

# コーポレートビジョン FY2021-3Q

1. 経営戦略
2. 決算説明
3. 会社概要・トピックス

筆頭株主の異動についてはP.49に掲載

北中南米事業戦略についてはP.53~P.56に掲載



ブランド・コミュニケーション本部

広報・IR部

# 中期経営計画について

2020～2022年度



執行役社長兼CEO

平野 耕太郎

# 前3カ年で実現したこと・新3カ年の取り組み

## CONNECT TOGETHER 2019

### バリューチェーンの深化

- 部品・サービス  
ConSite
- Bradken/H-E Parts買収
- 米英：レンタル開始
- 認定中古車事業の展開

### グローバル体制再構築

海外拠点の効率化

## Realizing Tomorrow's Opportunities 2022

### バリューチェーン+ デジタルソリューション深化

- 部品・サービス  
ConSite  
部品再生  
Bradken/H-E Parts
- デジタルマイニング
- レンタル+中古車→グローバル展開

### 開発マーケティング・生産の効率化

グローバル連携

# 拠点再編とデジタル・先端技術の開発強化

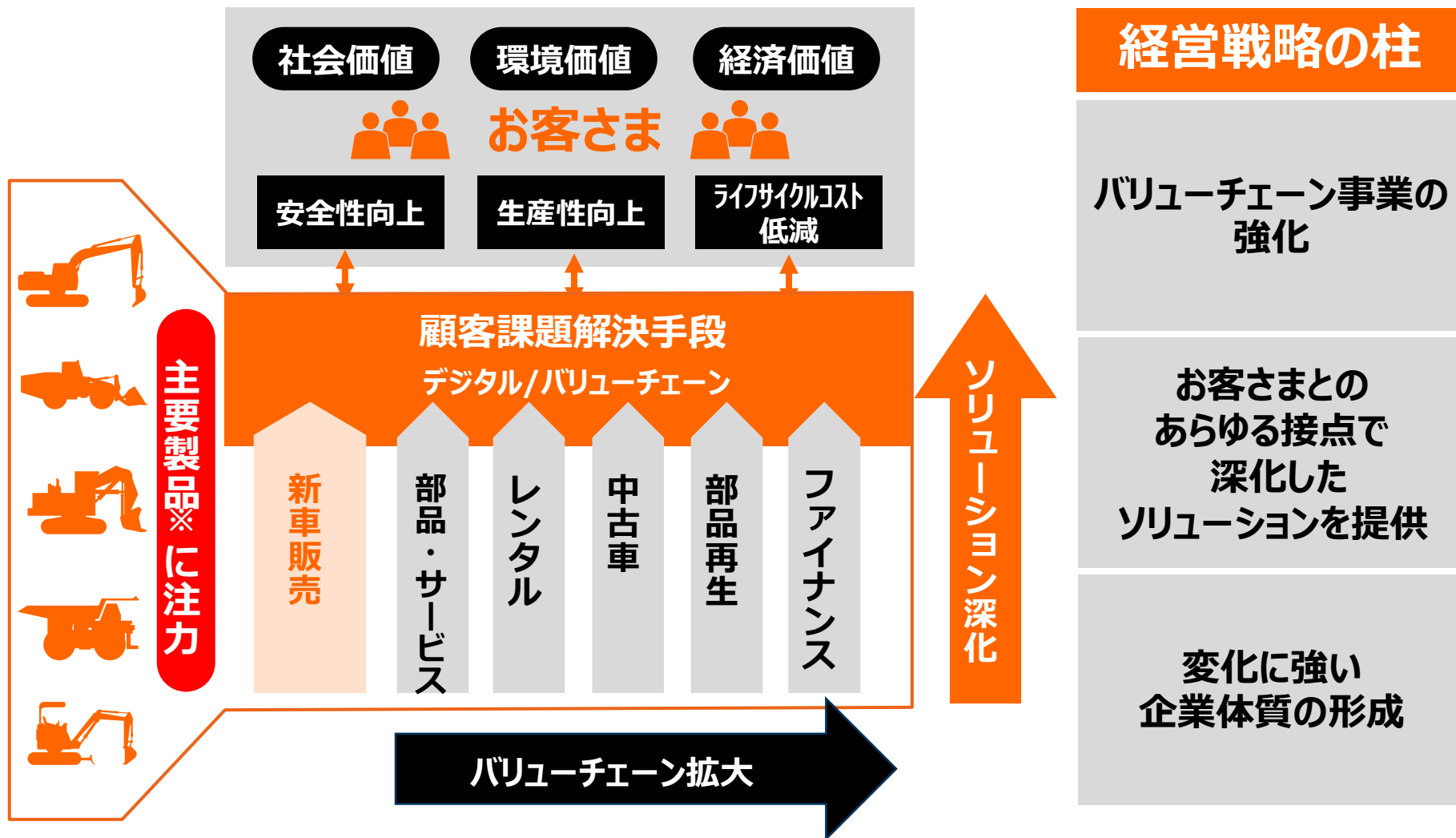
グローバル拠点再編は ほぼ完了。 国内生産・開発拠点再編を展開中

	当初計画	見直し計画
投資計画	22年度までに420億を投資	27年度までに500億を投資 土浦工場と龍ヶ崎工場の機能見直し
生産関係利益効果	60億円／年	

協調型建機開発や脱CO2に向けた技術開発の推進加速

日本・欧州・北米拠点開発＋オープンイノベーションで売上高研究開発費率を4%へ

	主な研究開発テーマ
人と機械の協調制御実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「協調安全」と高度な自律運転を両立するシステムプラットフォーム「ZCORE」</li> <li>・運転支援システム</li> <li>・サイトセーフティ</li> </ul>
脱CO2に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・バッテリー・燃料電池・水素など新しい駆動システム</li> <li>・「ネット・ゼロ・エミッション」に向けた新技術開発</li> </ul>



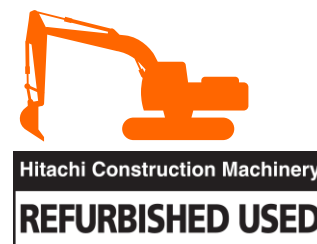
- データ活用し良質なレンタル機で差別化、グローバルに提供
- 保証付き・整備済みのブランド中古車として展開

12 つくる責任  
つかう責任

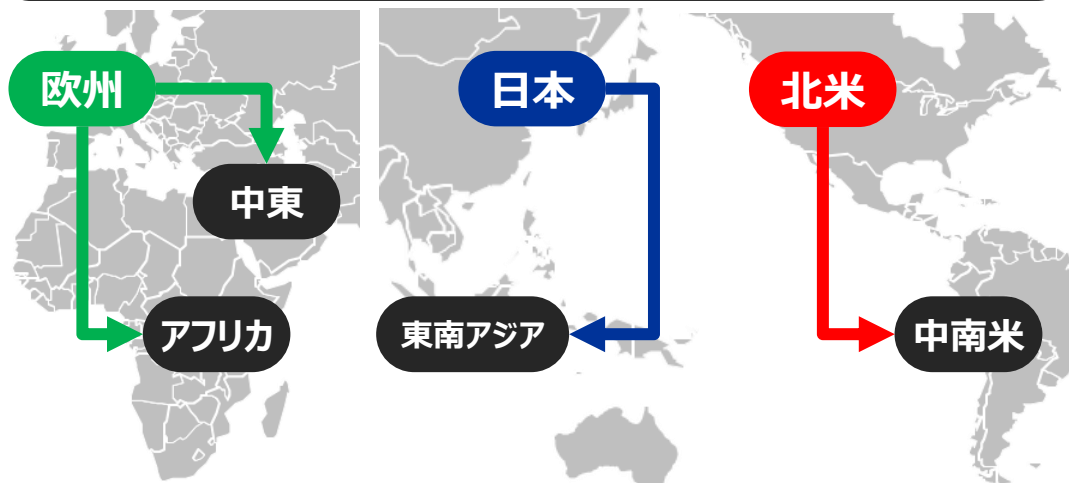
## 各地でレンタル事業を展開

データ活用で  
適切にメンテナンス

## ブランド付きの中古車に



## 良質なレンタル機を中古車として世界中に流通



## 中古車事業 売上収益の拡大

2022年度

中古車  
280%

2010年度比

2030年度

地域のニーズに合った  
製品・サービスの普及

- ConSiteメニューでサービス拡充、顧客タッチポイント増加
- さまざまな部品ブランドで、サービス部品の選択肢を増やす
- トレーサビリティを強化し、部品流通をさらに効率化

12 つくる責任  
つかう責任

## ConSiteメニューでサービス拡充



トレーサビリティ強化  
部品流通の効率化

## さまざまな部品ブランドからの選択が可能

Hitachi Construction Machinery

GENUINE PARTS

Hitachi Construction Machinery

REMANUFACTURED

Hitachi Construction Machinery

SELECTED PARTS



## 部品再生事業 売上収益の拡大

2022年度

部品再生  
420%

2010年度比

2030年度

地域のニーズに合った  
製品・サービスの普及

## ライフサイクルコストの低減

2022年度

ConSite  
普及率 90%

2030年度

ダウンタイム  
「ゼロ」をめざして

協調型建設機械と運転支援システム、各種ソリューションで  
現場全体の安全性を高め「人と機械の最適な関係」の実現をめざす



## 協調型建設機械

- 「協調安全」と高度な自律運転を両立するシステムプラットフォーム「ZCORE」を開発



## 運転支援システム

- 周囲認識と自動ブレーキ
- 掘削状況判断や自動積込
- オペレータの状態監視



## サイトセーフティ

- 現場の安全管理やリスク分析
- 災害情報との連携、危険予知

当社製品に起因の事故低減機能の搭載

2022年度

2030年度

人と機械の  
協調制御実現

転倒・死亡事故  
「ゼロ」への貢献



## 脱CO2に向けた長期的な取り組み



### コンパクト

#### バッテリー駆動

- 8tクラスは2020年に25台受注、2021年の目標は50台
- 5tクラスは評価試験中、2021年度中に日欧で発売予定



欧州で市販開始



市場にて評価試験中

### コンストラクション

#### 燃料電池駆動

#### 水素エンジン駆動

➡ 研究機関・大学、パートナー企業と連携

### マイニング

#### ABB連携

#### 鉱山オール電化

#### 鉱山全体の効率化



ABBの推進するデジタル鉱山



- ABB電動インフラとともにトロリー式を拡販
- 機械にABBデジタルソリューションを適用

### 製品からのCO<sub>2</sub>削減

2022年度

▲ 20%

2010年度比

2030年度

▲ 33%

## Realizing Tomorrow's Opportunities・明日の好機をつかみ取れ

	経営指標	前中計 2019年度実績	今中計 2022年度目標値
成長性	・売上収益 ・バリューチェーン比率	・9313億円 ・40%	・1兆円 ・50%
収益性	調整後営業利益率	8.2%	10%以上
安全性	ネットD/Eレシオ	0.58	0.5以下
効率性	ROE	8.6%	10%以上
ESG *2010年度比	社会価値 環境価値 経済価値	ConSite普及率 73% 部品再生売上 296%* 製品CO2 △15.9%*	ConSite普及率90% 部品再生売上420%* 製品CO2 △20%*
株主還元	配当性向	31%	30% もしくはそれ以上

## 日立建機グループ中期経営計画

HITACHI

Reliable solutions

## Realizing Tomorrow's Opportunities 2022

明日の好機をつかみとれ



バリューチェーンソリューションによる  
顧客価値の向上



顧客課題を解決する  
ソリューションの提供



変化への挑戦

安全と健康とコンプライアンス第一 | PDCA サイクルの徹底 | Kenkijin スピリットの発揮

# コーポレートビジョン

## FY2021-3Q

1. 経営戦略
2. 決算説明
3. 会社概要・トピックス

筆頭株主の異動についてはP.49に掲載

北中南米事業戦略についてはP.53~P.56に掲載

# 2022年3月期第3四半期 決算説明会

2022年1月31日



執行役 営業本部長

松井 英彦

執行役 財務本部長兼CFO

塩嶋 慶一郎

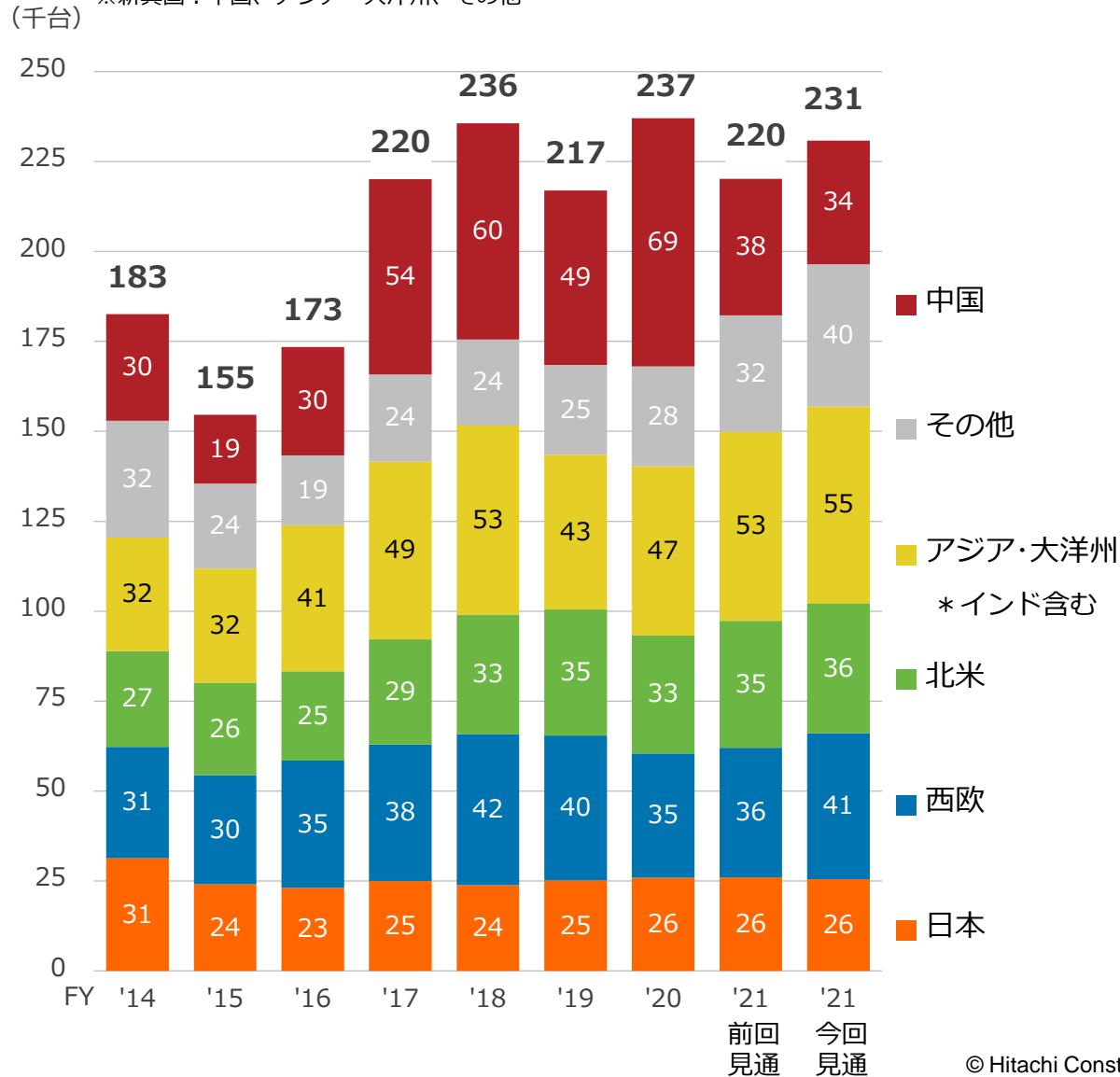
# 1. 地域別市場環境と見通しについて

執行役 営業本部長  
松井 英彦

# 油圧ショベル世界需要推移

## 新興国比率：21年度 56%（前年比-5%）

※新興国：中国、アジア・大洋州、その他



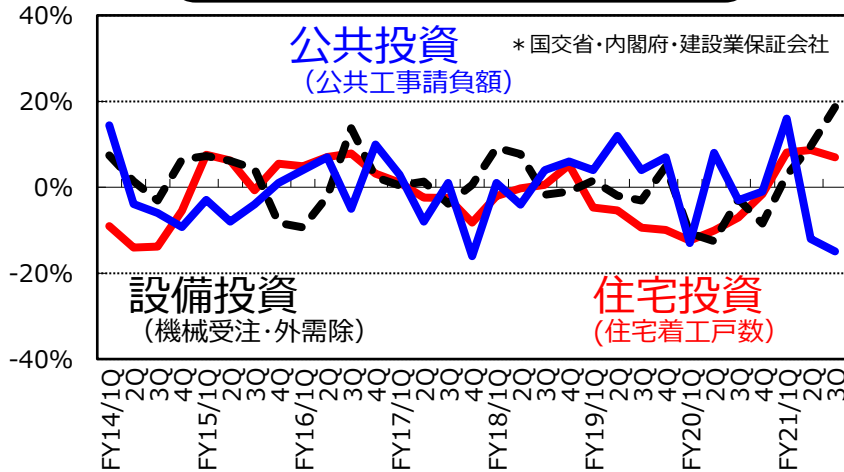
## 地域別需要対前年増減

※当社推定 中国国産メーカ含まず  
※複写・転用はご遠慮下さい

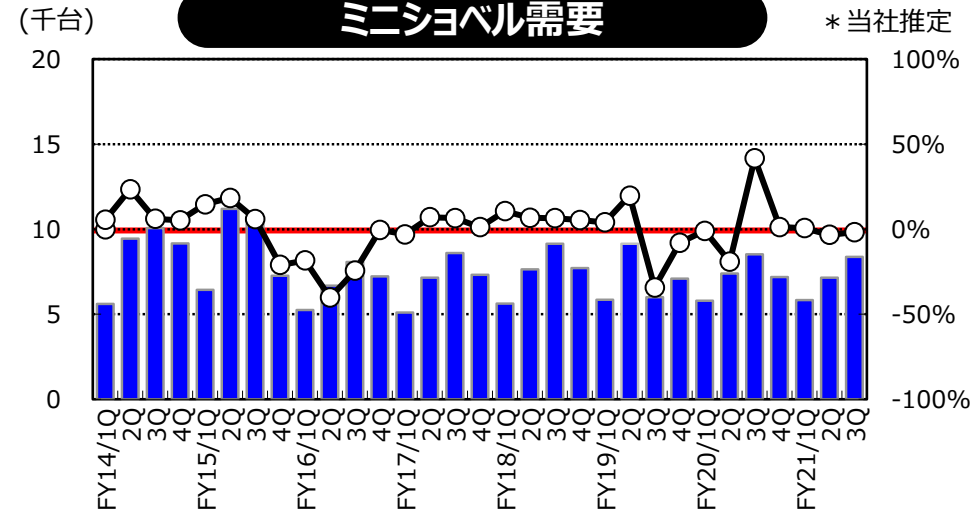
	'20	'21
合計	+9%	-3%
中国	+42%	-50%
ロシア・CIS	-7%	+54%
東欧		
アフリカ	+10%	+45%
中東	+10%	+55%
中南米	+34%	+27%
その他	+11%	+43%
アジア	+12%	+24%
インド	+5%	+3%
オセアニア	+16%	+32%
アジア・大洋州	+9%	+16%
北米	-6%	+10%
西欧	-14%	+17%
日本	+3%	-2%

- 設備投資は引き続き増加、住宅投資も好調、公共投資は減少。
- 油圧需要は微減：前年同期比 油圧 -5%、ミニ -2%、WL +12%

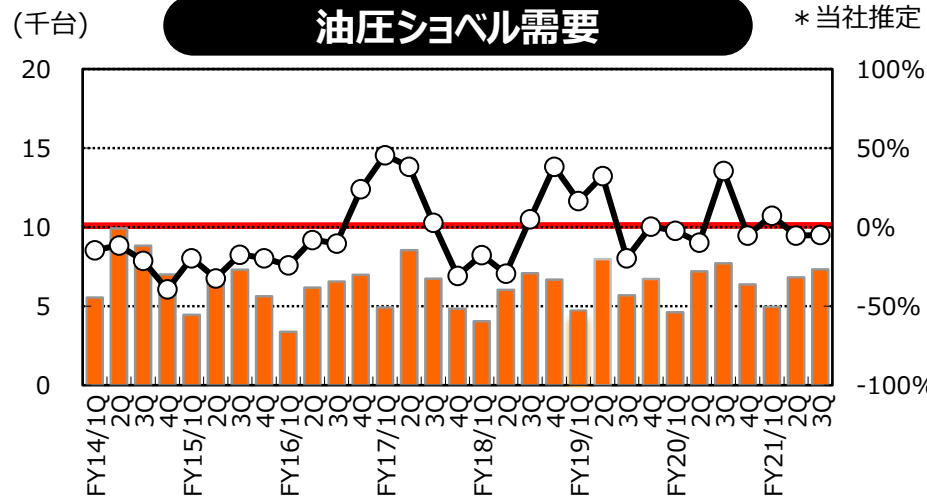
## 住宅・設備・公共投資 (前年同期比)



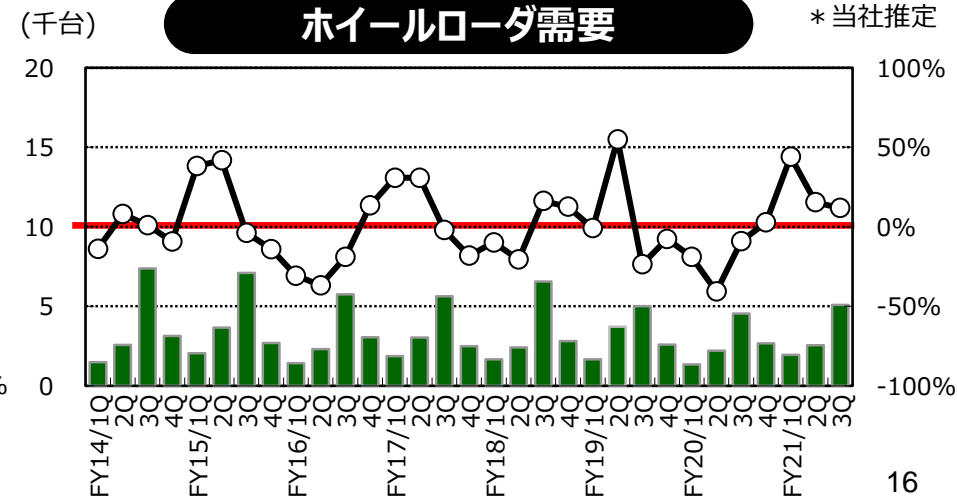
## ミニショベル需要



## 油圧ショベル需要



## ホイールローダ需要

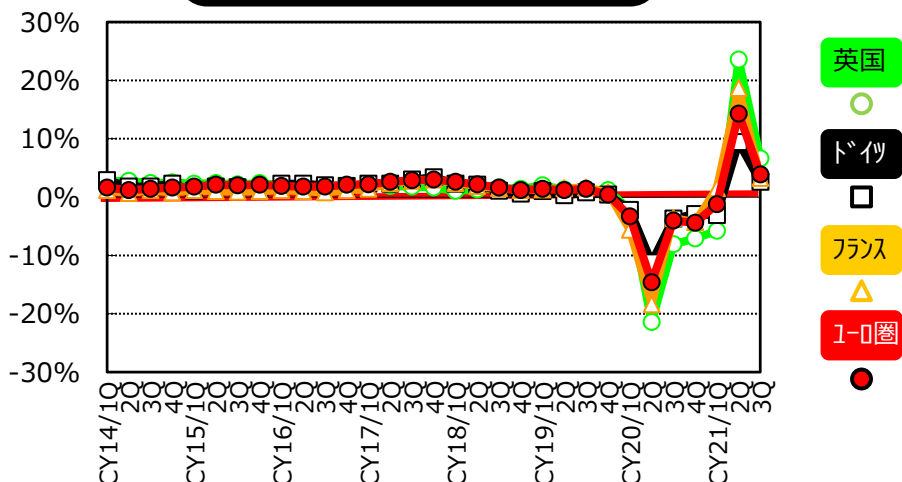




- 21年3QのGDP成長率は全地域で微増。
- 油圧需要は増加：前年同期比 油圧 +6%、ミニ +10%、WL -8%

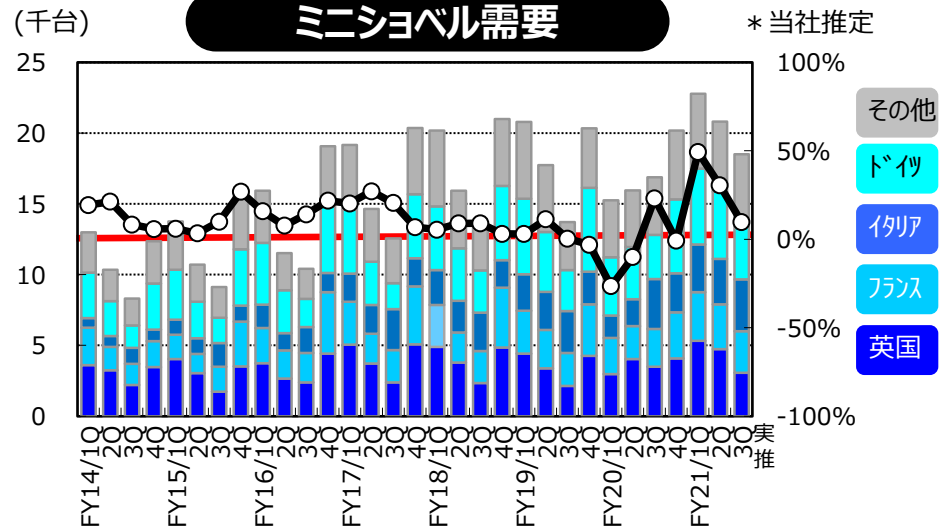
主要国GDP (前年同期比)

\* Source: Eurostat



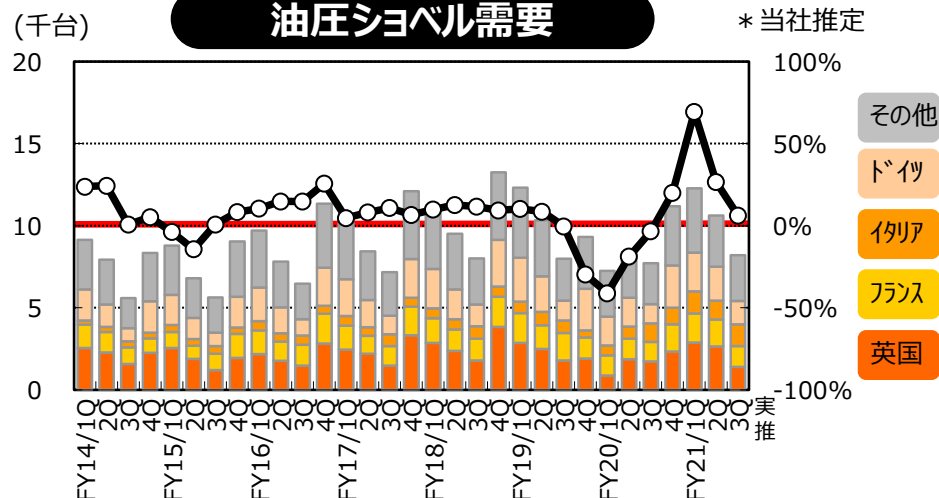
ミニショベル需要

\* 当社推定



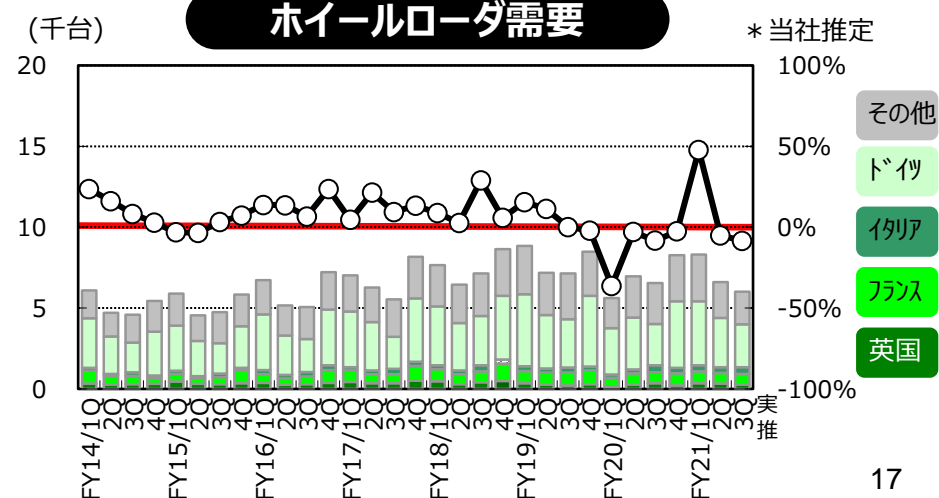
油圧ショベル需要

\* 当社推定



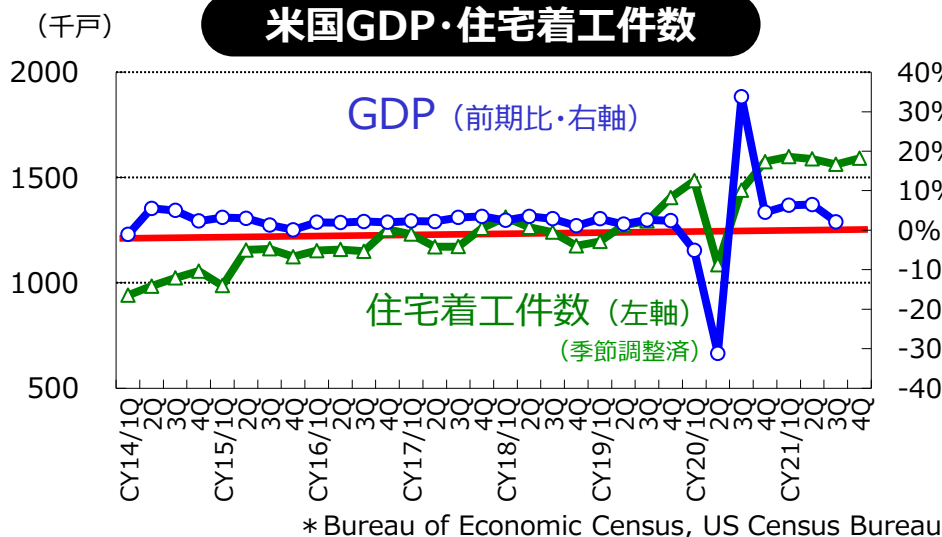
ホイールローダ需要

\* 当社推定



- 住宅市場は堅調。商業施設と公共工事は前年並み。
- 油圧需要は微増：前年同期比 油圧 +1%、ミニ +2%

## 米国GDP・住宅着工件数



## 油圧ショベル需要

(千台)

\* 当社推定

## 米国建設投資 (前年同期比)

■ 一般住宅 ■ 商業施設 ■ 公共工事

\* Bureau of Economic Census, US Census Bureau

## ミニショベル需要

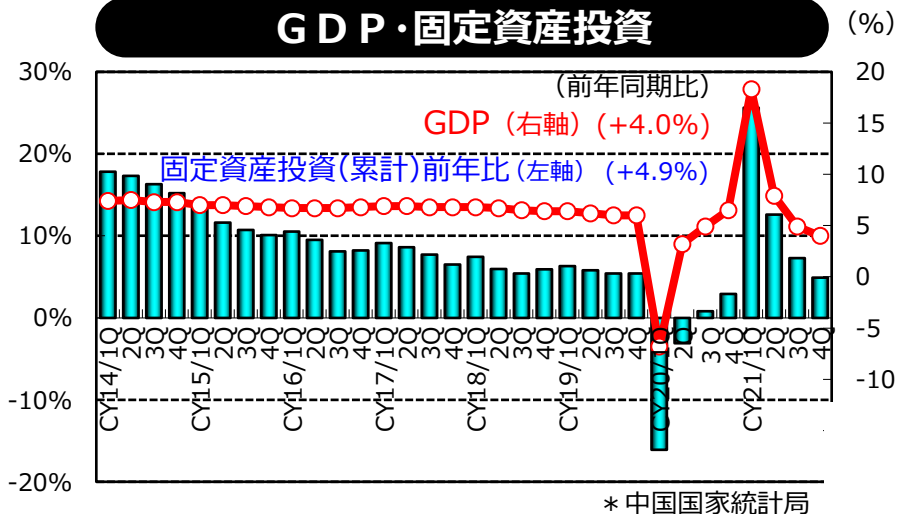
(千台)

\* 当社推定

18

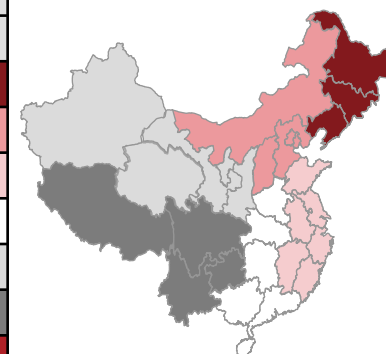
- GDP成長率は+4.0%
- 油圧需要は減少（前年同期比 -62%、外資のみ）

## GDP・固定資産投資



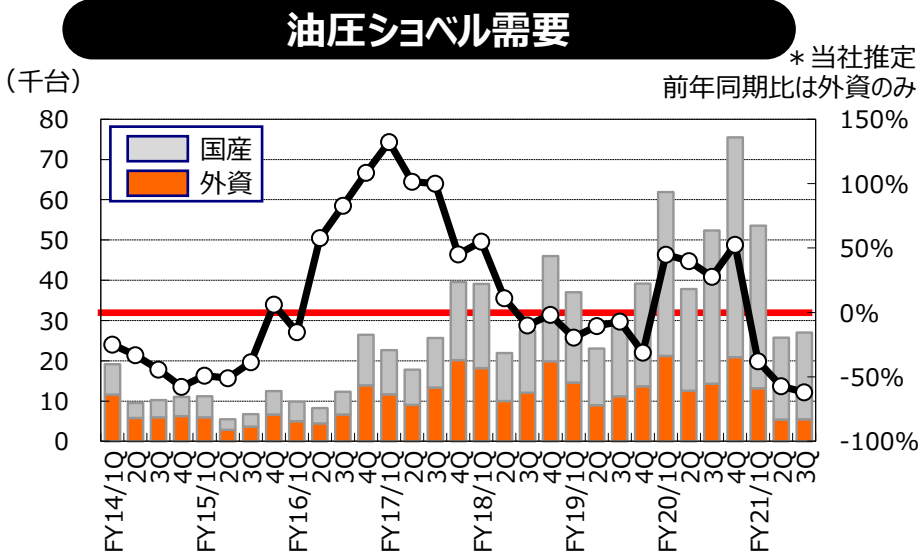
## 地域別油圧ショベル四半期別前年比

前年同期比 (%)	FY20	FY21		
	4Q	1Q	2Q	3Q
東北	+98	-31	-45	-40
華北	+76	-20	-40	-20
華東	+42	-42	-63	-65
華中南	+70	-42	-55	-69
西北	+68	-42	-62	-60
西南	+25	-35	-60	-69
中国全体	+53	-37	-57	-62

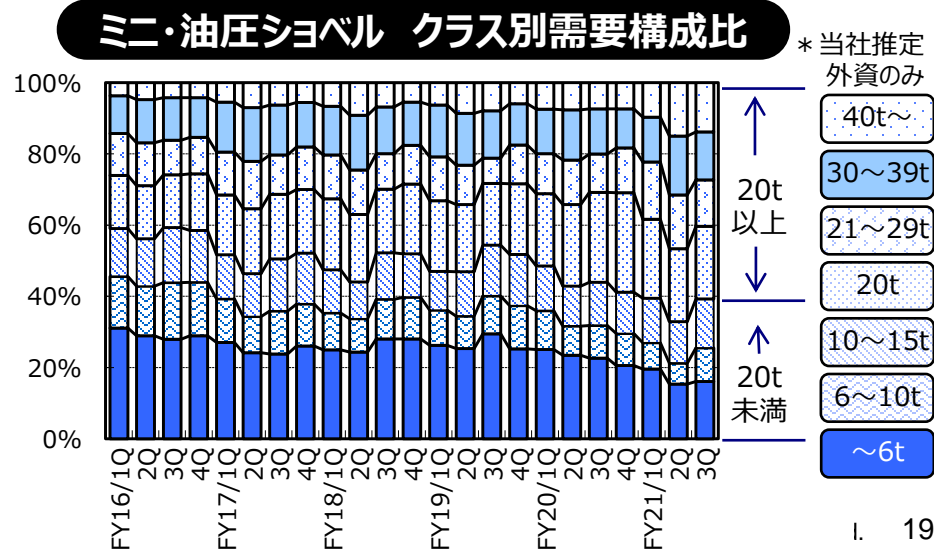


\* 外資のみ  
\* 当社推定

## 油圧ショベル需要



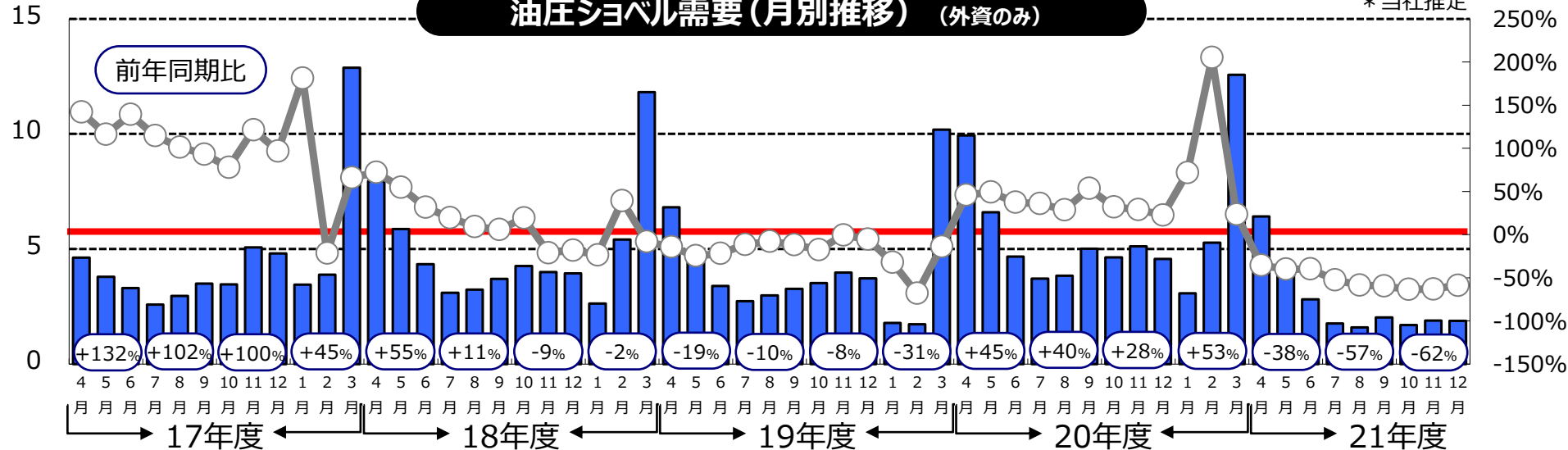
## ミニ・油圧ショベル クラス別需要構成比



(千台)

### 油圧ショベル需要(月別推移) (外資のみ)

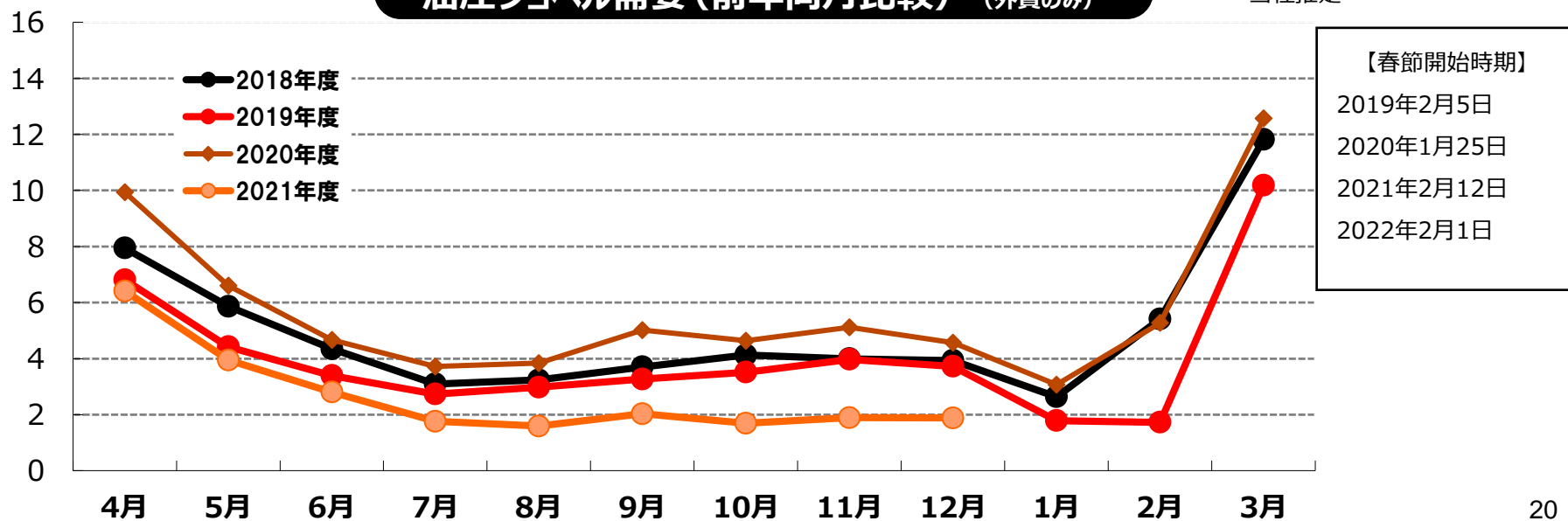
\* 当社推定



(千台)

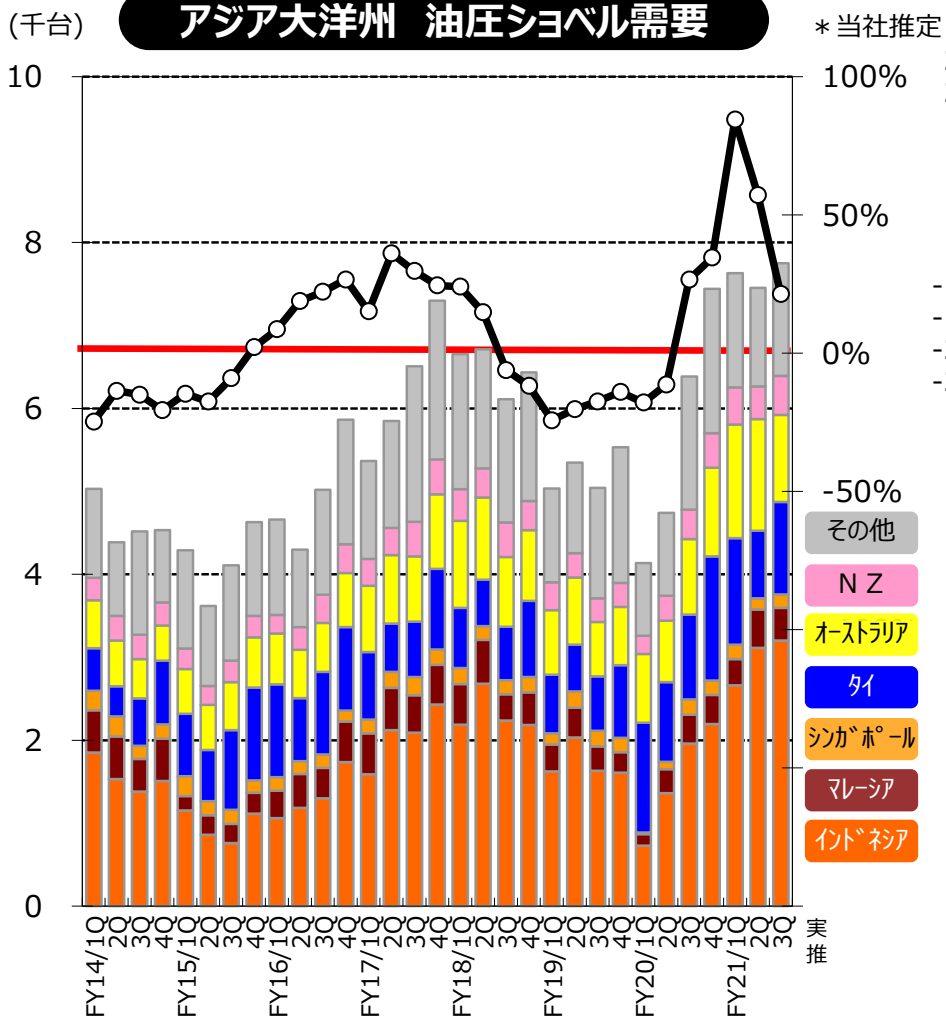
### 油圧ショベル需要(前年同月比較) (外資のみ)

\* 当社推定

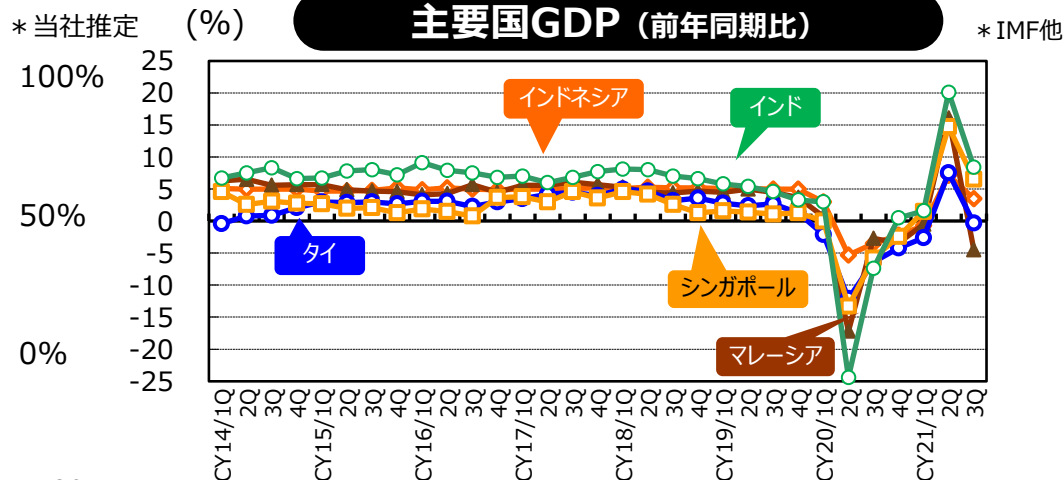


- アジア大洋州の油圧需要は全体では前年同期比 +21%
- インドの油圧需要は前年同期比 -18%

### アジア大洋州 油圧ショベル需要

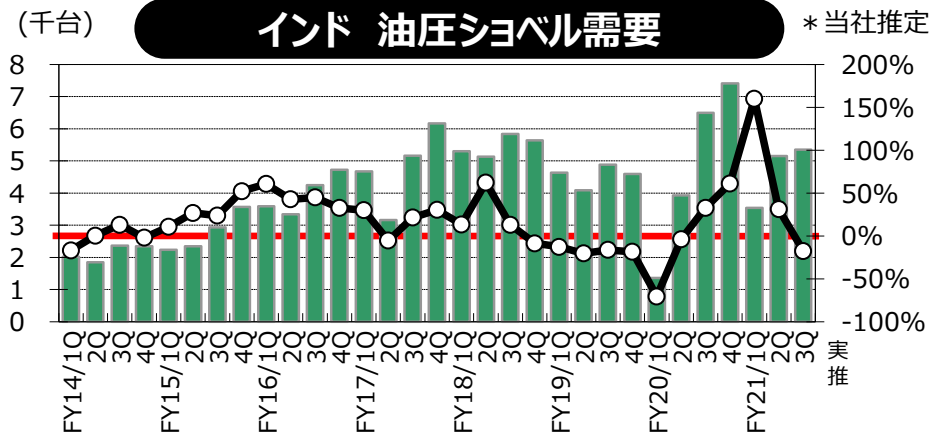


### 主要国GDP (前年同期比)



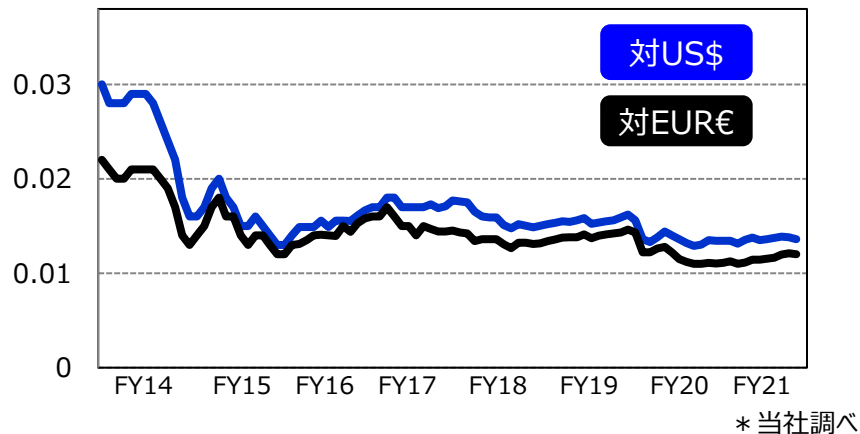
※インドGDP成長率はCY13 2Qより測定基準を変更

### インド 油圧ショベル需要

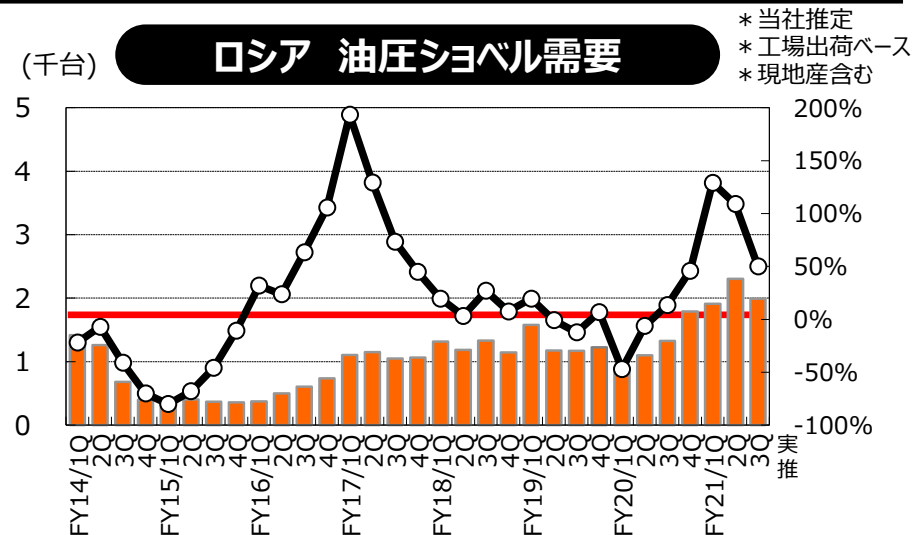


- ロシアの油圧需要は前年同期比 +50%
- 中東の油圧需要は前年同期比 +36%

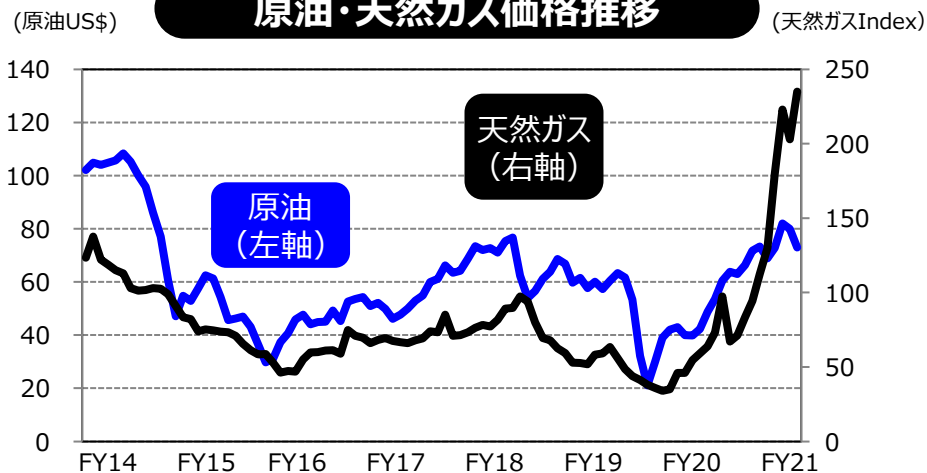
### ルーブル為替推移



### ロシア 油圧ショベル需要



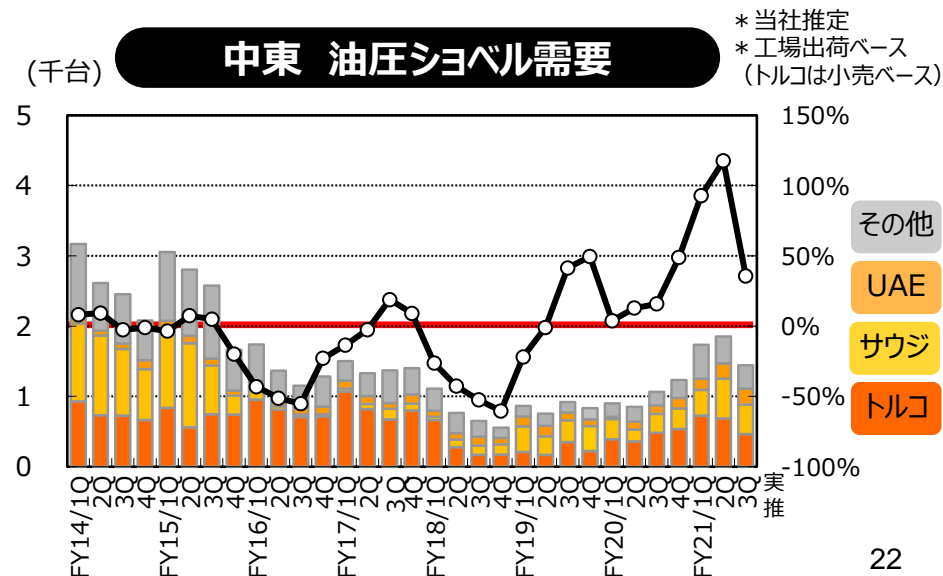
### 原油・天然ガス価格推移



\* 世界銀行ホームページより当社作成

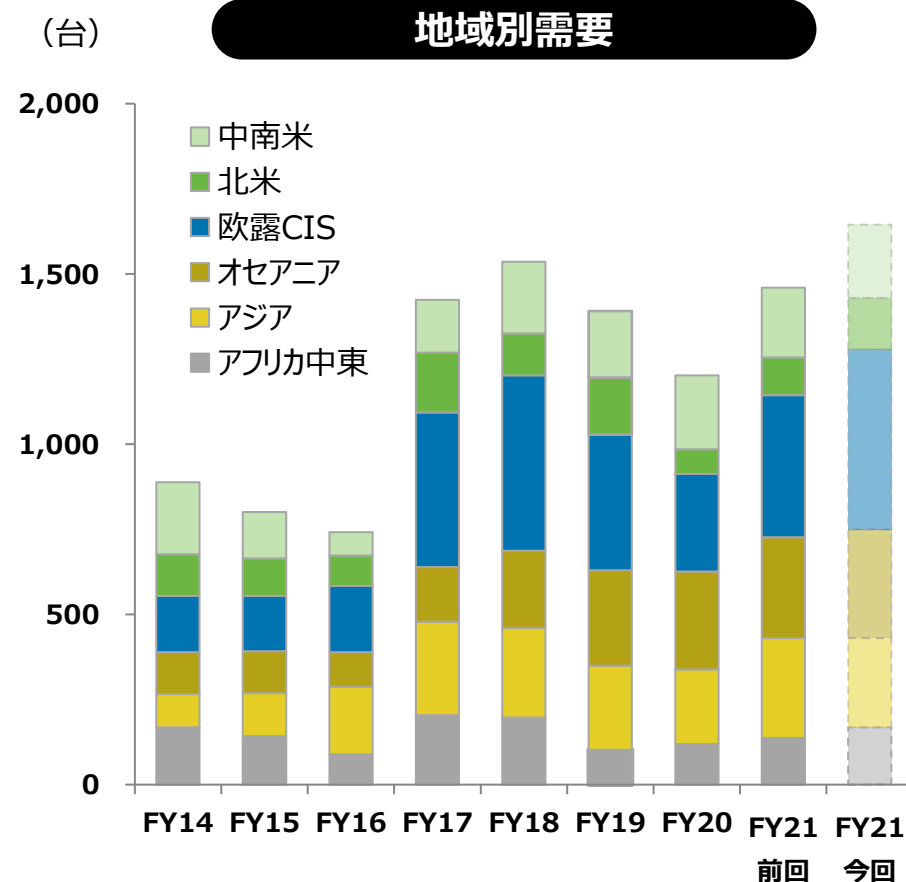
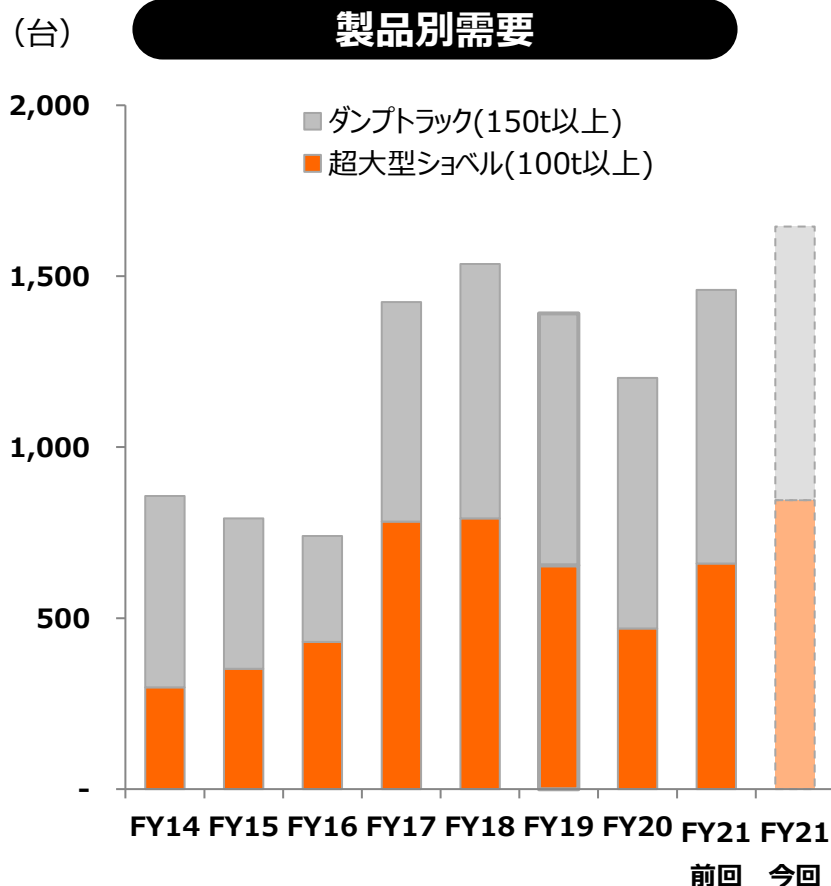
\* 天然ガスIndex : 2010年=100

### 中東 油圧ショベル需要



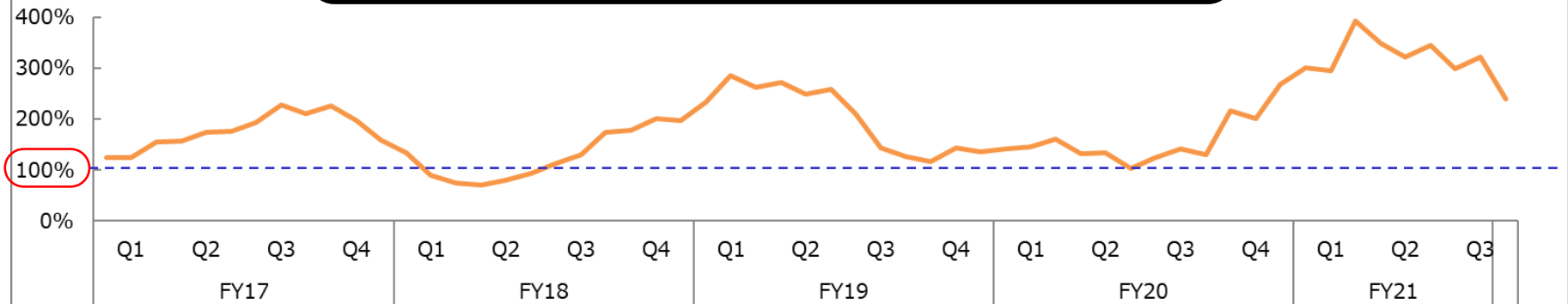
- 21年度マイニング需要は100tクラスショベル需要が大幅に増加、対前年+37%増加に見直し
- ハードロック向け、大手鉱山向けショベル、ダンプトラック需要は依然堅調

### 超大型油圧ショベル(100t以上)、ダンプトラック(150t以上)

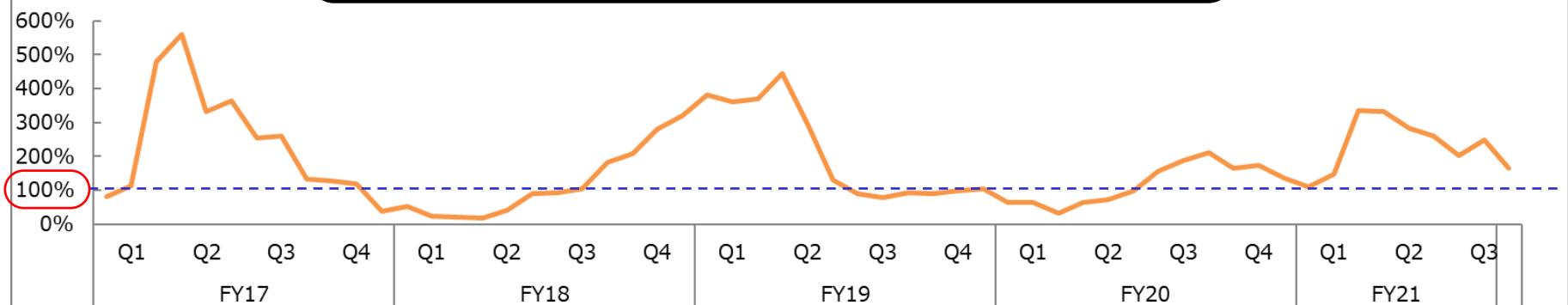


# 補足 : BB Ratio

## BB Ratio (超大型油圧ショベル 100t 以上)



## BB Ratio (ダンプトラック 150t 以上)



※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



## 2. 2022年3月期第3四半期 決算説明

執行役 財務本部長兼CFO

塩嶋 慶一郎

# 連結決算の概要

当第3四半期は、COVID-19の影響はあるも、堅調な需要を取り込み、加えて為替円安影響もあり、売上収益は前年同期比29%増収、調整後営業利益は235%増益。

(単位：億円)

		21年度 第3Q累計	20年度 第3Q累計	前年同期比 増減率
売上収益		7,204	5,587	29%
調整後営業利益 *1		(8.5%) 613	(3.3%) 183	235%
営業利益		(8.6%) 617	(2.7%) 152	305%
税引前四半期利益		(9.2%) 663	(2.1%) 118	460%
親会社株主に帰属する 四半期利益		(6.4%) 465	(0.6%) 31	-
EBIT *2		(9.5%) 685	(2.6%) 144	374%
為替	アメリカドル	111.2	106.1	5.1
	ユーロ	130.7	122.8	7.9
	中国元	17.2	15.4	1.8
	オーストラリアドル	82.7	74.2	8.5

\*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)

# 連結地域別売上収益

中国を除き各地域で前年同期比増収となり、連結合計では1,616億円の増収。

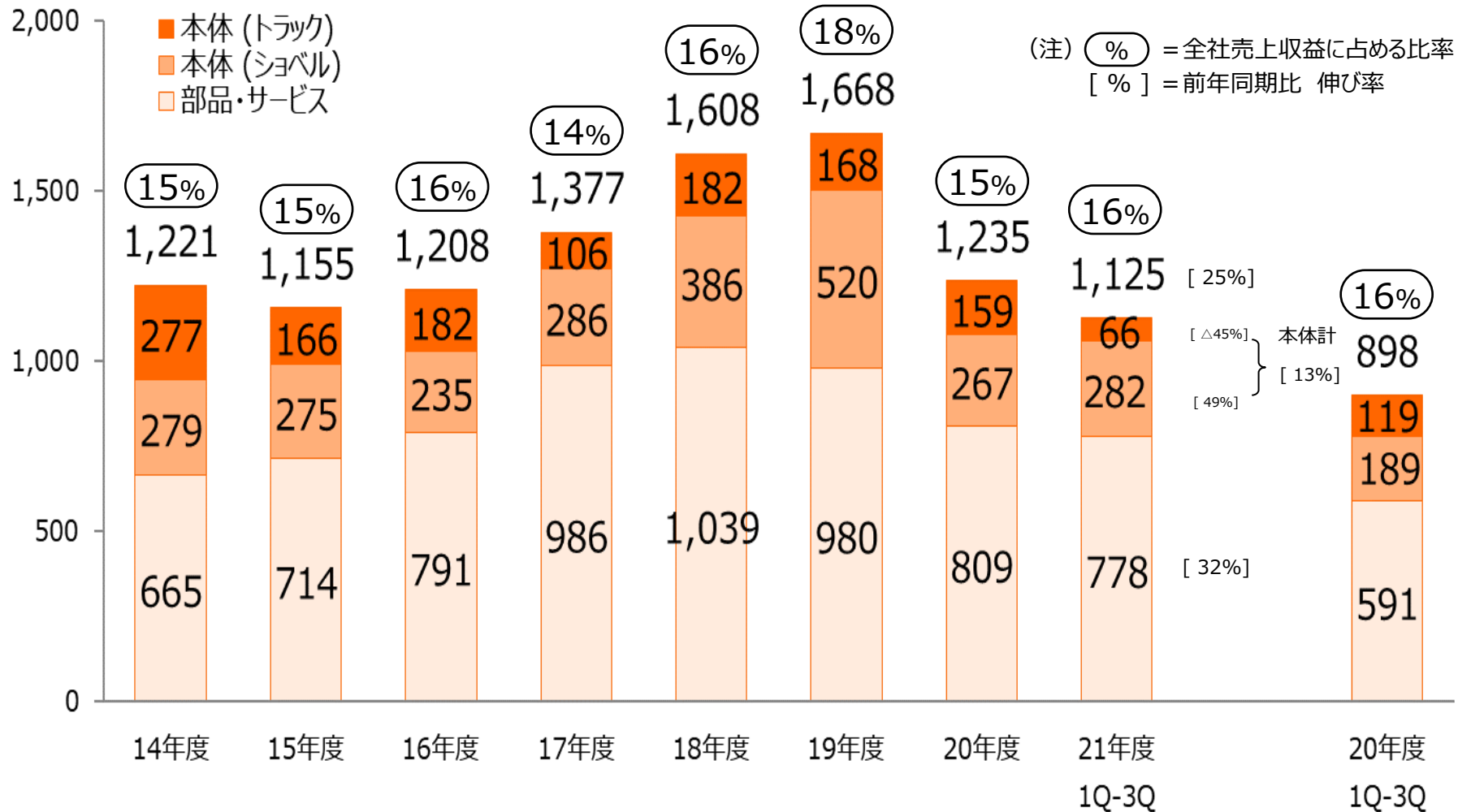
(単位：億円)

	21年度 第3Q累計		20年度 第3Q累計		前年同期比	
					金額	増減率
日本	1,548	21%	1,426	26%	121	8%
アジア	583	8%	346	6%	237	68%
インド	384	5%	323	6%	61	19%
オセアニア	1,225	17%	1,025	18%	200	19%
欧州	868	12%	546	10%	322	59%
北米	1,362	19%	714	13%	648	91%
中南米	157	2%	78	1%	79	100%
ロシアCIS	258	4%	173	3%	85	49%
中東	127	2%	100	2%	27	27%
アフリカ	303	4%	241	4%	62	26%
中国	390	5%	615	11%	△ 225	△ 37%
合計	7,204	100%	5,587	100%	1,616	29%
海外売上収益比率	79%		74%			

# マイニング売上収益推移

ショベルは堅調な需要を取り込み、部品・サービスでは物量増、加えて為替円安影響もあり、前年同期比25%増の1,125億円。

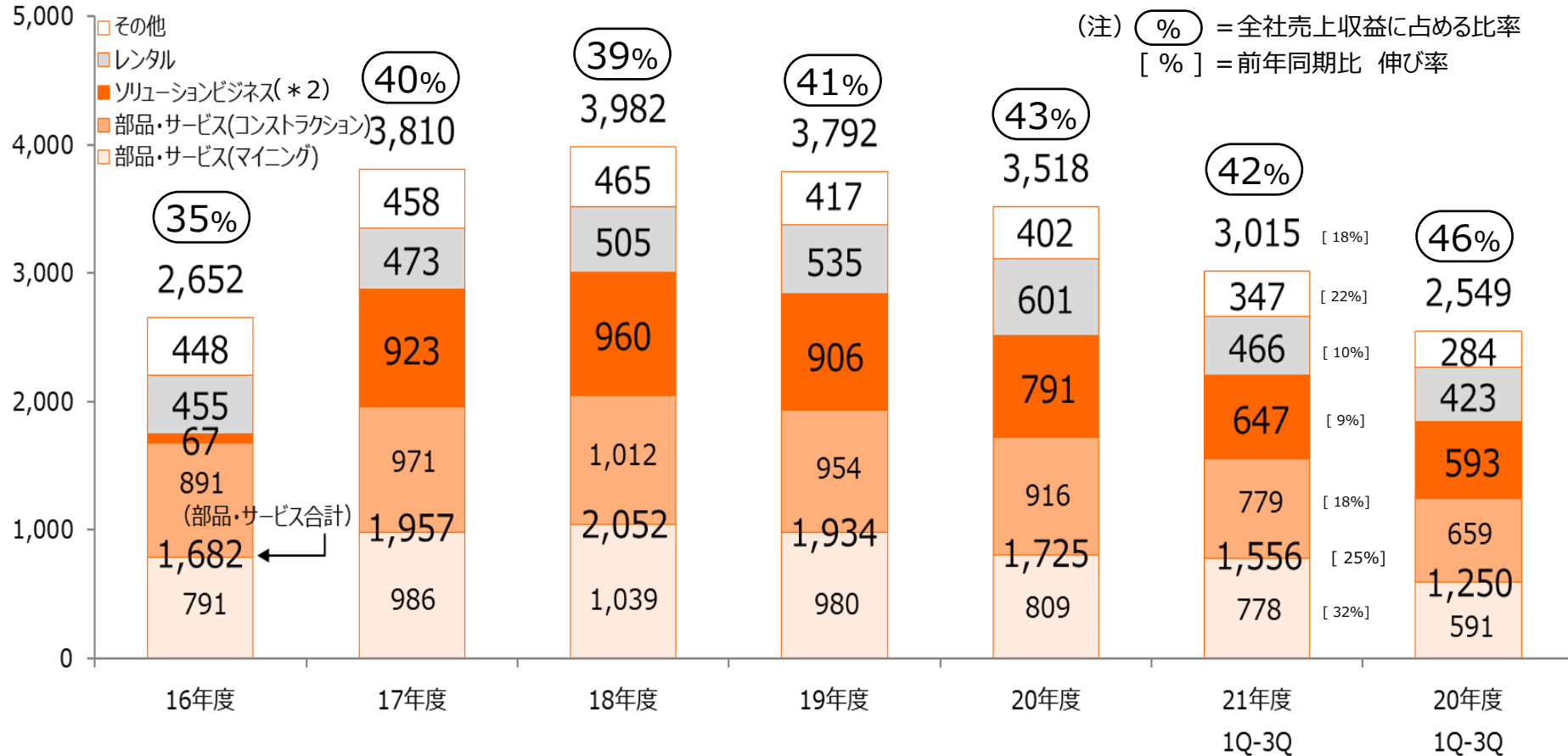
(単位：億円)



# バリューチェーン\*1 売上収益推移

バリューチェーンは全部門で物量増、加えて為替円安影響もあり、前年同期比18%増の3,015億円。

(単位：億円)



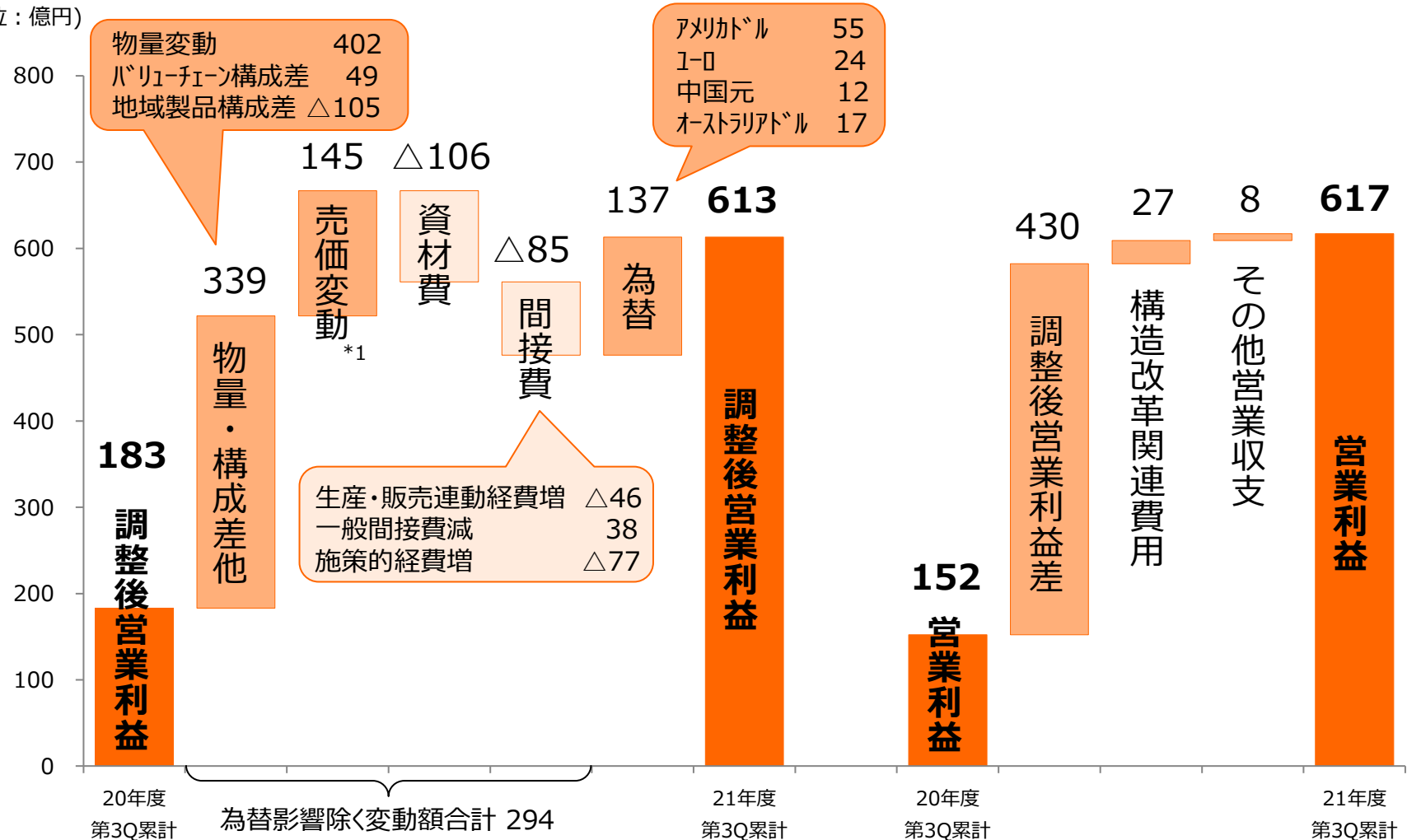
\*1 バリューチェーン：新車販売以外の事業である部品・サービス、ソリューションビジネス、レンタル等の事業合計

\*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

# 連結損益変動要因

調整後営業利益は、物量・構成差、通常売価アップに加え、ディア向け価格調整もあり、為替円安影響と合わせて、前年同期比430億円の増益。

(単位：億円)



\*1 売価変動:北中南米での価格調整111億円を含む

# 要約連結損益計算書

親会社株主に帰属する四半期利益は、465億円と前年同期比433億円の増。

(単位：億円)

	21年度 第3Q累計		20年度 第3Q累計		前年同期比	
					金額	増減率
売上収益		7,204		5,587	1,616	29%
売上原価	(72.7%)	5,238	(75.7%)	4,230	1,009	24%
販売費・管理費	(18.8%)	1,352	(21.0%)	1,174	178	15%
調整後営業利益 *1	(8.5%)	613	(3.3%)	183	430	235%
その他の収益及び費用		4		△31	35	-
営業利益	(8.6%)	617	(2.7%)	152	465	305%
金融収益及び費用		△15		△41	26	△63%
持分法投資損益		61		7	54	800%
税引前四半期利益	(9.2%)	663	(2.1%)	118	544	460%
法人所得税費用		164		55	109	200%
四半期利益	(6.9%)	499	(1.1%)	64	435	682%
親会社株主に帰属する 四半期利益	(6.4%)	465	(0.6%)	31	433	-

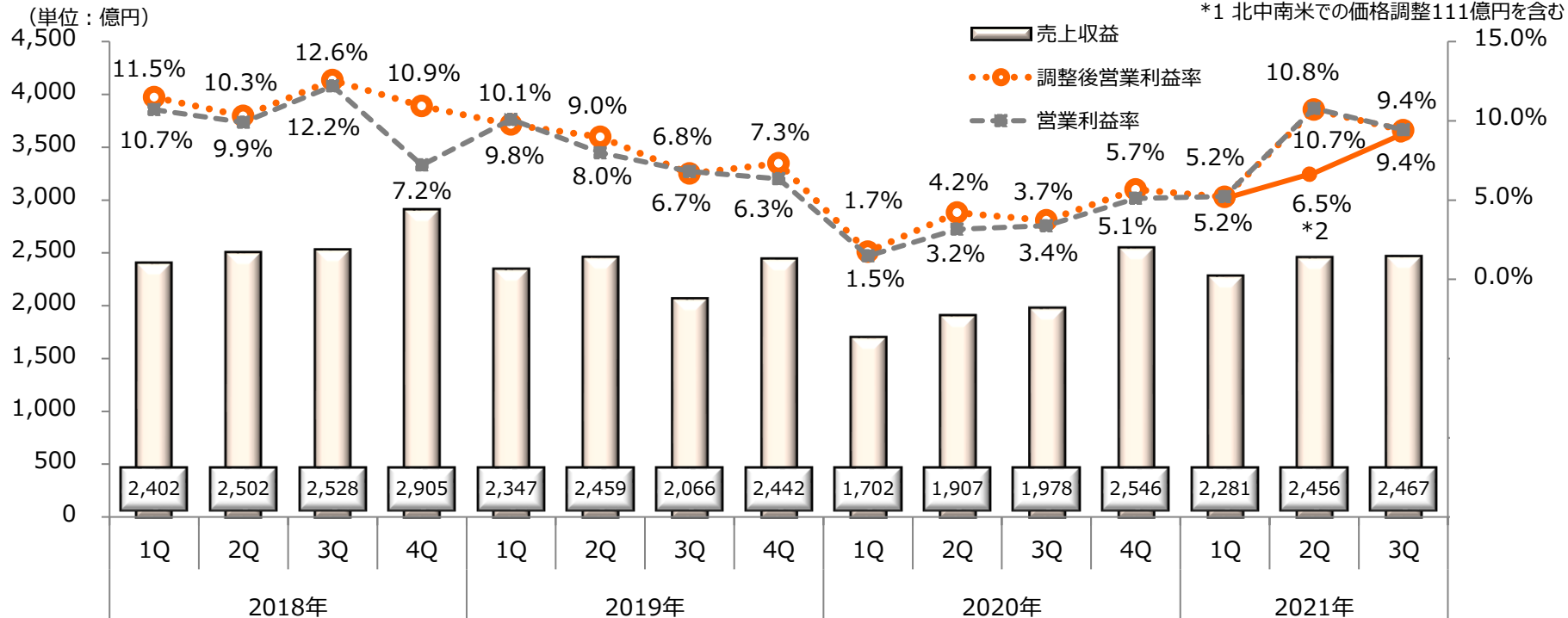
\*1 [調整後営業利益]は、連結損益計算書に表示している営業利益からその他の収益及びその他の費用を除いた日立グループ統一の利益指標です。

## 要約連結 四半期別売上収益・営業利益（率）

Reliable solutions

(単位:億円)

	2018年				2019年				2020年				2021年		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q *1	3Q
売上収益	2,402	2,502	2,528	2,905	2,347	2,459	2,066	2,442	1,702	1,907	1,978	2,546	2,281	2,456	2,467
調整後営業利益	276	258	318	317	229	221	138	179	29	80	74	144	118	263	232
営業利益	257	248	308	210	237	196	141	155	25	60	67	130	119	265	233



四半期別 為替レート	2018年				2019年				2020年				2021年		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
アメリカドル	109.1	111.5	112.9	110.2	109.9	107.4	108.8	108.9	107.6	106.2	104.5	105.9	109.5	110.1	113.7
ユーロ	130.1	129.6	128.8	125.2	123.5	119.3	120.3	120.1	118.5	124.1	124.5	127.7	132.0	129.8	130.1
中国元	17.1	16.4	16.3	16.3	16.1	15.3	15.5	15.6	15.2	15.4	15.8	16.4	17.0	17.0	17.8
オーストラリアドル	82.6	81.5	81.1	78.5	76.9	73.6	74.3	71.8	70.7	75.9	76.3	81.8	84.3	80.9	82.9



## 要約連結財政状態計算書

当四半期末は、棚卸資産及び有形固定資産の増により総資産817億円の増加。

(単位：億円)

	(A) 21年3Q	(B) 20年度末	(C) 20年3Q	(A)-(B) 増減		(D) 21年3Q	(E) 20年度末	(F) 20年3Q	(D)-(E) 増減
現金及び現金同等物	816	803	684	13	営業債務及びその他債務合計	2,184	1,992	1,741	192
営業債権	2,023	2,112	1,723	△90	社債及び借入金	3,512	3,295	3,352	217
棚卸資産	3,454	2,978	3,089	477	負債の部合計	6,899	6,513	6,266	385
流動資産計	6,795	6,172	5,863	623	(親会社所有者帰属持分比率)	(42.8%)	(42.1%)	(41.6%)	(0.6%)
非流動資産合計	6,227	6,034	5,792	194	資本の部合計	6,124	5,692	5,390	432
資産の部合計	13,023	12,206	11,655	817	負債・資本の部合計	13,023	12,206	11,655	817
非流動を含めた営業債権	2,422	2,527	2,103	△105					
棚卸資産 内訳									
本体	988	773	851	215	有利子負債計	(27.0%) 3,512	(27.0%) 3,295	(28.8%) 3,352	(△0.0%) 217
部品	1,120	1,023	1,050	97	現金及び現金同等物	816	803	684	13
その他	1,346	1,182	1,187	164	ネット有利子	(20.7%)	(20.4%)	(22.9%)	(0.3%)
棚卸資産計	3,454	2,978	3,089	477	負債	2,696	2,492	2,668	205
手持日数 (分母は売上収益)				(単位：日)					
営業債権 (非流動含む)	91	113	96	△22	ネットD/Eレシオ	0.48	0.48	0.55	△ 0.00
棚卸資産	129	134	140	△5					
営業債務	50	49	44	1					
正味運転資金	166	194	188	△28					

# 連結キャッシュ・フロー

営業キャッシュ・フローは386億円のポジティブ。

(単位：億円)

	21年度 第3Q累計		20年度 第3Q累計		前年同期比 増減額	
四半期利益		499		64		435
減価償却費	912	413	441	377	472	37
売掛金及び受取手形の増減		186		526		△ 341
棚卸資産の増減	△ 52	△ 427	338	32	△ 389	△ 458
買掛金及び支払手形の増減		189		△ 220		409
その他		△ 474		△ 211		△ 263
営業活動に関するキャッシュ・フロー		386		567		△ 181
営業キャッシュ・フロー・マージン率		5.4%		10.2%		△ 4.8%
投資活動に関するキャッシュ・フロー		△ 260		△ 233		△ 28
フリー・キャッシュ・フロー		126		335		△ 209
財務活動に関するキャッシュ・フロー		△ 138		△ 290		152

# 要約連結損益計算書(予想)

21年度連結損益計算書は、前回予想から上方に修正。

(単位：億円)

注. < >内は21年10月公表値

	21年度 予想			20年度 実績	前年比	
					金額	増減率
売上収益	<9,200>	9,500		8,133	1,367	17%
調整後営業利益	<8.0%>	(8.8%)		(4.0%)	(4.8%)	
	<740>	840		327	513	157%
営業利益	<8.6%>	(9.3%)		(3.5%)	(5.8%)	
	<790>	880		282	598	212%
税引前当期利益	<8.7%>	(9.3%)		(3.1%)	(6.1%)	
	<800>	880		256	624	244%
親会社株主に帰属する当期利益	<5.0%>	(5.5%)		(1.3%)	(4.2%)	
	<460>	520		103	417	403%
EBIT	<829>	910		287	623	
通 貨	1Q-3Q 実績	4Q 予想	年度 予想	20年度 実績	前年比	為替感応度は 参考資料1を ご参照ください
アメリカドル	111.2	110.0	110.9	106.0	4.8	
ユーロ	130.7	130.0	130.5	124.6	5.9	
中国元	17.2	17.5	17.3	15.7	1.6	
オーストラリアドル	82.7	80.0	82.0	76.0	5.9	
1株当たり配当金 *1	未定			20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%程度、もしくはそれ以上をめざします。

# 要約地域別売上収益(予想)

21年度連結売上収益は、対前回比で300億円、対前年比で1,367億円の増収を見込む。

(単位：億円)

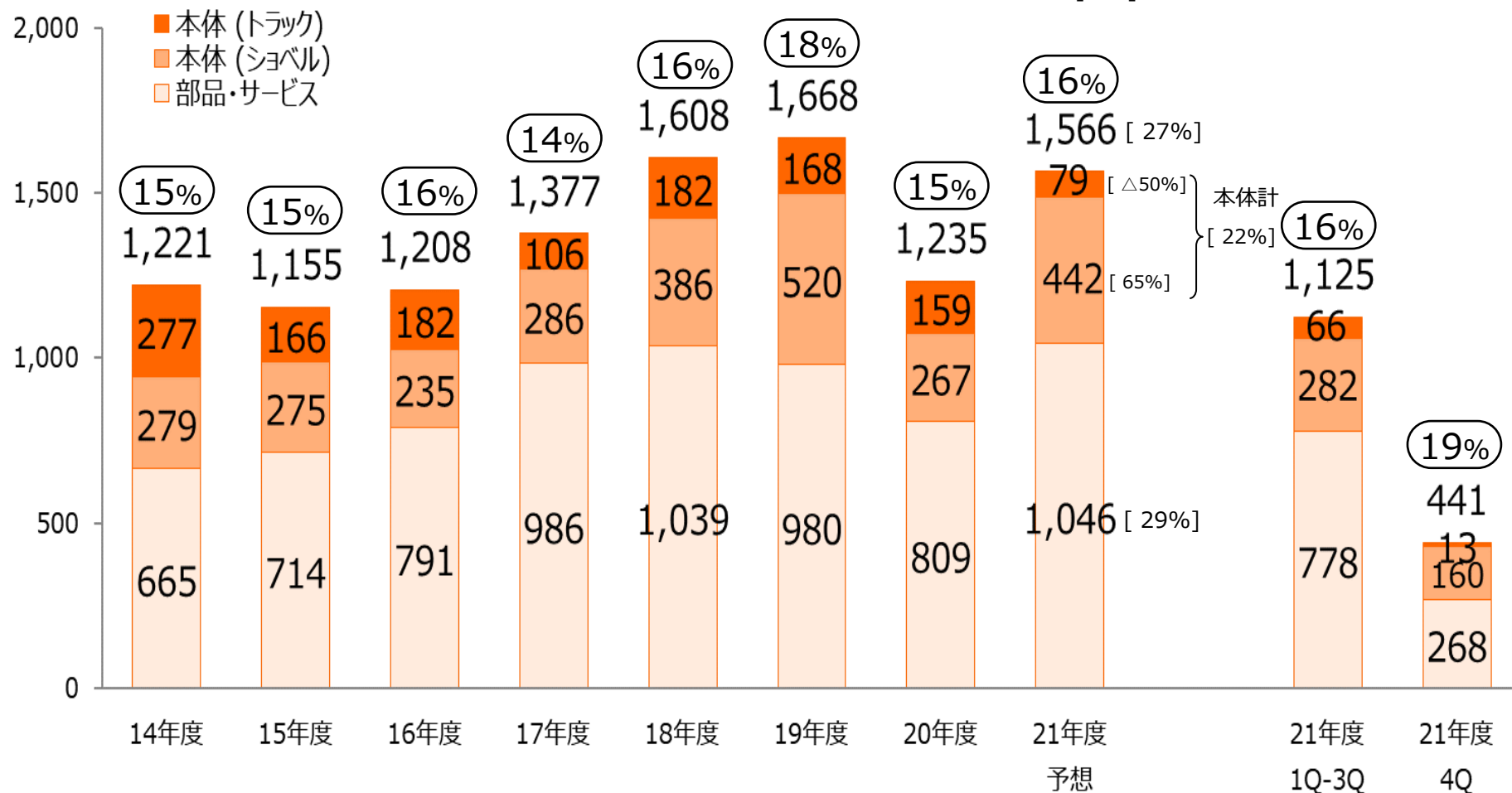
	21年度 予想		20年度 実績		前年比	
					金額	増減率
日本	2,064	22%	2,033	25%	31	2%
アジア	779	8%	527	6%	251	48%
インド	547	6%	500	6%	47	9%
オセアニア	1,573	17%	1,399	17%	174	12%
欧州	1,123	12%	878	11%	244	28%
北米	1,709	18%	1,072	13%	637	59%
中南米	188	2%	109	1%	79	72%
ロシアCIS	386	4%	227	3%	159	70%
中東	210	2%	161	2%	49	31%
アフリカ	393	4%	336	4%	57	17%
中国	527	6%	891	11%	△363	△41%
合計	9,500	100%	8,133	100%	1,367	17%
海外売上収益比率	78%		75%			

# マイニング売上収益推移(予想)

21年度マイニング売上収益は、対前回比で5%、対前年比で27%増収の1,566億円を見込む。

(単位：億円)

(注) (○) % = 全社売上収益に占める比率  
[ % ] = 前年比 伸び率

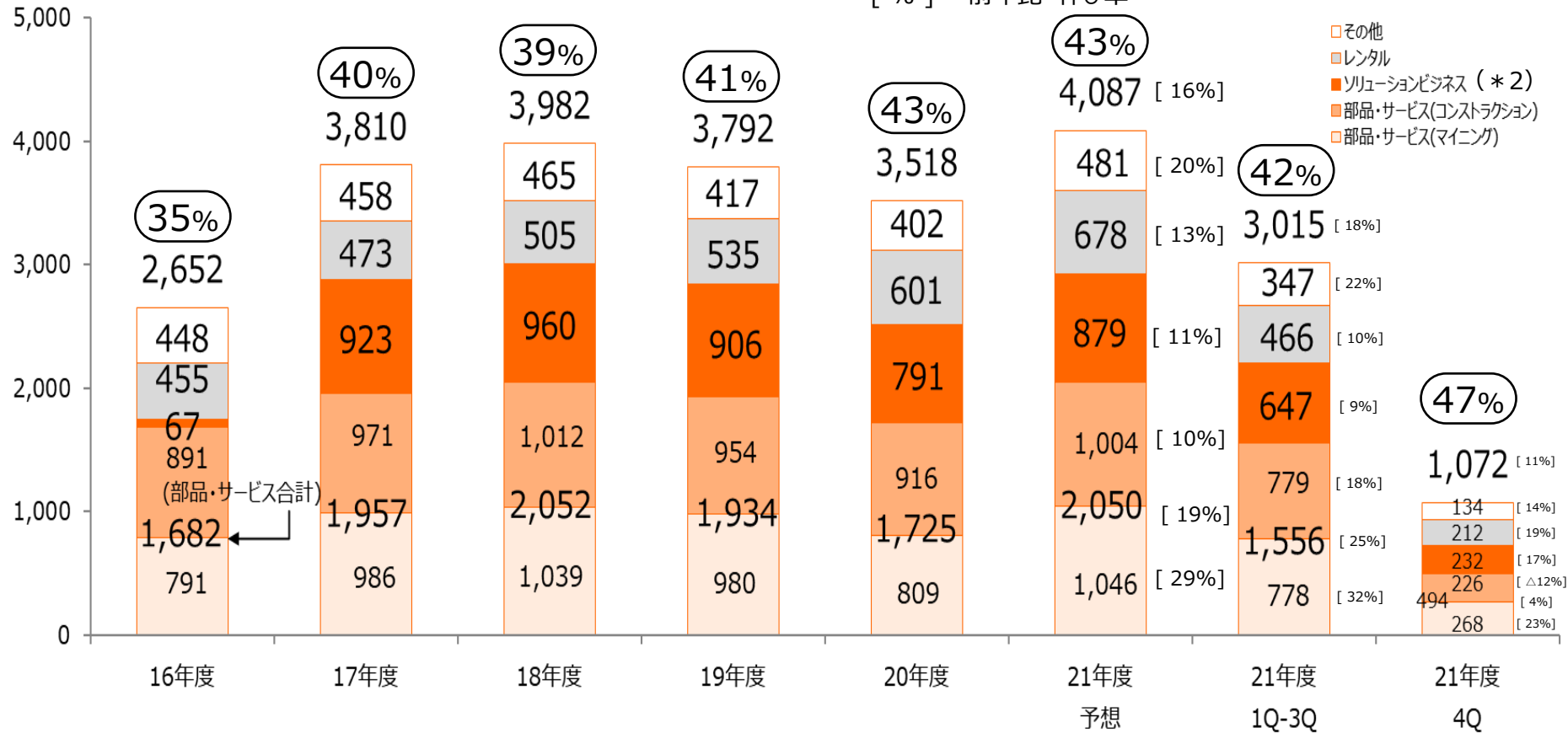


# バリューチェーン\*1 売上収益推移(予想)

部品サービスは対前回比で5%、対前年比で16%増収の4,087億円を見込む。

(単位：億円)

(注) (％) = 全社売上収益に占める比率  
[ ％ ] = 前年比 伸び率



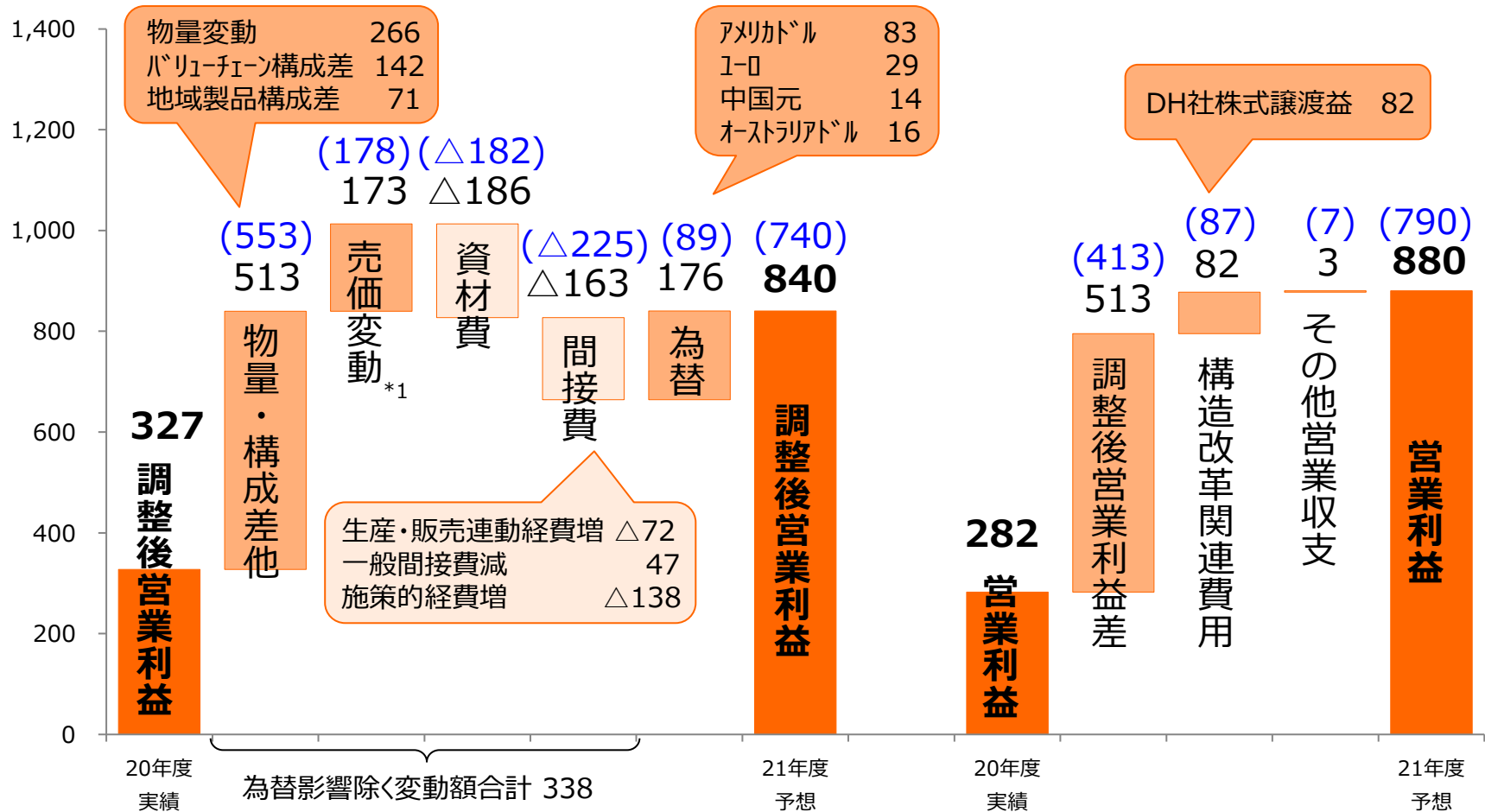
\*1 バリューチェーン：新車販売以外の事業である部品・サービス、ソリューションビジネス、レンタル等の事業合計

\*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

# 連結損益変動要因(予想)

調整後営業利益は、物量・構成差、通常売価アップに加え、ディア向け価格調整もあり、為替円安影響と合わせて、前年比513億円の増益。

(単位：億円) 注.( )内は21年10月公表値



\*1 売価変動:北中南米での価格調整111億円を含む

# 参考資料 1 : 為替レート及び為替感応度

21年度4Q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(4Q)		
	21年度			20年度 実績	基 準	売上収益	調整後 営業利益
	1Q-3Q 実績	4Q 予想	年度 予想				
アメリカドル	111.2	110.0	110.9	106.0	1円円安になった場合	6	5
ユーロ	130.7	130.0	130.5	124.6	1円円安になった場合	2	2
中国元	17.2	17.5	17.3	15.7	0.1円円安になった場合	1	0
オーストラリアドル	82.7	80.0	82.0	76.0	1円円安になった場合	6	1



## 参考資料 2 : マイニング売上収益内訳

(単位 : 億円)

		20年度実績			21年度見通し			差額		
		1-3Q累計	4Q	年度	1-3Q累計	4Q	年度	1-3Q累計	4Q	年度
米州	ショベル	79	27	106	78	8	86	△ 1	△ 19	△ 20
	トラック	9	12	21	20	7	27	11	△ 5	6
	計	88	39	127	98	15	113	10	△ 24	△ 14
欧阿中東	ショベル	108	45	153	180	101	281	72	56	127
	トラック	96	26	122	126	46	172	30	19	49
	計	204	72	276	306	147	452	102	75	177
アジア・大洋州	ショベル	363	134	496	528	227	755	165	93	259
	トラック	227	81	308	179	47	226	△ 48	△ 34	△ 82
	計	590	215	805	707	274	981	117	59	176
中国	ショベル	4	4	7	5	2	6	1	△ 2	△ 1
	トラック	1	0	1	1	0	1	0	0	0
	計	4	4	8	6	2	7	1	△ 2	△ 1
日本	ショベル	9	7	16	9	3	12	0	△ 3	△ 3
	トラック	3	1	4	0	0	0	△ 3	△ 1	△ 4
	計	12	8	20	9	3	13	△ 3	△ 4	△ 7
合計	ショベル	563	216	779	800	340	1,140	237	125	361
	トラック	335	121	456	326	100	426	△ 10	△ 20	△ 30
	計	898	337	1,235	1,125	441	1,566	227	104	331

# 参考資料 3 : セグメント情報

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。  
21年度第3四半期実績には8億円、21年度予想には11億円がそれぞれ含まれております。

(単位：億円)

21年度 第3Q累計	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	6,557	672	△ 26	7,204
調整後営業利益	8.6% 565	7.2% 48	-	8.5% 613

(単位：億円)

21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	8,621	879	0	9,500
調整後営業利益	8.9% 767	8.3% 73	-	8.8% 840

\*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帰属しない全社に係る金額です。

# コーポレートビジョン FY2021-3Q

1. 経営戦略
2. 決算説明
3. 会社概要・トピックス

筆頭株主の異動についてはP.49に掲載

北中南米事業戦略についてはP.53~P.56に掲載

・会社名	日立建機株式会社（証券コード：6305）
・事業内容	建設機械・運搬機械及び環境関連製品等の製造・販売・レンタル・アフターサービス
・設立	1970年10月1日
・資本金	約816億円（日立製作所：50.81%）
・代表者	平野 耕太郎
・連結子会社 持分法適用会社	国内 7社、海外 74社 国内 3社、海外 20社
・従業員数	24,873名(単独 5,455名)

(2021年3月末時点)

### 建設機械



油圧ショベル  
(ハイブリッド, ICT)



ミニショベル



ホイール式油圧ショベル



応用製品

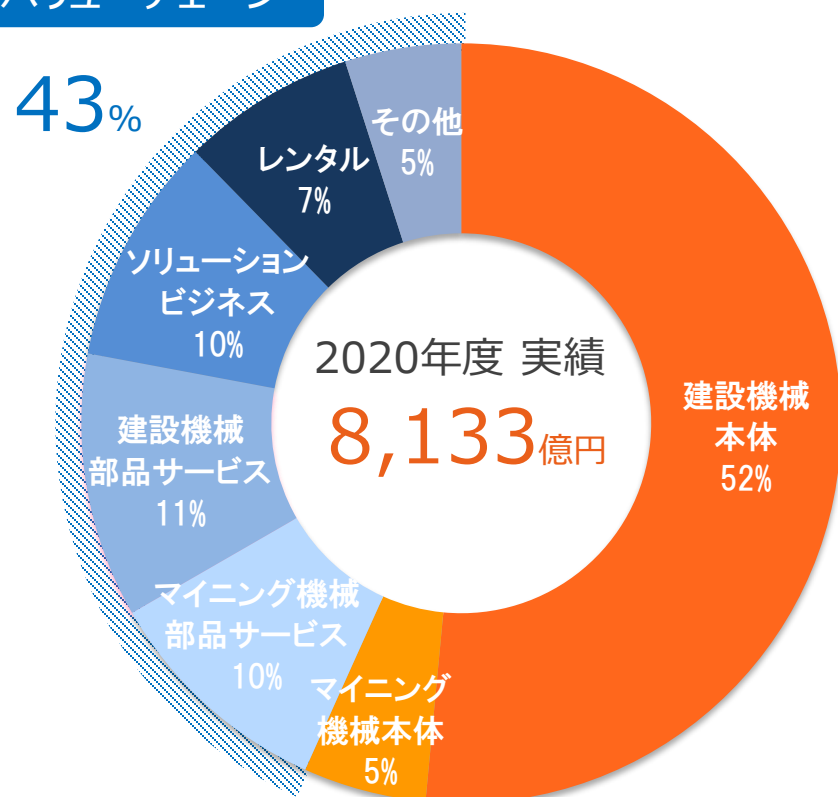


ホイールローダ



道路機械

### バリューチェーン



### マイニング機械



ダンプトラック



超大型油圧ショベル

### バリューチェーン



鉱山運行管理システム



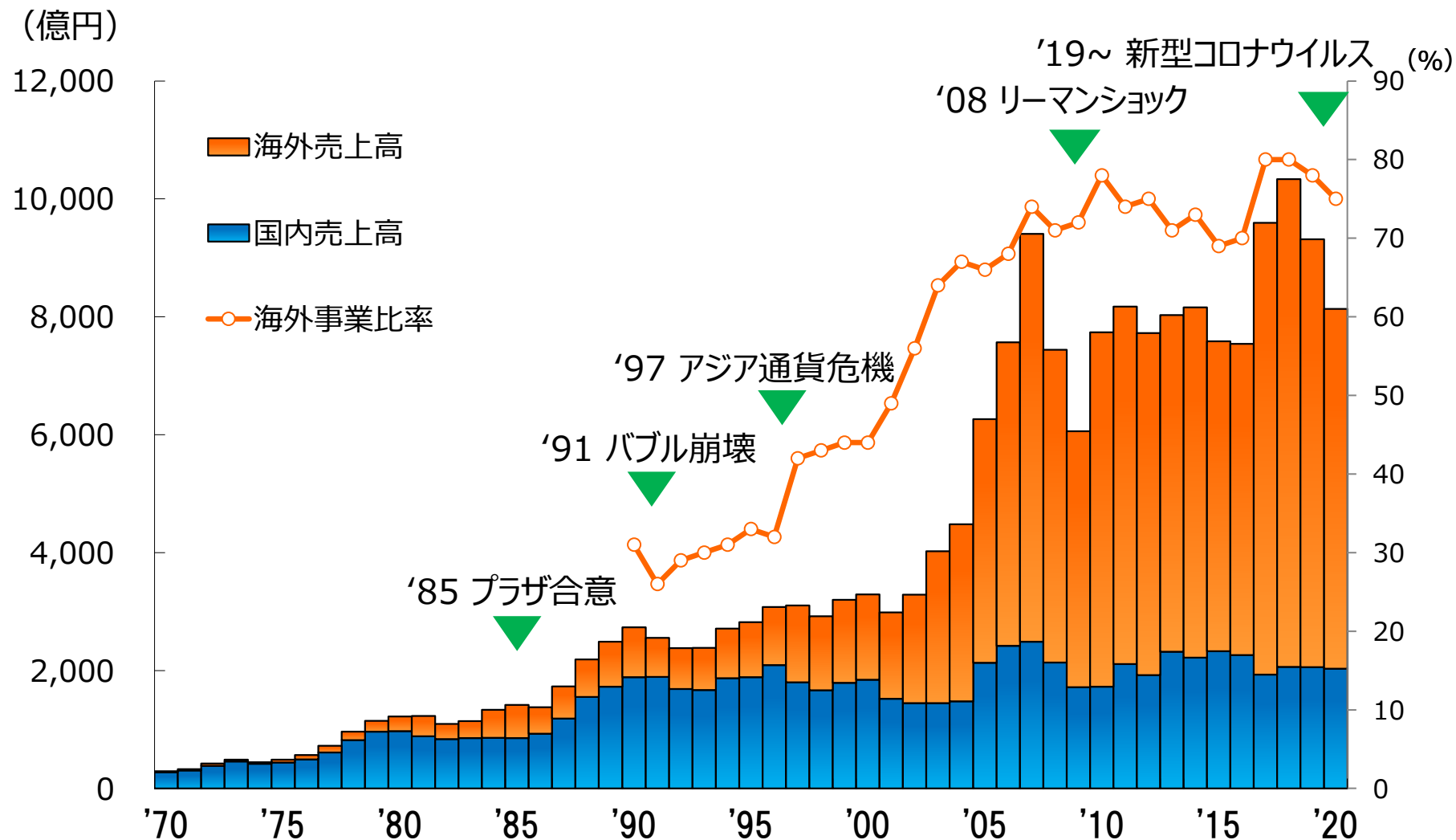
H-E Parts社



Bradken社



ConSite



## ■ 中国市場の依存度低下、売上構成の地域分散

### <売上構成の変化>

	(FY10)	(FY16)	(FY21)見通し
中国売上	26%	10%	6%
豪亜売上(内豪州)	26%(10%)	28%(13%)	31%(17%)
米州売上	8%	11%	20%

### <売上高>

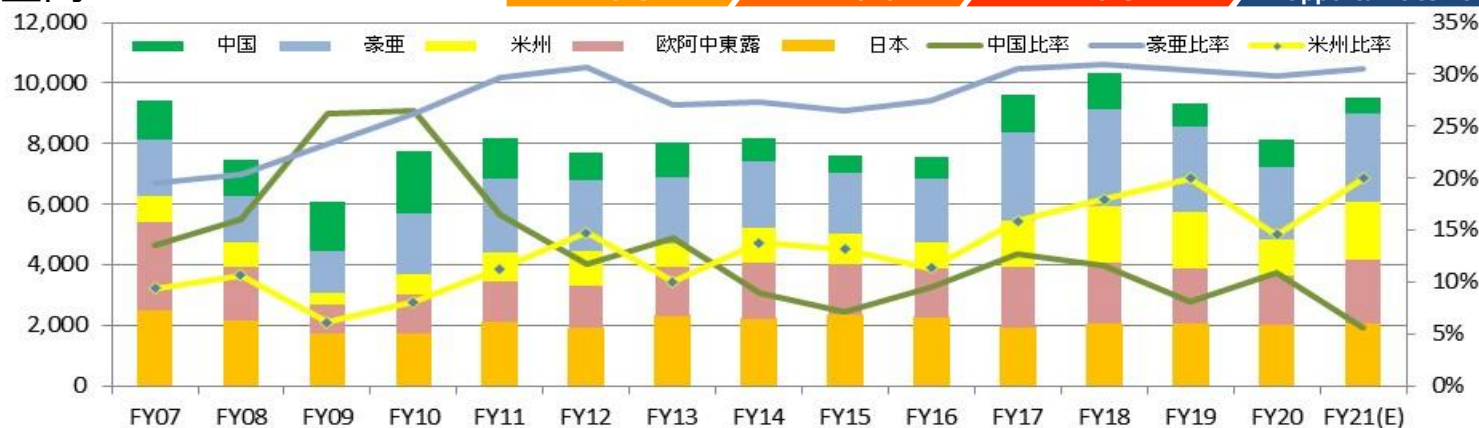
(単位：億円)

Go Together  
2013

GROW TOGETHER  
2016

CONNECT TOGETHER  
2019

Realizing Tomorrow's  
Opportunities 2022



### <営業利益>

(単位：億円)



ドル	114	101	92	85	79	82	100	111	120	109	111	111	109	106	111
ユーロ	161	156	129	112	108	108	135	138	132	119	130	128	121	125	131



● 販売・サービス拠点

● 生産拠点

※部品再生工場含む



# 株主構成変化の要旨

## 株主構成の変化と日立グループとの関係

日本産業パートナーズと伊藤忠商事が当社株式の26%を保有、当社を支援  
日立ブランドは継続使用、社名も変更無し、各研究開発分野での連携を継続

経営戦略の柱をさらに強化、変化を加速させ、成長を確実なものに

お客さまとのあらゆる  
接点で深化した  
ソリューションを提供

日立グループ・ABBと連携し  
ネット・ゼロ・エミッションをめざす

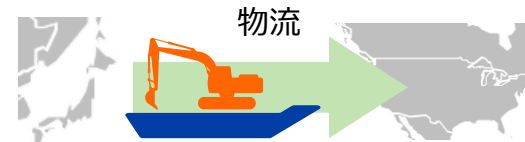


LUMADA

データ活用 ConSite  
Consolidated Solution for Construction Sites

バリューチェーン事業  
の強化

北米での物流やファイナンスで  
伊藤忠商事グループと連携



変化に強い  
企業体質の形成

日本産業パートナーズによる  
中長期的な経営基盤の強化



北中南米事業の再構築で、売上高1兆円以上、営業利益率を安定的に2桁へ



## 収益安定化に向けた継続的な事業改革の推進

- + : インド合併事業連結化, Wenco, Bradken/H-E Partsの買収・他
- : 自社開発エンジン撤退, 小型ダンプトラック事業凍結, クレーン事業非連結化・他



## ConSiteの活用による部品サービスの収益増加

- 精度の高い機械情報をもとにしたタイムリーな顧客提案の増加
- 「直接販売・直接サービス」が可能にした顧客密着型サービスの効果



## オープンイノベーションと日立グループのシナジーを活かした効率的な技術開発

- 実績ある技術の横展開によるACダンプトラック, 自律走行システム(AHS)の短期開発
- Global e-Serviceに蓄積される機械情報のAI解析による精度向上への期待
- 協調型建機開発や脱CO2に向けた技術開発の推進加速



## 収益安定化に向けた継続的な事業改革の推進

- + : インド合併事業連結化, Wenco, Bradken/H-E Partsの買収・他
- : 自社開発エンジン撤退, 小型ダンプトラック事業凍結, クレーン事業非連結化・他



## ConSiteの活用による部品サービスの収益増加

- 精度の高い機械情報をもとにしたタイムリーな顧客提案の増加
- 「直接販売・直接サービス」が可能にした顧客密着型サービスの効果

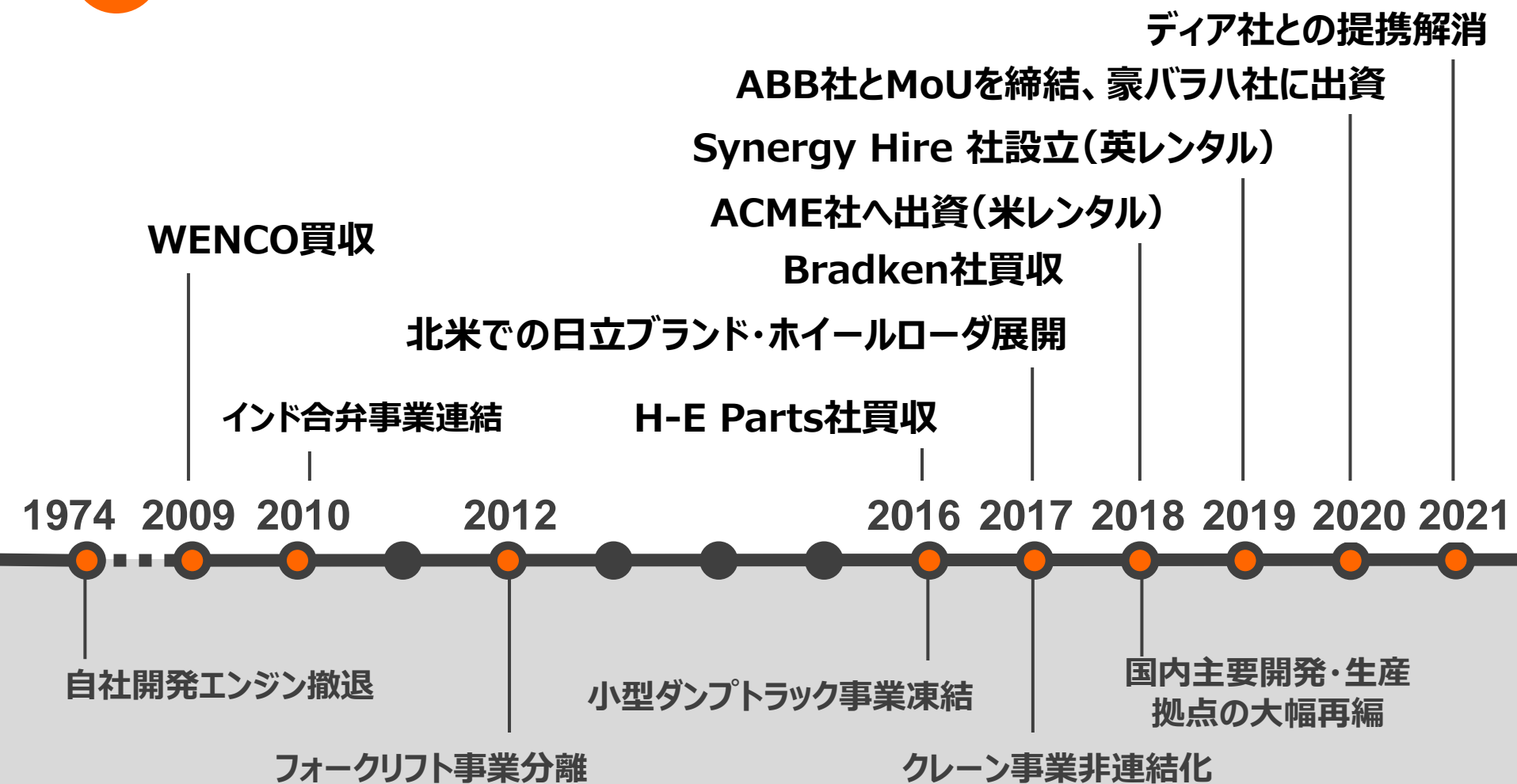


## オープンイノベーションと日立グループのシナジーを活かした効率的な技術開発

- 実績ある技術の横展開によるACダンプトラック, 自律走行システム(AHS)の短期開発
- Global e-Serviceに蓄積される機械情報のAI解析による精度向上への期待
- 協調型建機開発や脱CO2に向けた技術開発の推進加速



## 収益安定化に向けた継続的な事業改革の推進



## 今中計 (~2022)

1. 販売・サービス・レンタル・ネットワークの早期構築
2. 最新油圧ショベルの市場投入
3. ConSiteを活用したライフサイクル全体のサポート

## 将来 (2023~)

1. 製造、サービス、部品再生拠点の検討
2. 電動化製品の開発・投入の取り組み

部品・販売サービスネットワーク整備・レンタル事業拡大等に約300億円を投資

事業の拡大

顧客満足度向上

収益の安定化

北中南米事業の再構築を通じ事業規模を拡大  
売上高1兆円以上、営業利益率を安定的に2桁へ

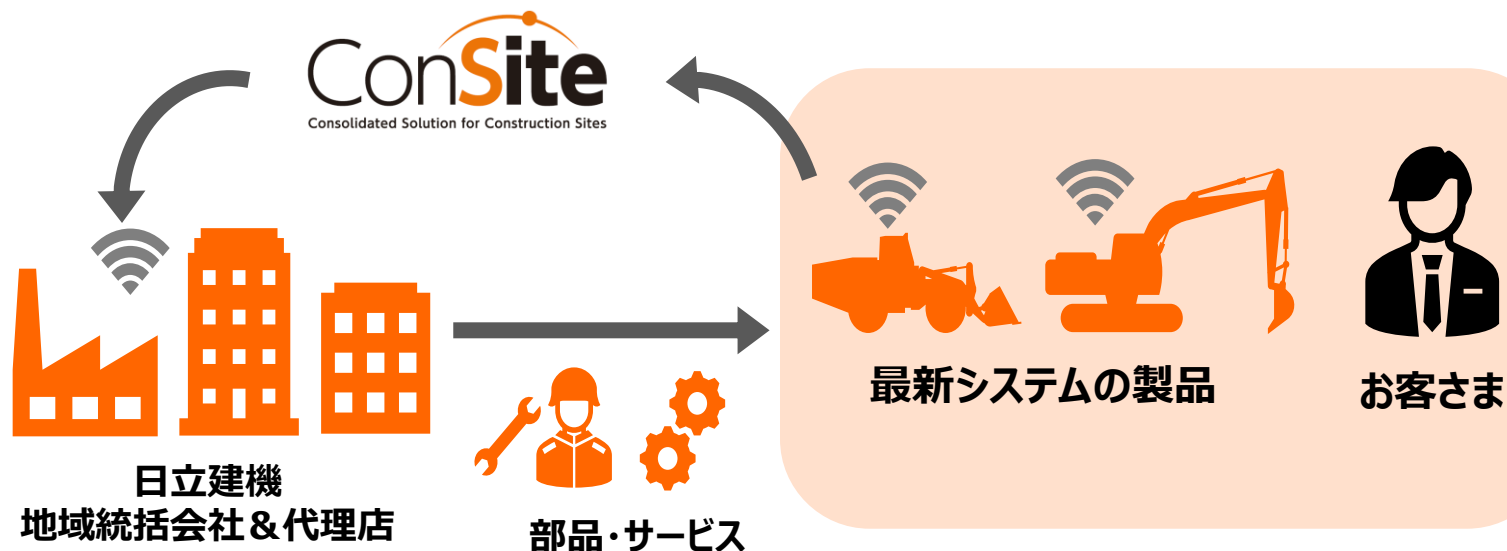
## 世界最大規模の市場における本格的な独自展開に向けて、体制を構築中

9 産業と技術革新の基盤をつくろう



- ・現地会社を地域統括会社 日立建機アメリカに社名変更し、人員増強中
- ・北中南米の代理店16社と概ね新規取引で合意
- ・最新油圧システム、安全装置、ConSite搭載の油圧ショベルを準備中

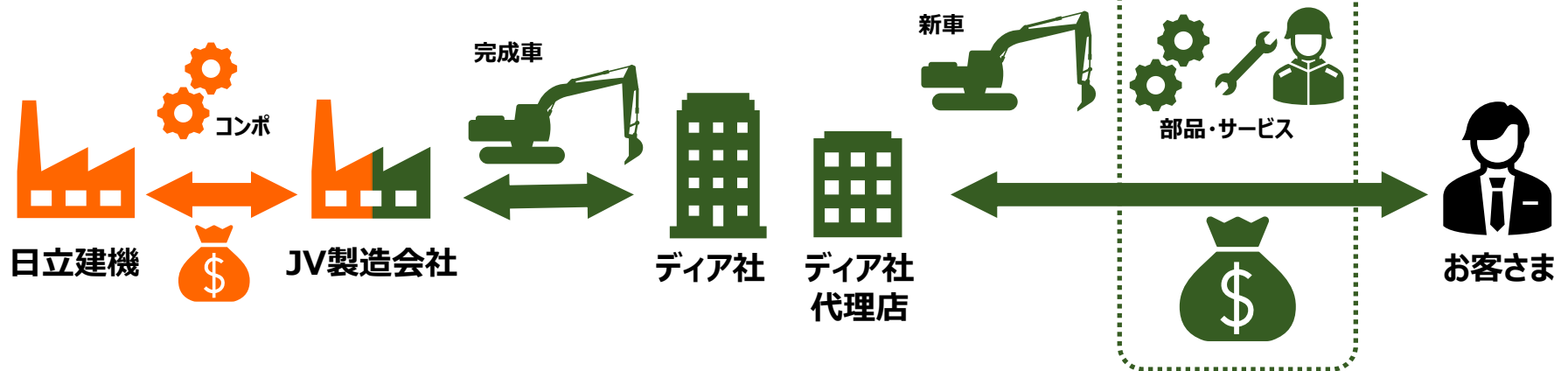
’22年3月からの北中南米での体制



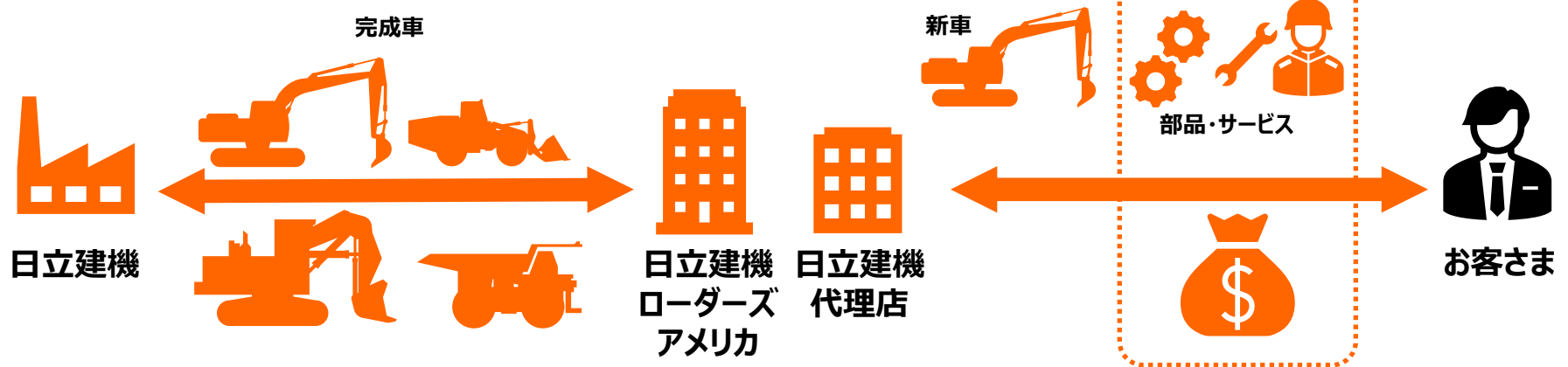
魅力的な新製品を投入、ConSiteのデータ連携で高収益な部品・サービス事業も取り込む

## 北米を中心に高収益な部品・サービス事業も取り込む

現状：22年2月まで



今後：22年3月から





- ・日本の主要拠点から日立ブランドの最新製品を北米に続々輸出
- ・米州地域統括会社「日立建機アメリカ」の拡充・建屋・設備更新計画
- ・北中南米の既存部品倉庫を見直し、ネットワークを整備

9 産業と技術革新の  
基盤をつくる



## 日立ブランドの最新製品を続々輸出



北米の部品供給  
ネットワークの整備

日立建機アメリカ本社の  
増改築計画



**HE PARTS**  
INTERNATIONAL



HEPの既存のチリの拠点活用、  
南米の新車・部品サービスの  
供給体制を整備

📍 Bradken 拠点  
📍 H-E Parts 拠点



## マイニング事業におけるバリューチェーンの深化をめざす

### Bradken社

- ✓ 1922年 創立
- ✓ 2017年3月 日立建機の子会社化
- ✓ 豪州、米国、アフリカ、欧州、アジア、中国他に展開
- ✓ 鋳造、鋳鋼の技術力が強み

### H-E Parts社

- ✓ 2006年 創立
- ✓ 2016年12月 日立建機の子会社化
- ✓ 豪州、米国、チリ、カナダ他に展開
- ✓ 包括的なアフターマーケットソリューションが強み

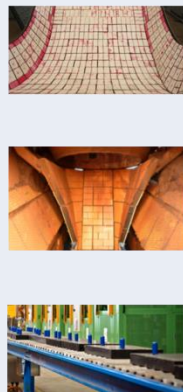
GET\*部品  
バケット等



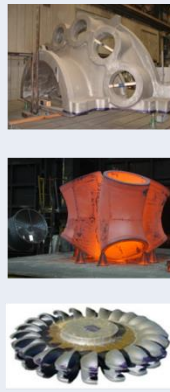
破碎機・  
粉砕機の  
ライナー等



マイニング関連  
固定設備向  
け鋳造品等



大型鋳造  
部品等



マイニング  
機械に係る  
包括的な  
ソリューション



クラッシング  
機械向け  
部品の供給と  
サービス提供



高出力エンジ  
ンの再生に関する  
包括的な  
ソリューション  
(リビルド含む)



コンストラクシ  
ョン建設機械向け  
消耗部品



## 重電大手ABB社とMoUを締結 温室効果ガスの排出量実質ゼロに向けて 両社の提携で合意（2021年3月）

- ・ 鉱山機械に、ABB社の電動化や自動化、デジタル技術を適用
- ・ 脱炭素に向けた鉱山全体のオペレーションを効率化・最適化するソリューションを提案



トロリートラック

13 気候変動に  
具体的な対策を



## 豪スタートアップのバラハ社に出資 自動運転技術の開発を加速 （2021年3月）

- ・ 鉱山現場仕様のLiDAR\*の開発と現地サポートの強化
- ・ AHSの高度化や超大型油圧ショベルの自律化に適用



LiDARによる映像例

9 産業と技術革新の  
基盤をつくろう



\*LiDAR…Light Detection And Rangingの略。

レーザー光を対象物に照射し、その反射光をセンサーで捉え、物体の形状や対象物までの距離を検知する技術。

## 「ネット・ゼロ・エミッション・マイニング」の実現に向けて 2024年半ばから お客様の鉱山で実験開始をめざす

### トロリー充電式によりバッテリー搭載量を抑制

- ・ 初期費用・ライフサイクルコストを抑制
- ・ 車体重量を軽くして、積載量を最大化
- ・ 充電のために停車不要、高稼働率を実現

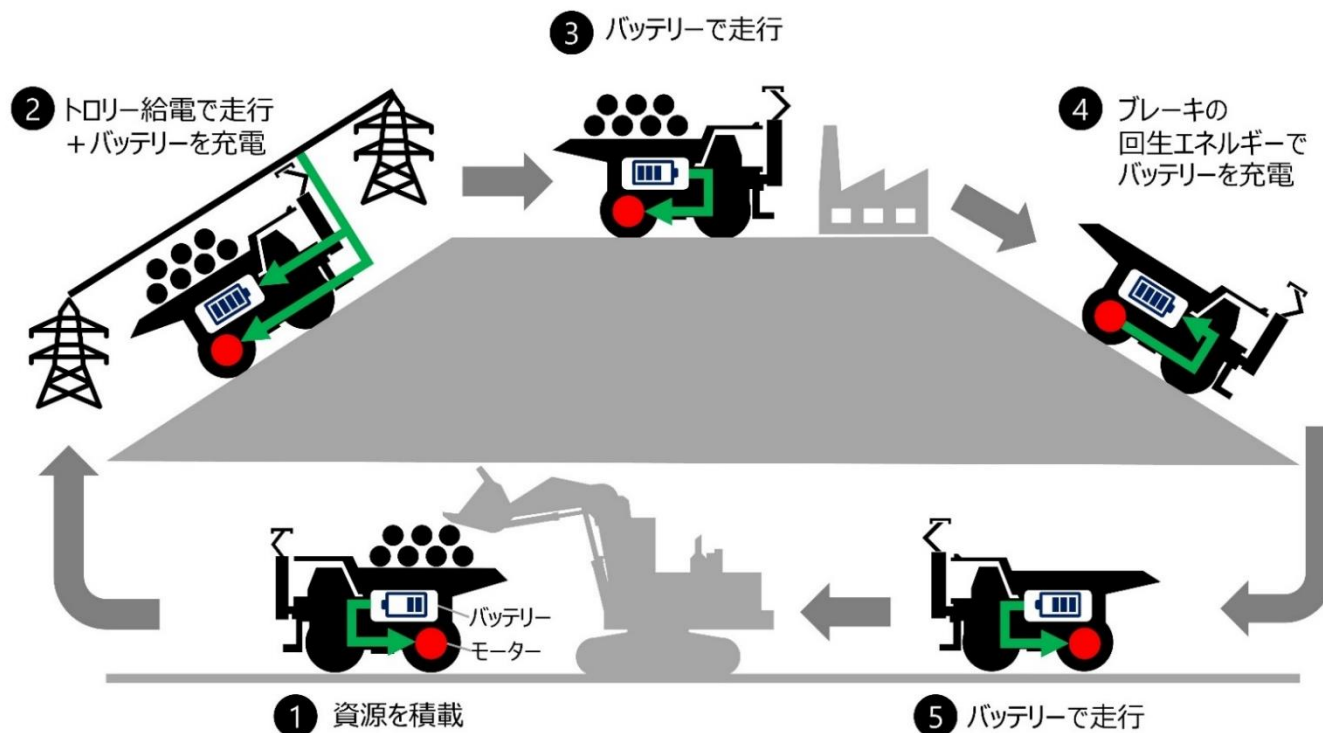


トロリー充電式リジッドダンプトラック

13 気候変動に  
具体的な対策を



9 産業と技術革新の  
基盤をつくろう





## 収益安定化に向けた継続的な事業改革の推進

- + : インド合併事業連結化, Wenco, Bradken/H-E Partsの買収・他
- : 自社開発エンジン撤退, 小型ダンプトラック事業凍結, クレーン事業非連結化・他



## ConSiteの活用による部品サービスの収益増加

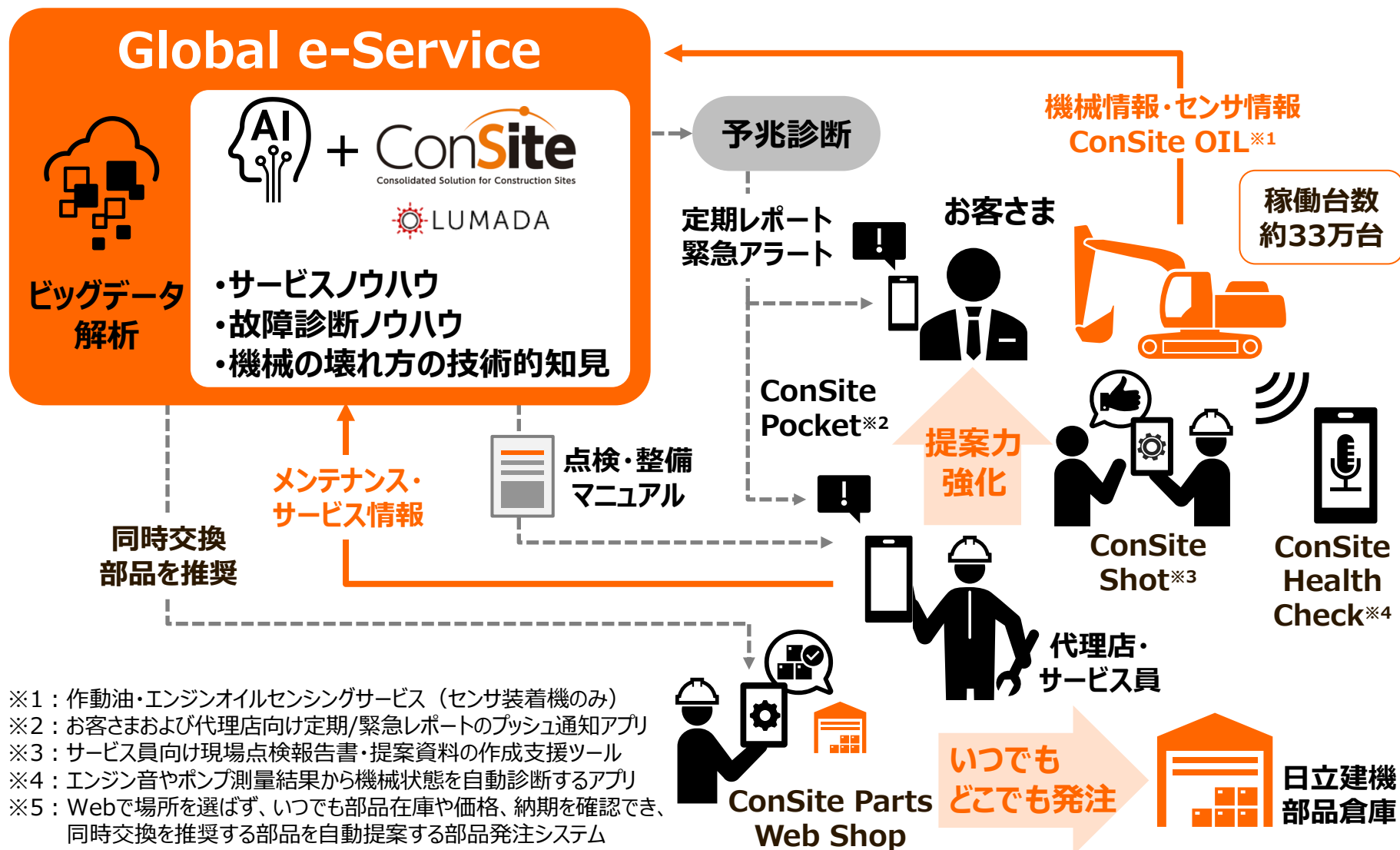
- 精度の高い機械情報をもとにしたタイムリーな顧客提案の増加
- 「直接販売・直接サービス」が可能にした顧客密着型サービスの効果



## オープンイノベーションと日立グループのシナジーを活かした効率的な技術開発

- 実績ある技術の横展開によるACダンプトラック, 自律走行システム(AHS)の短期開発
- Global e-Serviceに蓄積される機械情報のAI解析による精度向上への期待
- 協調型建機開発や脱CO2に向けた技術開発の推進加速

## ConSiteの活用による部品サービスの収益増加



- ※1：作動油・エンジンオイルセンシングサービス（センサ装着機のみ）  
 ※2：お客さまおよび代理店向け定期/緊急レポートのプッシュ通知アプリ  
 ※3：サービス員向け現場点検報告書・提案資料の作成支援ツール  
 ※4：エンジン音やポンプ測量結果から機械状態を自動診断するアプリ  
 ※5：Webで場所を選ばず、いつでも部品在庫や価格、納期を確認でき、  
 同時交換を推奨する部品を自動提案する部品発注システム  
 ※：直営代理店による直販直サ対応地域：日、豪亜、南ア、蘭・英、米WL



# ConSite

Consolidated Solution for Construction Sites

- 世界中のお客さまを24時間365日つなぐ情報インフラ
- より早く、質の高い保守サービスを提供

9 産業と技術革新の基盤をつくろう



## ConSite 普及率

契約台数  
**15.8万台**

※2021年3月末日時点

**FY2022  
普及率  
90%目標**

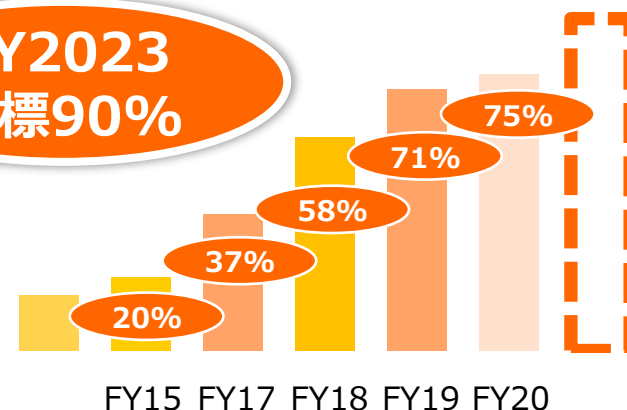


## 遠隔で故障を予兆する 全自動システム

■ KPI : センシングによる遠隔での故障予兆検知率\*

## 故障予兆検知率

**FY2023  
目標90%**



### \*故障予兆検知率

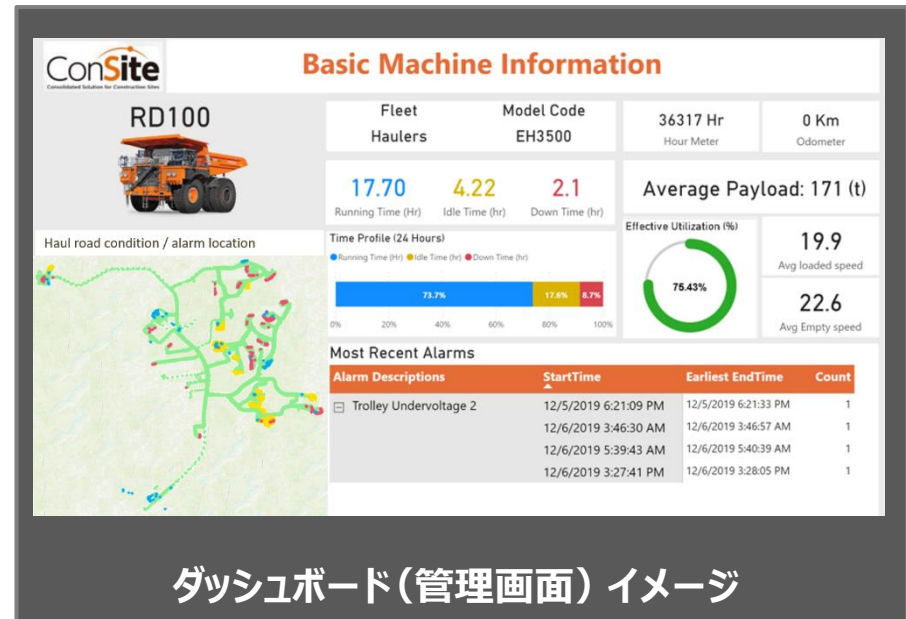
油圧ショベルの主要なコンポーネントで起こる全ての故障パターン（付属部品の故障は除く）に対して、ConSiteのアラームレポートで通知（カバー）できる割合のこと

# 鉱山全体の経営課題を解決するデジタルソリューション

## 鉱山機械を遠隔監視するConSite MineをWenco社と共同開発、2021年中に発売開始

- IoTとAI、応力解析技術を活用し、**ブームとアームの亀裂予兆**を可視化
- オペレータの**運転操作データ**や**燃料消費量**を分析
- 安全性と生産性の向上、ライフサイクルコストの低減に貢献

9 産業と技術革新の基盤をつくろう





## 収益安定化に向けた継続的な事業改革の推進

- + : インド合併事業連結化, Wenco, Bradken/H-E Partsの買収・他
- : 自社開発エンジン撤退, 小型ダンプトラック事業凍結, クレーン事業非連結化・他



## ConSiteの活用による部品サービスの収益増加

- 精度の高い機械情報をもとにしたタイムリーな顧客提案の増加
- 「直接販売・直接サービス」が可能にした顧客密着型サービスの効果



## オープンイノベーションと日立グループのシナジーを活かした効率的な技術開発

- 実績ある技術の横展開によるACダンプトラック, 自律走行システム(AHS)の短期開発
- Global e-Serviceに蓄積される機械情報のAI解析による精度向上への期待
- 協調型建機開発や脱CO2に向けた技術開発の推進加速





## オープンイノベーションと日立グループのシナジーを活かした効率的な技術開発

### 日立グループ 実績ある技術

#### 鉄道分野



#### 自動車分野



#### エネルギー分野



#### ビッグデータ



#### AI



### 日立建機 製品・サービスへの展開



#### Solution Linkage

ConSite, AHS,  
Wenco, ICT建機

工場のエネルギー生産性改善※1

※1：日立の統合エネルギー・設備マネジメントサービス Emilia を活用

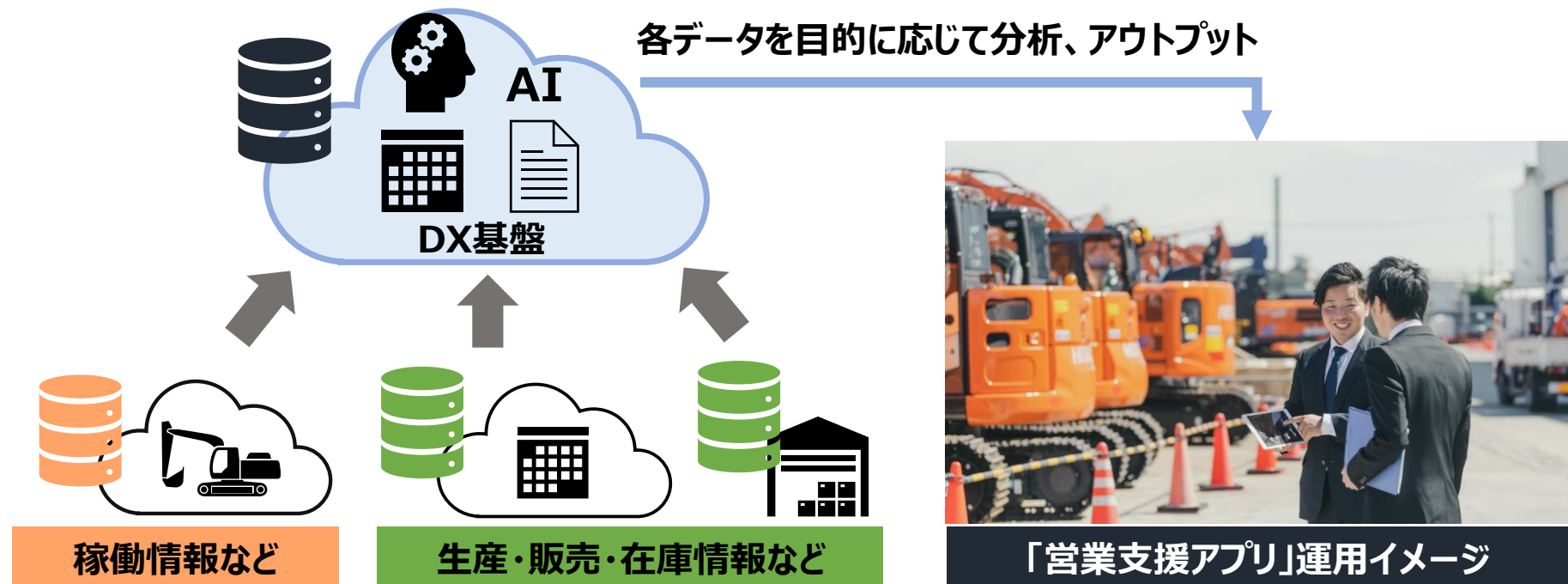
# 日立製作所とDX基盤を構築、データ利活用を推進

## 機械の稼働情報や生産・販売・在庫情報などを「DX基盤」で一元管理

- ・機械学習やAIなどにより、各データを目的に応じて分析、アウトプット
- ・日立製作所と協創し、今後も継続してLumada事業に貢献

## DX基盤で「営業支援アプリ」を全国で運用開始、グローバル市場での運用も検討

- ・お客さまの機械の状態、取引履歴、製品や部品の在庫情報などをまとめて閲覧
- ・「直接営業・直接サービス」の知見を基に、AIが機械の運用方法を複数パターン提示
- ・お客さまはこれまで以上に最適な選択が可能に



# 自律型建設機械に向けたシステムプラットフォーム

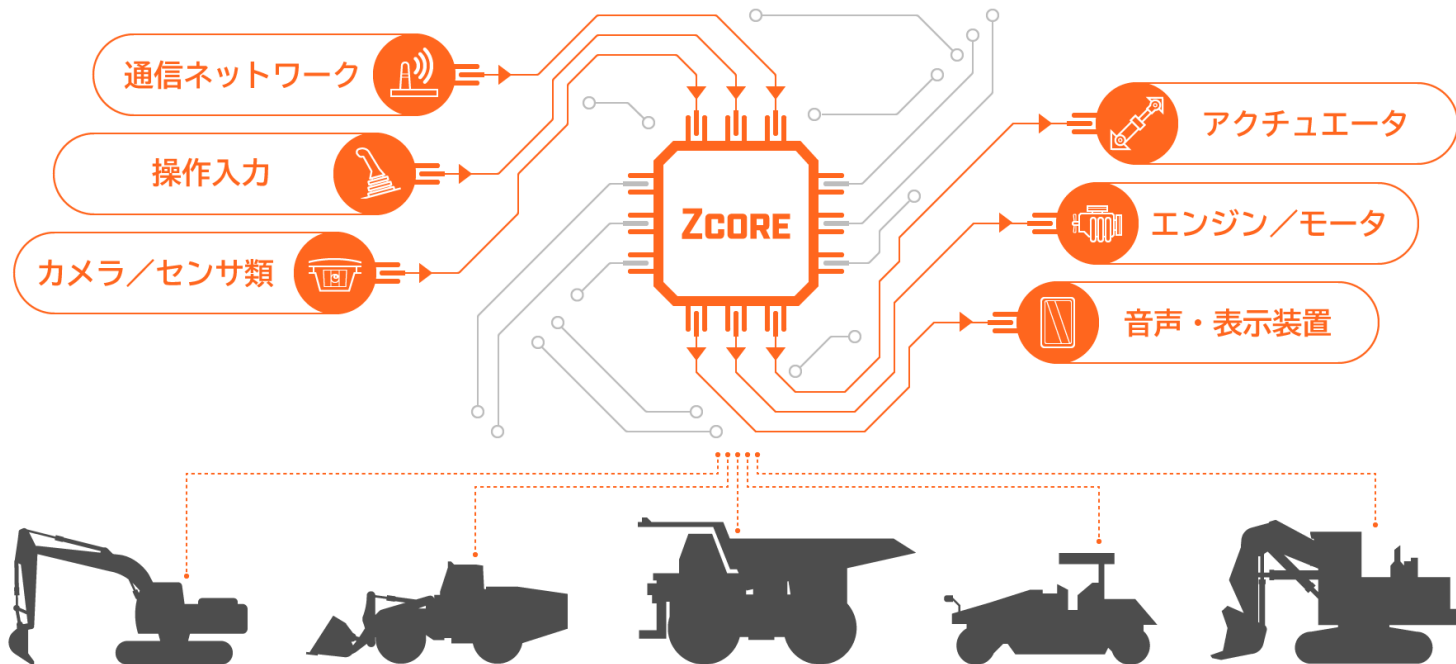
## 自律型建設機械向けシステムプラットフォーム ZCORE を開発

- ・オペレータが行う**認識・判断・実行**を機械システムが行うプラットフォーム
- ・**機能拡張とカスタマイズ**が容易、ユーザーニーズに迅速に対応
- ・製品種類や大きさを選ばず、各種の当社建設機械へ適用が可能

9 産業と技術革新の  
基盤をつくろう



認識 ..... 判断 ..... 実行



# 自律運転超大型ショベルの開発

- ・ 遠隔操作に関する長年の研究開発成果を礎として、ユーザーニーズに対応
- ・ EX-7シリーズに後付可能、お客さまの保有機を有効活用

9 産業と技術革新の  
基盤をつくろう



超大型油圧ショベルEX3600-7(右)

## 現状・今後の日程

2023年まで：運転支援システムを含む遠隔操作システムの開発

2026年まで：遠隔操作システムに一部動作の自動化を組み合わせる(自律掘削・積込機能)

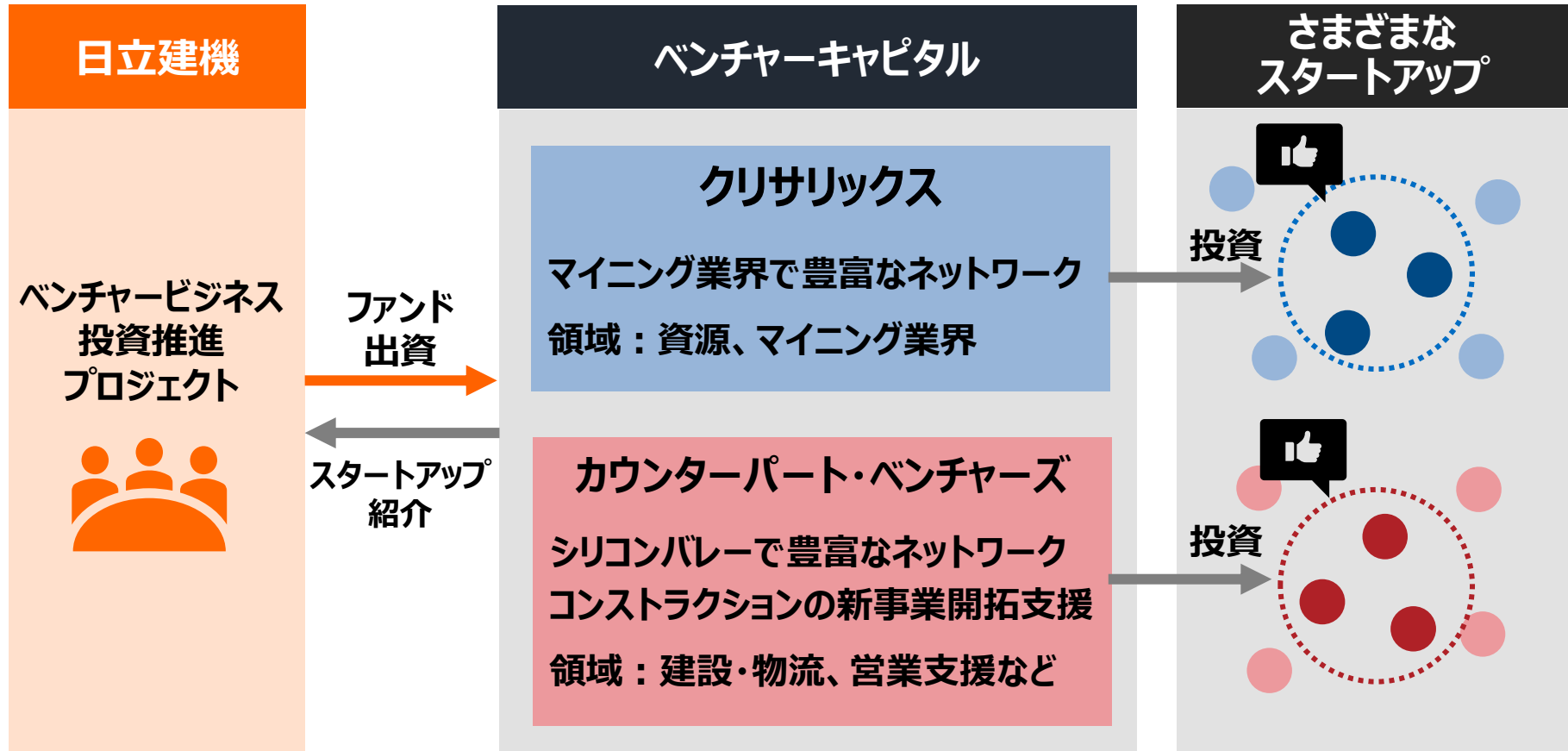
2030年まで：自律運転機能を追加

## スタートアップとの連携を加速、オープンイノベーション強化

## ベンチャーキャピタルを通じて有望なスタートアップを探索、連携強化

- ・「ベンチャービジネス投資推進プロジェクト」発足（2020年4月）
- ・2つのベンチャーキャピタルのファンドへの出資を通じ、オープンイノベーションを強化（2020年10月、2021年4月）

9 産業と技術革新の基盤をつくろう



## ICT施工に関するお客さまの課題に応じて、幅広くサポート

9 産業と技術革新の基盤をつくろう

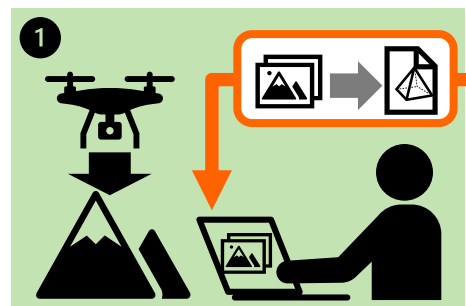


① ドローンをもっと使いたい  
② 手軽に出来高を知りたい

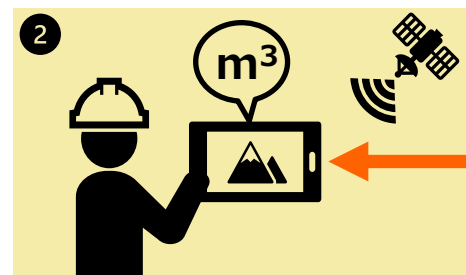


Solution Linkage Assist  
2D/3Dマシンコントロールで操作をアシスト

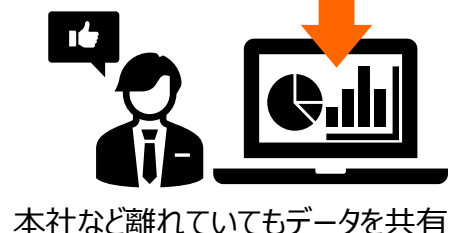
③ ダンプはいつ来るの？  
④ ここ、ネット使えないね…



Solution Linkage Point Cloud  
ドローン画像から手軽に3次元点群データを作成



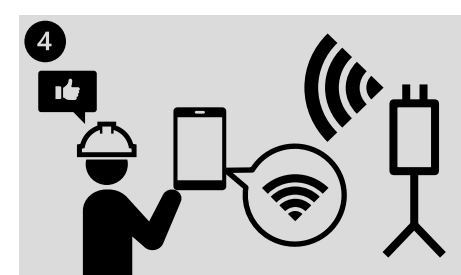
Solution Linkage Survey  
スマホで手軽に計測、出来高算出にも対応



本社など離れていてもデータを共有



Solution Linkage Mobile  
スマホ・タブレットで手軽に現場を「見える化」



Solution Linkage Wi-Fi  
通信環境を改善し、現場をIoT化



# 電動化需要の高まりに応じて、電動ミニショベルを積極展開

## 欧州と日本で連携し、2020年から電動ミニショベルを発売中

- 自動車の電動化シフトが鮮明、建設機械の電動化需要も高まる
- 8トンクラス：欧州市場で2020年約25台受注済、2021年50台目標
- 5トンクラス：**2021年度中に日本・欧州市場向けに発売する予定**
- 両モデルともに**リチウムイオン電池**を搭載、バッテリー駆動と商用電源の併用可

13 気候変動に  
具体的な対策を

European  
Application  
Center



欧州市場ニーズに迅速に対応すべく  
現存モデルをベースに開発



日立建機  
日立建機ティエラ

狭所作業性を重視し開発した  
後方超小旋回電動ミニショベル



試作機2トン



8トンクラス(発売中)



試作機5トンクラス

# 新型油圧ショベルZAXIS-7シリーズ発売、オプション拡充

## ZAXIS-7シリーズを欧州に続き日本市場で今春発売

- ・最新の油圧システムで高い操作性と燃費性能を両立、約10%の燃費低減\*<sup>1</sup>
- ・各クラスにICT仕様機\*<sup>2</sup>をラインアップ

9 産業と技術革新の  
基盤をつくらう



ZX135USX-7 (ICT仕様)

12～13トンクラス



ZX200-7

20トンクラス



ZX330-7

30トンクラス

## 安全性と生産性の向上に貢献するオプションを拡充

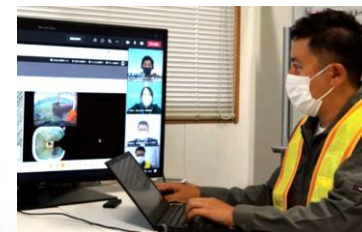


### AERIAL ANGLE STEP IV

物体を検知して機体を減速・停止

### Solution Linkage Work Viewer Cloud

機械の車体前方・周囲映像を録画  
現場や事務所から進捗管理を支援



事務所から機械位置と  
録画映像を確認可能

\*1: パワーモード (PWR) での従来機ZX-6シリーズとの比較

\*2: ICT油圧ショベル ZX135USX-7、ZX200X-7、ZX330X-7の3機種



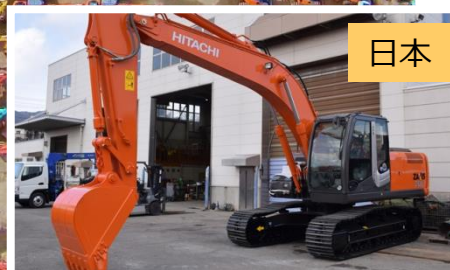
## 日本発中古車の拡販（オークション事業）

- 年間3,500台を出展するオークションを主催
- メーカーならではの状態のよい中古車の販売

12 つくる責任  
つかう責任



日立建機日本 オークション会場



日本



中国

## 認定・整備中古車の拡販

Hitachi Construction Machinery

PREMIUM USED

Hitachi Construction Machinery

REFURBISHED USED

- 日本・中国・アジア・欧州等で付加価値の高い整備済み中古車を販売

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】**

「Lumada」は、株式会社日立製作所の登録商標です。

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

**END** **日立建機株式会社****ブランド・コミュニケーション本部**