



# 01

Chapter

## 富士フィルムグループの価値創造

### CONTENTS

- 7 CEOメッセージ
- 13 イノベーションの進化
- 16 富士フィルムグループの独自技術
- 17 価値創造プロセス
- 18 イノベーションを生み出し続ける仕組みと価値の源泉
- 19 富士フィルムグループが目指す姿
- 21 中長期のリスク・機会とマテリアリティ
- 23 事業の全体像
- 25 財務ハイライト
- 26 非財務ハイライト

実行力の源は  
「Burning Desire (強い願望)」。  
「富士フィルムグループの未来を創る」種を  
しっかり芽吹かせ、事業の変革に挑み続けます。

後藤 禎一

富士フィルムホールディングス株式会社  
代表取締役社長・CEO

## 「スピード」と「アジリティ(機敏性)」を高め、 「VISION2023」の目標を1年前倒しで達成。 結果を出せる現場の力が企業としての地力になっています。

### 2022年度の総括

地政学リスクやインフレの継続など、世界経済は不安定かつ先行き不透明な状況が続いています。当社においても、2022年度は前年度に続き、資源・エネルギー価格の高騰や半導体をはじめとする部材需給のひっ迫などの影響を受け、厳しい経営環境におかれましては。しかしながら、そのような状況下でも、2022年度の業績は売上高・営業利益ともに過去最高を更新することができました。さらに、2023年度を最終年度とする中期経営計画「VISION2023」の売上・利益目標を1年前倒しで達成しました。

これは、富士フィルムグループの従業員一人ひとりが粘り強く課題解決に取り組んだ成果であると考えています。リスクをチャンスに変え、迅速かつ的確に先手を打つことで、結果を出せる企業としての地力がついてきたことを実感した1年でした。富士フィルムグループが2000年代に直面した写真フィルム市場の急速な縮小に伴う本業消失の危機を、事業構造の転換によって乗り越えた経験から進化させてきた「スピード」と「アジリティ(機敏性)」が今後の企業価値向上にも大きく資すると考えています。事業構造の転換を進めてきた中で、当社は情報の収集分析(See)にはじまり、本質的な課題を捉えて(Think)実行

計画を策定し(Plan)断固としてやり抜く(Do)という「See-Think-Plan-Do」の業務サイクルを強化してきました。DX・AIなどを活用して、この実証的なサイクルをさらに高速回転させることが各人の潜在意識に根づく「業界の常識」といった固定観念、大きな組織にありがちな「緩慢な動き」からの脱却につながります。このスピード感こそが競争優位性の獲得に最も効果的な「時間差による差別化」に結びつくと考えています。

私は、30代のころから、ベトナム・シンガポール・中国に合計17年間駐在しました。その間に多岐にわたるビジネス経験を積み重ねたことが、その後のキャリアの基盤となっています。特に印象に残っているのは、ベトナムに赴任した際、一人で事務所を立ち上げ、写真フィルムや印画紙の加工工場の建設まで行ったことです。また、シンガ



ベトナム赴任時に立ち上げた  
事務所の前で

## CEOメッセージ

ポール駐在中インドやバングラデシュ、インドネシア、パキスタンなどアジア全域において写真・医療・印刷関連をはじめ、当時の富士フィルムの全ての事業の販売マーケティングを担ったことや、中国でメディカル事業の責任者として事業拡大にまい進したことなど、さまざまな人との絆を深めながら挑戦してきたこと全てが現在の私を形づくっています。しかしながら当時、事業の最前線である現場で立案した戦略や計画が、距離の離れた本社では正しく理解されにくく、事業活動のスピードを鈍化させる要因となったこともありました。以来私は「真実は現場に宿る」という信念の下、自分の目で見て、嗅覚を働かせながらビジネスの勘所を押さえ、事業の進化と発展に力を注いできました。コロナ収束とともに、2022年7月から世界中の拠点や顧客を訪問し、17の国・地域、30か所以上の当社ビジネスの現場に足を運びながら、有意義な議論を交わしています。その過程でヘルスケアと高機能材料を両輪

にして当社グループを成長させていくという戦略について、従来にも増して揺るぎない手応えと確信を持つに至りました。そして、当社の持続的な成長に向けて布石を打つべく、「VISION2023」の3年間の設備投資総額を当初計画の7,500億円から1兆1,214億円へ大幅に増額し、積極的な投資を継続しています。

メディカルシステム事業では、DXを活用して医療の質の向上につなげる領域に積極的に取り組んでいます。デジタル病理診断用ソフトウェアなどの開発・販売を行う米国Inspirata社のデジタル病理部門を買収し、デジタル病理事業に本格参入したのもその一例です。

バイオCDMO事業などのライフサイエンス領域では、バイオ医薬品の旺盛な需要に対応するため、生産能力の拡充を進めており、2023年度中にデンマーク拠点の大型設備が完成予定です。そして、2025年度に米国ノースカロライナ拠点、2026年度にデンマーク拠点で新たな

大型設備を導入することに加え、当社にとって初めてとなる日本拠点での稼働を目指し、富山県での新棟建設を進めています。

電子材料事業では、グローバルな生産体制の下、高品質の材料を安定的に生産・提供していくため、当社にとって国内初となるCMPスラリーの最新鋭の生産設備を熊本県に建設中です。また、2023年5月に発表し、7億米ドル（約950億円）で買収する米国Entegris社の半導体用プロセスケミカル事業は、私が2021年にCEOに就任して以来、最大規模の買収案件となりました。これらの大型投資を決断したのは、バイオ医薬品や半導体の市場が中長期的に見て「VISION2023」策定時の想定を上回って成長するという確信を得たからです。拡大する需要に迅速に対応し、早期の収益貢献を図れるよう、各市場の状況を見据えて熟慮を重ね、勝機を見極め決断したものです。CEO就任時に自らの使命として掲げた「富士フィルムグループの未来を創る」ためにまいってきた種であり、これらをしっかり芽吹かせ、次の成長につなげていきます。

**「真実は現場に宿る」という信念の下、  
自分の目で見て、嗅覚を働かせながら  
ビジネスの勘所を押さえ、  
事業の進化と発展に力を注いでいます。**



## 2023年度の位置づけ

2030年度に向けて  
さらに「稼げる会社」に進化していく

2023年度は、「VISION2023」の最終年度であるとともに、2030年度をゴールとする長期CSR計画「Sustainable Value Plan 2030(SVP2030)」を視野に入れながら、次期中期経営計画を策定する重要な年です。2030年度には全社売上高3.5兆円以上、その半分の

## CEOメッセージ

1.75兆円をヘルスケアで占める企業へと成長させていきます。私は、この長期目標に向けて、富士フィルムグループにはもう一段、各事業における収益力の向上が必要であると考えています。そのために、各事業の「稼げる力」をさらに高めていくことに注力します。付加価値の高い製品・サービスや新たなビジネスモデルの創出、生産性向上を追求し、事業を通して社会に価値を提供し続け成長する、さらに「稼げる会社」へ進化していくことを目指します。2023年度の通期業績予想として、売上高2兆9,500億円、営業利益2,900億円、当社株主帰属当期利益2,250億円と、「VISION2023」の最終年度の目標を引き上げ、いずれも過去最高の更新を実現させます。富士フィルムグループは、これまで培ってきた技術力をあらゆる事業に広く応用展開することで、社会課題に多様な角度から貢献しています。2023年度も各事業が競争力の高い差別化された新製品・サービスを継続して市場に投入しており、グループ全体として順調なスタートを切っています。

メディカルシステム事業では、2021年3月に株式会社日立製作所の画像診断関連事業の買収を完了し、富士フィルムヘルスケアとしてスタートして以降、グループシナジー最大化に向けたさまざまな施策を矢継ぎ早に進めてきました。米国、アジアパシフィック、欧州の現地法人統合による販売シナジーの拡大や、富士フィルムのAI技術を活用して開発した機能を搭載したCTや超音波診断装置の発売など、開発面でのシナジー効果も生まれています。買収後3年目となる2023年度から2024年度にかけて、シナジー最大化と事業成長を一段と加速させるべく、

国内グループ各社に分散していた事業戦略立案や研究開発、販売・保守サービスに関わる国内グループ会社を再編し、グループの総合力をより一層高めていきます。

また、当社独自の画像処理技術やAI技術を生かした「REILI」ブランドの下、医療現場のワークフローを支援するAI技術の開発と実用化を進め、さらなる事業拡大を図っていきます。一例として、AI技術を活用して開発されたソフトウェアが、上部消化管領域の内視鏡診断を支援する医療機器として日本初の薬事承認を取得するなど、検査の効率化や医療の質の向上をサポートしています。今後も、人々の健康維持増進に貢献するイノベーションを創出し続けます。

これらの取り組みを通して、メディカルシステム事業の2030年度売上高1兆円、営業利益率10%台後半に向けて、中間目標である2026年度の売上高7,000億円を必達します。

バイオCDMO事業は、2022年度に増収を実現したものの、想定を超えたインフレによるコスト上昇の影響を受け、対前年度で減益となったことを課題として捉えています。2030年度に向けてバイオCDMO事業をヘルスケアの柱として成長させていくために、まずはデンマーク拠点での原薬製造設備の増設と製剤製造ラインの新設を予定どおり2023年度中に完成させ、事業基盤を強化していきます。また、米国・欧州の拠点においても積極的な設備投資を行い、抗体医薬品や遺伝子治療薬、ワクチンなどさまざまなバイオ医薬品の開発・受託体制をさらに強化し、バイオCDMO事業の成長を一段と加速していきます。

マテリアルズは、電子材料事業が半導体の市況軟化の

影響を受けていますが、中長期的には生成AI向け用途をはじめ、高い成長が見込まれる市場です。そのため、台湾や欧州に最先端半導体材料の工場を新設するなど投資計画を緩めず、グローバルな製造・供給体制のさらなる強靱化を図ることで、事業成長を加速させていきます。

## サステナビリティ

## サステナブル社会の実現に向けた「SVP2030」達成への想い

サステナブルな社会の実現にあたり、気候変動対応や資源循環・生物多様性の保全への取り組みのほか、人権の尊重、責任あるサプライチェーンマネジメントなど、企業として真正面から取り組むべき課題は多岐にわたっています。富士フィルムグループは、2030年度をゴールとする「SVP2030」の実現に向けて、「事業を通じた社会課題の解決」と「事業活動によって生じる社会・環境への負荷の軽減／配慮」の両面から事業活動を展開していま



建設が進むデンマーク拠点

## CEOメッセージ

す。重点分野としては「環境」「健康」「生活」「働き方」の4つを掲げており、課題達成に向けてデジタルを活用し、社会的価値と経済的価値の両面での成長を促進していきます。その中で私が最優先で取り組んでいるのは、「環境」と「健康」です。

「環境」分野においては、脱炭素社会の実現に向け、自社が使用するエネルギー起因のCO<sub>2</sub>排出量、および自社製品のライフサイクル全体のCO<sub>2</sub>排出量において、いずれも2030年度に2019年度比で50%削減することを目標にしています。設備投資などの判断に「インターナルカーボンプライシング制度\*」を導入し、2022年度には2019年度比10%の自社エネルギー起因のCO<sub>2</sub>排出削減を達成しました。私が委員長を務めるESG委員会の下部組織として新たに設立した「GX (Green Transformation) 委員会」を活用してGXを加速します。欧州連合域内排出量取引制度 (EU-ETS) の炭素価格を参考とした社内のカーボンプライシングを設備投資・M&Aなど事業活動における重要な局面で活用しています。M&Aや能力増強投資では、その実行によってCO<sub>2</sub>の排出量が増加してしまうケースもありますが、それらの投資において新たに創出されるキャッシュが、炭素価格を差し引いても中長期的に社内基準を超えるレベルで獲得できるかを厳しく確認しています。併せて、追加性を重視した再生可能エネルギーによる電力の活用やエネルギー使用量を低減する革新的な生産プロセスの開発など、投資を伴う施策の立案も進めています。

\* 企業が独自の社内炭素価格を設定し、CO<sub>2</sub>排出量をコスト換算することにより、排出量増減に対する経済的影響を定量化し、意思決定に反映することにより、企業活動の低炭素化を促進する仕組み

「健康」分野においては、新興国における医療アクセスの

向上に貢献することを目指しています。その一つが、私がCEOに就任する前にメディカルシステム事業部長として立ち上げに注力した、がん検診を中心とした健診センター「NURA」です。高精細な診断画像を提供する当社の医療機器や画像診断AI技術を活用して医師の診断をサポートし、健診サービスを提供しているNURAは、これまでインドで3拠点を運営しており、延べ12,000人以上(2023年8月31日現在)の方々にご利用いただいています。さらに2023年9月にモンゴル国・ウランバートルにもNURAを展開したほか、今後同年11月にインド・ハイデラバードに新たに拠点を開設する予定です。東南アジアや中東・アフリカへの進出に向け、自社での展開に加えて、関係各国の現地企業とのテクノロジーパートナー契約の締結を進めていきます。2030年度までに新興国を中心に世界100拠点まで拡大し、日本の健診・予防文化を各国に普及させることで人々の健康維持増進に寄与していきます。

また結核終息のために、電力インフラの整備されていない郊外や山間部などでも結核検診が可能な小型・軽量の携帯型X線撮影装置を用いた取り組みを推進しています。各地で行った結核検診のデータをもとに、クラウドを活用して世界の結核流行状況を可視化することで、各国・地域での結核対策に貢献する構想を持っています。それを実現するために、政府やアカデミアと連携した結核対策プロジェクトをインドでスタートさせ、産官学でインド政府とのコミュニケーションを進めています。今後も世界の医療格差の解消や人々の健康維持増進に貢献すべく、当社の特長ある製品・サービスの提供を通じて責任を果たしていきます。

さらに、富士フィルムグループの発展のためには、従業員の健康を守ることも重要な戦略テーマです。その一環として、富士フィルムグループ従業員向けの健診施設「富士フィルムグループ健康保険組合 富士フィルムメディテラスよこはま」を2022年4月に開設しました。富士フィルムグループの最新の内視鏡や、マンモグラフィーなどの医療機器、AI技術を活用した医療ITシステムなどを導入し、富士フィルムグループ従業員に高品質な健康診断の機会を提供しています。心身ともにいきいきと働ける環境を充実させている取り組みは、社外からも高い評価をいただいております。経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「健康経営銘柄」に3年連続で選ばれています。



モンゴル国・ウランバートルで開催されたNURAオープニングセレモニーにて。  
(左から)モンゴル国駐節日本国特命全権大使 小林 弘之氏、在モンゴルインド大使 Mohinder Pratap Singh氏、後藤、Tavan Bogd Group会長 Baatarsaikhan Tsagaach氏、FUJIFILM DKH LLP (NURA) Board Director Vellakkat Niaz



NURA Mongoliaの紹介動画も併せてご覧ください。

(NURA館内やオープニングセレモニーの様子をご覧いただけます。)

▶ <https://www.youtube.com/watch?v=MEHL0BZJEYU>

## CEOメッセージ

## 人的資本・知的資本

## 従業員と会社のさらなる成長に向けて

富士フィルムグループがこれまで変革と成長を成し遂げてきたのは、意欲高く働く従業員の「個の力」によるものであり、当社が誇る多岐にわたる技術やノウハウ、知財を生み出し続けてきた現場力が当社の競争力を支えています。国内外の従業員が当社の企業理念やビジョンに共感し、誇りを持って働くことがさらなる価値を生み出し、持続可能な社会の実現につながると考えています。そして、多くのM&Aを通して新たな従業員をグループに迎えている中、エンゲージメントを継続的に向上させていく必要性を強く認識しています。2022年12月に実施した「富士フィルムグループ従業員エンゲージメントサーベイ」では、全世界のグループ従業員の90%から回答が寄せられ、「エンゲージメントスコア80%(肯定的な回答の割合)」という結果を得ました。サーベイの結果を分析すると、富士フィルムグループの目指す姿に対する従業員の理解・共感が深く、コンプライアンス意識が高いことが強みである一方、生産性の高い働き方と多様性の推進に改善の余地があることも明確になりました。重要なのは、各職場でサーベイの結果をもとにディスカッションを進め、従業員が意欲高く働けるよう具体的な施策に落とし込んでいくことです。富士フィルムグループとそこで働く従業員のさらなる成長につなげていくサイクルを定着させるべく、体制を整えていきます。

また、富士フィルムグループが目指すサステナブル社会の実現に向けて、事業活動を迅速に展開していくため、

DX・AI人材を育成する多様なプログラムのほか、データに基づいた人材配置の最適化をサポートするデジタルプラットフォームを構築しています。DXにより、従業員の生産性を飛躍的に高めながら、お客さまに新たな価値を提供し、社会課題の解決に貢献する製品・サービスを創出する時間を増やすと同時に、仕事の効率化により働き方改革を進めていきます。

## ステークホルダーの皆さまへ

実行力の源は  
「Burning Desire (強い願望)」

祖業の写真フィルム製造には、清浄な水や空気が不可欠です。また、写真フィルムは撮影前に試すことができないという特性上、お客さまに「信頼」を買っていただく製品でもあります。そのため富士フィルムグループの企業文

化には、環境保全やステークホルダーからの信頼、地域とのコミュニケーションといった、ESGの考え方が根づいています。社会のニーズや価値観の変化とともに、当社の事業構造は大きく転換してきましたが、今後も社会により良い変化を生み出し続けることができる企業として挑戦する姿勢を追求していきます。

私は、2023年度のスタートにあたって、従業員に「Burning Desire (強い願望)を持って行動しよう」と呼びかけました。何かを成し遂げようとするとき、強い願望があれば、どんな困難をも克服しようとするパワーが生まれます。私のBurning Desireは「SVP2030」の目標を誠実に達成すること。成長分野への積極投資もこの一環で、花を咲かせるべく挑戦を重ねていきます。そして、いつの時代においても富士フィルムグループが社会にとって存在価値のある企業であることを目指していきます。これからも富士フィルムグループにどうぞご期待ください。

**社会のニーズや価値観の変化とともに、  
当社の事業構造を転換させながら、  
社会にとってより良い変化を  
生み出し続けていきます。**



# イノベーションの進化

1934年の創業から現在に至るまで、基盤技術をもとに、持続的に競争優位性を築くためのコア技術を確立しました。時代の先を読み、成長戦略を進めてきたイノベーションの歴史を紹介します。

**1934** フィルム国産化への挑戦  
(ガラス乾板〜フィルム)



大日本セルロイド株式会社から写真フィルム事業を継承し「富士写真フィルム株式会社」を設立。国産初の映画用ポジフィルムを初出荷。

**1935**



富士クロームフィルム



富士レントゲンフィルム

**1936**

**1940**



射点観測写真機



航空写真用レンズ  
フジF5 50cm

**1948**



富士カラーフィルム

カラー化への挑戦(白黒〜カラー)と、高品質なモノづくり文化の確立・システム化



フジカシックスIA



富士引伸機B型

**1950**



電子顕微鏡によるハロゲン化銀解析(研究所)



富士ハンガー型自動現像機XP-1

**1964**

映画用フィルムの自社開発を決意。原材料も戦時下のため、自給せざるを得ませんでした。

映画用フィルムの国産化を達成後、一般撮影用フィルム、印画紙、レントゲンフィルム、製版用フィルムに製品を拡大。カメラ製造を目指して、光学ガラスの研究と製造に成功

シアン、マゼンタ、イエローの3つの発色層を必要としたため、多層塗布技術を獲得

混色しないように、カプラーをそれぞれのゼラチン層中に均一に分散させるため、オイル分散技術を獲得

カラー発色は、感光した銀塩と現像主薬が反応し、その反応物とカプラーが反応して発色する複雑なメカニズム。酸化還元反応を精密にコントロールする技術を獲得

カメラ、引伸ばし露光装置、現像処理機を自社開発し、高品質を追求。このシステム化の過程で必要なメカ、エレクトロニクス、光学技術を獲得

カラー化により使用素材が格段に多くなり、フィルムも多層になった。高い品質保証・画像レベルが求められたことに伴い、技術・プロセスが進化。その過程で微小分析、微量分析の高度な解析技術と画像技術を獲得

## 基盤技術

### 材料化学

化合物の分子構造、状態を自在に制御して、不可能を可能にする新しい材料を作り出す力

**銀塩乳剤の研究と製造**  
(銀塩は高感度の可視光感光性がある物質)

**ゼラチンの研究と製造**  
(優れたゾルゲル特性、銀塩を均一に分散させる特性)

**フィルムの研究と製膜**  
(セルロイドは燃えやすいため、不燃性の「TACフィルム」と「PETフィルム」を研究し自社製造)

**増感色素の研究と製造**  
目で見えた状態に近い写真画像を生成するために増感色素が不可欠

ロールからロールへの写真用材料の塗布製造技術

## 基盤技術

### 光学

これまで高品位画像を扱うため磨いてきた独自の技術に加え、省エネルギー、環境対応技術を保有しています。デジタルカメラ、医療機器などの各分野のハードウェア設計に生かされています。

## 基盤技術

### 解析

材料の機能設計に欠かせない機能解析・シミュレーション技術をはじめ、分子・原子レベルやナノサイズ領域での分析・解析・評価・シミュレーション技術により、さまざまな分野へ展開する富士フィルムの高度な材料技術開発を支えています。

## 基盤技術

### 画像

写真の特性である画像の色、画質といった画像品質を評価する技術がディスプレイから医療までさまざまなイメージングの解析・評価に生かされています。

## 現在につながるコア技術

**粒子形成技術**  
写真フィルムの感光粒子から顔料まで、ナノサイズで粒子をコントロールして形成する技術。さまざまな製品の高機能化を実現しています。

**機能性ポリマー技術**  
特定の機能を発揮するポリマー材料を設計・合成する技術。例えば、マイクロカプセルやマイクロフィルターなど、機能、品質の優れた製品を支えています。

**機能性分子技術**  
有機化合物を設計・合成する技術。例えば色と光をコントロールする分子設計に基づき化合物を合成し、各種製品の高機能化を実現しています。高機能の化成産品開発に貢献しています。

**製膜技術**  
単層/多層/3次元構造のフィルムを成形する技術。溶液/溶融製膜により、さまざまなポリマーのフィルム成形が可能で、材料の設計・処方から加工までの各プロセスに関連します。

**精密成形技術**  
高精度な金型への材料を精密に転写、固化する技術。レンズ、医療機器、化粧品容器などの設計製造に生かされています。

**精密塗布技術**  
高機能材料をフィルム上にミクロン単位で多層均一にコーティングする精密塗布技術と、光学特性などの機能を制御してフィルムを流延製膜する技術。さまざまな機能性フィルムを安定的に高品質で製造しています。

**ナノ分散技術**  
ナノサイズの微粒子を安定的に液中に分散させる技術。機能性材料の塗液の安定化から染料、インク、化粧品までさまざまな製品の高機能化、高品質化に貢献しています。

**酸化還元制御技術**  
有機化合物/無機化合物の連続的な反応をコントロールする技術。「チエキ」などのインスタントカメラには長年の写真技術で培われた酸化還元制御技術が集約されています。



富士フイルムグループは、コア技術を組み合わせ、さらに新たな技術を獲得することにより、社会課題の解決へと貢献する数々の製品・ソリューションを社会に提供してきました。

1970

2000

1970年～1999年 技術力をもとに事業を拡大

2000年代：成長領域の探索期

デジタル化への挑戦とグローバル化の加速

写真、医療、印刷事業におけるデジタル化をいち早く推進。さらに、1960年代より海外現地法人を設立し、1980年代より海外生産拠点を整備し、販売を推進するなど、グローバル化を加速しました。

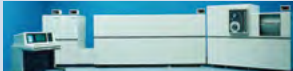
第二の創業期～強固な事業ポートフォリオの構築へ

写真フィルム市場が急速に縮小し、本業消失という危機を乗り越えるべく、事業構造を転換。写真フィルムで培った技術の棚卸しを行い、今後の成長領域として新たに化粧品市場と医薬品市場に参入しました。

幅広い製品・ソリューションを展開  
基盤・コア技術を生かして


ヘルスケア

1983 世界初  
デジタルX線画像診断装置「FCR」発売




1999  
医用画像情報システム (PACS)「SYNAPSE」発売

2003 世界初  
「ダブルバルーン内視鏡」発売



2004 世界初  
フルデジタル内視鏡「サビエンティア」発売

2006  
機能性スキンケア化粧品  
「エフ スクエア アイ」発売  
(化粧品市場に参入)



2007  
エイジングケアを  
目的としたスキン  
ケアシリーズ  
「ASTALIFT」発売



マテリアルズ

1965 日本初  
PS版「SK」「GKN」発売

1996 世界初  
WV(ワイドビュー)フィルム発売

ビジネスソリューション

1975 業界初  
フルカラー複写機  
「富士ゼロックス6500」  
発売



1987 世界初  
印刷・複写の  
両機能を備えた  
「ゼロプリンター100」発売



2000  
世界最速(当時)の  
フルカラー電子印刷  
出刷システム  
「Color DocuTech 60」発売



2002 業界初  
コンビニ店頭のコピー機から個人文書を取り出せる  
「ネットプリント」サービス開始


2002  
中小規模事業所向けインターネット環境提供サービス「beat」開始

イメーシング

1976 世界初  
高感度カラーネガフィルム  
「フジカラー-F-II 400」  
開発



1986 世界初  
レンズ付フィルム  
「フジカラー写ルンです」  
発売



1988 世界初  
フルデジタルカメラ  
「FUJIX-DS-1P」開発

1998  
インスタントカメラ  
「チェキ」  
「instax mini 10」発売



2000 世界初  
「スーパーCCDハニカム」  
搭載デジタルカメラ  
「FinePix 4700Z」発売



▶現在の基盤・コア技術は、P16「富士フイルムグループの独自技術」をご覧ください

2010

2012

SonoSite買収、超音波診断分野に参入

2017

和光純薬工業買収

2019

富士ゼロックス完全子会社化

2020

2021

富士ゼロックスから富士フイルムビジネスイノベーションへ社名変更

2022

Inspirata, Inc.のデジタル病理部門買収

2011

MSD Biologics/Diosynth買収、バイオCDMO事業に参入

2015

Cellular Dynamics International買収

2018

Irvine Scientific Sales Company買収、ライフサイエンス(培地)分野拡大

2019

Biogen (Denmark) Manufacturing買収、バイオCDMO事業の成長加速

2021

日立製作所の画像診断関連事業を承継した富士フイルムヘルスケアの買収完了

## 2010年代：成長領域の検証期

### 事業ポートフォリオの強化と成長の加速へ

市場の拡大を見据え、2011年にバイオCDMO事業に本格参入するとともに、当社が競争優位性を発揮できる分野を検証し、見極めながら、M&Aを積極的に進めました。

## 2020年代：成長期

### 社会にポジティブなインパクトをもたらす価値を創出し、マーケットをリード

富士フイルムグループのシナジー創出を加速させ、先進独自技術を進化させながら、産業や社会にポジティブなインパクトをもたらす価値の創出に注力しています。

2011

バイオ医薬品の開発・製造受託(バイオCDMO)事業に本格参入



2016

軽量移動型デジタルX線撮影装置「FUJIFILM DR CALNEO AQRO」発売  
携帯型X線撮影装置「CALNEO Xair」発売



2018

AI技術ブランド「REIL」発表



2021

「医療クラウドサービス」提供

2023

デジタルマンモグラフィシステム「AMULET SOPHINITY」発売



2011

「Jet Press 720」発売



2012

BaFe(バリウムフェライト)磁性体使用の大容量磁気テープを発売



2018

社会インフラ画像診断サービス「ひびみっけ」提供



2021

大容量データを低コスト・安全・長期に保管できる「FUJIFILM LTO Ultrium9 データカートリッジ」発売



2009

環境負荷削減ソリューションを提供する「ApeosPort-IVシリーズ」発売



2011

ドキュメント共有支援クラウドサービス「Working Folder」提供

2020

個室型ワークスペース「CocoDesk」提供



2021

セキュリティ機能を強化した富士フイルムブランド複合機・プリンター「Apeos」シリーズ発売



2023 **世界初**

接着機能を持つ「圧着トナー」発売



2015 **世界初**  
4Kカメラ対応放送用ズームレンズ発売



2019 **世界最高**※  
1億2百万画素のラージフォーマットセンサー搭載「FUJIFILM GFX100」発売



2019

スマートフォン用プリンター「instax mini Link」発売



2021

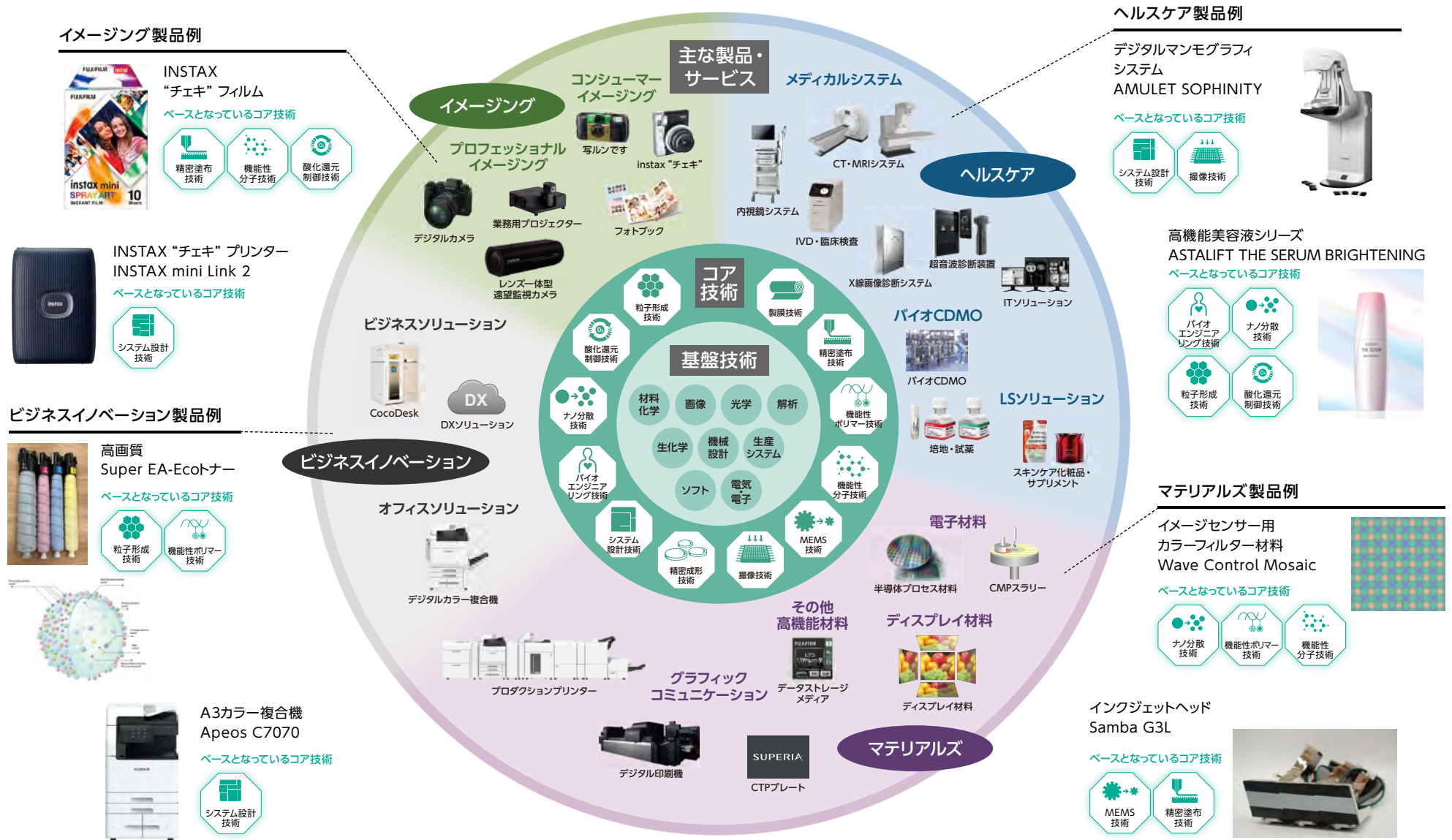
ハイブリッドインスタントカメラ「instax mini Evo」発売



※ 民生用ミラーレスデジタルカメラにおいて2019年5月時点。富士フイルム調べ

# 富士フイルムグループの独自技術

1枚の写真が完成するまでの工程は、多種多様な先進・独自の技術によって成り立っています。  
富士フイルムグループは銀塩写真の研究開発を通じ、競争優位性のある技術力を培ってきました。



# 価値創造プロセス

富士フイルムグループは、投入した資本を生かし、イノベーションによる価値の創造によって、事業を通じた社会課題の解決と事業プロセスにおける環境・社会への配慮を図ってきました。今後も社会と価値を共創しながら、サステナブル社会の実現に貢献していきます。

## サステナブル社会の実現 Value from Innovation



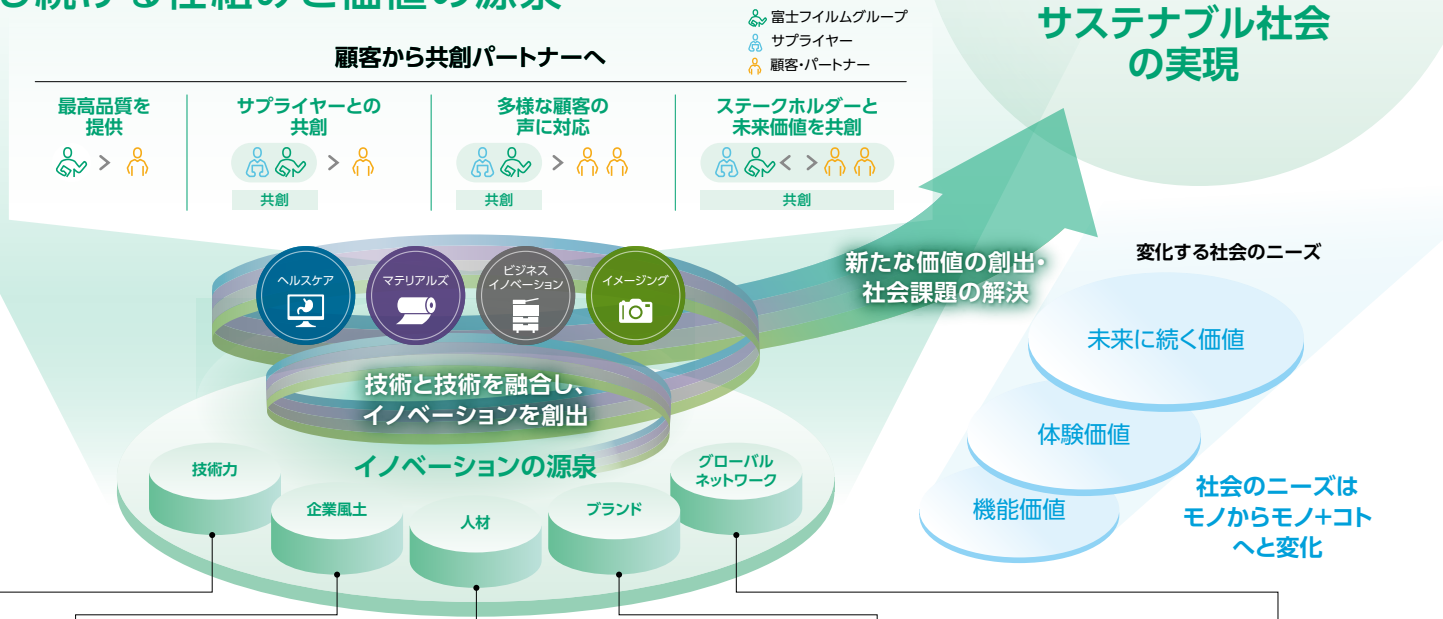
注) 2022年度(末)の実績値

注) 2022年度(末)の実績値

# イノベーションを生み出し続ける仕組みと価値の源泉

富士フィルムグループは、常にイノベーションを生み出し続けることで、時代によって変化する社会のニーズに合致した最高品質の製品・サービスを提供してきました。

また、現在のニーズだけではなく、潜在的なニーズも掘り起こしながら、サプライヤーやパートナーを含むステークホルダーと未来に続く価値を共創しています。



## 技術力

### 基盤技術の蓄積

多種多様な先進・独自の技術の集積で成り立つ写真分野において、世界トップレベルの技術力を培い、各事業を支える基盤技術を蓄積しています。

### コア技術の研鑽

基盤技術をもとに、持続的な競争優位性を築くためのコア技術を磨いています。

### 複合的な技術の融合

基盤技術とコア技術を組み合わせることで、さまざまな革新的な製品・サービスを提供しています。

- ▶ P13 イノベーションの進化
- ▶ P16 富士フィルムグループの独自技術
- ▶ P45 研究開発戦略
- ▶ P50 知的財産戦略

## 企業風土

### 「オープン、フェア、クリア」な企業風土

「オープン、フェア、クリア」な企業風土の下、勇気ある挑戦により、新たな価値を創造することで、社会から信頼され、必要とされる企業であり続けることを目指しています。「オープン、フェア、クリア」は富士フィルムグループのすべての活動のベースとなる考え方であり、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上にとつて欠かせない要素です。

- ▶ P5 富士フィルムグループが大切にすること
- ▶ P56 人材戦略
- ▶ P75 多様性・働きがい・労働安全性

## 人材

### 変化を成長のチャンスと捉える人材育成

変化を成長のチャンスと捉えて、挑戦し、日々変化を作り出す人材の育成に注力しています。

### 高い従業員エンゲージメント

多様な人材が能力を最大限に発揮できる、従業員エンゲージメントの高い組織づくりを推進。従業員一人ひとりが、富士フィルムグループの成長を支えています。

- ▶ P56 人材戦略
- ▶ P75 多様性・働きがい・労働安全性

## ブランド

### 革新的な製品・サービスを提供し続けることで培われたブランド

写真分野で培った先進・独自の技術を進化させながら、革新的な製品・サービスを提供し、社会課題に真正面から向き合うことで富士フィルムブランドを培ってきました。富士フィルムブランドの価値を向上させ、世界における高い認知度につながっています。

- ▶ P13 イノベーションの進化
- ▶ P62 ステークホルダーとの価値共創

## グローバルネットワーク

### 創業期からの積極的な海外展開

当社は、創業から4年後の1938年に輸出を開始。1958年には販売会社をブラジルに設立し、以降、積極的に海外展開を進め、グローバル企業として成長しました。

### 地域統括会社との連携によって経営管理機能を強化

地域統括会社を設置し、意思決定の迅速化や経営管理機能を強化し、研究開発・生産・マーケティング・販売など、各国・地域でのタイムリーな情報収集や現地に適応した戦略立案、現地企業との連携を可能にしています。

- ▶ P23 事業の全体像
- ▶ P62 ステークホルダーとの価値共創

## 富士フイルムグループが目指す姿

### 目指す姿の実現に向けたロードマップと重点課題(マテリアリティ)

[Sustainable Value Plan 2030 (SVP2030)]で掲げた目標を実現するために、2021年4月公表の中期経営計画[VISION2023]で定めた重点施策を推進し、サステナブル社会の実現に貢献していきます。

ヘルスケア・高機能材料の  
成長加速と持続的な成長を  
可能とする事業基盤の構築

#### VISION2023

売上高 2兆9,500億円  
営業利益 2,900億円  
CO<sub>2</sub>排出削減<sup>\*1</sup> 11%  
(2019年度比)

中期経営計画[VISION2023]当初の目標は、売上高2兆7,000億円、営業利益は2,600億円でした。2022年度に1年前倒しで目標を達成したため、上方修正しました。

革新的な技術・製品・  
サービスを通じて社会課題の  
解決に取り組みサステナブル  
社会の実現に貢献

#### SVP2030

売上高 3兆5,000億円以上  
(内、ヘルスケア 1兆7,500億円)  
CO<sub>2</sub>排出削減<sup>\*1,2</sup> 50%  
(2019年度比)

### サステナブル 社会の実現 Value from Innovation

- グローバル規模の環境・社会の課題を“イノベーション”で解決する
- 事業を通じて、社会にポジティブなインパクトを与える
- ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、社会の期待に適切に応える

事業ポートフォリオの強化と  
次なる飛躍への基盤を構築

#### VISION2019

売上高 2兆3,151億円  
営業利益 1,866億円  
CO<sub>2</sub>排出削減<sup>\*1</sup> 25%  
(2013年度比)

\*1 CO<sub>2</sub>排出削減は自社が使用するエネルギー起因(Scope1+2)を記載。

\*2 2019年度比50%削減は、2013年度比65%削減に相当。また、2030年度の製品ライフサイクル全体でのCO<sub>2</sub>排出削減目標は2019年度比50%。

### 重点課題(マテリアリティ)策定プロセス

SVP2030では、2030年度に想定される「解決すべき社会・環境課題」と「富士フィルムグループの事業成長」の観点からマテリアリティ分析(項目の重点評価・選定)を行いました。重点課題については定期的に見直しを行い、社会課題の解決により一層貢献すると同時に、当社グループの企業価値向上を図っていきます。



### SVP2030重点分野/ 重点課題(マテリアリティ)

|  | ステークホルダーとの<br>価値共創<br>P62<br>事業を通じた<br>社会課題の解決 | サステナビリティ<br>P70<br>事業プロセスにおける<br>環境・社会への配慮 | 富士フィルムグループが<br>貢献するSDGsの目標 |
|--|--|--|----------------------------|
| <b>環境</b><br>① 気候変動への対応<br>② 資源循環の促進<br>③ 脱炭素社会の実現を目指したエネルギー問題への対応<br>④ 製品・化学物質の安全確保               | ●●●●●  | ●●●●●                                      | 6, 7, 12, 13, 17           |
| <b>健康</b><br>① アンメットメディカルニーズへの対応<br>② 医療サービスへのアクセス向上<br>③ 疾病の早期発見への貢献<br>④ 健康増進、美への貢献<br>⑤ 健康経営の推進 | ●●●●●  | ●●●●●                                      | 3, 17                      |
| <b>生活</b><br>① 安全、安心な社会づくりへの貢献<br>② 心の豊かさ、人々のつながりへの貢献  | ●●●●●  | ●●●●●                                      | 9, 11, 17                  |
| <b>働き方</b><br>① 働きがいにつながる環境づくり(ソリューション・サービス提供)<br>② 多様な人材の育成と活用                                    | ●●●●●  | ●●●●●                                      | 5, 8, 17                   |

**イノベーション**

### 事業活動の基盤

|                 |   |    |
|-----------------|---|----|
| <b>サプライチェーン</b> | 環境・倫理・人権などのCSR基盤を<br>サプライチェーン全体にわたり強化する         | 12 |
| <b>ガバナンス</b>    | オープン、フェア、クリアな企業風土のさらなる浸透により、<br>ガバナンス体制を改善・堅持する |    |

詳細は、「サステナビリティレポート2023」P9-12をご覧ください。▶ <https://holdings.fujifilm.com/ja/sustainability/report>

# 中長期のリスク・機会とマテリアリティ

メガトレンドからリスクと機会を捉え、マテリアリティとKPIを特定し、SVP2030の目標達成に取り組んでいます。

マテリアリティに  
影響する  
メガトレンド








大規模な自然災害や感染症パンデミックのリスク顕在化、気候変動による地球環境・生態系の変化、エネルギー・資源の枯渇化

不安定な政治・経済情勢、紛争拡大による地政学リスクの高まり、国・地域間の格差拡大

グローバルでの少子高齢化の進展および労働人口の減少、人生100年時代の到来による働き方や老後保障の変化、健康寿命に対する意識の高まり

人権への意識の高まり、個人の価値観の多様化と組織における多様性の重視

テクノロジーの急速な進化、DXの進展による新たな生活様式やビジネスの台頭、サイバーリスクの上昇

| 重点課題(マテリアリティ)   | 当社の機会   | 当社のリスク   | 主要なKPI  | 2022年度の主な実績   | 2023年度目標   | 2030年度目標   | 主な関連セグメント  |
|---|---|--|---|---|--|--|--|
|  <b>環境</b><br>①気候変動への対応<br>②資源循環の促進<br>③脱炭素社会の実現を目指したエネルギー問題への対応<br>④製品・化学物質の安全確保                | <ul style="list-style-type: none"> <li>●ビッグデータ時代に大量のデータを省エネルギー・低コストで効率的に保管するニーズの拡大</li> <li>●異常気象に対し天候の監視・予測、建築物・水源地などのインフラ劣化診断をはじめとするシステム・製品・技術の需要の高まり</li> <li>●低消費電力製品の使用、カーボンフリー生産品の選好など、顧客の調達基準におけるCO<sub>2</sub>排出削減への取り組みの組み入れ</li> <li>●水資源への意識の高まりによる使用時ウォーターフリー製品(印刷用無処理版など)に対するニーズの増加</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>●気温上昇による異常気象(豪雨、洪水、濁水、干ばつなど)や自然災害によるサプライチェーンの分断、工場停止、生産に必要な水の不足</li> <li>●森林、植物の枯死による製品原材料の不足(紙:パルプ、フィルム:セルロース)</li> <li>●化石燃料使用時に発生するCO<sub>2</sub>への炭素税課金およびそれに伴うコスト増</li> </ul> <p>▶気候変動対応については、P73の「戦略:シナリオ分析に基づくリスク・機会」もご覧ください</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>●自社エネルギー起因のCO<sub>2</sub>排出削減率</li> <li>●製品ライフサイクルのCO<sub>2</sub>排出削減率</li> <li>●環境配慮製品・サービスの売上構成</li> <li>●社会でのCO<sub>2</sub>排出削減貢献量</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■自社エネルギー起因のCO<sub>2</sub>排出10%削減(2019年度比)</li> <li>■製品ライフサイクルのCO<sub>2</sub>排出6.9%削減(2019年度比)</li> </ul> <p>-----</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ものづくりにおけるカーボンゼロモデルを目指して東京ガス、南足柄市との連携をスタート</li> <li>■中国の複合機リサイクル拠点でカーボンニュートラルを実現</li> <li>■インターナルカーボンプライシング(Internal Carbon Pricing: ICP)制度の導入</li> <li>■CDPより「気候変動」「水セキュリティ」の2分野で最高評価である「Aリスト企業」に認定</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>■自社エネルギー起因のCO<sub>2</sub>排出11%削減(2019年度比)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■自社エネルギー起因のCO<sub>2</sub>排出50%削減(2019年度比)</li> <li>■製品ライフサイクルのCO<sub>2</sub>排出50%削減(2019年度比)</li> </ul>   | ヘルスケア<br><br>マテリアルズ<br><br>ビジネスイノベーション<br><br>イメージング<br> |
|  <b>健康</b><br>①アンメットメディカルニーズへの対応<br>②医療サービスへのアクセス向上<br>③疾病の早期発見への貢献<br>④健康増進、美への貢献<br>⑤健康経営の推進 | <ul style="list-style-type: none"> <li>●高齢化の進展や医療従事者の不足などによる、診療支援や業務効率化に貢献するITソリューションニーズの高まり</li> <li>●がんや希少疾患、遺伝子治療などを中心としたアンメットメディカルニーズの高まり</li> <li>●副作用が少なく、高い効果が期待できるバイオ医薬品市場の拡大</li> <li>●先端治療の産業化の進展</li> <li>●感染症パンデミックに対するワクチンや治療薬へのニーズの増加</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>●医療制度改革による大規模な医療行政の方針変更</li> <li>●医療機器における法規制の強化</li> <li>●創業難易度が高まる中での製薬企業における新薬開発の延期・中止や経営環境の変化</li> <li>●技術革新によるバイオ医薬品のプロセス開発・製造受託市場の競争環境の激化</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>●医療AI技術を活用した製品・サービスの展開国・地域数</li> <li>●全社売上に占めるヘルスケアの構成比</li> <li>●バイオCDMOのタンク容量(生産キャパシティ)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>●医療AI技術を活用した製品・サービスの展開国・地域数93か国・地域</li> <li>●全社売上に占めるヘルスケアの構成比32.5%</li> <li>●バイオCDMOのタンク容量(生産キャパシティ)180kL</li> </ul> <p>-----</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■IT・AI技術を活用した製品展開によって医療現場のワークフロー向上を実現</li> <li>■インドでがん検診を主とした健診センター「NURA」の新拠点(グルグラム、ムンバイ)を開設</li> <li>■開発途上国における結核対策の取り組みを推進</li> <li>■アジア市場でのビジネス拡大と日本のワクチン生産体制の強化に向けて、当社国内初のバイオCDMO拠点の富山新設を決定</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■医療AI技術を活用した製品・サービスの展開国・地域数100か国・地域</li> <li>■最大セグメントとしてのさらなる伸長</li> <li>■バイオCDMOのタンク容量337kL</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■医療AI技術を活用した製品・サービスの展開国・地域数196か国・地域(全ての国・地域)</li> <li>■全社売上に占めるヘルスケアの構成比50%(1.75兆円、全社売上3.5兆円以上)</li> <li>■バイオCDMOのタンク容量658kL(2026年度)</li> </ul> | ヘルスケア<br>   |



マテリアリティに  
影響する  
メガトレンド

| 重点課題(マテリアリティ)   | 当社の機会  | 当社のリスク   | 主要なKPI   | 2022年度の主な実績  | 2023年度目標  | 2030年度目標   | 主な関連セグメント   |
|---|--|--|--|--|---|--|---|
| <p> <b>生活</b></p> <p>①安全、安心な社会づくりへの貢献<br/>②心の豊かさ、人々のつながりへの貢献</p>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>●5Gや自動運転、生成AIなど新たな技術の普及などによる、半導体市場をはじめとした関連市場の拡大</li> <li>●有機EL市場の成長による関連部材の需要拡大</li> <li>●オンデマンド印刷の増加によるデジタルプリンティングの需要拡大</li> <li>●スマートフォンの普及による画像ショット数の増加とプリントニーズの拡大</li> <li>●デジタルネイティブ世代に向けたアナログ需要の拡大</li> <li>●映像の高精細化、IoT化の進展、セキュリティ監視の重要性増大に伴う高性能レンズ需要の増加</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>●資源価格高騰に伴う原材料費の上昇</li> <li>●経済安全保障意識の高まりや経済ブロック化による原材料調達リスクおよびサプライチェーンの混乱</li> <li>●デジタルデバイスのコモディティ化</li> <li>●新技術の実用化による代替素材との競争激化</li> <li>●オフセット印刷市場における、想定を上回る需要の減少</li> <li>●ハイエンドミラーレスデジタルカメラ市場の競争環境の激化</li> <li>●スマートフォンカメラの性能向上によるデジタルカメラ市場の縮小</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>●電子材料事業の成長率・成長投資額</li> <li>●全社売上に占めるマテリアルズの構成比</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>●電子材料事業の成長率 前年度比+23.1%</li> <li>●全社売上に占めるマテリアルズの構成比 23.9%(全社構成比)</li> </ul> <p>-----</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■半導体の安定的な供給体制の構築に向けてCMPスラリーを生産する最新鋭設備を熊本に導入することを発表</li> <li>■韓国でのイメージセンサー用カラーフィルター材料の工場新設を発表</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>■全社売上に占めるマテリアルズの構成比23.9%<sup>*1</sup></li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>■電子材料事業の成長率2030年度まで年平均10%超</li> <li>■電子材料事業の売上高5,000億円の達成(2024年度2,500億円、2028年度4,000億円)</li> </ul> | <p>マテリアルズ</p> <p></p> <p>イメージング</p> <p></p> |
| <p> <b>働き方</b></p> <p>①働きがいにつながる環境づくり(ソリューション・サービス提供)<br/>②多様な人材の育成と活用</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>●サイバー攻撃の脅威やリモートワークの普及などを背景にした、セキュリティ/ネットワークなどを強化したITインフラ環境の構築・運用</li> <li>●オフィス業務のDX・生産性向上を実現するAIやクラウドを活用した業務ソリューション・サービス市場の拡大</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>●リモートワークの定着や業務プロセスのデジタル化の進展に伴うプリントボリュームの減少</li> <li>●オフィス機器市場の成熟化に伴う、成長の鈍化・収益性の低下</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>●働く人の生産性向上と創造性発揮を支援するソリューション・サービスの提供</li> <li>●ビジネスソリューション事業の成長率</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>●働く人の生産性向上と創造性発揮を支援する働き方を2,533万人<sup>*2</sup>に提供</li> <li>●ビジネスソリューション事業の成長率 前年度比+8.5%</li> </ul> <p>-----</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■富士フィルムブランドによるグローバル展開</li> <li>■豪州ITサービス企業MicroChannel Servicesを買収し、中堅・中小企業を主要顧客とした基幹DXビジネスの海外展開を本格化</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■お客さまのDXに資するビジネスソリューション売上を年率+4%成長(2020年度→2023年度)の達成</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■働く人の生産性向上と創造性発揮を支援する働き方を5,000万人に提供</li> </ul>  | <p>ビジネスイノベーション</p> <p></p>   |

※1 通期予想ベース(2023年8月9日公表) ※2 算出ロジックを2022年度より見直し

## 事業の全体像

富士フイルムグループは、写真事業を通して培った先進・独自の高度な技術力を活用し、イノベーションを進化させ、現在の事業ポートフォリオを構築しました。経営環境が変化してもイノベーションを創出し続けることのできる事業ポートフォリオを目指しています。

### イメージング

「撮影」から「出力」まで、写真・映像に関わる製品・サービスを提供

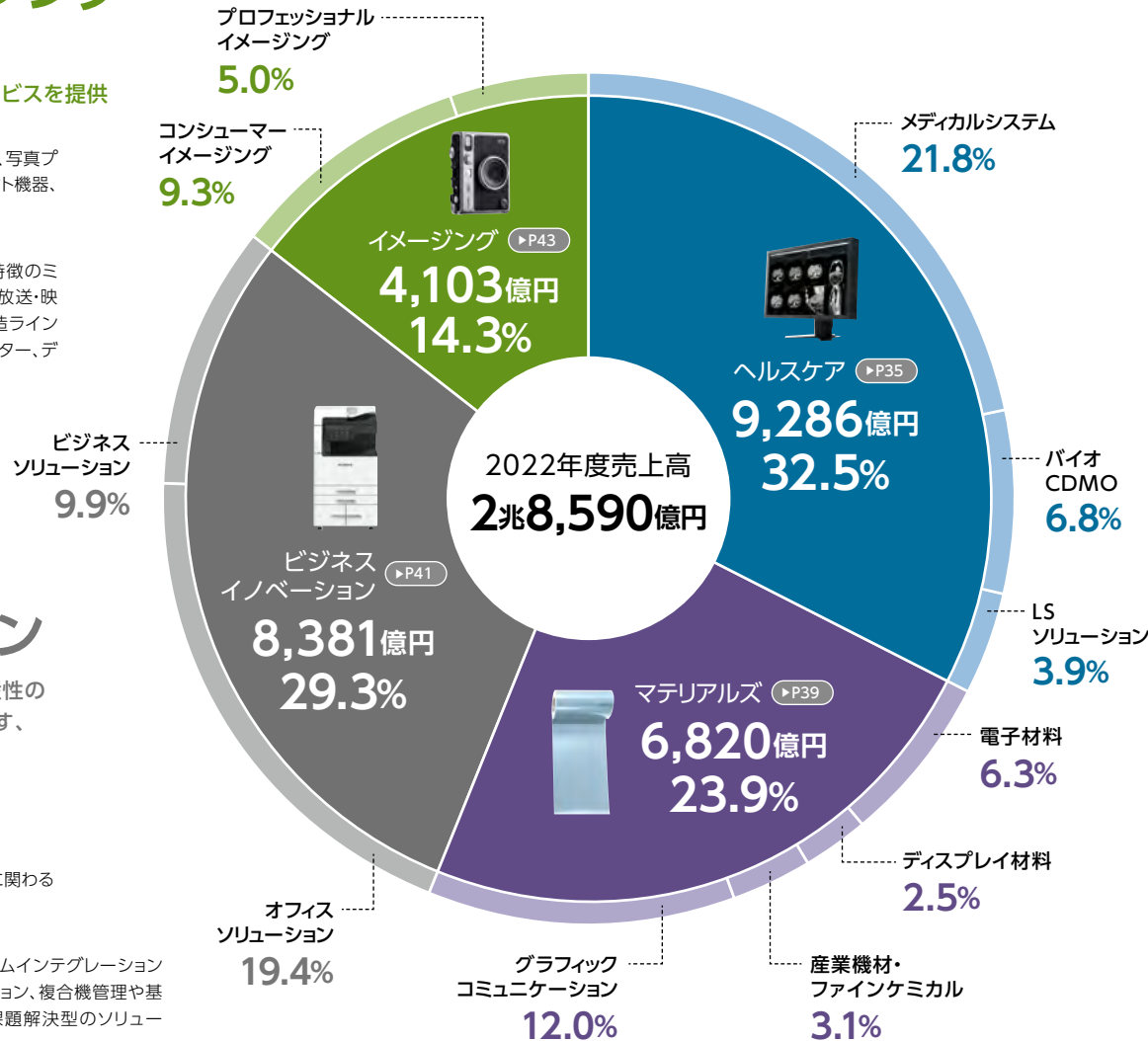
- **コンシューマーイメージング**  
「INSTAX“チェキ”やカラーフィルム、写真プリント用カラーペーパー、現像・プリント機器、写真プリントサービスなどを提供
- **プロフェッショナルイメージング**  
独自の色再現技術による高画質が特徴のミラーレスデジタルカメラのほか、TV放送・映画用レンズ、セキュリティカメラや製造ライン検査向けの産業用レンズ、プロジェクター、デジタルサイネージなどを提供

### ビジネスイノベーション

新しい働き方への変革や生産性の向上、創造性の発揮をもたらす、製品およびソリューションサービスを提供

- **オフィスソリューション**  
複合機・プリンターや消耗品の販売、保守サービスを通じて、ドキュメントに関わるオフィス向けソリューションを提供
- **ビジネスソリューション**  
業種・業務の特性に合わせて、システムインテグレーションやクラウドサービスによるソリューション、複合機管理や基幹業務プロセスの役割代行など、課題解決型のソリューション・サービスを提供

### セグメント別売上高



### ヘルスケア

トータルヘルスケアカンパニーとして「予防」「診断」「治療」の領域で幅広い事業を展開

- **メディカルシステム**  
X線画像診断、内視鏡、超音波、体外診断などの各種診断機器や、診断画像などを一元管理する医療ITシステムを提供
- **バイオCDMO**  
需要が高まる高品質なバイオ医薬品、先進医療分野である細胞治療薬や遺伝子治療薬のプロセス開発・製造を受託
- **LSソリューション**  
**ライフサイエンス**  
創業支援分野で細胞、培地、試薬のトータルソリューションを提供  
**コンシューマーヘルスケア**  
「ASTALIFT」ブランドなどの機能性化粧品やサプリメントを提供  
**医薬品**  
次世代医薬品やmRNAワクチンなどのプロセス開発・製造を受託

### マテリアルズ

AI・IoT時代の生活を支える通信機器、センサー、次世代ディスプレイなどに向けた高機能材料やグラフィックコミュニケーション事業を展開

- **電子材料**  
半導体を製造する際に使用される各種材料(フォトレジスト、CMPスラリーなど)を提供
- **ディスプレイ材料**  
液晶パネルや有機ELパネル向け材料などを提供
- **産業機材・ファインケミカル**  
産業機材事業(タッチパネル用センサーフィルム、記録メディアなど)およびファインケミカル事業(高機能化成品、研究開発用試薬など)を展開
- **グラフィックコミュニケーション**  
グラフィックコミュニケーション事業(オフセット印刷用機材、デジタル印刷システムなど)およびインクジェット事業を展開

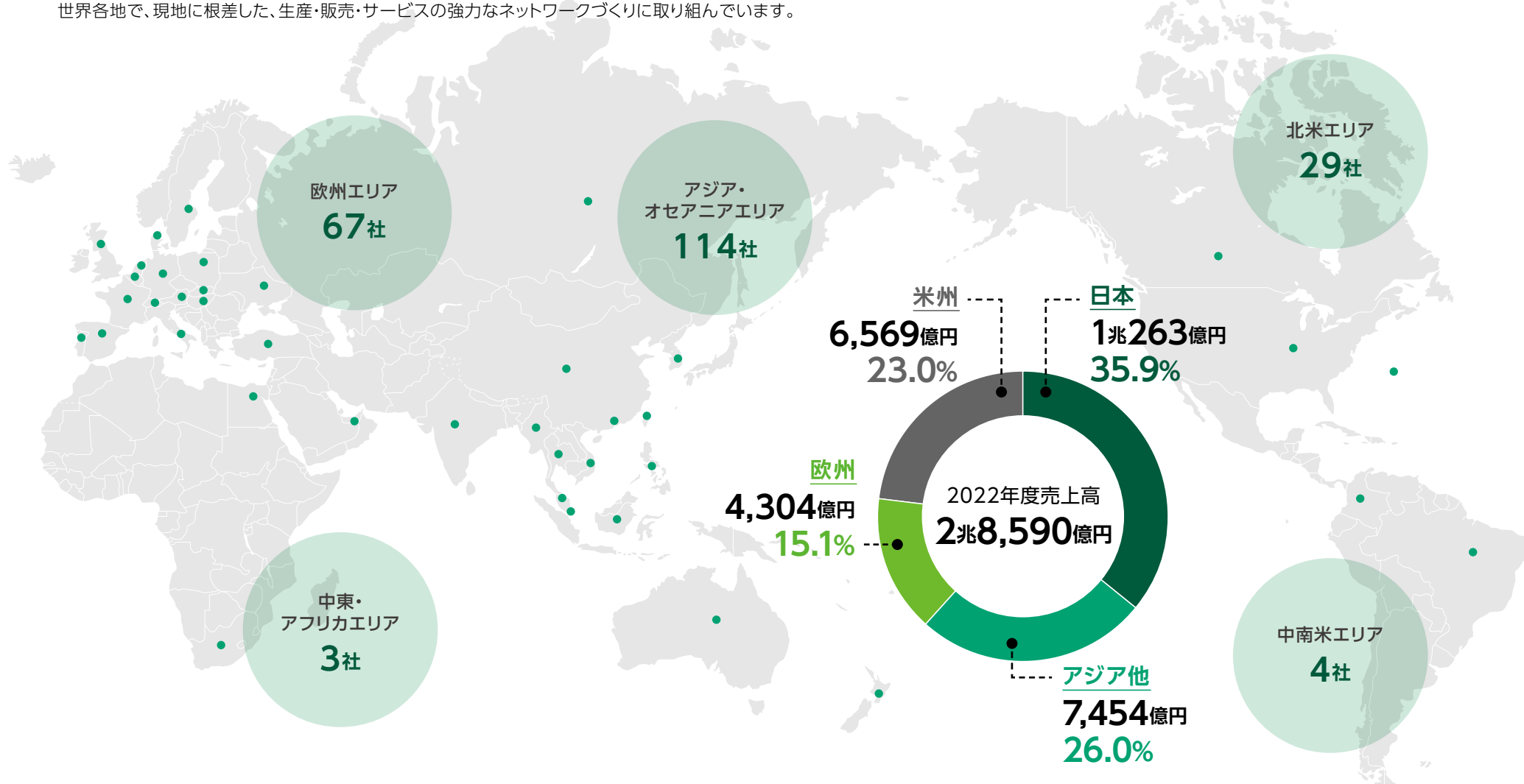
※ 2023年度より非破壊検査事業の売上高の金額を「マテリアルズ」セグメントから「ヘルスケア」セグメントに組み替えて表示しています。本区分変更に合わせて、2022年度の情報をリスタートしています。

## 世界に広がる富士フィルムグループ(国内・海外別売上高)

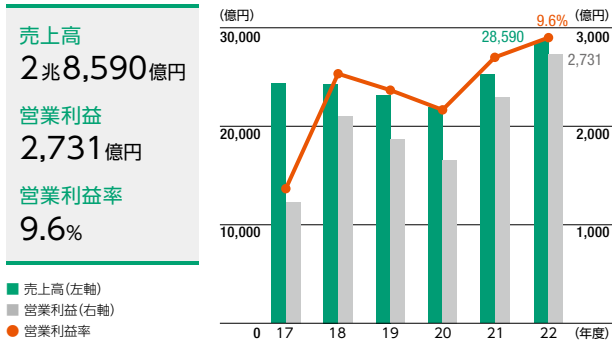
富士フィルムグループは、創業以来、グローバル市場を舞台にビジネスを展開してきました。海外ビジネスは、“ローカライゼーション”、つまり自ら市場の中に入ってニーズを掘り起こし、市場そのものを創造していくスタイルです。世界各地で、現地に根差した、生産・販売・サービスの強力なネットワークづくりに取り組んでいます。

## ワールドワイドの連結子会社

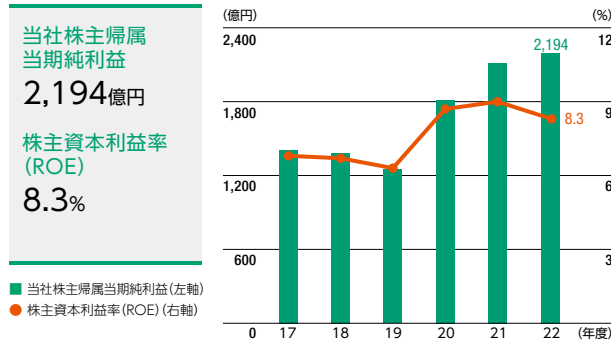
**273社** 2023年3月31日現在  
日本の56社含む



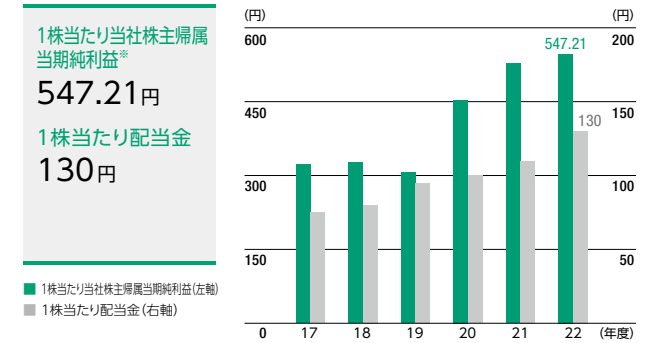
## 財務ハイライト



2022年度の売上高は2兆8,590億円(前年度比13.2%増)、営業利益は2,731億円(同18.9%増)で、ともに過去最高となり、好調なメディカルシステム、電子材料、ビジネスイノベーション、イメージング等が増収増益を達成しました。

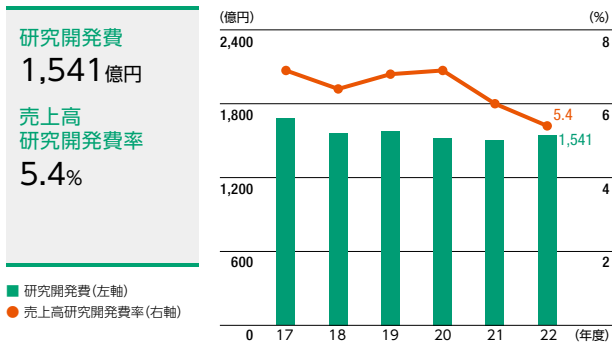


2022年度の当社株主帰属当期純利益は、過去最高の営業利益が寄与して、過去最高益の2,194億円(前年度比3.9%増)となりました。

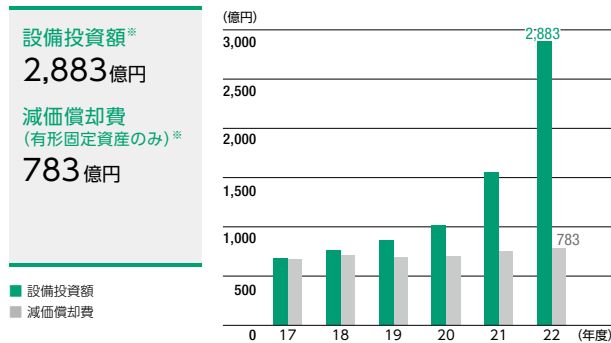


2022年度の1株当たり当社株主帰属当期純利益は、547.21円(前年度比3.8%増)となりました。1株当たり配当金は13期連続増配となる130円、配当性向は23.8%となりました。株主還元方針については、配当を重視し、配当性向30%を目標としています。

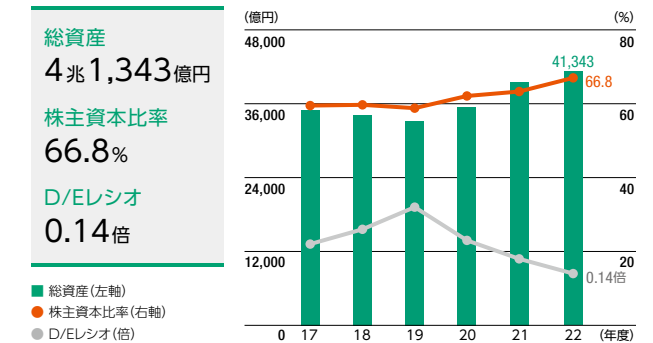
※ 1株当たり当社株主帰属当期純利益は、各年度の期中発行済株式数(自己株式を除く)に基づいて算出しています



さまざまな分野でビジネスを展開している富士フイルムグループでは、幅広い基盤技術とコア技術を融合した製品設計によって、重点事業分野での研究開発を進める一方、将来を担う新規事業の創出も進めています。



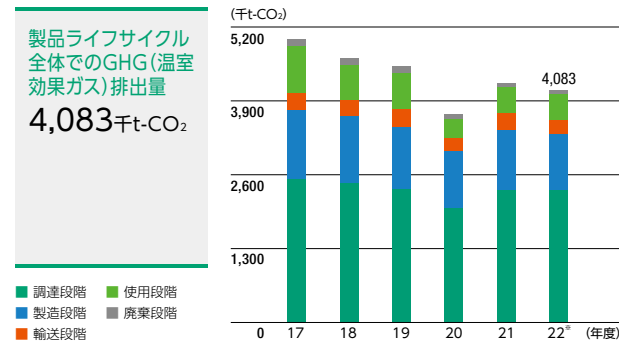
バイオ医薬品市場や半導体市場の旺盛な需要を確実に取り込むべく、積極的な設備投資を行っています。2022年度は、総額2,883億円の設備投資を実施しました。



2022年度の総資産は、有形固定資産の増加などにより4兆1,343億円(前年度末比4.5%増)となりました。株主資本比率は66.8%(同3.5ポイント増)となり、資本構成の安定性を維持しています。

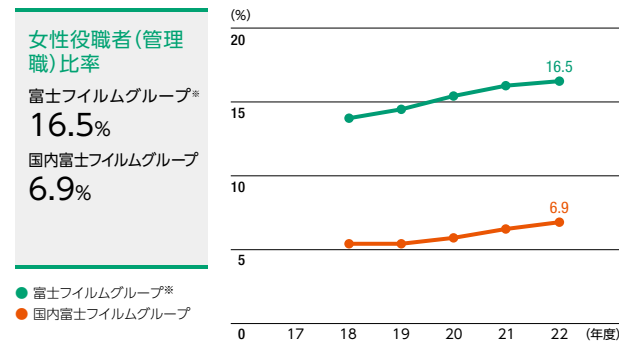
※ ビジネスイノベーションなどのレンタル機器分を除いています

# 非財務ハイライト



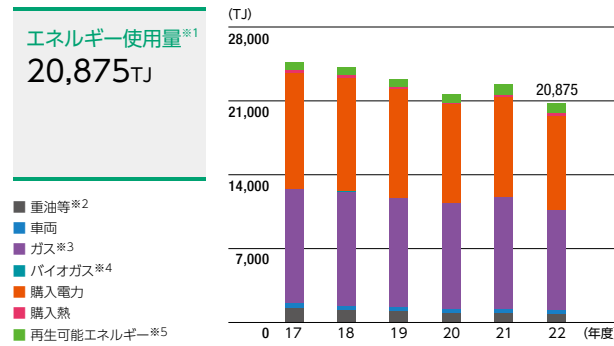
パリ協定が目指す脱炭素社会の実現に向け、2030年度をゴールとするCO<sub>2</sub>排出削減目標を設定し、製品ライフサイクル全体(原材料の「調達」、製品の「製造」「輸送」「使用」「廃棄」)でのCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組んでいます。これに加えて、当社製品・サービスの提供を通じた社会でのCO<sub>2</sub>排出削減への貢献も進めています。

※ 各段階における対象製品の見直し等により、排出削減目標の基準年度である2019年度以降の数値をリセットしています。



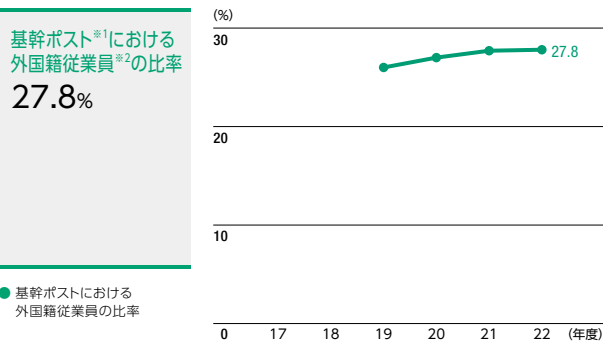
[Sustainable Value Plan 2030]では、多様な従業員が活躍できるための仕組みや職場づくりを重点課題としています。女性活躍推進においては、役職者に占める女性比率を2030年度末までに富士フィルムグループで25%とする目標を掲げています。富士フィルム、富士フィルムビジネスイノベーションは、女性活躍推進法に基づき、それぞれ2021年4月~2026年3月を対象とする女性活躍促進の5カ年行動計画を策定し、公表しました。

※ 役職者の区分はグループ会社ごとの定義に基づく



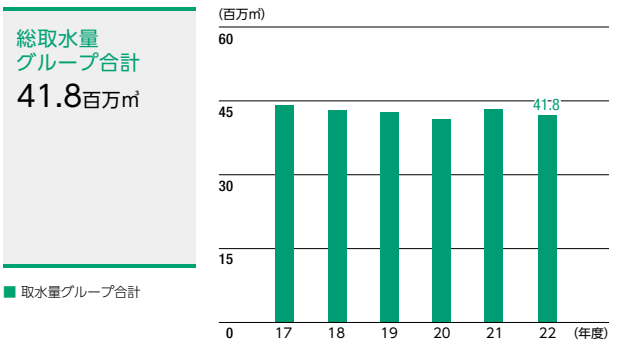
グループ横断でエネルギー利用効率の最大化や、エネルギー調達におけるCO<sub>2</sub>排出削減のための施策を検討するとともに、これら施策のグループ内への積極的な展開を図っています。2030年度までに購入電力の50%、2040年までに100%を再生可能エネルギー由来の電力に転換することなどにより、当社が使用する全てのエネルギーでCO<sub>2</sub>排出量ゼロを目指します。

※1 数値の取り扱いにより、合計が表示数値の合算と必ずしも一致していない場合があります  
 ※2 A重油、重油、灯油、軽油、ガソリンの合計 ※3 天然ガス、液化天然ガス(LNG)、都市ガス、ブタン、液化石油ガス(LPG)の合計  
 ※4 埋立地メタンガス ※5 自家設置設備による発電および購入電力の合計



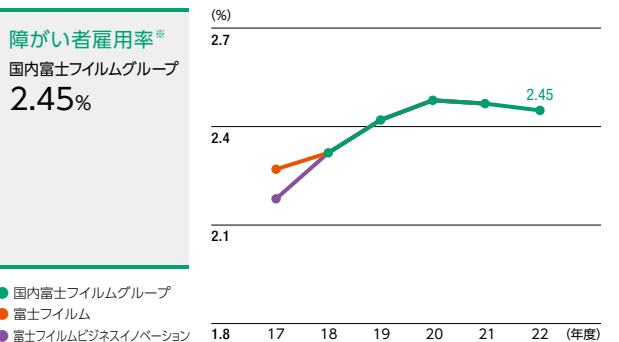
優秀な外国籍従業員の登用を目標に置き、富士フィルムグループの基幹ポストにおける外国籍従業員の比率を2030年度目標35%としています。国籍によらず、それぞれの市場において当社の事業をリードするにふさわしい人材の登用を進めています。

※1 基幹ポスト:主要子会社の社長、主要事業の事業部長などを基幹ポストに設定、グローバルに全社を見渡し、グループ会社の主要ポストに、グローバルビジネスの成長を加速していくために今後ますます重要となる事業や本社機能における主要ポストも加えて再整理し、当社の基幹ポストとして明確化しています  
 ※2 日本国籍を持たない従業員



写真フィルムの製造において、清浄な水を多く使用してきたことから、早くから取水量の削減、水のリサイクル利用に取り組んできました。2030年度までに富士フィルムグループによる水の投入量を30%削減\*することを目標としています。工場のある熊本県で地域住民の方々とともに白川上流域での水源かん養林整備(植林)を行うなど、長年にわたり水源保護にも努めています。

※ 2013年度比



国内富士フィルムグループでは、2016年度から継続して法定以上の障がい者雇用率を達成しており、今後も法定以上の雇用率の維持を目標としています。外部専門機関(障がい者職業センター)も交えて障がい者に適性のある業務の創出や支援機関と連携した定着支援を実施するとともに、知的/精神障がい者が活躍できる職場の新規立ち上げを継続しました。

※ 2018年度より富士フィルムホールディングス株式会社を事業主とするグループ算定特例によるグループ全体での実績を開示