FUJIFILM
Value from Innovation

Annual Report 2014

Value from Innovation

富士フイルムは、生み出しつづけます。

人々の心が躍る革新的な「技術」「製品」「サービス」を。

明日のビジネスや生活の可能性を拡げるチカラになるために。

わたしたちは、世界中のお客様の真のニーズを徹底的に追求します。
独自の技術、世界中から集まる人・知恵・技術をオープンかつスピーディーに融合し、
柔軟な発想でイノベーションを起こしていきます。

80th Anniversary

この度、創立80周年を機に私たちが目指すべき将来の姿を示すため、新しいコーポレートスローガンを制定しました。本スローガンのもと、お客様をはじめ、すべてのステークホルダーとのコミュニケーションを深め、富士フイルムグループの企業価値のさらなる向上に努めていきます。

目次

「新たな価値」を生み出す力

自ら変革することを恐れず、さらなる成長を目指します

富士フイルムホールディングスは、2014年1月20日に80周年を迎えました。創立以来、オイルショック、シルバーショック、そしてコア事業であった写真フィルム需要のデジタル化による激減、世界同時不況など多くの困難がありましたが、全社で立ち向かうことで、この変化が激しく厳しい時代を生き抜いてくることができました。

当社は創業後、X線フィルム、印刷用フィルムなど写真以外の多様な事業においても高い技術力を元に高品質な製品を提供し、市場シェアを獲得してきました。その一方で1980年代初頭からのデジタル化の兆しを敏感に感じ取り、時代の先を読んで率先して自社でデジタル技術の開発を進め、世の中に画期的なデジタル製品を提供してきました。X線画像診断のデジタル化を実現した「FCR」や、世界初のフルデジタルカメラ「DS-1P」の開発など、当社の歴史は自らを常に変革させてきた、イノベーションの連続だったと言えます。写真フィルム需要激減に対応した「第二の創業」というべき2004年から現在に至るまでの大規模な事業構造転換も、まさに変革の一例です。

創立80周年に合わせて制定した新しいコーポレートスローガン「Value from Innovation」は、当社グループに備わったその「イノベーターとしてのDNA」をもとに、社会に優れた価値を与える革新的な技術、製品、サービスを提供し続け、お客様の明日のビジネスや生活の可能性を拡げるチカラになるのだという、皆様へのコミットメントです。さらに自社の技術だけでなく、新設したOpen Innovation Hub*の場などを活用して社内外の知恵や技術を広く集めて融合させ、「新たな価値」を創出することを通じて、環境、人々の健康や生活・働き方などに直結するさまざまな社会課題を解決していくことを経営目標に定めました。

今後も「Value from Innovation」のスローガンのもと、変化を恐れず自らを変革させ、これまで解決することができなかった市場のニーズに対して、新たなソリューションを提供し続けていきます。

当社グループの中長期的な成長にご期待いただくとともに、今後も変わらぬご理解とご支援をお願い申し上げます。

2014年7月

代表取締役会長・CEO　古森重隆

代表取締役社長・COO　中嶋成博

* 創立80周年を記念して2014年1月20日に開設した施設で、当社グループが創業以来培ってきたコア技術とその応用展開の事例を示し、お客様とのコミュニケーションを深めながら課題解決やアイデアの具体化を進める「共創」の場。

目次

Fujifilm in Brief

03 沿革
04 ビジネスポートフォリオ
05 業績ハイライト
06 競争優位性
08 グローバル展開

当社グループが歩んできた80年の歴史、ビジネスポートフォリオの変化、財務基盤の安定性、強みである技術力、グローバルでの展開をご説明します。

経営戦略

10 CEOメッセージ
14 COOインタビュー

当期の業績、中期経営計画「VISION80」の振り返り、次なる目標に向けた思いを、代表取締役会長・CEOの古森及び代表取締役社長・COOの中嶋が語ります。

Close Up 重点事業の成長戦略

16 重点事業分野の紹介
17 ヘルスケア
18 高機能材料
19 ドキュメント

成長領域として重点的に取り組んでいる3事業分野でのそれぞれの取り組みや、今後の成長戦略をご紹介しています。

営業概況

20 At a Glance
22 イメージング ソリューション
24 インフォメーション ソリューション
29 ドキュメント ソリューション

各事業分野の概要、当期の実績、今後の取り組みを掲載しています。

成長を支える基盤

32 研究開発体制
33 技術資産
35 コーポレート・ガバナンス
39 富士フイルムグループのCSR
42 経営体制

当社グループの成長を支える技術力と研究開発体制、コーポレート・ガバナンスの基本方針、体制、取締役及び監査役をご紹介しています。さらに、CSRの基本方針や体制、新たに策定した中期CSR計画を掲載しています。

財務セクション

45 10ヵ年サマリー
46 財務分析と評価
49 事業等のリスク
50 連結財務諸表
57 会社情報

免責事項

本アニュアルレポートの業績予想に関する記述及び客観的事実以外の記述に関しては、当社が本アニュアルレポート発行時点で入手可能な情報から得られた判断に基づいていますが、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績は、当社の事業を取り巻く経済情勢、市場の動向、為替レート等に関わるさまざまな要因により、記述されている業績予想とは異なる可能性があることをご承知おきください。
なお、本アニュアルレポートにおいて、日付が特定されていない情報については2014年3月31日現在のものとなっています。

富士フイルムグループが積み重ねてきた革新と創造

写真フィルムの国産化を目指し1934年に設立されて以来、変化する時代の先を読み、幅広い技術を蓄積・進化させ、
イノベーションを起こすことで画期的な製品・サービスを提供してきました。
これからも社会へ新しい価値を届け、成長し続けます。

	1934年	1964年	1994年	2014年
売上高	546,804円	340億円	1兆667億円	2兆4,400億円
従業員数	340人	6,818人	26,555人	78,595人

写真フィルム国産化／国内販売網確立

- 総合写真感光材料メーカーとしての地位を築く
- レンズ、光学機器に進出
- 医療分野、印刷分野、電子写真、磁気材料など事業を多角化

事業の拡大・グローバル化

- 海外現地法人の設置などグローバル開拓を開始
- 英国ランク・ゼロックス社との合弁により富士ゼロックス(株)を創立
- 世界に先駆けたカラーネガフィルムの研究開発と製品化に注力

デジタル化の進展

- 「世界のFujifilm」を目指して、海外生産拠点を増やすなどグローバル化を加速
- 写真、医療、印刷事業におけるデジタル化にいち早く取り組む
- FCRやデジタルカメラなど、世界初製品を数多く世に送り出す

第二の創業期

- 急速なデジタル化の進展をとらえ、事業構造を変革
- 富士ゼロックス(株)を連結子会社化
- 富士フイルムホールディングス(株)として、持株会社体制に移行
- 医薬品事業などヘルスケア分野を拡大

1934年～1950年代

1934年 映画用フィルム
印刷用フィルム
1936年 写真フィルム
X線フィルム
1948年 カメラ
1954年 工業用X線フィルム
1958年 TACフィルム
1959年 放送用ビデオテープ

1960年～1970年代

1962年 国内初 複写機
1965年 PS版
コンピューター用テープ
ホームムービー「“シングル－8”システム」
1969年 ろ過用フィルター
1971年 ホームビデオテープ
1975年 カラー複写機
1976年 世界初 高感度一般用カラーネガフィルム「フジカラーFII 400」

1980年～1990年代

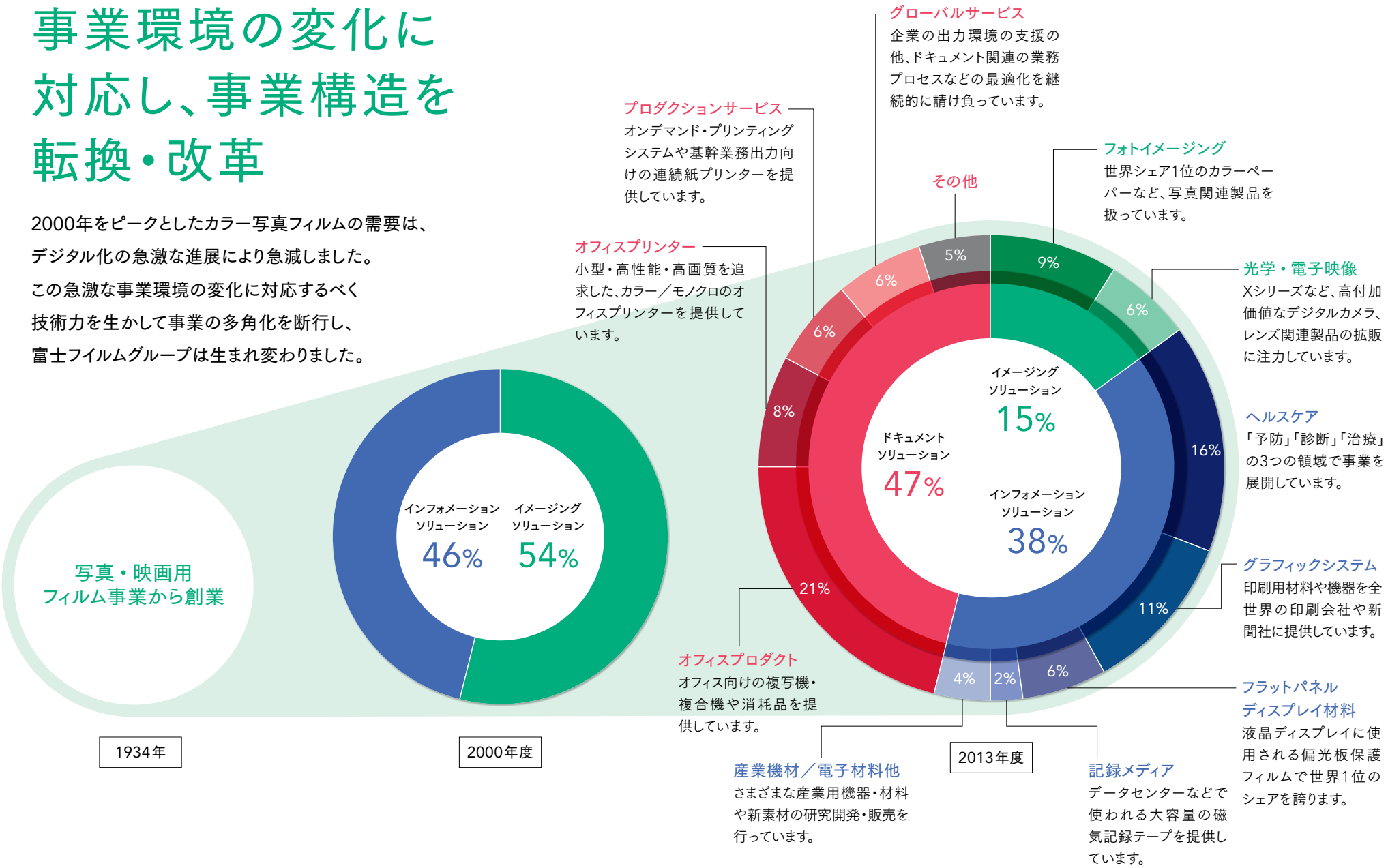
1983年 世界初 デジタルX線画像診断装置「FCR」
1986年 世界初 レンズ付きフィルム「写ルンです」
1988年 世界初 デジタルスチルカメラ
1993年 世界初 高速電子印刷・出版システム
1996年 世界初 デジタルミニラボ
世界初 WVフィルム
CTP版
1999年 医用画像情報システム

2000年～

2003年 世界初 ダブルバルーン内視鏡
2004年 世界初 フルデジタル電子内視鏡
2006年 機能性化粧品
2009年 世界初 3Dデジタルカメラ
2011年 世界初 自動X線検出機能搭載・DR方式カセッテ型デジタルX線画像診断装置
2012年 レーザー光源搭載内視鏡システム

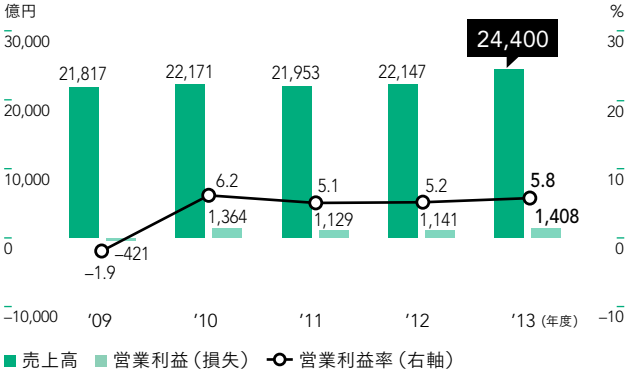
事業環境の変化に対応し、事業構造を転換・改革

2000年をピークとしたカラー写真フィルムの需要は、
デジタル化の急激な進展により急減しました。
この急激な事業環境の変化に対応するべく
技術力を生かして事業の多角化を断行し、
富士フイルムグループは生まれ変わりました。



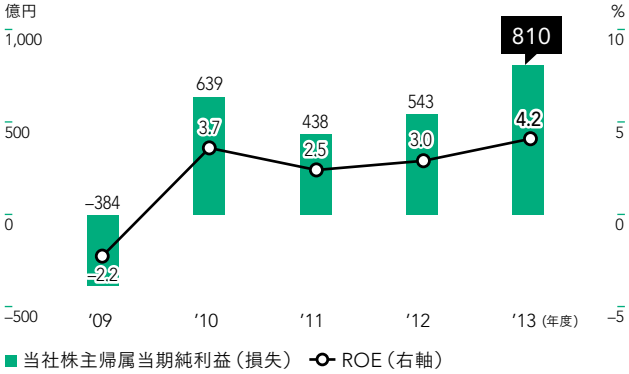
業績ハイライト

売上高／営業利益（損失）／営業利益率



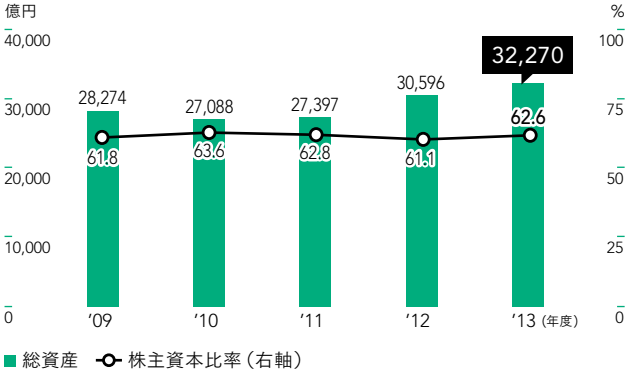
2013年度の連結売上高は、2兆4,400億円（前年度比10.2%増）、営業利益は1,408億円（前年度比23.4%増）となりました。

当社株主帰属当期純利益（損失）／ROE



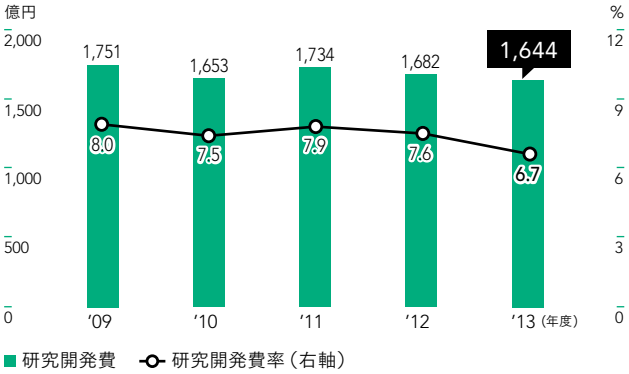
当社株主帰属当期純利益は、810億円（前期比49.3%増）となり、ROEは4.2%となりました。

総資産／株主資本比率



2013年度末の資産は、現金及び現金同等物の増加などにより、前年度末に比べ、1,674億円増加し、3兆2,270億円となりました。株主資本比率も1.5ポイント増加しています。

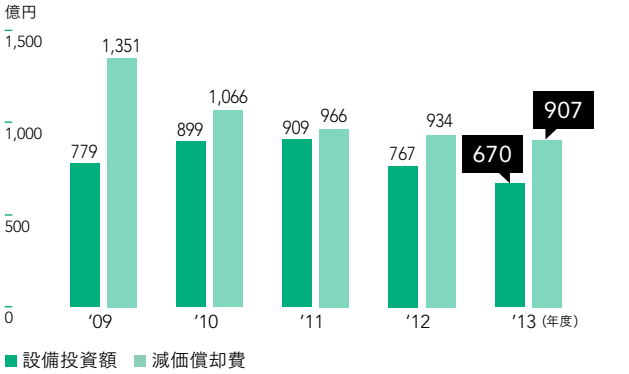
研究開発費／研究開発費率



研究開発費は、1,644億円（前年度比2.3%減）となりました。売上高に対する比率は、0.9ポイント減少して6.7%となりました。

なお研究開発の効率化を図るとともに、ヘルスケアをはじめとした成長領域を中心に研究開発費を投入しています。

設備投資額／減価償却費

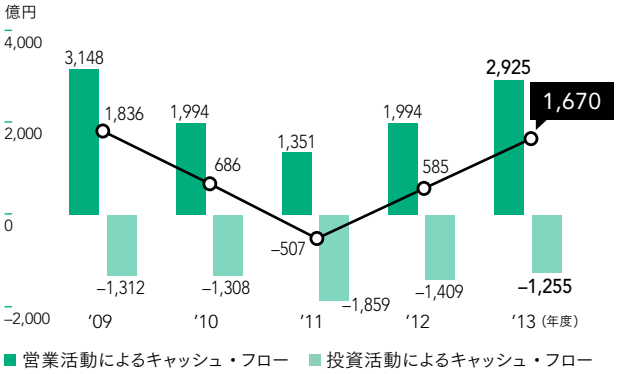


設備投資額は670億円（前年度比12.6%減）となりました。これは高成長製品の生産能力増強、製造設備の合理化、省力化ならびに環境保全を主な目的とするものです。

減価償却費は907億円（前年度比2.9%減）となりました。

* 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を除いています。

キャッシュ・フロー



営業活動によるキャッシュ・フローは、当期純利益の増加や棚卸資産の減少などにより、2,925億円の収入となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、設備投資に伴う有形固定資産の購入などにより、1,255億円の支出となりました。

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

富士フイルムグループの事業と価値創造を支える技術

当社グループは創業以来、写真分野を中心に技術開発を進め、有機・無機材料化学、光学技術、解析技術などの、当社事業を支える基礎となる「基盤技術」を蓄積してきました。そして「基盤技術」をもとに生まれた、粒子形成技術やナノ分散技術、精密塗布技術など、商品差別化の源泉となり、将来にわたって持続的に競争優位性を築くための核となる独自の「コア技術」を磨き上げてきました。
これからも「基盤技術」と「コア技術」を応用して付加価値の高い商品・サービスの開発につなげ、新たな価値の創出に取り組んでいきます。

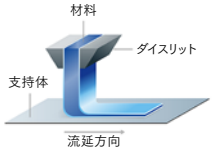
写真事業から生まれたコア技術

製造工程

フィルムベースを作る

マイクロメートル単位で フィルムを作る

写真フィルムはベースとなるTACフィルムを製膜し、その上にさまざまな機能をもった材料を層状に塗布することで作られます。当社は、マイクロメートル単位で溶かした材料を薄く、均一に引き伸ばし、光学的にゆがみのないフィルムを作る技術を有しています。



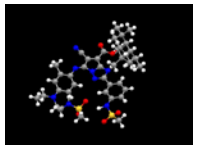
活用される技術

- 製膜技術

感光乳剤を作る

必要な材料をナノレベルで 設計する

写真の撮影・現像などの工程での複雑な化学反応に対応する機能性物質を作成・コントロールする技術。この機能性物質等の設計をナノレベルで行うことができ、微細で均質な粒子に揃え、維持する極めて高度な技術を有しています。



活用される技術

- 機能性ポリマー
- 機能性分子
- ナノ分散技術
- 粒子形成技術

ベースに機能性材料を塗布する

何層も同時に、 かつ均一に塗布する

ベースの上に機能性材料などの塗布を行うこの技術は、さまざまな機能を持った材料を混ざらないようにしながら、何層も同時に、かつ高速・均一に塗布することができます。また、層の厚みはマイクロメートル単位でコントロールが可能です。

カラーフィルムの断面図（現像後）

活用される技術

- 精密塗布技術

撮影

カメラで撮影する

レンズ、ハードウェア、システムを 高品質で設計・製造する

創業間もない時期からレンズの開発を進めており、フジノンブランドとして高い評価を得ています。また、カメラのハードウェア設計及びシステム設計にも独自の強みを有しています。

活用される技術

- 撮像技術
- システム設計
- 精密成形技術

現像・プリント

写真を現像・プリントする

適切な画像のために化学反応を 制御し、システムを構築する

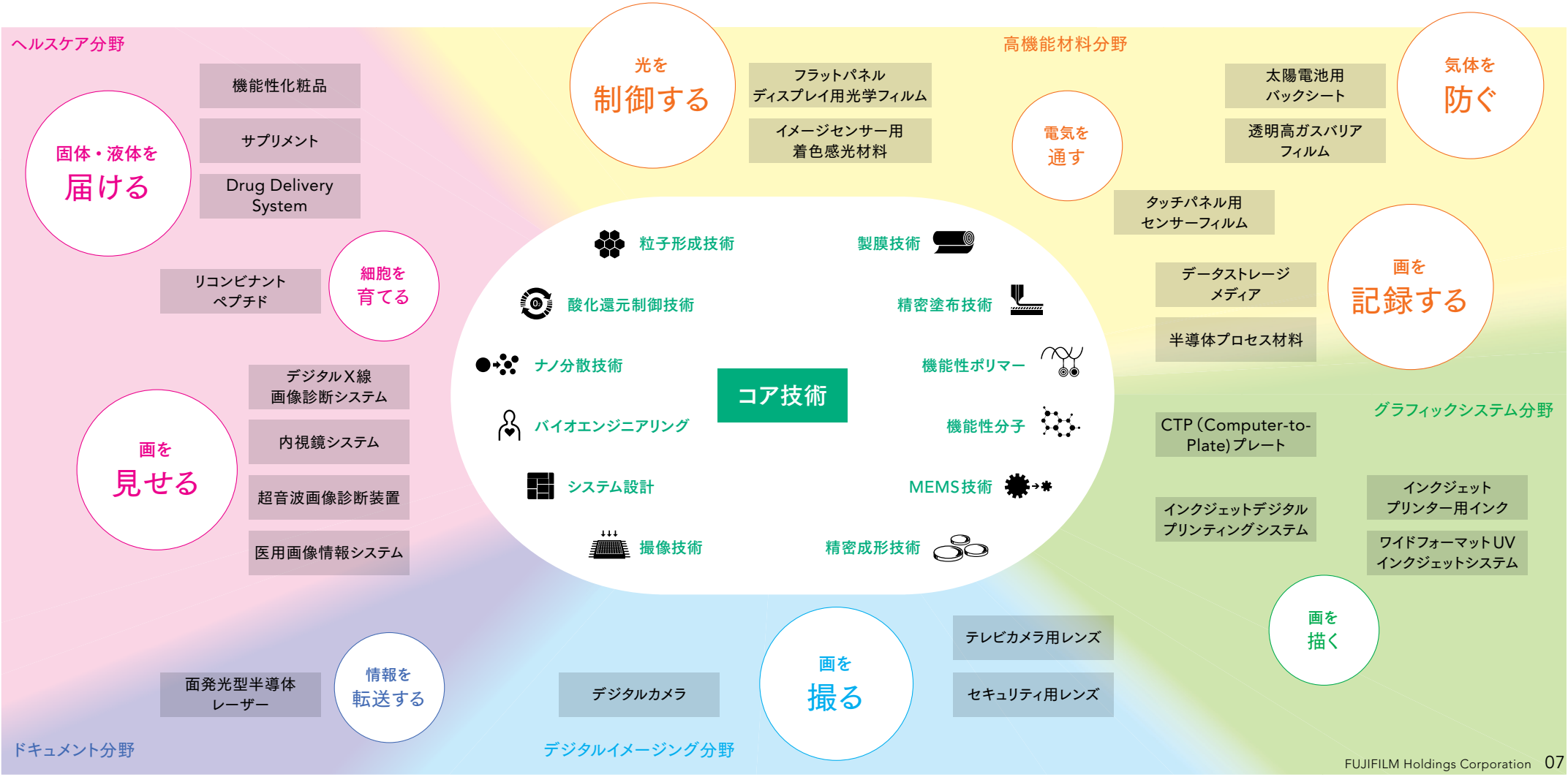
写真の現像・プリントにおいては多様な機能性物質の化学反応を精密にコントロールしています。同時にプリント機器のシステム構築のための高い設計技術も有しています。

活用される技術

- 酸化還元制御技術
- システム設計

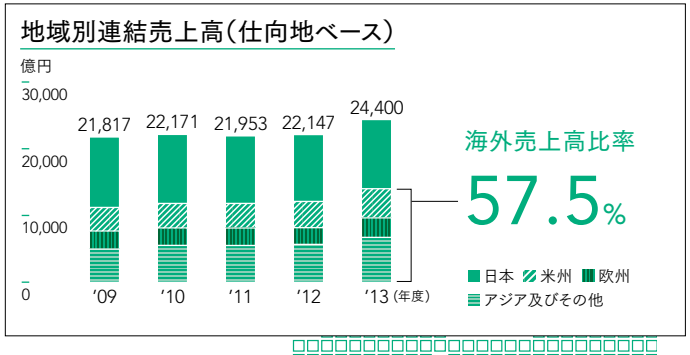
コア技術から広がる、富士フイルムグループの多彩な製品・サービス

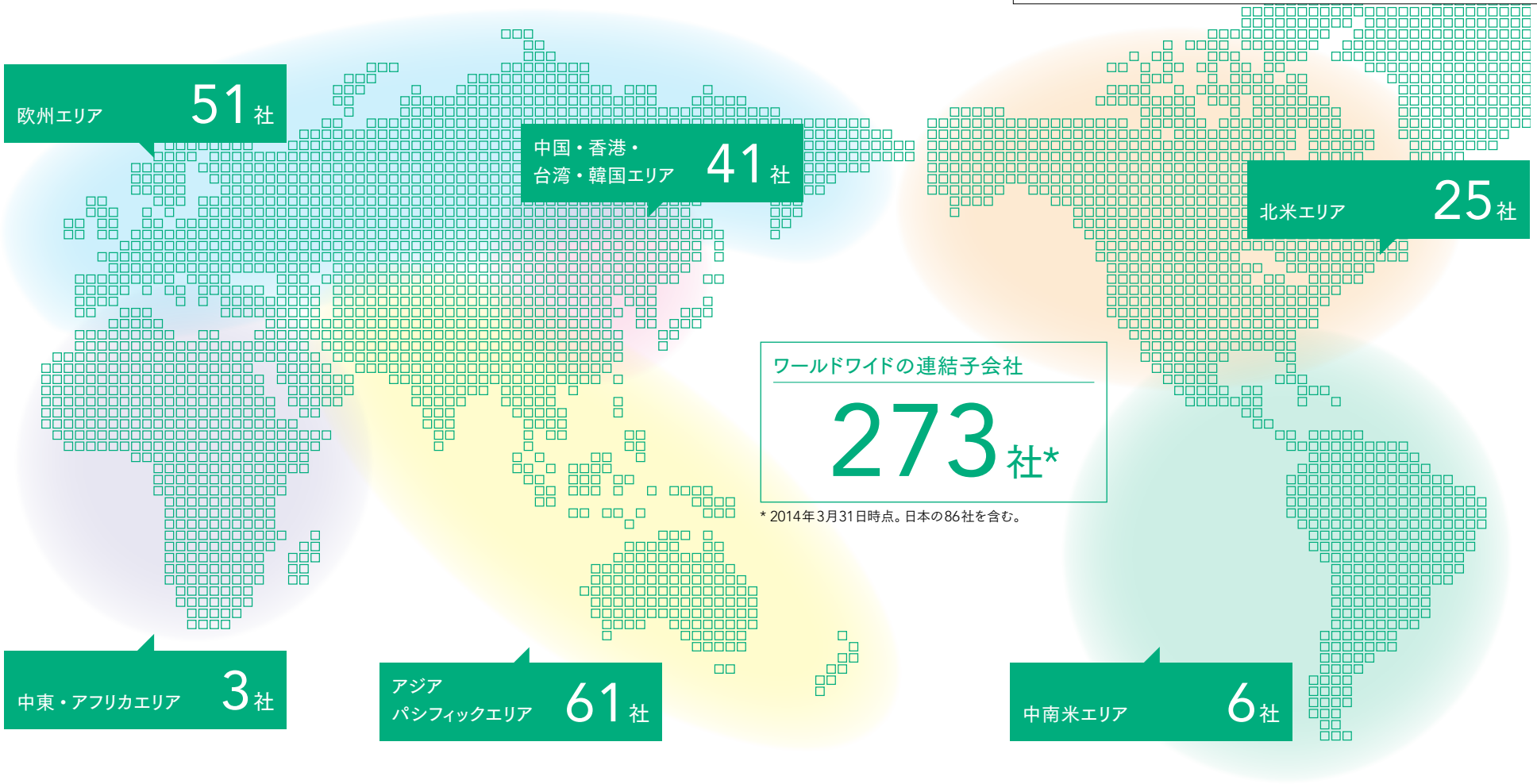
当社グループは、性能やコストの差別化に貢献する数々のコア技術を磨き、それらを組み合わせることで、さまざまな商品・サービスを提供しています。
さらにコア技術を用いて新たな商品・素材の開発を進め、将来を担う新規事業の創出に尽力しています。



世界に広がる富士フイルムグループ

当社は、創立後間もない1937年より、アジアへの輸出などを中心に積極的に海外市場を開拓してきました。1956年に輸出部を設置して海外への事業展開を加速させ、1980年には売上高輸出比率31.7%と大きく拡大。現在では、海外連結売上高比率57.5%(約1兆4,031億円)となり、連結子会社273社を持つグローバル企業として世界中の国と地域でビジネスを行っています。





ワールドワイドの連結子会社

273社*

* 2014年3月31日時点。日本の86社を含む。

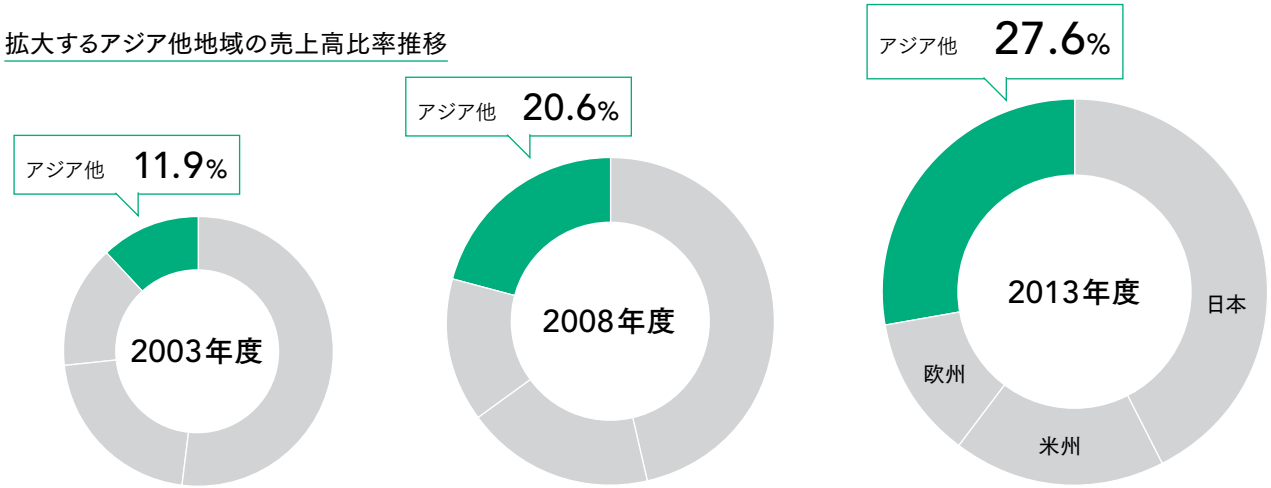
加速する新興国での取り組みと、グローバル人材の育成

当社グループは、成長著しいBRICsやトルコ、中東、東南アジアなどの新興国市場を最重点地域ととらえ、これらの地域に積極的に現地法人を設立し、販売体制を強化しています。また、人材配置の最適化や現地従業員の育成を推進し、グループ全体でグローバル人材の育成と活用を強化しています。

新興国での拡販強化

当社グループは、新興国市場に人材や資金などの経営資源を投入し、マーケットニーズを適切に把握するとともに、ニーズにあった製品の開発・生産体制を強化しています。これらの取り組みにより、アジアなどの新興国での売上が大幅に増加しています。

拡大するアジア他地域の売上高比率推移



新興国市場での積極的な展開例

ベトナムのフエ医科薬科大学内の「内視鏡トレーニングセンター」に富士フイルムの内視鏡システムが導入され、トレーニングプログラムを展開するとともに、製品のPRにつなげています。

グローバル人材の育成

2011年度から本格的に始動したグローバル人材育成のための取り組みは「国籍・性別等にとらわれない人材の育成と活用」を基本に展開を加速させています。

Global Leadership Seminar

グローバルに活躍する幹部候補を育成するための研修を2010年度より本社で毎年実施。

Regional Leadership Seminar

各地域のビジネスを担う幹部候補者向け研修を欧州・北米の地域本社において2013年度に初開催。

「FUJIFILM WAY」研修

富士フイルムグループ共通のあるべき人材像や仕事の進め方をまとめた「FUJIFILM WAY」の研修を米国・欧州・中国などの現地法人社員向けに展開中。

その他にも、「海外短期テーマ派遣制度」、「海外トレーニー制度」など若手社員を中心に本社から海外への積極的な派遣も推進しています。

不断の挑戦により さらなる成長を確実なものに

富士フイルムグループの重点事業領域の取り組みと成果

代表取締役会長・CEO　古森 重隆

2013年度の世界経済を振り返ると、米国では個人消費の回復傾向が持続し、緩やかな景気拡大が続きました。欧州では政情不安などの懸念があるものの、個人消費を中心に景気は緩やかに持ち直しており、アジアはASEAN諸国など総じて堅調な成長を維持しています。日本においては、安倍政権のもと、日銀の大胆な金融緩和などによる円高修正と株高が進行しましたが、2014年度に入って日本企業の真の成長力が問われる段階に来ていると認識しています。

当期の振り返り

2013年度（2013年4月1日～2014年3月31日）の業績は、売上高が前年度比10.2%増の2兆4,400億円、営業利益は前年度比23.4%増の1,408億円の増収増益となりました。

「ヘルスケア」では、医療機器関連のメディカルシステム事業が大きく伸長しました。事業の成長を牽引する医療IT、内視鏡、超音波診断装置の各分野で2桁%の売上成長を実現したことに加え、機器の設計から部材の調達まで見直すことにより大幅なコスト削減を実現し、収益性も大幅に向上しました。医薬品事業は、富山化学工業をはじめとした事業会社の販売が堅調に推移する一方で、新薬の開発も進展しました。がん領域で世界トップレベルの研究・治療施設である米国のMDアンダーソンがんセンターと抗がん剤3薬剤（FF-10501、FF-10502、FF-21101）の臨床開発の実施が決まった他、アルツハイマー型認知症治療薬T-817MAの開発を、全米最大のアルツハイマー型認知症研究機関と共同で実施することが決まるなど、新薬の収益貢献の早期化につながる取り組みを強化しました。

「高機能材料」は、フラットパネルディスプレイ材料事業でWVフィルムの販売が減少したものの、テレビ向けのVA用フィルムおよびIPS用フィルムの販売は堅調に推移しました。またスマートフォンやタブレットPCなどの中小型ディスプレイ向け用途に対応するため、薄手フィルムの生産体制を整え拡販しています。またタッチパネル用センサーフィルム「エクスクリア」は、写真事業で培った技術を新規分野に生かした新製品ですが、タッチパネル搭載パソコン需要の成長が想定よりも弱かったものの、採用数を伸ばしました。

「ドキュメント」は、国内、アジア・オセアニア地域、米国ゼロックス社向け輸出のいずれにおいても売上が拡大しました。特にアジアの中でも中国は、現地に開発部隊を持ち、マーケットニーズに対応した戦略商品の販売により、売上を大きく伸ばしました。また日本やオセアニアなどで重点的に取り組んでいる、プロダクションサービス・グローバルサービスなどのサービス事業の収益性が向上しました。

一方、厳しい事業環境にあったのは、コンパクトデジタルカメラの大幅な需要減少が継続した電子映像事業でした。本事業はレンズ関連の光学デバイス事業と統合させ、新たなビジネスを展開するための再編を行いました。この再編により、画像処理技術・レンズ技術を生かして、今後の成長が期待されるセキュリティ用レンズや車載カメラ用レンズなどを強化するとともに、デジタルカメラも当社

の強みである高画質なハイエンドモデルに特化することで、安定して収益を確保できる姿を目指して取り組んでいます。

2014年度の業績予想*

2014年度（2014年4月1日～2015年3月31日）については、売上高は2兆4,600億円を予想しています。当社の成長の柱である「ヘルスケア」や「ドキュメント」などで増収を見込んでいる一方で、デジタルカメラはXシリーズなどのハイエンドモデルに販売を絞り込むことで減収となるため、全体では200億円の微増と見ています。営業利益については、「ヘルスケア」や「ドキュメント」の成長及びデジタルカメラ関連事業の損益改善などにより、前年度比13.6%増の1,600億円を予想しています。

* 2014年4月30日時点

各事業の見通し

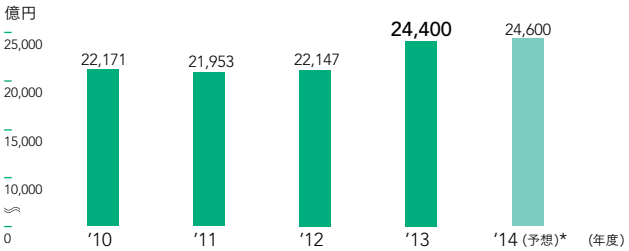
ヘルスケア

メディカルシステム事業で、IT・内視鏡・超音波診断装置での売上2桁%の成長を継続します。まずITでは、医療現場のニーズに応える付加価値の高いサービスを提供します。

内視鏡では、当社が強い領域の経鼻内視鏡・ダブルバルーン内視鏡において昨年発売した新製品や、レーザー光源を使用した内視鏡など、医療現場から高い評価を受けています。これらの特徴ある製品を通じて軟性内視鏡市場における富士フイルムのプレゼンスを向上させ、特に市場が拡大している新興国での拡販にも注力します。

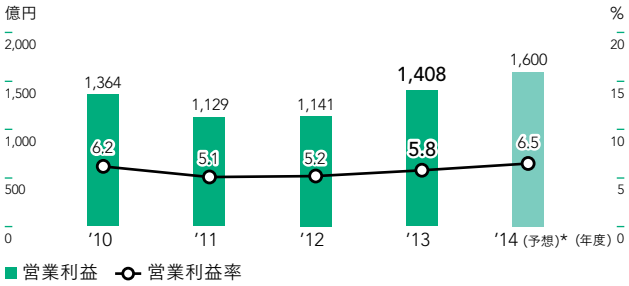
超音波診断装置では、市場の伸びが大きいと見られる携帯型に注力します。2011年度に買収した米国ソノサイト社は、超音波診断装置の新たな使い方を医療現場に提案することで市場を開拓しており、特に携帯型市場で高いシェアを誇ります。ソノサイトは昨年、医師の使いやすさにこだわった特徴ある新製品を発売しており、強みである市場開拓力を存分に発揮して販売活動を展開します。また2014年4月には、富士フイルムとソノサイトの共同開発により、携帯性と優れた操作性を持ちながら、画質を大幅に向上させた画期的な製品を発表しました。ソノサイトが強い北米市場だけでなく、世界各国に現地法人を持つ富士フイルム双方の販売チャネルを活用しシナジー効果を最大化させます。

売上高



* 2014年度業績予想：2014年4月30日時点

営業利益／営業利益率



医薬品事業は、富山化学やバイオ受託製造の富士フイルムダイオシンスなどの事業会社による既存ビジネスを中心に、売上で2桁%の成長を目指す一方で、新薬による収益貢献の早期化を狙い、新薬の研究開発を積極的に行います。

パイプラインのうち、抗がん剤3薬剤（FF-10501、FF-10502、FF-21101）について米国で第Ⅰ相試験に順次入り、アルツハイマー型認知症治療薬T-817MAの開発も進展させます。米国で第Ⅱ相試験を進めることに加え、国内では京都大学iPS細胞研究所と共同研究に取り組み、薬効の解析及び臨床試験の有効患者群を予測するバイオマーカーの探索・特定を行います。特定したバイオマーカーを用いて臨床試験を効率的に進め、開発の加速を狙います。

高機能材料

フラットパネルディスプレイ材料では、需要拡大が期待される中小型ディスプレイ向けに開発した25μmの超薄手フィルムや、40μmのWVフィルムなどの販売をさらに強化します。また、画面サイズの大型化に伴い依然として緩やかな面積の成長が見込まれるテレビ向け用途でも、着実に売上を確保します。

新規材料としては、タッチパネル用センサーフィルム「エクスクリア」の拡販に継続して取り組むとともに、その他タッチパネル用新規部材の研究・開発を進めます。

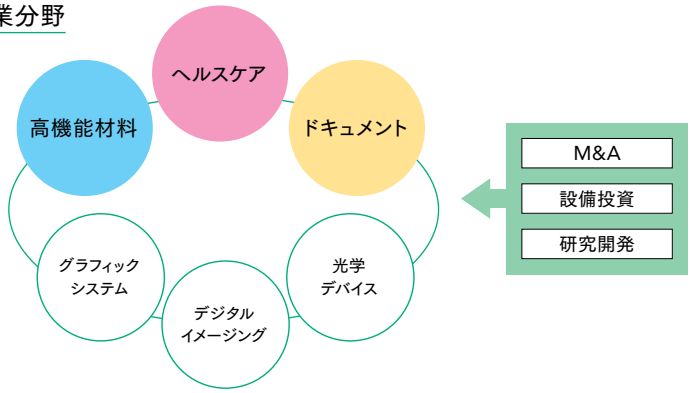
ドキュメント

中国などのアジアを中心に市場ニーズにマッチした戦略商品を拡販しつつ、グローバルサービス、プロダクションサービス、またオフィス向けのソリューション・サービスを強化します。2012年度に買収したオーストラリアのサービスプロバイダーについては組織統合マネジメントを進めており、アジア・オセアニア地域でのサービス事業の拡大を加速します。

さらに、一層のコスト低減・経費削減を推進することにより、営業利益率を向上させ、早期に営業利益率10%の達成を目指します。

その他の事業についても、中嶋社長による指揮のもと現在進めている各現場の現場力アップ実現のための「G-up活動」の中で、販売力やコスト競争力を改善させ、収益性を高めていきます。

当社グループの重点事業分野



資本効率の改善、株主還元

成長戦略による利益の最大化を目指す一方で、資本効率の改善を図りROEを高めていきます。現在展開している事業ドメインは、すべてが当社グループの独自技術を生かし差別化を図れる領域です。今後はさらなる効率化を図り、これによって創出される経営資源を、成長領域でリターンが最大化できるよう再配分します。

2013年度は全社をあげて取り組んだ在庫削減の効果もあり、フリー・キャッシュ・フローが大きく増えました。今後もキャッシュ・フローを創出し、3つの成長領域を中心にM&Aや設備投資なども必要に応じて検討し成長の加速を図るとともに、株主の皆様への還元を強化します。

2013年度の配当は創立80周年の記念配当10円と普通配当40円を合わせて1株あたり50円とさせていただきました。

株主還元方針については配当を重視し、配当性向25%以上を目標としております。自社株買いについては、キャッシュ・フローの状況や将来への投資とのバランスを勘案し、機動的に実施いたします。

中長期的な成長に向けて

当社は2014年1月20日に創立80周年を迎えたことを機に、「Value from Innovation」というコーポレートスローガンを新たに定めました。技術の進化に伴い目まぐるしく変化し、お客様のニーズが多様化する社会に対して、革新的な「技術」「製品」「サービス」を提供することにより、人々の健康や生活などに貢献し発展し続けたいという思いを込めています。さまざまな社会課題の解決を新たな成長の機会としてとらえ、当社グループが培ってきた独自の技術と社内外の技術や知恵を柔軟につなぎ合わせて取り組み、ワールドワイドで競争力を高めていきます。

そのひとつの事例として、「ヘルスケア」の分野では、医用画像情報システム市場で築いている強いマーケットポジションを生かし、さまざまな診断機器を組み合わせ、診断支援と病気の早期発見への貢献を目指します。さらに病院内及び地域内医療をつなぐ統合システムの拡大を目指し、医療現場の効率化をサポートします。また、がん治療などの未解決課題の解決のため、医薬品の開発を戦略的に加速させます。開発にあたっては、経験豊富な研究機関やパートナーと組むことにより、効率的な治験を行うことで費用を抑えながら、上市を早められるよう積極的に取り組みます。

企業として成長し続けるためには、厳しい事業環境においても確実に収益を上げ続けられる会社にしなければなりません。そのため、売上規模が大きい事業でコスト競争力の強化による利益率改善に取り組み、安定的な収益を確保します。そして医薬品や高機能材料のように高い収益性が見込まれる事業での上乗せを図り、中長期的に成長を確実なものにしていきます。

今後も変わらぬご理解とご支援をお願い申し上げます。

市場変化を見据え 確たる成長を実現する

成長を後押しする「現場力」の向上

代表取締役社長・COO　中嶋 成博

Q1 2011年10月に策定した中期経営計画「VISION80」は当期が最終年度でしたが、総括をお願いします。

A1 **業績目標は残念ながら未達となりましたが、成長分野への経営資源投入とスピード感のある事業推進により、さらなる成長に向けた事業基盤を整えることができたと考えています。**

中期経営計画「VISION80」で設定した連結売上高、営業利益の目標は残念ながら達成できませんでした。その理由として、欧州を発端とする景気低迷や激しい円高などの厳しい経済状況に加え、IT機器の需要低迷によるフラットパネルディスプレイ材料の売上減やスマートフォンの普及によるコンパクトデジタルカメラの需要減という急激な事業環境の変化があります。しかし、重点的に取り組んできた成長分野のうち、「ヘルスケア」と「ドキュメント」では、それぞれ「VISION80」で設定した目標売上高を達成しました。「ヘルスケア」ではメディカルシステム事業の各製品分野において2013年度は前年度比2桁%の売上成長を果たし、医薬品事業においては富山化学工業をはじめとした事業会社の販売が堅調に推移するとともに、新薬の開発も進展しています。「ドキュメント」ではアジア・オセアニア地域を中心に売上を伸ばし、サービス事業も順調に拡大しました。「高機能材料」については、タブレットPCの普及などによりオフィス環境が変化し、主力製品であるWVフィルムが使われるパソコンのモニター需要低迷に伴い目標に対して売上高は未達となりましたが、急速に普及する中小型ディスプレイへの対応を急ピッチで進めています。全体としては、重点事業分野と、新興国を中心とするグローバルでの拡販を中心に据えて経営資源を集中投入し、スピード感を持って取り組んできた成果が着実に出ており、今後のさらなる成長に向けた事業基盤を整えることができたと考えています。

Q2 「VISION80」で重要課題としていた「グローバル展開の加速」について現状を教えてください。

A2 **販売、開発、生産、人材育成など、多方面からグローバル展開を積極的に進めています。**

ここ数年で新興国を中心に現地法人設立を通じて販売体制を強化するとともに、現地での組織力を強化してマーケットニーズをより的確に把握し、製品をタイムリーに投入することに尽力しています。さらにニーズに合った戦略商品の、現地での開発も推進しています。生産においては、2013年に稼働を開始したフィリピンのレンズ工場、ベトナムの複合機・プリンターの工場を順調に立ち上げました。またグローバル人材育成として、本社の若手社員の海外への積極的な派遣や、世界各国の幹部人材候補を集めた研修などを行っています。

10%未満という世界のGDPに占める日本の割合から考えても、当社の42.5%という国内売上高比率はまだ高く、今後さらに海外売上高比率を引き上げられると考えており、成長が期待できる新興国への取り組みをますます強化して拡販を進め、グローバル市場における富士フイルムのプレゼンスを上げていきます。

Q3 力強い成長を果たすために、「現場力向上を図る取り組み(「G-up活動」)」を進めてきました。その手ごたえと見えてきた課題についてお聞かせください。

A3 在庫削減など「G-up活動」の推進による効果が出始めており、今後もさらに強化していきます。

当社が厳しい市場環境において今後も生き抜いていくためには、①製品のコスト競争力、②間接部門の価値生産性、③販売・マーケティング力、④R&Dのスピードと効率、これらを向上させて強い現場を作り、収益性を上げていくことが必要です。その活動を、現場力を向上させる「G-up活動」として2012年度より全社にわたって推進し、これまでに国内外の現場を回り、約5,000人の社員に対してface to faceで現場力を上げる必要性を伝えてきました。

当期における「G-up活動」の成果の一つと言えるのが、在庫の大幅削減です。具体的には的確な需要予測、タイムリーな商品開発、機動的な生産体制の構築、そしてそれらを支える最適な購買・物流システムの構築など、現場同士が連携し、全社横断で取り組んできました。取り組みの中で異なる組織間でコミュニケーションを図ることで業務におけるスピード感も増しています。

「G-up活動」で米国の現地法人の現場を訪問する中嶋。

このように「G-up活動」の効果は見えてきているものの、まだ全社のすみずみまで展開されて、当社の売上・利益を十分に押し上げる結果につながっているとは言いきれないため、今後もこの活動を強力に推進していきます。

Q4 80周年を迎えた富士フイルムグループが、今後90年、100年と成長し続けていくために必要なことは何でしょうか?

A4 市場の変化を適切に読み、新しい価値を生み出し続けることです。

ニーズが多様化し、変化のスピードが激しい市場の中で、富士フイルムグループが今後も成長を続けていくためには、お客様の課題やニーズに対して当社の持つ技術などのシーズを結び付けることで、常に新しい価値を持つ商品やサービスを創出して行くことが必要だと考えています。そのために市場の潜在的なニーズを的確につかむことが第一歩ととらえ、仕掛けとして80周年を迎えた2014年1月20日にOpen Innovation Hubを開設しました。ここは、当社が創業以来培ってきたコア技術とその応用展開の事例を示し、お客様とのコミュニケーションを深めながら課題解決やアイデアの具体化を進める「共創」の場です。かつてのコア事業であった写真感光材料は自前の技術で製品化を進めてきましたが、変化の速い現在では自前主義で対応することは難しく、社外のパートナーと協働していくことがより必要とされています。今後さらにこのOpen Innovation Hubの活用を推進し、新たなビジネスの創出に力を入れていきます。

社外のビジネスパートナーと新たな価値を「共創」するOpen Innovation Hub

これまで富士フイルムグループが開発してきた優れた材料・製品を支える基盤技術やコア技術、開発中の新しい技術・材料・製品などに直接触れていただきながら、ビジネスパートナーにソリューションを提案する施設。ビジネスパートナーが持つ課題やアイデア、潜在的なニーズと自社の技術を結びつけて画期的な新しい製品・技術・サービスを生み出し、イノベーションを起こしていくことを狙っています。

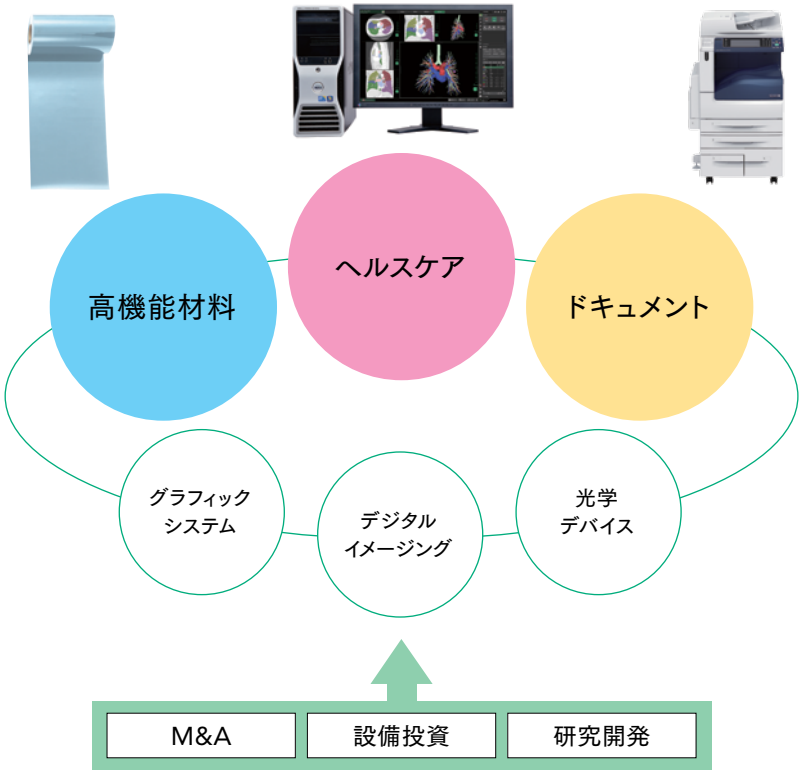
さまざまなビジネスパートナーとのコラボレーションが期待されるOpen Innovation Hub

重点事業分野の紹介

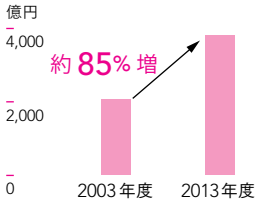
当社グループでは、「ヘルスケア」「高機能材料」「ドキュメント」の3事業分野を成長の柱と定めて経営資源を集中投下し、成長基盤を整えてきました。
ここでは、さらなる飛躍を目指して不断のイノベーションを重ねる各事業分野での取り組みについてご紹介します。

重点事業分野への経営資源の集中

「先進性」と「独自性」をキーワードに、各事業分野で技術力や市場ポジションなど、優位性を発揮できる新製品の開発やサービス提供を着実に進めています。



売上高推移

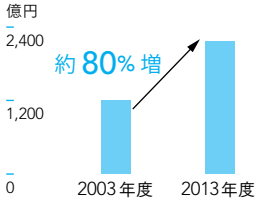


ヘルスケア

取り組みの詳細 → P.17

ヘルスケア分野は、長年「診断」分野の発展に貢献してきたメディカルシステムに加えて、医薬品による「治療」分野、ライフサイエンス（化粧品等）の「予防」分野へと事業領域を拡大し、売上を大幅に拡大させています。

売上高推移



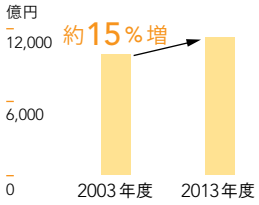
高機能材料

取り組みの詳細 → P.18

高機能材料分野は、フラットパネルディスプレイ材料及び産業機材／電子材料他で構成されています。

液晶テレビ市場の急拡大の流れをとらえ、集中した設備投資を行うなど、偏光板保護フィルム市場で圧倒的なシェアを獲得してきました。売上高は10年前と比較して約80%増と大幅に伸長しています。

売上高推移



ドキュメント

取り組みの詳細 → P.19

富士ゼロックスが担うドキュメント分野では、競争力のある複写機・複合機に加え、お客様の効果的・効率的な価値創造のためのコミュニケーションを支援し、経営課題の解決に貢献するソリューションやサービスの提供を進めています。また成長著しいアジア・オセアニアでのシェア拡大など、積極的な事業拡大を継続しています。

ヘルスケア

ヘルスケア分野の
売上イメージ

医薬品
- 既存ビジネスを中心に売上成長させると共に、新薬開発を推進。

ライフサイエンス
- 独自技術でサイエンスに裏付けされた機能性化粧品、サプリメントの販売を促進。

メディカルシステム
- 医療IT、内視鏡、超音波診断装置での売上拡大により、安定的に売上成長。
- X線画像診断機器を中心に、原価低減を継続。
- 医療現場のニーズに応える製品を開発、提供。

メディカルシステムの着実な成長とともに将来の柱として医薬品ビジネスを推進

ヘルスケア領域では、長年培った医療現場での経験を強みに、メディカルシステムの画像診断領域で事業を拡大、安定して成長しています。そして今後のさらなる成長を目指し、医薬品分野に注力しています。

医薬品分野では、各事業会社による既存事業で売上を拡大させると同時に、特長ある新薬の開発に研究開発費を効率的に投入し、新薬による収益貢献の早期化を図っています。

がんなどの未だ有効な治療方法が無い疾患領域に重点的に取り組み、当社グループならではのオンリーワンの医薬品を開発し、社会課題の解決を目指します。

新薬による収益貢献の早期化を目指して

外部との連携を強化し医薬品開発を加速

当社グループは写真フィルムで培った解析技術や合成技術など独自の強みを生かし、ポテンシャルの高い新薬候補を見極めることで、新薬開発を効率的に進めています。さらに経験を有する医療機関などとの共同の臨床試験により、開発期間の短縮化及び開発コストの負担軽減を図っています。

現在は、がん領域で世界トップレベルの研究・治療施設と抗がん剤の臨床開発の推進、全米最大のアルツハイマー型認知症の研究機関と同治療薬の臨床試験実施など、グローバルで連携を進めています。

パイプライン	外部機関との提携内容
FF-10501, FF-10502, FF-21101（抗がん剤）	MDアンダーソンがんセンター（米国）と臨床開発推進中
T-817MA（アルツハイマー型認知症治療薬）	Alzheimer's Disease Cooperative Study（米国）と第II相試験を実施中
	京都大学iPS細胞研究所との共同研究によりバイオマーカーの探索・特定を目指す
T-705（抗インフルエンザウイルス薬）	米国・国防省の助成金により第III相試験を実施中

* 2014年6月現在

独自の技術で展開する富士フイルムの医薬品開発

富士フイルムの医薬品事業の特長は、化学物質の合成技術など技術の幅があることです。国内でもトップクラスの人材が在籍し、その技術力に惹かれて他の医薬品メーカーから合成検討を依頼されるほどです。また写真事業で培ったミクロのメカニズム解析など、解析技術のレベルが高いことも特長です。

富士フイルムは、未だ有効な治療方法が無いアンメットメディカルニーズを満たす新薬の開発を目指しており、特にがん領域に注力しています。強みである解析技術により、新薬の新たな作用メカニズムを明らかにすることで、画期的な治療薬の登場を待望する患者さんにお届けできるよう、“オンリーワン”“ナンバーワン”の医薬品開発に取り組んでいます。

富士フイルム（株）
取締役・常務執行役員
医薬品事業部長
石川 隆利

高機能材料

高機能材料分野の
売上イメージ

産業機材・電子材料他

- 非破壊検査機材などの産業機材、半導体プロセス材料などの売上を伸ばすとともに、高付加価値の新規材料の開発、拡販を推進。

FPD材料

- 画面面積の拡大が見込まれるテレビ向け、需要拡大する中小型ディスプレイ向け製品の販売強化とともに、新規部材の研究開発を推進。

FPD材料で安定した収益を確保しつつ、新規高機能材料により事業を拡大

フラットパネルディスプレイ(FPD)材料分野においては、大型化に伴い依然として緩やかな画面面積の成長が見込まれるテレビ向け用途や、需要拡大が期待される中小型ディスプレイ向け製品において、安定した収益を確保していきます。

一方、新規分野では、「エクスクリア」に代表されるタッチパネル周辺部材だけでなく、太陽電池用バックシートやCO_2分離膜・イオン交換膜など、環境・エネルギー分野へも進出しています。ニーズをとらえた高付加価値の機能部材の開発・提供によりさらなる事業の拡大を進めるだけでなく、CO_2削減やエネルギー問題など、社会的課題解決への寄与が期待される製品の開発に取り組んでいます。

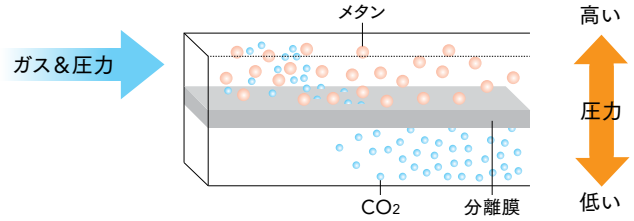
独自技術が生かせる新規事業の創出を目指して

新規高機能材料の開発推進

富士フイルムが開発中の新規高機能材料の一つに、天然ガス精製用のCO_2分離膜があります。その特長は、膜を介する分圧差によって、気体の透過を促し、目的とする気体のみを透過させる点です。これには、写真フィルムで培った製膜技術や精密塗布技術などのコア技術が生きており、次世代フィルタリング技術として大きな期待が寄せられています。

環境に優しい天然ガスを、より高効率・低コストに。富士フイルムは新時代のエネルギー作りに挑戦しています。

CO_2分離膜による天然ガス精製



「高機能材料開発本部」を設立し新規事業創出を推進

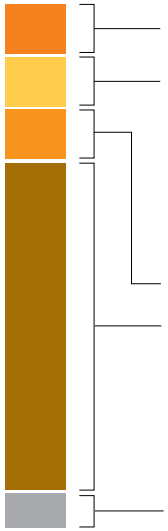
高機能材料分野における新規商品・事業の創出の加速を目的に、2013年6月に「高機能材料開発本部」を設立しました。この組織では、人材・技術・資金など必要な社内外のリソースを集め、少人数のプロジェクトチームを編成して新規ビジネスの事業化を推進します。変化や競争が激しい現代社会において、「小さく・早く・安く・多く」をキーワードに、収益性の高い商品・事業を継続的に創出することを目指しています。

今後、当社グループが持つ幅広い技術やノウハウを全社横断的に活用すると共に、「Open Innovation Hub」*などを用いてお客様の潜在ニーズとマッチングさせて新しい価値を“共創”することで、新規事業の創出を促進していきます。

富士フイルム(株)
執行役員
高機能材料開発本部長
岩嵜 孝志

* 創立80周年を記念して2014年1月20日に開設した施設で、当社グループが創業以来培ってきたコア技術とその応用展開の事例を示し、お客様とのコミュニケーションを深めながら課題解決やアイデアの具体化を進める「共創」の場。

ドキュメント



ドキュメント分野の
売上イメージ

市場ニーズにマッチした商品提供と サービス事業のさらなる深化により成長を実現

富士ゼロックスが担う当分野は、複写機・複合機、オフィスプリンターの提供を中心とするオフィス領域がビジネスのコアとなり、安定的な収益を確保しています。その強固な基盤に加えて、デジタル印刷向けにマーケティング成果を引き出す支援など、新たなサービス提供を展開するプロダクションサービスや、大規模オフィスのプリント業務やドキュメント処理のアウトソーシングを受託するグローバルサービスを拡大させることでさらなる成長を図っています。

またアジア・オセアニア地域では、販売網の強化などをさらに加速させ、著しく成長する市場に対して積極的な拡販に努めています。

お客様のビジネス拡大をサポートする

プロダクションサービスのラインアップ拡充

印刷市場では、一人ひとりの嗜好を反映したパーソナル印刷や、多様なニーズに合わせた少部数印刷が可能なオンデマンド印刷の需要が高まっています。富士ゼロックスでは、この需要に応えるべく、企業内用途などを想定したモデルから、商業印刷分野での活用を想定したハイエンドの大型機まで、幅広いモデル展開を行っています。2014年5月には、新商品「Versant™ 2100 Press」を導入。さらなる高画質化、厚紙対応の強化によりパッケージ用途への応用を広げるなど、基本性能の向上を図りながらコストパフォーマンスにも配慮した商品で、一層の普及拡大を狙っていきます。

Versant™ 2100 Press

成長著しい中国市場での ビジネスを拡大

富士ゼロックスは中国市場においても、お客様の経営課題や業務課題の解決に貢献するサービス提供やソリューション提案を行なう直販体制の強化を図ることで大手企業や官公庁向け大型案件の獲得を推進し、ビジネスを拡大しています。一方、裾野が急拡大している中小規模事業所のお客様向けには、価格競争の激化に対応し得るローエンド機種の開発に現地のニーズを取り入れる体制を整備するとともに、現地でモノ作りから販売までの一貫したバリューチェーンを構築しました。この新体制のもと、高いコストパフォーマンスを発揮する商品群をタイムリーに市場に導入し、シェア拡大を実現しています。2014年度は新製品のカラー量販機を起爆剤として、さらなる成長を目指します。

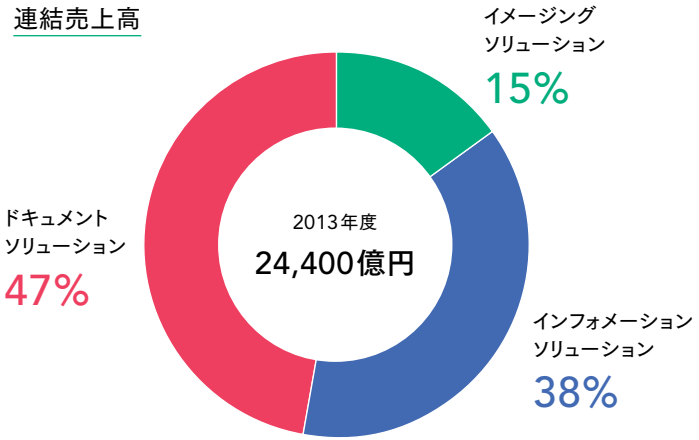
富士ゼロックス(株)
取締役・常務執行役員
中国事業総代表
徐 正剛

当期の概要

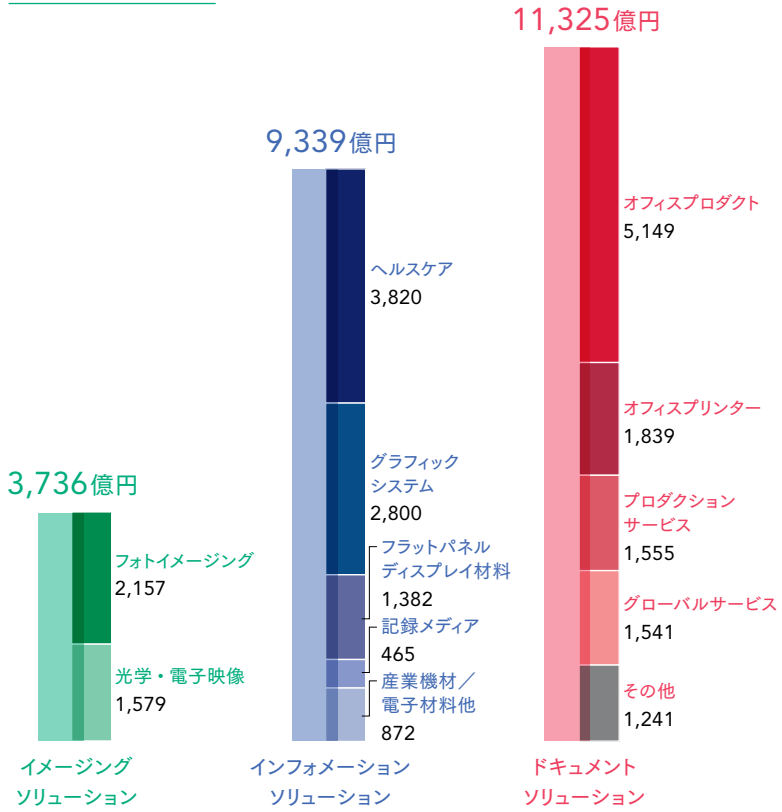
当期の連結売上高は、メディカルシステム、グラフィックシステム、ドキュメントなどの売上が好調に推移したことや、為替の円安が寄与した結果、2兆4,400億円（前年度比10.2%増）となりました。

営業利益は売上高の増加に加え、為替の円安効果などにより、1,408億円（前年度比23.4%増）となりました。これに為替差益などが加わり、税金等調整前当期純利益は1,572億円（前年度比31.9%増）、当社株主帰属当期純利益は810億円（前年度比49.3%増）となりました。

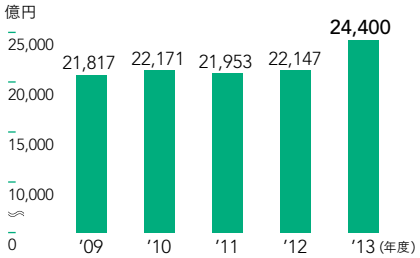
連結売上高



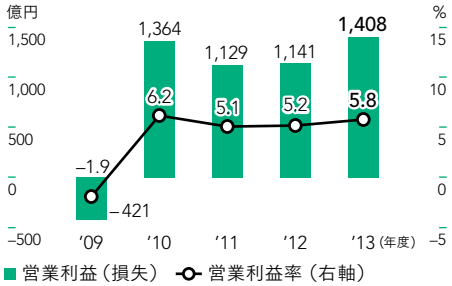
セグメント別売上高



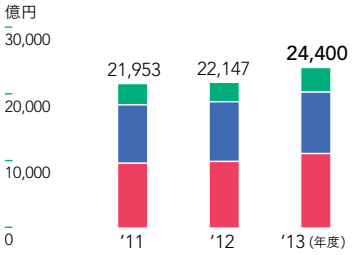
売上高推移



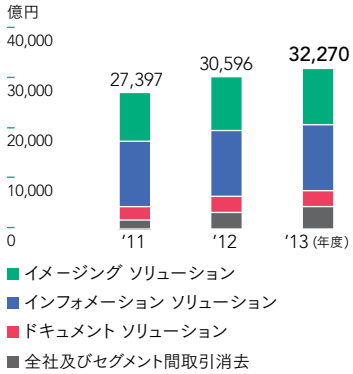
営業利益（損失）／営業利益率推移



セグメント別売上高推移*



セグメント別総資産*



* 2013年度第1四半期に行われた組織変更により、光学デバイス事業をインフォメーション ソリューションからイメージング ソリューションへ変更しています。これに伴い、2011年度および2012年度の数値をリステートしています。

イメージング ソリューション

概要

カラーフィルム、写真プリント用のカラーペーパー・薬品、ラボ・プリントサービス、デジタルカメラ、テレビカメラ用レンズなどの光学デバイスを提供しています。

事業区分と主な製品・サービス

フォトイメージング

カラーフィルム等
- カラーネガフィルム
- リバーサルフィルム

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

ラボ・プリントサービス
- フィルム現像・写真プリントサービス

インスタントカメラ・フィルム

光学・電子映像

デジタルカメラ「Xシリーズ」

デジタルカメラ用交換レンズ

スマートフォン用カメラモジュール

テレビカメラ用レンズ・シネマレンズ

セキュリティ用レンズ

プロジェクター用レンズ

インフォメーション ソリューション

概要

メディカルシステム、ライフサイエンス、医薬品、グラフィックシステム、フラットパネルディスプレイ材料、産業機材・電子材料、記録メディアなどを提供しています。

事業区分と主な製品・サービス

ヘルスケア

デジタルX線画像診断システム「FCR」「DR」

医用画像情報システム「SYNAPSE」

内視鏡システム

超音波画像診断装置

X線フィルム

ドライフィルム・ドライイメージャー

医薬品

機能性化粧品

サプリメント

グラフィックシステム

印刷用材料
- CTP(Computer-to-Plate)プレート
- 製版フィルム

デジタルプリンティング機器

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

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」

産業機材／電子材料他

非破壊検査用機材

タッチパネル用材料

太陽電池用材料

半導体プロセス材料

記録メディア

LTOテープ

IBM「3592」用テープ

業務用ビデオテープ

ドキュメント ソリューション

概要

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、オフィスサービス、用紙、消耗品などを提供しています。

事業区分と主な製品・サービス

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

オフィスプリンター

カラー／モノクロオフィスプリンター

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

グローバルサービス

マネージド・プリント・サービス

ビジネス・プロセス・アウトソーシング

イメージング ソリューション

事業分野

- フォトイメージング
- 光学・電子映像

当期の概況

イメージング ソリューション部門の連結売上高は、インスタントカメラやスマートフォン用カメラモジュールの売上が好調に推移したことなどにより、3,736億円（前年度比8.0%増）となりました。当部門の営業利益は、フォトイメージングの好調に加え、固定費削減効果などにより、36億円となりました。

「FUJIFILM X-E2」

「FUJIFILM X-T1」

“チェキ”「instax mini 90 ネオクラシック」

HDTVレンズ

「Year Album」

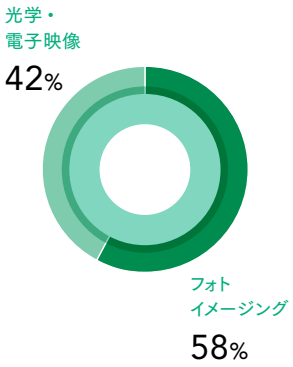
売上高

3,736億円
（対前年度 +8.0%）

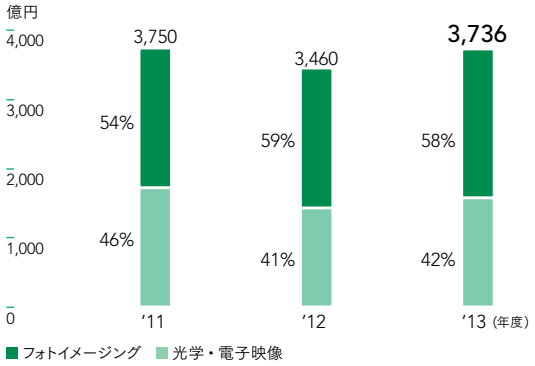
営業利益

36億円
（対前年度 黒字化）

売上高構成比率



売上高推移



'13対'12増減要因

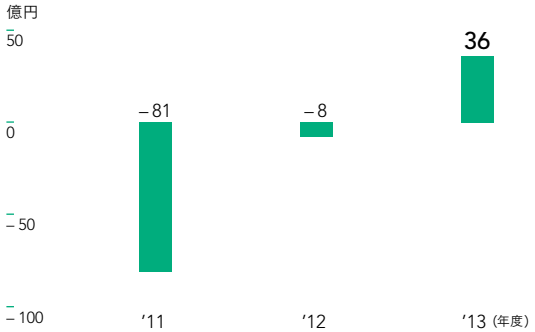
増 ↑

- インスタントカメラ“チェキ”の好調。
- スマートフォン用カメラモジュール、テレビカメラ用レンズなどの販売増。

減 ↓

- 全世界的なコンパクトデジタルカメラの需要減少。

営業利益（損失）推移



'13対'12増減要因

増 ↑

- インスタントカメラなど、フォトイメージングの好調。
- 電子映像分野での徹底的な固定費削減と高級機種へのシフト。

億円	2011年度	2012年度	2013年度
売上高	¥3,750	¥3,460	¥3,736
営業利益（損失）	(81)	(8)	36
総資産	3,274	3,273	3,221
減価償却費	146	133	135
設備投資額	129	98	93

* 2013年度第1四半期に行われた組織変更により、光学デバイス事業をインフォメーション ソリューションからイメージング ソリューションへ変更しています。これに伴い、2011年度及び2012年度の数値をリステートしています。

フォトイメージング

事業の概要

「撮影」から「出力」まで、あらゆる製品・サービスを提供

写真フィルムの国産化を果たして以来、カラーフィルム、インスタントカメラ“チェキ”などの撮影媒体から、写真用カラーペーパー、プリント機器、フォトブックをはじめとした付加価値プリントサービスなどの出力媒体まで、「撮影」から「出力」に至る、写真に関わるあらゆる製品・サービスを展開しています。

当期の実績と今後の取り組み

2013年9月に“チェキ”「instax mini90ネオクラシック」を、2014年2月にスマートフォンで撮影した画像をチェキフィルムにプリントできるプリンター“スマホ de チェキ”「instax SHARE SP-1」を発売したことなどにより、インスタントカメラ及びインスタントフィルムの販売が大幅に増加しました。また、「Year Album」などの付加価値プリントビジネスの拡大及び為替の円安などにより売上が増加しました。

今後は、アジアを中心に好評なインスタントカメラの販売を、米国や欧州など幅広い地域でも伸ばしていくとともに、付加価値プリントなどカラーペーパーのシェアを引き続き高めていきます。

光学・電子映像*

事業の概要

デジタルカメラ・さまざまな用途のレンズを提供

レンズやイメージセンサー、画像処理プロセッサーなど独自の技術力を生かしたプレミアムデジタルカメラ「Xシリーズ」をはじめとして、テレビカメラ用レンズや、スマートフォン用カメラモジュールなどさまざまなレンズ関連製品などを提供しています。

* 2013年6月に「光学デバイス」と「電子映像」を統合し、新たな事業として再編しました。

当期の実績と今後の取り組み

電子映像分野では、スマートフォンの急激な普及による全世界的なコンパクトデジタルカメラの需要減少の影響を受けて売上が減少しましたが、高級機種「Xシリーズ」の販売は好調に推移しました。また、徹底的に固定費を削減しました。

今後も独自技術を生かした「Xシリーズ」や交換レンズのラインアップを拡充し、レンズ交換式カメラを中心に販売を強化していきます。

光学デバイス分野では、スマートフォン用カメラモジュールの販売が大幅に増加し、テレビカメラ用レンズなどの販売も好調に推移したことにより売上が大幅に増加しました。

今後は光学・電子映像として新たに再編した体制で、レンズや画像に関する高い技術力を最大限発揮できるビジネス展開を狙っていきます。

TOPICS

スマートフォン対応でさらに広がる“チェキ”の世界

“スマホ de チェキ”「instax SHARE SP-1」

スマートフォンの普及とともに搭載カメラでの撮影機会が増え、撮影した画像をプリントしたいというニーズも高まっています。

このプリンターは、スマートフォンにインストールした専用アプリを使って画像データをワイヤレスで送信し、スピーディにチェキフィルムにプリントできます。専用アプリには、ソーシャル・ネットワーキング・サービスとの連携サービスの他、撮影時の時間や天気、場所が印字できる機能などが備わり、プリントの楽しみがさらに広がります。

“スマホ de チェキ”「instax SHARE SP-1」

プレミアムデジタルカメラ「Xシリーズ」のラインアップ拡大

「FUJIFILM X-T1」

近年、レンズ式交換カメラ市場においてミラーレスカメラが占める割合が上昇しています。2014年2月に発売したプレミアムミラーレスカメラ「FUJIFILM X-T1」は、これまで一眼レフカメラを好んで使ってきたプロカメラマンやハイアマチュア層から高い評価をいただいています。独自のセンサーと画像処理エンジン、高精細フジノンレンズの組み合わせにより際立つ解像力を発揮し、長年にわたり蓄積した色再現技術で、卓越した写真画質を生み出します。

「FUJIFILM X-T1」

インフォメーション ソリューション

事業分野

- ヘルスケア（メディカルシステム、医薬品、ライフサイエンス）
- グラフィックシステム
- フラットパネルディスプレイ（FPD）材料
- 記録メディア
- 産業機材／電子材料他

当期の概況

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、メディカルシステムやグラフィックシステムが好調に推移したことなどにより、前年度比9.0%増の9,339億円となりました。当部門の営業利益は、メディカルシステムが事業全般にわたって好調を維持しましたが、前年度に計上した特許等の資産売却益がなくなった影響で、前年度比では横ばいの729億円となりました。

「SYNAPSE VINCENT」

ワイドフォーマット
インクジェットシステム

「X-Porte」

「LASEREO」
システム

「ゾシン」

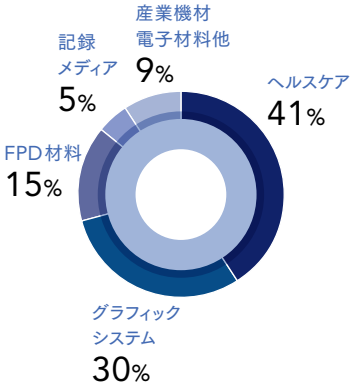
売上高

9,339億円
（対前年度 +9.0%）

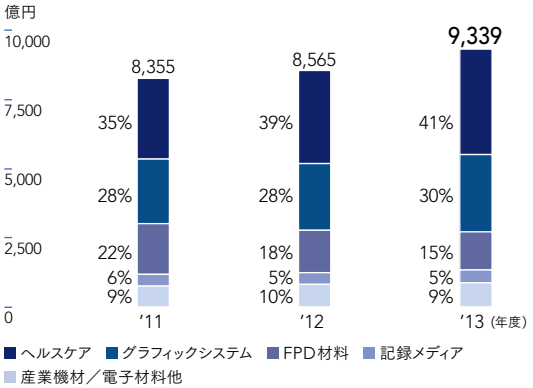
営業利益

729億円
（対前年度 横ばい）

売上高構成比率



売上高推移



'13対'12増減要因

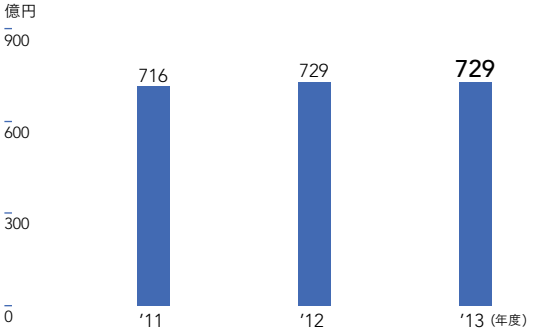
増 ↑

- メディカルシステムが事業全般で好調。
- CTPプレートのシェア拡大や為替の円安などにより、グラフィックシステムの売上が拡大。

減 ↓

- デスクトップモニターの需要低迷の影響を受け、FPD材料の「WVフィルム」の売上が減少。

営業利益推移



'13対'12増減要因

増 ↑

- メディカルシステム、グラフィックシステムなどの限界利益が増加。

減 ↓

- 前年度に特許売却などの一時的な利益が発生。

億円	2011年度	2012年度	2013年度
売上高	¥8,355	¥8,565	¥9,339
営業利益	716	729	729
総資産	12,684	13,328	13,361
減価償却費	724	718	686
設備投資額	562	399	324

* 2013年度第1四半期に行われた組織変更により、光学デバイス事業をインフォメーション ソリューションからイメージングソリューションへ変更しています。これに伴い、2011年度及び2012年度の数値をリステートしています。

メディカルシステム（ヘルスケア）

事業の概要

「診断」に関わるさまざまな医療機器・システムを提供

1936年のX線フィルム発売に始まり、X線画像診断システム、内視鏡、超音波診断装置など、医療現場を支える機器やITシステムを提供しています。長年、医療現場で築いてきたノウハウや技術を強みに事業領域を拡大させ、医療ITを軸に病院内、地域内をトータルにつなぎ、医療のさらなる進歩に貢献していきます。

当期の実績と今後の取り組み

医療機器分野では、低価格・小型デジタルX線画像診断装置の販売が新興国などの海外で、DR 方式・カセッテ型デジタルX線画像診断装置の販売が国内で、それぞれ堅調に推移しました。内視鏡分野では、国内外で販売が拡大したことにより売上が増加しました。また、新世代内視鏡システム「LASEREO」などの販売も堅調に推移しました。超音波診断装置分野では、高解像度で鮮明な画質を実現したハイエンドモデル「X-Porte」を発売しました。医療IT分野では、国内外で医用画像情報システム「SYNAPSE」などの売上が大幅に増加しており、引き続き国内でトップシェアを維持しています。

今後も、医療情報統合による診断支援に向け、診断分野での事業拡大を進めていきます。

医薬品（ヘルスケア）

事業の概要

独自技術による特長ある医薬品事業を展開

「治療」の分野において、低分子医薬品・バイオ医薬品・再生医療の3分野を中心に事業を展開しています。富山化学工業をはじめとした事業会社により既存ビジネスを拡大するとともに、富士フイルム医薬品・ヘルスケア研究所などで特長ある新薬の研究開発を推進しています。

当期の実績と今後の取り組み

富山化学工業のβ-ラクタマーゼ阻害剤配合抗生物質製剤「ゾシン」の販売が好調だったこと、富士フイルムファーマで取り扱っているバイエル薬品株式会社の先発薬の販売が伸長したことなどにより売上が増加しました。パイプラインの開発も着実に推進しており、2014年3月には錠剤タイプの新しい抗インフルエンザウイルス薬「アビガン®錠200mg」（T-705）の国内製造販売承認を取得しました。さらに、抗がん剤候補3薬剤の米国での臨床試験を、世界トップレベルのがん研究・治療施設であるテキサス州立大学MDアンダーソンがんセンターと協働して順次開始しています。

今後は、既存ビジネスを中心に売上成長させると同時に、新薬による収益貢献の早期化を狙い、新薬開発をさらに加速させていきます。

ライフサイエンス（ヘルスケア）

事業の概要

人々の健康、生活の質向上に寄与する製品を提供

富士フイルムでは、2006年に機能性化粧品・サプリメントを発売し、「予防」の領域へと進出しました。写真事業で培った「コラーゲン」に関するノウハウや抗酸化技術・ナノテクノロジーなど当社グループの強みを生かし、特長ある製品をご提供しています。

当期の実績と今後の取り組み

美白スキンケアシリーズの「アスタリフトホワイト」の販売が堅調に推移しました。また、2013年9月に大人ニキビケアシリーズの「ルナメア アクネケア」を発売し、20～30代の女性をターゲットにしたスキンケアブランド「ルナメア」のラインアップ強化を図りました。

今後も化粧品・サプリメントともに、独自技術を用いてサイエンスに裏付けされた機能性商品を提供し、他社との差別化を図っていきます。

T O P I C S

拡大する携帯型装置市場に向けて

超音波診断装置での取り組み

世界における超音波診断装置の市場規模は5,000億円以上で、医用画像診断装置市場の中でも最大規模となっています。現在は据え置き型装置が主流ですが、携帯型装置は今後高い成長が見込まれています。

当社は、この携帯型装置市場の拡大に対応するために、2011年度に米国ソノサイト社（現：富士フイルムソノサイト社）を買収しました。ソノサイト社は携帯型超音波診断装置市場では世界でシェア2位（2014年6月現在）を誇る会社です。Point of Care市場において医療現場のニーズを的確にとらえ、そのニーズに応える製品を生み出し、超音波診断装置の新たな応用分野を開拓してきました。またソノサイト社は装置の小型軽量化やプローブ*の堅牢性を維持するための高い技術があり、富士フイルムの強みである画像技術を組み合わせて画期的な製品を提供することで、市場での優位性をより高いものにしていきます。また両社の販売網のシナジー効果も最大化させます。

当社グループは、超音波診断装置の売上を年率10%以上で成長させ、携帯型超音波装置市場における世界シェアNo.1を目指して取り組んでいきます。

富士フイルムソノサイト社と初の共同開発製品

次世代 携帯型超音波画像診断装置「FUJIFILM FC1」

富士フイルムは、富士フイルムソノサイト社と共同開発した携帯型超音波画像診断装置「FUJIFILM FC1」を発売しました。この装置はバッテリー式で手軽に持ち運べるため訪問診断などでも活用できる他、複雑な操作なしで診断部位を鮮明に観察できることが特長です。またプローブ*は、落下や振動などに対する耐久性を向上しています。

「FUJIFILM FC1」

*プローブ：診断の際に患者の体に接触するセンサー部

鮮明・高解像度な画質・全面タッチパネルによる簡単操作

ハイエンド超音波画像診断装置「X-Porte」

独自の画像処理技術で、鮮明・高解像度な画質を実現したハイエンド超音波画像診断装置「X-Porte」は、操作部に全面タッチパネルを採用することで、シンプルで迅速な操作を可能にしました。また操作・読影方法を解説する機能も搭載しています。Point of Care市場でのさらなる強化を狙い、「X-Porte」を中心に据え置き型装置市場においても注力し、グローバルで広く展開していきます。

「X-Porte」

T O P I C S

がん領域に重点化した新薬の研究開発

医薬品開発の進捗状況

当社グループは、がんを中心とする、有効な治療方法が確立されていない領域に重点化した新薬の研究開発に取り組んでいます。富士フイルムの基盤技術である解析技術や合成技術を生かすことで、作用の解明や難しい化合物の実用化を進めるなど、新しいアプローチで新薬の研究開発を進めています。

開発番号	薬効	剤形	地域	開発段階
T-705	抗インフルエンザウイルス薬	経口	米国	PIII実施中
T-3811	キノロン系合成抗菌薬	経口	中国	承認申請中
T-2307	抗真菌薬	注射	米国	PI終了
T-817MA	アルツハイマー型認知症治療薬	経口	米国	PII実施中
			日本	PII実施中
T-4288	マクロライド系抗菌薬	経口	日本	PI実施中
ITK-1	抗がん剤（前立腺がん）	注射	日本	PIII実施中
FF-10501	抗がん剤（血液がん）	経口	日本	PI実施中
			米国	PI準備中
FF-21101	抗がん剤（難治性固形がん）（Armed抗体）	注射	米国 欧州 日本	非臨床試験実施中
FF-10502	抗がん剤（難治性固形がん）	注射	米国 欧州 日本	非臨床試験実施中
F-1311	放射性医薬品（前立腺がん診断用）		日本	PI実施中

*2014年6月現在

グラフィックシステム

事業の概要

印刷用材料や機器を全世界の印刷会社や新聞社に提供

製版フィルム・刷版用のCTPプレートのほか、印刷用薬品などを提供しています。また、成長分野であるデジタルプリンティングや、インクジェットビジネスの分野でもさまざまな製品を展開しています。

当期の実績と今後の取り組み

当期はCTPプレートのシェア拡大や為替の円安などにより売上が大幅に増加しました。また、2013年11月には、独ハイデルベルグ社とデジタル印刷市場のインクジェットプリンティング分野における業務提携について基本合意しました。

今後も、主力製品であるCTPプレートのシェア拡大に加え、デジタルプリンティング機器の拡販に注力し、売上拡大を図ります。

フラットパネルディスプレイ

事業の概要

液晶ディスプレイに欠かせないフィルムを提供

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。偏光板保護フィルム「フジタック」のほか、世界シェアが100%である視野角拡大フィルム「WVフィルム」などを提供しています。

当期の実績と今後の取り組み

WVフィルムはデスクトップモニターの需要低迷の影響を受けたことにより売上が減少したものの、テレビ画面の大型化などにより、VA用フィルムやIPS用フィルムの売上は堅調に推移しました。

今後も、需要拡大が期待されるスマートフォンやタブレットPCなどの中小型ディスプレイ向け薄膜フィルムのラインアップの拡充を図り、販売を強化していきます。

産業機材／電子材料他

事業の概要

さまざまな産業用機器・材料を提供

非破壊検査機材や各種高機能フィルム、半導体プロセス材料などのさまざまな産業用機材を提供しています。また、長年培った技術を生かした新素材の開発も進めています。

当期の実績と今後の取り組み

工業用X線フィルムや圧力測定フィルム「プレスケール」の販売が好調に推移したことに加え、スマートフォン・タブレットPC・ノートPCなどに搭載されるタッチパネル用センサーフィルム「エクスクリア」や太陽電池用バックシートなどの新規高機能材料製品の販売が寄与し、売上が大幅に増加しました。

今後も成長が見込まれるタッチパネル分野や環境・エネルギー分野での売上拡大を目指します。

電子材料事業では、台湾向けCMPスラリー及び欧米向け処理剤の販売が堅調に推移したことなどにより売上が大幅に増加しました。

今後もフォトレジスト、CMPスラリーなど幅広いラインアップの製品を提供していきます。

記録メディア

事業の概要

需要が拡大するデータアーカイブ分野のニーズに応える磁気記録テープを提供

データセンターなどで使用される大容量で信頼性の高いコンピューター用テープや業務用ビデオテープなどを提供しています。

当期の実績と今後の取り組み

「BaFe（バリウムフェライト）磁性体」を採用したコンピューター用磁気テープの販売が順調に推移したことや為替の円安などにより売上が増加しました。

今後は、独自技術に基づく磁気テープの高容量化を継続して進めるとともに、欧米及び国内で展開中のデータアーカイブサービス「d:ternity（ディターニティ）」の拡充など、一層の高付加価値製品とソリューションの提供を目指していきます。

TOPICS

「BaFe磁性体」の採用により、記録容量が飛躍的にアップ

市場で見直されるコンピューター用磁気テープ

デジタルデバイスの大容量化や映像の高精細化に伴い、世の中のデータ容量が爆発的に増加しています。その中で、現在主流のハードディスクドライブ（HDD）に比べて長期保存性、信頼性、コスト面に優れた記録媒体として磁気テープが見直されています。磁気テープの世界生産量は近年増加しており、富士フイルムは世界シェアNo. 1*1を誇っています。

富士フイルムは磁気テープの材料に世界で初めて「BaFe（バリウムフェライト）磁性体」を採用し、従来の「メタル磁性体」を用いた製品と比べて容量を飛躍的に向上させた大容量磁気テープを提供しています。IBMと共同で行った「BaFe磁性体」採用の磁気テープの実走行試験では、塗布型磁気テープにおいて世界最高の面記録密度85.9Gbpsi*2でのデータ記録・再生を実証しました*3。これは、1巻あたりの記録容量が、154TB（テラバイト*4）データカートリッジの実現に大きく近づく画期的なものであり、量産化の可能性も視野に入れています。

*1 生産者シェア（富士フイルム調べ。2014年5月時点。）
*2 面記録密度を表す単位であり、Giga bits per square inchの略。
*3 2014年5月時点。IBMチューリヒ研究所で行った実証実験に基づく。
*4 1TB（1テラバイト＝1000GB）は10の12乗バイト。DVD約200枚に相当。

増大する大容量デジタルデータを安心、低価格で磁気テープに長期保管

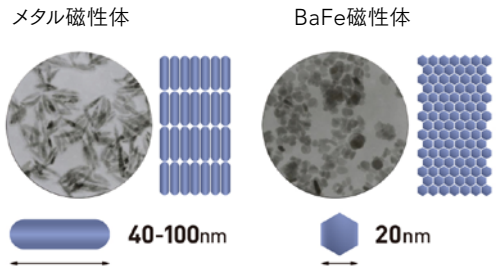
データアーカイブサービス「d:ternity（ディターニティ）」

2014年4月よりコンピューター用磁気テープを使用した法人向けデータアーカイブサービス「d:ternity（ディターニティ）」の提供を国内で開始しました。本サービスは、映像作品のコンテンツデータ、企業の研究データ、医療用データなどのあらゆるデジタルデータを磁気テープに保存し、安全かつ低コストにデータセンターで長期間保管するサービスです。

富士フイルムは世の中のあらゆるデータを人類の大切な財産であると考え、今後もお客様のデータ保存に関する幅広いニーズにお応えする最適なサービス、ソリューションを提供していきます。

d:ternity データセンター

BaFe磁性体の優れた特長



高容量化	磁性体としてのサイズが微細化されたことで、より多くの磁性体を敷き詰めることができるようになり、高容量化を実現しました。
長期保存性	BaFe磁性体はもともと酸化物なので、酸化による劣化が起こりません。そのため、30年相当の長期保存が可能になりました。
記録安定性	周波数特性に優れており、記録・再生精度が高く、安定したデータ書き込みができます。

ドキュメント ソリューション

事業分野

- オフィスプロダクト
- オフィスプリンター
- プロダクションサービス
- グローバルサービス

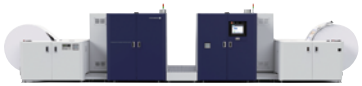
当期の概況

ドキュメント ソリューション部門の連結売上高は、国内、アジア・オセアニア地域、米国ゼロックス社向け輸出のすべての地域において売上増となったことに加え、為替の円安影響もあり、前年度比11.9%増の1兆1,325億円となりました。当部門の営業利益は、売上高の増加に伴う売上総利益の増加に加え、製造原価改善及び経費効率化が寄与し、前年度比26.5%増の960億円となりました。

「ApeosPort-V C5575」

「DocuCentre S2420」

「DocuPrint CP400 d」



「1400 Inkjet Color Continuous Feed Printing System」

売上高

11,325億円

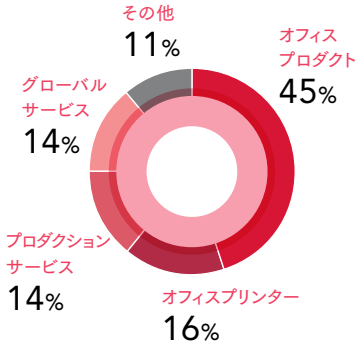
（対前年度 ＋11.9%）

営業利益

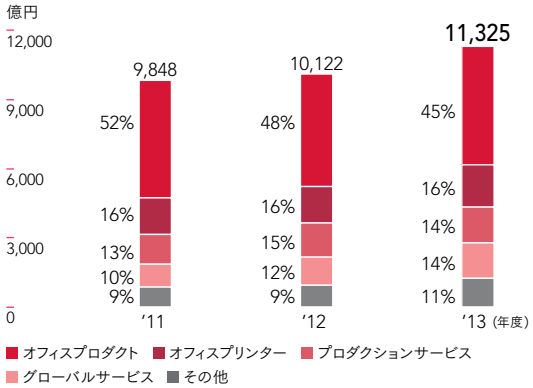
960億円

（対前年度 ＋26.5%）

売上高構成比率



売上高推移

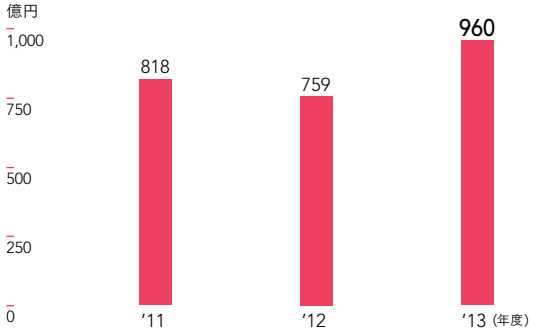


'13対'12増減要因

増 ↑

- 国内、アジア・オセアニア地域、米国ゼロックス社向け輸出のすべての地域において売上が増加。

営業利益推移



'13対'12増減要因

増 ↑

- 売上高の増加に伴う売上総益の増加。
- 製造原価改善及び経費効率化。

億円	2011年度	2012年度	2013年度
売上高	¥9,848	¥10,122	¥11,325
営業利益	818	759	960
総資産	9,884	10,910	11,412
減価償却費 *	575	531	561
設備投資額 *	193	248	239

* レンタル機器を除く

オフィスプロダクト

事業の概要

オフィス向けのデジタル複合機などを提供

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。さまざまな業務システムやアプリケーションと複合機の連携を実現するソフトウエアを提供し、文書管理や基幹業務における多彩なソリューションサービスを展開しています。

当期の実績と今後の取り組み

国内においては、2013年11月に発売したフルカラーデジタル複合機「ApeosPort-Ⅴ/DocuCentre-Ⅴ」シリーズが好調に推移し、カラー機の販売台数は増加しました。アジア・オセアニア地域においては、カラー機、モノクロ機ともに販売台数が増加しました。米国ゼロックス社向け輸出においては、カラー機の販売台数が増加しました。

今後も、複合機と連携したソリューションやサービスの提供により、お客様の課題解決のパートナーとなることを目指します。

オフィスプリンター

事業の概要

小型・高性能・高画質を追求

カラー／モノクロのオフィスプリンターを、国内及びアジア・オセアニア地域や、OEM供給している欧米市場で展開しています。

当期の実績と今後の取り組み

国内においては、モノクロ機の販売台数が増加しました。アジア・オセアニア地域においては、カラー機、モノクロ機ともに好調に推移し、販売台数が増加しました。米国ゼロックス社向け輸出においては、モノクロ機の販売台数は減少したものの、カラー機の販売台数は増加しました。

今後も、成長著しいアジア・オセアニア地域を中心にシェアを拡大させていきます。

プロダクションサービス

事業の概要

高速・高画質のデジタル印刷システム商品で、デジタルプリンティング市場をリード

デジタル印刷市場向けのシステムや基幹業務出力向け連続紙プリンターなどを提供している他、業務のワークフローやマーケティングコミュニケーション活動などの支援サービスを提供しています。

当期の実績と今後の取り組み

国内においては、基幹業務向け中・小型プリンターの販売台数は減少したものの、カラー・オンデマンド・パブリッシング・システム、モノクロ・プロダクション・プリンターの販売台数は増加しました。アジア・オセアニア地域及び米国ゼロックス社向け輸出においては、カラー・オンデマンド・パブリッシング・システムを中心に販売台数が増加しました。

今後も、商品ラインアップの強化により、事業拡大を目指します。

グローバルサービス

事業の概要

企業のドキュメントや業務プロセスの改善を通して経営課題の解決を支援

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通じて、グローバルに事業展開する企業の生産性向上・出力コスト削減・環境負荷低減・セキュリティ向上などを支援しています。

当期の実績と今後の取り組み

オフィスのドキュメント出力環境を最適化するため、出力機器の管理・運用を請け負うマネージド・プリント・サービスが伸長したことなどにより、国内及びアジア・オセアニア地域ともに売上が増加しました。今後は、2012年度に買収した豪州サービスプロバイダーとのシナジーによる、アジア・オセアニア地域でのサービス事業を拡大していきます。

TOPICS

グローバル市場No.1を目指した生産力強化の取り組み

「Fuji Xerox Hai Phong Co., Ltd.」（富士ゼロックスハイフォン）をベトナムに設立

富士ゼロックスとして18年ぶりとなる新たな生産拠点をベトナムに設立しました。これまで、中国2拠点（深圳／上海）で、デジタルカラー複合機、小型LEDプリンターなどドキュメント ソリューション商品の約9割を生産していましたが、ベトナムに拠点を設けることで生産拠点の一極集中を避けながら、市場の伸びが見込まれるアジア・パシフィック、欧米、新興国市場に向けた生産量拡大に対応することが可能です。また、東南アジアの中でも、ベトナムは工業化に向けて堅実な成長を続けており情報機器などの産業が集約しつつあり、中国やタイ、その他ASEAN各国と広域陸送網で結ばれ、サプライチェーンが組みやすいといった利点があります。

富士ゼロックスハイフォンでは、デジタルカラー複合機、小型LEDプリンターのほか、これらのデバイス用のプリント基板やドラムカートリッジ用部品なども生産する予定で、部品調達をアジア全域に広げることでコスト低減を図ります。また、分散生産体制を確立するため生産設備や治具の共通化をさらに加速させ、同一ラインで複数機種を生産可能な「生産のプラットフォーム化」を推し進め、総費用の削減を図っていきます。

富士ゼロックスハイフォンの外観

富士ゼロックスハイフォン概要

社名	Fuji Xerox Hai Phong Co., Ltd.
所在地	ベトナム・ハイフォン市 （VSIPハイフォン工業団地内）
敷地面積	17万6,700m^2
設立	2012年8月（2013年11月稼働）
資本金	3,600万USD （富士ゼロックスアジアパシフィック100％出資）
社長	鍋田 正明
従業員数	約500名（創業時）
業務内容	複写機／複合機／プリンターの製造及び輸出販売、複写機／複合機／プリンターに関連する部品の製造及び輸出販売
生産能力	複写機／複合機／プリンター、200万台／年
投資額	約90億円（工場・建屋・設備）

研究開発体制

全社横断的な研究開発体制で新規事業創出を推進

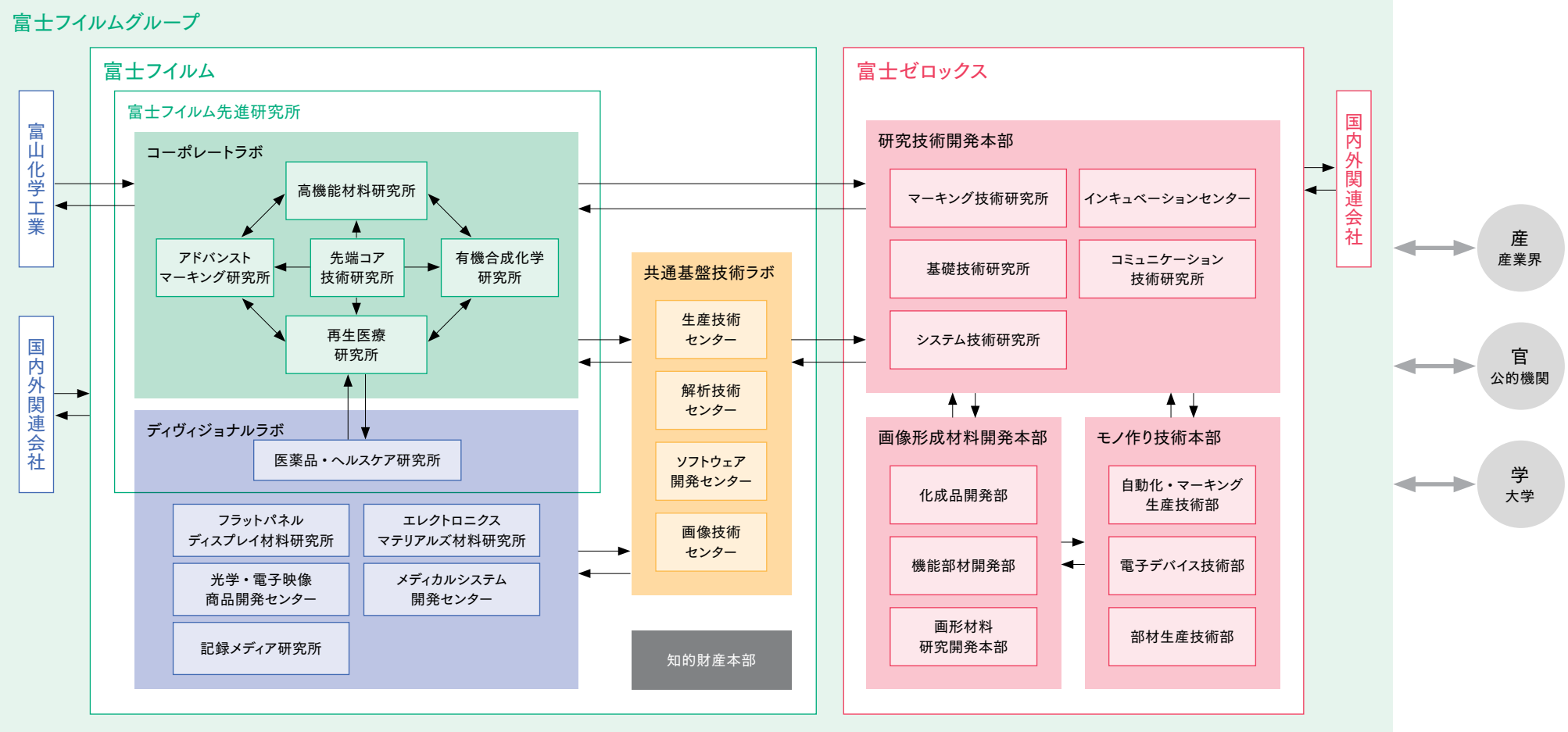
当社グループは、加速する時代の大きな変化や厳しい競争をビジネスチャンスとしてとらえ、2006年以降、研究開発体制の抜本的な見直しを実施しました。

富士フイルムでは、地域・機能別に分散していた拠点を先進研究所に集約、富士ゼロックスでは、横浜・海老名の2拠点をハブとした体制に再編し、グループが保有する多彩な技術力の横断的な融合を進めています。

世界で最も革新的な企業／研究機関のトップ100社として、トムソン・ロイター「Top100グローバル・イノベーター2013」に選出

本アワードの評価には、トムソン・ロイター社が保有する特許情報データベースを基に、「特許数」、「成功率」、「特許ポートフォリオの世界的な広がり」と、「引用における特許の影響力」の基準が用いられています。富士フイルムは、これら4つの基準のうち「特許数」で特に高い評価を得た他、「成功率」「特許ポートフォリオの世界的な広がり」と「引用における特許の影響力」でも高いスコアが認められました。

2013 THOMSON REUTERS TOP100 GLOBAL INNOVATORS



独自技術を磨き、新たな価値を生み出す

当社グループは、事業を支える基礎となる「基盤技術」をベースに、新たな製品や価値を生み出す差別化の源泉であり、事業多角化の原動力である「コア技術」を磨き上げてきました。

ここでは、それらの技術を組み合わせて生み出してきた製品の例をご紹介します。

コア技術

- 粒子形成技術
- 機能性分子
- 機能性ポリマー
- 酸化還元制御技術
- ナノ分散技術
- 精密塗布技術
- 製膜技術
- 精密成形技術
- 撮像技術
- システム設計
- MEMS技術
- バイオエンジニアリング

基盤技術

- 材料化学
- 画　像
- 光　学
- 解　析
- 生化学
- 機械設計
- 生産システム
- ソフト
- 電気・電子

SYNAPSE VINCENT

医療向け3D画像解析システム

CTやMRIによって撮影された臓器や血管などの2次元断層画像を、立体画像として可視化する3D画像解析システムは、院内における手術の事前シミュレーションやインフォームドコンセントなどで多く活用されています。富士フイルムの「SYNAPSE VINCENT（シナプス ヴィンセント）は、放射線科・循環器・消化器・呼吸器など幅広い領域において、高精細な3D画像解析を可能にするシステムです。本システムには、銀塩写真システムの画像解析・評価技術と、写真・医療・印刷分野におけるデジタルイメージング技術の研究開発を通じて蓄積してきた独自の画像処理技術「Image Intelligence™」をさらに進化させた画像認識技術を活用しており、非常に細い1mm以下の気管支や、肺動脈、肺静脈の細部までを高精細に自動で抽出することが可能です。

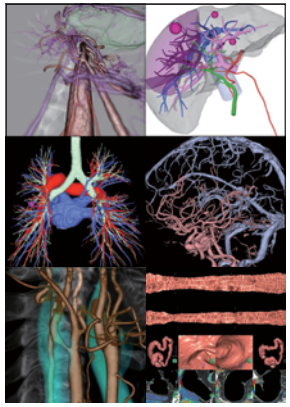
コア技術

- システム設計

基盤技術

- 画　像

Image Intelligence™



リコンビナントペプチド

再生医療向けバイオマテリアル

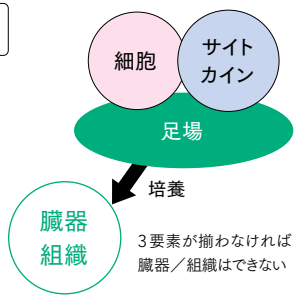
富士フイルムは、写真フィルムの主原料であるコラーゲンの研究の中で、ヒト型コラーゲンをベースに設計したリコンビナントペプチド（RCP）の開発に取り組んできました。再生医療には、①分化・増殖して人の組織となる「細胞」、②細胞の分化・増殖を誘導する増殖因子「サイトカイン」、③細胞が正常に生育・増殖するために必要な「足場」の3つが必要ですが、富士フイルムはこの「足場」として、生体適合性に優れるRCPを開発しました。このRCPは遺伝子工学による細胞培養で作製しており、高い品質・安全性・有効性・加工性を有しています。富士フイルムは、再生医療の事業・研究開発体制の強化を進め、再生医療の実用化に向けた取り組みを加速しています。

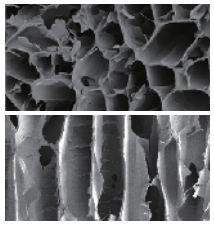
コア技術

- 機能性分子
- 機能性ポリマー
- バイオエンジニアリング

基盤技術

- 材料化学





高い加工性を有し、用途に合わせスポンジ・フィルム・顆粒など異なる形状に加工することが可能。

アスタリフト ジェリー アクアリスタ

機能性化粧品

富士フイルムは、人の肌と同様に写真フィルムの主成分であるコラーゲン、また写真の色褪せと同じシミや老化の原因である酸化作用について、長年研究を重ねてきました。また、美しい写真に仕上げるには、微粒子を決められた場所に安定的に届ける技術が必要ですが、その微細な粒子をコントロールする、高度なナノ分散技術を培ってきました。

「アスタリフト ジェリー アクアリスタ」は、このナノ分散技術により肌の保湿成分セラミドと同じ構造のヒト型セラミドを極小化し、安定・高濃度な配合を実現した、ジェリー状美容液です。ナノ化した成分は、肌の角層のすみずみまで浸透し、うるおいを持続させます。

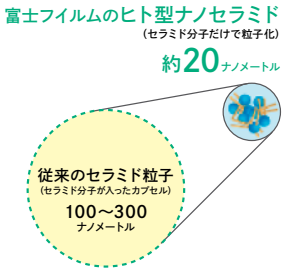
コア技術

機能性分子　機能性ポリマー　酸化還元制御技術

ナノ分散技術

基盤技術

材料化学



結晶化しやすいセラミドを、セラミド分子だけで従来の約1/10サイズ（約20nm）に微粒子化し、油剤や乳化剤を用いずに分散。

エクスクリア

タッチパネル用センサーフィルム

富士フイルムは、写真フィルムの生産を通じて、髪の毛の5分の1ほどの厚さに、100種類以上の有機化合物を20あまりの層に薄く、均等に塗り分ける、有機合成技術や精密薄層塗布技術を磨いてきました。

「エクスクリア」は、白黒写真フィルムの製造と同様の原理を用いて、電流を通す高感度の銀をベースとなる透明なフィルムに塗布し、精密な露光技術により、フィルムの両面にさまざまな太さや密度でメッシュ状のパターンを形成した導電性材料で、タッチパネル用センサーフィルムとして、スマートフォンやタブレット、パソコンなどに使用されています。低抵抗でありながら高い透明性・屈曲性を実現しており、画面サイズが大型化しても応答速度が速く、立体加工も可能です。

コア技術

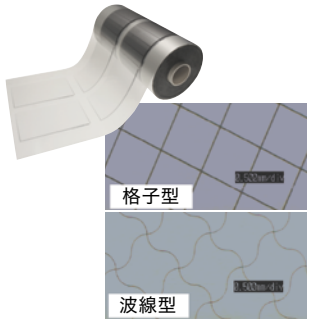
粒子形成技術　機能性分子　機能性ポリマー

酸化還元制御技術　ナノ分散技術　精密塗布技術

製膜技術

基盤技術

材料化学　画　像



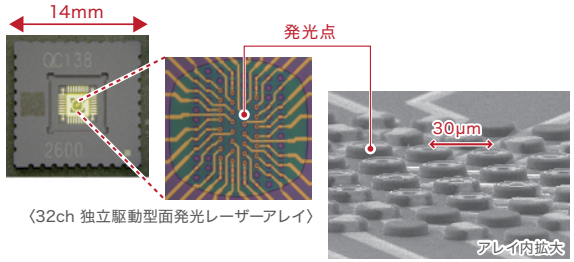
フィルム上に塗布した高感度の銀塩を精密なデジタル露光技術で、両面・片面問わずさまざまな太さで自在にパターニングが可能。

VCSEL

面発光型半導体レーザー

富士ゼロックスでは、複写機・複合機の高速・高画質化のキーデバイスである面発光型半導体レーザーVCSEL（ヴィクセル）を自社で開発し、生産も手掛けています。

VCSELは複写機の心臓部ともいうべき走査型露光装置の光源に用いられ、32本のレーザービームによる同時書き込みで、2,400dpiの高画質を実現しています。この高画質を達成するには32の発光点で均一性の高い“光出力”が求められます。富士ゼロックスのVCSELは、光出力特性によるばらつきが1%以内に収まる高い均一性を持つとともに、発光領域径を均一に保っています。



〈32ch 独立駆動型面発光レーザーアレイ〉

コア技術

システム設計

基盤技術

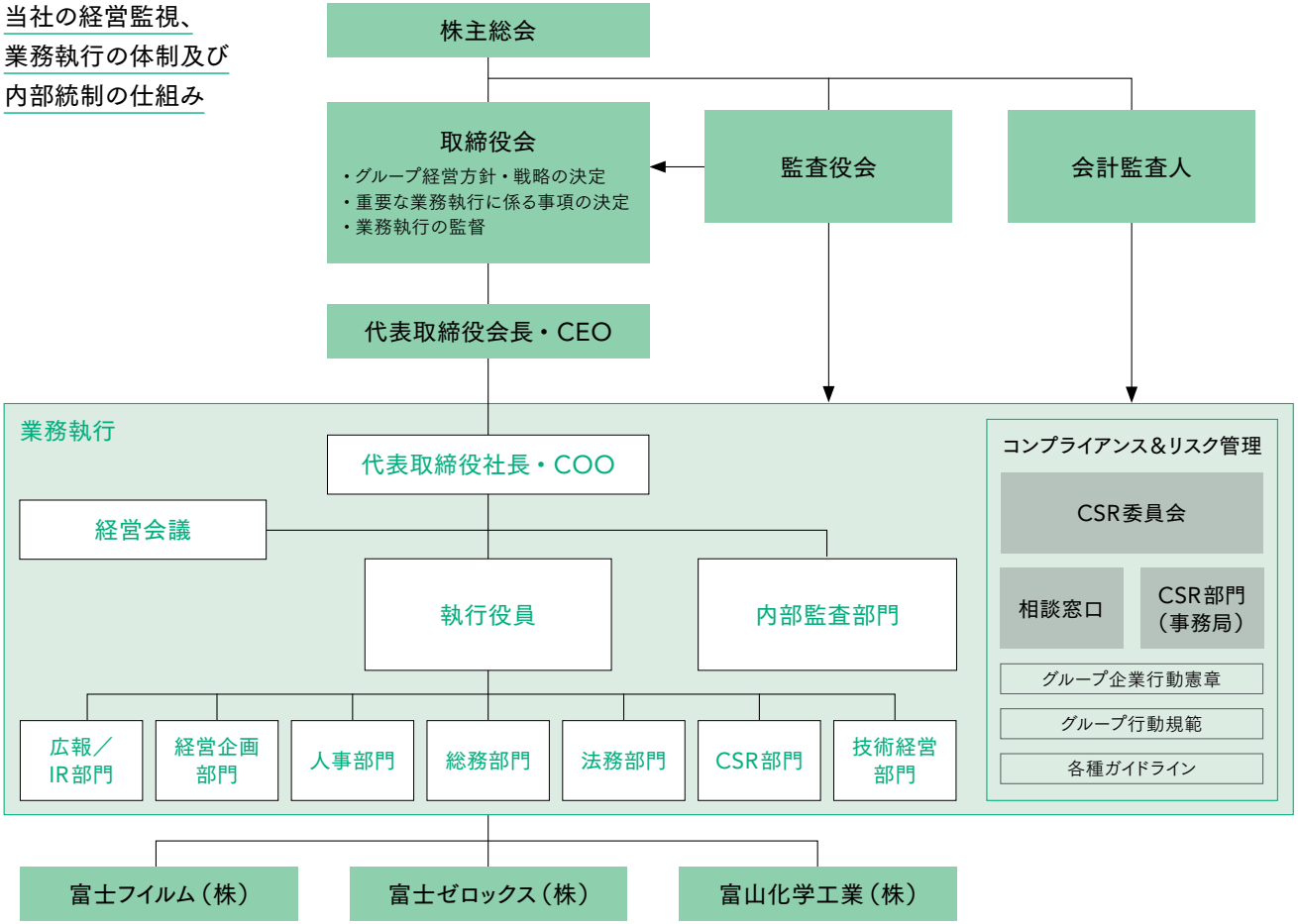
光　学

基本的な考え方

当社は、企業価値の向上を企業としての最大の使命と認識し、その実現のため、コーポレート・ガバナンスの強化・充実のための施策を実施し、すべてのステークホルダーの皆様から信頼される企業を目指しています。

この基本的な考えに基づき、当社は、持株会社としてグループ全体のガバナンスを一段と強化することにより、グループの企業価値の最大化を図るとともに、グループ経営の透明性と健全性のさらなる充実に努めています。

当社の経営監視、業務執行の体制及び内部統制の仕組み



コーポレート・ガバナンス体制一覧表（2014年6月27日現在）

組織形態	監査役設置会社
取締役の人数 （うち、社外取締役の人数）	12名（2名）
社外取締役の内、独立役員に指定されている人数	2名
取締役会の議長	会長
取締役会の開催回数（2013年度）	11回
取締役の任期	1年（社外取締役も同様）
取締役へのインセンティブ付与	ストックオプション制度の導入
監査役の人数 （うち、社外監査役の人数）	4名（2名）
監査役会の開催回数（2013年度）	10回
独立役員の人数	4名
執行役員制度の採用	有
会計監査人	新日本有限責任監査法人

取締役・取締役会

当社は、取締役会を、グループ経営の基本方針と戦略の決定、重要な業務執行に係る事項の決定、ならびに業務執行の監督を行う機関と位置付けています。取締役は12名以内とすることを定款に定めており、現在の員数は12名で、うち2名が社外取締役です。定時取締役会を原則毎月1回開催する他、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。また、一定の事項については、特別取締役による取締役会において機動的に意思決定を行っています。取締役の使命と責任をより明確にするため、取締役の任期については1年としています。

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

執行役員制度

当社は、業務執行の迅速化を図るため、執行役員制度を採用しています。執行役員は、取締役会が決定した基本方針に従って、業務執行の任に当たっています。執行役員の員数は現在12名（うち、取締役の兼務者が6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当たり、重要案件に関して施策を審議しています。

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）によって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もと、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他、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等、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9名のスタッフからなる監査部を設け、持株会社の立場から、事業会社の内部監査部門と協業または分担して監査を行い、当社及びグループ会社の業務の適正性について評価・検証しています。また、2008年4月に導入された「内部統制報告制度」に対応し、当社及びグループ会社の財務報告に係る内部統制を評価し、内部統制報告書を作成しています。さらに、環境・品質、安全・労務、輸出管理及び薬事等に関しては事業会社に専任スタッフを置き、監査を実施しています。

会計監査

当社は、新日本有限責任監査法人に会計監査を委嘱しています。新日本有限責任監査法人は、監査人として独立の立場から財務諸表等に対する意見を表明しています。また、同監査法人は2008年度から、上記の財務報告に係る内部統制の監査も実施しています。

社外取締役・社外監査役に関する事項

当社は、取締役12名のうち2名を社外取締役としており、必要に応じて説明を求めることにより取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保するなど、経営に対する適切な監督を行っています。

また、監査役4名のうち2名の社外監査役は、出席した取締役会において必要に応じて説明を求めるとともに、適宜、発言を行っています。出席した監査役会においても、適宜、質問と意見の表明を行いました。

当社は、上記社外取締役2名及び社外監査役2名を当社が上場する国内の証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。

社外取締役・社外監査役のサポート体制

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

社外取締役及び社外監査役の選任事由と、2013年度開催の取締役会・監査役会の出席状況

	選任事由	取締役会	監査役会
・社外取締役			
北山 禎介 氏	金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づく客観的な視点から、取締役会において適宜助言や意見の表明を行い、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保できると判断したため	10回／11回	–
井上 弘 氏	放送事業会社の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づく客観的な視点から、取締役会において適宜助言や意見の表明を行い、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性を確保できると判断したため	–*	–
・社外監査役			
古沢 熙一郎 氏	金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づく客観的な視点から、取締役会において適宜発言を行い、また監査役会において適宜質問と意見の表明を行うことにより、取締役の職務執行に対する適切な監査を実施できると判断したため	9回／11回	9回／10回
小杉 丈夫 氏	弁護士法人 松尾綜合法律事務所 社員弁護士であり、法律の専門家として企業法務に関する豊富な経験と幅広い見識から、取締役会において適宜発言を行い、また監査役会において適宜質問と意見の表明を行うことにより、取締役の職務執行に対する適切な監査を実施できると判断したため	11回／11回	10回／10回

* 2014年6月27日より現職
各社外取締役及び社外監査役の略歴については、43ページ「経営体制」をご覧ください。

役員報酬

役員報酬について、当社では取締役・監査役別に支給人員と報酬総額を開示しています。取締役及び監査役の報酬等については、株主総会の決議により、それぞれその総額（上限）を決定しています。各取締役の報酬（賞与を含む）の金額は取締役会の決議により決定し、各監査役の報酬（賞与を含む）の金額は監査役の協議により決定します。取締役及び監査役の基本報酬は、常勤、非常勤の別、職務の内容に応じた額を固定報酬として支給しています。取締役の賞与については、会社の業績及び担当業務における成果に応じて決定しています。

当社は、取締役（社外取締役を除く）に対する報酬支給にあたってストックオプション制度を導入しています。ストックオプション制度は、経営者の企業価値向上のためのインセンティブであり、その割当個数は、基本報酬、賞与等の金銭報酬とは異なるバランスで、各取締役の職位や責任・権限等を勘案し、業績への寄与度も考慮し、規定を設け取締役会にて決定しています。

役員報酬の支給人員及び支給額（2013年度）

区分	支給人員	金額
取締役（うち社外取締役）	15名（1名）	640百万円　（9百万円）
監査役（うち社外監査役）	6名（3名）	68百万円（27百万円）
計（うち社外役員）	21名（4名）	709百万円（36百万円）

*上記報酬等の額には、以下のものも含まれております。
1. 2013年度に係る役員賞与
取締役　12名77百万円（うち社外取締役 1名 1百万円）
監査役　5名　7百万円（うち社外監査役 3名 4百万円）
2. ストックオプションによる報酬額
取締役　11名302百万円

内部統制の基本的な考え方

当社は、「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、人々の生活の質のさらなる向上に寄与します」との企業理念を掲げ、このベースとなる企業の社会的責任を全うするため、コンプライアンスの浸透とリスク管理体制の確立に取り組んでいます。

コンプライアンスについては「法律に違反しないということだけでなく、常識や倫理に照らして、企業や個人が正しい行動を行うこと」と定義しています。コンプライアンス意識の欠如がリスク発生につながることも多く、コンプライアンスとリスクマネジメントは表裏一体の関係にあると考え、コンプライアンス、リスクマネジメントを含めた内部統制を総合的かつ一元的に管理・運営する組織として社長を委員長とするCSR委員会を設置しています。

コンプライアンス

当社グループは、「富士フイルムグループ 企業行動憲章」及びそれに基づいた「富士フイルムグループ 行動規範」を定め、コンプライアンス宣言を通じて、事業活動においてコンプライアンスが優先することを明示し、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。

CSR委員会の他、コンプライアンスを推進する専任部門を設置し、グループ全体のコンプライアンス意識の浸透と向上を図っています。また、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当社グループ内外に設置し、違反行為の早期発見に努め、適切に対処しています。相談内容については、相談者保護に配慮した上で、CSR委員会に報告されます。

当社は法規制に基づくものはもちろん、公平、公正な事業活動に必要な内部ルールを定め、当社グループ各社に対してルールに従った業務遂行を求めています。近年は、特に世界的な腐敗防止法の執行強化を受け、グループ全体に腐敗防止方針を再周知するとともに、2012年4月からは富士フイルムと、公務員等との接点が多い国内外の関係会社を中心に、順次、腐敗防止規程を導入してきており、規程の順守状況につき定期的に監査を実施しています。

また合わせて、情報セキュリティ、輸出管理、ハラスメントなどを含む定期的な教育を実施し、継続的にコンプライアンス意識の向上と徹底を図っています。

リスク管理体制

当社グループ各社において適切なリスク管理体制を構築するとともに、重要なリスク案件については、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。また、情報管理、安全衛生、環境、防災等に関わる各種の事業関連リスクについては、当社グループ各社において規程・ガイドラインの制定、マニュアルの作成等を行い、リスク管理に当たるとともに、重要なリスク関連情報は、定められた手続きに従い、CSR委員会事務局に報告されます。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当たり、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、子会社による業務の遂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を統一的、効率的かつ適切に遂行するとともに、各子会社による体制の構築と業務の遂行に対し、指導、支援、及び監督を行い、子会社からの報告体制を構築し、当社グループ全体における業務の適正性の確保を図っています。

反社会的勢力排除については、「富士フイルムグループ行動規範」において、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的・非合法勢力や団体との関係を排除する姿勢を持ち、これらの勢力や団体を利する行為はしないことを基本的な考え方として定めており、2013年度からは、体制を強化しています。また情報セキュリティについても、2013年度はグローバルで統一規程を導入し、さらなる強化を図っています。

富士フイルム、富士ゼロックスの両事業会社では、従来各事業部に関わるリスクを元に、全社共通のリスク課題を設定し、それに対する対応策を講じてきましたが、2012年度からは東日本大震災を教訓に、東海・東南海・南海の連動型地震（南海トラフ）、首都圏直下型、富士山噴火の災害想定による全社リスク課題を見直し、対応策を追加・強化しています。

コーポレート・ガバナンスについての詳細は、以下をご覧ください
http://www.fujifilmholdings.com/ja/about/governance/

基本的な考え方

富士フイルムグループの創業の原点といえる写真フィルムは、製造時に「大量で清浄な水と空気」が不可欠であり、また、撮影前に試すことができない「信頼を買っていただく商品」であることから、環境保全、ステークホルダーからの信頼は当社ビジネスにとっての大前提という考え方が、事業活動の根底にあります。これが富士フイルムのCSR(企業の社会的責任)の原点であり、DNAとなっています。

富士フイルムグループは、持株会社体制となった2006年に企業理念、ビジョンを制定、またその精神をベースとした全グループ会社に適用する企業行動憲章、行動規範を定め、グループ全社で徹底しています。企業行動憲章では、人権尊重を含む5つの原則を掲げています。また行動規範においては、コンプライアンスを「法律に違反しないということだけではなく、常識や倫理に照らして正しい行動を行うこと」と定義し、トップを含む全従業員がこれらに沿った行動を実践する宣言をしています。

さらに富士フイルムグループの全従業員が日々の業務の中でCSRを意識し実践できるよう、「誠実かつ公正な事業活動を通じて企業理念を実践することにより、社会の持続可能な発展に貢献する」という、「CSRの考え方」を明確にしています。

80周年を機に新たに制定されたコーポレートスローガン「Value from Innovation」のもと、社会課題を認識し、より積極的にその課題解決に貢献していくことを示すため、2013年度に「CSRの考え方」を改定しました。これに従い、さらに活動を推進していきます。

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、経済的・法的責任を果たすことはもとより、

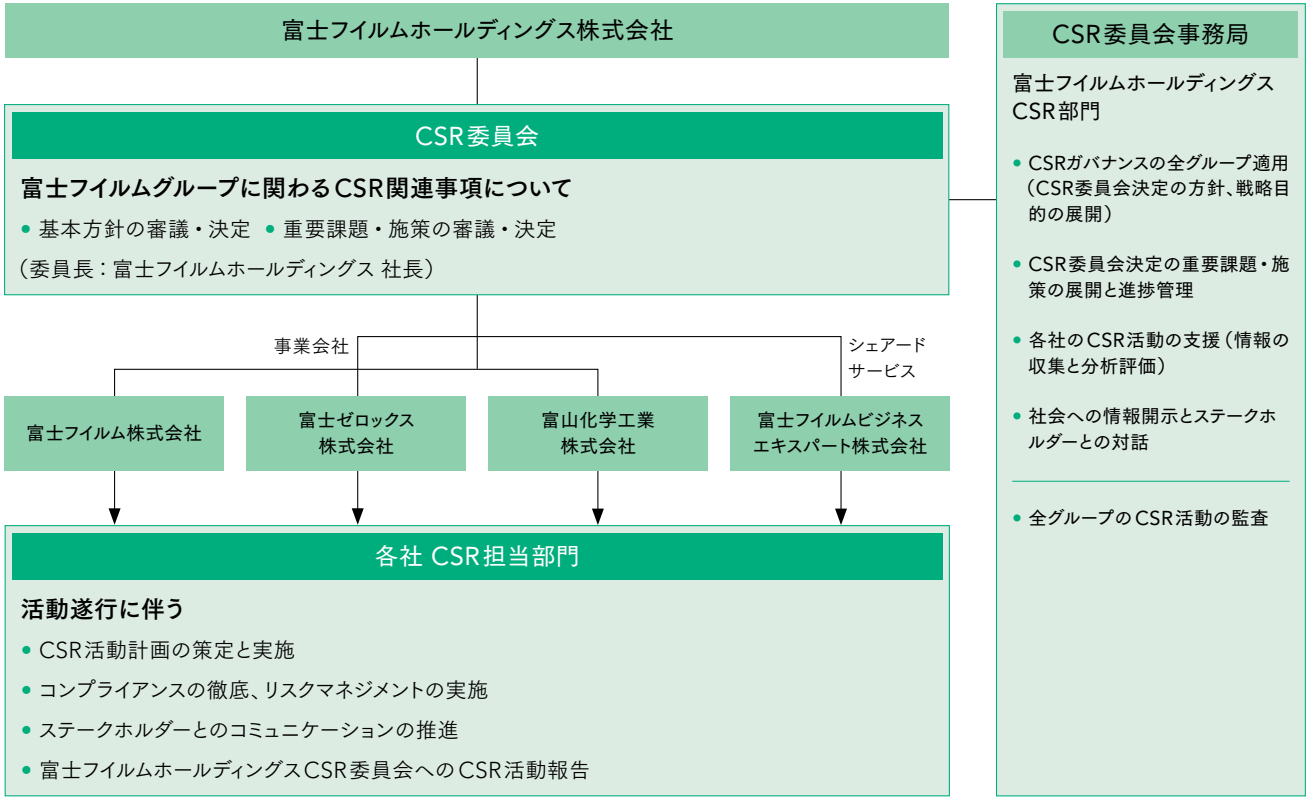
1. グローバル及び地域の様々な環境・社会課題を認識し、事業活動を通してその解決に向けた価値を提供していきます。
2. 私たちの事業プロセスが環境・社会に与える影響を常に評価し、その継続的な改善を進めるとともに、社会にポジティブな影響を広めていきます。
3. ステークホルダーとのコミュニケーションを通して、社会の要請や期待に適切に応えているか、私たちの活動を常に見直していきます。
4. 積極的に情報開示を進め、企業の透明性を高めます。

富士フイルムグループのCSR各種方針

CSR推進体制

富士フイルムグループは、グループ全体のCSR活動を円滑に行うために、富士フイルムホールディングス社長を委員長とするCSR委員会を設置し、グループ全体のCSR活動推進のための意思決定を行っています。CSR委員会事務局である富士フイルムホールディングスのCSR部門は、富士フイルムグループのCSR経営を徹底させる役割を担当。活動基盤整備や社外への情報開示、ステークホルダーとのコミュニケーションの他、グループ各社のCSR活動の支援、進捗管理を行っています。

グループ各社のCSR担当部門は、CSR活動計画の策定と実施、コンプライアンスの徹底、リスクマネジメントの実施、ステークホルダーとのコミュニケーションの推進、ならびに富士フイルムホールディングスCSR委員会への活動報告等を行い、グループ全体でPDCAサイクルに則ったCSR活動に努めています。



SRI銘柄への組み入れ状況・外部評価

富士フイルムホールディングスは、「持続可能な発展」に向けたCSR活動を積極的に推進している企業グループとして、社会的責任投資（SRI）の銘柄に組み入れられています。また、社外のさまざまな機関からも高い評価を得ています。

- Dow Jones Sustainability Indices（2013/14への組み入れ）
- FTSE4Good Global Indexへの組み入れ
- モーニングスター社会的責任投資株価指数への組み入れ（2014年5月現在）

MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices In Collaboration with RobecoSAM

FTSE4Good

MS-SRI モーニングスター社会的責任投資株価指数 Morningstar Socially Responsible Investment Index

評価名	富士フイルムグループの評価
第8回CSR企業ランキング 2014（東洋経済新報社）	2位／1,210社（570.5点）
第17回「環境経営度調査」（日本経済新聞社）	9位／製造業429社 化学石油分野7年連続1位
第7回「企業の品質経営度」調査（日科技連）	2位／217社、優秀企業賞
2013年「人を活かす会社」調査（日本経済新聞社）	1位／436社
CDP（Carbon Disclosure Project）	スコア88 ランクB

中期CSR計画「Sustainable Value Plan 2016」を策定

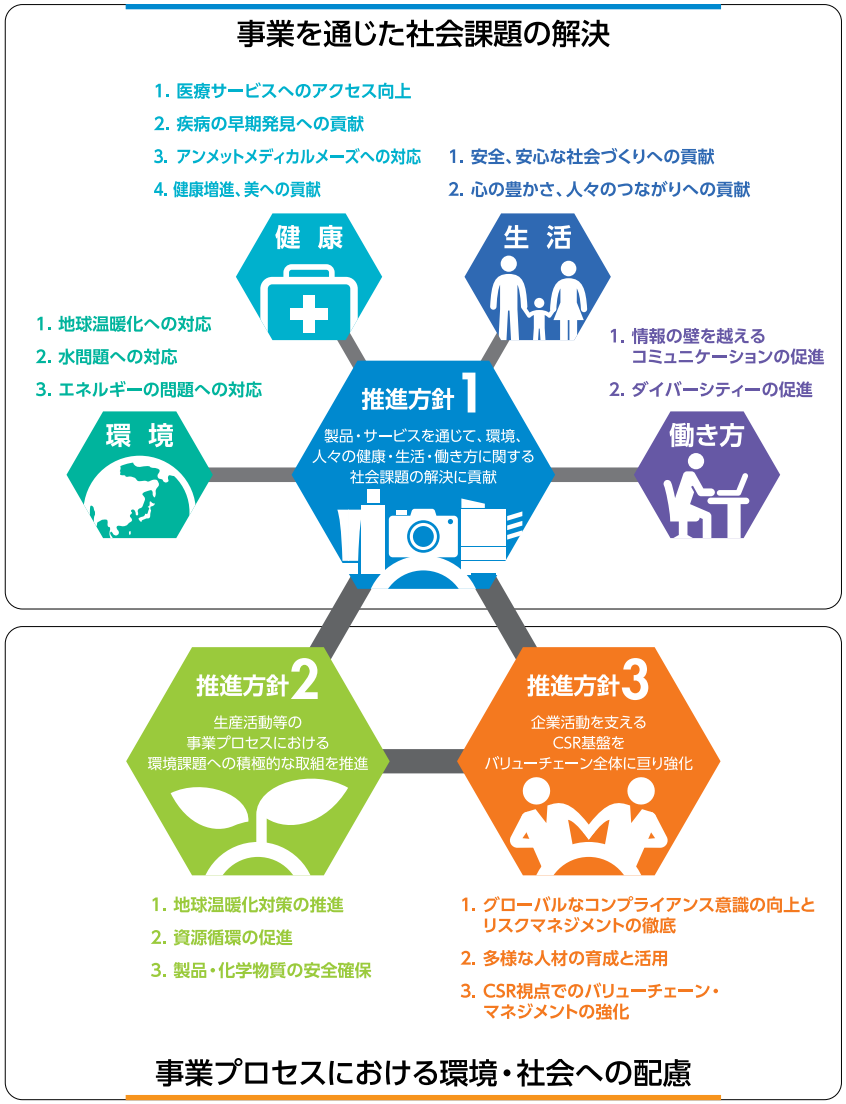
当社は、創立80周年を機に制定したコーポレートスローガン「Value from Innovation」のもと、グループの経営の根幹となる目標として2014年度から2016年度の中期CSR計画「Sustainable Value Plan 2016(SVP2016)」を策定、活動を開始しました。

本計画では、「環境」、「健康」、「生活」、「働き方」を重点4分野と定め、革新的な製品・サービス・技術を通じて、関連する11項目の社会課題の解決に取り組みます。また、これまで当社がCSR活動として注力してきた、事業プロセスにおける環境課題への積極的な取り組みを継続して推進するとともに、企業活動を支えるCSR基盤についてもバリューチェーン全体にわたりワールドワイドで強化・展開していきます。

当社グループは、社会課題解決のための「新たな価値」創出に積極的に取り組むことによって、“持続可能な社会の発展”に貢献する企業を目指します。

CSRの取り組みについて、詳細は以下も合わせてご覧ください
http://www.fujifilmholdings.com/ja/sustainability/index.html

FUJIFILM Sustainable Value Plan 2016



SVP2016における重点課題の決定プロセス

STEP1
基本方針の明確化
これまでのCSR活動を振り返り、国際社会のトレンド、他社動向を調査の上、基本方針を明確化。

↓

STEP2
事業戦略を踏まえた社会課題の抽出
全事業の事業戦略の情報収集。CSRの国際ガイドラインであるISO26000やCSRレポーティングの国際基準であるGRIガイドライン、同業企業、CSR先進企業の重点課題などから130項目の社会課題をリストアップ。

↓

STEP3
重要性評価
社会の声の代表としてCSR有識者(株)イースクエアを招き、ダイアログを通じて、社会視点、自社視点で重要性を評価。さらに事業を通じて積極的に取り組むべき課題として、当社グループの製品、サービス、技術の社会課題解決への貢献の可能性と社会に与える影響の大きさを評価し、重点課題を設定。

↓

STEP4
計画立案とレビュー・承認
中期CSR計画の策定と社内承認。

取締役（2014年6月27日現在）

代表取締役会長・CEO

古森 重隆

1963年	当社入社
1995年	当社取締役
1996年	Fuji Photo Film (Europe) GmbH社長
2000年	当社代表取締役社長
2003年	当社代表取締役社長・CEO
2012年	当社代表取締役会長・CEOおよび 富士フイルム(株)代表取締役会長・CEO (現職)

代表取締役社長・COO

中嶋 成博

1973年	当社入社
2005年	当社執行役員
	Fuji Photo Film B.V.社長
2010年	当社取締役 富士フイルム(株)取締役
2011年	当社および富士フイルム(株) 代表取締役専務執行役員
2012年	当社および富士フイルム(株) 代表取締役社長・COO(現職)

取締役

玉井 光一

2003年	当社入社
2006年	当社執行役員
2008年	富士フイルム(株)取締役(現職)
2010年	当社取締役(現職)
2011年	富士フイルム(株)R&D統括本部 メディカルシステム開発センター長
2013年	富士フイルム(株)専務執行役員(現職)

取締役

戸田 雄三

1973年	当社入社
2004年	当社執行役員
2008年	富士フイルム(株)取締役
2009年	当社取締役(現職)
2012年	富士フイルム(株)常務執行役員 医療分野特命担当(現職)

取締役

髙橋 通

1975年	当社入社
2008年	当社執行役員
	富士フイルム(株) 取締役(現職)
2010年	当社取締役
2011年	富士フイルム(株) 常務執行役員(現職)
2012年	FUJIFILM Europe GmbH社長(現職)
2014年	当社取締役(現職)

取締役

石川 隆利

1978年	当社入社
2011年	富士フイルム(株)執行役員
2012年	当社取締役(現職) 富士フイルム(株)取締役(現職)
2014年	富士フイルム(株)常務執行役員 医薬品事業部長(現職)

取締役

助野 健児

1977年	当社入社
2012年	当社執行役員 経営企画部長(現職)
	富士フイルム(株)取締役 執行役員(現職)
2013年	当社取締役(現職)

取締役

古屋 和彦

1977年	当社入社
2007年	富士フイルム(株)執行役員(現職)
2008年	当社執行役員(現職)
2013年	当社取締役(現職)
	富士フイルム(株)取締役(現職)
2014年	当社知財戦略部長(現職)

取締役

浅見 正弘

1980年	当社入社
2008年	当社執行役員(現職)
	富士フイルム(株)執行役員(現職)
2013年	当社取締役(現職)
	当社技術経営部長(現職)
	富士フイルム(株)取締役(現職)
	富士フイルム(株) R&D統括本部長(現職)

* 当社は、2006年10月に「富士写真フイルム株式会社」から商号変更し、「富士写真フイルム株式会社」の事業は事業会社「富士フイルム株式会社」が継承しました。

取締役（2014年6月27日現在）

取締役
山本 忠人

1968年	富士ゼロックス(株)入社
1994年	富士ゼロックス(株)取締役
2002年	富士ゼロックス(株)代表取締役 専務執行役員
2007年	富士ゼロックス(株)代表取締役社長(現職) 当社取締役(現職)

取締役（社外取締役）
北山 禎介

2005年	(株)三井住友フィナンシャルグループ 代表取締役社長
	(株)三井住友銀行代表取締役会長
2006年	当社取締役(現職)
2011年	(株)三井住友銀行取締役会長（現職）

取締役（社外取締役）
井上 弘

2002年	(株)東京放送 ※現・(株)東京放送ホールディングス 代表取締役
2009年	(株)東京放送ホールディングス 代表取締役会長(現職)
2014年	当社取締役(現職)

監査役（2014年6月27日現在）

常勤監査役
末松 浩一

1975年	当社入社
2008年	当社執行役員
	富士フイルム(株)執行役員
2010年	当社人事部長
2012年	当社常勤監査役(現職)
	富士フイルム(株)常勤監査役(現職)

常勤監査役
山村 一仁

1976年	当社入社
2009年	当社経営企画部 経理グループ長
2010年	当社執行役員 経営企画部副部長
	富士フイルム(株)執行役員
2012年	富士フイルム(株)取締役
2013年	当社常勤監査役(現職)
	富士フイルム(株)常勤監査役(現職)

監査役（社外監査役）
古沢 熙一郎

2003年	三井トラスト・ホールディングス(株) 代表取締役会長 兼 社長
	当社監査役(現職)
2006年	三井トラスト・ホールディングス(株) 代表取締役会長
2007年	中央三井トラスト・ホールディングス(株) 代表取締役会長
2010年	中央三井信託銀行(株)特別顧問
2012年	三井住友信託銀行(株)特別顧問(現職)

監査役（社外監査役）
小杉 丈夫

1968年	大阪地方裁判所判事補
1974年	弁護士登録(現在に至る)
	松尾法律事務所 ※現・弁護士法人 松尾綜合法律事務所 入所(現在に至る)
2010年	当社監査役(現職)

執行役員（2014年6月27日現在）

会長・CEO	古森 重隆
社長・COO	中嶋 成博
執行役員	玉井 光一
執行役員	助野 健児
執行役員	古屋 和彦
執行役員	浅見 正弘
執行役員	田中 弘志
執行役員	吉田 晴彦
執行役員	細田 隆太郎
執行役員	山田 透
執行役員	吉沢 勝
執行役員	稲永 滋信

* 当社は、2006年10月に「富士写真フイルム株式会社」から商号変更し、「富士写真フイルム株式会社」の事業は事業会社「富士フイルム株式会社」が継承しました。

財務セクション

45 10ヵ年サマリー
46 財務分析と評価
49 事業等のリスク
50 連結貸借対照表
52 連結損益計算書
53 連結包括利益計算書
54 連結資本勘定計算書
56 連結キャッシュ・フロー計算書

10ヵ年サマリー

										百万円	千米ドル*8
	2013年度	2012年度	2011年度	2010年度	2009年度	2008年度	2007年度	2006年度	2005年度	2004年度	2013年度
売上高:											
国内	**¥1,036,856**	¥1,002,385	¥1,012,685	¥1,034,806	¥1,059,395	¥1,134,192	¥1,259,506	¥1,303,647	¥1,329,284	¥1,311,893	**$10,165,255**
海外	**1,403,097**	1,212,311	1,182,608	1,182,278	1,122,298	1,300,152	1,587,322	1,478,879	1,338,211	1,215,481	**13,755,853**
合計	**2,439,953**	2,214,696	2,195,293	2,217,084	2,181,693	2,434,344	2,846,828	2,782,526	2,667,495	2,527,374	**23,921,108**
売上原価	**1,518,911**	1,364,196	1,327,567	1,313,103	1,316,835	1,511,242	1,692,758	1,638,337	1,593,804	1,510,681	**14,891,284**
営業費用:											
販売費及び一般管理費	**615,883**	568,233	581,405	570,608	588,109	694,740	759,139	760,042	735,058	767,363	**6,038,069**
研究開発費	**164,351**	168,151	173,373	165,302	175,120	191,076	187,589	177,004	182,154	168,017	**1,611,284**
厚生年金基金代行返上差額金	**–**	–	–	–	–	–	–	–	–	(83,129)	**–**
構造改革費用前営業利益	**–**	–	–	168,071	101,629	–	–	207,143	156,479	–	**–**
構造改革費用	**–**	–	–	31,715	143,741	–	–	94,081	86,043	–	**–**
営業利益(損失)*1	**140,808**	114,116	112,948	136,356	(42,112)	37,286	207,342	113,062	70,436	164,442	**1,380,471**
受取利息及び配当金	**6,219**	4,764	5,042	5,148	6,138	10,012	13,462	11,376	8,133	6,080	**60,970**
支払利息	**(4,181)**	(4,363)	(3,420)	(4,071)	(4,577)	(7,037)	(7,380)	(6,351)	(3,886)	(4,668)	**(40,990)**
税金等調整前当期純利益(損失)	**157,154**	119,186	89,187	117,105	(41,999)	9,442	199,342	103,264	79,615	162,346	**1,540,725**
当社株主帰属当期純利益(損失)*2	**80,996**	54,266	43,758	63,852	(38,441)	10,524	104,431	34,446	37,016	84,500	**794,078**
設備投資額*3	**¥ 67,004**	¥ 76,660	¥ 90,946	¥ 89,932	¥ 77,913	¥112,402	¥170,179	¥165,159	¥179,808	¥157,420	**$ 656,902**
減価償却費(有形固定資産のみ)*3	**90,711**	93,407	96,555	106,622	135,103	149,912	159,572	146,325	156,928	130,360	**889,324**
営業活動によるキャッシュ・フロー	**292,532**	199,451	135,133	199,354	314,826	209,506	298,110	297,276	272,558	219,361	**2,867,961**
期中平均株式数(単位:千株)	**481,915**	481,715	481,699	486,297	488,608	498,837	508,354	510,621	509,525	512,801	
総資産	**¥3,226,969**	¥3,059,596	¥2,739,665	¥2,708,841	¥2,827,428	¥2,896,637	¥3,266,384	¥3,319,102	¥3,027,491	¥2,983,457	**$31,636,951**
社債及び長期借入金	**314,968**	317,592	20,334	119,314	140,269	253,987	256,213	267,965	74,329	96,040	**3,087,921**
株主資本	**2,020,639**	1,868,870	1,721,769	1,722,526	1,746,107	1,756,313	1,922,353	1,976,508	1,963,497	1,849,102	**19,810,187**
従業員数	**78,595**	80,322	81,691	78,862	74,216	76,252	78,321	76,358	75,845	75,638	
1株当たり金額(単位:円 ／ 米ドル):											
当社株主帰属当期純利益(損失)*4	**¥ 168.07**	¥ 112.65	¥ 90.84	¥ 131.30	¥ (78.67)	¥ 21.10	¥ 205.43	¥ 67.46	¥ 72.65	¥ 164.78	**$ 1.65**
配当金*5	**50.00**	40.00	35.00	30.00	25.00	30.00	35.00	25.00	25.00	25.00	**0.49**
株主資本*6	**4,192.43**	3,878.46	3,574.32	3,576.03	3,573.66	3,594.52	3,811.19	3,867.04	3,848.32	3,630.67	**41.10**
期末株価	**2,771**	1,836	1,941	2,576	3,220	2,125	3,530	4,820	3,930	3,920	**27.17**
株価純資産倍率(PBR)(単位:倍)*7	**0.66**	0.47	0.54	0.72	0.90	0.59	0.93	1.25	1.02	1.08	
株価収益率(PER)(単位:倍)*7	**16.49**	16.30	21.37	19.62	–	100.71	17.18	71.45	54.09	23.79	
株主資本利益率(ROE)(単位:%)	**4.2**	3.0	2.5	3.7	(2.2)	0.6	5.4	1.7	1.9	4.7	
総資産利益率(ROA)(単位:%)	**2.6**	1.9	1.6	2.3	(1.3)	0.3	3.2	1.1	1.2	2.8	

* 1. 2005年度、2006年度、2009年度及び2010年度の営業利益は、構造改革費用を計上後の営業利益です。
2. 2009年度より、従来の当期純利益(損失)を当社株主帰属当期純利益(損失)に名称変更しています。
3. ドキュメント ソリューション部門のレンタル機器分を除いています。
4. 1株当たりの当社株主帰属当期純利益(損失)は、各年度の加重平均発行済株式数(自己株式を除く)に基づいて算出しています。
5. 1株当たりの配当金は、各年度内における1株当たりの配当金を表しています。
6. 1株当たりの株主資本は、各年度末現在の発行済株式数(自己株式を除く)に基づいて算出しています。
7. 株価純資産倍率(PBR)及び株価収益率(PER)は、各年度における期末株価に基づいて算出しています。
8. 表示されている米ドル金額は、便宜上、2014年3月31日の為替レートの小数点以下を切り捨てた1米ドル＝102円で日本円から換算したものです。

当期の業績

経済環境

2013年度の世界経済は、全体として緩やかな回復基調を維持しました。米国では、個人消費の回復傾向が持続するとともに、企業部門も内需の底堅さを受け回復基調が強まり、緩やかな景気拡大が続きました。欧州では、失業率の高止まりが続く一方、個人消費を中心に景気は緩やかに持ち直しました。アジアでは、中国の経済成長のペースが鈍化傾向にあるものの、ASEAN諸国は総じて堅調な成長を維持しました。日本においては、大型補正予算の編成や日銀による大胆な金融緩和を受けた円安・株高が進行したことにより、景気は拡大傾向となりました。

なお、当期の円為替レートは、対米ドルで100円、対ユーロで134円となりました。

業績概要

- 連結業績

こうした経済環境の中、当社グループは引き続き、当期が最終年度となる中期経営計画「VISION80」に取り組みました。「VISION80」では、成長性が高く当社グループの技術力を存分に発揮できる「ヘルスケア」「高機能材料」「ドキュメント」の事業分野と、成長が続く新興国を中心としたグローバル展開に経営資源を集中投下し、売上高、市場シェアを着実に伸ばしました。

2013年度の連結売上高は、前年度比10.2%増の2兆4,400億円となりました。これは、メディカルシステム、グラフィックシステムやドキュメントなどの売上が好調に推移したことや、為替の円安が寄与したためです。

営業利益についても、売上高の増加、為替の円安効果などにより、同23.4%増の1,408億円となりました。

- セグメント別業績

イメージング ソリューション

フォトイメージングが好調に推移したことや、為替の円安・固定費削減効果などにより、増収・黒字化を達成しました。

- インスタントカメラや「Year Album」などの付加価値プリントビジネスが拡大
- スマートフォン用カメラモジュールやテレビカメラ用レンズなどの販売が増加
- デジタルカメラの高級機種の拡販に注力

インフォメーション ソリューション

ヘルスケアの好調などで増収となった一方、営業利益は、特許売却などがあった前年度比で横ばいとなりました。

- メディカルシステムや医薬品を中心に、ヘルスケア全体で売上が大幅に増加
- フラットパネルディスプレイ材料は、モニターの需要低迷の影響があったものの、液晶テレビ向けフィルムの販売は堅調に推移
- その他事業すべてにおいて売上が増加

ドキュメント ソリューション

すべての地域で販売が堅調に推移したことに加え、製造原価改善及び経費効率化により、増収増益となりました。

- オフィスプロダクト及びオフィスプリンターは、アジア・オセアニア地域を中心にカラー機の販売台数が増加
- プロダクションサービスは、高速カラー出力機の販売が好調に推移し、販売台数が増加
- グローバルサービスは、国内及びアジア・オセアニア地域において売上が増加

イメージング ソリューション

百万円	2013年度	2012年度	2011年度
売上高			
外部顧客に対するもの	¥373,624	¥346,009	¥375,022
セグメント間取引	2,371	1,241	1,357
合計	375,995	347,250	376,379
営業利益(損失)	3,590	(773)	(8,125)
営業利益率(%)	1.0	–0.2	–2.2

インフォメーション ソリューション

百万円	2013年度	2012年度	2011年度
売上高			
外部顧客に対するもの	¥933,844	¥856,521	¥835,442
セグメント間取引	1,442	1,237	1,277
合計	935,286	857,758	836,719
営業利益	72,916	72,904	71,590
営業利益率(%)	7.8	8.5	8.6

ドキュメント ソリューション

百万円	2013年度	2012年度	2011年度
売上高			
外部顧客に対するもの	¥1,132,485	¥1,012,166	¥984,829
セグメント間取引	9,525	11,152	10,244
合計	1,142,010	1,023,318	995,073
営業利益	95,995	75,884	81,814
営業利益率(%)	8.4	7.4	8.2

* 2013年度第1四半期に行われた組織変更により、光学デバイス事業をインフォメーション ソリューションからイメージング ソリューションへ変更しています。
これに伴い、2011年度及び2012年度の数値をリステートしています。

当期純利益

税金等調整前当期純利益は、営業利益に為替差益などが加わった結果、前年度比31.9%増の1,572億円となりました。また、当社株主帰属当期純利益は同49.3%増の810億円となりました。

利益配分に関する方針

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M&A、設備投資、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なども考慮した上で決定しています。また、その時々のキャッシュ・フローを勘案し、株価推移に応じて自己株式の取得も機動的に実施する方針です。株主還元方針については、配当を重視し、配当性向25%以上を目標としています。

当期の年間配当金は、創立80周年を記念した10円の記念配当と普通配当40円を合わせ、1株当たり50円としました。

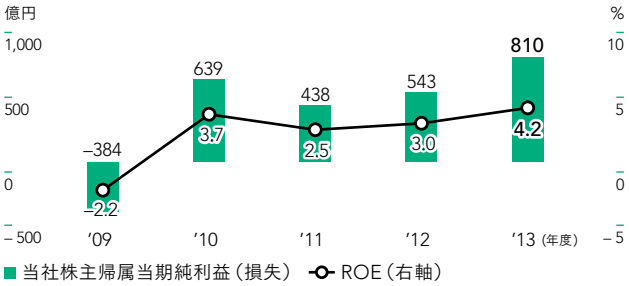
次期見通し*

当社グループは、引き続き成長性が高く、当社グループの技術力を発揮できる重点領域に経営資源を戦略的に集中投下します。特に、重点事業である「ヘルスケア」や「ドキュメント」を中心に売上の拡大を図っていきます。一方で、コストダウンや経費削減など経営合理化を引き続き推し進め、営業利益の向上に邁進していきます。

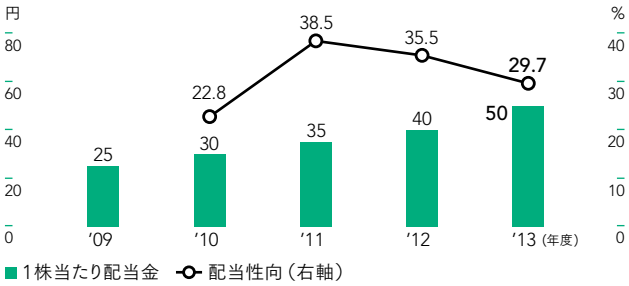
2014年度の連結売上高は、前年度比0.8%増の2兆4,600億円、営業利益は、同13.6%増の1,600億円、税金等調整前当期純利益は同1.8%増の1,600億円、当社株主帰属当期純利益は同4.9%増の850億円を見込んでおります。

* 2014年4月30日時点

当社株主帰属当期純利益(損失)／ROE



1株当たり配当金・配当性向



* 2009年度は当期純損失であるため配当性向を記載しておりません。

次期見通し*

億円	2014年度 見通し	2013年度 実績	増減率(%)
売上高	¥24,600	¥24,400	0.8
営業利益	1,600	1,408	13.6
税金等調整前当期純利益	1,600	1,572	1.8
当社株主帰属当期純利益	850	810	4.9
為替レート(米ドル)	100円	100円	–
為替レート(ユーロ)	135円	134円	1円安

* 2014年4月30日時点

財政状態

資産、負債及び純資産

総資産は、現金及び現金同等物の増加などにより、前年度末比5.5%増の3兆2,270億円となりました。負債は、退職給付引当金の減少などにより、同0.6%減の1兆288億円となりました。株主資本は、同8.1%増の2兆206億円となりました。

この結果、流動比率は前年度末比9.6ポイント増の295.4%、負債比率は同4.5ポイント減の50.9%、株主資本比率は同1.5ポイント増の62.6%となり、資産の流動性及び資本構成の安定性をともに維持しています。

設備投資及び減価償却費

高成長製品の生産能力増強、製造設備の合理化や省力化ならびに環境保全を主な目的として、670億円の設備投資を実施しました。

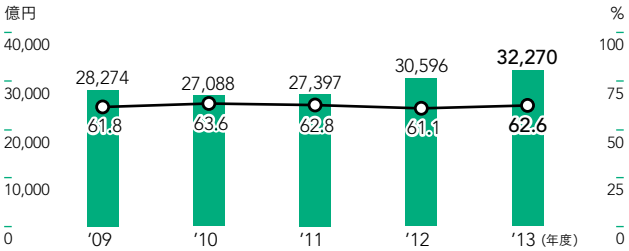
事業セグメント別では、イメージング ソリューション部門が93億円、インフォメーション ソリューション部門が324億円、ドキュメント ソリューション部門が239億円となりました。有形固定資産の減価償却費（ドキュメント ソリューション部門のレンタル機器は除く）は、前年度比27億円減少し907億円となりました。

キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、当期純利益の増加や、棚卸資産の減少などにより、2,925億円の収入となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、設備投資に伴う固定資産の購入などにより、1,255億円の支出となりました。この結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは、前年度比1,085億円増の1,670億円の収入となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、長期債務の返済及び配当金の支払などにより、251億円の支出となりました。

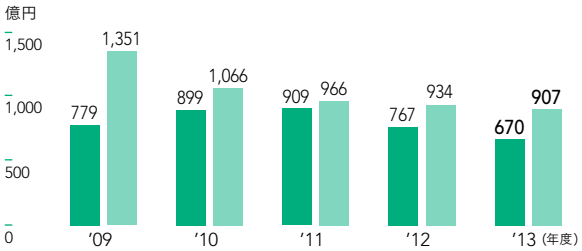
以上の結果、現金及び現金同等物の当年度末残高は、前年度末比1,592億円増加し、6,046億円となりました。

総資産／株主資本比率



■ 総資産　○ 株主資本比率（右軸）

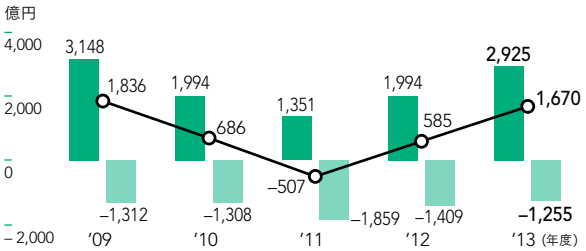
設備投資額／減価償却費



■ 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を除いています。

キャッシュ・フロー



■ 営業活動によるキャッシュ・フロー　■ 投資活動によるキャッシュ・フロー
○ フリー・キャッシュ・フロー

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、2013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2013年度において約58%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及ぼす可能性があります。

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、為替の変動の程度によって業績に影響を及ぼす可能性があります。

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等、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及ぼす可能性が考えられます。

特許及びその他の知的財産権： 当社グループは、さまざまな特許、ノウハウ等の知的財産権を保有し、競争上の優位性を確保していますが、将来、特許の権利存続期間の満了や代替テクノロジー等の出現に伴って、優位性の確保が困難となることが起こり得ます。

当社グループが関連する幅広い事業分野においては、多数の企業が高度かつ複雑な技術を保有しており、また、かかる技術は著しい勢いで変化しています。事業を展開する上で、他社の保有する特許や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、業績に影響を及ぼす可能性も考えられます。

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は、事業・投資等の許認可、輸出入に関する制限や規制等、さまざまな政府規制の適用を受けています。また、通商、公正取引、特許、消費者保護、租税、為替管理、環境関連、薬事関連等の法規制の適用も受けています。

万一、規制を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、大幅な変更がされたりすることが考えられ、その場合、当社グループの活動の制限や規制遵守のため、あるいは規制内容の改廃に対応するためのコストが発生する可能性も否定できません。従って、これらの規制は当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

生産活動： 当社グループの生産活動において、自然災害または人災、原材料・部品等の供給元の製造中止、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たり、重大な設備故障が発生したりする可能性があります。また、原材料・部品等の価格高騰により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、厳しい品質管理基準に従い各種製品を生産しておりますが、将来にわたり製品に欠陥が発生する可能性がないとは言えず、万一、リコール等の事態が発生した場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

情報システム： 当社グループは、さまざまな情報システムを使用して業務を遂行しており、適切なシステム管理体制の構築やセキュリティ対策を行っておりますが、停電、災害、不正アクセス等の要因により、情報システムの障害や個人情報の漏えい、改ざん等の事態が起こる可能性があります。これらにより、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

大規模災害： 当社グループは、世界各地で生産・販売等の事業活動を行っております。このため、地震、台風、洪水といった大規模な自然災害に見舞われた場合や、火災、テロ、戦争、新型インフルエンザ等の感染症の蔓延といった要因により、事業活動に支障をきたし、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

構造改革： 当社グループは、今後も、経営効率の向上に向けて、コスト削減や資産圧縮を図る等の諸施策を講じていく方針です。この進展状況によって組織や事業・業務の見直しにより一時的に多額の経費が発生し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

	百万円		千米ドル*
	3月31日現在		
	2014	2013	2014
資産の部：			
流動資産			
現金及び現金同等物	¥ 604,571	¥ 445,394	$ 5,927,167
有価証券	16,635	3,653	163,088
受取債権			
営業債権及びリース債権	631,258	576,109	6,188,804
関連会社等に対する債権	28,969	33,709	284,010
貸倒引当金	(23,414)	(20,943)	(229,549)
棚卸資産	363,743	399,929	3,566,108
繰延税金資産	88,469	85,519	867,343
前払費用及びその他の流動資産	51,466	37,917	504,568
流動資産 合計	1,761,697	1,561,287	17,271,539
投資及び長期債権			
関連会社等に対する投資及び貸付金	40,972	40,866	401,686
投資有価証券	138,118	134,620	1,354,098
長期リース債権及びその他の長期債権	156,767	156,165	1,536,932
貸倒引当金	(3,396)	(9,588)	(33,294)
投資及び長期債権 合計	332,461	322,063	3,259,422
有形固定資産			
土地	92,609	92,539	907,931
建物及び構築物	708,096	684,417	6,942,118
機械装置及びその他の有形固定資産	1,708,746	1,638,122	16,752,412
建設仮勘定	21,518	27,887	210,961
	2,530,969	2,442,965	24,813,422
減価償却累計額	(2,000,732)	(1,896,833)	(19,615,020)
有形固定資産 合計	530,237	546,132	5,198,402
その他の資産			
営業権	423,088	412,247	4,147,922
その他の無形固定資産	82,398	90,239	807,823
繰延税金資産	14,773	46,509	144,833
その他	82,315	81,119	807,010
その他の資産 合計	602,574	630,114	5,907,588
資産 合計	¥ 3,226,969	¥ 3,059,596	$ 31,636,951

* 表示されている米ドル金額は、便宜上、2014年3月31日の為替レートの小数点以下を切り捨てた1米ドル＝102円で日本円から換算したものです。

連結貸借対照表

	百万円		千米ドル*
	3月31日現在		
	2014	2013	2014
負債の部:			
流動負債			
社債及び短期借入金	¥ 44,731	¥ 40,680	$ 438,539
支払債務			
営業債務	244,883	227,048	2,400,814
設備関係債務	17,464	20,760	171,216
関連会社等に対する債務	3,556	3,235	34,863
未払法人税等	21,986	12,850	215,549
未払費用	183,423	175,708	1,798,265
その他の流動負債	80,379	66,083	788,029
流動負債 合計	596,422	546,364	5,847,275
固定負債			
社債及び長期借入金	314,968	317,592	3,087,921
退職給付引当金	32,466	80,997	318,294
繰延税金負債	34,604	36,781	339,255
預り保証金及びその他の固定負債	50,286	53,076	493,000
固定負債 合計	432,324	488,446	4,238,470
負債 合計	1,028,746	1,034,810	10,085,745
純資産の部:			
株主資本			
資本金	40,363	40,363	395,716
普通株式:			
発行可能株式総数:800,000,000株			
発行済株式総数: 514,625,728株			
資本剰余金	75,507	75,226	740,265
利益剰余金	2,036,451	1,979,552	19,965,206
その他の包括利益(損失)累積額	(29,995)	(124,225)	(294,069)
自己株式			
2013年:32,766,340株			
2014年:32,652,712株	(101,687)	(102,046)	(996,931)
株主資本 合計	2,020,639	1,868,870	19,810,187
非支配持分	177,584	155,916	1,741,019
純資産 合計	2,198,223	2,024,786	21,551,206
負債・純資産 合計	¥3,226,969	¥3,059,596	$31,636,951

* 表示されている米ドル金額は、便宜上、2014年3月31日の為替レートの小数点以下を切り捨てた1米ドル=102円で日本円から換算したものです。

連結損益計算書

	百万円			千米ドル*
	2013年度	2012年度	2011年度	2013年度
売上高				
売上高	¥2,094,291	¥1,878,018	¥1,860,907	$20,532,265
レンタル収入	345,662	336,678	334,386	3,388,843
	2,439,953	2,214,696	2,195,293	23,921,108
売上原価				
売上原価	1,379,343	1,217,045	1,176,697	13,522,970
レンタル原価	139,568	147,151	150,870	1,368,314
	1,518,911	1,364,196	1,327,567	14,891,284
売上総利益	921,042	850,500	867,726	9,029,824
営業費用				
販売費及び一般管理費	615,883	568,233	581,405	6,038,069
研究開発費	164,351	168,151	173,373	1,611,284
	780,234	736,384	754,778	7,649,353
営業利益	140,808	114,116	112,948	1,380,471
営業外収益及び(費用)				
受取利息及び配当金	6,219	4,764	5,042	60,970
支払利息	(4,181)	(4,363)	(3,420)	(40,990)
為替差損益・純額	7,135	8,520	(5,616)	69,951
投資有価証券売却損益・純額	5,489	493	–	53,813
投資有価証券評価損	(167)	(5,461)	(19,398)	(1,637)
その他損益・純額	1,851	1,117	(369)	18,147
	16,346	5,070	(23,761)	160,254
税金等調整前当期純利益	157,154	119,186	89,187	1,540,725
法人税等				
法人税・住民税及び事業税	36,971	26,379	22,854	362,461
法人税等調整額	17,726	18,357	7,177	173,784
	54,697	44,736	30,031	536,245
持分法による投資損益	(333)	(3,281)	(2,171)	(3,265)
当期純利益	102,124	71,169	56,985	1,001,215
控除:非支配持分帰属損益	(21,128)	(16,903)	(13,227)	(207,137)
当社株主帰属当期純利益	¥ 80,996	¥ 54,266	¥ 43,758	$ 794,078

	円			米ドル*
1株当たり金額				
当社株主帰属当期純利益	¥168.07	¥112.65	¥90.84	$1.65
潜在株式調整後当社株主帰属当期純利益	167.63	107.86	87.23	1.64
配当金	50.00	40.00	35.00	0.49

* 表示されている米ドル金額は、便宜上、2014年3月31日の為替レートの小数点以下を切り捨てた1米ドル=102円で日本円から換算したものです。

連結包括利益計算書

	百万円			千米ドル*
	2013年度	2012年度	2011年度	2013年度
当期純利益	¥102,124	¥ 71,169	¥ 56,985	$1,001,215
その他の包括利益(損失)－税効果調整後				
有価証券未実現損益変動額	9,348	18,009	7,659	91,647
為替換算調整額	71,554	102,690	(16,800)	701,510
年金負債調整額	19,881	(246)	(22,632)	194,912
デリバティブ未実現損益変動額	179	(286)	(60)	1,755
その他の包括利益(損失) 合計	100,962	120,167	(31,833)	989,824
当期包括利益	¥203,086	¥191,336	¥ 25,152	1,991,039
控除:非支配持分帰属当期包括損益	(27,860)	(25,895)	(9,936)	(273,137)
当社株主帰属当期包括利益	¥175,226	¥165,441	¥ 15,216	$1,717,902

* 表示されている米ドル金額は、便宜上、2014年3月31日の為替レートの小数点以下を切り捨てた1米ドル＝102円で日本円から換算したものです。

連結資本勘定計算書

百万円

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の包括利益（損失）累積額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産 合計
2011年3月31日現在残高	¥40,363	¥73,956	¥1,917,659	¥(206,858)	¥(102,594)	¥1,722,526	¥128,345	¥1,850,871
包括利益（損失）								
当期純利益	–	–	43,758	–	–	43,758	13,227	56,985
有価証券未実現損益変動額	–	–	–	7,606	–	7,606	53	7,659
為替換算調整額	–	–	–	(16,902)	–	(16,902)	102	(16,800)
年金負債調整額	–	–	–	(19,201)	–	(19,201)	(3,431)	(22,632)
デリバティブ未実現損益変動額	–	–	–	(45)	–	(45)	(15)	(60)
包括利益					–	15,216	9,936	25,152
自己株式取得	–	–	–	–	(7)	(7)	–	(7)
自己株式売却	–	24	–	–	70	94	–	94
当社株主への配当金	–	–	(16,860)	–	–	(16,860)	–	(16,860)
非支配持分への配当金	–	–	–	–	–	–	(4,620)	(4,620)
新株予約権	–	650	–	–	–	650	–	650
資本取引その他	–	150	–	–	–	150	1,054	1,204
2012年3月31日現在残高	¥40,363	¥74,780	¥1,944,557	¥(235,400)	¥(102,531)	¥1,721,769	¥134,715	¥1,856,484
包括利益（損失）								
当期純利益	–	–	54,266	–	–	54,266	16,903	71,169
有価証券未実現損益変動額	–	–	–	17,190	–	17,190	819	18,009
為替換算調整額	–	–	–	93,225	–	93,225	9,465	102,690
年金負債調整額	–	–	–	1,011	–	1,011	(1,257)	(246)
デリバティブ未実現損益変動額	–	–	–	(251)	–	(251)	(35)	(286)
包括利益						165,441	25,895	191,336
自己株式取得	–	–	–	–	(6)	(6)	–	(6)
自己株式売却	–	(153)	–	–	491	338	–	338
当社株主への配当金	–	–	(19,271)	–	–	(19,271)	–	(19,271)
非支配持分への配当金	–	–	–	–	–	–	(4,448)	(4,448)
新株予約権	–	662	–	–	–	662	–	662
資本取引その他	–	(63)	–	–	–	(63)	(246)	(309)
2013年3月31日現在残高	¥40,363	¥75,226	¥1,979,552	¥(124,225)	¥(102,046)	¥1,868,870	¥155,916	¥2,024,786
包括利益（損失）								
当期純利益	–	–	80,996	–	–	80,996	21,128	102,124
有価証券未実現損益変動額	–	–	–	9,819	–	9,819	(471)	9,348
為替換算調整額	–	–	–	67,691	–	67,691	3,863	71,554
年金負債調整額	–	–	–	16,577	–	16,577	3,304	19,881
デリバティブ未実現損益変動額	–	–	–	143	–	143	36	179
包括利益						175,226	27,860	203,086
自己株式取得	–	–	–	–	(23)	(23)	–	(23)
自己株式売却	–	(1)	–	–	382	381	–	381
当社株主への配当金	–	–	(24,097)	–	–	(24,097)	–	(24,097)
非支配持分への配当金	–	–	–	–	–	–	(6,264)	(6,264)
新株予約権	–	281	–	–	–	281	–	281
資本取引その他	–	1	–	–	–	1	72	73
2014年3月31日現在残高	¥40,363	¥75,507	¥2,036,451	¥ (29,995)	¥(101,687)	¥2,020,639	¥177,584	¥2,198,223

連結資本勘定計算書

千米ドル*

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の包括利益（損失）累積額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産 合計
2013年3月31日現在残高	$395,716	$737,510	$19,407,373	$(1,217,893)	$(1,000,451)	$18,322,255	$1,528,588	$19,850,843
包括利益（損失）								
当期純利益	–	–	794,078	–	–	794,078	207,137	1,001,215
有価証券未実現損益変動額	–	–	–	96,265	–	96,265	(4,618)	91,647
為替換算調整額	–	–	–	663,637	–	663,637	37,873	701,510
年金負債調整額	–	–	–	162,520	–	162,520	32,392	194,912
デリバティブ未実現損益変動額	–	–	–	1,402	–	1,402	353	1,755
包括利益						1,717,902	273,137	1,991,039
自己株式取得	–	–	–	–	(225)	(225)	–	(225)
自己株式売却	–	(10)	–	–	3,745	3,735	–	3,735
当社株主への配当金	–	–	(236,245)	–	–	(236,245)	–	(236,245)
非支配持分への配当金	–	–	–	–	–	–	(61,412)	(61,412)
新株予約権	–	2,755	–	–	–	2,755	–	2,755
資本取引その他	–	10	–	–	–	10	706	716
2014年3月31日現在残高	$395,716	$740,265	$19,965,206	$ (294,069)	$ (996,931)	$19,810,187	$1,741,019	$21,551,206

* 表示されている米ドル金額は、便宜上、2014年3月31日の為替レートの小数点以下を切り捨てた1米ドル＝102円で日本円から換算したものです。

連結キャッシュ・フロー計算書

	百万円			千米ドル*
	2013年度	2012年度	2011年度	2013年度
営業活動によるキャッシュ・フロー				
当期純利益	¥102,124	¥ 71,169	¥ 56,985	$1,001,215
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	141,440	141,548	147,775	1,386,667
投資有価証券売却損益	(5,489)	(493)	–	(53,813)
投資有価証券評価損	167	5,461	19,398	1,637
法人税等調整額	17,726	18,357	7,177	173,784
持分法による投資損益(受取配当金控除後)	7,015	4,345	7,416	68,775
固定資産除売却損益	(1,041)	(13,566)	835	(10,206)
資産及び負債の増減				
受取債権の(増加)減少	(24,325)	8,965	(50,329)	(238,480)
棚卸資産の(増加)減少	57,973	11,809	(24,511)	568,363
営業債務の増加(減少)	7,244	(24,078)	(5,388)	71,019
未払法人税等及びその他負債の減少	(2,933)	(31,862)	(22,263)	(28,755)
その他	(7,369)	7,796	(1,962)	(72,245)
営業活動によるキャッシュ・フロー	292,532	199,451	135,133	2,867,961
投資活動によるキャッシュ・フロー				
有形固定資産の購入	(70,285)	(89,873)	(100,768)	(689,068)
ソフトウェアの購入	(24,589)	(20,157)	(21,004)	(241,069)
有形固定資産の売却	5,944	21,477	5,945	58,275
有価証券・投資有価証券の売却・満期償還	18,635	15,335	38,981	182,696
有価証券・投資有価証券の購入	(20,023)	(2,538)	(13,558)	(196,304)
定期預金の(増加)減少(純額)	(4,182)	551	–	(41,000)
関係会社投融資及びその他貸付金の増加	(4,344)	(6,414)	361	(42,588)
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)	–	(31,215)	(61,013)	–
その他	(26,634)	(28,100)	(34,819)	(261,118)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(125,478)	(140,934)	(185,875)	(1,230,176)
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	1,752	302,150	6,860	17,177
長期債務の返済額	(6,630)	(123,303)	(19,732)	(65,000)
短期債務の増加(減少)(純額)	5,358	(27,994)	7,297	52,529
親会社による配当金支払額	(19,275)	(18,064)	(15,655)	(188,971)
非支配持分への配当金支払額	(6,264)	(4,448)	(4,620)	(61,412)
自己株式の取得(純額)	(22)	(6)	(6)	(216)
その他	(13)	(48)	1,452	(127)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(25,094)	128,287	(24,404)	(246,020)
為替変動による現金及び現金同等物への影響	17,217	23,486	(2,820)	168,794
現金及び現金同等物純増加(純減少)	159,177	210,290	(77,966)	1,560,559
現金及び現金同等物期首残高	445,394	235,104	313,070	4,366,608
現金及び現金同等物期末残高	¥604,571	¥445,394	¥235,104	$5,927,167
補足情報				
支払額:				
利息	¥ 5,830	¥ 4,960	¥ 3,542	$57,157
法人税等	34,274	16,075	20,650	336,020

* 表示されている米ドル金額は、便宜上、2014年3月31日の為替レートの小数点以下を切り捨てた1米ドル＝102円で日本円から換算したものです。

会社概要（2014年3月31日現在）

会社名

富士フイルムホールディングス株式会社

本社

〒107-0052 東京都港区赤坂9丁目7番3号

http://www.fujifilmholdings.com/

設立

1934年1月20日

資本金

40,363百万円

連結従業員数

78,595名

単体従業員数

125名

連結子会社数

273社

株式状況（2014年3月31日現在）

上場証券取引所

東京、名古屋

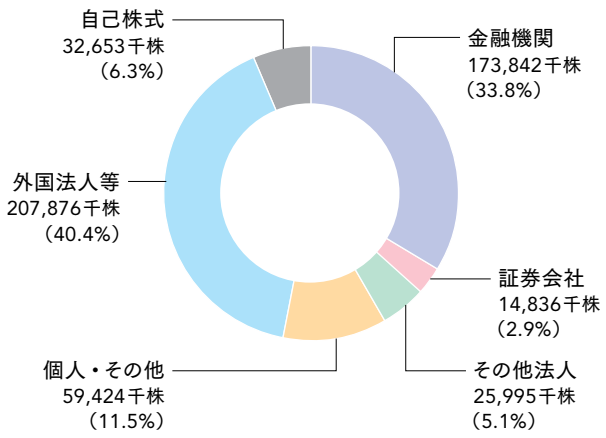
株主名簿管理人

三井住友信託銀行株式会社

〒100-8233 東京都千代田区丸の内1丁目4番1号

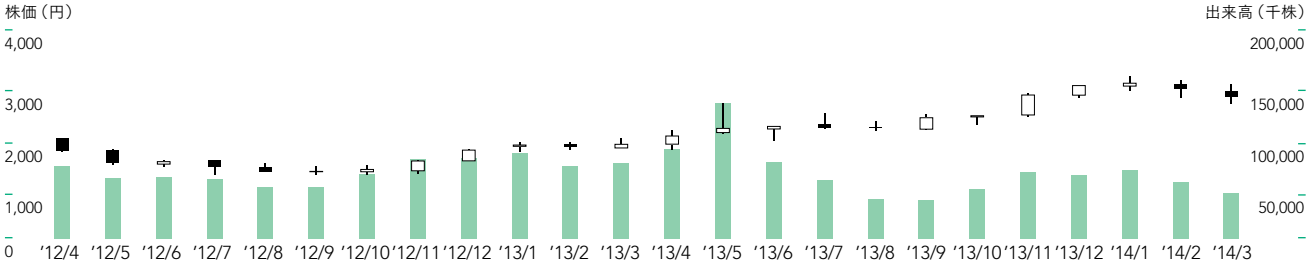
株式所有者分布

株主数	87,263名
発行済株式総数	514,625,728株



大株主の状況

株主名	持株比率（%）
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	6.0
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5.3
日本生命保険相互会社	3.7
ザバンクオブニューヨークメロンエスエーエヌブイ10	2.7
株式会社三井住友銀行	2.0
ノーザントラストカンパニー（エイブイエフシー）アカウントノントリーテイー	1.4
三井住友海上火災保険株式会社	1.4
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505225	1.1
ステートストリートバンクウェストクライアントトリーティー	1.1
三井住友信託銀行株式会社	1.1

* 当社は発行済株式総数に対し、6.3%の自己株式を保有しています。

株価・出来高推移（東京証券取引所）