

HITACHI

Reliable Solutions

部品・サービス事業戦略説明会

2023年9月19日

 **日立建機株式会社**

ブランド・コミュニケーション本部

本日は、お忙しい中、日立建機の部品・サービス事業戦略説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。



執行役社長兼COO

先崎 正文



執行役常務
部品・サービスビジネスユニット長

福西 栄治

はじめに、当社からの説明者をご紹介します。

・執行役社長兼COO 先崎 正文（せんざき まさふみ）

・執行役常務 部品・サービスビジネスユニット長

福西 栄治（ふくにし えいじ）

以上2名でございます。

1 部品・サービス事業の安定性と今後の成長性**2 部品・サービス事業を取り巻く事業環境****3 部品・サービス事業の重点施策****4 米州市場における部品・サービス事業戦略**

社長の先崎です。

本日本伝えたいことは、こちらの4点です。

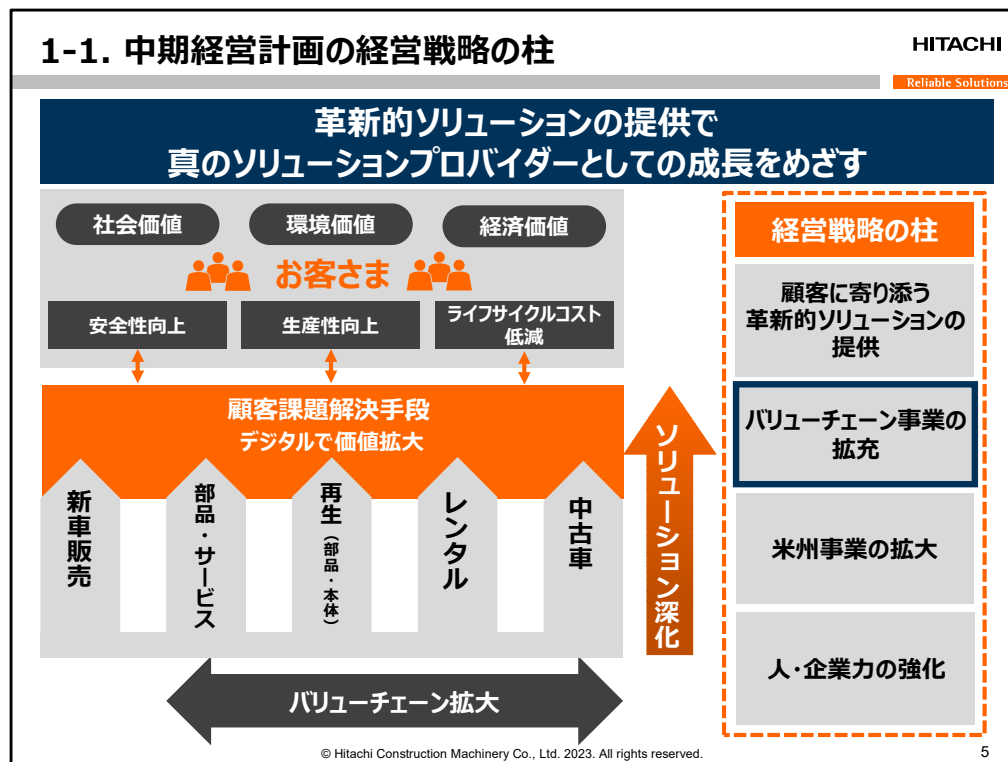
はじめに、わたくし先崎より、「部品・サービス事業の安定性と今後の成長性」についてご説明します。

次に、執行役常務 部品・サービスビジネスユニット長の福西より

「部品・サービス事業を取り巻く事業環境」「部品・サービス事業の重点施策」「米州市場における部品・サービス事業戦略」を説明します。

1. 部品・サービス事業の安定性と今後の成長性

部品・サービス事業の安定性と今後の成長性です。



こちらは毎回ご説明しています、日立建機グループ中期経営計画の全体像です。

「バリューチェーン事業の拡充」は経営戦略の柱の一つを担っています。

この戦略は過去から取り組んでおり、順調に進んでいます。

また、米州市場においても独自のバリューチェーン事業を強化し、安定成長を実現して参ります。

本日、この説明会を開催した理由も、部品・サービス事業は、バリューチェーン事業売上収益の半分を安定的に占める収益源であり、今後も成長が期待できる事業であることを、当社にとって重要なステークホルダーである皆さまに、ぜひ、ご理解いただきたいと思ったからです。

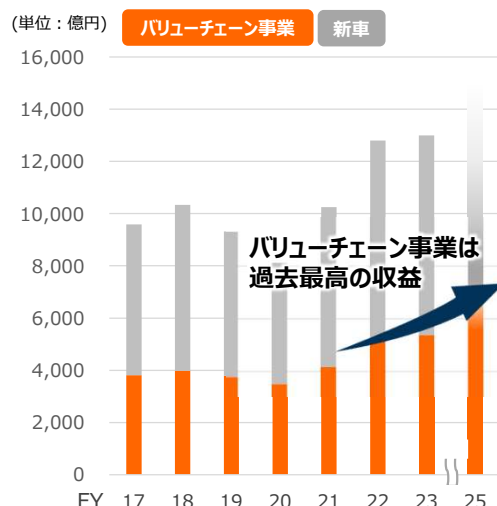
1-2. バリューチェーン事業の業績推移

HITACHI

Reliable Solutions

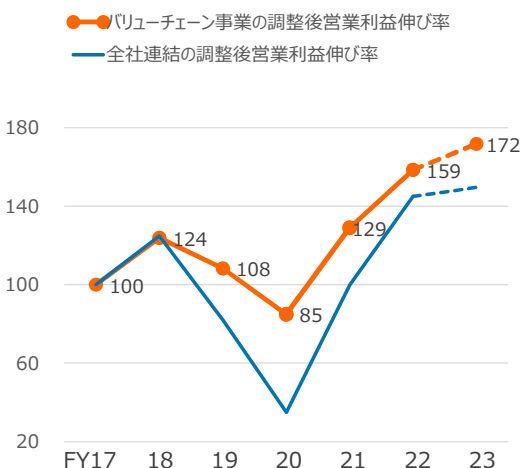
バリューチェーン事業は新車の需要変動に左右されず安定した高い収益源

バリューチェーン事業の売上収益推移



バリューチェーン事業の調整後営業利益 指数推移

*2017年度を100とした指数



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

6

左のグラフは全社連結売上収益に占めるバリューチェーン事業の売上収益推移を示しています。

バリューチェーン事業は新車の需要変動に左右されにくく、過去の販売量の総和であるポピュレーションに沿って、安定した高い収益源になる事業であり、23年度は、昨年度に続いて過去最高の売上収益を更新する見通しです。

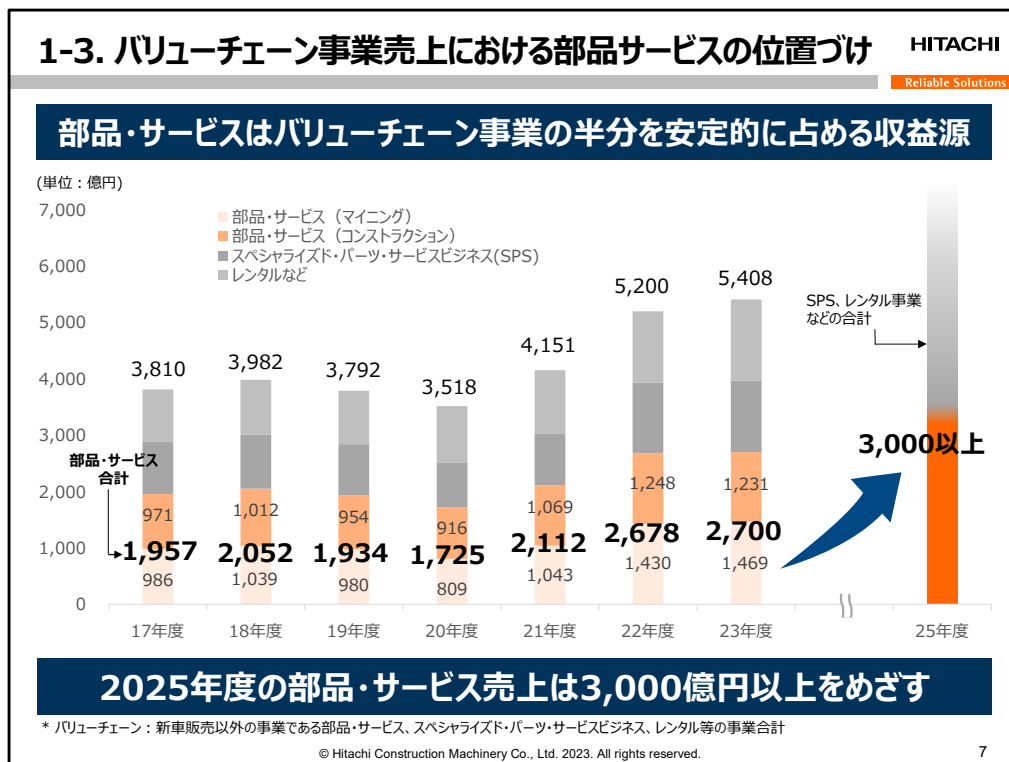
右のグラフは、全社連結の調整後営業利益とバリューチェーン事業の調整後営業利益について、2017年度を100とした指数を用いて、それぞれ伸び率の推移を示しています。

全社連結の伸び率よりもバリューチェーン事業の伸び率の方が上回る傾向にあり、バリューチェーン事業は利益貢献度が高いことが分かります。

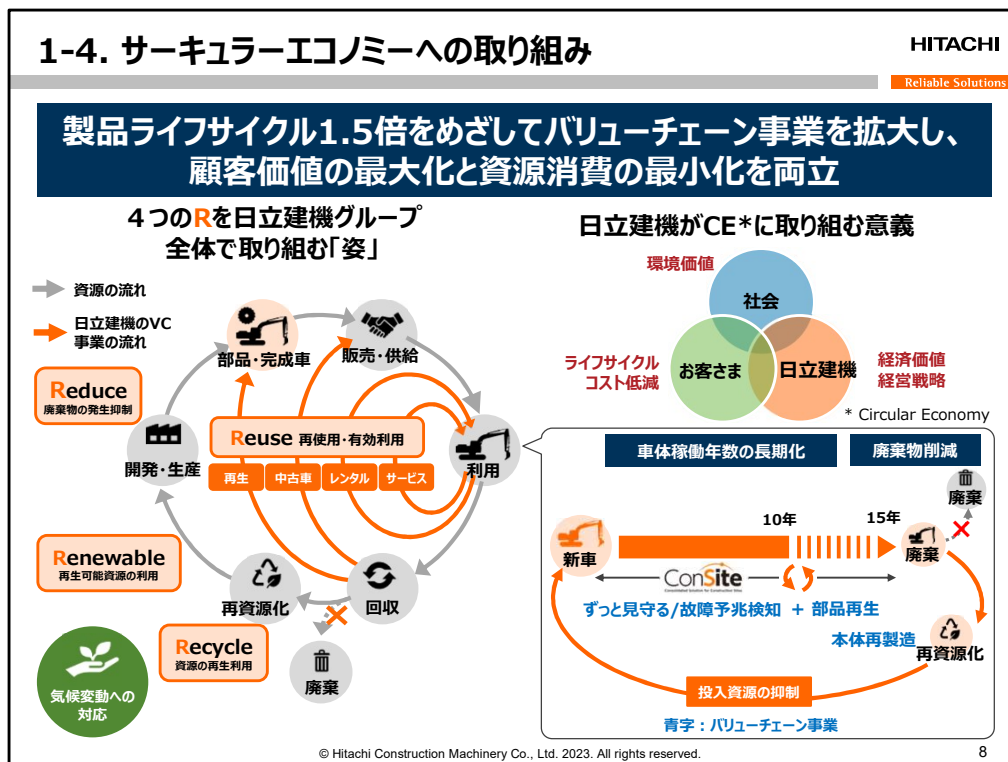
原材料価格の高騰や、物流費の上昇の影響で、日立建機では世界市場向け建設機械の販売価格を引き上げております。

本日で説明する部品・サービス事業も、毎年1回の価格改定を実施しており、22年度には、定例に加えて臨時の価格改定を実施しました。

今後も、資材費・物流コストの増加分は販売価格に転嫁することで、利益の改善を図る計画です。



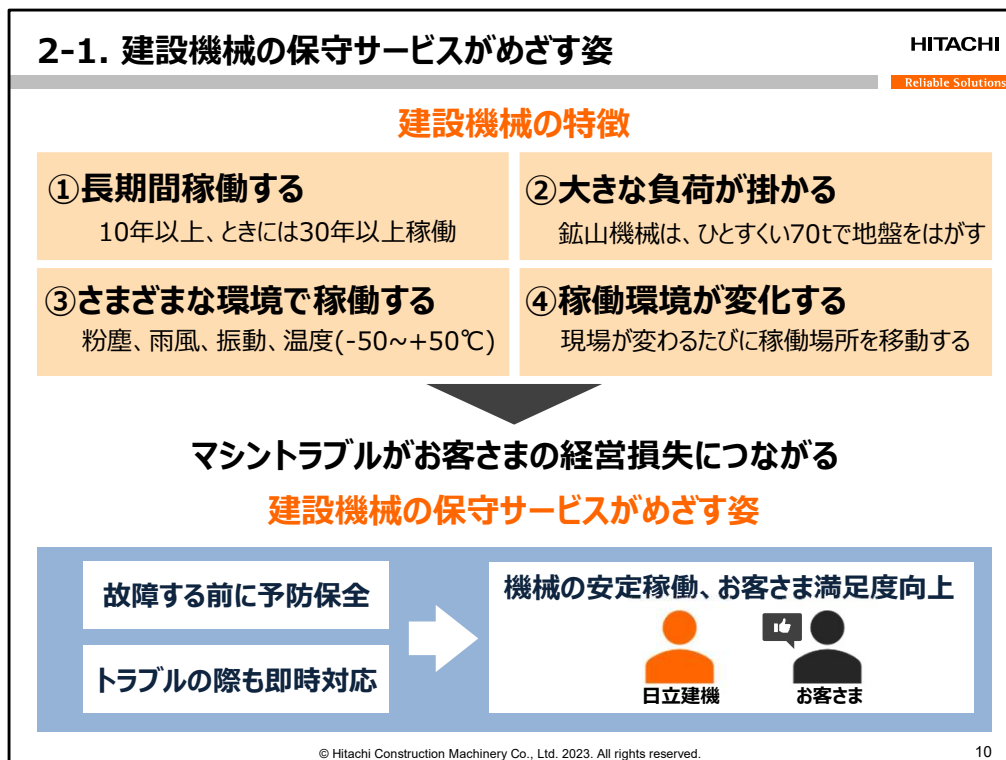
次のグラフはバリューチェーン事業売上収益における部品・サービスの位置づけを示したグラフです。部品・サービスは、バリューチェーン事業売上収益のおおよそ半分を安定的に占める収益源であり、
今中計期間中、2025年度には3,000億円以上をめざします。



こちらは、今中期経営計画から取り組みを加速しているサーキュラーエコノミーを表した図です。左側の図は、当社がめざす「資源循環型ビジネス」です。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で取り組んでいます。また、右の図は、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、製品ライフサイクルを1.5倍にすることをめざします。これはお客さまにとっても大きなメリットであり、循環型社会への貢献にもなります。そして我々にとってはバリューチェーン事業を拡大できることを意味しており、これが、当社がめざす資源の循環型ビジネスです。では次からは福西により、具体策についてお話いたします。

2.部品・サービス事業を取り巻く事業環境

執行役常務の福西です。
部品・サービス事業を取り巻く事業環境です。



まず、私たちの建設機械の保守サービスがめざす姿についてご説明します。

建設機械は、「長時間稼働」「車体に大きな負荷がかかる」「様々な環境で稼働する」「現場が変わるたびに稼働環境が変化する」という特徴があります。

故障などのマシントラブルは、お客さまの経営損失につながるため、私たちは建設機械メーカーとして、故障する前に予防保全し、万が一、トラブルが発生した際にも即時に対応することで、機械の安定稼働に貢献し、お客さまの満足度向上へとつなげる保守サービスをめざしています。

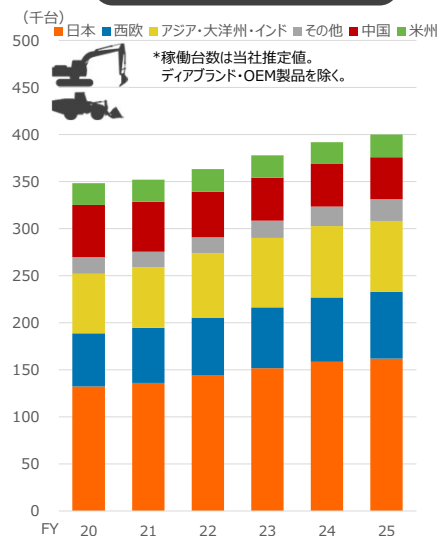
2-2. 当社製品の稼働台数推移

HITACHI

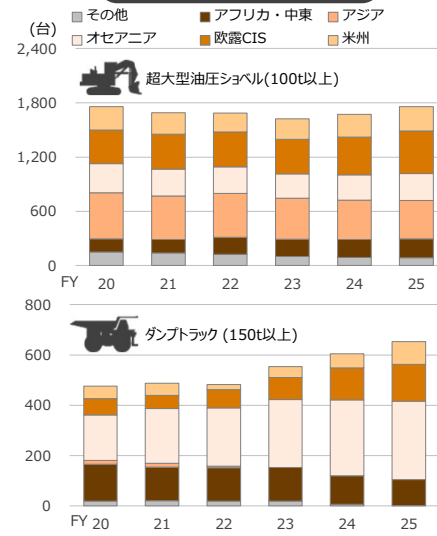
Reliable Solutions

稼働台数の拡大と共に部品・サービス事業を伸ばす方針

コンストラクション製品



マイニング製品



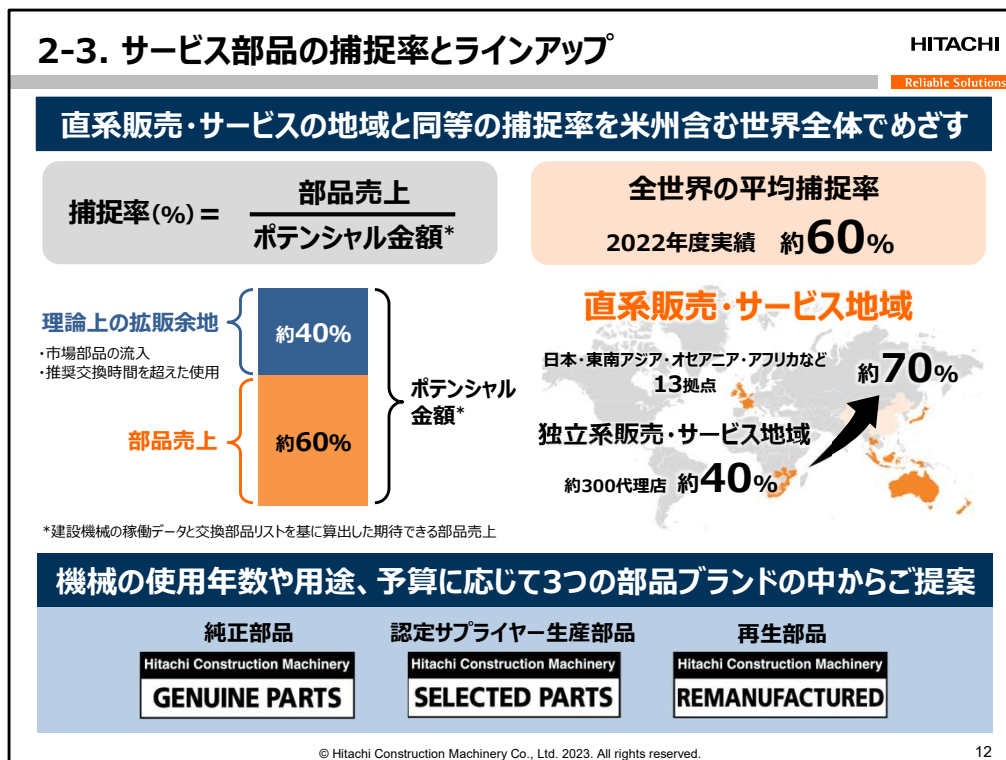
こちらは当社が販売したコンストラクション製品、マイニング製品別の稼働台数推移です。当社は、新車だけでなくレンタル機械、中古車も稼働データに基づきターゲティングし、戦略的に部品・サービスを提案しており、こちらのグラフは市場で稼働するレンタル機械や中古車の台数も含めています。

部品・サービス事業は、稼働機械に対してサービス部品の供給、予防保全・メンテナンス・修理などのサービスを提供していますので、稼働台数の拡大と共に、部品・サービス事業を伸ばしていく考えです。

23年度時点で、世界の建設機械市場に、当社のコンストラクション製品は約36万台、マイニング製品は超大型油圧ショベルとダンプトラック合わせて約2,200台稼働しています。

左側のコンストラクション製品は、全体的に稼働台数は拡大する見込みです。緑色で示す米州市場は、一見台数が変わらないように見えますが、内訳としては、当社が独自で販売した機械の稼働台数は、ホイールローダのみだった21年度と比較して、25年度は約2倍まで増加する見込みです。

マイニングにおいては、超大型油圧ショベルは安定的な稼働台数を維持し、ダンプトラックはシェアの拡大に伴い稼働台数は増加する見込みです。



次に、部品・サービス事業で重要な指標となる捕捉率について説明します。

このサービス部品の捕捉率は、「稼働情報と交換インターバルを基に算出した、1台ごとのポテンシャル金額」に対して、「部品売上の実績」から割合を算出しています。自分達の立ち位置を把握し、強み・弱みを確認・分析する指標として活用しています。

左側の図は2022年度の全世界の平均捕捉率を表しており、約60%の捕捉率という結果から、理論上、40%の拡販余地があることを示しています。

日本・東南アジア・オセアニア・アフリカなどの地域は、当社の従業員が直接、お客さまに販売・サービスを提供する体制を構築しており、当社の強みにもなっています。

全世界の捕捉率を地域別にみると、直系の販売・サービス地域の捕捉率が約70%であるのに対し、独立系の代理店が販売・サービスを担う地域では約40%に留まっています。直系の地域で培った知見・ノウハウを独立系の地域にも展開することで、今後、米州含む世界全体の捕捉率を、直系の地域 約70%と同等まで引き上げていきます。

市場にはさまざまな純正以外の部品が流通しています。そうした市場部品への対策の1つとして、機械の使用年数や用途、予算に応じて、純正部品・認定サプライヤー生産部品・再生部品の3つのブランドの中からお客さまに最適な部品をご提案する戦略をとっています。

サービスソリューションConSiteの活用や、日立建機が品質を保証する部品を通して、お客さまと長くつながり、捕捉率の向上へとつなげていきます。

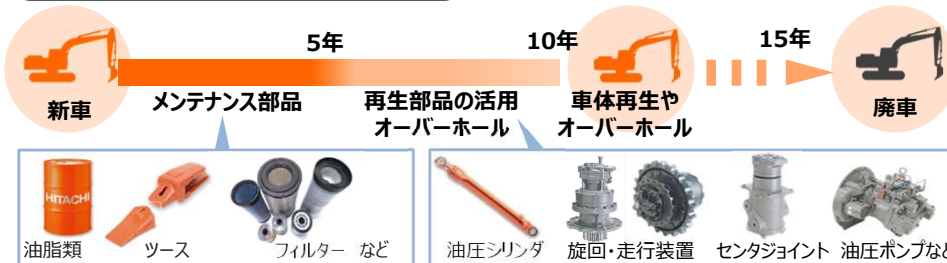
2-4. 製品の長寿命化

HITACHI

Reliable Solutions

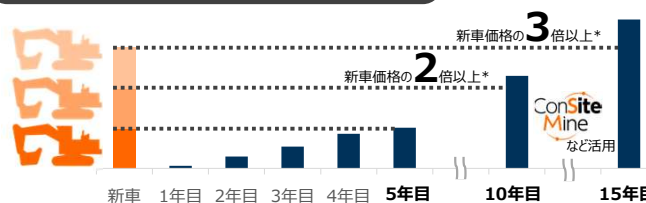
製品の長寿命化は環境負荷低減に加え、部品・サービス売上拡大にも寄与

油圧ショベルのライフサイクルで交換する部品例



マイニングショベルの部品・サービス累積売上

■ 部品・サービス累計売上



*超大型油圧ショベルEX5600-7が、年間6,000時間稼働と仮定して当社推定。

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

13

先崎よりご説明しました通り、当社は、ConSiteや部品再生、本体再製造を活用することで、製品ライフサイクルを1.5倍にすることをめざしています。

この製品の長寿命化は、資源消費の最小化という環境負荷低減に加え、近年では、お客さまからも長寿命化については大きな関心が寄せられており、今後も、部品・サービス売上収益の拡大にも寄与すると考えています。

上段は、油圧ショベルを新車で購入してから廃車にするまでのライフサイクルにおいて、交換する部品の例を示しています。

購入から最初の5年間は油脂類やツース(バケットの先の爪)、フィルターなどのメンテナンス部品を交換します。5年から10年の間には、再生部品を活用して、基幹部品や車体全体のオーバーホールを行います。

今後は車体稼働年数を10年から15年に長期化することで、さらなる部品販売や修理・オーバーホール・メンテナンスの需要が期待できます。

下段は、マイニング機械のライフサイクルにおいて、どれだけの金額の部品・サービスが必要になるのか、超大型油圧ショベルEX5600を例に、具体的な交換部品から試算したグラフです。新車購入から最初の10年間で、部品・サービスの累積売上は新車金額の2倍以上になります。

今後は車体稼働年数を10年から15年に長期化することで、部品・サービスの累積売上は新車金額の3倍以上にすることができる見込みです。お客さまからのご要求もあり、機械の保証稼働時間は年々長くなる傾向にあり、長寿命化はお客さまのニーズにお応えする新しいソリューションとも言えます。

3. 部品・サービス事業の重点施策

- 3-1. **部品** グローバル部品供給体制の強化
- 3-2. **サービス** お客様と長期間つながるサービス力
- 3-3. **再生** 事業体質の強化と売上収益の拡大

次に、部品・サービス事業の重点施策です。部品・サービス・再生の区分でご説明します。

3. 部品・サービス事業の重点施策

- 3-1. **部品** グローバル部品供給体制の強化
- 3-2. **サービス** お客さまと長期間つながるサービス力
- 3-3. **再生** 事業体質の強化と売上収益の拡大

まず、グローバル部品供給体制の強化です。

3-1. グローバル部品供給体制の強化

部品

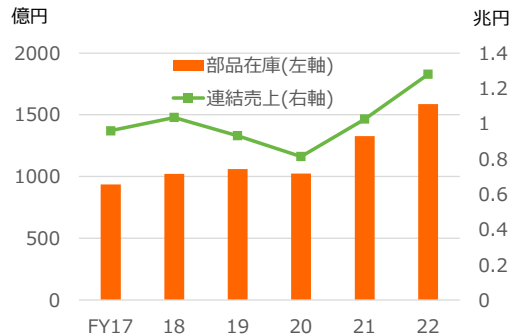
HITACHI

Reliable Solutions

業績拡大に対応できるよう部品在庫を確保



部品の連結在庫
約40万点

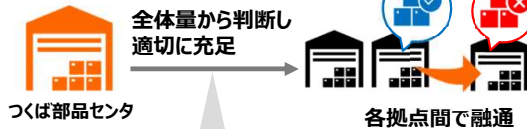


部品の種類に応じた流通・管理システム

主要コンポーネントは集中在庫管理



回転率の高い部品（消耗品など）



グローバル共通の管理システムで、最適な在庫管理を推進

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

16

当社ではグローバルにさまざまな製品を供給しており、サービス部品の連結在庫は約40万点に上ります。

左側は、当社の連結売上収益と部品在庫金額の関係を示したものです。業績の拡大に対応できるように、サービス用の部品在庫も確保しています。

在庫が十分でないと、タイムリーな部品供給が難しくなりますが、過剰な在庫は経営効率を悪化させます。

当社ではグローバル共通の部品管理システムを活用し、部品の種類に応じて最適な在庫管理を推進しています。

油圧ポンプといった主要なコンポーネントなどは、統括拠点であるつくば部品センタで集中的に管理し、必要な時点で各拠点に出荷・配置しています。

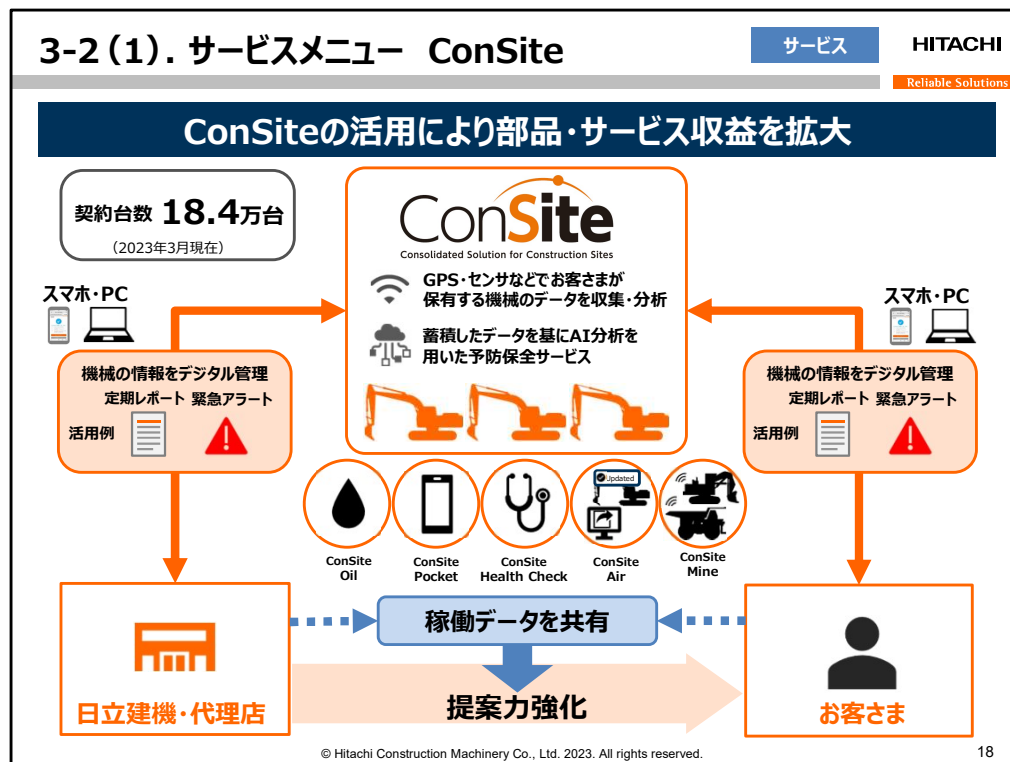
一方、消耗品など回転率の高い部品は、グローバルの在庫の全体量から判断して、つくば部品センタから適切に充足するとともに、各拠点間でも融通するようにしています。

部品ごとにIDを付与し、つくば部品センタから各デポまでの流通・販売経路を部品個体単位でトレースし、トレーサビリティの強化および部品の真贋判定も可能にしています。

3. 部品・サービス事業の重点施策

- 3-1. 部品 グローバル部品供給体制の強化
- 3-2. サービス **お客さまと長期間つながるサービス力**
- 3-3. 再生 事業体質の強化と売上収益の拡大

次に、お客さまと長期間つながるサービス力です。



当社の強みであるサービスソリューションConSiteは、お客さまの建設機械の稼働データに基づいて、機械のメンテナンスや部品交換などを提案し、機械の安定稼働に貢献します。

2013年から展開を開始し、現在ではConSiteの契約台数は18.4万台にも上ります。定期レポート・緊急アラート配信の機能だけでなく、ここに示すようなさまざまなアプリケーションを拡充することで、お客さまに対する提案力を強化してきました。結果として、部品・サービスの売上収益の拡大につながっています。

3-2(2). サービス提案活動

サービス

HITACHI

Reliable Solutions

機械の稼働情報に基づき戦略的に予防保全や部品交換・修理を提案 部品・サービスの売上を拡大

コンパクト・コンストラクション

稼働台数が多いため、稼働データを活用して効率的に点検



稼働情報に基づき
ターゲティング

点検準備



無償点検・ConSite Shotで
写真撮影、レポート簡単作成

見積

受注

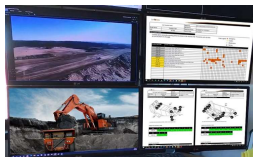


ConSite Shot点検数（件）



マイニング

24時間365日稼働する鉱山機械は、1台1台点検し、稼働データ・摩耗測定などデジタル技術を活用し、部品・修理を提案



稼働情報に基づき
ターゲティング

点検準備



ConSite Mine Shotで
点検、修理・部品交換を提案

見積

受注



お客さま

サービス提案対象台数（台）



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

19

こちらは、コンパクト・コンストラクション、マイニング別のサービス提案活動です。

コンパクト・コンストラクションは、機械の稼働台数が多いため、稼働データを活用して効率的に保守・メンテナンスすべき機械のターゲティングを行っています。サービス員がターゲティングした機械を点検する際に、点検レポート作成アプリ「ConSite Shot」を用いて、予防保全や部品交換・修理を戦略的に提案しています。

右側のグラフはConSite Shotを用いた点検数です。23年度には12.6万件に達する見通しであり、サービス員が毎月1万台の稼働機械にサービス提案活動をしていることになります。

鉱山機械は24時間365日稼働するため、一層の信頼性と耐久性が求められます。サービス提案活動においては、1台1台きめ細かく点検し、稼働データ・摩耗測定などデジタル技術を活用し、部品・修理を提案しています。右側のグラフはサービス提案の対象台数を示しています。活動を開始した2019年度 約1,300台に対して23年度は約2,100台まで増える見通しです。

このような取り組みを今後も加速させ、部品・サービスの売上収益を拡大させていきます。

3-2 (3) . お客さまと長期間つながるサービス事例

サービス

HITACHI

Reliable Solutions

お客さまに寄り添い、きめ細かいフォローでサービスの優位性を図る

オーストラリア 部品・サービス受注件数のうちオペレーションセンターの受注割合が60%



*2023年6月時点。

タイ・北米 中古車の転売で機械の所有者が変わっても、部品・サービスを提供



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

20

お客さまと長期間つながるサービス事例をご紹介します。

上段はオーストラリアで24時間体制で運営するオペレーションセンターの取り組みです。お客さまから直接の電話はもちろん、支店のサービス員が一定時間、電話に应答しない場合もオペレーションセンターに自動転送されます。

また、必要に応じて、支店のサービス員にConSiteアラームに対応するようにフォローを行います。こうしたきめ細かいフォローを行うことで、オペレーションセンターの電話対応件数は1カ月あたり約8,500件、オーストラリアの部品・サービス受注件数のうち、オペレーションセンターの受注割合は60%を占めます。

下段は、タイや北米における中古車への取り組みです。

建設機械は一生涯の中で、転売されて所有者が変わることも珍しくありません。これまで、建設機械が中古車として転売されると、新しい所有者と日立建機との接点が途切れがちでした。今年度より、中古車にConSiteの登録を促すステッカーやマグネットを貼り付け、新しい所有者と日立建機のサービス員がConSiteを通じて接点を創出する取り組みを進めています。

3. 部品・サービス事業の重点施策

- 3-1. 部品 グローバル部品供給体制の強化
- 3-2. サービス お客さまと長期間つながるサービス力
- 3-3. 再生 **事業体質の強化と売上収益の拡大**

最後に再生事業の体質強化と売上収益の拡大についてです。

3-3 (1) . 再生部品のラインアップ・拠点

再生

HITACHI

Reliable Solutions

再生部品のラインアップ

中型の油圧ショベル



マイニング製品



グローバル再生拠点

●日立建機 ● H-E Parts

11か国・22拠点



豪・パース



インドネシア・バリクパパン



ザンビア・ルサカ

資源循環型ビジネスモデルをめざし、さらに再生事業を強化

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

22

当社の再生事業は1970年代から始めて約50年の歴史があります。
長い年月をかけてラインアップを拡充、再生技術を高度化してきました。
下段はグローバルに展開する再生拠点です。早い段階から海外展開を開始し、現在では、
H-E Partsも含めて、オーストラリア、インドネシア、ザンビアなど11か国22拠点で再生事業を
展開しています。
資源循環型ビジネスモデルをめざして、今後、さらに再生事業を強化する方針です。
次の頁でその施策をご説明します。

3-3 (2) . 事業体質の強化と売上収益の拡大

再生

HITACHI

Reliable Solutions

播州工場を再生工場のマザー工場とし、グローバルで連携を強化



本体再製造の知見を各地域に展開、サーキュラーエコノミーの実現に貢献



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

23

再生事業の体質強化についてご説明します。

現在、土浦工場と常陸那珂工場に分散している再生工場を、2024年度中に兵庫県にある播州工場に集約・統合し、再生のマザー工場として、グローバル連携を強化します。

再生事業の売上収益は2022年度約390億円ですが、集約・統合によってスペース制約を改善し再生部品の取り扱い量を増やし、
下段に示す本体再製造などにも積極的に取り組むことで、2030年度には約800億円まで伸ばす計画です。

4.米州市場における部品・サービス事業戦略

米州市場における部品・サービス事業戦略です。

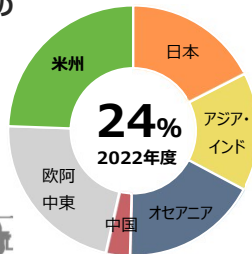
4-1.米州の部品・サービス売上収益

HITACHI

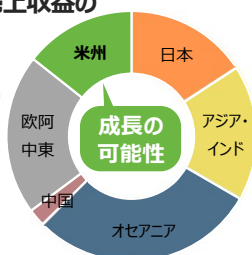
Reliable Solutions

25年度に米州の部品・サービス独自展開売上収益8倍（21年度比）をめざす

連結売上収益の
米州比率

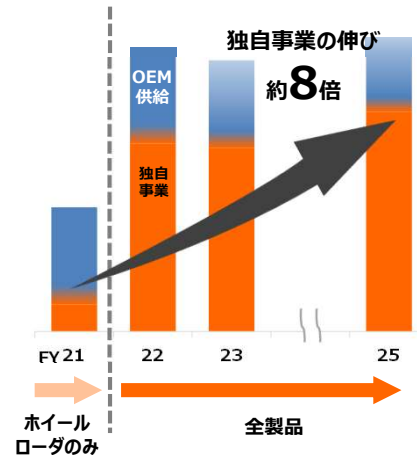


部品・サービス売上収益の
米州比率



米州の部品・サービス売上収益

*: 想定為替レート1ドル=130円



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

25

2022年3月から米州市場で本格的に独自事業を展開しています。
米州市場においても部品・サービス事業を強化して参ります。

まず米州市場における部品・サービスの売上収益についてです。

左の2つの円グラフは、上が新車本体を含む連結の売上収益、下が部品・サービスの売上収益をそれぞれ地域別の割合で示したものです。

2つの円グラフを比べると、米州以外の地域は、連結の売上収益と部品・サービスの売上収益の比率が同等かそれ以上です。

一方、米州は、連結売上収益に占める米州の割合が24%であることにに対し、部品・サービス売上収益に占める米州の割合はまだ小さく、成長の可能性があります。

右の棒グラフは、米州の部品・サービス売上収益推移をOEM供給と独自事業で分けて示しています。

21年度までは、独自事業での部品売上収益はホイールローダの部品のみでしたが、22年度から全製品で独自展開を開始したことで、北米を中心に部品・サービスの売上収益が伸びています。

2025年度には独自展開分だけで 2021年度比 約8倍をめざします。



4-3. 米州の再生事業

再生

HITACHI

Reliable Solutions

現地で部品再生する体制を構築し、供給リードタイムとコストを短縮

日立建機アメリカ

米州全域の再生事業を統括

日立建機トラック

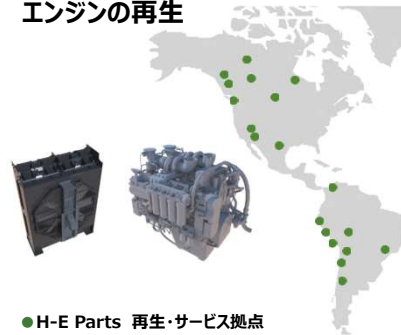
23年10月より順次、オペレーション開始

大型・超大型油圧ショベル、ダンプトラック
ホイールローダ向け部品の再生



H-E Parts

鉱山機械のクーリングシステムや
エンジンの再生



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

27

米州の再生事業についてです。

米州の再生事業は、日立建機アメリカが米州全域の再生事業を統括し、グループ会社のノウハウや既存設備を有効活用して、代理店と連携しながら展開する計画です。

2023年10月より、日立建機トラックで、大型・超大型油圧ショベル、ダンプトラック、ホイールローダ向け部品再生を開始する予定です。

建設機械が稼働する現地で部品を再生する、地産地消体制を構築し、供給リードタイムとコストを縮減します。

5. まとめ

まとめです。

1

部品・サービス事業の安定性と今後の成長性

部品・サービスは、バリューチェーン事業を支える安定的収益源として2025年度に3,000億円以上をめざします。

2

部品・サービス事業を取り巻く事業環境

稼働台数の増加・捕捉率の向上・製品の長寿命化により、部品・サービスはさらなる事業拡大をめざします。

3

部品・サービス事業の重点施策

部品

供給体制を強化し、適正在庫によりキャッシュを創出します。

サービス

ConSiteと直販直サを強みに、お客さまと長期間つながります。

再生

事業体質の強化・本体再製造の展開で売上収益を拡大します。

4

米州市場における部品・サービス事業戦略

米州での独自展開分の部品・サービス売上収益を提携解消前と比較して、2025年度に約8倍をめざします。

最後に、本日お伝えしたことを改めてお話しします。

1つめ、部品・サービス事業の安定性と今後の成長性では、部品・サービスは、バリューチェーン事業を支える安定的収益源として2025年度に3,000億円以上をめざします。

2つめ、部品・サービス事業を取り巻く事業環境では、稼働台数の増加・捕捉率の向上・製品の長寿命化により、部品・サービスはさらなる事業拡大をめざします。

3つめ、部品・サービス事業の重点施策では、部品供給体制を強化し、適正在庫によりキャッシュを創出します。
ConSiteと直接販売・サービスを強みに、お客さまと長期間つながるサービス力を強化します。
再生事業体質の強化、本体再製造の展開で売上収益を拡大します。

4つめ、米州市場における部品・サービス事業戦略では、米州での独自展開分の部品・サービス売上収益を提携解消前と比較して、2025年度に2021年度比 約8倍をめざします。
以上で説明を終わります。

【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】

「ConSite」は、日立建機株式会社の登録商標です。

2023年9月19日

 日立建機株式会社