

2025年度
(2025年4月1日～2026年3月31日)

決算説明会資料

鹿島建設株式会社

2026年 5月14日



<p>2025年度</p>	<ul style="list-style-type: none"> 国内建設事業の順調な工事進捗と利益率向上を主因に、5期連続の増収増益を達成。連結の売上高3兆672億円、営業利益2,407億円、当期純利益1,773億円は、いずれも過去最高。ROEは13.3%となり、2024年度比3.1pt向上。 株主還元については、年間配当金を従来予想の132円から146円に引き上げ。
<p>2026年度</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2026年度は、不安定な国際情勢を注視する必要があるものの、堅調な国内建設事業と国内外における不動産開発物件の確実な売却により、連結当期純利益は中期経営計画の目標『1,300億円以上』を大きく上回る1,700億円を予想。 国内建設需要は引き続き高水準。適切な施工体制を確保した工事受注や施工中のリスク管理を徹底。 年間配当金は2025年度と同額の146円とし、400億円の自己株式取得による株主還元の拡充を計画。あわせて、保有する自己株式について、発行済株式総数の5%程度となるよう消却を予定。
<p>財務戦略の更新</p>	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的な成長を見据え、人的資本への投資に加え、「生産性向上」「新たな価値創出」に向けたR&D投資・デジタル投資を集中的に推進。 国内外の不動産開発投資については、資本効率向上を企図した共同事業化や市況を見極めた投資・回収時期の変更を主因に、ネット投資額が計画策定時から減少。 中期経営計画を上回る利益や政策保有株式の売却を主要な資金源として、株主還元の充実に加え、協力会社への支払早期化等によるサプライチェーンの強化を図る。

- 1 業績実績・業績予想 P.04
- 2 財務戦略の更新 P.16
- 3 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 P.22
- 4 中期経営計画(成長戦略)の取組状況 P.25
- 5 国内・海外開発事業の現況・推移 P.31

1 決算実績・業績予想

連結業績は、売上高3兆672億円、当期純利益1,773億円となり、過去最高を更新

単位:億円

2025年度 決算実績 ハイライト	連結			単体			国内関係会社			海外関係会社		
	2024年度 実績	2025年度 実績	前年同期比	2024年度 実績	2025年度 実績	前年同期比	2024年度 実績	2025年度 実績	前年同期比	2024年度 実績	2025年度 実績	前年同期比
売上高	29,118	30,672	+1,554	15,600	17,100	+1,500	3,564	4,172	+608	11,145	10,919	△225
営業利益	1,518	2,407	+888	1,147	1,776	+628	163	358	+195	216	282	+66
経常利益	1,606	2,404	+797	1,269	1,900	+630	211	414	+202	235	191	△43
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,258	1,773	+515	1,047	1,469	+421	162	295	+132	157	99	△57
建設受注高	26,245	32,639	+6,393	17,735	21,715	+3,979	2,086	2,229	+142	7,240	9,674	+2,434
(為替レート)単位:US\$	¥158.18 (2024年12月末)	¥156.56 (2025年12月末)								¥158.18 (2024年12月末)	¥156.56 (2025年12月末)	
ROE	10.2%	13.3%										
				売上総利益率	2024年度	2025年度						
				土木	15.4%	24.6%						
				建築	9.6%	11.8%						
				建設計	11.2%	15.2%						

※ 海外関係会社の会計期間は、1月1日から12月31日

- 連結の売上高は2024年度比5.3%増、当期純利益は40.9%増。5期連続の増収増益を達成。ROEは13.3%。
- 単体は、土木・建築事業ともに売上総利益率が2024年度から大幅に向上。当期純利益1,469億円は過去最高。
- 国内関係会社は、建設事業の業績向上に加え、不動産開発事業における物件売却が寄与し、増収増益。
- 海外関係会社は、建設事業の業績が2024年度を上回ったものの、不動産開発物件の売却件数減少を主因に、経常利益、当期純利益が減益となった。
- 建設受注高は、国内外ともに2024年度を大きく上回り、3兆円を超え過去最高を更新。

種別	工事名称	発注者	工事場所	受注期
土木	秋田県男鹿市、潟上市及び秋田市沖における洋上風力発電事業の風車基礎建設工事	男鹿・潟上・秋田Offshore Green Energy(同)	秋田県	3Q
土木	善福寺川上流地下調節池工事	東京都	東京都	4Q
建築	千代田区一番町1計画新築工事	三菱地所レジデンス(株)・東急不動産(株)・東急(株)	東京都	4Q
建築	Osaka Sakurajima Resortプロジェクト新築工事	(同)桜島開発	大阪府	3Q
建築	田町駅西口駅前地区開発事業新築工事	三井不動産(株)・森永乳業(株)・東日本旅客鉄道(株)	東京都	2Q
建築	(仮称)SMBC九段プロジェクト	(株)三井住友銀行	東京都	3Q
建築	新秩父宮ラグビー場(仮称)整備・運営等新築工事(I期)	秩父宮ラグビー場(株)	東京都	4Q
建築	1F-固体庫11棟建屋設置工事	東京電力ホールディングス(株)	福島県	2Q
海外	トアパヨ統合開発新築工事 ※1	Singapore Sports Council	シンガポール	3Q
海外	ダニエル・K・イノウエ国際空港ウアレナ通り駐車場新築 ※2	State of Hawaii	米国	4Q

※1はカジマ アジア パシフィック ホールディングス ピー ティー イー リミテッドの受注工事

※2はカジマ ユー エス エー インコーポレーテッドの受注工事

連結営業利益2,000億円、当期純利益1,700億円を予想。中期経営計画を上回る見通し。

単位:億円

2026年度 業績予想 ハイライト	連結			単体			国内関係会社			海外関係会社		
	2025年度 実績	2026年度 予想	前年度比	2025年度 実績	2026年度 予想	前年度比	2025年度 実績	2026年度 予想	前年度比	2025年度 実績	2026年度 予想	前年度比
売上高	30,672	29,000	△1,672	17,100	16,300	△800	4,172	3,800	△372	10,919	10,500	△419
営業利益	2,407	2,000	△407	1,776	1,550	△226	358	230	△128	282	250	△32
経常利益	2,404	2,060	△344	1,900	1,650	△250	414	270	△144	191	260	+68
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,773	1,700	△73	1,469	1,420	△49	295	200	△95	99	180	+80
建設受注高	32,639	26,700	△5,939	21,715	17,000	△4,715	2,229	2,100	△129	9,674	8,500	△1,174

(為替レート)単位:US\$

¥156.56
(2025年12月末)

¥156.56
(2025年12月末)

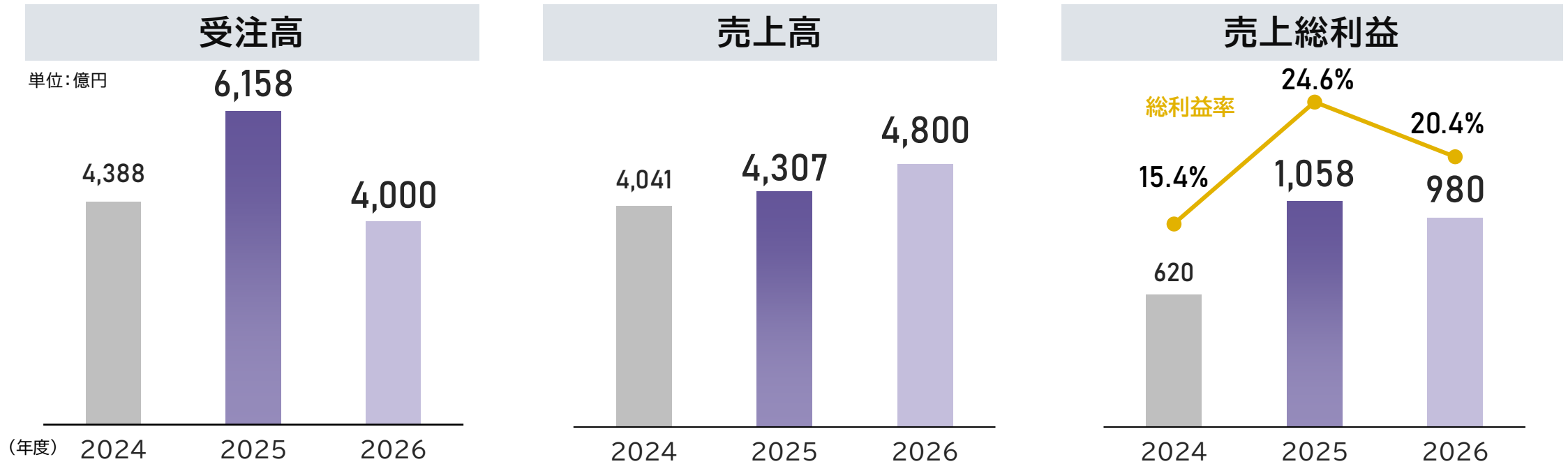
売上総利益率	2025年度	2026年度
土木	24.6%	20.4%
建築	11.8%	12.0%
建設計	15.2%	14.6%

¥156.56
(2025年12月末)

¥156.56
(2025年12月末)

※ 海外関係会社の会計期間は、
1月1日から12月31日

- 連結当期純利益は1,700億円を予想。中期経営計画で目標としていた「1,300億円以上」を大きく上回る見込み。国際情勢は不安定であり、減収減益の予想としたが、引き続き中長期的な利益成長を目指す。
- 単体及び国内関係会社は、業績押し上げ要因が重なった2025年度との対比では、減収減益を見込む。施工中のリスク管理の徹底やデジタル技術を活用した生産性向上などにより、業績向上を図る。
- 海外関係会社は、開発事業の業績回復により、当期純利益の増益を見込む。
- 連結の建設受注高は、2025年度から減少を見込む。堅調な建設需要に対し、収益性や施工体制を確保した受注活動を継続。



2025年度 実績

- 受注高は、第4四半期に複数の大型公共工事を獲得。6,000億円を上回り、過去最高となった。
- 売上高については、最盛期にある複数の大型工事が順調に進捗し、2024年度を上回った。
- 第4四半期も予想を上回る利益率が継続。売上総利益率は24.6%となり、売上総利益は1,000億円を超えた。

2026年度 予想

- 受注高は、豊富な繰越工事高や施工体制を踏まえつつ、中期的な売上高の維持・向上が可能な4,000億円を見込んでいる。
- 売上高は、最盛期にある工事の継続に加え、短工期の大型工事の進捗などにより、2025年度を上回る4,800億円を予想。
- 手持ち工事の収益性は引き続き高水準にあり、2026年度の売上総利益率は、期首時点から20%を上回る見通しとした。



2025年度 実績

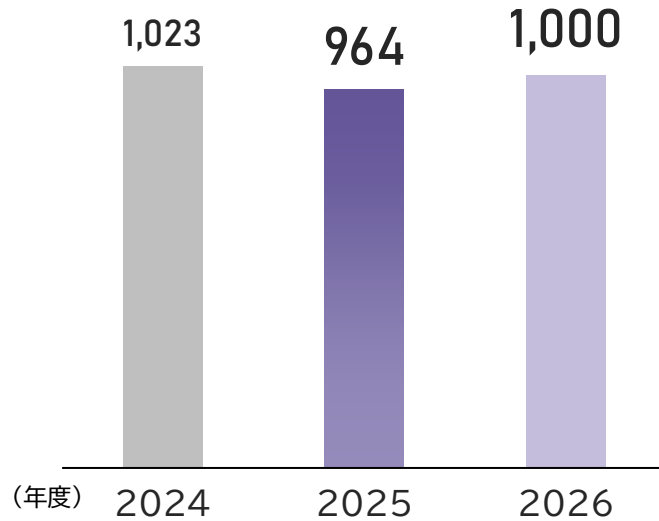
- 受注高は、重点分野である生産施設、再開発事業に加え、宿泊施設などの大型工事を受注し、1兆5,000億円を上回った。
- 受注時採算は、緩やかながら改善傾向が継続。
- 2025年度は竣工工事が多く、売上高、利益に大きく貢献した。売上高、売上総利益は2024年度実績を上回り、売上総利益率は4期ぶりに10%を超える水準に回復。

2026年度 予想

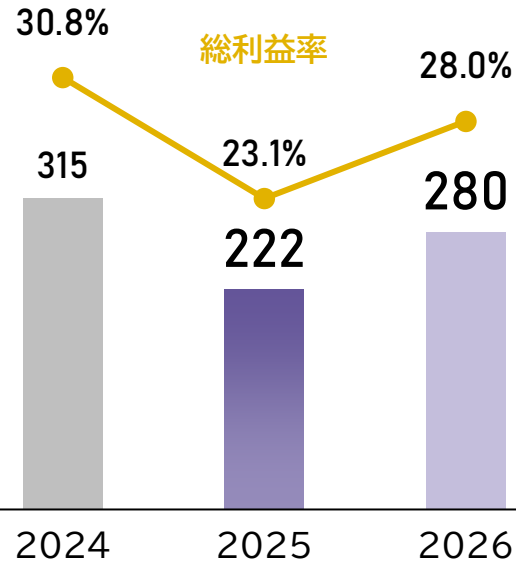
- 受注高は、堅調な建設需要や目標案件に対する取り組み状況を踏まえ、引き続き高水準の1兆3,000億円を予想。
- 2026年度は施工高が伸びない施工初期段階の工事が多く、2025年度比減収の見通し。
- 減収の影響により、売上総利益の減少を見込むが、受注時採算の改善を踏まえ、売上総利益率は12.0%を見込む。

売上高

単位: 億円

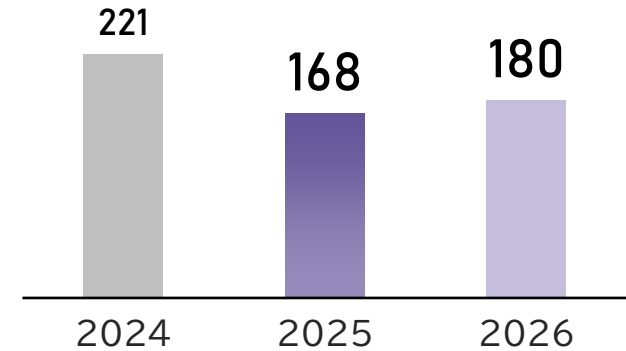


売上総利益



国内開発事業当期純利益

※鹿島単体の開発事業と開発系国内関係会社の当期純利益を合算した経営管理数値



2025年度 実績

- 売上高は、複数のオフィスビルなどの売却が実現し、2024年度と概ね同水準を維持した。
- 大型分譲マンションの販売、引渡しがあった2024年度対比では減益となった。

2026年度 予想

- 売上高は1,000億円を予想。2026年度も複数物件の売却を見込んでおり、一部案件の売買契約を既に締結している。
- 販売事業の利益貢献に加え、賃貸事業における賃料増額などを見込み、開発系関係会社の利益を含む国内開発事業当期純利益は、2025年度を上回る180億円を予想。

今年度新規着工案件 事業概要

名称	Osaka Sakurajima Resort	新秩父宮ラグビー場(仮称)整備・運営等事業
所在地	大阪府大阪市	東京都新宿区
用途	ホテル	屋内ラグビー場
延床面積	100,494㎡	72,957㎡
開業予定	2029年	2030年
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ユニバーサル・スタジオ・ジャパンのオフィシャルホテルとして、唯一の外資系ホテル。 隣接する水辺エリアと一体となる開発を進め、大阪ベイエリアの賑わい醸成を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> 国内初となる屋内全天候型ラグビー場。音楽ライブや展示会等での利用も可能。 PFI事業の豊富なノウハウを活かし、SPC構成企業の一員として参画。竣工後も30年に渡る施設運営・維持管理を実施予定。



新秩父宮ラグビー場(仮称)整備・運営等事業

その他の推進中プロジェクト

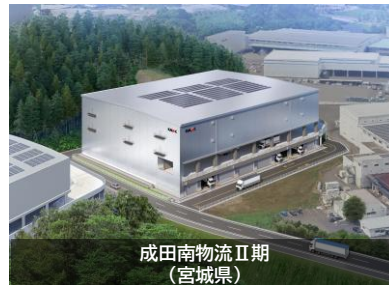
2026年度竣工予定



着工 2023年11月
竣工 2026年 7月



着工 2024年 5月
竣工 2027年 1月



着工 2026年 1月
竣工 2027年 3月

2027年度竣工予定



着工 2024年 7月
竣工 2027年 9月

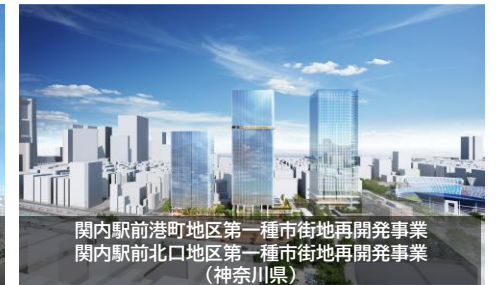


着工 2025年 5月
竣工 2028年 1月

2028年度以降竣工予定



着工 2024年 8月
竣工 2029年 1月

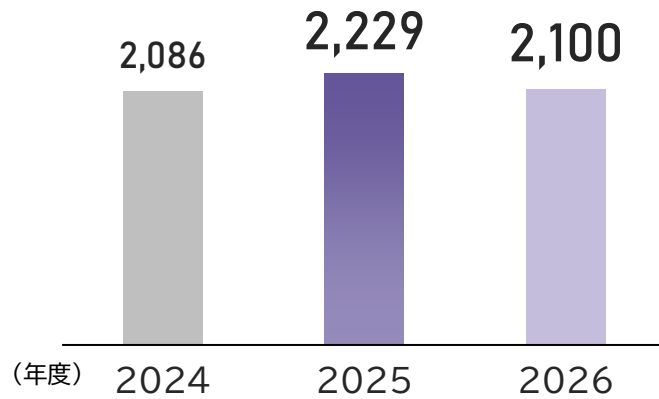


着工 2026年度
竣工 2030年度

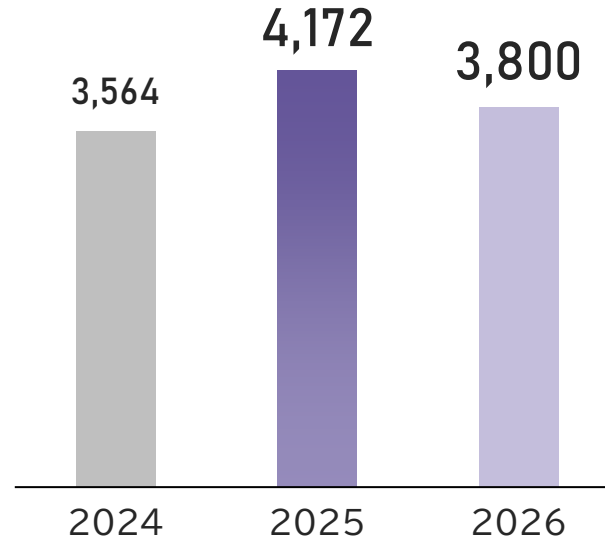
※当社グループ会社のイトンリアルエステート(株)の開発プロジェクト

建設受注高

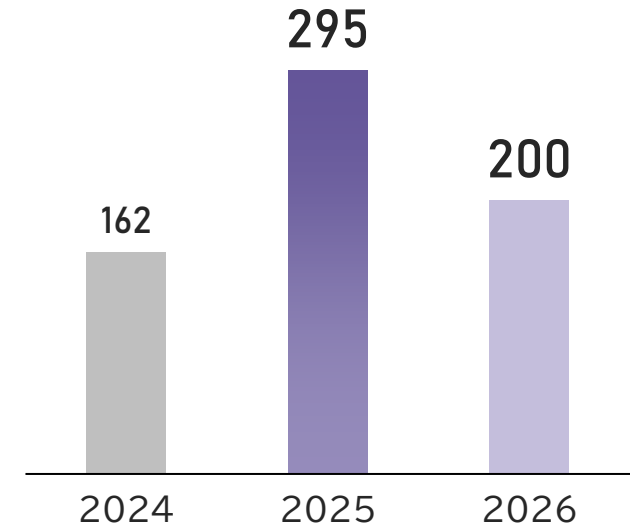
単位: 億円



売上高



当期純利益



2025年度 実績

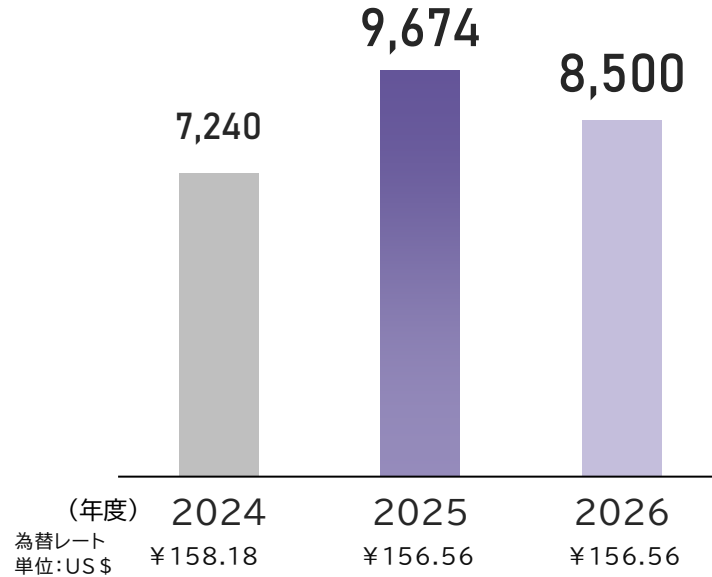
- 建設受注高は、複数の大型工事を受注したことから、2024年度を上回った。
- 建設系関係会社の好業績に加え、開発系関係会社の物件売却により、売上高、当期純利益は2024年度を大きく上回った。

2026年度 予想

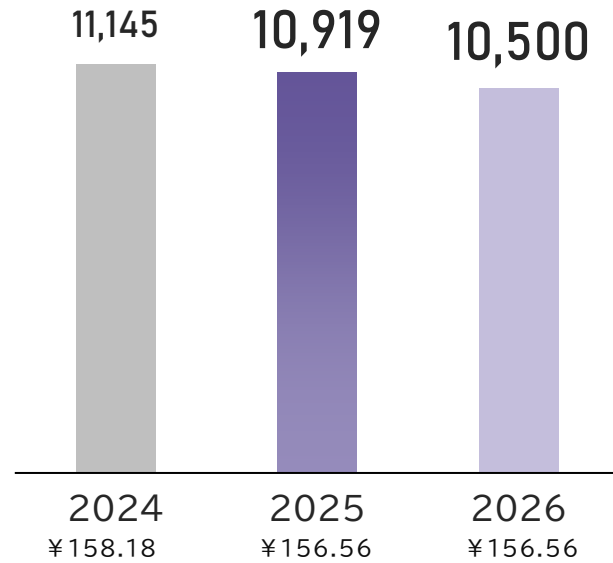
- 売上高、当期純利益ともに、高水準であった2025年度からの減少を見込む。
- 建設系関係会社は、大型工事の着実な施工などにより、底堅い業績を確保する見通し。
- 開発系関係会社は、2026年度に物件売却の計画は無いが、将来の収益力強化につながる投資を推進。

建設受注高

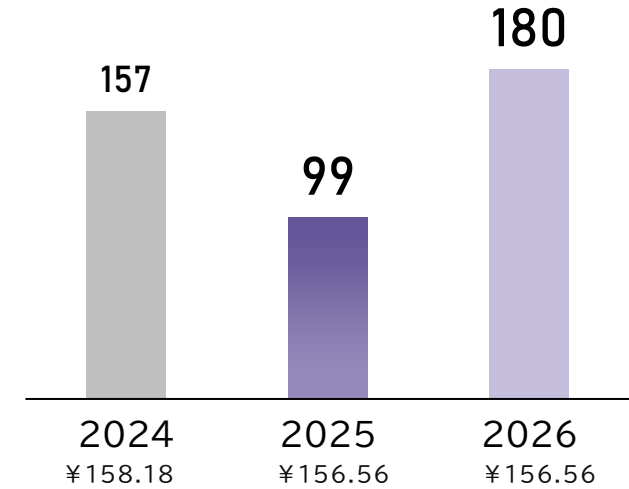
単位: 億円



売上高



当期純利益



2025年度 実績

- 建設受注高は、東南アジアや米国など各地域で増加し、2024年度を大きく上回った。
- 売上高は、米国不動産開発事業における物件売却件数が減少したことを主因に、減収となった。
- 当期純利益は、金利動向や不動産売買市況を踏まえ、開発物件の売却を2026年度以降に変更したことを主因に、減益となった。

2026年度 予想

- 建設受注高は、高水準の2025年度を下回るものの、受注前のリスク管理を徹底しつつ、8,500億円を見込む。
- 売上高は、手持ち工事の着実な進捗と開発物件の売却により、3期連続で1兆円を超える見通し。
- 当期純利益は、物件売却による開発事業の業績回復により、2025年度を上回る180億円を見込む。

建設等・開発事業別 業績ハイライト ※事業別の数値については内部取引調整前の管理数値

単位:億円

	建設事業等					開発事業				
	2024年度 実績	2025年度 実績	前年度比	2026年度 予想	前年度比	2024年度 実績	2025年度 実績	前年度比	2026年度 予想	前年度比
売上高	9,491	9,481	△9	8,500	△981	1,721	1,431	△290	2,000	+568
売上総利益	401	649	248	495	△154	444	286	△157	418	+132
	4.2%	6.9%	+2.7pt	5.8%	△1.1 pt	25.8%	20.0%	△5.8pt	20.9%	+0.9pt
営業利益	23	230	207	98	△132	221	89	△132	178	+88
営業外損益	46	43	△3	16	△26	8	△96	△105	27	+124
経常利益	70	274	203	115	△158	230	△7	△238	205	+213
特別損益	2	△0	△2	0	+0	31	15	△16	49	+34
親会社株主に帰属する 当期純利益	62	198	135	82	△115	147	△45	△193	151	+197
(為替レート)単位:US\$	¥158.18	¥156.56		¥156.56		¥158.18	¥156.56		¥156.56	
	(2024年12月末)	(2025年12月末)		(2025年12月末)		(2024年12月末)	(2025年12月末)		(2025年12月末)	

- 建設事業等の2025年度実績は、欧州や東南アジアにおける収益性の向上を主因に、利益は2024年度を大きく上回った。2026年度は減収減益となるものの、売上総利益率は継続して5%を上回り、安定した収益を創出する見込み。
- 開発事業の2025年度実績は、米国流通倉庫やパートナーとの共同事業における物件売却が減少し、減収減益となった。2026年度は、売却時期を先送りした物件も含め、各地域でリーシングや売却を推進し、業績回復を目指す。不安定な国際情勢の中、金利や不動産市況の変化に機動的に対応し、投資・回収サイクルを着実に回転させていく。

地域・特徴	主力事業 [事業会社・施設名等]	事業形態※	利益計上科目※	進捗状況
米国 短期回転型の 販売事業が中心	流通倉庫 [Core5]	販売事業 オンバランス	売上総利益 営業利益	<ul style="list-style-type: none"> 2025年度は売却9件、新規着手14件。運営・開発中は48件。 2026年度は10～15件程度の売却を計画。2023年以降における倉庫の新規着工減少に伴う需給改善により、2026年以降は空室率が低下し、リーシングが進展する見通し。
	賃貸集合住宅 [フラワノイ、BCDC]	販売事業 オフバランス	営業外収益 [開発事業出資利益]	<ul style="list-style-type: none"> 2025年度は売却2件、新規着手6件。運営・開発中は53件。 売却時期を2026年度以降に変更した物件を含め、賃料引き上げやフリーレント比率の低減によりNOIを向上させ、売却の進展を図る。稼働物件の契約率は9割程度を維持。
欧州 短期回転型の 販売事業が中心	流通倉庫 [KPE]	販売事業 オフバランス	営業外収益 [持分法投資利益]	<ul style="list-style-type: none"> 2025年度は売却1件。運営・開発中は13件。 2026年度は複数物件の売却を計画。国際情勢緊迫化に伴うインフレ懸念はあるものの、金利安定を背景に不動産市況は緩やかな回復基調にある。引き続き稼働中物件のリーシングに注力する。
	再生エネルギー発電施設 [PAD-RES(ポーランド)]	販売事業 オフバランス	営業外収益 [持分法投資利益]	<ul style="list-style-type: none"> 2025年度は売却2件。太陽光発電施設を中心に2件を運営、18件を開発・計画中。20件合計の発電総量は約1,500MW。 2026年度も複数物件の売却を計画。竣工物件の持分売却や開発許可取得済み物件の着工前売却も含め、売却件数の積み増しを図る。
アジア 長期保有型の 賃貸事業が中心 販売事業も強化中	複合施設運営 [スナヤン(インドネシア)]	賃貸事業 オンバランス	売上総利益 営業利益	<ul style="list-style-type: none"> ホテルや商業施設の稼働率は堅調な水準を維持し、業績に貢献。 アジアにおける2025年度のオフィス稼働率は、概ね2024年度比で上昇。収益力強化に向け、引き続きリーシング活動を推進。
	ホテル・貸工場等 [インドチャイナ・カジマ(ベトナム)]	販売事業 オンバランス	売上総利益 営業利益	<ul style="list-style-type: none"> 2025年度は持分売却2件。ベトナムにおける運営・開発・計画中は20件。Core5ブランドの貸工場3件の稼働率は高水準を維持。 2026年度は持分売却を含め複数の物件売却を計画。

※ プロジェクトによって事業形態が異なり、利益計上科目も異なるケースがある。

2 財務戦略の更新

計画を上回る利益と政策保有株式売却を主要な資金源として、株主還元とサプライチェーンを強化

キャッシュアロケーション（数値の増減は、中期経営計画策定時との比較）

キャッシュイン

政策保有株式売却 **+400億円増**
『連結純資産比率20%未満』の達成に向け、売却額を増額。

有利子負債増加（変動なし）

D/Eレシオの目安は0.7倍を継続

※ 工事の大型化、長期化に伴う一時的な立替資金の増加及び有利子負債の増加はキャッシュアロケーションから除く

当期純利益 **+1,200億円増**

国内の建設事業・開発事業がけん引し、利益成長が加速。

ROEは10%を上回る水準を継続。

※ 賃上げ等の人的資本投資を考慮した数値（賃上げは5年連続で実施している）

資産回収
7,800億円
(△200億円)

政策保有株式売却
900億円程度

有利子負債増加
2,000億円

当期純利益
4,700億円以上

キャッシュイン

成長投資
1兆1,600億円
(△400億円)

開発資産投資
8,900億円

R&D・デジタル投資
1,200億円

戦略的投資枠
800億円 等

サプライチェーン強化
1,000億円

株主還元
2,800億円程度

キャッシュアウト

キャッシュアウト

ネット投資 **△200億円減**

企業価値向上に資する投資を厳選。時機をとらえた不動産開発物件の売却による回収を目指す。

※ ネット投資=成長投資-資産回収

サプライチェーン強化 **+1,000億円増**

中長期的な視点でサプライチェーン強化に資する施策を実施。(詳細はp.30)

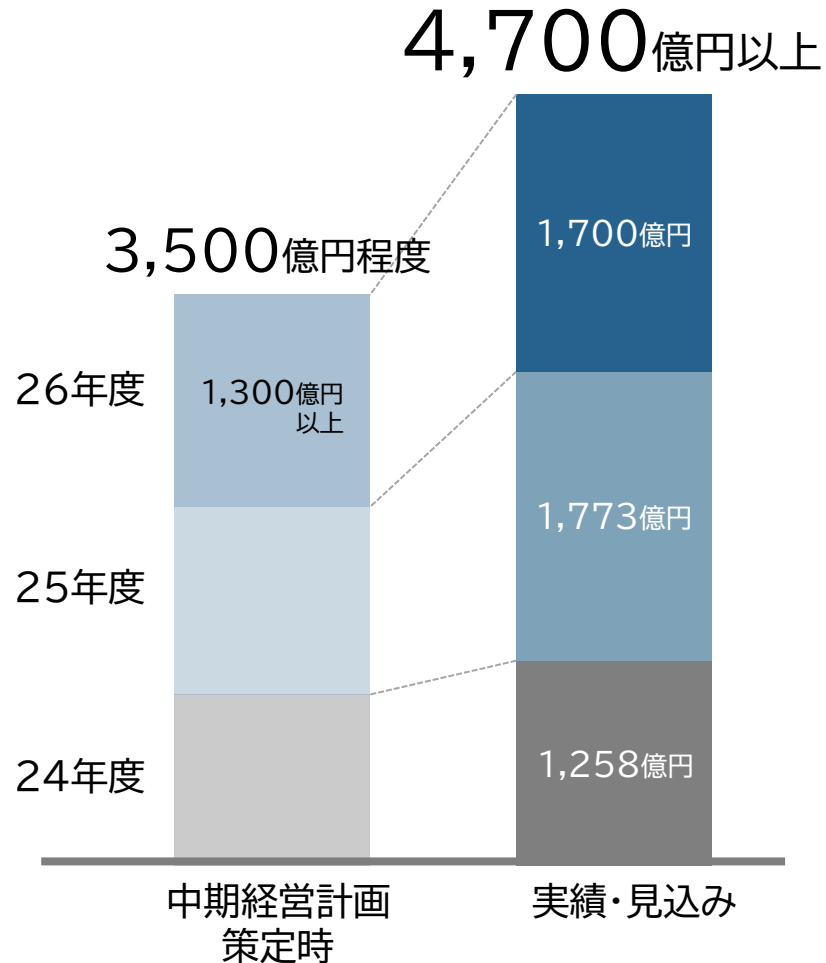
株主還元 **+800億円増**

配当 1,900億円程度(+500億円)
自己株式取得 900億円程度(+300億円)

配当性向40%を目安とした配当、機動的な自己株式取得により、利益成長に応じて、株主還元を拡充。

中期経営計画3か年の連結当期純利益額は、計画から1,200億円以上増加

中期経営計画3か年 当期純利益(累計)



事業別当期純利益(3か年累計)

内訳	中期経営計画 策定時	現状見込み	事業概況
国内 建設事業	2,200億円程度	3,750億円程度	<ul style="list-style-type: none"> ■ 受注時採算の改善や大型工事の貢献により、土木・建築事業の利益率が向上。 ■ 収益性及び施工体制を確保した受注活動や、施工中のリスク管理徹底が利益成長に寄与。
国内 開発事業	450億円以上	569億円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 投資の成果により、収益力が着実に向上。 ■ 更なる成長に向けて、希少性の高い好立地案件を厳選した投資を継続。
海外事業	900億円以上	436億円	<ul style="list-style-type: none"> ■ 建設事業は、コロナ禍の停滞から収益力が回復。リスク管理体制の強化を推進。 ■ 開発事業は、金利動向や不動産市況を踏まえ、物件の売却時期を先送り。 ■ 物価や金利など、事業環境の変化に機動的に対応し、単年度300億円以上の当期純利益を早期に達成することを目指す。

注:内訳は連結調整前の各事業の当期純利益を記載しているため、合計の連結当期純利益とは一致しない

『連結純資産の20%未満』とする目標達成に向けて、政策保有株式の売却額を増額

	中期経営計画 策定時	最新見込み
売却額	3年間で500億円程度	3年間で900億円程度
残高	2026年度末までに連結純資産の20%未満とし、目標到達後も継続的に縮減を進める	

政策保有株式残高

	2024年 3月末	2025年 3月末	2026年 3月末
貸借対照表 計上額 (対連結純資産比率)	3,161億円 (25.8%)	2,535億円 (19.8%)	3,041億円 (21.2%)
銘柄数 (うち上場株式)	291銘柄 (113銘柄)	278銘柄 (100銘柄)	272銘柄 (97銘柄)

政策保有株式売却実績

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度(目標)
売却額	100億円	284億円	203億円	210億円	500億円程度
売却銘柄数 (一部売却を含む)	17銘柄	27銘柄	34銘柄	23銘柄	-

(2025年3月末比 残高変動要因)

増加額：505億円

(内訳)株式売却による減少：△210億円

株価上昇等による増加：716億円

鹿島グループの中長期的な成長に資する投資を厳選して推進

単位:億円

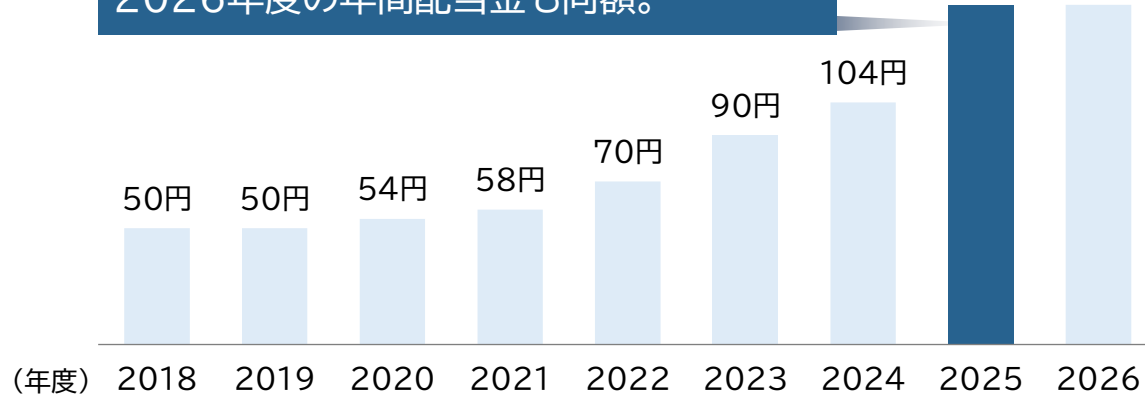
項目	中期経営計画(2024~2026)			2024年度実績+ 2025年度実績	進捗状況
	策定時	今回更新	増減		
R&D投資	600	600	-	430	■ 「生産性向上」「新たな価値創出」に向けたR&D投資・デジタル投資を集中的に推進
デジタル投資	500	600	+100	370	
戦略的投資枠	800	800	-	110	■ 鹿島グループの成長に資するM&Aを検討
業務用不動産への 設備投資	600	700	+100	330	■ 人的資本投資として、機能向上と環境配慮を両立した リニューアルにより、上質なオフィスや福利厚生施設を整備
国内開発事業	3,200	2,800	△400	1,870	■ 資本効率向上に資する共同事業化等により、投資額が減少 ■ 一方で、売却資産の組み替え等により回収額も減少することから、ネット投資額は計画通りとなる見通し
売却による回収	1,700	1,300	△400	1,020	
ネット投資額	1,500	1,500	-	850	■ 投資の成果により、国内開発事業の収益力は着実に向上
海外開発事業	6,300	6,100	△200	3,230	■ 金利や不動産売買市況を見極めた投資・回収時期の変更を 主因に、ネット投資額は計画を400億円下回る見通し ■ 海外開発事業の収益力強化に向けて、財務健全性と投資効率 を重視した投資と回収を推進
売却による回収	5,200	5,400	+200	2,660	
ネット投資額	1,100	700	△400	570	
投資総額	12,000	11,600	△400	6,340	
ネット投資額	5,100	4,900	△200	2,660	

株主還元方針

配当性向40%を目安とした配当を実施するとともに、業績、財務状況及び経営環境を勘案し、自己株式の取得など機動的な株主還元を行う。

1株当たり配当金

2025年度の年間配当金は、従来予想の132円から14円引き上げ、146円とする。2026年度の年間配当金も同額。



自己株式取得

(年度)	2023	2024	2025	2026
政策保有株式 売却額	284億円	203億円	210億円	500億円程度
自己株式 取得額	100億円	300億円	200億円	400億円

2026年度は、利益成長を踏まえ、政策保有株式の売却額に200億円程度加算し、総額400億円の自己株式取得を計画。あわせて、保有する自己株式について、発行済株式総数の5%程度となるよう消却を予定。

(年度)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
配当性向	23.6%	24.9%	28.0%	27.9%	30.7%	37.7%	39.0%	38.4%	40.0%
自己株式取得額	—	100億円	100億円	200億円	100億円	100億円	300億円	200億円	400億円
連結当期純利益	1,098億円	1,032億円	985億円	1,039億円	1,118億円	1,150億円	1,258億円	1,773億円	1,700億円
ROE	15.5%	13.4%	11.8%	11.4%	11.2%	10.2%	10.2%	13.3%	10%を超える水準



3 資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応

1 現状分析
・評価

- ・ 当社グループは、『鹿島グループ中期経営計画(2024～2026)』の策定後も、事業環境や業績動向を踏まえ、財務戦略を適切に更新しております。
- ・ 取締役会では、資本コストや事業ごとの資本収益性を確認、評価するとともに、株式市場における各種指標、IR活動の実績を確認した上で、成長投資や株主還元などの財務戦略、キャッシュアロケーションを検証しております。

業績動向

- ・ **2025年度**は、国内建設事業の順調な工事進捗と利益率向上を主因に、**5期連続の増収増益**を達成。売上高は3兆円を超え、**連結当期純利益は1,773億円**。いずれも**過去最高**を更新。
- ・ **2026年度**は、不安定な国際情勢を注視する必要があるものの、堅調な国内建設事業と国内外の不動産開発物件の確実な売却により、連結当期純利益は中期経営計画の目標『1,300億円以上』を大きく上回る**1,700億円**を予想。**中計期間3年間の連結当期純利益は、計画を1,200億円程度上回る見通し**。
- ・ 2027年以降も良好な事業環境は継続する見通しであり、**次期中期経営計画において更なる利益成長を目指す方針**。

資本収益性

- ・ 当社グループの**株主資本コスト**は、金利動向等を検証し、**8%程度**と認識。
- ・ 2025年度の**ROEIは13.3%**まで上昇。2026年度以降も継続して10%を超え、株主資本コストを十分に上回る資本収益性を確保できる見通し。
- ・ 国内外の不動産開発事業への投資に際しては、地域別、事業形態別にハードルレートを設定し、資本コストを上回る資本収益性を確保したプロジェクトを厳選していることを確認。

株式市場の
評価

- ・ 2026年3月末における当社の株価は、1年前と比較し大幅に上昇。PBRは2倍を超えている。
- ・ 当社グループの利益成長と業績に連動した株主還元が株式市場において評価されたと認識。

※株主資本コストは、CAPM(資本資産評価モデル)や株式益利回り等により検証

2 今後の
取り組み

- 2026年5月に、企業価値・市場評価の更なる向上を図るため、財務戦略を更新しました。
- 成長に向けた施策と投資を着実に進めつつ、計画を上回る利益や政策保有株式の売却を主要な資金源として、株主還元の充実に加え、協力会社への支払早期化等によるサプライチェーンの強化を図ってまいります。
- 今後も経営方針や業績見込みについてのタイムリーな情報開示と多様な投資家・市場との対話の強化により、株式市場から信頼され、評価される企業グループを目指してまいります。

財務戦略更新のポイント(2026年5月更新)

<p>成長投資</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 中長期的な成長を見据え、人的資本への投資に加え、「生産性向上」「新たな価値創出」に向けたR&D投資・デジタル投資を集中的に推進。 • 国内外の不動産開発事業における資本効率向上を企図した共同事業化や市況を見極めた投資・回収時期の変更を主因に、ネット投資額は計画比200億円減少。 • 株主資本コストの変動を意識しつつ、ROEは10%を上回る水準を継続。
<p>資本構成</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 政策保有株式は継続的に縮減を推進。株価動向を踏まえ、『2026年度末までに連結純資産の20%未満』とした目標の達成に向けて、3年間の売却額は計画比400億円増額の900億円程度を目指す。 • D/Eレシオの目安は0.7倍程度を維持。
<p>株主還元</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 配当性向40%を目安として、業績向上に連動した配当金の引き上げを実施。 • 自己株式取得は、政策保有株式の売却実績をベースに機動的に実施。2026年度は利益成長の加速を踏まえ、政策保有株式売却額を上回る400億円の取得を計画。あわせて、保有する自己株式を発行済株式総数の5%程度となるよう消却予定。 • 3年間の株主還元総額を計画比800億円拡充。
<p>サプライチェーン強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 持続的な成長を支えるサプライチェーンの強化に1,000億円程度を充当。 • 工事代金の支払いに関して現金比率を高めるなど、支払早期化を実施し、協力会社の財務基盤改善を支援することに加え、建設技能者へのポイントサービス導入や手当・報奨金の拡充を推進。



4 中期経営計画(成長戦略)の取組状況

リスク管理の徹底、デジタル技術の利用拡大が、建設事業の収益性、生産性向上に寄与

各プロセスにおけるリスク管理を徹底

AI・IT技術の利用が拡大

受注前

重要工事検討会

技術面、施工面、契約面のリスクを確認し、方針を明確化。

施工中

フォローアップ会議

現場と本支店管理部門の責任者が、各工事の安全・環境・品質・工程・コストに関するリスクへの対応状況を確認。リスクを早期に把握し、未然に防止する仕組みとして有効に機能。

竣工後

フィードバック会議

ナレッジやノウハウの蓄積・ブラッシュアップとアフターサービスの充実を図るとともに、今後のリスク管理に活用。

橋梁検査にAIを導入

橋梁健全度をAIが判定するシステムを開発



経験値をAI化することで、点検精度が向上

AIが画像から診断可能な項目



- コンクリートのひびわれ
- 剥離、鉄筋露出
- 漏水、遊離石灰の損傷

アプリの外部販売も開始

全自動墨出しロボットの適用拡大

全自動墨出しロボット「ロボプリン」の特徴

- データを基に、**全自動**かつ**高精度**に墨出し作業を実行
- **特別な装置や準備が不要**、スマートフォン等で簡単操作
- 墨出し作業の**生産性を約2倍向上**

※ 墨出し作業とは、現場の床に寸法などを書き出す建築工事に不可欠な作業

他社含む合計60現場に適用中



熟練技術を要する曲線の墨出しにも対応

建設バリューチェーンの拡充や、グローバルネットワークを活用した事業領域拡大を推進

国内開発事業

大型開発案件の共同事業化を推進

建設



開発



共同
事業者

- 建設、開発両事業の連携により優良プロジェクトを創出
- 外部パートナーとの共同事業化によるリスク低減と資本効率の向上を図る



Osaka Sakurajima Resort(大阪府)
※画像提供元: 合同会社桜島開発

海外開発事業

流通倉庫開発事業のグローバル展開

Gr会社



Gr会社

- 米国で確立したビジネスモデルを欧州、アジアに展開
- 豪州においても第1号案件が2025年度に竣工
- 各地域の倉庫開発床面積は累計745万㎡



ブロードフィールド・ロード流通倉庫
(オーストラリア・ビクトリア州)

新たな領域への挑戦

官民連携によるハイブリッドダム事業

官庁



共同
事業者※



鹿島

- 国土交通省が推進する既存ダムへの新水力発電所設置・運営事業に参画
- カーボンニュートラル推進や地域振興への貢献も目指す

※東京電力リニューアブルパワー(株)、NTTアノードエナジー(株)
(株)建設技術研究所 (株)INPEX、飛鳥建設(株)



湯西川ダム新水力発電所設置・運営事業(栃木県)

社会や顧客が直面する課題、ニーズに応え、確かな技術力により付加価値を提供

土木 光ファイバセンシング技術の研究開発が進展

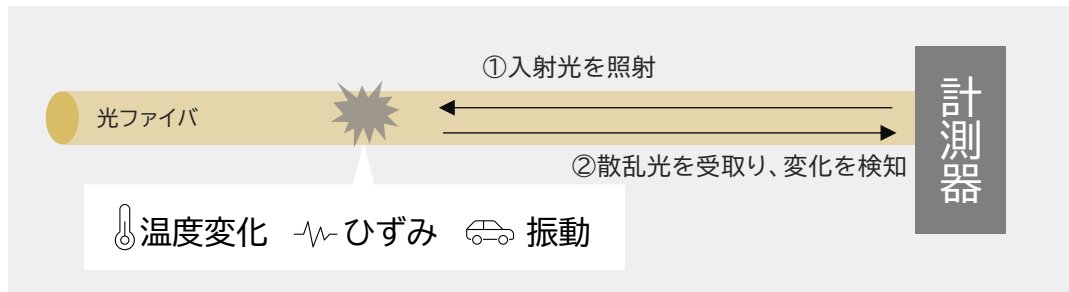
自動運転技術との融合

- 大阪府内の高速道路において、(株)SUBARUと協働し、「路車協調型自動運転」の実証実験を開始
- 道路舗装内部の光ファイバセンサケーブルが車の振動を検知し、位置情報を取得
- 安全な道路インフラの実現と交通事故低減を目指す

地中空洞化調査技術の開発

- 埋設管の損傷などによる道路陥没が年間1万件を超え、問題が深刻化
- 陥没原因の地中空洞化を検知する技術に対するニーズの高まり
- 通信用地下光ファイバケーブルなどを活用し、早期に検知する技術開発※を開始

光ファイバによる計測イメージ



※東日本電信電話(株)、国立大学法人東京大学生産技術研究所、東京都下水道局 東京都下水道サービス(株)との共同研究

建築 最新の制震技術による建物価値向上を実現

建替に代わる**リニューアル**需要に応え、建物を利用しながらのバリエーションアップ工事を可能とする制震技術を開発

顧客のニーズに合わせ、最適な制震技術を適用

名称	「D ³ SKY-L」 (ディースカイエル)	「E ³ SKY」 (イースカイ)
適用対象	主に高層ビル	主に中低層ビル
仕組み	屋上に設置する巨大な錘が振動を制御	増築する最上階が制震装置(錘)の役割を担う
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> ■ 工事中の建物利用が可能 ■ 最新鋭の高層ビルと同レベルの耐震性能を確保 ■ 屋上スペースを有効活用 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 工事中の建物利用が可能 ■ 錘重量が格段に増加し、地震時の変形を大きく低減 ■ 増築による建物機能向上
工事事例	東京証券取引所ビル本館 (東京都)	鹿島技術研究所 (東京都)

持続可能な社会の実現に向けて、環境負荷低減技術の活用や外部パートナーとの連携が進展

2種類の環境配慮型コンクリートを国土交通省工事に大量適用

米国森林ファンドに出資し、当社の森林運営との連携を目指す

「山鳥坂ダム仮排水トンネル工事」(愛媛県)において、CO₂排出量を約45t削減

鹿島の環境配慮型コンクリート

分類	CO ₂ 吸収・固定コンクリート	低炭素型コンクリート
特徴	<ul style="list-style-type: none"> セメントの一部を、γ-C₂Sを含む特殊混和材に置換し、製造時のCO₂排出量を削減 硬化過程でγ-C₂SがCO₂を吸収・固定することで世界初のカーボンネガティブを達成 	<ul style="list-style-type: none"> 普通セメントの代わりに高炉スラグ微粉末を60~70%混合したECMセメントを使用 製造時のCO₂排出量を約65%削減
名称	「CO ₂ -SUICOM」 (シーオーツースイコム)	「ECMコンクリート」 (エネルギー・CO ₂ ・ミニマム)



CO₂-SUICOM 埋設型枠の設置

ECMコンクリートの打設

打設完了

国土交通省は直轄工事のコンクリート脱炭素化を段階的に拡大する方針

参照 [「国土交通省土木工事の脱炭素アクションプラン」](#)

鹿島グループの森林資源・技術

- 100年を超える社有林の歴史
 - 尺別山林(北海道)の払い下げ以降、全国49か所に約5,500haの山林を保有
- 磨き上げた独自技術
 - ドローンやデジタル技術を駆使した森林経営支援サービス「Forest Asset」を開発し、普及展開を推進

ファンドが保有する知見

- 持続可能な森林管理
 - 炭素吸収機能、生物多様性、水資源の涵養など、多面的機能を最大限引き出す森林経営を実践
- カーボンクレジット事業
 - 質の高い技術に基づく森林管理を通じ、信頼性の高いカーボンクレジットを創出

ファンドが保有する知見・情報と当社の資源・技術との連携による森林活用サービスの拡大を図る

米国森林ファンドの概要

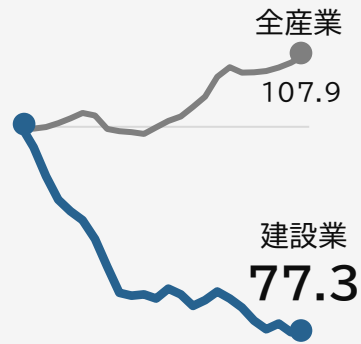
出資先	EFM Sojitz Management, LLC が管理運営する森林ファンド
事業内容	米国北西部の太平洋沿岸地域における森林の取得 環境・社会・経済のバランスを重視した持続可能な森林経営の実施

建設業の根幹に関わる課題解決を目指し、適切な施工体制を確保するための取組みを推進

サプライチェーン強化に向けた取組み事例

日本全体の就業者数が増加する一方で、**建設業は減少が継続**

日本の産業別就業者数
(2002年=100)



2002年対比
△23%程度減少

2002 2025

出典:総務省「労働力調査」

支払条件の改善



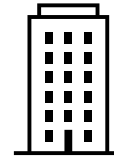
- 協力会社に対する工事代金支払いについて、現金比率を高めるなど、支払早期化を実施
- 人的資本への投資促進などを企図し、協力会社の資金繰り改善、資金調達コスト低減による財務基盤強化を支援

建設技能者の処遇改善



- 建設技能者の現場入場や業務改善提案などに対し、電子マネーなどと交換可能なポイントを付与する取組みを開始(※)
- 報奨金制度の充実や休日拡充などの処遇改善を通じて、建設業の魅力を高める施策に注力

人材採用・育成支援



- 次世代の担い手確保に向け、技術者・技能者の採用・育成に有効な活動に対し活動経費を助成
- 「鹿島パートナーカレッジ」の設立・運営を通じた協力会社の幹部候補、技能者を育成

中長期的な成長を見据え、強固な経営基盤の構築を目指す

(※)㈱リバスタ社が提供する建設技能者向けポイントサービス「ビルダーズポイント」を導入

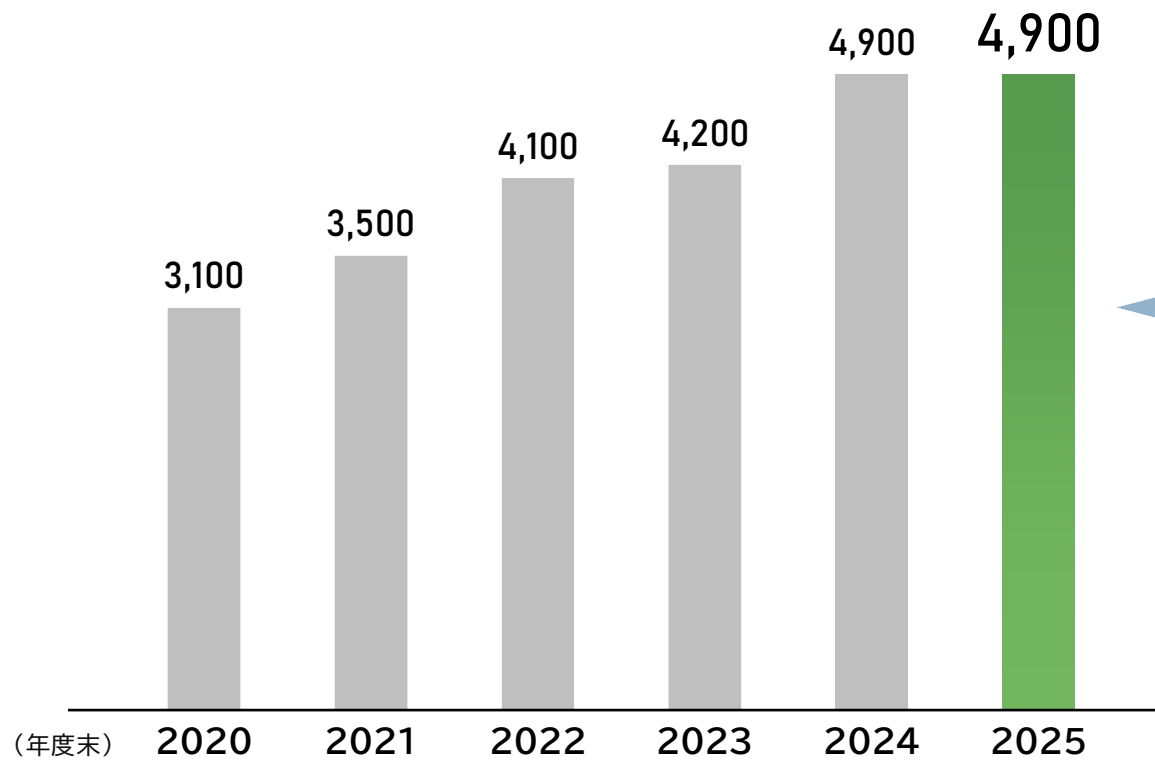


5 国内・海外開発事業の現況・推移

国内開発事業資産

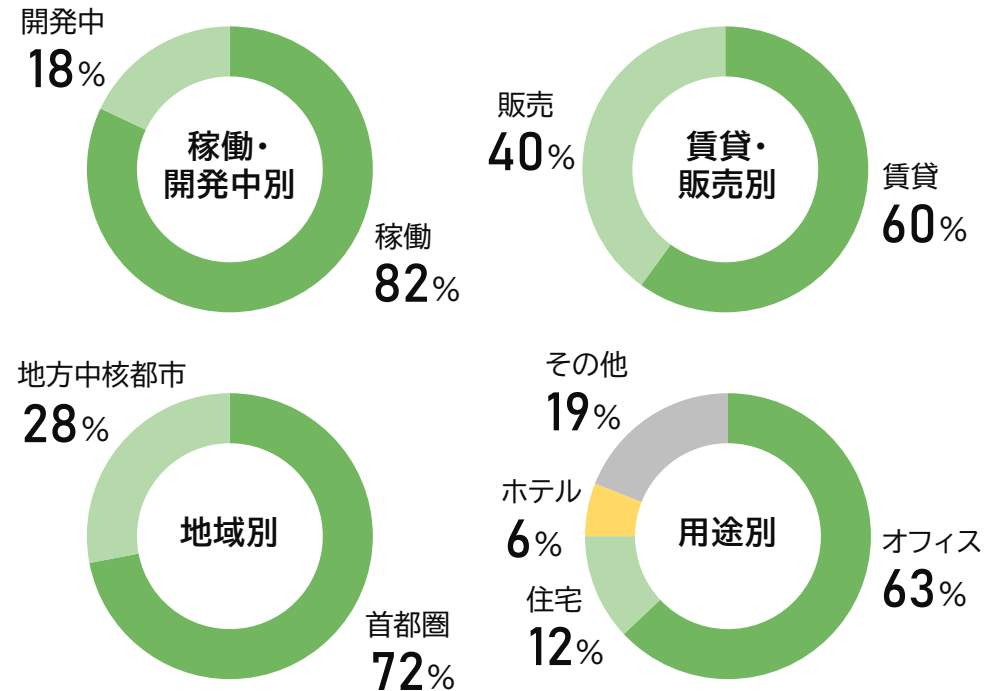
資産残高の推移

単位:億円



用途別においてレポーターの多様化が進展

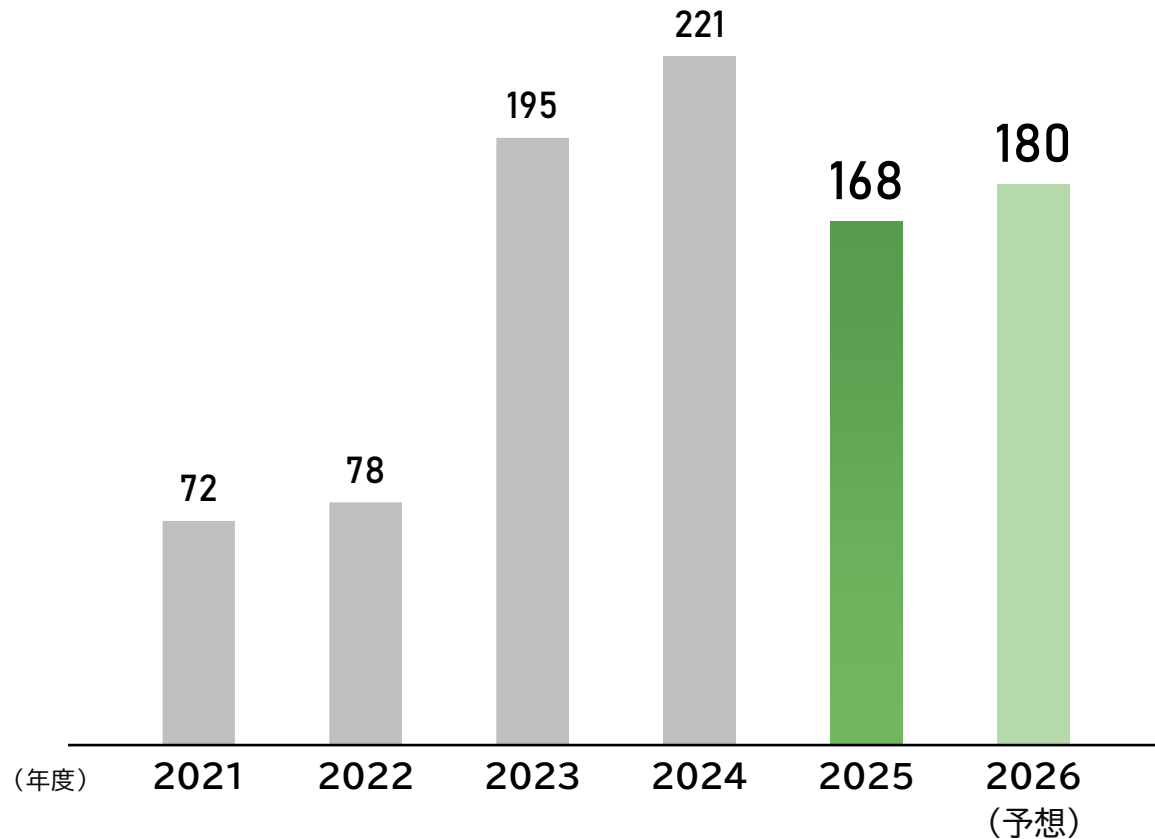
2025年度末資産残高の内訳



国内開発事業 当期純利益

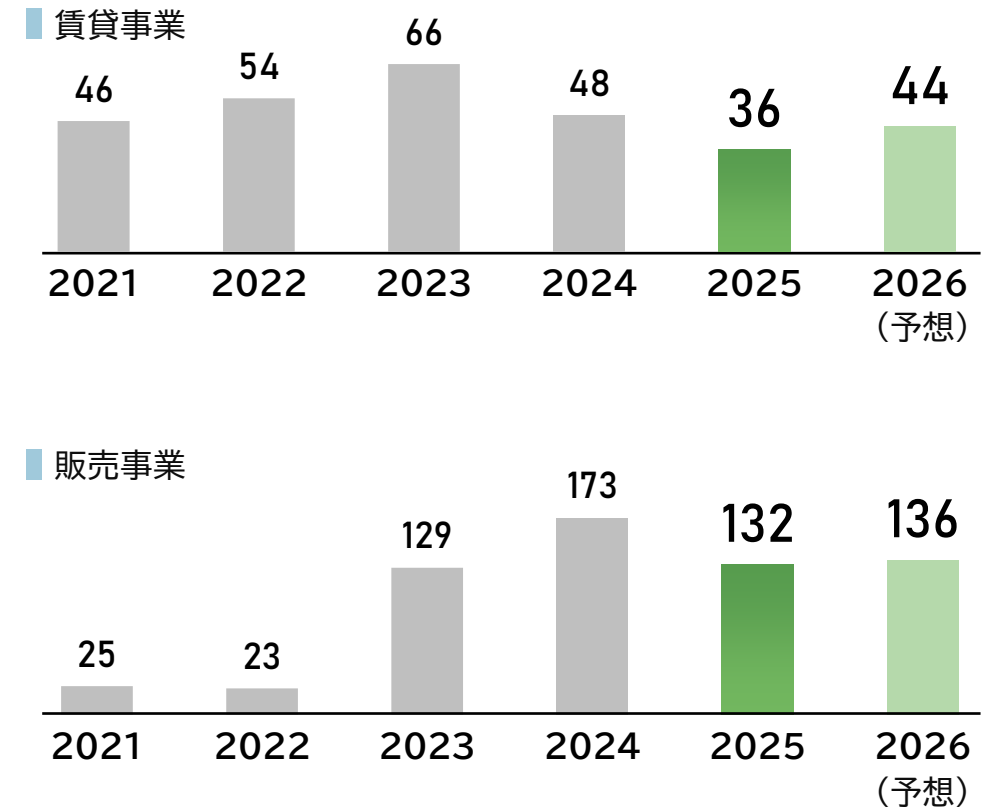
当期純利益の推移

単位:億円



事業別の推移

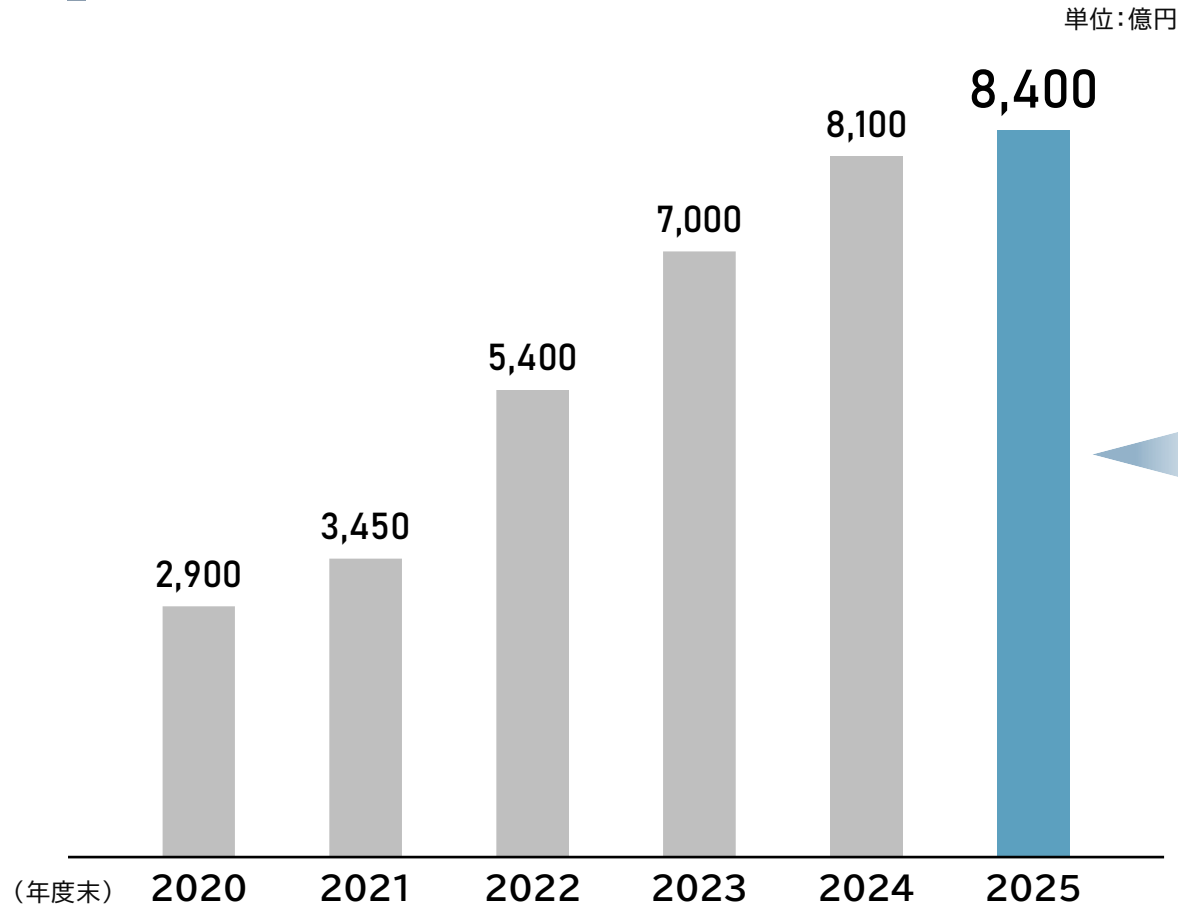
単位:億円



※鹿島単体の開発事業と開発系国内関係会社の当期純利益を合算した経営管理数値

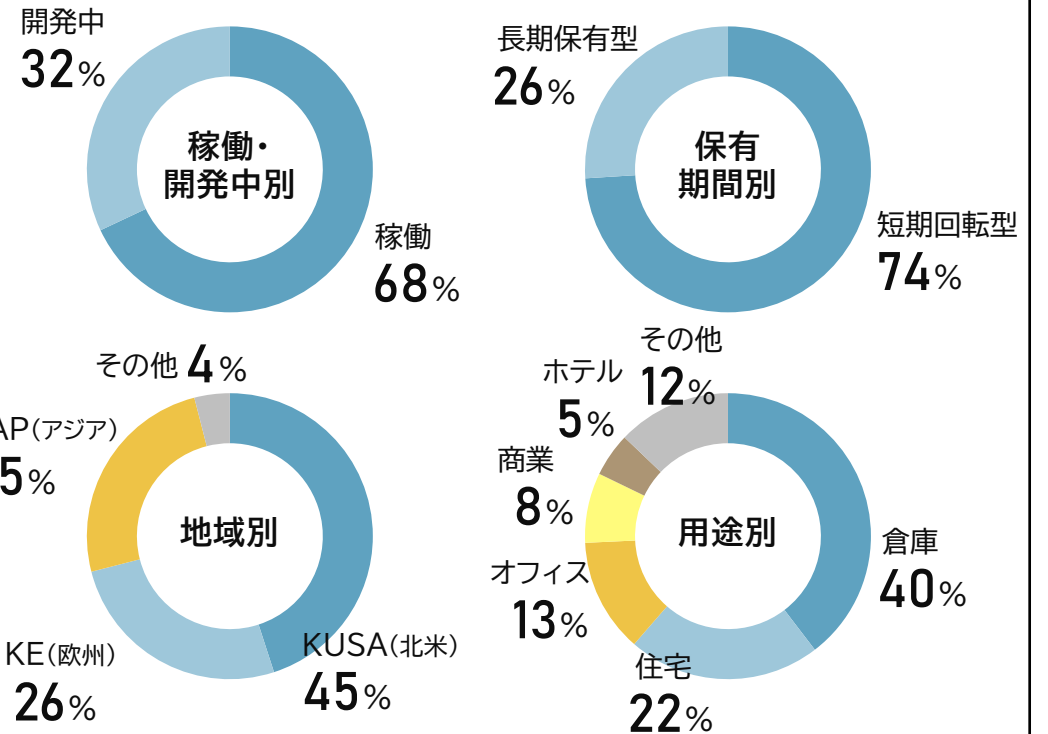
海外開発事業資産

資産残高の推移



短期回転型事業や米国に対し重点的に投資

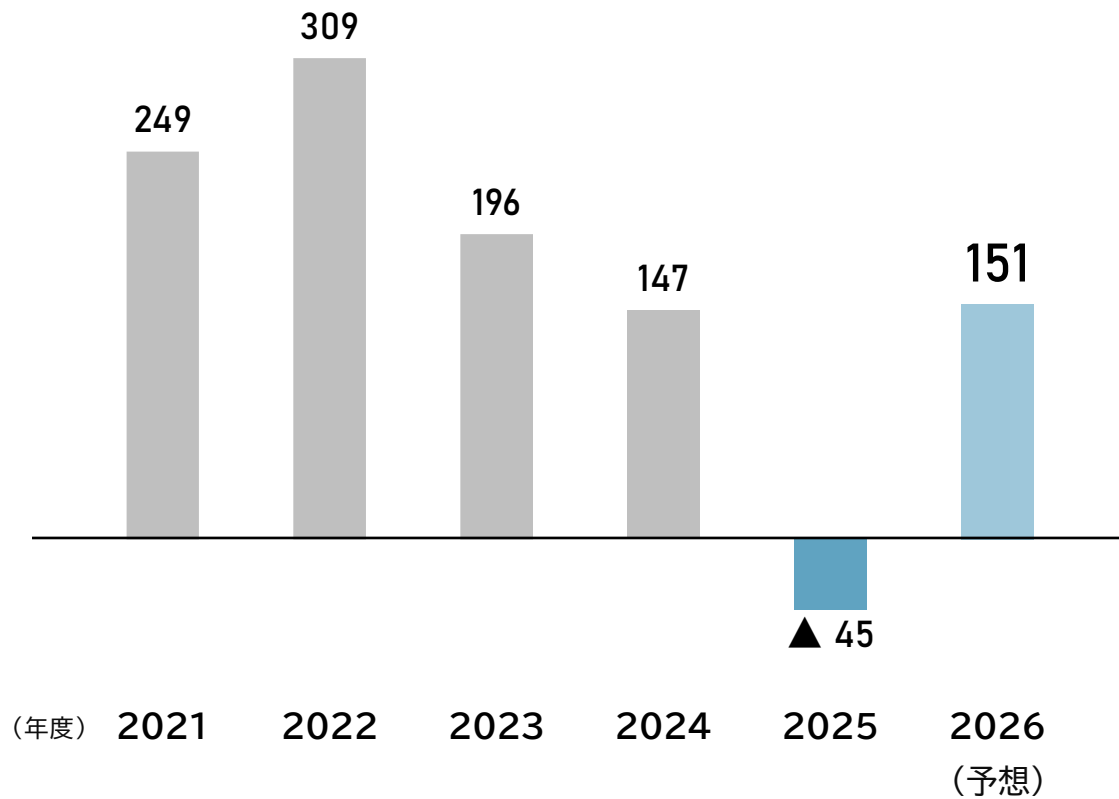
2025年度末資産残高の内訳



海外開発事業 当期純利益

当期純利益の推移

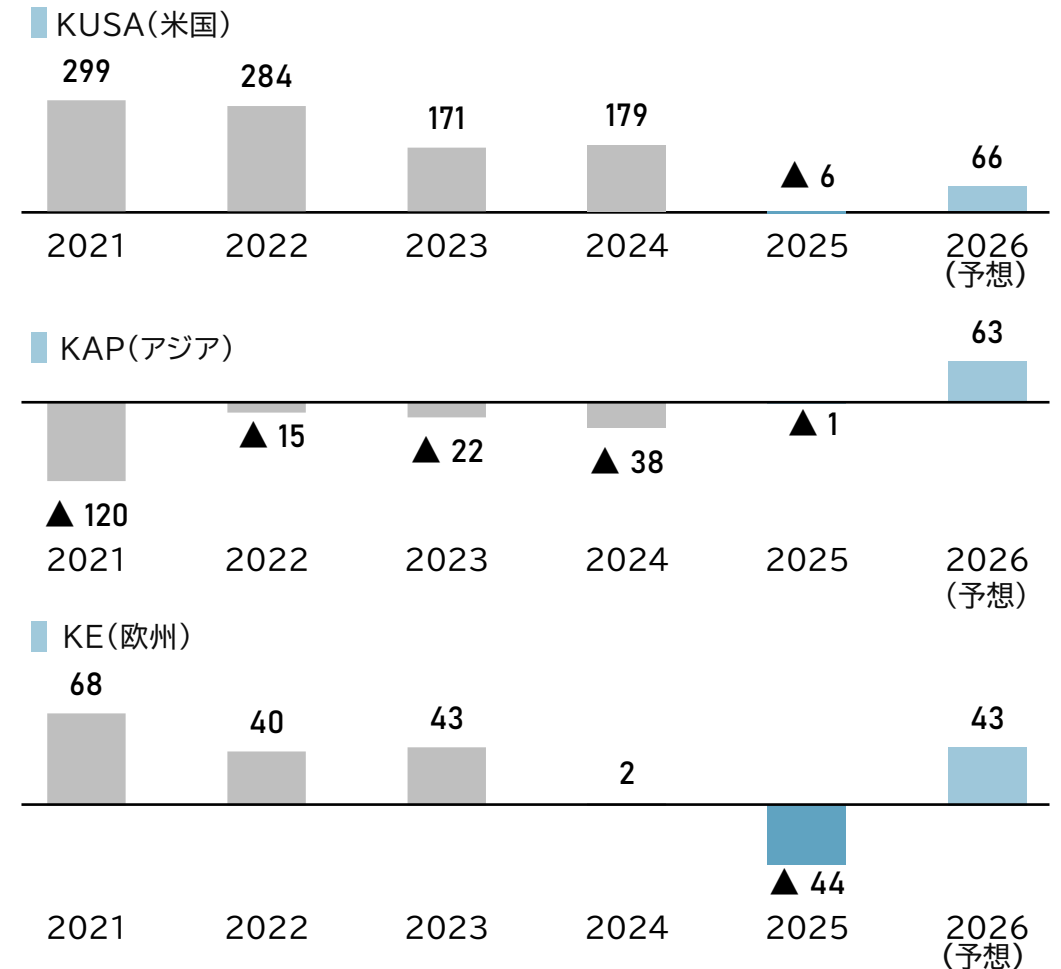
単位: 億円



※各海外現地法人の開発事業当期純利益を合算した数値(内部取引等調整前の数値)

主要現地法人別の推移

単位: 億円





お問合せ先

鹿島建設株式会社 経営企画部
コーポレート・コミュニケーショングループ
E-Mail : ir@ml.kajima.com

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、本資料の発表日現在において入手可能な情報から得られた判断に基づいており、実際の業績は、様々な要素により記載の数値とは異なる結果となる可能性があります。