

2026年3月期（第99期）期末

KAWAI

決算説明会資料

2026年5月15日

株式会社 河合楽器製作所

■ 前期 2026年3月期 連結業績

- ✓ 営業利益は楽器販売減少などにより通期業績予想を下回った
- ✓ アコースティックピアノ、電子ピアノとも売上高は減少
- ✓ 為替影響や有価証券償還益の計上などにより、当期純利益は増益

■ 当期 2027年3月期 連結業績予想

- ✓ 楽器生産、販売ともに回復基調となり増収増益を計画
- ✓ 鍵盤楽器は全市場で増収の計画

■ 株主還元

- ✓ 2026年3月期の配当は、1株当たり95円、2027年3月期も95円を維持の計画
- ✓ 累進配当と総還元性向50%以上を継続する

2026年3月期
連結業績

売上高は、素材加工事業の受注増はあったものの、楽器販売の減少などにより減収、営業利益は減益となった一方、為替影響や有価証券償還益などもあり当期純利益は増益

〔単位：億円〕

| | 2025年3月期 通期実績 | 2026年3月期 | | 前期 差異 | 前期比 | 計画 差異 | 計画比 |
|-------------------|------------------|----------------|----------------|----------|---------|----------|--------|
| | | 計画 | 実績 | | | | |
| 売上高 | 729.1 | 730.0 | 720.4 | ▲8.7 | ▲1.2% | ▲9.6 | ▲1.3% |
| 営業利益 (営業利益率) | 3.1 (0.4%) | 5.0 (0.7%) | 1.1 (0.2%) | ▲2.0 | ▲64.2% | ▲3.9 | ▲77.4% |
| 経常利益 (経常利益率) | 4.7 (0.6%) | 12.0 (1.6%) | 9.5 (1.3%) | +4.8 | +100.6% | ▲2.5 | ▲20.7% |
| 当期純利益 (当期純利益率) | 4.0 (0.5%) | 8.2 (1.1%) | 11.4 (1.6%) | +7.4 | +181.7% | +3.2 | +39.1% |
| ROE | 0.9% | 1.8% | 2.5% | — | — | — | — |
| 為替レート | | | | | | | |
| US \$ | 151.6円 | 149.7円 | 149.7円 | ▲1.9円 | ▲1.2% | ±0.0円 | — |
| EURO | 164.0円 | 169.0円 | 169.0円 | +5.0円 | +3.0% | ±0.0円 | — |

※ 当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益です。

楽器教育は販売減少や教育事業の生徒数減少により営業損失が拡大、
 素材加工は半導体関連の受注増により増収となるも、原価上昇などにより減益

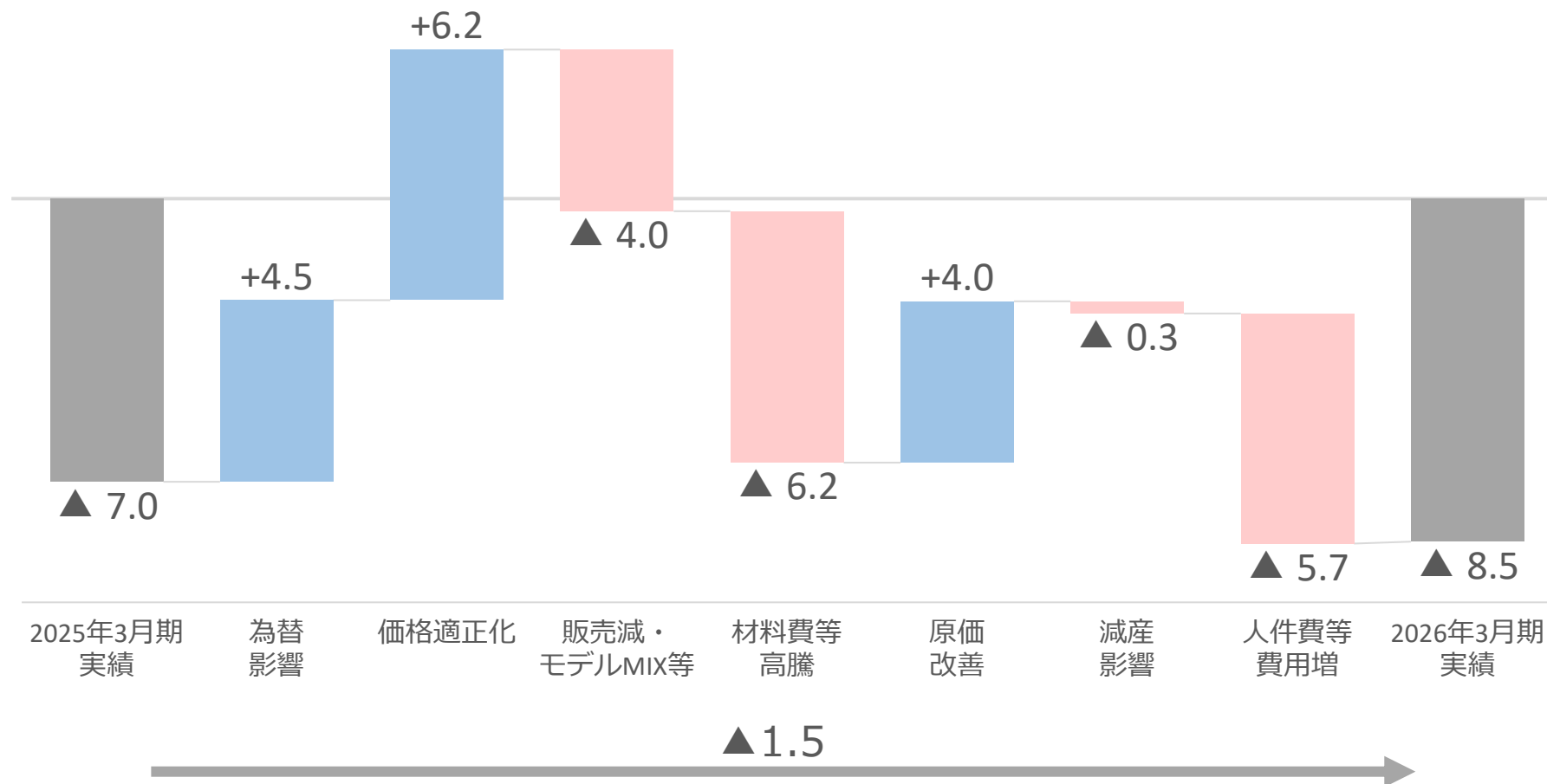
〔単位：億円〕

| | 2025年3月期 通期実績 | 2026年3月期 | | 前期 差異 | 前期比 | 計画 差異 | 計画比 |
|-----------|------------------|----------|---------|----------|--------|----------|--------|
| | | 計画 | 実績 | | | | |
| 売上高 | 583.7 | 580.0 | 564.9 | ▲18.8 | ▲3.2% | ▲15.1 | ▲2.6% |
| 楽器教育 営業利益 | ▲7.0 | ▲4.3 | ▲8.5 | ▲1.5 | — | ▲4.2 | — |
| (営業利益率) | (▲1.2%) | (▲0.7%) | (▲1.5%) | — | — | — | — |
| 売上高 | 97.2 | 100.0 | 103.4 | +6.2 | +6.3% | +3.4 | +3.4% |
| 素材加工 営業利益 | 8.5 | 8.0 | 7.5 | ▲1.0 | ▲12.0% | ▲0.5 | ▲6.3% |
| (営業利益率) | (8.7%) | (8.0%) | (7.3%) | — | — | — | — |
| 売上高 | 48.0 | 50.0 | 52.1 | +4.1 | +8.4% | +2.1 | +4.2% |
| その他 営業利益 | 2.3 | 2.0 | 2.7 | +0.4 | +14.7% | +0.7 | +35.0% |
| (営業利益率) | (4.8%) | (4.0%) | (5.2%) | — | — | — | — |

2026年3月期 営業利益増減要因 (楽器教育事業)

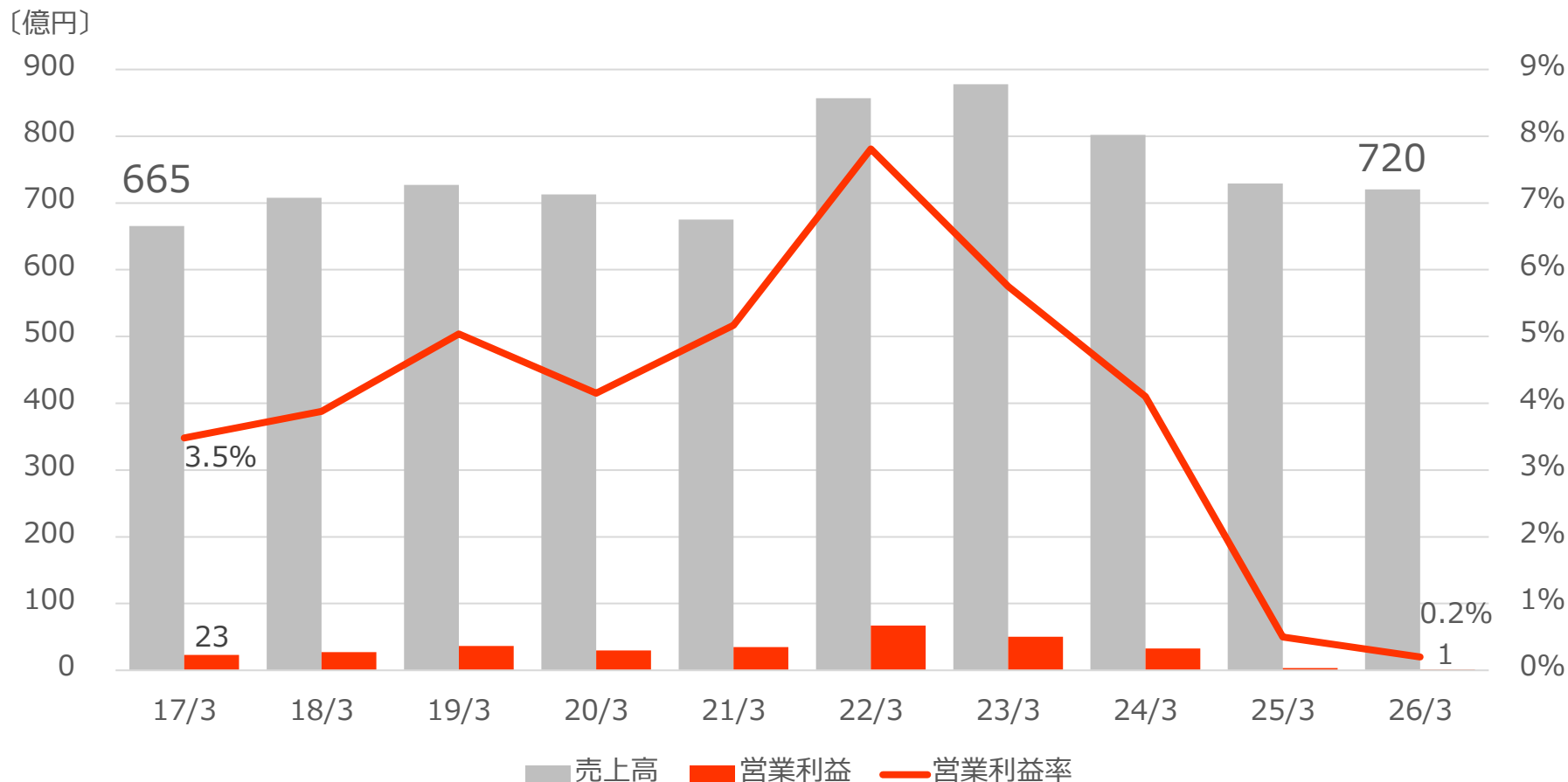
価格適正化や原価改善を進めたが、材料費高騰や人件費等の費用増などがあり営業損失は悪化

[単位：億円]



連結業績推移（過去10年）

コロナ禍による「巣ごもり需要」とその反動減という特殊要因もあり、3期連続の減収、4期連続の減益



投資有価証券の増加などにより資産増加、借入金の増加などにより負債増加、有価証券評価差額などにより純資産増加

〔単位：億円〕

| | 2025年3月期 実績 | 2026年3月期 実績 | 前期差異 |
|--------|----------------|----------------|-------|
| 資 産 | 739.9 | 788.7 | +48.8 |
| 負 債 | 294.4 | 321.3 | +26.9 |
| 純 資 産 | 445.4 | 467.4 | +22.2 |
| 自己資本比率 | 60.2% | 59.3% | ▲0.9 |

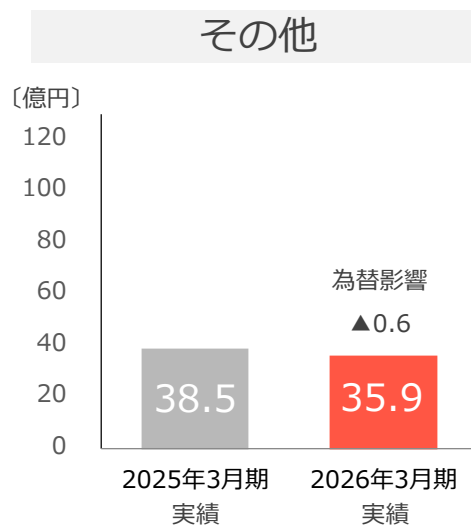
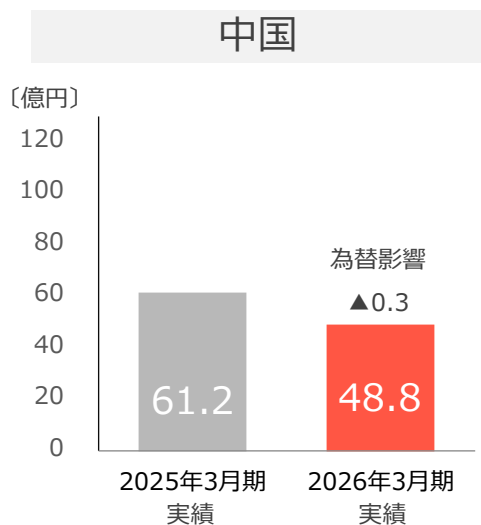
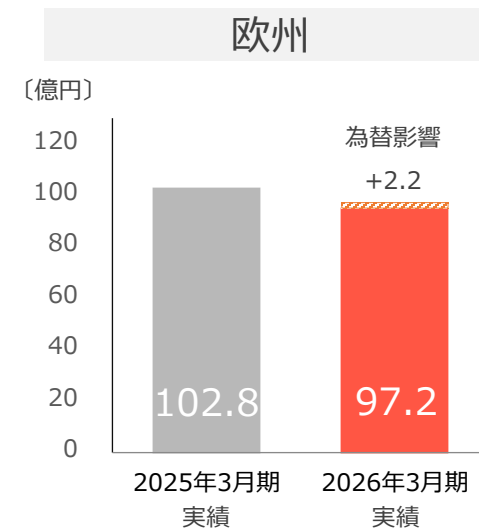
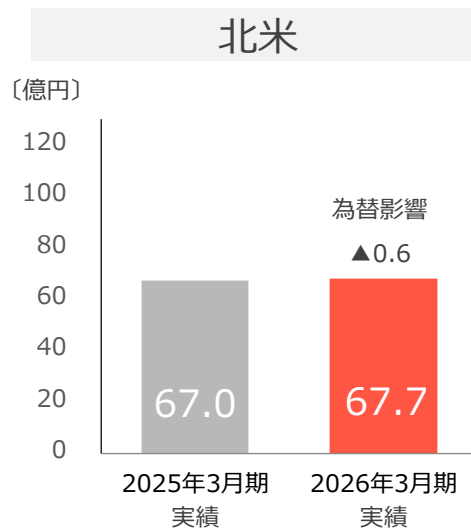
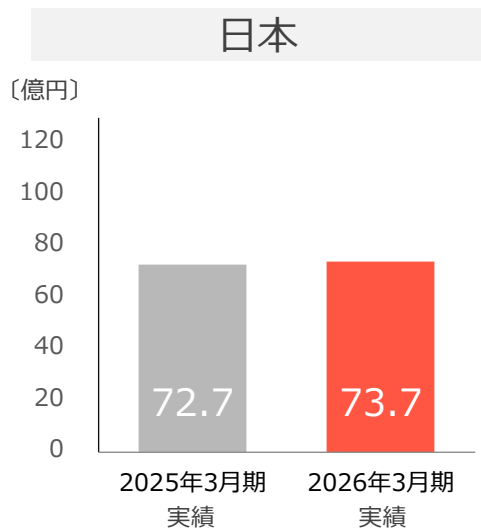
アコースティックピアノの在庫台数は減少。電子ピアノの在庫台数は増加しているが、インドネシア工場新設に伴う現工場での先行生産による増加を含む

〔単位：億円〕

| | 2025年3月期 実績 | 2026年3月期 実績 | 前期差異 |
|----------|----------------|----------------|-------|
| 棚卸資産合計 | 192.5 | 205.4 | +12.9 |
| 商品及び製品 | 113.2 | 125.2 | +12.0 |
| 仕掛品 | 23.1 | 23.7 | +0.5 |
| 原材料及び貯蔵品 | 56.0 | 56.4 | +0.3 |
| | | 為替影響 | +3.6 |
| | | 実質増減 | +9.2 |

2026年3月期
鍵盤楽器業績

2026年3月期 地域別鍵盤楽器売上高実績



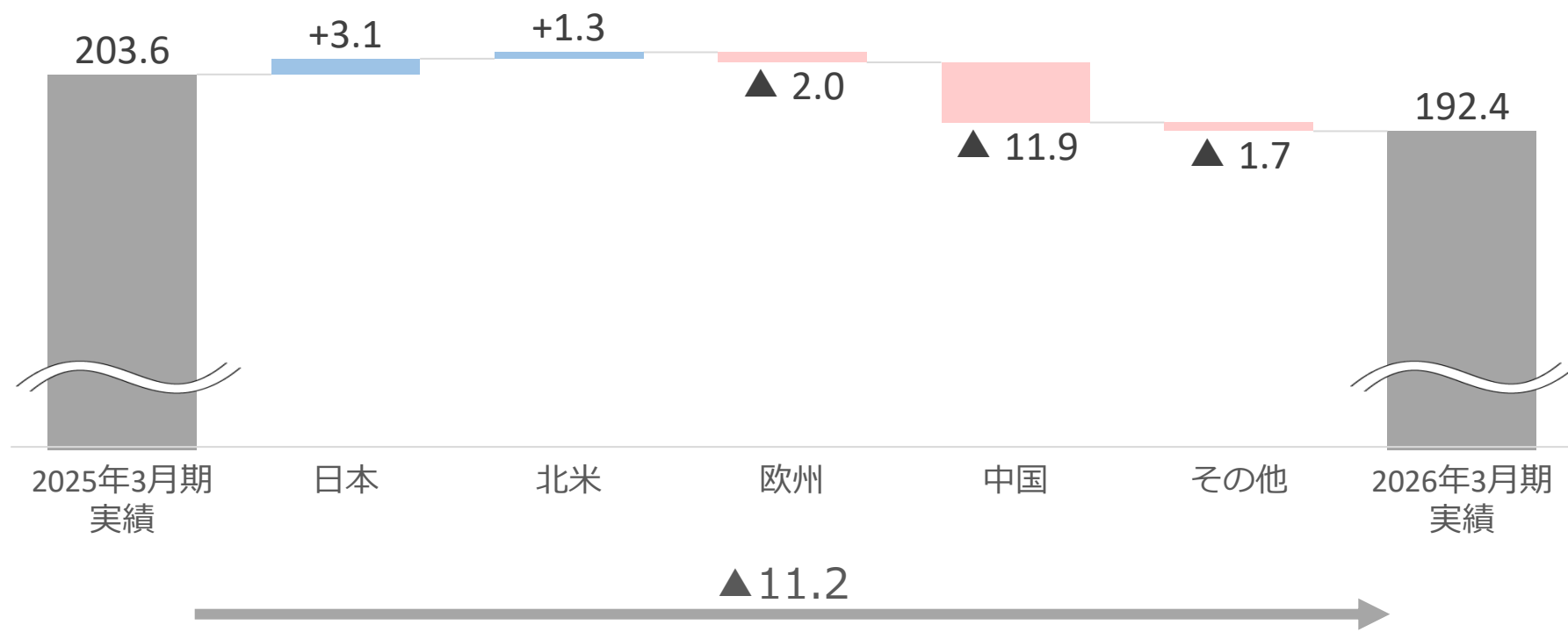
| レート | 2025年3月期 実績 | 2026年3月期 実績 |
|-----|----------------|----------------|
| \$ | 151.6 | 149.7 |
| € | 164.0 | 169.0 |

| 1円 円安変動での影響度【営業利益】 | |
|--------------------|--------|
| \$ | ▲43百万円 |
| € | +39百万円 |

2026年3月期 ピアノ地域別売上高推移

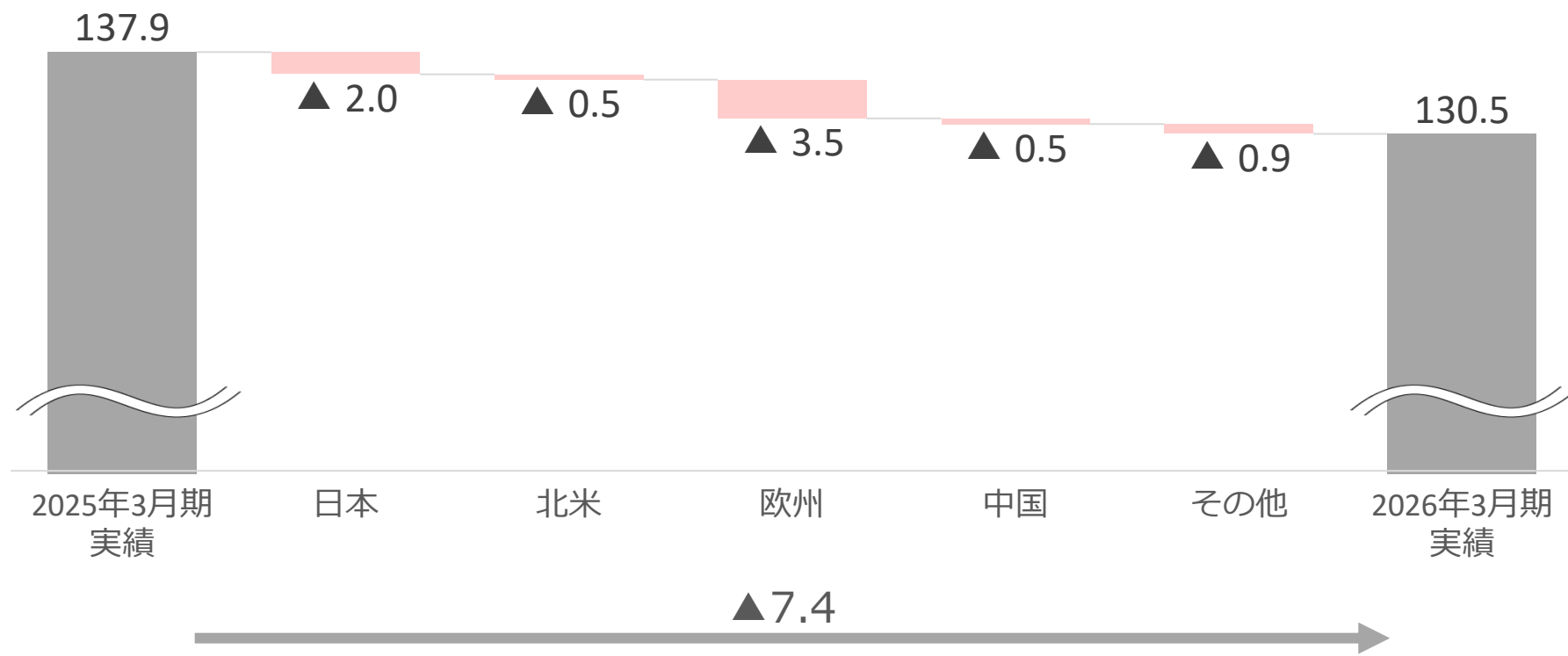
日本・北米は増加するも、中国で大幅に減少

〔単位：億円〕



欧州・日本をはじめ、全地域で販売減少

〔単位：億円〕



| | |
|---------------------------------|--|
| <p>日本 前期比 +1.4%</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・アコースティックピアノはグランドピアノ「GXシリーズ」のリブランディング効果と、著名なピアノコンクールにて「Shigeru Kawai」の使用率が高まった効果もあり販売が増加し、国内シェアが初めて50%を超えた（注：当社調べ） ・電子ピアノは新製品を投入するも、価格競争の激化もあり販売が減少 |
| <p>北米 前期比 +1.1%</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・プロモーション強化の効果もあり、アコースティックピアノ、電子ピアノとも販売台数が増加 ・直営店に日本人駐在員を配置し、現地販売員の教育等店舗運営を強化 |
| <p>欧州 前期比 ▲5.4%</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・長期的なインフレ傾向により消費マインドが低下、アコースティックピアノ、電子ピアノともに販売が減少 ・商流一元化により価格適正化を進め、利益率は向上 ・昨年ショパンコンクールが開催されたポーランドでは、ワルシャワに開設したショールームの効果もあり販売が増加 |
| <p>中国 前期比 ▲20.3%</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・景気低迷が続く中、市場全体での鍵盤楽器在庫はまだ過大な状況であり、価格競争激化により販売減少 ・想定以上に市場回復が遅れたが、下半期はアコースティックピアノ、電子ピアノとも前年比プラスとなっている |
| <p>その他 前期比 ▲6.7%</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・オーストラリアでは市況の回復は遅れている中、直営店開設の効果により販売は微減にとどまる ・インドネシア、中南米で販売増加するも、台湾、韓国、中近東などで販売減少 |

2027年3月期
連結業績計画

主要市場での販売回復により増収増益を計画

〔単位：億円〕

| | 2026年3月期 通期実績 | 2027年3月期 通期計画 | 前期差異 | 前期比 |
|-------------------|------------------|------------------|--------|--------|
| 売上高 | 720.4 | 800.0 | +79.6 | +11.0% |
| 営業利益 (営業利益率) | 1.1 (0.2%) | 18.0 (2.3%) | +16.9 | — |
| 経常利益 (経常利益率) | 9.5 (1.3%) | 19.0 (2.4%) | +9.5 | +99.4% |
| 当期純利益 (当期純利益率) | 11.4 (1.6%) | 16.0 (2.0%) | +4.6 | +40.1% |
| ROE | 2.5% | 3.4% | — | — |
| 為替レート | | | | |
| US \$ | 149.7円 | 155.0円 | +5.3円 | +3.5% |
| EURO | 169.0円 | 185.0円 | +16.0円 | +9.5% |

※ 当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益です。

楽器教育は楽器生産、販売が回復基調となり増収増益、素材加工は自動車関連の受注減少により減収減益の計画

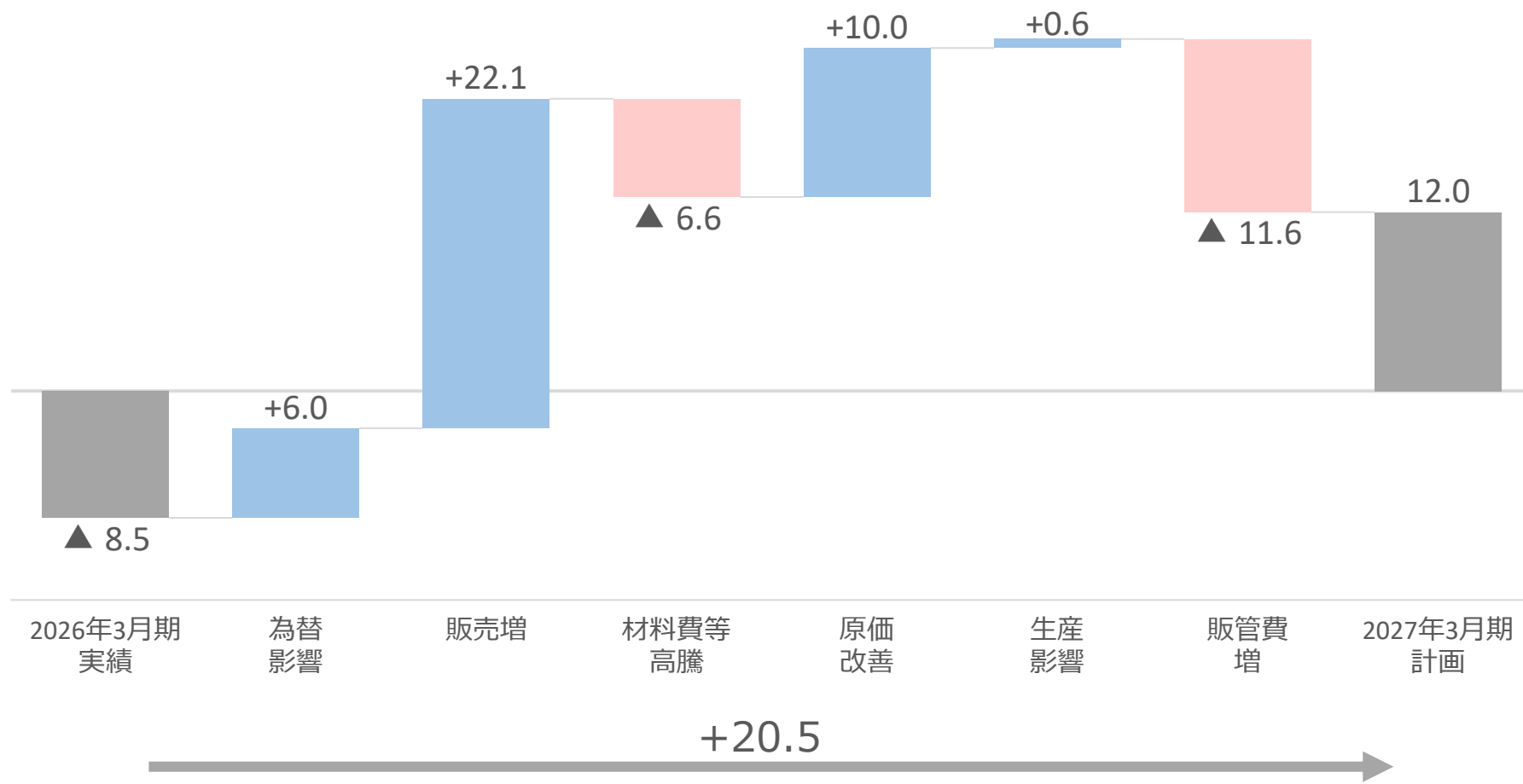
(単位：億円)

| | | | 2026年3月期 通期実績 | 2027年3月期 通期計画 | 前期差異 | 前期比 |
|------|---------|--|------------------|------------------|-------|--------|
| 楽器教育 | 売上高 | | 564.9 | 658.0 | +93.1 | +16.5% |
| | 営業利益 | | ▲8.5 | 12.0 | +20.5 | — |
| | (営業利益率) | | (▲1.5%) | (1.8%) | — | — |
| 素材加工 | 売上高 | | 103.4 | 89.0 | ▲14.4 | ▲13.9% |
| | 営業利益 | | 7.5 | 4.0 | ▲3.5 | ▲46.7% |
| | (営業利益率) | | (7.3%) | (4.5%) | — | — |
| その他 | 売上高 | | 52.1 | 53.0 | +0.9 | +1.7% |
| | 営業利益 | | 2.7 | 2.5 | ▲0.2 | ▲7.4% |
| | (営業利益率) | | (5.2%) | (4.7%) | — | — |

2027年3月期 営業利益増減要因（楽器教育事業）

原価高騰の影響があるも、販売増、原価改善などにより増益の計画

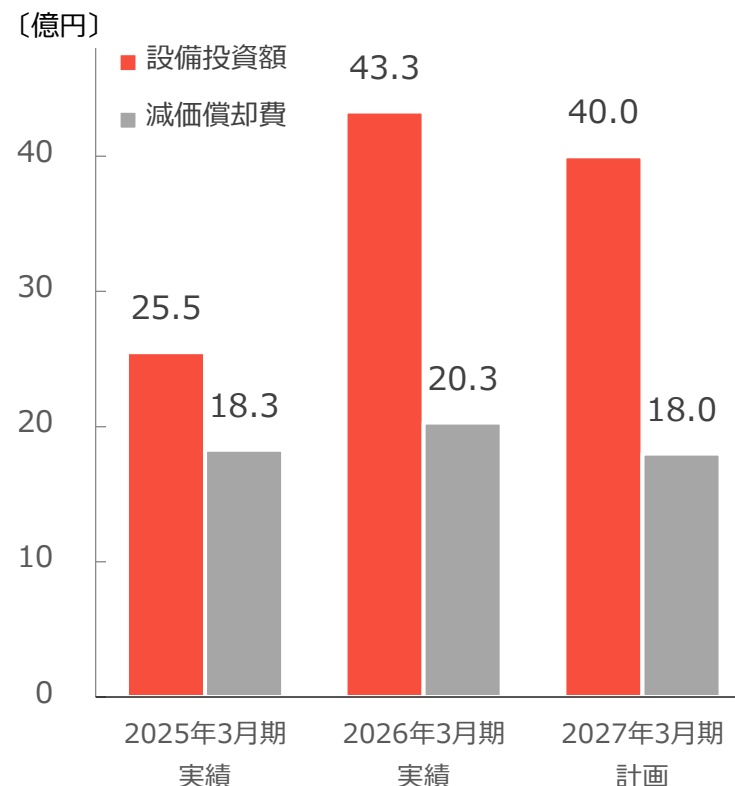
〔単位：億円〕



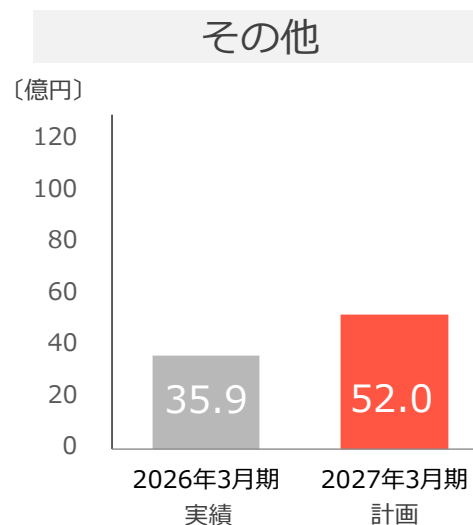
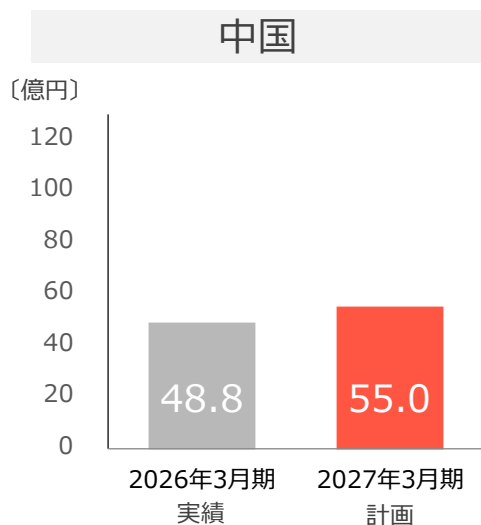
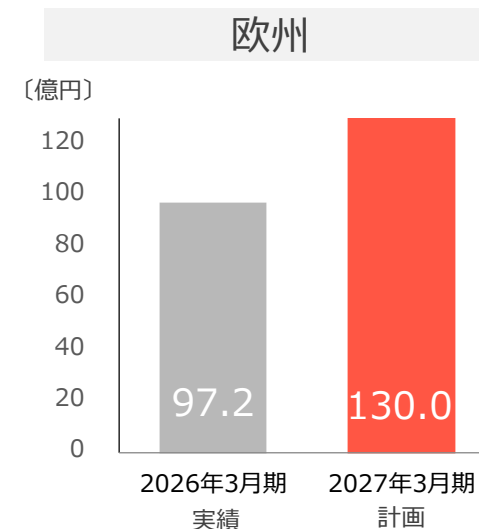
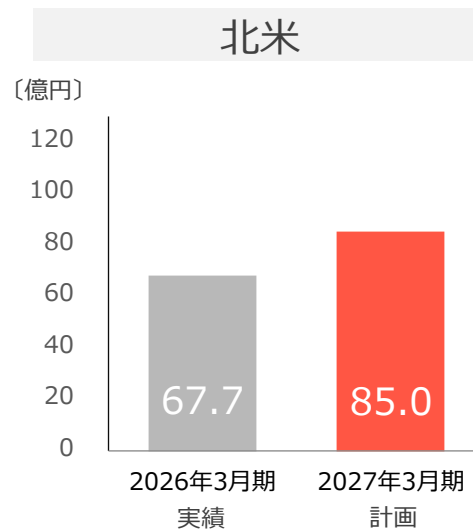
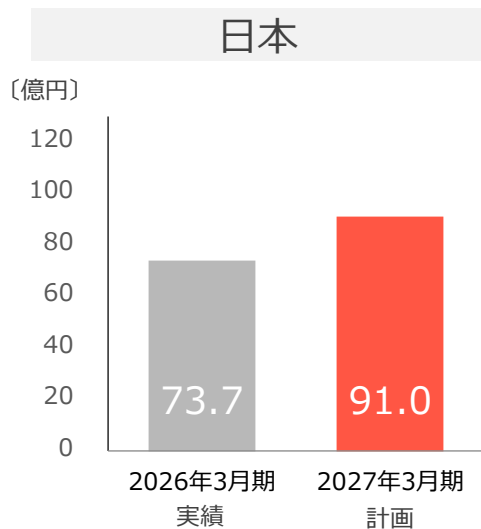
楽器・素材加工の生産効率化および品質向上の為の投資を計画
 インドネシアに建設中の電子ピアノ工場は2026年7月に稼働予定

〔億円〕

| | 2025年 3月期 通期実績 | 2026年 3月期 通期実績 | 2027年 3月期 通期計画 |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| 楽器教育 生産設備・店舗改装他 | 23.3 | 40.8 | 38.0 |
| 素材加工 金属事業生産設備他 | 1.6 | 1.7 | 1.0 |
| その他 情報基盤投資他 | 0.5 | 0.8 | 1.0 |
| 合計 | 25.5 | 43.3 | 40.0 |



2027年3月期
鍵盤楽器販売計画



| レート | 2025年 3月期実績 | 2026年 3月期見通し |
|-----|----------------|-----------------|
| \$ | 149.7 | 155.0 |
| € | 169.0 | 185.0 |

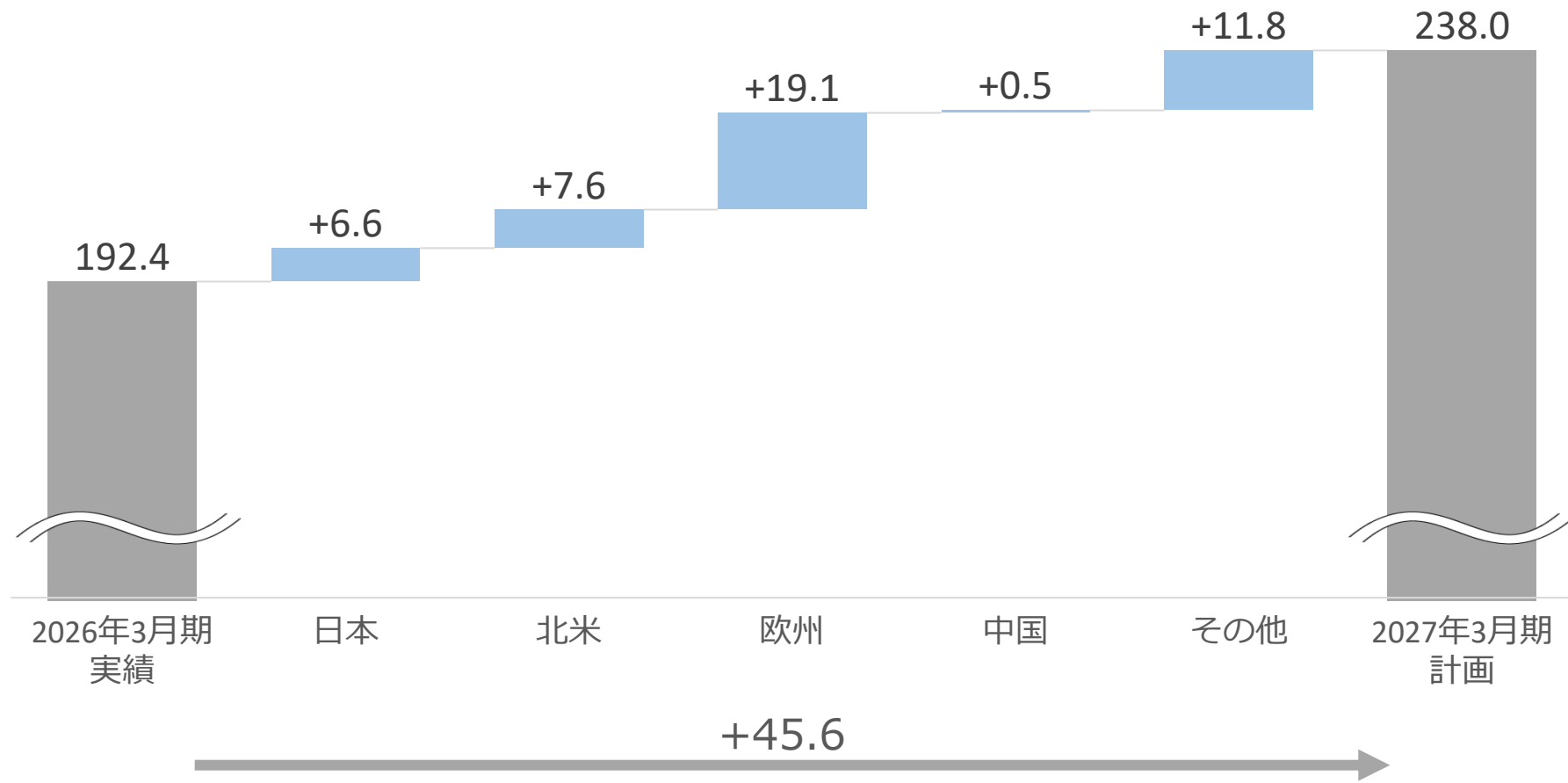
1円 円安変動での影響度【営業利益】

| | |
|----|--------|
| \$ | ▲32百万円 |
| € | 47百万円 |

2027年3月期 ピアノ地域別売上高計画

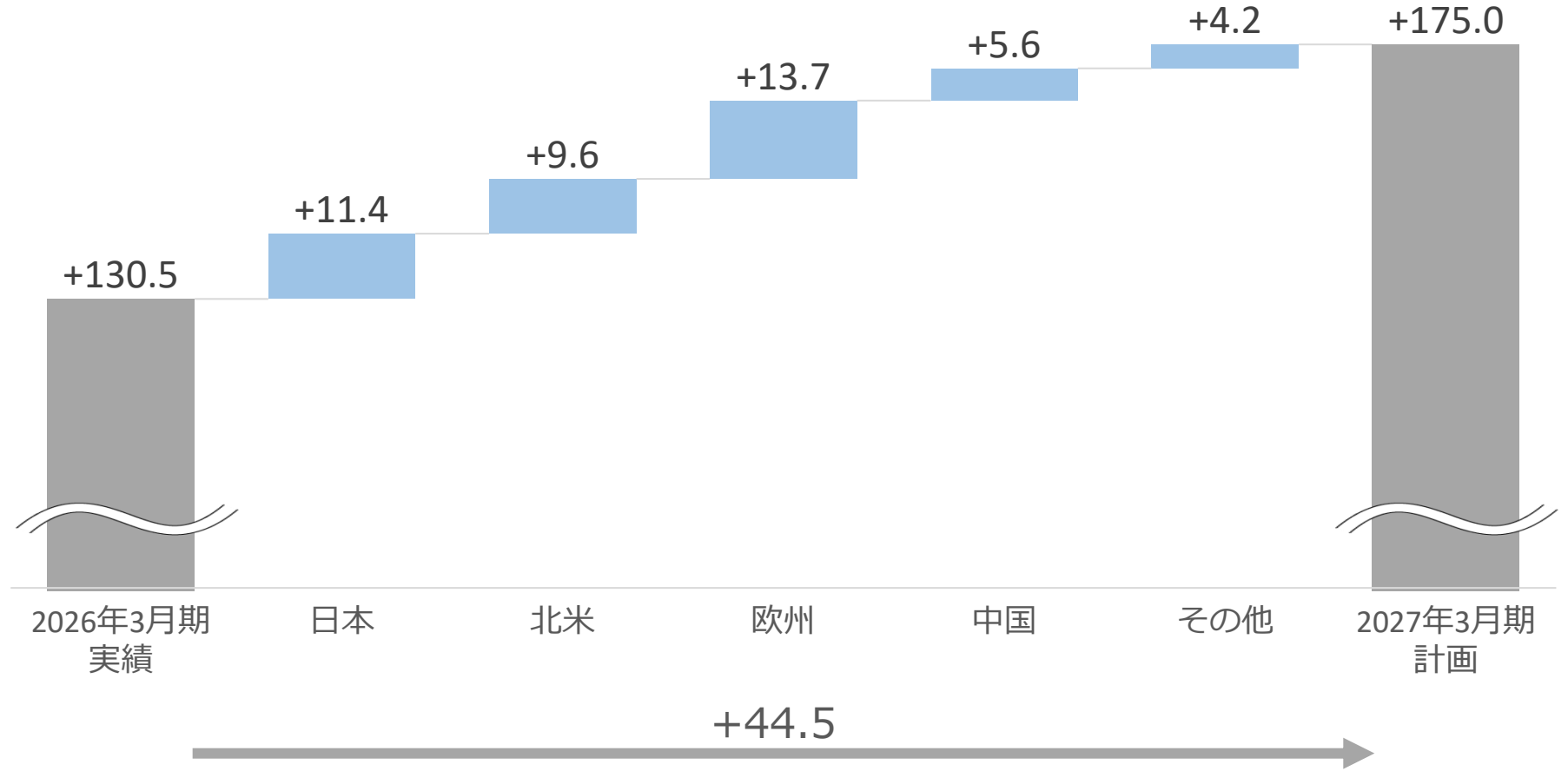
中国は微増、日本・北米・欧州・その他の地域では販売回復の計画

〔単位：億円〕



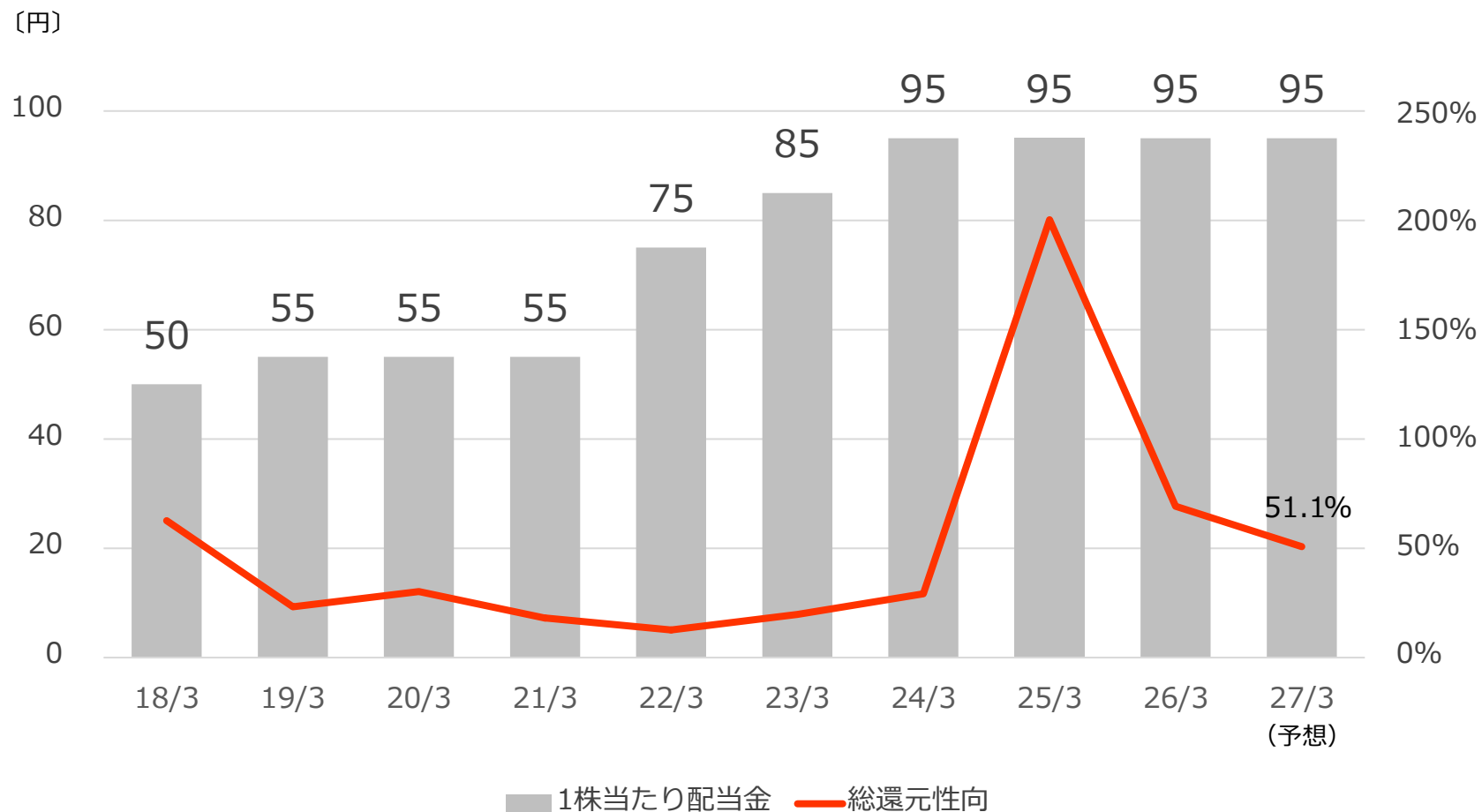
全地域で販売増加を計画

〔単位：億円〕



| | |
|----------------------------------|--|
| <p>共通</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・グランドピアノのグレードアップ製品の投入により、高付加価値化とリブランディングを加速 ・アップライトピアノのフラッグシップモデル「マスターシリーズ」を海外で発売 ・電子ピアノCXラインのリブランディング |
| <p>日本 前期比 +23.3%</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・国際ピアノコンクールでのプレゼンス向上を受け「Shigeru Kawai」シリーズのリブランディングを実施し、さらなる販売拡大を図る ・国内販売体制を10年ぶりに刷新し、地域に即した販売体制とする ・準旗艦店クラスの直営店をリニューアル、顧客との接点強化（川口、群馬、金沢） |
| <p>北米 前期比 +25.4%</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・直営店の新設による販売力強化（デンバー、セントルイス） ・新規ディーラーの開拓 ・電子ピアノ拡販に向けたECディーラー強化と、量販店等販売ルートの開拓 ・ブランドと商品認知度向上のためのデジタルマーケティングの強化 |
| <p>欧州 前期比 +33.7%</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・価格適正化による利益率向上 ・北欧および中東欧への新規販売網の開拓 ・既存ディーラーの販売拡大支援促進（店舗展示品の調律整備等） ・音楽学校への試弾やレンタル販売などの施策促進 ・ブランドと商品認知度向上のためのデジタルマーケティングの強化 |
| <p>中国 前期比 +12.6%</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・音楽大学との関係性構築による、グランドピアノ販売強化 ・ピアニストやピアノ指導者に向けたマスタークラス開催、ブランド認知拡大 ・活性化している電子ピアノ市場への安定した供給 |
| <p>その他 前期比 +44.7%</p> | <ul style="list-style-type: none"> ・オーストラリア直営店でのピアノ指導者との関係構築による認知度向上と販売拡大 ・メキシコ、ブラジル、アルゼンチンをはじめとした中南米での販路拡大 ・東アジア（韓国、台湾）の音楽大学での認知度拡大に向けた、地域コンクールへの積極参加 ・東南アジアでの音楽教室を活用した販路拡大 |

2026年3月期の1株当たり配当金は95円、2027年3月期についても95円を予定
 今後も累進配当と総還元性向50%以上を継続

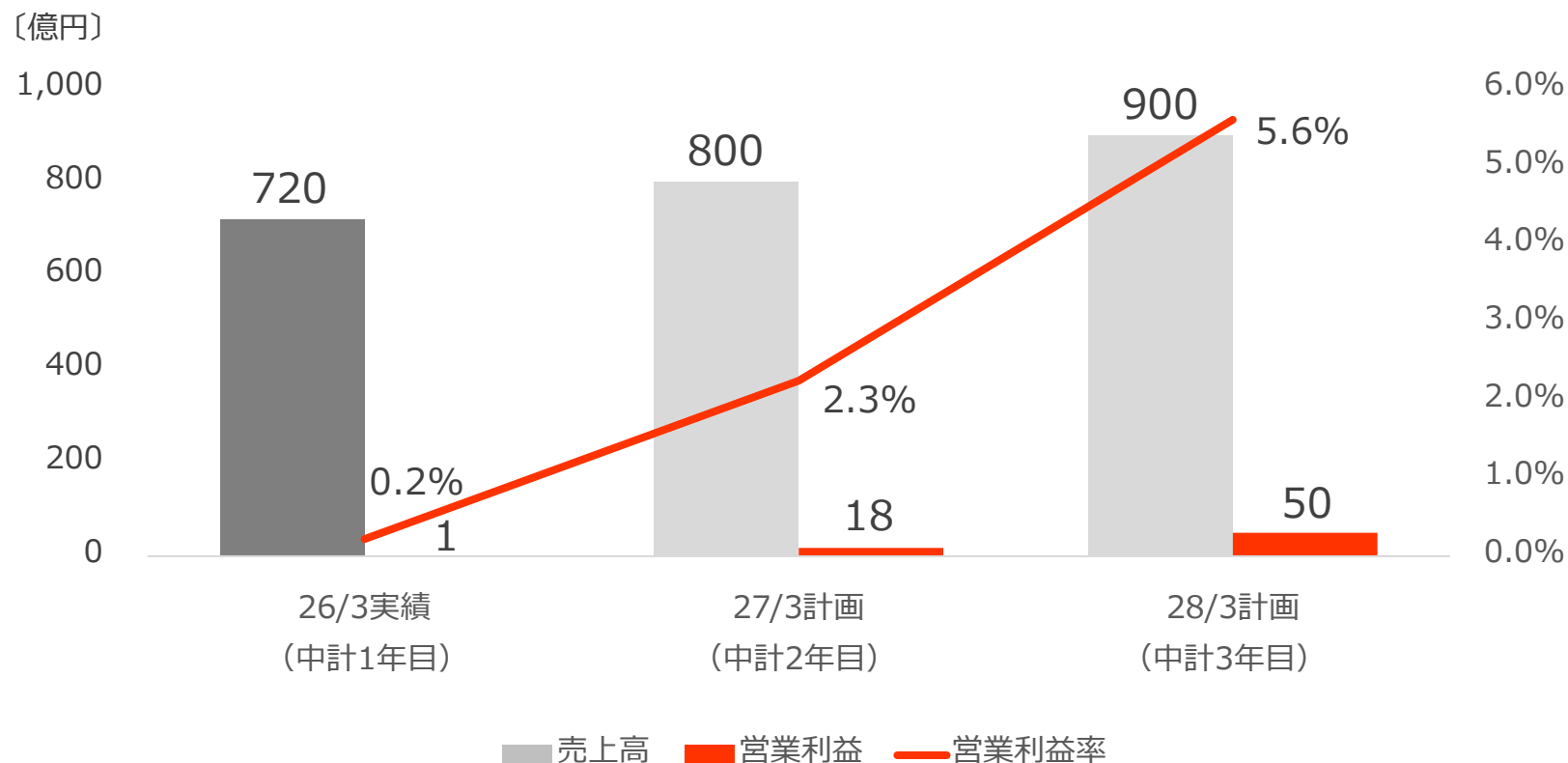


第8次中期経営計画

KAWAI 十年の計 進捗について

計画の詳細については、当社ホームページをご覧ください。
https://www2.kawai.co.jp/ir/setsumei_pdf/2025/20250319_2025chukei.pdf

2028年3月期にROE5.5%、売上高900億円、営業利益50億円を目標としている



| | | | |
|-------|-------|-------|-------|
| ROE | 2.5% | 3.4% | 5.5% |
| 総還元性向 | 71.6% | 51.1% | 50%以上 |

■ 鍵盤楽器成長戦略

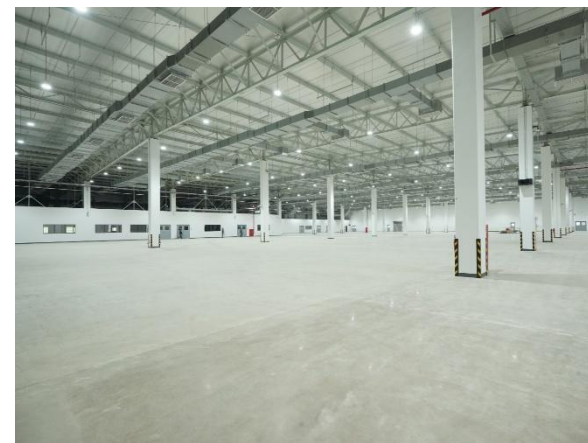
- ・ 国際的なピアノコンクールでのプレゼンス向上の取り組みを継続した結果、コンテストから選ばれるピアノとなり、日本国内のアコースティックピアノシェアは50%を上回った（注：当社調べ）
- ・ アップライトピアノの高付加価値モデル「マスターシリーズ」を発売、ブランド価値のさらなる向上に繋げる
- ・ KAWAI最大の強みであるピアノアクションの次世代モデルを開発しており、品質と付加価値をより一層向上させる
- ・ 電子ピアノは米国に開発拠点を設置、インドネシア新工場を2026年7月に稼働させることで、開発力と収益性を高めていく



電子ピアノCX302



インドネシアに建設中の電子ピアノ新工場



■ 経営基盤強化

- ・ 積極的な中途採用などにより人的資本の強化を進めている
- ・ テクノロジーを活用した業務効率化研修を実施、全社的な効率化を推進している

■ 更上戦略

- ・ 体育教室の海外展開については、28/3月期にインドネシアで開設に向け準備中
- ・ ミニピアノの海外展開に向け、2026年夏にテスト販売を計画中

■ 財務戦略

- ・ 積極的な成長投資と株主還元を継続する方針で、累進配当と総還元性向50%以上を継続しており、ROEの持続的向上を図っていく



インドネシアにおける、体育教室デモレッスンの様子

資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応について

(2026年5月14日適時開示資料より抜粋)

詳細については、当社ホームページをご覧ください。
https://www2.kawai.co.jp/ir/pdf/2026/disco_20260514-2.pdf

＜現状分析結果＞

- ✓ 過去10期、資本コストを超える資本収益性を概ね達成してきたが、直近の2期で資本収益性が大きく低下したこともあり、収益性と成長性に対する市場からの評価が低い
- ✓ 収益性の向上と市場からの評価を高めるための対応が急務であると認識

＜課題と対策＞

| 課題 | 対策 |
|-----------------------------|---|
| 収益性の向上と、市場からの評価を高めるための対応が急務 | 「営業利益増大」「IR活動強化」「成長期待が持てる中長期的計画の明示とマイルストーンの達成」によりPBR（市場からの評価）向上を目指す |

これらの取り組みを通じ、当社は、株主や投資家の皆様から当社の成長性を適切に評価していただくことを基本的な方針とし、PBR1倍以上を早期に目指してまいります。

株主等との対話について

- ✓ コーポレート・ガバナンス基本方針において「株主との建設的な対話に関する方針」を掲げ、株主総会や決算説明会、個別IRミーティングなどを通じて、建設的な対話を実施
- ✓ 当期から新たに個人投資家向け会社説明会を実施、機関投資家向け工場見学会も再開
- ✓ 株主・投資家との対話の内容は、定期的に取り締役会で報告し情報共有

<対話の主な成果>

| テーマ | 実施した内容 |
|-------------|--|
| IR全般 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 決算説明資料について、計画達成のための具体的手段を記載 ・ 新たなIR資料として、スポンサードリサーチを2025年12月以降新規公開、日本語版と英語版を四半期毎更新 ・ 2026年6月開示の有価証券報告書の「人的資本」開示の中で人材戦略の説明を掲載予定 ・ 2026年2月に個人投資家向け説明会を初開催、今後も継続 |
| 株主優待 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 2026年2月に優待内容の拡充を決定、開示 |
| 機関投資家向け工場見学 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 2026年3月期に、2回開催（6期ぶりに開催） |
| 取締役会 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 2027年3月期の取締役会の開催回数を見直し ・ 取締役会メンバーによるマーケット視察も計画 |

対話の結果、当社にとって課題だと認識した内容は順次対応をすすめております。

トピックス



アップライトピアノのフラッグシップモデル「マスターシリーズ」を欧州、北米、豪州などを中心に海外市場で発売しました。海外のアップライトピアノ市場では、より高品質・高性能な製品の需要が拡大しており、本製品の投入を通じ、ブランド価値の更なる向上と海外事業の成長を加速します。



2027年に迎える当社創立100周年を記念し、100台のピアノを寄贈するプロジェクト『ピアノのたね 100』を実施しています。未来を担う子どもたちが音楽を楽しみ、音楽文化の発展と普及へ繋がることを期待するもので、寄贈先は全国の幼稚園・保育園・認定こども園から広く募集しました。ピアノの納入を順次進めています。

2026年3月31日現在の株主様を対象に、
従来から実施の当社主催イベント（竜洋工場視察会・
コンサートなど）へのご招待に加え、

- ・ピアノ調律割引券
- ・カワイ音楽教室おためしレッスン券
- ・クオカード

を、**新たに優待に追加**いたしました。

抽選制優待においては、抽選に落選された株主の
皆様に対しても、クオカードを贈呈することとし、
**お申込まいただいた株主の皆様全員に優待を提供する
制度へと拡充**いたしました。

詳しくは、弊社株主優待ホームページをご覧ください。

<https://www.kawai.co.jp/ir/yutai/>





第3位 Zitong Wang (中国)



第5位 Vincent Ong (マレーシア)



第5位 Piotr Alxewicz (ポーランド)


SHIGERU KAWAI

第19回ショパン国際ピアノコンクールでは一次予選で84名中21名がShigeru Kawaiを選択、前回大会から大幅に増加しました。また、入賞者8名のうち3名がShigeru Kawaiを選択しました。

**今後もブランド価値とともに
企業価値の向上を
目指してまいります。**

※「入賞」は第1位から第6位まで。今回は第4位と第5位が各2名選ばれたため計8名が入賞。

KAWAI

本資料に記述されている当社の業績予想、将来予測などは、当社が作成時点で入手可能な情報に基づいて判断したものであり、経済情勢、販売競争の激化、知的財産権に関するリスクなど、様々な外部要因・内部要因の変化により、実際の業績、成果はこれら見通しと大きく異なる結果となる可能性があります。