

持続的な企業価値 向上に向けて

富士通株式会社
代表取締役副社長 CFO
磯部武司

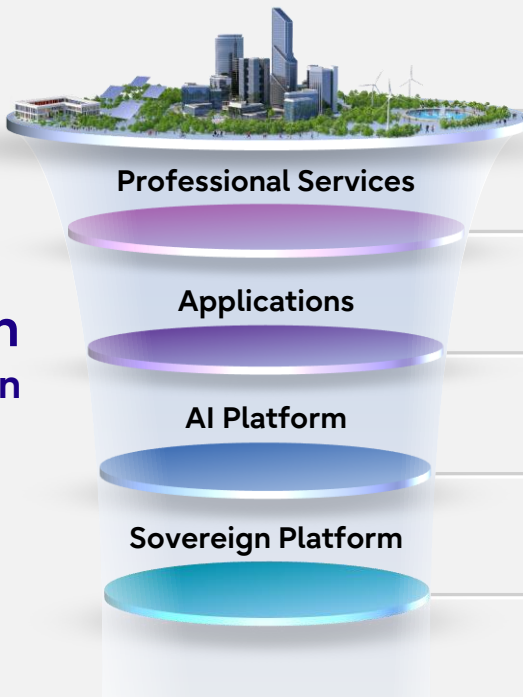
2026年9月16日

中長期的な成長のドライバー



Platformからサービスまでの垂直統合力、
業種・業務知見、自社・他社IPの
オーケストレーションにより、
お客様に信頼できる最適なAI価値を実装

**Sovereign
orchestration**



uvance
Wayfinders

FDE
Forward Deployed Engineers

uvance
モダナイゼーション

業種特化型AI エージェント
AIドリブンデリバリー

Fujitsu Kozuchi

Fujitsu Kozuchi Physical AI

Computing for AI
FUJITSU-MONAKA 量子コンピュータ

Network for AI
1FINITY NIC 1FINITY AI-native RAN

各テーマにおける主要な定量目標

売上収益

生産性・採算

Leading Innovation for AI Sovereignty

AI Platform 「Fujitsu Kozuchi」

FY30

FY35

5,000億 ▶ 1.5兆

Physical AI

FY30

FY35

1,500億 ▶ 7,500億

FUJITSU-MONAKA / MONAKA-X

FY27

FY35

350億 ▶ 5,000億

FY27

FY29

FY31

2nm ▶ 1.4nm ▶ 最先端
MONAKA MONAKA-X MONAKA-XX
プロセス

量子コンピュータ

FY30

FY35

FY26

FY30

FY35

500億 ▶ 3,000億 1,024 ▶ 10,000+ ▶ 1,000
量子ビット 量子ビット 論理ビット

Network (NIC・AI-native RAN)

FY30

FY35

1,200億 ▶ 3,000億

Security for AI デジタルツイン

国家安全保障分野への貢献

テクノロジー・ドリブン ビジネスと 価値起点のプライシング

国内IT成長率 [市場]*1

FY24-29
CAGR

6.7%

AIサービス成長率 [市場]*2

FY26-30
CAGR

25%

コンサルリー ド受注

FY25

FY30

300億 ▶ 6,500億

Value Pricing 比率

FY25

FY35

20% ▶ 80%

AI Transformationを、 Uvanceの次の成長へ

Uvance 売上成長

FY25-30
CAGR

20%超

Uvance 売上比率

FY25

FY30

30% ▶ 50%超

リカーリング率

FY25

FY30

38% ▶ 70%超

リカーリング領域 GM率

FY25

FY30

39% ▶ 55%超

デリバリー変革 AIドリブンデリバリー & モダナイゼーション

モダナイ 売上成長

FY25-30
CAGR

11.5%

モダナイシェア*3

FY25

FY30

24% ▶ 30%超

モダナイGM率

FY25

FY30

40% ▶ 50%超

AI活用 Lv

FY26

FY30

Lv2 Lv3 Lv2 Lv3
20% / 2% ▶ 50% / 30%

*1 IDC Digital Transformation Spending Guide 2026V1, Apr 2026

*2 調査会社資料に基づく当社集計

*3 IDC Japan 「2026年 国内 IT モダナイゼーション市場動向 #JPJ53875726 (2026年2月)」 をもとに富士通予測

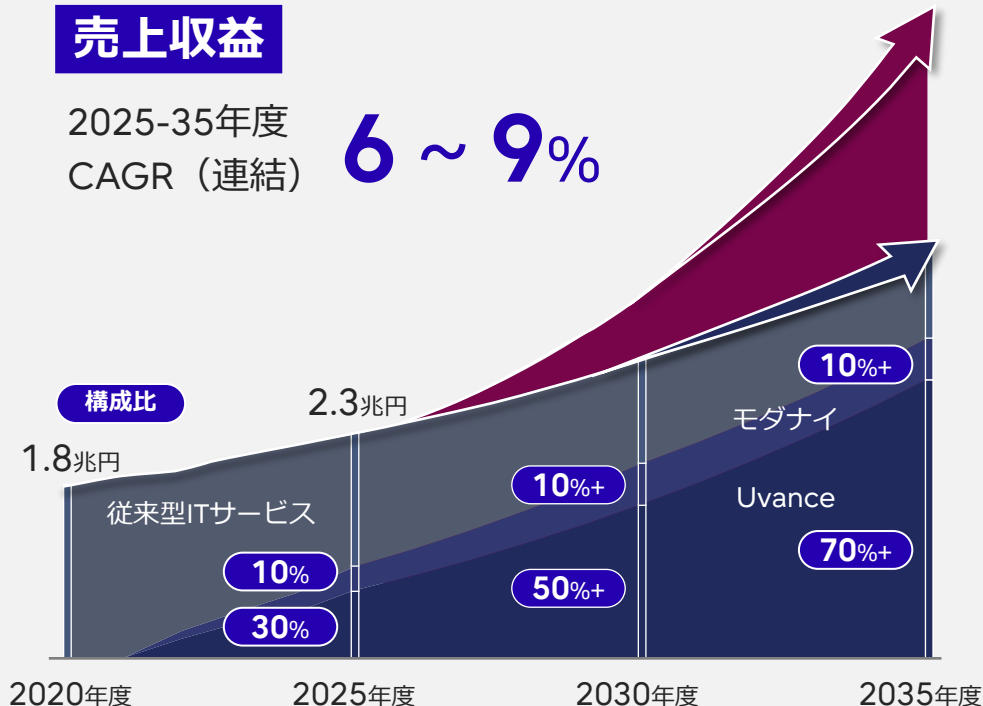
持続的成長の姿：売上収益

サービスソリューションの拡大と進化に加えて、新たな収益事業を創出・確立

売上収益

2025-35年度
CAGR（連結）

6 ~ 9%



テクノロジーによる事業創出

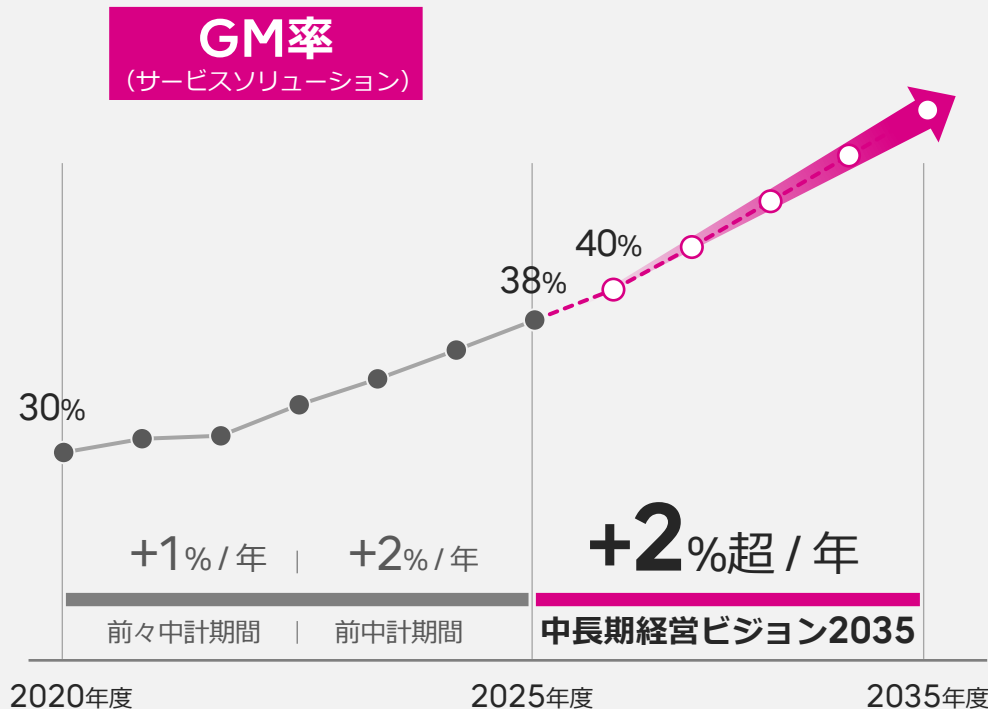
- 3兆円規模の新たなビジネスを創出
Fujitsu Kozuchi、Physical AI
FUJITSU-MONAKA / MONAKA-X、量子コンピュータ

サービスソリューションの 事業拡大と進化 [FY25-35 CAGR 6~8%]

- 従来型ITサービスからのポートフォリオ変革加速
AIサービスをコアとした国内IT市場の持続的成長
Uvance FY25-30 CAGR **20%**超
モダナイゼーション FY25-30 CAGR **11.5%**

持続的成長の姿：生産性

価値起点のプライシングへ転換、AIドリブンデリバリーで生産性を最大化



価値起点のプライシング

- 顧客が求める価値を起点としたプライシングへ転換
[スピード、事業貢献、持続可能性 etc.]
プロフィットシェア、エクスプレスサービス
ユースケース課金、レベニューシェア
データ量課金、ソースコード課金 etc.

AIドリブンデリバリーへの変革

- AIドリブンデリバリーの深化により
圧倒的なスピードと品質を実現

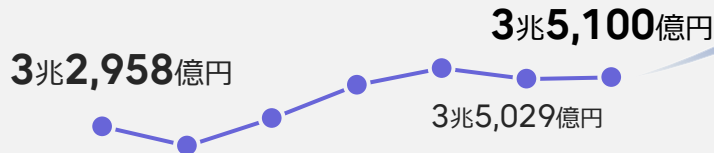
AIドリブンデリバリーLv3
FY30にUvance (リカーリング領域)
モダナイゼーション

100%適用へ
GM率 55%超
GM率 50%超

持続的成長の姿：売上収益＋生産性

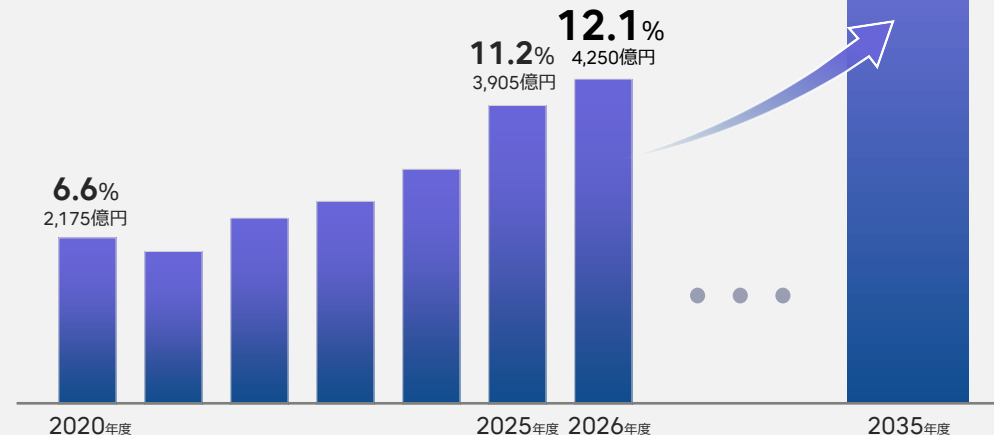
(連結)

売上収益



調整後
営業利益率

調整後
営業利益



コアFCF*
億円

1,844 2,899 3,000

売上CAGR

6 ~ 9%
着実な収益拡大

調整後
営業利益率

25 ~ 30%
持続的な生産性向上
利益額・利益率の成長

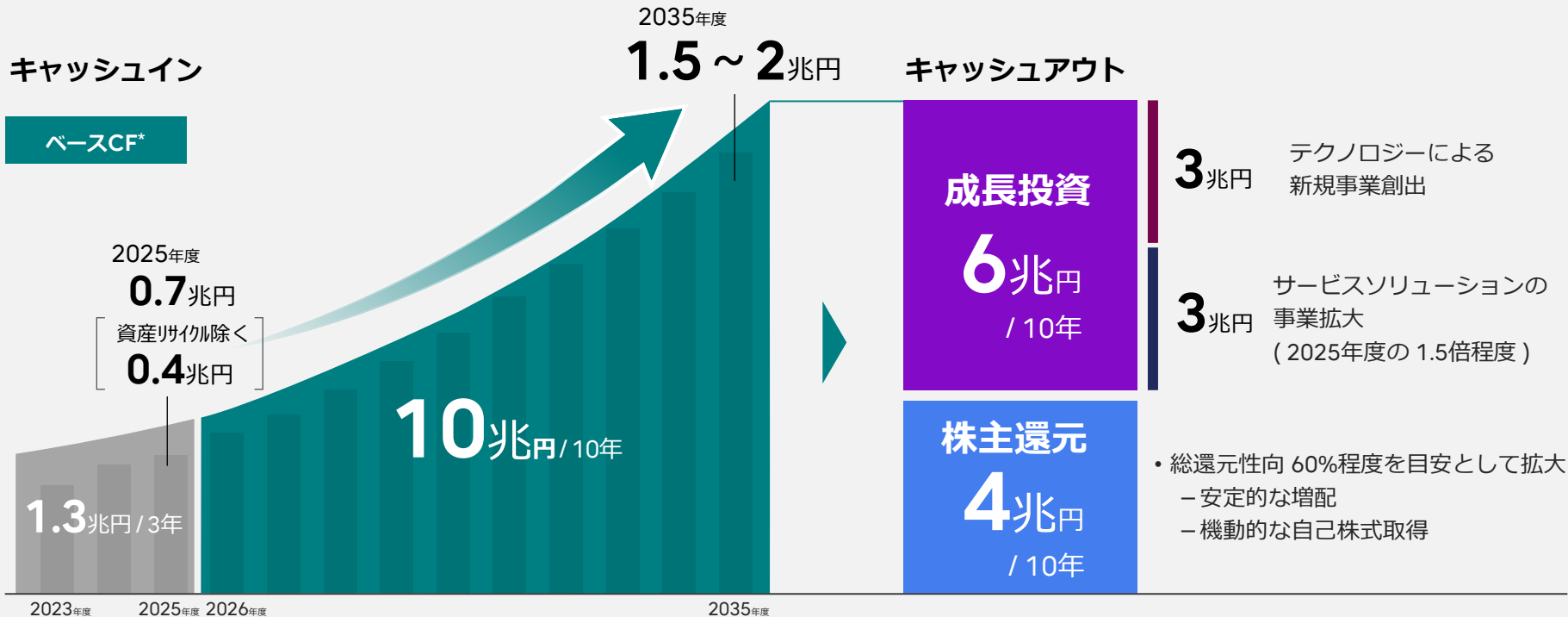
コアFCF

+4 ~ 5倍
CF創出力の向上
利益と事業効率

* 事業再編、事業構造改革、M&A等に伴う一過性の収支を控除した、経常的なFCF

キャッシュ創出力の拡大とアロケーション

持続的成長によりキャッシュ創出力を高め、成長投資と株主還元へ最適配分



* 成長投資前のFCFに、リース料支払等を加えたCF

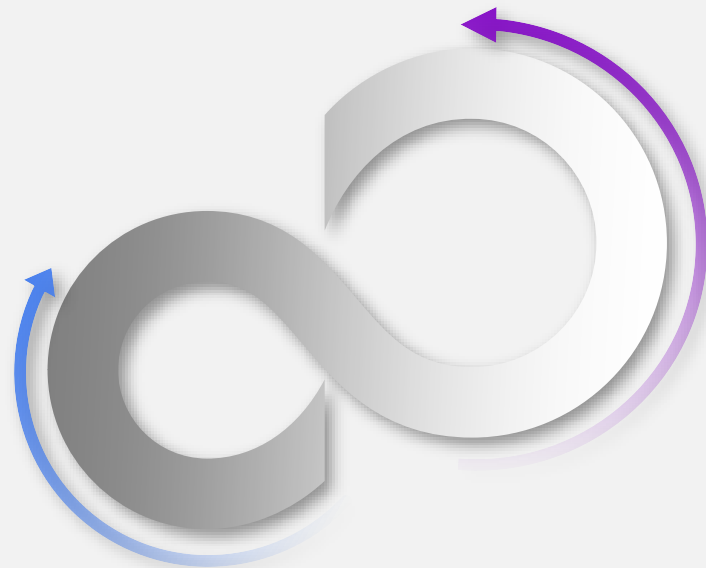
企業価値の持続的な拡大に向けて

成長投資の積極的な実行

- ・ 収益基盤の拡大と生産性向上
- ・ 新規事業の創出・確立

株主還元の拡大

- ・ 利益水準に見合う安定的な増配
- ・ 機動的な自己株取得



2025-2035年度

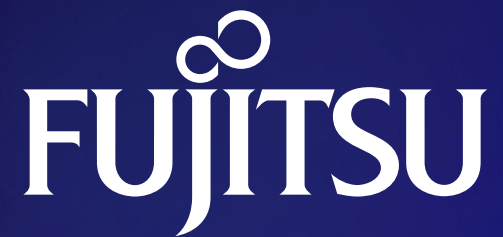
EPS
CAGR 15%超



2035年度

ROE 20%超





免責事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現時点で入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。実際の業績等に影響を与える可能性のある重要な要因には、以下の事項があります。なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

- 主要市場における景気動向(特に日本、欧州、北米、オセアニア、中国を含むアジア)
- 為替動向、金利変動
- 資本市場の動向
- 価格競争の激化
- 技術開発競争による市場ポジションの変化
- 部品調達環境の変化
- 提携、アライアンス、技術供与による競争関係の変化
- 公的規制、政策、税務に関するリスク
- 製品、サービスの欠陥や瑕疵に関するリスク
- 不採算プロジェクト発生の可能性
- 研究開発投資、設備投資、事業買収・事業再編等に関するリスク
- 自然災害や突発的事象発生のリスク
- 会計方針の変更