●2025 年度 第 3 四半期 決算説明会 質疑応答議事録

日時　：　2026 年 1 月 29 日（木）15:45～17:05
場所　：　Fujitsu Technology Park 20 階 Boardroom A よりライブ配信
説明者：　代表取締役副社長 CFO 磯部 武司

■質問者 A

Q. メモリ価格上昇の影響について、4Q および来期以降の業績への影響の見通しとその前提を教えて下さい。3Q ではまだ影響は出ていないと思いますが、価格転嫁はどの程度可能でしょうか。また、PC とサーバで状況も違うと思いますので、それぞれの現時点での影響の見通しを教えてください。

A. メモリ価格の上昇は承知しており、我々の見立てでは 2026 年度、あるいは 2027 年度の前半までは上がると見ています。サーバやパソコンには当然影響がありますが、メモリがすべての原価を構成しているわけではなく、総原価の一部です。仮にメモリ価格が 2 倍、3 倍になったとしても、例えばパソコンの価格が 3 倍になるわけではありません。全体のコストダウンと価格転嫁を組み合わせることで、リカバリーできる範囲だと見ています。また、足元では為替が乱高下していますが、円高方向に進みますと海外から調達している部材の価格が下がるという側面もありますので、そのあたりも注視していきます。

逆に、メモリ価格の急激な上昇という点では、懸念は 2 つあります。1 点目は、需給バランスの乱れに起因して、タイムリーな部材調達が難しくなり、結果としてお客様への納期遅延につながるリスクです。もう 1 点は、価格転嫁を行うのは富士通だけではないため、市場全体の製品価格が上がることにより、お客様が投資時期を見直したり、投資規模を抑制したりすることにつながるリスクです。対策としては、早めに部材の手配を進めるとともに、調達リードタイムが長くなることを見越して、お客様へオーダーの早期化をお願いするなど、すでに対応を進めています。

一方で、こうした状況は、大まかに言えばデータセンター事業者や AI サーバの需要にメモリが流れていることの表れと考えています。俯瞰して見ると、世の中がオンクラウド化やデータ＆AI の方向に進んでいることの一端であろうと捉えています。

富士通はハードウェアだけでなく、サービスの事業規模の方が大きいことはご承知の通りかと思います。今申し上げたような市場の流れは、モダナイゼーションや Uvance ビジネスを拡大していく文脈においては、プラスに働く可能性もあると考えています。いずれにしても、リスクをしっかり認識しながら、コストダウンや売値転嫁、あるいはサービスビジネスの拡大を合わせて、影響は軽減できると現時点では考えています。なお 4Q においても一部で調達しづらい状況はすでに起きていますが、先ほど申し上げたような対策によって、足元のダメージも軽減しようと動いているところです。

Q. リージョンズ（Japan）の利益率の改善がかなり著しく見えます。この中身について教えていただけますでしょうか。今回のご説明にあった生成 AI の適用率が、想定以上に早いペースで上がっていると思いますが、この点もマージン改善に寄与しているのでしょうか。

A. リージョンズ（Japan）は、9 ヶ月累計の営業利益率が 1.9%改善しており、グロスマージン率の改善とほぼ同期して動いているとご理解ください。四半期別に見ると、3Q に売上も利益もジャンプアップしているように見えますが、これは上期にコンサルへの投資が 24 年度対比で増加したことや、不採算案件の発生などがあった一方、3Q では受注・売上が少し強めに出たことが重なった結果であり、特段 3Q で流れが変わったわけではありません。総じて、事業は堅調・順調・好調に推移していると捉えています。
生成 AI 活用による生産性向上につきましては、リージョンズ（Japan）だけでなくグローバルソリューションも同様ですが、従来の標準化・自動化に加え、生成 AI の適用を拡大しています。現在、6 割のプロジェクトで何らかの形で生成 AI を活用している状況です。1Q 末では 1 割、2Q 末では 3 割程度でしたので、年度末目標としていた 6 割を少し早く達成した形です。ただ、まだ各工程の中で使われている部分は非常に少ないです。実は工程内での活用が少ない場合でも 6 割方使うと開発規模が大きいため、数十億円規模のコストダウン効果は出ておりますが、まだまだ少ないです。コスト効率化の効果として 9 カ月累計で 300 億円超あり、生成 AI の適用はその重要なパーツになりつつありますが、JGG（Japan Global Gateway）やオフショア活用など、他のコスト削減施策とのミックスによる効果と捉えています。逆に言えば、生成 AI の適用効果はまだその程度ですので、グロスマージン率はまだまだ改善できる余地があると考えています。
現在は地道に裾野を広くして工程を深くする活動に取り組んでいますが、並行して、より革新的な活用にもチャレンジしています。例えば、一部の業種や領域で、設計、コーディング、テスト、適用、運用まで、全工程を AI で自動化する試みです。2024 年度の 300 件ほどのプロジェクトで検証を進めており、実際に全工程で AI を適用してうまくいっているケースも出てきています。最善のケースでは、従来 3 人月かかっていた開発が 3～4 時間で完了するなど、生産性が 100 倍近くに向上する結果も出ています。こうした革新的な取り組みが全てのプロジェクトでできるとは申しませんが、地道な改善と並行して進めることで、コストダウンはもちろん、サービス提供スピードの向上や品質向上にもつながると考えています。コスト削減のためだけでなく、提供価値向上のために、今後もこの取り組みをしっかりと進めていきます。

■質問者 B

Q. 説明の中で「オファリングごとの開発投資の見極めによってグローバルソリューションの利益が改善した」とありましたが、具体的に何をどのような軸で取捨選択しているのでしょうか。例えば IRR（内部収益率）のような指標を活用しているのでしょうか。

A. オファリングごとに IRR まで見て投資判断をしている訳ではありません。特に新しいオファリングを開発する際は、最初から完全な形に作り込むのではなく、ある程度のレベルまで企画した段階からお客様と一緒に作り上げていくという手法をとっています。その過程で、これは標準オファリングに仕立てるのではなく、個別案件として対応する方が良い、といった判断をすることもありますし、お客様の反応を見て、これはチャンスがありそうだなと判断できるものは、ある程度コストをかけてでもスピーディーに市場投入することを優先します。例えば、Trusted Society 領域であれば、ソフトウェアデファインドビークルや、都市インフラのデジタルツイン、AI を使った物流最適化といったオファリングは、業種を問わず引き合いが強いため、さらに拡充すると

いった判断をしています。どうしても、ものづくりの観点に立つと全方位に製品を作りたくなりますが、Uvance の開発では素早く取捨選択をしながらアジャイルに進めています。まだどのオファリングも成長途上の段階なので、もう少し事業規模が大きくなれば、IRR のような指標も用いることになるかもしれませんが、現状はそのような形で進めています。

Q. メモリ価格の上昇がサービス事業に与える影響について教えてください。サーバの市場価格が上がることで、顧客の投資見直しにつながるマイナス面と、逆に自前でサーバを持つよりもクラウド利用を急ぎ、モダナイゼーション投資が加速するというプラスの側面があるかと思います。このプラスマイナスをどう想定していますか。

A. あまり楽観視しすぎるものではありませんが、サービス事業にとってはポジティブな影響があると考えています。サーバ価格が上昇する背景には、オンクラウド化や AI サーバ利用へのシフトという大きな潮流があります。お客様も、自前でサーバを構築するのではなく、クラウド上でアプリケーションを開発したり、サービスとして利用したりする方向へより一層流れていくだろうと考えています。我々がメインフレームの販売を 2030 年度末で終了すると決めたのも、社会のインフラはオンクラウドであるべきだと考えているからです。従って、サーバの買い控えが起きることは、我々のサービス事業にとってはビジネスチャンスの拡大につながる可能性があると捉えており、そのような提案をしていくべきだと考えています。

Q. 消去・全社の項目について、コーポレートコストの効率化を進める一方で、AI 関連などの先行投資を加速されていると思いますが、それらの入り繰りを教えてください。また、来期以降の方向感も教えてください。

A. AI や量子コンピュータなどの領域については、ある程度投資を拡大しています。一方で、事業ポートフォリオがサービス事業へとシフトし、絞られてきていることに合わせて、コーポレートの効率化も進めています。9 ヶ月累計で見ますと、研究開発投資は増やしていますが、コーポレート関連コストの効率化によって、全社費用としては微減です。共通ファシリティの見直しや不要資産の現金化なども含め、コスト圧縮を進めています。今後は、経理部門や人事部門にも AI が導入され、グローバルでのさらなる標準化も進みます。これにより、コーポレート関連コストはさらに効率化できると考えています。それによって生まれる活用可能な人材リソースは、これまで培ってきた知見を活かし、お客様への価値提供を担う役割へとシフトさせていきます。足元ではまだゆっくりとした動きですが、こうした取り組みを着実に進めています。

■質問者 C

Q. メモリ価格上昇の影響を抑制できる見立てとのことでしたが、それは高い確度で見通せているのでしょうか。例えば、4Q でコスト面でのダメージは出ない、というくらいクリアに見えているのでしょうか。

A. 3Q については、多少部材調達の遅れで苦しんでいる部分はありますが、ほぼ目処はついており、足元でメモリ価格が上がっている影響はそれほどありません。部材調達の目処も立ってきているので、4Q で大きなダメージが出ることはないと考えています。ただ、さらに値段が上がり、物が全く手に入らないような極端なケースになった場合、

2026 年度のどこかのタイミングで非常に苦しい状況が起きる可能性はあると考えています。PC については富士通クライアントコンピューティング(FCCL)で製造しており、グローバルな枠組みで部材を調達しています。当社の購買力だけでなく、そちらとの連携やパワーも活用して対応できると考えています。

Q. 顧客から発注をもらった後にメモリ価格が上がったケースもあったかと思います。そのコストアップを非常に迅速に吸収できたように見えますが、どのように吸収したのでしょうか。
A. 1、2 ヶ月分は、発注のリードタイムを見ながら予想して発注していますので、その期間で値段が上がった分は吸収できる状態を常に作っています。それ以上の期間になると難しくなるため、お客様にも発注をなるべく早めていただくようお願いしています。現在は、そうした当たり前のことを実行することで、この 4Q は十分に対応可能だと考えています。

Q. 半導体のスポット価格や先物価格が上がっていたとしても、1、2 ヶ月前の価格で調達できているため、お客様への受注リードタイムと合わせることで、価格上昇の影響が出る前に値上げで対応できるということでしょうか。
A. そのとおりです。新たにオーダーが入った時点で既に価格が上がっていれば、その高い価格で購入していただくのが基本になります。

■質問者 D

Q. ナショナルセキュリティの領域について、3Q で大型受注があったとのことですが、受注や売上の傾向を教えてください。
A. ナショナルセキュリティは、四半期毎の数字は、大型案件がどのタイミングで取れるかによって変動しますが、年度毎で見ますと、今年度は前年度と同規模になると見ています。2024 年度は高水準だったことと、今年度の防衛関連の調達対象の重点が当社の領域と少しずれたこともあり、受注・売上ともに大きな伸びとはなっていません。次の大きな波が来るのは 2026 年度の後半からだと見込んでいます。

Q. 来年度の自治体や官公庁向けの売上の方向感を教えてください。
A. パブリック領域全体としては、DX への取り組みが継続しており、また、モダナイゼーションの案件もまだ多くありますので、売上は増加していくと見ています。一方、自治体標準化のみに関して言いますと、リソースが精一杯の状況でもあり、横ばい傾向になると見込んでいます。自治体や官公庁全体の DX 案件のデマンドは強まっており、いかにリソースをひねり出すかに苦労しながら対応している状況です。来年度もこの領域は伸ばしていけると考えています。

■質問者 E

Q. 2026 年度の IT 投資を検討される顧客が増える時期だと思いますが、米国では生成 AI 活用による人員削減の動きも見られます。富士通から見て、日本の顧客は生成 AI の登場をどう捉え、投資や人員についてどのような考え方をしていると感じていますか。
A. 我々がお客様に提供しているのは、汎用的な生成 AI だけではなく、お客様のビジネス

プロセスに深く入り込む、企業特化型の生成 AI を活用していくというものが多くあります。企業特化型の生成AIやAIエージェントをいくつか組み合わせて、より高い価値を出すということを進めており、今後、お客様もその方向に進んでいくものだろうと思っています。

生成 AI の活用によって人員を削減していくという側面があるかもしれませんが、どちらかというと生産性向上の文脈で捉えられています。特に日本では、今後生産年齢人口が減少していく中で、生産性を上げていかなければ事業が立ち行かなくなるという危機感があります。そのため、生成 AI の活用は不可欠であるというフェーズにあるのではないかと考えています。

Q. システムプロダクトやユビキタスソリューションのセグメントにおいて、ミドルウェアのようなソフトウェアや保守などを除いた、サーバや PC といった、いわゆる「ピュアハードウェア」の売上規模は、それぞれどの程度なのでしょうか。

A. 個別の機器ごとの売上は開示していません。参考までにお伝えしますと、ミドルウェアはサービスソリューションに計上しています。システムプロダクトの中には、富士通フロンテックのサーバ以外の製品や、外部から仕入れた製品、ハードウェア保守なども含まれており、サーバだけといった個別製品では開示しておりません。ユビキタスソリューションについても、保守なども含んだ PC ビジネス全体として計上しています。

以　上