



2021年度 決算説明会

コマツ出席者

代表取締役社長（兼）CEO	小川 啓之
取締役（兼）常務執行役員CFO	堀越 健
常務執行役員経営管理部長	森下 正敏

2022年4月28日（木）

目次

I.2021年度 決算の概要 <P3-P11>

- P4-P5 : 2021年度の概況・セグメント売上高と利益
- P6-P7 : <建設機械・車両> 2021年度の状況
- P8 : <リテールファイナンス> 2021年度の状況
- P9 : <産業機械他> 2021年度の売上高とセグメント利益
- P10 : 連結貸借対照表
- P11 : 前中期経営計画の振返り（2019年度-2021年度）

II.2022年度の業績見通し <P12-P31>

- P13-P14 : 2022年度の見通し（概要・セグメント売上高・利益）
- P15-P16 : <建設機械・車両> 2022年度の売上高とセグメント利益の見通し
- P17 : <リテールファイナンス> 2022年度の見通し
- P18 : <産業機械他> 2022年度の売上高とセグメント利益の見通し
- P19-P24 : <建設機械・車両> 主要7建機需要推移と見通し（全体および地域別）
- P25-P26 : <建設機械・車両> 鉱山機械の需要推移と売上高の見通し
- P27 : <建設機械・車両> 部品の売上高の見通し
- P28 : 設備投資・減価償却費・研究開発費・固定費の見通し

III.中期経営計画 <P32-P51>

- P33-P51 : 中期経営計画（2022年度-2024年度）

参考資料 <P52-P63>

- P53-P57 : 四半期毎の状況
- P58-P60 : BBレシオ〔受注／売上指数（6ヶ月）〕
- P61-P63 : 2021年度 第4四半期（1-3月）の概況

I .2021年度 決算の概要

2021年度の概況

- ・ 連結売上高は前年比+28.0%増収の2兆8,023億円。
- ・ 営業利益は前年比+89.5%増益の3,170億円、売上高営業利益率は+3.7ポイント上昇し11.3%。
- ・ 純利益は前年比+111.7%増益の2,249億円。

金額単位：億円	2020年度 ¥106.0/USD ¥123.4/EUR ¥15.6/RMB	2021年度 ¥112.1/USD ¥130.4/EUR ¥17.5/RMB	前年比	
			増減	増減率
連結売上高	21,895	28,023	+6,128	+28.0%
セグメント利益	1,723	3,155	+1,431	+83.1%
その他の営業収益（▲費用）	▲ 50	14	+64	-
営業利益	1,673	3,170	+1,496	+89.5%
売上高営業利益率	7.6%	11.3%	+3.7ポイント	-
その他の収益（▲費用）	▲ 45	75	+121	-
税引前純利益	1,627	3,245	+1,617	+99.4%
当社株主に帰属する当期純利益	1,062	2,249	+1,186	+111.7%
ROE	5.8%	10.9%	+5.1ポイント	
ネットD/Eレシオ	0.35	0.28	▲0.07ポイント	
1株当たり配当金（円）※	55円	96円	+41円	
連結配当性向	48.9%	40.3%		

※ 2020年度の1株当たり配当金には、当社創立100周年の記念配当10円を含む。

2021年度の各セグメント売上高と利益

- ・建設機械・車両部門の売上高は、前年比+29.8%増収の2兆5,643億円。セグメント利益は、前年比+91.8%増益の2,757億円。セグメント利益率は+3.5ポイント上昇し10.8%。
- ・リテールファイナンス部門の売上高は、前年比+8.2%増収の718億円。セグメント利益は前年比+62.7%増益の171億円。
- ・産業機械他部門の売上高は、前年比+10.0%増収の1,883億円。セグメント利益は前年比+38.3%増益の225億円。

□ : 利益率 () : 外部顧客向け売上高

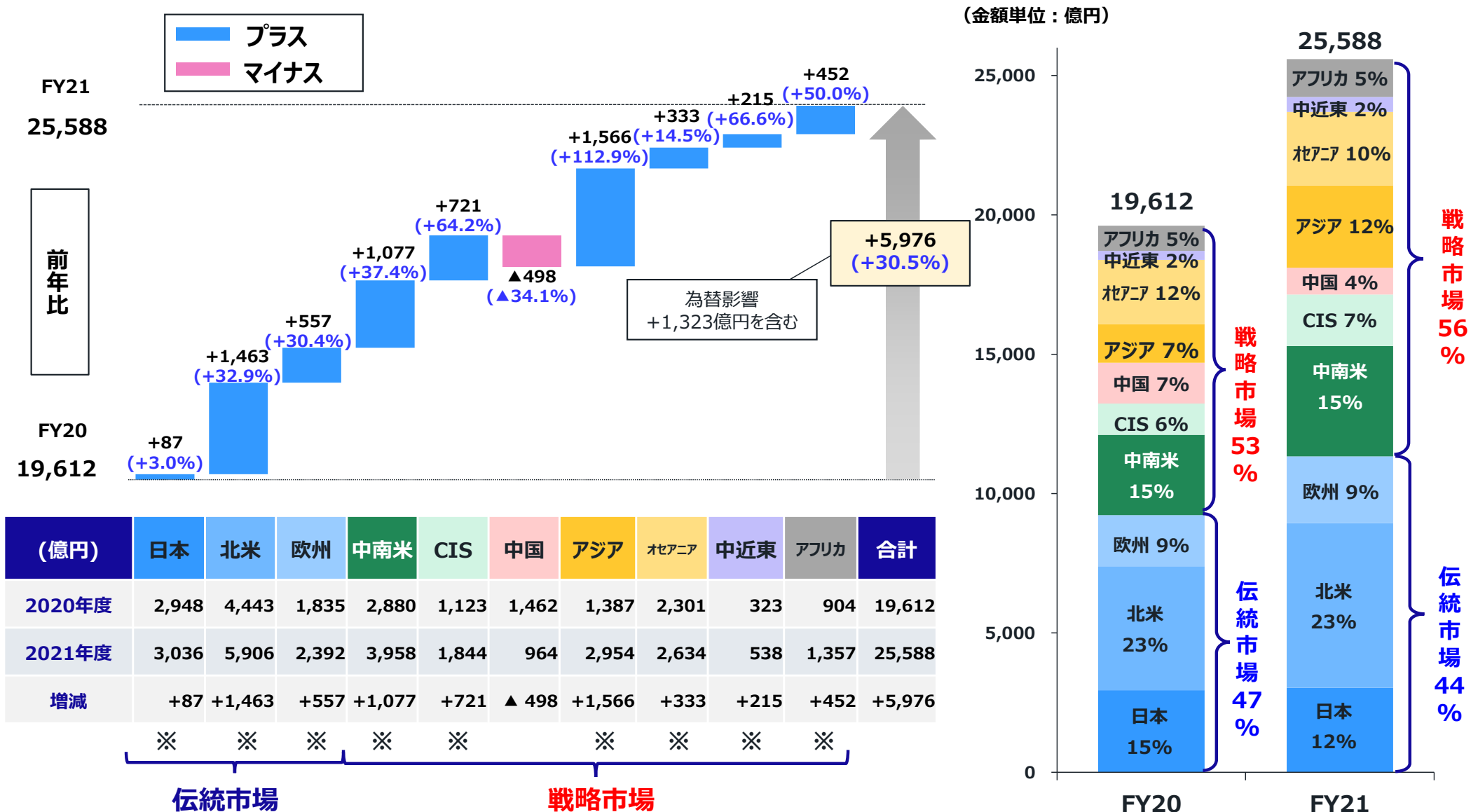
金額単位：億円	2020年度		2021年度		前年比			
					増減		増減率	
売上高	21,895		28,023		+6,128		+28.0%	
建設機械・車両	(19,612)	19,759	(25,588)	25,643	(+5,976)	+5,884	(+30.5%)	+29.8%
リテールファイナンス	(583)	663	(578)	718	(▲5)	+54	(▲1.0%)	+8.2%
産業機械他	(1,699)	1,712	(1,856)	1,883	(+157)	+171	(+9.3%)	+10.0%
消去	▲240		▲223		+17		-	
セグメント利益	□ 7.9%	1,723	□ 11.3%	3,155	□ +3.4ポイント	+1,431	+83.1%	
建設機械・車両	□ 7.3%	1,437	□ 10.8%	2,757	□ +3.5ポイント	+1,319	+91.8%	
リテールファイナンス	□ 15.9%	105	□ 23.9%	171	□ +8.0ポイント	+66	+62.7%	
産業機械他	□ 9.5%	163	□ 12.0%	225	□ +2.5ポイント	+62	+38.3%	
消去または全社	16		▲0		▲16		-	

各セグメントの状況：

- **建設機械・車両**
物量増および販売価格や為替のプラス影響により増収、物量増等により増益。
- **リテールファイナンス**
新規取組高の増加や為替の影響により増収。
売上高の増加に加え、好調な市況を背景としたリースアップ車の評価額の改善等により増益。
- **産業機械他**
自動車産業向けの鍛圧機械、工作機械は、海外顧客向けの据付け工事の完了等により増収、増益。
半導体産業向けは、エキシマレーザー関連等の売上が好調であったことにより増収、増益。

＜建設機械・車両＞2021年度の地域別売上高（外部顧客向け）

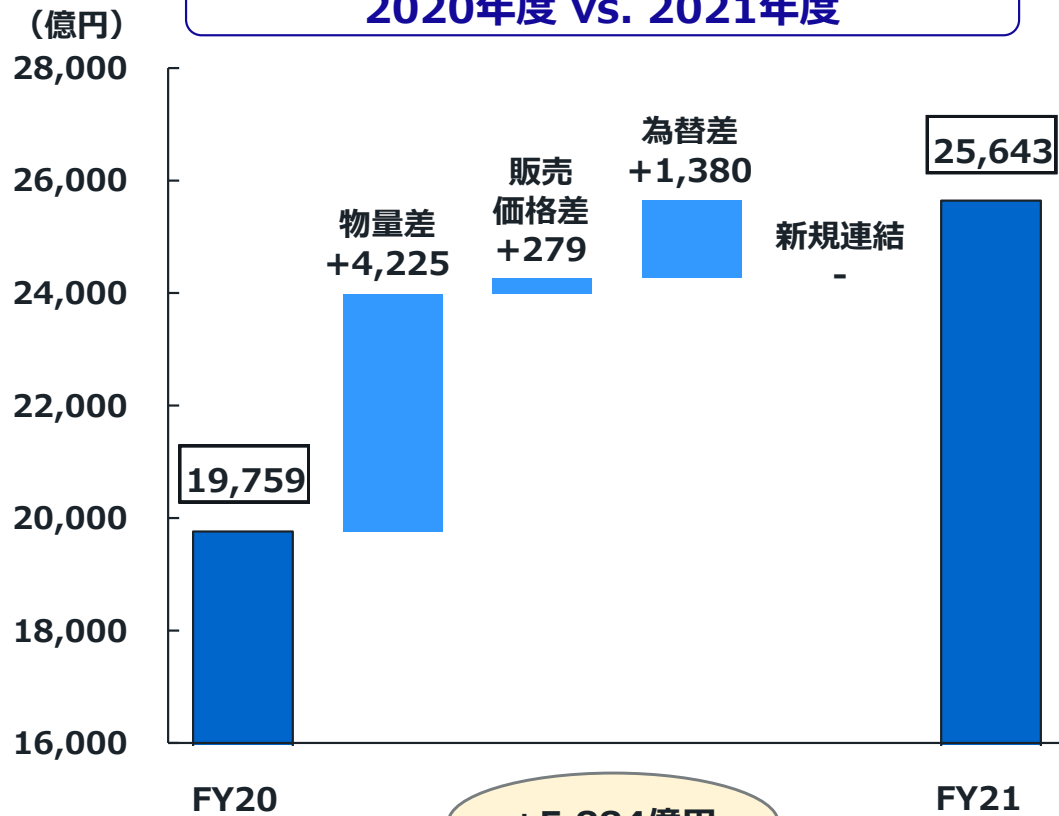
- ・外部顧客向け売上高は前年比+30.5%増収の2兆5,588億円。
- ・中国を除くすべての地域で増加。アジア、北米、中南米で大きく増加。
- ・戦略市場の比率は56%に上昇。



＜建設機械・車両＞ 2021年度の売上高とセグメント利益の増減要因

- ・売上高は、物量増および販売価格や為替のプラス影響により、前年比+5,884億円の増収。
- ・セグメント利益は、物量増等により、前年比+1,319億円の増益。
- ・売上高セグメント利益率は前年比+3.5ポイント上昇し10.8%。

売上高 2020年度 vs. 2021年度

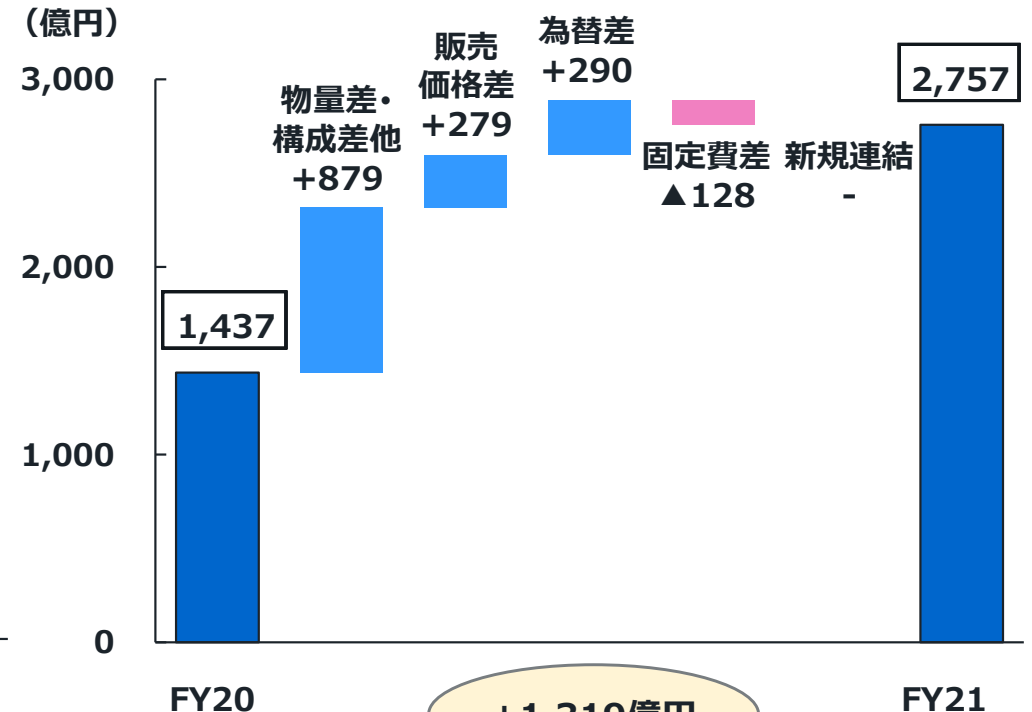


¥106.0/USD
¥123.4/EUR
¥15.6/RMB

■ プラス要因
■ マイナス要因

¥112.1/USD
¥130.4/EUR
¥17.5/RMB

セグメント利益 2020年度 vs. 2021年度



7.3%

■ プラス要因
■ マイナス要因

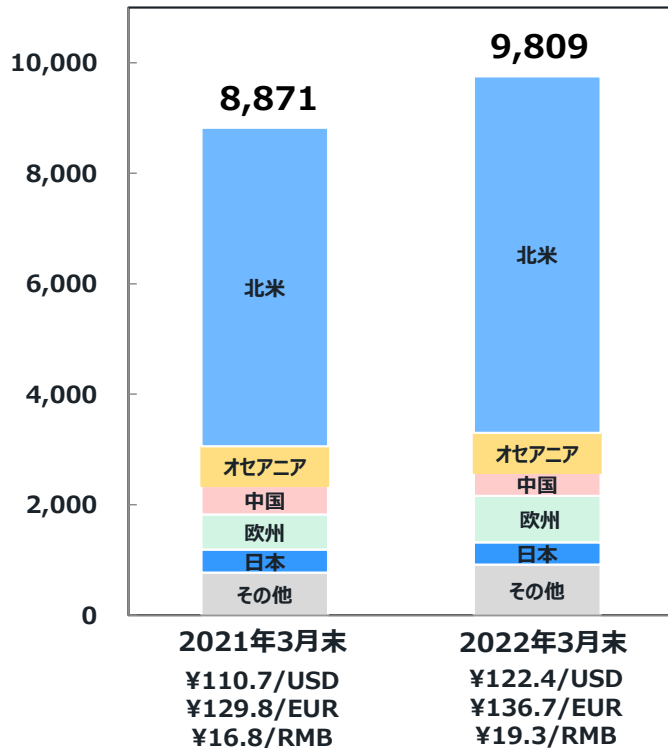
売上高セグメント利益率

10.8%

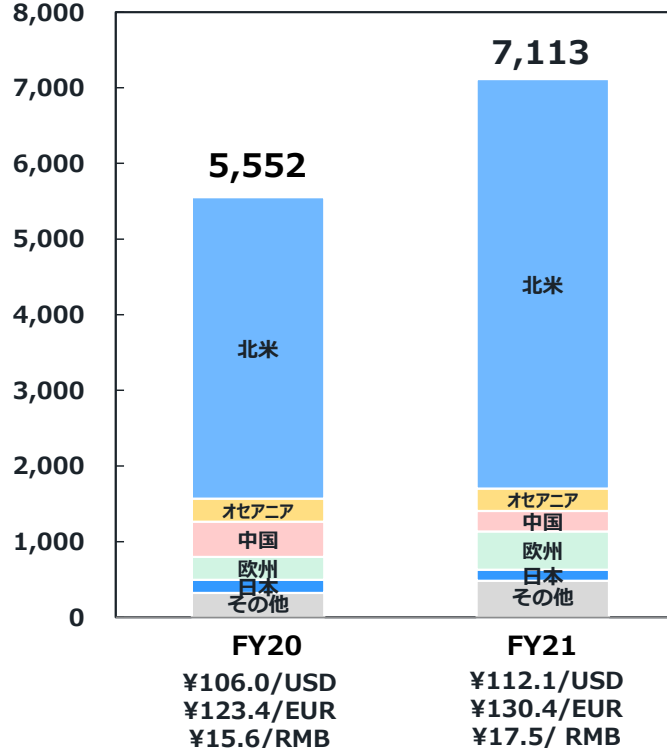
<リテールファイナンス> 2021年度の状況

- ・資産は、主に為替の影響により、前年度末比増加。
- ・新規取組高は、建設機械・車両の販売増に伴い、前年比+1,561億円の増加。
- ・売上高は、新規取組高の増加や為替の影響により、前年比+54億円の増収。
- ・セグメント利益は、売上高の増加に加え、好調な市況を背景としたリースアップ車の評価額の改善等により、前年比+66億円の増益。

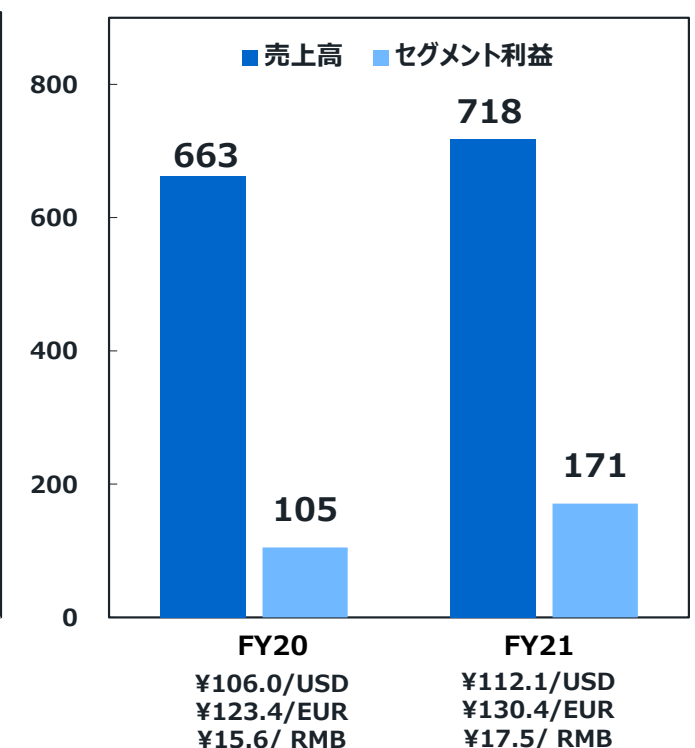
資産
2021年3月末 vs. 2022年3月末



新規取組高
2020年度 vs. 2021年度



収益
2020年度 vs. 2021年度



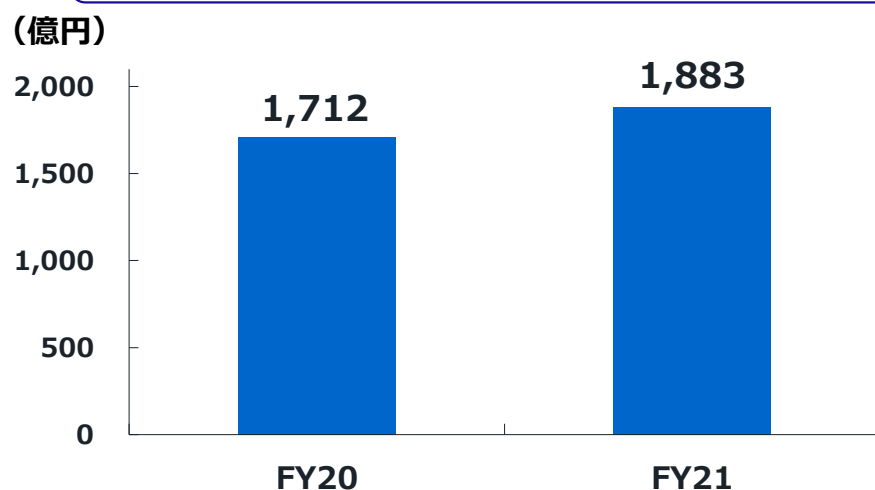
金額単位：億円	2021年3月末	2022年3月末	前年度末比
借入金	6,747	7,342	+595
ネットベースの借入金	6,723	7,314	+591
ネットD/Eレシオ	3.69	3.51	▲0.18ポイント

	2020年度	2021年度	前年比
ROA	1.2%	1.8%	+0.6ポイント

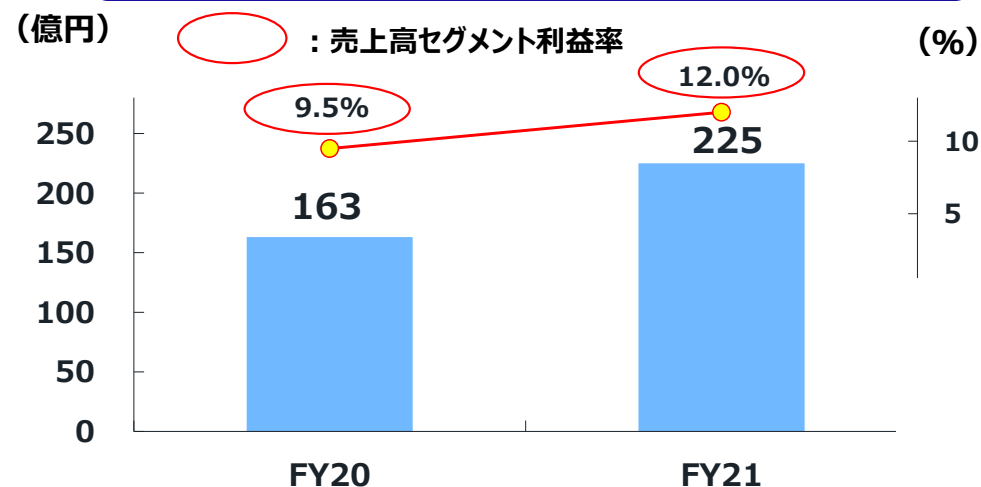
<産業機械他> 2021年度の売上高とセグメント利益

- ・売上高は、前年比+10.0%増収の1,883億円、セグメント利益は、前年比+38.3%増益の225億円。
- ・自動車産業向けの鍛圧機械、工作機械は増収、増益。半導体産業向けは、エキシマレーザー関連等の売上が好調で増収、増益。
- ・売上高セグメント利益率は12.0%。

売上高
2020年度 vs. 2021年度



セグメント利益
2020年度 vs. 2021年度



売上高の内訳

(億円)	2020年度	2021年度	前年比	
			増減	増減率
コマツ産機	500	526	+26	+5.2%
コマツNTC	302	380	+78	+25.9%
ギガフォトン	412	523	+110	+26.9%
その他	497	453	▲44	▲8.9%
合計	1,712	1,883	+171	+10.0%

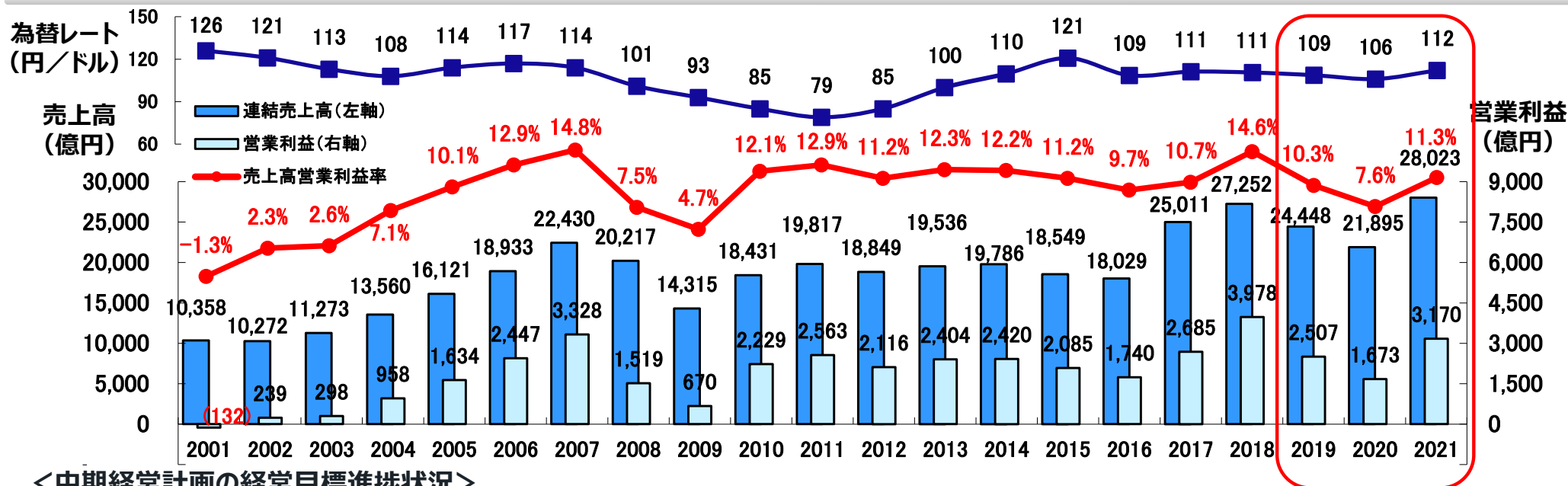
連結貸借対照表

- ・総資産は、前年度末比+5,626億円増加の4兆3,475億円。
- ・為替影響により資産全体で増加。建設機械・車両の販売、生産増加に伴い売上債権、棚卸資産が増加。
- ・株主資本比率は、前年度末比+0.9ポイント上昇の51.4%。

金額単位：億円 ○：ネットD/Eレシオ	2021年3月末 ¥110.7/USD ¥129.8/EUR ¥16.8/RMB	2022年3月末 ¥122.4/USD ¥136.7/EUR ¥19.3/RMB	増減
現金・預金（含む定期預金） [a]	2,431	3,166	+735
受取手形・売掛金（含む長期売上債権）	12,675	14,564	+1,888
棚卸資産	7,938	9,880	+1,941
有形固定資産	7,873	8,197	+323
その他資産	6,929	7,666	+737
資産合計	37,848	43,475	+5,626
支払手形・買掛金	2,583	3,389	+806
借入金・社債 [b]	9,099	9,473	+373
その他負債	6,045	7,048	+1,003
負債合計	17,728	19,912	+2,184
（株主資本比率）	（50.5%）	（51.4%）	+0.9ポイント
株主資本	19,122	22,325	+3,202
非支配持分	997	1,237	+240
負債及び純資産合計	37,848	43,475	+5,626
ネットD/Eレシオの借入金・社債 [b-a]	○0.35 6,668	○0.28 6,307	▲361
ネットD/Eレシオ（リテールファイナンス会社を除いた場合）	○▲0.00	○▲0.05	

前中期経営計画の振り返り（2019年度-2021年度）： 年間業績推移および中期経営計画の経営目標達成状況

・新型コロナウイルス感染拡大等により、外部環境が悪化する中、成長戦略や構造改革を着実に実行。経営目標は概ね達成。



＜中期経営計画の経営目標進捗状況＞

	経営目標	年度	2021年度	2019-21年度
		指標	実績	実績
成長性	・ 業界水準を超える成長率	売上高成長率	28.0%	2.4%
収益性	・ 業界トップレベルの営業利益率	営業利益率	11.3%	9.7%
効率性	・ ROE 10%以上	ROE	10.9%	8.4%
健全性	・ 業界トップレベルの財務体質	ネットD/Eレシオ	0.28	0.35
株主還元	・ 成長への投資を主体としながら、株主還元（自社株買いを含む）とのバランスをとる。 ・ 連結配当性向を40%以上とする。	連結配当性向	40.3%	49.0%
	ESG	環境負荷低減 製品使用によるCO2削減 生産によるCO2削減 再生可能エネルギー使用比率	▲19%	←
※ ▲36%			←	
※ 14%			←	
外部評価	DJSI選定（ワールド、アジアパシフィック）	外部評価	DJSI選定	←
	CDP Aリスト選定（気候変動、水リスク）		CDP気候変動 評価 A CDP水リスク 評価 A	←
リテールファイナンス事業	・ ROA 1.5% - 2.0%	ROA	1.8%	1.5%
	・ ネットD/Eレシオ 5倍以下	ネットD/Eレシオ	3.51	3.67

※ 見込み値

Ⅱ.2022年度の業績見通し

2022年度の業績見通し（概要）

- ・ 連結売上高は前年比+7.1%増収の3兆円。
- ・ 営業利益は前年比+9.1%増益の3,460億円、売上高営業利益率は+0.2ポイント上昇の11.5%。
- ・ 純利益は前年比+0.5%増益の2,260億円。

金額単位：億円	2021年度 ¥112.1/USD ¥130.4/EUR ¥82.7/AUD	2022年度 (見通し) ¥118.0/USD ¥129.0/EUR ¥88.0/AUD	前年比	
			増減	増減率
連結売上高	28,023	30,000	+1,976	+7.1%
セグメント利益	3,155	3,490	+334	+10.6%
その他の営業収益(▲費用)	14	▲ 30	▲ 44	-
営業利益	3,170	3,460	+289	+9.1%
売上高営業利益率	11.3%	11.5%	+0.2ポイント	-
その他の収益(▲費用)	75	▲ 125	▲ 200	-
税引前純利益	3,245	3,335	+89	+2.8%
当社株主に帰属する当期純利益	2,249	2,260	+10	+0.5%
ROE	10.9%	10.0%	▲0.9ポイント	
1株当たり配当金（円）	96円	96円	±0円	
連結配当性向	40.3%	40.2%		

2022年度の各セグメント売上高と利益の見通し

- ・建設機械・車両部門の売上高は、前年比+8.4%増収の2兆7,790億円。
セグメント利益は前年比+15.3%増益の3,180億円。セグメント利益率は+0.6ポイント上昇し11.4%。
- ・リテールファイナンス部門の売上高は、前年比▲6.8%減収の670億円。セグメント利益は前年比▲9.9%減益の155億円。
- ・産業機械他部門の売上高は、前年比▲2.8%減収の1,830億円。セグメント利益は前年比▲11.5%減益の200億円。

□ : 利益率 () : 外部顧客向け売上高

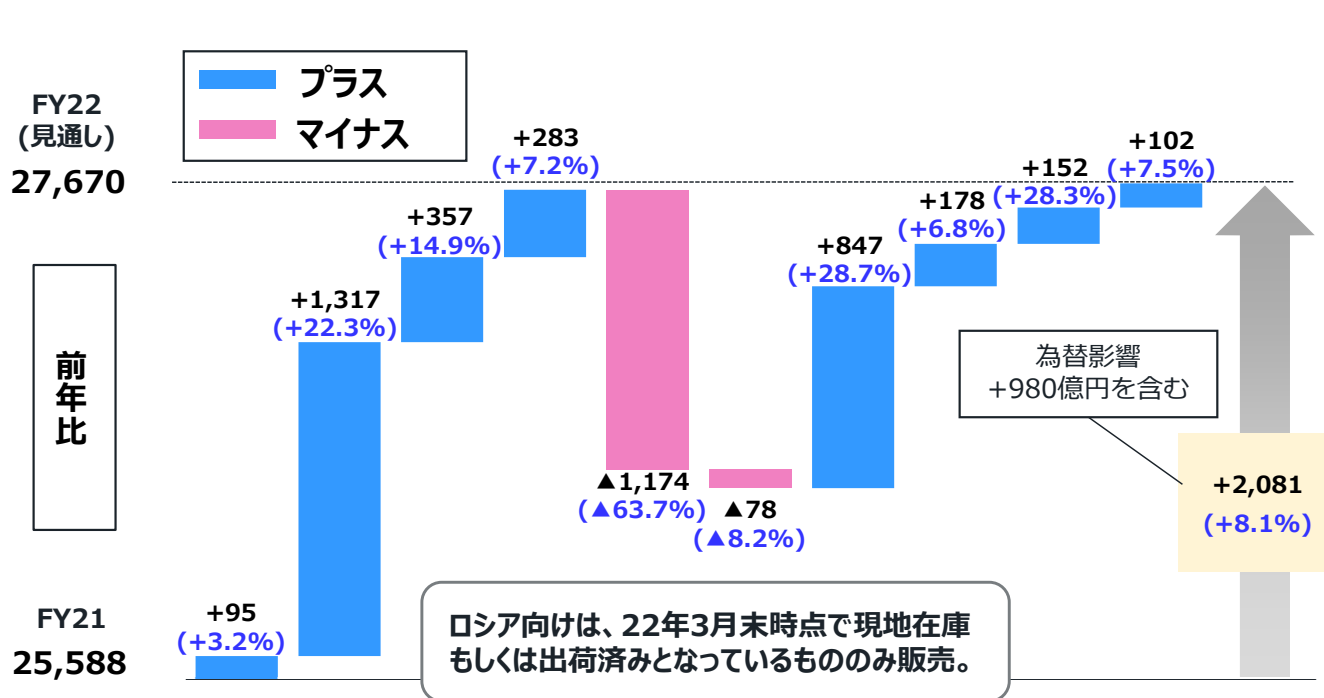
金額単位：億円	2021年度		2022年度 (見通し)		前年比			
					増減		増減率	
売上高	28,023		30,000		+1,976		+7.1%	
建設機械・車両	(25,588)	25,643	(27,670)	27,790	(+2,081)	+2,146	(+8.1%)	+8.4%
リテールファイナンス	(578)	718	(530)	670	(▲48)	▲48	(▲8.3%)	▲6.8%
産業機械他	(1,856)	1,883	(1,800)	1,830	(▲56)	▲53	(▲3.1%)	▲2.8%
消去	▲223		▲290		▲66		-	
セグメント利益	□ 11.3%	3,155	□ 11.6%	3,490	□ +0.3ポイント	+334	+10.6%	
建設機械・車両	□ 10.8%	2,757	□ 11.4%	3,180	□ +0.6ポイント	+422	+15.3%	
リテールファイナンス	□ 23.9%	171	□ 23.1%	155	□ ▲0.8ポイント	▲16	▲9.9%	
産業機械他	□ 12.0%	225	□ 10.9%	200	□ ▲1.1ポイント	▲25	▲11.5%	
消去または全社	▲0		▲45		▲44		-	

各セグメントの状況：

- 建設機械・車両
物量増および販売価格や為替のプラス影響により増収、増益。
- リテールファイナンス
リース終了後の中古車売上減少等により減収、前年度にあったリースアップ車の評価額改善の影響が無くなることもあり減益。
- 産業機械他
半導体産業向けのエキシマレーザー関連等が増加する一方、自動車産業向けの中・大型の鍛圧機械等が減少することにより、減収、減益。

<建設機械・車両> 2022年度地域別売上高（外部顧客向け）の見通し

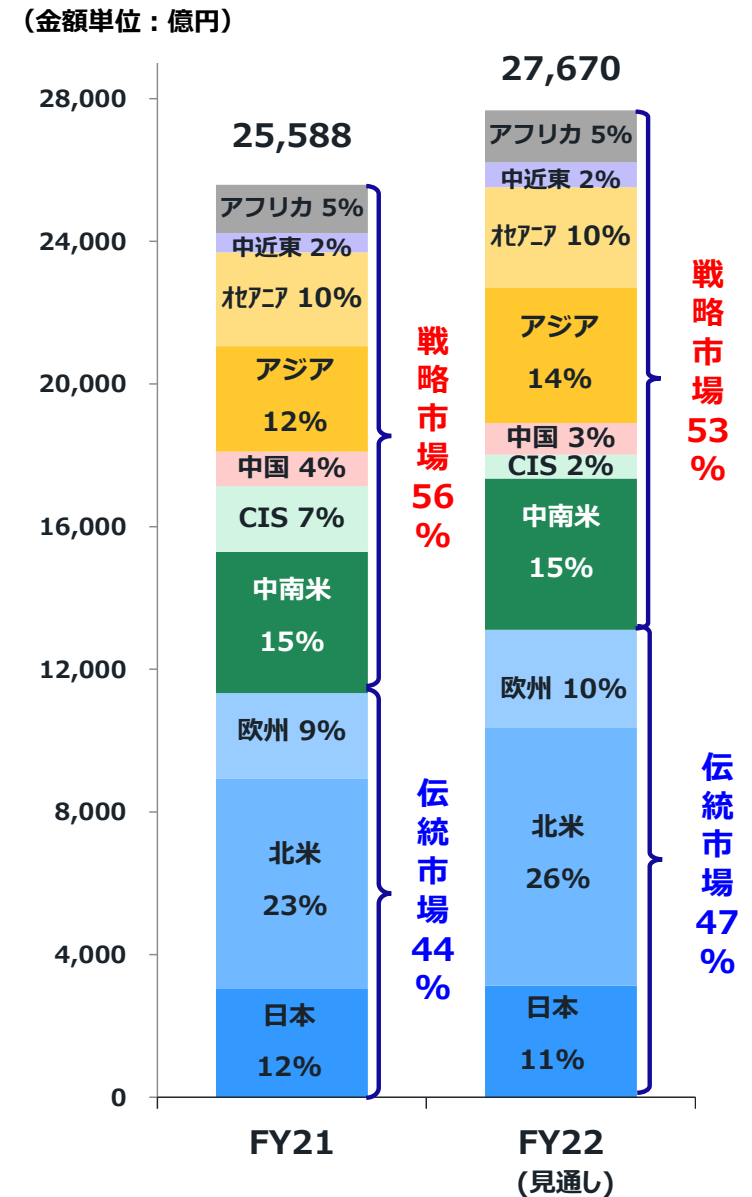
- ・外部顧客向け売上高は前年比+8.1%増収の2兆7,670億円の見通し。
- ・CIS、中国は減少、北米やアジア等、その他の地域で増加。
- ・伝統市場の比率は47%に上昇。



(億円)	日本	北米	欧州	中南米	CIS	中国	アジア	オセアニア	中近東	アフリカ	合計
2021年度	3,036	5,906	2,392	3,958	1,844	964	2,954	2,634	538	1,357	25,588
2022年度	3,132	7,224	2,750	4,242	670	885	3,801	2,812	691	1,459	27,670
増減	+95	+1,317	+357	+283	▲1,174	▲78	+847	+178	+152	+102	+2,081

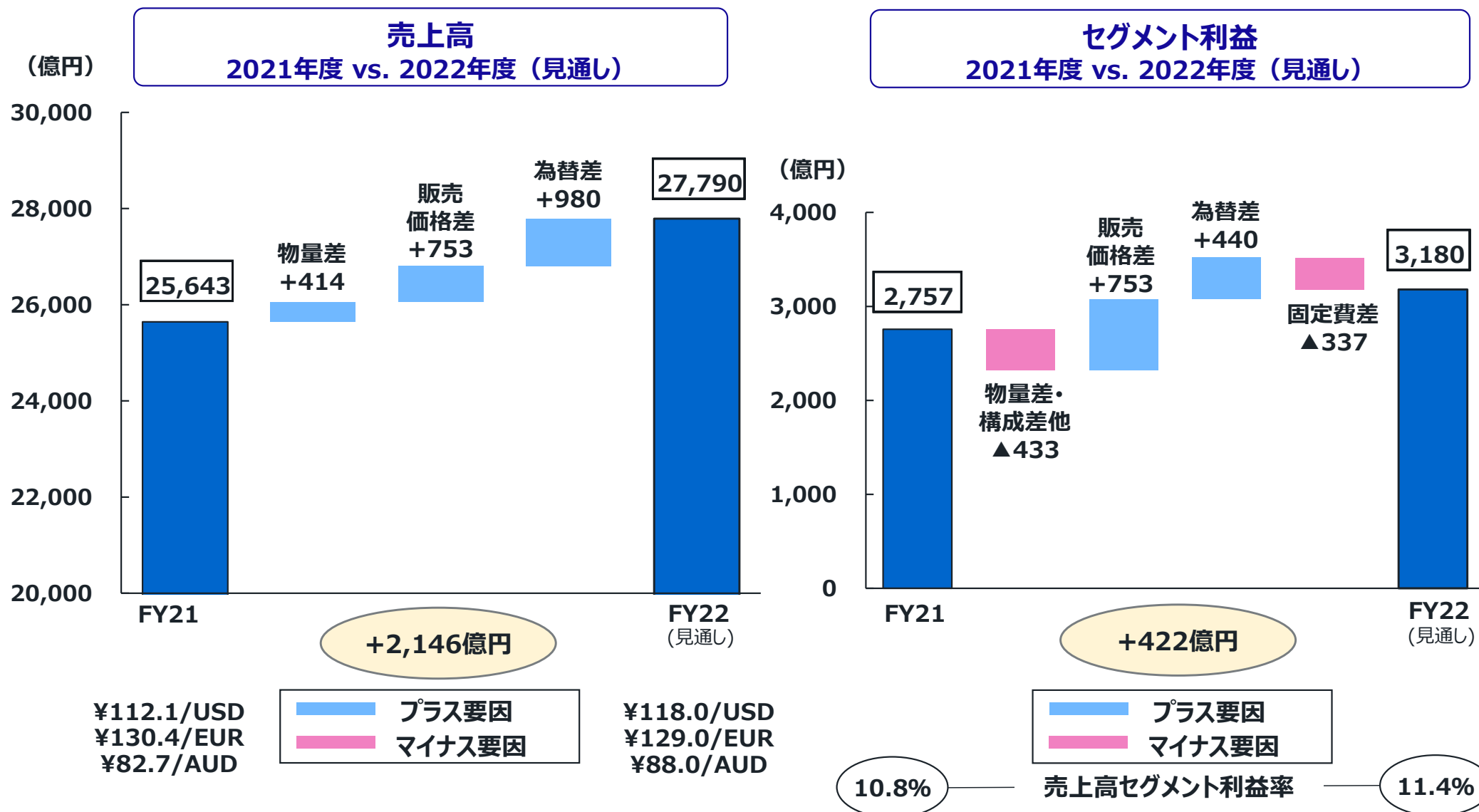
伝統市場

戦略市場



<建設機械・車両> 2022年度の売上高とセグメント利益の増減要因の見通し

- ・売上高は、物量増および販売価格や為替のプラス影響により、前年比+2,146億円の増収。
- ・セグメント利益は、物量増および販売価格や為替のプラス影響等により、前年比+422億円の増益。
- ・売上高セグメント利益率は前年比+0.6ポイント上昇の11.4%

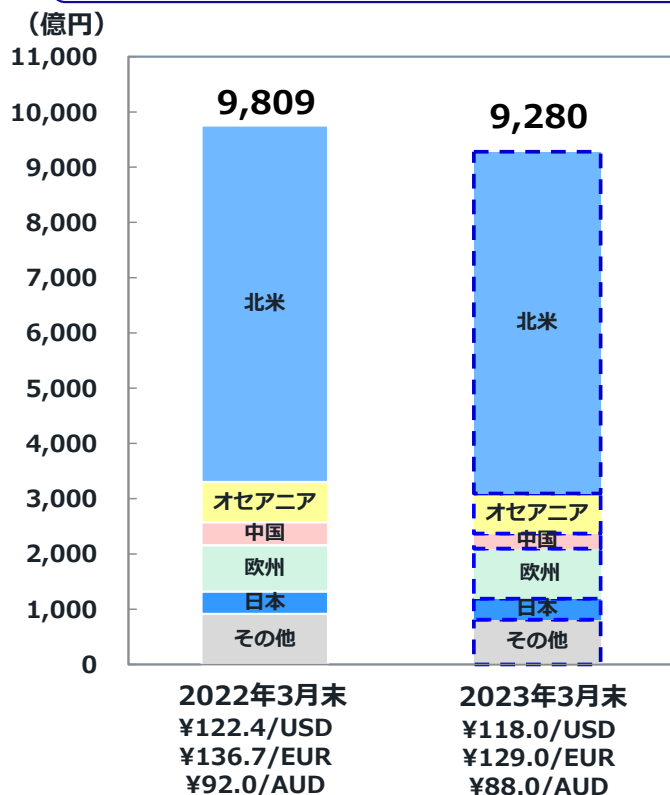


<リテールファイナンス> 2022年度の見通し

- ・資産は、主に期末の為替レート差の影響により前年度末比減少。
- ・新規取組高は、主に建設機械・車両の販売増や為替の影響により前年比増加の見通し。
- ・売上高は、リース終了後の中古車売上減少等により減収の見通し。
- ・セグメント利益は、前年度にあったリースアップ車の評価額改善の影響が無くなることもあり、前年比減益の見通し。

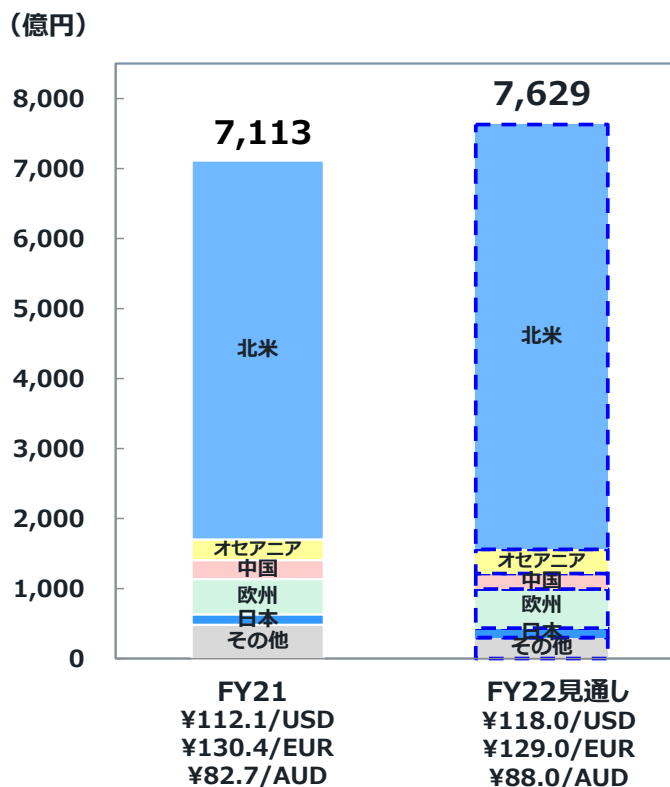
資産

2022年3月末 vs. 2023年3月末 (見通し)



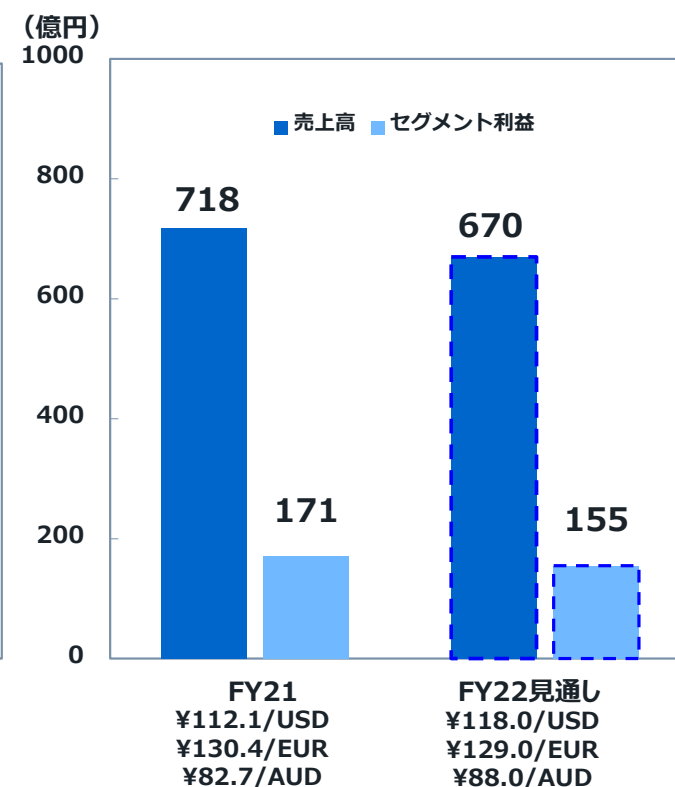
新規取組高

2021年度 vs. 2022年度 (見通し)



収益

2021年度 vs. 2022年度 (見通し)



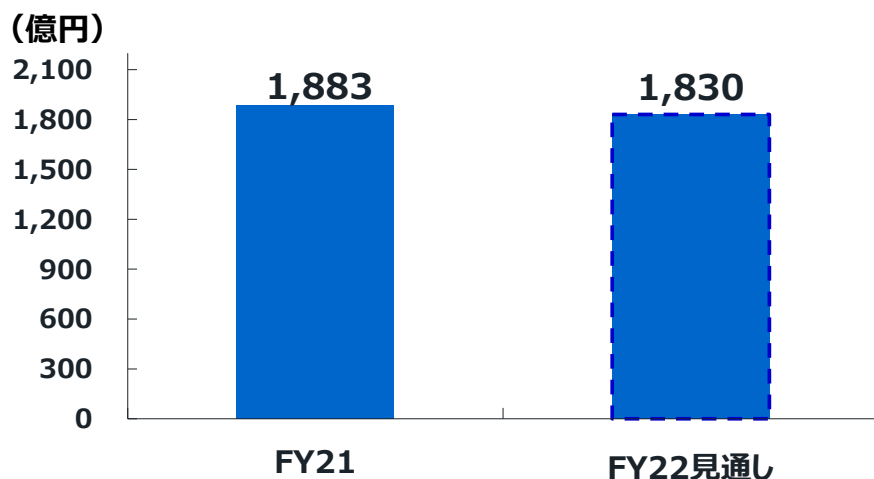
金額単位：億円	2022年3月末	2023年3月末 (見通し)	前年度末比
借入金	7,342	7,205	▲137
ネットベースの借入金	7,314	7,140	▲174
ネットD/Eレシオ	3.51	3.75	+0.24ポイント

	2021年度	2022年度 (見通し)	前年比
ROA	1.8%	1.6%	▲0.2ポイント

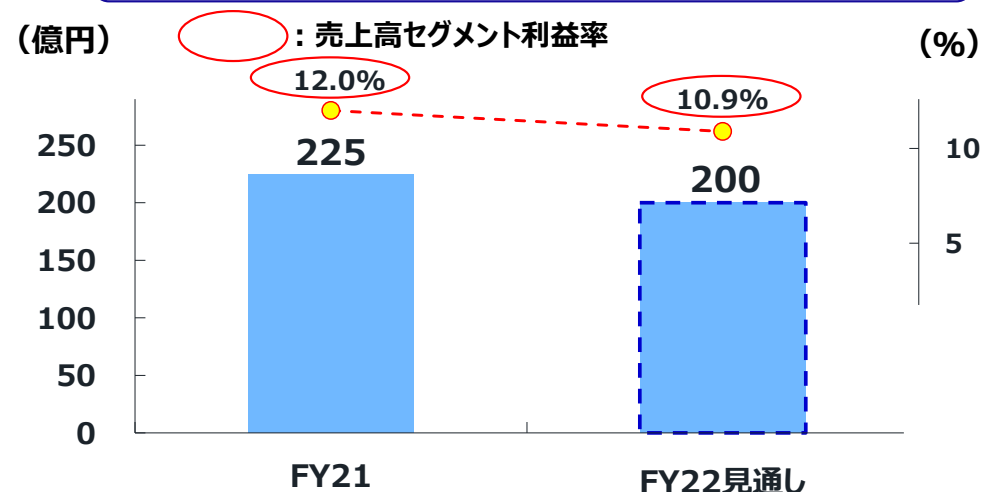
<産業機械他> 2022年度の売上高とセグメント利益の見通し

・売上高は前年比▲2.8%減収の1,830億円、セグメント利益は前年比▲11.5%減益の200億円となる見通し。

売上高
2021年度 vs. 2022年度 (見通し)



セグメント利益
2021年度 vs. 2022年度 (見通し)



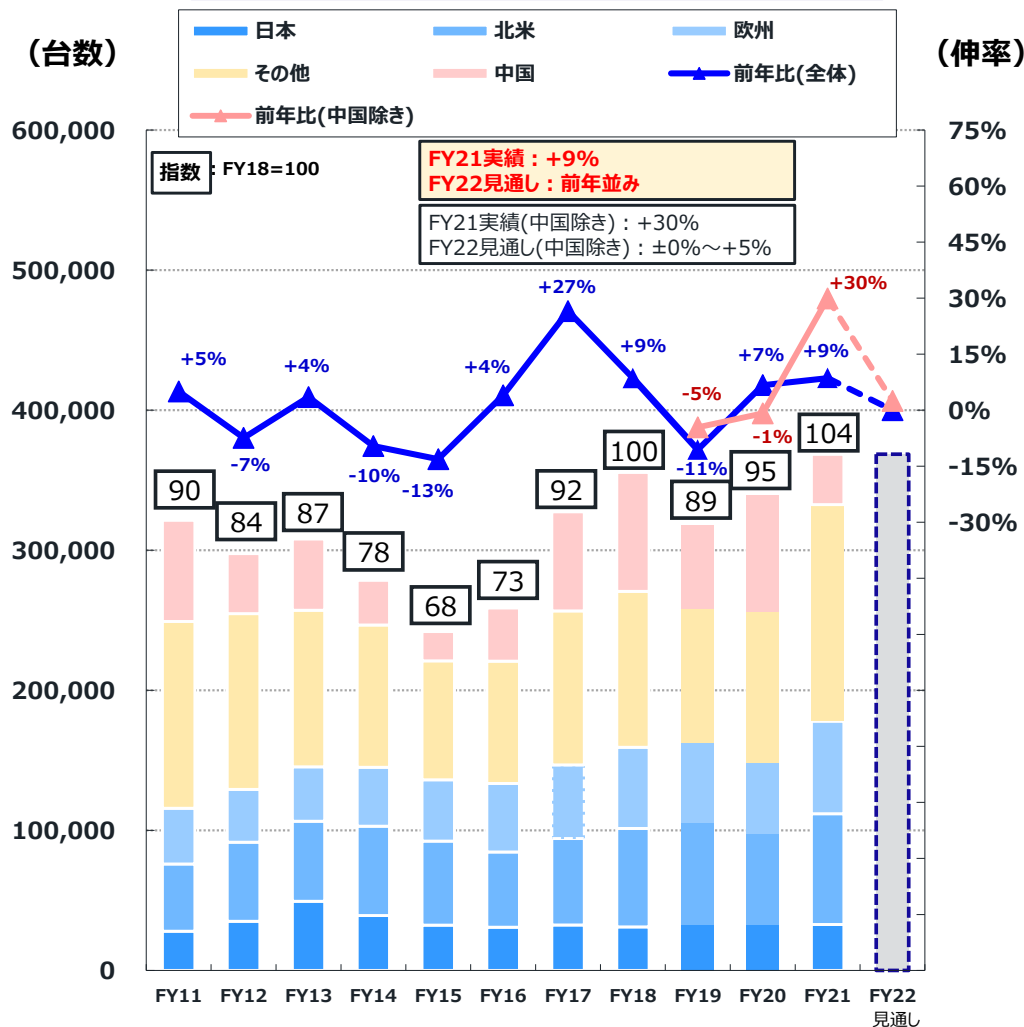
売上高の内訳

(億円)	2021年度	2022年度 (見通し)	前年比	
			増減	増減率
コマツ産機	526	416	▲109	▲20.8%
コマツNTC	380	420	+39	+10.4%
ギガフォトン	523	566	+42	+8.2%
その他	453	426	▲26	▲5.8%
合計	1,883	1,830	▲53	▲2.8%

<建設機械・車両> 主要7建機の需要推移と見通し

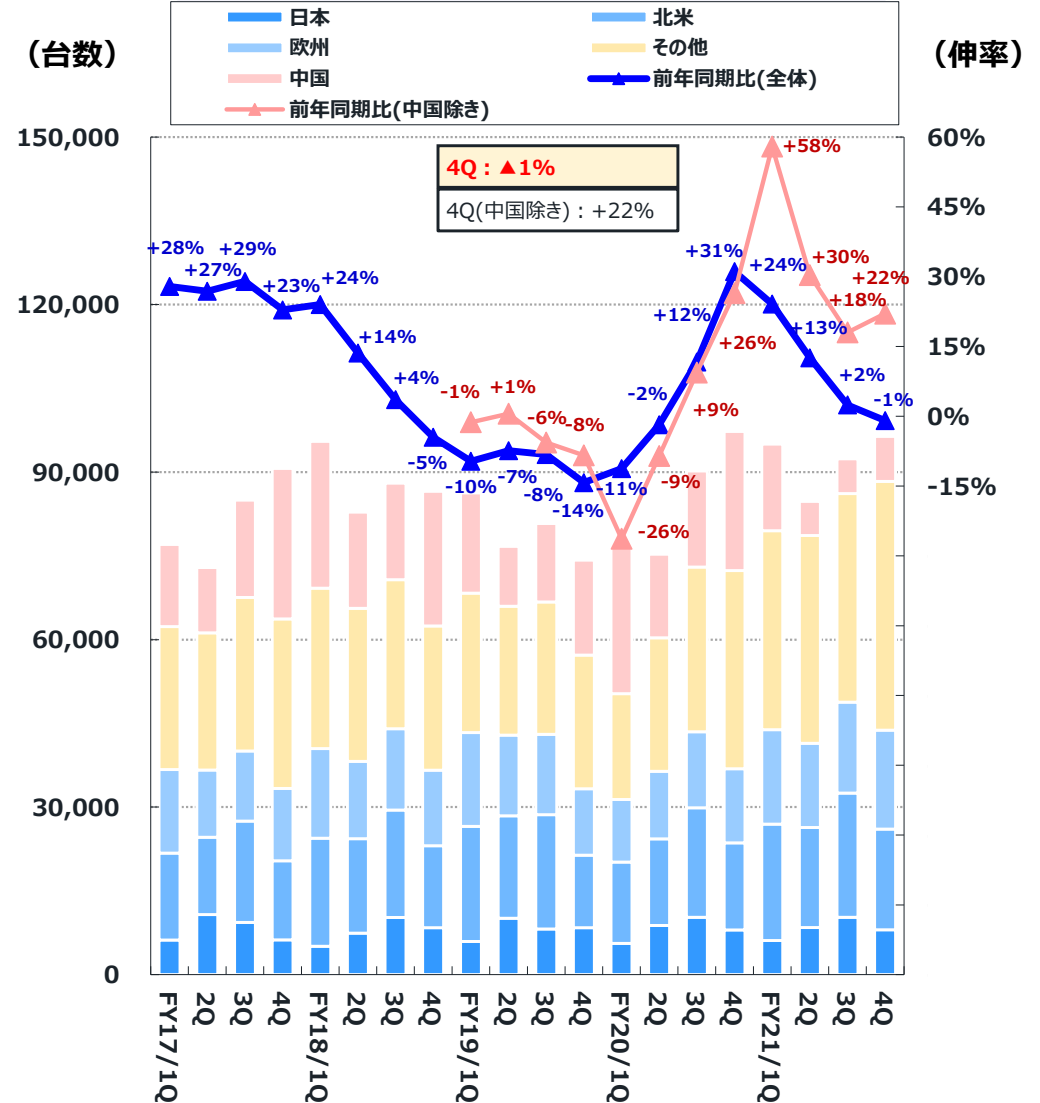
- ・2021年度の需要は、前年比+9%、中国を除く地域では前年比+30%の増加。
- ・2022年度の需要は、前年並み、中国を除く地域では前年比±0%～+5%の見通し。

主要7建機 年度別需要推移



[出所] 主要7建機需要: コマツの推定

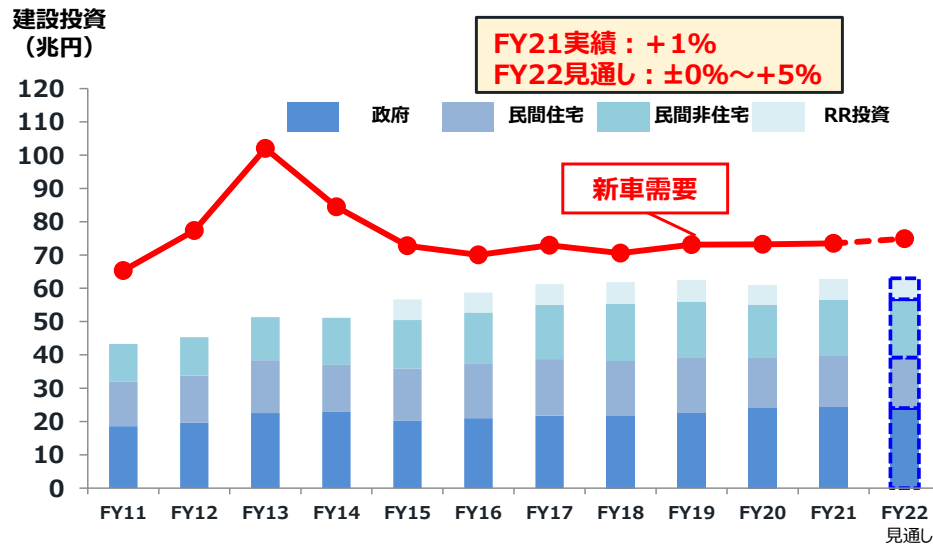
主要7建機 四半期別需要推移



〈建設機械・車両〉主要市場の需要推移と見通し：①日本

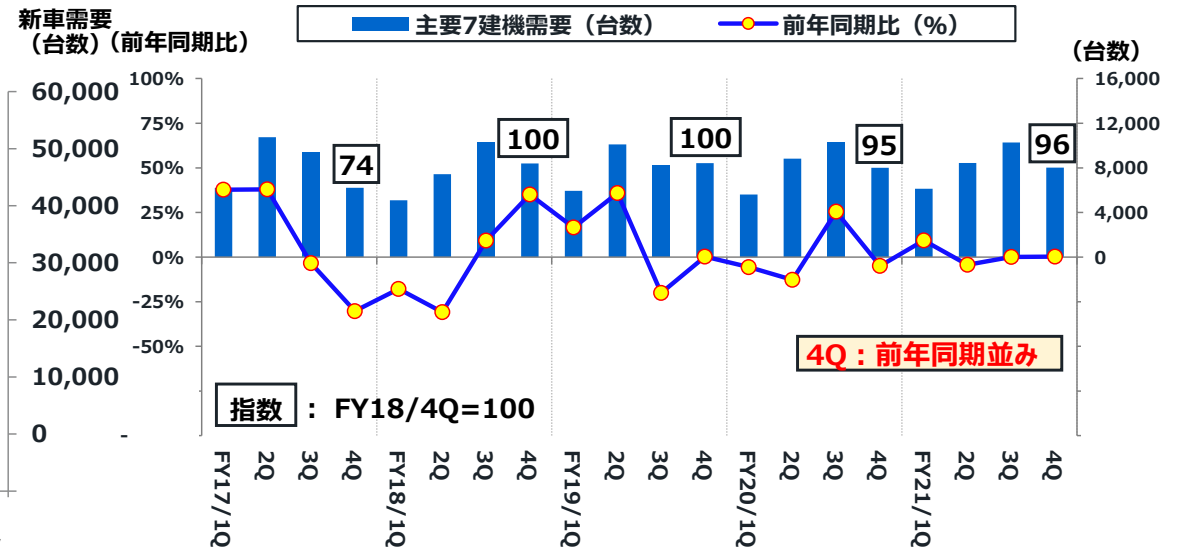
- ・2021年度の需要は、前年比+1%増加。公共工事に加え、民間工事も堅調で、需要は底堅く推移。
- ・2022年度の需要は、前年比±0%～+5%の見通し。

新車需要（主要7建機）と建設投資

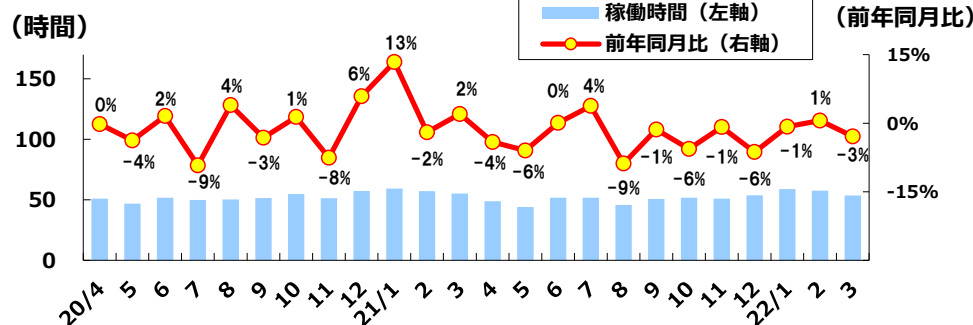


【出所】主要7建機需要：コマツの推定 建設投資：国土交通省／建設経済研究所

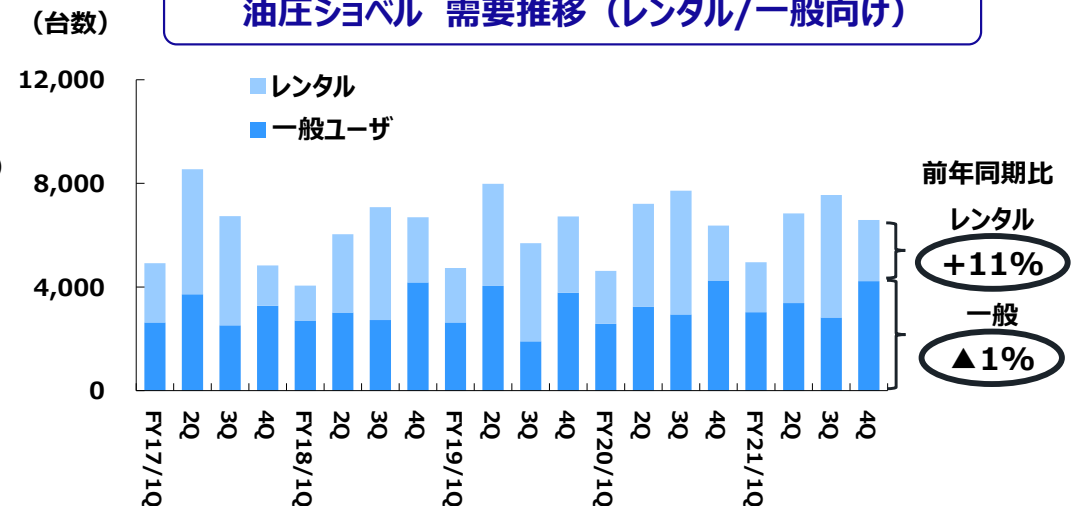
主要7建機 四半期別需要推移



Komtrax（日本）月平均稼働時間推移



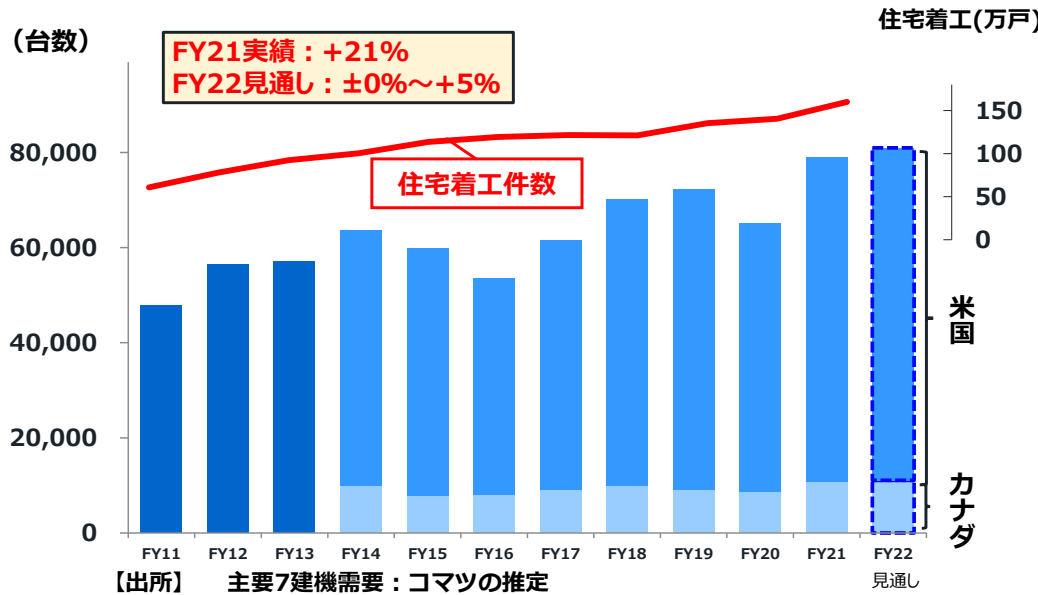
油圧ショベル 需要推移（レンタル/一般向け）



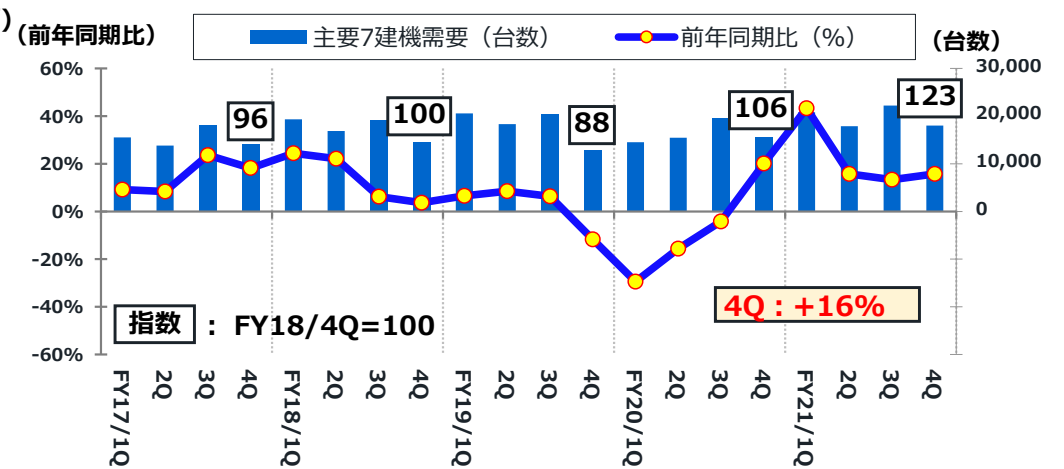
<建設機械・車両> 主要市場の需要推移と見通し：②北米

- ・2021年度の需要は、前年比+21%増加。住宅・非住宅、道路交通向けを中心に需要が増加、レンタル向けも回復が続く。
- ・2022年度の需要は、前年比±0%～+5%の見通し。

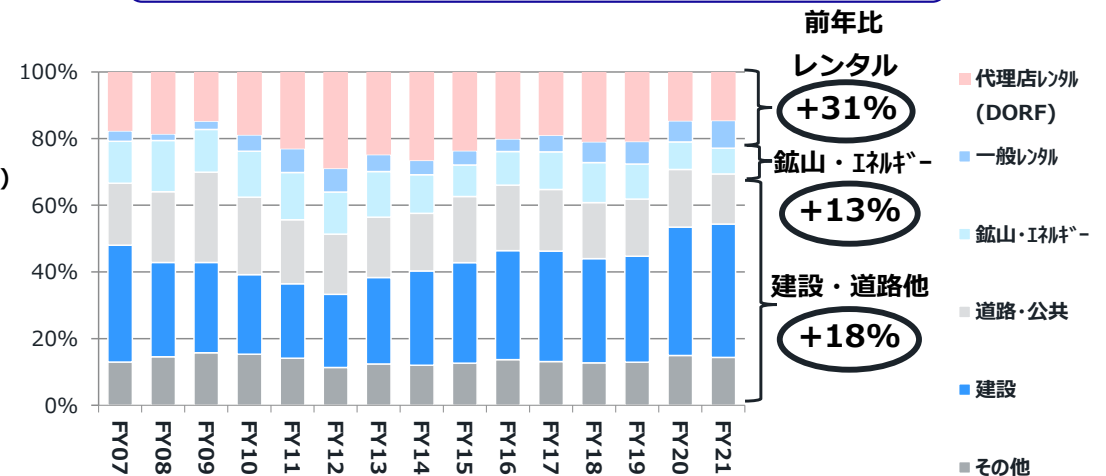
主要7建機 需要推移と住宅着工件数



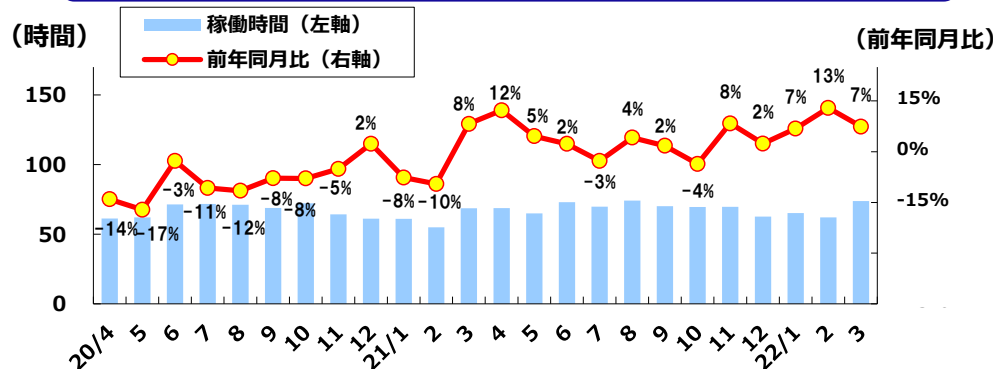
主要7建機 四半期需要推移



セグメント別需要構成比 (台数ベース)



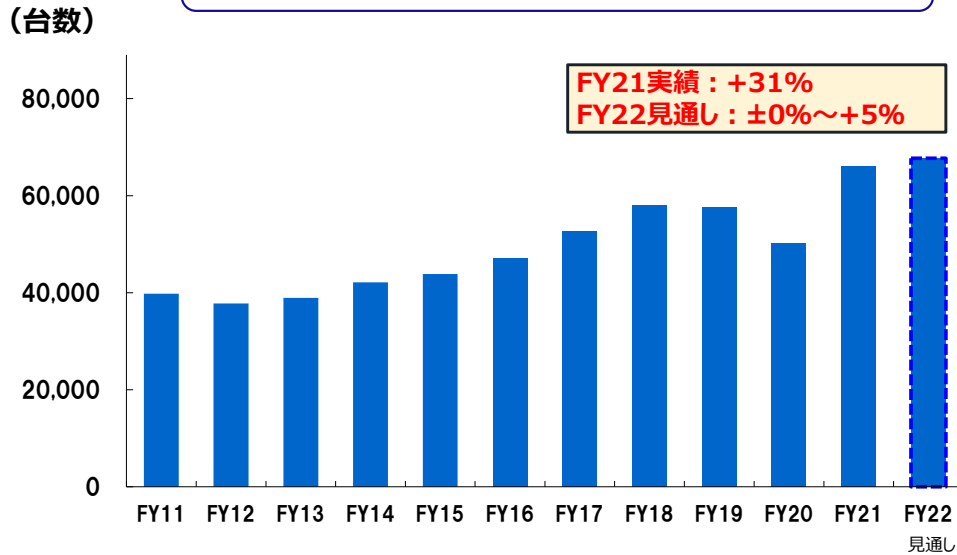
Komtrax (北米) 月平均稼働時間推移



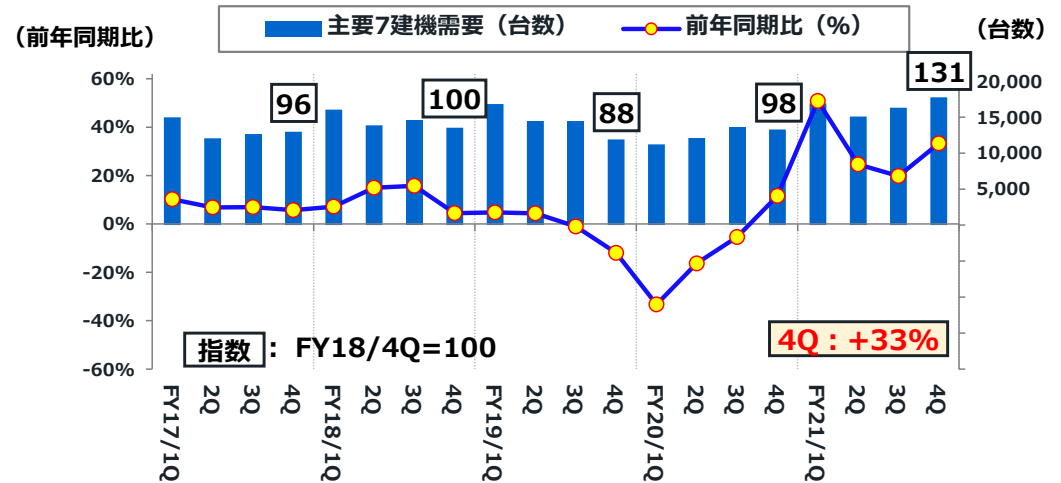
＜建設機械・車両＞主要市場の需要推移と見通し：③欧州

- ・2021年度の需要は、前年比+31%増加。景気下支え策の影響などにより、英仏独やイタリアを中心に需要が増加。
- ・2022年度の需要は、前年比±0%～+5%の見通し。

主要7建機 年度別需要推移

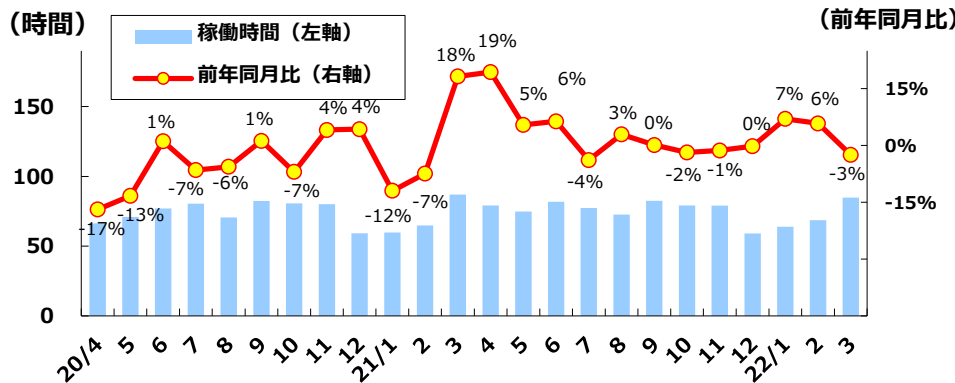


主要7建機 四半期需要推移

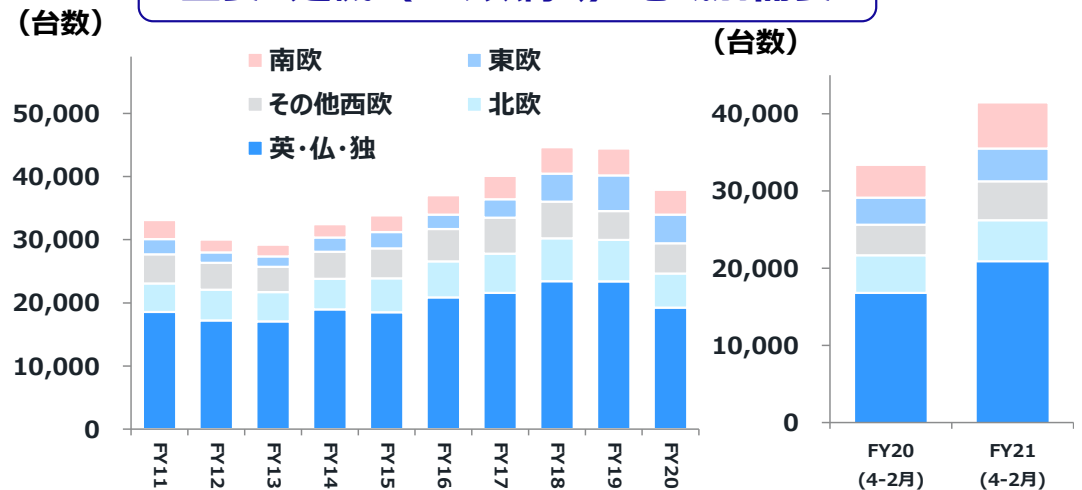


【出所】 主要7建機需要: コマツの推定

Komtrax (欧州) 月平均稼働時間推移



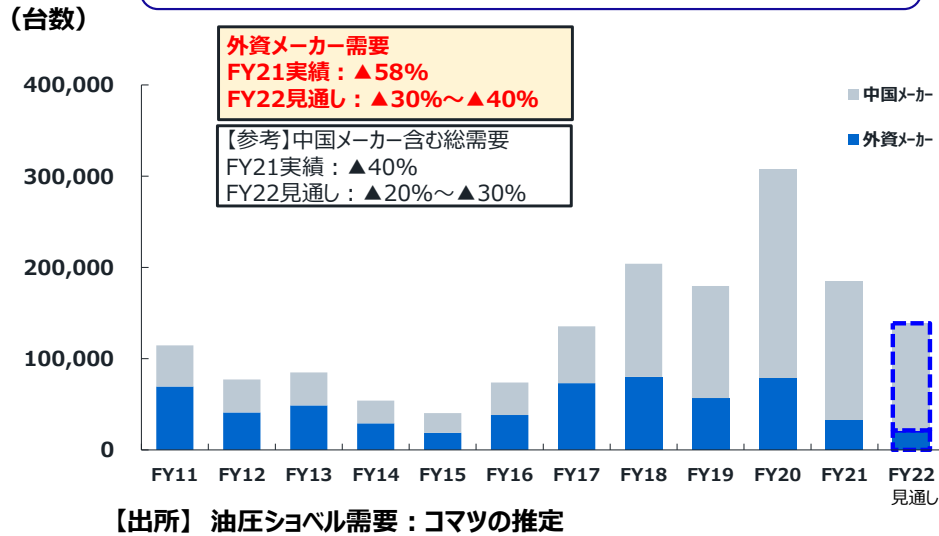
主要7建機 (6tクラス除く) 地域別需要



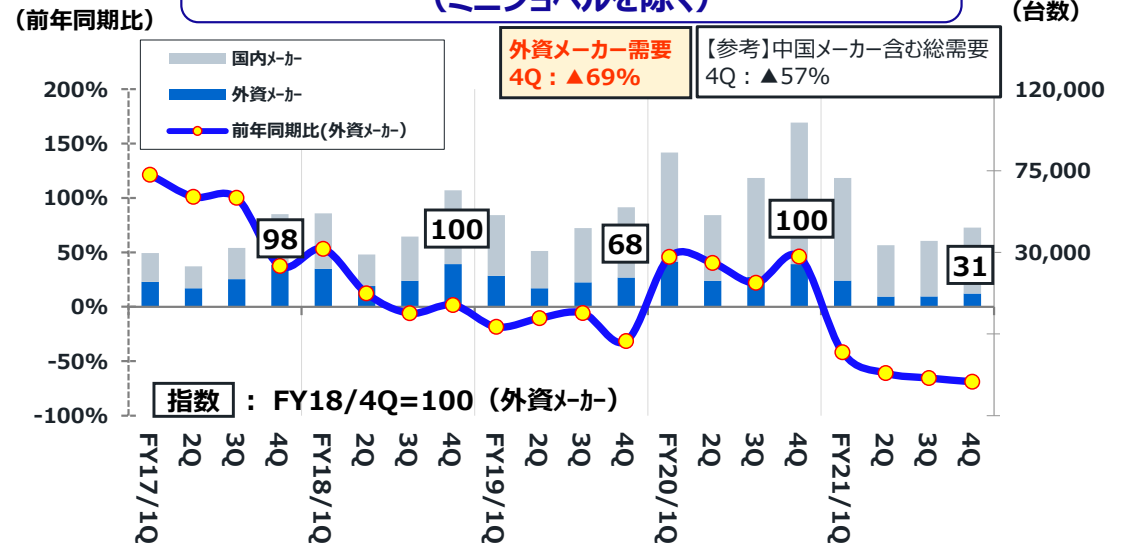
＜建設機械・車両＞主要市場の需要推移と見通し：④中国

- ・2021年度の需要は、前年比▲58%減少。インフラ投資や不動産投資の停滞などにより、需要は大幅に減少。
- ・2022年度の需要は、前年比▲30%～▲40%の見通し。

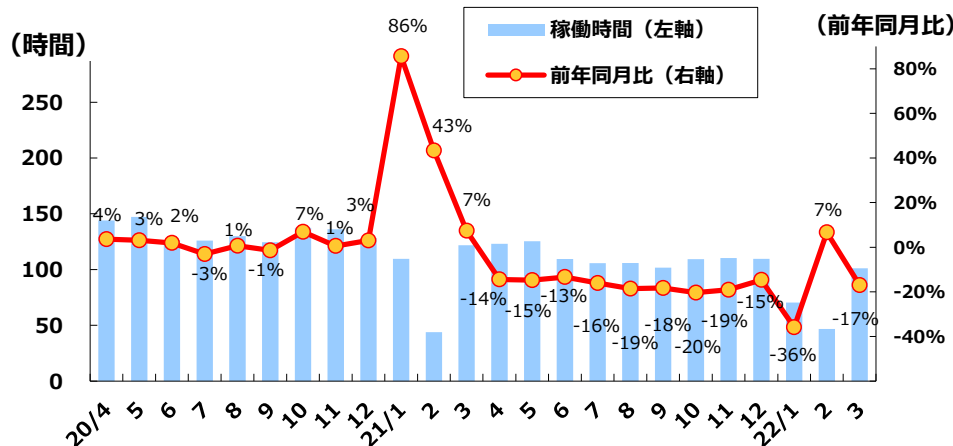
油圧ショベル 年度別需要推移 (ミニショベルを除く)



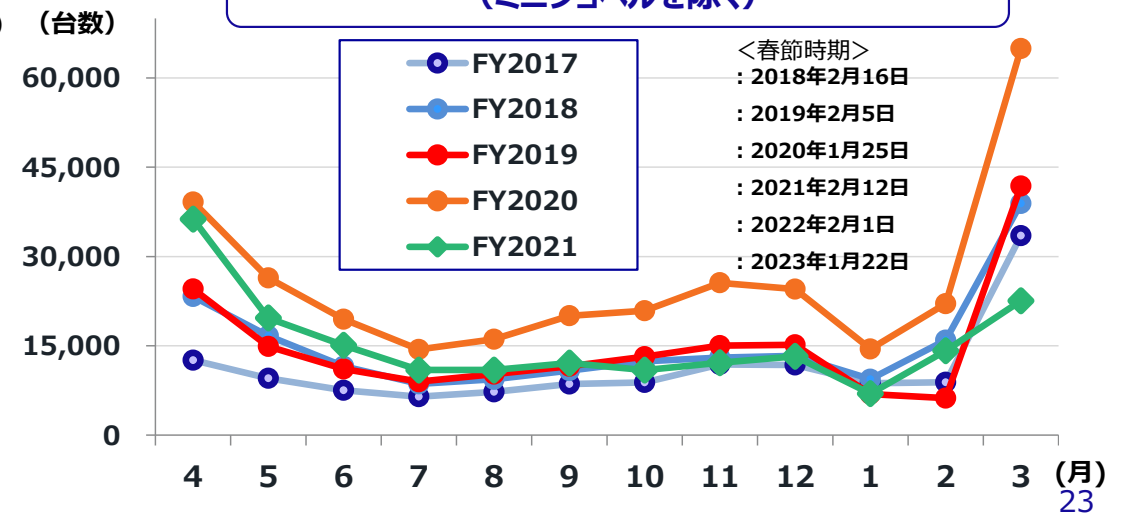
油圧ショベル 四半期需要推移 (ミニショベルを除く)



Komtrax (中国) 月平均稼働時間推移



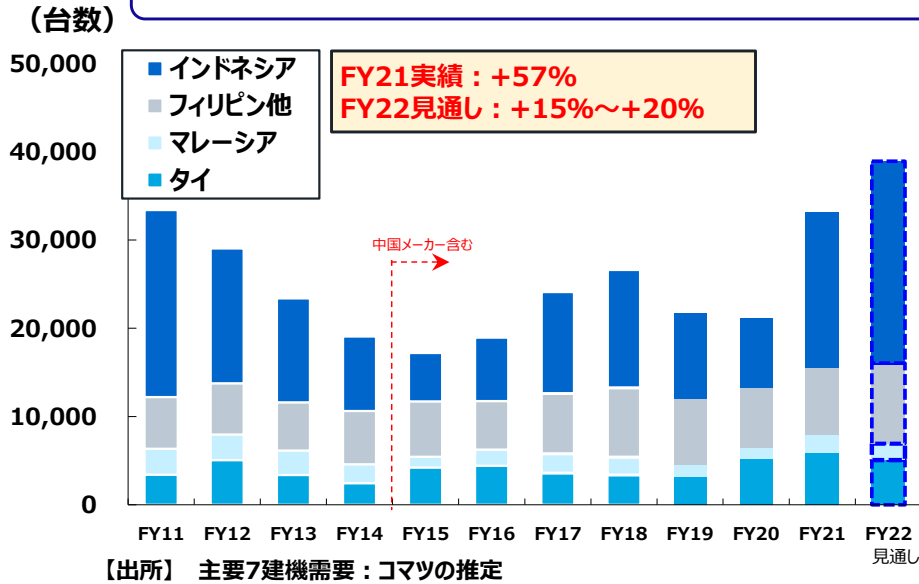
中国：油圧ショベルの月別需要推移 (ミニショベルを除く)



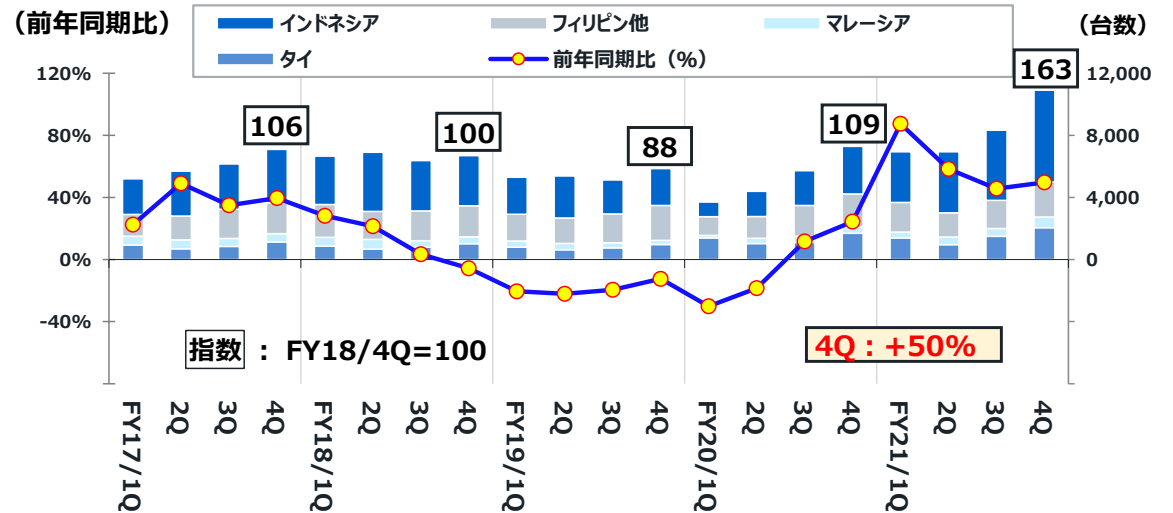
＜建設機械・車両＞ 主要市場の需要推移と見通し： ⑤ 東南アジア

- ・2021年度の需要は、前年比+57%増加。最大市場のインドネシアをはじめ、タイやフィリピン、マレーシアなどで需要が増加。
- ・2022年度の需要は、前年比+15%～+20%の見通し。

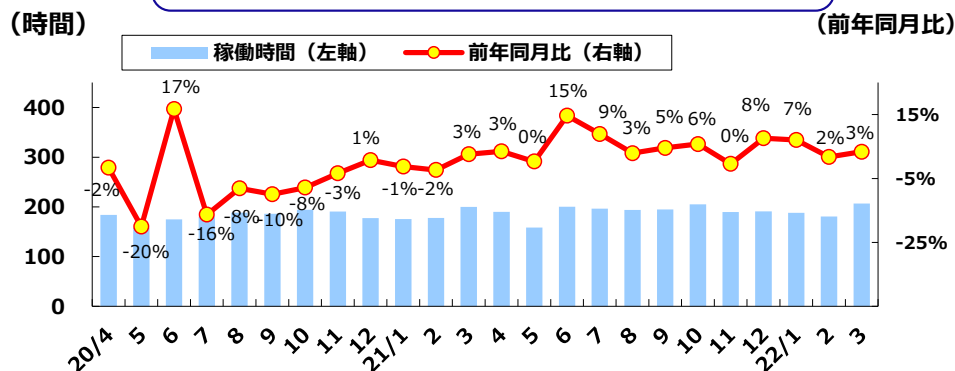
主要7建機 年度別需要推移



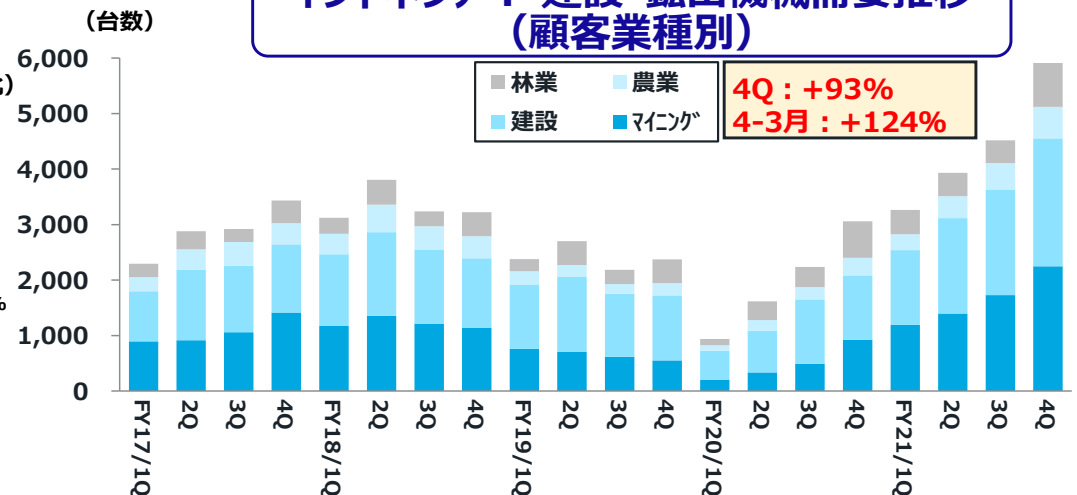
主要7建機 四半期需要推移



Komtrax (インドネシア) 月平均稼働時間推移



インドネシア：建設・鉱山機械需要推移 (顧客業種別)

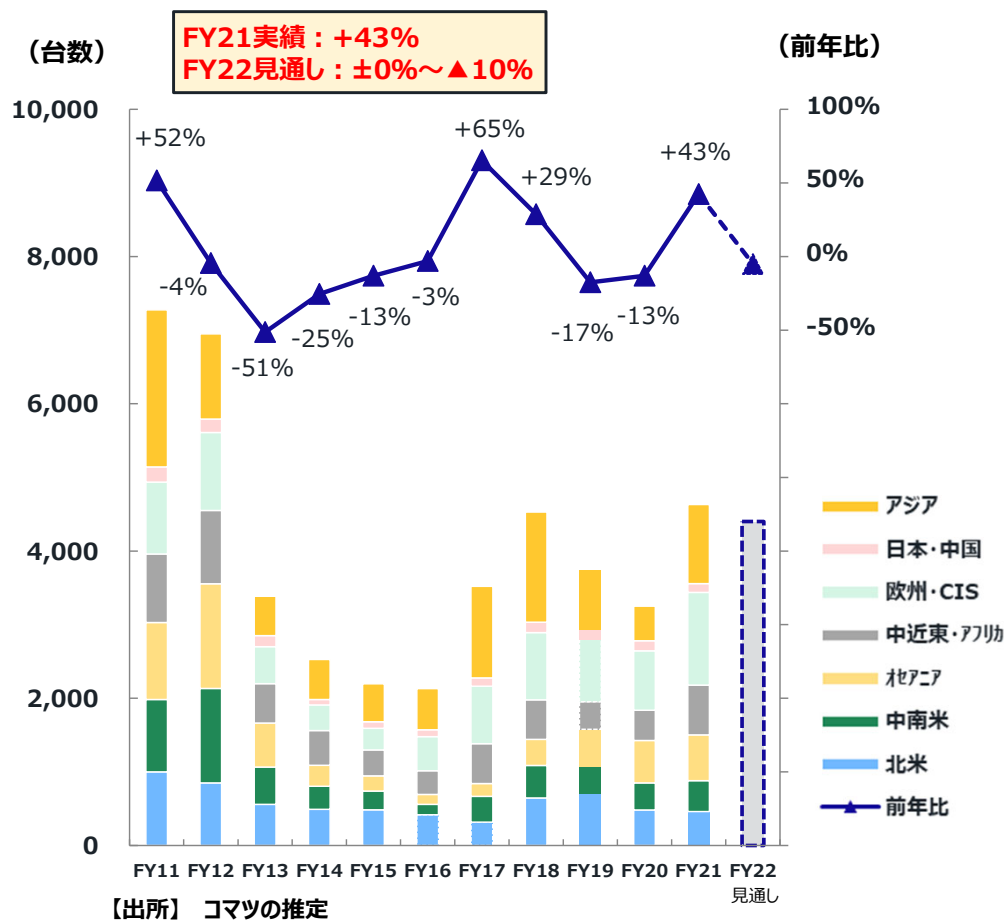


＜建設機械・車両＞ 鉱山機械の需要推移と見通し

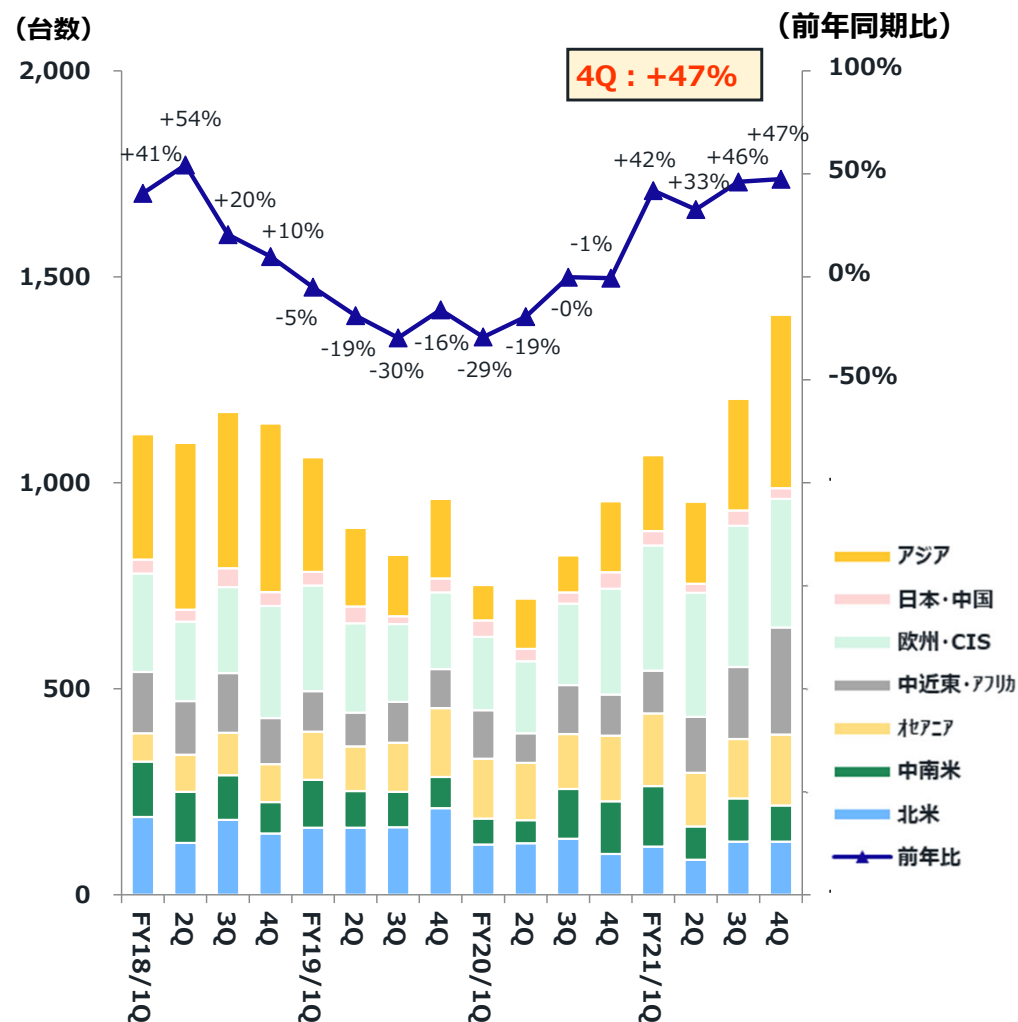
- ・2021年度の需要は、前年比+43%増加。主にアジア、CIS、チリ、オセアニアで増加。
- ・2022年度の需要は、前年比±0%～▲10%の見通し。

鉱山機械 年度別需要推移

- ・タンクトラック：75t（HD785）以上 ・ブルドーザー：525HP（D375）以上
- ・エクスカベータ：200t（PC2000）以上 ・ホイールローダー（機械駆動）：810HP（WA800）以上
- ・モーターレーダー：280HP（GD825）以上



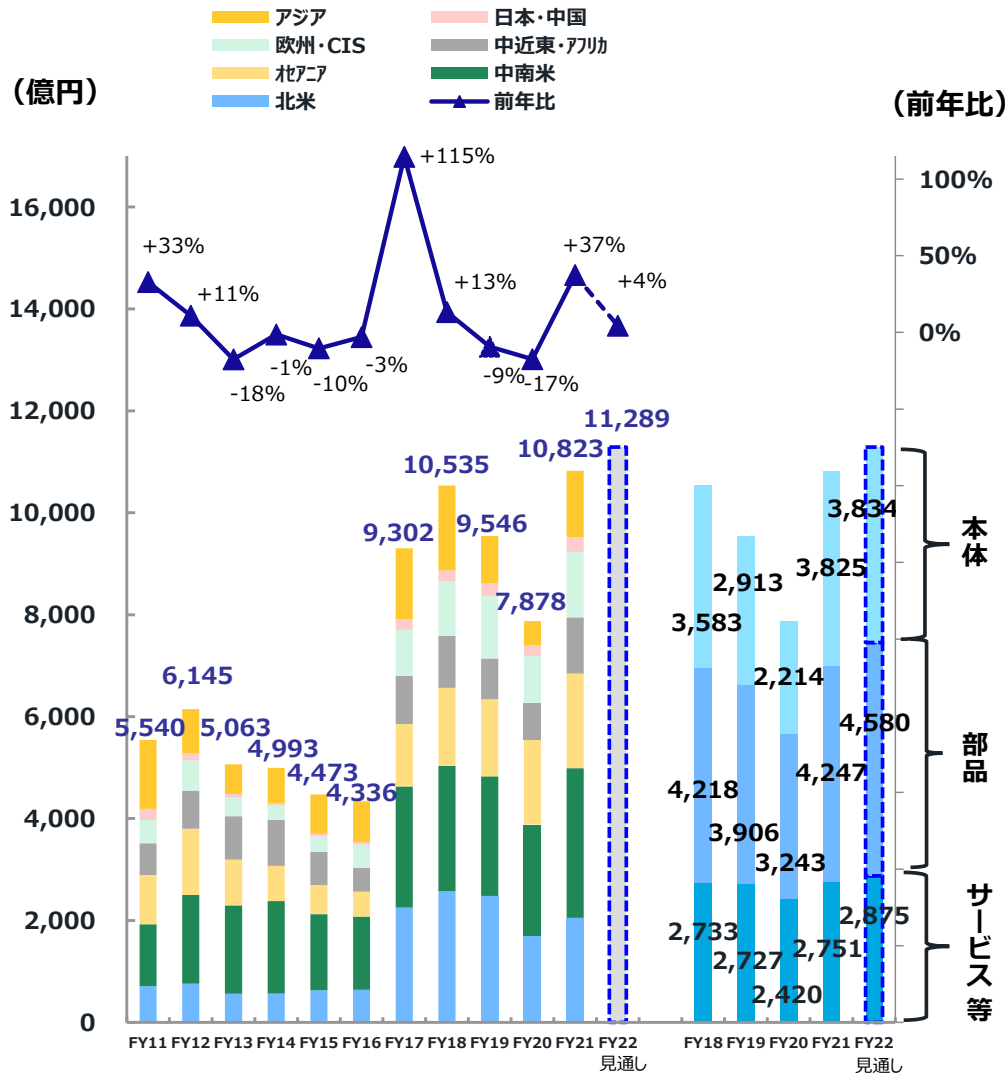
鉱山機械 四半期別需要推移



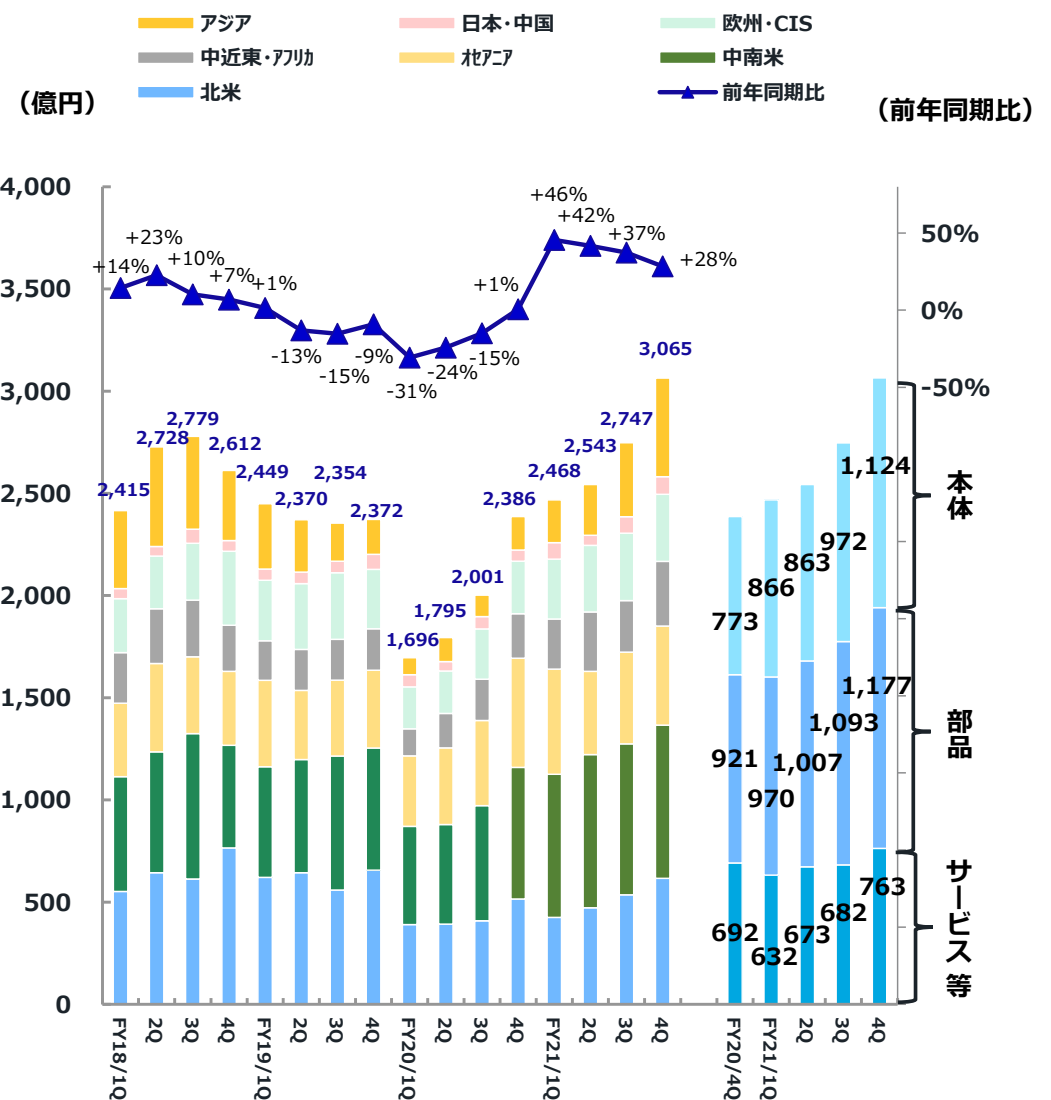
<建設機械・車両> 鉱山機械の売上高の見通し

- ・2021年度の売上高は、前年比+37%増収の1兆823億円。
- ・2022年度の売上高は、前年比+4%増収の1兆1,289億円の見通し。

鉱山機械 年度別売上高 (部品・サービス等含む)



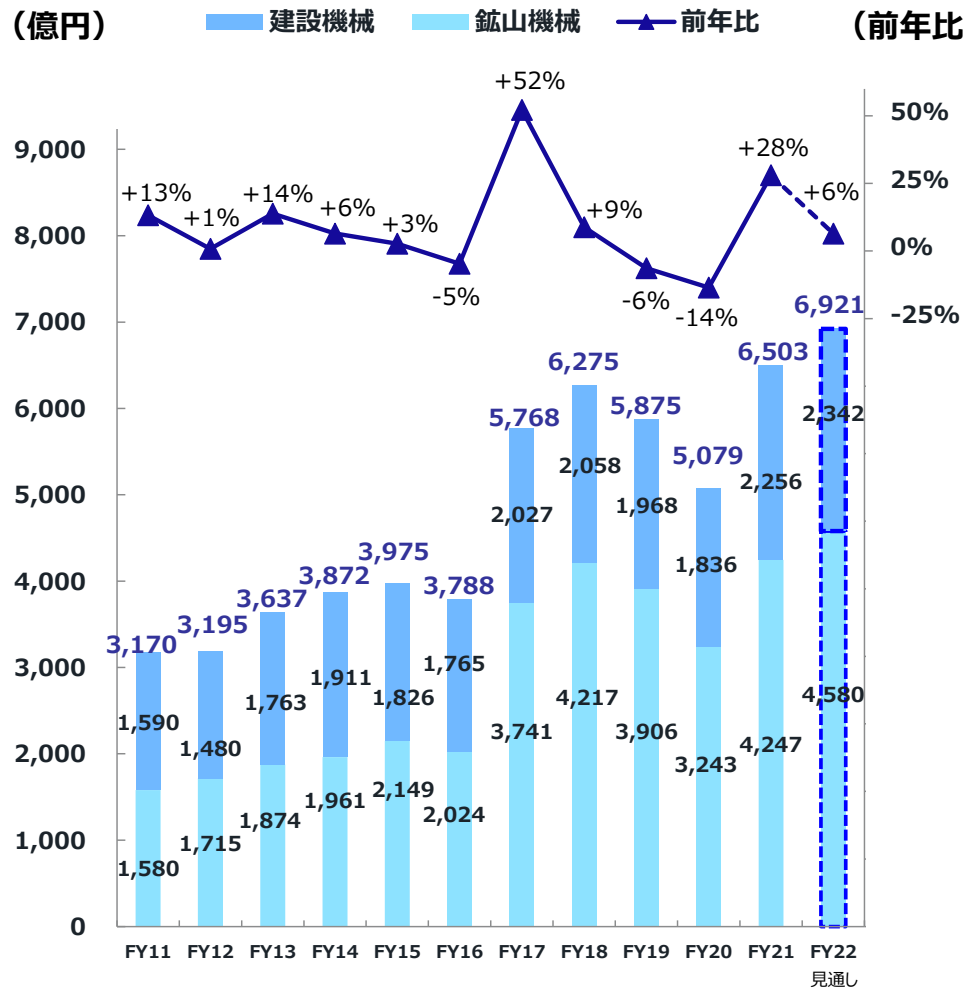
鉱山機械 四半期別売上高 (部品・サービス等含む)



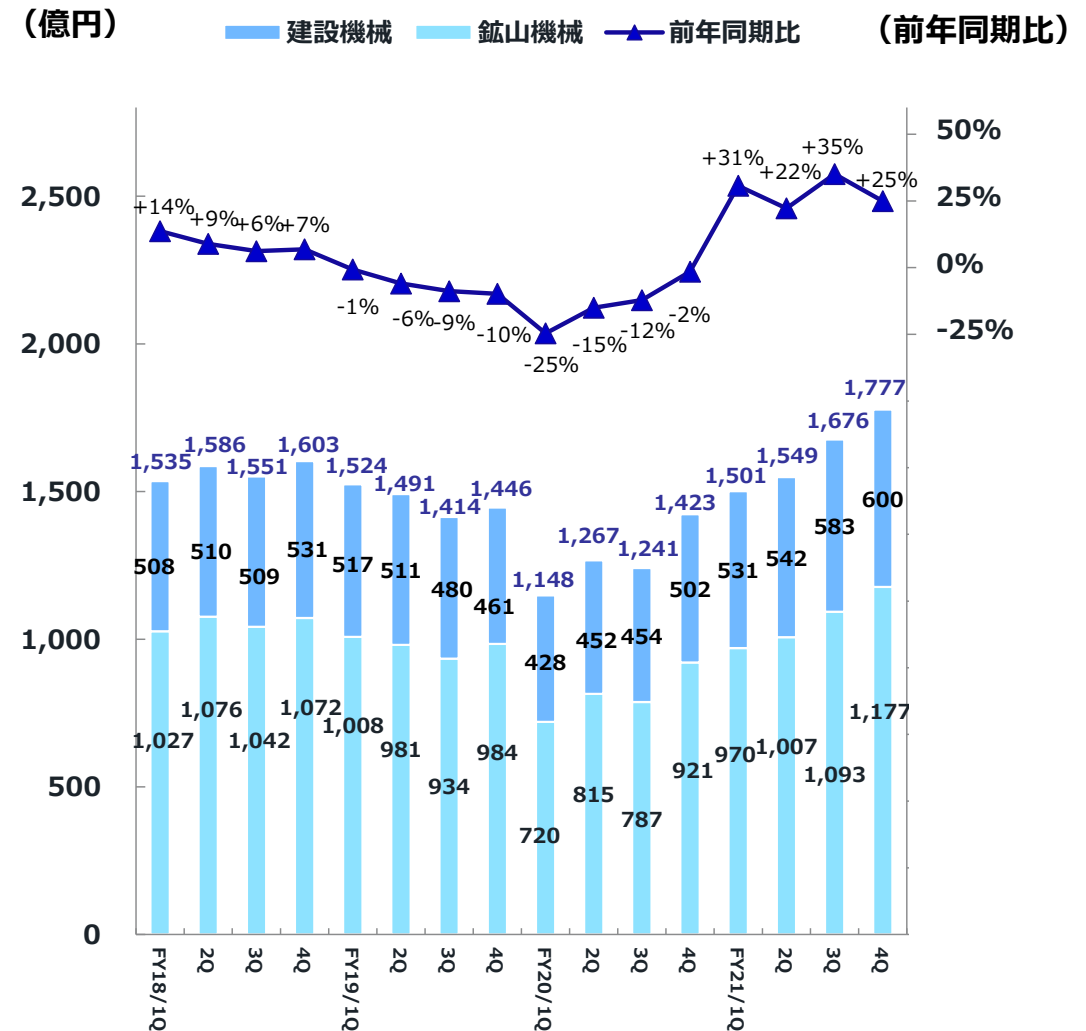
＜建設機械・車両＞ 部品の売上高の見通し

- ・2021年度の部品売上高は、前年比+28%増収の6,503億円。
- ・2022年度の部品売上高は、前年比+6%増収の6,921億円の見通し。

部品 年度別売上高



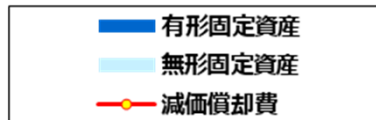
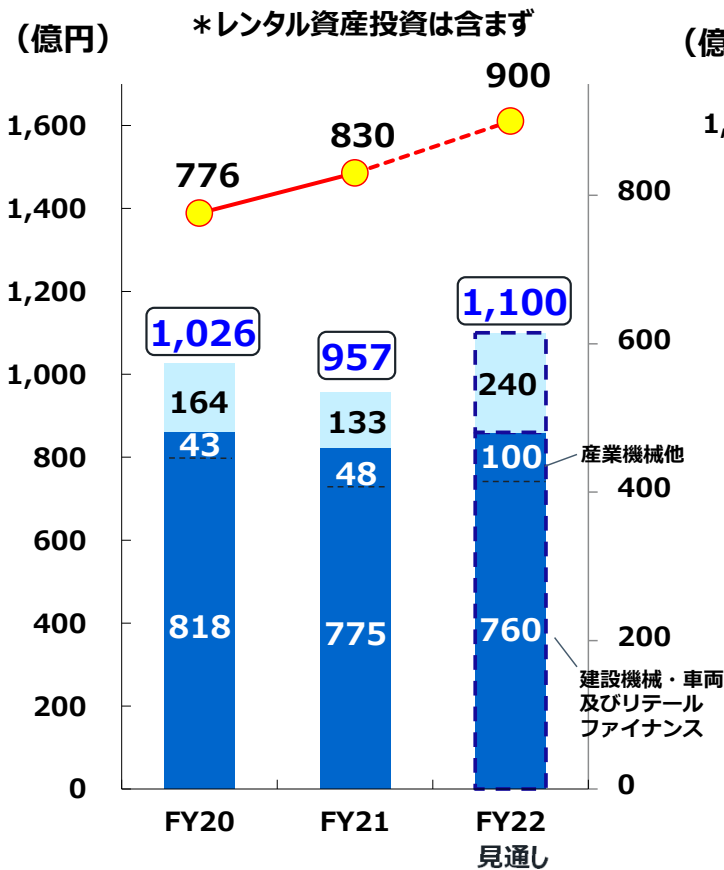
部品 四半期別売上高



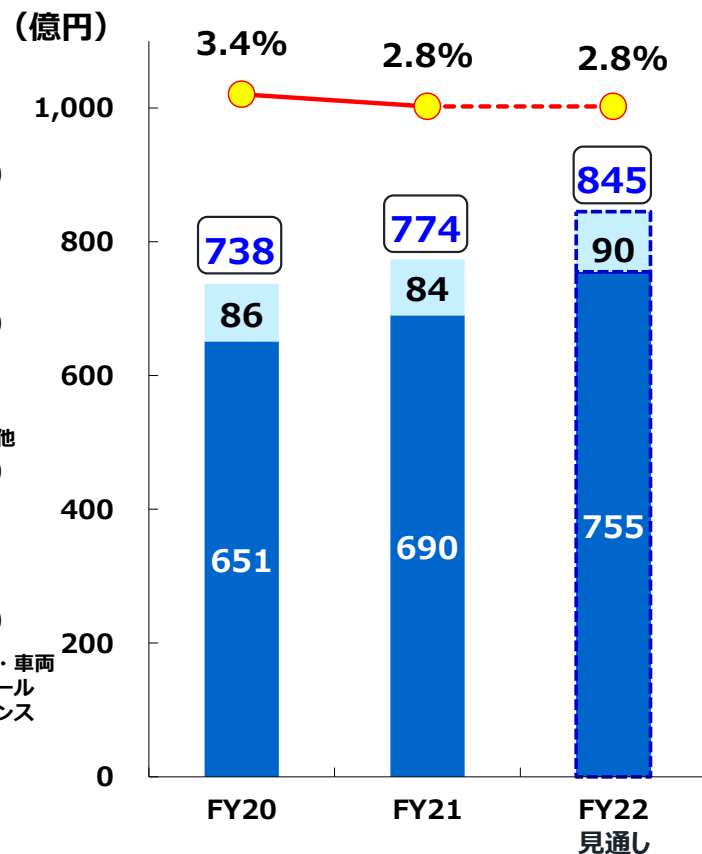
設備投資・減価償却費・研究開発費・固定費の見通し

- ・設備投資は、EARTHBRAINのDX投資拡大、ギガフォンの生産・販売増加対応等により、前年比増加の見通し。
- ・研究開発費は、電動化、自動化等への重点投資により、前年比増加の見通し。
- ・固定費は、構造改革の効果を織込むも、インフレによる人件費単価アップや中計プロジェクトへの投資により前年比増加の見通し。

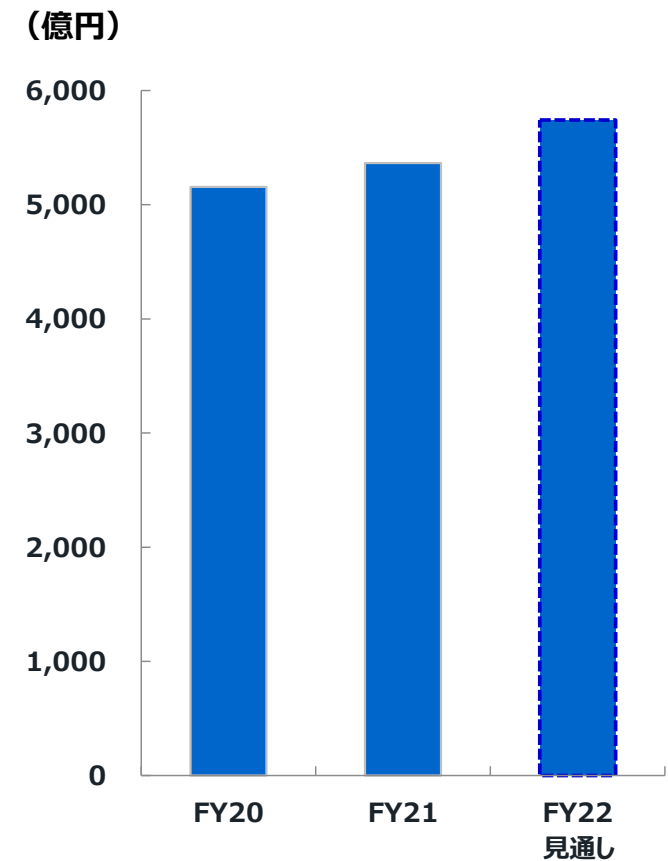
設備投資* および減価償却費



研究開発費



固定費



－コマツとHonda 共同開発－

着脱式可搬バッテリーを活用した電動マイクロショベル「PC01E-1」国内市場に導入開始

・コマツは、本田技研工業株式会社と共同開発した電動マイクロショベル「PC01E-1」について、本年3月より国内市場へレンタル機として導入を開始いたしました。

(2022年3月29日 ニュースリリース)



左：国内市場に導入した電動マイクロショベル「PC01E-1」

右：Honda Mobile Power Pack e:

-自動化・自律化、遠隔操作化の実現を加速-

Anglo American社とブラジル鉄鉱山における大型ICTブルドーザーの遠隔操作トライアルを提携

・コマツは、英資源大手Anglo American社と、鉱山向け大型ブルドーザー「D375Ai-8 遠隔操作仕様車」のトライアルを、2022年に実施する覚書を締結しました。

(2022年3月28日 ニュースリリース)



ブラジルのMinas-Rio鉄鉱山で稼働する
有人のブルドーザーD375A



今回新規開発した
遠隔操作用コンソール

コンセプトは未来の現場

・「コンセプトは未来の現場」をテーマに、コントローラーで遠隔操作できるフル電動ミニショベルをホームページにて紹介しています。

ゲームのように指先でミニショベルを動かす。
そんな時代がやってきます。

誰もが使える機械なら、
誰もが働ける現場になる。

フル電動・
オペレーター非搭乗式
ミニショベル

【業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項】

前述の将来に関する予想、計画、見通しなどは、現在入手可能な情報に基づき当社の経営者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、本資料の予想、計画、見通しとは大きく異なることがありうることをあらかじめご理解ください。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、および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考えられます。

Ⅲ.中期経営計画



中期経営計画

(2022年度～2024年度)

DANTOTSU Value

Together, to “The Next” for sustainable growth

未来の現場に向けた**次のステージへ**

サステナブルな未来を**次の世代へ**

次の100年に向けて新たな価値創造を

代表取締役社長（兼）CEO 小川 啓之

2022年4月28日

1. コマツの存在意義
2. コマツの目指す、ありたい姿
3. 新中期経営計画（2022年度～2024年度）
4. ESG課題解決に向けて
5. 経営目標について

1. コマツの存在意義：私たちの存在意義・価値観・ブランドプロミス

私たちの存在意義

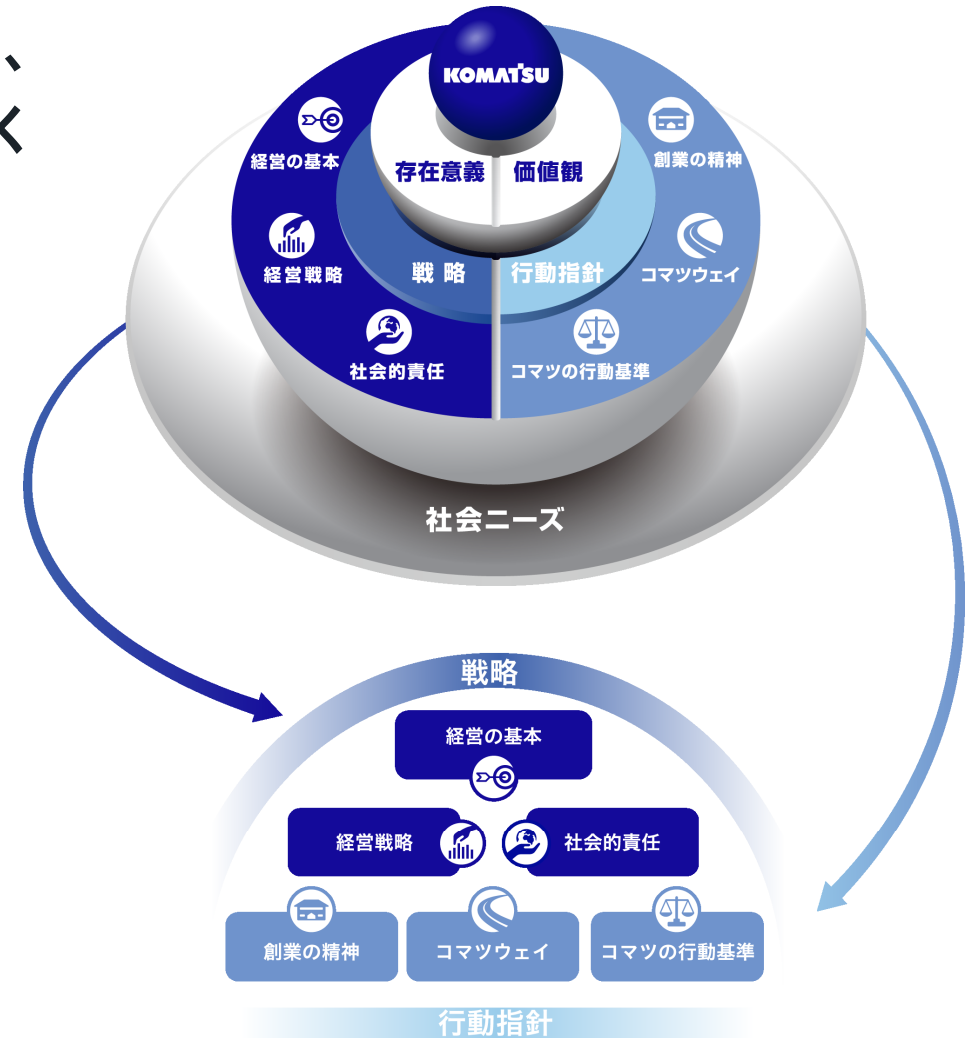
ものづくりと技術の革新で新たな価値を創り、
人、社会、地球が共に栄える未来を切り拓く

私たちの価値観

- 挑戦する
- やり抜く
- 共に創る
- 誠実に取り組む

ブランドプロミス

Creating value together



1. コマツの存在意義：存在意義を実現する戦略の考え方

戦略

存在意義を実現するための基本となる考え方

経営の基本



「品質と信頼性」を追求し、社会を含むすべてのステークホルダーからの信頼度の総和を最大化する

存在意義・経営の基本を 実行するための戦略

経営戦略



中期経営計画

顧客価値創造を通じたESG課題解決と
収益向上の好循環サイクルを生み出し、
持続的な成長を図る

社会貢献に関する 基本姿勢

社会的責任



事業活動を通じてESG課題解決を行い、
持続可能な社会づくりに貢献する

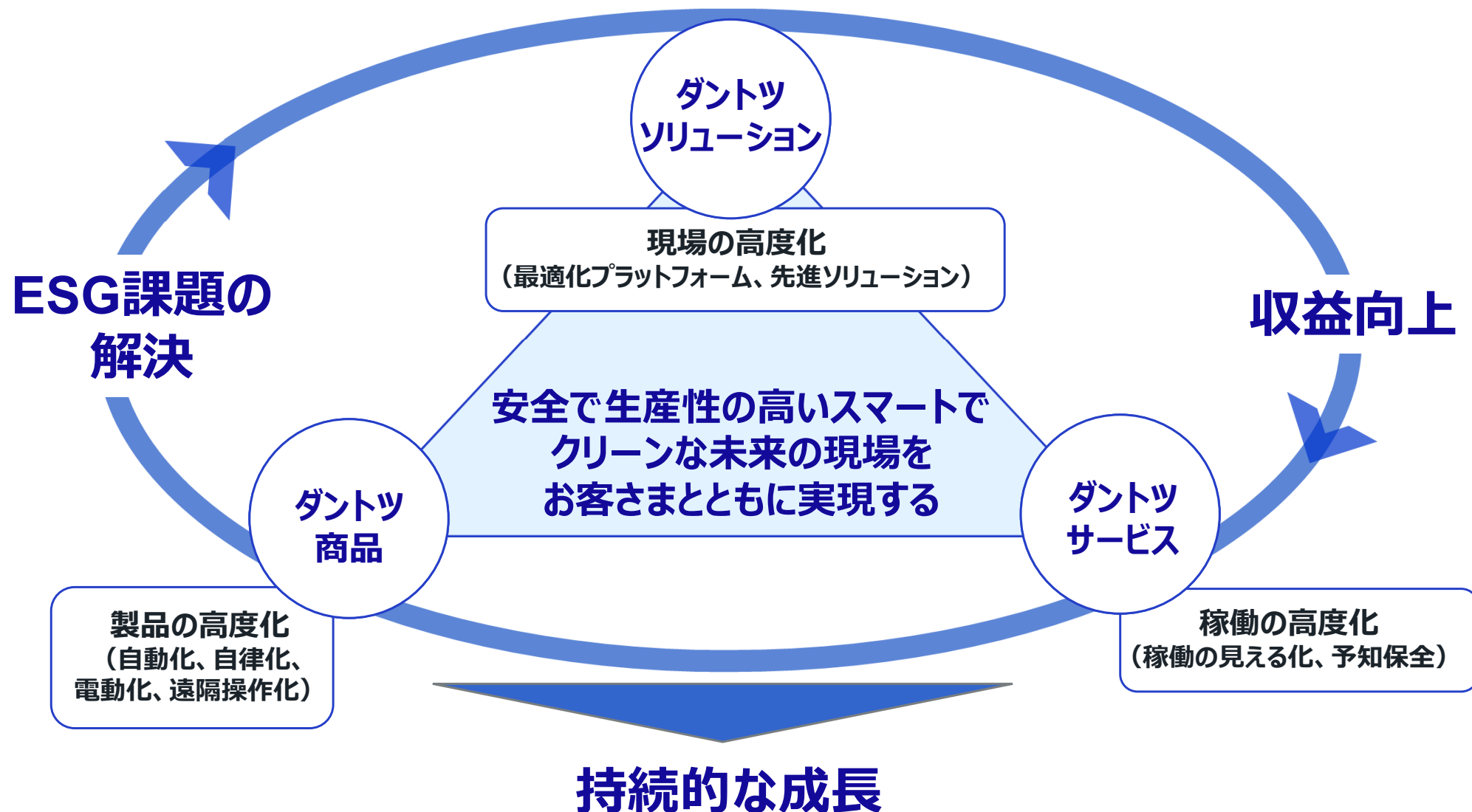
企業活動における事業継続性に関する指針

サステナビリティ基本方針

更なる持続可能な社会の実現と事業の成長を目指す

DANTOTSU Value

ESG課題解決と収益向上の
好循環を生み出す顧客価値創造



安全で生産性の高いスマートでクリーンな 未来の現場をお客さまとともに実現する

～世界中の現場をデジタル化～

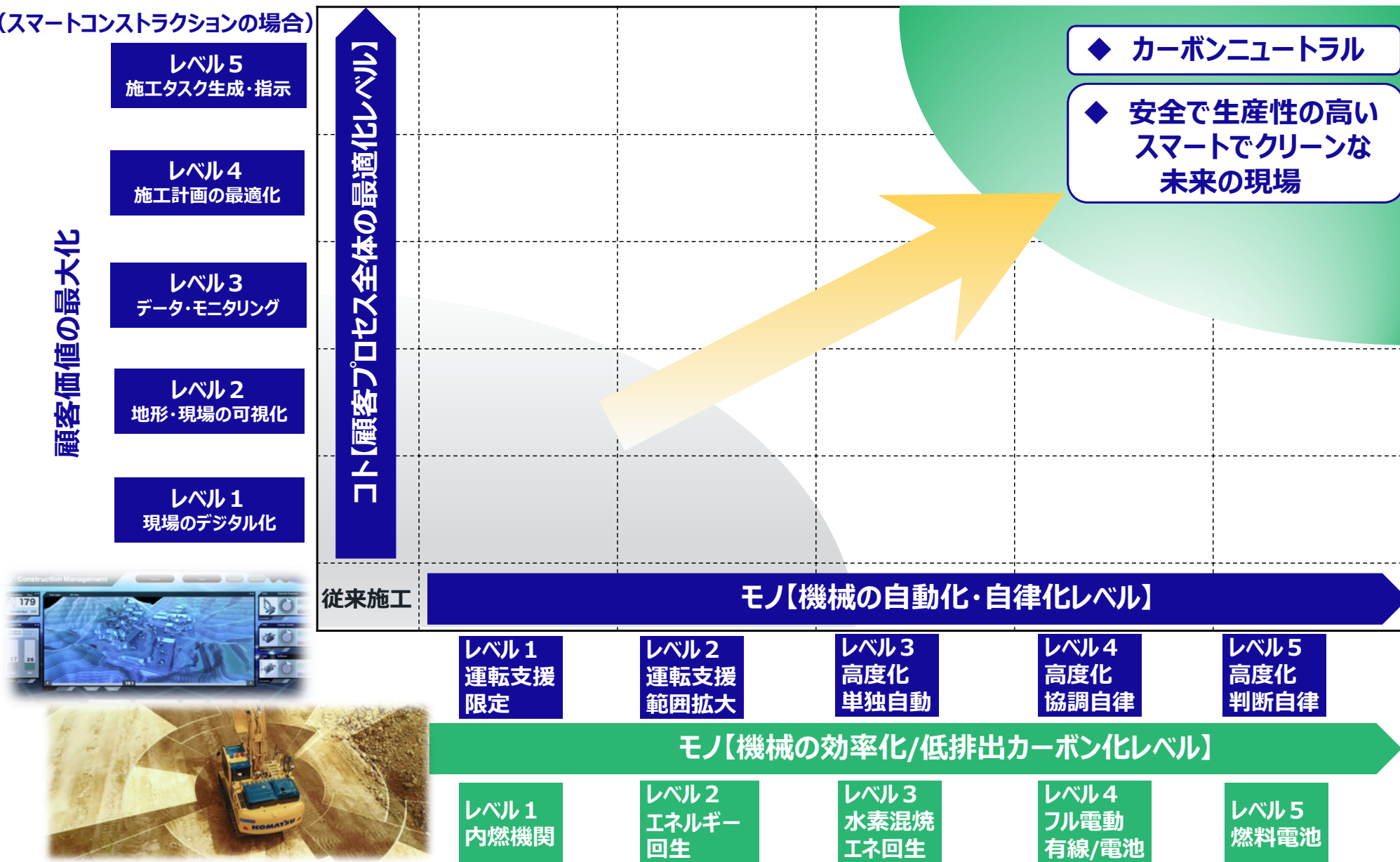
現場の地形、人、機械、材料がつながった
オープンプラットフォームで、パートナーとともに、
先進のテクノロジーを活用し、現場の課題を解決し、最適化する。



2. コマツの目指す、ありたい姿：未来の現場へのロードマップ

コトでお客さまへの新しい価値を生み出し、コトと親和性の高い、安全で環境にやさしい高効率なモノを提供し、お客さまのすべてのプロセスをデジタル化によりつなぎ、未来の現場・カーボンニュートラルの実現を目指します。

(スマートコンストラクションの場合)



2. コマツの目指す、ありたい姿：2050年 カーボンニュートラル宣言

2030年までのCO2排出量削減目標*の先を見据え、2050年までにカーボンニュートラルを目指し、脱炭素社会に向けた価値づくりに挑戦していきます。

- ・ 生産技術改革による高効率化 および さまざまな製品開発アプローチへの対応（技術パートナーシップの拡大）
- ・ お客さまの現場全体の最適化を通じた効率改善 および、循環型ビジネス（林業機械、リマン**事業）の推進

(*CO2排出量：2010年比 50%削減、再生可能エネルギー使用比率：50%)

生産

(Scope 1+2：自社排出)

● 省エネルギー

生産性向上・高効率化による
エネルギー消費の縮減

● 創エネルギー

再生可能エネルギー設備の導入
(太陽光、バイオマスなど)

● 再生可能エネルギー購入

認証されたグリーン電力購入や
カーボン・クレジットの取得など



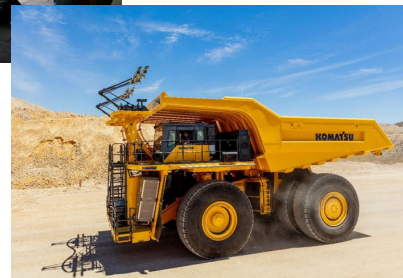
開発

(Scope 3：製品使用時)

● 作業効率向上・燃料消費量の削減 (内燃機関：ディーゼルエンジン)

● よりクリーンな動力源への移行

- ・ハイブリッド
- ・バッテリー式／有線式 電動
- ・燃料電池
- ・水素／バイオ燃料／e-fuel内燃機関



お客さまの現場

● 顧客現場オペレーションの最適化を 通じた効率改善

- ・DXスマートコンストラクション
- ・鉱山用オープンテクノロジープラットフォーム

● 林業機械事業による貢献

- ・植林・造林・育林・伐採のあらゆる
工程の機械化
- ・スマート林業



● リマン**事業による貢献

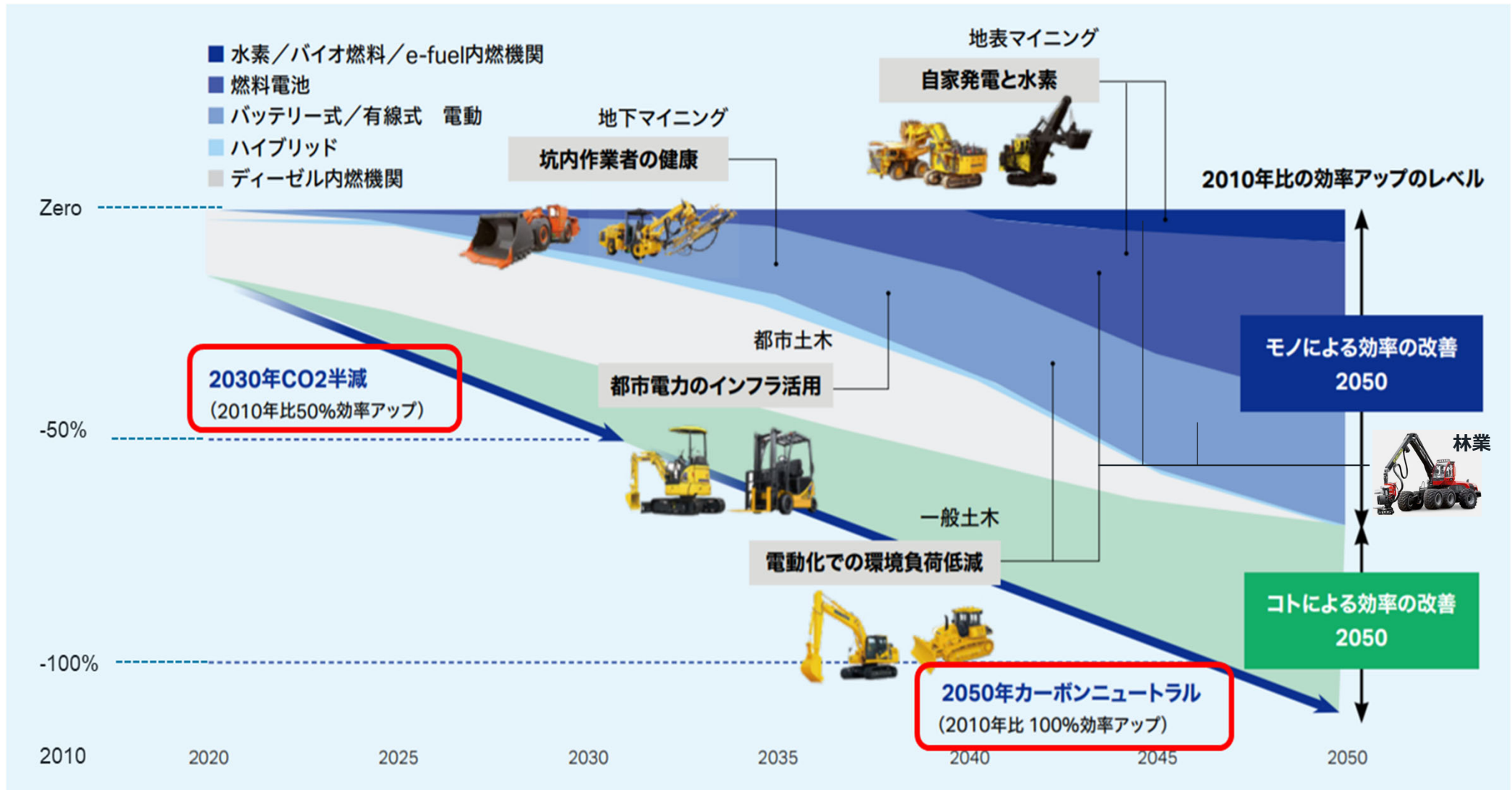
- ・コンポーネントの再生・再利用
(資源節約、廃棄物削減)

(**リマン：リマニュファクチャリングの略)

2. コマツの目指す、ありたい姿：カーボンニュートラルに向けた製品開発ロードマップ

お客様の環境対応ニーズに応じた、あらゆる選択肢を提供できるように、常に、製品開発ロードマップをアップデートしていきます。

- 「モノによる効率の改善」：機械の効率化、低排出カーボンレベルの向上（よりクリーンな動力源への移行）によるCO2排出量の削減。
- 「コトによる効率の改善」：お客様の現場のあらゆる業務、施工、オペレーションの最適化・高効率化によるCO2排出量の削減。



3. 新中期経営計画（2022年度～2024年度）：外部環境の変化

外部環境は大きく変化し、不確実性が高まっています。

政治・経済

- 米中競争の激化と経済安全保障リスク
- 中国：国内政策と経済・外交政策の影響
- 地政学リスクの増大（ウクライナ情勢等）
- サプライチェーンの不安定化
- 有事への対応力の必要性増大（感染症、自然災害も含めて）

技術

- デジタルトランスフォーメーション（DX）の加速
- 先進技術の発展、オープンイノベーション（自動化、電動化、遠隔操作化、AI 等）
- SaaS (Software as a Service) の拡大
- データ・アナリティクスの進化
- サイバーセキュリティリスクの増大

環境・エネルギー

- 気候変動、脱炭素化への機運の高まり（COP26: 1.5°C目標を確認）
- カーボンニュートラル化への加速
- EV化の進展（自動車産業）
- 水セキュリティ、生物多様性保全
- グリーン投資拡大、情報開示要請の高まり

社会・価値観

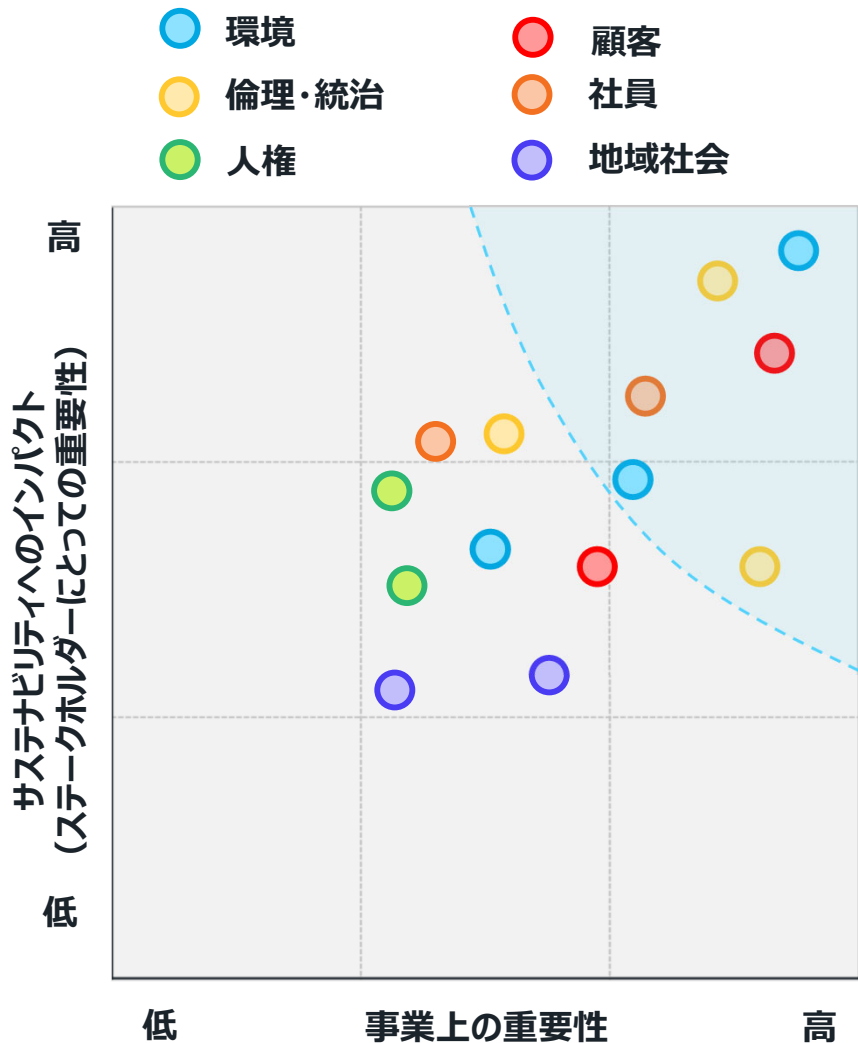
- ダイバーシティ&インクルージョンの普及（ジェンダー、障がい者、LGBTQ 等）
- 多様な働き方の進展
- 社員エンゲージメントの重要度の高まり
- 人権・企業倫理に関する社会的要請の高まり
- ガバナンス・リスク管理の高度化

持続可能な成長に向けた基盤づくりが課題。

3. 新中期経営計画（2022年度～2024年度）：コマツにおけるマテリアリティ

コマツにおける重要性と、ステークホルダーにとっての重要性が重なるエリア：
環境、顧客、社員、ガバナンス の4分野における課題を最重要課題として認識し、成長戦略に反映しています。

マテリアリティ（重要課題）分析



分析によって判明した 最重要分野と具体的な課題

最重要分野	具体的な課題
環境	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 低炭素／低エミッション製品・ソリューション・ビジネスモデルの開発 ➤ 資源循環、リマニュファクチャリング ➤ 事業活動を通じた森林保全 ➤ エネルギー使用、GHG排出の低減 等
顧客	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 顧客へのソリューション提供 ➤ 製品の品質・安全性
社員	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ダイバーシティ&インクルージョン（D&I） ➤ 能力開発と職場定着 ➤ 社員エンゲージメント・働き甲斐 ➤ 労働安全衛生とウェルビーイング
倫理・統治	<ul style="list-style-type: none"> ➤ コーポレートガバナンス ➤ コンプライアンス

※マテリアリティ分析：2020年11月～2021年2月にかけて実施。BSR社により、社内外26名のステークホルダーにインタビュー実施。（社外は、機関投資家、WBCSD、環境団体(WWF)、人権NPO（BHRR））、顧客、協力企業など。社内は、国内外の役員を対象）

3. 新中期経営計画（2022年度～2024年度）：事業ポートフォリオ

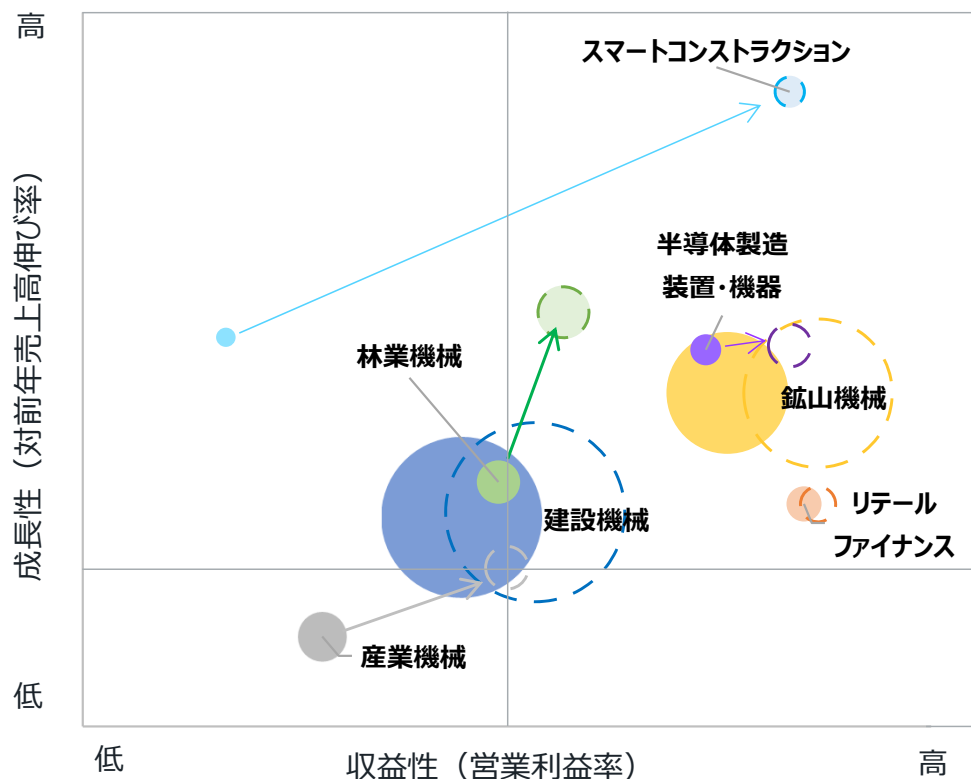
2000年代初頭から事業の選択と集中に取り組み、現在は、建設・鉱山機械事業、リテールファイナンス事業、および産業機械他事業に経営資源を集中しています。

建設・鉱山機械事業は、成長分野において、M&Aおよび出資・提携を視野に入れ、重点的にリソースを配分します。さらに、バリューチェーンビジネスの拡充により、安定した収益構造を確立し、需要変動への対応力を向上します。

事業ポートフォリオ

(過去10年間平均 2012年度～2021年度)

○ は、各事業セグメントが目指す中長期の方向性

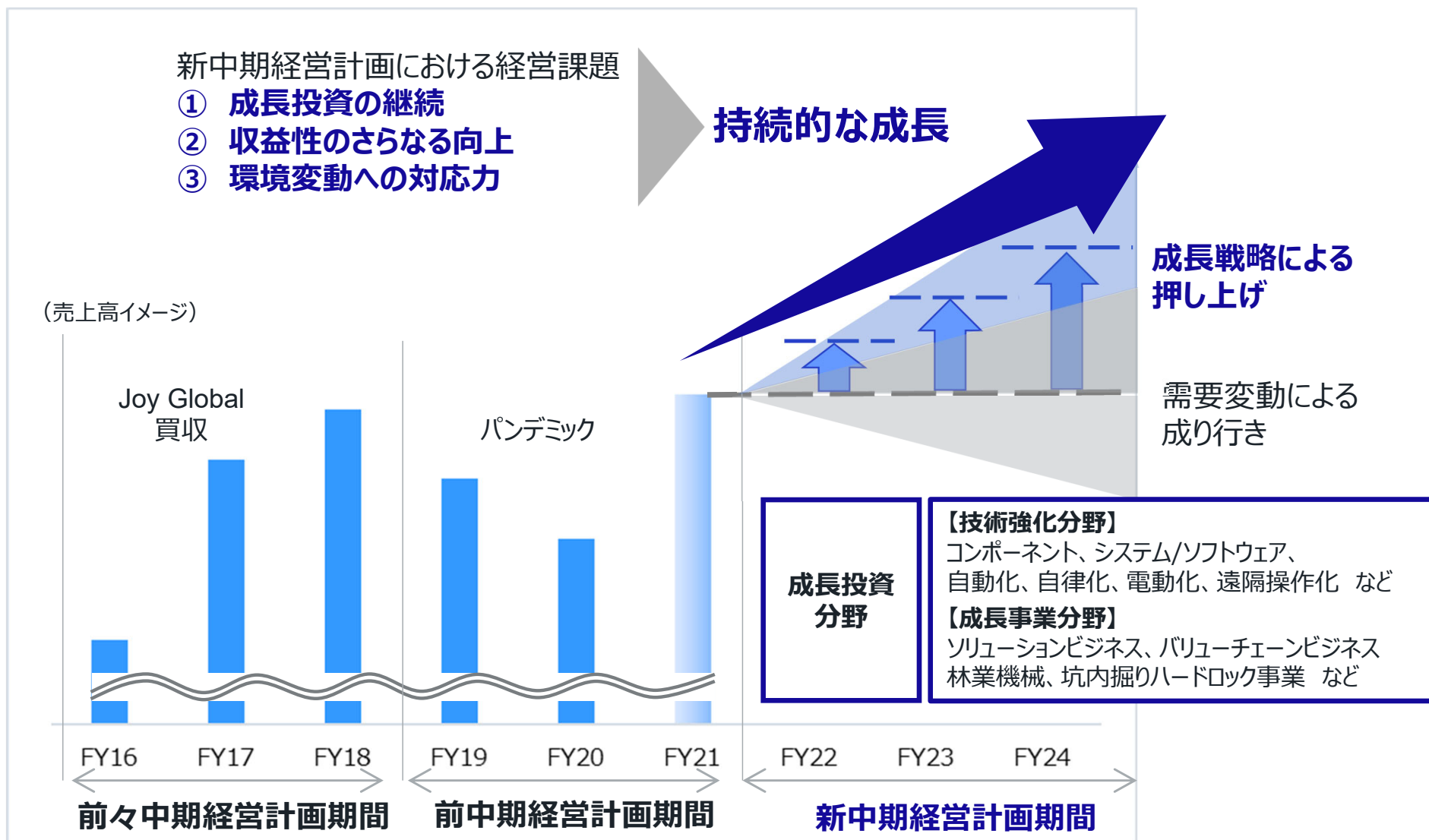


- ・色塗バブルのサイズは、各事業セグメントの10年平均の売上規模を示す。
- ・スマートコンストラクション、林業機械は、建設機械の内数として、21年度からの方向性を示す。
- ・スマートコンストラクションは、ソリューション関連部分を示す。

事業セグメント	事業の方向性とおもな課題
建設機械	【戦略市場】 <ul style="list-style-type: none"> 成長市場の攻略（アジア、アフリカ） 都市土木仕様油圧ショベル（CEシリーズ）の拡販 【伝統市場】 <ul style="list-style-type: none"> DXスマートコンストラクションの推進 自動化・電動化技術開発、市場形成 【グローバル】 <ul style="list-style-type: none"> 林業機械事業の強化、スマート林業の普及拡大 バリューチェーンビジネスの拡大（マイニング含む）
鉱山機械	【露天掘り】 <ul style="list-style-type: none"> オープンテクノロジープラットフォームの推進 AHS事業の強化、鉱山機械の自動化・遠隔操作化開発 パワーアグノスティックトラック開発推進（GHGアライアンス） 【坑内掘り】 <ul style="list-style-type: none"> ハードロック事業の拡大 石炭需要減に応じた構造改革の推進
リテールファイナンス	カバレッジ（地域、製品）の拡大、健全性の維持
産業機械他	半導体製造装置・機器 <ul style="list-style-type: none"> 高収益体質の維持・向上、半導体市場の成長スピードへの対応 露光用DUV光源装置ビジネスの拡大 温調機器事業の拡大
	産業機械 <ul style="list-style-type: none"> 収益体質の改善、顧客の変化（CASE）への対応 車載電池製造装置事業の強化、スマートラインの拡販 アフターサービス事業の強化、新工法提案の推進

3. 新中期経営計画（2022年度～2024年度）：成長戦略の考え方

需要は、中長期的には緩やかに伸びると想定するも、環境変動による需要のボラティリティ・リスクは常に存在します。
 成長戦略を通じて、業界水準を上回る成長と業界トップレベルの収益性を達成するとともに、
 需要の変動に左右されにくい企業体質を構築し、持続的な成長を目指します。



3. 新中期経営計画（2022年度～2024年度）：成長戦略の3本柱

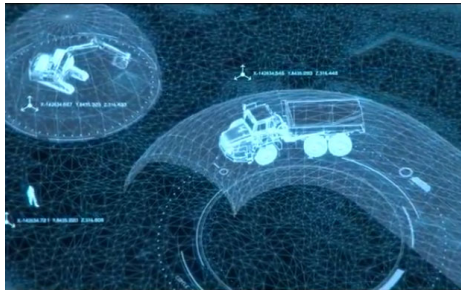


3本柱の共通テーマ

- パートナーシップの拡大
- あらゆる分野でのDX推進

3. 新中期経営計画（2022年度～2024年度）：成長戦略におけるおもな重点活動

1. イノベーションによる成長の加速



現場を最適化する新たな顧客価値の創造

- DXスマートコンストラクションの推進、海外展開
- 鉱山用オープンテクノロジープラットフォームによる事業推進
- プラットフォームと親和性の高い高度化した商品開発・市場導入

カーボンニュートラルに向けた価値（モノ・コト）づくりの挑戦

- 電動化機械の開発・市場導入
- スマート林業の普及・拡大
- 地球環境負荷ゼロ工場

2. 稼ぐ力の最大化



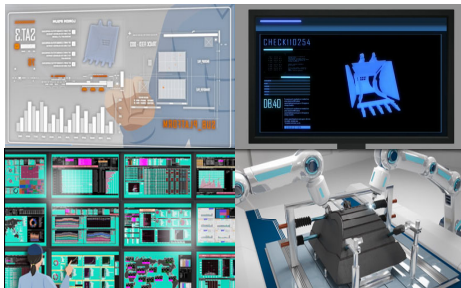
成長市場におけるプレゼンス拡大

- アジア・アフリカ市場への取り組み強化
- 林業機械事業、坑内掘りハードロック事業の拡大
- アフターマーケット事業の拡大

バリューチェーンビジネスの進化による更なる成長

- データ・ドリブン・ビジネスモデルの構築
- ライフサイクルサポートビジネスによる差別化の推進
- リマン・リビルド事業の拡大

3. レジリエントな企業体質の構築



効率的な事業運営とリスクマネジメントの強化

- 環境変動に強い生産調達体制の強化（マルチソース比率の拡大）
- 経済安全保障リスクのアセスメントと体制の整備
- グローバルなブランド戦略の展開によるコーポレートブランドの強化

多様性に富む人材基盤の充実化

- ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- 多様な能力開発機会の提供とエンゲージメントの向上
- デジタル人材、オープンイノベーション推進人材の育成

4. ESG課題解決に向けて：成長戦略を通じたESG課題解決と収益向上

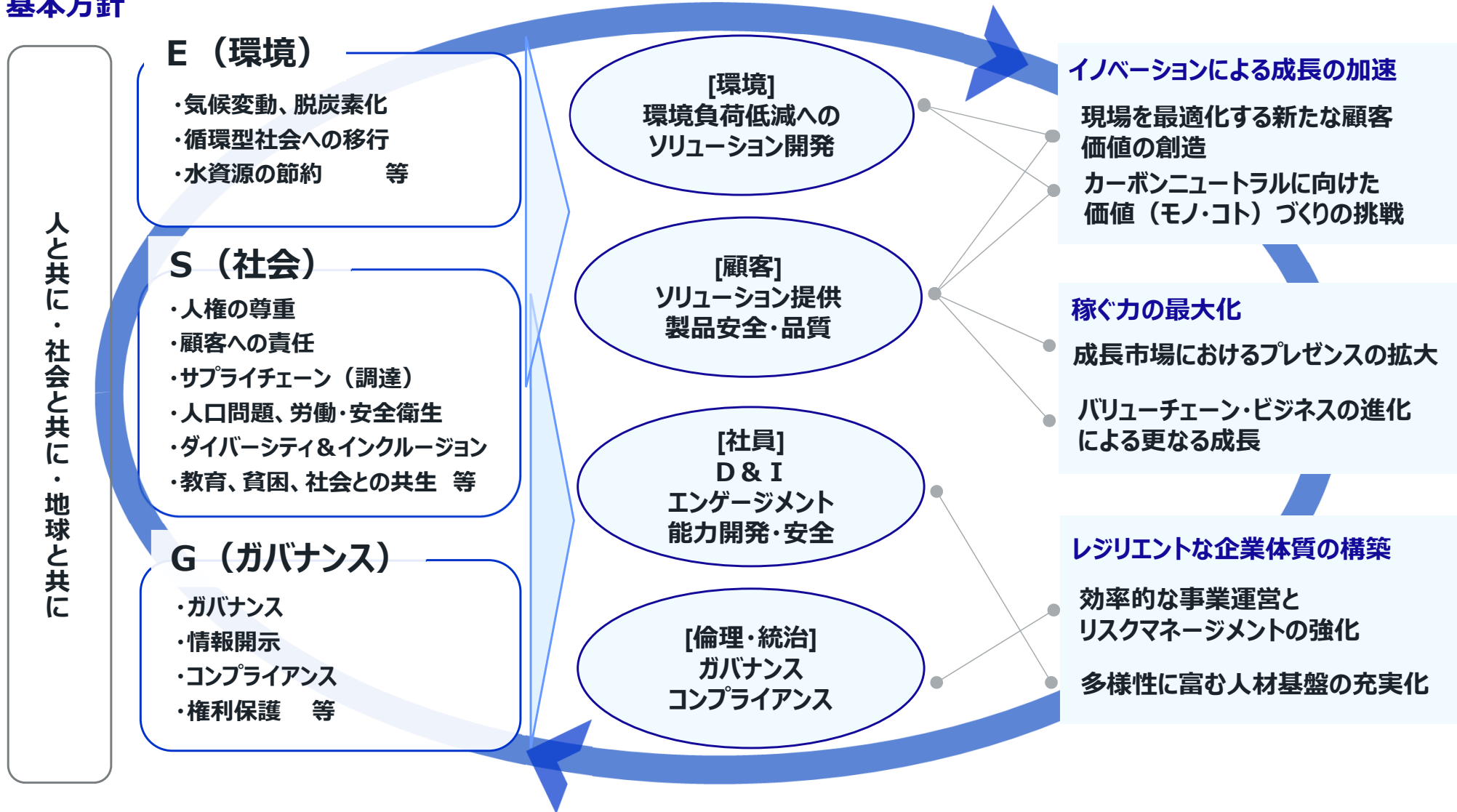
事業活動を通じたESG課題の解決を基本とし、成長戦略を通じて、ESG課題解決と収益向上の好循環を生み出し、持続的成長を目指します。

サステナビリティ基本方針

ESG課題

コマツにおける最重要課題

成長戦略



4. ESG課題解決に向けて：おもな活動テーマ

ESG課題解決に向けたおもな活動は、KPIを設定して、進捗を管理します。詳細は、統合報告書にて開示予定です。

	SDGsとの関係	マテリアリティ（重要課題）	ESG課題の解決に向けた活動テーマ（主なKPI候補）		
人と共に	 ジェンダー平等  働きがいと経済成長  不平等をなくす  パートナーシップ	[社員] [人権] <ul style="list-style-type: none"> 労働安全衛生 エンゲージメント向上 D&I推進 能力開発 人権の尊重 	安全で安心して働ける職場環境づくり（労働災害関連指標） 社員エンゲージメントの向上（エンゲージメントサーベイスコア） ダイバーシティ&インクルージョンの推進（女性、障がい者比率） 個人の能力開発と事業成長の実現（DX・AI人材教育） 人権デューデリジェンスの推進（実績開示）		
	社会と共に	 産業と技術革新  まちづくり  つくる・つかう責任  パートナーシップ	[顧客] [倫理・統治] [地域社会] <ul style="list-style-type: none"> ソリューション提供 製品安全・品質 ガバナンス コンプライアンス 地域社会への貢献 	スマートコンストラクション推進による建設現場の生産性向上（導入現場数） 持続可能な資源開発を実現する製品・ソリューションの提供（AHS累積導入台数） 顧客現場の安全性・生産性向上ソリューション：技術開発（自動化、安全装置 開発ステージ） 環境・需要変動に対応力のあるバリューチェーンの構築（アフターマーケット事業：売上伸び率、マルチソーシング比率） ガバナンスの充実、コンプライアンスの徹底（実績開示）	
		地球と共に	 クリーンエネルギー  産業と技術革新  つくる・つかう責任  気候変動への対策  陸の豊かさ  パートナーシップ	[環境] <ul style="list-style-type: none"> 低炭素・環境負荷低減へのソリューション開発 資源循環 エネルギー使用量の低減 事業を通じた森林保全への貢献 	地球環境負荷ゼロ工場（CO2低減、再エネ使用、水使用量） 顧客現場におけるCO2排出削減（製品使用のCO2低減、電動化建機開発） 持続可能な循環型林業を支援するソリューション提供（林業機械事業関連指標：売上伸び率、植林、スマート林業等） 循環型ビジネス（リマン）の促進（リマン事業：売上伸び率）

5. 経営目標について

経営目標は、成長性、収益性、効率性、健全性、およびESGの構成・内容を継続とし、ESGには、新たに、2050年にカーボンニュートラルを目指すチャレンジ目標を追加します。株主還元は、成長戦略への重点投資を優先しながら、安定的な配当の継続に努める方針を継続します。

項目	経営指標	経営目標
成長性	売上高成長率	業界水準を超える成長率
収益性	営業利益率	業界トップレベルの利益率
効率性	ROE	10%以上
健全性	ネットD/Eレシオ	業界トップレベルの財務体質
リテール ファイナンス事業	ROA	1.5% - 2.0%
	ネットD/Eレシオ	5倍以下
ESG	環境負荷低減	<ul style="list-style-type: none"> ・CO₂排出削減：2030年50%減（2010年比） 2050年 カーボンニュートラル（チャレンジ目標）
	外部評価	<ul style="list-style-type: none"> ・再生可能エネルギー使用率：2030年50% ・DJSI*選定（ワールド、アジアパシフィック） ・CDP** Aリスト選定（気候変動、水リスク）
株主還元	連結配当性向	<ul style="list-style-type: none"> ・成長への投資を主体としながら、株主還元(自社株買いを含む)とのバランスをとる ・連結配当性向を40%以上とする。

*ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インディセーズ：米国S&Pダウ・ジョーンズ社とスイスのロベコ・サム社によるSRI指標。

**企業や政府が温室効果ガス排出量を削減し、水資源や森林を保護することを推進する国際的な非営利団体

DANTOTSU Value

Together, to “The Next” for sustainable growth



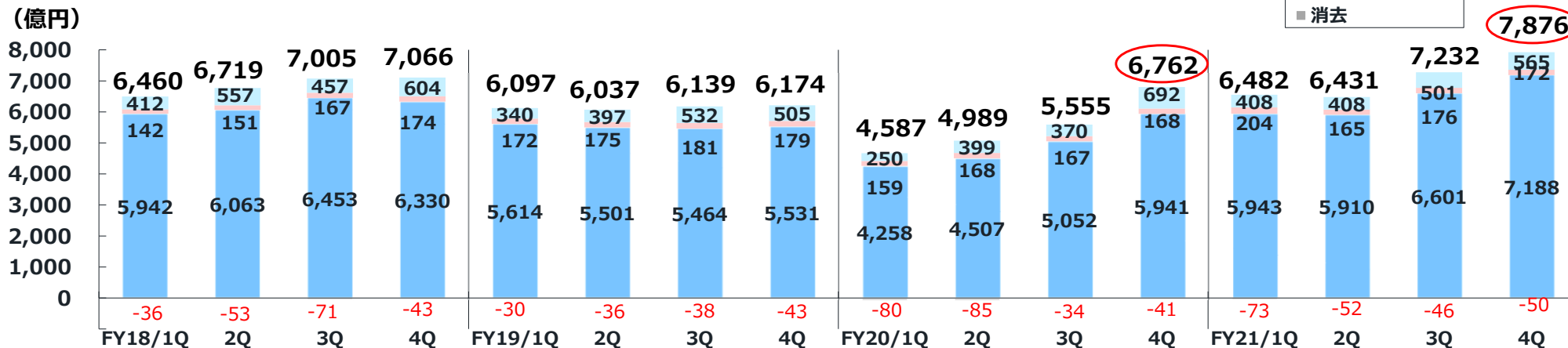
【業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項】

前述の将来の業績に関する予想、計画、見通しなどは、現在入手可能な情報に基づき当社の経営者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、本資料の予想、計画、見通しとは大きく異なることがありうることをあらかじめご理解下さい。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、および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考えられます。

参考資料

【参考資料】四半期毎の売上高と営業利益の推移

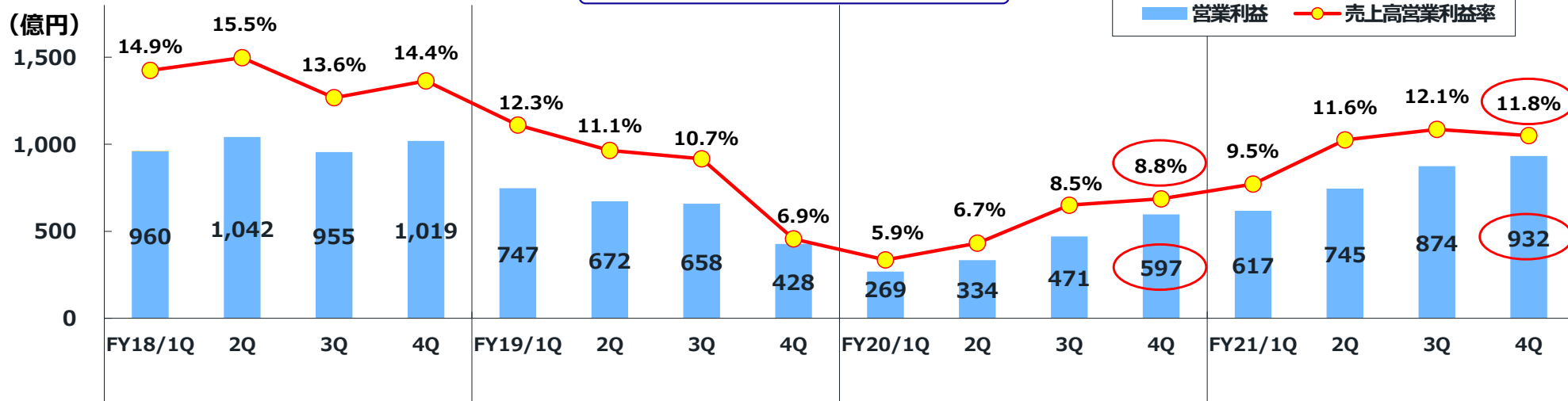
連結売上高 (FY18~)



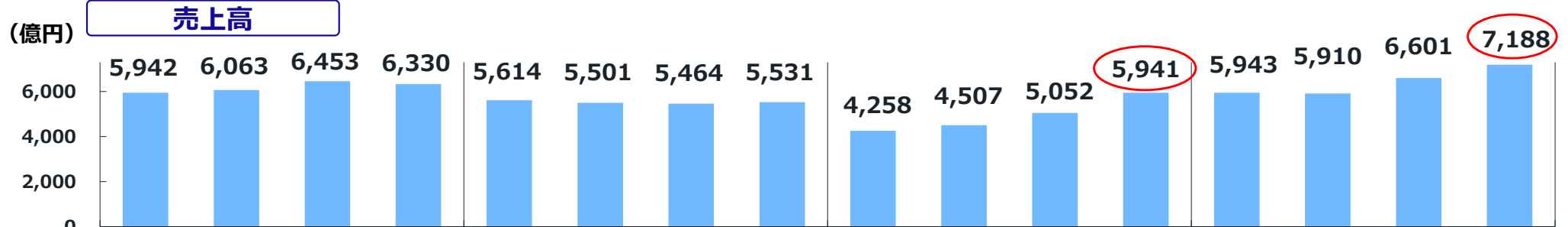
為替
レート

	18/1Q	18/2Q	18/3Q	18/4Q	19/1Q	19/2Q	19/3Q	19/4Q	20/1Q	20/2Q	20/3Q	20/4Q	21/1Q	21/2Q	21/3Q	21/4Q
¥/USD	108.2	111.2	113.5	109.4	110.0	107.9	108.6	108.1	107.5	106.7	104.9	104.8	109.9	110.3	112.9	115.3
¥/EUR	130.1	129.6	129.6	124.7	123.2	120.0	119.7	120.0	118.6	124.2	123.4	127.3	131.7	130.6	129.7	129.7
¥/RMB	17.1	16.4	16.4	16.2	16.2	15.5	15.4	15.5	15.1	15.3	15.7	16.2	17.0	17.1	17.6	18.2

営業利益 (FY18~)



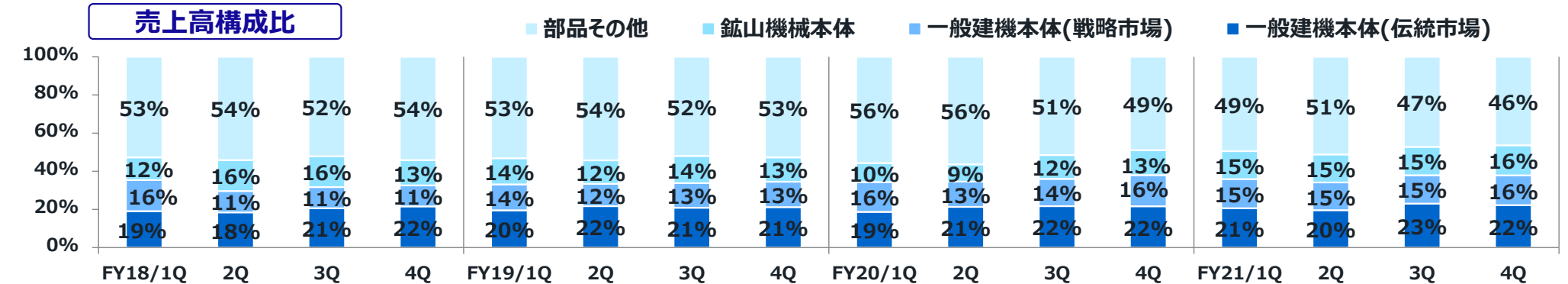
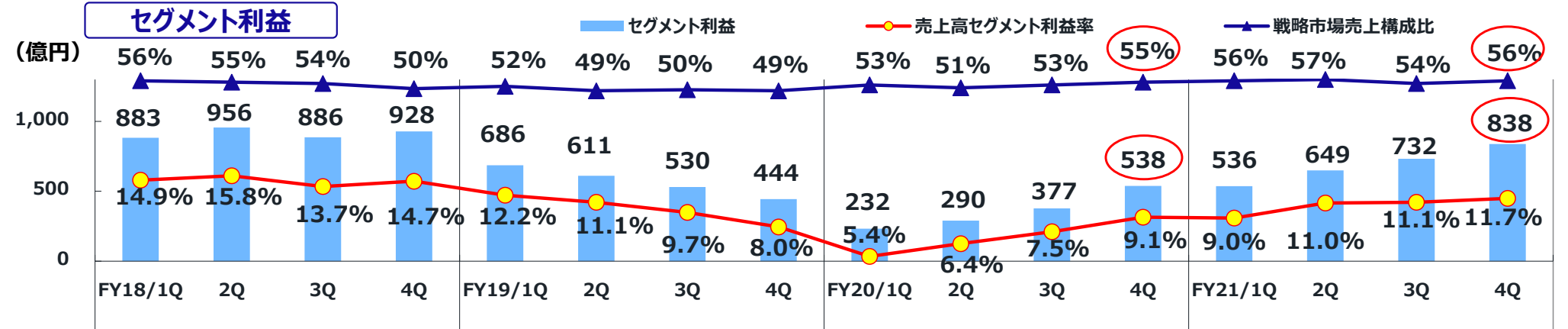
【参考資料】＜建設機械・車両＞ 四半期毎の売上高とセグメント利益の推移



為替
レート

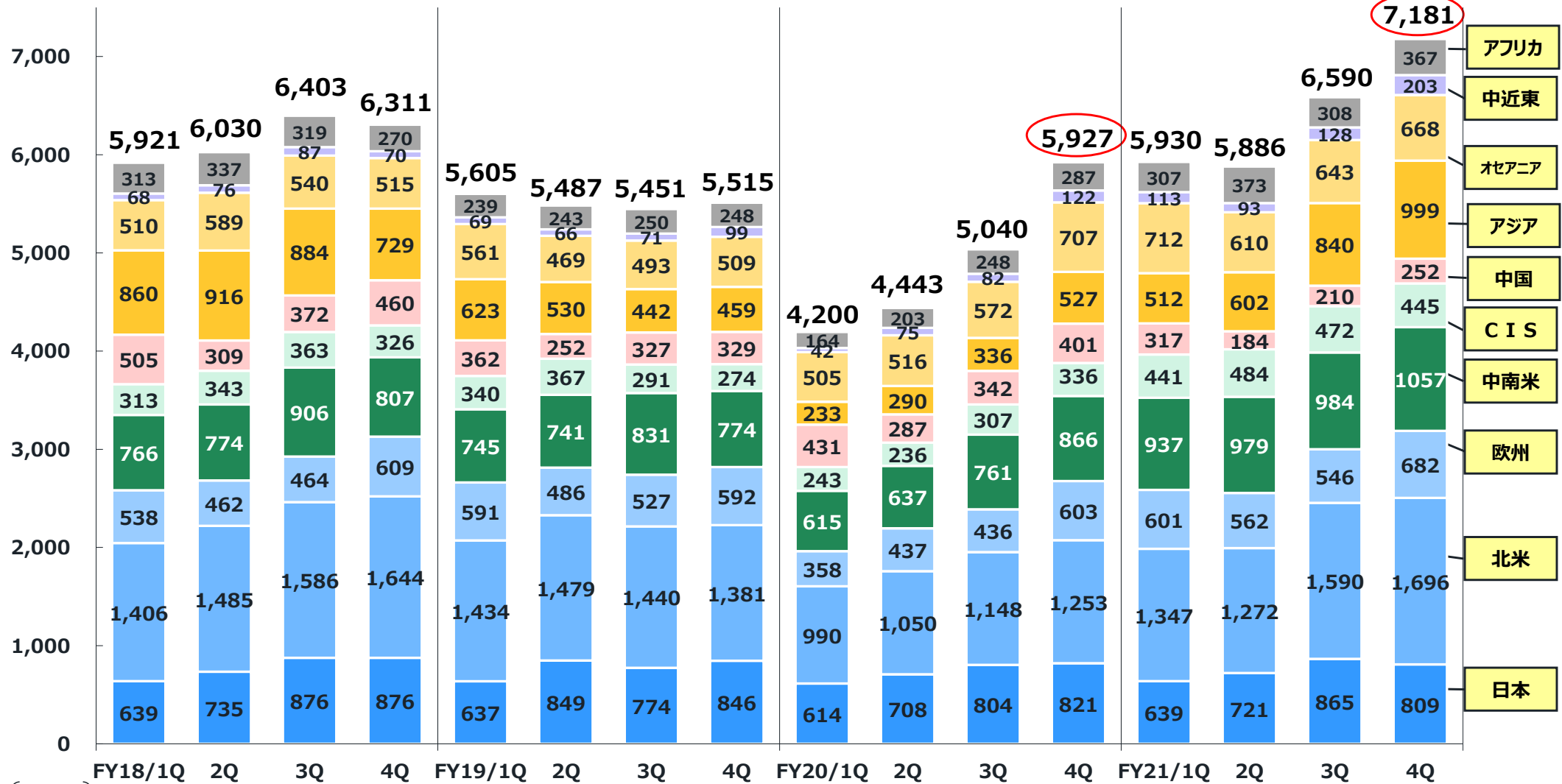
¥/USD
¥/EUR
¥/RMB

	18/1Q	18/2Q	18/3Q	18/4Q	19/1Q	19/2Q	19/3Q	19/4Q	20/1Q	20/2Q	20/3Q	20/4Q	21/1Q	21/2Q	21/3Q	21/4Q
¥/USD	108.2	111.2	113.5	109.4	110.0	107.9	108.6	108.1	107.5	106.7	104.9	104.8	109.9	110.3	112.9	115.3
¥/EUR	130.1	129.6	129.6	124.7	123.2	120.0	119.7	120.0	118.6	124.2	123.4	127.3	131.7	130.6	129.7	129.7
¥/RMB	17.1	16.4	16.4	16.2	16.2	15.5	15.4	15.5	15.1	15.3	15.7	16.2	17.0	17.1	17.6	18.2



【参考資料】＜建設機械・車両＞ 四半期毎の地域別売上高（外部顧客向け）

(億円)

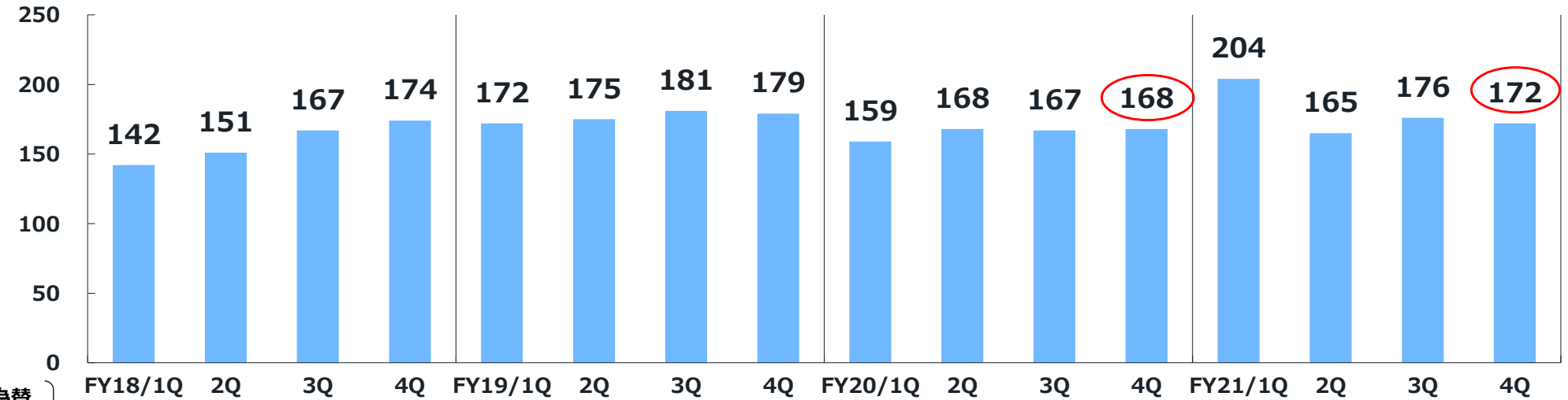


為替レート	FY18				FY19				FY20				FY21			
	18/1Q	18/2Q	18/3Q	18/4Q	19/1Q	19/2Q	19/3Q	19/4Q	20/1Q	20/2Q	20/3Q	20/4Q	21/1Q	21/2Q	21/3Q	21/4Q
¥/USD	108.2	111.2	113.5	109.4	110.0	107.9	108.6	108.1	107.5	106.7	104.9	104.8	109.9	110.3	112.9	115.3
¥/EUR	130.1	129.6	129.6	124.7	123.2	120.0	119.7	120.0	118.6	124.2	123.4	127.3	131.7	130.6	129.7	129.7
¥/RMB	17.1	16.4	16.4	16.2	16.2	15.5	15.4	15.5	15.1	15.3	15.7	16.2	17.0	17.1	17.6	18.2

【参考資料】<リテールファイナンス> 四半期毎の売上高とセグメント利益の推移

売上高

(億円)



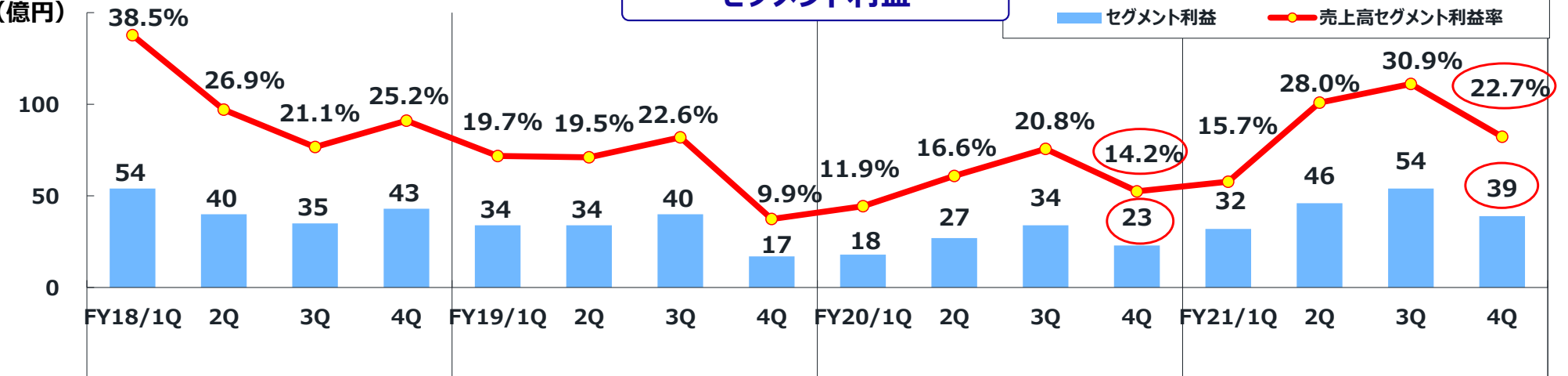
為替
レート

¥/USD
¥/EUR
¥/RMB

	18/1Q	18/2Q	18/3Q	18/4Q	19/1Q	19/2Q	19/3Q	19/4Q	20/1Q	20/2Q	20/3Q	20/4Q	21/1Q	21/2Q	21/3Q	21/4Q
¥/USD	108.2	111.2	113.5	109.4	110.0	107.9	108.6	108.1	107.5	106.7	104.9	104.8	109.9	110.3	112.9	115.3
¥/EUR	130.1	129.6	129.6	124.7	123.2	120.0	119.7	120.0	118.6	124.2	123.4	127.3	131.7	130.6	129.7	129.7
¥/RMB	17.1	16.4	16.4	16.2	16.2	15.5	15.4	15.5	15.1	15.3	15.7	16.2	17.0	17.1	17.6	18.2

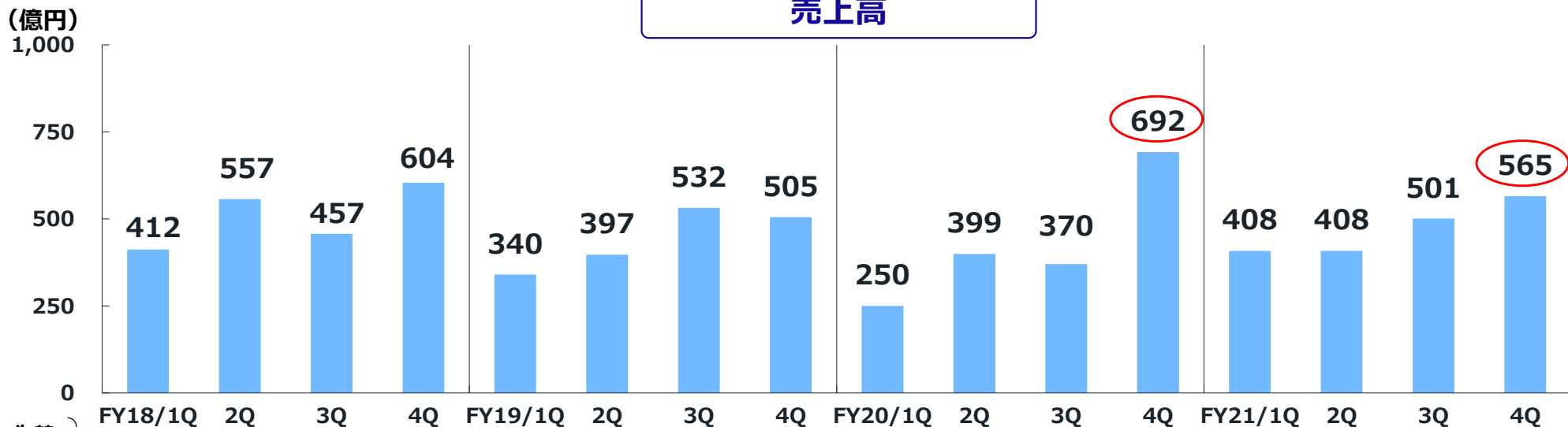
セグメント利益

(億円)

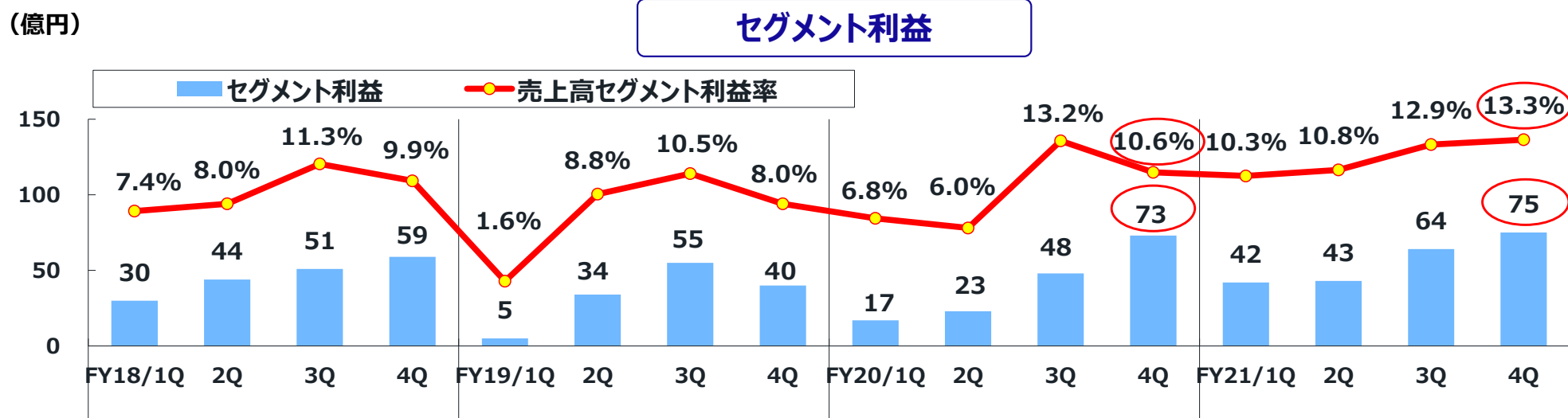


【参考資料】＜産業機械他＞ 四半期毎の売上高とセグメント利益の推移

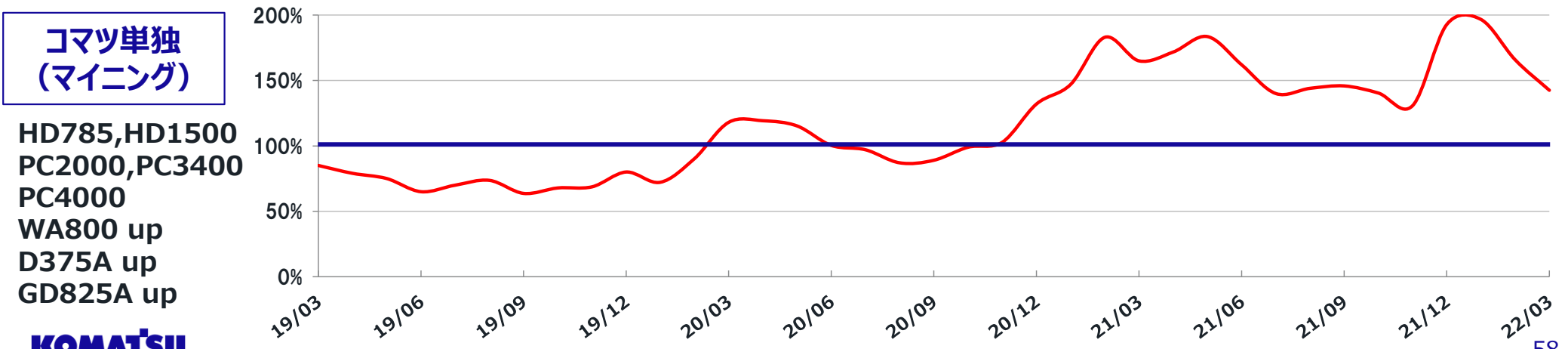
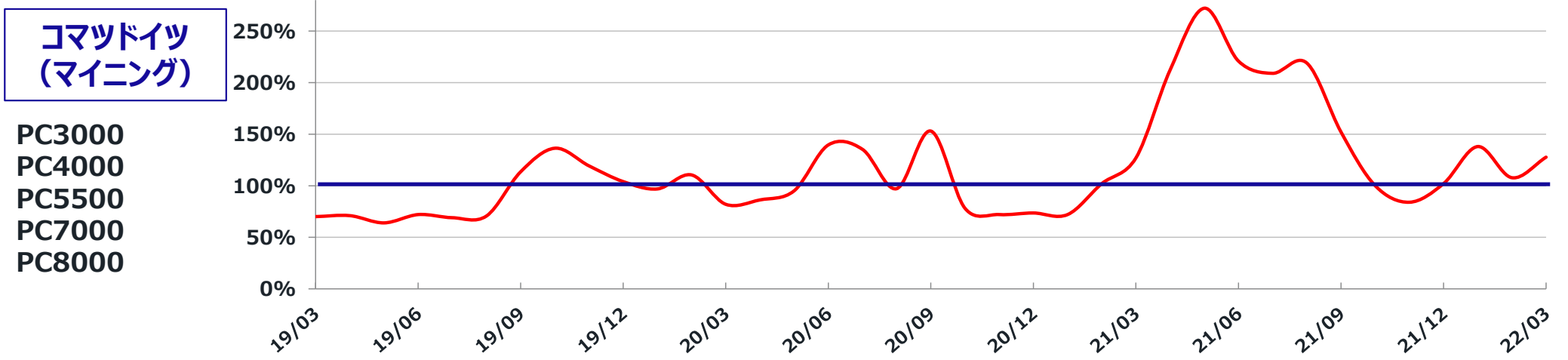
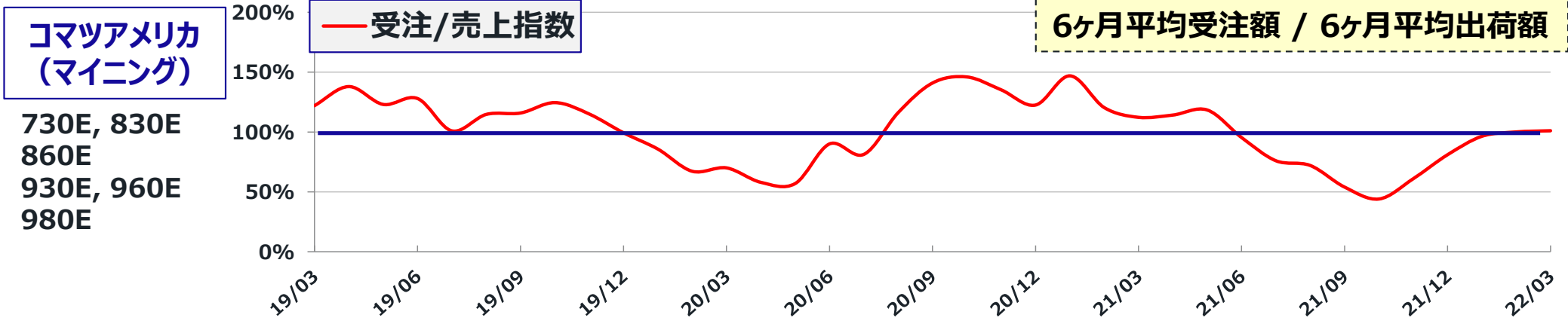
売上高



セグメント利益



【参考資料】BBLレシオ〔受注／売上指数（6ヶ月）〕 鉱山機械（本体）



【参考資料】BBLレシオ〔受注／売上指数（6ヶ月）〕KMC製の鉱山機械（本体）

6ヶ月平均受注額 / 6ヶ月平均出荷額

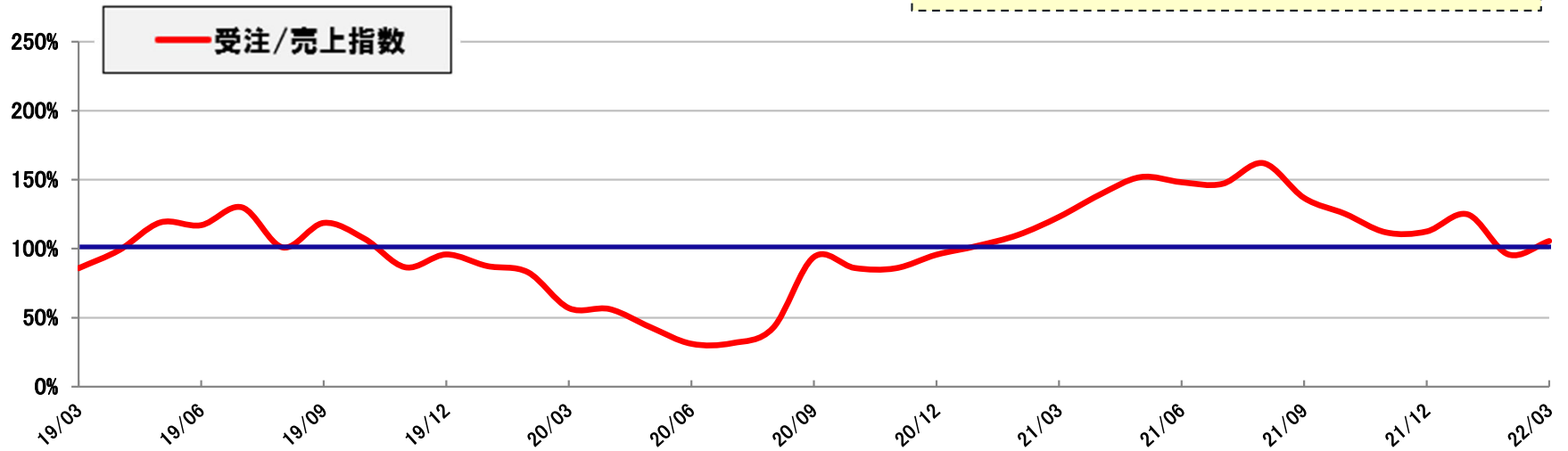
KMC (マイニング)

<露天掘り>

ロープショベル
ブラストホールドリル
ドラグライン他

<坑内掘り>

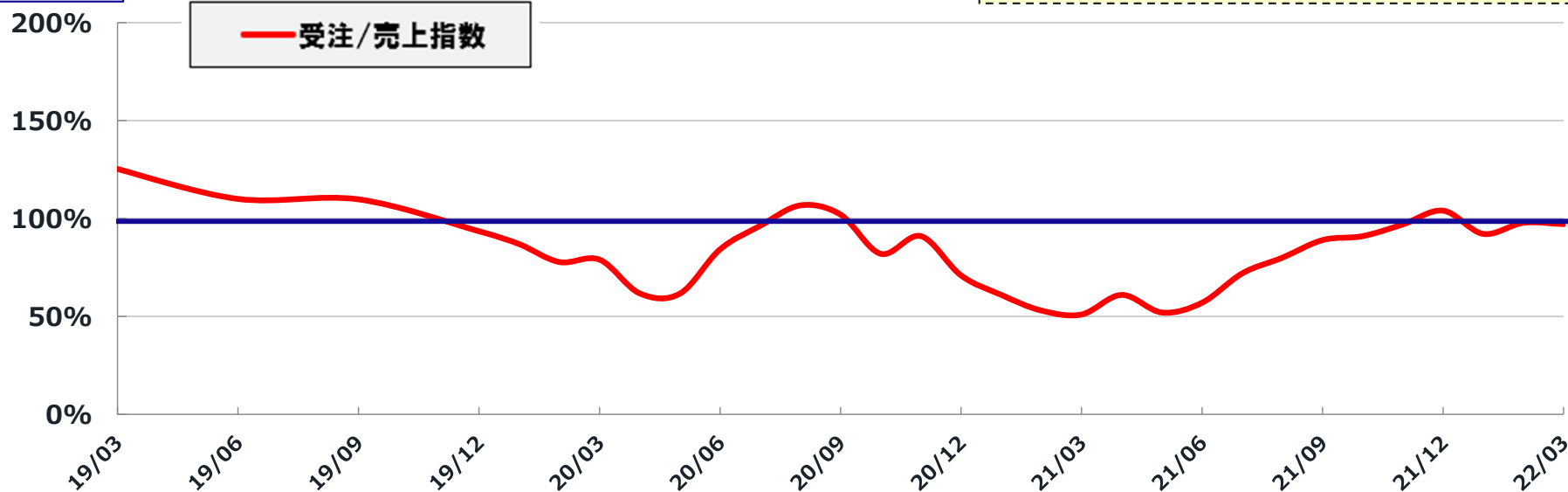
コンティニュースマイナ
シアラー
ロードホールダンプ
ドリルジャンボ他



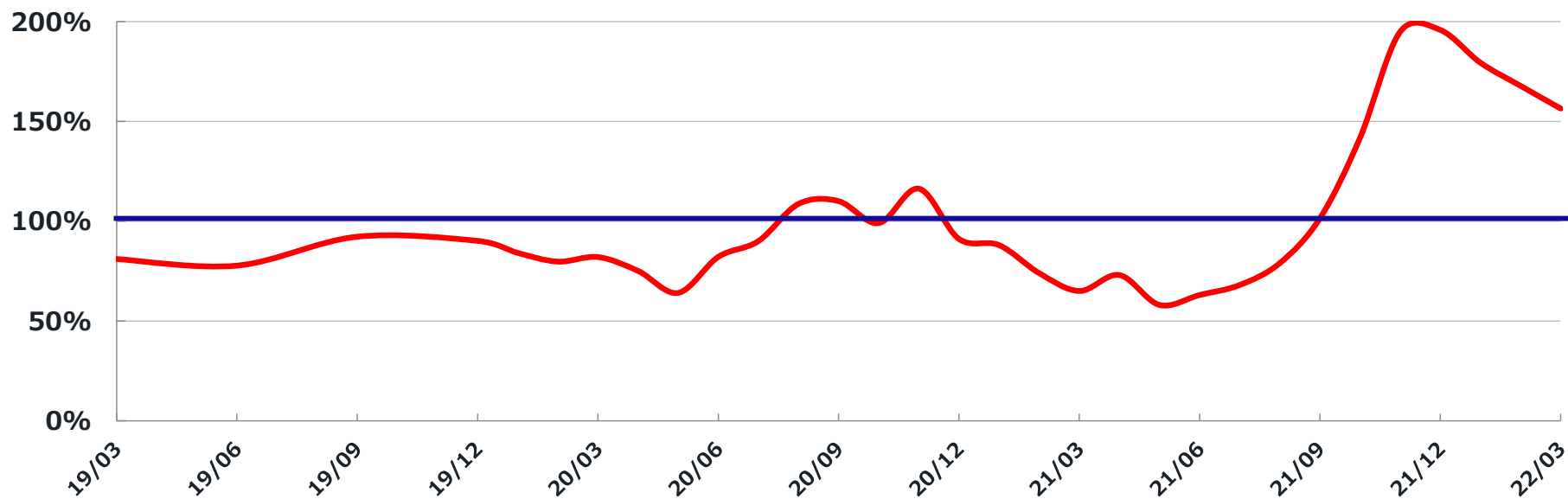
【参考資料】BBLレシオ〔受注／売上指数（6ヶ月）〕産業機械

コマツ産機

6ヶ月平均受注額 / 6ヶ月平均出荷額



コマツNTC



【参考資料】2021年度 第4四半期（1-3月）の概況

- ・連結売上高は前年同期比+16.5%増収の7,876億円。
- ・営業利益は前年同期比+56.0%増益の932億円、売上高営業利益率は+3.0ポイント上昇し11.8%。
- ・純利益は前年同期比+72.4%増益の694億円。

金額単位：億円	2021年1-3月 ¥104.8/USD ¥127.3/EUR ¥16.2/RMB	2022年1-3月 ¥115.3/USD ¥129.7/EUR ¥18.2/RMB	前年同期比	
			増減	増減率
連結売上高	6,762	7,876	+1,114	+16.5%
セグメント利益	641	949	+308	+48.1%
その他の営業収益（▲費用）	▲ 43	▲ 17	+26	-
営業利益	597	932	+334	+56.0%
売上高営業利益率	8.8%	11.8%	+3.0ポイント	-
その他の収益（▲費用）	▲ 3	70	+73	-
税引前純利益	594	1,002	+408	+68.7%
当社株主に帰属する当期純利益	402	694	+291	+72.4%

【参考資料】2021年度 第4四半期（1-3月）の各セグメント売上高と利益

- ・建設機械・車両部門の売上高は、前年同期比+21.0%増収の7,188億円。セグメント利益は前年同期比+55.8%増益の838億円。セグメント利益率は+2.6ポイント上昇し11.7%。
- ・リテールファイナンス部門の売上高は、前年同期比+2.4%増収の172億円。セグメント利益は前年同期比+63.3%増益の39億円。
- ・産業機械他部門の売上高は、前年同期比▲18.4%減収の565億円。セグメント利益は前年同期比+2.2%増益の75億円。

□ : 利益率 () : 外部顧客向け売上高

金額単位：億円	2021年1-3月		2022年1-3月		前年同期比			
					増減		増減率	
売上高	6,762		7,876		+1,114		+16.5%	
建設機械・車両	(5,927)	5,941	(7,181)	7,188	(+1,253)	+1,246	(+21.2%)	+21.0%
リテールファイナンス	(146)	168	(142)	172	(▲4)	+3	(▲3.0%)	+2.4%
産業機械他	(687)	692	(552)	565	(▲134)	▲127	(▲19.6%)	▲18.4%
消去	▲41		▲50		▲8		-	
セグメント利益	□ 9.5%	641	□ 12.1%	949	□ +2.6ポイント	+308	+48.1%	
建設機械・車両	□ 9.1%	538	□ 11.7%	838	□ +2.6ポイント	+300	+55.8%	
リテールファイナンス	□ 14.2%	23	□ 22.7%	39	□ +8.5ポイント	+15	+63.3%	
産業機械他	□ 10.6%	73	□ 13.3%	75	□ +2.7ポイント	+1	+2.2%	
消去または全社	5		▲3		▲8		-	

各セグメントの状況：

■ 建設機械・車両

物量増および販売価格や為替のプラス影響により、増収、増益。

■ リテールファイナンス

新規取組高の増加や為替の影響により、増収、増益。

■ 産業機械他

自動車産業向けの中・大型の鍛圧機械等が減少したことにより、減収となったが、半導体産業向けのエキシマレーザー関連等が増加したことにより、増益。

【参考資料】＜建設機械・車両＞2021年度 第4四半期（1-3月）の地域別売上高（外部顧客向け）

- ・外部顧客向け売上高は前年同期比+21.2%増収の7,181億円。
- ・アジア、北米、中南米で大きく増加。
- ・戦略市場の比率は56%に上昇。

