
■地域別売上高

(億円)

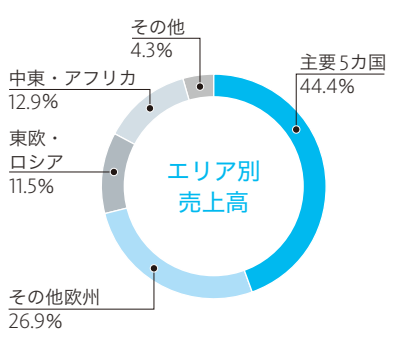
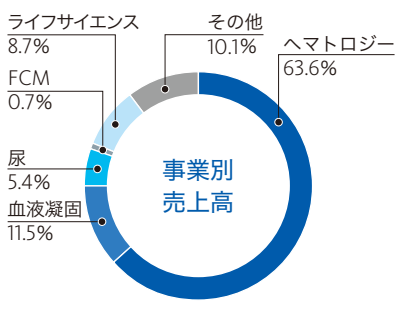
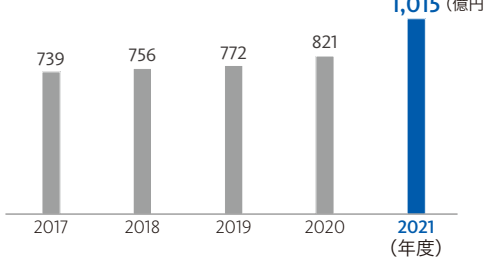


(2021年度)

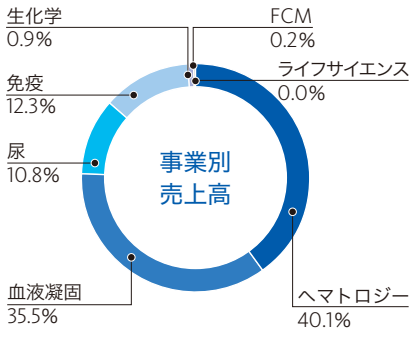
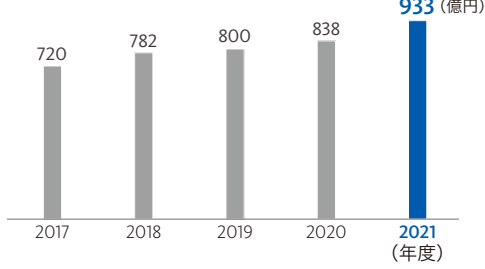
### ■売上高 米州



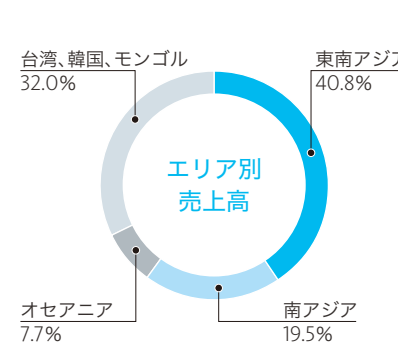
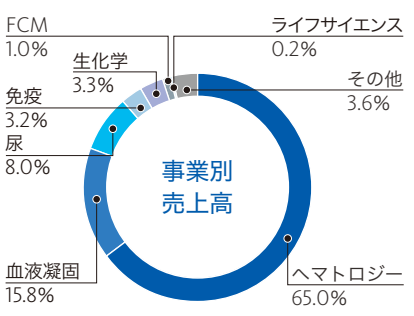
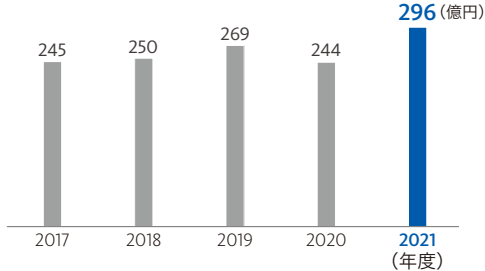
### EMEA



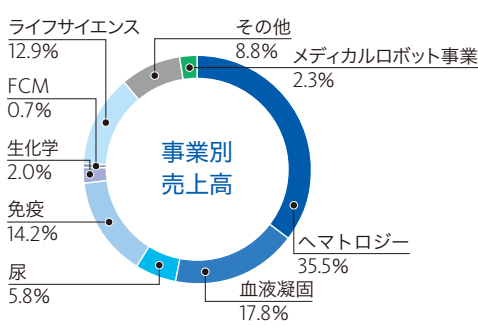
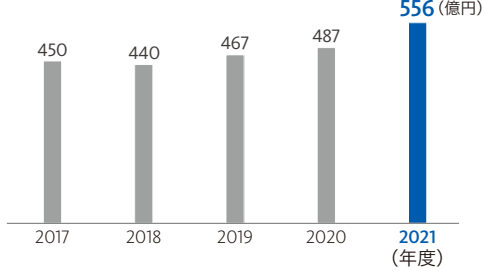
### 中国



### アジア・パシフィック



### 日本



## 資金調達と流動性マネジメント

シスメックスは、運転資金は必要に応じて短期銀行借入などで調達します。各連結子会社についても、運転資金確保のために必要に応じて銀行借入を行いますが、国内の子会社については、2003年10月よりシスメックス株式会社と各社との貸金決済にCMS（キャッシュ・マネジメント・システム）を導入し、資金の調達・運用を一元化して効率化を図っています。

また、シスメックス株式会社は現在、株式会社格付投資情報センター（R&I）よりAA-（ダブルAマイナス）の発行体格付を取得しており、毎年レビューを受けて格付を更新しています。今後も格付を維持・向上していくために、売上高・利益と資産および負債・資本のバランスに考慮していきます。

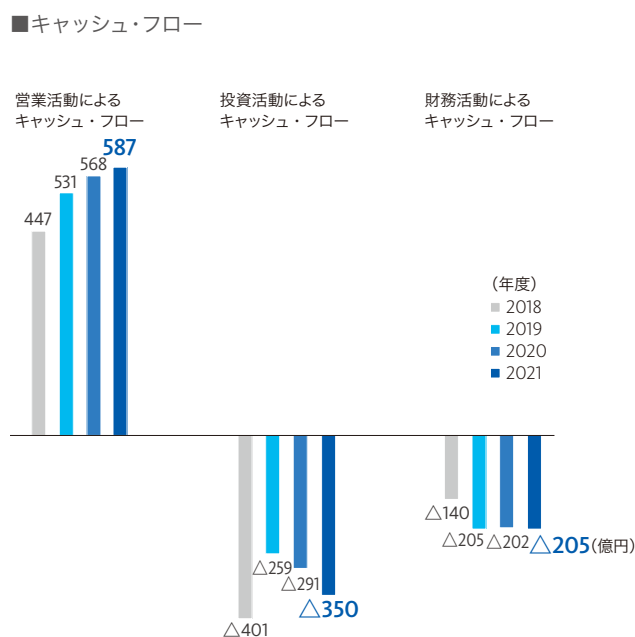
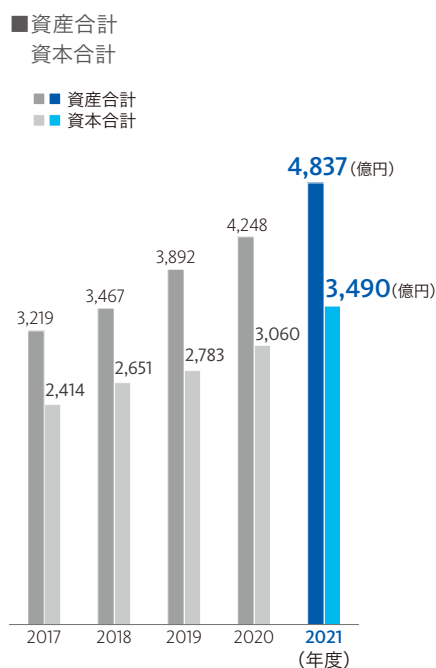
設備投資などの長期資金需要に関しては、投資回収期間とリスクを勘案したうえで調達方法を決定しています。なお2021年度は、設備投資および研究開発活動などの資金について、主に営業活動の結果得られた資金から充当しています。

## 財政状態

2021年度末の資産合計は、前年度末と比べて588億円増加し、4,837億円となりました。この主な要因は、営業債権及びその他の債権が180億円増加、棚卸資産が149億円増加、無形資産が104億円増加したことなどによるものです。

一方、負債合計は前年度末と比べて158億円増加し、1,346億円となりました。この主な要因は、未払法人所得税が62億円増加、その他の非流動負債が44億円増加、未払費用が32億円増加したことなどによるものです。

資本合計は、前年度末と比べて429億円増加し、3,490億円となりました。この主な要因は、利益剰余金が288億円増加、その他の資本の構成要素が123億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、前年度末の71.9%から0.1ポイント増加して72.0%となりました。





## キャッシュ・フロー

2021年度末の現金及び現金同等物(以下、資金)は、前年度末より72億円増加し、737億円となりました。

2021年度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、587億円(前年度比18億円増)となりました。この主な要因は、前年度と比べて営業債権および棚卸資産の増加による資金減少もありましたが、税引前利益、減価償却費及び償却費が増加し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350億円(同58億円増)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の増加や、無形資産の取得による支出などが増加したことによるものです。

### ＜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、205億円(同2.8億円増)となりました。この主な要因は、配当金の支払額が152億円(同2億円増)となったことなどによるものです。

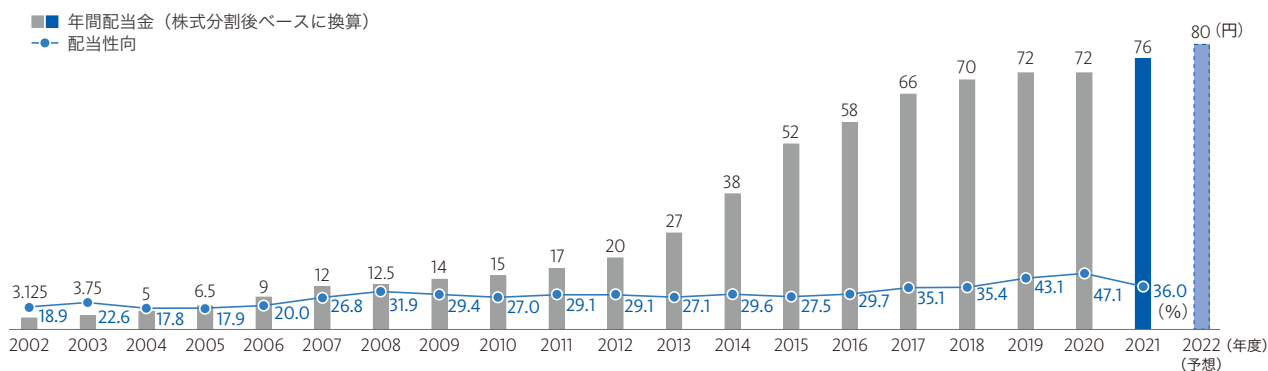
## 株主還元

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

また、シスメックスは、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としています。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。2021年度の配当につきましては、上記の基本方針および業績を勘案のうえ、1株につき76円の配当(うち中間配当37円)を実施しました。この結果、2021年度の配当性向は36.0%となりました。

内部留保資金につきましては、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いきたいと考えています。

### ■年間配当金/配当性向(連結)



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

# 連結財務関連データ(10年度)

日本基準	(億円)			
(年度)	2012	2013	2014	2015
会計年度：				
売上高	1,455	1,845	2,213	2,531
営業利益	218	328	444	569
当期純利益 <sup>※1</sup>	141	205	266	362
設備投資 <sup>※5</sup>	111	171	173	199
減価償却費	79	99	112	122
研究開発費	121	132	146	177
営業活動によるキャッシュ・フロー	258	365	386	395
投資活動によるキャッシュ・フロー	△125	△339	△195	△216
財務活動によるキャッシュ・フロー	△31	△28	△75	△87
会計年度末：				
総資産	1,730	2,107	2,479	2,676
現金及び現金同等物の期末残高	343	365	502	564
純資産	1,191	1,462	1,695	1,880
有利子負債	7	19	7	13
1株当たりデータ：				
1株当たり純資産 (BPS) (円)	1,151.3	703.7 <sup>※3</sup>	812.3	899.5
1株当たり当期純利益 (EPS) (円)	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)	137.0	99.1 <sup>※3</sup>	128.0	173.7
年間配当金 <sup>※2</sup> (円)	20.00	27.00 <sup>※3</sup>	38.00	52.00
配当性向 (%)	29.1	27.1	29.6	29.8
その他主要データ：				
営業利益率 (%)	15.0	17.8	20.1	22.5
海外売上高比率 (%)	72.4	78.2	81.7	84.3
自己資本比率 (%)	68.7	69.2	68.0	69.9
自己資本利益率 (ROE) (%)	12.8	15.6	17.0	20.4
総資産当期純利益率 (ROA) <sup>※4</sup> (%)	9.0	10.7	11.6	14.1
従業員数 (名) (パートタイマーなどを含む)	5,594	6,211	6,742	7,446
換算レート：				
USドル (円)	83.1	100.2	109.9	120.1
ユーロ (円)	107.2	134.4	138.8	132.6
元 (円)	13.2	16.3	17.8	18.9

※1 2015年度の数値は「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値

※2 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)

(年度)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
会計年度：							
売上高	2,526	2,498	2,819	2,935	3,019	3,050	3,637
営業利益	607	517	590	612	552	500 <sup>※8</sup>	674
親会社の所有者に帰属する当期利益	392	406	392	412	348	319 <sup>※8</sup>	440
設備投資 <sup>※5</sup>	214	193	249	302	271	257	332
減価償却費及び償却費	121	123	146	158	239	255	274
研究開発費	154	155	167	195	217	225	267
営業活動によるキャッシュ・フロー	417	328	522	447	531 <sup>※7</sup>	568 <sup>※8</sup>	587
投資活動によるキャッシュ・フロー	△238	△194	△378	△401	△259	△291 <sup>※8</sup>	△350
財務活動によるキャッシュ・フロー	△87	△108	△115	△140	△205 <sup>※7</sup>	△202	△205
会計年度末：							
資産合計	2,639	2,798	3,219	3,467	3,892 <sup>※7</sup>	4,248 <sup>※8</sup>	4,837
現金及び現金同等物の期末残高	564	579	614	510	565	664	737
資本合計	1,828	2,102	2,414	2,651	2,783	3,060 <sup>※8</sup>	3,490
有利子負債	13	11	9	8	231 <sup>※7</sup>	225	228
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	1,267.07	1,329.78	1,460.88 <sup>※8</sup>	1,664.85
基本的1株当たり当期利益(EPS)(円)	189.08	195.31	188.29	197.60	167.10	152.73 <sup>※8</sup>	210.88
希薄化後1株当たり当期利益(円)	188.30	194.74	187.84	197.29	166.93	152.47 <sup>※8</sup>	210.49
年間配当金(円)	52.00	58.00	66.00	70.00	72.00	72.00	76.00
配当性向(%)	27.5	29.7	35.1	35.4	43.1	47.1 <sup>※8</sup>	36.0
その他主要データ：							
売上高営業利益率(%)	24.0	20.7	21.0	20.9	18.3	16.4 <sup>※8</sup>	18.5
海外売上高比率(%)	84.2	82.6	84.0	85.0	84.5	84.0	84.7
親会社所有者帰属持分比率(%)	69.3	74.8	74.8	76.3	71.3	71.9 <sup>※8</sup>	72.0
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)(%)	23.1	20.7	17.4	16.3	12.9	10.9 <sup>※8</sup>	13.5
資産合計当期利益率(ROA) <sup>※6</sup> (%)	15.7	14.9	13.0	12.3	9.5	7.8 <sup>※8</sup>	9.7
従業員数(名) (パートタイマーなどを含む)	7,446	7,930	8,445	8,715	9,231	9,510	9,812
換算レート：							
USドル(円)	120.1	108.4	110.9	110.9	108.7	106.1	112.4
ユーロ(円)	132.6	118.8	129.7	128.4	120.8	123.7	130.6
元(円)	18.9	16.1	16.8	16.5	15.6	15.7	17.5

※5 有形・無形含む

※6 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

※7 IFRS16号適用(2019年度以降)

※8 2021年度に、クラウド・コンピューティング契約におけるコンフィギュレーションまたはカスタマイゼーションのコストについて、サービスを受領したときにそのコストを費用として認識する方法に変更しており、2020年度の数値についても遡及適用

# 連結財政状態計算書

(百万円)

	2020年度末	2021年度末
<b>資産</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び現金同等物	66,467	73,752
営業債権及びその他の債権	100,641	118,697
棚卸資産	46,985	61,944
その他の短期金融資産	1,105	1,498
未収法人所得税	909	470
その他の流動資産	14,723	18,728
<b>流動資産合計</b>	<b>230,833</b>	<b>275,092</b>
<b>非流動資産</b>		
有形固定資産	96,140	98,525
のれん	12,433	13,010
無形資産	46,840	57,260
持分法で会計処理されている投資	1,093	986
営業債権及びその他の債権	15,202	16,403
その他の長期金融資産	7,945	9,157
退職給付に係る資産	923	841
その他の非流動資産	5,621	3,910
繰延税金資産	7,860	8,520
<b>非流動資産合計</b>	<b>194,061</b>	<b>208,614</b>
<b>資産合計</b>	<b>424,895</b>	<b>483,707</b>
<b>負債及び資本</b>		
<b>負債</b>		
<b>流動負債</b>		
営業債務及びその他の債務	34,159	32,111
リース負債	5,783	6,439
その他の短期金融負債	1,529	1,482
未払法人所得税	6,563	12,813
引当金	1,002	1,234
契約負債	12,168	12,852
未払費用	14,227	17,498
未払賞与	8,508	10,985
その他の流動負債	5,964	6,663
<b>流動負債合計</b>	<b>89,907</b>	<b>102,082</b>
<b>非流動負債</b>		
リース負債	16,178	15,840
その他の長期金融負債	108	30
退職給付に係る負債	1,071	1,183
引当金	265	366
その他の非流動負債	4,060	8,537
繰延税金負債	7,212	6,613
<b>非流動負債合計</b>	<b>28,898</b>	<b>32,571</b>
<b>負債合計</b>	<b>118,806</b>	<b>134,654</b>
<b>資本</b>		
親会社の所有者に帰属する持分		
資本金	13,229	14,112
資本剰余金	19,581	20,483
利益剰余金	276,897	305,710
自己株式	△307	△312
その他の資本の構成要素	△4,082	8,309
親会社の所有者に帰属する持分合計	<b>305,318</b>	<b>348,303</b>
非支配持分	771	750
<b>資本合計</b>	<b>306,089</b>	<b>349,053</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>424,895</b>	<b>483,707</b>

## 連結損益計算書

(百万円)

	2020年度	2021年度
売上高	305,073	363,780
売上原価	150,770	173,195
売上総利益	154,302	190,585
販売費及び一般管理費	82,621	94,235
研究開発費	22,517	26,784
その他の営業収益	1,637	1,409
その他の営業費用	790	3,557
営業利益	50,010	67,416
金融収益	420	550
金融費用	866	909
持分法による投資損益(△は損失)	△3,083	△3,561
為替差損益(△は損失)	△230	850
税引前利益	46,251	64,346
法人所得税費用	14,385	20,274
当期利益	31,865	44,071
当期利益の帰属		
親会社の所有者	31,905	44,093
非支配持分	△39	△21
当期利益	31,865	44,071

(円)

1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益	152.73	210.88
希薄化後1株当たり当期利益	152.47	210.49

## 連結包括利益計算書

(百万円)

	2020年度	2021年度
当期利益	31,865	44,071
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	608	△213
確定給付負債(資産)の再測定	11	△66
純損益に振り替えられることのない項目合計	620	△280
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	10,070	12,647
持分法適用会社のその他の包括利益に対する持分	△25	3
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	10,045	12,650
その他の包括利益	10,665	12,370
当期包括利益	42,531	56,442
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	42,570	56,463
非支配持分	△39	△21
当期包括利益	42,531	56,442

# 連結持分変動計算書

(百万円)

2020年度	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	合計		
2020年4月1日残高	12,877	18,487	261,321	△306	△14,697	277,683	663	278,347
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	△1,342	—	—	△1,342	—	△1,342
会計方針の変更を反映した当期首残高	12,877	18,487	259,978	△306	△14,697	276,340	663	277,004
当期利益	—	—	31,905	—	—	31,905	△39	31,865
その他の包括利益	—	—	—	—	10,665	10,665	△0	10,665
当期包括利益	—	—	31,905	—	10,665	42,570	△39	42,531
新株の発行 (新株予約権の行使)	352	197	—	—	—	549	—	549
株式報酬取引	—	896	—	—	—	896	—	896
配当金	—	—	△15,037	—	—	△15,037	—	△15,037
自己株式の取得	—	—	—	△1	—	△1	—	△1
自己株式の処分	—	0	—	0	—	0	—	0
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	50	—	△50	—	—	—
非支配持分を伴う子会社の設立	—	—	—	—	—	—	49	49
子会社の増資による非支配持分の増減	—	—	—	—	—	—	98	98
所有者との取引額合計	352	1,093	△14,987	△1	△50	△13,593	147	△13,446
2021年3月31日残高	13,229	19,581	276,897	△307	△4,082	305,318	771	306,089

(百万円)

2021年度	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	合計		
2021年4月1日残高	13,229	19,581	276,897	△307	△4,082	305,318	771	306,089
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—	—	—
会計方針の変更を反映した当期首残高	13,229	19,581	276,897	△307	△4,082	305,318	771	306,089
当期利益	—	—	44,093	—	—	44,093	△21	44,071
その他の包括利益	—	—	—	—	12,370	12,370	0	12,370
当期包括利益	—	—	44,093	—	12,370	56,463	△21	56,442
新株の発行 (新株予約権の行使)	882	502	—	—	—	1,384	—	1,384
株式報酬取引	—	399	—	—	—	399	—	399
配当金	—	—	△15,258	—	—	△15,258	—	△15,258
自己株式の取得	—	—	—	△4	—	△4	—	△4
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	△21	—	21	—	—	—
非支配持分を伴う子会社の設立	—	—	—	—	—	—	—	—
子会社の増資による非支配持分の増減	—	—	—	—	—	—	—	—
所有者との取引額合計	882	901	△15,280	△4	21	△13,478	—	△13,478
2022年3月31日残高	14,112	20,483	305,710	△312	8,309	348,303	750	349,053

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	2020年度	2021年度
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税引前利益	46,251	64,346
減価償却費及び償却費	25,416	27,431
受取利息及び受取配当金	△277	△408
支払利息	767	740
持分法による投資損益(△は益)	3,083	3,561
固定資産除却損	384	2,245
営業債権の増減額(△は増加)	△9,066	△10,297
棚卸資産の増減額(△は増加)	3,851	△12,495
営業債務の増減額(△は減少)	△834	△5,055
未払費用の増減額(△は減少)	1,055	2,044
未払又は未収消費税等の増減額	△56	△2,417
契約負債の増減額(△は減少)	△314	158
未払賞与の増減額(△は減少)	625	1,984
その他	△325	2,011
小計	70,561	73,850
利息及び配当金の受取額	232	298
利息の支払額	△748	△704
法人所得税の支払額	△13,172	△14,705
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>56,873</b>	<b>58,739</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
有形固定資産の取得による支出	△9,930	△12,768
有形固定資産の売却による収入	439	545
無形資産の取得による支出	△15,863	△19,266
長期前払費用の増加を伴う支出	△2,110	△1,896
資本性金融商品の取得による支出	△623	△320
負債性金融商品の取得による支出	—	△1,199
子会社又はその他の事業の取得による支出	△343	—
定期預金の預入による支出	△2,058	△640
定期預金の払戻による収入	1,438	755
その他	△139	△260
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△29,191</b>	<b>△35,052</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
株式の発行による収入	549	1,384
配当金の支払額	△15,037	△15,258
リース負債の返済による支出	△5,911	△6,577
その他	145	△90
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△20,253</b>	<b>△20,542</b>
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,447	4,139
現金及び現金同等物の純増減額(△は減少)	9,875	7,284
現金及び現金同等物の期首残高	56,592	66,467
現金及び現金同等物の期末残高	66,467	73,752

Message

What Sysmex Aims for

Strategies for Value Creation

Management Resources and Business Activities

Corporate Governance

Activity Report and Corporate Overview

### 主な事業領域

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

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

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

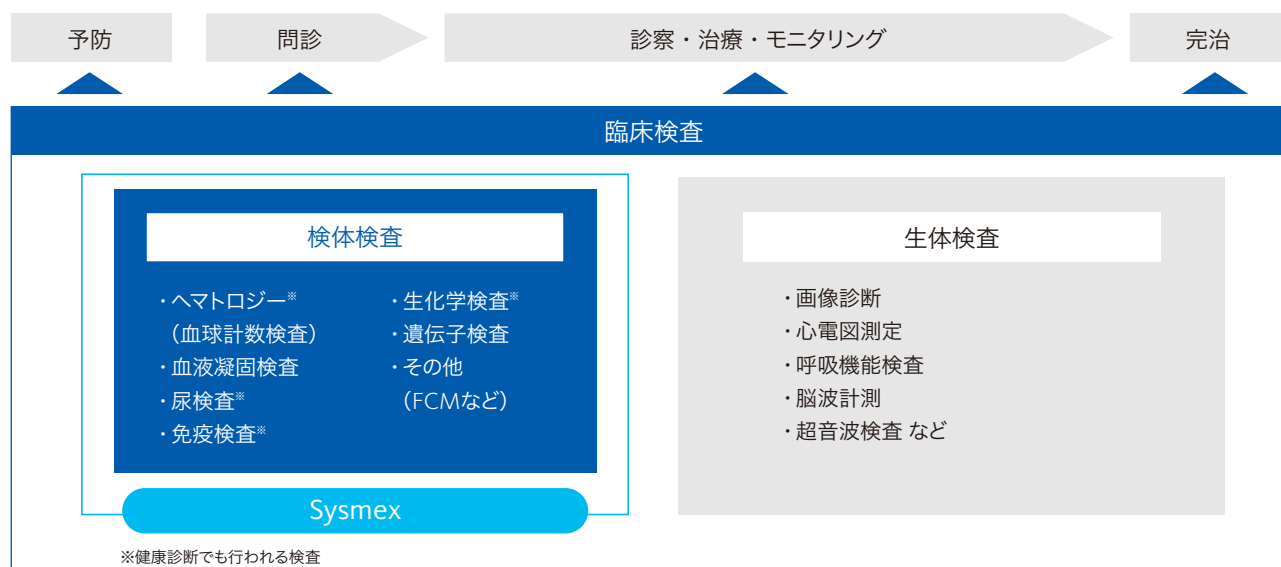
### 医療において重要性の高まる検体検査

近年、技術革新とその医療への応用により新たな治療法の実用化が進み、患者さん一人ひとりの特性や病状に合わせて投薬や治療を行う個別化医療に期待が高まっています。個別化医療の実現には、個人の特性を検査で確認する必要があり、医療において検査が果たす役割はますます重要です。例えば、本格的に開始されたがんゲノム医療には、がん細胞の遺伝子検査を通じた解析が必要です。シスメックスはこのがんゲノム医療の実現や、患者さんにとって負担の大きい生体検査を血液・体液で検査するリキッドバイオプシーの実現などを通じて、患者さんのQOL向上と医療費適正化への貢献を目指しています。

※リキッドバイオプシーによる個別化医療の実現 P40

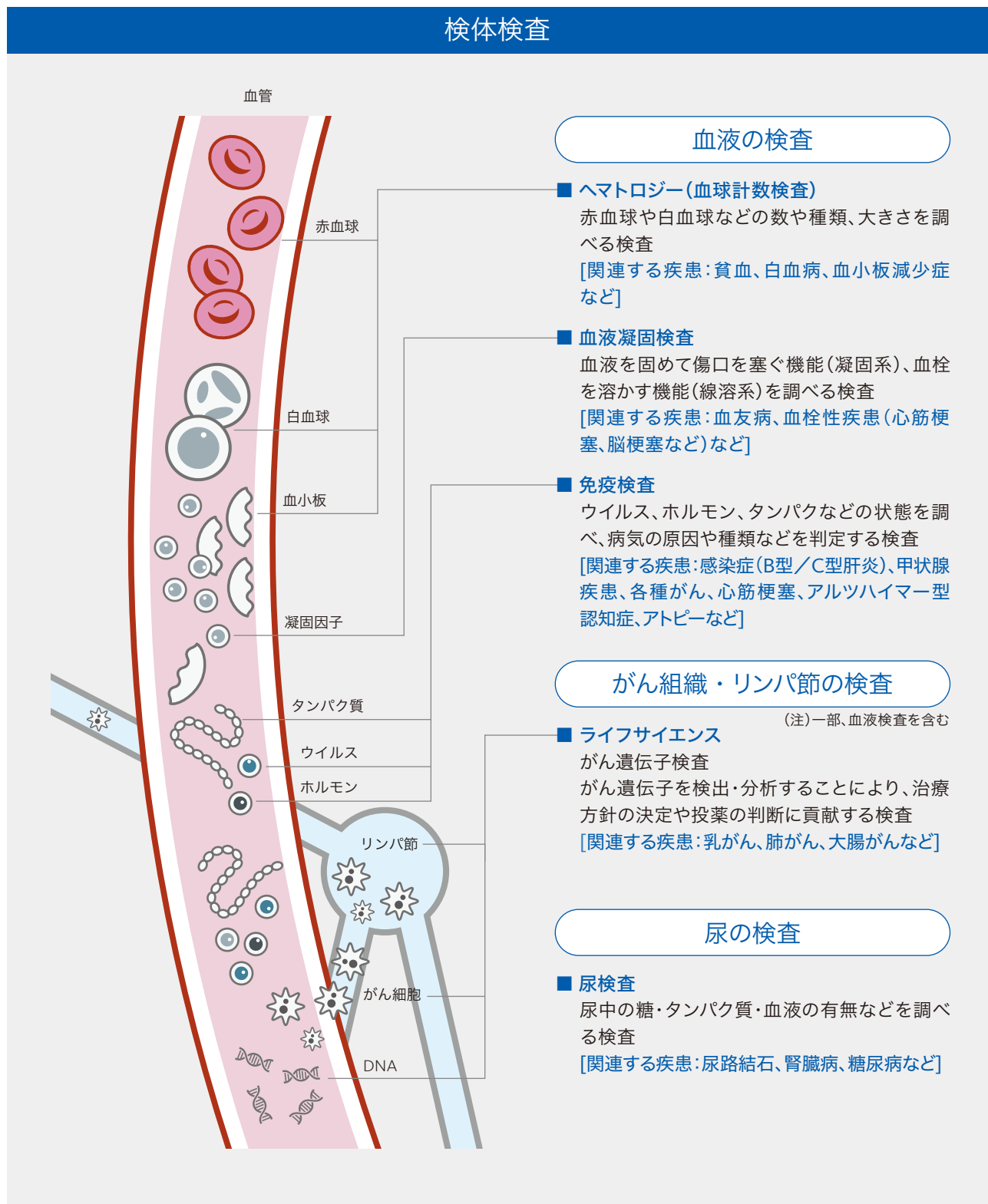
#### ■シスメックスの事業領域

医療活動

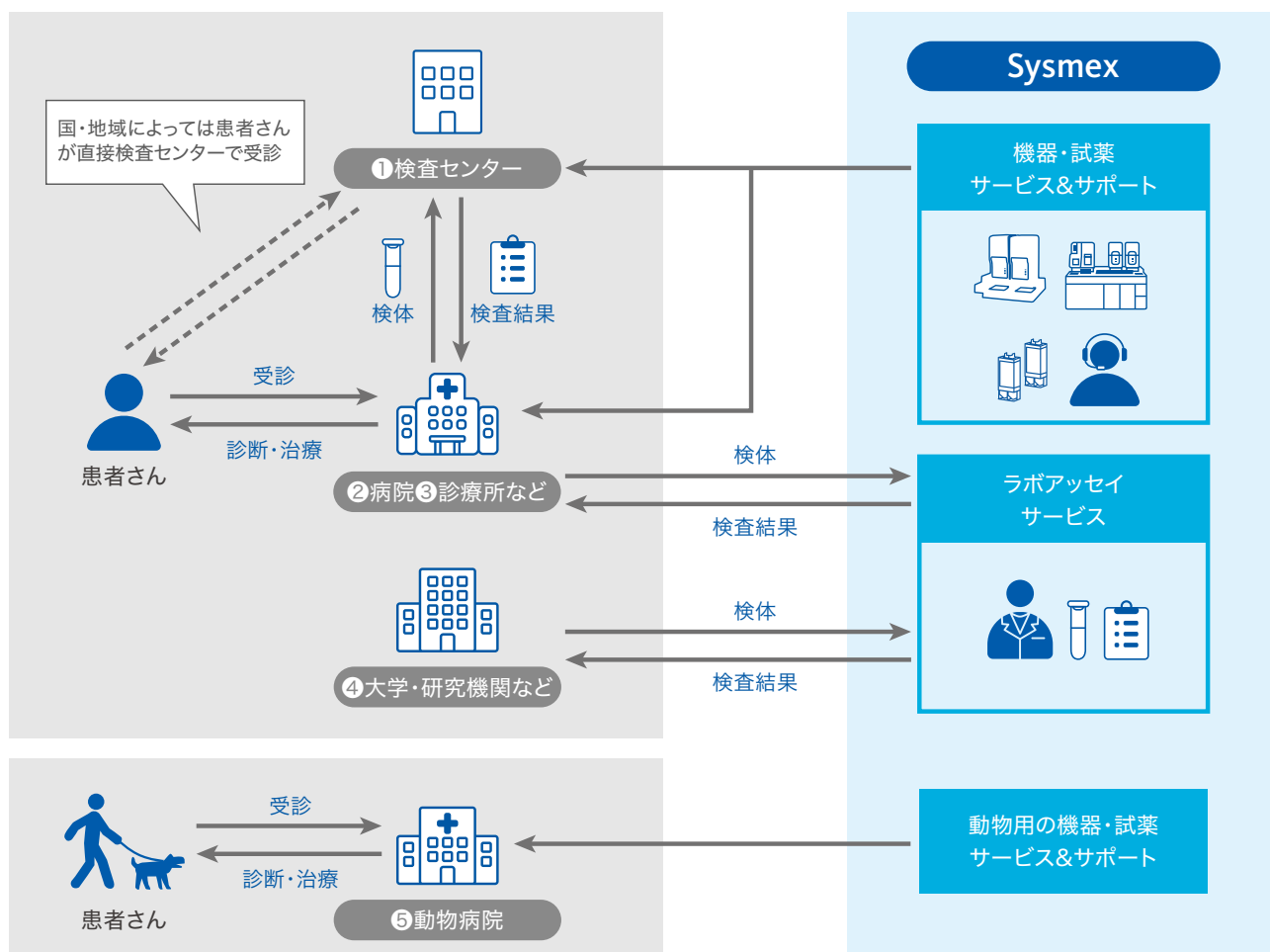




検体(血液、尿、がん組織など)から分かること



## シスメックスの製品が活躍するところ



### ①検査センター

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

### ②病院

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

### ③診療所(クリニックなど)

小型で簡便な製品が活躍しています。

### ④ラボアッセイサービス(検体受託測定サービス)

医療機関から検体を受託し、当社ラボのほか関係会社のSysmex Inostics社や理研ジエネシスよりタンパクや遺伝子解析の結果を返送するラボアッセイ事業を展開しています。医療機関以外にも、大学や研究機関、製薬会社からも測定を受託し、創薬や研究開発を支援する情報を提供。2020年からは、COVID-19に関連する検査の受託も行っています。

### ⑤動物病院

犬や猫などのペットをはじめ、水族館や動物園の動物たちの健康管理にも当社製品が活躍しています。

# 主な製品・サービス

## ダイアグノスティクス事業

### ヘマトロジー（血球計数検査）

中小規模施設向けの基礎的な項目を測定できる白血球3分類モデルから、臨床的意義がより高く、使用する試薬数が多い白血球5分類モデル、さらに、大規模施設で大量検体の高速処理が可能な搬送システム製品まで幅広いラインアップの製品を揃えています。日本において、2021年には新たな白血球5分類のフラッグシップモデルおよび白血球3分類のコンパクトモデルを、2022年には世界初の精度管

理物質自動測定機能を搭載したシステム製品を販売開始しました。今後グローバルに展開予定です。

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

#### ■多項目自動血球分析装置



### 検査室の生産性向上を実現する「オペレーショナルバリュー」の提供

近年、世界的な人口増加や医療保険制度の整備により医療機関における検査数が増加しています。一方で、先進国を中心に少子高齢化の加速による医療費抑制などの課題もあり、検査室運営の効率化が求められています。

シスメックスは、ヘマトロジー分野において、1990年に世界で初めて塗抹標本作製までを完全に自動化した検体搬送システムを開発。人の手を極力使わない検査の自動化を実現することで、人件費の抑制だけでなく、検体取り扱い時の感染リスク軽減や検体の取り違え防止にも貢献しました。それ以来、検査室において、自動化・低減・集約化を軸に手作業のオペレーションを徹底的に減らし、専門的な業務へ集中できる環境を実現する「オペレーショナルバリュー」の提供を目指し、ヘマトロジー分野の製品ポートフォリオの進化に取り組んでいます。



\*精度管理物質の自動測定機能は世界初(自社調べ)

## FCM(フローサイトメトリー)

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



FCM検査装置

## 血液凝固検査

生活習慣などに起因する血栓性疾患の増加や、新たな血液製剤の開発などを背景として、血液凝固検査へのニーズは拡大かつ多様化しています。シスメックスは、施設の規模に応じて選択していただける幅広い処理能力の製品を取り揃えており、2018年に生産性・信頼性・操作性を向上させた新製品の販売を開始、グローバル展開を進めています。試薬は、Siemens Healthineers社との提携に加え、グループ会社であるHYPHEN BioMed社との連携により、臨床的価値の高い製品の開発を進めています。



全自動血液凝固測定装置



試薬

## 尿検査

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



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



試薬

## 免疫検査

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

試薬は、感染症や腫瘍マーカーなどの検査項目に加え、肝臓の線維化やアトピー性皮膚炎を検査する独自の項目を保有しています。さらに、アルツハイマー型認知症の検査など新たな検査項目の開発にも取り組んでいます。

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



全自動免疫測定装置



試薬

## がん遺伝子検査

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



がんリンパ節転移検査システム

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

## メディカルロボット事業

シスメックスと川崎重工業株式会社の合弁会社である株式会社メディカロイドは、国産初の手術支援ロボットシステムの泌尿器外科領域での使用における製造販売承認を2020年8月に取得しました。同年9月には保険適用を受けるとともに、2021年には婦人科、消化器外科への適応拡大申請を完了。シスメックスは、本製品のグローバル総代理店として、2020年12月より日本の泌尿器科向けに販売を開始しました。本製品の特徴である、日本国内の手術室サイズを考慮した設計、高い操作性を有するロボットアーム、高精細な3D画像などに加えて、動作状況をモニタリングするネットワークサポートを実装することで、医療従事者のよりの確な施術を支援します。



手術支援ロボットシステム

## 薬剤耐性への取り組み

薬剤耐性 (AMR : Antimicrobial Resistance) とは、一般的に抗生物質や抗生剤と呼ばれる「抗菌薬」の不適切な使用などにより、抗菌薬が効きにくくなる、または効かなくなることです。AMR対策を講じなければ2050年には薬剤耐性菌による死者数が世界で年間1,000万人<sup>\*1</sup>を超え、がんによる死者数を上回ると推定されており、抗菌薬の不適切使用は薬剤耐性菌の発生要因として世界的な課題となっています。抗菌薬の適正使用のために必要なのが、医療現場での迅速なスクリーニング検査です。患者さんが感染している細菌の種類や薬剤耐性の有無を調べることで、効果的な抗菌薬の投与が可能となります。

シスメックスは、AMR対策に向けて、独自のマイクロ流体技術<sup>\*2</sup>を有する Sysmex Astrego AB (2019年12月に出資、2022年5月に完全子会社化) とともに、尿を検体とした短時間での薬剤感受性検査が可能で小型装置の開発を進めています。2022年3月には、欧州の体外診断用医療機器指令 (CE-IVDD) の自己宣言を完了し、市場導入に向けた活動を推進しています。また、より多くの人々にAMRに関する正しい知識を持っていただくための啓発活動にも注力しています。



1 出典 : Antimicrobial Resistance: Tackling a crisis for the health and wealth of nations. The Review on Antimicrobial Resistance, Chaired by Jim O' Neill.

2 ナノメートルからマイクロメートル単位で加工した微細な流路により、液体中に複数存在する細菌を個別に捕捉し、微細流路内で単方向に菌を培養することで迅速な薬剤感受性検査を可能とする技術を指す。

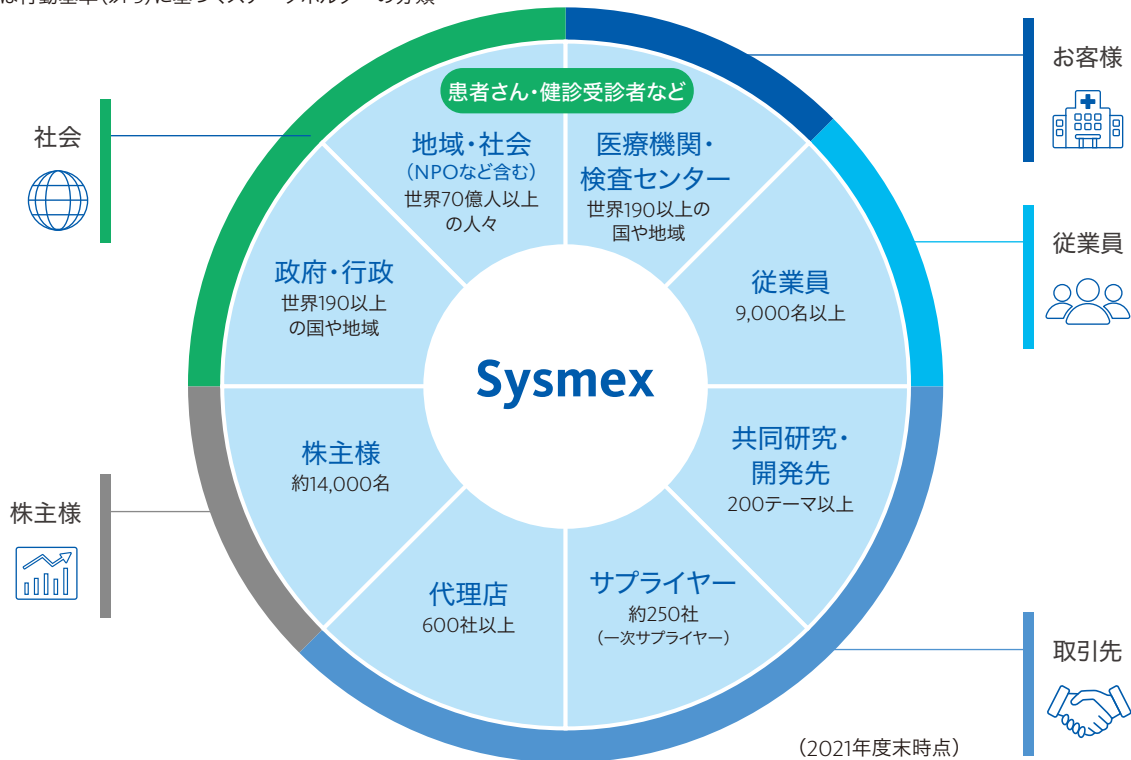
# ステークホルダーエンゲージメント

シスメックスは、取引先・従業員とともに医療機関などのお客様に製品・サービスを提供することにより、医療課題の解決に取り組んでいます。

今後も、ステークホルダーの皆様との積極的な対話を通じて、より良い関係を構築するとともに、ご期待やご要望を事業活動に取り入れることで戦略の実行性を高め、ともに持続可能な社会の実現を目指します。

## 主なステークホルダー

円の外側は行動基準(※P5)に基づくステークホルダーの分類



## ステークホルダーとの主な対話実績(2021年度)

※サステナビリティ目標と実績 P47 ※サステナビリティデータブック>ステークホルダーとのコミュニケーション P61

### お客様



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

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

※米国顧客満足度調査 P34 ※サステナビリティデータブック>責任ある製品・サービスの提供 P15

### 従業員



持続的な成長を実現していくためには、ダイバーシティ&インクルージョンの推進と、働きやすく、働きがいのある魅力ある職場作りに取り組むことが不可欠です。企業風土調査のエンゲージメントスコアをサステナビリティ目標の一つとして設定し、目標達成に向けた取り組みを進めています。

- 企業風土調査の実施(エンゲージメントスコアの結果に応じた対話)
- グループ企業理念の浸透活動、社内表彰制度の導入
- グローバル内部通報制度の構築 ※サステナビリティデータブック>コンプライアンス P52
- 労使協議会

※多様な人材 P65 ※サステナビリティデータブック>魅力ある職場の実現 P23

## 取引先



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

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

▶サステナビリティデータブック▶サプライチェーンマネジメントの強化 P21

CSR調査回答率  
(原材料一次サプライヤー)

90%

## 株主様



シスメックスは、IR活動を持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた重要な活動の一つであると認識しています。積極的な情報開示を行うとともに、株主・投資家の皆様との対話で得られた評価やご要望は、迅速に社内でも共有し、経営・IR活動に反映しています。2021年度はCOVID-19感染拡大の影響により、IR活動も制限されましたが、オンラインを活用し、従来と同等の対話を行いました。

- 定時株主総会の開催
  - ・書面・インターネットでも議決権行使を実施
- 情報開示
  - ・業績を地域別、事業別、品目別に開示するなど積極的な自主開示を実施
- 機関投資家、アナリストとの対話
  - ・決算説明会・カンファレンスコールを開催
  - ・IRミーティング：経営層が米州、欧州、東京などを訪問し、長期経営目標や中期経営計画、ビジネスモデル、研究開発、株主還元、ESGなどについて対話を実施
  - ・IRイベントの開催：研究開発の進捗を研究開発部門責任者から説明する技術説明会を毎年開催。加えて、当社の経営戦略や事業活動を理解いただくために、国内外の施設見学会や事業所見学会を実施（※2021年度はCOVID-19感染拡大のため開催見送り）。  
(各イベントは、英語スクリプトを提供)
- 個人投資家の皆様との対話
  - ・株主通信やWebサイトを通じた情報発信
  - ・事業所見学会の開催(2021年度はCOVID-19の影響で開催延期)

機関投資家・証券会社  
アナリストとのミーティング  
延べ約450社以上/年

## 社会



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

- COVID-19の感染拡大に伴う各地域での支援活動
- 政府機関、国際機関との連携・対話
- 業界団体への参画
- グループ社会貢献プログラム「Sysmex Gives Back Challenge」(献血への協力など)、「Sysmex Gives Back Day」(がん撲滅・小児患者や孤児への支援など)の実施

▶サステナビリティデータブック▶社会貢献活動 P36

グループ社会貢献プログラムに  
参加した従業員  
延べ5,900名以上/年

# 用語集

Caresphere	IoTやクラウドを活用して、検査機器や臨床検査情報システムなどで管理している様々な情報をリアルタイムに連携・解析するプラットフォームを構築し、検査・医療に携わる方々の業務効率化、品質強化、患者さんの満足度向上などを支援する、シスメックスの新たなネットワークソリューション
EMEA	欧州、中東、アフリカ地域
FCM(フローサイトメトリー)	微細な粒子を流体中に分散させ、その流体を細く流して個々の粒子を光学的に分析する手法
IVD( <i>in vitro</i> diagnostics)	一般的には、血液や尿などの検体を用いて身体状態を診断する体外診断を示す。または、体外診断を行うために実施される検体検査の領域
OSNA(One-Step Nucleic Acid Amplification)法	前処理工程の一部である核酸の抽出・精製が不要で、ワンステップで遺伝子増幅を可能とするシスメックスが開発した技術
PCR(Polymerase Chain Reaction)	少量DNAを大量に複製する、遺伝子増幅技術の一つ
QOL(Quality of life)	「生活の質」という意味で、「人が人としての尊厳を保ち、よりよく生きること」を指す
RWD(リアルワールドデータ)	Real World Dataの略。電子カルテのデータや健診データ、ウェアラブルデバイスから得られるデータなど、日常の実臨床の中で得られる医療データの総称
SNCS(Sysmex Network Communication Systems)	お客様の検査機器と、シスメックスのカスタマーサポートセンターをインターネットでオンライン化することにより、リアルタイムの外部精度管理・装置状態の自動監視や、Webによる情報提供を行うサービス
アプリケーション	シスメックスの各技術プラットフォームにおける「検査内容」に該当する
がんゲノムプロファイリング	がん組織中の複数の遺伝子の変異や増幅、融合など、がんの診療上重要な遺伝子の情報を解析すること
技術プラットフォーム	シスメックスが持つ「細胞測定」、「タンパク測定」、「遺伝子測定」の3つの技術およびそれを利用した測定プラットフォーム
クリニカルFCM	臨床検査などの領域で使われるFCMを指し、白血病、リンパ腫、HIV、造血幹細胞などの分析に用いられる
ゲノム医療	遺伝子情報と病気との関係を解析し、発症リスクのある疾患の予防や、より効果的な治療の選択を可能とする医療
検査センター	医療機関や研究機関などから検体検査を受託し、検査業務を専門に実施する企業
検体	検査に必要な材料。血液・髄液・膿・尿・便など
抗原検査	体内に侵入したウイルスなどの病原体である「抗原」の有無を測定する検査。ウイルス特有のタンパク質を検出し、検査時点の体内におけるウイルスの有無を確認する
個別化医療	従来の疾患ごとに予め決められた画一的な治療を施す医療ではなく、遺伝子検査データやその他の検査データに基づいて、患者さん一人ひとりの特性にあった最適な治療法を選択し施行する医療
コンパニオン診断	医薬品の効果や副作用の恐れのある患者さんの特定や投与方法変更、中止の判断などのために行われる検査

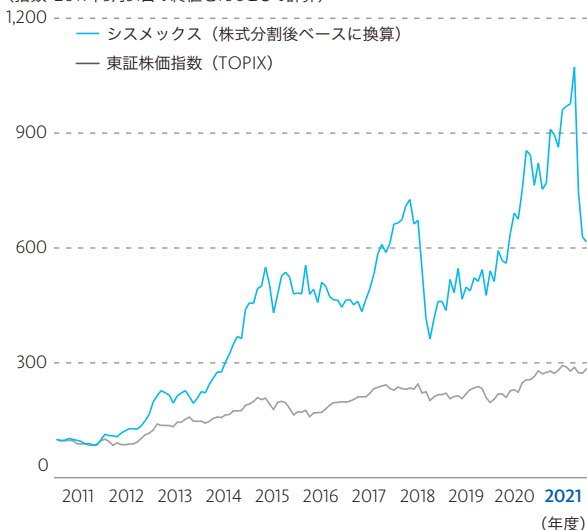


試薬	検体検査に用いられる医療用医薬品のことで、体外診断用医薬品ともいわれる。人体に直接使用されるものではなく、体外に取り出された血液や体液に使用される
製造販売承認(薬事承認)	日本で医療機器・試薬などの製造販売をするにあたり、厚生労働省から求められる承認。製品の性能や安全性などが確認される。なお、各国での製品販売については、米国では食品医薬品局(FDA)の承認、欧州ではIVDD(体外診断用医療機器指令)やIVDR(体外診断用医療機器規則)などの規則や基準の適合を示すCEマークの取得、中国では国家薬品监督管理局(NMPA)の承認などが義務付けられている
精度管理	検査機器の測定値を保証するための管理手法。お客様の検査機器が正しく機能しているかを確認すること。なお、外部精度管理とは、複数の臨床検査室に同一の試料(人工的に作られた血液など)を配付し、回収された測定結果を統計的手法を用いて解析することにより、各検査室の測定結果の精度を評価する手法のこと。結果は各検査室へフィードバックされ、検査の質向上に役立てられる
塗抹標本	血球の形態を顕微鏡観察するために作成されるもので、スライドガラス上に血液を滴下し、乾燥、染色の工程を経て作成する
尿沈査検査	尿に含まれる血球や細胞などの有形成分を分析する検査。一方、尿定性検査は、試験紙を尿に浸し、尿中の糖・タンパク・血球の有無などを分析する検査
尿路感染症	腎臓から尿の出口までを「尿路」といい、尿路に細菌が進入し炎症が生じたものを尿路感染症という。膀胱では膀胱炎、腎臓では腎盂腎炎を引き起こす
ノックダウン生産方式	主要部品を日本から輸出し、現地で完成品に仕上げる生産方式
パネル検査	複数のマーカーを一度に測定する検査。特にゲノム医療においては、診療上重要な、遺伝子の変異・増幅・融合を複数同時に解析することができる検査のことを指す
搬送システム	複数の検査機器を連結し、検査の自動化を実現するシステム。自動化による検査業務の効率化に加え、検体取り扱い時の感染リスク軽減や検体の取り違え防止にも貢献
プライマリケア	患者さんが何らかの不調を感じた際に、診療所などではじめにかかる初期診療のこと
ヘマトロジー(血球計数検査)	血液中の赤血球や白血球などの数や種類、大きさを分析することにより、精密な検査が必要かどうかを判断するための検体検査
マイクロ流体技術	ナノメートルからマイクロメートル単位で加工した微細な流路により、液体中の成分の分別や検出、液の洗浄、置換などを行う技術
薬剤感受性検査	検体から検出された病原菌に対する各種抗菌薬の効能を調べる検査
薬剤耐性	生物が自分に対して何らかの作用をもった薬剤に対して抵抗性を持つことで、これらの薬剤が効かない、もしくは効きにくくなる現象。この薬剤耐性を獲得した細菌のことを薬剤耐性菌という
リキッドバイオプシー	病変組織を採取して診断する従来の生検(バイオプシー)に対して、血液などの体液サンプルを使って診断や治療効果予測を行う技術の総称。生検検査と比べ低侵襲で検査を行うことができるが、より高感度な検出技術が必要

# 株式情報 (2021年度末時点)

## ■ 株価

(指数: 2011年3月31日の終値を100として計算)



## ■ 株価の推移(最高値・最安値・終値・ボラティリティ)

年度	最高値 (円)	最安値 (円)	年度末 (円)	ボラティリティ (%)
2011	3,340	2,387	3,340	23.6
2012	5,800	2,900	5,790	25.7
2013	7,180	3,130	3,290	37.5
2014	6,880	3,070	6,670	27.6
2015	8,640	5,430	7,040	39.2
2016	8,170	6,010	6,750	29.9
2017	9,730	6,080	9,640	24.7
2018	11,110	4,810	6,690	38.7
2019	8,420	5,814	7,846	38.4
2020	13,310	7,024	11,925	27.8
2021	15,725	7,970	8,923	41.6

(注) ボラティリティは日次終値ベースの標準偏差を年率換算

## ■ 株主総利回り(年率換算)(TSR※)

(%)

投資期間	1年		3年		5年		10年	
	累計/年率	累計	年率	累計	年率	累計	年率	
シスメックス	-25.1	33.8	10.2	32.9	5.8	440.8	18.4	
TOPIX	2.0	31.2	9.5	44.3	7.6	183.3	11.0	
TOPIX (電気機器)	3.6	72.4	19.9	91.2	13.8	261.5	13.7	

※ TSR: キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総合投資利回り

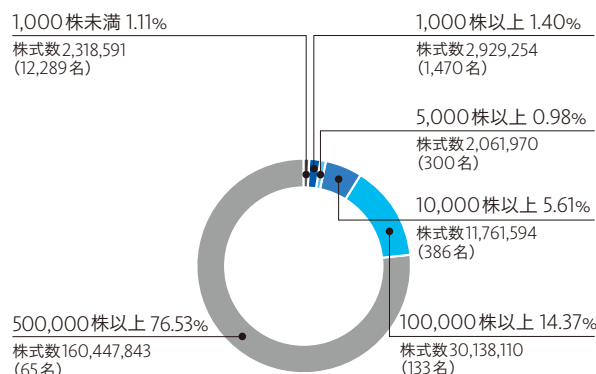
- ・日経 NEEDS-FinancialQUESTデータより当社作成
- ・基準日は2022年3月31日
- ・TSRは配当を株式に再投資するものとして計算

## ■ 大株主(上位10名)

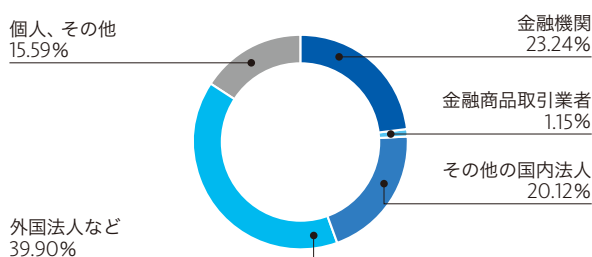
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	28,273	13.5
公益財団法人神戸やまぶき財団	12,000	5.7
公益財団法人中谷医工計測技術振興財団	11,830	5.7
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,235	5.4
有限会社中谷興産	10,457	5.0
家次和子	6,124	2.9
和田妙子	6,124	2.9
ルソール株式会社	4,750	2.3
中谷忠子	4,012	1.9
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) SUB A/C AMERICAN CLIENTS	3,315	1.6

(注) 持株比率は自己株式(447,255株)を控除して計算しています。

## ■ 所有数別分布状況



## ■ 所有者別分布状況



# 会社情報 (2021年度末時点)

## シスメックス株式会社

設立	1968年2月20日
本社所在地	〒651-0073 兵庫県神戸市中央区脇浜海岸通1丁目5番1号
お問い合わせ先	IR・広報部 Tel : 078-265-0500(代表)
Webサイト	<a href="https://www.sysmex.co.jp/">https://www.sysmex.co.jp/</a>
従業員数	9,812名(連結)(嘱託およびパートタイマーなどを含む)
決算期	3月31日
定時株主総会	6月
発行可能株式総数	598,688,000株
発行済株式総数	209,657,362株
資本金	141億1,204万円
上場市場	東京証券取引所 プライム市場(2022年4月4日時点)
証券コード	6869
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
独立監査人	有限責任監査法人トーマツ
格付	AA- 格付投資情報センター(R&I)
主な採用インデックス	Dow Jones Sustainability World Index Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index FTSE4Good Index Series FTSE Blossom Japan Index FTSE Blossom Japan Sector Relative Index MSCI ESG Leaders Indexes MSCI SRI Indexes MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数 MSCI日本株女性活躍指数(WIN) S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数 ISS ESG「Prime」Status Ethibel Excellence Ethibel Pioneer Ethibel Sustainability Index(ESI) Euronext Vigeo Eiris World 120 Index

Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
Powered by the S&P Global CSA



FTSE4Good



FTSE Blossom  
Japan



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index



2022 CONSTITUENT MSCIジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数

2022 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数(WIN)



»サステナビリティデータブック>社外からの評価 P62

---

シスメックス株式会社

神戸市中央区脇浜海岸通1丁目5番1号 〒651-0073

Tel 078-265-0500 Fax 078-265-0524

[www.sysmex.co.jp](http://www.sysmex.co.jp)

