FUJIFILM

アニュアルレポート 2010

For Quality of Life

富士フイルムグループの企業理念

わたしたちは、先進・独自の技術をもって、最高品質の商品やサービスを提供する事により、社会の文化・科学・技術・産業の発展、健康増進、環境保持に貢献し、人々のクォリティ オブ ライフのさらなる向上に寄与します。

当社の前身である富士写真フイルム株式会社は、1934年に写真フィルムの国産化を目標に掲げて創業しました。約10年に及ぶ苦闘の末、フィルムの一貫生産を成し遂げ、写真フィルム、映画フィルム、レントゲンフィルムを次々に国産化し、総合写真感光材料メーカーとしての地位を築きました。1940年代には光学ガラス、レンズ、光学機器にも進出、戦後は医療分野（X線診断）、印刷分野、電子写真、磁気材料などに事業を多角化しました。さらに1962年には、英国Rank Xerox Limited（現 Xerox Limited）と合弁で富士ゼロックスを設立しました。

1950年代後半からは積極的に海外販売拠点を開設、1980年代には「世界の富士フイルム」を目指して海外生産拠点を増やすなどさらにグローバル化を加速していきました。その一方で、写真・医療・印刷事業におけるデジタル化にいち早く取り組み、市場をリードしていきました。

2000年代に入り、カメラのデジタル化が一気に加速し、写真フィルムの需要が急減したため、事業構造を大きく転換する経営改革に邁進しました。2006年10月には、富士フイルムホールディングスが2大事業会社の富士フイルム・富士ゼロックスを傘下に束ねる、持株会社体制に移行。そして、イメージング分野の構造改革と重点事業分野の成長戦略の推進で、2008年3月期には売上高・営業利益ともに過去最高となるV字回復を達成しました。しかしながら、その矢先、2008年秋より深刻化した世界同時不況の影響により、2009年3月期は業績が急激に悪化しました。

富士フイルムグループは現在、世界同時不況に対応した、構造改革の断行と成長戦略の再構築により、再び成長を加速するための新たなスタートラインに立っています。

目次

1 富士フイルムグループのプロフィール

2 事業セグメント情報

4 財務ハイライト

6 CEO メッセージ・インタビュー
2011年3月期は、再び富士フイルムグループを成長軌道に乗せるための重要な1年と位置付け、成長が期待される事業分野・地域、特に新興国市場に対し、経営資源を集中投入します。

16 営業概況
富士フイルムグループの営業概況とトピックスを、3つのセグメント別にご紹介しています。
- 16 イメージング ソリューション
- 20 インフォメーション ソリューション
- 28 ドキュメント ソリューション

32 富士フイルムグループの技術資産

36 コーポレート・ガバナンス
- 36 コーポレート・ガバナンス
- 39 役員紹介
- 40 内部統制
- 42 CSR

44 財務セクション

56 会社概要

富士フイルムグループのプロフィール

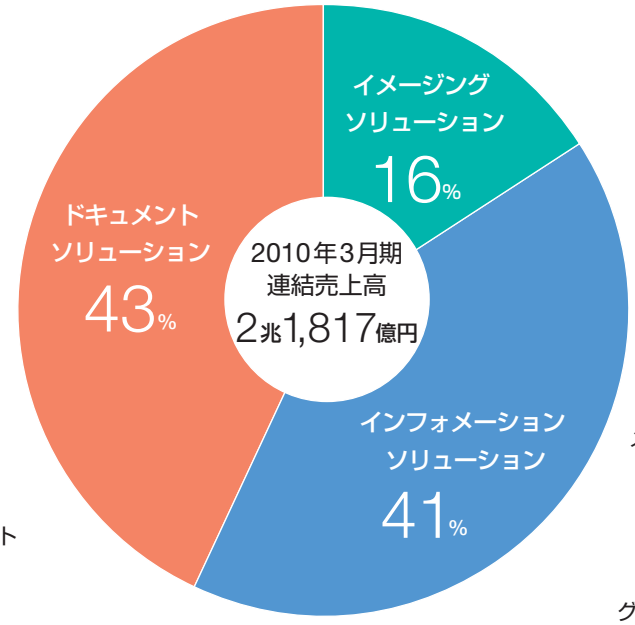
富士フイルムホールディングスは、「人々のクォリティ オブ ライフの向上」に寄与することを目指し、「イメージング ソリューション」「インフォメーション ソリューション」「ドキュメント ソリューション」の3つの事業を展開しています。

Imaging Solutions
イメージング ソリューション

3,455 億円

カラーフィルムなど	328
カラーペーパー・薬品など	856
フォトフィニッシング機器	218
ラボ・FDi	621
電子映像	1,058

事業セグメント別売上高構成比



9,354 億円

オフィスプロダクト	4,992
オフィスプリンター	1,592
プロダクションサービス	1,216
グローバルサービス	791

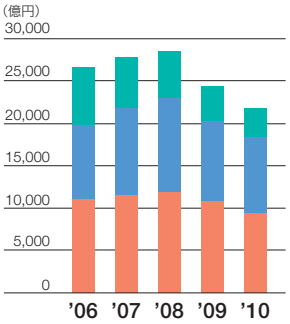
9,008 億円

メディカルシステム・ライフサイエンス	2,639
グラフィックシステム	2,282
フラットパネルディスプレイ材料	2,165
記録メディア	496
情報・産業機材	1,359

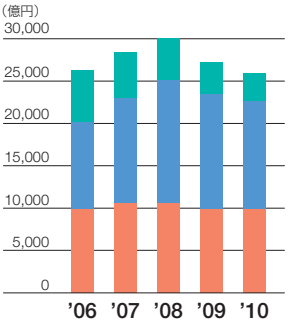
Document Solutions
ドキュメント ソリューション

Information Solutions
インフォメーション ソリューション

事業セグメント別売上高

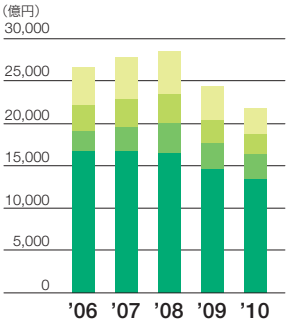


事業セグメント別総資産

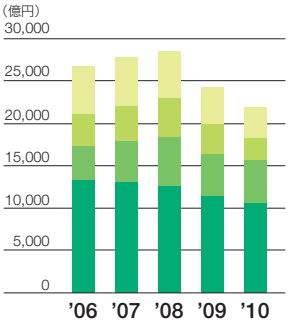


■ イメージング ソリューション ■ インフォメーション ソリューション
■ ドキュメント ソリューション

所在地別売上高



仕向地別売上高



■ 米州 ■ 欧州 ■ アジア及びその他 ■ 日本

3月31日に終了した事業年度

事業セグメント情報

● カラーフィルムなど

カラーネガフィルム
レンズ付フィルム「写ルンです」
リバーサルフィルム

カラーネガフィルム

レンズ付フィルム
「写ルンです」

● カラーペーパー・薬品など

写真プリント用カラーペーパー
現像用薬品

フォトブック

©Disney

● フォトフィニッシング機器

現像・プリント機器
- デジタルミニラボ
- インクジェットドライミニラボ
- サーマルフォトプリンター

フロンティアLP7700

● ラボ・FDi

フィルム現像・
写真プリントサービス

● 電子映像

デジタルカメラ「FinePix」
デジタルカメラ用アクセサリー

FinePix Z700EXR

FinePix Real 3D W1

● メディカルシステム・ライフサイエンス

デジタルX線画像診断システム
「FCR」「DR」

デジタルマンモグラフィシステム
医用画像情報ネットワーク
システム「SYNAPSE」

FCR PROFECT CS

SYNAPSE

ドライフィルム・ドライイメージャー
X線フィルム
電子内視鏡

経鼻内視鏡

医療用医薬品
ジェネリック医薬品
放射性医薬品
核酸抽出システム
ヘルスケア製品

● グラフィックシステム

印刷機器・材料
- CTP(Computer-to-Plate)プレート
- CTP用プレートセッター
- ソフトウエア

産業用インクジェット
プリンター・インク

Luxel T-9800CTP HS

● フラットパネルディスプレイ材料

偏光板保護フィルム
「フジタック」

フジタック

視野角拡大フィルム
「WVフィルム」

WV フィルム

カラーフィルター製造用フィルム
「トランサー」

トランサー

「撮影」から「出力」までのすべてを提供する世界のトップメーカー

カラーフィルム、「写ルンです」、デジタルカメラなどの撮影機材から、写真プリント用カラーペーパー、現像・プリント機器、写真プリントサービスなどの出力機材まで、映像の「撮影」から「出力」に至るイメージングに関わる製品・サービスを展開しています。デジタルカメラ「FinePix」では、フジノンレンズ、専用めがねなしで楽しめる3Dシステムなど、独自技術による特長ある製品を投入するとともに、デジタルカメラプリントニーズでは、「フォトブック」などの付加価値プリントに注力しています。

「診断」「予防」「治療」へと事業領域を拡大し、総合ヘルスケアカンパニーへ

1936年のX線フィルム発売に始まり、1983年には世界で初めてデジタルX線画像診断システム「FCR」を発売するなど、医療画像診断分野の進展に貢献しています。また、医用画像情報ネットワークシステム「SYNAPSE」を軸に、内視鏡・超音波・病理・循環器部門を中心としたITシステムの統合化により、医療ITシステム事業の拡大を推進しています。さらに、事業領域を機能性化粧品・サプリメントの「予防」分野、2008年には医薬品事業に本格参入して「治療」分野に拡大、2010年には、ジェネリック医薬品の販売にも進出しています。

オフセット印刷用CTPプレートで世界トップシェア獲得を目指す

製版フィルム・プルーフ材料・刷版用のPSプレート・CTPプレートなどの印刷用材料を全世界の印刷会社・新聞社・出版社に販売しています。PSプレートからの切り換えが進むCTPプレートで世界トップシェア獲得を目指します。また、オンデマンド印刷、インクジェットビジネスなど、さまざまなビジネス向け製品をタイムリーに供給し、業界のデファクトスタンダードを目指します。

フラットパネルディスプレイ用偏光板保護フィルム・光学補償フィルムで世界トップシェア

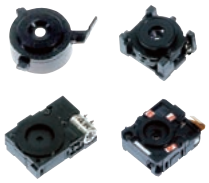
液晶テレビ、PCモニターなど液晶ディスプレイに欠かせないフィルムを製造、販売

Document Solutions
ドキュメント ソリューション

● 記録メディア
LTOテープ

LTO Ultrium 5 データカートリッジ

● 情報・産業機材
カメラ付き携帯電話用レンズユニット
テレビレンズ・シネレンズ



カメラ付き携帯電話
レンズユニット

DIGI POWER 101

民生用インクジェット
プリンター用インク
産業用インクジェット
プリンター用ヘッド
半導体用レジスト

● オフィスプロダクト
オフィス用カラー／
モノクロデジタル複合機
ドキュメントハンドリング
ソフトウエア「DocuWorks」

DocuCentre-Ⅳ C2260

ApeosPort-Ⅳ
C5570

● オフィスプリンター
カラー／モノクロレーザープリンター

DocuPrint C3350

● プロダクションサービス
オンデマンドパブリッシングシステム
コンピュータープリンティングシステム

700 Digital Color Press

Color 1000 Press

● グローバルサービス
トータルドキュメントアウトソーシングサービス

している。「フジタック」の世界シェアは80%弱、「WVフィルム」の世界シェアは100%です。

データテープ事業のミッドレンジ分野では世界トップシェア

金融機関などで使用されるデジタルデータのバックアップ用データストレージメディア製品を展開しています。

光学デバイス事業をはじめ、新たな成長事業が拡大

カメラ付き携帯電話用レンズの高機能化、高画素化に伴い、マーケットでのポジションを強化しており、8メガピクセル以上の高画素クラスで高いシェアを獲得しています。そのほかにも半導体材料や、新たな高機能材料の開発・販売を行っています。

国内外で高付加価値商品やニーズに合った商品を拡販

オフィス向けのデジタル複合機・プリンター・デジタルプリンティング機器などを製造、販売しています。1962年に普通紙複写機を日本で初めて発売して以来、複写機のデジタル化、多機能化など、進化を遂げ新たな価値を提供し続けています。オフィス用のカラー複合機の販売台数、コピーボリュームとも国内トップレベルのシェアです。また、成長市場であるアジア・中国地域でもニーズに合った商品の拡販を推進しています。

高速・高画質のデジタル印刷システム商品でプリント・オンデマンド市場を牽引

デジタル印刷市場向けのオンデマンドプリンティングシステムやワークフロー支援サービスの提供、及び基幹システムと連動した連続紙・カット紙プリンターなどを提供しています。特に、カラーオンデマンドプリンティングシステムは、国内及びアジア・パシフィック市場ではトップシェアです。データベースと連動したバリアブル印刷による多品種・少量印刷ニーズへの対応を強化し、デジタル印刷分野の新しい可能性を切り拓いています。

ノウハウと実績を活かしたコンサルティングを含め、お客様をトータルにサポート

ドキュメント関連業務のアウトソーシングを中心としたサービスを展開し、ドキュメントに関わる問題解決のために、コンサルティングからドキュメントマネジメント業務全般を請け負うトータルなサービスを提供しています。

財務ハイライト

富士フイルムホールディングス株式会社及び連結子会社

	3月31日に終了した事業年度					
	単位:百万円					単位:千米ドル (注1)
	2010	2009	2008	2007	2006	2010
損益状況						
売上高	¥2,181,693	¥2,434,344	¥2,846,828	¥2,782,526	¥2,667,495	$23,459,065
販売費及び一般管理費	588,109	694,740	759,139	760,042	735,058	6,323,753
研究開発費	175,120	191,076	187,589	177,004	182,154	1,883,011
構造改革費用前営業利益 (注2)	101,629	70,769	207,342	207,143	156,479	1,092,785
構造改革費用後営業利益(損失) (注2)	(42,112)	37,286	207,342	113,062	70,436	(452,817)
税金等調整前当期純利益(損失)	(41,999)	9,442	199,342	103,264	79,615	(451,602)
当社株主帰属当期純利益(損失) (注3)	(38,441)	10,524	104,431	34,446	37,016	(413,344)
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	314,826	209,506	298,110	297,276	272,558	3,385,226
投資活動によるキャッシュ・フロー	(131,204)	(152,781)	(259,715)	(298,001)	(272,129)	(1,410,796)
フリー・キャッシュ・フロー (注4)	183,622	56,725	38,395	(725)	429	1,974,430
財務活動によるキャッシュ・フロー	(42,609)	(102,139)	(72,308)	158,287	(80,309)	(458,161)
財政状態						
総資産	2,827,428	2,896,637	3,266,384	3,319,102	3,027,491	30,402,452
棚卸資産	303,120	368,250	416,827	393,594	385,463	3,259,355
有利子負債 (注5)	295,648	321,546	370,010	374,008	173,417	3,179,011
株主資本	1,746,107	1,756,313	1,922,353	1,976,508	1,963,497	18,775,344
設備投資額 (注6)	77,913	112,402	170,179	165,159	179,808	837,774
減価償却費 (注6)	195,083	212,565	226,753	215,429	225,434	2,097,667
(うち有形固定資産)	135,103	149,912	159,572	146,325	156,928	1,452,720
	単位:円					単位:米ドル (注1)
1株当たり金額						
当社株主帰属当期純利益(損失) (注3, 7)	¥ (78.67)	¥ 21.10	¥ 205.43	¥ 67.46	¥ 72.65	$ (0.85)
潜在株式調整後当社株主帰属当期純利益(損失) (注3, 8)	(78.67)	21.09	193.56	65.04	72.65	(0.85)
配当金	25.00	30.00	35.00	25.00	25.00	0.27
財務指標						
構造改革費用前営業利益率	4.7%	2.9%	7.3%	7.4%	5.9%	
構造改革費用後営業利益率	(1.9)%	1.5%	7.3%	4.1%	2.6%	
株主資本利益率(ROE)	(2.2)%	0.6%	5.4%	1.7%	1.9%	
総資産利益率(ROA)	(1.3)%	0.3%	3.2%	1.1%	1.2%	
株主資本比率	61.8%	60.6%	58.9%	59.5%	64.9%	
配当性向(連結ベース)	—%	142.2%	17.0%	37.1%	34.4%	

注記:
1. 表示されている米ドル金額は、便宜上、2010年3月31日の為替レートである1米ドル = 93円で日本円から換算したものです。
2. 2009年3月期の構造改革費用前営業利益は、52ページの損益計算書の2010年3月期で区分表示している構造改革費用と同種の費用33,483百万円を計上前の営業利益です。構造改革費用後営業利益(損失)は、損益計算書の営業利益(損失)を読み替えており、構造改革費用を計上後の営業利益(損失)です。
3. 2010年3月期より、従来の当期純利益(損失)を当社株主帰属当期純利益(損失)に名称変更しています。
4. フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー
5. 有利子負債 = 社債及び短期借入金 + 社債及び長期借入金
6. ドキュメント ソリューション部門のレンタル機器分を除いています。
7. 1株当たり当社株主帰属当期純利益(損失)は、各年度の加重平均発行済株式数(自己株式を除く)に基づいて計算しています。
8. 1株当たり潜在株式調整後当社株主帰属当期純利益(損失)は、すべての転換社債型新株予約権付社債が普通株式に転換されたものとみなした希薄化効果、及びストックオプションが行使された場合に発行される追加株式の希薄化効果を含んでいます。

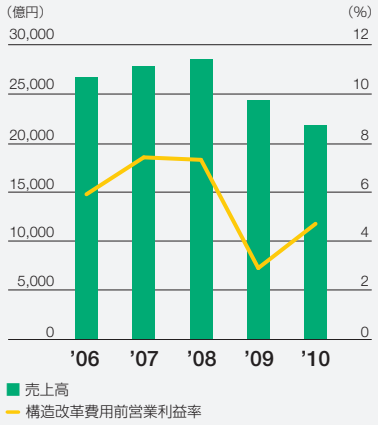
事業セグメント別売上高

	3月31日に終了した事業年度					
	単位：百万円					単位：千米ドル (注1)
	2010	2009	2008	2007	2006	2010
イメージング ソリューション	¥ 345,489	¥ 410,399	¥ 547,066	¥ 605,383	¥ 689,458	$ 3,714,935
インフォメーション ソリューション	900,844	946,156	1,108,134	1,026,085	877,366	9,686,495
ドキュメント ソリューション	935,360	1,077,789	1,191,628	1,151,058	1,100,671	10,057,634
連結　合計	**¥2,181,693**	¥2,434,344	¥2,846,828	¥2,782,526	¥2,667,495	**$23,459,065**

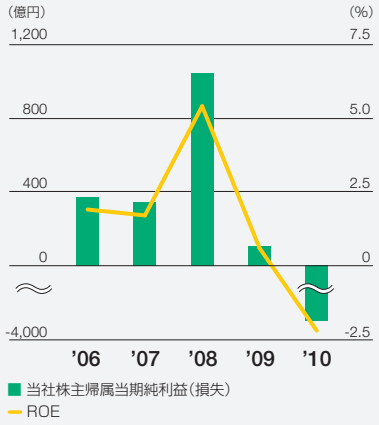
仕向地別売上高

	3月31日に終了した事業年度					
	単位：百万円					単位：千米ドル (注1)
	2010	2009	2008	2007	2006	2010
日本	¥1,059,395	¥1,134,192	¥1,259,506	¥1,303,647	¥1,329,284	$11,391,344
米州	354,142	447,677	557,203	572,797	558,702	3,807,978
欧州	268,531	350,548	449,241	422,965	375,516	2,887,430
アジア及びその他	499,625	501,927	580,878	483,117	403,993	5,372,312
連結　合計	**¥2,181,693**	¥2,434,344	¥2,846,828	¥2,782,526	¥2,667,495	**$23,459,065**

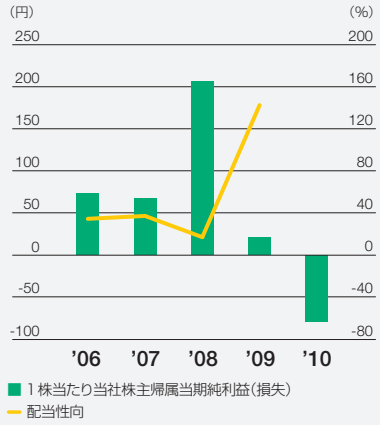
売上高／構造改革費用前営業利益率



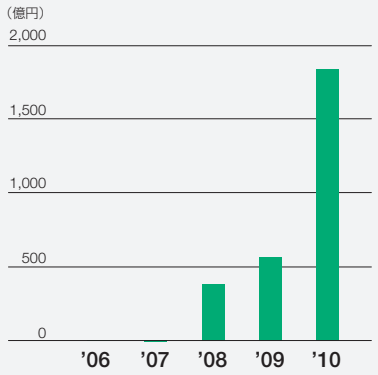
当社株主帰属当期純利益(損失)／ROE



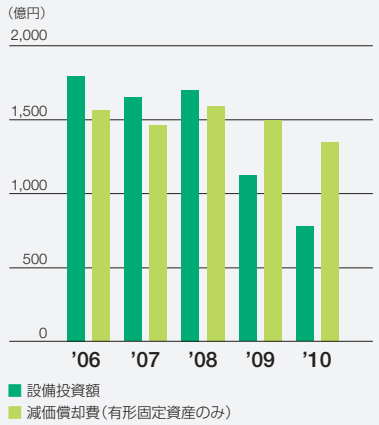
1株当たり当社株主帰属当期純利益(損失)／配当性向(連結ベース)



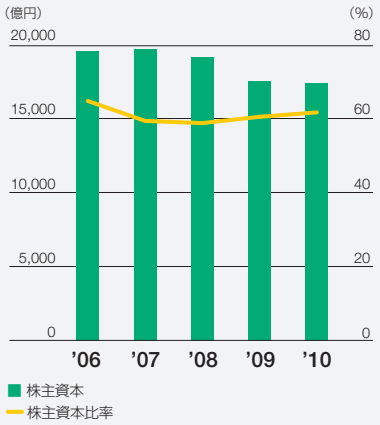
フリー・キャッシュ・フロー



設備投資額／減価償却費(有形固定資産のみ)



株主資本／株主資本比率



3月31日に終了した事業年度

経営基盤強化を成し遂げ、新たな成長を実現する

国内の景気は、2009年前半を底に緩やかな回復傾向を示しているとはいえ、世界的な景気後退の影響が長期化する中で企業業績や雇用情勢は依然として厳しく、デフレや為替の円高などへの懸念もあり、本格的な景気回復にはさらに時間がかかると思われます。また、ギリシャの財政問題に端を発した金融市場の動揺に伴う、世界経済への影響にも注視する必要があります。厳しい経営環境の影響を受け、2010年3月期の売上高は2兆1,817億円（前期比10.4%減）となりました。売上高の減少額に占める為替の円高影響額は901億円です。一方、構造改革費用前営業利益は、構造改革やコストダウンの効果により前期比大幅増益の1,016億円（同43.6%増）となりました。

当社は、厳しい環境下でも確実に利益を生み出し成長していくためのさらなる強靭な企業体質構築に向け、グループ全体・全事業を対象に、聖域を設けることなく集中的に構造改革を断行するとともに、徹底したコストダウン・経費削減を実施しています。これらの効果により電子映像事業では損益が大幅に改善しました。構造改革は計画どおり進捗しております。2010年3月期の構造改革費用は1,437億円を投入し、構造改革費用後営業損失は421億円となりました。

同時に、フラットパネルディスプレイ材料事業における生産能力増強など重点事業分野への経営資源の集中投入や、新興国向け商品の導入など新興国における拡販施策の推進により、成長戦略の再構築も実施しております。

2010年3月期の税金等調整前当期純損失は420億円、当社株主帰属当期純損失は384億円となりました。

当社は、この1年間、全社一丸となって経営の合理化、経営基盤の強化、現場力の強化に取り組んできました。

＊6事業分野：メディカルシステム・ライフサイエンス、グラフィックシステム、ドキュメント、高機能材料、光学デバイス、デジタルイメージング

2011年3月期は、再び富士フイルムグループを成長軌道に乗せるための重要な1年と位置付け、成長が期待される事業分野・地域、特に新興国市場に対し、経営資源を集中投入します。具体的には、

① 当社が技術力や市場ポジションなどで優位性を持ち、市場規模が大きく成長性が高い、6事業分野*に経営資源を集中投入します。

② 市場ニーズにあった良質でコストパフォーマンスの高い商品をさらに増やし、市場を拡大していきます。

③ 世界市場を見直し、低シェア地域を積極的に攻め、シェアアップを図ります。

④ 世界経済を牽引する新興国に対し、従来の延長線上ではない思い切った施策を打ちます。人材をはじめとする経営資源、地域ニーズに合った商品を集中投入し、全事業部、現地法人一丸となって拡販を進めていきます。

さらに、ヘルスケア事業、高機能材料の開発による環境・エネルギー市場への参入など、技術力を武器に戦い抜いてきた富士フイルムグループならではの先進独自の技術資産を活かして、新規事業による成長を加速します。そして、当社が掲げる目標・課題に社員一人ひとりが徹底的にこだわり、強い気持ちを持ってやり抜くことで新たな成長を実現していきます。

当社のステークホルダーの皆様に感謝申し上げますとともに、今後とも変わらぬご理解とご支援をお願い申し上げます。

2010年7月

代表取締役社長・CEO

古森重隆

成長を目指して、新たなスタートラインに立つ

2011年3月期は、再び富士フイルムグループを成長軌道に乗せるための重要な1年と位置付け、成長が期待される事業分野・地域、特に新興国市場に対し、経営資源を集中投入します。

Q. 2010年3月期の業績をどのように評価していますか。

A. 不退転の決意で構造改革に取り組み、強固な経営基盤を築いた結果、再び成長していくための新たなスタートラインに立つことができました。

当社は2006年3月期以降、イメージング分野を中心とした構造改革を実施するとともに、成長性が高く、当社が優位性を持つ重点事業分野を定めて経営資源を集中させ、これらの事業を大きく伸ばしてきました。しかし、2008年秋のリーマン・ショック、その後の世界的な金融危機に端を発する世界同時不況によって、業績は一転し急激な悪化に見舞われました。グローバルな市場規模は、20%程度縮小したと見ています。

これに対して当社は、「**こうした厳しい経営環境下でも安定した収益を確保できる、強靱な企業体質を早急に構築すること**」を経営の最優先課題に掲げ、グループ全体・全事業にわたる、**聖域のない構造改革や業務効率化の断行**を決意

し、速やかに実行に移しました。そして、事業ROAの導入による資産効率の改善や、徹底したコストダウンと経費削減による利益率の向上に取り組みました。

成長戦略の再構築も果敢に進めました。柱となる6事業分野――メディカルシステム・ライフサイエンス、グラフィックシステム、ドキュメント、高機能材料、光学デバイス、デジタルイメージング――に経営資源を集中投入すると同時に、新興国における拡販や新規事業の創出など、積極的に成長投資を続けてきました。また、研究開発にも投資を惜しみませんでした。

不退転の決意で構造改革に取り組み、強固な経営基盤を築いた結果、当社は今、再び成長していくための新たなスタートラインに立つことができたと評価しています。2011年3月期は、縮んでしまった市場を再び広げ、その市場における当社のパイを拡大する年と位置付けています。そして、企業成長の源泉であるトップライン(売上)の確保に徹底的にこだわっていきます。

当社の目指す姿

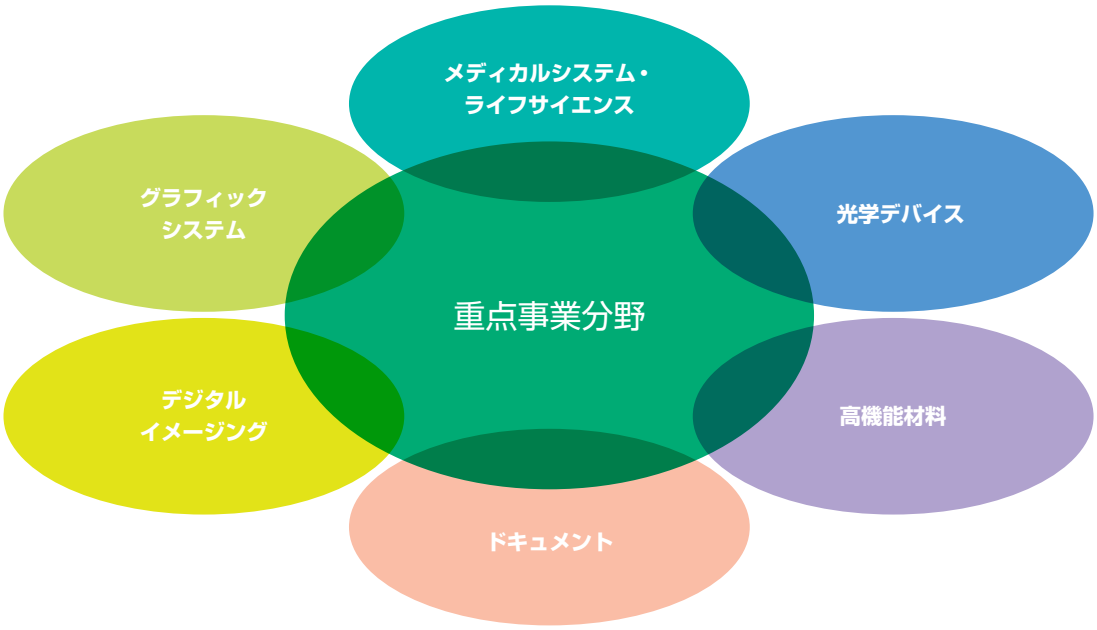
事業構造の転換を実施し、再び成長を加速する新たなスタートラインに立つ

強靭な企業体質の実現

- 構造改革の完遂
- 資産・資本効率の改善
- 業務効率化による徹底的なコストダウンと経費削減

成長分野への集中投資

- 重点事業分野の成長戦略
- 新興国への経営資源・商品の集中投入



Q. 構造改革は、どのような進展を見せましたか。以前実施した構造改革との違いも含めてご説明ください。

A. 構造改革に集中的に取り組んだことにより、2011年3月期には終結するめどが立っています。

以前実施した構造改革は、写真フィルムの急速な需要減に対応するためにイメージング事業を中心に実施しました。一方、今回の構造改革は、厳しい経営環境下でも継続的に利益が確保できるように企業体質そのものを抜本的に改革することを目指し、グループ全体・全事業を対象に聖域を設けることなく徹底したコストダウン・経費削減を実施しました。

構造改革の具体的な取り組みとしては、**イメージング ソリューション部門**のフォト事業関連では、現像所拠点の集約、品種の統廃合を行いました。また、製造設備の整理、除却や資産圧縮を行い、専用製造設備の簿価はゼロに近いレベルとなりました。これらの取り組みに伴い、構造改革費用541億円を計上しました。**インフォメーション ソリューション部門**でも、人員のスリム化や資産圧縮などに643億円を投じました。また、**ドキュメント ソリューション部門**では、経営革新活動が顕著な成果をあげてきました。この変革をさらに前進させるために、新たに「R&D改革」と「生産改革」にも取り組み、253億円の費用を投下しました。

関連記事 31ページ
富士ゼロックスの経営革新活動の加速

2011年3月期は、イメージング ソリューション部門では現像所拠点の集約完了などの費用として100億円を計上する見込みです。ドキュメント ソリューション部門では、R&Dや生産機能の再編、経営革新活動の海外への展開などを継続し、130億円を計上する見込みです。これらにより、**構造改革を完遂**します。

構造改革による固定費削減効果は2010年3月期には380億円、2011年3月期には450億円上積みし、830億円となることを見込んでいます。

構造改革は、単に経費削減を求めるのではなく、当社の今後の成長を下支えする基盤づくりと位置付けてきたため、社員の意識や企業体質そのものを変革することができました。2010年3月期において、売上は前期比10.4%減少しましたが、売上原価、SG&Aなどを12.0%削減できたのも、危機感の共有と企業体質変革への意識改革の賜物と考えています。

構造改革の事業セグメント別施策・費用、累積効果

（億円）

	主要施策	費用	
		2010年3月期（実績）	2011年3月期（計画）
イメージング ソリューション	≫カラーペーパー設備などの資産圧縮 ≫現像所拠点の集約 ≫生産品目の絞り込み	541	100
インフォメーションソリューション	≫人員のスリム化、資産圧縮など	643	20
ドキュメントソリューション	≫生産機能の最適化、原価低減の徹底推進 ≫経営革新活動の海外への展開	253	130
		1,437	250

累積効果		
2010年3月期（実績）	2011年3月期（計画）	2012年3月期（計画）
380	830	900

前期比改善額　450　70

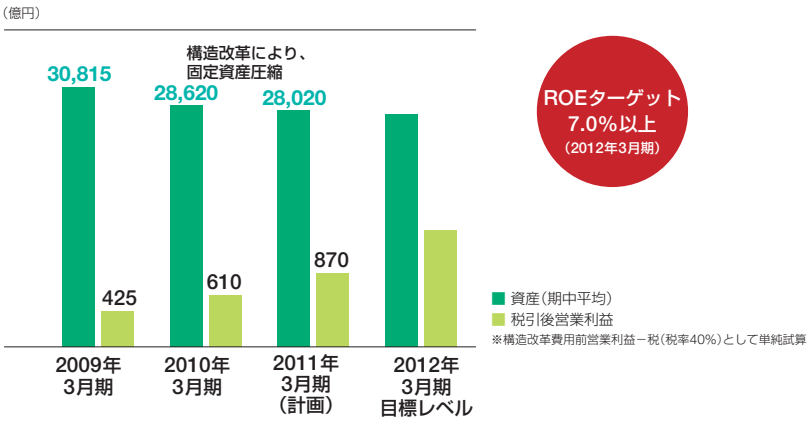
Q. 資産・資本効率の改善についてはいかがですか。

A. 非効率な資産の整理と在庫圧縮で期中平均の総資産を2,000億円以上削減し、ROA・ROE大幅改善への基盤を整えることができました。

資産・資本効率については、2010年3月期は、事業部ごとに事業ROAの目標値を設定し、業績管理を行ってきました。効率の悪い資産を整理し、固定資産や棚卸資産の圧縮を進めた結果、**期中平均の総資産を2,000億円以上削減**することができました。

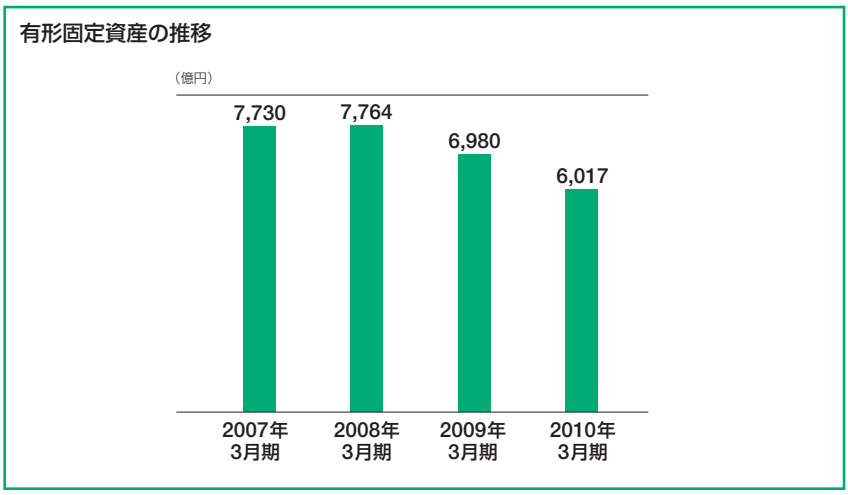
2011年3月期も、引き続き余剰固定資産の洗い出しや各事業での在庫削減による資産圧縮を推し進めます。売上の回復・拡大と構造改革の効果による損益改善も合わせて、2012年3月期にはROA5.0%、ROE7.0%を目指します。

構造改革による資産圧縮と、ROA・ROEの改善



	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期（計画）	2012年3月期目標レベル
ROA	1.4	2.1	3.0	5.0%
ROE	2.3	3.5	5.0	7.0%

※ROA＝税引後営業利益／資産とした
※ROE＝税引後営業利益／株主資本とした



Q. どのようにして成長戦略を再構築し、成長を加速していきますか。

A. 重点事業分野と新興国市場に積極的に経営資源を投入していきます。

先ほどお話したとおり、構造改革完遂の見通しが立った今期は、新たなスタートラインに立ち、再び成長軌道に乗せる転換の年と考えています。売上高の成長達成に徹底的にこだわり、各事業分野において、特に**重点事業分野**においては、市場ニーズに合った良質でコストパフォーマンスの高い新商品を拡販し、市場を拡大していきます。また、**新興国市場**や当社の市場シェアが低い地域に対して経営資源を集中投入していきます。

Q. 重点事業分野の成長戦略はどのようなものですか。

A. 市場成長性が高く、当社が技術力や市場ポジションで優位性を持つ分野へ経営資源を集中投入しています。

関連記事 24ページ
トータルヘルスケアカンパニーに向けた取り組み

当社が重点分野に掲げるメディカルシステム・ライフサイエンス、ドキュメント、グラフィックシステム、高機能材料、光学デバイス、そしてデジタルイメージングは、いずれも市場成長力が高く、当社のマーケットポジション、技術力、商品力が存分に活かせる事業領域です。これら6事業分野に経営資源を集中投入しています。

メディカルシステムでは、病院の設備投資意欲が回復傾向にあります。画質の良さに定評がある新方式のデジタルX線画像診断装置「FUJIFILM DR CALNEO」シリーズの拡販、国内トップシェアの医用画像情報ネットワークシステムの医用ドキュメント領域への機能拡大、市場シェアの低い地域への梃入れに取り組んでいます。

ライフサイエンスでは、富士フイルムファーマの営業開始による医薬品開発・販売への本格参入、化粧品のラインアップ強化などにより、大幅な売上拡大を計画しています。新インフルエンザ治療薬「T-705」は、2011年3月期中に国内での申請を目指し、開発を進めています。

ドキュメントでは、「スモールオフィス」「デジタルプリンティング」「中国」「エコ」を成長へのキーファクターと捉え、成長戦略を展開します。「スモールオフィス」では、販売好調な「DocuCentre-Ⅳ C2260」を拡販します。「デジタルプリンティング」では、フルラインアップを揃える強みを活かし、市場を牽引します。「中国」では、直販に加え、ディーラー網を拡大し、幅広いユーザー層をカバーするとともに、ローエンド商品の拡販を進めます。「エコ」では、省電力などにより顧客メリットの高いエコロジー商品を次々市場導入しています。

関連記事 30ページ
プロダクションサービス事業の新たな成長機会

グラフィックシステムでは、引き続きワイドフォーマットUVインクジェットシステムなどの拡販によりデジタルプリンティング分野に注力していきます。高級印刷用の次世代インクジェットデジタル印刷機「Jet Press 720」は、2010年4月から販売活動を開始しました。

高機能材料では、今後も成長が続く液晶テレビ・モニターなど液晶ディスプレイ材料市場で当社の競争優位を維持するべく、開発・能力増強など、市場拡大のスピードに的確に対応していきます。また、今後成長が期待される環境・エネルギー分野、エレクトロニクス分野、セキュリティ分野については、当社技術を活かした次世代部材の開発・商品化に注力します。

光学デバイスでは、当社が高いシェアを獲得している高画素カメラ付き携帯電話用レンズユニットや、地上波デジタルテレビカメラ用レンズの拡販を進めるとともに、カメラ付き携帯電話用カメラモジュールや車載用、セキュリティー用カメラモジュールの開発を進めます。

デジタルイメージングでは、フォトブックなどの付加価値プリントの拡販に加え、世界に先駆け発売した、専用めがねなしで楽しむ3Dデジタル映像システムなど、独自技術を活かした製品により拡販を図ります。

これらの成長戦略を支えるものは当社の幅広い技術です。当社の事業は、写真フィルム技術から深耕・拡大し、さまざまな分野に応用されています。当社グループの先進独自の技術を結集して、重点事業分野でさらなる成長を実現します。

関連記事 32ページ
富士フイルムグループの技術資産

Q. 新興国市場での成長戦略はいかがですか。

A. 成長が期待される地域、特に低シェア地域や新興国市場に対して、経営資源を集中投入していきます。

新興国市場に対する取り組みでは、すでにメディカルシステム分野で低価格・小型FCR（Fuji Computed Radiography）「FCR PRIMA」をインドから発売し、各国で売上を順調に伸ばしています。デジタルカメラでも、新興国向けエントリーモデルを開発し、販売地域ごとに好まれる機能・デザインにする商品展開を行い、販売台数が急増しました。スモールオフィス向け複合機「DocuCentre-Ⅳ C2260」や新興国向け低価格CTPプレートなど、各事業において、新興国市場のニーズに合わせた商品を投入し拡販を推進します。

また、2010年3月のブラジルにおける医療機器販売代理店の買収など、販売体制の強化も進めています。

関連記事 25ページ
診断―診断装置

関連記事 18ページ
デジタルカメラ事業の大幅な損益改善

デジタルカメラの新興国向けエントリーモデル

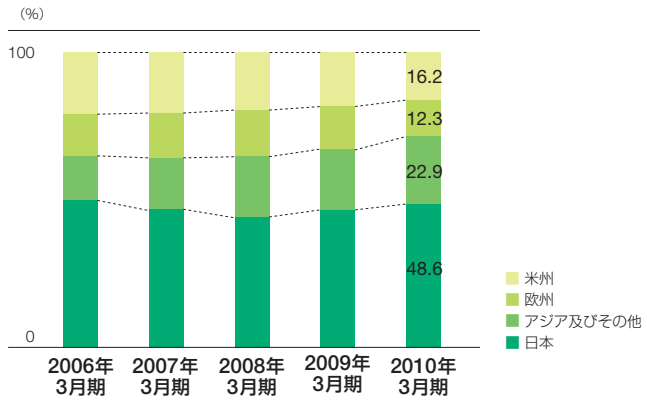
① 新興国市場に合わせた価格を設定するために、徹底的な原価低減を実施。
② 安さのみを追求するのではなく、基本性能・デザインの良さで妥協しない。
③ ズーム倍率や液晶画面のサイズ、本体色など、地域に合わせたカスタマイズを実施。

A170　　FinePix J27

当社の成長に不可欠である新興国市場での売上拡大を実現するためには、従来の延長線上ではない思い切った施策が必要です。地域ニーズに即した商品の

導入、人材をはじめとする経営資源の投入を加速し、アグレッシブな展開を進めています。2011年3月期の新興国における売上は、前期比20%以上の伸びを目標としています。

仕向地別売上高構成比の推移



Q. 株主還元についてはいかがですか。

A. 2010年3月期の配当額は、1株当たり12円50銭の中間配当金と合わせて年間で25円としました。構造改革をはじめとする経営施策を確実に遂行して中長期的な成長を確実なものとし、これからも株主の皆様への利益還元を進めていきたいと考えています。

株主還元については、配当額と自己株式取得額を合算した金額の当社株主帰属当期純利益に対する比率である株主還元性向の目標を25%としております。2010年3月期の配当は、当社株主帰属当期純損失が384億円となりましたが、安定的な配当を維持するため、年間で25円としました。自己株式の取得については、今後もキャッシュ・フローをマネージし、配当を補完する施策として機動的に実施していきます。なお、2011年3月期につきましては、1株当たりの配当金は5円増配し、年間30円の予定といたしました。

当社は、写真フィルム市場が2000年のピークからこの10年間で10分の1以下まで急激に縮小するという危機の中、事業構造を大きく転換してきました。これだけの規模の会社がこれだけ大きな事業構造転換を短期間で成し遂げた例は、世界的にも極めて稀だといわれています。事業環境は依然として厳しいものがありますが、2011年3月期は全社一丸となって徹底的に「成長」を追求することで中長期的な成長を確実なものとし、企業価値のさらなる向上を目指していきます。

Imaging Solutions

イメージング ソリューション

イメージング ソリューション部門は、カラーフィルム、デジタルカメラ、フォトフィニッシング機器、写真・プリント用のカラーペーパー・薬品・サービスなどから構成されています。

©Disney

フォトブック

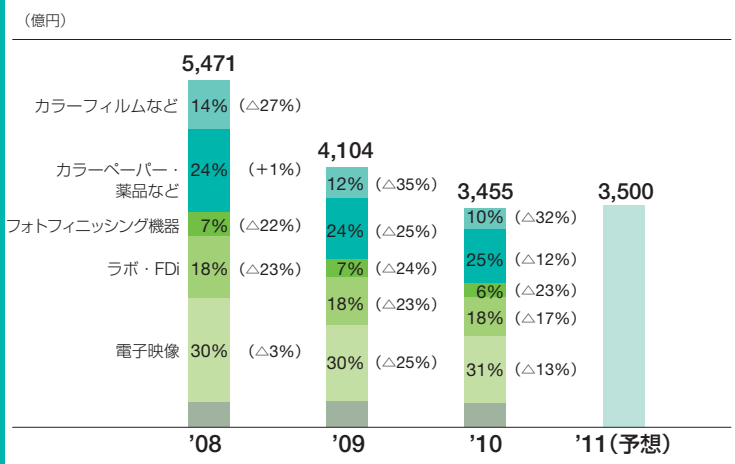
FinePix REAL 3D W1

FinePix Z700 EXR

売上高・事業別売上構成比

'10対'09増減要因

- カラーフィルムなどの市場減少に加え、為替の円高影響により売上は減少。
- 為替円高影響（△257億円、△6.3%）

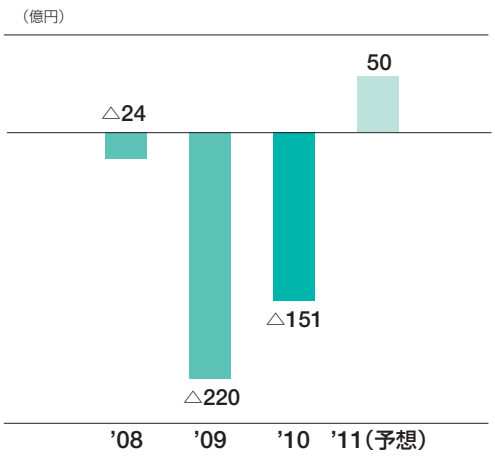


3月31日に終了の事業年度
（　）内は対前期増減率

構造改革費用前営業利益（△損失）

'10対'09増減要因

- カラーフィルムなどの販売が減少。
- デジタルカメラの損益改善により赤字幅が縮小。



3月31日に終了の事業年度

●2010年3月期の業績

イメージング ソリューション部門の連結売上高は、カラーフィルムなどの需要が減少した影響に加え、為替の円高影響などにより、前期比15.8%減の3,455億円となりました。構造改革費用前営業損失は、デジタルカメラの事業営業利益が大幅に改善し、黒字を達成したことにより、赤字幅が縮小し、151億円となりました。構造改革費用後営業損失は、構造改革費用541億円を計上したことにより692億円となりました。

●今後の展望

フォト事業関連では、カラーペーパー製造設備などの資産圧縮がほぼ完了し、専用製造設備の簿価はゼロに近い水準となっています。現像所拠点の集約や生産品目の絞り込みも進み、2011年3月期は、残る現像所拠点の集約に関わる費用など100億円を計上し、構造改革を終結させる見込みです。

一方、デジタルカメラやデジタルプリント、フォトブックなどのデジタルイメージングを成長分野と位置付け、販売シェアアップによる売上高の成長とブランド力の向上を図っていきます。

カラーフィルム、カラーペーパー・薬品、フォトフィニッシング機器などフォトイメージング

2010年3月期の状況

カラーフィルムは、市場の縮小や為替の円高などにより売上高が減少したものの、当社シェアは上昇しました。カラーペーパーも、「フォトブック」など付加価値プリントの販売促進をはじめとする拡販諸施策により、主要国においてシェアが拡大しました。

今後の展開

フォト事業では、カラーペーパー生産体制のグローバルな再編、現像所拠点の集約、生産品種の絞り込みなどのスリム化を進めてきました。2011年3月期には、残る現像所拠点の集約を行うことにより構造改革を終結させ、需要が減少する中でも確実に利益を確保できる体制としていきます。

また、需要の増加が期待されるインクジェットペーパーのシェア拡大を図るとともに、フォトブックをはじめとした付加価値プリントの販売促進策をさらに強化していきます。

電子映像

2010年3月期の状況

デジタルカメラは、BRICsを中心とする新興国において各地域の消費者ニーズに合わせたエントリーモデルを発売したことや、人間の眼のメカニズムを理想的に再現した「FinePix Z700EXR」や、立体映像を裸眼で楽しめる3Dデジタル映像システム「FinePix REAL 3D System」など独自技術を活かした商品を投入し、拡販したことなどにより、販売数量が増加しました。2010年3月期のデジタルカメラ販売台数は、ワールドワイドで前期比10%増の約900万台となりました。

今後の展開

デジタルカメラでは、調達コスト大幅低減、リードタイム短縮やサプライチェーンマネジメント強化などの事業構造改革が奏功し、事業営業利益が黒字となりました。2011年3月期は、商品力、販売力、コスト競争力にさらに磨きをかけ、新興国市場をはじめとしてワールドワイドでのシェアアップを図り、ブランド力を向上させます。さらに、損益の一層の改善を推し進めます。

デジタルカメラ事業の大幅な損益改善

事業構造改革が進展し、収益が大きく回復

デジタルカメラを主力とする電子映像事業では、次の4つを柱とした事業構造改革に取り組んできました。

- **販売増・シェアアップ**
  新興市場向けを中心に販売力を強化
- **商品戦略の転換**
  内製レンズなどによる差別化の徹底、低価格エントリーモデルの開発
- **徹底したコストダウン**
  部品費・固定費・経費の削減徹底
- **在庫低減**
  小刻みな生産・発注によるリードタイム短縮・最短物流の実現

これら抜本的な対策を行ったことにより、**事業営業利益の黒字化を達成**しました。また、競争力のある商品の拡販により、当社の2010年3月期の**デジタルカメラ販売台数は前期比10%増の900万台を達成**、とりわけ2009年7月以降投入してきた**100ドル以下のエントリーモデルは、新興国に加えて欧米でも販売が好調に推移**し、販売台数が大幅に伸長しました。

A170
FinePix J27

ワールドワイドの需要が伸び悩む中、健闘

デジタルカメラ市場は、世界景気の低迷により米国、日本、南欧や東欧が前年割れとなりましたが、BRICsをはじめとした新興国での販売は堅調に推移し、全体ではほぼ横ばいの1億2千万台であったと見ています。

8割以上が買替需要とされる**日本市場**では、機能による差別化が鍵を握ります。その1つが、**内製レンズによる差別化**です。デジタルカメラは従来の画素数競争から、倍率や広角などレンズ機能の競争へと移ってきており、今後はさらに明るさなどレンズ性能が問われるようになると見ています。富士フイルムでは、放送用テレビレンズや、衛星光学系レンズ、携帯電話用レンズなど、幅広いジャンルで高い評価と信頼を得ているFUJINONレンズをFinePixのすべての機種に搭載しています。それに加えて、2010年に入ってからは、撮影した画像を探しやすくするため、液晶画面を2つに分けて表示し、指先タッチでスピーディーに操作することができる「2画面サクサク再生」機能や、ペットの顔を自動検出できる「ペット自動検出」機能といった差別化機能を搭載した**「FinePix Z700EXR」を発売し、好調な売れ行きを見せシェアアップに貢献**しています。

米国市場では、低価格志向が強くなっていますが、**原価低減とサプライチェーンマネジメント（SCM）の管理徹底により、損益が改善**しました。2011年3月期は、エントリーモデルだけでなく、スタイリッシュなデザインが好評なZシリーズなどの宣伝を積極的に行うことでブランド力を高め、売上増を目指していきます。

欧州市場では、南欧・東欧を中心に需要が低迷するなか、当社は**販売数量を前期比で約10%伸ばす**ことができました。2009年後半からの低価格モデルの投入で、シェア2割以上の英国を筆頭に、主要国でのシェアを拡大しました。

ワールドワイドシェア10%を目指し、新興国市場開拓を強化

競争が厳しいデジタルカメラ事業において、**グローバル市場で勝ち残るための課題は、新興国市場の開拓**です。競合他社を見ると、突出した2社に追随する3位以下の集団から抜き出るには、今後市場の拡大が期待できる新興国市場で大きくシェアを伸ばすことがキーとなります。富士フイルムの2010年3月期の、BRICsをはじめとした新興国向け販売台数は約3割ですが、**2011年3月期には、これらの地域の販売台数を約7割増加させる計画**です。

まず、**ブラジル**では、現地加工会社とパートナーシップを組んでマナウスで現地生産を開始しました。積極的な販路拡大と販売促進に取り組み、**急速に販売を伸ばしています。**

ロシアでは、2009年1月に販売代理店を子会社化して**直販体制に切り替え**、2010年2月からは専任チームを新たに設置して拡販に努めています。その結果、有力量販店向けに取り扱い品種が増えるなど成果を上げています。

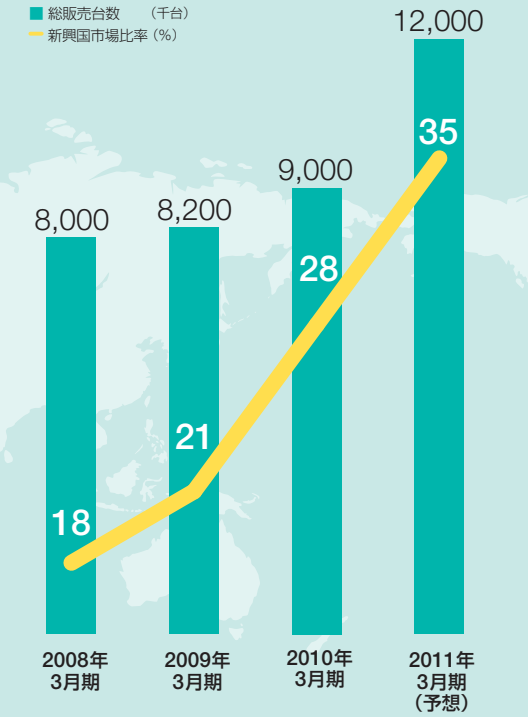
インドでは、2008年に支店を現地法人化して販売体制を整えました。**有力量販店の販路を開拓**するとともに、広大な国土をカバーする販売応援員の育成、厳しい使用環境を踏まえたアフターサービスの拡充に努めています。

最後に**中国**は、低価格モデルからハイエンドまで売れる市場です。幅広いラインアップとディーラー網拡大により、**前期比6割増の販売**となりました。

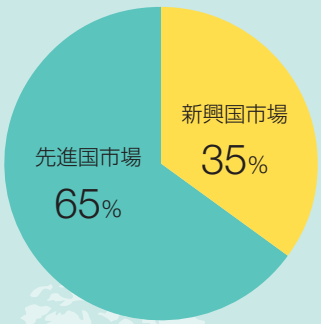
なお、富士フイルムでは2007年に、デジタルカメラ事業の構造改革の一環としてデジタルカメラ生産を蘇州市の中国工場に全面移管しました。現在では独立の調達購買部門を持ち、内製機種を増加させるなどマザー工場化を図っています。一方、エントリーモデル「A170」などはODMベンダーからの調達で、今後とも部材の共同購入など連携を深めていきます。

中国蘇州市のデジタルカメラ工場
蘇州富士膠片映像機器有限公司

当社のデジタルカメラにおける新興国比率の推移



新興国市場比率
2011年3月期(予想)



Information Solutions

インフォメーション ソリューション

インフォメーション ソリューション部門は、メディカルシステム・ライフサイエンス機材、グラフィックシステム機材、フラットパネルディスプレイ材料、記録メディア、光学デバイス、電子材料、インクジェット用材料などから構成されています。

小型デジタルX線画像診断システム
「FCR PRIMA」

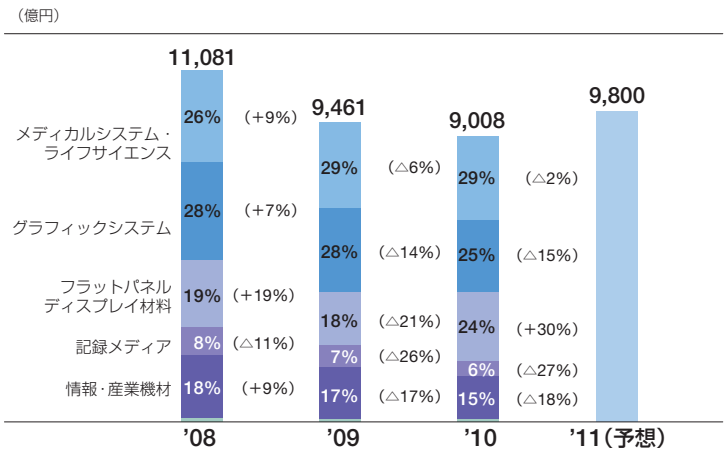
医用画像情報ネットワークシステム
「SYNAPSE」

スキンケアシリーズ
「アスタリフト」

売上高・事業別売上構成比

'10対'09増減要因

- ⊖ 光学デバイスやグラフィックシステムの市場回復に遅れ。
- ⊕ フラットパネルディスプレイ材料が過去最高の売上を達成。
- ⊖ 為替円高影響（△361億円、△3.8%）

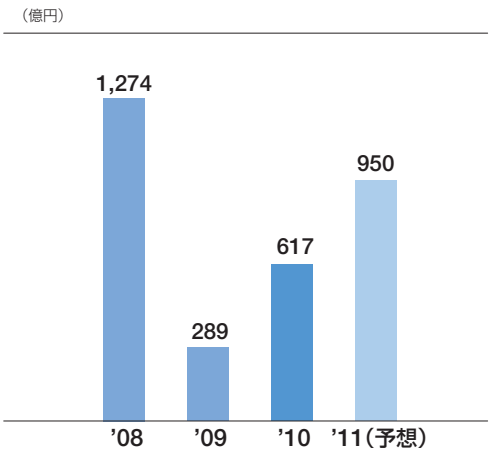


3月31日に終了の事業年度
（　）内は対前期増減率

構造改革費用前営業利益

'10対'09増減要因

- ⊕ フラットパネルディスプレイ材料の増収により、大幅な増益。



3月31日に終了の事業年度

●2010年3月期の業績

インフォメーション ソリューション部門の連結売上高は、為替の円高や世界同時不況の影響を受け、グラフィックシステム事業や光学デバイス事業などの売上が減少したことにより、前期比4.8%減の9,008億円となりました。当部門の構造改革費用前営業利益は、為替の円高などの影響を受けたものの、フラットパネルディスプレイ材料事業の売上が急回復したことなどにより、前期比113.8%増の617億円となりました。構造改革費用643億円を計上したことにより、構造改革費用後営業損失は26億円となりました。

●今後の展望

重点事業分野であるメディカルシステム・ライフサイエンス事業、グラフィックシステム事業、光学デバイス事業、高機能材料事業は、市場の成長性が高く、当社の基盤技術・独自技術や商品力が強みを発揮できる事業です。中長期的な成長をより確実なものとすべく、成長戦略を再構築し、諸施策を推進しています。特に、低シェア地域や新興国においてニーズにあった商品の導入を加速させるとともに、リソースを集中投入していきます。

メディカルシステム・ライフサイエンス

2010年3月期の状況

世界同時不況の影響や、X線フィルム需要の縮小により、売上が減少しました。こうした中、新興国で先行発売した低価格・小型FCR（Fuji Computed Radiography）「FCR PRIMA」を日本、米国、欧州にも展開し、拡販に努めました。乳がん検査用X線撮影装置「AMULET」や、世界ではじめてX線照射面側より光信号を読み取る方式を採用し、X線量低減と高画質の両立を実現した「FUJIFILM DR CALNEO」シリーズなどの高付加価値商品を拡販しました。内視鏡では、国内販売体制の強化・アフターサービス体制の充実を進める一方、経鼻内視鏡の新ラインアップとして、視野角をさらに広げた「EG-530NW」を発売しました。

一方、医用画像情報ネットワークシステム「SYNAPSE」は、医療機関のIT化の進展により、国内外で順調に売上を拡大しました。「SYNAPSE」は、国内1,300以上*の施設に導入され、トップシェアを維持しています。医薬品分野では、富山化学工業の新インフルエンザ治療薬「T-705」が2009年10月から国内臨床第Ⅲ相試験を、2010年2月からは米国において臨床第Ⅱ相試験を実施しています。

＊2010年3月現在

今後の展開

デジタルX線画像診断装置（DR）の分野では、世界最薄・最軽量*、カセッテタイプの「FUJIFILM DR CALNEO C」をラインアップに加え、ニーズに合わせた最適なDRの拡販を進めます。

内視鏡分野においては、2010年7月の光学デバイス製造販売子会社フジノンの統合を機に、海外販売機能を一体化し、新興国での拡販をさらに強力に進めていきます。

医療ITの分野では、医用画像情報ネットワークシステム「SYNAPSE」を中心とした、院内の検査画像の統合管理システムから、診断記録などの医用ドキュメントまで統合した当社独自のクリニカルインフォメーションシステム（CIS）へと対象範囲を拡大していきます。病院間や中核病院と診療所のネットワーク化を推進する地域医療連携システムや遠距離読影支援システムの提供を通じて、今後さらに地域医療の向上や医師不足による問題の解決に貢献していきます。

医薬品分野では、富山化学工業が、新インフルエンザ治療薬「T-705」の2011年3月期中の申請に向けて、開発を進めています。また、その他の有力新薬候補についても、富士フイルムと連携し早期発売を目指して開発を進めています。さらに、富士フイルムファーマが、医薬品事業の開発、販売基盤構築を目指して2010年4月より営業を開始しました。同社は、ジェネリック医薬品の販売からスタートし、将来的には付加価値の高いジェネリック医薬品や新薬の開発、販売を手がけていきます。

＊2010年4月現在

グラフィックシステム

2010年3月期の状況

出版物や新聞紙面の減少などの影響により、売上は減少しました。デジタルプリンティング分野では、ワイドフォーマットUVインクジェットシステムの販売がハイエンド機種を中心に好調でした。

今後の展開

刷版材料の需要は、中国・ブラジル・トルコなど新興国を中心に、回復傾向にあります。2010年4月、「高速」「高画質」「大サイズ」を実現した画期的な次世代インクジェットデジタル印刷機「Jet Press 720」の発表会を開催し、販売活動を開始しました。成長分野であるデジタルプリンティング分野へ、引き続き注力していきます。

フラットパネルディスプレイ材料

2010年3月期の状況

中国政府の家電普及政策による液晶テレビ需要の拡大などにより、「WVフィルム」や「フジタック」の販売が急回復し、過去最高の売上を記録しました。これら新興国を中心とした液晶テレビやPCモニターの需要に対応するため、2009年7月には富士フイルムオプトマテリアルズの「WVフィルム」第9工場を、12月には富士フイルム九州の「フジタック」第3工場第2ラインをそれぞれ本格稼働させました。

今後の展開

フラットパネルディスプレイ市場は、中長期的にはブラウン管からの置換や新興国市場での旺盛な需要により、高い成長が見込まれます。当社の競争優位性を維持するため、積極的な開発・拡販に引き続き取り組んでいきます。特に競争が激化しているVA位相差フィルムでは、強力な新製品を投入し、シェアアップを図っていきます。今後も、将来需要を見極め、タイムリーに能力増強も行います。

情報・産業機材

2010年3月期の状況

光学デバイス分野において、カメラ付き携帯電話用レンズユニットの売上が減少しました。

今後の展開

光学デバイス分野では、カメラ付き携帯電話用レンズユニットの需要が回復傾向にあります。高品質・高付加価値商品の投入などにより、さらなるシェア拡大を図っていきます。また、携帯電話用やセキュリティ用のカメラモジュールなど、新領域への事業拡大も推進していきます。

半導体材料分野では、45nm世代に対応したArF液浸レジストが大手半導体メーカーに採用され、販売が拡大する見通しです。

2010年3月、専用ビューワーをかざすことでフルカラーの画像が現れる、世界初の偽造防止ラベル「フォージガード」を発売しました。照度を落とさず、加工しやすいLED照明用光拡散フィルムや、薄膜太陽電池などでの利用を目指す、高い水蒸気バリア性能を持つ超ハイバリア性透明フィルムなど、「エレクトロニクス」「セキュリティ」「環境・エネルギー」の分野で、当社の独自技術を活かした高機能材料の開発・市場導入を進めます。

富山化学工業の新薬開発状況

国内開発

（2010年4月現在）

開発段階	開発番号	剤形	薬効	特徴・備考
申請中	T-3762	注射剤	ニューキノロン系 合成抗菌剤	「パシル点滴静注液」は2002年発売以降、特有の重大な副作用は発現していないことから、より高い有効性を期待して、用量追加をするとともに、敗血症、肺炎球菌の追加効能取得を目指している。2009年6月申請済み。 一般名：パズフロキサシン
再申請 準備中	T-614	経口剤	抗リウマチ剤	疾患修飾型抗リウマチ剤（DMARD）。炎症性サイトカイン産生の抑制作用、免疫グロブリンの産生抑制作用を有しており、臨床試験で関節リウマチの優れた改善作用が認められた。2012年3月期申請予定。 一般名：イグラチモド エーザイと共同開発 海外：南アフリカにおいてPhase Ⅱ a 終了（自社）、韓国は東亜製薬へ導出。
Phase Ⅲ	T-705	経口剤	抗ウイルス剤	抗インフルエンザウイルス剤。ウイルスのRNAポリメラーゼに作用し、ウイルスの複製を阻害する。鳥インフルエンザA（H5N1）型に有用性が期待できる。2009年10月Phase Ⅲ開始。 一般名：ファビピラビル
Phase Ⅱ	T-5224	経口剤	抗リウマチ剤	転写因子AP-1を阻害することで、炎症や関節破壊を抑えることができることから、関節リウマチの根本治療薬として期待できる。2008年2月Phase Ⅱ開始。 科学技術振興機構からの国内開発委託事業
Phase Ⅰ	T-3811	注射剤	ニュータイプの キノロン系合成抗菌剤	経口剤「ジェニナック錠」を注射剤として開発。 既存のニューキノロン剤とは異なる構造を有し、特に呼吸器感染症の多剤耐性菌を含む起炎菌に強い抗菌力を示す。 一般名：メシル酸ガレノキサシン水和物

海外開発

（2010年4月現在）

開発段階	開発番号	剤形	薬効	特徴・備考
再申請 準備中	T-3811	経口剤 注射剤	ニュータイプの キノロン系合成抗菌剤	幅広い抗菌スペクトルを持ち、PRSP、MRSAなどの耐性菌にも有効である。優れた体内動態で、1日1回の投与。 合成抗菌剤だけでなく、セフェム、ペニシリン、マクロライドなど幅広い対照薬との臨床試験の結果、同等以上の優れた有効性、安全性が証明されている。 一般名：Garenoxacin 導出先：シェリング・プラウ社へ導出、韓国は東亜製薬へ導出。
Phase Ⅱ	T-817MA	経口剤	アルツハイマー型 認知症治療剤	強い神経細胞死抑制作用を持つ。また、神経突起伸展促進作用も有しており、病態モデルで優れた有効性を示している。米国：2008年4月Phase Ⅱ開始。 自社開発
Phase Ⅱ	T-705	経口剤	抗ウイルス剤	抗インフルエンザウイルス剤。ウイルスのRNAポリメラーゼに作用し、ウイルスの複製を阻害する。鳥インフルエンザA（H5N1）型に有用性が期待できる。米国：2010年2月Phase Ⅱ開始。 一般名：favipiravir　自社開発
Phase Ⅰ	T-2307	注射剤	抗真菌剤	既存薬とは異なる新規な作用機序を持ち、広範な抗真菌スペクトルを有する。また、既存薬に対する耐性菌にも有効。米国：2009年10月PⅠ開始。 自社開発
Phase Ⅰ	T-5224	経口剤	抗リウマチ剤	転写因子AP-1を阻害することで、炎症や関節破壊を抑えることができることから、関節リウマチの根本治療薬として期待できる。

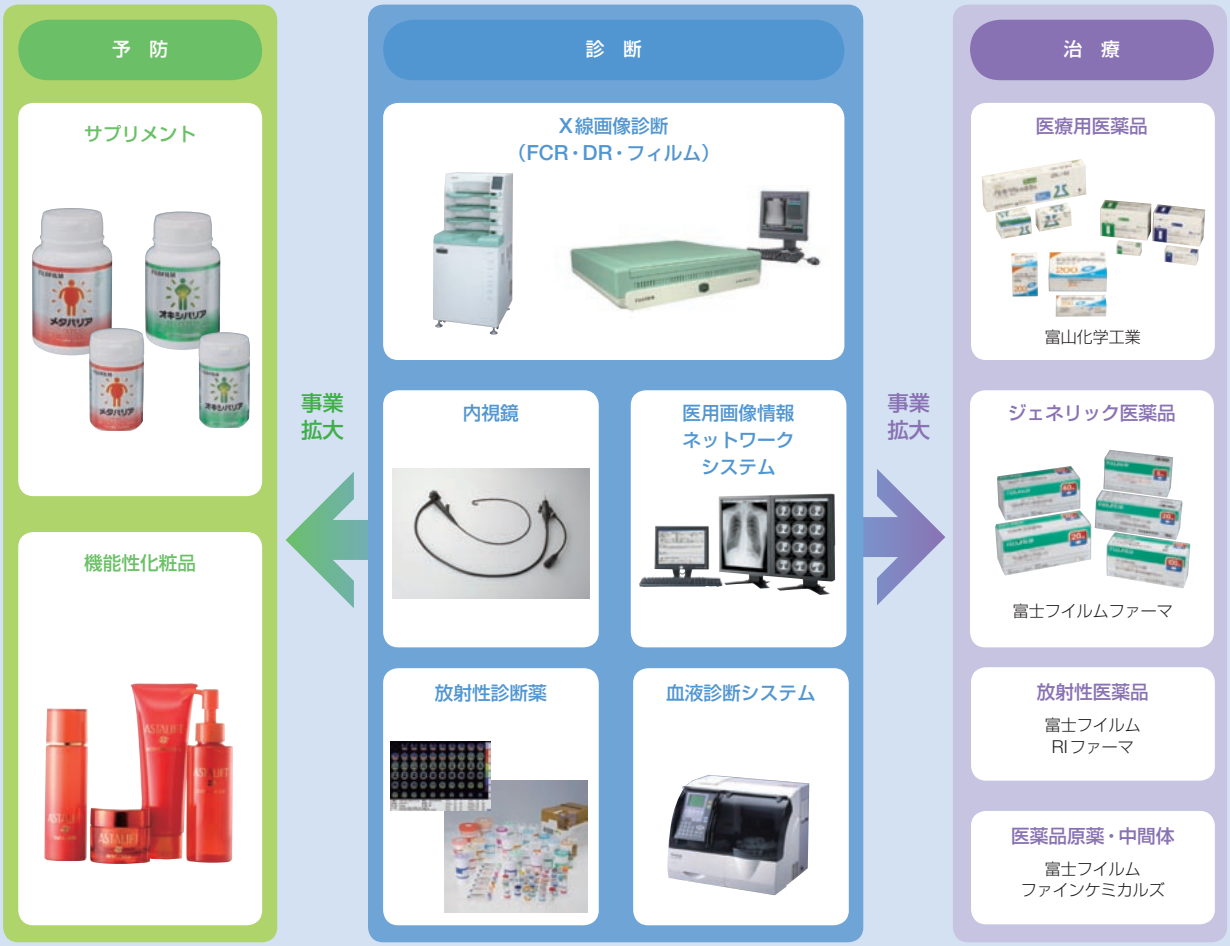
トータルヘルスケアカンパニーに向けた取り組み

メディカルシステム・ライフサイエンスは富士フイルムグループの重点事業分野です。これまで培ってきた独自技術とグループ会社とのシナジー効果を発揮させることで、新しい価値を提供するトータルヘルスケアカンパニーを目指しています。

富士フイルムグループのメディカルシステム・ライフサイエンス事業は、人々の健康にかかわる「予防」「診断」「治療」の3つの領域でビジネスを展開しています。

創業間もない1936年に医療用X線フィルムを発売し、**「診断」**の領域から事業を展開してきました。その後、医療用X線フィルムを源流に、デジタルX線画像診断システム「**FCR**(Fuji Computed Radiography)」、「**FUJIFILM DR**(Digital Radiography)」、内視鏡、血液診断システム、超音波画像診断システムなどの医療機器、医用画像情報ネットワークシステム「**SYNAPSE**(シナプス)」を軸にした医療IT、富士フイルムRIファーマの放射性診断薬など、幅広い分野に事業を拡大してきました。

2006年に**機能性化粧品**や**サプリメント**などを発売し、生活環境の改善に寄与する商品を扱う**「予防」**の領域へ事業を拡大しました。さらに、2008年に**富山化学工業**を子会社化し、**「治療」**の領域へも本格的に事業を拡大しました。この領域では、富山化学工業の医療用医薬品以外にも、ペルセウスプロテオミクスの抗体医薬品、富士フイルムRIファーマの放射性医薬品、富士フイルムファインケミカルズの医薬品原薬などを扱っています。2010年4月には、新たに**富士フイルムファーマ**のジェネリック医薬品が加わりました。



予防—機能性化粧品、サプリメント

富士フイルムが長年写真フィルムで培ってきた**コラーゲン研究、抗酸化技術、ナノテクノロジーを活かして開発**したのが、**機能性化粧品「アスタリフト」**です。「アスタリフト」は、富士フイルムのブランド力、アンチエイジングに絞った商品コンセプト、写真フィルムで培った高い技術に裏打ちされた機能性の訴求、TVCMをはじめとした積極的な広告展開により、売上が大幅に拡大しました。販路も当初より展開している通信販売に加えて、バラエティショップやドラッグストアなどの店頭での販売も拡大してきました。「メタバリア」「オキシバリア」などのサプリメントと合わせ、今後さらに商品ラインアップを強化し、事業拡大を図っていきます。

機能性化粧品「アスタリフト」

診断—診断装置

「診断」領域では、医療用X線フィルムの研究開発を通して蓄積された独自技術を活かし、医療現場に読影しやすい画像をお届けするという価値を軸に、70年以上にわたり事業を展開してきました。

代表的な商品に、**デジタルX線画像診断システム「FCR」**があります。1983年の発売以来、**全世界で75,000台を超える世界No.1の導入実績**を誇っています。

デジタルX線画像診断システム「FCR」

診療所向け
小型FCRの拡販

小型・ネットワーク化に対応した
「FCR CAPSULA(カプスラ)」

新興国向け
低価格・小型FCRの拡販

新興国・中小医療機関向け
「FCR PRIMA(プリマ)」

デジタルX線撮影装置 DR

高解像度・低ノイズ・
長年培った画像処理技術で差別化

乳がん検査用デジタルX線撮影装置
「AMULET(アミュレット)」

X線量低減と高画質を両立した
独自技術で差別化

DRの次世代スタンダードモデル
「FUJIFILM DR CALNEO(カルネオ)」シリーズ

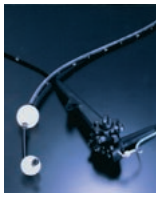
内視鏡システム

特長ある商品で
シェアアップ

フジノンの内視鏡事業を富士フイルムに統合

開発・製造・販売・アフターサービスの一貫体制を構築

経鼻内視鏡


ダブルバルーン内視鏡システム

カプセル内視鏡
(ギブンイメージング社)

大学病院や大病院では、デジタルX線画像診断装置がCRからDRに移行しつつありますが、富士フイルムはこの分野へも独自技術を活かした商品を投入しています。「**FUJIFILM DR CALNEO**（カルネオ）」は、世界初のX線照射面側から光信号を読み取る「ISS方式」の間接変換方式フラットパネルディテクタを搭載し、X線量を低減しながらも、高画質な診断画像を提供するフルデジタルのDRです。立位タイプ、臥位タイプ、カセッテサイズを次々と発売し、豊富なラインアップでニーズにあった商品の販売を進めています。

2009年10月、新興国市場に向けて、**小型デジタルX線画像診断システム「FCR PRIMA**（プリマ）」を発売しました。「FCR PRIMA」は、中国生産などによって実現した低価格モデルです。インドで先行発売し、好調に販売を伸ばしています。新興国を主なターゲットにしていましたが、その後投入した先進国においても販売は好調です。

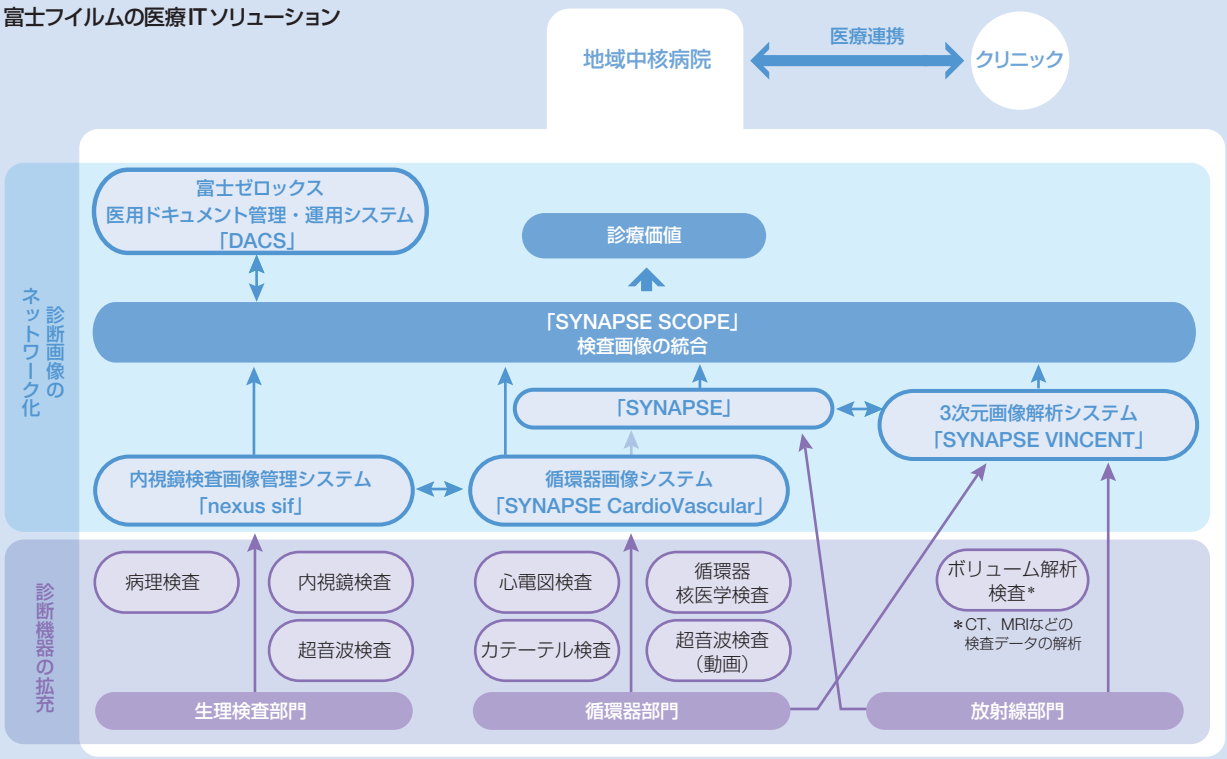
新興国には、世界総需が減少している医療用X線フィルムの需要が、伸びている地域があります。特に最大の需要国である中国では、フィルムの拡販を進めると同時に、将来の画像診断のデジタル化を見据えた販路の拡大にも注力しています。新興国に向けては、今後もニーズに合った商品の投入により、シェアの拡大を図っていきます。

X線画像診断装置以外にも、さまざまな商品を展開しています。内視鏡分野では、鼻から挿入することで検査時の患者さんの苦痛を和らげる「**経鼻内視鏡**」や、小腸の観察・処置を容易にした「**ダブルバルーン内視鏡**」、世界で初めてカプセル内視鏡を製品化したギブンイメージング社の「ギブン画像診断システム」など特徴ある商品展開でシェア拡大に挑んでいます。

診断—医療IT

「診断」領域では、X線やCT、MRIなどさまざまな検査画像をコンピューター上で管理する医用画像情報ネットワークシステムも販売しています。富士フイルムの「**SYNAPSE**」は、**臨床現場での使いやすさと抜群の安定性で、国内トップシェアを獲得**しています。

富士フイルムの医療ITソリューション



2008年秋のリーマンショックの影響により米国での売上が大きく落ち込む一方、国内や欧州、中国で販売が伸びた結果、**2009年3月期、2010年3月期とも2桁近い成長**となりました。「SYNAPSE」の2010年3月末時点での設置施設数は、全世界で3,000医療機関を突破しました。医療分野のIT化は、日米欧を中心に着実に進展しており、ワールドワイドでの市場規模は約2,800億円と推定され、**今後も2桁成長が見込まれます***。

2010年3月期に大きく売上を伸ばしたのが、3D画像解析システム「ボリュームアナライザー SYNAPSE VINCENT」です。発売から1年半で国内3D-PACS市場のシェア15%を獲得しました。今後、欧米に販路を拡大し、シェアを拡大していきます。

富士フイルムの医用画像情報ネットワークシステムは、この他にも、循環器画像システム「SYNAPSE CardioVascular」、内視鏡検査画像管理システム「nexus sif」などをラインアップに加えて検査画像の対象領域を拡大するとともに、ヤギー社の「ドキュメントビュー」や富士ゼロックスのDACS（文書保管通信システム：Document Archiving and Communication System）など検査画像以外の**医用ドキュメントを管理・運用するシステムも提供**し、臨床現場で役立つ**CIS**（統合診療情報システム：Clinical Information System）**として売上拡大**を図っています。

いま日本では、行政による地域完結型医療の構築が進められており、各都道府県にそれを支援する地域医療再生基金が設立されています。富士フイルムでは、2005年に診療所向けITネットワークサービス「**C@RNA**」を提供したのに続き、2008年には遠隔読影支援システム「**SYNAPSE Teleradiology**」を発売し、病院や診療所の連携を実現することにより、地域医療の発展に貢献してきました。国立病院機構埼玉病院に約100カ所の診療所などを接続した地域連携システムを導入した実績をベースに、**2011年3月期も、積極的に地域連携プロジェクトに取り組んでいきます**。

＊2010年3月現在

治療—医薬品

「治療」の領域においては、放射性医薬品のパイオニアとして長年の実績がある**富士フイルムRIファーマ**、優れた創薬力を有する**富山化学工業**、独自の抗体開発技術を持つ創薬系バイオベンチャーの**ペルセウスプロテオミクス**の3社をグループ会社化することで医薬品事業を拡大してきました。これらの会社の技術に加え、富士フイルムが持つ**独自の20万種類におよぶ化合物ライブラリー**や、写真材料事業で培われた有機合成技術、**乳化分散微細化技術を発展させた「FTD技術*」**、解析力、品質保証力を活用し、安価で、安定的で、高品質な医薬品を順次提供し、グループの総合力により、医薬品業界に新たな視点で新たな価値を生み出します。

医薬品事業の一層の発展を図るため、2009年6月に薬理や生化学、有機合成、解析、乳化分散技術などの多彩な技術と研究者を集結し、「富士フイルム医薬品研究所（現、**医薬品・ヘルスケア研究所**）」を設立しました。**がん、再生医療領域を中心とした新薬候補の探索**を進めています。

ペルセウスプロテオミクスが開発を進めている**抗体医薬品**は、病巣の特定の細胞や組織に特異的に作用することから、高い安全性と治療効果が見込まれ、市場が拡大してきています。ペルセウスプロテオミクスは、2010年4月、富士フイルムRIファーマとの共同研究により、**肺がんの新規抗体を発見**しました。このように抗体医薬の分野でも、グループシナジーを発揮し、研究開発に取り組んでいます。

さらに、2010年4月には**富士フイルムファーマ**が営業を開始し、**ジェネリック医薬品事業にも本格参入**しました。写真フィルム事業で培った品質管理体制と「FTD技術」を活かし、今後ますますニーズが高まるジェネリック医薬品の分野で、高品質で信頼性の高い医薬品を開発していきます。将来的には「FTD技術」を軸に特徴のある新薬の開発も進めていきます。

＊FTD技術：機能的に配合した成分もしくは素材を（Formulation）、新鮮なまま安定した状態で狙った場所に（Targeting）、タイミングよく適量を届け、効果を持続させる（Delivery）技術

Document Solutions

ドキュメント ソリューション

ドキュメント ソリューション部門は、オフィス用複写機・複合機、プリンター、プロダクションサービス関連商品、用紙、消耗品、オフィスアウトソーシングなどから構成されています。

DocuCentre-Ⅳ C2260

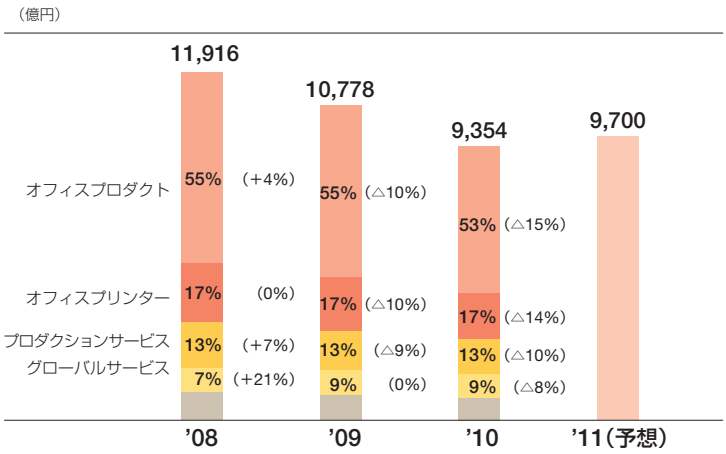
Color 1000 Press /
Color 800 Press

700 Digital Color Press

売上高・事業別売上構成比

'10対'09増減要因

- ⊖ 需要低迷と為替の円高により減少。
- ⊕ アジア・オセアニア地域、米国ゼロックス社向け輸出は、第4四半期から対前年同四半期で増収。
- ⊖ 為替円高影響（△283億円、△2.6%）

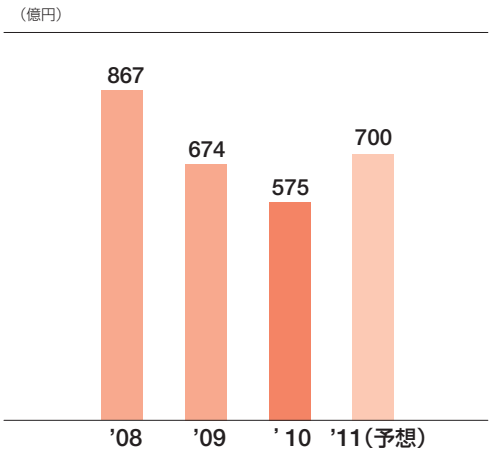


3月31日に終了の事業年度
（　）内は対前期増減率

構造改革費用前営業利益

'10対'09増減要因

- ⊖ 需要低迷などによる売上の減少。
- ⊕ 原価低減、販管費管理強化・効率化の徹底により、第3四半期以降、対前年同四半期で増益。



3月31日に終了の事業年度

●2010年3月期の業績

ドキュメント ソリューション部門の連結売上高は、需要の低迷による販売の減少に加え、為替の円高影響などにより、前期比13.2%減の9,354億円となりました。当部門の構造改革費用前営業利益は、売上の減少などにより、前期比14.7%減の575億円となりました。構造改革費用後営業利益は、構造改革費用253億円を計上したことにより、前期比35.1%減の322億円となりました。

●今後の展望

2009年3月期からは、国内の間接部門を中心に生産性を向上させ、それにより生まれる人材を営業力強化のために再配置するなど、「経営革新活動」を推進し、2010年3月期には、「経営革新活動第二弾」として、分散していた開発・生産・機能を集約し、最適化を図るR&D改革、生産改革などを進めました。今後も海外を含めた経営革新活動を推進し、収益性のさらなる改善を進めます。

オフィスプロダクト

2010年3月期の状況

国内では、新商品の販売が好調に推移したことに加え、レンタル設置を含む大型商談の成約もあったため、出荷台数が増加しました。EA-Ecoトナーを採用し業界トップレベルの省エネ性能をもつフルカラーデジタル複合機「ApeosPort-Ⅳ/ DocuCentre-Ⅳシリーズ」や、新たなターゲットゾーンとしてスモールオフィス向けに発売した新商品「DocuCentre-Ⅳ C2260」が、販売台数を大きく伸ばしました。企業の経費削減の影響により、減少していたコピー枚数も第4四半期に入り対前年同四半期で増加に転じました。

また、アジア・オセアニア地域においては、中国市場における販売台数が伸びたほか、米国ゼロックス社向け輸出もモノクロ機が牽引し、同じく第4四半期から対前年同四半期で増加しました。

今後の展開

ドキュメントの管理・出力を中心とした業務効率化、業務フローの改善など、企業のさまざまな経営課題に対する幅広いソリューションを充実させるとともに、新たなターゲットゾーンであるスモールオフィス向け商品、省エネ性能に優れた商品など競争力のあるラインアップで市場をリードしていきます。

また、国内はもとより、市場の高い成長が見込まれるアジア・中国地域において、モノクロ機に加え、カラー機の拡販を図りコピーボリュームの拡大を図ります。

オフィスプリンター

2010年3月期の状況

国内においては、需要の減少により販売台数が減少しました。アジア・オセアニア地域においては、中国をはじめとしたアジア諸国で好調な販売が続いたことから、販売台数が大幅に増加しました。米国ゼロックス社向け輸出については、出荷台数が減少しましたが、第3四半期以降は回復傾向にあります。

今後の展開

コストパフォーマンスに優れた競争力のある商品を投入することにより、市場の高い成長が見込まれるアジア・中国地域や、需要が回復傾向にある、米国ゼロックス社向け輸出の拡大を図ります。

プロダクションサービス

2010年3月期の状況

国内においては、ライトプロダクションカラー市場向け商品「700 Digital Color Press」の販売が堅調に推移しました。さらに、アプリケーションの付加価値向上を実現し、プロダクションカラープリンティング市場を牽引する新商品「Color 1000 Press / Color 800 Press」を2010年1月以降順次発売し、ラインアップを強化しました。アジア・オセアニア地域、米国ゼロックス社向け輸出においても、ライトプロダクションカラー市場向け商品が好調に販売を伸ばしました。

今後の展開

今後も、ライトプロダクション領域からハイエンド領域までフルラインアップで競争力のある製品を揃えた強みを活かして、拡大するプリントオンデマンド市場を牽引していきます。

グローバルサービス

2010年3月期の状況

景気悪化の影響などにより売上が減少しましたが、お客様のさらなる業務効率化への関心を背景に、オフィスにおける出力環境を統合的に管理し、オフィスのインフラコスト削減を支援するマネージド・プリント・サービス（MPS）*が伸長しました。

今後の展開

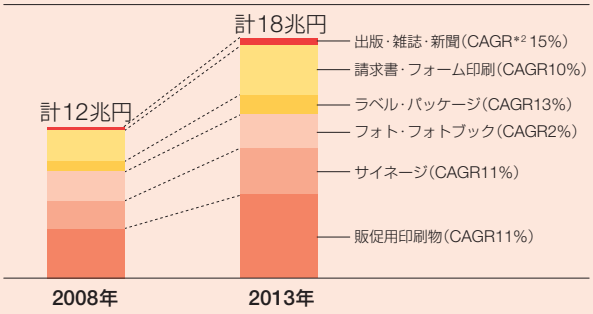
成長領域であるグローバルサービスにおいて、お客様の出力環境を管理するマネージド・プリント・サービス（MPS）をはじめ、さまざまなアウトソーシング・ビジネスを引き続き提供していきます。また、米国ゼロックス社との協業により、グローバル企業に加え各国の主要企業や教育機関へもサービスを提供するなど、サービス対象の拡大を図ります。

*マネージド・プリント・サービス（MPS）：
お客様のオフィスプリンターや複合機などを利用した出力環境に関わるすべての業務プロセスを請け負い、お客様に代わって管理するアウトソーシングサービスのことをいいます。

プロダクションサービス事業の新たな成長機会

富士ゼロックスは、1978年のコンピュータープリンティング市場への参入を契機に、30年以上にわたってデジタルプリンティング市場を牽引してきました。近年では、米国ゼロックス社と相互に商品開発・供給を行い、他社にない豊富な商品ラインアップでワールドワイドに展開しています。このプロダクションサービス事業が、新たな成長機会に挑戦しようとしています。右のグラフに示した「デジタルプリンティング市場」が、新たな成長領域です。当市場は、小ロット納品要求の高まりや、販促用印刷物のパーソナライズ化の高まりなどにより、販促用印刷物やサイネージ（看板、ポスターなど）領域を中心に2008年から2013年にかけて年平均で約10%の高い成長率が見込まれます。

2013年ワールドワイドのデジタルプリンティングアプリケーション別市場規模*1

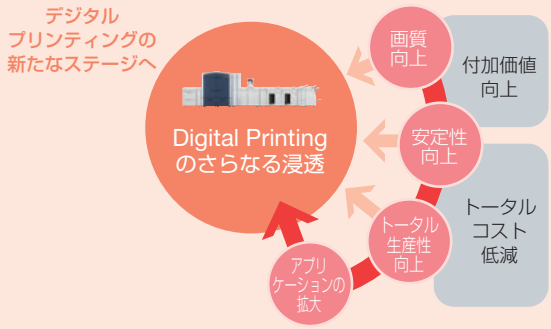


*1 市場規模はデジタル印刷物出荷金額を表記（富士ゼロックス推定、2008年）
*2 年平均成長率（Compound Annual Growth Rate）の略

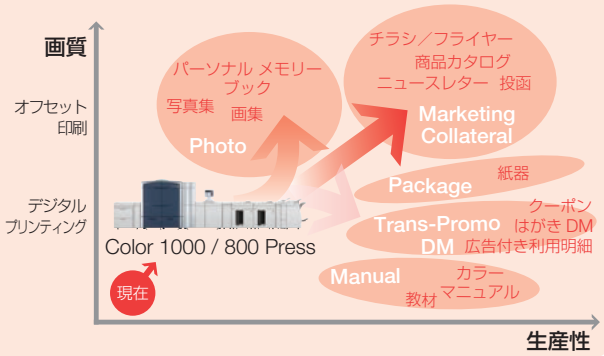
富士ゼロックスは2010年1月より「Color 1000 Press / Color 800 Press」の販売を開始しました。当商品は、省エネ性能に優れ高画質に定評のあるEA-Ecoトナーや印刷物に光沢を出すクリアトナーなどを採用しオフセット印刷に匹敵する高い表現力を実現しました。

「デジタルプリンティング市場」の開拓には、機器の販売に加え、個々の企業に即したソリューション提案が欠かせません。例えば、通販会社の商品プロモーションのダイレクトメール(DM)を、デジタルプリンティングを活用したパーソナライズDMに切り替えることで受注増を実現するなど、マーケティング・アプリケーションに焦点をあてた取り組みを強化しています。お客様とのリレーションの強化、コンサルティングサービスの充実により、提供するアプリケーションの価値を向上させ、お客様により大きな付加価値を提供できる新たな事業モデルの提案を行っていきます。

Color 1000 Press / Color 800 Press の狙い
優れた独自技術により、デジタルプリンティングのビジネスを拡大



ターゲットアプリケーションの拡大
生産性、画質、安定性の向上により、アプリケーションを大幅に拡大

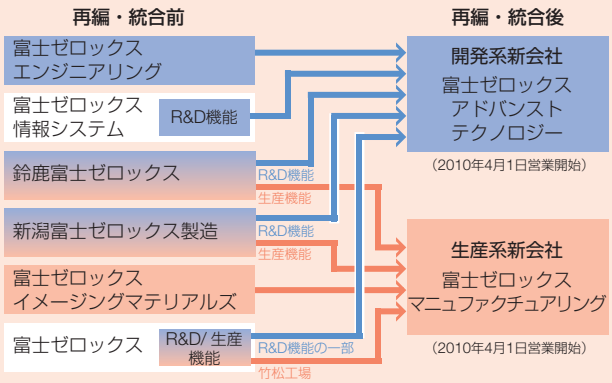


富士ゼロックスの経営革新活動の加速

富士ゼロックスでは、2001年3月に富士写真フイルム(現・富士フイルムホールディングス)の連結子会社となった後、従来から実施していた経営体質強化への取り組みをさらに強化してきました。2005年3月期にスタートした3年間の経営改革プログラム「V06(ヴィ・オー・シックス)」では、生産拠点の中国移転、販売会社の完全子会社化を含む国内営業体制の一新など、企業力の抜本的な強化のためのスリム化を実施しました。続く2009年3月期からの「経営革新活動」では、人的資源の再配置に着手しました。お客様との接点となるフロントラインにリソースを大きくシフトする一方、バックオフィスでは少ない人員で運営できる効率的なプロセス構築に努めました。そして2010年3月期からは「経営革新活動第二弾」として、すべての機能領域で生産性を向上させ、一段と変革を加速しています。フロントライン改革、バックオフィス改革に加え、新たに「R&D改革」「生産改革」を行い、分散していた開発・生産機能を開発系の新会社「富士ゼロックスアドバンストテクノロジー」と生産系の新会社「富士ゼロックスマニュファクチュアリング」に再編・統合し、2010年4月1日から事業を開始しました。これらの新会社を両輪として、急速に変化する事業環境に対応した次世代技術、新たなソリューションを創出するとともに、コスト競争力を強化し、持続的な成長を目指します。

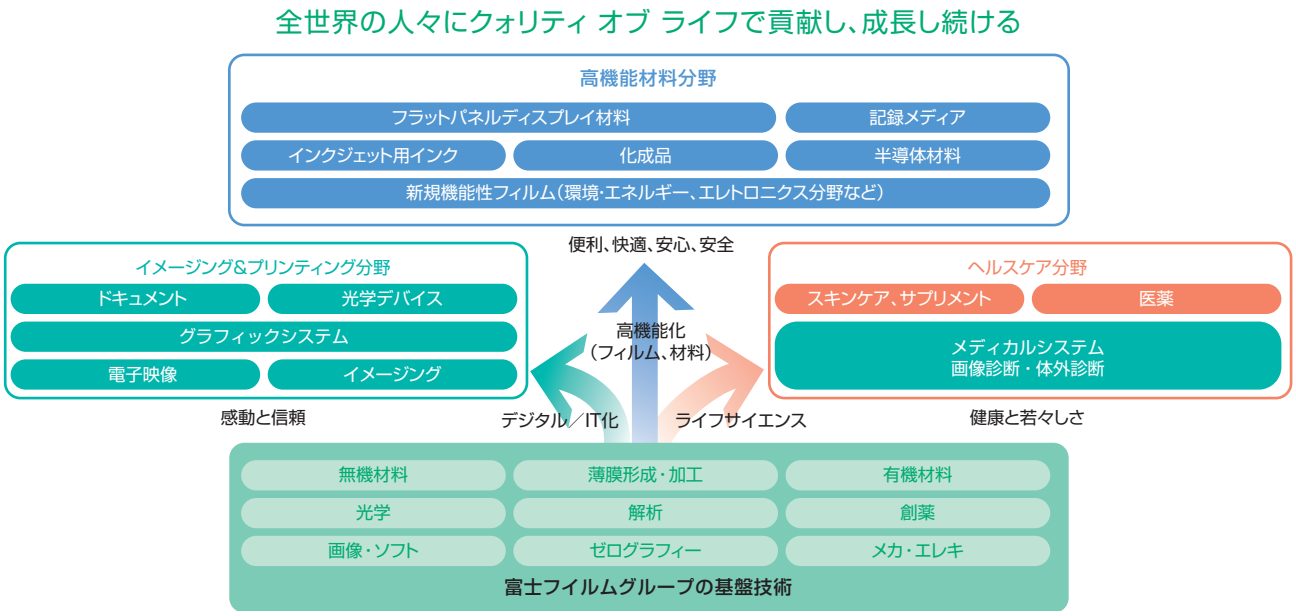
2011年3月期はさらに中国をはじめとしたアジア地域でも経営革新活動を加速させ、事業環境の悪化にも耐えうる強靭な企業体質を構築していきます。

開発・生産機能を再編・統合



富士フイルムグループの技術基盤

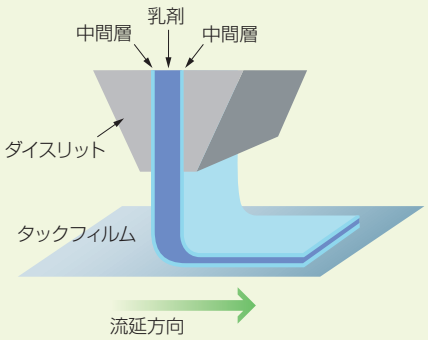
富士フイルムグループは、写真感光材料やゼログラフィーなどの分野で培った汎用性の高い基盤技術と、製品の性能やコスト面で差別化するためのコア技術を有しています。これらの基盤技術やコア技術を融合した商品設計力は、「メディカルシステム・ライフサイエンス」「ドキュメント」「グラフィックシステム」「高機能材料」「光学デバイス」「デジタルイメージング」の6重点事業分野で、新たな成長を遂げ、新規事業を生み出す上での原動力となっています。



薄膜形成・加工技術、多層精密塗布技術

- 薄膜形成・加工技術とは、溶かした材料を薄く均一に引き延ばして、ゆがみのないフィルムを作る技術のこと。
- 多層精密塗布技術とは、フィルムの上にさまざまな機能を持った液をマイクロメートル（1マイクロメートルは1,000分の1ミリ）単位で何層も同時に混ざらないように均一に高速でコーティングし、表面を改質して完成する技術のこと。
- ディスプレイ材料、記録材料、グラフィック材料をはじめ、さまざまな機能性フィルムの製造に活用。
- 非常に高度な技術のため、写真フィルムメーカーやフラットパネルディスプレイ用光学フィルムメーカーは世界でも少数。

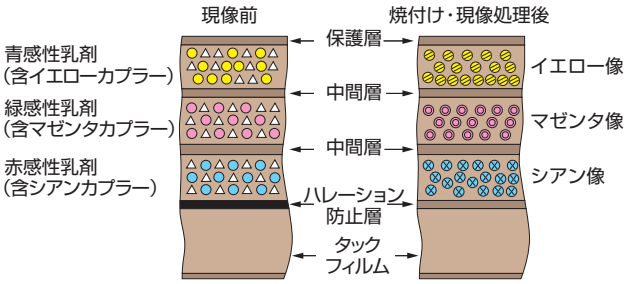
多層精密塗布技術



カラー写真フィルム

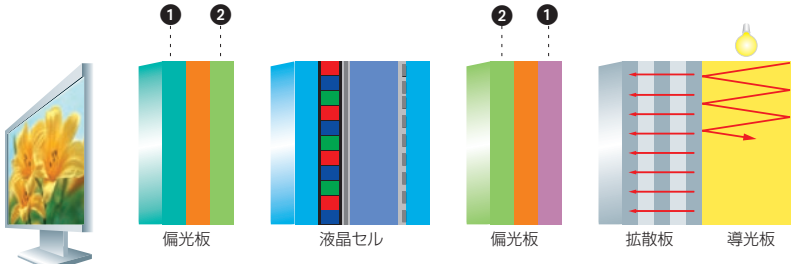
写真フィルムは、タックフィルム上の約15マイクロメートル、およそ髪の毛の5分の1の“厚み”に、20種類近い乳剤層が均等に塗布、形成されています。カラー写真フィルムでは、この乳剤層に、3原色のイエロー、マゼンタ、シアンを発色させる化合物や色あせを抑える化合物など100種類以上の有機化合物がコーティングされているのです。

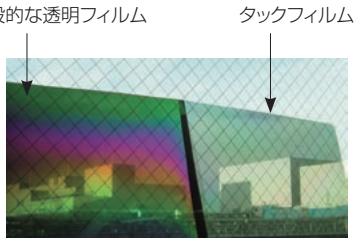
カラー写真フィルムの模式図



タックフィルム

液晶ディスプレイが鮮明に映像を映し出すには、透明性に優れ、光学的にもゆがみのないフィルムが欠かせません。タックフィルムは、写真フィルムのベースにも使用されているTAC（セルローストリアセテート）を素材とした、偏光板保護フィルムです。一見、無色透明に見えるフィルムも光学的に不均一な場合、偏光板を通すと縞模様が見えます。タックフィルムは、光をまっすぐに通すため縞模様が生じません。

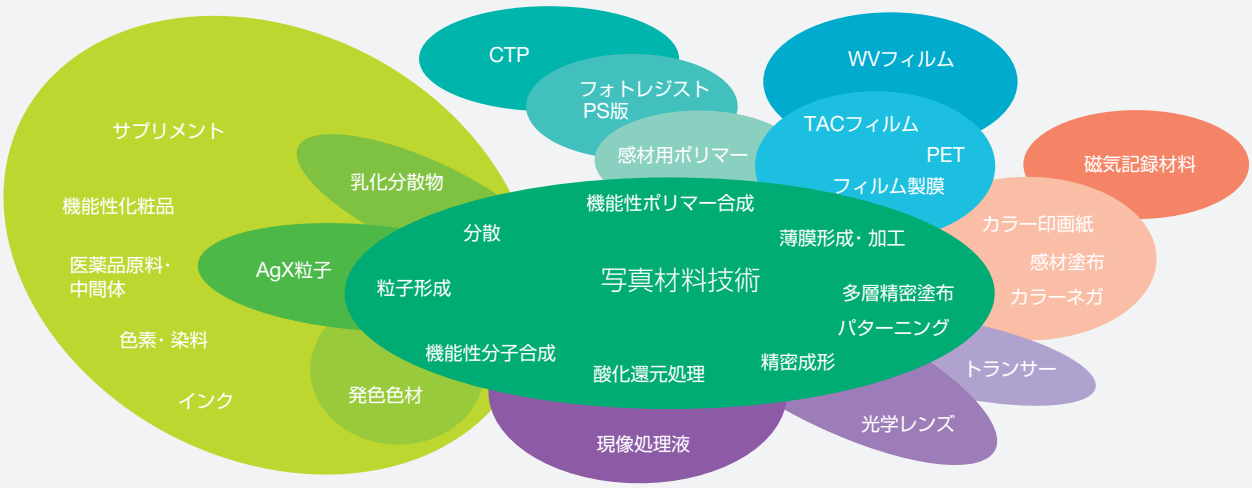




❶偏光板保護フィルム「フジタック」　❷視野角拡大フィルム「WVフィルム」

写真材料技術をコア技術にした多角化

薄膜形成・加工技術と多層精密塗布技術は、富士フイルムが写真フィルムで長年培ってきた技術の根幹です。そのほかにも、写真材料に関わる技術をもとに実にさまざまな商品が生まれています。



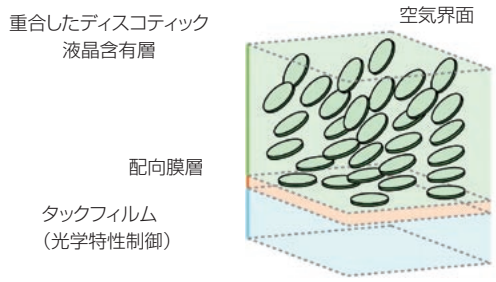
有機材料技術

- 機能性材料に必要な光学特性、発色性・発光性、レドックス特性、高耐久性などを有する有機材料、ポリマー材料を設計・合成する技術。
- ディスプレイ材料、半導体材料、ライフサイエンスなどに幅広く展開。

WVフィルム

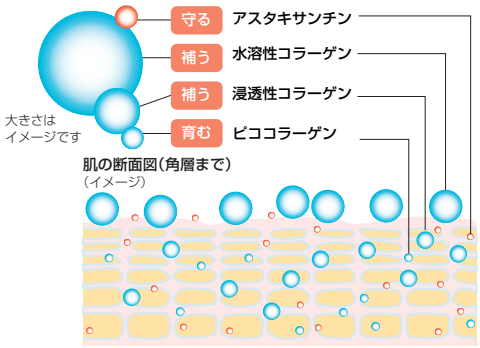
「WVフィルム」は、液晶層に貼り合わせるだけで「視野角が狭い」というTNモード液晶ディスプレイの欠点を補う画期的商品です。見る方向によってコントラストが大幅に低下する原因であった偏光板からの光漏れを、膜厚方向に連続的に傾斜角度を変えた「WVフィルム」の円盤状物質（ディスコティック）が補正し、視野角を拡大します。「WVフィルム」は関連特許を多数出願し、世界シェア100%を実現しています。

WVフィルムの構造模式図
（理想化された極めて単純化されたモデル）



機能性化粧品「アスタリフト」

「アスタリフト」には当社独自の技術コンセプトであるFTD技術が活用されています。「FTD技術」とは、成分もしくは素材を機能的に配合し(Formulation)、安定した状態で狙った場所に(Targeting)、タイミング良く適量を届け(Delivery)、効果を持続させるという富士フイルム独自の技術コンセプトです。写真フィルムの開発などで培った有機合成などの独自技術をライフサイエンス分野に応用しました。「アスタリフト」の成分であるアスタキサンチンは、肌荒れや肌の弾力低下の原因となる活性酵素を抑える、優れた抗酸化剤です。そのままでは肌に浸透しづらいアスタキサンチンを安定した形で肌に行き渡ることを可能にしたのが微粒子化技術、乳化分散技術なのです。



医薬品

医薬品分野においても、「FTD技術」は、富士フイルムグループならではの強みになっています。富士フイルムは、例えば薬剤の溶解性向上、安定性向上、徐放化*1、剤型変更*2などにより、従来品と比較して、体への負担が少なく、医療機関にとって使いやすい薬剤の提供を目指しています。

2009年6月に設立した新薬候補探索の研究組織「富士フイルム医薬品研究所(現、医薬品・ヘルスケア研究所)」は、主にがん領域を対象に、低分子医薬品、「FTD技術」を活用したDDS医薬品*3などの探索を重点テーマとしています。創薬研究にあたっては、富士フイルムの有機合成技術、解析技術など広範な技術力を活かして行っています。

*1 徐放化: 成分が徐々に放出されるように薬剤を設計すること。効き目が長く持続するため、投薬の回数を減らせる。
*2 剤型変更: 注射薬から経口薬へ形を変えるなど、薬剤の形を変更すること。
*3 DDS医薬品: DDSはDrug Delivery System(薬物送達システム)の略で、目標とする患部に薬物を効果的に送り込む技術を適用した薬剤。

画像・ソフト技術

- 人が目で見たままの世界を再現したり、撮影者の意図を汲み取って、その伝えたい世界を表現するために、画像を自動的に調整する技術。
- さまざまな画像処理技術を「Image Intelligence™」としてまとめ、写真・カメラ・印刷・医療分野で広く活用。

3Dデジタルカメラ

人間が立体感を感じるのは、左目と右目とで物を見る角度や距離が異なることから生じる「両眼視差」によるといわれています。3Dデジタルカメラ「FinePix REAL 3D W1」は、これと同じ原理で3D撮影を実現しています。2つのレンズとCCDを備え、これらで撮影した画像を、焦点、明るさ、色調などの条件に基づいて、瞬時に3次元画像や映像に合成しています。

3次元医療画像解析システム

富士フイルムの画像処理技術を結集した「Image Intelligence™」は、近年医療分野でも応用が進んでいます。3次元画像解析システム「ボリュームアナライザーSYNAPSE VINCENT」にも活用されており、CT、MRIなどの断層像から臓器・骨・血管などを認識して自動処理し、高精度な3次元画像を簡単に得ることができます。このシステムは、放射線技師の負荷軽減や医師の読影作業の迅速化に貢献しています。

「ボリュームアナライザー
SYNAPSE VINCENT」

ゼログラフィー技術

- ゼログラフィー技術（電子写真技術）は、1938年に発明された物質の光電導効果を静電荷像形成に結び付ける像形成技術で、1959年に世界初の普通紙複写機として実用化。日本では1962年に発売。
- 高速・高画質を実現する高度なゼログラフィー技術群をベースに、省エネ技術、資源循環型リサイクル技術など、環境対応技術を活かした製品開発に注力。

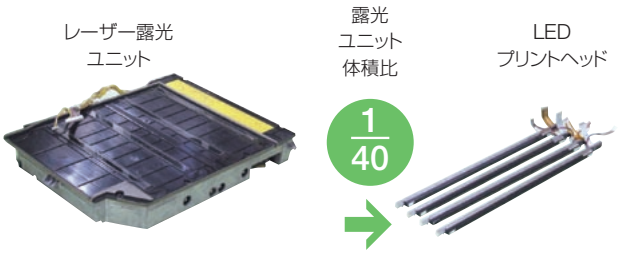
EA-Ecoトナー

「ApeosPort」や「DocuCentre」など富士ゼロックスの複合機は、トナーと呼ばれるインクを静電気で紙に付着させ、定着器で熱して溶かし、紙に浸透させて色を付けています。「EA-Ecoトナー」は、従来のトナーより20～50℃低い温度で定着させることができるため、定着器の温度を下げることができます。定着器は全消費電力の50～80%を占める部品であるため、このトナーを使うことにより、消費電力を約40%削減できます。

LEDプリントヘッド技術

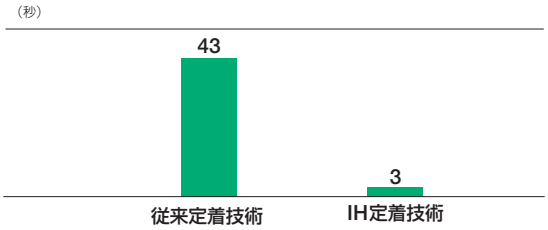
トナーは、いったん感光体ベルト／ドラムという部品に静電気で付着させて紙に転写します。感光体ベルト／ドラムは、光が当たった部分には静電気を帯びなくなるようにできています。トナーを付けたくない部分に光を当て画像を描き込みます。この光源には、通常、レーザーを使用しますが、富士ゼロックスはLED（発光ダイオード）を用いた高画質の「LEDプリントヘッド」を開発し、大幅な小型化を実現しました。

「LEDプリントヘッド」と従来のレーザー露光ユニットとの大きさ比較



IH定着技術

富士ゼロックスは、トナーを熱する定着器に、家庭用調理器などで使われるIHの技術を応用したIH定着器を開発しました。IH定着器は、室温状態からわずか3秒で立ちあげることが可能なため、待機時や節電モード時の予熱が不要となり、大幅な省エネを実現しました。



What's New

超ハイバリア性透明フィルム

超ハイバリア性透明フィルムは、薄膜太陽電池、有機EL照明、有機ELディスプレイや電子ペーパーなどの分野で研究・開発が進むフレキシブル電子デバイスに不可欠な、水蒸気バリア性能（水蒸気を防ぐ性能）と透明性を持つ次世代高機能フィルム。富士フイルムは、写真フィルムやフラットパネルディスプレイ材料などの研究開発で培った薄膜形成・加工技術や有機材料技術により世界最高水準のバリア性能を持つフィルムを開発、本格的なサンプル提供を開始しました。

ナノインプリント向けレジスト

ナノインプリントは、モールド（回路を描いたハンコのようなもの）を使ってシリコンウェハーに半導体の回路パターンを転写する技術で、高価な露光装置が不要となるため、比較的安価な次世代半導体量産技術として注目されています。レジストとは、シリコンウェハーに半導体の回路を描く際に用いられる樹脂のことです。富士フイルムは、従来のポリマーより分子の小さなモノマーを素材にしたレジストを開発、回路線幅20ナノメートル（1ナノメートルは100万分の1ミリ）レベルの微細加工を可能にしました。2014年をめどに実用化に取り組んでいきます。

コーポレート・ガバナンス

当社は、企業価値の向上を企業としての最大の使命と認識し、その実現のため、コーポレート・ガバナンスの強化・充実のための施策を実施し、すべてのステークホルダーの皆様から信頼される企業を目指しています。この基本的な考えに基づき、当社は、持株会社としてグループ全体のガバナンスを一段と強化することにより、グループの企業価値の最大化を図るとともに、グループ経営の透明性と健全性のさらなる充実に努めています。

会社の機関等の内容

取締役・取締役会

当社は、取締役会を、グループ経営の基本方針と戦略の決定、重要な業務執行に係る事項の決定、ならびに業務執行の監督を行う機関と位置付けています。取締役は12名以内とすることを定款に定めており、現在の員数は12名で、うち1名が社外取締役です。定時取締役会が原則毎月1回開催されるほか、必要に応じて臨時取締役会が開催されています。また、一定の事項については、特別取締役による取締役会において機動的に意思決定を行っています。取締役の使命と責任をより明確にするため、取締役の任期については1年としています。

加えて当社は、取締役(社外取締役を除く)に対する報酬支給にあたってストックオプション制度を導入しています。これは、当社取締役が株価変動に関わる利害を株主の皆様と共有し、企業価値向上への貢献意欲や士気を一層高めていくことを目的としています。

執行役員制度

当社は、業務執行の迅速化を図るため、執行役員制度を採用しています。執行役員は、取締役会が決定した基本方針に従って、業務執行の任にあたっています。執行役員の員数は現在11名(うち、取締役の兼務者が5名)で、その任期は取締役と同様に1年としています。

経営会議

経営会議では、取締役会専決事項について取締役会への付議の可否を決定し、また、取締役会で決定された基本方針、計画、戦略に沿って執行役員が業務執行を行うにあたり、重要案件に関して施策の審議を行っています。経営会議は、社長ならびに経営企画及び研究開発を管掌する執行役員を常時構成メンバーとし、案件によっては関連執行役員等の出席を求めて、機動的に開催されています。

監査役・監査役会

当社は監査役制度を採用しており、現在監査役5名(うち3名は社外監査役)により監査役会が構成されています。各監査役は、コーポレート・ガバナンスの一翼を担う独立機関であるとの認識の下、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査方針、監査計画等に従い、取締役の職務執行全般にわたって監査を行っています。また、原則毎月1回開催される監査役会において、監査実施内容の共有化等を図っています。各監査役は取締役会に出席するほか、常勤監査役は経営会議にも常時出席し、代表取締役と定期的に意見交換を行うなど、業務執行の全般にわたって監査を実施しています。さらに、監査役監査機能の充実を図るため、現在監査役スタッフ2名(内部監査業務と兼務)を配置しています。

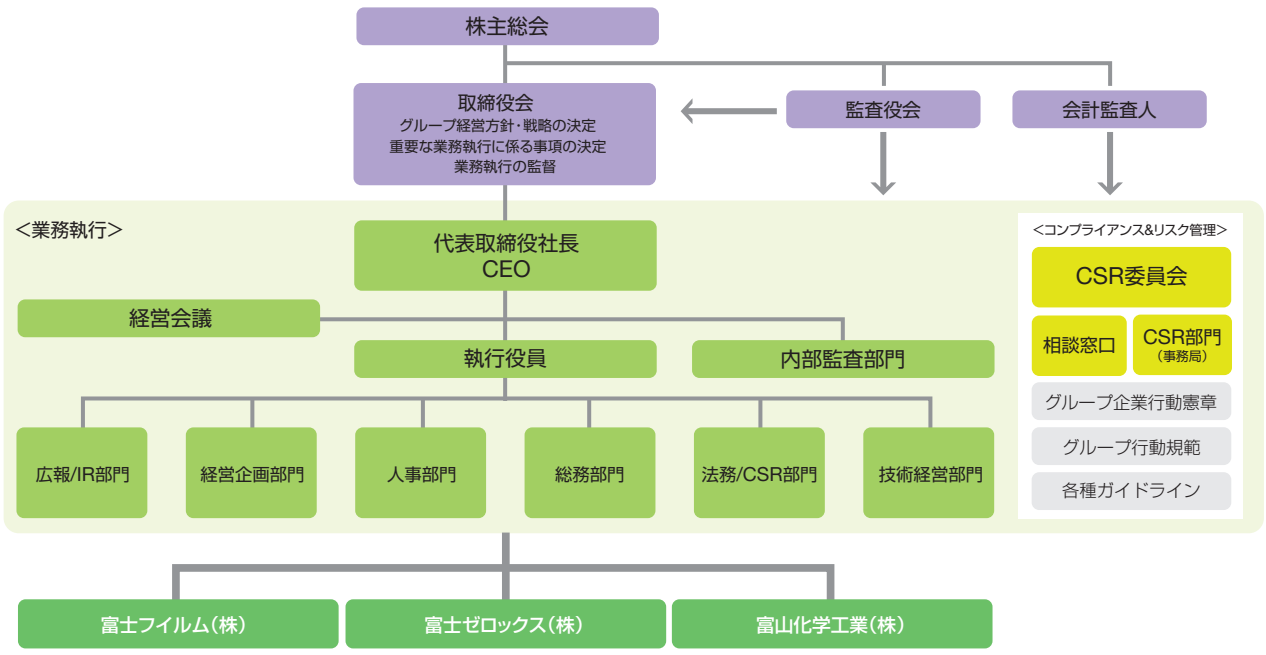
内部監査

当社は業務執行部門から独立した内部監査部門として、現在11名のスタッフからなる監査部を設け、持株会社の立場から、事業会社の内部監査部門と協業または分担して監査を行い、当社及びグループ会社の業務の適正性について評価・検証しています。また、2008年4月に導入された「内部統制報告制度」に対応し、当社及びグループ会社の財務報告に係る内部統制を評価し、内部統制報告書を作成しています。さらに、薬事、品質、環境及び輸出管理分野等に関しては事業会社に専任スタッフを置き、監査を実施しています。

会計監査

当社は、新日本有限責任監査法人に会計監査を委嘱しています。新日本有限責任監査法人は、監査人として独立の立場から財務諸表等に対する意見を表明しています。また、同監査法人は2009年3月期から、上記の財務報告に係る内部統制の監査も実施しています。

当社の業務執行、経営監視の体制及び内部統制の仕組み



2010年3月期の取締役及び監査役の報酬等

区分	支給人員	金額
取締役(うち社外取締役)	9名(1名)	549百万円(8百万円)
監査役(うち社外監査役)	5名(2名)	54百万円(18百万円)
計(うち社外役員)	14名(3名)	603百万円(26百万円)

注記：左記報酬等の額には、以下のものも含まれています。
① 2010年3月期に係る役員賞与
取締役 8名 58百万円(うち社外取締役 1名 1百万円)
監査役 4名 5百万円(うち社外監査役 2名 2百万円)
② ストックオプションによる報酬額
取締役 8名 295百万円

社外取締役・社外監査役に関する事項

社外取締役

社外取締役北山禎介氏には、株式会社三井住友フィナンシャルグループ代表取締役及び株式会社三井住友銀行代表取締役というグローバルな金融グループの経営者としての豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に反映していただいています。また当社は、北山氏を国内の各証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。

北山氏は、2010年3月期中に開催された取締役会10回のうち9回出席しています。また同氏は、出席した取締役会において、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保するため、必要に応じて説明を求めるとともに、適宜、助言を行いました。

社外監査役

監査役古沢熙一郎氏は、2010年3月期中に開催された取締役会10回のうち9回、監査役会12回すべてに出席しています。また、監査役小川大介氏は、2010年3月期中に開催された取締役会10回のうち7回、監査役会12回のうち10回に出席しています。両氏は、出席した取締役会において、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保するため、必要に応じて説明を求めるとともに、適宜、発言を行いました。また、出席した監査役会において、適宜、質問と意見の表明を行いました。監査役小杉丈夫氏は、2010年6月29日付で当社監査役に就任しました。同氏は、弁護士法人 松尾綜合法律事務所 社員弁護士であり、法律の専門家として企業法務に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、その経験・見識に基づく客観的な視点から、社外監査役として取締役の職務執行を適切に監査いただけると判断しています。当社は古沢氏、小川氏及び小杉氏を国内の各証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。

社外取締役・社外監査役のサポート体制

社外取締役及び社外監査役に対し、取締役会事務局（法務部門）は、定期的に開催される取締役会に上程する議案につき、資料等の準備及び情報提供を行うとともに、要請があれば都度補足説明を行っています。また、監査役会事務局（内部監査部門）は、定期的に開催される監査役会において、常勤監査役と社外監査役とが情報共有化のために使用する監査実施内容等の資料作成や、情報提供等のサポートを行っています。

内部監査・監査役監査・会計監査の相互連携

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実の観点から、内部監査、監査役監査及び独立監査人による会計監査（財務報告に係る内部統制監査を含む）の相互連携に努めています。三者は各事業年度において、監査の計画、実施、総括のそれぞれの段階で、情報・意見を交換し、必要に応じ随時協議等を行っています。内部監査部門及び独立監査人は定期的に監査の結果を監査役に報告しており、事業年度の総括は監査役会に報告しています。

内部監査・監査役監査・会計監査と内部統制部門との関係

内部監査、監査役監査においては、内部統制部門から監査対象についての情報提供を受け、監査を実施するほか、内部統制部門も監査の対象としています。また内部監査部門が行った財務報告に係る内部統制の評価結果を独立監査人による内部統制監査に供しています。

内部監査・監査役監査・会計監査と社外取締役及び社外監査役との相互連携

内部監査部門及び独立監査人は、監査結果を監査役会に報告しています。また監査役会は、会計監査との連携を十分に確保した監査計画を予め策定し、監査を実施しております。社外取締役は、取締役会において監査役会から監査報告を受けています。

社外取締役及び社外監査役と内部統制部門との関係

取締役会が決議した「内部統制に関する基本方針」の実施状況については、内部統制部門の報告を経営企画部門が取りまとめ、事業年度の総括を取締役会に報告しています。また、コンプライアンス推進及びリスク管理活動については、これらを推進するCSR部門が定期的に報告しています。

アカウンタビリティ

当社は、「富士フイルムグループ 企業行動憲章」に掲げる原則に基づき、経営戦略や財務状況等の企業情報を、適時性・公平性・正確性・継続性に配慮して積極的に発信しています。具体的には、金融商品取引法等の諸法令（以下、諸法令）、ならびに当社の株式を上場している証券取引所が定める情報開示規則を順守し、これらに基づくディスクロージャーを実践しています。諸法令ならびに適時開示規則に定める開示基準に該当しない場合でも、投資判断に実質的な影響を与えると考えられる情報や、当社への理解を深めていただく上で有用と考えられる情報は、マスコミ発表や説明会、IRホームページといった各種IRツール等を通じて積極的に開示しています。

IR活動

当社では、トップマネジメントが積極的にIR活動に参加し、投資家の皆様と双方向のコミュニケーション機会を増やすことにより、信頼関係の強化とIR活動の充実を図っています。また、当社の経営方針の継続的発信と、資本市場からのインプットを経営に役立てることにより、企業価値と市場からの評価の乖離を抑えることに努めています。具体的には、四半期ごとに、CEOまたはCFOが出席する決算説明会を開催しています。このほか、国内・海外ともに投資家を対象としたカンファレンス、個別訪問ミーティングなどを積極的に実施しています。また、個人投資家の皆様には、IRホームページによる情報発信や国内主要都市における会社説明会などを実施しています。

当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の更新について

2010年6月29日開催の当社定時株主総会において、当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の更新が承認されました。なお、その詳細については、当社ホームページ（http://www.fujifilmholdings.com/ja/investors/fairrules/index.html）をご覧ください。

役員紹介

富士フイルムホールディングス株式会社

（2010年6月29日）

代表取締役社長・CEO
古森 重隆

代表取締役・CFO
髙橋 俊雄

取締役
佐々木 格

取締役
樋口 武

取締役
阿部 久正

取締役
戸田 雄三

取締役
井上 伸昭

取締役
中嶋 成博

取締役
髙橋 通

取締役
玉井 光一

取締役
山本 忠人

取締役
北山 禎介（社外取締役）

常勤監査役
三枝 宏

常勤監査役
河村 利光

監査役
古沢 熙一郎（社外監査役）

監査役
小川 大介（社外監査役）

監査役
小杉 丈夫（社外監査役）

執行役員

社長・CEO
古森 重隆

専務執行役員・CFO
髙橋 俊雄

執行役員
吉田 晴彦
井上 伸昭
髙橋 通
玉井 光一
鈴木 俊昭
渡邊 眞木雄
古屋 和彦
末松 浩一
山村 一仁

内部統制

富士フイルムグループの企業理念は、「わたしたちは、先進・独自の技術をもって、最高品質の商品やサービスを提供する事により、社会の文化・科学・技術・産業の発展、健康増進、環境保持に貢献し、人々のクォリティ オブ ライフのさらなる向上に寄与します」としています。そのベースとなる企業の社会的責任を全うするため、従業員一人ひとりがコンプライアンスとリスク管理に積極的に取り組める企業風土づくりを目指しています。

コンプライアンス

当社グループは企業活動における基本的なポリシーとして、「富士フイルムグループ 企業行動憲章」を制定しています。「企業行動憲章」に基づき、「富士フイルムグループ 行動規範」を定め、法令及び社会倫理に則った活動・行動の徹底を図っています。そして、グループの企業活動全般における法令順守のみならず倫理性の維持・向上を目的として、社長を委員長とするCSR委員会を設置し、内部統制を総合的また一元的に管理・運営しています。

さらに、富士フイルム、富士ゼロックスの両事業会社にコンプライアンスを推進する専任部門を設置し、グループ全体におけるコンプライアンス意識の浸透と向上を図っています。そのほか、行動規範やコンプライアンスに関連した相談・連絡・通報を受ける窓口を事業会社内外に設置し、違反行為の早期発見に努めるとともに適切に対処しています。相談内容は相談者保護を配慮の上、CSR委員会に報告されます。

また、事業活動に関わる法規制の順守を徹底すべく方針・ガイドライン等を制定し、各事業会社に対し稟議規程、文書管理規程、適時開示に関する規程、個人情報等の管理規程、その他必要な内部ルールを定め、これらのルールに従った業務遂行を求めています。

当社グループはコンプライアンス宣言を通じて、事業活動においてコンプライアンスが優先することを明示し、「富士フイルムグループ 行動規範」の順守を徹底しています。また、定期的な教育を通じてコンプライアンス意識の向上と徹底を図っています。

コンプライアンス教育

当社グループは、コンプライアンス教育を通じて、両事業会社を中心に、国内外の関係会社を含めてグループ一丸となってコンプライアンスを推進しています。

国内では、事業会社、関係会社の全従業員が各種トレーニングを受講しています。種目ごとに、外部講師によるセミナー、集合教育、eラーニングを実施し、コンプライアンスの知識・意識向上と周知徹底を強化しています。特に、日常的に従業員を指導し、模範となるべき各社の役職者への教育には力を入れており、小グループに分かれて、事例をもとにディスカッションさせる「ケースメソッド研修」は新任を含め全役職者の必須研修と位置付けています。

ケースメソッド研修の様子

コンプライアンス教育の実施内容(富士フイルム(国内))

対象	実施頻度	教育内容
経営層(富士フイルム)	適宜	コンプライアンス全般(外部講師による)
関係会社の役員	年1回	コンプライアンス全般(外部講師による)
役職者(富士フイルム・関係会社)	年1回(コンプライアンス説明会)	企業不祥事、懲戒事例、相談窓口、リスク報告の仕組みなど(CP&RM*による)
新任役職者(富士フイルム)	年1回	コンプライアンス全般(CSR推進管掌執行役員による)
新任役職者(富士フイルム・関係会社)	年1回(ケースメソッド研修)	経営倫理、顧客志向、秘密管理など(CP&RM*による)
全従業員(富士フイルム・関係会社、派遣社員も含む)	年1回	コンプライアンス事例を用いての職場でのディスカッション(役職者による)
新入社員(富士フイルム)	年1回	コンプライアンスの基礎知識、行動規範、社内規定、相談窓口など(CP&RM*による)

＊CP&RM：富士フイルムコンプライアンス＆リスク管理部

コンプライアンス教育の実施内容(富士ゼロックス(国内))

研修名	対象(富士ゼロックスと国内関係会社)						教育内容
	役員	管理職	一般職	契約社員	他従業員	推進責任者	
ALL-FX行動規範教育	■	■	■	■	■	■	各行動規範について具体的ケースを用いて解説した教育(自学習及び集合教育)
新任役員研修	■						会社法、コーポレート・ガバナンスなどに関する集合教育
新任管理者研修		■					経営に関わるリスクマネジメント全般に関する集合教育
一般法務教育	■	■	■				Webを用いた基礎的な法律知識(4分野)の教育
推進責任者研修						■	新たな制度・教育などを部門・関係会社で展開するためのキーマン教育
情報セキュリティ教育WBT	■	■	■	■	■	■	Webを用いた情報セキュリティに関する基礎教育

また、海外関係会社へのコンプライアンスの浸透にも積極的に取り組んでいます。2007年11月、富士フイルムの海外関係会社27社を対象に、日本人駐在員（マネジャー層中心）にコンプライアンス説明会を実施し、現地での浸透策について協議しました。その内容をもとに2008年以降、海外関係会社ごとにコンプライアンス推進計画を進めています。富士ゼロックスの海外関係会社についても全従業員を対象に「行動規範」や「行動規範ガイドブック」を配布し、周知を図っています。

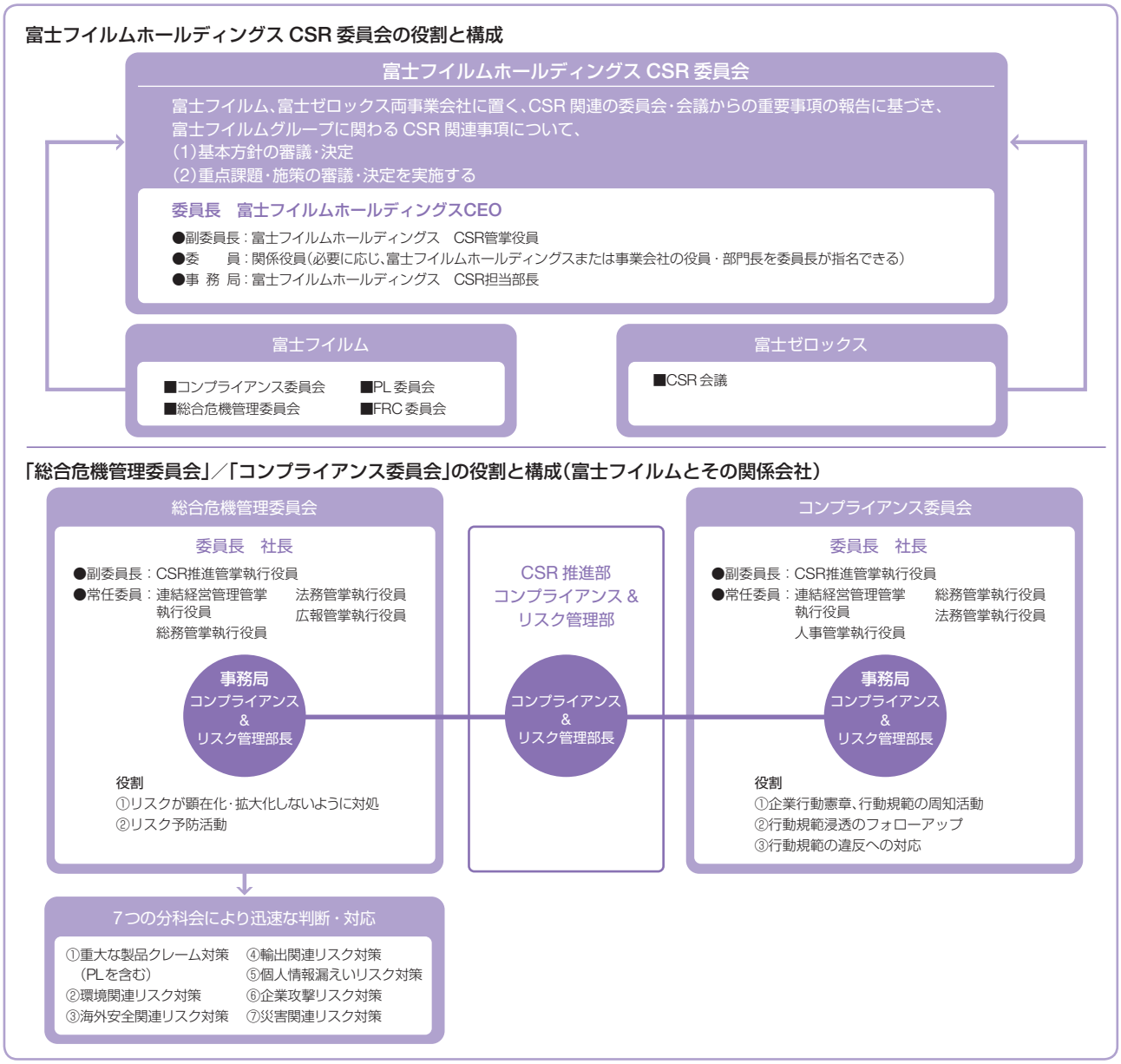
さらに、2008年より「行動規範ガイドブック」「事例研究シート」などの各教材についても英訳化を進め、海外関係会社に提供しています。

リスク管理体制

リスク管理については、各事業会社において適切なリスク管理体制を構築しています。リスク予防や発生したリスク案件への対応等、リスク管理活動は定められた手続きに従い、各事業会社よりCSR委員会事務局に報告されます。重要なリスク案件については、社長を委員長とするCSR委員会において、グループ全体の観点から適切な対応策の検討・推進を行っています。

内部監査については、業務執行部門から独立した内部監査部門がその任にあたり、今後もさらなる増強を図っていきます。当社は、持株会社として、子会社による業務執行を株主の立場から監督しつつ、グループに共通する業務の統一化を図り、効率的かつ適切な業務遂行を目指しています。各子会社の業務体制の構築と遂行に対しては、指導・支援・監督を行い、当社グループ全体における業務の適正な運営の確保を図っていきます。

反社会的勢力排除については、「富士フイルムグループ行動規範」において、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的・非合法勢力や団体との関係を排除する姿勢を持ち、これらの勢力や団体を利する行為はしないことを、基本的な考え方として定めています。



富士フイルムグループは、企業とステークホルダー双方の視点に基づきCSR課題を検討し、重点課題の設定と具体的な施策を通して、CSR活動を推進しています。

2006年10月の持株会社制への移行後、当社では、CSR活動体制の整備・構築を進めてきました。2011年3月期からは、新たな「経営計画」と連動させ、経営課題の達成を支援するCSR活動を推進していきます。

グループ共通の理念・価値の共有

富士フイルムグループは、「CSRの考え方」と各活動の「方針」を明確にし、グループ共通の方向性を提示することなどにより、CSRガバナンスの強化を図っています。

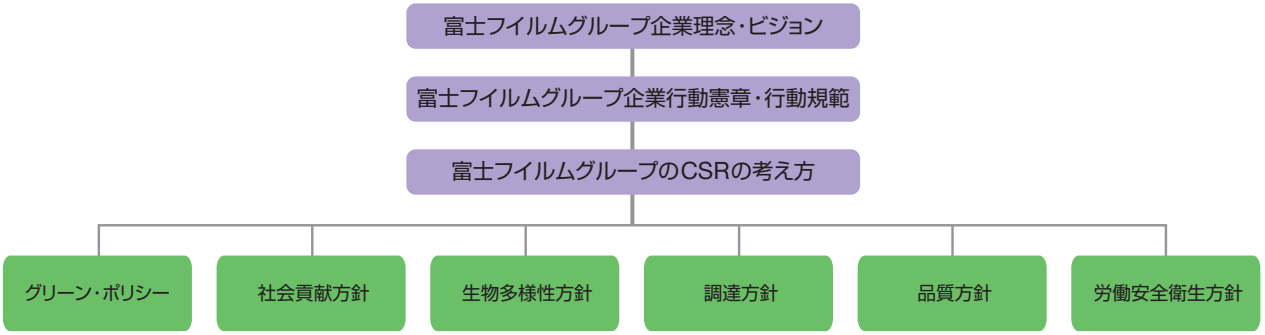
富士フイルムグループのCSRの考え方

富士フイルムグループの考えるCSRとは、誠実かつ公正な事業活動を通じて企業理念を実践し、ビジョンを実現することにより、社会の持続可能な発展に貢献することです。

わたしたちは、

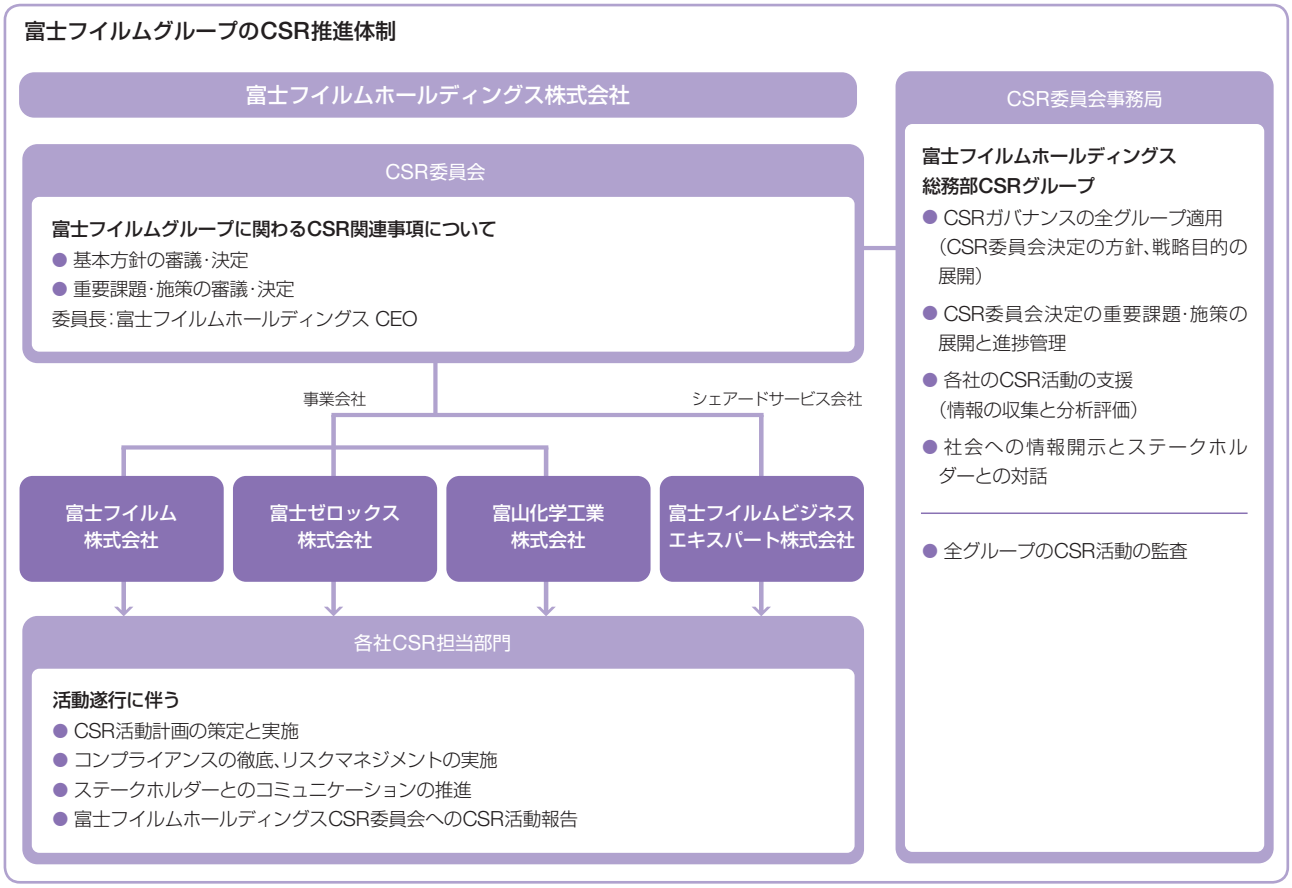
1. 経済的・法的責任を果たすことはもとより、さらに、社会の要請にこたえるよう、企業市民として、社会における文化・技術の発展や環境保全に寄与していきます。
2. わたしたちのCSR活動が、社会の要請や期待に適切にこたえているか、その活動が的確に実施されているか、ステークホルダー(お客さま、株主・投資家、従業員、地域社会、取引先など)との対話などを通して、常に見直していきます。
3. 事業活動に対する説明責任を果たすため、積極的に情報開示を進め、企業の透明性を高めます。

富士フイルムグループの各方針



CSRの推進体制

富士フイルムグループのCSR推進体制は、富士フイルムホールディングスCSR委員会の下で運営しています。各社は、事業遂行に伴うCSR活動計画の策定と実施、コンプライアンスの徹底、リスクマネジメントの実施、ステークホルダーとのコミュニケーションの推進、富士フイルムホールディングスCSR委員会事務局との施策連携など、CSR活動の内容の充実に努めています。



CSR情報の開示

当社ホームページ（**http://www.fujifilmholdings.com/ja/sustainability/**）で、CSR活動の情報や富士フイルムホールディングスサステナビリティレポートをご覧いただけます。

2010年7月に発行した「富士フイルムホールディングス サステナビリティレポート2010」では、以下の3部構成で、事業を通じたCSR事例、人材の育成・交流、気候変動問題への対応など、最新の富士フイルムグループのCSR活動を紹介しています。

- 特集／クオリティ オブ ライフの向上
- CSRハイライト2009
- データ・資料編

また、富士ゼロックスホームページ（**http://www.fujixerox.co.jp/company/**）で、富士ゼロックスのCSR活動やサステナビリティレポートをご覧いただけます。

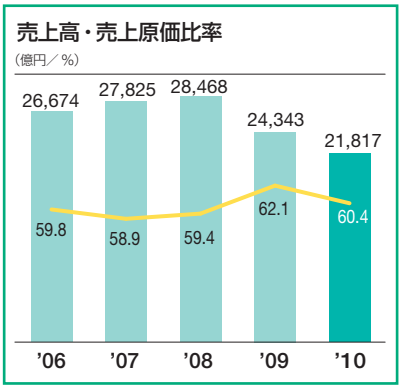
富士フイルムグループに対する外部評価

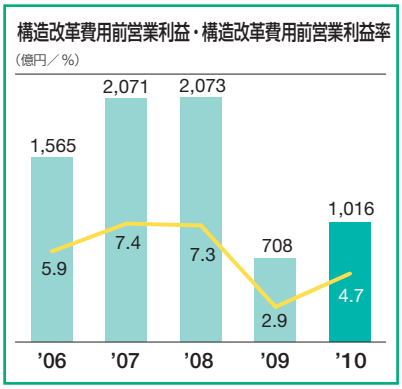
社会的責任投資（SRI）銘柄への組み入れ

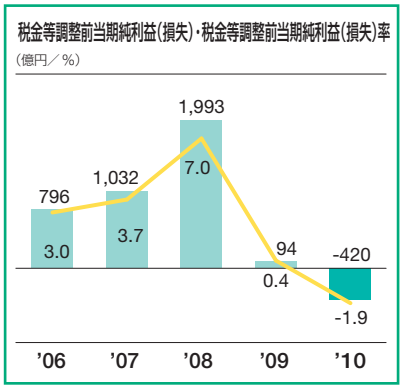
- FTSE4Good Global Indexへの組み入れ
- Dow Jones Sustainability Indexes 2010への組み入れ
- Morningstar Socially Responsible Investment Indexへの組み入れ

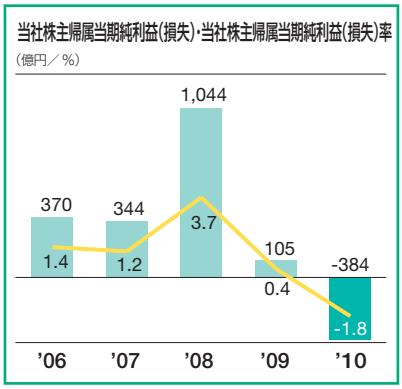
主な格付け調査など

- 第13回「企業の環境経営度調査」（日本経済新聞社）9位／製造業1,792社
- 第5回「企業の品質経営度」調査（日本科学技術連盟）2位／225社
- 環境ブランド調査2009「CSR評価ランキング」（日経BP社）43位／560社（偏差値63.8）
- サステナビリティ評価2010（SAM社Sustainable Asset Management）SAM シルバー・クラス
- 第4回「東洋経済CSR企業ランキング」（東洋経済新報社）4位／1,104社（533.4点）









3月31日に終了した事業年度

業績概況

売上高

2010年3月期の連結売上高は、前期比10.4%減の2兆1,817億円となりました。要因は、需要が急回復したフラットパネルディスプレイ材料の売上高が増加したものの、世界同時不況の影響を受け、グラフィックシステム事業や光学デバイス事業などで需要が減少したことに加え、為替が大幅に円高になったことなどによります。売上高の減少額2,526億円に占める為替の円高影響は901億円です。

なお、当期の対米ドル円為替レートは93円(前期比8円高)、対ユーロ円為替レートは131円(前期比14円高)です。

国内・海外別連結売上高

国内売上高は、前期比6.6%減の1兆594億円、海外売上高は、前期比13.7%減の1兆1,223億円となりました。

	3月31日に終了した事業年度				
	単位：百万円／%				
	2010	2009	2008	2007	2006
国内	**¥1,059,395**	¥1,134,192	¥1,259,506	¥1,303,647	¥1,329,284
	48.6	46.6	44.2	46.9	49.8
海外	**1,122,298**	1,300,152	1,587,322	1,478,879	1,338,211
	51.4	53.4	55.8	53.1	50.2
米州	**354,142**	447,677	557,203	572,797	558,702
	16.2	18.4	19.6	20.6	20.9
欧州	**268,531**	350,548	449,241	422,965	375,516
	12.3	14.4	15.8	15.2	14.1
アジア及びその他	**499,625**	501,927	580,878	483,117	403,993
	22.9	20.6	20.4	17.3	15.2
合計	**¥2,181,693**	¥2,434,344	¥2,846,828	¥2,782,526	¥2,667,495
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

営業費用及び営業利益(損失)

グループ全体・全事業を対象に、聖域を設けることなく構造改革を集中的に断行するとともに、徹底したコストダウン・経費削減を実施しています。

販売費及び一般管理費は、前期比15.3%減の5,881億円となり、SG&A比率も前期比1.7ポイント改善して26.9%となりました。また、研究開発費は、前期比8.4%減の1,751億円となりました。

当期の構造改革費用前営業利益は、需要の減少に伴う売上の減少や、163億円の為替の円高による影響があったものの、構造改革やコストダウンの効果などにより、前期比43.6%増の1,016億円となりました。

構造改革は計画どおりに進捗しており、当期における構造改革費用は、1,437億円となりました。これにより、構造改革費用後営業損失は、421億円となりました。

税金等調整前当期純損失及び当社株主帰属当期純損失

税金等調整前当期純損失は420億円、当社株主帰属当期純損失は384億円となりました。

事業セグメント別の収益状況

● イメージング ソリューション部門

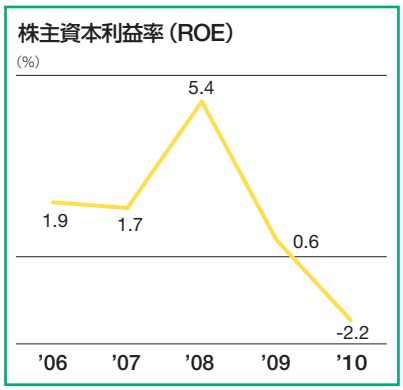
イメージング ソリューション部門の連結売上高は、カラーフィルムなどの需要が減少した影響に加え、為替の円高影響などにより、前期比15.8%減の3,455億円となりました。

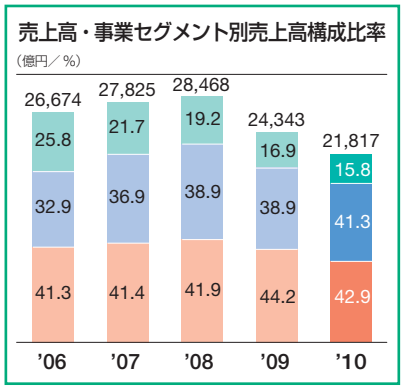
カラーペーパーは、為替の円高などにより売上は減少したものの、「フォトブック」など付加価値プリントの販売促進をはじめとする拡販諸施策により、シェアを拡大しました。電子映像事業は、新興国におけるエントリーモデルの発売や、独自技術を生かした商品の投入・拡販などにより、販売数量が増加しました。また、調達コストの低減、リードタイムの短縮やサプライチェーンマネジメントの強化などの事業構造改革が奏功し、事業営業利益は黒字となりました。

当部門の構造改革費用前営業損失は、売上の減少や為替の円高影響などにより、151億円となりました。構造改革費用後営業損失は、692億円となりました。

● インフォメーション ソリューション部門

インフォメーション ソリューション部門の連結売上高は、為替の円高影響や世界同時不況の影響を受け、グラフィックシステム事業や光学デバイス事業などの売上が減少したことにより、前期比4.8%減の9,008億円となりました。





3月31日に終了した事業年度

メディカルシステム事業は、世界同時不況の影響や、フィルム需要の縮小などにより、売上高が減少しました。ライフサイエンス事業は、技術や品質に対する評価が高まったことに加え、積極的な拡販により、機能性化粧品「アスタリフト」やサプリメント「メタバリア」などのヘルスケア商品の販売が大幅に増加しました。医薬品では、新インフルエンザ治療薬「T-705」の国内臨床第III相試験がスタートしたほか、その他有力新薬候補の早期発売を目指し、開発を進めています。グラフィックシステム事業は、出版物や、新聞紙面の減少などの影響により、売上が減少しましたが、中国・ブラジル・トルコなど新興国を中心に需要は回復傾向にあります。成長分野のデジタルプリンティング分野では、ハイエンド機種を中心に販売が好調で、引き続き拡販を強化していきます。フラットパネルディスプレイ材料事業は、中国政府の家電普及政策による液晶テレビ需要の拡大などにより、「WVフィルム」や「フジタック」の販売が急回復し、売上が増加しました。情報・産業機材事業は、光学デバイス分野において、カメラ付き携帯電話用レンズユニットの売上が減少したものの、需要は回復傾向にあります。

当部門の構造改革費用前営業利益は、為替の円高などの影響を受けたものの、フラットパネルディスプレイ材料事業の売上が急回復したことなどにより、前期比113.8%増の617億円となりました。構造改革費用後営業損失は、26億円となりました。

● ドキュメント ソリューション部門

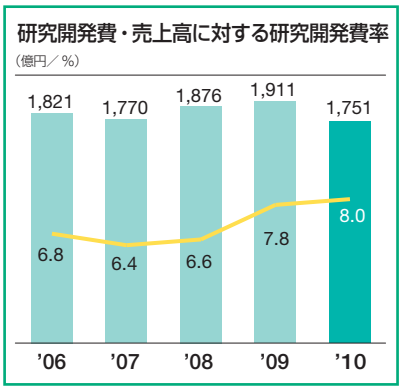
ドキュメント ソリューション部門の連結売上高は、需要の低迷による販売の減少に加え、為替の円高影響などにより、前期比13.2%減の9,354億円となりました。

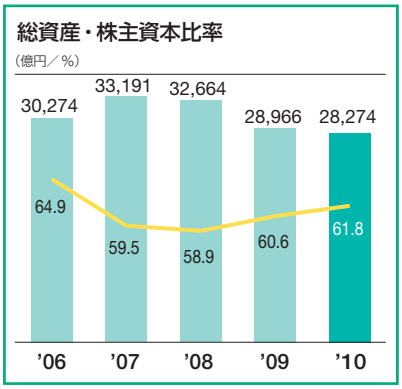
オフィスプロダクト事業は、国内では、新商品の販売が好調に推移しました。一方、消耗品及び保守サービスは、企業の経費削減の影響などにより売上が減少しましたが、第4四半期に入り、コピー枚数が前年同四半期に比べて増加に転じました。アジア・オセアニア地域では、中国での販売が好調に推移しました。米国ゼロックス社向け輸出は、出荷台数が減少しましたが、第4四半期に入り、モノクロ機の出荷が好調に推移しました。

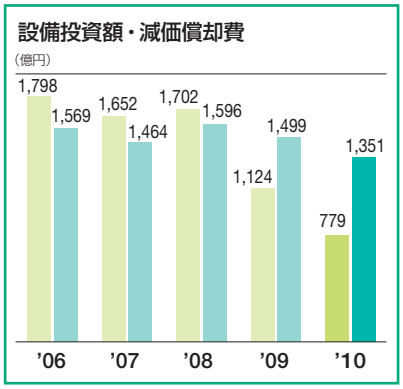
オフィスプリンター事業は、国内において需要の減少により販売台数が減少しましたが、アジア・オセアニア地域において、中国をはじめとしたアジア諸国での販売が好調に推移し、販売台数が大幅に増加しました。米国ゼロックス社向け輸出は、出荷台数が減少しましたが、第3四半期以降は回復傾向にあります。

	3月31日に終了した事業年度		
	単位：百万円		
	2010	2009	2008
イメージング ソリューション部門			
売上高—外部顧客に対するもの	**¥345,489**	¥ 410,399	¥ 547,066
売上高—セグメント間取引	**465**	785	874
合計	**345,954**	411,184	547,940
営業損失	**(69,192)**	(29,310)	(2,394)
営業損失率	**(20.0)%**	(7.1)%	(0.4)%
インフォメーション ソリューション部門			
売上高—外部顧客に対するもの	**¥900,844**	¥ 946,156	¥1,108,134
売上高—セグメント間取引	**1,605**	1,683	2,136
合計	**902,449**	947,839	1,110,270
営業利益（損失）	**(2,627)**	20,351	127,432
営業利益（損失）率	**(0.3)%**	2.1%	11.5%
ドキュメント ソリューション部門			
売上高—外部顧客に対するもの	**¥935,360**	¥1,077,789	¥1,191,628
売上高—セグメント間取引	**7,187**	8,982	9,274
合計	**942,547**	1,086,771	1,200,902
営業利益	**32,240**	49,677	86,664
営業利益率	**3.4%**	4.6%	7.2%

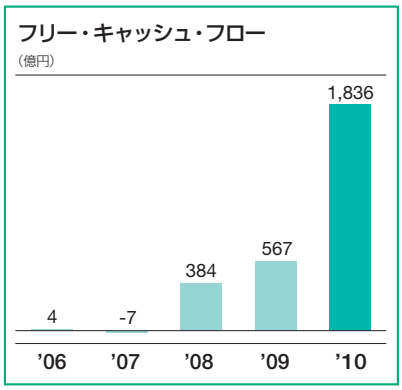
注記：2010年3月期におけるイメージング ソリューション、インフォメーション ソリューション、ドキュメント ソリューションの営業利益・損失には、それぞれ54,124百万円、64,337百万円、25,280百万円の構造改革費用の影響が含まれています。同様に、2009年3月期については、それぞれ7,223百万円、8,511百万円、17,749百万円の影響が含まれています。







(無形固定資産及びドキュメント ソリューション部門のレンタル機器分を除く)



(フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー)

3月31日に終了した事業年度

プロダクションサービス事業は、国内においてライトプロダクションカラー市場向けの販売が堅調に推移したほか、プロダクションカラープリンティング市場を牽引する新商品を発売し、ラインアップのさらなる強化を図りました。アジア・オセアニア地域、米国ゼロックス社向け輸出も、ライトプロダクションカラー市場向け商品の販売が好調に推移しました。

グローバルサービス事業は、景気悪化の影響などにより売上が減少しましたが、オフィスのインフラコスト削減を支援するマネージド・プリント・サービスは伸長しました。米国ゼロックス社との協業により、サービス対象を拡大しています。

当部門の構造改革費用前営業利益は、売上の減少などにより、前期比14.7%減の575億円となりました。構造改革費用後営業利益は、前期比35.1%減の322億円となりました。

研究開発費

研究開発費については、前期比8.4%減の1,751億円となりました。一方、研究開発費の売上高に対する比率は、0.2ポイント増加して8.0%となりました。事業セグメント別では、イメージング ソリューション部門が前期比5.0%減の136億円、インフォメーション ソリューション部門が前期比8.9%減の877億円、ドキュメント ソリューション部門が前期比8.2%減の738億円となりました。

財政状態

資産、負債及び純資産

総資産は、設備投資の見直しなどにより現金及び現金同等物が増加した一方で、構造改革や資産効率化策の推進などにより棚卸資産や有形固定資産が減少し、前期末比2.4%減の2兆8,274億円となりました。退職給付引当金が減少したことなどにより、負債合計は前期末比7.1%減の9,516億円となりました。株主資本は、前期末比0.6%減の1兆7,461億円となりました。この結果、前期末と比べ、流動比率は、30.7ポイント減の213.4%、負債比率は3.8ポイント減の54.5%、株主資本比率は1.2ポイント増の61.8%に各々なりました。資産の流動性及び資本構成の安定性をともに維持しています。

設備投資額及び減価償却費

設備投資額は、必要最低限のテーマに絞った結果、前期比30.7%減と大幅に削減し、779億円となりました。主な内容は、フラットパネルディスプレイ材料の生産能力増強や、富士ゼロックス新研究・開発棟「富士ゼロックスR&Dスクエア」建設などです。事業セグメント別では、イメージング ソリューション部門が前期比25.9%減の91億円、インフォメーション ソリューション部門が前期比52.2%減の285億円、ドキュメント ソリューション部門が0.3%減の403億円となりました。

有形固定資産の減価償却費(レンタル機器分除く)は、これまで実施した設備の減損や250%定率法の採用など、減価償却の加速化により、前期比148億円減少して1,351億円となりました。

キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、在庫削減による棚卸資産の減少などにより、前期比1,053億円増の3,148億円の収入となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、設備投資の見直しなどにより前期比216億円減の1,312億円の支出となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、借入金の減少などにより、426億円の支出となりました。以上の結果、現金及び現金同等物の当期末残高は、1,361億円増の4,062億円となりました。

利益配分に関する基本方針

配当については、連結業績を反映させるとともに、成長事業のさらなる拡大に向けた設備投資や研究開発投資など、将来にわたって企業価値を向上させていくために必要となる資金の水準も考慮した上で決定します。また、資本効率の向上に資する自己株式の取得についても、余剰キャッシュ・フローを活用し、配当を補完する施策として機動的に実施していきます。

当社は、現在、構造改革を実施するとともに、重点事業分野に対する集中的なM&A、設備投資、研究開発投資を実施しています。このような状況に鑑み、配当額と自己株式取得額を合算した金額の当社株主帰属当期純利益に対する比率である株主還元性向の目標を25%としています。

当期の配当金については、年間で1株当たり25円としました。

事業等のリスク

当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。
なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものです。

経済情勢・為替変動による業績への影響

当社グループは、世界のさまざまなマーケットにおいて製品及びサービスを提供しており、連結ベースでの海外売上高比率は当連結会計年度において約51%です。世界各地の経済情勢、とりわけ為替レートの変動は業績に大きく影響を与える可能性があります。
為替変動による業績への影響を軽減するため、米ドル、ユーロにおいて先物予約を中心としたヘッジを行っていますが、為替の動向の程度によって業績に影響が出る可能性があります。

市場競合状況

当社グループが関連する事業分野において、競合会社との競争激化による製品販売単価の下落、製品のライフサイクルの短縮化、代替製品の出現等が考えられます。これらは、売上高に影響を与え、また研究開発コストが増加する、営業権ほか無形固定資産の評価見直しを行うなど、結果的に利益の減少に結びついていく可能性があります。今後も、新たな技術に裏付された製品・サービスの研究開発とこれをサポートするマーケティング活動を継続的に実施してまいりますが、その成否によっては業績に影響を与えることが考えられます。

特許及びその他の知的財産権

当社グループは、さまざまな特許、ノウハウ等の知的財産権を保有し、競争上の優位性を確保していますが、将来、特許の権利存続期間の満了や代替テクノロジー等の出現に伴って、優位性の確保が困難となることが起こり得ます。
当社グループが関連する幅広い事業分野においては、多数の企業が高度かつ複雑な技術を保有しており、また、係る技術は著しい勢いで変化しています。事業を展開する上で、他社の保有する特許、ノウハウ等の知的財産権の使用が必要となるケースがありますが、このような知的財産権の使用に関する交渉が成立しないことで業績にダメージを受ける可能性もあります。また、他社の権利を侵害することがないよう常に注意を払って事業展開をしておりますが、訴訟に巻き込まれるリスクを完全に回避することは難しいのが実情です。このような場合、係争経費や敗訴した場合の賠償金等の発生により、業績に影響を与えるといったことも考えられます。

公的規制

当社グループが事業を展開している地域において、事業・投資等の許認可、輸出入に関する制限や規制等、さまざまな政府規制の適用を受けています。また、通商、公正取引、特許、消費者保護、租税、為替管理、環境関連、薬事関連等の法規制の適用も受けています。
万一、規制を順守できなかった場合、制裁金等が課される可能性があり、さらに、今後規制が強化されたり、大幅な変更がなされることが考えられ、その場合、当社グループの活動が制限されたり、規制順守のため、あるいは規制内容の改廃に対応するためのコストが発生する可能性も否定できません。従って、これらの規制は当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

生産活動

当社グループは、世界各地で生産活動を行っています。このため、地震、その他の自然災害または人災、原材料・部品等の供給元の製造中止、倒産等による供給の中断、テロ、戦争、ストライキ、伝染病の大規模な感染及びその他要因による混乱等により当社グループ製品の供給が妨げられることがあり得ます。また、原材料や部品の価格高騰により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。
当社グループは、厳しい品質管理基準に従い各種製品を生産しておりますが、将来にわたり製品に欠陥が発生する可能性がないとは言えず、万一、リコール等の事態が起こりますと、当社グループの業績に影響を与えることがあります。

構造改革

当社グループは、構造改革を2010年3月期より集中的に行い、グループ全体で大幅な固定費削減・資産圧縮を図るとともに、徹底したコスト・経費削減を実施しております。また、今後も引き続き経営効率の向上に向けた諸施策を講じていく方針です。この進展状況によって組織や事業、業務の見直しにより追加の一時経費が発生し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

10年間の業績推移

富士フイルムホールディングス株式会社及び連結子会社

	3月31日に終了した事業年度			
	単位：百万円			
	2010	2009	2008	2007
売上高：				
国内	**¥1,059,395**	¥1,134,192	¥1,259,506	¥1,303,647
海外	**1,122,298**	1,300,152	1,587,322	1,478,879
合計	**2,181,693**	¥2,434,344	¥2,846,828	¥2,782,526
売上原価	**1,316,835**	1,511,242	1,692,758	1,638,337
営業費用：				
販売費及び一般管理費	**588,109**	694,740	759,139	760,042
研究開発費	**175,120**	191,076	187,589	177,004
厚生年金基金代行返上差額金	**—**	—	—	—
構造改革費用前営業利益	**101,629**	37,286	207,342	207,143
構造改革費用	**143,741**	—	—	94,081
営業利益（損失）(注1)	**(42,112)**	37,286	207,342	113,062
受取利息及び配当金	**6,138**	10,012	13,462	11,376
支払利息	**(4,577)**	(7,037)	(7,380)	(6,351)
税金等調整前当期純利益（損失）	**(41,999)**	9,442	199,342	103,264
当社株主帰属当期純利益（損失）(注2)	**(38,441)**	10,524	104,431	34,446
設備投資額(注3)	**¥ 77,913**	¥ 112,402	¥ 170,179	¥ 165,159
減価償却費（有形固定資産のみ）(注3)	**135,103**	149,912	159,572	146,325
営業活動によるキャッシュ・フロー	**314,826**	209,506	298,110	297,276
期中平均株式数（単位：千株）	**488,608**	498,837	508,354	510,621
総資産	**¥2,827,428**	¥2,896,637	¥3,266,384	¥3,319,102
社債及び長期借入金	**140,269**	253,987	256,213	267,965
株主資本	**1,746,107**	1,756,313	1,922,353	1,976,508
従業員数	**74,216**	76,252	78,321	76,358
1株当たり金額（単位：円/米ドル）：				
当社株主帰属当期純利益（損失）(注4)	**¥ (78.67)**	¥ 21.10	¥ 205.43	¥ 67.46
配当金(注5)	**25.00**	30.00	35.00	25.00
株主資本(注6)	**3,573.66**	3,594.52	3,811.19	3,867.04
期末株価	**3,220**	2,125	3,530	4,820
株価純資産倍率（PBR）（単位：倍）	**0.90**	0.59	0.93	1.25
株価収益率（PER）（単位：倍）	**—**	100.71	17.18	71.45
株主資本利益率（ROE）（単位：%）	**(2.2)**	0.6	5.4	1.7
総資産利益率（ROA）（単位：%）	**(1.3)**	0.3	3.2	1.1

注記：
1. 営業利益は、構造改革費用を計上後の営業利益です。
2. 2010年3月期より、従来の当期純利益（損失）を当社株主帰属当期純利益（損失）に名称変更しています。
3. ドキュメント ソリューション部門のレンタル機器分を除いています。
4. 1株当たりの当社株主帰属当期純利益（損失）は、各年度の加重平均発行済株式数（自己株式を除く）に基づいて算出しています。
5. 1株当たりの配当金は、各年度内における1株当たりの配当金を表しています。
6. 1株当たりの株主資本は、各年度末現在の発行済株式数（自己株式を除く）に基づいて算出しています。
7. 表示されている米ドル金額は、便宜上、2010年3月31日の為替レートである1米ドル＝93円で日本円から換算したものです。
8. 2001年3月30日、当社は富士ゼロックス（株）の発行済株式の25%を追加取得し、当社の持分比率は75%となりました。この結果、同社は当社の連結子会社となりましたが、2001年3月期につきましては、同社グループの財務諸表は、当社の連結貸借対照表では直接連結、同損益計算書では持分法（50%）で処理しています。2002年3月期より、連結損益計算書においても直接連結としています。

3月31日に終了した事業年度						
単位：百万円						単位：千米ドル(注7)
2006	2005	2004	2003	2002	2001	**2010**
¥1,329,284	¥1,311,893	¥1,336,015	¥1,330,119	¥1,355,192	¥ 656,059	**$11,391,344**
1,338,211	1,215,481	1,230,710	1,181,802	1,052,325	727,310	**12,067,721**
¥2,667,495	¥2,527,374	¥2,566,725	¥2,511,921	¥2,407,517	¥1,383,369	**23,459,065**
1,593,804	1,510,681	1,503,843	1,474,551	1,403,571	803,460	**14,159,517**
735,058	767,363	704,659	765,987	684,370	351,033	**6,323,752**
182,154	168,017	173,323	159,119	146,881	79,144	**1,883,011**
—	(83,129)	—	(52,136)	—	—	**—**
156,479	164,442	184,900	164,400	172,695	149,732	**1,092,785**
86,043	—	—	—	—	—	**1,545,602**
70,436	164,442	184,900	164,400	172,695	149,732	**(452,817)**
8,133	6,080	4,246	3,909	5,577	8,180	**66,000**
(3,886)	(4,668)	(5,459)	(6,674)	(9,289)	(11,093)	**(49,215)**
79,615	162,346	164,948	120,513	159,549	199,661	**(451,602)**
37,016	84,500	82,317	48,579	81,331	117,900	**(413,344)**
¥ 179,808	¥ 157,420	¥ 160,740	¥ 127,319	¥ 155,525	¥ 118,786	**$ 837,774**
156,928	130,360	124,634	126,695	121,777	82,063	**1,452,720**
272,558	219,361	327,358	303,500	248,185	140,454	**3,385,226**
509,525	512,801	513,252	514,011	514,583	514,603	
¥3,027,491	¥2,983,457	¥3,023,509	¥2,958,317	¥2,946,362	¥2,830,313	**$30,402,452**
74,329	96,040	116,823	124,404	137,446	81,246	**1,508,269**
1,963,497	1,849,102	1,749,882	1,680,611	1,698,063	1,624,856	**18,775,344**
75,845	75,638	73,164	72,633	72,569	70,722	
¥ 72.65	¥ 164.78	¥ 160.38	¥ 94.51	¥ 158.05	¥ 229.11	**$ (0.85)**
25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	22.50	**0.27**
3,848.32	3,630.67	3,409.80	3,274.17	3,300.45	3,157.55	**38.43**
3,930	3,920	3,310	3,640	4,170	4,640	**34.62**
1.02	1.08	0.97	1.11	1.26	1.47	
54.09	23.79	20.64	38.51	26.38	20.25	
1.9	4.7	4.8	2.9	4.9	7.4	
1.2	2.8	2.8	1.6	2.8	4.7	

連結貸借対照表

富士フイルムホールディングス株式会社及び連結子会社

	3月31日現在		
	単位：百万円		単位：千米ドル(注)
資産の部	**2010**	2009	**2010**
流動資産：			
現金及び現金同等物	**¥ 406,177**	¥ 270,094	**$ 4,367,495**
有価証券	**61,362**	29,224	**659,806**
受取債権：			
営業債権及びリース債権	**479,972**	468,836	**5,160,989**
関連会社等に対する債権	**32,668**	20,484	**351,269**
貸倒引当金	**(17,615)**	(16,803)	**(189,408)**
棚卸資産	**303,120**	368,250	**3,259,355**
繰延税金資産	**91,823**	85,677	**987,344**
前払費用及びその他の流動資産	**53,042**	76,937	**570,344**
流動資産合計	**1,410,549**	1,302,699	**15,167,194**
投資及び長期債権：			
関連会社等に対する投資及び貸付金	**42,748**	49,657	**459,656**
投資有価証券	**146,734**	133,208	**1,577,785**
長期リース債権及びその他の長期債権	**109,588**	105,514	**1,178,366**
貸倒引当金	**(5,113)**	(4,461)	**(54,979)**
投資及び長期債権合計	**293,957**	283,918	**3,160,828**
有形固定資産：			
土地	**98,788**	97,231	**1,062,237**
建物及び構築物	**686,171**	664,991	**7,378,183**
機械装置及びその他の有形固定資産	**1,571,790**	1,661,918	**16,900,968**
建設仮勘定	**15,020**	55,354	**161,504**
	2,371,769	2,479,494	**25,502,892**
減価償却累計額	**(1,770,108)**	(1,781,488)	**(19,033,419)**
有形固定資産合計	**601,661**	698,006	**6,469,473**
その他の資産：			
営業権	**325,859**	328,958	**3,503,860**
その他の無形固定資産	**45,195**	74,286	**485,968**
繰延税金資産	**88,411**	125,979	**950,656**
その他	**61,796**	82,791	**664,473**
その他の資産合計	**521,261**	612,014	**5,604,957**
資産合計	**¥2,827,428**	¥2,896,637	**$30,402,452**

注記：表示されている米ドル金額は、便宜上、2010年3月31日の為替レートである1米ドル＝93円で日本円から換算したものです。

	3月31日現在		
	単位：百万円		単位：千米ドル(注)
負債及び純資産の部	**2010**	2009	**2010**
流動負債：			
社債及び短期借入金	**¥ 155,379**	¥ 67,559	**$ 1,670,742**
支払債務：			
営業債務	**228,882**	197,029	**2,461,097**
設備関係債務	**29,039**	21,130	**312,247**
関連会社等に対する債務	**3,631**	3,385	**39,043**
未払法人税等	**9,438**	9,435	**101,484**
未払費用	**174,981**	174,172	**1,881,516**
その他の流動負債	**59,631**	60,860	**641,194**
流動負債合計	**660,981**	533,570	**7,107,323**
社債及び長期借入金	**140,269**	253,987	**1,508,269**
退職給付引当金	**78,253**	157,277	**841,430**
繰延税金負債	**26,911**	32,823	**289,366**
預り保証金及びその他の固定負債	**45,185**	46,759	**485,860**
負債合計	**951,599**	1,024,416	**10,232,248**
株主資本：			
資本金：			
普通株式：			
発行可能株式総数　800,000,000株			
発行済株式総数　514,625,728株	**40,363**	40,363	**434,011**
資本剰余金	**70,283**	69,739	**755,731**
利益剰余金	**1,868,362**	1,919,019	**20,089,914**
その他の包括利益(損失)累積額	**(150,288)**	(190,205)	**(1,616,000)**
自己株式(取得原価) 2010年3月31日に終了した事業年度　26,021,558株 2009年3月31日に終了した事業年度　26,017,005株	**(82,613)**	(82,603)	**(888,312)**
株主資本合計	**1,746,107**	1,756,313	**18,775,344**
非支配持分	**129,722**	115,908	**1,394,860**
純資産合計	**1,875,829**	1,872,221	**20,170,204**
負債・純資産合計	**¥2,827,428**	¥2,896,637	**$30,402,452**

連結損益計算書

富士フイルムホールディングス株式会社及び連結子会社

	3月31日に終了した事業年度			
	単位：百万円			単位：千米ドル(注)
	2010	2009	2008	2010
売上高：				
売上高	¥1,842,321	¥2,059,385	¥2,450,256	$19,809,903
レンタル収入	339,372	374,959	396,572	3,649,162
	2,181,693	2,434,344	2,846,828	23,459,065
売上原価：				
売上原価	1,169,857	1,356,273	1,532,596	12,579,108
レンタル原価	146,978	154,969	160,162	1,580,409
	1,316,835	1,511,242	1,692,758	14,159,517
売上総利益	864,858	923,102	1,154,070	9,299,548
営業費用：				
販売費及び一般管理費	588,109	694,740	759,139	6,323,752
研究開発費	175,120	191,076	187,589	1,883,011
	763,229	885,816	946,728	8,206,763
構造改革費用前営業利益	101,629	37,286	207,342	1,092,785
構造改革費用	143,741	—	—	1,545,602
営業利益（損失）	(42,112)	37,286	207,342	(452,817)
営業外収益及び（費用）：				
受取利息及び配当金	6,138	10,012	13,462	66,000
支払利息	(4,577)	(7,037)	(7,380)	(49,215)
為替差損益・純額	(3,463)	(22,516)	(14,640)	(37,237)
投資有価証券評価損	(1,111)	(6,878)	(864)	(11,946)
その他損益・純額	3,126	(1,425)	1,422	33,613
	113	(27,844)	(8,000)	1,215
税金等調整前当期純利益（損失）	(41,999)	9,442	199,342	(451,602)
法人税等：				
法人税・住民税及び事業税	16,754	27,393	73,322	180,151
法人税等調整額	(21,800)	(29,977)	8,821	(234,409)
	(5,046)	(2,584)	82,143	(54,258)
持分法による投資損益	542	2,989	2,706	5,828
当期純利益（損失）	(36,411)	15,015	119,905	(391,516)
控除：非支配持分帰属損益	(2,030)	(4,491)	(15,474)	(21,828)
当社株主帰属当期純利益（損失）	¥ (38,441)	¥ 10,524	¥ 104,431	$ (413,344)

		単位：円		単位：米ドル(注)
1株当たり金額：				
当社株主帰属当期純利益（損失）	¥ (78.67)	¥ 21.10	¥ 205.43	$ (0.85)
潜在株式調整後当社株主帰属当期純利益（損失）	(78.67)	21.09	193.56	(0.85)
配当金	25.00	30.00	35.00	0.27

注記：表示されている米ドル金額は、便宜上、2010年3月31日の為替レートである1米ドル＝93円で日本円から換算したものです。

連結資本勘定計算書

富士フイルムホールディングス株式会社及び連結子会社

単位：百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の包括利益(損失)累積額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産合計
2007年3月31日現在残高	¥40,363	¥68,412	¥1,840,168	¥ 40,950	¥(13,385)	¥1,976,508	¥112,028	¥2,088,536
サバティカル休暇の会計処理を適用したことに伴う累積的影響額	—	—	(3,394)	—	—	(3,394)	(723)	(4,117)
包括利益(損失)：								
当期純利益	—	—	104,431	—	—	104,431	15,474	119,905
有価証券未実現損益変動額	—	—	—	(28,059)	—	(28,059)	(158)	(28,217)
為替換算調整額	—	—	—	(57,003)	—	(57,003)	(4,550)	(61,553)
年金負債調整額	—	—	—	(18,944)	—	(18,944)	(2,305)	(21,249)
デリバティブ未実現損益変動額	—	—	—	(115)	—	(115)	(39)	(154)
包括利益						310	8,422	8,732
自己株式取得	—	—	—	—	(34,232)	(34,232)	—	(34,232)
自己株式売却	—	1	—	—	17	18	—	18
当社株主への配当金	—	—	(17,773)	—	—	(17,773)	—	(17,773)
非支配持分への配当金	—	—	—	—	—	—	(4,658)	(4,658)
新株予約権	—	916	—	—	—	916	—	916
資本取引その他	—	—	—	—	—	—	13,923	13,923
2008年3月31日現在残高	40,363	69,329	1,923,432	(63,171)	(47,600)	1,922,353	128,992	2,051,345
包括利益(損失)：								
当期純利益	—	—	10,524	—	—	10,524	4,491	15,015
有価証券未実現損益変動額	—	—	—	(25,453)	—	(25,453)	(607)	(26,060)
為替換算調整額	—	—	—	(64,913)	—	(64,913)	(5,323)	(70,236)
年金負債調整額	—	—	—	(36,791)	—	(36,791)	(5,812)	(42,603)
デリバティブ未実現損益変動額	—	—	—	123	—	123	49	172
包括損失						(116,510)	(7,202)	(123,712)
自己株式取得	—	—	—	—	(35,051)	(35,051)	—	(35,051)
自己株式売却	—	—	(2)	—	48	46	—	46
当社株主への配当金	—	—	(14,935)	—	—	(14,935)	—	(14,935)
非支配持分への配当金	—	—	—	—	—	—	(6,098)	(6,098)
新株予約権	—	410	—	—	—	410	—	410
資本取引その他	—	—	—	—	—	—	216	216
2009年3月31日現在残高	40,363	69,739	1,919,019	(190,205)	(82,603)	1,756,313	115,908	1,872,221
包括利益(損失)：								
当期純利益(損失)	—	—	**(38,441)**	—	—	**(38,441)**	**2,030**	**(36,411)**
有価証券未実現損益変動額	—	—	—	**17,631**	—	**17,631**	**164**	**17,795**
為替換算調整額	—	—	—	**(8,339)**	—	**(8,339)**	**1,734**	**(6,605)**
年金負債調整額	—	—	—	**30,509**	—	**30,509**	**5,031**	**35,540**
デリバティブ未実現損益変動額	—	—	—	**116**	—	**116**	**39**	**155**
包括利益						**1,476**	**8,998**	**10,474**
自己株式取得	—	—	—	—	**(25)**	**(25)**	—	**(25)**
自己株式売却	—	**7**	—	—	**15**	**22**	—	**22**
当社株主への配当金	—	—	**(12,216)**	—	—	**(12,216)**	—	**(12,216)**
非支配持分への配当金	—	—	—	—	—	—	**(1,279)**	**(1,279)**
新株予約権	—	**537**	—	—	—	**537**	—	**537**
資本取引その他	—	—	—	—	—	—	**6,095**	**6,095**
2010年3月31日現在残高	**¥40,363**	**¥70,283**	**¥1,868,362**	**¥(150,288)**	**¥(82,613)**	**¥1,746,107**	**¥129,722**	**¥1,875,829**

単位：千米ドル（注）

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の包括利益（損失）累積額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産合計
2009年3月31日現在残高	$434,011	$749,882	$20,634,613	$(2,045,215)	$(888,204)	$18,885,087	$1,246,323	$20,131,410
包括利益（損失）：								
当期純利益（損失）	—	—	(413,344)	—	—	(413,344)	21,828	(391,516)
有価証券未実現損益変動額	—	—	—	189,581	—	189,581	1,763	191,344
為替換算調整額	—	—	—	(89,667)	—	(89,667)	18,645	(71,022)
年金負債調整額	—	—	—	328,054	—	328,054	54,097	382,151
デリバティブ未実現損益変動額	—	—	—	1,247	—	1,247	419	1,666
包括利益						15,871	96,752	112,623
自己株式取得	—	—	—	—	(269)	(269)	—	(269)
自己株式売却	—	75	—	—	161	236	—	236
当社株主への配当金	—	—	(131,355)	—	—	(131,355)	—	(131,355)
非支配持分への配当金	—	—	—	—	—	—	(13,753)	(13,753)
新株予約権	—	5,774	—	—	—	5,774	—	5,774
資本取引その他	—	—	—	—	—	—	65,538	65,538
2010年3月31日現在残高	$434,011	$755,731	$20,089,914	$(1,616,000)	$(888,312)	$18,775,344	$1,394,860	$20,170,204

注記：表示されている米ドル金額は、便宜上、2010年3月31日の為替レートである1米ドル＝93円で日本円から換算したものです。

連結キャッシュ・フロー計算書

富士フイルムホールディングス株式会社及び連結子会社

	3月31日に終了した事業年度			
	単位：百万円			単位：千米ドル(注)
	2010	2009	2008	2010
営業活動によるキャッシュ・フロー				
当期純利益(損失)	¥ (36,411)	¥ 15,015	¥119,905	$ (391,516)
営業活動により増加した純キャッシュへの調整：				
減価償却費	195,083	212,565	226,753	2,097,667
長期性資産の減損費用	66,249	6,916	6,910	712,355
投資有価証券評価損	1,111	6,878	864	11,946
法人税等調整額	(21,800)	(29,977)	8,821	(234,409)
持分法による投資損益(受取配当金控除後)	833	(694)	95	8,957
資産及び負債の増減：				
受取債権の(増加)減少	(22,299)	91,928	(12,990)	(239,774)
棚卸資産の(増加)減少	68,771	32,335	(30,479)	739,473
その他の流動資産の(増加)減少	18,338	(7,573)	3,980	197,183
営業債務の増加(減少)	31,836	(77,089)	10,169	342,323
未払法人税等及びその他負債の増加(減少)	(17,995)	(59,136)	(52,001)	(193,495)
その他	31,110	18,338	16,083	334,516
営業活動によるキャッシュ・フロー	314,826	209,506	298,110	3,385,226
投資活動によるキャッシュ・フロー				
有形固定資産の購入	(76,848)	(155,866)	(166,136)	(826,323)
ソフトウエアの購入	(16,185)	(21,615)	(20,714)	(174,032)
有価証券・投資有価証券等の売却・満期償還	41,639	52,752	141,615	447,731
有価証券・投資有価証券等の購入	(58,250)	(17,639)	(47,303)	(626,344)
関係会社投融資及びその他貸付金の(増加)減少	8,067	9,889	(41,039)	86,742
事業買収に伴う支出 (買収資産に含まれる現金及び現金同等物控除後)	(358)	(6,635)	(98,973)	(3,849)
その他	(29,269)	(13,667)	(27,165)	(314,721)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(131,204)	(152,781)	(259,715)	(1,410,796)
財務活動によるキャッシュ・フロー				
長期債務による調達額	769	7,237	2,602	8,269
長期債務の返済額	(3,375)	(39,773)	(10,124)	(36,290)
短期債務の増加(減少)(純額)	(26,485)	(10,845)	(10,579)	(284,785)
親会社による配当金支払額	(12,216)	(17,655)	(15,335)	(131,355)
少数株主への配当金支払額	(1,279)	(6,098)	(4,658)	(13,753)
自己株式の取得(純額)	(23)	(35,005)	(34,214)	(247)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(42,609)	(102,139)	(72,308)	(458,161)
為替変動による現金及び現金同等物への影響	(4,930)	(15,418)	(19,880)	(53,011)
現金及び現金同等物純増加(純減少)	136,083	(60,832)	(53,793)	1,463,258
現金及び現金同等物期首残高	270,094	330,926	384,719	2,904,237
現金及び現金同等物期末残高	¥406,177	¥270,094	¥330,926	$4,367,495
補足情報				
支払額：				
利息	¥ 4,822	¥ 8,011	¥ 8,514	$ 51,849
法人税等	(2,329)	70,264	70,913	(25,043)

注記：表示されている米ドル金額は、便宜上、2010年3月31日の為替レートである1米ドル＝93円で日本円から換算したものです。

会社概要

富士フイルムホールディングス株式会社
〒107-0052　東京都港区赤坂九丁目7番3号
TEL：(03)6271-1111
URL：http://www.fujifilmholdings.com/

設立：1934年1月20日

資本金：40,363百万円(2010年3月31日現在)

事業年度末日：3月31日

連結従業員数：74,216名(2010年3月31日現在)

会計監査人：新日本有限責任監査法人

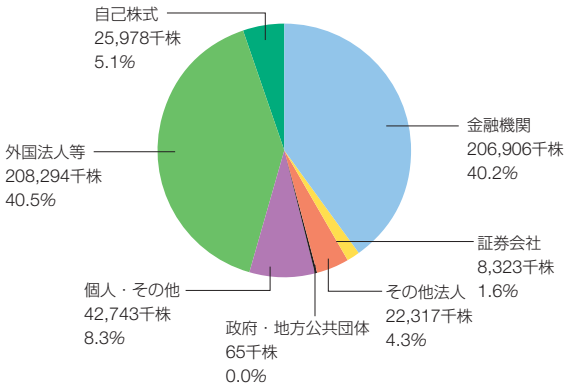
上場証券取引所：東京、大阪、名古屋

株主名簿管理人
中央三井信託銀行株式会社
〒105-8574　東京都港区芝三丁目33番1号

株式所有者分布

(2010年3月31日現在)

株主数　52,054名
発行済株式数　514,626千株



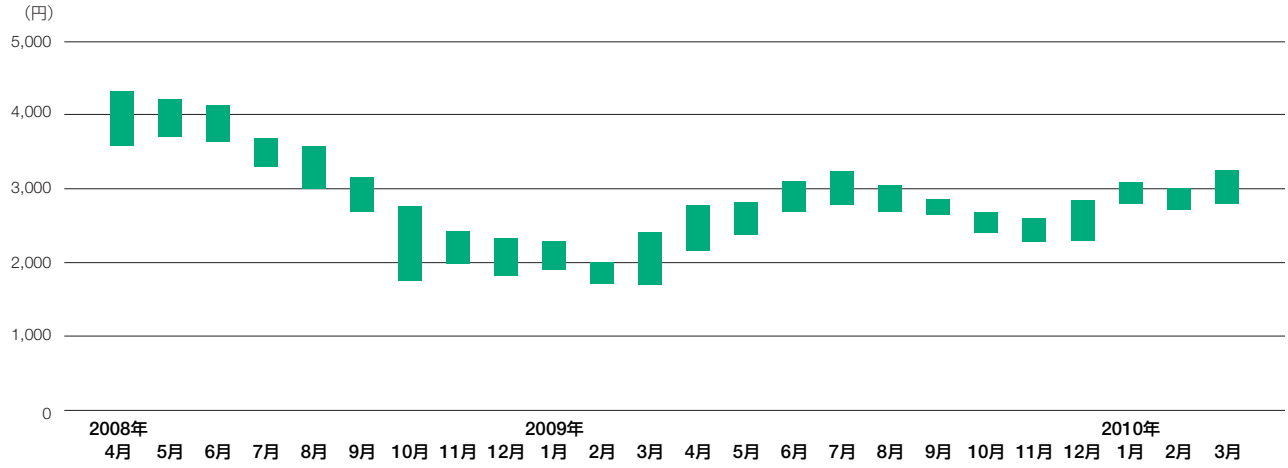
大株主の状況

(2010年3月31日現在)

株主名	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	6.9
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6.5
日本生命保険相互会社	3.9
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2.6
中央三井信託銀行株式会社	2.2
株式会社三井住友銀行	2.0
モックスレイアンドカンパニー	2.0
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	2.0
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505225	1.7
三井住友海上火災保険株式会社	1.7

注記：上記のほか、当社は発行済株式総数に対し、5.1%の自己株式を保有しています。

株価推移 (東京証券取引所)



公告については、当社ホームページ**http://www.fujifilmholdings.com/**に掲載します。
ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

FUJIFILM

富士フイルム ホールディングス株式会社

お問い合わせは、下記までご連絡ください。
富士フイルムホールディングス株式会社 経営企画部 IR 室
〒 107-0052　東京都港区赤坂九丁目 7 番 3 号
電話 (03) 6271-1111 (大代表)
ホームページ http://www.fujifilmholdings.com/

このレポートは環境にやさしい
大豆油インキを使用しています。

このレポートは、
FSC 認証紙を使用しています。

Printed in Japan