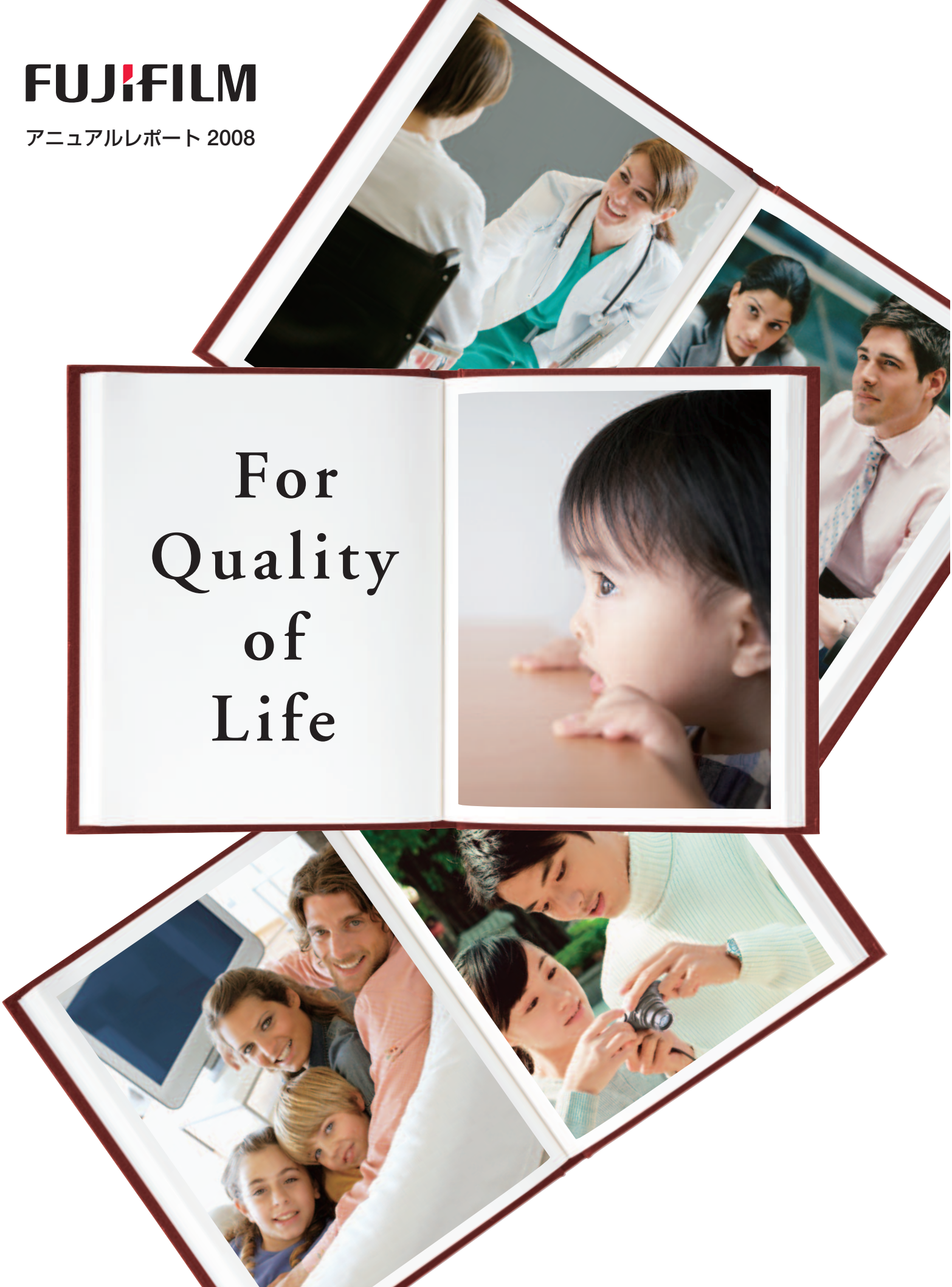
FUJIFILM

アニュアルレポート 2008

For Quality of Life

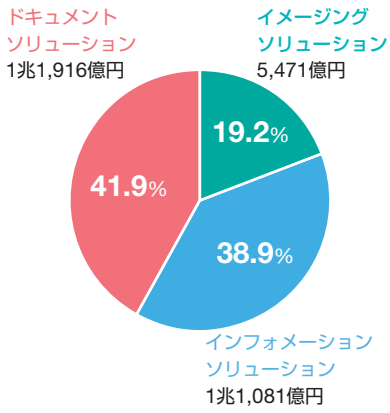


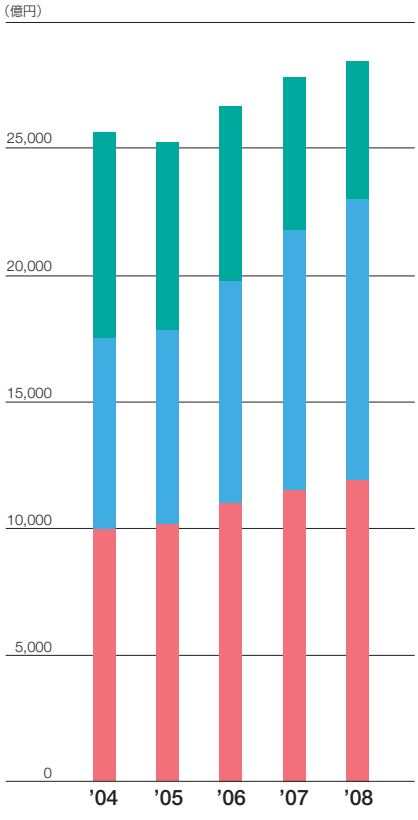
事業セグメント情報

売上高

事業セグメント別売上高構成比

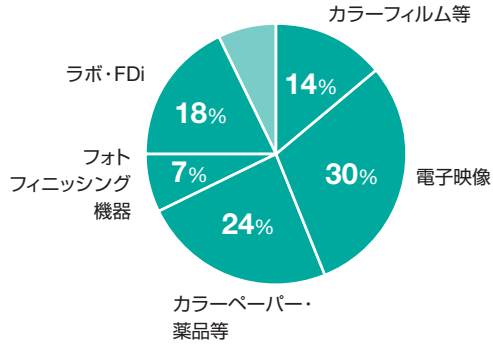
2008年3月期



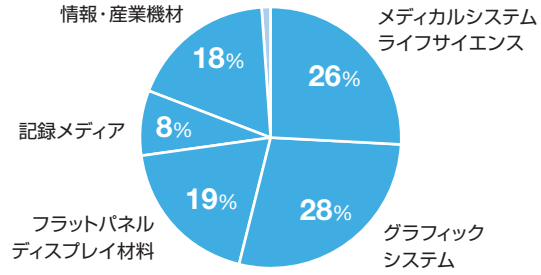


事業別売上構成比

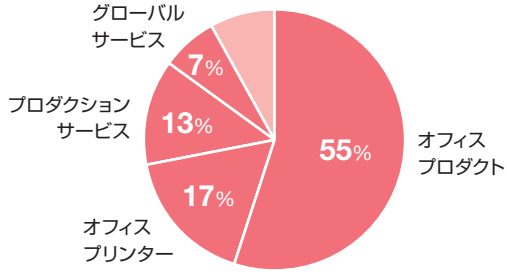
イメージング ソリューション



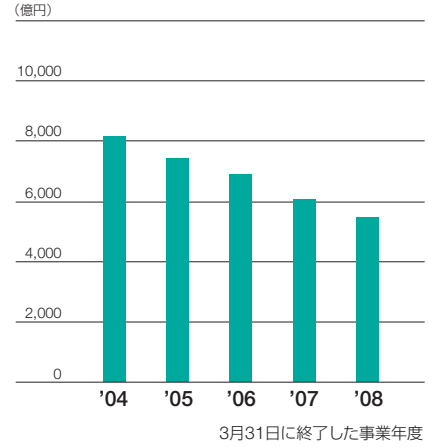
インフォメーション ソリューション

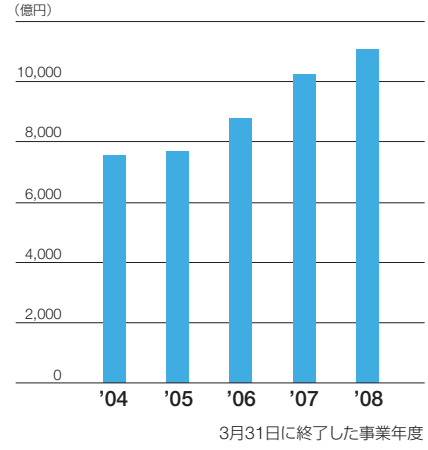


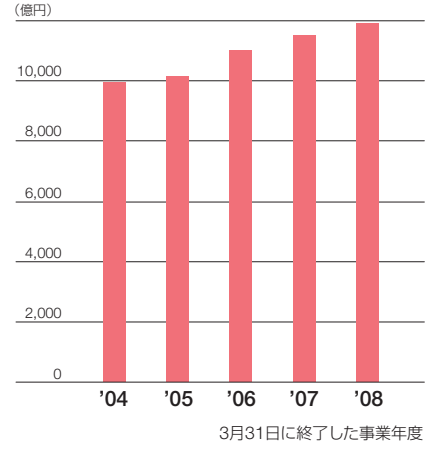
ドキュメント ソリューション



事業別売上高推移







事業区分と主な製品サービス	事業概要
● カラーフィルム等 カラーネガフィルム レンズ付きフィルム「写ルンです」 リバーサルフィルム ● 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 ● カラーペーパー・薬品等 写真プリント用カラーペーパー 現像用薬品 ● フォトフィニッシング機器 現像・プリント機器 ・デジタルミニラボシステム「フロンティア」 ・サーマルフォトプリンター ● ラボ・FDi フィルム現像／写真プリントサービス	**「撮影」から「出力」までのすべての製品・サービスを提供する世界トップメーカー** 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すべての製品・サービスを展開しています。 デジタルカメラ「FinePix」では、「高感度・高画質」「顔検出機能」など、当社独自技術を搭載した特長ある製品を投入。 また、デジタルカメラ・カメラ付き携帯電話の普及に伴い増加しているデジカメプリントニーズには、「カンタン・キレイ・色あせない」お店プリントサービスの普及・充実により応えてきました。 今後はデジタル化の進展に伴うユーザーニーズの多様化に対応するソリューションの提供を強化するとともに、オンラインフォトサービスを拡充させることで、プリントサービスの拡大を推進していきます。
● 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」 医用画像情報ネットワークシステム「SYNAPSE」 ドライフィルム・ドライイメージャー X線フィルム　放射性医薬品　電子内視鏡 核酸抽出システム　ヘルスケア製品	**「FCR」は世界トップシェア、「SYNAPSE」は国内トップシェア。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。医療分野でのデジタル化、IT化に伴い、画像数の多い放射線科のシステムである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・循環器などの画像情報を連携させ、病院内画像情報のデジタル化、統合化に寄与しています。また、事業領域を機能性化粧品・機能性食品の「予防」分野、2008年には医薬品事業に本格参入し、「治療」分野に拡大しています。
● 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 産業用インクジェットプリンター用インク	**オフセット印刷「CTPプレート」で世界シェア40%を目指す** 印刷工程でコンピューターへ原稿を入力するスキャナー等をはじめ、編集ソフト・編集データのチェック用プルーフ機器・製版フィルムへの出力機や、製版フィルム・プルーフ材料・刷版（PS版・CTPプレート）などの材料を、全世界の印刷会社・新聞社・出版社などに販売しています。世界で需要が拡大しているCTPプレートの生産体制を強化し、世界シェア40%を目指しています。また、オンデマンド印刷、インクジェットビジネスにも注力しています。
● 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」 視野角拡大フィルム「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」	**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、ノートPC、モニターなど液晶ディスプレイ用偏光板に使用されているフィルムを製造、販売しています。液晶ディスプレイに欠かせない「フジタック」の世界シェアは80%、「WVフィルム」の世界シェアは100%です。他の追随を許さぬ品質と積極的な設備投資により、市場の成長に貢献していきます。
● 記録メディア LTOテープ IBM「3592」用テープ	**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** 金融機関や研究機関で使用されるデジタルデータのバックアップ用の高容量、高性能なデータストレージメディア製品を展開しています。
● 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 電子材料 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	**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、2メガピクセル以上の高画素クラスの世界シェアは約50%です。そのほかにも半導体材料や、需要の拡大が続く民生用インクジェットビジネスの拡大を図っています。
● 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」	**高付加価値商品の供給で、市場シェアNo.1を目指す** オフィス向けのカラー・モノクロデジタル複合機を製造、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おり、カラー複合機の出荷台数、コピーボリュームとも国内シェアNo.1であり、今後、カラー・モノクロ市場全体でもシェアNo.1を目指しています。また、成長市場であるアジア・中国地域でもビジネスを拡大しています。
● 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	**環境対応への取り組みとともに、小型・高性能・高画質を追求** カラーレーザープリンターを中心にアジア・中国、OEM供給している欧米市場で販売を拡大しています。また、環境対応への取り組みを強化しており、A4カラーレーザープリンター「DocuPrint C1100」が環境負荷低減の取り組みが高く評価され、「省エネ大賞」を受賞（9年連続）しました。
● 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	**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・システムでは国内シェアNo.1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。
● グローバルサービス ビジネスプロセスサービス ドキュメントアウトソーシング&コミュニケーションサービス オフィスサービス	**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。

目次

事業セグメント情報（インサイドページ）

Page 1 主要製品ラインアップ

Page 2 財務ハイライト

Page 4 CEOメッセージ

Page 6 特集：変革は、“On the Way”

- 6 富士フイルムホールディングスの成長戦略
- 8 フラットパネルディスプレイ
- 10 メディカルシステム・ライフサイエンス
- 12 イメージング&ドキュメント
- 14 マネジメントシステム

Page 16 研究開発：医薬品事業に本格参入する技術的背景について

- 16 当社の技術基盤とヘルスケアビジネス進出の背景
- 17 技術シナジー①：「異業種連携による新薬創出モデル」
- 18 技術シナジー②：「創薬の開発プロセスにおける革新」

Page 20 コーポレート・ガバナンス

- 20 会社の機関等の内容
- 22 役員紹介
- 23 内部統制
- 24 株式の大量買い付けに関する適正ルール（「株主意思確認型」買収防衛策）の導入

Page 26 CSR

Page 28 営業概況

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

Page 37 海外展開の現状と今後

Page 41 財務セクション

Page 53 会社概要

Page 54 連結子会社

（注）
本レポートにおける業績予想及び将来の予測等に関する記述は、その時点で入手された情報に基づいて判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。従いまして、実際の業績は、さまざまな要因により、これらの業績予想とは異なることがありますことをご承知おきください。なお、本レポートは投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は、ご自身の判断において行われるようお願いいたします。

主要製品ラインアップ

FinePix Z200fd

FinePix S100FS

写ルンです
Room & Day Super

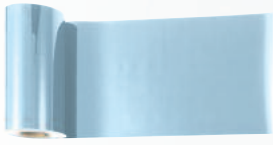
フロンティア　LP7700

SYNAPSE

FCR PROFECT CS

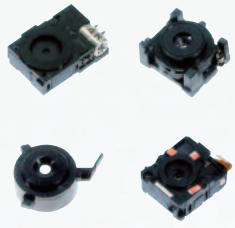
電子内視鏡システム
ジャスティア

Luxel T-9800CTP HS



フジタック

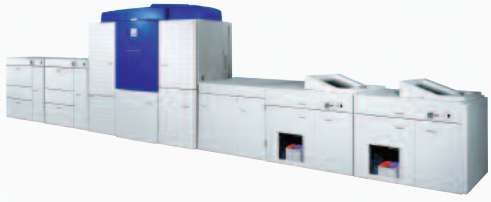
データカートリッジ
3592テープ



カメラ付き携帯電話用
レンズユニット

アスタリフト エッセンス

ApeosPort-Ⅲ C3300



Xerox iGen3® 110
Digital Production Press

DocuPrint C2250

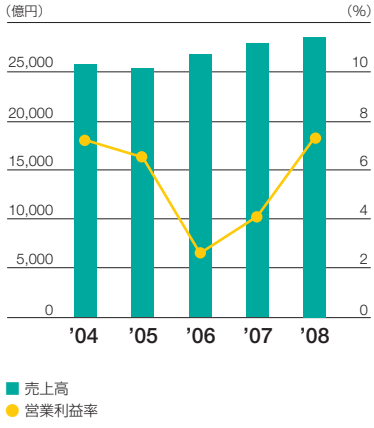
財務ハイライト

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

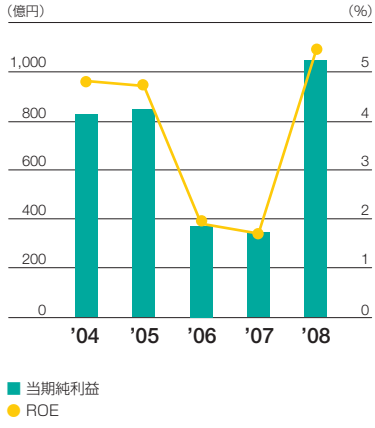
	3月31日に終了した事業年度					
	単位：百万円					単位：千米ドル (注1)
	2008	2007	2006	2005	2004	**2008**
売上高	**¥2,846,828**	¥2,782,526	¥2,667,495	¥2,527,374	¥2,566,725	**$28,468,280**
営業利益 (注2)	**207,342**	113,062	70,436	164,442	184,900	**2,073,420**
税引前利益	**199,342**	103,264	79,615	162,346	164,948	**1,993,420**
当期純利益	**104,431**	34,446	37,016	84,500	82,317	**1,044,310**
研究開発費	**187,589**	177,004	182,154	168,017	173,323	**1,875,890**
設備投資額 (注3)	**170,179**	165,159	179,808	157,420	160,740	**1,701,790**
減価償却費 (注3)	**226,753**	215,429	225,434	182,286	172,622	**2,267,530**
（うち有形固定資産）	**159,572**	146,325	156,928	130,360	124,634	**1,595,720**
総資産	**3,266,384**	3,319,102	3,027,491	2,983,457	3,023,509	**32,663,840**
株主資本	**1,922,353**	1,976,508	1,963,497	1,849,102	1,749,882	**19,223,530**
	単位：円					単位：米ドル (注1)
1株当たり金額：						
当期純利益 (注4)	**¥ 205.43**	¥ 67.46	¥ 72.65	¥ 164.78	¥ 160.38	**$ 2.05**
潜在株式調整後当期純利益 (注5)	**193.56**	65.04	72.65	164.78	160.38	**1.94**
配当金	**35.00**	25.00	25.00	25.00	25.00	**0.35**
営業利益率	**7.3%**	4.1%	2.6%	6.5%	7.2%	
ROE	**5.4%**	1.7%	1.9%	4.7%	4.8%	
配当性向（連結ベース）	**17.0%**	37.1%	34.4%	15.2%	15.6%	

注記：1. 表示されている米ドル金額は、便宜上、2008年3月31日の為替レートである1米ドル＝100円で日本円から換算したものです。
2. 2006年3月期と2007年3月期における営業利益には、それぞれ、86,043百万円、94,081百万円の構造改革費用の影響が含まれています。
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株当たりの当期純利益は、各年度の加重平均発行済株式数に基づいて計算しています。
5. 潜在株式調整後の1株当たりの当期純利益は、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。

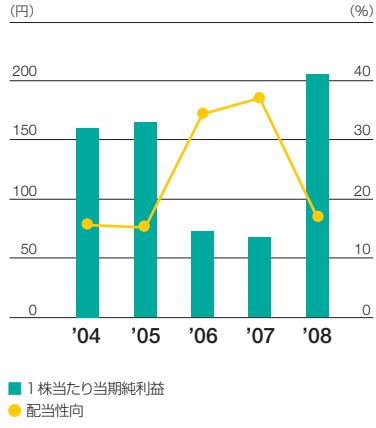
売上高／営業利益率



当期純利益／ROE



1株当たり当期純利益／配当性向（連結ベース）



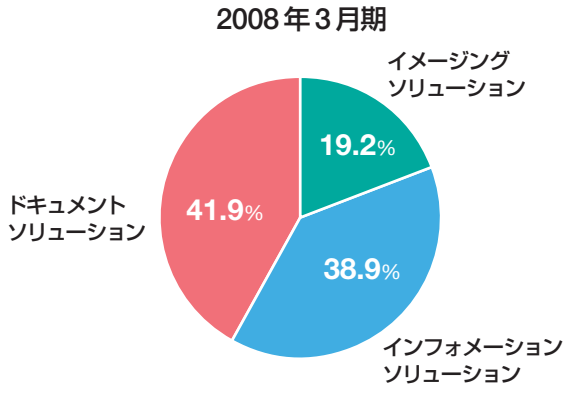
事業セグメント別売上高

	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)
	2008	2007	2006	2005	2004	**2008**
イメージング ソリューション	**¥ 547,066**	¥ 605,383	¥ 689,458	¥ 742,993	¥ 815,527	**$ 5,470,660**
インフォメーション ソリューション	**1,108,134**	1,026,085	877,366	768,680	755,159	**11,081,340**
ドキュメント ソリューション	**1,191,628**	1,151,058	1,100,671	1,015,701	996,039	**11,916,280**
連結　合計	**¥2,846,828**	¥2,782,526	¥2,667,495	¥2,527,374	¥2,566,725	**$28,468,280**

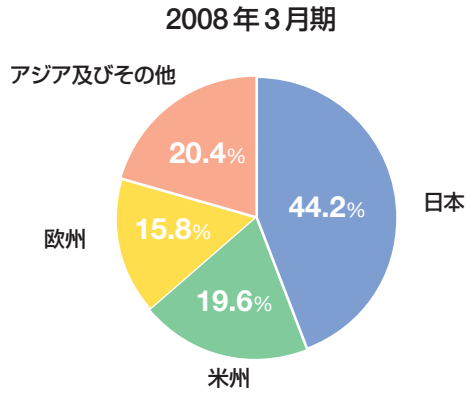
地域別（仕向地ベース）売上高

	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)
	2008	2007	2006	2005	2004	**2008**
日本	**¥1,259,506**	¥1,303,647	¥1,329,284	¥1,311,893	¥1,336,015	**$12,595,060**
米州	**557,203**	572,797	558,702	515,169	541,982	**5,572,030**
欧州	**449,241**	422,965	375,516	349,903	376,006	**4,492,410**
アジア及びその他	**580,878**	483,117	403,993	350,409	312,722	**5,808,780**
連結　合計	**¥2,846,828**	¥2,782,526	¥2,667,495	¥2,527,374	¥2,566,725	**$28,468,280**

事業セグメント別売上高構成比



地域別（仕向地ベース）売上高構成比



More Innovation on the Way

当社は、2004年に中期経営計画「VISION75」を策定して以来、それまでの中核事業であったカラーフィルムなど写真感光材料の市場激減を克服すべく、事業構造の転換を急いできました。そして、2005年からの2年間、約2,000億円を費やし、イメージング事業の構造改革をワールドワイドに断行するとともに、既存・新規の成長分野にはM&A、設備投資、研究開発投資を積極的に実施しました。「VISION75（2007）」では、「成長戦略のさらなる推進」「強靱な企業体質の実現」を重点課題とし、成長事業に対して積極的にM&A、設備投資、研究開発投資を実施するとともに、全社的なコスト低減と効率化を目指す「スリム&ストロング活動」を推進しています。

2008年3月期は、これまでの施策が奏功し、売上高、営業利益ともに過去最高を記録しました。今まさに、V字回復を実現したと自負しています。これからも、手綱をゆるめることなく変革と進化に取り組み、2010年3月期の売上高3兆500億円、営業利益2,500億円以上の達成を目指します。今後も、「第二の創業」に向け、新たなマイルストーンを刻んでいきたいと考えています。

このように、当期の業績は好調に推移しましたが、2009年3月期は米国経済の低迷、円高の進行、原材料価格の高騰などの逆風が予想されます。「VISION75（2008）」では、これまでの基本路線を踏襲しつつ、成長分野では業績の上積みを、リスクが懸念される分野では先手を打って事業構造の見直しや転換を図っていく所存です。

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。

2008年7月

代表取締役社長・CEO

古森重隆

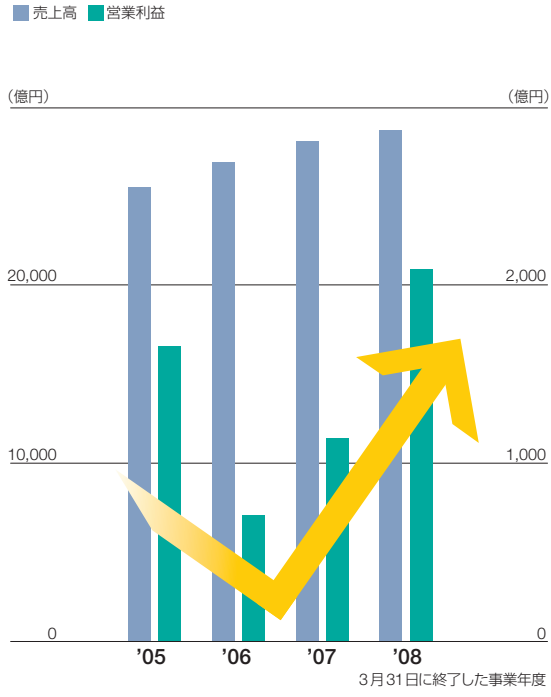
VISION75(2008)

基本戦略
VISION75(2007)の戦略をさらに推進

- 成長戦略のさらなる推進
- 強靭な企業体質の実現

原材料価格高騰や円高進行による逆風下、2010年3月期業績目標を確実に達成する

VISION75(2007)総括



変革は、“On the WAY”

～富士フイルムホールディングスの成長戦略

富士フイルムホールディングスは、新たな成長軌道を確立するために、事業軸・機能軸の両面からグループ戦略を展開しています。中期経営計画「VISION75」では、「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」、「光学デバイス」、フラットパネルディスプレイ材料などの「高機能材料」を重点事業分野と位置付け、M&A・設備投資・研究開発投資を強力に推進しています。最終年度となる2010年3月期までの2年間に、さらに設備投資に3,400億円、研究開発投資に4,100億円を投じます。そして、2010年3月期にはインフォメーション部門、ドキュメント部門のそれぞれの営業利益率を10%超とし、売上高3兆500億円、営業利益2,500億円以上を達成する計画です。

当社の事業ポートフォリオと重点事業分野

重点事業分野は、当社の「第二の創業」に向けた成長を担うとともに、成長を加速させる新しい事業構造の中核をなしています。

「メディカルシステム・ライフサイエンス」は、デジタルX線画像システムや内視鏡等の差別化製品を持つ診断分野に加え、予防分野、医療用医薬品の治療分野の拡大を通じて、当社の今後を担う事業としての飛躍を目指します。「グラフィックシステム」では、デジタル印刷の「CTPプレート」における30%前半の世界シェアを40%まで引き上げ、世界四極生産体制を確立・強化していきます。「ドキュメント」では、成長著しいアジア・中国市場におけるカラー機の販売を拡大するとともに、今後の成長が期待できるフルカラーオンデマンド印刷システムの市場導入を加速させます。「光学デバイス」では、カメラ付き携帯電話用レンズ市場で、2メガピクセル以上の画素数を有するレンズユニットはトップシェアにあり、生産能力の増強によりさらなるシェアアップに取り組みます。「フラットパネルディスプレイ材料」は、液晶ディスプレイの旺盛な需要を背景に、液晶画面の大型化にも対応した新工場を新設し、事業拡大を図ります。

成長を支える高シェア・市場高成長製品

事業	当社製品	当社の世界シェア	2007年から2009年市場成長予想
インフォメーションソリューション	FCR（デジタルX線画像診断システム）	約40%	CR機出荷数量 ＋約5%～10%
	CTPプレート（刷版材料）	約35%	CTPプレート出荷量 ＋約15%
	カメラ付き携帯用レンズユニット	約50%（2Mピクセル以上）	カメラ付き携帯レンズユニット出荷数量 ＋約30%
	フラットパネルディスプレイ材料（フジタック／WVフィルム*1）	約80%／100%	LCDパネル出荷数量（面積） ＋50%
ドキュメントソリューション	カラーPODシステム*2	約60%	カラーPODシステム売上 ＋約25%

当社世界マーケットシェア、市場成長率は当社推定による
＊1 WVフィルムは、LCDパネルのうちTNモード液晶パネル向け
＊2 POD：プリントオンデマンド。41枚／分、$100,000以上、国内市場における数値

成長戦略としてのM&Aの位置付け

当社は、事業構造を転換するために、2004年に中期経営計画「VISION75」をスタートして以来、設備投資とM&Aを積極的に推進しています。2006年から現在までのM&A投資に約2,500億円を投じてきました。特に重点事業分野での事業拡大や、ライフサイエンスなどの新規事業の育成にM&Aを積極的に活用しています。

M&Aを実施するにあたっては、一定の投資回収基準の下、当社が手がける事業もしくは隣接する事業とシナジーを発揮して、将来にわたり勝ち続けていけるかどうかで判断しています。中長期的な視野でビジネスを見ており、富山化学工業(株)の買収も、まさにこうした基本路線に沿って非常に大きな事業機会と判断し、実行に踏み切りました。

M&Aによって既存事業の地力拡大を狙った例に、インクジェットビジネスがあります。ここでは、マーキングテクノロジーの中核をなすインク関連とプリンターヘッドで、重要なM&Aを実施してきました。具体的には、2005年から2006年にかけて、産業用インクのトップメーカーである英国Sericol社(現 FUJIFILM Sericol UK Limited)、民生用インクジェットプリンター向けインクの英国Avecia社(現 FUJIFILM Imaging Colorants Limited)、産業用インクジェットプリンターヘッドのトップメーカーである米国Dimatix社(現 FUJIFILM Dimatix, Inc.)を相次いで買収しました。

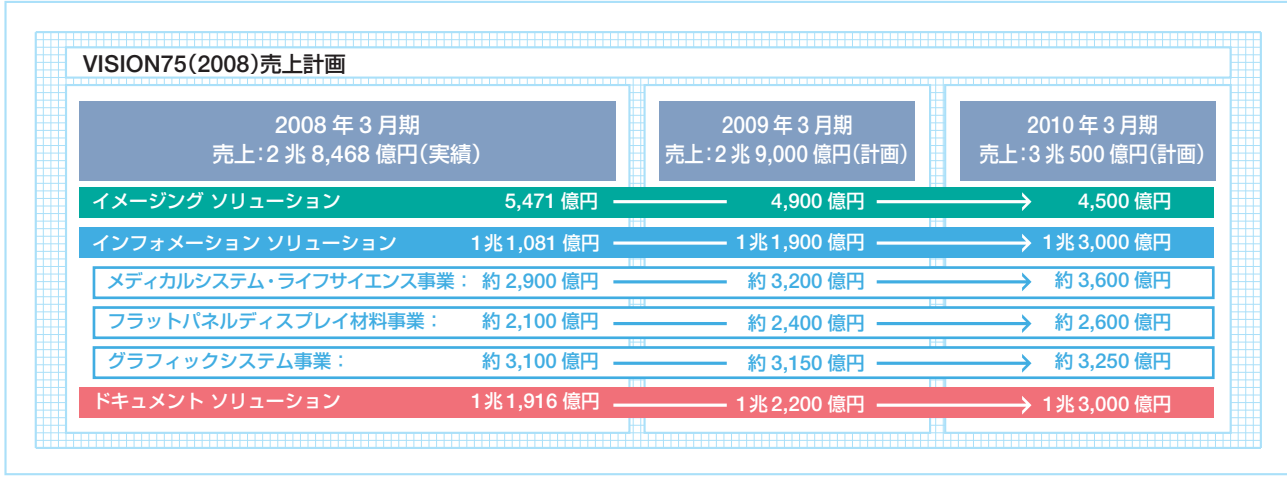
今後、印刷分野の一部がインクジェット技術とゼログラフィ技術に置き換えられると予想されます。特に、産業用インクジェットビジネスのポテンシャルは非常に高いと見られることから、これらの企業を傘下に収めました。当社では、この将来にわたる事業機会を捉えるべく、アドバンストマーキング研究所を軸にこれらの技術やノウハウを結集した新技術、新製品の開発に取り組んでいます。

2008年5月·6月にデュッセルドルフで開催された世界最大の印刷機材展「drupa 2008」で、その画期的な成果として「次世代インクジェットデジタルプリンティング技術」を発表しました。Dimatix社のヘッド技術と富士フイルムの水性インクジェット技術を組み合わせ、富士ゼロックスが印刷機器としてシステムアップした新型機は、世界で初めてシングルパス方式により4階調·1,200dpiの高解像度で、最大720mm×520mmの大サイズで、180枚／分(A4サイズ換算)の高速印刷を実現します。

「スリム&ストロング活動」による、強靭な企業体質の実現

当社は成長戦略を推し進める一方で、企業活動のあらゆる側面からのコスト削減を目的に、グループ全体で1,300余りのテーマに取り組んでいます。この「スリム&ストロング活動」は、2008年3月期には約600億円のコスト削減効果を生み出しており、今後は1つのターゲットとしてSG&A比率を20%台前半にまで引き下げることを目指します。2009年3月期は、原材料価格の高騰や円高の進行などのマイナス要因が想定されるため、コスト低減に向けた取り組みがさらに重要になります。

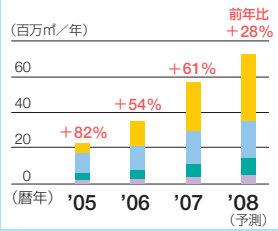
「VISION75」の業績目標を確実に達成していくには、社員一人ひとりの意識改革が欠かせません。社員が自らの課題を明確にし、それらに前向きに取り組んで課題を必達すること、全社員が学び、経験し、実践を積んで人間的に成長していくことが重要です。社員一人ひとりの成長が当社の未来につながるように、変化と前進にチャレンジする企業風土を根付かせていこうと考えています。



Flat Panel Display ― フラットパネルディスプレイ

Question 1 フラットパネルディスプレイ材料が市場優位のポジションを築いてきた理由は何でしょうか？

液晶パネルの画面面積の推移



■TV ■ノートPC
■Monitor ■その他
出典：ディスプレイサーチ

フラットパネルディスプレイ市場

フラットパネルディスプレイ市場は、ノートパソコンの需要増加や、デスクトップモニターのブラウン管から液晶ディスプレイへの置き換えを背景に、伸長してきました。

今後も、ブラウン管からの置き換えが本格化し、薄型テレビの需要が世界的に拡大するとみられ、成長スピードの加速が予想されます。

Answer

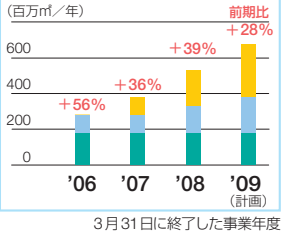
当社製品の性能と価格が市場において優位性を持つと評価されたこと、そして、供給責任を果たしてきたことが重要です。液晶とプラズマの戦いが続いていた中で、液晶ディスプレイ材料への思い切った投資を決断し、急激に増加する需要にタイムリーに応えたことが、現在のポジションを築いたと自負しています。

現在、液晶ディスプレイは、パソコン用液晶モニターの堅調な伸びに加え、液晶テレビが日本をはじめ米国、欧州でも急速に普及し、世界的に需要が急拡大しています。パネルの大型化も進んでおり、今後、パネル出荷面積は年率約10～20%の伸びが予測されています。当社の偏光板部材には、液晶ディスプレイに欠かせない偏光板保護フィルム「フジタック」、液晶の視野角拡大に効果のある「WVフィルム」があり、ワールドワイドで「フジタック」は約80%、「WVフィルム」は約100%という高いシェアを持っています。

このような高シェアを獲得できたのは、液晶とプラズマの戦いが続いていた中、経営資源を戦略的に液晶ディスプレイ材料に振り向けて、矢継ぎ早に投資をすることを決め、需要拡大にタイムリーに応えてきたことが大きな要因です。この決断が、現在のポジションを築いたと言えます。もちろん、これらの製品の製造に、写真フィルムの製造で培った4つのコア技術「1.精密薄層コーティング技術」「2.有機合成技術」「3.フィルム精密製膜技術」「4.光学シミュレーション技術」を駆使している高い技術力も市場優位性を築いたベースとなっています。特に「WVフィルム」は、これらの技術と生産工程の摺り合わせによって製造されており、他社の追随は困難であると考えています。

Question 2 フラットパネルディスプレイ材料の設備投資実績と今後の方針について教えてください。

フジタック生産能力の推移



3月31日に終了した事業年度

■富士フイルム九州
■神奈川工場　足柄サイト
■富士フイルムオプトマテリアルズ

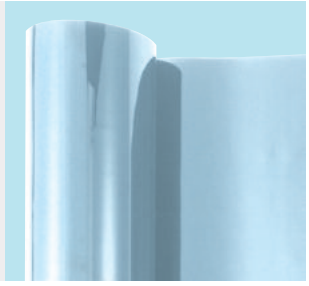
2000～2008年累計投資額 3,000億円

Answer

2000年から累計で3,000億円もの投資をしてきました。今後も積極的な経営リソースの投入と、新技術でリードすることで、市場における揺るぎないポジションを確立していきます。

今後の需要拡大を予想して、積極的な能力増強を図っています。「フジタック」については、2006年10月に「富士フイルム九州」の第1工場が稼働したのに続き、700億円を投資して第2・第3工場を建設し、第2工場は2007年8月より稼働を始めています。2008年4月時点の生産能力は5億8,000万㎡／年に拡大しました。また、40インチ以上の大型液晶テレビの生産に適した超広幅「フジタック」を生産するため、240億円を投じて神奈川工場足柄サイト第4工場を完成させ、2008年4月より稼働を始めています。これにより「フジタック」は、40インチクラス液晶パネルの需要拡大に貢献するとともに、最大100インチまでの供給体制を整えることになります。さらに、「WVフィルム」においても、65億円を投じて静岡県に新工場を建設しています。2009年4月の稼働後は生産能力が1億1,500万㎡／年にまで拡大し、今後の需要拡大に対しても十分供給できる見込みです。圧倒的なシェアを維持し、このような磐石な供給体制を持つ「フジタック」の優位性は揺るがないと考えています。しかしながら、それに甘んじることなく新タイプの高機能フィルムを開発、投入するなど、量と品質の両面からお客様のニーズを満たしていくことを追求していきます。「WVフィルム」についても、さらに性能を進化させ、パソコン液晶モニター分野だけでなく、中型テレビでもデファクト化を目指します。そして、液晶ディスプレイ材料の分野で揺るぎないポジションを確立するとともに、世界の液晶ディスプレイ事業の発展に貢献していきます。

当社技術の集約
—高シェアを維持する
フジタック



当社は、銀塩フィルムの技術を活かしてフラットパネルディスプレイ材料市場に参入し、技術革新によって市場拡大に貢献してきました。

1970年代後半、当社の「フジタック」が初めて電卓用液晶に採用されました。1990年代に入り、TFT（Thin Film Transistor）液晶の発展とともに液晶の用途が多様化し、より高品質、高機能のものが求められるようになりました。当社は1993年に、より品質を改良した「フジタック」を発売し、他社に先駆けてこの市場に参入しました。そして、液晶パネルのさらなる高機能化や大型化に伴う「欠点数を減らす」「フィルムのムラをなくして面をよりフラットにする」などの難しい課題に対して、技術開発を続けてきました。パネルの面積が広くなるほど、無欠点化やフラット化が難しくなるため、技術優位性を築き上げることで他社の追随を許しませんでした。

また一方で、需要動向をにらみながら、積極的な能力拡大投資を続けてきました。こうして、早期に安定した供給体制を築いたこと、継続的に品質の向上を図り技術優位性を発揮してきたことにより、現在の揺るぎないポジションを構築したのです。

「フジタック」は、天然素材の「セルローストリアセテート」を原料としています。この天然素材を使いこなせる技術と均一精密製膜技術、殊に、フィルムのフラット化に欠かせない風を制御する技術や乾燥技術などが、他社の追随を許さない当社の技術資産となっています。

フラットパネルディスプレイ材料における技術優位

1 精密薄層コーティング技術
精密薄層コーティング技術を活かして、高機能材料をフィルム上にミクロン単位で均一にコーティングし、さまざまな高機能フィルムを生み出しています。

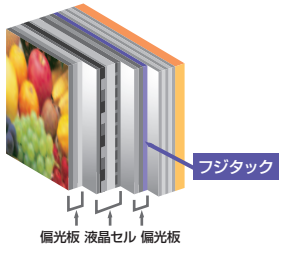
2 有機合成技術
色と光をコントロールするための材料を自社で開発・製造し、フィルムに添加、コーティングすることで各種製品の高機能化を実現しています。

3 フィルム精密製膜技術
フラットパネルディスプレイ材料に求められる平滑性や、透明性の高いフィルムを安定的に製造しています。

4 光学シミュレーション技術
迅速かつ正確に製品設計ができる、光学シミュレーション技術を有しています。

フラットパネルディスプレイの製造に必要な各種高機能フィルムには、写真フィルムの製造で培った「色と光のコントロール」を実現する4つのコア技術が活用されています。

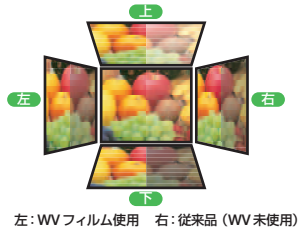
フラットパネルディスプレイには、以下の富士フイルムの主力製品が使用されています。

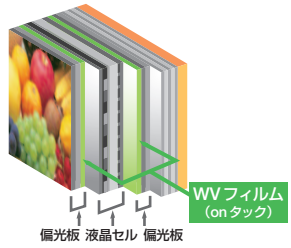


フジタック

写真フィルムの支持体としても使用されているTAC（セルローストリアセテート）を素材としており、優れた光学特性を有する液晶ディスプレイ用偏光板に不可欠な偏光板保護フィルム。CVフィルムなど、高機能フィルムの支持体としても使用されています。

特長：光学的均一性、高い透明性、優れた平滑性





WV（ワイドビュー）フィルム

TACフィルムを支持体として独自のディスコティック液晶をコーティングしており、液晶ディスプレイの視野角拡大の効果が得られるフィルムです。

特長：低コストで上下・左右のコントラスト視野角を160度まで拡大可能

Question 3

メディカルシステム・ライフサイエンス事業の現状と今後の方向性についてお聞かせください。

Answer

診断分野を強化するとともに、当社が持つ独自技術を応用展開し、医薬品の製造等、新たな価値創造にチャレンジすることで事業領域を拡大し、診断分野から「予防」「治療」分野までをカバーする総合ヘルスケア事業へと大きく成長させていきます。

医療画像診断分野では、デジタルX線画像診断システム「FCR」(Fuji Computed Radiography)、医用画像情報ネットワークシステム「SYNAPSE」等の主力製品をグローバルに展開しています。今後は、診療報酬の改定によるフィルムレスや、フルデジタルのDR(Digital Radiography)装置の台頭など、事業環境の変化が予想されます。これに対して当社は、「FCR」の商品化スピードを上げ、高画質化・高機能化するとともに小型化し、開業医や中小医療機関向けに裾野を拡大していきます。医療でのデジタル化・IT化は、「FCR」や「SYNAPSE」にとってはビジネスの拡大チャンスでもあります。機器やネットワークへポートフォリオの転換を図り、新たな成長を実現します。世界トップシェアの「FCR」、成長著しい「SYNAPSE」を欧米市場のみならず、新興国市場でも強力に拡販していきます。

一方、内視鏡分野では厳しい競争が続いていますが、富士フイルムグループの経営リソースを集中投下し、差別化商品の投入によるシェア拡大を図っていきます。

2006年には、写真フィルムの研究で培った高度な技術「抗酸化技術」「コラーゲンの研究」「ナノテクノロジー」を活かした機能性化粧品、機能性食品を投入し、「予防」分野に事業領域を拡大しています。

さらに、2008年3月に富山化学工業を子会社とし、これを足がかりに医薬品事業に本格参入しました。「診断」「予防」に加え、「治療」分野をカバーする総合ヘルスケア事業として、大きな柱の事業の1つに成長させていきます。

Question 4 富山化学工業を買収した狙いを教えてください。

Answer

当社の経営基盤、有機合成などの技術力と富山の創薬力が融合すれば、大きなシナジーが生まれます。異業種連携だからこそできる前例のない創薬アプローチで、新しい新薬創出モデルを実現します。

医薬品市場は世界で約80兆円／年あると言われており、今後も新興国市場を中心に拡大が見込まれています。収益性も高く、技術、効能で勝負する世界で、先進・独自の技術で人々のクォリティ・オブ・ライフの向上に寄与するという企業理念にも合致しています。また、写真フィルムで培った有機合成などのファインケミカル技術は、医薬品に応用できるものが多く、十分に競争力を発揮できる分野だと確信しています。

当社が富山化学工業に着目したのは、医療用医薬品の開発力に優れ、業界屈指の新薬上市率を有する点です。これまで富山化学工業は、旺盛な研究開発費のための財務基盤や海外販売ネットワークに課題がありました。したがって、有望な新薬候補をいくつも持ちながら、開発途中にライセンスを譲らざるをえない状況にありました。今後は、当社の研究開発力、財務基盤、海外ネットワークをバックに有望な新薬を育て、両社の企業価値の最大化を図っていきます。とりわけ、富山化学工業の卓越した創薬力に富士フイルムのファインケミカル技術、ファインケミカルプロセッシング技術、ナノテクノロジー技術を組み合わせることで、これまでにない「異業種連携による新薬創出モデル」を実現できるものと自負しています。異業種だからこそできる前例のない創薬アプローチで新薬を開発し、社会に貢献していきます。

また、一方で医薬品事業に参入することに伴うリスクマネジメントとしては、当社の研究開発の基盤技術や生産品証プロセス管理ノウハウを活用することで創薬の確度を高めるとともに、創薬プロセスのスピードアップを図るなど、技術シナジーを最大化してリスクの低減に努めます。さらに、富士フイルムグループの傘下で富山化学工業が創薬に専念できる体制を整え、創薬力のアップとパイプラインのさらなる拡充によるリスク分散を図っていきます。

Topics

三社による戦略的資本・業務提携について

大正製薬（株）、富山化学工業（株）、富士フイルムホールディングス（株）の三社による「医療用医薬品事業」の強化を中心とする資本・業務提携に基づき、富山化学工業が実施する第三者割当増資を大正製薬及び当社が引き受けるとともに、当社が富山化学工業の株式公開買付けを実施しました（2008年2月19日開始、同年3月18日に終了）。この結果、同社は新たに当社の連結子会社となりました。富山化学工業への出資比率は、最終的には当社が66%、大正製薬が34%の富山化学の株式を保有し、経営及び投資に関する意思決定を迅速かつ効率的に行うことで、富山化学工業の経営基盤強化と企業価値最大化を図っていきます。

富山化学工業の創薬力

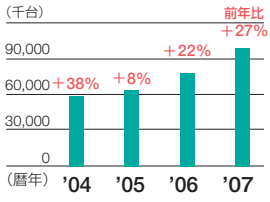
コルベン（ドイツ語で三角フラスコ）を社章に掲げる、研究開発型企業。「抗感染症」「中枢・循環器」「抗炎症」を重点領域に定め、新薬開発に取り組んでいます。インフルエンザ治療薬「T-705」、リウマチ治療薬「T-5224（AP-1阻害剤）」、アルツハイマー型認知症治療薬「T-817MA」など、新規の作用機序で競争力ある新薬パイプラインを有しています。

特に「T-705」は、現在流通している治療薬とはまったく異なる作用機序の治療薬で、米国ユタ州立大学の実験では、人に感染する新型ウイルスへの変異が懸念される鳥インフルエンザウイルス（H5N1型）に感染したマウスに投与して高い効果が確認されており、2008年1月より日本国内で臨床第Ⅱ相試験を行っています。

Question 5

イメージング分野は引き続き厳しい状況にありますが、事業継続の見通しをお聞かせください。

世界デジタルカメラ市場の出荷台数推移



出典：カメラ映像機器工業会統計

Answer

抜本的な構造改革をやり遂げ、大幅な固定費削減を実現したことにより、写真文化を守り、一定の営業利益率を維持し、収益を確保できる事業にしました。

写真フィルム等の写真感光材料分野では、市場規模の縮小に合わせて資産や人員の規模を半減させるという構造改革をやり抜きました。この事業を継続し、写真文化を守るという使命感に支えられ、事業のスリム化を推進しました。デジタルカメラについても、事業拠点の集約、中国への生産シフト、CCD生産前工程の外部委託などによってコスト競争力を強化しました。これにより、フィルム市場の縮小やデジタルカメラ市場の競争激化に対応しうる事業体質を整え、今後も一定の営業利益率を維持し、収益を確保できる事業にしていきます。

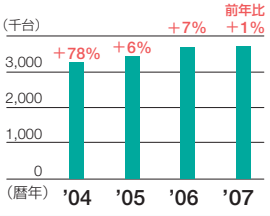
イメージング事業全体としては、今後も厳しい市場環境が予想されます。当社の使命である「写真文化の維持・発展」のためにも、製品の品種統合や価格改定など、採算性改善の取り組みを着実に進め、利益確保に努めていきます。

デジタルカメラの分野では、2008年3月期の販売台数は800万台を突破し、2009年3月期には成長率の高い新興国市場への販売強化などにより、900万台超へ伸長させる計画です。一層進化させた独自技術を搭載した特長ある製品投入により、熾烈な競争を勝ち抜いていきます。

Question 6

ドキュメントの収益性改善と成長性確保の進捗はいかがですか？

世界カラー複写機・複合機市場の出荷台数推移



出典：社団法人ビジネス機械・情報システム産業協会

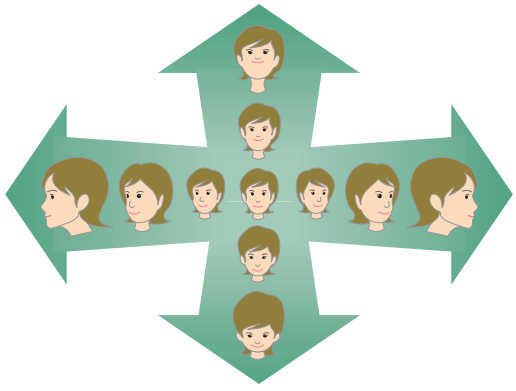
Answer

「スリム&ストロング活動」や、アジア・中国でのビジネスの強化の効果により、収益力が高まってきていますが、まだ満足できるレベルにありません。まずは、目標である営業利益率10%達成をやり遂げます。

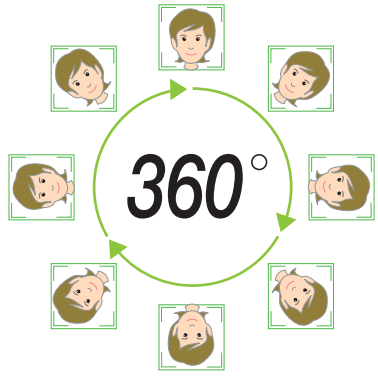
富士ゼロックスは国内オフィスで出力されているコピーボリューム（枚数）、カラー複合機の設置台数で業界トップの座を堅持しています。国内は、モノクロ複合機の需要が減少していますが、デジタル印刷市場では、カラー・オンデマンド印刷が需要拡大の動きを見せています。これに対して、複合機「ApeosPortシリーズ」を軸に多様なネットワーク化ニーズにきめ細かく応えるほか、セキュリティを高めたドキュメント管理や効率化に対応したサービスの拡充に努めています。コンサルティングやドキュメントアウトソーシングビジネスについては、内外ともに伸長しています。一方海外では、ローエンド機からハイエンド機へ、モノクロからカラーへ、シングルファンクションからマルチファンクションへという流れが加速しており、アジア・中国地域におけるカラー機の販売をさらに増強しています。また、ゼロックス向け輸出では、資源国及び新興国での需要増や米ゼロックス社の販売チャネル買収効果などにより、複合機出荷が大幅に拡大しています。

こうして新たな成長分野に注力する一方、生産拠点の中国へのシフト、部品の共通化や標準化など、「スリム&ストロング活動」推進によるコストダウンの効果が拡大しています。2008年3月期は、営業利益率7.2%を達成しましたが、まだ満足できるレベルではありません。トップラインの成長とコスト削減に向けた改革を継続することで、2010年3月期に営業利益率目標である10%達成をやり遂げます。

FinePixの高画質を支えるテクノロジー



横方向の検出範囲が広く、横顔を検出可能



上下方向を全周囲で検出でき、上下逆向きの顔も検出可

ワイドダイナミックレンジ*

従来比400%のワイドダイナミックレンジを実現。目で見たままの自然な色彩を撮影できます。ワイドダイナミックレンジには、富士フイルム独自のテクノロジーとしてフジノンレンズ、第8世代スーパーCCDハニカム™ VIII「HR」、リアルフォトエンジンIIIが使用されています。

＊ダイナミックレンジ：デジタルカメラで表現できる明るい部分から暗い部分までの範囲のこと。

進化した顔キレイナビ

検出範囲が360度、0.036秒の高速検出を実現。さらに進化した「顔キレイナビ」は、どんな向きの顔も一瞬で見極めます。

ISO12800

ISO12800の超高感度を達成したFinePixなら、暗い場所でもキレイに撮れます。

ブレを防ぐダブル効果

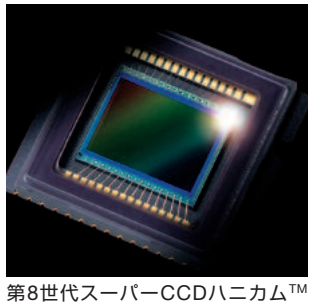
手ブレ補正機能と高感度のダブル効果で、暗い場所での手ブレや動いている被写体のブレを防ぎます。

フィルムシミュレーションモード

フィルムならではの豊かな色彩表現をデジタルカメラで楽しめます。

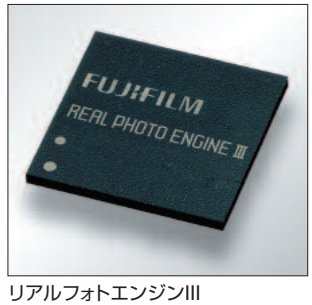
フジノンレンズ

高い光学性能とクリアな画像を実現。ボディのコンパクト化を進めながら、広角から高倍率ズームまで幅広撮影領域をカバーします。



第8世代スーパーCCDハニカム™ VIII「HR」

スーパーCCDハニカム™ VIII「HR」は、1,200万画素の高画質でISO3200の高感度を実現しています。



リアルフォトエンジンIII

新開発の画像処理技術により、画像とノイズの判別能力がさらに向上。ノイズを徹底して低減しながら、鮮やかな色彩と輪郭のはっきりした画像を再現します。

Question 7 富士フイルムグループとしての企業理念について教えてください。

Answer

人々のクォリティ・オブ・ライフのさらなる向上を図ることを企業理念に掲げています。

当社は、2006年に新たな「企業理念」を制定しました。企業理念はその企業の根本的な存在理由を表すものです。制定した理念は、当社の事業が、その領域として従来規定してきた「映像」と「情報」の範疇を超え、「社会の文化・科学・技術・産業の発展、さらに人々の健康や地球環境の保持にも貢献していくこと」を謳っています。当社が医薬品事業に本格参入し、総合メディカル事業の推進を決断したのも、この経営理念に基づいて人々のクォリティ・オブ・ライフのさらなる向上に貢献したいと考えたからにほかなりません。この経営理念を中長期的な視野で追求することこそが、当社の企業価値を向上させる途だと考えています。

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。

Question 8 CSRへの取り組みについて教えてください。

Answer

富士フイルムグループのCSRは、“誠実・公正に与えられた役割を遂行し、社会に貢献する気構えを実践する”“独善にならないように自らを省みる”ことを基本に据えています。

当社グループの経営の目的は、企業価値を高めることにあります。そのためには、単に収益を上げるだけではなく、社会・文化の発展に寄与し、環境問題をはじめとする社会的な重要課題に対する貢献など、社会からの要請や期待に応じていける「総合力」を持つことが欠かせません。このような考え方に基づいて、2007年4月に企業行動憲章と行動規範を全面改訂しました。そして、「社会から認められる企業とは何か」「どこに向かうべきか」「どのように行動すべきか」を改めて自らに問いかけ、「第二の創業」に向けて中長期の経営計画にCSRを組み込みました。組織として、個人として誠実・公正に与えられた役割を遂行し、社会に貢献する気構えを実践すること、独善にならないように自らを省みることを基本に、経営や事業遂行の中で、従業員一人ひとりの活動の中で、当社ならではのCSRを誠実に実践していきます。これからも、ステークホルダーの皆様と積極的にコミュニケーションを図り、持続可能な社会の発展を実現すべく、当社グループのCSR活動のレベル向上に努めていきます。

Question 9 株主価値向上のための施策と、今後の株主還元方針について教えてください。

Answer

成長性・収益性・効率性・株主等ステークホルダーへの還元のバランスを取りつつ、企業価値を向上させ、株主価値を高めていきます。

今後さらに企業価値を高めていくには、成長性・収益性・効率性・株主等ステークホルダーへの還元のバランスを取っていくことが必要です。成長性に関しては、既存事業を拡大するとともに、新規事業への取り組みを一層強化していきます。当社は、中期経営計画「VISION75（2007）」に沿って、業績のV字回復を実現しました。「VISION75（2008）」では、これまでの基本路線を踏襲しつつ、経営環境の悪化要因を克服し、「第二の創業」をさらに確実にする施策を果敢に実行していきます。2009年3月期は売上高2兆9,000億円、営業利益2,100億円を目標に掲げています。そして、中長期的観点に立ってROE・ROAを重視し、投資効率を改善していきます。成長事業の基盤強化により収益を拡大し、株主価値の向上に努めます。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、機動的に実施していきます。

V字回復を遂げたこのタイミングを捉え、拡大する利益を株主の皆様にも積極的に還元していくため、2008年3月期以降の株主還元について見直しを行い、株主還元性向*の目標を25%と設定しました。2008年3月期については、配当金を前年より10円増配し、年間35円とし、これに341億円の自社株買いを加えると、当期の株主還元性向は、約50%となりました。今後もキャッシュポジションと投資計画を見定めた上で、株主還元性向の向上を図っていきます。

＊配当額と自己株式取得額を合算した金額の連結純利益に対する比率。

配当と自社株買いによる株主還元

2008年3月期の実績

配当額	中間（実績）	17.50円（対 前年 5円増）	
	年度（実績）	35.00円（対 前年 10円増）	
自己株式の取得	10/1～10/15	買付株数	2,700千株
		取引金額	147億円
	11/12～11/29	買付株数	4,000千株
		取引金額	194億円

→ 株主還元性向 **50%**

研究開発

～医薬品事業に本格参入する技術的背景について

当社の技術基盤とヘルスケアビジネス進出の背景

当社グループは、写真感光材料やゼログラフィーなどで培った薄膜形成・加工、有機材料、無機材料、光学、解析、画像・ソフト等の幅広い基盤技術の下、これら技術を深化させ、融合させることでファインケミカル、エレクトロニクス、メカトロニクス、ソフトウエア等をカバーする多様なコア技術を蓄積してきました。

そして、これらの技術をさらに進化・発展させ、「先進・独自」という企業理念の下、「第二の創業」実現のための成長分野の1つと定めたのが、「メディカルシステム・ライフサイエンス」分野です。

医療分野の「診断」分野において、当社は70年以上にわたりX線フィルムを提供してきた歴史があり、独自のイメージング技術とM&Aにより超音波検査、内視鏡検査、核医学検査へと医療画像診断事業を拡大してきました。

また、ファインケミカル技術、ファインケミカルプロセッシング技術という大きな技術資産を写真フィルムの開発の中で培ってきました。例えば、写真感光材料に使用する発色カプラーは、発色する機能のほかにさまざまな機能が組み込まれた精緻な分子設計と、その反応を精巧に制御するという高度な有機合成技術によって作られています。また、感光材料の分析評価の中で、反応プロセスを精密に解き明かす解析技術が磨かれ、非常に高いレベルの技術力を保有しています。

2006年には、こうした技術の中から「抗酸化技術」「FTD技術（P.17①参照）」「コラーゲンの研究」を活かして「予防」分野に進出し、機能性化粧品及び機能性食品を発売しました。

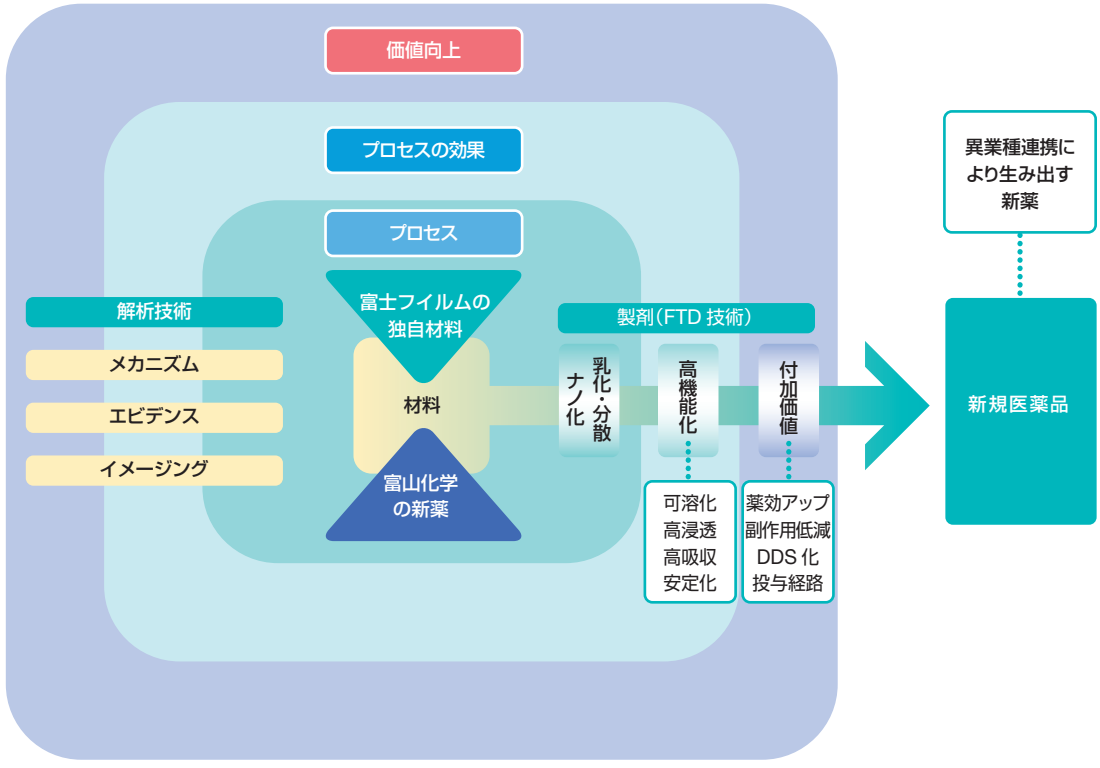
また、M&Aにより、放射性医薬品を専門に取り扱う富士フイルムRIファーマ（旧 第一ラジオアイソトープ研究所）を子会社化し、さらに、イメージング技術による診断が欠かせない抗体医薬分野で、核内受容体抗体を48種類すべて保有する世界で唯一の会社、ペルセウスプロテオミクスへの出資など、M&Aを通じて「治療」分野への第一歩を踏み出しました。

そして、2008年3月に富山化学工業（株）を連結子会社にすることで、医薬品事業に本格的に参入しました。富士フイルムの有機化合物の合成技術や解析技術と、富山化学の卓越した創薬力の組み合わせで、「異業種連携による新薬創出モデル」を実現することにより、医薬品事業の拡大を図ります。

技術シナジー①：「異業種連携による新薬創出モデル」

FTDとは、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）、タイミング良く適量を届け、効果を持続させる（Delivery）という技術コンセプト。これには、素材をナノレベルまで微細化し、分散・安定させるナノ粒子形成技術など、当社が最も得意とする技術が盛り込まれています。例えば、米国バイオベンチャー、キャンジェン・バイオテクノロジーズと共同開発している「抗がん剤」は、FTD技術によって既存の抗がん剤を遺伝子工学を用いて作成した、特殊なゼラチンでくるみ、頭頸部がん患部に直接処方します。これにより、抗がん剤の徐放をコントロールする画期的な「ドラッグデリバリーシステム（DDS）」の開発を目指します。

異業種連携による新薬創出モデル



このようにFTD技術は、これまでの製薬業界ではあまり前例のない創薬アプローチを可能にします。例えば、ナノテクノロジーで薬の成分を患部に効率よく届ける治療薬の開発や、注射剤だけでなく経口薬への展開など、複数の投与方法の選択肢を提供できるようになります。さらに、これまで難溶性や脂溶性が原因で開発を断念した有効成分を見直すことによって、創薬化への可能性が広がり、創薬パイプラインの価値の最大化を図ることができます。

このように当社は、「異業種連携による新薬創出モデル」を実現し、富士フイルムの独自材料に、富山化学の創薬力を合わせ、さらに富士フイルム独自の解析技術、製剤（FTD技術）を融合させることで、新規医薬品を生み出していきます。

技術シナジー②：「創薬の開発プロセスにおける革新」

医薬品事業は、創薬開発に長い研究開発期間が必要です。製薬会社は、長期にわたる研究開発に高額な研究開発費を投じ、新薬候補化合物の枯渇や、臨床試験における低い成功確率などの課題にも対応していかなければなりません。

富士フイルムは、写真感光材料で培ってきた約20万種類の化合物ライブラリーがあり、優れた有機合成技術を擁しています。写真用色素として合成した化合物が、抗腫瘍効果を持つ新薬候補物質となったこともあり、富山化学と協同で薬理活性の視点からこのライブラリーを本格的にスクリーニングすることで、新たな新薬候補化合物が生まれ、パイプラインの拡充につながる可能性があるのです。

また、富士フイルムの有機合成技術を活用し、化合物特性を改変することによって薬効や毒性のコントロールを行うなど、創薬の確度を高めていくことも考えられます。

さらに薬理評価では、当社の解析技術に加え、ラジオアイソトープ、蛍光標識、X線検出センサーなど幅広いイメージング技術（画像診断技術）を駆使することで、臨床試験の成功確率を高めていく効果も期待できます。

このように高度な創薬力を持つ富山化学は、当社が目指す「メディカルシステム・ライフサイエンス」分野で大きなシナジーを発揮できる、最適なパートナーなのです。

当社は、この事業に中長期的な視点で臨んでいますが、両社のシナジーを活かし、富山化学が保有しているインフルエンザ治療薬「T-705」、リウマチ治療薬「T-5224（AP-1阻害剤）」、アルツハイマー型認知症治療薬「T-817MA」の開発促進、早期上市を実現します。

特に「T-705」については、競合品にとっても課題であった大量生産を当社の技術によって克服し、世界的な懸念事項となっているパンデミック（感染症や伝染病の世界的な流行）に対し、「先進・独自の技術」で貢献していきます。

富山化学工業の新薬開発状況

海外開発

（2008年5月現在）

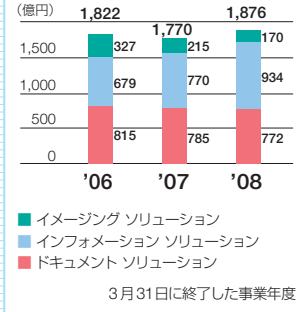
開発段階	開発番号	剤形	薬効	特長・備考
再申請準備中	T-3811	経口剤 注射剤	ニュータイプのキノロン系合成抗菌剤	幅広い抗菌スペクトルを持ち、PRSP、MRSAなどの耐性菌にも有効である。優れた体内動態で、1日1回の投与。 合成抗菌剤だけでなく、セフェム、ペニシリン、マクロライド等幅広い対照薬との臨床試験の結果、同等以上の優れた有効性、安全性が証明されている。 一般名：Garenoxacin 導出先：シェリング・プラウ社へ導出、韓国は東亜製薬へ導出
PhaseⅡ	T-817MA	経口剤	アルツハイマー型認知症治療剤	強い神経細胞死抑制作用を持つ。また、神経突起伸展促進作用も有しており、病態モデルで優れた有効性を示している。米国：2008年4月PhaseⅡ開始。 自社開発
PhaseⅠ	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：2007年3月PhaseⅠ開始。 自社開発
非臨床	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。 導出先：ロシュ社へ導出

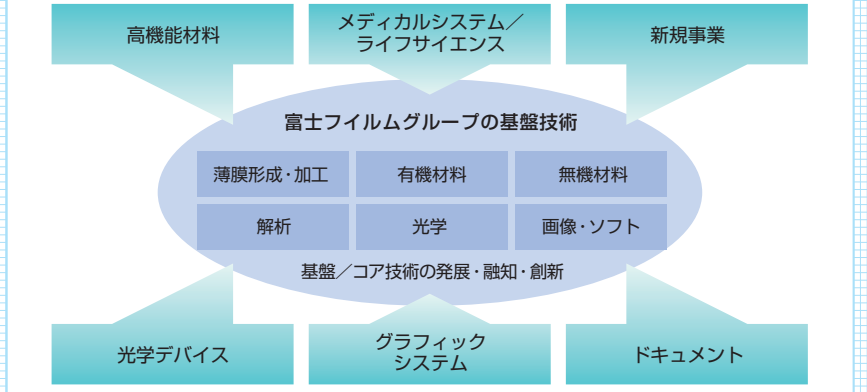
国内開発

開発段階	開発番号	剤形	薬効	特長・備考
申請中	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。2003年9月申請済み。 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PhaseⅡa 終了（自社）、韓国は東亜製薬へ導出
申請中	YP-18	注射剤	β-ラクタマーゼ阻害剤配合抗生物質	ペントシリンとβ-ラクタマーゼ阻害剤を8：1で配合。すでに、米国をはじめ世界90数カ国で承認され、高く評価されている薬剤。海外の標準用法・用量で、肺炎、尿路感染症、敗血症、小児感染症等の効能取得を目指している。2007年5月申請済み。 大鵬薬品と共同開発
Phase Ⅲ	T-3262 10%細粒	経口剤	ニューキノロン系合成抗菌剤	経口剤（錠剤）「オゼックス錠」の小児用細粒剤として開発。小児領域において肺炎、中耳炎の効能取得を目指している。2006年10月PhaseⅢ開始。
Phase Ⅲ	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。2007年9月PhaseⅢ開始。
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。2008年1月PhaseⅡ開始。
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PhaseⅡ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」（2007年10月発売）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。
非臨床	T-1106	経口剤	抗ウイルス剤	C型肝炎治療剤。HCV RNAポリメラーゼに対し強い阻害活性を示した。
非臨床	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。

富士フイルムグループは、重点事業分野の成長と新規事業の創出を目指し、研究開発に取り組んでいます。

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基盤技術と、それを支えるコア技術を有しており、これらの技術を深化させ、ファインケミカル、エレクトロニクス、メカトロニクス、オプティクス、ソフトウエアなどをカバーする多様な技術を蓄積してきました。そして現在、これらの基盤技術、及びコア技術を融合した商品設計技術によって重点事業分野（「高機能材料」「光学デバイス」「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」）へ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。





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きます。

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7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、2007年6月の定時株主総会において決議された「取締役に対するストックオプションによる報酬支給」を受け、ストックオプション制度を導入しています。これは、報酬制度全般の見直しの観点から、当社取締役(社外取締役を除く)について、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12名(うち、取締役の兼務者が4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4名(うち2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10名のスタッフからなる監査室を設け、当社及びグループ会社の各部門の業務プロセス等を、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、業務の適正性について評価・検証しています。また、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。

さらに、2008年4月に導入された内部統制報告制度に対応するため、実施初年度における評価、報告の体制整備を進めています。

会計監査人

当社は、新日本監査法人に会計監査を委嘱しています。新日本監査法人は、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。

社外取締役・社外監査役に関する事項

主な活動状況

取締役 北山 禎介氏は、2008年3月期中に開催された取締役会12回のうち7回出席しています。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。

監査役 古沢 熙一郎氏は、2008年3月期中に開催された取締役会12回のうち9回、監査役会13回のうち11回に出席しています。また、監査役 小川 大介氏は、2008年3月期中に開催された取締役会12回のうち9回、監査役会13回のうち12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。

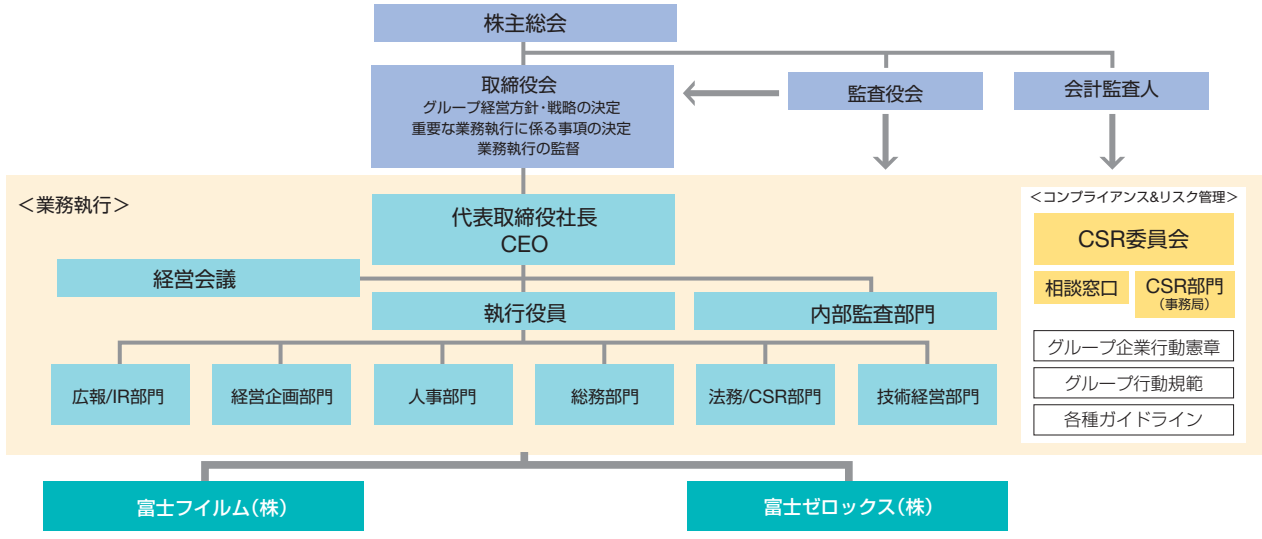
社外取締役・社外監査役のサポート体制

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・ガバナンスの充実につながるという認識から、内部監査、監査役監査及び会計監査人監査の相互連携に努めています。毎年、監査計画段階、監査実施段階、監査総括段階で、ディスカッションや情報・意見交換を行うほか、期中及び期末における監査実施過程においても協議等を随時実施しています。また、グループ会社の監査において、内部監査部門及び会計監査人が監査の結果を監査役に報告するほか、三者が同時期に監査を行い情報を共有し、効果的・効率的な監査に努めています。

当社の業務執行、経営監視の体制及び内部統制の仕組み



2008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）	887百万円（9百万円） 注記3記載の353百万円を含む
監査役 （うち社外監査役）	4名（2名）	56百万円（19百万円）
計	13名	943百万円

注記：上記報酬等の額には、以下のものも含まれています。

1. 2008年3月期に係る役員賞与
   取締役 8名 68百万円（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 3百万円）
2. 2008年3月期に係る役員退職慰労金引当金繰入額
   取締役 8名 35百万円
   監査役 2名　8百万円
3. ストックオプションによる報酬額
   取締役 7名 654百万円　当該報酬額は、職務執行の対価として交付された当社取締役の保有する新株予約権に係る報酬費用計上額の合計額であります。なお、当該報酬額は、ストックオプション付与初年度のため、2007年3月期における連結営業利益の目標を大幅に上回る実績を達成し、かつ今後の収益向上の基盤を確立したことを基礎として、今後、さらに企業価値を向上させるインセンティブとして付与した、富士フイルムホールディングス株式会社第1ノ1回新株予約権に係る報酬費用計上額353百万円を含んでいます。

役員紹介

富士フイルムホールディングス株式会社

（2008年6月27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
池上 眞平

取締役
山本 忠人

取締役
岡村 信興

取締役
北山 禎介（社外取締役）

監査役
三木 正弘

監査役
三枝 宏

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）

執行役員

社長・CEO
古森 重隆

専務執行役員・CFO
髙橋 俊雄

常務執行役員
池上 眞平

執行役員
岡村 信興
青木 良和
玉井 光一
河村 利光
古屋 和彦
高橋 通
末松 浩一
山田 澄人
浅見 正弘

内部統制

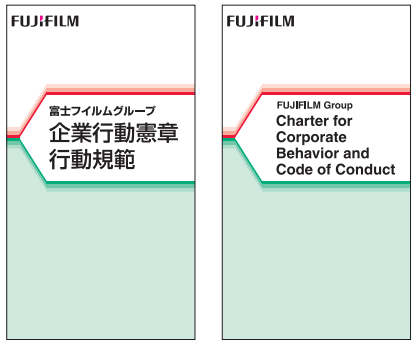
富士フイルムグループの企業理念は、「わたしたちは、先進・独自の技術をもって、最高品質の商品やサービスを提供する事により、社会の文化・科学・技術・産業の発展、健康増進、環境保持に貢献し、人々のクォリティ オブ ライフのさらなる向上に寄与します」です。そして、このベースとなる企業の社会的責任を全うするため、従業員一人ひとりがコンプライアンスとリスク管理に積極的に取り組める企業風土づくりを目指しています。

コンプライアンス

当社グループは、その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。この「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遵守、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、一元的に管理・運営しています。

さらに、各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遵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。各事業会社は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。



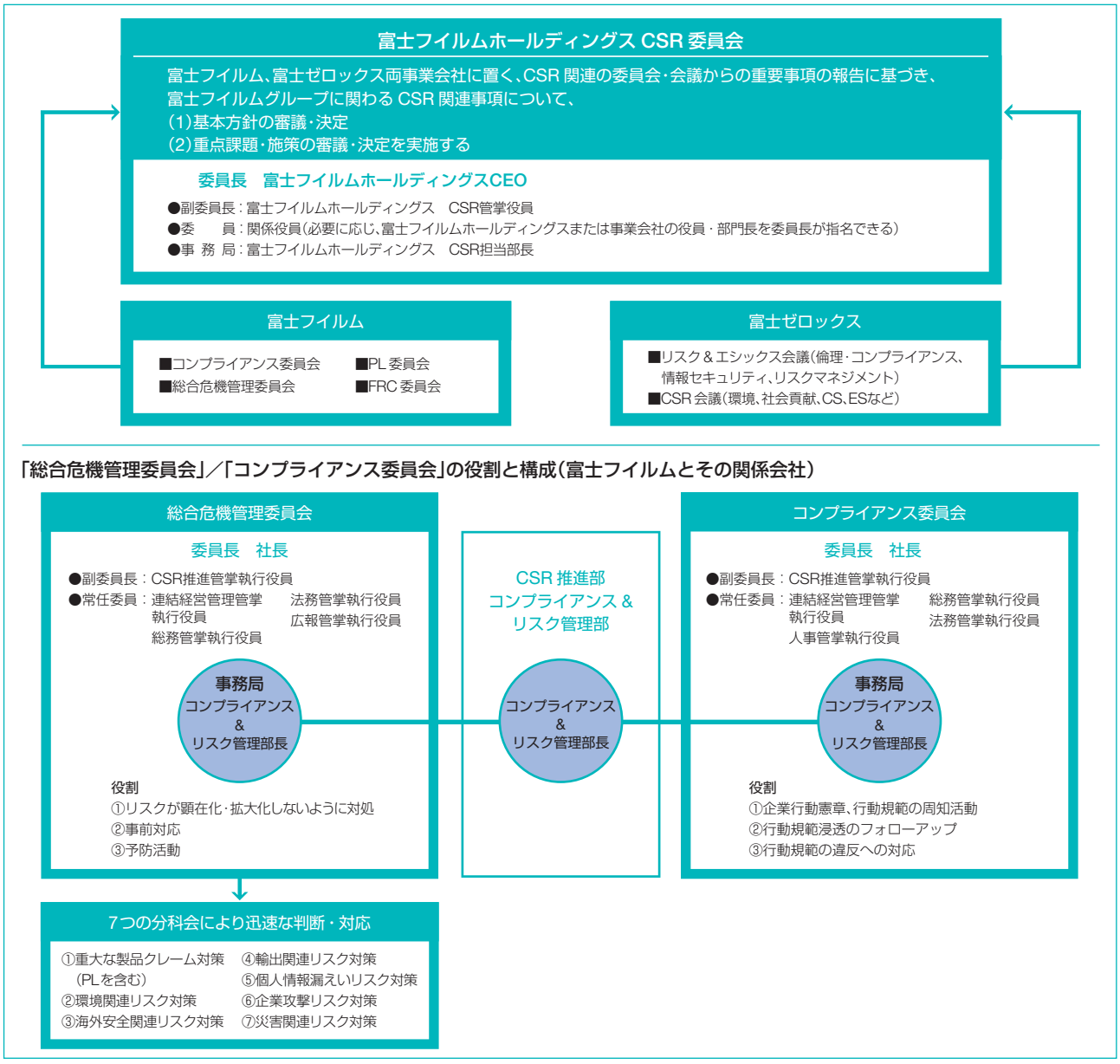
富士フイルムグループ
企業行動憲章・行動規範の手帳サイズの冊子

富士フイルムグループのコンプライアンス宣言

わたしたちは、
事業活動のあらゆる局面において、
コンプライアンスを重視し、
新たな価値創造に挑戦します。
ビジネスの利益や他者からの要求が
コンプライアンスと衝突するときは、
コンプライアンスを優先します。
“オープン、フェア、クリア”の精神で臨む、
それがわたしたちの基本です。

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。重要なリスク関連情報は、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、基本方針の策定と適切な対応策の検討・推進を行います。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。



株式の大量買付けに関する適正ルール(「株主意思確認型」買収防衛策)の導入

(1)本ルール導入の目的

当社は、当社に対する買収提案を受け入れるか否かの最終的な判断は、株主の皆様に委ねられるべきものであると考えています。その場合に、株主の皆様が十分な情報と相当な検討期間に基づいた適切な判断(インフォームド・ジャッジメント)を行えるようにするための適正ルールの導入が必要であると考え、2007年3月30日開催の当社取締役会において、買収提案者が具体的買付行為を行う前に経るべき手続きを明確、かつ具体的に示した「株式の大量買付けに関する適正ルール(「株主意思確認型」買収防衛策)」(以下「本ルール」)の導入を決定しました。

本ルールは、代替案の検討を含め、当社取締役会が買収提案を検討するために必要な情報と相当な期間を確保することにより、買収提案が行われた時点における株主の皆様が、その買収提案に関してインフォームド・ジャッジメントを行えるようにすること、かつ当該判断が公正で透明性の高い手続きに基づいて行えるようにすることを目的としています。

(2)本ルールの概要

当社の株券等を15%以上取得しようとする者(買収提案者)が、本ルールに定める要件(必要情報の提出と検討期間の待機)を遵守するときは、当社は、対抗措置である新株予約権の無償割当ての可否につき、その時点における株主の皆様の最終判断を求めるため、株主意思の確認手続きを行います。

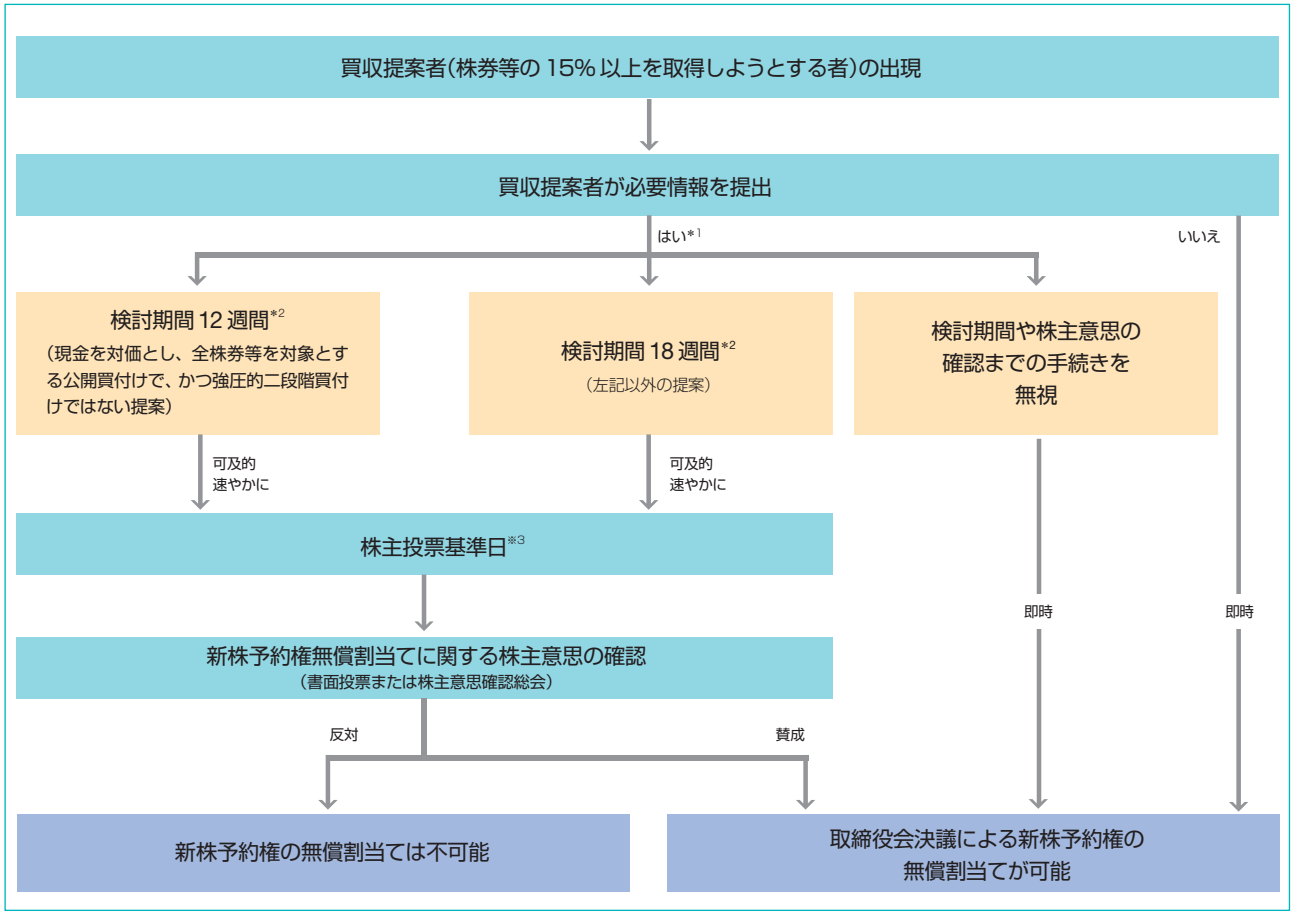
当社取締役会が、当該買収提案につき、当社の企業価値及び株主共同の利益の最大化に資すると判断した場合は、株主意思の確認手続きに進むことはありません。対抗措置である新株予約権の無償割当ての実施は、株主意思の確認手続きの結果、新株予約権の無償割当てに関して株主の皆様の賛同があった場合、または、本ルールに基づく手続きが遵守されない場合に限られます。

(3)本ルールの有効期間

本ルールの有効期間は施行日(2007年3月30日)から3年間とし、その更新については当社の社外取締役及び社外監査役の意見を尊重した上で、取締役会の決議をもって行います。

参考:買収提案者の出現から、本新株予約権の無償割当て可否決定に至る手続きの流れ

本チャートは、あくまで本ルールに対する理解に資することのみを目的に、参考資料として作成されています。ルールの詳細については、当社ホームページhttp://www.fujifilmholdings.com/ja/investors/policies_and_systems/takeover_defense_measure/をご覧ください。



＊1 当社取締役会が買収提案者から提出された必要情報を検討した結果、当該買収提案が当社の企業価値及び株主共同の利益の最大化に資すると判断した場合、株主意思の確認手続きは中止され、本新株予約権の無償割当ては行われません。

＊2 当社取締役会が買付価格が財務的見地から不十分との意見書(Inadequacy Opinion)を投資銀行等から受領した場合、8週間延長されます。また、買収提案者が金融商品取引法(これを実質的に承継する法令を含みます。以下同じ)に基づく日本語で作成された有価証券届出書、有価証券報告書、半期報告書及び臨時報告書(これらについて提出すべき訂正届出書または訂正報告書がある場合は当該訂正届出書及び訂正報告書を含みます)または、日本語で作成されたこれらの書類と同等の書類(外国語で作成された書類の日本語による要約文書は含まれないものとします。ただし、金融商品取引法に基づく外国会社報告書及び外国会社半期報告書に関する例外があります)を過去5年間にわたり提出または公表していない場合、さらに4週間延長されます。

＊3 株主投票基準日の公告は、当該基準日の遅くとも2週間前までに行うものとします。

CSR

富士フイルムグループは、『第二の創業』に向けて、中長期の経営計画にCSR（企業の社会的責任）を組み込んでいます。温暖化対策、製品の含有化学物質管理など環境負荷の削減や環境効率の向上、エコ・ソリューションの提供、社会貢献活動などを通じて、グループが社会的な存在として、社会の役に立ち、ステークホルダーの信頼を高めていくように努めています。そして、未来に対しても責任を果たすために、下記に示す「CSRの考え方」を誠実に実践していきます。

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。

気候変動問題への対応

当社グループのCO_2排出量の約90%は、富士フイルム及びその関係会社が排出しています。富士フイルムでは従来、関係会社の2工場を含む主要6工場について、「2010年にCO_2排出原単位*を1990年比20%削減する」との目標を掲げていましたが、さらに積み増して「2012年に同40%削減する」とのチャレンジングな目標を新たに掲げました。その目標達成へ向けた活動の推進統括組織として、2007年8月「地球温暖化対策推進委員会」を発足させました。生産工場や物流を管掌する役員を中心に、ステアリングコミッティーを構成するこの委員会では、これまでも進めてきた高効率生産技術の導入や、生産現場でのCO_2削減活動をさらにレベルアップするとともに、工場の枠にとらわれず、本社・研究所でのCO_2削減、さらには当社に関係する物流でのCO_2削減についても全社的な取り組みを進めています。さらに、社員及びその家族がそれぞれ一人の市民として地球温暖化に対して問題意識を持ち続けることができるよう、さまざまな形で社員への啓発活動も進めています。

富士フイルムでは、また、世界銀行が運用する「コミュニティ開発炭素基金（CDCF）」に2005年から参加し、総計900万ドルを出資して、経済的手法も導入して気候変動問題への対応を行っています。

＊ 単位生産量当たりのCO_2排出量

ステークホルダー・ダイアログ

当社グループは、2004年より毎年ステークホルダー・ダイアログを開催しています。ダイアログでは開催ごとにテーマが絞り込まれ、単なるコミュニケーションの場だけでなく、CSR活動の課題の共有と深掘り、そして解決策を導き出す場へと回を重ねるごとに進化してきました。ダイアログの結果は、下図のステップでCSR活動の改善に役立てています。その際、企業とステークホルダー双方の視点で、CSR課題の重要性を検討しています。

ダイアログを通して、「環境保全（CO_2削減など）」「人的多様性」「生物多様性」「CSR調達」「社会貢献」が当社グループの重要課題と認識し、積極的にCSR活動に取り入れています。例えば、「人的多様性」については、その重要性を再討議した結果、多様な人材を活かすための取り組みとして、富士フイルムでは「F-POWER プロジェクト推進チーム」*の発足につながりました。

＊ F-POWERプロジェクト推進チーム：前向きな女性を後押しする改革「FUJIFILM POSITIVE WOMEN'S ENCOURAGING RENOVATION」の略称。女性社員が最大限に力を発揮して仕事を続けていくために、今後、取り組むべき課題を検討するチーム。2007年3月発足。

ステークホルダー・ダイアログの進化

	2004年 概念の整理	2005年 課題の抽出と共有	2006年 課題の深掘り	2007年 解決策出し
参加者	・富士フイルム（12名） ・社外のステークホルダー（4名）	・富士フイルム（15名） ・社外のステークホルダー（9名）	・富士フイルム（12名） ・富士ゼロックス（2名） ・関係会社（1名） ・社外のステークホルダー（8名）	・富士フイルム（26名） ・富士ゼロックス（15名） ・関係会社（2名） ・社外のステークホルダー（3名）
主旨	概念の整理 課題の抽出	課題の抽出	課題の共有 課題の深掘り●	課題の共有 課題の深掘り● 担当者同士の対話による シナジー創出●
テーマ	①CSRにおける課題の明確化 ②明確なビジョン及び計画の設定 ③全社員（グループ含む）への浸透 ④エグゼクティブ研修 ⑤今後のステークホルダーとの関わり ⑥サプライチェーンを含めたCSR展開について	①生物多様性 ②人的多様性 ③CSR調達 ④社会貢献活動 ⑤環境保全活動	①事業活動（CO_2） ②人的多様性 ③CSR調達	①製品（CO_2） ②人的多様性 ③生物多様性

●印は、富士フイルムグループが特に重視しているところです。

今後に向けて

今後は、これまでの活動を真摯に振り返り、何が社会にとって、また、当社グループにとって重要なことかを検証し、ターゲットを絞ったCSR活動を展開していこうと考えています。企業経営ならびにステークホルダーの視点でこれまでのCSR活動を見直し、CSR課題の重要性を再整理して、中期的に取り組むべき課題を2007年6月に設定しました。

外部からの評価

富士フイルムグループは、「持続可能な発展」に向けて、CSR活動を積極的に推進している企業グループとして、外部機関より高い評価を受けています。

FTSE4Good

Dow Jones Sustainability Indexes Member 2007/08

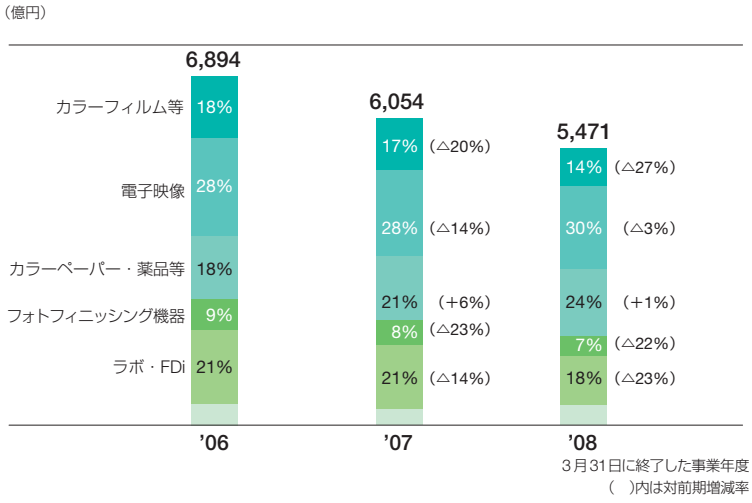
- FTSE4Good Global Index への組み入れ
- Dow Jones Sustainability Indexes 2008への組み入れ
- 富士フイルムホールディングス（株）が「グローバル・レポーターズ2006 ワールドベストプラクティス50社」に選定
- 富士ゼロックス（株）のA4カラーレーザープリンターが「省エネ大賞」を受賞。同賞の受賞は9年連続

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、現像・プリント用のカラーペーパー・薬品・サービス等から構成されています。

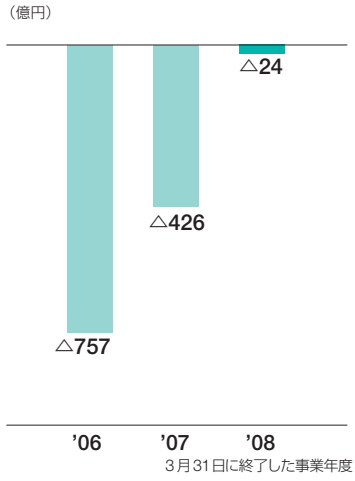
売上高・事業別売上構成比の推移（2006～2008）



対前期増減要因

- ＋「お店プリント」増加とシェアアップによるカラーペーパーの売上増
- －カラーフィルム市場縮小による売上減（当社市場シェアは上昇）
- －フォトフィニッシング機器の販売減

営業損失



対前期増減要因

- ＋構造改革によるコスト改善効果
- －銀など主要な原材料価格の高騰
- －減価償却方法の変更影響

2008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、カラーペーパーの販売が市場シェアアップなどによって拡大したものの、カラーフィルムやデジタルミニラボの需要が後退した影響などにより、5,471億円（前期比9.6%減）となりました。営業利益は、24億円の損失を計上しました。銀価格の高騰、減価償却方法の変更などによりマイナス影響を受けましたが、構造改革によるコスト改善効果により、赤字幅は大幅に縮小しました。

今後の展望

イメージング分野では、2006年3月期から実施してきた構造改革によって、コスト競争力が増し、安定的な収益が確保できる体制が整いつつあります。また、競合他社の市場撤退により、競争環境も大きく変化しています。今後は、市場環境に即した事業推進により、収益性のさらなる改善を図っていきます。

カラーペーパー・薬品等、フォトフィニッシング機器

カラーフィルムの需要減少に伴い、カラーフィルムからのプリント需要は減少していますが、デジタルカメラやカメラ付き携帯電話の普及により、デジカメプリントのボリュームは着実に増大しています。

このような環境の中、カラーペーパーについては主要国でのシェアアップに加え、「お店プリント」の増加や、フォトブックをはじめとした高付加価値プリントの販売促進効果もあり、販売が堅調に推移しました。一方、フォトフィニッシング機器は、デジタルミニラボの大手取引先への導入が一巡したことにより、販売が減少しています。

今後の展開

デジカメプリント市場の拡大とともに多様化するユーザーニーズに応えられるソリューションの開発により、お店プリントのサービス・ラインアップの拡充を図ります。また、今後拡大が予想されるオンラインフォトサービスを充実させ、写真の魅力をさらに広げ、プリントサービスの拡大を進めていきます。

電子映像

世界のデジタルカメラ市場は、総出荷台数が1億600万台、前期比30%増（2008年3月期、カメラ映像機器工業会統計）と引き続き拡大しました。一方、各メーカー間の基本スペックにおける差別化が難しくなる中、エントリーモデルを中心に価格競争が激化しています。こうした価格下落や北米の景気悪化の影響を受けたものの、進化した顔検出機能を搭載したコンパクトデジタルカメラ「FinePix F50fd」や、新感覚のラウンド&エッジデザインが好評の「FinePix Z10fd」などの新製品投入により、総出荷台数800万台以上と大幅に販売を伸ばしました。また、事業基盤強化に向けた構造改革は予定どおりに完了しました。

今後の展開

デジタルカメラ市場は、成長率が低下傾向にある中で、今後も熾烈な競争が予想されます。当社は、独自性の高い新製品投入を続けるとともに、コスト削減を一層進めていきます。

カラーフィルム等

カラーフィルム市場の縮小が続いており、当社の売上は減少しましたが、競合他社が市場から撤退する中、効果的な販促活動により市場シェアを拡大しました。

今後の展開

販売数量の減少と銀価格の高騰に対応するため、引き続き固定費の削減や価格改定などにより収益確保を進めていきます。

フォトブック

FinePix F50fd

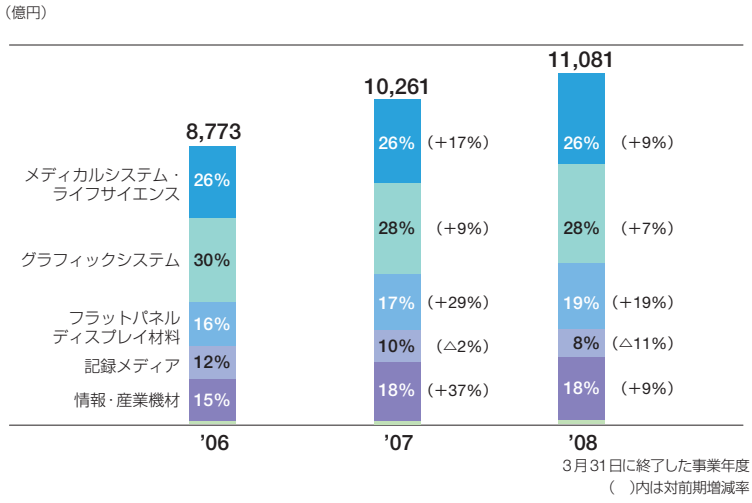
FinePix Z10fd

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等から構成されています。

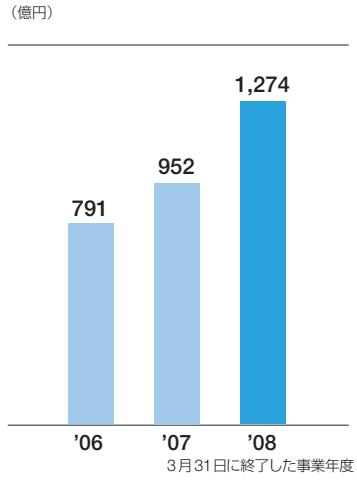
売上高・事業別売上構成比の推移（2006〜2008）



対前期増減要因

- ＋ 主要事業分野の堅調な売上増

営業利益



対前期増減要因

- ＋ 主要製品の販売数量増効果
- － 銀など主要な原材料価格の高騰
- － 減価償却方法の変更影響

2008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、医用画像情報ネットワークシステム「SYNAPSE」を中心としたメディカル製品・サービス、旺盛な需要の続くフラットパネルディスプレイ材料、カメラ付き携帯電話用レンズユニット販売が好調な光学デバイスなどが牽引し、1兆1,081億円（前期比8.0%増）となりました。営業利益は、1,274億円（前期比33.9%増、構造改革費用を除く前期比13.3%増）となりました。原材料価格の高騰、減価償却方法の変更によるマイナス影響を受けたものの、上記主要製品の販売増、ならびにこれまで実施してきたコスト改革が増益に貢献しました。

今後の展望

原材料価格の高騰の逆風をはねかえし、主要製品の販売増や「スリム&ストロング活動」によるコストダウン効果により増益につなげました。今後もインフォメーション ソリューション部門への積極的な投資を強力に推進し、中長期的な成長をより確実なものとすべく、施策を展開していきます。

メディカルシステム・ライフサイエンス

海外を中心に、デジタルX線画像診断システム「FCR（Fuji Computed Radiography）」やドライフィルムなどの機器及び材料の販売が好調に推移したほか、医療機関のIT化が着実に進展する中、医用画像情報ネットワークシステム「SYNAPSE」の販売が拡大しました。内視鏡製品は競争が激化していますが、経鼻内視鏡に代表される小型・高性能製品で差別化を図るとともに、国内外での販売網を強化しています。また、2008年3月に連結子会社となった富山化学工業（株）を核に、「治療」の領域へ事業拡大を図っています。

今後の展開

医療分野のデジタル化・IT化の方向性を踏まえ、機器・ネットワークへポートフォリオの転換を加速し、これら製品の新興国への販売も強化しています。内視鏡に関しても経営資源を集中投入し、競争力の強化を図ります。また、医薬品事業に本格参入し、「予防」「診断」分野に加え、「治療」分野をカバーする総合ヘルスケア事業を展開していきます。

グラフィックシステム

新興国の需要増大や、CTP（Computer-to-plate）化の進展に対応した生産能力の拡大により、売上が増加しています。英国FUJIFILM Sericol社が製造する耐候性に優れたUVインク・溶剤インクに対応した業務用インクジェットプリンターを、2007年4月より北米市場で販売を開始し、さらに販売エリアを欧州・アジア地域へと拡大しています。

今後の展開

CTPプレートは、原材料のアルミ価格が高騰していますが、コストダウン、経費削減を一層推進していきます。また、ワールドワイドシェア40%をターゲットに販売を強化するとともに約150億円を投資し、オランダ工場にCTP新生産ラインを建設するなど、さらなる世界シェア拡大に向けた体制を築いていきます。

FCR CAPSULA-2

医用画像情報ネットワークシステム
「SYNAPSE EX」

Luxel T-9800CTP HS

フラットパネルディスプレイ材料

液晶ディスプレイ市場の旺盛な需要に支えられ、主力製品である偏光板保護フィルム「フジタック」、視野角拡大フィルム「WVフィルム」の売上が伸長しました。富士フイルム九州(株)第2工場では、2007年8月に第3ライン、さらに、2008年1月に第4ラインが稼働し、「フジタック」やIPSモード液晶パネル向け高機能フィルムの生産能力を拡大しています。

今後の展開

フラットパネルディスプレイ材料事業は、「フジタック」の十分な供給体制を整え、圧倒的なシェアの維持を図るとともに、「WVフィルム」についてもさらに性能を進化させ、パソコン液晶モニターだけでなく中型テレビでも搭載率アップを図っていきます。また、VAモード向け液晶パネルでも新タイプの高機能フィルムによりシェア拡大を目指すほか、現在、90%以上のシェアを持つIPSモード液晶パネル向けフィルムもデファクト維持を図ります。

記録メディア

ハイエンドのエンタープライズ分野は、「IBM3592拡張容量テープカートリッジ」の販売が好調でした。ミッドレンジ系データストレージ分野は激しい価格競争により、やや低調に推移しました。

今後の展開

価格競争が激化する環境の中、「スリム&ストロング活動」によって徹底したコスト削減を実施していきます。

情報・産業機材

光学デバイス分野では、カメラ付き携帯電話の高画素化、高機能化が進む中、小型・軽量・高画質でオートフォーカス化・ズーム化に対応したカメラ付き携帯電話用レンズユニットが市場で高く評価され、売上を拡大しています。特に、高度なノウハウが要求され、当社の強みが活かせる高画素・高機能の3メガピクセル以上クラスは、ワールドワイドのシェアが6割に達しています。

今後の展開

今後は、次世代高付加価値レンズの開発を進め、現在の優位なポジションをより確実なものにしていきます。また、今後の成長が期待される監視用、認証用、車載用カメラレンズでも市場ニーズに応えた製品開発を通じて、需要を獲得していきます。

Topics

衛星光学系レンズが月周回衛星「かぐや」に搭載

連結子会社のフジノン(株)が開発した3種類の衛星光学系レンズが、月周回衛星「かぐや」に搭載され、2007年9月14日、月に向けて飛び立ちました。「かぐや」は、JAXA(宇宙航空研究開発機構)が世界に先駆けて打ち上げた月周回衛星。アポロ計画以来の本格的な月探査であり、「月の起源と進化の解明」を目的に、月全域の観測がおよそ1年かけて行われます。

宇宙空間という過酷な環境で求められる、高耐久性と高画質・高精細をともに実現したレンズが、月の地形や岩石の成り立ちを調べるミッションに活用されます。また、NHKが開発したハイビジョンカメラにも搭載され、世界で初めて月の地平線越しに現れる地球の姿を紹介しました。

オランダ工場に新生産ラインを建設
～オフセット印刷材料「CTPプレート」の欧州生産拡大

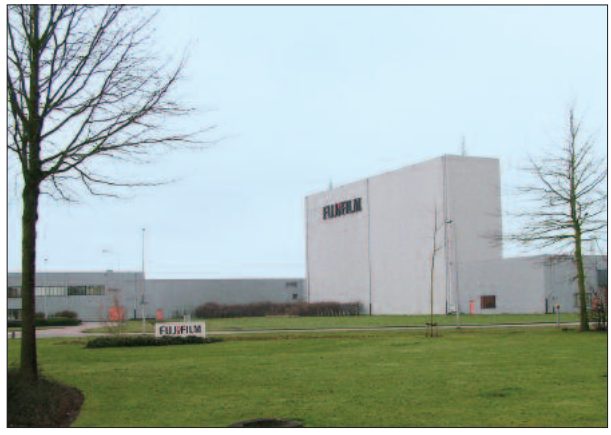
刷版材料の世界四極生産拠点*1の1つであるFUJIFILM Manufacturing Europe B.V.（オランダ）に約150億円を投資し、オフセット印刷用刷版材料「CTPプレート」の生産ラインを新設します。2008年10月に着工し、2010年1月から稼働する予定です。

印刷工程のデジタル化に伴い、刷版の作成工程では文字・画像等のデジタルデータを、フィルムを経由せず直接出力できるCTPプレートの需要が拡大しています。日本・米国・欧州などにおいては環境意識の高まりから、現像処理が不要で廃液を出さない無処理CTPプレート*2や、現像処理工程の簡易化で廃液量が削減できるケミカルフリーCTPプレートなどが強く求められています。経済成長が著しい新興国でも、需要が拡大しています。

この生産ラインの稼働により、ワールドワイドでの総生産量（既存工場の増強も含む）は月間1,800万㎡まで増強されます。また、富士フイルム独自の表面処理技術であるマルチグレイン技術*3により、耐刷性及び高精細画像の再現性に優れたCTPプレートを安定的に生産することができます。さらに、より高度な生産技術が求められる無処理CTPプレートや、ケミカルフリーCTPプレートの生産にも対応しています。高機能刷版の生産拠点は、日本・米国に続き3拠点目となります。

今後は、欧州地域にとどまらず、成長市場の中東地域などにも供給を拡大させていくことにより、CTPプレート市場でのさらなるシェアアップを図っていきます。

*1：日本、米国、オランダ、中国
*2：現像処理・薬品が不要で環境負荷が低いCTPシステム
*3：CTPプレートの支持体であるアルミの表面に、4層の複合的な砂目（微細な凹凸）をつける技術



FUJIFILM Manufacturing Europe B.V.

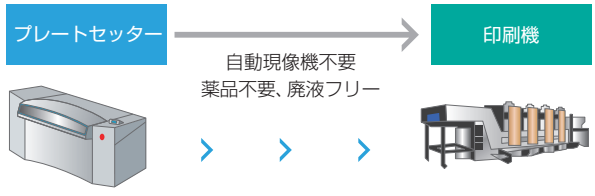
新生産ラインの概要

建設場所	FUJIFILM Manufacturing Europe B.V. (Industrieterrein Vosseenberg, Oudenstaart 1, 5047 TK Tilburg The Netherlands)
投資金額	9,600万ユーロ
生産品目	オフセット印刷用刷版材料「CTPプレート」
延床面積	約1万9,000㎡
着工時期	2008年10月（予定）
稼働開始時期	2010年1月（予定）

サーマル無処理CTPプレートの印刷工程ワークフロー

●現行CTPプレートの工程フロー

●無処理CTPプレートの工程フロー



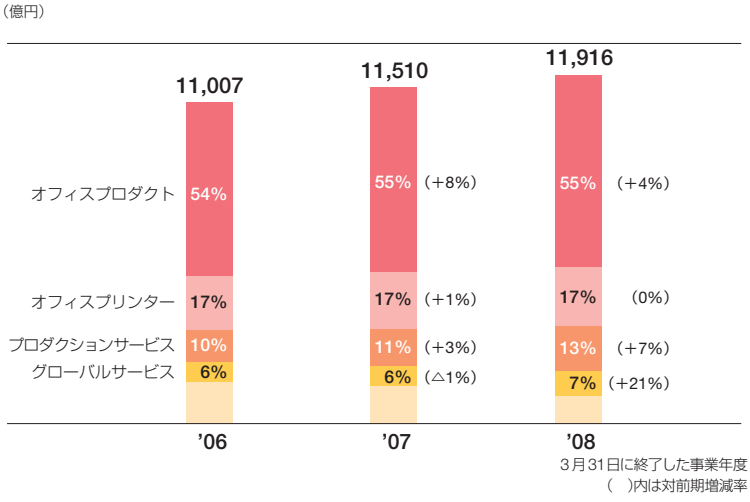
CO_2排出量を約40%削減し、環境負荷を大幅に軽減

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、オフィスサービス等から構成されています。

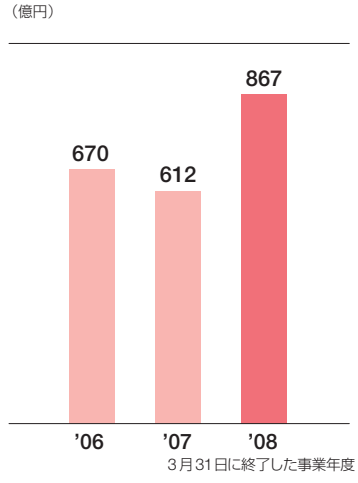
売上高・事業別売上構成比の推移（2006～2008）



対前期増減要因

- ＋ 欧米向け輸出、アジア・中国地域における販売数量増効果

営業利益



対前期増減要因

- ＋ オフィスプロダクト製品のアジア・中国及び欧米向け輸出での売上増加
- ＋ 調達コストの低減、生産性改善による効果

2008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、カラーデジタル複合機やオンデマンド・パブリッシングシステムのアジア・中国地域での販売及び欧米向け輸出が好調に推移したことなどにより、1兆1,916億円（前期比3.5%増）となりました。営業利益は、867億円（前期比41.6%増、構造改革費用を除く前期比11.3%増）となりました。オフィスプロダクト事業をはじめとしてアジア・中国地域で販売を伸ばしたこと、調達コストの低減、生産性改善等により増益となりました。

今後の展望

国内では、オフィスプロダクトの分野で高付加価値商品の供給を強化することなどにより、市場シェアNo.1を目指していきます。成長性の高いアジア・中国市場においては、カラー化を推進していくとともに、プロダクションサービスビジネスの拡大を図ります。さらに、「スリム&ストロング活動」推進により原価率、SG&A比率の改善を進めていきます。

オフィスプロダクト

国内においては、2007年11月末より販売を開始した、新開発のLED（発光ダイオード）プリントヘッド搭載のフルカラーデジタル複合機「ApeosPort-ⅢC3300/C2200」「DocuCenter-ⅢC3300/C2200」の販売が好調に推移しました。一方モノクロ機を中心に需要が減少したため、販売台数ではやや低調に推移しました。アジア・中国地域ではカラー機の販売が大きく増加しました。また、米ゼロックス社の販売チャネル買収により、同社向け輸出が増加したことなどから、カラー機・モノクロ機とも欧米向けの出荷台数が大幅に増加しました。

今後の展開

情報セキュリティやネットワーク連携機能を強化した商品やソリューション及びサービスの供給により、市場シェアNo.1を目指していくとともに、強みである大手企業向けにおいて、さらに競争優位を確実にしていきます。

オフィスプリンター

国内においては、主力のカラーレーザープリンター「DocuPrint C3050」に加え、LEDプリントヘッドを搭載したカラーレーザープリンター「DocuPrint C2250」の販売を開始し、自社ブランド製品の売上を拡大しました。一方、OEM供給先の販売が低調に推移したことから、OEM売上は減少しました。アジア・中国地域では市場が継続的に成長したことにより、カラー機・モノクロ機ともに販売が増加しました。

今後の展開

需要の高いアジア・中国地域において、カラー機・モノクロ機の販売を引き続き強化していきます。

ApeosPort-Ⅲ C3300/C2200

DocuPrint C2250

プロダクションサービス

国内においては、デジタル印刷市場向けのカラー・オンデマンド・パブリッシングシステムの販売台数が増加しましたが、モノクロ機の競争激化による価格下落などにより、売上はやや低調に推移しました。欧米向け輸出では、カラーパブリッシングエントリーモデルの「DocuColor 5000 Digital Press」の販売が好調に推移しました。また、アジア・中国地域においては、カラーエントリーモデルに加え、モノクロ機の販売台数も増加しました。

Docu Color 5000 Digital Press EFI Fiery Color Server モデル

今後の展開

国内及びアジア・中国市場を中心に、商品競争力や営業力の強化によって、成長するプロダクションサービスビジネスの拡大を図っていきます。

グローバルサービス

お客様の業務プロセス改善に向けたコンサルティングや、ドキュメント管理業務全般の運用などを行うドキュメントアウトソーシングビジネスを、国内外ともに引き続き伸ばしました。

今後の展開

国、地域を問わず、お客様のビジネス成長に貢献するグローバルサービスの拡大を加速させるため、米国ゼロックス社との連携によって、提供するサービスメニューの拡充を図っていきます。

Topics

富士ゼロックスの環境技術～EA*-Ecoトナー

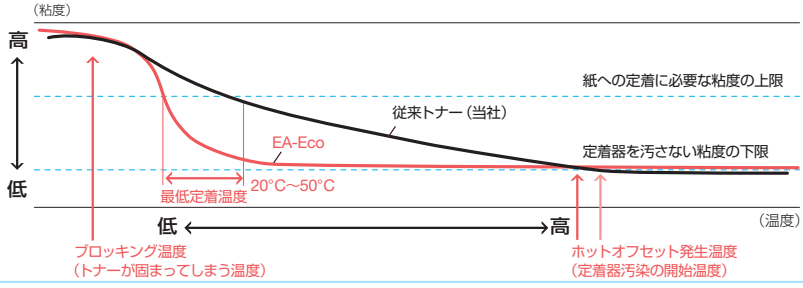
*: Emulsion Aggregation: 乳化重合法

2007年12月、定着時の消費電力を最大40%低減できる省エネ性能に優れた、新しいEA-Ecoトナーの量産を開始しました。

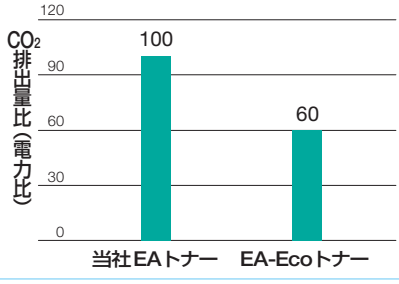
複写機/複合機では、トナーを紙に定着する工程が最も電力を消費する工程であり、全消費電力の50～80%を占めます。これは、トナーを瞬時に高温溶融して定着するのに大量のエネルギーが必要になるためです。このEA-Ecoトナーは、溶け始める温度が違うなど異なる性質を持つ新開発のポリエステルを成分中に混ぜ合わせることによって、従来のEAトナーと比較して、紙にトナーを定着させる温度を20～50℃低下させることができます。これにより、定着時における消費電力を20%削減、光沢モードでは40%削減できます。

EA-Ecoトナーは、従来のEAトナーと同じように、ワックスを内包する完全なオイルレストナーです。また、溶融特性により、用紙の光沢に匹敵する光沢再現性を実現します。その結果、普通紙ではテカリを抑え、光沢紙では高光沢を再現します。低定着温度と高光沢再現性を両立させたEA-Ecoトナーは、CO_2排出削減に大きく寄与しています。

EA-Ecoトナーの温度に対する粘度変化



EA-Ecoトナーによる CO_2 排出削減効果(光沢モード)

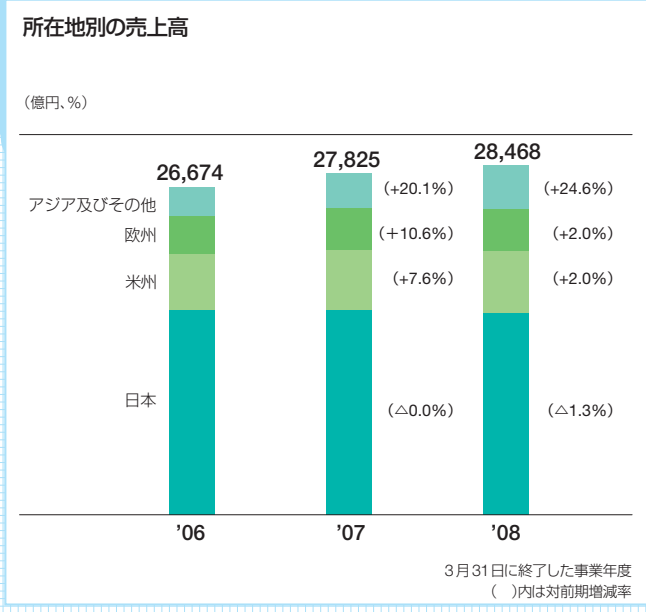


海外展開の現状と今後

当社グループの海外展開は、富士フイルムが1960年代後半より海外販売拠点の開設を積極的に行い輸出を大きく伸長させることから始まりました。その後、1970代半ばには加工を中心に現地生産に乗り出し、1980年代に入ると一貫生産工場を建設するなど、長年にわたり日本・米国・欧州のグローバル3極生産体制を築き上げていきました。現在では、200以上の国と地域で事業を展開しています。一方、富士ゼロックスも1990年代以降アジア・パシフィック地域で本格的な海外展開を開始し、2000年には米国ゼロックスから中国における事業権を取得しました。現在では、シンガポール・韓国・中国・オーストラリアなど、12の国・地域の海外関連会社とパートナーシップを組み、販売・サービスを展開しています。

連結ベースの所在地別セグメントの業績は、次のようになります。日本の売上高は、フラットパネルディスプレイ材料や光学デバイスの販売が好調に推移したものの、カラーフィルムやデジタルミニラボの売上が減少したことなどにより、前期比1.3%減の1兆6,437億円となりました。米州では、デジタルカラー複合機の米国ゼロックス社向け販売が好調に推移したことなどにより、売上高は前期比2.0%増の5,009億円となりました。欧州では、グラフィックシステム事業、メディカルシステム事業が好調だったことに加え、為替レートがユーロ、英ポンドに対して円安に進行したこともあり、売上高は前期比2.0%増の3,470億円となりました。アジア及びその他地域では、デジタルカラー複合機やグラフィックシステム事業が好調に推移したことなどにより、前期比24.6%増の3,552億円となりました。

今後も、引き続き当社にとって重要な海外展開について、成長著しいアジア及びその他地域、そして経済が発展しているロシアや東欧を中心とした欧州に注力し、積極的に展開していきます。



欧州における構造改革達成と今後の展開

富士フイルムでは、イメージング事業を中心に海外展開が始まりました。欧州においても、1966年に欧州市場を統括する現地法人をドイツに設立し、1982年にオランダにカラーペーパーやカラーフィルムを製造する生産法人を設立するなど、1990年代にかけて活発な展開を続けました。

一方、1990年代後半からは、欧州のビジネス環境がEU加盟国の拡大とともに変化し、汎欧州ベースでの大規模小売業の台頭に代表される顧客の汎欧化に対応し、欧州本部の設置による欧州内ビジネスの統合、バックオフィス業務効率化など、動きが活発化しました。

また、欧州でもデジタルカメラの興隆とカラーフィルムの市場縮小が進み、2005年から2006年にかけてイメージング部門を中心とした抜本的な構造改革を断行しました。このようなマクロ環境の変化と欧州マーケットの重要性に対応し、当社は欧州全体を1つの大きなマーケットとして、統一性・整合性のある経営や戦略立案をするため、汎欧州での連結事業軸経営を強化しています。

欧州におけるERPの実施

構造改革後の新たな欧州展開として、ERP（European Reorganization Project）を立ち上げました。

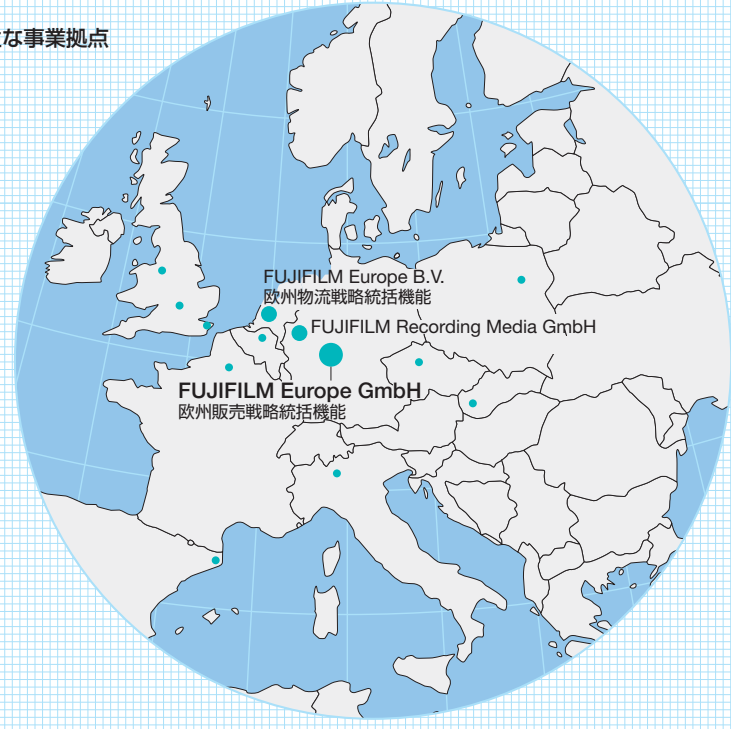
ERPの主な目的には、

- 連結事業軸経営の強化
- 汎欧州レベルでの徹底した経営効率化
- コーポレート機能の強化（税制、競争法、環境規制等への一元的対応）

があり、欧州版「スリム&ストロング活動」として、広範な活動を推進しています。

また、欧州の販売・マーケティング本部であったドイツデュッセルドルフのFUJIFILM Europe GmbHを強化し、欧州事業部を設置してコーポレートストラテジー立案を行っています。一方、オランダ ティルバーグの印画紙・CTPプレートの生産拠点を母体に、FUJIFILM Europe B.V.を設立し、サプライチェーン及びグループ内金融などのオペレーションセンターとして位置付けました。さらに、欧州ITインフラの共通化を進めながら、汎欧州で統一された事業戦略と効率的なオペレーションを、傘下の販売会社とともに構築しています。ERPにより、2006年から2010年の5年間の累計で、6千万ユーロの経費削減効果を見込んでいます。

欧州の主な事業拠点



欧州における主な事業展開

イメージング事業

イメージング分野においては、継続的な構造改革の断行と「スリム&ストロング活動」を推進し、事業基盤の強化を図る一方、欧州におけるカラーペーパーのさらなるシェアアップを狙い、市場が拡大しているオンラインフォトサービスに対応するため、2008年1月にドイツのシステム開発ベンダー「IPLabs GmbH」を買収しました。操作性に優れた同社のソフトウエアにより、増大するデジカメプリントサービスや「フォトブック」をはじめとする付加価値プリントサービスの強化をワールドワイドで進めています。また広幅インクジェットプリンター、ドライミニラボ、昇華型プリンターなど、製品ラインアップを拡充し、多様化する市場ニーズに応えていきます。また、引き続きデジタルカメラの拡販にも注力していきます。

さらに、今後も市場の伸張が期待できるロシアや、EU加盟後購買力が増大しつつある東欧諸国では、各国の代理店を通じてタイムリーな販売施策を実施し、拡販を図っていきます。

メディカルシステム事業

欧州34カ国で、医療用フィルム、X線画像診断システムの販売とサービスを展開しています。特に、デジタルマンモグラフィーシステムの普及を推進しており、ドイツでは国家プロジェクトに参画し、乳がんの早期発見に貢献しています。また、2008年1月に欧州メディカルネットワークセンターを設立し、同センターでのソフトウエア開発を通じて、当社のネットワークシステムの拡販を強力に進めています。

一方、東欧市場では経済成長とともにプライマリーケアの充実が進み、医療用フィルム需要が年率約5%成長しています。同市場では、EUからの資金援助の下、医療機器の導入が活発化しており、この機会を捉えてデジタルX線画像診断システム「FCR」の販売に注力しています。さらに、東欧市場を開拓するため、ルーマニアとブルガリアでも新たに代理店を設立し、事業拡大を図っています。

内視鏡分野では、チェコ、ロシア、トルコ、中東地域などに次々とサービス、及びトレーニング拠点を開設しています。また、ダブルバーン内視鏡や経鼻内視鏡など新しいコンセプトの製品を投入し、市場の開拓を進めています。

グラフィックシステム事業

欧州32カ国とアフリカ主要国で、印刷機材の販売とサービスを展開しています。特に、フィルムを経由せず文字・画像等のデジタルデータを直接出力できるCTPプレートの販売は堅調で、年率2桁%成長を続けています。プレート総需要に占めるCTPの割合は、西欧諸国の85%に対し、東欧諸国は50%程度とまだ低く、今後の経済発展に伴うさらなる印刷需要の伸長が予想されます。この旺盛な需要に応えるべく、オランダ工場にCTP製造ラインを新たに増設し、西欧諸国でのさらなる拡販を図ると同時に、東欧市場、特にロシアでのCTPシステムによる新規市場開拓を行っていきます。また、環境に配慮した製品の販売・生産も拡大することで、環境負荷の低減にもより一層貢献していきます。

drupa 2008で「Jet Press 720（仮称）」を出展

drupaとは、4年に1度ドイツ・デュッセルドルフで開催される世界最大規模の印刷機材展示会です。出展社数が過去最多となった14回目の今回は、特にインクジェット方式を中心としたデジタルプリンティングシステムが多数展示され、今後の印刷製作における新たな方向性が明確に表れた展示会となりました。

その中で、世界で初めてシングルパス方式による4階調・1,200dpiの高解像度、最大印字幅720mmの印刷を実現する次世代インクジェットデジタルプリントシステム「Jet Press 720（仮称）」を発表。720mm×520mmの大サイズシートを180枚／分（A4サイズ換算）印刷できる高生産性と、オフセット印刷レベルの高画質を、多様な印刷用コート紙を使って実現できる技術により、会期中大きな注目を集めました。

次世代インクジェットデジタルプリンティングシステム
「Jet Press 720（仮称）」

富士ゼロックスの中国市場展開

中国における複写機市場は、日本や欧米諸国に比べ低速機の比率が高く、代理店販売による機器販売が主流で、価格競争が激化していました。

富士ゼロックスは、このような状況の中で、より高い付加価値を中国のお客様に提供するとともに、ビジネスの収益性を高めるため、直販体制へのシフトを断行しました。また、市場成長率の高いカラー高機能機に重点をおくとともに、日米欧で主体となっているアフターサービス契約(フルメンテナンス)*を中心としたビジネスモデルを戦略的に活用することで、収益を拡大しています。

中国におけるオフィス向け複写機市場は、経済発展とともに、カラー機が大きく伸長しており、今後も高い成長率が期待できます。また、デジタル印刷市場に向けたプロダクションサービスにおいても同じようにカラー機の比率が高まっています。このような市場の変化と富士ゼロックスの戦略により、富士ゼロックスは高機能機の販売を大きく伸長させています。また、現場における故障対応や消耗品の交換など、スピーディな対応が評価され、アフターサービス契約についても大幅に増加しています。

このような取り組みが功を奏し、中国におけるドキュメント事業の売上、収益性ともに順調に成長しています。今後も引き続き、中国市場において独自の戦略で、市場優位性を確保しつつ、積極的なビジネス展開を推進していきます。

＊コピーボリュームによってチャージされる料金システム

営業拠点

中国営業本部(中国 上海)
中国(香港を含む)における
事業展開を推進しています。

アジアパシフィック営業本部
(シンガポール)
アジアパシフィック地域
(中国[香港を含む]を除く)に
おける事業展開を推進しています。

生産拠点

Fuji Xerox of Shanghai Limited (中国 上海)
中低速の複写機／複合機、及びトナーカートリッジの開発・生産子会社で、
富士ゼロックスの複写機事業を支えています。

富士ゼロックスの海外展開

1965	フィリピンに進出。以後、東南アジア各国において、合弁または代理店の形でビジネスを展開。
1991	シンガポールにアジア太平洋地域を統括する富士ゼロックスアジアパシフィック株式会社設立。
1995	米国カリフォルニアに、新研究所「FX Palo Alto Laboratory, Inc.」を設立。
	中国広東省深圳に、プリンター生産子会社設立。
2000	中国での事業権を米国ゼロックス社より買収。
2004	デジタル複写機・複合機を世界市場に提供する生産拠点として富士ゼロックス上海の生産規模を拡大。

財務セクション

目次

Page 42 財務の分析と評価

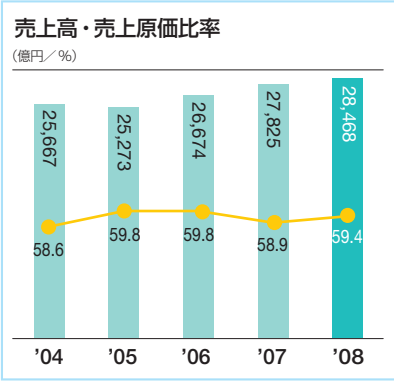
Page 46 10年間の業績推移

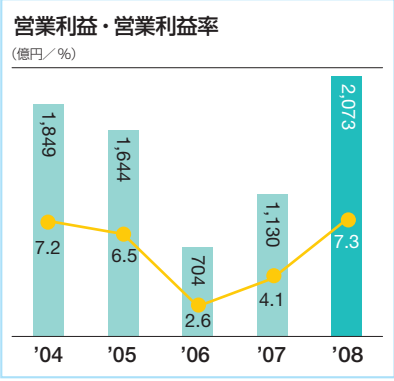
Page 48 連結貸借対照表

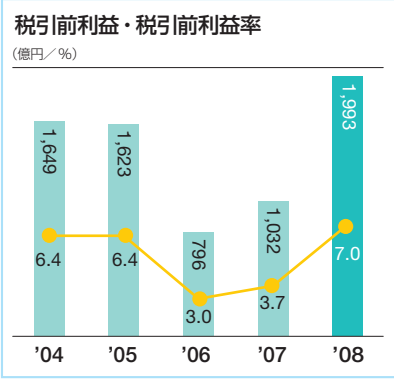
Page 50 連結損益計算書

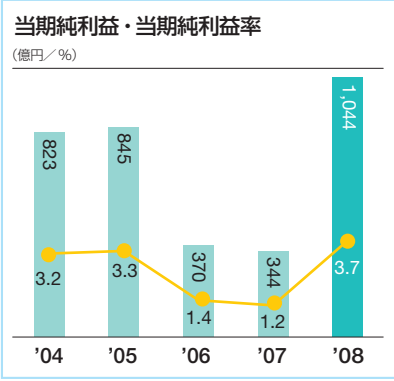
Page 51 連結資本勘定計算書

Page 52 連結キャッシュ・フロー計算書









3月31日に終了した事業年度

業績概況

売上高

2008年3月期の連結売上高は、カラーフィルムを中心にイメージング ソリューション部門の売上高が減少したものの、メディカル製品・サービス、印刷用CTPプレート、フラットパネルディスプレイ材料を中心にインフォメーション ソリューション部門が大きく売上を伸ばしたことに加え、海外を中心にデジタル複合機の販売が堅調に推移したドキュメントソリューション部門の売上が増加したこと、さらに対米ドルは対前年円高となりましたが、対ユーロは円安となったことなどにより、前期比2.3%増の2兆8,468億円と過去最高となりました。なお、当期の対米ドル円為替レートは115円（前期比2円高）、対ユーロ円為替レートは162円（前期比13円安）です。

国内・海外別連結売上高

国内売上高は、前期比3.4%減の1兆2,595億円、海外売上高は、前期比7.3%増の1兆5,873億円となりました。

	3月31日に終了した事業年度				
	単位：百万円／%				
	2008	2007	2006	2005	2004
国内	**¥1,259,506**	¥1,303,647	¥1,329,284	¥1,311,893	¥1,336,015
	44.2	46.9	49.8	51.9	52.1
海外	**1,587,322**	1,478,879	1,338,211	1,215,481	1,230,710
	55.8	53.1	50.2	48.1	47.9
米州	**557,203**	572,797	558,702	515,169	541,982
	19.6	20.6	20.9	20.4	21.1
欧州	**449,241**	422,965	375,516	349,903	376,006
	15.8	15.2	14.1	13.8	14.6
アジア及びその他	**580,878**	483,117	403,993	350,409	312,722
	20.4	17.3	15.2	13.9	12.2
合計	**¥2,846,828**	¥2,782,526	¥2,667,495	¥2,527,374	¥2,566,725
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

営業費用及び営業利益

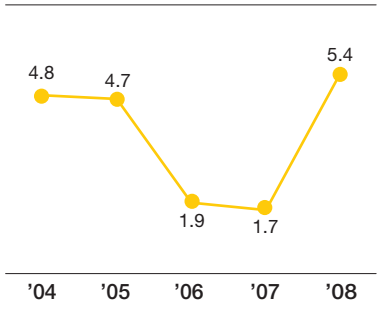
販売費及び一般管理費は、前期比0.1%減の7,591億円となり、SG&A比率は、前期比0.6ポイント改善して26.7%となりました。また、研究開発費は、前期比6.0%増の1,876億円となりました。

営業利益は、銀・アルミニウムを中心とした主要原材料価格の高騰によるコストアップ、第2四半期より有形固定資産の減価償却方法を変更したこと、及び富士フイルムグループ全体にわたるコスト改革「スリム&ストロング活動」にともなう一時経費などのマイナス影響が発生しましたが、販売数量の増加や2007年3月期までに集中的に実施した構造改革、さらには「スリム&ストロング活動」の効果などによって吸収し、前期比83.4%増の2,073億円と、大幅な増益を達成し、過去最高となりました。

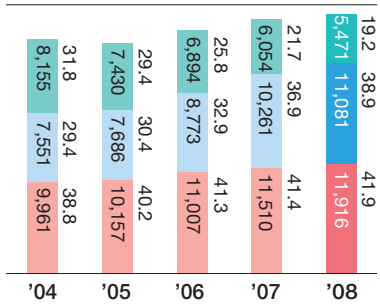
税引前利益及び当期純利益

税引前利益は、前期比93.0%増の1,993億円となりました。当期純利益も前期比203.2%増の1,044億円となり、税引前利益とともに大幅な増益となりました。

株主資本利益率（ROE）



事業セグメント別売上高・構成比率



■ イメージング 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
■ ドキュメント ソリューション部門

3月31日に終了した事業年度

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、前期比9.6%減の5,471億円となりました。これは、カラーペーパーの販売が市場シェアアップなどによって拡大したものの、カラーフィルムやデジタルミニラボの需要が後退したことによるものです。営業損失は、銀価格の高騰が続き、減価償却方法の変更の影響もありましたが、前期に発生した構造改革費用負担がなくなったことや構造改革によるコスト改善効果が奏功し、前期の426億円から24億円と大幅に縮小しました。

● 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、前期比8.0%増の1兆1,081億円となりました。これは、医用画像情報ネットワークシステム「SYNAPSE」を中心としたメディカル製品・サービス、旺盛な需要の続くフラットパネルディスプレイ材料、カメラ付き携帯電話用レンズユニットの販売が好調な光学デバイスが、業績を牽引したことによるものです。営業利益は、前期比33.9%増の1,274億円となりました。原材料価格の高騰、減価償却方法の変更の影響もありましたが、主要製品の販売増ならびにこれまで実施してきたコスト改善が増益に貢献しました。

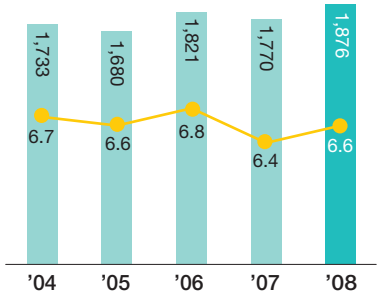
● ドキュメント ソリューション部門

ドキュメント ソリューション部門の連結売上高は、前期比3.5%増の1兆1,916億円となりました。これは、オフィス向けカラーデジタル複合機やオンデマンド・パブリッシングシステムのアジア・中国地域での販売や、欧米向けの輸出が好調に推移したことなどによるものです。こうした販売増に加え、調達コストの削減や生産性の向上により、営業利益は前期比41.6%増の867億円となりました。

	3月31日に終了した事業年度		
	単位：百万円		
	2008	2007	2006
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	**¥ 547,066**	¥ 605,383	¥ 689,458
売上高―セグメント間取引	**874**	899	618
合計	**547,940**	606,282	690,076
営業損失	**(2,394)**	(42,631)	(75,713)
営業損失率	**(0.4)%**	(7.0)%	(11.0)%
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	**¥1,108,134**	¥1,026,085	¥ 877,366
売上高―セグメント間取引	**2,136**	2,818	2,965
合計	**1,110,270**	1,028,903	880,331
営業利益	**127,432**	95,170	79,056
営業利益率	**11.5%**	9.2%	9.0%
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	**¥1,191,628**	¥1,151,058	¥1,100,671
売上高―セグメント間取引	**9,274**	12,187	12,478
合計	**1,200,902**	1,163,245	1,113,149
営業利益	**86,664**	61,186	67,026
営業利益率	**7.2%**	5.3%	6.0%

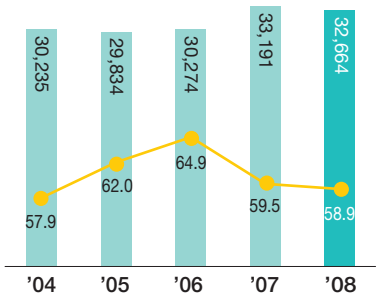
注記：1. 2007年3月期におけるイメージング ソリューション、インフォメーション ソリューション、ドキュメント ソリューションの営業利益・損失には、それぞれ60,121百万円、17,269百万円、16,691百万円の構造改革費用の影響が含まれています。
2. 2006年3月期におけるイメージング ソリューションとインフォメーション ソリューションの営業利益・損失には、それぞれ77,401百万円、8,642百万円の構造改革費用の影響が含まれています。

研究開発費・売上高に対する研究開発費率



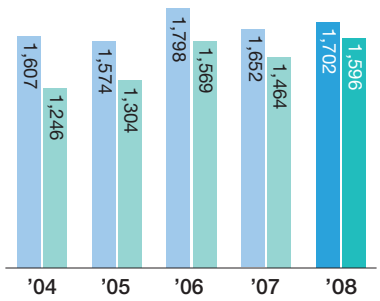
■ 研究開発費　● 研究開発費率

総資産・株主資本比率



■ 総資産　● 株主資本比率

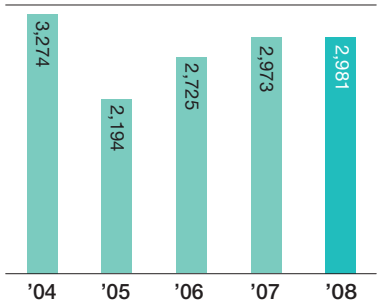
設備投資額・減価償却費



■ 設備投資額　■ 減価償却費

(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)

営業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

研究開発費

研究開発費については、前期比6.0%増加し、1,876億円となりました。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6.6%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21.4%減の170億円、インフォメーション ソリューション部門が前期比21.4%増の934億円、ドキュメント ソリューション部門が前期比1.6%減の772億円となりました。

財政状況

資産、負債及び資本

総資産は、現金及び現金同等物、投資有価証券が減少したことにより前期比1.6%減の3兆2,664億円となりました。負債合計は、退職給付引当金が増加しましたが、未払費用が減少したため、前期比1.3%減の1兆2,150億円となりました。株主資本は、為替換算調整に伴うその他の包括損失の増加や自己株式の増加により、前期比2.7%減の1兆9,224億円となりました。この結果、流動比率は、2.5ポイント低下して200.4%に、負債比率は0.9ポイント上昇して63.2%に、株主資本比率は0.6ポイント低下して58.9%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、引き続き維持しています。

設備投資額

設備投資額は、前期比3.0%増加し、1,702億円となりました。当期の主な設備投資には、「フジタック」の生産能力増強、EAトナープラントの増設がありました。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9.6%減の179億円、インフォメーション ソリューション部門が前期比5.7%増の1,015億円、ドキュメント ソリューション部門が前期比5.4%増の507億円となりました。

減価償却費は、前期比131億円増加して1,596億円となりました。なお、第2四半期から減価償却方法を変更したことに伴う影響額は、273億円となっています。

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、当期純利益の増加などにより前期比8億円増加し、2,981億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、有形固定資産の購入による1,661億円と事業買収に伴う支出990億円などにより前期比383億円支出が増え、2,597億円の支出になりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、自己株式の取得なども含め、前期比2,306億円収入が減少して723億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、前期比538億円減少して3,309億円となりました。

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、現在を「第二の創業期」と位置付け、重点事業分野に設備投資・M&A・研究開発投資を集中的に実施しています。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連結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、年間で前年比10円増配の、1株当たり35円としました。当期は、670万株、341億円の自己株式取得を行いましたので、当期の株主還元性向は49.6%となりました。

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56%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えます。

当社グループが関連する幅広い事業領域においては、多数の企業が高度かつ複雑な技術を保有しており、またかかる技術は著しい勢いで増加しています。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、環境関連等の法規制の適用も受けています。

万一、規制を遵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、規制遵守のため、あるいは規制内容の変更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、その他の自然災害もしくは人災、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悪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、グループ全体にわたるコスト改革「スリム&ストロング活動」を推進しており、今後も引き続き経営効率の向上に向けた施策を採っていく方針です。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			
	2008	2007	2006	2005
売上高:				
国内	**¥1,259,506**	¥1,303,647	¥1,329,284	¥1,311,893
海外	**1,587,322**	1,478,879	1,338,211	1,215,481
合計	**¥2,846,828**	¥2,782,526	¥2,667,495	¥2,527,374
売上原価	**1,692,758**	1,638,337	1,593,804	1,510,681
営業費用:				
販売費及び一般管理費	**759,139**	760,042	735,058	767,363
研究開発費	**187,589**	177,004	182,154	168,017
構造改革費用	**—**	94,081	86,043	—
厚生年金基金代行返上差額金	**—**	—	—	(83,129)
営業利益	**207,342**	113,062	70,436	164,442
受取利息及び配当金	**13,462**	11,376	8,133	6,080
支払利息	**(7,380)**	(6,351)	(3,886)	(4,668)
税引前利益	**199,342**	103,264	79,615	162,346
少数株主損益及び持分法による投資損益前利益	**117,199**	43,731	44,591	98,457
当期純利益	**104,431**	34,446	37,016	84,500
設備投資額(注1)	**¥ 170,179**	¥ 165,159	¥ 179,808	¥ 157,420
減価償却費(有形固定資産のみ)(注1)	**159,572**	146,325	156,928	130,360
営業活動によるキャッシュ・フロー	**298,110**	297,276	272,558	219,361
期中平均株式数(単位:千株)	**508,354**	510,621	509,525	512,801
総資産	**¥3,266,384**	¥3,319,102	¥3,027,491	¥2,983,457
社債及び長期借入金	**256,213**	267,965	74,329	96,040
株主資本	**1,922,353**	1,976,508	1,963,497	1,849,102
従業員数	**78,321**	76,358	75,845	75,638
1株当たり金額(単位:円/米ドル):				
当期純利益(注2)	**¥ 205.43**	¥ 67.46	¥ 72.65	¥ 164.78
配当金(注3)	**35.00**	25.00	25.00	25.00
株主資本(注4)	**3,811.19**	3,867.04	3,848.32	3,630.67
期末株価	**3,530**	4,820	3,930	3,920
株価純資産倍率(PBR)(単位:倍)	**0.93**	1.25	1.02	1.08
株価収益率(PER)(単位:倍)	**17.18**	71.45	54.09	23.79
株主資本利益率(ROE)(単位:%)	**5.4**	1.7	1.9	4.7
総資産利益率(ROA)(単位:%)	**3.2**	1.1	1.2	2.8

注記: 1. 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。
2. 1株当たりの当期純利益は、各年度の加重平均発行済株式数に基づいて算出しています。
3. 1株当たりの配当は、各会計年度内における1株当たりの現金配当金を表しています。
4. 1株当たりの株主資本は、各年度末現在の発行済株式数に基づいて算出しています。
5. 表示されている米ドル金額は、便宜上、2008年3月31日の為替レートである1米ドル=100円で日本円から換算されたものです。
6. 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5)
2004	2003	2002	2001	2000	1999	**2008**
¥1,336,015	¥1,330,119	¥1,355,192	¥ 656,059	¥ 635,588	¥ 618,719	**$12,595,060**
1,230,710	1,181,802	1,052,325	727,310	713,253	768,307	**15,873,220**
¥2,566,725	¥2,511,921	¥2,407,517	¥1,383,369	¥1,348,841	¥1,387,026	**$28,468,280**
1,503,843	1,474,551	1,403,571	803,460	774,757	779,985	**16,927,580**
704,659	765,987	684,370	351,033	344,424	356,967	**7,591,390**
173,323	159,119	146,881	79,144	81,725	84,740	**1,875,890**
—	—	—	—	—	—	**—**
—	(52,136)	—	—	—	—	**—**
184,900	164,400	172,695	149,732	147,935	165,334	**2,073,420**
4,246	3,909	5,577	8,180	6,975	11,298	**134,620**
(5,459)	(6,674)	(9,289)	(11,093)	(9,957)	(11,994)	**(73,800)**
164,948	120,513	159,549	199,661	137,405	138,591	**1,993,420**
92,659	60,230	88,696	113,126	74,763	69,169	**1,171,990**
82,317	48,579	81,331	117,900	84,895	74,709	**1,044,310**
¥ 160,740	¥ 127,319	¥ 155,525	¥ 118,786	¥ 91,313	¥ 115,536	**$ 1,701,790**
124,634	126,695	121,777	82,063	82,770	83,377	**1,595,720**
327,358	303,500	248,185	140,454	212,306	157,159	**2,981,100**
513,252	514,011	514,583	514,603	514,612	514,615	
¥3,023,509	¥2,958,317	¥2,946,362	¥2,830,313	¥2,235,812	¥2,165,695	**$32,663,840**
116,823	124,404	137,446	81,246	20,897	47,363	**2,562,130**
1,749,882	1,680,611	1,698,063	1,624,856	1,575,065	1,489,194	**19,223,530**
73,164	72,633	72,569	70,722	37,151	37,551	
¥ 160.38	¥ 94.51	¥ 158.05	¥ 229.11	¥ 164.97	¥ 145.17	**$ 2.05**
25.00	25.00	25.00	22.50	22.50	22.50	**0.35**
3,409.80	3,274.17	3,300.45	3,157.55	3,060.68	2,893.82	**38.11**
3,310	3,640	4,170	4,640	4,520	4,480	**35.30**
0.97	1.11	1.26	1.47	1.48	1.55	
20.64	38.51	26.38	20.25	27.40	30.86	
4.8	2.9	4.9	7.4	5.5	5.1	
2.8	1.6	2.8	4.7	3.9	3.4	

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	**2008**	2007	**2008**
流動資産：			
現金及び現金同等物	**¥ 330,926**	¥ 384,719	**$ 3,309,260**
有価証券	**14,936**	48,536	**149,360**
受取債権：			
営業債権及びリース債権	**584,349**	597,985	**5,843,490**
関連会社等に対する債権	**28,461**	23,952	**284,610**
貸倒引当金	**(15,950)**	(16,345)	**(159,500)**
棚卸資産	**416,827**	393,594	**4,168,270**
繰延税金資産	**90,956**	100,440	**909,560**
前払費用及びその他の流動資産	**61,447**	52,368	**614,470**
流動資産合計	**1,511,952**	1,585,249	**15,119,520**
投資及び長期債権：			
関連会社等に対する投資及び貸付金	**50,737**	44,782	**507,370**
投資有価証券	**234,684**	336,886	**2,346,840**
長期リース債権及びその他の長期債権	**133,543**	106,979	**1,335,430**
貸倒引当金	**(4,109)**	(3,975)	**(41,090)**
投資及び長期債権合計	**414,855**	484,672	**4,148,550**
有形固定資産：			
土地	**101,492**	92,400	**1,014,920**
建物及び構築物	**673,175**	634,045	**6,731,750**
機械装置及びその他の有形固定資産	**1,709,104**	1,674,487	**17,091,040**
建設仮勘定	**57,139**	44,444	**571,390**
	2,540,910	2,445,376	**25,409,100**
減価償却累計額	**(1,764,543)**	(1,672,344)	**(17,645,430)**
有形固定資産合計	**776,367**	773,032	**7,763,670**
その他の資産：			
営業権	**326,777**	257,866	**3,267,770**
その他の無形固定資産	**91,689**	59,397	**916,890**
繰延税金資産	**54,889**	53,798	**548,890**
その他	**89,855**	105,088	**898,550**
その他の資産合計	**563,210**	476,149	**5,632,100**
資産合計	**¥3,266,384**	¥3,319,102	**$32,663,840**

注記：表示されている米ドル金額は、便宜上、2008年3月31日の為替レートである1米ドル＝100円で日本円から換算されたものです。

負債及び資本の部	3月31日現在 単位：百万円 2008	2007	単位：千米ドル(注) 2008
流動負債：			
社債及び短期借入金	**¥ 113,797**	¥106,043	**$ 1,137,970**
支払債務：			
営業債務	**278,950**	279,470	**2,789,500**
設備関係債務	**58,654**	49,548	**586,540**
関連会社等に対する債務	**5,210**	4,887	**52,100**
未払法人税等	**41,636**	41,034	**416,360**
未払費用	**189,741**	225,848	**1,897,410**
その他の流動負債	**66,643**	74,534	**666,430**
流動負債合計	**754,631**	781,364	**7,546,310**
社債及び長期借入金	**256,213**	267,965	**2,562,130**
退職給付引当金	**111,942**	84,510	**1,119,420**
繰延税金負債	**44,936**	54,268	**449,360**
預り保証金及びその他の固定負債	**47,317**	42,459	**473,170**
少数株主持分	**128,992**	112,028	**1,289,920**
資本：			
資本金：			
普通株式：			
授権株式数　800,000,000株			
発行済株式数　514,625,728株	**40,363**	40,363	**403,630**
資本剰余金	**69,329**	68,412	**693,290**
利益剰余金	**1,923,432**	1,840,168	**19,234,320**
その他の包括利益（損失）累積額	**(63,171)**	40,950	**(631,710)**
自己株式（取得原価）　2008年3月31日に終了した事業年度　10,228,426株			
2007年3月31日に終了した事業年度　3,509,582株	**(47,600)**	(13,385)	**(476,000)**
資本合計	**1,922,353**	1,976,508	**19,223,530**
負債及び資本合計	**¥3,266,384**	¥3,319,102	**$32,663,840**

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)
	2008	2007	2006	**2008**
売上高：				
売上高	**¥2,450,256**	¥2,399,636	¥2,300,842	**$24,502,560**
レンタル収入	**396,572**	382,890	366,653	**3,965,720**
	2,846,828	2,782,526	2,667,495	**28,468,280**
売上原価：				
売上原価	**1,532,596**	1,478,828	1,435,757	**15,325,960**
レンタル原価	**160,162**	159,509	158,047	**1,601,620**
	1,692,758	1,638,337	1,593,804	**16,927,580**
売上総利益	**1,154,070**	1,144,189	1,073,691	**11,540,700**
営業費用：				
販売費及び一般管理費	**759,139**	760,042	735,058	**7,591,390**
研究開発費	**187,589**	177,004	182,154	**1,875,890**
構造改革費用	**—**	94,081	86,043	**—**
営業利益	**207,342**	113,062	70,436	**2,073,420**
営業外収益及び（費用）：				
受取利息及び配当金	**13,462**	11,376	8,133	**134,620**
支払利息	**(7,380)**	(6,351)	(3,886)	**(73,800)**
為替差損益・純額	**(14,640)**	6,746	7,526	**(146,400)**
投資有価証券評価損	**(864)**	(23,946)	(122)	**(8,640)**
その他損益・純額	**1,422**	2,377	(2,472)	**14,220**
	(8,000)	(9,798)	9,179	**(80,000)**
税引前利益	**199,342**	103,264	79,615	**1,993,420**
法人税等：				
法人税・住民税及び事業税	**73,322**	62,910	52,756	**733,220**
法人税等調整額	**8,821**	(3,377)	(17,732)	**88,210**
	82,143	59,533	35,024	**821,430**
少数株主損益及び持分法による投資損益前利益	**117,199**	43,731	44,591	**1,171,990**
少数株主損益	**(15,474)**	(12,643)	(12,785)	**(154,740)**
持分法による投資損益	**2,706**	3,358	5,210	**27,060**
当期純利益	**¥ 104,431**	¥ 34,446	¥ 37,016	**$ 1,044,310**
	単位：円			単位：米ドル(注)
1株当たり金額：				
当期純利益	**¥ 205.43**	¥ 67.46	¥ 72.65	**$ 2.05**
潜在株式調整後当期純利益	**193.56**	65.04	72.65	**1.94**
現金配当	**35.00**	25.00	25.00	**0.35**

注記：表示されている米ドル金額は、便宜上、2008年3月31日の為替レートである1米ドル＝100円で日本円から換算されたものです。

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	資本合計
2005年3月31日現在残高	¥40,363	¥68,135	¥1,794,385	¥(33,525)	¥(20,256)	¥1,849,102
包括利益：						
当期純利益	—	—	37,016	—	—	37,016
有価証券未実現利益増加額	—	—	—	27,311	—	27,311
為替換算調整額	—	—	—	37,323	—	37,323
最小年金負債調整額	—	—	—	21,822	—	21,822
デリバティブ未実現損益変動額	—	—	—	(14)	—	(14)
包括利益						123,458
自己株式取得	—	—	—	—	(80)	(80)
自己株式売却	—	—	(46)	—	3,531	3,485
現金配当金	—	—	(12,745)	—	—	(12,745)
その他	—	277	—	—	—	277
2006年3月31日現在残高	40,363	68,412	1,818,610	52,917	(16,805)	1,963,497
包括利益：						
当期純利益	—	—	34,446	—	—	34,446
有価証券未実現利益減少額	—	—	—	(6,888)	—	(6,888)
為替換算調整額	—	—	—	27,539	—	27,539
最小年金負債調整額	—	—	—	(13,729)	—	(13,729)
デリバティブ未実現損益変動額	—	—	—	(2)	—	(2)
包括利益						41,366
基準書第158号の適用による調整	—	—	—	(18,887)	—	(18,887)
自己株式取得	—	—	—	—	(711)	(711)
自己株式売却	—	—	(122)	—	4,131	4,009
現金配当金	—	—	(12,766)	—	—	(12,766)
2007年3月31日現在残高	40,363	68,412	1,840,168	40,950	(13,385)	1,976,508
EITF06-2号適用による会計方針の変更に伴う累積的影響額	**—**	**—**	**(3,394)**	**—**	**—**	**(3,394)**
包括利益：						
当期純利益	**—**	**—**	**104,431**	**—**	**—**	**104,431**
有価証券未実現利益減少額	**—**	**—**	**—**	**(28,059)**	**—**	**(28,059)**
為替換算調整額	**—**	**—**	**—**	**(57,003)**	**—**	**(57,003)**
年金負債調整額	**—**	**—**	**—**	**(18,944)**	**—**	**(18,944)**
デリバティブ未実現損益変動額			**—**	**(115)**	**—**	**(115)**
包括利益						**310**
自己株式取得	**—**	**—**	**—**	**—**	**(34,232)**	**(34,232)**
自己株式売却	**—**	**1**	**—**	**—**	**17**	**18**
現金配当金	**—**	**—**	**(17,773)**	**—**	**—**	**(17,773)**
新株予約権の付与	**—**	**916**	**—**	**—**	**—**	**916**
2008年3月31日現在残高	**¥40,363**	**¥69,329**	**¥1,923,432**	**¥(63,171)**	**¥(47,600)**	**¥1,922,353**

	単位：千米ドル（注）					
2007年3月31日現在残高	$403,630	$684,120	$18,401,680	$409,500	$(133,850)	$19,765,080
EITF06-2号適用による会計方針の変更に伴う累積的影響額	**—**	**—**	**(33,940)**	**—**	**—**	**(33,940)**
包括利益：						
当期純利益	**—**	**—**	**1,044,310**	**—**	**—**	**1,044,310**
有価証券未実現利益減少額	**—**	**—**	**—**	**(280,590)**	**—**	**(280,590)**
為替換算調整額	**—**	**—**	**—**	**(570,030)**	**—**	**(570,030)**
年金負債調整額	**—**	**—**	**—**	**(189,440)**	**—**	**(189,440)**
デリバティブ未実現損益変動額	**—**	**—**	**—**	**(1,150)**	**—**	**(1,150)**
包括利益						**3,100**
自己株式取得	**—**	**—**	**—**	**—**	**(342,320)**	**(342,320)**
自己株式売却	**—**	**10**	**—**	**—**	**170**	**180**
現金配当金	**—**	**—**	**(177,730)**	**—**	**—**	**(177,730)**
新株予約権の付与	**—**	**9,160**	**—**	**—**	**—**	**9,160**
2008年3月31日現在残高	**$403,630**	**$693,290**	**$19,234,320**	**$(631,710)**	**$(476,000)**	**$19,223,530**

注記：表示されている米ドル金額は、便宜上、2008年3月31日の為替レートである1米ドル＝100円で日本円から換算されたものです。

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)
	2008	2007	2006	**2008**
営業活動によるキャッシュ・フロー				
当期純利益	**¥104,431**	¥ 34,446	¥ 37,016	**$1,044,310**
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	**226,753**	215,429	225,434	**2,267,530**
長期性資産及び営業権の減損費用	**6,910**	12,202	42,121	**69,100**
投資有価証券評価損	**864**	23,946	122	**8,640**
法人税等調整額	**8,821**	(3,377)	(17,732)	**88,210**
少数株主損益	**15,474**	12,643	12,785	**154,740**
持分法による投資損益（受取配当金控除後）	**95**	(1,987)	(3,899)	**950**
資産及び負債の増減：				
受取債権の（増加）減少	**(12,990)**	(9,637)	(7,223)	**(129,900)**
棚卸資産の（増加）減少	**(30,479)**	10,976	15,118	**(304,790)**
営業債務の増加（減少）	**10,169**	12,700	(33,486)	**101,690**
未払法人税等及びその他負債の増加（減少）	**(52,001)**	1,326	(9,909)	**(520,010)**
その他	**20,063**	(11,391)	12,211	**200,630**
営業活動によるキャッシュ・フロー	**298,110**	297,276	272,558	**2,981,100**
投資活動によるキャッシュ・フロー				
有形固定資産の購入	**(166,136)**	(172,572)	(186,980)	**(1,661,360)**
ソフトウエアの購入	**(20,714)**	(20,483)	(16,693)	**(207,140)**
有価証券・投資有価証券等の売却・満期償還	**141,615**	109,116	83,629	**1,416,150**
有価証券・投資有価証券等の購入	**(47,303)**	(146,911)	(58,757)	**(473,030)**
投資及び貸付金の（増加）減少	**(41,039)**	1,383	(19,237)	**(410,390)**
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）	**(98,973)**	(45,741)	(40,587)	**(989,730)**
その他	**(27,165)**	(22,793)	(33,504)	**(271,650)**
投資活動によるキャッシュ・フロー	**(259,715)**	(298,001)	(272,129)	**(2,597,150)**
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	**2,602**	200,568	1,728	**26,020**
長期債務の返済額	**(10,124)**	(29,725)	(21,452)	**(101,240)**
短期債務の増加（減少）（純額）	**(10,579)**	6,120	(43,119)	**(105,790)**
親会社による配当金支払額	**(15,335)**	(12,754)	(12,734)	**(153,350)**
少数株主への配当金支払額	**(4,658)**	(5,220)	(4,941)	**(46,580)**
自己株式の取得及び売却（純額）	**(34,214)**	(702)	209	**(342,140)**
財務活動によるキャッシュ・フロー	**(72,308)**	158,287	(80,309)	**(723,080)**
為替変動による現金及び現金同等物への影響	**(19,880)**	8,559	10,321	**(198,800)**
現金及び現金同等物純増加（純減少）	**(53,793)**	166,121	(69,559)	**(537,930)**
現金及び現金同等物期首残高	**384,719**	218,598	288,157	**3,847,190**
現金及び現金同等物期末残高	**¥330,926**	¥384,719	¥218,598	**$3,309,260**
補足情報				
支払額：				
利息	**¥ 8,514**	¥ 6,514	¥ 5,640	**$ 85,140**
法人税等	**70,913**	63,302	50,811	**709,130**

注記：表示されている米ドル金額は、便宜上、2008年3月31日の為替レートである1米ドル＝100円で日本円から換算されたものです。

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（2008年3月31日現在）

事業年度末日：3月31日

連結従業員数：78,321名（2008年3月31日現在）

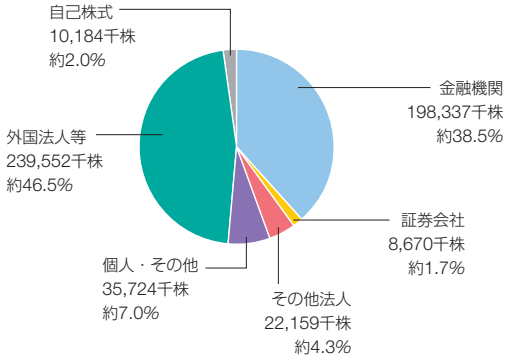
会計監査人：新日本監査法人

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：　（2008年3月31日現在）

株主数　41,326名
発行済株式数　514,626千株

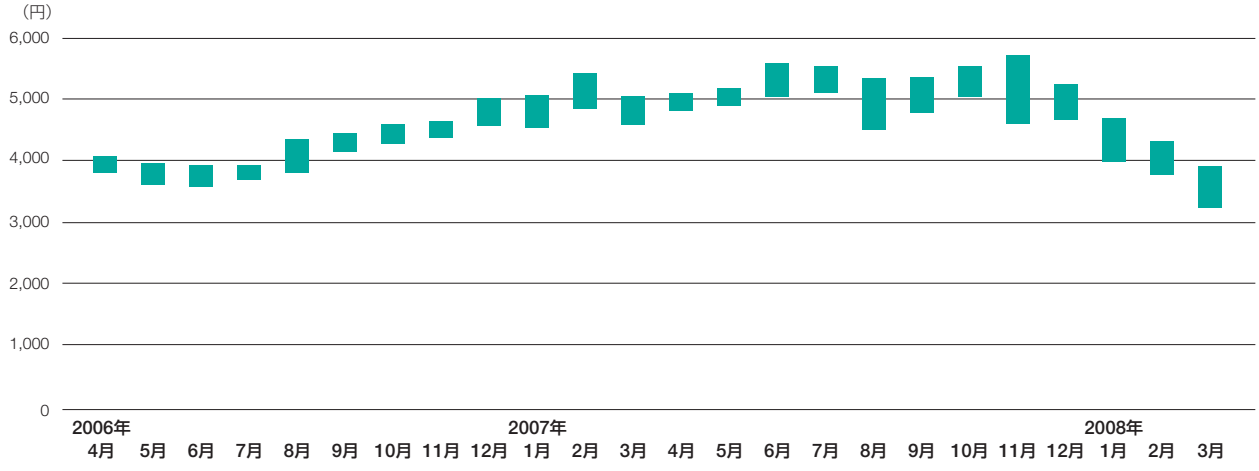


大株主の状況：　（2008年3月31日現在）

株主名	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	6.3
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	5.9
日本生命保険相互会社	3.9
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	3.8
中央三井信託銀行株式会社	2.2
ジェーピーモルガンチェースバンク 380055	2.1
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 505103	1.7
三井住友海上火災保険株式会社	1.7

（注）上記のほか、当社は発行済株式総数に対し、2.0%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。

連結子会社

（2008年3月31日現在）

日本

富士フイルム株式会社
富士ゼロックス株式会社
富山化学工業株式会社
富士フイルムビジネスエキスパート株式会社
フジノン株式会社
フジノン水戸株式会社
フジノン佐野株式会社
フジノン東芝ESシステム株式会社
富士フイルムテクノプロダクツ株式会社
富士フイルムエレクトロニクスマテリアルズ株式会社
富士テクニス株式会社
富士フイルムメディアマニュファクチャリング株式会社
富士フイルムフォトマニュファクチャリング株式会社
富士フイルムオプトマテリアルズ株式会社
株式会社富士フイルムティーピーエックス
富士フイルム九州株式会社
富士フイルムファインケミカルズ株式会社
富士フイルムRIファーマ株式会社
富士フイルムデジタルテクノ株式会社
富士フイルムメディカル株式会社
富士フイルムビジネスサプライ株式会社
富士フイルムグラフィックシステムズ株式会社
FFGSテクノサービス株式会社
株式会社富士フイルムヘルスケアラボラトリー
富士フイルムイメージング株式会社
富士フイルムイメージテック株式会社
富士フイルムイメージングソリューションズ株式会社
富士フイルムロジスティックス株式会社
株式会社富士フイルムテクノサービス
株式会社富士フイルムメディアクレスト
富士フイルムソフトウエア株式会社
富士フイルムプレゼンテック株式会社
株式会社富士フイルム人材開発センター
富士フイルムコンピューターシステム株式会社
富士フイルムイメージングカラーラント株式会社
富士ゼロックスイメージングマテリアルズ株式会社
鈴鹿富士ゼロックス株式会社
富士ゼロックス情報システム株式会社
富士ゼロックスエンジニアリング株式会社
富士ゼロックスシステムサービス株式会社
株式会社クロスワークス
株式会社クロスフォース
富士ゼロックスインターフィールド株式会社
富士ゼロックスキャリアネット株式会社
株式会社富士ゼロックス総合教育研究所
新潟富士ゼロックス製造株式会社
富士ゼロックスプリンティングシステムズ販売株式会社

米州

FUJIFILM Holdings America Corporation
FUJIFILM U.S.A., Inc.
FUJIFILM Sericol U.S.A., Inc.
FUJIFILM Sericol Brasil Produtos para Impressão Ltda
FUJIFILM Imaging Colorants, Inc.
FUJIFILM Finance U.S.A., Inc.
FUJIFILM Manufacturing U.S.A., Inc.
FUJIFILM Recording Media U.S.A., Inc.
FUJIFILM Electronic Materials U.S.A., Inc.
FUJIFILM Dimatix, Inc.
FUJIFILM Medical Systems U.S.A., Inc.
Problem Solving Concepts, Inc.
FUJIFILM Hawaii, Inc.
FUJIFILM Graphic Systems U.S.A., Inc.
FUJIFILM Hunt Chemicals U.S.A., Inc.
FUJIFILM Hunt Smart Surface, LLC
FUJIFILM Hunt do Brasil - Producão de Quimicos Ltda
FX Global, Inc.
FX Global Supply Solutions, Inc.
FX Palo Alto Laboratory, Inc.
FUJINON INC.
FUJIFILM Canada Inc.
FUJIFILM do Brasil Ltda.
FUJIFILM da Amazonia Ltda.

欧州

FUJIFILM Europe B.V.
FUJIFILM Europe GmbH
FUJIFILM Holdings France S.A.S.
FUJIFILM Graphic Systems France SAS
FUJIFILM France SAS
LABORATOIRES FUJIFILM SA
FUJIFILM Medical Systems France SAS
FUJIFILM España S.A.
FUJIFILM Italia S.r.l.
FUJIFILM Medical Systems Italia S.p.A.
FUJIFILM Medical Systems Benelux NV
Photofinishing Holding International B.V.
Fujicolor Central Europe Photofinishing GmbH & Co. KG
FUJIFILM Europe NV
FUJIFILM Hunt Chemicals Europe NV
FUJIFILM Recording Media GmbH
FUJIFILM Electronic Imaging Europe GmbH
FUJINON (EUROPE) GmbH
FUJIFILM UK LIMITED
FUJIFILM Manufacturing Europe B.V.
FUJIFILM Sericol Overseas Holdings Limited
FUJIFILM Sericol UK Limited
Sericol Ink Limited
FUJIFILM Imaging Colorants Limited
FUJIFILM Imaging Colorants Pension Trustees Limited
FUJIFILM Electronic Materials (Europe) N.V.

アジア他

FUJIFILM (China) Investment Co., Ltd.
FUJIFILM Imaging Systems (Suzhou) Co., Ltd.
FUJIFILM PRINTING PLATE CO., LTD.
FUJIFILM Printing Plate (Suzhou) Co., Ltd.
FUJIFILM STARLIGHT GRAPHIC SYSTEMS (SHANGHAI) CO., LTD.
FUJIFILM Medical Systems (Shanghai) Co., Ltd.
FUJIFILM (Shanghai) Trading Co., Ltd.
FUJIFILM Hong Kong Limited
FUJINON TIANJIN OPTICAL CO., LTD.
FUJINON SHENZHEN SCIENCE AND TECHNOLOGY CO., LTD.
Fuji Xerox China Investments (Bermuda) Limited
Fuji Xerox (China) Limited
Fuji Xerox Eco-Manufacturing (Suzhou) Co., Ltd.
Fuji Xerox of Shanghai Limited
Fuji Xerox Industry Development (Shanghai) Co., Ltd.
Fuji Xerox of Shenzhen Ltd.
Fuji Xerox (Hong Kong) Limited
Fuji Xerox Far East Limited
Fuji Xerox Korea Company Limited
Fuji Xerox Chung Cheong Company Limited
Fuji Xerox Korea Information System Co., Ltd.
Seoul Fuji Xerox Service Co., Ltd.
Fuji Xerox Honam Co., Ltd.
FUJIFILM Regional Services (Singapore) Pte Ltd
FUJIFILM (Singapore) Pte. Ltd.
FUJIFILM Hunt Chemicals Singapore Pte. Ltd.
FUJI HUNT ASIAN PACIFIC HOLDING PTY LTD
DS CHEMPORT (AUSTRALIA) PTY LTD
DS CHEMPORT (MALAYSIA) SDN. BHD.
FUJIFILM Electronic Materials Taiwan Co., Ltd.
FUJIFILM (Malaysia) Sdn. Bhd.
S&M EQUIPMENT TECHNO SERVICES (MALAYSIA) SDN. BHD.
FUJIFILM (Thailand) Ltd.
FUJIFILM Holdings Australasia Pty Ltd
FUJIFILM Australia Pty Ltd
Rabbit Photo Pty Ltd
FUJIFILM Holdings NZ Limited
Camera House Limited
FUJIFILM NZ Limited
Viko New Zealand Limited
Fuji Xerox Asia Pacific Pte Ltd
Fuji Xerox Leasing (China) Limited
Fuji Xerox (Singapore) Pte Ltd
Fuji Xerox Taiwan Corporation
Taiwan Fuji Xerox System Service Corp.
Fuji Xerox Australia Pty Limited
Fuji Xerox Australia BPO Pty limited
Fuji Xerox BPO Pty Limited
Enhanced Processing Technologies Pty Ltd
Fuji Xerox Finance Limited （在オーストラリア）
Fuji Xerox (Sales) Pty Limited
Fuji Xerox New Zealand Limited
Fuji Xerox Finance Limited （在ニュージーランド）
Thai Fuji Xerox Co., Ltd.
Fuji Xerox Leasing (Thailand) Limited
Fuji Xerox Philippines, Incorporated
Fuji Xerox Myanmar Ltd.
Fuji Xerox Asia Malaysia Sdn Bhd
Fuji Xerox Eco-Manufacturing Co., Ltd.

その他71社　連結子会社 合計227社

その他には、
富士ゼロックス（株）の販売会社
（http://www.fujixerox.co.jp/company/locations/）
FUJIFILM Sericolグループ会社
（http://www.fujifilmsericol.com/）
Fuji Hunt Photographic Chemicals, N.V.グループ会社
（http://www.fujihunt.com/）
FUJIFILM Electronic Materials (Europe) N.V.グループ会社
（http://www.fujifilm-ffem.com/）
等が含まれています。

主要会社の住所・連絡先等の最新情報は、
富士フイルムホールディングス ホームページ
http://www.fujifilmholdings.com/ja/business/group/
をご覧ください。

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、
FSC認証紙を使用しています。

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。

Printed in Japan