

# シスメックス レポート 2019

2018年4月1日 - 2019年3月31日





# Lighting the way with diagnostics

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

私たちシスメックスは、  
これまで血液や尿などを調べるヘルスケアテストングの領域で、  
さまざまな製品やサービスを世界190以上の国や地域のお客様にお届けしてきました。  
そして、これからも豊かな健康社会の実現を目指して  
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きます。



シスメックスは、健康診断や病院での診療などに欠かせない検体検査の領域で事業を展開しています。シスメックスが提供する正しい検査結果や新しい検査・診断技術は、医療現場において、病気の診断や治療方針の決定などで重要な役割を果たしています。

対象組織

原則としてシスメックスグループ（国内・海外グループ会社を含む）を対象としています。本レポート中の「シスメックス」はシスメックスグループを、「シスメックス株式会社」はシスメックス株式会社単体を指します。

会計基準

当グループは、2017年3月期より国際会計基準（IFRS）を任意適用しています。本レポートにおける財務数値は、2015年3月期以前は日本基準に、2016年3月期以降はIFRSに準拠して表示しています。

見直しに関する注意事項

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

# 目次

## INTRODUCTION

シスメックスは、革新的なヘルスケアテスティングを創出し「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。



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

創業から続く想い ..... 5  
グループ企業理念 ..... 6  
**Systemx Way**

## OUR VISION

シスメックスの価値創造 ..... 7

グループ企業理念「Systemx 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。



- ステークホルダーの皆様へ ..... 9
- 持続的成長のあゆみ ..... 13
- 経営資源 ..... 15
- 価値創造ストーリー ..... 17
- マテリアリティ ..... 19
- シスメックスが取り組む医療課題 ..... 21

## BUSINESS & STRATEGY

事業活動と戦略 ..... 23

持続的な成長に向けた長期経営目標の達成を目指して2022年3月期を最終年度とする新たな中期経営計画を策定し、取り組みを進めています。



- パフォーマンスハイライト ..... 25
- シスメックスの事業
  - 事業領域とビジネスモデル ..... 27
  - 市場環境 ..... 33
- 中期経営計画
  - 前中期経営計画の振り返り ..... 35
  - 中期経営計画 ..... 37
  - IVD事業トップインタビュー ..... 39
  - ライフサイエンス事業トップインタビュー ..... 43
  - CFOインタビュー ..... 47

## SUSTAINABLE GROWTH

持続的な成長を支える取り組み ..... 49

シスメックスは、競争優位性を確立し、差別化を図ることでシェアを拡大してきました。また、経営基盤や企業体質の強化にも取り組んでいます。



- 持続的な成長を促進する競争優位性 ..... 51
  - POINT 1 検査室運営の効率化に貢献する「革新的な製品」 ..... 53
  - POINT 2 真の顧客満足向上を追求した「サービス&サポート」 ..... 55
  - POINT 3 新しい検査・診断価値を創出する「独自の研究開発力」 ..... 57
  - POINT 4 グローバルな成長を実現する「販売・サービスネットワーク×ブランド価値」 ..... 59
  - POINT 5 持続的な成長を支える「多様な人材」 ..... 61
- ステークホルダーエンゲージメント ..... 65
- コーポレート・ガバナンス ..... 69
  - 取締役 ..... 75
  - 社外取締役インタビュー ..... 79
  - 執行役員 ..... 81

## FINANCIAL AND OTHER INFORMATION

財務情報等 ..... 82



- 経営成績および財務分析 ..... 83
- 連結財務関連データ(10期) ..... 89
- 非財務目標 ..... 91
- 連結財政状態計算書 ..... 92
- 連結損益計算書 ..... 93
- 連結包括利益計算書 ..... 93
- 連結持分変動計算書 ..... 94
- 連結キャッシュ・フロー計算書 ..... 95
- 株式情報 ..... 96
- 用語集 ..... 97
- 会社情報 ..... 98

### 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」として作成されています。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「価値協創ガイダンス」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
------	-------

#### 統合報告書『シスメックスレポート』(年次報告書)

#### IR情報サイト

<https://www.sysmex.co.jp/ir/index.html>

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

#### CSR(企業の社会的責任)サイト

<https://www.sysmex.co.jp/csr/index.html>

サステナビリティへの取り組みについて詳細を開示しています。

- サステナビリティデータブック(年度報告書)(PDF)

<https://www.sysmex.co.jp/csr/report/index.html>

#### コーポレート・ガバナンスに関する報告書

[https://www.sysmex.co.jp/corporate/governance/governance\\_j.pdf](https://www.sysmex.co.jp/corporate/governance/governance_j.pdf)

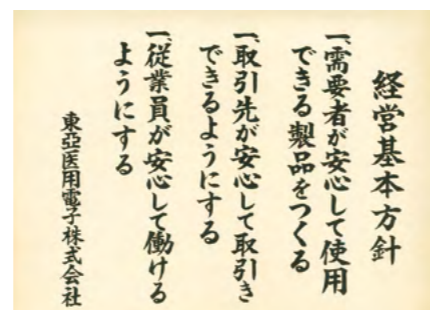
## 人々の健康を支えたい

創業者 中谷 太郎

### 創業から続く想い

シスメックスの創業者中谷太郎は、新しい事業のヒントを求め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なものになる」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の実用化に成功。そして1968年に東亜医用電子株式会社(現シスメックス株式会社)を創立しました。

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



#### 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。この創業理念は時代を越えた今も大切に受け継がれています。

## グループ企業理念

2007年、創業理念の価値観を継承し、発展させたグループ企業理念を制定しました。グローバルな経営環境の変化を踏まえ、「自分たちは社会に対してどのような存在であるべきか」を明文化しています。

## 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、株主の皆様々に安心を届けます。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。

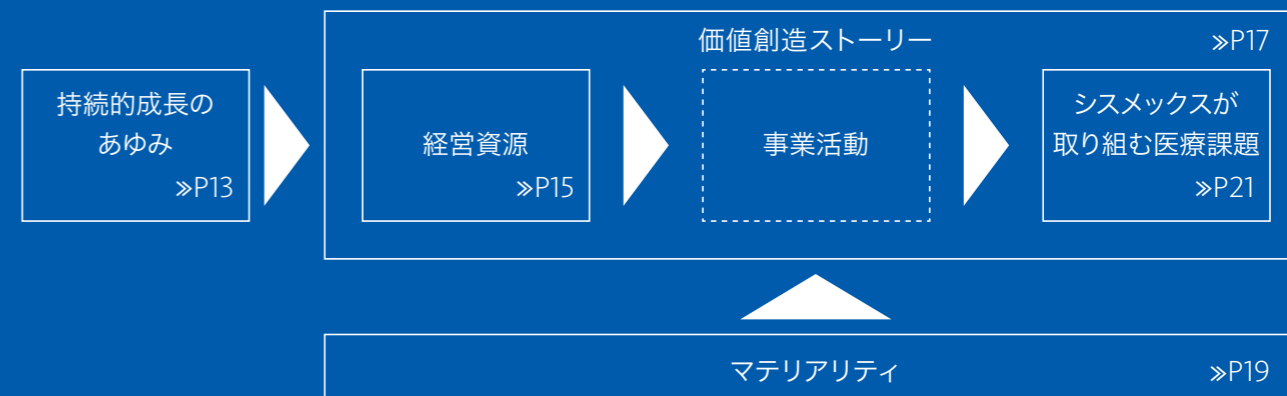


# OUR VISION

代表取締役会長兼社長 CEO  
家次 恒

## 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。



ステークホルダーの皆様へ  
医療課題の解決に貢献するとともに、  
持続的成長を実現します。 »P9

持続的成長のあゆみ  
時代のニーズを先読みし、挑戦を続けることで、  
持続的な成長を実現してきました。 »P13

経営資源  
事業活動を通じて、成長を支える  
経営資源を獲得してきました。 »P15

価値創造ストーリー  
経営資源を活用した事業活動を通じて、  
豊かな健康社会の実現に貢献しています。 »P17

マテリアリティ  
持続可能な社会と持続的な成長の実現に向けて、  
優先的に取り組むべきCSR課題を特定しています。 »P19

シスメックスが取り組む医療課題  
豊かな健康社会の実現に向けて、  
医療機関とともに取り組みを進めています。 »P21

## ステークホルダーの皆様へ

「ヘルスケアの進化をデザインする。」というミッションのもと、世界の医療課題解決に貢献するとともに、持続的な成長を実現していきます。

世界には、先進国を中心とした少子高齢化の加速や高騰する医療費の抑制、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感染症や熱帯病の流行など、さまざまな医療課題が存在しています。SDGs (持続可能な開発目標) においても「すべての人に健康と福祉を」が目標の一つとして設定されるなど、持続可能な社会に向けてヘルスケアの重要性はますます高まっています。

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、人々の健康寿命の延伸に貢献していくことを目指して、190カ国以上において事業を展開しています。

2018年に制定したコーポレートメッセージ「Lighting the way with diagnostics」のもと、検査・診断の価値を創出し、未来の医療を切りひらくため、これからも挑戦を続けていきます。

代表取締役会長兼社長 CEO

冨 次 恒



2019年3月期の業績を振り返って、どのように評価されていますか。

売上高2,935億円(前期比4.1%増)、営業利益612億円(前期比3.7%増)と過去最高の業績を達成することができました。主な伸長の要因はグローバルな販売・サービスネットワークをもとに先進国、新興国の双方で売上を伸ばせたことです。特にヘマトロジーや血液凝固検査分野など、主力のIVD事業を中心に高い競争力を発揮することができました。またバイオ診断薬拠点の設立や、がんゲノムプロファイリング検査用「OncoGuide NCCオンコパネルシステム」の製造販売承認取得\*など、今後の成長につながる新たな取り組みを推進することができました。一方で、品質不具合による出荷遅延や、一部新興国における販売・サービス体制の変更による売上低迷などの一過性の要因により期初の予想を達成できなかったことは、今後へ向けた課題として認識しています。▶経営成績および財務分析 P83 ▶NCCオンコパネルシステム P42  
\*2019年6月に日本で保険適用



2022年3月期を最終年度とする新たな中期経営計画を発表されましたが、ポイントについてご説明ください。

近年、ヘルスケア業界はダイナミックに変化しています。先進国では新しい技術の医療への実用化が加速しており、例えばがんゲノム医療などが本格的に始まりつつあります。一方、新興国や開発途上国では依然として基礎的医療の拡充が主要なテーマとして掲げられており、今後、医療保険制度の整備などを通じて医療アクセスが改善され、マーケットが飛躍的に拡大していく可能性があります。



こうしたなかで、今回発表した2022年3月期を最終年度とする新たな中期経営計画では、売上高3,800億円、営業利益780億円を目標とし、引き続き増収増益を目指します。IVD事業においては、製品開発への積極的な投資により新たな付加価値を持つ製品を世の中へ送り出すことや、販売・サービス体制のさらなる強化により、新興国での需要を確実に獲得していきます。また、FCM分野やライフサイエンス事業など、新たなビジネスへも積極的に挑戦していくことにより、持続的な成長を目指します。 [▶市場環境 P33](#) [▶中期経営計画 P35](#)



中期経営計画では非財務目標が新たに設定されましたが、どのような狙いがあるのでしょうか。

私たちは、持続可能な社会の実現とシスメックスの持続的な成長に向けて優先的に取り組むべきCSR課題（マテリアリティ）を2018年3月期に特定しました。その後、アクションプランに展開して施策を進めてきましたが、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こと、そして全社で社会への貢献意識を高めていくことを目指して、今回新たに非財務目標を設定しました。

シスメックスは事業活動を通じてどのようなインパクトを社会に与えることができるのか。それを今後も意識しながら、事業活動を進めていきます。 [▶マテリアリティ P19](#) [▶非財務目標 P91](#)



コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組みを教えてください。

シスメックスは監査等委員会設置会社制度を採用しており、監査等委員である取締役が取締役会での議決権を持つなど、経営の透明性や客観性を向上させています。また、独立性を有する経験豊富な社外取締役に経営を監督いただくことにより、企業価値の向上に努めています。なお、取締役会は既に多様なバックグラウンドを持つメンバーにより構成されていますが、今後は取締役の外国人比率や女性比率の増加が求められています。しかし、表面的に数合わせでメンバー構成を変えても意味がありません。次世代経営人材の育成を積極的に推進することにより、そのポジションを担うにふさわしい人材を育てていきたいと考えています。

[▶コーポレート・ガバナンス P69](#)



次世代経営層の育成について、どのような取り組みを進めていますか。

会社を経営するためには、世の中の流れを読む力、洞察力とイマジネーションが必要だと考えています。今後の環境変化を読み解く鍵はさまざまところに転がっていますが、それらをキャッチして将来のビジョンを描けるかどうかが非常に重要です。こうしたスキルを身に付けるためには、ビジネスを学ぶだけでは十分ではありません。経営に関する研修だけでなく、人間力を磨くことも重要視しています。

例えば、10年前より継続して次世代の役員や本部長候補の人材に対して、私を含む経営層が直々に講師を務めるシスメックス・アカデミーという次世代経営人材選抜研修を半年にわたって実施しています。そのなかでは国内外の文化や歴史、一流の芸術に触れる機会など、リベラルアーツに関するプログラムも設けており、その効果に手応えを感じています。

これからも人材育成へ積極的に投資していくことにより、仕事力と人間力を併せ持った人材を多く育てていきたいと考えています。 [▶多様な人材 P61](#)



最後に、株主の皆様へメッセージをお願いします。

企業の最大の責任は、安定した収益を獲得し、持続的な成長を維持することです。これまでシスメックスは17期連続で増配を続けてきましたが、今後も持続的に成長していくことにより企業価値を向上させるとともに、株主の皆様へ継続して還元していきたいと考えています。そのためには、長期的な目線を持って新たな挑戦への投資をバランスよく行い、次の事業の芽を育てていきたいと考えています。株主の皆様には、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。 [▶配当性向 P88](#)

# 持続的成長のあゆみ

シスメックスは創立以来、時代のニーズを先読みし、  
 検体検査領域において挑戦を続けることで成長してきました。  
 今後も検査・診断の価値創出を通じて豊かな健康社会の実現に貢献するとともに、  
 持続的な成長を目指していきます。

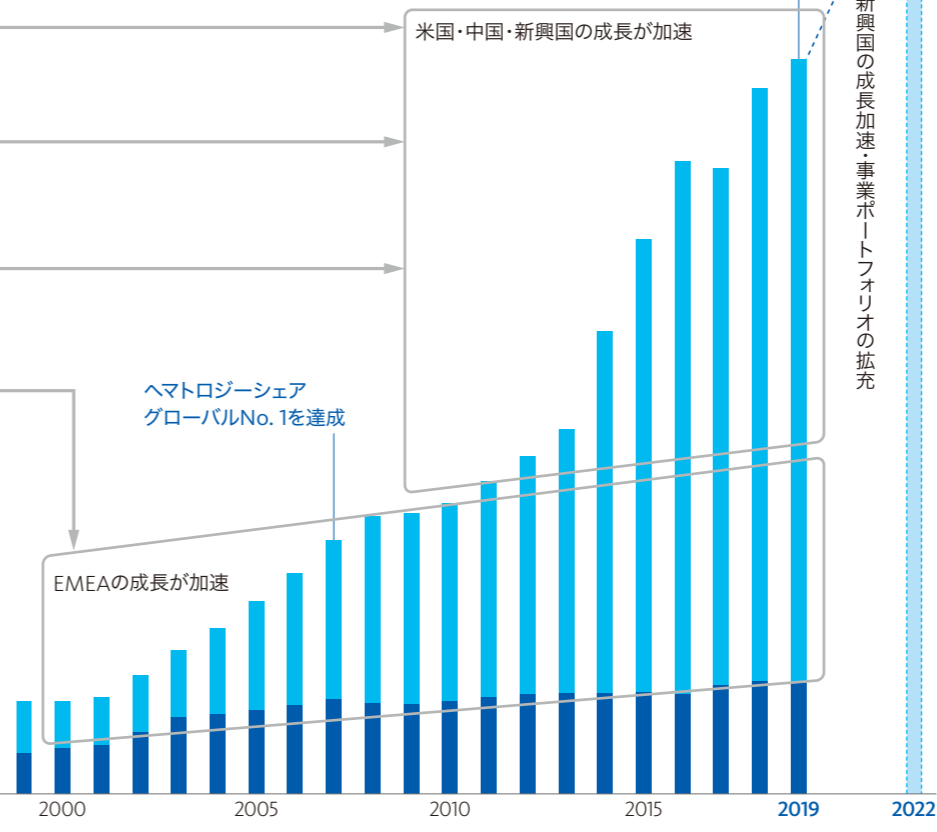
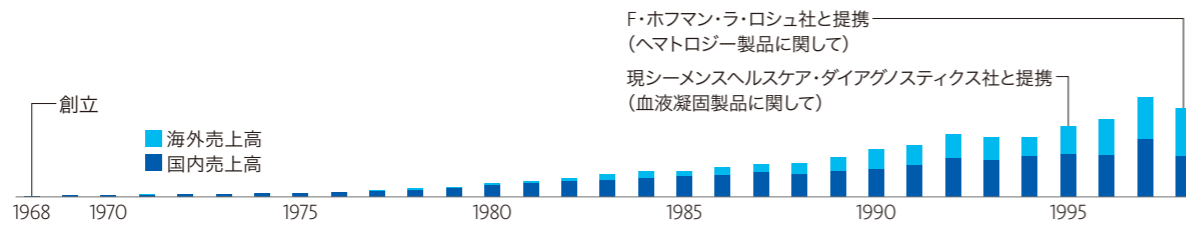
2022年3月期売上高  
 中期経営計画目標  
**3,800億円**

2019年3月期売上高  
**2,935億円**

## 販売・サービス体制の整備・強化



## グローバルメジャー企業との提携による販売・サービス網強化



事業分野拡大 ▶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

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、  
医療への実用化

## シスメックスの イノベーション

### 国産初自動血球計数装置の 実用化、試薬提供開始

- 1963年、国産初の自動血球計数装置の実用化に成功。検体数の増加にともない、1975年には国産初の全自動血球計数装置を発売
- 1967年、正しい検査結果をお届けするため、試薬の提供も開始



### 世界初の ヘマトロジー搬送システムを開発

- 1990年、検査の効率化・安全性向上のニーズの高まりにともない、世界初となるヘマトロジー分野の搬送システム製品発売



### ITを活用したサービスの 提供開始

- 1999年、ITを活用したネットワークサービス SNCSと、外部精度管理のオンライン化を開始



### 個別化医療の 実現に向けた挑戦

- リキッドバイオプシー実現への取り組みを加速
- 2019年、がんゲノムプロファイリング検査用システムが国内初の保険適用



成長を支える  
経営資源

安定した  
財務基盤



独自の  
研究開発力



高品質を実現する  
生産体制



販売・サービス  
ネットワーク×  
ブランド価値



多様な人材



▶P15



## 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

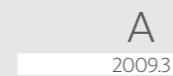
検査機器に加え、試薬およびサービス&サポートを併せてお届けする、収益性の高いビジネスモデルを確立。この安定したビジネスモデルを活かし、IVD事業の競争力強化や、中長期的な成長を支えるライフサイエンス事業、人材、ものづくりなどに積極的な投資を行っています。

▶ビジネスモデル P31

■財務資本(3年間累計フリーキャッシュ・フロー)



■格付(R&I格付投資情報センター)



### 独自の研究開発力

テクノパーク(神戸)を中核としてグローバルに研究開発拠点を整備。独自技術に加え、M&Aなどにより3つの技術プラットフォーム(遺伝子・タンパク・細胞)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。

▶P57

■研究開発拠点



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  
(遺伝子・タンパク・細胞)

外部機関とのネットワーク



### 高品質を実現する生産体制

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っていくため、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9カ国13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。

▶バイオ診断薬拠点 P36

機器生産拠点

6 拠点

試薬生産拠点

化学系: 7 拠点    バイオ系: 6 拠点  
(ヘマトロジー、尿検査分野) (血液凝固検査、免疫検査分野など)

(2019年3月期末時点)



### 販売・サービスネットワーク×ブランド価値

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構築してきました。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。

▶P59

■販売・サービス拠点



販売・サービスネットワーク  
190 カ国以上をカバー

ヘマトロジーシェア  
No.1 のブランド力

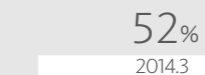
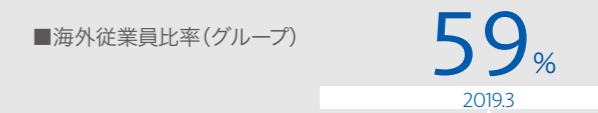


### 多様な人材

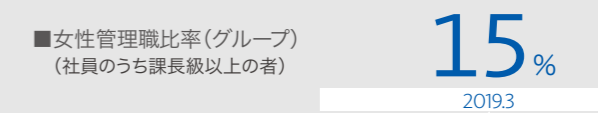
事業のグローバル化やM&Aの実施などにより、多様な人材を獲得。さまざまな価値観、経験、能力のシナジー効果により、新たなイノベーションの創出・価値の創造につなげています。さらに、従業員が安心して働ける職場環境の整備に注力しており、フレキシブルな勤務体系の導入や休暇制度、育児・介護支援制度の充実化などを進めています。

▶P61

■海外従業員比率(グループ)



■女性管理職比率(グループ)  
(社員のうち課長級以上の者)

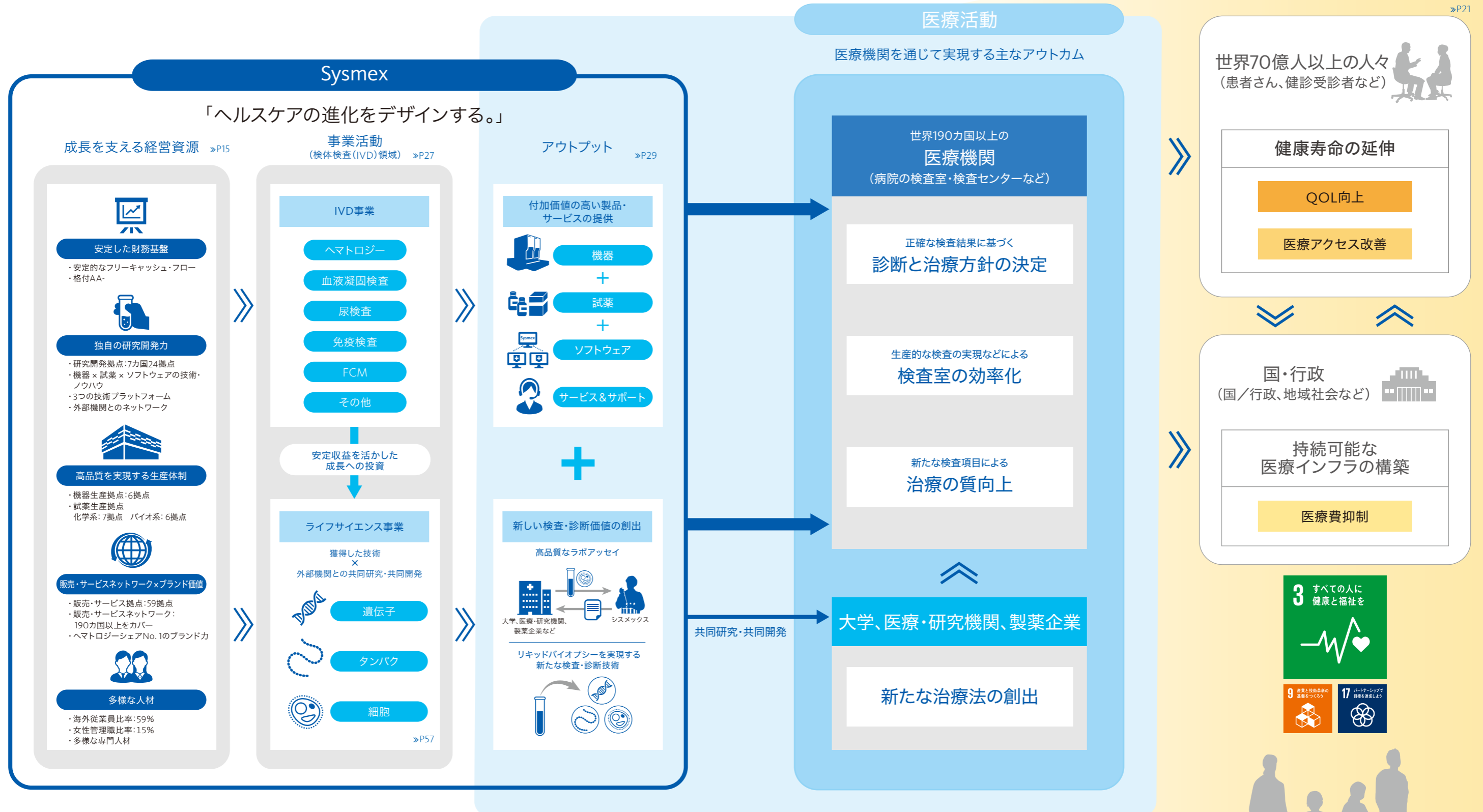


多様な専門人材  
(機械、ソフトウェア、生物、化学など)

▶P58

# 価値創造ストーリー

グループ企業理念「Sysmex Way」のミッション「ヘルスケアの進化をデザインする。」のもと、  
 検体検査の領域で事業を展開しています。独自の経営資源を活用して、  
 付加価値の高い製品・サービスの提供や、新しい検査・診断価値の創出により、  
 豊かな健康社会の実現に貢献していきます。



# 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。

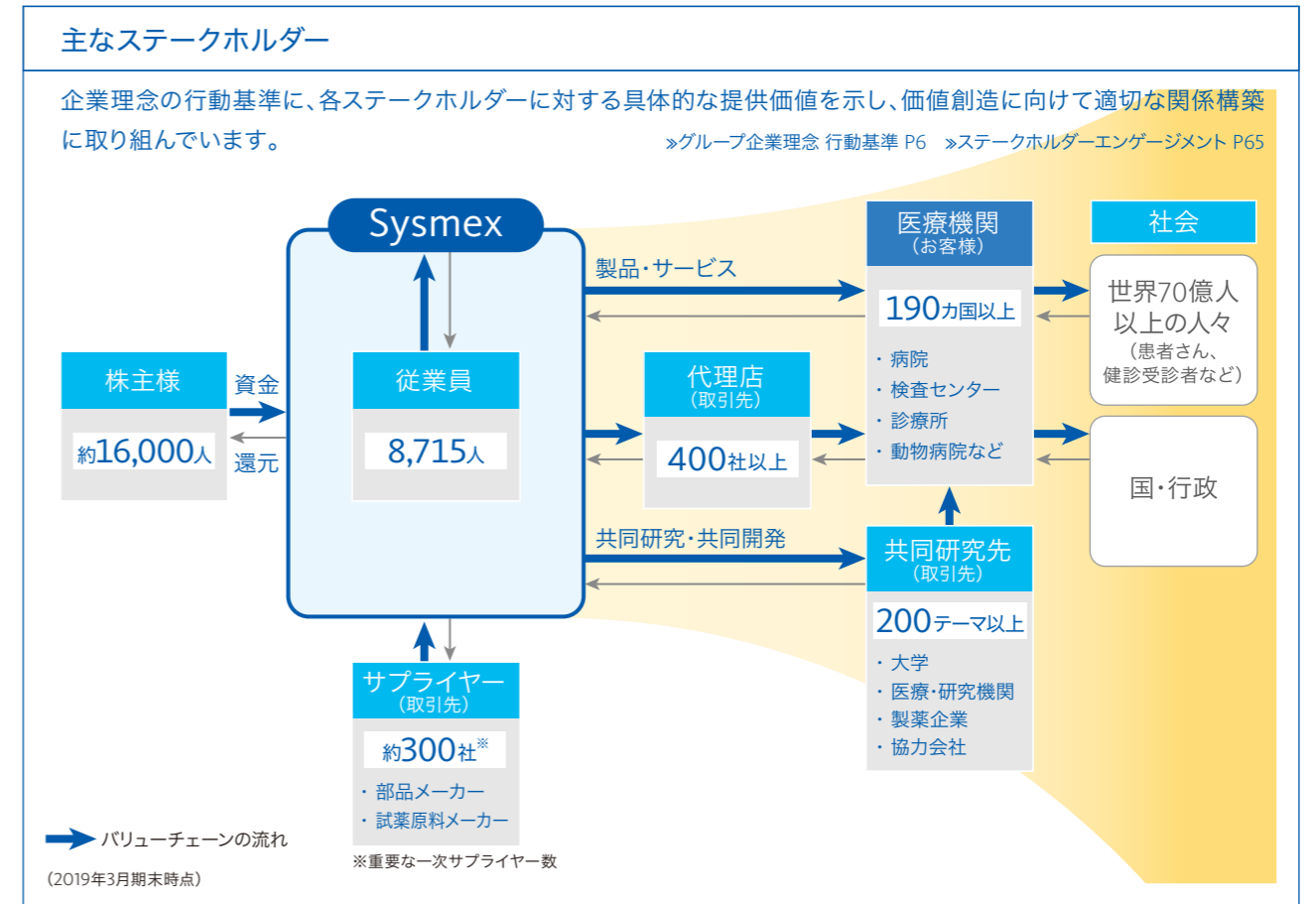
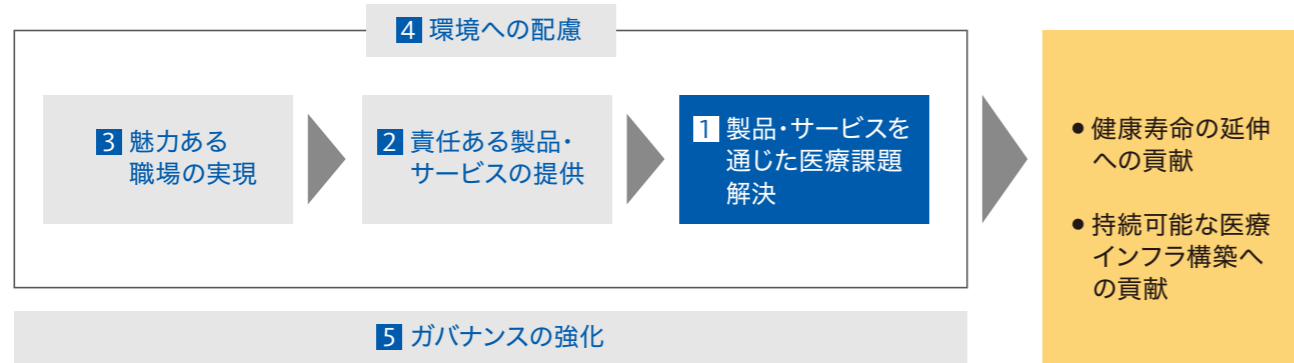
## シスメックスの重要課題(マテリアリティ)

マテリアリティは、中長期的な視点で、「ステークホルダーにとっての重要度」と「シスメックスにとっての重要度(リスク・機会の観点)」の2軸で総合的に評価し、特定しています。特定したマテリアリティは、アクションプランに展開して取り組みを推進しています。

▶マテリアリティの特定プロセスなどはサステナビリティデータブック「経営とCSRをご覧ください。」  
▶非財務目標 P91

中期経営計画(2020年3月期~2022年3月期)には、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、マテリアリティに対する非財務目標を設定しました。

### ■シスメックスのマテリアリティ



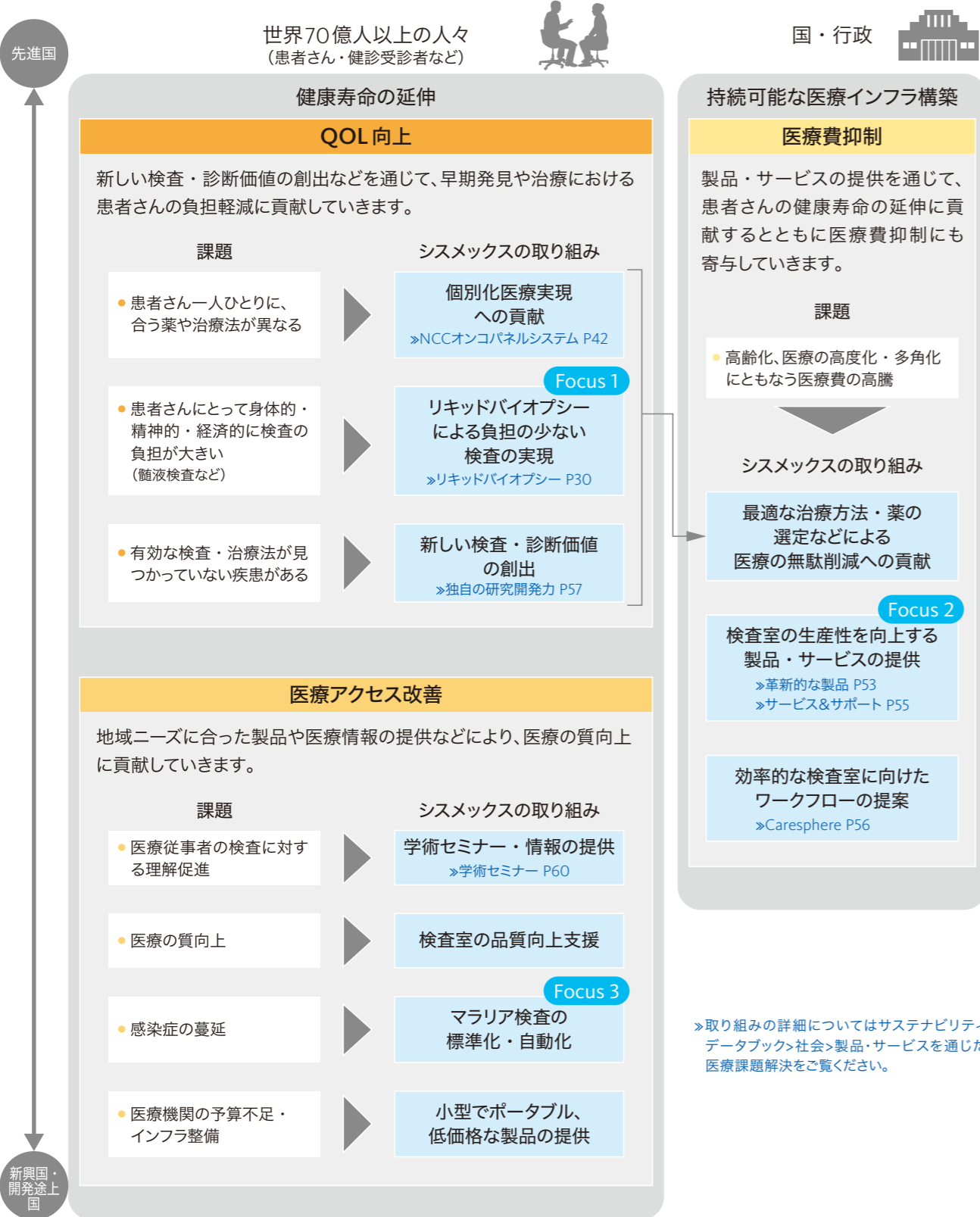
マテリアリティ	主な取り組み	目標	自社へのインパクト	ステークホルダーへの提供価値	関連するSDGs
<b>1 製品・サービスを通じた医療課題解決</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業活動を通じた医療課題解決</li> <li>● 製品の普及などによる医療アクセスの改善</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新しい検査・診断価値の創出、事業化の推進</li> <li>● 新興国、開発途上国の医療水準の向上支援</li> <li>● 三大感染症蔓延防止に向けた取り組みの推進</li> </ul>	<b>中期経営計画(非財務目標)</b> ▶中期経営計画 P37 ▶非財務目標 P91	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場拡大によるビジネス機会の獲得</li> <li>● 事業ポートフォリオの拡充による持続的な成長の実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 健康寿命の延伸への貢献</li> <li>● 持続可能な医療インフラ構築への貢献</li> </ul>	3 3億人以上の健康と福祉を 9 健康と福祉の向上 17 持続可能な社会を実現しよう
<b>2 責任ある製品・サービスの提供</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質・安全性の確保</li> <li>● 製品・サービスに関する適切な情報開示</li> <li>● サプライチェーンの評価・管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質マネジメントシステムの構築・運営</li> <li>● 学術情報の提供</li> <li>● CSRに配慮した調達活動</li> </ul> ▶品質保証 P59		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人材の活躍による企業競争力の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 正確な検査結果の提供</li> <li>● 医療の質向上</li> <li>● 製品・サービスの安定供給</li> <li>● 取引先との相互発展</li> </ul>	8 働きがいも経済成長も 12 つくる責任 つかう責任
<b>3 魅力ある職場の実現</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 働きやすい職場環境の確保</li> <li>● 人材の育成</li> <li>● ダイバーシティの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人材の活用と多様な働き方の実現</li> <li>● 人材育成</li> </ul> ▶多様な人材 P61		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人材の活躍による企業競争力の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 能力発揮の機会提供</li> <li>● 多様性を受容した社会の実現への貢献</li> </ul>	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
<b>4 環境への配慮</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 製品ライフサイクルにおける環境配慮</li> <li>● 事業所活動における環境負荷低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● シスメックス・エコビジョン2025の達成に向けた環境活動の推進</li> </ul> ▶環境活動 P68		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境リスクの回避・低減</li> <li>● 地域社会との共生、信頼獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境負荷の低減</li> </ul>	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 12 つくる責任 つかう責任 13 気候変動に具体的な対策を
<b>5 ガバナンスの強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● コーポレート・ガバナンス</li> <li>● コンプライアンス</li> <li>● リスクマネジメント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● コーポレート・ガバナンス体制の強化</li> <li>● グループでのコンプライアンス強化に向けた体制整備</li> </ul> ▶ガバナンス P69		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業体質の強化</li> <li>● 事業リスクの低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営の健全性、透明性の向上</li> </ul>	10 人や国を問わずに豊かになる 17 パートナリシップで目標を達成しよう

▶主な取り組みの詳細はサステナビリティデータブックをご覧ください。

# シスメックスが取り組む医療課題

製品・サービスの提供や新しい検査・診断価値の創出により、世界中の医療機関とともに、患者さんのQOL向上、医療アクセス改善に加え、医療費抑制への貢献に取り組んでいます。

■シスメックスが医療機関とともに取り組む主な医療課題



■具体的な取り組み事例

## Focus 1 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方法の開発

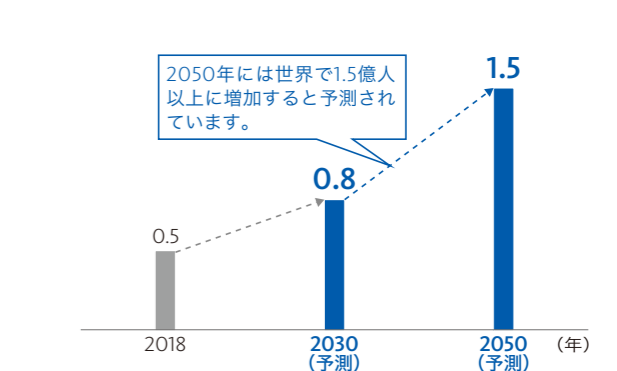
QOL向上 医療費抑制

世界の認知症人口は、2018年に約5,000万人から2030年には8,200万人にも増加すると予想されており、高齢化が進むなか深刻な問題となっています。

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は脳画像検査や脳脊髄液検査などで行われる場合がありますが、高額な検査費用および患者さんへの身体的な負担が課題とされています。また、進行性のため、早期発見とモニタリングが重要です。

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アルツハイマー型認知症診断の実現に向けてイーザイ株式会社と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旨として共同研究を進めています。

■世界の認知症患者数(億人)



出典:『World Alzheimer Report 2018』より

## Focus 2 検査室の生産性を向上する製品・サービスの提供

医療費抑制

現代の医療において、検査は病気の診断や治療方針の決定にも関わる重要な役割を担っています。病院などの医療機関が、効率的に検査を実施することは医療全体の最適化にもつながるため、より効率的に検査を実施すること、故障により検査が止まるダウンタイムの低減が求められています。

シスメックスは、搬送システムなど生産性の高い検査を実現する製品や、IoTを活用したサービス&サポートにより、検査を止めない仕組みを提供することで、医療機関の生産性向上に貢献しています。

## Focus 3 マラリア検査の標準化・自動化の実現

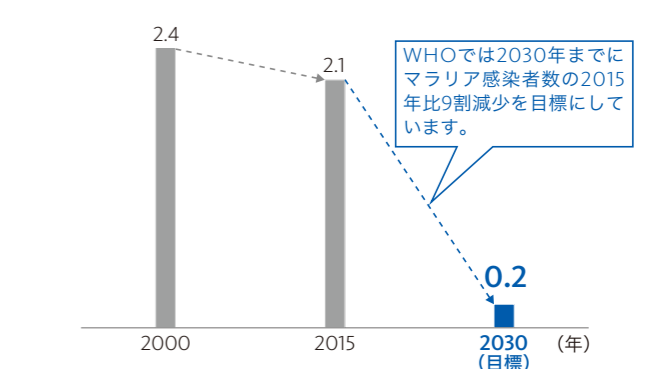
QOL向上 医療アクセス改善

現在、世界人口の約4割にあたる約32億人がマラリアの感染リスクにさらされており、2017年の感染者数は約2.2億人、死亡者数は約44万人と報告されています。

現在のマラリア検査は、主に顕微鏡検査や簡易検査キットによって行われていますが、いずれの検査も15分から30分の時間がかかるうえ、顕微鏡検査には熟練の技能を要します。

シスメックスが開発したAutomated Hematology Analyzer XN-31は、マラリア原虫などに感染した赤血球の有無を約1分で測定できます。本製品は、欧州IVD指令に適合してCEマークを取得し、欧州で発売しました。今後、アフリカ・アジアにおいても各国許認可を取得次第、順次発売予定です。

■世界のマラリア感染者数推移(億人)



出典:『World Malaria Report 2017』『World Malaria Report 2018』より



# BUSINESS & STRATEGY

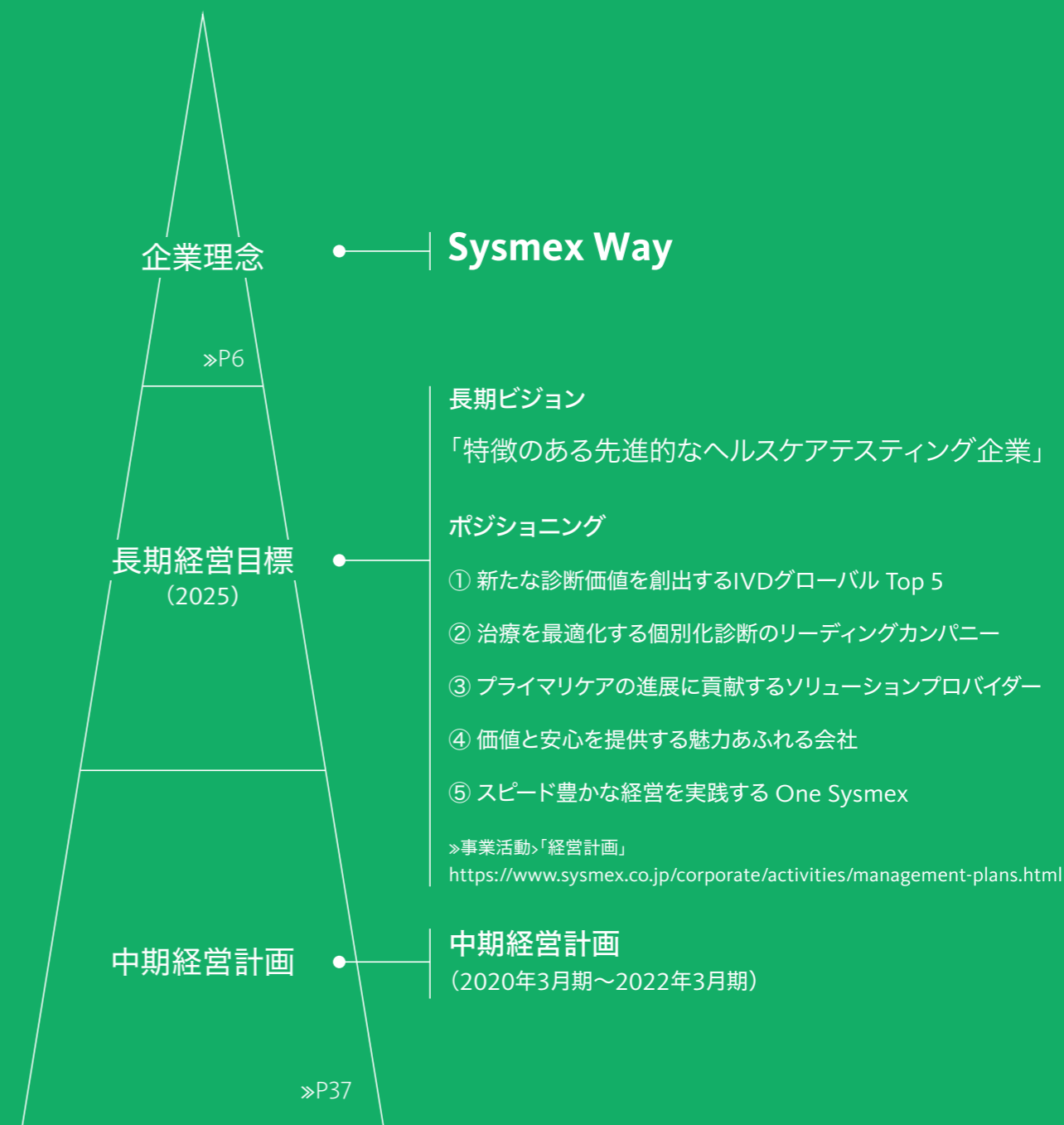
## 事業活動と戦略

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を策定しています。

さらに2019年5月には、2022年3月期を最終年度とする新たな中期経営計画を策定。

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し、取り組みを進めています。

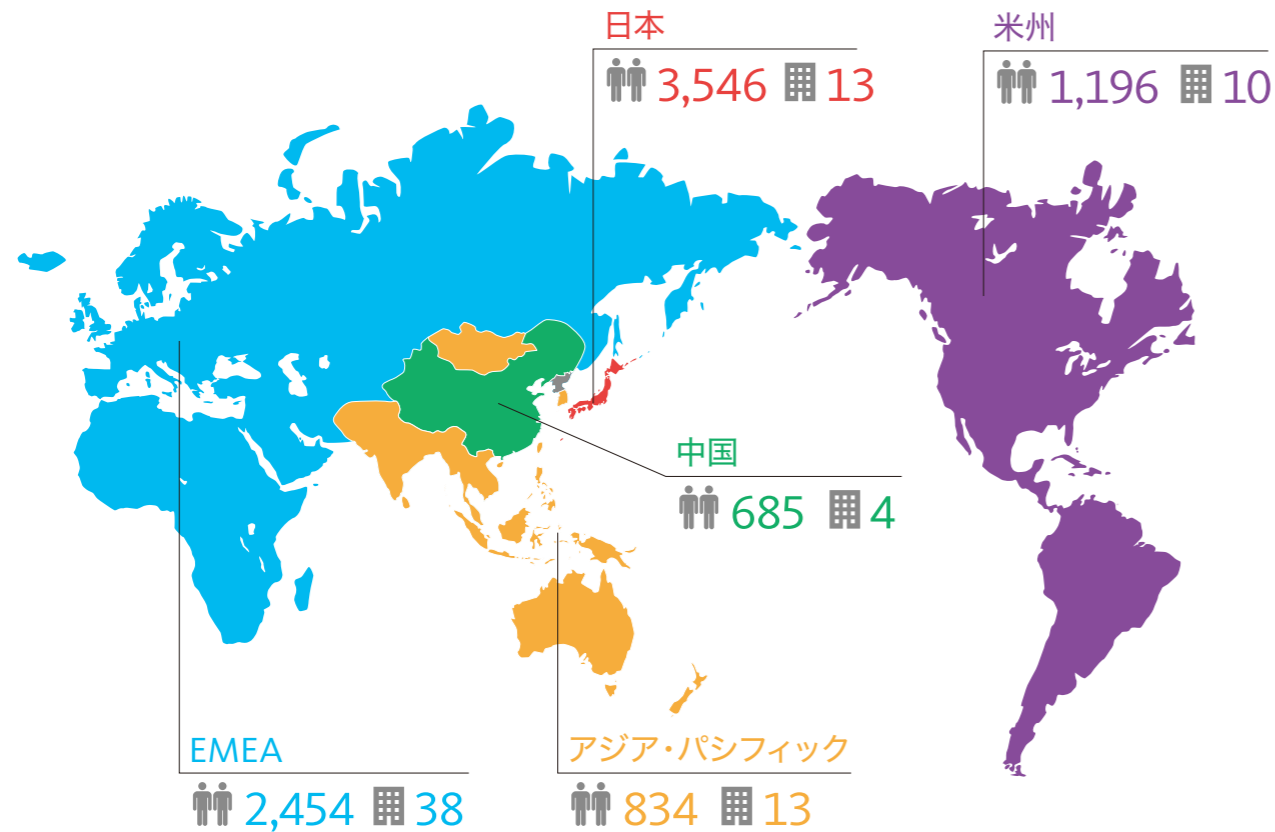


# パフォーマンスハイライト (2019年3月期末時点)

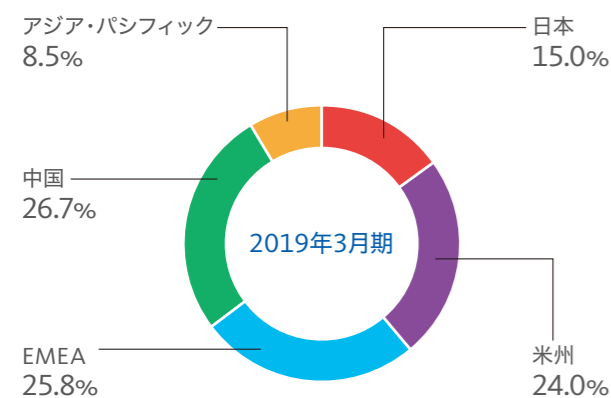
## ■グローバル事業展開

 **8,715** 従業員数  
(グループ合計)

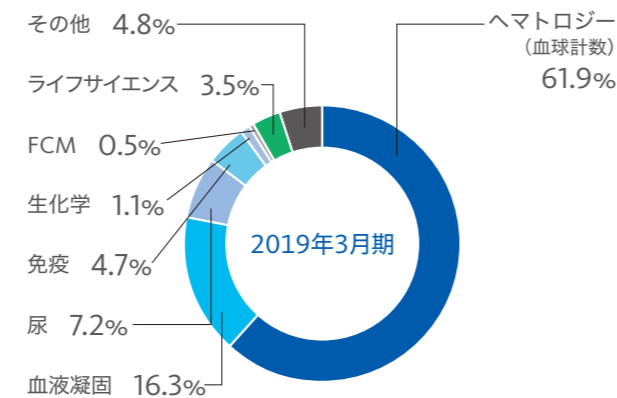
 **78** 会社数  
(グループ合計)



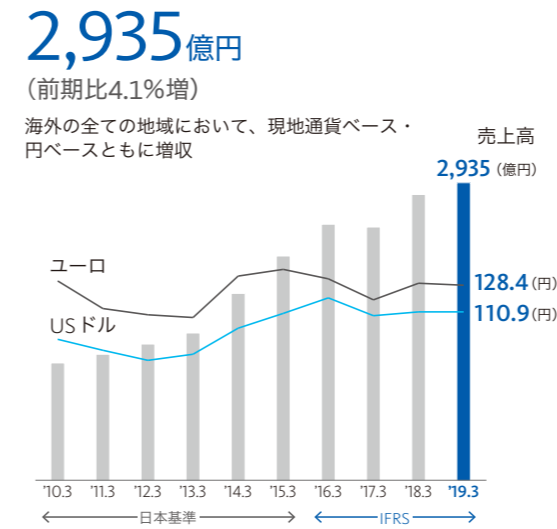
## ■地域別売上高構成比



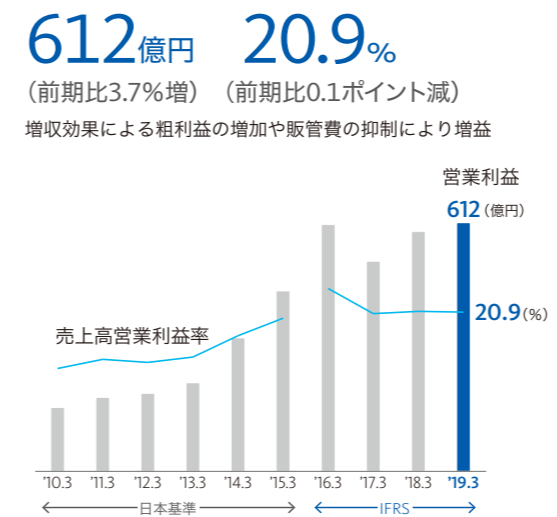
## ■事業別売上高構成比



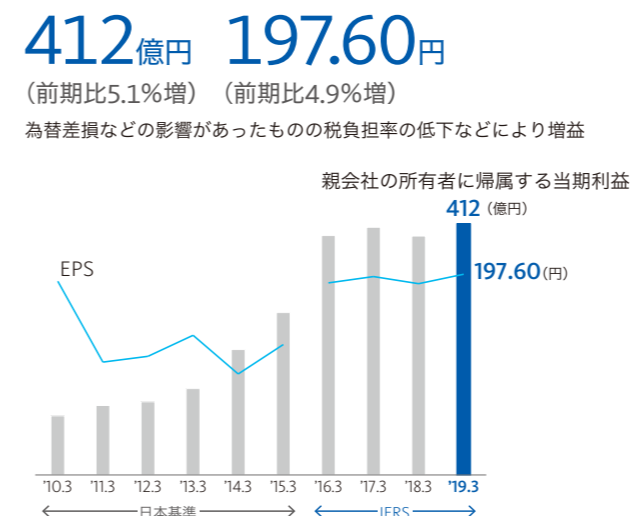
## ■売上高



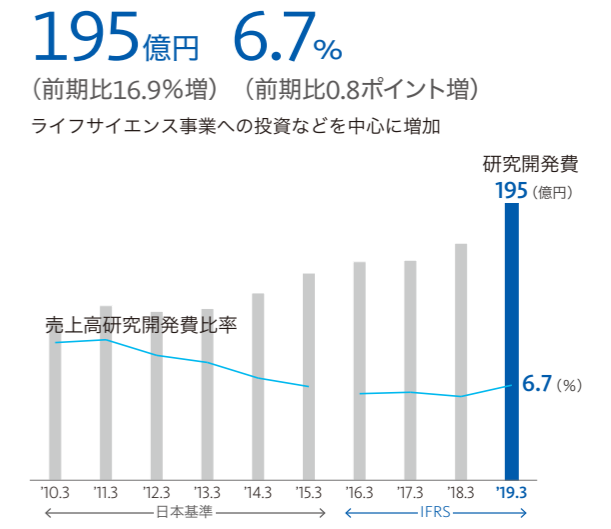
## ■営業利益/売上高営業利益率



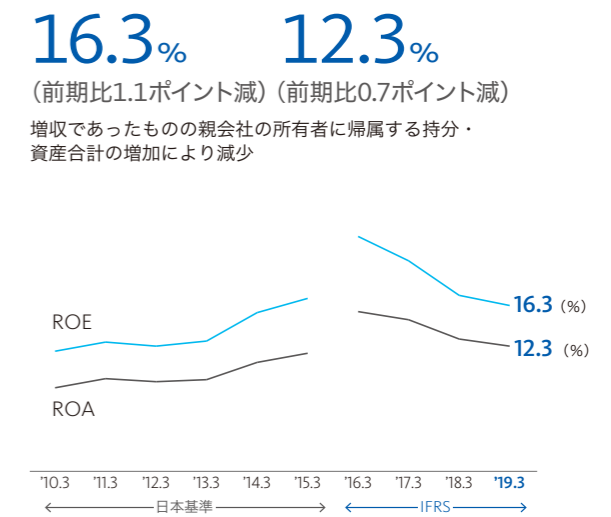
## ■親会社の所有者に帰属する当期利益/基本的1株当たり当期利益 (EPS)



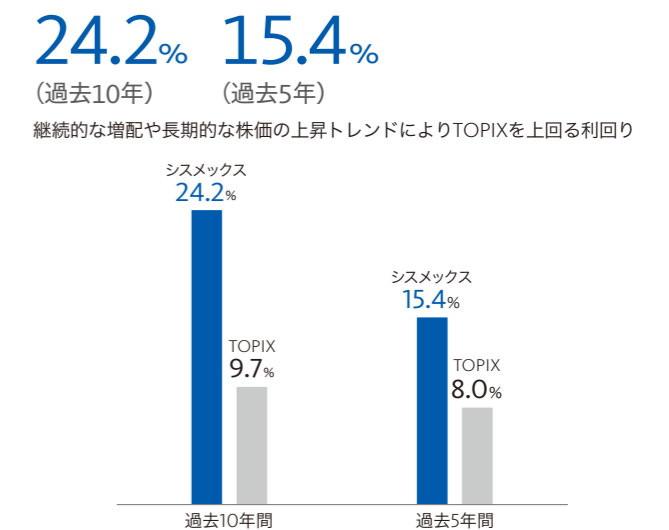
## ■研究開発費/売上高研究開発費比率



## ■ROE/ROA



## ■株主総利回り (年率換算) (TSR)



# シスメックスの事業

## 事業領域とビジネスモデル

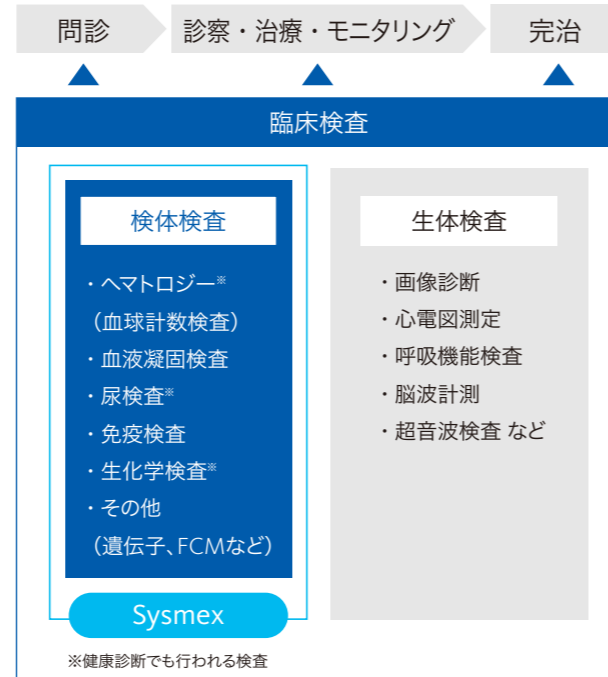
### 医療において重要性の高まる検体検査領域で活躍

臨床検査は、病気の診断や治療方針の決定、予防のための健診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、病院や検査センター、診療所などのお客様に、機器・試薬・ソフトウェアをグローバルに提供しています。

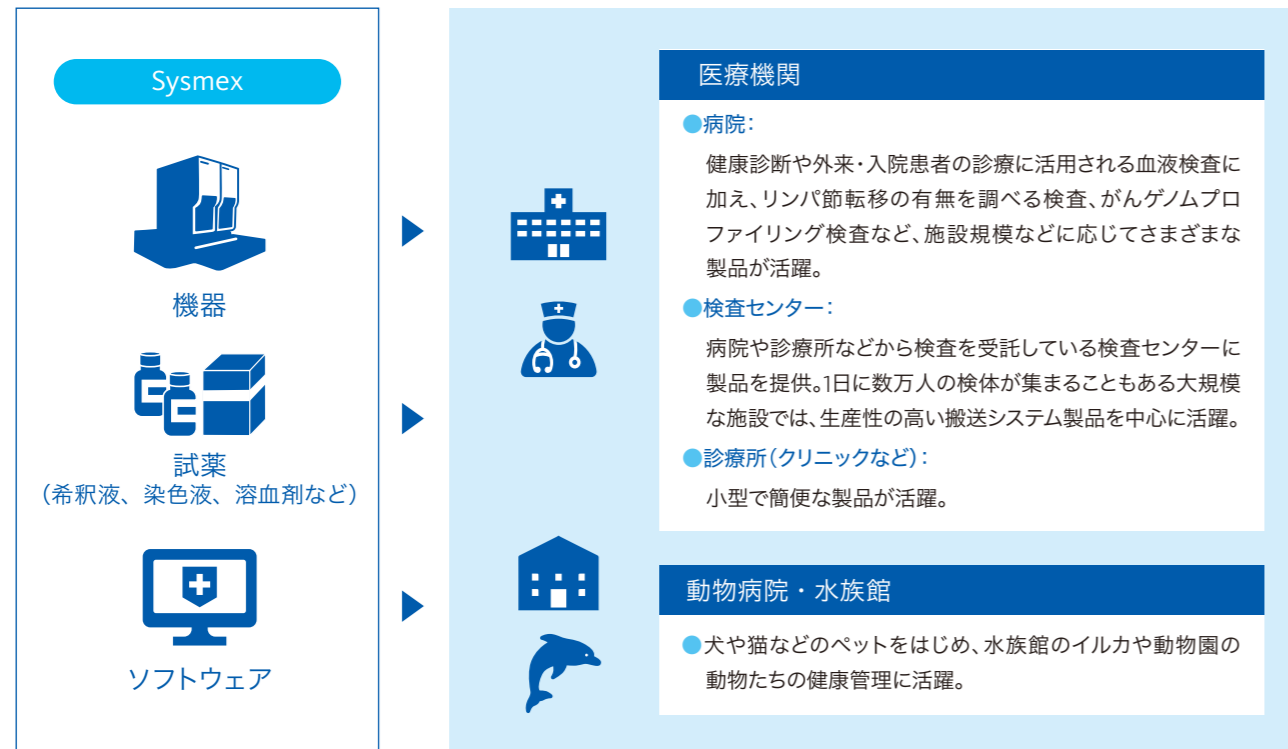
近年、さまざまな技術革新とその医療への応用・実用化が進んでおり、特に患者さん一人ひとりの特性に合わせた投薬や治療を実現する個別化医療に期待が高まっています。個別化医療の実現には、個人の特性を検査で確認する必要があり、医療における検体検査の役割はますます重要になっています。シスメックスは、個別化医療の実現に向けて、リキッドバイオプシーやがんゲノム医療など新しい検査・診断価値の創出に取り組んでいます。

### ■シスメックスの事業領域

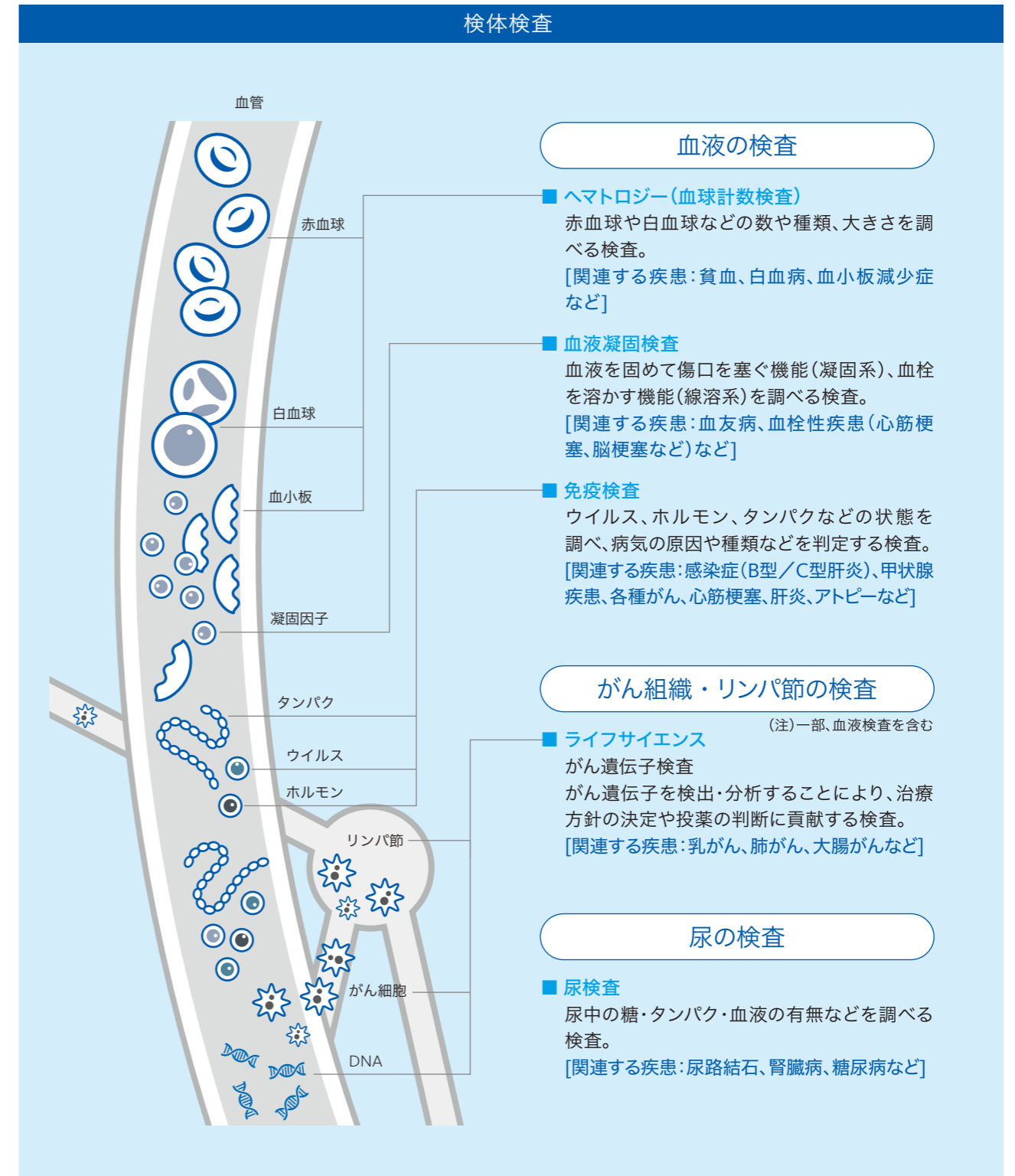
医療活動



### ■シスメックスの製品が活躍するところ



### 主な事業領域



主な製品・サービス

IVD事業 ヘマトロジー(血球計数検査)

中小規模施設向けの基礎的な項目を測定できる白血球3分類モデルから、臨床的意義がより高く、使用する試薬数が多い白血球5分類モデル、さらに、大規模施設で大量検体の高速処理が可能な搬送システム製品まで幅広いライン

アップの製品を揃えています。  
また、2018年より米国においてクリニックなど小規模な施設向けの世界初となるCLIA Waiver認証を取得した製品の販売も開始しました。



IVD事業 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。2019年3月期には、シスメックス従来製品から生産性・信頼性・操作性をさらに進化させたCNシリーズを発売しました。

試薬は、シーメンスヘルスケア・ダイアグノスティクス社との提携に加え、グループ会社であるHYPHEN BioMed, SAS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。



IVD事業 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UFシリーズを開発。また、栄研化学株式会社との提携により、尿定性分析装置をポートフォリオに加え、多様な尿検査のニーズにお応えしています。

\*尿沈渣検査:尿中に含まれる血球や細胞などの有形成成分を分析する検査。  
一方、尿定性検査は、試験紙を尿に浸し、尿中の糖・タンパク・血球の有無などを分析する検査。



IVD事業 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HISCLシリーズを日本および中国、アジアに展開しています。

試薬は、感染症や腫瘍マーカーなどの検査試薬に加え、肝臓の線維化やアトピー性皮膚炎を検査する独自の項目を開発しています。



IVD事業 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。



ライフサイエンス事業

■がんリンパ節転移検査システム

独自で開発したOSNA法を用いて、がんのリンパ節転移診断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。今後、測定対象のがん種および販売地域の拡大を推進していきます。



■がんゲノムプロファイリング検査用システム

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「OncoGuide NCCオンコパネルシステム」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。  
▶NCCオンコパネルシステム P42

■その他ラボアッセイ

関係会社のシスメックス アイノスティクスや理研ジェネシスなどを拠点に、研究機関や製薬会社から検体を受託し、遺伝子解析の結果を返送するラボアッセイ事業を展開しています。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アッセイサービスがあります。

リキッドバイオプシーによる個別化医療の実現

リキッドバイオプシーとは、血液や体液中に流れ出た病気の患部のごく微量な成分を、高感度に分析する検査方法です。従来の、腫瘍など組織の一部を採取する検査に比べ、患者さんの身体的・精神的・経済的負担の軽減や、検査機会の拡大、早期の治療方針確定につながる可能性があるとして注目されています。シスメックスは、リキッドバイオプシーによる個別化医療の実現を目指し、研究開発を進めています。





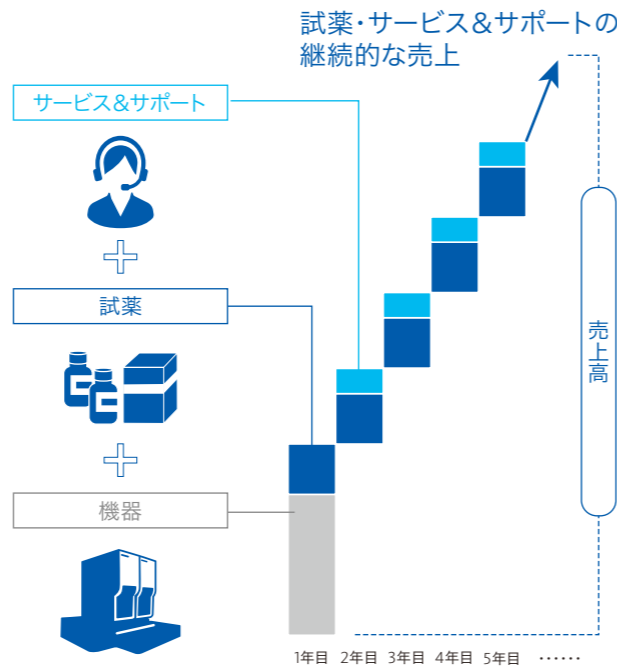
安定的な収益性を実現するビジネスモデル

検査機器で患者さんの血液などの検体を測定するためには、その都度、試薬が必要です。また、機器を安心してお使いいただくためにはサービス&サポートが欠かせません。そのため、お客様に機器を購入いただくと、その後も試薬やサービス&サポートの提供に結びつき、検体検査事業は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。また、検査に対する需要は景気に左右されにくいいため、安定的な収益性が見込める事業領域といえます。

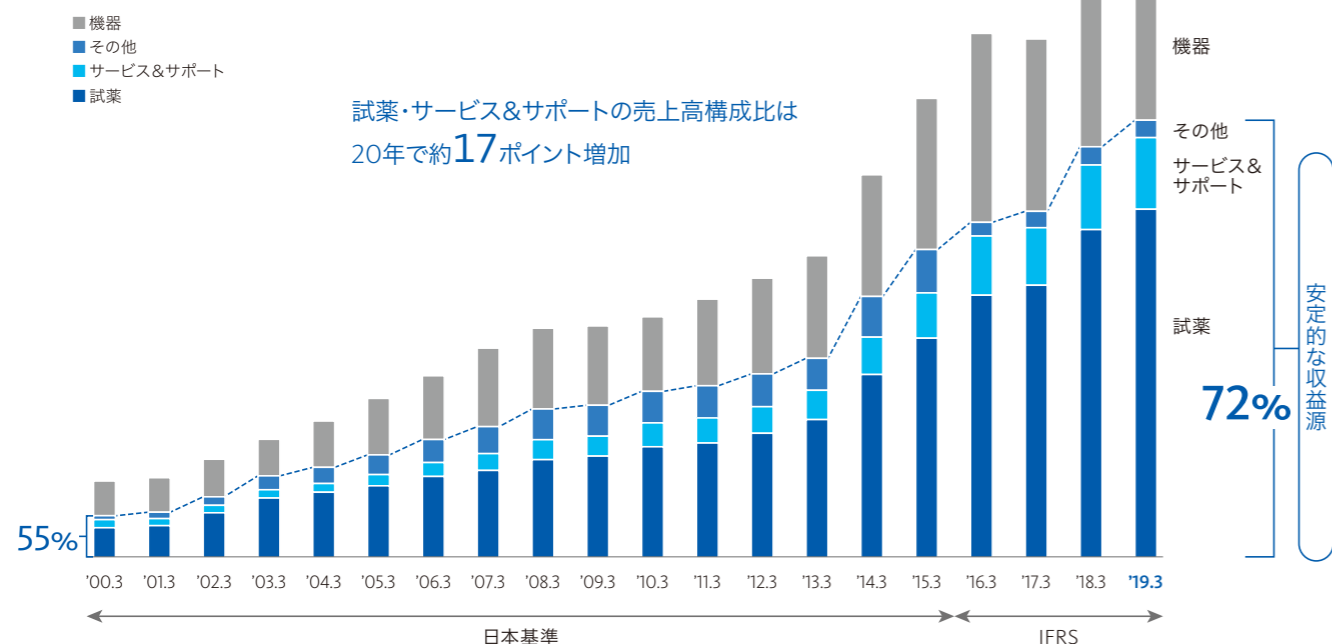
さらに、シスメックスの製品・サービスは付加価値が高く、高い顧客満足度を得ています。そのため、お客様の継続的な利用に結びついており、収益の安定的な拡大を支えています。

なお、売上高における試薬、サービス&サポートの構成比は、20年間で約17ポイント増加し、2019年3月期には72%となりました。これは、試薬の使用量の多い大規模施設のシェアを拡大してきたことや、臨床的意義の高い製品のポートフォリオを拡充してきたことなどに起因しています。

■安定的な収益モデル



■試薬・サービス&サポートの売上高推移



(注) 従来、検査回数に応じて顧客に課金する取引を「その他」に含めていましたが、2016年3月期以降は「機器」「試薬」「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。

市場におけるポジション

シスメックスは190カ国以上のお客様に製品・サービス&サポートを提供しており、検体検査領域においてグローバルでトップ7位に位置しています。欧米企業が中心であるなか、シスメックスはトップ10位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、血液凝固検査や尿検査分野においても、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ます。

さらに、FCM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検体検査領域におけるプレゼンスを向上させていきます。

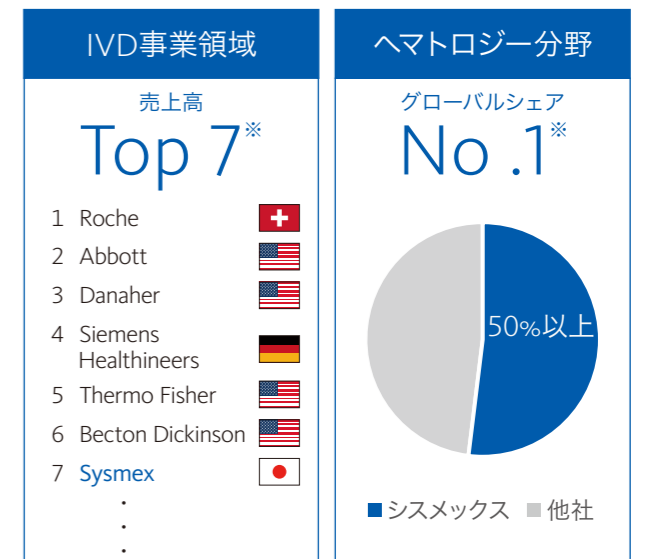
厳格化する品質・薬事規制への対応

検体検査領域で事業を展開するには、各国の法令や規制への対応と、薬事認可の取得が必須であり、事業参入の障壁が高く、新規参入は容易ではありません。例えば、米国食品医薬品局(FDA)の承認や、欧州IVD指令をはじめ、国際

■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3月期)	業界他社
検体検査市場	67,000	6%		
ヘマトロジー	3,900	5%	61.9%	Danaher, Siemens Healthineers, Abbott
血液凝固	3,200	6%	16.3%	Instrumentation Laboratory, Stago
尿 (尿沈渣)	1,150 500	4% 5%	7.2% —	Danaher
免疫	20,700	7%	4.7%	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)	—	—	9.4%	

※2018年開示情報に基づく当社推定



※2018年開示情報に基づく当社推定

規格の品質マネジメントシステムISO9001、医療機器品質マネジメントシステムISO13485などの取得が求められます。

さらに、先進国での法規制の厳格化や、新興国での市場成長にともなう独自規制の導入などに、いかに迅速に対応を進めるかが市場競争に勝つためのポイントとなります。シスメックスはこれまでに獲得してきた経営資源を活用し、迅速に対応できる体制をグローバルに構築しています。

# 市場環境

人口動態の変化や技術革新の加速にともない、さまざまな医療課題が発生するとともに医療課題の解決に向けた新たな市場機会が誕生しています。

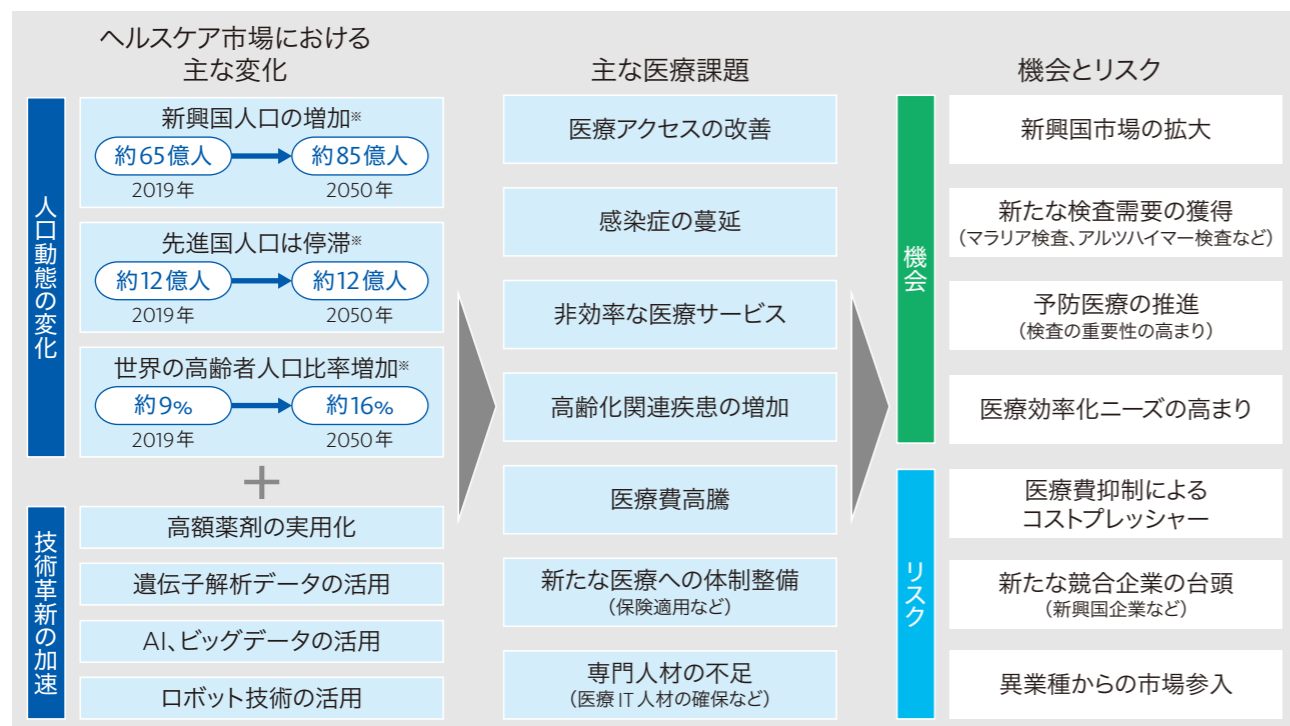
## 世界における医療環境の変化が加速

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ていますが、市場のニーズは大きく変化していくことが予想されます。世界では、新興国の人口増加や先進国での高齢化社会の本格化をはじめとする人口動態の変化などの影響を受けて、さまざまな医療課題が発生しており、国連SDGsの目標の一つにも「すべての人に健康と福祉を」が掲げられ

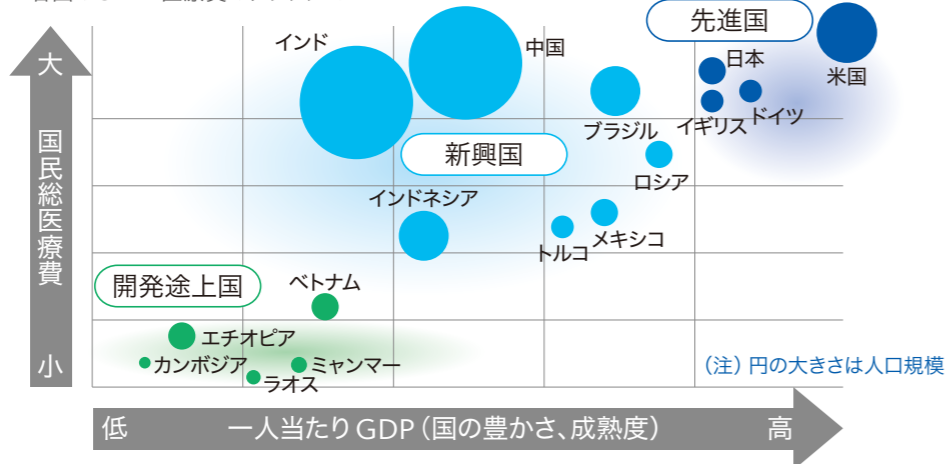
ています。また各国政府は、新たな治療技術などに対応した法規制の整備が急務となっています。

こうした市場環境の変化は、ヘルスケア企業にとって医療費抑制によるコストプレッシャーの増加や、新たな競合企業の台頭などリスク要因ともなり得ますが、新興国市場のさらなる拡大や、新たな検査需要の獲得、医療効率化ニーズの高まりなど、新たな市場機会も生み出しています。 **▶主な事業リスク P74**

■市場変化にともなう機会とリスク



■各国のGDPと医療費マトリックス\*



※出典：IMF統計データ、WHO統計データ、国連『世界人口推計2019年版』をもとに作成

## 医療課題の高度化が進む先進国

先進国におけるヘルスケア市場は、環境の変化によりさまざまな課題に直面しています。少子高齢化により人口の増加率は鈍化する一方で、平均寿命の延伸にともない、生活の質を維持・向上したうえで一生を過ごしたいというQOL向上のニーズが高まっており、健康寿命の延伸が重要な課題となっています。

また、医療分野での技術革新により、高額な医薬品が認可されるなど実用化が進んでいます。こうした新たな医療は高い効果が期待できる一方で、高額であったり、治療効果が得られるかどうかは個人によって異なるため、効果を予測する検査の重要性が増しています。また、高額な医療が普及していくことによる医療費の増大も大きな課題となっており、各国において持続可能な医療制度の構築が求められています。

こうしたなかで、今後もQOL向上や医療費抑制に貢献できるソリューションへのニーズはさらに拡大するとみられており、ヘルスケア企業に対する期待は高まっています。

■高所得国における死因ランキング

1	虚血性心疾患 (心筋梗塞、狭心症など)
2	脳卒中
3	アルツハイマー、その他認知症 (老衰を含む)
4	気管、気管支、肺がん
5	慢性閉塞性肺疾患
6	呼吸器感染症
7	大腸、直腸がん

出典：WHOファクトシート(2016)



## 医療インフラの構築が進む新興国・開発途上国

新興国・開発途上国におけるヘルスケア市場は、経済成長や人口の増加により発展していくと予想されています。各国政府にとって医療の拡充は重要なテーマとして位置づけられており、医療保険制度の整備や新たな医療施設の設立に投資する事例が多く見受けられます。こうしたなかで、特に中間所得者層が拡大している都市部では、先進国並みの医療サービスが求められるなど、市場における需要が変わりつつあります。

一方で、経済成長による恩恵が全ての人に対して平等に行き渡っているわけではありません。医療へのアクセスが十分でない人々が依然として大勢存在しており、感染症の蔓延などさまざまな医療課題に直面しています。こうしたエリアでは、医療インフラの構築・改善などによる医療アクセスの改善が重要な課題として認識されています。

このように、新興国・開発途上国はこれから発展していく重要なマーケットである一方で、先進国と同様にヘルスケア企業に対する平均寿命や健康寿命の延伸に向けた取り組みも求められています。

■低所得国における死因ランキング

1	呼吸器感染症
2	下痢性疾患
3	虚血性心疾患 (心筋梗塞、狭心症など)
4	HIV・エイズ
5	脳卒中
6	マラリア
7	結核



# 中期経営計画

## 前中期経営計画(2018年3月期～2020年3月期)の振り返り

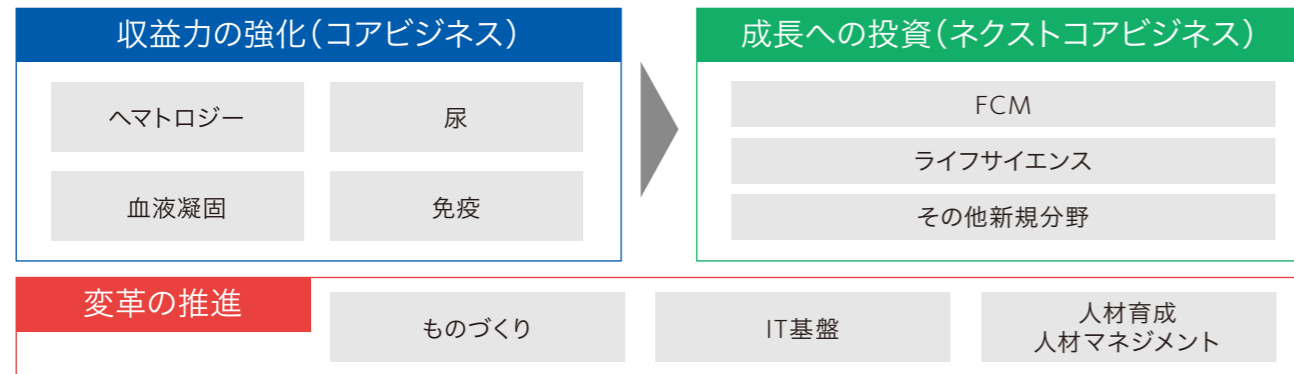
### 海外売上が継続的に伸長し、増収・増益

2019年3月期売上は期初計画を下回ったものの、過去最高の売上高(前期比4.1%増)および営業利益(前期比3.7%増)を達成しました。地域別の売上高は、ヘマトロジーなど各分野における試薬売上が継続的に伸長し、海外の全ての地域において増収を果たしました。また、増収効果により売上総利益が伸長したこと、販売管理費を抑制したことなどにより営業利益も増益となりました。安定的な試薬売上を背景に、営業利益率は2018年3月期が21.0%、2019年3月期が20.9%と高い収益性を維持しています。

また、IVD事業を中心に創出したキャッシュ・フローをバイオ診断薬拠点の設立や新興国における販売・サービス体制の強化、さらに各分野における新製品の上市へ投資するなど、持続的な成長に向けたさまざまな施策を着実に進展させることができました。

一方、ROEが16.3%と対前期比で低下しており、資本効率の改善が求められています。また、一時的なIVD機器売上の停滞や、ライフサイエンス事業化の遅れ、各国における薬事承認難易度上昇など、さまざまな課題が顕在化しました。今後も持続的に成長を続けていくためには、重要な取り組みを着実に実行していく必要があります。

### ■前中期経営計画の概要(2018年3月期～2020年3月期)



### ■前中期経営計画の実績

	(計画1年目) 2018年3月期	(計画2年目) 2019年3月期
売上高	2,819.3 億円	2,935.0 億円 (+115.7 億円 (+4.1%))
営業利益	590.7 億円	612.8 億円 (+22.0 億円 (+3.7%))
親会社の所有者に 帰属する当期利益	392.2 億円	412.2 億円 (+20.0 億円 (+5.1%))
基本的1株当たり 当期利益(EPS)	188.29円	197.60円 (+9.31円)
親会社所有者帰属 持分当期利益率(ROE)	17.4%	16.3% (△1.1%)

(注) シスメックスは、3年計画の中期経営計画を策定し、2年ごとに見直しを行っています。

### ■前中期経営計画における主な進捗

#### 収益力の強化

- 全自動の血球計数装置XW-100が世界初となるCLIA Waiver認証を取得
- 中国においてノックダウン生産方式を採用したXSシリーズを発売
- 新たなネットワークソリューション「Caresphere」の提供を開始 [▶P56](#)
- 血液凝固検査分野の新製品CNシリーズを発売

**CNシリーズの主な特徴(対CSシリーズ)**

- 検査室の生産性向上(測定時間の短縮、省スペース化の実現など)
- より信頼性の高い検査結果提供の実現
- 作業負担・コストの低減
- Caresphereとの連携

CNシリーズ

#### 成長への投資

- 個別化医療に向けた新たなビジネス領域拡大のためにオックスフォード ジーン テクノロジー社を子会社化
- OSNA法を用いたがんリンパ節転移検査システムの新製品を発売
- がんゲノムプロファイリング検査用NCCオンコパネルシステムの製造販売承認を取得 [▶P42](#)
- クリニカルFCM装置の開発

#### 変革の推進

- バイオ診断薬拠点「テクノパーク イーストサイト」をオープン [▶トピックス](#)
- デジタル化によるビジネスプロセス改革へ向けた計画の推進
- シスメックスハーモニー株式会社が障がい者雇用促進法に定める特例子会社に認定

#### トピックス: バイオ診断薬拠点「テクノパーク イーストサイト」をオープン ～バイオ診断薬の原料開発から診断薬開発、生産、物流の一貫体制により診断薬機能を強化～

血液凝固検査分野、免疫検査分野、ライフサイエンス事業などの事業拡大に向け、バイオ診断薬拠点「テクノパーク イーストサイト」を中核研究開発拠点 テクノパーク内に開設し、2019年4月より稼働しました。バイオテクノロジーを活用した診断薬の製品競争力向上および安定供給を目的に、バイオ診断薬の原料開発から診断薬開発、生産、物流までをテクノパークで一貫して行います。これにより、世界中のお客様へ、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ます。

バイオ原料の安定確保

バイオ診断薬の品質・性能向上

新規項目の開発加速

生産リードタイムの短縮

テクノパーク イーストサイト

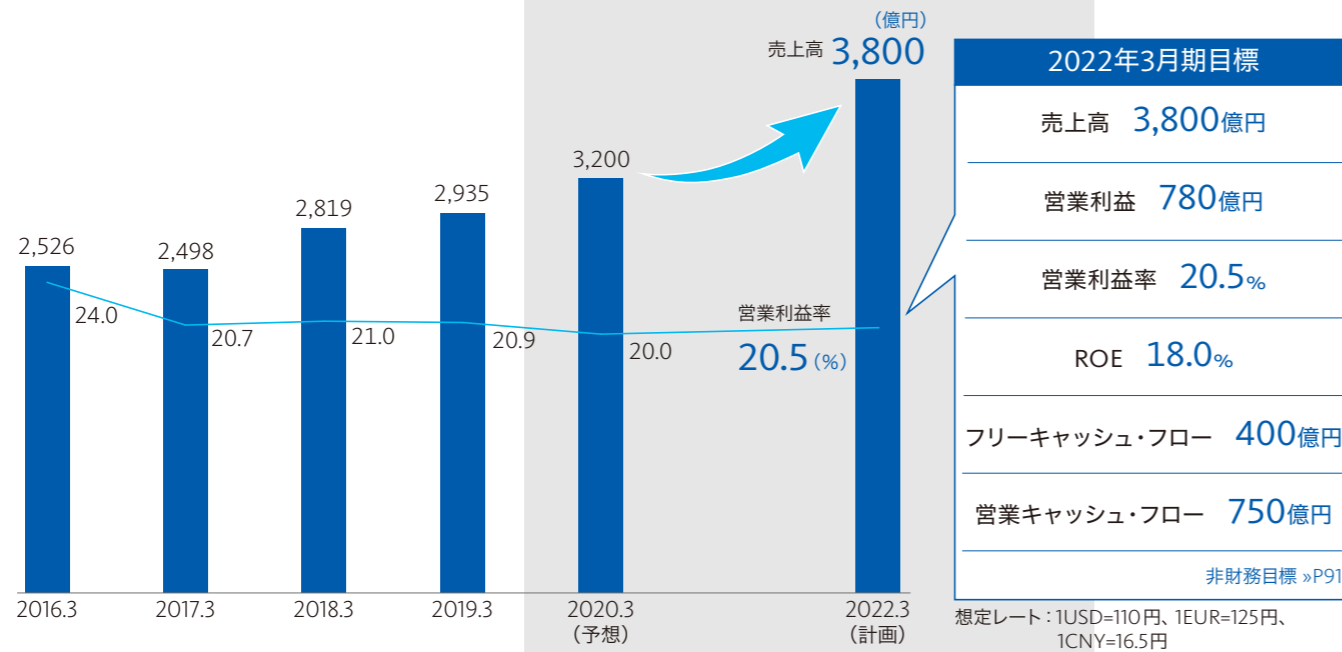
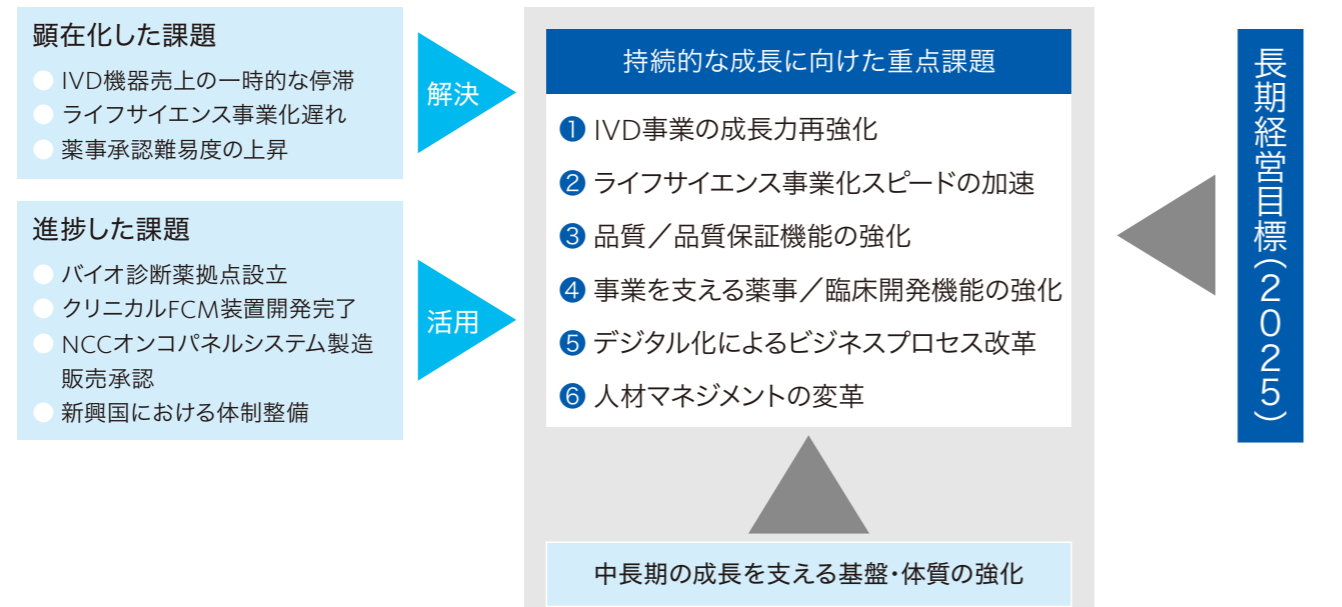
グループ企業理念のミッション「ヘルスケアの進化をデザインする。」のもと、長期ビジョン「特徴のある先進的なヘルスケアテスト企業」およびポジショニングの達成に向けて、新たなグループ中期経営計画を策定しました。(2019年5月発表)

シスメックスは、グループの力強い成長の持続とそれを支える経営基盤強化を推進するため、2022年3月期を最終年度とするグループ中期経営計画を策定しました。本計画では、長期ビジョンに基づくポジショニング目標達成に向け、今後3年間で取り組むべき重要な事項を設定し、最終年度の2022年3月期に売上高3,800億円、営業利益780億円

の達成を目指します。  
また、持続的な成長を実現するとともに持続可能な社会の実現に貢献していくため、本中期経営計画内にマテリアリティに紐づく非財務目標を設定しました。  
▶長期ビジョン・ポジショニング P24 ▶非財務目標 P91

■新・中期経営計画(2020年3月期～2022年3月期)

長期経営目標(2025)達成へ向け、重要な取り組みを着実に実行



持続的な成長に向けた重点課題

1 IVD事業の成長力再強化

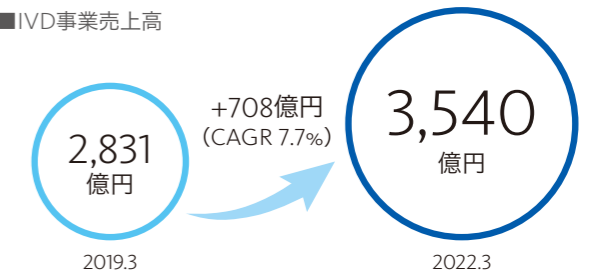
IVD事業においては、主力のヘマトロジー分野を中心に、商品開発力の強化を進めます。

具体的には、IVD事業における技術ロードマップの拡充や、開発業務プロセス変革による新製品開発スピードの向上、IVD事業へのリソース配分の強化を進めることで、グローバルに成長し続けるIVD市場でのシェア拡大を目指します。

関連する主なマテリアリティ

1 製品・サービスを通じた医療課題解決

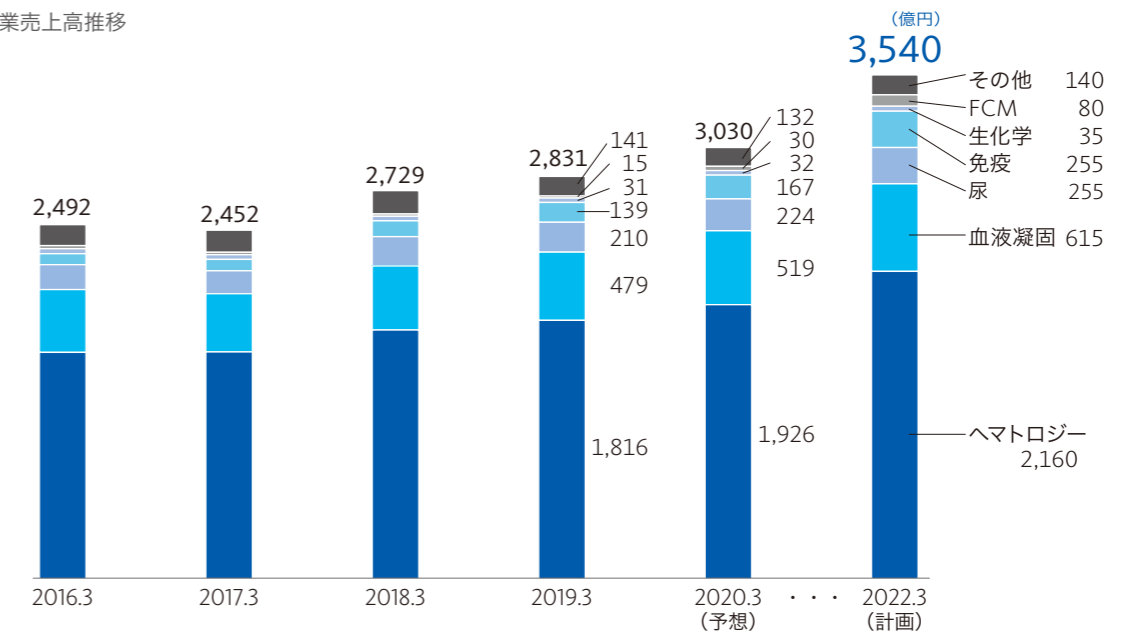
■IVD事業売上高



■IVD事業における主な取り組み

- ヘマトロジー分野**
  - 先進国市場におけるシェア拡大
    - ・ Caresphere導入加速による競争力強化
    - ・ 次世代機器市場導入による競争力強化
    - ・ 新製品XW-100による米国プライマリケア市場攻略
  - 新興国市場における機会獲得
    - ・ 中国2級病院以下の攻略
    - ・ 新興国における販促強化 (インド、ブラジル、ロシア、トルコなど)
    - ・ 下位市場向け新製品開発による競争力強化
- 尿検査分野**
  - 新製品UNシリーズの販促強化による設置台数増加および試薬売上の拡大
- 免疫検査分野**
  - 日本、中国、アジア諸国における機器設置台数の増加および試薬認可項目増加による売上拡大
  - 中国における試薬開発の強化
- FCM分野**
  - クリニカルFCM製品のグローバル市場導入
  - ヘマトロジー分野とのシナジーによる競争優位性確立
- 血液凝固検査分野**
  - 新製品CNシリーズ導入加速によるNo. 1ポジション強化
  - アライアンス活用および自社開発試薬ポートフォリオ拡充

■IVD事業売上高推移



## IVD事業トップインタビュー



成長を続けるIVD市場において  
競争力をさらに強化し、  
シスメックスの成長を牽引します。

立花 健治

取締役 専務執行役員

IVDビジネスユニット COO



この10年間でIVD事業の売上は約2.5倍となり着実に成長を遂げてきましたが、  
主な成功要因は何でしょうか。

最も大きな要因は、IVD市場自体がグローバルに成長してきたこと、そしてその機会を逃さなかったことだと考えています。市場に関していえば、新興国、特に中国の急成長が挙げられます。シスメックスは各成長市場にいち早く参入し、お客様からの信頼の獲得やブランドの浸透など、下地を既に構築していたため、それが上手く需要を取り込む結果につながりました。さらに、競争力のある製品をタイムリーに市場に提供したことも大きな要因です。例えば、2011年に主力のヘマトロジー分野の新製品XNシリーズをグローバルに発売したことは、ヘマトロジー市場におけるシスメックスのプレゼンスをさらに高めることにつながりました。



IVD市場は今後どのように変化していくと考えますか。

市場規模については、新興国および開発途上国において、医療インフラの整備や保険制度の拡充などによるさらなる拡大を予想しています。一方、先進国においても高齢化にともなう患者数の増加や、医療の高度化により検査情報の必要性が高まり、検査件数の伸びが見込まれます。また、検査情報は診断や治療方針の決定、治療効果のモニタリング、さらには早期診断、予防に不可欠であり、今後その価値はますます高まっています。



そうしたなかで、今回発表した中期経営計画を達成するため、  
どのような戦略が重要であると考えていますか。

シスメックスの中核事業であるヘマトロジー分野においては、グローバルシェアNo. 1企業としてポートフォリオの強化を図ります。さらに、単に製品を販売するのではなく、IoTを活用した先進的なサービス&サポートも含めた総合的な力を高め、顧客満足度の向上を図っていきます。尿検査分野では、システム製品UNシリーズの展開を加速させていきます。また、血液凝固検査分野では新製品CNシリーズの導入、シーメンス社とのアライアンスの活用、自社試薬のポートフォリオ拡充によりシェアの拡大を目指します。

一方、成長市場である新興国・開発途上国で勝ち抜いていくため、販売・サービス体制のさらなる拡充や、安定した試薬供給を実現するための生産能力の強化を計画しています。



免疫検査分野やFCM分野ではどのような展開を図っていきますか。

これらの分野におけるシスメックスの強みはエンジニアリングの技術力です。免疫検査分野では、自動化や品質の高さ、使いやすさを実現したHISCLシリーズの評価は非常に高く、試薬ポートフォリオを強化して事業拡大を目指します。FCM分野でもこうした技術力の強みを活かして機器・試薬のポートフォリオを充実させていくとともに、ヘマトロジー分野とのシナジーを活かした展開も考えています。

これらの分野において、シスメックスはチャレンジャーであり、難しい局面もあるとは思いますが、エンジニアリングの技術力およびグローバル販売・サービス網における強みを活かして、是非とも大きな事業に育てたいと思います。チャレンジはシスメックスのカルチャーでもあるわけですから。



今後の事業拡大にあたって、  
どのような分野の人材を獲得・育成していく必要がありますか。

少し前までは、グローバルな人材と言っていましたが、今ではそれが当たり前になってきています。語学が得意でコミュニケーションできるというだけでなく、本当にグローバルな視点で事業を企画したり推進できる人をさらに増やしていきたいと感じています。ビジネス感覚に優れた人材、技術的な知識や専門性を持った人材などの獲得・育成を進めていきたいと思っています。



最後に株主の皆様へのメッセージを聞かせてください。

シスメックスの主なお客様は医療機関であり、一般消費者向けのビジネスではありません。プロフェッショナルが相手であり、製品の選定にも厳しい目を持っています。そのようなお客様に、製品・サービスを導入して長年使っていただき、機器を入れ替える際も、またシスメックス製品を選んでいただくという長いお付き合いが非常に大切なビジネスです。長期的な信頼関係を構築するためには、IoTも駆使してサービス&サポートのレベルをさらに上げていくことや、検査のマネジメントや医師に対して新しい付加価値を加えながら、お客様の期待を超えて顧客満足度を高め続けていくことが非常に重要だと考えています。また、本当の意味でのシスメックスのお客様は、医療機関の先にいる一人ひとりの患者さんです。私たちは、その患者さんに付加価値の高い検査結果を届けることにより、健康寿命の延伸に貢献したいという想いを大切に、IVD事業を続けてきました。株主の皆様におかれましても、シスメックスとともに社会における医療課題を解決していくために、長期的な目線で私たちをご支持いただければと思います。

持続的な成長に向けた重点課題

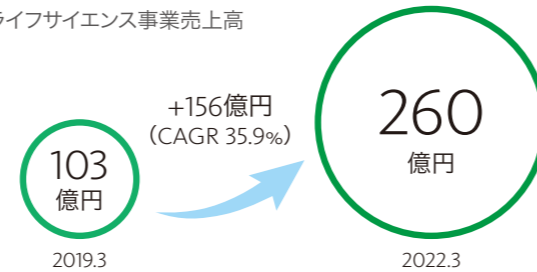
## ② ライフサイエンス事業化スピードの加速

ライフサイエンス事業においては、これまで展開してきたOSNA法を用いたがんリンパ節転移検査システムやFISH試薬を用いた検査をはじめとする既存事業をさらに強化していくことに加え、がんゲノム医療におけるプレゼンスの強化、リキッドバイオプシー検査市場への参入を進めることで、より一層の規模拡大および収益性向上を実現していきます。

関連する主なマテリアリティ

### ① 製品・サービスを通じた医療課題解決

#### ■ ライフサイエンス事業売上高



#### ■ ライフサイエンス事業における主な取り組み

##### ● OSNA法の価値向上とグローバル展開

- ・対象がん種の拡大
- ・新製品RD-210のEMEAにおける販促強化
- ・中国における市場導入



RD-210 (欧州向け)



リノアンブCK-19

##### ● オックスフォード ジーン テクノロジー社とのシナジーによるFISH試薬の売上拡大

- ・FISH試薬の販売地域の拡大(日本、中国など)
- ・フローFISHのグローバル市場導入

##### ● がんゲノム医療におけるプレゼンス強化

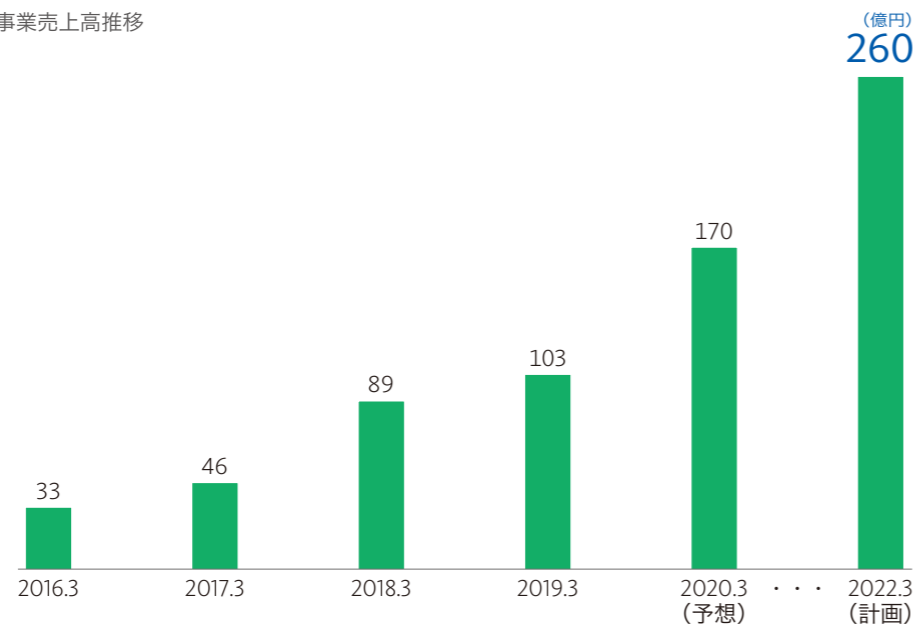
- ・NCCオンコパネルシステム保険適用による受託件数増加

##### ● リキッドバイオプシー検査市場への参入

- ・OncoBEAM RAS IVD認可取得<sup>※1</sup>、PSSのLDT<sup>※2</sup>上市など
- ・超高感度HISCLの臨床アプリケーション拡大
- ・CTC(血中循環がん細胞)測定システムのLDT上市

※1: 2019年8月、大腸がんRAS遺伝子変異検査の製造販売承認を取得  
 ※2: LDT: Laboratory Developed Test

#### ■ ライフサイエンス事業売上高推移



### がんゲノム医療領域におけるシスメックスの事業進捗

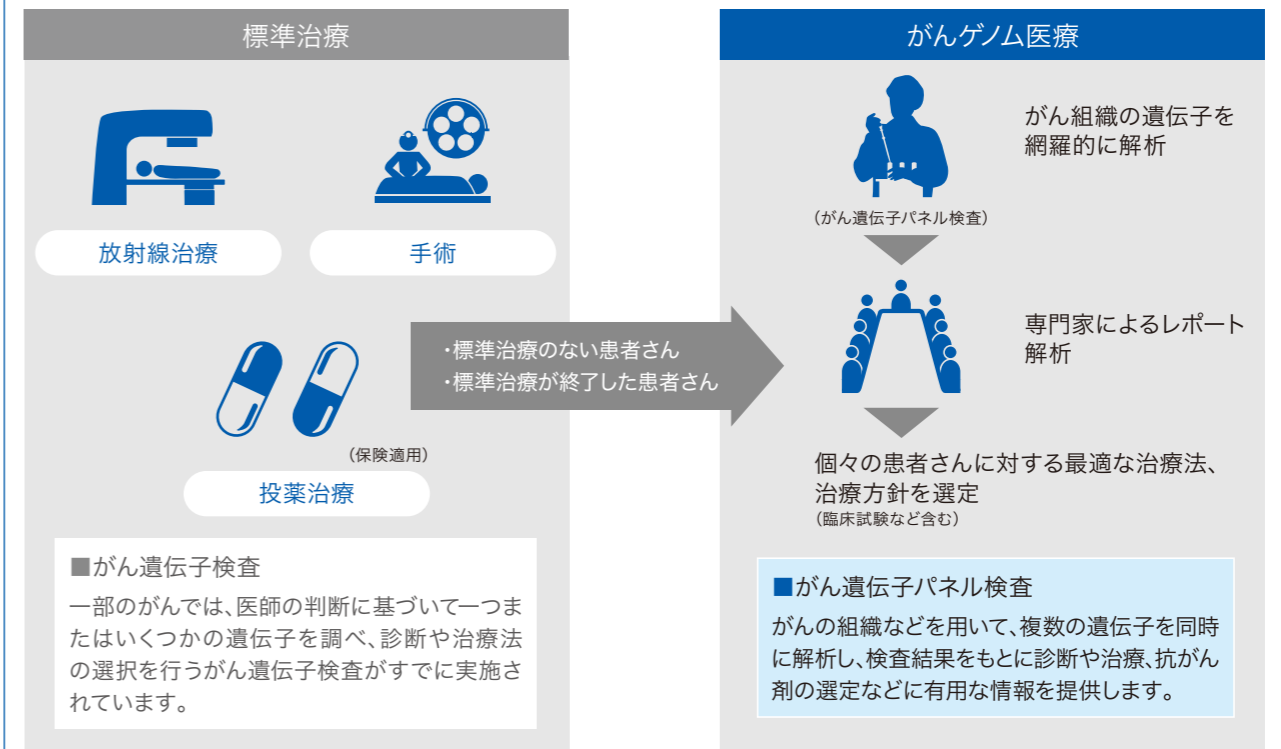
がんクリニカルシーケンシング検査の早期臨床実装に向け、国立研究開発法人国立がん研究センターと共同開発を進めてきたがんゲノムプロファイリング検査用「OncoGuide NCCオンコパネルシステム」が、2018年12月に国内初のがんゲノムプロファイリング検査として製造販売承認を取得しました。そして2019年6月には、日本で初めて保険適用を受けました。

本システムは、標準治療を終えた患者さんなどの固形がん組織の遺伝子を網羅的に解析することで、遺伝子変異に応じた治療方針の確定や抗がん剤の選定、投薬

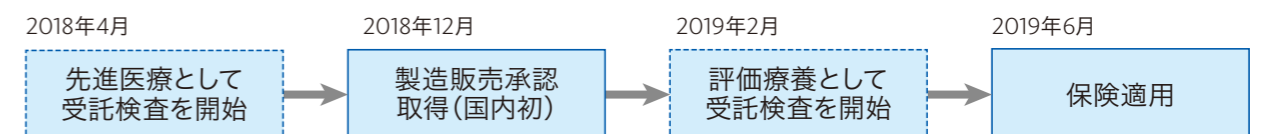
の判断など、一人ひとりに最適な医療を提供するために活用されます。今回保険適用を受けたことで、より多くのがん患者さんに本システムを用いた検査を受けていただけるようになります。

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することにより、日本におけるがんゲノム医療の臨床現場への導入に貢献しています。

#### ■ がん患者さんの遺伝子情報に基づく個別化治療 (2019年3月期末時点)



#### ■ NCCオンコパネルシステムの市場導入までの経緯



## ライフサイエンス事業トップインタビュー

「検査を受けて良かったと思う人が一人でも多くなってほしい」という想いで新しい検査の研究開発、事業化、普及に取り組んでいます。



浅野 薫  
取締役 専務執行役員  
LSビジネスユニット COO 兼 CTO



ライフサイエンス事業は2000年の中央研究所設立から始まり、その後、事業化を開始してから約10年が経過しました。これまでの進捗、成果についてどのように評価していますか。

2019年3月期のライフサイエンス事業の売上は100億円に達するなど、一定の規模にまで成長することができました。ようやくライフサイエンスの事業元年を迎え、最初の一步を踏み出したという気がしています。これまでの事業展開においては、従来のIVDとは異なる点にどう対応していくかが課題でした。例えば薬事承認プロセスや規制をどう乗り越えていくか、従来とは異なるお客様との接点をどのように構築していくかなど、さまざまな課題に取り組んできた10年間であったと思います。



近年では技術革新の医療への実用化などにより市場が大きく変化していますが、今後の市場環境について、どのように認識していますか。

近年、高額な医薬品が認可されるなど新たな治療法が実用化される一方で、医療費の高騰が社会課題となっています。医療費の抑制と患者さんのQOL向上という二律背反を成り立たせるためには、個別化診断により治療方針を決め、効率化を図る必要性が高まっています。現在ではがん遺伝子検査が個別化診断の中心となっていますが、今後は、認知症などの中枢系、あるいは循環器疾患など、より幅広い疾患に個別化診断の流れが広がってくると考えています。これらの疾患はタンパクや細胞をベースに診断していくため、より広い技術ベースが求められるようになって考えています。



中期経営計画のライフサイエンス事業の売上目標260億円に対して、達成への道筋を聞かせてください。

三本の矢で考えています。一つ目は、すでに事業化しているOSNA法を用いたがんリンパ節転移検査システムやFISH試薬などの販売地域の拡大、二つ目はがんゲノム医療、特に日本におけるNCCオンコパネルシステムの保険適用による受託件数の増加を着実に進め、プレゼンス強化を図っていきます。そして三つ目が、これまで技術を確立してきたリキッドバイオプシーの事業化です。



新たな取り組みであるがんゲノム医療やリキッドバイオプシーにおける、今後の課題について教えてください。

がんゲノム医療については、医療機関が施設内で検査を実施できる形にすること(IVD化)を最終目標と考えています。がん遺伝子検査に参入している多くの企業は検体を集めて検査を行い、結果をお返しするというビジネスモデルです。シスメックスも現在は同様ですが、今後はそうしたアプローチに加え、製品・サービス、品質管理方法や、遺伝子解析のノウハウについて各医療機関へ提供していくビジネスモデルを考えています。保険適用はあくまでもファーストステップであり、がんゲノム医療を普及させるためには、今後の展開が重要です。

リキッドバイオプシーについては、事業の立ち上げにおけるアジャイル化が重要だと考えています。お客様のフィードバックを早期にいただいて製品完成度を上げていくプロセスが必要であり、今後は開発と市場の顕在化を平行していきたいと思います。開発が終了してから評価するのではなく、開発段階からお客様と一緒に作っていく“共創のプロセス”を導入していきたいと考えています。



ライフサイエンス事業をさらに拡大していくために、どのような人材の獲得・育成が必要と考えますか。

大切なのは、若手層に自由に活躍してもらえ環境を作っていくことです。アジャイル化とも関わる話ですが、お客様との接点を増やすことにより製品開発のスピード化を図り、挑戦してもらおうという方針です。共同研究先の研究者やお医者様などとの間で実践を積むことで、経験値を上げてほしいと思います。現在、シスメックスは外国籍人材の採用も積極的に行っており、日本企業のなかでもかなり進んでいる方ではないかと思っています。また、日本で働いてもらうのではなく、例えば時差を上手く活用して日米欧で24時間をカバーできれば効率的なので、世界中で人材を探していくという時代になってきているのではないかと思います。



最後に株主の皆様へのメッセージを聞かせてください。

ライフサイエンス事業は、治療法の選択や副作用の予測などで患者さんの健康寿命延伸に貢献していくことができます。そうした意味では、患者さんに対する貢献が目に見えやすいので、関わっている社員は高いモチベーションを持って取り組んでいます。シスメックスのミッションは「ヘルスケアの進化をデザインする。」であり、検査を受けて良かったと思う人が一人でも多くなればうれしいと思います。そういう想いを励みとして事業を展開していますので、引き続きご支援をお願いいたします。

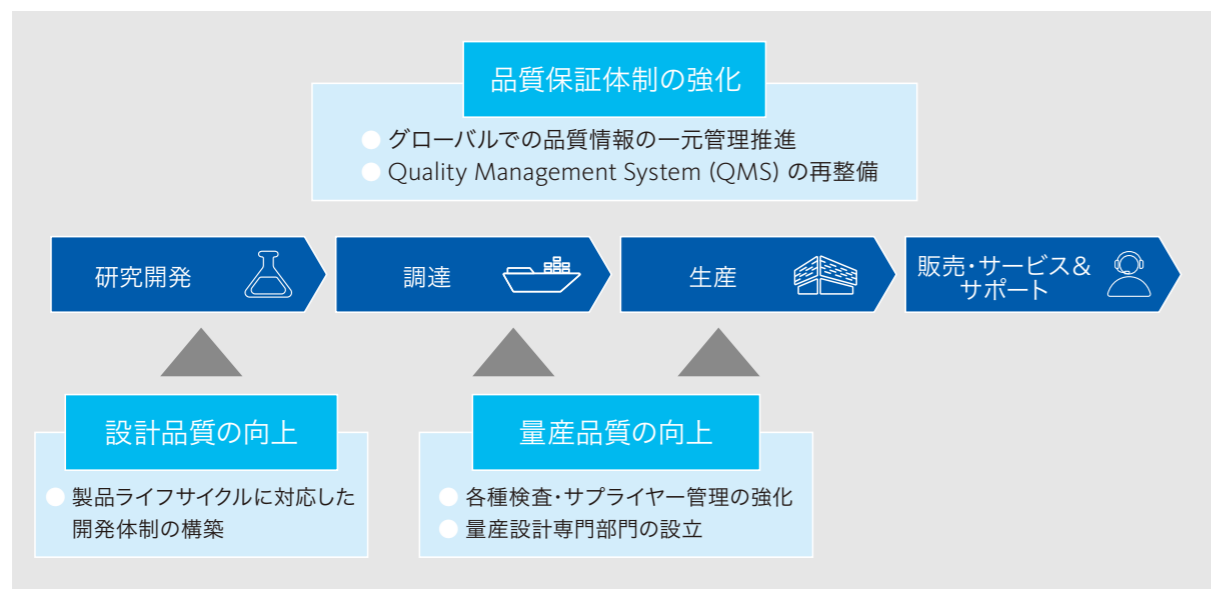
持続的な成長に向けた重点課題

### ③ 品質 / 品質保証機能の強化

関連する主なマテリアリティ

2 責任ある製品・サービスの提供

お客様に信頼され続ける高い品質と安定供給体制の強化に向けて、商品開発段階における設計品質や量産品質を向上させることに加え、ものづくり全体に対する品質機能のさらなる強化を図ります。世界190カ国以上へ製品・サービスを提供するメーカーとしての供給責任を果たし続けることはもちろん、「シスメックス品質」を競争力の源泉としていくことを目指します。

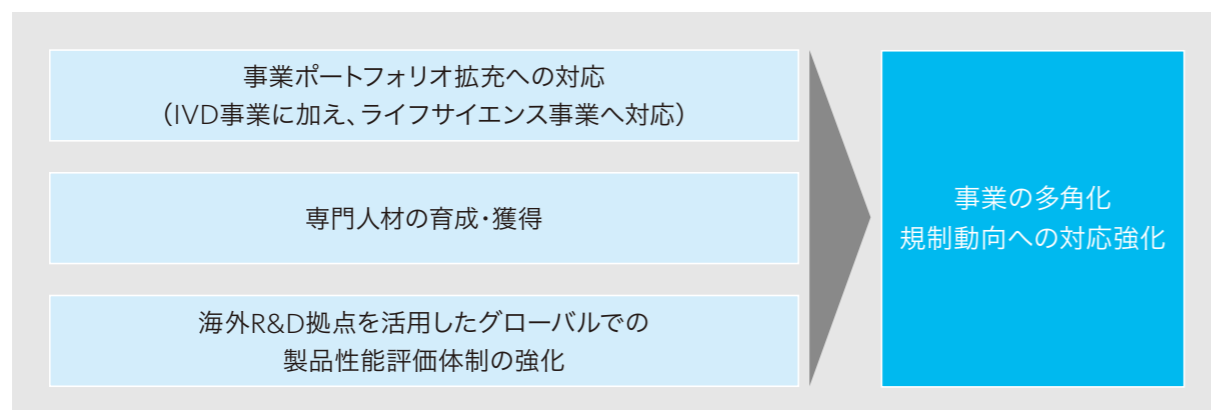


### ④ 事業を支える薬事 / 臨床開発機能の強化

関連する主なマテリアリティ

2 責任ある製品・サービスの提供

関連法規制の厳格化が進む環境下でもタイムリーに新製品を市場へ導入し、早期の事業機会獲得を実現するため、薬事・臨床開発機能の強化に取り組みます。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獲得・育成などを通して、事業の多角化や規制動向への対応力を高めていきます。

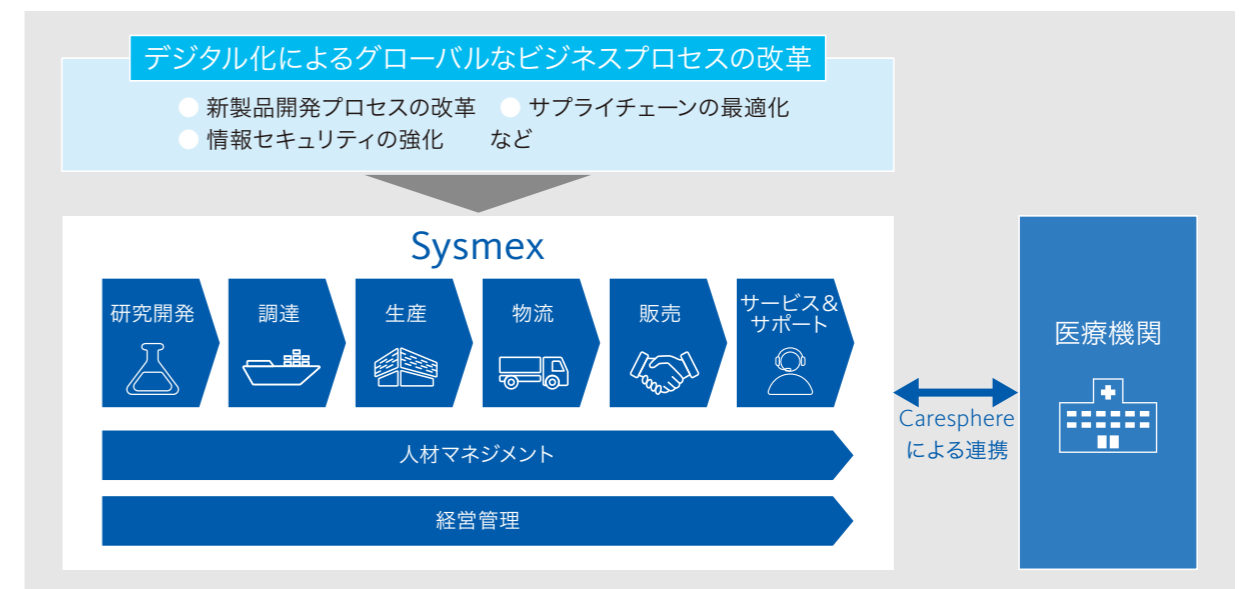


### ⑤ デジタル化によるビジネスプロセス改革

関連する主なマテリアリティ

2 責任ある製品・サービスの提供  
3 魅力ある職場の実現

企業体質の強化や新たな価値創造に向けたビジネスプロセスの改革をグローバルに推進するため、次世代基幹システムやデジタル基盤の刷新に取り組みます。ベストプラクティス導入によりグループ経営の基盤となるコーポレート・マネジメント機能に加え、バリューチェーンにおけるデジタル基盤の構築を進めることで既存業務の最適化・効率化を目指します。また、ネットワークソリューションCaresphereとの連携によるお客様への付加価値の提供も推進していきます。

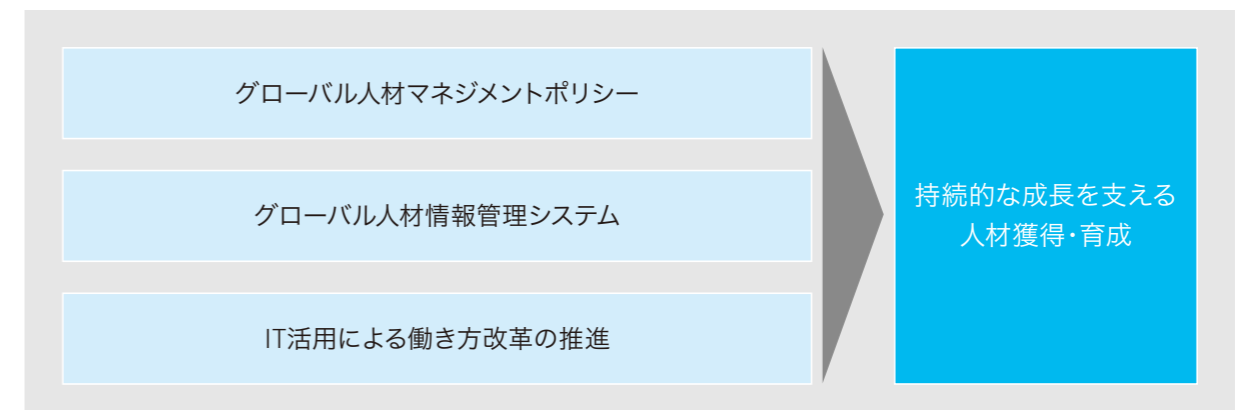


### ⑥ 人材マネジメントの変革

関連する主なマテリアリティ

3 魅力ある職場の実現

持続的な成長を支える次世代リーダーと高度専門人材の獲得および育成により企業競争力を強化するため、グローバルポリシーの制定など人材マネジメントの変革を推進します。さらに、事業や技術の多様化、経営の高度化を支える人材が活躍できる環境を提供する、魅力ある企業であり続けることを目指します。







## CFOインタビュー

IVD事業を通じて創出したキャッシュ・フローをさらなる収益力の強化および成長事業へ投資するとともに、デジタル化の推進による新たな価値の創出や企業競争力の源泉となる人材への投資も積極的に行っていきます。

**中島 幸男**

取締役 専務執行役員 CFO

### Q 2019年3月期について総括してください。

売上、利益ともに過去最高を達成することができましたが、期初の予想を達成できなかったことについては、課題として認識しています。機器売上の一時的な停滞など一過性の要因が多いものの、成長を継続していくためには、顕在化した課題解決への投資を惜まず、早急に対処を進める必要があると考えています。

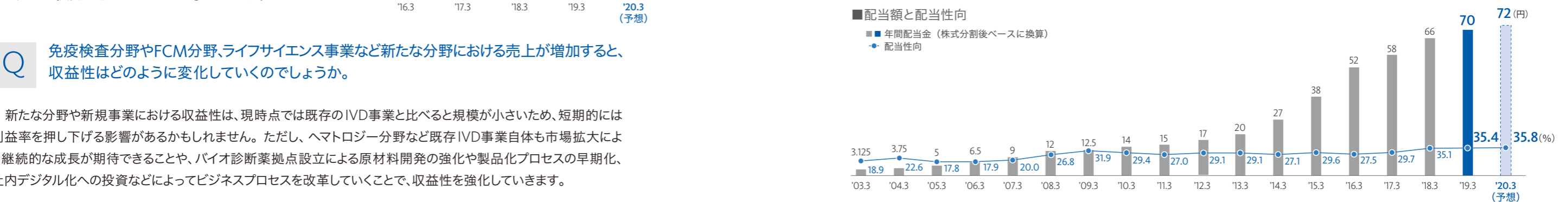
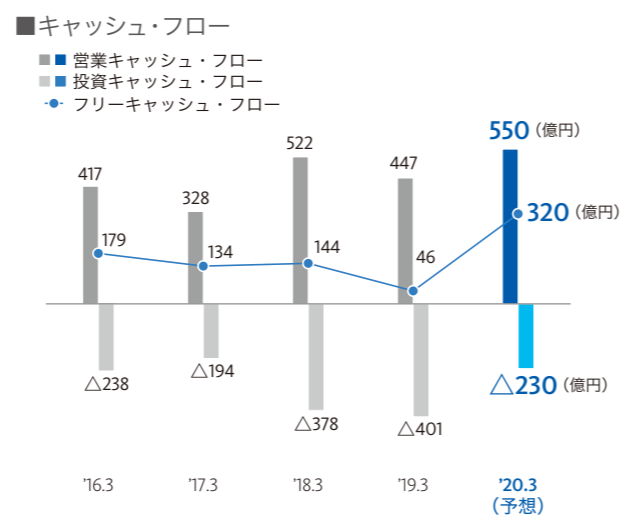
キャッシュ面においては、ヘマトロジー、血液凝固検査、尿検査分野など競争力が高い分野を中心に安定してキャッシュ・フローを創出することができました。また、バイオ診断薬拠点の設立やライフサイエンス事業の推進など、次の成長へ向け積極的に投資するなど、将来へ向けた基盤を着実に構築できたと考えています。

### Q 新たな中期経営計画における財務面での考えをお聞かせください。

基本的にはこれまでと同様、IVD事業で安定したキャッシュ・フローを創出し、次の成長分野へ投資していくという考えに変わりはありません。ただし、今回の中期経営計画期間では、IVD事業における開発力の再強化をテーマに掲げ、新製品の発売サイクル短縮や、より競争力のある製品を生み出していくことにより、既存分野における収益力をさらに強化していきます。それと並行して免疫検査分野やFCM分野、ライフサイエンス事業へ継続して投資を行うことにより、ポートフォリオの拡充を進めていきたいと考えています。

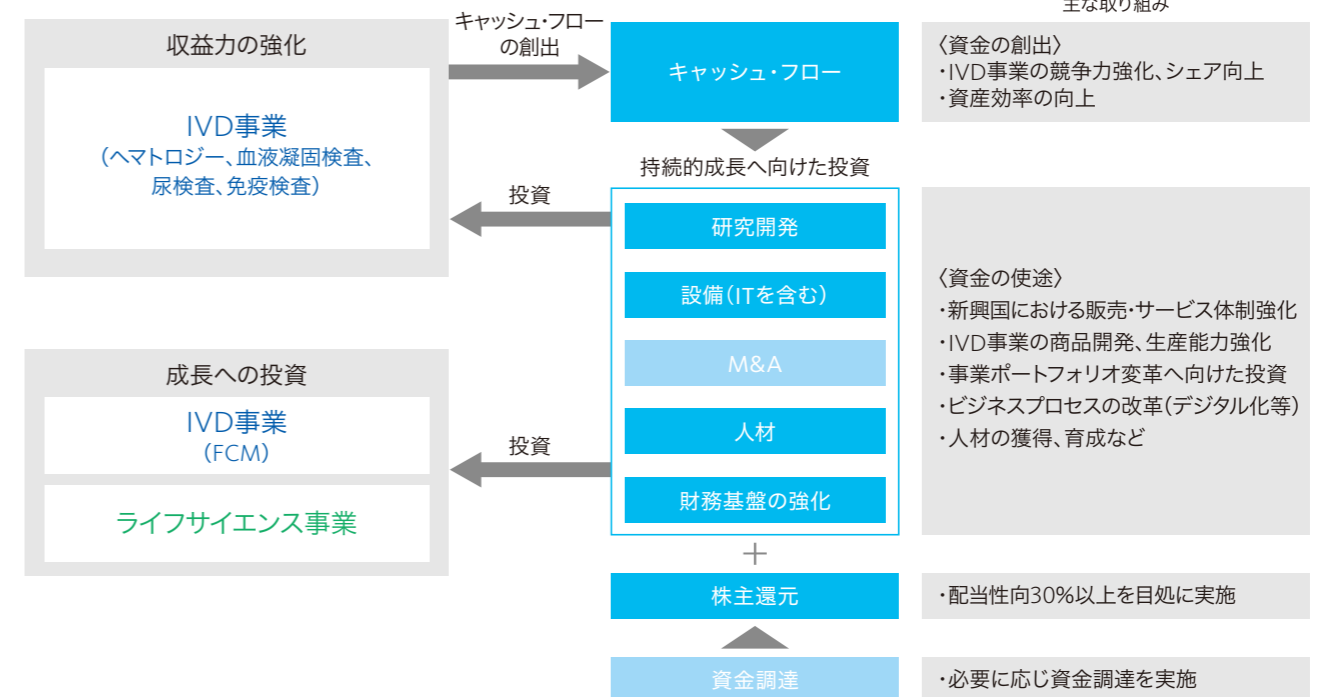
### Q 免疫検査分野やFCM分野、ライフサイエンス事業など新たな分野における売上が増加すると、収益性はどのように変化していくのでしょうか。

新たな分野や新規事業における収益性は、現時点では既存のIVD事業と比べると規模が小さいため、短期的には利益率を押し下げる影響があるかもしれませんが、ただし、ヘマトロジー分野など既存IVD事業自体も市場拡大により継続的な成長が期待できることや、バイオ診断薬拠点設立による原材料開発の強化や製品化プロセスの早期化、社内デジタル化への投資などによってビジネスプロセスを改革していくことで、収益性を強化していきます。



(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)

### ■ 投資に対する考え方



### Q 持続的に成長していくためには、他にどのような投資が必要であるとお考えでしょうか。

シスメックスの持続的な成長に向けたマテリアリティの一つである「魅力ある職場の実現」への投資も重要と考えています。多様な人材に能力を発揮してもらうための職場環境の整備や、次世代リーダーと高度専門人材の獲得、育成を強化しています。また、グローバルに通用するような人材マネジメントの変革などを通じ、企業としての競争力を向上させていくことにより、持続的な成長性を高めていきたいと考えています。

### Q 株主還元の考え方について教えてください。

これまでシスメックスは、17期連続で増配を続けてきました。今後も継続的に事業を成長させていくための投資との適切なバランスを確保しながら、安定したキャッシュ・フローを背景に配当性向30%以上を目処に株主の皆様へ還元していきたいと考えています。さらに、企業価値の向上により市場での評価獲得も重要だと認識しています。(シスメックスの10年間の株主総利回りは年率24.2% ※TSR P96)

株主の皆様には、今後ともより一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願いいたします。

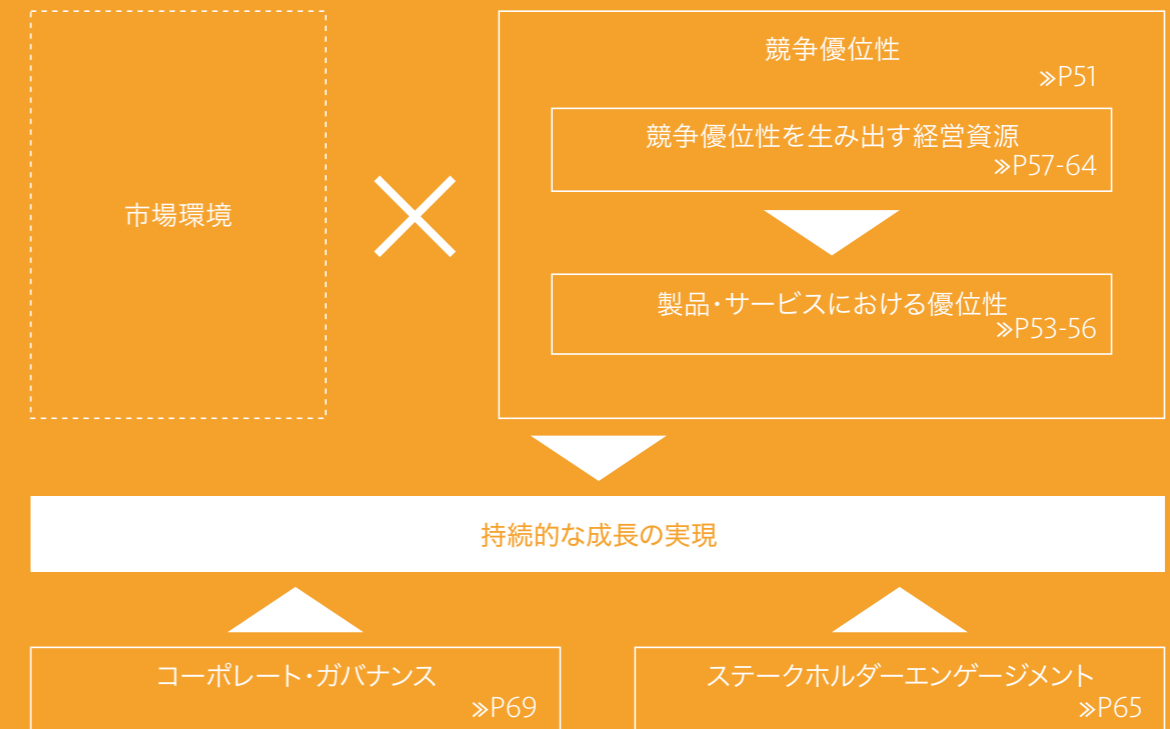


# SUSTAINABLE GROWTH



## 持続的な成長を支える取り組み

シスメックスは、競争優位性を確立し、差別化を図ることでシェアを拡大してきました。また、事業における成長力を強化するとともに、経営基盤や企業体質の強化にも取り組んでいます。



- 競争優位性**

競争優位性を確立することで、他社との差別化を図り、お客様の本質的な課題解決に貢献しています。
- ステークホルダーエンゲージメント**

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、エンゲージメントを促進し、戦略の実効性を高めています。
- コーポレート・ガバナンス**

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。

# 競争優位性

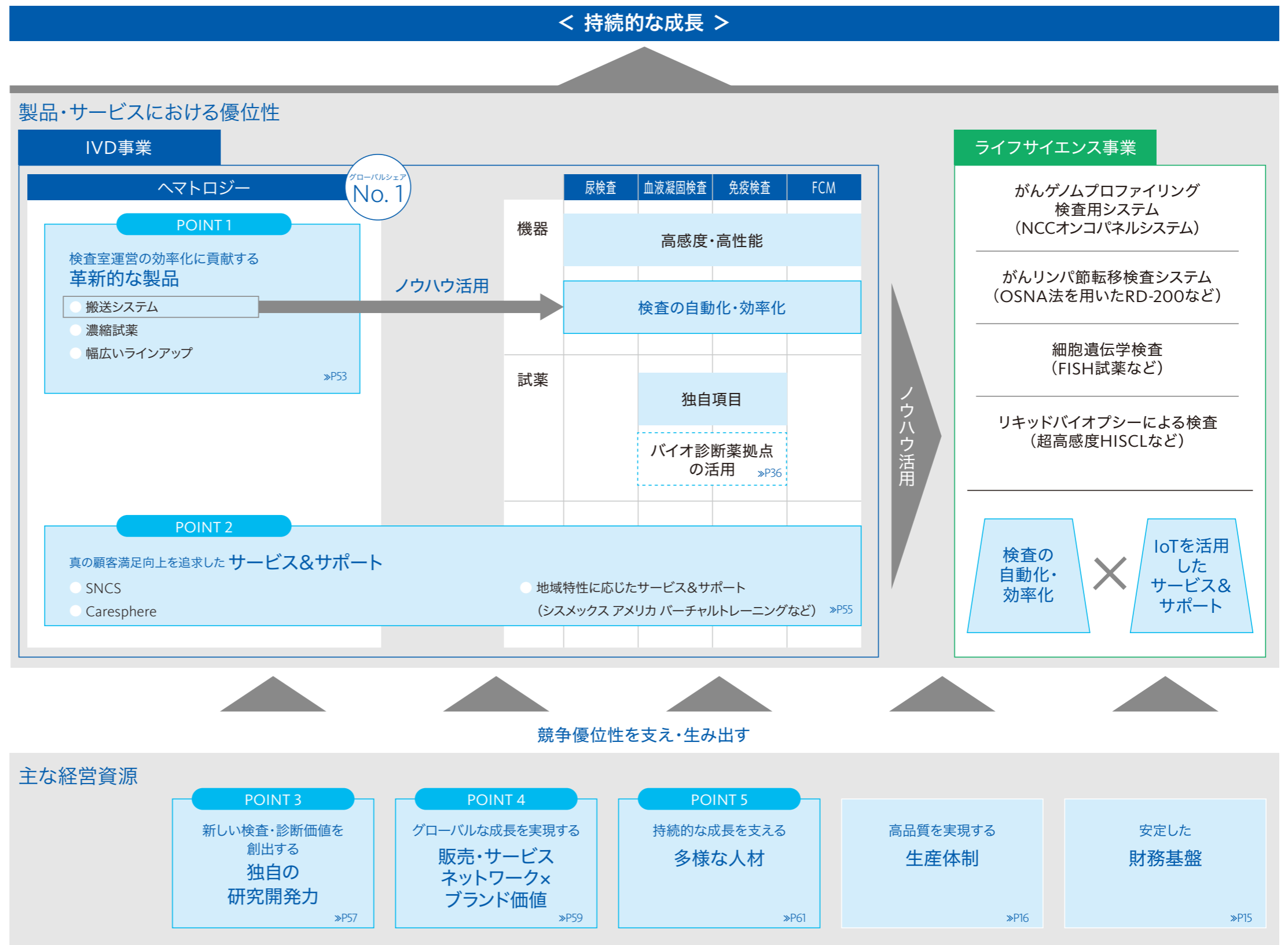
## 持続的な成長を促進する競争優位性

シスメックスは創立以来、経営資源を活用し、正確な検査データの提供はもちろん、お客様の本質的な課題解決に貢献することを目指して製品・サービスを提供してきました。

その先駆けとして、主力のヘマトロジー分野において、「検査室運営の効率化に貢献する革新的な製品」や「真の顧客満足度向上を追求したサービス&サポート」を提供することで、2007年にグローバルシェアNo.1を達成し、その後もシェアを伸ばし続けています。

他の分野においても、ヘマトロジー分野で培った検査の自動化・効率化やIoTを活用したサービス&サポートを応用・展開し、市場を拡大しています。

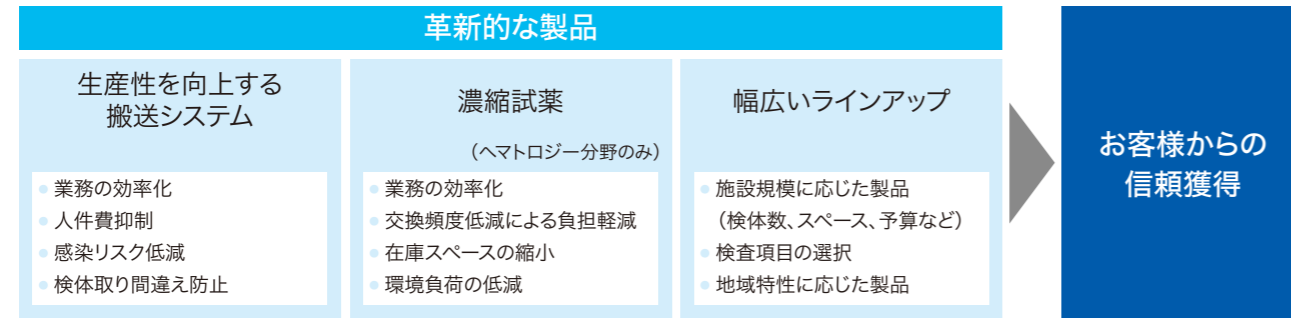
今後も経営資源を最大限に活用し、競争優位性を確立することで他社との差別化を図るとともに、お客様の本質的な課題解決に貢献していきます。



## 検査室運営の効率化に貢献する「革新的な製品」

検査の効率化やユーザビリティに考慮した製品の提供を通じて、生産的な検査室の運営や経営の効率化に貢献しています。その結果、幅広いお客様からの支持を獲得し、市場を拡大し続けています。

■お客様の課題解決に貢献する製品



## 検査の自動化を実現する搬送システム

1980年代、多くの医療機関が検査需要の高まりにともなう医療費の抑制に対して「検査の効率化」への取り組みを模索していました。こうした状況のなか、シスメックスは高知医科大学の「検査室の省人化とスピードアップ」という課題を解決するため、検査機器をベルトコンベアで接続した搬送システムの先駆けとなる製品を開発し納入しました。その後、他社に先行して臨床検査搬送システムの事業化に着手し、1990年に世界初となるヘマトロジーの搬送システムの開発に成功。複数の機器を搬送装置でつなぐことにより、人の手を極力使わない検査の自動化を実現しました。

この搬送システムの開発は、人件費の抑制だけでなく、検体取り扱い時の感染リスク軽減や検体の取り間違え防止にも貢献しました。

その後、さらなる生産性の向上を目指し、2011年に発売したXNシリーズでは、搬送ラインの小型化を図るとともに設置スペースの縮小を実現しました。また、一つの搬送ライン内での設置台数を増やすことにより、設置面積当たりの検体処理能力も向上させました。さらに、検体数や検査室の広さに応じた柔軟な搬送デザインを可能とすることで、スペースが限られているお客様のニーズに合わせたシステムの設置ができるようになりました。

■検査の生産性向上に貢献するXNシリーズ



[競争優位性]



## ユーザビリティを考慮した濃縮試薬

検査を行うためには定期的に試薬を交換する必要があります。しかし、試薬交換は機器の動作を停止するため、検査の生産性向上を妨げる要因の一つとなっています。また、重量のある試薬の交換作業は、女性も多い検査技師にとって大きな身体的負担となっています。さらに、病院や検査センターでは交換用試薬を一定量保持する必要があるため、試薬の在庫スペースが必要となることも課題でした。

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

また環境にも配慮し、お客様先での廃棄物の削減や、試薬運搬頻度の低減によるCO<sub>2</sub>の削減にもつながっています。▶環境活動 P68

## 幅広いラインアップ

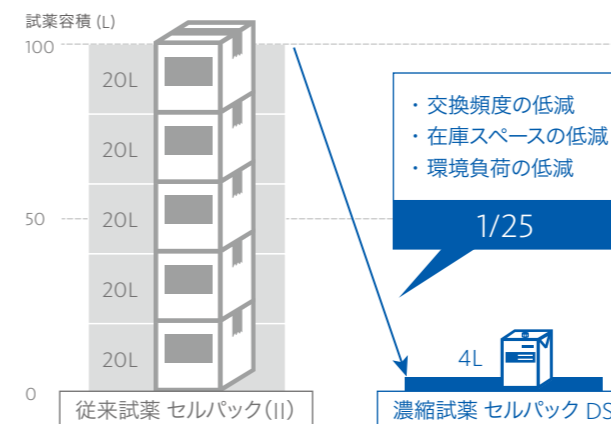
検査を実施する医療現場ごとにニーズは異なります。先進国の大規模病院ではより高性能の製品が求められますが、新興国や開発途上国の中規模以下の病院においては、コンパクトかつ簡便な製品が求められます。シスメックスは幅広いお客様のニーズに対応する製品提供を目指してラインアップの拡充に取り組んでいます。

例えば、ヘマトロジー分野においては、高性能で処理能力の高いハイスペックモデルのXNシリーズから、小規模病院向けのXPシリーズまで幅広い製品を取り揃えています。

また、他の分野でもヘマトロジー分野で培った搬送システムのノウハウを活用しています。尿検査分野のUNシリーズは、一次スクリーニング(尿定性)、二次スクリーニング(尿沈渣)、顕微鏡による撮像を一つの搬送ラインで実現し、自動化による生産性の向上に成功しました。

このようなニーズにあった製品は着実に売上を伸ばしており、持続的な成長を支えています。▶主な製品 P29

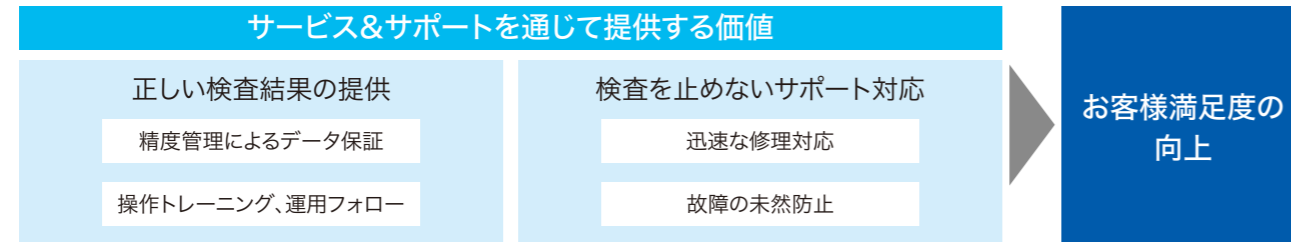
■25倍濃縮試薬



## 真の顧客満足向上を追求した「サービス&サポート」

革新的、かつ地域特性に応じたサービス&サポートにより  
お客様が安心して質の高い検査ができる環境づくりを支援することで、信頼を獲得しています。

■サービス&サポートを通じてお客様に提供する主な価値



### 革新的なサービス&サポート

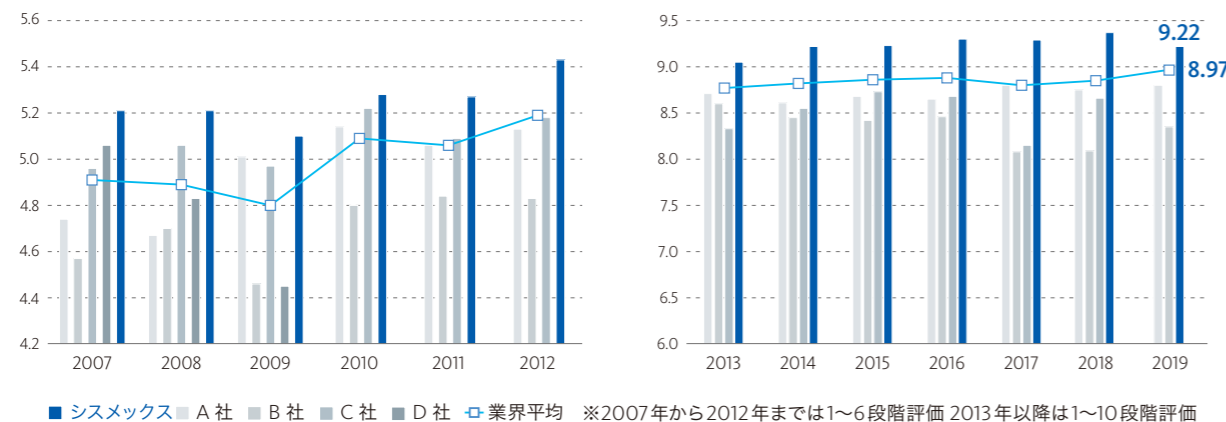
医療現場では検査結果をもとに診療が行われるため、正確な検査結果をお届けすること、機器の故障によるダウンタイムを低減することが大変重要です。そのため、単に機器を修理するのではなく、故障を未然に防止し、故障した際にも迅速な復旧を実現できる体制づくりが求められます。

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、プライマリケアへの本格参入や個別化医療の実現においても、新たな検査や診断技術を実用化する際にも大きな競争力となります。

■米国顧客満足度調査(サービス全体)

### シスメックスは13年連続で最高点を獲得



出典：IMV ServiceTrak 2019 Hematology

### 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、バーチャルトレーニングを導入しています。シスメックス アメリカに設置したスタジオとお客様の施設をネットワークでつなげることで、お客様はシスメックスの研修施設に出向くことなく、必要な時にトレーニングを受けられるようになりました。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「My Sysmex」、中国ではWeChatと連動させたサービスも提供しています。

[競争優位性]



また、直接・間接サービスのどちらにおいても質の高いサービスの提供ができるよう、保守サービスやコールセンター、カスタマートレーニングをはじめとしたサービス&サポートに関わるスタッフへの教育を徹底しています。日本のスペシャリストから直接トレーニングを受講した各統括拠点のトレーナーが講師となり、地域内の現地法人や販売代理店のサービス&サポートに携わるスタッフに習得した技術や知識を伝えることで、技術者のスキルを高めています。

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&サポート活動は、顧客満足度調査において高い評価を受けています。



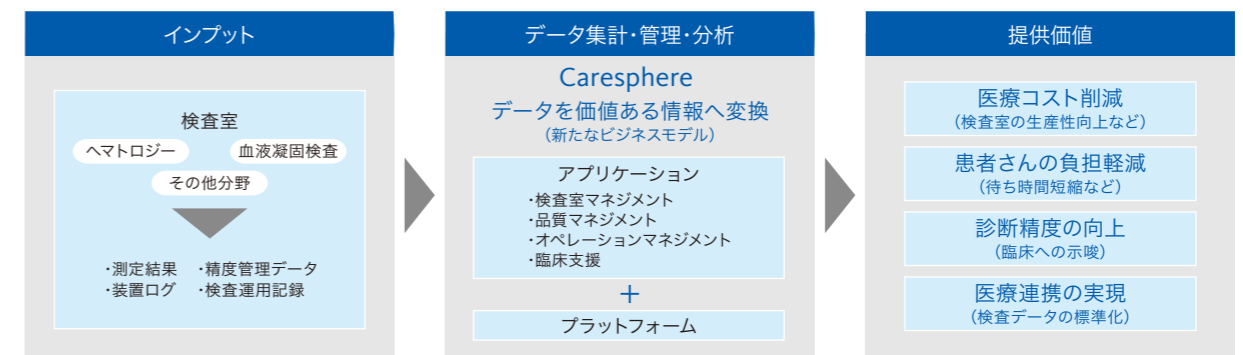
バーチャルトレーニングによる機器納品時における学術サポート  
事例紹介：バーチャルトレーニングにより、お客様の時間合計13時間/件短縮に貢献(移動距離など、案件により差あり)

### 新たなネットワークソリューションCaresphere

2018年、検査・医療の業務効率化、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Caresphereの提供を開始しました。

Caresphereは、検査機器や医療情報システムから得られるさまざまな情報を一元管理し、IoTやクラウドを利用してリアルタイムに連携・解析する、安全で

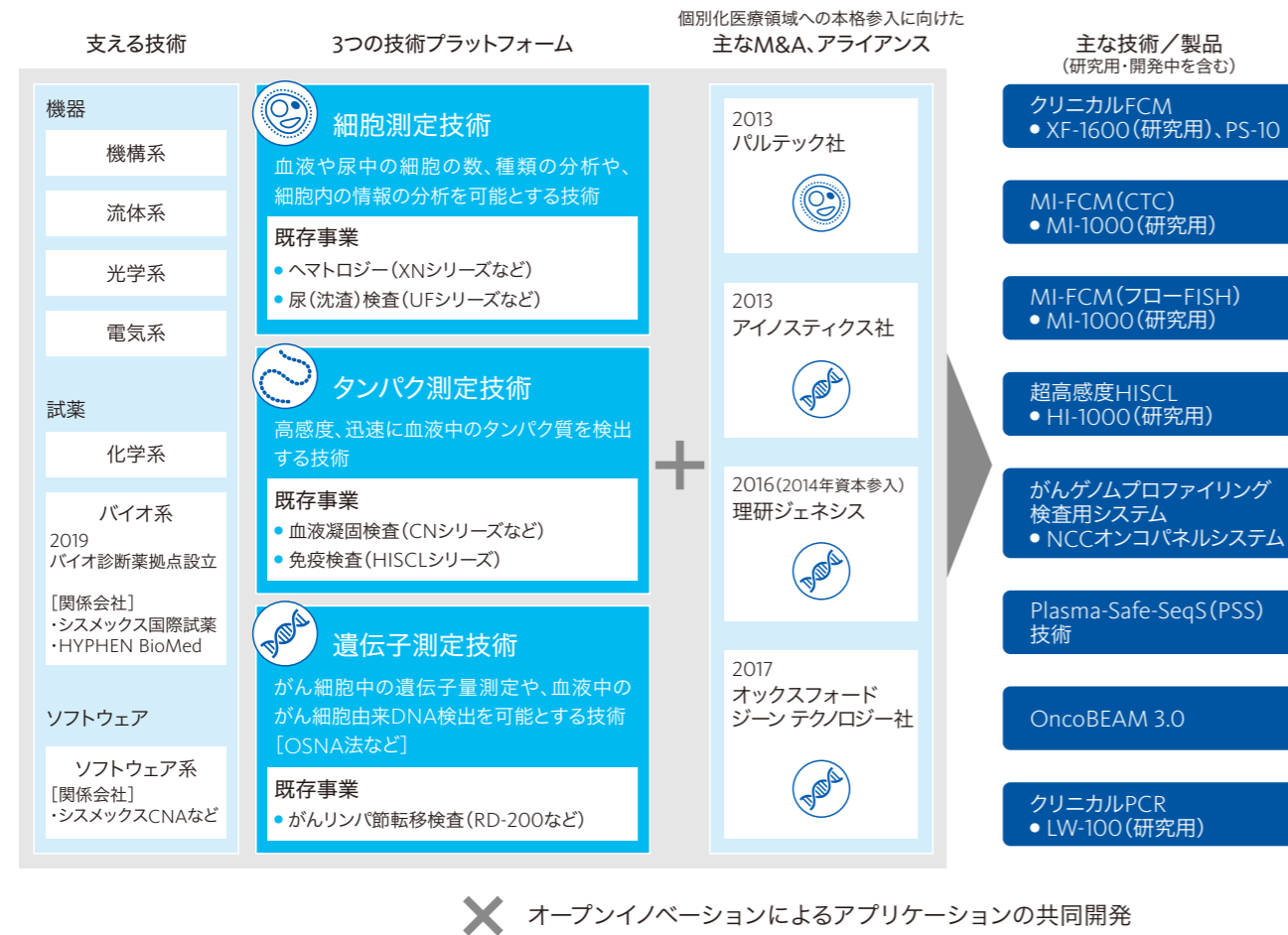
グローバルに標準化されたプラットフォームです。本プラットフォーム上にある各種アプリケーションやサービスを通じて、病院の検査室や検査センターの効率的な運営や品質管理の強化に役立つ情報を提供し、お客様の課題解決を目指します。



## 新しい検査・診断価値を創出する「独自の研究開発力」

3つの技術プラットフォームをベースに、M&Aなどによりさらに拡充した技術力を用いて、既存事業の競争力の強化および、新しい検査・診断価値の創出を進めています。

### ■新たな価値を創出するシスメックスの技術



他社との協業・アライアンス(大学・医療・研究機関・製薬企業など)

### 付加価値の提供を実現する機器×試薬×ソフトウェア技術

シスメックスは創立以来長年にわたり、機器・試薬・ソフトウェアに関する技術力を獲得してきました。この技術力を活かすことで、検査にとって最も重要な正確な検査データの提供が可能となっています。また、エラー発生時の迅

速な原因究明をはじめとしたお客様のニーズにお応えする付加価値の提供にも繋がっています。

例えば、2018年に提供を開始したネットワークソリューションCaresphereもその一つです。今後も蓄積された情報・ノウハウを活用することで、地域の特性に応じた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を展開していきます。>Caresphere P56

[競争優位性]

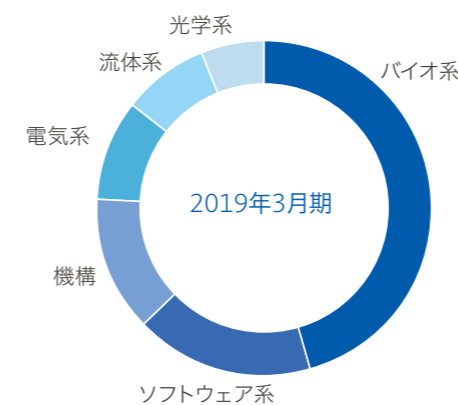


### グローバルな研究開発体制と多様な専門人材

シスメックスの研究開発における大きな強みの一つは、研究開発人員の多様性です。研究開発部門には機器、試薬、ソフトウェアの自社開発を実現する多様なバックグラウンドを持つ人材が在籍しており、彼らのシナジー効果が新たな技術を生み出す原動力となっています。

また、研究開発の中核拠点であるテクノパーク(神戸)を中心に、欧米や中国などグローバルに研究開発体制を構築しています。グローバルに拠点を有することにより、各地域の関係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。

### ■研究開発系人材の専門内訳



### 新たな価値の創出を実現する技術プラットフォーム

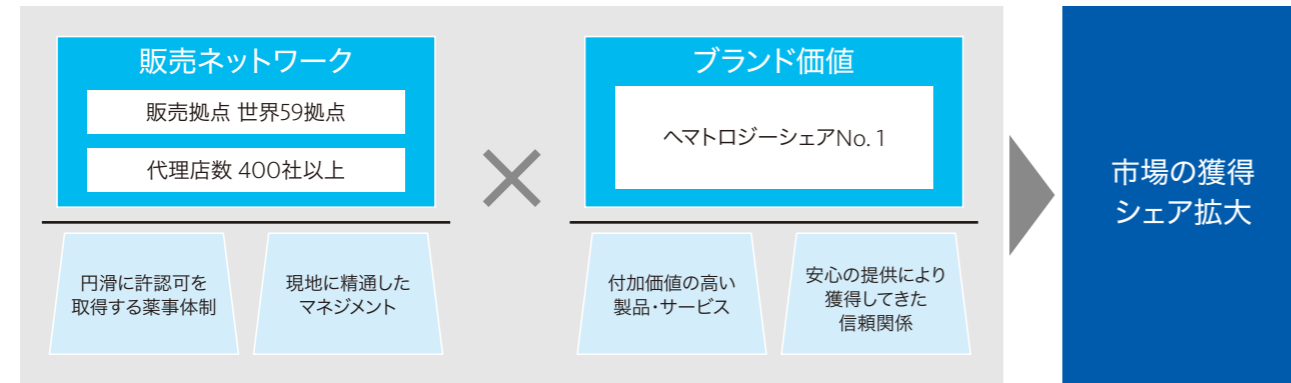
遺伝子、タンパク、細胞を測定する3つの技術プラットフォームを有していることも、シスメックスの研究開発における強みの一つです。遺伝子測定プラットフォームでは、がん細胞中の遺伝子量測定や血液中のがん細胞由来DNA検出を可能とする技術、タンパク測定プラットフォームでは高感度かつ迅速に血液中のタンパク質を検出する技術などの開発を進めています。細胞測定プラットフォームでは血液や尿中の細胞の数・種類の分析や、細胞内の情報の分析を可能とする技術の開発に取り組んでいます。また、プラットフォームの強化を目指したM&Aも行っています。近年では、シスメックス アイノスティクス社やシスメックス パルテック社、理研ジェネシス、オックスフォード ジーンテクノロジー社などを子会社化しました。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により、シスメックスならではの新たな価値を生み出すことを目指しています。

さらに、目まぐるしく変化するヘルスケア領域の環境下においては、いかに早く技術開発を行い、事業化を推進できるかが重要です。そのため、シスメックスは、積極的にオープンイノベーションを活用しています。医療機関や研究機関、製薬企業など外部の技術・ナレッジと自社の経営資源とを組み合わせることにより、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。

## グローバルな成長を実現する「販売・サービスネットワーク×ブランド価値」

創立以来、構築してきた世界190カ国以上の販売ネットワークを活用するとともに、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、持続的な成長を実現しています。

### ■持続的な成長を実現する販売スキーム



### 190カ国以上をカバーする販売ネットワーク

シスメックスは、設立当初からグローバル展開を推進してきました。現在は190カ国以上に製品・サービスを提供しており、海外売上比率は85%となっています。グローバル市場での成長を実現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。これまで、世界43カ国に関係会社を設立し、直接販売・サービス&サポート体制を構築するとともに、地域の特性に応じて代理店などとのアライアンスも有効活用することにより販売ネットワークを拡大してきました。また、新規の市場開拓に加え、安定的な試薬の提供やサービス&サポートの充実を図ることでお客様からの信頼を獲得してきたことも一つの要因です。▶サービス&サポート P55

近年では、エジプトでの現地法人設立や、インドでの販売体制の変更を進めました。今後も市場拡大が見込まれる新興国において、いち早く販売・サービス&サポートの体制を構築していきます。

### 薬事認可取得および品質保証に向けた体制構築

薬事規制が厳しいヘルスケア領域において、各国の法規制や薬事認可をクリアしていくことは不可欠です。シスメックスの薬事部門は、これまでの実績を通じて獲得したノウハウを有しており、的確な対応が可能な体制を整えています。

また、品質の維持・向上は、お客様からの信頼獲得において必須であるとともに、サービスコストの低減や製品の競争力強化にもつながるため、持続的な成長を図るうえで重要なテーマであると認識しています。そのため、開発段階で世界各国の安全規制を満たすことはもちろん、グループ全体で製品に関する品質の維持・向上に取り組んでいます。例えば、品質問題を未然に防ぐため、販売前の品質調査を徹底しています。また、品質に関する市場の声を、苦情処理システムによりグローバルかつタイムリーに収集し、直ちに原因を究明するとともに、不具合のある製品の市場流出を防止しています。



[競争優位性]

Ralph Taylor  
CEO,  
Sysmex America, Inc.

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

松井 石根  
シスメックス株式会社  
取締役 常務執行役員  
国内事業、海外事業担当

Frank Buescher  
シスメックス株式会社  
執行役員  
CEO,  
Sysmex Asia Pacific  
Pte Ltd.

Alain Baverel  
CEO,  
Sysmex Europe GmbH

### 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。働きやすい環境の整備などにより、それぞれの従業員が高いパフォーマンスを発揮することは、グローバルな事業拡大の原動力となっています。

経営の現地化を進める一方、各地域の事業状況をタイムリーかつ正確に共有するため、3カ月に1回、グループの業務執行に関する重要な活動の進捗報告を行うグループ経営報告会を開催しています。経営層や部門責任者が各地域、各部門が抱える課題をグローバル目線で話し合い、最適な解決策を導き出すことを目指しています。

### 信頼を育んできた「シスメックスブランド」

シスメックスは、創立以来、「安心」を大切な価値観として継承してきました。常に付加価値の高い製品・サービス、臨床価値の高い検査を提供することはもちろん、お客様の真のニーズに寄り添った価値を提供することで信頼関係を強固にしてきました。

例えば、1978年に「血液学の最新情報を提供し、世の中の役に立ちたい」との想いから、血液学セミナーを開催。以来、日本をはじめとするアジア各国の医療従事者などを対象に最新の医学情報を提供する学術セミナーを開催しています。また、各国の保健省などと協力して医療水準の向上を図るための学術活動も展開しています。▶サステナビリティデータブック>社会>責任ある製品・サービスの提供

これらの活動などを通じて、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は2007年にグローバルシェアNo. 1を達成。シスメックスブランドを確立し、その後もシェアを伸ばしています。

### ■各地域の概要 (2019年3月期末時点)

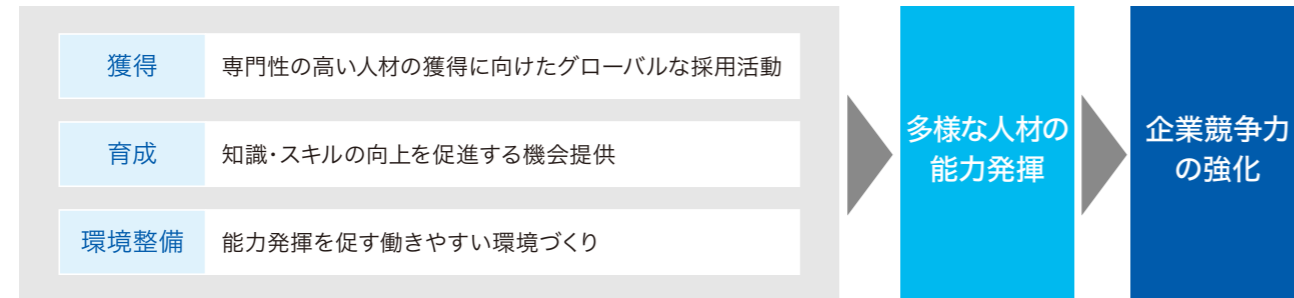
	米州	EMEA	中国	アジア・パシフィック	日本
地域別売上高(億円)	705	756	782	250	440
新興国売上高比率(%)*	10.3	21.5	100.0	56.6	—
直接販売比率(%)*	70.9	70.8	1.2	56.7	100.0
間接販売比率(%)*	29.1	29.2	98.8	43.3	—
従業員数(人)	1,196	2,454	685	834	3,546

※現地通貨ベース

## 持続的な成長を支える「多様な人材」

企業が競争力を強化し、持続的に成長していくためには、多様な人材が一体感を持って働ける組織風土が欠かせません。シスメックスは、長期的な視点で人材のあり方を考え、人材の獲得・育成、職場環境の整備を進めています。

### ■企業競争力強化に向けた人材関連の取り組み



### 企業成長を支え、促進する人材の獲得

事業のグローバル化、ポートフォリオの拡充にとともに、求める人材の要件が高度化するとともに、多様な専門性やグローバル感覚を持った人材の重要性がますます高まっています。▶研究開発体制と多様な専門人材 P58

このようなシスメックスは、持続的な成長を維持していくために、長期視点で人材のあり方を考え、求められる人材像を明確にするのと同時に獲得に向けて取り組みを進めています。

例えば、シスメックス株式会社では、早期から通年採用や海外現地での説明会・面接の実施、インターネットを通じたWeb説明会・Web面接を導入しています。2019年3月期はアジア、ヨーロッパを中心に採用説明会、選考会を実施し4カ国から人材を採用しました。

さらに、海外からのインターン生の受け入れを積極的に行っています。ITをはじめ優秀な人材が多いといわれるインドからは2014年3月期よりインターシップ生を受け入れ、採用活動へ展開しています。2020年3月期は7カ国からインターンシップ生の受け入れを予定しています。

入社後は、言葉の壁をなくすための語学教育や、外国籍従業員のサポート窓口の設置、社員食堂でのベジタリアン食、ハラール食の提供など、十分なパフォーマンスが発揮できるように環境の整備を進めており、現在も研究開発拠点を中心にさまざまな国籍の人材が活躍しています。

### 次世代の経営人材、次世代リーダーの育成

グループ企業理念の行動基準に則り、従業員の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を提供しています。なかでも、中長期的な成長に向けた挑戦と変革を促進できる次世代の経営人材や次世代リーダーの早期育成および知識・スキルの底上げに注力しています。

例えば、次世代経営人材の早期育成に向け、2009年よりシスメックス・アカデミーを開催しています。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9期開催し、多くの経営人材を輩出しています。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。

また、新たに採用した次世代の成長を牽引する人材の早期戦力化を目的としたGlobal Onboarding Programというグループ横断の育成プログラムを実施しています。シスメックスへの理解を深めるとともに幅広い部門での人脈形成をサポートしています。

各現地法人においても、階層別の研修やビジネススキル向上のための研修など、地域特性に応じた人材育成プログラムを進めています。

### ■各地域の主な次世代リーダー育成プログラム

System Management Academy(米州)	新任管理職などを対象とした半年間の選抜研修
Tsunagari Program (EMEA)	EMEA地域の次世代リーダーの育成と連携を図るプログラム。事業計画、コーチングスキル強化の研修などを実施
LinkedInラーニング(アジア・パシフィック)	全従業員対象のビジネススキル強化に向けたオンライントレーニング
新任管理職研修(中国)	新任マネージャーを対象としたマネジメントスキルなどの習得に向けた研修



### 働きやすい職場環境づくり

持続的に成長していくためには、優秀な人材を獲得することに加え、経営資源である人材の流出を防ぐことも重要です。シスメックスは、能力発揮を促す職場づくりや働き方改革を進めることで、優秀な人材を確保するとともに、従業

員満足度の向上を促進しています。

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を積極的に進めてきた結果、それらの取り組みや高い従業員満足度に対して、社外からさまざまな評価や表彰をいただいています。

### ■各地域のワークライフバランス支援制度と社外からの主な活動評価

<p><b>シスメックス アメリカ</b></p> <p>【制度、取り組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>フレックスタイム制度</li> <li>在宅勤務制度</li> <li>休暇制度の充実</li> <li>ファミリーサポート制度(外部サポート利用時の補助金支給など)</li> </ul> <p>【社外からの評価】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「Companies That Care Honor Roll」11年連続で選定(米国NPO法人 Companies That Care)</li> </ul>	<p><b>シスメックス ヨーロッパ</b></p> <p>【制度、取り組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>フレックスタイム制度</li> <li>在宅勤務制度</li> <li>オフィス内に託児所の設置</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>休暇制度の充実</li> <li>子育て支援制度(外部サポート利用時の補助金支給)</li> </ul> <p>【社外からの評価】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「Family Friendliness」賞を受賞(ドイツ連邦家庭・高齢者・女性・青少年省)</li> <li>「Top Employer SME 2019」選定(FOCUS-Business主催)</li> </ul>	<p><b>シスメックス アジアパシフィック</b></p> <p>【制度、取り組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>フレックスタイム制度</li> <li>在宅勤務制度</li> <li>子育て支援制度(医療保険補助など)</li> </ul> <p>【社外からの評価】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「HR Asia Best Companies to Work for in Asia」2回目の選定(マレーシア)(HR Asia主催)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>「Great Place to Work」選定(韓国)</li> </ul>	<p><b>シスメックス株式会社</b></p> <p>【制度、取り組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>フレックスタイム制度</li> <li>勤務時間短縮制度</li> <li>在宅勤務制度</li> <li>子育て支援制度(育児休業・子どもの看護休業、めばえ休暇、育み休暇など)</li> <li>社内託児所の設置</li> </ul> <p>【社外からの評価】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3年連続「健康経営優良法人ホワイト500」選定(経済産業省)</li> <li>女性活躍推進法に基づく優良企業認定マーク「えるぼし」最高位(3段階目)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>次世代認定マーク「くるみん」取得(厚生労働省)</li> </ul>
<p><b>シスメックス 上海</b></p> <p>【制度、取り組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>フレックスタイム制度</li> <li>子育て支援制度(子どもの医療保険補助)</li> </ul>			



## ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)

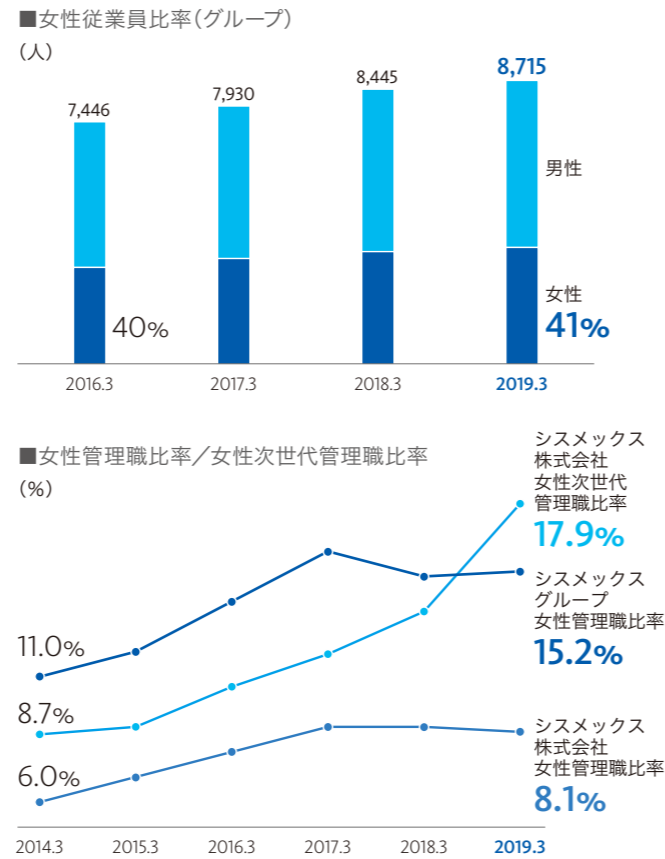
シスメックスでは異なる国籍、文化、宗教など、多様な背景を持つ従業員が活躍しています。今後も持続的に成長していくためには、グループ全体で一体感を持ってOne Sysmexを実現していく必要があり、そのためにはD&Iの推進が重要であると認識し、取り組みを進めています。

例えば、シスメックス株式会社では、多様性を理解し個々の能力を引き出す組織文化の醸成に向けて、さまざまなワークショップを開催しています。2019年3月期は、男性の育児参画、LGBT、異文化・宗教の理解などのセッションを開催しました。グループ横断の取り組みでは、国内外グループ各社から選抜人材を集めたGlobal Exchange Programを世界3拠点で開催し、相互理解を促進しています。

また、D&Iを推進していくうえで、女性活躍推進は重要な課題の一つです。特に女性管理職比率が他地域より低く課題となっている日本においては、在宅勤務制度や社内託児所の設置など、男女問わず仕事と家庭を両立できるような環境整備を進めてきました。2019年3月期の女性管理職比率は、5年前と比較し2%の増加に留まっているものの、次世代管理職比率は9%伸長しており、着実に効果が現れています。

このほか、2018年3月期にはシスメックスハーモニー株式会社(同年、特例子会社認定)を設立しました。現在、知的・精神に障がいを持つ方々が個々の特性やハンディキャップに

あわせて活躍できる職場環境のもと、製造ラインの業務を担当しています。



## 「Sysmex Way」の実践

シスメックスは、関係会社を世界43カ国に有しており、2019年3月期末時点の海外従業員比率は59%となっています。多様な価値観や考え方、専門性を有する従業員が一体となってシナジー効果を発揮し、グループ全体としてスピード豊かな事業活動を行うため、グループ企業理念「Sysmex Way」の理解・浸透活動を展開しています。「Sysmex Way」は国や地域、所属部門などの枠を越えて、進むべき方向性や大切にすべき共通の価値観を示しており、従業員一人ひとりの行動の指針です。

従業員への浸透活動としては、創業時から大切にしている「三つの安心」と「Sysmex Way」について各部門内のみならず、マネジメント層とも直接対話を行う機会を設けることで、従業員一人ひとりが自ら考え、行動に結びつけることを促進しています。

また、企業理念の実践を通じた企業価値向上への取り組みを表彰する「グループCEOアワード」を導入しています。優れた功績およびそのプロセスを評価し、グループの模範となる取り組みを表彰することで、求心力の強化と企業理念・経営方針への理解を促進するとともに、従業員のモチベーション向上につなげています。▶三つの安心 P5 ▶Sysmex Way P6

## グループCEOアワード受賞者の声

### 『日本初 NCCオンコパネルシステムの製造販売承認取得』

ゲノム医療プロジェクトチーム

#### 【受賞内容】

NCCオンコパネルのIVD化、および高品質なラボアッセイ体制の構築を着実に推進し、2018年12月にがんゲノムプロファイリング検査用システムとして日本で初めて製造販売承認を取得。遺伝子・腫瘍組織のみならず非腫瘍組織の測定による生殖細胞の遺伝子異常の検出など、他社にはない独自性も確立しています。

本パネルは、特に標準治療を終えた患者さんへの新たな治療法の提供に貢献します。また、IVD製品とラボアッセイオペレーションの両面からトータルで品質を保証することで、病院・検査センター・医療関係者に対して安心をお届けすることができるものです。

今回の製造販売承認の取得は、日本のゲノム医療の実装における重要な転換点であり、まさにグループ企業理念のミッション「ヘルスケアの進化をデザインする。」を実践するものとして評価されました。▶NCCオンコパネルシステム P42

#### 【受賞コメント】

NCCオンコパネルシステムは、固形がん患者さんのゲノムプロファイルを取得する日本初のコンビネーション医療機器です。国内のインフラ整備から始まり、先駆け審査指定下の商品開発を進めていくなかで、前例がないことが多く、数々の苦難がありましたが、社内外の皆様から多大なるご支援をいただきながらチーム一丸となって乗り越えることができました。

今後、本システムにより日本のゲノム医療の幕が開き、患者さんに新たな治療の選択肢が届けられることを願うとともに、がん治療の変革に貢献できるよう邁進します。(2019年4月)



## 従業員インタビュー



Galvin Casey, Ph.D.  
Research Manager  
Bio Device Development,  
System Technologies Laboratory  
Sysmex Corporation

多様な人材が能力を発揮し活躍できる環境が整備されています。

私は博士研究員としてシスメックスとの共同研究を進めるなかで「ヘルスケアの進化をデザインする。」という理念に共感し、入社を決意しました。

シスメックスには、多様な専門分野や異なる問題解決力を持つ従業員が所属しています。また、フレンドリーで

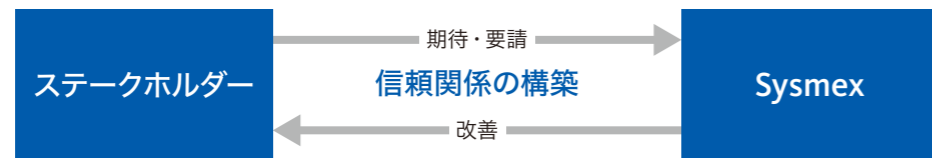
働きやすい職場環境が整理されており、新しい技術を生み出すのに最適な環境だと思います。例えば、さまざまな視点を持つメンバーが集まることで、技術的な課題に対して、一人では考えられなかったような創造的なアプローチやスピードで解決策を生み出すことができています。さらに、プロジェクトを推進するなかで必要な知識・スキルの習得や、能力を高め続ける機会が提供されています。私もマネージャーとして、チームメンバーがプロジェクトの目標を達成するうえで、個人の成長を促進できる機会を提供するよう心掛けています。

今後も、自身の専門性を活かして、患者さんにとって価値が高く、ヘルスケアの革新に資する新たな製品を生み出していきたいと思っています。

# 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、  
とも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3月期)

グループ企業理念の行動基準に則り、ステークホルダーへの価値の提供を目指して対話を行っています。

- ▶グループ企業理念 行動基準 P6
- ▶非財務目標 P91
- ▶主要ステークホルダー、マテリアリティ P19
- ▶サステナビリティデータブック>経営とCSR>CSRマネジメント

### お客様

お客様に安心して製品・サービスをご利用いただくことに加え、期待を超える付加価値の提供を目指して、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。

- 365日24時間体制の顧客サポートセンターを設置 (別途契約が必要)
- VOC (Voice of Customer) を収集し、製品開発や品質改善に活用
- 学術セミナーの開催
- 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
- お客様満足度調査の実施

- ▶サービス&サポート P55
- ▶学術セミナー P60
- ▶サステナビリティデータブック>社会>責任ある製品・サービスの提供

カスタマーサポートセンター  
お問い合わせ件数(単体) **約86,900件**  
VOC件数(単体) **約17,600件**



学術セミナー(インドネシア)

### 取引先 (サプライヤー、代理店、共同研究先など)

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。

- サプライヤー説明会の開催
- サプライヤー表彰を実施
- CSR調査の実施
- 販売代理店会議の開催

- ▶サステナビリティデータブック>社会>責任ある製品・サービスの提供

CSR調査実績  
既存取引先 **約230社**  
新規取引先 **3社**

### 従業員

持続的な成長を実現していくためには、ダイバーシティ&インクルージョンの推進と、働きやすく、働きがいのある魅力ある職場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。

- グループ企業理念の浸透 ▶「Sysmex Way」の実践 P64
- 社内表彰制度の導入 ▶グループCEOアワード P64
- 内部通報制度の構築 ▶コンプライアンス P72
- 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)

企業風土調査スコア **72%**  
(注)隔年調査のため、2018年3月期のスコア

### 〈創立50周年記念事業〉 未来プロジェクト「MIRAI LABO」

世界各地で働く従業員が参加する未来プロジェクト「MIRAI LABO」を実施しました。「Sysmexの未来に向けたチャレンジ“Workplace Communication”」をテーマに、部門ごとあるいは部門をまたいで、10年先のSysmexの未来像や目指す未来に向けて自身の役割や会社への提言などについてディスカッションを行いました。コミュニケーション活性化や自身を見つめ直すきっかけにつながったことはもちろん、意見や提案を50周年を機に開設した社内SNSで共有することで、国境や部門を越えた新たなコミュニケーションの創出にもつながりました。



ディスカッションの様子

- ▶多様な人材 P61
- ▶サステナビリティデータブック>社会>魅力ある職場の実現

### 社会

社会貢献活動方針に基づき、豊かな健康社会および、生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たコミュニケーションを行っています。

- 患者さんに寄り添う活動に参画し、患者さんとのコミュニケーションを実施
- 献血/血液に関するセミナーや生活習慣病予防などに関する出前授業を実施
- 社会貢献活動に参画し、地域住民と対話を実施
- 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

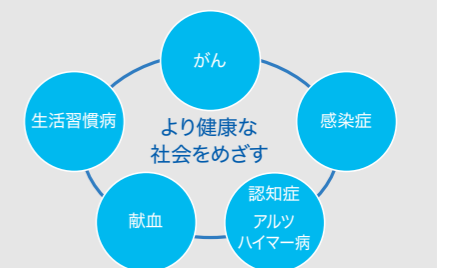


テクノパークフェスタ(日本)

### 〈創立50周年記念事業〉 グローバル社会貢献活動

「より健康な社会をめざす」をテーマに、がん・感染症・生活習慣病・認知症/アルツハイマー病・献血の5つのキーワードを軸にグローバルで社会活動を展開。延べ約13,000名が参加しました。

世界各地でさまざまな活動が行われるなか、日本では、公益財団法人日本対がん協会が主催する「リレー・フォー・ライフ」に参画。国内10カ所で行われたがん征圧を目指すがん患者さんとともに戦う人々を励まし支援するチャリティー・イベントに、従業員約100名がボランティアとして参加しました。



活動参加者 (グループ延べ人数) **約13,000名**

- ▶サステナビリティデータブック>社会>社会貢献活動

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。

機関投資家およびアナリストの皆様とのミーティングでは、経営戦略やビジネスモデル、中長期経営計画に加え、研究開発、株主還元、資本政策、ESGなどのテーマについて積極的に対話を行っています。シスメックスは、神戸に本社を置く企業ですが、東京をはじめ米州、欧州およびアジア各国を訪問しIRミーティングを実施しています。

情報開示については、決算説明会およびカンファレンスコールの開催に加え、決算補足資料として業績を地域別、事業別、品目別に開示するなど自主開示を積極的に行っています。また、当社の経営戦略や事業活動に関する理解を深めていただくため、国内外の施設見学会や事業所見学会など、シスメックスの取り組みを直接ご覧いただくIRイベントを毎年開催しています。2019年3月期は、川崎重工業株式会社との合併会社である株式会社メディカロイドの技術説明会を開催し、約80名の方にご参加いただきました。このほか、毎年研究開発の進捗について研究開発部門責任者から説明を行う技術説明会を開催しています。2019年3月期にはこれらのイベントにおいて、英語同時通訳対応を行い、フェアディスクローズを推進しました。

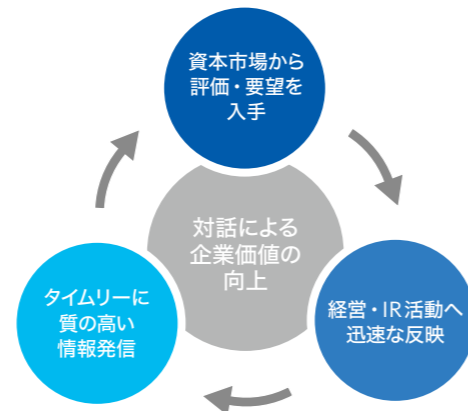
個人投資家の皆様に対しては、証券会社と説明会を共催するほか、株主通信やWebサイトなどを通じて、わかりやすい事業内容の紹介に努めています。さらに個人の株主様に対しては、毎年当社の事業所の見学会を開催しています。創立50周年である2019年度3月期は、当選枠を増やしてより多くの皆様にご参加いただきました。

定時株主総会においては、直接対話の機会を大切に、当社役員との懇親会を併せて開催しています。一方で、

出席することが難しい株主様向けには書面やインターネットでの議決権行使を受け付けています。

第52回定時株主総会来場者数	約400名
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
個人株主様会社見学会参加者 (計3回開催)	約190名 (2019年3月期実績)

■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3月期)

主催	受賞名
WICIジャパン	第6回WICIジャパン「統合報告優良企業賞」において「統合報告奨励賞」を受賞
日本証券アナリスト協会	証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定(2018年度)「業種別部門(医薬品)」2位
Institutional Investor	「Institutional Investor 2019」の日本の医療機器部門において「Best CEOs」1位、「Best CFOs」1位、「Best IR Professionals」2位など5項目でランクイン

トピックス：環境活動 シスメックス・エコビジョン2025の達成に向けた取り組みを推進

気候変動の緩和をはじめ、水資源・鉱物資源などの資源利用や生物多様性の保全など、地球環境の持続可能性は喫緊の課題となっています。一方、グローバルに事業を展開するシスメックスは、気候変動による大規模な自然災害などを、原料調達や製造機能の停止など経営上のリスクと捉えるとともに、環境への配慮は地域社会との共生やステークホルダーからの信頼獲得につながると考えています。

そこで、長期的な環境マネジメントの指針として、最終年度をグループ長期経営目標の策定にあわせて「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」をマテリアリティの一つに特定し、環境保全活動を推進しています。

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。

■シスメックス・エコビジョン2025

長期環境ビジョン

製品・サービスのライフサイクルおよび事業活動のバリューチェーンにおける、2025年までの環境目標を設定し、地球環境の保全に取り組みます。

1. CO<sub>2</sub>排出量を削減し、地球温暖化防止に貢献します。
2. 資源消費の削減と資源循環を推進し、地球資源の持続可能性向上に貢献します。
3. 事業活動と自然環境のつながりを認識し、生物多様性の保全に貢献します。

長期環境目標(2025年度)

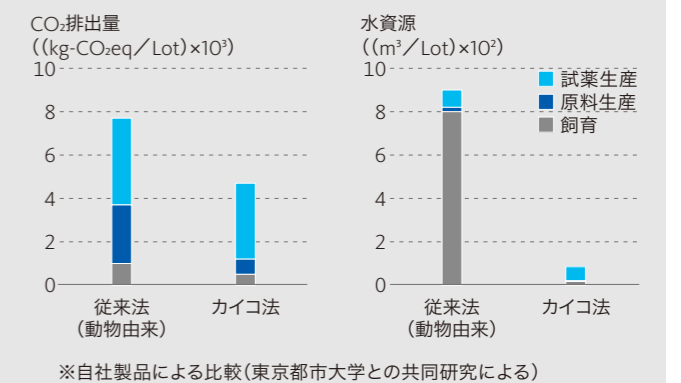
(基準年度：2017年3月期)

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

〈活動事例〉原料物質の生産における環境配慮

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に関して、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。従来、これらの原料の生産には多くのエネルギーを消費していましたが、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、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「レボヘムPT」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、国産では初めて薬事認証を受けています。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。

■カイコ法使用時における従来法との比較(レボヘムPT)



※自社製品による比較(東京都市大学との共同研究による)

»サステナビリティデータブック>環境

# 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。

## 経営体制

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

シスメックスは、監査等委員会設置会社制度を採用しています。監査等委員である取締役が取締役会における議決権を持つことなどにより、取締役会の監査・監督機能を強化するとともに、経営の透明性・客観性を向上させています。さらに、社外取締役の選任による取締役会の監督機能の強化・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。2019年3月期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。

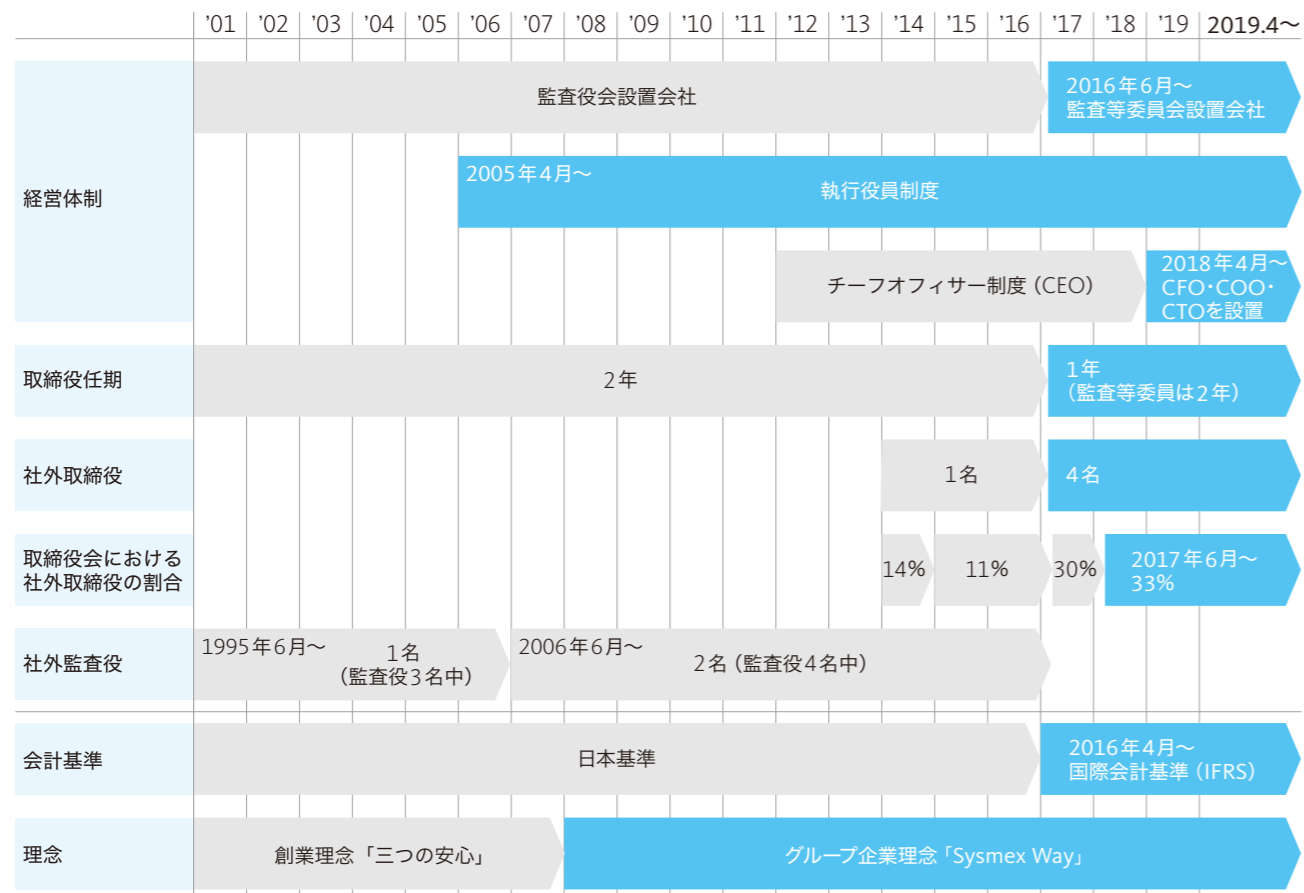
現在の経営体制は、取締役12名（うち社外取締役4名）、取締役のうち監査等委員3名（監査等委員のうち社外取締役2名）、執行役員17名（うち取締役兼任6名）で構成しています。

なお、東京証券取引所の「コーポレートガバナンス・コード」の各原則のすべてを実施しています。詳細はWebサイトをご覧ください。

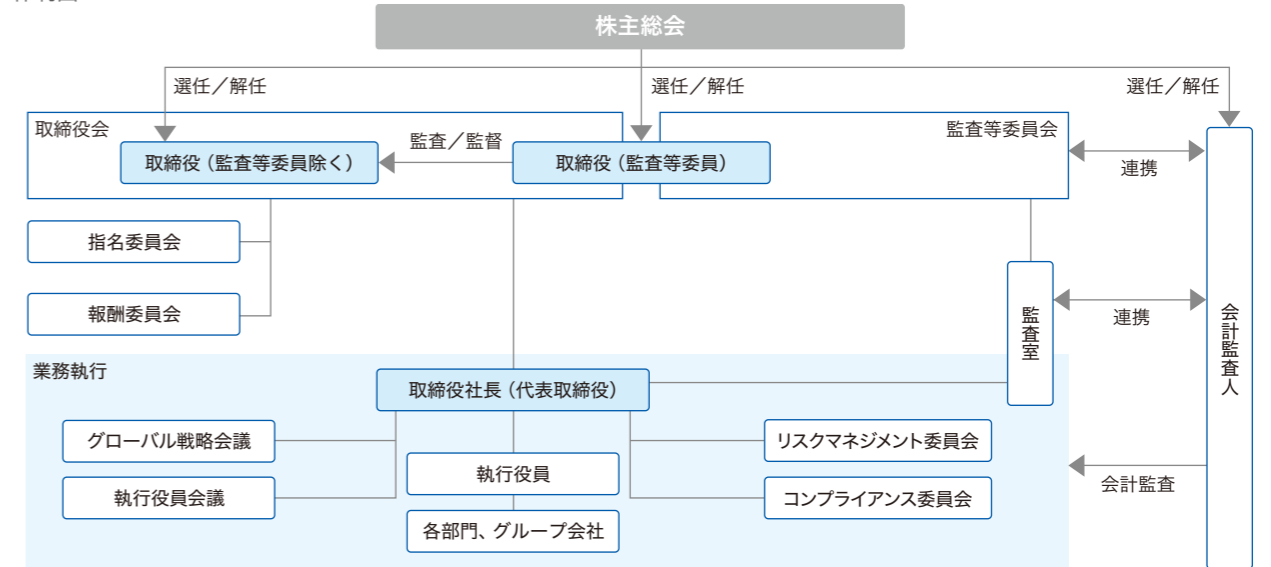
▶企業情報>ガバナンス>コーポレート・ガバナンス

## ■コーポレート・ガバナンスの進化

(注) 3月31日に終了した会計年度



## ■体制図



会議名	機能・内容	構成	2019年3月期開催回数
取締役会	経営に関する重要事項を審議	取締役	13回
指名委員会	役員の指名に関する取締役会の諮問機関	取締役社長、取締役(2名)、社外取締役(1名)	3回
報酬委員会	役員報酬などの決定に関する取締役会の諮問機関	取締役社長、取締役(2名)、社外取締役(1名)	3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	26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)*	13回
執行役員会議	グループにおける年度計画推進上の重要な案件について討議・審議・報告	取締役社長*、執行役員、監査等委員(1名)	13回

※オブザーバーとして参加

## ■取締役の構成(2019年6月時点)

氏名	経歴	性別	生年月日	取締役着任	独立	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	M	1949年9月	1986年		100%	100%	100%	—
	中島 幸男	M	1950年7月	1999年		100%	100%	100%	—
	浅野 薫	M	1958年10月	2014年		100%	100%	100%	—
	立花 健治	M	1957年12月	2014年		100%	—	—	—
	山本 純三	M	1955年8月	2017年		100%	—	—	—
	松井 石根	M	1961年1月	2019年		—	—	—	—
	神田 博	M	1957年7月	2019年		—	—	—	—
	釜尾 幸俊	M	1956年3月	2016年		100%	—	—	100%
	高橋 政代	F	1961年6月	2016年	○	92.3%	—	—	—
	太田 和男	M	1955年1月	2019年	○	—	—	—	—
社外	大西 功一	M	1947年7月	2016年	○	100%	100%	100%	100%
	梶浦 和人	M	1950年1月	2016年	○	100%	—	—	100%

(注)出席率は2019年3月期実績

## 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、取締役会の機能の向上を図ることを目的として、全ての取締役（監査等委員を含む）への書面によるアンケート調査を実施しています。集計結果を踏まえた取締役会での審議結果の概要は以下のとおりです。

### （構成）

取締役会の規模、独立社外取締役の割合、資質や多様性は概ね適切である。

### （運営）

取締役会の議題を十分に議論するために必要な情報提供は概ね適切である。実効性のさらなる向上を図るべく、社外取締役に対する資料の早期配布と必要に応じた事前説明の実施、論点の整理、背景を理解するうえで必要な関連情報の提供など、運用改善にも引き続き取り組んでいる。

### （議題・審議の状況）

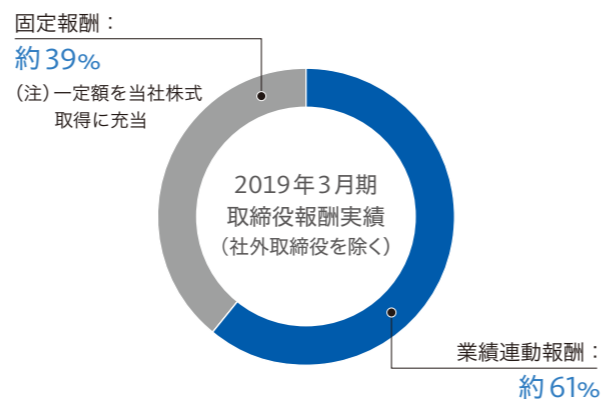
取締役会で取り扱われている議題や審議時間は適切であり、各取締役は議題の事前理解や情報提供に自ら努めるとともに、その知識・経験を活かし、議論は適正に行われている。

各取締役からは取締役会にて討議・報告されるべき事項や、さらなる活性化に向けた運営改善について提言がなされ、取締役会の課題として対応していくことが確認されました。また取締役に対する情報提供や研修機会の充実についても強化が必要であることが認識されました。

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ます。

## 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基に決定、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。業績連動報酬の額は、親会社の



### ■役員報酬の内容(2019年3月期)

役員区分	(百万円)			対象員数(名)
	報酬等の総額	固定報酬	業績連動報酬	
取締役(監査等委員を除く)(社外取締役を除く)*	698	259	438	7
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	24	24	—	1
社外取締役	28	28	—	4

※2019年3月期中に退任した取締役を含む。

### 報酬等の総額が1億円以上であるもの

氏名	役員区分	会社区分	(百万円)		
			報酬等の総額	固定報酬	業績連動報酬
家次 恒	取締役	提出会社	195	59	136

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、その上で、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。代表取締役会長兼社長は固定報酬の5倍、その他の取締役・執行役員は固定報酬の2倍の株式を保有することに努め、取得した株式は在任期間中継続して保有することとしています。2019年3月期末現在、代表取締役会長兼社長が61万株、その他の取締役・執行役員(保有者のみ)は平均3万株を保有しています。

## コンプライアンス

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

など配慮すべき国際規範の支持や地球環境の保護に関する考え方などを記載しています。

研究倫理に関しては、被験者の尊厳および人権を守り、法令を遵守するとともに、「臨床研究開発及び、ヒトゲノム・遺伝子解析研究に関する倫理規程」を定め、法律・科学の専門家などの社外委員をメンバーに含む「研究倫理審査委員会」を設置し、研究内容を審査しています。

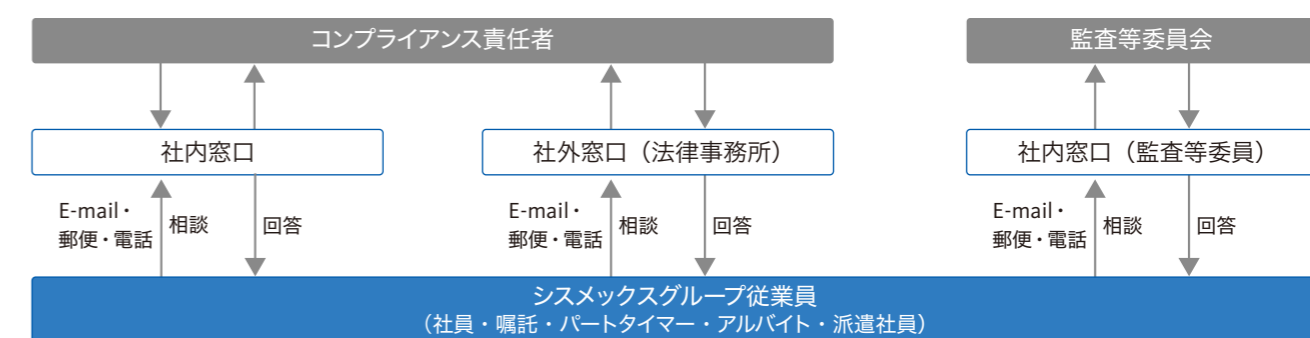
腐敗防止については、国連が提唱するグローバル・コンパクトの趣旨に賛同し、その10原則の一つである「企業は、強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである」に基づき、基準の整備やグループ内への周知徹底を行っています。

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

2019年3月期は国内・海外合わせて14件の相談が寄せられ、それぞれの相談案件に対し、事実調査を行ったうえで適切に対処しました。

▶サステナビリティレポート>ガバナンス>コンプライアンス

### ■内部通報制度「カンパニユラライン」(国内)



## リスクマネジメント

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

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

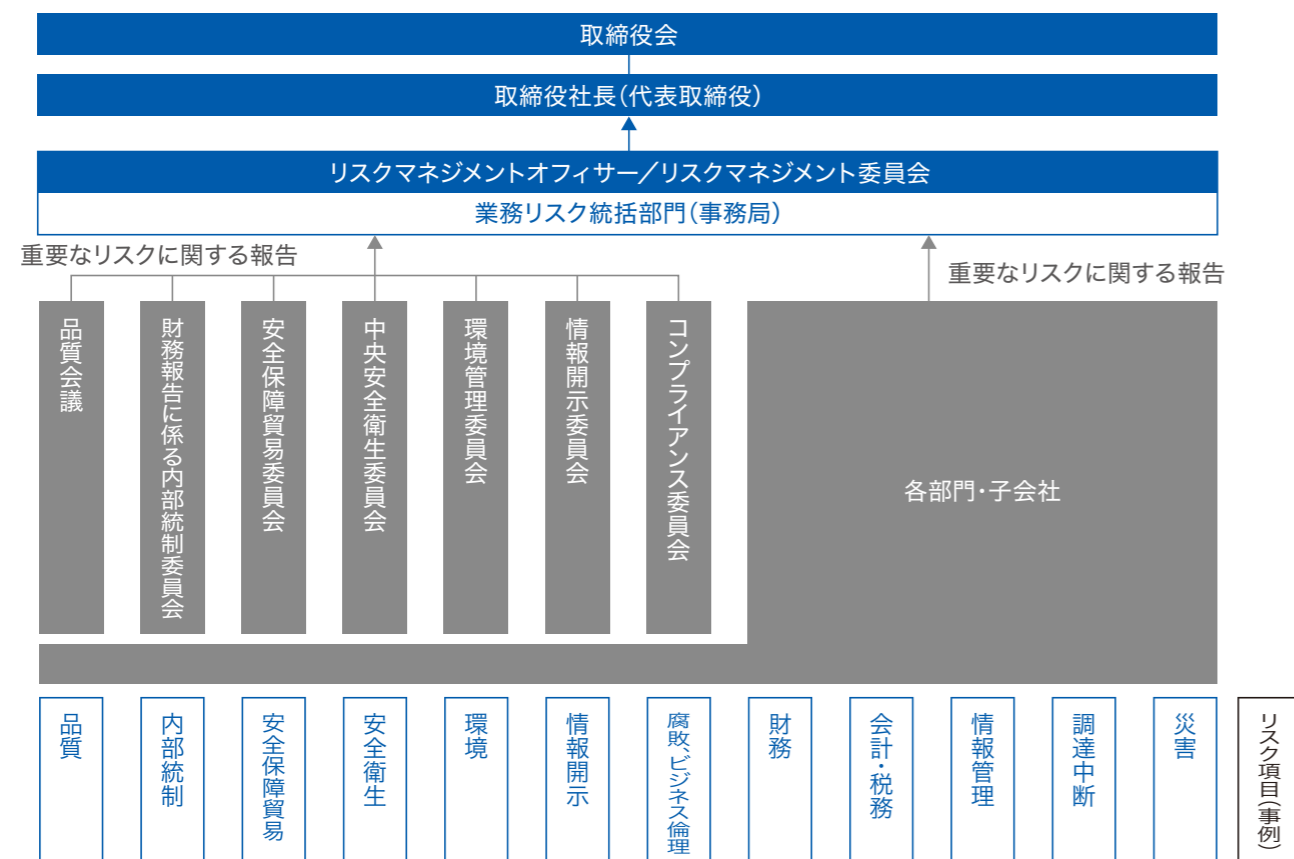
災害などの危機発生時には、医療機関への安定的な製品供給やサービスの提供を通じて社会的責任を遂行するために、生産、調達などの機能ごとに事業継続計画

(BCP) を策定しています。BCPでは、危機発生時でも医療機関において当社製品が安定して稼働し続けられるように、優先して供給すべき重要製品を選定しています。また、災害対策基本規程などの災害対応に関する規程やマニュアルを整備し、緊急時に迅速に対応できる体制を整えています。

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

▶サステナビリティレポート>ガバナンス>リスクマネジメント

### ■リスクマネジメント体制



(注)各委員会などの役割  
 ●RMオフィサー/RM委員会  
 ●各部門・子会社  
 ●各委員会

【平時】  
 重要リスク対策、グループリスクマネジメントの統括  
 リスクアセスメント、オペレーショナルリスク対策  
 通常のリスクマネジメント

【有事】  
 重大な危機への対応  
 オペレーショナルリスク対応  
 オペレーショナルリスク対応

## 主な事業リスク



リスク	背景	主な対策
●為替変動による業績への影響	・海外売上高比率80%以上 ・新興国売上増加による基軸通貨以外の売上増加	・コーポレート財務部門および現地法人による為替予約等によるリスクヘッジ
●医療法規制等の厳格化による新製品市場導入の遅延	・先進国市場における医療法規制の厳格化 ・新興国市場成長による独自規制の導入	・コーポレート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
●医療費抑制施策による市況の悪化	・少子高齢化や技術革新による主に先進国を中心とした医療費の高騰とコストプレッシャーの増加	・生産性の高い製品・サービスを提供することによる医療経営効率化への貢献
●自然災害や重大事故による製品供給への影響	・日本を中心とした機器生産体制 ・世界各地での試薬生産体制 ・自然災害の多発	・機器生産工場における免震構造の導入 ・試薬生産工場のグローバル分散および相互補完体制の構築
●ヘマトロジー分野の高い構成比	・ヘマトロジー分野の売上構成比61.9% ・ライフサイエンス事業化遅れ	・事業ポートフォリオの拡充
●製品の品質問題発生による対応コストの増大	・世界190カ国以上への製品・サービス提供	・各国の法令、国際規格に準拠する品質を維持する仕組みの整備・運用 ・市場導入前の品質チェック体制の強化
●情報漏えいによる事業活動の停止や信頼性低下	・企業に対するサイバー攻撃の増加	・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
●コンプライアンス違反による企業価値低下	・法令遵守への社会的要請の高まり ・関係会社数の増加にともなうグローバルでの従業員数増加	・従業員に対するコンプライアンス教育徹底 ・内部通報制度の運用

# 取締役



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事業推進担当

大西 功一

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  
独立役員

釜尾 幸俊

取締役(監査等委員)

梶浦 和人

社外取締役(監査等委員)  
独立役員

## 取締役

**家次 恒**  
 代表取締役会長兼社長 CEO  
 所有する当社株式の数 610,300株

- ・1986年9月 当社入社、取締役
- ・1990年3月 常務取締役
- ・1996年2月 代表取締役 常務取締役
- ・1996年4月 代表取締役 専務取締役
- ・1996年6月 代表取締役 社長
- ・2013年4月 代表取締役会長兼社長
- ・2018年4月 代表取締役会長兼社長 CEO(現任)

〈重要な兼職〉  
 神戸商工会議所 会頭

### 選任理由

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

**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  
 所有する当社株式の数 94,500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**  
 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 49,900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生かした新たな研究開発は今後の企業価値向上に必要であるため。

**神田 博**  
 取締役 常務執行役員  
 IVDビジネスユニット IVD事業推進担当  
 所有する当社株式の数 54,000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**  
 社外取締役 独立役員  
 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
  - ・2001年10月 京都大学医学部附属病院 探索医療センター開発部 助教授
  - ・2006年4月 理化学研究所 発生・再生科学総合研究センター 網膜再生医療研究チーム チームリーダー
  - ・2012年4月 同センタープロジェクトリーダー
  - ・2014年11月 理化学研究所 多細胞システム形成研究センター(現 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 プロジェクトリーダー
  - ・2016年6月 当社社外取締役(現任)
- (注)2019年7月末に理化学研究所退職、株式会社ビジョンケア 代表取締役社長就任

### 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**  
 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(現任)
- ・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**  
 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 28,200株

- ・1980年3月 当社入社
- ・1998年4月 シスメックス シンガポール ピーティーイー リミテッド(現シスメックス アジアパシフィック ピーティーイー リミテッド)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**  
 取締役 常務執行役員  
 生産SCM担当  
 所有する当社株式の数 28,600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**  
 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 200株

- ・1985年4月 当社入社
- ・2001年7月 シスメックス ヨーロッパ ゲーエムベーパー社長
- ・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**  
 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。

**大西 功一**  
 社外取締役(監査等委員) 独立役員  
 所有する当社株式の数 1,000株

- ・1971年7月 株式会社神戸製鋼所入社
- ・2002年6月 同社執行役員
- ・2004年4月 同社常務執行役員
- ・2007年4月 同社専務執行役員
- ・2010年6月 同社専務執行役員退任
- ・2010年6月 日本高周波鋼業株式会社 代表取締役社長
- ・2013年6月 同社相談役
- ・2014年6月 当社社外監査役
- ・2015年6月 日本高周波鋼業株式会社 相談役退任
- ・2016年6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

### 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監査などに活かしていただくため。

**梶浦 和人**  
 社外取締役(監査等委員) 独立役員  
 所有する当社株式の数 200株

- ・1972年9月 等松・青木監査法人(現有限責任監査法人トーマツ)入所
- ・1989年6月 サンワ・等松青木監査法人(現有限責任監査法人トーマツ)パートナー就任
- ・2013年1月 有限責任監査法人トーマツ退職
- ・2016年6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

### 選任理由

公認会計士としての専門知識・経験などを有しており、グローバル企業の指導や監査などの幅広い経験を通じて取締役会の健全性・透明性の確保や監査監督機能の充実などに貢献していただくため。



『シスメックスレポート2018』でインタビューを行った社外取締役に、この1年を通じた課題の進捗および今後期待することについてお話いただきました。



高橋 政代  
社外取締役 独立役員



梶浦 和人  
社外取締役(監査等委員) 独立役員

シスメックスの技術開発の進捗について、どのように評価されていますでしょうか。

シスメックスは、常に半歩先を行っている企業という認識を持っています。「変化を起こすための準備を怠らない企業」という言い方が良いかもしれません。医療の現場で技術を実用化させるには、技術力だけでは足りません。シスメックスは医療従事者や研究者との共同研究を通じて最先端の情報を吸収し、確実にニーズを把握することで、タイミングを逃さずに価値のある検査技術を開発できていると評価しています。例えば、医療業界で遺伝子診断を求める機運が高まるなか、2018年12月にはNCCオンコパネルシステムの製造販売承認

を他社に先駆けて取得<sup>※</sup>しました。先進的な技術は、取り組みが早すぎても承認されないし、遅すぎるとは他社の後塵を拝することになります。絶妙なタイミングで必要な技術を開発できるのは、シスメックスならではの強みだと思います。

また、製薬企業同士が協業することはあまりありませんが、シスメックスはどの製薬企業とも協業できる強みも持っています。それを存分に活かして、今後も半歩先を進み、ヘルスケアを進化させてほしいです。

※2019年6月に日本で保険適用

取締役会の雰囲気について、どのように感じていますでしょうか。

私は技術に関連する指摘や質問をすることが多いのですが、かなり専門的な質問をしても想定内という感じで必ず答えが返ってきます。あらゆる方針やリスクについて事前に経営視点

での検討が十分に行われているためだと評価しています。また、取締役会ではたとえ相手が社長であっても自由に発言できる風通しの良さを感じています。

高橋取締役は唯一の女性取締役ですが、シスメックスにおける女性活躍についてどのようにお考えですか。

女性管理職の比率には満足していません。ただ、モチベーションが高く活躍している女性は多いので、これから徐々に増えていくと感じています。その際、無理に引き上げるのは良くありませんが、上昇のスピードを速めてほしいと思っています。

現在、働きやすさを実現する仕組みの構築が着実に進めら

れています。働きやすく、能力が発揮できる職場環境は、女性に限らず、介護や子育てをしている人や男性にとっても良い職場になります。引き続き、ダイバーシティ&インクルージョンに対する理解の促進と取り組みの強化を期待します。

2019年3月期を振り返って、業績の進捗についてどのように評価されていますでしょうか。

2019年3月期の業績は、期初の業績予想には届かなかったものの前期比で増収増益を達成し、右肩上がりの成長を続けています。ただ、期初の予想に比べて成長が鈍化したのは事実であり、この件に関しては関連部門から詳細な説明を受け、執行役員会議で十分な議論が行われました。顕在化し

た課題については、中期経営計画を推進していくなかでチェック機能をさらに強化してほしいと伝えています。それをもとに進捗について詳細に分析し、今後も取締役会で議論する時間を増やしていきたいと考えています。

昨年のインタビューでは人材の充実が不可欠であり、経営課題の一つとしてご指摘されましたが、その後の進捗についてどのように評価されていますでしょうか。

シスメックスにはグローバルベースで9,000名近くの従業員が在籍しています。持続的な成長に向けて価値の高い製品・サービスを生み出すためには人材が柱となりますので、次世代を担うリーダーや高度専門人材をもっと獲得・育成していく必要があります。こうした課題に対しては新しい中期

経営計画のもとで、デジタル化などによるグローバルな競争力を強化する人材マネジメントシステムの構築や、働き方改革の推進など、現在進行形でさまざまな変革が着実に進められていますので、これから成果が出てくると期待しています。

取締役会におけるご自身の役割について、どのようにお考えでしょうか。

社外取締役のスキルバランスは取れていると考えています。高橋取締役は医師であり学者という立場ですので、研究開発の方針などについて専門的な提言、質問をされることが多いです。大西取締役、新しく就任された太田取締役は経営面のバックグラウンドをお持ちですので、そうした観点でシスメックスの経営戦略や進捗についての的確に分析・助言されます。私は公認会計士というバックグラウンドを活かしてリスク管

理や監査の観点を中心に助言を行っています。一般的に内部監査というのは形骸化しがちですが、シスメックスの内部監査は、私が過去携わったなかでも5本の指に入るほど優れています。コーポレート・ガバナンスの強化、特に内部統制制度の充実に向けて、関係会社を含む監査部門とのコミュニケーションを図り、活動をより一層強化することで、企業価値の向上に貢献していきたいと思っています。



左より  
小野 隆、久保田 守、飯塚 健介、瀧口 行雄、彭 作輝、John Kershaw、吉田 智一、大谷 育男、Frank Buescher、藤本 敬二、金川 晃久

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

**藤本 敬二**  
 執行役員  
 品質保証・薬事担当

**Frank Buescher**  
 執行役員  
 CEO, Sysmex Asia Pacific Pte Ltd.

**瀧口 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

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

**小野 隆**  
 執行役員  
 SCM本部長

**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

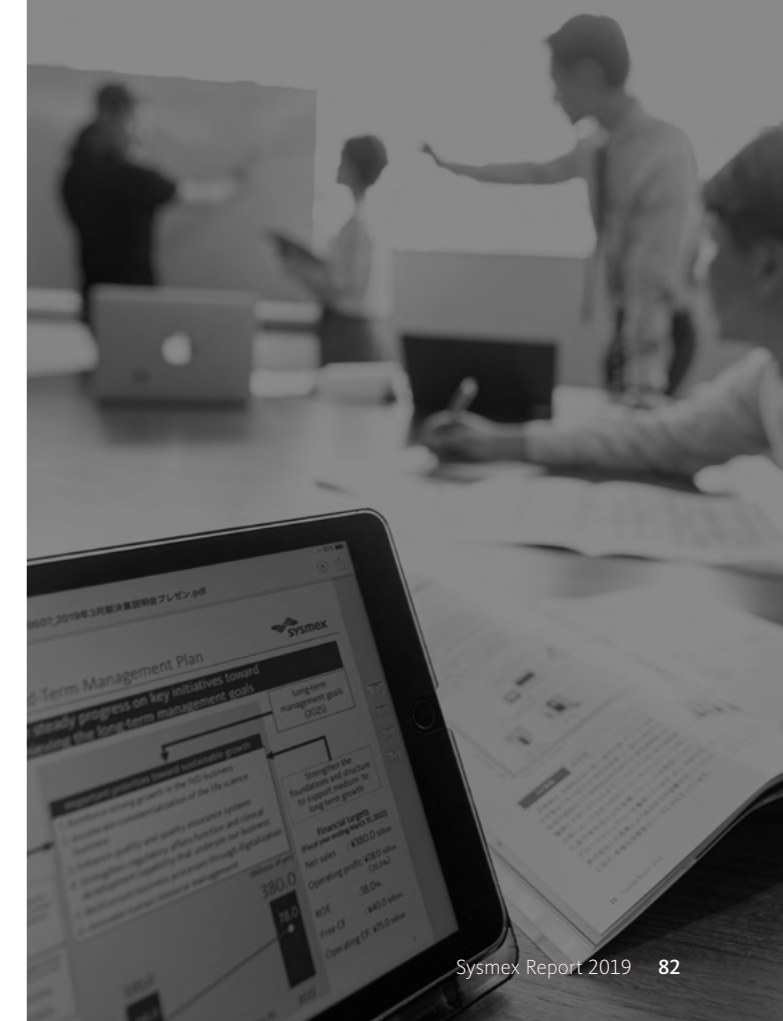
**吉田 智一**  
 執行役員  
 中央研究所長  
 MR事業推進室長

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

**久保田 守**  
 上席執行役員  
 LSビジネスユニット担当

**飯塚 健介**  
 執行役員  
 人事部、総務本部副担当  
 人事本部長

経営成績および財務分析	83
連結財務関連データ(10期)	89
非財務目標	91
連結財政状態計算書	92
連結損益計算書	93
連結包括利益計算書	93
連結持分変動計算書	94
連結キャッシュ・フロー計算書	95
株式情報	96
用語集	97
会社情報	98



# 経営成績および財務分析

## 経営環境

2019年3月期における経済情勢は、米中貿易摩擦の長期化、関税の引き上げなどの保護主義的な動きや、多くの国における政策の不確実性の高まりなどを背景とした景況感の低下が見られたものの、全体としては緩やかな回復を続けました。日本では、雇用および所得環境は改善を続け、企業の設備投資も底堅く推移しました。

医療面におきましては、海外では先進国の高齢化進展、新興国の経済成長にともなう医療需要の拡大、医療水準の質・サービスの向上へのニーズの高まりを受け、医療の効率化、人工知能(AI)、情報通信技術(ICT)などの最新技術を取り込んだ構造的な変革が見られました。日本では、医療およびヘルスケア分野は高齢化や健康・医療ニーズの多様化を背景に需要期待が高まりました。政府も医療関連産業の活性化を成長戦略の一つと位置づけており、今後市場の拡大が見込まれています。

## 経営成績

2019年3月期の海外販売は、主にヘマトロジー分野、血液凝固検査分野、免疫検査分野およびライフサイエンス分野において試薬の売上が伸長しました。国内販売は、主にヘマトロジー分野、免疫検査分野および尿検査分野を中心に試薬の売上が伸長しましたが、バイオメリュール社との合併解

消にともない売上が減少いたしました。この結果、売上高は前期に比べて115億円増加(前期比4.1%増)の2,935億円、海外売上高比率は85.0%(同1.0ポイント増)となりました。

売上原価は、中国のサービス委託費組替や前年度特殊要因等により、前期比89億円増加(同7.2%増)の1,318億円となりました。また、売上原価率は、44.9%(同1.3ポイント増)となりました。

販売費及び一般管理費は、抑制効果および前期の厚生年金基金解散の特殊要因があり、前期比13億円減少(同1.6%減)の812億円となりました。また、売上高に対する比率は27.7%(同1.6ポイント減)となりました。

研究開発費については、商品ポートフォリオ充実のための新商品の開発とともに、臨床検査分野およびライフサイエンス(LS)分野を中心に研究開発を推進した結果、前期比28億円増加(同16.9%増)の195億円となりました。また、売上高に対する比率は、6.7%(同0.8ポイント増)となりました。

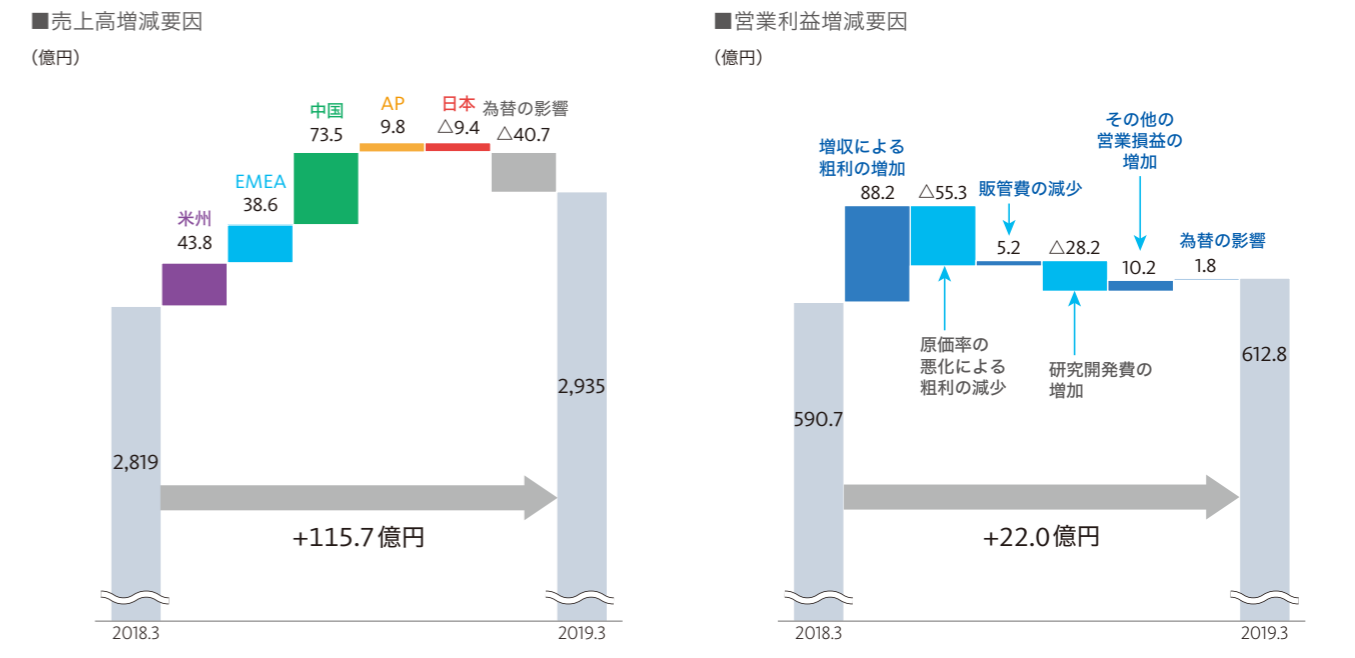
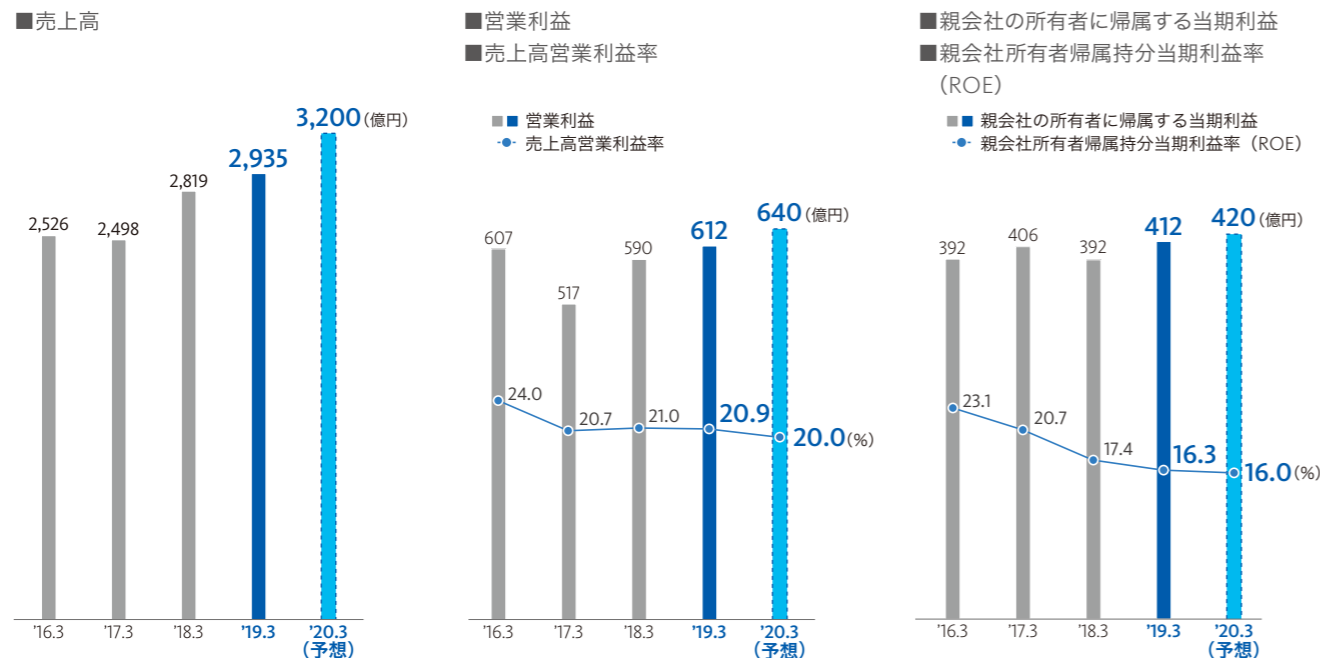
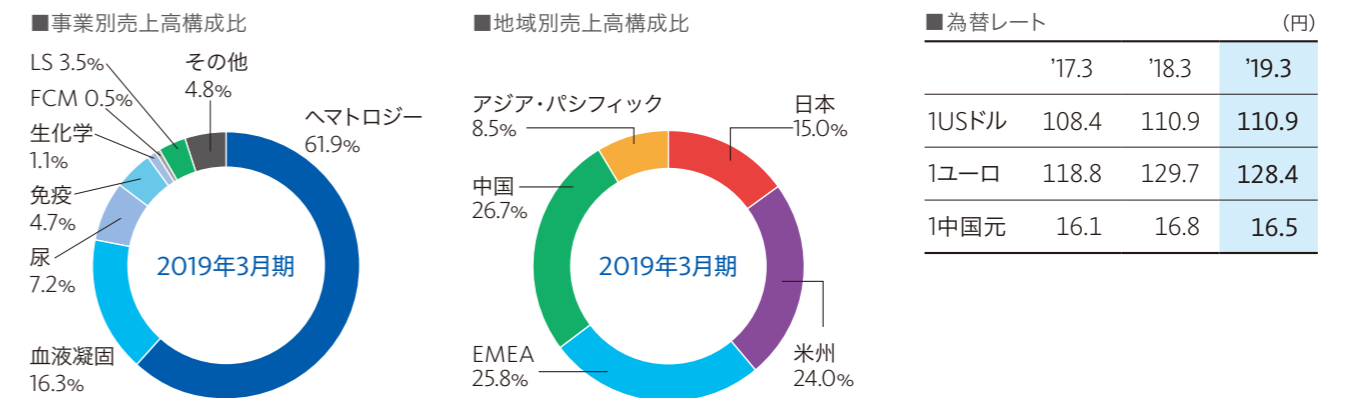
営業利益は、原価率の悪化および研究開発費の増加があったものの、増収効果による売上総利益の増加および販売費及び一般管理費の抑制効果によって前期比22億円増加(同3.7%増)の612億円、売上高営業利益率は20.9%(同0.1ポイント減)となりました。なお、為替の影響は、前期と比較して1億円の増益要因となりました。税引前利益は、主に営業利益が増益となったものの、前期に関連会社株式

売却益が12億円発生したこと、持分法による投資損失が前期比7億円増加したこと、為替差損が前期比3億円増加したことなどによって、前期比1億円減少(同0.3%減)の579億円となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、法人所得税費用が前期比22億円減少(同11.8%減)の167億円となったことにより、前期比20億円増加(同5.1%増)の412億円となりました。また、親会社所有者帰属持分当期利益率は16.3%(同1.1ポイント減)となりました。

## 中期経営計画に対する進捗

シスメックスは、前中期経営計画において2020年3月期を最終年度として、売上高3,500億円、営業利益720億円を達成することを目指し、2019年3月期の目標数値を、売上高3,100億円、営業利益620億円としていました。当期の売上高は、計画を下回るも増収を達成しており、営業利益は安定的な試薬売上を背景に計画を達成し、営業利益率20%以上を継続しています。

▶前中期経営計画の振り返り P35



## 地域別事業概況

### 米州

シスメックスは、米州でイノベーションと卓越した顧客サービスを軸として、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3月期は、米国で主にヘマトロジー分野において機器および試薬の売上が増加したこと、血液凝固検査分野において機器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、主にヘマトロジー分野において代理店向け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。その結果、米州全体での売上高は705億円(前期比8.5%増)となりました。

### EMEA

EMEA地域では、先進国、新興国など100カ国以上に展開しており、地域の特徴に応じた販売・サービス&サポート体制を構築しています。また、主力であるヘマトロジー分野に加え、尿検査分野における新製品の市場導入加速、シーメンス社とのアライアンスを活用した血液凝固検査分野の強化を図っています。2019年3月期は、新興国通貨安の影響があるものの主にヘマトロジー分野において機器の売上が増加したこと、ライフサイエンス分野において試薬の売上が増加したことなどにより、売上高は756億円(前期比2.4%増)となりました。

### 中国

シスメックスは、中国市場の成長性にいち早く着目し、他社に先駆けて現地の体制整備に取り組んできました。現在は200社以上の販売代理店と連携することで中国全土に製品・サービスを供給できる強固な事業基盤を構築してい

ます。2019年3月期は、主にヘマトロジー分野および血液凝固検査分野において機器の売上が減少しましたが、ヘマトロジー分野、血液凝固検査分野および免疫検査分野において試薬の売上が伸長したことなどにより、売上高は782億円(前期比8.5%増)となりました。

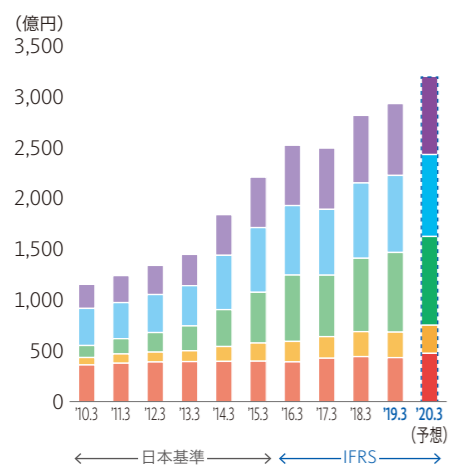
### アジア・パシフィック

アジア・パシフィックは人口が多く、今後さらなる市場拡大が期待されるエリアです。国によって経済水準、言語、医療制度などが異なり多様性のある市場ですが、顧客視点で現地のニーズにあったソリューションを提供していくことによりポジションを強化しています。2019年3月期は、インドにおけるヘマトロジーの販売体制変更の影響や、前期に南アジアで大型の政府入札案件があった影響により減収となりましたが、タイをはじめとした東南アジアではヘマトロジー分野や免疫検査分野の試薬売上が伸長したことなどにより、売上高は250億円(前期比2.0%増)となりました。

### 日本

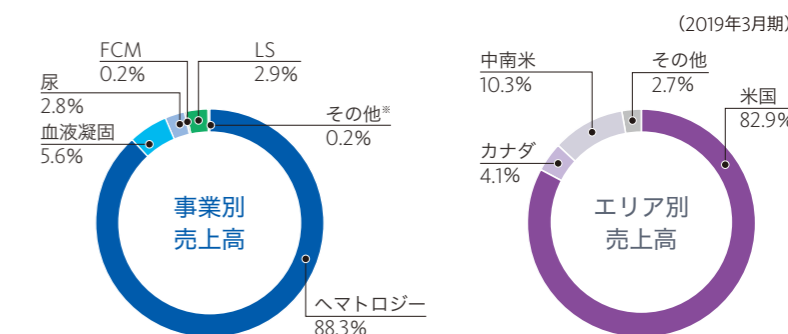
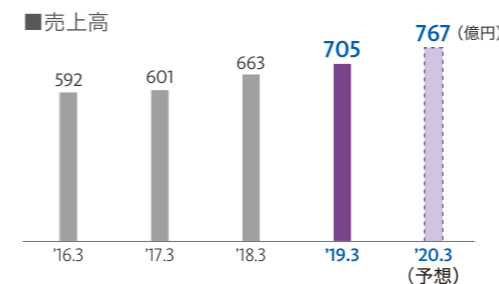
シスメックスは、日本でIVD市場におけるNo. 1ポジションの確立を目指しており、ヘマトロジー・血液凝固検査、尿検査、免疫検査分野などにおいて競合との差別化を行っています。特に販売・サービス&サポートについては最も充実した体制を構築しており、高い顧客満足度を獲得しています。2019年3月期は、免疫検査分野の試薬売上やライフサイエンス分野における試薬および受託サービスの売上が伸長しましたが、ピオメリュール社との合併解消にともない売上が減少したことなどにより、売上高は440億円(前期比2.1%減)となりました。

■地域別売上高

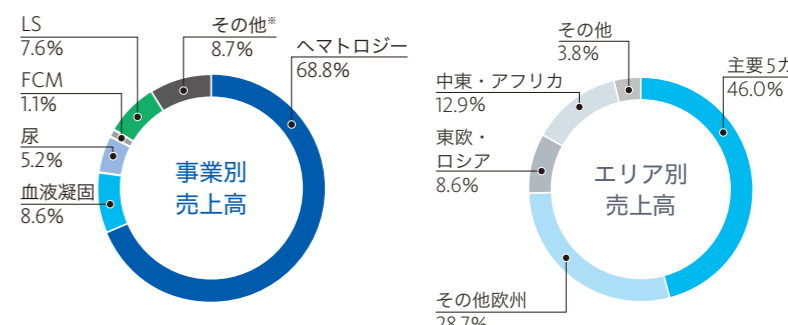
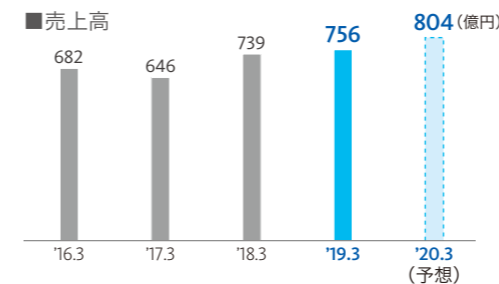


	'10.3	'11.3	'12.3	'13.3	'14.3	'15.3	'16.3	'17.3	'18.3	'19.3	'20.3 (予想)
米州	236	265	286	307	399	495	592	601	663	705	767
EMEA	364	354	373	395	533	635	682	646	739	756	804
中国	118	150	192	244	362	498	651	603	720	782	871
AP	73	91	97	106	146	178	201	212	245	250	276
日本	368	385	397	401	403	405	398	434	450	440	482
合計	1,161	1,246	1,347	1,455	1,845	2,213	2,526	2,498	2,819	2,935	3,200

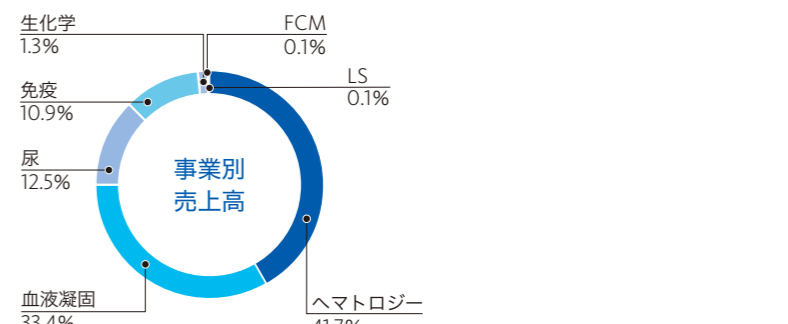
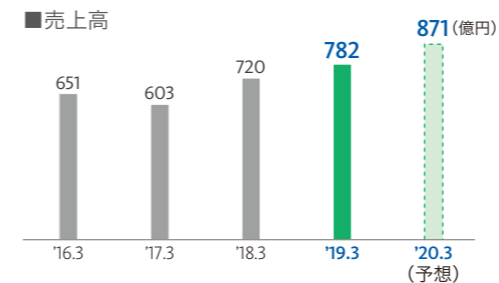
### 米州



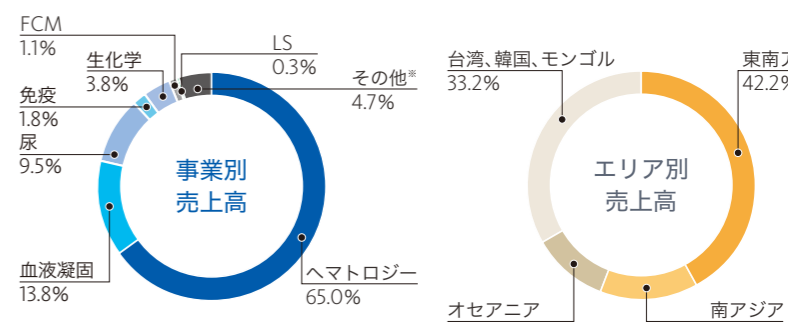
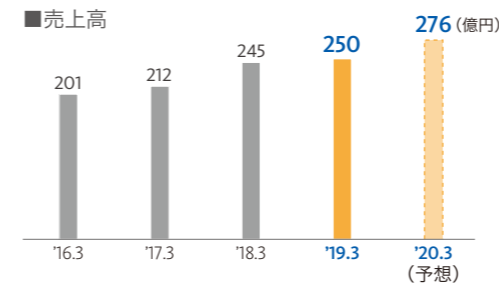
### EMEA



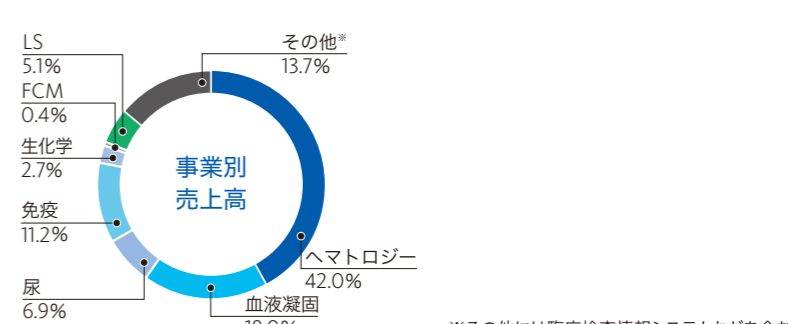
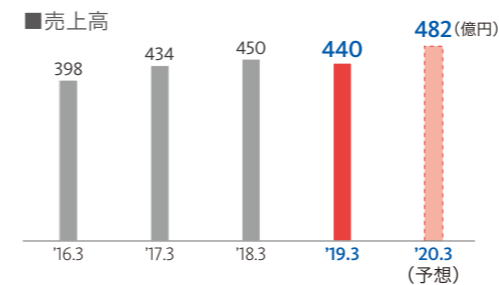
### 中国



### アジア・パシフィック



### 日本



\*その他には臨床検査情報システムなどを含む

### 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を必要に応じて短期銀行借入等で調達します。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。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。高い格付は資本市場から資金調達する際の調達コストを低減するだけでなく、ステークホルダーや世間一般からの信用向上にも貢献します。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きます。

設備投資等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、当期は、設備投資および研究開発活動などの資金について、主に営業活動の結果得られた資金から充当しています。

### 財政状態

2019年3月期末の資産合計は、前期末と比べて247億円増加し、3,467億円となりました。この主な要因は、現金及び現金同等物が103億円減少しましたが、営業債権及びその他の債権(流動資産)が116億円増加したこと、有形固定

資産が86億円増加したこと、その他の短期金融資産が74億円増加したこと、無形資産が32億円増加したことなどによるものです。

一方、負債合計は、前期末と比べて10億円増加し、815億円となりました。この主な要因は、営業債務及びその他の債務が11億円増加したことなどによるものです。

資本合計は、前期末と比べて237億円増加し、2,651億円となりました。この主な要因は、利益剰余金が264億円増加したこと、その他の資本の構成要素が33億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期末の74.8%から1.5ポイント増加して76.3%となりました。

### キャッシュ・フロー

2019年3月期末の現金及び現金同等物(以下、資金)は、前期末より103億円減少し、510億円となりました。2019年3月期における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は、以下のとおりです。

営業活動の結果得られた資金は、447億円(前期比74億円減)となりました。この主な要因は、税引前利益が579億円(同1億円減)、減価償却費及び償却費が158億円(同11億円増)、営業債権の増加額が119億円(同46億円増)、棚卸資産の減少額が4億円(前期は19億円の増加)、営業債務の増加額が2億円(同32億円減)、法人所得税の支払額が173億円(同48億円増)となったことなどによるものです。

投資活動の結果使用した資金は、401億円(同22億円増)となりました。この主な要因は、有形固定資産の取得による支出が187億円(同21億円増)、無形資産の取得による支出が102億円(同11億円増)、定期預金の預入による支出が77億円(同76億円増)となったことなどによるものであります。

財務活動の結果使用した資金は、140億円(同25億円増)となりました。この主な要因は、配当金の支払額が146億円(同21億円増)となったことなどによるものです。

### 株主還元

シスメックスは、安定的な高成長を持続させるための研究開発や設備投資に充当する内部留保と、収益性の向上に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%を目処に配当を行ってまいります。

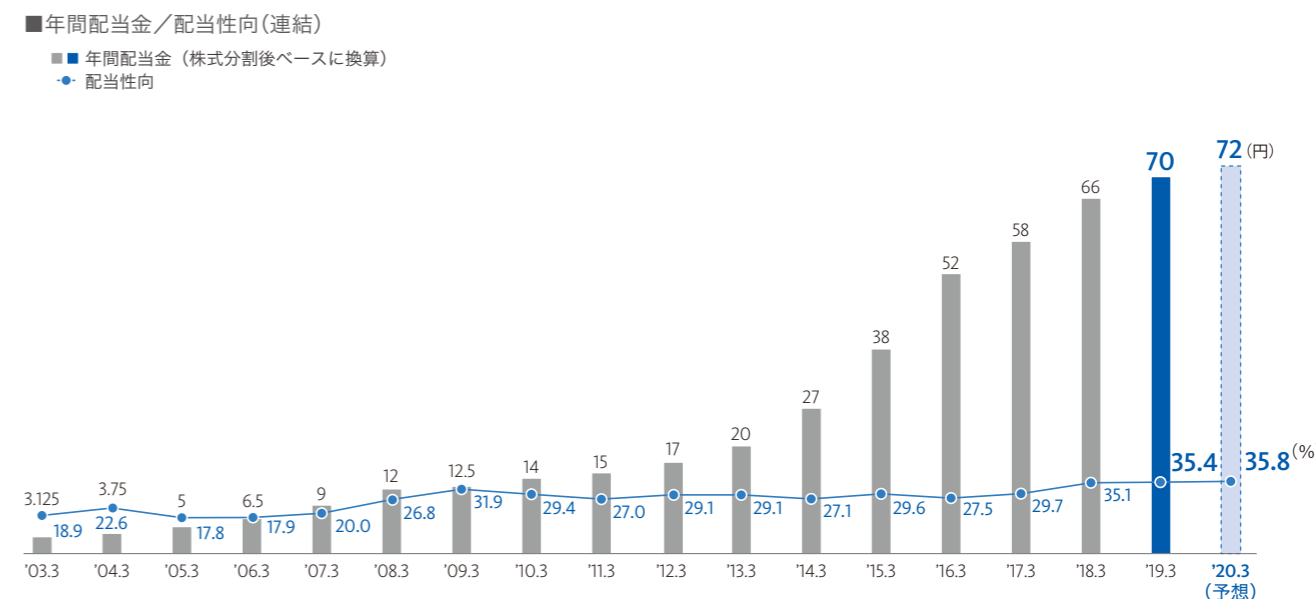
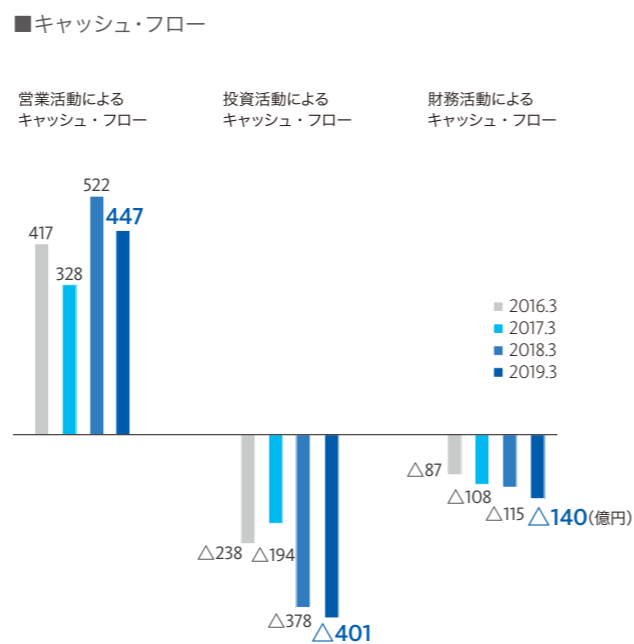
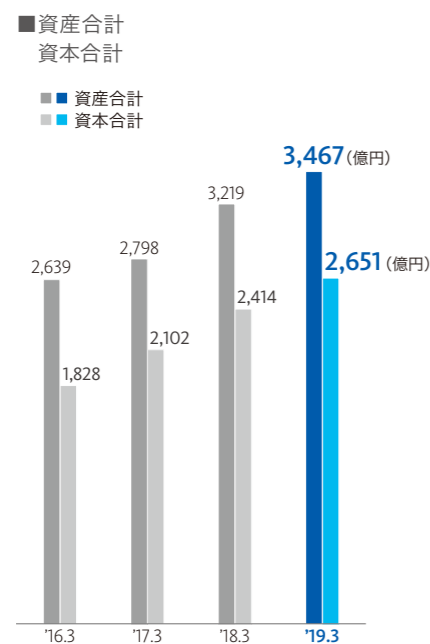
また、シスメックスは、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としています。これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会です。当期の配当につきましては、上記の基本方針および当期の業績を勘案のうえ、1株につき70円の配当(うち中間配当34円)を実施することを決定しました。この結果、当期の配当性向は35.4%となりました。

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

### 2020年3月期の見通し

2020年3月期の業績見通しにつきましては、売上高3,200億円(前期比9.0%増)、営業利益640億円(同4.4%増)、税引前利益600億円(同3.5%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益420億円(同1.9%増)を予想しています。また、算定にあたっては、通期の為替レートを対米ドル110.0円、対ユーロ125.0円、対円を16.5円で想定しています。

	'18.3	'19.3	'20.3(予想)
売上高	2,819	2,935	3,200
営業利益	590	612	640
税引前利益	581	579	600
親会社の所有者に帰属する当期利益	392	412	420



(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期)

日本基準								(億円)
3月31日に終了した各会計年度	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
会計年度：								
売上高	1,161	1,246	1,347	1,455	1,845	2,213	2,531	
営業利益	157	182	192	218	328	444	569	
当期純利益 <sup>※1</sup>	97	114	120	141	205	266	362	
設備投資	45	58	79	89	133	139	138	
減価償却費	70	68	70	79	99	112	122	
研究開発費	112	123	119	121	132	146	177	
営業活動によるキャッシュ・フロー	212	181	170	258	365	386	395	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△66	△89	△103	△125	△339	△195	△216	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△100	△34	△38	△31	△28	△75	△87	
会計年度末：								
総資産	1,207	1,300	1,422	1,730	2,107	2,479	2,676	
現金及び現金同等物の期末残高	138	189	218	343	365	502	564	
純資産	871	942	1,025	1,191	1,462	1,695	1,880	
有利子負債	25	19	10	7	19	7	13	
1株当たりデータ：								
1株当たり純資産(BPS)(円)	1,684.9	910.6 <sup>※3</sup>	990.5	1,151.3	703.7 <sup>※3</sup>	812.3	899.5	
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	190.7	111.1 <sup>※3</sup>	116.8	137.5	99.4 <sup>※3</sup>	128.4	174.4	
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	190.5	110.9 <sup>※3</sup>	116.6	137.0	99.1 <sup>※3</sup>	128.0	173.7	
年間配当金 <sup>※2</sup> (円)	14.00	15.00 <sup>※3</sup>	17.00	20.00	27.00 <sup>※3</sup>	38.00	52.00	
配当性向(%)	29.4	27.0	29.1	29.1	27.1	29.6	29.8	
その他主要データ：								
営業利益率(%)	13.5	14.7	14.3	15.0	17.8	20.1	22.5	
海外売上高比率(%)	68.3	69.1	70.5	72.4	78.2	81.7	84.3	
自己資本比率(%)	71.5	71.9	71.6	68.7	69.2	68.0	69.9	
自己資本利益率(ROE)(%)	11.8	12.7	12.3	12.8	15.6	17.0	20.4	
総資産当期純利益率(ROA) <sup>※4</sup> (%)	8.2	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)	4,576	4,957	5,521	5,594	6,211	6,742	7,446	
換算レート：								
USドル(円)	92.9	85.7	79.1	83.1	100.2	109.9	120.1	
ユーロ(円)	131.2	113.1	109.0	107.2	134.4	138.8	132.6	
元(円)	13.6	12.8	12.4	13.2	16.3	17.8	18.9	

※1 2016年3月期の数値は「親会社株主に帰属する当期純利益」の数値  
 ※2 株式分割後ベースに換算した配当金(年間)  
 ※3 株式分割(1:2)  
 ※4 当期純利益/総資産(期中平均)×100

IFRS					(億円)
3月31日に終了した各会計年度	2016	2017	2018	2019	
会計年度：					
売上高	2,526	2,498	2,819	2,935	
営業利益	607	517	590	612	
親会社の所有者に帰属する当期利益	392	406	392	412	
設備投資	130	118	158	200	
減価償却費及び償却費	121	123	146	158	
研究開発費	154	155	167	195	
営業活動によるキャッシュ・フロー	417	328	522	447	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△238	△194	△378	△401	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△87	△108	△115	△140	
会計年度末：					
資産合計	2,639	2,798	3,219	3,467	
現金及び現金同等物の期末残高	564	579	614	510	
資本合計	1,828	2,102	2,414	2,651	
有利子負債	13	11	9	8	
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	
基本的1株当たり当期利益(EPS)(円)	189.08	195.31	188.29	197.60	
希薄化後1株当たり当期利益(円)	188.30	194.74	187.84	197.29	
年間配当金(円)	52.00	58.00	66.00	70.00	
配当性向(%)	27.5	29.7	35.1	35.4	
その他主要データ：					
売上高営業利益率(%)	24.0	20.7	21.0	20.9	
海外売上高比率(%)	84.2	82.6	84.0	85.0	
親会社所有者帰属持分比率(%)	69.3	74.8	74.8	76.3	
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)(%)	23.1	20.7	17.4	16.3	
資産合計当期利益率(ROA) <sup>※5</sup> (%)	15.7	14.9	13.0	12.3	
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	
換算レート：					
USドル(円)	120.1	108.4	110.9	110.9	
ユーロ(円)	132.6	118.8	129.7	128.4	
元(円)	18.9	16.1	16.8	16.5	

※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

# 非財務目標

マテリアリティ	KPI	定義	実績		目標	
			2018年3月期末	2019年3月期末	2022年3月期末	2026年3月期末(エコビジョン)
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	52.7	53.8	※2	
	特許保有件数(件)	特許、実用新案、意匠の保有件数の合計	2,709	2,987	※2	
	特許出願件数(件)	特許、実用新案、意匠の出願件数の合計	301	346	※2	
	学術論文数(報)	当社製品を用いてユーザーから発表された学術論文数	155	166	※2	
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	39.2	39.5	※2	
責任ある製品・サービスの提供	サプライチェーンの評価・管理	CSR調査に回答した取引先数の割合(重要一次サプライヤー)	81	85	※2	—
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(隔年で実施)	72	—	75	
	離職率(%)	定年退職を除く、正社員のみ の離職率※1	3.22	3.78	※2	
	労働災害度数率(%)	延べ労働100万時間当たりの死傷者数の割合※1	0.35	0.89	0.35未満	
	労働災害強度率(%)	延べ労働1000時間当たりの労働損失日数の割合※1	0.05	0.06	0.05未満	
	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	15.2	15.2	16.0
人材の育成	平均教育時間(時間)	人事部門が提供する研修を対象とした従業員一人当たりの平均研修時間(単体+統括現地法人)	15.4	16.6	25.0	
環境への配慮(基準年度:2017年3月期)	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	1	3	△10	△15
	水消費量の削減率(機器製品使用時)(%)	機器1台当たりの排水量の削減率	1	3	△10	△15
	CO <sub>2</sub> 排出量の削減率(出荷物流)(%)	単体売上高あたりの出荷物流に伴うCO <sub>2</sub> 排出量の削減率	△17	1	△10	△15
	CO <sub>2</sub> 排出量の削減率(事業活動)(%)	連結売上高あたりの事業活動に伴うCO <sub>2</sub> 排出量の削減率	△17	△21	△10	△50
	事業所活動における環境負荷低減	水消費量の削減率(事業活動)(%)	連結売上高あたりの事業活動に伴う水使用量の削減率	△8	△7	△10
ガバナンスの強化	内部通報件数(件)	同左	32	14	※2	
	倫理違反件数(件)	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	—	9	※2	—

※1 対象: シスメックス株式会社単体

※2 目標値は設定せずモニタリング指標として設定

▶マテリアリティ P19 ▶サステナビリティデータブック

# 連結財政状態計算書

(百万円)

	2018年3月期末	2019年3月期末
<b>資産</b>		
流動資産		
現金及び現金同等物	61,444	51,062
営業債権及びその他の債権	72,567	84,247
棚卸資産	40,975	40,231
その他の短期金融資産	214	7,644
未収法人所得税	619	412
その他の流動資産	9,131	11,824
流動資産合計	184,952	195,423
非流動資産		
有形固定資産	67,651	76,312
のれん	12,251	11,917
無形資産	29,765	33,037
持分法で会計処理されている投資	411	634
営業債権及びその他の債権	10,882	12,202
その他の長期金融資産	7,486	7,050
退職給付に係る資産	802	917
その他の非流動資産	2,343	3,456
繰延税金資産	5,432	5,823
非流動資産合計	137,027	151,352
資産合計	321,979	346,775
<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	28,579	29,778
その他の短期金融負債	690	806
未払法人所得税	7,717	6,947
引当金	614	693
契約負債	—	9,303
前受金	4,588	—
未払費用	10,632	10,791
未払賞与	7,474	7,670
その他の流動負債	10,501	5,257
流動負債合計	70,796	71,247
非流動負債		
長期金融負債	712	415
退職給付に係る負債	731	857
引当金	202	226
その他の非流動負債	2,652	3,203
繰延税金負債	5,439	5,642
非流動負債合計	9,739	10,345
負債合計	80,536	81,592
資本		
親会社の所有者に帰属する持分		
資本金	12,276	12,654
資本剰余金	17,664	17,876
利益剰余金	214,952	241,445
自己株式	△295	△302
その他の資本の構成要素	△3,847	△7,225
親会社の所有者に帰属する持分合計	240,749	264,448
非支配持分	693	733
資本合計	241,443	265,182
負債及び資本合計	321,979	346,775

## 連結損益計算書

	(百万円)	
	2018年3月期	2019年3月期
売上高	281,935	293,506
売上原価	122,986	131,899
売上総利益	158,948	161,606
販売費及び一般管理費	82,544	81,230
研究開発費	16,754	19,578
減損損失	1,073	—
その他の営業収益	857	1,610
その他の営業費用	355	1,126
営業利益	59,078	61,282
金融収益	356	442
金融費用	206	390
持分法による投資損益(△は損失)	△1,059	△1,793
関連会社株式売却益	1,221	—
為替差損益(△は損失)	△1,272	△1,585
税引前利益	58,117	57,955
法人所得税費用	19,040	16,789
当期利益	39,076	41,166
当期利益の帰属		
親会社の所有者	39,222	41,224
非支配持分	△145	△58
当期利益	39,076	41,166
	(円)	
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益	188.29	197.60
希薄化後1株当たり当期利益	187.84	197.29

## 連結包括利益計算書

	(百万円)	
	2018年3月期	2019年3月期
当期利益	39,076	41,166
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	327	△379
確定給付負債(資産)の再測定	117	113
純損益に振り替えられることのない項目合計	444	△266
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	3,153	△3,000
持分法適用会社のその他の包括利益に対する持分	△3	2
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	3,150	△2,998
その他の包括利益	3,595	△3,264
当期包括利益	42,672	37,901
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	42,817	37,959
非支配持分	△145	△58
当期包括利益	42,672	37,901

## 連結持分変動計算書

	(百万円)							
2018年3月期	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	合計		
2017年4月1日残高	11,611	17,303	188,506	△289	△7,725	209,406	845	210,252
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	11,611	17,303	188,506	△289	△7,725	209,406	845	210,252
当期利益			39,222			39,222	△145	39,076
その他の包括利益					3,595	3,595	△0	3,595
当期包括利益	—	—	39,222	—	3,595	42,817	△145	42,672
新株の発行(新株予約権の行使)	664	372				1,036		1,036
配当金			△12,493			△12,493		△12,493
自己株式の取得				△6		△6		△6
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替			△282		282	—		—
非支配持分を伴う子会社の設立						—	—	—
非支配株主との資本取引		△11				△11	△6	△18
所有者との取引額合計	664	361	△12,776	△6	282	△11,475	△6	△11,481
2018年3月31日残高	12,276	17,664	214,952	△295	△3,847	240,749	693	241,443

	(百万円)							
2019年3月期	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素	合計		
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
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
非支配株主との資本取引		—				—	—	—
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

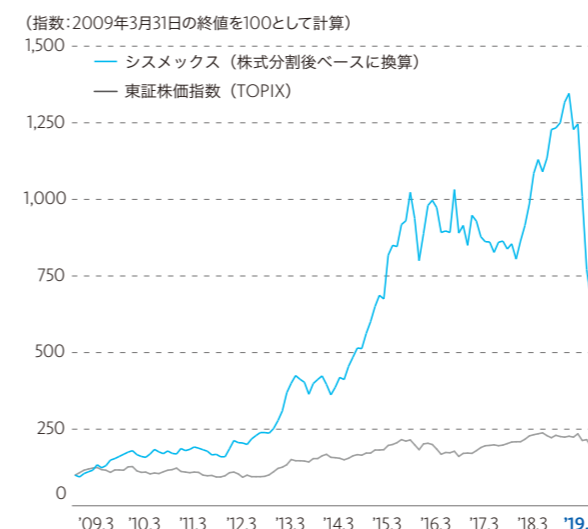


# 連結キャッシュ・フロー計算書

	2018年3月期	2019年3月期
(百万円)		
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	58,117	57,955
減価償却費及び償却費	14,643	15,842
減損損失	1,073	—
受取利息及び受取配当金	△323	△331
支払利息	90	70
持分法による投資損益(△は益)	1,059	1,793
関連会社株式売却益	△1,221	—
営業債権の増減額(△は増加)	△7,341	△11,988
棚卸資産の増減額(△は増加)	△1,962	471
営業債務の増減額(△は減少)	3,531	269
未払又は未収消費税等の増減額	△74	△1,679
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	33	47
前受金の増減額(△は減少)	△2,067	—
契約負債の増減額(△は減少)	—	△703
未払賞与の増減額(△は減少)	817	201
その他	△1,813	△110
小計	64,563	61,839
利息及び配当金の受取額	255	269
利息の支払額	△81	△60
法人所得税の支払額	△12,497	△17,305
営業活動によるキャッシュ・フロー	52,240	44,743
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△16,573	△18,726
有形固定資産の売却による収入	140	491
無形資産の取得による支出	△9,122	△10,252
資本性金融商品の取得による支出	△1,875	△2,315
資本性金融商品の売却による収入	1,500	—
子会社又はその他の事業の取得による支出	△11,672	△20
定期預金の預入による支出	△42	△7,737
その他	△184	△1,567
投資活動によるキャッシュ・フロー	△37,828	△40,128
財務活動によるキャッシュ・フロー		
株式の発行による収入	1,036	590
配当金の支払額	△12,493	△14,600
その他	△89	△81
財務活動によるキャッシュ・フロー	△11,545	△14,090
現金及び現金同等物に係る換算差額	633	△907
現金及び現金同等物の純増減額(△は減少)	3,500	△10,382
現金及び現金同等物の期首残高	57,944	61,444
現金及び現金同等物の期末残高	61,444	51,062

# 株式情報 (2019年3月期末時点)

## ■ 株価



## ■ 株価の推移(最高値・最安値・終値・ボラティリティ)

各3月期	最高値(円)	最安値(円)	年度末(円)	ボラティリティ(%)
2009	5,000	2,355	3,140	51.5
2010	5,660	2,760	5,480	30.0
2011	6,010	2,789	2,942	27.8
2012	3,340	2,387	3,340	23.6
2013	5,800	2,900	5,790	25.7
2014	7,180	3,130	3,290	37.5
2015	6,880	3,070	6,670	27.6
2016	8,640	5,430	7,040	39.2
2017	8,170	6,010	6,750	29.9
2018	9,730	6,080	9,640	24.7
2019	11,110	4,810	6,690	38.7

(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\*)

	過去1年	過去3年		過去5年		過去10年	
	累積/年率	累積	年率	累積	年率	累積	年率
シスメックス	-30.5	-4.7	-1.6	104.3	15.4	772.2	24.2
TOPIX	-5.0	26.2	8.1	47.1	8.0	153.3	9.7
TOPIX(電気機器)	-10.8	40.9	12.1	51.3	8.6	170.6	10.5

※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

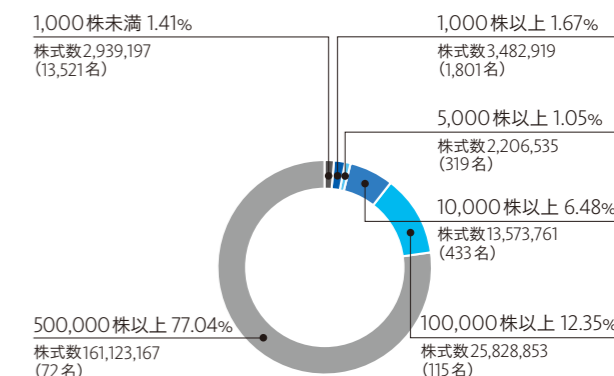
- ・日経NEEDS-FinancialQUESTデータより当社作成
- ・基準日は2019年3月31日
- ・TSRは配当を株式に再投資するものとして計算

## ■ 大株主(上位10名)

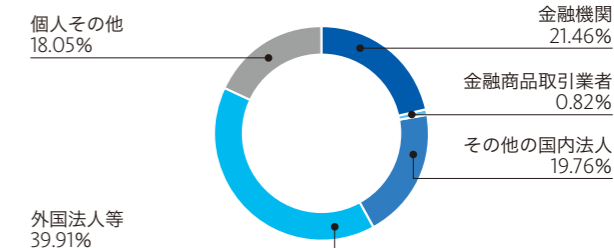
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	22,575	10.82
公益財団法人神戸やまぶき財団	12,000	5.75
公益財団法人中谷医工計測技術振興財団	11,830	5.67
有限会社中谷興産	10,457	5.01
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,320	4.95
家次和子	6,124	2.93
和田妙子	6,124	2.93
ルソール株式会社	4,750	2.28
井谷憲次	4,300	2.06
中谷忠子	4,012	1.92

(注)持株比率は自己株式(446,168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



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
CLIA Waiver認証	米国では、臨床検査を実施する施設はCLIAの認証取得が義務付けられており、そのなかで、多くの小規模な医療機関や薬局などは、簡易な臨床検査のみ実施できるCLIA Waiver認証を取得。それらの施設では、CLIA Waived製品として承認された臨床検査機器・試薬のみが使用可能
CTC (Circulating Tumor Cells)	「血中循環がん細胞」または「末梢血循環がん細胞」。原発巣または転移巣から遊離し、血中へ浸潤した細胞を指す
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のことで、主に細胞を個々に観察する際に用いられる
FISH検査	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中にある目的の遺伝子を検出する方法
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
OncoBEAM	Johns Hopkins大学が開発したBEAMing技術によって血中の微量遺伝子変異を検出するシスメックスの技術名称
OSNA法	シスメックス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を判定できる
PCR	少量DNAを大量に複製する、遺伝子増幅技術の一つ
PSS (Plasma-Safe-SeqS) 技術	解析対象の遺伝子1分子ごとに異なるタグを付けることで、本来の遺伝子変異とエラー (NGSサンプル調製工程や読み取り工程で発生するエラー) とを識別する技術
RAS遺伝子	RAS遺伝子変異を有する患者さんは、抗EGFR抗体薬投与により延命効果、腫瘍縮小が得られない可能性が高く、コンパニオン診断として治療に先立ちそれらの遺伝子変異検査が行われる
SNCS (Sysmex Network Communication Systems)	お客様の分析装置と、シスメックスのカスタマーサポートセンターをネットワークでつなぐことにより、リアルタイムの外部精度管理・装置状態の自動監視や、Webによる情報提供を行うサービス
がんクリニカルシーケンシング検査	近年、がん診療において注目されている、腫瘍中のゲノムプロファイルを取得することで患者さんのがん固有の遺伝子変異を解析し、診断や治療、抗がん剤の選定などに有用な情報を提供する検査
がんゲノムプロファイリング	がんの診療上重要な、複数の遺伝子の変異や増幅、融合などを同時に解析すること
検体	検査に必要な材料。血液・髄液・膿・尿・大便など。検査材料
次世代シーケンサー	DNAの塩基配列を、同時並行で大量に読み取る解析装置
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検体に使用される
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
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
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、イメージングフローサイトメーターで撮像し、自動解析を行うもの
ラボアッセイ	検体分析の受託サービス
リキッドバイオプシー	腫瘍など組織の一部を採取して行っていた生体検査 (バイオプシー) と同等の性能でかつ患者さんに負担の少ない検査を血液・体液検査で実現しようとするもの

## シスメックス株式会社

設立	1968年2月20日
本社所在地	〒651-0073 兵庫県神戸市中央区脇浜海岸通1丁目5番1号
お問い合わせ先	IR・広報部 Tel : 078-265-0500
Webサイト	https://www.sysmex.co.jp/
従業員数	8,715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	209,154,432株
資本金	126億5,460万円
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) JPX日経インデックス400



»サステナビリティレポート>社外からのCSR評価