

2020年3月期決算説明および 中期経営戦略の方向性について

2020年5月28日

 日立建機株式会社

執行役 社長兼 CEO	平野 耕太郎
執行役 営業本部長	先崎 正文
執行役 財務本部長 兼CFO	塩嶋 慶一郎



本日はお忙しい中、弊社の決算説明および中期経営戦略の方向性についての説明会にご参加いただき、ありがとうございます。

まず初めに、新型コロナ拡大により困難な生活環境におられる皆さまに、心よりお見舞い申し上げます。

また医療関係者や国民の生活環境維持に従事されている皆さまに心からの敬意を表します。

新型コロナ拡大の影響とはいえ、決算発表日程を予定していた4月27日から本日へ変更し、さらには、このような電話会議形式での発表になった事に関して、お詫び申し上げます。

- **コロナ対策本部を設置し、グローバルに対策を推進**

3月初旬、日立建機本社にグループ横断のコロナ対策本部を設置してBCPの観点から情報収集と方針策定、感染防止対策を推進中

- **安全・健康を第一に考え、社内外の感染拡大を防止**

お客さま、パートナー、当社グループの従業員および家族をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまの安全・健康を最優先事項とする

- **テレワークと国内生産拠点を中心に生産活動を継続**

間接員の在宅勤務・テレワークを徹底し、同時に世界各地のお客さまの要望に応えるべく、国内の主要生産拠点を中心に各地の拠点と連携し、生産活動を継続

まず、新型コロナ感染拡大防止について、当社対応方針をご報告します。

当社は、各国政府の方針に基づき、感染拡大防止に努めています。

3月初旬に本社にグループ横断のコロナ対策本部を設置して、BCPの観点から情報収集と方針を策定し、感染防止対策をグローバルに推進しています。

そして、お客さま、パートナー、従業員とその家族をはじめとするステークホルダーの皆さまの安全の確保と感染拡大防止を最優先に取り組んでいます。

当社は働き方の変革ということで、従来からテレワークを推進していましたので、ITインフラも整備されておりました。このため管理部門等の直接生産に携わらない従業員は可能な限り、グローバルで在宅勤務・テレワークを徹底しています。また、生産現場においては、感染防止策を徹底したうえで、国内外の主要生産拠点の生産活動を継続しています。

● 新車需要への影響

COVID-19の影響が世界各地に広がり、一般建機の需要は全体で大きく減少、先行き不透明感がある。マイニング機械も世界的な景気不透明感から新規投資は抑制傾向となり、今後の新車需要は減少すると見ている。

● 当社販売・サービスの状況

各国政府の方針により一部地域では感染拡大防止の観点から稼働停止となっている現場がある一方、社会インフラを支える事業（Essential Business）としてお客さまは引き続き稼働している地域が多い。

感染防止の対策に万全を期しながら、世界中のお客さまの要望に応じて販売・サービス活動を実施。遠隔で機械をモニタリングし故障を予兆する全自動システム「ConSite®」を通じて、お客さまの安定稼働をサポートするとともに、部品サービスを引き続き提供していく。

次に、新型コロナの需要・販売等への影響についてお話しします。

需要見通しに関しては、新型コロナの影響が世界各地に広がり、一般建機については、米州、欧州、アジア、アフリカなど全体として大きく減少を見込んでおり、収束時期が見通せないなど、先行き不透明感があります。

ただ、中国においては、全面的に経済活動を再開しており、需要についても小型機から回復し、現在は通常的环境に戻りつつあります。

マイニング機械も世界的な景気不透明感から新規投資は抑制傾向となり、新車需要は減少すると見えています。しかし、稼働状況は一部地域では停止となっている現場はあるものの、社会インフラを支える事業（Essential Business）として引き続き稼働している地域も多くあり、地域によって差があるものの、マイニング鉱山現場の稼働への影響は限定的であると認識しています。

当社は、感染防止の観点からも、遠隔で機械をモニタリングし故障を予兆する全自動システム「ConSite®」を通じて、お客さまの安定稼働をサポートするとともに、部品サービスを引き続き提供してまいります。

5月末現在でも今後の市況は不透明な状況にあることから、今年度からスタートする新中期経営計画の発表は見送り、今回は中期経営戦略の方向性を説明する

- **収益力強化に向けた緊急対策実施**

不急投資案件の計画の先送り、コスト管理強化、拠点の最適化・さらなる事業選別等を実施

- **市場動向に即応した在庫の最適化の推進**

復調の兆しなど市場動向を注視し、生産調整による在庫最適化に継続的に取り組む

- **適時適切な情報開示**

環境の変化に合わせて柔軟に方針を変更、業績に影響する事象があれば適時適切に公表し、ステークホルダーとの対話を継続する

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 4

次に、今後の方針についてご説明します。

新型コロナが事業活動にどのような影響を与えるか不透明であり、現時点で市場の先行きを適正かつ合理的に算定することが困難だと考えています。

このため今年度を初年度とする中期経営計画の施策詳細・数値目標の発表については、今回は見送ることと致します。本日は決算概況のご説明の後、中期経営計画の方向性についてのみお話をさせていただきます。

このような状況下、今年度は3つの方針で事業に取り組んでいきます。

1つ目は、収益力強化に向けた緊急対策です。投資案件を厳選し、後ろ倒し可能な計画を先送りします。更に間接費の低減、コスト管理強化等をしっかりと行い、この厳しい環境の中で、企業体質を強化し、市況好転の際には成長を加速させていきたいと考えています。

2つ目は、今後の復調の兆しを注視し、生産調整による在庫適正化に継続的に取り組んでまいります。

3つ目に、今回の新型コロナの影響は、工事現場が世界中でストップするなど、今までに経験したことのないような状況です。この様な中で2020年度の業績見通しを公表しますが、今後も業績に影響する事象があればタイムリーに情報を開示し、ステークホルダーの皆さまとの対話を継続してまいります。

地域別市場環境と見通しについて

執行役 営業本部長
先崎 正文

ここから、地域別市場環境と見通しについてご説明します。

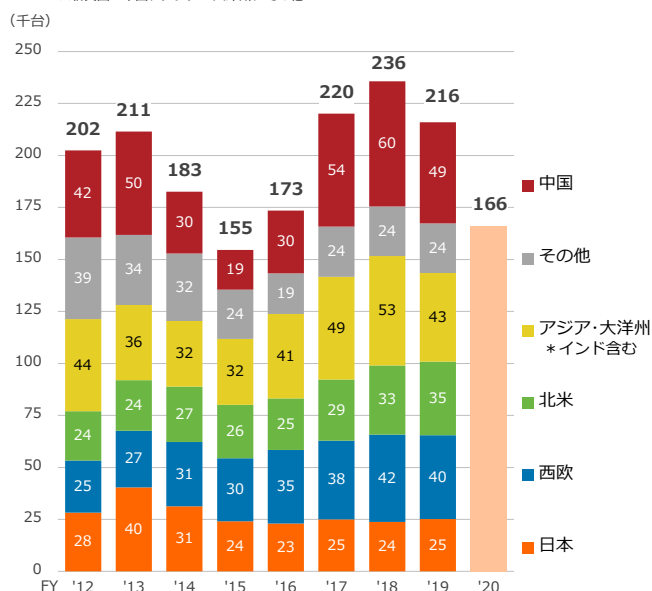
油圧ショベル世界需要推移

HITACHI

Reliable solutions

新興国比率：19年度 53%（前年比-5%）

※新興国：中国、アジア・大洋州、その他



地域別需要対前年増減

※当社推定。中国国産メーカー含まず
※複写・転用はご遠慮下さい

	'18	'19	'20
合計	+7%	-8%	-23%
中国	+11%	-19%	
ロシア・CIS	+31%	-1%	
東欧			
アフリカ	-4%	-17%	
中東	-45%	+9%	
中南米	+5%	+10%	
その他	-1%	+0%	
インド	+14%	-18%	
インドネシア	+13%	-26%	
他	-3%	-17%	
アジア・大洋州	+6%	-19%	
北米	+13%	+6%	
西欧	+11%	-4%	
日本	-5%	+5%	

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 6

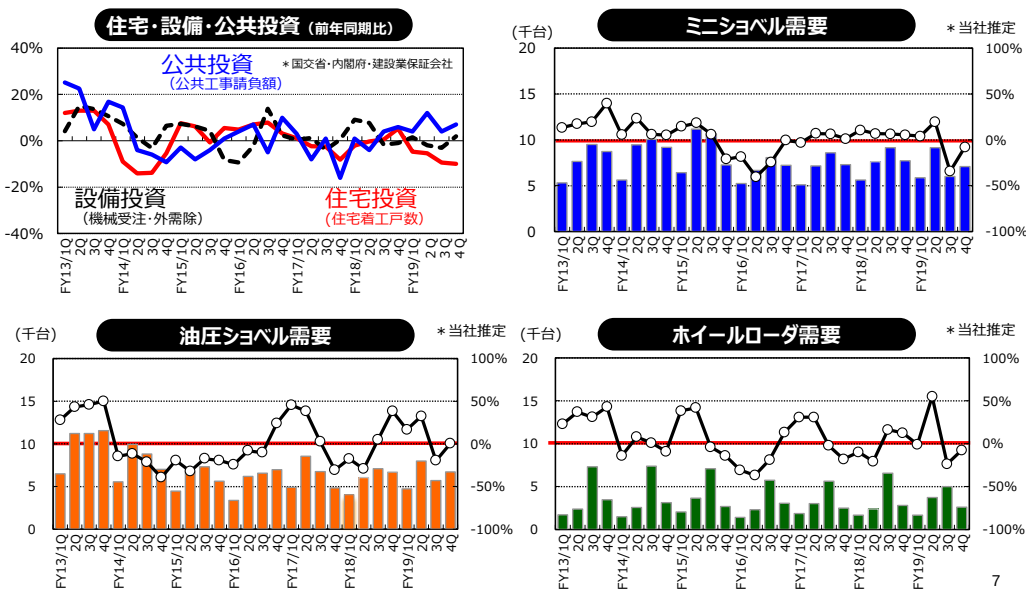
油圧ショベルの世界需要推移となります。2019年度は前年比8%減の216,000台となりました。新型コロナウイルスの影響も重なり、中国、アジア、アフリカでは2割弱の需要減少がみられましたが、日本・北米の需要は堅調に推移しました。

2020年度は、新型コロナウイルスの影響で非常に不透明な状況にあるため、地域別の見通しは提示いたしません。油圧SH全世界需要見通しは、16万6千台、対前年23%減と想定しております。

新型コロナウイルスの収束や各国の景気刺激策の効果などによって、需要がこれより上振れする可能性も十分にあり、どのような市場環境にも素早く対応できるように取り組んでまいります。

次に、各地域別に第4四半期の結果などを中心にご説明致します。

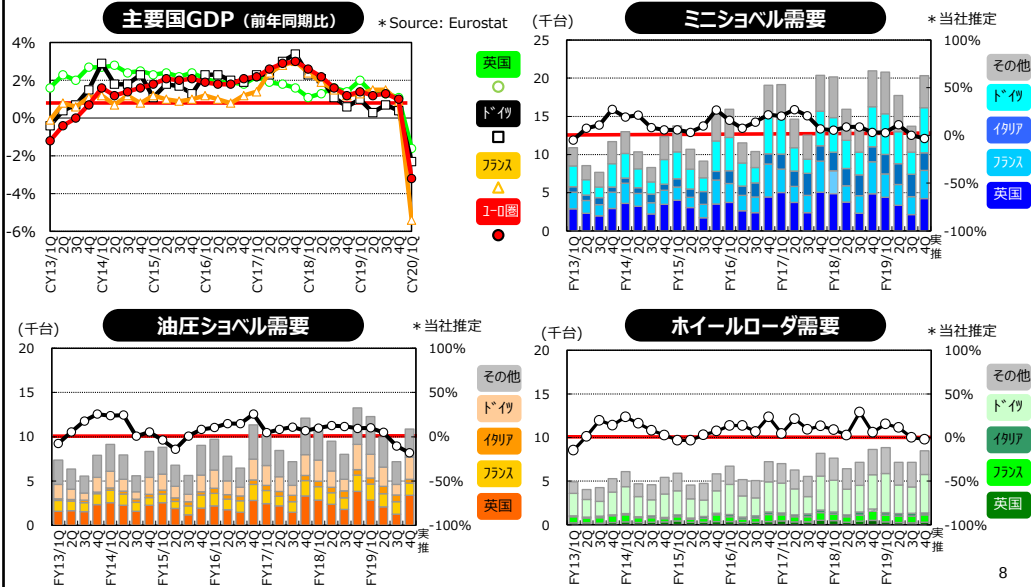
- 住宅投資は減少だが、公共投資は増加、設備投資は前年同期並みで推移
- 油圧は前年並み、ミニ・WL需要は減少(前年同期比 油圧±0%、ミニ8%減、WL8%減)



公共投資等は左上の通りの推移を示しております。

需要においては、消費税増税の需要反動で、第3四半期の需要が一時的に落ち込んだものの、堅調な公共工事とレンタル需要に支えられた結果、左下、第4四半期の油圧ショベルは前年と同水準まで回復、右側、ミニショベルとホイールローダは対前年8%減まで回復しております。

- ユーロ圏全体のGDP成長率は減少
- 油圧需要は減少、ミニ・WL需要は微減（前年同期比 油圧18%減、ミニ3%減、WL2%減）



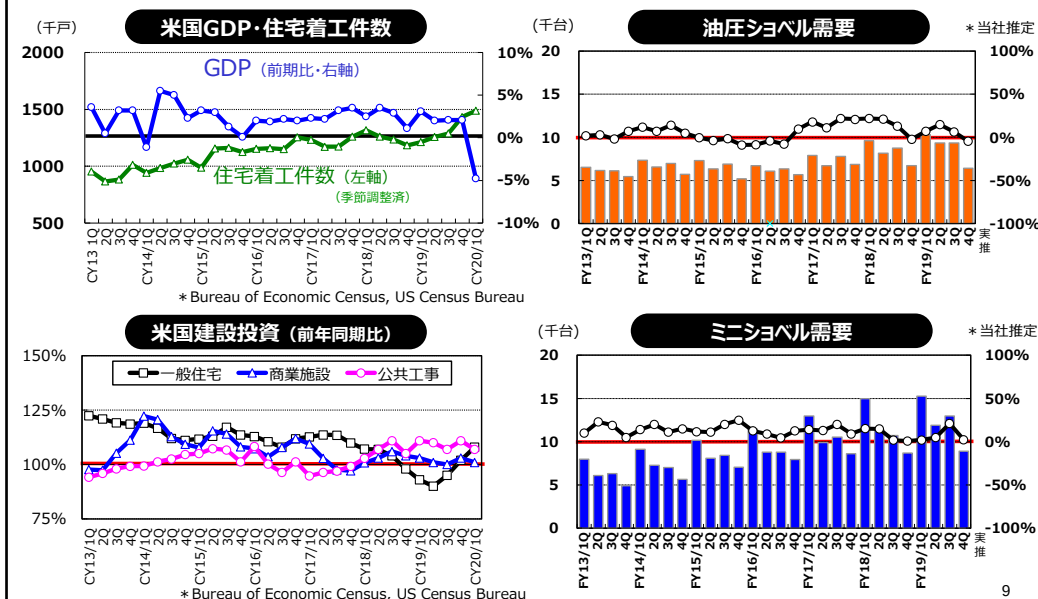
2020年1~3月期のユーロ圏のGDP成長率は、急激な減少となりました。

元々、下降局面にあった市況に加えて、ロックダウン等の影響からフランス、イタリアの需要が減少し、油圧ショベルの需要は前年同期比18%減、ミニショベルは3%減、ホイールローダは2%減となりました。

当社の機械に搭載しているGlobal e-serviceのデータによると、3月後半から5月前半にかけて機械の稼働率が一部の国で悪化しましたが、その後、機械稼働率は元の水準にもどりつつあります。

新車販売に関しては、建設セクターの各プロジェクトは従来通り計画されているため、新型コロナの影響は限定的と考えておりますが、大きく伸びてきた欧州のマーケットが調整局面に入ると想定されることなどから、需要は年度前半に減少、後半から回復してくると想定しております。

- 米国GDP成長率は減少、住宅着工件数は増加継続、建設投資は一般住宅の増加継続
- 油圧需要は微減、ミニ需要は微増（前年同期比 油圧4%減、ミニ2%増）

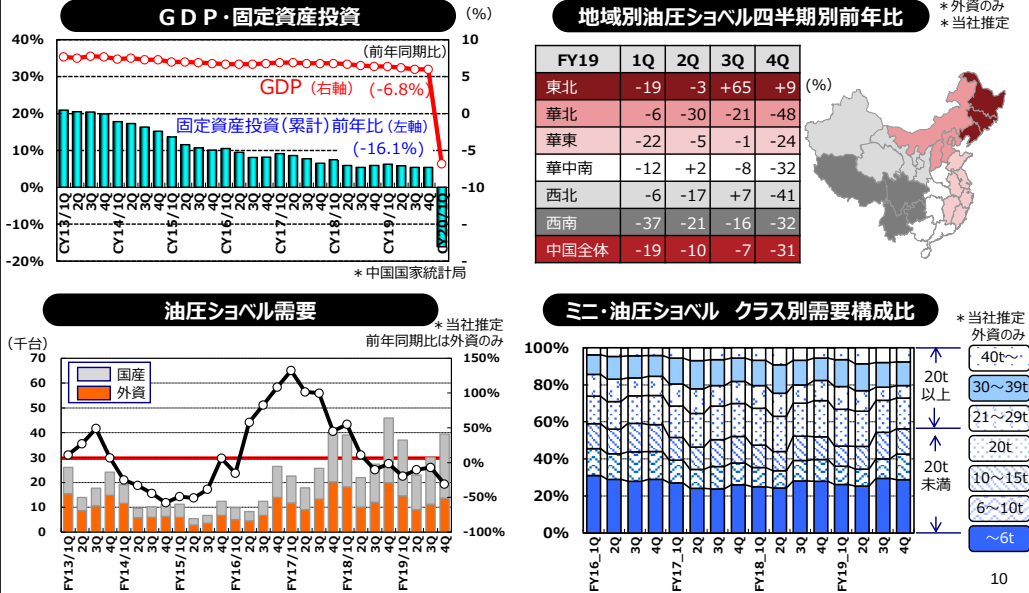


1月～3月において住宅着工件数は堅調だったものの、新型コロナの影響を受けて米国GDPは、大きなマイナス成長を記録しました。

一方、建設プロジェクトに関しては、多くの州で必要不可欠な分野として継続されており、油圧ショベル需要は前年同期比4%の微減、ミニショベル需要は2%の微増となりました。

20年度は、住宅着工件数の減少や景気後退に伴う買い控え、代理店の在庫レベルの抑制などのリスクを念頭に、経済活動再開後の需要動向を注視してまいります。

- GDP成長率は-6.8%
- 油圧需要減（前年同期比31%減, 外資のみ）



1月から3月期のGDP成長率、固定資産投資は共に大幅減となりました。

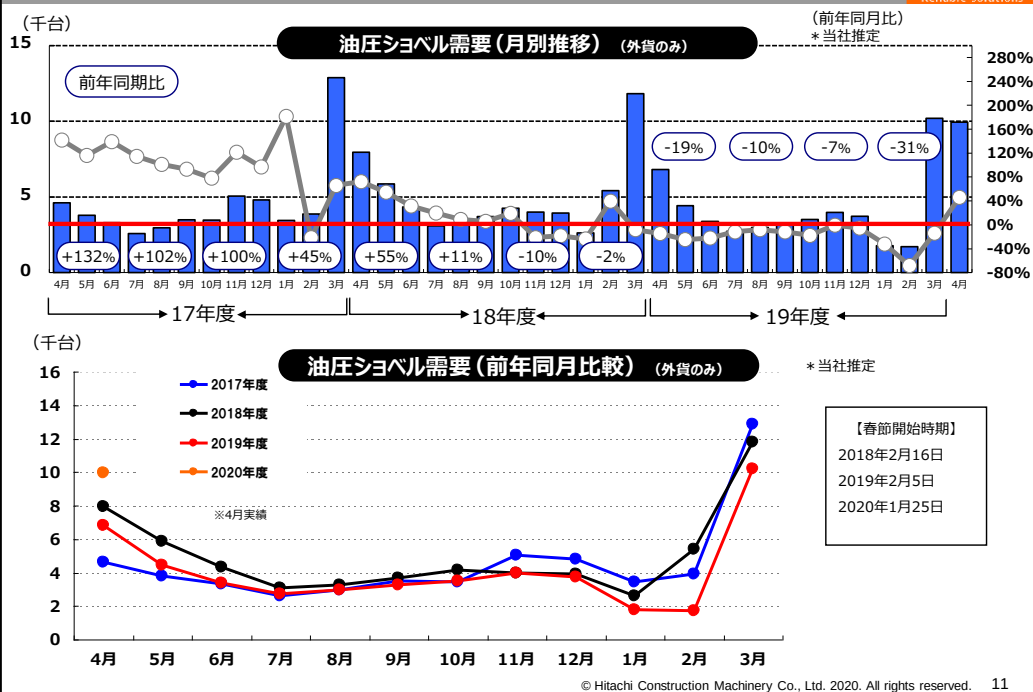
油圧ショベル需要については、第4四半期の国産機含めた全需要で前年同期比14%の減少です。内訳として国産は2%の減少、外資は31%の減少となりました。

地域別の需要やクラス別需要構成比は、スライドの右側をご参照下さい。

補足：中国市場

HITACHI

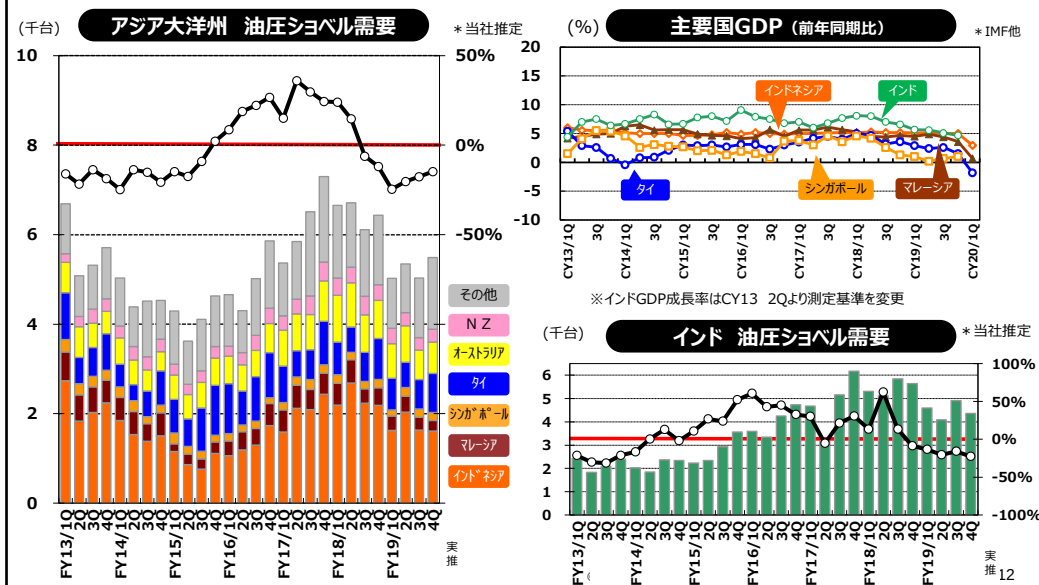
Reliable solutions



上のグラフ、外資のみの月別油圧ショベル需要推移において、1月と2月で大きく前年を割り込んだものの、春節商戦の後ろ倒しによって、3月は14%減まで回復、4月は46%増となりました。

現時点では通常の需要環境に戻りつつあると見ていますが、引き続き、新型コロナの状況や中国中央政府による景気刺激策の展開を注視してまいります。

- アジア大洋州の油圧需要は全体では前年同期比15%減
- インドの油圧需要は前年同期比23%減



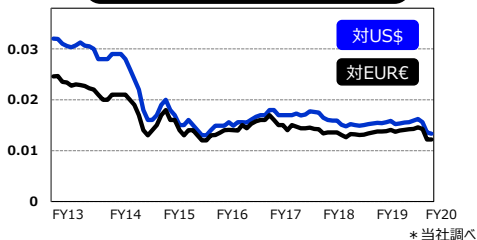
左側、アジア・大洋州の油圧ショベル需要につきましては、石炭、パームオイルの価格低迷の影響を受けたインドネシアや、タイ・マレーシア等が低調で、全体では前年同期比15%減となりました。

右下、インドの油圧ショベル需要は、昨年来の選挙後の需要回復の遅れに、新型コロナの影響が重なり、前年同期比23%減となりました。

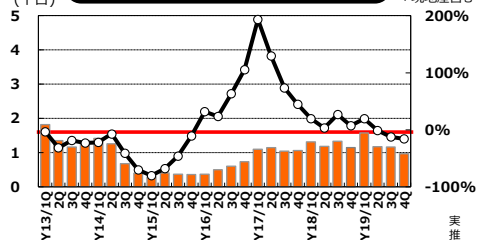
3/25から始まったロックダウンは、段階的に経済活動が緩和される見込みのため、今後の経済刺激策と需要回復のタイミングを注視してまいります。

- ロシアの油圧需要は前年同期比16%減
- 中東の油圧需要は増加に転じている

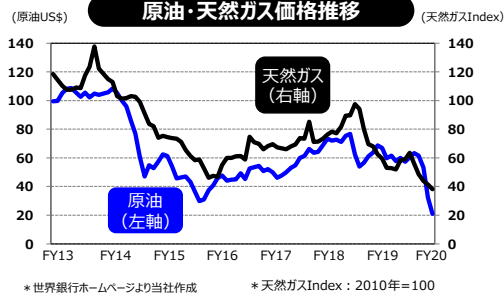
ルーブル為替推移



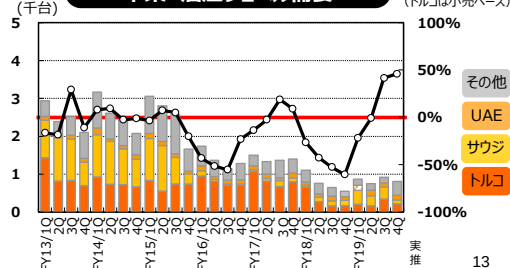
ロシア 油圧ショベル需要



原油・天然ガス価格推移



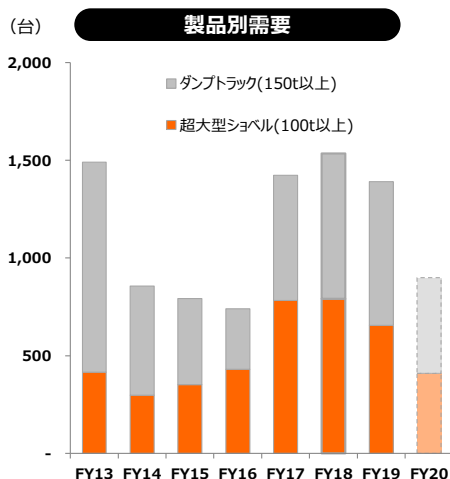
中東 油圧ショベル需要



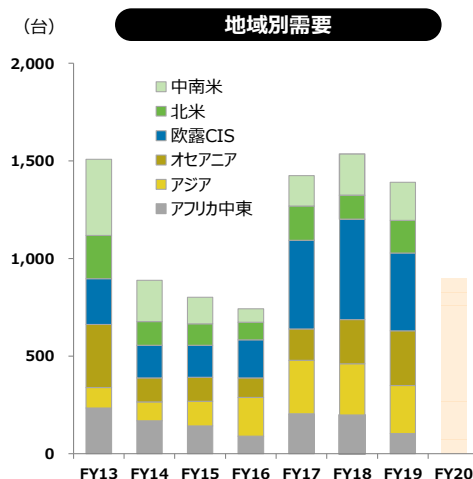
右上、ロシアの油圧ショベルの需要は下方傾向にあり、前年同期比16%減、右下、中東の油圧ショベルの需要は、リラ安の影響を受けトルコは依然低迷、湾岸地区も引き続き低い需要レベルで推移しております。

■ 19年度マイニング需要は資源価格下落による影響で前年比10%減少

超大型油圧ショベル(100t以上)、ダンプトラック(150t以上)



※当社調べ



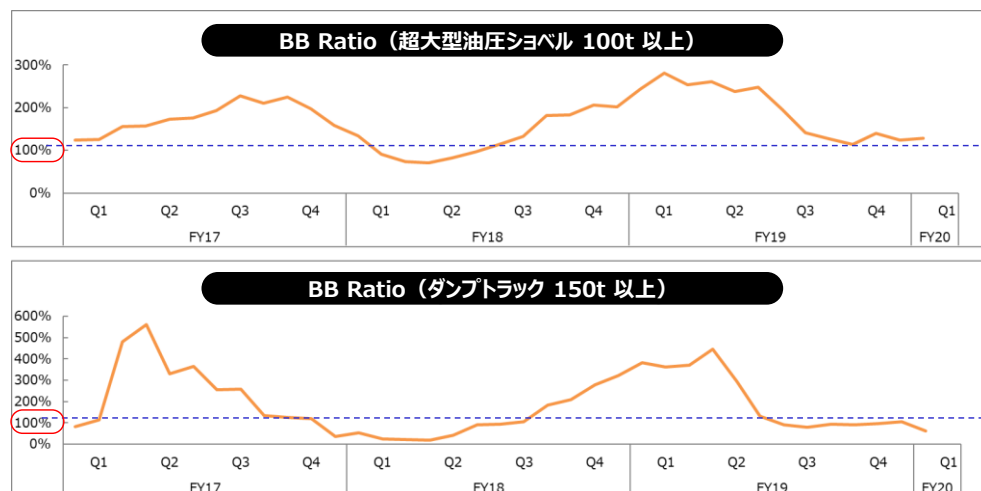
© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 14

2019年度のマイニング需要は、資源価格下落による影響で前年比マイナス10%となる見通しです。

クラス別では、燃料炭価格の下落によりインドネシア、ロシア、CISでの中小鉱山・コントラクタ向け機械質量100トン~250トンクラスのショベル需要が大幅に減少しております。

大手鉱山向け機械質量300トン以上ショベル、積載荷重150トン超トラックは前年比で横ばいでございます。

2020年度は、新型コロナの世界経済への影響が見通せず、鉱山各社は設備投資に慎重となり、需要が大幅に減少することを想定しております。



※Book-to-Bill(BB)Ratio = Booking(受注額)/ Billing(出荷額)
 当社単独の受注・出荷額の6ヶ月平均

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 15

超大型ショベルは各クラスで100%以上を維持しております。

ダンプトラックは、新型コロナの影響による商談の中断や延期、大手マイン各社の設備投資計画の見直しなど、手持ち引き合いが受注に至らなかったため、100%を割り込んでいます。

主要市場の状況		HITACHI
		Reliable solutions
地域	市場の動向	
日本	5月25日に緊急事態宣言解除も、今後の景気不透明感から先行き懸念あり	
西欧	各国規制は緩和傾向も、今後の景気不透明感から先行き懸念あり	
中国	需要は小型機から回復し通常的环境に戻りつつある 春節明け商戦はFY20へ一部後ろ倒し、全人代での追加施策等に期待	
北米	各国規制は緩和傾向も、今後の景気不透明感から先行き懸念あり	
アジア	各国規制は緩和傾向も、今後の景気不透明感から先行き懸念あり	
インド	今後の景気不透明感から先行き懸念あるものの、モディ政権の経済対策により回復の見込み	
オセアニア	マイニングはEssential Businessでコロナ影響少なく、一般建機も徐々に回復の見込み	
		© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 16

各市場とも、新型コロナウイルスの感染状況、その対策に左右され、市場環境は大変不透明でございます。

その中で、中国がいち早く回復しつつあり、例年ほどの規模ではないものの、春節が数週間遅れた形で市場が動き出しています。

また、オセアニア市場ではマイニングがEssential Businessに指定されており、我々のビジネスへの影響は比較的軽微と想定致します。

他の地域はおしなべて、感染対策の早かった先進国で規制が緩和されていく方向であり、日本においても緊急事態宣言が5月25日に解除されておりますが、今後の市場の立ち上がり、それが第二波や第三波などによって腰折れにならないのか、変化に迅速に対応できるようにしていくことが必要だと考えています。

主要生産拠点の状況				HITACHI
				Reliable solutions
地域	拠点名	所在地	状況	生産再開時期
日本	日立建機、日立建機ティエラ他 (全7拠点)	茨城県など	稼働中	継続稼働中
欧州	日立建機ヨーロッパ	オランダ	稼働中	継続稼働中
中国	日立建機中国	安徽省	稼働中	3月半ば稼働再開
アジア・太平洋	タタ日立コンストラクション マシナリー	インド	稼働中	5月初め稼働再開
	日立建機インドネシア	インドネシア	稼働中	継続稼働中
ロシア・CIS	日立建機ユーラシア	ロシア	稼働中	4月上旬稼働再開

※各拠点は、状況に応じて随時生産調整中（詳細はホームページで更新中）

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 17

中国・ロシアの工場につきましては、ロックダウンなど各国政府方針により工場稼働を一時停止していましたが、ロックダウンが継続しているインドを含め現在では稼働を再開しております。

よって本日現在、日本を含めた世界中のほぼ全ての生産拠点は稼働中であり、感染防止対策を万全にした上で、需要に見合ったフレキシブルな生産を行っております。

また、調達先の複数化、拠点間の在庫融通などを従来より進めてまいりましたので、現時点でサプライチェーンに関わる大きな影響は出ておりません。

トピック： COVID-19拡大に伴う支援・対策(1)

HITACHI

Reliable solutions

- 中国「上海市慈善基金会」に100万元(約1,500万円)を寄付
- 生産拠点でも消毒や三密回避、飛沫防止等を実施し、生産を継続
- 日立建機(ヨーロッパ)で健康と安全を呼びかける「#StaySafe」動画を公開
- 日本経済団体連合会を通じ、厚生労働省に医療防護具を提供
(N95マスク:約10,700枚、サージカルマスク:約20,800枚、ゴーグルほか防護具など)



日立建機(上海)との連携



組立ラインの様子



休憩所での飛沫対策



SNSを通じて呼びかけ

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 18

新型コロナウイルス感染拡大に伴う支援・対策のご紹介です。

中国、上海基金や、日本の厚生労働省に医療防護具等を提供する支援を実施いたしました。

日立建機(上海)がSNSの生放送番組で 中国市場向け土木専用機ZX60C-5Aの販促活動を実施

- 放送日：2020年5月22日 12：30～13：30（中国時間）
- 放送チャンネル（SNS）：DOU YIN, WEIZAN
- 反響：日立建機公式DOU YIN いいね！数 約1,7万件
WEIZAN入場回数 約4万回、コメント数 3,800件
今後は営業・代理店でフォローアップ予定



SNS生放送撮影の様子



実機を使い製品を紹介

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 19

中国におけるSNSを利用した、新商品のプロモーションライブ配信のご紹介です。

多数の反響を頂き、今後も変化に柔軟に対応しながら営業活動を強化してまいります。

トピック：ホワイトヘイブン社の鉱山でAHS稼働開始

HITACHI

Reliable solutions

- 豪Whitehaven Coal社のモールスクリーク石炭鉱山で
AHS搭載のリジッドダンプトラック 6台が自律走行を開始
- 2020年6月中に、24時間365日年中無休の稼働をめざす



自律走行で稼働中のダンプトラック EH5000AC-3

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 20

オーストラリア、Whitehaven Coal社のモールスクリーク石炭鉱山にて、AHS搭載のリジッドダンプトラック6台が自律走行を開始したことをご報告致します。

本年6月中に、24時間 年中無休の稼働をめざしております。

トピック：プロ野球6球団の公式承認モデルを発売

HITACHI

Reliable solutions

- ・ インフラ整備などで社会に貢献する全国のお客さまを、地域に根差すプロ野球球団とともに応援したいという想いを込めて実現
- ・ 対象機種はミニショベルとミニホイールローダで、特別仕様デザインの製品を販売するのは当社として初の試み
- ・ 複数球団の同時コラボレーションは、建設機械業界で初めて



© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 21

プロ野球6球団の公式承認モデル発売のご紹介です。

近々プロ野球が開幕となりますが、インフラ整備などで社会に貢献する全国のお客さまを、地域に根差すプロ野球球団とともに応援したいという想いを込め実現、複数球団の同時コラボレーションは、建設機械業界で初の取組となります。

既に30台の受注と多くの引き合いを頂いております。

トピック：土量計測サービス「Solution Linkage® Survey」ラインアップを拡充

HITACHI

Reliable solutions

- ・ スマホによる土量計測サービスの機能を強化し、2つのラインアップに拡充



- アドバンス版** ・ 国土交通省の**出来高算出要領に準拠**
工事進捗に応じた請求が可能
- ・ 福井コンピュータのクラウドサービス「CIMPAPHONY Plus」と連携
3次元データでの**リアルタイムな進捗管理**を実現
- スタンダード版** ・ 専用機器や専門知識が不要で**手軽に土量計測**

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 22

スマートフォンによる土量計測サービス「Solution Linkage® Survey」を、23ページには業界初となる、建設機械のスマートフォン診断アプリ、「ConSite® Health Check」のご紹介を掲載致しました。

これらを通し、今後も、お客さまのライフサイクルコスト低減に寄与してまいります。

トピック：業界初^{*1}、建設機械のスマホ診断アプリを提供開始

HITACHI

Reliable solutions

- 建設機械の状態を診断するアプリ「ConSite® Health Check」を開発、20年3月より展開開始
- サービス員がスマホを用いて短時間で建設機械の稼働音・測定データから建設機械を診断し、状態を判定できるアプリは、建設機械業界で初^{*1}



「ConSite® Health Check」イメージ図



*1：2020年3月23日時点 日立建機調べ

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 23

2020年3月期 決算説明

執行役 財務本部長 兼CFO
塩嶋 慶一郎

ここから、2020年3月期 決算の説明をします。

連結決算の概要

HITACHI

Reliable solutions

当第4四半期におけるCOVID-19の影響や為替円高影響により、連結売上収益は前年比10%減収、調整後営業利益は34%減益

(単位：億円)				
	19年度 実績	18年度 実績	前年比 増減率	
売上収益 <9,500>	9,313	10,337	△10%	
調整後営業利益 *1 <860>	(8.2%) 766	(11.3%) 1,168	△34%	
営業利益 <820>	(7.8%) 728	(9.9%) 1,023	△29%	
税引前当期利益 <800>	(7.2%) 671	(9.9%) 1,027	△35%	
親会社株主に帰属する 当期利益 <480>	(4.4%) 412	(6.6%) 685	△40%	
E B I T *2 <835>	(7.7%) 716	(10.2%) 1,056	△32%	
為 替	アメリカドル <106.4>	108.7	△2.3	
	ユーロ <117.9>	120.8	△7.1	
	中国元 <15.3>	15.7	△0.9	
	オーストラリアドル <73.7>	74.1	△6.8	
1株当り配当金 *3 <未定>	60円	100円	△40円	

*1 [調整後営業利益]は、連結損益計算書に表示している営業利益からその他の収益及びその他の費用を除いた日立グループ統一の利益指標です。

*2 [EBIT]は、税引前当期利益から、受取利息の額を減算し、支払利息の額を加算して算出した指標です。(EBIT=Earnings before interests and taxes)

*3 [1株当り配当金]は、連結業績に連動した剰余金の配当を原則として、中間と期末の2回に分けて同一年度に2度実施する方針であり、連結配当性向30%程度、もしくはそれ以上をめざします。

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 25

19年度の連結売上収益は、当第4四半期での新型コロナの影響、並びに為替円高影響にて前年比10%減の9,313億円でした。

調整後営業利益は、前年比34%減の766億円で利益率は8.2%、営業利益は728億円で利益率7.8%でした。

親会社株主帰属の当期利益は、前年比40%減の412億円でした。

当第4四半期における新型コロナの影響額は、売上収益に対して263億円の減収相当と分析しております。

尚、19年度累計期間の為替レートについては前年同期比で、米ドルは2.3円の円高、ユーロは7.1円、元は0.9円、オーストラリアドルも6.8円の大幅な円高でした。

また、当年度の年間配当は、一株当り 60円と致します。

連結地域別売上収益

HITACHI

Reliable solutions

北米を除き前年比減収、及び為替円高影響(△362億円)により前年比で減収

	19年度 実績		18年度 実績		(単位：億円) 前年比	
					金額	増減率
日本	2,056	22%	2,061	20%	△ 5	△0%
アジア	859	9%	885	9%	△ 26	△3%
インド	507	5%	679	7%	△ 172	△25%
オセアニア	1,460	16%	1,639	16%	△ 180	△11%
欧州	1,036	11%	1,116	11%	△ 81	△7%
北米	1,734	19%	1,687	16%	48	3%
中南米	129	1%	171	2%	△ 42	△24%
ロシアCIS	326	4%	344	3%	△ 18	△5%
中東	76	1%	118	1%	△ 42	△36%
アフリカ	380	4%	438	4%	△ 58	△13%
中国	750	8%	1,199	12%	△ 449	△37%
合計	9,313	100%	10,337	100%	△ 1,024	△10%
海外売上収益比率	78%		80%			

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 26

日本は、災害復旧工事などによる需要増加もあり2,056億円と、前年度とほぼ同額でした。

海外では、北米が1,734億円、前年比で48億円・3%増加でしたが、それ以外の地域においては減収となりました。

海外売上収益比率は、前年比2ポイント減の78%となりました。

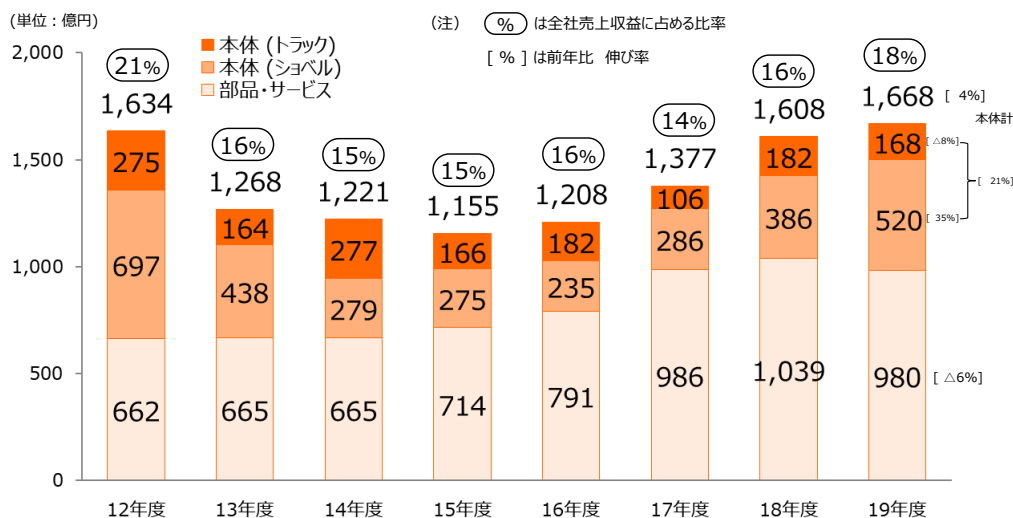
なお、売上収益は前年比で1,024億円減少した9,313億円でしたが、為替円高影響で▲362億円の減収、現地通貨ベースの物量でも661億円の減収でした。

マイニング売上収益推移

HITACHI

Reliable solutions

- 当年度の売上収益は、為替円高影響（△106億円）あるも、前年比4%増の1,668億円
- 特にマイニング機械本体売上収益は、前年比21%の大幅増加



© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 27

当年度のマイニング売上収益は、右端の棒グラフに示した通りに1,668億円と、為替円高影響があっても前年比4%の増加で、4期連続での売上収益増、且つ過去最高額を更新しました。

その内訳は、トラック売上が前年度に比べて減少となりましたが、一方でショベルは前年比35%の大幅増加でした。

トラック、ショベル合計のマイニング本体売上は21%の増加で、2期連続での売上収益増となりました。

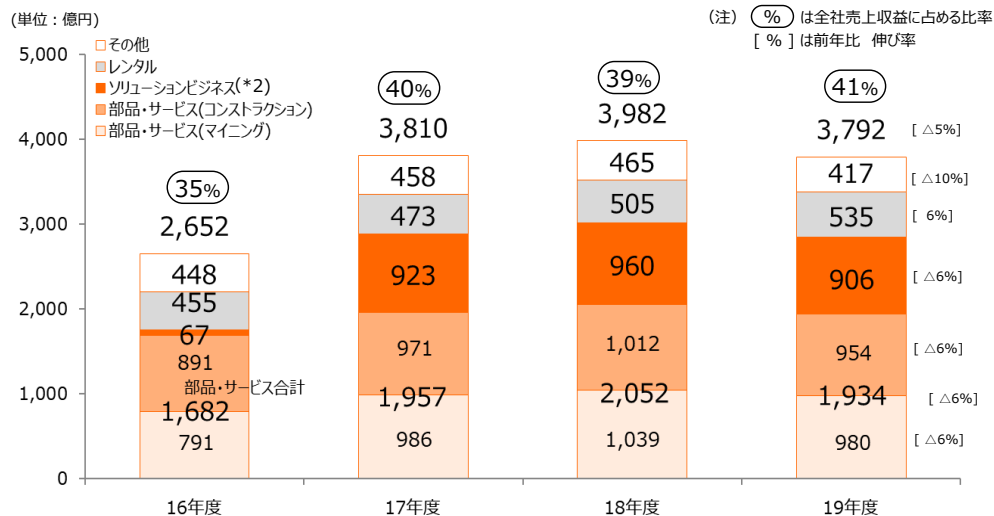
マイニング向け部品サービス売上も、為替円高影響により前年比6%減少となりましたが、現地通貨ベースでは増収を確保しました。

バリューチェーン*1 売上収益推移

HITACHI

Reliable solutions

当年度の売上収益は、COVID-19による部品サービス減、及び為替円高影響（△175億円）により、前年比5%減の3,792億円



(* 1) バリューチェーン：新車販売以外の事業である部品・サービス、ソリューションビジネス、レンタル等の事業合計

(* 2) ソリューションビジネス：建設機械ビジネスセグメントに含まれないマイニング設備及び機械のアフターセールスにおける部品開発、製造、販売及びサービスソリューションの提供

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 28

右端の棒グラフをご覧下さい。

当年度のバリューチェーン売上収益は、ご覧の通りに、前年比5%減の3,792億円でしたが、為替円高影響が4%の減収要因なので、現地通貨ベースでは、ほぼ前年並みの物量でした。

棒グラフ中央、オレンジ色のソリューションビジネス売上も為替円高影響により906億円と前年比6%の減収でしたが、現地通貨ベースでは増収を確保しました。

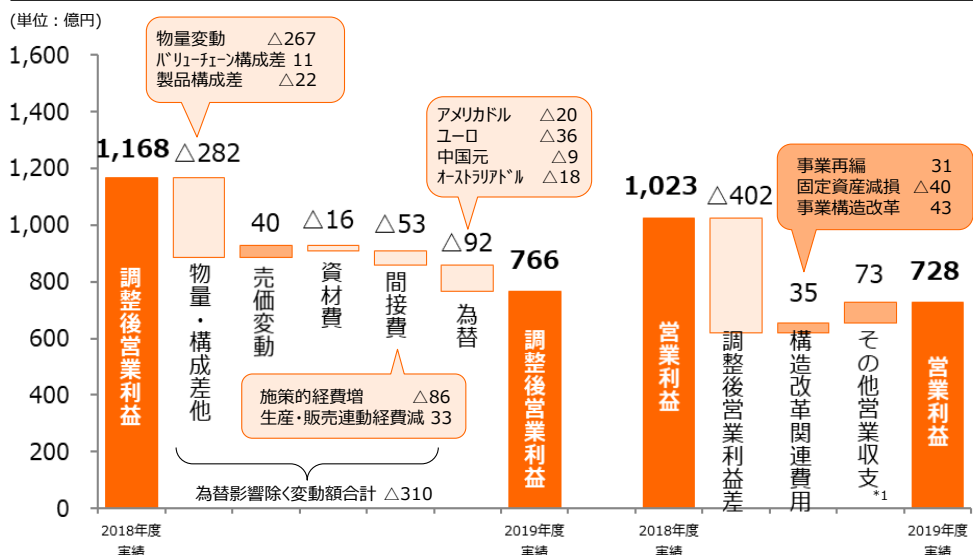
その上のグレー色のレンタル売上も前年比6%の増収でした。

連結損益変動要因

HITACHI

Reliable solutions

調整後営業利益は、COVID-19影響含め、物量・構成差減、間接費の増加、資材費アップ及び為替円高影響等により、売価の改善はあるも前年比402億円の減益



*1 その他営業収支:2018年度実績には中国での過年度過払い増徴税の回収懸念についての処理額△88億円を含む

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 29

調整後営業利益が、前年比402億円の減益を余儀なくされた要因です。

最高益を記録した前年度と比較し、当年度は期初から米中貿易摩擦による中国、並びに周辺アジア諸国における市場環境の悪化が顕著でした。

また、第3四半期での台風被害による工場の操業悪化を第4四半期では正常に戻したものの、一方で、中国を皮切りに新型コロナの影響が世界中に拡大した為、物量・構成差で282億円の減益要因となりました。

売価の改善効果が40億あったものの、日本国内、インドネシア工場等での資材費アップ、減価償却費、人件費等の施策的経費の増加による間接費増加53億、ならびに為替円高影響92億により、調整後営業利益は、前年度よりも402億減少した766億円となりました。

また、営業利益は、294億減少の728億円となりました。

要約連結損益計算書

HITACHI

Reliable solutions

- 営業利益は728億円と前年比△294億円(29%)の減益
- 親会社株主に帰属する当期利益も412億円と前年比△274億円(40%)の減益

(単位：億円)

	19年度 実績	18年度 実績	前年比	
			金額	増減率
売上収益	9,313	10,337	△1,024	△10%
売上原価	(73.1%) 6,806	(71.2%) 7,355	△549	△7%
販売費・管理費	(18.7%) 1,741	(17.5%) 1,814	△72	△4%
調整後営業利益 *1	(8.2%) 766	(11.3%) 1,168	△402	△34%
その他の収益及び費用	△38	△145	108	△74%
営業利益	(7.8%) 728	(9.9%) 1,023	△294	△29%
金融収益及び費用	△84	△43	△41	96%
持分法投資損益	27	47	△20	△43%
税引前当期利益	(7.2%) 671	(9.9%) 1,027	△356	△35%
法人所得税費用	223	285	△62	△22%
当期利益	(4.8%) 448	(7.2%) 742	△294	△40%
親会社株主に帰属する 当期利益	(4.4%) 412	(6.6%) 685	△274	△40%

*1 [調整後営業利益]は、連結損益計算書に表示している営業利益からその他の収益及びその他の費用を除いた日立グループ統一の利益指標です。

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 30

ここまで、売上収益から営業利益について、ご説明して参りましたので、このページでは、営業外損益以下を簡単にご説明致します。

金融収益・及び費用は、主として為替差損の影響により、前年比41億円の悪化となりました。

また、持分法 投資損益は前年比20億円の減少でした。

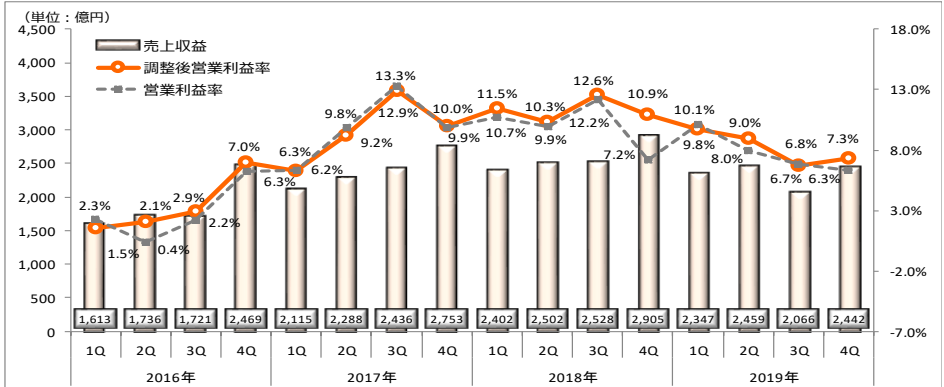
親会社株主に帰属する四半期利益は、前年度比40%減の412億円となりました。

要約連結 四半期別売上収益・営業利益（率）

HITACHI

Reliable solutions

	2016年				2017年				2018年				2019年			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上収益	1,613	1,736	1,721	2,469	2,115	2,288	2,436	2,753	2,402	2,502	2,528	2,905	2,347	2,459	2,066	2,442
調整後営業利益	24	36	50	173	132	210	315	275	276	258	318	317	229	221	138	179
営業利益	37	7	38	155	134	225	324	271	257	248	308	210	237	196	141	155



四半期別為替レート	2016年				2017年				2018年				2019年			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
アメリカドル	108.1	102.4	109.3	113.6	111.1	111.0	113.0	108.3	109.1	111.5	112.9	110.2	109.9	107.4	108.8	108.9
ユーロ	122.0	114.3	117.8	121.1	122.2	130.4	133.0	133.2	130.1	129.6	128.8	125.2	123.5	119.3	120.3	120.1
中国元	16.5	15.4	16.0	16.6	16.2	16.6	17.1	17.1	17.1	16.4	16.3	16.3	16.1	15.3	15.5	15.6
オーストラリアドル	80.6	77.6	81.9	86.2	83.4	87.6	86.8	85.3	82.6	81.5	81.1	78.5	76.9	73.6	74.3	71.8

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 31

一番右側の19年度第4四半期をご覧ください。

当 第4四半期の売上収益2,442億円は、昨18年度第4四半期と比較すると、物量減に加えて、為替円高影響82億円を含めて463億円の大幅な減収となりました。

調整後営業利益率も、折れ線グラフに示した通りに、当 第4四半期は7.3%となりました。

要約連結財政状態計算書

HITACHI

Reliable solutions

当年度末は、営業債権や棚卸資産の圧縮による流動資産計△611億円により、国際会計基準(IFRS)16号の適用開始によるリース資産の増加影響415億円等あるも、総資産は前年度末より△177億円の圧縮

(単位：億円)

	(A) 19年度	(B) 18年度	(A)-(B) 増減		(C) 19年度	(D) 18年度	(C)-(D) 増減
現金及び現金同等物	622	673	△52	営業債務及びその他債務合計	1,887	2,781	△894
営業債権	2,125	2,382	△257	社債及び借入金	3,389	3,048	341
棚卸資産	3,012	3,248	△236	負債の部合計	6,425	6,426	△1
流動資産計	6,128	6,739	△611	(親会社所有者帰属持分比率)	(40.6%)	(41.0%)	(△0.5%)
非流動資産合計	5,548	5,114	434	資本の部合計	5,251	5,427	△176
資産の部合計	11,676	11,853	△177	負債・資本の部合計	11,676	11,853	△177
非流動を含めた営業債権	2,521	2,826	△305				
棚卸資産 内訳							
本体	762	893	△131	有利子負債計	(29.0%) 3,389	(25.7%) 3,048	(3.3%) 341
部品	1,030	1,022	8	現金及び現金同等物	622	673	△52
その他	1,220	1,333	△113	ネット有利子	(23.7%)	(20.0%)	(3.7%)
棚卸資産計	3,012	3,248	△236	負債	2,768	2,375	393
手持日数 (分母は売上収益)			(単位：日)	ネットD/エレシオ	0.58	0.49	0.10
営業債権 (非流動含む)	99	100	△1				
棚卸資産	118	115	3				
営業債務	43	57	△14				
正味運転資金	171	155	16				

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 32

上段の吹き出しコメントの通り、20年3月末は、当年度から適用した国際会計基準(IFRS)16号に基づき、415億円のリース資産の増加影響がありました。

しかし、前年度末19年3月比較では、非流動を含めた営業債権は2,521億円と305億を圧縮、加えて棚卸資産も3,012億円と236億を圧縮したことから、総資産は11,676億円と前年度末よりも177億円の圧縮でした。

手持日数では、営業債権を前年度末より微減の99日に維持しましたが、棚卸資産は3日延伸の118日となりました。

一方、営業債務に関しては、下請法 準拠により14日短縮の43日となりました。

この結果、正味運転資金手持日数は前年度末よりも16日延伸した171日となりました。

右側、貸方の最上段、営業債務及びその他債務合計は前年度末比で894億圧縮の1,887億円となりました。

この影響で、右側の有利子負債計は、前年度末よりも341億増加した3,389億円となりました。

資本合計は5,251億円で親会社所有者持ち分比率は40.6%で、ネットDEレシオは0.58でした。

連結キャッシュ・フロー

HITACHI

Reliable solutions

営業キャッシュ・フローは、運転資本の改善により前年比484億円増の227億円のポジティブ

(単位：億円)

	19年度 実績	18年度 実績	前年比 増減額
当期利益	448	742	△ 294
減価償却費	909 461	1,111 370	△ 202 92
売掛金及び受取手形の増減	99	△ 262	361
棚卸資産の増減	△ 228 1	△ 1,213 △ 765	985 766
買掛金及び支払手形の増減	△ 328	△ 186	△ 142
その他	△ 454	△ 155	△ 299
営業活動に関するキャッシュ・フロー	227	△ 257	484
営業キャッシュ・フロー・マージン率	2.4%	△ 2.5%	4.9%
投資活動に関するキャッシュ・フロー	△ 347	△ 303	△ 44
フリー・キャッシュ・フロー	△ 121	△ 560	440
財務活動に関するキャッシュ・フロー	110	439	△ 329

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 33

当年度の営業キャッシュフローは、227億円のポジティブとなり、前年比で484億の改善となりました。

しかし、投資キャッシュフローでは、有形固定資産取得の前年比58億増加などで347億円の支出超過となり、フリーキャッシュフローは、121億円の支出超過となりました。

要約連結損益計算書（予想）

HITACHI

Reliable solutions

20年度連結売上収益はCOVID-19影響による市況の不透明感や予想為替レートの円高影響
△166億円により17%減収、調整後営業利益は48%減収を見込む

（単位：億円）

	20年度 予想	19年度 実績	前年比	
			金額	増減率
売上収益	7,700	9,313	△ 1,613	△ 17%
調整後営業利益	(5.2%) 400	(8.2%) 766	△ 366	△ 48%
営業利益	(4.7%) 360	(7.8%) 728	△ 368	△ 51%
税引前当期利益	(4.4%) 340	(7.2%) 671	△ 331	△ 49%
親会社株主に帰属する 当期利益	(2.6%) 200	(4.4%) 412	△ 212	△ 51%
EBIT	376	716	△ 340	
通貨	20年度 予想	19年度 実績	前年比	
アメリカドル	105.0	108.7	△ 3.7	為替感応度は 参考資料1を ご参照ください
ユーロ	120.0	120.8	△ 0.8	
中国元	15.0	15.7	△ 0.7	
オーストラリアドル	72.0	74.1	△ 2.1	
1株当たり配当金 *1	未定	60円	-	

*1 [1株当たり配当金]は、連結業績に連動した剰余金の配当を原則として、中間と期末の2回に分けて同一年度に2度実施する方針であり、連結配当性向30%程度、もしくはそれ以上をめざします。

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 34

執行役営業本部長 先崎が説明した新型コロナ影響下の需要環境を踏まえて、現時点の今年度業績予想を、売上収益7,700億円、調整後営業利益400億円、親会社株主に帰属する当期利益200億円といたします。

この業績見通し数値は、新型コロナの収束が第2四半期末まで要するとの前提に基づく予想です。また、第3四半期以降にも需要に影響が及ぶことを織り込んでおります。

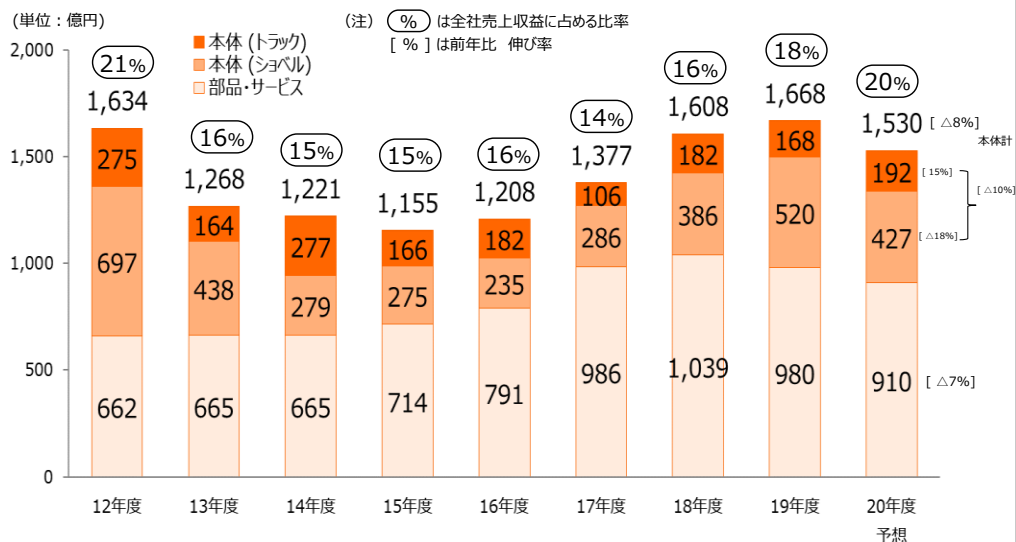
なお、今年度の予想為替レートについては、アメリカドルを105円、ユーロを120円、中国元を15円、オーストラリアドルを72円と置きました。

マイニング売上収益推移（予想）

HITACHI

Reliable solutions

20年度の売上収益は、予想為替レートの円高影響もあり、前年比8%減収の1,530億円を見込む



© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 35

20年度のマイニング売上収益は、為替円高影響もあり、前年比8%減収の1,530億円を見込みます。

マイニング機械本体はトラックとショベル合計で、前年比10%減収を見込む
他、マイニング向け部品サービスも為替円高影響もあって7%の減収を見込みます。

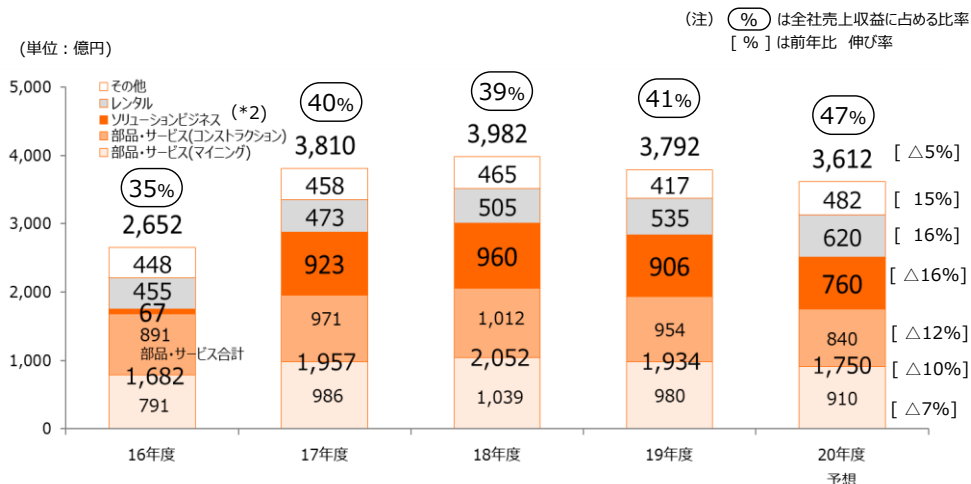
売上構成比は、前年度比2ポイント増加の20%を見込みます。

バリューチェーン^{*1} 売上収益推移（予想）

HITACHI

Reliable solutions

20年度売上収益は、レンタル、中古車等の売上増あるも、コンストラクション部品サービスのCOVID-19影響による減収及び予想為替レートの円高影響により、合計では前年比5%減収を見込む



(* 1) バリューチェーン：新車販売以外の事業である部品・サービス、ソリューションビジネス、レンタル等の事業合計

(* 2) ソリューションビジネス：建設機械ビジネスセグメントに含まれないマイニング設備及び機械のアフターセールスにおける部品開発、製造、販売及びサービスソリューションの提供

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 36

20年度のバリューチェーン売上収益予想は為替円高影響もあり、3,612億円と前年比5%減収の予想です。

部品サービスは、新型コロナの影響にてコンストラクション向けの落ち込みが大きく、前年比10%減収の1,750億円を見込みます。

また、ソリューションビジネスも、16%減収の760億円を見込みます。

一方、レンタルは堅調な国内、イギリスに続いて中国、アジア、オーストラリアに拡大することで、16%増加の620億円を見込みます。

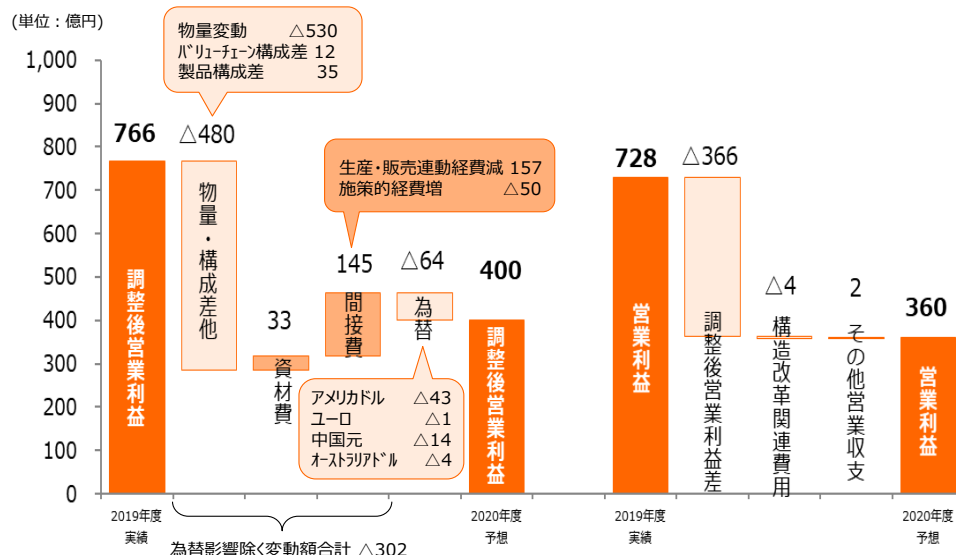
売上構成比は、前年度比6ポイント増加の47%を見込みます。

連結損益変動要因（予想）

HITACHI

Reliable solutions

20年度の調整後営業利益は、COVID-19影響による物量減や予想為替レートの円高影響により、間接費低減や資材費低減はあるも、前年比△366億円の減益を見込む



© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 37

20年度調整後営業利益が 前年度比で366億減少した400億円となる要因をご説明いたします。

この図に示しました通りに、物量の減少530億の影響が大きく、加えて、為替の円高影響64億も減益要因となりますが、一方で間接費の大幅縮減や資材費の低減で、調整後営業利益400億円を見込みます。

営業利益は、調整後営業利益の減益にて、前年比で368億の減益となる360億円を予想します。

参考資料 1 : 為替レート及び為替感応度

HITACHI

Reliable solutions

20年度予想為替レートは、通貨毎に予想変動レンジ内で合理的に設定

為替レート及び為替感応度

(単位：億円)

通貨	為替レート		感応度(1Q-4Q)		
	20年度 予想	19年度 実績	基 準	売上収益	調整後 営業利益
アメリカドル	105.0	108.7	1円円安になった場合	17	12
ユーロ	120.0	120.8	1円円安になった場合	5	4
中国元	15.0	15.7	0.1円円安になった場合	5	2
オーストラリアドル	72.0	74.1	1円円安になった場合	19	2

参考資料 2 : マイニング売上収益内訳

HITACHI

Reliable solutions

(単位 : 億円)

		18年度 実績(A)	19年度 実績(B)	前年比 (B)-(A)
米州	ショベル	146	182	37
	トラック	70	39	△ 32
	計	216	221	5
欧阿中東	ショベル	248	230	△ 18
	トラック	170	129	△ 41
	計	418	359	△ 59
アジア・大洋州	ショベル	638	734	96
	トラック	315	329	14
	計	953	1,063	111
中国	ショベル	10	6	△ 3
	トラック	1	1	0
	計	11	8	△ 3
日本	ショベル	10	17	7
	トラック	0	0	△ 0
	計	10	17	6
合計	ショベル	1,051	1,169	119
	トラック	557	498	△ 59
	計	1,608	1,668	60

参考資料 3 : セグメント情報

HITACHI

Reliable solutions

下記ソリューションビジネスの調整後営業利益は、P P A (資産再評価)償却費が含まれております。
19年度累計実績10億円、20年度予想は13億円が含まれております。

(単位：億円)

19年度 実績	報告セグメント		調整額 *1	連結財務諸表 計上額
	建設機械 ビジネス	ソリューション ビジネス		
売上収益	8,408	920	△ 14	9,313
調整後営業利益	8.2% 685	8.8% 81	-	8.2% 766

(単位：億円)

20年度 予想	報告セグメント		調整額 *1	連結財務諸表 計上額
	建設機械 ビジネス	ソリューション ビジネス		
売上収益	6,940	760	-	7,700
調整後営業利益	5.1% 354	6.1% 46	-	5.2% 400

*1 [調整額]は、セグメント間取引消去額、及び事業セグメントに所属しない全社に係る金額です。

参考資料4 :
連結設備投資、減価償却費、研究開発費の実績及び見通し

HITACHI

Reliable solutions

20年度設備投資は、国内外工場の再編やレンタル事業の拡充などに特化

1.設備投資（工事ベース）

（単位：億円）

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
	実績	実績	実績	実績	予想
設 備 投 資	141	187	304	472	649
賃 貸 用 営 業 資 産	165	231	272	369	431
合 計	352	307	576	841	1,080

2.減価償却費（有形・無形固定資産）

（単位：億円）

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
	実績	実績	実績	実績	予想
設 備 投 資	224	275	268	342	339
賃 貸 用 営 業 資 産	115	103	101	120	156
合 計	354	340	370	461	495

3.研究開発費

（単位：億円）

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
	実績	実績	実績	実績	予想
グループ 合 計	193	246	248	237	218

中期経営戦略の方向性について

2020～2022年度

執行役 社長 兼CEO
平野 耕太郎

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 42

ここから、中期経営戦略の方向性についてご説明します。

COVID-19による変化

- 不透明感から、保有、レンタル、中古車等、顧客は多様な選択肢を指向
- 建設現場の「三密(密閉・密集・密接)」回避のための働き方の変化、リモートへのニーズの高まり・加速化
- 不透明な収束時期や経営悪化への不安から、建設・鉱山現場の安全性向上・生産性向上・ライフサイクルコスト低減に対するニーズがさらに高まる

当社の取り組み

- 稼働状況を把握可能な最新機械に加え、レンタル・中古車など選択肢の拡充推進
- 建設現場の三密回避し、リモートニーズに応えるICT建機、遠隔操作建機の開発・提供の加速推進
- 部品・サービスメニュー(ConSite®)拡充、部品再生事業の拡大を通じ、建設現場のマシンダウンを回避し、稼働率を向上。マイニング事業において、AHSやデジタル技術を組み合わせ高度化を推進

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2020. All rights reserved. 43

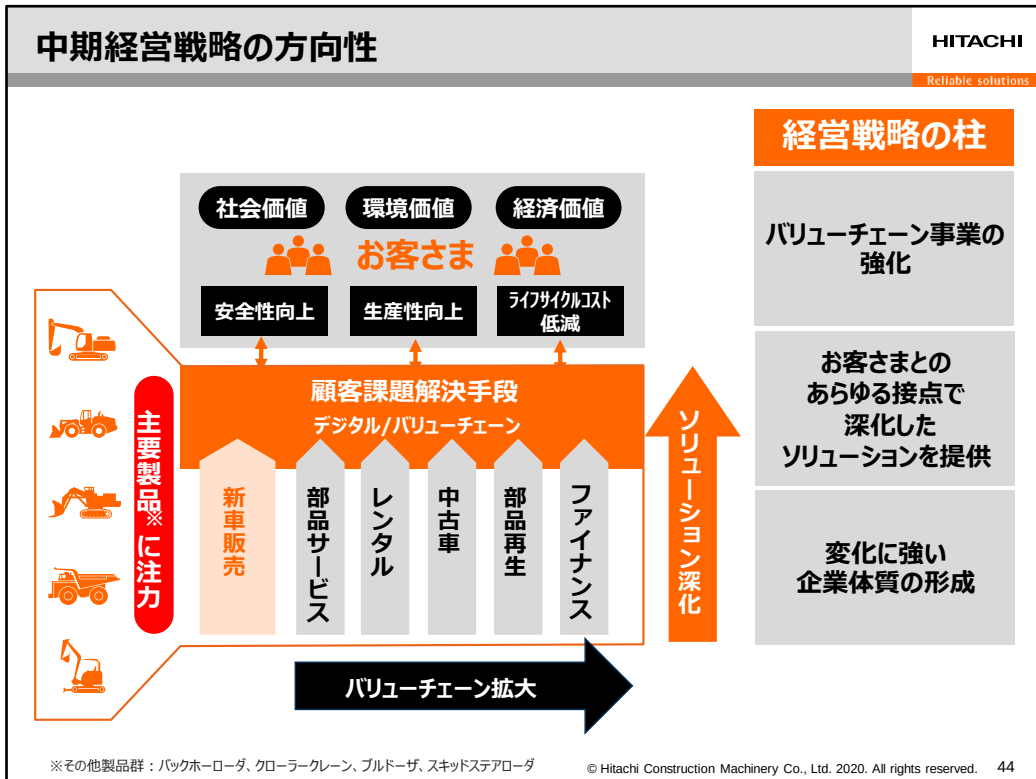
新型コロナによる事業環境の変化と当社の取り組みについてご説明します。
昨年度終わりました中期経営計画の中で、当社は度々お客さまの現場や意識が大きく変わってきていると説明をしてきました。それが今回の新型コロナにより、さらに足元に急速に近づいてきていると感じています。

例えば機械を保有するにしても、自社の強みを生かせる機械は積極的に保有し、それ以外の機械はレンタルするなど、機械の保有がさらに多様化すると考えます。
当社は、最先端の機械の提供だけでなく、メーカーとしての特色を生かしたレンタルや中古車など、バリューチェーンの強化でお客さまの選択肢の拡充を進めてきました。

また、建設現場の「三密(密閉・密集・密接)」回避のために、リモートへのニーズの高まりが加速化すると考えます。当社はこれに対し、リモートニーズに応えるICT建機、遠隔操作建機の開発を推進しています。

従来から取り組んできた、お客さまの事業課題である「安全性向上」「生産性向上」「ライフサイクルコスト(燃料費・維持費・修理費等を含む費用)低減」に対するニーズが、さらに高まるのは間違いありません。

一般建機向けには、部品・サービスメニュー(ConSite®)拡充、部品再生事業の拡大を通じ、建設現場のマシンダウンを回避し、稼働率の向上をサポートし、マイニング事業においては、AHSやデジタル技術を組み合わせ高度化を推進していきます。



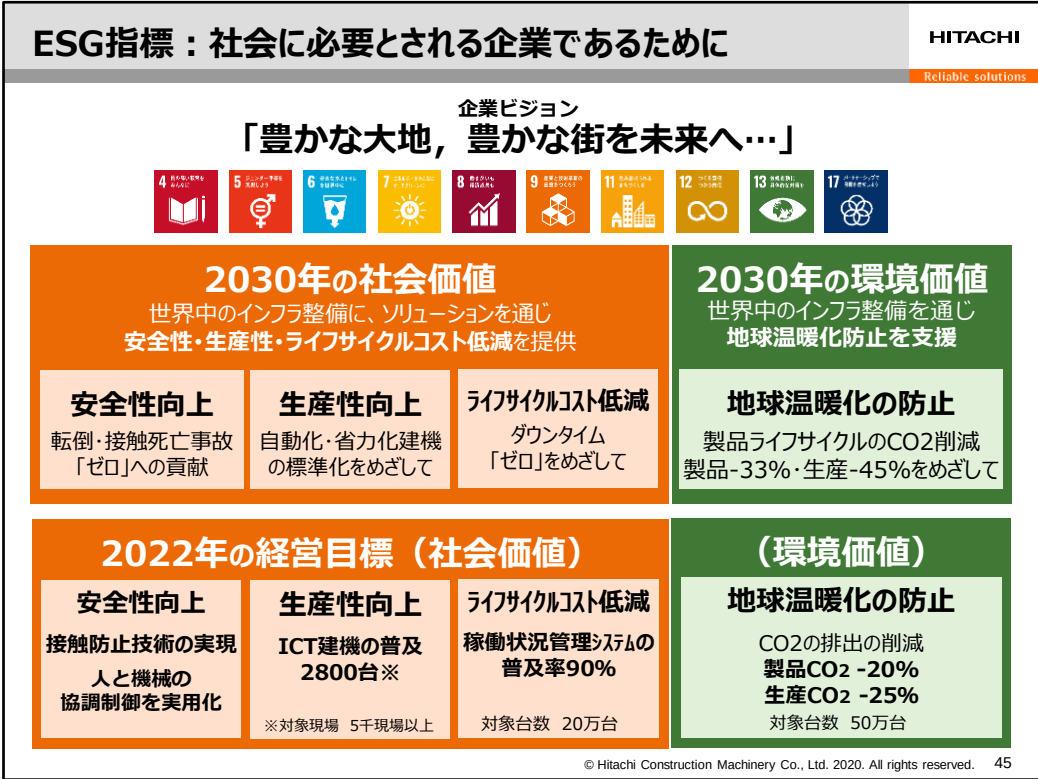
今年度から取り組みを始めた中期経営戦略の柱についてご説明します。

2017年度から2019年度まで取り組んできた前中計の「CONNECT TOGETHER 2019」では、社会全体のトレンドや顧客ニーズの変化に対応し、新車販売中心のビジネスモデルから転換を進め、世界各地で稼働する機械をターゲットとした部品サービス、レンタル、中古車、部品再生、ファイナンスなどの「バリューチェーン事業」を強化し、収益構造の安定化を図ってきました。また、変化に強い体質に脱皮するために、日本を含む世界各地の拠点の事業構造を抜本的に見直し、経営の効率化に努めてまいりました。

これから取り組んでいく新しい中期経営戦略も、この大きな方向に変化はありません。

これはお客さまの「安全性」「生産性」「ライフサイクルコストの低減」という経営課題に変化はなく、新型コロナの影響により、更にこの要求は強くなっていくと考えています。

このことから、今後の中期経営戦略では、経営資源を主要製品に集中させ、前中計にて注力したバリューチェーン事業をさらに拡大し、これらを、デジタル技術を活用して、お客さまの課題解決に向けたソリューションを深化させていきます。



最後に、社会に必要とされる企業であるために推進している内容をご紹介します。

企業ビジョンそのものが示す通り、当社の事業は、社会や環境への貢献に直結しています。

今回、2030年における我々のあるべき社会価値・環境価値と、今中計の最終年度の2022年の目標について決めました。

具体的には、2030年の社会価値として、これまで取り組んできた、安全性向上、生産性向上、ライフサイクルコスト低減について、各々ここに示すような目標を定めました。

また、2030年の環境価値としては、製品や生産時に発生するCO2の削減を行い、地球温暖化防止を図っていきます。

どんな時代においても、変化を的確に捉えながら顧客課題を解決していくことで、持続的な価値を提供し、社会に必要とされる企業であり続けたいと思います。

今年は建設機械の開発・生産を始めて70年の記念の年となる予定でした。
しかし新型コロナの影響で、今年度は波風が強い年となりそうです。
その様な中でも、しっかりと先を見据えて 事業運営を進めてまいりますので、
今後ともご指導・ご支援を宜しくお願い致します。
ありがとうございました。

日立建機グループでは、持続可能な開発目標 (SDGs) の17の目標のうち、10項目の重点目標を設定しています。

当資料内のトピックスはこの区分に該当するアイコンを表記し、紹介しています。



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標

【見通しに関する注記事項】

本資料に記載されている、当期ならびに将来の業績に関する予想、計画、見通し等は、現在入手可能な情報に基づき当社が合理的と判断したものです。実際の業績は、様々な要因の変化により、記載の予想、計画、見通しとは大きく異なることがあり得ます。そのような要因としては、主要市場の経済状況および製品需要の変動、為替相場の変動、国内外の各種規制ならびに会計基準・慣行等の変更などが含まれます。

END**お問い合わせ** **日立建機株式会社**

ブランド・コミュニケーション本部