

第101回 定時株主総会

2026年6月26日

三菱重工業株式会社

報告事項

2025年度 事業報告

事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

三菱重工グループの現況に関する事項

■ 事業の経過及びその成果

概況

当事業年度における世界経済は、AI関連投資等の拡大により、全体としては堅調な成長が続き、日本経済も、企業のデジタル関連投資や個人消費を中心に穏やかな回復基調を維持しました。一方、経済政策の不確実性や中米情勢をはじめとする国際政治の不安定化などにより、先行きには引き続き不透明感が残る状況となりました。

■ 受注、売上及び損益

このような状況の下、当事業年度における当社グループの連結受注高は、エナジー部門の大幅な増加などにより、前年度を1兆2,484億円上回る7兆6,536億円となりました。

売上収益は、航空・防衛・宇宙部門やエナジー部門、プラント・インフラ部門で増加し、前年度を6,130億円上回る4兆9,741億円となりました。

事業利益は、エナジー部門や航空・防衛・宇宙部門、プラント・インフラ部門などで増加したことにより、前年度を772億円上回る4,322億円となりました。

税引前利益は、前年度を1,226億円上回る4,746億円となり、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年度を866億円上回る3,321億円となりました。

この結果、連結受注高、事業利益及び親会社の所有者に帰属する当期利益のいずれも、前年度に引き続き過去最高を更新しました。

(注) 三菱重工システム株式会社（旧株式会社ロジスタ）及びその子会社・関連会社に係る事業については、非継続事業に分類しており、当事業年度及び前年度の連結受注高、売上収益、事業利益及び税引前利益は、非継続事業を除いた金額を表示しております。



事業の経過及びその成果



世界経済

全体としては堅調な成長が続く

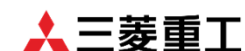


日本経済

緩やかな回復基調を維持

先行きには引き続き不透明感が残る状況

事業の経過及びその成果



受注高

7兆6,536億円

前年度比
1兆2,484億円 増加

売上収益

4兆9,741億円

前年度比
6,130億円 増加

事業利益

4,322億円

前年度比
772億円 増加

親会社の所有者に
帰属する当期利益

3,321億円

前年度比
866億円 増加

「2024事業計画」

(2026年度)

売上収益

5.7兆円以上

事業利益

4,500億円以上 (事業利益率8%以上)

ROE

12%以上

株主還元

安定配当・利益成長に応じた増配

「2024事業計画」

伸長事業の着実な遂行

成長領域の事業化推進

- 事業ポートフォリオ最適化
- AIなどデジタル技術の活用

「2024事業計画」

高利益体質と成長投資の好循環

全体最適

領域拡大

「Innovative Total Optimization (ITO)」を推進

「2024事業計画」

全体最適

縦軸

シナジー効果を追求

横軸

バリューチェーンの最適化

リードタイム短縮でスループット向上

部門間連携の強化

専門技術や知見を全社で活用

事業遂行能力を高め、製品・サービスを確実かつタイムリーに提供

「2024事業計画」

領域拡大

潜在的なニーズを先読み
異分野をかしこく・つなぐ

新たな価値創出

ライセンス・パートナーリング・
ITの活用

新しい顧客・地域にアプローチ

事業領域を拡大

「2024事業計画」

全体最適

バリューチェーンの強化

部門間連携の強化

領域拡大

新たな価値創出

新しい顧客・地域にアプローチ

事業利益率とROEの目標を1年前倒しで達成

伸長事業の状況

エネルギー分野

電力需要の拡大を背景に
ガスタービン市場が世界的に大きく伸長

最新鋭のJAC形を中心に、
北米やアジアなどで引き続き多くの受注を獲得



JAC : J-series Air-Cooled

伸長事業の状況

原子力分野

既設プラントの再稼働支援
原子燃料サイクルの確立に向けた工事



革新軽水炉「SRZ-1200」基本設計がおおむね完了
設計項目について規制当局との意見交換を進める

伸長事業の状況

防衛分野

豪州の次期汎用フリゲートプログラムとして
「もがみ」型護衛艦の能力向上型を3隻成約



無人機に搭載するAIの開発・飛行実証に成功

成長領域の事業化推進

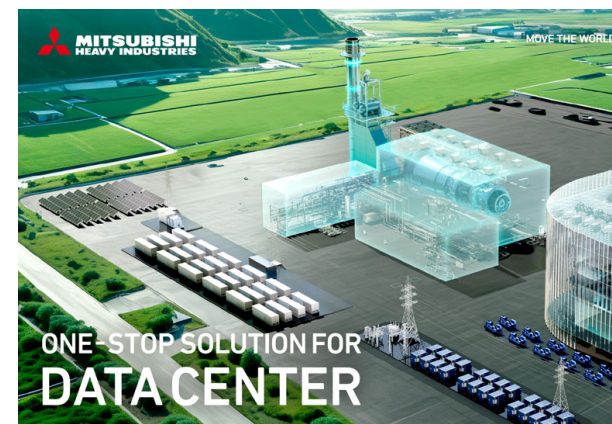
データセンター関連事業

エネルギートランジション

重要市場である米国に新たな事業拠点を設立

エンジニアリング・販売・サービスの提供を強化

事業部門に組み入れ、事業化推進を加速

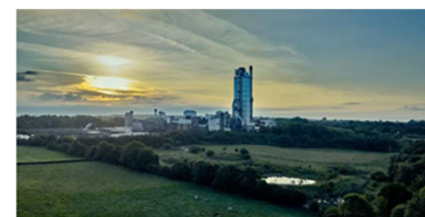


成長領域の事業化推進

データセンター関連事業

エネルギーソリューション

年間約80万トンのCO₂を回収する
セメント工場向けのプラントを英国で受注



エネルギーソリューションにおいても複数の案件を受注

事業ポートフォリオの最適化

伸長事業の着実な遂行

成長領域の事業化推進

- 積極的かつ優先的な投資
- 経営リソースの最適配分

三菱ロジスネクスト株式会社については、本年5月に資本関係を見直し

(現 株式会社ロジスネクスト)

AIなどデジタル技術の活用

バリューチェーン

生成AIの利用環境を整備

▶ 日常業務の改善

社内のAI利用者数を拡大
業務プロセスを再設計

▶ 生産性向上



(AIの輪)
アイノワ・プロジェクト
DIサロン

対象 全社員
頻度 月1~2回

AI-DXを知りたい/業務に活かしたい方、
まずは話を聞いてみたい方も大歓迎！
皆様のご参加をお待ちしています！

The graphic features a central illustration of a person with a magnifying glass over a 'DI' icon, surrounded by various icons representing AI, data, and people. The background is a vibrant purple and blue gradient.

▲ 社内のAI関連活動

AIなどデジタル技術の活用

製品の競争力強化

北米での紙工機械サービス事業

ARを活用した
デジタルサービス提供

DX推進による
サービスプロセス改善

カスタマーポータル
でのAI活用



工事遂行能力向上と契約数増加の好循環を実現

AR : Augmented Reality(拡張現実)

連結計算書類

- 連結財政状態計算書
- 連結損益計算書
- 連結持分変動計算書
- 連結注記表

資産合計

8兆2,697億円

1兆6,107億円 増加

負債合計

5兆413億円

8,522億円 増加

資本合計

3兆2,284億円

連結計算書類

- 連結財政状態計算書
- **連結損益計算書**
- 連結持分変動計算書
- 連結注記表

連結計算書類

- 連結財政状態計算書
- 連結損益計算書
- **連結持分変動計算書**
- **連結注記表**

計算書類

- 貸借対照表
- 損益計算書
- 株主資本等変動計算書
- 個別注記表

対処すべき 課題

■ 対処すべき課題

当社グループを取り巻く事業環境は急速に変化しています。国際政治の不安定化やサプライチェーンの寸断リスクの高まりに加え、多くの国でモノづくり産業基盤の弱体化が進んでいます。また、自然災害や労働力不足などの社会課題が顕在化する一方で、AIを中心とする技術のイノベーションは飛躍的に進展しています。こうした事業環境の下、当社グループとしては、課題解決に貢献できる領域が増え、これまで以上の事業機会が生まれる状況にあります。具体的には、安全・安心な社会の実現、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、顧客のBCM[®]強化、経済と環境の両立といった分野において、レジリエンスの観点からの事業機会が考えられます。これらの機会を確実に捉えるための成長戦略を立案しつつ、変化を上回るスピードで事業遂行能力を高めることが急務です。このため、当社では、引き続きITOの「全体最適」と「領域拡大」の両輪による各種取組を加速し、人的基盤の強化とDXを進めながら、「伸長事業の着実な遂行」や「成長領域の事業化推進」に注力します。

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

■ 伸長事業を中心としたITOの取組

エネルギー（GTCC[®]・原子力）、防衛の分野では、旺盛な需要を背景に獲得した多くの受注について、高い品質を維持しながら、着実かつタイムリーに履行していきます。「全体最適」の継続の取組としては、GTCCの生産プロセスの最適化など、効率的で無駄のない体制で生産能力を増強します。また、横軸の取組としては、飛しょう体事業への他事業のノウハウやAIなどの活用により生産能力の向上を図るほか、要州の次期汎用フリートプログラムやGTCC等で、海外ブランド経験者やプラントエンジニアを事業部門の枠を超えて前期段階から集中的に投入するなど、確実に工事を進捗させていきます。これらの「全体最適」の実装を通じて、高利益体質への変革を実現します。さらに、「領域拡大」としては、長期的視点で固定観念にとらわれない新たな顧客価値の創造に挑戦するための成長投資にも取り組んでいきます。これらを進めるに当たっては、当社グループがこれまで培ってきた豊富な技術や経験、人的リソースを共通基盤として、部門や製品分野を超えて柔軟に活用することでシナジーを創出していきます。

*2 Gas Turbine Combined Cycle

■ 成長領域の事業化推進

データセンター関連市場は、生成AI・IoTの進展により需要が増加する一方、電力や冷却・配電等の設備供給の逼迫等が課題です。当社グループは、これらのシステムをモジュール化し、最適化したユーティリティの供給と、機器の保守・サービスの提供を行うことで、データセンターの稼働における効率と安定性の両立に貢献していきます。また、高度セキュリティ環境の実現に対する顧客ニーズの高まりに合わせ、分散型のデジタルインフラに対応する製品の開発を推進します。エナジートランジションに関しては、エネルギーセキュリティと産業競争力の維持を考慮する現実的な路線に進んでいます。当社グループは、CO₂回収や次世代地熱発電向けORC[®]等の製品開発を、経済合理性も兼ね備えたソリューション提供の観点で進め、S43E[®]の実現に注力しています。当社グループは、成長領域が社会のニーズに合わせて変わっていくと認識しており、広く「レジリエンス基盤領域」として対象を捉え、戦略を立案・推進していきます。

*3 Organic Rankine Cycle (有機ランキンサイクル)

*4 安全性 (Safety)、電力の安定供給 (Energy security)、経済性 (Economic efficiency)、環境 (Environment)

■ 人的基盤の強化とDX推進

事業の確実な遂行と持続的な成長を支えるため、生産性向上と並行して、強固な人的基盤を構築していくことが不可欠です。人的リソースを着実に拡充するとともに、新たに加わる社員が早期に組織に適応し活躍できるよう、事業に応じた最適な教育を実施していきます。また、AIを活用した熟練技能の形式知化を推進し、当社グループの競争力の源泉であるモノづくりの技術・技能を次世代へ確実に伝承します。さらに、様々な製品に応用可能な設計支援ITツールの活用やシステムの統合によって、業務のスピードアップとIT投資効率の最大化を両立します。これらDX推進の中核となるDI[®]人材を育成するため、レベル別の認定制度による成長の可視化、コミュニケーション活動を通じた知見の共有、実践に引き続き取り組みます。

*5 Digital Innovation

当社グループは、以上の諸施策を通じ、社会課題の解決に貢献していく所存です。このように事業を発展・成長させていく上では、従来同様コンプライアンスが大前提であるとの認識の下、経営してまいりますので、株主の皆様には、引き続きご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

事業環境は急速に変化

国際政治の不安定化や
サプライチェーンの寸断リスクの高まり

モノづくり産業基盤の弱体化

自然災害や労働力不足などの
社会課題が顕在化

AIを中心とする技術の
イノベーションは飛躍的に進展

課題解決に貢献できる領域が増え、
これまで以上の事業機会が生まれる状況

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の強化

経済と環境の両立

**成長戦略を立案しつつ、変化を上回るスピードで
事業遂行能力を高めることが急務**

2026年度の取組

Innovative
Total
Optimization



全体最適

領域拡大

人的基盤の強化とDX

「伸長事業の着実な遂行」や「成長領域の事業化推進」に注力

伸長事業を中心としたITOの取組

エネルギー（GTCC・原子力）

防衛

旺盛な需要を背景に多くの受注を獲得



高い品質を維持しながら、着実かつタイムリーに履行

伸長事業を中心としたITOの取組

全体最適

縦軸 GTCC	横軸	
生産プロセスの最適化 効率的で無駄のない体制	飛しょう体 他事業のノウハウ・AI活用 生産能力の向上	豪州フリゲート・GTCC 海外プラント経験者 プラントエンジニア 初期段階から集中投入

高利益体質への変革を実現

伸長事業を中心としたITOの取組

領域拡大

固定観念にとらわれない新たな顧客価値の創造

成長投資に取り組む

伸長事業を中心としたITOの取組

Innovative
Total
Optimization



これまで培ってきた
豊富な技術や経験、人的リソース

共通基盤として、部門や製品分野を越えて柔軟に活用

シナジーを創出

成長領域の事業化推進

データセンター関連市場

電力や冷却・配電等の設備供給の逼迫等が課題

システムをモジュール化

最適化した
ユーティリティの供給

機器の保守・サービスの提供

データセンターの稼働における効率と安定性の両立に貢献

成長領域の事業化推進

データセンター関連市場

高いセキュリティ環境の実現に
対する顧客ニーズの高まり

分散型のデジタルインフラに
対応する製品の開発を推進



成長領域の事業化推進

エナジートランジション

エネルギーセキュリティと産業競争力の維持を考慮する現実的な路線

CO₂回収や次世代地熱発電向けORC等の製品開発

S+3Eの実現に注力



ORC : Organic Rankine Cycle(有機ランキンサイクル) S+3E : 安全性 (Safety)、電力の安定供給(Energy security)、経済性(Economic efficiency)、環境(Environment)

成長領域の事業化推進

成長領域は社会のニーズに合わせて変化

「レジリエンス基盤領域」
戦略を立案・推進

人的基盤の強化とDX推進

事業の確実な遂行と持続的な成長

強固な人的基盤を構築

人的リソースを着実に拡充
事業に応じた最適な教育を実施

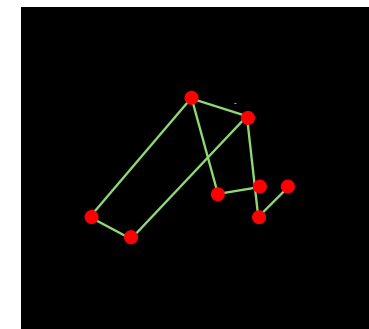
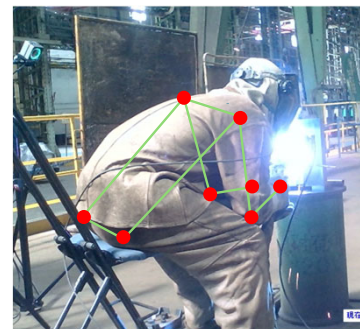


人的基盤の強化とDX推進

事業の確実な遂行と持続的な成長

AIを活用した熟練技能の形式知化を推進

モノづくりの技術・技能を
次世代へ確実に伝承



人的基盤の強化とDX推進

事業の確実な遂行と持続的な成長

設計支援ITツールの活用
システムの統廃合

業務のスピードアップ
IT投資効率の最大化を両立

DI人材の育成

レベル別の認定制度 ▶ 成長の可視化
コミュニティ活動 ▶ 知見の共有・実践

伸長事業を中心としたITOの取組

成長領域の事業化推進

人的基盤の強化とDX推進

社会課題の解決

コンプライアンス

決議事項

第1号議案 剰余金の処分の件

株主還元の基本方針

DOE
(株主資本配当率) **4%以上**

2025年度 期末配当金

1株につき **13円**
年間配当金 **25円**
(前年度比2円増配)

株主資本配当率：支払配当÷株主資本（除く OCI）

OCI：その他の資本の構成要素（為替換算調整勘定、その他評価差額金ほか）


第2号議案 監査等委員でない 取締役7名選任の件

第2号議案 監査等委員でない取締役7名選任の件




候補者


いずみさわ せいじ
泉澤 清次


いとう えいさく
伊藤 栄作


すえまつ まさゆき
末松 正之


にしお ひろし
西尾 浩


こばやし けん
小林 健
社外 独立


ひらの のぶゆき
平野 信行
社外 独立


ふるさわ みつひろ
古澤 満宏
社外 独立


第3号議案 監査等委員である 取締役1名選任の件

候補者

たなか	かつのり		
田中	克則	新任	

「事前コメント」のご紹介と回答

- **取締役会の構成について**
- **配当政策・株主還元方針について**
- **株価について**
- **伸長事業（GTCC・防衛）について**

- **取締役会の構成について**
- 配当政策・株主還元方針について
- 株価について
- 伸長事業（GTCC・防衛）について

- 取締役会の構成について
- **配当政策・株主還元方針について**
- 株価について
- 伸長事業（GTCC・防衛）について

- 取締役会の構成について
- 配当政策・株主還元方針について
- **株価について**
- 伸長事業（GTCC・防衛）について

- 取締役会の構成について
- 配当政策・株主還元方針について
- 株価について
- **伸長事業（GTCC・防衛）について**

MOVE THE WORLD FORWARD  RD MITSUBISHI
HEAVY
INDUSTRIES
GROUP

