



41st Annual J.P. Morgan Healthcare Conference

## NEVER STOP Innovating For a Healthier World

Teiichi Goto  
President & CEO  
FUJIFILM Holdings Corporation  
January 10, 2023

**NEVER  
STOP**

**FUJIFILM**  
Value from Innovation

みなさん、こんにちは。  
富士フイルムホールディングス 代表取締役社長・CEOの後藤禎一です。  
昨年はビデオメッセージによる参加でしたが、今年はこのように皆様と対面する形でお話できることを大変うれしく思います。

## Forward-looking statements

---

Forward-looking statements, such as those relating to earnings forecasts and other projections contained in this material, are management's current assumptions and beliefs based on currently available information. Such forward-looking statements are subject to a number of risks, uncertainties and other factors. Accordingly, actual results may differ materially from those projected due to various factors.

(コメントなし)



### Corporate Philosophy

We will use leading-edge, proprietary technologies to provide top-quality products and services that contribute to the advancement of culture, science, technology and industry, as well as improved health and environmental protection in society.  
Our overarching aim is to help enhance the quality of life of people worldwide.

### Corporate Slogan

**Value from Innovation**

© FUJIFILM Holdings Corporation 3

富士フイルムグループは、写真フィルムを祖業としながらも、現在は多くの事業を展開しており、我々の技術をより良い社会づくりに役立てたいと考えています。

そして、我々は、Value from innovationを追及し続けます。

ヘルスケアは現在では我々の最大の事業領域です。

私は今年のプレゼンテーションで、ヘルスケアは主に2つの柱、画像診断を中心とした「メディカルシステム事業」と、バイオ医薬品を製造する「バイオCDMO事業」で構成されているとお伝えしました。

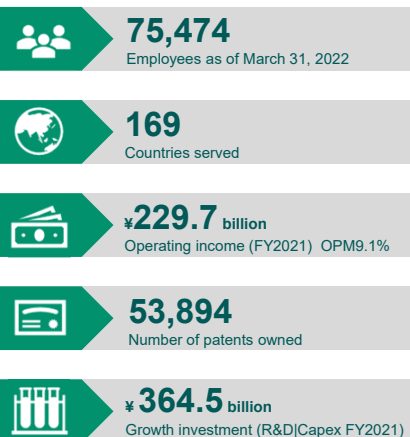
今年は、この2つの柱を再度お話しすることに加えて、現在急速に成長している3つ目の柱であるライフサイエンスソリューション事業についてもお話したいと思っています。

この講演をお聞きいただくと、富士フイルムのヘルスケア事業の全容がご理解いただけると思います。

## FUJIFILM Snapshot

**Fujifilm has been evolving and transforming for more than 80 years.  
We will NEVER STOP innovating to improve the quality of healthcare.**

### FUJIFILM Holdings Group total

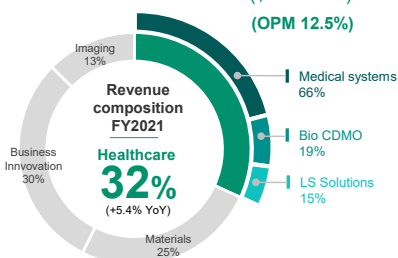


### Revenue by Segment

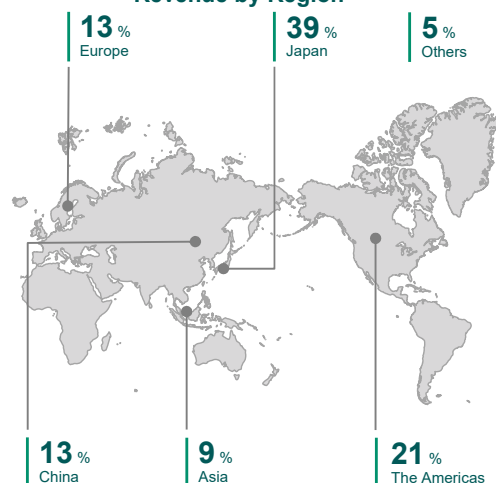
**¥2,525.8 billion**  
(\$ 22.4 billion)

#### Healthcare

**¥801.7 billion**  
(\$7.1 billion)  
(OPM 12.5%)



### Revenue by Region



\*FY2021 Foreign Exchange(FX) assumption (Actual): US\$ = JPY 113  
\*Fujifilm's fiscal year begins on April 1 and ends on March 31

© FUJIFILM Holdings Corporation 4

ヘルスケアの詳細をお話する前に、少しお時間いただき、富士フィルムグループについてご紹介したいと思います。現在富士フィルムは、写真フィルム企業の枠を超えた姿に変貌を遂げています。この写真フィルムで培ってきた技術を生かし、現在は「ヘルスケア」「マテリアルズ」「ビジネスイノベーション」「イメージング」の4つの領域で事業を展開しています。

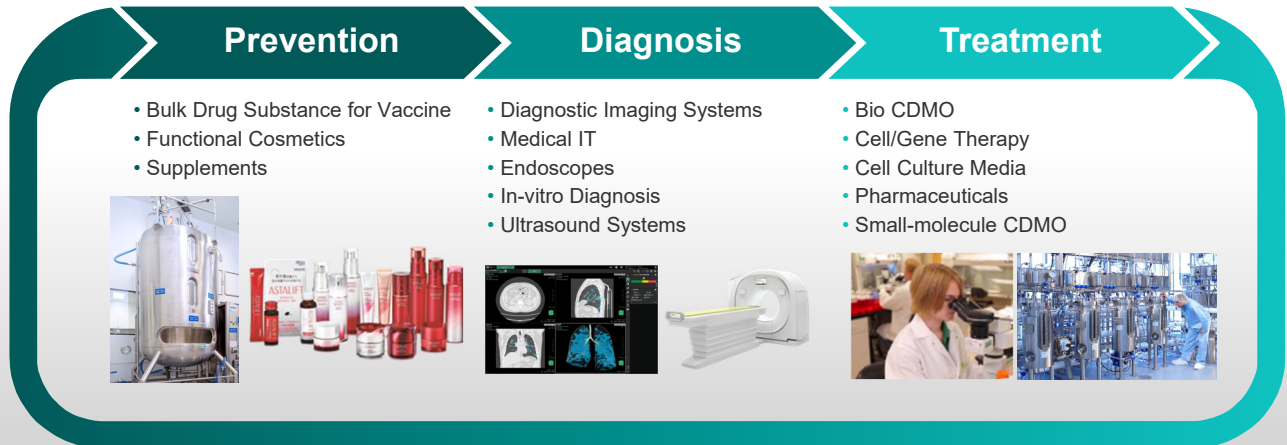
富士フィルムグループは75,000人以上の従業員を抱え、169ヶ国で事業を行っています。海外売上高の比率は60%を超えます。

2021年度には、過去最高の営業利益及び当社株主帰属当期純利益を達成しました。そしてヘルスケアを売上・営業利益ともに最大セグメントに成長させることができました。

今年度も2022年7月-9月期においては、売上・営業利益・当社株主帰属四半期純利益のいずれも、第2四半期として過去最高を達成し、中期経営計画VISION2023を1年前倒しで達成することを目指しています。

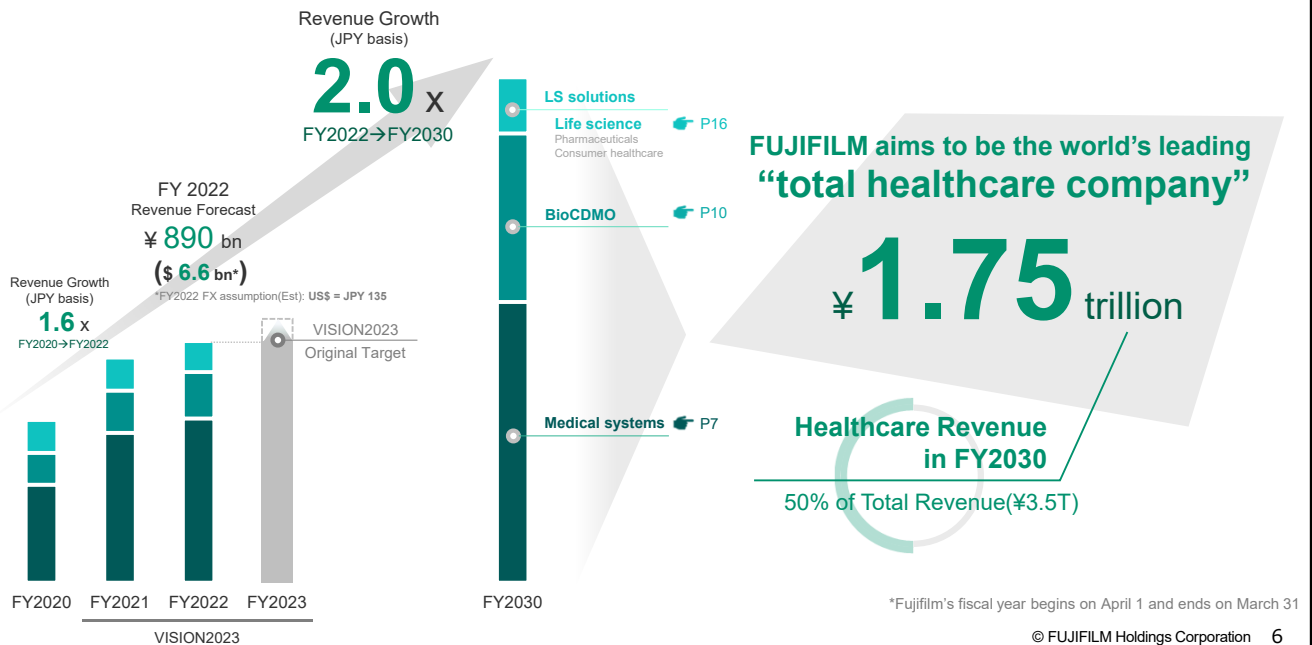
## FUJIFILM's Healthcare

In the areas of prevention, diagnosis and treatment, we will help create a healthy society by resolving social issues, including by addressing unmet medical needs and improving access to medical services.



当社は、1934年創業の2年後からレントゲンフィルムでヘルスケアのビジネスを開始し、診断領域を手掛けていました。現在は予防や治療の領域まで幅広く事業を手がけています。

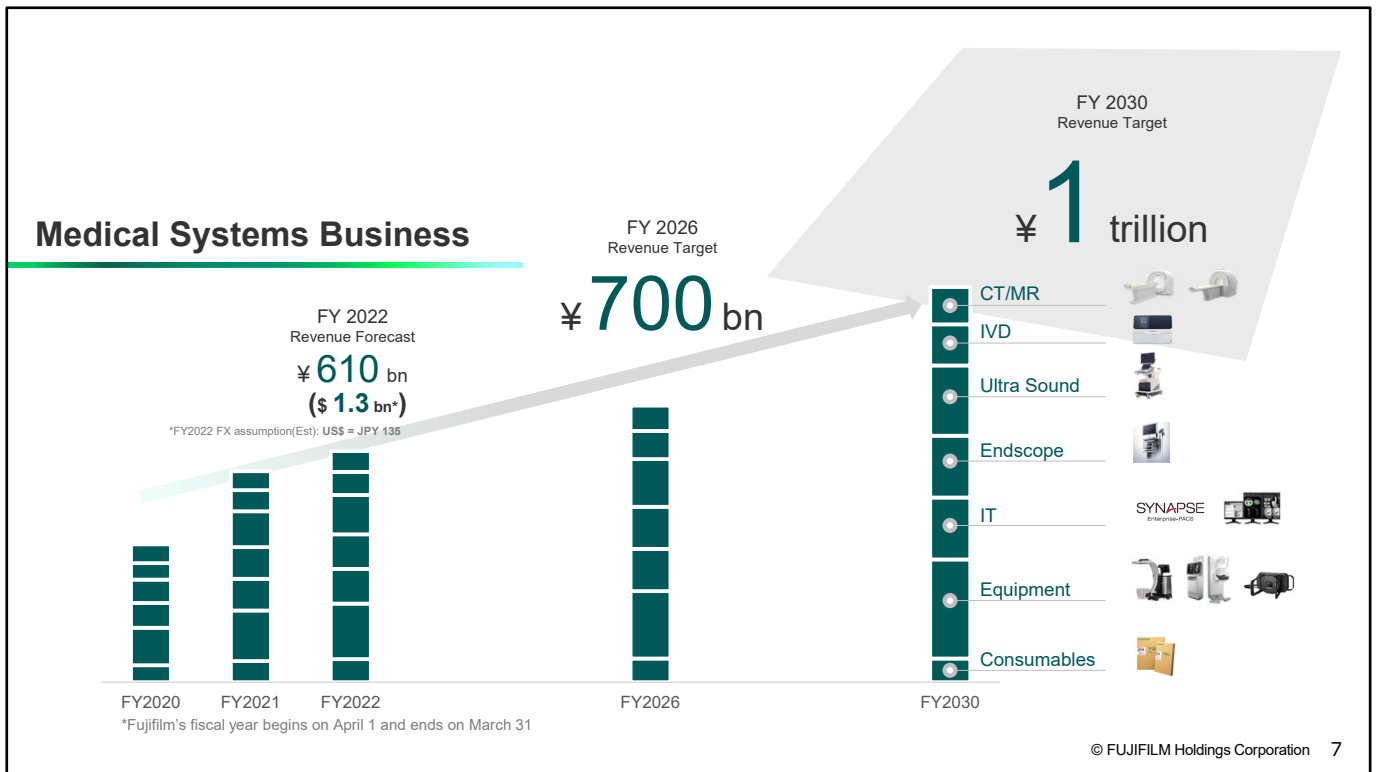
## Sustainable Growth Toward 2030



我々は2030年度までに売上高3.5兆円を目指しており、このうち半分をヘルスケアが占めることとしています。

またヘルスケアの営業利益率は、15–20%まで引き上げることを目指します。

私は、この成長に向けて全力で取り組んでまいります。

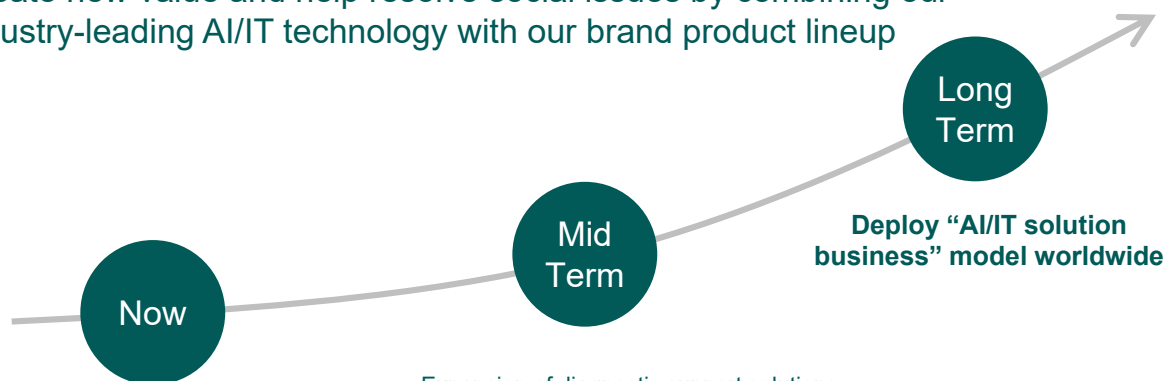


各事業について見ていきましょう。まずはメディカルシステム事業です。我々は日立製作所から画像診断関連事業を買収したことにより、2021年度は大幅な増収増益を達成しました。

今年度も、前年比10%の増収となる6,050億円を計画します。ここから、CAGR7%成長を継続させることで、2026年度に7,000億円、2030年度に1兆円の売上目標を達成します。

## Strategic Roadmap for Medical Systems Business

Create new value and help resolve social issues by combining our industry-leading AI/IT technology with our brand product lineup



- Created synergies with FUJIFILM Healthcare<sup>\*1</sup>
- Deployed AI technology-based products in 83 countries around the world
- Global entry into the digital pathology market

<sup>\*1</sup>: The entity taking over diagnostic imaging business of Hitachi, Ltd.

- Expansion of diagnostic support solutions in the endoscopy business
- Oversea expansion in the IVD<sup>\*2</sup> business
- Expand SYNAPSE<sup>\*3</sup> imaging line by integration of pathology images/data with a health institute's electronic record

<sup>\*2</sup>: IVD: In-vitro Diagnostics

<sup>\*3</sup>: Picture Archiving Communication Systems (PACS)

この達成に向けて、我々は内視鏡事業におけるデジタル診断支援ソリューションビジネスを拡大、また、IVD事業のグローバル展開を推進していきます。

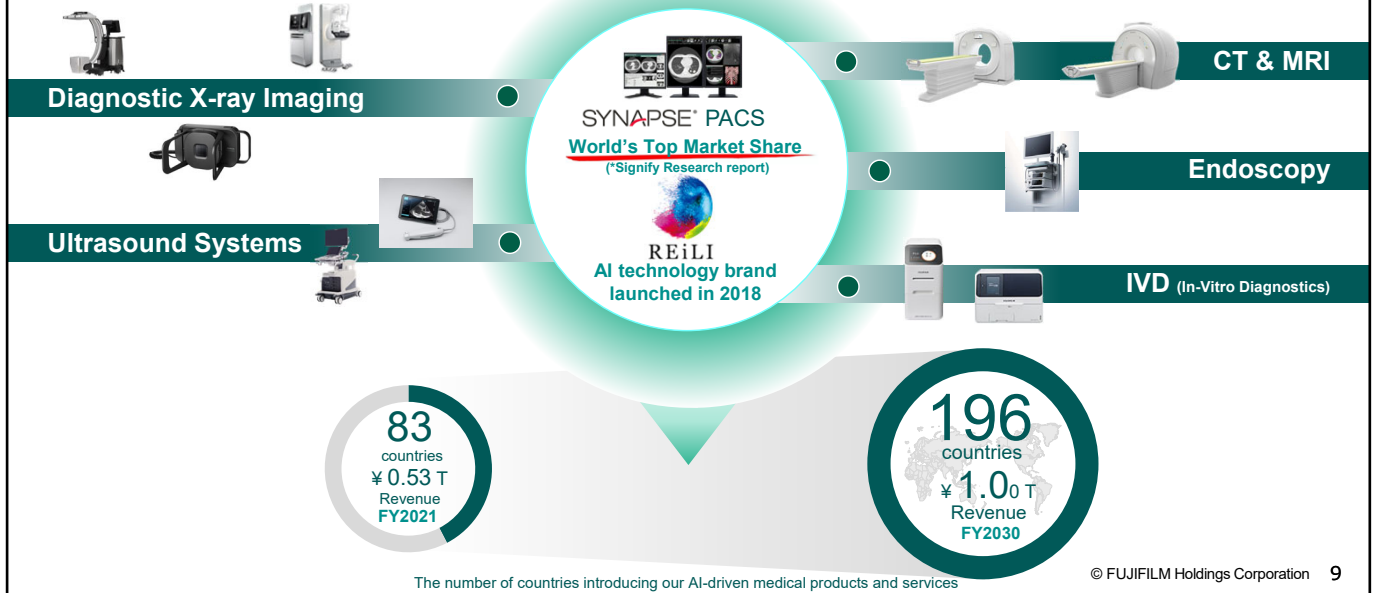
さらに我々は、デジタル病理診断用ソフトウェアなどの開発・販売を行っている、Inspirata(インスピラータ)社(本社：米国フロリダ州)のデジタル病理部門を買収しました。世界トップシェアを誇る当社の医療用画像情報システム(PACS)と本デジタル病理診断用ソフトウェアを組み合わせ、院内検査画像の一元化を実現し、病理診断ワークフローの効率化を支援します。



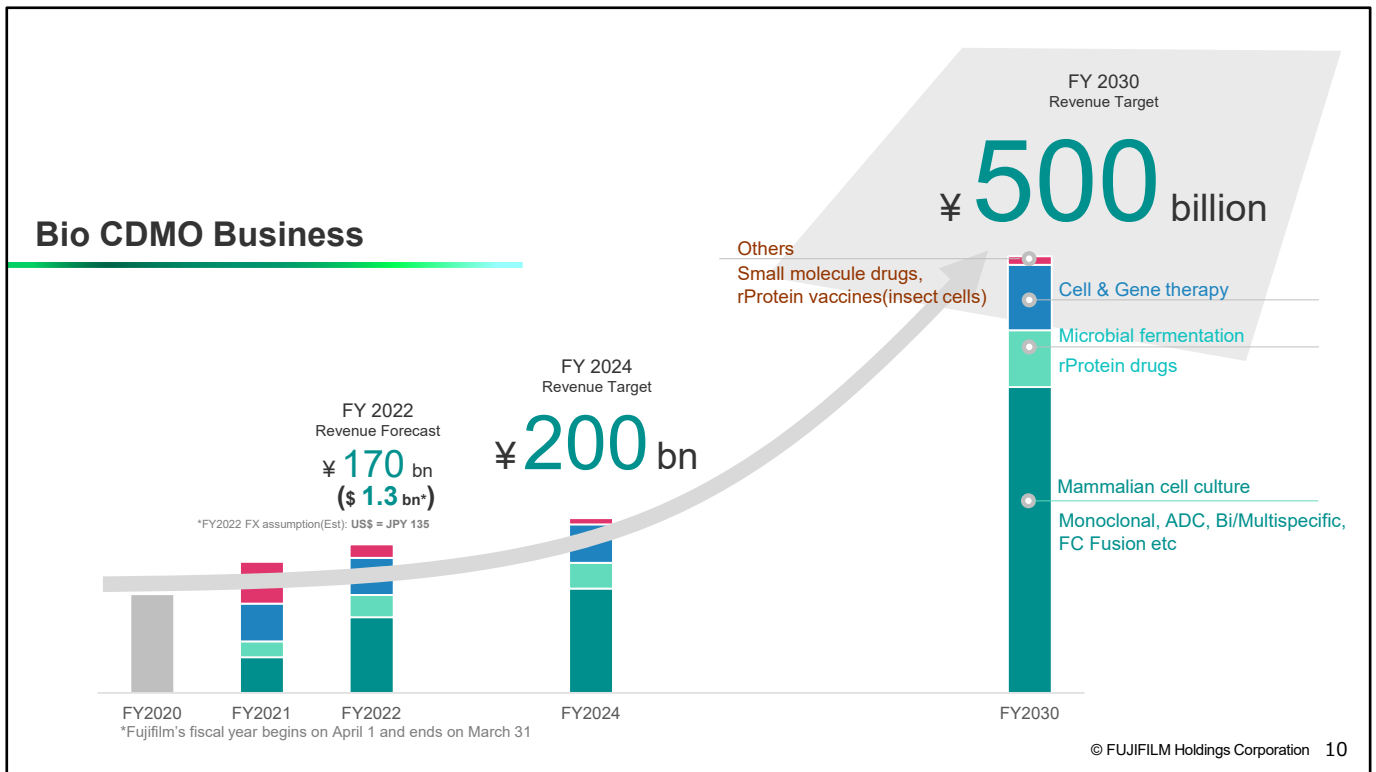
Medical systems Business

Business Strategy for Medical Systems

Improve medical accessibility by providing all countries with AI technologies “REiLI”, Picture Archiving Communication Systems (PACS) “SYNAPSE”, and a comprehensive product.



2030年度に向けた中長期的な視点においては、多彩なラインアップを擁する医療診断機器に、PACSや高度な画像処理・ソフトウェア技術、当社のAI技術ブランド「REiLI」など、最先端のITテクノロジーを融合することで、新たな価値を創出し、世界の医療の発展に貢献していきます。

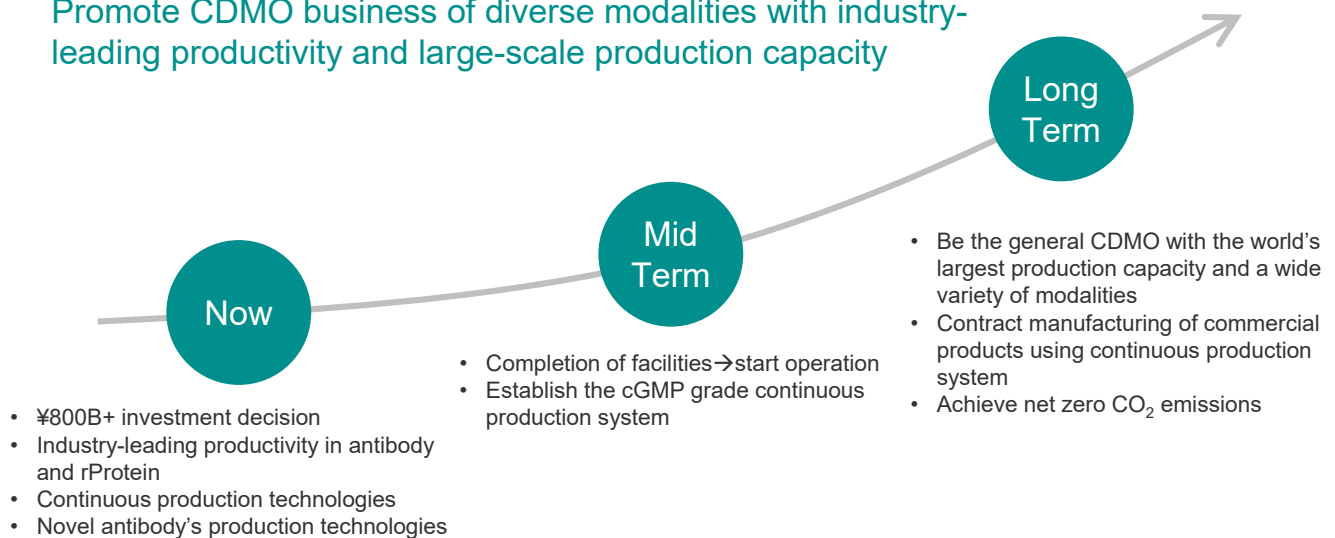


次に、成長著しいバイオCDMO事業について説明します。当社は市場の黎明期2011年に本格参入をして以来CDMO事業を行っています。バイオCDMO市場は、今後も成長が見込まれています。医薬品市場が成長する一方で、製薬企業は、創薬に集中するためです。我々は、自社の製造設備を持たない創薬のスタートアップ企業から大手製薬企業まで、開発・製造支援をしていきます。

我々は、市場成長を上回るペースでの成長を続け、2024年度の売上高2,000億円、2030年度には5,000億円を目指しています。

## Strategic Roadmap for Bio CDMO Business

Promote CDMO business of diverse modalities with industry-leading productivity and large-scale production capacity



我々は、抗体医薬品や細胞/遺伝子治療薬、ワクチンなど幅広いバイオ医薬品に、治験用の少量生産から商業用の大量生産まで対応できる能力を保有しています。そして現在、欧州・米国で、原薬から製剤・包装までの一貫製造体制を提供できる体制を構築しています。

さらに、富士フイルムは、高生産性や業界初の培養～精製の連続生産技術の開発に取り組んでいます。

新規設備は2026年度までに建設完了し、事業成長を加速させていきます。

Bio CDMO Business

Global Footprint of our Bio CDMO Business

Offering end to end services from small-to-large scale bulk drug substance production to fill-finish and final packing.

As of Jan,2023 (w/o Small molecule)	EU		U.S.A					Japan
	Billingham U.K.	Hillerød Denmark	Boston MA	RTP NC	Holly Springs NC	College Station TX	Thousand Oaks CA	Toyama
Services					TBO2025			TBO2026
Antibodies	●	●		●	●	●		●
Recombinant protein	●			●				
Cell/Gene therapies	●		●			●	●	
Vaccines	●			●		●		●
Formulation		●			●	●	●	●
Assembly, Labeling & Packaging		●			●			●



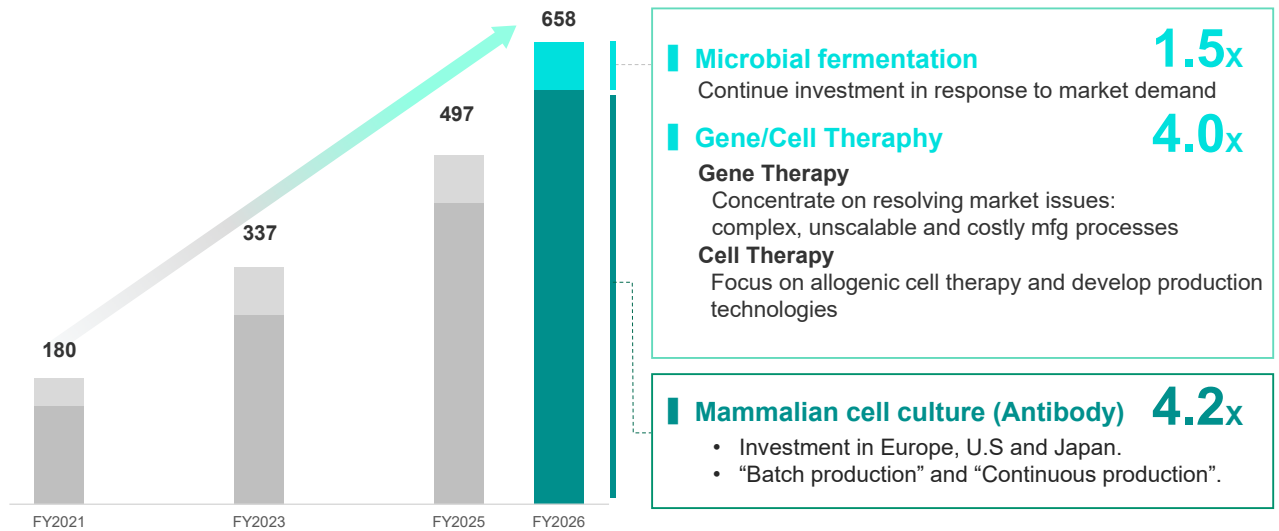
© FUJIFILM Holdings Corporation 12

現在、新設や増設中の拠点も含めて米国、欧州、日本に合計8拠点を抱えています。

我々は現在ノースカロライナ州で16万ℓの能力を持つ新たな施設を建設中で2025年春に完成予定です。また我々は数か月前に、デンマークで16万ℓの能力増強及び日本での新たな施設の建設を決定しました。これらは2026年に完成予定です。

## Manufacturing Capacity Expansion Plan

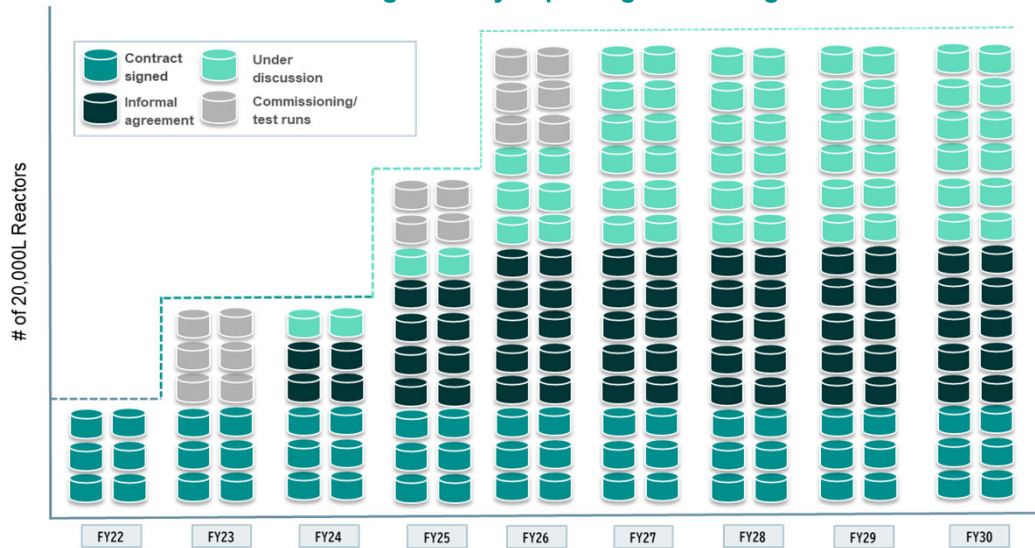
**Large investments will be made for each modality**  
**Plans are to further accelerate growth to achieve a revenue of ¥500 billion in FY2030**



生産能力の拡大計画です。生産能力は2026年に約66万ℓに到達し、我々は業界トップクラスの生産能力となる予定です。

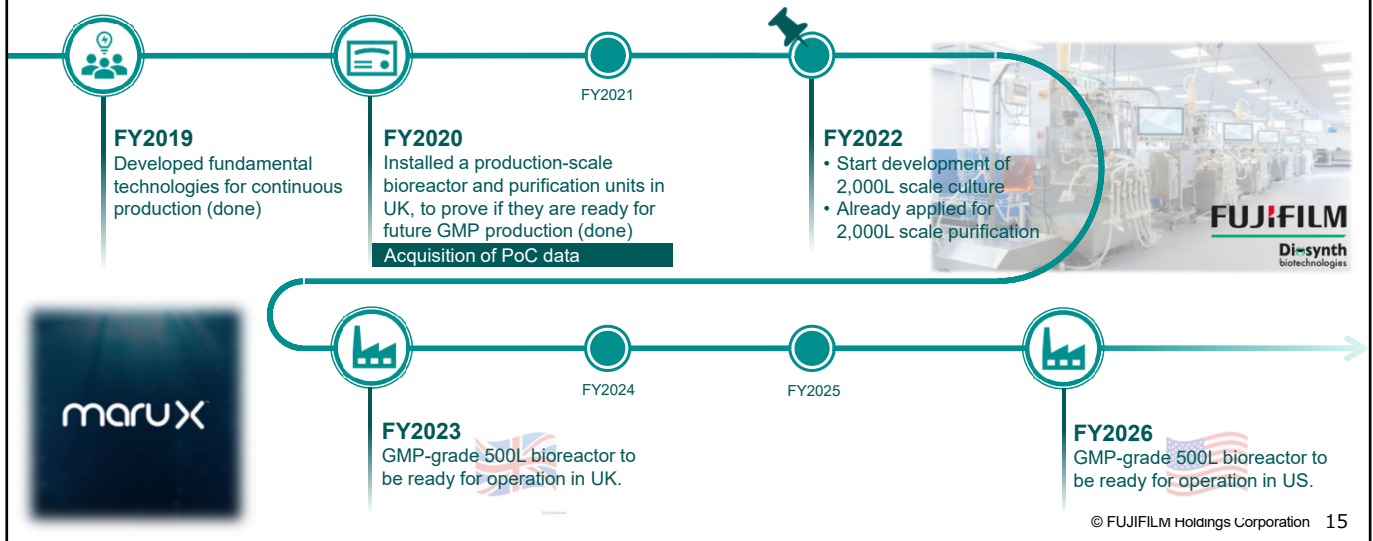
Capacity Expansion and Commercial Activity

Carrying out commercial negotiations for starting up operations of large-scale facilities.  
Will ensure our business growth by capturing this strong market demand



そして、大型設備の稼働開始に向けて、商談を着実に進行中です。我々は市場の需要を確実に刈り取り、事業成長を目指します。

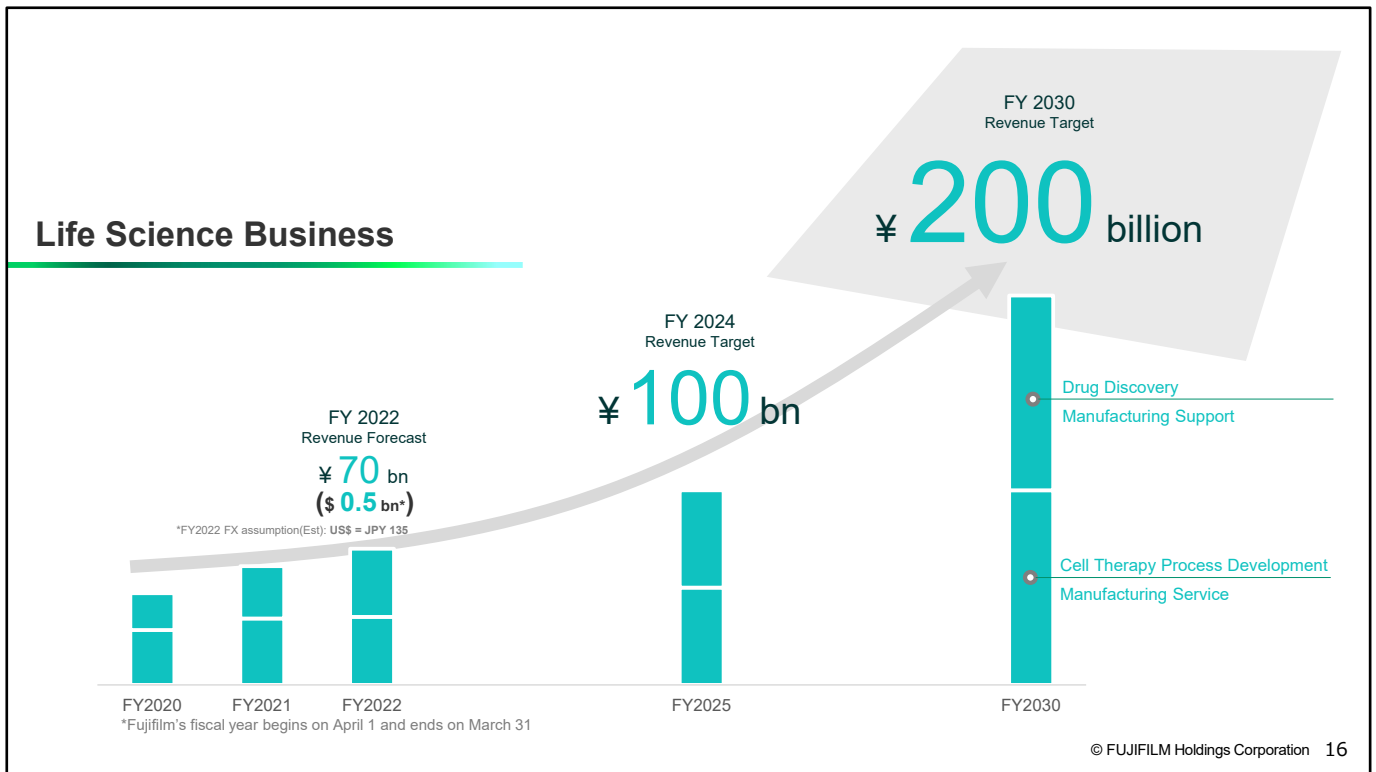
Fujifilm will continue promoting its Bio-CDMO business, utilizing its strength both in the advanced continuous production and the conventional batch production



我々は新たな製造技術「連続培養・精製システム」の開発を行っています。これは業界をリードする生産効率により当社の市場におけるシェアアップをもたらす製造技術です。

現在U.K拠点で、500ℓのNon-GMP設備の導入準備に取り組んでおり、2023年に稼働予定です。また、この技術の商用化に向けて、我々は既に複数の大手製薬メーカーと商談を始めています。

バイオCDMO市場は非常に大きく成長性があります。2030年度までに売上高5,000億円の達成を目指します。そして、顧客ニーズに合わせ、バッチ生産方式と連続生産方式の両輪で抗体医薬品を生産する体制を構築します。



最後に、ライフサイエンス事業について説明します。業績目標は、今年度の売上高計画700億円を2024年度に1,000億円、2030年度には2,000億円に成長させます。



Life Sciences Business Snapshot

Drug Discovery & Manufacturing Support

Cell Therapy Process Development & Manufacturing Service

Fujifilm's expertise in the life sciences supports drug development from early phase research through to commercialization



15%

Global Market share for BioProduction culture

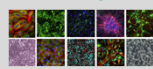


800k items

The number of items of chemical reagents  
No.1 share in Japan



iPSC PLATFORM



Global share in iPSC products

+25%

Revenue CAGR in FY18-FY25



¥60B+  
Revenue (FY2021)



Global Network

of sales and support operations across the United States, European Union, and Asia



Strategic alliance

Cell Therapy PD&Mfg Service  
\*PD & Mfg: Process development and manufacturing



iPS cell=induced pluripotent cell stem

© FUJIFILM Holdings Corporation 17

ライフサイエンス事業は、「医薬品の研究開発製造支援」と「細胞治療プロセス開発・製造受託」の二つのビジネスを展開しています。

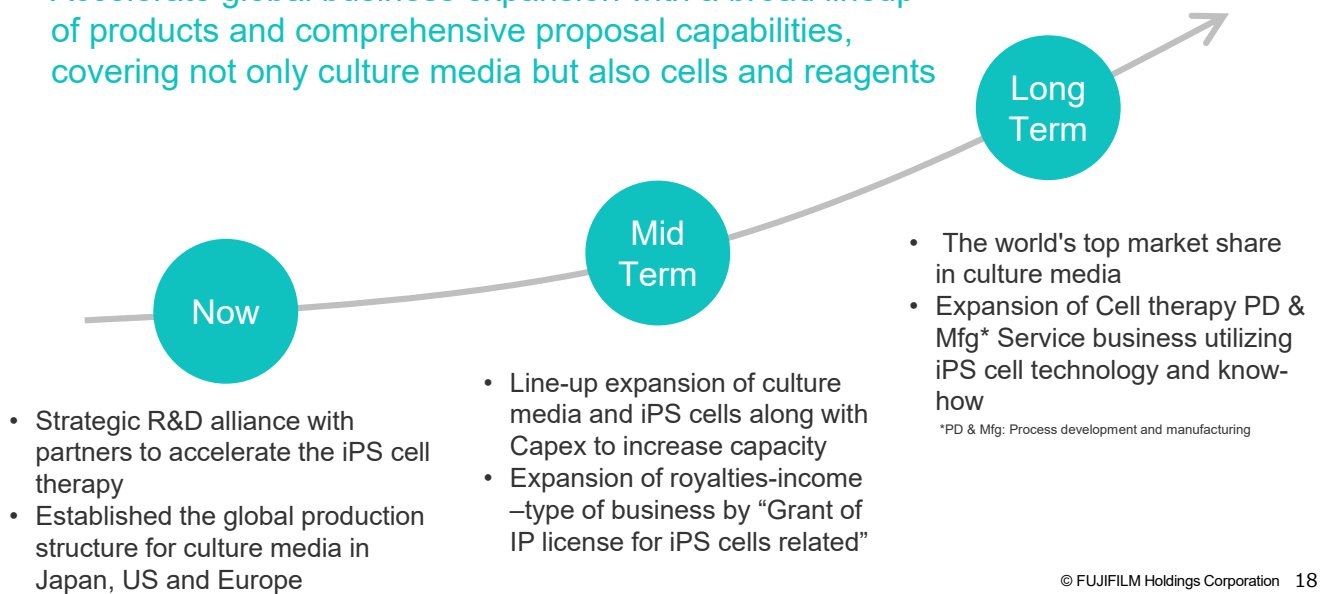
世界シェア75%で業界をリードするiPS細胞、世界シェア約20%と業界トップクラスに位置する培地、そして80万品種もの製品を取り扱う試薬を扱っております。

医薬品の研究開発製造支援においては、世界中のバイオベンチャーから大手製薬企業、大学や政府系研究機関などのアカデミアとの取引もあります。

また、細胞治療プロセス開発・製造受託においては、がん免疫ではCentury Therapeutics社、眼疾患ではBlueRock社など、それぞれ戦略的なパートナーシップを締結し、ウィスコンシン州マディソンにある治療用iPS細胞の生産施設「i-FACT」を活用した、iPS細胞の開発・製造受託を展開しています。

Strategic Roadmap for Life Science Business

Accelerate global business expansion with a broad lineup of products and comprehensive proposal capabilities, covering not only culture media but also cells and reagents

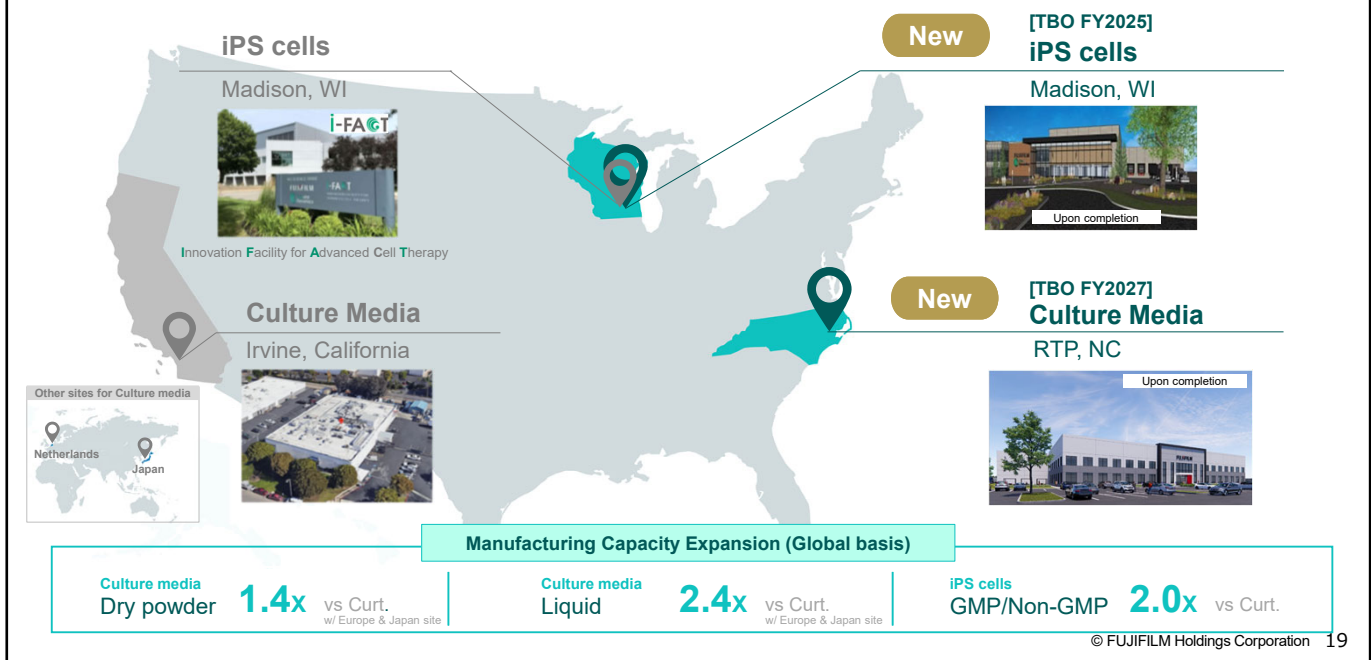


このような現在の状況を踏まえ、2025年度売上高1,000億円に向けて、培地およびiPS細胞の製品ラインアップを拡充するとともに生産能力の増強に取り組みます。

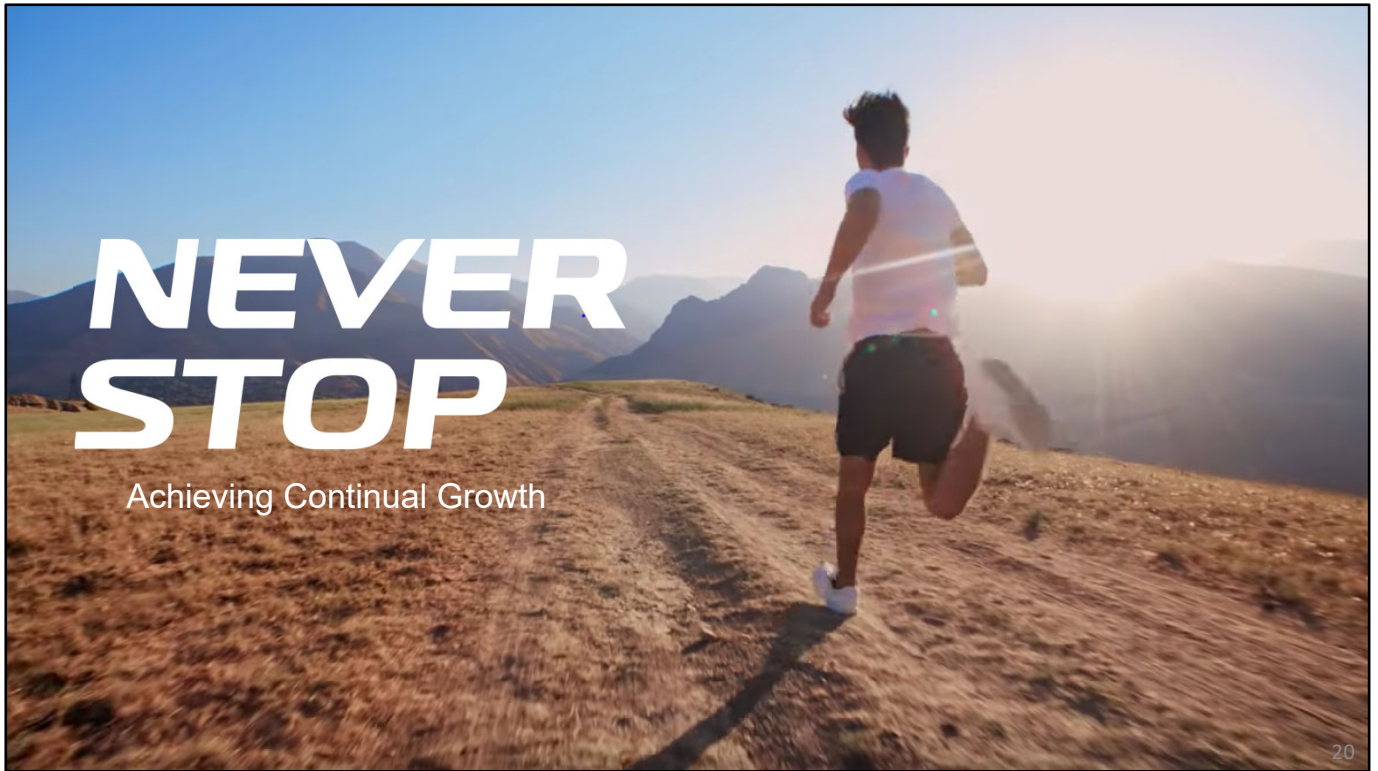
また、再生医療製品の研究開発を進める企業や大学に対して、iPS細胞や関連特許ライセンスの供与を幅広く行うことで、ロイヤルティ収入を獲得するリカーリング型ビジネスを拡大させます。

そして2030年度までには培地のグローバルトップシェアとなり、また、iPS細胞由来製品の開発・製造受託ビジネスを更に拡大させ、売上高2,000億円を目指します。

Strategic Investment for Cell Culture Media | iPS Cells



最後に、昨年末に決定をしたiPS細胞及び培地の北米での生産能力増強計画です。iPS細胞については、ウィスコンシン州マディソンにある「i-FACT」の施設近郊に、Non-cGMP/cGMPともに生産能力を増強する投資を行います。また培地については、バイオCDMO事業のノースカロライナ州の主要拠点の近郊に、米国2拠点目となるバイオ医薬品用培地の生産施設を建設します。



最後に、こう言いたい。「富士フィルムはNEVER STOP!」。

我々は、様々な分野で革命的な製品を創り出すとともに、有効なソリューションを提供し、社会への貢献を続けていきます。

この揺るぎないチャレンジ精神によって、写真事業から始まった富士フィルムは、世界に展開するトータルヘルスケアカンパニーに成長を遂げています。

ご清聴いただきありがとうございました。