P010-0609B

SHIMADZU
Excellence in Science



島津 統合報告書 2024

編集方針

「島津 統合報告書 2024」は、2024年3月期の財務情報と、経営戦略、事業・サステナビリティ活動などの非財務情報をまとめた冊子です。
ステークホルダーの皆様に、当社グループの企業価値向上への取り組みを理解していただくために、中期経営計画の5つの事業戦略、7つの経営基盤強化と、ESG基盤を軸に作成しました。
今後も皆様との対話を大切にし、企業価値向上へのご意見・ご要望に、真摯に対応していきます。

財務情報 (財務資本)		非財務情報 (人的資本、知的資本、製造資本、社会・関係資本、自然資本)
決算短信・決算説明会資料		中期経営計画・事業説明会資料
データブック		コーポレートガバナンスに関する報告書
有価証券報告書(財務データ部分)		有価証券報告書(非財務データ部分)



島津 統合報告書
2024

発行時期 2025年4月発行

報告対象期間 財務情報:2023年4月1日から2024年3月31日
非財務情報:随時

報告対象組織 株式会社島津製作所および島津グループ各社

情報開示方針 本報告書は、当社が定める情報開示方針に基づき、情報の適時開示に努めています。
詳細はWebサイトをご覧ください。
https://www.shimadzu.co.jp/sustainability/approach/stake_holder/disclosure.html

将来の見通しについてのご注意

本報告書に記載している計画・戦略・業績予想などの将来の見通しにつきましては、現時点での入手可能な情報に基づいたものであり、リスクや不確実要素が含まれています。
従いまして、実際の業績は経済情勢の変化、市場の動向などにより、当社見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

Web 投資家向け情報
https://www.shimadzu.co.jp/ir/

Web サステナビリティ
https://www.shimadzu.co.jp/sustainability/

上記の当社Webサイトに最新の情報を掲載しておりますので、ご覧ください。

目次

事業概要 …… 3
財務・非財務ハイライト …… 5

トップメッセージ

トップメッセージ …… 7

価値共感×共創ストーリー

島津の価値観 …… 13
サステナビリティ経営 …… 14
価値創造の歴史 …… 17
培ってきた強み …… 19
価値共感×共創プロセス …… 21
島津の経営資源 …… 23
共感×共創のビジネスモデル …… 25

中期経営計画

過去3期の中期経営計画の振り返り …… 33
中期経営計画（2023−2025年度）の概要 …… 35
営業担当役員メッセージ …… 47
5つの事業戦略を支える事業部門
- 計測機器事業 …… 49
- 医用機器事業 …… 53
- 産業機器事業 …… 55
- 航空機器事業 …… 57

7つの経営基盤強化
ガバナンスの強化 …… 59
- リスク担当役員メッセージ …… 63

開発スピード強化
- 研究開発体制・事例 …… 65
- CTOメッセージ …… 71

国際標準化、規制対応力の強化
- 知的財産戦略 …… 73
- 標準化戦略 …… 75
- CSO(Chief Standardization Officer)メッセージ … 77

グローバル製造の拡大 …… 79
DX推進
- DXの推進 …… 81
- DX担当役員メッセージ …… 83

人財戦略
- グローバルリーダーの育成 …… 85
- ダイバーシティ経営の推進 …… 87
- CHROメッセージ …… 89
- ダイバーシティ・健康経営担当役員メッセージ …… 91

財務戦略
- 攻めの財務へ …… 93
- CFOメッセージ …… 94

ESG基盤

環境経営の推進 …… 97
健康経営 …… 111
健康経営アライアンス …… 113
顧客満足（CS） …… 115
サプライチェーンマネジメント …… 117
コーポレート・ガバナンス …… 119

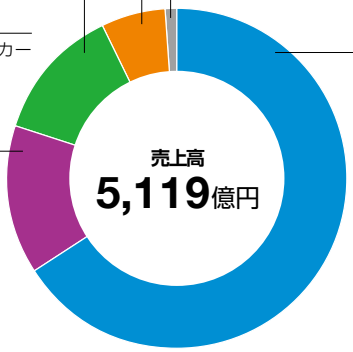
財務・企業情報

11年間の主要財務データ …… 137
6年間の主要非財務データ …… 139
外部評価 …… 141
会社概要／株式情報 …… 143
グループ会社情報 …… 144

事業概要

当社グループは、卓越した科学技術で、医薬・医療・環境・エネルギー・半導体・素材など幅広い産業の発展に貢献し、より豊かな社会の構築を目指します

セグメント別売上高構成比



産業機器事業 13%


ターボ分子ポンプ

高性能なキーコンポーネントで最先端のモノづくりを支援し、産業の発展に役立っています。

主な製品	ターボ分子ポンプ／油圧機器／工業炉
主な用途	半導体製造プロセスにおける真空環境を作り出す 産業車両などの動力源
ユーザー	半導体製造装置メーカー、産業車両メーカーなど

航空機器事業 6%



最先端の搭載機器を提供し、「安全、快適、負担軽減」に役立っています。

主な製品	フライトコントロールシステム
主な用途	航空機の機体姿勢の制御など
ユーザー	自衛隊、航空機メーカーなど

医用機器事業 14%


血管撮影システム

的確な診断を支援する医用機器を提供し、人の健康の維持・向上に貢献しています。

主な製品	血管撮影システム／X線TVシステム／一般撮影システム
主な用途	肺炎や骨折などのX線画像診断 心疾患・脳血管疾患のカテーテル治療支援
ユーザー	病院、クリニック

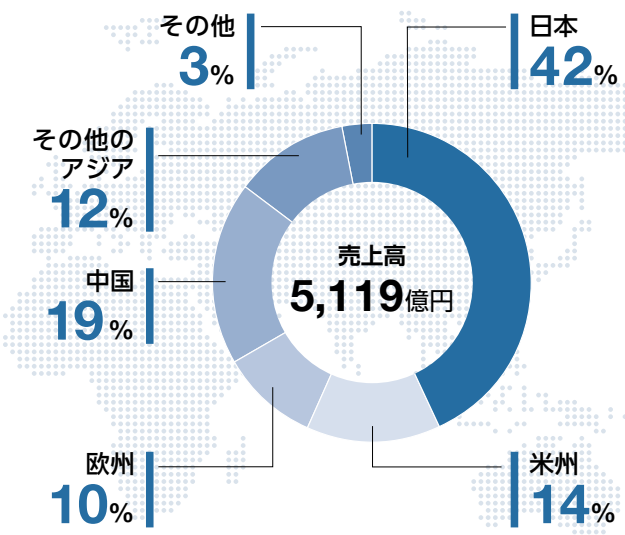
計測機器事業 66%


高速液体クロマトグラフ質量分析システム

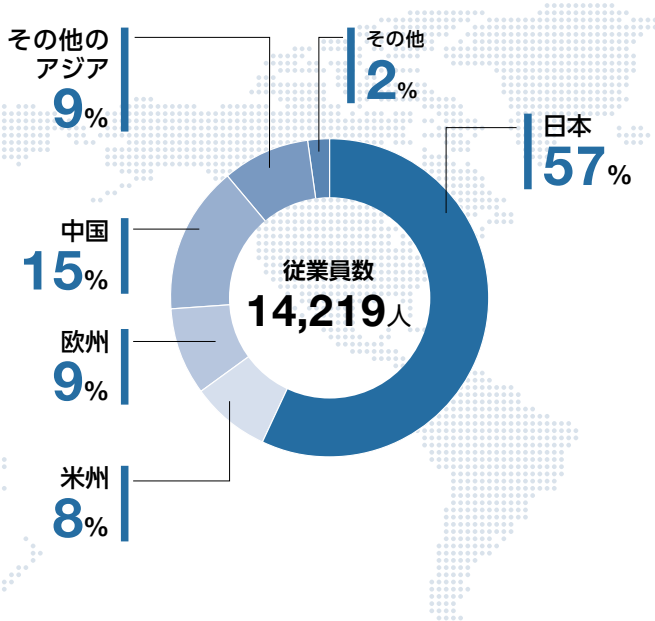
高性能な分析機器を提供し、医薬、食品、素材をはじめ様々な分野で研究や技術開発、品質管理を支援しています。

主な製品	液体クロマトグラフ／質量分析システム／光分析装置／環境モニタリング装置／試験機
主な用途	食品・製薬産業における品質管理／病気の早期検査や医薬品開発／水質や大気汚染などの環境分析／各種材料の強度評価、工業製品の非破壊観察
ユーザー	医薬、食品、素材、エネルギー、自動車、研究機関／産業機器などのメーカー、官公庁、大学

地域別売上高構成比

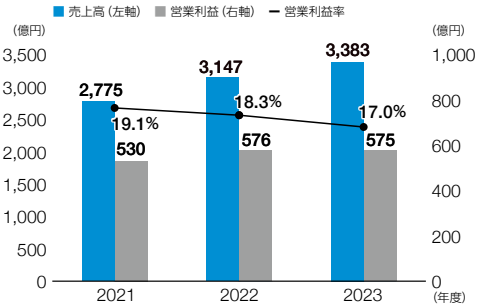


地域別従業員構成比

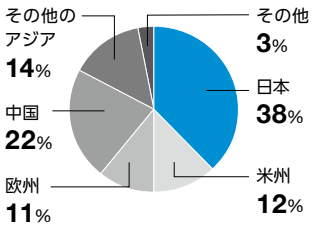


計測機器事業

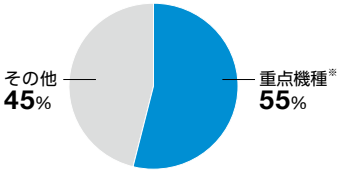
売上高／営業利益／営業利益率



地域別売上高比率



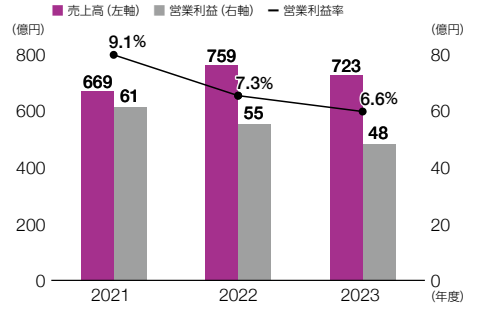
機種別売上高比率



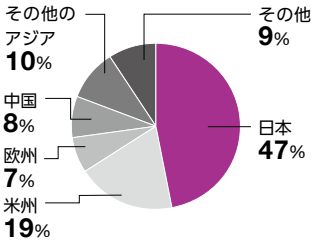
※ 重点機種（液体クロマトグラフ、質量分析システム、ガスクロマトグラフ）

医用機器事業

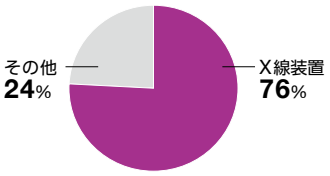
売上高／営業利益／営業利益率



地域別売上高比率

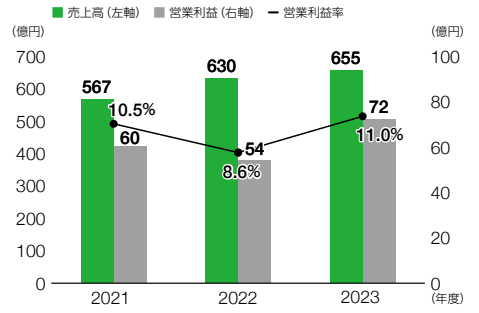


機種別売上高比率

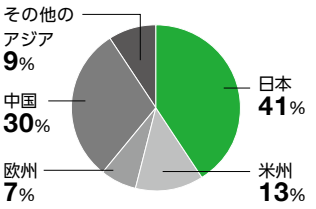


産業機器事業

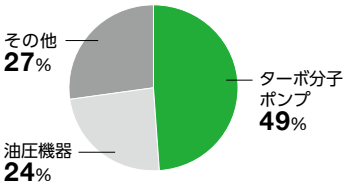
売上高／営業利益／営業利益率



地域別売上高比率

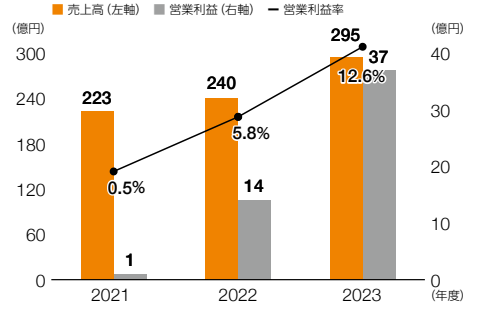


機種別売上高比率

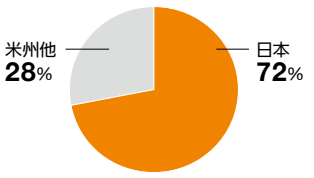


航空機器事業

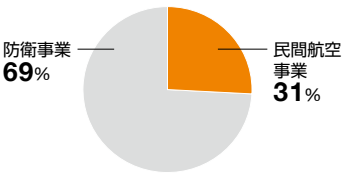
売上高／営業利益／営業利益率



地域別売上高比率



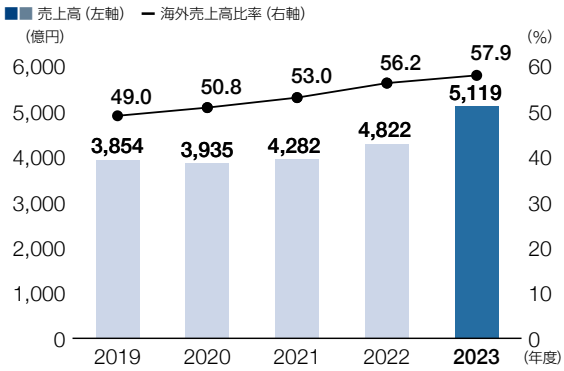
機種別売上高比率



財務・非財務ハイライト

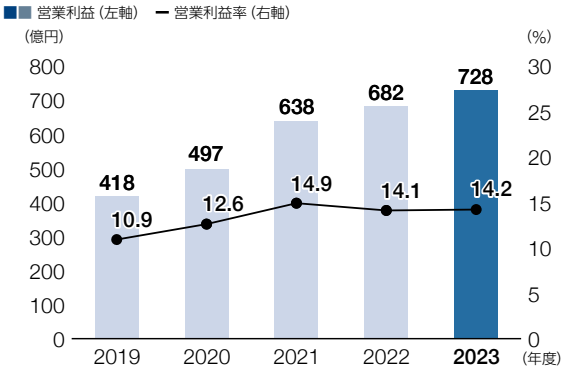
財務情報

売上高／海外売上高比率



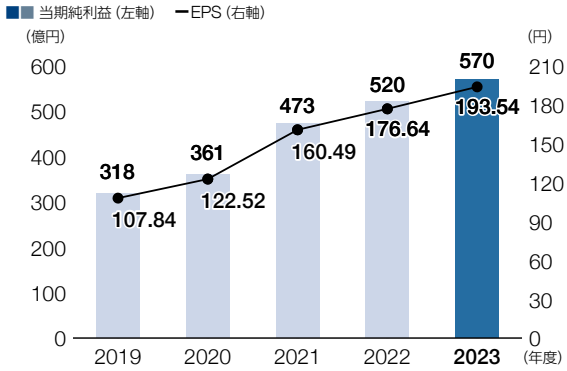
売上高は初めて5,000億円を突破し、前年比6%増の5,119億円となり、4期連続で過去最高を更新しました。

営業利益／営業利益率



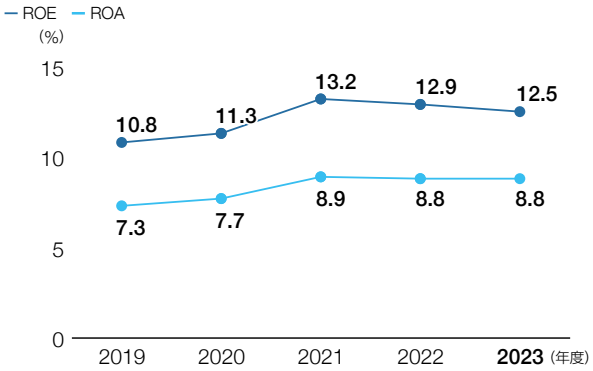
営業利益は人的投資・研究開発投資・設備投資などの成長投資を積極的に進めながら、採算性の向上に努め、7%増の728億円で4期連続過去最高を更新しました。

親会社株主に帰属する当期純利益／1株当たり当期純利益（EPS）



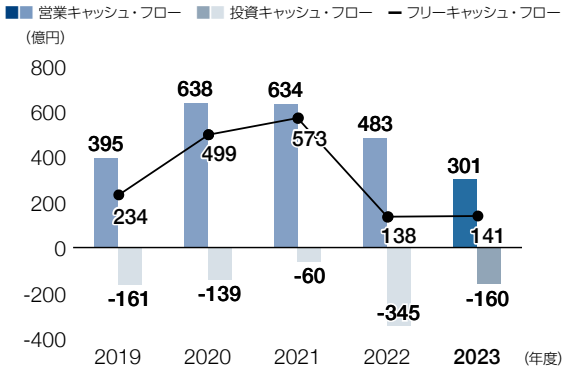
営業利益増加などにより、当期純利益は570億円、1株当たり当期純利益（EPS）は193.54円となり、4期連続過去最高を更新しました。

ROE／ROA



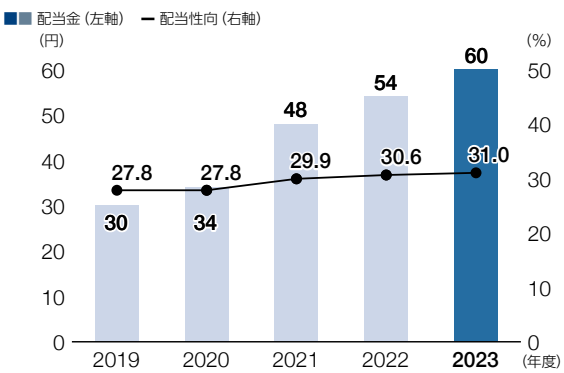
当期純利益が過去最高を更新したものの、ROEは前年度より0.4ポイント悪化の12.5%、ROAは前年度から横ばいで8.8%となりました。

営業キャッシュ・フロー／投資キャッシュ・フロー／フリーキャッシュ・フロー



営業キャッシュ・フローは、仕入債務・契約負債の減少や棚卸資産の増加などにより対前年度182億円減少し301億円の収入となりました。投資キャッシュ・フローは、設備投資により160億円の支出となりました。その結果、フリーキャッシュ・フローは141億円となりました。

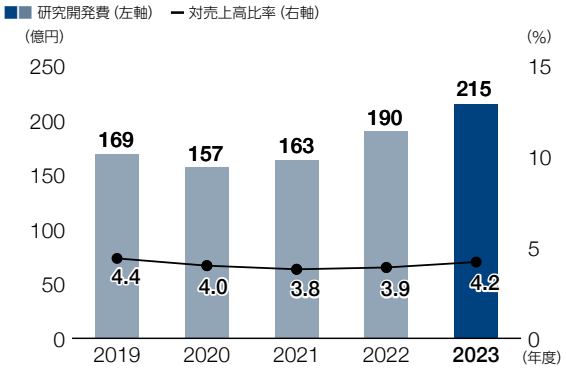
配当金／配当性向



2023年度の配当金は、10期連続増配の60円、配当性向は31.0%となりました。中期経営計画（2023～2025年度）の株主還元は、配当性向30%以上の維持と継続的な株主還元を基本方針としています。

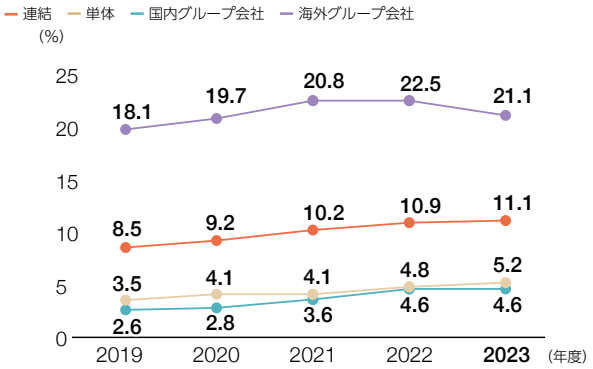
非財務情報

研究開発費（試験研究費+工業化研究費）／対売上高比率



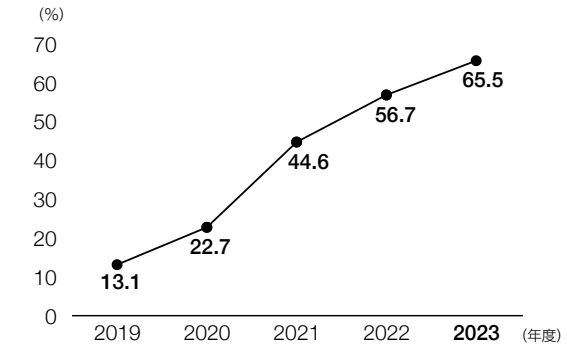
研究開発費は、前年度より25億円増加し215億円となりました。中期経営計画（2023～2025年度）では730億円の投資を予定しており、今後も研究開発活動を積極的に推進します。

女性管理職比率



ダイバーシティ経営を通して、国籍、性別などにかかわらず優秀な人財を獲得し、公正な支援と環境から生み出されたイノベーションから、新たな社会価値の創出を目指しています。2023年度連結の女性管理職比率は、前年比0.2pt向上し11.1%となりました。

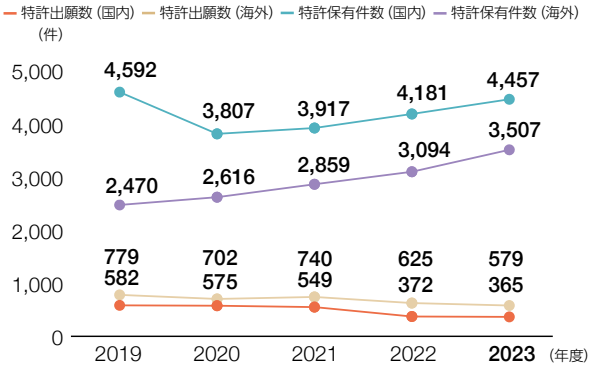
男性育児休業取得率（単体）



男性の育児休業取得率向上を目指し、育児休業を取得した男性社員の声をイントラ上で公開するなど、取得しやすい風土醸成と環境整備を進めています。その成果は上記データにも表れています。

※「対象年度において育児休業を取得した従業員数」÷「対象年度において（配偶者が）出産した従業員数」（「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したもの）

特許出願数／特許保有件数



特許保有件数は689件増加し、7,964件となりました。今後も、研究開発成果としての知的財産獲得による新たな価値の創出を基本方針に特許出願を行います。

※1 2020年度は、製品採用可能性の低い保有特許を棚卸したため、一時的に特許保有件数が減少しました。

※2 特許出願数（海外）は、2020年度まで発明単位の件数を記載していましたが、2021年度より国単位の件数に変更しました。

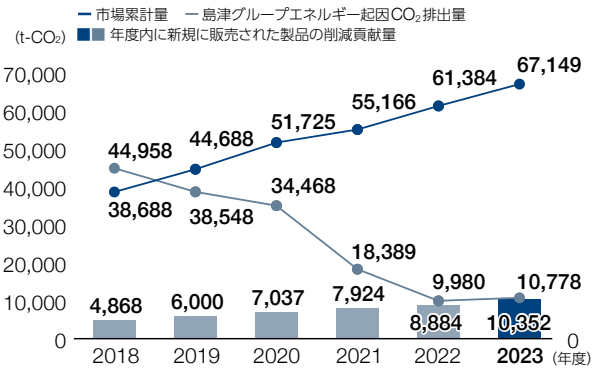
男女賃金格差

2023年度	管理職	一般社員	正規従業員	非正規従業員	全従業員
単体	99.8%	80.3%	72.4%	45.1%	65.4%
連結	95.7%	75.8%	71.2%	55.3%	68.8%

賃金は性別に関係なく、職責・能力等により同一基準を適用しています。

※ 海外子会社を含めて集計をしており、定義や計算方法は「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）に準拠しています。

島津グループCO_2排出量とCO_2削減貢献量



当社グループは、事業活動からのCO_2排出量を2017年度比で2050年度に実質ゼロとする新たな目標を2022年4月に設定し、取り組みを強化しています。2023年度の排出量は、再生可能エネルギー由来の電力への変更を推進したことなどにより、基準年度（2017年度）比△78.2% の10,778t-CO_2となりました。

※ CO_2削減貢献量：当社の製品の使用により、顧客のCO_2排出量を従来よりも削減させた量のこと。計算式「CO_2削減貢献量＝従来製品のCO_2排出量（トン／年）－新製品のCO_2排出量（トン／年）」で算出

トップメッセージ

持続的成長に向け
“Excellence in Science“と
”Best for Our Customers”の
精神で社会課題の解決に貢献します

島津製作所は、2025年3月に創業150周年を迎えます。149年間の長きにわたり「社会に貢献し続ける」ことができた理由は、社会課題やお客様が解決したい課題に真摯に向き合い、挑戦を続けてきたことにあります。モノづくりの鍵となるデバイスの開発や、新技術の創出に繰り返しチャレンジし、その積み重ねによって、多様性に富んだ技術の宝庫を築き上げ、お客様から寄せられた課題に対して、いち早くソリューションを提供することができてきたのだと思います。

これからも、当社グループが持続的に成長しプラネタリーヘルスを実現するための鍵は、“Excellence in Science“の精神で社会課題の解決に挑戦し、”Best for Our Customers”を追求し続けることにあります。現在のお客様ニーズは、「モノ=製品」から「コト=データ/ソリューション」に変化しています。そのため、2023年度から開始した中期経営計画では、製品だけではなく、前処理装置、自動化装置、消耗品、制御・解析用ソフトなどを含むトータルのソリューションを社会実装し、お客様が必要とされるデータの提供を事業の軸にすることを定めました。また、当社グループの注力する分野をヘルスケア、グリーン(GX)、マテリアル、インダストリーの4領域と定め、領域ごとにお客様の真のニーズや困り事に向き合う体制へのシフトも始めました。

中期経営計画初年度の進捗と今後の展望

中期経営計画(以下、中計)初年度は、成長投資を積極的に行いましたが、円安の追い風もあり過去最高の業績を達成することができました。中計計画時には想定していなかった、中国の市況悪化の影響は、インドや欧州の貢献でカバーすることができました。中計に掲げた成長戦略、経営基盤強化では、順調に推移したものがある一方、課題も見えてきています。特に課題と感じているのは、メドテック事業です。臨床分野は通常の製品・サービスと違い、上市には各国での認可が必要となります。残念ながら、開発、認可共に想定よりも遅れており、戦略変更と人財の強化を行い、スピードアップを図ります。

中計2年目は、お客様が必要とされるデータの提供を事業の軸とする、つまり領域制への体制変革を一層進めます。まず、お客様に一番近い営業部門から変革を行うべく、2024年4月付で営業を本部制へ移行しました。事業部、地域の垣根を越えた連携により、ワンストップサービスの提供拡大を目指します。今後、営業に続き製造も、グローバル戦略強化と製造の効率化を狙い、本部制移行への準備を進めます。

注力している北米は、2024年4月に開所した北米のR&Dセンターを活用し、世界のトップを走るお客様の最先端ニーズの探索を進めます。そのニーズに基づき、現地で試作品を作ってお客様と対話するというサイクルを回すことで、北米のお客様の課題を北米で解決できる体制を作ります。そのために、人財の強化を含めた投資を進める計画です。

また、製薬、食品、メドテック等のヘルスケア領域、有機フッ素化合物(PFAS)、電池、EV、水素、セラミック等のグリーン/マテリアル領域、半導体製造等のインダストリー領域での事業開拓と新事業の創出に取り組みます。



2024年6月
代表取締役 社長

山本 靖則

略歴

1983年	4月	当社入社
2003年	10月	分析計測事業部 試験機ビジネスユニット統括マネージャー
2013年	6月	シマヅ オイローパゲーエムベーハー(ドイツ) 社長
2014年	6月	執行役員
2017年	6月	常務執行役員
2017年	6月	製造・情報システム・CS担当
2017年	6月	技術研究副担当
2020年	4月	経営戦略・コーポレート・コミュニケーション担当
2020年	6月	取締役
2021年	4月	専務執行役員
2021年	4月	CFO
2022年	4月	代表取締役社長 (現在に至る)
2022年	4月	CEO(現在に至る)

事業ポートフォリオについて

現在、当社グループのポートフォリオは計測機器、医用機器、産業機器、航空機器の4事業で構成されています。この中で計測機器を重点事業に位置付け、投資を強化しグローバルでの成長を目指しています。また、航空機器事業は再編事業に位置付けていますが、残り二つは今後も強化する方向です。ただし、両者とも利益率向上が喫緊の課題ですので、短期的には利益率向上策を実施します。

医用機器は、当社グループのミッションでもある“人の命と健康への貢献”を追求する上で重要な事業です。特に今後は、医療費抑制や医師の働き方改革による診療時間短縮などの変化に伴い、病気が発症・悪化する前の早期発見と迅速な治療がグローバルで必要になると考えられます。既に当社グループは、先天性疾患の発症可能性を新生児段階で調べるための新生児マススクリーニング検査や、骨粗しょう症の予防・診断に関して医用機器の画像診断と計測機器の血液検査を組み合わせたソリューション等を提供しています。今後はさらに、計測機器と医用機器の技術を融合した、超早期発見につながるトータルソリューションの提供を目指しています。一方、医用機器事業の利益率の拡大に関しては、AI画像解析などAIやIoT技術を用いた画像診断の“イメージングトランスフォーメーション”により、新たな付加価値提案を進めます。もちろん、お客様にとっても当社グループにとっても重要なリカーリングビジネスの強化も図ります。

産業機器事業については、重点機種のターボ分子ポンプが半導体市場向けでシェアNo.1ですが、今後はさらに経営資源を投入し、半導体以外の市場展開を強化します。一方、油圧は利益率が下がっていることが課題です。今後、欧米市場向けの付加価値商品を強化し、収益性の改善を図ります。また、需要が拡大しているEVフォークリフト向けの静音性の高いギヤポンプや、油圧とモーターを組み合わせた新製品e-Hydroなど、当社グループ独自の高付加価値製品の拡大で収益性を向上させます。

風土改革を引き続き推進

「コンプライアンスは全てに優先する」を基本に、モニタリング、リスクマネジメント、内部統制を統合し、グループガバナンスを強化します。グループ全体で3ディフェンスライン（事業部門・管理部門・監査部門）の構築に取り組んでおり、ベースの部分はできていると思っています。ただ、海外を含めたグループ全体で強固なグループガバナンスが構築できたかといえば、まだ道半ばだと認識しています。当社グループは、企業規模に比して子会社数が多いと考えており、小さな子会社ではガバナンス専門人財を割くことも難しい状況です。そのため、統合してより大きな子会社にして、ガバナンスの有効性を向上させます。2023年度には2社を統合しましたが、今後もこの動きを継続します。また海外では、地域のガバナンスを担う地域統括会社を定め、コーポレート機能を強化して、担当地域の子会社を監査・監督できる体制構築を進めます。

コンプライアンス違反の芽をつむことは、社員が力を合わせればできることだと信じています。コンプライアンスに関するチーム学習を継続し、言いたいことを言いあえる風土にしていきたいと考えています。

挑戦し失敗を重ねることで、夢を実現

当社グループは、プラネタリーヘルスの追求を目指して業務を遂行しています。社員やお客様一人ひとりの思いや夢があり、その思いや夢に共感したメンバーが集まり、挑戦が始まります。もちろん、すべてがうまくいくわけではなく、失敗もすると思います。しかし、失敗は会社にとっても個人にとっても大きな宝物だと思っていますので、社員にはもっと多くのことに挑戦し、成功も失敗も重ねてほしいと伝えています。ただ、昔と違い、今は一つの業務に携わる人数が増え、一人ひとりの裁量範囲が小さくなり、その結果、夢も小さいものになっているのではないかと危惧しています。視野を広げ、より大きな夢を描いていくために、裁量範囲を広げたいと考えています。

人は未来に向かって生きています。過去に向かって生きる人はいません。

向かっていく未来には、一人ひとりの思いや夢があります。互いに夢を語り、互いの夢に共感し、その実現に向けて努力する会社、夢の実現に役立つ会社になることを目指したいと思っています。

ステークホルダーの皆様には、引き続き、私共の夢に向かって挑戦し続ける姿に、ご支援とご理解をお願いできれば幸いです。



価値共感×共創ストーリー



島津の価値観 ……13
サステナビリティ経営 ……14
価値創造の歴史 ……17
培ってきた強み ……19
価値共感×共創プロセス ……21
島津の経営資源 ……23
共感×共創のビジネスモデル ……25

島津の価値観



プラネタリーヘルス
(人と地球の健康)の追求

島津グループサステナビリティ憲章に基づき、中期経営計画を通じて、
社会に貢献するための重要な経営課題(マテリアリティ)の解決に取り組む

<中期経営計画>

世界のパートナーと共に社会課題を解決する
イノベーティブカンパニーへ
～技術開発力と社会実装力の両輪強化により
持続的成長を果たす～

地球・社会・人との調和を図りながら、
“事業を通じた社会課題の解決”と
“社会の一員としての責任ある活動”の
両輪で企業活動を行い、明るい未来を創造します。

「人と地球の健康」への願いを実現する

科学技術で社会に貢献する

当社は、1875年の創業以来、事業で培った技術、ノウハウを活かし、顧客・株主・取引先・従業員・地域社会などのステークホルダーからの信頼の獲得と、事業および社会の持続可能な発展・成長の実現に努めています。

我々を取り巻く環境の複雑さが増し、将来予測が困難となる中、気候変動に伴う自然災害の増加、地政学リスクに伴う資源・エネルギー価格の高騰などのリスクが顕在化し、人々の生活や社会、あるいは事業の持続可能性(サステナビリティ)に大きな影響を及ぼしています。

これらの認識を踏まえて、当社は社是「科学技術で社会に貢献する」、経営理念「『人と地球の健康』への願いを実現する」のもと、島津グループサステナビリティ憲章を制定し、事業活動を通じた社会課題の解決を中心としたサステナビリティ経営に取り組んでいます。

これからも、サステナブルな社会の実現に向けて、世界中のパートナーの方々と力を合わせ、グローバルで社会課題解決に挑戦し、「明るい未来の創造」と「企業価値の創出」を目指してまいります。

サステナビリティ経営

島津グループサステナビリティ憲章の見直し(2023年4月改定)

当社は2023年4月に島津グループサステナビリティ憲章(以下、憲章)を見直し、改定しました。

2021年に策定した憲章に基づくサステナビリティ経営の取り組みをさらに進化させるべく、島津グループサステナビリティ会議における議論を踏まえて、取締役会で決議を行いました。

【改定のポイント】

- サステナビリティ経営の方向性を再定義(下図)
- 社会課題の認識をブラッシュアップ
- 「地球の健康」に関する取り組みを拡充
- 「人財」に関する取り組みを拡充

島津グループサステナビリティ憲章

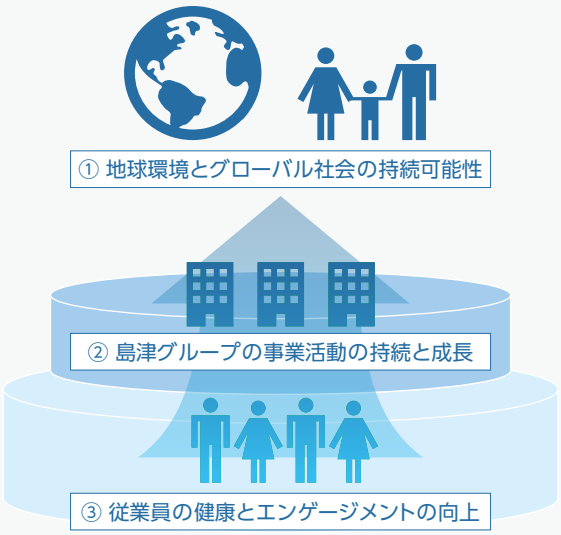
【目指す姿】

- 地球・社会・人との調和を図りながら、“事業を通じた社会課題の解決”と“社会の一員としての責任ある活動”の両輪で企業活動を行い、明るい未来を創造します。
- 「人の命と健康への貢献」、「地球の健康への貢献」、「産業の発展と安心・安全な社会の実現」を目指します。

【基本的な考え方】

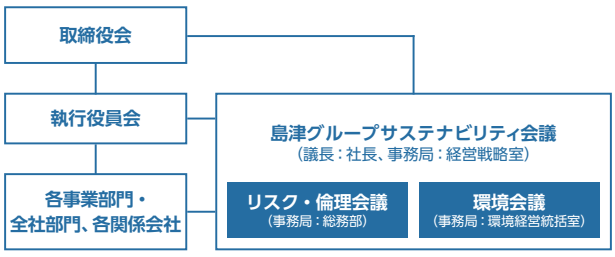
- グローバル社会の一員として、国連の「国連グローバル・コンパクト」に賛同し、持続可能な開発目標(SDGs)の達成に取り組む。
- 社会課題の解決のため、科学技術の社会実装と当社グループの基盤を支える仕組みを構築し、能力の向上を図る
- ステークホルダーからの信頼獲得のため、適時・適切かつ公平にサステナビリティ経営に関する情報を開示し、対話を通じて関係構築を実践する。

〈当社のサステナビリティ経営が目指す3つの方向性〉



サステナビリティ経営の推進体制

当社におけるサステナビリティ経営の推進機関として、島津グループサステナビリティ会議を設置しています。会議の構成メンバーは、会長、社長、役付執行役員、常勤監査役、事業部長、全社部門長、国内外の関係会社の代表者などで、事務局は経営戦略室が担っています。会議の結果は取締役会に報告され、取締役・監査役からサステナビリティ経営の推進やさらなる展開に向けた提言を得ています。



組織体	役割	開催頻度	責任者
取締役会	取締役会は、島津グループサステナビリティ会議など、サステナビリティ経営に関する重要な業務執行に関する意思決定・監督を担っています	1回/月	会長
執行役員会	執行役員会は、サステナビリティ経営に関する審議・報告を通じ、的確・迅速な業務執行を担っています	3回/月	社長
島津グループサステナビリティ会議 〈専門部会〉 ・リスク・倫理会議 ・環境会議	島津グループサステナビリティ会議は、サステナビリティ経営に関する審議機関で、重要課題、実施方針、計画ならびにKPIについて議論し、進捗状況をモニタリングしています コンプライアンス・リスクマネジメント、ならびに環境経営については、専門部会を設置し、より専門的な課題やテーマに関する審議・報告を行っています	2回/年	社長

マテリアリティ選定の基準とプロセス

当社のサステナビリティ経営の重要課題となるマテリアリティの選定プロセスは以下のとおりです。

1. 識別

目指す姿の実現に関連する社会課題を抽出
- 社是・経営理念との関連性
- 当社の事業領域やバリューチェーンとの関連性

2. 評価

2つの評価軸からテーマを優先順位付け(ダブルマテリアリティ)
- 当社の活動が社会に与えるインパクト
- 当社の企業価値への影響

3. 決定

島津グループサステナビリティ会議および中期経営計画策定プロセスで
マテリアリティとその取り組み内容を決定

島津グループマテリアリティ

当社は7つのマテリアリティを定めており、「島津グループサステナビリティ経営実施方針」を通じて、
中期経営計画とマテリアリティに対する取り組みテーマを連動させています。

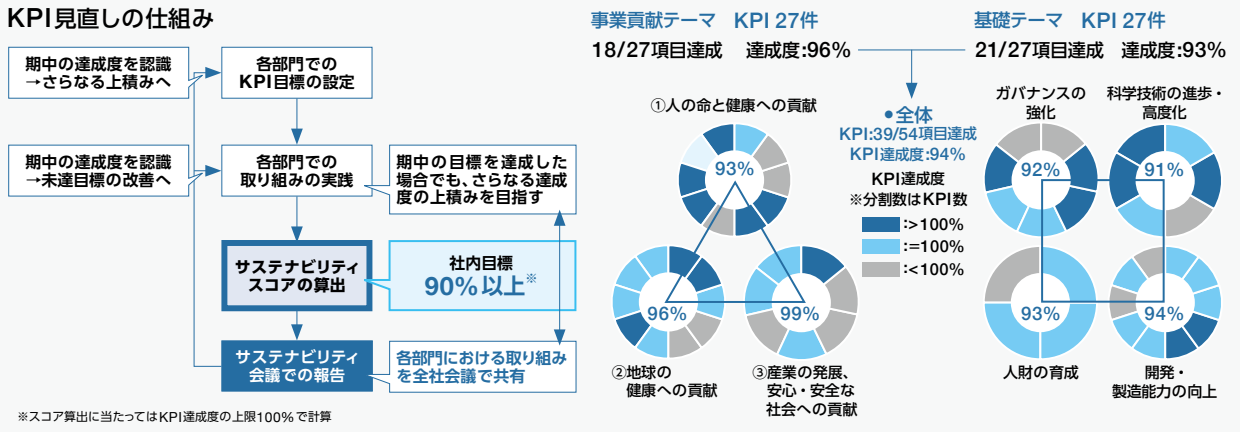
	事業貢献テーマ	経営、技術関連基盤テーマ
E:環境	地球の健康への貢献 (グリーン)	(脱炭素、サーキュラーエコノミー、生物多様性、公害防止)
S:社会	人の命と健康への貢献 (メドテック、医療、製薬、健康食品)	(従業員の健康と安全)
	産業の発展、安心・安全な社会の実現への貢献 (新素材、産業イノベーション)	(製品品質、安全)
	科学技術の進歩・高度化	(特許、R&D、標準化)
		開発・製造能力の向上 (IMS、DX、SCM、BCM)
		人財の育成 (エンゲージメント、能力開発、DE&I、Women Empowerment)
G:ガバナンス		ガバナンスの強化 (グループマネジメント、コンプライアンス、人権、リスクマネジメント、ITセキュリティ)

マテリアリティに基づくKPIの設定と評価

当社はマテリアリティの取り組みテーマに関するKPIを毎年策定し、島津グループサステナビリティ会議において、結果を評価しています。

毎年の見直しで挑戦的なKPIを設定することを前提に、KPI達成度の平均値である「島津サステナビリティスコア」の目標値は90%に設定しています。

2023年度は7つのマテリアリティに計54項目のKPIを定め、島津サステナビリティスコアは目標値の90%以上を達成しました。



2023年度の主な項目とKPI

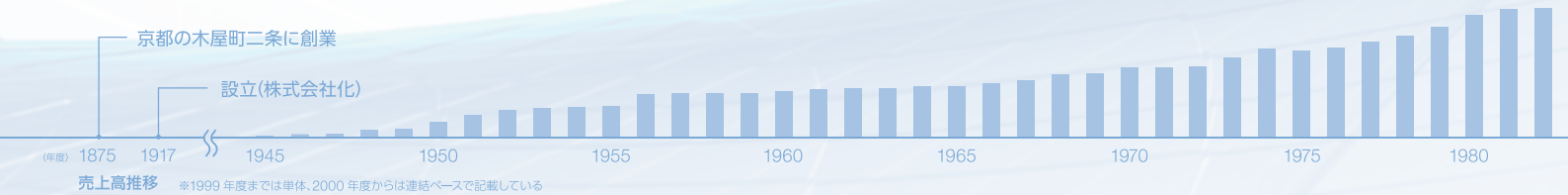
	マテリアリティ	取り組みテーマ(抜粋)	関連する中期経営計画	2023年度KPI	2023年度結果 *売上高は2022年度を100とした場合の指数
E：環境	地球の健康への貢献	グリーン領域における事業貢献	重点事業(LC、MS、GC、試験機、TMP)の強化	GX関連売上高の拡大	122
			環境経営の推進	当社製品の使用に伴うCO_2削減貢献量(目標1.0万t-CO_2)	1.04万t-CO_2
				エコプロダクツPlusの売上高製品比率(21%)	21%
		事業活動における環境負荷低減	環境経営の推進	事業活動に伴うCO_2排出量(目標1.2万t-CO_2以下)	1.08万t-CO_2
				電力の年間使用量の再エネ率(85%)	85%
S：社会	人の命と健康への貢献	ヘルスケア領域における事業貢献	重点事業強化-LC、MS、GC、メドテック事業の強化 海外事業の拡大 リカーリングビジネスの強化、拡大	製薬分野の売上	110
				メドテック事業の売上	91
		グループ健康経営の推進	健康経営の推進	健康増進イベントの参加従業員数(目標6,000人)	6,332名
	産業の発展、安心・安全な社会の実現への貢献	インダストリー領域における事業貢献	重点事業強化　TMP	ターボ分子ポンプの売上	103
	開発・製造能力の向上	グローバル製造能力の強化	グローバル製造の拡大	海外製造子会社のサプライチェーン強靭化(目標現地調達率64%)	66%
	科学技術の進歩・高度化	科学技術の研鑽・基盤技術研究の充実	国際標準化、規制対応力強化	IPランドスケープを活用した新規事業戦略・新規製品戦略の支援	47件
	人財の育成	グローバルリーダーの育成	人財戦略：島津人の育成	ビジネスリーダー育成(700名)	817名
				高度専門人財育成(18名)	18名
		ダイバーシティ経営の推進		管理職における女性比率	連結11% 単体5.3%
G：ガバナンス	ガバナンスの強化	グループガバナンスの強化	ガバナンスの強化	島津グループマネジメント基本規定の運用	グループ会社への規定類の周知 100%
		サプライチェーン全体でのリスクマネジメントの推進		CSRセルフアセスメントとサプライヤーコミュニケーション実施率	96%

ブルー：事業貢献テーマ　グリーン：経営、技術関連基盤テーマ

価値創造の歴史

「科学技術で社会に貢献する」を社是とし、より便利で安心・安全な社会の実現に貢献しています。

常にお客様から寄せられる要望、
そしてその先にある社会の課題解決に応え続けることで、
私たちは進化、成長を続けてきました。



文明開化

▶海外の近代科学の導入
▶近代的な生活様式への変化

1882

理化学器械の普及・発展

最先端の教育器械を提供

1882年発行の商品カタログ「理化器械目録表」には110点もの物理器械などが掲載されています。



1897

安定的な電力供給の必要性

蓄電池の工業生産を開始

当時輸入品に依存していた蓄電池の試作品を京都帝国大学の依頼で製作しました。1904年に据置用蓄電池の製作に成功しました。



戦後からの復興

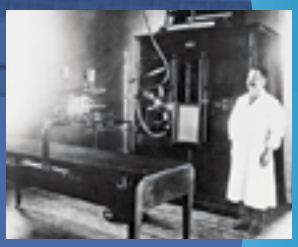
▶医療基盤の整備と量的拡充
▶石油・化学産業の発展

1909 日本初

医療機器の発展・普及

医療用X線装置を完成

国産最初の医療用X線装置を完成。その2年後には、交流電源を用いた大型医療用X線装置を製造し、大津日赤病院へ納入するなど、日本の医療用X線装置の黎明期をリードしました。



1956 日本初

石油精製業の活性化

ガスクロマトグラフを開発

日本初のガスクロマトグラフを完成。翌年には商品化に成功し、先進的な製品として国内の石油会社に納品されました。同装置は日本化学会にも出品されて注目を集め、勃興期にあった日本の石油化学産業の発展に貢献しました。



1961

放射線の被ばく低

遠隔操作式X線TV装置を開発

別室での操作により、医線技師の被ばくを低減し



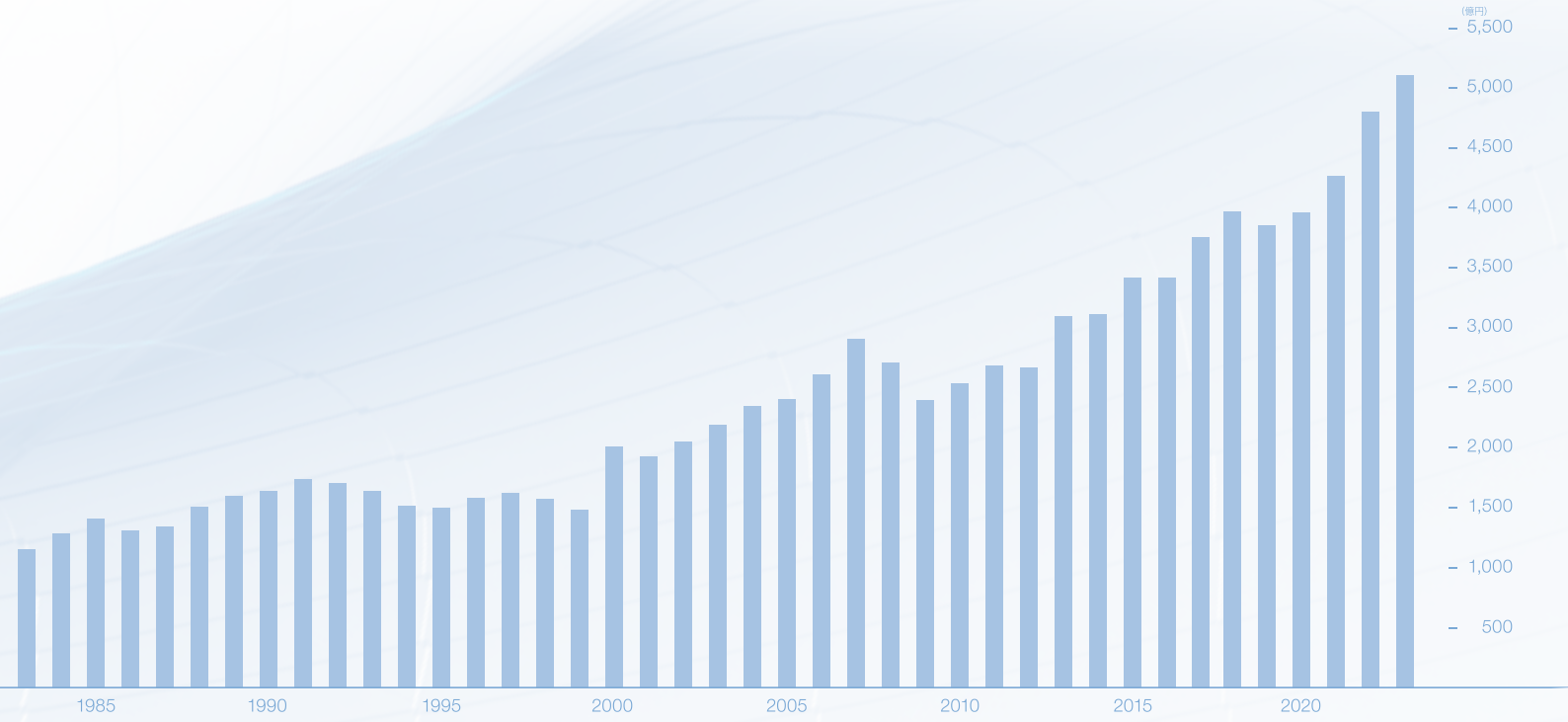
1967

自動車の安全性向

疲労試験機1号機を

自動車メーカーの要望した走行シミュレーターを早送りで再生する加で、耐久性向上試験の

しました。



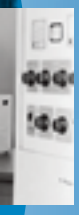
高度経済成長

▶自動車産業の発展
▶医療保険制度の充実による医薬品産業の発展

世界初

減

師や放射
ました。



1978

日本初

医薬品の安全性・有効性

モジュラー構造の液体クロマトグラフを完成

当時の日本市場にはなかった新しいポンプ方式を採用することで、分析精度や操作性が飛躍的に向上。モジュラー構造を採用することによって多様な要求に対応できるようになりました。医薬品の安全性・有効性の確保を求める製薬産業で本格的な研究開発活動に貢献しました。



2002

田中耕一ノーベル化学賞受賞

開発したソフトレーザー脱離イオン化法は、タンパク質などの質量の大きな生体高分子を壊すことなくイオン化し、精密に質量を分析できる手法として、病気の早期発見や新薬開発などに活用されています。

向上

を製造自動車メーカーに納入

に応じて開発
ー。走行データ
速試験も可能
効率化に貢献



2010

日本初

臨床検査医学の進展

国産初ハイエンドの液体クロマトグラフ質量分析装置を開発



高速液体クロマトグラフ質量分析装置のリーディングカンパニーとして、新生児マススクリーニングや血中の薬物動態モニタリングなど臨床分野での活用の場を拡大しています。

QOLの向上

▶健康寿命を延ばす科学技術の振興



2020

COVID-19の感染拡大

全自動リアルタイムPCR検査装置および新型コロナウイルス検出試薬キットを開発

検体の前処理から測定、解析までをシームレスで自動化し、PCR検査の迅速なワークフローを実現しました。

2021

世界初

乳がん診療・認知症研究を支える

頭部と乳房の検査に特化したTOF-PET装置を開発



乳房を挟まない痛みの少ない検査装置で、乳がん診療に寄与します。加えて、脳の検査が行え、認知症研究に貢献します。

2023

食と健康のイノベーション創出

業界最小クラスのガスクロマトグラフ質量分析システムを開発

高い感度・耐久性・保守性で食品中の機能性成分や残留農薬の分析から、医薬・化学・環境分析の幅広い分野をカバーします。



培ってきた強み

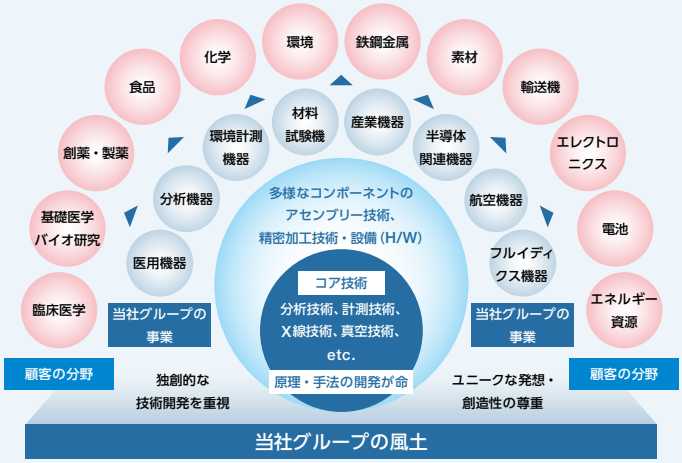
私たちは、1875年の創業以来149年の永きにわたり、社是「科学技術で社会に貢献する」、経営理念「『人と地球の健康』への願いを実現する」のもと、真摯に事実と向き合い、本質を見極めながら、顧客・社会課題の解決に努めてきました。
この過程で、コア技術を進化させた製品や技術の応用で事業領域を拡大しながら、様々な分野の顧客の要請に応え、併せて、新たな技術開発力を確保するエコシステムを社内に構築してきました。
このような顧客・社会課題の解決に向けて立ち向かう姿勢が、過去から現在に至るまでの揺るぎない理念として島津グループの企業風土の根底に根付いています。

149年にわたる事業継続の要因

① 時代が変わっても「科学技術で社会に貢献する」の社是に忠実

② たとえニッチであっても、すべてのお客様の思いに応える

③ 産業の進歩・発展に対応し、貢献するための技術開発力の追求



1.社是に忠実

創業者の島津源蔵は、最新技術を学びながら、時代が求める理化学器械を製造していました。創業当初からの「お客様が必要とするものを提供する」という志は、「社会やお客様が求めるものに科学技術で応え、豊かで安心・安全な社会づくりに貢献する」という私たちの姿勢に受け継がれています。多様化・複雑化する社会の課題を解決する上で、科学技術の重要性はますます高まっています。私たちは、たゆまぬ努力で新たな知見・技術を積み重ね、「新しいモノを生み出す」、「誰も成し遂げられなかったコトを実現する」ための解決策を提供し、今後も社会に貢献し続けます。

創業1875年 理化学器械の普及・発展

初代島津源蔵は外国製品に代わる国産の教育用理化学器械をつくり、日本の科学教育を支えました。また、軽気球の飛揚、理化学器械のカタログや科学に関する雑誌の発刊などを通して、科学知識の普及にも力を尽くしました。



初代島津源蔵

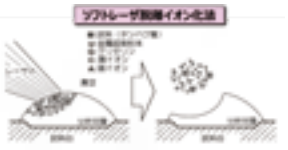
1945年～ 戦後の再建から発展へ

終戦後の困難な中で、重点産業の石炭の増産に必要な炭鉱機械、全国の医療施設のためのX線装置、重要な輸出産業である繊維産業向けの紡糸用ポンプとノズルなどを生産し、戦後復興を支えました。


遠隔操作式X線TV

1996年～ 技術の高みへ

バイオなど成長分野へ経営資源を集中する戦略を打ち出し、2001年にライフサイエンス研究所を開設しました。翌年、その研究所の田中耕一が、生体高分子の質量分析法のためのソフトレーザー脱離イオン化法の開発によって、ノーベル化学賞を受賞しました。



ソフトレーザー脱離イオン化法

2011年～ 世界のNo.1パートナーへ

世界の4拠点にイノベーションセンターを新設。また、食品放射能検査装置や女性に優しい乳房専用PET装置をはじめとして、社会課題の解決に役立つ製品の開発にも力を注いでいます。


Shimadzu Tokyo Innovation Plaza(2023年1月開所)

2. すべてのお客様の思いに応える

私たちはお客様や社会のニーズに真摯に対応する企業風土のもと、多様な技術・製品・サービスを創造してきました。グローバルで複雑化する社会課題の解決に取り組むため、これまで培ってきた技術力とオープンイノベーションにより得られる新たな知見を常に融合させることで、社会と自社の共有価値の創造を実現します。

ヘルスケア領域

ライフサイエンス

製薬分野では、メソッド開発からデータ解析まで、トータルソリューションの提供に取り組んでいます。フードテック分野では、成分分析技術を活用し、「食による健康長寿社会の実現」への寄与、標準化・成分ライブラリの策定に取り組んでいます。

メドテック

臨床診断、微生物検査、細胞関連事業や、AIやIoT技術によるX線診断装置のイメージングトランスフォーメーションなどに取り組んでいます。将来的には、臨床プラットフォームを構築し、分析技術を使って超早期検査を行い、病気の可能性がある場合には、X線技術を使って診断、その後の治療、予後管理を行うことを目指します。

グリーン領域

バイオものづくり、新エネルギーの創出とエネルギーの備蓄、環境規制対応などに対して、計測トータルソリューションを提供し、カーボンニュートラル社会への貢献に取り組んでいます。



ロボットとデジタル技術、AIなどを活用したスマートセルインダストリー向け自律型実験システム(Autonomous Lab)

マテリアル領域

試験機等の計測機器の自動化、および材料計測と成分分析の複合データを用いたマテリアルインフォマティクスによる革新素材開発・製造への貢献に取り組んでいます。



精密万能試験機オートグラフ AGX-V2 Series

インダストリー領域

精密加工・計測技術を用いて、ターボ分子ポンプの高効率、省電力化などによる半導体開発・製造への貢献に取り組んでいます。また、油圧機器では、電動化が進むフォークリフト等の物流インフラに対して、生産プロセスの効率向上に貢献する新たな価値創出に取り組んでいます。



ターボ分子ポンプ

3. 技術開発力の追求

革新的な次世代の製品を生み出すコア技術の研究開発、現在の製品・技術をより向上させた新製品の開発、AI・IoT・ロボティクスを含めた汎用性の高い共通技術の開発を行っています。また、技術やノウハウの融合・発展によって社会の変化や新たな課題に迅速に対応し、未来社会で必要とされる新しい事業や技術の開発に取り組んでいます。

コア要素技術　新たな価値を創出するための核となる先進的で独自性の高い技術

先端技術

イオン(MS)・X線・光・量子などの分野で世界初となる技術を開発して顧客課題や社会課題の解決に貢献することを目指します。

革新バイオ

革新バイオ技術によって予防医療や早期診断、再生医療、バイオプロダクトなどの領域で新しい顧客価値を生み出すことを目指します。

脳五感

人のパフォーマンスを向上させる技術や心理面の増進をサポートする技術などの脳と五感の複合計測の技術開発を行います。

AI

AIを活用した信号処理・画像処理の研究開発を行うことで高度な製品・サービス・新事業を創出し、顧客課題や社会課題に対するソリューションを提供します。

製品基盤技術　多種多様な製品を支える基盤となっている技術

機器制御設計

大重量機体や高速回転体などの制御の質を高めるとともに、振動・騒音低減や衝撃緩和などをもたらす設計により製品の安全性・堅牢性を高めています。

システム統合

試料前処理の省力化や操作の自動化など装置の操作性・利便性の向上を図るとともに、熱・流体の制御や光など核となる要素技術を活かしたソリューションの研究開発に取り組んでいます。

価値共感×共創プロセス

社是・経営理念・島津グループサステナビリティ憲章に基づき、当社は「人の命と健康への貢献」「地球の健康への貢献」「産業の発展、安心・安全な社会の実現への貢献」を通じて、「プラネタリーヘルス(人と地球の健康)の追求」を目指しています。

インプット P.23

財務資本
戦略的投資を支える強固な財務基盤

人的資本
社是・経営理念に共感し、仕事に取り組む人材

知的資本
知的財産に裏付けされた技術により、社会課題に迅速に対応

製造資本
多様な製品ポートフォリオを実現する製造組織/技術

社会・関係資本
社是「科学技術で社会に貢献する」に忠実に、様々な分野の顧客の要請に真摯に応える

自然資本
気候変動対策および循環型社会の形成や生物多様性保全等を積極的に推進

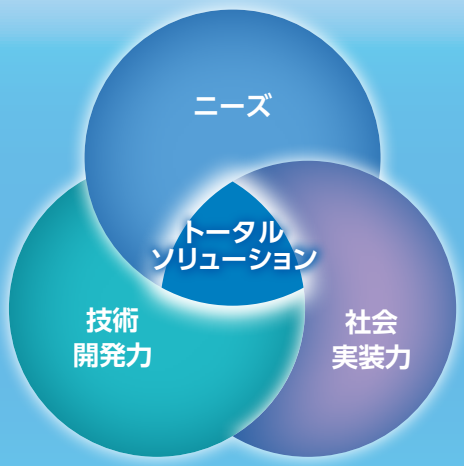
共感×共創のビジネスモデル

社会課題

顧客課題

研究課題

中期経営計画の推進 P.35



お客様・パートナーとの共創 P.25

社員自らが挑戦し『個』の力を発揮できる企業文化の醸成

培ってきた強み P.19
「社是に忠実」「すべてのお客様の思いに応える」「技術開発力の追求」

島津グループサステナビリティ憲章とマテリアリティ P.14

社是・経営理念 P.13

当社の目指す姿

プラネタリーヘルスの追求
（人と地球の健康）

P.13

アウトプット

計測機器 P.49



高速液体クロマトグラフ質量分析システム
LCMS-8060RX



セミ分取精製超臨界流体クロマトグラフ
Nexera UC Prep

医用機器 P.53



血管撮影システムTrinias

産業機器 P.55

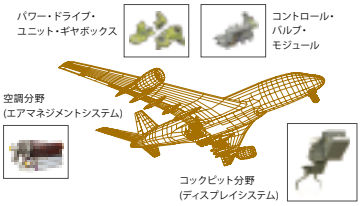


ターボ分子ポンプ



油圧ギヤポンプ

航空機器 P.57



航空機の揚力や機体姿勢などを制御する
フライトコントロールシステム

アウトカム

社会価値創生領域	提供を目指す社会価値
ヘルスケア領域 **ライフサイエンス分野** 計測機器 •次世代医薬開発 •食のサステナビリティゲノミクス **メドテック分野** 計測機器 医用機器 •AIホスピタル •Healthcare as a Service	分析・計測と画像診断技術による **“人の命と健康”** への貢献
グリーン（GX）領域 計測機器 産業機器 •バイオエコノミー •脱炭素社会 •次世代エネルギー	分析・計測と制御技術による **“地球の健康”** への貢献
マテリアル領域 計測機器 産業機器 •サーキュラーエコノミー •先端材料開発 •インフォマティクス	計測・解析と真空技術による **“材料開発・生産革新”** への貢献
インダストリー領域 計測機器 産業機器 航空機器 •Society 5.0 •次世代高集積化 •量子科学技術	精密加工・計測技術による **“産業の発展”** への貢献

島津の経営資源（各資本の2023年度の実績を掲載）

当社グループは時代と共に成長している6つの資本を活用しながら、
持続可能な社会の実現と事業の発展を目指してまいります。

	財務資本	人的資本	知的資本
目指すべき姿・方針	財務健全性を確保しながら、事業成長に必要な戦略的投資を実施し、持続可能な社会の実現と事業の発展を目指します。	Leadership&Diversityのスローガンのもと、多様なパートナーと社会課題解決に向けてイノベーションをリードする人財を創出・獲得し、持続可能な社会の実現と事業の発展を目指します。	顧客課題やその背景にある社会課題を解決する知財の創出と獲得により、持続可能な社会の実現と事業の発展を目指します。
自社の強み	・戦略的投資を支える強固な財務基盤 ・グローバル・キャッシュ・マネジメントシステムによるグループ資金活用	・社是・経営理念に共感し、仕事に取り組む ・幅広い顧客層の課題解決に向け、専門的知識・スキルを持った人財が多い	・バイオ・光学・量子・AI・液体ハンドリング等の知的財産に裏付けされた幅広い技術力により、社会課題に迅速に対応できるロバスト性 ・重点機種である液体クロマトグラフや質量分析システムを保護する特許権およびブランド力
中期経営計画における経営資本の拡充戦略・施策	・社会価値創生領域での成長投資および人財/開発/製造/DX 関連の基盤強化に重点的に投資を実施 ・事業戦略に合わせたROICツリーを展開し、収益性と投下資本効率を向上	・自律的に社員が挑戦し、常に学び成長する企業文化を醸成 ・事業戦略・経営基盤の強化に必要な人財を育成 ・DE&Iを推進し、『個』の力が発揮できる人事制度と働く環境を構築	・外部に研究・事業パートナーを求め、価値観の多様性を活かした事業の創出 ・重点機種等に実装された技術への知財投資に加え、顧客課題やその背景にある社会課題を解決する知財の創出と獲得 ・IPランドスケープをビジネスモデル構築に活用し、新事業の社会実装を推進
KPI	・売上高：5,500億円（2025年度） ・営業利益 ：800億円（2025年度） ・営業利益率：14.5%（2025年度） ・配当性向 30%以上の維持と継続的な株主還元（2025年度） ・ROIC：11.0%以上（2025年度） ・ROE：12.5%以上（2025年度）	・従業員エンゲージメント調査：肯定回答率 65%以上（2025年度） ・女性管理職比率：連結 15%以上（2030年度） ・島津Leadership&Diversity研修の展開 ・経営幹部育成プログラム参加者数 130名（2025年度） ・高度専門人財数 500名（2025年度） ・ビジネスリーダー育成研修修了者数 1,000名（2025年度） ・DX研修修了者数 7,000名（2025年度）	・顧客課題や、社会課題を解決する知財の創出と獲得：基幹特許 毎年 15件以上を目指す ・IPランドスケープをビジネスモデル構築に活用し、新事業の社会実装を推進 2023年度 2件、2024年度 4件、2025年度 6件 ・全社の研究開発投資額 730億円（2023年度から2025年度の3年間累計）
2023年度実績 インプット	・株主資本：4,369億円 ・営業CF：301億円 ・フリーCF：141億円	・連結従業員数：14,219人	・主要な研究開発拠点：P.142参照 ・研究開発投資額（2023年度）：215億円
2023年度実績 アウトカム	・売上高：5,119億円（前年度比+6%） ・営業利益：728億円（前年度比+7%） ・営業利益率：14.2%（前年度比+0.1pt） ・配当性向：31.0% ・ROIC：11.0% ・ROE：12.5% ・10期連続増配	・平均勤続年数：18.0年（他社平均12.7年） ・離職者数：32（離職率0.9%／単体） ・経営幹部候補育成プログラム参加者数：123名 ・高度専門人財数：361名 ・ビジネスリーダー育成研修修了者数：817名 ・DX研修修了者数：6,456名 ・女性管理職比率：連結11.1% ・従業員エンゲージメント調査：肯定回答率63%	・特許保有件数：2023年度 689件増加（特許保有総数7,964件） ・IPLおよびビジネスモデル構築件数：2件

製造資本	社会・関係資本	自然資本
様々な外部環境の変化や世界的な課題に対して迅速に対応するために、柔軟な製造体制を構築し、持続可能な社会の実現と事業の発展を目指します。	**トータルソリューション提供企業への変革を通じて、世界のパートナーと共に社会課題を解決するイノベーティブカンパニーとして、持続可能な社会の実現と事業の発展を目指します。**	**科学技術を通じて脱炭素・循環型社会の構築に向けたイノベーションの促進と、環境保全と事業活動を調和させることにより、持続可能な社会の実現と事業の発展を目指します。**
・お客様へのソリューション提供に欠かせない、装置の心臓部品を自社生産するための加工・組立技術、光学素子やセンサー類などの製造技術を保有 ・大型装置から試薬、特注装置から量産製品まで、大小多少を問わず多様な製品ポートフォリオを実現する製造組織を保有	・時代が変わっても「科学技術で社会に貢献する」の社是に忠実に行動 ・ニッチであっても、様々な分野の顧客の要請に真摯に応える ・産業の進歩・発展に対応し、貢献するための技術開発力の追求	・環境/エネルギー分野におけるイノベーション創出に貢献する製品や技術を開発し、様々なソリューションを提供 ・TCFD、SBT、RE100などの国際的な環境イニシアティブに賛同・加盟し、気候変動対策および循環型社会の形成や生物多様性保全等を積極的に推進
・BCM(事業継続マネジメント):①調達機能強化、②戦略的在庫保有、③内製拡大 ・グローバル製造体制強化:①能力強化:製造拠点の整備拡張／生産能力拡大／分散化、②ロジスティクス改善:国内物流棟の新設、材料・商品物流の自動化・最適化 ・DX推進による製造業務プロセス変革:自動化やIoT化によるデータの蓄積／活用によって製造業を変革しQCDを向上	・その背景の理解力を強化するため、ニーズ探索、開発部門の現地化を推進 ・特に、北米の事業基盤を強化　①顧客密着型の製品開発を実現する北米R&Dセンターの設立、②パートナーと協働したアプリケーション開発を強化するために、東海岸、西海岸に開発センターを設立	・グリーントランスフォーメーションを重点事業分野と位置付け、課題解決に向け計測トータルソリューションを提供 ・事業活動におけるCO_2排出量の削減に向け、エネルギー使用の削減および再生可能エネルギー由来の電力を導入 ・当社独自の環境配慮認定製品“エコプロダクツPlus”の提供拡大(エコプロダクツPlusは従来機種と比較して環境性能に優れた当社独自の認定製品) ・“製品設計ガイドライン”に沿った開発を進め、サプライヤーと共に製品ライフサイクルにおける環境負荷を低減
・全製造拠点の2025年度末生産能力:**30%**向上(対2022年度) ・全社の設備投資額:**800億円** (2023年度から 2025年度の3ヵ年累計)	・海外4地域での売上高成長目標 ・海外売上高比率**57%** <北米> 2025年度目標 対2022年度 +**36%**以上 <欧州> 2025年度目標 対2022年度 +**30%**以上 <中国> 2025年度目標 対2022年度 +**27%** <その他のアジア> 2025年度目標 対2022年度 +**19%** ※ 2022年度の実績は2025年度の為替レート1ドル120円、1ユーロ130円で換算 CAGRは為替レート換算後の2022年度と2025年度を比較	・当社グループの事業活動におけるCO_2排出量削減: ①2050年までにCO_2排出量を実質ゼロへ ②中期目標としてCO_2排出量を2017年度比で 2030年度に**85%**、2040年度に**90%**削減 ・製品の取り組み: ①当社グループが販売した製品使用時のCO_2排出量を 2020年度比で2030年度に**30%**削減 ②2030年度までに製品売上高に対する”エコプロダクツPlus”の比率を**30%**へ
・主要な製造拠点:P.142参照 ・設備投資額(2023年度):**225億円**	・グローバル販売・サービス体制:P.142参照 ・顧客、大学などと共同研究推進:P.25参照	・エネルギー使用量:**951,016**GJ ※GJ(ギガジュール:エネルギー量の単位) ・水使用量:**302**千㎥
・高品質な製品 ・原価低減活動の推進(粗利率の推移) ・海外基盤強化 ・全製造拠点の2025年度末生産能力:**9%向上**	・顧客密着型の社会課題の解決に貢献 ・オープンイノベーションの推進 ・海外売上高比率**58%**(前年度比+2pt) ・海外4地域での売上高成長目標(円貨ベース) <北米>2023年度実績**606**億円 :対2022年度**+5.2%** <欧州> 2023年度実績**489**億円 :対2022年度**+17.3%** <中国>2023年度実績**999**億円 :対2022年度**+3.2%** <その他のアジア> 2023年度実績**593**億円 :対2022年度**+13.6%**	・エネルギー起因CO_2排出量:**10,778**t-CO_2 基準年度(2017年度)比:**78.2%削減** ・CO_2削減貢献量:**10,352**t-CO_2 ・製品売上高に対する“エコプロダクツPlus”の比率: **21%** ・当社グループが販売した製品使用時のCO_2排出量: 2020年度比**8.6%削減** ・廃棄物リサイクル率:**99.70%**

共感×共創のビジネスモデル

共感×共創

産学連携による イノベーションの創出



積極的な共創により、革新的な技術・製品の開発や新たなサービスの社会実装に取り組む

先進的な技術を獲得し、革新的な製品やサービスを提供するためには、挑戦的な研究開発を行うことが重要です。当社は産学連携を深め、共同研究やオープンイノベーションによる価値創出を積極的に推進しています。

日本

ヘルスケア

山口大学
2020年8月：花王、協同乳業、山口市、山口県と高齢者の健康づくりなどをテーマにした地域コホート研究で提携

東京工業大学
2022年4月：世界最小サイズの発光酵素「picALuc」を開発

九州大学
2022年7月：「働く人の心の健康を維持するための仕組みづくり ～うつ/うつ症状の予防～復職支援等～」への参画

大分大学
2022年11月：エーザイ、臼杵市医師会と血液バイオマーカーを用いた認知症診断ワークフロー構築に向けた共同研究を開始

大阪大学
2023年3月：伊藤ハム米久、凸版印刷、シグマクシスと「培養肉未来創造コンソーシアム」を設立

ヘルスケア　グリーン　マテリアル　インダストリー

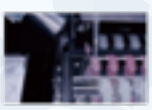
長崎大学、長崎県立大学
2023年1月：「Shimadzu Nagasaki Collaboration Lab」を開所（本書P.67参照）

特定地域の技術力に着目した研究開発拠点として、当社が注力しており、かつ長崎県の大学や研究機関が得意とする「感染症対策」「海洋事業」「情報/セキュリティ」に取り組み、社会課題の解決につながる製品・サービスの創出を目指します。

<感染拡大防止のために、より迅速・簡便な検査へ>



全自動リアルタイムPCR検査装置 AutoAmp





新型コロナウイルス変異検出コアキット

<水中での高速通信を実現するモデムで海洋業務の効率化へ>



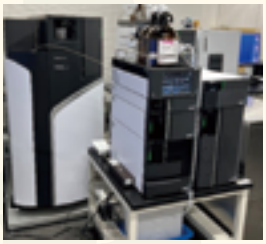


水中光無線通信装置 MC500

早稲田大学

2023年8月：「早稲田大学島津連携ラボ」を開設

分子構造の違いを判別する「ラマン分光法」と分子組成を測定する「質量分析法」を組み合わせることで、これまで困難とされていた天然由来の未知化合物の探索・同定を迅速に行うためのフローを構築し、新たな医薬品や機能性食品、化成品の創出につなげます。



早稲田大学島津連携ラボの様子



四重極飛行時間型
高速液体クロマトグラフ質量分析システム
LCMS -9050

北海道情報大学

2023年9月：当社、北海道江別市、北海道情報大学、農研機構、セルフケアフード協議会は共同コホート研究「江別いきいき未来スタディ」を開始。10年間1000人規模の観察研究を通じ、生活習慣（睡眠・運動・食事等）と軽度認知障害予防との関係を解明する活動に取り組む。





血中アミロイドペプチド
測定システム
Amyloid MS CL
AXIMA



高速液体クロマトグラフ
質量分析システム
LCMS-8060NX

慈恵大学

2023年11月：「骨の健康」に関わる健診施設（骨ドック）での検査を起点とする骨粗しょう症の予防と早期発見の仕組みの構築を目指す実証を共同で実施。（本書P.41参照）



全自動前処理LCMS分析システム
全自動LCMS前処理装置　CLAM-2030
高速液体クロマトグラフ質量分析システム　LCMS-8050



診断用X線装置 X'sy Anesis
椎体計測ソフトウェア
Smart QM



AGEsセンサ

東北大学

2024年3月：「島津製作所×東北大学 超硫黄生命科学共創研究所」を設置。生体の老化メカニズムに関連する超硫黄分子の特性を明らかにして、様々な疾患の診断や治療法の確立、健康を増進する機能性食品の開発への貢献を目指します。

東京大学

2024年6月：塩野義製薬と東京大学大学院工学研究科と共に、下水サーベイランスの社会実装を目指す社会連携講座「国際下水疫学講座」を開設。

グリーン

神戸大学

2021年12月：世界初の自律型実験システムの有用性を検証

マテリアル

京都大学

2024年1月：新開発の量子もつれ光源により世界最大の超広帯域量子赤外分光を実現し、共同研究の成果が国際学術誌「Optica」に掲載。

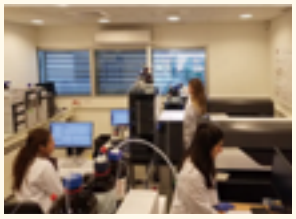
共感×共創のビジネスモデル

欧州

ヘルスケア

モンペリエ大学病院（フランス）

2020年6月：Amyloid MS CL AXIMAを用いた血中アミロイドβ分析のコホート研究





血中アミロイドペプチド
測定システム
Amyloid MS CL AXIMA

グラーツ工科大学（オーストリア）

2021年5月：食品中のミネラルオイル飽和炭化水素類/芳香族炭化水素類（MOSH/MOAH）分析システムの開発



オンラインLC-GCシステム

リモージュ大学病院（フランス）

2022年10月：DPiMSを用いた薬毒物向けアプリケーション開発



探針エレクトロスプレーイオン化キット
DPiMS-8060

ゲッティンゲン大学病院（ドイツ）

2022年10月：臨床分野向けCLAM-LCMSのアプリケーション開発



全自動前処理LCMS分析システム
全自動LCMS前処理装置　CLAM-2040
高速液体クロマトグラフ質量分析システム　LCMS-8050

グリーン

ポー大学（フランス）、オビエド大学（スペイン）

2024年4月：バイオ燃料の研究に寄与する世界初の「元素選択式ガスクロマトグラフ質量分析システム ELEM-SPOT（エレムスポット）」を石油メジャーのトタルエナジーズ（フランス）、ポー大学、オビエド大学と当社を含めた4者で共同開発し、発売開始。化石燃料からバイオ燃料への移行に、バイオ燃料の分析手法の確立を通じて貢献いたします。（本書P.38、40参照）



元素選択式ガスクロマトグラフ
質量分析システム
ELEM-SPOT

ヘルスケア　グリーン

オルレアン大学（フランス）

2023年2月：超臨界流体により抽出された各種化合物の評価手法開発

超臨界流体抽出/超臨界流体クロマトグラフシステム
Nexera UC（オンラインSFE-SFC-MSシステム）

北米

教育機関との長期的な関係構築を目的とした支援プログラムを推進

当社グループの米国子会社Shimadzu Scientific Instruments(SSI)は、“Shimadzu Partnership for Academics, Research and Quality of Life”(SPARQ)という教育機関支援プログラムを通じて、教育機関との長期的な関係構築を目指しています。また、提携した大学は、当社の最先端分析機器を活用し、地元企業や組織と協力して様々な分野で分析サービスを提供するなど、地域社会の発展に貢献しています。

ヘルスケア

テキサス大学アーリントン校
2013年2月:先端分析化学センターを共同で開設
質量分析システムなどの最先端機器を提供し、先端化学分析、生体分子イメージング、ナノテクノロジーなど、様々な分野の教育と研究を支援

ロードアイランド大学
2014年9月:化学・法医学センターを支援
毎年7,000人もの学生が当社の分析機器を使って、化学・法医学を履修するなど、同校の化学・法医学研究の推進を支援

ウィスコンシン大学ミルウォーキー校
2015年11月:先端応用分析化学研究所を共同で開設
質量分析システムを中心に様々な機器で、化学関連の研究を支援。加えて、機器使用訓練や分析サービスも提供

ノーザンミシガン大学
2019年12月:薬用植物科学に関する分析研究所を共同で開設
薬用植物が保有する機能性や健康への影響についての研究を支援する分析機器を提供


高速液体クロマトグラフ
質量分析システム
LCMS-8060


ガスクロマトグラフ
質量分析システム
GCMS-QP2020NX


ICP質量分析システム
ICPMS-2030

マテリアル

ノースフロリダ大学
2017年7月:材料科学工学研究所を共同で開設
研究所開設助成金に加え、材料特性評価に関わる多様なアプリケーションで材料工学に関する教育と研究を支援。故障分析、品質保証などに関わる分析サービスも提供

ヘルスケア　グリーン

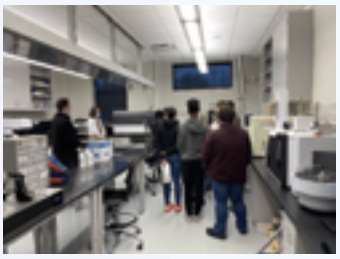
ウォルシュ大学
2021年11月:“The Center for Analytical Excellence Laboratory”(分析センター)を共同で開設

当社が誇る最先端機器(液体クロマトグラフ、ガスクロマトグラフ、質量分析システムなど)を提供したことで、同分析センターは地域で最も高い技術力を有する研究施設となり、学生は最先端の分析技術に触れることができるようになりました。

また、大学の教員、学生による研究活動に使用されるだけではなく、地域の企業にも活用を促すことで、SPARQプログラムを通じて地域社会の発展に貢献しています。


高速液体クロマトグラフ
質量分析システム
LCMS-2020


赤外顕微鏡
AIM-9000


研究所の様子

マテリアル　インダストリー

共感×共創のビジネスモデル

中国

ヘルスケア

中国薬科大学（江蘇省）
2020年1月：2003年に設立した共同研究所にて、薬物代謝研究を行い、学術論文を発表

清華大学深セン国際大学院（広東省）
2020年2月：水中の101種類の医薬品・生活関連物質の検出・分析方法を共同で開発し、データライブラリを作成

浙江大学（浙江省）
2020年3月：「浙江大学創新薬物研究センター―島津連合実験室」を設立。新薬開発に関する学術論文を発表

華南理工大学、アモイ大学（広東省）
2020年6月：全スペクトル二次元液質併用システム(中国発明特許）を共同開発。この技術に基づいて、非標的代謝群学高分解データベース、標的代謝群学MRMデータベースを構築



四川大学（四川省）
2021年1月：口腔材料などの研究に対する走査型プローブ顕微鏡の応用方法を共同開発

中国科学院（北京市、遼寧省）
2021年10月：「大連化学物理研究所-島津オミックス研究創新実験室」を設立。2023年10月に「島津合作論文100報成果集」を発表

北京工商大学（北京市）
2022年3月：乳製品の特徴的な風味物質を分析する共同研究を行い、品質評価のための分析法の確立を目指す

北京大学（北京市）
2022年3月：ナノテクノロジーの薬物伝達分野への応用により、新しい形の医薬品を創出することに期待

西安交通大学（陝西省）
2022年6月：共同研究と成果を通じて、先進的な科学技術の応用によるアレルギー性疾患の予防と制御を推進。「液体クロマトグラフィー―タンデム質量分析法に基づくアレルゲン類アレルギー反応の無標識定量評価方法」を発表



武漢大学（湖北省）
2023年1月：2009年に島津-武漢大学協力実験室を設立。LCMSを用いて植物ホルモン、代謝グループ学、核酸分野で百篇近くの研究論文を発表。その成果を「植物ホルモンデータベース」と「植物ホルモン分析測定解決法案」に転化

グリーン

清華大学建築学院（北京市）
2020年8月：新版GB/T 18883-2022「室内空気品質基準」を共同で完成。室内空気中でよく見られるVOCsのデータベースを構築

中国科学院（北京市、遼寧省）
2020年9月：生態環境研究中心と包括的な共同研究契約を締結し、「環境と健康イノベーションセンター」を設立。環境重金属オンライン濃縮および分析システム(SPE-LC-ICP-MS分析システム)を共同開発

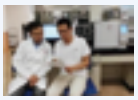
天津大学（天津市）
2022年3月：共同実験室を設立。炭素中和研究を目標とし、反応メカニズム、触媒設計などの研究活動を展開

マテリアル

大連理工大学（遼寧省）
2021年5月：SPM多作動モードで金属合金材料の研究開発を進め、2023年8月までに8編の共同研究の成果を発表

インダストリー

中国科学院（北京市、遼寧省）
2020年6月：協力協定を締結。技術考古学的および文化財保護における古墳出土の疑似酒様、陶器残留物など、幅広い分野で学術論文を発表



アジア

ヘルスケア

プトラ大学（マレーシア）
2019年：パームオイルに関わる共同研究を開始
島津-UPM共同研究ラボを活用し、多くのワークショップやセミナーを実施

サンアグスティン大学（フィリピン）
2021年11月：自然創薬の共同研究を開始

チャンギ総合病院（シンガポール）
2021年1月：チャンギ総合病院（CGH）のサテライト臨床検査室として島津製作所-CGHクリノミクスセンター（SC^3）を開設。最先端の質量分析技術を備え、高血圧やその他の慢性疾患の患者により良い臨床ケアを提供するために、診断精度を向上させる臨床アプリケーションを開発（本書P.41参照）



2022年12月：LC-MS/MSによる臨床検査技術の開発と妥当性評価に取り組み、治療可能な高血圧症の一種である原発性アルドステロン症の患者を特定する検査手法を開発し、CGHがシンガポール保健省より臨床サービスライセンスを取得。2023年2月から血液検査による高血圧症の診断支援事業を開始した

ブラウィジャヤ大学（インドネシア）
2023年5月：「世界のハラールエコシステムの発展」を中心に展開し、ハラール認証技術、人工知能（AI）、デジタル技術の探求に焦点を当てた「第1回アジアハラールサミット2023」を開催



RETAQ（ベトナム）
2023年7月：先端技術を通じて農業食品品質検査センター（RETAQ）の新研究所を支援。人々とビジネスコミュニティのために高い品質と食品安全基準を維持することを目的とした覚書に署名

KMUTT-BARAワクチン特性研究センター（タイ）
2023年11月：ASEAN初のバイオ医薬品特性評価研究所を設立



グリーン

ソマイヤ・ヴィディヤヴィハール大学（インド）
2022年12月：分析・測定科学センターの設立に関する覚書を締結。 より持続可能な未来を創造するためのグリーンエネルギーやその他の重要な分野における研究と応用開発を促進し、新世代の科学者の育成を支援し、業界専門家向けのスキルと知識のアップグレードプログラムを実施



ガスクロマトグラフ
Bravis GC-2050



トリプル四重極型ガスクロマトグラフ質量分析システム
GCMS-QP8050NX

インダストリー

シンガポール工科大学（シンガポール）
2021年12月：2018年にSMARTLabを設立。次世代のラボ技術者が、インダストリー4.0とシンガポールの製造環境に備えるための一連の最新スキルを身に付けられる体制を整備





中期経営計画



過去3期の中期経営計画の振り返り ……33
中期経営計画（2023−2025年度）の概要 ……35
営業担当役員メッセージ ……47
5つの事業戦略を支える事業部門
　計測機器事業 ……49
　医用機器事業 ……53
　産業機器事業 ……55
　航空機器事業 ……57
7つの経営基盤強化
ガバナンスの強化 ……59
　リスク担当役員メッセージ ……63
開発スピード強化
　研究開発体制・事例 ……65
　CTOメッセージ ……71
国際標準化、規制対応力の強化
　知的財産戦略 ……73
　標準化戦略 ……75
　CSO（Chief Standardization Officer）メッセージ ……77
グローバル製造の拡大 ……79
DX推進
　DXの推進 ……81
　DX担当役員メッセージ ……83
人財戦略
　グローバルリーダーの育成 ……85
　ダイバーシティ経営の推進 ……87
　CHROメッセージ ……89
　ダイバーシティ・健康経営担当役員メッセージ ……91
財務戦略
　攻めの財務へ ……93
　CFOメッセージ ……94

過去3期の中期経営計画の振り返り

私たちは、3年ごとに中期経営計画を定めています。中長期的な事業戦略をステークホルダーの皆様と共有し、島津グループの持続的な成長と企業価値の向上を目指しています。

2014～2016年度

“世界の顧客の成長に資するイノベーティブカンパニー”を目指して

業績目標と実績

	2016年度目標	2016年度実績
売上高	3,500億円	**3,425**億円
営業利益	350億円	**371**億円
営業利益率	10.0%	**10.8**%
海外売上高比率	50%以上	**49**%

主な取り組み

- イノベーションセンターの設立など外部機関との共同開発の推進
- 製品ラインアップの拡充と製薬・食品安全など好調分野への注力
- マレーシア工場の設立など海外製造拠点の強化

2017～2019年度

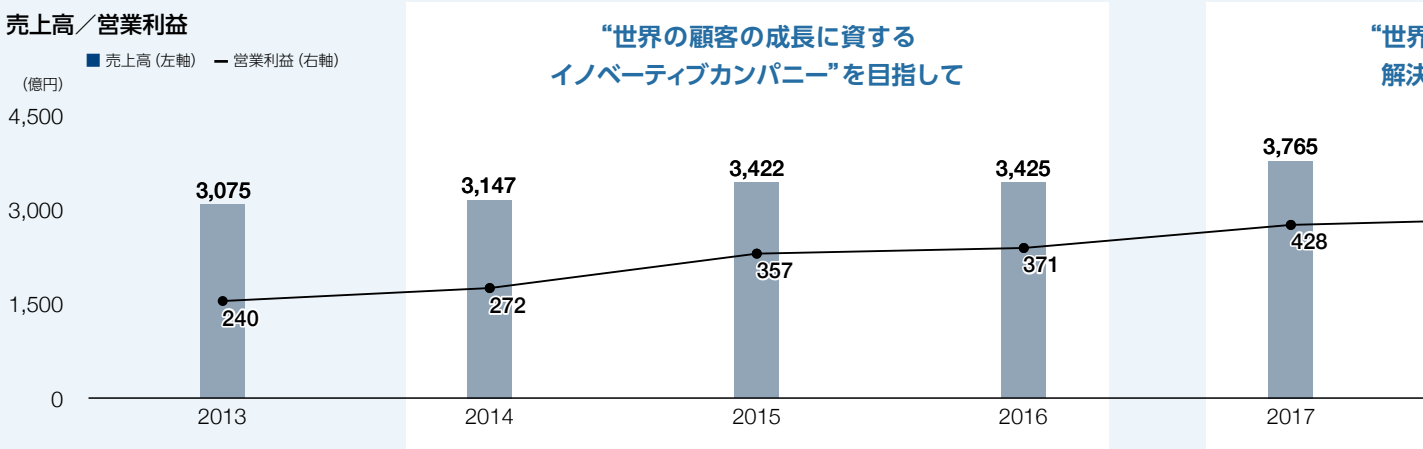
“世界のパートナーと社会課題の解決に取り組む企業”を目指して

業績目標と実績

	2019年度目標	2019年度実績
売上高	4,000億円以上	**3,854**億円
営業利益	450億円以上	**418**億円
営業利益率	11.0%以上	**10.9**%
海外売上高比率	50%以上	**49.0**%
ROE	10%以上	**10.8**%

主な取り組み

- オープンイノベーションの推進や大学やベンチャー企業との共同研究を行い、社会課題解決に向けた連携を強化
- 海外拠点4ヵ所のイノベーションセンターで現地ニーズへの対応強化
- M&Aの推進
- ヘルスケアR&Dセンターなど日本を中心に研究開発基盤を強化
- 医用・油圧機器等の製造能力を増強



2020～2022年度

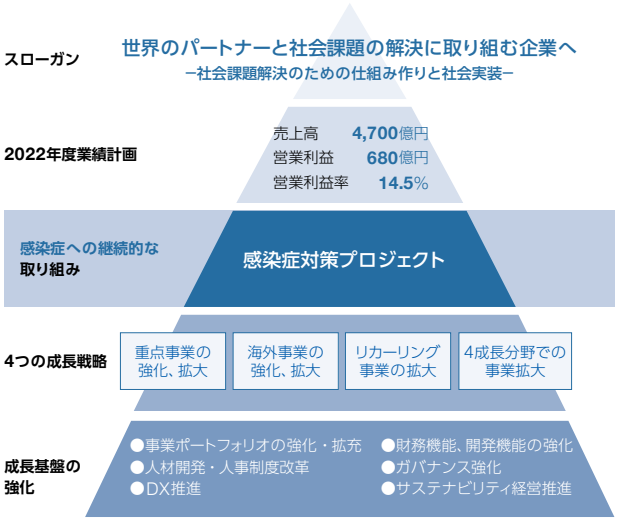
世界のパートナーと社会課題の解決に取り組む企業へ

ー社会課題解決のための仕組み作りと社会実装ー

業績目標と実績

	2022年度目標	2022年度実績
売上高	4,700億円	**4,822**億円
営業利益	680億円	**682**億円
営業利益率	14.5%	**14.1**%
ROE	10%以上	**12.9**%

基本方針



達成・未達事項

達成事項

◎感染症対策プロジェクト
- 全自動PCR検査装置、試薬など新型コロナ関連製品をいち早く開発し、早期に社会実装

◎成長戦略
- LC：世界各地の創薬・医薬品自国生産の需要増などを背景に成長
- MS：2022年度にQ-TOF上市。中国薬典・中国国家標準規格などの改正情報早期入手と対応
- 海外事業は、全地域で持続的に成長
- 消耗品や保守サービスの拡大　・日水製薬M&A

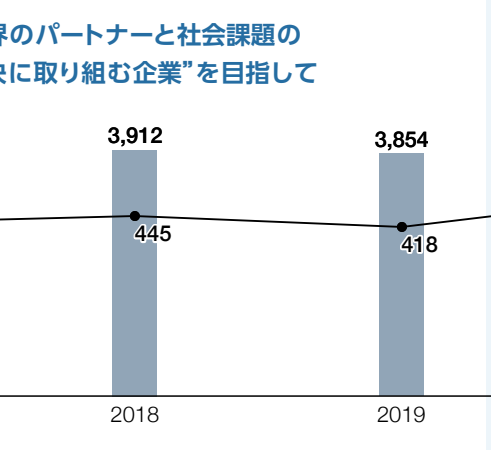
未達事項

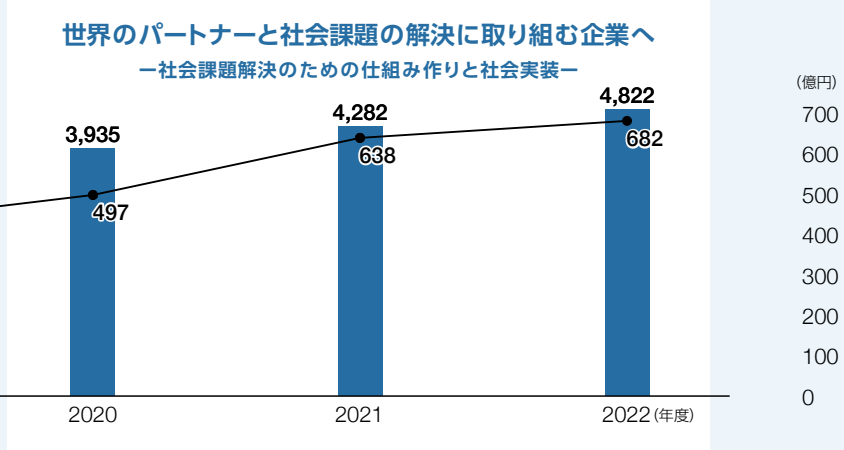
×成長戦略
- LC：低分子以外の製薬分野での事業拡大
- MS：アプリ・ソフトの投入／従量課金ビジネスモデルの構築

×経営基盤
- 迅速な開発の実現
- 地政学リスクに対応した製造体制　・棚卸の最適化
- ガバナンスの強化（コンプライアンス事案の発生防止）

総括と今後の展望

2020～2022年度はコロナ禍により、厳しい事業環境が続きましたが、社是「科学技術で社会に貢献する」のもと、過去2回の中期経営計画のスローガンである「世界のパートナーと共に社会課題を解決」に取り組んだ結果、3期連続売上高・営業利益過去最高更新を達成しました。特に感染症対策プロジェクトは製品だけでなく仕組み作りも行い、社会に貢献しました。その一方で、「成長戦略」や「経営基盤」での未達事項も残りました。新中期経営計画では、これまでの課題を克服し、お客様が必要とするデータを届ける「トータルソリューション提供企業」を目指します。そのための、5つの事業戦略と7つの経営基盤強化について、次頁以降に記載しています。





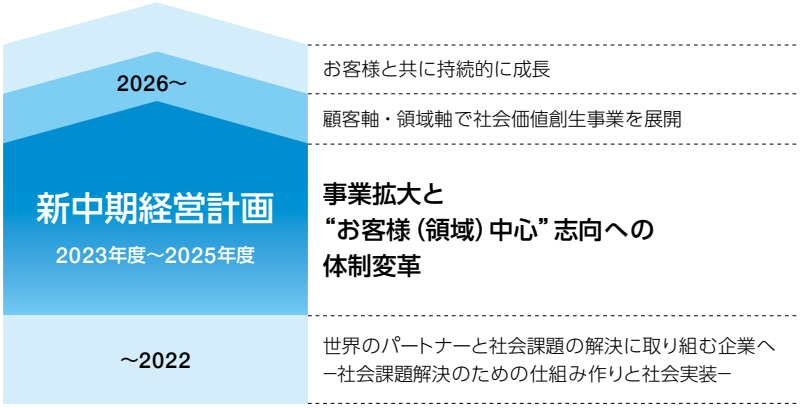
中期経営計画（2023−2025年度）の概要

中期経営計画の3つのミッションと4つの領域



社会価値創生領域		キーワード	提供を目指す社会価値
ヘルスケア領域	ライフサイエンス分野（計測）	次世代医薬開発 食のサステナビリティ ゲノミクス	**分析・計測と画像診断技術による“人の命と健康”への貢献** ●創薬モダリティの研究開発・製造革新への貢献 ●フードテック市場での技術革新への貢献
	メドテック分野（計測）、（医用）	AIホスピタル Healthcare as a Service	●生き生きとした健康長寿社会への貢献 ●感染症対策への貢献
グリーン（GX）領域（計測）、（産業）		バイオエコノミー 脱炭素社会 次世代エネルギー	**分析・計測と制御技術による“地球の健康”への貢献** ●地球温暖化対策への貢献 ●大気・土壌・水の保全への貢献
マテリアル領域（計測）、（産業）		サーキュラーエコノミー 先端材料開発 インフォマティクス	**計測・解析と真空技術による“材料開発・生産革新”への貢献** ●自動化とインフォマティクスによる革新素材開発・製造への貢献
インダストリー領域（計測）、（産業）、（航空）		Society 5.0 次世代高集積化 量子科学技術	**精密加工・計測技術による“産業の発展”への貢献** ●デジタル社会の基礎となる半導体産業への貢献 ●物流インフラへの貢献

事業拡大と、事業部の垣根を越えてトータルソリューションを提供する企業へ変革



Best for Our Customers！
お客様を中心とする事業展開へ

価値 = お客様の必要な「データ」

お客様の必要な「データ」をお届けする
トータルソリューション提供企業
「お客様の近くで、お客様の言葉で」

製品を軸とする事業展開

価値 = 製品

お客様の必要な「製品」をお届けする
ハード提供企業

「2023年度-2025年度 中期経営計画」の詳細は、Webサイトをご参照ください。
https://www.shimadzu.co.jp/ir/library/presentation.html
2023年度-2025年度 中期経営計画

中期経営計画の基本方針

新中期経営計画では、「技術開発力」と「社会実装力」の両輪を強化し、お客様へトータルソリューションを提供することで、世界のパートナーと共に社会課題解決のイノベーティブカンパニーとして持続的な成長を果たします。

そのために、5つの事業戦略と、7つの経営基盤強化策を実施します。

5つの事業戦略は、「重点事業強化」「メドテック事業の強化」「海外事業の拡大」「リカーリングビジネスの強化、拡大」「新事業・将来事業の創出」です。

これを支える7つの経営基盤強化は、「ガバナンスの強化」「開発スピード強化」「国際標準化、規制対応力の強化」「グローバル製造の拡大」「DX推進」と、この全体を支える「人財戦略」「財務戦略」になります。

世界のパートナーと共に社会課題を解決するイノベーティブカンパニーへ

～技術開発力と社会実装力の両輪強化により持続的成長を果たす～

5つの事業戦略

- **重点事業強化** - LC、MS、GC、試験機、TMP - P.38
- **メドテック事業の強化** P.41
- **海外事業の拡大** - 北米強化 - P.43
- **リカーリングビジネスの強化、拡大** P.45
- **新事業・将来事業の創出** P.46

7つの経営基盤強化

ガバナンスの強化 P.59

- **開発スピード強化** P.65
- **国際標準化、規制対応力の強化** P.75
- **グローバル製造の拡大** P.79
- **DX推進** P.81
- **人財戦略：島津人の育成** P.85
- **財務戦略：攻めの財務へ** P.93

中期経営計画（2023−2025年度）の概要

目標

財務目標

財務目標は、中期経営計画最終年度2025年度で売上高5,500億円、営業利益800億円、営業利益率14.5%、ROIC11.0%以上、ROE 12.5% 以上を目指します。

2023年度の実績は下記のとおりです。

		FY2022	FY2023 目標	FY2023 実績	FY2025 目標
業績	売上高（億円）	4,822	5,100	5,119	5,500
	営業利益（億円）	682	730	727	800
	営業利益率	14.1%	14.3%	14.2%	14.5%
	全社リカーリング比率	32%	34%	31%	35%
	（内計測）	(37%)	(39%)	(36%)	(43%)
	（内医用）	(34%)	(34%)	(36%)	(34%)
	海外売上高比率	56%	56%	58%	57%
投資	研究開発費（億円）	510*3年累計	220	215	730*3年累計
	設備投資（億円）	549*3年累計	230	225	800*3年累計
資本効率	投下資本利益率（ROIC）	11.7%	—	11.0%	11.0%以上
	自己資本利益率（ROE）	12.9%	—	12.5%	12.5%以上

非財務目標

環境・社会・ガバナンス（ESG）の側面からサステナビリティ経営を推進します。

		FY2023 目標		FY2023 実績	
E	気候変動対策 CO_2削減貢献量 > CO_2排出量	**事業活動と製品使用に伴う CO_2排出量の削減** ・自社排出量　：1.0万t-CO_2 → ゼロ （2025年度）　（2050年） ・削減貢献量※1：1.2万t-CO_2		自社排出量　1.08万t-CO_2 削減貢献量　1.04万t-CO_2	
	持続可能な資源利用	**製品サステナブル素材※2採用** 10件以上（2025年度）	**国内製造開発拠点の資源循環** リサイクル率99.6%以上維持 （2023〜2025年度）	3件	99.7%
S	女性のさらなる活躍の推進	**女性管理職比率（連結）** 12%　→　15% （2025年度）（2030年度）		11%	
	CSR調達推進	**CSRセルフアセスメントを実施しているサプライヤーの拡大** 100%（協力会社発注額に占める割合）（2025年度）		96%	
G	グループガバナンス強化	**島津グループマネジメント基本規定の運用** **グループ会社への規定類の周知** 100%		100%	

※1 当社エコプロダクツPlus制度認定製品を利用したことによる顧客のCO_2排出の削減量
※2 バイオ由来またはリサイクル由来の樹脂素材

「2023年度-2025年度 中期経営計画」の詳細は、Webサイトをご参照ください。
https://www.shimadzu.co.jp/ir/library/presentation.html
2023年度-2025年度 中期経営計画

5つの事業戦略の進捗

重点事業強化 - LC、MS、GC、試験機、TMP -

～戦略概要～

オンリーワンの技術と社会実装力でトータルソリューションの提供を目指します。

液体クロマトグラフ(以下、LC)、質量分析システム(以下、MS)は、基幹製品の競合力を強化するとともに、前処理を含むプロセス全体の自動化、AIを活用した効率化、用途別ソフトウェアの開発を進めます。

ガスクロマトグラフ(以下、GC)は、高感度や高速分析ニーズに向けて製品性能を強化するとともに、バイオ燃料解析手法をパートナーと共に開発を進めます。試験機は、ロボットで各種試験装置をつなぐ複合試験機の開発を推進するとともに、計測インフォマティクス分野展開を進めます。ターボ分子ポンプ(以下、TMP)は、半導体製造装置メーカーと共同で、高性能TMPの開発を推進し、シェアを拡大します。

初年度の成果

- 中国市況悪化の影響を受けたものの、欧州、インドが成長し、LC、MS、GCともに増加。試験機は、マテリアル分野で軽量化、高強度化やリサイクルに向けた新素材開発ニーズ拡大を背景に増加。TMPは半導体製造装置向けは減少したものの、環境意識の高まりから薄膜太陽電池用製造装置向けターボ分子ポンプが増加。
- グリーン向けに、生産性の向上と省スペース化を両立した新製品「Brevis GC-2050」、「GCMS-QP2050」を発売。また、米Activated Research Companyからマイクロリアクター事業を買収し、GCのGX領域における競争力を強化 (P.40参照)
- 中国で、現地スタートアップと共同開発した、「万能試験機自動化システム」を発売

今後の取り組み

- 前処理、後処理装置の自動化、AIを活用したソフトウェア、消耗品の拡充など、トータルソリューション提供のための商材を拡大
- 2024年4月に開設した北米R&Dセンターを通じた先進的なお客様のニーズを的確に捉えた技術・製品を迅速に開発 (P.43参照)
- 感度を高めたLCMSの新製品LCMS-8060RXシリーズの拡販
- フランスの石油大手、TotalEnergies、フランスのポー大学、スペインのオビエド大学と共同開発した、バイオ燃料の品質などに影響する含酸素および含窒素成分だけを、原料に含まれる多数の成分から選択的に検出できる元素選択式ガスクロマトグラフ質量分析システム「ELEM-SPOT(エレムスポット)」をバイオ燃料向けに拡販 (P.40参照)

トリプル四重極型高速液体クロマトグラフ質量分析計
LCMS-TQ RXシリーズ



上段 トリプル四重極型高速液体クロマトグラフ質量分析計「LCMS-8060RX」
下段 左から「LCMS-8050RX」「LCMS-8045RX」

中期経営計画（2023−2025年度）の概要

製薬業界への取り組み

低分子・中分子に注力

医薬品のモダリティ（治療手段の種別）は、低分子、中分子、高分子、細胞治療などに分かれます。低分子医薬は、グローバルで自国生産強化の流れが継続しており、需要が拡大しています。また、中分子医薬はメガファーマやバイオベンチャーなどが、創薬開発を推進しており、市場は急成長しています。

当社は、今中期経営計画では、低分子・中分子に注力し、トータルソリューションを提供することで、顧客の課題解決を推進します。

モダリティ	市場規模（2020年）	2020-2026年 CAGR*
低分子	48兆円	4%
高分子（抗体）	16兆円	6%
中分子（核酸）	4,500億円	17%
細胞治療	3,600億円	36%

出典：内閣府　令和二年度医薬品・再生医療・細胞治療・遺伝子治療関連の産業化に向けた課題及び課題解決に必要な取組みに関する調査報告書
経済産業省：バイオCMO/CDMOの強化について

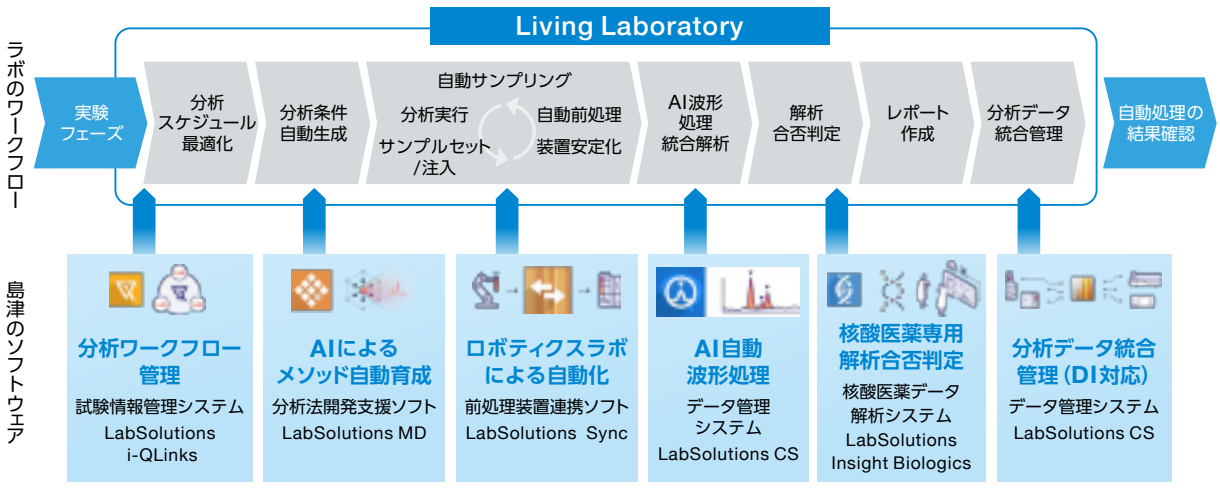
Living Laboratory

ラボにおいて、装置やソフトウェアの機能・性能・操作性に加え、使用者の分析化学に関する知見やノウハウの有無が、結果の信頼性や装置コンディションに影響を与えることがあり、課題となっています。

そこで、当社グループは、先端分析計測機器、ロボティクス、AI、IoT技術でラボにおける属人性を解消する、Living Laboratory（進化するラボ）を提供しています。Living Laboratoryにより、研究者はより高度な業務への従事が可能となり、分析プロセスにおける生産性向上を実現します。

Living Laboratoryの特長

- 他社の機器も含め多機種を接続できるネットワークシステムにより、分析データ統合管理と効率化を両立
- 準備、前処理、分析、データ解析、データ管理までのラボワークと、ネットワークシステムまですべてのソリューションを提供



カーボンニュートラルへの取り組み

バイオ燃料の利用拡大に貢献

植物など様々なバイオマス※1を原料にしたバイオ燃料は、カーボンニュートラルを実現するための環境にやさしい代替燃料の一つとして注目されています。特に、近年では食料不足への影響を配慮した非可食性のバイオマスを原料とする次世代バイオ燃料の研究が進んでおり、自動車や飛行機での利用拡大が期待されています。当社は、フランスの石油大手TotalEnergies社および大学機関と、2021年から次世代バイオ燃料の研究に役立つ分析手法の開発に着手し、2024年4月に本分析手法を実現する元素選択式ガスクロマトグラフ質量分析システム「ELEM-SPOT(エレムスポット)」を完成させました。

本製品は、バイオ燃料の製造過程で生じる多数の成分から、含酸素成分・窒素成分といった不純物だけを選択的に検出することができる世界初の製品でバイオ燃料製造効率の大幅向上を実現します。当社は、こうした新たな分析ニーズに対応した装置を開発することでバイオものづくりに関するトータルソリューションを提供し、バイオエコノミー社会の実現に取り組んでいきます。



元素選択式ガスクロマトグラフ質量分析システム
「ELEM-SPOT(エレムスポット)」

※1 バイオマス：植物などから生まれた、再生利用可能な有機性の資源（石油などの化石燃料を除く）

水素社会の実現に貢献

水素は、利用の際にCO_2を排出しないエネルギー源として大きく注目されていますが、用途に応じて不純物測定の品質管理等が必要です。例えば、燃料電池用の水素に一酸化炭素などの不純物が含まれていると、電池内部の触媒性能が低下するため、国際規格ISOでは一酸化炭素だけでなく、酸素、CO_2、炭化水素類についても最大濃度が規定されており、これら不純物測定の品質管理等に当社の分析装置が活躍しています。

2023年9月に発売した「Brevis GC-2050」は、触媒マイクロリアクター※2と組み合わせることで、一酸化炭素やCO_2、炭化水素類の高感度分析が可能です。この製品は、最上位機種の基本性能を継承しながら装置幅を35%削減し、簡単操作、消費電力削減も実現した最新のGCです。

また、2023年12月に発売した「GCMS-QP2050」は、ISO規格で指定された多くの対象成分を一斉に分析でき、測定の効率化を実現します。小型かつ高感度でメンテナンス性を向上させたGCMSの新型モデルです。

当社は、トータルソリューションを提供し、水素社会の実現に貢献していきます。



左側：四重極型ガスクロマトグラフ質量分析システム「GCMS-QP2050」
右側：ガスクロマトグラフ「Brevis GC-2050」(2023年十大新製品賞受賞※3)

※2 触媒マイクロリアクター：汎用的なGC検出器（FID）では感度が得られにくいCO_2等の成分に対し、メタン化などの化学反応を実現する小型の触媒反応器。2024年2月にActivated Research Company, LLC(米国)から本製品の事業を買収

※3 日刊工業新聞社主催

中期経営計画（2023−2025年度）の概要

メドテック事業の強化

〜戦略概要〜

健康長寿に向け、健康管理、検査、診断、治療、予後管理において、成分分析や画像解析技術等を用いてトータルソリューションを提供することをメドテック事業と定義しています。メドテック事業では、イメージングトランスフォーメーション（IMX）と臨床検体検査（ダイアグノスティクス）を推進します。IMXでは、画像診断機器とAIやIoT技術を用いて新たな付加価値を提供し、医療従事者、および患者の負担軽減を図ります。臨床検体検査では、臨床用途の機器だけでなく、前処理装置、試薬、ソフトウェアのラインアップを拡大し、臨床検体検査装置（臨床プラットフォーム）の実装を推進します。

初年度の成果

海外

- 臨床規制対応ソフトウェア、試薬キット会社の仏Biomaneo社を買収
- 中国の試薬会社に臨床用LCMSをOEM供給開始
- シンガポールのチャンギ総合病院とShimadzu (Asia Pacific) Pte.Ltd.が開設した共同研究ラボ「Shimadzu-CGH Clinomics Centre」で血液検査による高血圧症の診断支援事業を同国で開始
- ワシントン大学と健康寿命延伸に向けた測定技術を開発

国内

- 慈恵大学と共同で「骨の健康」維持に関する実証研究を推進。健診施設（骨ドック）での検査を起点とする骨粗しょう症の早期発見と予防の仕組み構築を目指す
- 越前市と健康長寿につなぐ連携協定を締結、健康増進プラットフォーム「SUPOFULL」による健康づくりに貢献
- 島津テクノリサーチが新生児マススクリーニング検査受託事業を開始
- iPS細胞を用いた肝硬変に対する細胞療法の開発へ疾患の進行を抑制する新規治療法を共同開発
- 島津ダイアグノスティクスが新生児スクリーニング検査用試薬を発売

今後の取り組み

- 欧州2大試薬メーカーであるRecipe社との提携による試薬ラインアップの拡充
- 中国のOEM供給先の拡大
- 臨床用分析機器のラインアップ拡大
- 営業本部発足に伴う、計測・医用の営業部門連携強化
- 医療従事者や患者の負担軽減に向け、光学カメラ搭載による検査効率化を実現したX線一般撮影システム「RADspeed Pro SR5 Version」などIMX対応製品の拡販
- 健康寿命を延伸するシニアヘルスケア事業の拡大
- 健康増進、骨、認知症などのプラットフォーム構築を推進



X線一般撮影システム
「RADspeed Pro SR5 Version」



装置使用イメージ

当社グループが目指す「健康長寿社会への貢献」

健康寿命を延ばし、一人ひとりが健やかで心豊かな生活を送ることは、世界の人々の願いです。当社は、健康長寿社会の実現のために、分析・計測・X線技術で貢献します。

社会課題

医療費の増大

約**46**兆円
（2022年度実績）

10.09%
健康保険料率
（京都：2023年度実績）

顧客の課題

病気予防による健康寿命の延伸

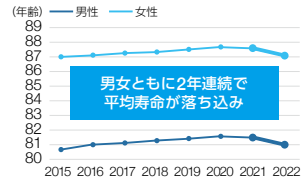
提供価値

疾患の発症予防
重症化予防

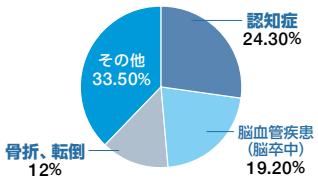
- 新生児の先天性代謝異常
- 感染症対策
- 骨折対策
- 認知症対策

1. 新生児の段階で異常を取り除くことが健康長寿への第一歩
   → 先天性代謝異常などへの対応
2. パンデミックは平均寿命にまで影響
   → 感染症への対応
3. 骨折・転倒は要介護の原因3位
   → 骨粗しょう症への対応
4. 要介護の原因1位は認知症
   → アルツハイマー病への対応

平均寿命の推移



要介護に至った主な原因



健康寿命を延ばすシニアヘルス事業、特に要介護の原因を、早期診断により予防することを推進しています。

「寝たきり」を防ぎ高齢者の予防医療介護者の負担軽減

「歩く」を支えることで高齢者のQOLを向上

「歩く」効果

- 骨粗鬆症、虚血性心疾患などの罹患率低下
- 認知症予防

（厚生労働省HPより）
（東京都健康長寿医療センターHPより）

骨分野：骨ドック

血中ビタミンD検査、X線TVシステム

- 骨折の検査、骨密度測定（患者の移動負担なし）
- 骨粗鬆症の検査、人工関節置換術後の支援
- 血中ビタミンD検査、治療薬血中濃度モニタリング
- 医師の負担軽減にAIで診断サポート

心疾患・末梢血管：

心疾患バイオマーカー探索、血管撮影システム

- 虚血性心疾患、下肢動脈疾患の発症予測、治療支援
- 血管撮影システム：画像処理エンジンにAIを搭載、従来比40%の被ばく低減と視認性向上を両立

認知症検査分野

血液検査、頭部・乳房用PET装置 BresTome

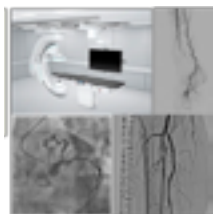
- 血液中のアミロイドβ測定
- 頭部アミロイドβ蓄積画像の高精細化

頭部PET納入先

藤田医科大学東京　先端医療研究センター
近畿大学高度先端総合医療センター
LSI札幌クリニック　など



骨折などの形態診断　骨密度の定量検査





頭部FDG正常例
データご提供：
近畿大学高度先端総合医療センター
PET分子イメージング部 様



中期経営計画（2023−2025年度）の概要

海外事業の拡大

〜戦略概要〜

市場特性に応じた顧客サポート体制の強化により、販売からサービスに至る最適なトータルサポートを提供するとともに、ヘルスケア、グリーン領域での事業拡大に適した開発基盤を強化します。また、地政学リスクに対応するための生産BCMの強化を行います。

初年度の成果と今後の取り組み

（億円）

	FY2022	FY2023	前年差	率	成果と今後の展開
海外	2,712	2,963	+251	+9%	FY2023：欧州、その他アジアが牽引。為替の追い風もあり、海外売上高比率は58%と前期比2pt増加 FY2024：中国は市況の低迷により厳しい状況が継続するが、その他の地域は施策の実施によりプラス成長を目指す
主要地域					
北米	576	606	+30	+5%	FY2023：計測が上半期は市況が低迷、下期は製薬向けで回復。医用は病院の設備投資停滞で減少 FY2024：計測は北米R&Dセンターを活用し、ヘルスケア、グリーン向け製品・ソリューション強化。医用は、直販体制の拡大および、血管撮影システムとX線TVを拡販
欧州	417	489	+72	+17%	FY2023：計測、医用、産業すべてでプラス。計測は製薬、臨床、アカデミアで増加。医用は東欧向け、産業はTMPが増加 FY2024：計測はヘルスケア、グリーン向けを強化。医用は注力している東欧を強化
中国	967	999	+31	+3%	FY2023：計測は、製薬、CXOの市況悪化を受ける。医用は、中国生産のX線TVが好調。産業は、グリーン向けTMPが増加 FY2024：計測は、医薬・CXOは市況は厳しい状況がしばらく継続。臨床、アカデミア、グリーンなどに注力。医用は、現地生産品を拡販
アジア（東南ア、韓、台）	371	415	+44	+12%	FY2023：計測は、製薬向けに好調。医用は血管撮影システムが増加 FY2024：計測は拡大する製薬、食品市場向け拡販。医用は、一般撮影、血管撮影システムを拡販
インド	151	178	+27	+18%	FY2023：計測は、製薬向けに好調。医用は血管撮影システムが増加 FY2024：計測は拡大する製薬拡販。医用は、血管撮影システムを拡販

北米でR&Dセンターを開設

北米でのヘルスケア事業拡大へ
お客様密着型の製品開発を推進

当社は、世界各地でその地域の市場特性に応じた戦略展開を進めています。また、一方で、世界を牽引するアカデミア・企業の研究者の方々と、世界で必要とされる製品を協働で開発することを目指しています。

当社の北米グループ会社Shimadzu Scientific Instruments,Inc.（SSI）は、2015年にイノベーションセンターを設立し、日本の開発陣と協力して先端技術の研究開発に取り組んできました。

北米は、当社が注力する製薬分野でグローバルに活躍されるアカデミアや企業の研究開発・製造拠点が数多く存在し、最先端の研究開発とモノづくりが進んでいます。そのため北米は、当社が製薬分野で事業展開する上で最も重要な地域で、アカデミアや企業の研究者と協働してお客様が必要とする最先端のニーズを正しく理解し、それに素早く応えるお客様密着型の製品開発を推進したいと考えてきました。

2024年4月、SSIでは、販売、マーケティング、サービスなどの機能を強化するとともに、北米のお客様密着型の開発体制を構築する目的で、新たにR&Dセンターを開所しました。



左から順に、当社冨田常務、Dr.Ball（ハワード郡長官）、SSI前田社長、当社山本社長、Ms.Pringle（メリーランド州商務省副長官）、米山様（JETROニューヨーク次長）

R&Dセンター 西海岸
(カリフォルニア州)

顧客ニーズの調査や評価を実施。
近郊には製薬企業の開発部門や製造拠点、ラボオートメーション関連企業も多数集積。



R&Dセンター 東海岸
(マサチューセッツ州)

顧客ニーズの調査や評価を実施。
近郊にはアカデミアや製薬研究開発部門、バイオエンジニアリング企業も多数集積。

R&Dセンター メリーランド開発本部
(メリーランド州)

機械設計やソフト開発等開発のグローバル連携拠点。
SSI内に併設し共同研究ラボなども活用。
近郊には政府系研究所や製薬企業が多数存在。

本R&Dセンターは、メリーランド州の開発本部と、東海岸(マサチューセッツ州ボストン近郊)、西海岸(カリフォルニア州サンフランシスコ近郊)の3拠点で構成されます。

ボストン近郊やサンフランシスコ近郊は製薬やテック企業、および大学や研究機関などが集積するバイオクラスターとして知られています。これらの地域では低分子医薬品に加えて、核酸医薬、抗体医薬や遺伝子治療薬のような中～高分子の医薬品の開発も行われ、オートメーション化の導入やAIなどの新技術の開発が進められています。これら製薬企業の集積地に拠点を持ち、顧客の要望に迅速に対応していきます。

R&Dセンターは、東西の拠点を中心に顧客のワークフローとニーズを詳細に調査して製品の設計・開発を担うとともに、日本の開発部門とも連携し、顧客情報に基づいた継続的な開発とフィードバックを行うことで、革新的な技術と製品の提供を目指します。

また、北米には製薬分野以外でも課題解決のための最新技術やソリューションが生まれる土壌があります。先進技術を有する研究者や重要顧客と協働で製品やアプリケーション開発を進め、顧客ニーズに応じたトータルソリューションの提供を進めていきます。

製薬／臨床関連企業、テック企業、先端大学



アジャイル開発

R&Dセンター　　日本本社　開発部門





アジャイル開発：小さな単位での実装とテストを繰り返すことで、顧客の要求に即した開発を、より短い期間で開発する手法



SSI建屋





SSI内に開設したR&Dセンター

中期経営計画（2023−2025年度）の概要

リカーリングビジネスの強化、拡大

〜戦略概要〜

DX、IoTを活用したリモートモニタリング、リモートメンテナンスの機能による保守・メンテナンス・サービス契約の拡大に加えて、AIを活用したソフトウェアのライセンスビジネスを進めます。消耗品は、試薬、培地、カラムなどのリカーリングビジネスを拡大します。島津ダイアグノスティクス（旧 日水製薬）も併せて、島津グループの連携による試薬、培地、クロマトグラフ用カラムの開発力を強化します。

初年度の成果

リカーリング比率

- 計測：メンテナンス・サービスは増加したものの、コロナ試薬が大幅に減少したため、リカーリング比率は前年比1pt減の36%
  2023年5月に臨床分野に強みを持つフランスのソフトウェア・試薬キット会社 “Biomaneo社”を買収
- 医用：メンテナンス・サービスが増加し、リカーリング比率は前年比2pt増の36%

今後の展開

- 計測：北米でマルチベンダーサービスを強化（下記参照）。また、グループ会社のBiomaneo社（フランス）を通じた臨床規制対応ソフトウェアの拡充、島津ダイアグノスティクス株式会社などグループ全体で消耗品ビジネスの拡大を推進
- 医用：装置の稼働状況を遠隔モニタリングし、故障する前に部品を交換するプロアクティブなサービスソリューション “SHIMADZU connected”プランの推進。

北米で分析機器メンテナンス・サービス会社のZef Scientific Inc.を買収

当社は、2024年4月1日に米国子会社のShimadzu Scientific Instruments, Inc.（以下、SSI）を通じて、Zef Scientific Inc.（本社 カリフォルニア州オレンジ郡、以下、Zef社）の全株式を取得し、同社をSSIの子会社としました。Zef社は、液体クロマトグラフ（LC）および液体クロマトグラフ質量分析システム（LCMS）の保守点検などのメンテナンス・サービスを手掛けています。当社は、同社の買収により、北米におけるアフターサービスの拡大と体制の強化を図ります。

分析機器には、消耗部品の交換や修理・点検といった据え付け後のアフターサービスが欠かせません。近年、医薬品業界では、品質管理の厳格化に伴い、製薬企業が社内に保有する分析機器について、製造元を問わず一社による一括したアフターサービス（マルチベンダーサービス、MVS）の需要が高まっています。特に北米では、効率的な装置管理を求めて多くの製薬企業が社外のMVS事業会社に機器管理を委託しています。このためMVS市場の成長率は高く、当社の顧客からも当社製以外の分析機器を含めた一括メンテナンスの要望が寄せられてきました。

Zef社は、LCおよびLCMSのサービスを手掛けるMVS専業会社です。幅広いメーカーの機器のメンテナンスが可能な人材とサービス網を持ち、製薬企業向けのアフターサービス市場で高い評価を得ています。SSIは、Zef社の買収により、製造元を問わないワンストップサービスの体制を整えて、顧客の業務を効率化します。また、製薬企業が社内に保有する分析機器のメンテナンス履歴の管理を容易にすることで、製造工程における品質確保に貢献します。



左からSSI社長 前田愛明、Zef社創業者兼社長Dr.Z.El Fallah氏、島津製作所分析計測事業部長 冨田眞巳

新事業・将来事業の創出

将来にわたる事業成長のため、新事業および将来事業への取り組みは非常に重要な戦略です。新中期経営計画においては、当社が有する分析計測、医用X線、真空などのコア技術を核に、先端計測、AI、革新製造、革新バイオ、脳・五感を注力分野とし、新製品、新事業の展開に取り組みます。さらに、長期視点で、ヘルスケア、グリーン、マテリアル、インダストリー領域における社会課題の解決と、サステナブルな社会の実現に貢献する将来事業を創出していきます。

初年度の成果

- 各領域で新事業・将来事業の創出に向けて技術開発・獲得を進めています。
- 当社と独立系ベンチャーキャピタルのグローバル・ブレイン株式会社とコーポレートベンチャーキャピタル(CVC)ファンド「Shimadzu Future Innovation Fund」2023年度にスタートアップ5社へ出資。出資活動は国内外問わず実施しており、2023年度の出資先は地域別で日本3社、米国2社となりました。→P.70参照

今後の展開

- 先端分析、革新バイオ、脳五感、AIを注力領域と定めて研究開発を推進
- 「Shimadzu Future Innovation Fund」の活動を通じて、スタートアップと連携した革新的技術の獲得や新規事業の創出

営業本部を新設　*担当役員メッセージをP.47に記載

当社グループの営業部門は、幅広いラインアップの製品やソリューションをお客様に提案し、お客様のご要望に応えてきました。2024年4月から、国内の事業部の営業部門を移管し、「営業本部」を新設しました。今回、営業本部を新設した理由は下記のとおりです。

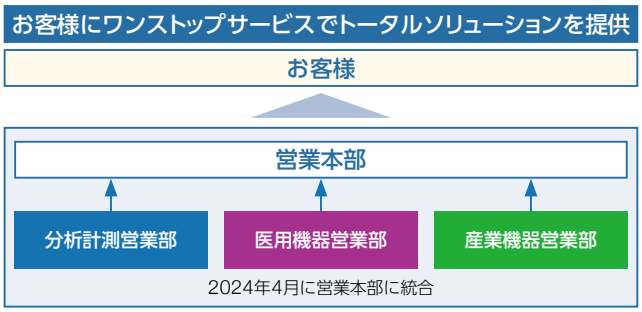
ワンストップサービスの実現

- **お客様にとって当社のすべての製品・サービスの窓口が一本化される**
- **事業部の枠を越えて製品だけではなく消耗品も含めてトータルの窓口となることで、顧客との関係性を強化**

トータルソリューションの提供

- **お客様が実現したいことの全体像を把握し、最適なトータルソリューションを提案することが可能**

“お客様中心志向”への体制変革



また、下記のような施策を実施し、業績を拡大していきます。

①計測、医用の連携

メドテック事業を推進するにあたり、計測・医用の連携を行います。例えば、コロナ禍に発売した、遺伝子解析装置AutoAmpは、計測の製品でしたが、お客様の多くが病院・クリニックであったため、医用の営業チャネルで約80%を販売しました。このように、医用の販売チャネルを活用した計測製品の拡販を行います。

②計測、産業の連携

産業のTMPは主に半導体製造装置で使用されていますが、当社の計測の製品は、半導体製造装置および半導体メーカーでは、あまり使用されていません。そのため、計測と産業の営業連携により、半導体製造装置および半導体メーカー向けの計測のビジネスを拡大します。加えて、当社の計測製品を使用している食品メーカーに、産業の製品を提案します。

③グローバル共創営業戦略室の設置

グローバル共創営業戦略室は、海外販社・国内営業と連携しグローバルに顧客・市場ニーズに対応した拡販戦略を推進します。例えば、脱炭素、PFASなどグローバルで取り組むべきニーズ探索を行い、スピーディーに開発部門にフィードバックし、ハードウェアの改良やアプリケーション開発につなげます。

営業担当役員メッセージ

営業本部を発足

2023年度を初年度とする中期経営計画では、世界のパートナーと社会課題の解決に取り組む企業に変革するため、事業拡大とお客様中心指向への体制変革を進めています。これは、お客様の要求が、今までの「モノ=製品」から、「コト=データ／ソリューション」に移ってきており、当社が従来行っていた、製品を軸とする事業展開では、お客様の要望に応えられないためです。そのため、データこそが価値の源泉と位置付け、お客様の必要とするデータをお届けする（データが取れる状態をお届けする）ことを目指し、様々な変革を行っています。当社は、お客様のニーズに合った価値を提供することを“トータルソリューション”と呼んでおり、今後の成長は、お客様にいかにトータルソリューションを提供できるかにかかっています。

そのような中、お客様と一番近い立場である営業部門が大きく変わります。今まで当社の営業組織は、各事業部に属していました。分かりやすく言えば、自分が所属する部門の製品しか販売しないスタイルでした。ただ、お客様は、計測、医用、産業関係なく、“島津”として、必要なデータを求めており、このままでは、お客様の要望に応えるトータルソリューションが提供できません。そこで、各事業部から営業部門を切り出し、2024年4月1日付けで営業本部を設置することとしました。営業本部では、今までの部門の壁を取り払い、営業が航空を除くすべての島津製品を扱う事にします。なお、航空が今回含まれていないのは、防衛省向け製品の秘匿性が高いためです。

トータルソリューション提案を目指して

今回の営業本部の発足に伴い、お客様にとって当社のすべての製品・サービスの窓口が一本化されます。製品の改善要望やアフターサービスについても営業が窓口となり対応することで、ワンストップでのソリューションが可能となります。当社にとっては、お客様が実現したいことの全体像を把握し、最適な製品・サービス、加えて当社の保有するすべての技術を応用したトータルソリューションの提案を行う事ができます。例えば、病院・クリニックに販路を持つ医用営業が、お客様の課題に寄り添って、分析計測関連の製品・ソリューションを提案することなどを想定しています。

ただ、組織を一つにしたからといって、急に変われるわけではありません。そもそも、計測と医用は完成品を販売していますが、産業機械とフルイド（油圧）は、完成品メーカー様に部品を供給する販売が基本であり、営業スタイルも違います。そこで、まずは製品の勉強会を開催し、お互いの知識を高めていきます。また、それぞれの営業に同行することで、営業スタイルの違いなどをお互いに学びあうことで、切磋琢磨することも期待しています。

Going for the ONE

2023年4月に、私が営業担当役員に就任した際、新しい方針「Going for the ONE」を定めました。この“ONE”は3つの意味を持っています。1つ目 は「No.1」です。シェア、お客様からの評価など、様々な分野でNo.1を目指します。2つ目は「ONE PURPOSE」。これは、長年私たちが掲げている”Best for Our Customers“を指します。“Best for Our Customers”は2007年から社内スローガンで掲げているものです。お客様にとってのBestは何かを考え、お客様にBestなソリューションを提供していきます。3つ目は「ONE SHIMADZU」です。これは、文字通り、事業部や地域、会社の垣根を超えて団結することを指します。

今回の営業本部の発足により、国内では「ONE SHIMADZU」に近づくことができました。海外も、近いうちに同様な施策を実施し、グローバルで営業部門の「ONE SHIMADZU」を目指します。今後は、マーケティングや開発、製造などのバリューチェーンの様々な分野で、部門の垣根を取り払い、お客様中心の体制を志向していきます。



常務執行役員
営業担当
営業本部長 兼 東京支社長

的場 俊英

略歴

1986年 4月 当社入社
2005年 4月 島津サイエンス西日本(株)取締役営業本部長
2008年 4月 分析計測事業部 営業統括部長
2015年 4月 Shimadzu do Brasil Comércio Ltda.副社長
2015年10月 Shimadzu do Brasil Comércio Ltda.社長
2019年 4月 営業戦略室長
2020年 4月 執行役員 分析計測事業部 副事業部長
2023年 4月 常務執行役員 営業担当 東京支社長
2024年 4月 常務執行役員 営業担当 営業本部長 兼 東京支社長(現在に至る)

Best for Our Customersに向けて

私は1986年に入社し、広島支店に配属されました。入社して2ヵ月が経った時、当時の支店長から「広島県の中小企業一覧」という本を渡され、「一日 30 軒回ってこい」と、飛び込み営業を3ヵ月間やらされました。必死で勉強し、提案しましたが、その3ヵ月間で売れたのは、たった1台でした。また、当時の広島支店は、今のように営業が事業部に分かれておらず、お客様が求めるものであれば、何でも売っていいというものでした。実際、計測機器の製品と産業機器の製品を同時に売ったこともあります。これらの経験が、自分の「営業とは」の根底に流れていると思います。

営業部門の中には、今まで売ったことがない製品をどうやって売ったらいいんだ、今のままでいいと思う人もいるでしょう。ただ、今の事業部別の営業体制では、お客様の抱える様々な課題に応えることが難しくなってきていることは、営業自身が一番、実感しているはずです。最初の一歩を踏み出すのは勇気がいるかもしれませんが、必ず、周りの人がサポートしてくれますし、そのような仕掛けもつくります。新入社員だった私ですらできたのですから。

これからは、「他事業部の製品を売ることは難しくない、色々な製品を売ることは楽しい」ということを、様々なところで伝えていきたいですね。すでに、コロナ禍の際には、分析が開発した全自動PCR検査装置 AutoAmpを病院・クリニックに販売チャネルをもつ医用の営業が販売するといった、分医連携の事例もでてきています。AutoAmpは約2,000台販売しましたが、そのうち約80%を医用営業が販売しました。病院へのチャネルが弱い分析営業だけでしたら、ここまで販売することはできなかったでしょう。

今後は、このような成功体験をどんどん増やしていきたいと考えています。特に臨床分野は、医療現場での分析装置の使用が増えてきていますので、分医連携をさらに推進します。もちろん、計測の競合他社は医用機器のラインアップを持っていませんので、これは当社の大きな強みです。

島津には、日本だけでも約2,000名、グローバルでは約6,000名の営業員がいます。営業がお客様中心に変革し、トータルソリューションを提供することで、「Best for Our Customers」を目指してまいります。これからの島津営業に是非ご期待ください。

計測機器事業

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.an.shimadzu.co.jp/
分析計測機器

ヘルスケア、グリーン、マテリアルを注力領域として、分析計測技術を軸としたトータルソリューションを提供し、医薬品・食品・臨床・環境・産業分野における最先端研究開発やモノづくりを支援することで社会課題の解決に貢献します。



分析計測事業部長
冨田 眞巳

関連するSDGs



事業環境

- 持続可能な社会を実現するために、バイオ医薬をはじめとする創薬開発、医薬品の安定供給、感染症をはじめとする疾患対策、公衆衛生の向上など、安心・安全な社会の構築が求められています。
- カーボンニュートラル社会実現に向けて、「地球環境への負荷軽減」をキーワードにあらゆる研究が進められています。
- 自動化による人為的ミスの防止や、AIを用いて熟練者並みの技能を実現するなど、研究現場の働き方改革が求められています。

社会課題

- 抗体医薬、核酸医薬、細胞治療、遺伝子治療など、治療の選択肢の多様化
- 健康意識の高まりに伴う超早期診断・予防・健康増進・健康寿命延伸
- 人の健康に貢献する機能性食品の開発や、安全性の確保
- 温室効果ガス削減、水素・バイオ燃料などの次世代エネルギーや、化石燃料を原料としないバイオものづくりの普及によるカーボンニュートラル社会の実現
- マイクロプラスチック、PFAS(有機フッ素化合物)など、人体に影響を与える有害物質への対応

提供価値

ヘルスケア領域

- 医薬向けに、高度な分離分析・質量分析技術に加え、AIによるデータ解析技術を提供することにより、新薬開発や生産性の向上に貢献
- 食品向けに、残留農薬や包装容器に含まれる規制物質の評価など、規制対応による食の安心・安全の確保に寄与。加えて、食品に含まれる機能性成分や代替肉の解析・評価等、フードテック強化に貢献するトータルソリューションの提供
- 臨床診断向けに、液体クロマトグラフ質量分析システム(LCMS) を用いて診断プラットフォームを構築。認知症・がん・生活習慣病などの疾病の早期診断技術の開発、介入・予後管理までの一連の健康管理システムの開発により、人々の健康維持に貢献
- 診断検査試薬の開発・強化や、ウィルスモニタリングなど感染症拡大防止に貢献

グリーン(GX) 領域

- 水素・アンモニア等の新エネルギー向けに、不純物分析や輸送・貯蔵インフラの品質評価等、サプライチェーン向けに計測トータルソリューションを提供
- CO_2を原料とするバイオ化学品、バイオ燃料などのバイオものづくりでは、品質評価方法や標準化に貢献
- マイクロプラスチック、PFAS(有機フッ素化合物)など、新たな環境規制に対する計測方法の開発やグローバルでの標準化

マテリアル領域

- EV向けのバッテリー、燃費改善や安全性確保のための新素材開発を支援する、アプリケーション開発の推進

2023年度の実績 市況・主な取り組みと成果

- ヘルスケア領域では創薬開発や、各国で医薬品の自国生産が進んだことや、臨床検査市場の拡大に伴い、液体クロマトグラフ(LC)や質量分析システム(MS)が増加しました。グリーン領域では新エネルギー開発にガスクロマトグラフ(GC)や、環境規制強化によりMSが増加しました。マテリアル領域では新素材開発向けに試験機が増加しました。主力の重点機種(LC、MS、GC)が前年から約10%成長したことに加え、為替の追い風もあり売上高は4期連続過去最高を更新しました。
- 国内では、コロナ関連製品の売上高が減少したものの、医薬向けにLCやMSが増加し、新エネルギー開発向けなどに試験機が増加しました。また、日水製薬(株)(2023年4月から島津ダイアグノスティクス(株)に商号変更)の連結子会社化が業績に貢献しました。
- 海外では、欧米で製薬企業のニーズを元に開発した超臨界流体クロマトグラフが伸長し、欧州臨床検査市場や東南アジア・インドで医薬向けにLCやMSが増加しました。加えて、PFAS規制など環境分析用途でもMSが増加し、海外売上高比率は、前年比+0.9ポイントの62.4%になりました。
- 生産性の向上と省スペース化を両立したガスクロマトグラフ「Brevis GC-2050」を発売しました。高い基本性能とオプション類の拡張性を維持しつつ、生産性の向上と省スペース化を両立しています。グリーン領域におけるバイオ燃料や次世代燃料、環境・規制分野へトータルソリューションを提供し、カーボンニュートラル社会実現に貢献しています。
- 業界最小クラス装置サイズと高い堅牢性を両立した四重極型ガスクロマトグラフ質量分析システム「GCMS-QP2050」を発売しました。多様なユーザー支援機能により負担を軽減しつつ業務の効率化を支援するなど、環境や化学、ライフサイエンスなど様々な領域の研究開発・品質管理に貢献しています。
- 病院情報システムとの連携を可能にする臨床向けソフトウェアとその開発力を獲得するために、仏Biomaneo社を買収しました。臨床分野では血液検査を中心にLCMSの導入が増えています。病院では臨床検査情報システムを用いて電子カルテと検査結果情報を連携させており、同社のソフトウェアで検査結果を病院のシステムへ自動送信することができます。当社は臨床向けの製品ラインアップを拡充してきたことに加え、島津ダイアグノスティクス(旧日水製薬)を買収するなど試薬のラインアップ拡充にも注力してきました。今後拡大を見込む臨床分野でトータルソリューションの提供を進めます。

シンガポールでグローバルファーマサミットを開催

2023年11月、アジア統括会社のShimadzu Asia Pacific Pte. Ltd.(SAP)は、第9回島津グローバルファーマサミットを開催しました。

本サミットは、製薬業界における包括的なソリューション提供を目指して、パートナーとの関係構築やお客様同士のネットワークづくりを目的としています。毎回、全世界の製薬業界のリーダーや研究者などが参加し、2007年の初開催以来、延べ25ヵ国、3,500人以上が参加しました。

今回は「AI-Powered Pharma」をテーマに開催し、100人以上が参加し、AIを活用した創薬に関する講演を実施したほか、「AIをどのように利用していくべきか」について熱い議論が交わされました。また、各地にある共同ラボをつなぎ、イノベーションを創出するプラットフォームの覚書調印式を行いました。

本サミットでの交流を活かし、製薬業界においてパートナーと共に新たな価値を創造していきます。



第9回島津グローバルファーマサミット

新製品



高速液体クロマトグラフ質量分析システム
(超高速トリプル四重極型LCMS)
LCMS-8060RX



ガスクロマトグラフ質量分析システム
GCMS-QP2050



元素選択式ガスクロマトグラフ
質量分析システム
ELEM-SPOT



ガスクロマトグラフ
Brevis　GC-2050

2024年度の主な取り組み

世界では新型コロナウイルスとの戦いを経て人の命と健康への意識が高まりました。また、気候変動の影響を社会課題として捉えるなど、サステナビリティへの関心が高まり、地球の健康が重要な社会課題となっています。当社は、2023年度からスタートした中期経営計画で社会価値創生領域として注力する分野であるヘルスケア、グリーン(GX)を中心に、世界のパートナーとの関係を強化し、サステナブルな社会を共創します。

重点事業の強化

ヘルスケア領域では、液体クロマトグラフ(LC)、質量分析システム(MS)を核に、核酸医薬等のバイオ医薬向けや、フードテック向けにトータルソリューション提供を目指します。最先端の分析計測機器、ロボティクス、AI、IoT技術でラボにおける属人性を解消することで、研究者はより高度な業務への従事が可能となり、分析プロセスにおける生産性の向上を実現し、ラボの変革を推進します。

グリーン領域では、バイオものづくり、水素やアンモニアなどのクリーンエネルギー、マイクロプラスチックやPFAS（有機フッ素化合物）等への環境規制に対し、アプリケーション戦略と新製品戦略の両面で事業拡大を図ります。また、国内外の規格認定機関との連携を強化し、グローバルで標準化・規格対応戦略を推進することで競争力を強化します。

マテリアル領域では、試験機等の計測機器の自動化とインフォマティクスを用いた複合計測・解析により革新素材開発・製造へ貢献します。

臨床事業の強化

臨床診断・微生物検査・細胞関連の3つに注力します。当社は液体クロマトグラフ質量分析システム(LCMS)、全自動LCMS前処理装置、他社製前処理装置を含め、製品ラインアップを拡充します。試薬ラインアップ強化として、島津ダイアグノスティクス(2023年4月に日水製薬（株）から商号変更)による試薬開発や、試薬メーカーを買収するなど、ラインアップの拡充を進めてきました。臨床プラットフォームの構築を進め、機器、ソフトウェア、試薬などのトータルソリューションを提供し、当事業の拡大を図ります。

海外事業の強化

最重要地域の北米を中心に、世界各地で事業拡大を図ります。北米では、LC、MSの先進技術を有する重要顧客との共同研究・開発の推進を目的に北米R&Dセンターを開設いたしました。さらに東・西海岸に開発センターを設置し、製薬分野等のお客様と協働して製品・技術開発を行う機能を拡充します。また分析機器メンテナンス・サービス会社のZef Scientific Inc.を買収したことにより、北米におけるアフターサービスの拡大と体制の強化を図ります。

リカーリングビジネスの強化・拡大

DX・IoTを活用したリモートモニタリング、リモートメンテナンス機能の開発や、AIを活用したソフトウェア・ライセンスビジネス商材を拡充し、保守部品・メンテナンス・サービス契約を拡大します。また、グループ会社と連携し、試薬と消耗品の開発力を強化することで、試薬、培地、カラム等の消耗品ビジネスの拡大も目指します。

ヘルスケア(医薬・食品)

試料に含まれる有効成分や不純物の含有量を測定でき、医薬、生化学、食品、環境など幅広い分野で品質管理に利用されています。


超高速液体クロマトグラフ
Nexera Series


一体型液体クロマトグラフ
i-Series


セミ分取　超臨界流体クロマトグラフ
Nexera UC Prep


高速液体クロマトグラフ
質量分析システム
LCMS-2050


高速液体クロマトグラフ
質量分析システム
(四重極・飛行時間型LCMS)
LCMS-9050

ヘルスケア(臨床)

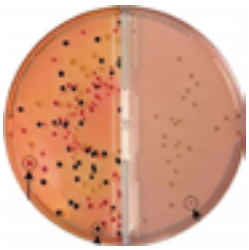
血液や尿などに含まれる代謝物や薬効成分を調べることで、がん・認知症のスクリーニングや医薬品の効果確認などへの応用が期待されています。



全自動LCMS前処理装置
CLAM-2040



マトリックス支援レーザー脱離イオン化
飛行時間型質量分析システム MALDI-8030



島津ダイアグノスティクス社製
アキュレート分画寒天培地

グリーン(GX)

環境規制や次世代エネルギーの測定規格に対応した製品・サービスを提供しています。



ガスクロマトグラフ
BrevisGC-2050



フーリエ変換赤外分光光度計
IRXross



ヘッドスペース分析システム
(トリプル四重極型GCMS)
GCMS-QP2050+HS-20NX



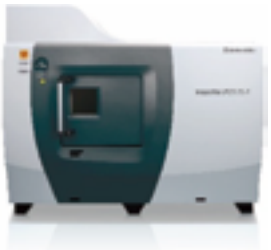
ICP質量分析システム
ICPMS-2040/2050

マテリアル

ゴム、プラスチック、金属等の素材から食品、携帯電話、自動車等、あらゆる対象物の強度試験・故障解析・元素分析に活用されています。



精密万能試験機　オートグラフ
AGX-V2 Series



マイクロフォーカスX線CT装置
inspeXio SMX-225CT FPD HR Plus



エネルギー分散型蛍光X線分析装置
EDX-7200



走査型プローブ顕微鏡
SPM-Nanoa

医用機器事業

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.med.shimadzu.co.jp/
医用画像診断機器

最先端の画像処理技術や、AI、IoT技術を活用し、医療従事者や患者の負担を軽減するなど新たな価値提供を通じて、世界中の医療現場で感染症や脳/心疾患、がんなど様々な疾患の早期発見・早期治療に貢献します。

関連するSDGs





医用機器事業部長
園木 清人

事業環境

- 先進国では社会の高齢化に伴うけがや病気などのリスク対応、患者の負担が少ない治療が求められています。
- 多くの新興国で期待される健康水準が高まるとともに、先進国では高齢化の問題が顕在化し、医療技術および画像診断機器の高度化が求められています。
- 医療従事者の不足により医療現場の労働負荷が増大し、AIやIoT技術を活用した、医療診断の作業負荷軽減や質の向上が求められています。

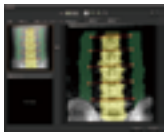
社会課題

- 健康に日常生活を送ることができる「健康寿命の延伸」
- 疾患の原因を詳細に解明する検査技術の高度化へ対応した様々な疾患の早期発見
- 医療従事者不足に起因する、医療従事者の作業負荷軽減

提供価値

診断

- X線TVシステムで骨粗しょう症診断や人工関節置換術後の経過観察など、高齢者を対象とした骨の健康維持の取り組みを推進。さらに、高解像度と低被ばくを両立させることで、診断の精度向上と患者負担の軽減に貢献



骨密度計測

- 光学カメラを搭載し撮影時の位置決めをスムーズに行うことを支援したX線一般撮影装置で、検査業務を効率化して診療放射線技師および被検者の負担を軽減
- 回診用X線撮影装置に連続撮影機能を搭載。患者の肺の動きが確認できるなど、より多くの情報で診断を支援
- 頭部乳房PETシステムは脳腫瘍、てんかん、乳がんなどを高精細に画像化、アルツハイマーなど認知症の研究にも貢献

治療支援

- 血管撮影システムに最先端のAI技術による動画処理ソフトウェアを搭載し低侵襲治療をサポート。また、術者一人でも操作可能な水準まで操作性を向上することで治療時間の短縮や、造影剤投与量の低減を実現し、患者負担の軽減に貢献
- 放射線治療システムと組み合わされる動体追跡システムは、がん組織のみに効率よく放射線を照射することで、正常組織への線量を大幅に低減でき、効率的な放射線治療をサポート
- X線以外にも近赤外光を活用し、乳腺外科、形成外科、消化器外科、皮膚科の外科手術を支援

その他

- 分析技術の臨床応用を促進し、将来的には血液一滴で様々な疾病リスクを予測できる手法の実用化を推進
- 製品にAI機能やパワーアシスト技術を搭載することで診療放射線業務の業務効率化を実現

X線診断装置

最先端の画像処理技術で、患者への負担が軽く使用しやすい医療システムを提供しています。



血管撮影システムTrinias



X線TVシステム



回診用X線撮影システム



一般撮影システム

2023年度の実績 市況・主な取り組みと成果

- 新製品やリカーリング商材の開発促進、製造効率の改善や海外展開強化に取り組みましたが、国内を中心に前年に増加した放射線治療用動体追跡システムや、政府予算の反動減の影響を受け、売上高は減収となりました。営業利益は、減収の影響により、減益となりました。
- 日本は、世界初のAIによる画像処理技術を搭載した新製品の血管撮影システムが増加しました。
- 海外は、新製品の血管撮影システムが増加しました。米国では手術件数の回復に伴い、日帰り手術施設を中心に増加したことや、中国では専任チームを設置し、拡販を図ったことで伸長しました。加えて、東南アジアやインドでは性能や品質が評価され増加したことで、海外売上高比率は53%(前年比+6ポイント)となりました。
- リカーリング事業は、米国で直販体制を強化したことにより保守契約が増加し、36%(前年比+2ポイント)となりました。

2024年度の主な取り組み

イメージングトランスフォーメーションの展開

- 当社が強みとするイメージング技術とメカトロニクス技術を活用し、X線撮影による医療へのさらなる貢献を目指し「イメージングトランスフォーメーション」を展開します
- 光学カメラで被検者の動きを検知することで、検査業務を効率化し、診療放射線技師および被検者の負担を軽減します
- AIアプリケーションソフトウェアにより専門医不在時の診断・処置をサポートします

地域特性に対応したシニアヘルスケア事業の拡大

- 高齢化が進む日本や中国などの東アジアでは、当社が得意とする骨・整形外科、心疾患、認知症の3分野で健康寿命の延伸を目指し、シニアヘルスケアに向けたトータルソリューションを提案します

成長させる分野での事業開発推進

- 北米で頭部PET発売に向け、認知症分野での共同研究を推進します

リカーリング事業の収益拡大

- 血管撮影システムの稼働状況を遠隔モニタリングすることで、故障前の部品交換提案や、安定的な病院運営を支援するサイバーセキュリティサービスなど新たなサービスを提供し事業拡大を目指します

医療従事者や患者の負担軽減に向けた取り組み

ユーザビリティの向上と光学カメラ搭載による検査効率化を実現。X線一般撮影システム「RADspeed Pro SR5 Version」発売

当社は新製品のX線一般撮影システム「RADspeed Pro SR5 Version」を2024年4月に発売しました。本製品は、操作盤(コンソール)などのユーザビリティ向上と被検者の動きを検知する光学カメラの搭載により、検査業務を効率化して診療放射線技師および被検者の負担を軽減しました。

X線一般撮影システムは、頭部や胸部、腹部、四肢など、多様な部位を検査できる画像診断装置です。多くの診療科で使用されており、診療放射線技師の方々の技術や経験、専門性に依存しない操作性が欠かせず、技師が被検者に集中しつつ効率よく検査できる機能が求められています。

本製品は、操作部分に大型タッチパネルを採用し、画面確認がしやすいデザインに一新したことに加え、ハンドル形状を握りやすく改良するなど、操作性の向上も実現しました。


X線一般撮影システム
「RADspeed Pro SR5 Version」


装置使用イメージ

X線照射部へ光学カメラを搭載した撮影支援機能「VISION SUPPORT」(オプション)により、モニタ上の被検者映像にX線の照射範囲やX線検出器の位置を重ねて表示できます。通常は手間がかかる撮影位置の決定作業を、スムーズに行えるように支援します。当社が培ってきたイメージング技術とAIやIoT技術を用いて新たな付加価値を提供し、「人の命と健康」への貢献を目指します。

治療支援、医療業務効率化の提案

脳腫瘍、てんかん、乳がん、アルツハイマー型認知症の診断が可能なPETシステムの提案。


頭部乳房PETシステム

呼吸で動きを伴う臓器にある腫瘍に対し、ピンポイントでの放射線治療を支援する動体追跡システム。


放射線治療装置用
動体追跡システム

中期経営計画：5つの事業戦略を支える事業部門

産業機器事業

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/industry/index.html
真空機器/産業機械/海洋関連機器

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/products/fluidics/index.html
油圧機器

ターボ分子ポンプや高度な油圧技術を駆使した機器・部品など、高品質、高性能なキーコンポーネントを提供し、産業の発展に貢献します。

関連するSDGs





産業機械事業部長／
フルイディクス事業部長
田中 雅彦

事業環境

- 経済安全保障の観点から世界各地で半導体生産能力が強化されています。加えて、生成AIの普及やデータサーバー需要の拡大など半導体の需要は持続的に増加しており、中長期的には半導体製造装置に使われるターボ分子ポンプの市場は拡大すると想定しています。
- 電子商取引市場拡大による物流量増加や製造現場の負担軽減など、フォークリフト需要増加に伴い油圧機器の需要が拡大すると想定しています。加えて、フォークリフトの電動化が進み、静音性の高い高付加価値製品のニーズが高まっています。
- 産業の発展に貢献するために、革新的な技術を応用した製品を投入し、新たな分野の開拓を推進します。

社会課題

- 持続可能かつレジリエント(強靭)なインフラ開発
- 脱炭素化社会の実現に向けた世界的な取り組み

提供価値

- 半導体製造装置の基幹部品であるターボ分子ポンプ、フォークリフトや建設・農業機械の油圧動力源であるギヤポンプ、電気自動車(EV)用電子回路放熱板の需要増加が見込まれるセラミックス向けの工業炉など、高度なモノづくり産業に幅広く寄与する基幹部品や製造装置を提供し、持続可能なインフラ開発を推進
- 風力発電回転翼補強用ガラス繊維巻取機などの供給を通じ、再生可能エネルギーの拡大に寄与

ターボ分子ポンプ

半導体やディスプレイの製造プロセスに欠かせない超高真空環境を作り出す真空ポンプ

油圧機器

フォークリフトなどの産業車両をはじめ、建設機械、特装車、農業機械に幅広く使用されている油圧源


ターボ分子ポンプ


油圧歯車ポンプ


パワーパッケージ



フォークリフト

その他機種


工業炉

真空・加圧下で金属やセラミックス素材などを焼き固める装置


ガラスワインダ

電子基板用ガラス繊維や風力発電用インペラ(羽根車)に用いられるガラス繊維の巻き取り機


バランサー

高精度の釣り合い良さ(<回転体+回転軸>の質量分布がどれだけ均等であるか)を計測し、基礎データを提供する装置

2023年度の実績 市況・主な取り組みと成果

- ターボ分子ポンプ、工業炉が牽引し、売上高過去最高を更新しました。営業利益は、付加価値訴求や製品ミックス改善などにより増益となりました。
- ターボ分子ポンプは、半導体製造装置向けが減少したものの、環境意識の高まりを受け、薄膜太陽電池用製造装置向けが増加し、ターボ分子ポンプの売上高は過去最高を更新しました。
- 油圧機器は、日本で建設機械や特装車両分野が増加。海外では、北米でフォークリフト向けに増加しました。
- 工業炉は、EV需要の高まりを受け、EVに使用するセラミック製造向けが増加しました。

2024年度の主な取り組み

ターボ分子ポンプの事業拡大

- 半導体製造装置向けは大排気量､省エネなどの顧客ニーズに対応した新製品の投入や、次世代半導体製造装置に対応する製品開発を進め､シェアを拡大
- 脱炭素社会実現に必要な薄膜太陽電池やエコガラスの薄膜製造装置向けは、大手装置メーカーへの拡販によりシェアを維持

工業炉事業拡大

- EV市場成長に伴い、セラミックス向け需要が拡大。需要を確実に把握し、生産リードタイム短縮を実現させ、顧客要求納期に対応することで売上拡大を図る

油圧機器の収益改善と新市場開拓

- 新製品投入による粗利改善や、製造コストダウンによる収益性改善
- 日米欧で電動化に対応した低騒音・高効率製品を供給し拡販および新市場開拓。

新規事業の拡大

- 顧客製造ラインの革新技術につながる計測・装置の事業化

サービス事業拡大

- ターボ分子ポンプのアップグレードサービスや、顧客ニーズを把握し、提案型サービスの強化を図る
- サポート要員の育成や海外拠点（米、欧、印）の拡充など、グローバルサ ービス体制の強化
- DXの活用による、製品の稼働状況のチェックや、故障を事前に予知するなど、リモート診断システムによる予防保全サービスの提供

EV化に向けた取り組み

油圧機器とモータの効率的な制御で、静かで快適な作業環境を実現。電動油圧システム「e-Hydro」を開発

当社が開発した電動油圧システム「e-Hydro（イーハイドロ）」は、新開発のe-Hydro専用モータと制御機器に静音油圧ポンプを組み合わせたトータルシステムで、EV（電動車両）化が進む特装車両など商用車に静音かつ効率的な作業環境を提供します。EVでは、油圧ポンプの駆動源であったエンジンが無くなるため、電動モータを追加する必要が生じます。電動モータを動かすためには車載バッテリーを使いますが、重量問題もあり大きなバッテリーを積載することはできません。そのため、高効率の油圧ポンプ用モータが求められ、油圧ポンプも効率の良いものが適しています。

また、EVは運転音が静かなため、油圧ポンプにも静音性が求められます。



「e-Hydro」の構成（EVトラックの場合）

「e-Hydro」は油圧ギヤポンプと専用モータ、ファームウェアを組み込んだ制御機器の組み合わせで構成され、当社が長年培ってきた油圧技術の知見を活かしてカスタマイズすることで、省スペースと最小限の電力消費でエンジン車と同等以上の作業機の操作性と作業効率を実現します。

さらに、静音油圧ポンプの採用により、作業時の駆動音が際立つ夜間や街中でも、騒音を低減できます。当社は、今後も市場や顧客ニーズに合わせて製品を改良するとともに、「e-Hydro」とIoT技術を組み合わせた新サービスを提供していきます。


電動油圧システム「e-Hydro」を構成する油圧ポンプおよびモータ（左）と制御機器（右）

航空機器事業

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/products/aero/jair-lst.html
航空機器

先端技術と高度な精密加工技術を用いた搭載機器・部品やシステムを提供し、安心・安全な社会の実現に貢献します。

関連するSDGs





航空機器事業部長
山本 晋

事業環境

- コロナ禍後、新常態がグローバルで浸透し、社会経済活動が回復しています。各国の入国制限の撤廃や緩和が進み、国内外の航空旅客需要の着実な回復に合わせて、旅客機生産機数も増加し、民間航空機市場は回復に転じました。また安全保障強化のため、抜本的な防衛力強化が進むなか、防衛事業の環境も良好に推移しています。
- より安心・安全に、人々やモノのグローバルな移動を実現させることが、一層強く求められています。当社グループは人々やモノのグローバルな移動や安心を担保する先端技術への要求に応えてまいります。

社会課題

- 社会インフラの強靭化への挑戦、モビリティ分野でのさらなる安全性の確保・環境保全への対応・快適性の追求

提供価値

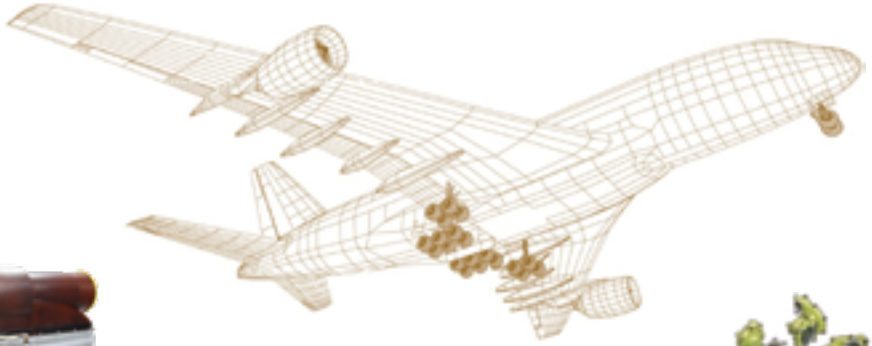
- 飛行制御分野における小型・軽量化技術、電動化技術は、航空機の環境負荷低減に貢献
- 空調分野におけるエアマネジメント技術は、機内環境の快適化に貢献
- コックピット分野におけるディスプレイ技術は、運航の安全性・信頼性の向上に貢献
- 製造、整備の各バリューチェーンでの品質管理は、航空機の安全を支える原資

民間航空機事業・防衛事業向け製品

コックピット分野（ディスプレイシステム）

外景に重ねて様々な飛行情報を表示するHUD（Head Up Display）、HMD（Helmet Mounted Display）など、高度な電子技術と光学技術を駆使したディスプレイシステムを提供。パイロットの負荷軽減、飛行安全に貢献します。







空調分野（エアマネジメントシステム）

航空機内の温度と圧力を調整するエアマネジメントシステム。機内環境を統合的に最適化する解析・評価能力で快適環境の提供に貢献します。



飛行制御分野（フライトコントロールシステム）

航空機の揚力や機体姿勢などを制御するフライトコントロールシステム。高品質なメカニカル技術や高信頼性の電子制御技術で安全な飛行に貢献します。

2023年度の実績 市況・主な取り組みと成果

防衛事業

- 航空機用搭載品の需要拡大により増収となりました。
- 生産平準化を進め工場収支が改善しました。

民間航空機事業

- 航空旅客需要の増加に伴い、機体の増産が進んだことや、航空会社向け補用品の需要拡大により大幅に増収しました。

収益改善

- 需要が拡大するなか、選択と集中の推進やコスト構造の改善により、大幅に増益しました。

2024年度の主な取り組み

長期に安定した成長・収益を確保

- 「選択と集中」の基本方針のもと、収益改善の取り組みを継続することで、長期に安定した成長・収益が確保できる事業を目指します。また、保有技術を活かし、主にモビリティと社会インフラ分野で新たな事業を創出し、「安心・安全な社会の実現に貢献する事業」となることを目指します。

航空機の脱炭素化に向けた研究開発

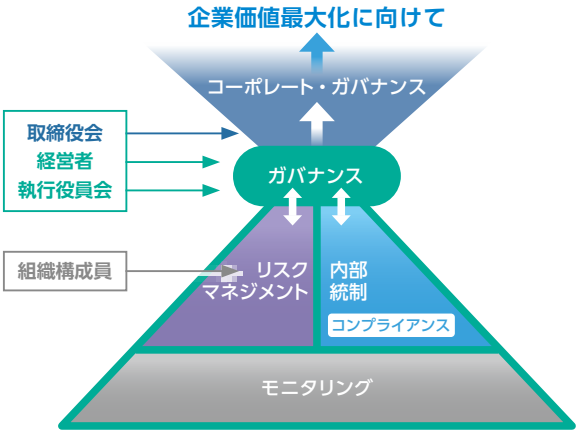
- 空調分野では、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）グリーンイノベーション基金事業『次世代航空機の開発』プロジェクトとして2024年度から新たに開始する『電力制御及び熱・エアマネジメントシステム技術開発』に株式会社IHIからの再委託として参画し、燃料排熱連携空調システムの実証に向けた研究開発に取り組みます。
- さらに、2050年カーボンニュートラルに向けて、航空機の電動化に適合した高効率冷却システムや電動飛行制御システム、小型高効率動力伝達機構等の実用化に向けた技術開発を継続します。

脱炭素化に向けた当社技術開発



ガバナンスの強化

当社グループは、組織運営上の重要な仕組みとして、リスクマネジメント(事業に関わるリスク対策)と、コンプライアンス・内部統制（職務執行上のリスク対応）およびモニタリングの一体的機能を推進する体制を統合、DX導入も含め強化を進めています。これによって、経営戦略や事業目的等を達成して、企業価値の最大化を図っていきます。



コンプライアンスの徹底

基本方針

当社グループは、グローバルに様々な事業を展開しているために、安全保障貿易管理、贈収賄防止、競争法など、世界各国・地域の法令や行政による許認可、規制の適用を受けており、その遵守に努めています。

また、法令遵守のみならず、国際規範に則り行動するとともに、社是・経営理念・島津グループサステナビリティ憲章のもと、役員および従業員が共有・遵守すべき倫理規範を「島津グループ企業倫理規定」として定め、当社社長方針の**「コンプライアンスは全てに優先する」**を実践しています。

- **安全保障貿易管理：**国際的な平和および安全の維持に関する管理方針のもと、適正な輸出入管理の実施
- **贈収賄・反競争行為の防止：**公務員への贈賄行為や、民間の取引先・関係先への不適切な接待・贈答の禁止
- **医療機関等との関係と透明性確保：**医療機関等への資金提供情報の公開

相談・通報窓口の整備

企業倫理に関する問題の予防・早期発見・対策のため、相談・通報窓口を社内外に設け、当社グループ全従業員（退職者を含む）、派遣社員および社内で業務に従事する請負会社従業員に周知しています。なお社外窓口「外部ホットライン」への相談・通報は外部弁護士が通報を受領し、監査役が調査を行う、経営幹部から独立した仕組みとなっています。2023年度は、グループ全体で165件の相談・通報がありました。情報提供者を保護するとともに、必要な調査を行い、是正・措置・再発防止策の策定を講じています。

推進活動

当社グループは、企業倫理規定のエッセンスをより分かりやすくまとめた「企業倫理行動規範ハンドブック」を策定し、集合研修やe-Learning等の教育活動により、その内容を啓発・浸透させることでコンプライアンス上の問題発生の予防に取り組んでいます。

- 11行動基準の深掘：毎年継続のコンプライアンス実践と人権と多様性の尊重に加えて、安全衛生・健康管理のレベルを強化
- 海外個社への個別教育：サプライチェーンにおける人権尊重に向けた事業活動を推進

倫理・コンプライアンス意識の把握

各組織・職場の倫理・コンプライアンス意識を把握するために、定期的（3年ごと）に外部専門家によるアンケート調査を行っています。その分析結果から、各組織・職場でのディスカッションを通じて、改善を図ります。当社グループに共通する改善項目については、各リスク責任部署・各種委員会の統制活動に落とし込み対策を実施しています。

職場ごとの取り組み

2011年より毎年7月の「島津グループコンプライアンスの日」に、過去発生した不祥事を振り返り、日常業務における気づきを話し合い、コンプライアンス違反の“芽”を早期に発見して、問題発生の未然防止につなげています。

また2022年度から、適切な業務遂行に必要な知識（業法、規定、業務手続等）と価値観の修得、業務品質の向上および人材の育成を目的に、本社および国内グループ会社において、職場単位での学習制度を導入しました。リスク責任部署が提供する教育資料も活用しながら各チームが学習を進めており、2023年度は当社グループで計18,000回を超える職場学習が行われました。これらの活動を息長く実施することで、当社グループの組織に良い風土を醸成していきます。

内部統制（職務執行上のリスク対応）

基本方針

当社グループは、役職員の職務執行が法令および定款に適合すること、およびその業務が適正かつ効率的に行われることを確保するための内部統制体制を整備しています。常に事業環境の変化を捉え、過去の考え方や方法にとらわれない体制へと改善し、強化を図っていきます。

内部統制体制

適正かつ効率的な業務執行のために、業務運営に関する諸規定の体系的整備と職務権限を明確化して、経営の透明性を高めるために当社グループの情報が正確かつ迅速に伝達されるための体制を整備しています。なお、違反行為等が発生した場合は、当社グループでその内容と処分等を速やかに共有し、類似行為の発生抑止に努めています。加えて、個人情報の保護や秘密情報の厳正な管理のもと、広報・IR活動やWebサイトにより、適宜適切な対外情報発信・開示を行っています。

また、当社グループのガバナンスに関する基本的な考え方や経営上遵守すべき事項をまとめた「島津グループマネジメント基本規定」を定めて、グループ全体の経営状況の把握および管理体制の継続的な整備・強化していくことで、適正かつ効率的なグループ運営を実現していきます。

財務報告に係る内部統制の構築

当社グループは、金融庁の実施基準に基づき、「財務報告に係る内部統制体制の構築に関する基本規定」にて、内部統制の基本的な枠組みを定め、業務の有効性および効率性の向上、財務報告の信頼性の確保、事業活動に係る法令等の遵守の促進および資産の保全により、事業活動の目的達成を図っています。

その構築にあたっては、適正な財務報告を作成し開示することの重要性を十分に認識し、内部統制を全社的な経営課題として整備、運用するとともに、その内部統制の水準を維持および向上させるために継続して評価し、不備があれば改善（是正）する活動を実施しています。実施範囲については、重要性や潜在的なリスクの高い会社や業務プロセスを対象に重点的に取り組むことで、その実効性を向上させています。

実施範囲外（非対象グループ会社）への補完活動

全社的な統制や業務プロセスの重要項目に絞った点検表をもとに、グループ全社が自己点検でリスクを把握したのち、本社管理部門が連携して、ヒアリング確認を行っています。その結果を分析して、リスク発生を低減するための統制を整備して、問題発生の抑制に努めています。

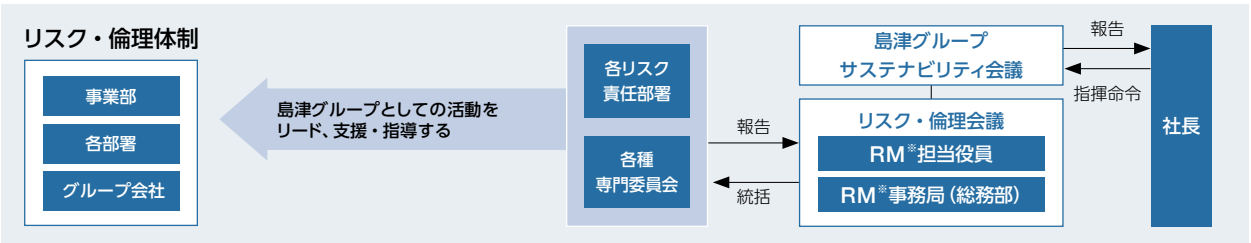
リスクマネジメント（事業に関わるリスク対策）

基本方針

企業の社会的責任を果たしつつ事業の継続と発展を達成していくために、リスク管理は不可欠な存在です。当社グループは、事業に関わるリスクを適正に管理するための活動として、リスク発現の未然防止に取り組むこと、また危機事象が発生した場合に早期解決に向けて、その損失影響を最小化する措置および真因究明・再発防止の水平展開を行うことを「島津グループリスクマネジメント基本規定」として定め、実践しています。

リスク・倫理体制

当社グループ全体のリスク管理を推進するために、当社社長を議長として半期ごとに「リスク・倫理会議」を開催しています。各階層リスク（グループ共通の優先取組リスクとハイリスク、グループ個社の重点リスクおよび職場単位の業務リスク）対応の進捗状況を議論して、各組織・職場で自律的かつ実効的に取り組めるように、リスクマネジメント担当役員の統括のもと、各リスク責任部署や各種委員会が指導・支援しています。



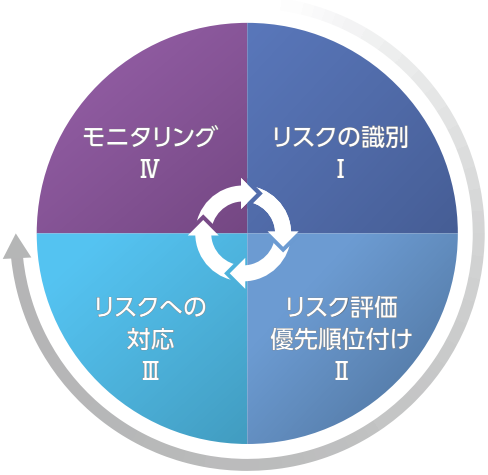
※ RM：リスクマネジメント

ガバナンスの強化

推進活動

未然防止の活動

定期的なリスクの把握・評価に基づき、リスクへの対応やモニタリングを行い、RM活動のサイクルを回しています。当社グループの事業活動において、社会からの期待に反する重大な事象の発生、および事業への障害による企業価値の毀損を防止するため、経営層およびリスク責任部署が中心にリスクの識別と評価・優先順位付けを行い、各リスクが適切にコントロールされるよう、優先順位の高いリスクについて全社的な取り組みを行う仕組みの構築に取り組んでいます。



Ⅰ	●当社グループが晒されるリスクを識別（把握）する
Ⅱ	●ステップⅠで識別したリスクを評価（発生可能性×影響度）で評価する ●対応すべき優先取組リスクを決定する
Ⅲ	●ステップⅡで決定した優先取組リスクの所管責任部署による、リスクを低減させるための対応策の設計、実行により、残存リスクを下げる
Ⅳ	●残存リスクの評価により、リスクへの対応状況を確認する ●リスクマネジメントプロセス全体をモニタリングする

危機事象発生時の対応

危機事象が発生した場合に適切な対応を行うため、リスクマネジメント緊急連絡体制を整備しています。「第一報を早く」を原則に、必要に応じて社長を議長とした対策本部を設けて対策を行います。

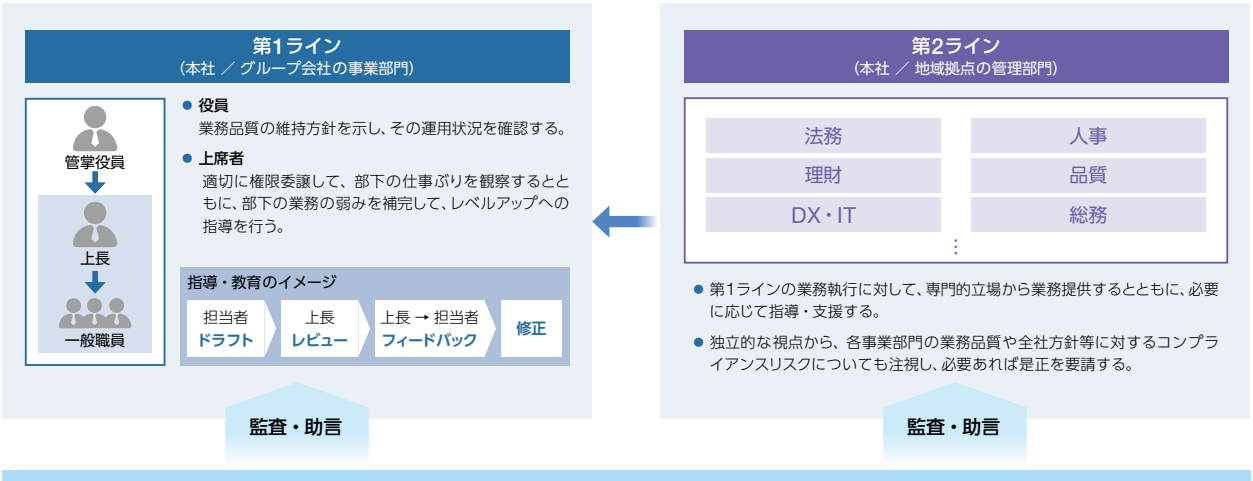
モニタリング

基本的な考え方

当社グループは、リスクマネジメント・内部統制・コンプライアンスのすべてが有効に機能していることを、事業・管理・監査の3ラインの各段階で、組織的かつ継続的に検討・評価します。

モニタリング強化の体系

昨年度設置した海外地域コーポレート本部では、中国とアジアの現地体制が主体となって、本社が策定した監査ツールを活用し、往査計画を立てて取り組んでいます。島津グループマネジメント基本規定に則り、各グループ会社でのルール運用を確認し、不適切な手続き等の防止につなげています。



『当社子会社におけるX線装置の保守点検業務に関する不正行為』に関して

当社は、当社子会社島津メディカルシステムズ株式会社（以下、当社と併せて「当社ら」）における不正行為の発生を重く受け止め、今後このような事態を再び起こすことがないよう、外部調査委員会が認定した事実、発生原因および再発防止策の提言を真摯に受け止め、速やかに具体的な再発防止策を策定、実行してまいります。医療機関様、患者様をはじめとする関係者の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけしましたことを、深くお詫び申し上げます。

1. 外部調査委員会による調査方針

当社らは、島津メディカルシステムズのサービス技術者が不適切な行為を行っていたとの内部通報を受け、2022年5月より社内調査を行い、その結果、過去の不適切行為が判明しました。当社らとしては、今後このような事態を再び起こすことがないよう、徹底した事実関係の調査、原因分析および着実な再発防止策の策定を図るため、2022年9月、企業の不正事案の調査に深い知見および経験を有する専門家のみで構成される外部調査委員会を設置し、調査を行いました。外部調査委員会からは、ステークホルダーからの信頼回復を最優先事項とし客観証拠から直接的に、また派生的に不正認定されたもの以外でも不正の可能性が確実に払拭できない事案は自発的に補償すべきと考え、補償対象とする旨調査方針が示され、当社らは了承しました。

外部調査委員会の構成
委員長：倉橋雄作（弁護士、中村・角田・松本法律事務所）
委員：森寿明（弁護士、森寿明法律事務所）
委員：西嶌宏之（公認会計士、株式会社 KPMG FAS）

2. 外部調査委員会の調査結果と当社らの対応

調査結果

- 島津メディカルシステムズ熊本営業所に所属するサービス技術者が、2016年から2018年にかけて、いずれも熊本県内で5件、X線装置の保守点検の際にX線装置のスタータ（装置からの電力供給回路）に市販の外付けタイマーを取り付け、一定期間経過後に意図的にスタータエラーを起こさせることにより、X線の照射がされないようにし、X線装置の故障であるかのように装って、X線装置の部品（X線管装置またはX線高電圧装置）の交換を有償で行いました。
- 当該5件以外に、不正の可能性を疑うべき事情があり、かつ、正常取引であることを示す証拠や不正の実行可能性を否定する証拠が確認されない事案が38件（熊本県・宮崎県・鹿児島県・長崎県）ありました。

※本事案は、X線装置の機械的な機能自体に影響を与えるものではなく、患者様の生命・身体に影響を生じさせるものではありません。また、医療機関様から本件不正行為による健康被害等に関する報告は受けておりません。

当社らの対応

- 不正行為が認定された5件、および外部調査委員会により選定された38件の事案に対する適切な補償等のすべてを完了しました。
- 行政の立入調査による業務改善命令に対し、是正措置および再発防止の改善計画を定め、粛々と活動を行い、改善状態の確認を受けています。

※本件については、大阪、奈良、京都の府県や市自治体より応札禁止との行政処分を受けましたが、2024年1月13日までにすべての行政処分は終了しています。なお、業績への影響は軽微でした。

外部調査委員会の調査結果の詳細につきましては、以下をご覧ください。
https://www.shimadzu.co.jp/sites/shimadzu.co.jp/files/ir/pdf/d0jr/9sluw6oivqlpi0z7.pdf

3. 不正事案の原因分析から分かる再発防止に向けた改善すべきポイント

原因分類	組織の健全性を阻害する課題	改善すべきポイント
動機	●評価制度が不十分 ●業績達成がすべてに優先し、不合理な予算の達成圧力が高い ●「プロセス」や「業績以外の項目」は過小評価されるため不満が存在	**働きがいが高まりにくい仕組み（評価制度）**
正当化と実行可能性	●研修が少なくサービス業務の意義・倫理などの意識醸成が不十分 ●倫理観醸成の研修機会が少なく、内部統制の限界を悪用した不正が生まれやすい	**管理職適性を育まない制度（教育・教育制度）**
機会	●営業所長への権限が集中 ●営業所長の上司であるブロック長が営業所長を兼務しているなど内部統制が働きにくい ●支店総務の決裁業務チェック機能が機能していない（不正行為が実行可能な状況）	**けん制がない組織体制**

4. 再発防止策

短期

改善すべきポイント	改善項目	対策概要	進捗状況
働きがいが高まりにくい仕組み（評価制度）	評価基準の見直し	サービス部門の業績目標から部品売上をなくす（支社・支店、管理職目標管理）／業績評価・業務評価の体系を再構築／目標管理制度（上司面談でフォローアップ）／業績以外の評価指標に取り入れる／各人のエンゲージメントを測定	・新評価制度と評価体系の再構築を終え、2024年4月より運用開始 ・改革の諸施策に対する働きがい向上の調査を継続実施中
管理職適性を育まない制度（教育・教育制度）	研修コンテンツの見直し	サービス業務従事者研修（意義・モラル）／管理職研修（コンプライアンス・リーダーシップ能力向上）／部長級以上（役員含む）の内部統制実務研修／管理職育成（モラル意識醸成と管理職能力）	・サービス業務従事者向け教育訓練を継続的に実施 ・管理職育成（モラルや管理能力）と内部統制研修を継続的に実施
けん制がない組織体制	監視・監督体制の確立	サービス業務内容の透明化や顧客アンケート調査の実施	・作業のモニタリングを運用中
	兼務解消	ブロック長廃止と営業所長の権限の分散／拠点で内部統制モニタリング	・業務執行体制の見直しにより兼務解消と職務分掌を明確化
	内部統制部門新設	サービス業務モニタリングを活用し内部統制室による「発見的統制」の実現	・内部統制室の業務監査（点検作業後の不具合発生状況のモニタリング含む）を毎月実施
	内部通報機能強化	内部通報内容の共有／24時間以内通報体制／e-Learningによるネガティブ情報の迅速報告風土構築	・社内通報体制を再構築、社外通報と合わせて適切運用を実施

長期　**実行性ならびに継続性を高めるため**

Bad News Fast ／ Firstの組織風土醸成
組織の風通しを良くするため、ネガティブ情報の迅速報告を称賛する組織風土とし組織の頑健性強化

従業員が働きがいをもてる企業への取り組み
再発防止のために従業員の「働きがい」を高め不正の動機をなくす取り組みを継続、実践

ITへの投資継続
各種業務システム間連携を高め、現場で何が起きているのかリアルタイムでモニタリングし経営分析や不正の兆候探知のために活用

リスク担当役員メッセージ



取締役 専務執行役員
リスクマネジメント担当
環境経営（GX）担当
コーポレート・トランスフォーメーション（CX）担当

渡邊 明

略歴

1985年 4月 当社入社
2009年 4月 半導体機器事業部 TMPビジネスユニット長　兼 営業部 副部長
2011年 4月 半導体機器事業部 営業部長　兼 TMPビジネスユニット長
2013年 6月 半導体機器事業部 副事業部長
兼 営業部長 兼 TMPビジネスユニット長
2016年 6月 執行役員 産業機械事業部 事業部長員
2019年 4月 常務執行役員 産業機械事業部 事業部
2020年 4月 常務執行役員 産業機械事業部 事業部長
兼 フルイディクス事業部 事業部長
2022年 4月 専務執行役員CFO、経営戦略・コーポレート・コミュニケーション担当
2022年 6月 取締役（現在に至る）
2025年 4月 専務執行役員 リスクマネジメント担当、環境経営（GX）担当、
コーポレート・トランスフォーメーション（CX）担当（現在に至る）

島津メディカルシステムズのコンプライアンス事案からの学び

当社は、2022年に国内グループ会社 島津メディカルシステムズの不祥事により、ステークホルダーの皆様に多大なるご迷惑をおかけしました。現在、同社は組織風土の改革をはじめ、働きがいを高める人事制度や業務プロセスをモニタリングするシステムの構築を進めています。同時に、島津グループ全社は、このような不祥事を二度と起こさないように、コンプライアンス意識をさらに高め、不正防止に努めていきます。

中期経営計画2年目の総括と今後の展望

当社グループは、リスクマネジメント（経営・事業運営に関わるリスク対策）と、コンプライアンス・内部統制（職務執行上のリスク対応）を有機的・一体的に機能させ、推進しています。2024年度までの取り組みにより、経済安全保障（サプライチェーン）、労働安全については、必要な対策を講じることができました。2025年度は、グローバルに共通するリスクに対し、影響度の高いと判断される以下の2つのリスクに対し取り組みを進めます。

- 1つ目は「サイバーセキュリティ」です。サイバー攻撃に対する防御を整備すること、および万一攻撃を受けた際には即時にリカバリーができる体制を備えることで、事業への影響を低減します。
- 2つ目は事業に直結する「新製品の開発遅れ」です。事業部門とともに実効的な対策を立案します。

また、地域別、個社別のリスクに対しては、グループ各社がリスク評価を行い、重点課題を設定して対策を進めます。実施に当たっては、本社の所管部門メンバーも加わり、指導や支援を行い、活動促進を図ります。

最終年度である2025年度は、グループ全体のリスク管理体制と内部統制の仕組みを強化、改善することで、サステナブルな企業体質の強化を図ります。

課題と解決策

サステナブルな企業体質の強化において、解決すべき2つの課題があります。

- 1つ目の課題は、発生したリスク事案の教訓を生かし、確実な再発防止につなげることです。2024年度には

重大リスク事案の発生がありました。日頃から組織内で活発にコミュニケーションを行って潜在的なリスクを認識し事前に対策を打っていれば、これらの事案は防ぐことができた可能性があります。対策として、職場内の議論やE-learningを通じて自部署のリスクを認識し対策を講じる、といった取り組みを、今後日本国内から海外グループ会社にも展開していきます。

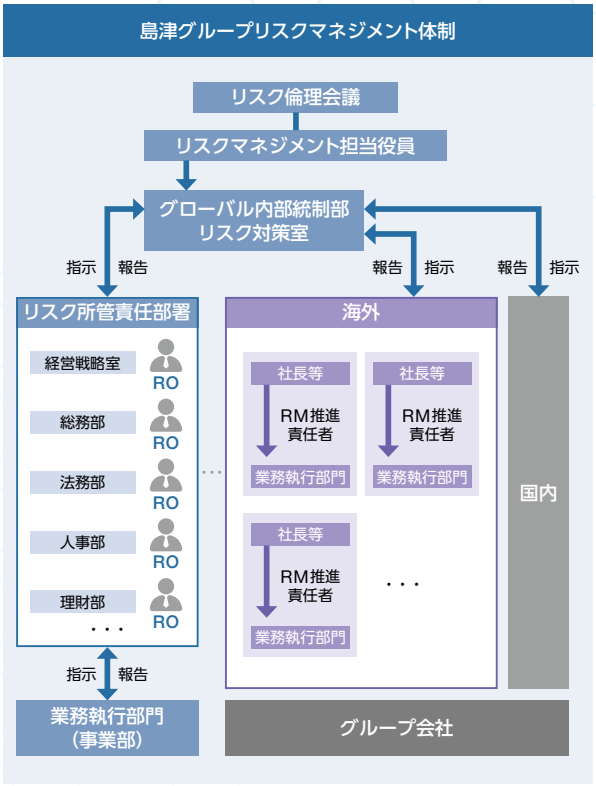
- 2つ目の課題は、各グループ会社の活動レベルを向上し、リスク低減の効果を高めることです。そのために本社は、地域ごとのガバナンスを管轄する各地域コーポレート本部と連携して、グループ各社に対するリスクマネジメント、コンプライアンス、内部統制等の教育や、グループ内の交流を通じた研修などを継続して実施します。さらに、地域コーポレート本部が、傘下のグループ会社の取り組みを支援する機能を強化するため、地域ごとに核となる人財の育成を進めます。

日常業務の中のリスクマネジメント

コンプライアンスは、倫理を最優先する企業風土をグループ全体が培い、維持・向上することにより、実現できるものと考えています。そのためには、職場の心理的安全性を高め、社員が疑問や問題に感じたことについてためらわずに声を上げ、問題を早期に把握してリスク事案に発展させないことが重要です。上下左右のコミュニケーションが闊達に行える雰囲気を醸成し、社員のエンゲージメントの向上を図り、日常業務の中でリスクマネジメントを推進していきます。

サステナビリティ経営の推進

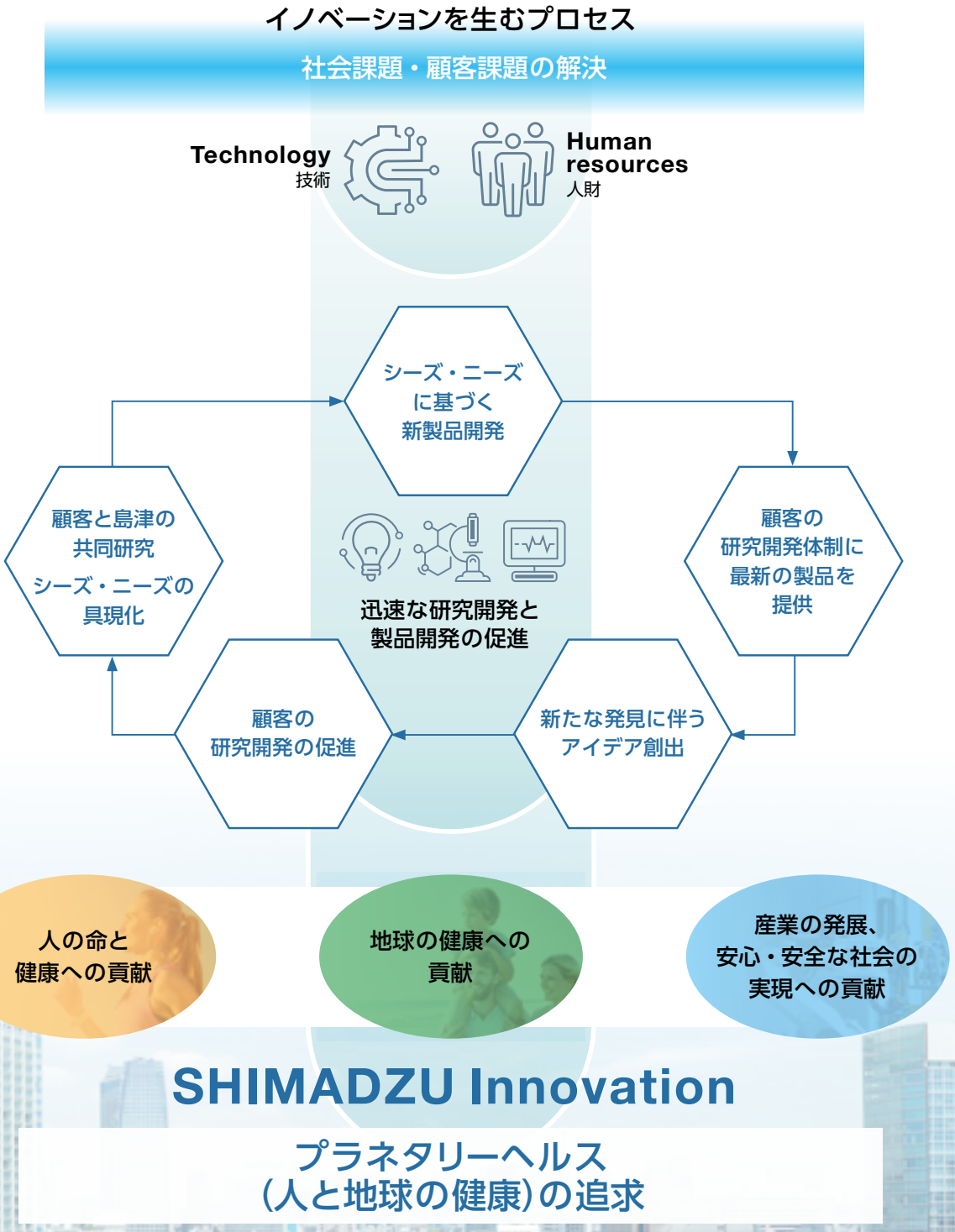
当社グループは、社是「科学技術で社会に貢献する」、経営理念“「人と地球の健康」への願いを実現する”、ならびにサステナビリティ憲章を掲げており、事業を通じたサステナビリティ経営に取り組んでいます。現存するリスクと、世界情勢が激しく変化する中で新たに生じるリスクを認識し適切な対策を講じること、ガバナンスが利いた倫理性の高い企業風土を醸成すること、そして、それらを実践する人財を育成することが、私の役割です。よりガバナンスが行き届いたグローバル体制の構築に向けて、持続的な取り組みを推進していきます。



研究開発体制・事例

研究開発とイノベーション

1875年の創業以来、島津製作所は顧客や社会のニーズに真摯に対応する企業風土のもと、多様な技術・製品・サービスを創造してきました。グローバルで複雑化する社会課題の解決に取り組むため、これまで培ってきた技術力とオープンイノベーションにより得られる新たな知見との融合を推進します。これにより社会価値創造を実現し、「人の命と健康」、「地球の健康」、「産業の発展、安心・安全な社会の実現」への貢献を通じて、プラネタリーヘルス(人と地球の健康)の追求を目指します。



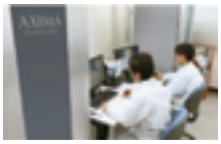
イノベーションを推進する研究開発体制と共創プロセス

私たちは社是「科学技術で社会に貢献する」、経営理念「『人と地球の健康』への願いを実現する」に基づいて社会課題と向き合い、基礎研究や製品・アプリケーションの開発を行っています。また社外パートナーとの共創を積極的に進めて革新的な技術・製品の開発や新たなサービスの社会実装に取り組み、迅速な事業化を図ります。


Shimadzu みらい共創ラボ

基盤技術研究

日本、中国、欧州の3拠点で、要素技術の研究開発を行っています。


田中耕一記念
質量分析研究所


島津欧州研究所


島津分析技術研究（上海）
有限公司

基盤技術研究所は、当社の長期的な成長に必要なコア技術の深耕や新技術の獲得、新事業創出をミッションとしており、様々な独自製品の開発に大きく寄与しています。加えて、基盤技術研究所内に開設した「Shimadzu みらい共創ラボ」では、先端分析、脳五感・革新バイオ、AI（人工知能）などの研究開発を推進しています。

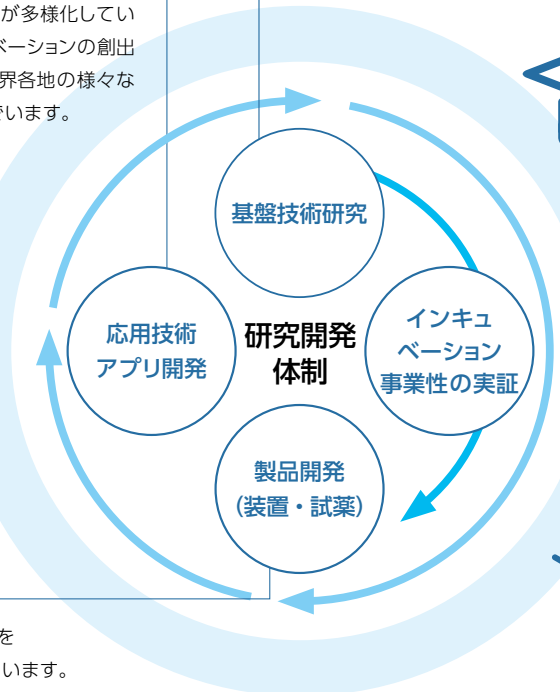
イノベーションセンター

様々な国・地域で社会の課題やニーズが多様化しています。必要とされる新たな技術やイノベーションの創出に向けて、世界5ヵ国に拠点を設け、世界各地の様々なパートナーと共に課題解決に取り組んでいます。


Shimadzu Tokyo
Innovation Plaza（日本）

日本　アメリカ　ドイツ　中国　シンガポール

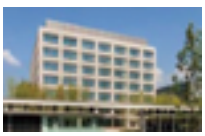
※2024年4月に北米のイノベーションセンターを発展させ、分析計測機器の製品開発機能を強化したR&Dセンターを設立しました。



製品・サービス開発

日本、中国、欧州に拠点があり社会課題を解決するソリューションを開発・提供しています。


ヘルスケアR&Dセンター


総合デザインセンター


中国開発センター（RDC）

当社のヘルスケア関連部門を集約し、分析計測技術と医用画像技術の融合や製品開発を加速させています。また、当社の保有技術や共同研究を広く紹介して議論する共創空間「KYOLABS（キョウラボ）」を設け、社外パートナーと共に革新的な製品やソリューション、新事業の創出を目指します。

アカデミア

大阪大学、京都大学、長崎大学などと共同研究（P.25、26参照）

ベンチャー（スタートアップ）

コーポレートベンチャーキャピタルファンド（Shimadzu Future Innovation Fund）を通じて出資（P.70参照）

ChromaCode

IMMUNOSENS

Rutilea

研究開発体制・事例

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/news/2023/c-cs4vcv--8-jzu8.html
感染症対策、海洋事業、情報/セキュリティの研究開発を推進。
「Shimadzu Nagasaki Collaboration Lab」を開所

「Shimadzu Nagasaki Collaboration Lab」開設

当社は、2023年11月1日、長崎県長崎市に国内4か所目の研究開発拠点となる、「Shimadzu Nagasaki Collaboration Lab」を開設しました。Labでは感染症対策、海洋事業、情報セキュリティなど、長崎県内の大学や研究機関が培ってきた革新的な技術力を、当社の製品・サービス・社内業務に適用するとともに、当社人材の育成や長崎県下での人材の獲得を目的にしています。

感染症対策では、長崎大学熱帯医学研究所と共に、感染症の原因となる病原体を検出する研究として、当社のPCR自動検査装置や検査試薬の技術を活用し、病原体を高感度に検出できる装置や試薬の開発を進めます。



Shimadzu Nagasaki Collaboration Lab開所式
（右から3番目が長崎県大石知事、同4番目が
当社代表取締役社長山本、同5番目が当社常務執行役員 CTO 糸井）

海洋事業では、長崎大学海洋未来イノベーション機構や長崎県と共に、持続可能な養殖事業の実現を目指す産官学連携プロジェクト「ながさきBLUEエコノミー」に参画し、ブリの養殖技術の高度化により、養殖拠点の形成・雇用創出など地域活性化を目指しています。

情報/セキュリティでは全国初の情報セキュリティ学科を設置した長崎県立大学と当社製品のセキュリティ強化に適用するための研究を行っています。

今後も研究拠点の充実を図り、「科学技術で社会に貢献する」企業を目指してまいります。

NAGASAKI LAB
Shimadzu Nagasaki Collaboration Lab

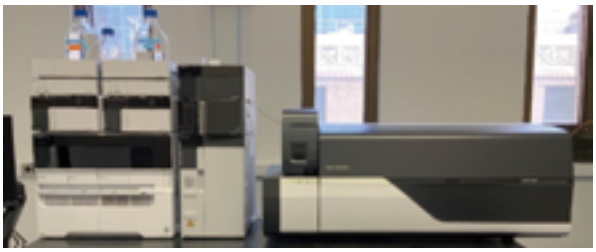
ヘルスケア領域

健康寿命延伸に向けた新測定技術 dimeLC-MS/MSを開発

当社および米グループ会社Shimadzu Scientific Instruments, Inc.（SSI, メリーランド州）は、ワシントン大学（ミズーリ州セントルイス）と、質量分析技術を利用して生体内のニコチンアミドモノヌクレオチド（NMN）の精密定量を可能にする新技術「dimeLC-MS/MS」を共同開発しました。

NMNは、ニコチンアミドアデニンジヌクレオチド（NAD^+）の材料となる化合物です。NAD^+は様々な生命現象に関わる酵素であるサーチュインを活性化させる働きがあり、NMNの摂取は老化に伴う身体機能の低下を抑制するとみられています。新技術では、酸性溶液による代謝物抽出法と、仏グループ会社Alsachimで新たに作製した安定同位体化合物を組み合わせることで、生体内NMNおよび関連代謝物の迅速かつ正確な定量が可能となりました。

研究成果は、2024年1月、老化研究で著名なnpj Aging誌に掲載されました。今後、新技術の活用により、製薬を中心としたヘルスケア分野の研究開発を加速させ、健康寿命の延伸に貢献してまいります。



ワシントン大学との共同研究に使用された
高速液体クロマトグラフ質量分析システム「LCMS-8060」

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/news/2024/i7rubrtmwcq3g3nn.html
当社グループとワシントン大学が健康寿命延伸に向けた測定技術を開発。
質量分析技術を用いた共同研究成果がnpj Aging誌に掲載

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/news/2023/dd6kyvgh1t3j_k6t.html
日本初の「感染症マネジメント支援システム」を開発。
主治医と感染症専門医をつなぎ、診療業務の負担低減

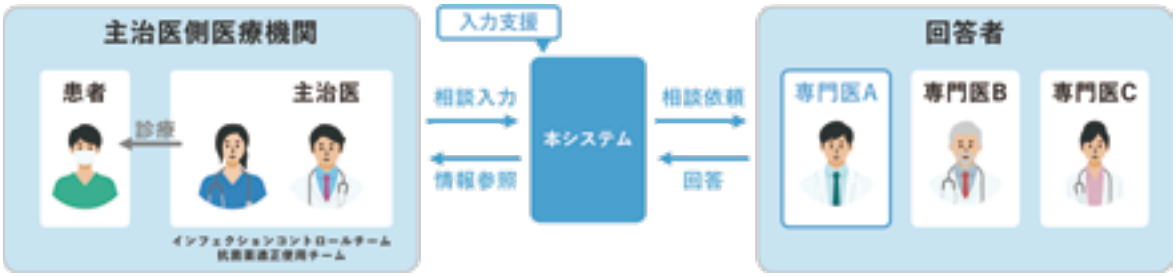
ヘルスケア領域

日本初の感染症マネジメント支援システムを開発*

当社は、国立大学法人東海国立大学機構との共同研究により、主治医側医療機関（以下、主治医）と感染症専門医をつなぐ「感染症マネジメント支援システム」のプロトタイプ（以下、本システム）を開発しました。主治医から専門医への相談の円滑化、および契約・支払業務の効率化につながるシステムの開発は日本初です。本システムは、感染症の診断や治療方針を相談したい主治医と専門医に対し、個別の患者について相談できる環境を提供することで、より質の高い感染症診療の実現を支援します。

本システムによって専門医のノウハウを迅速に主治医と共有することで、医療従事者の負担を軽減し、長時間労働を抑制するとともに、抗菌薬の適正使用による医療費の削減などが期待されます。今後は、本システムを早期に社会実装し、感染症診療をはじめとする臨床現場の課題解決に貢献してまいります。

感染症マネジメント支援システムの仕組み



*2023年7月現在、日本国内企業発売済みの医療情報システムにおいて（当社調べ）

ヘルスケア領域

紫外線照射ロボットによる除菌システムの開発へ 米シリコンバレーのスタートアップと提携

当社は2023年6月、米シリコンバレーのスタートアップ企業であるShyld AI社と技術提携契約を締結し、当社の光学技術とShyld AI社のAI技術を組み合わせた紫外線（UV）照射を用いた除菌システム「UVシュート™」を開発しています。

感染症対策としては人が触れた物への手作業によるアルコール除菌が一般的ですが、「手間がかかる」「拭き残しが生じる」「作業時に感染リスクが生じる」といった課題があります。このたび製品化を目指す「UVシュート™」は、それらの課題を解決するシステムで、「天井に設置するUV除菌ロボット」と「除菌ロボットを管理するソフトウェア」から構成され、ユーザーが予め設定したエリアに人が立ち入ると、除菌ロボットに搭載されたAI機能付きカメラが画像を認識・判定し、汚染箇所の把握、人の滞在時間などを考慮し、UV照射の順番や時間を自動的に決定し最適に除菌します。

当社は「UVシュート™」の社会実装を通じて、安心安全な社会の創出に貢献してまいります。


UVシュート™

設置イメージ


病院・治療病棟　クリニック受付　レストラン

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/news/2023/71zn9j3mmdxjjm0m.html
紫外線照射ロボットによる除菌システムの開発へ
米シリコンバレーのスタートアップと提携

研究開発体制・事例

スタートアップに出資するコーポレートベンチャーキャピタルを設立

島津製作所は独立系ベンチャーキャピタルのグローバル・ブレイン株式会社とコーポレートベンチャーキャピタル（CVC）ファンド「Shimadzu Future Innovation Fund」（以下、Shimadzu FIF）を2023年4月に設立しました。Shimadzu FIFは運用期間10年間、運用総額は50億円です。

Shimadzu FIFは当社と親和性が高く革新的な技術を持つ国内外のスタートアップに出資してスタートアップを支援します。またスタートアップの成長を支えるとともに、当社製品・サービスの成長や新規事業の創出にもつなげて社会課題の解決を目指しています。



左から当社基盤技術研究所みらい戦略推進室CVCグループ長橋爪、同室長髙橋、当社常務執行役員CTO糸井、
グローバル・ブレイン株式会社百合本CEO、同社Investment Group General Partner熊倉氏、同社Investment Group Director阪川氏

Shimadzu FIFは当社の社是である「科学技術で社会に貢献する」と経営理念である「『人と地球の健康』への願いを実現する」に基づき活動しています。出資対象領域は当社の中期経営計画で掲げた重点領域「ヘルスケア」「グリーン(GX)」「マテリアル」「インダストリー」における研究開発型スタートアップです。また事業の見通しが立つ前や事業開始直後にある開発フェーズの若いスタートアップを中心に探索し、当社の技術や製品によってスタートアップの研究開発を支援してまいります。

出資対象の領域・テーマ例



Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/research_and_development/cvc/index.html
コーポレートベンチャーキャピタル(CVC)
Shimadzu Future Innovation Fund(Shimadzu FIF)

Shimadzu FIFにおける出資活動の2023年度実績

Shimadzu FIFは2023年度にスタートアップ5社（2024年5月時点で公表前1社含む）へ出資しました。出資活動は国内外問わず実施しており、2023年度の出資先は地域別で日本3社、米国2社となりました。

ChromaCode社（米）はPCR検査で同時に検出できる遺伝子の種類を増やす試薬とソフトウェアを開発しており、当社のPCR検査との連携が期待されます。

Rutilea社（日）は製造業向けAIを開発しており、当社製造現場の製造DXや当社製品へのAI機能の強化を期待して出資しました。

FUSMobile社（米）は慢性腰痛の治療において、X線画像診断装置のガイド下で患部に超音波を収束させて治療する機器です。従来の侵襲性の高い手術に比べて、低侵襲で負担を抑えた技術を社会実装するため、FUSMobile社で研究開発を進めています。

ChromaCode, Inc.
高精度マルチプレックス遺伝子検査技術の開発

株式会社イムノセンス
独自免疫測定法による測定機器の開発

株式会社RUTILEA
ゼロコードAIによる業務プロセスの自動化

FUSMobile, Inc.
慢性腰痛を低侵襲治療する集束超音波医療機器の開発

臨床現場における簡易検査機器を開発するイムノセンス社への出資

Shimadzu FIFが出資した大阪大学発スタートアップのイムノセンス社（日）では、臨床現場で即時検査可能な体外診断検査装置を開発しています。イムノセンス社の装置はどこでも簡便に疾患のバイオマーカーを測定できるため、疾患の早期発見や健康長寿社会への貢献が期待されます。

当社はイムノセンス社の事業を支援するとともに、当社が取り組んでいる分析装置と画像診断装置による精密検査と連携して、臨床診断分野の発展に貢献してまいります。



センサ（使い捨て）

×



医家向け
12cm×12cm×2cm
重さ176g



個人向け
3cm×3cm×6cm
重さ38g

小型専用測定器

CTOメッセージ



常務執行役員
CTO
西本 尚弘

略歴

1989年　3月　当社入社
2003年 10月　基盤技術研究所 主任研究員
2014年　4月　基盤技術研究所 副所長 兼 基盤技術研究所 新事業開発室 室長
2020年 10月　経営戦略室 グローバル戦略ユニット ユニット長
2022年　4月　基盤技術研究所 所長
2024年　4月　執行役員　基盤技術研究所 所長
2025年　4月　常務執行役員　CTO（現在に至る）

プラネタリーヘルスの追求と研究開発

当社グループの中期経営計画ではテーマとして「プラネタリーヘルス」を掲げ、新製品および新事業の開発にもこれを展開して活動を進めています。

プラネタリーヘルスは、「地球の健康」と「人間の健康」が相互に関係しているという考え方と言われています。そのため、多様な社会課題を総合的に捉えることが必要で、その解決を図ることが求められています。当社グループの経営理念である“「人と地球の健康」への願いを実現する”にも密接に関係する概念であり、私たちにとってこの言葉は古くて新しい内容です。今あらためてその内容を深く理解し、プラネタリーヘルスのために私たちができること、やるべきことは何かを考え、実行する時であると感じています。

私たちの事業では技術ベースの新製品、新事業となるケースが多く、技術者、研究者にとって重責であるとともに、やりがいのある仕事でもあります。

このたび、CTOに着任し、その任務を果たしていくことになりますが、技術の会社として技術者が生き生きと働き、ワクワクしながら新しい研究・開発に取り組めること、そこから新規アイデアが次々と生まれること、そのためのイノベーションマネジメントの仕事が中心にあるものと考えています。

企業の技術者として駆け出しのころから育てていただいた先輩方に、プラネタリーヘルスの事業拡大として恩返しをすることを考えると、改めて身が引き締まる思いです。技術の枠を超えてグループ全体で協力・連携し、新しい挑戦をしていきます。

中期経営計画2年目の成果

現在の中期経営計画では、研究開発部門の取り組みとして、以下の3つの戦略を遂行しています。

① グローバルでの開発力向上
② 開発プロセスの改革
③ 新技術・事業創出力の向上

顧客に密着したグローバル製品開発体制の構築とソフトウェアのグローバル分散開発体制構築に向けた取り組みを推進しました。2024年4月に開設した北米R&Dセンターは製品開発に向けた設計環境など運用への支援を行いました。ソフトウェアのグローバル開発では、各拠点でセキュリティを強化したサービス環境の構築を進めました。既に、本社で

は運用を開始しており、順次関係会社への展開・拡大を進めています。

開発プロセスの改革では、アジャイル開発手法の追加と設計DXの構築を進めています。アジャイル開発はまだ一部の施行にとどまっており、今後の本格展開が課題です。設計DXでは設計、製造、品質データの一元管理と蓄積、データ活用は新業務フローを実証中です。

新技術・事業創出力の向上では、新事業・将来事業に向けた開発を進めるとともに、2023年度に設立したCVC（Shimadzu Future Innovation Fund）でのスタートアップ投資を進めています。2年目となる本年も計画通り5件実行しており、投資分野としてもグリーン3件（うち2件はマテリアルにも該当）、インダストリー2件の実績と、昨年の課題であったヘルスケア以外の分野の投資検討が加速しました。

課題と今後の取り組み

新製品の早期市場投入の観点から、研究開発分野でのいくつかの課題があり、今後必要な施策を進めます。研究フェーズでは、研究者の発想を広げる、またアイデアを素早く試す体制作りの課題に対して基盤技術研究所でいくつかの取り組みを試行してきました。これらの効果を検証し、有効なものは部門を広げて実行していきます。また、要素技術から製品設計に向けスムーズな技術移管のためにも必要な施策を進めます。要素技術開発を行う部門と製品化を行う部門の開発早期からの連携体制構築や開発フェーズにおける設計DXによる効率化などを推進します。これにより、開発業務専念による開発スピードアップ、品質の向上が期待できます。

また、先進技術領域に対し、シリコンバレーの駐在員を通して海外機関と連携した投資および協業も進めていきます。出向や協業を通じた研究開発人財の育成も重点的に取り組む項目の一つです。

素早く新製品を世の中に出していくために、オープンイノベーションの拡大・強化施策についても積極的に進めており、その一つとして研究パートナーの公募制度「みらい共創チャレンジ」を新たにスタートしました。これは、今後必要となる領域を設定し、提案されたテーマの中から採択されたテーマについて共同研究として実施するものです。必要に応じて当社グループが保有する機器装置等も活用いただきながら、成果に応じてさらなる大型プロジェクトへ発展する可能性もあります。今回は、超高齢化社会、産業の発展のための新材料開発などの課題に対し、多数の独創的な提案をいただくことができました。今後も年に1回程度の公募を実施していきます。

150年から始まるみらい共創

今年創業150周年を迎える当社の研究開発の歴史は、オープンイノベーションの歴史でもあります。明治期の舎密局（せいみきょく）との共創、第三高等学校とのX線装置の開発から始まり、さらに鉄鋼産業、石油化学、製薬などそれぞれの時代で日本の産業を支えてきた業界の方々からのご指導等を通し、技術を磨き、製品を世の中に送り出してきました。近年では、ヘルスケアR&Dセンターの設立、基盤技術研究所みらい共創ラボの開所、Shimadzu Tokyo Innovation Plazaの開設など共創を目的とした拠点整備が進みました。共創の結果として社会に貢献できる研究成果も見えてきつつあります。東京大学・香取教授との共同研究で進めてきた超高精度の時間計測が可能な「光格子時計」は受注開始の発表をすることができました。100億年に1秒という誤差の時計は、一般相対論の原理で重力ポテンシャルを時間の進み方の違いとして計測することができ、地殻変動の計測に使える可能性もあります。また量子計測の応用も進み、京都大学・竹内教授との共同研究を進めている量子もつれ現象を用いた赤外分光も実用化に向けた研究を急ピッチで進めています。そのほか、高性能質量分析、人の感性計測、自律型実験システムをはじめ、社会課題解決に貢献できる製品の早期上市に向けて技術者・研究者の熱い活動が続いています。この活動が150年を超え、200年に向けてさらに共創を加速し、プラネタリーヘルスに貢献する製品・事業につながるものと確信しています。今後の成果にご期待ください。

知的財産戦略

多様な技術を創出し活用する知財戦略

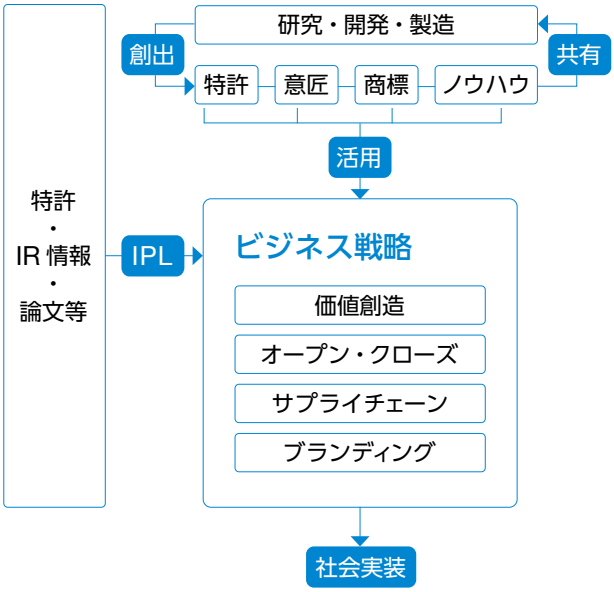
当社は研究開発および製造の過程で創出された知財を権利化またはノウハウとして秘匿化し、社内で共有することで、技術を蓄積・継承しています。2023年度は16件の基幹特許※を創出しました。

蓄積した知財は、変化する社会課題に対応した価値創造、知財のオープン・クローズ戦略による市場形成とシェア獲得の両立、サプライチェーンのOEM、JV、ファブレス化、意匠・商標を中心としたブランディングなどのビジネス戦略に活用しています。

研究開発やビジネス戦略の立案には、IPランドスケープ(IPL)を活用しており、2023年度は47テーマの研究開発等でIPLを実施し、2テーマの新たなビジネス戦略の立案を行いました。

今後は、島津グループ全体で創出された知財を共有・活用する体制を構築して、多様な技術の利活用を進めていきます。さらに、IPLの活用を積極的に進めることにより、新たな価値創造と社会実装を加速していきます。

※顧客・社会課題を直接解決する業界初の回避困難な発明



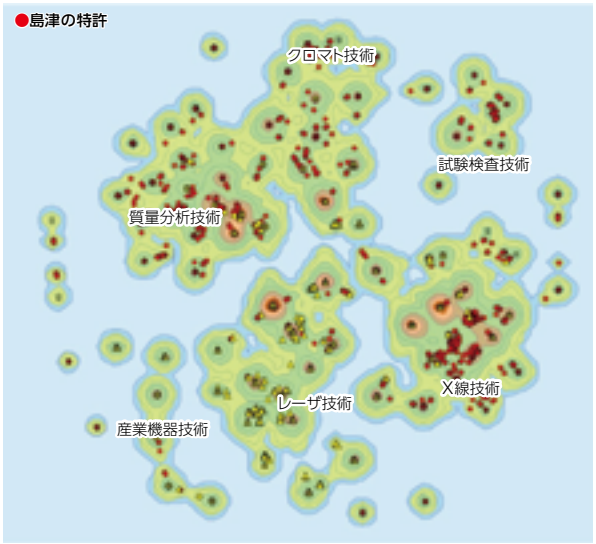
当社の強みは蓄積された知財の多様性

当社は時代と共に変化する社会の課題を解決するため、X線、クロマト、光学、ロボット、AI等の要素技術の知財を積み上げ、オープンイノベーションも積極的に活用して社会実装してきました。

積み上げてきた知財には多様性があります。

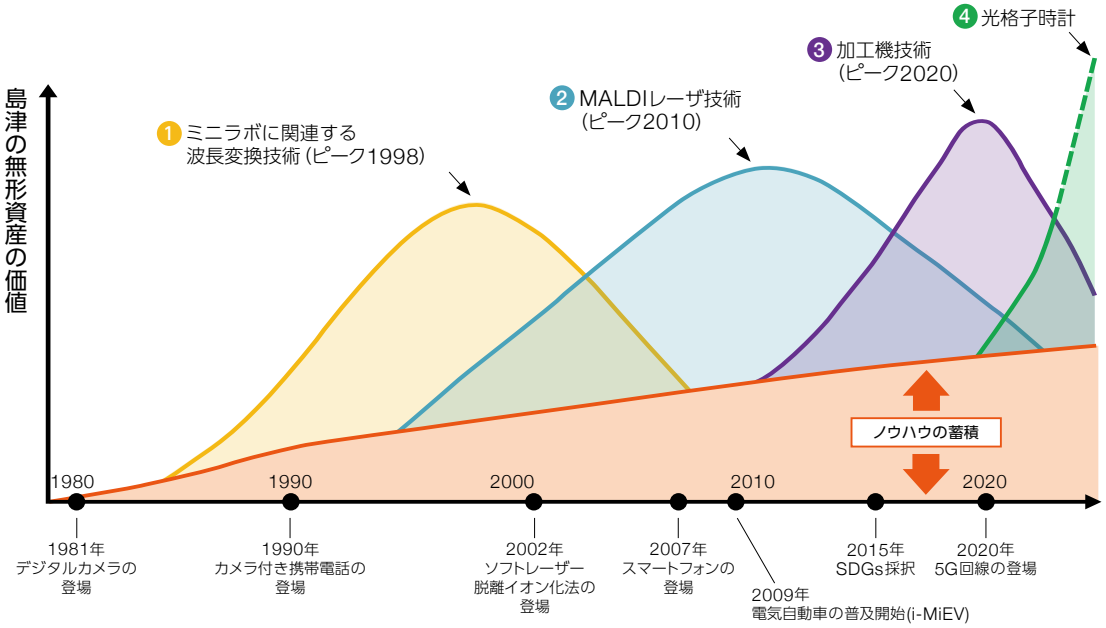
右図は、当社事業に関わる特許文献と各分野の競合の特許文献を相互の類似度に基づいてマップ化したもので、当社知財の多様さが分かります。

このような知財の多様性は、それらを生んだ技術者やデザイナーを尊重し、その人と結び付いた技術を大切に承継する風土の表れであると言えます。社会にその技術が必要とされたときに、瞬時に社会実装に踏み切ることができるのです。



レーザ技術の島津知財ストーリー

今回は、レーザ技術を例に、獲得した無形資産を未来に結び付けていく「島津の知財ストーリー」をご紹介します。



❶ 当社のレーザ技術のルーツ

町の写真屋には、島津のレーザが搭載された写真現像機が置かれていました。その累計は5万台以上。この時、波長変換・モードロック・波長安定化等の要素技術と、生産技術を獲得しました。



❷ 分析技術への応用

写真現像機で培ったレーザのノウハウは、当社のFTIR、MALDI質量分析装置等に展開され、分析機器の性能を陰で支えてきました。



❸ 産業分野への展開

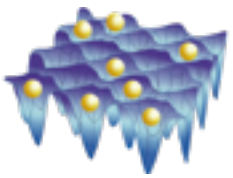
2015年にSDGsが採択されて以降、電気自動車の需要が高まっています。電気自動車の製造には安定した銅の溶接技術が必要なため、大阪大学との共同研究により、高出力青色レーザ(Blue Impact^{TM})を開発し、知財化・製品化に成功しました。今後社会実装を進めていきます。



❹ 将来事業への期待

東京大学／理化学研究所 香取先生が提唱する光格子時計は、魔法波長のレーザ干渉で作り出す「光格子」に閉じ込めた原子を基準にする超高精度の原子時計です。世界標準時の生成、巨大地震の要因となるスロースリップの定点観測、次々世代通信（Beyond 6G）等、将来の社会インフラへの実装を目指して開発を進めています。光格子時計の知財は、理化学研究所をはじめとする日本陣営が圧倒しており、他国の追従を許していません。

当社は、光格子時計の社会実装にあたり課題となっていたレーザ技術に関して、当社の培ってきたレーザ技術のノウハウを活用することで課題を克服し、日本陣営の光格子時計の製品化主導に貢献しています。





標準化戦略

標準化の機能の変化（ルール形成）

標準化は製品の仕様や性能などを取り決め、粗悪品を排除し、一定の品質を保つことを目的で使われてきました。また、ネジや電源プラグなど規格が標準化されていないと、社会生活が成り立たない社会基盤としての標準化もあります。最近はその対象がモノからサービス、社会システムなどに拡大しており、ルール形成の役割を果たすものと変化しています。一方、企業や産業界にとって標準化活動は、市場創出や競争優位性の確保など事業戦略ツールとして注目されています。

私たちは、「科学技術で社会に貢献する」を社是として今日まで多くの新しい技術を生み出してきました。当社では、生み出した技術をより多くの人々に使ってもらうために、標準化活動を通したルール形成を推進し、新たな製品やサービスの市場の創出に取り組みます。また知財による差別化などにより競争優位性を確保し、事業拡大、収益の確保、企業価値の向上による持続的成長にも貢献していきます。

当社にとっての標準化の意義

私たちは標準化を社会に貢献する機会、さらに市場の創造、競争力の強化に重要と考え、中期経営計画の「7つの経営基盤強化」の一つとして推進しています。

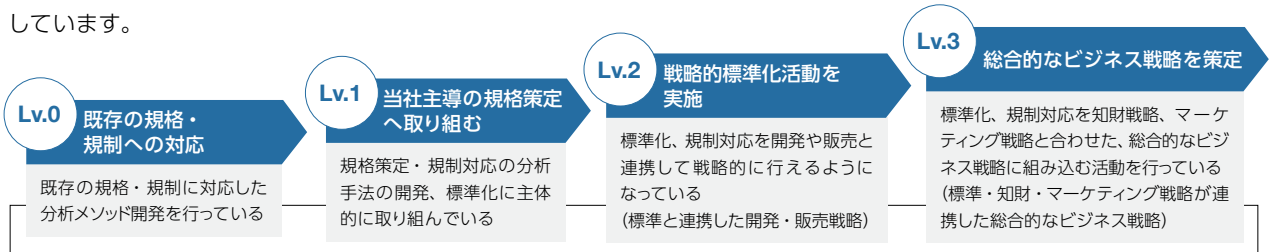
オープンクローズ戦略

当社では、新たな市場への参入を促進するために技術開放や標準化等を行うオープン戦略とバリューチェーンの中で当社の強みを活かせるポジションを定め特許やノウハウ等の知財で囲うクローズ戦略を策定した上で、その戦略に沿った標準化・製品開発・知財獲得を一体的に遂行する取り組みを進めています。

今年度からは、新たな要素技術を獲得する開発テーマについては研究開発の上流段階で潜在的市場ニーズを調査し、市場モデルを構築する活動を始めます。

国際標準化戦略、規制対応の4ステップ

当社のイメージする4ステップです。当社は現在はLv1からLv2に移行しつつある段階だと認識しており、今後Lv3を目指しています。



Lv 0の既存の規格・規制への対応は、外部機関で定められたルールに合わせて、当社の装置、分析メソッドを開発する状態です。
Lv1は、当社が主体的に規格策定や規制対応に取り組み、対応した分析手法の開発、それを広げるための標準化に取り組んでいる状態です。
Lv2は、さらに標準化、規制対応を開発・販売と連携して戦略的に行えるようになっている状態です。
Lv3は、もう一歩進み、標準化、規制対応を知財戦略・マーケティング戦略と合わせた総合的なビジネス戦略に組み込んでいる状態です。

体制、制度

CSO（最高標準化責任者）を委員長とする「国際標準化委員会」を設置して、島津グループ全体で標準化活動を促進しています。また、2023年度から国際標準化の専門部署を設置しました。さらに、個別の取り組みを促進するため、財政的に支援する「国際標準化支援制度」を用意しています。一般社団法人日本分析機器工業会（JAIMA）などの業界団体の委員会活動を通じて、様々な分野の組織との交流を深めています。その中で、ISOやJISの原案作成や審議を行う標準化／規格化に関する委員会への派遣者は延べ143人（2024年4月時点、単体）になります。

標準化人材の育成

当社では、経産省/日本規格協会主催の「ISO/IEC国際標準化人材育成講座（通称ヤンプロ）」、「ルール形成戦略研修」などの研修を活用するとともに、40歳以下をISO国際会議に積極的に派遣し、規格作成・交渉人材の育成を図っています。

現在の取り組み事例

①計測機器のデータ共通フォーマットの標準化

自動車産業などで使われる複合材料の開発には、複数材料に関わる様々なデータを蓄積しAI 技術等を活用して統合的に解析するマテリアルズ・インフォマティクス(MI)が大きな期待を集めています。MIを実現するためには、様々な分析計測メーカーの多種多様な計測機器からのデータを蓄積・集約して活用を図る必要があります。

当社は、JAIMAのもと、国内計測機器メーカーと協働し、「データ共通フォーマット」の開発およびJIS原案作成委員会に参画し、2020年度から3年間の活動でJIS原案作成に取り組んでまいりました。 その結果、2024年5月にJIS K0200「計測分析装置の分析データ共通フォーマット」が新規制定されました。

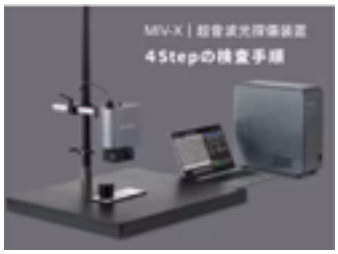
今後は、顧客のMI実現を支援する分析データ収集・解析システムを販売していきます。さらには海外製計測機器にこのフォーマットを展開するためのISO化にもJAIMAと共に取り組み、MIの推進に貢献していきます。

②超音波光探傷技術による分析手法のJIS化

当社では、溶射などのコーティング接合面、また金属とプラスティック等の異種材の接合状態を非破壊で検知できる新技術を装置化して販売しています(MIV-X)。従来、異種材(例えば、ステンレスとカーボン強化樹脂(CFRP))の接合状態を簡易に検査する手法はありませんでした。

当社では、この新技術の認知度および信頼性向上を図るため、日本規格協会(JSA)のJIS原案作成公募制度を活用して、JAIMAが組織するJIS原案作成委員会に参画し、2022年度から約2年間の活動でJIS原案作成に協力してきました。その結果、2024年2月にJIS Z2411音波光干渉イメージング分析通則が新規制定されました。

今後、このJIS規格を追い風にこの新技術の普及を図っていきます。

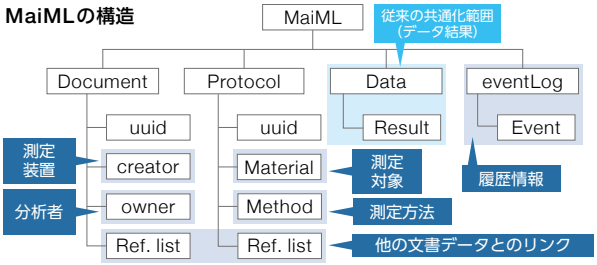


MIV-X 外観(当社HPより)

JIS K 0200　分析データ共通フォーマットの特長

- 容易な可読・変換性、汎用性、拡張可能性、データ保存性の高いXML言語で記述
- 測定結果に"測定条件、試料情報、履歴情報、リンク情報"を付与して、データを表現
- ユーザーのニーズに合わせた秘匿性(鍵構造)の付与
- 類似用語の関係性を整理したシソーラスを整備
- フォーマットの名称はMaiML(Measurement Analysis Instrument Markup Language)

MaiMLの構造



MaiMLを活用した新たなサービスの実現



共通データフォーマットでデータを収集

共通データフォーマットで集めたデータを活用し、データ駆動による研究開発の効率化・高度化を支援するサービスを実現していく

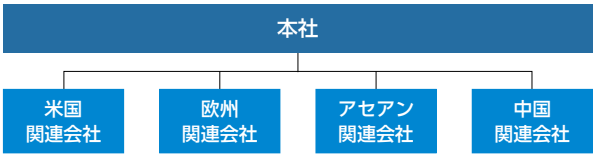
複合計測システム　AI マテリアルズ・インフォマティクス　Autonomous Lab 自律型実験システム

③グローバルな標準化推進体制

島津グループ全体でグローバルに標準化意識向上および規格策定を共同して行う体制 Standard Development Organization(SDO)を構築しました。これは、米国、欧州、アセアン、中国の関連会社に国際標準化担当者を設定し、本社と共にグローバルな標準化を推進するという取り組みです。

第1弾のプロジェクトとして、AOAC International※の公募テーマ「LCMSによる食品中PFAS分析法の開発とAOAC公認メソッド化」に取り組んでいます。

※AOAC International :米国を中心に約90ヵ国に会員を有す。AOAC公認メソッド(Official Methods of Analysis; OMA) は事実上世界の食品分析の標準となります。



CSO(Chief Standardization Officer)メッセージ



常務執行役員
経営戦略・コーポレート・コミュニケーション担当
標準化戦略(CSO)担当

前田 愛明

略歴

1997年 4月　当社入社
2011年 4月　分析計測事業部LCビジネスユニット　課長
2017年 4月　島津企業管理(中国)有限公司中国開発センター　部長
2019年 4月　分析計測事業部　技術部　部長
2020年 4月　執行役員　Shimadzu Scientific Instruments, Inc.社長
2025年 4月　常務執行役員　経営戦略・コーポレートコミュニケーション担当、標準化戦略(CSO)担当(現在に至る)

目指す姿「プラネタリーヘルスの追求」に向けたCSOの役割

当社グループは、中期経営計画において「プラネタリーヘルス(人と地球の健康)の追求」を目指して、「世界のパートナーと共に社会課題を解決するイノベーティブカンパニーへ」というスローガンを掲げています。その中で先端的分析計測手法の国際標準化を一つのテーマとして取り組みを進めています。標準化は、モノやサービスの互換性・品質・性能・安全性の確保、利便性を向上させるものです。標準化においては、分析方法や評価方法の統一が重要であり、標準化された分析方法によって、例えば環境汚染の監視・評価・改善に取り組むことができ、私たちの安心・安全な生活が確保されるのです。多くの場合、標準化には分析計測機器が活用されます。計測機器を主力事業とする私たちにとって、標準化はまさに使命であり、プラネタリーヘルスの追求につながる取り組みです。一方、通常の標準化プロセスには3~5年はかかるため、目覚ましい技術革新による新たなモノやサービスに対して、スピード感を持って対応できるプロセスが必要となります。従って、近い将来に世の中で必要とされる標準化を先読みしながら進めていくことが重要であり、私は、これらを実現する枠組みをグループ全体で作ることで、プラネタリーヘルスの追求に向けて標準化戦略を推進していきます。

中期経営計画における一里塚としての目標

2023年4月から新しい中期経営計画が始まりましたが、7つの経営基盤強化の一つに「国際標準化・規制対応力の強化」を掲げています。当社グループの長い歴史の中で“標準化”が明確に戦略として盛り込まれたのは初めてです。また、中期経営計画のスタートと同じくして、技術推進部に国際標準化グループを設置し、標準化を推進する体制を整備しました。現在は国際標準化グループが事業部横断的に標準化プロジェクトを支援し、海外拠点との連携も取りつつ、一元的に可視化しながら標準化を進めています。

中期経営計画2年目の成果と課題

これまでの2年間を振り返り、実現したことは大きく3つあります。一つ目は、当社グループが数年前から主体的に参画してきた標準化プロジェクトから、ISOやASTM Internationalといった国際標準規格が発行されたことです。これにより、材料分析や水質分析に貢献しています。そのほかにも、マイクロプラスチックやPFAS(発がん性など健康への影響が懸念される有機フッ素化合物)といった社会課題の

解決に資する標準化プロジェクトも開始しています。二つ目は、当社グループでのグローバルな標準化推進体制を構築したことです。日本、北米、欧州、東南アジア、中国の5拠点から構成され、毎年テーマを決めて国際標準化を推進しています。三つ目は、標準化戦略の浸透です。中期経営計画で標準化戦略が掲げられたこともあり、グループ内で標準化への意識の高まりと重要度が増しており、様々なところで積極的な取り組みが生まれるようになりました。

一方で、課題もあります。成果の裏返しかもしれませんが、取り組み事例が増えた結果、リソース不足が顕在化してきました。分析手法の標準化を推進するためには、まず大量の分析データを取得することが必要ですが、そのためのリソースが不足しています。ただし、この課題は社内が標準化に関して、より積極的になっていることの裏返しの面もあるとポジティブに理解しています。今後は、各部署連携の一層の強化や外部連携も増やし乗り越えていきます。例として、北米ではお客様でもある大手受託分析会社や政府機関と協業し、データ取得による新たな分析手法の開発に取り組み始めています。社外連携および標準化を軸としたビジネス拡大戦略のモデルケースとなるよう進めていきます。

今後の取り組み

繰り返しになりますが、標準化活動は1年や2年でできるものではないため、これまでの2年間の取り組みをベースに今年度も継続することになります。その中でも、力を入れていきたいのは次の3点です。

一つ目は人財育成です。今後の標準化戦略を担う、中堅・若手社員の育成を進めます。「ISOを取得しましょう」と言われても、取得の方法が分からなければ、何もできません。国際標準化グループが主体となって勉強会を開催し、基礎から外部団体との連携の方法、国際会議への出席の際の作法など様々なノウハウを伝えています。二つ目は、課題として挙げたリソース不足を解決するための大量の分析データを取得できる体制構築です。これはグループ内での強化だけでなく、標準化する分析手法のユーザーとなるお客様と、標準化を検討する段階から連携することで、より現実に即した標準化を進めるとともに、得られた知見からソフトウェアを含めた機器開発と連動させて、より使いやすいシステムを提供できるようにします。三つ目は、標準化と知財とのコラボレーションです、まずは知財戦略と連動した標準化・規制のデータベース作りを進めています。既に、データベースの基盤はできつつあり、国際的にそれぞれの分野でどのような標準があって、当社グループではどのような対応ができているのか分かる仕組みにします。

また、標準化はいわゆるオープン・クローズ戦略と密接に関わっています。もちろん、標準化はオープン戦略になるのですが、単純にオープンにしたらいいというものではなく、守るべきところは知財等できちんと守り、開放するところを戦略的に決定してオープンにすることが求められます。知財部は、製品の初期の規格・設計段階から事業部の開発現場にヒアリングを行っており、どの技術をいつ、どのように特許出願するのか、技術者と相談をしながら知財戦略を進めています。まずは、年間1、2件だと思いますが、開発初期段階から知財戦略と標準化戦略をコラボレーションする取り組みを進めていきます。

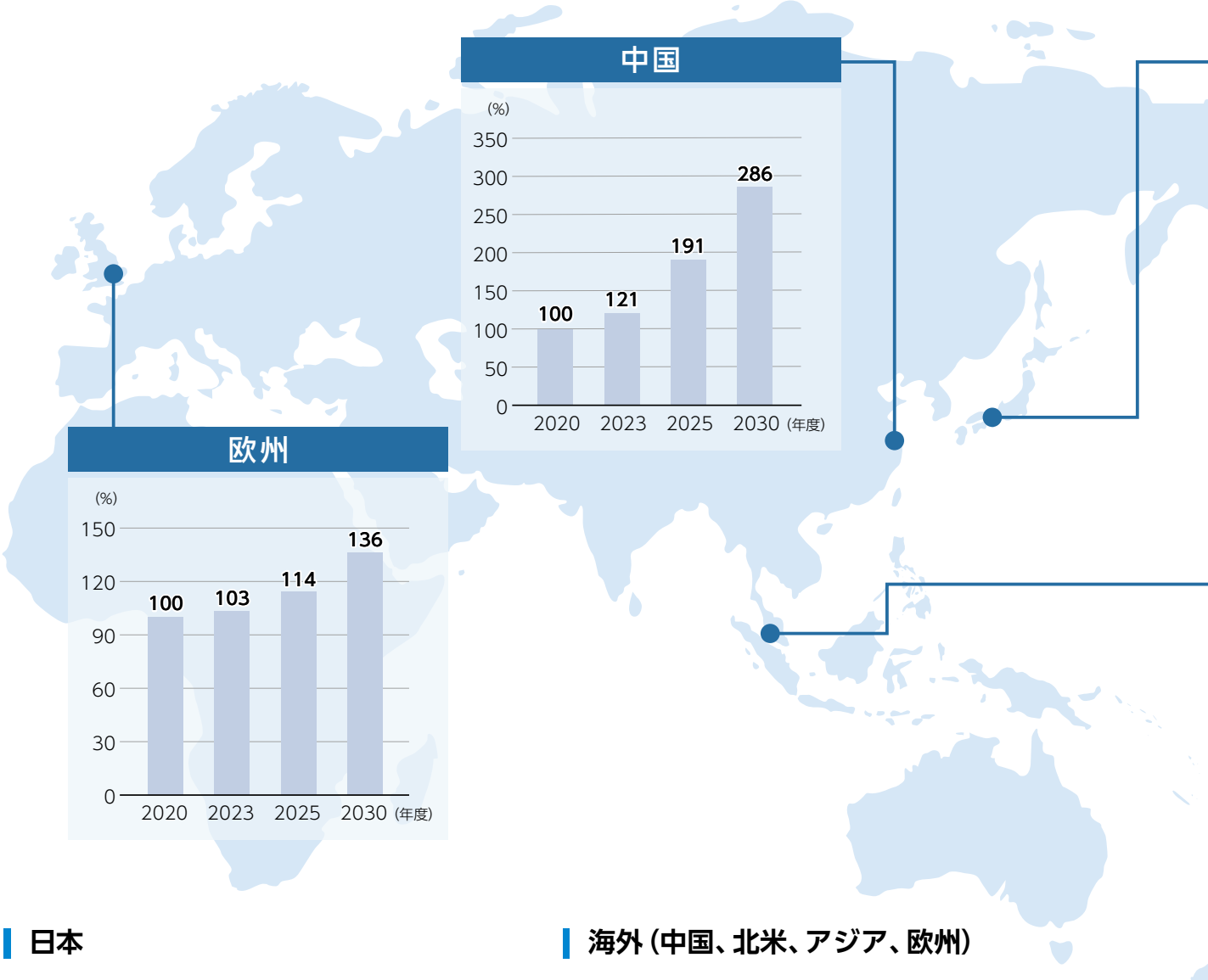
これらにより将来の姿として、標準化された分析手法に必要な分析試料の前処理システムや試薬などを含めて、標準化された分析手法を、より利便性良く、幅広いお客様に安心してご活用していただけるようになることを目指します。これらトータルソリューションの実現により、標準化および分析計測機器提供だけではなく、価値体験や感動をお客様へ提供できる企業となることを目指します。今後も標準化を通じて「科学技術で社会に貢献する」という当社グループの社是を体現し、プラネタリーヘルスを追求していく島津に是非ご期待ください。

仕事を進める上で大切にしているもの

私自身は分析計測機器開発のハードウェアエンジニアを原点に当社での社歴を積み上げてきたこともあり、新製品開発を進めていく上で、お客様に価値を感じてもらい、長く使っていただける製品、技術でなければ意義はないと考えています。その実現に向けてお客様の課題やご要望における背景や理由についても理解するとともに、新しい製品や技術をお客様に提供する上で、どのような新しい価値体験や感動をお客様へ与えられることができるか、常に意識しながら仕事を進めていくことを心がけています。

グローバル製造の拡大

お客様の夢に、私たちの夢を重ね、努力を加え、“共感あふれる社会”を創るために、柔軟な製造体制の構築を目指していきます。グローバルでの製造体制として日本、中国、北米、アジア、欧州の5極で、各地域・各機種の需要増に応え、併せてお客様に安定して製品を供給できるよう、地政学的リスクや米中貿易摩擦なども踏まえて、様々な施策を推進します。

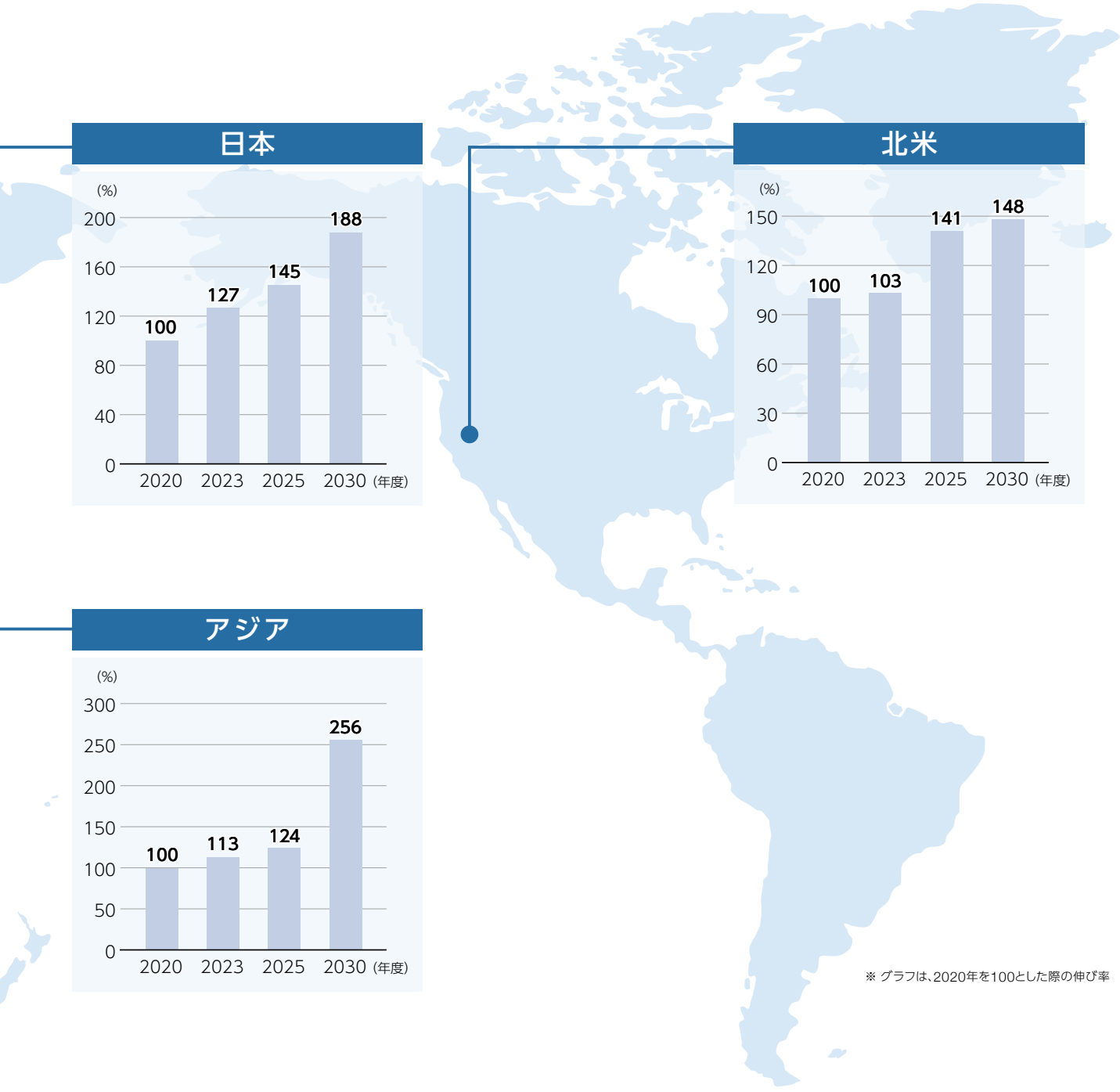


日本

- 国内においては、京都（三条・紫野）、滋賀（瀬田）、神奈川（秦野・厚木）、島根（出雲）、長野（飯田）、茨城（結城）に当社グループの工場を保有し生産拠点の分散化を図っています。
- 島根工場では塗装や溶接の自動化を進め、物流拠点のShimadzu Logistics Center Kyotoでも倉庫内物流の自動化を進めるなど、需要増に応えるために効率化と生産能力の拡大、安定した生産体制の構築を進めています。
- 今後も、国内での新工場設立も含め、国内拠点のさらなる多拠点化・強靭化を推進します。

海外（中国、北米、アジア、欧州）

- 海外での売り上げが伸びるなか、中国、北米、アジア（マレーシア、フィリピン）、欧州（英国、フランス）に、自社生産拠点を構築し地産地消を進めてきました。
- 事業継続マネジメントの観点からも、各生産拠点での生産可能機種拡大と重要部品内製化を進め、グローバルでの分業により製品供給を継続していきます。
- 中国では国産優遇策に対応するため新工場建設を進めており、2024年秋に完成する予定です。また、塗装・板金加工・工場内物流の自動化も進めています。
- 北米においては、現地の販売・開発・製造が連携したモノづくり体制を実現することで現地市場に密着した事業基盤を構築します。



日本

北米

アジア

※ グラフは、2020年を100とした際の伸び率

サプライチェーン強靭化と“顧客中心”志向への体制変革

- 地政学的リスクなどにも対応すべく、強靭なサプライチェーンを構築します。そのため、①事業継続マネジメントの取り組み強化、②戦略的な在庫保有、③中国・北米での調達機能強化、④重要部品の内製拡大、などを進めています。
- これまでの事業部ごとの製造体制から“顧客中心”志向（領域制）への体制変革を進めます。これにより安定した製品供給を継続しつつお客様へのワンストップサービスを実現していきます。

DXの推進

オンラインコミュニケーション技術の革新、工場での自動化とIoT・AIなどの活用、リモートワークなど、アフターコロナにおいてデジタル化がますます加速しています。当社グループにおいても、デジタル技術と各種データを活用して、顧客や社会のニーズに対応するとともに、グループ内の業務効率の向上を図ることを目的に、2021年からDX・IT戦略統括部を設置し、DXを推進しています。

当社グループのDX

「変革」こそが本質

経済産業省のDXレポートによるとDXとは、「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズをもとに、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」と定義されています。

製造業のIT活用においては、従前からデータの一元管理や製造ラインの自動化などがありますが、DXでは単に生産性や品質向上だけを目指すわけではありません。目先の業務改善に留まらず、組織やビジネスモデルそのものを変革（トランスフォーメーション）することがDXの本質です。

当社グループにおけるDX推進のビジョンは「データとデジタル技術を活用することで、社会や顧客と双方向のつながり・絆の醸成や、従業員の能力発揮を通じ社会への新たな価値を提供し続ける」です。その実現には「デジタルを活用したビジネスモデル創出」と「それを可能にする体制を作る企業変革」が鍵となります。前者はビジネスモデルを変革する「BX（ビジネスモデル変革）」です。最新のITを活用し、サブスクリプションやデジタルコンテンツを活用したリカーリングなどのビジネスの変革がこれらに該当します。後者は、組織風土、マインド、文化や仕組みを変革する「CX（コーポレート変革）」です。

DX デジタル活用の**新たなビジネスモデル創出とそれを可能にする体制**を作る企業変革

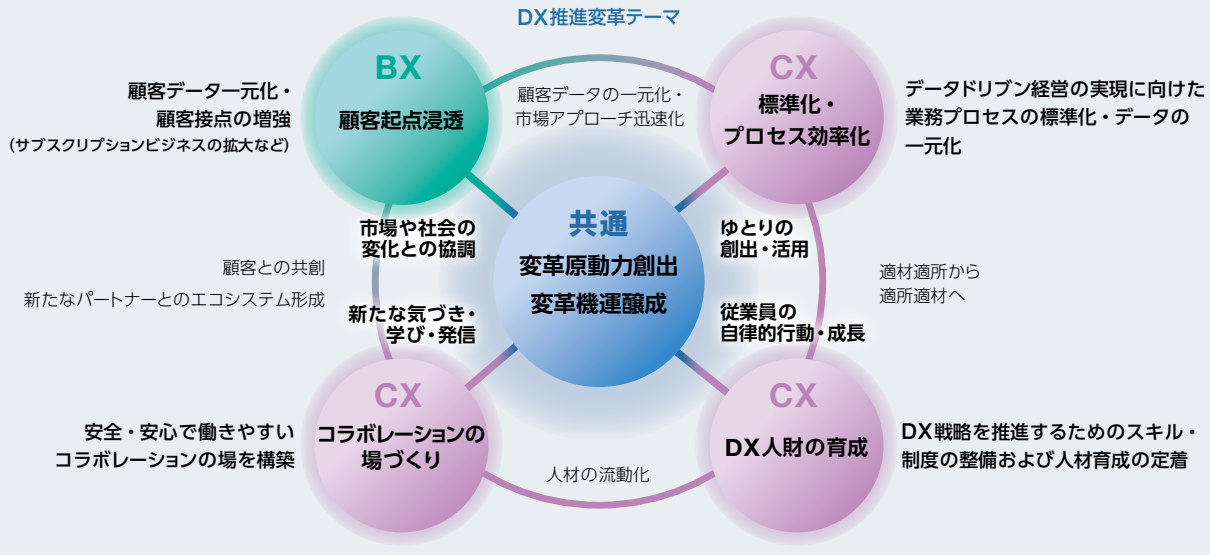
- **BX** ビジネスモデル変革 Business Transformation
- **CX** コーポレート変革（人、文化、マインド、仕組み） Corporate Transformation

当社グループはビジネス環境の変化に対応できるように「変革を続ける力」を身に付ける必要があり、ビジネスモデル創出につなげる「BX」と会社組織としての進化を目指す「CX」という両輪を回すために、4つの変革テーマを掲げました。

DX推進ビジョン

DX推進のための準備を整え、さらなる改善・変革につなげる

データとデジタル技術を活用することで、社会や顧客と双方向のつながり・絆の醸成や、従業員の能力発揮を通じ社会への新たな価値を提供し続ける



BX：ビジネスモデル変革

顧客データの一元化・顧客接点を増強し、「販売チャネル拡充による既存事業の拡大」と「新規事業の創出」を実現します。

全世界の顧客情報集約の一環として、社外向けWebサイトのお客様ID統一を進めています。2023年度末時点で中期経営計画目標である約40%の統一が完了しています。

CX：コーポレート変革

データドリブン経営の実現に向けた業務プロセスの標準化・データの一元化を推進し、お客さまを中心とした事業活動への変革を目指しています。

業務プロセスの標準化を行うことで、基幹システムの独自機能（アドオン）を減らし、システムのスリム化を進め、ビジネスの変化に柔軟に対応できる体制づくりを進めています。また、製品開発業務においては、PLM（製品ライフサイクル管理システム）の更新を行い、開発業務を標準化し開発専念度、開発速度を向上させ、開発力強化を進めます。

これら標準化された各システムデータを、お客様中心としてつなげることにより、お客様の満足度向上に寄与する仕組みづくりを進めます。



DX戦略を推進する人財育成

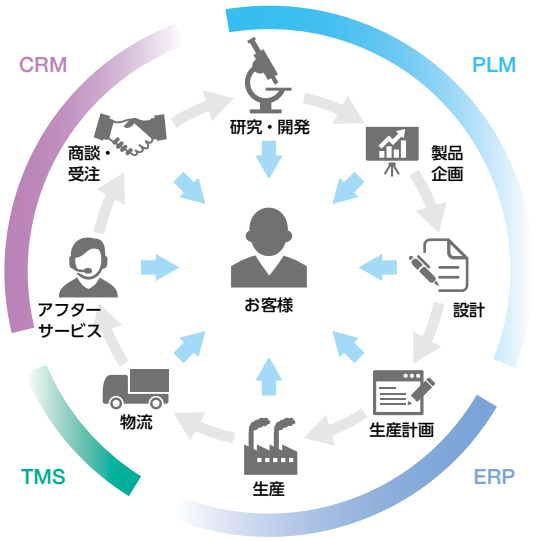
DX戦略を推進するためのスキル・制度の整備および人財育成の定着を図ります。

中期経営計画初年度の2023年度は初級者教育が大きく進捗し、約6,500人の教育を完了しました。しかし、中級・実務教育の進捗が進みませんでした。2024年度は、初級者教育は継続して進めつつ、中級・上級教育の推進を加速します。

また、新たにAI活用に関する教育や、より実践的な教育の検討も進めており、DX推進効果の創出を目指します。

モノ売りからコト売りへのビジネスモデル転換の一環として、サブスクリプションビジネスの拡大についても進めています。

製品に関連するソフトウェアの提供、当社ノウハウやコンサルティングサービスの提供などをサブスクリプションビジネスとしてお客様に提供することにより、利便性を感じていただき、さらなる事業拡大を目指します。

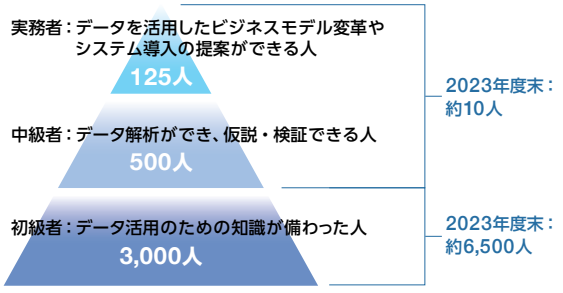


安全・安心で働きやすいコラボレーションの場を構築します。

コラボレーション促進の一つの手段として生成AIの活用に取り組んでいます。社内にセキュアな生成AI環境を構築することで、利活用を促進しており、2024年3月時点で約3,000名が活用しています。また活用方法についても、社員間で情報共有することで、より有益な使用方法を模索し続けています。

また、一つのツールにこだわることなく、マイクロソフトのCopilotなど新たなツールの検証も進め、より効率的な企業活動を促進します。これらのツールの有効活用によって創出したゆとりをさらなる変革原動力の創出につなげます。

2025年度までの育成目標と2023年度末実績



DX担当役員メッセージ



専務執行役員
製造・CS担当 DX・IT戦略担当
メディカル規制担当

海藤 克明

略歴

1983年 4月　当社入社
2000年10月　分析機器事業部LC部主任技師（課長）
2003年 6月　Shimadzu U.S.A. Manufacturing, Inc.社長
2008年10月　分析計測事業部分析計測工場長
2011年 6月　分析計測事業部副事業部長兼分析計測工場長
2015年 6月　Shimadzu Scientific Instruments, Inc.社長
2016年 6月　執行役員 Shimadzu Scientific Instruments, Inc.社長
2020年 4月　常務執行役員 製造・CS・情報システム担当
2021年 4月　常務執行役員 製造・CS担当 DX推進（現DX・IT戦略）副担当
2023年 4月　専務執行役員 製造・CS担当 DX・IT戦略担当 人事副担当
2025年 4月　専務執行役員 製造・CS担当 DX・IT戦略担当 メディカル規制担当（現在に至る）

島津のDX推進について

当社グループは、社是「科学技術で社会に貢献する」、経営理念「『人と地球の健康』への願いを実現する」のもと、お客様と共に社会課題の解決に取り組んでいます。その活動の質をデータとデジタル技術を活用して高めていく、それを通して従業員と会社が成長していく、これが当社グループのDXの目指す姿です。これを表したのが2023年に定めたDX推進ビジョンです。当社グループのDXは、顧客を起点として最適なソリューションを考え、提供するビジネスモデル変革（BX：Business Transformation）と、それを可能にする組織風土・マインド・文化を作るコーポレート変革（CX：Corporate Transformation）の2つからなり、4つの変革テーマ（BX：顧客起点浸透、CX：標準化・プロセス効率化、DX人財の育成、コラボレーションの場づくり）を定めて取り組んでいます。

中期経営計画初年度について

4つの変革テーマのうち、肝となるのは標準化・プロセス効率化です。サプライチェーンマネジメントと製品ライフサイクルマネジメントの業務フローの標準化・効率化と、それを支える情報基盤の整備の3つを並行して進めています。仕事のやり方を世の中のスタンダードに合わせることにより、常に最先端のツールを使えるようにする。情報基盤を整備して、データドリブンな経営ができるようにする。こういった改善により、商品企画の質とスピードを上げ、商品とサービスの品質を高め、顧客により良いソリューションをより早く提供できるようにすることが狙いです。これについてはほぼ計画通りの進捗です。

DX人財の育成に関しては、2025年までの目標としてDX人財初級者3,000人を掲げていますが、2023年度で既に目標の倍となる6,000人以上が認定を取得しました。

また、初年度で目標を超過したため、新たに2025年度までに7,000人の目標を設定しました。

一方、初学者（中級者）・実務者（上級者）は、合わせて2025年度625人を目標としていますが、2023年度は目

標を下回りました。ただし、これらのコースを受講中の人は目標の倍近くの約1,100人いますので、2025年目標は達成できると考えています。現在、本社や国内グループ会社を対象に進めていますが、約8,000人の母数に対して、この人数には正直驚いています。

島津の強みを活かしたBXの展開

一方、BXはサブスクリプションビジネスの拡大を進めていますが、計画より遅れています。基本的な仕組みの構築は完了していますが、提供する商材ごとに業務フローを定めていくところで時間がかかっています。商材がもう少し増え、業務フローの定型パターンが確立されれば、商材開発が加速されると考えています。

今後、新たに創出したいサブスクリプション型ビジネスモデルの一つに、コンサルティングが挙げられます。分析や計測のノウハウがなく、どうしたらよいのか分からないというお客様の課題に対して、長年培ってきた私たちのソリューションを提供し、長期間にわたる関係性が構築できるような商材を増やしていきます。

中期経営計画2年目の取り組み

中期経営計画では、2023年度からの3年間を「事業拡大と“お客様（領域）中心”志向への体制変革」と位置付けています。これまでは製品群ごとに個別にお客様にソリューションを提供してきましたが、これを、お客様（領域）中心のワンストップサービスに変えていくには、事業部ごとにバラバラな業務フローを統一していく必要があります。中期経営計画2年目となる2024年度は、業務標準化・効率化をより一層進展させます。また、それを支えるDX人財の育成、特に中級者以上の育成を加速させ、自律的にDXに取り組む風土を醸成していきます。

生成AIについて

生成AIは、リスクを十分に検討しながら、積極的に活用していきます。2023年度に運用を開始した島津ChatGPTは、2024年3月末時点で約3,000人の国内外グループ従業員が活用しています。今後、さらに社内情報も扱える環境を整えていくとともに、Microsoft社のCopilotも2024年3月からパイロット導入し、今後本格的に導入します。生成AIをますます活用し、生産性の向上と業務プロセスの改善を図っていきます。

島津のDXにご期待ください

当社グループには、社是と経営理念に共感する人間が集まってきています。そして失敗を恐れずチャレンジする風土や約40年続く小集団活動など、日々の業務を改善するマインドがあり、DXを推進する土台は既にあります。DX推進による改善・変革を通じて、新たな価値提供を続けていきたいと考えています。

今後も、DX推進活動を通じた従業員と会社の成長に、ぜひご期待ください。

グローバルリーダーの育成

人財戦略の基本的な考え方

人は会社にとって最大の財産であり、当社グループの競争力の源泉は人財の力にあります。 人財戦略では、Leadership&Diversityのスローガンのもと、多様なパートナーと社会課題解決に向けてイノベーションをリードする人財の創出・獲得を目指し、次の3つの取り組みを推進します。

- 当社が求めるマインドやスキルを全社員に教育し、社員が自律的に取り組み、挑戦し、常に学び成長する企業文化を醸成します。
- 事業戦略・経営基盤の強化に必要な人財を定義し、成長に向けた学びや経験を支援する環境を準備して育成します。
- 多様な人財を獲得し、『個』の力が発揮できる人事制度、働く環境づくりとDE&Iを推進します。

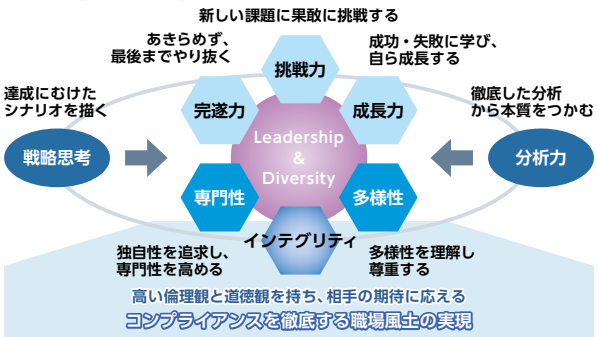
社員が社是である「科学技術で社会に貢献する」を実践し、技術開発力と社会実装力の両輪で世界のパートナーと共に社会課題の解決に取り組むことで、持続的な企業価値の向上を目指します。

自ら挑戦し、常に学び、成長する企業文化の醸成

当社グループの求める人財を、「高潔な倫理観を持ち、多様な視点や専門性を活かし、果敢に挑戦し、やり遂げ、自ら成長する人財」と定義し、その育成に取り組みます。

社員が自社の事業や文化・歴史を学ぶ機会を設け、企業文化の醸成に取り組んでいます。今後は、すべての社員が島津人に必要とされるマインドを持ち、Diversityを理解し、様々な場面でLeadershipを発揮できる人財となれるよう島津Leadership&Diversity研修を展開していきます。また、必要なスキルである戦略思考や分析力などを身に付けるための取り組みを実施します。

島津の求める人財



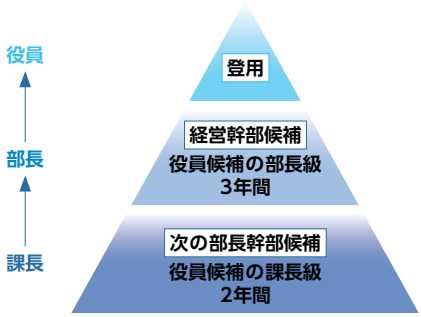
戦略を実現する人財の育成

島津アカデミーを通じて、事業戦略の実現、経営基盤強化のため、経営幹部候補育成や高度専門人財育成、ビジネスリーダー育成を推進しています。

革新的な技術を社会実装するには、いち早く製品やサービス、ビジネスモデルを提供し、成功と失敗から学ぶ力が求められます。島津アカデミーでは、学びと経験を実践するカリキュラムを提供します。

①経営幹部人財育成

事業戦略、経営基盤の強化を推進する上で、経営幹部の育成は当社の重要テーマです。当社では1997年より「経営塾」をはじめとし、島津グループの成長を牽引する経営幹部候補の育成に取り組んできました。2023年度より新たに経営幹部候補育成プログラムを開始しました。社外派遣による知識の習得に加え、グループ会社の経営など実践的タフアサインメントの付与との両輪による、経営幹部候補の育成を推進し、経営人財プールの拡充を図っています。さらに、部長および課長候補者を対象とした選抜研修を展開して、事業や組織の中核を担う後継者人財のパイプラインを強化しています。



②高度専門人財育成

当社グループの成長には、次の4つの専門人財が不可欠です。**1. 世界の優れた専門家と協業し新たな技術や事業機会を生み出す人財、2. 高品質の新製品を生み出すための開発・設計力をもつ人財、3. 高度な管理業務を遂行する人財、4. データを利活用してビジネス・業務を変革する人財、**です。

一例として当社は2021年4月から、大阪大学と共同で博士課程での若手技術者・研究者の育成を行っています。社内公募した社員を複数の研究科に派遣しています。また、2023年度は、修士卒の学生を採用し博士課程取得を支援する、新しいプログラムを開始しました。 さらに2024年度からは社会人博士育成支援制度（SPARK）を開始し、社員の博士号取得を支援しています。資格取得奨励制度や教育研修により専門人財の育成に取り組んでいますが、今後は、高度な国家資格や社内資格をオープンバッジで認定することで、社員が専門性を獲得することを促進していきます。さらに、グローバルに活動を広げて、世界各国での専門人財の育成に取り組んでいきます。

大阪大学博士課程への社員の派遣実績
2022年度：3名、2023年度：3名、2024年度：5名

高度専門人財数※
2023年度：361名、2025年度目標：500名

※ 博士号、国家資格等保有者（技術士、弁理士、機械設計技術者1級、第1種・第2種電気主任技術者、IT系資格レベル4相当、弁護士、公認会計士、税理士、MBAなど）、社内資格保有者

③ビジネスリーダー育成

高度な技術を社会実装していくため、ビジネス課題を解決しメンバーを統率して事業を牽引していくビジネスリーダーの育成は当社グループの重要なテーマです。本社・海外グループ会社のマネージャー層を対象に状況対応型リーダーシップ研修を実施しています。海外グループ会社では、新任マネジャーを対象としたグローバルマネジャートレーニングを展開しており、今後、社内講師も育成し国内グループ会社への展開に取り組むなど、グローバルで事業を牽引するビジネスリーダーの育成に取り組んでいます。

また、このほか、海外現場研修、省庁への派遣など、若手社員も含め幅広くビジネスリーダーの育成に取り組んでいます。

『個』の力が発揮できる人事制度・働く環境

当社は、多様な人財が、健康で働きがいを感じ自らの志と成長に向けた新たな挑戦ができる職場を「Well-Being な職場」と定義し、その実現のため、多様性を活かす組織風土づくり、挑戦マインドを育む人事制度づくり、健康で安全、コンプライアンスを徹底する職場づくりのための施策を推進します。

多様な人財の獲得と活躍

当社は、国籍・性別・経験に関わらず多様で優秀な人財の獲得と活躍の実現を目指しています。優れた人財の確保のため、博士課程対象のジョブ型インターンシップや技術系インターンシップなど、様々な新卒採用手法を導入しています。加えて、キャリア採用の強化にも取り組んでいます。あわせて、女性の採用やキャリアデザイン研修を通じて、女性管理職比率の向上に取り組んでいます。さらに、当社が事業を行う多くの国・地域から本社への受け入れ制度を整備し、海外人財の受け入れを拡大しています。

項目	単体目標	2023年度実績
正社員に占める女性の割合	–	21.2%
（30歳未満での女性の割合）	–	（29.3%）
新卒採用数に占める女性の割合	毎年 30%以上	29.6%※
女性の育児休業取得率	毎年 100%	100%
女性の育児休業からの復帰率	毎年 100%	100%
管理職に占める女性の割合	12%（2030年）	5.2%

※ 2023年度の採用活動実績

柔軟な勤務制度

当社は、生産性の向上や育児・介護など社員一人ひとりの事情に応じた働き方を実現するため、フレックスタイムやテレワークといった柔軟な勤務制度を導入しています。

今後はグループにおける多様な人財獲得・定着の観点から、グループ会社にも柔軟な勤務制度を展開していきます。

人事制度改革／評価制度改革

当社は、社員の挑戦マインドとキャリア自律を促す仕組みとして、2022年度より開始した社内公募制の拡充に加えて、2024年度より新しい人事制度として、当社の求める専門性や職務を可視化した複線型キャリア等級制度、挑戦を奨励し強みを伸ばす評価・報酬制度、65歳定年制度を導入しました。新人事制度では、組織マネジメントにより企業価値向上に貢献するキャリアコースに加えて、高度な専門性をもとにプロフェッショナルとして企業価値向上に貢献するキャリアコースを設置し、社員が年齢や経験に関わらず自律的に専門性やスキルを高め、それぞれの強みを活かし、様々な挑戦を通してキャリアアップしていくことで、社員のエンゲージメント向上と組織力の向上を目指します。

2020年度から実施しているエンゲージメント調査は、2023年度より調査項目や評価方法を刷新しました。グローバルで標準化されたプラットフォームを用いたことにより、組織と従業員の状況を多角的に測定し、さらに他社と比較できるなど、自社の状況を客観的に把握することが可能になりました。また、各職場の状況を即時にフィードバックできるようにしました。2023年度の調査では、全体のエンゲージメントスコア（肯定的回答率）は63%で、日本の製造業平均を4ポイント上回りました。また、今回の調査結果から、当社社員のエンゲージメント向上に大きな影響を与える要素は「当社でのキャリア展望」と「戦略目標と業務の関連付け」であることが分かりました。今後、新人事制度に基づくキャリア支援や社内公募の拡充、組織マネジメントを通じた戦略の浸透に取り組み、2025年度にはエンゲージメントスコア65%以上を目指します。

社内公募（単体）
2022年度：15名（異動型8名、プロジェクト型7名）
2023年度：54名（異動型47名、プロジェクト型7名）

エンゲージメントスコア（単体）：従業員エンゲージメントに関する設問（自発的な貢献意欲・自社への誇り・仕事を通じた達成感）に対する肯定的回答率
2023年度：63%（日本製造業54社平均+4ポイント）

ダイバーシティ経営の推進

島津グループDE&I推進スローガンを策定、従業員の声をグループの旗印に

島津製作所から島津グループへ活動を拡大し、強化することを目指し、2022年度にプロジェクトを人事部内に立ち上げました。グループ会社にDE&I推進担当者を設置し、ディスカッションやインタビュー、アンケートで従業員の生の声を聴き、そこから見えた課題をスローガンに反映しました。このスローガンは、社内外に会社の本気度を示すとともに、ありたい姿である「違いを認め、一人ひとりの強みを組織の力へ」の実現に向けた活動の旗印となっています。Inclusionを目指すには平等ではなく公平（Equity）が重要です。今後もこのスローガンの理解を深める活動を通して推進を加速していきます。

島津グループDE&I推進スローガン

Embrace Differences , Include One and All

違いを認め、受け入れよう

島津グループには、様々な属性、視点、価値観、経験、専門性をもつ仲間がいます。私たちは社員の多様性を歓迎します。その多様性を最大限に活かすことで、すべてのステークホルダーと共にイノベーションを創造し、社会課題を解決し続けることを目指します。そのために、DE&I推進を通して一人ひとりが社会や会社への貢献を感じ、島津グループの一員として誇りを持てる環境を構築します。

島津グループにおけるDE&I

Diversity

違いを個性として尊重する

ジェンダー、年齢、国籍、民族、障がいの有無、経験やキャリア、価値観、働き方、専門性といった一人ひとりの違いを、バイアスにとらわれず受け入れ、認め合い、尊重します。

Equity

公平な機会を提供する

違いや個性に関わらず、公平な機会やリソースを受けられるよう、一人ひとりが個性を強みに発揮できる環境を提供します。

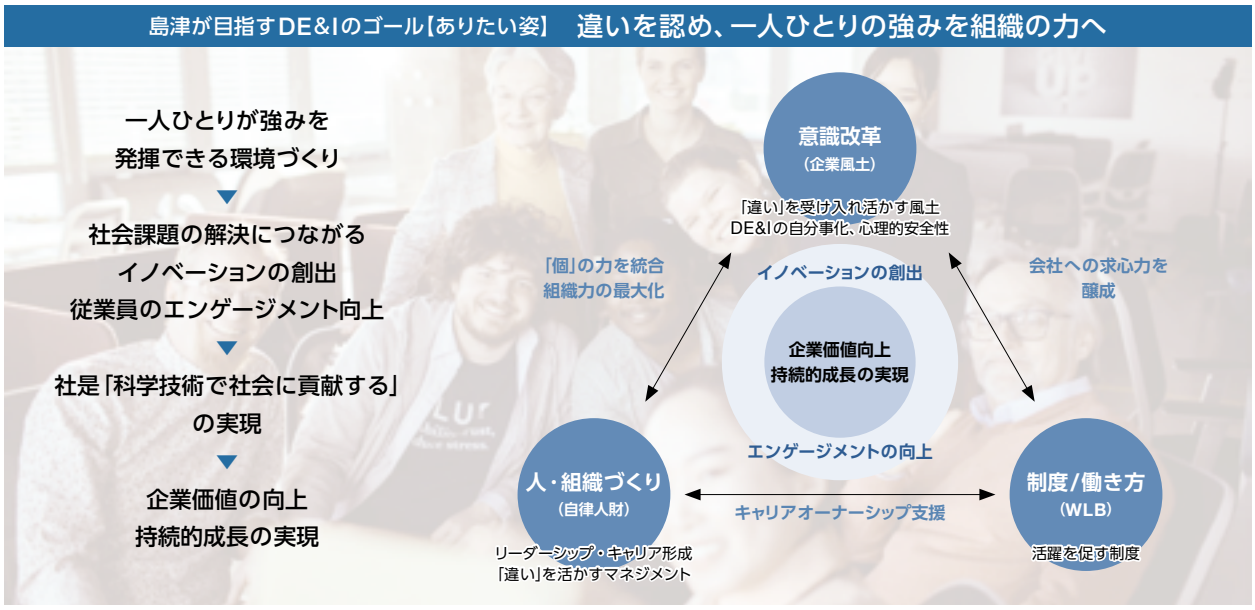
Inclusion

一人ひとりが島津グループの一員として誇りを持つ

誰もが自由に考えを発言し、対話を通じて認めあう心理的安全性のあるオープンな企業文化をつくります。一人ひとりが貢献実感を得ることで、未来につながる新たな発想やイノベーションを生み出します。

重要な経営戦略として DE&I推進を強化

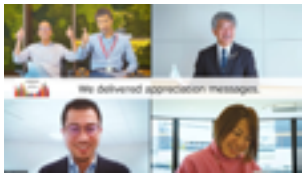
当社グループは、DE&I推進を重要な経営戦略の一つとして位置付けています。個々が自分らしく活き活きと活躍してこそ、社是の実現、そして企業成長と価値向上につながります。DE&I推進は従業員や会社に「変化・進化する場」を提供するという考えのもと、従業員が自ら考え、気付き、これまでにない変化を生むことを目指した活動として強化しています。



褒める文化で心理的安全性のある職場へ グループ一体となった推進意欲の醸成

・第4回SHIMADZU DE&I Week 2023

スローガン策定時に抽出した課題から、「褒める・感謝する」をテーマに開催しました。経営層からのメッセージを共有し、自走できるチームを実現するための講演会や社員から社員へ感謝を伝える動画、川柳・アートなど、自身も多様性の一人であることに気付き、お互いを認め受け入れることで、心理的安全性のある職場風土の醸成を目指しています。ここで誕生した「ほめ活」は、イベントに終わらず、従業員の現場に根付く取り組みとして、今後発展させていきます。



・国際女性デーの取り組み

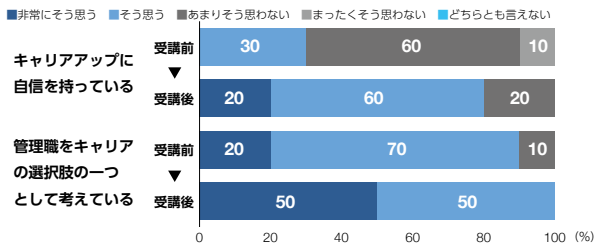
グループ全体でDE&Iを推進するためには、自発的な取り組みにつなげることが鍵となります。海外グループ会社から始まった国際女性デーの取り組みは、7社7ヵ国と地域に広がり、この取り組みを通した交流も生まれています。



2030年度女性管理職比率15%に向けた取り組み　～中核人材の多様性確保へ～

・本社の女性活躍支援　女性リーダーシップ研修

管理職候補の育成では、「キャリアの選択肢の一つに管理職が当たり前に存在すること」を目指し、主任級の女性リーダーシップ研修（社内研修）を実施。キャリアアップへの意識変化につながるなどの成果を得ています。



・グループ会社の推進支援
国内グループ会社女性管理職ルミナス研修

国内グループの中核人財の多様性確保のため、女性管理職自身がロールモデルとなり、次世代の管理職候補者の育成を目指しています。初めてグループ会社合同で実施しネットワークの拡大を図っています。



・KPIとその施策の設定

国内外グループ会社がDE&I推進を自分事として自律的に推進することを目指し、2030年度に向けたKPIとその達成のための施策の設定で、一体となった推進を強化しています。

Equity視点での従業員の活躍支援

・外国人社員の活躍支援
海外帰省等による長期年次有給休暇の取得計画書

海外に家族や母国を持つ社員が連続した有給休暇で帰省しやすくなるよう、上司への休暇取得相談のきっかけとなる任意提出の取得計画書を作成しました。半年で4人が計画書を活用し、家族や母国での時間を確保しています。

・LGBTQ理解促進に協賛

2023年度、初開催のPRIDE in Kyoto2023に協賛し、当社の姿勢を示しました。また、社内環境整備として相談窓口を設置しました。現在もパートナーシップ制度を検討するなど、性的マイノリティの従業員も安心して自分らしく活躍できる環境構築を続けています。



・障がいのある人の積極的雇用と活躍支援
島津製作所Breakersの活動を通した就労体験

当社ホームグラウンドでのラグビー公式リーグ戦で、様々な障がいのある方が会場準備や選手の給水サポートなどを担当しました。こうした社外活動だけでなく、当社の従業員として活躍できる環境を構築し、共に働く人を増やしています。



えるぼし 最高位3つ星
女性が活躍しています！

新・ダイバーシティ経営企業100選 (2019)

なでしこ銘柄 (2017~2022年)

CHROメッセージ



常務執行役員
CHRO、総務・内部統制担当
リスクマネジメント副担当

青山 恵則

略歴

1991年　4月　当社入社
2012年 10月　人事部 担当部長
2013年　1月　人事部 人材開発室長
2016年 10月　人事部 副部長
2017年　4月　人事部長
2020年　4月　執行役員 総務部長
2022年　4月　常務執行役員 法務・総務・内部統制担当 リスクマネジメント副担当
2024年　4月　常務執行役員 人事・総務・内部統制担当 リスクマネジメント副担当
2025年　4月　常務執行役員 CHRO、総務・内部統制担当 リスクマネジメント副担当（現在に至る）

島津の人的資本への考え方

当社グループは創業以来、一貫して「人」を大切にする企業文化を守り続けてきました。また、社是「科学技術で社会に貢献する」は私たちのDNAとして深く根付いており、全社員の行動指針となっています。

社員を大切にする姿勢は、企業価値創出の基盤であり、社員の力を引き出して結集することで社会価値を創出し、世界のパートナーと共に社会課題の解決に貢献できると確信しています。当社グループは持続可能な社会の実現に向けて、ESGの観点からも積極的に取り組んでいます。企業の枠を超えた協業を促進し、多様なバックグラウンドを持つ社員が共に課題に取り組むことで、より豊かな未来を築いていくことを目指しています。

中長期的に当社グループの企業価値を向上させるためには、変化する事業環境に適応しつつ、事業戦略と連動した人財育成と社内環境の整備が不可欠です。その上で、多様性を活かし、イノベーションを促進する取り組みを強化することが重要であると考えています。人財育成と社内環境の整備は、現中期経営計画の基本方針「5つの事業戦略」「7つの経営基盤強化」においても重要な役割を果たしています。

社員が活躍できる基盤を整備するために継続的に投資することは、優れた人財の確保にも寄与し、働き甲斐を感じ、心身の健康が保たれることで、エンゲージメントの向上にもつながると考えています。

効果最大化に向けたKPIの設定

当社では、従来独自手法でエンゲージメント調査を実施していましたが、2023年度からグローバルで標準化されたプラットフォームを活用したサーベイを開始しました。このサーベイの結果は、継続的な企業価値の向上と相関関係がある重要な経営指標と位置付けています。今後は、国内グループ会社だけではなく、海外グループ会社にも対象を広げる予定です。経年比較は今後になりますが、現場レベルでの組織課題に取り組むための貴重なデータとしても活用していきます。また、各人財施策の目標については、可能な限り定量化し、KPIを設定して透明性を持たせています。事業環境や事業戦略の変化に応じて、より効果的なKPIを設定することで、施策の効果を最大化していきたいと考えています。

次なる成長に向けた3つの人財施策

(1) 継続的な成長に向けた経営リーダーの育成

当社では、職種やポジション、年齢階層に応じた多様な教育プログラムを実施し、継続的な成長を支える経営リーダーの育成に力を入れています。特に、事業戦略および経営基盤の強化を実現するため、経営幹部の育成は重要なテーマと位置付けています。1997年から「経営塾」を通じて当社グループの成長を牽引する経営幹部候補の育成に取り組んできましたが、2023年度からはリニューアルした経営幹部候補育成プログラムを開始しました。このプログラムでは、テーマを設定し、関係者との議論を重ねることで、志を持って経営層に対して提言する力を養うことを目指しています。また、従来とは異なる業務を経験させるタフアサイメントや社外派遣・研修への参加を取り入れ、視野を広げ、視座を高める取り組みを行っています。メンバーには、将来の重要なポジションを担ってもらうために意識改革を促しています。

加えて、ビジネス課題を解決し事業を牽引する「ビジネスリーダー」の育成も重点的に行っています。リーダーシップの理論は数多く存在しますが、部下の状況やその時の環境に応じて最適なリーダーシップを選ぶことが求められます。そのため、柔軟に対応できるリーダーシップの引き出しを多く持つマネージャーの育成を目指しています。このトレーニングは、本社および海外グループ会社のマネージャー層を対象に実施し、社内講師の育成を進めることで、国内グループ会社への展開も計画しています。

最後に、世界各地での事業拡大を支えるため、海外グループ会社の経営幹部向けに特化した育成プログラムを導入します。このプログラムでは、地域に応じた事業戦略の立案力、求められるガバナンスの理解、企業理念の浸透、および効果的なリーダーシップを育成します。これにより、各地域の経営課題に適切に対応できる人財を育て、グローバルな競争力をさらに強化していきます。

(2)イノベーションを支える技術力向上と専門性の強化

当社グループの成長の源泉は、日々の技術力向上と高い専門性を持ち、イノベーションと価値を創出できる人財の活躍にあります。そのため、世界の優れた専門家と協業し、新たな技術や事業機会を創出する専門人財、高品質の新製品を生み出すための開発・設計力を備えた専門人財、高度な管理業務を遂行する専門人財、そしてデジタルトランスフォーメーション(DX)に対応できる人財の育成が不可欠です。

この目的を達成するために、大学との連携に基づき、社員でありながら博士号取得に専念できる REACHプロジェクトを推進しています。さらに、2024年度からは社会人博士育成支援制度(SPARK)を導入し、社員の博士号取得を支援することで、専門性を一層高める取り組みを行っています。

また、資格取得奨励制度や教育研修を通じて専門人財の育成に注力しており、今後は高度な国家資格や社内資格をオープンバッジで認定することで、社員が専門性を獲得しやすい環境を整えていきます。

(3) 多様なキャリアパスの提供による成長の促進

当社では、社員に多様なキャリアパスを提供し、それぞれの適性や希望に応じたキャリア形成を支援しています。これまで、社員にはマネジメント職を担うことを期待してきましたが、2024年度からプロフェッショナル職として特定の分野で専門性を高める選択肢も用意しました。このように、技術や知識の深化を促進する人事制度を構築しています。

社員のキャリアは固定的ではなく、流動的なものです。社員はある時期にプロフェッショナル職として活躍し、別の時期にはマネジメント職としての役割を果たすことも可能です。これにより、社員は多様な経験を通じて成長し、会社としても組織内での柔軟な人財配置が実現します。この結果、全体の適応力や競争力の向上が期待されます。

ステークホルダーのみなさまへ

冒頭に述べましたが、当社グループの強みは「人」を大切にする企業文化と、社是がDNAに深く根付いていることにあります。私たちのルーツである「御好次第何品ニテモ製造仕候也※」は、知識を貪欲に吸収し、お客様の要望に応える真摯な姿勢を育んできました。これは、150年にわたり培ってきた重要な価値観です。

しかし、社会やビジネス環境は絶えず変化しており、企業が果たすべき責任も増大しています。こうした変化に対応し、社員全員がこの精神を受け継ぎ、さらに活躍を遂げるために、人財施策を展開し、企業としての進化を続けていきたいと考えています。皆様のご支援とご理解があってこそ、当社グループは未来に向けてさらなる成長を遂げることができます。引き続き、どうぞよろしくお願いいたします。

※ 1882年(明治15年)に、当社最古の製品カタログといわれる「理化器械目録表」が発行されました。その末尾には、"ご要望に応じて、どんなものでもおつくりします"を意味する「御好次第何品ニテモ製造仕候也」が記されています。

ダイバーシティ・健康経営担当役員メッセージ



常務執行役員
法務・ダイバーシティ経営担当　健康経営担当

梶谷 良野

略歴
1984年　4月 当社入社
2007年 10月 (株)島津インターナショナル 国際業務部 部長
2013年 10月 (株)島津インターナショナル 国際業務部 部長
兼 業務システム統括部 業務プロセス革新室 担当部長
2014年　1月 (株)島津インターナショナル 代表取締役社長
2017年　6月 執行役員 広報室長
2019年　4月 執行役員 コーポレート・コミュニケーション部 部長
2021年　4月 常務執行役員 人事・ダイバーシティ経営担当 健康経営担当
2024年　4月 常務執行役員 法務・ダイバーシティ経営担当 健康経営担当
(現在に至る)

イノベーションを生み出す多様性のある組織づくりに向けて

当社は、社是である「科学技術で社会に貢献する」のもと、創業以来社会課題の解決に貢献してきました。中期経営計画でも、“世界のパートナーと共に社会課題を解決するイノベーティブカンパニー”として、持続的な成長を目指し、様々なことに取り組んでいます。その中でもダイバーシティ経営は当社の重要テーマです。不確実性の高い環境下での企業の成長においては、日本企業に多い同質性の高い組織から多様性のある組織に変わることが不可欠です。当社においても科学技術や事業環境は目を見張るスピードで進化しており、さらなる多様性のある組織づくりは急務です。同質性の高い組織に存在する認知バイアスに気付き、多様な視点や考えにより意思決定の質を向上させることが必要です。DE&I推進により属性の多様性のみならず、認知的多様性を高め、イノベーションの創出、社員のエンゲージメント向上、さらには当社の持続的成長と価値向上を目指します。

D･E･Iからみた現状と課題

ダイバーシティ(D)については、女性活躍に加え、定年延長や海外子会社との人材交流など多様な人財の活躍とともに社員の専門性の獲得やスキル向上など属性によらない知と経験の多様性に向けた活動を強化しています。女性管理職比率の向上は課題であり、採用強化や若手の育成など目標達成に向けて取り組んでいます。またエクイティ(E)の面では、一人ひとりの状況に応じた働き方を支援する制度を日々充実させている一方で、現場レベルでのマイノリティへの理解や支援という点ではまだ十分とは言えず、エクイティの理解浸透は課題です。特に一人ひとりがスキルや強みを活かし貢献実感をもつインクルージョン(I)の観点では、最近の調査において「ありのままの自分でいられる(自分らしさ)」や「誰もが潜在能力を最大限発揮できる(機会の公平性)」について課題があることが明らかになりました。

エクイティ(E)やインクルージョン(I)の実現に向け、社員一人ひとりのDE&Iの自分事化を促進し、“違いを理解し活かす”マネジメントの実践、さらに一人ひとりがスキルや強みを活かすためのキャリアオーナーシップの醸成への取り組みを強化していきます。

DE&Iの自分事化+対話を通じ『個』の力を組織の力へ

DE&I推進には社員の正しい理解と自分事として向き合うことが重要であると考えています。社員への理解浸透にあたっては、現中期経営計画の人財戦略において、当社が求める人財を島津人と定義し、多様性をその要件の一つとして、従来の管理職や新人向け研修にもDE&Iプログラムを導入しました。また自分たちの立ち位置を認識するため、2024年度より各部署のダイバーシティに関するデータを公開していきます。例えば、男性育休比率など、自部門の立ち位置を知ることで、あるべき姿を考えるきっかけになると考えています。

また社員が前向きに取り組むためには、会社からの強いメッセージも重要です。2023年度は全役員から社員へ向けてDE&Iのメッセージを発信しました。発信にあたり役員

向けにDE&I調査も実施し、調査を通してあらためてDE&Iについて考える機会を設けました。今後もこうした情報発信を継続的に実施したいと考えています。

こうした取り組みとともに、今後強化したいこととして『対話』があります。一人ひとりが対話力を磨き、対話を通じてハイコンテクストな文化を打破し、異なる経験や価値観、考えをお互いに理解しあうことで、共感を生み、『個』の力を『組織』の力に変えていく、そうした機会を増やしていきます。

一人ひとりのキャリアオーナーシップ醸成に向けて

過去の調査では、当社社員において「キャリア展望が低い」という課題が見えてきました。この点においては、キャリアパスの見える化と実践の場として社内公募や新たな人事制度を導入しています。こうした制度がスキル・知識の習得やキャリア教育など育成の仕組みと連動することで、DE&Iの要であるキャリアオーナーシップを醸成し、社員一人ひとりが、『個』の力を“高める・活かす”の好循環につなげたいと考えています。

グループ全体でDE&Iを企業文化に

現在DE&I活動のグループ展開も進めています。DE&Iにおいて推進すべき課題は国や地域により様々です。まずは島津グループのDE&Iの考え方や目指す姿を共有し、各社におけるDE&Iの施策・KPI策定を支援し、ともに推進していく取り組みを開始しました。グループでの取り組みにあたり、スローガン“Embrace Differences, Include One and All”を定め、当社のDE&Iを定義しました。今後グループ全体で取り組みの状況を共有することで、DE&Iの取り組みをより活発にしていきたいと考えています。特に国内グループ会社においては女性管理職や男性育休などの課題があります。2023年度は初めて国内グループ会社の女性管理職向け研修を実施しました。グループ全体でDE&Iが根付いた企業文化を構築していきます。

一歩先を行く健康経営へ

経営理念「『人と地球の健康』への願いを実現する」のもと、当社社員においても「健康」は重要テーマです。持続的な成長には社員の健康が欠かせません。また、身体の健康とともに昨今メンタル疾患は増加傾向にあり、心身ともに健康な状態を継続することがアブセンティーズムのみならずプレゼンティーズムにおいても課題です。例えば、毎年行っているストレスチェックでは、ストレス度が高い数値の部署に対し、臨床心理士や保健師が職場改善プログラムや出前授業などを活用し直接支援を実施しています。こうした状況に応じた施策を行う事で、数値が改善してきています。

また、当社のヘルスケア関連の技術・製品・サービスを社員とその家族に還元しています。例えば、乳がんや軽度認知障害の検査に関して、自社製品での検査に補助を行っています。加えて、2023年には、健康経営の実践に取り組む企業・団体が参画する“健康経営アライアンス”を設立し、当社の製品を他社の健康増進に役立てる一方、他社の製品・サービスを当社グループの社員の健康維持増進にも活用していきます。

今後社員のさらなる健康維持増進に向けて社外との連携、健康データの分析・活用や効果検証を実施し、医学的根拠に基づいた施策を展開していきます。これらの取り組みを通して、当社独自の一歩先を行く健康経営を展開し、ウェルビーイングを実現していきます。

DE&I推進を通して一人ひとりが社会や会社へ貢献

社員一人ひとりが力を発揮するために挑戦が不可欠です。しかし、現場では新たな挑戦に「自信がない」といった声も聞きます。私自身も女性初の海外赴任や子会社の社長、役員就任など経験してきましたが、いずれも最初は「自信がない」からスタートしています。「とりあえず挑戦してみよう」と一歩踏み出すことで様々な新しい経験ができました。そこで多くの失敗から学び、小さくても成功体験を重ねることで新たなキャリアに自信はなくても進む勇気を得たように思います。社員の皆さんも100点は取れなくていいので、まずは一歩踏み出し、「何をすべきか」「自分にできることは何か」をしっかりと考えて失敗を恐れず挑戦してほしいと思います。その実現に向けて公平な機会を提供し、誰もが自由に考えを発言し、対話を通じて認めあう心理的安全性のあるオープンな企業文化をつくりあげることが、私の役割です。

DE&I推進を通して一人ひとりが社会や会社への貢献を感じ、島津グループの一員として誇りを持ち、“共感あふれる社会”の実現に向け、ONE-SHIMADZUで取り組んでいきます。

攻めの財務へ：財務戦略

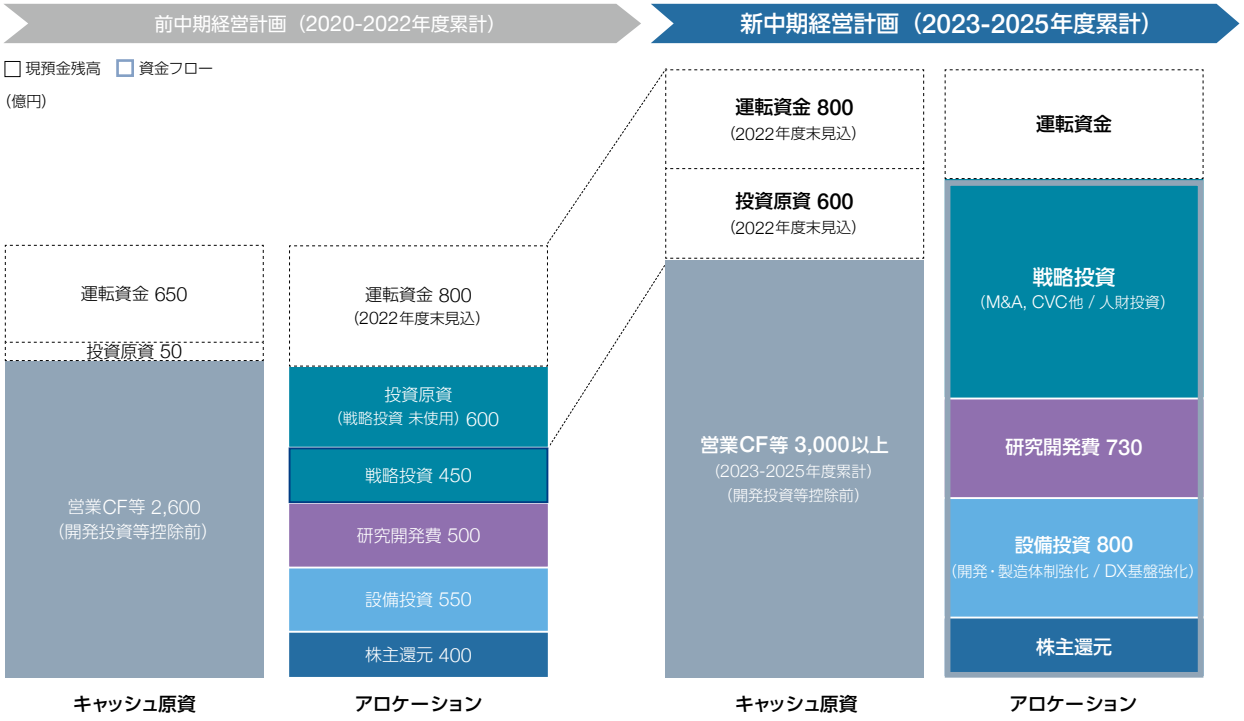
キャピタル・アロケーション

2023年度は、M&A、研究開発投資、人的投資、設備投資に約550億円投資しました。
2024年度も中長期の成長のため積極的に成長投資を実施します。

持続的な成長に向け、財務健全性を確保しながら、事業成長に必要な戦略的投資を実施

キャピタル・アロケーション方針

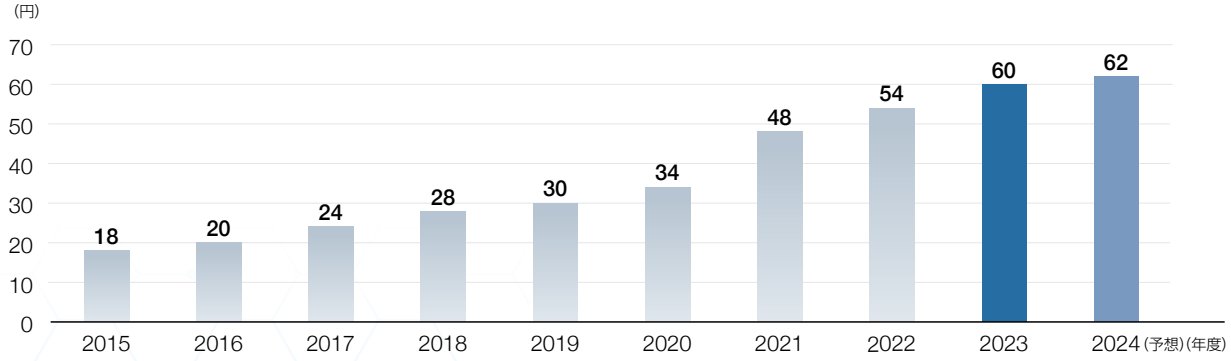
1.社会価値創生領域での成長投資および人財/開発/製造/DX関連の基盤強化に重点的に投資
2.配当性向30%以上の維持と継続的な株主還元
3.ROICの導入による資本効率の向上



株主還元

2023年度の1株当たりの配当金は、前年より6円増配の60円を実施しました。2024年度は、前年より2円増配の62円を実施し、11期連続の増配を予定しています。加えて当社として初の自己株式取得を行います。取得株式総数は1,250万株、取得総額は250億円をそれぞれ上限としており、取得期間は、2024年5月13日から2025年3月31日までとなります。

2015年度～2024年度（予想）の配当



CFOメッセージ

常務執行役員
CFO
荒金 功明



略歴
1998年　4月　当社入社
2002年　4月　分析計測事業部 事業管理部
2005年10月　Kratos Group PLC(イギリス)へ出向
2013年10月　経理部担当課長
2018年　4月　理財部 企画G課長
2021年　4月　理財副部長
2021年10月　理財部長
2023年　4月　執行役員 理財部長
2025年　4月　常務執行役員 CFO (現在に至る)

CFO就任にあたっての抱負

2025年4月からCFOに就任しました。これまでコーポレート部門、事業部門、海外事業会社において経理・財務の経験を積んできました。そうした経験を活かし、不確実性の高い事業環境においても、強固な財務基盤の維持と成長事業への投資を図り、中長期にわたる利益成長と株主還元の向上を目指します。

2023年度から2025年度までの中期経営計画では、収益性と効率性を追求すべく、①キャッシュ創出力の強化、②成長投資を支えるキャピタルアロケーション、③ROIC経営による事業管理、④利益成長と連動した株主還元、の4点に注力しています。さらに、競争力の源泉となる研究開発投資や事業基盤整備や生産性の向上に寄与する設備投資の継続的な実施についても財務面より貢献し、企業価値の向上を実現していきます。

中期経営計画初年度を振り返って

中期経営計画初年度の業績は、海外事業の伸長(海外比率57.9%)による為替の追い風を享受し、4期連続で売上高、営業利益ともに過去最高を更新しました。これは、ヘルスケア領域とグリーン領域において、液体クロマトグラフ、質量分析システム、ガスクロマトグラフ、試験機の重点機種が伸長し過去最高売上高を更新したことに加え、受注残の売上転化、価格改定などの付加価値訴求の確実な実施などによるものです。一方、為替効果を除くと、中国の市況悪化、国内医用関連設備投資や半導体設備投資の停滞などにより、期初に想定した成長が実現できなかったことも事実です。成長投資に関しては、人的投資、研究開発投資を積極的に推進し、ほぼ想定通りの進捗となりました。M&Aに関しては、フランスの臨床向けソフトウェア会社のBiomaneo社、北米の分析と医用の販売サービス代理店など、規模としては小さいですが、今後当社グループが海外で成長するための土台の構築に資する会社を傘下に収めることができました。

ROIC経営の推進

2024年度から事業部・ビジネスユニット別のROICを経営指標として導入し、予実管理を開始するなど、ROIC経営による事業管理を徹底しています。各事業・ビジネスユニットの投下資本の算定方法については、引き続き適正化が必要ですが、成果を測定するKPIの設定を進めています。KPIは、営業利益率や投下資本回転率などの財務指標を主とした“財務KPI”と、引き合い数や生産リードタイムなど現場の活動指標である、“現場KPI”を組み合わせて、ROICを頂点に各KPIをツリー状に整理し、経営層から現場まで全社目標に沿った全体最適行動に結び付くようにしたいと考えています。KPIを浸透させるには時間がかかると思いますが、システムによる係数の自動化を行い、全社を挙げて、効率的な経営を目指します。

CFOメッセージ

資本コストを意識した経営

当社グループの資本コストは7−8%と認識しています。実質無借金のため、株主資本コストが当社の資本コストとなりますので、株主資本コストを上回るROE、ROICを達成することが重要です。現状ROEは12.5%、ROICは11%と、資本コストを上回って推移していますが、今後も、資本コストの引き下げと資本効率（ROIC、ROE）の向上を図り、中長期的な企業価値向上と持続的な成長を実現します。また、資本効率を向上する上で事業ポートフォリオの見直しも避けて通れない課題です。中期経営計画で再編事業と位置付けている航空事業は、自社努力に加え事業環境が好転したことで、業績は大きく改善しています。他方、ビジネスモデル自体が変わったわけではないため、再編事業としての位置付けは、現在も変わっていません。営業利益率が低い医用と油圧機器事業については、前者はイメージングトランスフォーメーションやリカーリングビジネスの推進、後者は静粛性の高いギヤポンプなどの付加価値の高い製品を拡大することで、業績の改善を目指します。

財務ガバナンスの強化

収益力強化の継続的な取り組みによりキャッシュ創出力は高まっています。財務基盤についても、在庫や売上債権などの運転資本の管理を徹底しており、自己資本比率は70.0%を上回り、健全な財務体質を引き続き維持しています。また、資金の効率的な活用への取り組みとして、日本で導入していたキャッシュ・マネジメント・システム（CMS）を米国・欧州・アジア・中国にも整備し、グループ内の資金を有効に活用することで資金管理の最適化を図っています。当社グループでは、資金の本社集約を方針として掲げ、資金の有効活用と資金効率の向上に取り組み、成長に必要な投資を継続的・機動的に実施できる財務基盤を築いていきます。

株主還元

当社グループとしては、利益を積極的に成長投資に使い、業績を伸ばしていくとともに、株価を上昇させることで、株主・投資家の皆様に報いたいと考えています。

株主還元に関しては、中期経営計画の初年度の2023年度から「収益やキャッシュ・フローの状況を総合的に勘案しつつ、配当性向30%以上の維持と継続的な株主還元の実施」に変更し、10期連続の増配、2024年度も11期連続の増配を行う予定です。

また、2024年度は、自社株買いを250億円行いました。これは、株主還元の充実、資本効率の向上を目指したもので、自社株買いは当社として初めてとなります。ただ、誤解して欲しくないのは、自社株買いをした額だけ成長投資を減らすというわけではありません。成長投資は、中期経営計画策定時と変わらない水準で実現していきます。

内部統制、ガバナンスの強化

当社グループは、「コンプライアンスは全てに優先する」を徹底しており、財務の面でも、会計コンプライアンスの基盤となる、経理関係の規定や会計処理ルールを事業環境の変化や内部統制の観点で見直しています。加えて、経理業務のシェアードサービス化を進め、業務プロセスの標準化と業務のデジタル化・自動化を推進することで、業務効率化とガバナンス強化を図っています。国内グループ子会社は約70%の経理業務をシェアードサービスに集約しており、2024年度は80%、中期経営計画最終年度には100%を目指しています。それにより効率化を図り、経理業務の15%を削減する予定です。

また、グループ全体の会計リテラシーを向上させるため、会計の知識を体系的に習得した人財を持続的に育成し、経理・財務面から専門性が発揮できる人財を事業部門や主要グループ会社に配置することも始めています。

株主・投資家の皆様へ

株主・投資家の皆様との対話は、当社グループの経営戦略および事業活動を皆様にご理解いただくと同時に、私たちの経営の質の向上と企業価値の向上に資するため、非常に有益であると考えています。積極的かつ適切な情報開示に努め、皆様とのコミュニケーションを一層充実させていき、いただいたご意見はすべて真摯に受け止め、役員会や経営層に説明・報告を通して経営の改善に活かすことで、さらなる企業価値の向上を目指していきます。

ESG基盤



環境経営の推進……97
健康経営……111
健康経営アライアンス……113
顧客満足（CS）……115
サプライチェーンマネジメント……117
コーポレート・ガバナンス……119

環境経営の推進

持続可能な社会の発展・成長を目指して、様々な環境課題の解決に取り組んでいます

2023年11月アラブ首長国連邦（ドバイ）において、「国連気候変動枠組条約第28回締約国会議（COP28）」が開催されました。COP28では、パリ協定の目的達成に向けた世界全体の進捗を評価するグローバル・ストックテイク（GST）に関する決定、ロス&ダメージ（気候変動の悪影響に伴う損失と損害）に対応する資金措置および基金、緩和作業計画（MWP）進捗検討の要請などが採択されました。GSTでは、世界の平均気温上昇を1.5℃に抑えるためには、世界全体の温室効果ガスの排出量を2030年までに43%、2035年までに60%削減（いずれも2019年比）する必要があるとされました。また、資源の効率的な利用と付加価値の最大化を図るサーキュラーエコノミーや、自然生態系の損失を食い止め、回復させていくネイチャーポジティブへの移行が求められています。

私たち島津グループは、気候変動問題や資源の枯渇などの環境や社会の変化に対応し、持続可能な社会の発展・成長を目指して、下記に示した5つの項目を掲げて様々な活動に取り組んでいます。

島津グループの2030年度CO_2排出量の削減目標は、SBTイニシアチブからパリ協定における「産業革命前と比較して気温上昇を1.5℃未満に抑える水準と整合した目標」（SBT：Science Based Targets）としての認定を取得しています。私たちは、国連が提唱する環境対応などの原則を示す「国連グローバル・コンパクト」への署名、気候変動による事業への影響について開示を求める「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同、事業活動で使用する電力を2050年までに再生可能エネルギー由来100%とすることを宣言する「RE100」への加盟など、グローバル社会に向けたコミットメントや情報開示に努めています。さらに、2023年度からは「自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）」が発表した枠組みを基に開示を始めています。引き続き、環境課題の解決に向けて活動していきます。

島津グループの環境経営
5つの取り組み
（エコ・ファーストの約束）

1. 気候変動対応への取り組み
2. 循環型社会の形成に向けた取り組み
3. 地球環境の保全に配慮した製品・サービスの開発・提供
4. 生物多様性の保全に向けた活動
5. 社員ひとり一人による積極的な環境保全活動

エコ・ファースト企業として、先進性・独自性のある環境への取り組みを進めます。

2020年10月、当社はエコ・ファースト企業に認定されました。

「エコ・ファースト制度」とは、地球温暖化対策、廃棄物・リサイクル対策など、企業の環境保全への取り組みを環境大臣に約束し、環境分野において先進性、独自性、波及効果のある事業を行っている環境トップランナー企業を環境大臣が認定するものです。現在、様々な業界の94社がエコ・ファースト企業に認定されています（2024年6月現在）。

認定企業により設立されている「エコ・ファースト推進協議会」は、2022年4月より当社会長の上田が議長に就任しています。協議会の活動を活性化し進化させていくことにより、エコ・ファースト制度の意義や価値を広く社会に伝えるとともに、先進性・独自性のある取り組みの追求や各社の連携・協働を強化することで社会の環境問題の解決に貢献していきます。

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/sustainability/approach/environmental/warming.html
地球温暖化防止

1.気候変動対応への取り組み

脱炭素社会の構築に向けた取り組み

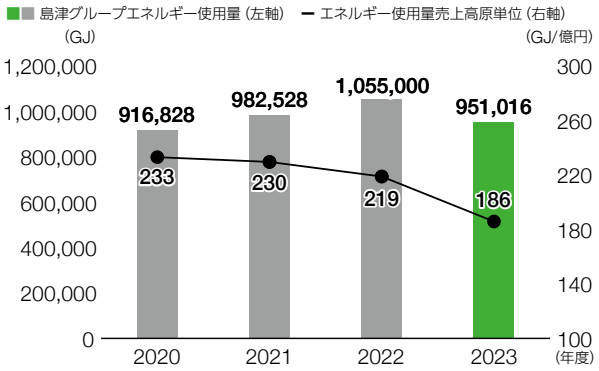
島津グループは2022年4月、事業活動からのCO_2排出量を2050年に実質ゼロとする目標を設定し、取り組みを強化しています。中間目標は、2017年度比で2030年85%以上、2040年度90%以上削減としています。また、当社グループの活動に関連する他社でのCO_2排出量のうち70%以上を占める、お客様先での当社製品使用時のCO_2排出量についても、2030年度に2020年度比で30%以上削減する目標としました。なお、上記の2030年度CO_2排出量の削減目標は、SBT(Science Based Targets)の「1.5℃水準」として2022年11月に認定されました。また、当社グループは 2021年3月にRE100に加盟し、国内外の主要拠点については、再生可能エネルギー由来の電力 (以下、再エネ電力)への変更を進めています。これにより、2023年度はグループ全体の電力使用量ベースで85%の電力が再エネ電力となりました。

2023年度の国内外島津グループのエネルギー使用量は省エネルギーの取り組みなどにより、前年度比9.8%減少した951,016GJとなり、原単位は185.8GJ／億円と15.1%改善しました。一方でCO_2排出量は、前年度に比べ8%増加 (基準年(2017年度)比78.2%減少)の10,778t-CO_2となりました。CO_2排出量の増加は島津ダイアグノスティクスの連結子会社化等によるものです。CO_2 排出量売上高原単位は2.1t-CO_2／億円になりました。

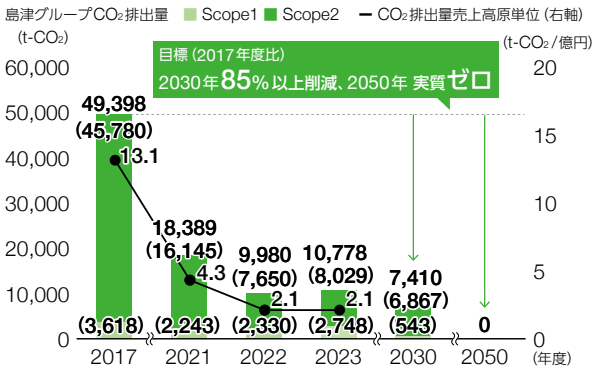
引き続き、スマートメーターの設置や省エネルギー診断などにより得られた知見を活かした施策を実施するとともに、太陽光発電設備の設置と再エネ電力の活用により、脱炭素社会の構築に貢献していきます。

- 2050年に、当社グループの事業活動で排出するCO_2排出量を実質ゼロとする。
- 中間目標として、当社グループの事業活動で排出するCO_2排出量を、2017年度比で2030年度85%以上、2040年度90%以上削減する。
- 当社グループが販売した製品の使用時におけるCO_2排出量を、2020年度比で2030年度30%以上削減する。

エネルギー使用量 (国内外島津グループ) (スコープ1,2)



エネルギー起因CO_2排出量 (国内外島津グループ) (スコープ1,2)



太陽光発電パネルを導入している拠点例

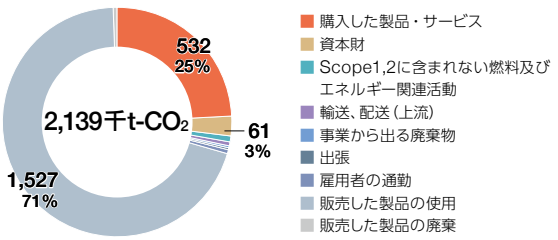


Shimadzu Manufacturing Asia Sdn. Bhd. (マレーシア)



島根島津株式会社 (日本 島根)

サプライチェーン全体における温室効果ガス排出量 (スコープ3)



TCFD気候変動対応への取り組み

当社グループは、環境問題を最重要経営課題の一つとして位置付けています。中でも、気候変動問題に対して、サプライチェーンを含めた事業活動におけるCO_2排出量の抑制や、環境いわゆるグリーン(GX) 領域におけるイノベーション創出に貢献する製品およびソリューションの提供に取り組んでいます。また、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」による提言に賛同し、関連情報の開示に努めています。

ガバナンス

当社グループは、気候関連のリスク・機会および経営課題解決に向けた施策について、環境問題に関する専門部会である「環境会議」(議長：代表取締役社長、年2回開催)で討議しています。

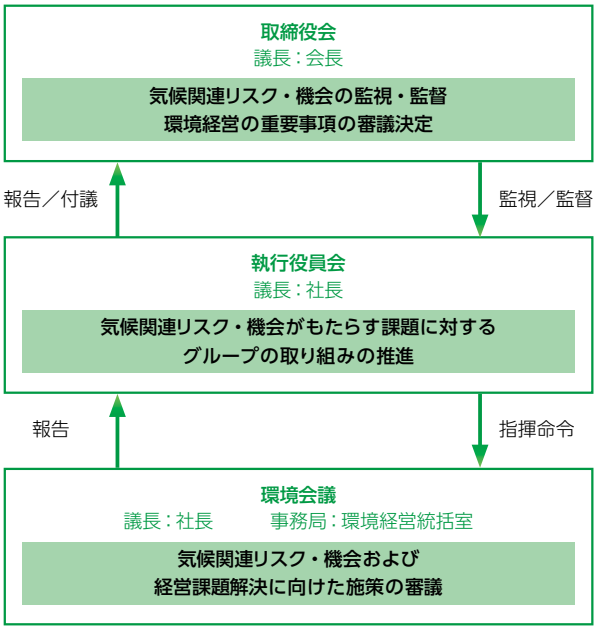
討議内容は執行役員会に報告されるとともに取締役会に報告・付議がなされており、取締役会による監視・監督体制が適切に確保されています。さらに、取締役会では当社グループの環境経営に関わる重要な事項について審議決定が行われます。

リスク管理

当社グループの事業、戦略、財務に影響を与えうる気候変動リスクは、環境経営統括室が主体となって各事業のリスクの洗い出しを行っています。評価にあたっては、IEA(国際エネルギー機関)などが発行する気候変動シナリオを参考に、「影響度」、「影響を及ぼす時期」を査定し、当社グループにおいて重要度が高いリスクを特定しています。特定・評価した結果は、「環境会議」において討議・確認しています。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

気候変動ガバナンス体制図



気候変動対応への戦略

1. 気候変動リスク・機会の特定

当社グループの事業・戦略・財務に影響を及ぼす気候関連リスク・機会の特定にあたり、①脱炭素化が進展する1.5℃の世界観、②成り行きで温暖化が進行する4℃の世界観を整理し、それぞれの世界において、当社事業への影響度が大きいと想定される気候変動起因のドライバーを抽出・整理しました。

	当社の「社会価値創生領域」に関する気候変動起因のドライバー				その他の気候変動起因のドライバー
	グリーン(GX)	マテリアル	インダストリー	ヘルスケア	
4℃の世界			●社会インフラ強靭化	●気温上昇に伴う感染症の増加	●風水災の頻発化・激甚化
1.5℃の世界	●脱化石燃料化、CO_2フリー燃料の普及 ●再生可能エネルギー比率の上昇 ●EVシフト ●CO_2回収・利用の実用化 ●バイオマス資源活用の拡大	●素材の軽量化・高強度化 ●蓄電池・蓄電システム需要の拡大	●モーダルシフト、物流の脱炭素化 ●カーボンニュートラルに向けた社会の電化とデジタルインフラの強靭化		●カーボンプライシングの導入・強化 ●エネルギー集約度が高い産業の製品高騰 ●環境配慮製品の浸透・需要増大 ●技術開発競争の激化

※ 出所：IPCC AR6

前ページの気候変動起因のドライバーから、当社グループにおける気候変動に関連する主なリスクと機会を特定し、また、IEA(国際エネルギー機関)の気候変動シナリオなどを参考に「時間軸」、「影響度」を評価して、下表の「当社事業に関連する主なリスクと機会の一覧表」に整理しました。

当社事業に関連する主なリスクと機会の一覧表

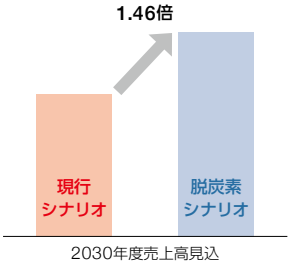
	気候変動起因のドライバー	時間軸※	当社における主なリスク	影響度	当社における主な機会	影響度	
移行	カーボンプライシングの導入・強化	中期～	カーボンプライスの負担の発生・増加	中	省エネ関連製品の需要増加	中	
	エネルギー集約度が高い産業の製品価格高騰	短期～	鋼材などの調達コストの増加	中	-	-	
	脱化石燃料化、CO_2フリー燃料の普及	短期～	化石燃料を扱うエネルギー産業、発電関連産業向け製品の需要減少	中	水素、アンモニア、バイオ燃料などの品質管理関連製品の需要増加	大	
	再生可能エネルギー比率の上昇	短期～	化石燃料を扱うエネルギー産業、発電関連産業向け製品の需要減少	中	風力発電、太陽光発電、木質バイオマス発電などの設置、発電効率向上、維持管理などに資する製品の需要増加	中	②
	蓄電池・蓄電システム需要の拡大	短期～	-	-	蓄電池・蓄電システムの性能向上や全固体電池の開発・評価関連製品の需要増加	大	
	CO_2回収・利用の実用化	中期～	-	-	CO_2吸着剤研究開発関連製品や、メタネーション普及に伴うメタノールなどの化学製品の評価関連製品の需要増加	中	①
	バイオマス資源活用の拡大	中期～	-	-	バイオプラスチック原料、バイオ炭資材など、バイオマス資源の開発・品質管理・評価関連製品の需要増加	中	
	素材の軽量化・高強度化	短期～	-	-	輸送機の軽量化・高強度化に伴う新素材の材料試験機・表面解析関連製品の需要増加	中	
	EVシフト	短期～	ガソリン車向け製品の需要減少	小	EVに搭載されるモータや半導体の関連製品の需要増加	中	②
	モーダルシフト、物流の脱炭素化	中期～	航空機関連製品の需要減少	中	鉄道・船舶・大型車両などのエネルギー高効率化関連製品の需要増加	小	
	電化社会に向けたデジタルインフラの強化	短期～	-	-	半導体・情報通信産業の成長に伴う半導体関連製品の需要増加	中	
	顧客による環境配慮製品の選好強化	短期～	-	-	環境性能に優れた「エコプロダクツPlus」の需要増加	中	
	技術開発競争の激化	短期～	開発の失敗・遅れによる販売機会の喪失	中	継続的な研究開発投資などによる競合力、収益力の向上	中	
物理	風水災の頻発化・激甚化	短期～	事業拠点での被災、サプライチェーン途絶による損害の発生	中	-	-	
	社会インフラ強靭化	短期～	-	-	社会インフラの補強・更新に向けた各種試験機器の需要増加	大	
	気温上昇に伴う疾病・疾患の患者数増加	長期～	-	-	媒介性感染症などの増加に伴う、画像診断装置などの需要増加	小	

※ 当社事業に影響を及ぼすおおよその時期を示すもの。短期：3年以内、中期：3年超10年以内、長期：10年超

①分析計測機器の需要拡大に関するシナリオ分析

様々な産業分野でカーボンニュートラルに関する研究、技術開発などが進んでいくことが予想される中で、複数の温度帯シナリオを用いて計測機器事業の機会（分析計測機器の需要拡大）に関するシナリオ分析を実施しました。

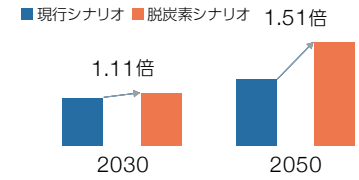
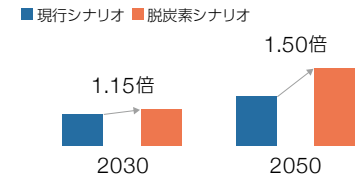
分析対象機会	クリーンエネルギー、バッテリー、新素材などの研究開発を支える分析計測機器に関連する機会を対象とする (「当社事業に関連する主なリスクと機会の一覧表」にて点線で囲んだ項目①)
分析条件・手法	分析計測機器市場は、官民における研究開発投資との相関が強い。そこで、官民の研究開発投資や生産設備・インフラ投資に関する気候変動シナリオ※を用いて、関連する国内の分析計測機器の2030年度売上高を試算した。 ※ 現行シナリオ：IEA STEPS(Stated Policies Scenario)、脱炭素シナリオ：IEA NZE(Net Zero Emissions by 2050 Scenario)
分析結果	関連する国内の分析計測機器の2030年度売上高は以下のように試算された。 ●2022年度と比較して、「現行シナリオ」、「脱炭素シナリオ」のいずれにおいても伸長する。 ●より多くの研究開発投資が向かう「脱炭素シナリオ」は、「現行シナリオ」に対して1.46倍になると見込まれる。



環境経営の推進

②産業機器（先進セラミックス分野向け工業炉）の需要拡大に関するシナリオ分析

脱炭素に向けた社会経済の移行が進展すると考えられる中で、複数の温度帯シナリオを用いて、産業機器事業（先進セラミックス分野）に関するシナリオ分析を実施しました。

分析対象機会	電気自動車（EV）向けの放熱基板、EVモーターや風力発電機に使用されるベアリングの材料となる先進セラミックスの焼成に利用されている工業炉に関連する機会を対象とする（前記の「当社事業に関連する主なリスク・機会の一覧表」にて点線で囲んだ項目②）。
分析条件・手法	工業炉の売上については、先進セラミックスを使用するEVや風力発電機といった最終製品の需要との関連性が高い。ここではEV販売台数や風力発電設備容量に関する気候変動シナリオ※を用いて、2030年度および2050年度の売上高を試算した。 ※ 現行シナリオ：IEA STEPS（Stated Policies Scenario）、脱炭素シナリオ：IEA NZE（Net Zero Emissions by 2050 Scenario）
分析結果	【放熱基板関連】 放熱基板用途の工業炉の売上高は、基準年の2022年度と比較して、脱炭素が進展しない場合（現行シナリオ）および脱炭素が進展する場合（脱炭素シナリオ）のいずれにおいても伸長する。EVの普及がより進む「脱炭素シナリオ」における工業炉の売上は、「現行シナリオ」に対して2030年度で1.11倍、2050年度で1.51倍になると見込まれる。 【ベアリング関連】 ベアリング用途の工業炉の売上高は、基準年の2022年度と比較して、脱炭素が進展しない場合（現行シナリオ）および脱炭素が進展する場合（脱炭素シナリオ）のいずれにおいても伸長する。EVや風力発電の普及がより進む「脱炭素シナリオ」における工業炉の売上は、「現行シナリオ」に対して2030年度で1.15倍、2050年度で1.50倍になると見込まれる。 放熱基板用途の工業炉の売上高見込  ベアリング用途の工業炉の売上高見込  なお、先進セラミックス（放熱基板やベアリング）の需要は、最終製品であるEVや風力発電機の伸びに対して比例的に増加すると考えられるが、工業炉の需要は、設備の稼働率や企業の設備投資意欲にもよるため、変動することが予想される。

2. 気候変動シナリオに基づく事業・戦略・財務への影響について

脱炭素シナリオ（1.5℃）、現行シナリオ（4℃）に照らした分析の結果、当社の事業、戦略、財務への影響について、以下のように評価・整理しました。

1.5℃の世界

化石燃料を使用するエネルギー、発電、輸送機などの産業においては、脱炭素社会への移行に伴い当社製品の需要減少が懸念されます。一方で、様々な産業において、クリーンエネルギー、バッテリー、新素材などに関する研究開発や生産設備・インフラへの投資が進み、研究開発関連の分析計測機器など、当社製品の需要拡大が期待されます。

4℃の世界

物理的リスクの影響が大きくなるため、社会インフラの強靭化が喫緊の課題となり、その補強・更新に向けた各種試験機器の開発・供給ニーズの高まりが予想されます。また、気温上昇に伴う媒介性感染症の発症地域の拡大など、医用分野の市場環境にも変化が予想されます。他方、物理的リスクに起因するサプライチェーンの途絶により、当社の事業活動が停止に追い込まれるなどの悪影響を受ける事態も想定されます。

気候変動シナリオに基づく当社の事業・戦略・財務への影響について

当社は、積極的な省エネ推進や再エネ活用により、事業活動におけるCO_2排出量の削減に努めており、2023年度の実績は10,778t-CO_2となりました。また、医薬・医療・環境・エネルギー・半導体・素材など様々な産業に製品・サービスを提供しており、お客様の産業の裾野が幅広いという特徴を有しています。このため、特定の産業の規模縮小といったリスクの発現が当社の財務に甚大な影響を及ぼす可能性は小さいと考えます。

また、気候変動による機会については、「1.5℃の世界」「4℃の世界」のいずれにおいても様々な産業・分野で想定されますが、「1.5℃の世界」の実現に向けた取り組みが社会全体のリスク低減につながると認識しており、当社も1.5℃目標を実現させるべく事業活動を通じて取り組んでいます。具体的には、当社はすべての製品を省エネなど環境に配慮した設計にするとともに、特に環境性能に優れた製品である「エコプロダクツPlus」の売上比率を引き上げ、かつ気候変動の緩和・適応に貢献する製品の開発投資・供給を継続します。

総じて、当社の事業、戦略、財務は、次ページの移行計画に沿った対応や取り組みの推進を通じて、気候変動の機会を適切に捉え持続的成長を実現していくことにより、気候変動に対しレジリエント（強靭）な状態を維持することが可能であると考えます。

3. 脱炭素社会に向けた移行計画

気候変動の緩和（1.5℃目標の達成）

当社グループは、パリ協定に整合した1.5℃目標の達成に向けて、事業活動からのCO_2排出量を2050年に実質ゼロとする目標を設定し、CO_2排出量の削減に積極的に取り組んでいます。また、サプライチェーンでのCO_2排出量の削減に向けて、「お客様先での当社製品使用時のCO_2排出量」に関する削減目標を設定しています。

これらの取り組みに対する目標・実績・進捗は、気候変動ガバナンスのもとで監視・監督し、定期的に見直し・更新していきます。

機会の獲得と最大化

気候変動の緩和・適応に資する製品を戦略的に開発・供給し、お客様の事業における脱炭素の取り組みに貢献していくことで、持続的な成長につなげていきます。また、当社製品需要の変化に応えるべく、開発基盤や供給体制の強化を進めていきます。主要な事業分野における取り組み方針・計画などは下記の表「脱炭素社会に向けた当社グループの事業分野別取り組み方針・計画など」のとおりです。

脱炭素社会に向けた当社グループの事業分野別取り組み方針・計画など

事業分野		当社グループの取り組み方針・計画など
グリーン（GX）	バイオものづくり	化石燃料からの移行が進むと想定されるバイオ燃料分野での品質評価法の確立・標準化、またバイオ由来の樹脂・化成品および生分解性をもった樹脂の利用増加が想定されることから生分解性プラスチックの評価法の確立・標準化や関連する分析計測ソリューションなどを提供していきます。
	エネルギー	水素の製造過程や微細藻類によるオイル生成における品質管理分析で各種クロマトグラフを提供していきます。 地上・洋上風力発電に対し、設備の維持管理に貢献する試験検査機器や安全管理モニタリング機器を開発し提供していきます。 木質バイオマス発電に対し、効率的な運用を支援する水分計や焼却灰中の有害物質の有無を調べる蛍光X線分析装置などで貢献していきます。バイオエタノール需要の拡大に対し、品質管理のためにガスクロマトグラフや元素分析装置を提供していきます。
	環境・規制	CO_2吸収コンクリートの開発・吸収量の評価にTOC固体試料測定システムを、CO_2の回収・貯留（CCS）では、CO_2吸着剤の研究開発に表面解析技術や粉体評価技術を、CO_2の回収・有効利用・貯留（CCUS）ではCO_2から生成されるメタノールなどの評価にガスクロマトグラフを提供していきます。
マテリアル	次世代モビリティ・マテリアル	全固体電池開発に対して、研究開発や品質管理に非破壊X線装置、蛍光X線分析装置などのX線を用いた評価技術およびガスクロマトグラフを用いた発生ガス分析などで貢献していきます。 ガソリン車市場が縮小しEVが増加していくことからモータ用バランサなどの新製品投入を進めていきます。 素材の高強度化・軽量化に対して、材料試験機や表面解析技術で支援していきます。バイオ由来プラスチックの開発に対して、品質管理に貢献する材料試験機、熱分析装置、各種クロマトグラフや元素分析装置を提供していきます。
インダストリー	半導体	半導体やフラットパネルディスプレー・スマートデバイスのスクリーンフィルムの市場拡大に対応し、それらの製造に不可欠なターボ分子ポンプの開発や生産体制を整え、世界ナンバーワンのシェア確立を目指します。
	産業機器	風力発電ブレード用のガラス繊維巻取機の開発を進めていきます。 石油化学の市場における液送ポンプは、生分解性樹脂に対応した高効率製品の投入を進めていきます。

指標と目標

1. CO_2排出量削減について

当社グループは、2050年までに事業活動で排出するCO_2を実質ゼロ（カーボンニュートラル）とすることを目指します。

2050年目標
- 事業活動で排出するCO_2を実質ゼロとする
- 使用電力の再生可能エネルギー比率を100%とする

2040年目標
- 事業活動で排出するCO_2を2017年度比で90%以上削減する

2030年目標
- 事業活動で排出するCO_2を2017年度比で85%以上削減する※
- 当社グループが販売した製品使用時のCO_2排出量を2020年度比で30%以上削減する

※ 本目標については、SBT「1.5℃水準」の認定を取得

島津グループのCO_2排出量削減目標がSBT「1.5℃水準」の認定を取得
https://www.shimadzu.co.jp/news/press/1vtn6fm-zhhes1rr.html

2. 環境配慮認定製品の開発・普及について

当社グループは、地球環境への負荷低減を目指して製品のエコ化に努めています。従来の機種と比較して、環境性能に優れた製品を「エコプロダクツPlus」と認定し、カタログなどで紹介しています。また、当社製品を購入いただく際に、新製品と従来製品のランニングコストを比較シミュレーションできるECOシミュレーションソフトを当社Webサイトに掲載し、お客様が新製品に置き換えた際の、ランニングコストやCO_2排出量削減貢献量を見える化できるようにしています。当社グループは、環境性能に優れた製品の販売促進が当社グループにとっての機会であると認識するとともに、製品を通じてお客様のCO_2排出量削減を支援することで、カーボンニュートラルに向けた取り組みを推進してまいります。

環境配慮認定製品 エコプロダクツPlus　～地球環境の負荷低減をめざして～
https://www.shimadzu.co.jp/sustainability/approach/environmental/ecoproplus.html#ecosimu

2.循環型社会の形成に向けた取り組み

サーキュラーエコノミーへの取り組み

「大量生産・大量消費・大量廃棄」のリニアの経済（線型経済）から、製品と資源の価値を長くし、廃棄物の発生を最小にした 循環型経済（サーキュラーエコノミー）の実現に向け、様々なビジネスモデルが生まれています。当社では、長年、プラスチック使用量の削減とバイオマスやリサイクル由来素材への代替を推進してきました。

2022年度からは、プラスチックの一種であるポリエチレンの使用量を減らすために、使用済みの梱包材をペレット化し、新品のペレットに混ぜて再生材配合率30%のポリ容器を作成し、本社工場で廃液回収用の容器として使用しています。

引き続き、循環型経済への移行に向けて取り組みます。

サステナブル素材の採用による環境負荷低減

サーキュラーエコノミーへの転換に向けて、サステナブル素材の新製品への採用および既存製品・部品の置き換えを促進し、環境課題解決型企業としての価値を向上させるために部門横断で「サステナブル素材普及委員会」を2022年度に発足させました。バイオマス素材やリサイクル素材の採用等を進め、循環型経済への移行に向けて取り組みを進めています。

2023年11月、当社は世界で初めて分析計測機器に、環境に配慮した機能性素材「セルロースファイバー強化難燃複合樹脂」の採用を発表し、液体クロマトグラフ「Nexeraシリーズ」の構成ユニット15種類に採用しています。採用した素材は、巴川製紙所とエフピー化成工業、島津製作所の三社が「樹脂とセルロースという燃えやすい素材を組み合わせながら、一定の強度も保ちつつ、難燃性能を付与した配合技術」を3年がかりで開発したものです。

当社は液体クロマトグラフでの採用を皮切りに、その他の分析計測製品への「セルロースファイバー強化難燃複合樹脂」の水平展開および各製品のサステナブル素材使用比率向上を図ってまいります。今後も中期経営計画で掲げる「サーキュラーエコノミーへの移行」を実現すべく、石油由来プラスチックの使用量やCO_2排出量を削減していきます。



「セルロースファイバー強化難燃複合樹脂」を構成ユニットに採用した液体クロマトグラフ「Nexeraシリーズ」

包装改革プロジェクト

2023年6月より、製品の包装設計を改善する「包装改革プロジェクト」を立ち上げ、島津グループ全体で包装設計の改善推進に取り組んでいます。本プロジェクトでは、当社グループが取り扱う製品の包装材や包装仕様を見直すことで、環境負荷の軽減や物流コストダウンにつなげます。

当社グループの物流業務を担う島津ロジスティクスサービス(SLS)は、2023年3月末に、高い包装設計技術を保有するエ・ル・デザイン株式会社を買収しました。本プロジェクトは、SLSを中心に、本社の開発部門や環境部門などを含めたグループ全体での活動です。

一例として、従来、木材やプラスチックだった包装材をリサイクル可能な段ボールや紙ガムテープに変更することで廃棄物の量を抑えます。

また、包装後の容積を小型化することにより、島津グループ全体での積載効率を向上させ、国内外の輸送費や包装材費の削減にもつなげます。



プラスチックだった製品ガードをダンボールに変更することで、廃棄物削減とコストダウンを実現した改善例



ダンボールを封函するテープにプラスチックを使用しない紙ガムテープを採用し廃棄物を削減。
さらにロゴを印刷して島津ブランドイメージと環境貢献をアピール。



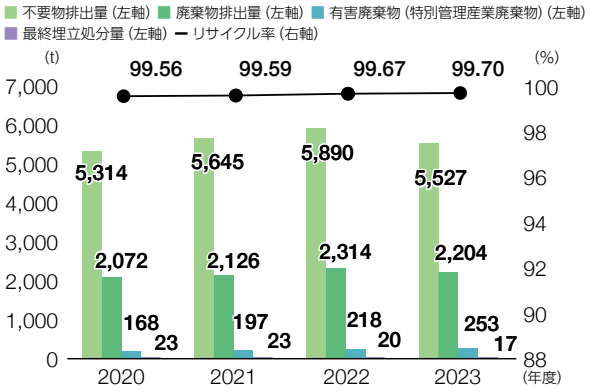
資源循環

適切な廃棄物処理とリサイクルを推進

2023年度は生産量の減少に伴い、国内主要拠点および研究所から排出される不要物排出量（金属屑など有価で引き取られる物と廃棄物の合計値）は、5,527トンで前年比6.2%減少、廃棄物は2,204トンで前年比4.8%減少となりました。うちプラスチック使用製品産業廃棄物は458.7トン（前年度438.3トン、前年度比105%）でした。プラスチック使用製品産業廃棄物の排出量を前年度以下にするという目標は達成できませんでしたが、プラスチック梱包材のマテリアルリサイクルなどの取り組みを進めています。

当社の廃棄物管理の目標は「リサイクル率（=（不要物排出量-最終埋立処分量）／不要物排出量）99%以上」を設定しています。2023年度のリサイクル率は 99.70%となり、14年間連続で達成しました。当社グループでは限りある地球資源を有効に利用し循環型社会を確立していくため、法令遵守と各職場での3R（リデュース・リユース・リサイクル）の推進を徹底しています。職場単位でエコ・産廃リーダーを任命し廃棄物の分別やリサイクルの推進、マニフェストの管理や、廃棄物処理委託契約業者への現地訪問を含む調査など、法令遵守を目的とした社内規定や手順も整備し実施しています。

廃棄物排出量とリサイクル率の推移
（国内生産拠点・研究所、主要生産関係会社）



Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/sustainability/approach/environmental/waste.html

廃棄物管理

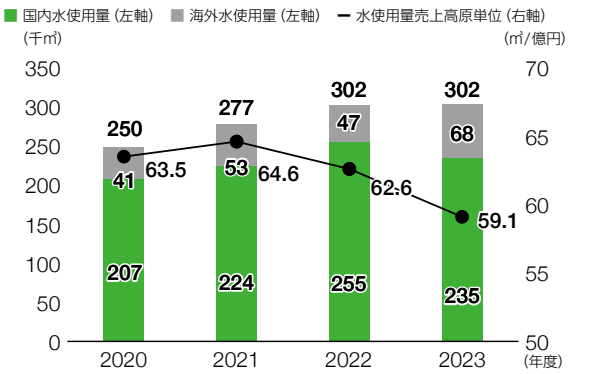
水の管理

水使用量の低減と適切な排水管理を実施

水資源への対応については、緑地の散水への雨水利用や、節水型の器具の採用などにより、水使用量の低減に努めています。2023年度の国内外島津グループの上水使用量は、302千m^3と前年度と変わらず、売上高原単位では59.1m^3／億円と5.7%改善しました。

工場からの排水については、法や条例よりも厳しい自主基準のもとで管理しており、国内の主要な生産拠点や研究所では、オンライン用水質分析計（TOC-4200）を用い、クラウドを活用したリアルタイム排水モニタリングシステムを構築し、排水監視を行っています。今後も、持続可能な資源の利用に資する取り組みを実施します。

上水使用量の推移（国内外島津グループ）



Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/sustainability/approach/environmental/chemical.html

水の管理

排水違反報告

2023年度は排水に関する違反はありませんでした。

2022年度は、島津製作所瀬田事業所（滋賀県大津市）において、排水中に下水道法で定められた基準を超過するノルマルヘキサン抽出物が検出（基準値30mg／L以下、検出値42mg／L）され、大津市より指摘を受けました。

調査の結果、厨房から出される排水が原因と特定し、①厨房業者へ油など混入防止徹底要請、②厨房系統の配管洗浄の対策を実施し、大津市に報告しました。その後の経過観察により、厨房系統の清掃は毎月実施するルールを定め運用し、是正しています。

3.地球環境の保全に配慮した製品・サービスの開発・提供

すべての製品のエコ化

製品開発における環境配慮

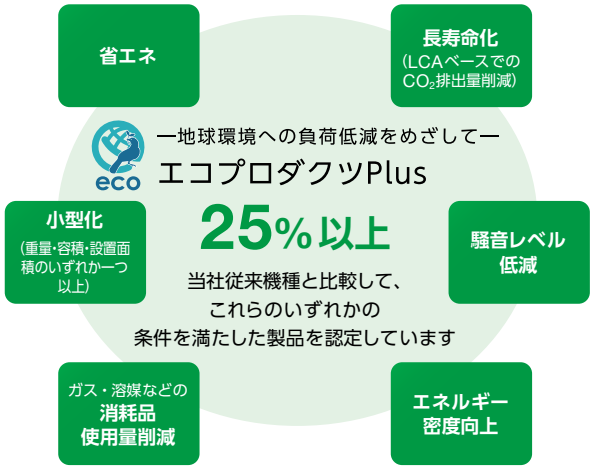
島津グループは、サプライチェーンにおいても地球環境への負荷低減を目指して製品のエコ化に努めています。設計者や開発者は、「製品設計ガイドライン」の項目について検討するとともに、新製品審査時に従来製品に比べ環境負荷を低減することを審査条件にしており、「すべての製品のエコ化」を実施しています。中でも特に優れた環境性能を実現している製品は「エコプロダクツPlus」と認定しています。エコプロダクツPlus認定要件は、下図に示した6つのうち、いずれか一つ以上の要件を満たすこととしています。

1年間に販売したエコプロダクツPlus製品をお客様に使用いただくことで従来よりもCO_2排出量を削減させた量を「CO_2削減貢献量」とし、2023年度におけるその量は10,352tでした。また、過去10年間に社会に普及したエコプロダクツPlus製品によるCO_2削減貢献の累計量は、67,149tでした。

また、製品売上高に対するエコプロダクツPlusの比率を2030年までに30%とする中期目標を掲げており、2023年度の実績は21%となりました。

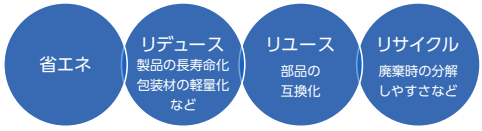
今後もカーボンニュートラルや循環型社会形成、作業環境改善などにつながる製品をご提供することで、さらなる環境貢献に努めてまいります。

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/sustainability/approach/environmental/ecoproplus.html
環境配慮認定製品 エコプロダクツPlus
～地球環境の負荷低減をめざして～



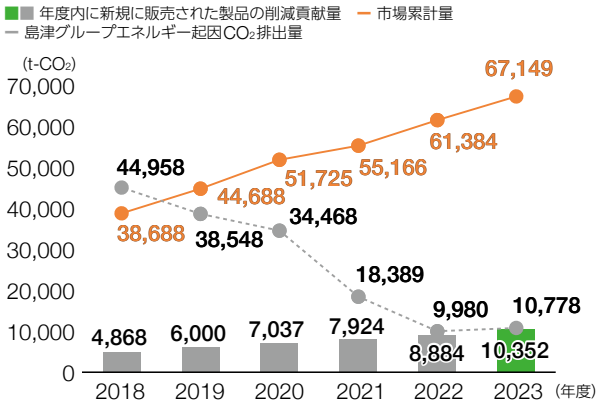
※ 詳細はWebサイトをご覧ください。

環境設計ガイドラインにおける検討項目



2023年度 CO_2削減貢献量 **10,352t-CO_2**

島津グループCO_2排出量とCO_2削減貢献量



※ CO_2削減貢献量：当社の製品の使用により、顧客のCO_2排出量を従来よりも削減させた量のこと。計算式「CO_2削減貢献量=従来製品のCO_2排出量(トン／年)－新製品のCO_2排出量(トン／年)」で算出

エコプロダクツPlus認定製品



電力 27%↓
設置面積(機械室内) 13%↓

ガスクロマトグラフ
質量分析システム
GCMS-QP2050



設置面積(機械室内) 43%↓

血管撮影システム
Trinias



電力 62%↓
容積 59%↓

ターボ分子ポンプ
TMP-B70



騒音低減
設置面積(機械室内) 66%↓

小型真空脱脂焼結炉
VHS-CUBE

4.生物多様性の保全に向けた活動

生物多様性の保全への貢献

地域に根差した生物多様性保全活動

本社・三条工場（京都府京都市）内に整備した敷地面積約 8,000m^{2}の「島津の森」は、地域在来種を含む約100種・1,100 本の草木が植えられており、お客様や従業員の憩いの場として活用しています。

生物多様性の保全・回復への取り組みを客観的に評価して認証する制度である、公益財団法人日本生態系協会による「ハビタット評価認証（JHEP認証）」の最高ランクAAA評価を2015年に取得し、現在も維持しています。調査により、生息が期待できる野生生物も確認しており、都市化した京都市内の緑地として生物の休息地として京都市の生態系ネットワークに寄与しています。

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/sustainability/approach/environmental/biodiversity.html
生物多様性の保全

また、2019年度からは、生物的性質を分析し「土づくり」を見える化する手法である『土壌肥沃度診断：SOFIX(Soil Fertile Index)』の手法を導入し、科学技術を活用した土づくりも進めています。



本社・三条工場「島津の森」

2030年までに陸・海の30％以上の保全・保護を目指す「生物多様性のための30by30アライアンス」に参加

2023年3月、当社は環境省を含む17の自治体・団体・企業が発足させた「生物多様性のための30by30アライアンス」に参加しました。「30by30」（サーティ・バイ・サーティ）とは、2030年までに生物多様性の損失を食い止め回復させる「ネイチャーポジティブ」に向けて「2030年までに国内の陸と海の30％以上を健全な生態系として保全・保護しよう」とする目標です。

今後も希少種の保護や回復を着実に実施するとともに、サプライヤー等への地域性種苗の提供など、生物多様性の保護に資する活動を社外にも波及させるべく活動を継続します。

5.社員ひとり一人による積極的な環境保全活動

環境貢献企業としての支援活動

2008年より京都府のモデルフォレスト協会の活動に賛同して、社員ボランティアなどが参加して「島津製作所の森づくり活動」（京都府南丹市）に継続的に取り組んでいます。海外グループ各社でも様々な取り組みを進めており、中国では、2010年から「母なる河の保護活動」に賛同し、黄河および揚子江流域の水と土壌の保護や植生の回復のための造林活動や、蘇州新区政府主催の植林活動を実施しています。インドやウルグアイでも地域の植林活動に協力するほか、フィリピンでは経済特区の河川清掃に参加するなど、地域の環境保全に貢献しています。

また、小学校などでの環境出前講座の実施をはじめ、環境セミナーへの講師派遣などの協力を行っています。





Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/sustainability/approach/environmental/support.html
外部支援活動

TNFD自然資本・生物多様性に対する取り組み

TNFDとは

2021年6月、民間企業や金融機関が、大気、水、鉱物、土壌、動植物といった自然資本および生物多様性に関するリスクや機会を適切に評価し、開示するための枠組みを構築する国際的な組織である自然関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Nature-related Financial Disclosures。以下、「TNFD」という。)が立ち上がりました。TNFDは、気候関連の財務情報の開示に関するタスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures: TCFD)に続く枠組みとして、2019年世界経済フォーラム年次総会(ダボス会議)で着想され、自然生態系の損失を食い止め、回復させる「ネイチャーポジティブ」な社会への移行に向け、自然関連リスクに関する情報開示フレームワークを構築することを目指しています。

私たちの経済活動は、大気、水、鉱物、土壌、動植物といった自然資本から生み出される利益(生態系サービス)に依存しています。例えば、水や金属等の物質的な供給や、森林等による風水害の緩和、微生物による水質浄化等、様々な恩恵が挙げられます。これらの恩恵を継続的に得るためには、様々な生物がバランスを保っている状態(生物多様性)が不可欠です。したがって、事業活動と、生物多様性を含む自然資本の依存・影響関係を理解し、自然に対する負の影響を低減させ、正の影響をもたらすことは企業の持続可能性の観点からも重要です。

当社グループでは、「島津グループの環境経営」において「生物多様性の保全への貢献」を重要課題(マテリアリティ)と位置付けており、自然関連のリスク・機会を評価・管理し、当社グループのレジリエンス(強靭性)を高めることを目的に、TNFD提言に沿った取り組み・開示を実施しています。今年度は、バリューチェーン全体(上流・直接操業・下流)を対象としてLEAPアプローチを参考に評価を実施しました。上流・下流における拠点情報を踏まえた依存・影響の詳細調査については、来年度以降に実施を予定しています。

ガバナンス

当社グループは、自然関連のリスク・機会および経営課題解決に向けた施策について、環境問題に関する専門部会である「環境会議」(議長:代表取締役社長、年2回開催)で審議しています。討議内容は執行役員会に報告・付議されており、その執行状況を監督しています。

リスクとインパクトの管理

当社グループの事業、戦略、財務に影響を与えうる自然関連のリスク・機会は、「自然が事業活動に与える影響(=依存)」と「事業活動が自然に与える影響(=影響)」のダブルマテリアリティの観点で、環境経営統括室が主体となって洗い出し・評価を実施し、「環境会議」において当該評価結果を討議・確認しています。

具体的には、リスク・機会の洗い出しを拠点レベル、製品・サービスレベル、企業レベルに区分して実施しました。拠点レベルのリスク・機会の洗い出しにあたっては、バリューチェーン全体における事業活動による自然への依存・影響を評価し、依存・影響によって生じるリスク・機会を検討しました。自然関連の依存・影響は、ENCORE※1を用いて整理し、当社の事業特徴を踏まえて評価しました。製品・サービスレベル、企業レベルのリスク・機会については、TNFDが提案しているシナリオに沿ってマクロ環境の変化を推定し、洗い出しを実施しました。

洗い出したリスク・機会は、「影響度」により定性的に評価しました。「影響度」はリスク・機会が発生した場合の財務影響の大きさと定義しています。TNFDでは、リスク・機会の評価軸として「影響度」の他、「発生可能性」での評価も提示していますが、「発生可能性」については上流・下流の拠点情報を踏まえた上で、今後評価することを想定しています。

戦略

・依存・影響

当社グループと自然関連の依存・影響関係の評価結果を可視化したヒートマップは右記のとおりです。「影響」に関するヒートマップからは、直接操業における水質汚染等による自然への影響に加えて、バリューチェーンの上流における影響も大きいことが考えられました。当社は一次調達取引先に対しては「グリーン調達基準」や「島津グループCSR調達ガイドライン」を設け、環境負荷低減を求めています。さらに、生物多様性の保全に関わる取り組みを実施していないサプライヤーに対する講習会も開催しています。今後も上流にて自然資本などを含め環境に配慮した事業活動を実施するために、サプライヤーに対してエンゲージメント活動を実施してまいります。

※1:経済が自然にどのように依存しており、影響する可能性があるのか、環境の変化がどのようにビジネスのリスクを生み出すかを可視化するためのツール。

表：「依存」に関するヒートマップ

		上流	直接操業	下流
		金属鉱物・石油の採掘 金属材料の製造 電子部品の製造	精密機器の製造	精密機器の販売 ユーザーにおける製品使用廃棄物管理
供給サービス	水の供給	■	■	
	遺伝物質			
	バイオマス供給			
調整・維持サービス	受粉			
	土壌と土砂の保持			■
	水流調整	■	■	■
	固形廃棄物の浄化			
	水質浄化	■	■	
	洪水緩和	■	■	■
	空気浄化			
	土壌の品質調整			
	生息地の維持			
	局所的気候調節			
	生物制御			
	降雨パターン調節			
	暴風雨の緩和	■	■	■
	騒音の低減		■	

■：高　■：中　：低/該当なし

表：「影響」に関するヒートマップ

	上流	直接操業	下流
	金属鉱物・石油の採掘 金属材料の製造 電子部品の製造	精密機器の製造	精密機器の販売 ユーザーにおける製品使用廃棄物管理
陸域利用の変化	■		
淡水域利用の変化			
海域利用の変化	■		
水利用	■	■	
その他の資源利用			
非GHG大気汚染	■	■	■
水質汚染	■	■	
土壌汚染	■	■	
固形廃棄物	■	■	
かく乱	■	■	■

■：高　■：中　：低/該当なし

・リスク

当社の事業活動において財務的な影響度が高いと考えられるリスクは下記表のとおりです。当社ではすべての新製品について、従来の製品よりもライフサイクルベースで環境負荷を少なくするよう社内規定で義務化しており、製品の小型化・長寿命化、包装材の減量化等の観点から環境負荷低減取り組みを推進しています。また、一部の製品では石油由来のプラスチックの代替としてサステナブル素材※2を採用し、環境に対して有害性の高い化学物質に対しては代替品の検討を進めています。今後も製品の設計者や開発者が常に環境配慮を意識し、設計に反映できるよう、環境設計ガイドラインの充実化に向けて検討を進めてまいります。

さらに、事業活動における水の使用については、節水型の器具等を採用することで水使用量の低減に努めています。

また、工場周辺の水害軽減機能の維持・回復を推進することで、水害リスクの軽減を目指しています。例えば、三条工場構内に位置する「島津の森」では、緑地帯を拡張することで土壌の保水力を強化しています。

表：事業活動において財務的な影響度が高いと考えられるリスク

リスクカテゴリー	自然関連リスク
物理的（急性・慢性）	当社事業拠点における洪水等の災害発生によるコストの発生・収益の減少
	サプライヤーの拠点における洪水等の災害発生による原材料調達コストの増大
	水資源の不足に伴う事業拠点での操業中断・移転によるコストの発生、収益の減少
移行（政策）	水利用等に対する法規制の強化による操業中断・移転に伴うコストの発生、収益の減少
	環境への有害性の高い物質等の化学物質使用に対する規制強化への対応コストの増大
	サプライチェーンにおけるプラスチックの生産、当社事業におけるプラスチックの使用に対する規制強化への対応コストの発生
移行（市場）	サプライチェーンにおける融資要件の厳格化に伴う原材料調達コストの増大
移行（責任）	汚染事故による罰金支払い、対応処置コストの発生
移行（評判）	水の利用や水質汚染等による地域における評判悪化に伴う対応コストの発生

※2：バイオ由来またはリサイクル由来の樹脂素材。

環境経営の推進

機会

当社の事業活動において財務的な影響度が高いと考えられる機会は下記のとおりです。当社では、水質汚染、土壌汚染、大気汚染等による自然への影響に対してモニタリングなどを実施する環境分析計を販売しています。具体的には排水中の全窒素・全リン測定が可能なオンライン全窒素・全リン計や、土壌中の金属類の分析が可能な原子吸光分光光度計、PM2.5の分析が可能なガスクロマトグラフ質量分析システム・高速液体クロマトグラフ、マイクロプラスチックの分析が可能なフーリエ変換赤外分光光度計 プラスチック分析システム等があります。今後自然関連の規制厳格化や環境負荷削減計画の策定が求められた場合、当社の主力製品である分析機器に対する需要が増大すると考えています。引き続き、新たな規制対象となる可能性のある化学物質の動向把握や、NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)、EPA(米国環境保護庁)と協力し、新たな計測方法の構築等を目指します。

表:事業活動において財務的な影響度が高いと考えられる機会

機会カテゴリー	自然関連機会
持続可能性パフォーマンスの機会のカテゴリー(生態系の保護、復元、再生)	生態系の保護・復元・再生により当社およびサプライヤーの拠点付近における森林・河川での風水害の軽減機能が回復したことに伴う、災害対応コストの削減
	生態系の保護・復元・再生により水資源の量や質が回復したことに伴う、水資源調達コストの安定化・削減
事業パフォーマンス(製品・サービス)	規制対応を目的とした環境モニタリング装置やサンプリング装置の需要増大による収益の増大
	環境負荷の低い製品に対する需要増大による収益の増大

水質汚染に関連するリスクと機会

「影響」に関するヒートマップより、当社の直接操業では水質汚染による影響が比較的大きいと考えられます。2022年度、当社グループは、直接操業(製造段階)および下流(販売した製品の使用段階)を対象に、水質汚染をテーマとして、自然関連リスク・機会を特定しました。

直接操業の主な生産拠点である三条工場、瀬田事業所、秦野工場や開発拠点であるけいはんな研究所、Shimadzu Tokyo Innovation Plazaでは、法や条例よりも厳しい自主管理基準を設定し、定期的に水質を測定するとともに、排水に含まれる全有機体炭素(TOC:Total Organic Carbon)を当社が開発したオンラインTOC計で常時モニタリングを実施しています。全有機体炭素は水中に存在する有機物を構成する炭素の総量であり、「水の汚れ」を示す代表的な水質指標の一つです。当社の主要な拠点における排水は下水道へ接続しており、下水処理場で処理されています。

放流先の公共用水域の中には、環境水[※3]の水質が環境基準を達成していない地域もあり、今後ネイチャーポジティブに向けて、行政による排水規制基準の強化対応へのコスト増加も考えられますが、リスク評価では、財務的影響は限定的であると試算しています。

一方で、当社の水質分析計は、下水処理場や工場からの放流水の排水の分析に用いられることから、規制強化などによる需要の増加が見込まれます。

※3:環境水とは、河川水、湖沼水、海水、地下水等を指す。

表:当社事業に関連する主なリスク・機会

自然関連のドライバー	直接操業	下流	当社における主なリスク	影響度	時間軸	直接操業	下流	当社における主な機会	影響度	時間軸
排水規制の強化	●	—	排水規制の強化への対応のための汚水処理コストの増加	小	中期	—	●	排水規制の強化への対応のための水質分析計の需要の増加	中	中期
汚水処理人口の増加	—	—	—	—	—	—	●	下水処理場向けの水質分析計の需要の増加	小	中期
民間企業でのコンプライアンス意識の向上	—	—	—	—	—	—	●	自主的な排水処理の高度化のための水質分析計の需要の増加	小	中期

※ 時間軸:当社事業に影響を及ぼすおおよその時期を示すもの。短期:3年以内、中期:3年超10年以内、長期:10年超

生物多様性保全への技術貢献　～マイクロプラスチック分析ソリューション～

深刻化している地球環境問題の一つとして、不適切な管理により海洋に流出したプラスチックごみによる汚染が問題になっています。この問題は、死んだ海鳥や魚の胃の中からプラスチックが見つかるなど、生態系にも悪影響を与えており、世界中で海洋、河川、湖沼等の環境表層水中のマイクロプラスチックの実態調査や研究が行われています。マイクロプラスチックの調査では、試料のサンプリング、前処理、サイズ・個数計測、定性分析などのプロセスがあります。

当社は、海や河川、湖沼など環境水中のマイクロプラスチックの抽出・回収工程を自動化した世界初の専用前処理装置を開発し、2023年8月に発売を開始しました。本製品は、環境省が2023年3月に公開した「河川・湖沼マイクロプラスチック調査ガイドライン」の附随書において「標準的仕様作成のために検討した装置」として掲載されています。

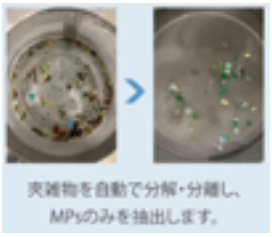
マイクロプラスチックの分析・計測法は測定対象により異なります。この分析・計測法の国際標準化（ISO）については現在議論が進められています。当社は、マイクロプラスチックの調査・研究目的に最適な分析・計測法を選択いただける幅広い製品群と多角的な分析アプリケーションを提供しています。

マイクロプラスチック
自動前処理装置のメリット

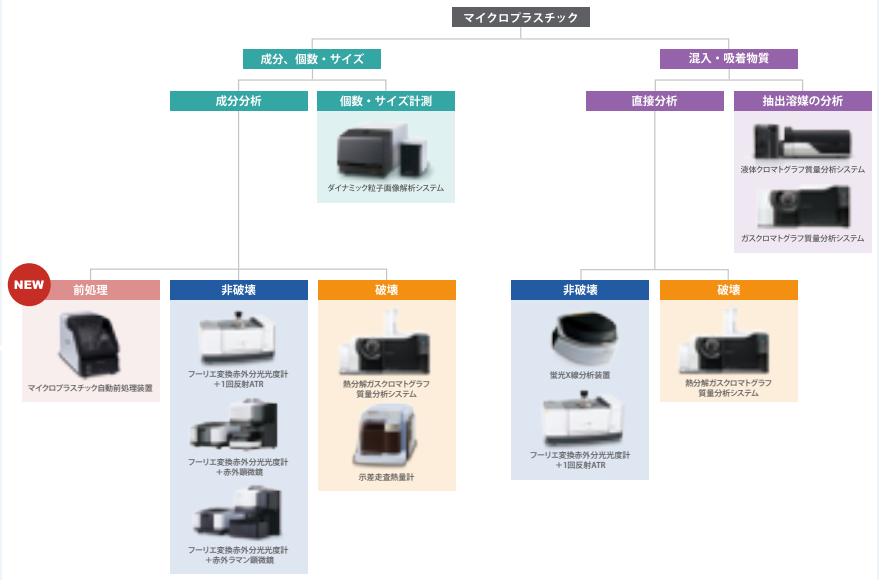
省力化
作業工数を大幅に削減することができます。

再現性
作業者による手作業が削減されるため、再現性の高い前処理が可能です。

安全性
作業者による試薬の取り扱いが簡素化されるため夾雑物の除去が安全に実施できます。



マイクロプラスチックの分析・計測法の選択フロー



測定指標とターゲット

当社では、自然関連の指標として、排水中の汚染物質濃度や水使用量、有害・非有害廃棄物排出量、リサイクル率等を定量的に把握しています。特に、排水に関しては常時モニタリングを実施し、法や条例より厳しい自主管理基準を超過した際に早急に対応できる体制を整えることで、水質汚染による影響の詳細把握および影響緩和に努めています。

また当社では、中期経営計画に基づき、水使用量の連結売上高原単位2020年度比5％削減を目標として掲げており、2023年度は6％削減で目標達成しています。また、持続可能な資源利用を目指して、国内製造開発拠点のリサイクル率に関し99.6%以上の維持を目標として掲げています。2023年度のリサイクル率は99.7%で目標達成しています。そのほか、製品へのサステナブル素材の採用に関して2025年度までに累計10件以上の採用を目標として掲げており、2023年度は3件採用しました。今後も、TNFD提言を参考に目標策定・モニタリングの実施を進めてまいります。

健康経営

「島津の健康経営」詳細はWebサイトへ
https://www.shimadzu.co.jp/mirumiru-genki/health-declaration/

健康経営の基本的な考え方

当社は、創業以来「科学技術で社会に貢献する」を社是として今日まで多くの技術を生み出してきました。そしてこれからも、経営理念である“「人と地球の健康」への願いを実現する”に基づき、人生100年時代に向け人々の健康に貢献します。

そのためには社員一人ひとりが、自身と仲間の健康に関心を持ち、心身ともに健康を維持できる、思いやりと活力ある職場づくりが大切だと考えます。

当社グループは、社員が仲間と共に健康を管理・促進する環境を整え、ヘルスケアに関わる自社技術・製品・サービスを社員とその家族にも還元し、共に成長する会社を目指します。

2023年度は、従業員の各種健康情報を集約、分析し、データに基づいた健康リスク対策の枠組み作りを進めました。2024年度は これをさらに推し進めるとともに、島津グループ内においてもデータに基づく健康施策、自社技術の活用、社内外の協働を通じて島津独自の『一歩先を行く健康経営』を目指します。

また「健康経営アライアンス(2023年6月設立)」に代表幹事9社の一つとして参画しています。代表幹事として、ヘルスケアデータに基づく健康経営の型づくりとソリューションの共創、および産業界への普及を推進します。

健康宣言

経営理念である「『人と地球の健康』への願いを実現する」には、従業員一人ひとりが健康で安全に、そして活き活きと働くことが基盤となります。私たちは、この健康への願いの実現に向けて邁進していくことを宣言します。

1. 健康の実現
私たちは、自らの健康について高い意識を持ち、自律した健康づくりに取り組みます。また、安心・安全で、気持ちよく働ける職場を、仲間たちとともにつくりあげます。

2. 健康による事業の継続
私たちは、1875年創業時から受け継がれてきた従業員の健康増進への想いと共に、最先端の科学技術とサービスの提供を通じて、従業員と社会全体の健康づくりと事業の発展を推進します。

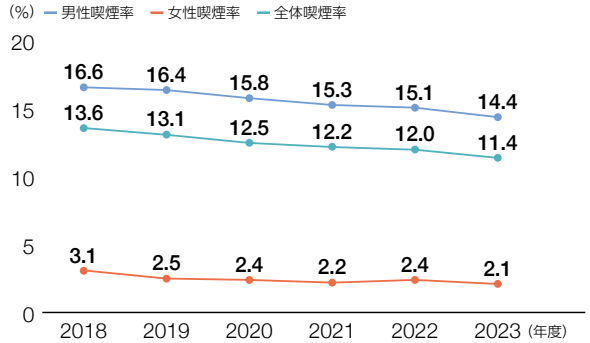
3. 健康による未来社会への貢献
私たちは、従業員とその家族の健康を当社の事業の根幹とし、「科学技術で社会に貢献する」という社是のもと、社会とともに成長し、人類の豊かな未来に貢献することを目指します。

主な取り組み内容

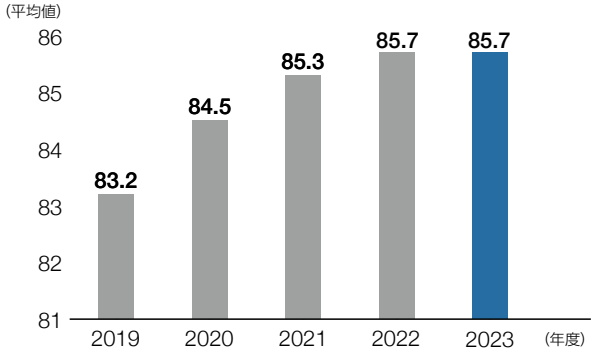
社員の健康維持、心身の健康増進、治療と仕事の両立を目的に据え、運動、食事、睡眠、メンタルヘルス、禁煙の5項目を重点取組事項に設定し、適正体重者率、非喫煙者率、健康Webサービス登録率をKPIとして、従業員の健康管理に注力しています。

当社独自の取り組みとして、誰もが自分の健診結果を意識し、自ら行動変容につなげるため、定期健康診断受診者全員を対象とした「健診チャレンジ」を実施しています。健診チャレンジは、健診結果をスコア化し、健康状態を可視化しています。当社全体の健康スコアの平均値は、2020年度の84.5から、2023年度は85.7ポイントまで上昇しました。2024年度は、外部機関の協力のもと、さらなる生活習慣の改善を狙います。加えて、動脈硬化リスクも算出され、ヘルスリテラシーの向上にもつなげていきます。

全社喫煙率推移



Shimadzu健診チャレンジ 健康スコア平均値※



※ 体組成、血圧、血中脂質、喫煙習慣などの指標から独自の計算式に基づき算出。最高点は100としている。

健康経営優良法人ホワイト500に認定

「健康経営優良法人（ホワイト500）」には、制度開始から8年連続で認定されています。

社員食堂でのヘルシーメニュー提供、睡眠時無呼吸症候群の検査支援や受動喫煙防止・禁煙推進活動等を実施しています。オンデマンド型の運動動画を世界各国のグループ会社に配信し、グループ全体での健康意識の啓発に努めています。

メンタルヘルスの取り組みについては引き続き、社内の専門職（公認心理師）による相談体制を整備しています。またe-Learningなどを通じて、セルフケア、ラインケアに関する教育の充実を図っています。

ストレスチェック実施後は、集団分析結果を活用した取り組みも実施しています。

2023年度実績　島津製作所単体向け結果説明、管理職向け結果説明:15部門、課員向け結果説明+グループワーク:16部門、職場改善活動:3部門

国内グループに対しては、メンタルヘルス不調を予防することを目的として、ストレスチェックの活用・事例共有や検討などの研修を定期的に開催しています。

メンタルヘルスの取り組み

4つのケア	セルフケア	ラインケア	事業場内資源によるケア	事業場外資源によるケア
2023年度の強化ポイント	セルフケアに関する正しい知識の習得と活用	マネジメントにおける適切な初期対応と相談しやすい職場作り	社内相談窓口の拡充	社外相談窓口、医療機関との連携強化
主な施策	・ストレスチェックの実施 ・新入社員研修やセルフケア研修（基礎編）などのe-Learningの実施	・ラインケア研修を対面やe-Learningで実施 ・メンタルヘルスマネジメント検定 ・ストレスチェックの職場環境改善活動に新たなプログラムを加え、集団分析結果の個別フィードバックを拡充	・産業医、公認心理師、保健師による復職支援 ・社内相談体制を整備（相談しやすい仕組み作り等） ・相談窓口の周知徹底、広報活動の強化	・再発防止フォローアップ ・社外相談窓口と社内産業保健スタッフが連携した復職支援

軽度認知障害の発症リスクを判定する検査費用補助

40歳以上の社員もしくは家族に対して、アルツハイマー型認知症の前段階である軽度認知障害（MCI）の発症リスクを判定する「MCIスクリーニング検査プラス」検査費用として2万5千円までを補助しています。

当社製の液体クロマトグラフ質量分析システムを用いた血液分析により、栄養・脂質代謝・免疫に関連する血液中のタンパク質からMCIリスクを4段階に分類します。検査後、希望者には保健師が食生活、運動、睡眠など生活習慣に関して助言します。

乳房専用PET装置「Elmammo Avant Class」を用いた乳がん検診受診費用補助

乳がん検診の受診率向上と乳がんの早期発見や早期治療につなげることを目的に、医療法人知音会の協力のもと、自社の乳房専用PET装置「Elmammo Avant Class」を用いた乳がん検診受診費を補助する制度を整備しています。受診対象は、40歳以上の女性社員および男性社員の40歳以上の配偶者です。

健康Webサービスの活用

社員一人ひとりが健康意識を高め、健康的な行動習慣を身に付けるために、健康Webサービス「kencom」を導入・活用しています（2024年3月末の加入率は84.0%）。歩数や体重の記録など、日々の健康管理に活かすだけでなく、年に2回開催している“歩活”イベントを通じて運動の促進と従業員同士のコミュニケーションの活性化を図っています。



健康経営アライアンス

少子高齢化が進むなか、長く働き続けられる社会が実現に向かう一方で、日本の産業界において健康経営の推進は、企業の生産性向上のみならず、社員を企業の財産と捉える人的資本経営の実践においても重要な課題、「社員の健康増進」、「健康保険組合の財政の健全化」、「医療費抑制への貢献」に直面しています。こうした社会課題解決に向け、業界を超えて味の素株式会社、SCSK株式会社、オムロン株式会社、キリンホールディングス株式会社、株式会社島津製作所、株式会社JMDC、日本生命保険相互会社、株式会社三井住友銀行（50音順）の8社は、2023年6月30日に「健康経営アライアンス」を設立いたしました（のちに株式会社野村総合研究所が加わり9社となる）。

本アライアンスでは、企業と健保が連携したコラボヘルスの推進を通じて、データドリブンの課題特定と解決策の実行、各種施策の評価を行っていきます。このように、データヘルス計画に基づくPDCAサイクルの着実な遂行を通じて、健康経営の型づくりと成果創出のためのソリューションの共創および産業界への実装を実現していきます。

企業が取り組むべき課題

人生100年時代と言われる今、日本産業界が向き合うべき3つの課題があると考えます。

①社員の健康増進

厚生労働省によると、2020年～21年の間にメンタル不調による休退職者がいた事業所の割合は10.1%※1で、前年と比べ、約1ポイントの増加傾向にあります。社員が長く働き続けられる社会へと変化するなか、リスクの予測・予防ができる疾病での長期休職や退職、医療費高騰は、多くの企業が抱える課題といえます。

※1 厚生労働省の2021年「労働安全衛生調査（実態調査）」（出典）

②健康保険組合の財政の健全化

健康保険組合連合会によると、高齢者への拠出の増加などを背景に、健康保険組合1,388のうち740組合（53%）が令和3年度は赤字決算となり、全体では825億円の赤字と推定されます。※2保険料率が、主に中小企業の従業員らが加入する全国健康保険協会（協会けんぽ）の平均保険料率10%を超えると、企業健康保険組合の存続の利点が薄れますが、既に全体の約2割（300組合ほど）が10%と同等かそれ以上の料率となり、健康保険組合の財政は健全とは言えません。

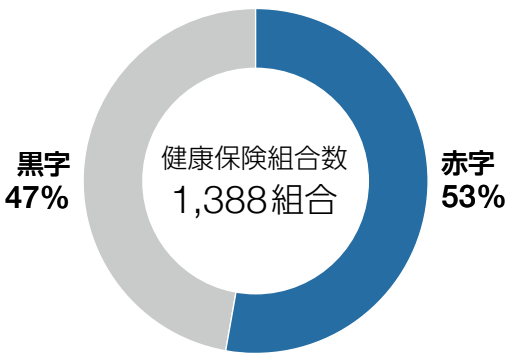
※2 令和3年度健康保険組合 決算見込状況について

③医療費抑制への貢献

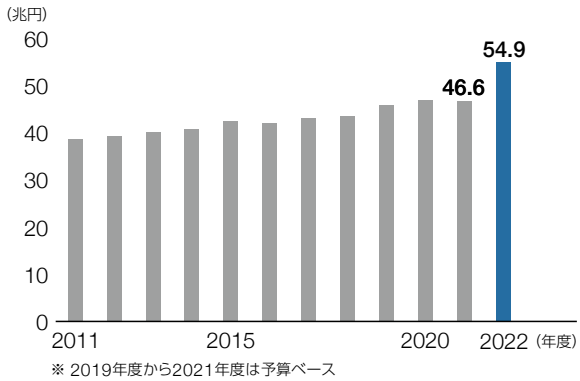
日本の医療費はひっ迫しており、医療給付費は2021年度の約46兆円から2025年には、約55兆円に達する見込み※3です。企業健康保険組合の健全化に取り組むことが、ひいては急増する国家の医療給付費の抑制につながると期待されます。

※3 財務省 社会保障等（参考資料）「医療費の動向」（出典）

赤字の健康保険組合の割合

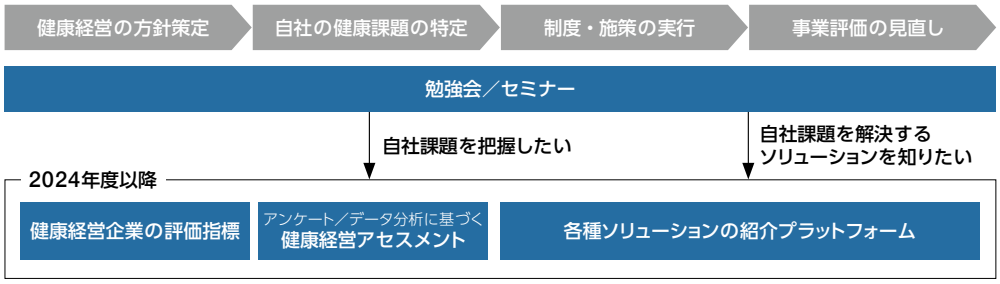


医療費の動向



※ 2019年度から2021年度は予算ベース

健康経営アライアンス

名称	健康経営アライアンス
設立日	2023年6月30日
目的	健康経営の型づくりと成果創出のためのソリューションの共創および産業界への実装を実現
主な活動内容	**1. 健康経営の評価指標** 健康経営の取り組みと成果が適正に評価され、企業価値向上に資する健康経営のKPIを設計します。 **2. データ分析に基づく健康経営アセスメント** 健診・レセプトデータおよびアンケートデータ等の分析に基づく健康課題の特定と可視化を通じて、他社参画企業とベンチマーク比較をできる「健康経営課題マップ」を作成します。 **3. 各種ソリューションの情報プラットフォーム** 健康経営の成果創出に必要な各種ソリューションの情報を蓄積します。参画企業のソリューション導入経験、効果検証結果をもとにデータベースを構築し、自社の課題に合ったソリューション選定の判断材料を共有します。1社では限定的なトライ&エラーを、多企業による集合知で、解決策の実行に関するラーニングスピードを高めていきます。 **4. 勉強会/セミナー** 経営層、人事・健保実務担当者向けに、健康経営に関するリテラシー、スキルを高めるための勉強会／セミナーを開催します。 （テーマ例）(1) 人的資本経営における健康経営の取り組み　(2) 健康経営におけるデータ活用 (3) 健康経営を浸透する企業文化の醸成と従業員への働きかけ　(4) 課題解決に向けた企業の実践事例 
ロードマップ	2023年度　代表幹事企業／会員企業・団体を中心とした実践の着手。300社の参画を目指す 2024年度　先行実践企業での効果検証と実践企業数の拡大 2025年度　継続的な参画／実践企業数の拡大と健康増進・重症化予防市場の創造
代表幹事会社（9社） ※ 五十音順	味の素株式会社、SCSK株式会社、オムロン株式会社、キリンホールディングス株式会社、株式会社島津製作所、株式会社JMDC、日本生命保険相互会社、株式会社野村総合研究所、株式会社三井住友銀行
会員企業・団体	企業（法人）、省庁、学術機関（大学・研究所）、関係団体　計373団体（2024年3月29日時点）



代表幹事企業（左から）：
日本生命保険相互会社 …… 岩崎 貢常務
（株）三井住友銀行 …… 佐伯 友史専務
当社 …… 上田 輝久会長
オムロン（株） …… 山田 義仁社長
（株）JMDC …… 松島 陽介社長
SCSK（株） …… 山埜 英樹会長
キリンホールディングス（株） …… 坪井 順子常務
味の素（株） …… 柏原 正樹執行役員

※ 役職は記者会見を行った2023年3月10日当時のもの

顧客満足（CS）

基本姿勢

当社グループは、優れた品質と適正な価格で、お客様にとって最大の価値を生み出す製品・サービスを提供します。

原則

1. お客様満足の追求
私たちは、お客様にとっての価値を第一に、安心・安全で、付加価値の高い製品・サービスを提供します

2. お客様との共創
私たちは、お客様の意見や要望に真摯に向き合い、新しい価値を創造します

3. 品質・安全管理の徹底
私たちは、品質や安全管理に問題が発生した場合、迅速に問題の解決に努め、再発防止を徹底します

製品やサービスの品質の維持・向上の取り組み

当社グループは、社是と経営理念に基づき、品質を体系的・組織的に維持・向上させるため「品質保証基本方針」を定め、すべての製品およびサービスにおいて、お客様の満足を得る品質を提供します。

品質保証基本方針

製品ライフサイクル※の各段階で、国際的にお客様が満足する品質を、全員の努力で提供しよう

※ 製品ライフサイクルとは以下の12段階を指します。
(1) マーケティング及び市場調査
(2) 製品の設計及び開発　(3) プロセスの計画及び開発　(4) 購買　(5) 生産
(6) 検証　(7) 包装及び保管
(8) 販売及び配送　(9) 据付け及び使用開始
(10) 技術支援及び付帯サービス　(11) 販売後の調査
(12) 使用寿命の最後での廃棄又はリサイクル

製品安全教育

技術者への安全技術教育を強化しています。各種安全規格の社内教育に加え、社外資格のセーフティサブアセッサ※の取得を推進、製品開発プロセスにおける安全性評価／リスクアセスメントには、認定者の参加を必須（社内規定で明記）とし、さらなる製品安全強化に取り組んでいます。

※ 国際安全規格に基づく機械安全の知識能力を認証する安全資格（日本認証（株）が認定）、2023年度までに島津グループ社員120名が認定取得。

お客様の安全と信頼の獲得

お客様に安全な製品を提供することで社会的責任を果たし、顧客の信頼の獲得を目指します。具体的には「製品安全基本方針」を定め、製造物責任（PL）などに対する当社グループの姿勢を明確にしています。

製品安全基本方針

島津グループ全員でお客様の安全と信頼をすべてに優先して行動します

行動指針

1. 法令の遵守
2. 安全設計の実施
3. 誤使用の予防
4. 製品のライフサイクル全般における製品安全の確保
5. 製品安全に関わる情報開示
6. 製品事故発生時の対応
7. 品質保証体制の改善

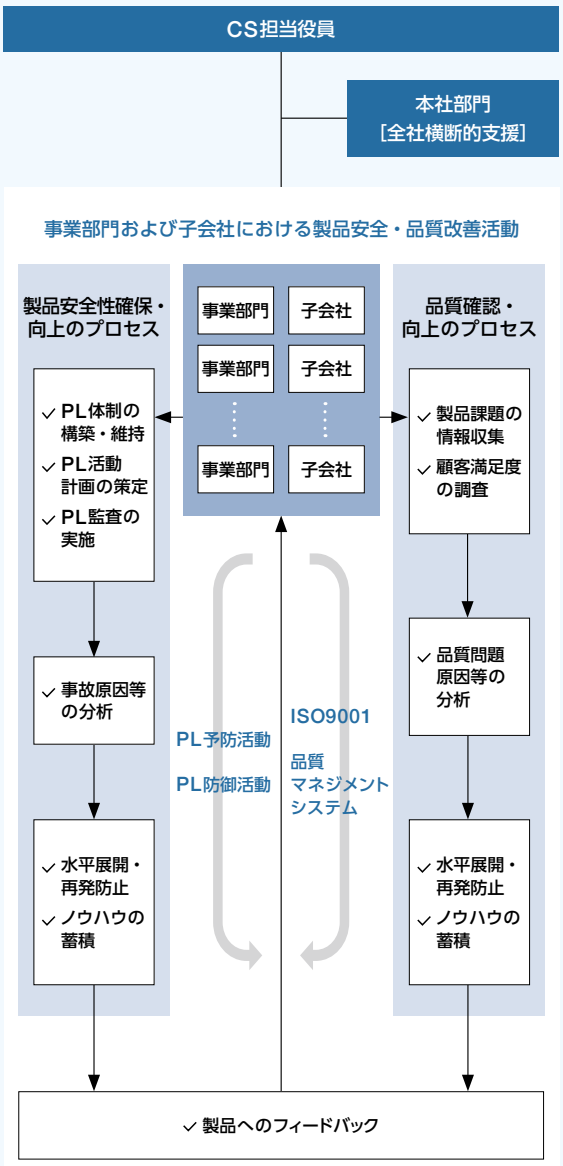
製品安全基本方針に則り、すべての製品に対してリスクアセスメントを行っています。

①お客様による様々な使用方法を想定し、安全を確保できる設計がなされているかを確認しています。
②温湿度の変化や輸送中の衝撃があったとしても機能に支障をきたさず、お客様のもとで「確実」に「安全」に動作し続けることを環境試験や耐久性試験で検証しています。

また、お客様が製品を安心して使用するために正しい使い方や注意情報を取扱説明書に記載し、さらに世界各国で共通する注意・警告ラベルを直接製品に貼付して使用時の注意喚起を行っています。

当社グループでは、CS担当役員が全社品質保証会議および製造物責任（PL）に関わるPL委員会を主宰し、製品の安全や品質課題について議論を行っています。当委員会では、各事業部門・子会社独自の活動やノウハウについて、グループ全体への情報共有や水平展開を行い、品質目標の実現に向けた戦略的取り組みを実施することで、品質および安全性の維持・向上を図ります。

全社品質保証会議／PL委員会



品質マネジメントシステム(QMS)

島津製作所の本社工場(京都市)は、1994年から品質マネジメントシステム(QMS)の国際規格であるISO9001の認証を取得しています。さらに、医療機器についてはISO13485、航空機器についてはJISQ9100の認証も取得しています。

また、国内外の関係子会社もQMSが導入され、2024年3月時点で国内23社、海外34社が認証を取得しており、そのうち国内子会社18社は、本社の ISO9001認証と統合してグループ全体でのマネジメントレベル向上に取り組んでいます。当社グループが定める「品質保証基本方針」に基づき、製品の品質や安全を確保する仕組みやプロセスは本QMSにて有効性が評価され、PDCAを回すことで、さらに良いものへと改善されます。このように製品ライフサイクルの各段階における絶え間ない改善を通じて、顧客満足の向上に取り組んでいます。

顧客満足の向上

製品ライフサイクルの各段階において、市場やお客様の要求や、その変化に対応できる仕組みや体制を整備し、顧客満足(CS)の向上につなげています。例えば、お客様本位の視点で当社グループの製品、システム、サービスのクオリティを向上させるため、お客様の声を聞く「CS調査」を定期的に実施しています。お客様からいただいた貴重なご意見・ご要望は関係者で共有し、顧客満足の向上につながるように改善活動を実施しています。またコールセンターを設置して、随時お客様からのご意見やご要望などをいただき、迅速に対応していく体制を構築しています。

最高の品質を追求するクオリティセンター

当社は、開発・設計から製造段階での品質向上、さらには市場における品質の強化と迅速な改善を目的に、材料解析や物性評価、安全試験、EMC測定※など6つの機能を備えた島津グループの品質拠点、クオリティセンターを本社工場に設置しています。

今後もお客様に信頼されるよう島津製品の信頼性を担保していきます。

※ EMC測定:「装置が発する電磁波が周辺の機器に影響を与えないこと」および「周辺からの電磁波で装置が誤動作しない耐性があること」の両方を兼ね備えているかを評価する電磁両立性(Electro Magnetic Compatibility)試験


クオリティーセンターの10m法対応電波暗室

サプライチェーンマネジメント

基本方針

当社グループは、グローバルに多くの取引先から調達を行っています。調達は事業活動の基盤を支えるものと位置付け、「共生とEQCD(環境・品質・価格・納期)」の方針のもと、公正な取引、取引先とのパートナーシップの構築、CSR調達の推進を取引の基本としています。

また、サプライチェーンのすべてにおいて人権の尊重、環境負荷低減にも努めています。

CSR調達ガイドラインの制定

当社は、2022年1月に「島津グループサステナビリティ憲章」および「調達方針」に関わる行動指針として、「島津製作所CSR 調達ガイドライン」を制定しました。また、島津グループ全体の活動を目指し、2023年12月に「島津グループCSR調達ガイドライン」と名称を変更しました。今後は、島津グループ全体でCSR調達を推進していきます。

島津グループCSR調達ガイドライン

1. 人権・労働
   人権・多様性の尊重、児童労働や強制労働の排除、結社の自由の保障、外国人労働者の雇用など
2. 安全・衛生
   産業衛生、緊急時への備え、従業員の健康管理など
3. 環境
   認証の取得、環境負荷・CO_2の削減、省エネの推進、使用物質の管理
4. 倫理
   コンプライアンス、輸出管理、情報セキュリティ、紛争鉱物、地域社会との調和など
5. BCP(事業継続計画)
   計画の有無および実施に向けた訓練・準備の状況

ガイドライン活用による持続可能な調達活動

取引先に当社のCSR調達の考え方や取り組みへの理解を深めてもらうことを目的とした、サステナビリティ調達説明会を、2023年11月に取引先521社、744名の方々に参加いただき開催しました。

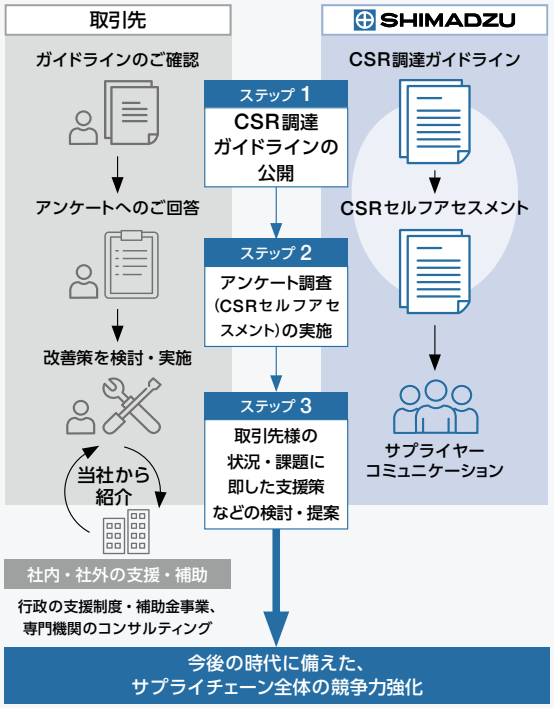
また、CSR調達ガイドラインを基にしたCSRセルフアセスメントのアンケート調査を、これまでに確認を行った国内主要取引先と国内協力会社360社に加え、国内購入取引先の500社から回答を回収しました。

また、海外取引先にも国内の取り組みを展開し、海外に拠点を置くIPO(国際調達事務所)を通じて、これまで確認を行った14社に加え、新たに28社に対してCSR調達ガイドラインの説明とCSRセルフアセスメントを実施しました。

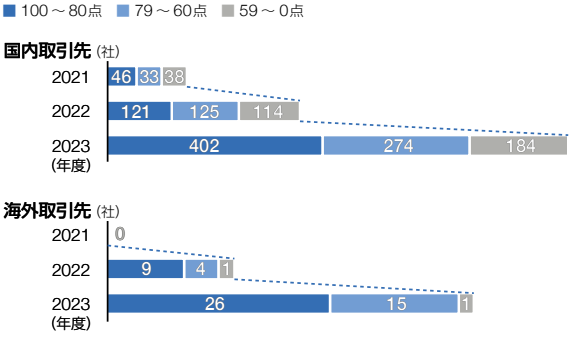
アンケートの結果を基に、これまで国内取引先37社・海外取引先8社と面談を実施し、課題が認められた取引先には、具体的な支援策の提案を行いました。中でも、国内の取引先においては、当社健康安全センターによる職場改善提案や環境経営統括室による環境教育を実施しました。また海外取引先においても、規定の雛形提供や好事例の紹介などを通じレベルの向上を図っています。

引き続き取引先とのコミュニケーションを深め、取引先と共に持続可能な社会を支えるサプライヤーチェーン構築を推進していきます。

「CSR調達」推進のプロセス(全体)



CSRセルフアセスメント調査結果



Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/sustainability/approach/social/supply_chain/index.html
基本姿勢/原則/取り組み(CSR調達の推進/紛争鉱物への取り組み/Modern Slavery Act 2015(現代版奴隷防止法)への対応/グリーン調達の取り組み)

人権に対する取り組み

紛争鉱物について定めた「島津グループ紛争鉱物対応方針」により、製品の構成部品や原材料に紛争鉱物が含まれていることが判明した場合、関係するサプライヤーと協議し、直ちにその使用を中止するなど適正に対処します。さらに、経済協力開発機構(OECD)の「デューディリジェンス・ガイダンスに関するOECD勧告」に従った取引管理を行うことや、RESPONSIBLE MINERALS INITIATIVE(RMI)による紛争鉱物管理のためのレポートフォーム(Conflict Minerals Reporting Template)を利用した製錬所調査を実施することで、サプライチェーン全体での把握および使用回避のための取り組みを進めています。

また、英国のModern Slavery Act 2015(現代版奴隷防止法)に関する声明を毎年公開しています。新規取引先には、その中で掲げた人権侵害に関する対応の条項を盛り込んだ取引基本契約書を締結しています。既存の取引先においては、CSRセルフアセスメントのアンケート調査を用い下記主要テーマを中心に人権に対する取り組み状況を定期的に確認し、サプライチェーン全体の人権に対する意識ならびに取り組みを強化しています。

テーマ
人権の尊重
児童労働・強制労働の排除
雇用と職業の差別撤廃
結社の自由と団体交渉権の承認
適正な労働条件の維持
腐敗防止・反社会的勢力の排除

サプライチェーンCO_2排出削減の推進

2023年度は当社の取引先1社が京都府が推進する「サプライチェーン脱炭素化支援事業」へ選定されました。この事業はサプライチェーンの脱炭素化に取り組もうとする京都府内企業に対して、SBTなどの国際的に認知された認証などに整合した排出量削減目標や再生可能エネルギーの導入計画の策定などを京都府が支援する事業です。今後も、当社は取引先と共に脱炭素化に積極的に取り組んでいきます。

また当社は、2025年までに国内主要協力会社83社を対象に省エネ診断を実施し、翌2026年に各社ごとに削減目標を設定し、2030年を目途に削減目標達成を目指します。2024年3月時点で34社の省エネ診断を実施しました。

多くの取引先によって支えられている当社は、自社単独ではなくサプライチェーン全体で環境負荷を考慮する必要があります。様々な分野で当社の事業活動と密接な関係を持つ取引先との連携を通じて、環境負荷低減を推進します。

グリーン調達の取り組み

製品含有化学物質規制などの各国法規制に対応するため、環境負荷の少ない原材料を優先的に購入するグリーン調達に積極的に取り組んでいます。具体的には、非含有保証書の取得、取引先RoHS※監査、調達品のサンプル分析を3本柱として実施しています。

2019年9月からグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンのサプライチェーン分科会に参加し、最新情報を常に把握するとともに、より良い活動に向けた他社との情報共有を行っています。そのほか、島津協力会会員企業向けに、環境管理やSDGsをテーマとしたセミナーの開催や廃プラの共同回収、省エネ診断など、取引先の環境活動の推進を支援しています。加えて、事務用度品に関してもグリーン調達率を毎月モニタリングしています。

※ RoHSは、電子・電気機器における特定有害物質の使用制限についての欧州連合による指令です。

国内仕入先監査社数(RoHS監査限定)	782社／826社(実施率95%) (内訳) 購入　507社／551社(実施率 92%) 協力会社　275社／275社(実施率100%) ※ 分母は対象社数。
非含有保証書取得率	90%(対象数約389,000品目) ※ RoHS禁止10物質対応品

調達部品・資材などのRoHS禁止物質を分析

サプライヤーから調達した部品・組立品・副資材(RoHS対応品を含む)について、適宜サンプルを選定し、RoHS 禁止物質の含有量を分析しています。米国TSCA規制に対応するため規制される予定のPIP(3:1)の分析も2022年12月より開始しました。これらの検査は、当社の分析装置(ガスクロマトグラフ質量分析システム(GCMS)およびエネルギー分散型蛍光X線分析装置(EDX))を用いて、当社が規格化に参画した国際規格IEC 62321に準拠した分析法で行っています。検査で得られた情報は当社の製品開発や国際規格の開発にも役立てています。

分析実施済サンプル数	RoHS禁止6物質：約13,000品目 追加禁止4物質　：約12,000品目

※ 2023年度末までの累計。分析対象品はシステムで都度抽出、対象数約80,000品目RoHS禁止物質対応品

コーポレート・ガバナンス：考え方

基本的な考え方

当社グループは、経営の透明性・公正性を確保し、経営の活力を高める迅速・果敢な意思決定と施策を遂行するための企業経営の根幹となる仕組みとしてコーポレート・ガバナンスを位置付け、このシステムを整備・充実させています。

当社は、コーポレートガバナンス・コード(以下、CGコード)を具体的に実践していく上でのスタンスを示すものとして、「コーポレートガバナンス・ポリシー」(以下、CGポリシー)を2015年12月に定めました。

当社はコーポレート・ガバナンスの取り組みを充実させるとともに、取り組みの状況や外部環境の変化に応じてCGポリシーを定期的に見直し、ガバナンスの実効性の向上に努めています。

コーポレートガバナンス・ポリシー

1.ステークホルダーとの適切な協働
2.株主の権利・平等性の確保
3.適切な情報開示と透明性の確保
4.株主との対話
5.取締役会などの責務

コーポレート・ガバナンスの取り組み

CGコードに関しては、プライム市場のみに適用される項目を含め、すべての基本原則、原則および補充原則についてフルコンプライを継続しています。

2023年度における当社のコーポレート・ガバナンスに関する主な取り組みは、以下のとおりです。

CGポリシー
https://www.shimadzu.co.jp/ir/governance/policy.html

CG報告書
https://www.shimadzu.co.jp/ir/governance/report.html

サステナビリティ経営の取り組みを推進

「島津グループサステナビリティ憲章」および「島津グループサステナビリティ経営実施方針」のもと、各部門のKPIを設定し、当社グループのサステナビリティ経営に関する取り組みを本格的に開始しています。

その一環として、当社グループ全体で法令遵守の徹底および企業倫理の向上により一層取り組むため、2022年5月に従来の企業倫理規定を改訂し、「島津グループ企業倫理規定」として、当社グループ共通規定としました。また、当社グループの従業員が日常の業務の中で遵守すべき行動規範を「島津グループ企業倫理行動規範ハンドブック」としてまとめ、グループ全体への企業倫理・コンプライアンス意識の浸透を図っています。

さらに、2022年6月に「島津グループサステナビリティ経営基本規定」を制定し、サステナビリティ経営に関する取り組み推進の枠組み、組織体制を明確化しました。

これにより、「島津グループサステナビリティ会議」をサステナビリティ経営の最高審議機関として位置付け、従来のリスク倫理会議、環境会議を含めた当社グループ全体のサステナビリティ経営に関する取り組みを推進しています。

グループガバナンスの強化

2023年2月に「島津グループマネジメント基本規定」を制定し、グループマネジメントに関する基本的な考え方および遵守すべき事項を定めました。これにより、当社グループが一体となって持続的成長に向けて適正かつ効率的なグループ経営を実現するための体制を整備しています。

また、昨年度設置した海外地域コーポレート本部では、中国とアジアの現地体制が主体となって、本社が策定した監査ツールを活用し、往査計画を立てて取り組んでいます。島津グループマネジメント基本規定に則り、各グループ会社でのルール運用を確認し、不適切な手続き等の防止につなげています。

コーポレート・ガバナンス

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/ir/governance/organization.html
コーポレートガバナンス体制

コーポレート・ガバナンスの体制

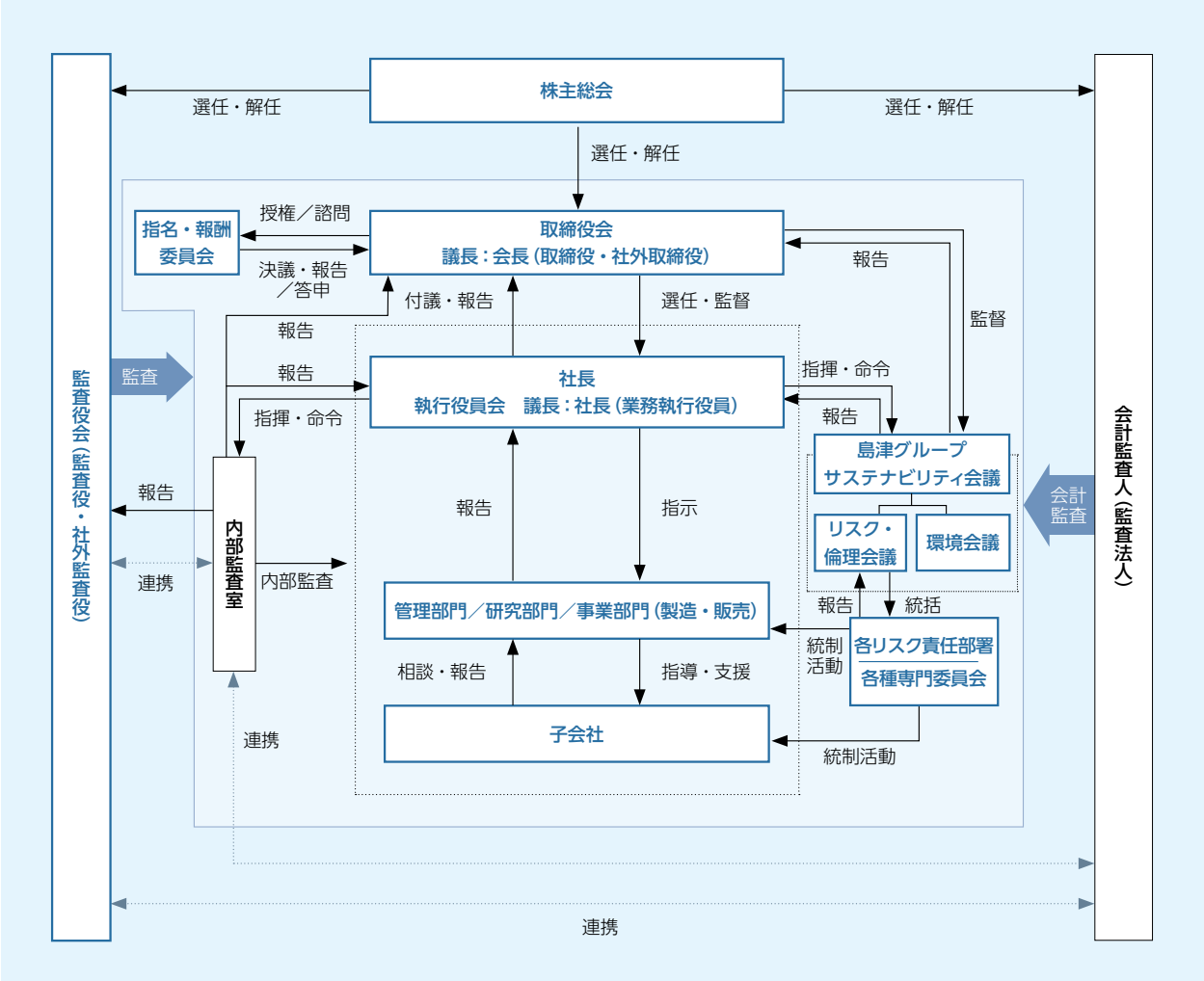
取締役会は、全取締役（8名）の半分が社外取締役（4名）であり、経営の透明性と客観性を高めています。

ビジネスや社内事情に通じた社内取締役と、豊かな経験・知見と優れた能力・見識を有する社外取締役が、中長期的な企業価値を高める戦略や方針を決めるために多角的な視点から議論を行い、適切な意思決定と監督を実現しています。なお、社外取締役には、幅広い業界から豊富な経験を有する企業経営経験者などを中心に、様々な経歴を持つ人を選任しており、より多様性のある構成としています。

経営の適法性および妥当性を監査する目的で監査役制度を採用し、社内監査役2名および社外監査役2名で監査役会を構成しています。監査役および監査役会は取締役会に出席して意見を述べ、取締役や業務執行役員と適宜意見交換を行うなど、積極的・能動的に監査業務を遂行しています。

取締役会の意思決定のもと、業務執行を行う機関として社長・業務執行役員および執行役員会を設置し、適正かつ迅速な経営の意思決定と業務執行に資する体制としています。

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス

取締役・監査役の紹介 (2024年6月26日現在)





取締役

1 代表取締役 会長
上田 輝久

取締役会議長
明治安田生命保険相互会社 社外取締役

1982年 4月 当社入社
2007年 6月 執行役員
2007年 6月 分析計測事業部 副事業部長
2011年 6月 取締役
2011年 6月 分析計測事業部長
2013年 6月 常務執行役員
2014年 6月 専務執行役員
2015年 6月 代表取締役 社長
2015年 6月 CEO
2022年 4月 代表取締役 会長 (現在に至る)
2022年 4月 取締役会議長 (現在に至る)
2023年 7月 明治安田生命保険相互会社 社外取締役(現在に至る)

2 代表取締役 社長
山本 靖則

CEO

1983年 4月 当社入社
2003年10月 分析計測事業部 試験機ビジネスユニット統括マネージャー
2013年 6月 シマヅ オイローパ ゲーエムベーハー (ドイツ) 社長
2014年 6月 執行役員
2017年 6月 常務執行役員
2017年 6月 製造・情報システム・CS担当
2017年 6月 技術研究副担当
2020年 4月 経営戦略・コーポレート・コミュニケーション担当
2020年 6月 取締役
2021年 4月 専務執行役員
2021年 4月 CFO
2022年 4月 代表取締役 社長 (現在に至る)
2022年 4月 CEO (現在に至る)

3 取締役 専務執行役員
渡邊 明

リスクマネジメント担当
環境経営（GX）担当
コーポレート・トランスフォーメーション（CX）担当

1985年 4月　当社入社
2009年 4月　半導体機器事業部（現 産業機械事業部）TMPビジネスユニット長 兼 営業部 副部長
2011年 4月　半導体機器事業部 営業部長 兼 TMPビジネスユニット長
2013年 6月　半導体機器事業部 副事業部長 兼 営業部長 兼 TMPビジネスユニット長
2016年 6月　執行役員
2016年 6月　産業機械事業部長
2019年 4月　常務執行役員
2020年 4月　産業機械事業部長 兼 フルイディクス事業部長
2022年 4月　専務執行役員（現在に至る）
2022年 4月　CFO、経営戦略・コーポレート・コミュニケーション担当
2022年 6月　取締役（現在に至る）
2025年 4月　リスクマネジメント担当、環境経営（GX）担当、コーポレート・トランスフォーメーション（CX）担当（現在に至る）

4 取締役
丸山 秀三

1982年 4月　当社入社
2004年10月　分析計測事業部 LCビジネスユニット 統括マネージャー
2009年 4月　分析計測事業部 ライフサイエンス事業 統括部 LCビジネスユニット長
2011年12月　Shimadzu Scientific Instruments, Inc.（アメリカ）社長
2013年 6月　執行役員
2015年 6月　分析計測事業部長
2015年 6月　常務執行役員
2019年 4月　専務執行役員
2021年 4月　島津（香港）有限公司 社長
2023年 4月　上席専務執行役員
2023年 4月　リスクマネジメント担当、環境経営（GX）担当
2023年 6月　取締役（現在に至る）

5 社外取締役
花井 陳雄

株式会社ペルセウスプロテオミクス 社外取締役
ノイルイミューン・バイオテック株式会社 社外取締役

1976年 4月　協和発酵工業株式会社（現 協和キリン株式会社）入社
2006年 6月　同社執行役員
2009年 4月　同社常務執行役員
2009年 6月　同社取締役
2010年 3月　同社専務執行役員
2012年 3月　同社代表取締役社長
2018年 3月　同社代表取締役会長
2019年 3月　同社取締役会長（2020年3月退任）
2020年 6月　当社取締役（現在に至る）
2021年 3月　株式会社ペルセウスプロテオミクス 社外取締役（現在に至る）
2024年 3月　ノイルイミューン・バイオテック株式会社 社外取締役（現在に至る）

6 社外取締役
濱田 奈巳

マイル・ハイ・キャピタル株式会社 共同創業者 マネージング・ディレクター
コカ・コーラボトラーズジャパンホールディングス株式会社 社外取締役（監査等委員）
メットライフ生命保険株式会社 社外取締役（監査委員、指名委員、報酬委員）

1992年 7月　シェアソン・リーマン・ブラザーズ証券会社入社
1996年10月　リーマン・ブラザーズ証券会社ヴァイス・プレジデント
1999年 6月　同社シニア・ヴァイス・プレジデント
2004年 5月　エイチ・ディー・エイチ アドバイザーズ ジャパン リミテッド代表取締役
2006年12月　エイチ・ディー・エイチ キャピタル・マネジメント PTE LTDプリンシパル
2009年 3月　マイル・ハイ・キャピタル株式会社 共同創業者マネージング・ディレクター（現在に至る）
2017年 8月　エコプレクサス・ジャパン株式会社 取締役
2019年 2月　ヴエスパーグループジャパン株式会社 最高執行責任者
2019年 3月　コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社社外取締役（監査等委員）（現在に至る）
2020年 5月　メットライフ生命保険株式会社社外取締役（監査委員）
2022年 6月　同社社外取締役（監査委員、指名委員、報酬委員）（現在に至る）
2022年 6月　当社取締役（現在に至る）

7 社外取締役
中西 義之

株式会社日本製鋼所 社外取締役
株式会社IHI 社外取締役

1978年 4月　大日本インキ化学工業株式会社（現 DIC株式会社）入社
2010年 4月　同社執行役員 経営戦略部門
2011年 6月　同社取締役 執行役員 経営戦略部門
2012年 4月　同社代表取締役 社長執行役員
2018年 1月　同社取締役会長
2020年 6月　株式会社日本製鋼所社外取締役（現在に至る）
2020年 6月　株式会社IHI社外取締役（現在に至る）
2021年 1月　DIC株式会社取締役
2021年 3月　同社相談役（2023年3月退任）
2021年 6月　当社取締役（現在に至る）

8 社外取締役
北野 美英

SynFiny Advisors
パートナー

1991年 4月　プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク（現P&Gジャパン合同会社）入社
1995年10月　Procter & Gamble European Services GmbH ヨーロッパ購買シニアマネージャー
1997年 6月　プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク購買グループマネージャー
2000年 4月　The Procter & Gamble company グローバル購買グループマネージャー
2003年 5月　同社グローバルコーポレート購買アソシエートディレクター
2005年 5月　プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク アジア購買アソシエートディレクター
2008年 4月　プロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン株式会社（現P&Gジャパン合同会社）生産統括本部サプライチェーン アソシエートディレクター
2010年 9月　同社エクスターナルリレーションズ本部 コミュニケーションズ・サステナビリティアソシエートディレクター（2013年11月退任）
2013年12月　日本イーライリリー株式会社広報・CSRディレクター
2016年 1月　同社執行役員コーポレートアフェアーズ シニアディレクター（2021年12月退任）
2022年 3月　SynFiny Advisors パートナー（現在に至る）
2024年 6月　当社取締役（現在に至る）

監査役

9 常任監査役
藤井 浩之

大日本塗料株式会社 社外監査役

1981年 4月　当社入社
2005年 4月　人事部長
2007年 6月　執行役員
2009年 6月　取締役
2009年 6月　人事・地球環境管理（現 環境経営）担当
2011年 6月　広報（現 コーポレート・コミュニケーション）担当
2012年 6月　法務部担当部長
2013年 6月　常任監査役（現在に至る）

10 監査役
小谷崎 眞

1991年 1月　当社入社
2011年 4月　島津国際貿易（上海）有限公司（現 島津企業管理（中国）有限公司）企画部長
2012年 6月　当社経営戦略室長
2016年 4月　株式会社島津ジーエルシー 代表取締役社長
2019年 4月　当社監査役室 シニアマネージャー
2019年 6月　監査役（現在に至る）

11 社外監査役
西本 強

日比谷パーク法律事務所 パートナー弁護士
株式会社エニグモ 社外取締役（監査等委員）
株式会社ブロードリーフ 社外監査役

2000年10月　弁護士登録
2002年12月　日比谷パーク法律事務所入所（現在に至る）
2011年 1月　株式会社エニグモ 社外監査役
2018年 3月　株式会社ブロードリーフ 社外監査役（現在に至る）
2020年 6月　当社監査役（現在に至る）
2022年 4月　株式会社エニグモ 社外取締役（監査等委員）（現在に至る）

12 社外監査役
林 由佳

林公認会計士事務所 代表
株式会社林企業 経営研究所 代表取締役副社長
ハリマ化成グループ株式会社 社外取締役（監査等委員）

1985年 9月　港監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）入所
1991年 4月　公認会計士登録
1998年 8月　センチュリー監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）社員（現パートナー）
2010年 7月　新日本有限責任監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）シニアパートナー（現パートナー）
2015年 9月　EY新日本有限責任監査法人 評議会評議員
2019年 9月　同法人 評議会副議長 監査委員会委員
2022年 7月　林公認会計士事務所 代表（現在に至る）
2022年 7月　株式会社林企業経営研究所 代表取締役副社長（現在に至る）
2022年 7月　ハリマ化成グループ株式会社社外取締役（監査等委員）（現在に至る）
2023年 6月　当社監査役（現在に至る）

コーポレート・ガバナンス

執行役員の紹介 (2025年4月1日現在)

役付執行役員



代表取締役 会長
上田 輝久
取締役会議長



代表取締役 社長
山本 靖則
CEO



取締役 専務執行役員
渡邊 明
リスクマネジメント担当
環境経営(GX)担当
コーポレート・
トランスフォーメーション(CX)担当



専務執行役員
海藤 克明
製造・CS担当
DX・IT戦略担当
メディカル規制担当



専務執行役員
青山 功基
島津(香港)有限公司
社長



常務執行役員
梶谷 良野
法務・ダイバーシティ
経営担当
健康経営担当



常務執行役員
青山 恵則
CHRO、総務・
内部統制担当
リスクマネジメント副担当



常務執行役員
的場 俊英
営業担当
営業本部長 兼
東京支社長



常務執行役員
冨田 眞巳
分析計測事業部長



常務執行役員
園木 清人
医用機器事業部長



常務執行役員
前田 愛明
経営戦略・
コーポレート・
コミュニケーション担当
標準化戦略(CSO)担当



常務執行役員
西本 尚弘
CTO



常務執行役員
荒金 功明
CFO

一般執行役員



上席執行役員
田中 雅彦
産業機械事業部長
フルイディクス事業部長



執行役員
山本 晋
航空機器事業部長



執行役員
岡崎 直美
分析計測事業部
副事業部長
(SCOE担当)



執行役員
田島 渉
営業本部 副本部長 兼
海外営業ユニット長



執行役員
森本 茂樹
営業本部 副本部長 兼
営業推進ユニット長



執行役員
平尾 好章
Shimadzu Europa
GmbH社長



執行役員
井上 武明
分析計測事業部
副事業部長(品証担当)



執行役員
鈴木 和也
医用機器事業部
副事業部長
(営業・マーケティング・
サービス担当) 兼
グローバル
マーケティング部 部長



執行役員
**Palanisamy
Prem Anand**
Shimadzu
(Asia Pacific) Pte. Ltd.
社長



執行役員
井原 薫
人事部長



執行役員
阪本 学
Shimadzu Analytical
(India) Pvt.Ltd.社長 兼
Shimadzu Medical
(India) Pvt.Ltd.社長



執行役員
河野 俊幸
基盤技術研究所長



執行役員
大久保 昭
DX・IT戦略統括部長



執行役員
宮内 泰雄
営業本部 副本部長 兼
グローバル共創営業
戦略室長



執行役員
宮川 治彦
分析計測事業部
副事業部長(技術担当)
兼 分析計測事業部
技術部長



執行役員
井上 隆志
分析計測事業部
副事業部長
(グローバル・
イノベーション担当) 兼
Shimadzu Scientific
Instruments, Inc.
副社長



執行役員
石井 岳
航空機器事業部 副事業
部長 兼
Shimadzu Precision
Instruments, Inc.
Shimadzu Aircraft
Equipment
責任者



執行役員
**Patrick
G.Fromal**
Shimadzu Scientific
Instruments, Inc.
社長

社外取締役メッセージ



社外取締役
花井 陳雄
取締役在任期間　4年

分析がイノベーションの源泉

サイエンスでの発見やそれに続くイノベーションを支える重要な基盤技術は分析である。分析がイノベーションの源泉と言っても過言ではない。その意味でも分析機器を主力事業とする島津製作所の社会課題を解決していく役割は重要である。生物学領域での発見やイノベーションは、ヘルスケアインダストリーや医療分野での応用へと展開し、病気の診断や医薬品の分析などに島津製作所の製品が高い競争力のもと使用されているのは素晴らしいことである。一方、イノベーションの場で起きている分析技術の進歩は目を見張るものがある。最近、Nature誌（2024年5月）に蛋白シークエンスの新技術としてナノポアシークエンスデバイスが紹介されていた。これはまさに島津製作所に先鞭をつけてほしかった技術である。分析計測事業部の主力製品である液体クロマトグラフィー、マススペクトロメトリーの技術開発に手が抜けないのはよく理解できるが、他社との競合を考えれば、営業戦略上顧客ニーズに合った製品を開発し続けなければならないし、AIを組み込んだ機器の開発も急務であろう。一方、島津製作所が現在は手がけていないNMR、電子顕微鏡、次々世代DNAシークエンサーなどの分析機器の技術革新が目覚ましく、液体クロマトグラフィーやマススペクトロメトリーだけでは分析機器メーカーとしての成長が先細りしないかという心配がある。自社での研究開発ではカバーできない技術については、事業提携やM&A（CVC投資を含む）で分析の裾野を広げることが重要と考える。

グローバル経済の影響、地政学的リスクなど楽観できない要素はあるが、2023年度の業績は社員の頑張りで好調を維持できた。M&A投資にも十分な資金を蓄えつつある。足元を固める投資も重要であるが、将来の成長のために新しい技術への投資を積極的に行うステージに来ていると考えている。島津製作所がイノベーションを支えるグローバルプレイヤーとして成長することを願っている。



社外取締役

中西 義之

取締役在任期間　3年

よりスピーディーに、よりダイナミックに

2021年に社外取締役に就任し、丸3年が経過しました。その間、円安という追い風もありますが、業績は順調に推移しています。またガバナンス体制も健全な水準になりつつあると実感しています。一方、コア事業である分析計測機器のさらなる強化と次世代事業の育成という大命題に関しては、戦略的な資本投下が不十分であり、未だ道半ばと言わざるを得ません。当社グループが革新をもって今後も永続的に成長していくには、月並みですが「事業ポートフォリオマネジメント」と「グループガバナンス強化」が求められます。

「事業ポートフォリオマネジメント」については、ROICを経営指標に導入するなど一定の進捗は見られますが、資本効率の最大化を目指し具体的な事業戦略として落とし込むレベルには至っていません。「事業の選択と集中」、使い古された言葉ですが、戦略的なM&Aを含め、大胆かつ迅速な戦略遂行が望まれます。

「グループガバナンス強化」については、グローバルで地域統括制を導入するなど着々と体制作りが進んでいます。しかしグループを形成する法人数の多さ、管理精度を上げていくための人財確保など直面する問題も多く、既に取締役会で議論されたグループ会社の再編成はスピード感をもって取り組むべき課題です。また、当社グループを網羅する新しい基幹システムの構築は既にスケジュール化されていますが、業務の効率化のみならずグループガバナンスの向上に資する有力なツールです。金銭的、人財的にも多大な負荷が掛かりますが、早期構築に向けギアアップを期待するところです。

最後に、昨年も同じことを記しましたが、業務遂行上のリスクテイクとモニタリングはもちろん重要ですが、よりダイナミックな事業展開を後押しできるよう前向きな提言を心掛けていく所存です。

社外取締役メッセージ



社外取締役
濱田 奈巳
取締役在任期間 2年

持続的未来への戦略的アプローチ

この1年、当社グループはガバナンスや人的資本の強化に注力し、ROICの導入も行いました。しかし、地政学リスクが拡大し、AIの台頭により顧客ニーズが変化する中、持続的な成長を達成するためにはより戦略的な思考を駆使することが必要だと感じています。

ガバナンスについては、子会社を含めた一貫性のある内部統制の強化を行ってきましたが、より効率的でスピード感のある経営を実現するためには、今後攻めのガバナンスにも注力していきたいと思います。海外売上比率が60%近くある中、海外子会社への権限移譲をする必要がありますが、体制作りとしてリーダーシップ人財の強化をモニターしていきます。また、新型コロナウイルス感染症が収束に向かう中、グローバルマネージャートレーニングを5年ぶりにインパーソンで再開し、世界中から集まった次世代リーダーと話をする機会がありましたが、ローカルエンパワーメントを進めればもっと事業は伸ばせると確信しました。まだまだ地域を跨いだ事業部内のコミュニケーション、事業部を超えた連携は始まったばかりで、社内リソースの積極的な活用を促す仕組み作りも取締役会でモニターしていきます。

ROICの導入については、事業部門だけでなくビジネスユニットごとの収益性が明確になりました。今後は、データを活かしてもっと細分化した事業戦略を練る必要性があります。売上拡大のみならず、もっとコスト削減にも注力する必要があります。また、一定期間をもって改善できない事業は事業ポートフォリオから外すことも考えないと会社全体の資本効率は上がりません。

5月に初めて自己株式の取得を発表しましたが、中長期的な成長と株価の向上を実現するためには、より戦略的な思考のもと経営判断を行っていくよう取締役会で働きかけていきたいと思います。



社外取締役

北野 美英

取締役在任期間　—

取締役に就任するにあたって
多様性とイノベーションで価値創造に貢献

このたび島津製作所の独立社外取締役に選任いただきました北野美英です。私はグローバルに事業を展開する外資系企業で、購買を中心としたサプライチェーンマネジメント、およびコーポレートコミュニケーションの分野を経験してきました。

購買では課題解決を目指してオープンイノベーションのプラットフォームを構築し、社外パートナーとの共創を進めて革新的製品の開発を推進しました。このような社外のステークホルダーとの戦略的パートナーシップは、課題の解決やイノベーションの創造に極めて効果的であると確信しています。

またコミュニケーションの分野においては、企業広報、サステナビリティ、ダイバーシティの推進を担当し、企業の信念を正しく伝える広報活動や多様性を活かせる組織づくりを目指しました。

島津製作所の2023年度からの中期経営計画では、「世界のパートナーと共に社会課題を解決するイノベーティブカンパニーへ」を基本方針として掲げています。急速に変化する外部環境に適応して多様化するニーズを捉え、イノベーションを生み出し続けるためには、戦略的パートナーシップと多様性を活かせるグローバルリーダーの育成が不可欠です。

社外役員として新たな視点をもたらし、これまでの経験を活かしつつ経営について客観的なアドバイスを提供し、島津製作所の価値創造に貢献したいと考えています。

社外取締役メッセージ



社外取締役
和田 浩子
取締役在任期間 8年

取締役を退任するにあたって

島津の持続的成長のために

当社で初めての女性社外取締役として8年間、また初めての社外取締役の指名報酬委員会委員長を拝命して3年間、光栄に思いつつ、様々な助言をさせていただきました。取締役会は多様な意見を交わすことのできる開かれた取締役会に成長しています。在任中の8年で、売り上げは1.5倍、営業利益は2倍に成長しました。この素晴らしい成果を持続することが当社グループの使命です。

一方、チャンスを掴み取るために、対処しなくてはいけない経営課題が積み上がっており、また解決策のスピード感が足りないと感じる時があります。円安の助けがある間は、私たちは時間を与えられていると考え、新しい手法や事柄にチャレンジするべきです。

退任にあたり、私は以下の4つのことに、これまで以上に注力していただきたいと考えています。

1.成長を牽引する新製品の開発

ここ数年、研究施設あるいはそれに類似する施設の拡充に投資したものの、それに見合う結果が得られていない。戦略的重点機種の牽引力が、デジタル化の波や競合のプレッシャーの中で陰ってくる前に、製品開発の分野に決定的な改革が必要。研究陣が、自由に大きく発想できるように、今まで試みたことがない様々なやり方で、課題を打破していただきたい。

2.事業ポートフォリオの見直とブレイクスルーなM&A

事業部ごとの利益率の隔たりは、長年の努力の甲斐なく、なかなか埋まっていない。明確な戦略やイノベーションが不足すると、辿り着けない。投資効率を上げるためにも、事業ポートフォリオを聖域なく見直し、経営資源をBig Winの可能性のある箇所に集中してほしい。そして、小さなM&Aを繰り返すのではなく、より大きな成長機会を持つ大型のM&Aを期待する。

3.北米での成功

海外事業の拡充は、戦略的に重要。中国で目覚ましい実績がある一方、北米では遅れをとっている。複数の事業部がそれぞれの事業を展開し、統合的な結果がでていない。北米戦略を明確にし、着実につながっていく成果を期待している。

4.新しいリーダーシップ力の育成

社員力が当社グループの成長を遅らせる要因になってはいけないと何度か述べてきた。人財不足は深刻な状況であり、この分野で遅れをとれば、事業の成功を抑制することになる。人財育成の分野の改革は、非常に遅いと感じている。当社グループの事業チャンスを掴むには新しいリーダーシップスキルが必要だ。勝つ戦略を作り、パッションを持ち、周囲を巻き込み、率先して組織を活性化する旗振り役となる。当社グループが必要とする能力を持つ社員や役員を外部から雇い入れる、また、外国人社員の成長を促し、グローバルに登用する仕組みを作り活用してほしい。

コーポレート・ガバナンス

詳細はWebサイトをご参照ください。
https://www.shimadzu.co.jp/ir/governance/skill_matrix.html

役員のスキルマトリックス

当社の取締役会は、事業展開や会社をとりまく経営環境等を考慮しながら、適正な規模と多様性の有る構成としています。当社は、「科学技術で社会に貢献する」という社是のもと、計測機器・医用機器・航空機器・産業機器の4つの事業をグローバルに展開しており、とくに計測技術と医用技術の融合を図ることで、ヘルスケア分野で当社の強みを活かした新事業の創出に取り組んでいます。

このような会社経営の観点から、取締役会における充実した議論による重要な業務執行の意思決定および適切な業務執行の監督・監査機能をバランス良く発揮するため、現時点での当社の取締役会にとって重要と考える知見・経験を、「企業経営」、「国際経験」、「技術・IT」、「マーケティング・営業」、「財務・会計」、「コンプライアンス・リスクマネジメント」、「人事・人材開発」と定義し、これらの知見・経験を適切に有している方を役員候補者として指名します。なお、上記の知見・経験については、外部環境や会社の状況を踏まえ、適宜見直しを図っていきます。

氏名		役員が有する知見・経験						
		企業経営	国際経験	技術・IT	マーケティング・営業	財務・会計	コンプライアンス・リスクマネジメント	人事・人材開発
取締役	上田 輝久	●	●	●	●			
	山本 靖則	●	●	●		●		
	渡邊 明		●		●	●		
	丸山 秀三		●	●			●	
	花井 陳雄 社外	●	●	●				
	中西 義之 社外	●	●		●			
	濱田 奈巳 社外	●	●			●		●
	北野 美英 社外		●				●	●
監査役	藤井 浩之			●			●	●
	小谷崎 眞		●		●			
	西本 強 社外		●				●	
	林 由佳 社外					●	●	

※ 上記一覧表は、取締役・監査役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

社外役員の選任理由と主な活動内容

社外役員	区分	独立役員	氏名	選任理由および期待される役割に対して行った職務の概要	2023年度の出席状況
社外取締役	再任	独立役員	花井 陳雄	日本を代表する製薬企業のトップとしての豊富な経営経験と、国内外の医薬品業界ならびに研究開発に関するグローバルな知見から、取締役会の意思決定と監督機能の強化に資する積極的な発言や提言をいただいています。また、指名・報酬委員会の委員として、役員の選解任および報酬の透明性と公正性の向上を図る議論に参画いただいています。今後も主要市場に関する見識を踏まえた、当社グループの持続的な成長と企業価値向上に貢献する役割を期待し、選任しています。	●取締役会出席 13回中13回 ●指名・報酬委員会出席 6回中6回
	再任	独立役員	中西 義之	世界的な化学品企業のトップとしての豊富な経営経験と、国内外の化学品業界ならびに経営戦略、製造、営業等に関するグローバルな知見から、取締役会の意思決定と監督機能の強化に資する積極的な発言や提言をいただいています。また、指名・報酬委員会の委員として、役員の選解任および報酬の透明性と公正性の向上を図る議論に参画いただいています。今後も主要市場に関する見識を踏まえた、当社グループの持続的な成長と企業価値向上に貢献する役割を期待し、選任しています。	●取締役会出席 13回中13回 ●指名・報酬委員会出席 6回中6回

社外役員の選任理由と主な活動内容

社外役員	区分	独立役員	氏名	選任理由および期待される役割に対して行った職務の概要	2023年度の出席状況
社外取締役	再任	独立役員	濱田 奈巳	ファイナンスに関するコンサルティング会社を経営するなど財務および経理に関する豊富な知見、外資系証券会社の日本法人の会社経営者としての豊富な経験および人材育成やグローバルな知見から、取締役会の意思決定と監督機能の強化に資する積極的な発言や提言をいただいています。また、指名・報酬委員会の委員として、役員の選解任および報酬の透明性と公正性の向上を図る議論に参画いただいています。当社グループの経営に対して、財務・会計などの豊富な知見に基づく有益なご助言と、業務執行に対する適切な監督の役割を期待し、選任しています。	●取締役会出席 13回中13回 ●指名・報酬委員会出席 6回中6回
	新任	独立役員	北野 美英	多国籍企業と外資系製薬企業における豊富な海外事業経験に加えて、調達などのサプライチェーン、人材育成・ダイバーシティ、CSR等に関する高い見識と実績を持っています。当社グループのグローバルビジネス、サプライチェーンマネジメント、およびESG戦略等において、豊富な知見に基づく有益なご助言、業務執行に対する適切な監督の役割を期待し、選任しています。	–
社外監査役	再任	独立役員	西本 強	弁護士として海外法務、企業買収、システム開発、危機管理等の分野での高い専門的知見と豊かな経験に基づき、取締役会等において積極的に意見をいただいています。また、会計監査人や内部監査部門等から情報収集を行い、当社の企業集団としての内部統制システムの整備状況に関するご指摘等を通じて、当社グループのガバナンス向上に貢献いただいています。それらの経験と実績を踏まえ、当社の監査役として適任と判断し、選任しています。	●取締役会 13回中13回 ●監査役会 18回中18回
	留任	独立役員	林 由佳	公認会計士としての豊かな経験と見識に基づき、取締役会等において積極的に意見をいただいています。また、内部統制部門等から情報収集を行い、当社グループの会計的健全性の確保に関するご指摘などを通じて、当社グループのガバナンス向上に貢献していただいております。それらの経験と実績を踏まえ、当社の監査役として適任と判断し、選任しています。	●取締役会 10回中10回 ●監査役会 12回中12回 (当社監査役就任後)

社外取締役・社外監査役の活動

けいはんなみらい共創ラボ見学	女性リーダーシップ研修での講演	グローバルマネージャートレーニングでの講演	工場・事業所 見学
2023年8月に濱田取締役と林監査役が、けいはんなみらい共創ラボを訪問し、基盤技術研究所の見学に加え、日々の業務や働き方、キャリア形成等について、基盤技術研究所職員と意見交換を行いました。 濱田取締役と林監査役からは、女性役員としてダイバーシティが与える影響等についてお話しいただき、キャリア形成や業務効率化に向けたアドバイスをいただきました。	2023年10月に中西取締役が、女性の自律的キャリア形成支援を目的とした女性リーダーシップで講演を行いました。 将来の女性管理職候補の従業員を対象に、講演の中では、中西取締役ご自身のキャリア経験に加え、DE&I推進や女性活躍に向けた期待感等について述べられました。	2024年2月に濱田取締役が、海外グループ会社の新任マネージャーを対象にしたグローバルマネージャートレーニングで講演を行いました。 講演の中では、Japanese Traditional Companyからさらなる成長を目指すために、多様性とグローバルでの協力関係、リーダーシップに必要な要素等について述べられました。	当社事業への理解を深めていただくため、2023年9月に花井取締役・中西取締役・林監査役がTokyo Innovation Plaza、2024年4月に中西取締役・濱田取締役・西本監査役が分析計測工場・産業機械工場・瀬田事業所を見学されました。
 基盤技術研究所職員との意見交換の様子	 リーダーシップ研修での講話の様子	 マネージャートレーニング参加者との集合写真	  各施設見学の様子

コーポレート・ガバナンス

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/ir/governance/code.html

基本的な考え方/コーポレート・ガバナンスの取り組み/指名・報酬委員会/役員の報酬体系/取締役会の実効性評価について/政策保有株式

取締役会

取締役会の活動状況

取締役会は、法令・定款および取締役会規則の定めるところにより、重要な事項について決議、討議、報告を行っています。

当事業年度において、取締役会における具体的な検討内容は次のとおりです。

直近事業年度における取締役会の主な検討内容

- 中期経営計画（2023年度～2025年度）の事業戦略、経営基盤強化の進捗状況
- 北米戦略
- 領域制への段階的な移行に伴う重要な組織変更
- Zef Scientific社の買収
- 島津ダイアグノスティクスの現状と今後
- 島津グループサステナビリティ憲章の改定
- 島津グループマネジメント基本規定の改定
- 島津グループ経営の強化に向けたグローバルな成長基盤の構築
- 人的資本の情報開示

取締役会の実効性評価について

当社は、取締役会を構成する取締役および監査役に対して、取締役会の実効性に関する分析・評価を毎年実施しています。今年も実効性評価に関する独自アンケートを実施し、昨年と同様、1.経年変化の確認、2.昨年からの課題事項の確認、3.今後の見直しの3つの構成とし、設問内容について一部見直しを行いました。調査結果を基に、取締役会において改善が必要な事項を中心に意見交換を行いました。以下は、取締役会での議論を踏まえた実効性評価結果の概要となります。

総括

前年より改善され良好な実効性を維持していますが、さらなる改善に取り組んでいくべきとの評価結果となりました。取締役会は、事業戦略や中期経営計画の進捗モニタリングの審議において、適切に関与しています。また、当社の取締役会の構成は、メンバー全体で多岐にわたる視点から活発に発言できる環境を維持して、十分に役割を果たしていると評価しています。昨年と比べて、議案選定、効率的審議のための資料の工夫、リスクマネジメントやグループガバナンスの議論機会の拡大、社外取締役と監査役の必要な情報交換と認識共有が進みました。一方で、事業戦略やM&A案件のモニタリングなど、特に重要テーマについては、より充実した議論ができるように、本年度はさらなる改善に取り組んでまいります。

取締役会の実効性評価結果

実効性評価項目	2024年3月期（対象年度:2023年3月期）
取締役会の構成	12名の規模と社外役員が半数を占める構成は肯定的な評価でした。引き続き戦略モニタリングとガバナンス強化に資するメンバー構成の議論を行います。
取締役会の運営	昨年も課題であった審議の時間配分や会議資料は、一定の改善がなされましたが、ページ数の絞り込みやサマリーの質向上など、なお、改善の余地があるという評価でした。議論に重きを置いた取締役会運営を行えるよう、簡潔かつ議論のポイントを明確にした資料の改善をはじめ、執行メンバーと取締役メンバーで集中的に議論できる機会やオフサイト・ミーティングの設定などにより、企業価値向上に資する重要な議案に一層の時間を確保できるようにします。
取締役会の役割と責務	取締役会の役割と責務は適切に果たされているという評価でした。引き続き力を入れるべきテーマとして、事業ポートフォリオ、海外戦略、研究開発投資等が挙げられました。 今後も、これらを重要テーマとして取り組みます。
取締役の自己評価	すべての取締役は当社の基本理念と期待される役割を理解し、多様なバックグラウンドを生かした活発な議論を行っており、実効性があるという評価になりました。
取締役・監査役への支援・連携	社外取締役と監査役間の情報提供、認識の共有は適切に行われています。また、社外役員と会計監査人・内部監査部門との意見交換の機会は確保されていますが、情報共有が不足しているため、継続的に改善を図ります。さらに施設見学や従業員等との意見交換会等の実施により、社外役員の会社の知識・理解向上に向けた取り組みを計画的に進めます。
株主・投資家との対話について	昨年に引き続き、会社と株主や機関投資家の対話に関する情報提供に課題があるとの評価になりました。執行側のIR活動の情報共有を増やすとともに、株主や機関投資家との対話機会の確保にも取り組みます。

指名・報酬委員会

当社は、取締役会の独立性・客観性と説明責任の強化を目的に、取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。

当委員会は、指名・報酬委員会規則の定めるところにより、指名・報酬に関わる事項について決議、審議を行っています。当事業年度において、当委員会における具体的な検討内容は以下のとおりです。

なお、2023年度には、委員会を6回開催しています。

直近事業年度における指名・報酬委員会の主な活動状況

指名に関する事項	●次期取締役会体制および執行役員体制の方向性について ●次期社長CEOのサクセッションプランについて ●社外役員候補者 ●役員異動 ●当社の機関設計の在り方について
報酬に関する事項	●当事業年度の固定報酬額および短期業績連動報酬額 ●中長期業績連動型株式報酬の結果 ●短期業績連動報酬制度および株式報酬制度の見直し ●役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の改定

指名・報酬委員会の実効性評価

取締役会の実効性評価と同時に、指名・報酬委員会に関する実効性評価のアンケートを委員会を設置した2019年から継続的に実施しています。

アンケート調査項目として、主に、① CEO 後継者の育成計画、②経営者へのインセンティブ付与等としており、全体的に肯定的な評価結果を得ています。

指名・報酬委員会の構成

指名・報酬委員会は、代表取締役および社外取締役で構成し、委員の過半数を社外取締役とし、原則として議長を独立社外取締役とすることで、指名・報酬に関する独立性を高めています。

名称	指名・報酬委員会
社外取締役	4
社内取締役	2
全委員	6

指名・報酬委員会のメンバー

委員長: 花井 陳雄（社外取締役）
委　員: 中西 義之（社外取締役）
濱田 奈巳（社外取締役）
北野 美英（社外取締役）
上田 輝久（代表取締役会長）
山本 靖則（代表取締役社長）

社外役員の独立性基準

次に掲げる属性のいずれにも該当しない場合、当該社外取締役および社外監査役（候補者を含む）は、当社からの独立性を有し、一般株主と利益相反が生じる恐れがないものと判断しています。

(1) 当社を主要な取引先とする者（直近事業年度においてその者の年間連結総売上高2%以上の額の支払いを、当社から受けた者とする。）またはその業務執行者

(2) 当社の主要な取引先（直近事業年度において当社の年間連結総売上高2%以上の額の支払いを当社に行った者とする。）またはその業務執行者

(3) 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ている（直近事業年度において役員報酬以外に1,000万円の額以上の金銭または財産を当社から得ていることを言う。）コンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者を言う。）

(4) 最近1年間において、(1)から(3)までのいずれかに該当していた者

(5) 次の1. から3. までのいずれかに掲げる者（重要でない者を除く。）の二親等内の親族

1. (1)から(4)までに掲げる者
2. 当社の子会社の業務執行者（社外監査役を独立役員として指定する場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む。）
3. 最近1年間において、2. または当社の業務執行者（社外監査役を独立役員として指定する場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む。）に該当していた者

コーポレート・ガバナンス

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/ir/governance/code.html

基本的な考え方/コーポレート・ガバナンスの取り組み/指名・報酬委員会/役員の報酬体系/取締役会の実効性評価について/政策保有株式

役員報酬の決定方法に関する方針

当社は、役員報酬規定にて、取締役、監査役および役付執行役員の報酬の決定手続き、報酬の体系などを定めています。また、「役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針」についても、指名・報酬委員会の審議・答申を踏まえ、取締役会で決議の上、定めています。

取締役および役付執行役員の報酬額については、株主総会の決議により決定された報酬の総額の範囲内で、取締役会の決議により授権された指名・報酬委員会で決議し、その結果を取締役会に報告します。なお、監査役の報酬額については監査役の協議で決定します。

役員の報酬体系

取締役(社外取締役を除く)および役付執行役員(以下、「取締役等」という)の報酬は、各事業年度における業績の拡大ならびに中長期的な企業価値の向上に向けて経営を行う取締役等の職責を考慮し、金銭報酬としての基本報酬と、業績に応じて変動する短期業績連動報酬および非金銭報酬としての株式報酬で構成します。

社外取締役の報酬は、基本報酬のみとし、社外取締役に期待する役割ならびにその職責に見合う報酬水準を勘案の上、決定します。

監査役の報酬は、基本報酬のみとし、その職責に見合う報酬水準を勘案の上、決定します。

報酬区分	社内取締役	社外取締役	監査役	備考
基本報酬	○	○	○	優秀な人材の確保・採用が可能な水準であると同時に、客観的な情報に基づいて判断すべきとの観点から、外部専門機関の調査に基づく同輩企業(同業種、同規模等のベンチマーク対象企業群)の水準を参考指標とし、取締役などの地位や役割に応じて決定。
短期業績連動報酬	○	–	–	連結売上高・営業利益の前年度に対する成長率や役付執行役員の担当部門別の業績評価、個人評価を総合的に勘案し、決定。
株式報酬	○	–	–	株主との価値の共有を図り、業績の拡大ならびに企業価値の向上へのインセンティブを高めることを目的とした報酬制度であり、「短期業績連動部分」と「中長期業績連動部分」で構成。 「短期業績連動部分」 短期業績連動報酬の一部を株式として割り当てるものであり、取締役などに対して、毎年一定の時期に譲渡制限付き株式を交付し、取締役等の退任時に当該株式の譲渡制限を解除。株式の支給割合は、指名・報酬委員会で都度決定。 「中長期業績連動部分」 取締役などに対して、中期経営計画の最終年度の業績目標の達成度に応じて付与される株式数を役位別に決定し、株式を交付。なお、業績達成度を評価する指標は連結売上高および連結営業利益を目標値とし、目標の達成度に応じて**50～200%**の範囲で変動。なお、取締役等の職務や社内規定への重大な違反があった場合には、交付予定株式の受益権の喪失や交付した株式等相当の金銭返還請求制度を設定。

役員報酬の状況(2023年度)

役員区分	対象となる役員の員数(名)	固定報酬(百万円)	業績連動型報酬(百万円)		合計(百万円)
			短期業績連動報酬	中長期業績連動型株式報酬[2]費用計上額	
取締役(社内)	5	196	179	17	393
監査役(社内)	2	54	–	–	54
社外取締役	4	56	–	–	56
社外監査役	3	23	–	–	23
合計	14	330	179	17	527

1. 上記には、2023年6月28日付で退任した取締役(社外取締役を除く)1名および社外監査役1名の分が含まれています。
2. 中長期業績連動型株式報酬制度は、中期経営計画の最終年度の業績目標の達成度に応じて、3年ごとに株式を交付する業績連動報酬かつ非金銭報酬制度ですが、制度運用上、1年ごとに費用計上する必要があります。上記の当該報酬は、当事業年度において取締役(社外取締役を除く)に対して付与が見込まれるポイント数に信託が当社株式を取得した際の時価を乗じた費用計上額を記載していますが、実際の株式の交付は中期経営計画終了後となります。
3. 使用人兼務役員の使用人給与については、該当事項がないため記載していません。

エグゼクティブセッション

取締役会終了後などに、社外取締役および社外監査役間、また社外取締役および監査役間での会合をそれぞれ定期的に実施し、自由闊達に意見交換や状況共有などを行っています。

会合では、経営トップや取締役会に伝えることを目的として、社外取締役と社外監査役が、それぞれの視点で当社の課題についての意見を出し合い、また、会計監査人を交えて内部統制を充実していくための課題についての意見交換などを実施しています。



社外取締役および監査役間での意見交換の様子

また、新任の社外役員を中心に、当社事業の理解を深めていただくため、事業関係者を交え、当社の製品やサービスに関する事業説明等を実施しています。

なお、直近の意見交換会の実施状況は、下記のとおりです。

直近の意見交換会の実施状況

社外取締役および社外監査役間	●社長CEOを交えた意見交換会 ●コーポレート・ガバナンスと機関設計についての意見交換会
社外取締役および監査役間	●海外子会社における内部統制についての意見交換会 ●会計監査人を交えた意見交換会



新任社外役員への事業説明の様子

政策保有株式

1. 政策保有に関する方針

当社は、経営戦略の観点から、中長期的に当社の企業価値の向上につながると判断する株式を保有します。取締役会は、毎年、政策保有株式の保有規模が不適切でないかを確認した上で、個別の株式についても保有目的に照らして適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コスト等に見合っているかを確認することで、保有の適否を検証します。保有方針に適合しない株式は縮減を図ります。

上記の保有方針に基づき、2018年度から2022年度の5年間で31銘柄、50億円の縮減を行いました。なお、2023年度については、検証の結果すべての銘柄について保有意義を確認したため、保有を継続しています。

2. 純投資目的以外で当社が保有する株式

2024年3月31日現在において、純投資目的以外で当社が保有する株式の保有規模は、連結総資産の2.1%、連結純資産の2.9%であり、銘柄数および貸借対照表計上額の合計額は次のとおりです。

銘柄数

(銘柄)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
非上場株式	30	30	30	30	28
非上場株式以外の株式	36	30	24	22	22

貸借対照表計上額

(百万円)

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
非上場株式	525	519	612	1,530	1,381
非上場株式以外の株式	10,418	11,907	11,405	10,426	13,054

3. 議決権行使の基準

当社は、政策保有株式の議決権行使にあたり、すべての議案に対し、株主価値の向上に資するものか否かを判断した上で議決権を行使しています。議決権行使の適切な対応を確保するために、剰余金処分、取締役・監査役選任や買収防衛策など議案ごとに設けた判断基準に基づいて議案内容を確認しており、社会的不祥事など重大な懸念事項が生じている場合には、慎重に賛否を検討しています。

11年間の主要財務データ

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
会計年度				
売上高	307,532	314,702	342,236	342,479
売上総利益	117,959	127,028	140,385	136,409
販売費及び一般管理費	93,940	99,838	104,683	99,319
研究開発費※	13,965	13,610	13,995	14,597
営業利益	24,018	27,189	35,701	37,089
設備投資	16,163	13,571	12,098	12,876
減価償却費	8,050	7,951	9,425	9,546
親会社株主に帰属する当期純利益	9,724	18,445	23,899	26,473
キャッシュ・フロー状況				
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,870	40,245	32,348	29,608
投資活動によるキャッシュ・フロー	390	△ 15,678	△ 13,101	△ 12,304
フリーキャッシュ・フロー(営業CF+投資CF)	△ 5,480	24,566	19,246	17,303
財務活動によるキャッシュ・フロー	15,363	△ 33,197	△ 11,689	△ 7,294
年度末				
総資産	340,715	339,832	349,798	375,354
現金及び現金同等物	43,929	38,422	43,508	52,762
有利子負債残高	53,860	24,668	19,150	18,611
株主資本	180,449	195,912	214,734	235,342
1株当たり情報				
当期純利益	32.97	62.55	81.05	89.79
純資産	616.50	711.38	745.13	818.56
配当額	9.00	13.00	18.00	20.00
配当性向 (%)	27.3	20.8	22.2	22.3
主な財務指標				
売上総利益率	38.4	40.4	41.0	39.8
営業利益率	7.8	8.6	10.4	10.8
ROE(自己資本当期純利益率)	5.5	9.4	11.1	11.5
ROA(総資産純利益率)	3.0	5.4	6.9	7.3
自己資本比率	53.4	61.7	62.8	64.3
株価収益率 (倍)	27.8	21.4	21.8	19.7
海外売上高比率	46.5	49.8	50.9	48.6

※ 上記研究開発費は有価証券報告書の試験研究費に製造経費分を加えたものです。

(百万円)

2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	**2023年度**
376,530	391,213	385,443	393,499	428,175	482,240	**511,895**
149,833	157,169	152,430	156,192	178,615	200,959	**220,842**
107,011	112,688	110,584	106,450	114,809	132,739	**148,088**
15,536	16,555	16,890	15,672	16,257	18,970	**21,504**
42,822	44,480	41,845	49,742	63,806	68,219	**72,754**
17,187	21,711	17,676	14,471	16,357	22,512	**22,480**
10,591	11,506	13,256	15,536	16,205	17,524	**18,551**
29,838	32,523	31,766	36,097	47,289	52,048	**57,038**
41,215	29,454	39,509	63,801	63,367	48,303	**30,127**
△ 11,072	△ 22,897	△16,062	△13,860	△ 6,044	△ 34,509	**△ 15,998**
30,142	6,557	23,447	49,941	57,323	13,794	**14,129**
△ 7,902	△ 10,819	△26,185	△13,033	△ 15,658	△ 19,418	**△ 21,098**
418,548	437,190	437,618	497,459	560,528	618,869	**673,962**
75,090	70,842	66,683	106,855	155,319	153,734	**159,234**
18,636	17,537	2,112	1,743	1,709	1,532	**1,618**
258,464	282,962	305,395	323,267	359,073	396,415	**436,850**

(円)

101.26	110.41	107.84	122.52	160.49	176.64	**193.54**
908.76	977.35	1,027.87	1,138.67	1,293.60	1,437.19	**1,670.49**
24.00	28.00	30.00	34.00	48.00	54.00	**60.00**
23.7	25.4	27.8	27.8	29.9	30.6	**31.0**

(%)

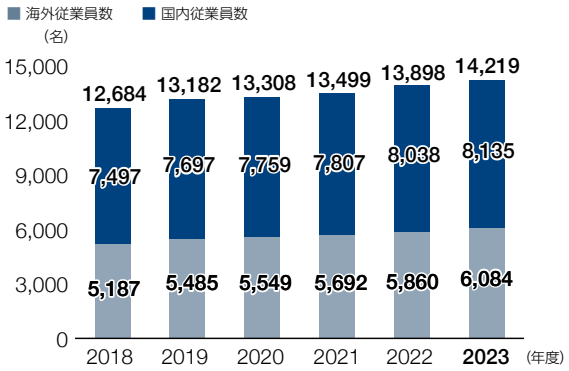
39.8	40.2	39.5	39.7	41.7	41.7	**43.1**
11.4	11.4	10.9	12.6	14.9	14.1	**14.2**
11.7	11.7	10.8	11.3	13.2	12.9	**12.5**
7.5	7.6	7.3	7.7	8.9	8.8	**8.8**
64.0	65.9	69.2	67.4	68.0	68.4	**73.1**
29.5	29.0	26.4	32.7	26.4	23.4	**21.9**
50.2	50.4	49.0	50.8	53.0	56.2	**57.9**

6年間の主要非財務データ

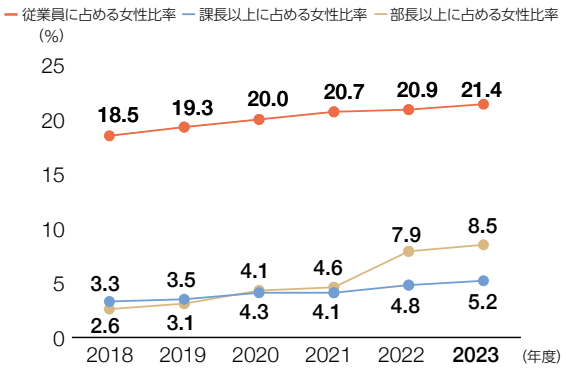
		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
非財務データ（連結）							
従業員数（名）		12,684	13,182	13,308	13,499	13,898	**14,219**
海外従業員数（名）		5,187	5,485	5,549	5,692	5,860	**6,084**
女性管理職比率		9.6	8.5	9.2	10.2	10.9	**11.1**
男女賃金格差	全従業員				65.7	67.5	**68.8**
	管理職				88.4	97.2	**95.7**
	一般社員				74.9	75.8	**75.8**
男性育児休業取得率※1（%）					28.6	45.1	**54.9**
特許保有件数（件）		6,755	7,062	6,423	6,776	7,275	**7,964**
非財務データ（国内外島津グループ）							
エネルギー使用量（GJ）		958,643	938,760	916,828	982,528	1,055,000	**951,016**
エネルギー使用量売上高原単位（GJ／億円）		245.0	243.6	233.0	229.5	218.8	**185.8**
エネルギー起因CO_2排出量（t-CO_2）		44,958	38,548	34,468	18,389	9,980	**10,778**
エネルギー起因CO_2排出量 売上高原単位（t-CO_2／億円）		11.5	10.0	8.8	4.3	2.1	**2.1**
非財務データ（単体）							
従業員に占める女性比率（%）		18.5	19.3	20.0	20.7	20.9	**21.4**
課長以上に占める女性比率（%）		3.3	3.5	4.1	4.1	4.8	**5.2**
部長以上に占める女性比率（%）		2.6	3.1	4.3	4.6	7.9	**8.5**
新卒採用者数※2（名）		118	140	124	85	96	**134**
新卒採用における女性比率（%）		33.9	37.1	31.5	25.9	24.0	**26.9**
キャリア採用者数（名）		53	31	22	29	51	**58**
キャリア採用における女性比率（%）		39.6	58.1	90.9	55.2	41.2	**19.0**
離職者数（名）		25	34	37	34	36	**32**
平均勤続年数（年）	男性	18.6	18.8	19.0	19.3	19.4	**18.2**
	女性	15.9	15.0	14.8	14.8	14.8	**14.2**
平均残業時間（時間）	経営基幹職	31.7	29.4	30.3	30.6	31.7	**29.9**
	組合員	8.0	6.8	2.4	5.0	7.4	**8.6**
在宅勤務実施率（%）				31.0	28.0	25.0	**20.0**
年休取得率※3（%）		72.7	72.7	66.0	68.0	75.7	**80.1**
	経営基幹職	48.9	50.1	47.0	45.8	52.8	**58.4**
	組合員	79.3	78.8	70.8	74.6	82.2	**86.1**
男性の育児休業取得率※1（%）		6.5	13.1	22.7	44.6	56.7	**65.5**
女性の育児休業取得率※4（%）		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	**100.0**
女性の育児休業からの復帰率※5（%）		96.4	95.7	96.9	100.0	100.0	**100.0**

※1「対象年度において育児休業を取得した従業員数」÷「対象年度において（配偶者が）出産した従業員数」（「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したもの）
※2 各年度4月1日付入社の新卒採用者数の実績
※3 当年度年休取得日数÷当年度付与日数
※4 対象前年度1年間に出産した従業員のうち、対象年度末までに育児休業を開始した従業員の割合
※5 対象前年度1年間に育児休業を終了し復職予定であった従業員のうち、実際に復職した従業員の割合

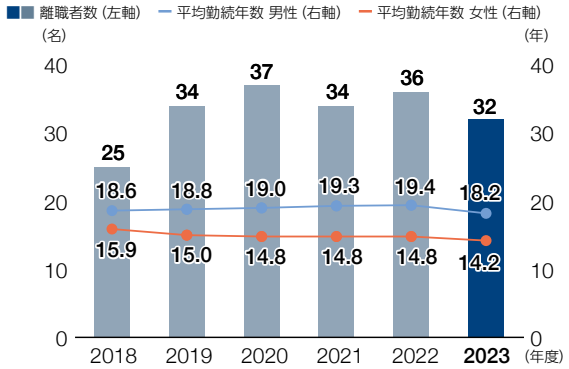
従業員数（連結）



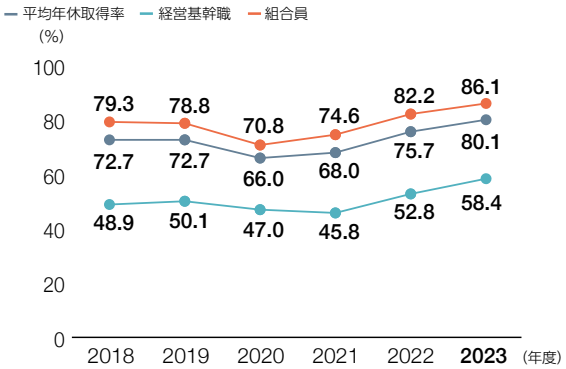
女性比率（単体）



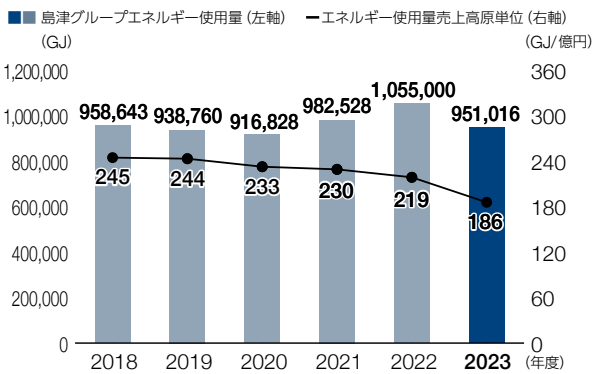
離職者数と男女別平均勤続年数（単体）



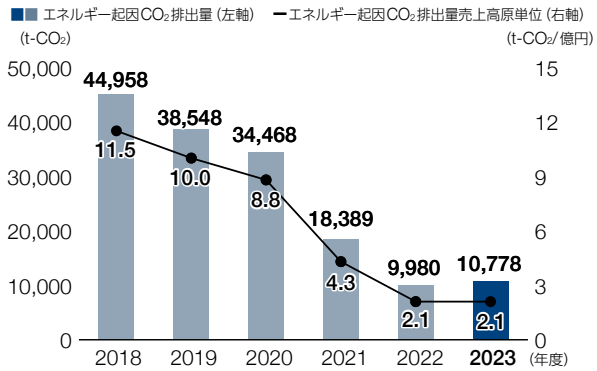
年休取得率（単体）



エネルギー使用量（国内外島津グループ）



エネルギー起因CO_2排出量（国内外島津グループ）



外部評価

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/ir/stock/evaluation.html
外部評価

主なインデックス組み入れ状況

2024 MSCI ESG Leaders Indexes Constituent

2024 CONSTITUENT MSCI JAPAN EMPOWERING WOMEN INDEX (WIN)

2024 CONSTITUENT MSCI JAPAN ESG SELECT LEADERS INDEX

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

JPX-NIKKEI 400

STOXX Indices by Qontigo Member 2023/2024 Platinum Career Index

S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数

2024 Sompo Sustainability Index

社外からの評価・表彰・認定

MSCI ESG RATINGS AA

CCC B BB BBB A AA AAA

THE USE BY SHIMADZU CORP. OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF SHIMADZU CORP. BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

2023 健康経営銘柄

2024 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

NADESHIKO BRAND 2022

DIVERSITY MANAGEMENT SELECTION 100 2019

ECO FIRST

日経SDGs経営大賞の「SDGs戦略・経済価値賞」を受賞

2024年11月26日、日本経済新聞社が主催する「第6回日経SDGs経営大賞」の表彰式が開催され、島津製作所は「SDGs戦略・経済価値賞」を初めて受賞しました。生態系に影響を与える有機フッ素化合物PFASの検出、マイクロプラスチックの成分の分析など当社製品による健康や環境問題の解決に向けた取り組みが評価されました。

「日経SDGs経営大賞」は事業を通じて、国連が定める「持続可能な開発目標(SDGs)」への貢献と企業価値向上を高いレベルで両立している最も優れた企業に贈られます。大賞となる「日経SDGs大賞」の他、部門賞として「SDGs戦略・経済価値賞」、「社会価値賞」および「環境価賞」に各1社が選ばれます。

本表彰は「日経サステナブル総合調査」を元にしています。この調査結果に基づく、「SDGs経営編」の格付けで「SDGs戦略・経済価値」、「環境価値」分野で高評価を受け、最高位「★★★★★」(偏差値70以上)を獲得しました。また、同様にGX(グリーントランスフォーメーション)関連の脱炭素経営「GX500」では、温暖化ガス削減の具体策や、省エネ・再生可能エネルギー活用の取り組みが評価され、前回調査54位から4位に順位を上昇させました。



「SDGs戦略・経済価値賞」を受賞した
当社代表取締役社長 山本 (写真右　2024年11月26日東京都内)

NIKKEI SDGs ★★★★★

NIKKEI SDGs

SDGs戦略・経済価値賞
経営トップによる発信や各SDGsイニシアチブへの参加などび「方針」、社外開示や投資家との対話などの「報告とコミュニケーション」、推進委員会の設置や研修の実施などの「推進体制と社内浸透」、ビジネスモデルの革新や新規事業創出への組み込み状況など「ビジネスでの貢献」、利益水準や投資家からの評価など「業績」を総合的に評価します。

今後の抱負(授賞式での社長スピーチより)

当社は『科学技術で社会に貢献する』の社是を掲げ、培ってきた技術で社会の困りごとを解決してきました。コロナ禍におけるPCR検査装置や試薬キット、PFASやマイクロプラスチックの分析をするための製品やサービスで環境・健康問題の解決に貢献するなど、事業を通じて社会の安心・安全に貢献してきました。来年は創業150周年という節目の年にあたりますが、更に高い評価をいただけるよう、サステナビリティ経営を推進します。



授賞式でのスピーチの様子

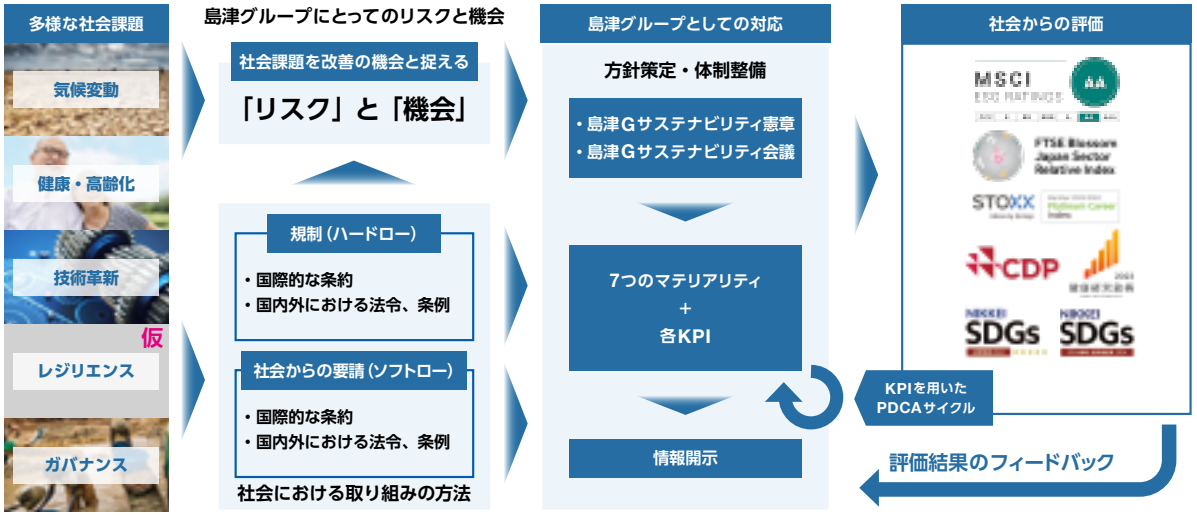

PFAS分析等に使用する
高速液体クロマトグラフ質量分析システム


マイクロプラスチックの抽出・回収工程を世界で初めて自動化した
マイクロプラスチック自動前処理装置MAP - 100

社外評価を活用し、サステナビリティ活動を推進

当社は多様な社会課題に対して、リスクと機会の視点でサステナビリティ経営を推進しています。社内で定めるサステナビリティKPIを用いたPDCAサイクルだけでなく、社外評価のフィードバックを通じて外部の知見を取り入れるとともに、課題をグループ全体で共有し、改善につなげていくことでサステナビリティ活動の向上を目指します(詳細はP13～16を参照)。

島津グループサステナビリティ経営の進め方



島津製作所が参画している主なイニシアティブ

WE SUPPORT UN GLOBAL COMPACT
TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES
SCIENCE BASED TARGETS DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION
RE100 CLIMATE GROUP
CDP
JAPAN CLIMATE INITIATIVE
CLOMA
30by30

会社概要

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/aboutus/company/profile.html
会社概要

会社概要 (2024年3月31日現在)

商号	株式会社島津製作所 Shimadzu Corporation
創業	明治8年 (1875年) 3月
設立	大正6年 (1917年) 9月
本社所在地	〒604-8511 京都市中京区西ノ京桑原町1番地 電話 075-823-1111 (代表)
資本金	26,648,899,574円
従業員数	(単体) 3,587名　(連結) 14,219名
連結子会社数	(国内) 24社　(海外) 55社

主要な事業所

本社	京都市中京区西ノ京桑原町1番地
支社	東京／関西 (大阪市)
支店	札幌／東北 (仙台市)／つくば／北関東 (さいたま市)／横浜／静岡／名古屋／京都／神戸／広島／四国 (高松市)／九州 (福岡市)
工場／事業所	三条／紫野 (いずれも京都市)／厚木 (厚木市)／秦野 (秦野市)／瀬田 (大津市)／Shimadzu Logistics Center Kyoto (向日市)
研究所／研究施設	基盤技術研究所 (京都府相楽郡精華町／京都市) 田中耕一記念質量分析研究所 (京都市) ヘルスケアR&Dセンター (京都市) Shimadzuみらい共創ラボ (京都府相楽郡精華町) Shimadzu Tokyo Innovation Plaza (川崎市)

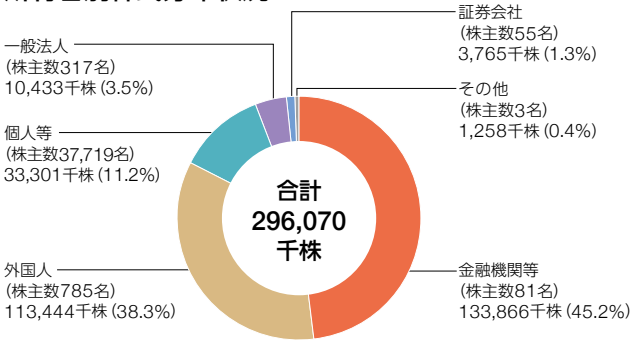
株式情報

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/ir/stock/
株式情報

株式の状況

発行可能株式総数	800,000,000株
発行済株式の総数	296,070,227株
株主数	38,960名
上場証券取引所	東証プライム市場
証券コード	7701
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ

所有者別株式分布状況

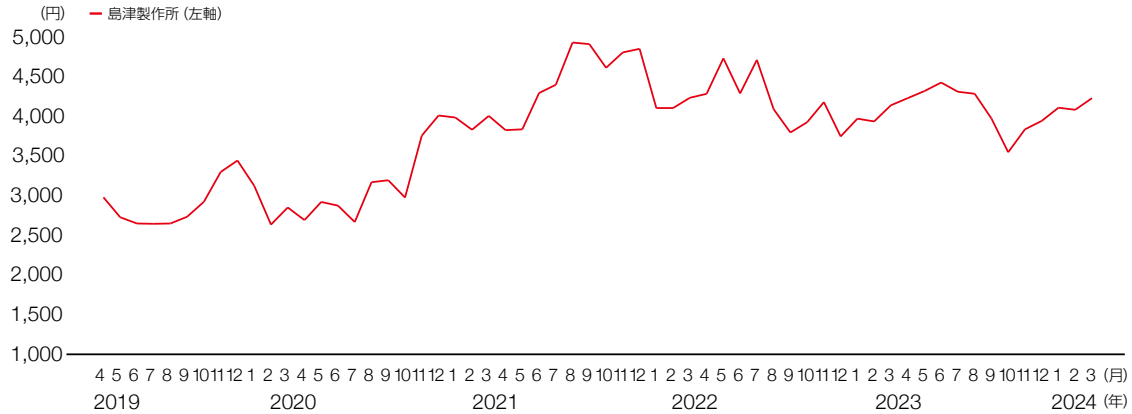


大株主 (上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	40,991	13.90
明治安田生命保険相互会社	20,742	7.04
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	13,960	4.74
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	13,052	4.43
株式会社三菱UFJ銀行	7,672	2.60
太陽生命保険株式会社	7,411	2.51
東京海上日動火災保険株式会社	6,287	2.13
株式会社京都銀行	4,922	1.67
STATE STREET BANK WEST CLIENT -TREATY 505234	4,653	1.58
GOVERNMENT OF NORWAY	4,539	1.54

※ 持株比率は、自己株式 (1,255,603株) を控除して計算しています。

株価 (東京証券取引所)



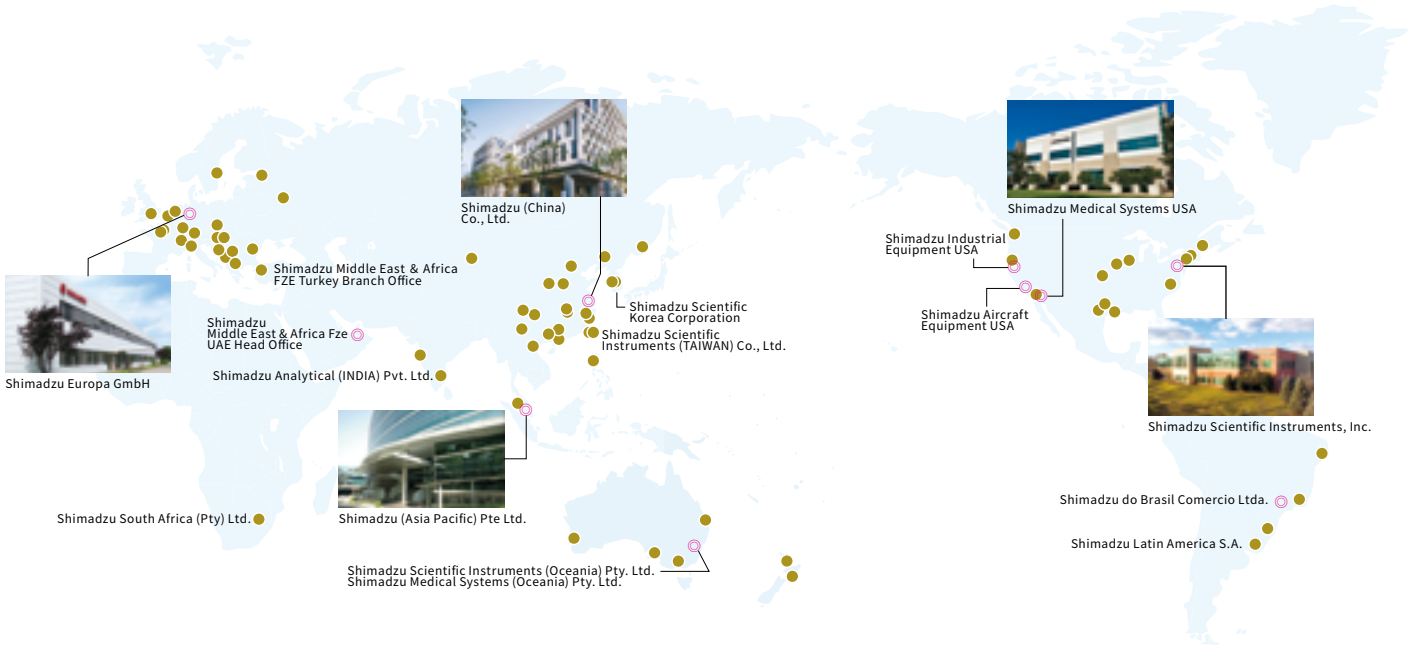
グループ会社情報

Webサイトには以下の情報を掲載しています。
https://www.shimadzu.co.jp/aboutus/company/sub.html
島津グループ

主な海外拠点

販売・サービス体制

◎ 地域統括
● 販売・サービス



製造・研究開発体制

● アプリケーション開発
● 製造
● 研究・開発



株式会社 島津製作所

https://www.shimadzu.co.jp/

250411