

# 2025年度決算説明資料

---

Financial Results for FY2025  
(For the year ended March 31, 2026)

2026年5月12日

川崎重工業株式会社



 **Kawasaki**  
Powering your potential

# 0 決算・業績見通しハイライト

## 2025年度 決算実績

- ✓ 事業利益は2月予想値と同水準の**1451**億円（前期比+19億円）で着地し、過去最高を更新
- ✓ 好調な航空宇宙システムやES&M、精密機械・ロボットの回復が米国関税政策の影響を大きく受けたPS&Eをカバー

	航空宇宙システム	ES&M	精密機械・ロボット	PS&E
事業利益 前期比（億円）	+66 ↑	+107 ↑	+73 ↑	▲251 ↓

## 2026年度 業績見通し

- ✓ 為替前提レートを1ドル150円としつつ、**事業利益は2025年度を上回る1700**億円（前期比+249億円）と過去最高を大きく更新する計画

外部環境の  
織り込み  
について

- 中東情勢影響：材料調達難による生産遅延など一定程度のリスクを織り込み（詳細はP.16参照）
- 米国関税政策影響：'26年5月12日時点で適用済み及び適用が見込まれる制度・税率で織り込み（但しIEEPA関税の還付については未織り込み）

# 0 目次

## 1

### 2025年度決算実績

サマリー	5
セグメント別	6
損益計算書	7
事業損益増減要因	9
財政状態計算書	11
キャッシュ・フロー計算書	13

## 2

### 2026年度業績予想

サマリー	16
事業損益増減要因	17
セグメント別	18

## 3

### セグメント別詳細情報

航空宇宙システム	21
車両	26
エネルギーソリューション&マリン (略称: ES&M)	29
精密機械・ロボット	33
パワースポーツ&エンジン (略称: PS&E)	37

## 4

### 株主還元、その他

株主還元	42
プロジェクトトピックス	43
ESGトピックス	45
参考資料	47

#### ご注意

本資料のうち、業務見通し等に記載されている将来の数値は、現時点で把握可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、リスクや不確実性を含んでおります。従いまして、これらの業績見通しのみにより投資判断を下すことはお控え下さるようお願い致します。実際の業績は、外部環境および内部環境の変化によるさまざまな重要な要素により、これらの見通しとは大きく異なる結果となり得ることを御承知おき下さい。実際の業績に影響を与える重要な要素には、当社の事業領域をとりまく経済情勢、対米ドルをはじめとする円の為替レート、税制や諸制度などがあります。なお、当社は2022年度第1四半期よりIFRS（国際財務報告基準）を適用しています。

1

# 2025年度決算実績

---

Financial Results for FY2025  
(for the year ended March 31, 2026)

# 1 2025年度決算実績 - サマリー

- ✓ 前期比で増収・増益、受注・売上・利益がそれぞれ過去最高を更新
- ✓ 2月予想比では期末の円安進行等に伴い、税前・純利益が大きく上振れ

(単位：億円)

	'24年度	'25年度					累計	増減		
		通期予想	4~6月期	7~9月期	10~12月期	1~3月期		前期比	予想比	
受注高	26,307	<b>26,200</b>	4,463	5,691	8,926	8,310	<b>27,391</b>	+ 1,084	+ 1,191	
売上収益	21,293	<b>23,400</b>	4,884	5,078	5,651	7,498	<b>23,112</b>	+ 1,819	▲ 288	
事業利益	1,431	<b>1,450</b>	205	151	467	626	<b>1,451</b>	+ 19	+ 1	
	[利益率]	[6.7%]	[6.2%]	[4.2%]	[3.0%]	[8.3%]	[8.4%]	[6.3%]	[▲ 0.4pt]	[+ 0.0pt]
税引前利益	1,075	<b>1,220</b>	168	185	534	566	<b>1,455</b>	+ 380	+ 235	
	[利益率]	[5.0%]	[5.2%]	[3.4%]	[3.7%]	[9.5%]	[7.6%]	[6.3%]	[+ 1.2pt]	[+ 1.0pt]
親会社の所有者に帰属する 当期(四半期)利益	880	<b>900</b>	42	178	437	423	<b>1,081</b>	+ 201	+ 181	
	[利益率]	[4.1%]	[3.8%]	[0.9%]	[3.5%]	[7.7%]	[5.6%]	[4.7%]	[+ 0.5pt]	[+ 0.8pt]
税後ROIC	8.0%	<b>7.4%</b>	-	-	-	-	<b>9.0%</b>	+ 1.0pt	+ 1.6pt	
売上加重平均レート(USD/JPY) ※1	150.81	-	143.79	146.37	152.22	153.21	<b>149.08</b>	▲ 1.73	-	
損益影響外貨量(億USD) ※2	19.4	<b>20.9</b>	5.2	6.2	5.8	6.4	<b>22.0</b>	+ 2.6	+ 1.1	

※1 PW1100G-JMエンジンの運航上の重要な問題に係る外貨建返金負債の評価替え影響を除く

※2 為替変動に伴い事業利益に影響を与える外貨量であり、川崎重工業、川崎車両、カワサキモーターズのドル建売上からドル建仕入を控除して算出（損失引当済み案件の外貨建売上を含む。但し、各四半期にはPW1100G-JMエンジンの運航上の重要な問題に係る外貨建返金負債残高を含まない）。当該数値のセグメント別内訳はP.53を参照

# 1 2025年度決算実績 - セグメント別

- ✔ ES&Mはエネルギー事業や船舶海洋事業など各分野で好調が継続し増収・増益 1
- ✔ PS&Eは増収を達成する一方、関税コストの上昇や米国パワースポーツ市場における競争環境激化を背景とした採算性の低下等により減益 2

(単位：億円)

	受注高			売上収益			事業利益		
	'24年度	'25年度	増減	'24年度	'25年度	増減	'24年度	'25年度	増減
航空宇宙システム	8,828	<b>8,109</b>	▲ 719	5,678	<b>6,136</b>	+ 458	558	<b>624</b>	+ 66
車両	2,515	<b>3,191</b>	+ 675	2,223	<b>2,362</b>	+ 138	84	<b>86</b>	+ 2
イレキ <sup>®</sup> -ソリューション&マリソ	5,420	<b>5,529</b>	+ 108	3,981	<b>4,335</b>	+ 354	442	<b>550</b>	+ 107
精密機械・ロボット	2,492	<b>2,785</b>	+ 292	2,415	<b>2,591</b>	+ 176	70	<b>143</b>	+ 73
パワースポーツ&エンジン	6,116	<b>6,817</b>	+ 701	6,093	<b>6,828</b>	+ 734	478	<b>227</b>	▲ 251
その他	933	<b>959</b>	+ 25	901	<b>858</b>	▲ 43	52	<b>70</b>	+ 18
調整額 <sup>※</sup>	-	-	-	-	-	-	▲ 256	▲ <b>253</b>	+ 3
合計	26,307	<b>27,391</b>	+ 1,084	21,293	<b>23,112</b>	+ 1,819	1,431	<b>1,451</b>	+ 19

※ 「調整額」には、本社部門で発生する費用で社内管理上各部門への配賦を行わない費用等を含みます

# 1 2025年度決算実績 - 損益計算書

(単位：億円)

	'24年度	百分率	'25年度	百分率	増減
売上収益	21,293	100.0	<b>23,112</b>	100.0	+ 1,819
売上原価	16,977	79.7	<b>18,563</b>	80.3	+ 1,585
売上総利益	4,315	20.3	<b>4,549</b>	19.7	+ 233
販売費および一般管理費	3,069	14.4	<b>3,287</b>	14.2	+ 217
うち 給料および手当	814		<b>896</b>		+ 82
研究開発費	489		<b>568</b>		+ 78
その他	1,765		<b>1,822</b>		+ 56
持分法による投資利益	231		<b>241</b>		+ 9
その他の収益および費用(▲は損)	▲ 46		<b>▲ 51</b>		▲ 5
うち 固定資産売却益	6		<b>7</b>		+ 1
その他	▲ 52		<b>▲ 59</b>		▲ 7
事業利益	1,431	6.7	<b>1,451</b>	6.3	+ 19

## 要因説明

- ① 販管費は売上成長に伴い増加も、固定費の抑制により販管費率は低下

# 1 2025年度決算実績 - 損益計算書

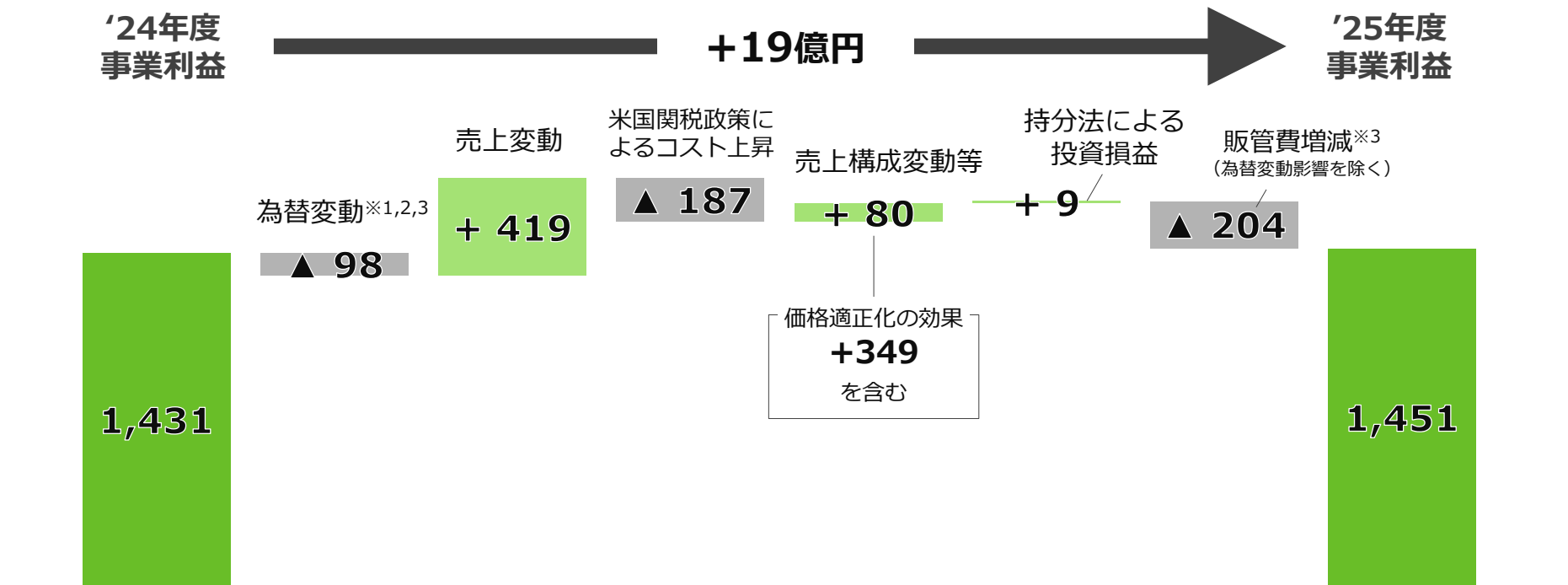
(単位：億円)

	'24年度	百分率	'25年度	百分率	増減
金融収益および費用(▲は損)	▲ 356		4		+ 360
うち 金融収支(受取配当金含む)	▲ 120		▲ 117		+ 2
為替差損益	▲ 160		② 189		+ 350
その他	▲ 74		▲ 67		+ 6
税引前当期利益	1,075	5.1	1,455	6.3	+ 380
法人所得税費用	171		306		+ 134
非支配持分に帰属する当期利益	23		67		③ + 44
親会社の所有者に帰属する当期利益	880	4.1	1,081	4.7	+ 201

## 要因説明

- ② USD/JPYのレート差  
 '24年度期末日レート  
 149.53円  
 '25年度期末日レート  
 159.93円  
 '25年度  
 売上加重平均レート  
 149.08円  
 外貨建債権の換算評価益  
 が発生
- ③ '25年4月 PS&Eの事業会社であるカワサキモータース(株)の株式20%を伊藤忠商事(株)に譲渡したことに伴い、非支配持分が増加

- ✓ 売上変動ではPS&Eが販売台数増により大きく寄与
- ✓ 売上構成変動等ではES&Mの採算性向上が顕著も、PS&Eで大きく悪化



- ※1 USDやEURを含む複数種類の通貨の変動に伴う事業利益への直接的な影響額を示していますが、間接的な影響額（物価変動影響など）は「売上構成変動等」および「販管費増減」に含まれています
- ※2 PW1100G-JMエンジンの運航上の重要な問題に係る外貨建返金負債残高の為替変動に伴う評価替え影響（▲24億円）を含む
- ※3 「販管費増減」は損益計算書表示上の増減値から為替変動による影響を控除した増減値を示しています。また、当該項目から控除された為替変動による影響は「為替変動」に含まれます（P.22以降に掲載されている各セグメントの増減要因グラフも同様）

(単位：億円)

	'24年度 事業利益	増減要因						増減計	'25年度 事業利益
		為替変動※1	売上変動※1	米国関税政策によるコスト上昇	売上構成変動等※1	持分法による投資損益	販管費※3 (▲は増加)		
航空宇宙システム	558	※2 ▲ 48	102	▲ 3	64		▲ 49	66	624
車両	84	▲ 1	19		▲ 1	0	▲ 15	2	86
I補給・リユース&リソ	442	11	76		98	7	▲ 85	107	550
精密機械・ロボット	70	0	36	▲ 11	48	23	▲ 23	73	143
パワー・スプローツ&エンジン	478	▲ 58	195	▲ 173	▲ 171	▲ 17	▲ 27	▲ 251	227
その他	52	0	▲ 9		43	▲ 4	▲ 12	18	70
調整額	▲ 256				▲ 2	▲ 0	5	3	▲ 253
合計	1,431	▲ 98	419	▲ 187	80	9	▲ 204	19	1,451

※1 増減要因のうち、為替変動、売上変動および売上構成変動等は、当社が一定の基準を定めて算出した概算値です。

また、それぞれの増減要因は不可分であることも多く、特に売上変動と売上構成変動等は合算した金額を確認することが望ましい場合があります

※2 PW1100G-JMエンジンの運航上の重要な問題に係る外貨建返金負債残高の為替変動に伴う評価替え影響 (▲24億円) を含む

※3 為替変動影響を除く

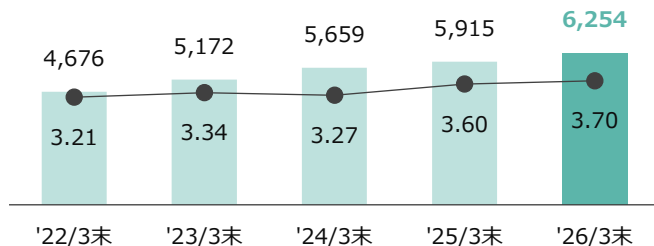
(単位：億円)

	'24年度末	百分率	'25年度末	百分率	増減
現金および現金同等物	1,327		<b>1,154</b>		▲ 173
売掛債権 (契約資産を含む)	8,888		<b>10,363</b>		① + 1,475
棚卸資産	7,754		<b>8,221</b>		② + 467
その他	2,268		<b>2,820</b>		+ 552
流動資産 計	20,239	67.1	<b>22,560</b>	67.9	+ 2,321
有形・無形固定資産	5,915		<b>6,254</b>		+ 339
使用権資産	586		<b>679</b>		+ 92
繰延税金資産	1,287		<b>1,194</b>		▲ 93
その他	2,140		<b>2,557</b>		③ + 416
非流動資産 計	9,930	32.9	<b>10,685</b>	32.1	+ 755
資産合計	30,169	100.0	<b>33,246</b>	100.0	+ 3,076

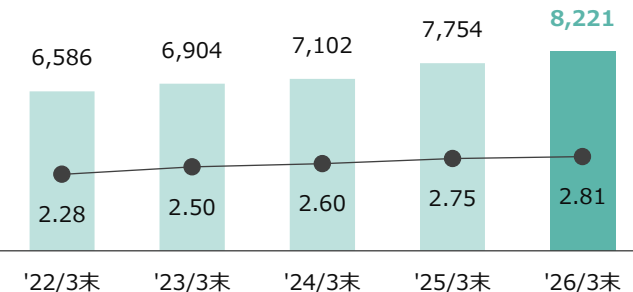
## 要因説明

- ① PS&Eや航空宇宙システム等で増加
- ② 航空宇宙システムやPS&E等で増加
- ③ 船舶海洋事業やPS&Eにおける持分法に係る投資有価証券の増加（船舶中国合弁会社での業績伸長、PS&E米国ユーザー向けファイナンス合弁会社の設立）等

■ 有形・無形固定資産 (億円)  
● 固定資産回転率 (回)



■ 棚卸資産 (億円)  
● 棚卸資産回転率 (回)



(単位：億円)

	'24年度末	百分率	'25年度末	百分率	増減
買掛債務	5,121		<b>5,492</b>		+ 371
有利子負債	6,925		<b>6,061</b>		<b>▲ 863</b>
契約負債（前受金）	3,635		<b>3,868</b>		+ 233
返金負債	730		<b>833</b>		+ 102
退職給付に係る負債	671		<b>506</b>		▲ 164
その他	5,835		<b>6,998</b>		<b>+ 1,163</b>
負債計	22,918	76.0	<b>23,761</b>	71.5	+ 842
親会社の所有者に帰属する持分	7,029		<b>8,781</b>		+ 1,752
非支配持分	221		<b>703</b>		<b>+ 482</b>
資本計	7,250	24.0	<b>9,484</b>	28.5	+ 2,234
負債および資本合計	30,169	100.0	<b>33,246</b>	100.0	+ 3,076

## 要因説明

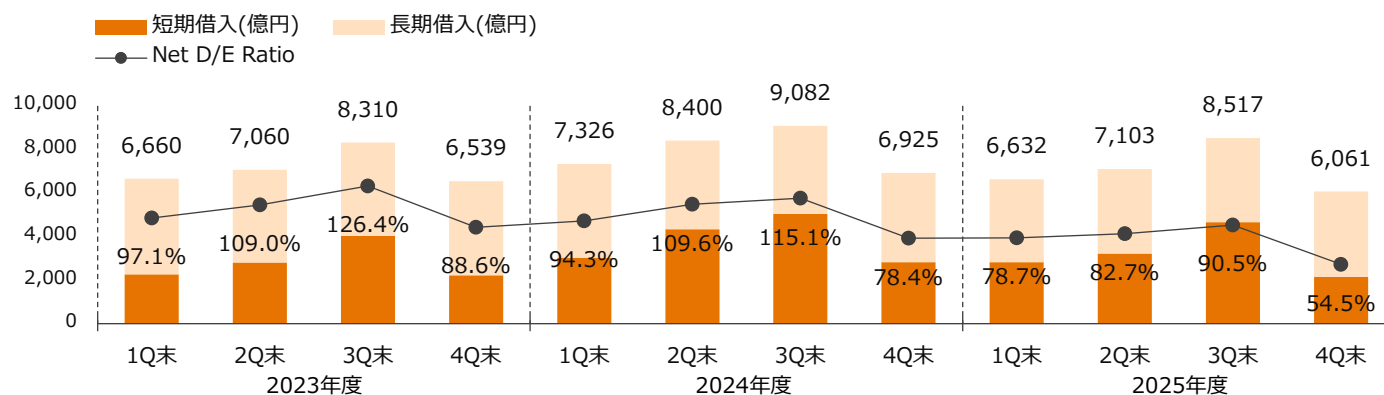
- ④ 債権流動化等により減少
- ⑤ 航空宇宙事業における債権流動化に伴う債務の増加等
- ⑥ PS&Eの事業会社であるカワサキモーターズ(株)の株式20%を伊藤忠商事(株)に譲渡したこと等

## 補足情報

Cash Conversion Cycle  
の推移（単位：日）

	CCC
'21年度末	133
'22年度末	150
'23年度末	159
'24年度末	159
'25年度末	172

航空宇宙システムやPS&amp;Eにおいて売上債権回転日数の長期化等により悪化



(単位：億円)

	'24年度	'25年度	増減
税引前利益	1,075	<b>1,455</b>	+ 380
減価償却費	934	<b>1,038</b>	+ 103
運転資本構成項目の増減額	▲ 1,052	▲ <b>1,322</b>	▲ 269
うち 売上債権 <sup>※1</sup> の増減額(▲は増加)	▲ 1,272	▲ <b>1,262</b>	+ 9
棚卸資産の増減額(▲は増加)	▲ 692	▲ <b>238</b>	+ 453
仕入債務の増減額(▲は減少)	597	<b>317</b>	▲ 279
前渡金の増減額(▲は増加)	▲ 673	▲ <b>332</b>	+ 341
契約負債 <sup>※2</sup> の増減額(▲は減少)	988	<b>193</b>	▲ 795
その他	532	<b>229</b>	▲ 302
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,489	<b>1,400</b>	① ▲ 88
有形・無形固定資産の取得による支出	▲ 1,136	▲ <b>1,177</b>	▲ 41
有形・無形固定資産の売却による収入	77	<b>26</b>	▲ 50
その他	▲ 53	▲ <b>129</b>	▲ 76
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 1,112	▲ <b>1,280</b>	▲ 168
フリー・キャッシュ・フロー	377	<b>120</b>	▲ 257
借入金および社債の純増減額(▲は減少)	463	② ▲ <b>1,093</b>	▲ 1,557
配当金の支払額(非支配株主への支払を除く)	▲ 167	▲ <b>259</b>	▲ 91
債権流動化による収入および返済による支出	148	<b>488</b>	+ 340
その他	▲ 347	③ <b>532</b>	+ 879
財務活動によるキャッシュ・フロー	96	▲ <b>332</b>	▲ 428

※1,2 売上債権には契約資産を含む。契約負債の旧科目名は前受金

### 要因説明

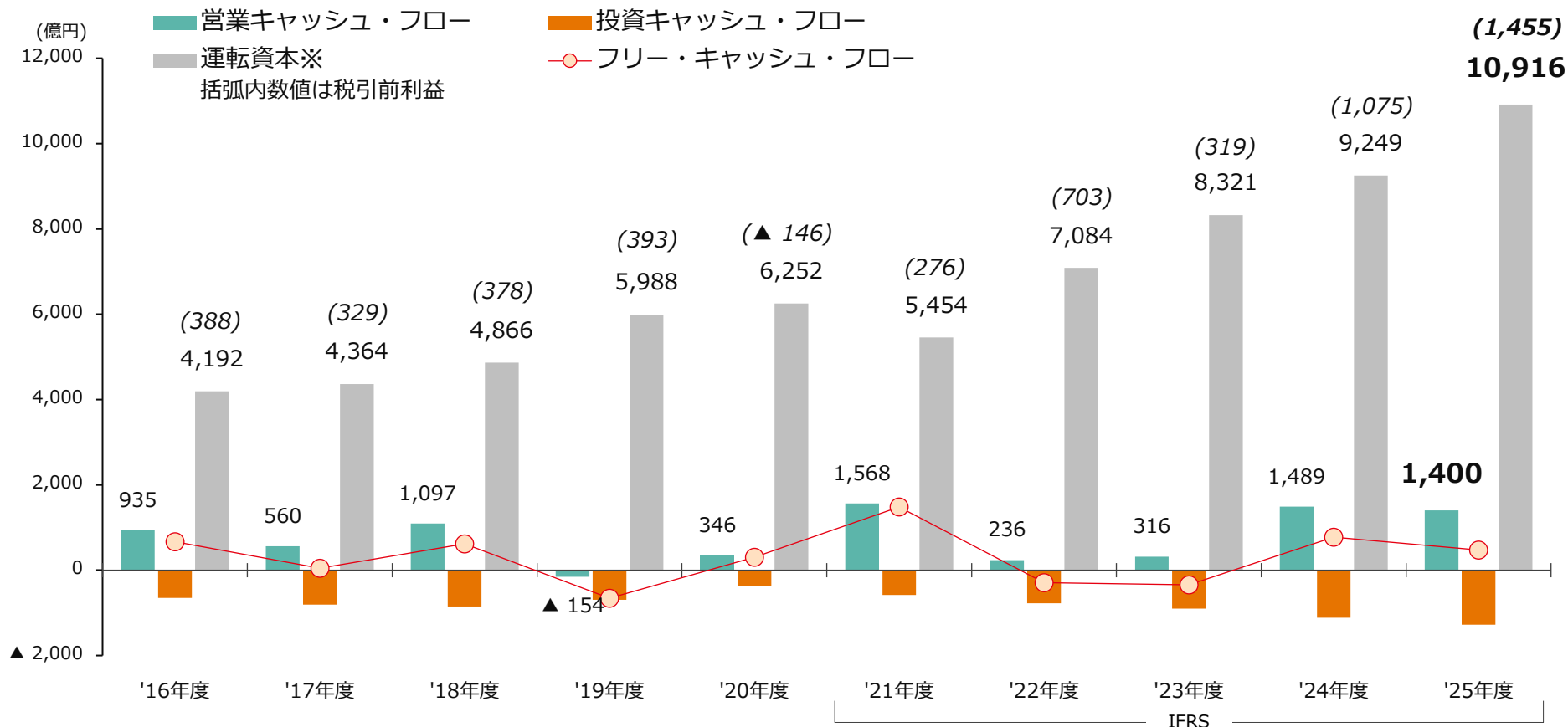
① '24年度：  
航空宇宙事業やPS&Eで売上債権や棚卸資産の増加はあったものの、高水準の利益獲得に加え、航空宇宙システムでの契約負債（前受金）や仕入債務の増加等があり、営業CFは大きく資金流入

'25年度：  
PS&Eや航空宇宙システムで売上債権や棚卸資産の増加はあったものの、高水準の利益獲得効果が大きく、営業CFは大きく資金流入

② P.12要因説明④参照

③ 25年度1QにPS&Eの事業会社であるカワサキモーターズ(株)の株式20%を伊藤忠商事(株)に譲渡した対価800億円を含む

- ✓ 25年度のフリーCFは2年連続の黒字を達成
- ✓ 過去3年間で運転資本が大きく増加するも、徐々にキャッシュへの貢献が顕在化



※ 運転資本 = 売掛債権 + 棚卸資産 + 前渡金 - 買掛債務 - 契約負債 (前受金)

2

# 2026年度業績予想

---

Forecasts for FY2026  
(for the year ending March 31, 2027)

## 2 2026年度業績予想 - サマリー

- ✓ 為替前提は1ドル150円、事業利益・純利益ともに過去最高益の更新を計画
- ✓ 2030年度までの事業利益率10%超達成に向け、順調な進捗

(単位：億円)

	'25年度 実績	'26年度 予想	増減
受注高	27,391	<b>25,400</b>	▲ 1,991
売上収益	23,112	<b>25,600</b>	+ 2,488
事業利益	1,451	<b>1,700</b>	+ 249
	[利益率]	[6.3%]	[6.6%]
			[+ 0.3pt]
税引前当期利益	1,455	<b>1,470</b>	+ 15
	[利益率]	[6.3%]	[5.7%]
			[▲ 0.5pt]
親会社の所有者に帰属する 当期利益	1,081	<b>1,100</b>	+ 19
	[利益率]	[4.7%]	[4.3%]
			[▲ 0.3pt]
税後ROIC	9.0%	<b>8.6%</b>	▲ 0.4pt
売上加重平均レート(USD/JPY)	149.08	<b>150.00</b>	+ 0.92
損益影響外貨量(億USD) <sup>※</sup>	22.0	<b>25.9</b>	+ 3.9

※ 為替変動に伴い事業利益に影響を与える外貨量であり、川崎重工業、川崎車両、カワサキモータースのドル建売上からドル建仕入を控除して算出（損失引当済み案件の外貨建売上を含む。当該数値のセグメント別内訳はP.53を参照）

### 外部環境の織り込みについて

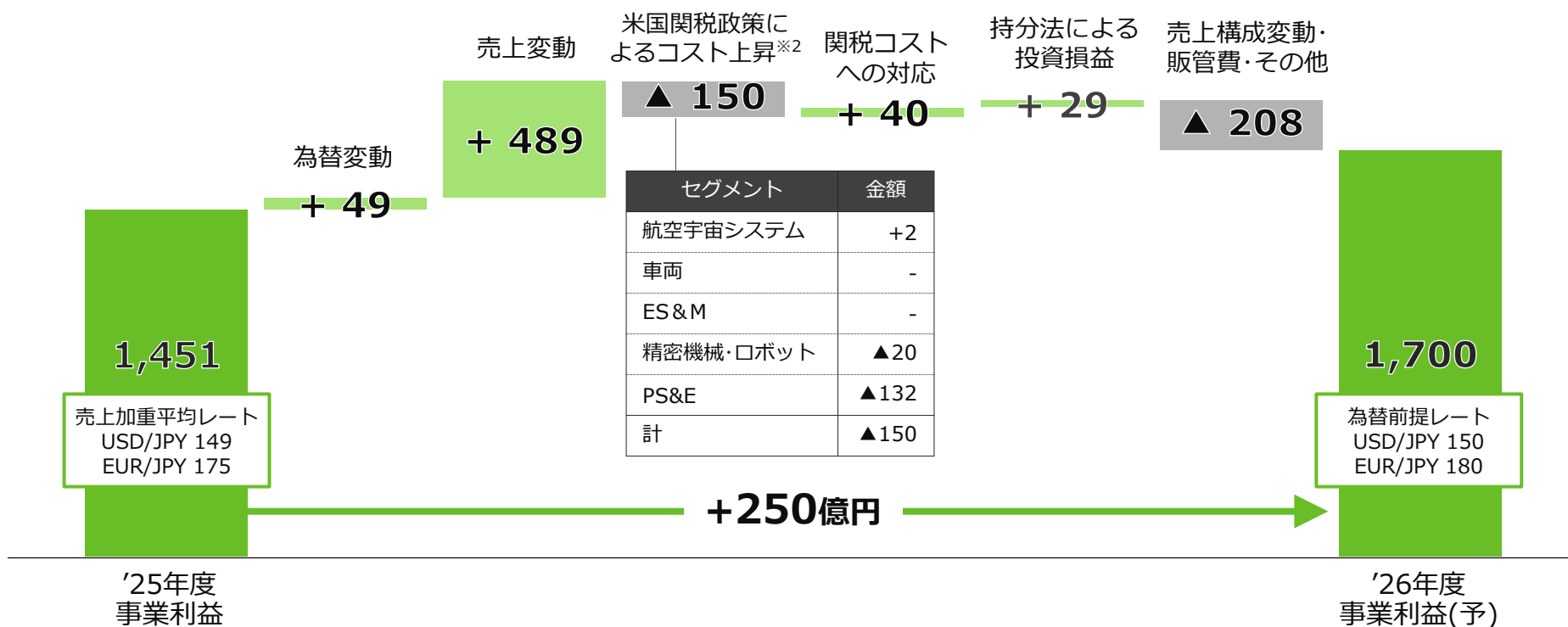
#### 1 中東情勢の影響

- ✓ 6月末までに原油等の流通が正常化する前提
- ✓ 既に顕在化している材料調達難による生産遅延や調達価格・燃料価格高騰の影響を織り込み（PS&Eや車両を中心に、**事業利益で▲80億円を織り込み**）

#### 2 米国関税政策の影響

- ✓ '26年5月12日時点で適用済み及び適用が見込まれる制度・税率で織り込み
- ✓ 通商拡張法第232条に基づく鉄・アルミ関税の改定影響は前期比では軽微も、その他の制度変更による増加が見込まれる
- ✓ IEEPA関税の還付については未織り込み

- ☑ 米国関税政策によるコスト上昇に伴う採算性の低下を、主として増収効果や価格適正化でカバーし、前期比で大幅な増益を達成する計画



※1 増減要因の各数値は当社が一定の基準を定めて算出した概算値です。為替変動影響は、USDとEURを対象として算出しており、その他通貨の変動影響は「売上構成変動・販管費・その他」に含まれています

※2 集計対象となる米国輸入関税は、5月12日時点で適用済み及び適用が見込まれる制度・税率に基づいて試算しています。なお、一時的に当社が関税等を負担する場合であっても、当該コストを契約等により取引先等に対して100%転嫁可能なものは集計から除外しています

## 2 2026年度業績予想 - セグメント別

- ☑ 航空宇宙システム、ES&M、精密機械・ロボット、PS&Eでは主に増収により増益 ①
- ☑ 「調整額」では新規事業投資費用が増加し減益（詳細はP.53参照） ②

(単位：億円)

	受注高			売上収益			事業利益		
	'25年度	'26年度	増減	'25年度	'26年度	増減	'25年度	'26年度	増減
航空宇宙システム	8,109	<b>6,000</b>	▲ 2,109	6,136	<b>7,200</b>	+ 1,064	624	<b>720</b>	+ 96
車両	3,191	<b>1,300</b>	▲ 1,891	2,362	<b>2,300</b>	▲ 62	86	<b>100</b>	+ 14
IT・デジタルソリューション&マリン	5,529	<b>6,500</b>	+ 971	4,335	<b>4,700</b>	+ 365	550	<b>690</b>	+ 140
精密機械・ロボット	2,785	<b>3,300</b>	+ 515	2,591	<b>3,100</b>	+ 509	143	<b>210</b>	+ 67
パワー・スポーツ&エンジン	6,817	<b>7,300</b>	+ 483	6,828	<b>7,300</b>	+ 472	227	<b>300</b>	+ 73
その他	959	<b>1,000</b>	+ 41	858	<b>1,000</b>	+ 142	70	<b>40</b>	▲ 30
調整額※	-	-	-	-	-	-	▲ 253	<b>▲ 360</b>	▲ 107
合計	27,391	<b>25,400</b>	▲ 1,991	23,112	<b>25,600</b>	+ 2,488	1,451	<b>1,700</b>	+ 249

※「調整額」には、本社部門で発生する費用で社内管理上各部門への配賦を行わない費用等を含みます

# 空白スライド

---

Intentionally blank slide

3

# セグメント別詳細情報

---

Details by Segment

# 3 セグメント別詳細情報 - 航空宇宙システム

## 2025年度実績（前期比）

**受注高** ▲719 億円  
 ボーイング向けや民間機向け航空エンジンが増加したものの、前期に防衛省向け大口案件の受注があった反動により減少

**売上収益** +458 億円  
 防衛省向けやボーイング向けなどが増加したことにより増収

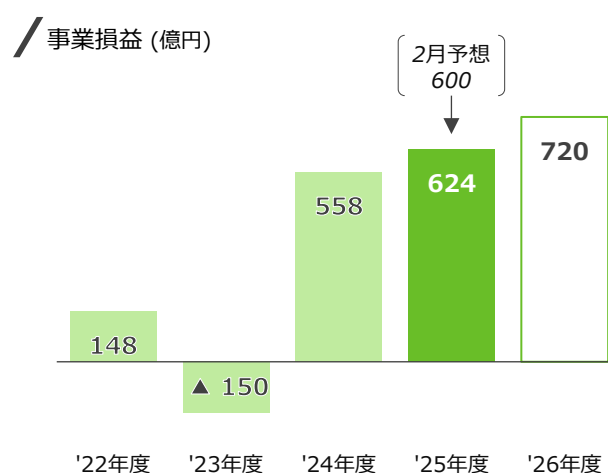
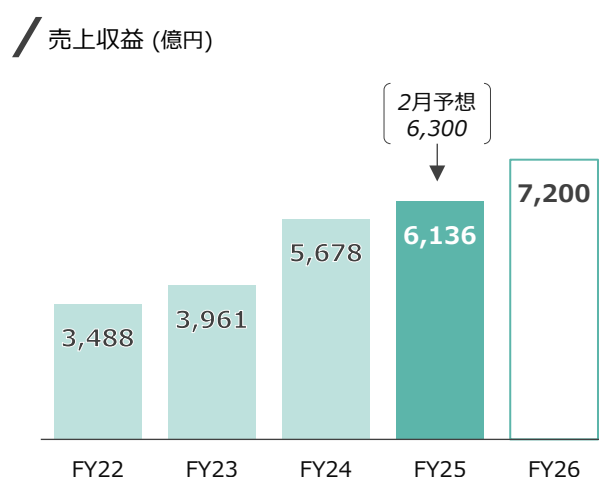
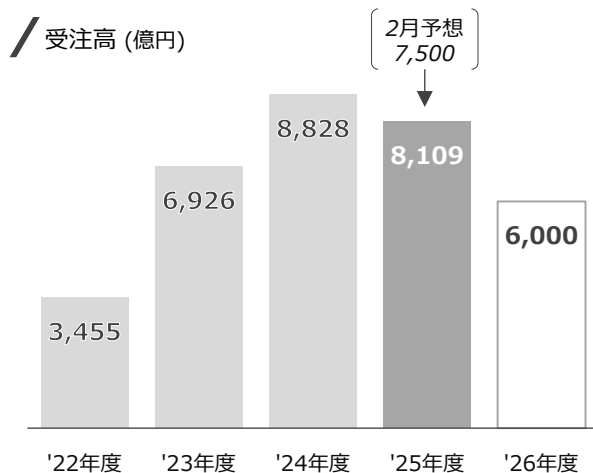
**事業利益** +66 億円  
 増収などにより増益

## 2026年度予想（前期比）

**受注高** ▲2,109 億円  
 ボーイング向けの増加はあるものの、防衛省向けの減少等により減少

**売上収益** +1,064 億円  
 防衛省向けやボーイング向け、民間機向け航空エンジンの増加により増加

**事業利益** +96 億円  
 増収などにより増益

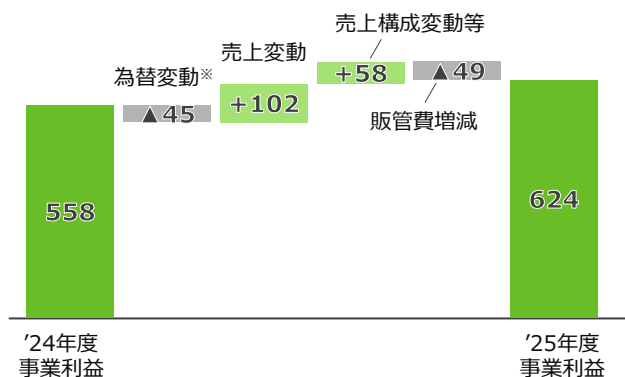


### 3 セグメント別詳細情報 – 航空宇宙システム

(単位：億円)

	'24年度	'25年度				'26年度	
	実績	2月予想	実績	前期比	2月予想比	予想	前期比
受注高	8,828	7,500	<b>8,109</b>	▲ 719	+ 609	<b>6,000</b>	▲ 2,109
うち 航空宇宙	6,995	5,300	<b>5,708</b>	▲ 1,287	+ 408	<b>4,300</b>	▲ 1,408
航空エンジン	1,833	2,200	<b>2,401</b>	+ 567	+ 201	<b>1,700</b>	▲ 701
売上収益	5,678	6,300	<b>6,136</b>	+ 458	▲ 164	<b>7,200</b>	+ 1,064
うち 航空宇宙	3,999	4,500	<b>4,456</b>	+ 457	▲ 44	<b>5,250</b>	+ 794
航空エンジン	1,678	1,800	<b>1,680</b>	+ 1	▲ 120	<b>1,950</b>	+ 270
事業利益	558	600	<b>624</b>	+ 66	+ 24	<b>720</b>	+ 96
	[利益率]	[9.8%]	[10.2%]	[+ 0.3pt]	[+ 0.6pt]	[10.0%]	[▲ 0.1pt]

#### 事業損益増減要因 (億円)



※ PW1100G-JMエンジンの運航上の重要な問題に係る外貨建返金負債残高の為替変動に伴う評価替え影響 (▲24億円) を含む

#### 補足情報

ボーイング向け航空機分担製造品の売上機数 (単位：機)

	'24年度	'25年度	増減
767	19	31	+ 12
777	19	21	+ 2
777X	5	7	+ 2
787	58	64	+ 6

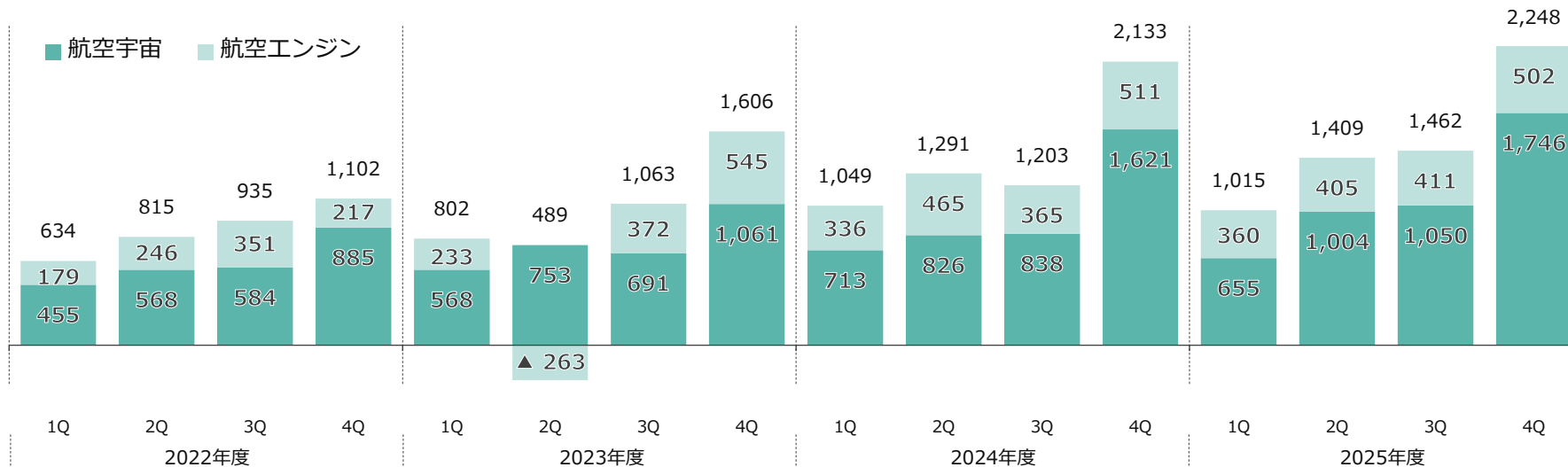
主要航空エンジン分担製造品の売上台数 (単位：台)

	'24年度	'25年度	増減
V2500	20	21	+ 1
PW1100G	681	666	▲ 15

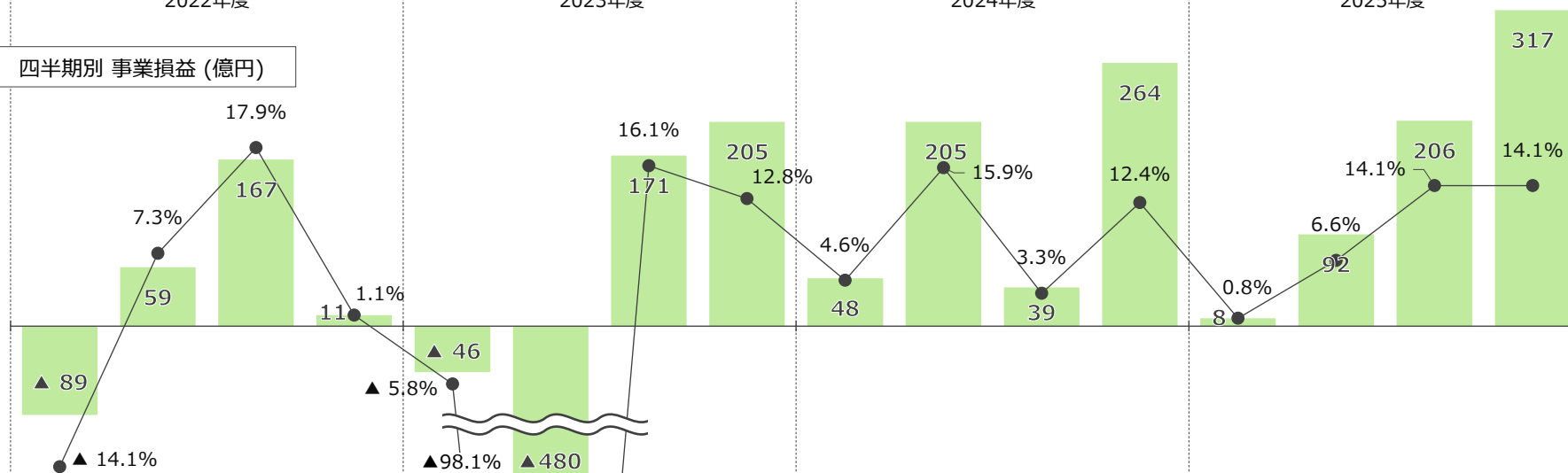
(注) Rolls-Royce向けエンジンは非公表

# 3 セグメント別詳細情報 - 航空宇宙システム

四半期別 売上収益 (億円)



四半期別 事業損益 (億円)



## 事業環境・受注動向

- 民間機向け
  - 航空旅客需要は回復から成長のフェーズに移行しており、機体・エンジンともに需要が増加
- 防衛省向け
  - 防衛省の抜本的な防衛力強化方針のもと、防衛予算のGDP比2%達成前倒しや、防衛三文書改訂の前倒し検討が開始されるなど、今後の更なる需要増および採算性改善に期待
- 防民共通
  - 戦略17分野※1に「航空・宇宙」「防衛産業」が選定されたことによる市場拡大の期待

※1 日本政府設置の「日本成長戦略会議」にて定められた官民連携で重点投資を進める領域

(補足) PW1100G-JMエンジンの運航上の問題に係る損失について

- ✦ '23年度に本件に係る将来にわたる損失見込み額を一括計上※2しており、現時点で損失見込み額に変更なし※3
- ✦ 本件に関する当社のプレスリリース  
[https://www.khi.co.jp/pressrelease/news\\_230912-2.pdf](https://www.khi.co.jp/pressrelease/news_230912-2.pdf)  
[https://www.khi.co.jp/ir/pdf/etc\\_231026-1j.pdf](https://www.khi.co.jp/ir/pdf/etc_231026-1j.pdf)

※2 2023年度7-9月期に事業損益段階で▲580億円の損失を計上  
 ※3 為替変動に伴う評価替の影響を除く

## 重点施策と具体的な取り組み

 事業の拡大に向けた体制整備

- 旺盛な需要に対応するサプライチェーンおよび増産体制の再整備
- 新たな事業機会獲得に向けた業務効率化と生産性の向上
- 防衛航空機・ヘリコプタの開発推進ならびに量産契約の着実な履行



P-1固定翼哨戒機  
 '25年度5機納入  
 (画像出典:海自ウェブサイト)

 防衛事業にかかる活動強化

- 防衛力強化に向けた7つの重視分野への取り組み推進


- |                |              |
|----------------|--------------|
| 1 統合防空ミサイル防衛能力 | 5 機動展開能力     |
| 2 スタンド・オフ防衛能力  | 6 持続性・強靱性    |
| 3 領域横断作戦能力     | 7 無人アセット防衛能力 |
| 4 指揮統制・情報関連機能  |              |



 市場動向を踏まえた技術戦略の推進


- 防衛力強化の実現に向けた民生技術の活用を含む技術開発の促進
- NEDOグリーンイノベーション基金活用による脱炭素社会に向けた環境技術開発の推進

# 3 セグメント別詳細情報 - 車両


## 2025年度実績（前期比）


**受注高**  ニューヨーク市交通局向け新型地下鉄電車を受注したことなどにより増加  
+675 億円


**売上収益**  国内向けや米国向けが増加したことにより増収  
+138 億円

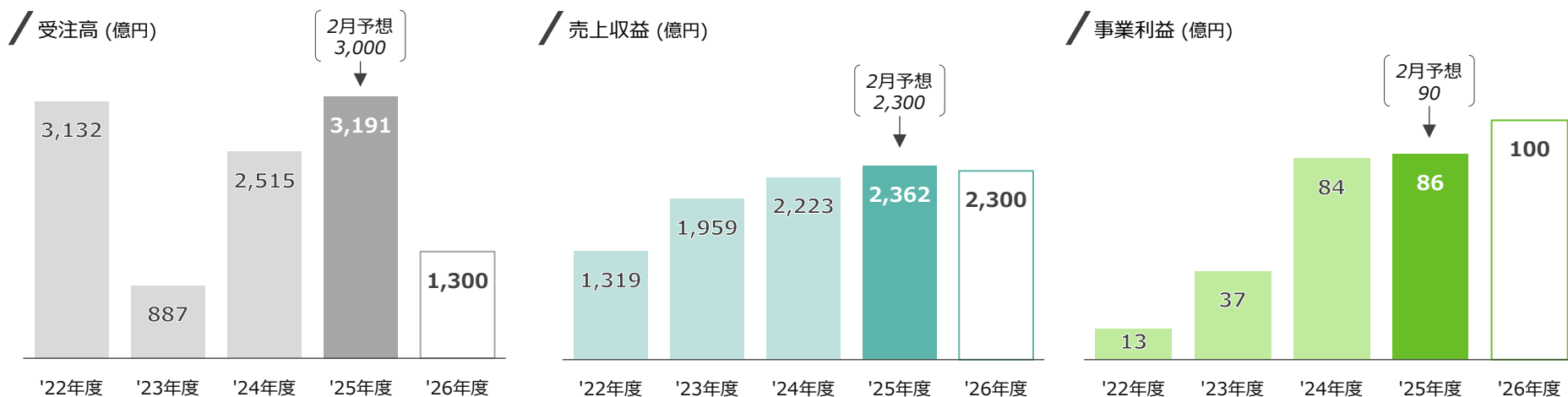
**事業利益**  増収はあったものの、一過性損失（売上収益の減額）の発生※などにより横ばい  
+2 億円

## 2026年度予想（前期比）

**受注高**  国内向けの増加はあるものの、米国向けの減少（前期に受注のあった「R268」契約車両378両）により減少  
▲1,891 億円

**売上収益**  米国向けの増加はあるものの、国内向けの減少により減収  
▲62 億円

**事業利益**  減収や中東情勢の影響はあるものの、前期に発生した一過性損失※の反動などにより増益  
+14 億円



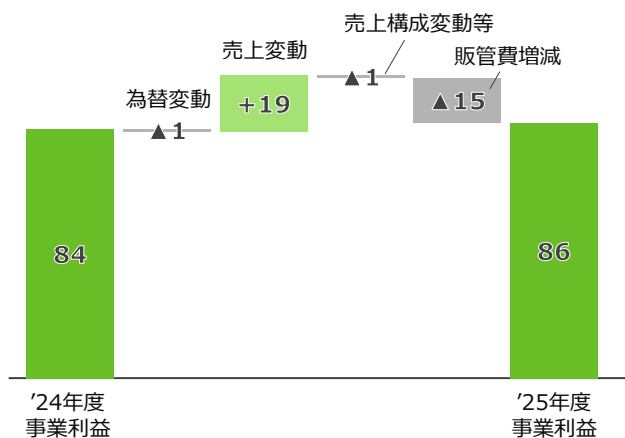
※ ワシントン地下鉄7000系車両におけるWMATAとの合意について ([https://www.khi.co.jp/pressrelease/news\\_260206-1.pdf](https://www.khi.co.jp/pressrelease/news_260206-1.pdf))

# 3 セグメント別詳細情報 - 車両

(単位：億円)

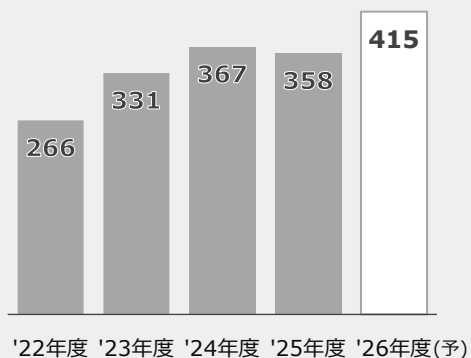
	'24年度	'25年度				'26年度	
	実績	2月予想	実績	前期比	2月予想比	予想	前期比
受注高	2,515	3,000	<b>3,191</b>	+ 675	+ 191	<b>1,300</b>	▲ 1,891
うち 国内・アジア	523	900	<b>913</b>	+ 389	+ 13	<b>1,260</b>	+ 347
北米	1,992	2,100	<b>2,278</b>	+ 286	+ 178	<b>40</b>	▲ 2,238
売上収益	2,223	2,300	<b>2,362</b>	+ 138	+ 62	<b>2,300</b>	▲ 62
うち 国内・アジア	701	780	<b>819</b>	+ 118	+ 39	<b>735</b>	▲ 84
北米	1,521	1,520	<b>1,542</b>	+ 20	+ 22	<b>1,565</b>	+ 23
事業利益	84	90	<b>86</b>	+ 2	▲ 4	<b>100</b>	+ 14
	[利益率]	[3.8%]	[3.7%]	[▲ 0.1pt]	[▲ 0.2pt]	[4.3%]	[+ 0.6pt]

## 事業損益増減要因 (億円)



## 補足情報

部品・改造・アフター関連売上(単位：億円)

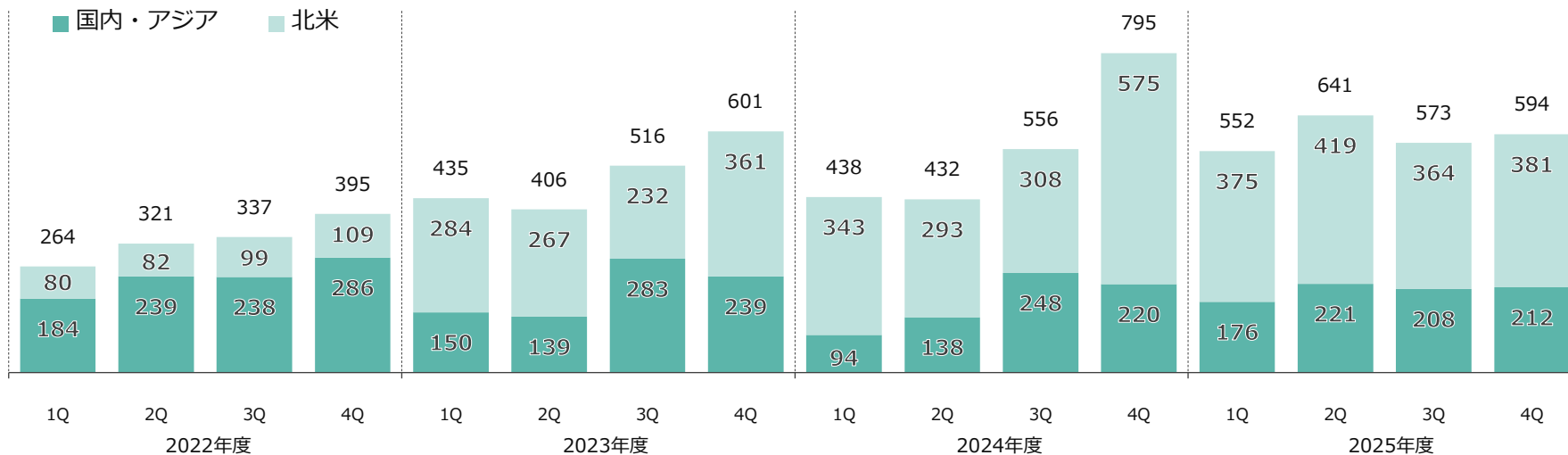


米国ニューヨーク地下鉄向け R211プロジェクトの進捗状況 ('26年3月末)

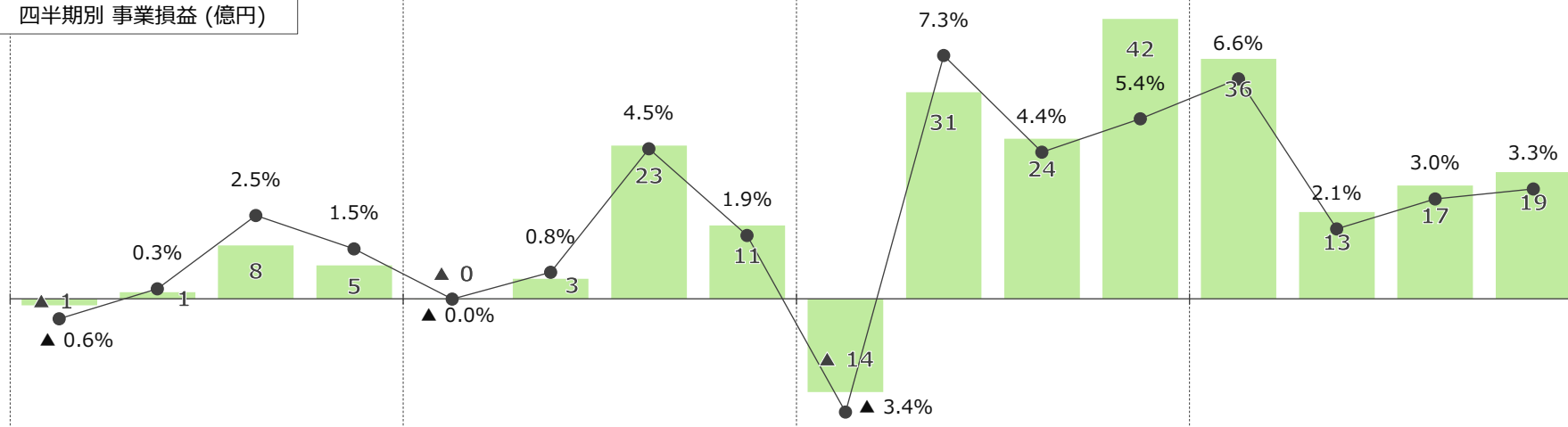
- Base契約車両全535両を完納
- Option1契約車両640両のうち、**320両を引き渡し済み**
- Option2契約車両435両は25年1月に受注済み

# 3 セグメント別詳細情報 - 車両

四半期別 売上収益 (億円)



四半期別 事業損益 (億円)



# 3 セグメント別詳細情報 - 車両

## 事業環境・受注動向

- 国内市場
  - 旺盛なインバウンド需要により鉄道車両への投資が継続
- 海外市場
  - 大都市における混雑緩和対策のための都市交通整備などに伴い需要が見込まれる
- 中長期展望
  - 海外市場における交通整備、アジア諸国の経済発展に伴う鉄道インフラニーズなど、今後も世界的に安定した成長が見込まれる

(補足) 中東情勢の影響について

- 🚗 溶剤等の調達難により当社の生産工程に影響が発生。代替材の入手やグローバル拠点間での調達連携強化により影響最小化を図るとともに、顧客との納期調整交渉を実施

## 重点施策と具体的な取り組み

### ✓ 海外案件の納入スケジュール遵守

案件	ステータス	マイルストーン
ダッカ 6号線	▶ 完納 (全24編成144両を顧客に引渡し済)	最終車両引渡し 2024年度4Q完了 基地設備引渡し 2025年度
NYCT R268 地下鉄	▶ 米国時間2025年12月に378両の契約を締結 (受注額: 約2,250億円)	最終車両引渡し 2030年度

### ✓ 顧客に信頼される品質レベルの達成

- 仕損じ、手直し費用の削減
- 国内外の各生産拠点でのKPS (Kawasaki Production System)による生産管理の継続



甘木鉄道(株)向け ARé500形電気式気動車 (Green DEC)

### ✓ 部品・サービスの拡販、保守分野の事業拡大

- 北米向け軌道遠隔監視装置の拡販
- 国内鉄道事業者への車両状態監視装置の拡販
- 新型電気式気動車「Green DEC」の地域鉄道への拡販を通じ、導入から状態監視・運用支援・部品供給に至る鉄道のライフサイクルにわたる一貫したサポートを実現

## 2025年度実績（前期比）

受注高   
+108 億円

前期にLPG/アンモニア運搬船を複数隻受注した反動はあったものの、国内向けごみ処理施設の建替工事や国内向けLNG基地大型増強工事を受注したことなどにより増加

売上収益   
+354 億円

船舶海洋事業やプラント事業の増収などにより増収

事業利益   
+107 億円

一過性損失（売上収益の減額）の発生※はあったものの、増収や採算性の改善などにより増益

## 2026年度予想（前期比）

受注高   
+971 億円

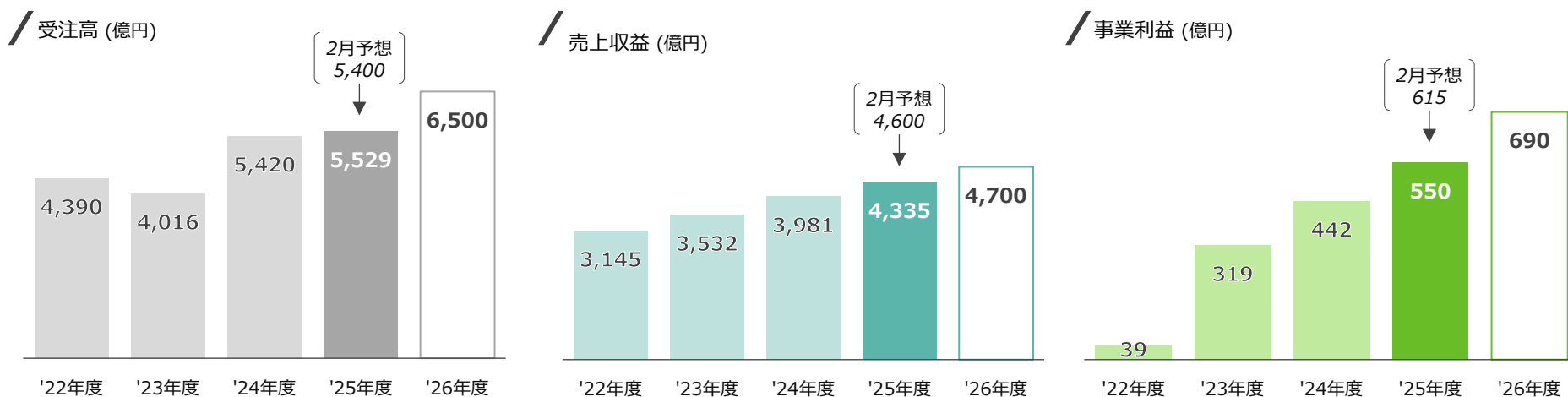
プラント事業の増加や船舶海洋事業における防衛省向けの増加などにより増加

売上収益   
+365 億円

船用推進事業や船舶海洋事業の増収などにより増収

事業利益   
+140 億円

増収や採算性の改善、持分法利益の増加などにより増益



※ '25年12月に特別調査委員会より追加調査報告のなされた潜水艦修繕事業における不正事案の影響等 ([https://www.khi.co.jp/pressrelease/news\\_251226-1.pdf](https://www.khi.co.jp/pressrelease/news_251226-1.pdf))

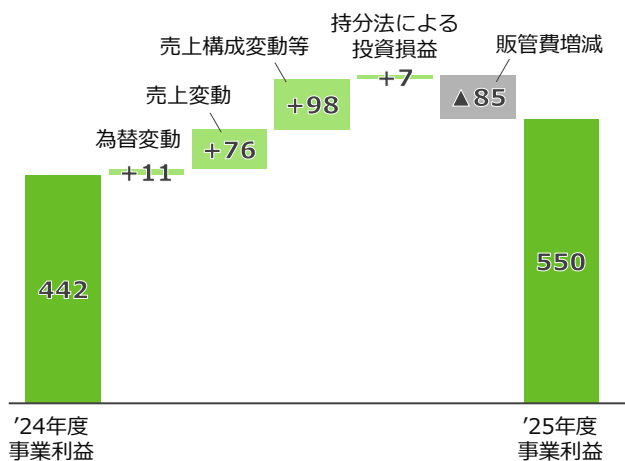
# 3

## セグメント別詳細情報 - エネルギーソリューション&マリン

(単位：億円)

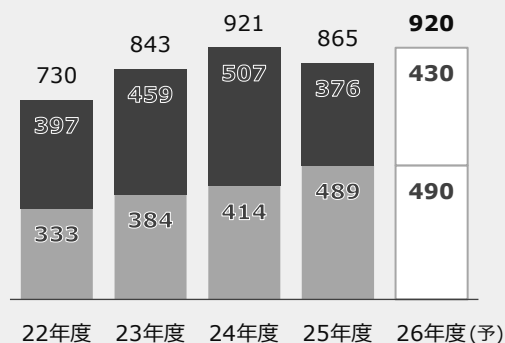
	'24年度	'25年度				'26年度	
	実績	2月予想	実績	前期比	2月予想比	予想	前期比
受注高	5,420	5,400	<b>5,529</b>	+ 108	+ 129	<b>6,500</b>	+ 971
うち 内燃機関・プラント・船用推進	3,544	4,400	<b>4,562</b>	+ 1,017	+ 162	<b>5,300</b>	+ 738
船舶海洋	1,876	1,000	<b>966</b>	▲ 909	▲ 34	<b>1,200</b>	+ 234
売上収益	3,981	4,600	<b>4,335</b>	+ 354	▲ 265	<b>4,700</b>	+ 365
うち 内燃機関・プラント・船用推進	3,068	3,400	<b>3,239</b>	+ 170	▲ 161	<b>3,450</b>	+ 211
船舶海洋	912	1,200	<b>1,096</b>	+ 183	▲ 104	<b>1,250</b>	+ 154
事業利益	442	615	<b>550</b>	+ 107	▲ 65	<b>690</b>	+ 140
[利益率]	[11.1%]	[13.4%]	[12.7%]	[+ 1.5pt]	[▲ 0.6pt]	[14.7%]	[+ 1.9pt]
うち 持分法投資利益	229	260	<b>237</b>	+ 7	▲ 23	<b>275</b>	+ 38

### 事業損益増減要因 (億円)

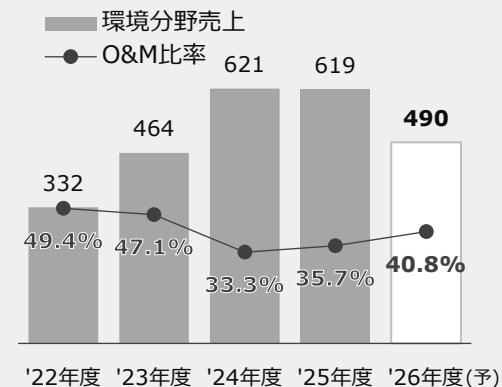


### 補足情報

エネルギー事業における主要製品の売上 (億円)  
(上段：機器関連 下段：アフターサービス)



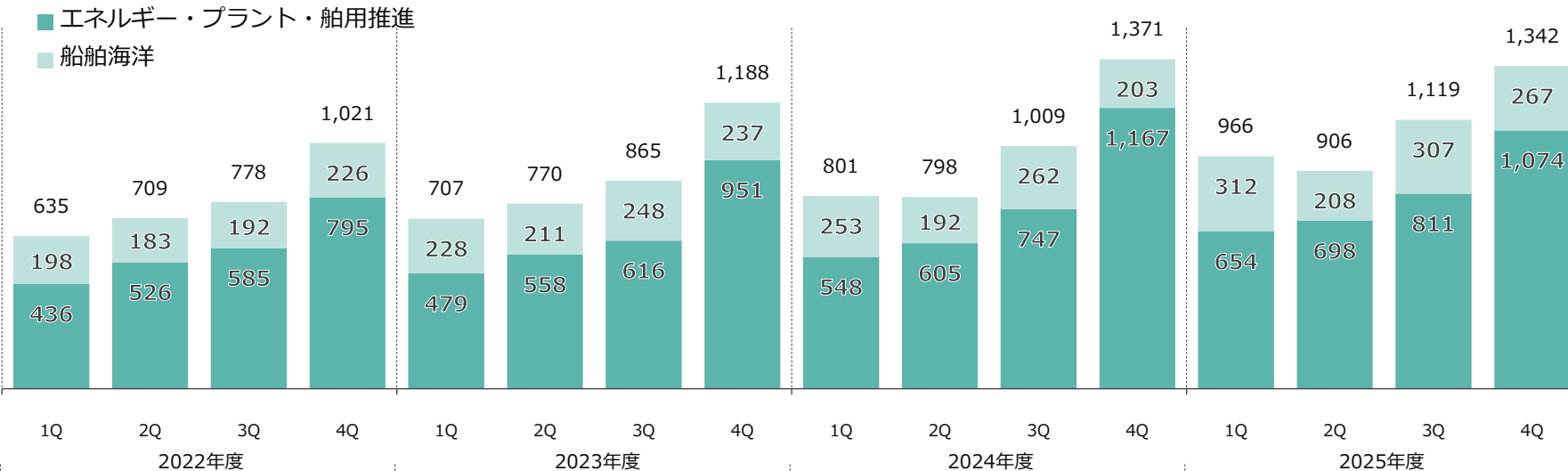
プラント事業における環境分野の売上 (億円)



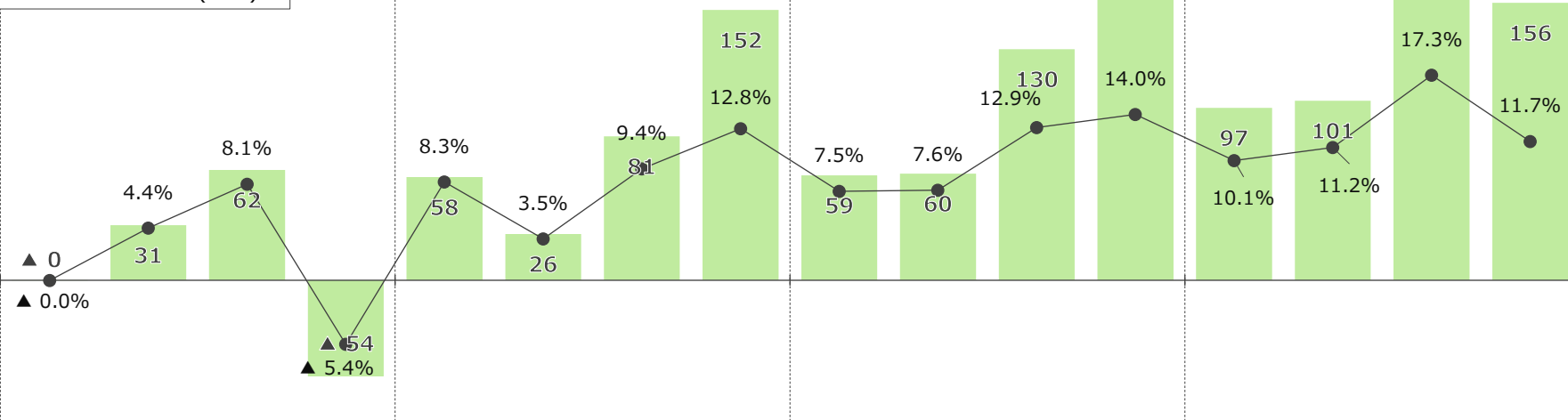
# 3

## セグメント別詳細情報 - エネルギーソリューション&マリン

四半期別 売上収益 (億円)



四半期別 事業損益 (億円)



# 3 セグメント別詳細情報 - エネルギーソリューション&マリン

## 事業環境・受注動向

### ● エネルギー・プラント

国内	海外
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 発電設備及びエネルギーインフラ整備の需要が堅調</li> <li>- ごみ焼却設備の老朽化更新需要の継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- データセンター向け分散電源用途のガスタービンの引き合いが堅調</li> </ul>

### ● 船舶海洋・舶用推進

商船	艦艇・特殊船
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 造船各社は当面の船台を埋めており、商談は先物納期が中心</li> <li>- 建造コストの上昇や船台需給ひっ迫により船価は高値継続傾向</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 水上艦主機・発電システムの連続受注</li> <li>- 潜水艦は安定的な受注</li> </ul>

### ● セグメント全体

リスク	カーボンニュートラル
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 米国関税政策や中東情勢の影響による物流・為替動向</li> <li>- 原材料価格や資機材・燃料費、人件費の継続的な上昇</li> </ul>	<p>LNG回帰に伴うトランジションソリューションや、KCC<sup>※</sup>などの脱炭素ソリューションに関する問い合わせや協力要請が増加</p>

※ Kawasaki CO<sub>2</sub> Capture : CO<sub>2</sub>分離・回収システム

## 重点施策と具体的な取り組み

### ✓ 低炭素・脱炭素社会の実現に貢献する製品・サービスの提供

- 事例 1 霧島市(鹿児島県)、会津広域組合(福島県)、県央県南組合(長崎県)で新ごみ処理施設3件を納入、運営業務を開始
- 2 千葉市からごみ処理施設1件をDBO方式<sup>※</sup>で受注

- 当社独自の高度燃焼制御技術である改良型自動燃焼制御「Smart-ACC<sup>®</sup>」搭載の並行流焼却炉を採用し、高効率で安定した発電を実現
- 施設内の消費電力をまかなうとともに、余剰電力を生み出し、エネルギーの利活用を促進

※ DBO方式 : Design (設計) Build (建設) Operate (運営)



会津若松地方広域市町村圏整備組合向け新ごみ焼却施設の外観

### ✓ 脱炭素ソリューションの提供へ向けた取り組み

- 事例 水素液化プラント向け遠心式水素圧縮機の実証運転を開始 プロジェクトボックス P.43

- 超高速回転が可能な、新開発の遠心式圧縮機を用いた高圧縮・省スペース設計を実現
- 新開発の高速回転環境に適した中間冷却技術と高効率インペラによる消費電力削減
- 水素液化プラントや水素パイプラインをはじめとする水素インフラ全般への多用途展開に対応可能



遠心式水素圧縮機の実証設備

# 3 セグメント別詳細情報 - 精密機械・ロボット

## 2025年度実績（前期比）

受注高   
+292 億円

中国建設機械市場向け油圧機器の増加などにより増加

売上収益   
+176 億円

同 上

事業利益   
+73 億円

増収や持分法損益の改善などにより増益

## 2026年度予想（前期比）

受注高   
+515 億円

中国建設機械市場向け油圧機器や半導体製造装置向けロボットの増加などにより増加

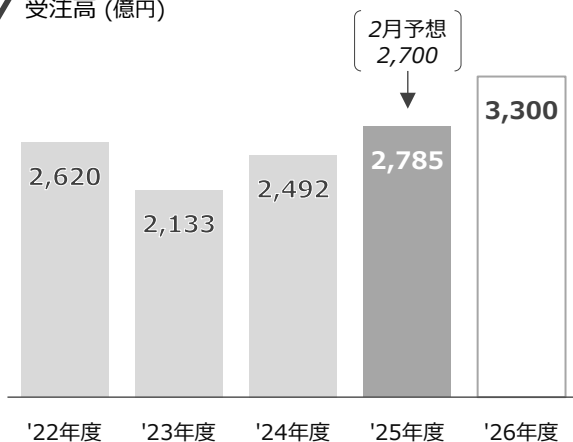
売上収益   
+509 億円

同 上

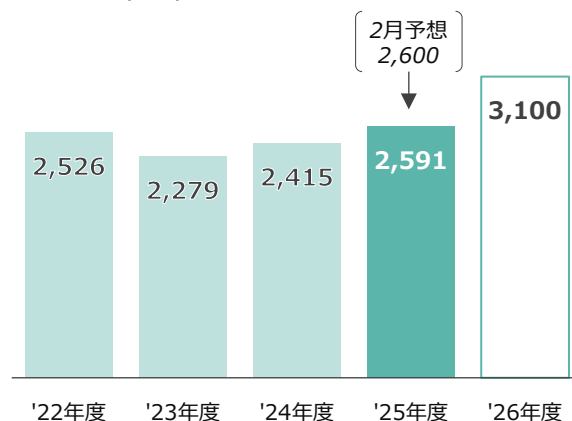
事業利益   
+67 億円

増収により増益

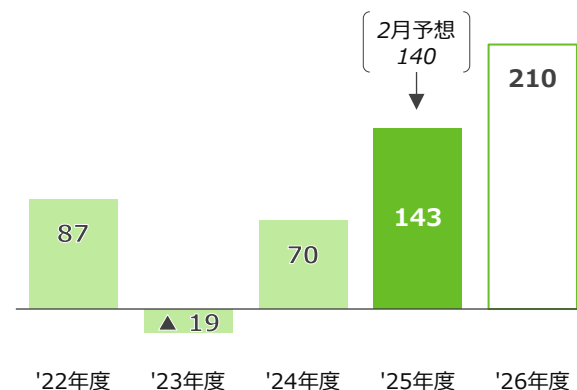
受注高 (億円)



売上収益 (億円)



事業損益 (億円)

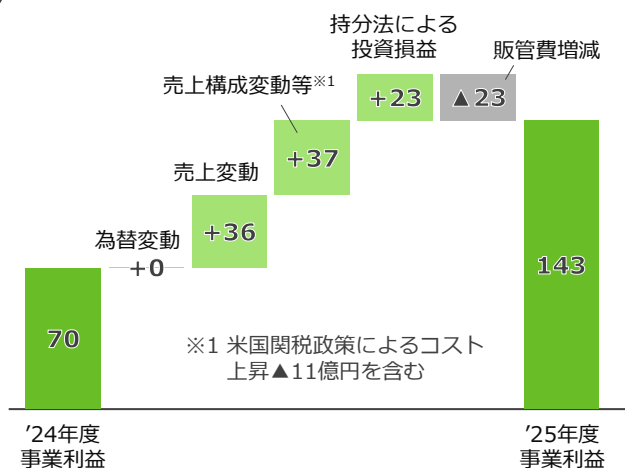


# 3 セグメント別詳細情報 – 精密機械・ロボット

(単位：億円)

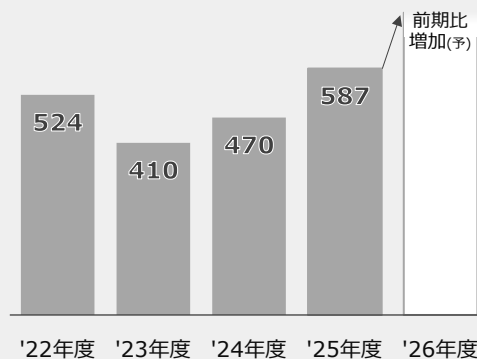
	'24年度	'25年度				'26年度	
	実績	2月予想	実績	前期比	2月予想比	予想	前期比
受注高	2,492	2,700	<b>2,785</b>	+ 292	+ 85	<b>3,300</b>	+ 515
うち 油圧機器	1,475	1,700	<b>1,731</b>	+ 256	+ 31	<b>2,100</b>	+ 369
ロボット	1,017	1,000	<b>1,053</b>	+ 36	+ 53	<b>1,200</b>	+ 147
売上収益	2,415	2,600	<b>2,591</b>	+ 176	▲ 9	<b>3,100</b>	+ 509
うち 油圧機器	1,468	1,650	<b>1,661</b>	+ 193	+ 11	<b>1,950</b>	+ 289
ロボット	946	950	<b>929</b>	▲ 16	▲ 21	<b>1,150</b>	+ 221
事業利益	70	140	<b>143</b>	+ 73	+ 3	<b>210</b>	+ 67
[利益率]	[2.9%]	[5.4%]	[5.6%]	[+ 2.6pt]	[+ 0.2pt]	[6.8%]	[+ 1.2pt]
うち 持分法投資利益	▲ 15	0	<b>7</b>	+ 23	+ 7	<b>5</b>	▲ 2

## 事業損益増減要因 (億円)



## 補足情報

### 中国向け油圧機器売上 (億円)



### ロボット分野別売上\*2 (単位：億円)

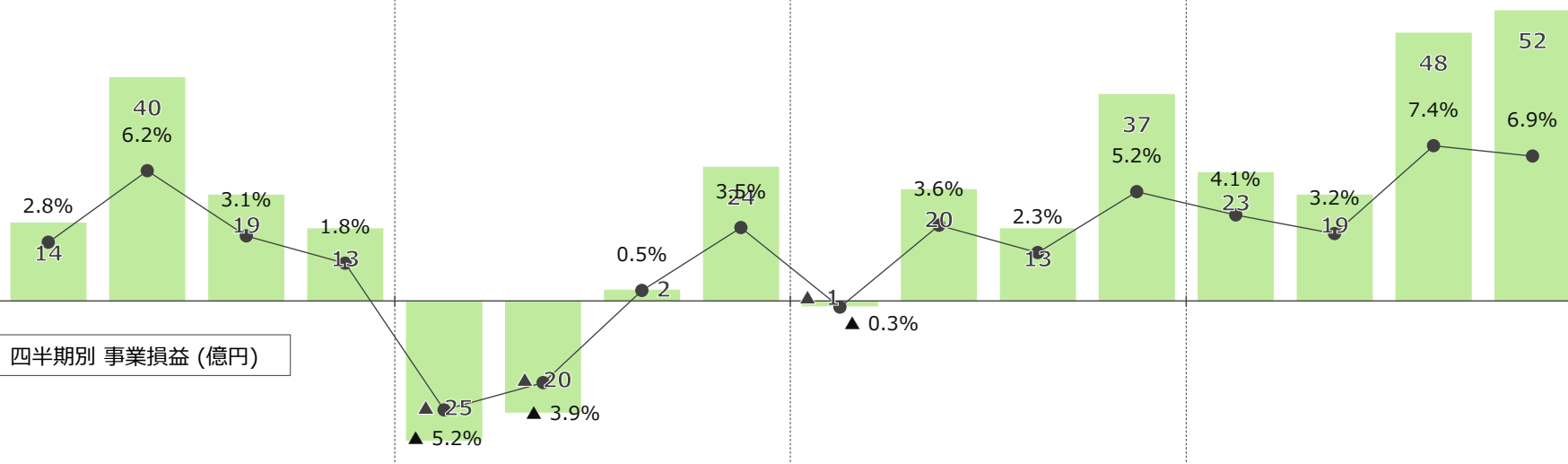
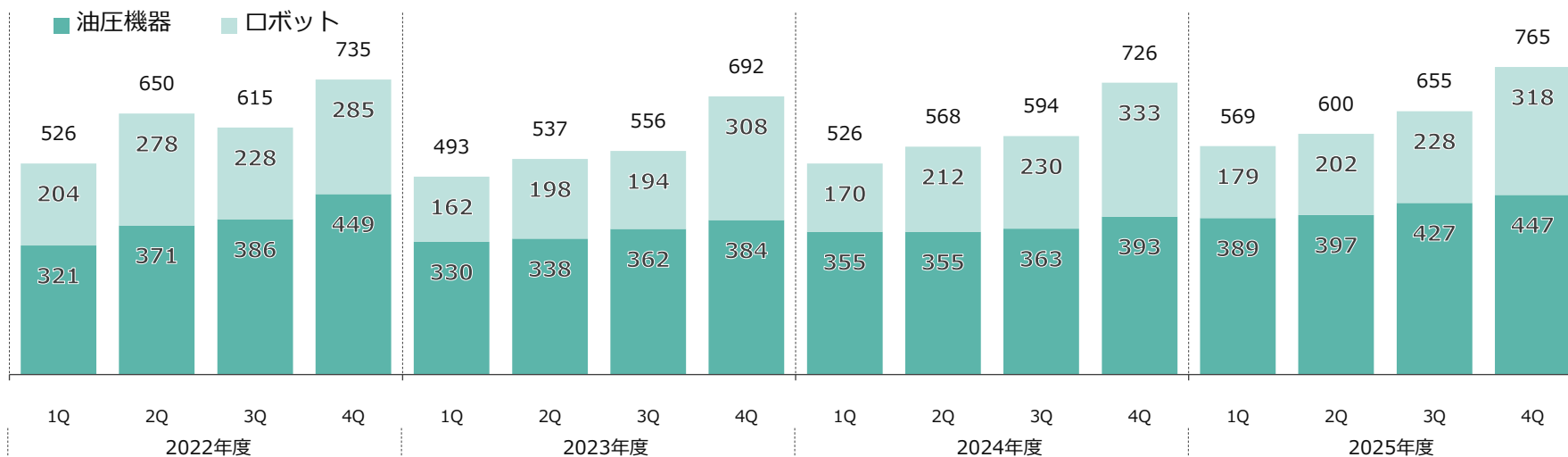
	'24年度	'25年度	'26年度(予)
車体組立・塗装	418 (+29)	368 (▲50)	460 (+92)
半導体	348 (+74)	379 (+30)	460 (+81)
一般産機・その他	274 (▲11)	278 (+3)	350 (+72)
合計	1,041 (+92)	1,025 (▲15)	1,270 (+245)

※2 本表数値はセグメント間売上を含む

# 3

## セグメント別詳細情報 - 精密機械・ロボット

四半期別 売上収益 (億円)



四半期別 事業損益 (億円)

## 事業環境・受注動向

## ● 油圧機器

中国建機向け	中長期的な建設機械市場の動向
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 鉱山用大型機向けやアメリカ、東南アジア地域への輸出機向け需要が堅調</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 燃料高騰による燃費改善要請や環境規制を背景とした電動化・効率化と、建設現場の熟練労働者不足、過酷な作業環境に起因する自動化・自律化、遠隔操作が進む</li> </ul>
中国以外の地域の市場	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 米国：パイプライン工事やAIデータセンター関連投資等が市場を牽引</li> <li>- インド：政府がインフラ予算の大幅拡大を表明、需要増加傾向</li> </ul>	

## ● ロボット

半導体製造装置向け	一般産機・その他
<ul style="list-style-type: none"> <li>- AI分野の急成長および汎用メモリの需要増により増加傾向</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 地政学リスクの高まりにより不透明な状況が継続する一方、人件費上昇や労働力不足を背景としてスマートファクトリー需要は確実に高まっている</li> </ul>

## 重点施策と具体的な取り組み

## ✓ 油圧事業の発展に向けた施策

新製品開発/市場開拓	グローバル生産体制の見直し
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 建機向け電動化・自動化、遠隔操作製品開発</li> <li>- 油圧機器およびロボット技術応用によるタフロボット技術開発</li> <li>- 水素圧縮機、燃料電池システム等の開発、防衛関連製品の拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 艾崎精密機械（蘇州）有限公司での生産拡大によるコスト競争力の強化</li> </ul>
	サービス事業の強化
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 海外販売ネットワークの構築・拡大によるサービス事業の強化</li> </ul>

**Topics** ボッシュ・レックスロス社との協業覚書締結  
 プロジェクトトピックス P.44

## ✓ ロボット事業の戦略的挑戦

高付加価値領域への集中投資	成長分野への投資加速
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 半導体市場の本格的な成長に備えた供給体制整備</li> <li>- 新分野（真空/後工程・EFEM・工場自動化etc.）の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 日中開発生産体制によるコスト競争力の強化</li> <li>- 成長分野へのリソースシフトの加速</li> <li>- ソーシャルロボット事業の具体化（医療・介護）</li> </ul>
医療向け事業の強化	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 手術支援ロボット hinotori™ の欧州展開（メディカロイド社、シスメックス社と共同）</li> <li>- 遠隔操作技術等による差別化（FORRO・mapxusとの連携）</li> </ul>	

**Topics** 「CF022N」販売開始  
 ✓ 中国向け戦略製品として中国で開発・製造・品質保証  
 ✓ 2026年1月より中国限定で販売開始



# 3 セグメント別詳細情報 - パワースポーツ&エンジン

## 2025年度実績（前期比）

**売上収益**   
+734 億円

北米向け四輪車や先進国向け二輪車の増加などにより増収

**事業利益**   
▲251 億円

増収はあるものの、関税コストの上昇に加え、米国パワースポーツ市場における競争環境激化を背景とした採算性の低下、増産投資に伴う固定費の増加などにより減益

## 2026年度予想（前期比）

**売上収益**   
+472 億円

北米向け四輪車や欧州向け二輪車、新興国向け二輪車の増加などにより増収

**事業利益**   
+73 億円

中東情勢の影響はあるものの、増収により増益

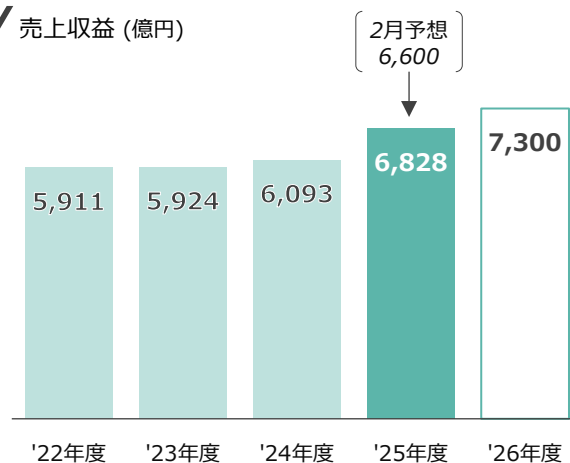
補足

米国関税政策の業績影響は、'26年5月12日時点で適用済み及び適用が見込まれる制度・税率で織り込み（但しIEEPA関税の還付については未織り込み）

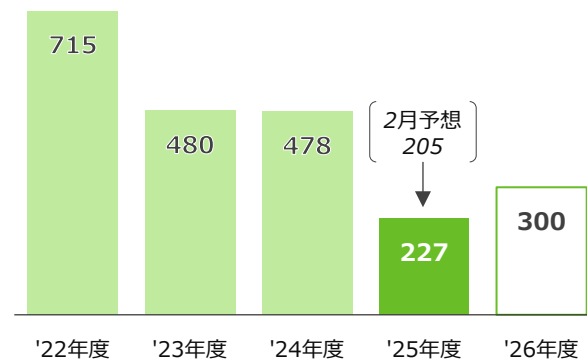
### 受注高 (億円)

本セグメントは主として見込み生産を行っていることから、受注高については売上収益と原則同額としているため、定性情報およびグラフの掲載を省略しています

### 売上収益 (億円)



### 事業利益 (億円)



## 3

## セグメント別詳細情報 - パワースポーツ&amp;エンジン

(単位：億円)

	'24年度	'25年度				'26年度	
	実績	2月予想	実績	前期比	2月予想比	予想	前期比
売上収益	6,093	6,600	<b>6,828</b>	+ 734	+ 228	<b>7,300</b>	+ 472
うち 先進国二輪車	2,453	2,500	<b>2,619</b>	+ 165	+ 119	<b>2,750</b>	+ 131
新興国二輪車	992	1,050	<b>1,026</b>	+ 33	▲ 24	<b>1,100</b>	+ 74
四輪車・PWC	1,690	2,100	<b>2,114</b>	+ 424	+ 14	<b>2,400</b>	+ 286
汎用エンジン	955	950	<b>1,067</b>	+ 111	+ 117	<b>1,050</b>	▲ 17
事業利益	478	205	<b>227</b>	▲ 251	+ 22	<b>300</b>	+ 73
	[利益率]	[7.9%]	[3.3%]	[▲ 4.5pt]	[+ 0.1pt]	[4.1%]	[+ 0.7pt]

## 補足情報

## 地域別販売台数 (卸売)

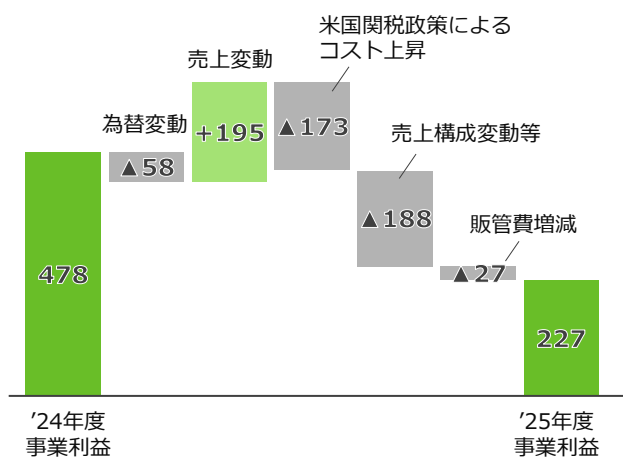
(単位：千台)

		'24年度	'25年度	増減	'26年度(予)
先進国二輪車	日本	26	33	+ 7	/
	北米	116	106	▲ 10	
	欧州	81	88	+ 6	
	その他*	10	10	+ 0	
小計		234	239	+ 4	240
新興国二輪車	フィリピン	186	211	+ 24	/
	インドネシア	19	17	▲ 1	
	中南米	11	16	+ 4	
	その他*	29	25	▲ 3	
	小計	246	270	+ 23	
四輪車・PWC	北米ほか	70	83	+ 13	95

(※) 先進国二輪車および新興国二輪車の「その他」に含まれる国または地域における前年同期比増減トレンドは以下のとおり

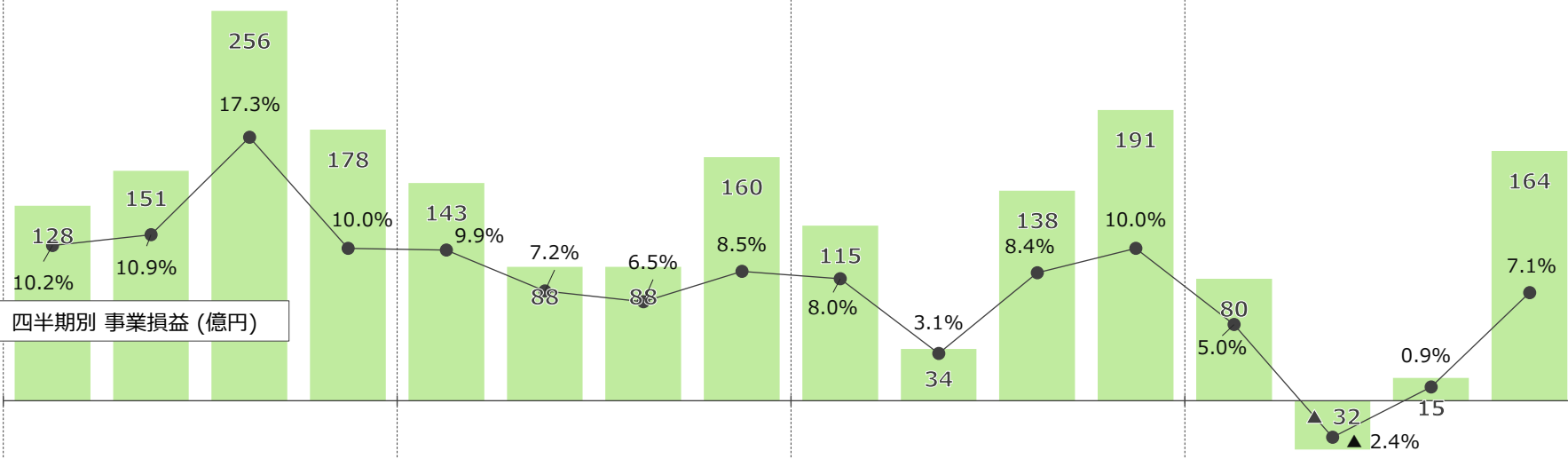
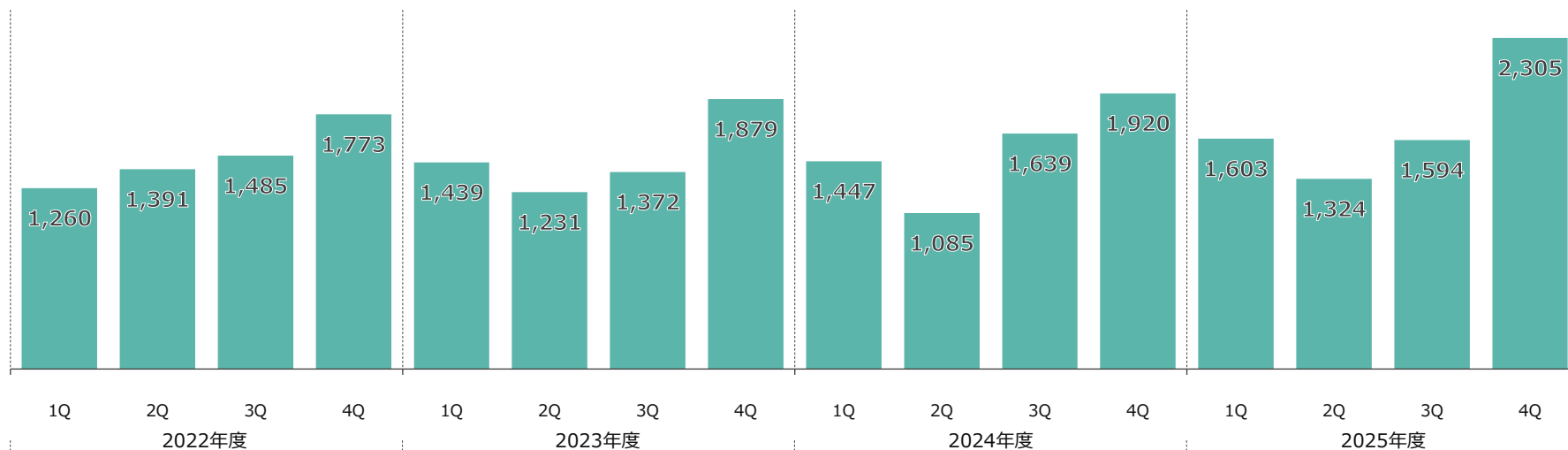
豪州： →  
 中国： ↓  
 タイ： →

## 事業利益増減要因 (億円)



# 3 セグメント別詳細情報 - パワースポーツ&エンジン

四半期別 売上収益 (億円)



四半期別 事業損益 (億円)

## 事業環境・受注動向

- 米国（二輪）
  - 小売市場は軟化傾向にあるなか、当社は高いシェアを維持
- 米国（四輪）
  - 中長期的には市場成長を見込むものの、足元はローン金利や燃料価格上昇の影響を受けやすいレクリエーションモデルの販売が軟化
  - 当社は新機種投入効果やリコール影響の回復に伴いシェアを拡大
- 米国（共通）
  - 関税措置が及ぼす需要減退影響等の懸念
- 欧州
  - 新排ガス規制試行前の駆け込み需要の反動減は底を打ち、緩やかに回復。当社は販促策強化や新機種効果に伴いシェアを拡大
- 東南アジア
  - 一部地域で増加傾向が見られるも、依然としてスポーツセグメントは低水準で推移

(補足) 中東情勢の影響について

- ✦ 溶剤等の調達難による生産リスクが高まっているものの、グローバル拠点間での調達連携強化により影響の最小化を図る
- ✦ 新興国中心に燃料代高騰による需要冷え込みの可能性

## 重点施策と具体的な取り組み

- ✓ **市場動向に応じた製品の供給**
  - カワサキブランドに根差した魅力あるモデルの投入
  - 在庫水準を踏まえた機動的な生産・販売計画の策定および推進
- ✓ **四輪ビジネスの強化**
  - 北米市場に即したマーケットイン型の商品力向上と収益性改善の両立
  - 北米2工場（アメリカ/メキシコ）の効率的かつ柔軟な活用による外部環境変化への迅速な対応
- ✓ **脱炭素社会の実現**
  - 川崎重工の総合技術力を生かし、電動化や水素エンジンなど多様な選択肢でカーボンニュートラルに貢献
- ✓ **伊藤忠商事グループとの協業推進**
  - '25年4月 米国にて伊藤忠商事と合併でユーザー向けファイナンス会社Kawasaki Motors Retail Finance, LLC.を設立し、更なる事業拡大と顧客基盤強化を目指す
    - 進捗 '26年3月現在、**44州において事業開始**
    - 計画 早期の全米展開を進め、ファイナンス利用率向上と優良資産の積み上げを目指す
  - アジア・中南米・中近東・アフリカ等の新興市場における新規市場開拓等を共同推進中



国内導入予定の新モデル  
「KLE500 SE」

# 4

## 株主還元、その他

---

Shareholder Returns and Other Information

# 4 株主還元

## 配当政策

— '25年度配当および'26年度配当見通し —

長期的な株主価値向上と、より安定的かつ  
継続的な株主還元を両立するため

株主資本配当率※1

**DOE 4%** を目安として配当

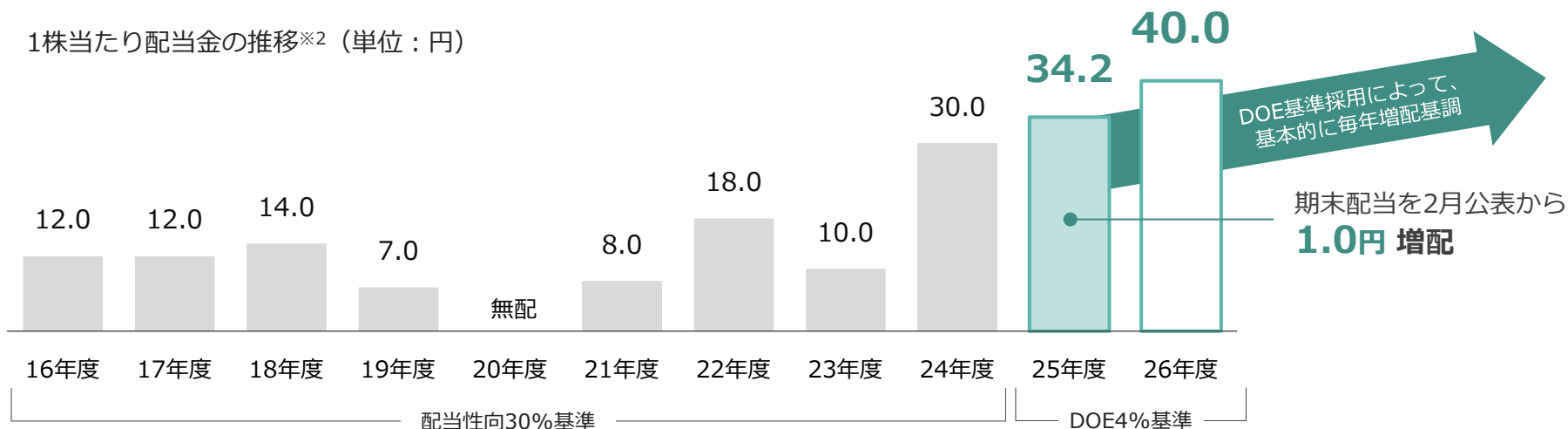
※1 DOE = 年間配当総額 ÷ (親会社所有者帰属持分\* - その他の資本構成要素\*)  
\*期首期末平均値を用いる

1株当たり配当金※2 (単位: 円)

	'25年度	'26年度 (予)	前期比
中間	15.0	20.0	+5.0
期末	19.2	20.0	+0.8
年間	34.2	40.0	+5.8

※2 '26年4月1日付 株式分割後 (5分割) の株式数を基準として換算

1株当たり配当金の推移※2 (単位: 円)



# 4 プロジェクトトピックス

## 高まる水素への期待とGTG技術

— エネルギー安全保障とカーボンニュートラル加速の観点から —

- 中東情勢の悪化に伴い、世界的に**エネルギー安全保障上のリスクが顕在化**（特に日本では原油輸入の90%以上を中東に依存）
- 今後、水素は代替エネルギーおよび多様な製品へ転換可能な基盤資源として、期待が一層高まる見込み
- 加えて当社Gas to Gasoline技術を活かした、石油化学材料（ナフサ等）の供給について支援検討を開始
- 水素と合成するCO<sub>2</sub>を植物性由来とする、或いはDACなどからのCO<sub>2</sub>とすることでカーボンニュートラルガソリンも製造可能

### Gas to Gasoline (GTG) プラント

天然ガスを原料とし、高品質のガソリンを製造するプラント

世界最大規模の自己熱による合成ガス製造設備、メタノール合成設備（メタノール換算170万t/年）、ガソリン合成設備（60万t/年）および各種付帯設備で構成される世界で唯一の商業GTGプラント

▼トルクメニスタンGTGプラント（2019年完成、順調に稼働中）



### 直近の水素ニュース

'26年1月

水素液化プラント向け遠心式水素圧縮機の実証運転を開始（於 播磨工場）



本実証は、NEDO※1が推進する「グリーンイノベーション（GI）基金事業」に採択された「水素液化機向け大型高効率機器の開発」として実施するもので、水素液化プラント向けとしては、世界初の試み。

大容量の冷却用水素ガスを限られたスペースで高圧縮する次世代技術により、水素液化プロセスの飛躍的な効率化が期待される

'26年3月

大型商船向け水素燃料エンジンの水素燃料運転を開始



NEDO GI基金事業「船用水素エンジンおよびMHFS※2の開発」プロジェクトにおいて、フルスケールエンジン初号機での全筒水素燃料混焼運転を開始し、GHG削減と安定運転を確認（100%負荷で水素混焼率 95%以上に到達）

※1 国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

※2 Marine Hydrogen Fuel System（船用水素燃料タンクおよび燃料供給システム）

# 4 プロジェクトトピックス

## ボッシュ・レックスロス社と協業覚書を締結

— 建設機械市場にインテリジェントマシン※の概念を生み出す —

- '26年3月 独 ボッシュ・レックスロス社（以下、BR社）と次世代建設機械のソリューションに関する協業覚書（MOU）を締結
- 当社の強みであるすり合わせ技術および高品質な油圧機器とBR社の有するシステム専門知識や圧倒的なデジタルリソースを組み合わせることで、次世代スタンダード技術の確立と競争力の強化を目指す

**rexroth**  
A Bosch Company

**ボッシュ・レックスロスAG**

ドイツに本社を置くボッシュ・グループの中核企業として、油圧機器・油圧システムやFA分野を中心に、建設機械・産業機械向けの先進技術を提供。高い技術力と80カ国以上に広がるグローバルネットワークを有する

### 協力関係を構築していくテーマ

- ✓ 自動運転技術や作業現場の安全確認機能の強化等による建設機械の運用効率と作業現場の安全性向上
- ✓ 当社が保有する車載水素機器、水素ガス圧縮機および油圧機器の技術とBR社が保有する液水ステーション関連技術の協力推進



当社プレスリリース  
[https://www.khi.co.jp/pressrelease/detail/20260303\\_2.html](https://www.khi.co.jp/pressrelease/detail/20260303_2.html)

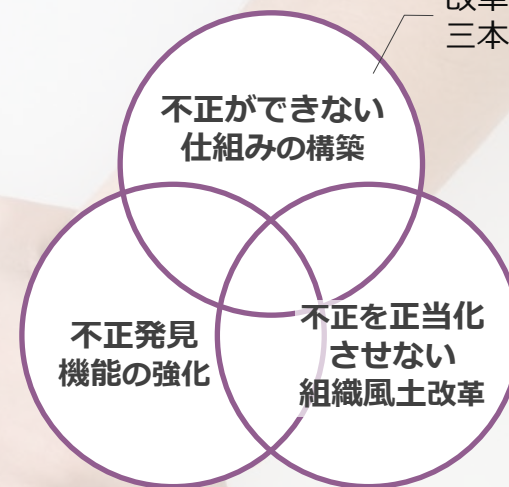
※ 建設機械業界の大きな課題である、作業現場の安全性向上や自律運転、シームレスなデータ交換、持続可能なエネルギー源への移行などに対応するソリューション



左：ボッシュ・レックスロスAG 執行役員  
最高技術責任者 ステフェン・ハーク博士  
右：当社精密機械・ロボットカンパニープレジデント、  
水素戦略・社長直轄プロジェクト担当 松田義基

# 4 ESGトピックス

改革の方向性  
三本柱



## 不適切事案を踏まえた再発防止の取り組み

— 信頼回復に向けた改革の進捗 —

- 2024年に発覚した不適切事案（潜水艦修繕事案、船用エンジン事案）は、2025年12月に特別調査委員会より最終調査報告書を受領・公開
- 両事案発覚から現在に至るまで、**再発防止に向けた取り組みを適時かつ継続的に実施**

時期	潜水艦修繕事案の経過	船用エンジン検査不正事案の経過	再発防止に向けた主な取り組み
'24年 7月 8月 9月 11月 12月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 不適切事案の公表</li> <li>■ 特別調査委員会より中間報告書を受領</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 不適切事案の公表</li> <li>■ 国土交通省へ中間報告書を提出</li> <li>■ 国土交通省へ最終報告書を提出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 取引先通報制度設置</li> <li>✓ 防衛事業管理本部の新設</li> <li>✓ 検査・認証業務の全社一斉点検</li> <li>✓ データ監査の導入</li> </ul>
'25年 1月 2月 4月 7月 8月 10月 12月	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 防衛省より特別防衛監察の結果公表</li> <li>■ 特別調査委員会より最終報告書を受領</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 特別調査委員会より中間報告書を受領</li> <li>■ 潜水艦エンジンにおける検査不正判明</li> <li>■ 特別調査委員会より最終報告書を受領</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 法務・コンプライアンス基本方針策定</li> <li>✓ 潜水艦修繕職場の組織改正</li> <li>✓ 監査機能の本社集約</li> <li>✓ 調達等プロセス調査の実施</li> </ul>
'26年 4月			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 「品質保証総括部」の新設</li> <li>✓ 「組織風土改革・コンプライアンス総括部」を人事部直下に新設</li> </ul>



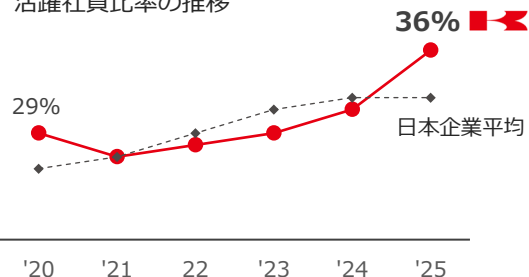
## 従業員エンゲージメントの向上

2020年度から第三者サーベイを活用した従業員エンゲージメント調査（WinDEX）を実施。「活躍グループの割合」をKPIとし、向上に取り組む

**Point** 前年比で活躍グループの比率が大幅に改善

組織風土改革の取り組みが奏功し、2025年度の活躍グループ比率は36%（前年比+5pts）と大きく改善。日本企業平均を上回った

活躍社員比率の推移



## サステナブルファイナンス マスターフレームワークの改訂 （当社製品購入者が活用可能な販売促進型フレームワークの導入）

世界初

本フレームワークの活用により、取引先（当社製品購入者）自身が新たにフレームワークを策定することなく資金調達の実行が可能に

**Point** サプライチェーン全体の二酸化炭素排出量削減を促進（取引先におけるScope1、2での改善や当社のScope3改善）

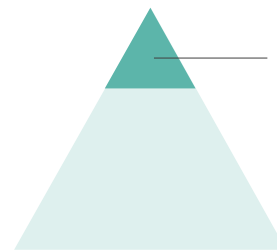
サステナブルファイナンスの実績（'26/3末時点）

長期有利子負債に占める  
サステナブルファイナンスの割合 **41.5%**  
(YoY+12.5%)

サステナブルファイナンスの  
残高（融資+社債） **1,375億円**  
(YoY+315億円)

## 世界的な株価指数「Dow Jones Best-in-Class Indices」 に継続選定

2026年4月 世界的なESG投資指標である「Dow Jones Best-in-Class Indices (DJ BIC)」の「DJ BIC World」に2年連続で選定。アジア・太平洋版のDJ BIC Asia Pacificには、13年連続で選定。当社のESGへの継続的な取り組み状況が評価された



DJ BIC World構成銘柄

**317社**

世界の主要企業約2,500社から  
上位10%が選定

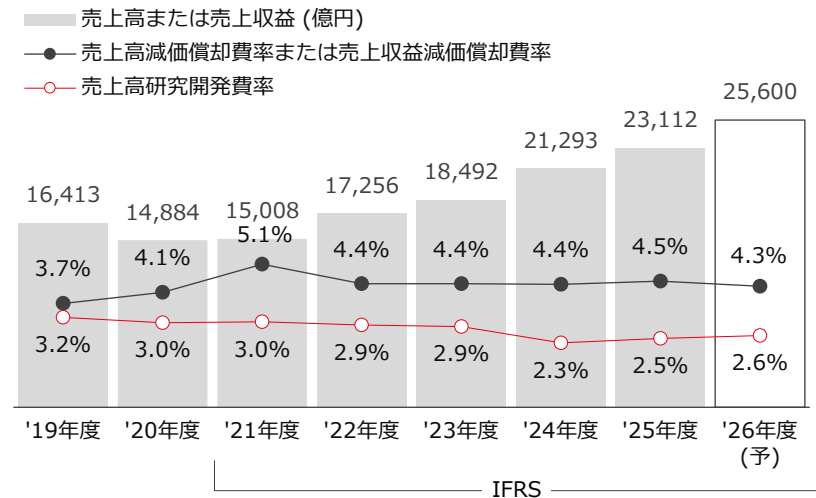
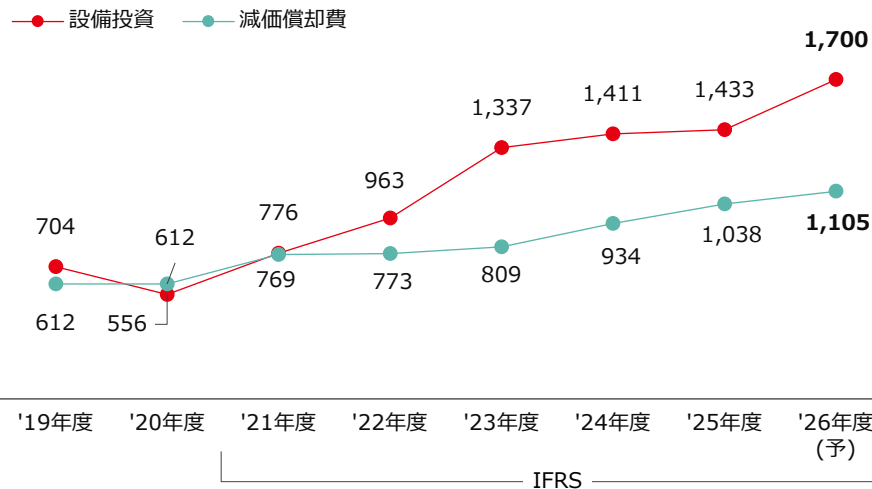
# 参考情報 - 事業損益増減要因※ (2025年度業績2月予想vs実績)



※ 増減要因の各数値は当社が一定の基準を定めて算出した概算値です。為替変動影響は、USDとEURを対象として算出しており、その他通貨の変動影響は「売上構成変動・販管費・その他」に含まれています

(単位：億円、名)

	'24年度	'25年度			'26年度予想		
	実績	2月予想	実績	前期比	2月予想比	予想	前期比
設備投資	1,411	1,350	<b>1,433</b>	+ 21	+ 83	<b>1,700</b>	+ 267
減価償却費	934	1,030	<b>1,038</b>	+ 103	+ 8	<b>1,105</b>	+ 67
研究開発費	489	605	<b>568</b>	+ 78	▲ 37	<b>655</b>	+ 87
従業員数	40,640	42,410	<b>41,652</b>	+ 1,012	▲ 758	<b>43,450</b>	+ 1,798
うち国内	29,072	30,690	<b>30,062</b>	+ 990	▲ 628	<b>31,590</b>	+ 1,528
うち海外	11,568	11,720	<b>11,590</b>	+ 22	▲ 130	<b>11,860</b>	+ 270



## ● 四半期別受注高推移 (億円)

	2023年度				2024年度				2025年度			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
航空宇宙システム	1,187	744	1,392	3,600	882	1,217	4,701	2,027	989	1,861	3,016	2,241
航空宇宙	1,044	980	1,080	2,463	543	584	4,356	1,511	651	1,306	2,564	1,186
航空エンジン	142	▲ 236	312	1,137	339	633	345	515	338	555	451	1,055
車両	164	136	117	469	170	107	132	2,104	148	129	2,579	333
IT・ソフトウェア&マシン	1,023	1,160	628	1,204	1,218	892	2,174	1,135	866	1,509	772	2,380
エネルギー・プラント・船用推進	947	932	582	1,125	565	884	976	1,117	815	998	625	2,123
船舶海洋	75	227	45	78	653	7	1,197	17	51	511	147	257
精密機械・ロボット	540	490	546	557	616	630	612	634	639	623	741	781
油圧機器	366	309	343	342	360	388	337	388	436	421	417	456
ロボット	173	181	202	214	256	241	274	245	202	202	323	324
パワースポーツ&エンジン	1,439	1,231	1,372	1,879	1,447	1,085	1,639	1,943	1,602	1,324	1,587	2,302
その他	217	270	235	221	233	451	5	242	217	241	228	271
合計	4,573	4,034	4,292	7,933	4,568	4,384	9,265	8,088	4,463	5,691	8,926	8,310

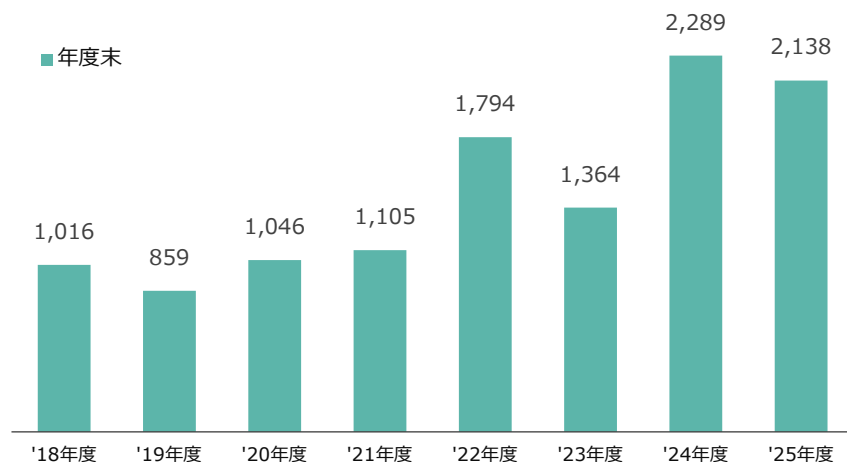
## ● 防衛関連事業の受注高・売上収益 (億円)

	'24年度	'25年度				'26年度	
	実績	2月予想	実績	前期比	2月予想比	予想	前期比
受注高	7,747	5,000	<b>5,340</b>	▲ 2,407	+ 340	<b>4,150</b>	▲ 1,190
うち 航空機 他	5,847	3,620	<b>3,832</b>	▲ 2,015	+ 212	<b>2,285</b>	▲ 1,547
航空エンジン	389	365	<b>376</b>	▲ 13	+ 11	<b>155</b>	▲ 221
潜水艦、艦艇用主機 他	1,511	1,015	<b>1,132</b>	▲ 379	+ 117	<b>1,710</b>	+ 578
売上収益	4,008	4,600	<b>4,297</b>	+ 289	▲ 303	<b>5,080</b>	+ 783
[全社の売上収益に占める割合]	[18.8%]	[19.7%]	[18.6%]			[19.8%]	
うち 航空機 他	2,806	3,150	<b>3,012</b>	+ 206	▲ 138	<b>3,490</b>	+ 478
航空エンジン	254	300	<b>297</b>	+ 43	▲ 3	<b>330</b>	+ 33
潜水艦、艦艇用主機 他	948	1,150	<b>988</b>	+ 40	▲ 162	<b>1,260</b>	+ 272

## ● 受注残高 (億円)

	'24年度末	'25年度末	
	実績	実績	増減
航空宇宙システム	13,019	<b>15,361</b>	+ 2,342
車両	5,197	<b>6,135</b>	+ 937
工機・ソリューション&マリ	8,253	<b>9,435</b>	+ 1,182
精密機械・ロボット	914	<b>1,108</b>	+ 193
パワー・スポーツ&エンジン	22	<b>12</b>	▲ 10
その他	419	<b>514</b>	+ 94
合計	27,827	<b>32,568</b>	+ 4,741

## ● 船舶海洋 受注残高の推移 (億円)



## ● 船種別受注実績および完工年度 (隻)

	受注 '25年度 実績	完工年度				受注残
		'25年度 実績	'26年度	'27年度	'28年度~	
			予定			
LPG運搬船	2	4	4	4	2	10
潜水艦			1		1	2
その他	1				1	1
合計	3	※1 4	5	4	4	※2 13

※1 '25年度完工隻数の総トン数：201,600GT

※2 受注残隻数の総トン数：504,183GT (潜水艦の排水トン数はGTに含まない)

## ● 地域別売上収益 (億円)

	'24年度 実績	'25年度	
		実績	増減
日本	8,665	<b>9,244</b>	+ 579
米国	6,711	<b>7,437</b>	+ 726
欧州	2,191	<b>2,288</b>	+ 96
アジア	2,715	<b>2,893</b>	+ 178
その他	1,009	<b>1,244</b>	+ 234
合計	21,293	<b>23,108</b>	+ 1,815

※ 売上収益は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています

## 2024年度

	日本	米国	欧州	アジア	その他	合計	
航空宇宙システム	3,318	1,460	836	0	63	5,678	
車両	635	1,520	-	66	-	2,223	
エネルギーソリューション&マリ	2,940	8	200	461	369	3,981	
精密機械・ロボット	643	266	133	1,317	54	2,415	
パワーソース&エンジン	333	3,448	1,019	790	500	6,093	
その他	793	5	2	78	22	901	
合計	8,665	6,711	2,191	2,715	1,009	21,293	
	[割合]	40.7%	31.5%	10.3%	12.8%	4.7%	100.0%

## 2025年度

	日本	米国	欧州	アジア	その他	合計	
航空宇宙システム	3,597	1,804	671	0	64	6,136	
車両	495	102	73	966	23	1,661	
エネルギーソリューション&マリ	2,211	142	222	943	485	4,005	
精密機械・ロボット	1,810	1,542	131	129	8	3,621	
パワーソース&エンジン	407	3,843	1,186	748	642	6,828	
その他	722	3	3	105	19	854	
合計	9,244	7,437	2,288	2,893	1,244	23,108	
	[割合]	40.0%	32.2%	9.9%	12.5%	5.4%	100.0%

## ● 通貨別損益影響外貨量※1 (億USD、億EUR)

		'24年度 実績	'25年度 実績	'26年度 予想
USD	航空宇宙システム	4.7	<b>6.8</b>	13.1
	車両	3.3	<b>2.5</b>	1.3
	インバーソリューション&マリソ	2.5	<b>3.0</b>	2.0
	精密機械・ロボット	1.4	<b>1.7</b>	1.3
	パワースポーツ&エンジン	7.5	<b>7.9</b>	8.2
	合計	19.4	<b>22.0</b>	25.9
EUR		5.5	<b>6.4</b>	4.7

※1 為替変動に伴い事業利益に影響を与える外貨量であり、USDおよびEURのみ記載（川崎重工業、川崎車両、カワサキモーターズの外貨建売上から外貨建仕入を控除して算出（損失引当済み案件の外貨建売上を含む））

（例）損益影響外貨量が10億USDある場合、為替レートが対USDで1円円安または円高に変動すると、事業利益が10億円増加または減少

## ● 調整額内訳 (億円)

	事業損益				
	'24年度 実績	'25年度		'26年度	
		実績	前期比	予想	前期比
調整額	▲ 256	▲ <b>253</b>	+ 3	▲ <b>360</b>	▲ 107
うち 新規事業投資（本社案件）	▲ 106	▲ <b>122</b>	▲ 15	▲ <b>200</b>	▲ 78
うち その他の調整	▲ 149	▲ <b>130</b>	+ 18	▲ <b>160</b>	▲ 30

## ● 売上加重平均レート (EUR/JPY)

'23年度実績	157.09
'24年度実績	163.07
'25年度実績	175.17
'26年度前提	180.00

## (ご参考) ROIC算出式

税後ROIC = {親会社の所有者に帰属する当期利益 + 支払利息 × (1 - 実効税率)} ÷ 投下資本※2

※2 投下資本 = 期首・期末平均のNET有利子負債 + 期首・期末平均の自己資本

世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する  
“Global Kawasaki”

カワる、  
サキへ。  
Changing forward

# 事業成長イメージ

川崎重工業株式会社

2026/5/12

# 事業成長イメージ（利益）

外部環境の変化に適切に対応し、2027年に事業利益率8%、2030年までに10%超を実現する

