HITACHI

Reliable Solutions

# 2023年3月期決算説明および中期経営計画について

2023年4月26日

日立建機株式会社

執行役社長兼COO　先崎 正文
執行役常務兼CFO　塩嶋 慶一郎
執行役常務兼CMO　松井 英彦

HITACHI

Reliable Solutions

# １．地域別市場環境と見通しについて

執行役常務兼CMO

松井 英彦

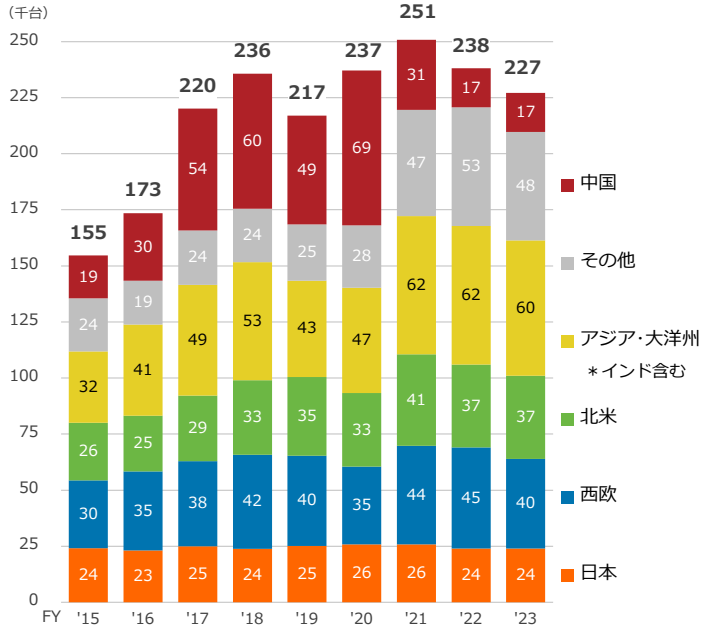
地域別市場環境と見通しについて、松井よりご説明致します。

# 油圧ショベル世界需要推移

HITACHI
Reliable Solutions

**新興国比率：22年度 55%（前年比0%）**

※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　中国国産メーカ含まず
※複写・転用はご遠慮下さい

| | '22 | '23 |
|---|---|---|
| 合計 | -5% | -5% |
| 中国 | -44% | -0% |
| ロシア・CIS 東欧 | +1% | -15% |
| アフリカ | -17% | -2% |
| 中東 | +43% | -10% |
| 中南米 | +24% | -5% |
| その他 | +12% | -9% |
| アジア | -6% | -4% |
| インド | +7% | +0% |
| オセアニア | +8% | +0% |
| アジア・大洋州 | +0% | -2% |
| 北米 | -9% | +0% |
| 西欧 | +3% | -11% |
| 日本 | -7% | +0% |

＊需要は日立建機の推定値

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.



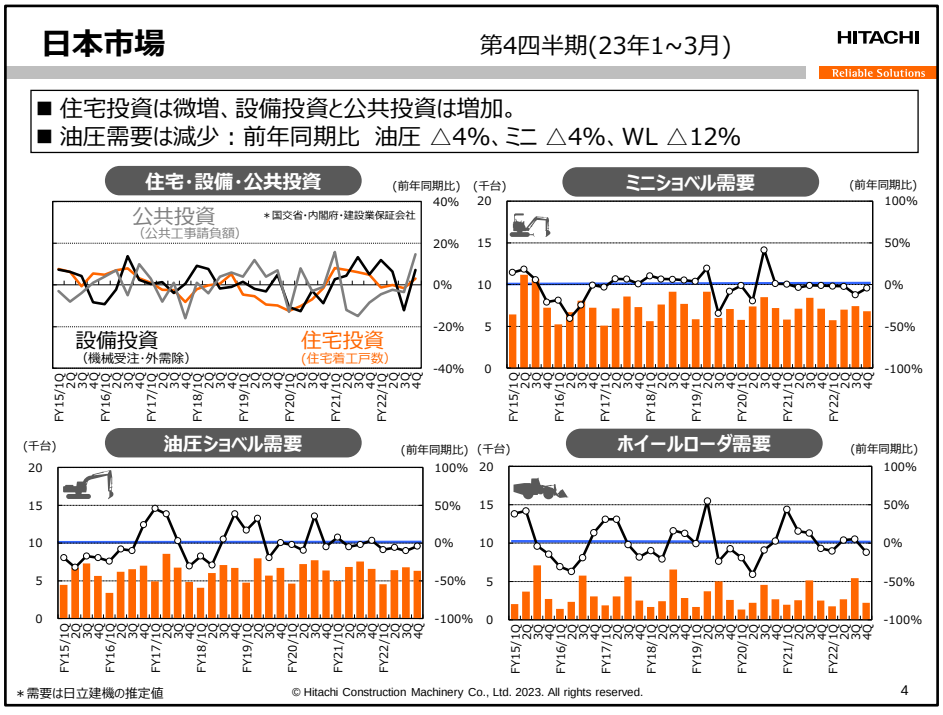
3ページ目で油圧ショベルの世界需要見通しについてご説明申し上げます。

22年度の需要は、21年度の25万1千台に対し、5%減の23万8千台となります。
各地域における需要は、ご覧の通りです。

22年度は、堅調な需要が継続するものの、サプライチェーンの影響に加え、資材価格や金利の上昇、インフレの加速により、先進国では、日・米で需要減、　西欧では微増となりました。アジア・大洋州については横ばい、その他新興国については中東・中南米での大幅増もあり12%増となります。

23年度の需要は、インフレの継続もあり、日・米で横ばい、西欧とその他新興国全体で減少となり、全地域需要は前年比で5%減の22万7千台となる見通しです。

次に、各地域別に第４四半期の結果についてご説明申し上げます



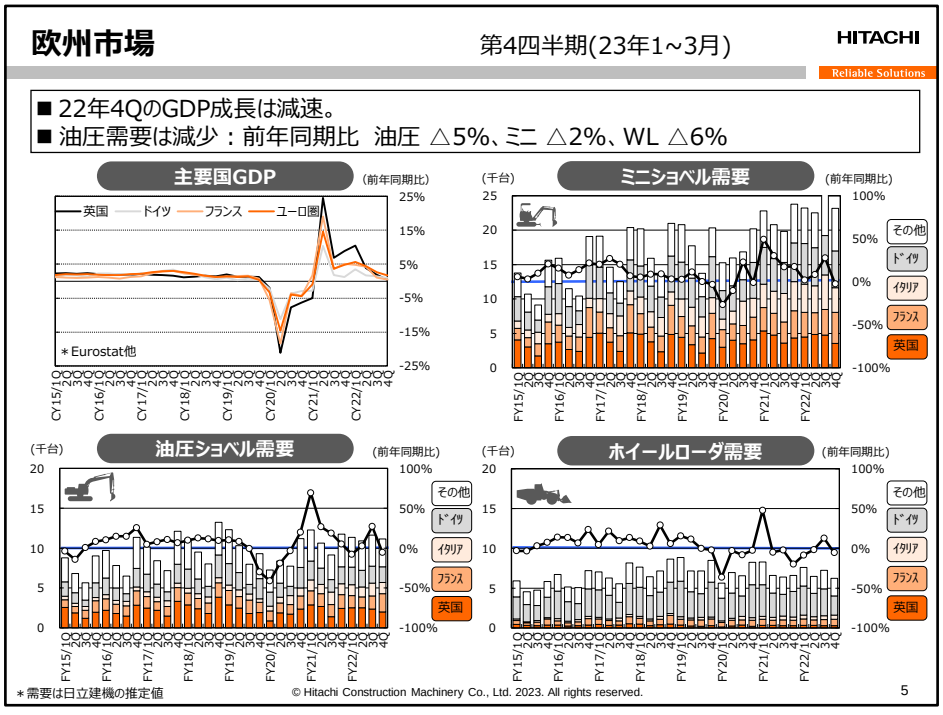

次は4ページ目。日本市場です。

左上、第4四半期の住宅投資は微増、設備投資と公共投資は増加となりました。

左下、第4四半期の油圧ショベル需要については、公共投資は増加傾向にあるものの、サプライチェーンの影響もあり、前年同期比で4%減となりました。

右上、ミニショベルは4%減。

右下、ホイールローダーは12%減となりました。



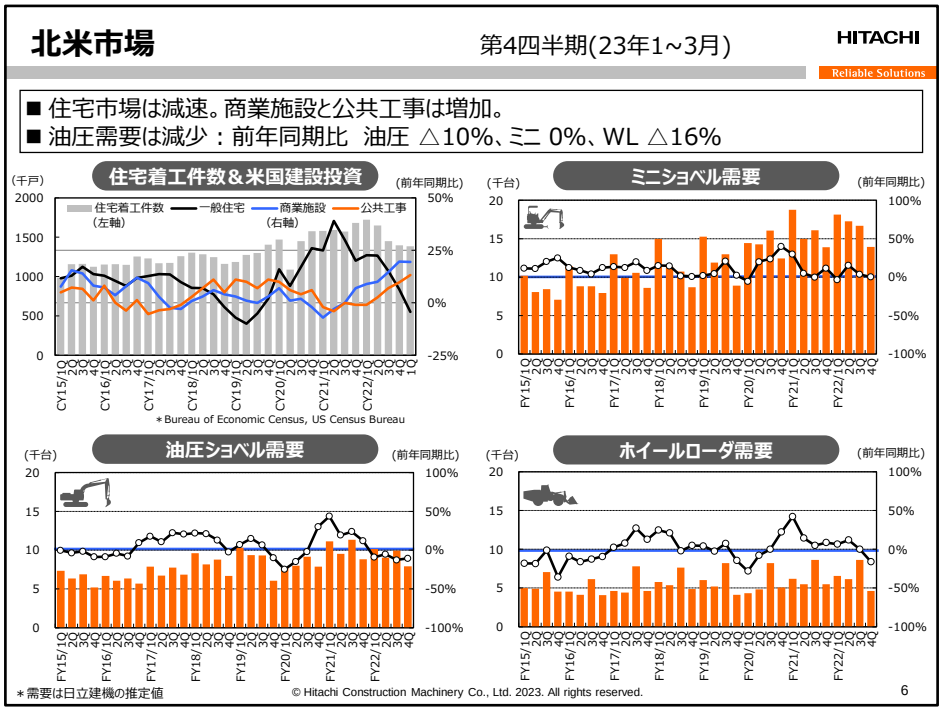

次は5ページ目。欧州市場です。

左上、GDP成長率は、ユーロ圏全体で伸びが鈍化しました。

左下、第４四半期の油圧ショベル需要は、エネルギー価格上昇を背景とした高インフレの影響もあり、前年同期比で5%減となりました。

右上、ミニショベルは2%減。

右下、ホイールローダーについても６％減となりました。



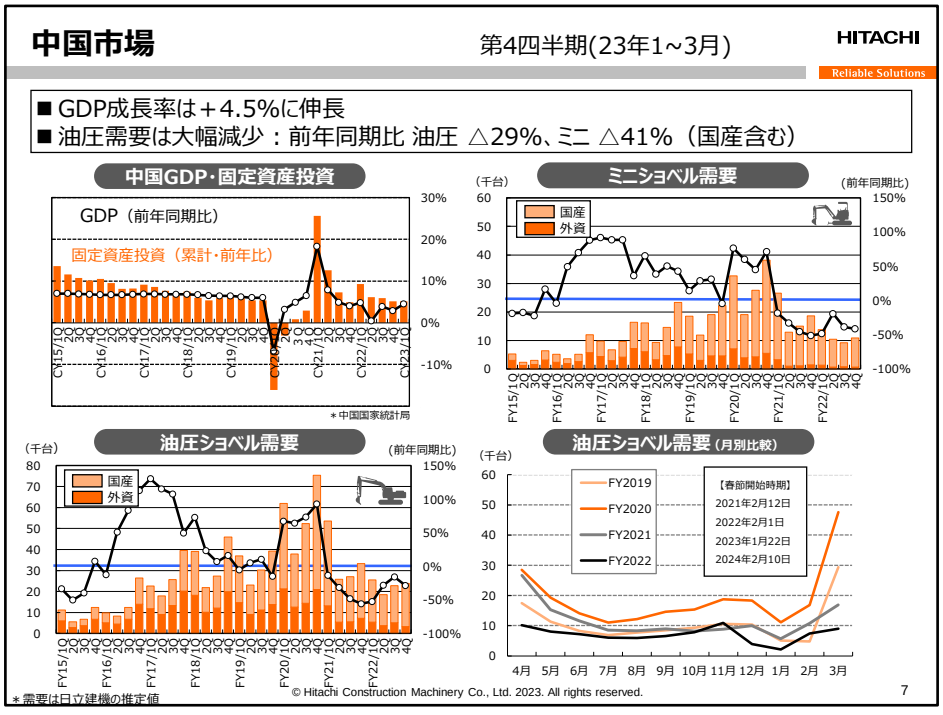

次は6ページ目。北米市場です。

左上、住宅着工件数は横這い。金利上昇の影響もあり、一般住宅投資は前年同期比で減少となりましたが依然として高水準を維持しております。商業施設、公共工事投資につきましてはいずれも増加となりました。

左下、第4四半期の油圧ショベル需要は前年同期比で10%減。

右上、ミニショベルは横這い。

右下、ホイールローダーについては16%減となりました。



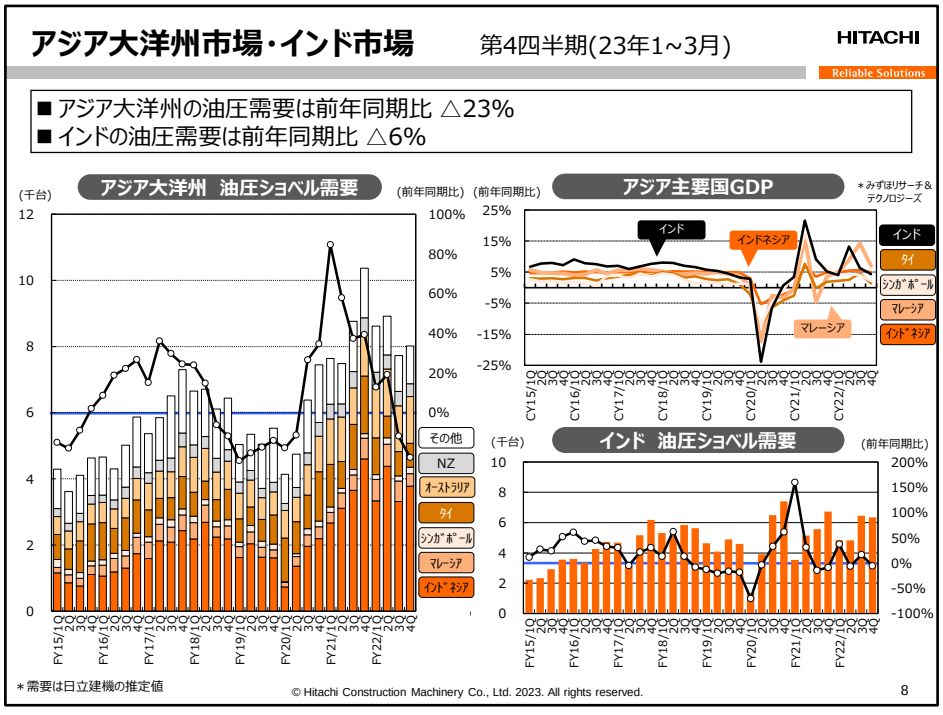

次は7ページ目。中国市場です。

左上、GDPと固定資産投資について、GDP成長率は4.5%増となり、また、固定資産投資は5.1%増となりました。

左下、第4四半期の油圧ショベル需要は、国産機を含めた全需要で前年同期比29%減となりました。内訳として国産機需要は21%減、外資は55%減となりました。

右上、ミニショベルは国産機を含めて41%減となりました。

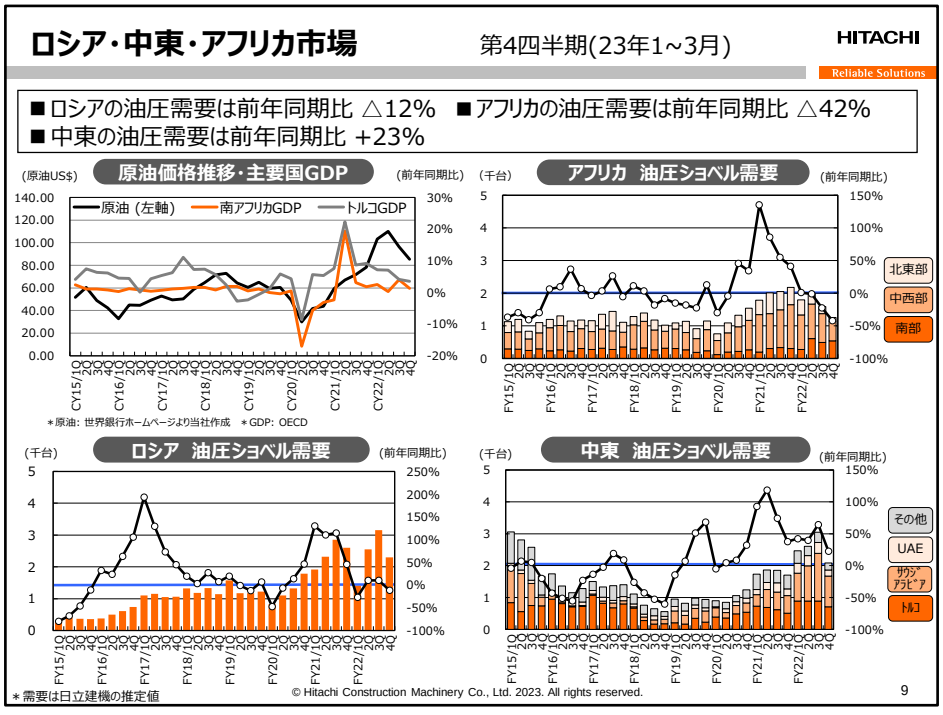
油圧ショベルの月別需要推移につきましては資料の右下をご参照下さい。




次は8ページ目。アジア大洋州、インド市場です。

右上、主要国のGDPは、インフレ加速影響もあり、全地域で伸びが鈍化しました。

左側、アジア大洋州の第4四半期の油圧ショベル需要は、前年同期比で23%減、
右下、インドの油圧ショベル需要についても前年同期比で6%減となりましたが、
依然として高水準を維持しております。




次は9ページ目。ロシア、中東、アフリカ市場です。

左下、ロシアの第４四半期の油圧ショベル需要は、油価の下落もあり前年同期比で12%減となりましたが引き続き高い水準となっております。

右上、アフリカの油圧ショベル需要は42%減。

右下、中東の油圧ショベル需要は23%増となりました。

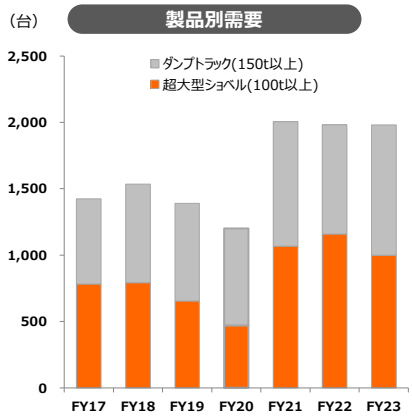
## マイニング機械

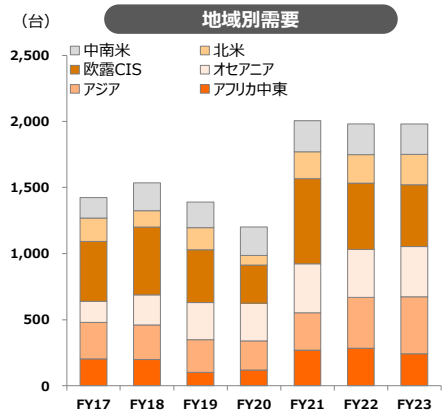
22年度 (22年4月~23年3月)

HITACHI
Reliable Solutions

- 22年度の需要は、超大型ショベルは100tクラスを中心に対前年で増、ダンプトラックはロシアで需要が減少したため対前年でマイナス、全体としては前年並みの需要となる
- 23年度需要も22年度並みに推移すると見通す

**超大型油圧ショベル（100t以上）、ダンプトラック（150t以上）**




＊需要は日立建機の推定値

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.



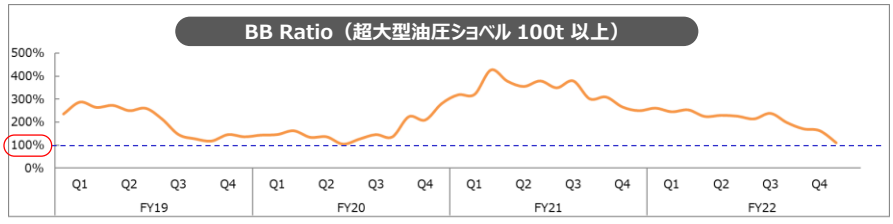
次は10ページ目。

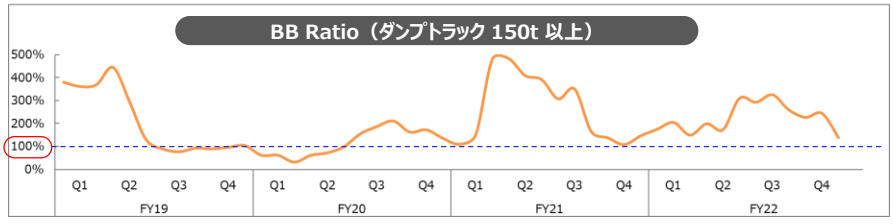
22年度のマイニングの世界需要は、好調な資源価格・資源需要を背景に、
超大型ショベルは100トンクラスを中心にオーストラリア、インドネシアを含むアジアでの
需要が旺盛で、対前年で増加、一方でダンプトラックはロシアでの需要減の影響で
対前年でマイナス、超大型ショベルとダンプトラック合計のマイニング需要は
21年度並みと見通します。

23年度は世界経済の減速による資源需要減、価格下落などの不透明感はありますが、
マイニング需要は22年度並みに推移すると見通します。

## 補足：BB Ratio

HITACHI
Reliable Solutions




※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. 2023. All rights reserved.


続いて11ページ目、BBレシオです。

超大型油圧ショベル、ダンプトラックの受注、出荷売上は順調に推移しており、
共に100%以上を維持しています。

グラフでは、BBレシオが下がってきているように見えますが、これは第4四半期に順調に出荷ができたためです。

続きまして、12ページからはトピックのご説明です。
日立建機は、超大型油圧ショベルの製品寿命を1.5倍にすることをめざし、耐久性を向上したブームとアームを開発しました。
耐久性を高めたブームとアームは、超大型油圧ショベルEX5600-7のバックホウ仕様に標準適用し、順次、適用機種を拡大していきます。

今回の標準適用に先がけ、2023年8月より、リオ・ティント社のオーストラリアの鉄鉱石現場で耐久性の実証試験を開始します。
実証試験では、鉱山現場向けのサービスソリューション「ConSite Mine（コンサイト・マイン）」の「Load Index（ロード・インデックス）」を活用します。
超大型油圧ショベルのブームやアームの累積負荷をモニタリングし、実現場での耐久性を検証します。

日立建機グループは、超大型油圧ショベルの製品寿命を延ばし、
廃棄物量と廃棄する時のCO2排出量を低減、サーキュラー・エコノミーの実現に貢献していきます。

## トピック（2）：カーボンニュートラルの実現をめざして

HITACHI
Reliable Solutions

**ファースト・クォンタム・ミネラルズ社のザンビア鉱山現場で、2024年1月から、フル電動ダンプトラックの実証試験を開始**

- トロリー受電式ダンプトラック41台が運行、試験に必要なトロリーアシストシステムがすでに整備

**同鉱山向けにダンプトラックを40台、電動式超大型油圧ショベルを6台追加受注**
**近年では最大規模の商談**

カンサンシ銅・金鉱山を走行する
日立建機のトロリー受電式ダンプトラック

EH4000AC-3（左）と
EX5600-7Eを追加受注

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


続いて13ページ目、カーボンニュートラルへの取り組みです。
日立建機は、ファースト・クォンタム・ミネラルズ社のザンビアにあるカンサンシ銅・金鉱山において、2024年1月から、
ABBと共同で開発中のフル電動ダンプトラックの実証試験を開始します。

こちらの鉱山では、日立建機の現在のトロリー受電式ダンプトラック41台が運行しており、フル電動ダンプトラックに必要な多くの設備がすでに整備されています。
こうした設備を有効活用し、お客さまとの協創でカーボン・ニュートラルの実現をめざします。

また、同社からは、ダンプトラックを40台、電動式超大型油圧ショベル6台を追加受注し、2023年から2024年にかけて導入予定です。
当社にとって近年で最大規模の商談です。
同社の事業全体で温室効果ガス排出量を削減する長期的な取り組みを実証していきます。

HITACHI

Reliable Solutions

# 2．2023年3月期　決算説明

執行役常務兼CFO

塩嶋 慶一郎

続きまして、CFOの塩嶋でございます。どうぞ宜しくお願い申し上げます。

私から、23年3月期の決算、並びに24年3月期の業績予想の概要をご説明致します。

## 連結決算の概要

HITACHI
Reliable Solutions

当年度は、米州を中心に堅調な売上増加に支えられ、売上収益は前年比25%増収、調整後営業利益は45%増益。
親会社株主に帰属する当期利益は前年度の米州事業再編に伴う利益を除くと実質40%増益。

注1. < >内は23年1月公表値　　注2. < >内は前年度米州事業再編関係損益を除いた業績値　　(単位:億円)

| | 22年度 実績 | | 21年度 実績 | | 前年比 金額 | 前年比 増減率 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 売上収益 | < 12,300 > | 12,795 | < 9,984 > | 10,250 | 2,545 | 25% |
| 調整後営業利益 *1 | < 9.8% > | (10.6%) | < 6.7% > | (9.1%) | (1.5%) | |
| | < 1,200 > | 1,357 | < 669 > | 935 | 422 | 45% |
| 営業利益 | < 9.6% > | (10.4%) | < 7.1% > | (10.4%) | (0.0%) | |
| | < 1,180 > | 1,333 | < 712 > | 1,066 | 267 | 25% |
| 税引前当期利益 | < 8.2% > | (8.8%) | < 8.2% > | (10.8%) | (△2.0%) | |
| | < 1,010 > | 1,127 | < 755 > | 1,109 | 18 | 2% |
| 親会社株主に帰属する当期利益 | < 5.8% > | (5.5%) | < 5.0% > | (7.4%) | (△1.9%) | |
| | < 620 > | 702 | < 500 > | 758 | △ 57 | △ 7% |
| EBIT *2 | < 1,066 > | 1,190 | < 786 > | 1,140 | 50 | |
| 為替 アメリカドル | < 134.9 > | 135.4 | | 112.6 | 22.8 | |
| 為替 ユーロ | < 140.3 > | 141.0 | | 130.6 | 10.4 | |
| 為替 中国元 | < 19.8 > | 19.7 | | 17.5 | 2.2 | |
| 為替 オーストラリアドル | < 92.6 > | 92.7 | | 83.0 | 9.7 | |
| 1株当たり配当金 *3 | < TBD > | 110円 | | 110円 | - | |

*1 [調整後営業利益]は、「売上収益－売上原価－販売費及び一般管理費」により計算している利益指標です。
*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. 2023. All rights reserved.


先ず、P15 『連結決算の概要』をご覧下さい。

22年度の売上収益は、米州を中心に堅調な売上増加に支えられ、
且つ為替円安の持上げ効果もあり、前年比25%増の12,795億円、
調整後営業利益は、同45%増の1,357億円で、利益率10.6%、
営業利益は1,333億円で利益率10.4%でありました。

いずれも、過去最高収益、最高益を計上しました。

親会社株主帰属当期利益は、前年比7%減の702億円でありました。

前年度には、米州事業再編に伴う利益354億相当が含まれることから、
これから税金費用を差し引いた、実質の当期利益500億円をベースに比較すると、
前年比40%の増益となります。

また、当年度の為替レートは前年比で米ドルが22.8円の円安、
ユーロが10.4円、元が2.2円、オーストラリアドルも9.7円と、いずれも円安でした。

## 連結地域別売上収益

HITACHI
Reliable Solutions

中国、ロシアCISを除き各地域で為替円安効果含み前期比で大幅増収となり、連結合計では2,545億円の増収。

（単位：億円）

| | | 22年度 実績 | | 21年度 実績 | | 前年比 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | 金額 | 増減率 |
| 日本 | | 2,240 | 18% | 2,169 | 21% | 71 | 3% |
| アジア | | 1,227 | 10% | 864 | 8% | 362 | 42% |
| インド | | 731 | 6% | 572 | 6% | 159 | 28% |
| オセアニア | | 2,254 | 18% | 1,677 | 16% | 577 | 34% |
| 欧州 | | 1,649 | 13% | 1,242 | 12% | 407 | 33% |
| 米州 | 北米 | 2,741 | 21% | 1,964 | 19% | 777 | 40% |
| | 中南米 | 383 | 3% | 227 | 2% | 156 | 69% |
| | | 3,125 | 24% | 2,192 | 21% | 933 | 43% |
| 内：独自展開 | | (1,820) | (14%) | (760) | (7%) | (1,060) | (139%) |
| ロシアCIS | | 374 | 3% | 386 | 4% | △ 12 | △3% |
| 中東 | | 250 | 2% | 192 | 2% | 58 | 30% |
| アフリカ | | 547 | 4% | 435 | 4% | 112 | 26% |
| 中国 | | 400 | 3% | 521 | 5% | △ 121 | △23% |
| 合計 | | 12,795 | 100% | 10,250 | 100% | 2,545 | 25% |
| 海外売上収益比率 | | 82% | | 79% | | | |

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


次に、P. 16『連結地域別売上収益』をご覧下さい。

売上収益は前年比2,545億円の増収となりました。
尚、その内数として、為替円安の影響を1,294億の増収と分析しております。

地域別では、中国とロシアCISを除き、全地域で前年比増収となりました。

中国では、コロナ再拡大の影響による需要減退で、前年比23%もの大幅減収となりました。

一方、北米初め、アジア、オセアニア、欧州においては、堅調に需要を取り込み、前年比で大幅な増収となりました。

注力する米州では前年度の2,192億円から今年度は3,125億円に、
構成比でも21%から24%に伸長しました。

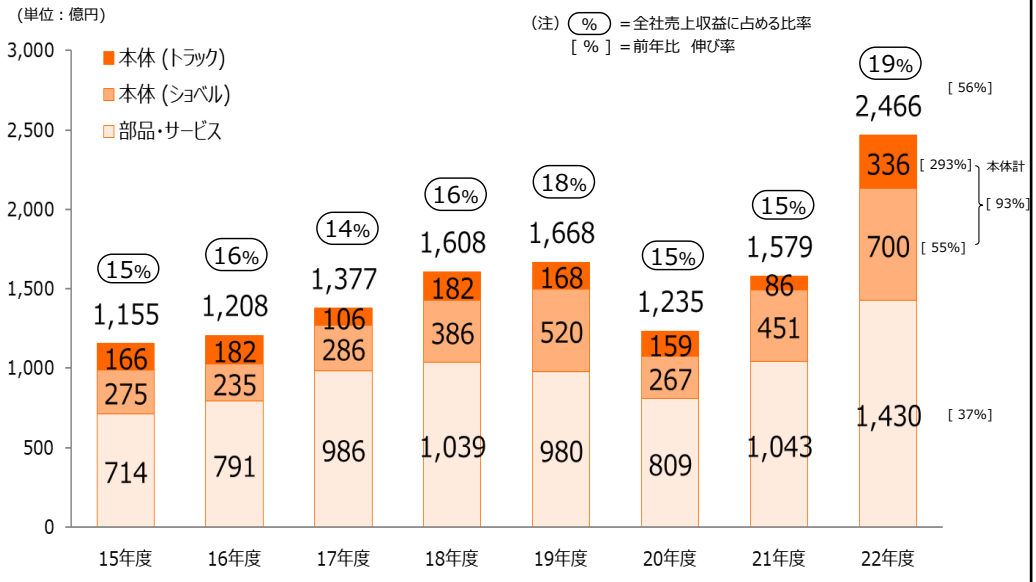
今回から当社独自の事業規模も開示することとし、
同じく760億から1,820億とお陰様で240%も大幅に拡大することができました。

結果、海外売上収益比率は、前年比3ポイント増の82%となりました。

## マイニング売上収益推移

HITACHI
Reliable Solutions

本体では旺盛な需要を取り込み、前年比大幅増加。部品・サービスも大きく伸ばし、前年比56%増の2,466億円。

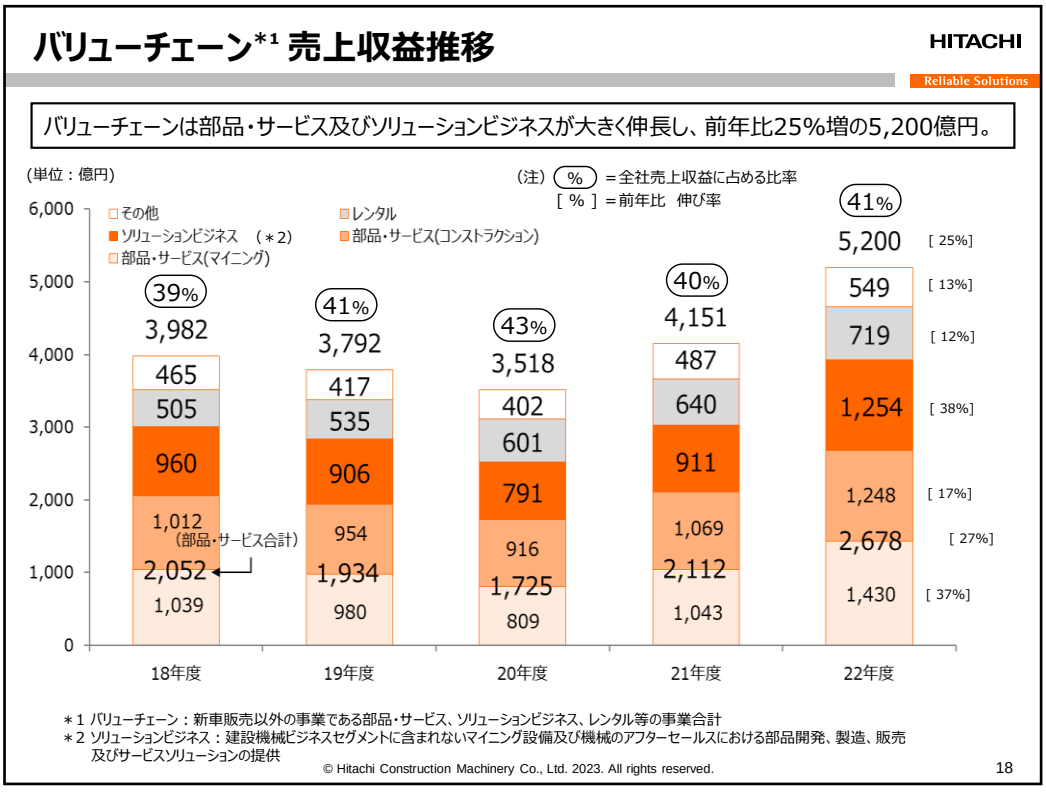



© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


続いて P. 17 『マイニング売上収益推移』をご覧下さい。

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、2,466億円、前年比56%の大幅増収となり、過去最高収益 を更新しました。地域としては、大洋州・米州・アジア地域の伸長が貢献しました。

尚、連結売上収益に占めるマイニングの比率も19%と、前年比で4ポイント増加しました。




続いて、P.18は、『バリューチェーン』の状況です。

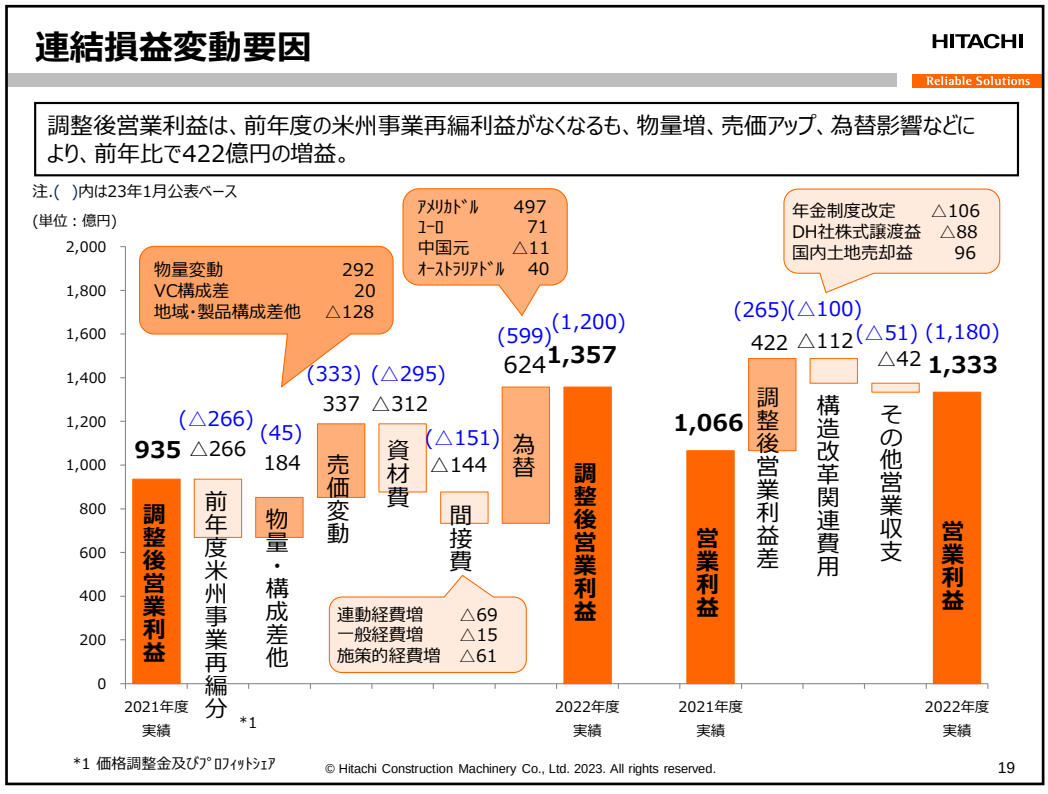
同じく右端の棒グラフをご覧下さい。

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25%増の5,200億円となり、同じく過去最高収益を更新しました。

為替円安影響を12%相当の増収要因と分析しており、現地通貨ベースでは前年比で14%の増収と捉えております。

部品サービス収益が前年比27%の増収となった他、全ての部門で前年実績を上回りました。

一方、連結売上収益に占める バリューチェーン売上比率は41%と、
新車本体売上の増加幅も大きかったものの、前年比で1%の増率となりました。




続いてP.19 は当22年度の『連結損益変動要因』です。

調整後営業利益が、前年比422億円の増益となった要因となります。

左端から、前年度に計上した米州事業再編利益266億がなくなったものの、物量・構成差として184億の増益要因と分析しております。
内訳として、物量増で292億、バリューチェーン売上の増加による構成差で20億の増益となった一方、海上運賃等の物流コスト増120億を含む地域・製品構成差他128億の減益要因がありました。

一方で、売価変動337億の改善により、資材費増加312億を吸収しました。

間接費は、生産・販売連動経費を主体に144億増加しましたが、為替円安影響624億で吸収し、調整後営業利益は、前年比422億増益の1,357億円となりました。

ページ右側、営業利益は、前年度に計上した株式売却益等の利益が当年度には見込めないことに加え、構造改革関連として年金制度改定による損失を計上したものの、国内不動産売却益96億の計上や、調整後営業利益の増益にて、前年比267億の増益となる、1,333億円となりました。

## 要約連結損益計算書

HITACHI
Reliable Solutions

調整後営業利益は前年比で422億円の増益なるも、年金制度移行に伴う清算損及び
持分法投資損益の悪化等により親会社株主に帰属する当期利益は前年比で57億円の減益。

（単位：億円）

| | 22年度 実績 | | 21年度 実績 | | 前年比 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 金額 | 増減率 |
| 売上収益 | | 12,795 | | 10,250 | 2,545 | 25% |
| 売上原価 | (70.5%) | 9,015 | (72.7%) | 7,450 | 1,565 | 21% |
| 販売費・管理費 | (18.9%) | 2,422 | (18.2%) | 1,865 | 558 | 30% |
| 調整後営業利益 *1 | (10.6%) | 1,357 | (9.1%) | 935 | 422 | 45% |
| その他の収益及び費用 | | △24 | | 131 | △155 | - |
| 営業利益 | (10.4%) | 1,333 | (10.4%) | 1,066 | 267 | 25% |
| 金融収益及び費用 | | △151 | | △19 | △132 | 677% |
| 持分法投資損益 | | △55 | | 62 | △118 | - |
| 税引前当期利益 | (8.8%) | 1,127 | (10.8%) | 1,109 | 18 | 2% |
| 法人所得税費用 | | 369 | | 310 | 59 | 19% |
| 当期利益 | (5.9%) | 757 | (7.8%) | 799 | △41 | △5% |
| 親会社株主に帰属する当期利益 | (5.5%) | 702 | (7.4%) | 758 | △57 | △7% |

*1 [調整後営業利益]は、「売上収益－売上原価－販売費及び一般管理費」により計算している利益指標です。

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.



続いて、P.20『要約連結損益計算書』をご覧下さい。

ここまで、売上収益から営業利益まで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説明します。

金融収益・及び費用は、主として第3四半期における急激な円高推移に伴う
為替差損計上により、前年比132億円の減益となりました。

加えて、持分法損益では、持分法適用会社の北米レンタル会社において
デフォルト発生による減損を織込んだことで、同118億円の減益でした。

親会社株主に帰属する当期利益は、前年比57億減益の702億円となりました。

前年度には米州事業再編に伴う利益354億相当が含まれることから、
これから税金費用を差し引いた、実質の当期利益をベースにすると
前年比40%の増益と分析します。

# 要約連結 四半期別売上収益・営業利益（率）

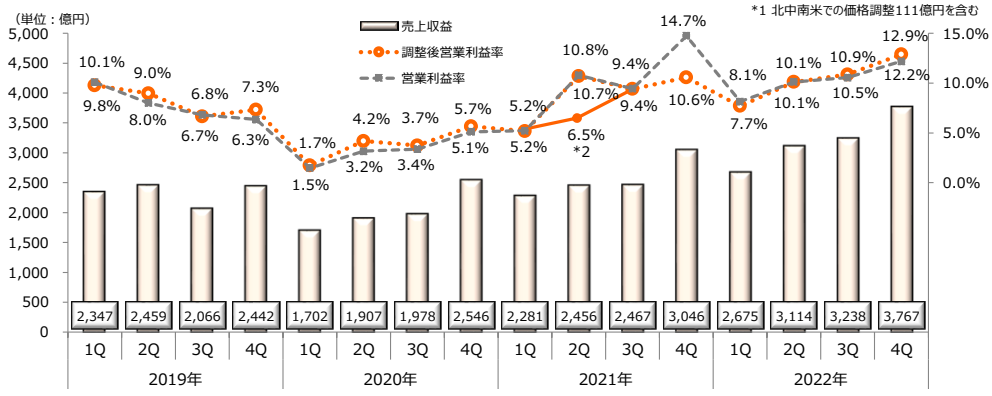
HITACHI

Reliable Solutions

（単位:億円）

| | 2019年 | | | | 2020年 | | | | 2021年 | | | | 2022年 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q*1 | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q |
| 売上収益 | 2,347 | 2,459 | 2,066 | 2,442 | 1,702 | 1,907 | 1,978 | 2,546 | 2,281 | 2,456 | 2,467 | 3,046 | 2,675 | 3,114 | 3,238 | 3,767 |
| 調整後営業利益 | 229 | 221 | 138 | 179 | 29 | 80 | 74 | 144 | 118 | 263 | 232 | 322 | 206 | 315 | 351 | 485 |
| 営業利益 | 237 | 196 | 141 | 155 | 25 | 60 | 67 | 130 | 119 | 265 | 233 | 449 | 218 | 315 | 342 | 459 |

*1 北中南米での価格調整111億円を含む




*2 北中南米での価格調整111億円を除く

| 四半期別 為替レート | 2019年 | | | | 2020年 | | | | 2021年 | | | | 2022年 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q |
| アメリカドル | 109.9 | 107.4 | 108.8 | 108.9 | 107.6 | 106.2 | 104.5 | 105.9 | 109.5 | 110.1 | 113.7 | 116.2 | 129.6 | 138.4 | 141.6 | 132.3 |
| ユーロ | 123.5 | 119.3 | 120.3 | 120.1 | 118.5 | 124.1 | 124.5 | 127.7 | 132.0 | 129.8 | 130.1 | 130.4 | 138.1 | 139.3 | 144.3 | 142.1 |
| 中国元 | 16.1 | 15.3 | 15.5 | 15.6 | 15.2 | 15.4 | 15.8 | 16.4 | 17.0 | 17.0 | 17.8 | 18.3 | 19.6 | 20.2 | 19.9 | 19.3 |
| オーストラリアドル | 76.9 | 73.6 | 74.3 | 71.8 | 70.7 | 75.9 | 76.3 | 81.8 | 84.3 | 80.9 | 82.9 | 84.0 | 92.6 | 94.5 | 92.9 | 90.6 |

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.



続いて、P.21四半期別の業績推移です。

一番右端の22年度第4四半期をご覧下さい。

当四半期の売上収益は3,767億円となり、四半期額としては過去最高となりました。

21年度4Qで、四半期売上として3千億円を突破し、22年度は1Qこそ2千億円台でしたが、2Q以降3千億円規模 の売上収益が定着し、少しずつ規模を拡大しつつあります。
次年度以降に向けて安定した事業規模に強化して参ります。

また、調整後営業利益率は、折れ線グラフに示した通りに12.9%となりました。
こちらも前年同期10.6%と比較して、大幅な改善となりました。

# 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増、為替円安影響に加え、北米関連会社に対する代位弁済分の求償額の計上により総資産が前年度末比で2,174億円の増加。

（単位：億円）

| | (A) 22年度 | (B) 21年度 | (A)-(B) 増減 |
|---|---|---|---|
| 現金及び現金同等物 | 1,120 | 943 | 177 |
| 営業債権 | 3,053 | 2,663 | 391 |
| 棚卸資産 | 4,508 | 3,683 | 825 |
| 流動資産計 | 9,089 | 7,644 | 1,446 |
| 非流動資産合計 | 7,181 | 6,452 | 729 |
| 資産の部合計 | 16,270 | 14,096 | 2,174 |
| 非流動を含めた営業債権 | 3,446 | 3,090 | 356 |
| 棚卸資産　内訳 | | | |
| 本体 | 1,425 | 1,089 | 336 |
| 部品 | 1,586 | 1,326 | 260 |
| その他 | 1,496 | 1,268 | 229 |
| 棚卸資産計 | 4,508 | 3,683 | 825 |
| 手持日数（分母は売上収益） | | | （単位：日） |
| 営業債権（非流動含む） | 98 | 110 | △12 |
| 棚卸資産 | 129 | 131 | △2 |
| 営業債務 | 47 | 51 | △5 |
| 正味運転資金 | 176 | 186 | △10 |

| | (C) 22年度 | (D) 21年度 | (C)-(D) 増減 |
|---|---|---|---|
| 営業債務及びその他債務合計 | 2,745 | 2,522 | 223 |
| 社債及び借入金 | 5,075 | 3,531 | 1,544 |
| 負債の部合計 | 9,260 | 7,416 | 1,843 |
| （親会社所有者帰属持分比率） | (40.6%) | (43.4%) | (△2.8%) |
| 資本の部合計 | 7,010 | 6,679 | 331 |
| 負債・資本の部合計 | 16,270 | 14,096 | 2,174 |
| | (31.2%) | (25.1%) | (6.1%) |
| 有利子負債計 | 5,075 | 3,531 | 1,544 |
| 現金及び現金同等物 | 1,120 | 943 | 177 |
| ネット有利子 | (24.3%) | (18.4%) | (5.9%) |
| 負債 | 3,955 | 2,589 | 1,366 |
| ネットD/Eレシオ | 0.60 | 0.42 | 0.18 |

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


続いて、P.22は23年3月末の『連結貸借対照表』です。

対前年度末比較で、営業債権が第4四半期売上の大幅増により356億、棚卸資産も売上物量増への対応により825億、増加しました。
いずれも為替円安影響による増加相当を夫々、97億及び93億と分析しております。
手持日数も依然として高い水準ですが、営業債権、棚卸資産 共には短縮し、正味運転資金手持日数は、10日改善した176日となりました。

一方、非流動資産においても、建物、賃貸用資産取得に加え、持分法適用会社の北米レンタル会社向け求償債権の計上もあって、729億増加したことから、総資産は16,270億円と、前年度末より2,174億増加となりました。

右側の有利子負債は、前年度末より1,544億増加し、現預金を積み増ししたものの、ネット有利子負債は1,366億増加の3,955億円となりました。

資本合計は7,010億円で、親会社所有者帰属持分比率は40.6%、ネットD/Eレシオは0.60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悪化に加え保証債務の履行による支出により261億円のネガティブとなり、投資キャッシュ・フローの支出と合わせて、フリーキャッシュ・フローは688億円のネガティブ。

（単位：億円）

| | 22年度 実績 | | 21年度 実績 | | 前年比 増減額 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 当期利益 | | 757 | | 799 | | △ 41 |
| 減価償却費 | 1,386 | 629 | 1,353 | 555 | 33 | 74 |
| 売掛金及び受取手形の増減 | | △ 199 | | △ 316 | | 117 |
| 棚卸資産の増減 | △ 798 | △ 754 | △646 | △ 482 | △ 151 | △ 272 |
| 買掛金及び支払手形の増減 | | 155 | | 151 | | 4 |
| 保証債務の履行による支出 | | △ 535 | | 0 | | △ 535 |
| その他 | | △ 315 | | △ 314 | | △ 1 |
| 営業活動に関するキャッシュ・フロー | | △ 261 | | 393 | | △ 655 |
| 営業キャッシュ・フローマージン率 | | △2.0% | | 3.8% | | △5.8% |
| 投資活動に関するキャッシュ・フロー | | △ 426 | | △ 69 | | △ 358 |
| フリー・キャッシュ・フロー | | △ 688 | | 325 | | △ 1,012 |
| 財務活動に関するキャッシュ・フロー | | 871 | | △ 256 | | 1,127 |

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


続いて、P.23 は『連結キャッシュフロー』です。

当年度の営業キャッシュフローは、261億円のネガティブとなりました。
棚卸資産主体に運転資金が膨らんだことに加え、持分法適用会社への保証債務の履行にて、前年比で655億円の減少となりました。

投資キャッシュフローにおいても、ディアとの合弁会社株式の譲渡収入があった前年との比較で358億増加の426億円の支出となりました。

結果、フリーキャッシュフローは、688億円のネガティブとなりました。

## 要約連結損益計算書（予想）

HITACHI
Reliable Solutions

23年度連結損益計算書は、円高影響811億円あるも、売上収益は前年比2%の増収を見込む。

（単位:億円）

| | 23年度 予想 | 22年度 実績 | 前年比 | |
|---|---|---|---|---|
| | | | 金額 | 増減率 |
| 売上収益 | 13,000 | 12,795 | 205 | 2% |
| 調整後営業利益 | (10.8%) 1,400 | (10.6%) 1,357 | (0.2%) 43 | 3% |
| 営業利益 | (10.5%) 1,360 | (10.4%) 1,333 | (0.0%) 27 | 2% |
| 税引前当期利益 | (10.1%) 1,310 | (8.8%) 1,127 | (1.3%) 183 | 16% |
| 親会社株主に帰属する当期利益 | (6.3%) 820 | (5.5%) 702 | (0.8%) 118 | 17% |
| EBIT | 1,372 | 1,190 | 182 | |
| アメリカドル | 130.0 | 135.4 | △ 5.4 | |
| ユーロ | 130.0 | 141.0 | △ 11.0 | |
| 中国元 | 18.1 | 19.7 | △ 1.6 | |
| オーストラリアドル | 84.0 | 92.7 | △ 8.7 | |
| １株当たり配当金 *1 | 未定 | 110円 | - | |

為替感応度は参考資料1をご参照ください

*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%~40%を目安に安定的かつ継続的に実施することを基本として株主利益の最大化を図ります。

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


続いて、今回の23年度業績予想をご説明します。

P.24『要約連結損益計算書（予想）』をご覧下さい。

先程、執行役常務CMOの松井が説明した23年度の需要環境、
並びに22年度の実績や、世界の先行きの経済状況、為替動向を鑑み、
今年度の業績予想を、
売上収益13,000億円、調整後営業利益1,400億円、
親会社株主に帰属する当期利益 820億円と致します。

調整後営業利益率は10.8%を見込みます。

需要減の前提下、米州での独自展開、並びにマイニング事業、バリューチェーン事業の業容拡大により、過去最高業績を見込みます。

尚、予想為替レートについては、米ドル：130円、ユーロ：130円、
中国元：18.1円、オーストラリアドル：84円　と夫々置きました。

P.29に、参考資料1．として、売上収益と調整後営業利益に影響する為替感応度も掲載しましたので、ご参考願います

## 要約地域別売上収益（予想）

HITACHI
Reliable Solutions

23年度連結売上収益は、円高影響811億円あるも、前年比205億円を見込む。

（単位：億円）

| | | 23年度 予想 | | 22年度 実績 | | 前年比 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | 金額 | 増減率 |
| 日本 | | 2,306 | 18% | 2,240 | 18% | 66 | 3% |
| アジア | | 1,295 | 10% | 1,227 | 10% | 69 | 6% |
| インド | | 660 | 5% | 731 | 6% | △ 71 | △10% |
| オセアニア | | 2,147 | 17% | 2,254 | 18% | △ 106 | △5% |
| 欧州 | | 1,559 | 12% | 1,649 | 13% | △ 90 | △5% |
| 米州 | 北米 | 3,038 | 23% | 2,741 | 21% | 296 | 11% |
| | 中南米 | 371 | 3% | 383 | 3% | △ 12 | △3% |
| | | 3,409 | 26% | 3,125 | 24% | 284 | 9% |
| 内：独自展開 | | (2,094) | (16%) | (1,820) | (14%) | (274) | (15%) |
| ロシアCIS | | 309 | 2% | 374 | 3% | △ 65 | △17% |
| 中東 | | 263 | 2% | 250 | 2% | 14 | 5% |
| アフリカ | | 656 | 5% | 547 | 4% | 110 | 20% |
| 中国 | | 395 | 3% | 400 | 3% | △ 5 | △1% |
| 合計 | | 13,000 | 100% | 12,795 | 100% | 205 | 2% |
| 海外売上収益比率 | | 82% | | 82% | | | |

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


続いて、P.25は『地域別売上収益の予想』です。

23年度売上収益については、前年比205億増収の13,000億円に見通します。
前提為替レートにより、811億の減収影響を含んでいます。

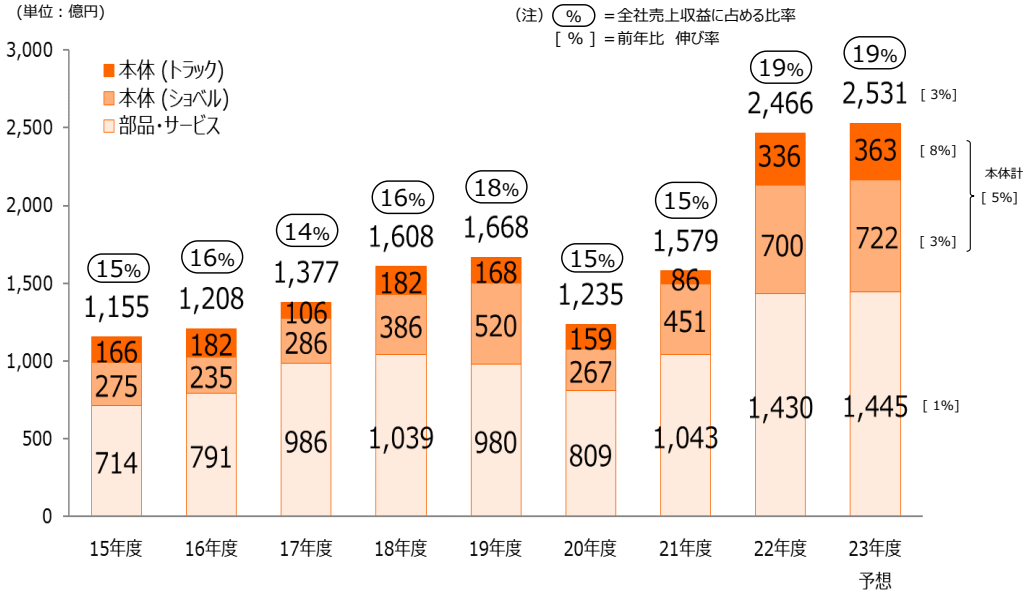
インド、オセアニア、欧州 等の地域では円高影響にて減収を見込む一方、
北米、アジア、アフリカ、日本で増収を見込みます。

尚、海外売上高比率は、前年と同じ、82%を見込みます。

## マイニング売上収益推移（予想）

HITACHI
Reliable Solutions

23年度は、円高影響184億円あるも、前年比3%増収の2,531億円を見込む。




© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.



次に、P.26は『マイニング売上収益予想』です。

23年度のマイニング売上は、前年比3%増収の2,531億円を見込み、
過去最高収益の更新をめざします。
尚、前提為替レートにより、184億の減収影響を含んでいます。

機械本体はトラックとショベル合計で、前年比5%の増収を見込む他、
部品サービスも同1%増収の予想です。

売上構成比は、前年同様の19%を見込みます。

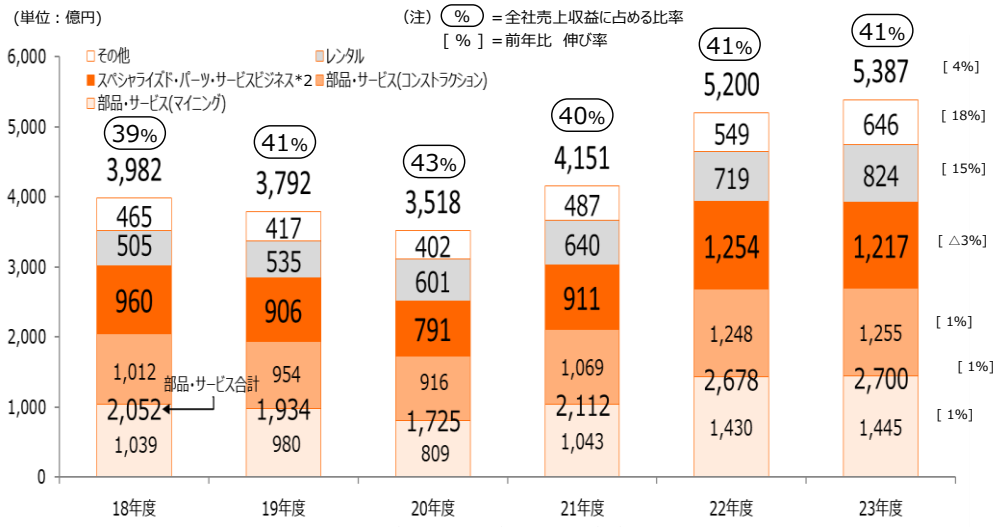
尚、P.30に参考資料２．として地域別の『マイニング売上収益内訳』を掲載していますので、ご参考願います。

アジア・大洋州が減収となる一方、米州においては前年比で118億円の増収を見込みます。

## バリューチェーン*1 売上収益推移（予想）

HITACHI
Reliable Solutions

23年度は、円高影響317億円あるも、前年比4%増収の5,387億円を見込む。




*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、スペシャライズド・パーツ・サービスビジネス、レンタル等の事業合計
*2 2023年度予想より、「ソリューションビジネス」としていたセグメント名称を「スペシャライズド・パーツ・サービスビジネス」に変更しました。
セグメント名称変更によるセグメント情報に与える影響はありません。
スペシャライズド・パーツ・サービスビジネス：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. 2023. All rights reserved.



続いて、P.27『バリューチェーン売上収益推移（予想）』をご覧下さい。

23年度のバリューチェーン売上収益は、前年比4%増収の5,387億円を見込み、同じく、過去最高収益の更新をめざします。
尚、前提為替レートにより317億円の減収影響を含んでいます。

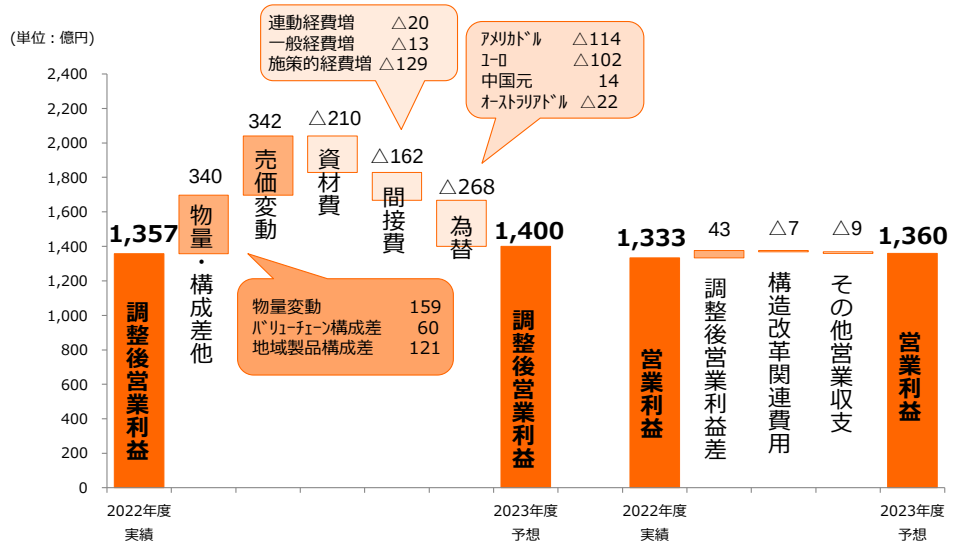
個々には部品サービスを、コンストラクション、マイニング向け合計で前年比1%増収の2,700億円、レンタルにおいても同15%増の824億円を夫々見込みます。

売上構成比は、新車本体売上が大幅に増加することから、前年同様の41%を見込みます。

## 連結損益変動要因（予想）

HITACHI
Reliable Solutions

23年度の調整後営業利益は、資材費アップ、間接費増及び円高影響あるも、物量構成差、売価アップにより前年比43億円の増益を見込む。




© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


ご説明の最後となりますP.28『連結損益変動要因(予想)』をご覧下さい。

23年度調整後営業利益が前年比で43億の増益を見込む1,400億円となる要因をご説明します。

先ず、物量・構成差として340億の増益を織込みます。
内訳として、物量変動で159億、バリューチェーン構成差で60億、
加えて、地域・製品構成差等で121億と、夫々、増益を見込みます。

また、売価変動342億の改善により、資材費210億増の吸収を織込みます。

間接費で162億増、並びに為替円高影響による減益効果268億を見込むものの、調整後営業利益は前年比43億円の増益を見込みます。

ページ右側営業利益でも、調整後営業利益の増益により、前年比で27億の増益となる1,360億円を予想します。
29ページ以降に参考資料を4枚付けておりますのでご参照下さい。

以上、ご説明を終わります。有難うございました。

# 参考資料１： 為替レート及び為替感応度

HITACHI
Reliable Solutions

23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) | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 23年度予想 | 22年度実績 | 基 準 | 売上収益 | 調整後営業利益 |
| アメリカドル | 130.0 | 135.4 | 1円円安になった場合 | 35 | 24 |
| ユーロ | 130.0 | 141.0 | 1円円安になった場合 | 12 | 10 |
| 中国元 | 18.1 | 19.7 | 0.1円円安になった場合 | 3 | △1 |
| オーストラリアドル | 84.0 | 92.7 | 1円円安になった場合 | 26 | 4 |

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.

# 参考資料２： マイニング売上収益内訳

HITACHI
Reliable Solutions

（単位：億円）

| | | 22年度<br>実績(A) | 21年度<br>実績(B) | 前年比<br>(A)-(B) | 23年度<br>予想(C) | 前年比<br>(C)-(A) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 米州 | ショベル | 327 | 94 | 233 | 387 | 59 |
| | トラック | 41 | 26 | 15 | 100 | 59 |
| | 計 | 368 | 120 | 248 | 487 | 118 |
| 欧阿中東 | ショベル | 357 | 275 | 82 | 337 | △ 20 |
| | トラック | 270 | 178 | 92 | 306 | 36 |
| | 計 | 627 | 453 | 175 | 643 | 16 |
| アジア・大洋州 | ショベル | 978 | 756 | 222 | 989 | 11 |
| | トラック | 468 | 231 | 237 | 383 | △ 86 |
| | 計 | 1,446 | 987 | 460 | 1,372 | △ 75 |
| 中国 | ショベル | 13 | 6 | 7 | 15 | 3 |
| | トラック | 1 | 1 | 0 | 0 | △ 1 |
| | 計 | 14 | 7 | 7 | 15 | 2 |
| 日本 | ショベル | 10 | 13 | △ 3 | 10 | 0 |
| | トラック | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 |
| | 計 | 11 | 13 | △ 2 | 14 | 3 |
| 合計 | ショベル | 1,685 | 1,144 | 542 | 1,738 | 53 |
| | トラック | 781 | 436 | 345 | 792 | 12 |
| | 計 | 2,466 | 1,579 | 887 | 2,531 | 65 |

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.

# 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、ＰＰＡ(資産再評価)償却費として22年度実績には11億円、
23年度予想にも11億円をそれぞれ含む。

（単位：億円）

| 22年度<br>実績 | 報告セグメント | | | | 調整額<br>*1 | 連結財務諸表<br>計上額 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 建設機械<br>ビジネス | | ソリューション<br>ビジネス | | | | |
| 売上収益 | | 11,541 | | 1,312 | △ 58 | | 12,795 |
| 調整後営業利益 | 10.7% | 1,240 | 9.0% | 117 | - | 10.6% | 1,357 |

（単位：億円）

| 23年度<br>予想 | 報告セグメント | | | | 調整額<br>*2 | 連結財務諸表<br>計上額 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 建設機械<br>ビジネス | | スペシャライズド・パーツ・<br>サービスビジネス *1 | | | | |
| 売上収益 | | 11,783 | | 1,217 | - | | 13,000 |
| 調整後営業利益 | 10.7% | 1,262 | 11.4% | 138 | - | 10.8% | 1,400 |

*1 2023年度予想より、「ソリューションビジネス」としていたセグメント名称を「スペシャライズド・パーツ・サービスビジネス」に変更しました。
セグメント名称変更によるセグメント情報に与える影響はありません。
*2 [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帰属しない全社に係る金額です。

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.

## 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

23年度設備投資総額には、主に賃貸用営業資産などのバリューチェーン事業の拡充を見込む。

1.設備投資　（工事ベース）　（単位：億円）

| | 19年度 実績 | 20年度 実績 | 21年度 実績 | 22年度 実績 | 23年度 予想 |
|---|---|---|---|---|---|
| 設備投資 | 472 | 347 | 453 | 751 | 646 |
| 賃貸用営業資産 | 369 | 386 | 443 | 442 | 543 |
| 合　計 | 841 | 734 | 896 | 1,193 | 1,189 |

2.減価償却費　（有形・無形固定資産）　（単位：億円）

| | 19年度 実績 | 20年度 実績 | 21年度 実績 | 22年度 実績 | 23年度 予想 |
|---|---|---|---|---|---|
| 設備投資 | 342 | 353 | 376 | 413 | 418 |
| 賃貸用営業資産 | 120 | 149 | 179 | 216 | 201 |
| 合　計 | 461 | 502 | 555 | 629 | 619 |

3.研究開発費　（単位：億円）

| | 19年度 実績 | 20年度 実績 | 21年度 実績 | 22年度 実績 | 23年度 予想 |
|---|---|---|---|---|---|
| グループ　合　計 | 237 | 248 | 255 | 244 | 296 |

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.

HITACHI

Reliable Solutions

# 3. 中期経営計画
# BUILDING THE FUTURE 2025
# 未来を創れ

2023 – 2025年度

執行役社長兼COO

先崎 正文

４月より執行役社長兼COOに就任いたしました、先崎です。

今年度より始まる中期経営計画についてご説明いたします。

今回の中計のスローガンは、「BUILDING THE FUTURE 2025 未来を創れ」です。

昨年来の資本関係の変化に加え、米州の独自展開再開、という
まさに第二の創業、を迎えた日立建機グループが、新たな成長フェーズに入り、
われわれ自身の手で未来を創っていくんだ、という強い思いを込めました。

## 目次

HITACHI
Reliable Solutions


1. 事業環境
2. 日立建機のグループアイデンティティ
3. 中期経営計画の戦略の柱
   1）顧客に寄り添う革新的ソリューションの提供
   2）バリューチェーン事業の拡充
   3）米州事業の拡大
   4）人・企業力の強化
4. サステナブルな社会の実現に向けて
   1）カーボンニュートラルに向けた取り組み
   2）サーキュラーエコノミーへの取り組み
5. 中期経営計画の定量的目標


© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


以降、目次に従って、説明してまいります。

## 1. 事業環境

HITACHI
Reliable Solutions

### 社会・技術・経済環境の変化

- 高齢化・第二次産業の働き手不足
- 広義のソフトウエア化、利用価値重視への流れとデジタル技術の進展
- 持続可能な地球環境実現に向けた経済転換の加速
- 地政学リスクの顕在化

### 競争環境の変化

- 先進国・マイニング市場における電動化を含む脱炭素技術開発の加速
- 「モノからコトへ」の顧客ニーズシフトが定着
- 新興国における中国勢の台頭
- デジタル化に伴う異業種との競争・連携

### 資本構成の変化

- 日立製作所 ―― 日立グループと各研究開発分野で協創し、環境対応・サーキュラーエコノミーを加速。
- 伊藤忠商事 ―― 北米事業再構築を加速し、事業拡大を促進。
- 日本産業パートナーズ ― 中長期的な経営基盤を強化し、企業力を向上。

**さまざまな変化で日立建機は新たな成長のフェーズへ**

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.

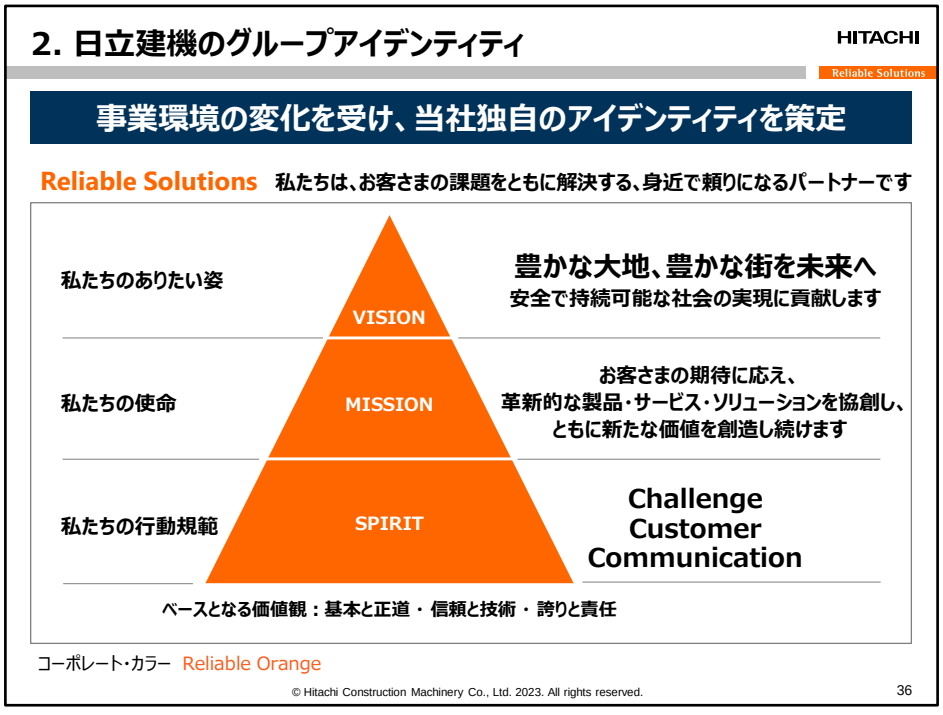

はじめに35ページ、事業環境についてです。

企業を取り巻く社会・技術・経済環境の変化に伴い、
競争環境も大きく変化しております。

電動化を含む脱炭素技術開発や、施工現場のデジタル化、自動運転等、
異業種との競争・連携が活発化しております。

このような状況下で、昨年、当社の資本構成は、大きく変化しました。
日立製作所が保有していた当社株式の約半数が、
伊藤忠商事と日本産業パートナーズによる出資会社へと譲渡され、
筆頭株主が変わりました。

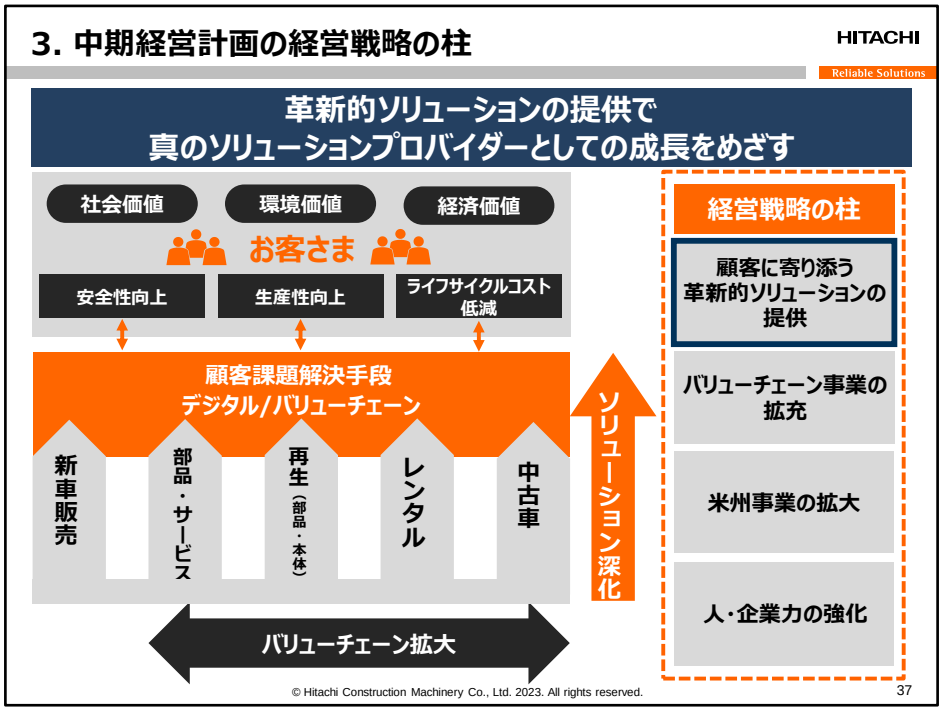
さまざまな変化があり、当社は、今まさに、新たな成長フェーズにあります。




このような事業環境の変化を受け、
当社は昨年、独自のグループアイデンティティを策定しました。36ページをご覧ください。

ミッションに掲げているように、お客さまの期待や課題に迅速にお応えして、
卓越した技術をベースに、革新的な製品・サービス・ソリューションを、
お客さまや連携パートナーと協創してまいります。

そして、この取り組みを通じて、
ビジョンである豊かな大地、豊かな街を未来へつなげるための新たな価値を創造し、
安全で持続可能な社会の実現に貢献してまいります。




37ページは経営戦略の柱です。

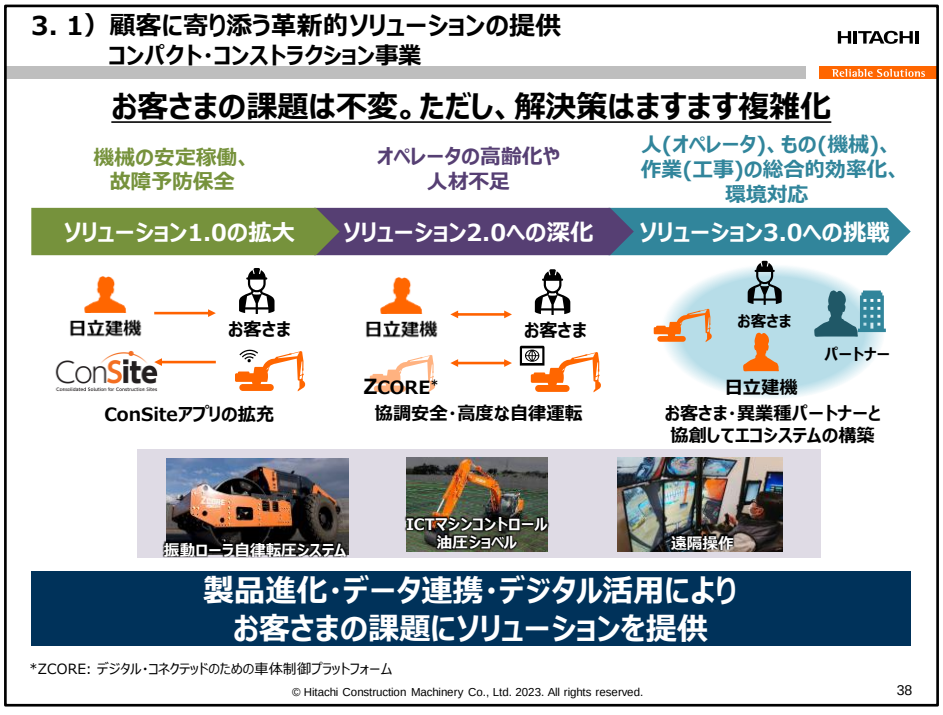
お客さまの経営課題は
「安全性と生産性の向上、ライフサイクルコストの低減、プラス環境対応」です。
この課題は、今、そして10年後の課題でもあります。

しかしこの課題の解決方法は、今と10年後では違ってきます。
例えば、自動化が進んだことによる新たな安全への課題にはどう対応するか、
電動化が進めばバッテリーのリサイクルはどうするのかなどです。

我々は、これらの変化する課題解決の為に、
革新的なソリューションをお客さまに提供し続けます。

それこそが、我々のグループアイデンティティの中のミッション
「お客さまの期待に応え、革新的な製品・サービス・ソリューションを協創し、
ともに新たな価値を創造し続ける」ということになります。

次からは、右側の４つの「経営戦略の柱」について、ご説明します。




まず38ページ、今中期経営計画の１つ目の柱、
「顧客に寄り添う革新的なソリューションの提供」です。

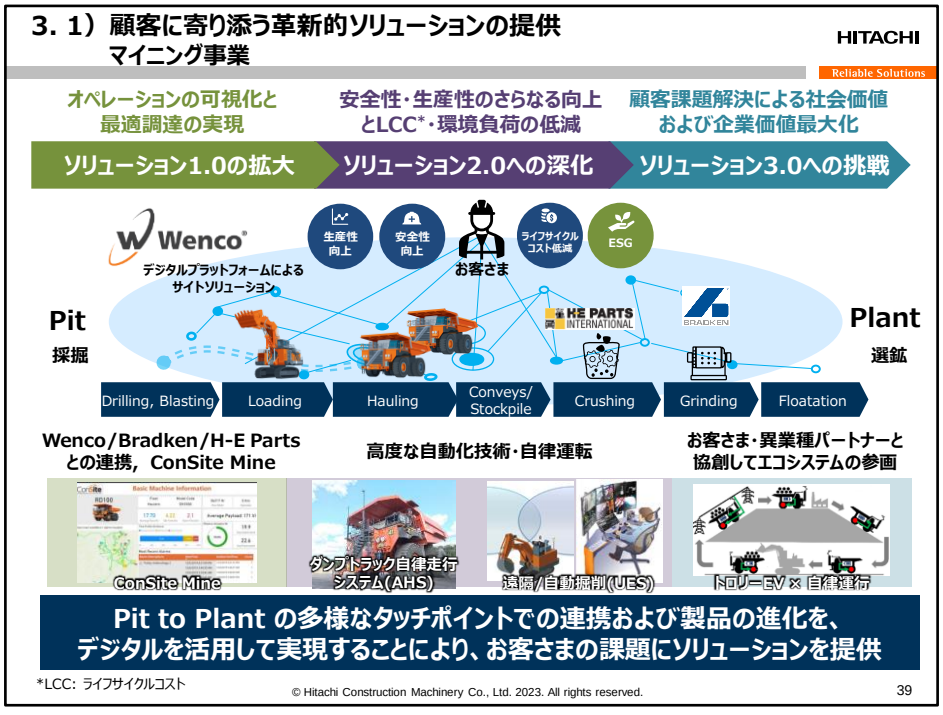
「安全性と生産性の向上」「ライフサイクルコストの低減プラス環境対応」という、
お客さまの課題は不変です。
ただし、技術の進歩に伴って解決策はますます複雑化していきます。

われわれは、そのお客さまの課題を解決する為に、
デジタルを活用して、「多様なデータの連携」と「製品の進化」が必要と考えています。

ソリューション1.0は従来型のデータを活用したサービスの提供、
2.0はその情報を活用して、製品を進化させていくもの、と定義しています。

コンパクト・コンストラクション事業では、ソリューション1.0を今よりもさらに拡大しながら、
ソリューション2.0の協調安全や高度な自律運転等、製品を進化させることで、
顧客に寄り添う革新的なソリューションの提供につなげていきます。

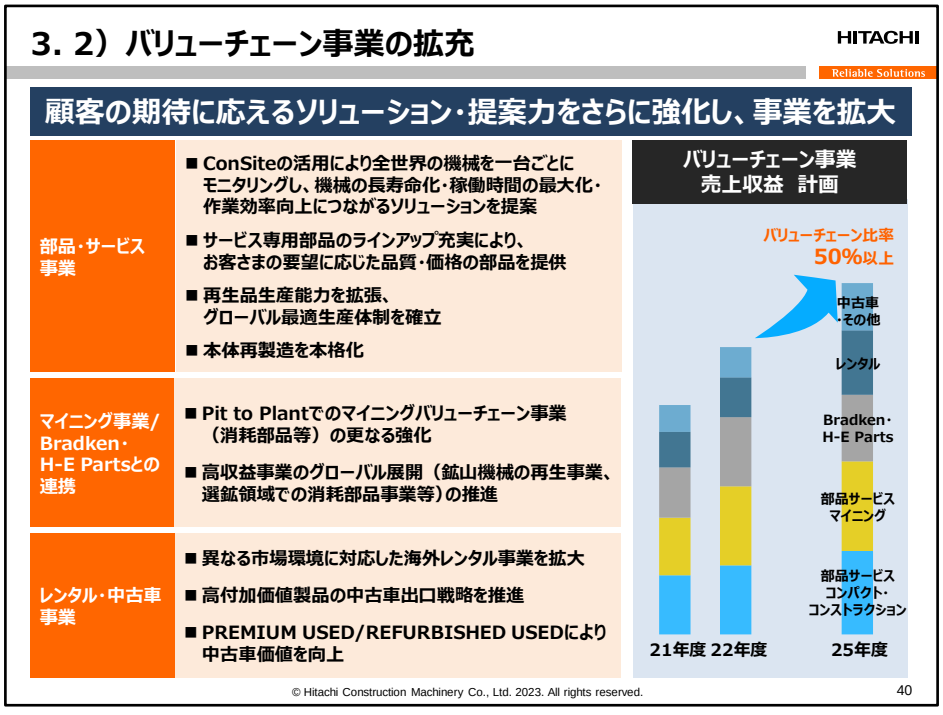
また、異業種との協創も含めて付加価値を提供するソリューション3.0では、
業界に先駆けて取り組んでいる、お客さま・パートナーとの協創に対して
事業化を加速します。




続いて39ページ、マイニング事業です。

マイニング事業では、当社の事業領域である、
採掘（Pit）から選鉱領域（Plant）の多様なタッチポイントにおいて、
当社グループおよび異業種のパートナーとの連携を加速します。

また、製品を進化させていくことで、お客さまの課題である、
生産性、安全性向上、ライフサイクルコスト削減、
さらに環境対応の実現に向けて推進していきます。



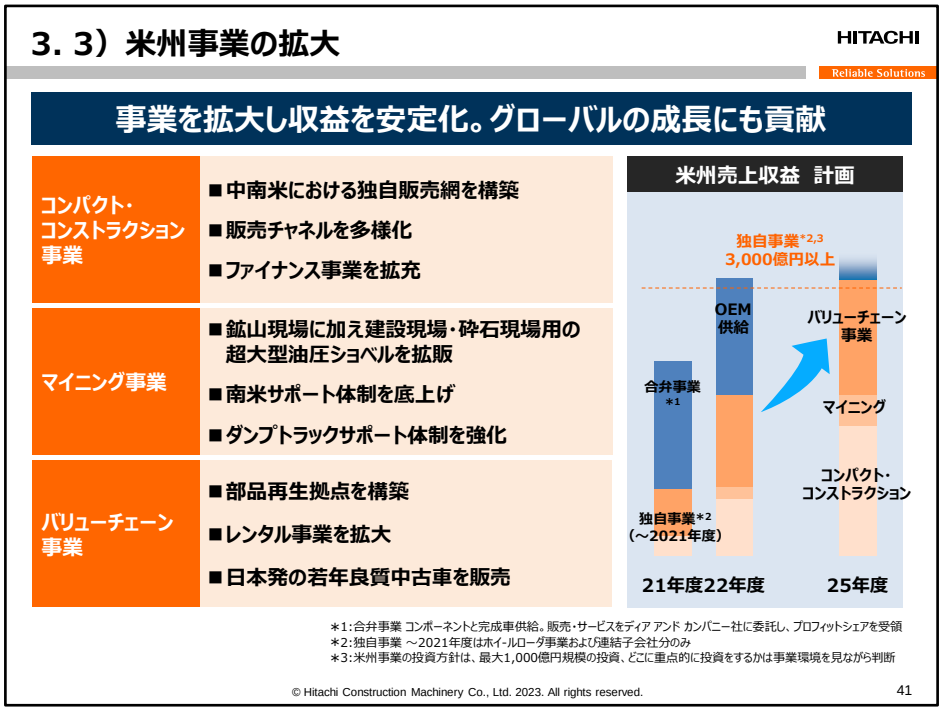

次は40ページ、2つ目の柱、「バリューチェーン事業の拡充」です。

2022年度実績のバリューチェーン売上収益比率は、40.6%ですが、
2025年度には50%以上をめざします。３つの事業のポイントを申し上げます。

部品・サービス事業では、サービスメニュー「ConSite」を活用し、
機械の長寿命化・稼働時間の最大化・作業効率向上につながるソリューションを提案します。
また、再生事業の売上拡大に向けて、
北米やアフリカ等グローバルでの生産体制を強化します。
さらに、本体を丸ごと再生する本体再製造は、これまでの実績を生かして、
各拠点にノウハウを展開することにより、事業として本格化します。

マイニング事業では、Bradken/H-E Partsのミネラルプロセッシング領域を含めた、
PitからPlantでのマイニングバリューチェーン事業を強化します。

レンタル・中古車事業では、今年度から、フランスで開始するなど、
海外でのレンタル事業を拡大していきます。
また、保証付き中古車「PREMIUM USED」の提供などにより、中古車価値を向上させ、
お客さまに多様なメニューを用意いたします。




続いて41ページ、3つ目の柱、「米州事業の拡大」です。

昨年11月の米州事業戦略説明会でもご説明したとおり、
米州事業は想定以上の立ち上がりと成長性を示しております。

今回の中期経営計画の期間では、2025年度に独自展開分のみで、
3,000億円以上をめざして、新車販売およびバリューチェーン事業を拡大し、
収益の安定化をめざします。

コンパクト・コンストラクション事業では、独自の販売網について、
22年度に整備が進んだ北米につづき、中南米における構築を進めます。

マイニング事業では、北米向けに建設・砕石現場用の超大型油圧ショベルを拡販します。
南米向けには、サービスサポート体制の底上げを図ります。
また、米州全域のダンプトラックの体制強化に取り組んでまいります。

バリューチェーン事業では、レンタル事業に注力します。
大手代理店やレンタル会社では通常所有しないような機種をレンタルするような
レンタルToレンタルや、小規模の地域総合レンタル会社の支援を通じて、
レンタル事業を拡大します。

## 3. 4）人・企業力の強化

HITACHI
Reliable Solutions

**研究・開発～生産・供給～販売・サービスまで、グローバルに事業体質を強化**

### 人・組織・文化

- 人財がグローバルに活躍できる育成の場や機会の提供
- ビジネスユニット制でグローバル業績管理の高度化
- 経営計画管理システムを通じ施策を完遂する文化

### 研究・開発体制

- グローバルに社外協業・オープンイノベーションの強化
- アジャイル開発による企業文化の変革
- 建設機械のパラダイムシフトへの対応

### 収益構造

- ビジネスユニット制を通じて全部門で総原価低減活動を継続的に推進
- 国内における開発・生産拠点の再編での生産効率向上により収益体質を改善
- 製品、サービス部品のグローバル供給体制を強化
- レンタル中古車管理システムをグローバルに展開しDX活用による効率化
- 市場の変化に迅速に対応する間接費統制を強化

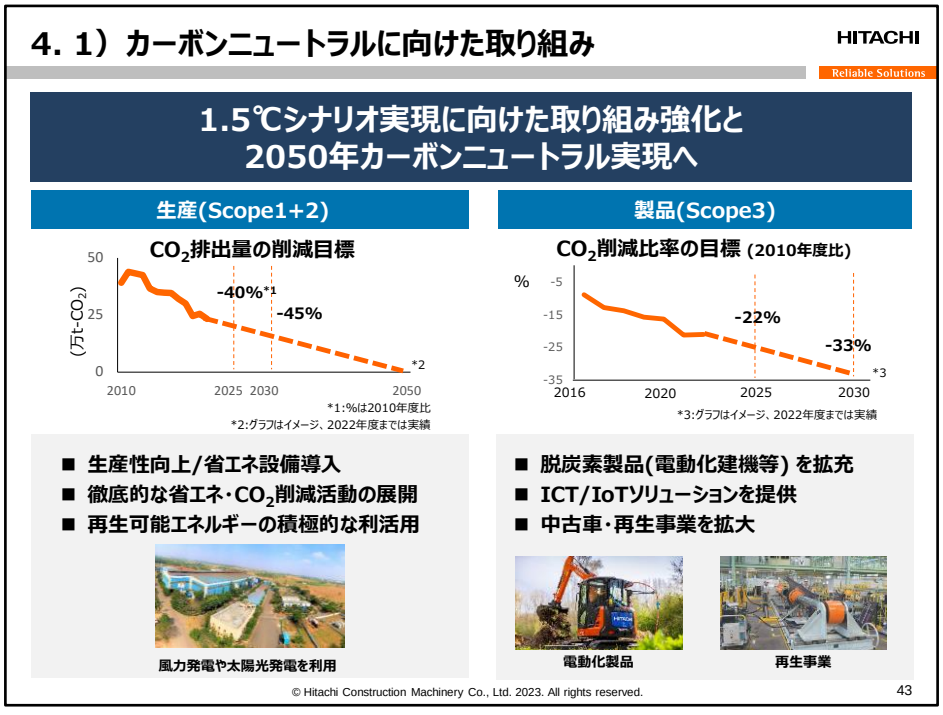
© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


42ページに、4つ目の柱、「人・企業力の強化」を示します。

非財務情報の中核に位置する「人的資本」は、言うまでもなく経営上重要です。
当社としても、人財戦略として、人・組織・文化の３つの項目を最優先にとらえ、
取り組んでいきます。

「人」においては、国内外の人財がグローバルに活躍できる育成の場や機会を提供します。
「組織」においては、お客さま視点で横の連携を強化するために2022年に導入したビジネスユニット制を深化させ、グローバル全体での業績管理を高度化し、経営判断を加速します。
「文化」においては、経営計画管理システムを通じ、施策を完遂する文化を浸透させ、経営戦略の遂行と経営基盤の強化に向けた、人財施策を推進します。

研究・開発体制では、アジャイル開発により企業文化を変革します。
収益構造では、ビジネスユニット制を通じて事業の効率が判断できるようになったことを生かし、全部門での総原価低減活動を継続的に推進します。
研究・開発～生産・供給～販売・サービスまで、グローバルに事業体質を強化していきます。
また、この激しい経営環境の変化に立ち向かえるよう、収益構造の改善についても、
引き続き取り組んでまいります。




続きまして、43ページからは、サステナブル社会の実現に向けた取り組みのご説明です。

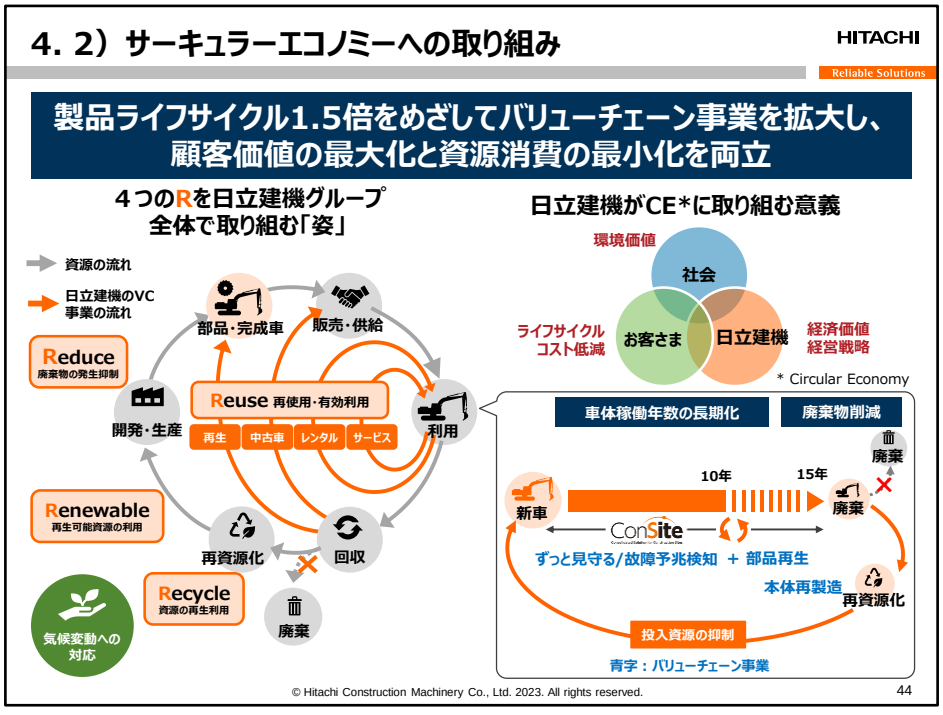
日立建機グループは、
2050年までにバリューチェーン全体を通じてのカーボンニュートラルをめざし、
製品開発および生産工程の両面でCO2削減に取組んでおります。

COP26の合意に伴い、TCFDシナリオ分析の前提を、
これまでの「2℃」から、さらに厳しい基準である「1.5℃」に変更しました。

Scope1・2では、2010年度比 CO2削減量を2025年に40%、
2030年に45%を目標とします。
施策として、部門横断的な社内タスクフォースを再編し、
設備投資による自家発電や再生可能エネルギー電力を積極的に導入し、
CO2排出量の削減を推進していきます。

Scope3では、同じく2025年に22%、2030年に33%削減を目標とし、
コンパクトからマイニングまでの全製品レンジにおいて、
CO2排出量の削減および燃費低減に加えて、電動化建機の早期市場投入を図ります。

これらを通し、2050年のカーボンニュートラル実現に向けて進めていきます。




44ページをご覧ください。
次にサーキュラーエコノミーへの取り組みについてご説明します。

左側の図は、当社がめざす「資源循環型ビジネス」となります。
再生・中古車・レンタル・サービスといったバリューチェーン事業を通じて、
廃棄量をさまざまな角度から減らす取り組みを4つのRとして
日立建機グループ全体で取り組んでいます。

また、右側の図は、製品の利用過程における取り組みを示しています。
当社の強みである、ConSiteや部品再生、本体再製造を活用することで、
車体稼働年数を10年から15年に長期化していきます。
このことにより、廃棄物の削減、投入資源の抑制に貢献し、
最終的には$CO_2$削減に繋げます。

本取り組みにより、製品ライフサイクル1.5倍をめざしてバリューチェーン事業を拡大し、
顧客価値の最大化と資源消費の最小化を両立し、
当社がめざす、資源循環型ビジネスを実現します。

## 5. 中期経営計画の定量的目標

HITACHI
Reliable Solutions

| 経営指標 | | | 中期経営計画 2025年度目標 | 参考 2022年度実績 |
|---|---|---|---|---|
| 成長性 | ・バリューチェーン比率<br>・米州事業独自展開による売上収益<br>・売上収益研究開発費比率 | | 50%以上<br>3,000億円以上<br>3%以上 | 40.6%<br>1,820億円<br>1.9% |
| 収益性 | ・調整後営業利益率<br>・EBITDAマージン率*1 | | 13%以上<br>18%以上 | 10.6%<br>14.2% |
| 安全性 | ・ネットD/Eレシオ | | 0.40以下 | 0.60 |
| 効率性 | ・営業CFマージン率*1<br>・ROE<br>・ROIC*1*3 | | 10%以上<br>13%以上<br>9%以上 | △2.0%<br>11.0%<br>8.4% |
| 株主還元*2 | ・連結配当性向 | | 連結配当性向30%～40%を目安に安定的かつ継続的に配当を実施 | 33.3% |
| ESG | ・環境負荷低減 $CO_2$削減(総量) | 生産(Scope1+2) | △40% 2010年度比 | 「日立建機グループ統合報告書2023」で公開予定 |
| | | 製品(Scope3) | △22% 2010年度比 | |
| | ・ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョン | ・海外グループ会社のGM以上の現地化比率*1 | 75% | 72%*4 |
| | | ・男女別の管理職比率(連結) *1 | 女性13%<br>男性15% | 女性10.4%*5<br>男性14.9% |

*1:本中計より新たに指標として定めたもの
*2:営業キャッシュフローと資金配分に対する基本的な考え方として、維持・強化投資、先行投資、株主還元＋有利子負債返済にそれぞれ1/3の充当をめざす
*3:ROIC目標における比較すべき資本コスト（WACC）の水準を7%程度と認識
*4:2022年8月実績
*5:2022年6月実績

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


最後に45ページ、中期計画の定量目標です。成長性のバリューチェーン比率及び米州事業独自展開による売上収益については、先に述べた通りです。

収益性では、調整後営業利益率を13%以上、
そして売上に対しての稼ぐ力である“キャッシュ創出の能力指標“として
EBITDAマージン率18%以上を新たに目標に加えました。
また、効率性では、
営業キャッシュフローマージン率およびROICを新たな指標として加えました。
比較すべき資本コスト（WACC）の水準を７%程度と想定、
投資家の要求スプレッドを2%以上とおき、ROIC目標9%以上と定めることで、
投下資本の運用効率を意識して事業を展開し、資本収益性の向上を図ります。

また、獲得した収益を株主の皆様へ還元するため、配当性向は“30%～40%を目安に安定的かつ継続的に実施”とし、株主利益の最大化を図ります。

あわせて、ESG関連項目を目標として加えております。
先に述べた環境負荷低減CO2削減目標のほかに、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの指標を定め、グローバルの多様な人財が、能力・特性を最大限発揮できる機会を提供し、企業価値の向上を図ります。

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.


これは、今回の中期経営計画に対する、社内向けポスターです。

成長に向けて未来につながるリライアブルオレンジの道をイメージしており、
グループ一丸となって自分たちの未来を創って参ります。

以上で、説明を終わります。ありがとうございました。

# SDGs

HITACHI
Reliable Solutions

**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。**

© Hitachi Construction Machinery Co., Ltd. 2023. All rights reserved.

HITACHI

Reliable Solutions

**【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。

**【商標注記】**

「AERIAL ANGLE」「ConSite」「Solution Linkage」「ZCORE」は、日立建機株式会社の登録商標です。

2023年4月26日

日立建機株式会社