

三菱重工の概要と 経営戦略

2026年9月1日

三菱重工業株式会社

(銘柄コード：7011)



H3ロケット5号機 2025年2月2日打上げ ©JAXA

1. 三菱重工の概要



1-1. 三菱重工の概要 - 沿革 -

1884年～1945年

1884年、明治政府からの長崎造船所の払い下げを受け、事業を開始。
造船業を祖業とし、様々な輸送インフラや大型機械を中心とした事業に取り組む。



長崎造船所最初の鉄製汽船「夕顔丸」

1946年～1980年代

戦後復興と高度経済成長を支える民生品事業を拡大。
船舶主導から発電設備、航空機、宇宙開発へと事業構造を転換。



三菱ウエスティングハウス型タービン

1990年代～現在

高効率発電設備、省エネ製品、低環境負荷製品等を開発・製造し、持続可能な社会へ貢献する事業を推進。



次世代全自動無人運転車両システム「Prismo」

- 社是
- 一. 顧客第一の信念に徹し社業を通じて社会の進歩に貢献する
 - 一. 誠実を旨とし、和を重んじて公私の別を明らかにする
 - 一. 世界的視野に立ち、経営の革新と技術の開発に努める

当社ミッション

長い歴史の中で培われた技術に最先端の知見を取り入れ、
変化する社会課題の解決に挑み、人々の豊かな暮らしを実現する

当社の目指す社会

MISSION
NET ZERO



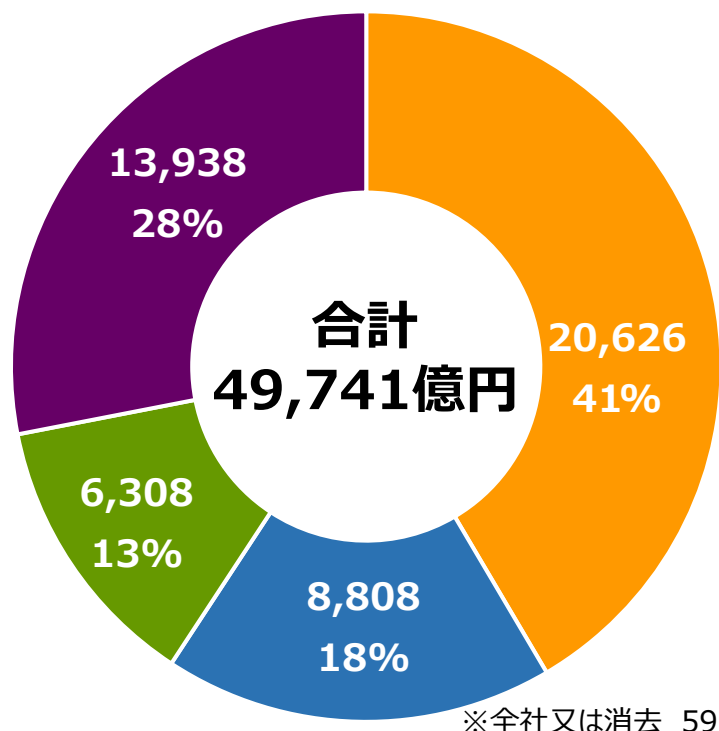
安全・安心・
快適な社会

- 課題解決に向け、地域・顧客に応じたリアリティのあるソリューションを提供する
- モノづくりを起点として、バリューチェーンの上流・下流に仕事の幅を広げると共に、仲間作りを進め、社会の変革を実現するエコシステムの結節点(ハブ)になる

目指す社会の実現を通じて、将来に亘ってグローバル競争を勝ち抜く

1-3. 三菱重工の概要 - 事業構成と主な製品 -

2025年度
セグメント別売上高



- エナジー
- プラント・インフラ
- 物流・冷熱・ドライブシステム
- 航空・防衛・宇宙

■ GTCC (ガスタービン・コンバインドサイクル)

■ スチームパワー (石炭火力、バイオマス、等)

■ 原子力発電システム

■ コンプレッサ

■ 航空エンジン

■ 舶用機械

他

■ エンジニアリング (化学プラント、交通システム、等)

■ 製鉄機械

■ CO₂回収

■ 機械システム (紙工機械、高度道路交通システム、等)

■ 商船

■ 環境設備

他

■ エンジン (発電用、舶用、等)

■ ターボチャージャ

■ 冷熱製品 (空調機器、大型冷凍機、カーエアコン)

■ 民間航空機

■ 防衛 (防衛航空機、飛しょう体、艦艇、等)

■ 宇宙機器 (H3ロケット、各種探査・実験機器、等) 他

受注高

7兆6,536億円

売上収益

4兆9,741億円

事業利益

4,322億円

海外売上比

53%

グループ会社数

※2026年3月31日時点

連結246社
(国内55社、海外191社)

従業員数

単独	23,373人
連結	78,793人

- 安全・安心の実現やエネルギー安定供給など 当社が社会課題の解決に貢献できる分野において これまで以上の事業機会が生まれる状況にある

外部環境変化

国際政治の不安定化

安全保障意識の高まり

サプライチェーンの寸断リスク増大

長年のグローバル化に伴う課題の顕在化

モノづくり産業基盤の弱体化

社会課題の顕在化

サイバーインシデント、労働力不足、
社会インフラの老朽化等

技術のイノベーション
進展

AIエージェント、フィジカルAIの活性化

S+3E^{*1}の現実的なカーボンニュートラル進展

事業機会が生まれる分野

レジリエンス

安全・安心の実現

エネルギーの安定供給

モノづくり産業基盤の再構築

社会インフラニーズの多様化

BCM^{*2}の強化

経済と環境の両立

*1 Safety, Energy Security, Economic Efficiency, Environment

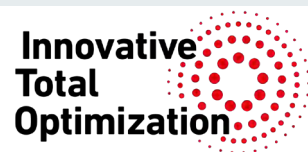
*2 Business Continuity Management (事業継続マネジメント)

2. 中期経営計画 『2024事業計画（24事計）』 進捗状況



Innovative Total Optimization (ITO)

- 組織の連携を強化し **全体最適を実現する**ことで生産性向上と収益力強化を図る
- 多くの地域や顧客にスピード感をもって新しい価値を提供し **領域を拡大する**
- **高利益体質と成長投資の好循環を実現する**



全体最適

スリムな運営【縦】

- ・ 業務プロセスのスリム化
- ・ 開発のスピードアップ
- ・ リードタイム半減

横通し・連携【横】

- ・ 経験知・技術・IT
- ・ 組織横断タスクフォース (リソース集中投入)

領域拡大

桁違いのスケール化

- ・ ライセンス (顧客数増)
- ・ パートナリング (地域拡大)
- ・ IT (サービスの質向上)

新たな価値創造

- ・ Σ SynX
- ・ 異分野をかしこく・つなぐ
- ・ 先読みとスピード

シナジー効果

目指す姿

高利益体質



成長への投資

■ 伸長事業の受注残の着実な遂行に注力、成長領域はニーズに合わせた対応にシフト

24事計達成に向けた取り組み	事業	主要施策
重点領域 ① 伸長事業の着実な遂行 + 高利益体質の実現	GTCC	・FIC^{*1}立ち上げ ・生産性向上 ・設備投資 ・人的リソースの拡充と育成
	原子力	
	防衛	
② 成長領域の事業化推進	データセンター	・事業化 ・高セキュリティニーズへの対応 ・S+3E^{*2}の実現
	レジリエンス基盤領域	
③ 事業競争力の強化	エネルギー ^{*3}	・収益力向上とシナジー創出 ・サービスの高度化
	プラント・インフラ	
	インダストリアルソリューション ^{*3}	
	航空・防衛・宇宙 ^{*3}	

*1 Factory Innovation Center

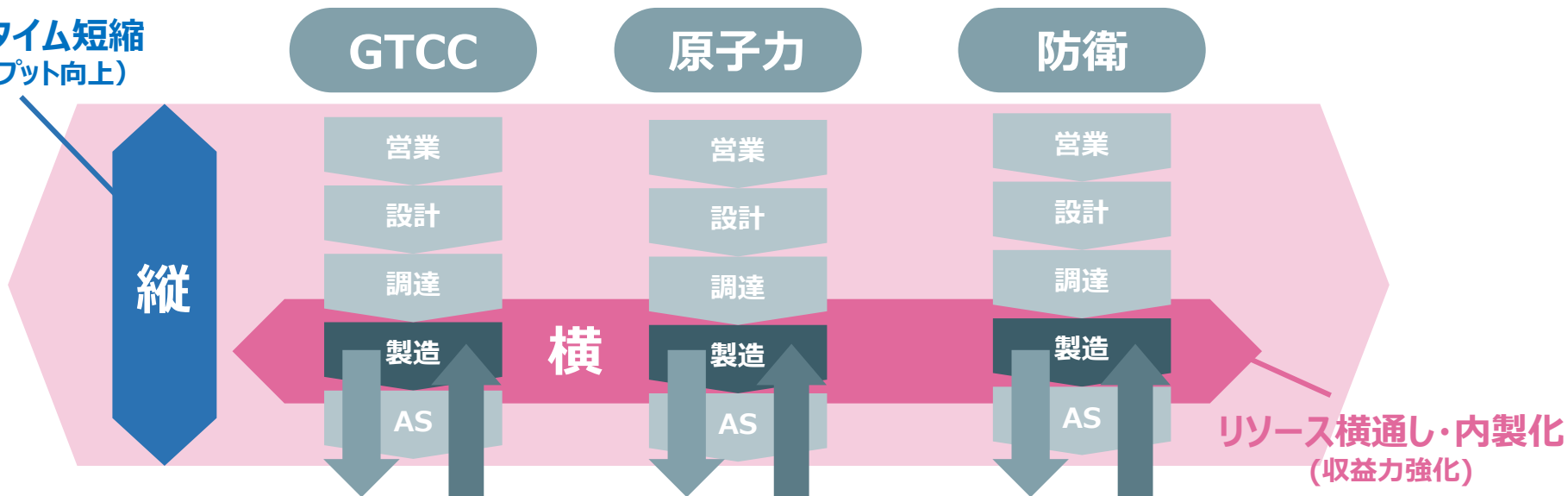
*2 Safety, Energy Security, Economic Efficiency, Environment

*3 上記以外の事業

2-3. 24事計の進捗状況 - Factory Innovation Center -

生産能力向上に特化して縦と横の「全体最適」を推進

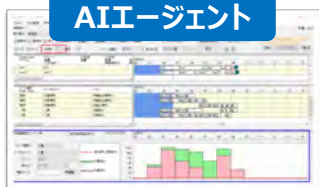
リードタイム短縮
(スループット向上)



ファクトリーイノベーションセンター

最適な生産計画 (設備・人・モノ)

AIエージェント



バリューチェーンの全ての情報を一元化

製造の自動化

フィジカルAI



協働ロボット



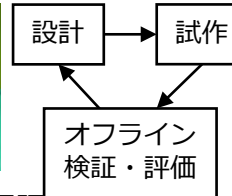
工場内物流自動化

最新技術の検証と実用化

AM技術



インプロセス品質保証



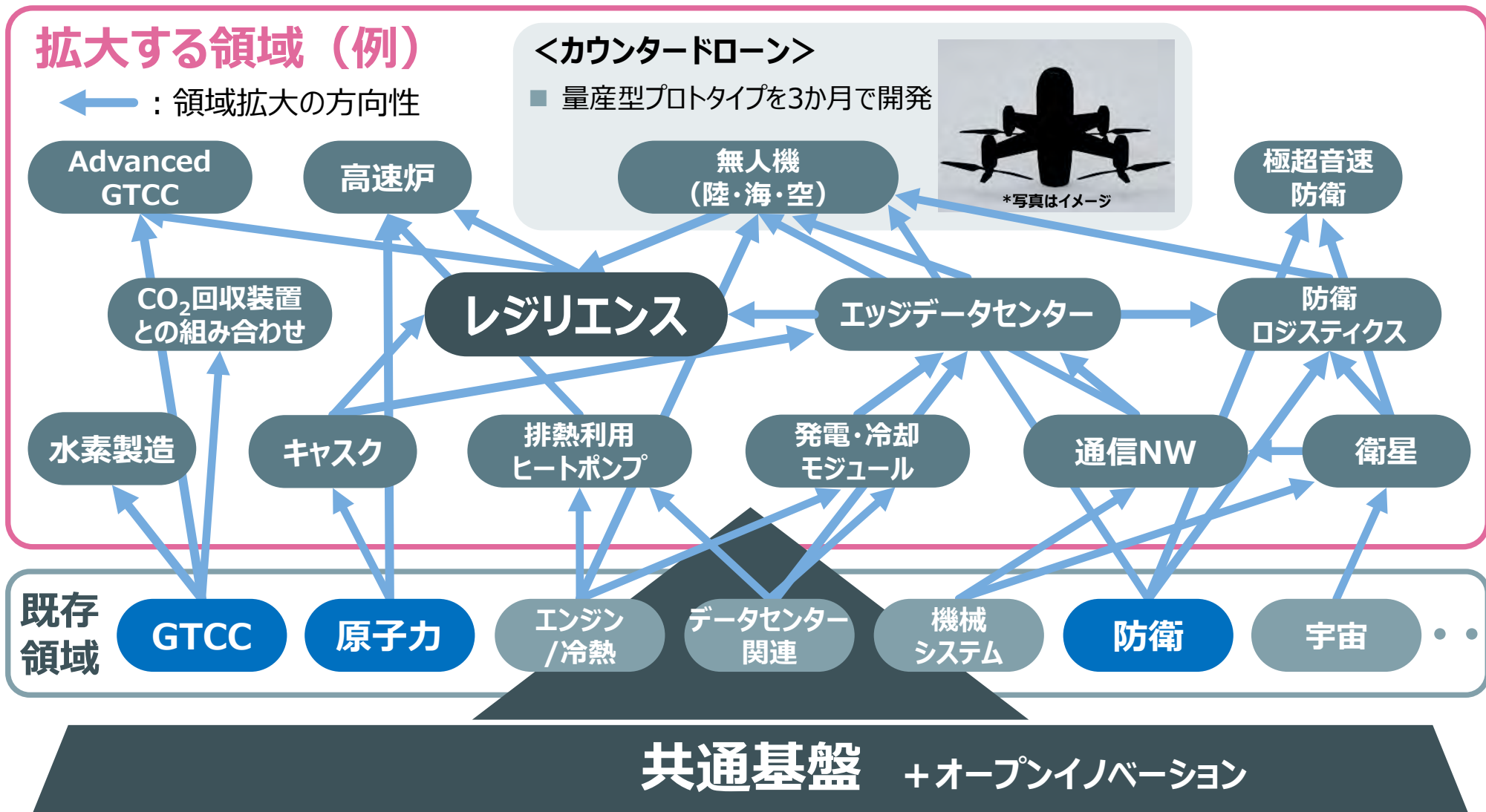
■ 共通基盤を活かして新たな領域へ積極的に展開

拡大する領域（例）

← : 領域拡大の方向性

<カウンタードローン>

■ 量産型プロトタイプを3か月で開発



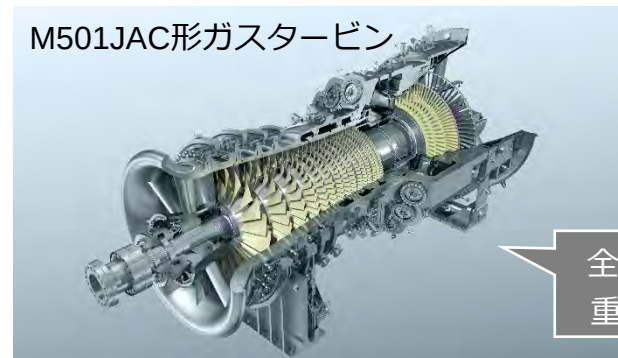
3. 伸長事業 および 成長領域

ガスタービン (Gas Turbine)

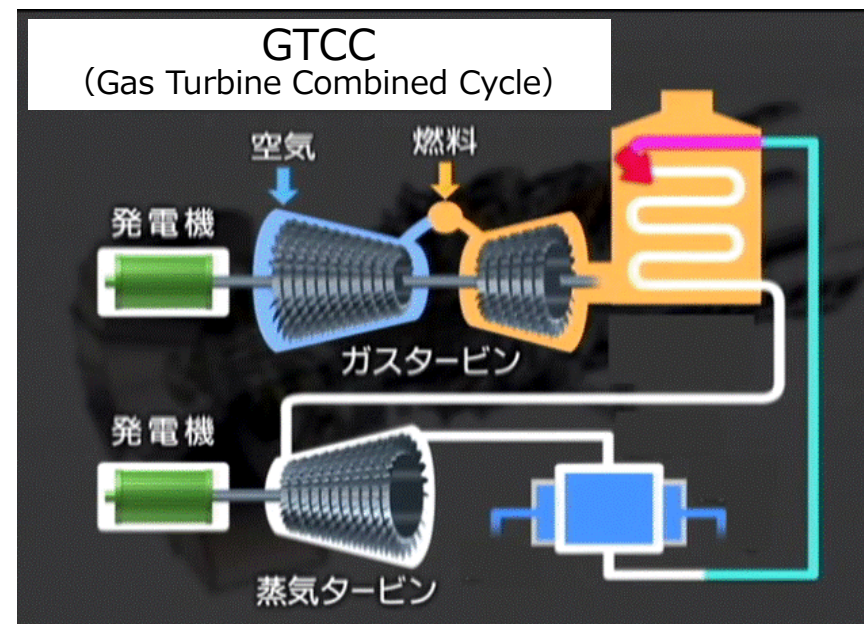
- 主に天然ガスを燃料とし、その燃焼による高温・高圧のガスを回転エネルギーに変える機械で、主に発電用途に利用
- 類似の機械に航空機用エンジンがあるが、発電用途には、より大きなサイズของガスタービンを利用する



M501JAC形ガスタービン



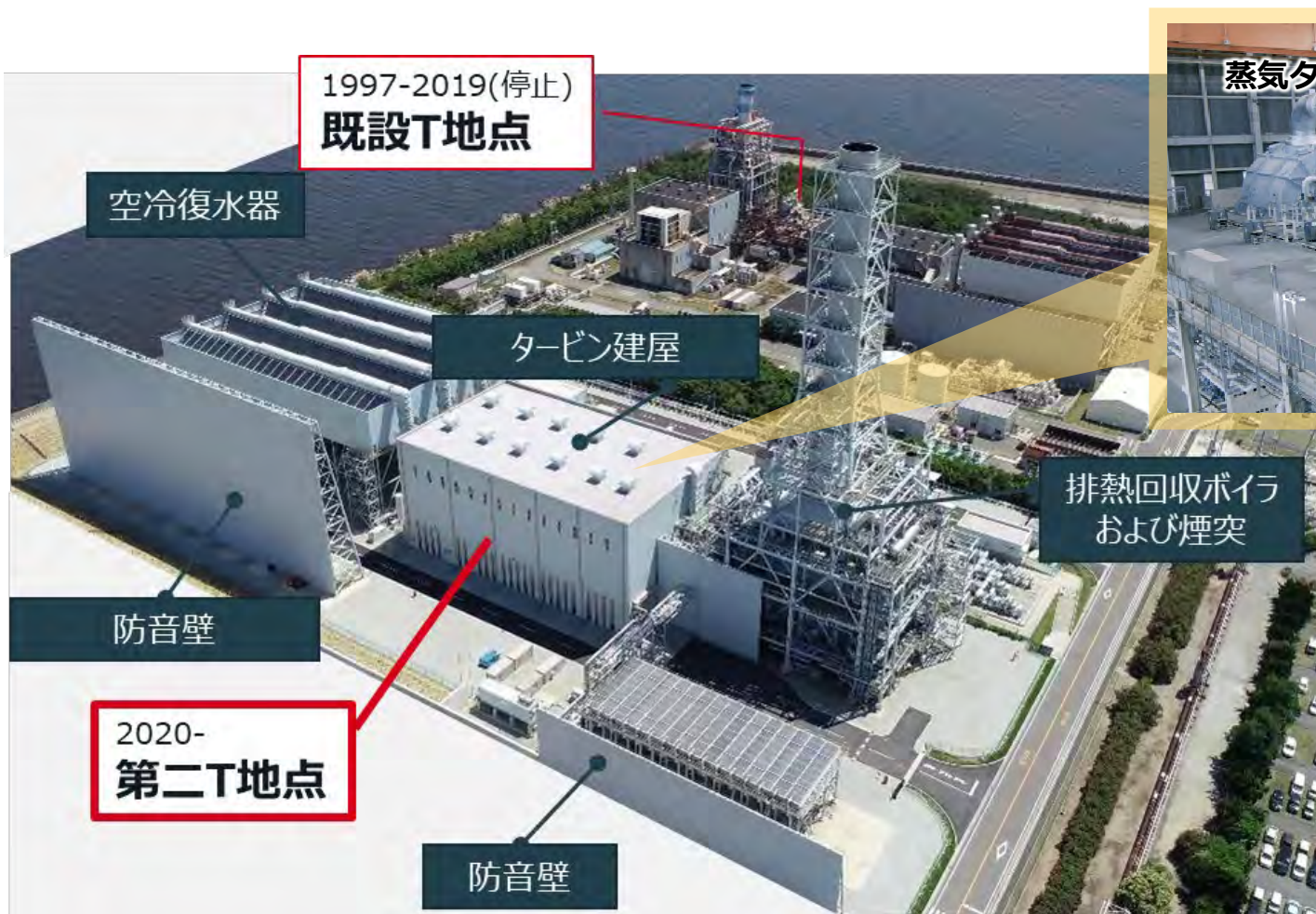
全長 約15m
重さ 約350t



ガスタービンでの発電に加え、その排熱を利用して蒸気タービンでも発電することにより、高い発電効率を実現（JAC形の場合、64%以上）

3-1. 伸長事業 - GTCC : 当社の特長 -

- 1997年以降、商用発電しながら、新型ガスタービンの実証を行っている（市場投入前に、約2年間実証運転）
- 2020年に完全リニューアル。389MW⇒566MWに設備更新し、更なる高性能機の実証中



GTCCの実証設備は、世界
でも当社の他に類を見ない

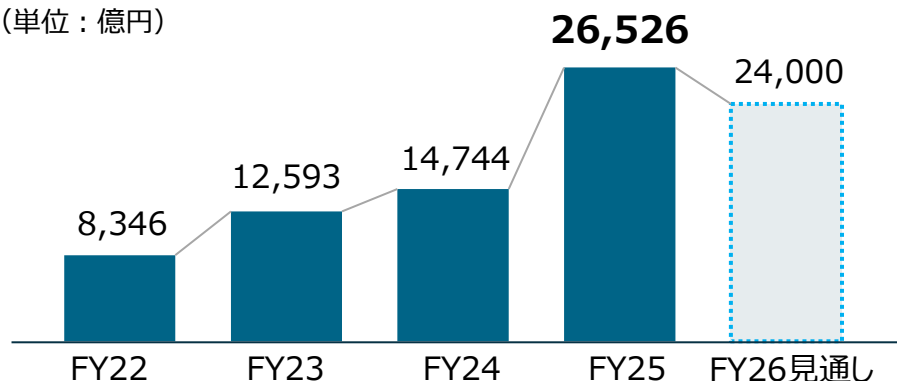
高い信頼性が当社の強み

3-1. 伸長事業 - GTCC : 25年度実績・26年度見通し -

- 石炭/石油火力からの転換、再エネの負荷変動吸収の役割に加え、データセンターを中心とした旺盛な電力需要を背景に市場拡大
- 大型ガスタービンを35台受注。受注高は、過去最高だった前年度を大幅に上回り、受注残高は5兆円を超えた
- 旺盛な需要に対応すべく、増産体制を構築中。リーンな体制でのスループット最大化を目指す

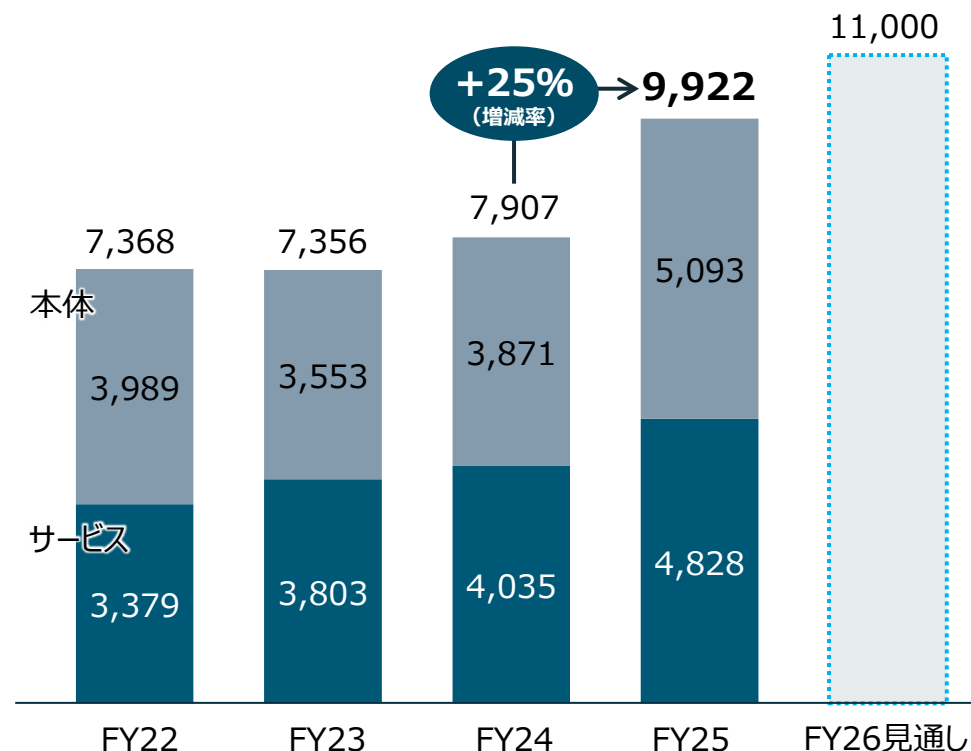
受注高

(単位：億円)



売上収益

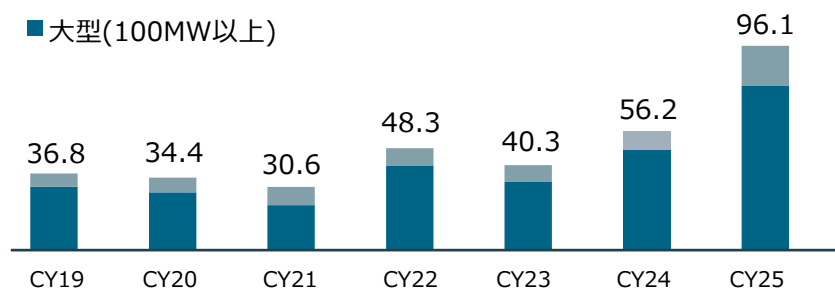
(単位：億円)



発電用ガスタービンの需要

(単位：GW)

■ 大型(100MW以上)



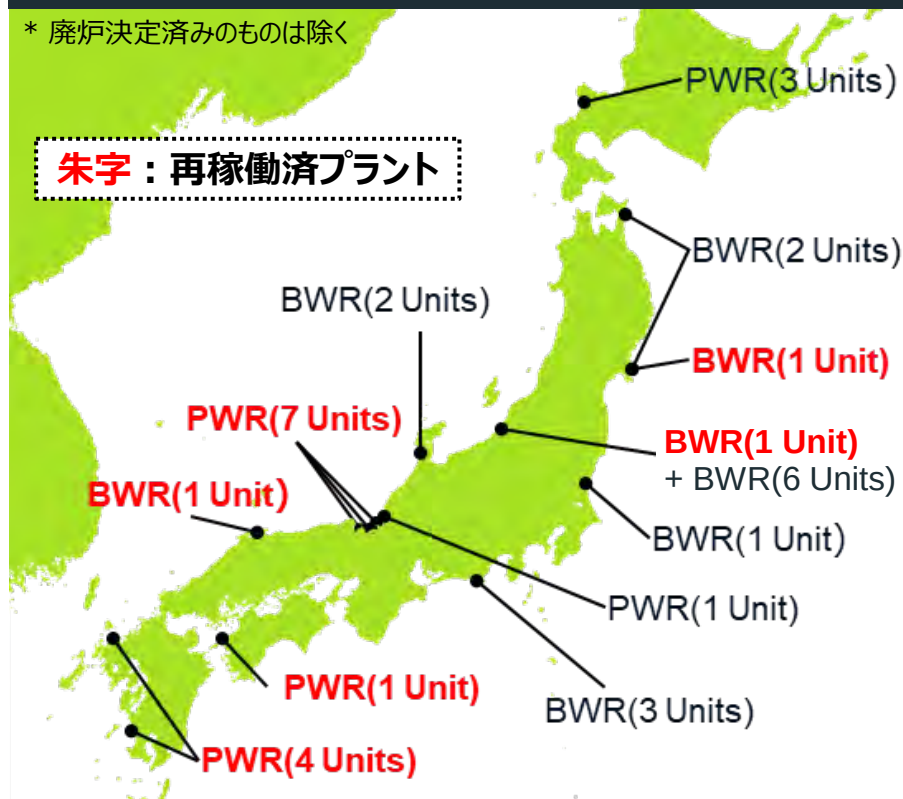
(出典：McCoy Power Report)

3-2. 伸長事業 – 原子力：我が国の状況 –

- 2011年の福島第一原子力発電所の事故後、すべての原子力発電所が停止
→ 追加の安全対策を実施した上で、現在までに加圧水型（PWR）12基＋沸騰水型（BWR）3基が再稼働済。さらに、4基のPWRと14基のBWRの再稼働に向けて取り組み中
- 政府は、原子力を、低コストかつ脱炭素化されたエネルギー源として最大限活用することを目指す
→ 2040年度までに原子力発電の割合を20%に引き上げる見込み

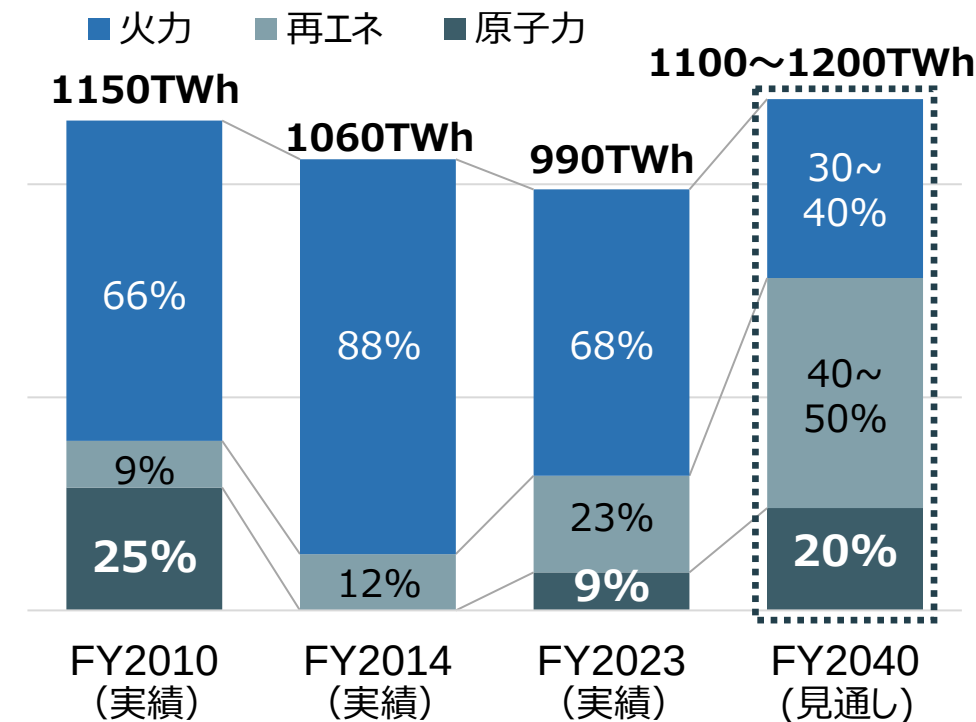
国内の原子力発電所 *

* 廃炉決定済みのものは除く



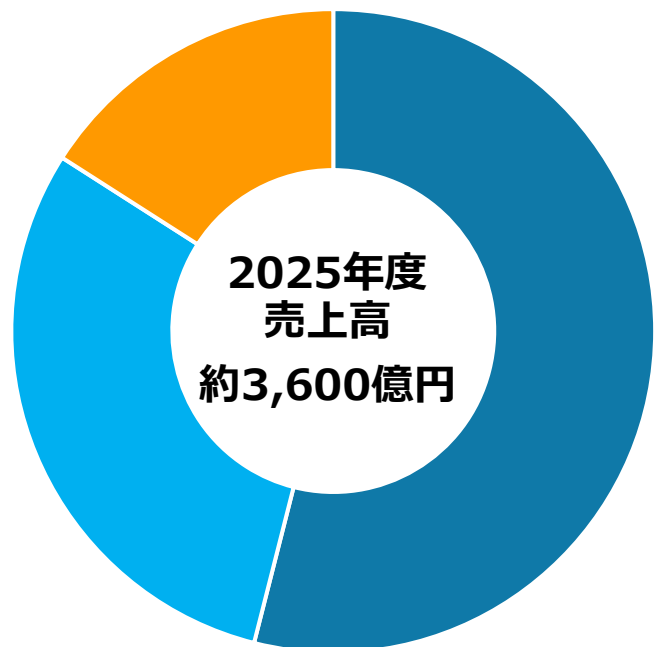
電源構成 **

** 出典：資源エネルギー庁ホームページ



3-2. 伸長事業 – 原子力：当社の事業内容 –

- 1970年の関西電力美浜1号の運転開始以来、国内のPWRプラント24基すべてを納入
- 軽水炉の他、燃料サイクル事業や高速炉、高温ガス炉、核融合炉等、新たな原子力利用の研究開発に積極的に取り組み



国内軽水炉（定期点検、大型保全工事、再稼働支援等）

燃料サイクル（六ヶ所再処理工場、MOX燃料工場）

革新炉、将来炉（高速炉、高温ガス炉）、機器輸出

60年超運転を見据えた 大型保全工事

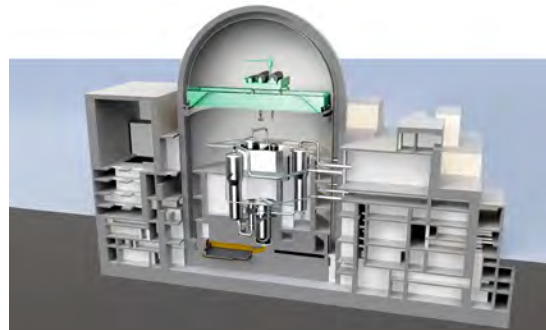


使用済燃料の再利用を目指す 六ヶ所再処理工場



世界最高水準の安全性を実現する
革新軽水炉

SRZ-1200



廃棄物低減に有利な将来炉
高速炉

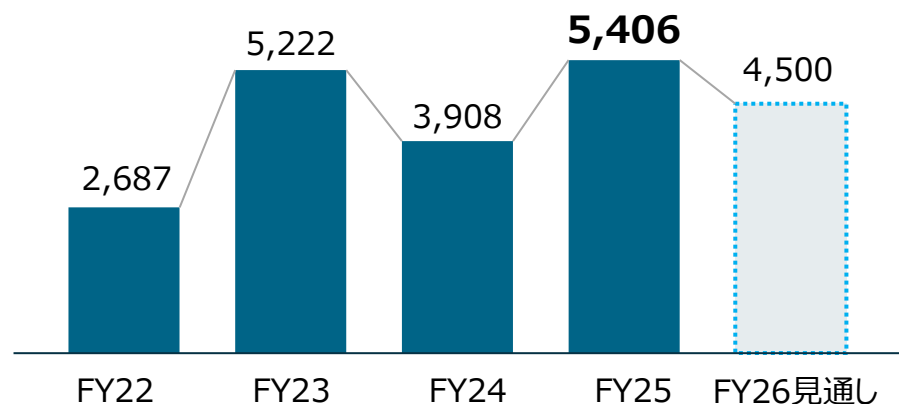


3-2. 伸長事業 – 原子力：25年度実績・26年度見通し -

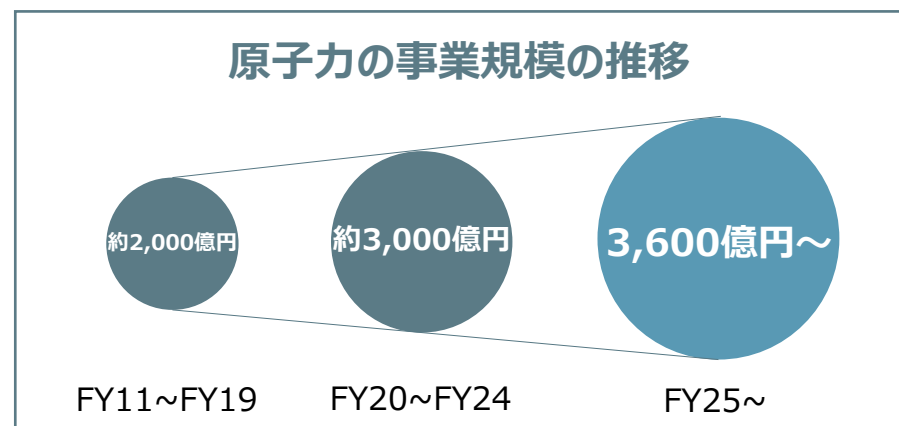
- 国内軽水炉、燃料サイクル施設、高速炉・高温ガス炉の実証炉開発等の各分野で受注拡大
- 受注拡大にともない、各分野の売上も増加

受注高

(単位：億円)

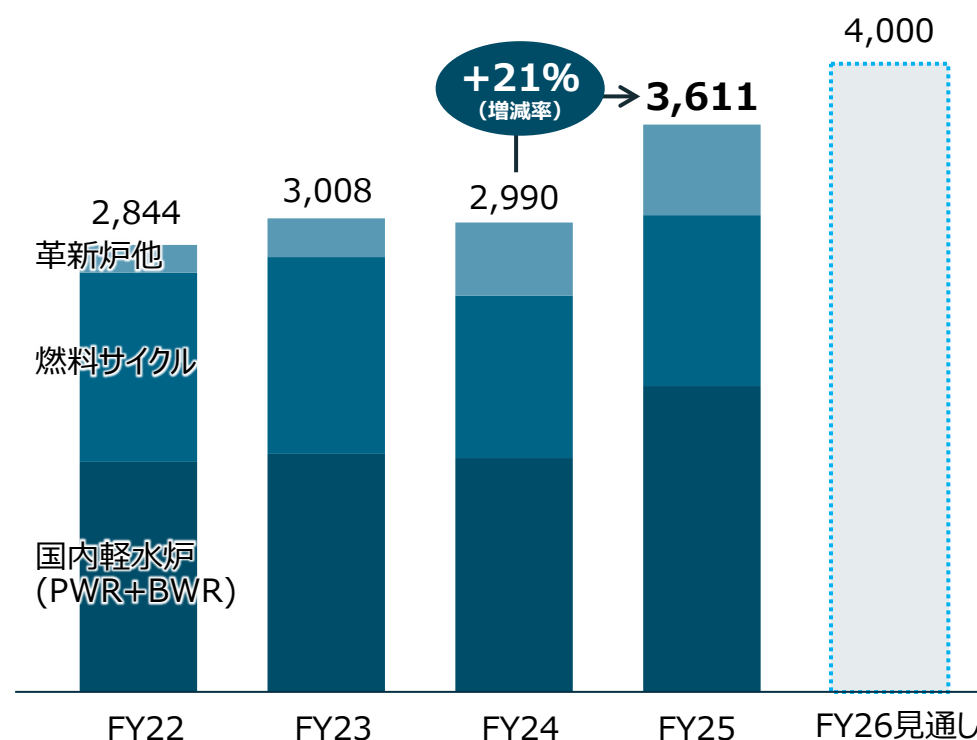


原子力の事業規模の推移

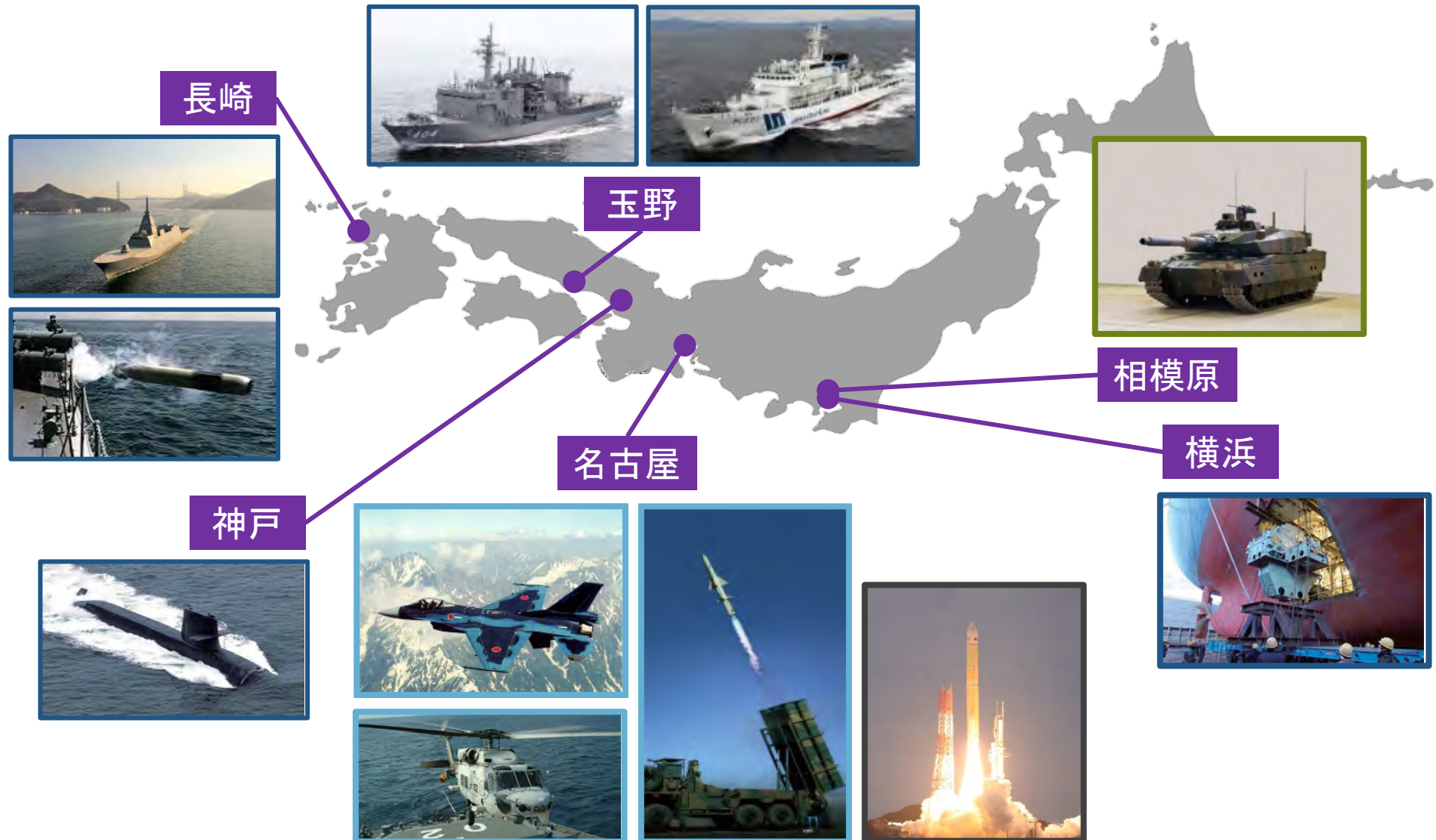


売上収益

(単位：億円)



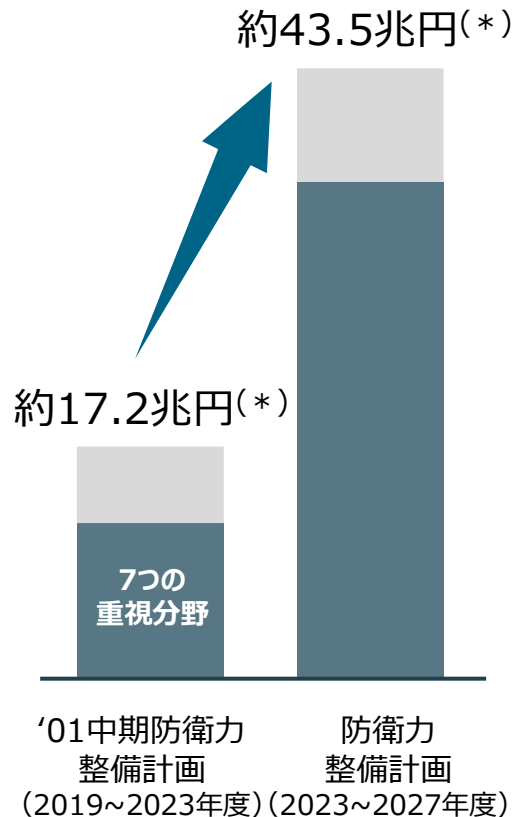
3-3. 伸長事業 – 防衛・宇宙：当社の製品と生産拠点 –



3-3. 伸長事業 – 防衛・宇宙：防衛力整備計画と当社の取組み-

- 国家安全保障強化の機運の高まりを受け、日本の防衛力整備計画が大幅に拡充
- 防衛のリーディングカンパニーとして、7つの重視分野について、陸・海・空・宇宙の総合力で対応していく

防衛力整備事業費と内容



7つの重視分野	スタンド・オフ防衛能力
	統合防空ミサイル防衛能力
	無人アセット防衛能力
	領域横断作戦能力
	機動展開能力・国民保護
	指揮統制・情報関連機能
	持続性・強靱性
防衛生産基盤の強化	
研究開発	
基地対策	
教育訓練費、燃料等	

(*) 新たに必要となる事業に係る契約額（物件費）

出典：中期防衛力整備計画（平成 31 年度～平成 35 年度）について
防衛力整備計画について

当社の取組み

スタンド・オフ防衛能力

- ・12SSM能力向上等、次期戦闘機

統合防空ミサイル防衛能力

- ・PATRIOT(MSEミサイル) 量産等

無人アセット防衛能力

- ・陸海空無人機
- ・次期戦闘機連携

領域横断作戦能力

- ・サイバー防衛
- ・防衛宇宙事業

機動展開能力

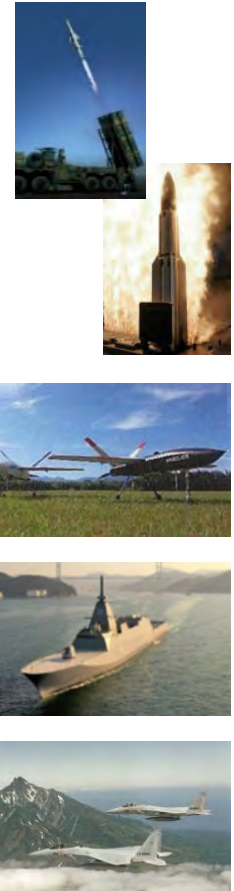
- ・次期戦闘機、水陸両用車

指揮統制機能

- ・スタンドオフ作戦計画

持続性・強靱性

- ・装備品の可動率向上

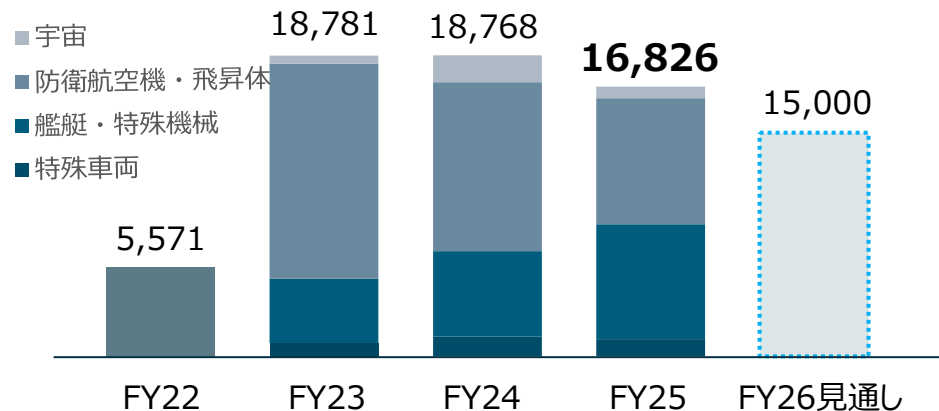


3-3. 伸長事業 - 防衛・宇宙：25年度実績・26年度見通し -

- 豪州向けフリゲートをはじめとする複数の大型案件を受注。FY26も、引き続き高水準の受注高を見込む
- FY23からの旺盛な受注を背景に、売上高は、前年度比4割増と、好調な伸びを示した
- 4兆円を超えた受注残を着実に遂行すべく、引き続き生産設備・人員リソース増強を進める

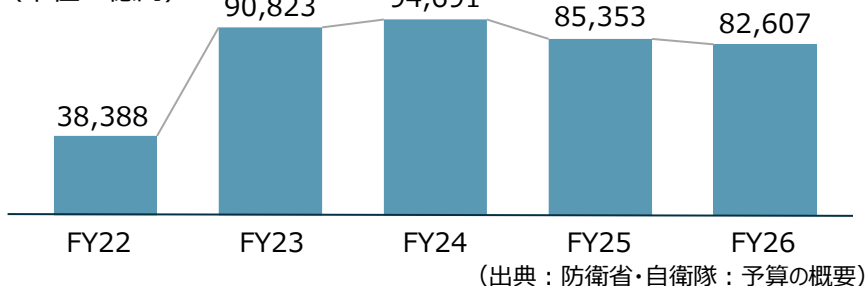
受注高

(単位：億円)



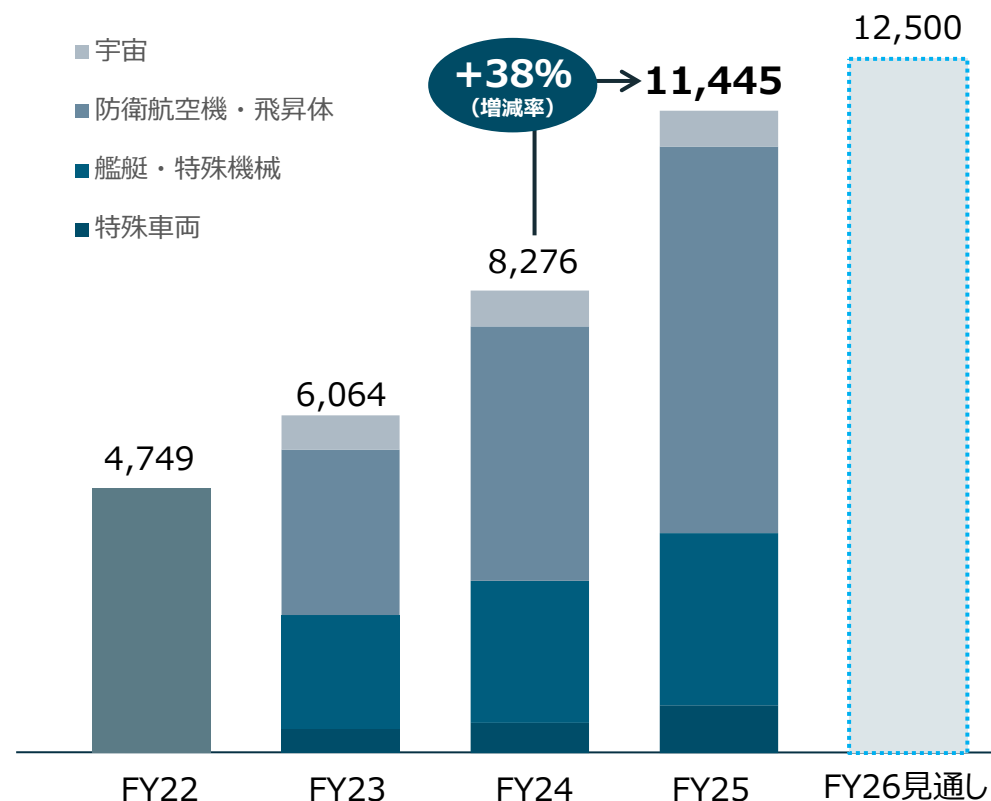
参考情報：防衛予算の推移（契約ベース）

(単位：億円)



売上収益

(単位：億円)



■ 社会インフラの強靱化・安定運用ニーズの高まりを事業機会と捉え取り組みを強化

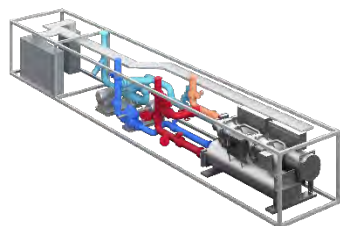
データセンター関連製品を事業化

レジリエンス基盤領域の取り組み

モジュール化

高セキュリティニーズ

S+3E^{*1}の実現



冷却モジュール



DIAVAULT

高セキュリティ型 エッジデータセンター



ユーザー

大規模クラウド



- ・利便性
- ・集中高速計算
- ・情報利用

併用

分散型



- ・高いカスタマイズ性
- ・低遅延
- ・高セキュリティ
- ・高レジリエンス

<CO₂回収装置の大幅コストダウン>

- モジュール化で製造/輸送/建設を中心にバリューチェーン全体を最適化

<次世代地熱プロジェクトに向けORC^{*2}供給>

- 次世代地熱ファーム・エナジー社にORCを供給
- 経済的な再エネ安定供給



米国の地熱発電所サイト

*1 Safety, Energy Security, Economic Efficiency, Environment

*2 Organic Rankine Cycle (有機ランキンサイクル)

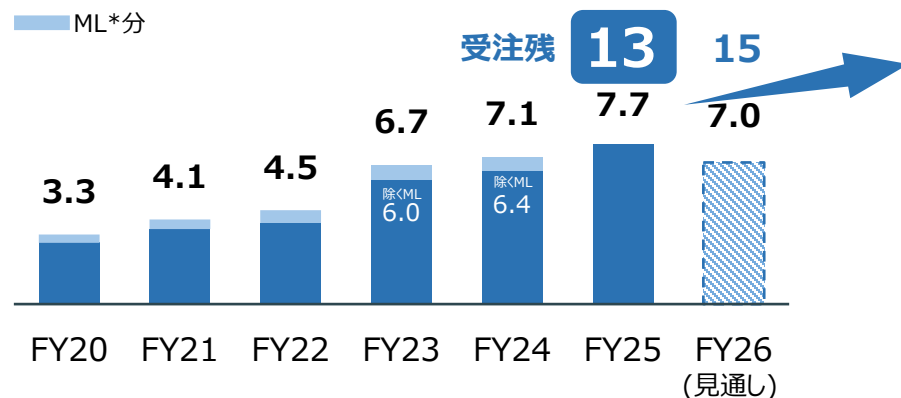


4. 投資家・株主の皆様へ - 2026年度の業績見通し・株主還元方針 -

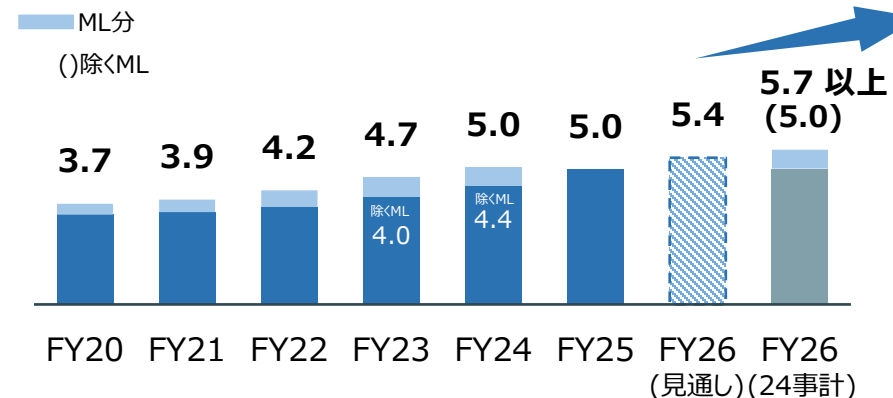
4-1. 投資家・株主の皆様へ - 26年度の業績見通し -

- 24事計の事業利益率とROEの目標を、25年度に1年前倒しで達成
- 26年度は、24事計から更に高い利益水準を目指す

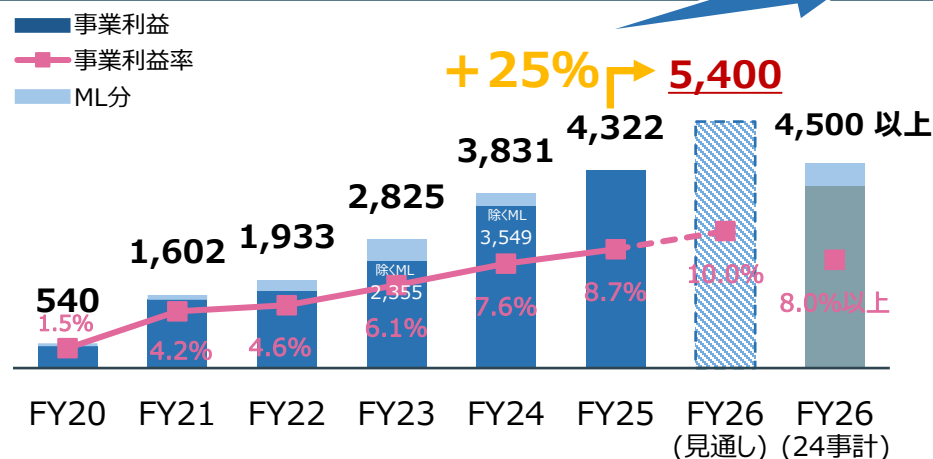
受注 (兆円)



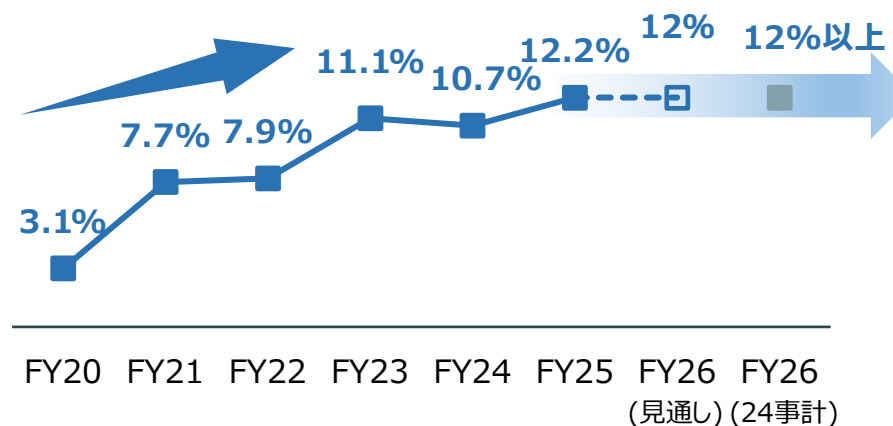
売上 (兆円)



事業利益 (億円)



ROE (%)



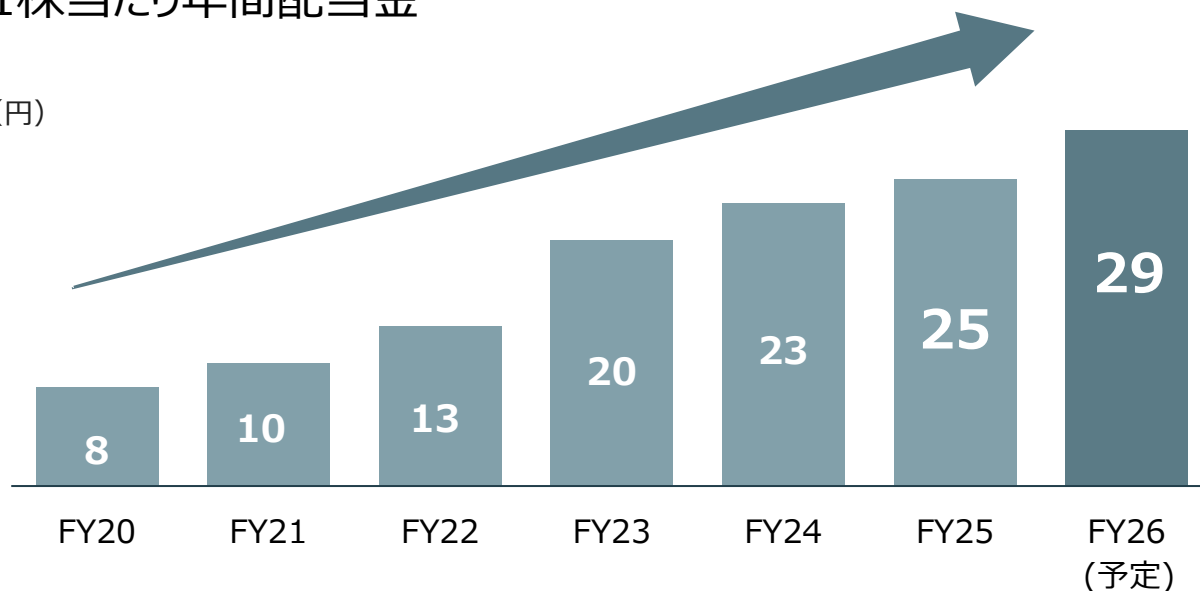
- 2024年4月1日、投資家層拡大のための株式分割（1：10）を実施
- 中長期的な累進配当を実現する還元方針として、DOE（株主資本配当率）を採用

DOE採用の考え方

- 利益成長に応じた増配と安定的な配当の両立
- $\text{DOE} = \text{支払配当} \div \text{株主資本（除くOCI}^{\ast 1}\text{）}$

1株当たり年間配当金^{＊2}

（円）



DOE 4%以上を目安

- DOE4%でROE12%の場合、毎年8%の利益成長が必要であり、会社はそれ以上を目指す
- 2026年度の配当は、前年度より4円増配の年間29円を予定（24事計における当初計画は、年間26円）

（＊1）その他の資本の構成要素（為替換算調整勘定、その他評価差額金、他）

（＊2）2024年4月1日に株式分割を実施。横並び比較のため、FY2023以前についても株式分割後の1株当たり配当金で表示している

