

# 富士フイルムグループのDX戦略

---

2023年3月24日

富士フイルムホールディングス株式会社

**NEVER  
STOP**

**FUJIFILM**  
Value from Innovation

## 本日の登壇者

---

1

富士フイルムホールディングス株式会社  
代表取締役社長・CEO

**後藤 禎一**



2

富士フイルムホールディングス株式会社  
執行役員・CDO ICT戦略部長

**杉本 征剛**



3

富士フイルムホールディングス株式会社  
取締役（社外取締役）

**江田 麻季子**



## 本日の内容

---

1 | 富士フイルムグループの目指す姿とDX

2 | DX推進体制


3 | 人材DX

4 | 業務DX

5 | 製品・サービスDX

- 働く人の生産性向上と創造性発揮を支援する働き方の提供
- メディカルシステム事業を通じた社会課題解決

6 | 社外取締役による評価



## 1. 富士フイルムグループの目指す姿とDX

# 目指す姿

当社は、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、「事業を通じた社会課題の解決」に取り組み、サステナブル社会の実現に貢献する

※2030年度の製品ライフサイクル全体でのCO<sub>2</sub>排出削減目標は2019年度比50%

VISION  
2019

2019年度実績  
売上高 2兆3,151億円  
営業利益 1,866億円

VISION  
2023

2023年度中期経営計画  
売上高 2兆7,000億円  
営業利益 2,600億円

SVP2030の目標を実現するために具体的なアクションプランを策定した中期経営計画

Sustainable  
Value Plan  
2030  
(SVP2030)

2030年度目標※  
売上高 3兆5,000億円以上  
(内、ヘルスケア 1兆7,500億円以上)

「事業を通じた社会課題の解決」と「事業プロセスにおける環境、社会への配慮」の両面から、4つの重点分野「環境」「健康」「生活」「働き方」と、事業活動の基盤となる「サプライチェーン」「ガバナンス」における課題・目標を設定

# 2030年度に向けた重点分野とDXの活用

## 長期CSR計画「Sustainable Value Plan 2030 (SVP2030)」で掲げる重点分野の課題達成に向けてデジタルの活用を推進し、サステナブル社会の実現に貢献する

### DX推進基盤

人材DX  
業務DX  
製品・サービスDX

土台  
(セキュリティ・インフラ)

デジタルの活用を推進してSVP2030の達成を目指す

SVP2030重点分野/重点課題(マテリアリティ)

<b>環境</b>	①気候変動への対応 ②資源循環の促進 ③脱炭素社会の実現を目指したエネルギー問題への対応 ④製品化学物質の安全確保	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
<b>健康</b>	①アンメットメディカルニーズへの対応 ②医療サービスへのアクセス向上 ③疾病の早期発見への貢献 ④健康増進、美への貢献 ⑤健康経営の推進	ヘルスケア
<b>生活</b>	①安全、安心な社会づくりへの貢献 ②心の豊かさ、人々のつながりへの貢献	マテリアルズ イメージング
<b>働き方</b>	①働きがいにつながる環境づくり(ソリューション・サービス提供) ②多様な人材の育成と活用	ビジネスイノベーション
事業活動の基盤		
<b>サプライチェーン</b>	環境・倫理・人権などのCSR基盤をサプライチェーン全体にわたり強化する	
<b>ガバナンス</b>	オープン、フェア、クリアな企業風土のさらなる浸透により、ガバナンス体制を改善・堅持する	

### 2030年度目標

医療AI技術を活用した製品・サービスを全ての国・地域(196か国・地域)に導入し、医療アクセスの向上を実現

- ▶製品・サービスDX事例②
  - ┌新興国での健診サービス
  - └サプライチェーンの強靱化(健診データの利活用を可能にする環境の整備)
  - └結核撲滅に向けた取り組み

### 2030年度目標

働く人の生産性向上と創造性発揮を支援する働き方を5,000万人に提供

- ▶製品・サービスDX事例①
  - ┌ビジネスソリューション

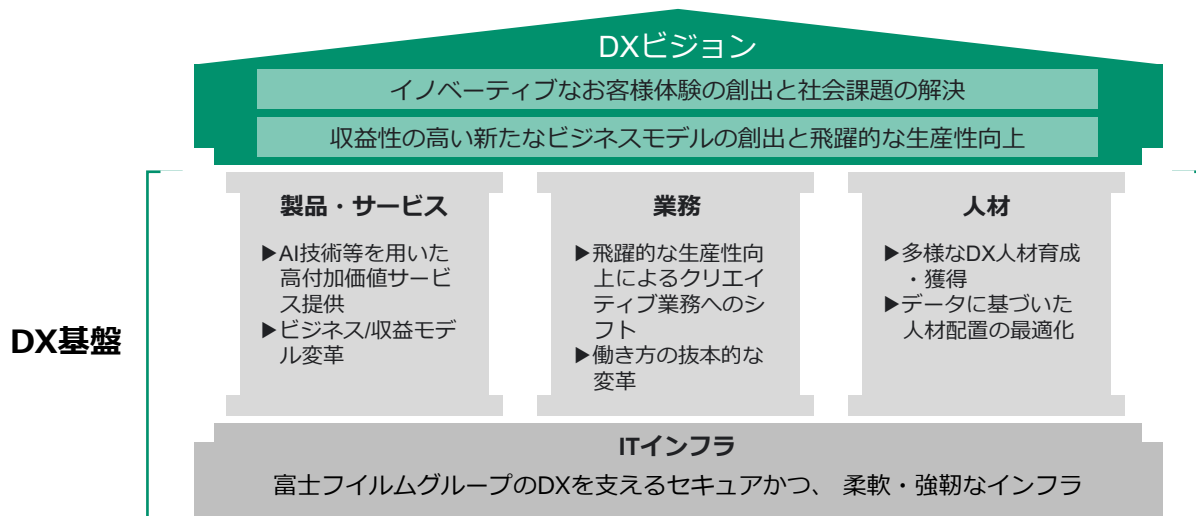


## 2. DX推進体制

# 富士フィルムグループのDXビジョン・基盤

## 富士フィルムグループの「DXビジョン」

わたしたちは、デジタルを活用することで、一人一人が飛躍的に生産性を高め、そこから生み出される優れた製品・サービスを通じて、イノベーティブなお客さま体験の創出と社会課題の解決に貢献し続けます。





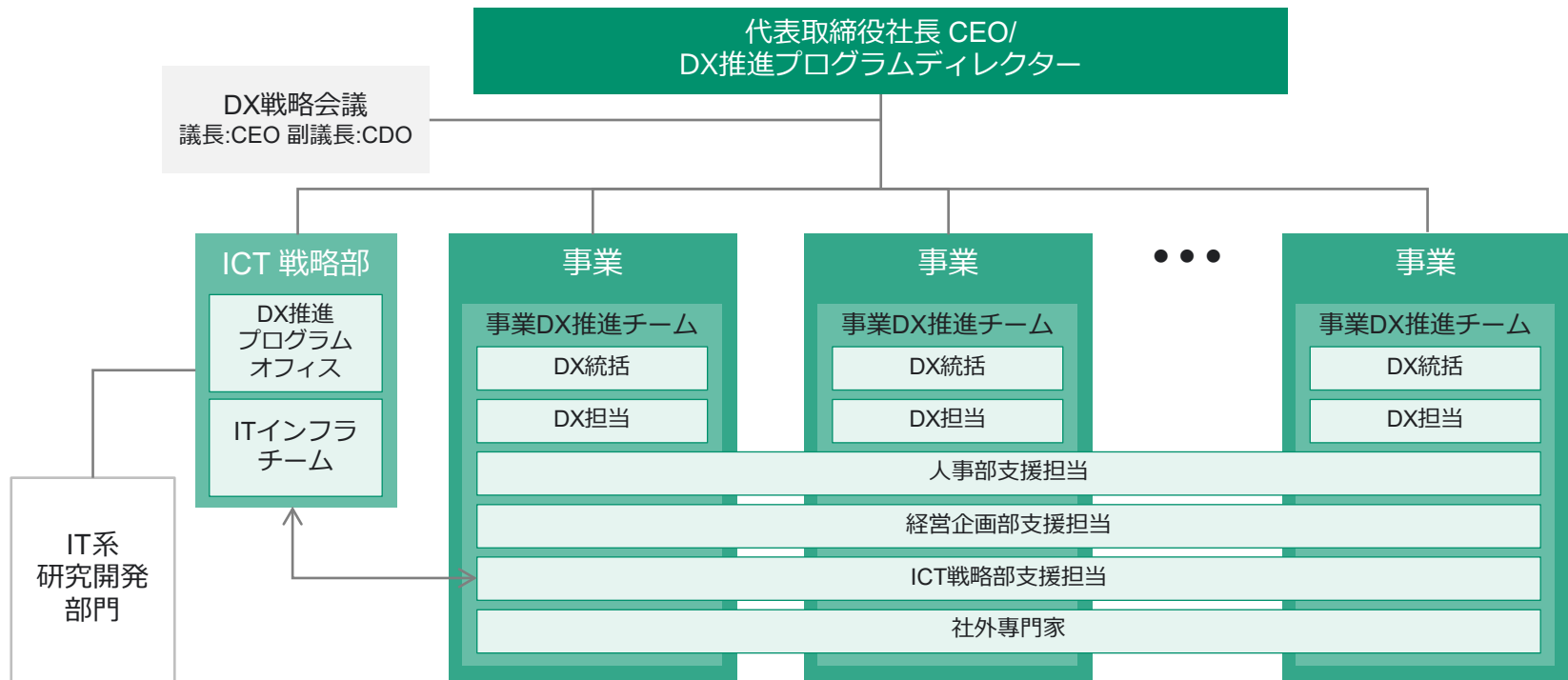
# DXロードマップ

グループ全体でDXを推進するための共通指針として「DXロードマップ」を策定  
持続可能な社会を支える基盤として、より多くの製品・サービスを定着させることを目標とする



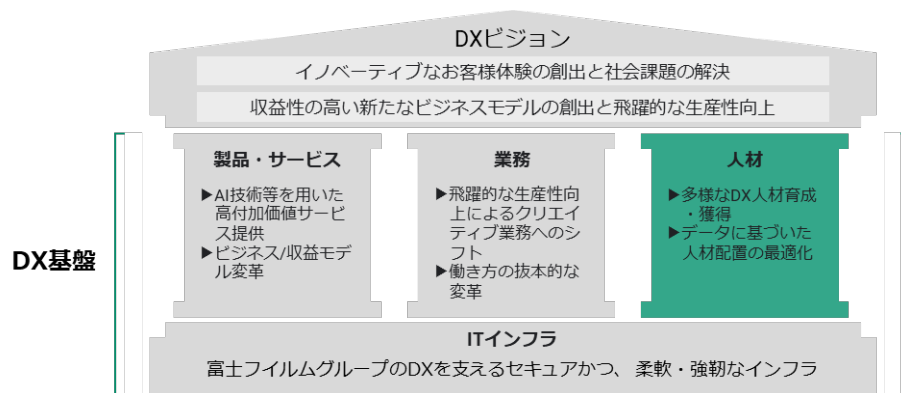
# DX推進体制/All-Fujifilm DX推進プログラム

DX推進の最高意思決定機関として、CEOを議長とする「DX戦略会議」を設置  
CEOをディレクターとしたグループ横断体制で「All-Fujifilm DX推進プログラム」を展開

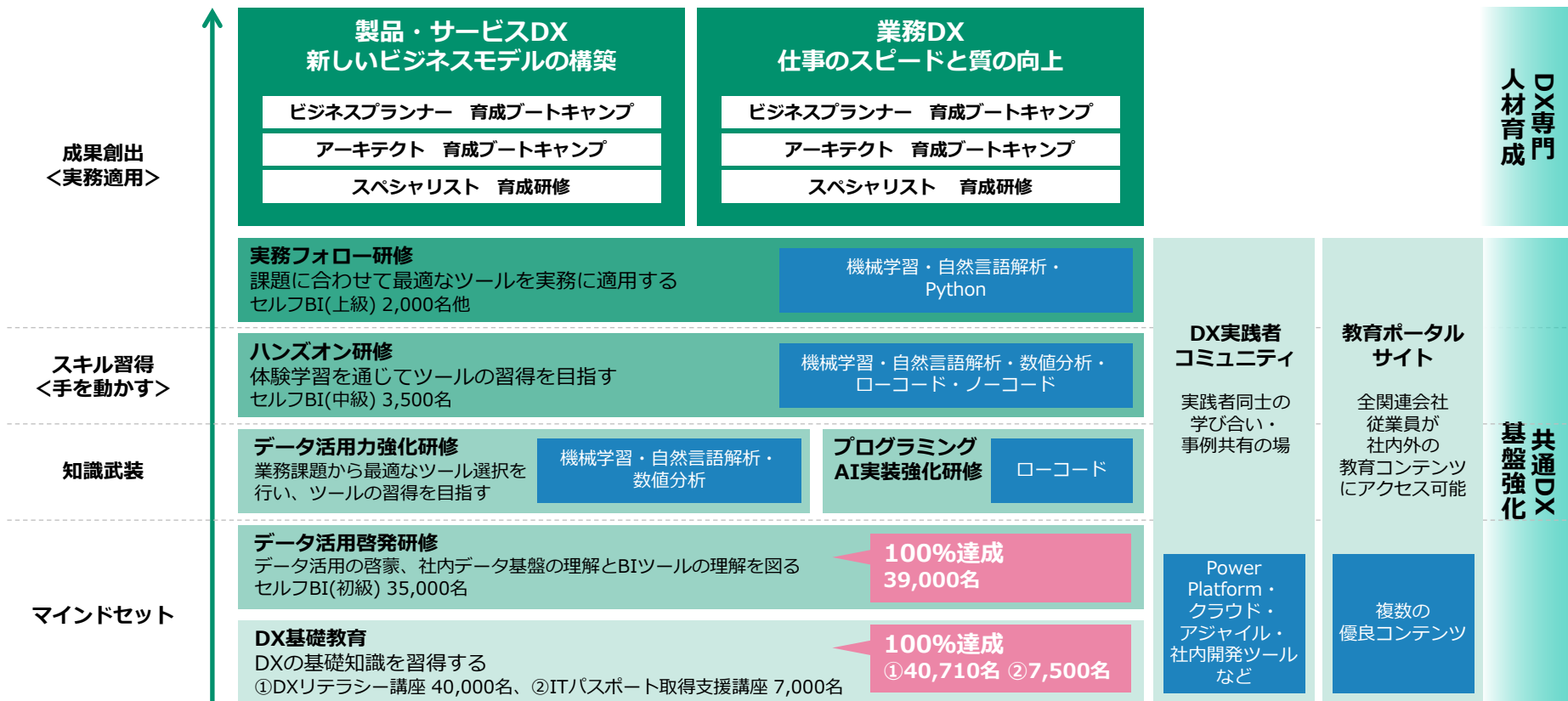


### 3. 人材DX

- 多様なDX人材育成・獲得
- データに基づいた人材配置の最適化



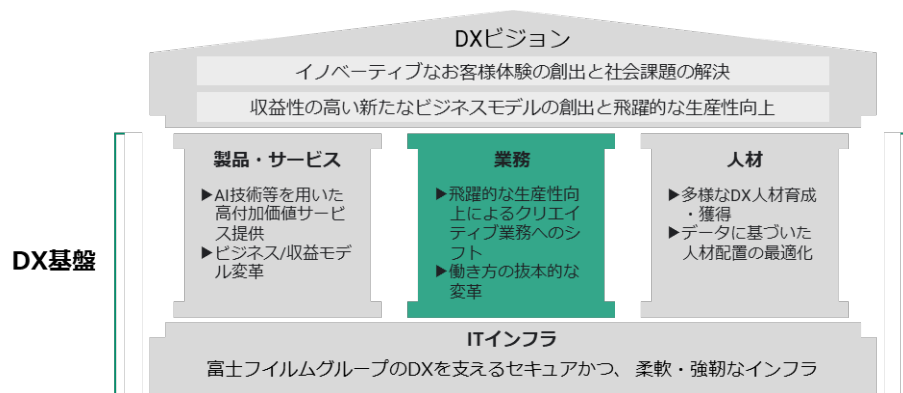
# 人材DX - DX人材育成体系



※人数は目標値、実施済み/実施中のものを含む

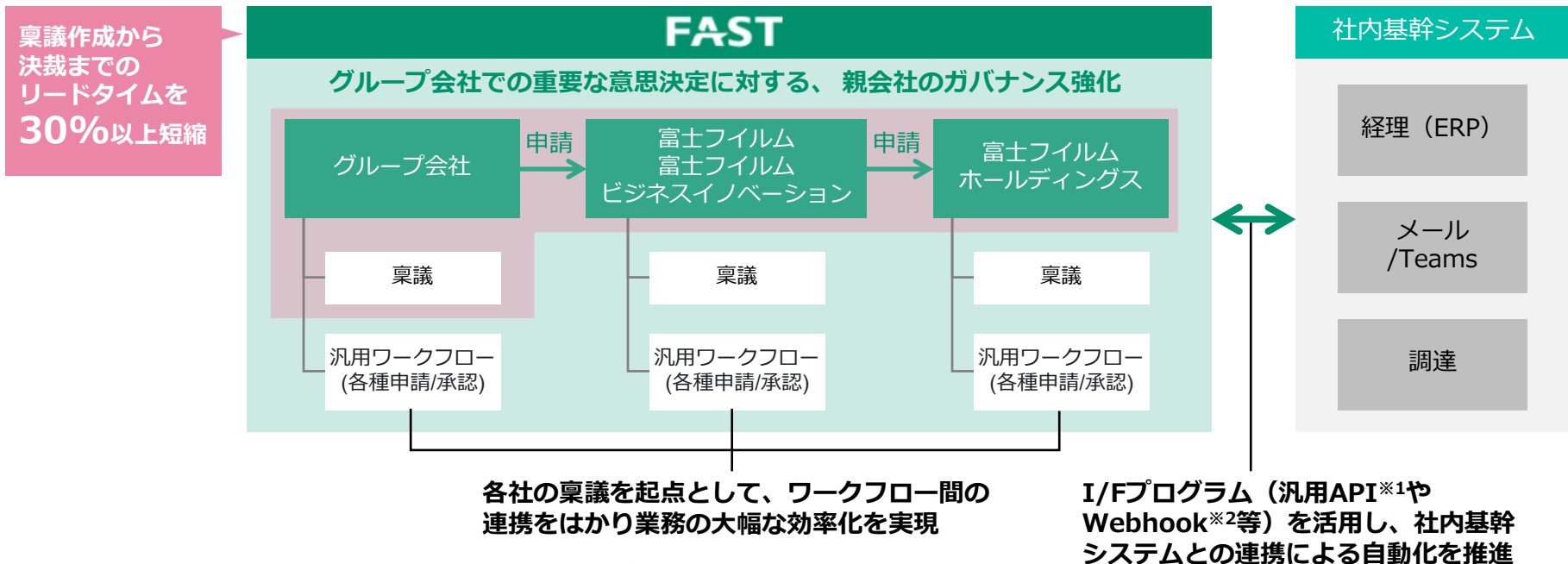
## 4. 業務DX

- 飛躍的な生産性向上によるクリエイティブ業務へのシフト
- 働き方の抜本的な変革



# 業務DX – 稟議決裁システム「FAST (FUJIFILM Approval System)」

グループ全体での承認基盤を統一し、親子間のシームレスな申請～承認プロセスにより、さらなる意思決定スピードの向上とガバナンス強化を推進



※1 FASTへのデータ入出力全般に利用できる、規格統一されたインタフェースプログラム

※2 FAST内の特定のアクション(承認や作業完了など)のタイミングで、Teamsなどの他システムに通知をすることができる、規格統一されたインタフェースプログラム

# 業務DX - 経営情報分析システム「One-Data」

経営情報分析システム「One-Data」を2022年5月より稼働。連結経営KPIやグループ各社ERPのデータをクラウドで即座に共有することで、生産性の大幅な向上と経営KPIの達成を目指す

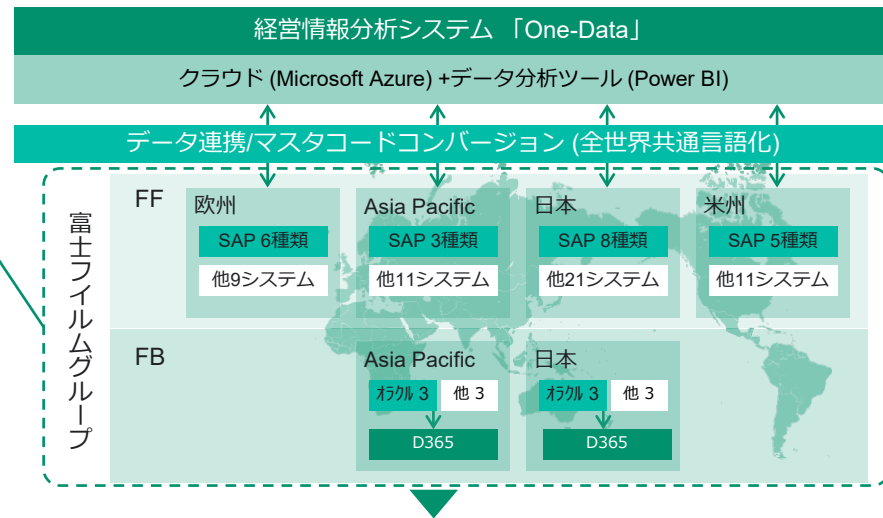
## 連結経営管理におけるシステム上の課題

- M&A等で多様なグループ会社を受け入れてきたことでグローバルでは異なる多種のシステムを活用
- 今後もフレキシビリティを持ち続けることを目指す

## これまでの取り組み

- 富士フイルム及びその主要子会社の売上高・PSI（生産・入在庫・在庫）情報を可視化する仕組みを運用
- 売上高の遂行状況とサプライチェーン全体の施策実行状況のタイムリーな把握・分析に活用

➤ さらに迅速に、営業利益やCCCなどを含む連結経営KPIの進捗把握を行うとともに、各現場課題へのデータ活用を目指して、新たなシステムを構築



## 生産性の大幅な向上

- 異なる形式・コード体系のデータを横断的かつ分析可能な形式で、短時間で取得可能に
- グループ全体で同じデータを見て事実認識を一致させる

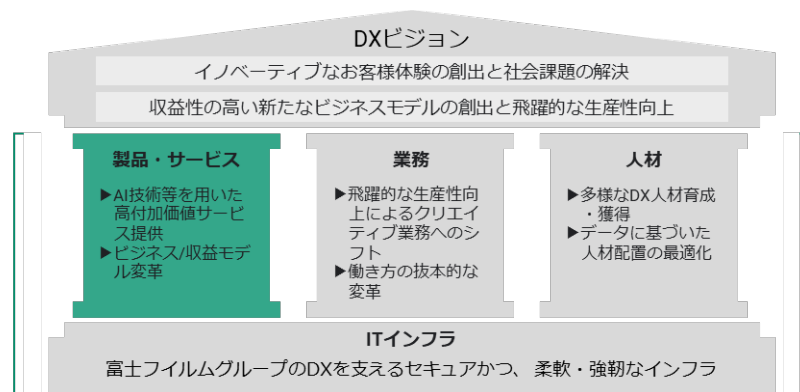
## 連結経営KPIの達成

- 損益：PL、経費、調達コストダウン
- CF：在庫、買掛金・売掛金⇒CCC、ROIC

## 5. 製品・サービスDX

- AI技術等を用いた高付加価値サービス提供
- ビジネス/収益モデル変革

DX基盤







## 5. 製品・サービスDX

- 働く人の生産性向上と創造性発揮を支援する働き方の提供

## ビジネスイノベーションの事業領域

### ビジネスイノベーションセグメント

#### オフィスソリューション (4,995億円)

- 強固なセキュリティを強みとする、複合機・プリンターや消耗品の販売、保守サービスを通じて、ドキュメントに関わるオフィス向けソリューションを提供
- リサイクルビジネスの更なる推進



#### ビジネスソリューション (2,605億円)<sup>※1</sup>

- 業種・業務の特性に合わせた、システムインテグレーションやクラウドサービスによるソリューション、複合機管理や基幹業務プロセスの役務代行など、課題解決型のソリューション・サービスを提供し、お客様の業務効率化や増力化、働き方改革に貢献

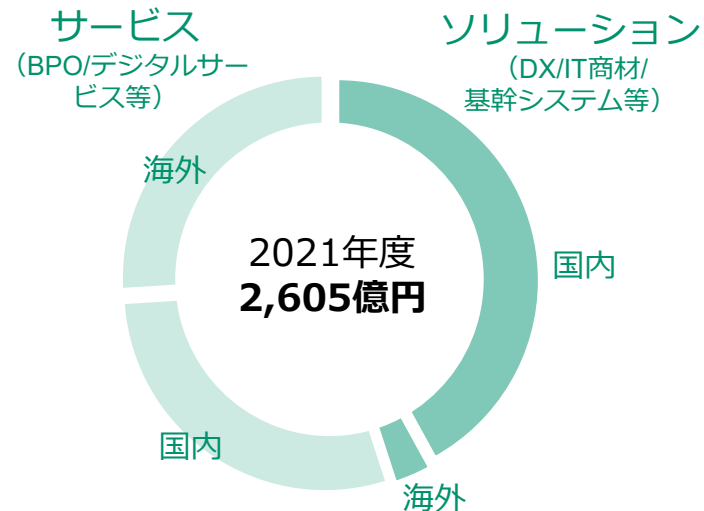


Bridge  
DX Library

Dynamics 365

※1 数値は2021年度売上高（リステート後）

### ビジネスソリューション売上構成



- BPO (Business Process Outsourcing) : 自治体・公共機関/企業向けに基幹業務プロセスの役務代行を提供するサービス
- デジタルサービス : メール・SMSなどのメッセージング配信などデジタルチャネルを通じた顧客コミュニケーション支援サービス

# ビジネスソリューションにおける中期成長シナリオ（目指す姿）

お客様にワンストップのDXサービスを提供し、DXの先にあるお客様の成功に貢献する「CHX（Customer Happy Experience）」を実現することで、ビジネスイノベーションパートナーとして成長していく

お客様が期待する価値

## CHX（Customer Happy Experience）

### DX（Digital Transformation）

デジタルによる  
事業変革の実現

### DX（Digitalization）

業務のデジタル化による  
生産性向上

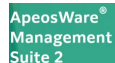
### DX（Digitization）

情報のデジタル化による  
業務効率化

オフィスのインフラと  
してのMFP活用

ITサービスプロバイダーへの進化  
（既存ソリューション/サービスの拡充）

自社ソリューション強化



MPSとITOの融合による  
IT環境全体のマネージド  
サービスへの進化

1

業種/業務  
ソリューション拡大



Asia-Pacificでの  
ソリューション・サービス  
の本格立ち上げ

パートナー強化による  
商材の拡充

MPS/プリントソリューション維持拡大

お客様コア業務支援への拡大  
（新規事業開発）

2

基幹ソリューション  
ビジネスの展開



業務改革を実現する  
BPOサービスの展開



新規ビジネス開発  
（M&A含む）

本日まで説明

\*MPS (Managed Print Service): オフィスの出力環境を最適化し、コスト管理やセキュリティ、ガバナンスの維持強化を行うサービス  
ITO (IT Outsourcing): IT戦略の立案とその戦略に基づいたIT環境の導入から運用・管理までを支援するサービス  
BPO (Business Process Outsourcing): 自治体・公共機関/企業向けに基幹業務プロセスの役務代行を提供するサービス

## 事例① Bridge DX Library

建設業や製造業などの4業種及び業種共通の電子帳簿保存法やインボイス制度対応、セキュリティ強化等の業務課題ソリューションを提供し、お客様を成功に導く懸け橋となる

### Bridge DX Library

#### 各業種への価値提供例



#### 建設業

- 測量、積算、品質管理情報など工事情報の一元管理による施工管理の効率化
- 社内外の情報連携をデジタル化して施工管理を迅速化、効率化



#### 製造業

- 設計情報、CADデータ等の技術情報をマルウェアから保護
- 画像認識システムにより、既存の生産設備を生かしたIoTの実現



#### 医療機関

- レセプト情報のチェックシステムによる査定率低減
- 医療現場のWEB会議の質と効率を向上



#### 福祉サービス

- 福祉事業者を狙うランサムウェアからの保護
- 契約業務の効率化とペーパーレスの実現

現在103種類の  
ラインアップで展開

### Bridge DX Library

業種・テーマで進めるDXパッケージ

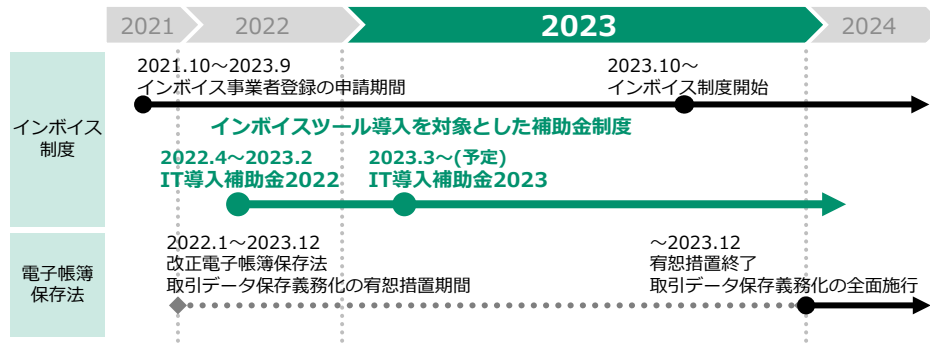


# 事例① Bridge DX Library

## Bridge DX Library



法対応



### 当社が提供するソリューションの切り口

- 1 会計処理** 税区分ごとの記帳や仕入れ税額計算等、インボイス制度に対応した会計処理が必要です
- 2 請求発行** 発行請求書の記載事項変更や税率計算変更が必要です
- 3 電子保存** 取引データ電子保存義務化にともない、訂正削除防止や即時検索性の確保が必要です

### 事例 電子帳簿保存法対応ソリューション



製造

受注業務ペーパーレス化によるコスト削減と  
電子帳簿保存法へ対応

金属加工卸業（従業員50名）A社様の導入例

受領

キーワード付与

保管



メール

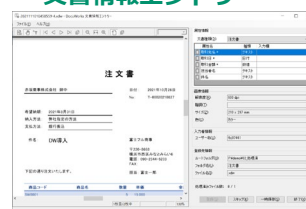


ダウンロード



ペーパーレス  
ファクス

DocuWorks 9 +  
文書情報エントリー



検索に必要なキーワード付与を  
画像確認しながらパラパラめくりで  
素早く効率的に実施！

クラウドストレージ



Working Folder  
エビデンス管理オプション

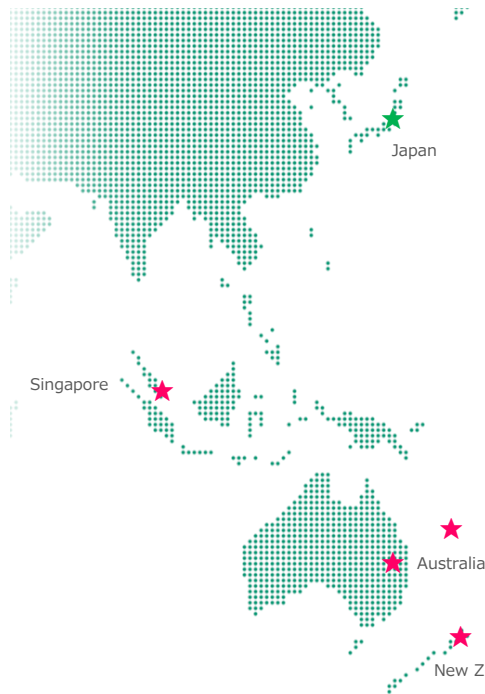
JIIIMA認証取得



※この認証ロゴは公益社団法人 日本文書情報  
マネジメント協会によりライセンスされています。

## 事例② 基幹DXソリューション事業への参入・拡大

Microsoft Dynamics365をはじめとするクラウドアプリケーション群を核とした  
基幹DXソリューションを展開。豪Microchannel社の買収を通して  
中堅・中小企業を主要顧客とした基幹DXビジネスの海外展開を本格化



**FUJIFILM**

富士フイルムデジタルソリューションズ(株)

日本・タイ  
(2022年1月1日～)



**MicroChannel社**

Australia・New Zealand  
Singapore  
(2023年3月1日～)

M&Aで新たに市場拡大

Microsoft Dynamics365、SAP、Sageなどグローバルで展開する  
基幹システムパッケージを含む

**主要基幹システムの販売・導入支援**

導入から運用までワンストップで対応。すべての利用者がデジタルで業務を扱える

**End to Endでのサービス提供**

受賞歴

**100+**

Microsoft Solution Partner (旧 Microsoft Dynamics 365 Gold Partner)  
SAP Partner of The Year - ANZ, Excellence Award ANZ - Sage Intacct (ほか)

各種基幹システムの販売・導入支援事業に関する  
確かな実績と強固な顧客基盤、高度な技術を  
備えたIT人材が強み

## 事例② 基幹DXソリューション事業への参入・拡大

### ビジネスの業務プロセスに精通し、経験と技術に裏打ちされたお客様目線での End to Endの業務DX を実現する

#### 富士フィルムデジタルソリューションズ内での 基幹システムリプレース(Dynamics365の超短期導入)

富士フィルムデジタルソリューションズでのERP導入で培った  
高い技術力と変革ノウハウ

Gold  
Microsoft Partner  
Microsoft



富士フィルムデジタルソリューションズに多数所属するマイクロソフト認定資格者により基幹システムリプレースを半年で実現。富士フィルムビジネスイノベーション内でも順次導入予定。実践に裏打ちされたDXノウハウを活用。

#### Fit to StandardによるBPaaS\*の提供

\*Business Process as a Service

ノウハウを詰め込んだテンプレート提供によるスピーディな導入



富士フィルムビジネスイノベーションの強固な顧客基盤（日本/APAC）

富士フィルムビジネスイノベーションが  
長年培った業務ノウハウ/オフィスソリューションの組み合わせ

2027年度にビジネスソリューション事業全体で4,000億円規模に成長させる



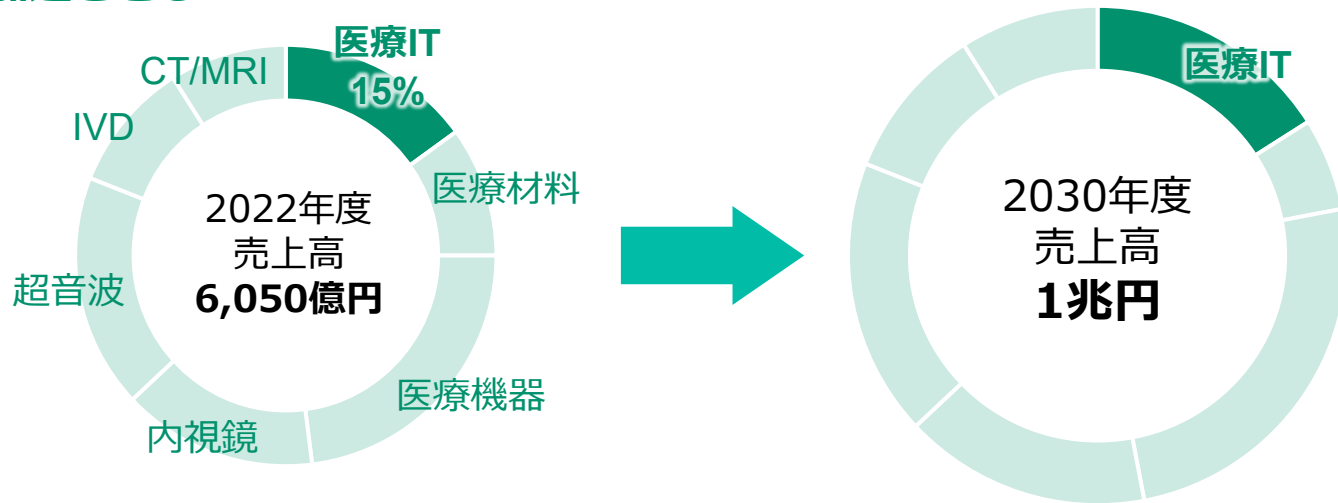
## 5. 製品・サービスDX

- メディカルシステム事業を通じた社会課題解決



## 製品・サービスDX - メディカルシステム事業を通じた社会課題解決

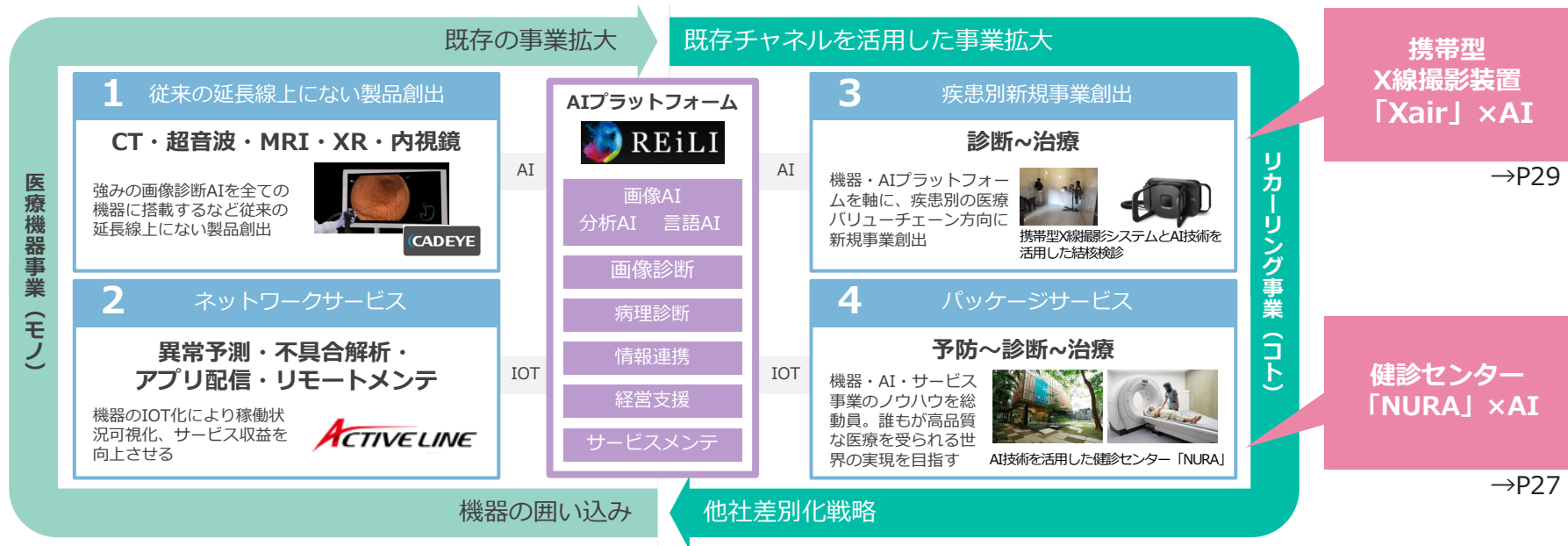
医療ITを中核に据え、世界トップシェアを誇る医用画像情報システム（PACS）を基盤として各製品群を展開。M&Aによりデジタル病理事業にも本格参入し、事業の成長をさらに加速させる



AI・IT技術を活用した製品・サービス開発をさらに加速させ  
メディカルシステム事業の売上高を2030年度に1兆円を目指す

# メディカルシステム事業の医療IT戦略

## AI技術ブランド「REiLI」を戦略基盤として「モノ」から「モノ+コト」による価値提供への転換を図る



お客さま (病院・クリニック・健診施設・動物/在宅/救急/僻地医療・・・)

富士フイルムにしかできない「唯一無二の医療バリューチェーン」の形成を目指す

## 健診センター「NURA」によるがん・生活習慣病の早期発見

**【健康分野における目標】医療アクセスの向上にむけ、2030年度までに医療AI技術を活用した製品・サービスを、世界196すべての国・地域に導入**

### 新興国における課題

- ・健診制度が十分ではない
- ・「予防・早期発見」のために健診するという意識の定着が重要

### インドにおけるがんの状況

- ・インドではがん検診制度が存在しない
- ・がん罹患者の**5年生存率**は**3割**  
(健診サービスが普及している日本は**7割**)

**健診サービスを展開することで、新興国での医療アクセスの向上に貢献する**

### NURA



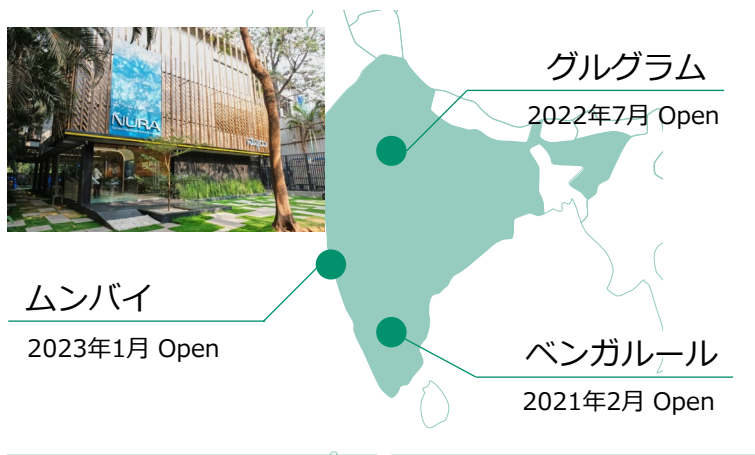
- ・日本式の高品質な健診サービスをリーズナブルな価格（2万円強）で提供
- ・当社の医療機器・AI技術を活用してがん・生活習慣病の早期発見に貢献

**120分**で  
全ての検査・説明まで完了

AIを活用してCT放射線量を  
**大幅削減**

## 健診センター「NURA」によるがん・生活習慣病の早期発見

### 「NURA」展開状況



累計受診者数  
2023年2月末  
**約7,500人**

目標拠点数  
2030年度  
**100拠点**

### 「NURA」健診データ活用に向けて

- 経済産業省「アジアDX促進事業」に採択
- 経済産業省「インド太平洋地域サプライチェーン強靱化事業」に採択。セキュアな環境下で受診者の同意を得た、匿名化された健診データを活用する仕組みを実証

#### 健診サービス定着のために

新興国で健診を根付かせるためには、健診拠点の拡大と合わせて、健診によって得られたデータを有効活用※できる仕組みを確立することが重要

※健診データを分析して、疾病リスクを予測し、生活習慣改善への働きかけを行う等

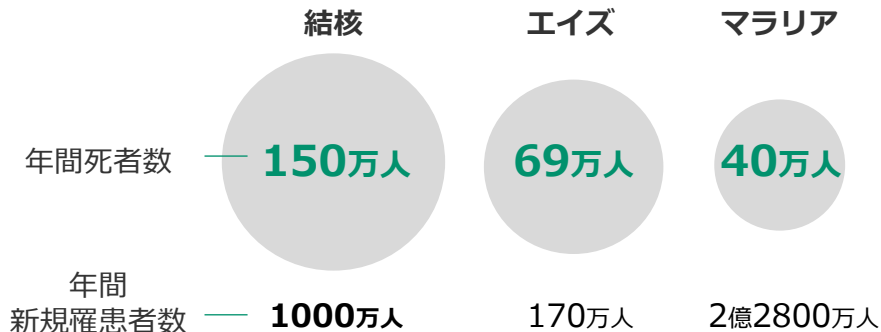
**2030年度までに健診サービス事業をグローバルで200億円規模に成長させる**

## 携帯型X線撮影装置×AIを活用した結核撲滅に向けた取り組み

### 結核は死者数最大の感染症

- 空気感染し放置すると死の危険性も
- 診断→治療で完治する感染症
- 新規罹患者のほとんどが開発途上国

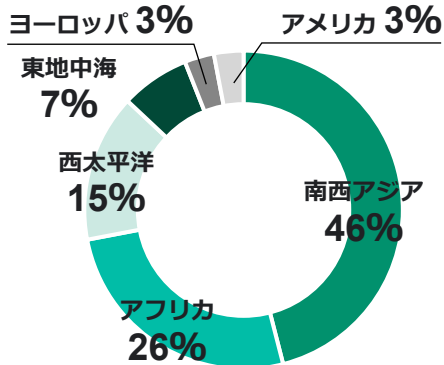
### 感染症による死者数



出典：「WHO世界結核報告書2019」「国連共同エイズ計画ファクトシート2020」「WHO世界マラリア報告書2019」

結核の新規罹患者1,000万人のうち、  
400万人がタイムリーに診断・治療を受けられていない現状

### 結核の新規罹患者の地域分布



#### 取り残される地方



- 医療体制が脆弱な開発途上国の地方で特に深刻な課題  
新規罹患者の多くは医療設備が不足する地方在住
- 開発途上国での検査は「痰検査」が中心
- 世界は2030年までに結核撲滅を掲げる（SDGs）

死者数低減のため、まずは「検診」を届ける

# 携帯型X線撮影装置×AIを活用した結核撲滅に向けた取り組み

## ▶ 富士フィルムの結核診断ソリューション



小型・軽量かつ電源設備不要  
どこにでも運搬し撮影することが可能



## ▶ Xairシステムがグローバル標準へ

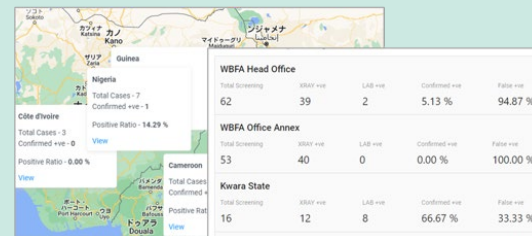
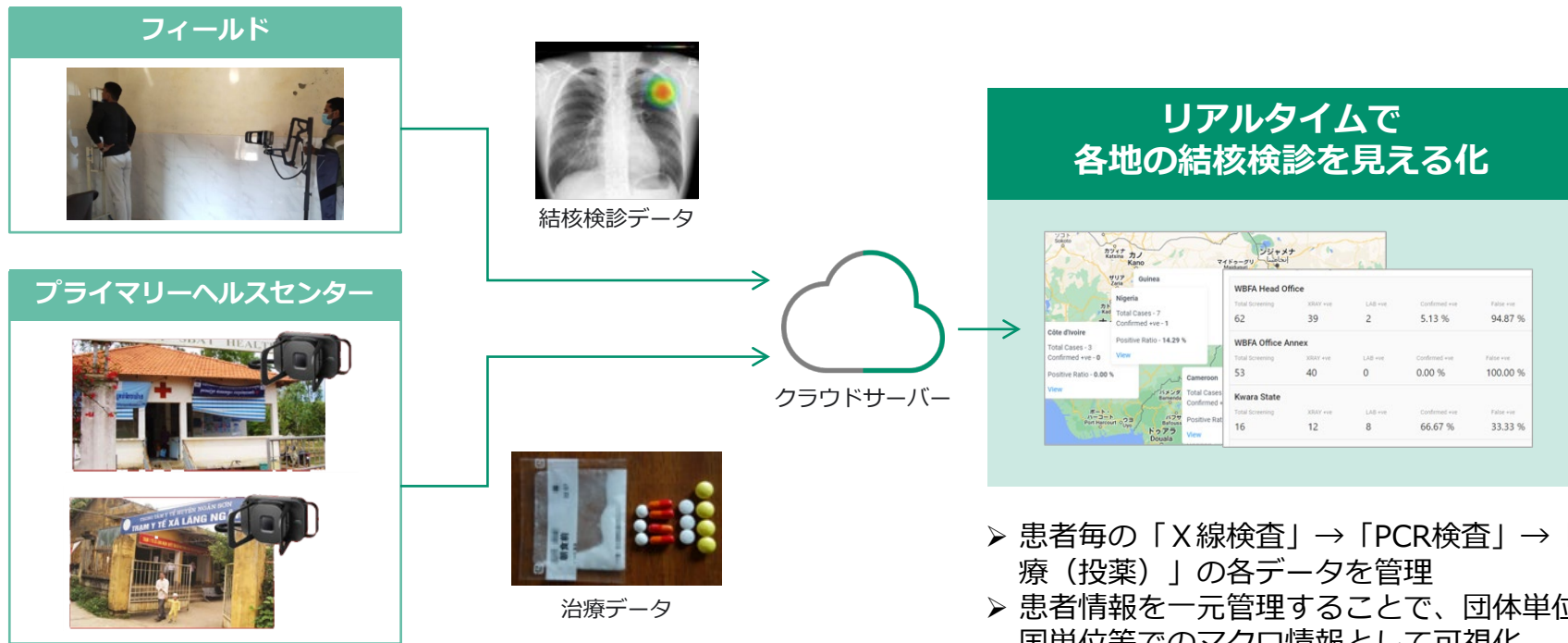
- WHOがガイドラインを改訂し、胸部X線画像+AIサポートによるスクリーニングを推奨
- 国連UNOPS※と長期供給契約を締結
- 30か国に展開

グローバル標準を痰検査からX線検査へ

※ インフラ建設や、医薬品・医療機器・車両等の物品・サービスの調達と提供をはじめとしたプロジェクトの実施に特化した国連機関。UN Office for Project Services

# 携帯型X線撮影装置×AIを活用した結核撲滅に向けた取り組み

## 富士フィルムグループが目指す未来：世界の結核診断・治療情報を一元管理 持続可能な社会を支える基盤として当社のソリューションを定着させる（ステージⅢ）





## さらなる社会課題解決に向けて

### 開発途上国における医療体制の課題

- ・慢性的に患者が上位病院へ集中し治療に影響
- ・プライマリーヘルスセンター（PHC）では診断機器や人材不足に加え、不安定な電力供給が課題

中央病院

専門的な医療

州・郡病院

治療、予防、健康増進

プライマリー  
ヘルスセンター  
（PHC）

一次診療



世界中に200万施設のPHCが点在

### 課題解決に向けて

- ・日常の医療ニーズに各地域で応えるため一次医療機能を整備
- ・PHCで簡易診療を実施し上位病院へのエスカレーション・経過観察を判断

### 携帯型X線撮影装置×AI

FDR Xair



四肢




腹部



- ・既存の部屋で使用可能。追加投資不要
- ・バッテリー駆動で不安定な電力環境でも稼働
- ・簡便な操作性・高い安全性（WHO/IAEA推奨仕様）
- ・AIが診断を支援し、異常所見をその場で拾い上げ
- ・Xairを用いることで様々な症状や部位を検査可能





## 6. 社外取締役による評価

## 社外取締役による評価

---

当社 社外取締役

### 江田 麻季子氏

世界経済フォーラム  
日本代表  
東京エレクトロン株式会社  
社外取締役



2013年10月 インテル株式会社 代表取締役社長

2018年4月 世界経済フォーラム日本代表

2018年6月 当社取締役（社外取締役）

- 
- 長年にわたり海外市場でのマーケティングを担当したのち、インテル日本法人の代表取締役を務め、強いリーダーシップをもって新市場の創出、グローバルな人材の育成を実現。
  - 現在は、世界経済フォーラムの日本代表を務め、各界のリーダーと連携して、地域・産業などのあらゆる課題に対し、世界規模での改善に取り組む。

1

**DX成功の必須要件 -リーダーのデジタルに対する理解**

→ CEOをリーダーとするDX推進体制

2

**外部環境も事業も「変化すること」が前提**

→ 変化に合わせて「取り込む」仕組み

人材育成を通して取り込んだ情報を有効活用する

3

**革新的なソリューションによるWell-beingへの貢献**

→ グローバルでのヘルスケアギャップ解消に向けて

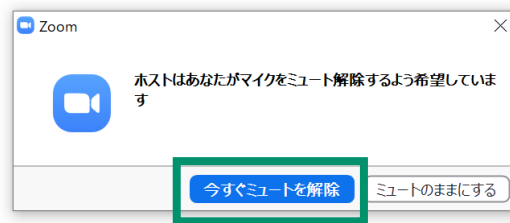
**FUJIFILM**  
Value from Innovation

# 質疑応答について

- ① 画面上の「手を挙げる」ボタンで挙手をお願いいたします。



- ② 手を挙げた方の中から、司会が指名します。
- ③ 質問される方のミュートを解除します。  
画面上に右のポップアップが出てきますので、  
「今すぐミュートを解除」を選択してください。



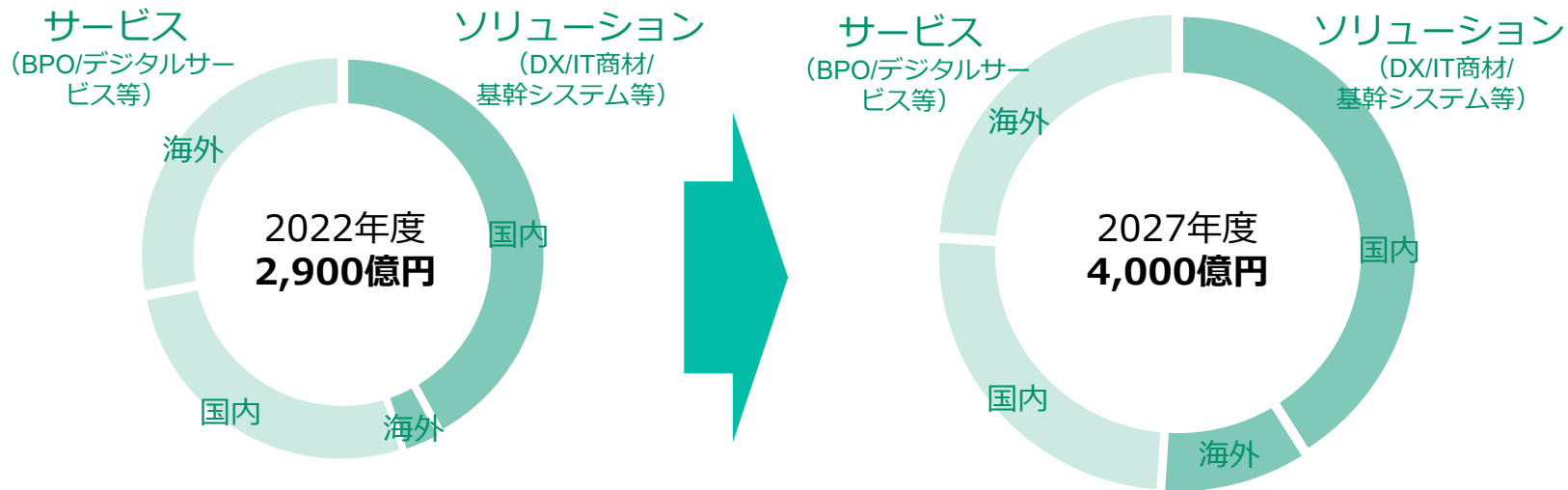
- ④ 質問される方は、ミュートが解除されたことを確認後、ご発言をお願いいたします。
  - ・はじめに「御社名」「御名前」をおっしゃってください。
  - ・複数ご質問される場合は1問ずつお願いいたします。
- ⑤ ご質問終了後は、司会が再びミュートの状態に戻します。  
※「手を降ろす」ボタンで挙手をやめることが可能です。

**FUJIFILM**  
Value from Innovation



## Appendix

# ビジネスソリューションの売上構成





**FUJIFILM**  
Value from Innovation