



2026年3月期 決算説明資料

2026年5月12日

| | |
|---|-------|
| I. 2026年3月期決算概要 | P. 3 |
| II. 2027年3月期通期業績計画 | P. 9 |
| III. 事業/地域別概況 | P. 15 |
| IV. 株主還元 | P. 23 |
| V. 為替、設備投資/減価償却費/研究開発費 | P. 24 |

I. 2026年3月期決算概要 全社実績

売上高、営業利益とも前年度を上回り、**過去最高業績を更新**。

第4四半期（1-3月）は増益に転じ、年間計画を達成。

想定を上回る需要減の影響を受けるなか、**経営トップ直轄の全社横断6テーマ**（5頁参照）の成果創出を加速。**販売力・営業力の強化、戦略的売価施策、コストダウンの取組みを推進**。

| (億円) | 2024年度 | 2025年度 | | 前年度比 |
|---------------------|--------|--------|--------|------|
| | 実績 | 計画 | 実績 | |
| 売上高 | 47,523 | 49,200 | 50,150 | 106% |
| 営業利益 | 4,017 | 4,130 | 4,150 | 103% |
| (利益率) | (8.5%) | (8.4%) | (8.3%) | |
| 経常利益 | 3,664 | 3,980 | 4,082 | 111% |
| (利益率) | (7.7%) | (8.1%) | (8.1%) | |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 2,648 | 2,680 | 2,752 | 104% |
| (利益率) | (5.6%) | (5.4%) | (5.5%) | |

| | | |
|--------|-------|-------|
| USドル/円 | ¥153 | ¥151 |
| ユーロ/円 | ¥164 | ¥175 |
| 中国元/円 | ¥21.1 | ¥21.2 |

為替影響（対前年度）

| | |
|------|--------|
| 売上高 | +260億円 |
| 営業利益 | ▲115億円 |

為替影響除く前年度比

| | |
|------|------|
| 売上高 | 105% |
| 営業利益 | 106% |

I. 事業セグメント別実績

- ✓ **空調・冷凍機事業：増収増益、営業利益率も改善。**米州・中国の住宅用の需要減少、アジアでの景気低迷と天候不順の影響を受けるなか、**アプライド・業務用など需要が好調な事業で販売を拡大。**米州で住宅用ユニタリーのシェアを大きく挽回したことに加え、**日本・欧州でも高付加価値商品を拡販。**中国では、**住宅用マルチエアコンの販売に資源を集中。**米国の関税措置による直接影響（営業利益 約410億円）は、価格転嫁とコストダウンで吸収。
- ✓ **化学事業：増収減益。**半導体分野の需要回復遅れ、流通在庫の調整により、半導体製造装置向けの高機能樹脂の販売が減少。

| (億円) | | 2024年度 | 2025年度 | | 前年度比 |
|------------|-------|---------|---------|---------|------|
| | | 実績 | 計画 | 実績 | |
| 全社 | 売上高 | 47,523 | 49,200 | 50,150 | 106% |
| | 営業利益 | 4,017 | 4,130 | 4,150 | 103% |
| | (利益率) | (8.5%) | (8.4%) | (8.3%) | |
| 空調・ 冷凍機 | 売上高 | 43,845 | 45,350 | 46,211 | 105% |
| | 営業利益 | 3,510 | 3,735 | 3,770 | 107% |
| | (利益率) | (8.0%) | (8.2%) | (8.2%) | |
| 化学 | 売上高 | 2,630 | 2,750 | 2,815 | 107% |
| | 営業利益 | 461 | 350 | 331 | 72% |
| | (利益率) | (17.5%) | (12.7%) | (11.8%) | |
| その他 | 売上高 | 1,048 | 1,100 | 1,124 | 107% |
| | 営業利益 | 45 | 45 | 49 | 108% |
| | (利益率) | (4.3%) | (4.1%) | (4.4%) | |

為替影響（対前年度）

| | | |
|------|--------|-------|
| | 空調事業 | 化学事業 |
| 売上高 | +205億円 | +35億円 |
| 営業利益 | ▲127億円 | +15億円 |

為替除く前年度比

| | | |
|------|------|------|
| | 空調事業 | 化学事業 |
| 売上高 | 105% | 106% |
| 営業利益 | 111% | 69% |

※フィルタ事業は空調・冷凍機事業に含む。

I. <参考> 経営トップ直轄の全社横断6テーマ

1. 販売力・営業力強化
 - 利益率重視の販売施策や、差別化商品の投入加速など
2. 新商品・差別化商品投入の加速
 - 厳しい事業環境下での拡販と売価維持・アップの両立
3. 米国関税措置の対応を含むサプライチェーンの強化
4. コストダウンの極大化
 - ベースモデルのコストダウン
 - 銅からアルミ、ステンレスなどへの材料置換
 - 米国関税措置の対応
5. グローバルでのサービス・ソリューション事業
 - 市場・用途別のソリューション展開
 - 保守・修理サービス・部品販売の収益化
6. デジタル投資、プロセスイノベーションの成果創出

I. 連結損益計算書

| (億円) | 2024年度 | 2025年度 | 利益影響額 |
|---------------------|-------------------|-------------------|---------|
| | 108 | 106 | |
| 売上高 | 47,523 | 50,150 | +2,627 |
| 売上原価 | 31,256 (65.8%) | 32,825 (65.5%) | ▲1,569 |
| 粗利益 | 16,267 (34.2%) | 17,325 (34.5%) | +1,058 |
| 販売費及び一般管理費 | 12,250 (25.8%) | 13,175 (26.3%) | ※1 ▲925 |
| 営業利益 | 4,017 (8.5%) | 4,150 (8.3%) | +133 |
| 営業外損益 | ▲352 | ▲68 | ※2 +284 |
| 経常利益 | 3,664 (7.7%) | 4,082 (8.1%) | +417 |
| 特別損益 | 96 | ▲45 | ※3 ▲142 |
| 税金等調整前当期純利益 | 3,761 (7.9%) | 4,036 (8.0%) | +275 |
| 法人税等 | 1,006 | 1,173 | ▲166 |
| 税負担率 | 26.8% | 29.1% | |
| 非支配株主に帰属する 当期純利益 | 107 | 111 | ▲4 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 2,648 (5.6%) | 2,752 (5.5%) | +105 |

() 内は対売上高比率

※1 販管費の主な増減内訳

| | |
|----------|------|
| 研究開発費 | ▲135 |
| 製品発送費 | ▲40 |
| 販売・広告宣伝費 | ▲23 |

※2 営業外損益の主な増減内訳

| | |
|----------------------|-----------------|
| 為替差損益 | +77 (▲92→▲14) |
| 受取利息 | ▲13 (201→187) |
| 支払利息 | +41 (▲430→▲390) |
| インフレ会計調整額 | +235 (▲90→145) |
| 〔トルコのインフレ会計適用に伴う調整額〕 | |

※3 特別損益の主な増減内訳

| | |
|-----------|---------------|
| 投資有価証券売却益 | +17 (122→138) |
| 減損損失 | ▲118 (0→▲118) |

〔減損損失：商業用冷凍・冷蔵ショーケースの製販子会社であるAHTグループにおいて、前期に再評価した事業計画を下回って推移していることから、無形固定資産の一部を減損〕

I. 連結貸借対照表

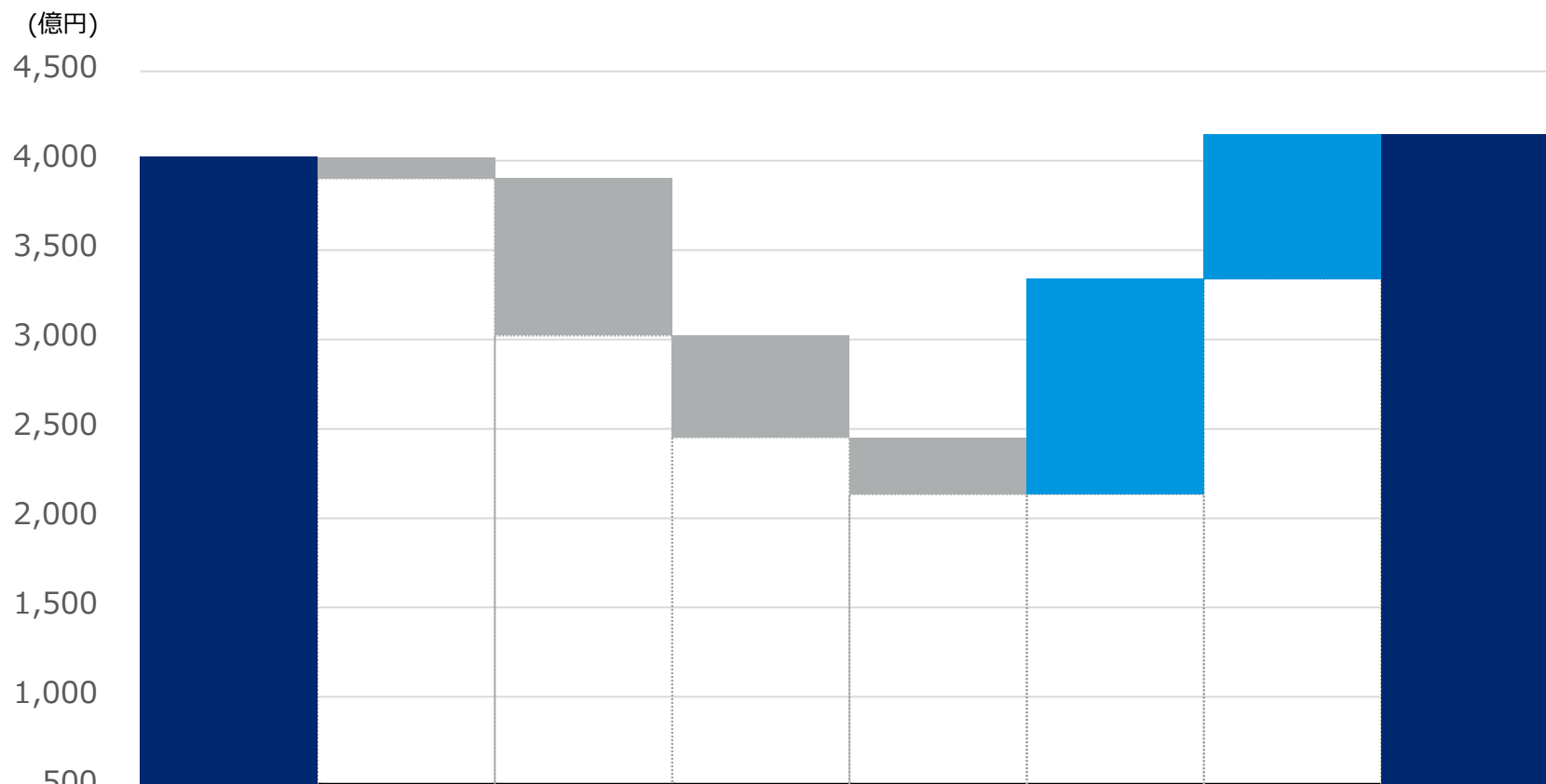
| (億円) | 2025/3末 | | 2026/3末 | | 増減 |
|-------------|---------|---------------|---------|---------------|--------|
| 手元資金 | | 8,027 | | 9,335 | +1,308 |
| 売上債権 | 66日 | 8,565 | 74日 | 10,111 | +1,546 |
| 棚卸資産 | 81日 | 10,529 | 83日 | 11,379 | +850 |
| 固定資産 | | 19,172 | | 21,340 | +2,168 |
| 投資有価証券 | | 1,600 | | 1,990 | +390 |
| その他 | | 3,441 | | 3,937 | +496 |
| 資産合計 | | 51,334 | | 58,092 | +6,758 |

| | 2025/3末 | 2026/3末 | 増減 |
|----------------|---------------|----------------|--------|
| 仕入債務 | 3,622 | 4,200 | +578 |
| 有利子負債 | 9,869 | 10,946 | +1,077 |
| (有利子負債比率) | (19.2%) | (18.8%) | |
| その他 | 9,177 | 9,781 | +604 |
| 負債計 | 22,667 | 24,927 | +2,260 |
| 自己資本計 | 28,013 | 32,498 | +4,486 |
| (自己資本比率) | (54.6%) | (55.9%) | |
| 新株予約権 | 42 | 48 | +6 |
| 非支配株主持分 | 612 | 619 | +7 |
| 純資産計 | 28,667 | 33,165 | +4,498 |
| 負債・純資産計 | 51,334 | 58,092 | +6,758 |

有利子負債の明細

| | 2025/3末 | 2026/3末 | 増減 |
|-----------|--------------|---------------|--------|
| 短期借入金 | 2,946 | 2,861 | ▲85 |
| CP | 296 | 284 | ▲12 |
| 社債 | 1,900 | 2,250 | +350 |
| 長期借入金 | 2,981 | 3,437 | +456 |
| リース債務 | 1,746 | 2,114 | +369 |
| 合計 | 9,869 | 10,946 | +1,077 |

I. 営業利益増減分析 - 実績の対前年度比



※米国関税による直接影響▲410億円、物流費を含む

※フィルタ事業は、空調・冷凍機事業に含む

Ⅱ. 2027年3月期通期業績計画

戦略経営計画「FUSION30」を策定し、**稼ぐ力を再強化**。

2028年度の目標として、**営業利益率 10%、ROE 12%**をめざす。

今期は、経営環境の先行きが不透明ななか、競争力・収益力の強化に向けた施策をグローバルで推進、**利益率の改善**を図り、**過去最高業績を達成する**。

- ✓ 空調事業で、**アプライド・業務用ソリューション事業の拡大**につとめる。各地域で**販売力強化**に注力するとともに、**戦略的売価施策と高付加価値商品の拡販**を推進。
- ✓ **グローバルでのトータルコストダウン**により、**コストアップ**（原材料市況高騰、物流費の上昇、米国の関税措置など）の**マイナス影響を極小化**。
- ✓ **中東情勢について、すでに顕在化している影響**（中東地域での事業停滞、部材価格の高騰、物流費の上昇など）は、**本計画に織り込む**。先行きは不透明だが、**あらゆるケースを想定し、売価施策、コストダウン、省エネ機器の拡販などの対策を講じる**。（詳細後述）

| (億円) | 2025年度実績 | | | 2026年度計画 | | | | | |
|----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------|-----------------|------|-----------------|------|
| | 上期 | 下期 | 年間 | 上期 | 前年度比 | 下期 | 前年度比 | 年間 | 前年度比 |
| 売上高 | 24,788 | 25,362 | 50,150 | 26,100 | 105% | 25,400 | 100% | 51,500 | 103% |
| 営業利益 (利益率) | 2,466 (9.9%) | 1,684 (6.6%) | 4,150 (8.3%) | 2,580 (9.9%) | 105% | 1,780 (7.0%) | 106% | 4,360 (8.5%) | 105% |
| 経常利益 (利益率) | 2,419 (9.8%) | 1,663 (6.6%) | 4,082 (8.1%) | 2,440 (9.3%) | 101% | 1,700 (6.7%) | 102% | 4,140 (8.0%) | 101% |
| 親会社株主に帰属する 純利益 (利益率) | 1,609 (6.5%) | 1,143 (4.5%) | 2,752 (5.5%) | 1,630 (6.2%) | 101% | 1,150 (4.5%) | 101% | 2,780 (5.4%) | 101% |

為替影響（対前年度）

売上高 ▲1,200億円
営業利益 ▲200億円

為替影響除く前年度比

売上高 105%
営業利益 110%

| | | | | |
|--------|-------|-------|-------|-------|
| USドル/円 | ¥146 | ¥156 | ¥151 | ¥145 |
| ユーロ/円 | ¥168 | ¥182 | ¥175 | ¥170 |
| 中国元/円 | ¥20.3 | ¥22.1 | ¥21.2 | ¥21.0 |

Ⅱ. 事業セグメント別業績計画

| (億円) | | 2025年度 | 2026年度 | |
|------------|---------------|-----------------|-----------------|------|
| | | 実績 | 計画 | 前年度比 |
| 全社 | 売上高 | 50,150 | 51,500 | 103% |
| | 営業利益 (利益率) | 4,150 (8.3%) | 4,360 (8.5%) | 105% |
| 空調・ 冷凍機 | 売上高 | 46,211 | 47,410 | 103% |
| | 営業利益 (利益率) | 3,770 (8.2%) | 3,930 (8.3%) | 104% |
| 化学 | 売上高 | 2,815 | 3,000 | 107% |
| | 営業利益 (利益率) | 331 (11.8%) | 390 (13.0%) | 118% |
| その他 | 売上高 | 1,124 | 1,090 | 97% |
| | 営業利益 (利益率) | 49 (4.4%) | 40 (3.7%) | 81% |

為替影響 (対前年度)

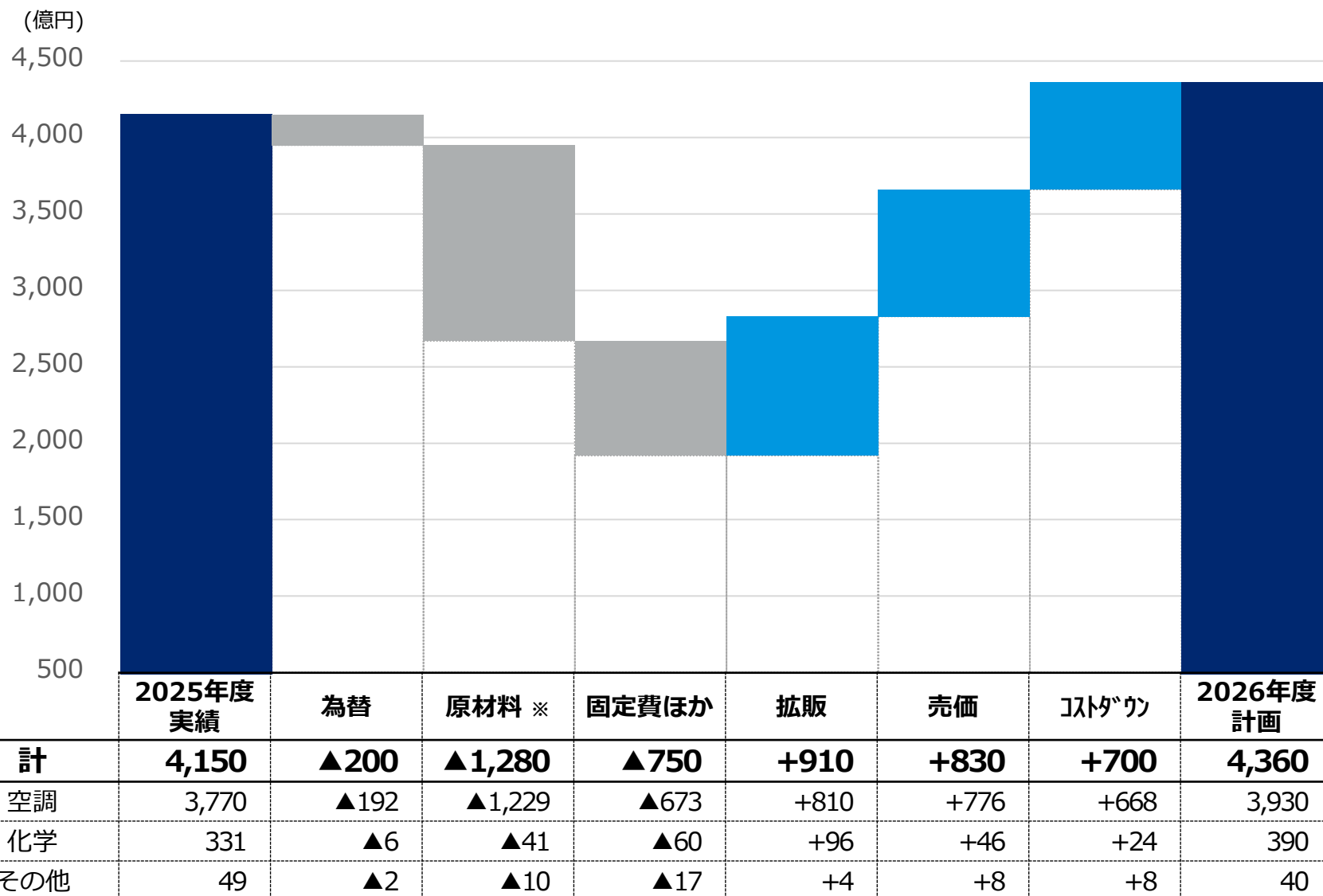
| | 空調事業 | 化学事業 |
|------|----------|-------|
| 売上高 | ▲1,195億円 | ▲25億円 |
| 営業利益 | ▲192億円 | ▲6億円 |

為替除く前年度比

| | 空調事業 | 化学事業 |
|------|------|------|
| 売上高 | 105% | 107% |
| 営業利益 | 109% | 120% |

※フィルタ事業は空調・冷凍機事業に含む。

Ⅱ. 営業利益増減分析 - 年間計画の対前年度比



※米国関税による直接影響▲20億、物流費を含む

※フィルタ事業は、空調・冷凍機事業を含む

Ⅱ. <参考> 中東情勢の悪化により想定されるリスクと構え

今後の生産・製品供給への影響を極小化すべく、代替部品への切替えを含め、原材料・部材の確保につとめる。複数のシナリオ（1Q・上期・年間で収束）を想定し、影響を試算。売価アップを中心に、省エネ機器の拡販やシステム提案の強化などの対策を講じる。

なお、想定を上回る景気悪化や需要の急激な落ち込みなど、事業環境が大きく変化した場合には、経営計画を柔軟に見直す。

想定されるリスク

- ✓ 中東地域で展開している事業の売上高・利益の減少
- ✓ 原油高に伴うエネルギー価格の高騰、輸送運賃の上昇
- ✓ 樹脂ほか原油関連製品の調達難
- ✓ 物流の遅延・停滞
- ✓ 実体経済への影響波及による企業の投資抑制、消費低迷

リスクに対する構え

- ✓ 安定した製品供給を実現する代替部品・サプライヤの探索
- ✓ コストアップを吸収するための価格転嫁
- ✓ 省エネ機器の拡販、システム提案の強化
- ✓ もう一段のコスト低減
- ✓ 緊急的な経費削減

Ⅱ. 地域別売上高の推移 - 空調・冷凍機事業

※パーセンテージは前年度比

※フィルタ事業含む

| (億円) | 2021年度 | | 2022年度 | | 2023年度 | | 2024年度 | | 2025年度 | | 2026年度計画 | |
|--------------|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------------|---------------|--------------|---------------|
| | 日本 | 106% | 5,239 | 106% | 5,530 | 106% | 5,887 | 110% | 6,465 | 105% | 6,758 | 103% |
| 欧州 | 131% | 5,187 | 127% | 6,574 | 101% | 6,666 | 107% | 7,146 | 110% | 7,842 | 103% | 8,100 |
| 中国 | 130% | 4,247 | 101% | 4,301 | 107% | 4,588 | 93% | 4,281 | 94% | 4,035 | 94% | 3,800 |
| 米州 | 132% | 8,898 | 150% | 13,346 | 118% | 15,759 | 111% | 17,434 | 109% | 18,986 | 105% | 19,900 |
| アジア | 118% | 2,935 | 141% | 4,147 | 110% | 4,552 | 118% | 5,371 | 94% | 5,065 | 105% | 5,300 |
| オセアニア | 131% | 1,045 | 123% | 1,286 | 105% | 1,348 | 109% | 1,470 | 107% | 1,566 | 102% | 1,600 |
| 中近東 | 135% | 607 | 160% | 970 | 138% | 1,339 | 113% | 1,513 | 117% | 1,768 | 88% | 1,560 |
| アフリカ | 145% | 126 | 113% | 143 | 105% | 150 | 111% | 167 | 115% | 192 | 104% | 200 |
| 計 | 124% | 28,285 | 128% | 36,298 | 111% | 40,288 | 109% | 43,845 | 105% | 46,211 | 103% | 47,410 |
| 海外売上高比 | 81% | | 85% | | 85% | | 85% | | 85% | | 85% | |
| USドル/円 | ¥112 | | ¥135 | | ¥145 | | ¥153 | | ¥151 | | ¥145 | |
| ユーロ/円 | ¥131 | | ¥141 | | ¥157 | | ¥164 | | ¥175 | | ¥170 | |
| 中国元/円 | ¥17.5 | | ¥19.8 | | ¥20.1 | | ¥21.1 | | ¥21.2 | | ¥21.0 | |

現地通貨ベースの対前年度比

2025年度実績

欧州：103% 中国：94% 米州：110% アジア：94%

2026年度計画

欧州：106% 中国：95% 米州：109% アジア：107%

Ⅱ. 地域別売上高の推移 - 化学事業

※パーセンテージは前年度比

※その他 = オセアニア、中近東、アフリカ等

| (億円) | 2021年度 | | 2022年度 | | 2023年度 | | 2024年度 | | 2025年度 | | 2026年度計画 | |
|------------|-----------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| | 日本 | 138% | 584 | 120% | 701 | 104% | 726 | 99% | 718 | 88% | 632 | 114% |
| 米州 | 116% | 412 | 144% | 593 | 82% | 484 | 85% | 413 | 127% | 524 | 103% | 540 |
| 中国 | 126% | 512 | 109% | 558 | 99% | 554 | 115% | 637 | 104% | 661 | 108% | 715 |
| アジア | 118% | 270 | 128% | 346 | 105% | 364 | 96% | 349 | 126% | 438 | 118% | 515 |
| 欧州 | 152% | 335 | 126% | 424 | 118% | 499 | 100% | 500 | 110% | 550 | 91% | 500 |
| その他 | 130% | 11 | 118% | 13 | 88% | 11 | 120% | 14 | 69% | 10 | 105% | 10 |
| 計 | 129% | 2,124 | 124% | 2,634 | 100% | 2,639 | 100% | 2,630 | 107% | 2,815 | 107% | 3,000 |
| 海外売上高比 | 72% | | 73% | | 72% | | 73% | | 78% | | 76% | |
| USドル/円 | ¥112 | | ¥135 | | ¥145 | | ¥153 | | ¥151 | | ¥145 | |
| ユーロ/円 | ¥131 | | ¥141 | | ¥157 | | ¥164 | | ¥175 | | ¥170 | |
| 中国元/円 | ¥17.5 | | ¥19.8 | | ¥20.1 | | ¥21.1 | | ¥21.2 | | ¥21.0 | |

現地通貨ベースの対前年度比

2025年度実績

欧州：103% 中国：103% 米州：129%

2026年度計画

欧州：93% 中国：109% 米州：107%

Ⅲ. 事業/地域別概況 空調・冷凍機事業 - 日本

25年度概況

売上高は前年度比105%。販売力・営業力を強化し、高付加価値商品を拡販したことに加え、売価施策の効果も寄与した。

- ✓ 住宅用：業界需要は、電気料金の上昇や省エネ意識の高まりに加え、記録的な猛暑や、地方自治体が実施する補助金の影響もあり、前年度を上回った。当社は、『うるさらX』などの高付加価値商品を中心にユーザー提案を強化。
- ✓ 業務用：業界需要は、インバウンド需要を背景に小売・店舗の建築着工件数が増加し、前年度を上回った。当社は、高い省エネ性と施工性を兼ね備えた「FIVE STAR ZEAS」、R32を採用し高い省エネ性を持つ「VRV 7」などの高付加価値商品を中心にユーザー提案を強化。

26年度計画

住宅用：業界需要は、省エネ基準値の引き上げや地方自治体の補助金を背景に、堅調に推移する見通し。当社は、『うるさらX』など高付加価値商品のユーザー提案に注力。ハウスメーカーや工務店などへの住宅設備システムのスペックイン活動を強化。省エネ基準値の引き上げに伴う市場ニーズにも対応し、シェアアップをめざす。

業務用：業界需要は、建築着工件数の減少が予想されるも、暑さ対策や工場の設備更新などの投資の増加により、底堅く推移する見通し。

当社は、「FIVESTAR ZEAS」や「VRV 7」など高付加価値商品の販売拡大をめざす。

また、工場・ビルの省エネ提案などソリューション事業を強化。

| 前年度比 (台数ベース) | 2025年度 実績 | | 2026年度 計画 | |
|-----------------|-----------|------|-----------|------|
| | 業界 | 当社 | 業界 | 当社 |
| 住宅用 | 107% | 103% | 103% | 107% |
| 業務用 | 101% | 101% | 98% | 104% |
| アプライド | 95% | 85% | 102% | 115% |

※アプライドは売上高ベース

Ⅲ. 空調・冷凍機事業 - 米州

25年度概況

売上高は前年度比109%。住宅用の業界需要は、長引くインフレや住宅ローン金利の高止まりに加え、流通在庫調整の影響により低迷。当社は、住宅用ユニタリーのシェアアップと売価施策により、売上を拡大。アプライドは、データセンター向けを中心に需要が好調に推移し、販売が拡大。

- ✓ 住宅用ユニタリー：冷媒のGWP値規制の変更に伴う駆け込み需要の反動があるなか、顧客の取戻し、販売店支援、新規販売店の開発に注力し、R32機を中心に拡販し、大きくシェアアップ。環境プレミアム商品「Fit」は、販売店の開発・支援を強化し、販売が伸長。
- ✓ ダクトレス：RA/SKYは、冷媒のGWP値規制の変更に伴う駆け込み需要の反動と、住宅用需要の低迷の影響を受けた。VRVは、プロジェクト案件の延期や企業の投資抑制の影響を受けた。
- ✓ アプライド：メキシコ新工場と米国内の既存工場などでの生産能力増強を活かした機器の拡販に加え、計装・エンジニアリング会社を活用し、ソリューション事業を強化。データセンター分野では、生産能力増強や商品ラインアップの拡充により旺盛な需要を捉え、販売が伸長。

26年度計画

住宅用ユニタリー：既存販売店の支援、新規販売店の開発を通じてR32機の優位性を流通に浸透させ、販売拡大とシェアアップを図る。環境プレミアム商品「Fit」は、販売店の開発・支援に加え、据付のサポート体制を構築し、販売を拡大。

ダクトレス：R32機のラインアップを強化するとともに、新規顧客の開拓や、既存販売店の育成により、R32機を取り扱える販売網を拡充し、販売拡大につなげる。

アプライド：需要が旺盛なデータセンター市場で機器を拡販。買収した会社の技術・商材を活用し、ワンストップでソリューションを提供する体制を構築。ビル市場で、エネルギー・マネジメントなどの付加価値の高いソリューション提案に注力。

| 前年度比 (台数ベース) | 2025年度 実績 | 2026年度 計画 | |
|-----------------|--------------|-----------|------|
| | | 需要 | 当社 |
| 住宅用ユニタリー | 97% | 98% | 102% |
| ダクトレス | RA/SKY | 89% | 104% |
| | VRV | 83% | 97% |
| アプライド | 115% | 113% | 117% |

※アプライドは売上高（現地通貨）ベース

※住宅用ユニタリーとダクトレス製品は、DNA社（ダイキン・コンフォートテクノロジー・ノースアメリカ社）で製造・販売し、アプライド製品は、DAA社（ダイキンアプライドアメリカズ社）で製造・販売

Ⅲ. 空調・冷凍機事業 - 中国

25年度概況

売上高は前年度比94%。不動産市況の悪化や消費の冷え込みにより厳しい事業環境が継続。当社はPROSHOPへの支援や、カスタマーセンター、ライブコマースの強化などユーザーダイレクトの販売に資源を集中。また、高付加価値商品の拡販、ソリューション事業の強化、コストダウンの取組みにより、営業利益率は高水準を維持。

- ✓ 住宅用：オフラインでの小売販売に加え、ライブ放送・WEB広告・SNSなどオンラインを組み合わせた独自の販売活動に注力し、システム商品の販売を拡大。IoTやデータ分析を活用し、顧客ごとのライフスタイルに合わせた最適な空気質を提案する住宅用ソリューションを強化。
- ✓ 業務用：カーボンニュートラル政策を背景に、比較的需要が堅調な政府物件、工場、グリーンビル向けに注力。省エネを切り口としたソリューション提案を強化。
- ✓ アプライド：省エネ機器と保守・メンテナンスの提案営業を強化。

26年度計画

住宅用：新築住宅市場に加えて、リフォーム・中古住宅市場に注力。住宅用ソリューションの強化により、高い収益性を維持する。ハードとソフトを融合し、空調・換気・ヒートポンプ床暖房・空気質センサー・気流など生活シーンごとに最適な空気を提供するシステム商品で、顧客に新たな空気価値を提案する。

業務用：運転データを活用し、ソリューション提案を強化。更新需要の獲得につなげる。

アプライド：顧客のニーズに応じたソリューション提案により、省エネ機器の販売を拡大。

| 前年度比 (現地通貨ベース) | 2025年度 実績 | 2026年度 計画 | |
|-------------------|--------------|-----------|------|
| | | 需要 | 当社 |
| 住宅用 | 96% | 95% | 98% |
| 業務用 | 85% | 95% | 98% |
| アプライド | 82% | 95% | 102% |

Ⅲ. 空調・冷凍機事業 - 欧州・中近東・アフリカ

25年度概況

欧州の売上高は、前年度比110%。事業環境が厳しいなか、住宅用・業務用の販売に注力。
中近東の売上高は、前年度比117%。トルコで住宅用の販売を拡大。サウジアラビアやUAEでは、アプライドを拡大。

- ✓ 住宅用：空調機器の普及率が低いドイツ、イギリスでの拡販に加え、フランスでは、営業力の強化により、差別化商品を拡販。
- ✓ 業務用：環境・省エネを切り口とした提案営業を強化し、R32を採用した商品の販売が大きく伸長。
- ✓ H/P暖房：厳しい事業環境が継続。当社は、販売店開発やサービス体制の強化に注力。ドイツで、急拡大するR290機の需要を捉え、販売を拡大。
- ✓ アプライド：データセンター向けに中・大型チラーを拡販。サービス事業でも販売を拡大。
- ✓ 冷凍・冷蔵：主要顧客の投資抑制や物件の遅延の影響を受けた。

26年度計画

住宅用：中高級機種種の販売とシステム商品の提案力を強化。

業務用：ホテルや商業施設など需要が堅調な市場での拡販。オーナーへの直接提案を強化し、サービスメニューの拡充やエネルギーマネジメント支援により、ソリューション事業の拡大をめざす。

H/P暖房：空調販売ルートを活用を加速。ドイツでは、新商品投入によりR290機の需要を捉え、シェアアップをめざす。

イギリスでは、補助金申請支援の継続強化により、拡販につとめる。

アプライド：北欧・イタリアなど需要が堅調な市場で販売を拡大。商品開発やソリューション事業を強化。データセンター市場にも注力。

冷凍・冷蔵：CO2冷媒を採用したショーケースなど、環境対応商品のソリューション提案を強化。

| | 前年度比 (台数ベース) | 2025年度 実績 | 2026年度 計画 | |
|-------|-----------------|--------------|-----------|------|
| | | | 需要 | 当社 |
| 住宅用 | | 103% | 100% | 106% |
| 業務用 | SKY | 105% | 103% | 103% |
| | VRV | 109% | 100% | 102% |
| H/P暖房 | | 94% | 106% | 121% |
| アプライド | | 113% | 104% | 111% |
| 冷凍・冷蔵 | | 99% | 105% | 115% |

※住宅用、業務用、H/P暖房、冷凍・冷蔵は欧州のみ

※アプライド、冷凍・冷蔵は売上高(現地通貨)ベース

Ⅲ. 空調・冷凍機事業 - アジア・オセアニア

25年度概況

アジアの売上高は前年度比94%。アセアン地域各国での景気減速に加え、インドで天候不順の影響を受けた。オセアニアの売上高は前年度比107%。オーストラリアで業務用の販売が拡大。

- ✓ 住宅用：販売店開発や消費者への販促施策の強化に取り組んだ。アセアン地域では、インフレによる景気低迷に加え、米国関税措置の影響、自然災害もあり、需要が低迷。流通在庫が高止まりするなか、価格競争が激化。インドでは、消費税減税（2025年9月22日実施）の効果はあったが、天候不順の影響を大きく受けた。
- ✓ 業務用：景気の先行き不透明感から、プロジェクトの遅延・中止が増加。当社は、販売店開発・育成を強化し、インド・オーストラリアで販売を拡大。
- ✓ アプライド：工場・データセンター向けの販売を強化。保守・メンテナンスなどサービス事業にも注力。

売上高上位国の対前年度比（現地通貨ベース）

オーストラリア：105% インド：100% ベトナム：96%
マレーシア：94% インドネシア：89% タイ：88%

26年度計画

住宅用：インドでは、新しい省エネ基準（2026年1月1日施行）に対応した新商品を投入し、高付加価値商品の販売拡大をめざす。また、地方都市での販売網の拡充に注力。アセアン地域では、営業力の強化に加え、富裕層や若年層のニーズに対応した商品開発と販売戦略を展開。

業務用：販売店の開発・支援により、提案力・販売力を強化し、中・小口案件の拡販をめざす。また、サービス・ソリューションにも注力し、更新需要の獲得につなげる。

アプライド：データセンター向けに機器を拡販するとともに、保守・メンテナンスなどサービス事業に注力し、販売を拡大。

| 前年度比 (台数ベース) | 2025年度 実績 | 2026年度 計画 | |
|-----------------|--------------|-----------|------|
| | | 需要 | 当社 |
| 住宅用 | 85% | 111% | 125% |
| 業務用 | SKY | 104% | 108% |
| | VRV | 102% | 111% |
| アプライド | 100% | 109% | 116% |

※アプライドは売上高（現地通貨）ベース

Ⅲ. 空調・冷凍機事業 - フィルタ事業

25年度概況

売上高は前年度比101%。

需要は堅調に推移したが、日本での投資抑制や中国での価格競争の激化の影響を受けた。

- ✓ エアフィルタ：米国は、製薬市場で販売が拡大。日本は、半導体市場の投資延期の影響を受け、販売が減少。
- ✓ P&I※：油田向け特殊フィルタの販売が減少したが、集塵機の販売が堅調に推移。

※P&I・・・ガスタービン向け集塵システム、業務用小型集塵機

26年度計画

エアフィルタ：米国・欧州を中心に、データセンターや病院などのハイエンド市場に注力。

日本では、需要の回復が見込まれる半導体製造装置向けでの販売に注力。生産性改善やコストダウンにも注力し、収益性の向上に取り組む。

P&I：アフターサービスなど好調な事業にリソースをシフトし、事業体質の改善につとめる。

Ⅲ. 化学事業

25年度概況

売上高は前年度比107%。半導体分野など主要市場での需要回復が遅れるなか、当社は、ガスや情報通信分野でのフッ素樹脂の拡販に努めた。

- ✓ フルオロカーボンガス：当社は売価維持を徹底するとともに、欧州・米国・アジアで拡販。
- ✓ 樹脂・ゴム
 - フッ素樹脂：LAN電線向けのFEPをデータセンター向けに用途開発。増産により販売が大きく伸長。半導体製造装置向けの高機能樹脂は、引き続き流通在庫調整の影響を受け、販売が減少。
 - フッ素ゴム：欧米や中国、日本の自動車市場向けに拡販。
- ✓ 化成品ほか：中国の環境規制強化を背景に、テキスタイル向けの環境先進商品の販売が拡大。半導体製造プロセス向けエッチング剤の分野での新規連結効果が寄与。

26年度計画

半導体分野・自動車分野の需要は回復基調だが、自動車分野では流通在庫調整の動きが継続。高付加価値商品の販売や成長市場での用途開発により、収益性の改善につとめる。

- ✓ 半導体製造装置向けの高付加価値材料やデータセンター向け電線用途のFEPの販売に注力。
- ✓ EV市場向けに、リチウム電池向けパッキンの販売を強化。リチウム電池の高容量化に対応する商品を開発。
- ✓ 脱プラスチックを背景に、紙用途で環境先進の撥剤を拡販。

| 前年度比 (売上高ベース) | 2025年度 実績 | 2026年度 計画 | |
|------------------|--------------|-----------|------|
| | | 需要 | 当社 |
| 合計 | 107% | 103% | 107% |
| ガス | 119% | 90% | 93% |
| 樹脂・ゴム | 102% | 105% | 107% |
| 化成品ほか | 116% | 104% | 112% |

Ⅲ.その他事業

25年度概況

油機事業：売上高は前年度比105%。建機・車両用は、日本向けの販売が減少し、産業機械用は、日本・米国向けの販売が拡大。

特機事業：売上高は前年度比114%。酸素濃縮装置や低酸素システム（酸素濃度をコントロールすることで高い運動効果を得られる機器）の販売を拡大。

電子システム事業：売上高は前年度比99%。設計・開発分野向けデータベースシステムと設備CADシステムを拡販したが、CG制作ソフトの販売が減少。

26年度計画

油機事業：建機・車両用では、省エネ性の高い新商品の販売拡大につとめる。産機用では、高付加価値商品の拡販に加え、サービス事業にも注力。

特機事業：酸素濃縮装置の新商品投入、低酸素システムの提案強化により拡販をめざす。

電子システム事業：製造業のR&D支援と建設業向けのソリューション提案を強化。

IV. 株主還元

- ✓ 配当方針を以下の通り変更。

(変更前)

安定的かつ継続的に配当を実施していくことを基本に、連結純資産配当率（DOE）3.0%を維持するようつとめるとともに、連結配当性向についてもさらに高い水準をめざし、株主還元の一層の充実を図る。

(変更後)

これまでの配当実績を踏まえ、**配当性向の水準**を意識しつつ、安定性を重視しながら、**継続的な増配**の実現につとめる。

- ✓ 期末配当は、売上高・営業利益が過去最高となったことから、現公表から10円増額の175円を予定。すでに実施済みの中間配当165円と合わせて、年間配当金は340円を予定。
- ✓ 次期配当については、年間360円（中間180円、期末180円）を予定。

| | | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 | 2025年度 (案) | 2026年度 (予想) |
|----------------|----|--------|--------|--------|--------|---------------|----------------|
| 1株当たり 配当金 | 中間 | 90円 | 100円 | 120円 | 185円※ | 165円 | 180円 |
| | 年間 | 200円 | 240円 | 250円 | 330円 | 340円 | 360円 |
| 1株当たり 当期純利益 | 上期 | 475.3円 | 534.3円 | 522.7円 | 518.0円 | 549.6円 | 556.6円 |
| | 年間 | 743.9円 | 880.6円 | 889.2円 | 904.3円 | 939.9円 | 949.3円 |

(参考) DOEの推移 3.2% 3.3% 3.0% 3.6% 3.3% 3.2%

※2024年度の中間配当は、創業100周年記念配当50円を含む

V. 為替前提

為替レート

| | 2024年度実績 | | | 2025年度実績 | | | 2026年度 計画 |
|-------|----------|-------|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 上期 | 下期 | 年間 | 上期 | 下期 | 年間 | |
| USドル | 153円 | 152円 | 153円 | 146円 | 156円 | 151円 | 145円 |
| ユーロ | 166円 | 162円 | 164円 | 168円 | 181円 | 175円 | 170円 |
| 中国元 | 21.2円 | 21.1円 | 21.1円 | 20.3円 | 22.2円 | 21.2円 | 21.0円 |
| タイバーツ | 4.3円 | 4.5円 | 4.4円 | 4.5円 | 4.9円 | 4.7円 | 4.8円 |
| 豪ドル | 101円 | 98円 | 99円 | 95円 | 105円 | 100円 | 99円 |

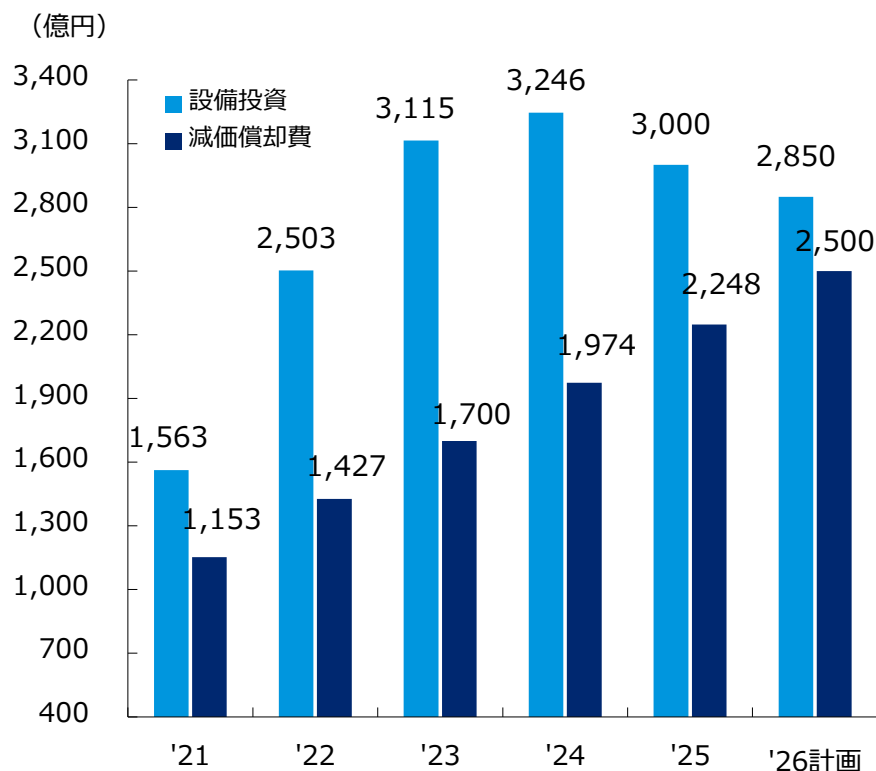
為替感応度（1円の変動による営業利益への影響）

| | 2026年度計画 |
|------|----------|
| USドル | 21億円※ |
| ユーロ | 6億円 |

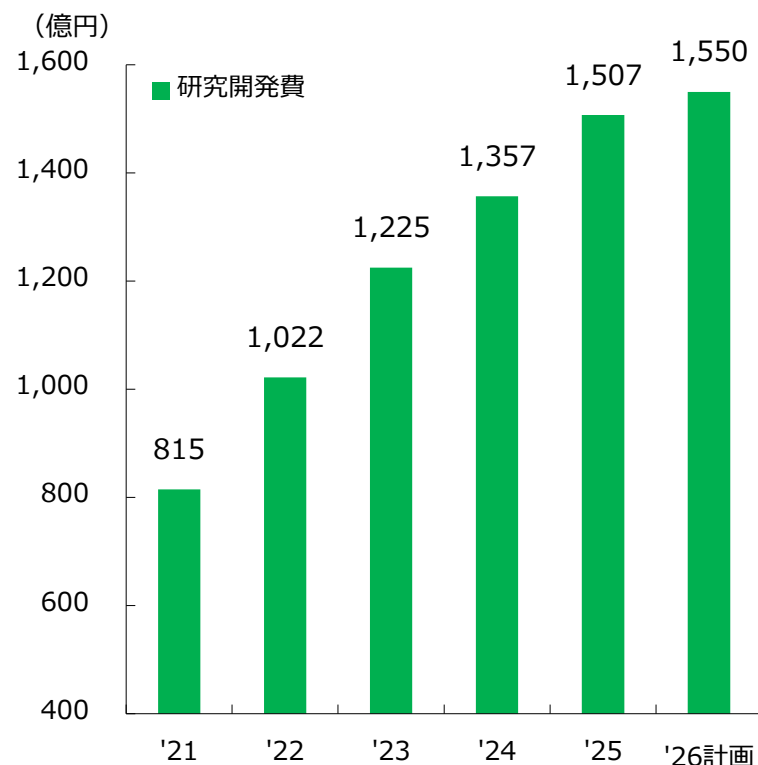
※タイバーツ、中国元、豪ドル等はUSドルと連動して変化することを前提としている。

V. 設備投資・減価償却費・研究開発費

設備投資・減価償却費



研究開発費





予測に関する注意事項

本資料は情報提供を目的としており、本資料による何らかの行動を勧誘するものではありません。本資料（業績計画を含む）は、現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて当社が作成したものでありますが、リスクや不確実性を含んでおり、当社はその確実性・完全性に関する責任を負いません。ご利用に際しては、ご自身の判断にてお願い致します。本資料の見通しや目標数値等に全面的に依存した投資判断により生じ得るいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。