Chapter 03

SVP2030へのロードマップ

Chapter 03 | CONTENTS

31 サステナビリティの基本方針
32 ステークホルダーの期待への対応
33 SVP2030 重点課題(マテリアリティ)
34 中長期のリスク・機会とマテリアリティ
　環境/健康/生活/働き方
38 過去中期経営計画の振り返り
40 新たな中期経営計画「VISION2030」の方針
41 VISION2030 業績目標

サステナビリティの基本方針

当社は2030年度をゴールとする長期CSR計画「Sustainable Value Plan 2030（SVP2030）」において、
革新的な技術や製品・サービスを通じて社会課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。

基本方針

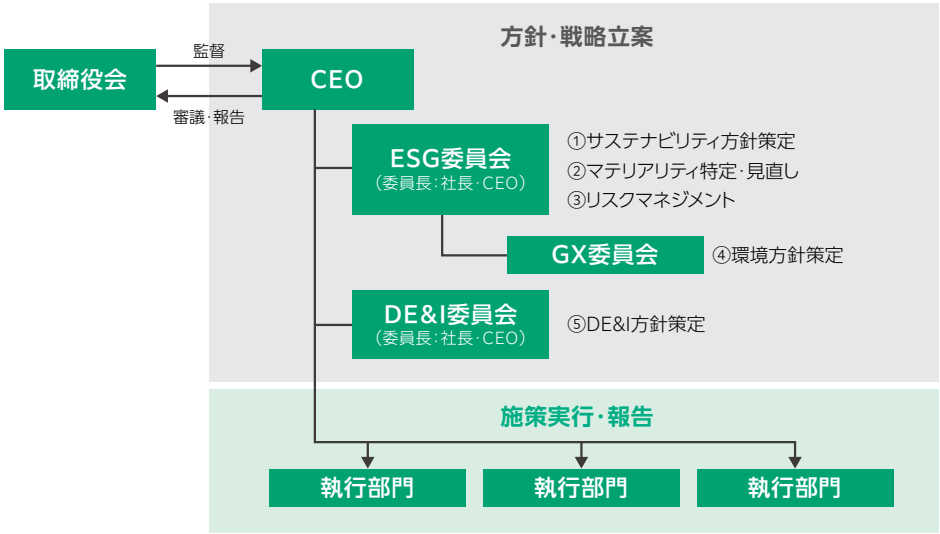
富士フイルムグループの考えるCSRとは、誠実かつ公正な事業活動を通じて、社会の持続可能な発展に貢献することです。

私たちは、経済的・法的責任を果たすことはもとより、

1. グローバルおよび地域のさまざまな環境・社会課題を認識し、事業活動を通してその解決に向けた価値を提供していきます。
2. 私たちの事業プロセスが環境・社会に与える影響を常に評価し、その継続的な改善を進めるとともに、社会にポジティブな影響を広めていきます。
3. ステークホルダーとのコミュニケーションを通して、社会の要請や期待に適切に応えているか、私たちの活動を常に見直していきます。
4. 積極的に情報開示を進め、企業の透明性を高めます。

サステナビリティ推進体制

サステナビリティに関する取り組みは、CEOをトップとする執行部門が中心に担い、CEOが委員長を務めるESG委員会やDE&I委員会が方針・戦略の立案を行い、その方針・戦略に基づいてESG推進部や人事部、その他の執行部門、事業子会社が施策の実行・報告を行います。CEOはサステナビリティに関する取り組みについて、取締役会に報告を行い、取締役会において審議を行っています。ESG委員会では、①サステナビリティ方針の策定のほか、②マテリアリティの特定・見直しや、③リスクマネジメントに関わる審議を行うとともに、ESG委員会の下部組織であるGX委員会において環境方針や具体策の検討などを行っています。ESG委員会は、委員長の当社CEO、ESG・経営企画・人事の各担当役員、および事業会社（富士フイルム・富士フイルムビジネスイノベーション）の社長で構成され、議題によって関連する役員・事業部長などが審議に参加します。ESG推進部は、サステナビリティに関する施策を社内に浸透させる役割を担いながら、活動実績の社外への情報開示、ステークホルダーとのコミュニケーションのほか、グループ各社のCSR活動支援、活動に対する進捗管理などを行っています。



ステークホルダーの期待への対応

富士フイルムグループでは、適切に情報を開示するとともに、事業活動がステークホルダーの皆さまの要請や期待に適切に応えているかを、さまざまな機会を通じて検証し、活動に反映させています。

	お客さま	従業員	株主・投資家	取引先	地域社会、将来世代	行政・業界団体 NGO／NPO
ステークホルダーからの期待・関心	▶ 商品の安全性、品質の確保 ▶ 環境配慮設計 ▶ 適切な商品・サービスの情報の提供 ▶ お客さま満足度の向上 ▶ お客さまへの対応・サポート	▶ 労働安全衛生の確保 ▶ 人権の尊重 ▶ 人材の育成と活用 ▶ 多様性の尊重	▶ 企業価値の向上 ▶ 適切な株主還元 ▶ 適時、適切な情報の開示 ▶ 建設的なエンゲージメント(対話)	▶ 公正で公明な取引の徹底 ▶ サプライチェーンにおける環境や人権などCSRの推進	▶ 本業を生かした貢献活動 ▶ 地域の文化や慣習の尊重、環境保全 ▶ 事業場での災害、事故防止 ▶ 将来世代への教育支援	▶ 法令順守 ▶ 社会課題の解決に向けた公共政策への協力、共同研究開発 ▶ 社会・環境課題の解決に向けた対話、協働、支援
エンゲージメントチャネル	▶ カスタマー・センター(お問い合わせ窓口) ▶ ユーザビリティ評価会、モニター調査 ▶ 顧客満足度調査 ▶ 商品購入者アンケート ▶ ショールーム、展示会 ▶ セミナーの開催 ▶ Webサイト、ソーシャルメディア	▶ 経営トップとの語り合いの場 ▶ 人事部窓口、人事部面談 ▶ コンプライアンス・セクハラ・ヘルプライン ▶ 労働組合と会社の定例会／安全衛生委員会 ▶ 社内報、イントラネット	▶ 株主総会／決算説明会／経営計画・事業説明会 ▶ IRカンファレンス／個別ミーティング ▶ 統合報告書 ▶ IR情報のWebサイト ▶ お問い合わせ窓口(コーポレートコミュニケーション部)	▶ 調達先向けの説明会(グリーン調達を含むサステナブル調達、含有化学物質管理など) ▶ CSRセルフチェック(自己監査)や専門訪問診断 ▶ 取引先専用Webサイト ▶ 取引先との定期的な協議 ▶ お問い合わせ窓口(各調達部門、販売部門)	▶ 環境対話集会／工場見学 ▶ 地域でのボランティア活動 ▶ 自治体との定期的な協議 ▶ お問い合わせ窓口(各事業所、各工場) ▶ 学術機関への講師派遣、寄付講座 ▶ NGO／NPOと協働した環境教育活動	▶ 業界各種委員会への参画 ▶ 業界などのガイドラインづくりへの参画 ▶ 業界団体を通じたパブリックコメントの表明 ▶ 行政、業界団体との共同研究 ▶ 社会・環境課題の解決に向けた提案 ▶ サステナビリティレポートへのご意見 ▶ ステークホルダー・ダイアログへの参画 ▶ 公益信託富士フイルム・グリーンファンド ▶ さまざまなCSR課題の検討会 ▶ NPOと連携した被災地支援活動
成果・影響	▶ お客さまの声を製品やサービスの改善に反映 ● お客さまの声から生まれた製品事例 インスタントカメラ“チェキ”instax SQUARE 詳細は公式サイト参照 ● 顧客満足度の比率(顧客満足度指数) 87.3%(2023年度) メディカル製品80%(2023年度) 複合機関連製品92%(2023年度) 写真関連製品90%(2023年度)	▶ エンゲージメント向上に向けた経営と従業員の対話による相互理解の促進 ▶ ヘルプラインなどへの相談内容に基づく職場の改善 ● CEOと従業員との対話 国内9拠点・海外8か国 (2024年8月末) ● 上長と部下による+STORY対話の継続 ▶P72 ● 従業員エンゲージメントスコア ▶P74	▶ 株主・投資家からのご意見を、経営やIR活動の改善に反映 ● 株主・投資家との1on1による年間対話件数410件(2023年度、カンファレンスを除く) ● 取締役会でのIR報告・SR報告の実施 ● 投資家との統合報告書に関する意見交換と次年度の開示への改善反映	▶ サプライヤーとの対話・相談内容に基づく課題の改善 ● サプライヤーによるセルフチェックの実施(995社)、サプライヤーに対する専門訪問診断の実施(50社)、および改善課題のフォローアップ	▶ 地域社会や将来世代に向けた環境保全 ● 植林ボランティア活動の継続 (1998年～ 詳細は公式サイト参照) ● 事業場所在地の熊本県での水源かん養林整備 ▶ 健康分野での当社事業を通じた貢献活動 ● 新興国でのがん検診を主とした健診センター「NURA」の展開7拠点 (2024年8月現在) ● 当社の携帯型X線撮影装置を活用した、新興国での結核終息に向けた取り組み(インド、ベトナム社会主義共和国、パキスタン・イスラム共和国、ネパール、ザンビア共和国、アゼルバイジャン共和国など) 詳細は公式サイト参照 ▶ 将来世代への教育支援 ● サステナブルな地球の未来を探求する体験型施設「Green Park FLOOP」を開設 詳細は公式サイト参照	▶ ガイドラインや考え方の改定 ▶ 行政、業界団体と共同研究した成果を製品やサービスの改善に反映 ▶ 地域社会や将来世代に向けた環境保全 ● 自然保護を対象とした公益信託「富士フイルム・グリーンファンド」に総額10億円の追加拠出を決定

SVP2030重点課題(マテリアリティ)

「環境」「健康」「生活」「働き方」の4つの重点分野を定めて、事業を通じて気候変動への対応、医療格差是正、人生の豊かさや平和な暮らし、働きがいが得られる社会への変革などの社会課題の解決を目指します。

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「富士フイ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。

Step 1 基本方針の決定
社会課題解決に向け、グローバル企業として貢献できることを長期視点で捉え、目指す姿を明示

Step 2 事業戦略を踏まえた社会課題の抽出
ISO26000やGRIをはじめとする各種ガイドライン、SDGsなどの外部観点と全ての事業部による課題解決の可能性の両面からリストアップ

Step 3 重要性評価
①事業活動によって生じる社会・環境への負荷の軽減/配慮
②事業を通じた社会課題の解決
の2つのアプローチで評価

Step 4 計画立案とレビュー・承認
抽出された重点課題について関連する事業部とすり合わせ、目標を設定。ESG委員会にて審議・承認の上、取締役会へ報告後、全社方針として取り組みを推進

SVP2030重点分野/重点課題(マテリアリティ)		事業を通じた社会課題の解決 貢献(機会)	事業プロセスにおける環境・社会への配慮 負荷(リスク)	富士フイルムグループが貢献するSDGsの目標
環境	❶ 気候変動への対応 ❷ 資源循環の促進 ❸ 生物多様性の保全 ❹ 製品・化学物質の安全確保	●	●	6 12 13 15 17
健康	❶ アンメットメディカルニーズへの対応 ❷ 医療サービスへのアクセス向上 ❸ 疾病の早期発見への貢献 ❹ 健康増進、美への貢献 ❺ 健康経営の推進	●	● 従業員	3 17
生活	❶ 安全、安心な社会づくりへの貢献 ❷ 新たな感動・体験を社会に届ける写真・映像文化の継承・発展 心の豊かさ、人々のつながりへの貢献	●		9 11 17
働き方	❶ 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) ❷ 多様な人材の育成と活用	●	● 従業員 ● 従業員	3 5 8 17

事業活動の基盤

サプライチェーン	環境・倫理・人権等のCSR基盤をサプライチェーン全体にわたり強化する	12
ガバナンス	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、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2024」P12-14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。

環 境

重点課題(マテリアリティ)

1. 気候変動への対応
2. 資源循環の促進
3. 生物多様性の保全
4. 製品・化学物質の安全確保

創業の地である 富士フイルム 神奈川事業場 足柄サイト

当社のリスク

- 気温上昇による異常気象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・原材料の不足
- 化石燃料使用時に発生するCO_2への炭素課税
- 欧州ESPR(Ecodesign for Sustainable Products Regulation)によるエコデザインに関する規制強化
- PFASなどの規制強化により、既存の原材料が使用不可となるリスク

▶ 気候変動対応については、P80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

当社の機会

- 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_2排出削減への取り組みの組み入れ
- ビジネスイノベーションにおける、クローズド・ループ・システムによる資源循環型生産
- 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

主な関連セグメント: ヘルスケア / エレクトロニクス / ビジネスイノベーション / イメージング

主要なKPI	2023年度の主な実績	2026年度目標	2030年度目標
● 自社エネルギー起因のGHG排出削減率 ● 製品ライフサイクルのGHG排出削減率 ● 環境配慮製品・サービスの売上構成 ● 社会でのCO_2排出削減貢献量 ● 総取水量(投入量)削減率	● 自社エネルギー起因のGHG排出15%削減(2019年度比) ● 製品ライフサイクルのGHG排出5%削減(2019年度比) ● 総取水量(投入量)削減率17%削減(2013年度比) ■ 北米、デンマーク拠点でのPPA(電力購入契約)の導入を公表 ■ CDPより「気候変動」で最高評価である「Aリスト企業」に認定 ■ 公益信託 富士フイルム・グリーンファンドに総額10億円の追加拠出を決定(2024年4月) ■ 欧州での資源循環を促進するトナーカートリッジ生産拠点「Circular Manufacturing Center」を開設(2024年6月) ■ リユース部品を活用した再生複合機のラインアップを強化(2024年7月)	■ 自社エネルギー起因のGHG排出**25%削減**(2019年度比)	■ 自社エネルギー起因のGHG排出**50%削減**(2019年度比) ■ 製品ライフサイクルのGHG排出**50%削減**(2019年度比)

健 康

重点課題(マテリアリティ)

1. アンメットメディカルニーズへの対応
2. 医療サービスへのアクセス向上
3. 疾病の早期発見への貢献
4. 健康増進、美への貢献
5. 健康経営の推進

当社のリスク

- 医療制度改革による大規模な医療行政の方針変更
- 医療機器における法規制の強化
- 創薬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
- 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
- 製造物責任・製品瑕疵(製品品質の不具合が健康被害につながるリスク)

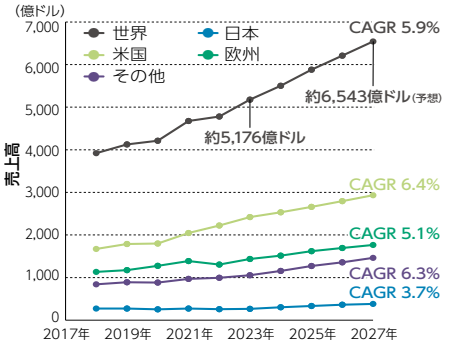
当社の機会

- 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医療ITのニーズの高まり
- 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
- 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
- 先端治療の産業化の進展
- 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

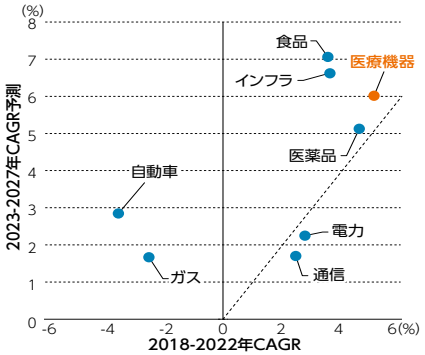
参考情報:外部環境データ

世界の医療機器市場は2027年までの10年間で年平均成長率(CAGR)5.9%で拡大、日本においては2027年までに約380億ドルの市場になると見込まれています。他産業との比較では、医療機器産業のCAGRは2018年～2022年実績、2023年～2027年予測ともに5%以上を示し、持続的に成長する産業分野と期待されています。

各国における医療機器売上高推移



種々の産業における年平均成長率予測



出典:医療機器産業ビジョン 2024(医療機器産業ビジョン研究会 令和6年3月/経済産業省)

主な関連セグメント ヘルスケア

主要なKPI	2023年度の主な実績	2026年度目標	2030年度目標
● 医療AI技術を活用した製品・サービスの展開国数 ● バイオCDMOのタンク容量(生産キャパシティ) ● バイオCDMOの売上高	● 医療AI技術を活用した製品・サービスの展開国数100か国 ● 全社売上に占めるヘルスケアの構成比32.9% ● バイオCDMOの抗体医薬品用タンク容量(生産キャパシティ)140kL ● バイオCDMOの売上高 2,034億円 ■ 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 ■ 新興国におけるがん検診を主とした健診センター「NURA」の新拠点を開設(2024年8月現在 7拠点) ■ バイオCDMOの米国ノースカロライナ拠点に新たに総額12億ドル(約1,800億円)の投資を決定、抗体医薬品の原薬製造設備を大幅増強(2024年4月発表)	■ 医療AI技術を活用した製品・サービスの展開国数120か国 ■ 新興国におけるがん検診を主とした健診センター「NURA」の拠点数30拠点 ■ バイオCDMOの売上高 3,550億円	■ 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**(全ての国) ■ 新興国におけるがん検診を主とした健診センター「NURA」の拠点数**100拠点** ■ バイオCDMOの抗体医薬品用タンク容量(生産キャパシティ) 750kL強 ■ バイオCDMOの売上高 7,000億円

生 活

重点課題(マテリアリティ)

1. 安全、安心な社会づくりへの貢献
2. 新たな感動・体験を社会に届ける写真・映像文化の継承・発展(心の豊かさ、人々のつながりへの貢献)

当社のリスク

- 資源価格高騰に伴う原材料費の上昇
- 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
- 新技術の実用化による代替素材との競争激化
- デジタルデバイスのコモディティ化
- 技術進歩や社会環境変化、ユーザー行動・意識の変容による、コンシューマー向け製品・サービスの価値・差別性の変化
- 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

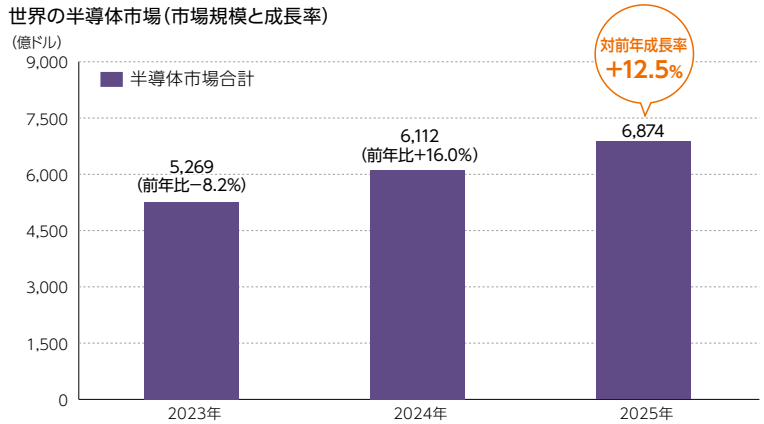
当社の機会

- 生成AIや自動運転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
- OLED(有機EL)市場の成長による関連部材の需要拡大
- 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
- デジタルネイティブ世代に向けたアナログ需要の拡大
- 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

参考情報:外部環境データ

世界の半導体市場は旺盛なAI関連投資を背景に需要が拡大、2024年の市場規模は6,112億ドル、2025年においても環境対応や自動化などの成長領域を踏まえて二桁成長が続くと予想されています。

世界の半導体市場(市場規模と成長率)



出典:WSTS 2024年春季半導体市場予測

主な関連セグメント エレクトロニクス イメージング

主要なKPI	2023年度の主な実績	2026年度目標	2030年度目標
● 半導体材料事業の売上目標 ● イメージング事業の収益性維持	● 半導体材料事業の成長率 前年度比+10.6% ● イメージング事業の営業利益率21.7% ■ 米国Entegris社の半導体用プロセスケミカル事業の買収完了、PMIの推進 ■ CMPスラリーを生産する最新鋭設備が熊本拠点で本格稼働 ■ 熊本拠点にイメージセンサー用カラーフィルター材料の生産設備導入を公表 ■ 手のひらサイズカメラ「instax Pal」など、instax“チェキ”シリーズのラインアップ拡大 ■ 高級コンパクトデジカメ「X100シリーズ」の最新モデル「X100Ⅵ」発売	■ 半導体材料事業売上高 3,000億円 ■ イメージング事業 営業利益率 20%以上	■ 半導体材料事業売上高 5,000億円(2023年度→2030年度:年平均成長率 14%) ■ イメージング事業 営業利益率 20%以上

働き方

重点課題(マテリアリティ)

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)
2. 多様な人材の育成と活用

当社のリスク

- 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
- 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
- オフセット印刷市場における、想定を上回る需要の減少

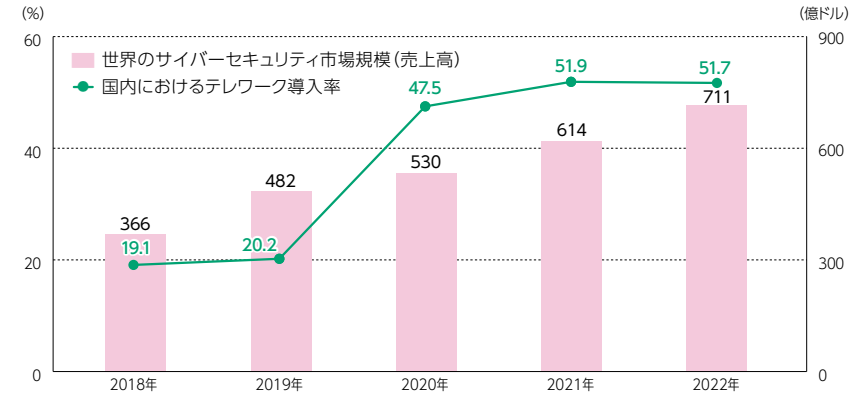
当社の機会

- 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
- 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
- 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

参考情報:外部環境データ

2020年の新型コロナウイルス感染症拡大後、日本企業のテレワーク導入率は急速に進展し、2021年以降は50%を超えています。世界のサイバーセキュリティ市場(売上高)もそれに伴い拡大しています。

国内におけるテレワーク導入率と世界のサイバーセキュリティ市場規模



出典:「令和5年版情報通信白書」(総務省)より作成
テレワーク導入率の推移:https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r05/html/datashu.html#f00322
世界のサイバーセキュリティ市場規模(売上高)の推移:https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r05/html/nd24a100.html

主な関連セグメント ビジネスイノベーション

主要なKPI	2023年度の主な実績	2026年度目標	2030年度目標
● 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 ● ビジネスソリューション事業の成長率 ● ビジネスイノベーションの収益性向上	● 働く人の生産性向上と創造性発揮を支援する働き方を2,700万人に提供 ● ビジネスソリューション事業の成長率前年度比+6.8% ■ CHX(カストマー・ハッピー・エクスペリエンス)※を目指したソリューションサービス「IT Expert Services」および、クラウドサービス「FUJIFILM IWpro」の提供を開始。 ■ 「富士フイルムクラウド株式会社」を設立、中堅・中小企業向けにクラウドサービスの導入支援・運用保守サービスを提供開始(2024年4月) ■ 欧州・米国での代理店活用による当社複合機「Apeos」シリーズの展開開始(欧州2024年4月・米国10月) ※ ビジネスソリューション事業のフィロソフィー。お客様の成功体験の実現に向け、本事業に関わる全てのメンバーがお客様起点の考え方を徹底した活動ができるように設定したもの。	■ 働く人の生産性向上と創造性発揮を支援する働き方を**3,500万人**に提供 ■ ビジネスソリューション事業の成長率(2023年度→2026年度:年平均成長率8%) ■ ビジネスイノベーションの営業利益率 7.1%	■ 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 ■ ビジネスイノベーションの営業利益率 10%以上

過去中期経営計画の振り返り

過去中期経営計画期間を通して事業ポートフォリオマネジメントとキャッシュフローマネジメントを強化しながら
ヘルスケアと高機能材料(現・エレクトロニクス)の成長を加速させ、強靭な事業基盤を構築してきました。

	VISION2016	VISION2019	VISION2023
計画の骨子	● 中長期的に安定成長できる事業ポートフォリオの構築と株主還元の強化によって、過去最高益の達成とROEの向上を実現する	● VISION2016で構築した事業ポートフォリオを、より強固なものとする ● M&A投資と株主還元の強化により、過去最高益の達成とROEの向上を実現、一層の飛躍へつなげる	● ヘルスケア・高機能材料の成長を加速するとともに、持続的な成長を可能とするさらに強靭な事業基盤を構築する
事業ポートフォリオの方針	● コア事業の成長加速:ヘルスケア、高機能材料(現・エレクトロニクス)、ドキュメント(現・ビジネスイノベーション)事業を成長ドライバーとし、拡販や新製品の市場投入、M&Aの活用で売上・シェア・利益を拡大 ● 全事業の収益性向上:ビジネス規模と優位性を維持しつつ、全事業で生産性向上・効率化を進め収益性を向上	● 各事業を成長段階に応じて「収益力の向上」「さらなる成長の加速」「未来を創る投資」の3つのステージに位置づけ、成長過程に合わせた施策を展開	● 各事業を「新規／将来性」「重点」「収益基盤」「ノンコア」に分類し、「新規／将来性」「重点」事業に経営資源を集中投資して成長させる一方、「収益基盤」の事業には投資をコントロールして経営の効率化を追求し、キャッシュフローを最大化
主な取り組みの成果・進捗	**全社業績** ● 2016年度は為替の円高が進んだため、最終年度の売上高・営業利益目標は未達 **事業** ● バイオCDMO事業でKalon Biotherapeutics(テキサス拠点)、ライフサイエンス事業でCellular Dynamics Internationalの買収 ● 電子材料事業(現・半導体材料事業)の拡販により、高機能材料の収益性を向上 ● instax"チェキ"の成長およびデジタルカメラのハイエンド機へのシフトによりイメージング事業の収益性を大幅に向上 **投資・株主還元他** ● 3年間で配当・自社株取得を合わせて約2,900億円の株主還元を実施	**全社業績** ● 2019年度は、第4四半期に新型コロナウイルスの影響やアジア・パシフィック地域で為替影響を大きく受けたことなどにより、計画未達 **事業** ● 日立製作所の画像診断関連事業の買収決定やバイオCDMO事業におけるデンマーク拠点買収・大型設備投資、和光純薬工業の買収 ● 高機能材料は、電子材料事業が売上・利益の成長を牽引 ● ドキュメントは、営業利益率10%以上を達成、富士ゼロックスの完全子会社化 **投資・株主還元他** ● 経理・監査体制、リスクマネジメント体制の強化 ● 3年間で配当・自社株取得を合わせて約3,000億円の株主還元を実施 ● 3年間で約7,000億円のM&Aなど成長投資を実施	**全社業績** ● VISION2023の売上高・営業利益目標を1年前倒しで2022年度に達成、2023年度も過去最高の売上高・営業利益・当社株主帰属当期純利益を更新 **事業** ● 日立製作所から買収した画像診断関連事業とのシナジー効果により、メディカルシステム事業が伸長 ● バイオCDMO事業での大型設備投資実行 ● 放射性医薬品事業売却、富士フイルムヘルスケア(現・富士フイルムメディカル)の電子カルテ・レセプト関連事業売却 ● 半導体材料事業におけるプロセスケミカル事業の買収(現・FUJIFILM Electronic Materials Process Chemicals) ● instax"チェキ"・デジタルカメラが牽引するイメージング事業の収益性の大幅な向上 **投資・株主還元他** ● 事業ポートフォリオマネジメントを強化、3年間で約1.2兆円の成長投資を実行 ● キャッシュフローマネジメント強化、ROIC・CCCによる事業管理を推進 ● 2023年度期末まで14期連続増配

過去中期経営計画期間を通して収益性や一株当たり指標を持続的に向上させてきました。
資本効率性のさらなる向上に向けて新たな中期経営計画 VISION2030での取り組みを加速させます。

●収益性

売上高
計画最終年度の実績・計画

VISION2016(実績)	2兆3,222億円
VISION2019(実績)	2兆3,151億円
VISION2023(実績)	2兆9,609億円
VISION2023(計画)	2兆7,000億円

●一株当たり指標

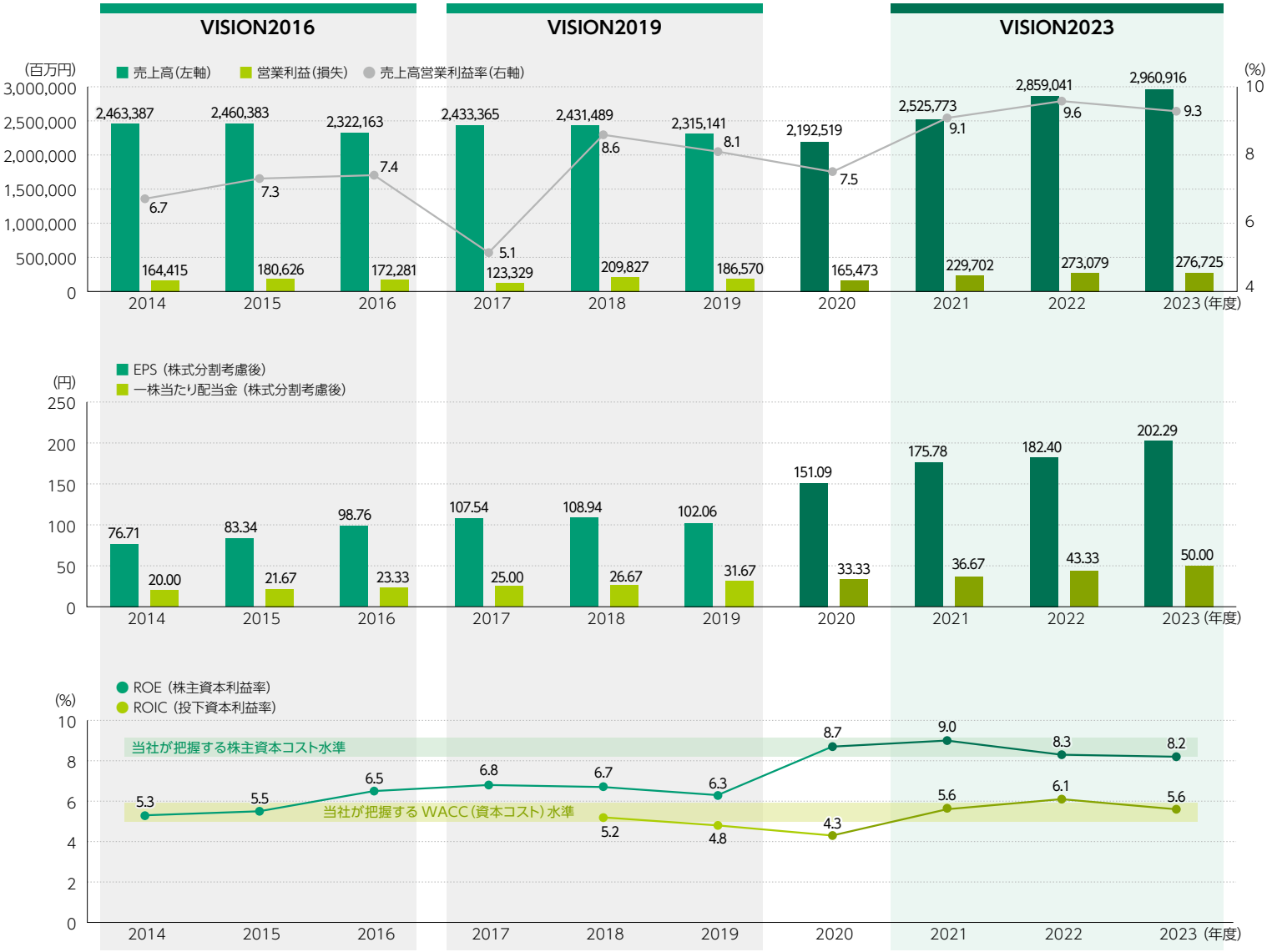
EPS (一株当たり当社株主帰属当期純利益)
計画最終年度の実績・計画

VISION2016(実績)	98.76円
VISION2019(実績)	102.06円
VISION2023(実績)	202.29円
VISION2023(計画)	166.76円

●資本効率

ROE
計画最終年度の実績・計画

VISION2016(実績)	6.5%
VISION2019(実績)	6.3%
VISION2023(実績)	8.2%
VISION2023(計画)	8.4%



新たな中期経営計画「VISION2030」の方針

VISION2023の総括と課題を踏まえ、新たな中期経営計画 VISION2030を2024年4月に公表しました。
世界TOP Tierの事業の集合体として、世界を一つずつ変え、さまざまなステークホルダーの価値(笑顔)を生み出していきます。

VISION2023の総括・VISION2030への課題

ヘルスケアや半導体材料の事業基盤構築を着実に進め、イメージングを成長軌道に乗せた一方、環境変化へのレジリエンスを強化することで、各事業の収益性・資本効率をさらに向上させることが課題

- バイオベンチャーへの資金供給停滞により影響を受けたバイオCDMOの中小型タンクでの製造受託や培地販売の体制再構築
- 原材料価格の高騰・コロナ影響からの市場の回復遅れに対する対応や半導体材料の買収事業におけるPMIの実行
- PV(プリントボリューム)の漸減が進むオフィスソリューションの収益性維持、ビジネスソリューション・グラフィックコミュニケーションの収益性向上
- 銀塩写真(CLP・フィルム)のサステイン(持続)・新規事業の育成(安全監視・インフラ点検など)

VISION2030の骨子

成長投資と収益性重視

成長領域に対する **積極投資**

収益性重視の事業運営により、

全事業で営業利益率 10% 以上

(2030年度)

資本効率の向上

ROICをKPIとして投下資本効率を上げ、
資本政策を組み合わせROEを上げていく

ROE 10% 以上

ROIC 9% 以上

(2030年度)

研究開発マネジメント

事業近接領域における
研究テーマの事業化推進 に
リソースを増大

基礎研究は新事業の創出に
つながるテーマをより厳選し
事業化の確度・スピードを向上

投資リターンの確実な創出

買収した医療画像診断事業の収益刈り取りと
プロセスケミカル事業のシナジー創出

バイオCDMO・半導体材料の
設備投資によるリターンの確実な創出

バイオCDMO EBITDAマージン

約40%

(2030年度)

サステナブル社会の実現に向けた取り組み

1.GHG(Scope1+2)排出削減
- 2026年度削減目標:25%削減(対2019年度比)
- 省エネルギーや燃料脱炭素化などの新技術導入

Scope1 | 燃料の燃焼などで発生する直接排出量
Scope2 | 他社から供給された電力などによる間接排出量

2.炭素効率性の向上
- より低炭素な事業への移行を促進

3.Green Value Products の創出

1. 水資源の保全
- 水ストレス地域における対策の重点化
- 水源涵養

2. TNFD※提言に準拠した情報開示

※ TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース):
Taskforce on Nature-related Financial Disclosuresの略

3. 自然保護活動への継続コミット
- 公益信託「富士フイルム・グリーンファンド」を通じた自然保護活動や研究プロジェクトへの助成

1.法令に先行したリスク懸念物質の自主的な削減と代替化

2.環境負荷の削減および資源循環の促進に貢献する素材とプロセスの開発

1.新規投入原材料の削減

2. 資源を効率的に利用する製品ライフサイクルの設計

VISION2030 業績目標

バイオCDMO・半導体材料への積極投資の成果を確実に刈り取り2030年度に営業利益率15%以上・ROE10%以上を目指すとともに、
サステナブル社会の実現に向けて、非財務目標の達成のための取り組みを進めます。

VISION2030 業績目標

	(単位:億円)	2023年度 実績	2024年度 予想 (2024/8/7公表)	2026年度 目標 VISION2030	2030年度 方向性
	売上高	29,609	31,500	34,500	4兆円
収益性	営業利益	2,767	3,150	3,600	OPM15%以上
	税金等調整前当期純利益	3,173	3,300	3,600	
	当社株主帰属当期純利益	2,435	2,500	2,700	
	EPS	202.29円	207.63円	224.24円	
資本効率	ROE	8.2%	7.8%	8.1%	10%以上
	ROIC	5.6%	5.4%	5.8%	9%以上
	CCC	116日	115日	112日	–
株主還元	DPS	50円	60円	配当性向30%を目安	–
為替 (期中平均)	米ドル(USD)	145円	148円	140円	–
	ユーロ(EUR)	157円	162円	150円	–

VISION2030 セグメント別目標

(単位:億円)		2023年度 実績	2024年度 予想 (2024/8/7公表)	2026年度 目標 VISION2030	2030年度 方向性
ヘルスケア	売上高	9,751	10,100	12,000	OPM約20%
	営業利益	974	1,000	1,400	
エレクトロニクス	売上高	3,584	4,200	4,700	10%台後半
	営業利益	463	720	700	
ビジネスイノベーション	売上高	11,577	12,100	12,750	10%以上
	営業利益	674	730	900	
イメージング	売上高	4,697	5,100	5,050	20%以上
	営業利益	1,020	1,120	1,050	
全社/連結調整	売上高	–	–	–	
	営業利益	-364	-420	-450	
連結合計	売上高	29,609	31,500	34,500	15%以上
	営業利益	2,767	3,150	3,600	

非財務目標

非財務目標を達成し、サステナブル社会の実現を目指します。

自社エネルギー起因のGHG排出 (FY2019比) (FY2030) **50%削減**

製品ライフサイクル全体のGHG排出 (FY2019比) (FY2030) **50%削減**

医療AI技術を活用した製品・サービスの導入 (FY2030) **196ヶ国** (FY2026 120ヶ国)

健診センターNURA開設拠点数 (FY2030) **100拠点** (FY2026 30拠点)

働く人の生産性向上と創造性発揮を支援する働き方 (FY2030)

5,000万人に提供 (FY2026 3,500万人)

女性役職者比率 (FY2030) **25%**

基幹ポストにおける外国籍従業員比率 (FY2030) **35%**

従業員エンゲージメントサーベイ 持続可能なエンゲージメント※ **80%以上**

※ 役員の中期業績連動型株式報酬のKPIにも組み入れ。企業業績に強い関連相関をもつ指標として、サーベイ実施パートナーWTW(ウィリスタワーズワトソン)にて定義