

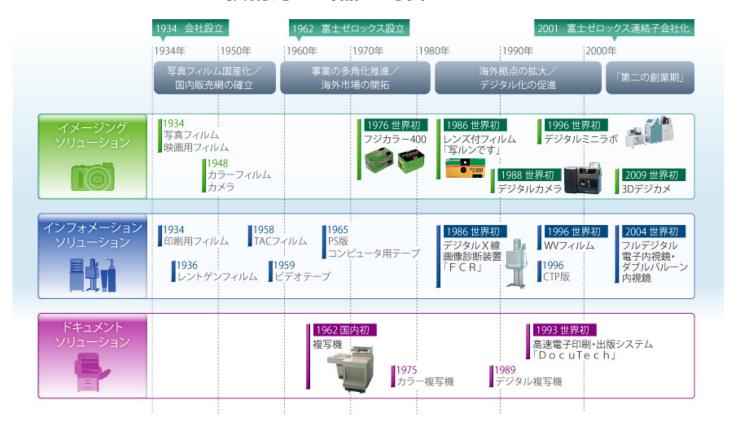


Annual Report 2013

#### **FUJIFILM Overview**

## 1 沿革

## 技術力を武器に時代をリード



富士フイルムグループの歴史は、今から約80年前の1934年にスタートしました。創業当初の目的であった写真フィルムの国産化を実現すると、そこで培った技術を応用して、医療や印刷の分野にも進出。さらに、富士ゼロックスを設立して複写機事業へ参入するなど、事業の多角化を推進しました。1980年代に入ると、写真や医療、印刷などのデジタル化にいち早く取り組み、各分野の技術革新をリード。今日に至るまで、次代を見据えた製品を次々と世に送り出しています。

### **FUJIFILM Overview**

# 2 主要製品紹介

### 「映像と情報」にとどまらず3つの分野で幅広く製品を提供





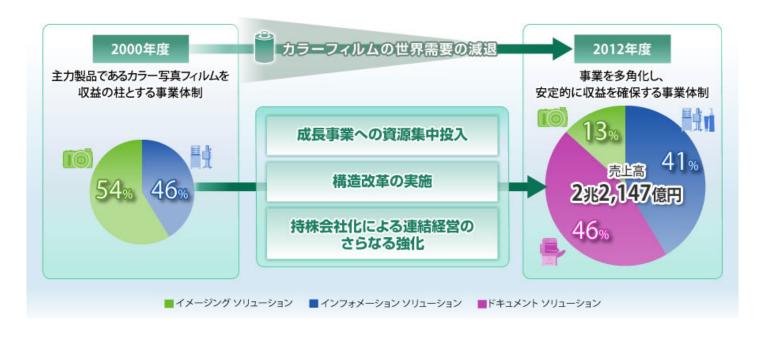


富士フイルムグループは、企業理念に掲げる人々の生活の質のさらなる向上に寄与するため、従来からの「映像と情報」分野にとどまらず、産業社会の発展や人々の健康、地球環境保全などに幅広く貢献する企業に生まれ変わっています。現在では、カメラや写真フィルムなどグループの原点ともいえる製品を扱う「イメージング ソリューション」、医療や印刷、液晶ディスプレイなど先端分野に機器や部材を提供する「インフォメーション ソリューション」、そして富士ゼロックスが担う複写機やデジタル印刷関係の「ドキュメント ソリューション」という、3つの分野で事業を展開しています。

※電子映像と光学デバイスは2013年6月から事業部を統合し、光学・電子映像事業部としてイメージング ソリューションに組み込まれました。

## 3事業構造の転換

### 市場の変化に対応し事業を多角化、事業構造を大きく転換



2000年をピークとしたカラーフィルム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し多角化を進め、急ピッチで事業構造を転換してきました。この事業構造の転換の過程で、医薬品や化粧品といった新たな事業を創出し、今後の成長の布石をうちました。

また構造改革も行い、厳しい環境下にあっても確実に利益を生み出せる企業体質も構築しました。富士フィルムグループは、これからも常に一歩先を見据え、成長領域へ経営資源を投入し、成長し続けます。

#### **FUJIFILM Overview**

# 4 技術と事業の展開

## 写真事業で培った基盤技術に、製品の差別化をはかる技術や M&Aによるシナジーを付加し、新たなビジネスを展開



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有機化学、無機化学、機械設計、解析、画像などの基盤技術を有しています。持続的な成長のためには新規事業の継続的創出が不可欠であり、この基盤技術と、差別化をはかり高付加価値を生むコア技術によって事業の多角化を進めています。当社に無い技術はM&Aや他社との連携を通じてシナジーを拡大させることでコア技術を発展させ、新たなビジネスの開拓に挑戦しています。

## 5 財務安定性

### 直近5年間で株主資本比率60%以上を保持



企業の財務体質の安定性を示す指標の一つに、株主資本比率(自己資本比率)があります。これは、総資産(株主資本+負債)に占める株主資本の割合を表すもので、数値が高いほど、財務体質がよいと判断できます。富士フイルムグループでは、これまで推進してきた構造改革により、負債比率の継続的な削減に努めた結果、直近の5年間では常に60%以上となっています。一般的には株主資本比率50%以上であれば安心できるといわれているなかで、それ以上の水準を維持しており、当社グループの高い財務安定性を示しています。

# 株主・投資家の皆さまへ

中期経営計画「VISION80」の推進で本格的な成長フェーズに入ります



### 厳しい事業環境を乗り越え、成長の基盤を整備

2012年度は欧州で債務問題の長期化により景気低迷が続き、アジアをはじめとする新興国地域でも経済成長のペースが減速、特に中国経済の成長鈍化が鮮明になるなど、厳しい経済状況にあります。当社グループはさらに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需要減という急激な変化にも直面しています。

このような厳しい事業環境を乗り切るため、新製品の投入や拡販施策の強化、徹底的なコスト削減などを行った結果、当期の実績は売上高が2兆2,147億円(前年度比0.9%増)、営業利益は1,141億円(前年度比1.0%増)、当社株主帰属当期純利益は543億円(前年度比24%増)の増収増益を達成することができました。

売上高・営業利益・営業利益率の推移



また富士フイルムグループの将来の中核事業となる、「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)」は売上が大きく伸び、特に医薬品事業の損益が大きく改善するなど、新たな成長を実現するための基盤が整ってきており、今後は期待が出来ます。

### 3つの重点事業分野の成長とグローバル展開の加速で本格的な成長フェーズへ

中期経営計画「VISION80」(2013年度が最終年度)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3つの重点事業分野と、新興国を中心とするグローバルでの拡販を戦略の中心に据え、経営資源を集中投入し、スピードとダイナミズムをもって取り組んでいます。特に「ヘルスケア」はメディカルシステムの売上成長を継続するとともに、先行投資が続いてきた医薬品事業がいよいよ収益に貢献し、本格的な成長フェーズに入ります。

### ヘルスケア

メディカルシステムは、医療IT・内視鏡・超音波診断装置で年率10%以上の売上成長を目指します。医療ITでは、医用画像情報システム市場で2015年度に世界シェアNo.1を達成すべく(現在2位、当社推定)、医療現場のニーズを的確にキャッチし、現場で使いやすいサービスの提供を推進します。内視鏡では販売が好調な高画質の経鼻内視鏡に加え、特徴ある新製品のレーザー内視鏡「レザリオ」を発売しました。これにより内視鏡市場でのプレゼンスを大きく向上させることができると確信しています。超音波診断装置では、市場の拡大が期待される携帯型を中心に、子会社の米国ソノサイト社と富士フイルムの技術シナジーにより画期的な新製品を投入することで、新規用途の開拓を進めて売上を拡大させます。

医薬品は、各事業子会社の売上の伸びに支えられ、2012年度は前年度比で売上が約2割成長しました。各事業子会社の売上拡大による事業基盤の確立と研究開発の効率化により、2013年度はいよいよ黒字化を見込んでいます。今後は、富山化学工業の売上を、好調な「ゾシン」などでさらに成長させるとともに、年率10%以上の市場成長が見込まれるバイオ医薬品受託製造をはじめとするバイオ関連事業の拡大を図りつつ、がん領域で特徴ある新薬の研究開発も進め、将来的には大幅な売上拡大につなげます。なお、新薬の開発については、既に富士フイルム発の初のがん治療薬が治験に入っております。

ライフサイエンスは、コラーゲン技術・ナノ化技術などを生かした機能性化粧品が高く評価されています。商品ラインアップや販売チャネルなども順調に増えてきており、成長のスピードアップを図ります。

### 高機能材料

急拡大す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市場やタッチパネル市場に、競争力ある新製品を拡販します。中小型ディスプレイ用途のフラットパネルディスプレイ材料やタッチパネル用センサーフィルムは、既に量産体制を整備しました。

### ドキュメント

顧客二一ズを汲み取り最適な文書管理の環境を提供することで、デジタルデータを含む広い意味での文書 管理の需要の獲得を狙い、グローバルサービス、プロダクションサービス、およびソリューション・サービス ビジネスを強化していきます。また成長が期待されるアジア・オセアニア市場での拡販を進めます。

### グローバル展開の加速

これまで新興国を中心に直販体制を強化するため、多くの現地法人を設立し体制を整えてきました。今後はこれらの拠点を活用し、新興国を中心に市場の二一ズに合致した商品の積極的な投入や各国の文化に根付いたマーケティング活動などにより、成長スピードを加速させます。

### 配当重視の株主還元

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、当期の配当性向実績は35.5%でした。配当は連結業績を反映させると共に、M&Aや設備投資など将来にわたり企業価値を向上させるための資金水準なども考慮して決定します。また、その時々のキャッシュフローを勘案し、株価推移に応じて機動的に自己株式の取得も検討します。

### 配当・自己株式取得の推移



今後も力強くイノベーションを続け、社会に新たな価値を提供し続ける企業として成長する当社グループに ご期待ください。

2013年7月

代表取締役会長·CEO 代表取締役社長·COO

古森重隆 中嶋咸博

### CEOインタビュー

## 中長期的な成長戦略



代表取締役会長•CEO

### 古森 重隆

#### **Profile**

1963年 富士写真フイルム入社。1995年 取締役就任、1996年 取締役 Fuji Photo Film (Europe) GmbH社長などを経て、2000年 富士写真フイルム 代表取締役社長、2003年 代表取締役社長・CEO、2006年 当社代表取締役社長・CEO。2012年より当社および富士フイルム 代表取締役会長・CEO。

### ☑ 中期経営計画「VISION80」の進捗はいかがでしょうか?

# A1 最終年度である2013年度は重点事業分野の成長基盤が整い、これから本格的な成長フェーズに入ります。

様々な事業環境の変化を受け、計画策定当初の業績目標を達成することは残念ながら難しい状況となっていますが、確実に業績は拡大しています。変化が大きい事業環境を乗り越え企業として成長していくには、「VISION80」の成長戦略の柱である「ヘルスケア」「高機能材料」「ドキュメント」の3つの事業分野の成長による多角化を迅速果断に推し進める方針に変わりはありません。

特に将来の柱である「ヘルスケア」が、2012年度に引き続き2013年度も大幅な増収増益を見込んでおり、我々が推進してきた成長施策は正しい方向に向かっています。「高機能材料」はタッチパネル用センサーフィルムや中小型ディスプレイ向けフラットパネルディスプレイ材料など、市場のニーズに合致した新製品を開発し市場導入し、拡販のための量産体制も整いました。「ドキュメント」はグローバルサービスなどのソリューション・サービスビジネスがキーとなりますが、ドキュメントを中心とした社内業務を一括して受託するオーストラリアのビジネス・プロセス・アウトソーシング事業会社を買収し、事業拡大に弾みをつけました。

このように我々は着々と成長基盤を整えており、ここから一気に成長フェーズへ入ります。

○22 ヘルスケアの中でも特に重点的に取り組んでいる医薬品事業は、 今後、どのように成長していくのでしょうか?

2013年度に黒字化し、いよいよ収益貢献するフェーズに入り、まずは継続して利益を A2 生み出す事業基盤を確立していきます。

今後も新薬の研究開発を進め、中長期的には特徴ある新薬の上市やバイオ関連事業の拡大を図り、当社グループの中核事業へ成長させます。

これまでは事業の体制を整えるための先行投資を行ってきたため、投資家の皆様からも医薬品事業がいつ収益化するのかといったご質問が多くありましたが、買収した事業会社の収益力が向上し事業基盤が整いつつあり、2013年度には黒字化を見込んでいます。富山化学工業やバイオ医薬品受託製造の富士フイルムダイオシンスバイオテクノロジーズでは、富士フイルムがフィルムの製造技術で支援することにより工程制御や品質管理などが著しく改善し、生産効率化やロス率低下により収益性が大きく改善するなど、現在までシナリオ通りに進んでいます。中長期的には、がんをはじめとする未だ有効な治療方法が確立されていない領域に応える新薬の開発・上市や、バイオ医薬品関連事業の拡大にも注力します。2018年度には、2,000億円規模のビジネスに育てたいと考えています。

事業の多角化を進めておられますが、医薬品以外の事業についてはどのような将来 像を描いているのでしょうか?

A3 売上規模が大きい事業の営業利益率を改善させ、安定性を高めます。

売上規模が大きい「メディカルシステム」「ドキュメント」「フラットパネルディスプレイ材料」「グラフィック」「フォトイメージング」など各事業の営業利益率を改善し、これらで安定的な利益を確保したいと考えます。これらの事業はトップライン(売上)の維持・成長はもちろんのこと、コスト競争力の強化による利益率の改善も不可欠であることから、生産技術や生産現場を知り尽くしている中嶋社長が指揮を執り、徹底的な原価低減やコスト削減に取り組んでいます。これらに加え、「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を複数持つことで、安定性と収益性のバランスがとれた収益構造にすることが理想です。既に売上規模が大きい事業を安定基盤に、利益率の高い新規の事業を上乗せすることによって、当社の収益構造を大きく改善させていきます。

競争が激しく厳しい事業環境が続きますが、なぜ今後も成長を続けていけると断言できるのでしょうか?

### **A4** 差別化された新製品を継続して開発できる、高い技術力があるからです。

当社グループは写真事業などで長年培われた材料技術や、解析技術、薄膜形成・加工技術など、他社が簡単に真似できない「ナンバー1・オンリー1」の技術により、数多くの差別化された新製品を開発してきました。機能性化粧品「アスタリフト」では有機材料技術やナノ化技術、分散技術などを応用し、高いエイジングケア機能を持つ成分の肌への浸透力を大幅に向上させました。高機能材料のタッチパネル用センサーフィルム「エクスクリア」には、写真で使用する銀塩コーティングを活用しています。このように、技術資産を活用して付加価値の高い特徴ある新製品を生み出せることが、富士フイルムの強みです。勿論当社に無い技術や機能についても今後自社開発するものと他社と連携することによって効率的にスピーディーにビジネスを展開できるものがあり、それも当然行っていきます。

© ビジネスを拡大する上で他社との連携も視野に入れているとのことですが、 今後のM&Aの考え方をお聞かせください。

### A5 短期間で収益化が見込め、シナジーが期待できる案件が基本となります。

今までは「時間を買う」「新規の事業基盤を整える」という点で、中長期的な成長を見据えたM&Aをヘルスケア中心に行ってきました。今後のM&Aにおいては、短期間で収益化が見込め既存事業とのシナジーが今以上に期待できる案件であることを重視していきます。1+1が2ではなく3以上にできるかどうか、シナジーをどのくらいまで大きくできるのかが、今後のM&Aを実施する上での判断基準となります。またM&Aに限らずアライアンスを組むなど、ビジネスパートナーとの連携による事業展開も検討します。

### COOインタビュー

## 具体的な施策と現場改革



代表取締役社長·COO

#### 中嶋 成博

#### **Profile**

1973年 富士写真フイルム入社。2000年 足柄工場 第三製造部長、2004年 Fuji Photo Film B.V.研究所長、2005年 富士写真フイルム 執行役員、Fuji Photo Film B.V. 社長、2007年 欧州本社・富士フイルムヨーロッパ 社長などを経て、2010年 当社 取締役、富士フイルム 取締役 常務執行役員 新興国戦略室長。2011年 当社および富士フイルム 代表取締役 専務執行役員。2012年より当社および富士フイルム 代表取締役社長・COO。

中期経営計画を発表した2011年10月には想像していなかった様々な変化に直面していると思います。大きなビジネス環境の変化の中にあっても確実に成長するために、具体的に何を行いますか?

### **A1** 事業環境の変化の本質を見抜きスピーディーに状況を判断し、施策を断行します。

電子映像(デジタルカメラ関連)事業では、スマートフォンの普及が進みコンパクトデジタルカメラの需要が急激に減少するという大きな事業環境の変化に直面しています。このような厳しい環境でも利益を確保することが企業としての使命であり、そのために事業を抜本的に見直します。具体的にはコンパクトタイプの機種数を半減させ、開発費や固定費を約2割~3割程度、大幅に削減します。一方、Xシリーズをはじめとする高価格機種やレンズ交換式システムの拡販に向け、経営資源を集中投入します。組織編制も見直し、レンズを中心に取り扱ってきた光学デバイス事業と2013年6月より統合させ、開発から販売までのシナジー拡大を図ります。その他の事業についても、利益を稼げない製品についてはマーケットの状況を見極め、製品を統廃合するなどの効率化を進めており、より成長する領域に資源を集中投入していきます。

フラットパネルディスプレイ材料はパソコン需要の低迷に伴い、当社の主力製品の売上が減少していますが、スマートフォンやタブレットPCなど拡大する中小型ディスプレイ市場向けの新製品の開発を急ピッチで進めており、2013年1月から量産を開始しました。既存の設備を活用し、柔軟に市場変化に対応することができる体制としています。

### 👊 成長戦略としてグローバル展開を進めるとありますが、具体的な施策を教えてください。

### A2 成長市場の東南アジア・中南米を中心に、現場に密着したマーケティング活動を強化 します。

この数年間は現場に密着したマーケティング活動を展開するた めの拠点として、ベトナム・インドネシア・フィリピン・韓国・コロン ビア・南アフリカ・トルコ・ウクライナなど、新興国を中心に現地法 人を設立してきました。今後はこれらの拠点を活用して、より市 場ニーズに合った商品の開発や拡販に注力していきます。特に 東南アジア・中南米は医療ビジネスを中心に成長が見込まれて おり、顧客ニーズの吸い上げが成功の鍵だと考えています。生 産拠点についても、フィリピンにレンズの工場、ベトナムに複合 機やプリンターの工場を設立するなどグローバル展開を進めて います。



各国の幹部候補を育成するグローバルリ -ダーシップセミナー

またグローバルな重要ポジションで活躍できる人材の育成と仕組みづくりにも力を入れており、各国の 幹部候補を育成するためのセミナーも行っています。「ひとつの富士フイルム」としてグローバル市場で 競争していけるよう、会社の理念や戦略を共有するなど、人材面からのグローバル化も図っています。

### 👊 社長に就任されてから1年が経過しましたが、今、何が課題だと考えますか?

### A3 目標を達成するために必要な変革を社員ひとりひとりがオーナーシップを持って推し 進め、環境の変化にスピーディーに対応することです。

急速に変化する事業環境下で成長を継続するためには、時代 の変化を読み取り、顧客ニーズにマッチした製品をタイミング良 く提供することが求められます。そのためには、「マーケティング カの強化」、「製品のコスト競争力強化」、「R&Dのスピードアップ と効率化」、また「間接部門の価値生産性向上と効率化」が必要 です。そして、それらを実現するには、現場において社員ひとり ひとりが既存の枠にとらわれず、目標達成のために自分自身の 課題として全力で変革に取り組むことが必要なのです。当社グ 各職場で現場の課題を共有するCOO ループでは2012年度から「現場力の向上」というテーマの下、先



に述べた4つの課題をブレークダウンして各職場で受けて取り組んでいます。

マーケティングカの強化については、技術部門とマーケティング部門の協業が不可欠です。たとえば、 マーケティング部門がR&Dの現場に入り商品開発を働きかけると同時に、技術部門が販売現場で直接 顧客ニーズを汲み取ることにより、当社の技術によって提供できる新製品やサービスを部門間の壁を 越えて検討します。特に成長分野である「高機能材料」においては、新しい発想を活性化させるこのよ うな手法が効果的だと考えており、こうした現場の協業にはすでに着手しています。既存技術の組み合 わせや応用により、大きなコストをかけずに顧客ニーズに対応した高付加価値商品やサービスを数多 く生み出すことは、新しい収益構造へ変革する第一歩になると考えます。

#### 経営戦略

### 中期経営計画「VISION80」の進捗

創立80周年を迎える最終年度で、

「重点事業の成長戦略の推進」と「グローバル展開の加速」を両翼として さらなる飛躍を目指します。



当社グループは、2011年10月に、創立80周年を迎える2013年度を最終年度とする中期経営計画「VISION80」を策定しました。この「VISION80」で取り組んでいる「重点事業の成長戦略の推進」と「グローバル展開の加速」の成果が出てきており、特に成長領域の「ヘルスケア(メディカルシステム、ライフサイエンス、医薬品)」を中心に販売が好調に推移するなど、本格的な成長フェーズに入るための基盤が整ってきました。

最終年度では、「重点事業の成長戦略の推進」については、引き続き成長の柱と位置付けている「ヘルスケア」「高機能材料」「ドキュメント」の3事業分野に経営資源を戦略的に集中投入し、「グローバル展開の加速」については、新興国を中心に市場のニーズに合致した商品の積極的投入やマーケティング活動のさらなる強化を行うことで、さらなる飛躍を目指します。

### 経営戦略

### 重点事業の成長戦略の推進

#### 6つの重点事業分野のうち、3分野に経営資源を集中

厳しく変化が大きい事業環境を乗り越え持続的な成長を実現するために、中期経営計画「VISION80」の成長戦略の柱である「ヘルスケア」「高機能材料」「ドキュメント」に経営資源を集中的に投入し、これら事業分野の成長による多角化を推進しています。各事業分野で技術力や市場ポジションなどで優位性を発揮できる新製品の開発やサービスの提供などを着実に進めており、成長基盤が整いつつあります。

## Theme ヘルスケア(医療IT)

### 医療現場での 救急医療を支援するために

### 緊急時に迅速、適切な処置を可能にする 医療環境の構築へ

脳卒中や心疾患など、緊急搬送される重症患者の発症時には、 迅速かつ適切な処置が必須となります。

しかし、受入先の病院に専門医を24時間常駐させることは難しく、 緊急時の医療環境の構築が社会的に求められています。



# Solution ヘルスケア(医療IT)

### スマートフォンの利用で専門医の遠隔診断をサポート

#### 遠隔画像診断治療補助システム「SYNAPSE ERm」

富士フイルムでは、救急患者を受け入れた病院から、病院外にいる専門医のスマートフォンに患者の検査画像や診療情報を送信し共有することにより、専門医が適切なコメントを行い、診断・治療をサポートできるシステムを提供しています。

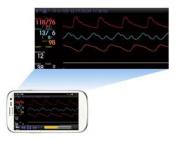
#### 複数の専門医に 「緊急コール」を一斉配信



#### 診断・治療情報をタイムライン表示



#### 生体モニター情報も高画質で表示



# Outlook ヘルスケア(医療IT)

### 医療IT分野で年率10%以上の売上成長を目指す

#### 医療現場のニーズに応えるサービス提供で迅速・正確な診断をサポート

医療現場では、X線画像のみならず、内視鏡や超音波などの医用画像を診療情報とともに統合的に管理・運用し、診断や治療を効果的に進めたいというニーズが高まっています。富士フイルムは、医療ITを院内システムの基盤や地域医療連携の核として進化させていきます。





## Theme ヘルスケア(医薬品)

### 成長が期待される「抗体医薬品」市場

#### 抗体医薬品の中でも「Armed抗体」にフォーカス

抗体医薬品は、体内に侵入した病原体から身体を守るために免疫機能でつくられる 「抗体」を活用した医薬品です。

中でも、抗体に放射線を出す物質などを結合し、がん細胞を攻撃する機能を持たせた 「Armed抗体」は、高い薬効が期待されます。正常な細胞への影響も少なく、副作用も 抑えられるため、注目されている医薬品です。





# Solution ヘルスケア(医薬品)

### グループ各社の事業シナジーによる 抗体医薬品開発

### 2013年度中に米国で治験を開始予定

グループ会社の技術および事業領域の融合により、 グループ内でのArmed抗体の開発が可能となりました。 当社グループ初のArmed抗体「FF-21101」は2013年度中に 米国で治験を開始予定です。



グループ会社の

事業と技術の融合

ペルセウス

プロテオミクス

富士フィルム

Fujifilm Diosynth Biotechnologies

# Outlook ヘルスケア(医薬品)

### 医薬品事業の大幅拡大期へ

現在は、医薬品事業会社(富山化学、富士フイルムファーマ、 富士フイルムRIファーマ、富士フイルムダイオシンスバイオ テクノロジーズ)の販売を着実に拡大させ、事業基盤を 確立している時期です。

今後、がん領域を中心に、Armed抗体「FF-21101」のような 特徴ある新薬の研究開発を進め、上市を目指すことで事業の 大幅拡大を狙います。

写真で培った合成技術・解析技術を生かし、 スピーディーな研究開発を進めます。 また富士フイルムが得意とする生産技術を 各事業会社に導入することで生産の効率化を 図り、グループのシナジーをより強化します。



## Theme 高機能材料(機能性フィルム)

### ITO導電膜に代わる新たな部材への期待が高まっている

タッチパネルに必要なセンサーフィルムを開発し、タッチパネル市場に参入

さまざまな情報端末のタッチパネルに使用されるセンサーの部材は、フィルムやガラスにレアメタルのITO(酸化インジウムスズ)を薄膜形成させた透明導電膜が 主流ですが、このITO導電膜に対して、より低抵抗で透明性・屈曲性が高い新たな部材の開発が期待されています。



# Solution 高機能材料(機能性フィルム)

### これまでの問題点を解決する新製品「エクスクリア」



# Outlook 高機能材料(機能性フィルム)

### 生産設備を増強し、タッチパネル向け需要に応える

### 「エクスクリア」の生産能力を現在の2倍へ

タッチパネル市場は、年率10%以上で成長すると見込まれています。 富士フイルムでは2012年11月から「エクスクリア」を本格的に出荷していますが、 タッチパネル需要の拡大に応えるため、生産設備の増強を図るとともに、





# Theme 高機能材料(FPD材料)

### モバイル端末の普及にともなう需要増加に応える

#### 今後5年間でスマートフォンは約2倍、 タブレットPCは約4倍まで販売台数が拡大

スマートフォンやタブレットPCなどの普及にともない、液晶ディスプレイ向けフィルムの需要が急速に拡大しています。

こうした市場の変化をとらえ、液晶ディスプレイの偏光板を保護する「フジタック」、 位相差を調整する「IPS用フィルム」を中心に事業機会の拡大に取り組んでいます。

#### スマートフォン・タブレットPCの出荷台数予測



# Solution 高機能材料(FPD材料)

### 国内2工場において中小型ディスプレイ向け生産体制を整備

### 需要が拡大している「中小型向け」に量産を開始

2013年1月、神奈川工場の専用ラインで中小型ディスプレイ向け「フジタック」の量産を開始。 また、グループ会社においても、より本格的な生産体制を整備し、中小型ディスプレイ向け「フジタック」「IPS用フィルム」等の量産に対応しています。



# Outlook 高機能材料(FPD材料)



# Theme ドキュメント(ソリューション・サービス)

### 「利便性向上」と「コスト削減」の両立

#### 利用者と施設運営者、それぞれのメリットを追求

大規模な学校法人、予備校、専門学校などでは、学生や教職員が学内のさまざまな 情報システムを利用しています。複数のキャンパスや全国の拠点で、1,000を超える 端末が接続される例も少なくありません。富士ゼロックスは、こうしたシステムと 連携するシームレスなプリント環境の構築を担い、「利便性の向上」と「運用コスト の削減」という2つの課題を同時に解決する提案を行っています。



# Solution ドキュメント(ソリューション・サービス)

### オンデマンドな出力環境を実現

### 場所や時間を問わない ネットプリントシステムを構築

学内のパソコンはもちろん、利用者の持ち込みパソコンや 自宅のパソコンからも出力指示を送ることができ、学内の プリンターに加えて全国のセブン-イレブン店舗にある マルチコピー機でも出力できるプリント環境を実現します。





大学内で

自宅から

学内で販売するプリペイドカードを用いた従来の決済

決済方法を導入

交通系電子マネーでの

方法に加え、一般に広く普及している交通系電子マネー での決済方法を採用することで、管理面と利便性の面で 向上を図ります。

### 出力環境を最適化し、 設置プリンター数を削減

各地区の拠点で複数の出力機器を利用している状況を 総合的に見える化してみると、稼働率にばらつきが大き いことが判明することも。このような環境を科学的に 分析し、より高速で高度な機能を備えたデジタル複合機 に集約、利用に応じた適切な場所に再配置することで、 効率化とコスト抑制の両立を実現します。





複合機の操作画面に 印刷体容の表示も可能を

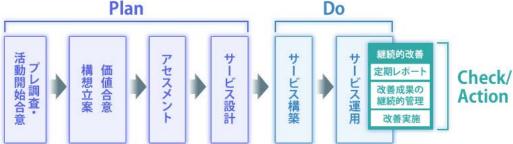
## Outlook ドキュメント(ソリューション・サービス)

### お客様との継続的な関係によるソリューション・サービス

#### オフィス業務の課題解決に向け、PDCAを追求

富士ゼロックスは、お客様との継続的な関係づくりに努め、現状の問題の把握から分析、対策、構築、運用、更新まで、PDCA (Plan-Do-Check-Action) サイクルを通じて お客様の課題解決を支援しています。

プリンターなどの製品を提供するだけでなく、オフィス業務の効率化や利便性向上などのさまざまなニーズに応えるソリューション・サービスの提供を今後さらに強化 していきます。



### 経営戦略

### グローバル展開の加速

### 新興国で現地法人を設立し、販売体制を強化

国内市場が成熟するなかで、企業が持続的な成長を実現するためには、グローバル市場の中でも、成長著しい新興国市場への事業展開を加速させることが重要になります。当社グループでは、これまでも各事業のグローバル展開に努めてきましたが、「VISION80」ではBRICsやトルコ、中東、東南アジアなど、大きな成長が期待される新興国市場を最重点地域ととらえ、人材や資金などの経営資源を投入しています。

これら地域において現地法人を積極的に設立することで、地域ごとの課題と対応施策を明確化していきます。同時に、現地ニーズに合った開発・生産体制を強化し、商品の競争力の向上を図り、市場での存在感を高めていきます。その一方で、ワールドワイドでの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ます。



# 中国

## 中国市場向けの商品開発力を高めるために 中国オフィスを設立

主に新興国市場向けの小型複合機を生産している富士ゼロックス上海では、中国現地 のお客様のニーズにより適した商品を、現地の中国人開発者によって企画・開発できるよう、商品開発力の強化に努めています。

開発活動を支援する中国オフィスを2012年4月に設立しました。中国人開発者の人数を 増強しており、開発リーダーとして育成しています。これら強化策により、中国市場におけ る標準的なグレード、よりコスト志向の強いグレード、先進国市場とも共有できる高機能 グレードの3層のバリエーションを、同時並行的に開発できる体制をめざしています。



中国向けに開発したモノクロ複合機 「DocuCentre S2010/S1810」

# 台湾

### 台湾でCMPスラリーの現地生産を開始

富士フイルムエレクトロニクスマテリアルズは、2012年8月、台湾の半導体材料の生産・ 販売子会社において、半導体ウエハーを平たん化するための研磨剤 CMPスラリーの現 地生産を開始しました。CMPスラリーは、半導体回路を製造する「前工程」で使用 され、2012年度の市場規模は前年度比で5%増加しています。

既に操業中の米国生産拠点に加え、アジアの半導体生産の主要地である台湾に新生産 ラインを設けたことで、現地顧客ニーズへの迅速な対応と生産のリスク分散を可能に しました。この2生産拠点体制のもと、CMPスラリーの安定供給に努めています。



FUJIFILM Electronic Materials Taiwan Co., Ltd.

# ベトナム[1]

### ベトナムに新しい生産拠点を建設

今後さらに市場の伸びが見込まれるアジア・パシフィック、欧米、新興国市場に向けて、 生産拠点の一極集中を避けながら生産量を拡大するため、ベトナム北部ハイフォン市に 現地法人Fuji Xerox Hai Phong Co., Ltd. (富士ゼロックスハイフォン)を設立し、デジタ ルカラー複合機、小型卓上プリンターなど年間約200万台の生産能力を有する新工場の 建設を進めています。投資額は約90億円で、2012年12月に新工場を着工し、2013年 11月に操業を開始する予定です。

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 つあります。また、中国やタイ、ASEAN各国と広域陸送網で結ばれ、サプライチェーンが 組みやすい点を踏まえ、ベトナムに生産拠点を設けることとなりました。



鍬入れ式の様子

# ベトナム [2]

## ベトナムで発表会を開催し、 新製品とブランドカをアピール

経済成長著しいベトナムにおいてメディカルシステム事業を一層拡大させるため、2011 年9月に現地法人を設立しました。2012年4月には、メディカルシステム関連商品に加えて デジタルカメラの直販体制を構築し、現地法人の社名をFUJIFILM VIETNAM Co., Ltd. に変 更しました。

同年11月には新製品発表会を開催し、デジタルカメラ「Xシリーズ」をお披露目するととも に、歴史と技術に裏付けられた富士フイルムのブランド力と、ベトナム市場に本格参入 する意思を訴求しました。この発表会をきっかけに、当社商品の取り扱い店舗数の拡大と テクニカルサポートの充実を図っています。



新製品発表会の様子

# フィリピン

### 光学レンズの加工・組立の新工場を設立

フィリビンに、光学レンズの加工から組立まで一貫生産できる新工場を設立しました。 新工場は2012年10月に着工し、2013年7月から本格稼働しています。

光学レンズは、民生用から業務用まで幅広い製品で使用され、今後も世界的に成長が 見込まれています。現在、デジタルカメラなどの光学機器の高性能化、および新興国 などでの普及率向上に伴って、光学性能が優れたレンズの需要が伸長しており、 今後もこの傾向が予想されます。

このような中、光学レンズの生産能力の増強を目的に、電力などのインフラが整備され、 若い人材も豊富なフィリビンに新たな生産拠点を設立しました。



完成した新工場

# マレーシア

### マレーシアで「チェキ」の拡販に注力

東南アジアでインスタントカメラ「instax 『チェキ』」の人気が拡大していることを踏まえ、FUJIFILM (Malaysia) Sdn. Bhd. では、マレーシア国内の「チェキ」拡販に注力。2012年7月からは若い女性層向けに、雑誌広告や街頭広告に加えて、専用のFacebookページの開設、体験イベントなどのプロモーション活動を展開しました。さらに、「すぐに楽しめる写真」をコンセプトにした店舗を首都クアラルンプール市にオープン。「チェキ」の販売とともに店頭での即時プリントサービスも提供し、予想を上回る来店者数を得ています。

これらの施策の効果もあり、2012年9月のインスタントカメラ関連商品の売上は前年の 約2倍に増加しました。



クアラルンプール市内の「チェキ」の街頭広告

# インドネシア

### インドネシアで、 学生に写真の楽しさを伝える活動を開始

PT. FUJIFILM INDONESIA は、デジタルカメラの魅力と写真の楽しさを若い世代に伝える活動「Fujifilm Goes to School」を展開しています。2012年10月に第一回を開催し、12歳から18歳までの学生約40名が参加。デジタルカメラの特徴や操作方法、きれいな写真を撮る技術などのレクチャーや、撮った作品をプリントして写真コンテストを実施することにより、当社のデジタルカメラの使いやすさや優れた性能を支える技術力の高さとともに、人生を豊かにする写真の素晴らしさを伝えました。

このイベントは、ブランド認知度が購買力に大きく影響する傾向が強いインドネシアで、若い世代への富士フイルムブランドの認知度向上策の一つとして企画・実施されました。



Fujifilm Goes to Schoolの授業風景

# バングラデシュ

### バングラデシュでセミナーを実施し、 「FCR」 56台を受注

2004年以降に年平均約6%の経済成長率を達成しているバングラデシュ。その医療市場では、中間所得層の拡大に伴う中小医療施設の増加と、国家政策による医療設備のIT化が進んでおり、デジタル医療診断機器への需要が高まっています。

FUJIFILM ASIA PACIFIC PTE. LTD. は、デジタル医療診断機器の営業圏拡大に向け、販売代理店GME社と共同で2012年6月に「FUJIFILM MEDICAL Seminar」を開催。約500名のお客さまに来場いただき、デジタルX線画像診断装置「FCR」などの商品概要や放射線学会医師による評価をプレゼンテーションするとともに、展示即売会を実施し、「FCR」56台を受注しました。



FUJIFILM MEDICAL Seminar

# インド

### インド市場でインクジェット事業を拡大

12億人の市場を擁し、今後10年以内に世界第1位の人口になると予想されるインド。中間所得者層の拡大に伴い、パッケージ印刷市場も成長しており、多様な素材に高速かつ高画質な印刷が可能なワイドフォーマットインクジェット(WFIJ)プリンターが注目を集めています。

FUJIFILM India Private Limited は、WFIJ事業に本格参入し、2013年2月に開催されたインド最大の印刷展示会「Print Pack 2013」に出展。オフセット印刷に匹敵する高画質なデジタル印刷技術などを訴求し、多くの来場者から驚きの声を得るとともに、印刷業界メディア「Print Week」からは、特に優れた展示に与えられる「Stall of the day」の表彰を受けました。



「Print Pack 2013」の様子

# アラブ首長国連邦(UAE)

### アラブ首長国連邦で「アラブ・ヘルス展2013」に出展

FUJIFILM MIDDLE EAST FZE (FFME)は、2013年1月に、アラブ首長国連邦(UAE)のドバイで開催された「アラブ・ヘルス展2013」に出展しました。この展示会は、医療・ヘルスケア分野における中東およびアフリカ地域最大規模で、FFMEは新規導入となるX線システム設備「FDR Smart」や革新的な2D・3Dマンモグラフィー・ワークステーション「AMULET Bellus」などの医療機器製品をアピールしました。

オープニングセレモニーでは、UAE ドバイ首長国のシェイク・ファミリーにこれらの製品を 説明する機会を獲得。この展示会を通じて、「FDR Smart」の40設備の売上と35のDR製品 を含めて約8百万USDの受注を獲得しました。



「アラブ・ヘルス展2013」の様子

# 中東・アフリカ

### 中東・アフリカ市場でイメージング事業の拡大戦略を推進

ウェディング等のアルバムの需要が根強い中東・アフリカエリアにおいて、当社は従来 のカラーペーパーを使用した銀塩プリントによる高級アルバムだけではなく、ゼログラ フィープリンターを用いたフォトブックを新たに市場投入し、アルバム作成機会とユー ザー層の拡大を図っています。加えて、オンリーワン商材のインスタントカメラ「instax 『チェキ』」を拡販強化することで、プリント需要全体の底上げに努めています。

2012年12月に開催した中東・アフリカ代理店会議では、市場プレゼンスが増す中東・アフリカエリアに対する当社の期待感を各国代理店に示した上で、「カラーペーパーのシェアアップ」、「付加価値プリントの導入強化」、「インスタントカメラの拡販」の3つを、同エリアにおける今後の重点課題と位置づけ、その実現に向けて代理店と活発に議論。当社の品質優位性を訴求強化するとともに、地域文化に根ざした用途提案を行う等、具体的な販売活動に結びつけました。



中東・アフリカ地域の代理店会議

# トルコ

### トルコで医療機器の代理店会議を開催

FUJIFILM Dis Ticaret A.S. は、2013年1月に、トルコと周辺諸国の販売代理店を対象とする代理店会議を開催しました。この会議は、トルコの医療機器市場における富士フイルムの優位性と戦略を現地販売代理店と共有するために開かれたもので、販売代理店14社、約50名の代表が参加しました。

会議では、事業活動における基本方針・戦略などを説明したほか、成長著しいトルコの 医療機器市場の動きを注視していくことの必要性を強調。販売代理店側からは成功事 例の発表などがあり、さらなるプレゼンスの拡大に向けて活発な意見交換が行われました。



代理店会議の様子

### 2012年度事業の概況

ドキュメント ソリューション 10,122 <sub>億円</sub> 45.7% 2012年度 連結売上高 **22,147** 億円

イメージング ソリューション 2,948<sub>億円</sub> 13.3%

インフォメーション ソリューション

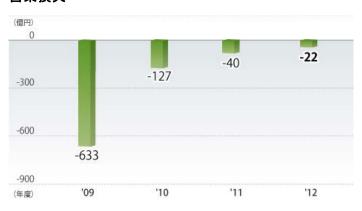
9,077<sub>@m</sub>41.0<sub>22</sub>

#### イメージング ソリューション

### 売上高・事業別売上高構成比



### 営業損失



### '12対'11増減要因



- ・他社からの切り替えが進行し、カラーペーパー の販売が好調
- インスタントカメラの販売がアジアを中心に好調

### 販売が好調 ノスタントカメラの販売がアジアを中心に好



'12対'11増減要因

- カラーペーパーの拡販と値上げ効果
- 部門全体でのコスト削減の実施

### - コンパクトデジタルカメラの需要減少

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好調であったものの、コンパクトデジタルカメラの需要の減少の影響を受けて電子映像事業の売上が減少したことなどにより、前年度比8.6%減の2,948億円となりました。

営業損失は、フォトイメージング事業におけるカラーペーパーの値上げ効果や部門全体でのコスト削減策などにより損益が改善し、22億円となりました。

### フォトイメージング(カラーフィルム、カラーペーパー・薬品、現像・プリント機器など)

### 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

1934年に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。







カラーネガフィルム

「Year Album」

「フロンティアDL650」

- カラーネガフィルム
- ●現像用薬品
- レンズ付フィルム「写ルンで
- 現像・プリント機器 ・デジタルミニラボ

す」

- · インクジェットドライミニラボ
- ・リバーサルフィルム • インスタントフィルム
- ・サーマルフォトプリンター
- インスタントカメラ
- 写真現像・プリントサービス
- 写真プリント用カラーペーパー デジタルアーカイブ専用フィル
- インクジェットペーパー
- ム
- サーマルフォトペーパー
- デジタル映像製作用色管理シ

#### ステム

### 当期の実績

撮影・上映用映画フィルムの生産を終了し、カラーフィルムの需要は継続的に減少しました が、「フォトブック」をはじめとする付加価値プリントの拡販などによるカラーペーパーの販売 や、2012年11月に発売した「instax mini 8 『チェキ』」をはじめとしたインスタントカメラの販売 が、アジアを中心に好調で、売上は前年度比微増の2,028億円でした。





「instax mini 8『チェキ』」

### 今後の取り組み

- \*新製品を販売したインスタントカメラについては、アジア地域をはじめ、世界各地に販路を拡大
- \* 先進国、新興国ともさらなる成長が見込まれる「フォトブック」をはじめ、付加価値プリントの販売を強化

### <TOPICS>東アジアで人気が高まっている「チェキ」

撮ったその場ですぐにプリントが楽しめるインスタントカメラ「instax mini 8『チェキ』」は、発売から15年経過していますが、東アジアを中心に再び人気を集めており、売上は3年前から2.3倍に増加しています。

すぐにリアルなプリントが手に入ることや、友達との交流や思い出のメッセージを書き込んで残せることなどが、日本、中国、韓国等東アジアの10代後半~20代の女性を中心に、新鮮に受け止められ、人気が高まっています。

今後は欧米や中東など、世界各地での拡販を目指し、積極的なマーケティング活動を 行います。



### <TOPICS>新サービス「Year Album」でフォトブックを拡販



撮影機会が増えて大量になった画像から、当社独自の最先端画像解析技術による「お薦め画像の自動選択(スマートセレクト機能)」「メリハリのあるアルバム自動編集(スマートレイアウト機能)」で、誰でも簡単にフォトブックが作成できる「Year Album」サービスを2013年3月にスタートしました。

今後とも"撮る、残す、飾る、そして贈る"の写真本来の価値を大切にしながら、お客さまのニーズの変化や技術の進化に対応した新たな商品・サービスを通じて、「写真のある生活(フォトライフ)で人生を豊かに」というメッセージを発信し売上拡大を図ります。

### 電子映像

### 事業の概要

### 高感度・高画質のデジタルカメラを提供

プレミアムカメラ「Xシリーズ」を軸に、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製品を幅広く提供しています。





「FUJIFILM X20」

「FinePix HS50EXR」

- デジタルカメラ「Xシリーズ」
- デジタルカメラ「FinePixシリーズ」
- レンズ交換式システム「XFレンズシリーズ」

### 当期の実績

2012年11月に発売したレンズ交換式プレミアムカメラ「FUJIFILM X-E1」や、2013年2月に発売したプレミアムコンパクトデジタルカメラ「FUJIFILM X100S」などの販売が好調に推移したものの、スマートフォンの急激な普及によるコンパクトデジタルカメラの需要の減少などの影響を受けて事業全体としては減収となり、売上高は920億円でした。





「FUJIFILM X-E1」

「FUJIFILM X100S」

### 今後の取り組み

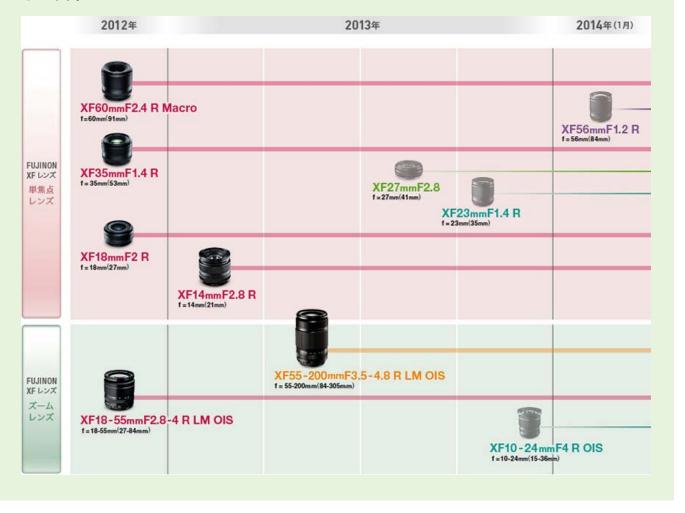
- \*高価格機種・レンズ交換式システムの拡販
- \*コンパクトタイプの機種数削減など機種構成を大幅に見直し、差別化商品に集中
- \* 光学デバイス事業と事業部を統合し、開発・生産から販売までシナジーを拡大

### <TOPICS>レンズ交換式システムのラインアップを充実

コンパクトデジタルカメラの市場が縮小する一方、高画質写真への需要は高まっています。

特に画質や操作感、質感にこだわった高級デジタルカメラ「Xシリーズ」は、写真を愛する方の間で非常に好評を得ています。 今後も伸長が期待されるレンズ交換式デジタルカメラ市場に対して、「Xシリーズ」向け交換レンズのラインアップを現在の6種類 から2014年1月までに10種類へ拡充します。

また2013年6月から、様々なレンズを提供する光学デバイス事業とデジタルカメラを扱う電子映像事業部の統合を実施し、高画質・高品質な商品をスピーディーに開発できる体制を構築することで、本格志向のお客さまのニーズにお応えしていきたいと考えています。

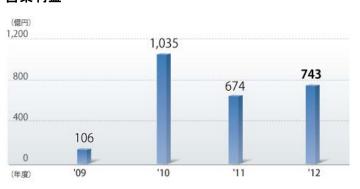


# インフォメーション ソリューション

#### 売上高・事業別売上高構成比



### 営業利益



### '12対'11増減要因



- 医療ITや内視鏡の販売が好調
- 超音波診断装置メーカーの連結子会社化
- ・医薬品の売上が拡大



- フラットパネルディスプレイ材料の売上がIT機 器市場の需要低迷に伴う在庫調整により減少

### '12対'11増減要因



医薬品の売上拡大

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、フラットパネルディスプレイ材料事業の売上減少などがあったものの、メディカルシステム 事業や医薬品事業など成長事業の売上が増加したことにより、前年度比2.2%増の9,077億円となりました。 営業利益は、医薬品事業の売上増加などにより、前年度比10.2%増の743億円となりました。

#### メディカルシステム・ライフサイエンス

#### メディカルシステム

#### 事業の概要

### 「予防」「診断」「治療」をトータルに支援

1936年のX線フィルム発売に始まり、X線画像診断、内視鏡、超音波診断な ど、医療現場を支える機器やITシステムを提供し、「診断」分野の発展に貢献 しています。また、機能性化粧品・サプリメントの「予防」分野や、医薬品によ る「治療」分野へと事業領域を拡大しています。



「FCR PRIMA T」







**SYNAPSE**J

経鼻内視鏡

- デジタルX線画像診断装置「FCR」「DR」
- 医用画像情報システム「SYNAPSE(シナプス)」ドライフィルム・ドライイメージャー
- 内視鏡
- ▶ 超音波画像診断装置

- X線フィルム
- ●医薬品
- 機能性化粧品
- サプリメント



機能性化粧品 「アスタリフト」



医薬品

### 当期の実績

メディカルシステム事業では、X線画像診断装置の販売が堅調に推移し、内視鏡、医用画像情報システムの販売が好調だったことに加え、連結子会社化した携帯型超音波診断装置メーカーである米国ソノサイト社の寄与により、売上が大幅に増加しました。

診断機器分野では、低価格・小型デジタルX線画像診断装置「FCR PRIMA」シリーズの販売が海外を中心に好調に推移しました。

内視鏡分野では、高画質経鼻内視鏡の販売が好調で売上が増加しました。また、2012年9月には早期がんなどの病変部の視認性向上を実現したレーザー光源搭載の画期的な新世代内視鏡システム「LASEREO」を発売しました。

医療IT分野では、医用画像情報システム(PACS)を中心に診療情報分野への事業拡大を進めており、売上が大幅に増加しました。



FCR PRIMA TJ



「LASEREO」システ

### 今後の取り組み

- \*医療IT·内視鏡·超音波診断装置で年率10%以上の売上成長
- \*病院内や地域医療連携など医療情報を統合的に管理する医療ITの展開
- ・画像センサーとレンズで高画質化を実現した経鼻内視鏡や、特徴あるレーザー内視鏡の拡販強化
- \*市場の伸びが大きい携帯型を中心に、超音波診断市場で売上を拡大

### <TOPICS>医用画像情報システム市場で2015年度世界トップシェアを目指す

国内トップシェアを誇る「SYNAPSE」は、導入施設数が順調に伸びており、世界シェアも2位(※)となっています。「SYNAPSE」の活用範囲の拡大を進め、院内システムの基盤となることをめざしています。医師の診断を支援する機能を強化するなど、医療現場のニーズに応える新サービスを提供し続け、2015年度には世界トップシェアを狙います。※当社推定



国内の「SYNAPSE」導入施設数の増加

### <TOPICS>グループのシナジー最大化による超音波診断装置のシェア拡大

携帯型超音波診断装置は、救急などの分野に加え、在宅医療などの需要が高まるとみられ、年率約10%の成長が見込まれています。連結子会社化した米国ソノサイト社は、携帯型超音波診断装置の市場で世界シェア第2位を誇り、高い競争力をもっています。今後はさらに富士フイルムの画像処理技術を融合し、画期的な新製品を開発することで、この市場においてシェアNo.1を狙います。



ソノサイト「Edge」シリーズ

#### 医薬品

#### 当期の実績

医薬品事業では、富山化学工業の医薬品「ゾシン」が、肺炎治療ガイドラインにおいて使用を推奨されていることに加え、外科領域まで適応が拡大したことにより売上が伸びており、成長を牽引しています。小児用ニューキノロン系抗菌製剤「オゼックス細粒」の販売も好調でした。さらに富山化学工業は、富士フイルムの生産技術などによる大幅なコストダウンにより採算性も向上しており、2012年度の営業利益率は20%以上を達成しました。また、医薬品販売を担う富士フイルムファーマが2012年9月にバイエル薬品株式会社から国内での専売権を獲得した3製剤の販売を開始したことなどにより、売上が大幅に増加しました。





「ゾシン」

「オゼックス細粒」

#### 今後の取り組み

- \*富山化学工業・富士フイルムファーマでの既存薬の拡販
- \*Fujifilm Diosynth Biotechnologiesによるバイオ医薬品受託製造での売上成長と収率改善
- \*がん領域に重点化した特徴ある新薬の研究開発

#### <TOPICS>Fujifilm Diosynth Biotechnologiesの事業展開

Fujifilm Diosynth Biotechnologiesは、バイオ医薬品の製造受託を担っています。

バイオ医薬品受託製造の市場は年率10%以上の高い成長が見込まれており、同社も市場成長以上の伸びを目指しています。

また富士フイルムが、非常に緻密な条件管理が必要な写真フィルムの製造工程で培った技術を生かし、工程の安定化と収率向上を進め、2014年度の利益率を25%以上にすることを目標に取り組んでいます。



Fujifilm Diosynth Biotechnologies USA



Fujifilm Diosynth Biotechnologies UK

#### <TOPICS>がん領域に重点化した新薬の研究開発

がんを中心とする、未だ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みます。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、作用機序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ます。

開発番号	薬効	地域	開発段階								
			前臨床	PI	PII	PIII	申請	剤形			
T-705	抗ウイルス剤	日本						経口			
		米国						柱山			
T-3811	ニューキノロン系合成抗菌剤	中国						経口			
T-2307	抗真菌剤	米国						注射			
T-817MA	アルツハイマー型 認知症治療剤	米国						経口			
		日本									
T-4288	マクロライド系抗菌剤	日本		9.		,		経口			
ITK-1	抗癌剤(前立腺癌)	日本						注射			
FF-10501	抗癌剤(血液癌)	日/米/欧		>				経口			
FF-21101	抗癌剤(難治性固形癌)(Amed抗体)	米/欧/日						注射			
FF-10502	抗癌剤(難治性固形癌)	米/欧/日						注射			

#### ライフサイエンス

### 当期の実績

ライフサイエンス事業では、2012年9月にリニューアルした機能性化粧品「アスタリフト」、 2013年3月発売の新しい美白スキンケアシリーズ「アスタリフトホワイト」などの化粧品の新製品の国内販売が好調に推移したことなどにより、売上が増加しました。



「アスタリフト」

### 今後の取り組み

・化粧品のラインアップ拡充による売上拡大

### <TOPICS>新商品「アスタリフトホワイト」と「ルナメア」

エイジングケアを目的としたスキンケアシリーズ「アスタリフト」に加えて、シミ、ソバカス、肌のくすみなどの肌悩みを持つ幅広い年齢層の女性に向けた美白スキンケアシリーズ「アスタリフトホワイト」、また、20~30代を中心に多くの女性が持つ毛穴、乾燥、キメ、くすみなどの肌悩みに対応するスキンケアシリーズ「ルナメア」の販売を開始し、機能性化粧品のラインアップ拡充を進めています。「アスタリフトホワイト」は、従来は化粧品に有効に配合できなかった美容成分「AMA(※)」をナノ化し、その効果を最大限引き出し、「ルナメア」シリーズには、高い美容パワーを持つ成分「クリアナノビタミンE」、「クリアナノビタミンA」に当社のナノ化技術を応用し配合するなど、長年写真分野で培った技術を生かしています。今後、「アスタリフト」、「アスタリフトホワイト」、「ルナメア」の3つのスキンケアブランドを通販および店頭にて拡販していきます。



「アスタリフトホワイト」

「ルナメア」

※ツボクサエキス

### 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プレートなどのほか、印刷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。

- 印刷材料
  - ・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



ワイドフォーマット UVインクジェットシステム

### 当期の実績

製版フィルムの販売が需要減の影響を受けて減少したものの、CTPプレートやデジタルプリンティング機器の販売が堅調に拡大したことなどにより、売上が増加し、売上高は2,357億円となりました。

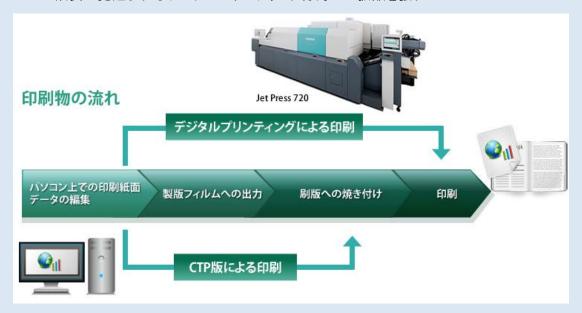


CTPプレー

### 今後の取り組み

\*CTPプレートの拡販に注力するとともに、成長を続けるデジタルプリンティング分野でのラインアップを拡充し、販売を強化

### <TOPICS>成長が見込まれるデジタルプリンティング分野での拡販を強化



デジタルプリンティングとは、パソコンで作成されたデータを製版フィルムや刷版材料を通さず、直接印刷できる印刷方式のことで、少量多品種印刷に向いていることから、今後の成長が期待されています。

当社が2011年12月に販売を開始した「Jet Press 720」は、「印刷工程の生産効率を大幅に高め、印刷業界にイノベーションをもたらす画期的なシステム」として、各方面より注目を集めています。今後も引き続き、需要拡大が見込まれるこの分野で、製品ラインアップの拡充などを通じて販売を強化していきます。

#### FPD材料

#### 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。そのうち、「フジタック」の世界シェアは約70%強、「WVフィルム」の世界シェアは100%を獲得しています。



「フジタック」

- 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」

#### 当期の実績

テレビ市場向けが順調な「フジタック」の販売や、「VA用フィルム」、「IPS用フィルム」の販売は好調に推移したものの、「WVフィルム」はIT機器の需要低迷およびサプライチェーン内での在庫調整の影響を受けたことにより販売が減少し、事業全体としては売上が減収となり、売上高は1,535億円でした。

#### 今後の取り組み

- ・中小型ディスプレイ向けに、25μm超薄手TACフィルムを拡販
- \*WVフィルムの新規需要を開拓
- \* 2013年に新たに稼動した生産ラインにより大型液晶テレビ向けの超広幅フィルムの需要拡大に対応

#### <TOPICS>安定して成長する液晶フィルム市場

液晶テレビは、大画面化の進展とともに、画面面積が年率2桁成長しており、今後も成長が見込まれています。また、タブレットPCやスマートフォンなどの中小型向け液晶パネルの需要が増えており、液晶パネルに必要な「フジタック」「VA用フィルム」「IPS用フィルム」の需要も安定的に伸びています。

#### 産業機材他(高機能材料など)

#### 事業の概要

#### <産業機材・電子材料他>

#### 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。



- 非破壊検査用機材
- タッチパネル用材料
- \* 太陽電池用材料

#### <記録メディア>

#### 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データバックアップ用カートリッジや 業務用ビデオなどを提供しています。

- LTOテープ
- IBM「3592」用テープ
- 業務用ビデオ

#### く光学デバイス>

#### さまざまな用途に使用されるレンズを提供

高画質化が進む中、高い光学系技術と安定した品質でカメラ付携帯電話用レンズなどさまざまなレンズを提供しています。高品質が求められるテレビカメラ用レンズは、世界シェアの約半分を占めています。

- スマートフォン用レンズ/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

# 話用レンズなどさまざ

テレビカメラ用レンズ「DIGI POWER 101」

「LTO Ultrium 6 データカートリッジ」



LTO

Ultrium 6

非破壊検査用デジタルX線画像システム 「DYNAMIX SYSTEM」



当期の実績

産業機材事業では、工業用X線フィルムの販売が堅調に推移したものの、感圧紙を中心とした情報記録紙の販売が需要減の影響を受けて減少したことなどにより、売上が減少しました。2012年7月には太陽電池用バックシートの出荷を、同年11月にはタッチパネル用センサーフィルム「エクスクリア」の出荷をそれぞれ開始しました。

電子材料事業では、ArF液浸レジスト、CMPスラリー、イメージセンサー用カラーモザイクなどの先端製品の販売が好調に推移しました。 産業機材・電子材料他の売上高は875億円でした。

光学デバイス事業では、スマートフォン用レンズ/カメラモジュールの販売が増加に転じたものの、プロジェクター用レンズについては、市場が下期に冷え込んだことで売上は減少し512億円でした。

記録メディア事業では、バリウムフェライト(BaFe)磁性体を使用した大容量磁気テープの売上は堅調に推移したものの、業務用ビデオの販売が需要減の影響を受けて減少したことなどにより、売上は減少し425億円でした。

#### 今後の取り組み

- \*産業機材・電子材料事業では成長が見込まれる環境・エネルギー分野や、タブレットPCやノートPCなどのタッチパネル分野向けの高機能材料の拡販
- \* 光学デバイス事業では電子映像事業との事業部統合による開発・生産・販売のシナジー拡大、またスマートフォン用薄型カメラモジュールを中心に新領域への事業拡大を推進
- \*記録メディア事業では独自技術に基づく「BaFe(バリウムフェライト)磁性体」を採用したデータストレージ用磁気 テープの売上拡大

#### <TOPICS>タッチパネル用センサーフィルム「エクスクリア」の生産設備を増強

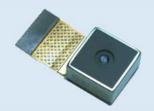
スマートフォンやタブレット、ノートPCなどに搭載されるタッチパネル用センサーフィルム「エクスクリア」の生産能力拡大のため、神奈川工場足柄サイトに約10億円を投資しました。この投資により、導電パターンを形成するパターニング機器、検査装置など最新鋭設備が導入され、生産能力を現在の2倍以上に引き上げました。今回導入した設備は2013年6月より稼動しています。



エクスクリア

#### <TOPICS>高画質なスマートフォンに多く使われているカメラモジュール

世界のトップブランドとして、高画素の携帯電話カメラの分野において信頼されているフジノンレンズ。スマートフォンの高機能、高画素化に伴いレンズユニットにイメージセンサーや基板、オプティカル・イメージ・スタビライザー(光学手振れ防止)技術を組み込み、より付加価値の高いカメラモジュールにシフトし、売上拡大を図ります。 急速に高画素化が進む世の中のニーズに対応して、他社に先駆けてスマートフォン用カメラモジュールを開発。設計から生産、品質保証までをグループ内で一貫して行うことで、安定した生産力と高い品質を維持し、高い信頼を得ています。



スマートフォン用薄型カメラモジュール

#### <TOPICS>独自技術により、長期保存性、記録安定性、高容量化を実現する磁気テープ

2012年11月に、LTOでは世界で初めてバリウムフェライト (BaFe)磁性体を使用した、「FUJIFILM LTO Ultrium 6データカートリッジ」を発売しました。優れた磁気特性を有するBaFe磁性体を使用した磁気テープは、メタル磁性体のものと比べて、データ記録時のエラー発生率が低いという特徴があります。さらに、BaFe磁性体は化学的に安定しているため外部環境の影響を受けにくく、自然経時30年以上に渡る長期データ保存後も、安定してデータを読み書きできることが実証されています。 今後も、BaFe磁性体を筆頭に独自の技術を進化させ、お客様のニーズと信頼に高いレベルでお応えするメディアを開発・提供

していきます。

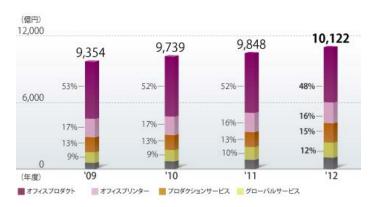






#### ドキュメント ソリューション

#### 売上高・事業別売上高構成比



#### 営業利益



#### '12対'11増減要因



- 国内での、カラー機、モノクロ機の販売台数、 市場における稼動台数、コピー枚数が増加
- 事業買収により、グローバルサービスが、アジア・オセアニア地域で売上成長



欧州経済低迷等の影響により、米国ゼロックス 社向けの輸出が減少

#### '12対'11増減要因



- ・米国ゼロックス社向け輸出の数量減
- 商品ミックスの変化
- 販売単価の下落

ドキュメント ソリューション部門の連結売上高は、欧州の景気低迷などにより米国ゼロックス社向け輸出の売上が減少しましたが、豪州で買収したビジネス・プロセス・アウトソーシング事業を含めたアジア・オセアニア地域での売上増により、前年度比2.8%増の1兆122億円となりました。 営業利益は、商品ミックスの変化や販売単価の下落などにより売上総利益が減少し、研究開発費や販売費及び一般管理費の効率で挽回を図ったものの、前年度比7.2%減の759億円となりました。

#### 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。また、文書管理や 基幹業務における多彩なソリューションを展開しています。

- \*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」



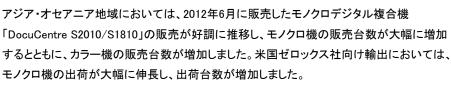
「ApeosPort-IV C5575」



「DocuWorks」

#### 当期の実績

国内において、フルカラーデジタル複合機「ApeosPort-IV/DocuCentre-IV」シリーズの販売が引き続き好調に推移するとともに、大型商談の成約などにより、カラー機・モノクロ機ともに販売台数が増加しました。消耗品および保守サービス売上は、市場における稼働台数の増加、1台あたりのコピー枚数の増加はあったものの、コピー1枚あたりの単価下落の影響により、減少しました。



オフィスプロダクトの売上高は4,890億円でした。



「DocuCentre-C7780」



「DocuCentre S2010/S1810」

#### 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、国内およびアジア・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。

• カラー / モノクロオフィスプリンター



「DocuPrint C3350」



「DocuPrint P450 d」

#### 当期の実績

アジア・オセアニア地域において、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、低速機の出荷が伸長し、出荷台数が大幅に増加しました。一方、国内においては、カラー機・モノクロ機ともに販売台数が減少しました。オフィスプリンターの売上高は1,585億円でした。



「DocuPrint CP200 w」



「DocuPrint CP105 b」

#### プロダクションサービス

#### 事業の概要

#### 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

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しています。

- 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



「Color 1000 Press」

#### 当期の実績

国内において2012年4月に発売した基幹業務向けモノクロ・プロダクション・プリンター「D125 Printer/D110 Printer」シリーズの販売が好調に推移したものの、中・小型プリンターの大型受注があった前期に比して、販売台数が減少しました。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・システムの新商品投入効果はあったものの、欧州の景気低迷の影響を受けて出荷台数は減少しました。

一方、アジア・オセアニア地域においては、「D125 Printer/D110 Printer」シリーズ、およびカラー・オンデマンド・パブリッシング・システム「Color J75 Press」の販売が好調に推移し、販売台数が増加しました。

プロダクションサービスの売上高は1,484億円でした。



「Color J75 Press」

「D125 Printer/D110 Printer」シリーズ

#### 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

国内においては、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・サービス事業が大きく伸長し、増収となりました。

また、アジア・オセアニア地域においても、2012年10月に豪州のSalmat Limitedから買収した、ドキュメントを中心とした社内業務の企画・ 運営などを一括して受託するビジネス・プロセス・アウトソーシング事業会社が売上増加に寄与し、大幅増収となり、グローバルサービス の売上高は1,223億円でした。

#### ドキュメントソリューションの今後の取り組み

- ・グローバルサービス、プロダクションサービス、およびソリューション・サービスのさらなる強化
- \*アジア・オセアニア地域での成長の加速

#### <TOPICS>富士ゼロックスのサービスビジネスのグローバル展開

2012年10月、オーストラリア最大のビジネスサービスプロバイダー Salmat Limitedのビジネス・プロセス・アウトソーシング(以下、BPO)事業を行う子会社の株式を取得し、連結子会社化しました。買収後、同社は富士ゼロックスドキュメントマネジメントソリューションズ(以下、FXDMS)として、新たにスタートしました。富士ゼロックスは、複合機やプリンターなどの機器の販売を中心としたビジネスから、ソリューション・サービスビジネスへの転換を強力に推進しており、今回の買収を機に、アジア・オセアニア地域に事業を拡大していきます。

# 市場動向 BPO市場は、ワールドワイドで年平均5~7%の市場成長を予測 富士ゼロックスの取り組み

Salmat LimitedのBPO事業の買収、子会社化 富士ゼロックスドキュメントマネジメントソリューションズとしてスタート

■ Salmat社の強み

■富士ゼロックスの強み

オーストラリアにおけるサービス提供の実績 およびノウハウ

強力なマーケティングカ (営業力/ブランドカ/顧客基盤)



成長著しいアジア・オセアニア地域で・・・

オーストラリア以外の市場にも展開し、ビジネス拡大を図る

# 業績ハイライト

#### 売上高/営業利益/営業利益率



2012年度の連結売上高は、前年度比0.9%増の2兆2,147億円となりました。欧州の景気低迷による需要減少などの影響を受けたものの、新商品の投入や新興国市場の成長に対応し拡販施策を強化したことなどにより、前年度比で194億円の増加となりました。

営業利益は前年度比1.0%増の1,141億円となりました。 販売費及び一般管理費や研究開発費の減少、これらに加え て、フォトイメージング事業や医薬品事業などにおいて損益 が改善したことなどによります。

販売費及び一般管理費は、前年度比2.3%減の5,682億円となり、SG&A比率は前年度比0.9ポイント減少して25.6%となりました。また、研究開発費は、前年度比3.0%減の1,682億円となりました。

なお、2012年度の円為替レートは、対米ドルで83円、対ユーロで107円となりました。

税金等調整前当期純利益は、当期後半において為替が円安に転化したことや、投資有価証券評価損が大幅に減少したことなどにより、前年度比33.6%増の1,192億円となりました。また、当社株主帰属当期純利益は、前年度比24.0%増の543億円となりました。

#### 税金等調整前当期純利益(損失)/ 税金等調整前当期純利益率



#### 当社株主帰属当期純利益(損失)/ROE



# 研究開発費

# 研究開発費 / 研究開発費率



研究開発費については、前年度比3.0%減の1,682億円となりました。研究開発費の売上高に対する比率は、0.3ポイント減少して、7.6%となりました。

# 財政状況及び 設備投資・減価償却費

#### 資産、負債、及び純資産

#### 総資産 / 株主資本比率

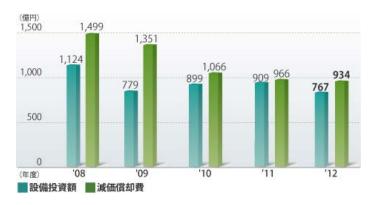


総資産は、現金及び現金同等物の増加、及び、企業買収に 伴う営業権及びその他の無形固定資産の増加などにより、 前年度末比11.7%増の3兆596億円となりました。負債は、社 債及び長期借入金が増加したことなどにより、前年度末比 17.2%増の1兆348億円となりました。株主資本は、前年度末 比8.5%増の1兆8,689億円となりました。

この結果、流動比率は、前年度末に比べ94.9ポイント増の285.8%、負債比率は4.1ポイント増の55.4%、株主資本比率は1.7ポイント減の61.1%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。

#### 設備投資額及び減価償却費

#### 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 を除く)

設備投資額は、前年度比15.7%減の767億円となりました。 主な内容は、フラットパネルディスプレイ材料事業での生産 能力増強などです。

事業セグメント別では、イメージング ソリューション部門が前年度比37.3%減の58億円、インフォメーション ソリューション 部門が前年度比26.6%減の440億円、ドキュメント ソリューション部門が前年度比28.3%増の248億円となりました。

有形固定資産の減価償却費(レンタル機器分除く)は、前年度比32億円減少して934億円となりました。

# 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/ 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



(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)

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、1,994億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、1,409億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、前年度と比べ1,092億円増の585億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、長期債務による資金調達などにより、1,283億円の収入となりました。

以上の結果、現金及び現金同等物の当期末残高は、前年度末に比べ2,103億円増加し、4,454億円となりました。

# 利益配分に関する方針

#### 配当金·配当性向



※2009年度は赤字だったため、配当性向は表示しておりません。

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していきます。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。

当期の配当金については、年間で1株当たり40円としました。

# 事業等のリスク

当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあります。 なお、文中における将来に関する事項は、2012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 2012年度において約55%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、為替の変動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する可能性があります。また、原材料や部品の価格高騰により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

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

# 10年間の連結業績推移

		単位:E	5万円		
	2012年度	2011年度	2010年度	2009年度	
- 売上高:					
国内	¥1,002,385	¥1,012,685	¥1,034,806	¥1,059,395	
海外	1,212,311	1,182,608	1,182,278	1,122,298	
合計	2,214,696	2,195,293	2,217,084	2,181,693	
売上原価	1,364,196	1,327,567	1,313,103	1,316,835	
営業費用:					
販売費及び一般管理費	568,233	581,405	570,608	588,109	
研究開発費	168,151	173,373	165,302	175,120	
厚生年金基金代行返上差額金	<del>_</del>	_	_	_	
構造改革費用前営業利益	<del>_</del>	_	168,071	101,629	
構造改革費用	<del>_</del>	_	31,715	143,741	
営業利益(損失)(注1)	114,116	112,948	136,356	(42,112)	
受取利息及び配当金	4,764	5,042	5,148	6,138	
支払利息	(4,363)	(3,420)	(4,071)	(4,577)	
税金等調整前当期純利益(損失)	119,186	89,187	117,105	(41,999)	
当社株主帰属当期純利益(損失)(注2)	54,266	43,758	63,852	(38,441)	
設備投資額(注3)	¥ 76,660	¥ 90,946	¥ 89,932	¥ 77,913	
減価償却費(有形固定資産のみ)(注3)	93,407	96,555	106,622	135,103	
営業活動によるキャッシュ・フロー	199,451	135,133	199,354	314,826	
期中平均株式数(単位:千株)	481,715	481,699	486,297	488,608	
総資産	¥3,059,596	¥2,739,665	¥2,708,841	¥2,827,428	
社債及び長期借入金	317,592	20,334	119,314	140,269	
株主資本	1,868,870	1,721,769	1,722,526	1,746,107	
従業員数	80,322	81,691	78,862	74,216	
1株当たり金額(単位:円 / 米ドル):					
当社株主帰属当期純利益(損失) (注4)	¥ 112.65	¥ 90.84	¥ 131.30	¥ (78.67)	
配当金(注5)	40.00	35.00	30.00	25.00	
株主資本 <sup>(注6)</sup>	3,878.46	3,574.32	3,576.03	3,573.66	
期末株価	1,836	1,941	2,576	3,220	
MININIM	1,000	1,071	2,070	0,220	
株価純資産倍率(PBR)(単位:倍)(注7)	0.47	0.54	0.72	0.90	
株価収益率(PER)(単位:倍)(注7)	16.30	21.37	19.62	_	
株主資本利益率(ROE)(単位:%)	3.0	2.5	3.7	(2.2)	
総資産利益率(ROA)(単位:%)	1.9	1.6	2.3	(1.3)	

注記: 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、2013年3月31日の為替レートである1米ドル=94円で日本円から換算したものです。

		単位:2	万円			単位:千米ドル(注8)
2008年度	2007年度	2006年度	2005年度	2004年度	2003年度	2012年度
¥1,134,192	¥1,259,506	¥1,303,647	¥1,329,284	¥1,311,893	¥1,336,015	\$10,663,670
1,300,152	1,587,322	1,478,879	1,338,211	1,215,481	1,230,710	12,896,926
2,434,344	2,846,828	2,782,526	2,667,495	2,527,374	2,566,725	23,560,596
1,511,242	1,692,758	1,638,337	1,593,804	1,510,681	1,503,843	14,512,724
694,740	759,139	760,042	735,058	767,363	704,659	6,045,032
191,076	187,589	177,004	182,154	168,017	173,323	1,788,840
_	_	· —	_	(83,129)	_	· · · <u> </u>
_	_	207,143	156,479	_	_	_
_	_	94,081	86,043	_	_	_
37,286	207,342	113,062	70,436	164,442	184,900	1,214,000
10,012	13,462	11,376	8,133	6,080	4,246	50,681
(7,037)	(7,380)	(6,351)	(3,886)	(4,668)	(5,459)	(46,415)
9,442	199,342	103,264	79,615	162,346	164,948	1,267,936
10,524	104,431	34,446	37,016	84,500	82,317	577,298
,	,	- 1, 1 12	,	- 1,	,	211,=22
¥ 112,402	¥ 170,179	¥ 165,159	¥ 179,808	¥ 157,420	¥ 160,740	\$ 815,532
149,912	159,572	146,325	156,928	130,360	124,634	993,691
209,506	298,110	297,276	272,558	219,361	327,358	2,121,819
498,837	508,354	510,621	509,525	512,801	513,252	_,,_,,
,		0.0,02.	000,020	0.2,00.	0.0,202	
¥2,896,637	¥3,266,384	¥3,319,102	¥3,027,491	¥2,983,457	¥3,023,509	\$32,548,894
253,987	256,213	267,965	74,329	96,040	116,823	3,378,638
1,756,313	1,922,353	1,976,508	1,963,497	1,849,102	1,749,882	19,881,596
76,252	78,321	76,358	75,845	75,638	73,164	10,001,000
70,202	10,021	70,000	70,040	70,000	70,104	
¥ 21.10	¥ 205.43	¥ 67.46	¥ 72.65	¥ 164.78	¥ 160.38	\$ 1.20
30.00	35.00	25.00	25.00	25.00	25.00	0.43
3,594.52	3,811.19	3,867.04	3,848.32	3,630.67	3,409.80	41.26
2,125	3,530	4,820	3,930	3,920	3,310	19.53
۷,۱۷	0,000	4,020	0,300	0,320	0,010	19.00
0.59	0.93	1.25	1.02	1.08	0.97	
100.71	17.18	71.45	54.09	23.79	20.64	
0.6	5.4	1.7	1.9	4.7	4.8	
0.3	3.2	1.1	1.2	2.8	2.8	

# 連結貸借対照表

		3月31日現在	
	単位:	百万円	単位:千米ドル(注
	2013	2012	2013
資産の部			
流動資産:			
現金及び現金同等物	¥ 445,394	¥ 235,104	\$ 4,738,234
有価証券	3,653	12,364	38,862
受取債権:			
営業債権及びリース債権	576,109	541,988	6,128,819
関連会社等に対する債権	33,709	32,102	358,606
貸倒引当金	(20,943)	(17,607)	(222,798)
棚卸資産	399,929	377,952	4,254,564
繰延税金資産	85,519	92,493	909,777
前払費用及びその他の流動資産	37,917	47,595	403,372
流動資産合計	1,561,287	1,321,991	16,609,436
投資及び長期債権:			
関連会社等に対する投資及び貸付金	40,866	35,614	434,745
投資有価証券	134,620	118,954	1,432,128
長期リース債権及びその他の長期債権	156,165	128,493	1,661,330
貸倒引当金	(9,588)	(3,221)	(102,000)
投資及び長期債権合計	322,063	279,840	3,426,203
有形固定資産:			
土地	92,539	94,730	984,457
建物及び構築物	684,417	666,724	7,281,032
機械装置及びその他の有形固定資産	1,638,122	1,557,424	17,426,830
建設仮勘定	27,887	41,030	296,670
	2,442,965	2,359,908	25,988,989
減価償却累計額	(1,896,833)	(1,805,992)	(20,179,074)
有形固定資産合計	546,132	553,916	5,809,915
その他の資産:			
営業権	412,247	393,541	4,385,606
その他の無形固定資産	90,239	43,900	959,989
繰延税金資産	46,509	74,425	494,777
その他	81,119	72,052	862,968
その他の資産合計	630,114	583,918	6,703,340
資産合計	¥3,059,596	¥2,739,665	\$32,548,894

注記:表示されている米ドル金額は、便宜上、2013年3月31日の為替レートである1米ドル=94円で日本円から換算したものです。

単位: <b>2013</b>	百万円 2012	単位:千米ドル(注) 2013
2013	2012	2013
¥ 40,680	¥ 178,536	\$ 432,766
227,048	228,383	2,415,404
20,760	26,729	220,851
3,235	3,292	34,415
12,850	12,864	136,702
175,708	178,618	1,869,234
66,083	63,945	703,011
546,364	692,367	5,812,383
317,592	20,334	3,378,638
80,997	85,116	861,670
36,781	35,874	391,287
53,076	49,490	564,639
1,034,810		11,008,617
_	20,760 3,235 12,850 175,708 66,083 546,364 317,592 80,997 36,781 53,076	20,760       26,729         3,235       3,292         12,850       12,864         175,708       178,618         66,083       63,945         546,364       692,367         317,592       20,334         80,997       85,116         36,781       35,874         53,076       49,490

#### 株主資本:

資本金:

普通株式:			
発行可能株式総数 800,000,000株			
発行済株式数 514,625,728株	40,363	40,363	429,394
資本剰余金	75,226	74,780	800,277
利益剰余金	1,979,552	1,944,557	21,059,064
その他の包括利益(損失)累積額	(124,225)	(235,400)	(1,321,543)
自己株式(取得原価) 2012年3月31日に終了した事業年度 32,920,287株 2013年3月31日に終了した事業年度 32,766,340株	(102,046)	(102,531)	(1,085,596)
株主資本合計	1,868,870	1,721,769	19,881,596
非支配持分	155,916	134,715	1,658,681
純資産合計	2,024,786	1,856,484	21,540,277
負債·純資産合計	¥3,059,596	¥2,739,665	\$32,548,894

注記:表示されている米ドル金額は、便宜上、2013年3月31日の為替レートである1米ドル=94円で日本円から換算したものです。

# 連結損益計算書

	単位:百万円			単位:千米ドル(注)	
	2012年度	2011年度	2010年度	2012年度	
売上高:					
売上高	¥1,878,018	¥1,860,907	¥1,879,759	\$19,978,915	
レンタル収入	336,678	334,386	337,325	3,581,681	
	2,214,696	2,195,293	2,217,084	23,560,596	
売上原価:					
売上原価	1,217,045	1,176,697	1,162,923	12,947,288	
レンタル原価	147,151	150,870	150,180	1,565,436	
	1,364,196	1,327,567	1,313,103	14,512,724	
売上総利益	850,500	867,726	903,981	9,047,872	
営業費用:					
販売費及び一般管理費	568,233	581,405	570,608	6,045,032	
研究開発費	168,151	173,373	165,302	1,788,840	
	736,384	754,778	735,910	7,833,872	
構造改革費用前営業利益	_	_	168,071	_	
構造改革費用	_	_	31,715	_	
営業利益	114,116	112,948	136,356	1,214,000	
営業外収益及び(費用):					
受取利息及び配当金	4,764	5,042	5,148	50,681	
支払利息	(4,363)	(3,420)	(4,071)	(46,415)	
為替差損益·純額	8,520	(5,616)	(10,654)	90,638	
投資有価証券評価損	(5,461)	(19,398)	(5,619)	(58,096)	
その他損益・純額	1,610	(369)	(4,055)	17,128	
	5,070	(23,761)	(19,251)	53,936	
税金等調整前当期純利益	119,186	89,187	117,105	1,267,936	
法人税等:					
法人税・住民税及び事業税	26,379	22,854	23,760	280,628	
法人税等調整額	18,357	7,177	24,263	195,287	
	44,736	30,031	48,023	475,915	
持分法による投資損益	(3,281)	(2,171)	3,741	(34,904)	
当期純利益	71,169	56,985	72,823	757,117	
控除:非支配持分帰属損益	(16,903)	(13,227)	(8,971)	(179,819)	
当社株主帰属当期純利益	¥ 54,266	¥ 43,758	¥ 63,852	\$ 577,298	
		単位:円		単位:米ドル	
1株当たり金額:					
当社株主帰属当期純利益	¥112.65	¥90.84	¥131.30	\$1.20	
潜在株式調整後当社株主帰属当期純利益	107.86	87.23	120.73	1.15	
配当金	40.00	35.00	30.00	0.43	

注記:表示されている米ドル金額は、便宜上、2013年3月31日の為替レートである1米ドル=94円で日本円から換算したものです。

# 連結資本勘定計算書

	単位:百万円							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の包括 利益(損失)累 積額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産合計
	¥40,363	¥70,283	¥1,868,362	¥(150,288)	¥ (82,613)	¥1,746,107	¥129,722	¥1,875,829
包括利益(損失):								
当期純利益	_	_	63,852	_	_	63,852	8,971	72,823
有価証券未実現損益変動額	_	_	_	(8,087)	_	(8,087)	(135)	(8,222)
為替換算調整額	_	_	_	(38,092)	_	(38,092)	(2,122)	(40,214)
年金負債調整額	_	_	_	(10,349)	_	(10,349)	(1,651)	(12,000)
デリバティブ未実現損益変動額	_	_	_	(42)	_	(42)	(14)	(56)
包括利益					<del>-</del>	7,282	5,049	12,331
自己株式取得	_	_	_	_	(20,026)	(20,026)	_	(20,026)
自己株式売却	_	70	_	_	45	115	_	115
当社株主への配当金	_	_	(14,555)	_	_	(14,555)	_	(14,555)
非支配持分への配当金	_	_	_	_	_	_	(3,181)	(3,181)
新株予約権	_	577	_	_	_	577	_	577
資本取引その他	_	3,026	_	_	_	3,026	(3,245)	(219)
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)	
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			¥(124,225)	¥(102,046)	¥1,868,870	¥155,916	¥2,024,786

	単位:千米ドル(注)							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の包括 利益(損失)累 積額	自己株式	株主資本	非支配持分	純資産合計
2012年3月31日現在残高	\$429,394	\$795,532	\$20,686,776	\$(2,504,255)	\$(1,090,755)	\$18,316,692	\$1,433,138	\$19,749,830
包括利益(損失):								
当期純利益	_	_	577,298	_	_	577,298	179,819	757,117
有価証券未実現損益変動額	_	_	_	182,872	_	182,872	8,713	191,585
為替換算調整額	_	_	_	991,755	_	991,755	100,692	1,092,447
年金負債調整額	_	_	_	10,755	_	10,755	(13,372)	(2,617)
デリバティブ未実現損益変動額	_	_	_	(2,670)	_	(2,670)	(373)	(3,043)
包括利益						1,760,010	275,479	2,035,489
自己株式取得	_	_	_	_	(64)	(64)	_	(64)
自己株式売却	_	(1,628)	_	_	5,223	3,595	_	3,595
当社株主への配当金	_	_	(205,010)	_	_	(205,010)	_	(205,010)
非支配持分への配当金	_	_	_	_	_	_	(47,319)	(47,319)
新株予約権	_	7,043	_	_	_	7,043	_	7,043
資本取引その他	_	(670)	_	_	_	(670)	(2,617)	(3,287)
2013年3月31日現在残高	\$429,394	\$800,277	\$21,059,064	\$(1,321,543)	\$(1,085,596)	\$19,881,596	\$1,658,681	\$21,540,277

注記:表示されている米ドル金額は、便宜上、2013年3月31日の為替レートである1米ドル=94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

		単位:百万円		単位:千米ドル(注)	
	2012年度	2011年度	2010年度	2012年度	
営業活動によるキャッシュ・フロー					
当期純利益	¥ 71,169	¥ 56,985	¥ 72,823	\$ 757,117	
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	141,548	147,775	157,094	1,505,830	
投資有価証券評価損	5,461	19,398	5,619	58,096	
法人税等調整額	18,357	7,177	24,263	195,287	
持分法による投資損益(受取配当金控除後)	4,345	7,416	(1,831)	46,223	
固定資産除売却損益	(13,566)	835	5,996	(144,319	
資産及び負債の増減:					
受取債権の(増加)減少	8,965	(50,329)	(14,145)	95,372	
棚卸資産の(増加)減少	11,809	(24,511)	(38,207)	125,628	
営業債務の増加(減少)	(24,078)	(5,388)	1,216	(256,149	
未払法人税等及びその他負債の減少	(31,862)	(22,263)	(15,405)	(338,957	
その他	7,303	(1,962)	1,931	77,691	
営業活動によるキャッシュ・フロー	199,451	135,133	199,354	2,121,819	
投資活動によるキャッシュ・フロー					
有形固定資産の購入	(89,873)	(100,768)	(96,149)	(956,096	
ソフトウェアの購入	(20,157)	(21,004)	(18,055)	(214,436	
有形固定資産の売却	21,477	5,945	4,193	228,479	
有価証券・投資有価証券等の売却・満期償還	16,954	38,981	71,782	180,362	
有価証券・投資有価証券等の購入	(3,606)	(13,558)	(42,472)	(38,362	
関係会社投融資及びその他貸付金の(増加)減少	(6,414)	361	(4,553)	(68,234	
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)	(32,497)	(332,075	
その他	(28,100)	(34,819)	(13,009)	(298,936	
投資活動によるキャッシュ・フロー	(140,934)	(185,875)	(130,760)	(1,499,298	
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	302,150	6,860	55	3,214,362	
長期債務の返済額	(123,303)	(19,732)	(118,832)	(1,311,734	
短期債務の増加(減少)(純額)	(27,994)	7,297	9,027	(297,809	
親会社による配当金支払額	(18,064)	(15,655)	(13,438)	(192,170	
非支配持分への配当金支払額	(4,448)	(4,620)	(3,181)	(47,319	
自己株式の取得(純額)	(6)	(6)	(20,013)	(64	
その他	(48)	1,452	_	(511	
財務活動によるキャッシュ・フロー	128,287	(24,404)	(146,382)	1,364,755	
為替変動による現金及び現金同等物への影響	23,486	(2,820)	(15,319)	249,852	
現金及び現金同等物純増加(純減少)	210,290	(77,966)	(93,107)	2,237,128	
現金及び現金同等物期首残高	235,104	313,070	406,177	2,501,106	
現金及び現金同等物期末残高	¥445,394	¥235,104	¥313,070	\$4,738,234	
補足情報					
支払額:					
利息	¥ 4,960	¥ 3,542	¥ 3,478	\$ 52,766	
法人税等	16,075	20,650	20,834	171,011	

注記:表示されている米ドル金額は、便宜上、2013年3月31日の為替レートである1米ドル=94円で日本円から換算したものです。

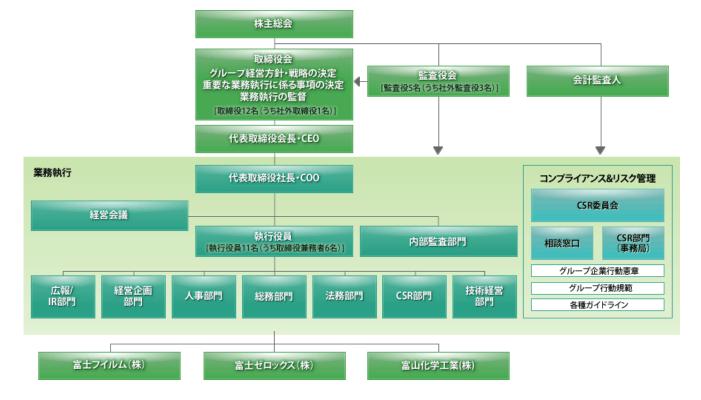
#### 企業統治•内部統制

# 企業統治

#### 企業価値を高めていくために、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を図っています

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



#### 経営体制

#### 取締役•取締役会

#### 明確な使命と責任のもと適正な経営判断をしています

当社は、取締役会を、グループ経営の基本方針と戦略の決定、重要な業務執行に係る事項の決定、ならびに業務執行の監督を行う機関と位置付けています。取締役は12名以内とすることを定款に定めており、現在の員数は12名で、うち1名が社外取締役です。定時取締役会を原則毎月1回開催するほか、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。

#### 取締役・取締役会に関する事項(2013年6月27日現在)

定款上の取締役の員数	12名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	会長
取締役の人数	12名
社外取締役の人数	1名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	1名
取締役会の開催回数(2012年度)	全12回

#### 執行役員制度

#### 執行役員を中心に迅速な業務執行に努めています

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

#### 重要施策などについて機動的に審議・決定しています

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を審議しています。経営会議は、会長、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などの出席を求めて、機動的に開催しています。

監査

#### 監査役 · 監査役会

#### 経営・業務執行の全般にわたって監査を実施しています

当社は監査役制度を採用しており、現在、監査役5名(うち3名は社外監査役)によ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、監査計画などに従い、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などを図っています。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。

#### 監査役・監査役会に関する事項(2013年6月27日現在)

定款上の監査役の員数	5名
監査役の人数	5名
社外監査役の人数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3名
監査役会の開催回数(2012年度)	全13回

#### 内部監査

#### グループ各社の内部監査部門が連携して業務の適正性を監査しています

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、薬事、品質、環境及び輸出管理分野など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

#### 独立監査人による会計監査・内部統制監査を受けています

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。

# 内部監査・監査役監査・会計監査の相互連携

#### 監査にあたる各機関・部門が情報や意見を交換しています

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

#### 内部監査・監査役監査・会計監査と内部統制部門との関係

#### 監査対象の情報を共有するとともに、内部統制部門も監査の対象としています

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

#### 内部監査・監査役監査・会計監査と社外取締役及び社外監査役との相互連携

#### 取締役会・監査役会で各種監査結果を共有しています

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

# 社外取締役及び社外監査役と内部統制部門との関係

#### 内部統制の年度総括を取締役会に報告しています

取締役会が決議した「内部統制に関する基本方針」の実施状況については、内部統制部門の報告を取り纏めて取締役会に報告しています。また、コンプライアンス推進及びリスク管理活動については、これらを推進するCSR部門が定期的に報告しています。

#### 社外役員

#### 社外取締役・社外監査役に関する事項

#### 社外の意見を取り入れて透明性の高い経営に努めています

#### 社外取締役

社外取締役北山禎介氏は、金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、その経験・見識に基づく客観的な視点から、取締役会において適宜助言を行い、また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等、経営に対する適切な監督を行っています。当社は、北山氏を国内の各証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。

#### 社外監査役

社外監査役古沢熙一郎氏は金融機関の経営者として、社外監査役小川大介氏は事業会社の経営者として、それぞれ豊富な経験と幅広い見識を有しており、その経験・見識に基づく客観的な視点から、社外監査役として取締役の職務執行に対して適切な監査を実施しています。社外監査役小杉丈夫氏は、弁護士法人 松尾綜合法律事務所 社員弁護士であり、法律の専門家として企業法務に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、その経験・見識に基づく客観的な視点から、社外監査役として取締役の職務執行に対して適切な監査を実施しています。

当社は古沢氏、小川氏及び小杉氏を国内の各証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。

各社外監査役は、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。

2012年度中に開催された取締役会・監査役会への社外取締役・社外監査役の出席状況は下表の通りです。

#### 取締役会・監査役会への社外取締役・社外監査役の出席状況(2012年度)

	取締役会	監査役会
開催総数	12回	13回
社外取締役		
北山禎介氏	11回	-
社外監査役		
古沢熙一郎氏	10回	11回
小川大介氏	11回	12回
小杉丈夫氏	110	12回

#### 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、情報提供等のサポートを行っています。

説明責任

#### 説明責任

#### 適時・適切かつ積極的に情報を開示しています

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

#### IR活動

#### 投資家の皆様とのコミュニケーションを深めています

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

IRウェブサイトでは、きめ細かな情報開示を心がけ、株価推移はもちろんのこと、過去分を含めた社債情報や、アナリストカバレッジなども掲載しています。また、主要財務データの中から任意の指標を組み合わせて自由にグラフを作成できる「財務データグラフ作成機能」を設けるなど、ウェブの特性を活かして投資家の利便性を高めています。

#### 2012年度における主なIR活動の状況

イベント名	対象・内容等	実施回数
決算説明会	四半期に一度決算説明会(中期経営計画発表会含む)を開催。説明はトップマネジメントまたは執行役員(IR管掌)が実施。	4回
IRカンファレンス	国内外の機関投資家を対象にカンファレンスや個別ミーティングを実施。	多数
IRイベント 事業説明会	国内外の機関投資家を対象に、事業理解を深めるための事業説明会・グ ループミーティングや工場見学などを実施。	10回
個人投資家向け会社説明会	国内主要都市を中心に、証券会社の支店において個人投資家向けセミナ 一を実施。また新聞社などが企画する展示会へ出展し、説明を行っている。	15回

#### 企業統治•内部統制

# 役員報酬

#### 職務内容や成果、会社業績に応じて役員報酬を決定しています

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。

#### 2012年度の取締役及び監査役の報酬等の額

区分	支給人員	金額
取締役(うち社外取締役)	15名(1 名)	633百万円(9百万 円)
監査役(うち社外監 査役)	6名(3 名)	71百万円(28百万 円)
計(うち社外役員)	21名(4 名)	705百万円(38百 万円)

注記:左記報酬等の額には、以下のものも含まれております。

- 1.2012年度に係る役員賞与 取締役 12名69百万円(うち社外取締役 1名 1百万円) 監査役 5名 6百万円(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 296百万円

#### 企業統治•内部統制

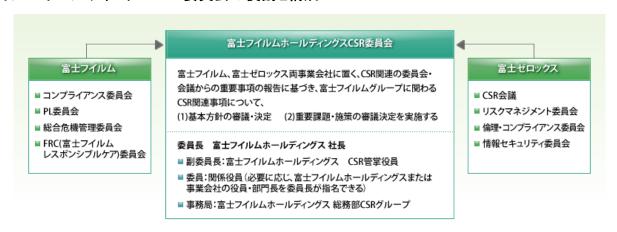
# 内部統制

#### CSR委員会を中心に、コンプライアンス、リスクマネジメントを含む内部統制を強化しています

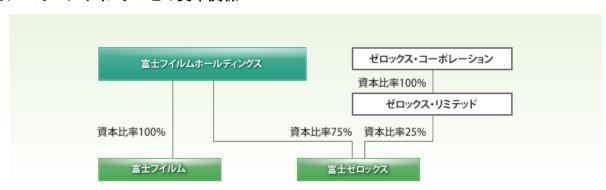
富士フイルムグループの企業理念は「わたしたちは、先進・独自の技術をもって、最高品質の商品やサービスを提供する事により、社会の文化・科学・技術・産業の発展、健康増進、環境保持に貢献し、人々の生活の質のさらなる向上に寄与します」です。そのベースとなる企業の社会的責任を全うするために、従業員一人ひとりがコンプライアンスとリスク管理に積極的に取り組める企業風土づくりを目指しています。

コンプライアンスについて、富士フイルムグループは「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は表裏一体の関係にあります。こうした考えのもと、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CSR委員会を設置しています。

#### 富士フイルムホールディングスCSR委員会の役割と構成



#### 富士フイルムホールディングスとの資本関係



#### コンプライアンス

#### 各事業会社に専任部門を置いて法令及び社会倫理に適った事業活動の徹底を図っています

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、法令及び社会倫理に則った活動・行動の徹底を図っています。そして、グループの企業活動全般における法令順守のみならず 倫理性の維持・向上を目的として、社長を委員長とするCSR委員会を設置し、内部統制を総合的また一元的に管理・運営しています。

さらに、富士フイルム、富士ゼロックスの両事業会社にコンプライアンスを推進する専任部門を設置し、国内外の関係会社を含めた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。

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

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

#### リスク管理体制

#### 各事業会社及びグループ全体で適切なリスク管理を実践しています

当社グループでは、各事業会社において適切なリスク管理体制を構築しています。リスク予防や発生したリスク案件への対応 等、リスク管理活動は、所定の手続きに従って各事業会社からCSR委員会事務局に報告されます。重要なリスク案件について は、社長を委員長とするCSR委員会において、グループ全体の観点から適切な対応策を検討・推進しています。

内部監査については、業務執行部門から独立した内部監査部門がその任にあたり、事業活動のさらなる健全性増強を図っています。持株会社である当社は、子会社の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、当社グループ全体で適正な業務運営を図っていきます。

反社会的勢力排除については、「富士フイルムグループ 行動規範」において、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的・非合法勢力や団体との関係を排除する姿勢を持ち、これらの勢力や団体を利する行為はしないことを基本的な考え方として定めており、2013年度からは、反社会的勢力排除への体制強化も実施しています。

リスク管理については、従来富士フイルム、富士ゼロックスの両事業会社では、各事業部に関わるリスクをもとに、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。2012年度は東日本大震災に加え、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。

#### 企業統治•内部統制

# 役員一覧

富士フイルムホールディングス株式会社(2013年6月27日)

#### 取締役



代表取締役会長·CEO

#### 古森 重隆

1963年 富士写真フイルム入社。1995年 取締役就任、1996年 取締役 Fuji Photo Film (Europe) GmbH社長などを経て、2000 年 富士写真フイルム 代表取締役社長、 2003年 代表取締役社長・CEO、2006年 当社代表取締役社長・CEO。2012年より 当社および富士フイルム 代表取締役会 長・CEO。



代表取締役社長·COO

#### 中嶋 成博

1973年 富士写真フイルム入社。2005年 執行役員 Fuji Photo Film B.V.社長などを 経て、2010年 富士フイルム 取締役 常務 執行役員 新興国戦略室長。同年 当社取 締役、2011年 代表取締役 専務執行役 員。2012年より当社および富士フイルム 代表取締役社長・COO。



取締役 玉井 光一

2003年 富士写真フイルム入社。2005年 フェロー、2006年執行役員 経営企画本部 副本部長、2008年 富士フイルム 取締役 執行役員 生産技術センター次長などを経 て、2010年より当社取締役。



取締役

#### 戸田 雄三

1973年 富士写真フイルム入社。2004年 執行役員 ライフサイエンス研究所長、 2006年 取締役 執行役員 ライフサイエン ス事業部長などを経て、2009年より当社 取締役。



取締役

#### 槙野 克美

1979年 富士写真フイルム入社。2007年 富士フイルム 執行役員 フラットパネルディスプレイ材料事業部長などを経て、2012 年 取締役 執行役員 フラットパネルディスプレイ材料事業部長。同年より当社取締役。



取締役

#### 後藤 佳久

1974年 富士写真フイルム入社。2009年 富士フイルム 執行役員 産業機材事業部 副事業部長などを経て、2012年 取締役 執行役員 産業機材事業部長。同年より当 社取締役。



取締役

#### 石川 隆利

1978年 富士写真フイルム入社。2011年 富士フイルム 執行役員 エレクトロニクス マテリアルズ事業部長などを経て、2012年 取締役 執行役員 医薬品事業部長。同年 より当社取締役。



取締役

#### 助野 健児

1977年 富士写真フイルム入社。2010年 富士フイルム 光学デバイス事業部 次長 などを経て、2012年 取締役 執行役員 経 営企画本部長。2013年より当社取締役。



取締役 **古屋 和彦** 

1977年 富士写真フイルム入社。2004年 先進コア技術研究所 解析技術センター 長、2007年 富士フイルム 執行役員 R&D 統括本部 解析技術センター長。2013年よ り当社取締役。



取締役 **浅見 正弘** 

1980年 富士写真フイルム入社。2008年 富士フイルム 執行役員 R&D統括本部 知 的財産本部長・同本部 知財法務部長、 2009年 執行役員 R&D統括本部 先端□ ア技術研究所長。2013年より当社取締 役。



取締役 **山本 忠人** 

1968年 富士ゼロックス入社。1994年 取締役、1996年 常務取締役 開発担当、2002年 代表取締役 専務執行役員を経て、2007年 代表取締役社長。同年より当社取締役。



取締役(社外取締役)

#### 北山 禎介

1969年 株式会社三井銀行入行。2005年 株式会社三井住友フィナンシャルグルー プ 代表取締役社長、株式会社三井住友 銀行 代表取締役会長就任。現在、株式 会社三井住友銀行 取締役会長。2006年 より当社社外取締役。

#### 監査役



常勤監査役 末松 浩一



常勤監査役 山村 一仁



監査役(社外監査役) **古沢 熙一郎** 



監査役(社外監査役) 小川 大介



監査役(社外監査役) 小杉 丈夫

#### 執行役員

会長・CEO 古森 重隆

社長·COO 中嶋 成博

執行役員 玉井 光一 助野 健児 古屋 和彦 横田 孝二

浅見 正弘 吉田 晴彦 細田 隆太郎 三島 一弥

山田 透

※ 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。

# 富士フイルムグループの CSRの考え方・体制

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「第二の創業」を掲げ、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」という、「CSRの考え方」を明確にしています。その活動を具体化するために、2008年から2010年にかけて6つの活動方針(グリーン・ポリシー、社会貢献方針、生物多様性方針、調達方針、品質方針、労働安全衛生方針)を策定しました。

これからも、CSRの考え方を国内外の全グループ会社で共有し、実践することで、社会の持続的発展に貢献していきます。

#### 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CSRの考え方

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

わたしたちは、

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

#### 富士フイルムグループ各種方針



# 中期CSR計画

富士フイルムホールディングスは、「経営計画」の達成に向け、推進方針、重点課題からなる中期CSR計画(2010年度~2012年度)を策定し、CSR推進に取り組みました。グループの事業会社間の連携強化のもと、事業の成長と環境への影響低減の両立、CSRブランド価値のさらなる向上を目指し、2013年度も継続して各重点課題に取り組みます。

推進方針	重点課題	中期目標
構造改革をさせる組織風 土としての健全性の確保	グループ各社のコンプライアン ス <i>/</i> リスクマネジメントの質的 向上	①企業行動憲章、行動規範の周知徹底 ②リスク課題の管理システムの充実
	ステークホルダーのコミュニ ケーションの充実	①サステナビリティレポートの充実 ②ステークホルダー・ダイアログの有効活用
グループ総合力強化のた めの人材の活用と育成の 推進	多様な人材の活用と育成	①変革リーダーの育成 ②基幹経営人材の育成 ③グローバル人材の重点配置・早期育成強化
環境訴求による市場での差別化	地球温暖化対策のグループー 丸となった取り組み	①富士フイルム:国内主要6工場でCO2原単位 40%改善 (1990年度比、換算生産量ベース) ②富士ゼロックス:国内主要5事業場のCO2原単位 35%改善 (1990年度比、実質生産高ベース) ③従業員及び家族へのCO2削減啓発活動
	環境に配慮した製品・サービス の開発と普及	①主力製品において、現行品を超える、市場要求 に合致した環境性能を持つ製品・サービスの開 発・販売 ②環境配慮設計の100%実施継続
	生物多様性の保全への取り組み	①製品開発に「生物多様性の保全」観点の追加と 運用 ②地域の環境保全活動の着実な実行 ③事業所土地利用ガイドラインの策定
	資源の有効利用	CO2削減活動とも連動し、資源投入量の削減も含めた3Rを強化する 目標:全社エネルギー原単価(=エネルギー使用量/製造数量)18%改善(対2009年度比)
	化学物質管理のレベルアップ	①サプライチェーン全体にわたる製品の化学物質 安全管理の強化 ②化学物質の新たなリスク評価法の採用 ③法規制のグローバルガバナンス強化
事業に付加価値を与える 社会貢献	本業と社会貢献の連動	社会貢献方針に基づく活動の継続

#### 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 意思決定、ステークホルダーとのコミュニケーションのほか、グループ各社のCSR活動の支援や全グループのCSR活動の 監査等を行っています。

なお、グループ各社のCSR担当部門は、CSR活動計画の策定と実施や、コンプライアンスの徹底・リスクマネジメント等ガ バナンスの強化、ステークホルダーとのコミュニケーション、および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

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。





Dow Jones Sustainability Indexes 2012/13 FTSE4Good Global Indexへの組み入れ 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(2013年6月20日現在)

### CSR活動に対する外部評価(2012年度)

富士フイルムグループのCSR活動は、外部機関よりさまざまな評価を受けています。

評価名	富士フイルムグループの評価
第7回CSR企業ランキング 2013 (東洋経済新報社)	2位/1,128社(550.0点)
第16回「企業の環境経営度調査」 (日本経済新聞社)	5位/製造業438社 化学石油分野6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
サステナビリティ評価2012 (SAM社:Sustainable Asset Management)	SAM ブロンズ・クラス
CDP (Carbon Disclosure Project)	スコア85 ランクC

# 環境的側面

富士フイルムグループでは、環境方針である「富士フイルムグループ グリーン・ポリシー」に則して、グループ全体で高い「環境品質」を目指した活動を推進しています。

#### グリーンポリシー

#### 富士フイルムグループ グリーン・ポリシー

#### 基本方針

"持続可能な発展"は21世紀の地球、人類、企業にとって最重要課題である。世界の富士フイルムグループ各社は、環境・経済・社会のすべての面において確実で一歩先行した取り組みにより先進企業となることを目指す。我々は、製品・サービス・企業活動における高い"環境品質"を実現することで、顧客満足を達成するとともに、"持続可能な発展"に貢献する。

#### 行動指針

- 1. 環境負荷低減と製品安全確保を次の4項目に留意して推進する。
  - (1)企業活動のすべてにわたって実施
  - (2)製品の全ライフサイクルにわたって実施
  - (3)経済的、社会的効果を総合的に考慮
  - (4)生物多様性の保全
- 2. 化学物質および製品含有化学物質の管理レベルを高め、リスクを低減する。
- 3. 法律およびグループ会社の自主規制、基準類、個別に同意した要求事項を遵守する。
- 4. 協力会社とのパートナーシップと行政、業界活動への協力を強化し、地域活動に積極的に参加する。
- 5. 環境諸課題への取り組み状況とその成果を、地域社会や行政、グループ会社従業員などの社内外関係者に積極的に情報開示し、良好なコミュニケーションを確保する。
- 6. グループ各社従業員教育の徹底を通じて意識向上を図り、環境課題に取り組む基盤を強化する。

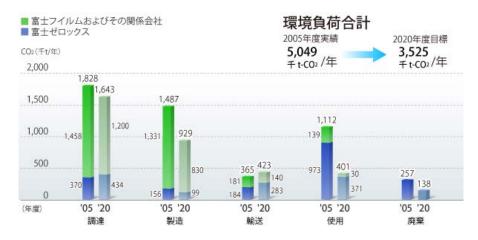


#### 地球温暖化対策の推進

#### 基本的な考え方

富士フイルムグループでは、「CO2排出量をライフサイクル全体で、2020年度までに30%削減(2005年度比)」するという長 期目標を2010年4月に定めました。企業活動におけるCO2削減の対象領域を直接的な活動だけでなく、製品・サービスの ライフサイクル全体(原材料の「調達」、製品の「製造」、「輸送」、「使用」、「廃棄」)まで広げ、基準年2005年度のCO2排出 量5,049千t/年を絶対量で1,524千t/年削減し、2020年度には3,525千t/年に抑制するよう様々な活動を行っています。

#### 富士フイルムグループの2005年度(基準年度)の実績・2020年度(目標年度)の目標



#### 環境に配慮した製品・サービスの開発と普及

#### 基本的な考え方

富士フイルムグループでは、すべての製品において調達、製造、物流、お客様使 用時、廃棄に至る製品のライフサイクル全体を考慮し設計段階から安全/コンプ ライアンス、3R(リデュース・リユース・リサイクル)、含有化学物質、省電力、生物 多様性保全などの観点で目標設定し、開発後に目標達成度を審査する環境配慮 設計の仕組みに基づき、環境に配慮した製品開発を行っています。さらに材料や 機器単体のみならず、ソフトウエアやソリューションまで拡大し、社会全体での環境 レフィル対応容器により大きなCO2 排出 負荷低減への貢献に努めています。また、LCA※による環境負荷の定量的かつ 客観的な評価とともに、環境ラベルも活用し、積極的な情報発信を進めています。



量削減が算定される「アスタリフト」

※ LCA:ライフサイクルアセスメント

### 資源の有効活用

#### 基本的な考え方

富士フイルムグループでは、限りある資源の重要性を認識し、創業当初の主力製品である写真感光材料の原料である銀の回収、再利用にはじまり、複合機、複写機での資源循環システムを確立させるなど、資源投入量の削減に積極的に取り組んでいます。3R(リデュース、リユース、リサイクル)を考慮した製品設計、製造段階でのロス削減、使用済み商品の回収・リユース・リサイクル、廃棄物の有価物化やリサイクル活用にわたるライフサイクル全体での総合的な取り組みを通して、資源の有効活用、廃棄物削減に取り組んでいます。



中国・蘇州のリサイクル拠点「富士ゼロックスエコマニュファクチャリング蘇州」

#### 生物多様性の保全

### 基本的な考え方

富士フイルムグループでは、「環境配慮・環境保全は、企業の根幹を成す」という考え方に基づき、様々な環境保全活動に取り組み、生物多様性の維持・保全に努めています。2009年6月にグループ共通の取り組み方針を明確化し、富士フイルムグループ「生物多様性の保全に関する基本認識と行動指針(略称「: 生物多様性方針」)」を制定しました。私たち人類が享受している生態系サービスを将来に向けて存続させるため、社内外での取り組みを進めています。



2010年度より富士フイルム九州が参加を続けている「水田お助け隊」

#### 化学物質管理のレベルアップ

#### 基本的な考え方

富士フイルムグループは、化学品、機能性材料、光学機器、オフィス機器、医療機器等、幅広い製品を製造しているため、 化学物質の取扱いの管理及び化学物質情報の管理の観点で、製品の成り立ちに応じた管理規定を策定、運用しています。

2010年からの中期計画では、製品に含まれる化学物質の情報をサプライチェーンに沿って把握、管理、伝達する仕組みの定着と普及、世界各国の法規制情報を的確に把握、確実かつ効率的に対応できる体制の強化を重点課題として取り組んでいます。

### 社会的側面

#### 多様な人材の活用と育成

#### 基本的な考え方

富士フイルムグループが掲げる成長事業の創出・育成、グローバル展開の加速を 実現するためには、それを支える人材の育成と多様な人材が能力を最大限に発 揮できる環境づくりが重要です。そのため、次世代の事業の変革と成長を担い、グローバル社会における多様性を前提に"自ら物事を考え、行動できる"グローバル 人材・基幹人材の育成を最重要テーマとし、グループ全体を通したワールドワイド な視点での人材の発掘、育成、登用できる仕組みづくり、研修を行っています。



各国から選抜された参加者が集った富士 ゼロックスの変革リーダー育成研修

#### 労働安全衛生

「労働安全は事業活動の原点である」という考えのもと、安全最優先で従業員の労働安全の確保に努め、安全衛生関連の諸法令の順守を徹底しています。

#### 労働安全衛生方針

富士フイルムグループは、従業員の労働安全衛生の確保が企業活動の最重要基盤であると考え、本方針に基づき事業を展開する。

- 1. 事業活動において、従業員の労働安全衛生を最優先する。
- 2. 従業員の健康維持・増進を積極的に支援する。
- 3. 最高水準の労働安全衛生の実現により社会の要請に応える。
- 4. 労働安全衛生に関する従業員と会社との円滑なコミュニケーションを図る。
- 5. 労働安全衛生に関する従業員教育を積極的に実施する。

### 調達先でのCSR推進

#### 基本的な考え方

富士フイルムグループでは、社会的責任や企業倫理の重要性を認識した事業活動を自社のみならず、お取引先にもご理解いただき、ともに発展していくことを目指し、公平で公正な取り引きの実践とお取引先とのパートナーシップ強化を推進しています。2009年にはCSRに配慮した調達に対する考えを示した「富士フイルムグループ調達方針」を制定し、お取引先とともにCSRの向上に努めています。

#### 技術資産

# 写真事業から生まれた基盤技術

#### 写真をつくる技術が幅広い事業に生かされています。

各工程をクリックすると、関係が深い技術がハイライトされます。また、各技術をクリックすると、その概要や応用事例が出ます。



#### 技術資産

# 進化する技術を製品に



### 化粧品

表皮



# 「サイエンスに裏付けられて。」をコンセプトにした「アスタリフトホワイト」

富士フイルムは2007年にアンチエイジングを目的とした機能性化粧品「アスタリフト」を発売しました。富士フイルムが化粧品業界に参入できたのは、①写真フィ ルムの原料が私たちの肌と同じコラーゲン、②シミや老化は写真の色あせの原因と同じ酸化作用、③写真の感光・発色に活用したナノ分散技術を、肌に有用な成 分の浸透・吸収に生かせたこと、が理由です。2013年3月には「アスタリフト」に美白効果を加えた「アスタリフトホワイト」を発売しました。

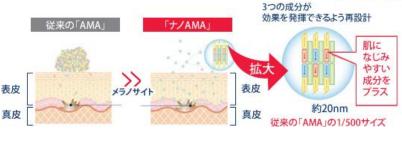
「アスタリフトホワイト」の開発にあたり、セリ科のハーブ「センテラアジアチ カ」に含まれる3つの成分「A」「M」「A」を合わせたものに、高い美白効果(メ ラニン生成抑制効果)があることに着目しました。











しかし「AMA」には肌に浸透しにくい特性があり、美白化粧品に 配合することが困難だったのです。そこで「機能性分子」技術を 駆使して成分の構造を組み換え「AMA」の成分本来の効果を 最大限に発揮させつつ、「ナノ分散」技術で肌に浸透しやすい ように再設計することで、アンチエイジングに美白効果を加え た「アスタリフトホワイト」を開発しました。

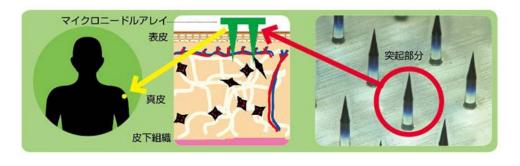
# 医薬品



### 皮膚に貼るだけで薬剤が身体に浸透する「マイクロニードルアレイ製剤」

マイクロニードルアレイは、皮膚に貼るだけで薬剤を体内に浸透させる、新しいドラッグデリバリー手段として注目を集めています。富士フイルムは「機能性分子」技術などを駆使して薬剤をつくり、「精密成形」技術などを用いて100~2,000マイクロメートルの長さの微細な突起をシート上に配し、安定的に量産することができます。マイクロニードルアレイの突起部分そのものが皮膚下で溶解し、突起に詰められた薬剤が体内に浸透するので、皮膚に貼っても注射のような痛みを感じることはなく、また、効率よく患部に薬剤を届けることができます。

今後、臨床研究に向けて準備を進めていきます。

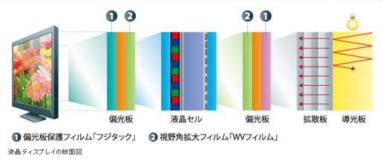


### FPD材料



### 世界の中でも数社しか製造していない「フラットパネルディスプレイ(FPD)材料」

写真フィルムのペースにも使用されている TAC (タック:トリアセチルセルロース)フィルムは、厚さ数十マイクロメートルの薄い特殊なフィルムです。



富士フイルムは、その「製膜」技術を用いてTACの薄膜をつくり、液晶ディスプレイの偏光板保護フィルムとして提供しています。液晶ディスプレイが鮮明に映像を映し出すには、光学的に均一でゆがみのないフィルムが欠かせず、このTACフィルムは世界でも数社しかつくることができません。また、TACフィルムに機能性材料を塗布し、視野角を拡大する機能などを持たせたフィルムも提供しています。視野角拡大フィルム「WVフィルム」は、世界で富士フイルムしか製造できません。

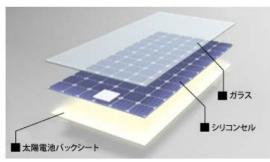
# 太陽電池用バックシート



# 写真技術を駆使して高付加価値化した「太陽電池用バックシート」

太陽電池用バックシートとは、太陽電池の裏側に使用され、屋外に設置する太陽電池パネルの裏面を風雨や紫外線、熱などから保護する役目を持つシートのことです。その性質上、バックシートには長期間劣化しない高い耐久性が求められますが、富士フイルムは「製膜」技術などを応用し、厚手で耐久性の高いPET(ボリエチレンテレフタレート)フィルムをつくり、さらに「精密塗布」技術により機能性材料を塗布することで、従来品よりも耐久性を3倍程度まで高めた製品を開発しました。この太陽電池用バックシートは、2012年7月より出荷を開始しています。





### デジタル印刷機



### 富士フイルムと富士ゼロックスの技術が融合した「Jet Press 720」

個人向けのダイレクトメールなどに代表されるように、近年印刷物の多品種・小部数化が進み、加えて短納期でタイムリーな印刷物の作成が求められるようになりました。このニーズに応えるべく開発されたのが「高速」「高画質」「大サイズ」をデジタル印刷で実現したJet Press 720です。



Jet Press 720のプリントヘッドは、富士フイルムの子会社であるFUJIFILM Dimatix (フジフイルムダイマティックス) の「MEMS」技術を生かして開発しており、微細なインクのドットを緻密にコントロールすることで、高速・高画質・高安定出力に貢献しています。また、インクは長年の有機材料技術などを駆使して開発し、環境に優しく、シャープな高画質を実現しました。さらに、プリントオンデマンド分野で業界のリーディングカンパニーである富士ゼロックスとのシナジーにより、高画質を保持するためのインラインセンサーを用いた画像欠陥の検知および補正技術、用紙送り誤差を極小化するモーションクオリティー技術などの進化した「システム設計」技術を使い、印刷機器としてシステムアップして高生産性を実現させています。

# 会社情報

### 会社概要

会社名	富士フイルムホールディングス株式会 社
代表者	古森 重隆
本社所在地	〒107-0052 東京都港区赤坂9丁目7 番3号
設立	1934年1月20日
資本金	40,363百万円
従業員数	149名

連結従業員数	80,322名
連結子会社数	282社
会計監査人	新日本有限責任監査法人
上場証券取引所	東京、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

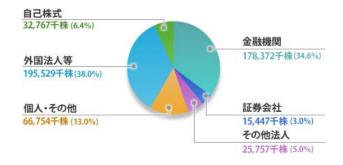
※2013年3月31日現在

### 株式状況

### 株式所有者分布(2013年3月31日現在)

株主数:89,244名

発行済株式総数:514,625,728株



### 大株主の状況(2013年3月31日現在)

株主名	持株比 率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	5.6
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5.2
日本生命保険相互会社	3.9
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT - TREATY CLIENTS	2.1
株式会社三井住友銀行	2.0
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	1.9
三井住友海上火災保険株式会社	1.7
モックスレイ・アンド・カンパニー・エルエルシ ー	1.5
ザバンクオブニユーヨークトリーテイージヤス デツクアカウント	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	1.4

※ 当社は発行済株式総数に対し、6.4%の自己株式を保有しています。

# **FUJ!FILM**

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 コーポレートコミュニケーション室 〒107-0052 東京都港区赤坂九丁目7番3号 電話 03-6271-1111 (大代表) http://www.fujifilmholdings.com/