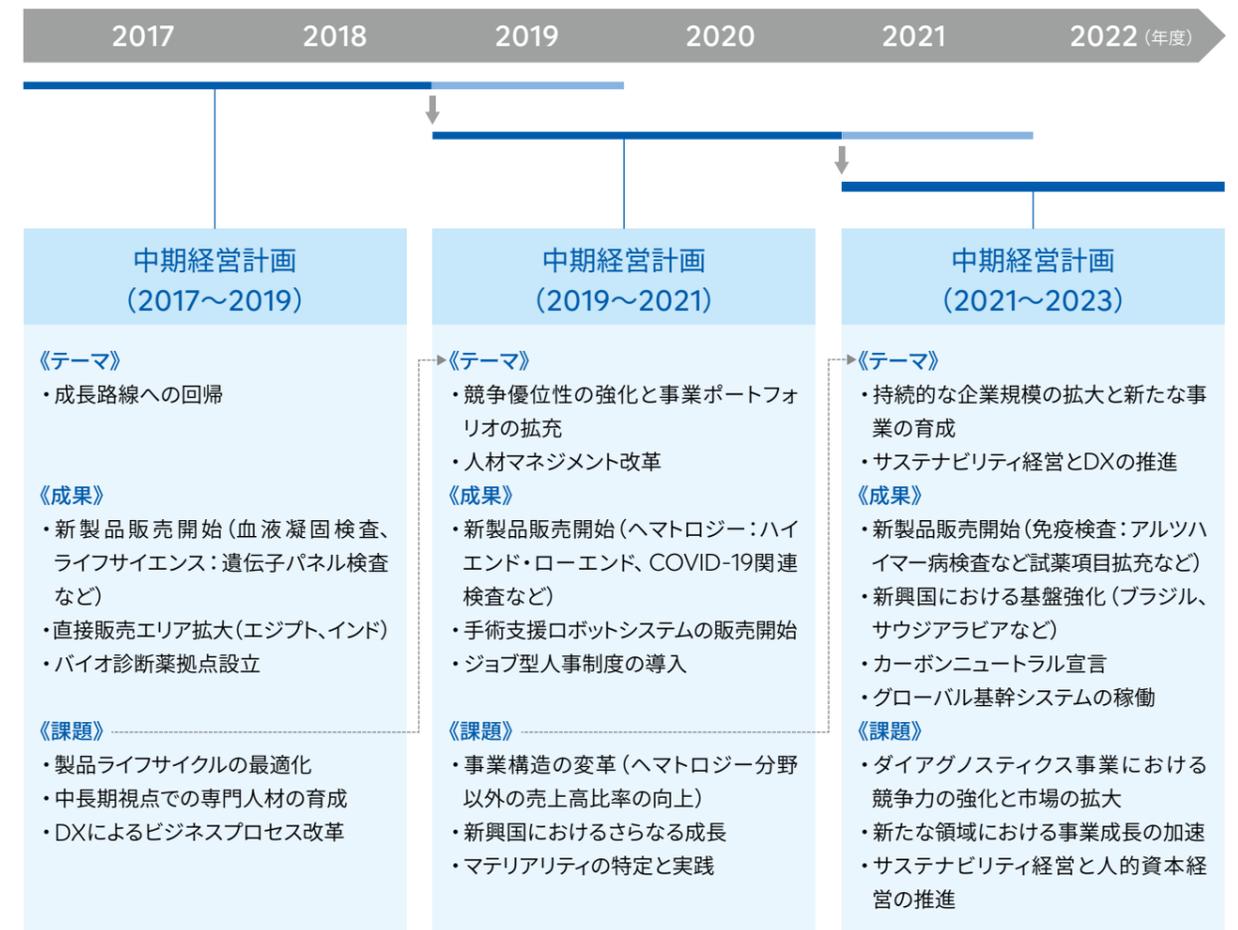


# 中期経営計画と取り組み

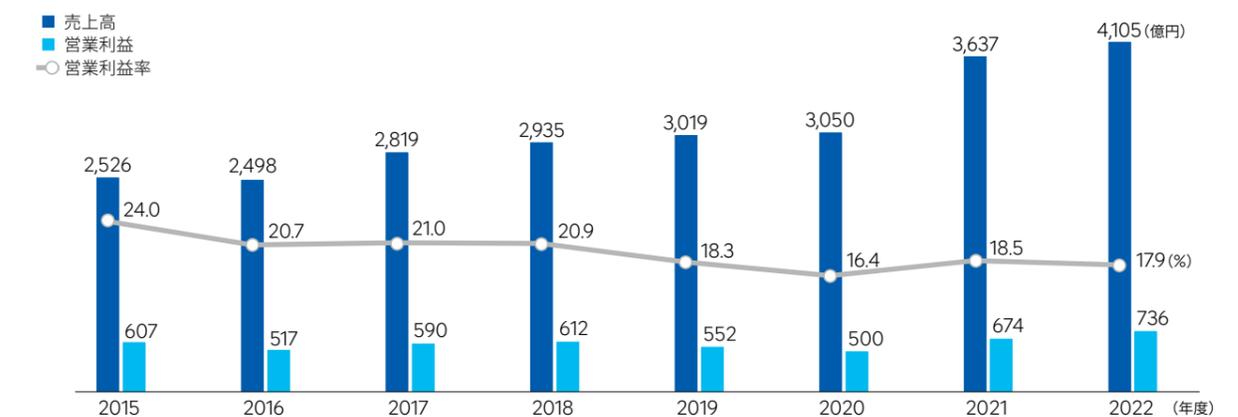
新たに策定した長期経営戦略を受け、  
2023年度から3年間の新たなグループ中期経営計画を策定しました。  
(2023年5月発表)

## これまでの経営計画

シスメックスはこれまで前長期経営戦略に基づき持続的に成長を遂げてきました。2016年度は各地域で増収を達成しましたが、円高の影響を完全には補えず、それまで続いてきた連続増収は達成できませんでした。2017年度から始まった中期経営計画では、成長路線への回帰を強く掲げ、その後の競争力につながる新製品の投入や新興国における基盤の強化、手術支援ロボットシステムを中心とした新規事業の立ち上げなど取り組みを進めました。また、シスメックスは新たなステージに向けて、SDGsをはじめとするサステナビリティ目標の重要性を認識し、サステナビリティ経営やDXの推進にも力を入れてきました。なお、シスメックスでは中期経営計画を、外部環境や自社における状況の変化を鑑みて、目標達成に向けたより精緻な計画とすべく、3年間の計画を2年ごとに見直すローリング方式を採用しています。



■主要財務実績





代表取締役社長

浅野 董

長期ビジョン「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」のもと、  
ビジネスモデルの進化と事業領域の拡大を果たし、  
さらなる成長を遂げていきます。

## 10年後の環境展望から長期経営戦略2033 (VA33) を策定

新長期経営戦略がスタートする節目の年に、私は代表取締役社長に就任しました。  
これまでのシスメックスは、ダイアグノスティクス事業を通じてグローバルに医療課題解決  
に寄与し、確たるポジションを築いてきました。世界のヘルスケアに貢献することはシスメ  
ックスの存在意義かつ社会的責務であり、そのためには持続的な成長が必須要件でもあります。  
価値創造の舵取りに全力を注ぐこと、そしてステークホルダーの皆さまに引き続き「安心」を  
提供し続けることが私の使命であると考えています。

シスメックスは2023年度から、10年間の価値創造の在り方を描いた「長期経営戦略  
2033 (VA33)」を始動しました。VA33はグループ企業理念であるSysmex Wayのミッション  
「ヘルスケアの進化をデザインする。」をもちに、10年後のありたい姿がスタート地点となっ  
ています。特に、ゲノム解析など技術革新を背景とした健康寿命の延伸や医療費の最適化に  
向けて、個別化医療のさらなる進展に注目しました。薬の選択はより精緻になり、超早期から  
の治療や予後のフォローアップも充実が求められます。生活者の一人ひとりに注目すること  
が重要で、ヘルスケアに関わる一連のプロセスを俯瞰し、価値提供の場と対象を広げなく  
ては、世界の人々の健康に貢献できない時代になると考えています。

そこで、シスメックスが提唱する概念が「ヘルスケアジャーニー」です。ペイシエントジャー  
ニーという考え方はありますが、患者さんの診断・治療の流れだけではなく、人の一生の  
ヘルスケアイベントを旅路と捉えたものです。シスメックスは、この一人ひとりの「ヘルスケア  
ジャーニー」をより良くしたい。そしてそれはシスメックス単独ではなく、医療機関をはじめ、  
ヘルスケアに関わる多様な企業・組織と協業することで成し遂げられると考えています。こ  
うして、長期ビジョン「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」が生まれました。

## 価値創造の進化の方向性を整理 ビジネスモデルもB to B to Cのスコープで捉える

ヘルスケアジャーニーの各シーンで創出価値を高めるためには、シスメックス自身が変革・  
進化しなければなりません。従来の検査事業はB to Bビジネスでしたが、今後はヘルスケア  
ジャーニーの主体である生活者に着目し、B to B to Cビジネスのスコープでも捉えるべきです。

事業領域については、イノベーションストリームの考え方を取り入れ、組織能力と市場の  
2軸で進化の方向性を整理しました。▶長期経営戦略 P23 まずは、既存のダイアグノスティクス  
事業を深化させることが重要で、ここに全体の投資の約7割を投下し、原資となるキャッシュ  
を生み出します(領域A)。高いシェアを誇るダイアグノスティクス事業ですが、成長ポテンシャル  
は多岐です。ヘマトロジー分野や尿検査分野では、インドをはじめ新興国の開拓余地は大きく、  
市場を広げていきます。ニーズが多様化する血液凝固検査分野では高度なソリューションと  
グローバル展開を果たします。市場規模が大きく、今後の成長が期待できる免疫検査分野  
では、試薬の拡充と販売地域の拡大が重点課題です。

また、組織能力と市場をそれぞれ進化させることで、ゲノム検査技術を追求したライフサイエンス分野を拡充するとともに、個別化予防・予後モニタリングに診断価値を広げていきます(領域B、C)。新規事業は、2021年度に本格展開が始まったメディカルロボット事業のほか、再生細胞医療など治療領域を中心としており、オープンイノベーションや他社との協業を基本に事業化・事業育成を図ります(領域D)。

## 成長戦略とサステナビリティ戦略を一体化 財務面では、売上高1兆円以上、営業利益20%以上を目指す

「VA33」は、ビジョン策定を起点に、マテリアリティと基本戦略、各KPIを、バックキャスト型で設計している点が特徴です。これにより、一貫したストーリーとシンプルな構造で整理され、中期経営計画の目標・重点アクションとの関係も明確になりました。従業員だけでなく社外のステークホルダーの皆さまにとっても理解しやすく、対話が活性化することを期待しています。

基本戦略については、新たにエコソーシャルと人的資本の考えを取り入れ、成長戦略とサステナビリティ戦略を一体化させています。例えば、環境については社会的要請が高い気候変動や水資源の対応だけでなく、ヘルスケア業界全体で注力すべき「資源循環型社会の実現」をテーマに、シスメックスのバリューチェーン全体の変革を図ります。人的資本については、シスメックス最大の資本は人材との考えのもと、価値創造に向けて最適な人材ポートフォリオを構築するとともに、DE&Iの取り組みを加速します。女性従業員の活躍推進はもとより、多様な価値観やバックグラウンドを持つ従業員が、それぞれの能力を発揮し合うことを重視します。

こうした考えのもと、「VA33」の定量目標は、財務・非財務の両面で設定しました。2033年度をゴールとした財務目標は、成長性の観点で売上高1兆円以上、収益性については営業利益20%以上としています。シスメックスはこれまで「2桁成長」と「20%の営業利益率」の成長モメンタムを標榜してきており、これは今後も堅持します。非財務面では、プロダクトロスゼロ化に向けて、未使用自社製品の廃棄率を0.1%未満とするほか、容器・包装材におけるリサイクル・環境配慮材料への代替率を100%とします。また、資本効率指標のほか、エンゲージメントスコアや顧客満足度指標など、人的資本やコーポレートマネジメントに関する指標もモニタリングしていきます。2023年度中には、こうした指標の体系も整理していく予定です。

## 新中期経営計画は変革のための重要な期間 6つの重点アクションを着実に実行する

「VA33」の実現に向け、最初の3カ年の実行計画が「中期経営計画(2023年度～2025年度)」です。シスメックスの進化に向けて重要なフェーズであり、10年後には“新たなステージへの変革点だった”と評される期間にしていきます。

中期経営計画では、先ほどご説明した進化の方向性(領域A～D)に照らした重点アクション4つと、エコソーシャル、人的資本、コーポレートマネジメントにおける重点アクションを定めました。

中期経営計画期間の収益の大部分はダイアグノスティクス事業です。ヘマトロジー分野の新製品のグローバル展開や、免疫検査分野の試薬ポートフォリオ拡充、血液凝固検査分野におけるシーメンスとのグローバルOEM契約を活用した事業拡大などが収益をけん引し、インドなどの新興国の販売体制強化が力強い成長を後押しする見込みです。同時に、ゲノム解析

技術やリキッドバイオプシー技術のさらなる活用や、個別化予防・予後モニタリングでの迅速な事業立ち上げを進めます。メディカルロボット事業については、海外での薬事承認取得と市場導入に注力します。

こうした事業領域拡大を進めるうえでは、機動的な変化対応と柔軟な軌道修正が重要になるため、リスク管理や投資管理の高度化に努めます。M&Aや出資・提携については、これまで以上にゴール設定と収益回収計画の精度を高め、厳格なモニタリングを行います。

中期経営計画最終年度である2025年度の売上高は、2022年度比36%増となる5,600億円、営業利益は同52%増の1,120億円を目指し、ROEは16%、フリーキャッシュ・フローは460億円を目指します。収益性の面では、これまで積極的に行ってきたデジタル化への投資のもと2023年度から新システムが稼働するため、業務プロセスの刷新やデータの利活用によって生産性向上につなげていきます。これに加え、ダイアグノスティクス事業各分野におけるさらなるグローバル展開や、免疫検査分野などの検査項目拡充により収益性を引き上げます。

また今般、再策定を行ったマテリアリティに応じて、14項目のサステナビリティ目標を設定しており、その進捗を検証しながらPDCAを回していきます。

## 従業員が事業の意義と提供価値を実感し、 自律的に成長できる会社となり、企業価値を高める

私は、会社の成長と人材の成長は、相関関係にあり同義でもあると考えています。自律的に成長する人材を数多く輩出するため、研修をはじめ人材育成に重点投資を行うと同時に、外部と協業し、異なる価値観、ケイパビリティと相互作用を起こす機会・環境を積極的に作っていきます。

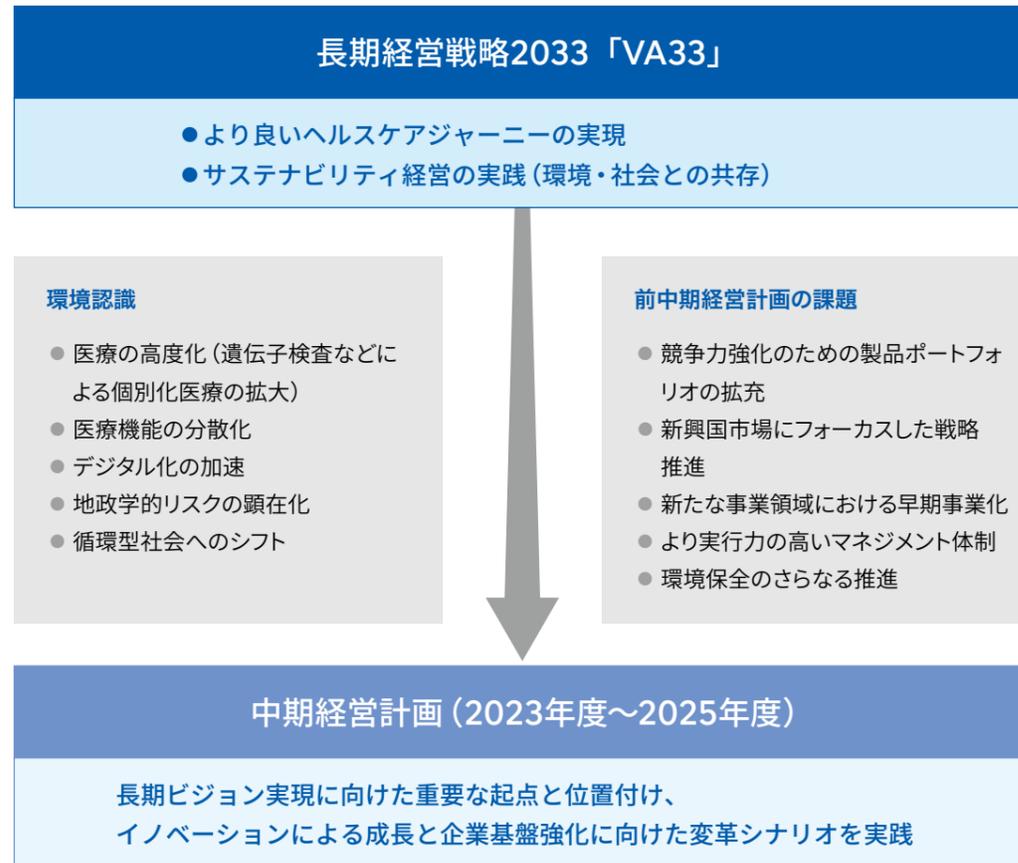
そして、そのために大切なのが、会社と従業員とのエンゲージメントであり、自分の仕事の意義・やりがいです。研究開発や新規分野・事業に携わってきた私の経験でいえば、2020年の手術支援ロボットシステムの初手術の時が印象的です。私たちは、手術室の横のモニタールームで見学していたのですが、手術が進む間はモニターに見入り、手術が成功裏に終わり医師の先生たちが握手している姿を見た時は、涙ぐみました。あの光景は一生忘れないでしょう。手術に限らずとも、シスメックスの仕事は人の健康と命に直結する、充実感にあふれたものであり、それを実感する機会は少なくありません。従業員一人ひとりが、社会や生活者に対する提供価値に軸足を置いた企業にしていきたいと思います。そして、そういった会社であれば、自ずと進化し、企業価値や業績の向上につながるはずです。

シスメックスはさらなる価値創造に向けて、矜持をもって挑戦を続けます。ご期待ください。

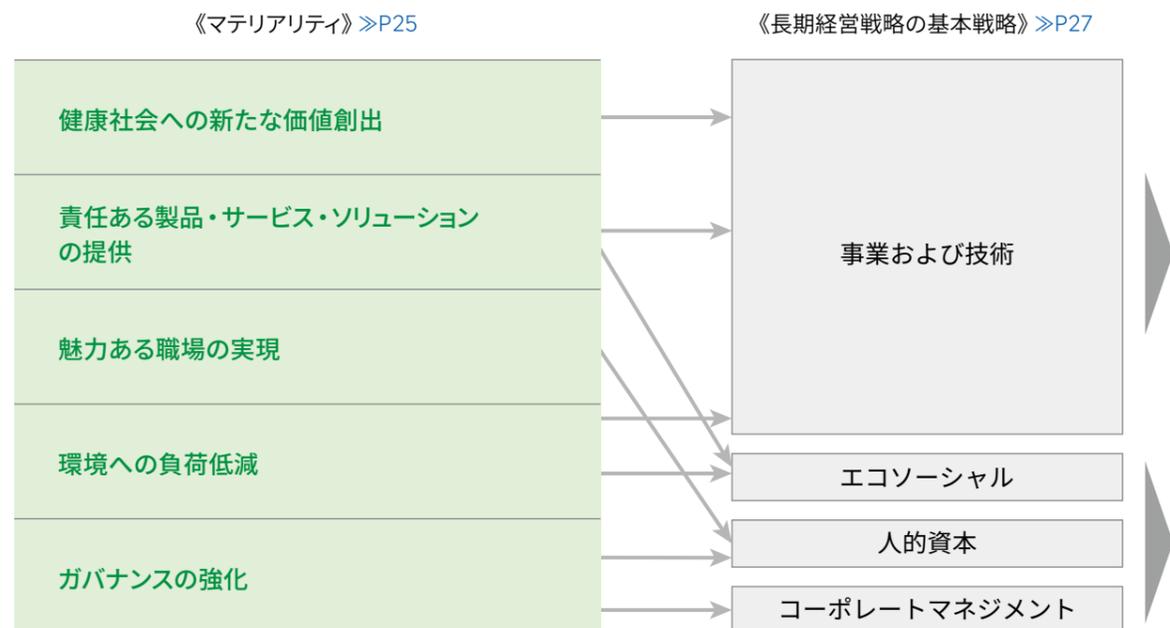


# 中期経営計画の概要

## 中期経営計画策定の背景



## マテリアリティ、基本戦略、グループ重点アクションの位置付け



本中期経営計画は、「長期経営戦略2033（VA33）」の実現に向けた最初の3カ年計画であり、シスメックスが進化するための、新たなステージへ向けた重要な転換点として位置付けています。計画の策定にあたっては、長期ビジョンにある、より良いヘルスケアジャーニーの実現と、サステナビリティ経営の実践に向け、社会の環境変化や前中期経営計画からの課題を精査、これを踏まえて、基本戦略に基づいた6つのグループ重点アクション（GKA）を定めました。

GKAでは、事業および技術の観点から4つのアクションを定めており、中でも本計画の収益性、成長性の柱となるのがGKA1です。既存のダイアグノスティクス事業の市場規模は年4%前後で成長しており、依然として成長余地は多大了。主力のヘマトロジー分野を中心に、免疫検査分野の試薬ポートフォリオ拡充や、血液凝固検査分野の自社販売・サービスエリア拡大などを進めることで、市場成長率を超える伸長を図ります。また、インドなどの新興国へ注力することで、さらなる成長を後押しし、医療アクセスの改善にも寄与していきます。

GKA2では、既存事業を発展させ、領域の拡大を目指します。特にシスメックスが2000年度から参入しているライフサイエンス分野においても、保険診療下で遺伝子検査が受けられるようになるなど、医療の個別化が大きく前へ進んでいます。シスメックスはこれらの環境変化を捉え、遺伝子パネル検査やリキッドバイオプシー技術の拡充、活用など

により次世代医療を担う事業の確立を狙います。

GKA3では、世の中の技術革新が医療分野にも実装され始めている中、医療機能の分散化や個人の予防意識の高まりなどを踏まえ、新たな領域での貢献を視野に入れて取り組みます。

これらGKA2、3の取り組みと、シスメックスの強みである検体検査との相乗効果により、例えば医療費の適正化、検査の非侵襲・低侵襲化や検査時間の短縮など医療課題解決に寄与するとともに、長期ビジョン実現に向けた事業創出を目指します。

そして、シスメックスが新たに挑戦する治療領域の取り組みがGKA4です。2020年に日本国内にて販売を開始した手術支援ロボットシステムは、本中期経営計画期間中にアジア・パシフィックと欧米への市場導入を進めます。

人的資本、コーポレートマネジメント、そして全体を包括するエコソーシャルの観点からは、2つのアクションを定めています。

GKA5では循環型バリューチェーンの実現と社会課題解決に向けて、ITを活用したバリューチェーンの一元管理を実現するとともに、プロダクトロスゼロ化を目標とします。

GKA6では持続可能な企業を目指し、人材ポートフォリオの最適化と、柔軟な働き方を通じたDE&Iの取り組みを強化します。多様性を尊重し、異なるバックグラウンドを持つ人材を生かすことで、イノベーションを促進していきます。

## 《中期経営計画のグループ重点アクション（GKA）》

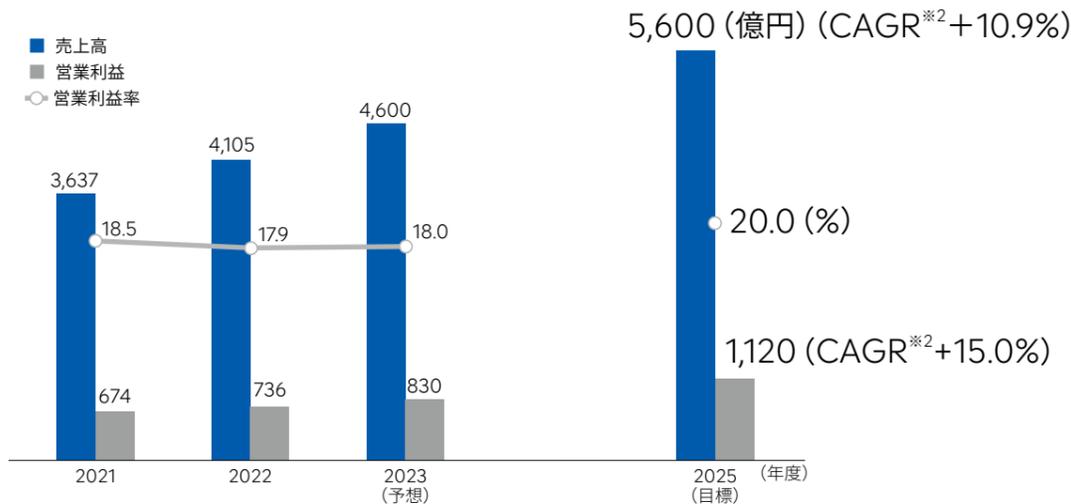
1	ダイアグノスティクス事業領域のイノベーションによる競争力の強化と市場の拡大	P43
2	個別化医療領域における、遺伝子検査を中心とした事業化の加速	P44
3	予防・セルフメディケーション領域における新たなビジネスモデル創出	P44
4	治療領域における、メディカルロボット事業を中心とした事業成長の加速	P48
5	資源循環型バリューチェーン実現と社会課題解決に向けた変革	P51
6	人的資本および経営基盤強化を通じた企業価値の向上	P53

# 中期経営計画の目標

## 財務・非財務主要目標

	2022年度(実績)	2025年度(目標)	2033年度(目標)
売上高	4,105億円	5,600億円	1兆円以上
営業利益	736億円	1,120億円	
営業利益率	17.9%	20.0%	20%以上
ROE	12.4%	16.0%	
フリーキャッシュ・フロー	170億円	460億円	
プロダクトロス：未使用自社製品の廃棄率 <sup>※1</sup>	—	0.18%	0.1%未満
環境配慮材料への代替：容器と包装材への利用率	—	60%	100%

※1 自社製品の未使用廃棄物の原価/売上高



## 事業・分野別売上高目標

	2022年度(実績)	2025年度(目標)	CAGR <sup>※2</sup> (%)
ヘマトロジー	2,413	2,970	7.2
FCM検査	22	70	45.7
尿検査	340	430	8.1
血液凝固検査	669	930	11.6
免疫検査	235	400	19.3
生化学検査	34	50	13.4
ライフサイエンス	199	310	15.9
その他	166	170	—
ダイアグノスティクス事業	4,081	5,330	9.3
メディカルロボット事業	23	270	126.2
合計	4,105	5,600	10.9

## 地域別売上高目標

	2022年度(実績)	2025年度(目標)	CAGR <sup>※2</sup> (%)
日本	598	900	14.6
米州	1,059	1,400	9.7
EMEA	1,113	1,400	7.9
中国	969	1,300	10.3
アジア・パシフィック	364	600	18.0

2022年度実績為替レート：1USドル=135.5円、1ユーロ=141.0円、中国元=19.8円  
2023年度および新中期経営計画における想定為替レート：1USドル=133.0円、1ユーロ=143.0円、中国元=19.2円

※2 2022年度から2025年度の年平均成長率

## 資本政策 (3カ年累計)

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

※ 最終年度

## 主なサステナビリティ目標

マテリアリティ	主なサステナビリティ目標	2022年度(実績)	2025年度(目標)
● 健康社会への新たな価値創出	・イノベーションを通じた医療課題解決	ヘマトロジー検査件数	2,977百万件 <sup>※1</sup>
	・医療アクセスの向上	手術支援ロボットシステムによる症例数	1,323件 <sup>※1</sup>
	・品質と信頼の追求	新興国・開発途上国売上高	1,567億円 <sup>※1</sup>
● 責任ある製品・サービス・ソリューションの提供	・品質と信頼の追求	リコール件数	2件 <sup>※1</sup>
	・サプライチェーンマネジメントの強化	CSR調査回答率(国内・海外一次サプライヤー)	94% / 90%
	・エンゲージメントの向上	エンゲージメントスコア	71% / 75%
● 魅力ある職場の実現	・ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進	離職率	8.4% / 10%以下
	・人材の育成	女性マネジメント比率	19.5% <sup>※2</sup> / 20%以上
	・健康増進と労働安全の推進	経営層の多様性(女性比率、外国籍比率)	女性:8.3% <sup>※1</sup> 外国籍:16.7%
● 環境への負荷低減	・製品ライフサイクルにおける資源循環	平均教育時間	30.0時間 / 40.0時間
	・事業活動における環境負荷低減	付加価値生産性(グループ)	1,874万円 / 2,250万円
	・製品ライフサイクルにおける資源循環	年間総労働時間 <sup>※3</sup>	2,022時間 / 1,980時間
● ガバナンスの強化	・製品ライフサイクルにおける資源循環	プロダクトロスのゼロ化	— / 0.18%
	・事業活動における環境負荷低減	リサイクル・環境配慮材料への完全代替	— / 60%
	・リスクマネジメント	GHG排出量削減率(スコープ1,2) <sup>※4</sup>	— / 40%削減
● ガバナンスの強化	・コーポレートガバナンス	投資家アナリストミーティング数 <sup>※5</sup>	597社 <sup>※1</sup>
	・コンプライアンス	内部通報件数	21件 <sup>※1</sup>
	・リスクマネジメント	情報リテラシー教育受講者数 <sup>※3</sup>	4,900名 <sup>※1</sup>

※1 目標値は設定せずモニタリング項目として設定 ※2 ロシア除く ※3 対象：国内グループ ※4 基準年度2022年度 ※5 シスメックス株式会社単体

▶サステナビリティ目標の進捗状況 P63

## 中期経営計画重点アクション

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

#### これまでの取り組み

- ヘマトロジー：ハイエンド・ローエンドモデルの2種類の新製品を開発・市場導入
- 血液凝固：新製品のグローバル展開加速によるシェア拡大
- 免疫：アルツハイマー病検査試薬の開発・承認、中国における検査試薬を57項目へ拡充、COVID-19関連検査試薬の開発
- ブラジル、サウジアラビアなど新興国における販売体制の強化

#### 新中期経営計画中の取り組み

- ヘマトロジー：新製品のグローバル展開と市場導入の加速
- 血液凝固：新たなグローバルOEM契約のもと欧米での販売・サービス&サポート体制の構築および開始
- 免疫：検査項目の拡充、アルツハイマー病検査の早期事業化
- 新興国において、医療アクセスの向上や医療インフラの強化に貢献する製品・サービスの提供

主力のヘマトロジー分野において、2021年度にハイエンドモデルの新製品、その後搬送システム商品群を日本地域から順次販売しました。搬送システム製品には、世界初となる精度管理物質の自動測定機能を搭載するなど、検査室全体のワークフロー効率化に貢献します。今後は他地域においても新製品の販売を開始することで、成長性・収益性の向上を目指していきます。

血液凝固検査分野では、2022年度に締結したSiemens Healthineers社との新たな契約により、シスメックスの販売エリアが拡大します。これまでは日本や中国などアジア圏が中心でしたが、機器と試薬を相互に供給する新契約のもと、今後は欧米における販売・サービス&サポートを推進し、自社ブランドでグローバルに販売を拡大していきます。

免疫検査分野では、既存ユーザーに新たな試薬ポートフォリオを採用いただくことで、中国をはじめアジア地域の収益拡大を目指します。さらに、アルツハイマー病の兆候を血液で検査する試薬を、2023年6月より日本で販売、同年8月には米国の大型検査センターへLDT向け試薬の供給を開始しました。今後はアルツハイマー病検査の早期

事業化に加え、これを足掛かりとした欧米市場への参入に取り組めます。

また、人口増加および経済成長が著しい新興国において、市場ニーズに適した製品の開発や市場導入を進めることで、お客様の課題解決や医療アクセス向上に貢献します。特にインドを重要市場と位置付け、新たな生産拠点の設立やバリューチェーン横断的な取り組みにより、市場導入を加速させます。

中国においても、機器のノックダウン生産品目の拡充や免疫検査における試薬ポートフォリオの現地開発の加速など、地域のニーズに即した対応により、市場シェアの拡大に取り組んでいきます。

#### 関連する目標・指標

- 分野別売上高(ヘマトロジー、尿、血液凝固、免疫検査分野)
- 新興国・開発途上国売上高\*
- 分野別の市場シェア
- ヘマトロジー検査数\*
- ※ サステナビリティ目標と同様



#### ヘマトロジー分野のハイエンドモデル新製品の特長

- 精度管理やバックアップ、再検査の自動化機能を搭載し、検査業務の生産性向上に貢献
- 従来モデルからモジュラーコンセプトを継承し、顧客のニーズに合わせた柔軟なカスタマイズに対応
- 省スペース化と消費電力の低減を実現

### 2 個別化医療領域における遺伝子検査を中心とした事業化の加速

#### これまでの取り組み

- OSNA™法を用いた製品の海外市場導入、対象がん種の拡大
- リキッドバイオプシー技術の測定基盤強化
- マルチ遺伝子PCRパネルの保険適用および販売開始

#### 新中期経営計画中の取り組み

- OSNA法を用いた製品の中国市場導入を加速
- リキッドバイオプシー技術の強化と実用化
- マルチ遺伝子PCRパネルの市場導入加速

遺伝子検査において、独自のOSNA法を用いたがんリンパ節転移検査システムの海外展開を進めています。特に、2019年に薬事認可を取得した中国市場において医療環境が正常化してきた今、導入を加速させる計画です。また、日本では肺がん治療薬に対するコンパニオン診断薬としてマルチ遺伝子PCRパネルの普及を促進します。これらの製品導入を通じて、個別化医療の進展およびライフサイエンス分野の収益性向上を目指します。

同時に、患者さんの負担軽減に寄与するリキッドバイオプシー技術を活用し、新規項目の開発や製品の市場導入を進める予定です。例えば、PSS技術を用いた高感度な遺伝子

変異検査の開発、FISH検査のグローバル展開に取り組めます。さらに、2023年8月に日本で保険適用を受けた遺伝性網膜ジストロフィの遺伝子パネル検査システムの市場導入を推進することで、難病の患者さんのQOL向上を目指していきます。

#### 関連する目標・指標

- がんゲノム医療解析実施件数\*
- OSNA法による乳がん患者検査数\*
- バイオマーカー数
- 学会発表・論文掲載数
- ※ サステナビリティ目標と同様

### 3 予防・セルフメディケーション領域における新たなビジネスモデル創出

#### これまでの取り組み

- Astrego Diagnostics社との共同開発により、薬剤感受性検査を製品化、販売開始
- 株式会社オプティムと合併会社を設立し、デジタル医療の事業化を推進

#### 新中期経営計画中の取り組み

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

個人の健康意識の高まりやデジタル医療の進展などを背景に、予防医療やセルフメディケーションに対するニーズが高まっています。シスメックスは、在宅・クリニックなどへ検査の場を拡大し、予防医療やプライマリケアの実現に貢献していきます。

例えば、検査時間に2日以上要していた薬剤感受性検査を最短30分に短縮した製品を開発、2023年6月に欧州で販売を開始しました。この製品は小型の検査機器と試薬カートリッジで構成されており、クリニックなどにおいて適切な抗菌薬の処方をサポートします。さらに、既存事業の高いシェアや機器に蓄積された検査データ、医療機関と結ばれたITネットワークなどを活用し、検査データを活用した新たなソリューションの創出を目指していきます。

#### 関連する目標・指標

- 迅速薬剤感受性検査システムの売上高、導入地域
- ユニーク検査項目開発数



薬剤感受性検査システムの機器および試薬カートリッジ

# 中期経営計画重点アクション

## 1 2 3 共通の取り組み 研究開発力の強化

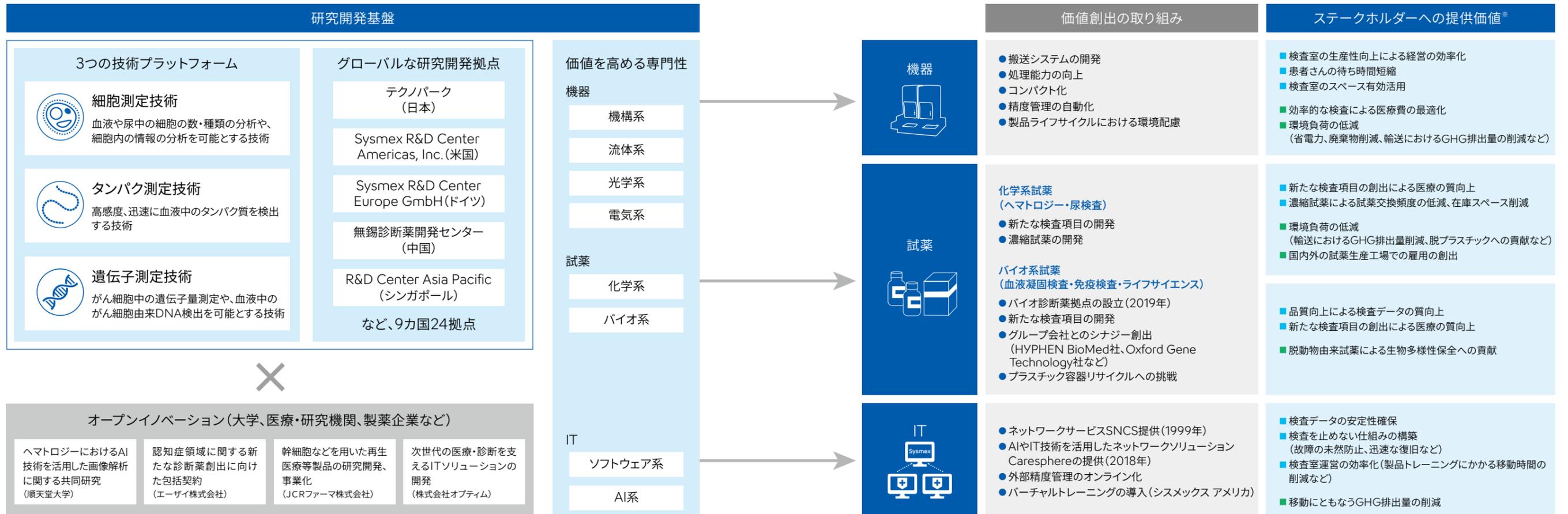
これまでの取り組み	新中期経営計画中の取り組み
<ul style="list-style-type: none"> <li>●シンガポールに研究開発拠点を設立</li> <li>●無錫診断薬開発センター（中国）の基盤強化</li> <li>●バイオ診断薬拠点を活用した試薬生産技術の確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グローバル研究開発機能の強化</li> <li>●デジタル化、AI技術の強化（人材の獲得・育成含む）</li> <li>●環境、社会課題への解決に資する技術開発</li> </ul>

### 機器・試薬・IT技術を活用した付加価値の高い製品・サービス

シスメックスの特徴の一つは、機器・試薬・ITの技術を保有していることです。この技術の融合により、検査において最も重要な正確性の高い検査データの提供や、エラー発生時の迅速な原因究明が可能となっています。また、新たな検査・診断技術の創出だけでなく、ユーザビリティの向上など付加価値の高い製品・サービスを提供しています。

機器については、検査室の生産性向上のため、処理能力の向上や搬送システムによる多検体処理の自動化、コンパクト化などユーザビリティの向上を実現してきました。試薬については、化学系の試薬に加え、生物由来の原材料を利用するバイオ系試薬の検査項目の拡充に注力しています。ITについては、これまで業界に先駆けて医療現場のネットワーク化を推進、ネットワークソリューションCaresphere™の提供により、検査および検査室の効率化に加えて品質向上に寄与するアプリケーションやサービスを展開しています。

■研究開発を通じて提供する価値



\* ■ お客様 (医療機関など) への提供価値 ■ 社会への提供価値

## 中期経営計画重点アクション

### 4 治療領域における メディカルロボット事業を中心とした事業成長の加速

#### これまでの取り組み

- メディカルロボット事業：消化器外科、婦人科への保険適用拡大
- 再生細胞医療：合併会社の設立、事業開発、事業化に向けた検討開始

#### 新中期経営計画中の取り組み

- メディカルロボット事業：手術支援ロボットシステムの国内導入加速と海外展開
- 再生細胞医療：品質管理検査・自動化技術の開発

メディカルロボット事業では、シスメックスは株式会社メディカロイドのグローバル総代理店として、2020年より国内において本格的に手術支援ロボットシステムの市場導入を開始しました。保険適用の術式も、販売開始当初は泌尿器科のみでしたが、現在は消化器外科、婦人科領域へと広がり、国内におけるロボット支援手術の7割以上の術式をカバーするに至っています。また、より患者負担の少ない手術支援ロボットを使用することによる診療報酬上の保険の加算対象も増えており、国内の手術支援ロボット市場は今後大きな成長が見込まれています。

新中期経営計画においては、シスメックスの販売・サービス&サポートの強みを生かし、システム設置導入を加速させるほか、ITを活用したサポートシステムによる手術室全体のソリューションの展開、遠隔手術実現に向けた基盤構築を進めます。

また、グローバルにおいても、手術支援ロボットの市場規模は毎年10%を超える成長が予想されています。シスメックスは、ダイアグノスティクス事業で培った販売・サービス網も活用し、各地域のKOLとのネットワークを構築するなど、

アジア・パシフィックをはじめ、米国、EMEAへの市場導入準備を行います。

再生細胞医療関連の事業においては、2022年にJCRファーマ社と立ち上げたAlliedCel株式会社を中心に、幹細胞やその他の細胞を用いた再生医療等製品の技術開発および早期事業化を進めていきます。

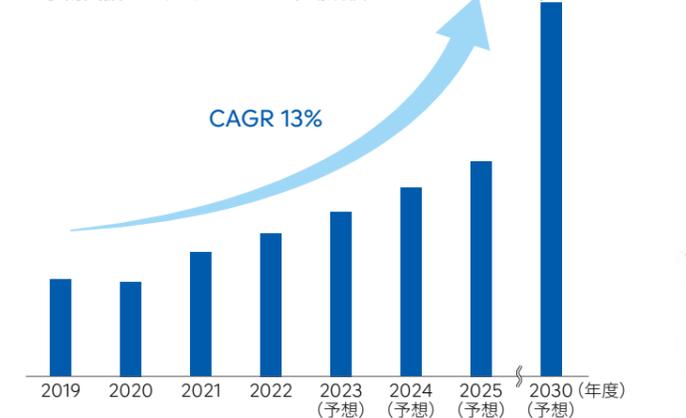
#### 関連する目標・指標

- 手術支援ロボットシステムの設置台数、症例数
- 再生細胞医療領域における品質管理手法の確立

#### メディカロイド社地域別展開状況(予定)

- 日本
- ・2020年度 薬事承認取得、泌尿器科より販売開始
  - ・2022年度 消化器外科・婦人科への保険適用拡大
- アジア・パシフィック
- ・2023年度 シンガポールで薬事承認取得
- 米国・EMEA
- ・薬事申請準備中

#### 手術支援ロボットグローバル市場規模

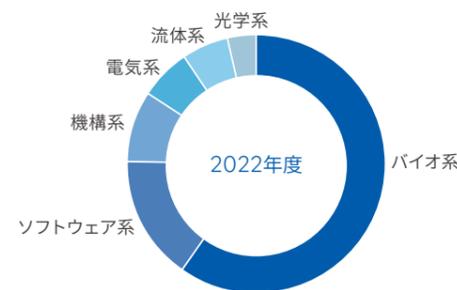


循環型バリューチェーンの実現に向けては、環境配慮型の製品設計を強化します。従来から進めてきた機器の省電力化・省スペース化、試薬の有効期限延長などに加え、より資源循環を意識した設計をすべての製品に展開していきます。また、生物多様性の保全の観点から、生物由来原料に代わる原料開発の探索も引き続き行っていきます。

#### 多様な研究開発人員

シスメックスには、細胞・タンパク・遺伝子といった異なる測定技術プラットフォームにおいて機器・試薬・ITの開発を可能にする、多様かつ高度な専門知識を持つ人材がいることが大きな強みです。新中期経営計画においては、特にバイオ系人材に加え、データサイエンティストなどIT系の人材獲得と強化をグローバルに進めていきます。

#### 研究開発系人材の専門内訳

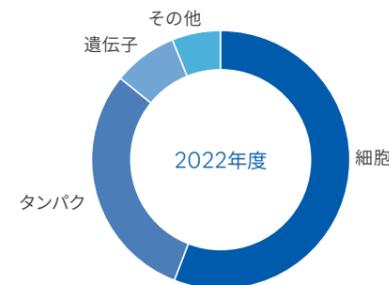


#### グローバルな競争力を強化する知的財産権

シスメックスは、知的財産に関するレビューシステムを導入し、自社および第三者の知的財産を評価しながら、戦略的に知的財産活動を推進しています。また、取締役会などの経営会議において、年度の知的財産活動を総括・議論し、知的財産ガバナンスを強化しています。

事業展開に合わせ、グローバルに知的財産権の取得を推進しており、全体の知的財産権のうち海外保有比率は85%に達しています。細胞・タンパク・遺伝子の測定技術プラットフォームのそれぞれから、付加価値の高い製品・サービスの提供につながる技術について、日本、米国、欧州、中国を中心に特許権、実用新案権および意匠権の確保を進めています。また、重要なブランドについて、新興国や開発途上国を含みグローバルに商標権の確保を進め、特にコーポレートブランドについては195の国・地域に商標権の確保を進めています。

#### 特許・実用新案・意匠保有件数の技術プラットフォーム別割合



#### 関連する目標・指標

- 特許保有件数\*
- 特許出願件数\*
- ※ サステナビリティ目標と同様

## 中期経営計画重点アクション

### 1 2 3 共通の取り組み 調達・生産・物流体制の拡充

#### これまでの取り組み

- 調達：COVID-19感染拡大の影響下における原材料・半導体の安定調達の実現
- 生産：機器生産部門での新生産支援システム(MES)の導入
- 物流：ドライアイスフリーによるサステナブルなコールドチェーンの構築(一部製品)

#### 新中期経営計画中の取り組み

- 調達：調達環境に関する情報収集を行い戦略的な調達を担う専門部門の新設
- 生産：試薬生産部門や海外地域へのMES導入、インドでの新工場設立、中国でのノックダウン生産機器の拡充
- 物流：さらなる安定供給を目指しグローバルな需要供給を統括管理する専門部門の新設

シスメックスは医療を支える企業として、徹底した品質管理とグローバルな生産体制を構築しています。高品質な製品を途切れることなく医療現場へお届けするため革新を推進しています。

2022年度には国内の機器生産部門に新しい生産支援システム(MES)を導入しデジタル化を進めたことで、より効率的で高精度の作業が可能となりました。新中期経営計画中には、本MESを国内の試薬生産部門や海外の工場にも展開することなどにより、より円滑に海外製造移管を遂行していきます。

また、現在導入している試薬生産工程におけるAI技術の活用もさらに進めていきます。バイオ系の試薬原料は個体差があり配合の段階で調整が必要です。この調整時に生じる無駄を極力減らすためにAI技術を活用し、効率性を上げることで製造原価の低減を実現するほか、品質格差を解消しお客様の満足度向上にもつなげていきます。

さらに、製造のリードタイム短縮化や、BCP対策として世界各地域にある試薬生産拠点間の相互供給体制強化にも取り組んでいきます。

▶▶グローバルに製品供給を支える生産体制 P104

#### 関連する目標・指標

- CSR調査回答率(国内・海外一次サプライヤー)\*
  - サプライヤー(国内)に対するトレーニング件数\*
- ※ サステナビリティ目標と同一



### 検査を止めない製品供給のために ~COVID-19の経験を経て~

シスメックスは、COVID-19の感染拡大やウクライナ情勢を背景とした原材料および半導体調達の困難に直面しながらも、医療現場への製品の安定供給を実施してきました。これにはシスメックスが、サプライチェーンとエンジニアリングチェーン双方を自社で統括していることが寄与しています。サプライチェーン全体での情報連携や、原材料メーカーの探索・設計変更に対応できたことで、柔軟な供給調整を実現することができました。また、これらの経験を経て、半導体の戦略的調達を立案、安定供給を司る調達情報センターや、世界各地域の販売予測と在庫状況、生産計画など一連のサプライチェーン情報を統括管理する供給企画部など、専門部門を新設・体制化することでお客様への安定的な製品供給をより確固なものにしていきます。

### 1 2 3 4 共通の取り組み 販売・サービス&サポート体制の拡充

#### これまでの取り組み

- 海外地域における直販化の推進や、アライアンスを活用した販売・サービス体制強化
- メディカルロボット事業の販売体制の構築
- Caresphereなどのネットワークソリューションを通じた、効率的なサービス&サポートの展開

#### 新中期経営計画中の取り組み

- アルツハイマー病検査を通じた欧米免疫検査市場への参入
- 欧米における血液凝固検査分野の直接販売体制の構築
- 新興国の医療アクセスおよび質向上を支える事業基盤の強化
- Caresphereを活用した、新たなサービスモデルの構築

シスメックスは、現在190以上の国と地域をカバーしており、直接販売・サービス体制やグローバルメジャー企業とのアライアンスなどにより、地域特性に応じた事業を展開しています。

新中期経営計画では、これまで日本・アジアを中心に展開していた血液凝固・免疫検査分野を欧米へも拡大します。血液凝固検査分野においては、Siemens Healthineers社とのグローバルOEM契約に基づき直接販売エリアを拡大します。免疫検査分野では血液を用いたアルツハイマー病検査をドアオープナーとして参入を進めていきます。これらの実現に向け、各国での薬事登録と販売・サービス体制を構築していきます。

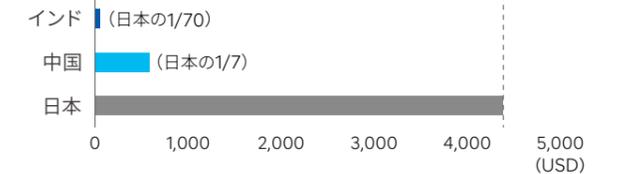
今後、経済発展にともない、医療アクセスおよび医療の質向上を必要とする国々の増加が予想されます。シスメックスは、今後医療ニーズの高まりが予想され、高い市場成長が見込まれるインドなどを重点地域と位置付けて取り組みを強化していきます。

サービス&サポートにおいては、これまでCaresphereで蓄積したデータやサービスデータなどのデジタル情報を活用したサービスモデルを構築し、世界中へ新たな価値を提供していきます。

#### 関連する目標・指標

- ヘマトロジー市場シェア\*
  - 新興国・開発途上国売上高\*
- ※ サステナビリティ目標と同一

#### ■ 国民一人当たり医療費



出典：WHO Webサイト  
<https://apps.who.int/gho/data/view.main.GHEDCHEpcUSSHA201v?lang=en>  
 OECD Health Statistics 2021 (2019データ)

#### ■ 販売・サービス&サポート活動概要

	直販比率 (2022年度)	新中期経営計画中の活動概要
日本	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 主力のヘマトロジー分野の新製品などを中心に、市場展開の加速</li> <li>● アルツハイマー病検査における新たな診断フローの確立と検査の普及</li> <li>● 手術支援ロボットシステムの導入推進と遠隔手術など新たな価値の普及</li> </ul>
米州	76.6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中南米での販売体制の強化、各国のニーズに合わせた販売活動の展開</li> <li>● 血液凝固・免疫検査分野での直接販売体制エリア拡大にともなう、薬事および販売・サービス体制の強化</li> </ul>
EMEA	75.2%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● イベリアやサウジアラビアなど、直接販売体制へ移行した国・地域での市場拡大</li> <li>● 血液凝固・免疫検査分野での直接販売体制エリア拡大にともなう、薬事および販売・サービス体制の強化</li> <li>● 迅速薬剤感受性検査システムを通じた新たな価値の浸透と、市場導入の加速</li> </ul>
中国	1.5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 政府調達方針への対応として現地でのノックダウン生産機器の拡充(血液凝固・免疫検査分野)</li> <li>● 免疫検査の検査項目開発による免疫分野市場シェアの拡大</li> </ul>
アジア・パシフィック	52.4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● インド市場シェア拡大に向けた販売・サービス体制の強化</li> <li>● メディカルロボット事業の推進</li> </ul>

## 中期経営計画重点アクション

### 5 資源循環型バリューチェーン実現と社会課題解決に向けた変革

#### これまでの取り組み

- 製品の省電力・省スペース化の実現  
(ヘマトロジー分野新製品:消費電力約40%削減)
- ドライアイスフリーの超低温輸送の実現
- RFIDを活用した製品パーツの廃棄削減

#### 新中期経営計画中の取り組み

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

気候変動への適応・緩和をはじめ、水資源や生物多様性の保全など、環境問題は世界全体が抱える大きな課題の一つです。ヘルスケア市場においても、気温上昇による熱帯病や感染症の流行地域拡大、大気汚染による呼吸器疾患の増加など、医療費の増加、医療インフラの圧迫に影響を与えることが懸念されています。

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

中期経営計画では基本戦略に含まれるエコソーシャル戦略のもと、資源循環型バリューチェーンの実現に向けて、お客様やサプライヤー様と協力し製品ライフサイクル全体での環境負荷低減に向け4R<sup>\*1</sup>によるグリーンイノベーション

を創発していきます。具体的には、製品における環境配慮型設計を強化するとともに、マテリアルサイエンスを活用し、脱動物由来原料の開発を強化します。また、製品廃棄の削減に向けて、試薬の有効期限の延長やRFIDを活用した製品パーツの廃棄削減に取り組むほか、容器包装リサイクルにおいて、多くの試薬に利用されているプラスチック製容器のリサイクルの実現に向けて検討を開始しています。

近年、カーボンニュートラルなどに取り組む医療機関が増加していることから、このような環境負荷低減の取り組みは、企業としての社会的責任であると同時に、市場での競争優位性確立につながると考えています。

なお、気候変動以外の社会課題の解決に向けては、長期経営戦略に合わせて特定したマテリアリティに基づき事業活動を展開しています。>>サステナビリティ目標の進捗状況 P63  
\*1 4R シスメックスが考える4Rとは、Reduce (減らす)、Reuse (再利用)、Recycle (リサイクルする)、Replace (置き換える)

#### 長期環境目標 (2033年度)

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

\*2 目標はSBT (Science Based Targets) に基づく

#### TCFD提言への賛同



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

>>シスメックスサステナビリティデータブック2023 P63

#### カーボンニュートラル宣言

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

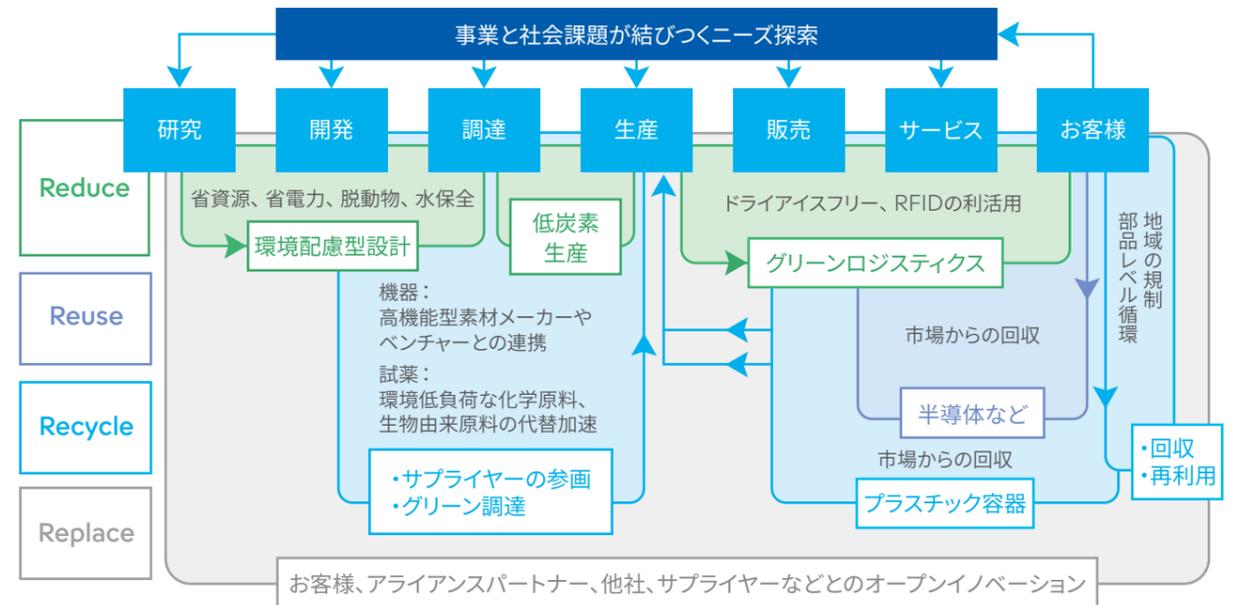
注 スコープ1: 企業の施設や工場・社用車から直接排出される温室効果ガス  
スコープ2: エネルギーの使用にともなう、企業から間接排出される温室効果ガス



#### 関連する目標・指標

- プロダクトロスのゼロ化\*
  - リサイクル・環境配慮材料への完全代替\*
  - 再生エネルギー比率\*
  - GHG排出量削減率(スコープ1、2、3)\*
  - 水消費量削減率(主要試薬工場)\*
  - 動物由来原料使用量の削減
- \* サステナビリティ目標と同一

#### 資源循環型バリューチェーン



#### 競争優位性と環境配慮を実現する取り組み例

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

## 中期経営計画重点アクション

### 6 人的資本および経営基盤強化を通じた企業価値の向上

#### 人的資本に対する考え方



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

人的資本の目指す姿の1つ目の「人材ポートフォリオの最適化」とは、戦略を推進し、企業の持続的な価値向上に寄与する人材が適切に配置されていることです。この実現に向けて、経営戦略が目指す事業領域や機能、スキル・専門性、多様性など多面的な視点で組織づくりに取り組みます。2つ目の「高いエンゲージメント」とは、従業員一人ひとりが心身ともに充実し、個々の働きがいを実現されていることです。そのため、個々のウェルビーイングを向上させる職場環境の構築や、従業員の成長機会を提供して

いきます。さらに、公平かつ公正な機会の提供や、DE&Iの取り組みを推進するほか、時間、場所、雇用形態に関わらず多様な人材が活躍できる仕組みを構築します。3つ目が「最高のチームワークの発揮」です。チームワークを最大限発揮するためには、自主性を尊重し、チャレンジを促進する企業風土と豊富なリーダー層の確保・育成が重要です。シスメックスは、グローバルキーポジションの後継者の可視化や育成機会を充実することで、既存事業と新規事業をけん引するリーダーを持続的に確保・育成していきます。組織風土についても、企業風土調査結果を従業員に公開し、対話を通じて向上に取り組めます。

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

人的資本の主なサステナビリティ目標とモニタリング指標			
	指標	2022年度(実績)	2025年度(目標)
インプット 人的資本の投下に関する項目	要員計画・人員数	11,126人	—
	平均教育時間 <sup>※1</sup>	30.0時間	40.0時間
	人件費	1,106億円	—
スループット 従業員エクスペリエンス・ 企業カルチャーに関する項目	エンゲージメントスコア <sup>※1</sup>	71%	75%
	女性マネジメント比率 <sup>※1</sup>	19.5% <sup>※2</sup>	20%以上
	「Sysmex Way」好意的回答率 <sup>※3</sup>	81%	—
	「ウェルビーイング」好意的回答率 <sup>※3</sup>	72%	—
アウトプット 人的資本の活用に関する項目	一人当たり付加価値生産性	1,874万円	2,250万円

※1 サステナビリティ目標と同一 ※2 ロシア除く ※3 企業風土調査

#### これまでの取り組み

- グローバルHRポリシーおよびグループ共通の人材マネジメントシステムの導入
- グループ全体でのスマートワークの推進
- 人材マネジメントにおけるDX活用

#### 新中期経営計画中の取り組み

- 長期経営戦略に基づくグループ人材ポートフォリオの拡充
  - 人材の獲得、育成および配置
  - グローバルキーポジションに対する次世代リーダーの育成
- 柔軟な働き方を通じたDE&Iの取り組み強化

#### 持続的な成長をけん引する人材の育成、獲得

シスメックスは、人的資本戦略を実行するため、新中期経営計画においては、グループ人材ポートフォリオの拡充と、柔軟な働き方を通じたDE&Iの取り組みの強化を推進します。

人材ポートフォリオの拡充のために、事業領域や機能の拡大に合わせた人材の確保・育成および適切な配置が重要です。そのため、既存人材の育成に加え、新規の事業領域では社外の高度専門人材を獲得します。

例えば、再生細胞医療など新規領域のほか、アルツハイマー病検査のようなユニーク検査項目の開発を推進するため、免疫検査分野や血液凝固検査分野、ライフサイエンスで活躍するバイオ系の知識・技術を有する人材を拡充します。また、今後の企業の成長には必須である最新のデジタル技術を有する人材については、各国の大学などへ積極的に採用活動を行います。

アジアやアフリカなどの新興国市場、特にインドでのビジネス拡大に向けては、地域ニーズに適した製品の開発

や機器・試薬の現地生産を行うための専門人材の獲得・育成を進めます。さらに欧米では血液凝固検査分野の事業拡大に向けて、学術的な専門知識を有する人員を獲得していきます。

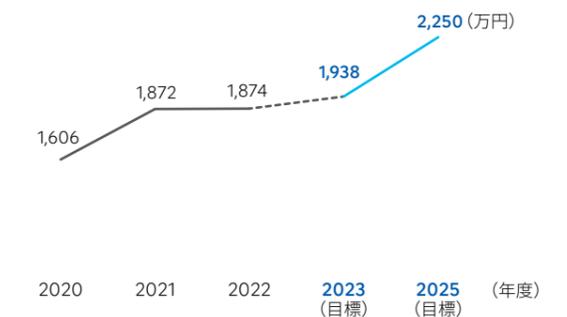
また持続的な企業価値向上の観点から、次世代の人材のパイプライン充実のため、グローバルキーポジションに対し、グループ全体で後継者計画を認定し、推進していきます。

DE&Iの取り組みについては、アンコンシャスバイアスの認知の強化や柔軟な働き方に向けた取り組みなどを通じ、引き続き従業員の個々を尊重した職場環境を構築します。

#### 人的資本のモニタリング

シスメックスは、人的資本のモニタリングの重要指標として付加価値生産性を掲げ、グループ全体で従業員数や人件費などのデータを毎月収集し、地域・国ごとの動向を把握しています。また統括現地法人の人事責任者とのミーティングを定期的に開催し、人的資本の重点テーマについての議論を通じて、グローバルで付加価値生産性向上を進めます。

■一人当たり付加価値生産性<sup>®</sup>(グループ)



※(営業利益+人件費+償却費)÷従業員数



# 財務担当役員メッセージ



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

将来に向けた積極的な投資を継続するため、資本効率、投資効率をこれまで以上に追求し、財務・資本戦略を進化させていきます。

## 「長期経営戦略2033 (VA33)」における財務方針

2023年度からスタートした「長期経営戦略2033 (VA33)」では、重視する財務指標として、売上高、営業利益率、フリーキャッシュ・フロー、ROEを掲げています。このうち、「VA33」の定量目標として、2033年度に売上高1兆円以上、営業利益率20%以上と設定しています。

これは、シスメックスの価値創造と成長の考え方をベースとしています。シスメックスは「ヘルスケアの進化をデザインする。」をミッションに掲げており、既存事業における新たな価値の追加や地域拡大、アルツハイマー病検査や個別化医療に資する遺伝子検査などのユニークな検査項目の開発、さらに手術支援ロボットシステムのような新たな事業の展開など、成長のためのテーマは数多くあります。そのため、技術への先行投資を続け、その投資原資も継続的に増やさなければなりません。高い売上高成長と収益性によって利益を創出し、キャッシュの再投資を行うことが、従来から変わらない基本的な方針です。非連続的な成長に加え2桁成長を続けられれば、10年後の2033年度には売上高1兆円以上

### ■重視する指標

売上高	<b>2桁成長 (「VA33」2033年度目標: 1兆円以上)</b> ・拡大するヘルスケア市場における高い成長の実現
営業利益率	<b>20%以上</b> ・将来に向けた投資と株主還元を安定的に実現するための高い収益性
フリーキャッシュ・フロー	・営業キャッシュ・フロー増加と成長への再投資による健全な財務体質
ROE	・ステークホルダーの期待に応える資本効率、同業グローバル企業と比肩できる水準



を達成することができます。

そして、「VA33」では新たな領域への展開を志向しており、従来以上に資本効率、投資効率を追求する必要があります。シスメックスのROEはこの数年10%~15%で推移しており、資本コストを上回るROE水準ではあるものの、他のグローバル企業と比べれば、さらなる改善余地はあります。また「VA33」ではリスクをとった投資も実行するため資本コストは高まる想定で、今までよりもROE水準を重視していきます。投資効率については、投下資本に対するリターンや回収時期を適切に管理していくためROICの採用を検討していきます。

収益構造については、事業領域を拡大し、新たなビジネスモデルを開拓していく中であっても、シスメックスの特徴であるリカーリング型の収益モデルを継続・拡充していきます。収益の中心であるダイアグノスティクス事業は、機器を販売し、導入後、試薬やサービス&サポートの継続的な売上が発生するうえ、試薬やサービス&サポートは機器よりも収益性が高いことから、安定収益を得られる収益モデルとなっています。長年注力してきた、検査項目の拡充やサービス&サポートの高付加価値化は、競合優位性にも直結しており、安定収益と

成長力、両面での強化につながっています。2022年度の売上高に占める、これらリカーリング収益\*の構成比は77.6%です。

事業育成を進めるライフサイエンスや個別化予防・予後モニタリングなどの領域についても、新規の診断方法やデータを活用したヘルスケアサポートなどの創出により、試薬やサービス&サポート、ソリューションによって収益を生み出すビジネスモデルを追求していきます。海外を含め本格展開を進めるメディカルロボット事業においても、収益性の向上に向けた取り組みを進めていきます。

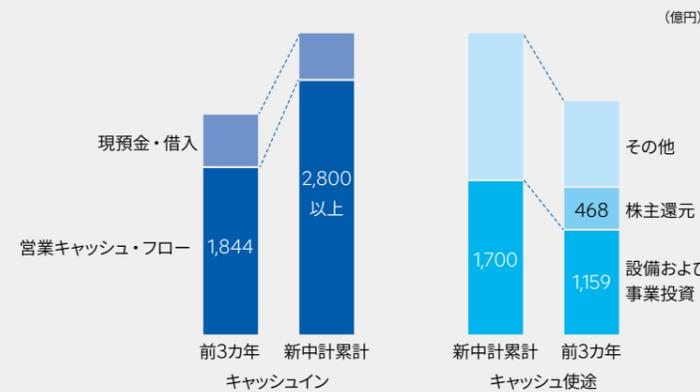
※ 試薬・サービス&サポート・その他の売上

## 中期経営計画の財務戦略

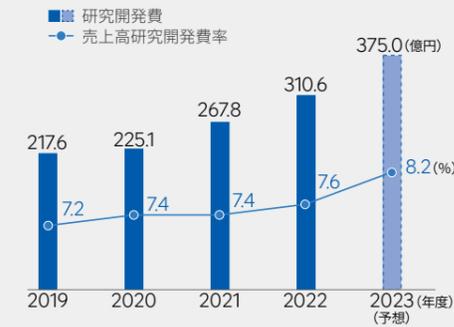
「VA33」の財務方針に基づき、「中期経営計画 (2023年度~2025年度)」では、2025年度の収益目標として、売上高5,600億円、営業利益1,120億円、ROE16%、フリーキャッシュ・フロー460億円を掲げています。2022年度から2025年度の売上高年間平均成長率は10%以上、2025年度の営業利益率は20%を見込んでいます。

■「新中期経営計画」財務ガイドンス

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



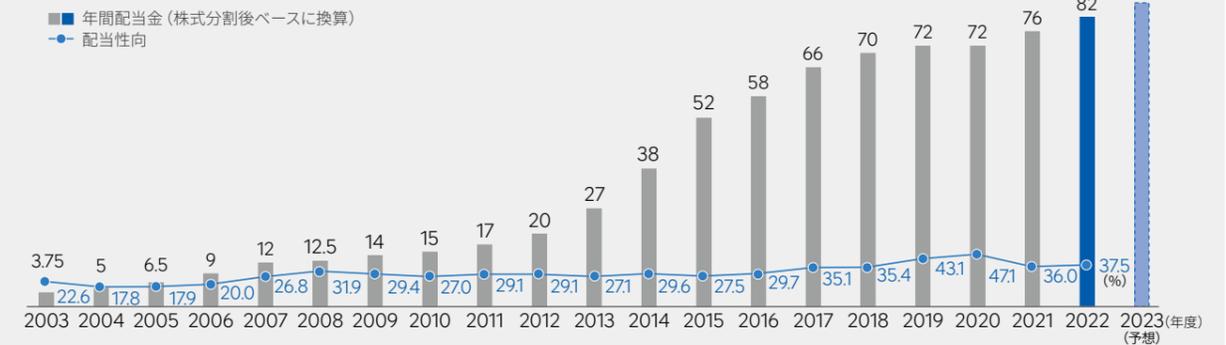
■研究開発費/売上高研究開発費率



■設備投資/減価償却費



■年間配当金/配当性向(連結)



(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)

売上・利益のけん引は、既存のダイアグノスティクス事業が中心となります。売上高の成長については、製品・サービスの競争優位性をもって市場シェア向上を図ります。また、各分野の市場拡大ポテンシャルを取り込み、自ら市場を広げていくことが重要です。例えば、地域の観点から見ると、国民一人当たりの医療費は中国では日本の1/7程度、インドでは日本の1/70程度であり、医療ニーズの高まりによる市場拡大余地は多大です。新中期経営計画では、ヘマトロジー分野や尿検査分野における新興国展開、血液凝固検査分野や免疫検査分野での検査項目拡充とグローバル展開によって成長モメンタムを継続していきます。

収益性については、この数年、2018年から行ってきた社内のDX投資をはじめ、新製品開発やメディカルロボット事業関連費用などの費用負担が大きかったものの、今後はこれらの回収フェーズに入ります。中でもDXでは、従来の個別最適なITシステムからグローバル最適へ取り組んでおり、2023年度に一連の新規ITシステムが稼働します。無形資産の償却も増えますが、2025年度にはこれを上回る生産性向上効果を見込んでいます。なお、これらのDX

効果は、あらゆる領域にわたるもので、全部門の業務プロセスの改善ほか、研究開発スピードの向上、データの一元化によるサービス&サポートの充実、グローバルで適材適所の人材配置などが期待されます。また、先ほどご説明した収益構造の観点では、一つの機器製品にどれだけの検査項目を搭載できるかでも収益性が大きく変わります。血液凝固検査分野や免疫検査分野では検査項目拡大を加速させており、特に免疫検査分野は単価が高く効果が出てくるとみえています。

中期経営計画の資本配分

新中期経営計画における成長投資の主な対象は、事業費用として計上する研究開発と人材、資本配分としてはDXも含めた設備投資・事業投資です。

事業費用からご説明しますと、研究開発は、売上高に対する研究開発費率を7～8%程度とし、次世代機器・試薬の開発や新規技術開発、薬事承認関連費用を中心に増加させます。新中期経営計画中の研究開発費累計は、前3カ

年から55.7%増加の1,250億円を見込んでいます。人的資本への投資では、従業員のエンゲージメントの向上、一人ひとりが能力を発揮できる環境の整備、高度専門人材の獲得、教育研修の拡充・実施、DE&I加速などに注力します。

資本配分としては、営業キャッシュ・フローを主たる原資とし、設備および事業投資と株主還元に充当します。設備投資は、無形資産となるDX投資に加え、新興国など直接販売・サービス地域拡大にともなう機器のリース資産増加や、インドなどの体制整備を計画しています。事業投資では、今後の新規事業の開拓・育成を加速すべく、機動的なM&Aを実行していきます。2022年度に実施した、高度な薬剤感受性検査技術を有するSysmex Astrego社への出資・買収も同様ですが、シスメックスのM&Aは技術を基軸としています。投資リターンの回収時期や収益規模の精緻な予測は容易ではありませんが、積極的な事業投資が想定される新中期経営計画では、今まで以上に綿密なモニタリングを行います。

株主還元については、キャッシュ・フロー成長をもとにした企業価値向上と株主への利益還元が基本です。これまでも、配当性向30%をめどに継続的な増配に努めており、

引き続き「継続的な安定配当の留意」に則った配当政策を続けていきます。

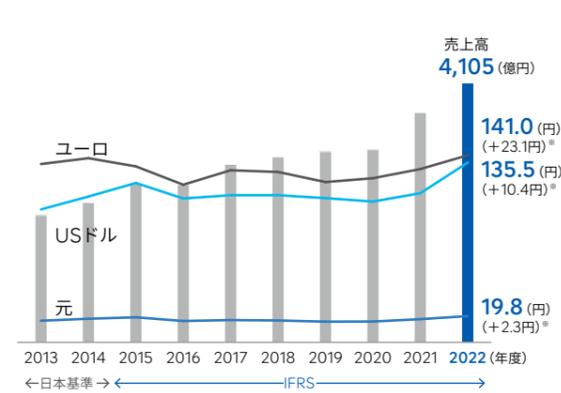
今後のKPI

社内外で戦略の進捗を把握・共有するため、KPIの整理・体系化を行っていきます。ただし、今後の戦略の実行力を左右するのは、戦略の内容について従業員がどれだけ腹落ちしているかだと考えており、他社と同様の仕組みや形式的な指標を取り入れても十分に機能しません。例えば、分野別ROICなどは、分野ごとにマネジメントが分かれているわけではないため、単純にKPIのみを導入するのは困難で、十分な工夫・検討が必要になります。一方、NPS®(Net Promoter Score)などの顧客満足度指標や、エンゲージメントスコアなどは、価値創造のドライバーとして重要な指標であり、これらの非財務指標はROICの向上につながります。こうしたシスメックスの価値創造や企業価値を可視化できるKPIを整理し、ステークホルダーとの対話を活性化していきたいと考えています。

## 財務パフォーマンス

### ■売上高

**4,105** 億円  
(前年度比12.8%増)



機器設置台数の増加などにより、ヘマトロジー分野を中心に試薬の売上が増加し、増収。

※ 対前年度

### ■営業利益／売上高営業利益率

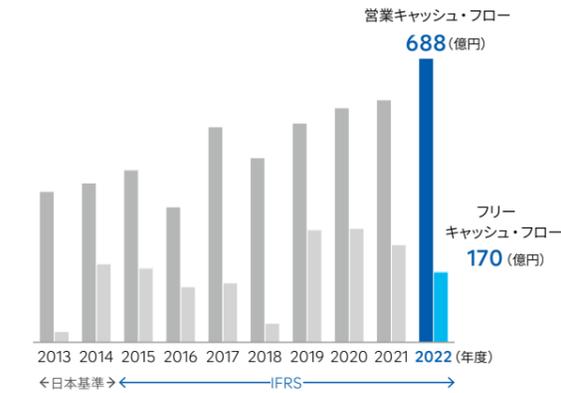
**736** 億円 **17.9%**  
(前年度比9.3%増) (前年度比0.6ポイント減)



各地域の販売・サービス活動再開などにより販売管理費の増加や原材料費高騰などの影響があるも、円安の影響により増益。

### ■営業キャッシュ・フロー／フリーキャッシュ・フロー

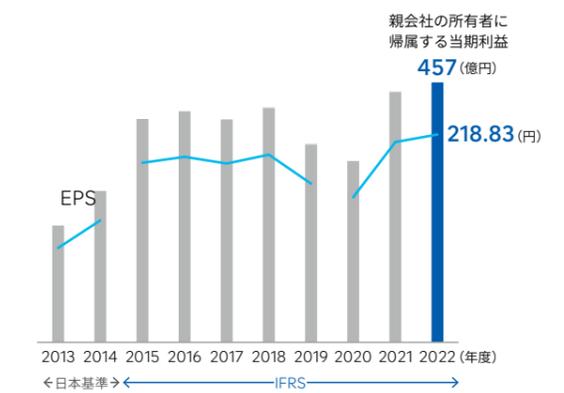
**688** 億円 **170** 億円  
(前年度比17.2%増) (前年度比27.9%減)



主に税引前利益、減価償却費及び償却費の増加により営業キャッシュ・フローが増加したものの、Sysmex Astrego社の子会社化やDX投資などにより投資キャッシュ・フローが増加したため、フリーキャッシュ・フローは減少。

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

**457** 億円 **218.83** 円  
(前年度比3.8%増) (前年度比3.8%増)



為替差損益の影響があるも営業利益の増加により、増益。

### ■研究開発費／売上高研究開発費率

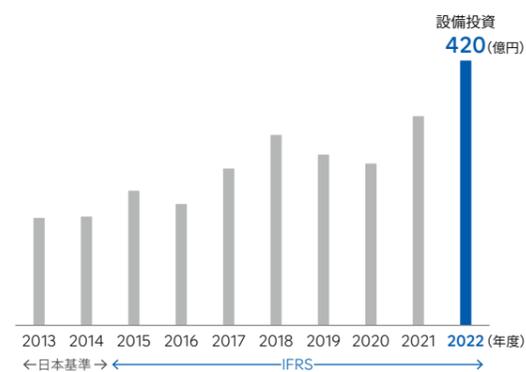
**310** 億円 **7.6%**  
(前年度比16.0%増) (前年度比0.2ポイント増)



製品開発への継続投資および薬事関連費用増などにより増加。

### ■設備投資 (有形、無形含む)

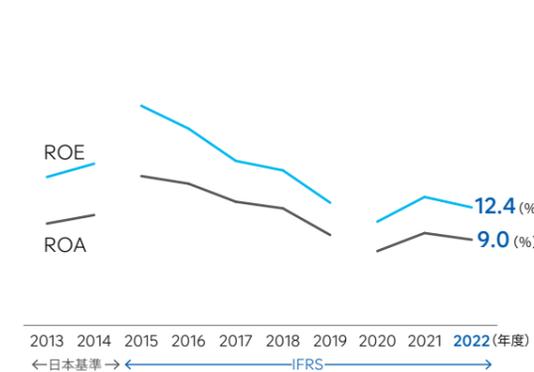
**420** 億円  
(前年度比26.3%増)



DX投資のほか、機器の需要回復にともなう顧客貸与資産が増加。

### ■ROE／ROA

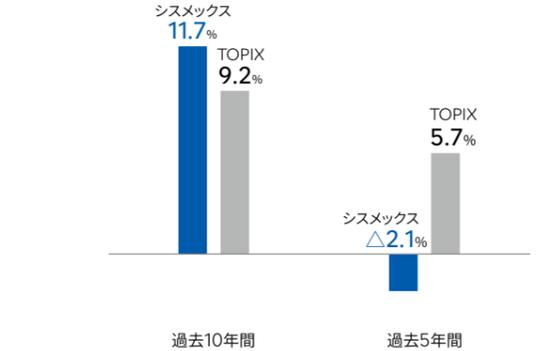
**12.4%** **9.0%**  
(前年度比1.1ポイント減) (前年度比0.7ポイント減)



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

### ■株主総利回り (年率換算) (TSR)

**11.7%** **△2.1%**  
(過去10年) (過去5年)

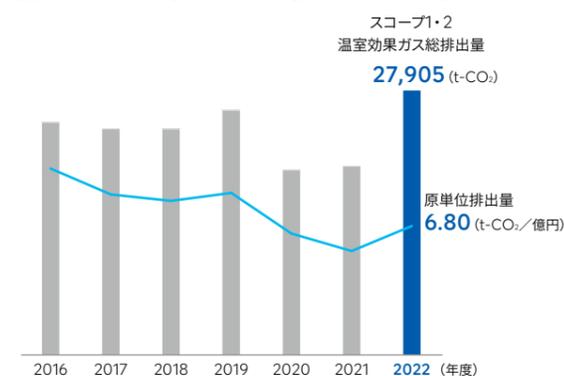


株価の下落により過去5年はマイナスとなるも、過去10年では安定した配当などもあり、TOPIXを上回る利回りを達成。

## 非財務パフォーマンス

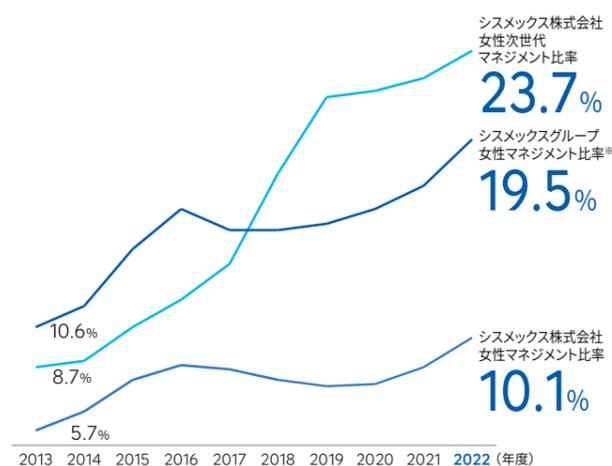
### ■スコープ1・2 温室効果ガス総排出量／原単位排出量

**27,905 t-CO<sub>2</sub>** (前年度比40%増)  
**6.80 t-CO<sub>2</sub>/億円** (前年度比24%増)



対象範囲拡大によりCO<sub>2</sub>排出量が大幅に増加するも、資源エネルギーから再生エネルギーへの切り替えを順次展開。(2022年度の再生エネルギーによる電力使用量は前年度比40%増)

### ■女性マネジメント比率／女性次世代マネジメント比率

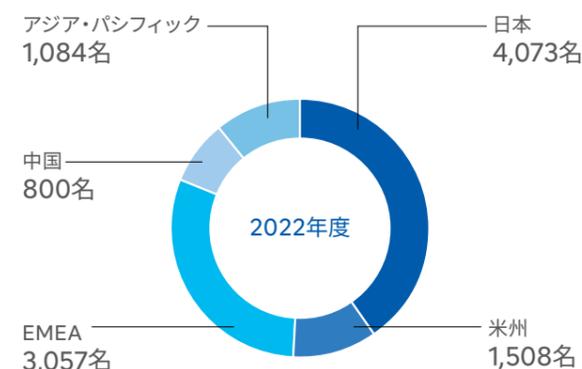


継続的な職場環境の改善や多様な働き方を実現する仕組みの構築などにより、特にEMEA、アジア・パシフィック地域での比率が向上。

※ ロシアを除く

### ■従業員数(連結)\*／海外従業員比率

**10,522名** **61.3%**

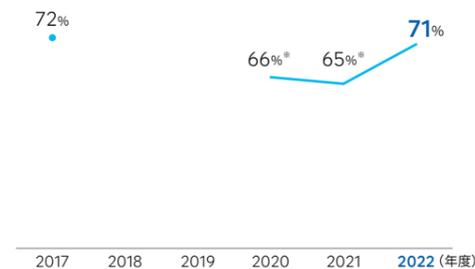


直接販売・サービス地域の拡大など事業規模の拡大に合わせ、継続して増加。

※ 嘱託およびパートタイマーなどを含む

### ■エンゲージメントスコア

**71%** (前年度比 6.0ポイント増)



COVID-19感染拡大下において安心安全な働き方施策の推進などにより、全地域でスコア上昇。

※ 2020年度、2021年度はEMEAを除く

## 2022年度トピックス

2022年度における、シスメックスの事業に関する主なトピックスをご紹介します。

### Siemens Healthineers社と血液凝固検査分野における契約を締結し、販売地域を拡大

Siemens Healthineers社とシスメックスは、25年以上にわたるアライアンスを通じて、それぞれの担当地域で販売・サービスを展開してきた結果、血液凝固検査分野において両社あわせてグローバルシェアNo. 1を獲得しています。2023年2月に締結された新たなグローバルOEM契約においては、機器・試薬を相互に供給しながら、各社のブランドでグローバルに販売が可能となります。本契約に基づき、シスメックスは欧米などの地域においても直接販売・サービス&サポートを進めていきます。

### アルツハイマー病検査試薬が日本において、製造販売承認を取得

微量の血液からアルツハイマー病の原因とされる脳内アミロイドβの蓄積状態を調べる検査試薬が、2022年12月に国内製造販売承認を取得しました。本製品は血液で検査するため、検査にともなう患者さんの身体的・精神的・経済的負担を軽減させるとともに、早期診断・早期治療方針決定に貢献することが期待されます。日本では2023年6月に販売を開始したほか、米国では2023年8月に大手検査センターにLDT試薬として供給を開始しました。



### 迅速な薬剤感受性検査の臨床実装の加速を目指し、Astrego社を子会社化

薬剤耐性 (AMR) 対策に貢献することを目指し、2019年から共同で製品開発に取り組んできたAstrego Diagnostics社を2022年5月シスメックスグループに迎えました。そして2023年6月には欧州において、尿検体を用いて細菌の有無および抗菌薬の効果を調べる迅速薬剤感受性検査システムを発売しました。この検査は、従来数日を要する検査時間を最短30分まで短縮することができ、クリニックなどのプライマリケアにおいて、初診時の適正な抗菌薬の処方をサポートする役割を果たします。



### 再生細胞医療の社会実装に向け、JCRファーマ株式会社と合併会社を設立

2022年10月、幹細胞などを用いた再生医療等製品の研究開発・早期事業化を目的に、JCRファーマ株式会社とともに合併会社AlliedCel株式会社を設立しました。シスメックスが持つ品質管理検査の技術やワークフロー効率化に関する知見と、JCRが持つ再生医療等製品の開発・製造・販売の実績やノウハウを融合し、造血幹細胞の増殖技術を用いたプロジェクトをはじめ、その他の技術開発や事業化の可能性を検討していきます。



### 手術支援ロボットシステムの消化器外科、婦人科領域への保険適用拡大

シスメックスと川崎重工業株式会社の共同出資により設立された株式会社メディカロイドは、国内において2022年10月に手術支援ロボットシステムの適応範囲を消化器外科、婦人科領域まで拡大し、同年12月に保険適用されました。今回の適応拡大により、より幅広い領域での臨床使用が可能となり、今後は市場導入をさらに加速させる計画です。



# サステナビリティ目標の進捗状況

マテリアリティ	KPI※1		目標			実績						進捗と今後の取り組み	
			2023年度	2025年度	2033年度 (エコビジョン)	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度		
健康社会への新たな価値創出	イノベーションを通じた医療課題解決	ヘマトロジー検査件数	CBCテスト数(試薬数ベース)	—	—	—	—	—	—	2,971 百万件	2,977 百万件	2022年度の市場シェアは、各地域において機器設置台数の増加にともない試薬売上が伸びたほか、日本において新たなハイエンドモデルの導入が好調に進んだ一方、中国での政府調達方針やCOVID-19感染拡大による行動規制の影響があり、前年度と同水準にとどまりました。 また、がんゲノム医療解析実施件数やOSNA法による乳がん患者検査数も前年度と同水準で推移しています。さらに、特許保有件数や特許出願件数は、事業活動に合わせて堅調に推移しています。 今後は、ヘマトロジー検査件数と手術支援ロボットによる症例数を新たなモニタリング項目として設定し、既存のダイアグノスティクス事業、新規事業であるメディカルロボット事業双方での社会へのインパクトをモニタリングしていきます。	
		ヘマトロジー市場シェア※2	ヘマトロジー分野における単年度の機器・試薬・サービスの市場規模に対する連結売上高比率	—	—	—	52.7%	53.8%	54.7%	55.6%	54.6%※5		54.0%
		手術支援ロボットによる症例数	手術支援ロボットシステム(株式会社メディカロイド製)を用いた症例数	—	—	—	—	—	—	—	—		1,323件
		特許保有件数	特許、実用新案、意匠の保有件数の合計	—	—	—	2,709件	2,987件	3,143件	3,485件	3,680件		3,832件
		特許出願件数	特許、実用新案、意匠の出願件数の合計	—	—	—	301件	346件	306件	287件	298件		257件
		がんゲノム医療解析実施件数※3	NCCオンコパネルを用いたがんゲノム医療解析実施件数	—	—	—	—	—	—	1.6千件	1.6千件		1.7千件
		OSNA法による乳がん患者検査数	乳がん患者に対してOSNA法(がんリンパ節転移検査システム)を用いた検査の実施件数	—	—	—	—	—	—	46千件	54千件		52千件
医療アクセスの向上	新興国・開発途上国売上高	新興国・開発途上国の連結売上高	—	—	—	—	—	—	1,220億円	1,430億円	1,567億円	ブラジル、サウジアラビアなど新興国の販売・サービス体制を強化したことなどにより、新興国・開発途上国の売上は前年度比100億円以上増加しました。今後もWHOやJICAなど国際機関と連携し、医療アクセスや品質の向上支援に取り組んでいきます。	
責任ある製品・サービス・ソリューションの提供	品質と信頼の追求	リコール件数	販売している製品(機器・試薬)を対象として、自主回収・自主改修を実施した件数	—	—	—	—	—	4件	2件	2件	2022年度のリコール件数は前年度と同等の2件で健康被害はなし。FDA Warning Letter件数についても前年度に引き続き0件でした。 世界各国の規制遵守を徹底できる体制を構築するとともに、定期的な品質監査の実施、グローバル品質苦情処理システムによるタイムリーな市場からの情報収集と原因究明の徹底により、不具合品の市場流出を防止しています。今後も製品の安全性、品質の維持・向上を図っていきます。	
		FDA Warning Letter件数	FDA Warning Letterを受けた件数	—	—	—	—	—	0件	0件	0件		
	サプライチェーンマネジメントの強化	CSR調査回答率(国内・海外一次サプライヤー)	原材料一次サプライヤー(国内・海外)に対して、CSR調査に回答したサプライヤーの割合(海外関係会社の直サプライヤーは含まない)	90%	90%	—	81%	84%	85%	89%	90%		94%
		サプライヤー(国内)に対するトレーニング件数※4	サプライヤー(国内)を対象とした説明会、研修・トレーニングなどの実施回数(単年度)	6件	5件	—	—	—	2件	5件	5件	2022年度は、BCP訓練やサステナビリティ・グリーン調達への推進に関する説明会を開催し、延べ431社の取引先が参加しました。今後も引き続き、取引先との関係強化に努めていきます。	
		サプライヤー(国内一次)第三者認証取得率※4	原材料一次サプライヤー(国内)の製造や製品品質に関する第三者認証の取得率	—	—	—	—	—	—	86%	88%	86%	
環境への負荷低減	製品ライフサイクルにおける資源循環	プロダクトロスのゼロ化	自社製造品、原材料、スペアパーツの未使用廃棄率(自社製品の未使用廃棄物の原価/売上高)	—	0.18%	0.1%未満	—	—	—	—	—	2022年度の機器1台当たりのCO2排出量は前年度からさらに削減(5%減少)。省電力製品の販売増加とグローバル全体でCO2排出係数が改善傾向にあることが主な減少要因となりました。また、2022年度の出荷物流にともなうCO2排出量は前年度から24%削減。航空便から船便を増加させる供給管理を推進しました。 今後は、シスメックス・エコビジョン2033の達成に向けた新たな目標として「プロダクトロスのゼロ化」「リサイクル・環境配慮材料への完全代替」「GHG排出量削減率(スコープ3)」を設定し、ステークホルダーとともにグリーンイノベーションに挑戦し、シスメックスならではの強みを生かし、循環型社会の実現に向けた新たな常識を協創することを目指します。	
		リサイクル・環境配慮材料への完全代替	容器と包装材のリサイクル・環境配慮材料の利用率	—	60.0%	100%	—	—	—	—	—		
		GHG排出量削減率(スコープ3)	2022年度を基準年度とするGHG排出量(スコープ3)の削減率	—	10%削減	35%削減	—	—	—	—	—		
		CO2排出量の削減率(機器製品使用時)	2016年度を基準年度とする機器1台当たりのCO2排出量の削減率	20%削減	—	—	12%削減	10%削減	2%削減	8%削減	22%削減		27%削減
		水消費量の削減率(機器製品使用時)	2016年度を基準年度とする機器1台当たりの排水量の削減率	10%削減	—	—	8%削減	2%削減	4%削減	6%削減	13%削減		7%削減
		CO2排出量の削減率(出荷物流)	2016年度を基準年度とする単体売上高当たりの出荷物流にともなうCO2排出量の削減率	20%削減	—	—	17%削減	1%増加	17%削減	25%削減	1%削減		25%削減
		包装用資材削減率	2019年度を基準年度とする包装材料総重量の削減率	—	—	—	—	—	—	4%削減	9%増加		7%削減

※1 網掛けのKPIは2023年4月からの新規目標、目標を「-」で表示している項目は、目標を設定しないモニタリング項目

※2 出所：Clearstateおよびシスメックス推計

※3 対象：国内グループ会社

※4 対象：シスメックス株式会社単体

※5 計算方法の変更などにより昨年度開示数値から変更

マテリアリティ	KPI※1		目標			実績						進捗と今後の取り組み	
			2023年度	2025年度	2033年度 (エコビジョン)	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度		
環境への 負荷低減	事業活動における 環境負荷低減	GHG排出量削減率 (スコープ1,2)	2022年度を基準年度とするGHG排出量 (スコープ1,2)の削減率	—	40%削減	55%削減	—	—	—	—	—	—	2022年度の事業活動にともなうCO <sub>2</sub> 排出量の削減率 (シスメックス・エコビジョン2025対象事業所)は、 前年度から11%削減。再生可能エネルギーの切り替え が進んだことによる大幅な削減を実現しました。  2023年度に新たに設定した「シスメックス・エコビジョン 2033」では、対象事業所を拡大したCO <sub>2</sub> 排出量の 削減率目標を設定するとともに、従業員一人ひとりの 環境意識強化のため、一人当たりのエネルギー使用量 削減率、また、再生可能エネルギー比率も新たな目標と して設定し、カーボンニュートラル実現に向けた取り組み を強化していきます。  2022年度の水消費量の削減率と総廃棄物量削減率 (シスメックス・エコビジョン2025対象事業所)は、売上高 の増加により、それぞれ前年度比18%減少、12%減少 しました。  今後の水消費量に関する目標については、水リスクが 地域により偏在していること、製品使用時の水消費量 は製品ポートフォリオの影響が大きく製品改良の影響 が反映されにくいことなどを考慮し、主要試薬工場に おける水消費量削減率として、新たに設定しました。 「シスメックス・エコビジョン2033」の目標達成に向け、 各拠点で水の使用効率を高める製造工程の見直しや 設備の導入、リサイクル水の活用など水消費量の削減 を推進していきます。
		CO <sub>2</sub> 排出量の削減率 (事業活動)	2016年度を基準年度とする連結売上高当 たりの事業活動にともなうCO <sub>2</sub> 排出量の削 減率	40%削減	—	—	14%削減	17%削減	13%削減	35%削減	44%削減	55%削減	
		再生可能エネルギー比率	全電気使用量に対する再生可能エネルギー 使用量の比率	—	75%	90%以上	—	—	—	—	—	—	
		一人当たりエネルギー 使用量削減率	2022年度を基準年度とする一人当たりの エネルギー使用量の削減率	—	3%削減	—	—	—	—	—	—	—	
		水消費量削減率 (主要試薬工場)	2022年度を基準年度とする試薬生産量当 たりの水使用量の削減率	—	23pt削減	90pt削減	—	—	—	—	—	—	
		水消費量の削減率 (事業活動)	2016年度を基準年度とする連結売上高当 たりの事業活動にともなう水使用量の削減率	5%削減	—	—	8%削減	7%削減	6%増加	7%削減	19%削減	37%削減	
		リサイクル率	総廃棄物排出量当たりのリサイクル排出量 の割合	85%以上	—	—	89%	76%	67%	78%	79%	80%	
		総廃棄物量削減率	連結売上高当たりの事業活動にともなう総 廃棄物量の削減率※2	10%削減	5%削減	15%削減	—	—	—	8%削減	15%削減	27%削減	
	製商品廃棄額対 売上高比率	有効期限切れなどの理由により廃棄となっ た製商品の廃棄額の対連結売上高比率	—	—	—	—	—	—	0.6%	0.6%	0.5%		
ガバナンスの 強化	コーポレート・ ガバナンス	投資家アナリスト ミーティング数※3	機関投資家・証券会社アナリストとのミー ティング実施社数	—	—	—	—	—	506社	485社	597社	COVID-19の影響緩和により、海外投資家の来日や 海外ロードショーなど、対面での面談が増加しました。 証券会社主催のカンファレンスなどの機会を有効活用し、 グループミーティングなどにおいて幅広い投資家との ミーティングを実施したことにより、2022年度の実績 は前年度から100社以上増加しました。	
		内部通報件数	内部通報受付件数	—	—	—	32件	14件	11件	12件	28件	21件	2022年度の倫理違反件数は9件ありましたが、重大な 違反はありませんでした。内部通報件数は、国内・ 海外合わせて21件となり、それぞれの案件に対し、事実 調査を行ったうえで適切に対処しました。
	コンプライアンス	倫理違反件数	法律に違反した事象、およびグローバルコン プライアンスコード違反があったとして制裁 処分が科された事象の合計件数	—	—	—	—	9件	7件	5件	14件	9件	今後も、従業員への教育・啓発活動をコンプライアンス 推進・徹底のベースと位置付け、継続的に教育を実施し、 グローバルコンプライアンスコードに則った行動の浸透 を図っていきます。
	リスクマネジメント	情報リテラシー教育 受講者数※4	情報セキュリティに関するトレーニングの 受講者数(延べ)	—	—	—	—	—	—	2,720名	3,601名	4,900名	2022年度は、グループ全従業員に加え、派遣社員、 請負業者に対してサイバーセキュリティのeラーニング を多言語で実施しました。また、標的型メール訓練(BEC・ フィッシング詐欺)に加え、メールの取り扱いに関する 講習会など、従業員への情報セキュリティ意識向上の 取り組みを実施しています。
災害対応訓練参加率※4		災害などを想定した安否確認ツールを用い た訓練参加率(長期休業者含む)	—	—	—	—	—	—	98.7%	98.7%	99.4%	今後も定期的な従業員教育の実施とともに、グループ 全体の情報セキュリティマネジメント体制の強化を図って いきます。  2022年度は、災害対応訓練と研修を実施しました。 今後も定期的な訓練・研修の実施と、従業員の安否 確認システムや災害対応に関する規定やマニュアルの 整備など、事業継続に関わるリスクへの対応を強化して いきます。	

※1 網掛けのKPIは2023年4月からの新規目標、目標を「-」で表示している項目は、目標を設定しないモニタリング項目  
 ※2 基準年度：2023年度目標と各年度実績は2019年度、2025年度目標と2033年度目標は2022年度  
 ※3 対象：シスメックス株式会社単体  
 ※4 対象：国内グループ会社

マテリアリティ	KPI※1	目標			実績						進捗と今後の取り組み	
		2023年度	2025年度	2033年度 (エコビジョン)	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度		
エンゲージメントの向上	エンゲージメントスコア	企業風土調査結果におけるエンゲージメント項目の好意的回答率	75%	75%		72%	—	—	66% (EMEA除く)	65% (EMEA除く)	71%	2022年度のエンゲージメントスコアは前年度から6%向上し、グループ全体で71%となりました。これはフォーチュン500の企業とほぼ同水準であり、シスメックスグループの成長を推進するキードライバーとなっています。SysmexWayの浸透活動やCOVID-19感染拡大下における安全対策や働き方への対応などにより、各地域でのエンゲージメントが向上し、特に中国地域ではスコアが3%向上しました。2022年度の離職率は、各地域で人材育成の強化や報酬設計の見直しなどを進めた結果、前年度から2.5ポイント減少しました。今後も優秀な人材の獲得・育成、働きやすい職場環境の整備、労使の対話を継続し、従業員エンゲージメントの向上を目指していきます。
	離職率	正社員のみでの離職率(解雇、人員削減、転職、定年など、理由を問わず組織を離れた人の割合)	10%以下	10%以下		—	—	10.1%※4	7.5%※4	10.9%※4	8.4%	
	自発的離職率	自己都合の年間退職率	—	—		—	—	—	—	—	6.8%	
	育児休業からの復帰率※2	育児休暇取得後の職場への復帰率	—	—		—	—	—	—	—	100%	
	男性育児休業取得率※2	男性従業員(嘱託・パートタイマー含む)のうち、配偶者が出産した男性従業員に対する育児休業取得者の割合	60%以上	65%以上		—	—	—	31%※4	53%※4	62%	
魅力ある職場の実現	女性マネジメント比率	課長級以上の女性比率	20%以上	20%以上		15.2%	15.2%	15.5%	16.2%	17.3%	19.5% (ロシア除く)	2022年度の実績は前年度から9ポイント増加。次世代育成や女性活躍推進法の行動計画において目標設定し、育児と仕事の両立支援や働きやすい職場環境の整備に向けた継続した啓蒙活動(国内全従業員を対象とした座談会や社内外の登壇者によるセミナー、男性従業員向けガイドブック発行)、管理職向けの多様な働き方の教育、スマートワーク導入による働き方の意識変容などにより大きく上昇しています。今後も引き続き、男性育児休業取得率を高めるための施策を推進していきます。
	女性次世代マネジメント比率	シスメックスグループにおけるManagerポジションの女性比率	—	—	—	—	—	—	—	—	32.1%	
	女性従業員比率	シスメックスグループにおける女性従業員比率	—	—		—	—	—	—	—	41.8%	
	管理専門職層の中途採用者比率※2	管理専門職ポジションにおける中途採用者の比率	—	—		—	—	—	—	—	41.7%	
	採用者の男女比率(新卒、中途)※2	新卒採用における女性比率、中途採用における女性比率	—	—		—	—	—	—	—	新卒：35.9% 中途：27.0%	
	経営層の女性比率、外国籍比率※2	経営層における女性比率、外国籍比率	—	—		—	—	—	—	—	女性：8.3% 外国籍：16.7%	
	経営層の女性比率	経営層における女性比率	—	—		—	—	—	—	—	9.4%	
	管理専門職層の賃金格差(総報酬額)※2	平均総報酬額における性別比率(管理専門職層)(女性：男性)	—	—		—	—	—	—	—	93：100	
	一般社員層の賃金格差(総報酬額)※2	平均総報酬額における性別比率(一般社員層)(女性：男性)	—	—		—	—	—	—	—	80：100	
障がい者雇用率※3	従業員に占める身体障がい者・知的障がい者・精神障がい者の割合	2.35%以上	2.65%以上		2.04%	2.21%	2.30%	2.30%	2.31%	2.31%	特例子会社シスメックスハーモニー株式会社を中心に障がい者雇用も増加していますが、事業拡大による従業員数の増加にともない、障がい者雇用率は横ばいとなっています。今後も、障がいのある方々により多くの働く機会を提供するために、業務の切り出しや集約を進め、一人ひとりが個々の特性を能力として発揮できる業務や職場環境を整備していきます。	

※1 網掛けのKPIは2023年4月からの新規目標、目標を「-」で表示している項目は、目標を設定しないモニタリング項目

※2 対象：シスメックス株式会社単体

※3 対象：国内グループ会社

※4 計算方法の変更などにより昨年度開示数値から変更

マテリアリティ	KPI※1	目標			実績						進捗と今後の取り組み
		2023年度	2025年度	2033年度 (エコビジョン)	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	
人材の育成	平均教育時間	会社が提供する研修を対象とした従業員一人当たりの平均教育時間（オンライン学習含む）	40.0時間	40.0時間	—	—	—	24.5時間	31.4時間	30.0時間	2022年度の平均教育時間は前年度から1.4時間減少（前年度比95.5%）となりました。一方、国内では、研修プログラムへの従業員参加率は100%を実現し、一人当たりの研修投資額は92,000円となっています。今後は新たな目標として、付加価値生産性や人材育成投資額、研修への参加率をモニタリング項目とすることや、新規登用ポジションにおける内部登用者比率なども設定し、次世代のグローバルリーダーの育成を含めた人材育成を推進していきます。
	付加価値生産性(単体)※2	付加価値生産性/時間	—	—	—	—	—	—	—	13,230円	
	付加価値生産性(グループ)	付加価値生産性/人	1,938万円	2,250万円	—	—	—	—	—	1,874万円	
	人材育成投資(単体)※2	人材開発・研修の総投資額	2.34億円	2.52億円	—	—	—	—	—	2.66億円	
	人材育成投資(グループ)	人材開発・研修の総投資額	—	—	—	—	—	—	—	3.56億円	
	研修への参加率(単体)※2	各年度の研修を受講した従業員の総数÷総従業員数	90%以上	90%以上	—	—	—	—	—	100%	
	研修への参加率(グループ)	各年度の研修を受講した従業員の総数÷総従業員数	—	—	—	—	—	—	—	100%	
	サクセッションプラン有効率※2	キーポジションにおける内部登用率	—	—	—	—	—	—	—	100%	
魅力ある職場の実現	サクセッション・カバレッジ率※2	キーポジションにおける後継候補準備率	—	—	—	—	—	—	—	218.9%	2022年度の年間総労働時間は前年度から23時間減少。主な要因としては、技術革新・事業構造の変革に取り組む中、積極的な採用活動によって人員不足の解消が進んだこと、付加価値生産性指標を取り入れることで効率的な働き方に変化し残業時間の減少につながったこと、有給休暇の取得日数の増加などがあります。今後も採用活動の強化による適正な人材配置を進め、労働組合とも連携して従業員への教育や啓蒙活動を積極的に行うことで、労働時間の削減を目指します。
	年間総労働時間※3	正社員一人当たりの年間総労働時間	2,000時間	1,980時間	—	—	—	2,030時間	2,045時間	2,022時間	
	有給休暇取得率※3	正社員一人当たりの年次有給休暇取得率	70%以上	75%以上	—	—	—	61.3%	62.4%	66.5%	
	労働災害度数率※3	延べ実労働100万時間当たりの死傷者数の割合	0.5未満	0.5未満	—	—	—	0.78	0.91	0.81	
健康増進と労働安全の推進	労働災害強度率※3	延べ実労働1,000時間当たりの労働損失日数の割合	0.05未満	0.05未満	—	—	—	0.05	0.04	0.05	2022年度の労働災害強度率は0.1ポイント減少、労働災害強度率は0.01ポイント増加しました。工場でのけがなど労災件数は6件（前年度7件）でした。対策の一つとして産業医による転倒防止の指導などを行いました。今後も国内グループ会社を対象とした中央安全衛生委員会を中心とし、安全衛生・健康管理体制の強化・充実を図り、労働災害が発生した場合は、各事業所の安全衛生委員会で原因・対策を行い、グループ内で水平展開することで再発防止に努めていきます。

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

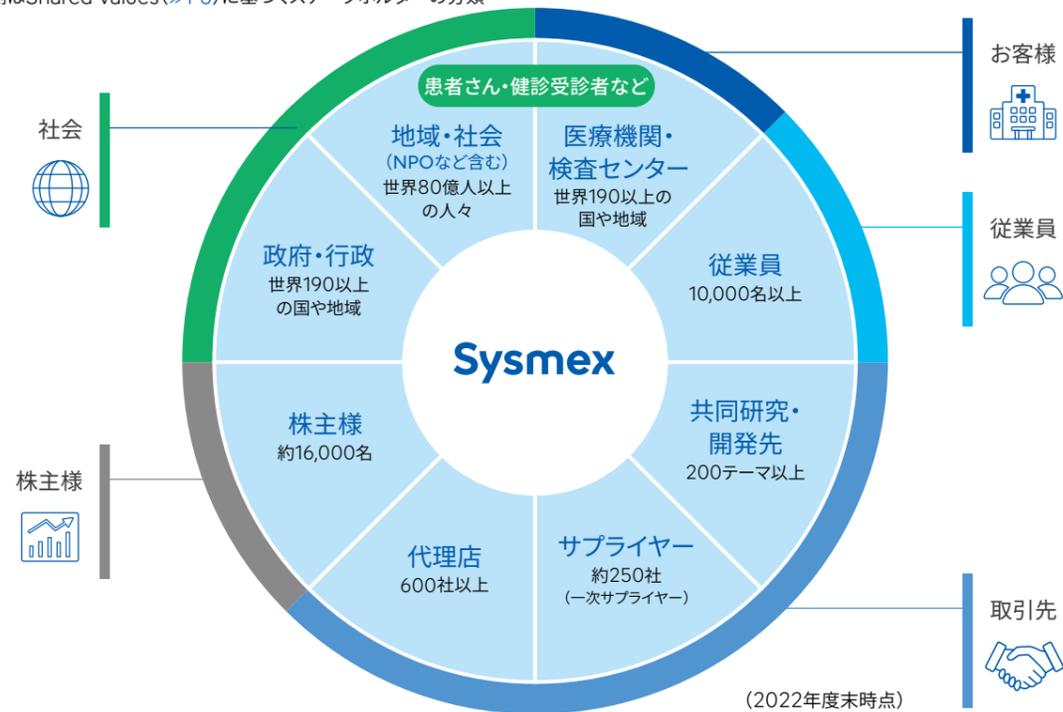
# ステークホルダーエンゲージメント

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

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

## 主なステークホルダー

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



## ステークホルダーとの主な対話実績 (2022年度)

▶サステナビリティ目標の進捗状況 P63 ▶シスメックスサステナビリティデータブック2023>ステークホルダーエンゲージメント P18

<b>お客様</b> 	<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、販売・サービス&amp;サポート活動を通じた継続的なコミュニケーションを実施しています。その結果、顧客満足度調査では高い評価をいただいています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 24時間365日体制のカスタマーサポートセンターを設置(別途契約が必要)</li> <li>● 顧客満足度調査の実施</li> <li>● VOCを収集し、製品開発や品質改善に活用</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>● 学術セミナーの開催(オンラインと会場のハイブリッド)</li> </ul> <p>▶米国顧客満足度調査 P106 ▶シスメックスサステナビリティデータブック2023&gt;責任ある製品・サービス・ソリューションの提供 P29</p>
<b>従業員</b> 	<p>持続的な成長を実現していくためには、長期経営戦略2033と紐づく人材の採用・育成・配置に加え、DE&amp;Iの推進と働きやすく、働きがいのある魅力ある職場作りに取り組むことが不可欠です。企業風土調査のエンゲージメントスコアをサステナビリティ目標の一つとして設定し、目標達成に向けた取り組みを進めています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業風土調査の実施(エンゲージメントスコアの結果に応じた従業員との対話)</li> <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>● グローバル内部通報制度の構築 ▶シスメックスサステナビリティデータブック2023&gt;コンプライアンス P79</li> <li>● 労使協議会</li> </ul> <p>▶人的資本戦略 P53 ▶シスメックスサステナビリティデータブック2023&gt;魅力ある職場の実現 P38</p>

<b>取引先</b> 	<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、継続的な対話を実施しています。サプライヤーに対しては、循環型社会の実現に向けて、コミュニケーションを強化するほか、調達方針に則ったサプライチェーンマネジメントの構築を進めています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 共同研究・共同開発先とのオープンイノベーションやアライアンスを通じたコミュニケーション</li> <li>● 調達方針に基づくコミュニケーション</li> <li>● サプライヤー向けCSR調査の実施</li> <li>● 販売代理店会議の開催/訪問</li> </ul> <p>▶シスメックスサステナビリティデータブック2023&gt;サプライチェーンマネジメントの強化 P36</p>	<p>CSR調査回答率 (原材料一次サプライヤー)</p> <p><b>94%</b></p>
<b>株主様</b> 	<p>シスメックスは、IR活動を持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた重要な活動の一つであると認識しています。積極的な情報開示を行うとともに、株主・投資家の皆さまとの対話で得られた評価やご要望は、迅速に社内でも共有し、経営・IR活動に反映しています。前年度に引き続き、オンラインの活用によりグローバルな投資家との対話の機会は大幅に増加しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 定時株主総会の開催 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 書面・インターネットでも議決権行使を実施</li> </ul> </li> <li>● 情報開示 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> </ul> </li> <li>● 機関投資家、アナリストとの対話 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 決算説明会・カンファレンスコールを開催</li> <li>・ IRミーティングの実施:経営層が米州、欧州、東京などを訪問し、長期経営戦略や中期経営計画、ビジネスモデル、研究開発、株主還元、サステナビリティなどについて対話を実施</li> <li>・ IRイベントの開催:研究開発の進捗を研究開発部門責任者から説明する技術説明会を毎年開催。加えて、当社の経営戦略や事業活動を理解いただくために、国内外の施設見学会や事業所見学会を実施(※2022年度はCOVID-19感染拡大のため開催見送り)</li> <li>・ 各イベントにおいて、スクリプトを含む英語資料を提供</li> </ul> </li> <li>● 個人投資家の皆さまとの対話 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 株主通信やWebサイトを通じた情報発信</li> <li>・ 事業所見学会の開催(2022年度はCOVID-19感染拡大のため開催見送り)</li> </ul> </li> </ul>	<p>機関投資家・証券会社 アナリストとのミーティング</p> <p><b>延べ約590社以上/年</b></p>
<b>社会</b> 	<p>医療の発展や持続的な社会の実現に向け、政府機関や国際機関などと連携・対話を行っています。さらに、社会貢献方針に基づき、世界各地で地域のニーズに応じた社会貢献活動を通じてコミュニケーションを行っています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 政府機関、国際機関との連携・対話</li> <li>● 業界団体への参画</li> <li>● グループ社会貢献プログラム「Sysmex Gives Back Campaign」(献血への協力、環境保全活動、がん撲滅・小児患者さんや孤児への支援など)</li> <li>● COVID-19の感染拡大にともなう各地域での支援活動</li> </ul> <p>▶シスメックスサステナビリティデータブック2023&gt;社会貢献活動 P55</p>	<p>グループ社会貢献プログラムに 参加した従業員</p> <p><b>延べ7,000名以上/年</b></p>