

浅野：浅野でございます。本日は決算説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

本日は、2022年度の決算に加えまして、2023年度から始まる新たな長期経営戦略ならびに中期経営計画についての概要をご説明いたします。

Index

1. 2023年3月期 決算総括
2. 長期経営戦略 2033 (VA33)
3. 中期経営計画 (2024年3月期～2026年3月期)
4. 2024年3月期 通期業績予想

(補足資料)

- ・当社グループは、2017年3月期より国際会計基準（IFRS）を適用し、IFRSに準拠して開示しております。
- ・2022年3月期に、クラウド・コンピューティング契約におけるコンフィギュレーションまたはカスタマイゼーションのコストについて、サービスを受領したときにそのコストを費用として認識する方法に変更しています。
- ・本資料のうち、売上予想等に記載されている各数値は、現在入手可能な情報による判断および仮定に基づき算出しており、判断や仮定に内在する不確実性および今後の事業運営や内外の状況変化により、実際の業績等が予想数値と大きく異なる可能性があります。

本日はお話しする内容は、ここにお示ししているとおりです。

決算総括：売上高、営業利益ともに過去最高を達成



(億円)	2023年3月期		前年同期		前年同期比
	実績	構成比	実績	構成比	
売上高	4,105.0	100%	3,637.8	100%	112.8%
売上原価	1,944.1	47.4%	1,731.9	47.6%	112.3%
販売費及び一般管理費	1,123.7	27.4%	942.3	25.9%	119.2%
研究開発費	310.6	7.6%	267.8	7.4%	116.0%
その他の営業損益	10.3	0.3%	△21.4	△0.6%	-
営業利益	736.7	17.9%	674.1	18.5%	109.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	457.8	11.2%	440.9	12.1%	103.8%

- ✓ **売上高** : 円ベースでは、全地域で伸長し、2桁増収を達成。
- ✓ **営業利益** : 原材料費高騰などの影響は緩和基調、さらに円安効果もあり、増益
 - 為替の影響 売上高 +388.9億円 営業利益 +169.1億円
 - 前年同期為替レート適用の場合 売上高 102.2% 営業利益 84.2%
- ✓ **当期利益** : 為替差損益の影響があるも、増益を達成
 - ※為替差損益：△13.3億円（前年同期比△21.9億円）



まず、2022年度の決算総括でございます。

2022年度は、中国におけるロックダウン、地政学的課題などに起因する各種価格高騰のあおりを受け、厳しい環境下でありましたが、円安のフォローウィンドもあり、売上は4,105億円、対前年比112.8%、営業利益は736.7億円、対前年比109.3%、当期利益は457.8億円、対前年比103.8%と、売上、営業利益、当期利益とも過去最高を達成いたしました。

4Q単四半期実績（対前年）



プロダクトミックスにより原価率は大幅に改善するも、その他の営業損益の影響を受け、営業利益率は前期同等

(億円)	2023年3月期4Q (1月-3月)		2022年3月期4Q (1月-3月)※		前年同期比
	実績	構成比	実績	構成比	
売上高	1,117.5	100.0%	1,048.7	100.0%	106.6%
売上原価	505.4	45.2%	516.7	49.3%	97.8%
販売費及び 一般管理費	308.2	27.6%	264.6	25.2%	116.4%
研究開発費	89.9	8.0%	84.6	8.1%	106.2%
その他の営業損益	△20.9	△1.9%	△2.1	△0.2%	-
営業利益	193.0	17.3% (19.1)	180.5	17.2% (17.4)	106.9%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	105.9	9.5%	115.4	11.0%	91.8%
●為替レート	2023年3月期4Q(1月-3月)		2022年3月期4Q (1月-3月)		※会計方針変更
	1USD	132.3円		116.2円	
	1EUR	142.1円		130.4円	
	1CNY	19.3円		18.3円	

このスライドは、第4四半期単独の実績を示しています。

前年度と比較しますと、その他の営業利益で減損の、これは主にオックスフォード・ジーン・テクノロジー社の減損によるものですが、その影響が約20億円あり、営業利益率は前年同期と同等となっていますが、原価率はプロダクトミックスにより、49.3%から45.2%と大幅に改善いたしました。

売上高の増減要因（地域別・品目別）

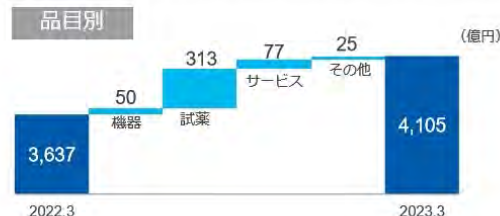
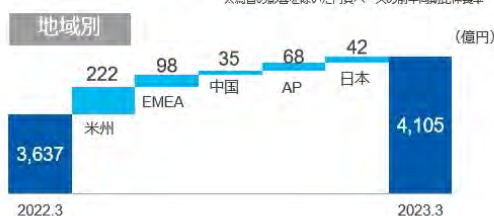


(億円)	2023年3月期		前年同期比	
	実績	構成比	円ベース	現地通貨ベース
売上高	4,105.0	100.0%	112.8%	102.2%*
米州	1,059.0	25.8%	126.6%	105.2%
EMEA	1,113.7	27.1%	109.7%	101.6%
中国	969.0	23.6%	103.8%	92.4%
AP	364.8	8.9%	123.2%	111.9%*
日本	598.3	14.6%	107.6%	-
機器	917.9	22.4%	105.8%	95.5%*
試薬	2,475.3	60.3%	114.5%	104.2%*
サービス	543.5	13.2%	116.7%	103.5%*
その他	168.1	4.1%	118.1%	108.2%*

*為替の影響を除いた円貨ベースの前年同期比伸長率

地域別の主な増減要因

米州	・北米の伸長に加え、ブラジルの販売体制強化により、中南米でヘマトロジー・尿分野が好調に推移
EMEA	・ロシア・ウクライナの地政学的影響を受けるも、イタリアの大型案件獲得などによりヘマトロジー・尿・ライフサイエンス分野を中心に伸長
中国	・ロックダウン影響を受けるも、下期の試薬売上は前年水準まで回復 ・機器は経済の停滞などにより低需要が継続
AP	・直販化したインドを中心に伸長し、2桁増収を達成
日本	・XR™シリーズによるヘマトロジー分野の伸長や、免疫分野の試薬も好調に推移。さらに、メディカルロボット事業も伸長



これは、地域別・品目別の売上の増減要因です。

まず、地域別です。

全地域におきまして、円ベースにて増収、現地通貨ベースにいたしましても、中国を除く地域で増収となりました。

米州は、シーメンスとの尿のアライアンスの効果もあって、北米が順調に伸長し、さらにブラジルでの販売体制強化により、中南米でのヘマトロジー・尿が好調で、現地通貨ベースで対前年比 105.2%の増収でした。

EMEA は、ロシアのウクライナ侵攻の影響を受けましたが、イタリアでの大型案件の受注等によってカバーし、現地通貨ベースで 101.6%の増収でした。

中国は、ロックダウンの影響を大きく受けました。試薬は下期には回復いたしましたが、コロナの影響により機器は低調で、現地通貨ベースで対前年比 92.4%の減収となりました。

アジアパシフィックでは、直販化したインドを中心に伸長し、現地通貨ベースで対前年比 111.9%と 2 桁成長を達成いたしました。

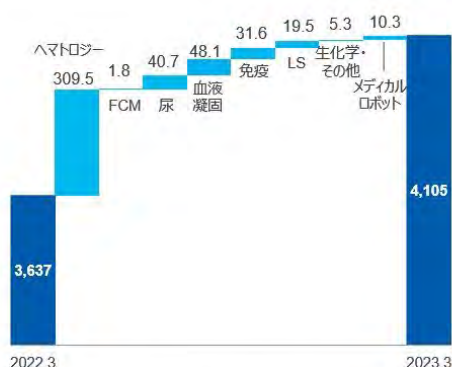
日本は、XR シリーズの販売により、ヘマトロジー分野の伸長に加えまして、免疫分野も好調で、さらにメディカルロボット事業も伸長し、対前年度比 107.6%の増収でした。

品目別では、中国における機器販売が低調だったために、機器売上は現地通貨ベースでは、対前年比マイナスとなりましたが、試薬、サービスについては順調に伸長いたしました。

売上高の増減要因（事業別・分野別）



事業別・分野別売上高（億円）



COVID-19関連検査（ライフサイエンスと免疫およびその他に含まれる）
 2023.3期累計：61.9 億円（国内56.6億円、海外5.3億円）
 （参考）2022.3期累計：82.2 億円（国内55.1億円、海外27.1億円）

ヘマトロジー分野を中心に、伸長

(億円)	2023年3月期		前年同期比	
	実績	構成比	円ベース	為替影響を除く
売上高	4,105.0	100.0%	112.8%	102.2%
ヘマトロジー	2,413.2	58.8%	114.7%	102.7%
FCM	22.6	0.6%	109.0%	97.7%
尿	340.5	8.3%	113.6%	100.8%
血液凝固	669.0	16.3%	107.8%	98.1%
免疫	235.7	5.7%	115.5%	108.9%
生化学	34.2	0.8%	115.8%	107.1%
ライフサイエンス	199.3	4.9%	110.9%	105.4%
その他	166.8	4.1%	100.4%	95.0%
ダイアグノスティクス事業	4,081.6	99.4%	112.6%	101.9%
メディカルロボット事業	23.3	0.6%	180.2%	180.2%

このスライドは、事業・分野別売上の状況です。

ヘマトロジー分野の伸長に加え、免疫、生化学、ライフサイエンス事業が好調でした。また、メディカルロボット事業も売上を伸ばしました。

血液凝固事業については、コロナ患者に対するDダイマー検査が2022年度は減少したことにより、対前年比マイナスとなっておりますが、それ以外の項目は順調でした。

米州（地域別）



(Million USD)	2023年3月期	前年同期	前年同期比	
			現地通貨ベース	円ベース
売上高	781.7	743.0	105.2%	126.6%
機器	213.9	204.3	104.7%	125.5%
試薬	362.2	342.5	105.7%	127.4%
サービス・その他	205.6	196.2	104.8%	126.3%

中南米の伸長に加え、北米は、尿分野のシーメンスとのアライアンス効果もあり、尿・ヘマトロジー分野の試薬を中心に好調に推移し、増収

● 機器

✓ 北米、中南米ともヘマトロジー分野が好調に推移

● 試薬

✓ 尿分野において、北米、中南米ともに機器設置台数の増加により、伸長

✓ ヘマトロジー分野において、ブラジルを中心に中南米で好調に推移

売上高推移 (Million USD)



ここより、地域別の状況についてご説明申し上げます。

まず、北米です。

北米において、検査需要の回復、および尿のシーメンスとのアライアンス効果等もありまして、ヘマトロジー分野において、機器、試薬および保守サービスの売上、尿検査分野におきましては、試薬の売上が増加いたしました。

中南米におきましても、先ほどご説明したように、販売強化策が功を奏し、ヘマトロジーを中心に売上が増加いたしました。

EMEA (地域別)



(Million EUR)	2023年3月期	前年同期	前年同期比	
			現地通貨ベース	円ベース
売上高	790.0	777.6	101.6%	109.7%
機器	199.1	196.6	101.3%	109.4%
試薬	465.6	453.1	102.8%	111.0%
サービス・その他	125.3	128.0	97.9%	105.8%

ロシアが減収になるも、イタリアの大型案件獲得による機器の伸長や、ヘマトロジー分野の試薬が好調に推移し、増収

● 機器

- ✓ 大型案件を獲得したイタリアなどで尿分野が好調に推移
- ✓ アフリカを中心にヘマトロジー分野の小型機器が伸長

● 試薬

- ✓ ヘマトロジー分野において、トルコやフランスを中心に伸長
- ✓ COVID-19関連検査の需要は減少

売上高推移 (Million EUR)



EMEA につきましては、ロシアでの減収が 11 ミリオンユーロほどありましたが、またコロナ検査もパンデミックの収束によって減少いたしました。イタリアでの大型案件の獲得やヘマトロジー分野の試薬がこれらをカバーし、増収となりました。

中国 (地域別)



(Million CNY)	2023年3月期	前年同期	前年同期比	
			現地通貨ベース	円ベース
売上高	4,907.6	5,313.1	92.4%	103.8%
機器	767.7	1,151.3	66.7%	75.0%
試薬	3,517.5	3,586.0	98.1%	110.2%
サービス・その他	622.4	575.8	108.1%	121.2%

COVID-19影響（ロックダウン、感染者急増など）や、政府調達方針の影響もあり減収も、検査需要の回復やロックダウン製品の拡充などにより、4Q単は回復

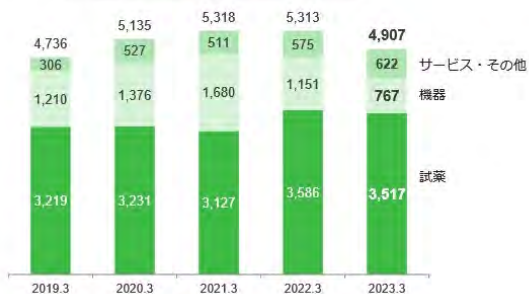
● 機器

- ✓ COVID-19や政府調達方針の影響を受けるも、血液凝固分野の上位機種その他、ヘマトロジー・尿分野のロックダウン製品が伸長

● 試薬

- ✓ COVID-19重症化予測に用いられる血液凝固分野が伸長も、検査需要の減少などにより、減収

売上高推移 (Million CNY)



品目別売上高 四半期推移 (Million CNY)



次に、中国です。

スライド右下に、四半期ごとの売上推移を示しております。

第 1 四半期は、ゼロコロナ政策による上海のロックダウンの影響を受け、大幅な減収となりましたが、第 2 四半期以降は回復傾向となり、第 4 四半期には前年度並みに回復いたしました。

第 3 四半期において、コロナのロックダウンが解除されましたが、これにより感染者数が急速に増加したため、国の医療資源がコロナ対策に優先投入されたために、機器導入の遅延が発生しておりまして機器売上が落ち込みましたが、それも回復しつつあります。

また、政府調達方針による国産優遇策が導入され、下位市場を中心に影響を受けつつありますが、中国におけるロックダウン生産を拡大することで対応しております。

AP（地域別）



(億円)	2023年3月期	前年同期	前年同期比 円ベース
売上高	364.8	296.0	123.2% (111.9%)
機器	81.0	72.3	112.1%
試薬	253.3	199.1	127.2%
サービス・その他	30.4	24.6	123.8%

インドの売上伸長に加え、機器設置台数増加により
試薬が好調に推移し、全分野で増収

● 機器

- ✓ 前年のCOVID-19影響の反動により、血液凝固・免疫分野が微減となるも、その他分野が堅調に推移し、増収
- ✓ インドネシアや台湾を中心にヘマトロジー分野が伸長

● 試薬

- ✓ 機器設置台数の増加により、インドやベトナムにおいて継続して、ヘマトロジー分野が好調に推移
- ✓ タイなど東南アジアにおいて、尿・免疫分野が好調に推移した他、全分野で試薬売上が伸長



AP、アジアパシフィックでは、直販化により、インドでの売上が対前年 37%伸びました。

その他の国においても順調に成長し、その結果、為替の影響を除いても 2 桁成長を達成いたしました。

日本（地域別）

(億円)	2023年3月期	前年同期	前年同期比 円ベース
売上高	598.3	556.1	107.6%
ダイアグノスティクス事業	574.9	543.2	105.8%
機器	97.4	95.0	102.5%
試薬	380.0	355.2	107.0%
サービス・その他	97.5	92.9	104.9%
メディカルロボット事業	23.3	12.9	180.2%

ヘマトロジー分野の機器に加え、血液凝固・免疫分野の試薬やメディカルロボット事業が伸長し、増収

ダイアグノスティクス事業

● 機器

- ✓ XRシリーズによるヘマトロジー分野の2桁伸長や、COVID-19関連検査需要により免疫分野が大幅伸長し、増収

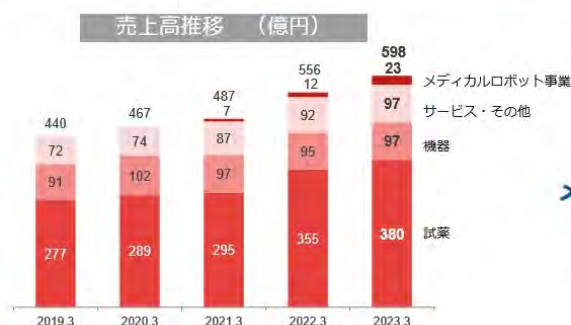
● 試薬

- ✓ 機器設置台数の増加による免疫分野の伸長や、COVID-19重症化予測により血液凝固分野が好調に推移し、増収

メディカルロボット事業

- ✓ 今期17台導入、販売開始以来の累計導入台数は35台※
- ✓ 総症例数は1,323症例（2023年3月末時点）

※販売スキームにより、売上計上の額や時期および期間が様々であり、導入台数と売上高は比例いたしません。



日本でございます。

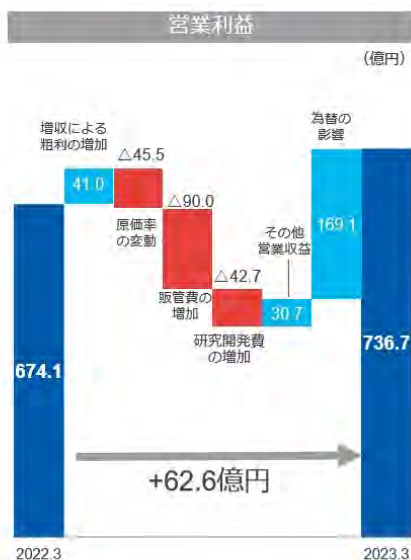
日本は、ヘマトロジーのXRシリーズの販売が好調で、ヘマトロジー分野の機器は2桁成長となりました。コロナ関係の検査、免疫分野におけるコロナの抗原検査、それから血液凝固分野におけるDダイマー検査も順調でした。

免疫検査に関しては、コロナパンデミックを機に、「HISCL」の設置台数も増え、抗原以外の試薬も売上を伸ばしました。

メディカルロボット事業に関しましては、「hinotori」の診療科拡大の承認遅れにより計画には達しませんでした。既に承認を受けております泌尿器科に加え、消化器外科、婦人科への適用が承認され、着実に前へ進んでおります。

2022年度は、新規導入として17台、累積設置台数は35台となりました。また、症例数も順調に伸びておりまして、3月末時点での症例数は1,323症例となっております。

営業利益の増減要因



※下記数値・コメントは為替の影響を除く

- 増収による粗利の増加：41.0億円
- 原価率変動による影響：45.5億円（1.2pt 悪化）
 - ✓ 原材料高騰 1.2pt 悪化、輸送費高騰 0.5pt 悪化、サービスコスト 0.4pt 悪化
 - ✓ プロダクトミックス影響 0.7pt 改善
- 販売管理費の増加：90.0億円
 - ✓ 各地域における販売・サービス活動再開および直販体制強化などによる増加
 - ✓ デジタル化関連費用の増加
- 研究開発費の増加：42.7億円
 - ✓ 製品開発への継続投資および薬事関連費用による増加
- その他営業収益の増加：30.7億円
 - ✓ その他営業費用の減少および外部委託倉庫の火災に伴うその他営業収益の増加
- 為替の影響：169.1億円のプラス影響

13

次に、営業利益でございます。

2021 年度と比較すると、増収による粗利の増加がありましたが、一方、半導体部品をはじめとする原材料費および輸送費の高騰、あるいは人件費増に伴うサービスコストの増加により、粗利率自体は前年並みになりました。

一方、販売管理費は、各地域で販売サービス活動が活発化したこと、ならびに一部地域で直販化となったことにより、対前年比 90 億円の増加となりました。

研究開発費は、製品開発への継続投資および薬事関連費用で 42.7 億円増加しましたが、対売上高研究開発費比率は 7.6%と、前年と同等となっております。

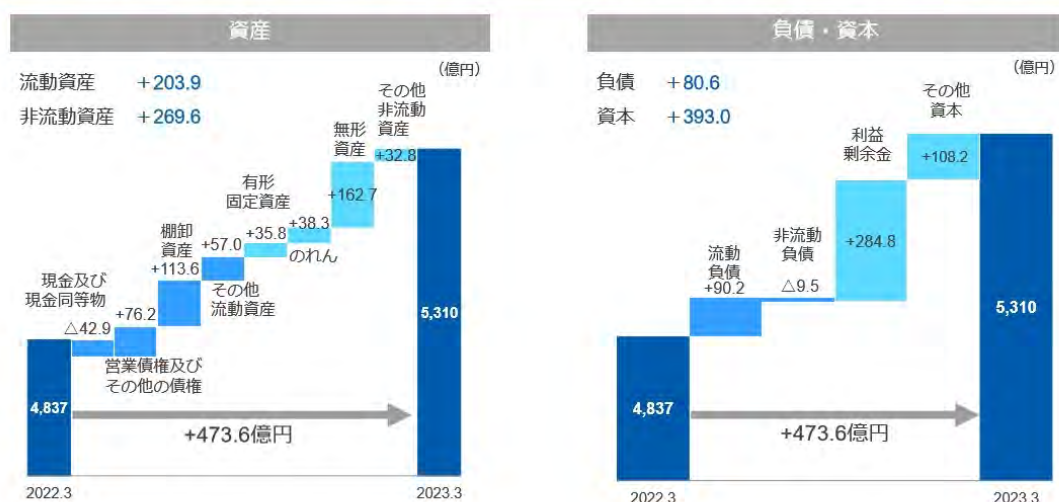
その他の営業収益に関して、オックスフォード・ジーン・テクノロジー等の減損等もありましたが、2021 年に発生いたしました外部委託倉庫の火災の補償等がありまして、トータルとしては 30.7 億円のプラスになりました。

これに為替のプラスが加わり、最終的には 169.1 億円の増益となりました。

連結財政状態計算書の増減要因



安全在庫確保による棚卸資産の増加、デジタル化投資による無形資産の増加



14

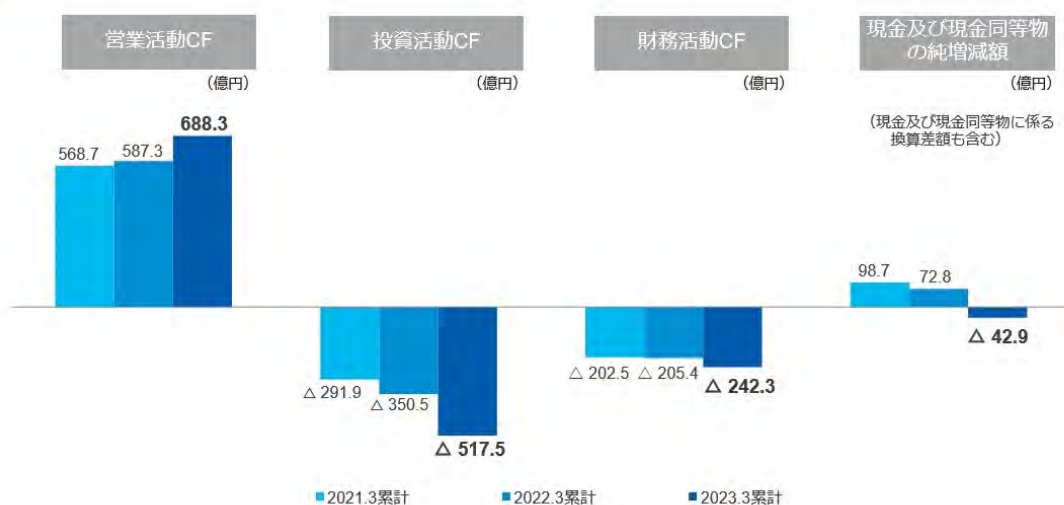
連結財政状態です。

資産は、安全在庫確保による棚卸資産の増加が113.6億円、デジタル化投資による無形固定資産の増加が162.7億円などありまして、全体で473.6億円の増加となりました。

キャッシュフローの推移



Astregoの子会社化や、デジタル化投資等により投資活動CFが増加



15

キャッシュフローです。

2022年度は、営業活動によるキャッシュフローも大幅に伸びましたが、Astrego社に対する投資やデジタル化投資など積極的な投資を行いましたので、結果として、前期に比べて42.9億円キャッシュが減少しております。

トピックス (2022年4月～2023年3月)



ダイアグノスティクス事業

- ヘマトロジー分野 XRシリーズの検体搬送システム商品群を販売開始 (2022年7月/日本)
- XN™シリーズ搬送システムのノックダウン生産の開始 (2022年12月/中国)
- アルツハイマー病検査 (微量の血液から脳内アミロイドβを測定する検査) の薬事承認を取得 (2022年12月/日本)
- 免疫分野試薬項目が合計57項目に拡大 (2022年3Q/中国)
- **Siemens Healthineersと血液凝固分野におけるグローバルOEM契約を締結 (2023年3月)**

メディカルロボット事業

- 手術支援ロボットシステム「hinotori™」が、消化器外科および婦人科において保険適用 (2022年12月/日本)

サステナビリティ経営

- 2040年カーボンニュートラル宣言 (2022年5月)
- 「ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・ワールド・インデックス」に7年連続選定 (2022年12月)
- **優れた人的資本経営・情報開示に取り組む企業として「人的資本リーダーズ2022」に選出 (2023年2月/日本)**

16

2022年度のトピックスは、ここにお示しているとおりです。黒字は第3四半期までのトピックスで、青字は第4四半期のものです。

第4四半期では、血液凝固分野でシーメンスとのOEM契約を締結いたしました。これまで両社は、それぞれの販売地域において、シスメックス製の検査機器、検査試薬とシーメンス社製の検査試薬を組み合わせ販売サービスを展開しておりましたが、本契約を機に、両社は血液凝固検査分野の機器、試薬を相互にOEM供給し、それらを自社の製品・サービスと組み合わせ、おのおののブランドで提供することが可能となりました。これにより、血液凝固分野でのグローバルの展開が加速、拡大するものと期待しております。

また、サステナビリティ経営では、優れた人的資本経営・情報開示に取り組む企業として、「人的資本リーダーズ2022」に選出されました。

2023年3月期配当（案）

- 2022年3月期に対し、年間で6円の増配
- 期初公表に対し、創立55周年の記念配当として2円の増配

	中間	期末	年間	配当性向
2022年3月期	37円	39円	76円	36.0%
2023年3月期 （案）	40円	42円※ <small>創立55周年 記念配当(2円)含む</small>	82円	37.5%

※2023年3月の期末配当は、第56期定時株主総会に付議する予定

最後に、配当でございます。

2023年2月をもって、シスメックスは創立55周年を迎えます。その記念配当の2円を加え、23年3月期の配当は、前年に対して6円増配の82円としたいと思います。

以上、2022年度の決算総括についてご説明申し上げます。

2025年をゴールとした長期経営戦略 2025を2018年に策定

■ 長期ビジョン (2025)

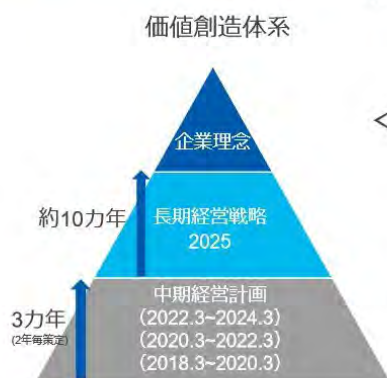
Unique & Advanced Healthcare Testing Company
『特徴のある先進的なヘルスケアテスト企業』

<ポジショニング>

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

事業の拡大

**企業価値・
風土の向上**



続きまして、ここより、2033年をゴールにした新たな長期経営戦略 2033、VA33と呼んでいますが、これについてご説明いたします。

まずその前に、前長期経営戦略 2025について振り返りたいと思います。

前長期経営戦略は、2025年をゴールとして、2018年に策定いたしました。2025年のありたい姿として、「特徴のある先進的なヘルスケアテスト企業」を目指すビジョンとして掲げまして、具体的なポジショニング目標として、事業の拡大ならびに企業価値・風土向上の観点から、ここにお示ししているような五つのポジショニング目標を定め、活動してまいりました。

ポジショニング達成に向けた主な進捗



事業の拡大

新製品の販売

- ✓ ヘマトロジー分野 XRシリーズの市場導入
- ✓ 免疫分野 試薬項目の拡大（アルツハイマー病、COVID-19抗原など）
- ✓ ライフサイエンス分野 がんゲノムプロファイリング検査
「OncoGuide™ NCCオンコパネル システム」の発売

アライアンス施策

- ✓ 血液凝固、尿分野におけるシーメンスとのアライアンス契約

地域施策

- ✓ 中国国産優遇政策に対応したノックダウン生産品目の拡大
- ✓ インド、中南米、中東など、新興国における販売体制強化

新規事業

- ✓ メディカルロボット事業のスタート

企業価値・風土の向上

- ✓ 社内デジタル化の推進
- ✓ グローバル人材マネジメント、ジョブ型人事制度の構築
- ✓ エンゲージメント向上に資する働き方の推進

20

現在、2018年から5年が経過し、事業拡大については、この間、新製品として、ヘマトロジー分野におけるXRの上市や免疫分野における試薬項目の拡大、ライフサイエンス分野では、がんゲノムプロファイリング検査「NCCオンコパネル」の上市や、コロナのPCR検査等の製品を発売してまいりました。

血液凝固、尿分野におきましては、シーメンスとの協業を進めました。

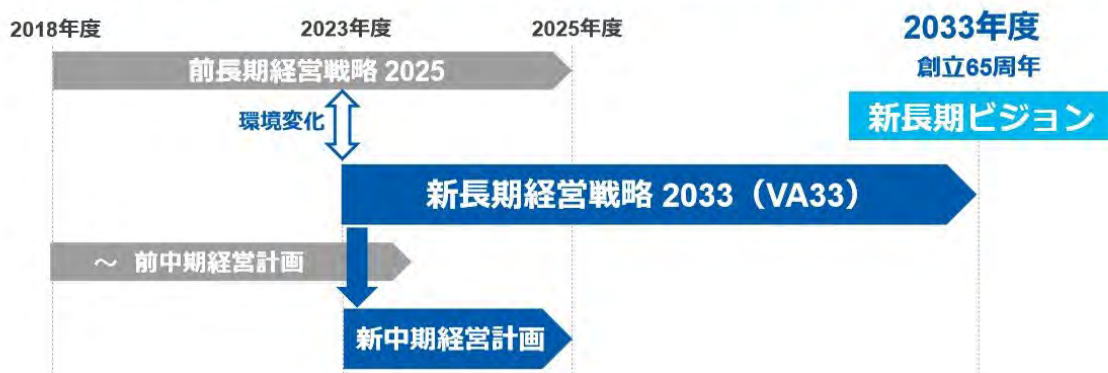
また、中国の国産優遇政策に対しては、現地でのノックダウン生産の開始をするなど、対応を進めてまいりました。さらに、インド、中南米、中東などの、いわゆるグローバルサウスにおける販売体制も強化してまいりました。

新規事業として、手術支援ロボット「hinotori」を発売し、メディカルロボット事業をスタートさせました。

企業価値・風土の向上につきましては、社内のデジタル化を推進するとともに、ジョブ型人事制度の採用や働き方改革を実施してまいりました。

以上のように、2025年ビジョン達成に向けて活動を進めてまいりました。

新長期経営戦略 2033 (VA33 : Value Advance)



Value

- ・社員一人ひとりが常に「社会価値」と「企業価値」の向上に真摯に向き合う
- ・検査・診断にイノベーションを起こし、個別化医療や新たな治療領域においてもユニークな「価値」を創出

Advance

- ・ミッションであるヘルスケアの「Advancement」を推進
- ・さらなる「進化」への覚悟

21

そして現在、2025 年まで 2 年を残すところとなったわけですが、世の中の医療環境の急激な変化や技術革新、そして企業における持続的可能な社会の実現に向けた期待の高まりを受け、シスメックスは、グループ企業理念である「Sysmex Way」のもと、今から 10 年後の 2033 年をゴールとした新たな長期経営戦略 VA33 を策定することといたしました。

VA33 の VA とは Value Advance の略で、そこに込めている意味は、スライドにお示ししているとおりです。多様化、複雑化するヘルスケアのニーズへの対応や、社会が抱える様々な課題解決に向け、当社の企業理念の根幹にある安心を全てのステークホルダーの皆様にお届けすることを目指します。

また、長期経営戦略 VA33 の実現に向けた 2023 年度から 3 年間の中期経営計画も策定いたしました。この中期経営計画、中計では、実行計画を具体化し、行動に移すためのグループ重点アクションを定めております。これについては後ほどご説明いたします。

「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」

ヘルスケアジャーニー

- ・人が一生の中（ライフステージ）で、自身のヘルスケアについて経験する各種イベントと、医療機関などを含む対応のプロセスを「旅路」として捉えたもの
- ・当社の事業領域も、従来の「ダイアグノスティクス」に、予防・未病・予後のモニタリングを加えた「ヘルスケアジャーニー」へ拡大

それでは、まず新長期経営戦略 VA33 におけるビジョンについてご説明します。

そのビジョンは、「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」です。

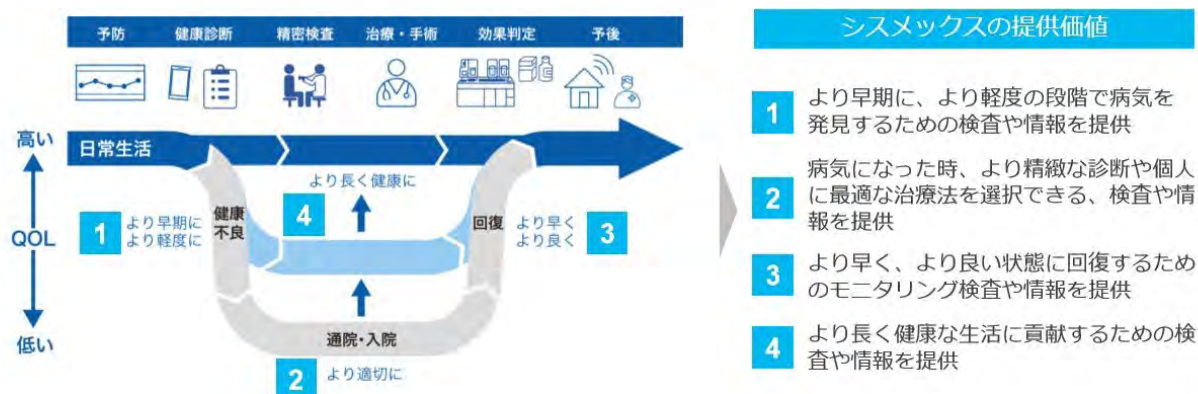
ヘルスケアジャーニーとは、一生の中で、自身のヘルスケアについて経験する各種イベントと、医療機関等を含む対応のプロセス。例えば、病気になって診断を受けて、治療のため入院するであるとか、通院治療をしながら日常生活を送るなどを旅路として捉える、シスメックスが新たに提唱する概念です。

そして、その旅路がより良いものとなるように、シスメックスがテクノロジーとソリューションで支えていきたいというのが、新しいビジョンでございます。

新長期経営戦略：提供価値



ヘルスケアジャーニーの各シーンにおいて、世界の人々のQOL向上に貢献し、医療および医療費の最適化を通じた豊かな健康社会を実現



23

このビジョン達成に向けて、当社がどのような価値を提供していくかについてご説明いたします。

普段の日常生活においては、個人による健康管理や健康診断などを通して、より早期に、より軽度な段階で、健康が不良に陥るのを防ぎ、皆さんが健康な状態を維持するお手伝いをします。

健康が不良な状態や病気に至った段階では、より精緻な診断、そして個人に最適な治療法を選択するための検査や情報の提供により、QOLの向上に貢献いたします。

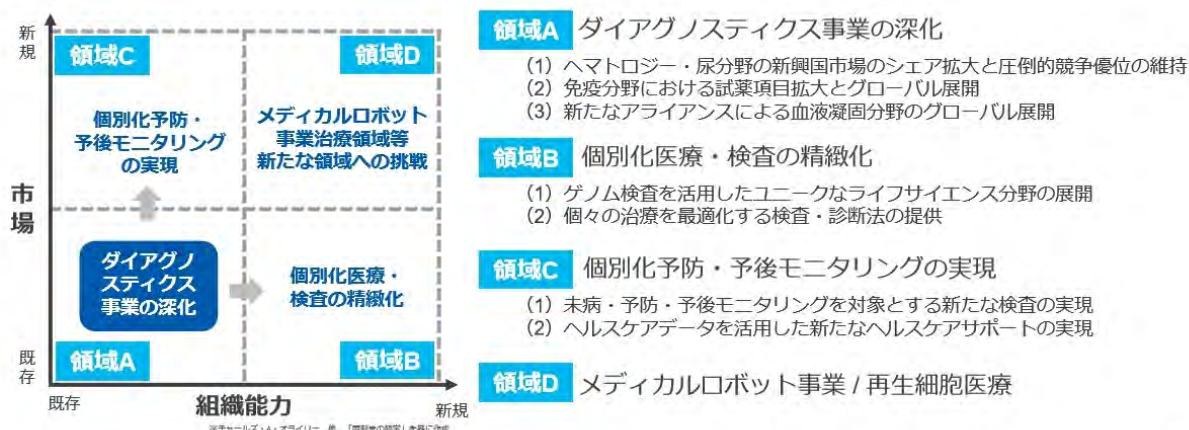
また、回復段階においては、より早く、より良い状態に回復するためのモニタリング検査や情報を提供してまいります。

そして、皆さんがより長く健康な生活に貢献するために、検査や新たなサービスを提供いたします。

その上で、当社の非連続的な成長および広がりの可能性を考えると、これまでの検体検査、ダイアグノスティクスにとどまることなく、よりよいヘルスケアジャーニーの実現に向けた新たな事業領域もチャレンジしてまいります。

既存事業の深化と新規事業の創出により、事業領域を拡大

「ダイアグノスティクス（ヘルスケアテストング）からヘルスケアジャーニーへ」



次に、このスライドでは、今ご説明いたしました価値提供に基づく弊社の成長戦略を示します。

成長戦略のご説明のために、イノベーションストリームというフレームワークを使います。イノベーションストリームでは、横軸に組織能力、縦軸に市場を取り、それが既存か新規かで、四つの象限に分けて考えます。

組織能力というのは少し分かりにくい概念ですが、成長の原動力となる能力や強みをいいます。技術やビジネスモデルも当然含まれます。

左下の領域 A と記載していますが、組織能力が既存で、市場が既存の部分、弊社の場合でいくと、ダイアグノスティクス事業になります。

この領域 A については、当社が創業以来取り組んでいるヘマトロジーをはじめとして、大きな収益を生み出しているコアとなる領域で最も大事です。今後もダイアグノスティクス事業の徹底的な深掘り、深化を行い、高い成長と収益性を実現し続けます。

具体的には、ヘマトロジー、尿検査につきましては、現在の圧倒的な競争優位性を武器に、新興国、特にインドをはじめとするグローバルサウスの市場を獲得していきます。

免疫においては、検査項目に加え、アルツハイマー検査など特徴のある項目を武器にグローバル展開を図ります。

凝固分野につきましては、先にご説明したシーメンスとの OEM 供給契約を活用して、グローバル市場を獲得していきます。

領域 B、右下の部分は、組織能力が新規で、市場が既存の分野です。

この領域では、コア領域 A の市場の強みを最大限に生かし、新たなイノベーションにより、ダイアグノスティクス事業を拡大させます。

一つは、ゲノム検査等を用いたユニークなライフサイエンス事業の拡大を行います。また、アルツハイマー検査のような、新たなキッドバイオシー技術を開発して市場を拡大してまいります。

左上の領域 C は、組織能力が既存で、市場が新規の部分です。

ここでは、コア領域 A の組織能力を最大限に生かし、検査を提供する場や対象を広げていきます。具体的にいくと、予防や予後のモニタリングの領域に市場を広げていきます。

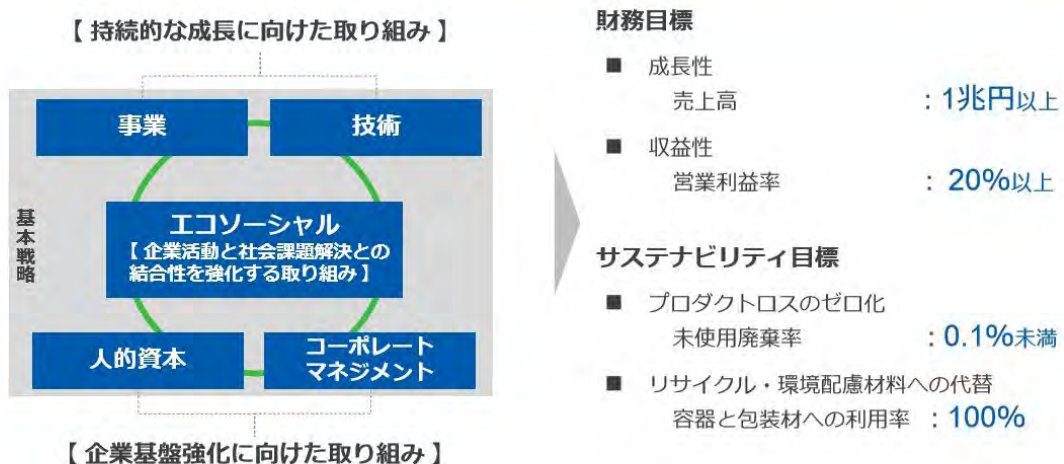
そして領域 D は、新たな事業領域で、これはメディカルロボット事業や、今後取り組んでいきます再生医療をターゲットとしておりますが、オープンイノベーションで新たな事業を創出してまいります。

以上、縷々申し上げましたが、要約すると、ダイアグノスティクス事業を徹底的に深掘りするとともに、イノベーションを創出してダイアグノスティクス事業を広げていく、さらにオープンイノベーションによって新たな事業にチャレンジしていく、これが新経営戦略の骨子でございます。

新長期経営戦略：戦略・目標



目標達成に向けて、5つの要素で構成される基本戦略を軸に推進し、1兆円企業を目指す



新経営戦略は、ここにお示しする五つの構成要素からの基本展開に展開し、そして 2033 年度には売上が 1 兆円を超える企業を目指したいと思います。

基本戦略の一つであるエコソーシャル戦略は、企業活動と環境、社会課題解決を、同時に解決を目指す戦略として位置づけます。

従業員などの人材を企業の価値を向上させる資産として捉えた人的資本の考えを導入し、コーポレートマネジメントと密接に連携することで、企業基盤を強化してまいります。

既存、新規の両方におけるイノベーションを創出するために、事業、技術を相互に連携させ、さらなる成長に向けた変革シナリオを実現いたします。

これら五つを相互に連携させ、サステナビリティ経営を実現し、ここにありますような財務目標、サステナビリティ

目標を達成していきたいと思えます。

以上、新長期経営戦略についてご説明申し上げました。

中期経営計画の概要



2026年3月期 目標

売上高 5,600億円
営業利益 1,120億円
ROE 16.0%
フリーCF 460億円



グループ重点アクション

領域

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

27

続きまして、これを受けてですが、この長期経営戦略を実現するための最初のステップとなる中期経営計画についてご説明いたします。

まず新中期経営計画は、2023年度から3年間の経営計画です。その最終年度となる2025年度には、売上高5,600億円、営業利益1,120億円、ROE16.0%、フリーキャッシュフロー460億円を目標といたします。売上の3年間の年平均成長率は10.9%、営業利益率の年平均成長率は15%となります。

この目標を達成するために、六つのグループ重点アクションを設定しています。この右側の表に領域と書いてあるのは、先ほどご説明したイノベーションストリームの領域のことです。

重点アクションにおける主な取り組み



1	ダイアグノスティクス事業領域のイノベーションによる競争力の強化と市場の拡大	<ul style="list-style-type: none">XRシリーズのグローバル展開と市場導入加速免疫分野の試薬項目の拡大とアルツハイマー病検査の早期事業化新たなアライアンスを活用した血液凝固分野のグローバル展開中国、インドを中心とした地域戦略の推進
2	個別化医療領域における、遺伝子検査を中心とした事業化の加速	<ul style="list-style-type: none">リキッドバイオプシー技術（遺伝子、細胞、タンパク）による新規試薬項目開発
3	予防・セルフメディケーション領域における新たなビジネスモデル創出	<ul style="list-style-type: none">検査技術の組み合わせによる新たな診断価値の創出医療の分散化に対応した検査システムの開発
4	治療領域における、メディカルロボット事業を中心とした事業成長の加速	<ul style="list-style-type: none">メディカルロボット事業：hinotori国内導入加速および海外展開の推進再生細胞医療製品の開発およびデジタル医療サービスの事業化
5	資源循環型バリューチェーン実現と社会課題解決に向けた変革	<ul style="list-style-type: none">全バリューチェーンで4R（Reduce、Reuse、Recycle、Replace）によるグリーンイノベーションの実現2040年カーボンニュートラル達成に向けた取り組みを推進
6	人的資本および経営基盤強化を通じた企業価値の向上	<ul style="list-style-type: none">人的資本ポートフォリオの最適化とエンゲージメントの向上経営基盤強化およびステークホルダーの支持獲得を通じた企業価値向上デジタル化による業務プロセスの改善と生産性の向上

28

このスライドは中計期間中における重点アクションの具体的な内容ですが、少々ビジーでございますので、ポイントだけで説明いたします。

まず、ダイアグノスティクス事業ですが、ヘマトロジー分野については、XR シリーズを今は日本に導入しておりますが、EMEA、AP、中国、米州と市場導入を進めてまいります。

免疫分野については、項目拡大とアルツハイマー検査です。アルツハイマー検査については、日本では保険申請、米国ではLDTで導入後、FDA申請を進めます。欧州についてはIVDRの申請を進めます。

血液凝固分野については、先ほどご説明したシーメンスとの新たなアライアンス契約のもとで、2023年度中にその準備を終え、2024年度からグローバル展開を始めてまいります。中国では、ノックダウン生産をさらに加速するとともに、免疫の項目拡大も進めます。さらに、AP、インドをはじめ、新興国市場、グローバルサウスの市場を獲得してまいります。

二つ目の個別化医療の部分ですが、ゲノム検査を中心に事業展開を図ります。また、リキッドバイオプシーですが、これまで実用化した肝線維マーカーであったり、アルツハイマー検査は非常に競争力が強いものとなっています。これに引き続き形で、新たなリキッドバイオプシー項目を実用化してまいります。

三つ目の、予防・セルフメディケーションに対しては、まず医療・機能の分散化に対応する、例えばクリニックで使用できるような検査機器を開発し、先日、技術説明会でご説明したのですが、ITシステムを使って、在宅で検査ができるような仕組みを構築します。

四つ目はメディカルロボット事業で、「hinotori」だけではなく、外科領域全体に対するソリューション事業を構築してまいります。

五つ目は資源循環型バリューチェーンの構築で、2040年にカーボンニュートラルを達成すると宣言しております

ので、これに向けて包装材や消耗品を環境配慮材料へと切り替えてまいります。

最後に、企業価値向上については、シスメックスの次世代を支える次世代リーダーと、高度専門人材の獲得、およびその育成を実施します。また、現在進めておりますグループのデジタル化は完了させます。

資源配分・財務戦略



強固な収益モデルに基づき、将来を見据えた先行投資を継続、安定的な株主還元を実現

(億円)	過去3年間累計 (2021.3~2023.3)	新中期経営計画累計 (2024.3~2026.3)
キャッシュフロー創出	営業CF：1,844	2,800以上
設備および事業投資 (投資活動キャッシュフロー)	1,010	1,700 <ul style="list-style-type: none"> ・新興国展開、拠点整備（インドなど） ・デジタル化の推進 ・機動的なM&A
株主への還元	468	<ul style="list-style-type: none"> ・配当性向30%以上 ・業績伸長に裏付けられた安定的な増配
研究開発費	803	1,250 <ul style="list-style-type: none"> ・次世代機器・試薬の開発 ・新たな領域に向けた技術開発
資本効率* <small>*最終年度</small>	ROE：12.4%	16.0%

29

次は、資源配分ならびに財務戦略でございます。

3年間のキャッシュフロー創出は2,800億円以上、設備・事業投資は1,700億円を予定しております。

また、株主への還元として、配当性向につきましては、従来どおり配当性向30%以上で安定的な配当を行ってまいります。

研究開発費は3年間で1,250億ということで、成長に向けた積極的な投資を行ってまいります。

資本効率としては、ROE16.0%を目指します。

主なサステナビリティ目標



新マテリアリティ	主なサステナビリティ目標	2026.3月期目標	
●健康社会への新たな価値創出	・イノベーションを通じた医療課題解決	ヘマトロジー検査件数 ※2	
		手術支援ロボットによる症例数 ※2	
	・医療アクセスの向上	新興国・開発途上国売上高 ※2	
●責任ある製品・サービス・ソリューションの提供	・品質と信頼の追求	リコール件数 ※2	
	・サプライチェーンマネジメントの強化	CSR調査回答率（国内・海外一次サプライヤー）	90%
		プロダクトロスのゼロ化	0.18%
●環境への負荷低減	・製品ライフサイクルにおける資源循環	リサイクル・環境配慮材料への完全代替	60%
	・事業所活動における環境負荷低減	GHG排出量削減率（Scope1,2）	-40%
	・コーポレートガバナンス	投資家アナリストミーティング数	※2
●ガバナンスの強化	・コンプライアンス	内部通報件数	※2
	・リスクマネジメント	情報リテラシー教育受講者数※1	※2
		エンゲージメントの向上	エンゲージメントスコア
●魅力ある職場の実現		離職率	10%以下
	・ダイバーシティ、 エクイティ&インクルージョンの推進	女性マネジメント比率	20%以上
		経営層による多様性（女性比率、外国籍比率）	※2
	・人材の育成	平均教育時間	40時間
	・健康増進と労働安全の推進	付加価値生産性（グループ）	2,250万円
	年間総労働時間	1,980時間	

※1 対象：国内グループ ※2 目標値は設定せずモニタリング指数として設定

30

最後ですが、サステナビリティ経営についてです。

本スライドにお示しているマテリアリティ、ならびにサステナビリティ目標を新たに設定しました。

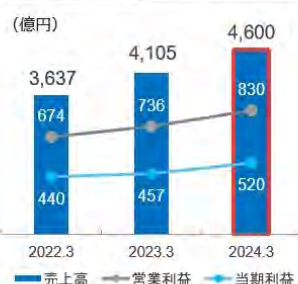
これを指標として、サステナビリティマネジメントを実践してまいります。

以上が中期経営計画の概要です。

2024年3月期 通期業績予想



(億円)	2024年3月期		2023年3月期		伸長率
	予想	構成比	実績	構成比	
売上高	4,600	100.0%	4,105	100.0%	+12.1%
販売管理費	1,245	27.1%	1,123	27.4%	+10.8%
研究開発費	375	8.2%	310	7.6%	+20.9%
営業利益	830	18.0%	736	17.9%	+12.6%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	520	11.3%	457	11.2%	+13.8%
投資計画	設備投資 478億円		減価償却費 350億円		



- 想定為替レート

	通期想定	前期実績 (23年3月期)
1 USD	133.0円	135.5円
1 EUR	143.0円	141.0円
1 CNY	19.2円	19.8円
- 為替感応度の概算値

	売上 (年間)	営業利益 (年間)
USD	7.9億円	1.8億円
EUR	5.8億円	1.4億円
CNY	54.6億円	41.8億円

● 売上高

- ✓ 中国を含む各地域の伸長
- ✓ XRシリーズの上市 (EMEA、AP、中国)
- ✓ 中国ロックダウン製品の拡充 (血液凝固、尿分野)
- ✓ 手術支援ロボットシステム「hinotori」の導入加速 (50台導入予定)

● 営業利益

- ✓ インフレ影響による販管費の増加や積極的な投資※を継続するも、原価低減、粗利増などにより、2桁増益
- ※研究開発費、血液凝固分野のグローバルOEM対応、社内デジタル化への投資

● 外部環境の想定

- ✓ 中国のリオープン、検査需要および医療インフラ投資の回復
- ✓ 新興国中心に医療アクセス向上に向けた需要は継続
- ✓ 原材料費や輸送費は緩和基調もインフレは継続
- ✓ COVID-19検査 (抗原、PCR) 需要は減少

次は、2023年度、単年度の通期業績予測です。

まず売上は4,600億円、対前年比12.1%増、販売管理費は1,245億円、対前年比10.8%増、研究開発費は375億円、対前年比20.9%増、営業利益は830億円、対前年比12.6%増、営業利益率としては18%になります。当期利益は520億円、対前年比13.8%増を計画しております。

前提としている為替は、ここに記載しているとおりです。

まず売上増を見込んでいる要因といたしましては、中国のリオープンによる検査需要の回復、および中国でのロックダウン製品の拡大、そしてXRシリーズのEMEA、AP、中国での販売開始、インドなどでの新興国市場の需要増の取り込み、そして「hinotori」の導入加速を想定しています。

「hinotori」については少しチャレンジな目標ですが、適用拡大した婦人科、消化器科のプロクターが整備されつつあることと、昨日メディカロイドから発表がありましたが、従来ご要望が強かったハンドクラッチ搭載モデルの認可が得られまして、その他、先生方の改善要望を盛り込んだマイナーチェンジを7月に発売することから、このマイナーチェンジモデルをトリガーとして販売を加速していきたいと思っております。

営業利益は、人件費増などの販管費の増加や研究開発への積極投資はあるものの、原材料費や輸送費の高騰が緩和されること、それからコストダウン等により、営業利益率の改善を図ってまいります。

研究開発費につきましては、大幅な増加となっておりますが、成長に向けてチャンスがある案件については、機動的かつ集中的に資源を投入したいと思います。

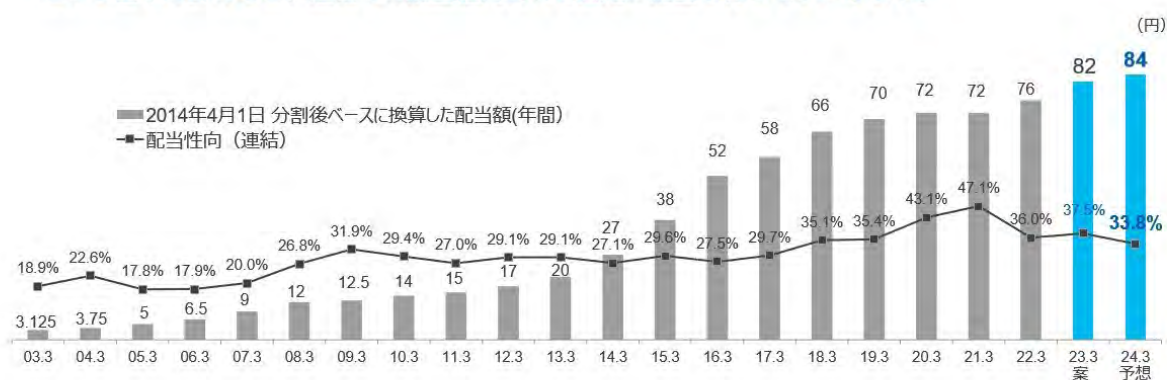
設備投資につきましては、デジタル化投資や自己創設の無形固定資産、顧客対応、機器等で478億円を予定しております。

2024年3月期 配当予想



2円増配し、年間84円を予定

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。



33

最後に、配当でございます。

2023年度の配当は2円増配の84円、配当性向といたしましては33.8%を予定しております。

私からは以上でございます。ご清聴ありがとうございました。

以上