

●IR Day 2026 質疑応答

日時 : 2026 年 9 月 16 日 (水) 10:00~12:30
場所 : Fujitsu Marunouchi Office (会場参加およびライブ配信)
登壇者 : 代表取締役副社長 CFO 磯部 武司
執行役員副社長 CTO ヴィヴェック マハジャン
執行役員副社長 CRO 大西 俊介
執行役員副社長 COO 高橋 美波
執行役員副社長 COO 島津 めぐみ

■質問者 A

- Q. Fujitsu Kozuchi の 1.5 兆円、Physical AI の 7,500 億円の売上目標について、どの程度が既存ビジネスの置き換えが含まれていて、どの程度が純増なのか規模感を教えてください。また、Physical AI のデバイス領域にも注力することですが、デバイス単体とその他サービス、ソフトウェアなどの売上比重はどのように想定していますか。
- A. (マハジャン) これらについては、既存ビジネスの置き換えというよりも、新規ビジネスの創出と考えております。モダナイゼーションなどの既存ビジネスにも貢献していく部分もありますが、主に新規ビジネスの獲得を想定しています。また、Physical AI につきましては、当社がロボットやドローンなどのデバイスを製造する予定はなく、デバイスベンダーと連携していきます。ロボットの内部に FUJITSU-MONAKA や NIC を搭載することは考えていますが、ソフトウェアスタックを中心としたビジネスを想定しています。
- Q. FUJITSU-MONAKA は 3 つの項目で競合他社に対し優位性があるとのことですが、競合他社が開発を加速しキャッチアップしてくるリスクをどのように評価していますか。
- A. (マハジャン) 競合他社は x86 アーキテクチャという巨大な既存市場でビジネスを展開していますが、FUJITSU-MONAKA は Arm アーキテクチャ市場を狙っており、領域が異なります。そのため、例えば AMD は Arm ベースの CPU をつくっておらず、彼らの GPU と FUJITSU-MONAKA というコンビネーションや、NVIDIA は Arm ベースの CPU を保有していますが、NVIDIA 製 GPU と当社の CPU など、多様な組み合わせが考えられます。チップの業界は技術の進化が非常に速いですが、我々もスピード感をもって FUJITSU-MONAKA に続き、次世代の FUJITSU-MONAKA-X やさらにその次世代を開発・展開していきます。Arm ベースの市場は大きく、現時点で競争は激しくないと考えており、Arm ベースアーキテクチャの魅力である低消費電力であることやオープンなアーキテクチャである強みを最大限に生かし展開していく予定です。

■質問者 B

- Q. AI を含むテクノロジーの観点で、5 月に中長期経営ビジョン 2035 を公表してから現在までの数か月間で大きく変化したことがあれば教えてください。また、今後 6 か月程の間に起こる可能性のある変化は何でしょうか。特に今年度や来年度の売上および利益に影響を及ぼしそうな具体的な変化を教えてください。

A. (マハジャン) 今後は AI エージェントの現場への導入がさらに拡大していくものと見ています。当社は AI のソフトウェアスタックを有しており、すでに Anthropic の Claude Fable 等を活用したソースコード変換やシステム開発（デリバリー）の自動化によって具体的な成果が出始めています。日本国内の現場で今後ソブリンをキーワードとしたビジネスや技術が、極めて高いリアリティを持って急速に拡大していくものと確信しています。それは、先日の Open AI の AI エージェントによる Hugging Face に対するセキュリティ事案からも想像できると思います。お客様のデータが外部に漏洩するリスクを極限まで下げるため、本日ご紹介した MAAF (Multi AI Agent Framework) や Takane をはじめとする、高セキュリティ、高ソブリンティを実現する当社独自の技術に対するニーズが一気に加速すると考えています。それは日本国内だけではなく、欧州などでも同様です。

(磯部) AI の進化は非常に早いですが、何か想定外の動きが起きているということではないと思っています。当社からも FUJITSU-MONAKA 搭載サーバの提供開始や Physical AI 領域におけるキープレイヤーとの提携など様々な発表をしており、来年度にかけて少しずつ成果が出てくるでしょう。

(高橋) この 4 ヶ月ほどの変化という意味では、私もほぼ想定範囲内だったと考えています。OpenAI や Anthropic、Google などの進化は想定を超えるスピードで進んでいるかもしれませんが、仮に新たな高機能モデルが登場しても、それ自体は我々が想定している変化の延長線上にあります。しかし、マハジャンが申し上げた通り、ソブリンティの重要性は再認識しています。前述した企業の AI モデルを日本でどこまで活用できるかということは、政治的な観点も深く絡んできます。だからこそ、当社の Takane をはじめとした国産 LLM をしっかりと日本で育てていくことが、日本の主権を守っていく上で極めて重要だということをひしひしと感じています。

(島津) AI の普及に伴い、コストの問題が非常に顕在化してきたと感じています。そのため、当社内でも AI 利用コストを抑えるためのツールを開発し、実用化を進めています。また、自社の LLM である Takane を社内でより積極的に活用していこうという機運が急速に高まっています。

Q. 1Q の決算発表後の株価の動きは、我々の想定よりも非常に激しいものでした。富士通に限らず、IT サービスセクター全体において、業績見通しに対する株式市場の信頼が少し低下しているように感じており、そのような状況下では短期業績の細かな要素に株価が影響されやすくなります。今年度の 10 年後の見通しについて力強いガイダンスを示していますが、2027 年度の見通しについてはどう考えているか教えてください。

A. (磯部) 現在の株式市場の状況や動き方は、以前とは大きく変わってきていると感じます。ボラティリティが非常に高まっており、市場から強く期待される企業とそうでない企業の二極化が激しくなっています。そのため、短期的な目線で市場の反応を見ると、経営層としては非常に辛いところもあります。しかし、変化のスピードがこれだけ速くなっているからこそ、我々は「10 年後にどうなりたいか」という長期的なビジョンをしっかりと定めてブレずに進む必要があります。単年度の市場のボラティリティに振り回されては、企業の持続可能性は保てません。そのため、10 年後のありたい姿を示し、そこに向けて確実に利益を成長させていくという姿勢を明確にしました。もちろん、長期的な目標を掲げるだけでなく、毎年どこまで進捗しているか、今年は

「投資の年」なのか「成果を刈り取る年」なのかを市場にしっかりお伝えしていく必要があります。今年度は少し投資が先行する年でもあり、中長期経営ビジョンの中で示した全体の計画の中で見ると少し控えめなターゲットに映る部分もあるかもしれません。しかし、それでも前年度に記録した過去最高益を確実に上回り、成長を維持していきます。2027 年度については、市場環境が激変しなければ、現在の成長軌道を維持しつつ、FUJITSU-MONAKA の本格投入やフィジカル AI の立ち上げが始まります。数兆円規模の当社全体の売上から見れば、数百億円規模の新事業の影響度はまだ小さいかもしれませんが、確実にその成長の「芽」が出始める年になります。ここで投資の手を緩めるのではなく、アクセルをさらに踏み込んでいかなければ、2030 年度以降の大きなブレイクには繋がりません。そのため 2027 年度は新規事業の芽吹きを感じつつ、投資のアクセルをより一層踏み込む年として位置づけています。毎年しっかりとガイダンスを提示し、その達成に向かって着実に進んでいることを市場の皆様とコミュニケーションしていきます。

■質問者 C

Q. 投資について伺います。2035 年度までの成長投資 6 兆円のうち、テクノロジーによる新規事業創出 3 兆円の位置づけは、新規事業の立ち上げを目的とした先行投資という理解で正しいでしょうか。合わせて、具体的にどのような投資を想定されているのかを教えてください。

A. (機部) ご指摘の通り、テクノロジーによる新規事業創出の 3 兆円は、新規事業の本格的な立ち上げを目的としたものです。具体的には、「Sovereign Platform」「Physical AI」、「Intelligent Society」の 3 つの領域に集中投資していきます。

具体的な投資手法については、当然 M&A も視野に入っていますが、一方で M&A は投資手法の 1 つに過ぎません。M&A によって技術やケイパビリティを獲得するケースもあれば、有力なパートナー企業との業務提携で必要な力を補完していくケースもあると考えています。投資の最大のベースとなるのは人材への投資です。優秀な人材の獲得、社内人材のリスキリングや育成に対する投資は常に最優先として位置づけています。さらに、R&D の高度専門人材を拡充し、研究開発体制を強化する投資も含まれます。

とはいえ、オーガニックな人材への投資だけで 3 兆円の枠はすべて埋まりませんので、インオーガニックな M&A などとも想定した上で、機動的に動ける投資枠としてあらかじめ確保しているとご理解いただければ幸いです。具体的な買収先や提携時期については幅広く検討を重ねている段階のため、現時点で具体的にお答えできませんが、一定規模以上の投資案件であったとしても、必要と判断すれば見極めを徹底した上で、躊躇なくアクセルを踏み込むための投資枠と捉えています。

Q. 2 点目は、サービスソリューションの事業拡大に向けた 3 兆円の投資において、M&A の戦略をどのように考えているのでしょうか。こういった会社を魅力的な投資対象として判断されているのか、考え方を教えてください。

A. (機部) 大前提として、サービスソリューションの事業拡大に向けた 3 兆円の投資枠は、すべてを M&A に費やすという意味ではありません。足元では Uvance の各種オフリングの開発や、AI ドリブンデリバリー推進のための社内ノウハウの蓄積、開発環境の整備などに対して継続的に投資しています。一部では BrainPad のように機動的な M&A を

実行したケースもありますが、既存ビジネスの単純な規模拡大のためだけに 3 兆円を確保しているわけではないとご理解ください。ただ一方で、BrainPad や GK Software の買収はサービスソリューション領域を強化するための非常に重要な戦略投資だったと捉えています。我々が M&A を検討する際、単に企業規模やエンジニアの人数を増やすというアプローチは考えていません。基本的には、当社との強いシナジーが見込める領域、例えば FDE のような当社のサービスポートフォリオにおいて不足しているラストワンマイルの機能やパーツを補完可能な技術やノウハウを保有する企業をグループに迎え入れることが最も理想的だと考えています。

■質問者 D

Q. FUJITSU-MONAKA について、粗利率および営業利益率の現時点での見通しを教えてください。ファブレスの半導体ビジネスとしては粗利率 50%程度、営業利益率 15%~20%程度を確保できるポテンシャルがあると思いますが、どう見えていますでしょうか。主に国内の顧客構成はどのように想定していますでしょうか。また、例えば Arm AGI CPU の 31 年度売上規模予想が 2 兆円というように CPU の必要な旺盛な状況で、供給等の制約があるのか、もしくは売上予想が上振れる要素があるとしたらどのようなものがあるのか教えてください。

A. (マハジャン) 粗利率は 50%以上を目指したいと思っています。FUJITSU-MONAKA のビジネスは、チップの販売と、それを搭載したサーバの販売の 2 つがあります。チップビジネスに関しては、主なコストは開発費と製造委託費であり、概ね 50%もしくはそれ以上という想定を持っています。市場の成長に関しては、メモリや部品の価格によって最終的なサーバ製品の価格は変動しますが、チップ単体のビジネスとしては粗利率 50%以上を確保できる見込みであり、営業利益率も同様に高い水準を想定しています。

市場の成長については、現時点では保守的に見積もっています。日本国内市場におけるシェアを約 25%、海外については 3%程度で織り込んでいます。

FUJITSU-MONAKA のターゲット市場は、ソブリンの側面では防衛、ヘルスケア、金融、製造、公共といった、高いデータプライバシーが求められる領域です。これまでは、Arm ベースのアプリケーションがあまりありませんでしたが AI の台頭によってこの状況は一変し、特にソブリン性のニーズが拡大しています。お客様の多くが、機密性の高いデータはソブリン性が求められるため、このソブリン AI 市場の伸び代は非常に大きいと期待しています。

Q. 先日、データ保護の観点から、NVIDIA や Palantir などが Anthropic の AI サービスの利用制限をかけたというニュースがありました。こうした動きを見ると、企業が外部のパブリック AI に依存するのではなく、自社でコンピューティング環境（ハードウェア）を持ち、オープンウェイトモデルや Takaneなどを自社環境下でモデルを自律的に回すトレンドに動いているように見えます。御社が FUJITSU-MONAKA を開発し、AI エージェントの開発に注力しているのは、まさにこうした未来を見据えてのことでしょうか。また、実際にそのような AI エージェントの需要はすでに手応えとして出てきているのでしょうか。

A. (マハジャン) まさにその通りです。FUJITSU-MONAKA を提供先としてターゲットとするのは、ヘルスケアや防衛の領域のような徹底したデータプライバシーを重視するお客

様です。例えば防衛の領域では、99%以上のデータがパブリッククラウドではなくプライベート環境に置かれています。

また、弊社のシステムプラットフォームで AI ファクトリーにおいて FUJITSU-MONAKA をサービスとして提供する形もあります。

AI エージェントの導入が進むことで、FUJITSU-MONAKA の市場もどんどん拡大していくと思います。お客様のニーズに合わせてプライベート環境として当社のサーバを使っていただくことに加え、他社のサーバも提供しようと考えています。

AI エージェント、LLM、HPC 等の市場がある中で、今後特に拡大するのは、現状フォーカスされている AI の学習よりも、推論の領域だと考えています。推論であれば、それほど莫大なコンピューティングパワーは必要とせず、エージェント+推論でお客様に付加価値を提供できます。工場やヘルスケア等の実際の現場で使われることに期待しています。サーバや GPU における推論など様々ありますが、特にエッジやニアエッジにおける推論は広がりが期待できる領域であり狙っていきたいと考えています。

■質問者 E

Q. サービスソリューションにおける GM 率の改善について、1Q は年間の計画である 2%の改善に達していなかったと思いますが、利益率の改善幅は四半期ごとに季節性があるのでしょうか。また、毎年 2%のグロスマージン改善を 10 年間続けるという目標は妥当な目標か、チャレンジングな目標かなど開発現場から見た感触を教えてください。

A. (島津) SI ビジネスは進行基準での売上計上となるため四半期毎の極端な季節性はありませんが、4Q に向けて徐々に利益率が上昇していく傾向はあります。今後 10 年間グロスマージンを 2%毎年改善していく目標については、2030 年度まで先ほどの説明のとおり Lv2、Lv3 などへ AI ドリブンデリバリーを進める余地が多くあります。また、お客様もこれまでは AI はリスクがあるので使わないでほしいという声もありましたが、今はお客様から AI 活用をリクエストされるようになってきています。このような機運の高まりもあり、2030 年度以降についても情勢も見極めながらしっかりと利益率を高める努力を継続していきます。

(磯部) 島津の担当している領域においては、4Q のボリュームが最も大きくなりますが、利益率の改善幅の極端な季節性はないと思います。しかし、Uvance などにおいてリカーリング型や月額ストック型のビジネスも一定程度固定しており、SI ビジネスのボリュームが 4Q に向けて増えていくと、構造的に利益改善幅も 4Q に偏ります。プロダクトミックスとして SI ビジネスのボリュームが増えると利益改善の効果が大きく出てくるため、年度の序盤は利益改善幅が弱めになる構造であるをご理解ください。利益改善の持続性について、AI ドリブンデリバリーはオフショアの活用拡大とは異なり少しずつ積み上げる性質ではないので、適用をさらに加速させてほしいと思っています。また、プライシングを価値ベースに移行することによる効果もしっかりと出てきます。コストプラス方式から脱却し、提供する高い付加価値に対して対価をいただくモデルを確立し、そのボリュームが増えていくと、全体としてマージンを改善する余地はまだまだあると思っています。

■質問者 F

Q. AI サーバについては、今後 4 年間で累計 6 万台を販売する計画とのことでした。想定

単価を1台数千円と仮定すると、累計2~3兆円規模の売上を見込んでいることになりませんが、この水準感で正しいでしょうか。また、この4年間でどのように販売台数が立ち上がっていくのかイメージを教えてください。

- A. (マハジャン) AI サーバの最終的な単価はメモリをはじめ、搭載部品の価格が大きな影響を及ぼします。6万台の内訳については、データセンター向けの水冷のマルチノード高集積モデルが概ね半分を占め、残りが2CPUの空冷モデルおよび1-2CPUの空冷/水冷モデルになると現時点では想定しています。この6万台という目標は、あくまで富士通のサーバとして販売するサーバの台数です。これ以外に、SupermicroなどのパートナーがFUJITSU-MONAKA搭載サーバを販売するケースもあります。私自身は日本と欧州の市場を合わせて4年で6万台という販売目標は非常に保守的で、十分に狙えるレベルだと考えています。

(磯部) 少し補足しますが、中長期経営ビジョン2035の想定の中で、本AIサーバの売上が、おっしゃっていたような単価×台数の単純計算のとおり数兆円規模で立つという想定はしていません。販売単価を仮に500~1,000万円として換算したとしても、一定の売上規模は期待できますが、この数年でそこまでの規模になるとまでは現時点で想定していません。

(マハジャン) なお、当社の既存のx86サーバであるPRIMERGYは、現在年間約8万台販売しています。

- Q. AIサーバの利益率は、通常のx86サーバと比較した場合、どの程度高くなると想定していますか。
- A. (磯部) 既存のx86サーバよりも高い利益率を確保できなければ、それを売り出す意味がないと考えていますが、どの程度まで高められるかはまだ明確に言える段階にありません。Physical AIを活用する笠島工場で製造するため、思っていた以上にコストダウンが図れるかもしれませんが、一方でそのための投資も必要になります。原価がいくらになるかが影響してくるため一概には言えませんが、現在国内で販売しているサーバよりもかなり高いGM率を達成できなければビジネスとして成り立たないと思っています。

■質問者 G

- Q. FUJITSU-MONAKAの市場規模に関して、我々アナリストが業績予想を作るにあたりどのように分析すべきか、具体的なアドバイスや示唆をいただけませんか。
- A. (マハジャン) FUJITSU-MONAKAが採用しているArmアーキテクチャの市場規模は拡大していますが、我々の計画上の数字は保守的に設定しています。AI処理、特に生成AIの推論ワークロードを動かす上ではArmアーキテクチャが最も適切であり、GPUとの親和性も極めて高いです。我々がターゲットとするのは、国が主導するAI基盤だけではなく、日本国内の大手データセンター事業者も該当します。
- FUJITSU-MONAKAは、競合他社の製品と比較してトークンコストを半分に削減し、消費電力も65%削減することができると考えています。計画自体は非常に保守的ですが、ソブリンや省電力のニーズを捉えることで、市場規模は確実に拡大していくと考えています。

Q. 現在、強い引き合いや大きな需要があるのはどの領域でしょうか。

A. (マハジャン) 現在手応えを感じているのは、日本国内およびドイツやスペインなどの欧州です。これらの地域の製造業、ヘルスケア、金融、そして政府・公共部門から非常に強い期待と引き合いをいただいています。

お客様からは実際に実機を使いたいとの要望を頂いていますが、既にチップのテストを完了し、現在は実機検証用のテストサーバを順次出荷するフェーズに入っています。今月、来月にかけて、国内外の主要な先進顧客(40社超)に対してテストサーバを出荷し、お客様が実際に検証できるフェーズに移行していると考えています。

■質問者 H

Q. 量子コンピュータについてお伺いします。量子コンピュータは、安全保障において「攻めと守り」の双方で極めて重要な手段になると思いますが、この安全保障上の意味合いと、AI活用との関連性について教えてください。また、現在量子コンピュータは、国家プロジェクトの対象として進められているかと思いますが、経済安全保障推進法の重要物資指定に伴い、御社の開発に対してさらなる国からの助成金がつくような期待はあるでしょうか。

A. (マハジャン) おっしゃる通り、量子コンピューティングには「攻め」と「守り」の双方向の極めて重要な意義があります。

「攻め」の意義とは、日本発の最先端テクノロジーとして、グローバル市場における巨大なビジネスチャンスを掴むことです。現在の古典的なシリコン半導体(コンピューティング)では、日本はグローバルでの主導権を握れていませんが、量子コンピュータの領域であれば、当社はシリコンやゲルマニウムを用いた超電導量子チップの開発から、制御ソフトウェア、アプリケーションレイヤーまで、エンド・トゥ・エンドで一貫して自社開発する体制(量子スタック)を有しています。競合である北米のベンダーと比較しても、当社はすでに非常に高い開発レベルに到達しており、攻めの姿勢でグローバル展開を狙っています。

「守り(安全保障)」の意義とは、まさに暗号技術のパラダイムシフトへの対応です。もし日本が独自の量子計算能力を持たなければ、サイバー安全保障上、国家の暗号システムが崩壊し、防衛、ヘルスケア、製造、そして日本の主権そのものが重大な脅威に晒されることとなります。そのため、日本独自の量子コンピュータを保有することは、国家の安全を守る上で絶対に不可欠です。また、AIと量子の組み合わせについては、今日の時点では、エラー(ノイズ)のない「フル量子コンピュータ」を単体で業務アプリケーションに実用化できる段階にはまだ達していません。したがって、現在リアルな最適解となるのは、「富岳」に代表される当社の世界最高峰の高性能古典コンピュータと、量子コンピュータを組み合わせる「ハイブリッドコンピューティング」です。AIの機械学習や深層学習、さらには創薬、新材料探索の膨大なワークロードを、HPCと量子の双方をシームレスに連携させて超高速処理するアプローチです。世界を見渡しても、富岳のような実績と、量子の両方を自社で有しているのは富士通以外にありません。このハイブリッド環境を普及させるため、当社は量子プログラミングのデファクトスタンダードである OpenQASM(オープンキャズム)への対応や、各国の主要研究機関・企業と共同で量子アプリケーションの共同開発を進めています。国の概算要求などの政策的な動きについては、もちろん政府がデジタル主権や重要物資として量子コンピュータを非

常に重視していることは認識しています。当社としては、まずは自社でリスクを取って開発を進めており、CF0 の磯部が申し上げた 3 兆円のテクノロジー投資の中にも、量子コンピュータへの継続的な研究開発投資をしっかりと織り込んでいます。しかしそれと同時に、量子コンピュータという技術は一企業だけのものではなく、「日本国としてのデジタル主権と未来の安全保障を支える最重要の国策技術」であるべきだと考えています。したがって、経済産業省や日本の政府とも緊密に連携を取りながら、共同プロジェクトや国家プロジェクトの主導的な役割を果たしていく考えです。超電導、ダイヤモンドスピン、そして量子の基本ソフトウェアのすべての領域において、富士通が日本をリードし、グローバルでも強固な優位性を維持しているという絶対的な自負があります。日本の国家としての量子主権を維持するため、今後も国と一体となってこの最重要技術の開発・社会実装に邁進してまいります。

以 上