

**浅野**：改めまして、浅野でございます。本日はご多忙の中、神戸までお越しいただき、IR Dayにご参加いただきまして、誠にありがとうございます。このような開催は、2019年以來4年ぶりということで、大変うれしく思います。また、オンラインでご参加いただいている皆様、誠にありがとうございます。

ただいまから、当社の成長戦略におけるESGの取り組みについて、ご説明申し上げます。

次のスライドをお願いします。

本日の内容ですけれども、まず私から、サステナビリティ経営の全体像をお示したのち、人的資本戦略、およびエコソーシャル戦略については、担当の役員よりご説明いたします。

## 創業以来変わらぬ想い：「安心」をお届けすること



常にステークホルダーへの提供価値を意識して経営・行動



スライド4にお進みください。

シスメックスでは、創業以来「安心」という言葉を大切にまいりました。

創業者の中谷太郎は、創業時から三つの「安心」、すなわちお客様、取引先、従業員に安心をご提供することを、当社の理念として掲げました。

現在のマルチステークホルダー主義の考えを当時から取り入れ、われわれは常にステークホルダーを意識して、経営・行動してまいりました。

そして2007年、企業規模も大きくなったこともあり、従来の三つの「安心」を発展させた新たな企業理念であるSysmex Wayを制定し、併せてステークホルダー、現在はShared Valuesとしておりますが、こちらへの価値提供を行動基準として決めました。ステークホルダーには、株主、社会を加え、「安心」の提供を続けております。

## これまでのESGの取り組み（～2022年度）



<p><b>S : 健康社会におけるイノベーションの創出</b></p> <p>1963 国内初の血球計数装置    1990 世界初ヘマトロジー搬送システムの開発</p>   <p>医療の均てん化・安全性向上</p>	<p><b>S : 医療アクセスの向上</b></p> <p>グローバルな学術活動    新興国市場への拡大</p>   <p>世界190以上の国と地域へ</p>	
<p><b>G : ガバナンス</b></p> <p>2005 執行役員制度導入 2006 コンプライアンス委員会設置 2007 グループ企業理念 制定 2016 監査当委員会設置会社へ移行 (取締役会における社外取締役33%) 2020 内部統制委員会設置</p>	<p><b>S : 人材</b></p> <p>2007 人材戦略の制定 2009 役職等級制度制定 グローバルタレントマネジメントの開始（評価・報酬） 2019 人材情報のデジタル化 2020 ジョブ型人事制度制定</p>	<p><b>E : 環境</b></p> <p>2000 ISO14001認定取得（加古川工場） 2004 環境方針制定 2006 グループ環境管理委員会設置 2010 長期環境目標を設定 2020 TCFDへの賛同 2022 カーボンニュートラル宣言</p>

5

スライド 5 にお進みください。

このスライドには、今までどのような形で「安心」を提供してきたかということの、主なるものをお示しております。

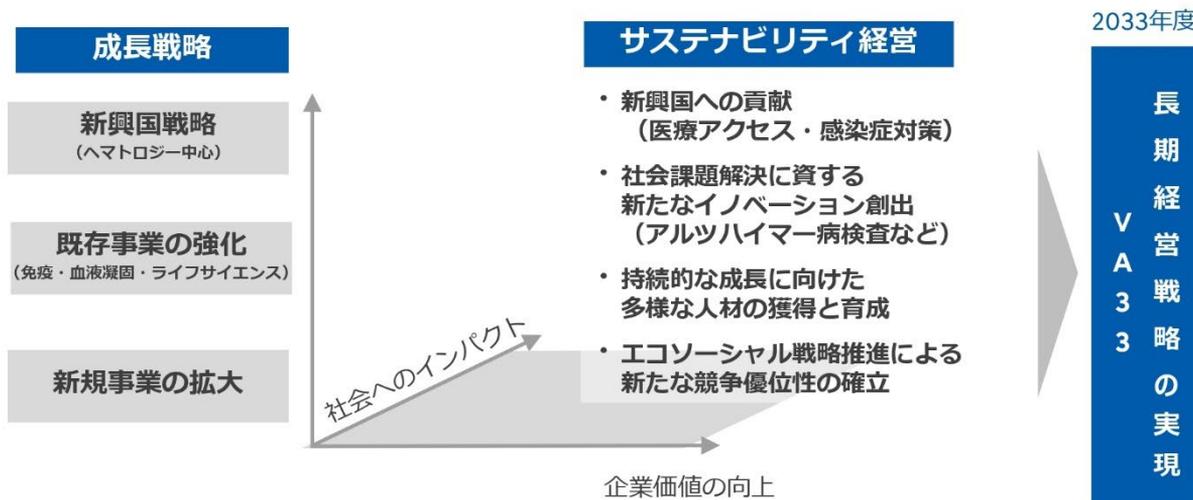
ヘルスケア課題につきましては、上段にあるように、国内初の血球計数装置の実用化や、世界初のヘマトロジー搬送装置の開発などの製品開発やイノベーションを通じて、医療課題の解決に取り組んでまいりました。

これらの製品は、単に開発しただけではなく、世界中のお客様にお使いいただけるように流通網も整備し、現在では 190 以上の国と地域のお客様に製品をお届けしております。

また、製品を安心して正しくお使いいただけるように、セミナーなどの学術・教育活動も世界中で実施しております。

さらに、これらの活動を支えるために、下段にお示しているようなガバナンス強化、人材・人的資本戦略の推進や環境問題への取り組みを進めてまいりました。

## シスメックスの成長戦略とサステナビリティ経営



6

スライド6にお進みください。

さて、今年度より、新しい長期戦略・経営戦略を定めました。

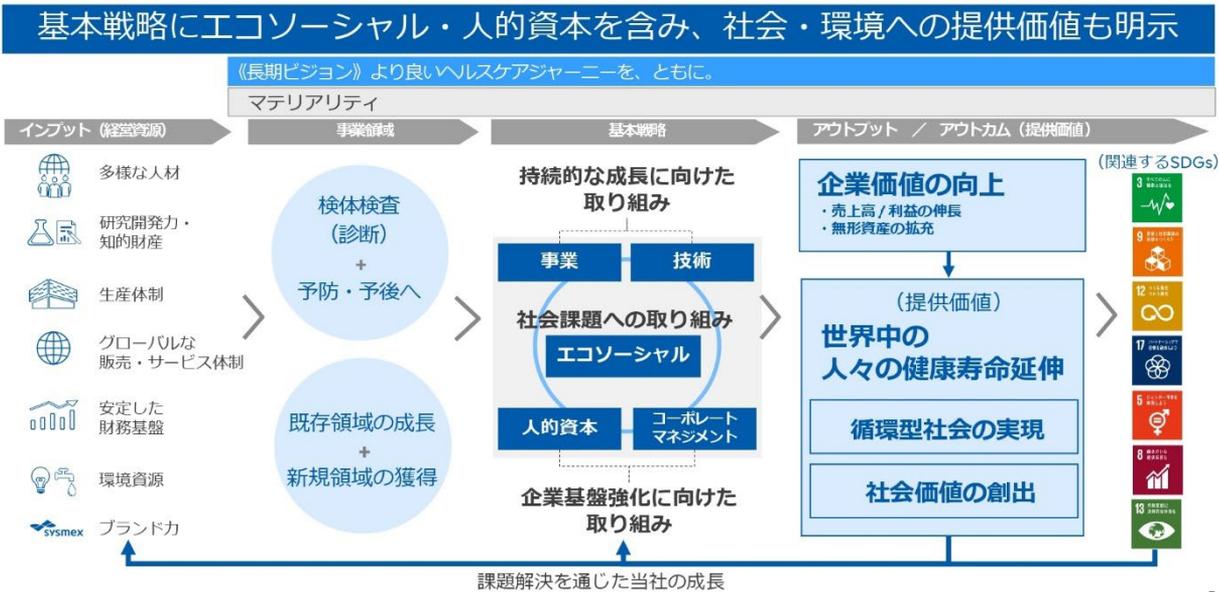
「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」という長期ビジョンを掲げ、その実現に向けて、新しい長期経営戦略VA33をスタートいたしました。

VA33では、成長戦略として、新興国戦略、既存事業の強化、ならびに新事業の拡大について戦略的な取り組みを進めておりますが、これらを実現するためにはイノベーションが必要であります。

一方、これらをサステナビリティ経営の観点から見れば、健康社会への新たな価値創造に向けて、イノベーションを通じた医療課題の解決や医療アクセスの向上に取り組むこと、そしてそれらを支えるガバナンス強化を推進することになります。

すなわち、当社の長期戦略とサステナビリティ経営は、表裏一体をなすものと考えております。

# 価値創造ストーリー



スライド7にお進みください。

こちらが、新しい経営戦略に合わせて刷新した、当社の価値創造ストーリーであります。

われわれは、インタジブルなものを含めた経営資源をインプットとして、事業領域の拡大を図りながら、ここにお示しているような五つの戦略のもと、成長を図ってまいります。

従来、人材戦略としていたものを人的資本戦略とし、その価値を最大限に発揮していくことで、企業価値を高めてまいります。

また、新たにエコソーシャル戦略を策定し、戦略的に環境・社会への価値創造を行い、新たな競争優位性につなげてまいります。

そして、これらの戦略を遂行することで長期ビジョンを実現し、最終的には企業価値を向上させ、世界中の人々の健康寿命の延伸、循環型社会の実現、社会価値創造に貢献してまいります。

# マテリアリティの再定義



## 優先的に取り組むべき7つのSDGsからマテリアリティを再定義

優先的に取り組むべきSDGs	マテリアリティ	
	取り組み	テーマ
3 すべての人に健康と福祉を	<ul style="list-style-type: none"> <li>● イノベーションを通じた医療課題解決</li> <li>● 医療アクセスの向上</li> </ul>	健康社会への新たな価値創出 <sup>※2</sup>
9 産業と技術革新の基盤をつくろう	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質と信頼の追求</li> <li>● サプライチェーンマネジメントの強化</li> </ul>	責任ある製品・サービス・ソリューションの提供 <sup>※2</sup>
12 つくる責任 つかう責任		
17 パートナリシップで目標を達成しよう		
5 ジェンダー平等を実現しよう	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エンゲージメントの向上<sup>※1</sup></li> <li>● ダイバーシティ、エクイティ &amp; インクルージョンの推進<sup>※2</sup></li> <li>● 人材の育成</li> <li>● 健康増進と労働安全の推進</li> </ul>	魅力ある職場の実現
8 働きがいも経済成長も		
13 気候変動に具体的な対策を	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 製品ライフサイクルにおける資源循環<sup>※2</sup></li> <li>● 事業活動における環境負荷低減<sup>※2</sup></li> </ul>	環境への負荷低減 <sup>※2</sup>
(ガバナンス)	<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> <li>● 人権の尊重<sup>※1</sup></li> </ul>	ガバナンスの強化

※1 新規追加したマテリアリティ項目 ※2 従来マテリアリティから整理・統合・表記変更を行った項目

8

スライド 8 にお進みください。

このたびの長期経営戦略・価値創造ストーリーに基づき、当社が優先的に取り組むべき SDGs を七つ特定し、そのもとで 5 テーマ、14 項目のマテリアリティを設定いたしました。

私からは、そのうちの、健康社会への新たな価値創造とガバナンス強化に関する取り組みをご紹介します。

## 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」事例



#### より良いヘルスケアジャーニーの実現に向け、新たな検査を創出

<p><b>世界の認知症患者数</b> 5,500万人以上<sup>※</sup></p> <p>↓</p> <p><b>血液を用いた簡便な アルツハイマー病検査の社会実装</b></p>  <p><small>※ 出典：Global status report on the public health response to dementia executive summary (Sep. 2, 2021, World Health Organization)</small></p>	<p><b>薬剤耐性による死者数予測(2050年)</b> 1,000万人<sup>※</sup> (AMR対策を講じない場合)</p> <p>↓</p> <p><b>迅速薬剤感受性検査による 薬剤耐性菌の抑制</b></p>  <p><small>※ 出典：Antimicrobial Resistance: Tackling a crisis for the health and wealth of nations. The Review on Antimicrobial Resistance, Chaired by Jim O' Neill.</small></p>	<p><b>遺伝性網膜ジストロフィ患者数</b> 約3万人 (国内) <sup>※</sup></p> <p>↓</p> <p><b>遺伝子パネル検査による ロービジョンケアへの貢献・ QOLの向上</b></p>  <p><small>※ 出典：難病情報センターホームページの情報をもとに当社推定</small></p>
--	---	--

9

スライド 9 へお進みください。

まず、健康社会への新たな価値創造、イノベーションを通じた医療課題解決についてです。

当社は、これまでもそうでしたが、これからも新たな検査・診断技術の開発を通じて、医療用の諸課題を解決し、より良いヘルスケアジャーニーの実現に貢献したいと考えております。

ここにお示しているのは一例であります。例えば、世界的な高齢化が進む中、認知症が大きな問題となっております。認知症を早期に診断するために、血液からアルツハイマー病を検査する技術を開発いたしました。

また、真ん中の尿路感染症において、迅速に薬剤感受性を検査する装置を開発しました。これにより、無駄な抗菌剤の投与が不要となり、薬剤耐性菌を抑制することができます。

さらに、右側にお示している遺伝性網膜ジストロフィに対する検査です。世の中には多くの難病・遺伝病がございますが、診断がつかずに治療に至らないケースが多数存在します。弊社の遺伝子解析技術を用いることにより、これらの患者に対し、正確な診断と治療法の選択をご提供します。

今、ご紹介した以外にも、多数のヘルスケア上の課題解決に向けて取り組みを進めております。

## 健康社会への新たな価値創出 「医療アクセス向上」事例



新興国・発展途上国において、質の高い検査の普及に貢献

<p><b>ヘマトロジー装置による マラリア検査の開発</b></p> <p>約1分でマラリア原虫等感染血球の有無・比率を自動測定</p>  <p>XN-31</p> <p>従来：15～30分</p>  <p>顕微鏡検査</p>  <p>簡易検査キット</p>	<p><b>検査の品質・精度向上のための支援活動</b></p> <p>実施地域：</p>  <p>中国 モンゴル カンボジア ミャンマー タイ フィリピン</p> <p>中国での支援例：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・血球計数検査の国家標準機設置</li><li>・血液検査・基準測定操作法の技術移管・交流</li><li>・臨床検査国家ガイドライン策定支援</li></ul>	<p><b>医療従事者知識・スキル向上</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ JICAとの官民連携プロジェクト 尿検査自動化技術普及促進事業 セミナー等参加者（ガーナ）： <b>約860名</b>※ ※2018年～2022年延べ</li><li>■ 機器の保守・管理・病院経営等 トレーニング(JICA研修生)： <b>1,000名以上</b>※ ※1994年～2022年</li></ul>
---	---	---

10

スライド 10 をお願いいたします。

次に、健康社会への新たな価値創造ですが、医療アクセスへの向上の取り組みについて、事例をご紹介します。

当社は、既に世界の 190 以上の国と地域に製品をご提供しておりますが、同時にこれらを活かして、新興国・発展途上国での医療課題解決に取り組んでまいります。

例えば、左側のヘマトロジー装置でマラリアに感染しているかどうかということ を 1 分で測定することが可能です。

また、真ん中ですが、先に申し上げたとおり、発展途上国・新興国においては、単に製品を提供するというだけでなく、検査の品質・精度向上のための支援活動や、製品を正しくお使いいただくためのセミナーや研修活動を実施しております。

例えば、中国では、2002年より血球計数装置の国家標準機として当社の機器が採用されておりまして、これをもとに、中国における全ての血球計数装置の登録検査や外部精度管理が行われています。

## ガバナンスの強化



### 取締役の多様性確保・スキルの充足など、経営品質の向上に引き続き取り組む

#### 取締役会実効性強化

- ・指名・報酬委員会の社外取締役割合を過半数以上に引き上げ（2023年3月期）
- ・指名・報酬委員会の両委員長を社外取締役に（2024年3月期）
- ・社外取締役の理解度向上による議論の活性化

#### 執行役員の多様性強化

- ・外国籍執行役員は4名、女性執行役員は1名まで増加

#### サステナビリティ経営

- ・半期毎にサステナビリティ目標の進捗・課題を取締役会で議論

#### 今後の課題

- ・取締役会の多様性のさらなる強化
- ・取締役会の実効性向上
- ・役員報酬制度・評価項目の見直し、開示強化

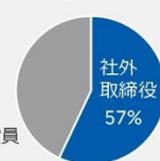
#### 指名委員会

委員長



社外取締役 独立役員  
太田 和男

構成比



#### 報酬委員会

委員長



社外取締役 独立役員  
福本 秀和

構成比



11

スライド 11 にお進みください。

そして、ガバナンス強化についてもご説明いたします。

まず、取締役会の実効性の強化のために、一昨年に任意委員会である指名・報酬委員会の社外取締役の割合を過半数に引き上げました。そして今年度より、両委員会の議長を社外取締役といたしました。また、取締役会での議論も活発化しております。

次に、執行役員の多様性も重視しております。現在、外国籍役員は現地法人から合計で約4名、女性執行役員も1名含まれております。

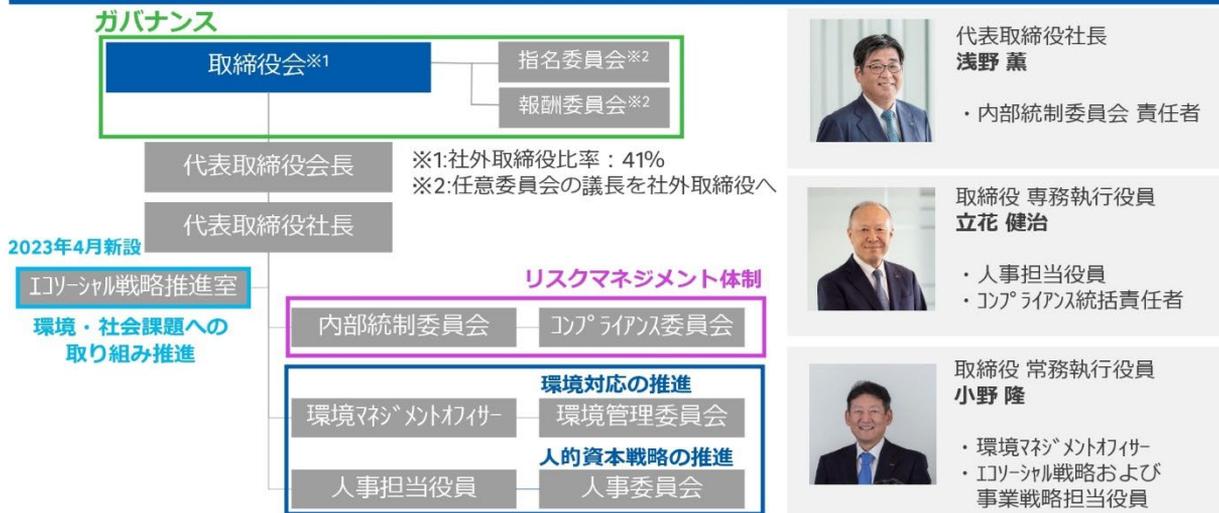
サステナビリティ経営につきましては、設定したサステナビリティ目標の進捗と課題を、半年に一度取締役会で議論し、進捗状況や課題の共有を行っております。

ガバナンスについては、さらに強化することが必要だと考えておりまして、取締役の多様性・実効性の強化については、継続して議論を進めているところでございます。

# サステナビリティ経営の推進体制



## 2023年4月エコソーシャル戦略推進室を設立、サステナビリティ経営推進体制を強化



12

スライド 12 にお進みください。

最後に、今までご説明したサステナビリティ経営の推進体制です。

ガバナンスに関する議案は、取締役会と各委員会で議論しております。

環境や人的資本に関する諸課題については、それぞれに委員会を設け、詳細な議論を行うとともに、重要度に応じて取締役会に上程しております。

今年の4月から、環境と社会課題の解決を推進するために、エコソーシャル戦略推進室を新たに立ち上げ、取り組みを加速しております。

各戦略の責任者は、右にお示しているとおりです。

この後、専務の立花からは人的資本戦略について、常務の小野からはエコソーシャル戦略についての取り組みをご紹介します。

私のご説明は以上です。ご清聴ありがとうございました。

**司会**：ありがとうございました。それでは次に、立花専務、お願いいたします。

**立花**：専務の立花でございます。私の方からは、人的資本戦略についてお話を差し上げたいと思います。

2007年 Sysmex Way制定（1968年制定の創業理念の「安心」を継承）  
2023年 リファイン（「行動基準」⇒「Shared Values」）

**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。

**Shared Values**

**お客様に対して**

常にお客様の視点で行動し、確かな品質ときめ細やかなサポートにより、お客様に安心を届けます。常にお客様が真に求めるものが何かを追求し、お客様の期待を超える新しい価値を提案します。

**従業員に対して**

多様性を受け入れ、一人ひとりの人格や個性を大切にすると共に、安心して能力が発揮できる職場環境を整えます。自主性とチャレンジ精神を尊重し、自己実現と成長の機会、成果に応じた公正な処遇を提供します。

**取引先に対して**

公平・公正を基本とした幅広い取引により、取引先の皆様に安心を届けます。相互の信頼関係と研鑽により、取引先の皆様と共に発展する企業をめざします。

**株主様に対して**

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

**社会に対して**

法令遵守はもとより、常に高い倫理観にもとづいた事業活動を推進し、社会の全ての皆様に安心を届けます。環境問題をはじめ地球や社会が抱える様々な問題の解決に、社会と共に取り組みます。

安心 (anshin) は、シスメックスの企業理念の根幹にある言葉であり、当社が創業以来追求してきた本質的な価値として、以下のような意味を持ちます。

- ・お客様が使用する当社の製品やサービスについて、安全性、品質等に不安がない状態
- ・ステークホルダーが、当社との関係、取引、対話等において信用・信頼でき不安がない状態
- ・人々が、自分自身の健康、生活などに不安がなく、心が落ち着いている状態

次のスライドをお願いいたします。

先ほど社長の浅野が触れましたが、企業理念について若干補足をさせていただきます。

私どもは、先ほどお話があったように、「安心」という言葉が、創業以来ずっとコア中のコアの言葉としてございまして、それを2007年のSysmex Wayを作ったときもそれを継承し、Sysmex Wayの中心に置きました。

それから右側にありますShared Values、これは五つのステークホルダーに対する価値提供を宣言するものということで、各ステートメントの1行目には、全て「安心」という言葉を入れさせていただいています。

特に人的資本に関わる部分ということでは、従業員に対してということ、少し読み上げさせていただきますが、「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」ということと、それから「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」ということです。

2023年 リファイン（"anshin"で創業理念からの一貫性）

**Systemx Way**

**Mission**

Shaping the advancement of healthcare.

**Value**

We will continue to create unique and innovative values, and ensure anshin for individuals in society.

**Mind**

With passion and flexibility, we demonstrate our individual competence and unsurpassed teamwork.

**Shared Values**

**To our Customers**

Ensure anshin with unmatched quality, advanced technology, mindful support, and actions that reflect the needs of our customers. We constantly seek to better understand what our customers require so that we may generate new and more satisfactory solutions.

**To our Employees**

Ensure anshin by honoring a diversity of employees, respecting their personality, and providing a workplace where they can fulfill their potential. We value independence and a challenging spirit, provide employees with opportunities for self-fulfillment, growth, and reward for their accomplishments.

**To our Business Partners**

Ensure anshin based on fairness and impartiality in a broad range of partnerships. We strive to grow as a company in step with our business partners through respect and mutual trust.

**To our Shareholders**

Ensure anshin by promoting the proper disclosure of information and keeping closer communication with shareholders with sound and transparent management. We are committed to an innovative yet consistent style of management for sustainable growth and increased shareholder value.

**To Society**

Ensure anshin as a responsible member of society by conducting our business adhering to the highest ethical standards in addition to laws and regulations. We play an active role in addressing environmental and other issues facing our society.

Anshin is a word at the core of the Systemx corporate philosophy that embodies the essence of what we have been pursuing since our foundation, and has the following meanings:

- A state in which customers have no concerns about the safety and quality of our products and services.
- A state in which stakeholders can trust, be confident and reassured in our relationship, transactions, interaction, and all other matters.
- A state in which individuals in society can be in a calm state of mind with little or no anxiety about their own health, lives, or other matters.

15

次のページをお願いします。

これは Systemx Way の英語版ですが、今年 4 月 1 日に若干リファインをいたしました。コンテンツ、意味合いは一緒ですけれども、先ほど申し上げた創業以来の「安心」という言葉、これは英語では confidence や trust and confidence、または違った言葉で表現されていました。

しかし今、海外の従業員比率が 6 割を超えており、しかもこれからも海外の従業員比率がどんどん上がっていく、非常に多様性が高まっていくことを考えると、このコアとなっている「安心」という言葉をどのようにしっかりと浸透させていくかということは課題であるという認識をしまして、リファインをしました。

それは、「安心」という言葉を、その発音のアルファベットで全て統一することです。ですので、Systemx Way も Shared Values も全て「安心」という言葉を入れました。

他の言語にもしておりますが、同じ発音になるようにしていただくということに統一をして、一貫性を持たせたということです。

## 「人材戦略」から「人的資本戦略」へ進化

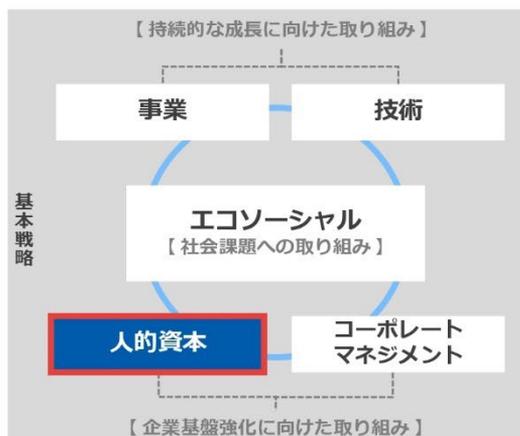
過去の長期経営戦略  
(開始年度：2007年度, 2013年度, 2018年度)

「特徴ある先進的なヘルスケアテイスティング企業」



新長期経営戦略 VA33  
(開始年度：2023年度)

「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」



16

次をお願いします。

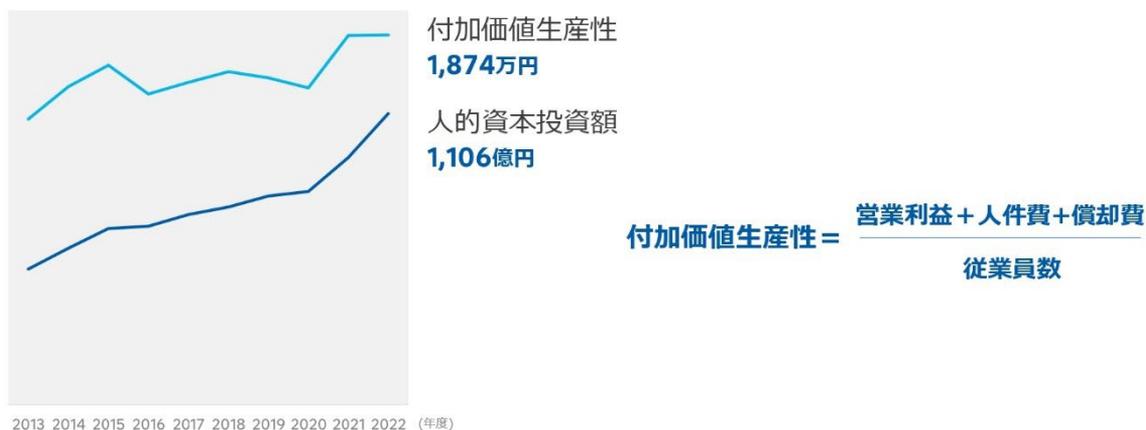
人材戦略から人的資本戦略ということで、今年スタートした新しい長期経営戦略では、人的資本戦略という戦略に変えました。

もともとの長期経営戦略は、先ほどの Sysmex Way と同じ年ですが、2007 年度に当社初めての長期経営戦略が制定されたわけですが、そのときに、事業、技術、コーポレートマネジメントに加え、人材戦略というものを基本戦略の一つとして置いておりました。

今回、新長期経営戦略 VA33 では、エコソーシャルという戦略を加え、人材戦略を人的資本戦略という形に進化をさせました。

## 「人材戦略」から「人的資本戦略」へ進化させた背景①

持続的な成長を遂げるためには、  
人材を人的資本として認識し、継続的に投資し続けることが不可欠



17

次のスライドをお願いします。

なぜそう変えたか、というところの背景でございます。

この左側のグラフは少しシンプルなグラフですが、下の濃いブルーの折れ線は人的資本投資額ということで、直近の2022年度では1,106億円であります。

言い換えれば、人件費、ここには教育費など、そういった人に関わる費用が諸々入っているわけですが、過去10年のトレンドを見ると、こういう推移をしていました。

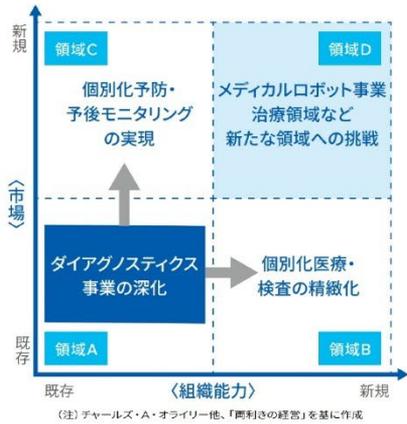
上側は、昨年度から導入した付加価値生産性という指標ですが、右にあるシンプルな計算式に設定して見ていくということでありまして、これを過去にさかのぼってトレンドを見ると、水色のグラフになります。直近では、一人当たりの付加価値生産性は、1,874万円だということです。

ただ、見ていただいたらわかりますように、2015～2016年度ぐらいから数年間は、付加価値生産性はあまり伸びないトレンドを示しております。

人的資本投資額を合わせて表示したのは、別にこれが非常に相関があるということを申し上げたいわけではなくて、少なくとも人的資本投資額は、やはり継続的な投資をしていかないと、付加価値生産性を高めていくということにもつながっていかないと考えておりまして、そういう意味で、人的資本というのは非常に重要だということを申し上げたいわけです。

長期ビジョンの実現には、経営戦略に基づく人的資本強化が不可欠

長期ビジョン：「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」



◆ 各領域で求められる専門性・意識が異なる

- ✓ ダイアグノスティクス
- ✓ 個別化医療、デジタル医療
- ✓ メディカルロボット、新たな領域 (オープンイノベーションの推進)

◆ グローバルに拡大するビジネスチャンス

- ✓ インドを中心とした新興国市場の拡大
- ✓ 血液凝固、免疫分野のグローバル展開
- ✓ メディカルロボットのグローバル展開

18

次のスライドをお願いします。

それからもう一つは、今期からスタートした新しい長期経営戦略、そこで長期ビジョンとして「より良いヘルスケアジャーニーを、ともに。」というものを掲げ、左側にある4象限で、事業・技術の戦略の方向性を定めたということです。

この4象限の左下は、従来からずっとやっているコアのビジネスですが、そこから右へ、また上へという形で広がっていくというのが事業・技術の戦略です。

それぞれの新しい領域、それから既存の領域、それぞれで求められる専門性はやはり違います。全てが違うわけではありませんが、新しいところへ行けば行くほど、より新しい専門性が求められるということですし、しかもその意識もやはり違います。既に全世界190以上の国と地域にお客様がいるコアのビジネス、ヘマトロジーのビジネスと、全く新しい領域では当然、新しい領域でより高いチャレンジ精神が求められていくということですので、そういう意識もやはり変わってくるということです。

それから、地理的にもグローバルに拡大しております。インドを中心とした新興国市場への拡大も非常に重要な戦略ですし、分野別で見ても、特に血液凝固や免疫分野は、これからまさにこの中期経営計画の中でもどんどん拡大させていこうということですし、手術支援ロボットの hinotori も、日本から外に出ていくということです。

これらを実現するためには、人的資本はもう必須ということです。そういうことで、従来、人材戦略と言っていたものを人的資本戦略ということで捉えて、取り組んでいこうということです。

「人材ポートフォリオの最適化」、「高いエンゲージメント」、「最高のチームワークの発揮」が、**高い付加価値生産性と一人ひとりの自己実現へとつながる**



19

次をお願いします。

その人的資本戦略のフレームワークですが、この図は統合レポートにも書いている図ですが、真ん中のところは人的資本の目指す姿ということで、人材ポートフォリオの最適化、高いエンゲージメント、最高のチームワークの発揮と、大きくこの三つを掲げております。

人材ポートフォリオの最適化は、先ほど申し上げたいろいろな戦略の方向性、それから地域・機能も含めて、さらに拡大していこう、高めていこうとしたときには、そこにふさわしい人材のポートフォリオを最適化しないとイケないということです。

この求められる人材ポートフォリオというのは、時間とともに当然変わってくるわけでありまして。それぞれの事業のステージが変わってくると、求められる人材も変わっていくということでありまして、その時々で最適な人材ポートフォリオにしていく必要があるということです。それは、シスメックスグループの中の人材だけでやり遂げるわけではなくて、当然、オープンイノベーションということで、社外、他の企業様、またはアカデミアなどの協業によって、オープンイノベーションで拡大していくという取り組みもありますので、やはりそこも含めてのポートフォリオを考えていく必要があるということです。

それから、高いエンゲージメント、これは会社に対して、または組織に対してエンゲージメントを高くしたいということだけではなくて、一人ひとりのウェルビーイングも高めていただくということが重要だと思われ、そのためには DE&I という考え方・意識も含めて推進していく必要があるということです。

それから、最高のチームワークの発揮、これは高いエンゲージメントを実現する重要な要素の一つでもあります、当社の場合は、Sysmex Way の中でも、最高のチームワークを実現していきたいということを謳っております。

そのためには、やはり企業風土をより良くしていくということと、それにはカルチャーを変えていく、良くしていくリーダーシップも非常に重要であります。そういう意味で、豊富なリーダー層をきちんと持ちたいということでもあります。

これは、当社が人的資本で目指す姿ということでまとめさせていただいておりますが、それを実現する上で、当然インプットとして人の採用、それから育成は重要ですし、各種人事制度やしゅきみというものもより良いものにしていく必要があります。

それから、人的資本だけに限ったわけではありませんが、グループ全体の DX、今非常に積極的に取り組んでいるグループ全体のデジタル化も非常に重要な要素です。

その結果、アウトプットとして、会社としては当然高い付加価値生産性を求めていると思いますが、一方で、従業員一人ひとりがそれぞれの自己実現ができる方向につなげていきたいということ、これが、私どもが考える人的資本戦略のフレームワークです。

## 人的資本に関する取り組みの変遷



### グループ全体

2020	人材情報のデジタル化（グローバル人材マネジメントシステム）	
2022	付加価値生産性指標の導入	
2023	グループキーポジションのサクセッションマネジメントの開始	
2023	従業員向け信託型株式報酬制度（ESOP）の導入	→ ✓ 2024年度 海外の特定キーポジション対象に導入 ✓ 2025年度以降 グループキーポジションに展開

### 日本

2020	ジョブ型人事制度の導入	
	サクセッションマネジメント（タレントレビュー）の実施	✓ 入社年度内の異動希望者の大幅減少
2021	在宅勤務制度をスマートワークへ拡張（全社員、リモート、中抜け可など）	
2021	新入社員配属マッチングアルゴリズム導入	→ 導入前 FY2020 35.6% 導入後 FY2021-22平均 17.4%
2022	アプレンティス制度の導入（自律的キャリア開発の支援）	
2023	マルチステークホルダー方針策定	
2023	ISO30414適合認証取得（人的資本の開示に関する国際規格）	→ ✓ 今後グローバルに拡大 ✓ 持続的成長への取り組みに生かす

20

次をお願いします。

人的資本に関する取り組みを若干紹介させていただきます。

上段は、グループ全体です。2020年に人材情報のデジタル化、これは今のデジタル化のプロジェクトの中で進めているものの一環でございます。

それから、昨年は付加価値生産性指標を導入しました。

今年度は、グループキーポジションのサクセッションマネジメントを開始するとともに、従業員向けの信託型株式報酬制度、ESOPを導入しました。これは来年、海外の特定キーポジションに具体的に導入していきますが、その後グループ全体のキーポジションに展開していきたいと考えております。

下段は、日本についてです。

日本は、2020年にジョブ型人事制度を導入して、タレントレビューといったことをきちんとやっていくということで進めておりますし、コロナ禍ということもあって、いわゆるスマートワークという制度を導入し、単にリモートワークだけではなく、就業時間中のある時間帯だけ、ご家庭の事情等で中抜けしていただけるということも制度として導入しました。これは非常に評判がいいということです。

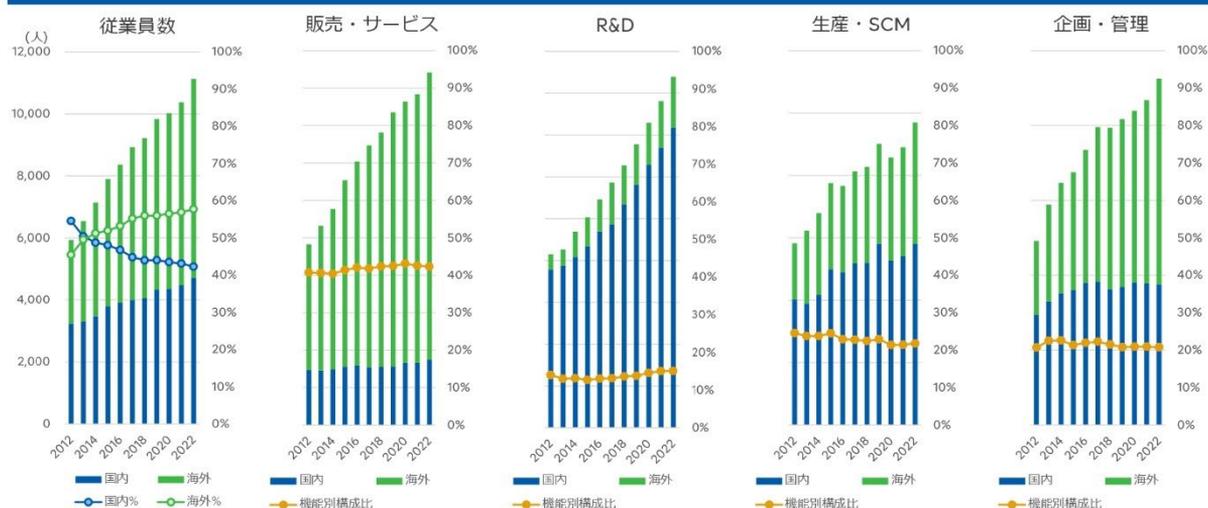
それから、同じく21年度には、新入社員の配属マッチングアルゴリズムということで、これは従来、日本は新卒採用が多いですが、採用して配属を決めたその年の間に、配属先と自分のイメージがどうも合わないということがよくあったということで、右側に少し数字を書かせていただいています。入社年度内の異動希望者が、従来は高かったのですが、半減するという実績がもう出てきているということです。これをさらに進めていこうということでもあります。

その他、アプレンティス制度やマルチステークホルダー方針、それから人的資本のISOということで、これも、まずは日本のシスメックスコーポレーションの単体でスタートしておりますが、今後、グローバルに拡大していきたいと考えています。

## 人的資本関連指標のトレンド①



### 機能別従業員数：ビジネス拡大に伴う適切なバランスで推移



次をお願いします。

ここから、人的資本関連指標のトレンドを若干ご説明します。

これは従業員数のトレンド、過去 10 年ほどのトレンドであります。一番左はグループ全体の従業員数です。濃い青が国内、グリーンが海外ということで、当然海外の比率が 2014 年度以降ずっと上がってきているということで、直近ではもう 60%を超えているということです。

その右には、各機能別に、これもグローバルでこういうトレンドにあるということで当然、販売・サービスは、海外の事業をどんどん拡大して、直販も広げていっているんで、こういう形で緑がどんどん伸びています。

一方、R&D は、海外もいくつか拠点を持っておりませんが、中心の役割のほとんどを日本で担っているわけですので、こういうトレンドになっています。

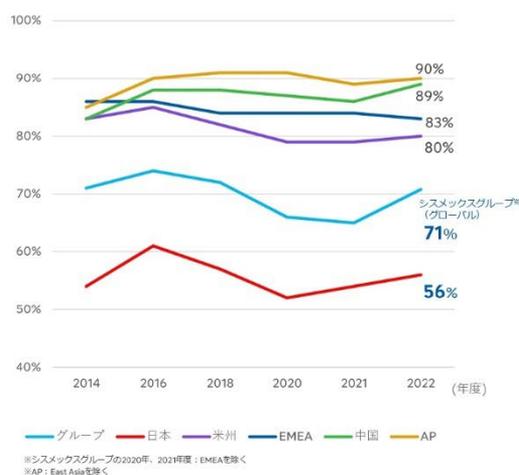
また、生産・SCM、企画・管理ということですが、このオレンジ色のバーは、グループ全体に対するこの機能の構成比を表しておりまして、そんなに大きな変動はしていないということです。ある水準、バランスをとった形で推移しておりまして、われわれとしては適切なバランスで推移しているかなと思います。

ただ、それぞれの中の専門性は、やはりどんどん高めていかないといけないということは確かです。

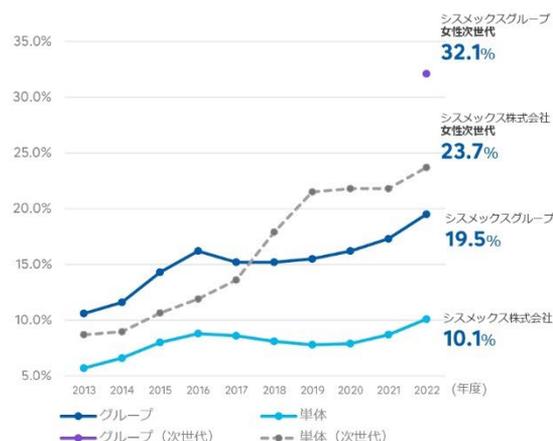
## 人的資本関連指標のトレンド②



### エンゲージメントスコア



### 女性マネジメント比率



次をお願いします。

左側がエンゲージメントスコアです。グループ全体では、2022 年度は 71%であります。

上には海外4地域がありまして、総じて高いです。ここはあまり問題はないのですが、日本だけが低いということです。これは、日本は社会的にどうしても低めに出る傾向があることは確かですけども、われわれとしては、これをもっと高めていきたいということです。

それから、右は女性マネジメント比率です。濃いブルーの折れ線がシスメックスグループの女性マネジメント比率、日本で言うと、課長以上ということです。これが19.5%です。日本のシスメックス株式会社単体でいくと、10.1%と、まだまだ低いということです。

ただ日本も、女性次世代と書いている折れ線がありますが、これは日本で言うと、係長です。グループ全体では、マネジメントと呼ばれる方も一番上にありますが、そういう意味では、係長クラスはそれなりに充実してきているということです。ですので、この10.1%という日本の低い数字は、これから上げていけると考えております。

## 人的資本戦略で強化していく主な領域と施策 ①

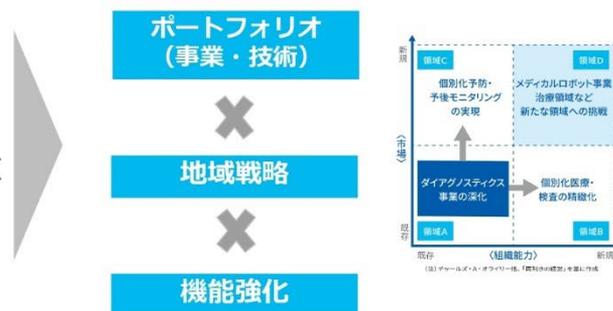


### 成長戦略の推進

※主に国内

- 人材ポートフォリオの最適化
- 新興国における人材獲得と強化
- 血液凝固・免疫・LSおよび新規領域における専門人材の獲得と育成
- コーポレート機能の専門性拡充

短期的な欠員補充や組織課題の改善だけでなく、経営戦略に基づき中長期の視点で人員計画を策定



次をお願いします。

今後、人的資本戦略で強化していく主な領域ということで、これは課題があるということでお話をしたいわけではなくて、こういう領域で今後の強化をしていくということになります、ということです。

事業・技術、地域、機能の、それぞれの戦略に応じた最適な人材ポートフォリオを確保していくということです。

新興国における人材獲得も、過去からずっと、直接販売・サービスの国を広げていっております。直近では、インドやサウジアラビア、先進国ではスペイン、ポルトガルなどありますが、そういうところに直販をすることは過去からずっとやってきており、それに必要な人材というのは、当社の場合、この業界ではブランド力があるので、人材集めはそう苦勞

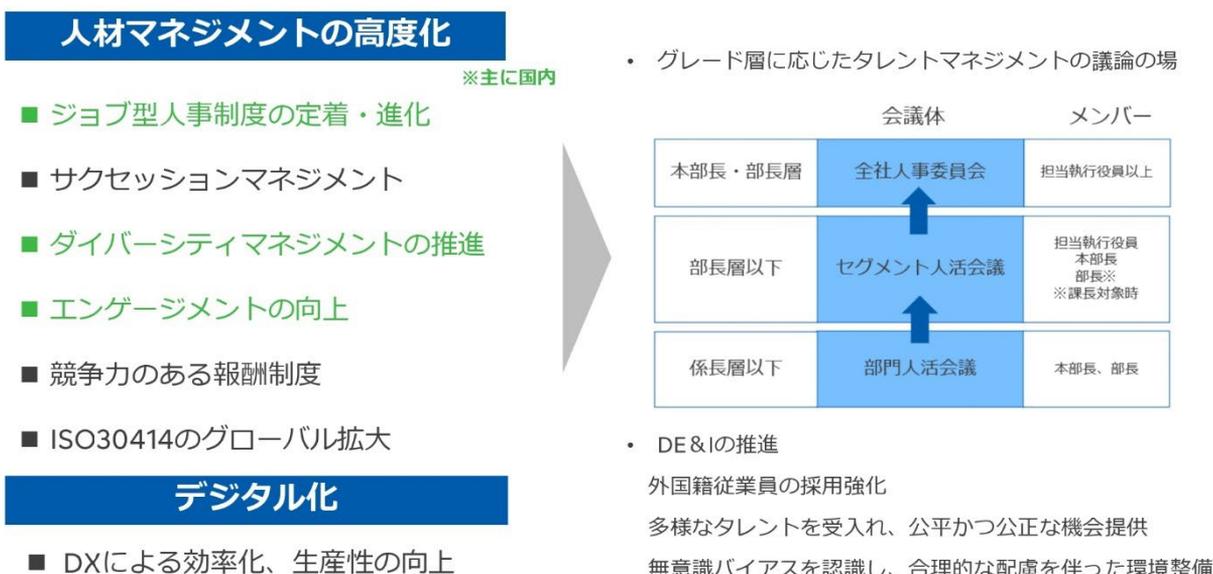
していない、比較的簡単だと思っています。ここは別に課題ではなくて、必要に応じてビジネスの拡大に応じて採用していくということです。

それから、血液凝固・免疫、特に血液凝固分野は、来年4月からシーメンスとのOEM契約に基づいて、当社が欧米で直接販売・サービスを開始していきます。それに必要な人材は、販売・サービスのところは、既存のヘマトロジーの人材で問題なくできるということではありますが、一部、血液凝固の専門性の部分で、学術的な専門性を持つ人材は社外から採用する、または既に血液凝固のビジネスを行っている地域からサポートしていくなど、そういうことで十分実現できます。しかし、いずれにしても、人的資本については、ビジネスの拡大に伴って広げていくということです。免疫分野についても同様です。

ただ、グローバルメジャーのような大きなビジネスをいきなりやろうという話ではなくて、ユニークな項目で欧米に出ているという話なので、それに必要な、最低限の専門性を持った人材は必要ですが、通常の販売・サービスはヘマトロジーと同じ人材で十分まかなえると考えています。

あとコーポレート、これは日本の話ですが当然、日本のコーポレートは、グローバルのヘッドクォーターでありますので、そこには全ての機能がおり、それでグローバルを引っ張っていかないとけないということで、それを継続してやっていける専門性は当然拡充していく必要があるということでもあります。

## 人的資本戦略で強化していく主な領域と施策 ②



次をお願いします。

人材マネジメントについては、特に日本においてはジョブ型人事制度の定着・進化、それからグローバルではサクセッションマネジメント、ダイバーシティマネジメントとエンゲージメントの向上は特に日本でしっかりやらないといけないということでもあります。

この辺りは、結局人を一人ひとりきちんと見ていかないといけないということとして、右にありますように、グレードに応じたタレントマネジメントを行うしくみをとっています。

当然、この図の下には 1on1、一人ひとり上司と話をして、そのキャリアをどう描いていくかという話をしますが、本部単位では係長層以下をきちんといろいろな人の目を入れるということですし、セグメントといいますか、複数の本部をまたがっている者については、担当執行役員も入って、きちんと一人ひとり部長以下、特に部長、課長の辺りを見ていただくということです。本部長、部長層は、全社の人事委員会ということで、これは担当執行役員以上で、本部長・部長層のタレント、キャリアといったものをディスカッションしているわけです。

それから、競争力のある報酬制度や ISO といった取り組みも、当然重要ということです。

デジタル化は今、行っておりますが、グループ全体でデジタル化を進めていくことで、それがいろいろな領域で従業員の生産性をより高めていく、といった取り組みです。

## 人的資本戦略の効果



	2022年度実績		2025年度目標
■ 人的資本への継続投資（人件費）	1,106億円	➔	<b>1,450億円</b>
■ 女性活躍の推進 <small>※シスメックス単体の女性マネジメント比率</small>	10.1%	➔	<b>15%</b>
■ エンゲージメントスコア <small>※シスメックスグループ</small>	71%	➔	<b>75%</b>
■ 総労務時間の削減 <small>※シスメックス国内グループ</small>	2,022時間	➔	<b>1,980時間</b>
■ 付加価値生産性の向上	1,874万円	➔	<b>2,250万円</b>

高い付加価値生産性と、一人ひとりの自己実現

最後のページです。

人的資本戦略の効果ということで、既に中期経営計画のマテリアリティの中で、目標を掲げたりしているものを記載しております。

一番右が25年度の目標ですが、こうすることは、先ほどいろんな取り組みをした結果、こういうものを目指していくの  
であって、この数字を実現するのに何か一つをやったらこれになる、ということではなくて、いろいろなことが関わりあっ  
ているので、そういう取り組みをいろいろやりながら、この目標を目指していくということでした。

最終的には、高い付加価値生産性と、一人ひとりの自己実現につなげていきたいと考えております。

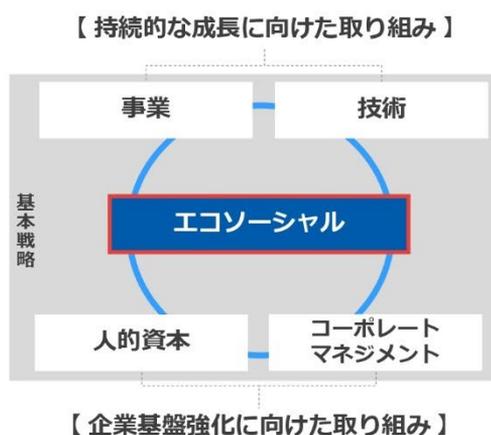
以上でございます。

**司会**：ありがとうございました。

それでは最後に、小野常務、お願いいたします。

**小野**：皆様、こんにちは。4月からエコソーシャル戦略と事業戦略を担当しております小野でございます。よろしくお  
願いいたします。

## ES戦略の狙い



- 資源循環型バリューチェーン実現と社会課題  
解決への変革
  - ・ 4Rによるグリーンイノベーション
  - ・ 医療課題の解決、品質の向上、環境配慮  
への対応強化
- 経営目標（非財務）
  - ・ プロダクトロスのゼロ化  
未使用廃棄率 0.1%未満
  - ・ リサイクル・環境配慮材への代替  
容器と包装材への利用率 100%

それでは、次のスライドをお願いいたします。

今年度から新たに基本戦略に組み込まれましたエコソーシャル戦略の狙いについて、まずご紹介したいと思います。

ヘルスケア企業としての特性上、私たちの事業は社会貢献と密接に関係しておりますけれども、その事業活動と社  
会課題のベクトルをしっかり合わせて、より高い次元で、資源循環型のバリューチェーンの実現や社会課題解決へ  
の変革を進めようとするものです。

その中には、いわゆる4Rのグリーンイノベーション、医療課題の解決、品質の向上、環境配慮への対応強化が含  
まれております。

2033 年度までに目標として置いております非財務の目標は、自社製造品における廃棄をゼロにするプロダクトロスのゼロ化、それから、容器と包装材に対してリサイクル・環境配慮材を完全代替するというものであります。

メーカーである当社がエコソーシャルを考える上で最も重要なことは、グループの一人ひとりが環境負担をできるだけ減らして環境に貢献するという側面と、お客様によるご使用自体がエコソーシャルにつながって、そこに貢献できる製品とサービスを提供し続けることが重要であると考えております。

## 環境負荷低減の成果



### ■ シスメックス・エコビジョン2025に対して



### ■ TCFDの提言への賛同(2021.1)



### ■ カーボンニュートラル宣言



28

次のスライドをお願いいたします。

一人ひとりの貢献としての環境負荷低減の成果でございます。

エコビジョン 2025 に対して、CO<sub>2</sub>、水、それから総廃棄物量において、良い成果が出ているものと自負しております。

生物多様性の観点では、カイコを用いたタンパク質開発の実用化を進めております。

TCFD への賛同も 2021 年 1 月に済ませて、カーボンニュートラル宣言も 2040 年に達成ということを発信しております。

## 外部からの評価



### 世界的なサステナビリティインデックス等に採用

**DJSI World Indexの構成銘柄に  
8年連続で選定**

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

ヘルスケアセクター内  
ランキング※  
**5位**

※76社中



29

次のスライドをお願いいたします。

外部からの評価、これも比較的高い状況と認識しております。

つい先日もリリースしましたとおり、Dow Jones Sustainability Indices の World Index の構成銘柄に 8 年連続で選定されました。世界的に当社のサステナビリティは評価されているものと認識しておりまして、このままグループでの活動を進めていく所存であります。

## エコソーシャルなイノベーション事例



濃縮試薬	製品の省電力化	ドライアイスフリー輸送
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 輸送時のCO<sub>2</sub>削減</li> <li>・ 廃棄量の削減</li> <li>・ 作業負荷の大幅な軽減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 使用時のCO<sub>2</sub>削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 輸送時のCO<sub>2</sub>削減</li> <li>・ 安全性の大幅な向上</li> </ul>
<p>試薬容器</p> <p>従来試薬の <b>1/25</b></p>	<p>XRシリーズ節電効果</p> <p>約 <b>40%</b>※</p> <p>※XR-9000システムの定格電力比較（XNシリーズ比）</p>	<p>ドライアイス削減量※</p> <p>約 <b>1.8</b>トン</p> <p>※2021年12月～2023年9月の累計削減量</p>

30

次をお願いいたします。

エコソーシャルの観点を製品・サービスに組み込んだときに、シスメックスはいったい何を生み出すのかと問われたら、私は独創性と安心感だと答えたいと思っております。

独創性と安心感は、Sysmex Way の根源的な価値であり、ES、エコソーシャル戦略の推進自体が Sysmex Way の実践であると私は認識しております。

従来からその経験をしております。これらはその事例です。

濃縮試薬では、輸送時の CO2 の大幅削減、それから大容量の試薬交換に伴う検査技師の方々の肉体的負担を大幅に減らしております。長年ご使用いただけなかった米国の大手検査センターの Quest や LabCorp でも採用いただいた大きな決め手となっております。

機器製品では、モデルごとに省電力化を実現しております。そこには、これまで培ってきたノウハウや知恵が組み込まれております。

一番右側の遺伝子検査用試薬では、業界初のドライアイスフリー輸送を実現いたしました。超低温による凍傷や、炭酸ガス発生による中毒、それからリサーチャーを守ることができるということで、安全性が格段に向上できました。リサーチャーからは、本当に助かっているということで、良い評価をいただいております。大幅な輸送費と CO2 の削減にも貢献できております。

これら一部の事例を見ましても、世の中でエコソーシャルのニーズがどのように高まっても、メーカーとして新興国、既存事業、新規事業それぞれで、リーディングカンパニーとしてそのニーズにお応えできると思っております。

## 世界の環境ムーブメント



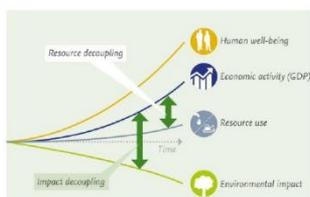
### 気候変動 脱炭素電源確保への賛同※



### 水保全 地球上で使用可能な水は0.01%※



### 資源循環 2050年に物質採掘量は現在の2倍※



### 生物多様性 TNFDの最終提言 自然に関連する企業のリスクと機会を適切に評価



※出典：COP28, World Resource Institute, International Resource Panel

31

次のスライドをお願いします。

エコとソーシャルは切っても切れないものでして、密接に関連しております。

ご承知のとおり、COP28でも、化石燃料からの脱却が合意されております。

世界の環境への危機意識はとどまることなく高まっております、気候変動、水保全、生物多様性、資源循環がその主なアジェンダであります。

## 環境先進地域（欧州）における規制



32

次のスライドをお願いいたします。

規制もますます厳しくなっております。先進地域の欧州では、化学物質、廃棄物、省エネ・省資源、ラベリング、エコパッケージなど、発効予定の環境規制が数多くございます。

当然ながら、他の地域にもその影響が広がるものと思っております。

## 顧客（病院・検査センター）の動向



<p>国内大手ヘルスケア企業 (大手検査センター)</p> <p>長期環境目標を策定</p> <p><b>CO<sub>2</sub>排出量ネットゼロ (2050年)</b> <b>廃プラスチックリサイクル率100% (2050年)</b></p>	<p>英国国民保険サービス</p> <p>カーボンニュートラルへのコミットメント</p> <p><b>病院グループ内での達成 (2040年)</b> <b>サプライチェーン全体での達成 (2045年)</b></p>
<p>欧州ヘルスケア企業 (臨床検査サービス提供)</p> <p>カーボンニュートラルへのコミットメント</p> <p><b>グループ内での達成 (2050年)</b></p>	<p>豪州ヘルスケア企業 (臨床検査サービス提供)</p> <p>サプライヤーポリシー発行</p> <p><b>サプライヤー選定に、環境方針と信頼を評価</b></p>

33

次のスライドをお願いします。

病院・検査センターでも、環境対応や、そのコミットメントに力を入れることがもはや常識となっております。それはなぜでしょうか。おそらくそうしないと、彼ら自身がステークホルダーから選ばれなくなるということを示していると考えております。

そういうところは、ヘルスケアメーカーへのニーズとして必然的にはね返ってくることになり、私たちにとって大いなる機会になると考えております。

エコソーシャルだけで商品が選ばれるということではないと思いますが、ある側面では、企業が行う事業活動で環境負荷が低い、あるいは製品自体が環境負荷を少なくする、また使用自体がお客様のエコソーシャルに貢献しており、良いと判断される場合には、有力な選定理由になります。そして、そのウエイトは年々高まっているのを感じております。

# 製品のグリーンイノベーション



事業成長 (財務)	ES戦略の推進	環境負荷低減 (非財務)
持続的な競争優位  原価低減	マテリアルサイエンスによる試薬の有効期限延長	プロダクトロスのゼロ化
	製品の省電力、省スペース	輸送CO <sub>2</sub> 減・省エネ
	脱動物原料の開発	水保全・CO <sub>2</sub> 減
	試薬容器の水平リサイクル	プラ資源の循環

34

次をお願いします。

そのような状況下、ES 戦略でグリーンイノベーションを進めております。

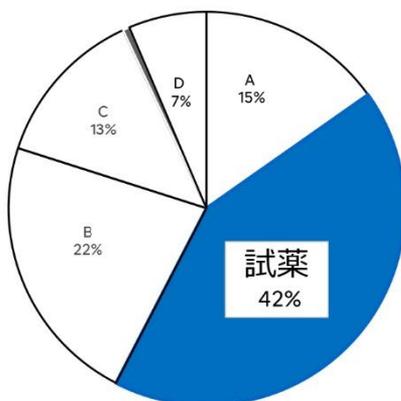
現在進行形の確立したものも含め、事例をいくつか順にご紹介いたします。

いずれも環境負荷低減を含むエコソーシャルの価値、それから持続的な競争優位と原価低減で、事業成長にも貢献するものであります。

## マテリアルサイエンスによる試薬の有効期限延長



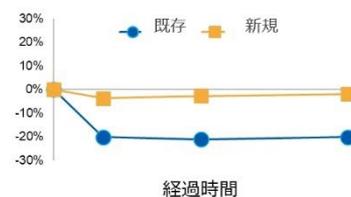
- 廃棄実績内訳
  - ・ 期限切れによる試薬が主要因



感度低下を抑制する材料で約2倍の使用期限

- 要因特定の手法
  - ・ 沈降挙動分析
  - ・ 粒度分布
  - ・ 粒子画像分析

- 感度試験結果



35

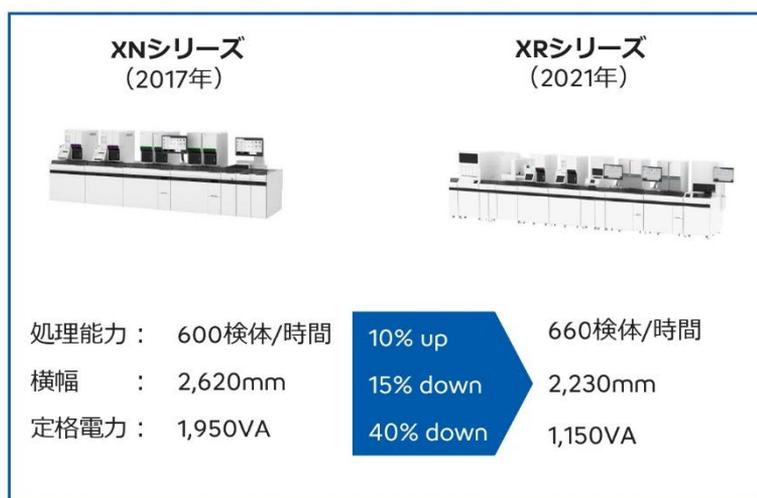
次のスライドをお願いします。

まず、マテリアルサイエンスによる試薬の有効期限延長です。

感度低下を抑制する材料の採用、それから要因特定の手法を駆使して、使用期限を約 2 倍に延ばすことを進めております。

廃棄の内訳を見ますと、試薬が 42%と最も高く、有効期限を延ばすことは、お客様にとっての利便性、それから弊社にとっての廃棄削減の両方の価値を高めていくものと思います。非財務で掲げた目標の、プロダクトロスのゼロ化につながる重要な取り組みとして位置づけております。

## 製品の省電力、省スペース



### ■ モジュール内多層構造※による小型化

- ・ 駆動部の移動距離削減
- ・ 電子部品の削減

### ■ タッチフリー精度管理

- ・ 待機電力のゼロ化

※システム製品下部に搬送ユニットを配置し、フットプリント削減した構造

次をお願いします。

製品の省電力、省スペースです。

駆動部の移動距離削減、それから電子部品の削減が、モジュール内多層構造による小型化を実現し、性能と利便性を上げながら、省電力と省スペースを実現できております。

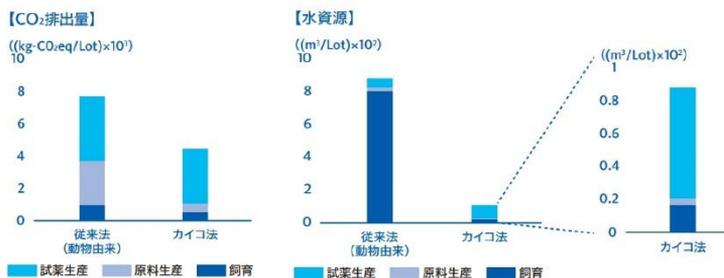
タッチフリーコンセプトは、ユーザビリティの観点で既に高く評価されておりますが、その中に精度管理のタッチフリーの機能が含まれておりまして、それによって待機電力がゼロになるということで、省電力に貢献できております。

CO<sub>2</sub>排出量は約2分の1、水資源は約10分の1、原材料コストは約4分の1※

### 製品特性選択

- 細胞培養による生産
- 大腸菌による生産
- カイコによる生産

#### ■ カイコ法利用時における従来法との比較（血液凝固試薬）



複数試薬の脱動物化を推進

※開発中の血液凝固およびFLS分野複数製品の試算の合計

次をお願いいたします。

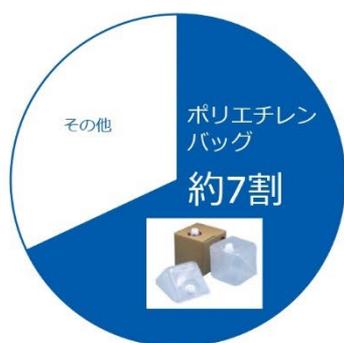
脱動物原料の開発です。

従来法に比べて、CO<sub>2</sub>、水資源、原材料コストのそれぞれで大幅に削減できるカイコ原料を製品に使用することを進めております。複数の試薬で、脱動物化を推進しております。

2028年度までに、5億円の原価低減を目標にしております。

# 試薬容器の水平リサイクル

#### ■ プラ材料の使用（資源の重量）



#### ■ 業界初のステークホルダーとの協創



次をお願いします。

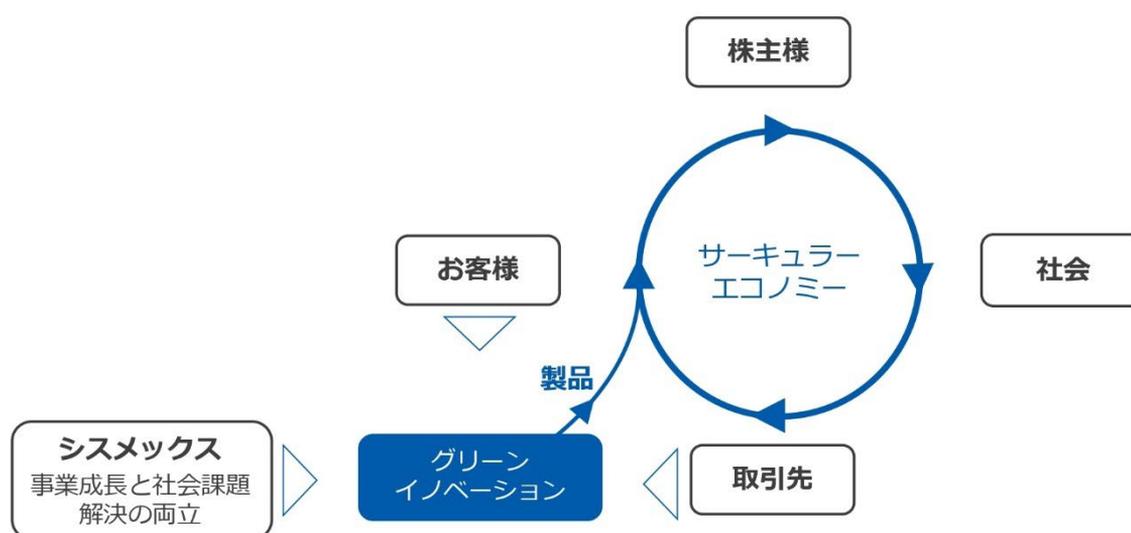
試薬容器の水平リサイクルです。

当社試薬のプラスチック材料の7割を占めますのは、ポリエチレンバッグであります。

このポリエチレンバッグの使用済みの物を回収し、ペレット化、そしてその原料を再成型しまして、リサイクル容器として供給に回っていくしくみ、それをお客様、サプライヤー様との協創で実現に取り組んでおります。

これも業界初になる見通しです。性能評価が終わった段階でして、これから実現への具体的なアクションを進めてまいります。

## ES戦略の実践による好循環



39

次をお願いいたします。

資源循環型社会の実現にグループ一体として取り組んでいき、製品・サービスを使用すること自体がお客様のエコソーシャルに貢献することで、選んでいただける。そうすることで事業も成長し、企業価値も上がる。結果として社会に貢献できる。そのようなステークホルダーの「安心」の循環に、これからも全力で取り組んでまいります。

ご支援のほど、どうぞよろしくお願いいたします。

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。