



富士フイルムホールディングス株式会社

イメージングソリューション 事業説明会

2023年12月14日

イベント概要

[企業名]	富士フイルムホールディングス株式会社
[企業 ID]	4901
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	アナリスト説明会
[イベント名]	イメージングソリューション 事業説明会
[決算期]	
[日程]	2023 年 12 月 14 日
[ページ数]	50
[時間]	8:30 – 9:40 (合計：70 分、登壇：39 分、質疑応答：31 分)
[開催場所]	インターネット配信
[会場面積]	
[出席人数]	
[登壇者]	2 名 取締役 専務執行役員 イメージングソリューション事業部長 山元 正人 (以下、山元) 取締役執行役員 コーポレートコミュニケーション部長 兼 ESG 推進部長 吉澤 ちさと (以下、吉澤)

登壇

司会：本日はお忙しい中、当社の事業説明会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

イメージングソリューション 事業説明会は 8 時 30 分から 9 時 30 分、バイオ CDMO 事業/ライフサイエンス事業説明会は 9 時 45 分から 11 時 45 分までを予定しております。なお、進行状況によっては多少前後いたしますことをご承知おきください。

私は、本日の司会を務めます、富士フイルムホールディングス、コーポレートコミュニケーション部の長澤でございます。よろしくお願いいたします。

まずは、イメージングソリューション事業から開始いたします。

本日の登壇者をご紹介します。富士フイルム株式会社、取締役、専務執行役員、イメージングソリューション事業部長、山元正人でございます。

また、富士フイルムホールディングス株式会社、取締役、執行役員、コーポレートコミュニケーション部長兼 ESG 推進部長、吉澤ちさとが出席しております。

吉澤：よろしくお願いいたします。

司会：本日は、好調なイメージングソリューション事業を牽引する INSTAX やデジタルカメラの他、プリンティングソリューションや新規事業を含めた取り組みや今後の展開について、事業部長の山元よりご説明いたします。

なお、本日の説明会に投影するプレゼンテーションは英語版となりますが、日本語の資料は当社ホームページに掲載しております。Zoom チャットボックスに URL を記載しておりますので、そちらをご参照ください。

ご説明終了後、質疑応答に移らせていただきます。質疑応答の参加方法は後ほどご説明させていただきます。

それでは、山元よりご説明申し上げます。

経歴紹介

■ 山元 正人 (MASATO YAMAMOTO)

1986年	4月	富士写真フイルム株式会社(現 富士フイルム株式会社)入社	プロフェッショナル写真部
2012年	6月		イメージング事業部長
2015年	6月	FUJIFILM North America Corporation	社長 [米国駐在]
2016年	6月	FUJIFILM Holdings America Corporation	社長 兼FUJIFILM North America Corporation 社長 [米国駐在]
2017年	6月	富士フイルム株式会社	取締役 執行役員 経営企画本部長 イメージング事業管掌
2018年	4月	FUJIFILM Europe GmbH	社長 兼 FUJIFILM Europe B.V. 社長 イメージング事業管掌 [ドイツ駐在]
2020年	6月	富士フイルム株式会社	取締役 執行役員 光学・電子映像事業部長
2021年	4月		イメージング事業部と光学・電子映像事業部を統合し、イメージングソリューション事業部発足 イメージングソリューション事業部長
2021年	6月	富士フイルム株式会社	取締役 常務執行役員 イメージングソリューション事業部長
2023年	6月	富士フイルム株式会社	取締役 専務執行役員 イメージングソリューション事業部長 (現任)

入社以来、ほぼ一貫してイメージング分野に従事
MBA留学 (MIT Sloan)、海外駐在の長い経験もあり、執行役員就任後から今日まで継続して海外現法を管掌

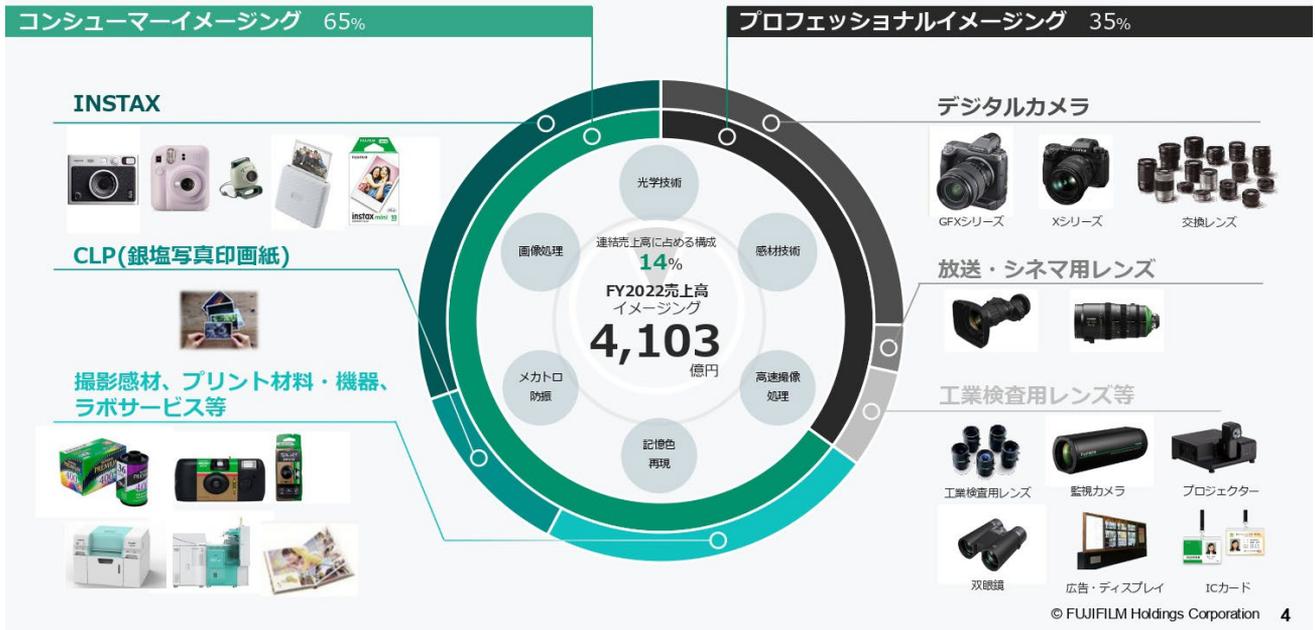
山元：皆様、おはようございます。あるいはこんばんは。世界中から弊社の事業説明会にご参加いただきましてありがとうございます。富士フイルムのイメージングソリューション事業部長、山元でございます。

今、簡単に私の経歴がスライドに映っておりますが、簡単に自己紹介いたしますと、1986年に弊社に入社いたしまして、5年間の国内営業を経て、それ以降、海外事業、駐在を含めまして携わってまいりました。

アメリカ3回、MBAの留学も含めて14年、ヨーロッパ2年、16年間海外、それから事業に関してはほぼイメージング事業に携わっておりまして、2012年、ちょうど10年ほど前にチェキがこれから行くぞというときに事業部長を拝命して、以降、アメリカ、米州本社、欧州本社、経営企画等々を拝命して、3年前からまた日本に戻りまして、この事業を責任者として推進しております。よろしく願いいたします。

まず私から、イメージング事業の概況あるいは戦略をお話し申し上げます。ここにありますとおり概況、それからINSTAX、デジタルカメラ、プリンティングソリューション、新規事業等々、ポイントを絞りましてご説明申し上げたいと思います。よろしく願いいたします。

1-1 | イメージング事業概要

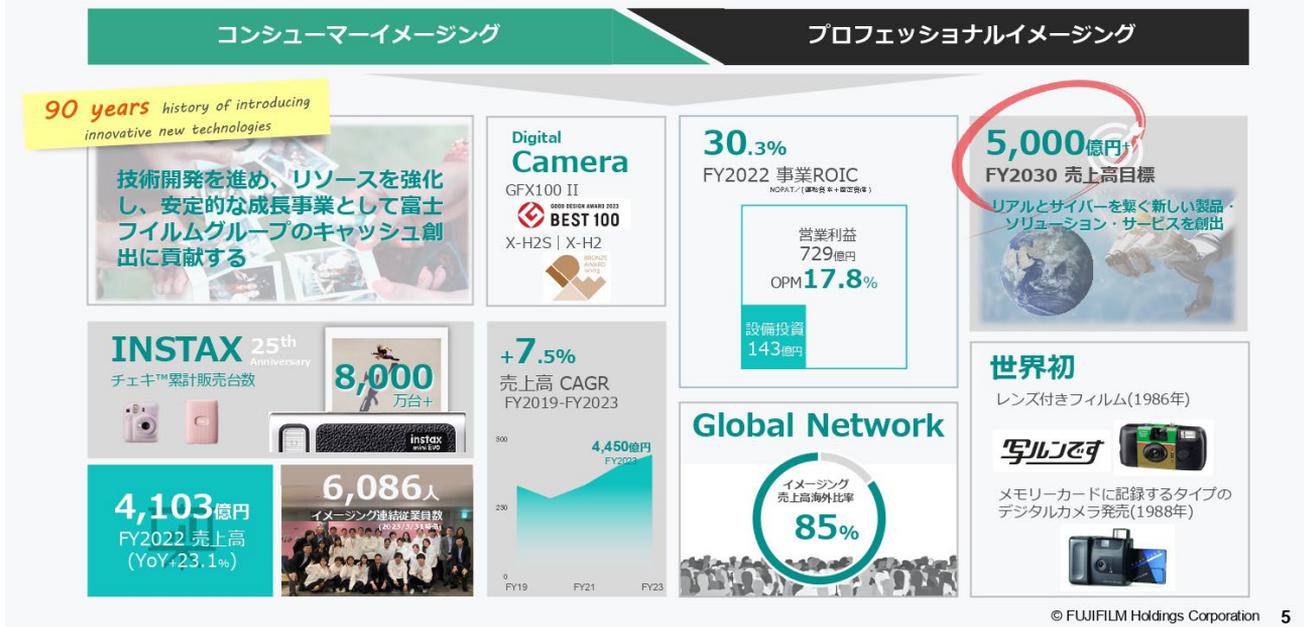


まず、イメージング事業の概況でございますが、昨年度、2022年度の売上は4,103億円、連結FHグループ、富士フィルムホールディングスグループに占める割合としては14%ですが、4,000億円以上の売上を上げております。

そのうち、左にございます、コンシューマーイメージングが約3分の2、こちらはINSTAX、あるいは銀塩の写真印画紙、カラーペーパー、フィルム、写ルンです、プリント材料、プリントサービスといった製品群。

プロフェッショナルイメージが3分の1を占めておるわけですが、こちらはデジタルカメラ、あるいは放送・シネマ用レンズ、工業用の検査用レンズ等々、幅広い分野の製品を提供しております。

1-2 | イメージング事業 Dashboard

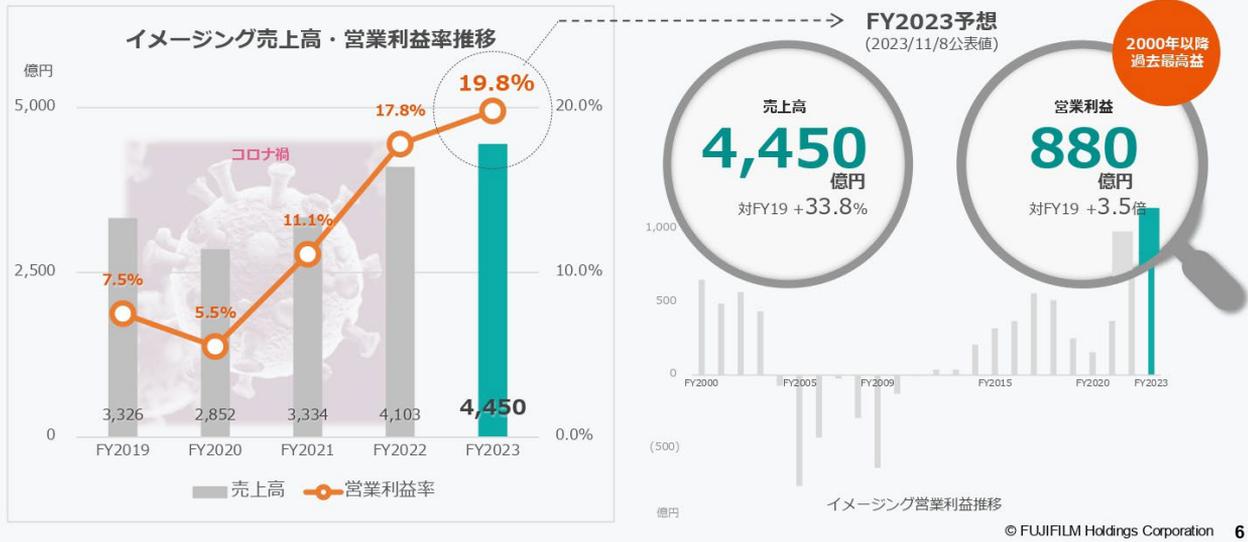


ダッシュボードでございますが、イメージング事業は、弊社90年の歴史の祖業でございます。写真フィルム、映画フィルムから始まりまして、これまで90年間、不断の技術開発を進めて、いろいろな製品をグローバルに送り出しております。

後ほど詳述いたしますけれども、INSTAXは25周年、累計8,000万台を既に販売しております。一方で事業に携わる人数は6,000人で、非常にスリムで、効率的な事業経営をしております。この数年のCAGRもプラス7.5%、ROICも30%以上で、非常に収益性の高い事業、また海外展開も積極的に長年進めておりますので、海外売上比率も85%となっております。2030年、5,000億円を目指してございます。

1-3 | イメージング事業業績の振り返り

コロナ影響やエネルギーコスト・部材価格の高騰などの苦境を乗り越え、2022年度営業利益はコロナ前の2019年度を上回るとともに、2000年以降で最高益を記録、2023年度はさらに更新する見込み



直近の事業の見込みでございますが、今年度の予想は、売上高で4,450億円、営業利益で880億円を目指しております。これは2000年度以降、過去最高益を更新する数字になってございます。営業利益率も19.8%の約20%に迫る高い利益率を予想しております。

イメージング事業ビジョン

来たるべきCPS*社会の中でも、当社が持つリアルでユニークな製品を土台に、写真や映像が持つリアルなコミュニケーション・感動を社会に届け続けると共に、リアルとサイバーを繋ぐ新しい製品・ソリューション・サービスを創出し、新しい感動や体験を社会に届け、人々の豊かな暮らしに貢献する。

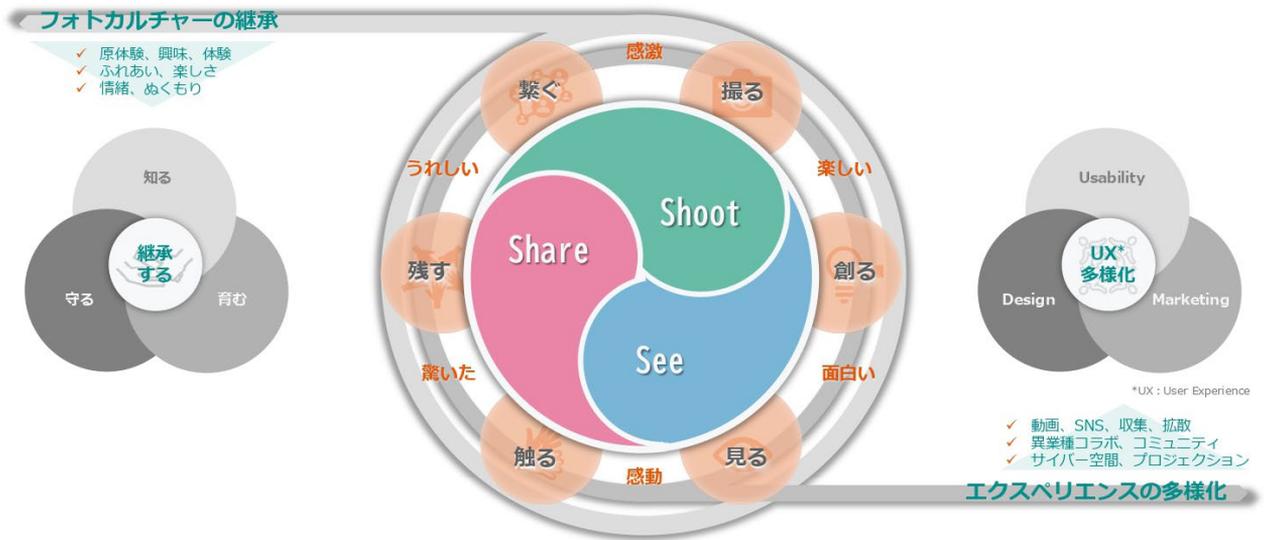
*CPS (Cyber-physical system)
CPSとは、実世界（フィジカル空間）にある多様なデータをセンサーネットワーク等で収集し、サイバー空間で大規模データ処理技術等を駆使して分析/知識化を行い、そこで創出した情報/価値によって、産業の活性化や社会問題の解決を図っていくもの（JEITA:一般社団法人電子情報技術産業協会）

私どものビジョンでございますが、これからこのイメージングの分野は、リアルに加えてサイバーの世界がやってくるだろうと。Cyber-physical system society、こういう時代が到来しても、弊社

が持つリアルでユニークな製品をベースに、この写真や映像が持つリアルなコミュニケーション、あるいは感動を社会へ届け続けようと、そして新しく出てくるであろうサイバーの世界とリアルの世界をつないでいく、新しい製品ソリューションサービスを創出していこうということを掲げてございます。

1-4 | イメージング事業におけるビジネスエコシステム

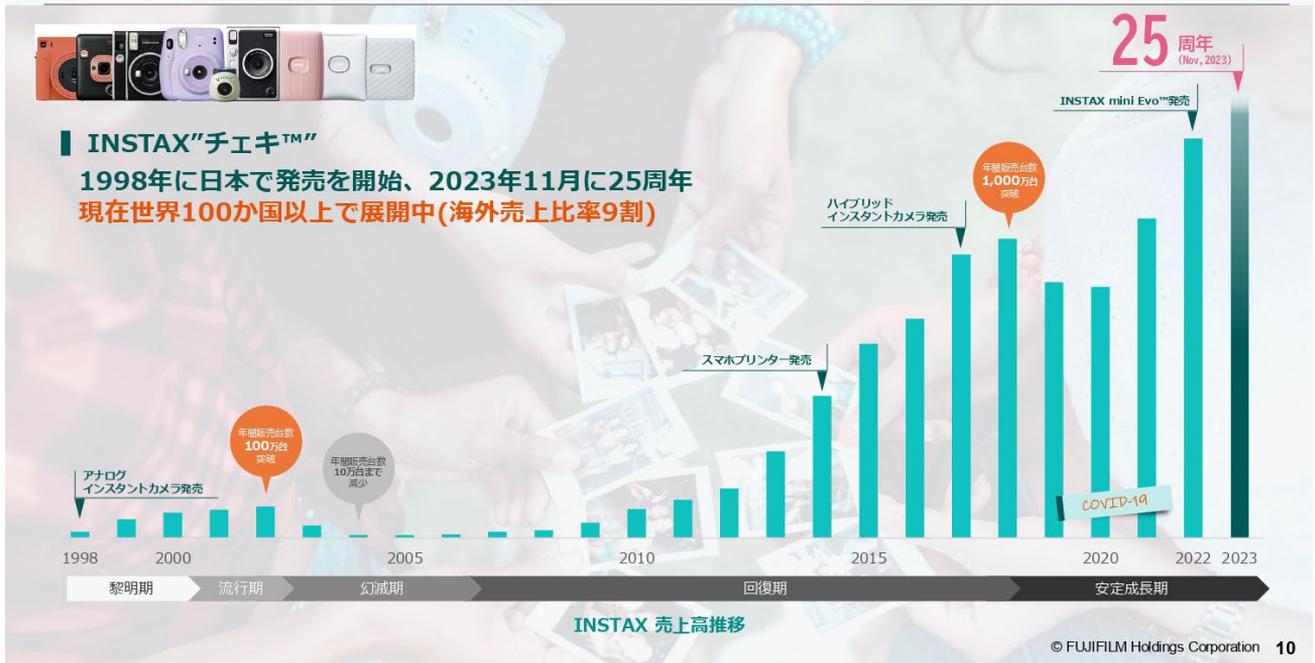
イメージングビジネスエコシステムの原点「写真を撮る・写真を楽しむ・共有する」
→ 新しい感動や体験を創造し続ける発展的サイクル



イメージング、映像事業と言いますと、実はエコシステムというのが非常にこの世界は回っているとお考えいただけるといいと思います。写真は人々の暮らし、あるいは人間にとって、なくてはならない、写真・映像という分野ですが、撮る、Shootという行為、そこから見る、それを楽しむ、そしてシェアをする、残す、こういったサイクルが回って、そしてまた写真を撮る、映像を撮るといように、人々がその行為をどんどん、どんどん繰り返していくと。

そこに、この時代にあった体験、エクスペリエンスの多様化であるとか写真の文化、カルチャー、こういったものが進化をしながらも永続的に続いていく一つの分野、そこにわれわれがビジネスとして携わっているという、ある意味非常に特殊な世界であろうかなと思います。

2-1 | INSTAX売上高推移

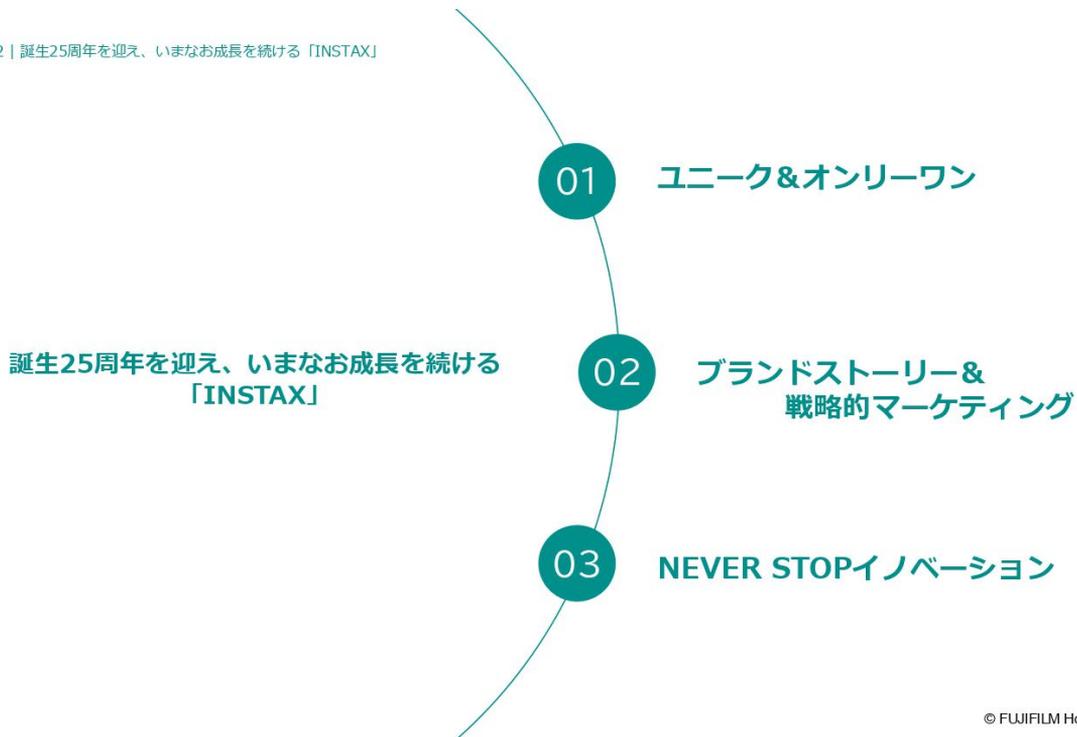


こうしたことをまず踏まえまして、皆様はご関心があると思いますが、INSTAXの事業についてお話し申し上げたいと思います。

INSTAXでございますが、1998年に日本で発売を開始しました。そして、今年11月で25周年を迎えたわけでございますが、ここのグラフでございますとおり、導入当初、5年後に100万台を記録いたしました。その後、携帯カメラの普及等々で、そのインスタント写真というものに対してニーズが縮小した時代がございました。

しかしながら、2008年、2009年辺りから若い人の間で静かになっていると、その一つの現象が韓国のドラマに使われたというような兆候がございました。この機を捉えて、私がアメリカから戻りました2010年以降、これはグローバルで新しい写真文化、あるいは写真ビジネスとして再興できるのではないかと考え、積極的な商品化、設備投資等を進め、グローバルで大きく販売促進、広告宣伝もやりまして、このように非常に大きくビジネスが成長しました。当時から言うと、もう3倍、4倍、5倍という数字だろうと思います。

2018年には1,000万台を突破しまして、コロナの影響がございましたが、それを乗り越えて、今まさにまた最高の売上を更新しようかというところでございます。もう既に世界中で売られております。



この成功の秘密、あるいはなぜ成長が続いているかということにつきましては、三つのポイントでお話したいと思います。そのポイントは、ユニーク&オンリーワンということ、それから、その背景にあるブランドストーリーをベースとした戦略的なマーケティング、そして NEVER STOP イノベーションでございます。

2-2-01 | 成長を続ける「INSTAX」：ユニーク&オンリーワン 1/2

01. ユニーク&オンリーワンの商品



“アナログ感”



“モノ感”



“独特の質感”



Z世代

唯一無二の特別なツール

まず最初に、なぜユニークか、オンリーワンかということですが、やはりこの INSTAX、チェキは銀塩の写真方式を使っておりまして、このアナログ感、これがやはり唯一無二であります。そして、リアルなモノ感、独特の質感、こういったものが若い Z 世代の方々を中心に非常に好評に受け入れられている状況でございます。

2-2-01 | 成長を続ける「INSTAX」：ユニーク&オンリーワン 2/2

■ 使われるシーンを想定した豊富なラインアップ

時代と共に、トレンドや進化する技術を取り入れ、アナログインスタントカメラから、ハイブリッドインスタントカメラ、スマホプリンター、そして撮影に特化したカメラへとラインアップを拡充。多様な写真の楽しみ方を提供し、若年女性層のみならず、男性層やミドル層にもユーザー層を拡大。

	instax mini			instax SQUARE		instax WIDE
Analog Camera	instax mini 12	instax mini 40	instax mini 90	instax SQUARE 1	instax SQUARE 40	instax WIDE 300
Hybrid Camera	instax mini LiPlay	instax mini Evo		-	-	
Digital Camera *No Print Function	NEW instax Pal					
Smartphone Printer	instax mini Link 2	instax SQUARE Link	instax Link WIDE			



さらに製品のラインアップも、一番左の上にありますアナログのインスタントカメラから、この10年で、多彩な品揃え、ラインアップを拡充してございます。アナログシリーズ、mini、SQUARE、WIDE、それからハイブリッド、これはデジタル方式を利用したカメラシステム、そしてスマートフォンあるいはデジタルカメラのプリンターに特化したプリンターシリーズ、Linkシリーズ。そして、新しい気軽に撮影できる Pal というような製品展開をして、若い女性層のみならず、男性層やミドル層にもユーザー数を拡大しております。

ラインアップの拡充でハイエンドのモデルも最近では比率が高くなっておりまして、右のグラフにありますように、単価もアナログ製品が大体100ドル以下であります。右のEvoといったデジタルハイブリッドは200ドル、売れる商品になってございます。

02. :ブランドストーリーの浸透と戦略的マーケティングの展開



“徹底した顧客分析”

商品開発に反映



“グローバルブランディング”

“don't just take, give.”
とるだけじゃない、あげたいから。



“異業種
コラボレーション”

ファッション・音楽・
スポーツ・ゲーム等

製品価値とストーリーに共感するファン層を拡大し、
世界的なエンターテインメントブランドへ

二つ目のブランドストーリーで言いますと、徹底した顧客分析、グローバルブランディング、異業種とのコラボレーションを進めて、今や世界的なエンターテインメントブランドというように成長しております。

徹底した顧客分析に基づく戦略・施策立案

環境分析	オンラインによる定量調査	SNS書き込み情報等の分析	対面によるインタビュー	
	S egmentation	<ul style="list-style-type: none"> 性別や年齢など単純な属性でくくらない 興味関心、ライフスタイル、使用シーンやその時の気持ちなど、ユーザーを細分化 		
	T argeting	<ul style="list-style-type: none"> 細分化したユーザーグループから、新製品で狙うターゲットを絞り込み 		
戦略立案 (STP)	P ositioning	<ul style="list-style-type: none"> スマホでもデジタルカメラでもできない唯一無二の製品 デジタル技術とアナログな体験の二つが共存するからこそ提供できる独自の価値 		
	施策立案 (4P)	P roduct	<ul style="list-style-type: none"> 設定ターゲット・ポジショニングを軸にデザイン・カラー・機能・ネーミング等を細かく設定 「シンプル」で「使いやすい」仕様ながら「INSTAX」独自のユニークさを追求 	
		P rice	<ul style="list-style-type: none"> 「エントリー」から機能・デザインリッチな「ハイエンド品」までターゲット毎に最適な価格設定 	
		P lace	<ul style="list-style-type: none"> 世界100カ国以上、リアル店舗・オンラインショップ共販路を強化 リアル店舗は量販店・カメラ専門店に加え、雑貨店やアパレルショップ等チャネルを拡大 	
P romotion	<ul style="list-style-type: none"> 世界で統一した質の高い「グローバルプロモーション」でブランド力向上 本物のファンに本音の言葉で発信してもらう「ファンマーケティング」を強化 			

まず、徹底した顧客分析ですけれども、われわれが重視しておりますのは環境分析、ユーザーの調査。ユーザー調査というとは月並みですが、徹底的にオンラインあるいはSNS、対面インタビューを繰り返し繰り返しやっております。

こうして得たユーザーのライフスタイル、興味関心、使用シーン等々、この辺りを細分化したセグメンテーション、このセグメンテーションごとにターゲットを設定して商品をつくり込んでいく、そしてそのつくった商品を、そのターゲットに刺さるようなプロモーション、製品でいうとデザインやカラー、細部までこだわって作り込みながら販売していく、プライシング、プレース、プロモーションといった、非常にマーケティングの基本をしっかりと実行しているというのがございます。

Overall | **INSTAX** | Digital Camera | Printing | New Biz | Summary | Appendix

2-2-02 | 成長を続ける「INSTAX」 :ブランドストーリー&戦略的マーケティング 3/5

■ グローバルブランディングストーリー

BRAND PHILOSOPHY

We take photos.
We capture images.
We grab shots.
But we are not just about taking.
We are also about giving.
And creating generous moments.

When an INSTAX camera is added to any situation, something magical happens.

People are drawn together.
To click and create.
To see what develops.
To pass and share.

This is a generous camera.
Designed by generous company.
For a generous generation.

Because we know an INSTAX photo isn't something you take,
it's something you give.

Don't just take, give.™

**2019年より、チェキプリント™の価値を伝える
世界共通ブランドプロモーションを展開**



とるだけじゃない、あげたいから。

ブランドフィロソフィ

写真を撮ったり、瞬間を捉えたり、切り取ったり。でも、INSTAX「チェキ」が大切にしているのは、「とる」だけじゃなく、「伝える」こと。

どんなときも、INSTAXがあるだけでちょっと素敵な瞬間に出会える。みんなが集まって、シャッターを切る。何が出てくるのか、わくわくしながら。手にとって、楽しみながら。

INSTAXは写真をもっと、想いを伝える存在にするために。私たちがつくった想いを大切にす世代に向けたカメラ。

INSTAXがあれば写真は「とる」だけのものから、「伝える」ものへと変わっていきます。そう、その時の想いを伝えたいから。思いやりを大切にす人に向けて。

とるだけじゃない、あげたいから。

© FUJIFILM Holdings Corporation 16

ブランドストーリーも 2019 年に世界共通のタグライン「don't just take, give.」、「とるだけじゃない、あげたいから。」をつくりまして、これをグローバルに広めてございます。そして、このストーリーに共感している人がどんどんと増えている状況です。

2-2-02 | 成長を続ける「INSTAX」 :ブランドストーリー&戦略的マーケティング 4/5

■ 異業種コラボレーションの拡大

instax

ミュージック
2018年に世界的なシンガーソングライターTaylor Swiftとグローバルパートナーシップ契約を締結。特別デザインのスクエアフォーマットカメラ発売。人気グループBTSのヒットソング“Butter”とのコラボ商品アーティストがミュージックビデオで「INSTAX」を活用

ファッション
世界中のコンテンポラリーファッションからストリートカルチャーをピックアップし、発信するオンラインメディアHYPEBEASTでの記事化で男性層へアプローチ

ゲーム
Nintendo Switchのゲームシーンをプリントする“キャラチェキ”あつまれどうぶつの森、スーパーマリオ、ポケモンスナップ、スプラトゥーン3

スポーツ
(2024年/パリ五輪で正式種目となる競技ブレイクダンス)
ブレイキン世界大会“Undisputed Masters”特別協賛ダンスの自己表現と対戦相手をリスペクトする文化が「INSTAX」のブランドコンセプトと一致。相互の認知拡大、文化醸成。

© FUJIFILM Holdings Corporation 17

異業種とのコラボで言いますと、2018年にエポックメイキングなのは、皆さんご存じの、世界的に有名なシンガーソングライターの Taylor Swift をグローバルアンバサダーに起用いたしまして、ここでグローバルのブランディングが非常に強まったという状況もございますし、あるいは韓国のグローバル人気グループ、BTS とのコラボであったり、いろんなところでコラボする、あるいは俳優さんであったりスポーツ選手、シンガーが自らこのチェキを持ったビデオを作ってもらったりという、自走しているというところもございます。

その他、ファッションブランドもあります。それから Nintendo Switch のゲームとのコラボもさせていただいております、バーチャルな世界をギュッとプリントにするという新しい使い方も始まっております。

スポンサーシップでいうと、来年、パリオリンピックで正式種目になるブレイキン、こういう大会の特別協賛もしております。

2-2-02 | 成長を続ける「INSTAX」:ブランドストーリー&戦略的マーケティング 5/5

BtoBビジネスを展開 

オリジナルデザインのチェキプリントをお客さまへ提供し、お客さまとエンゲージメントを高めるお手伝いをする。



特別感ある
オリジナルプリント



誰でも簡単操作



どこでも簡単運用



導入事例(チェキ撮影会、ファンミーティング等)

ジャンル	企業	イベント概要	効果
ショッピングモール	 三菱地所プロパティ マネジメント株式会社	ランドマークプラザのクリスマスツリー前で撮影会	<ul style="list-style-type: none"> QRアクセス率の向上: 43% アプリDL+アンケート回答率: 20%以上
テーマパーク	 株式会社サンリオ エンターテイメント	ファン限定イベントでキャラクター入りオリジナルフレームを用いた撮影会	<ul style="list-style-type: none"> アンケート回答率: 100%
スポンサーイベント	 S社 飲料メーカー (マレーシア)	ダンスコンテストの公式スポンサーである飲料メーカーが、ロゴ入り記念写真を提供	<ul style="list-style-type: none"> 3日間で600名に提供
ホテル	 Hilton Suzhou (中国)	ファミリー向けプランとして、ホテルでの滞在中を撮影した「チェキ」をプレゼント	<ul style="list-style-type: none"> 1ヶ月に33組の家族が体験
音楽フェス	 Coca-Cola (スペイン)	音楽フェスのアトラクション、ボールプール体験中の様子を撮影して提供	<ul style="list-style-type: none"> QRコードからコココーラ購入アプリのダウンロードを促進



※国内100件以上、世界60カ国で実績。

© FUJIFILM Holdings Corporation 18

もう一つ新しい取り組みとしては BtoB、INSTAX Biz というソリューションをつくりまして、これはビジネスのお客様、ここにございますショッピングモールであるとかテーマパーク、いろいろなイベント、ホテル、フェスティバル等々で、ビジネスの主催者の方がお客様と一緒に写真を撮る。お客様の写真を撮ったときに、このチェキ、INSTAX でプリントアウトしてもらう。その際にオリジナルのテンプレートであるとか QR コードを埋め込んで、そこにまたアクセスしていただくことで、お客様とのエンゲージメントが強化されるという新たな取り組み。こういった分野にもチェキがどんどん使われているという状況です。

03. NEVER STOP イノベーション



“デバイス”

- ・アナログカメラ
- ・ハイブリッドカメラ (デジタル&アナログ)
- ・100通りの撮影エフェクト実現
- ・スマホプリンター



“フィルム”

- ・独自の風合い、トレンドに合ったバラエティ豊かな絵入りフィルム
- ・ソフトウェアとの組み合わせで豊かな色再現性を表現



“ソフトウェア”

- ・ソフトウェア：*AR^注技術を取り入れた新たな価値
- ・QRコード：音・メッセージ・Web等へのアクセス

進化するイメージング技術、ネットワーク技術を活用
「INSTAX」の楽しみ方を拡大し、顧客エンゲージメントを向上

NEVER STOP イノベーションで言いますと、これも先ほど触れましたが、やはり新しいデバイスを次々と生み出しているということ。フィルムもいろんな絵柄フィルムであったり、独特の色再現との組み合わせで楽しんでいただく。そして三つ目はソフトウェアです。AR技術を取り入れた新たな価値を提供する、あるいはQRコードを埋め込むといったことで、アナログと思われがちなINSTAXも実は非常にDX化が進んでいるということも成功、成長の一つの要因となっております。

徹底した顧客分析に基づく戦略・施策立案 (INSTAX mini Evo™のケース)



ハイブリッドカメラ「INSTAX mini Evo」は発売以来グローバルで販売数量を伸ばし、FY23は導入年比で年間販売数量が4倍に伸長する見込み



少し事例をご紹介します。これは INSTAX mini Evo ですが、ハイブリッドカメラで、100 とおりのいろいろなエフェクトが楽しめるということで、導入以来 2 年で年間の販売量は 4 倍に成長しております。

Overall INSTAX Digital Camera Printing New Biz Summary Appendix

2-2-03 | 成長を続ける「INSTAX」：NEVER STOP イノベーション 3/7

■ ハイブリッド「INSTAX」・プリンターのラインアップ拡充による需要拡大

普及率8割以上のスマートフォンに対して、小型フォトプリンターの普及率は低い

小型フォトプリンター普及率*
0.1%
未満

* 「ミニフォトプリンター台数÷スマートフォン台数」に関する社内調べ

スマホ稼働台数
68億台
年間数兆ショットの撮影*
* 社内調べ

「INSTAX」プリントの成長余地はまだ大きい

© FUJIFILM Holdings Corporation 21

もう一つ重要な分野といたしましては、このプリンターでございます。スマートフォンプリンターを狙っているわけですが、スマホの稼働台数というのは約 68 億台、世界中で使われている稼働台数があると言われておりますが、これをプリントするプリンターはまだまだ普及しておりません。普及率としては当社の推定で 0.1%もいかないだろうと思っております。

この分野に、INSTAX システムを使ったハイブリッドのカメラ、それから専用の Link プリンターを投入し、スマホからの膨大にある画像をプリントしていこうと、この分野をどんどんとマネタイズしていこうと考えてございます。

2-2-03 | 成長を続ける「INSTAX」：NEVER STOP イノベーション 4/7

徹底した顧客分析に基づく戦略・施策立案 (INSTAX Pal™のケース)

instax Pal

「INSTAX」シリーズ初の「撮影」に特化した、いつでもどこでも気軽に撮影できる「手のひらサイズカメラ」。プリント機能を切り離すことでコンパクトさを実現し、気軽に持ち歩いたり、スマホでは撮りにくい高い位置からの撮影や角度をつけたアングルも片手で簡単に撮影できる。



発売後の反響(SNS/メディアより)

- 持ち歩いているスマホでいいのでは？
- ちっさ！
- スマホ撮影との差別化分かりやすくいい気がする～
- プリントできるのが「チェキ」の良さは？
- トイカメラのような画質が大満足！
- 驚くほど小さく可愛くこれを持つ誰もが笑顔になる (海外メディア)
- めっちゃくちゃ可愛い！
- ファイダー無くてあたりをつけるのが難しいけど、それが楽しい
- めっちゃ気軽にサクサク撮れていいね
- 最近テストした中で最もクリエイティブで面白いカメラ (海外メディア)




© FUJIFILM Holdings Corporation 22

また、今年 10 月には新しいコンセプトの INSTAX Pal という、INSTAX でありながら、プリンター一部分とカメラ部分を切り離して、このカメラ部分だけを、非常に小型のかわいいデザインの製品を投入いたしました。

どこでも気軽に撮れるということで、かわいいとか、スマホとは違う体験ができるということで販売も進んでおります。

2-2-03 | 成長を続ける「INSTAX」：NEVER STOP イノベーション 5/7

徹底した顧客分析に基づく戦略・施策立案 (「INSTAX Pal」のケース)

instax Pal

「INSTAX Pal」が米TIME誌「THE BEST INVENTIONS OF 2023」に選出
※選出カテゴリー「Special Mention」
今回選出にあたっての評価コメント

“ スマホでの写真撮影が一般化し退屈になりつつある中、コンパクトサイズとシンプルな操作性を実現した『INSTAX Pal』は、写真にエフェクトを加えたり、写真をSNSに共有できるなどデジタルカメラの利便性を持ちながらも、15秒という短時間で気軽にプリントでき、手触り感のある体験ができる ”





INSTAX Pal™を使用している様子



© FUJIFILM Holdings Corporation 23

そして、この新しいコンセプトが、先般の TIME Magazine の THE BEST INVENTIONS OF 2023、Special Mention カテゴリーにノミネートされました。ここにございますとおり、スマホでの写真撮影が一般化し、退屈になりつつある中、この新しいものが面白いよと、そういうように TIME 誌も評価していただいていると思います。

Overall INSTAX Digital Camera Printing New Biz Summary Appendix

2-2-03 | 成長を続ける「INSTAX」：NEVER STOP イノベーション 6/7

「INSTAX」のDXによる新たな価値の創造

専用アプリで「最新情報」や「新サービス」を通知
ユーザーへ継続的に「チェキプリント」の楽しみ方をご提案

instax SQUARE Link
Smartphone Printer



1:1の画角が特徴のスクエアフォーマットに対応したスマホプリンター
専用アプリからスマホの写真をプリントできるだけでなく、ARエフェクトで「チェキプリント」を彩る機能や、チャットのメッセージを重ね合わせてプリントできる機能を搭載。



「写真の楽しみ方」情報

イベントに合わせた新フレーム追加案内

「チェキ」関係の最新ニュースご連絡

AR* Print *AR:拡張現実
5種類のエフェクトから自由を選んでQRコード付きの「チェキプリント」を作成。

INSTAX Connect™
スマホの画像にメッセージを重ね合わせて、大切な人に贈れる機能。受け取った相手もチャットのようにメッセージを返信できる。プリントもできる。



© FUJIFILM Holdings Corporation 24

先ほど申し上げた DX がございますが、左のビデオにございますとおり、単純にリアルなものをプリントするだけではなくて、例えば AR と組み合わせて、手書きで空中に書いたものがプリントに写るとか、新たな取り組みもしております。

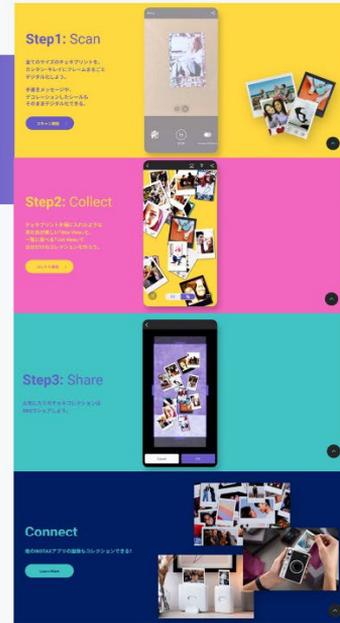
あるいは右下にありますような、メッセージがプリントの中に入って、それを交換できる、あるいは交換したメッセージをプリントできるような仕組み。そして右上にありますのは、専用アプリで、これはスマホのアプリケーションを通じてお客様とつながることができますので、製品の楽しみ方、あるいは写真の楽しみ方の情報を提供したり、新しいフレームの追加情報を差し上げたり、いろいろとお客様とのエンゲージメントの強化、ロイヤルカスタマー化というのを進めております。

2-2-03 | 成長を続ける「INSTAX」：NEVER STOP イノベーション 7/7

INSTAXのDXによる新たな価値の創造



独特で柔らかな風合いの「チェキプリント」をフレームごとスキャンし、簡単にデジタルデータ化するスマホアプリ。コレクションの作成やSNSでの共有など、「チェキプリント」の新たな楽しみ方を創出。



さらに、アナログのカメラについても、これまではなかなかお客様との接点がつくりにくかったんですが、新しく INSTAX UP! という、これは撮ったプリントをスキャンするアプリ、これを導入いたしました。最近は撮ったプリントを SNS で上げる、もう 1 回デジタル化するというような、若い人たちもここではございます。

ここにマッチしたアプリケーションでございまして、これを導入することで、またお客様とつながることができる、双方向のコミュニケーションできるという新たな展開も生まれております。

「リアル世界」と「サイバー世界」をつなぎ、
双方の空間で写真・コンテンツの価値を高めあう唯一無二のツールへと進化



© FUJIFILM Holdings Corporation 26

このように、INSTAX、チェキ、なぜ今販売が好調で成長が続いているかというのを、ポイントでご説明いたしましたが、やはりアナログ技術、この変えない価値、アナログ感、モノ感、質感、特別感と、そのモノと進化するこのデジタル技術やネットワーク技術をしっかりと取り組んで、新しい商品に仕立てている。これを毎年毎年市場に投入して、新たな需要を創出しているというのは、この成長の秘密、あるいは背景にあります。

今後もまだまだコンテンツ、リアルなワールドに加えて、サイバースペースでもどんどんと映像、画像がつくられていく中で、それをリアルな世界に凝縮する、プリントにするという中では、非常に唯一無二のツールです。他にない一つの 카테고리として、単なるインスタント写真、インスタントフォトというものを越えたプリントを楽しむ、写真を楽しむ製品になっているのが、この INSTAX の世界かと思えます。

3-1 | 当社デジタルカメラの歴史

デジタルカメラ

スマートフォンが進化し、誰もが気軽に写真を撮れる時代の中で富士フィルムは、写真を撮る楽しさを追求した、趣味性の高いカメラを作っている

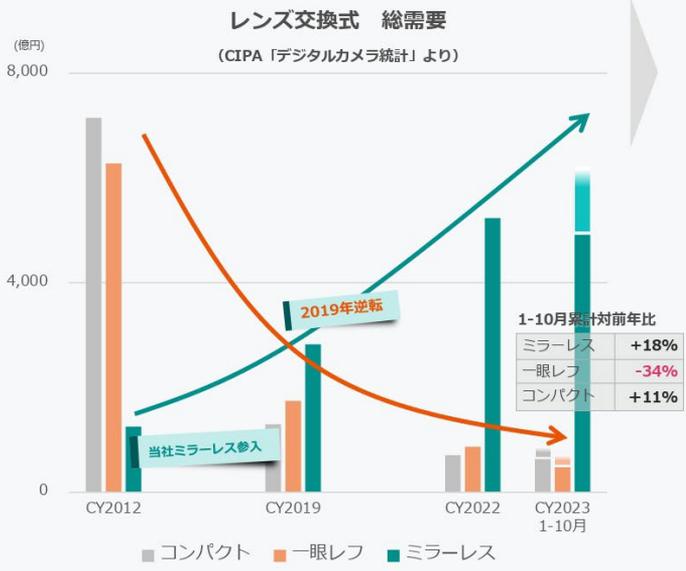


続いて、デジタルカメラについてもご紹介させていただきます。イメージング事業好調のもう一つの理由は、弊社のデジタルカメラのビジネスも順調に伸びているということがございまして、少し触れさせていただきます。

弊社は、実はアナログフィルム全盛の80年代からこのデジタルカメラ、あるいはデジタル技術への投資を進めており、メモリーカードにデジタル記録を行う世界初のフルデジタルカメラを既に発表しておりまして、90年代、コンパクトをカメラではトップシェア、トップブランドとして世界中に販売を進めておりました。

その後、スマホも出てくる頃には、われわれはそうしたエントリーから、いち早くハイエンドのプロフェッショナルのミラーレスに軸足を移しまして、2012年からミラーレスのデジタルカメラを投入して、そこから10年でトップメーカーの仲間入りをして、この分野でも非常に大きなビジネスを現在のところを上げて、ビジネスになっているという状況でございます。

3-2 | デジタルカメラ市場の動向



総需要の変化

- ・ ミラーレスの総需要は2019年に一眼レフを逆転
- ・ CY2022は5,000億円超の市場規模に成長

当社のミラーレスへの取り組み

- 〉 2012年
APS-Cサイズセンサー搭載の「Xシリーズ」発売
交換レンズは充実の40本超
- 〉 2017年
ラージフォーマットセンサー搭載の「GFXシリーズ」発売

「Xシリーズ」「GFXシリーズ」それぞれの特長を際立たせる2ライン戦略で独自のポジション確立

このグラフは、レンズ交換式カメラ需要でございますが、オレンジ色が一眼レフタイプ、そしてミラーレスが、やはりこの10年間で非常に伸びていると、グリーンバーですけれども、こういったグラフで、当初いち早く、先ほど申し上げましたミラーレスへ取り組んでいて、その中でも、ビジネスあるいはマーケットでの地位も高めているとご理解いただきたいと思います。

3-3 | 進化を続ける富士フィルムのデジタルカメラ

進化を続ける富士フィルムのデジタルカメラ

- 01 独自のマルチブランド戦略
- 02 富士フィルムの色再現
- 03 ユーザーダイレクトマーケティング

この富士フィルムのデジタルカメラの特徴ですが、独自のマルチブランド戦略、色再現、ユーザーダイレクトマーケティング、この三つをご紹介します。

3-3-01 | 進化を続けるデジタルカメラ：独自のマルチブランド戦略 1/2

01. 「Xシリーズ」と「GFXシリーズ」のマルチブランド戦略



“小型・軽量・高画質
こだわりのデザイン”

画質と機動性のベストバランスをAPS-Cセンサーで実現

FUJINON



“カメラとレンズの
一体開発”

80年の歴史を持つ「フジノン」の光学技術を駆使し、カメラと一体開発することで、イメージセンサーの性能を最大限に発揮したレンズを開発

GFX



“1億画素の
圧倒的高画質”

ラージフォーマットだから可能となる、卓越した解像度、豊かな階調、立体感。

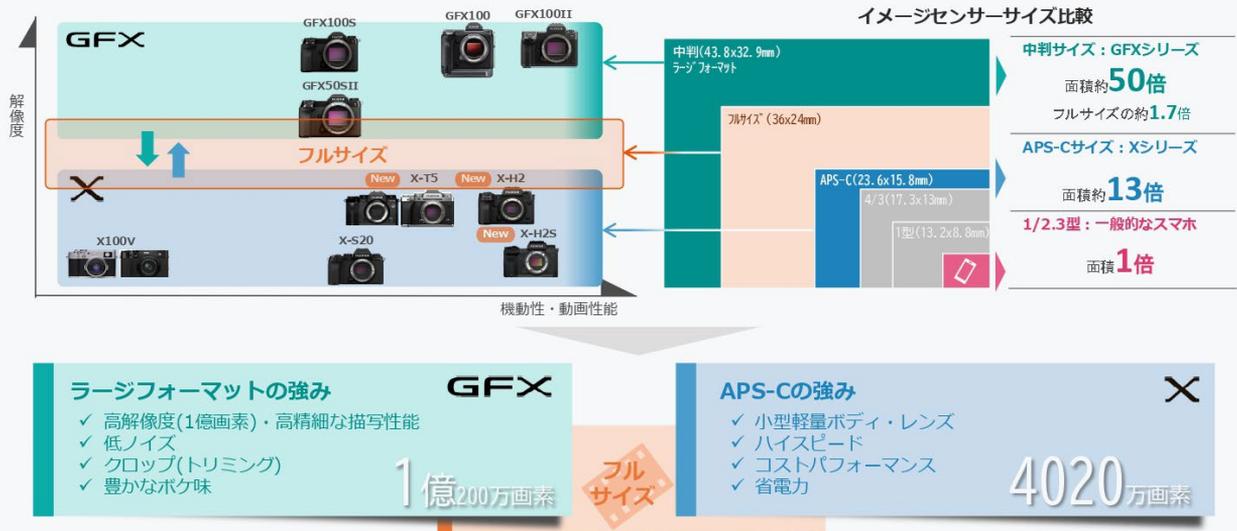
ずっと持ち続けたいカメラ、ずっと使い続けたいカメラの追求

顧客ニーズに合わせて、デザインや質感、性能などを効果的に組み込んだ製品を投入し、「Xシリーズ」「GFXシリーズ」ともに販売伸長

マルチブランド戦略で言いますと、左側にありますXシリーズ、小型・軽量・高画質、こだわりのデザイン、APS-Cセンサー化した小型・軽量モデル、そして右側にありますラージフォーマット、センサーを活用、搭載した、1億画素の圧倒的高画質を誇るGFX、そして長年のフジノンレンズとの一体開発で、ずっと持ち続けたい、ずっと使い続けたいカメラというのを追求して販売を伸ばしています。

3-3-01 | 進化を続けるデジタルカメラ：独自のマルチブランド戦略 2/2

「Xシリーズ」「GFXシリーズ」それぞれの特長を際立たせる2ライン戦略で、ユーザーに応じた尖ったラインアップを展開し、独自のポジションを確立する



マルチブランド戦略というのは、今申し上げましたが他社がフルフレームを中心に製品を展開しているのに対して、弊社は独自の戦略で、この小型・軽量を実現する GFX シリーズ、X シリーズと、フルサイズの 1.7 倍の画面サイズ、画素サイズを持ちますラージフォーマットを活用して、この製品挟み撃ちで展開しております。

3-3-02 | 進化を続けるデジタルカメラ：富士フィルムの色再現 1/2

02. 富士フィルムの色再現



“ 記憶色 ”

見たまま、感じたままの色「記憶色」を追求するフィルム時代の研究開発を取り入れた画像設計



“ フィルムシミュレーション™ ”

撮影意図に合わせてフィルムを交換する感覚で色調・諧調を選択可できる「フィルムシミュレーション」



“ JPEG撮って出し ”

色再現や「フィルムシミュレーション」の質の高さにより後加工・編集が不要なユーザビリティ

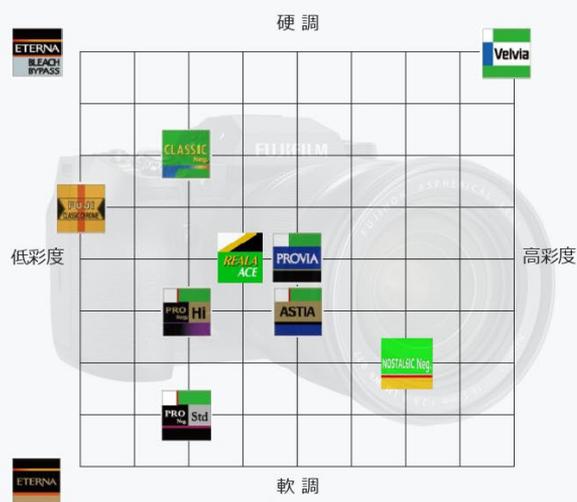
90年の歴史を持つ富士フィルムならではの色彩表現

色についてですけれども、これはやはり富士フィルムの特徴だと思います。90年のやはり歴史を持つ、当社ならではの色彩表現、見たまま、感じたままの色を再現できるこの記憶色、それから過去に発売したフィルムの風合いを再現できるフィルムシミュレーション、そしてそういったフィルムシミュレーションの質の高さによって、後加工が不要と、簡単に編集、その色再現をご活用いただけるという撮って出し、こういった特徴を持っております。

3-3-02 | 進化を続けるデジタルカメラ：富士フィルムの色再現 2/2

「フィルムシミュレーション」モード (全20種)

⇒Appendix(P56&P57)参照



フィルムシミュレーションはご存じある方、ない方いらっしゃると思いますが、こういったいろいろな写真フィルム、それぞれ色調がございます。彩度が高いとか、肌がきれいとか、階調が柔らかいとか、こういったものをデジタルでも表現するんですが、例えばVELVIAという、もうこういうイメージだということをユーザーさんは分かっておりますので、それを使って写真を撮るんだと、デジカメだけれどもそういう表現を得たいという方が簡単に使っていただけるというシステムで、20種類のラインアップをそろえております。

3-3-03 | 進化を続けるデジタルカメラ：ユーザーダイレクトマーケティング 1/2

03. ユーザーダイレクトマーケティング



“ 新製品 イベント ”

- ・グローバル発表会「X Summit」
- ・ユーザーイベント「FUJIKINA」
- ・国内イベント「X-FES」



“ ユーザー 集いの場 ”

- ・FUJIFILM SQUARE
- ・WONDER PHOTO SHOP
- ・House of Photography ※P44参照



“ クリエーターの 創作活動支援 ”

- ・「GFX」Challenge Grant Program主催
- ・World Press Photo Foundationスポンサー
- ・KYOTOGRAPHIE京都国際写真祭スポンサー

スマホで飽き足りない潜在ニーズを掘り起こし
富士フィルムエコシステムへ巻き込むことで、当社ファンを醸成

ユーザーダイレクトマーケティングは、これも私どもは非常に特徴的だと思うのは、きめ細かくいろいろな発表会、それからユーザーが集まる場、クリエイターの創作活動支援等々をさせていただきます。

3-3-03 | 進化を続けるデジタルカメラ：ユーザーダイレクトマーケティング 2/2

旗艦店やイベントへの来場者は増え続けている中、若年層の写真に対する関心が高まっている



X Summit スtockホルム



FUJIKINA 上海



House of Photography ロンドン



X Summit バンコク



FUJIKINA ニューヨーク



House of Photography シドニー

例えば、新製品のイベント X Summit、この左側二つございますが、これは今年ストックホルム、あるいはバンコクでやりましたが、私も行きまして、その地域あるいは世界中の方が新製品の発表に来ていただき、実際に触ってもらうと。数百人の方がまいりました。

真ん中にごございます FUJIKINA、上海、ニューヨークとありますが、これはエンドユーザーに、その発表会の後に参加していただくイベントで、上海では3日間で4万人という、非常に多くの来客をいただいております。

また、右にごございますのは、House of Photography という私どもの直営の旗艦ショップ店、現在ロンドンとシドニーにごございますが、ここに行くとお弊社製品、INSTAX からデジタルカメラ、プリント製品まで全てを体験して、その場で買っていただけるということで。このロンドン店はコベントガーデンの目抜き通りにありまして、年間30万人ぐらいの来客があるという、非常にブランディングの強化にも役立っております。

Overall INSTAX Digital Camera Printing New Biz Summary Appendix

3-4-01 | デジタルカメラの戦略：撮影領域

**「Xシリーズ」「GFXシリーズ」それぞれの特長を際立たせる2ライン戦略を強化し、撮影領域を更に拡大
ユーザーに応じた尖ったラインアップを展開し、独自のポジションを確立する**

2ライン戦略

高速・機動性

2ラインそれぞれの撮影領域を拡大

高速・機動性

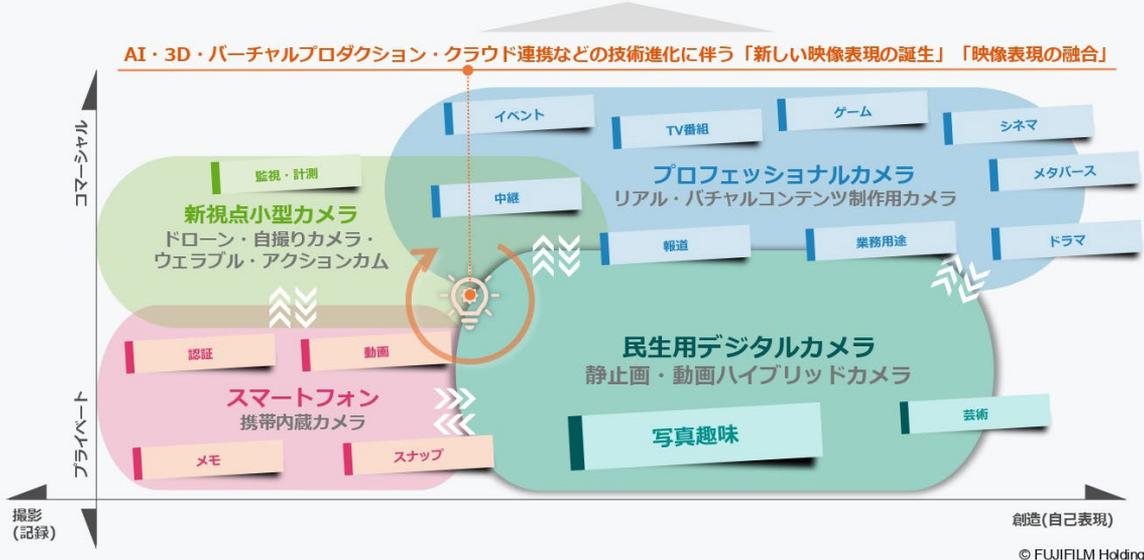
GFX	自然風景、建築、コマーシャル、スタジオポートレート	↑	高画質が求められる撮影
X	ドキュメンタリー、スナップ、スポーツ	↓	高速オートフォーカスや小型軽量で機動力が求められる分野

© FUJIFILM Holdings Corporation 37

このように、デジタルカメラについてはこの2ライン戦略で、さらに高画質、高速というのを追求しつつ、趣味性の高い、私どものカメラらしいカメラを楽しんでいただけるように進めていく所存でございます。

3-4-02 | デジタルカメラ戦略：デジタルカメラを取り巻く環境

当社コア技術(光学技術・色再現・高速撮像処理・画像処理・メカトロニクス)に新規テクノロジーを融合させることで、新たな映像表現の価値のある商品・サービスを創出する



デジタルカメラについてもスマートフォンというのも当然ながら精度は上がるんですけども、やはりより良い写真を撮りたい、スマホでは飽き足らないという方々、一般の趣味層、それからプロフェッショナルの分野ではまだまだ動画であるとか、ネットワーク化であるとか、さらなる技術的な進化を取り込んで、デジタルカメラの市場もまだまだ伸びていくと、また伸ばしていくと考えております。

4-1 | プリンティングソリューション戦略

プリンティングソリューション戦略

- 01 新規プリント需要の掘り起こし
- 02 コミュニケーション強化とプリントタッチポイントの拡大
- 03 トナー方式プリンターによる付加価値創造

プリンティングでございます。簡単にさせていただきます。私どもにとって、このプリンティングがあるというのが、やはりエコシステムを回す上で非常に重要なポジションでございます。写真の印画紙に始まりまして、いろいろなシステムを持っているわけですが、最近の取り組みとしては、新規プリントの掘り起こし、コミュニケーション強化、トナー方式の強化ということを進めております。

Overall INSTAX Digital Camera Printing New Biz Summary Appendix

4-1-01 | プリンティングソリューション戦略：新規プリント需要の掘り起こし1/3

レンズ付フィルム

見直されているアナログの価値 「写ルンです™」

“写ルンです” 売上高・Google Trend 推移

年度	売上高 (億円)	Google Trend (指数)
FY2017	~100	~100
FY2018	~100	~100
FY2019	~100	~100
FY2020	~100	~100
FY2021	~155	~155
FY2022	~180	~180

“写ルンです”のテキストマイニング

特別な起りやすい 多い 面白い
 すてい 感じる カメラ 加える 流行 撮影 美しい 少ない
 思いがたい 探検 そのための 欲しい 撮れる
 若い スマイル デジタル 求めやすい デジカメ 撮る
 ノスタルジア 現実 懐かしい 結果 楽しむ
 感じる 写ルンです 写真 撮れる
 感じやすい 現像 レトロ 撮る
 待つ 写す フィルム 魅力 人気 楽しむ
 面白い できる 写す フィルム 現像 レトロ 撮る
 懐かしい デジタルカメラ 若者 フィルムカメラ
 インスタントカメラ 工もい 手軽い 楽しい 大きい
 楽しい 写す 体験 加工 正しい 楽しむ 美しい
 小さい 体感 加工 分かる 楽しむ 美しい

現像するまでのワクワク感	⇔	撮ってすぐ確認できる便利さ
機能が少ない不便さ	⇔	画像加工等の様々な機能
レトロ調な画質	⇔	鮮やかな画質

「体験する価値」に魅力 (Z世代)

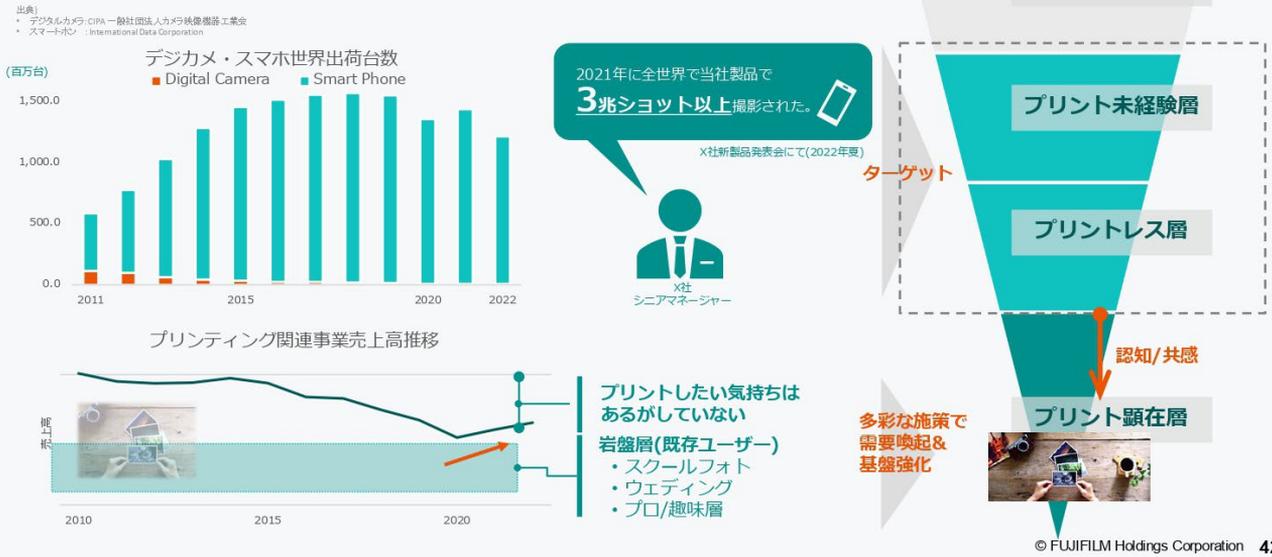
© FUJIFILM Holdings Corporation 41

一つ面白いところは、皆さんご存じの写ルンですというのがまた人気になってきている。これもやはり若い人たちが写真の楽しみ方を多様化していると、逆に言うと、すぐに現像するまで何が映っているか分からない、だからプリントしてみたいとか、機能が少ないのがいいとか、こういうレトロ感がいいというような新しいトレンドが起き始めています。

4-1-02 | プリンティングソリューション戦略：新規プリント需要の掘り起こし2/3

■ 写真プリント需要の創造

写真プリント需要創造へ多彩な施策で魅力訴求情報発信で“プリント顕在層”を育成



こういった背景をわれわれも踏まえて、これまでプリント需要は一般的にどんどんなくなるのではないというイメージがあるかもしれませんが、実は逆に言うとプリントを知らない世代とか、未経験層にしっかりと啓蒙していくと、面白いねと、残す手段、あるいはシェアするリアルな手段、INSTAXと同様に、このリアルなプリントがまた少しずつ伸びてきている。

写真のショット数が全世界で何兆、3兆、数え切れないほどありますので、ここを少しでもまたプリント化すれば、ビジネスとしては大きくなりますし、われわれにとってもこのプリントビジネスが一つの大きな柱でございますので、しっかりと伸ばしていけると考えています。

4-1-03 | プリンティングソリューション戦略：新規プリント需要の掘り起こし3/3

■ プリント価値の再発見 「写真幸福論™」



© FUJIFILM Holdings Corporation 43

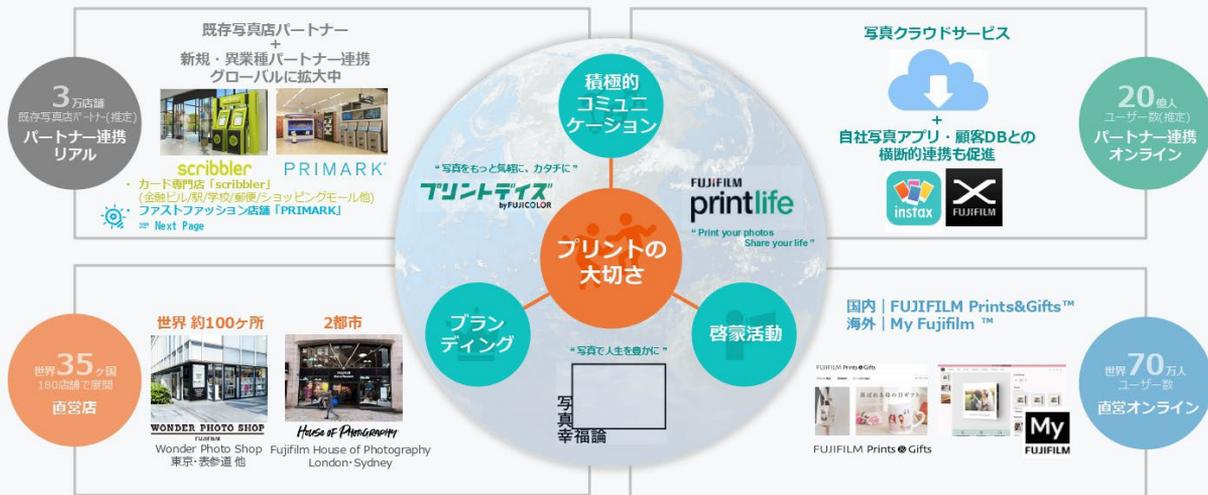
これは今年始めました、新しいブランディングのショートフィルムでございます。

映像：なんでわざわざ手間をかけるのだろう。なんでずっと取っておきたいのだろう。なんで誰かに見せたいと思うのだろう。なんで何度も見返してしまうのだろう。なんであんなに語ってしまうのだろう。なんであんなにうれしいのだろう。写真は不思議だ。けれど私たちは知っている。人は写真で幸せになれる。写真幸福論。富士フイルム。

山元：こういった写真文化の啓蒙もできるのは私どもの強みであり、こういったことを引き続き進めていきたいと思っています。

4-2-01 | プリンティングソリューション戦略：プリントタッチポイントの拡大 1/2

ブランディング、啓蒙活動、積極的コミュニケーションを通じプリント価値に対する共感を醸成し、リアル・オンラインの両面でタッチポイントのチャネルを拡大させている



今の真ん中のスライドにありますとおり、コミュニケーション、啓蒙活動、ブランディングというのはやっていますが、実際のビジネスにおいては、左にありますように、私どもはこの何十年、写真店、専門店のパートナーが世界中に多くございます。ここでのプリントのタッチポイント等あるんですが、新たにこういった若い人たちにも受けるような展開というのも始まっております。

さらに左下にあります直営の House of Photography、先ほどご説明しましたものに加えて、全世界で100店舗以上、直営あるいはパートナーさんとの協力で進めている WONDER PHOTO SHOP というものもございまして、ここでカメラ、プリントの販売、タッチ・アンド・トライをしてもらっています。

加えて、当然ながら右側にありますように、オンラインプリントを進めるようなアプリケーション、そして直販のオンラインプリントというのでもグローバルで展開しております。

4-2-02 | プリンティングソリューション戦略：プリントタッチポイントの拡大 2/2

異業種パートナーとのアライアンスにより、若い世代との新たなタッチポイントを創出するとともに、タッチポイントで提供する情報やコミュニケーションの質を高め、顧客体験を向上させる

両社で新たなファンの獲得

PRIMARK*

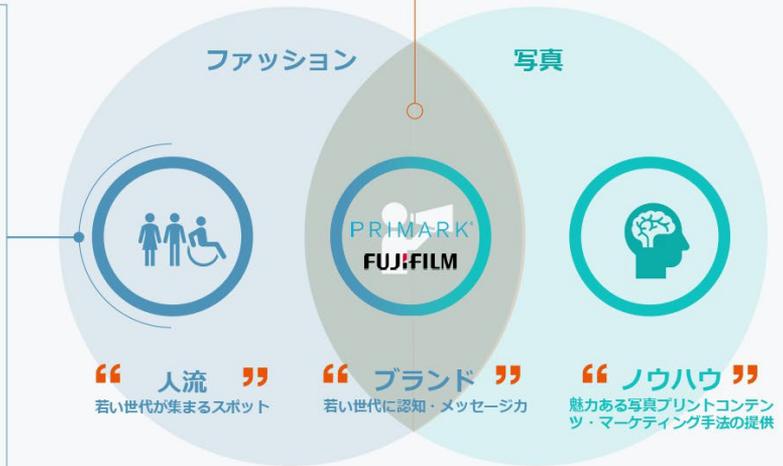
1969年にアイルランドで設立。現在はイギリスを中心に世界16か国に400以上の店舗を展開するファストファッションブランド。

"Photo by Fujifilm" concession at Primark's shops

- 2023年11月 Manchester店オープン
- 2024年 1月 Birmingham店オープン予定
- 今後更にUK・欧州内展開予定



当社初 **ファッション店舗でKIOSK端末を展開**



新たな展開を一つだけご紹介しますと、異業種のパートナーさんとの新たなビジネスでございます。アイルランド、イギリスを中心に400店舗以上を展開するファッションリテール、PRIMARK、こちらの店舗で、ぜひプリントスペース、プリントを展開してほしい、一緒にやろうということになりまして、やはり若い世代の方、ファッションに敏感な方がプリントを楽しむというこの接点が動きとしてあります。

われわれとしてもブランディング、PRIMARKとしても新しい顧客層拡大、あるいはリピート率の向上ということで一致するところがございまして、共通の目的でしっかりと、ファッションと写真を一緒に盛り上げていこうということも始まっております。

4-3 | プリンティングソリューション戦略 : トナー方式プリンターによる付加価値創造

多様化する価値観やニーズの中で、「写真でもっと気軽に、カタチに」「写真で人生を豊かに」するために、新たな付加価値のある写真を気軽にプリントできるトナー方式製品をラインアップに追加

<p>FF</p> <p>銀塩</p>  <p>“高画質・大量”</p>	<p>FF</p> <p>インクジェット</p>  <p>“少量～中量”</p>	<p>FF</p> <p>昇華型熱転写</p>  <p>“店頭端末・イベント”</p>	<p>FF/PS</p> <p>トナー方式 (ゼログラフィー)</p>  <p>New</p>
<p>トナー方式プリントメリット 写真用に画質を改善したトナー方式新プリンター開発導入</p>			
<p>“気軽にプリント”</p> <p>コンビニやスーパーなど、その場ですぐにプリント可能</p>	<p>“マルチな出力形態”</p> <p>多様な面種・サイズ・厚み、両面プリントに対応可能</p>	<p>“収益性の向上”</p> <ul style="list-style-type: none"> 薬品や廃液の処理が不要で低価格なプリンター 富士フイルムビジネスイノベーションとのシナジーで利益を最大化 	

また、方式については、われわれが長年やってきました銀塩方式、Silver-halide、さらにインクジェット、昇華型熱転写というプリント方式に加えて、最近では富士フイルムビジネスイノベーションとのシナジーをさらに発揮するべく、トナー方式ですね、ゼログラフィー方式でのプリントシステムというのにも積極的に投資をして展開してございます。

特徴としては気軽にできること、両面を含めて、多面、多彩な面種・サイズ・厚みに対応できる。そしてビジネスイノベーションとのシナジーで利益も最大化できるということで、こちらをこれからどんどんグローバルに展開していく計画でございます。

5-1 | 新規事業：単品からソリューションビジネスへの展開



最後に、ほんの少しですが、ニュービジネスと、実際いろいろやっているんですけども一つだけご紹介いたしますと、先ほど申し上げました、やはり光学製品、レンズ技術、カメラ技術、BtoCでわれわれは長く展開してきておりますが、この技術を活かして BtoB 分野にビジネスを広げております。

一例で言いますと、超望遠の監視カメラ、監視カメラは世界中に多数のプレイヤーがございますので、われわれとしては特徴のあって利益が取れる分野、なかなか他社が参入しにくい分野ということで超望遠のカメラであるとか、私どものレンズの特長を活かしたプロジェクター、これまではレンズだけを販売していたものを、完成品を投入するとか、いろいろな分野に展開を始めております。

5-2 | 新規事業：撮影光学デバイスを活かした新ビジネス展開

撮影・光学デバイス（カメラ・レンズ）を活かした新ビジネス展開
「簡単撮影→自動合成・AI解析→情報・+α価値提供」をパッケージで提供
 「見えないもの、見えにくいものを捉える」「画像のデータ化、AI解析で現場DX化」



“簡単撮影”

誰でも簡単・最新デバイス
撮影ノウハウ



“自動合成・AI解析”

最先端画像処理技術
AI解析・展開図合成



“情報提供”

専用ビューワ表示
クラウド保管・経時差分情報

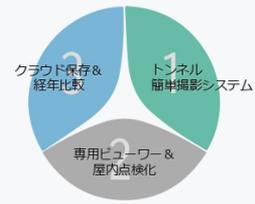
ニュースリリース(2023/10/7)

撮像システムの貸与からデータ活用までワンストップで提供、オフィスにいながら点検可能

「トンネル点検 DXソリューション」提供開始

最先端の光学技術・画像処理技術・AIを駆使し、インフラ分野のDXに貢献

2023年10月～ 国内電力会社 発電用導水路点検で実用開始



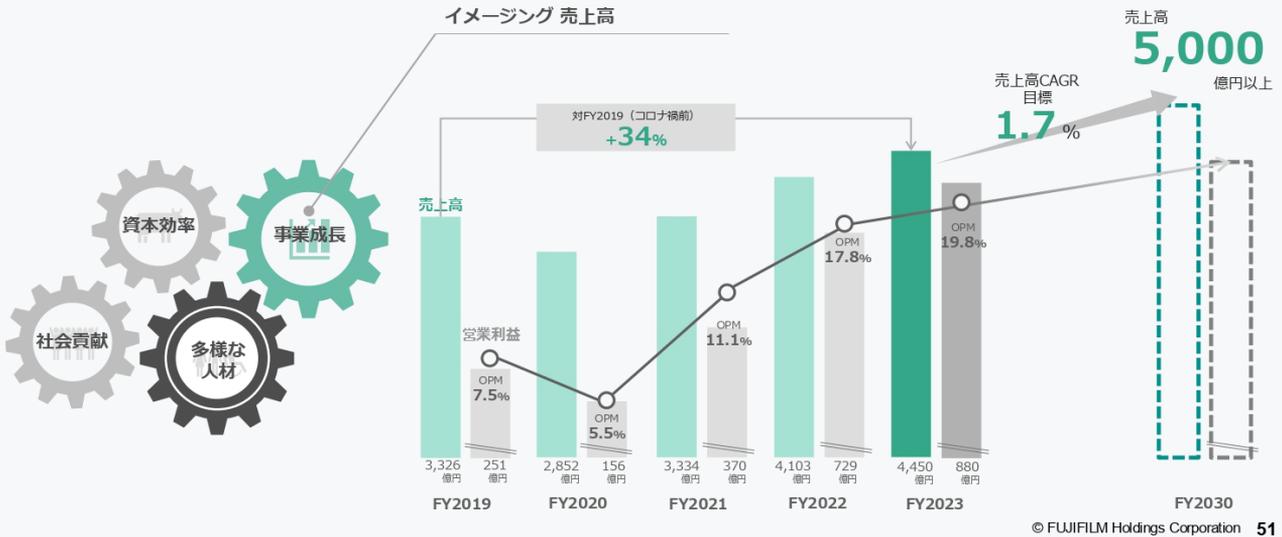
© FUJIFILM Holdings Corporation 49

もう一つは、DXソリューションということで、撮影と、その撮影した画像を合成し、AIで解析する、そしてその情報を提供するという仕組みで新しいビジネスを進めております。ひびみっけという名前を出しているものですが、昨今のいろんなインフラの老朽化等々、人手不足でなかなか点検が進まないといったような背景がございます。

この中で、これは10月にトンネル点検DXソリューションというのを提供開始いたしました。実際に国内の電力会社で使っていただきまして、非常に簡単にトンネルの壁面がくまなく撮影できて、その画像をAIで解析して、老朽箇所であるとか修復が必要な箇所を見つけてあげる。そして、それを経時変化を今後追いかけるような仕組みで、リカーリングのビジネスモデルにもなっていくと考えてございます。

6 | 業績目標

- ユニークで魅力のあるイメージング製品・サービスを創出し続け、**2030年度5,000億円以上を目指す**
- キャッシュジェネレーション事業**として、技術開発を進め、リソースを強化し、**安定的な成長事業として富士フィルムグループのキャッシュ創出に貢献する**



以上、ポイントでご説明申し上げましたが、こうした現在の状況、そしてこれからの取り組みをますます推進していくことで、イメージングソリューション事業は、2030年、5,000億円以上の売上を目標にしております。そして、現在、キャッシュジェネレーション事業、この富士フィルムホールディンググループの収益性向上に貢献していきたいと考えてございます。

6 | イメージング事業におけるビジネスエコシステム

人々・社会にとって不可欠な写真・映像の世界に、新たな価値を送り届けるFUJIFILM独自のエコシステム



先ほど、最初にお見せしたこの写真・映像のエコシステムを、われわれが新たなエクスペリエンスを提供し、人々のライフスタイル、ライフステージに合ったカルチャー提案をしていくということで、このエコサイクルをどんどんと回していくことで、キャッシュをジェネレーションしていく戦略でございます。

われわれのビジョン、「写真・映像の新たな楽しさと感動を届け、心豊かな人生と安心・安全な未来の社会創造に貢献」していく、これを掲げつつ、収益性の拡大、売上の拡大に努めてまいり所存でございます。

以上、私からの説明につきましては、ここでいったん終了させていただきます。ありがとうございました。

質疑応答

司会 [M]：ここから、質疑応答の時間に入らせていただきます。

質問はお1人3問までとさせていただきます。複数質問がある方は1問ずつお願いいたします。

では、ご質問のある方はお願いいたします。それでは、シティグループ証券の芝野様、ミュート解除ボタンを押してお話してください。

芝野 [Q]：ご説明ありがとうございます。シティグループ証券の芝野と申します。INSTAXの今後のアップサイドオポチュニティについて、定性的でも構いませんので伺えればと思います。

具体的に伺いたいのは、地域的な観点で伸びしろがあるのか、あるとしたらどういった地域なのか。また、プロダクトポートフォリオという観点で見たときには、アナログからハイブリッド、デジタル、あるいはプリンティングに特化したものと展開されてきているんですけども、これにさらに追加するようなピースがあるのかどうかということ。

また最後に、この市場、御社の支配力が非常に強い状況だと思うんですけども、プライシングのバーゲニング・パワーみたいな観点で、それが今後の収益性向上に活かせる可能性があるのか、この辺をまず伺えればと思います。よろしく申し上げます。

山元 [A]：ありがとうございます。今、三つご質問いただきました。INSTAXのアップサイドのポテンシャルということで、まず一つ目の地域でございますが、現在、グローバルに販売、展開してございまして、特にその9割が海外です。欧米が6割から7割を占めております。この市場でもまだまだ成長していくんですけども、地域的に言うと、やはり今後の新興エリア、東南アジアとかインド、中南米、その他の国が、やはり足元かなり伸びてきております。

私も実は先週インドに行ってまいりまして、やはり富裕層、この辺りの購買力は非常に高まっているなと思います。まだまだ実はアウトレットでいうと十分、例えばインド全土に出ているわけでもございませぬので、この辺りをしっかりとチャネル政策、あるいはブランド戦略をやることによって、もっともっと行けると思っております。地域的なポテンシャルでいうと、やはり新興エリアというのがあろうかと思えます。

製品になりますと、アナログ、ハイブリッド、プリンターをどんどんやってきているわけですが、一つは、ハード製品もこの間出したPalのように、まだまだ面白いアイデア、撮る

楽しみ、そこからプリントにつなげるものはいろいろと考えてございますし、そういったものを投入するのは継続的にやっていきたいとは思っております。

もう一つは、アプリといいますかソフト面ですよね。先ほどご紹介した BtoB の世界、ここに適したといいますか、こういう製品であるとか仕組み、ソリューションをつくっていくということ。BtoB も、イベント需要もかなり実は盛り上がっておりまして、こういったところに仕組みをつくって、チェキ単体ではなくて、一つのユーザーエンゲージメントに使ってもらうとか、非常に想像力をたくましく、このチェキプリンター、INSTAX プリンターを使ったビジネス展開ができると思っております。

プロダクトプラスソリューションと、そしてプロダクト自体もまだまだ進化していくと、そういうふうにお考えいただければと思います。

それから、プライシングを含めた支配力ですけれども、ここ 1~2 年、原材料、部材の高騰がございましたが、ここにつきましてはやはり私どもの INSTAX も、この価格高騰をカバーする値上げもしてまいりました。

このときのプライシングのリーディング力は十分でございます。さらにここにございますように、付加価値の高い製品をしっかりと単価を上げることもできております。以前は 8,000 円ぐらい、例えば 79 ドルとか 69 ドルのアナログ製品の世界だったこの INSTAX が、今や 200 ドル、あるいは 3 万円近い製品でも買ってもらえるようになったことを、われわれがリーディングブランドで、新しい価値を製品に搭載できていることで、お客様が価値を認めていただいていることの表れだと思っておりますし、これからもそれができると考えております。以上でございます。

芝野 [Q]：ありがとうございます。今のご説明を踏まえてですけれども、イメージング、今は 1,000 億円弱ぐらいの営業利益をかせぐところまで来ていると思っております。一方で、数年前は 500 億円前後といった水準なので、今の水準は非常に高いので、これが維持可能なのかという議論をよく投資家の方とさせていただいております。

今の話を踏まえまして、今の話は INSTAX だけだったんですけれども、他の事業も含めまして、この程度の利益水準の維持可能性、あるいはさらにここから伸ばしていくことの可否という観点について、簡単で結構ですので最後にお聞かせください。以上です。

山元 [A]：ご指摘のとおり、このコロナのときにだいぶ苦労しましたが、逆に言うと、このときに固定費の圧縮等々をしっかりとやりました。ここで足腰の強化をしたのが一つございます。そして価格、先ほど申し上げました原材料、コストアップをしっかりと価格転嫁したことと、そして今の製品力の三つが相まって収益性が非常に上がっているという現状でございます。ですので、今、

INSTAX は非常に安定的に成長できる、これはわれわれの事業の営業利益率の非常に高いところにありますので、これを伸ばしていくということ。

それから、デジタルカメラも実はこの収益性向上に非常に貢献しておりまして、デジカメも実は単価が非常に上がっております。ハイエンドで価格競争に陥らない、私どもとしてもしっかりと価格を維持できるように販売しておりますので、デジカメの需要も、もうかなりプロの世界、趣味層の世界というところで安定してきております。

また足元も、昨年、今年と二桁成長しておりますので、この市場が安定的であって、われわれの市場シェアも伸びていきますので、INSTAX とデジタルカメラ、この二つが引っ張っていく、これを牽引役にしていくと、そしてプリンティングであるとか、新規事業で少しずつ利益もアドオンして、1,000 億円の線を今後キープ、あるいはそれ以上を伸ばしていきたいと、できると考えております。

芝野 [M]：ありがとうございます。

山元 [M]：ありがとうございます。

司会 [M]：それでは、続きまして、JP モルガン証券の若尾様、お話しください。

若尾 [Q]：ありがとうございます。JP モルガンの若尾です。最初に、INSTAX について二つの観点で教えてください。競合状況と景気の影響をどのくらい受けるのかというところですか。

競合状況という観点では、唯一無二の製品の部分もあるので圧倒的なシェアを持っているのかなと思うんですが、もう少し詳細、競合状況について教えていただけると助かります。

もう一つは景気の影響ですが、コンシューマー向けですので、景気が悪化しますと売上もその影響を受けるのかなと思うんですけど。来期以降、景気の悪化が懸念されていると思うので、そういった影響をどのように受け得るか、今のお考えであったりとか、対策について教えていただけますと非常に助かります。

山元 [A]：ありがとうございます。まず、競合状況についてですけれども。私ども、非常に高いシェアを 8 割、9 割に近いところを持っておりまして、競合はおります。具体的に言うと、Kodak とか Polaroid とかがいるんですけれども。まず一つ、私どもの銀塩方式は、ご存じのとおり、画質が非常にいいこと、それから銀塩ならではの風合い、紙の質感というのは、なかなか他社にまねできないものです。そしてプリントを触っていただくと、独特のこの厚みというか、物感というのがあります。

他社の方式で昇華方式というのがありますが、これは非常にペラペラとした質感の通常のプリントのようなものがあります。それから、他社も一生懸命 ZINK 方式とか銀塩方式をやっていますが、技術が追い付かない。われわれは営々と、しっかりと写真、銀塩技術をこの 25 年間使ってきております。ですので、まず製品の品質価値が圧倒的にわれわれのほうが良いということ。

もう一つは、グローバルでのブランド力、それからチャネル力も、私どもがこれまで投資してきた資産、アセットが圧倒的に他社よりも大きいので、やはりインスタントシステムと言えば INSTAX、チェキというところで競合を引き続き圧倒できると考えております。

二つ目の景気ですけれども、実は今年も、やはりインフレ懸念等々で欧米辺りどうなんだという懸念がありました。ただ、実はブラックフライデー、クリスマス商戦に入って、アメリカでもプラス成長してございます。各地で、非常にこの INSTAX 製品が伸びております。

なぜかという、現地の人間に聞いても、景気が悪くなって高価なものは買い控えるという中で、実は INSTAX 製品のプライシングであるとか、例えばプレゼントで買うとかいったときに、ここは削らないよということで、実はその景気の振れに対する耐性が非常に僕は強い商品だと思います。

コロナのように、やはり外出機会がないとか、撮影機会がないということになると、これはどうしても影響を受けるんですけれども、一般に人がこれだけ今、景気が悪いと言いながら世界中で観光需要、オーバーツーリズムが続いていますので、こういう中で人が会う、人が動く中で、INSTAX もそうですが、デジタルカメラ等々、その写真・映像関連というのは、引き続き景気に対する耐性は強く、持続的なビジネスが展開できるのではないかなと思います。以上でございます。

若尾 [Q]：よく分かりました。ありがとうございます。簡単で結構ですので、2030 年度売上 5,000 億円以上、ここの構成比をどういったイメージをお持ちかを知りたいです。今、コンシューマーが 65 でプロフェッショナルが 35 ですが、これはコンシューマーのほうがもう少し比率が高まっていくようなイメージをお持ちですか。構成比について。

山元 [A]：コンシューマーとプロフェッショナルという意味でいうと、比率としてはそんなに変わらないかなと思います。といいますのは、やはり伸ばしていけるというポイントでいうと、INSTAX と、それからデジタルカメラ、逆に言うところの二つの構成比は上げていこうかなとは思っております。

若尾 [M]：よく分かりました。ありがとうございます。

司会 [M]：それでは、続きまして野村證券の岡崎様、よろしく願いいたします。

岡崎 [Q]：ありがとうございます。野村證券の岡崎と申します。

デジタルカメラについてですけれども、色再現やフィルムシミュレーションが優位性というところは、もうこれまでも高い評価で実証されていると思うんですが。この優位性の維持可能性についてどのように考えているのでしょうか。昨今のAIの発達によって、例えばVELVIAっぽい絵で出してと言ったらできちゃうような未来がすぐそばに来ているような感じがするんですけれども、この辺りについて教えてください。

山元 [A]：おっしゃるとおり、AIはいろんなことをこれから可能にしていくかとは思いますが、フィルムシミュレーションは誰にでもできるわけではなくて、フィルムをつくっているときの思想とか、いろいろな階調、それから色のバランス、非常に複雑に組み合わさってできています。

そして、出来上がったときの、やはり人が見たときの感覚というのがフィルムに備わっているもので、この色づくりを知っているというのは富士フィルムならではのものだと思います。もちろんフェイク的なものというのはいくらでもあり得ないとは限りませんが、ここはしっかりと、われわれはブランドを持っていますので、VELVIA ライクと言われた場合には、VELVIA というブランドは、これはわれわれのものですから、それを表現する、このVELVIAの色というのは、VELVIA ですよというの表現できないです。

ですから、ここについては優位性はあると思いますし、われわれとしてもAI等々は別の形でどんどん取り入れながら進めてまいりたいと思います。

また、フィルムと、やはり撮影するときの一種の組み合わせで結果が出てくるものでございますので、デジタルカメラのセットとして組み上げたときの最終的な色再現とお考えいただければいいかなと思います。

岡崎 [Q]：分かりました。フォローアップで、仮にブランド等も含めた資産としての価値が大きいのだとすると、このフィルムの資産を自社のデジタルカメラ以外で幅広く活用していくような事業機会についてはどのようにお考えでしょうか。

山元 [A]：いいご指摘かと思えます。もちろんこのブランド資産がビジネスとして成り立つようなパートナーさんとか、これが価値として、それ自体がマネタイズできれば、そういうこともあり得るかと思えます。

実際、そういうアプローチがないわけではありませんが、ただ、これも先ほど言ったように、VELVIAなどのフィルムシミュレーションをしっかりと作り込むのは非常に難しいので、単純に似たようなものだからそれでどうぞという話にはなかなかかなりにくい部分もございます。

今のところは、私どものカメラの特長を出すというところで、このフィルムシミュレーションをしっかりと訴求していきたいなと思っております。

岡崎 [M]：分かりました。以上です。ありがとうございました。

山元 [M]：ありがとうございます。

司会 [M]：それでは、続きまして、モルガンスタンレーMUFJ証券の小野様、よろしくお願いいたします。

小野 [Q]：モルガンスタンレー、小野です。価格に関して、特に来年度の価格に関して2点、それぞれINSTAXとデジカメについて教えていただければと思っております。

まず、INSTAXに関してですが、先ほど来、製品競争力の優位性についてはご説明いただいたんですけれども、競合で、例えばKodakさんのプライシングを見ていると極端に価格差があると思います。クオリティの差があったとしても、競合の価格差があまりに大きいので、来期、INSTAXの価格のダウンサイドリスクについてどうぞ覧になっているのかというのが一つです。

それから、同様にデジカメですけれども、御社のミラーレス、それからコンデジと他社さんの価格帯を今年振り返って見てみますと、恐らく外部のECのプライシングも含めて、御社のプレミアムプラスが圧倒的だと理解しております。これが高収益のサポートにもなっているかと思うんですけれども。

先ほどの質問とも重複しますけれども、来期以降、プレミアムがある程度落ちて、価格が通常にならてきたときに、やはりマージンダウンのリスクになり得るのかどうか、この辺りはどのようにご覧になっているか、併せてお願いできますでしょうか。以上です。

山元 [A]：ありがとうございます。最初のINSTAXの他社との比較で格差があるけれども、それに引張られるリスクはないかということかと思いますが。私ども、他社の価格はきちっとウォッチしています。価格差があることも十分承知しておりますが、先ほど申し上げましたとおり、私どものINSTAXについては、しっかりと製品の価値をプライシングしておりまして、他社との比較で、価格設定していません。

それだけ自信を持って製品を投入しております。そして、その価値を認めていただいて買っている。仮に安いということで買ったお客さんが、他社のものを買ったお客様がいても、その製品の性能、あるいは品質を見て、またINSTAXを買ってもらえることもございますので、ここは先ほどのわれわれのしっかりとしたマーケットのポジションを最大限に活かしながら、的確な価格でこれからもご提供していこうと考えております。

デジカメについてですけれども、これも同様に、私どものカメラは非常にデザイン性、先ほど言った色再現性を含めて特徴的で、根強いファンがおります。この方たちは、富士の製品が出たらずっと待って、すぐ買ってもらえるような状況がベースにあるわけですけれども。じゃあ、来年以降どうなのかというと、われわれはやはりまた新製品も投入していきますし、実は2年前に、去年出した私どものXの新製品、主力シリーズ、Tシリーズ、Hシリーズは、価格を下げずに、まだ引き続きバックオーダーが続いている状況があります。

これは、先ほど言った富士フィルムの根強いファン層に加えて、マウントチェンジ、他社からの切り替えの方が非常に多くなってきている。富士のプレミアム感はあると分かっているんですけど、その価格に見合う性能と認めていただいております。このサイクルが、やはり2年、3年、来年も続いていくと思っていますので、プライスをドライブして売上を上げるような製品は今、われわれとして売り方はしていません。

しっかりと価格を維持しながら、その製品を分かってもらう、そのために先ほどご説明しましたように、いろいろなタッチ・アンド・トライの機会であるとか、お客様との接点を持つ、あるいはいろんなタイアップを進めて、製品の価値を認識してもらうという売り方を進めております。

以前のように、2年目、3年目になると価格が下がって収益が下がるというようなビジネスは展開していないとご理解いただければと思います。以上でございます。

小野 [Q]：ありがとうございます。すみません、1点だけ。すみません、時間をオーバーして恐縮ですけれども。デジカメの御社はまだ、例えばX100Vとか、いわゆる追加オーダーお断りのような形で増産もしないのかなという印象を受けるんですけれども。今後、トップラインを増やしていられる中で、キャパシティは現状維持でミックスをうまく新製品に転換しながら、価格のミックスで増収を図っていくと、このような考え方でよろしいでしょうか。

山元 [A]：そこにつきましては今、確かに供給不足、ご購入にお時間がかかっているのは大変ご不便をおかけしているのは重々承知でございます。

これは、実は供給を制限しているということではなくて、われわれが計画していたものよりも非常に需要が旺盛でございまして、需要に供給が追いついていないのが現状です。ただ、ご承知のとおりデジタルカメラは非常にリードタイムの長い部品も部材も使いますので、増産に時間がかかっているとご理解ください。

ですので、今後ビジネスを成長していくためには、当然ながら増産も進めてまいります。ただ、ボリュームを狙うということではなくて、しっかりと新しい製品、付加価値のある製品をつくっていくと、それをプランニングに基づいて販売していく。ですから、どのぐらいプランニングする

かというのは非常に難しいところではあるんですが、非常に需要が高いのもう一段、生産の能力も上げながら、ボリューム掛ける単価でデジタルカメラのビジネスを拡大していくと、そういう戦略とお考えいただければよろしいかなと思います。以上でございます。

小野 [M]：ご丁寧にありがとうございました。

山元 [M]：ありがとうございます。

司会 [M]：それでは、予定の終了時間を過ぎておりますが、最後にもう 1 名とさせていただければと存じます。CLSA 証券の吉田様、よろしくお願いいたします。

吉田 [Q]：どうもありがとうございます。CLSA 証券、吉田です。

INSTAX の使用シーンに関して、国や地域によって異なると思うんですけども、ユーザー調査をしている感じだと、主だった使用シーン、主だった地域ではどういう使用のされ方をしているのかのブレークダウンがあればというのと。

先ほど、地域でいうと新興国が今後のファクター余地とのことでしたけれども、この使用シーンやユーザーで見ると、今後どこにさらに拡大余地があると見ていますでしょうか。

山元 [A]：地域別ということでもないですけども、最初は INSTAX、やはりファミリーであるとか、お友達と一緒にのシーン、何かのイベントのシーンを撮影するという、こういうシーンが多かったのですが、やはりハイエンドになってきますと、使用するお客様のセグメントもどんどんと多様化してございます。

最近では趣味的な写真ですよね、スナップであったり、あるいは風景も写真的に撮ったりとか、車なら車を一生懸命撮ったりとか、この INSTAX という特長を活かして、単なるグループ写真とかスナップ写真以外の、この自分の心情を切り取ったり、その一瞬を自分なりに切り取ると、それがプリントに残る、それをまた SNS に上げる、自己表現のシステムというように進化してきているのかなと思います。

ですので、リアル感があって、それぞれ自分の好みに合ったカメラであるとか、サイズ、フォーマットを選んでいただいて撮影を楽しんでもらう、プリントを楽しんでもらうということが起きていると思います。

もちろん地域的にはそういったことが今後、最初はインドや AP 圏ではファミリー的なところ、お友達との写真から始まるかもしれませんが、それがどんどんステップアップして、あるいは多様化して、いろんな写真を撮っていただけるというポテンシャルがあると思っております。

吉田 [Q]：ありがとうございます。もう1点 INSTAX に関してですけれども、使用地域でのリテールチャンネルはどういうところが主体になっているのでしょうか。昨今のエントリーデジタルカメラ市場の縮小といったのが、INSTAX の棚取りにも恩恵をもたらしているのでしょうか。

山元 [A]：INSTAX のリテールは非常に多彩です。国によってもですけれども、写真の専門店、チェーン店はもちろんですが、大手の、アメリカで言えばリテールの店頭、こういったところもあります。

ただ、最近はそういうカメラ店、あるいは電気店以外の、ブックストアといいますか、本屋さんであったり、ブランドショップであったりとか、あるいは高級な文房具店といいますか、こういうところにも増えてきていますし、ゲームショップだったり、国によってはスマホのショップですか、ああいったところにプリンターが置かれるとか。

必ずしもカメラ店、電気店ではない、先ほど申しあげましたようなファッションであったり、ブランド店であったり、他のガジェットと一緒に置かれるとか。リテールの広がりはまだまだこれからも続いていくのかなと思っています。

吉田 [M]：分かりました。以上です。ありがとうございます。

司会 [M]：ありがとうございました。以上で質疑応答を終了とさせていただきます。

それでは、以上をもちまして、イメージングソリューション事業の説明会を終了させていただきます。ご参加いただき、誠にありがとうございました。

山元 [M]：ありがとうございました。

[了]

脚注

1. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す
