



シスメックスレポート 2020

# シスメックス レポート 2020

2019年度(2019年4月1日 - 2020年3月31日)



シスメックス株式会社

シスメックス株式会社  
神戸市中央区脇浜海岸通1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)



Lighting the way **with diagnostics**



# Lighting the way with diagnostics

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

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

## Lighting the way with diagnostics

ヘマトロジーは、世界中の感染症のスクリーニングにも利用されています。パンデミックとなった新型コロナウイルス感染症（以下、COVID-19）や、熱帯・亜熱帯地域を中心に流行しているマラリア・デング熱などは、迅速に診断し、いち早く適切な治療を開始することが重要です。シスメックスは製品・サービスの提供を通じて、感染症の撲滅に貢献していきます。

▶COVID-19感染拡大に対する取り組みP19

▶新興国・開発途上国における取り組みP43

▶サステナビリティデータブック「製品の普及等による医療アクセスの改善P11」



血球計数検査(ヘマトロジー)  
グローバルマーケットシェア

50%以上

シスメックスは、世界中の医療機関に対し、血液や尿などを測る検体検査の製品・サービスを提供しており、主力の血球計数検査(以下、ヘマトロジー)は、グローバルマーケットシェア50%以上を占めています。

予防のための健康診断、病気の診断や治療方針の決定、治療中の効果測定、さらには治療後のモニタリングなどに活用され、日々の医療を支えています。

▶医療を支える検体検査P35



罹患数(推定)

COVID-19<sup>※1</sup> 累計約2,000万人以上  
(2020年8月時点)

マラリア<sup>※2</sup> 約2.3億人/年

デング熱<sup>※3</sup> 約3.9億人/年

(出典)※1 日本経済新聞「新型コロナウイルス 世界マップ」

※2 WHO「World malaria report 2019」

※3 WHO「Fact sheets (Dengue and severe dengue)」



世界におけるがん新規罹患数  
(2018年)<sup>※1</sup>

約 **1,800** 万人/年

シスメックスは、世界的に増加しているがん疾患の診断や治療方針の決定、治療中の効果測定、リンパ節への転移診断の補助、治療後のモニタリングなどに活用される検査を提供しています。

その一つである、がん遺伝子パネル検査では、患者さんのがん固有の遺伝子異常を解析し、正確な診断や抗がん剤の選定など治療方針決定に有用な情報を提供しています。2019年に日本で初めて保険適用を受け、現在は保険適用の対象拡大に向けた有用性評価に取り組んでいます。このほかにも、免疫検査やがんリンパ節転移検査においてグローバル展開を進めるなど、世界におけるがん患者さんのQOL向上に貢献しています。

▶シスメックスの事業 P88

(出典)※1 WHO「WHO report on cancer」(2020年2月発行)

## Lighting the way with diagnostics

世界の認知症当事者数は、今後大幅に増加すると予想されています。認知症のなかでも最も多いアルツハイマー型認知症の診断について、シスメックスは従来の検査に比べ負担の少ない血液検査などによる診断の実現に向けて、エーザイ株式会社と業務提携を締結しました。早期診断や治療法の選択、治療効果のモニタリングの実現を目指して共同研究を進めています。

▶シスメックスの事業 P85

▶サステナビリティデータブック「事業活動通じた医療課題解決 P9



世界における認知症の当事者数  
(2050年推定)<sup>※2</sup>

約 **1.5** 億人

(出典)※2 Alzheimer's Disease International「World Alzheimer Report 2018」

# 目次

## 01 INTRODUCTION



### Introduction

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。

- 01 コーポレートメッセージ  
**Lighting the way with diagnostics**
- 09 創業当時から変わらぬ想い
- 11 グループ企業理念  
**Sysmex Way**

## 13 OUR VALUE



### シスメックスの価値創造

グループ企業理念「Sysmex Way」のもと、豊かな健康社会の実現に貢献するとともに、持続的な成長の実現を目指します。

- 13 ■ ステークホルダーの皆様へ
- 19 ■ COVID-19感染拡大に対する取り組み
- 21 ■ シスメックスのあゆみ
- 23 ■ 経営資源
- 25 ■ シスメックスの価値創造ストーリー（ビジネスモデル）
- 27 ■ マテリアリティ
- 29 ■ パフォーマンスハイライト
- 31 ■ CFOインタビュー

## 33 OUR BUSINESS & STRATEGY



### 持続的な成長を実現する戦略

拡大を続けるヘルスケア市場において、各地域の医療課題解決に取り組むことにより人々の健康寿命延伸へ貢献するとともに、さらなる成長を目指します。

- 34 ■ 経営計画
- 35 ■ 医療を支える検体検査
- 37 ■ シスメックスのポジショニング
- 38 ■ 市場環境の変化
- 39 ■ シスメックスのグローバルな事業展開
- 41 ■ 先進国における取り組み
- 42 ■ 中国における取り組み
- 43 ■ 新興国・開発途上国における取り組み
- 45 ■ 事業活動における環境への配慮

## 47 OUR PLATFORM



### 持続的な成長を支える経営基盤

これまで培ってきた経営資源をもとにさらなる成長を目指すとともに、経営品質の向上を目指し、経営基盤の強化に取り組んでいます。

- 48 ■ 経営基盤
- 49 ■ 経営資源
- 49 研究開発力
- 51 生産体制
- 52 販売・サービス体制
- 54 安定した財務基盤
- 55 多様な人材
- 57 ■ コーポレート・ガバナンス
- 61 ■ リスクマネジメント
- 63 ■ 取締役
- 67 ■ 社外取締役インタビュー
- 68 ■ 執行役員

## 69 OUR PERFORMANCE AND COMPANY INFORMATION

### 活動報告、企業概要

- 69 経営成績および財務分析
- 75 連結財務関連データ(10年度)
- 77 連結財政状態計算書
- 78 連結損益計算書
- 78 連結包括利益計算書
- 79 連結持分変動計算書
- 80 連結キャッシュ・フロー計算書
- 81 非財務目標と実績
- 83 ステークホルダーエンゲージメント
- 85 シスメックスの事業
- 87 主な製品・サービス
- 89 用語集
- 91 株式情報
- 92 会社情報

#### 編集方針

「シスメックスレポート」は、ステークホルダーの皆様が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」などを参照しています。

#### 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>CSR(企業の社会的責任)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/governance_j.pdf">https://www.sysmex.co.jp/corporate/governance/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

2019年度(2019年4月1日～2020年3月31日)を対象期間としていますが、一部、2020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



創業者 中谷 太郎

経営基本方針  
 「需要者が安心して使用  
 できる製品をつくる」  
 「取引先が安心して取引  
 できるようにする」  
 「従業員が安心して働ける  
 ようにする」  
 東亜医用電子株式会社

創業理念「三つの安心」  
 中谷太郎が定めた経営の基本的な考え方



## 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ました。この目的を果たすために創業理念「三つの安心」を定め、主なステークホルダーである需要者（お客様）・取引先・従業員への「安心」の提供を軸とした経営に取り組みました。そして、絶えず変わりゆく社会の中で「安心」を提供し続けるためには、私たち自身が挑戦し変わり続けることが大切であると唱え続けました。

» Webサイト「シスメックスの50年のあゆみ」

より健康で豊かな社会の実現に向けて、医療課題解決に貢献したいという想い。

絶えず変化する社会のなかで

新しい技術や製品開発に挑戦するという企業文化。

そして、シスメックスと関わるすべての人に「安心」を提供するという価値観は、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。



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。「これからの社会で、臨床検査の果たす役割はもっと大きくなる」と確信した中谷は、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。そして1968年に東亜医用電子株式会社（現シスメックス株式会社）を創立しました。



# 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

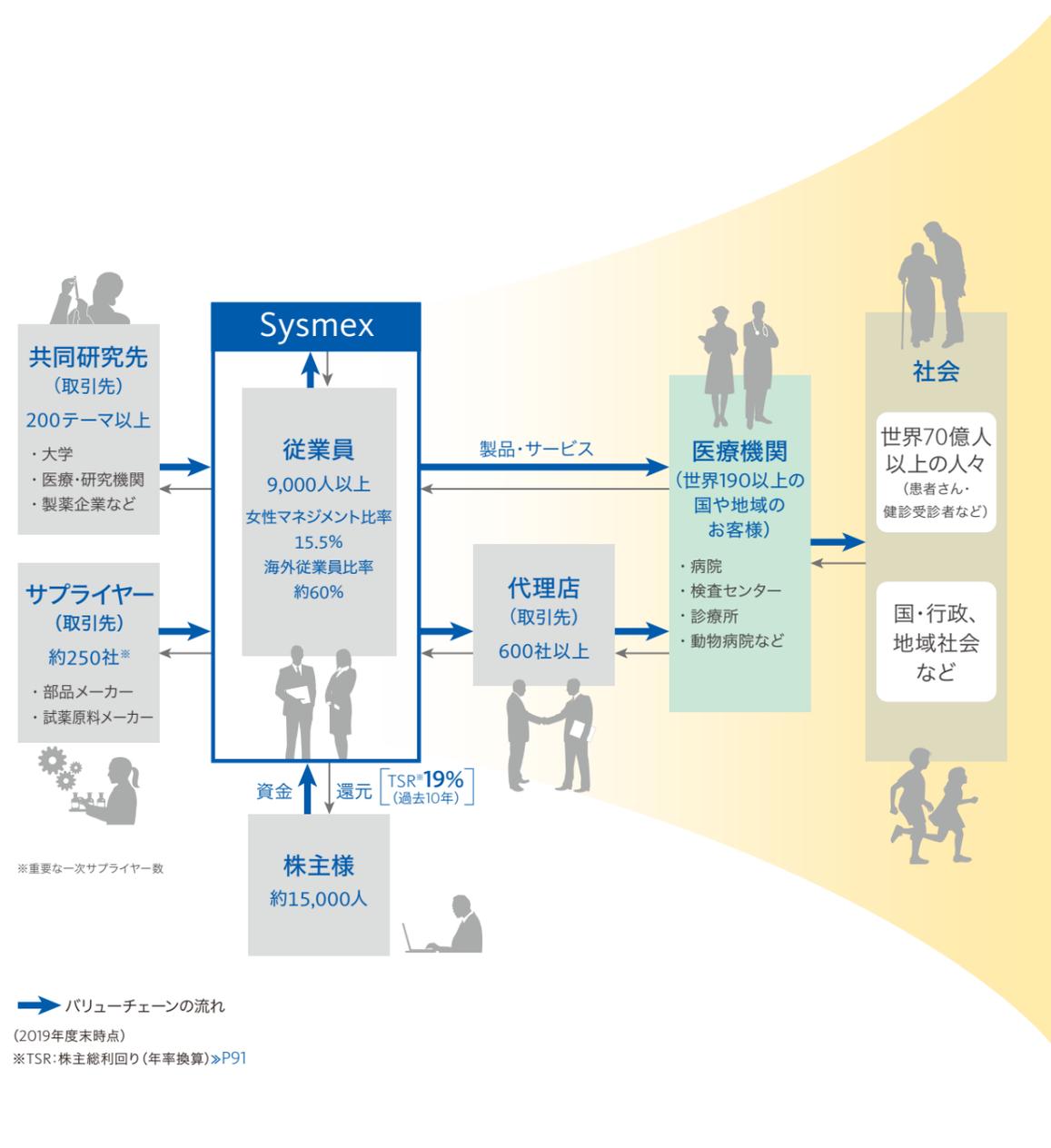
経営の健全性と透明性を高め、積極的な情報開示とコミュニケーションで、株主の皆様へ安心を届けます。堅実かつ革新的な経営を推進し、持続的な成長と株主価値の向上に努めます。

#### 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。

## シスメックスを取り巻く主なステークホルダー

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・サービスを提供し、医療課題の解決に取り組んでいます。事業規模の拡大にともない関わるステークホルダーも多様化してきましたが、創業当時から変わらず、ステークホルダーの皆様へ「安心」をお届けすることを経営の基本と考え、積極的な対話を推進し、価値の共創に取り組んでいます。▶ステークホルダー エンゲージメント P83





## シスメックスの 価値創造

### ステークホルダーの皆様へ

付加価値の高い検査・診断技術の創出に取り組むことにより  
世界の医療課題解決に貢献するとともに、持続的な成長を目指します。

新型コロナウイルス感染症（以下、COVID-19）に罹患された皆様とご家族、関係者の皆様に謹んでお見舞い申し上げます。社会・経済が困難な時期を迎え、この状況がどれほど続くか見通せないなか、多くの方々が医療体制を守り維持するために懸命の努力を払っています。最前線でご尽力されている皆様に、深く感謝申し上げます。

世界にはCOVID-19の流行への対策に加え、先進国を中心とした少子高齢化の加速による医療費の抑制、新興国における医療インフラの整備、開発途上国における医療アクセスの改善など、さまざまな医療課題が存在しています。

シスメックスはグループ企業理念「Sysmex Way」にミッション「ヘルスケアの進化をデザインする。」を掲げ、SDGs(持続可能な開発目標)の一つである「すべての人に健康と福祉を」の達成に向けて取り組んでいます。付加価値の高い製品・サービスの提供を通じて、ステークホルダーの皆様とともに、医療の発展や人々の健やかな暮らしの実現を目指します。

代表取締役会長兼社長 CEO

冢 次 恒

**Q** 2019年度の結果を振り返って、売上高は過去最高となりましたが、  
**1** 営業利益、当期利益が前年同期を下回りました。  
何が要因だったとお考えでしょうか。

売上高については、為替の影響を受けたものの世界各地で増収となり、3,000億円を超えました。機器設置台数の増加にともなう試薬売上増加に加え、米国大手検査センターの大型案件獲得や、2019年4月から販売体制を変更したインドにおける複数の大型案件獲得、2019年6月からがんゲノムプロファイリング検査用システムの受託測定サービスを国内で開始できたことなど、一定の進捗はあったと考えています。

しかしながら、利益率が低下していることは、改善すべき課題と認識しています。この要因の一つは、既存IVD事業、特にヘマトロジー分野において新製品の導入までの期間が長期化していることによる、お客様の機器買い替えサイクルの長期化です。お客様の課題を解決する新しい付加価値を備えた新製品をタイムリーに提供していくためには、製品開発サイクルの最適化が不可欠です。シスメックスは既にヘマトロジー分野で世界トップシェアを占めており、なおかつ製品やサービスに対するお客様からの評価は高く競争力があるため、そこに少し胡坐をかいてしまったのではないかと反省しています。お客様が求めているのは、付加価値の高い製品・サービスです。営業部門だけでなく企画や研究開発部門をはじめとするすべての従業員が、お客様の要望を強く意識して、何が付加価値であるかを考えながら仕事をすることが重要です。もう一度原点に戻り、お客様視点で製品・サービスを提供する体制を強化していきます。

現在、ヘマトロジー分野の新製品開発や、血液凝固分野新製品のグローバル展開など、利益率の改善につながる取り組みを着実に進めています。

一方で、研究開発費が増加するなど、新規分野へのチャレンジに積極的な投資をしていることも利益率が停滞している要因の一つです。しかし、これらの投資は将来の成長ドライバーの確立へ向けて意志を持って継続していく必要があると考えています。

▶経営成績および財務分析 P69

**Q** 2019年度第4四半期からは、COVID-19の流行により、  
**2** 事業環境が大きく変わりました。  
今後、ヘルスケア業界はどのように変わっていくとお考えでしょうか。

医療の重要性が再認識されましたので、今後は各国の医療費抑制政策が見直される可能性があると思います。先進国における医療費の抑制や、新興国や開発途上国における財源不足などにより、医療体制の整備が行き届いておらず、今回のパンデミックで迅速な感染症対策や十分な対応ができない国が多く存在しました。これまでは、感染症といえば、マラリアをはじめとした熱帯病が多く、開発途上国や新興国が流行の中心でした。しかしながら、今回のパンデミックを機に、先進国を含めた世界中で感染症対策を含めた医療体制の整備が重要な共通テーマとなりました。よって、今後は行き過ぎた医療費抑制政策を行うのではなく、必要な医療インフラを十分に拡充しながら、より効率的な医療の在り方が模索されていくのではないかと考えます。

また、今回のパンデミックに際し、検査の重要性が過去にないレベルでクローズアップされています。例えばPCR検査や抗原・抗体検査について知っている人は、これまでは少なかったのですが、今は多くの人の日常会話に登場しています。そして検査は医療の入り口として最初の診断に必要であり、治療中にもモニタリングとして利用され、完治の確認にも必要であるという、検査の役割への理解が深まりました。従来は検査が持つ価値が正しく認知・評価されておらず、検査に関わるコストも十分とは言えない状況でした。この度の感染症の流行により、医療における検査の役割や貢献度について認識が広まったため、今後は検査の価値が正しく評価されることを期待しています。



**Q**  
**3** COVID-19の流行に際して、  
シスメックスは、ステークホルダーに対して  
どのような対応をとってきましたか。

シスメックスは医療機関の一部と言っても過言ではありません。従業員が感染して当社グループのオペレーションが止まると、それが原因で医療活動にも大きな影響を与える可能性があります。そのため、感染防止対策を徹底したうえで、生産・供給体制の維持に努めています。最前線で頑張っていた従業員には、本当に感謝しています。

また、生産やサービス以外の従業員においては、迅速にテレワークや時差出勤の活用を強化しました。シスメックスは、従来からリモート会議の仕組みや、オフィス外からのデータベースへのアクセスなど、在宅勤務、リモートワークに必要なインフラを構築していました。このような、従業員にとって働きやすい環境づくりの取り組みが、今回の迅速な対応につながりました。

一方、当社のマテリアリティの一つでもある「製品・サービスを通じた医療課題解決」という面では、BGI社のPCR検査キットの発売（日本）、PCR検査の受託（日本）を通じて検査体制の強化に取り組んでいます。さらに、免疫測定装置を活用した抗原・抗体検査などの開発・実用化に向けた取り組みも行っています。PCR検査は手間やコストがかかるため、地域によっては大人数の検査をすぐに実施することが難しい状況ですが、抗原検査のように、より迅速に検査を実施できれば、診断・治療の最適化に貢献することができます。こうした検査フローを実現することも、私たちシスメックスがステークホルダーに提供できる重要な価値だと考えています。

» COVID-19感染拡大に対する取り組み P19



**Q**  
**4** 今後もグループの成長を持続させていくために、  
どのような点が経営課題だと認識されていますでしょうか。

最も重要なのは、世の中の変化にしっかりと対応していくことです。特に、私たちのようなヘルスケア業界には、技術革新が大きな影響を及ぼします。例えば、新たな治療法が生まれ実用化される際には、その効果をモニタリングすることが必要になり、そこでは新たな検査法が求められます。現在のヘマトロジー分野におけるリーディングカンパニーとしての地位に満足するのではなく、技術革新を製品やサービスに取り込み、新しい検査・診断技術の創出に挑戦し続けなくてはなりません。今までわからなかったことをわかるようにする、難しかったことを簡単にする。その活動を通じて付加価値の高い製品ポートフォリオを増やすことができれば持続的成長は実現するのです。よって、そのための投資は、決して怠ってはならないと考えています。

また、従業員の能力を引き出し、個々の特長を活かしていくことも、グループの持続的な成長には不可欠です。イノベーションを生み出すには、ある特定の分野で尖った能力を持った人材も必要になってきます。私は、人は苦手な仕事をさせて育てるのではなく、強みを活かす仕事を割り当てて育てていくことが重要だと思っています。シスメックスでは2020年4月より、新人事制度を導入しました。そこでは個人が持つ専門性をいかに高め、活かしていくかが一つのテーマとなっています。多様な個性を持つ従業員に強みを発揮する機会を与え、成長を促していけるよう、われわれのマネジメント能力も高めていきたいと考えています。

» 多様な人材 P55

**Q**  
**5** 最後に、ステークホルダーの皆様へ  
メッセージをお願いします。

COVID-19の流行により社会は大きく変化しています。そして製品・サービスを通じた医療課題解決に取り組むシスメックスへの期待は、これからもますます大きくなっていきます。私たちは、価値の高い検査・診断技術の創出に向けた挑戦を続けることで、持続可能な社会の実現に貢献するとともに企業価値を高めていきます。ステークホルダーの皆様には、今後ともご理解、ご支援賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

# COVID-19感染拡大に対する取り組み

世界規模のパンデミックに対して、医療活動を止めないという使命感を持ち、感染拡大初期より対策プロジェクトを立ち上げ、BCP(事業継続計画)に基づき対応を進めてきました。従業員の安全を確保しながら、お客様に対して製品・サービスの提供を継続するとともに、新たな診断技術の開発などにも取り組んでいます。

▶市場環境の変化P38 ▶リスクマネジメント体制P61 ▶COVID-19感染拡大による影響についてP70



医療活動を支えるために製品を納品(左：インドネシア、右：インド)

## 既存ビジネスへの影響と取り組み

### 安定供給の継続と従業員の安全確保

シスメックスは検体検査の製品・サービスをグローバルに提供していますが、今回のような未曾有の事態においても、診断・治療において重要な役割を果たす検査が停滞することのないよう、全力を挙げて対応しています。機器生産工場、世界10カ国にある試薬生産工場において感染対策を万全にして稼働を継続するとともに、複数購入ルートからの原材料の調達や、機器製品の十分な在庫の確保などに努めることで、お客様への安定供給を実現しています。サービス&サポートについては、これまで強化してきたオンラインサポートの仕組みを活用しながら、直接販売地域でのサポートに加え、代理店へのサポートも継続して実施しています。▶高品質と安定供給を実現する生産体制P51

また、生産や物流などの部門以外の従業員はテレワークを活用し、感染拡大防止に努めています。従来よりリモートワークの環境を整備していたため、迅速に対応することができました。今後も、9,000名以上のグループ従業員の雇用を維持しながら、一人ひとりが安心して働くことのできる環境の整備を継続していきます。

### 感染拡大地域における支援活動

シスメックスは、社会貢献方針に基づき、世界各地で地域社会に貢献することを目指して従来から活動を行ってきました。その姿勢は、COVID-19流行下においても変わりなく続いています。

COVID-19と最前線で闘う医療機関に対しては、最新の学術情報の提供に加え、安心して医療活動が行えるように、マスクや防護服・保護ゴーグル・非接触体温計などを寄贈しました。

試薬生産拠点を置く米国やブラジルなどの地域社会に対しては、入手困難となっていた消毒液を試薬生産工場で作製し、医療機関だけでなく、警察署や地域の慈善団体などに寄贈しました。また、COVID-19の流行が続く中、一人でも多くの患者さんに輸血用血液が届けられるよう、グループ一体となり献血活動も継続しています。

このように、ステークホルダーの皆様とともにCOVID-19に立ち向かうため、世界中のシスメックス従業員がそれぞれの地域においてさまざまな支援活動を行っています。

消毒液を製造(ブラジル)



武漢市の病院への機器設置に携わった従業員(中国)



## 新たな取り組み

### PCR検査の強化に向けた取り組み

PCR検査体制の拡充が課題となっている国内において、シスメックスは、COVID-19の感染拡大防止および、一日も早い収束への貢献に向け取り組みを進めています。

まず、新型コロナウイルス核酸検出キットを有するBGI社と販売代理店基本契約を締結し、2020年3月には国内初となる新型コロナウイルスPCR検査キット(RT-PCR法)の製造販売承認(以下、薬事承認)を取得し、医療機関へいち早く提供しました。

また、シスメックスが本社や研究開発などの主要な拠点を置く神戸市と、株式会社エスアールエルとともに、全国で初となる、産官連携によるPCR検査体制を構築しました。神戸医療産業都市内の衛生検査所「シスメックスBMAラボラトリー」において、2020年6月から受託測定サービスを開始しています。なお、PCR検査は、公募により選任された当社従業員が実施しています。COVID-19の感染拡大に不安を感じている地域住民の身体的、精神的負担の軽減を目指して、引き続き、体制の強化に取り組めます。

### 新たな診断技術の開発・実用化に向けた取り組み

シスメックスは、これまで培ってきた研究開発力を活用しCOVID-19に関連する新たな診断技術の開発と実用化に取り組んでいます。

抗体検査においては、COVID-19を引き起こすウイルスのタンパク質に対して特異的に反応する血中のIgG抗体、IgM抗体を検出可能な4種類の抗体検出技術を確立しました。2020年6月から研究用抗体受託測定サービスを開始するとともに、7月からはシスメックスの免疫測定装置で利用可能な研究用抗体検出試薬の販売を開始しました。本検査は、COVID-19の既往歴やウイルスへの防御能に関する研究と臨床的意義の検討に加え、さまざまな疫学調査などにも活用できる可能性があります。

さらに、重症化リスクや治療モニタリングにおいて有益な指数と示唆されている、サイトカインの研究用受託測定サービスを7月より開始しました。研究機関や医療機関、製薬企業などに対し、臨床用途に適した検査法の確立やワクチン・抗ウイルス剤などの創薬研究に活用可能なデータを提供しています。

非接触体温計の寄贈(ガーナ)



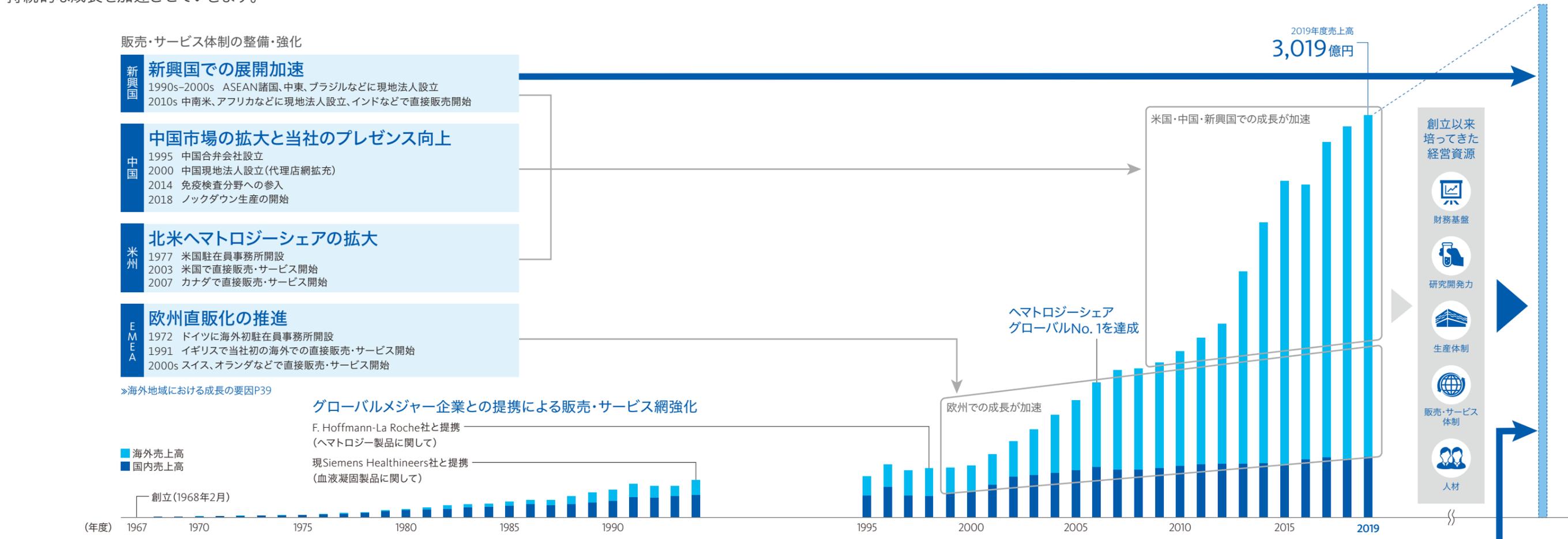
シスメックスBMAラボラトリー「CoviLab」のスタッフ(日本)



# シスメックスのあゆみ

シスメックスは創立以来、時代のニーズを先読みし、検体検査分野においてビジネスモデル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、事業を展開していくことで持続的な成長を加速させていきます。

新興国・開発途上国での市場拡大と事業ポートフォリオの拡充などにより  
**持続的な成長を加速**



事業分野 ▶ヘマトロジー ▶尿検査 ▶凝固検査 ▶免疫検査 ▶ライフサイエンス

イノベーションと取り組み

### 事業基盤およびビジネスモデルの確立

国産初自動血球計数装置の実用化、試薬提供、学術サービス開始

世界初のヘマトロジー搬送システムを開発

### ヘマトロジーNo.1へ (グローバル展開の加速+付加価値の提供)

ICTを活用したサービスの提供開始

### 事業ポートフォリオ拡充

個別化医療の実現に向けた挑戦

国産初の自動血球計数装置の実用化に成功(1963)

正しい検査結果をお届けするために試薬の提供を開始(1967)

最新情報をお伝えるために血液学セミナーを開催(1978)

検査の効率化・安全性向上ニーズの高まりにともない、搬送システム製品を発売(1990)

ネットワークサービスSNCSの提供開始(1999)  
ネットワークソリューションCaresphereの提供開始(2018)

リキッドバイオプシーの実現、がん遺伝子事業、プライマリケア事業への取り組み加速  
バイオ診断薬拠点を設立(2019)

時代背景と検査ニーズ

- 医療需要の高まりによる検体数増加
- 医療費高騰による効率化ニーズの拡大
- IT技術の進展
- 技術革新の医療への実用化

# 経営資源

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



## 安定した財務基盤

検査機器に加え、試薬およびサービス&サポートを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。この安定したビジネスモデルを活かし、既存IVD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、ものづくりなどに積極的な投資を行っています。

»P54

### ■財務資本(3年間累計フリーキャッシュ・フロー)

130  
億円

2007年度~2009年度

463  
億円

2017年度~2019年度

### ■格付(R&I格付投資情報センター)

A

2009年度末

AA-

2019年度末



## 研究開発力

テクノパーク(神戸)を中核としてグローバルに研究開発拠点を整備。独自技術に加え、M&Aなどにより3つの技術プラットフォーム(細胞・タンパク・遺伝子)を獲得してきました。また、事業分野の拡大にともない構築してきた大学、医療・研究機関、製薬企業をはじめとする外部機関との関係を活かし、共同研究・共同開発を展開。臨床価値の高い検査・診断技術のいち早い開発と事業化を目指しています。

»P49

### ■研究開発拠点

5カ国  
8拠点

2009年度末

7カ国  
21拠点

2019年度末

機器 × 試薬 × ソフトウェアの  
技術・ノウハウ

3つの技術プラットフォーム  
(細胞・タンパク・遺伝子)

外部機関とのネットワーク



## 生産体制

機器生産においては、高品質を実現しながらもグローバルなコスト競争に打ち勝つため、ICTを活用した効率的な生産体制を国内で構築しています。一方、試薬生産はグローバル展開にともない、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。特に近年は、バイオ系試薬の生産体制の強化を進めています。

»P51

### 機器生産拠点

7  
拠点

### 試薬生産拠点

化学系  
8  
拠点

(ヘマトロジー、尿検査分野)

バイオ系  
6  
拠点

(血液凝固検査、免疫検査分野など)

(2019年度末)



## グローバルな販売・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きました。ヘマトロジーシェアNo.1のブランド力を有し、着実に市場を拡大するとともに、新たな製品・サービスの源泉となるお客様のニーズ把握にも努めています。さらに、グローバルメジャー企業などとのアライアンスを活かし、販売・サービス体制の強化や、製品ポートフォリオの拡充に取り組んでいます。

»P52

### ■販売・サービス拠点(関係会社数)

37  
拠点

2009年度末

61  
拠点

2019年度末

### 販売・サービスネットワーク

190  
以上の国や地域をカバー

### ヘマトロジーシェア

No.1  
のブランド力



## 多様な人材

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

»P55

### ■海外従業員比率(グループ)

49.3%

2013年度末

59.9%

2019年度末

### ■女性マネジメント比率(グループ) (社員のうち課長級以上の者)

10.6%

2013年度末

15.5%

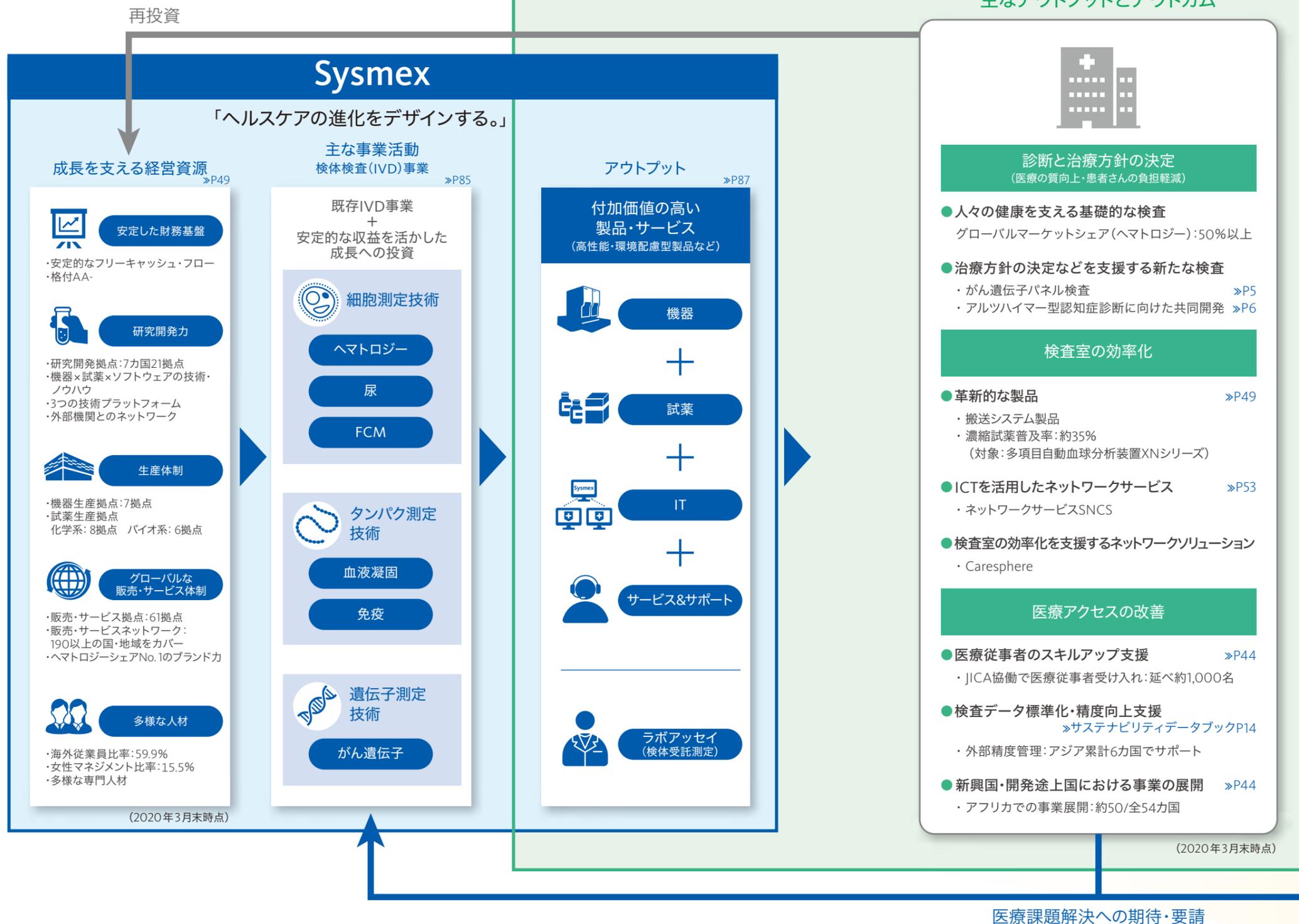
2019年度末

### 多様な専門人材

(機械、ソフトウェア、生物、化学など)

# シスメックスの価値創造ストーリー(ビジネスモデル)

グループ企業理念「Sysmex Way」のミッション  
「ヘルスケアの進化をデザインする。」のもと、  
検体検査の領域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、  
豊かな健康社会の実現に貢献していきます。



## 社会へのインパクト

世界70億人以上の人々  
(患者さん・健診受診者など)



健康寿命の延伸

QOL向上

- 早期発見・治療、最適な治療方法・薬剤の提供などによる患者さんの負担軽減
- 医療アクセス改善による適切な医療の実現

国・行政、地域社会など



持続可能な  
医療インフラの構築

医療費抑制

- 検査室の生産性向上によるトータルコストの削減
- 早期発見・治療、最適な治療方法・薬剤の選択などによる医療の無駄低減



# マテリアリティ

シスメックスは、さまざまなステークホルダーとの共創関係により、価値創造を実現しています。ステークホルダーとの関係性を踏まえ、中長期的な視点で優先的に取り組むべきCSR課題(マテリアリティ)を特定し、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を目指しています。

## マテリアリティの特定

マテリアリティは、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、総合的に評価し特定しています。ヘルスケア業界で事業を展開する企業として最重要課題である、事業活動を通じて医療課題の解決に貢献していくことに加え、取引先や、従業員、社会などのステークホルダーとの関係を踏まえた課題を設定しています。

※マテリアリティの詳細はサステナビリティデータブック  
>CSRマネジメントP4をご覧ください。

## 非財務目標の設定

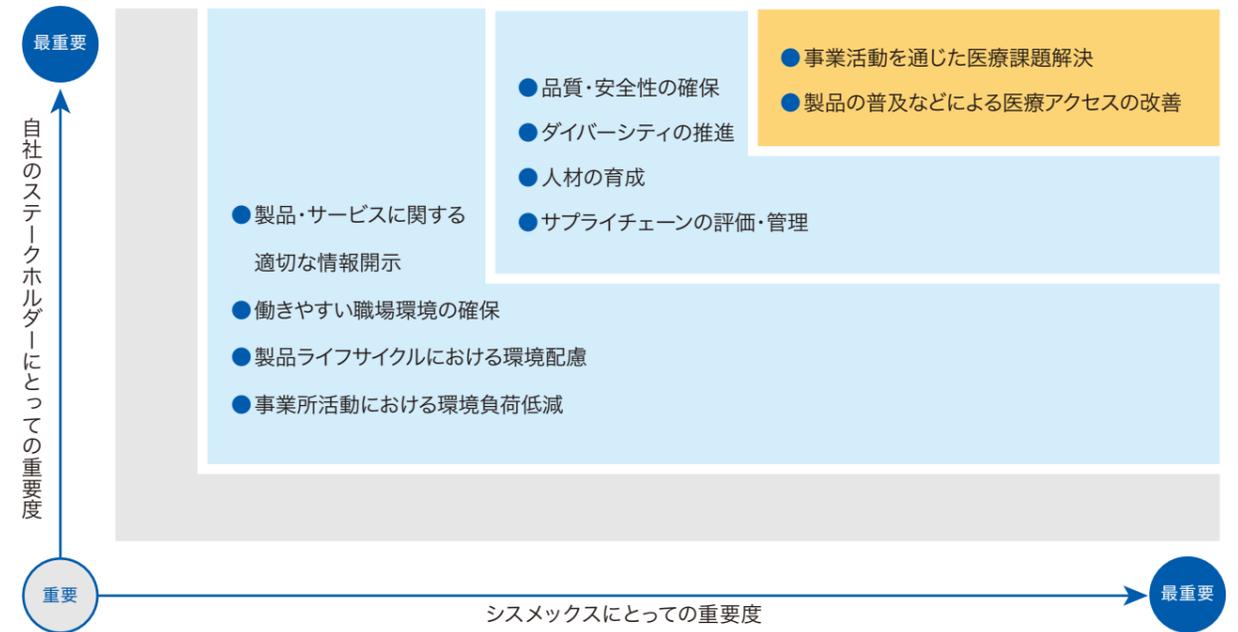
特定したマテリアリティは、取り組みを推進するためにアクションプランに展開しています。また、課題に対する進捗を可視化し実行性をより一層高めていくために、グループ中期経営計画(2019～2021年度)において、マテリアリティに紐づく非財務目標を設定しました。設定した非財務目標は、各部門の実行計画にも展開しています。進捗状況は取締役会などの経営会議で報告し、目標の見直しや新たな施策の検討などを実施することでPDCAサイクルを回しています。

### ■非財務目標(抜粋)

- ヘマトロジー市場シェア
- CSR調査数
- 従業員エンゲージメントスコア
- 女性マネジメント比率
- CO<sub>2</sub>排出量の削減率

▶非財務目標と実績P81

■シスメックスのマテリアリティマトリックス



(注)ガバナンス関連側面は、経営基盤の強化における最重要課題のため、優先順位付けの対象から除外。

マテリアリティ	主な取り組み	目標	自社へのインパクト	ステークホルダーへの提供価値	関連するSDGs
1 製品・サービスを通じた医療課題解決	● 事業活動を通じた医療課題解決 ● 製品の普及などによる医療アクセスの改善	● 新しい検査・診断価値の創出、事業化の推進 ● 新興国、開発途上国の医療水準の向上支援 ● 感染症蔓延防止に向けた取り組みの推進	● 市場拡大によるビジネス機会の獲得 ● 事業ポートフォリオの拡充による持続的な成長の実現	● 健康寿命の延伸への貢献 ● 持続可能な医療インフラ構築への貢献	3 持続可能な消費と生産 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 17 パートナリシップを促進しよう
2 責任ある製品・サービスの提供	● 品質・安全性の確保 ● 製品・サービスに関する適切な情報開示 ● サプライチェーンの評価・管理	● 品質マネジメントシステムの構築・運営 ● 学術情報の提供 ● CSRに配慮した調達活動 ▶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	● お客様満足度の向上 ● ブランド力の強化	● 正確な検査結果の提供 ● 医療の質向上 ● 製品・サービスの安定供給 ● 取引先との相互発展	8 働きがいも経済成長も 12 つくもの責任
3 魅力ある職場の実現	● 働きやすい職場環境の確保 ● ダイバーシティの推進 ● 人材の育成	● 多様な人材の活用と多様な働き方の実現 ● 人材育成 ▶多様な人材 P55	● 多様な人材の活躍による企業競争力の強化	● 能力発揮の機会提供 ● 多様性を受容した社会の実現への貢献	5 ジェンダー平等を促進しよう 8 働きがいも経済成長も
4 環境への配慮	● 製品ライフサイクルにおける環境配慮 ● 事業所活動における環境負荷低減	● シスメックス・エコビジョン2025の達成に向けた環境活動の推進 ▶環境への配慮P45	● 環境リスクの回避・低減 ● 地域社会との共生、信頼獲得	● 環境負荷の低減	6 安全な水とトイレを世界中に 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 12 つくもの責任 13 気候変動に具体的な対策を
5 ガバナンスの強化	● コーポレート・ガバナンス ● コンプライアンス ● リスクマネジメント	● コーポレート・ガバナンス体制の強化 ● グループでのコンプライアンス強化に向けた体制整備 ▶コーポレート・ガバナンスP57	● 企業体質の強化 ● 事業リスクの低減	● 経営の健全性、透明性の向上	16 平和と正義をすすめて 17 パートナリシップを促進しよう

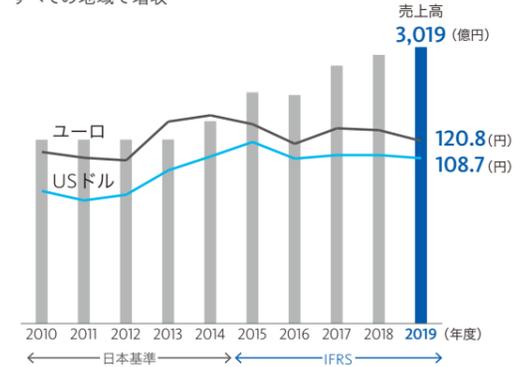
# パフォーマンスハイライト (2019年度末時点)

## ■売上高

**3,019億円**

(前年度比2.9%増)

円高やCOVID-19の影響を受けたものの、すべての地域で増収

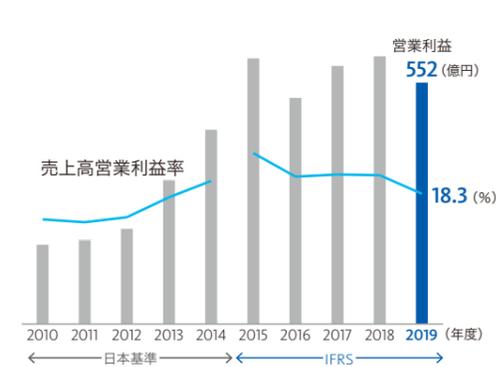


## ■営業利益/売上高営業利益率

**552億円 18.3%**

(前年度比9.8%減) (前年度比2.6ポイント減)

円高の影響や、サービスコスト増加等による原価率悪化により減益

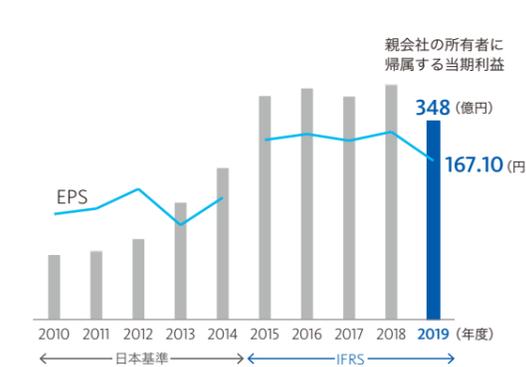


## ■親会社の所有者に帰属する当期利益/基本的1株当たり当期利益 (EPS)

**348億円 167.10円**

(前年度比15.4%減) (前年度比15.4%減)

為替差損や持分法投資損失、税負担率の増加等により減益

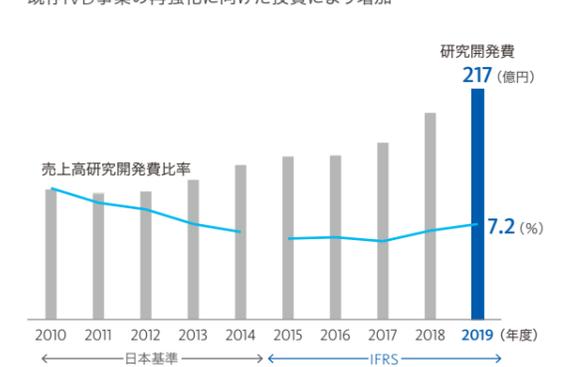


## ■研究開発費/売上高研究開発費比率

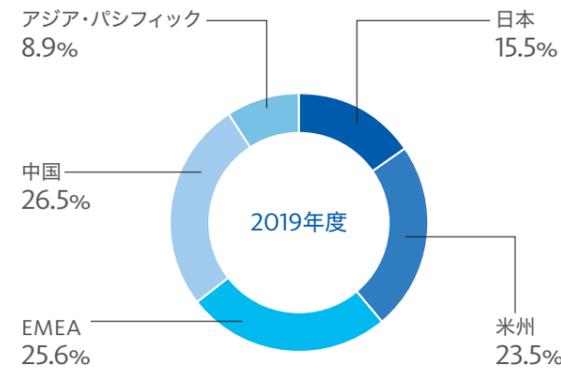
**217億円 7.2%**

(前年度比11.1%増) (前年度比0.5ポイント増)

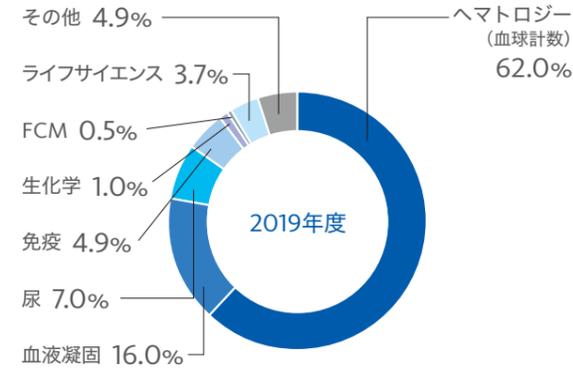
ライフサイエンス事業に加え、既存IVD事業の再強化に向けた投資により増加



## ■地域別売上高構成比



## ■事業別売上高構成比

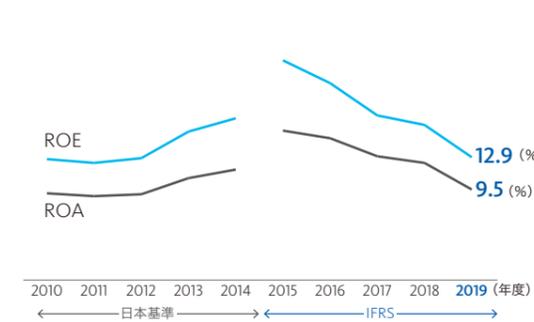


## ■ROE/ROA

**12.9% 9.5%**

(前年度比3.4ポイント減) (前年度比2.8ポイント減)

増収であったものの親会社の所有者に帰属する持分・資産合計の増加により減少



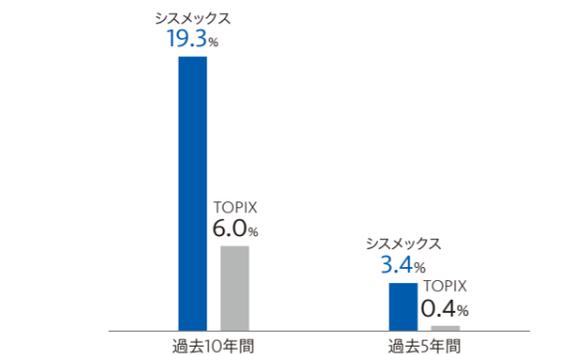
## ■株主総利回り (年率換算) (TSR)

**19.3% 3.4%**

(過去10年)

(過去5年)

継続的な増配や長期的な株価の上昇トレンドによりTOPIXを上回る利回り

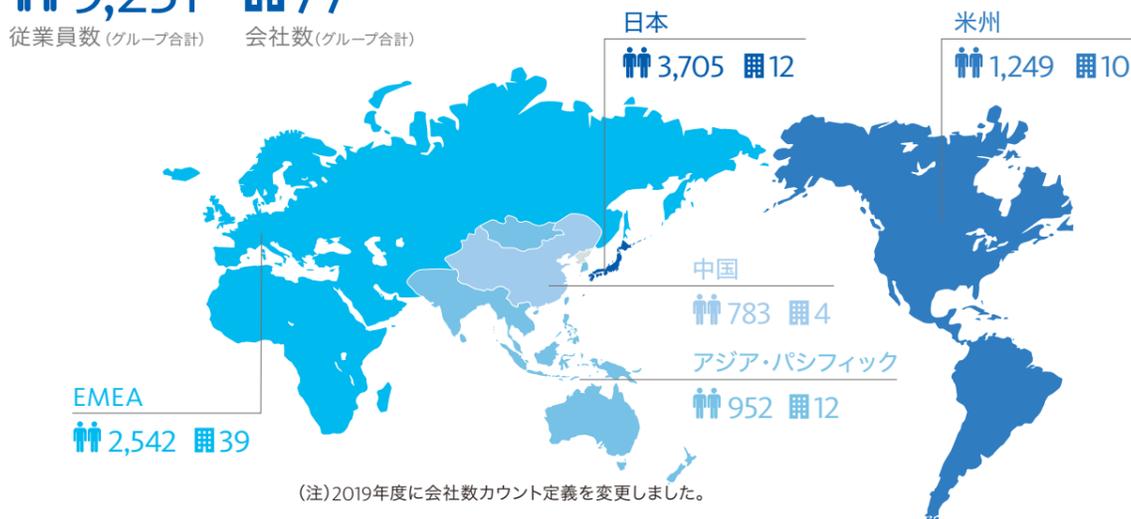


## 非財務パフォーマンス

### ■グローバル事業展開

**9,231 77**

従業員数 (グループ合計) 会社数 (グループ合計)



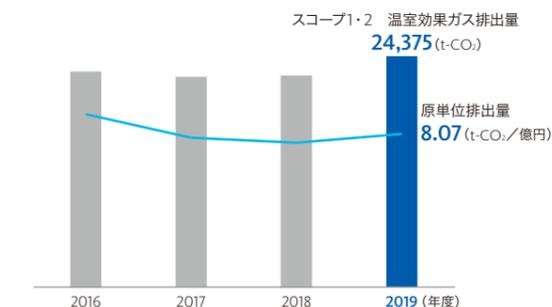
(注)2019年度に会社数カウント定義を変更しました。

### ■スコープ1※1・2※2 温室効果ガス排出量/原単位排出量

**24,375t-CO<sub>2</sub> 8.07t-CO<sub>2</sub>/億円**

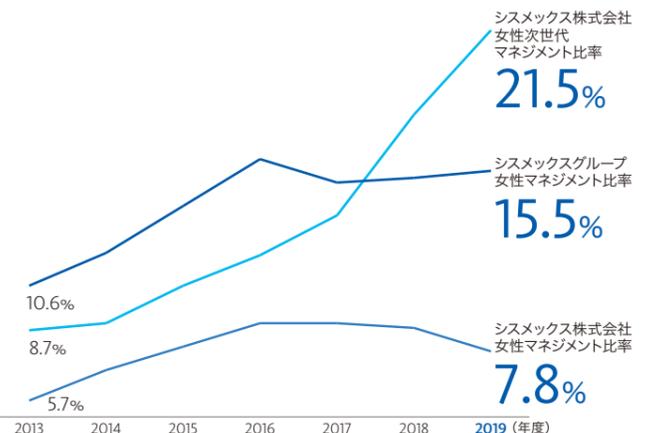
(前年度比9%増) (前年度比6%増)

テクノパーク イーストサイトの稼働開始(2019年4月)により増加



※1 スコープ1: 企業の施設や工場から直接排出される温室効果ガス。集計対象は、固定排出源からのエネルギー起源CO<sub>2</sub>排出量  
 ※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

### ■女性マネジメント比率/女性次世代マネジメント比率



## CFOインタビュー

お客様への提供価値をさらに高め、  
企業価値を持続的に向上させていきます

中島 幸男

取締役 専務執行役員 CFO

### Q 1 2019年度業績を総括してください

売上高は円高の影響（△118.2億円）がありましたが、国内外で伸長し、初めて3,000億円を超えました。一方で、営業利益については円高の影響（△52.8億円）に加え、原価率の悪化や研究開発費の増加により、減益となりました。原価率悪化については、円高やCOVID-19の影響も一部ありましたが、ヘマトロジー機器新製品の市場導入遅れにより買い替えサイクルが伸びていることや、現時点では生産規模が十分ではないため原価率が高い免疫やライフサイエンス事業などの売上構成比が増加していることが主な要因です。ヘマトロジー分野については機器新製品の早期発売を予定しており、また免疫検査分野においては設置台数増加や試薬項目拡充により粗利率改善が進んでおり、今後は収益性の向上が期待できます。ライフサイエンス事業は現時点では研究開発や市場開拓などへの投資が先行していますが、国内でのがんゲノムプロファイリング検査用システムや中国でのがんリンパ節転移診断システムの認可取得など、今後に向けた進展が見られました。

なお、COVID-19の感染拡大については、2019年度末から2020年度上半期にかけてのロックダウンなどによる受診者数減少により試薬売上に影響がありましたが、市場では回復傾向が見られ、この落ち込みは一過性と捉えています。感染拡大局面においては、各国でロックダウンや行動規制

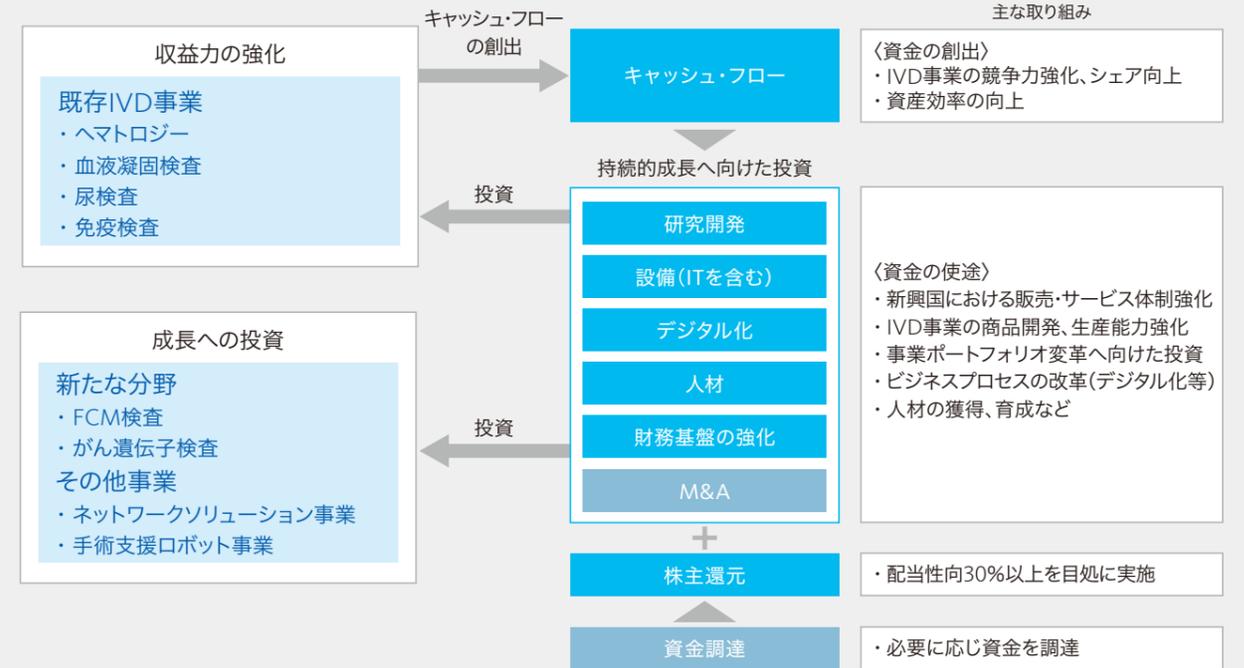
によりサプライチェーンへの影響が予測されたため、医療機関への安定供給を最重要課題として、機器や試薬の在庫をグローバルに積み増し対応してきました。また、グローバルでのテレワークの導入など、従業員の感染防止対策を徹底的に行うことにより、事業を継続してきました。なお、当社の2019年度末流動比率は約240%、格付けはAA- (R&I) を維持しており、この状況下でも安定した財務基盤を維持しています。

### Q 2 成長への投資と株主還元における利益配分の考え方について、教えてください

COVID-19の感染拡大を受け、短期的には受診者数の減少などマイナス影響が見られますが、中長期的にはCOVID-19をきっかけとしてグローバルで医療体制拡充へ向けた投資が拡大すると考えています。特に、検体検査の重要性は高まっており、今後さらなる成長が期待できます。そうした中で、当社は成長力を持続させるための積極的な投資と、収益性の向上にともなう株主の皆様に対する利益還元とのバランスを確保することを目指しています。現時点では2020年度の業績予想は発表できておりませんが（9月初旬時点）、配当方針の「継続的な安定配当に留意」に則り、配当は前年度と同額の年間72円を予定しています。

今後の成長へ向けた投資としては、IVD事業、特にヘマ

### ■投資に対する考え方



トロジー分野における新製品開発を加速させるとともに、検査の効率化や品質向上に寄与するサービスを提供することにより付加価値を高め収益性を向上させていきます。インドやブラジルなど、新興国においては、販売・サービスや製品供給体制の整備についても積極的に取り組んでいきます。また、IVD事業で創出したキャッシュを将来の成長分野であるライフサイエンス事業などへ投資することに加え、手術支援ロボットを中心としたメディカルロボット事業など新たな事業領域への参入により、長期的な成長を実現していきます。

### Q 3 持続的な企業価値向上施策について、教えてください

ここ数年、新規分野への投資や為替の影響などもあり当社の収益性は停滞していますが、資本コストを上回るROEは確保できています。シスメックスは、ヘマトロジー分野ではグローバルシェアNo.1、世界190以上の国や地域で事業を展開するまでになりましたが、今後も持続的に企業価値を高めていくためには、環境の変化に適応し、スピード感をもって変革を進めていく必要があります。

そのために重要なのが、事業や研究開発への投資に加え、企業体質を強化していくための人材やデジタル化への投資です。人材においては、グローバルな競争に勝ち抜

くため、より高度な専門性を持った人材の獲得や、従業員のさらなるスキルアップを目指した教育研修の拡充に取り組んでいます。COVID-19感染拡大の状況下においても、オンラインでの採用活動やリモートでの教育研修を積極的に展開してきました。2020年4月からはシスメックスグループ全ての主要なポジションに対して、グローバル共通のジョブ型人材マネジメントシステムを導入するなど、新たな時代に向けた施策を推進しています。

また、デジタルトランスフォーメーションの流れがCOVID-19により、さらに加速しております。当社は、2018年10月からデジタル化プロジェクトをスタートさせ、既に取り組みを始めていましたが、さらに対象を拡大し、活動を強化しています。新たな製品・サービスの開発や、薬事登録プロセスの早期化、調達・生産・在庫・品質管理などサプライチェーンの効率化によるコスト低減やリードタイム短縮、品質の向上、販売・サービス&サポートにおけるオンラインのさらなる活用による顧客満足度の向上などに取り組んでいます。バリューチェーン全体のプロセスを改革し、新たなビジネスモデルを構築することにより企業体質を強化し、お客様へ提供する価値を高めていくことが企業価値の向上につながると考えています。



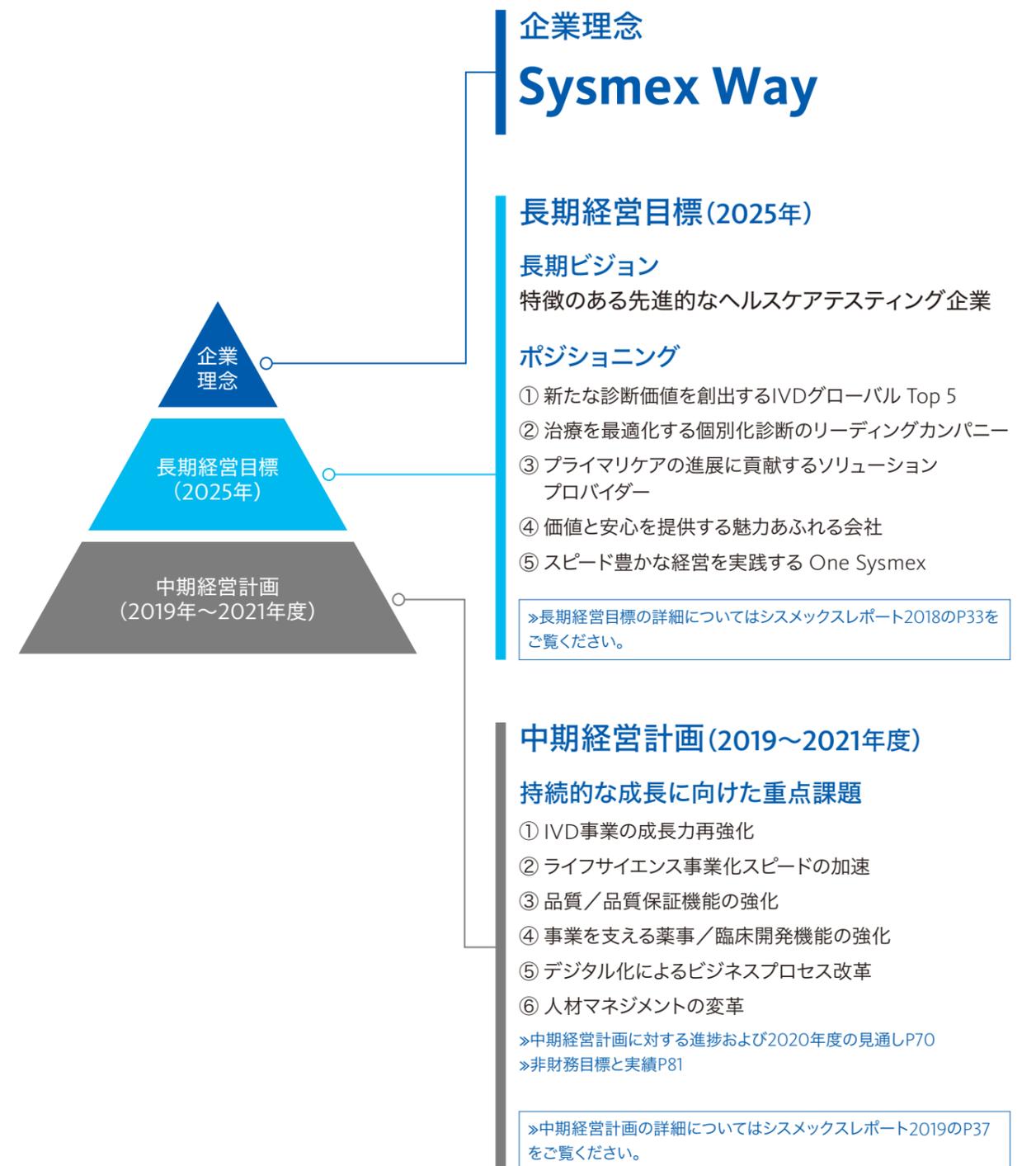
## 持続的な成長を実現する戦略

拡大を続けるヘルスケア市場において、各地域の医療課題解決に取り組むことにより人々の健康寿命延伸へ貢献するとともに、さらなる成長を目指します。



## 経営計画

グループ企業理念「Sysmex Way」のもと、持続的な成長に向けた長期経営目標と中期経営計画を策定しています。長期ビジョンに基づくポジショニング目標の達成に向けた重要な事項を設定するとともに、変化の著しい市場環境を捉え、取り組みを進めています。



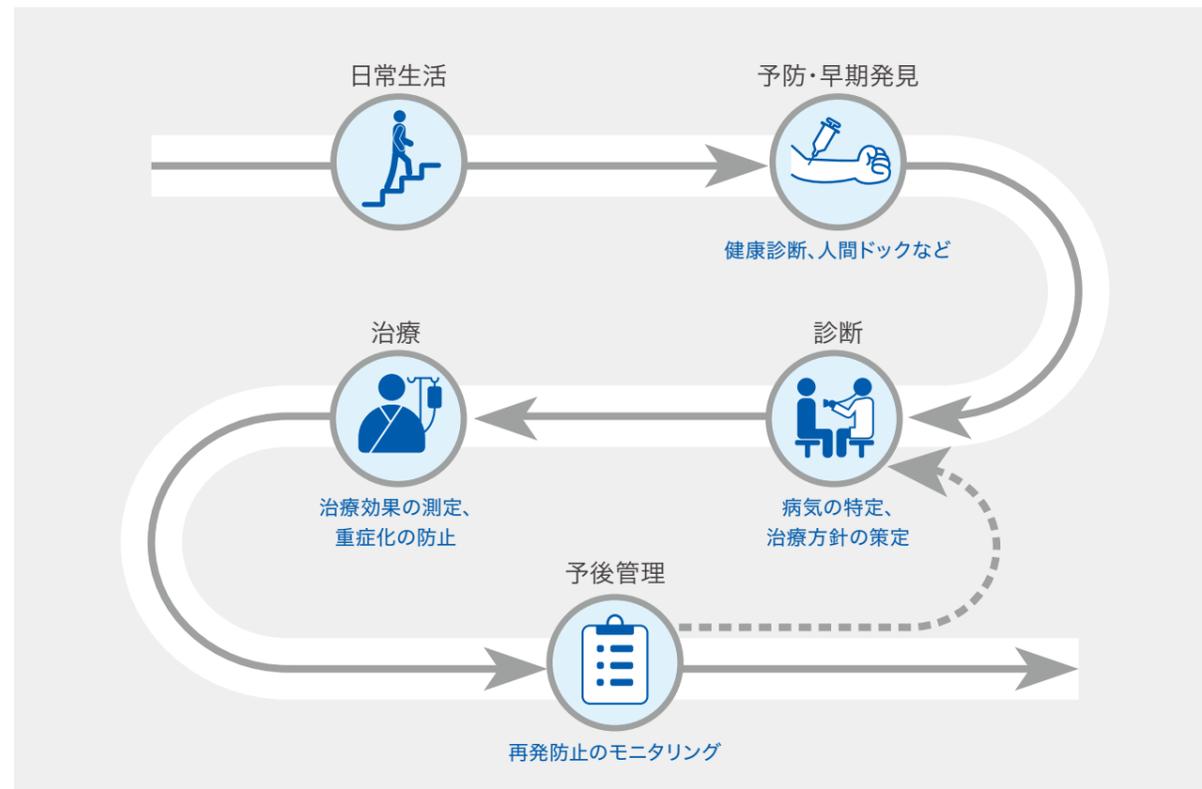
# 医療を支える検体検査

## 検体検査とは

体内から採取した血液や尿などを調べる検体検査は、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す。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。

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。

### ■ 検体検査が活躍する場面



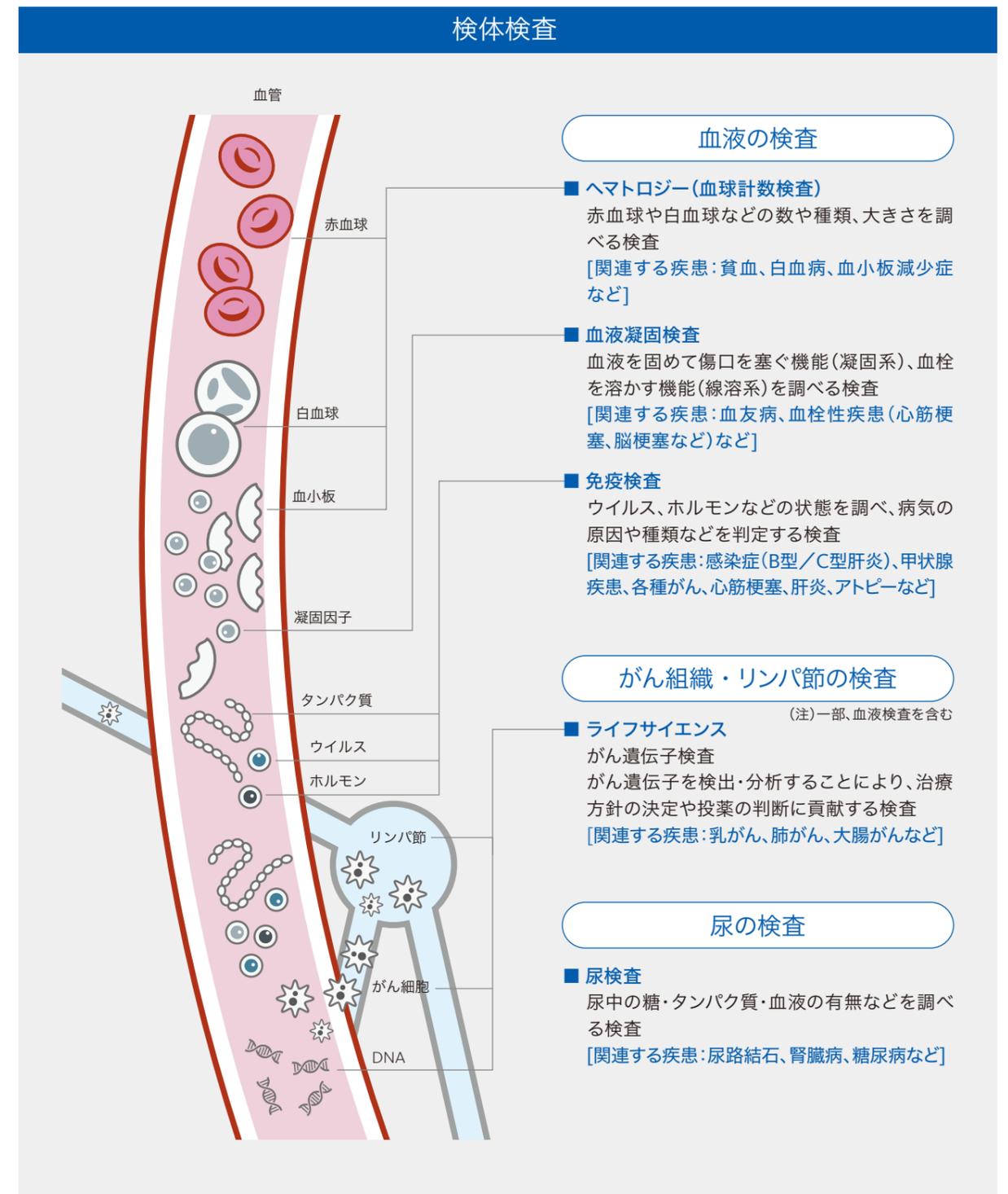
## 医療において重要性の高まる検体検査

近年、技術革新とその医療への応用により新たな治療方法の実用化が進んでいます。例えば、一人ひとりの体質や病状に合わせて治療などを行う個別化医療の一つであるがんゲノム医療が本格的に始まりましたが、その実現には、がん細胞の遺伝子検査を通じた解析が必要になります。

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向上と医療費抑制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P85

## 検体(血液、尿、がん組織など)から分かること



# シスメックスのポジショニング

## 市場におけるポジション

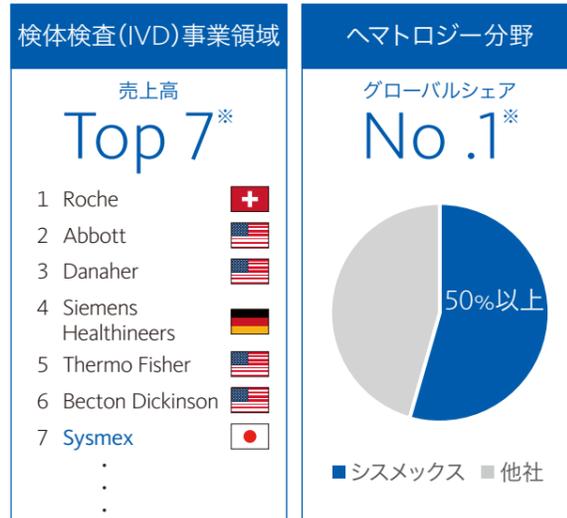
シスメックスは世界中のお客様に製品・サービスを提供しており、検体検査領域においてグローバルで7位に位置しています。欧米企業が上位を占めるなか、シスメックスはトップ10の企業のうちアジアに本社を置く唯一の企業です。特に、ヘマトロジー分野では50%以上のシェアを獲得するなど、リーディングカンパニーとしての地位を確立しています。また、血液凝固検査分野や尿検査分野では、アライアンスの活用などによりポートフォリオを拡充し、グローバルに高シェアを獲得しています。

一方、アジアを中心に展開している免疫検査分野においても堅調に機器の設置台数を増加させており、今後は独自の試薬項目の開発や各国での薬事承認取得によりラインアップを拡充し、さらなる売上の拡大を目指しています。

さらに、FCM検査分野やライフサイエンス事業など新たな事業領域においても、新製品の市場導入により当社のプレゼンスを向上させていきます。

## 他社との競合状況

欧米企業との競合に加え、新興国企業や異業種からの参入など競争関係は変化しつつありますが、検体検査領域で事業を展開するには各国の薬事承認の取得が必須であり、新規参入は容易ではありません。こうしたなかで、



※2019年開示情報に基づく当社推定

シスメックスは各国の法規制などに対する確に対応できるようグローバルな体制を構築しており、開発した新製品を迅速にお客様へお届けすることができます。

▶厳格化する薬事規制への対応 P52

また、お客様の期待を超える付加価値の高い製品・サービスの提供を続けることで、シスメックスブランドを確立し、さらなるシェア拡大を目指しています。

## 市場規模とシスメックスの事業領域

検査分野	市場規模 (百万ドル)*	市場成長率*	シスメックス売上構成比 (2019年度)	主な業界他社
検体検査市場	67,000	6%		
ヘマトロジー	3,900	5%	62.0%	Danaher, Siemens Healthineers, Abbott, Mindray
血液凝固	3,200	6%	16.0%	Instrumentation Laboratory, Stago
尿 (うち尿沈渣)	1,150 (500)	4% (5%)	7.0% (-)	Danaher
免疫	20,700	7%	4.9%	Roche, Abbott, Siemens Healthineers
クリニカルFCM	1,000 (FCM全体3,400)	9%	0.5%	Becton Dickinson, Danaher
その他(遺伝子など)	-	-	9.6%	

※2018年開示情報に基づく当社推定

# 市場環境の変化

## 高まる医療課題解決へのニーズ

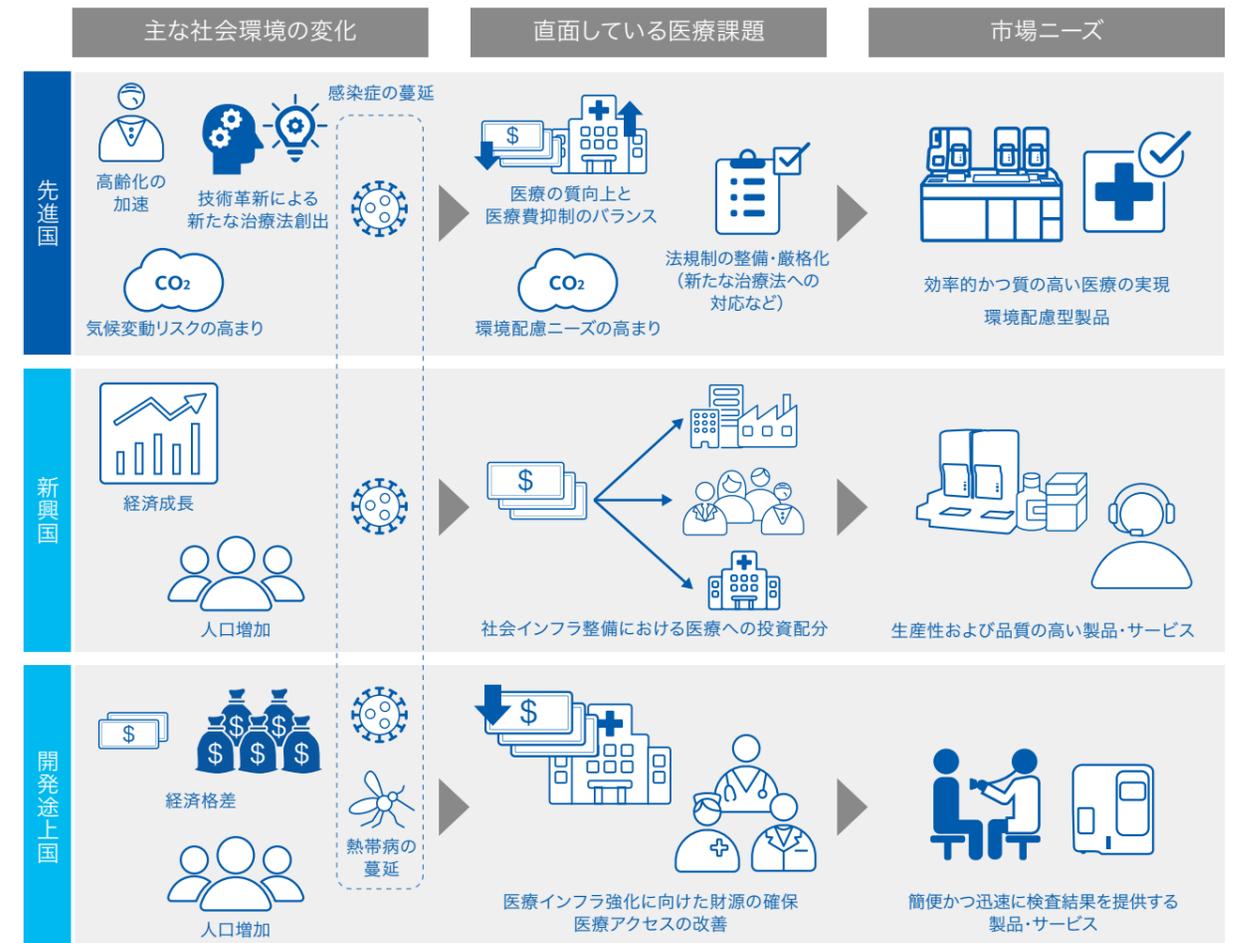
ヘルスケア市場は今後も堅調に拡大していくと考えられますが、市場ニーズは地域によって大きく変化していくことが予想されます。例えば、先進国では、高齢化と技術革新の実用化を背景に、リキッドバイオシーやがんゲノム医療など、医療の質向上と医療費抑制を両立する効率的な医療が求められていきます。一方、新興国、開発途上国では、経済成長の状況は異なるものの共通して医療インフラの構築・強化が課題であり、地域のニーズに応じた製品・サービスを限られた予算内で提供することが求められています。

また、COVID-19の感染拡大を機に、感染症対策が世

界中の喫緊の医療課題となりました。ウィズ/アフターCOVID-19に向けて、ワクチンや治療薬の開発はもちろん、より高精度かつ簡便な検査技術の開発や検査体制の拡充も求められています。

このほか、国際社会では、持続可能な社会の構築を目指し、SDGs17の目標達成へ向け、企業が社会的責任を果たすことについても要請が高まっています。ヘルスケア企業に対しては、特に目標3「すべての人に健康と福祉を」の達成に向け、事業を通じた医療課題の解決への貢献が求められています。さらに、環境に配慮した製品の市場導入など、社会課題解決への貢献にも期待が高まっています。

## 社会環境の変化にともなう医療課題・市場ニーズの変化



# シスメックスのグローバルな事業展開

シスメックスは、グローバルに販売・サービス&サポート体制を構築しています。それぞれのニーズや医療課題に応じた取り組みを進めることで、各市場においてさらなる成長を目指します。

## 地域特性に応じた販売・サービス&サポート体制

シスメックスは、先進国、新興国、開発途上国それぞれの市場の特徴・ニーズにあった販売・サービス&サポート体制を構築しています。

検体検査の市場規模が大きい開発途上国では、地域の代理店を通じた販売が中心です。また、精度管理のサポートや正しい検査に対する情報提供など、検査室の品質向上支援に取り組むことで、シスメックスブランドを確立しています。

新興国では、人口増加や医療体制の拡充による検体検査市場の拡大の機会をいち早く捉え、直接販売・サービス&サポート体制(以下、直販体制)への移行、試薬生産工場の設立・拡張など供給体制の強化を進めています。そして、まずは当社の主力事業であるヘマトロジー分野のシェアの拡大に取り組み、その販売網を活用して尿や血液凝固・免疫検査分野などに展開しています。

一方、先進国では既にヘマトロジー分野で高いシェアを獲得しているため、サービス&サポートを拡充することによるお客様のリテンションや、プライマリケア事業・FCM検査などのポートフォリオ拡充へと取り組んでいます。

## 海外地域における成長の要因

シスメックスは、創業当初より海外市場を視野に入れた事業展開を推進し、1972年には海外初となる拠点をドイツに設立しました。2019年度の海外売上高比率は約85%まで上昇しましたが、これは1990年代からの海外販売体制の整備・強化が貢献しています。

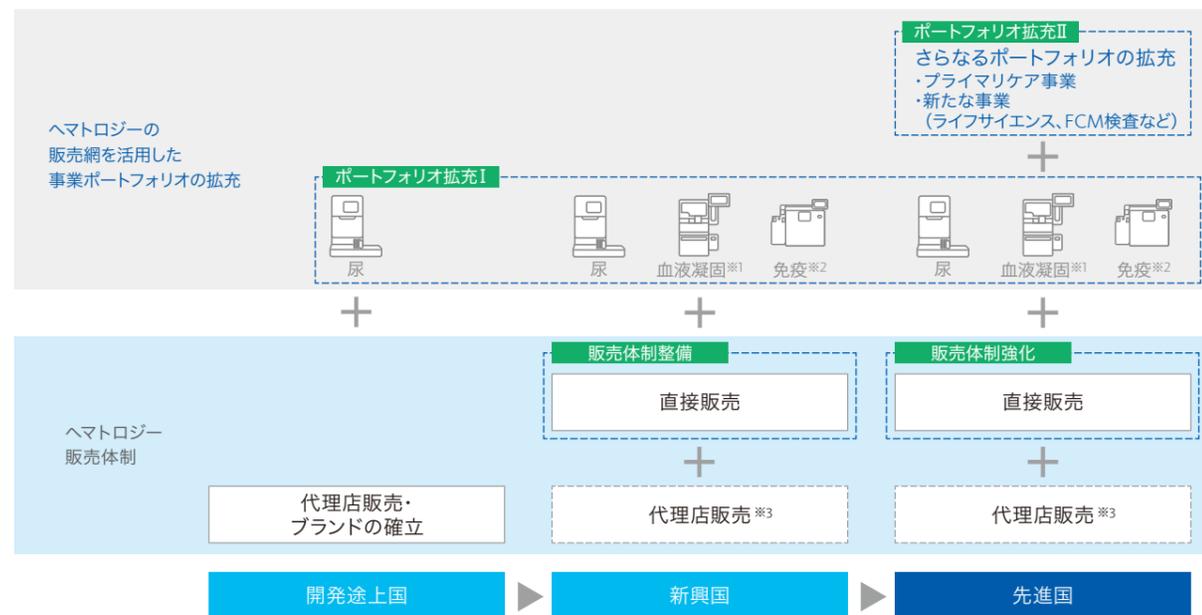
まず、1991年にイギリスで当社初の直販体制に移行後、2000年代にかけてドイツやフランス、スイスなど、先進国を中心に拠点を整備しました。2003年には、世界最大の市場である米国においても直販化を進め、シェアを大きく伸ばしました。

さらに、中国市場では、他社に先駆けて市場のポテンシャルに着目し、1995年に試薬生産工場を設立するなど体制整備に取り組んだ結果、著しい市場の拡大を捉え、シェアを伸ばすことができました。また、ヘマトロジー分野に加え、尿や血液凝固、免疫検査分野などへのポートフォリオ拡充も行っています。

■直販比率(2019年度末時点)

米州	EMEA	中国	AP	日本	計
72.7%	73.6%	1.1%	55.7%	100%	56.7%

## ■各市場における販売体制と事業ポートフォリオ



※1 アライアンスに基づき、アジアと一部の欧州地域で展開 ※2 アジアにおいて展開 ※3 下位市場・遠隔地では代理店活用もあり

## 今後の成長に向けて

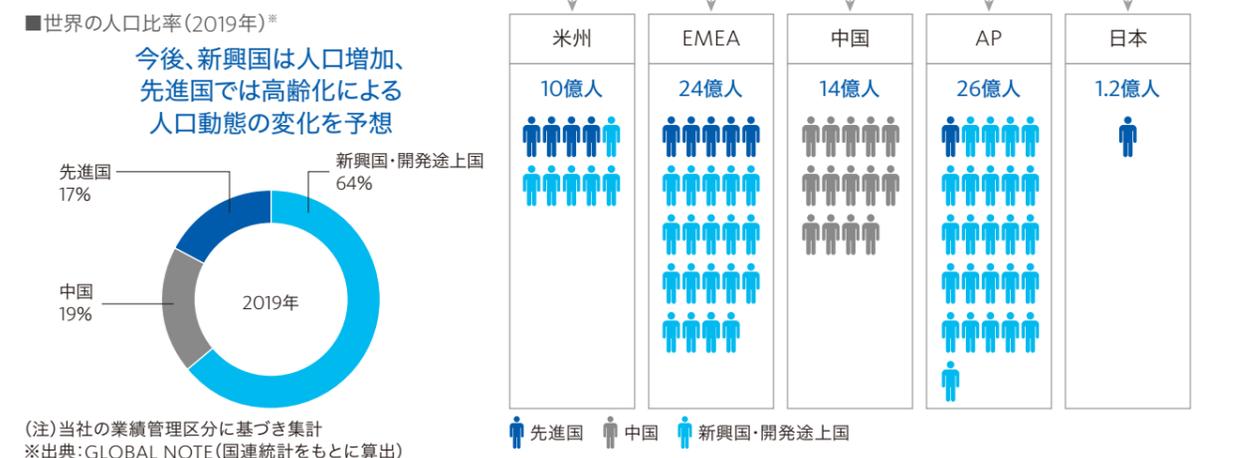
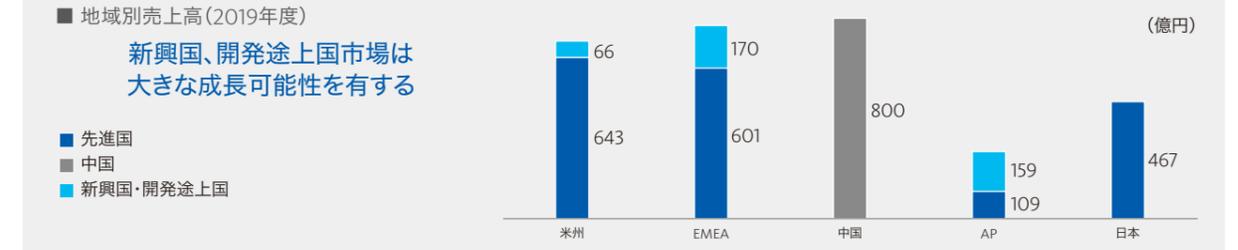
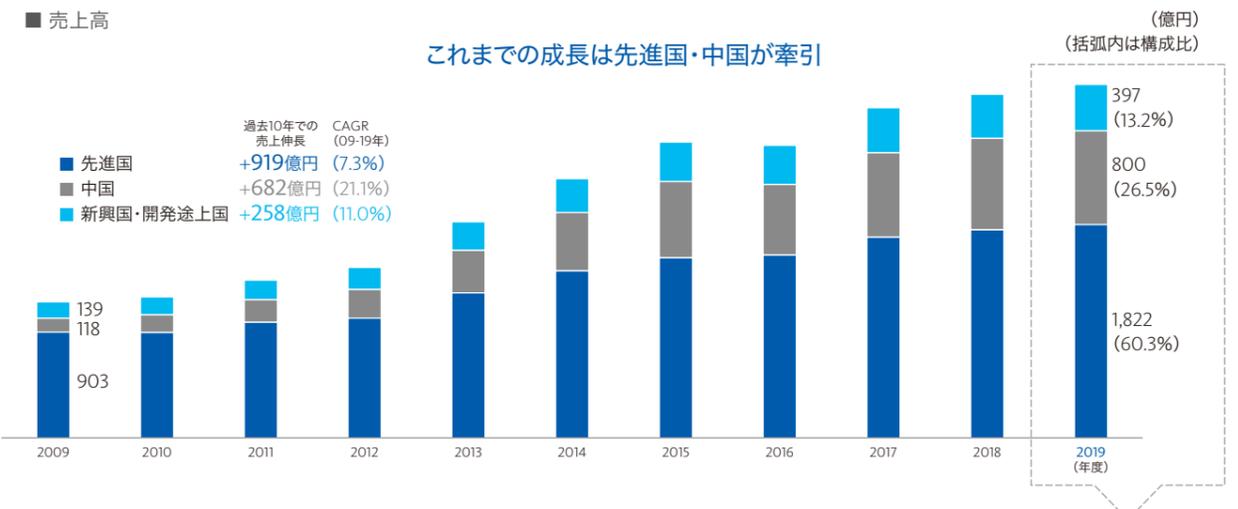
各地域の検査需要は、人口動態の変化や技術革新の影響を受け、拡大していくと考えられます。

先進国では高齢化の進展や、技術革新の実用化による新たな検査の需要が生まれる一方で、新興国や開発途上

国では人口増加や医療インフラ整備への投資により、需要増加が見込まれます。

シスメックスは、これらを好機と捉え、付加価値の高い製品・サービスの提供や、販売・サービス体制のさらなる強化を進めていきます。

(中国は、当社グループにおける売上構成比が高いため、新興国とは別区分で実績を表記しています。)



## 先進国における取り組み



### ■市場の特徴

- 高齢化の加速
- 医療の質向上と医療費抑制の両立へのニーズ拡大
- 薬事規制の整備・厳格化

### ■シスメックスの主な取り組み

- 市場ニーズへ迅速に対応できる直接販売体制の構築  
 》販売・サービス体制P52
- 顧客満足度を高める直接サービス体制の構築  
 》販売・サービス体制P53
- 新たな技術を活用した付加価値の創出  
 》研究開発力P49

さらなる成長へ向けた取り組み

### 事業ポートフォリオの拡充および技術革新の実用化

#### ① ヘマトロジー分野における絶対的No.1ポジションの確立

ヘマトロジー分野におけるポジションの強化を目指し、新製品の市場導入に加え、新たなネットワークソリューションCaresphereによる付加価値の提供、ICTを活用したサービス&サポートのさらなる強化を進めています。

#### ② 事業ポートフォリオの拡充

ポートフォリオ拡充I  
 ポートフォリオ拡充II



FCM検査前処理装置



FCM検査装置

ヘマトロジー分野で培った強固な販売・サービス体制を活用し、各地域において尿や血液凝固分野、FCM検査などへの事業ポートフォリオの拡充を進めます。お客様の課題に応じた柔軟な提案を行うことで市場獲得を進め、IVD業界におけるリーディングカンパニーを目指します。

#### ③ 技術革新の実用化

ポートフォリオ拡充II

- ヘマトロジー分野におけるAI技術の応用
- 血液によるアルツハイマー型認知症診断に向けた共同開発
- がんゲノム医療実現への挑戦(日本)

新たな技術革新を製品開発に応用して取り入れることで、医療の質向上や患者さんの負担軽減を実現する検査の創出を目指しています。例えば、AI技術を活用したヘマトロジー分野における画像解析や、リキッドバイオプシーによるアルツハイマー型認知症の診断技術の開発、がん遺伝子解析によるがんゲノム医療のさらなる普及などに取り組んでいます。

》リキッドバイオプシーによる個別化医療の実現P85  
 》がんゲノムプロファイリング検査用システムP86

## 中国における取り組み



### ■市場の特徴

- 医療インフラ整備による市場規模の拡大
- 医療の質向上と医療費抑制の両立へのニーズ拡大
- 独自の政策や規制の導入

### ■シスメックスの主な取り組み

- 全土をカバーする強固な代理店ネットワークの構築
- 高品質な製品および充実した学術サポートの提供などによるシスメックスブランドの確立
- 製品ポートフォリオの拡充  
 》主な製品・サービスP87

さらなる成長へ向けた取り組み

### 競争優位性の強化

#### ① ヘマトロジー分野における2級病院以下の攻略



ノックダウン生産方式を採用した血液分析装置

ヘマトロジー市場でのさらなる競争力向上のため、中国市場向けにシスメックスとして初となる「ノックダウン生産方式」を採用し、2018年9月に2級病院以下を対象とした機器製品の販売を開始しました。これを皮切りに、お客様のニーズや市場特性に合わせた製品提供を目指して、さらなるラインアップの拡充に取り組んでいます。

#### ② 尿・血液凝固分野における競争力強化

ポートフォリオ拡充I



尿検査装置(一体型)



血液凝固測定装置

シスメックスは尿・血液凝固分野において、これまで継続的に売上を伸ばしてきました。現在、中国における両分野の売上高は、地域別で最も高い比率を占めていますが、今後のさらなる成長に向けて、新製品の市場導入を進めています。尿定性と尿沈渣、撮像の一体型製品や、2019年度第4四半期に発売した、血液凝固分野の新製品の販促活動を積極的に進めています。

#### ③ 免疫分野におけるシェア拡大

ポートフォリオ拡充I



免疫測定装置



試薬

2014年度、中国市場において免疫分野に本格参入しました。シスメックスの強みの一つである機器開発技術をもとに開発した免疫測定装置は、お客様から高く評価され、2019年度には設置台数が約1,000台となりました。今後のさらなる成長に向けて、市場ニーズにあった新たな試薬項目の開発や、薬事承認取得を進めています。

# 新興国・開発途上国における取り組み



## ■市場の特徴

- 人口の増加
- 感染症や熱帯病の蔓延
- 医療インフラ強化に対するニーズの拡大  
(保健システムの強化、医療従事者の育成、保険制度の拡充など)

## ■シスメックスの取り組み

- 世界190以上の国や地域をカバーする販売・サービス体制の構築  
▶販売・サービス体制P52
- 販売・サービス人員への質の高い教育の提供
- 検査の質向上に貢献する学術サポート

さらなる成長へ向けた取り組み

## 販売・サービス体制の拡充

### ① 自社拠点設立による 直接販売・サービスエリアの拡充

販売体制整備



シスメックス エジプトの従業員

人口が多く、今後も市場の成長が見込める国に拠点を設立し、直接販売・サービスの展開を進めています。また、地域に精通した現地社員を雇用することで、先進国市場とは異なる医療ニーズを把握し、現地の状況に適した事業展開やステークホルダーとの関係構築を進めています。▶地域特性を尊重した経営・販売マネジメントP52

- 直近の事例：2017年 ガーナで直接販売開始  
2018年 エジプトに現地法人設立、直接販売開始  
2019年 インドの販売体制を強化

### ② 試薬生産能力の強化による 安定供給の実現



ブラジル試薬生産工場

各地域における安定供給の実現に向けて、試薬生産拠点の拡充、輸出入プロセスや物流網の見直しを進めています。例えば、2000年にブラジル、2007年にインド、2019年にロシアで試薬生産工場を設立しました。さらに近年は、欧州や東南アジア地域の工場も拡張しました。今後も供給体制を強化するとともに、輸送費低減や、現地での雇用創出などにも取り組んでいきます。

▶生産体制P51

### ③ マラリア検査の標準化、効率化による 早期発見、早期治療に貢献



マラリア原虫等感染赤血球の自動測定機能を搭載した血球分析装置

マラリア検査の標準化、効率化を実現するため、マラリア原虫等感染赤血球の自動測定機能を搭載した血球分析装置を開発しました。2019年にCEマーク、2020年には国内で薬事承認を取得し、市場導入へ向けた準備を進めています。今後はアジア、アフリカ諸国での市場導入を目指し、世界におけるマラリア排除に貢献していきます。

▶サステナビリティデータブック>製品の普及等による医療アクセスの改善P13

## ■医療アクセス改善に向けた取り組み

### 事例1 医療の質向上への取り組み

シスメックスは政府機関やNPOとのパートナーシップを通じて、新興国・開発途上国における医療の質向上に向けた取り組みを進めています。例えば、国際協力機構(以下、JICA)などと協力し、医療従事者の知識・スキル向上を目指して、機器の保守・管理などに関するトレーニングを提供してきました。1994年に参画して以降、参加者は延べ約1,000名になりました。

このほか、ナミビアやガーナでは、JICA民間技術普及促進事業を通じた検査室の品質向上への取り組みを展開しています。

新興国・開発途上国の人口は、2050年には現在の約1.5倍以上の規模に増加すると予測されています。医療アクセス改善が課題であるこれら地域において、今後も政府機関やNPO、医療従事者などと協働で医療課題の解決に取り組むとともに、長期視点での市場の創出や、市場でのプレゼンスの向上につなげていきます。

#### 主な取り組み事例

- JICAによる課題別研修の研修員を受け入れ(医療機材保守・管理コース、病院経営コースなど)
- 検査室品質管理支援事業がJICA民間技術普及促進事業に採択(ナミビア)
- 各国でお客様向け研修を開催



研修員の受け入れ(医療機材保守・管理コース)

開発途上国の  
医療従事者向けトレーニング参加者  
延べ約1,000名(1994年～)

### 事例2 アフリカでの販売・サービス体制の強化

アフリカ地域の人口は、2050年には現在の倍の20億人以上になると予想されています。今後、適切な医療を受けるための保健システムの整備にともない、中長期的なヘルスケア市場の拡大が期待されています。

シスメックスは、これまでアフリカ地域においても、現地法人の設立などを通じて販売・サービス体制の強化を進めてきました。現在はアフリカ全54カ国のうち約50カ国で事業を展開しています。自社拠点を軸に製品・サービスの提供や学術啓発活動などを通じて、各国における質の高い検査の提供に貢献しています。今後も、顧客満足度のさらなる向上とビジネス拡大を目指して事業活動を展開していきます。

▶サステナビリティデータブック>製品の普及等による医療アクセスの改善P11

アフリカ全54カ国中、  
約50カ国で事業を展開

#### アフリカ地域の拠点

- 南アフリカに現地法人設立(2006年)
- ナイジェリア、ブルキナファソに拠点を有するPartec社をシスメックスグループに迎え入れ(2013年)
- ガーナに現地法人設立(2015年)
- エジプトに現地法人設立(2018年)

# 事業活動における環境への配慮

気候変動の緩和をはじめ、地球環境の持続可能性が喫緊の課題となっているなか、グローバルに事業を展開するシスメックスは、事業活動において環境への負荷を低減することが重要な課題だと認識しています。

そこで、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低減、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ます。

▶2019年度の実績については、P81をご覧ください。

▶サステナビリティデータブック>環境マネジメントP45

## ■長期環境目標(2025年度)と主な取り組み

(基準年度:2016年度)

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

	事業活動による環境への影響	環境負荷低減に向けた主な取り組み
<b>研究開発</b> 	製品使用にともなうCO <sub>2</sub> 排出等の環境負荷	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮型製品の開発                             <ul style="list-style-type: none"> <li>環境に配慮した機器製品(血液凝固測定装置など) <b>事例1</b></li> <li>濃縮試薬の開発(ヘマトロジー分野) <b>事例2</b></li> <li>紙パック試薬の開発(ヘマトロジー分野) <b>事例2</b></li> </ul> </li> <li>脱動物由来原材料の開発(カイコを用いた生産) <b>事例3</b></li> </ul>
<b>調達</b> 	原材料や部品調達における環境への負荷	<ul style="list-style-type: none"> <li>「グリーン調達基準」の制定およびグリーン調達の推進                             <ul style="list-style-type: none"> <li>環境負荷の少ない原材料、部品の調達</li> <li>CSR調査の実施(調査項目に環境への配慮を含む)</li> </ul> </li> </ul>
<b>生産</b> (機器、試薬など) 	機器、試薬生産にともなうCO <sub>2</sub> 排出や水消費	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生エネルギーの利用促進</li> <li>生産効率向上によるCO<sub>2</sub>排出量、水消費量の低減</li> </ul>
<b>物流</b> 	製品輸送にともなうCO <sub>2</sub> 排出	<ul style="list-style-type: none"> <li>輸送効率向上の促進(試薬現地生産、濃縮試薬への切り替えなど) <b>事例2</b></li> <li>航空便から船便への切り替え促進</li> </ul>
<b>販売</b> サービス&サポート 	販売、サービス&サポート活動の移動によるCO <sub>2</sub> 排出	<ul style="list-style-type: none"> <li>オンラインサポート活用による移動低減</li> <li>社用車のハイブリッドカー導入によるCO<sub>2</sub>排出量低減</li> </ul>

## ■事業活動を通じた環境負荷低減に向けた取り組み



### 事例1 血液凝固測定装置

2018年に国内で発売した血液凝固測定装置は、従来製品に比べ処理能力が向上しただけでなく、省スペース化、消費電力の低減も実現しています。

- 小型化による輸送時CO<sub>2</sub>排出量約12%削減(体積約50%、重量約27%削減)
- 消費電力約36%削減

### 事例2 濃縮試薬(ヘマトロジー分野)

ヘマトロジー分野の一部測定装置では、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、検査室での試薬の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の向上に大きく貢献していることに加え、環境への配慮も実現しています。

- 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
- 重量・体積の低減による輸送時CO<sub>2</sub>発生量を抑制
- パッケージを従来のポリエチレンから紙パックに変更(石油資源の節減)

### 事例3 カイコを用いた原材料の生産

天然資源の使用抑制を目指して、試薬における動物由来原料のタンパク質の生産において、遺伝子組み換えをしたカイコによる生産手法を確立しました。遺伝子組み換えをしたカイコは一般室内飼育が可能であり、安定供給が図れるとともに、従来手法に比べて省エネルギーや廃棄物削減も期待できます。血液凝固検査試薬の原料にも、カイコから生産したタンパク質を用いており、国内では初めて薬事承認を取得しています。また、この技術を用いて、受託生産ビジネスも開始しています。



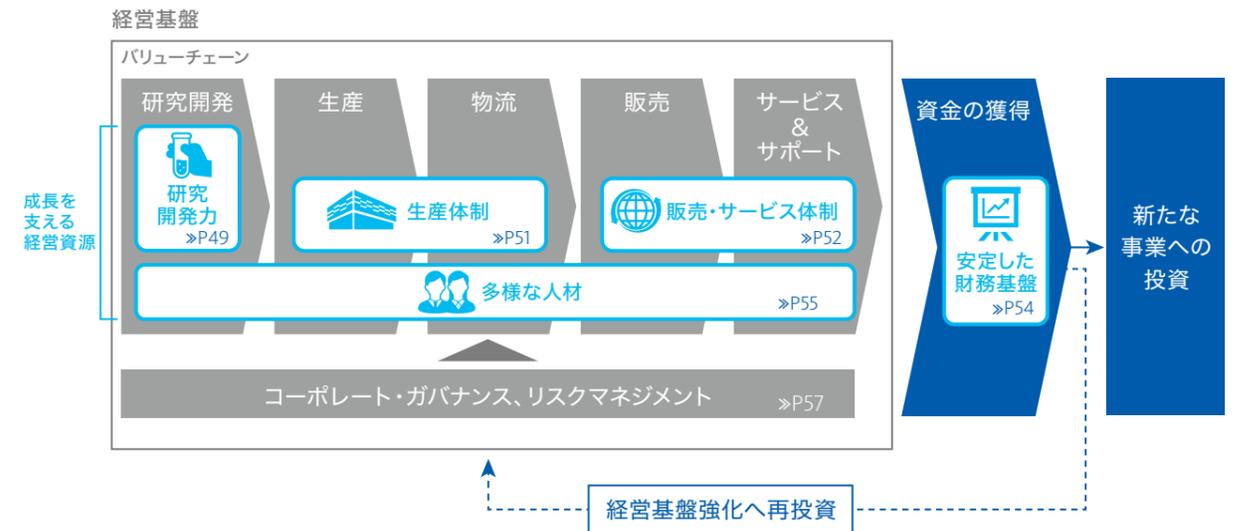
## 持続的な成長を支える経営基盤

これまで培ってきた経営資源をもとにさらなる成長を目指すとともに、経営品質の向上を目指し、経営基盤の強化に取り組んでいます。



## 経営基盤

シスメックスは、これまでIVD事業を軸に、強固な経営基盤を構築してきました。獲得してきた経営資源を活用し、IVD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による成長ドライバーの確立および経営基盤の強化を進めます。さらに、コーポレート・ガバナンスの強化や事業リスクの低減に向けた取り組みなど、企業体質の強化にも取り組んでいます。





## 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、既存事業の競争力の強化および新しい検査・診断技術の創出を進めています。

### 付加価値の高い製品・サービスの提供を実現する 機器×試薬×IT技術

シスメックスは、創立以来、機器・試薬・ソフトウェア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な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・診断技術の創出に加え、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ることがシスメックスの強みとなっています。

▶研究開発系人材 P55

例えば機器においては、検査の生産性を向上させるため、装置処理能力の向上や、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。

試薬は、化学系の試薬と、生物由来の原材料を利用するバイオ系の試薬とに分けられます。化学系試薬は主にヘマトロジー・尿分野で利用されます。独自で開発したヘマトロジー分野の濃縮試薬は、先進国を中心に普及を進めており、お客様からの評価も高く、シェア拡大に貢献しています。一方、バイオ系試薬は、研究開発・生産力の強化に向けて、バイオ診断薬拠点を2019年4月に設立。免疫分野やライフサイエンス事業における新たな検査項目の開発により、さらなる医療の質向上への貢献を目指します。▶濃縮試薬 P46

IT技術においては、1999年にはネットワークサービスSNCSを開発するなど、いち早く医療現場におけるネットワーク化を推進してきました。近年では、2018年にネットワークソリューションCaresphereの提供を開始。検査の効率化や品質向上に寄与する新たなアプリケーションやサービスの展開を進めています。▶ICTを活用したサービス&サポート体制 P53

■研究開発における主な取り組みおよび提供価値

	主な取り組み	ステークホルダーへの提供価値*
<b>機器</b>	<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抑制</li> <li>環境負荷の低減 (省電力、廃棄物削減、物流CO<sub>2</sub>排出量の低減など)</li> </ul>
<b>試薬</b>	<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 (ヘマトロジー分野)</li> <li>紙バック試薬の開発 (ヘマトロジー分野)</li> </ul> <p><b>バイオ系試薬 (血液凝固検査・免疫検査・ライフサイエンス事業)</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 (以下、OGT)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、在庫スペース低減</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>
<b>IT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ネットワークサービスSNCS提供開始 (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</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>移動にともなうCO<sub>2</sub>排出量の削減</li> </ul>

▶事業活動における環境への配慮 P45

\* ■ お客様 (医療機関など) への提供価値 ■ 社会への提供価値



研究開発拠点については、研究開発の中核拠点であるテクノパーク(神戸)を中心に、欧米や中国などにも拠点を設置しています。グローバルに拠点を有することにより、各地域の外部機関との連携を深め、いち早く新規技術を獲得するとともに治験支援なども実施しています。

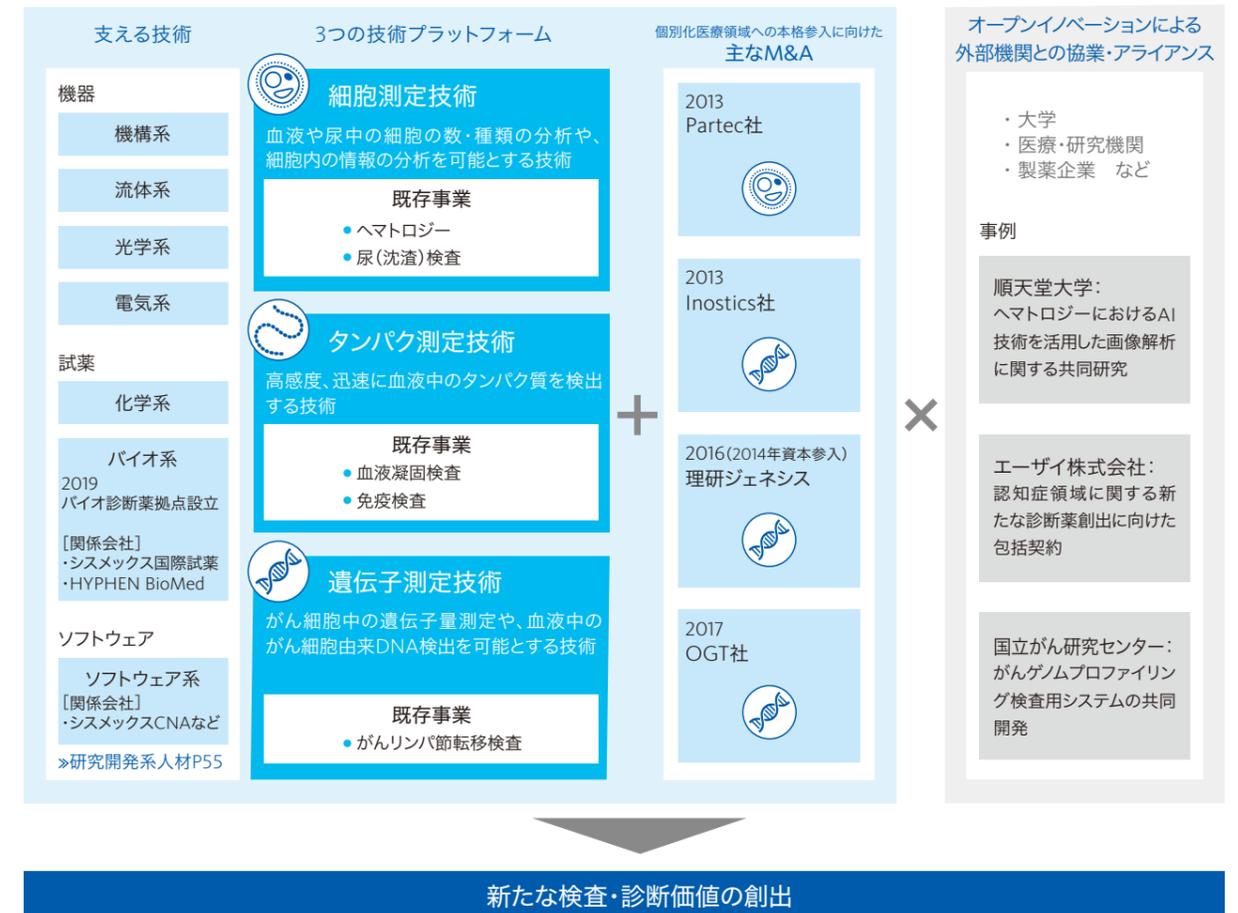
### 新たな価値の創出を実現する技術プラットフォーム

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有していることも、シスメックスの研究開発における強みの一つです。細胞測定プラットフォームでは血液や尿中の細胞の数・種類の分析や、細胞内の情報の分析を可能とする技術の開発を進めています。タンパク測定プラットフォームでは高感度かつ迅速に血液中のタンパク質を検

出する技術、遺伝子測定プラットフォームでは、がん細胞中の遺伝子量測定や血液中のがん細胞由来DNA検出を可能とする技術などの開発に取り組んでいます。

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していくために、M&Aとオープンイノベーションを活用しています。M&Aは、プラットフォームの強化を目的に実施しており、新たに獲得した技術と既存事業で培ってきた技術力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ています。オープンイノベーションにおいては、大学や医療機関・研究機関、製薬企業など外部の技術・ナレッジとシスメックスの経営資源とを組み合わせることで、スピーディーに新たな価値を創出し、タイムリーに製品を市場に送り出すことを目指しています。

■新たな価値を創出するシスメックスの技術





## 高品質と安定供給を実現する「生産体制」

医療を支える私たちの製品に、品質と安定供給は必要不可欠です。シスメックスは、徹底した品質管理とグローバルな生産体制により高品質な製品をタイムリーにお届けしています。



### 高品質を実現する機器生産体制

医療現場では「正しい検査結果」が必要なため、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、研究開発やマーケティング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打ち勝つためには、生産における効率化も求められます。そこで、ICTを活用した最先端の生産技術を導入することで製造スタッフをサポートする仕組みを構築しています。

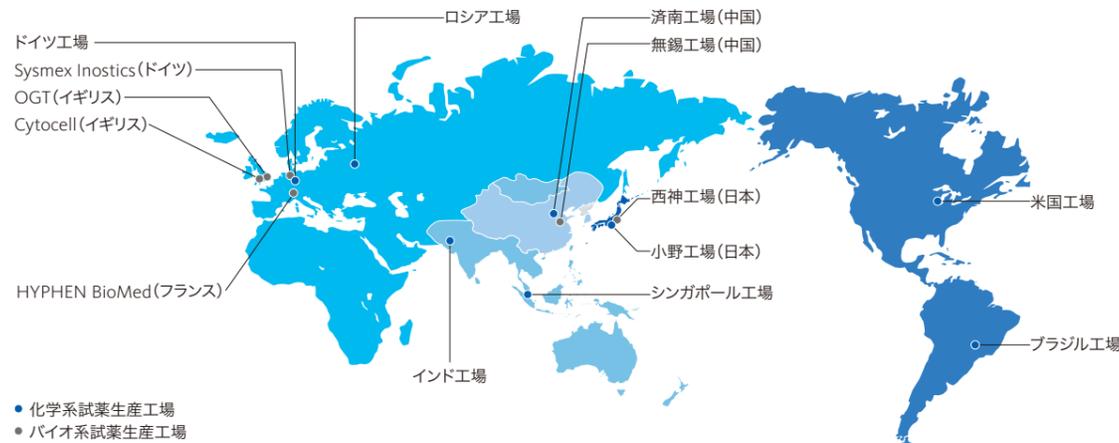
### 安定した試薬供給体制

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、世界中のお客様に安定的に試薬を供給するための生産体制を構築しています。

主にヘマトロジー、尿分野で利用される化学系試薬は、世界8カ国に拠点を設け、安定供給を実現しています。また、災害をはじめとした有事の際に、各工場でも相互に供給できる体制の構築も進めています。

免疫分野、ライフサイエンス事業などで利用されるバイオ系試薬については、2019年にバイオ診断薬拠点を設立。原料の開発から試薬の開発、生産、物流の一貫体制により、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。

#### ■グローバルな試薬供給体制



#### ■生産における主な取り組みおよび提供価値

	主な取り組み	ステークホルダーへの提供価値※
<b>機器生産</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ICT技術を活用した効率的な生産体制</li> <li>中国の国産優遇策に対応するノックダウン生産の開始</li> <li>国際規格や各種認証取得 (品質・環境)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高品質な機器による正確な検査データの提供</li> <li>環境への配慮 (太陽光発電による省電力など)</li> </ul>
<b>試薬生産</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルな生産体制の構築</li> <li>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)</li> <li>製品ライフサイクルにおける環境への配慮 (梱包材の削減など)</li> <li>国際規格や各種認証取得 (品質・環境)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>検査を止めない仕組みの構築</li> <li>環境への配慮 (廃棄物の削減、脱動物由来試薬による生物多様性保全への貢献など)</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



## グローバルな成長を実現する「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、お客様からの信頼の象徴である「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。



### 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している主な要因は、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、現在は世界40カ国以上に関係会社を設立しています。

特に直接販売・サービス体制を構築してきたことは、新たな製品・サービスの源泉となるお客様のニーズ把握に寄与しています。近年では、エジプトでの現地法人設立や、インド・ブラジルでの販売体制の変更を行いました。さらに、地域の特性に応じて、グローバルメジャー企業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拡充してきました。▶グローバルな事業展開 P39

これらの体制を活用し、付加価値の高い製品・サービスを提供するほか、新興国や開発途上国に対しては、学術情報の提供を通じた医療水準の向上支援も行っています。このような活動を通じてお客様からの信頼を獲得し、主力事業のヘマトロジー分野において2006年度にグローバルシェア No. 1を達成。その後もシスメックスブランドを確立し、シェアを伸ばし続けています。▶顧客満足度 P53

### 地域特性を尊重した経営・販売マネジメント

シスメックスは、グローバルで販売地域を5つに分けてマネジメントしていますが、各責任者は日本から派遣するのではなく、その地域に精通した人物を起用し、経営の現地化を進めてきました。これにより、現地の市場状況に適した意思決定をスピーディーに行うことが可能となり、海外での事業

#### ■販売・サービスにおける主な取り組みおよび提供価値

	主な取り組み	ステークホルダーへの提供価値※
<b>販売・サービス体制</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>現地法人の設立などによる直接販売の展開</li> <li>代理店契約の締結などによる間接販売の展開</li> <li>販売・サービス人員の育成・トレーニング</li> <li>お客様の課題を解決するソリューション提案</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>検査室の課題解決による生産性向上</li> <li>検査室の生産性向上による医療費抑制</li> <li>各国における雇用の創出</li> </ul>
<b>薬事規制への対応</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各国における薬事プロフェッショナルの採用および薬事部門の整備・強化</li> <li>薬事規制の変化に対する迅速な対応</li> <li>間接販売国での薬事登録サポート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社製品の導入による医療の質向上</li> <li>新たな検査項目の適用などによる患者さんのQOL向上</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

を大きく伸ばさせています。

また、各地域の文化や価値観を尊重した経営を推進しています。地域特性に応じた制度の構築や働きやすい環境の整備、人材育成などにより、それぞれの従業員が高いパフォーマンスを発揮できていることが、グローバルな事業拡大の原動力となっています。



地域統括拠点マネジメントメンバー

### 厳格化する薬事規制への対応

近年は、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ますが、これらにいかに対応するかが市場競争に打ち勝つ要となります。

シスメックスは、販売活動を行うために必要な各国の薬事規制に対応し、世界190以上の国や地域で事業を展開しています。そして、今後もタイムリーに新製品を市場へ導入していくため、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を進め、事業の多角化や規制動向への対応力を高めています。



## 経営資源 安定した財務基盤

既存 IVD 事業において、収益性の高いビジネスモデルを確立しています。安定した収益性により、中長期的な成長に向けた積極的な投資を実現しています。



### ICTを活用したサービス&サポート体制

医療現場では検査結果をもとに診療が行われるため、正確な検査結果をお届けすること、機器の故障によるダウンタイムを低減することが重要です。そのため、単に機器を修理するのではなく、故障を未然に防止し、故障した際にも迅速な復旧を実現できる体制づくりが求められます。

シスメックスは、1999年にネットワークサービス SNCS (Sysmex Network Communication Systems) を導入しました。このシステムにより、お客様の機器とシスメックスのカスタマーサポートセンターをネットワークでつなぐことで、機器の動作ログを解析し、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ことが可能になりました。

これまで培ってきた精度管理のノウハウは、今後、プライマリケア事業への本格参入や個別化医療の実現に向けた、新たな検査や診断技術の実用化において大きな競争力となります。

を提供しています。リアルタイムで経験や習熟度に応じたトレーニングが受講できることは、遠方のお客様にとって大幅な時間短縮につながります。このほか、米国ではタブレット型ツールを活用したサービス、中国ではWeChatと連動させたサービスも提供しています。さらに、直接・間接販売どちらにおいても質の高いサービスが提供できるよう、サービス&サポートに関わるスタッフへの教育を徹底しています。

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



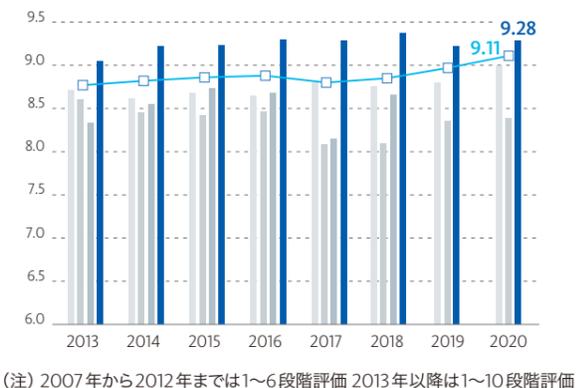
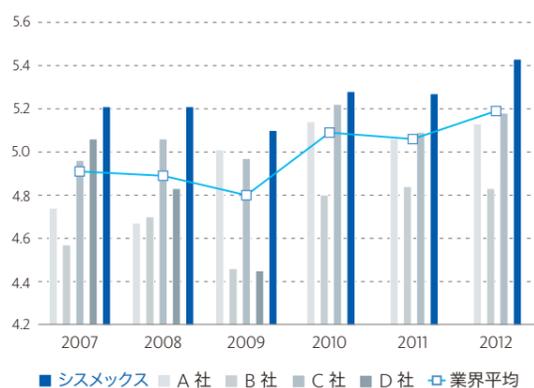
事例紹介：  
バーチャルトレーニングを活用することで機器納品時の学術サポートにかかる移動時間13時間の削減に貢献

### 地域特性に応じたサービス&サポート

シスメックスは、各地域の特性に応じたサービス&サポートを展開しています。例えば、医療機関が広大な国土に点在している米国では、お客様がシスメックスの研修施設に出向くことなく必要に応じてトレーニングが受けられるよう、ネットワークでつないだリアルタイムのバーチャルトレーニング

### ■米国顧客満足度調査(サービス全体)

シスメックスは14年連続で最高点を獲得



(注) 2007年から2012年までは1~6段階評価 2013年以降は1~10段階評価  
出典: IMV ServiceTrak 2020 Hematology

### 安定的な収益性を実現するビジネスモデル

まず、検査に対する需要は世界情勢や景気動向に左右されにくいため、安定的な収益性が見込める事業領域と言えます。

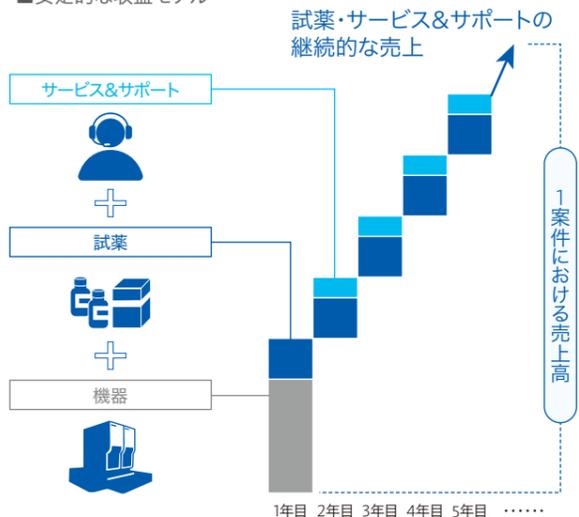
また、既存 IVD 事業は、お客様に機器を購入いただくと、その後も試薬やサービス&サポートの提供に結びつき、継続的に収益が得られるビジネスモデルとなっています。試薬は、検査機器で患者さんの血液などを測定する度に必要であり、サービス&サポートは、機器を安心してお使い

いただくためには欠かせません。

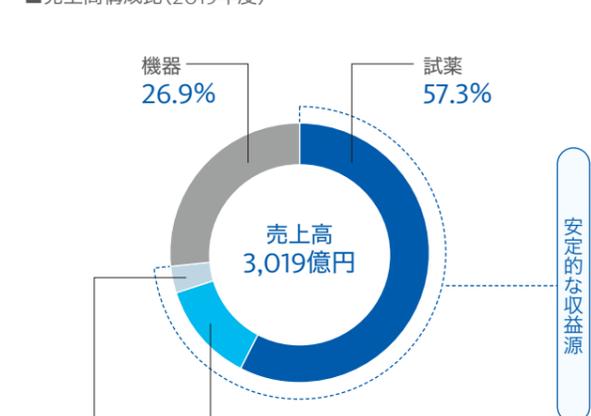
さらに、当社の製品・サービスは顧客満足度が高く、新規のお客様に加えて、継続的にご利用いただくお客様も多くいらっしゃいます。このリピーター率の高さも、収益性が維持できている一つの要因です。▶顧客満足度 P53

なお、2019年度の売上高における、試薬、サービス&サポートの構成比は73.1%となりました。試薬使用量の多い大規模施設におけるシェア拡大や、臨床的意義の高い製品のポートフォリオの拡充が、高い構成比の維持につながっています。

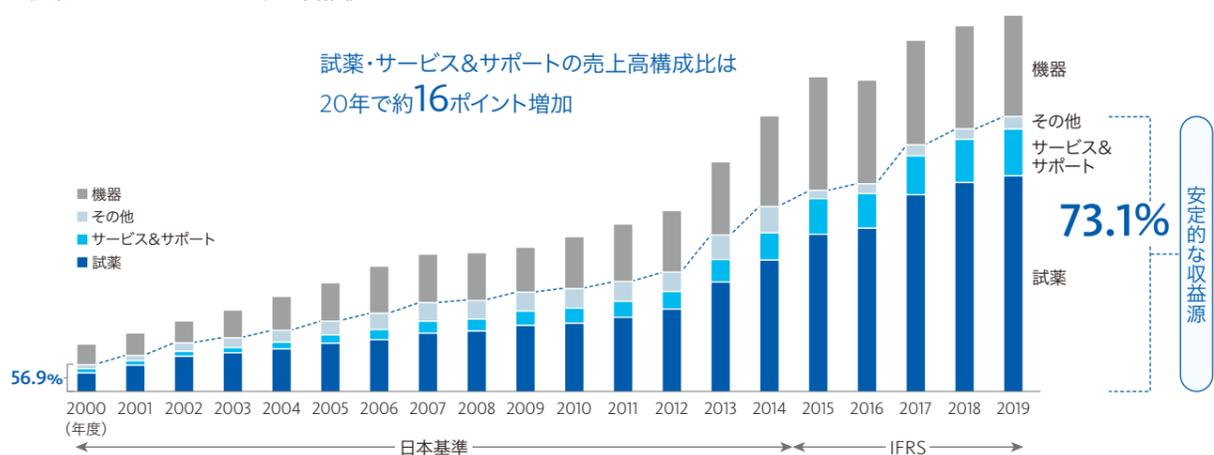
### ■安定的な収益モデル



### ■売上高構成比(2019年度)



### ■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。



## 持続的な成長を支える「多様な人材」

シスメックスには、医療課題解決へ貢献したいという意欲を持った人材が集まっています。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、当社の強みの一つです。

### 医療課題解決への貢献を志す従業員

シスメックスは、グループ企業理念「Systemex Way」のミッションにおいて「ヘルスケアの進化をデザインする。」を掲げており、従来からグローバルな舞台で医療課題解決を志す従業員が活躍してきました。特に近年は、ミレニアル世代以降を中心に、事業を通じて社会へ貢献したいという意欲を持った人材がさらに増加しています。現在では、9,000名以上のグループ従業員が「Systemex Way」の実践を通じ、人々の健康寿命延伸の実現を目指して取り組んでいます。グローバルで実施している企業風土調査の結果においても、約8割の従業員がサステナブルエンゲージメントの指標の一つである「私はシスメックスの一員であることを誇りに思う」に「Yes」と回答するなど、高い意欲を持ちながら事業活動を推進しています。

### 競争優位性を生む多様なグループ従業員

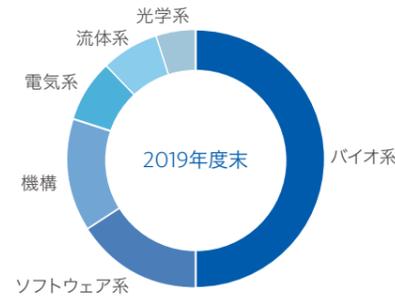
シスメックスで働く多様な人材は、持続的な成長を可能にする経営資源の一つです。例えば、細胞、タンパク、遺伝子といった異なる技術プラットフォームにおいて機器、試薬、ソフトウェアの自社開発を可能にする多様なバックグラウンドを持つ研究開発人員や、世界190以上の国・地域にまたがる事業を支えるグローバルな人材などが大きな強みになっています。

特に、海外事業において日本人出向者が占める比率は1%未満であり、中心となって活躍しているのは各国で採用した

現地法人の従業員です。コーポレート主導で進めていくのではなく、現地市場に精通した人材を採用し、事業を任せることが、迅速かつ的確な施策展開につながっています。

▶地域特性を尊重した経営・販売マネジメント P52

■研究開発系人材の専門内訳

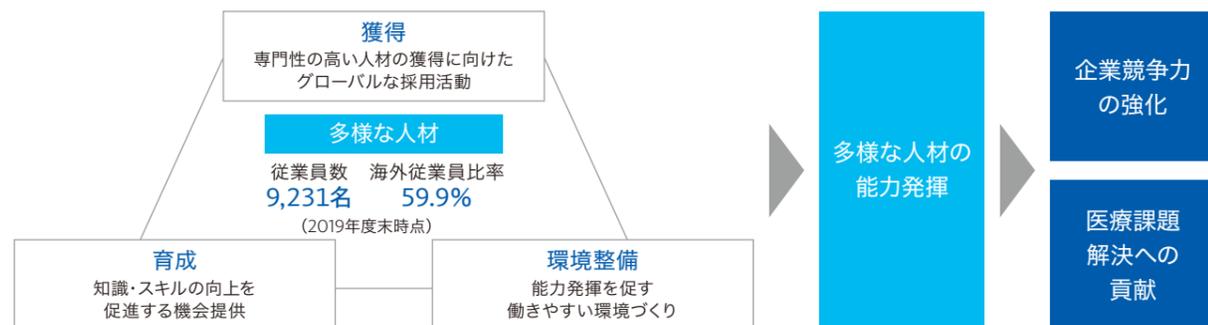


### 多様性を高めるためのさらなる取り組み

多様な背景を持つ従業員が活躍できるよう、ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）の推進を進めています。これからさらに改善していくべきテーマもあります。

例えば、SDGs目標5「ジェンダー平等を実現しよう」にも掲げられていますが、女性活躍の推進を目指し、非財務目標にグループ女性マネジメント比率を設定しています。2019年度は、前年度から0.3ポイント上昇し15.5%となりました。なお、女性マネジメント比率が他地域より低い日本においては、在宅勤務制度や社内託児所の設置など、男女問わず

■企業競争力強化に向けた人材関連の取り組み



事と家庭を両立できるよう環境整備を進めています。その結果、シスメックス株式会社の女性マネジメント比率は、2013年度から2.1ポイント増加し、7.8%となりました。さらに、次世代マネジメント比率は21.5%と、2013年度から12.8ポイント伸長しており、着実に効果が現れています。

▶女性マネジメント比率/女性次世代マネジメント比率 P30  
▶サステナビリティデータブック>ダイバーシティの推進 P29

### 従業員への成長機会の提供および次世代経営人材の育成

シスメックスは、従業員に成長機会を提供することが重要と考え、人材育成に積極的に取り組んでいます。

各地域、各部門におけるOJTやビジネススキル開発だけでなく、次世代の経営人材の早期育成に向けた取り組みも進めています。2009年より開催しているシスメックス・アカデミーでは、CEOを含む経営層が直々に講師を務め、創業者から受け継ぐDNAや経営者として求められるマインドを継承するとともに、必要な経営スキルや人間力を磨くためのプログラムを盛り込んでいます。これまで計10期の開催を通じ多くの経営人材を輩出しており、現在の取締役・執行役員にも卒業生は多く、シスメックスの経営を担っています。

こうした取り組みは、非財務目標に従業員の研修時間を設定することによりモニタリングしており、今後もさらなる拡充を目指し活動していきます。

▶サステナビリティデータブック>人材の育成 P32

### 働きやすい職場環境づくり

従業員が最高のパフォーマンスを発揮するためには、働きやすい職場環境の提供や、健康の維持が重要と考え、各地域でニーズや特性に応じたワークライフバランス支援制度の導入や健康経営の推進を積極的に進めています。2020年4月には、これまで行ってきた安全衛生活動・健康増進・両立支援などの施策展開をさらに加速させ、より魅力ある職場を実現するために、「健康経営宣言」を策定しました。

これらの取り組みは、各地域で社外からも評価や表彰をいただいています。例えばシスメックス アメリカは、ワークライフバランスや働きやすい職場環境の推進などが優れた企業が選ばれる「Companies That Care Honor Roll」に11年連続で選定されました。

また、COVID-19の感染が拡大した際にも、従業員の安全を第一に考え、テレワーク環境を積極的に整備するなど、迅速に対応を進めました。

このような職場環境づくりは、優秀な人材の確保および流出防止にもつながるとともに、SDGs目標3「すべての人に健康と福祉を」への貢献にもつながると考えています。

▶COVID-19感染拡大に対する取り組み P19  
▶サステナビリティデータブック>働きやすい職場環境の確保 P25

### 次世代経営人材の育成に向けたジョブ型の新人事制度を導入

シスメックスは、企業規模の拡大にともなう専門人材の育成・強化を進めてきました。特に、ジョブローテーションを採用してきたシスメックス株式会社では、中長期視点での専門人材の育成を課題として認識していました。そこで、社会の変化にシなやかに対応し、持続的な成長を牽引していく人材を育成していくために、2020年4月、新たな人材マネジメントシステムを導入しました。

主な変更点は、個人の能力を等級化した職能型の人事制度から、役割や職務内容に基づき等級を決める職務型（ジョブ型）への切り替えです。外部競争力を担保した報酬設計に移行することで、グローバルに活躍が期待できるリーダーや専門性の高い人材の獲得が容易になります。また、計画的な後継者育成および従業員の主体的なキャリア開発により、従業員のエンゲージメントの向上を目指します。

第一段階として、日本の管理職層を対象としていますが、今後は対象地域、階層を拡大し、グローバル全体に展開していく予定です。人材マネジメントシステムを共通化することで、一つのプラットフォームで多様な人材が開発できる基盤の強化を目指します。

# コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスを強化することにより経営の健全性・透明性を高め、グループ全体の企業価値の最大化を目指しています。

## コーポレート・ガバナンスの基本方針

シスメックスは、コーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題の一つとして位置づけており、グループ企業理念「Systemx 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の最大化を目指しています。

コーポレート・ガバナンス強化については長年にわたり取り組みを進めており、具体的には監査等委員会の設置や社外取締役による監督機能強化、取締役会の実効性向上などを実施してきました。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の整備など、持続的な成長に向けた基盤強化に取り組んでいます。

## 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。2018年度からはチーフオフィサー制度を拡充して、CFO・COO・CTOを設置し、財務・事業・技術の役割と責任を明確にすることで、それぞれの戦略実行スピードの向上を図っています。さらに、2020年度より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。

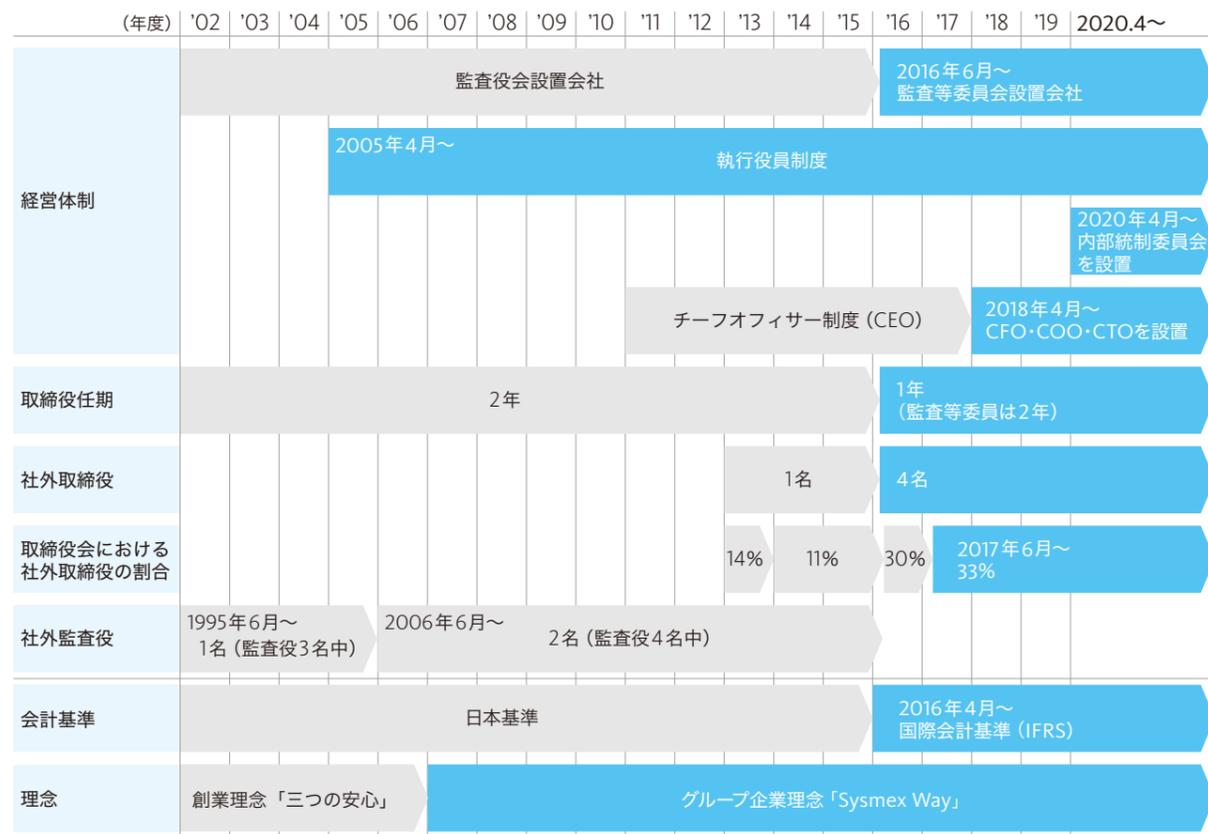
現在の経営体制は、取締役12名(うち社外取締役4名)、取締役のうち監査等委員3名(監査等委員のうち社外取締役2名)、執行役員17名(うち取締役兼任6名)で構成しています。

## コーポレートガバナンス・コードへの対応

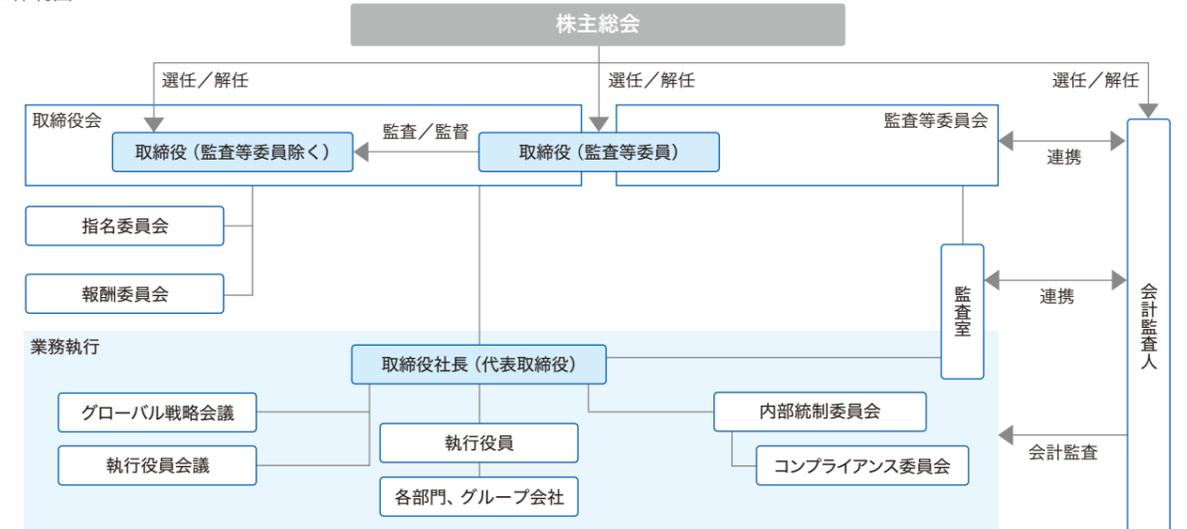
シスメックスは、東京証券取引所の「コーポレートガバナンス・コード」の各原則のすべてに対応しています。詳細はWebサイトをご覧ください。

▶Webサイト>企業情報>コーポレート・ガバナンス

## ■コーポレート・ガバナンス強化の推移



## ■体制図



会議名	機能・内容	構成	2019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)、社外取締役(1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)、社外取締役(1名)	4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	21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や課題について討議・審議	取締役社長、担当執行役員、監査等委員(1名)*	12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)	16回

※オブザーバーとして参加

## ■主要会議体の構成メンバー(2020年6月19日時点)

氏名	経歴	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%	—
	中島 幸男	100%	100%	100%	—
	浅野 薫	100%	100%	100%	—
	立花 健治	100%	—	—	—
	山本 純三	100%	—	—	—
	松井 石根	100%	—	—	—
	神田 博	100%	—	—	—
社外	釜尾 幸俊	100%	—	—	100%
	高橋 政代	100%	—	—	—
	太田 和男	100%	—	—	—
	橋本 和正	—※1	—	—	—※1
	岩佐 道秀	—※1	—※1	—※1	—※1
	大西 功一※2	100%	100%	100%	95.2%
梶浦 和人※2	100%	—	—	100%	

(注)出席率は2019年度実績 ※1 2020年6月より構成メンバー ※2 2020年6月退任

## 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すること、そして、全体のバランスを考慮するとともに、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。2019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事が確認されました。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。

### ■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、資質や多様性は概ね適切である。

#### （運営）

取締役会の議題を十分に議論するために必要な情報提供がなされており、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や論点整理、背景を理解するうえで必要な関連情報の提供など、運用改善にも取り組んでいる。また社外取締役のみをメンバーとする意見交換会を開催し理解促進を図るなど、議論の活性化に向けた取り組みがなされている。一方、審議に必要な資料の提供時期については改善要望があり、提供時期の早期化に向けた取り組みが必要である。

### ■取締役スキルマトリックス(2020年6月19日時点)

	氏名	性別	生年	着任	独立性	経験分野						
						経営全般	グローバル	営業・マーケティング	技術・研究開発	生産・SCM	財務・会計	人事
社内	家次 恒	M	1949年	1986年		○		○			○	○
	中島 幸男	M	1950年	1999年		○		○			○	○
	浅野 薫	M	1958年	2014年		○			○			
	立花 健治	M	1957年	2014年		○	○	○				
	山本 純三	M	1955年	2017年		○			○			
	松井 石根	M	1961年	2019年		○	○	○				
	神田 博	M	1957年	2019年		○	○	○	○			
社外	釜尾 幸俊	M	1956年	2016年		○					○	
	高橋 政代	F	1961年	2016年		○	○		○			
	太田 和男	M	1955年	2019年	○	○	○					○
	橋本 和正	M	1953年	2020年	○	○				○		
	岩佐 道秀	M	1956年	2020年	○	○						

(注)「グローバル」は海外駐在経験を有する

### （議題・審議の状況）

取締役会で取り扱われている議題や審議時間は適切であり、各取締役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る。経営上の重要な事項についてタイムリーに議題設定され、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る。今後さらに率直で自由な意見交換がなされ、取締役会の議論の活性化を通じた高度な意思決定の実現に向け、取り組みが必要である。

### ■取締役会での主な審議事項(2019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)
- グループ経営計画の進捗
- 事業拡大に向けた戦略と取り組み
- グループ業績、四半期・半期・通期決算
- 管理職を対象とした新たな人事制度導入

## 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等により、取締役の職務執行状況を確認しています。

また、監査等委員会は、会社の内部統制システム等を活用して監査を実施しています。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等について、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2019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を固定報酬と業績連動報酬に大別し、固定報酬については役位をもとに決定、業績連動報酬については成果に応じて配分しています。業績連動報酬に係る指標は親会社の所有者に帰属する当期利益であり、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。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みです。

監査等委員を除く取締役の報酬額は、報酬委員会にて審議した後、取締役会に上程し決定、監査等委員の報酬額は監査等委員会で審議し決定しています。

また、長期的な企業価値の向上を意識した経営によって株主価値の向上に努めるよう、取締役・執行役員は固定報酬の一定額を当社株式取得に充当しています。代表取

### ■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：約41%	業績連動報酬：約59%
監査等委員、社外取締役	固定報酬：100%	

固定報酬：固定報酬は役位をもとに決定。一定額を当社株式取得に充当。  
業績連動報酬：業績連動報酬の額は、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、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および個人の評価係数を用い、個別配分を決定。

### ■役員報酬の実績(2019年度)

役員区分	報酬等の支給総額	種類別の額			対象となる役員の数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	ストックオプション	
取締役(監査等委員・社外取締役を除く)*	597	245	245	107	9
監査等委員(社外取締役を除く)	24	24	—	—	1
社外取締役	28	28	—	—	5

\*2019年度中に退任した取締役を含む。

### 報酬等の総額が1億円以上であるもの

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の総額	種類別の額		
				固定報酬	業績連動報酬	ストックオプション
家次 恒	取締役	提出会社	155	59	73	23

# 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することなく提供する責任を担っています。そのため、どのような事態のなかでも事業活動が継続できるように、自然災害やカントリー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、2019年度まで設置していたリスクマネジメント委員会を発展させ、2020年度より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。委員長は代表取締役社長が務め、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。

委員会では、公正な取引、腐敗やビジネス倫理を含むコンプライアンス、人材、労働安全衛生、環境、納税を含む会計・財務などの項目についてリスク評価を定期的実施し、グループとして事業に与える影響が大きなリスクを特定して対策を講じています。さらに各地域、各部門ごとの活動テーマにおいても、年度単位で計画立案し、定期的に報告を行っています。

災害などの危機発生時においては、医療機関への安定的な製品供給やサービスの提供を通じて社会的責任を遂行するために、事業継続計画(BCP)を策定しています。BCPでは、危機発生時でも医療機関においてシスメックス製品が安定して稼働し続けられるように、優先して供給すべき重要製品を

選定しています。また、災害対応に関する規程やマニュアルを充実させ、緊急時に迅速に対応できる体制を整えています。

2019年度第4四半期に発生したCOVID-19の感染拡大に際しては、事業活動への影響の把握と迅速な対応が求められました。そのため、感染拡大初期から対策プロジェクトを立ち上げ、グループ全体の状況を把握するとともに、製品供給の継続、従業員の安全確保、影響見通しの社外への開示などに取り組みました。その結果として、このような有事の際にも、世界各地の機器生産工場、試薬生産工場を稼働し、お客様への製品・サービス&サポートの安定供給を維持しています。

▶サステナビリティデータブック>リスクマネジメントP68

### ■主な事業リスク

リスク	主な内容	主な環境要因	リスク発生による主な影響	主な対策
感染症の蔓延など、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蔓延(パンデミック)などによる業務への影響	外部	● グループの設備・インフラへの甚大な被害や人的被害の発生による事業活動の停止 ● 医療機関の運営停止や検査需要低下にともなう業績悪化、キャッシュ・フローの悪化 ● 人材や労働環境の維持・継続困難などによる生産性の大幅な低下	● 被害低減および事業活動早期回復を目指した、グローバルなリスクマネジメント体制の構築(BCPの強化など) ● 有事に柔軟に対応できるインフラの構築(リモートワークの導入など)
災害・重大事故等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	外部	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	● 機器生産工場への免震構造の導入、試薬生産機能のグローバル分散および相互補完体制の構築 ● 原材料・部品の複数社からの調達や備蓄確保、取引先へのCSR調査の実施
為替の変動	● 8割を超える海外売上高構成比 ● 新興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	グループ連結業績の悪化	● 財務部門および現地法人における為替予約などによるリスクヘッジ ● 試薬生産機能のグローバル分散
医療費抑制施策の厳格化	● 国や医療機関の予算削減などによる市況の悪化	外部	買い替えサイクルの長期化や、値下げ圧力の拡大	● 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
医療法規制の厳格化や独自規制導入にともなう薬事承認取得の難易度上昇	● 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	市場獲得機会の損失や対応コストの増加	● 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
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	グループ連結業績の悪化	● 血液凝固・尿分野など、ヘマトロジー分野以外の事業ポートフォリオの拡充 ● 成長ドライバーの確立に向けた開発スピード加速
製品・サービスにおける品質問題の発生	● 検査結果への重大な影響発生	内部	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	● 各国の法令、国際規格に準拠し、品質を維持・強化する仕組みの構築 ● 運用・設計品質、量産品質の向上および市場導入前の品質チェック体制の強化 ● 調達原材料・部品の品質向上に向けた、サプライヤー説明会の開催
情報セキュリティリスク	● サイバー攻撃等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	内部	事業活動の停止や企業の信用力低下	● ネットワークの二重化や日常における運用管理徹底、ウイルスゲートウェイの設置などによるセキュリティ対策の実施、従業員への教育の徹底
M&Aにともなうリスク	● 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	グループ連結業績の悪化および事業戦略の見直し	● 市場環境や財務的視点での十分な事前調査の実施 ● 経営・財務における管理体制の構築
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	事業活動の停止や企業の信用力低下	● 従業員への教育の徹底、グローバル内部通報制度の設置・運用



**松井 石根**

取締役 常務執行役員  
国内事業、海外事業担当

**立花 健治**

取締役 専務執行役員  
IVDビジネスユニット COO

**中島 幸男**

取締役 専務執行役員 CFO  
コーポレートスタッフ担当

**家次 恒**

代表取締役会長兼社長 CEO

**浅野 薫**

取締役 専務執行役員  
LSビジネスユニット COO  
兼 CTO  
コーポレートR&D担当

**山本 純三**

取締役 常務執行役員  
生産SCM担当

**神田 博**

取締役 常務執行役員  
IVDビジネスユニット  
IVD事業担当

**橋本 和正**

社外取締役(監査等委員)  
独立役員

**太田 和男**

社外取締役  
独立役員

**高橋 政代**

社外取締役

**釜尾 幸俊**

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 (2020年6月19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 611,700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

**中島 幸男** (1950年生)  
取締役 専務執行役員 CFO  
コーポレートスタッフ担当  
所有する当社株式の数 95,200株

- ・1973年4月 当社入社
- ・1999年6月 取締役 経営企画本部長
- ・2005年4月 取締役 執行役員 経営企画本部長
- ・2009年4月 取締役 常務執行役員
- ・2013年4月 取締役 専務執行役員
- ・2018年4月 取締役 専務執行役員 CFO(現任)

## 選任理由

長年にわたり経営企画・経営管理・IR・人事・総務などの企画管理部門に携わり、経営基盤の強化に貢献。豊富な経験と幅広い見識は、今後の企業価値向上に必要であるため。

**浅野 薫** (1958年生)  
取締役 専務執行役員  
LSビジネスユニット COO 兼 CTO  
コーポレートR&D担当  
所有する当社株式の数 54,400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(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、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。

**神田 博** (1957年生)  
取締役 常務執行役員  
IVDビジネスユニット IVD事業担当  
所有する当社株式の数 54,500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。

**高橋 政代** (1961年生)  
社外取締役  
所有する当社株式の数 —

- ・1992年10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 網膜再生医療研究チーム チームリーダー
- ・2012年4月 同センター(現 生命機能科学研究センター) プロジェクトリーダー
- ・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(現任)
- ・2019年8月 株式会社ビジョンケア 代表取締役社長(現任)
- ・2019年8月 理化学研究所 生命機能科学研究センター 網膜再生医療研究開発プロジェクト 客員主管研究員(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に活かしていただくため。

**立花 健治** (1957年生)  
取締役 専務執行役員  
IVDビジネスユニット COO  
所有する当社株式の数 31,800株

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

**山本 純三** (1955年生)  
取締役 常務執行役員  
生産SCM担当  
所有する当社株式の数 29,900株

- ・1980年3月 当社入社
- ・2011年4月 執行役員機器生産本部長
- ・2015年4月 上席執行役員
- ・2017年4月 常務執行役員
- ・2017年6月 取締役 常務執行役員(現任)

## 選任理由

長年にわたり機器生産・サプライチェーンに携わり、生産体制基盤の強化に貢献しており、その経験や見識は今後の企業価値向上に必要であるため。

**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 1,500株

- ・1985年4月 当社入社
- ・2001年7月 Sysmex Europe GmbH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。

**釜尾 幸俊** (1956年生)  
取締役(監査等委員)  
所有する当社株式の数 46,700株

- ・1978年3月 当社入社
- ・2013年4月 執行役員経営管理本部長
- ・2016年6月 取締役(監査等委員)(現任)

## 選任理由

長年にわたり経営管理に携わった経験と企業経営に関する専門知識を有しており、監査監督機能向上に必要であるため。

**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
- ・2010年4月 同社執行役員
- ・2012年4月 同社常務執行役員
- ・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。

# 社外取締役インタビュー



**太田 和男**  
社外取締役 独立役員

## Q1 1年間シスメックスの取締役として活動されて、会社の経営課題について、どのように認識されておりますでしょうか。

ヘルスケア市場については、今回のような経済危機の際にも需要が比較的に影響を受けにくく、また今後もグローバルな拡大が予測されている点は、経営環境として恵まれていると思います。そのような環境下でシスメックスが持続的に成長していくには、既存市場の拡大を確実に捉えるとともに、ライフサイエンス事業など将来大きく成長する可能性のある

新たなポートフォリオに目をつけ事業化していくことが大切です。現在、その実現に向けた積極的な研究開発やデジタル化への投資により、従来に比べると収益性がやや低下していますが、長期的な投資回収のイメージなど、より投資対効果を定量的に示していくことが重要だと考えています。

## Q2 そうした課題に対して、取締役会ではどのような議論が行われているのでしょうか。

取締役会では経営戦略や、その重要な要素である新規事業への投資についての話し合いが行われています。私自身は事業の投資を考える際、短期的ではなく5年・10年後に投資回収ができるのか、何よりその投資が将来的にシスメックスの企業価値をどれだけ向上・増大させられるかを常に念頭

に置き、その点について確認しています。また、将来の絵を描くにあたっては、自社の強みはどこにあって、どのポジションを取れば勝てるのかを考えることが大切です。その判断こそ取締役会の重要な責務だと思っており、引き続き、適切な分析・判断が行われるよう議論を深めていきたいと考えています。

## Q3 2020年度からグローバル共通のジョブ型人材マネジメントシステムを導入しました。シスメックスの人材マネジメントの現状について、どのように評価されていますか。

私はこのシステムの導入に大賛成です。グローバルに競合企業が多いヘルスケア業界で存在感を示していくためには、グローバルな視点での人事制度が必須であると考えています。ただし、人事制度は従業員のモチベーションに直結するので、今までと異なるシステムを急に導入すると混乱が生じる

可能性もあります。そのため、最終形を共有したうえで、慎重かつ着実に展開していくことが望ましいと伝えています。さらに、一般的なジョブ型のシステムをそのまま導入するのではなく、シスメックスのスタイルで運用していくことが重要だと思います。  
»ジョブ型新人事制度 P56

# 執行役員 (2020年6月19日時点)



**濱口 行雄**  
上席執行役員  
診断薬生産本部長  
シスメックス国際試薬株式会社  
代表取締役社長



**大谷 育男**  
上席執行役員  
IVDビジネスユニット 商品開発担当



**久保田 守**  
上席執行役員  
LSビジネスユニット担当



**吉田 智一**  
上席執行役員  
中央研究所長  
MR 事業推進室長



**飯塚 健介**  
上席執行役員  
コーポレートスタッフ副担当



**藤本 敬二**  
執行役員  
品質保証・薬事担当



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



**Frank Buescher**  
執行役員  
CEO, Sysmex Asia Pacific Pte Ltd.  
Caresphere イノベーション室長



**小野 隆**  
執行役員  
SCM本部長



**金川 晃久**  
執行役員  
IVDビジネスユニット 事業戦略本部長



**Alain Baverel**  
執行役員  
President and CEO,  
Sysmex Europe GmbH

### 経営成績

2019年度の売上高は、円高や、一部地域においてCOVID-19の影響を受けたものの、全地域において伸長し、増収となりました。分野別には、機器設置台数の増加による、ヘマトロジー・免疫分野の試薬売上の増加に加え、血液凝固分野の機器売上の増加が貢献しました。この結果、売上高は前年度に比べて84億円増加の3,019億円(前年度比2.9%増)、海外売上高比率は84.5%(同0.5ポイント減)となりました。なお、為替の影響は、前年度と比較して118億円の減収要因となりました。

売上原価は、機器仕入れ製品の増加や中国のサービス委託費組替などにより、前年度比102億円増加の1,421億円(同7.8%増)となりました。また、売上原価率は、47.1%(同2.2ポイント増)となりました。

販売費及び一般管理費は、売上拡大に向けた各地域での販売体制の強化や、2019年4月に設立したバイオ診断薬拠点関連費用の発生などにより、前年度比23億円増加の835億円(同2.9%増)となりました。また、売上高に対する比率は前年度と同じく27.7%でした。

研究開発費は、商品ポートフォリオ充実のために新商品の開発およびライフサイエンス事業を中心に研究開発を推進したことに加え、バイオ診断薬拠点関連費用の発生等により、前年度比21億円増加の217億円(同11.1%増)となりました。また、売上高に対する比率は、7.2%(同0.5ポイント増)となりました。

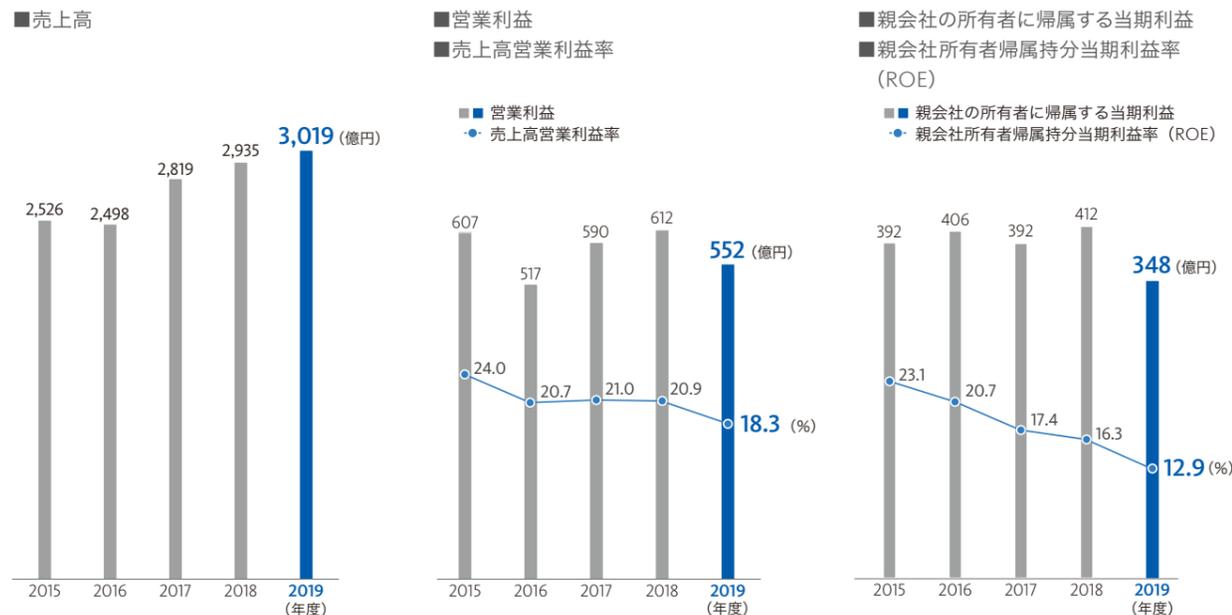
営業利益は、増収効果による売上総利益が増加しましたが、原価率の悪化、販売費及び一般管理費や研究開発費の増加により、前年度比59億円減少の552億円(同9.8%減)、売上高営業利益率は18.3%(同2.6ポイント減)となりました。なお、為替の影響は、前年度と比較して52億円の減益要因となりました。

税引前利益は、営業利益が減益となったこと、持分法による投資損失が前年度比6億円増加したこと、為替差損が前年度比14億円増加したこと等によって、前年度比85億円減少の494億円(同14.7%減)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21億円減少の146億円(同12.9%減)となったことなどにより、前年度比63億円減少の348億円(同15.4%減)となりました。また、親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)は12.9%(同3.4ポイント減)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)	2015	2016	2017	2018	2019
1USDドル	120.1	108.4	110.9	110.9	108.7
1ユーロ	132.6	118.8	129.7	128.4	120.8
1中国元	18.9	16.1	16.8	16.5	15.6



### COVID-19感染拡大による影響について

COVID-19の診断と治療には、シスメックスの提供しているヘマトロジーや血液凝固検査も重要な役割を担っています。そのため、中国やインドネシアをはじめ、COVID-19専門病院においてもシスメックスの製品が導入されました。

売上に対する影響は、中国では一時的に機器の売上が増加しましたが、感染拡大にともない世界各地で都市封鎖(ロックダウン)や行動制限が設けられたため、健康診断の先送りやCOVID-19以外の患者さんの来院減少により検査数が減少し、試薬の売上が減少しました。なお、検査数の減少は各国の行動制限の解除とともに回復の傾向がみられています。

今後の見通しについては、特に新興国において、経済活動の停滞により、市況の回復に時間を要する可能性があり、注視が必要です。一方、中長期的には、さらなる感染抑制に向けた医療体制拡充の必要性が一層高まることが予想されます。

### 中期経営計画に対する進捗および2020年度の見通し

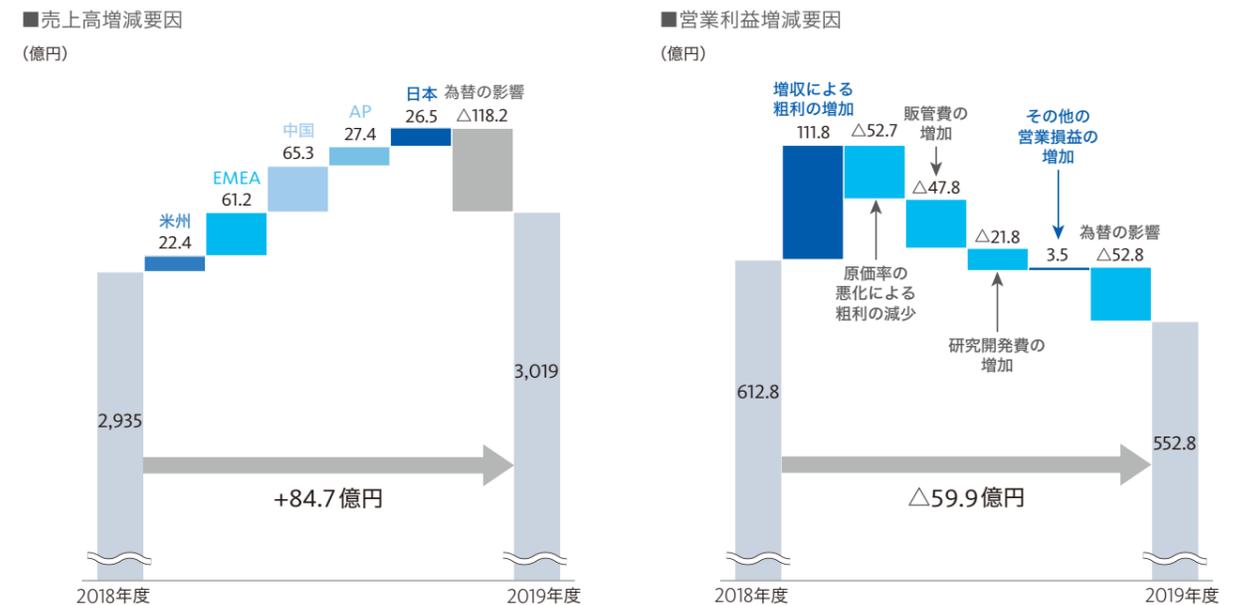
シスメックスは、2019年5月に公表した2021年度を最終年度とする中期経営計画において、2021年度に売上高3,800億円、営業利益780億円を達成することを目指しています。2019年度は、目標数値を売上高3,100億円、営業利益600億円としていました(2019年11月公表)。

2019年度の売上高は、為替やCOVID-19の影響を受け、計画は下回りましたが、全地域において増収を達成しました。営業利益は、増収により売上総利益が増加したものの、原価率の悪化や新製品開発を主とした研究開発費の増加などにより、計画未達となりました。

2020年度の通期連結業績見通しについては、COVID-19の感染拡大および影響の長期化により、現段階では合理的な業績予想の算出が困難であるため、未定としています。市場の需要動向に与える影響を精査し、今後、業績予想の算定が可能となった時点で速やかに公表します。

中期経営計画目標値(2021年度)	(2019年5月公表)
売上高	3,800億円
営業利益	780億円 (営業利益率: 20.5%)
ROE	18.0%
フリーCF	400億円
営業CF	750億円

(注)中期経営計画為替レート(1USD=110.0円、1EUR=125円、1CNY=16.5円)  
新中期経営計画を2021年5月に公表予定



## 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。2019年度は、北米の血液凝固・尿検査分野の機器の売上が減少しましたが、ヘマトロジー分野における試薬の売上が増加したことなどにより増収となりました。中南米では、代理店向けの機器の売上が減少したことなどにより減収となりました。この結果、米州全体での売上高は710億円(前年度比0.7%増)となりました。(現地通貨ベースでは同2.8%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。2019年度は、各地域におけるヘマトロジー分野の試薬売上の増加や、イギリス・フランスにおける尿検査分野の売上が増加したことなどにより、売上高は772億円(同2.1%増)となりました。(現地通貨ベースでは同8.4%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、現在は400社以上の販売代理店と連携することで中国全土に製品・サービスを供給できる強固な事

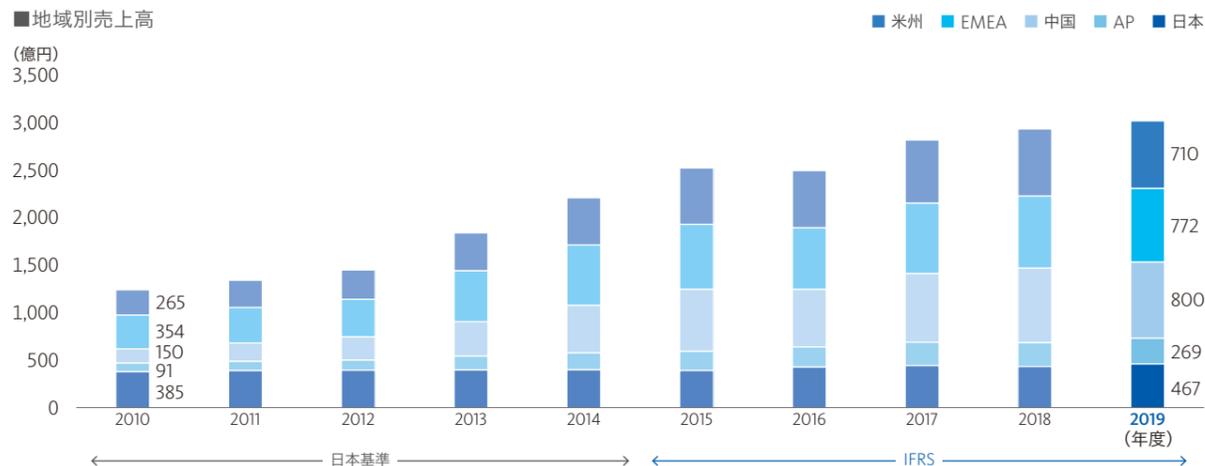
業基盤を構築しています。また市場の特性に合わせた製品供給スキームに適用するためノックダウン生産方式による機器の供給体制を構築しています。2019年度は、第4四半期におけるCOVID-19感染拡大の影響により試薬の売上が減少したものの機器の売上が増加したことなどにより、売上高は800億円(同2.3%増)となりました。(現地通貨ベースでは同8.4%増)

### アジア・パシフィック

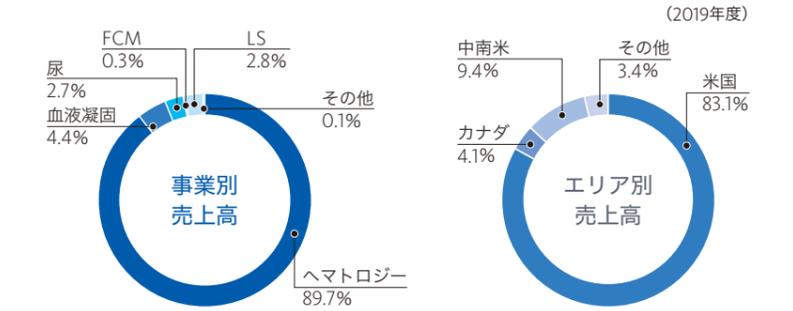
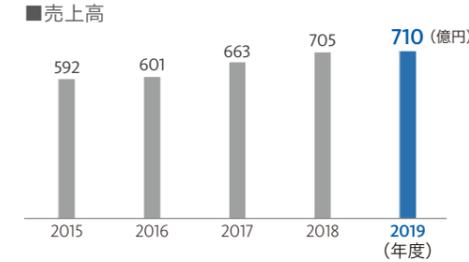
アジア・パシフィックは人口が多く、今後さらなる市場拡大が期待されるエリアです。国によって経済水準・言語・医療制度などが異なる多様性のある市場ですが、お客様視点で現地のニーズにあったソリューションを提供するなど、市場におけるポジションの強化に取り組んでいます。2019年度は、主にインドネシアで機器の売上が減少しましたが、販売体制を変更したインドにおける売上の増加や、東南アジアを中心としたヘマトロジー分野の試薬の売上が増加したことなどにより、売上高は269億円(同6.0%増)となりました。

### 日本

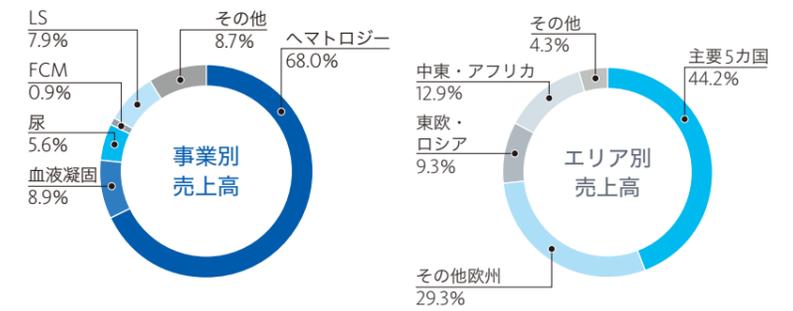
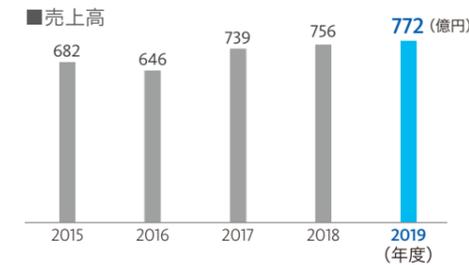
シスメックスは、日本のIVD市場におけるNo.1ポジションの確立を目指しており、ヘマトロジー・血液凝固検査・尿検査・免疫検査分野などにおいて競合他社との差別化を図っています。さらにがんゲノム医療領域への展開を進めるなど、新たな市場獲得に取り組んでいます。2019年度は、ヘマトロジー分野および血液凝固検査分野の機器の売上の増加や、機器の設置台数増加にともなう試薬の売上が増加したことなどにより、売上高は467億円(同6.0%増)となりました。



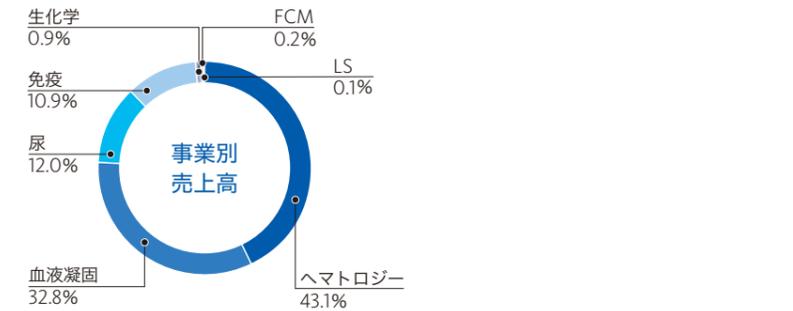
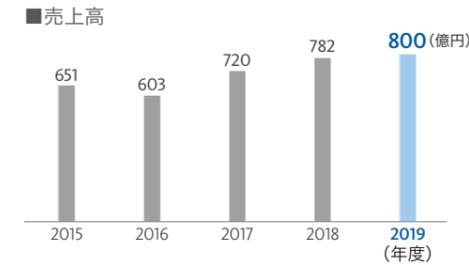
### 米州



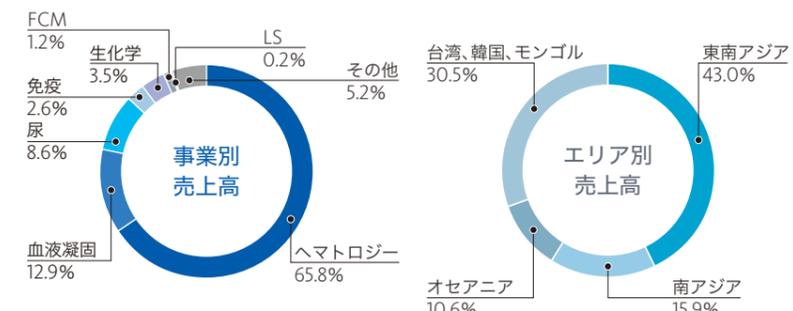
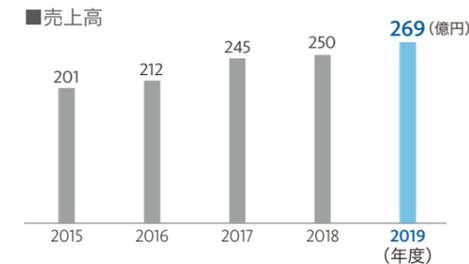
### EMEA



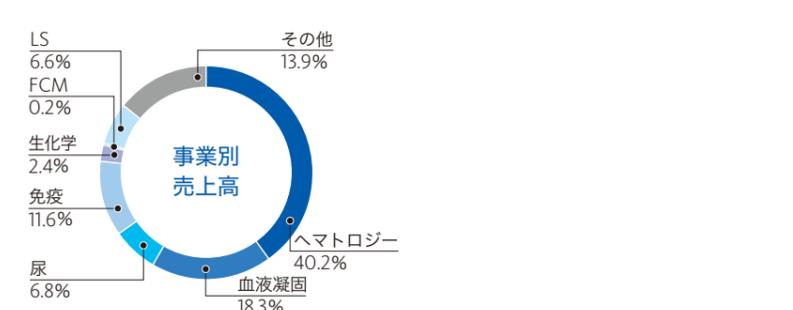
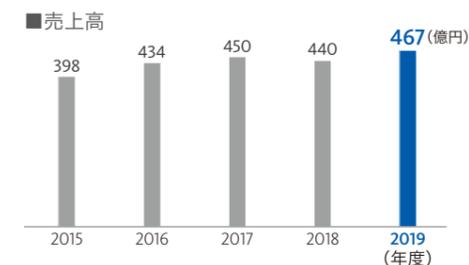
### 中国



### 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は、運転資金確保のために必要に応じて銀行借入を行いますが、国内の子会社については、2003年10月より当社と各社との資金決済に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、当社は現在、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。なお当年度は、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

2019年度末の資産合計は、前年度末と比べて425億円増加し、3,892億円となりました。主な要因は、Sysmex Inostics社の定期預金残高の減少などによりその他の短期

金融資産が72億円減少したものの、IFRS16号適用による増加などにより有形固定資産が205億円となったことなどによりです。

一方負債合計は、前年度末と比べて293億円増加し、1,109億円となりました。主な要因は、IFRS16号適用によりリース負債（非流動）が169億円増加、リース負債（流動）が57億円増加したことなどです。これにより、有利子負債も前年度末と比べて223億円の増加となりました。

資本合計は、前年度末と比べて131億円増加し、2,783億円となりました。主な要因は、利益剰余金が198億円増加しましたが、その他の資本の構成要素が74億円減少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76.3%から5.0ポイント減少して71.3%となりました。

## キャッシュ・フロー

2019年度末の現金及び現金同等物（以下、資金）は、前年度末より55億円増加し、565億円となりました。

2019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＞

営業活動による資金の収入は、531億円（前年度比84億円増）となりました。主な要因は、前年度と比べて、税引前

利益の減少および棚卸資産の増加がありましたが、IFRS16号適用によりリース資産が計上され減価償却費が60億円増加したことなどです。

＜投資活動によるキャッシュ・フロー＞

投資活動による資金の支出は、259億円（同142億円減）となりました。主な要因は、バイオ診断薬拠点に関する投資などの有形固定資産の取得による支出が前年度と比べて50億円減少したことなどです。

＜財務活動によるキャッシュ・フロー＞

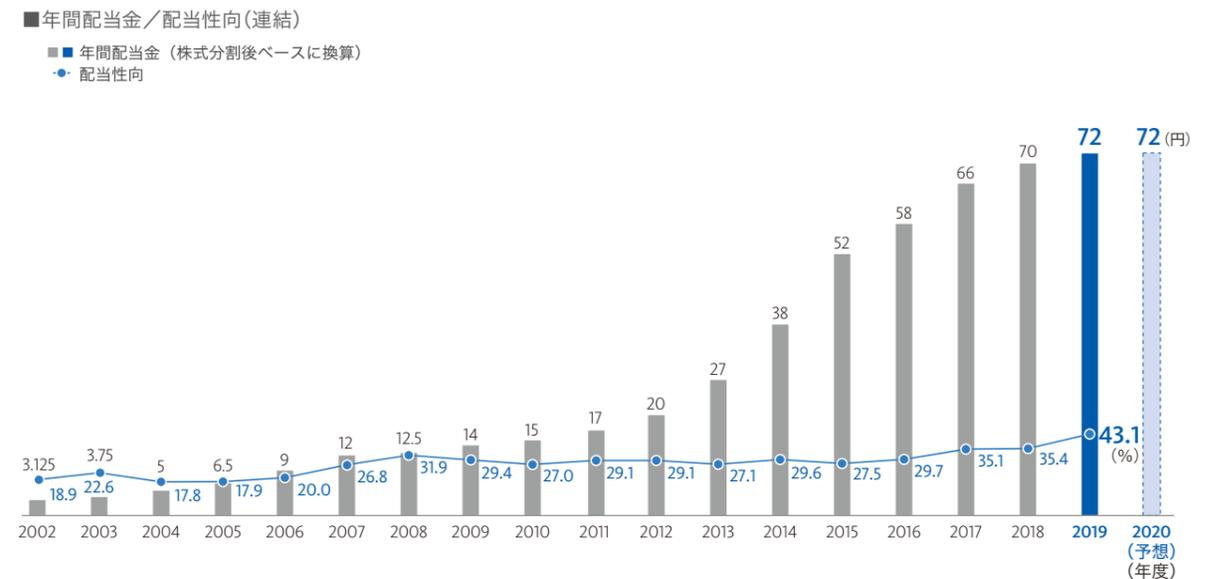
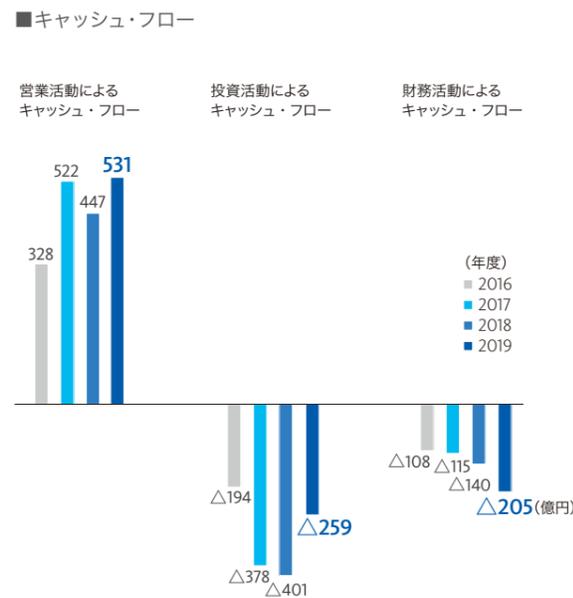
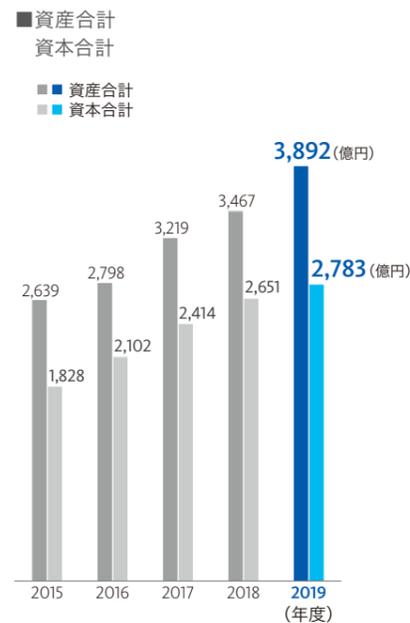
財務活動による資金の支出は、205億円（同65億円増）となりました。主な要因は、IFRS16号適用によりリース負債の返済による支出が計上し59億円増加したことなどです。なお、配当金の支払額は150億円（同4億円増）となりました。

## 株主還元

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

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。2019年度の配当につきましては、上記の基本方針および当年度の業績を勘案のうえ、1株につき72円の配当（うち中間配当36円）を実施しました。この結果、当年度の配当性向は43.1%となりました。また、2020年度の配当も前年同額の配当案としてます。

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。



(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 (年度)	(億円)					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
会計年度：						
売上高	1,246	1,347	1,455	1,845	2,213	2,531
営業利益	182	192	218	328	444	569
当期純利益 <sup>※1</sup>	114	120	141	205	266	362
設備投資	58	79	89	133	139	138
減価償却費	68	70	79	99	112	122
研究開発費	123	119	121	132	146	177
営業活動によるキャッシュ・フロー	181	170	258	365	386	395
投資活動によるキャッシュ・フロー	△89	△103	△125	△339	△195	△216
財務活動によるキャッシュ・フロー	△34	△38	△31	△28	△75	△87
会計年度末：						
総資産	1,300	1,422	1,730	2,107	2,479	2,676
現金及び現金同等物の期末残高	189	218	343	365	502	564
純資産	942	1,025	1,191	1,462	1,695	1,880
有利子負債	19	10	7	19	7	13
1株当たりデータ：						
1株当たり純資産(BPS)(円)	910.6 <sup>※3</sup>	990.5	1,151.3	703.7 <sup>※3</sup>	812.3	899.5
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	111.1 <sup>※3</sup>	116.8	137.5	99.4 <sup>※3</sup>	128.4	174.4
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	110.9 <sup>※3</sup>	116.6	137.0	99.1 <sup>※3</sup>	128.0	173.7
年間配当金 <sup>※2</sup> (円)	15.00 <sup>※3</sup>	17.00	20.00	27.00 <sup>※3</sup>	38.00	52.00
配当性向(%)	27.0	29.1	29.1	27.1	29.6	29.8
その他主要データ：						
営業利益率(%)	14.7	14.3	15.0	17.8	20.1	22.5
海外売上高比率(%)	69.1	70.5	72.4	78.2	81.7	84.3
自己資本比率(%)	71.9	71.6	68.7	69.2	68.0	69.9
自己資本利益率(ROE)(%)	12.7	12.3	12.8	15.6	17.0	20.4
総資産当期純利益率(ROA) <sup>※4</sup> (%)	9.1	8.8	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)	4,957	5,521	5,594	6,211	6,742	7,446
換算レート：						
USドル(円)	85.7	79.1	83.1	100.2	109.9	120.1
ユーロ(円)	113.1	109.0	107.2	134.4	138.8	132.6
元(円)	12.8	12.4	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 (年度)	(億円)				
	2015	2016	2017	2018	2019
会計年度：					
売上高	2,526	2,498	2,819	2,935	3,019
営業利益	607	517	590	612	552
親会社の所有者に帰属する当期利益	392	406	392	412	348
設備投資	130	118	158	200	124
減価償却費及び償却費	121	123	146	158	239
研究開発費	154	155	167	195	217
営業活動によるキャッシュ・フロー	417	328	522	447	531 <sup>※6</sup>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△238	△194	△378	△401	△259
財務活動によるキャッシュ・フロー	△87	△108	△115	△140	△205 <sup>※6</sup>
会計年度末：					
資産合計	2,639	2,798	3,219	3,467	3,892 <sup>※6</sup>
現金及び現金同等物の期末残高	564	579	614	510	565
資本合計	1,828	2,102	2,414	2,651	2,783
有利子負債	13	11	9	8	231 <sup>※6</sup>
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
基本的1株当たり当期利益(EPS)(円)	189.08	195.31	188.29	197.60	167.10
希薄化後1株当たり当期利益(円)	188.30	194.74	187.84	197.29	166.93
年間配当金(円)	52.00	58.00	66.00	70.00	72.00
配当性向(%)	27.5	29.7	35.1	35.4	43.1
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
海外売上高比率(%)	84.2	82.6	84.0	85.0	84.5
親会社所有者帰属持分比率(%)	69.3	74.8	74.8	76.3	71.3
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
資産合計当期利益率(ROA) <sup>※5</sup> (%)	15.7	14.9	13.0	12.3	9.5
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
換算レート：					
USドル(円)	120.1	108.4	110.9	110.9	108.7
ユーロ(円)	132.6	118.8	129.7	128.4	120.8
元(円)	18.9	16.1	16.8	16.5	15.6

※5 親会社の所有者に帰属する当期利益/資産合計(期中平均)×100  
 ※6 IFRS16号適用

# 連結財政状態計算書

(百万円)

	2018年度末	2019年度末
<b>資産</b>		
流動資産		
現金及び現金同等物	51,062	56,592
営業債権及びその他の債権	84,247	85,650
棚卸資産	40,231	48,303
その他の短期金融資産	7,644	421
未収法人所得税	412	546
その他の流動資産	11,824	14,191
流動資産合計	195,423	205,704
非流動資産		
有形固定資産	76,312	96,839
のれん	11,917	11,271
無形資産	33,037	39,543
持分法で会計処理されている投資	634	2,945
営業債権及びその他の債権	12,202	12,845
その他の長期金融資産	7,050	6,192
退職給付に係る資産	917	897
その他の非流動資産	3,456	5,810
繰延税金資産	5,823	7,240
非流動資産合計	151,352	183,586
資産合計	346,775	389,291
<b>負債及び資本</b>		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	29,778	33,917
リース負債	—	5,701
その他の短期金融負債	806	552
未払法人所得税	6,947	5,673
引当金	693	751
契約負債	9,303	12,001
未払費用	10,791	12,508
未払賞与	7,670	7,591
その他の流動負債	5,257	5,448
流動負債合計	71,247	84,145
非流動負債		
リース負債	—	16,935
その他の長期金融負債	415	269
退職給付に係る負債	857	925
引当金	226	255
その他の非流動負債	3,203	2,061
繰延税金負債	5,642	6,351
非流動負債合計	10,345	26,798
負債合計	81,592	110,944
資本		
親会社の所有者に帰属する持分		
資本金	12,654	12,877
資本剰余金	17,876	18,487
利益剰余金	241,445	261,321
自己株式	△302	△306
その他の資本の構成要素	△7,225	△14,697
親会社の所有者に帰属する持分合計	264,448	277,683
非支配持分	733	663
資本合計	265,182	278,347
負債及び資本合計	346,775	389,291

# 連結損益計算書

(百万円)

	2018年度	2019年度
売上高	293,506	301,980
売上原価	131,899	142,173
売上総利益	161,606	159,807
販売費及び一般管理費	81,230	83,545
研究開発費	19,578	21,761
その他の営業収益	1,610	1,486
その他の営業費用	1,126	702
営業利益	61,282	55,284
金融収益	442	595
金融費用	390	1,031
持分法による投資損益(△は損失)	△1,793	△2,398
為替差損益(△は損失)	△1,585	△3,017
税引前利益	57,955	49,433
法人所得税費用	16,789	14,619
当期利益	41,166	34,813
当期利益の帰属		
親会社の所有者	41,224	34,883
非支配持分	△58	△69
当期利益	41,166	34,813

(円)

1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益	197.60	167.10
希薄化後1株当たり当期利益	197.29	166.93

# 連結包括利益計算書

(百万円)

	2018年度	2019年度
当期利益	41,166	34,813
その他の包括利益		
純損益に振り替えられないことのない項目		
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	△379	△588
確定給付負債(資産)の再測定	113	21
純損益に振り替えられないことのない項目合計	△266	△567
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	△3,000	△6,882
持分法適用会社のその他の包括利益に対する持分	2	△0
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△2,998	△6,883
その他の包括利益	△3,264	△7,450
当期包括利益	37,901	27,363
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	37,959	27,433
非支配持分	△58	△69
当期包括利益	37,901	27,363

# 連結持分変動計算書

(百万円)

2018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		
2018年4月1日残高	12,276	17,664	214,952	△295	△3,847	240,749	693	241,443
会計方針の変更による 累積的影響額	—	—	△244	—	—	△244	—	△244
会計方針の変更を反映した 当期首残高	12,276	17,664	214,707	△295	△3,847	240,504	693	241,198
当期利益	—	—	41,224	—	—	41,224	△58	41,166
その他の包括利益	—	—	—	—	△3,264	△3,264	△0	△3,264
当期包括利益	—	—	41,224	—	△3,264	37,959	△58	37,901
新株の発行 (新株予約権の行使)	378	212	—	—	—	590	—	590
株式報酬取引	—	—	—	—	—	—	—	—
配当金	—	—	△14,600	—	—	△14,600	—	△14,600
自己株式の取得	—	—	—	△6	—	△6	—	△6
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	—	—	113	—	△113	—	—	—
非支配持分を伴う子会社 の設立	—	—	—	—	—	—	98	98
所有者との取引額合計	378	212	△14,486	△6	△113	△14,015	98	△13,917
2019年3月31日残高	12,654	17,876	241,445	△302	△7,225	264,448	733	265,182

(百万円)

2019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		
2019年4月1日残高	12,654	17,876	241,445	△302	△7,225	264,448	733	265,182
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	12,654	17,876	241,445	△302	△7,225	264,448	733	265,182
当期利益	—	—	34,883	—	—	34,883	△69	34,813
その他の包括利益	—	—	—	—	△7,450	△7,450	0	△7,450
当期包括利益	—	—	34,883	—	△7,450	27,433	△69	27,363
新株の発行 (新株予約権の行使)	223	125	—	—	—	348	—	348
株式報酬取引	—	485	—	—	—	485	—	485
配当金	—	—	△15,028	—	—	△15,028	—	△15,028
自己株式の取得	—	—	—	△3	—	△3	—	△3
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	—	—	21	—	△21	—	—	—
非支配持分を伴う子会社 の設立	—	—	—	—	—	—	—	—
所有者との取引額合計	223	610	△15,006	△3	△21	△14,198	—	△14,198
2020年3月31日残高	12,877	18,487	261,321	△306	△14,697	277,683	663	278,347

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	2018年度	2019年度
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税引前利益	57,955	49,433
減価償却費及び償却費	15,842	23,955
受取利息及び受取配当金	△331	△343
支払利息	70	911
持分法による投資損益(△は益)	1,793	2,398
営業債権の増減額(△は増加)	△11,988	△4,423
棚卸資産の増減額(△は増加)	471	△9,807
営業債務の増減額(△は減少)	269	2,762
未払費用の増減額(△は減少)	186	2,212
未払又は未収消費税等の増減額	△1,679	△1,134
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	47	50
契約負債の増減額(△は減少)	△703	3,292
未払賞与の増減額(△は減少)	201	102
その他	△296	505
小計	61,839	69,914
利息及び配当金の受取額	269	280
利息の支払額	△60	△804
法人所得税の支払額	△17,305	△16,208
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	44,743	53,182
<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	△18,726	△13,629
有形固定資産の売却による収入	491	325
無形資産の取得による支出	△10,252	△12,843
長期前払費用の増加を伴う支出	△1,441	△2,487
資本性金融商品の取得による支出	△2,315	△4,554
子会社又はその他の事業の取得による支出	△20	—
定期預金の預入による支出	△7,737	△231
定期預金の払戻による収入	94	7,327
その他	△220	185
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	△40,128	△25,906
<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	590	348
配当金の支払額	△14,600	△15,028
リース負債の返済による支出	—	△5,913
その他	△81	△3
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	△14,090	△20,597
現金及び現金同等物に係る換算差額	△907	△1,147
現金及び現金同等物の純増減額(△は減少)	△10,382	5,530
現金及び現金同等物の期首残高	61,444	51,062
現金及び現金同等物の期末残高	51,062	56,592

# 非財務目標と実績

マテリアリティ	KPI	目標		実績						
		2021年度 (中期経営計画)	2025年度 (エコビジョン)	2017年度	2018年度	2019年度	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	ヘマトロジー分野における機器・試薬・サービスの市場規模に対する連結売上高比率	※3		52.7%	53.8%	54.7%	各地域での機器設置台数の増加にともなう試薬売上の伸長により、ヘマトロジー市場シェアは増加傾向。その他、医療課題の解決に向けて2019年度は、がん遺伝子パネル検査の製品発売や、中国での免疫検査分野における新規項目の市場導入、COVID-19の抗原・抗体検査の開発・実用化に向けた取り組みなどを進めました。 また、特許出願件数や学術論文数は堅調に推移しています。 ※先進国における取り組みP41 ※COVID-19感染拡大に対する取り組みP19 ※サステナビリティデータブック>事業活動を通じた医療課題解決P9		
	事業活動を通じた医療課題解決	特許保有件数	特許、実用新案、意匠の保有件数の合計	※3	2,709件	2,987件	3,143件			
		特許出願件数	特許、実用新案、意匠の出願件数の合計	※3	301件	346件	306件			
		学術論文数	当社製品を用いてユーザーから発表された学術論文数	※3	155報	166報	176報			
	製品の普及等による医療アクセスの改善	新興国売上高比率	連結売上高における新興国の売上高比率	※3	39.2%	39.5%	39.7%	中国および新興国各地で売上を拡大し、10年間で新興国売上は約900億円増加。このほか、WHOやJICAなどの国際機関と連携し、医療の質向上支援にも取り組んでいます。 ※中国および新興国・開発途上国における取り組みP42、43 ※サステナビリティデータブック>製品の普及等による医療アクセスの改善P11		
責任ある製品・サービスの提供	品質・安全性の確保	CSR調査数	CSR調査に回答した原材料一次取引先の割合※2 (括弧内は国内取引先のみを対象とした回答の割合)	※3	80.7% (99.6%)	84.0% (99.6%)	84.8% (99.2%)	既存取引先約240社および新規取引先1社にCSR調査を実施しました。さらに、新規取引における経営者との面談に加え、一部取引先に対してはフォローアップ訪問や、二次サプライヤーの管理状況などを確認し、サプライチェーンマネジメントを強化しています。 また、高品質の維持・向上に向け、国際的な法令、規格などの遵守に向けた体制の整備に継続的に取り組んでいます。 ※サステナビリティデータブック>サプライチェーンの評価・管理P19		
	製品・サービスに関する適切な情報開示									
	サブプライチェーンの評価・管理									
魅力ある職場の実現	エンゲージメントスコア	企業風土調査結果	75%		72%	—	—	従業員満足度向上に向けた企業風土調査を隔年で実施。2020年4月に構築した新人事制度運用後の組織の状態確認と実態に沿った施策展開につなげるため、2019年度の調査は見送りました。次回は2020年度に全グループにおいて実施予定です。 また、離職率は、製造業の平均約9%※4と比較して低く、定着率は高いと考えています。 なお、労働災害発生率の低減に向け、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などの対策を実施。2019年度は工場での怪我による休業などにより0.86となりました。 ※サステナビリティデータブック>働きやすい職場環境の確保P26、健康経営の推進P34		
	離職率※1※2	定年退職を除く、正社員のみでの離職率	※3	3.22%	3.78%	3.09%				
	働きやすい職場環境の確保	労働災害発生率※1	延べ実労働100万時間当たりの死傷者数の割合	0.35未満	0.35	0.89	0.86			
		労働災害強度率※1	延べ実労働1,000時間当たりの労働損失日数の割合	0.05未満	0.05	0.06	0.08			
		ダイバーシティの推進	女性マネジメント比率	課長級以上の女性比率	16.0%	15.2%	15.2%		15.5%	グループ各社での多様な働き方の推進やマネジメントスタイルの提唱、キャリアを考える機会の提供などにより、前年度から0.3ポイント上昇。 ※サステナビリティデータブック>ダイバーシティの推進P30
	人材の育成	平均教育時間※2	人事部門が提供する研修を対象とした従業員1人当たりの平均研修時間 (括弧内はオンライン学習を含む)	25.0時間	15.7時間※1 (24.9時間)	15.8時間※1 (28.9時間)	17.0時間※1 (27.7時間)	2019年度は、新人事制度導入に向けた従業員のキャリア開発の充実と自発的学習を推進するとともに、オンライン学習を積極的に導入。COVID-19の影響により、一部研修の実施が先送りとなりましたが、一人当たりの平均教育時間は17.0時間、オンライン学習を含むと27.7時間となりました。 ※多様な人材P55 ※サステナビリティデータブック>人材の育成P32		
環境への配慮 (基準年度：2016年度)	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)	機器1台当たりのCO <sub>2</sub> 排出量の削減率	10%削減	15%削減	1%増加	3%増加	4%増加	消費電力の多い大型の血液分析装置の販売設置台数が増加したことによりCO <sub>2</sub> 排出量は4%増加。一方、試薬消費量の少ない製品の販売増加により水消費量は3%削減。今後は、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、さらなる削減を推進していきます。 ※サステナビリティデータブック>製品ライフサイクルにおける環境P49	
		水消費量の削減率 (機器製品使用時)※2	機器1台当たりの排水量の削減率	10%削減	15%削減	1%削減	1%削減	3%削減		
		CO <sub>2</sub> 排出量の削減率 (出荷物流)	単体売上高当たりの出荷物流にともなうCO <sub>2</sub> 排出量の削減率	10%削減	15%削減	17%削減	1%増加	17%削減		米州とアジア向けの一部製品の輸送を航空便から船便に切り替えたことにより17%削減し、2025年度目標である15%削減を上回っています。 ※サステナビリティデータブック>製品ライフサイクルにおける環境P51
	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)	連結売上高当たりの事業活動にともなうCO <sub>2</sub> 排出量の削減率	10%削減	50%削減	17%削減	21%削減	17%削減		2019年4月に開設したバイオ診断薬拠点が稼働したことによりエネルギー消費量が増加しましたが、高効率な電気・空調システムなどを導入することによりその増加幅を大きく抑制。その他、米州で再生可能エネルギーに切り替えるなど、CO <sub>2</sub> 排出量削減に向けて各地域で取り組みを推進しています。 ※サステナビリティデータブック>事業所活動における環境負荷低減P53
		水消費量の削減率 (事業活動)	連結売上高当たりの事業活動にともなう水消費量の削減率	10%削減	15%削減	8%削減	7%削減	6%増加		2019年4月に開設したバイオ診断薬拠点での試薬生産の開始などにより増加。今後は、生産移管の完了とさらなる生産効率の改善を進めることにより、水使用量の削減を推進していきます。 ※サステナビリティデータブック>事業所活動における環境負荷低減P54
	リサイクル率	廃棄物総排出量当たりのリサイクル排出量	88%以上	93%以上	89%	76%	67%	米州など海外拠点でのリサイクル率向上が実現せず、リサイクル率は悪化。今後各地域で取り組みを進めていきます。 ※サステナビリティデータブック>事業所活動における環境負荷低減P56		
ガバナンスの強化	コーポレート・ガバナンス	内部通報件数	同左	※3	32件	14件	11件	各国の言語に対応した相談・通報窓口を設置しており、早期発見を促進しています。また、相談案件に対しては事実調査を行ったうえで適切に対処しています。 ※サステナビリティデータブック>コンプライアンスP63		
	コンプライアンス リスクマネジメント	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件数	※3	—	9件	7件			

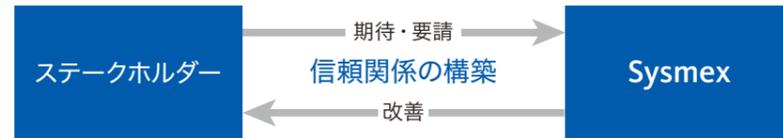
※1 対象：シスメックス株式会社単体 ※2 過去の開示データから一部修正 ※3 目標値は設定せずモニタリング指標として設定  
※4 出展：厚生労働省「平成30年雇用動向調査結果の概況」

※マテリアリティP27 ※サステナビリティデータブック>CSRマネジメントP4

# ステークホルダーエンゲージメント

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します。  
さらに、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、共に持続可能な社会の実現を目指します。

## ■ステークホルダーエンゲージメント



## ■主な対話実績(2019年度)

▶シスメックスを取り巻く主なステークホルダーP12 ▶非財務目標と実績P81

<h3>お客様</h3> <p>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て、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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 365日24時間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)</li> <li>● VOC (Voice of Customer) を収集し、製品開発や品質改善に活用</li> <li>● 学術セミナーの開催</li> <li>● 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</li> <li>● 顧客満足度調査の実施</li> </ul> <p>▶顧客満足度P53 ▶サステナビリティデータブック・カスタマーリレーションP21</p>	<p>カスタマーサポートセンター お問い合わせ件数(単体) <b>約86,700件/年</b></p> <p>VOC件数(単体) <b>約18,000件/年</b></p>
<h3>取引先 (サプライヤー、代理店、共同研究先など)</h3> <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● CSR調査の実施</li> <li>● 販売代理店会議の開催</li> </ul> <p>▶サステナビリティデータブック・サプライチェーンの評価・管理P19</p>	<p>CSR調査実績 回答率(国内一次サプライヤー) <b>99.2%</b></p>
<h3>従業員</h3> <p>持続的な成長を実現していくためには、ダイバーシティ&amp;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づくりに取り組むことが不可欠です。従業員満足度を示す企業風土調査のスコアを非財務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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ企業理念の浸透活動、社内表彰制度の導入</li> <li>● 企業風土調査の実施 (従業員満足度の結果に応じて人事部門が各部門へ改善のためのアドバイス実施)</li> <li>● グローバル内部通報制度の構築 ▶コンプライアンスP60</li> </ul> <p>▶多様な人材 P55 ▶サステナビリティデータブック・働きやすい職場環境の確保P25</p>	<p>企業風土調査スコア (注)2017年度のスコア <b>72%</b></p>

## 社会

社会貢献方針に基づき、豊かな健康社会および、活き活きとした地域社会づくりに貢献することを目指して、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の流行にともなう各地域での支援活動  
▶COVID-19感染拡大に対する取り組みP19
  - 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・がん患者支援のためのチャリティラン・チャリティウォーク参加、小児患者や孤児への支援など)の実施
  - 患者さん向けのイベントへの参画(小児病棟でのプラネタリウムイベントなど)
  - 社会貢献活動を通じた地域住民との交流
  - 研究開発拠点テクノパーク(神戸)で地域交流イベントを開催
- ▶サステナビリティデータブック・社会貢献活動P39

グループ社会貢献プログラムに参加した従業員  
**延べ4,300名以上/年**

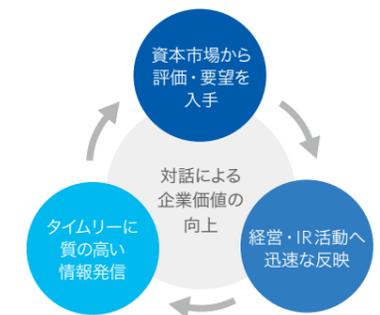
## 株主・投資家

シスメックスは、IR活動を持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた重要な活動の一つであると認識しています。適切な情報開示を行うとともに、株主・投資家の皆様との対話で得られた評価やご要望は、迅速に社内でも共有し、経営・IR活動に反映しています。

- 定例株主総会の開催
  - ・ 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: 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開催。2019年度は、2019年4月に稼働したバイオ診断薬拠点テクノパーク イーストサイト見学会を実施。加えて、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(各イベントは、英語同時通訳に対応)
- 個人投資家の皆様との対話
  - ・ 証券会社と説明会を共催
  - ・ 株主通信やWebサイトを通じた情報発信
  - ・ 事業所見学会を開催(2019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400社/年**

## ■シスメックスのIR活動の目的



## ■主なIR活動の受賞実績(2019年度)

WICIジャパン	第7回WICIジャパン「統合報告優良企業賞」において、最終審査10社にノミネート
IRグッドビジュアル賞実行委員会	第7回IRグッドビジュアル賞受賞
Institutional Investor	「Institutional Investor 2020」の日本のMedical Technologies & Servicesにおいて、Best CEO、Best CFO、Best IR Professional、Best IR Program、Best ESGすべてのランキングで Top3以内に選ばれ、同部門における「Most Honored Company」に選定

### 主な事業領域

臨床検査は、病気の診断や治療・投薬効果測定、予防のための健康診断などさまざまな場面でされており、医療には不可欠です。臨床検査は、体内から採取した血液や尿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・ソフトウェアをグローバルに提供しています。

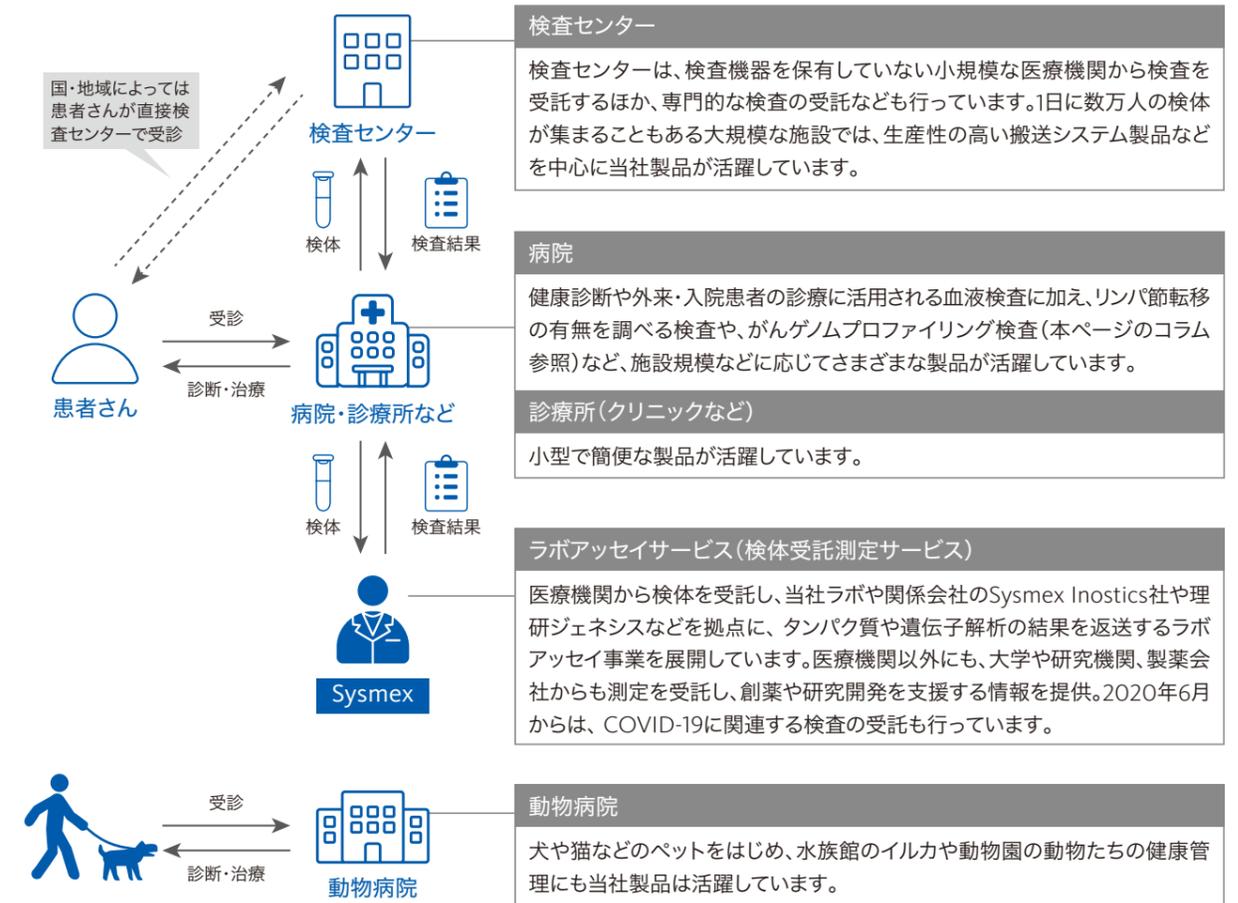
近年、患者さん一人ひとりの特性に合わせた投薬や治療を実現する、個別化医療に期待が高まっています。個別化医療の実現には、個人の特性を検査で確認する必要があります。医療における臨床検査の役割はますます重要になっています。▶医療を支える検体検査 P35

### ■シスメックスの事業領域

医療活動



### シスメックスの製品が活躍するところ



### 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し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。

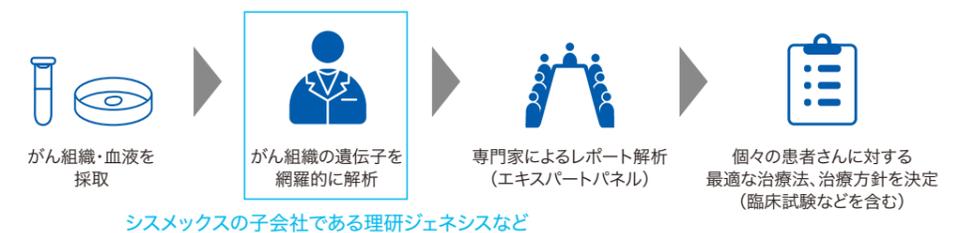
#### <取り組み事例>

シスメックスは、2016年、エーザイ株式会社とアルツハイマー型認知症診断の実現に向けて業務提携を締結しました。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、早期診断および治療を可能にすることを目指して共同研究を進めています。



### がんゲノムプロファイリング検査用システムを通じたがんゲノム医療への貢献

本システムは、標準治療を終えた患者さんなどを対象に、がんで変異が多くみられる遺伝子を網羅的に解析します。得られた情報は、遺伝子変異に応じた治療方針の決定や抗がん剤の選定、投薬の判断など、一人ひとりに最適な医療を提供するために活用されます。シスメックスは、医療機関への本システムの導入・支援に加え、受託検査を担う理研ジェネシスを通じ、きめ細やかなサポートを含めた国内完結型の検査フローを実現しています。さらに、2020年には、エキスパートパネルの支援システムの提供を開始するなど、効率的ながんゲノム医療の実現に向けた体制整備の支援に貢献しています。



# 主な製品・サービス

## 細胞測定技術

### 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。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。



### 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、アライアンスを活用し尿定性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。



### 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などの詳細解析のために行うクリニカルFCM領域や、食品などの品質管理に利用されるインダストリーFCM領域、培養細胞の機能解析などを研究用途で行うリサーチFCM領域で事業を展開しています。2020年には、FCM検査の最大市場である北米において市場導入(研究用)を開始しました。



## タンパク測定技術

### 血液凝固検査

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います。生活習慣などに起因する血栓性疾患の増加や、新たな血液製剤の開発などを背景として、血液凝固検査へのニーズは拡大かつ多様化しています。シスメックスは、2018年に生産性・信頼性・操作性を向上させた新製品を発売し、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。



### 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において展開しています。

試薬は、感染症や腫瘍マーカーなどの検査項目に加え、肝臓の線維化やアトピー性皮膚炎を検査する独自の項目を保有するほか、中国など地域ニーズに沿った項目の開発・市場導入にも取り組んでいます。



## 遺伝子測定技術

### がんリンパ節転移検査

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。



### 細胞遺伝学検査

2017年に子会社化したOGT社は、細胞の染色体異常や遺伝子の異常を検査する細胞遺伝学検査の領域で事業を展開しています。イメージングFCM技術を活用し、FISH検査を自動化する、フロー-FISH検査システム(研究用)も市場導入しています。

### がんゲノムプロファイリング検査

国立がん研究センターと、がんゲノムプロファイリング検査用システムを共同開発。2019年6月には日本で初めて保険適用を受けました。

▶がんゲノムプロファイリング検査用システムP86

### その他ラボアッセイ

乳がん関連遺伝子の発現量を調べる研究用サービスや、血液に含まれるごくわずかな遺伝子を高感度に検出するBEAMing技術を活用した受託測定サービスなどを展開しています。

▶検体受託測定サービスP86

BEAMing技術	高感度PCR技術とフローサイトメトリー技術を融合させた遺伝子解析手法。Bead, Emulsion, Amplification, and Magneticsの各頭文字をとって命名
Caresphere	IoTやクラウドを活用して、検査装置や臨床検査情報システムなどで管理しているさまざまな情報をリアルタイムに連携・解析するプラットフォームを構築し、検査・医療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、新たなネットワークソリューション
CEマーク	欧州整合規格への適合を示すマーク。欧州経済域内において販売される特定の製品に対して取得が義務付けられる基準適合
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
FISH検査(Fluorescence In Situ Hybridization)	特定の遺伝子にだけ結合する蛍光物質を使って染色体の異常などを検出する方法
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法	当社が開発した直接遺伝子増幅法。リンパ節へのがん転移の有無などを判定できる
PCR(Polymerase Chain Reaction)	少量DNAを大量に複製する、遺伝子増幅技術の一つ
QOL(Quality of life)	「生活の質」という意味で、「人が人としての尊厳を保ち、よりよく生きること」を指す
SNCS(Sysmex Network Communication Systems)	お客様の分析装置と、シスメックスのカスタマーサポートセンターを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
イメージングFCM	大量の細胞を処理できるFCMと、細胞形態・蛍光画像の高速撮像およびそれら画像を自動分析する能力を兼ね備えたメルク社独自の技術
エキスパートパネル	遺伝子パネル検査の結果を医学的に解釈するための多職種による検討会。がんゲノム医療中核拠点病院で開催され、遺伝子異常の情報に基づく個々の患者さんに最適な治療方針の推奨をするがん専門医・ゲノム研究者・カウンセラーなどで構成される
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「遺伝子測定」、「細胞測定」、「タンパク測定」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
臨床FCM	臨床検査等の領域で使われるFCMを指し、白血病、リンパ腫、HIV、造血幹細胞等の分析に用いられる
ゲノム医療	遺伝子情報と病気の関係を解析し、発症リスクのある疾患の予防や、より効果的な治療の選択を可能とする医療
検査センター	医療機関や研究機関などから検体検査を受託し、検査業務を専門に実施する企業
検体	検査に必要な材料。血液・髄液・膿・尿・便など
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
抗体検査	体外から入ってきた異物を排除しようとする身体の働き(免疫機能)により生成されるタンパク質(抗体)の有無を測定する検査。過去・現在の感染履歴を確認する

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
サイトカイン	細胞から分泌されるタンパク質で、細胞間相互作用に関与する生理活性物質の総称。感染が広範に及ぶと、炎症の応答も強くなり、炎症性サイトカインが大量に放出されることで、免疫細胞による急性多臓器不全が生じる。結果として呼吸不全や敗血症、凝固異常など重症病態を生じる
細胞遺伝学検査	細胞遺伝学は染色体の研究、特に染色体異常に起因する疾病に関連する研究を指す。研究・検査は通常、白血球細胞、羊水、あるいは組織標本を使って行われ、Gバンド法による核型検査とFISH法を基本とする
試薬	検体検査に用いられる医療用医薬品のことで、体外診断用医薬品ともいわれる。人体に直接使用されるものではなく、体外に取り出された血液や体液に使用される
製造販売承認(薬事承認)	日本で医療機器・試薬などの製造販売をするにあたり、厚生労働省から求められる承認。製品の性能や安全性等が確認される。なお、各国での製品販売については、米国では食品医薬品局(FDA)の承認、欧州では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
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
尿定性検査	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
ノックダウン生産方式	主要部品を日本から輸出し、現地で完成品に仕上げる生産方式
バイオ系試薬(バイオ診断薬)	タンパクや遺伝子といった生物の持つ機能を応用した検査薬
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い防止にも貢献
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
フローFISH検査	スライドを顕微鏡で観察して行う通常のFISH検査を、イメージングFCMで撮像し、自動解析を行うもの
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
ラボアッセイ	検体の受託測定サービス
リキッドバイオブシー	病変組織を採取して診断する従来の生検(バイオブシー)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 (2019年度末時点)

## ■ 株価



## ■ 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 (%)
2009	5,660	2,760	5,480	30.0
2010	6,010	2,789	2,942	27.8
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

(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	年率	累計	年率	累計	年率	累計	年率
シスメックス	17.4	16.6	5.3	18.2	3.4	483.3	19.3	
TOPIX	-9.5	-0.4	-0.1	1.8	0.4	78.4	6.0	
TOPIX (電気機器)	-1.4	9.4	3.0	8.9	1.7	72.9	5.6	

※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

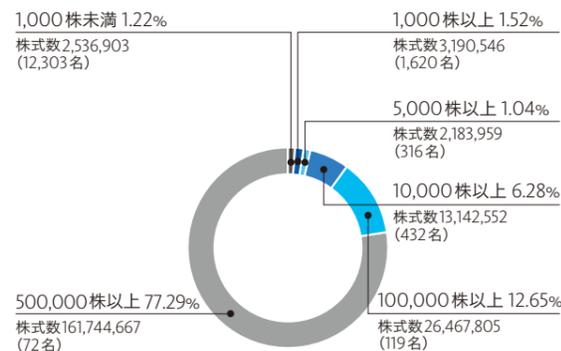
- ・日経NEEDS-FinancialQUESTデータより当社作成
- ・基準日は2020年3月31日
- ・TSRは配当を株式に再投資するものとして計算

## ■ 大株主(上位10名)

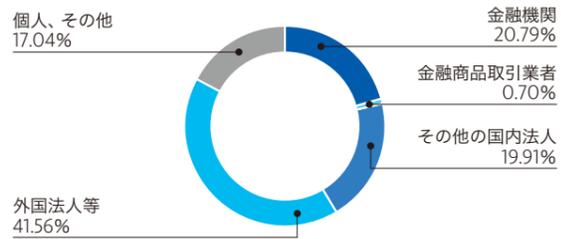
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	21,243	10.2
公益財団法人神戸やまぶき財団	12,000	5.8
公益財団法人中谷医工計測技術振興財団	11,830	5.7
有限会社中谷興産	10,457	5.0
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,341	5.0
家次和子	6,124	2.9
和田妙子	6,124	2.9
ルソール株式会社	4,750	2.3
中谷忠子	4,012	1.9
井谷憲次	3,680	1.8

(注)持株比率は自己株式(446,600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 (2019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	9,231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	209,266,432株
資本金	128億7,774万円
上場市場	東京証券取引所市場第一部
証券コード	6869
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
独立監査人	有限責任監査法人トーマツ
格付	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 FTSE Blossom Japan 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日本女性活躍指数(WIN) S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数 Ethibel Excellence Ethibel Pioneer Ethibel Sustainability Index(ESI) Euronext Vigeo Eiris World 120 Index SOMPOサステナビリティ・インデックス



2020 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

2020 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P72