

# 事業概要

コマツの事業は、建設機械・車両（2023年度セグメント売上高：3兆6,152億円）、リテールファイナンス（同：1,035億円）、産業機械他（同：1,956億円）の3つの事業で構成されています。

## ■ コマツの事業概要

建設機械・車両事業では、小型から超大型までのラインアップを幅広くそろえる建設機械のフルラインメーカーとして、建設・鉱山機械の開発、製造、販売、サービスの事業を展開しています。商品としては、主に建設・土木工事などで使用される中小型の油圧ショベル、ブルドーザー、ホイールローダーに加え、フォークリフトや林業機械などを含めた一般建機（コンストラクション）と、鉱山現場で使用される大型ダンプトラックなどの鉱山機械（マイニング）があります。海外売上高比率は91%（2023年度実績）となり、地域別売上げでは、市場規模の大きい北米や中南米を中心に、各地域に分散された構成となっています。

リテールファイナンス事業では、一般建機・鉱山機械を購入されるお客さまに対し、割賦、リースなどの形態で購入資金をサポートするファイナンス事業を展開しています。

産業機械他事業では、自動車産業向けにプレス、板金、工作機械を、また半導体産業向けにエキシマレーザーや温調機器などの開発、製造、販売、サービスの事業を展開しています。

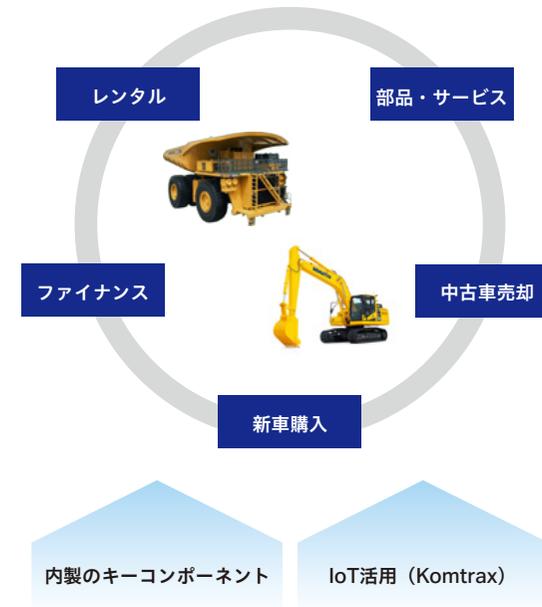
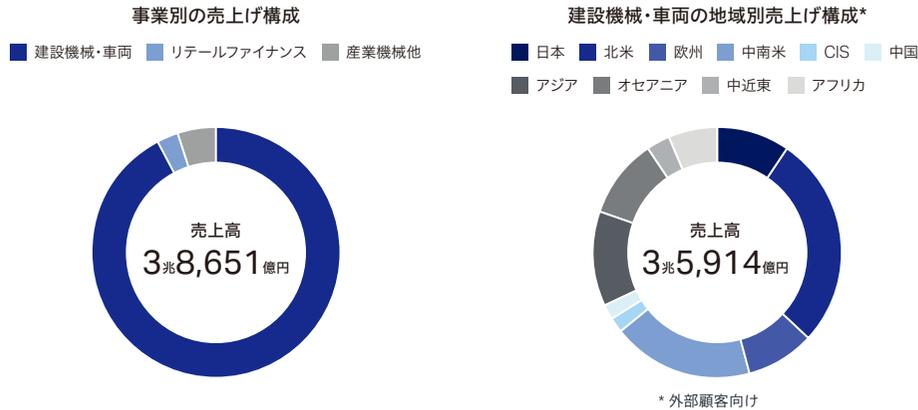
## ■ 一般建機・鉱山機械のビジネスモデル

コマツでは、お客さまが機械を購入してから中古車として売却するまで、機械のライフサイクル全体を通じてサービスやソリューションを提供し、お客さまの機械管理をサポートするバリューチェーンビジネスを展開しています。機械の最適な調達方法のご提案、燃費や生産性向上のための運転指導、定期的なメンテナンスや補給部品の販売、また、遠隔での機械の稼働状況管理や、修理、オーバーホール（分解・点検・修理）など、さまざまなサポート活動を行っています。

コマツは、重要コンポーネント（キーコンポーネント）を自社開発・生産し、また、Komtrax（機械稼働管理システム）から得られる機械の豊富な稼働データを活用できる強みを活かし、お客さまの課題解決につながるソリューションを提供することで、アフターマーケット事業を更に拡大していきます。

図：建設機械・鉱山機械のバリューチェーンビジネスモデル

図：売上げ構成（事業別、地域別（建設機械・車両事業））（2023年度）



## 事業概要

## 建設機械・車両

## ■ 一般建機（コンストラクション）

## ● お客さまのニーズと事業戦略

先進国では、気候変動や将来の人手不足などの社会課題を背景に、安全性・環境適応性・生産性・効率性の向上などのニーズに対応しています。施工の効率化を支援する ICT 機能や自動化・遠隔操作化機能を搭載した建機や電動化建機などの製品とともに、施工現場全体を可視化し、施工プロセスの最適化を支援するデジタルソリューション「スマートコンストラクション®」を展開しています。

新興国では、機械の堅牢性やコスト、燃費が重視されており、主に都市土木などの軽負荷作業向けに開発された「CE シリーズ」と標準モデルの 2 ライン戦略を展開し、さまざまなお客さまのニーズに応えています。

## 主要商品



ICT 油圧ショベル

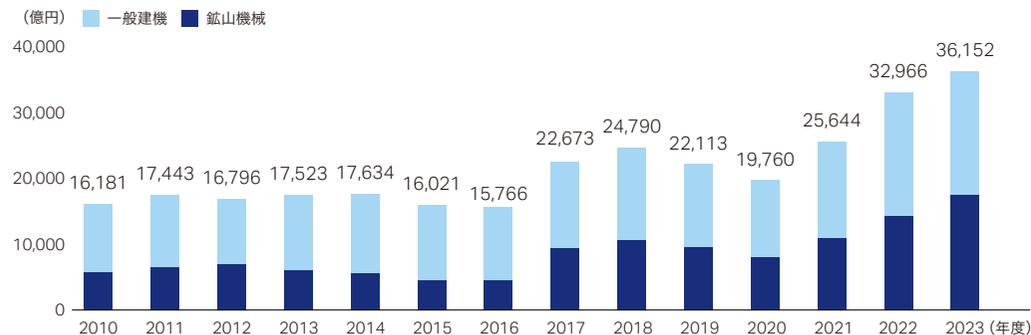


ICT ブルドーザー



ホイールローダー

図：建設機械・車両事業売上高（一般建機／鉱山機械比率）推移



## ■ 鉱山機械（マイニング）

## ● お客さまのニーズと事業戦略

主要な市場は、北米・中南米、オセアニア、アフリカ、インドネシアなどの資源国です。過酷な環境で長時間の連続稼働が求められる鉱山現場では、安全性、生産性、ライフサイクルコスト、カーボンニュートラル対応などのニーズに対応しています。機械のライフサイクルは約 10～15 年と長く、製品の品質・耐久性とともに、機械の安定稼働を実現するためのサービス体制が重視されるため、コマツでは、代理店の直営化とアフターマーケット事業の強化を図っています。また、鉱山現場の安全性や生産性向上のため、2008 年から鉱山向け無人ダンプトラック運行システム（AHS）の商用稼働を開始しています。さらに、鉱山現場全体の最適化ソリューションとして、オープンテクノロジープラットフォームを開発し、ダンプトラックの最適な配車管理やマシンガイダンスなどのアプリケーション開発に取り組んでいます。

鉱山現場のカーボンニュートラル対応では、資源大手 11 社との GHG アライアンスを通じて、あらゆる動力源に対応するパワーアグノスティックダンプトラックの開発にも取り組んでいます。このほか、中長期では、銅・ニッケルなどの鉱石の坑内掘り工法の需要が増えると見込まれるため、製品開発を加速させています。

## 主要商品



エレキダンプトラック

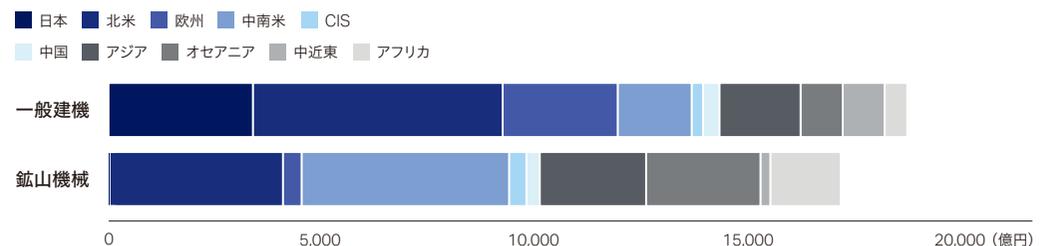


ロープショベル



ロードホールダンプ

図：一般建機・鉱山機械 地域別売上げ構成（2023 年度）



## 事業概要

## 建設機械・車両

## ■ アフターマーケット（部品・サービス）

機械本体の販売後、補給部品やアタッチメント部品の販売、定期メンテナンス、オーバーホール（分解・点検・修理）などを行うビジネスです。建設機械・車両事業の売上高の約50%、特に、鉱山機械においては、売上高の約3分の2を部品・サービスが占めています。メンテナンス付き延長保証契約やコンポーネントの再生を行うリマン事業の拡大、アタッチメントの品ぞろえの拡充、オンライン部品販売などのICTを活用したデジタルマーケティングやAIを活用した故障診断などのDX推進を通じて、新車販売後のバリューチェーン全体における付加価値の向上をグローバルに推進しています。

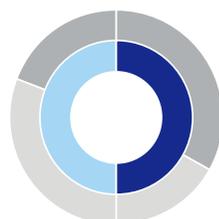
## 主要商品



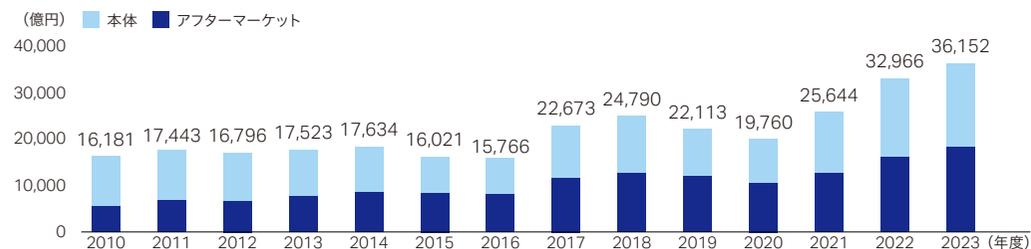
消耗部品（ツース（爪））

図：建設機械・車両事業売上高内訳（2023年度）

■ 本体 ■ アフターマーケット  
■ 鉱山機械 ■ 一般建機



図：建設機械・車両事業売上高（本体／アフターマーケット比率）推移



## コマツの収益を支えるアフターマーケット事業

コマツのアフターマーケット事業は、配車台数の増加と部品・サービス収益の拡大戦略により、建設機械・車両事業に占める売上高比率は2010年度の33%から2023年度には50%にまで拡大しました。アフターマーケット事業は、純正部品の販売を中心に収益性が高く、機械の配車と稼働に応じ、安定した収益が見込めるため、今後も強化し、新車の需要変動に左右されにくい収益体質を構築していきます。

## ■ 林業機械

P.41 特集2 持続可能な循環型林業への貢献

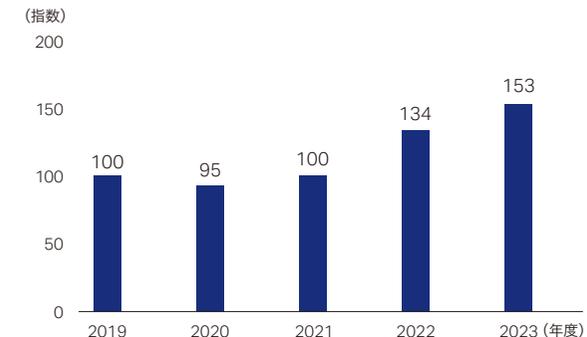
林業機械事業は、北欧を中心とした欧州、北米、ブラジル、インドネシアなどが主要なマーケットです。世界の人口増加を背景に木材需要は増加しており、CO<sub>2</sub>吸収のための環境植林も伸びています。さらに、森林での作業の安全性や効率性などの観点から、植林、育林、伐採、搬出などの作業における機械化のニーズも高まっています。コマツは、森林作業工程の機械化に貢献する製品とともに、機械の稼働情報とドローンや衛星を用いた森林資源の管理を組み合わせた森林管理ソリューションを提供し、お客様の現場における安全性・生産性の向上やカーボンニュートラルの実現に向けて貢献します。

## 主要商品



ハーベスター

図：林業機械事業売上高推移（2019年度=100、実績レート）

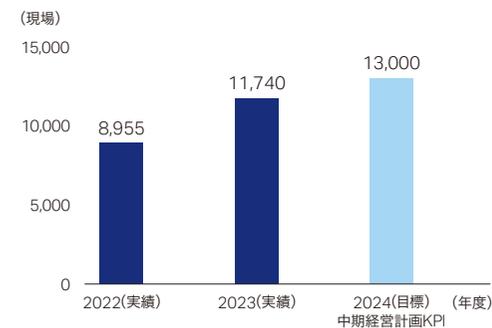


## ■ スマートコンストラクション®

建設現場のさまざまな課題をデジタル技術によって可視化し、解決するデジタルソリューションサービス。ドローンなどのICT機器で計測し生成した3次元の地形データをクラウドで一括管理します。現場の状況をリアルタイムで確認しながら、マシンガイダンス機能などを搭載したICT建機による高品質な施工を実現し、検査までの工程すべてを効率的・効果的に管理することができます。日本を中心に、グローバルで年間10,000を超える現場に導入されており、海外では、北米、欧州、オーストラリア、アジアなどで展開を進めています。

図：スマートコンストラクション®

## 導入現場数（単年度）推移



## 事業概要

### リテールファイナンス

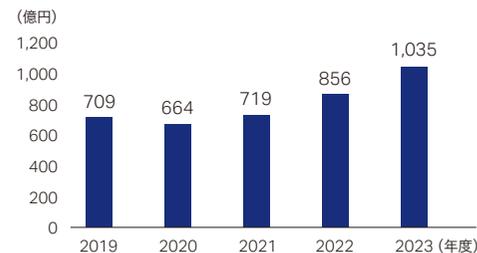
一般建機・鉱山機械を購入されるお客さまに対し、割賦、リースなどの形態で購入資金を提供しています。Komtrax（機械稼働管理システム）や中古車循環などのメーカーの強みを活かしながら、北米を中心に事業展開する地域の拡大を進め、現在は、グローバルに12社のファイナンス子会社で世界需要の約7割をカバーし、資産は1兆円規模となっています。ROAやネットD/Eレシオなどの指標に基づき、事業の健全性や効率性を維持しながら、今後、成長が期待されるアジアやアフリカなどの地域カバレッジ拡大や林業機械事業への対応にも積極的に取り組んでいます。

図：リテールファイナンス事業のビジネスモデル

リテールファイナンス＝コマツ製品を担保とした  
お客さま向けファイナンス



図：リテールファイナンス売上高推移



### 産業機械他

#### ■ 半導体製造装置・機器

ギガフォトン株式会社は、半導体製造装置の露光装置用光源として使用されるエキシマレーザーの開発・製造・販売・サービスを行っています。また、株式会社KELKは、熱電素子および半導体製造装置に組み込まれる温調機器などの開発・製造・販売を行っています。

半導体市場は、生成AI関連、データセンター、ADAS（先進運転支援システム）を含む自動車の制御システム、高速通信（5G）の通信基地局および医療機器分野での活用など、世界中でデジタル社会への移行が進んでおり、中長期的な成長が見込まれます。

両社においても、成長する市場のニーズに対応し、エキシマレーザーや温調機器の競争力を高め、高収益性を維持しながら、事業の拡大に努めています。

#### 主要商品



半導体露光装置用光源（エキシマレーザー）  
（ギガフォトン）

#### ■ 産業機械

コマツ産機株式会社は、小型から大型までの豊富な機種種のプレス機械と板金機械の開発・販売・サービス・レトロフィットを行い、主に自動車産業のお客さまの生産に貢献しています。また、コマツNTC株式会社は、自動車産業向けを中心に、マシニングセンタや研削盤などの工作機械および自動化ライン、レーザータブ成型機などの電池製造関連装置、半導体産業向けのシリコンウエハー加工工程用ワイヤーソー、画像処理関連装置などの開発・設計・製造・販売を行っています。

両社においては、自動車産業のCASE\*に代表される変化に伴う新たな需要の取り込みに向けて、新工法の提案を含む商品技術の競争力向上やアフターマーケット事業の強化などに取り組んでいます。

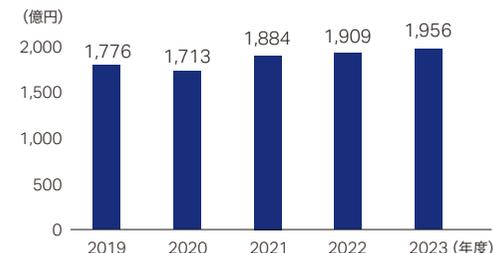
\*CASE：「Connected（コネクテッド）」「Automated/Autonomous（自動運転）」「Shared & Service（シェアリング）」「Electrification（電動化）」というモビリティの変革を表す4つの領域

#### 主要商品



大型 AC サーボプレス（コマツ産機）

図：産業機械他売上高推移



## 事業概要

### ■ 中長期的な事業ポートフォリオの方向性

建設・鉱山機械、リテールファイナンス事業、産業機械他事業に経営資源を集中し、成長性と収益性の向上に取り組んでいます。特に収益性では、本業の収益力を示す営業利益率を重視しています。

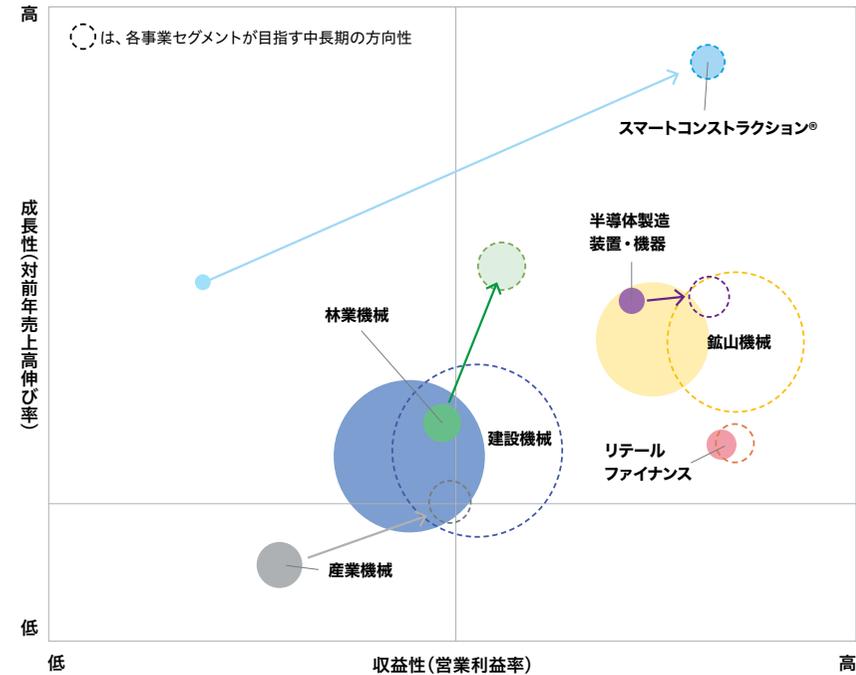
主力事業の建設・鉱山機械では、成長分野への重点投資と固定費管理を継続します。自動化・自律化・電動化・遠隔操作化、コンポーネントやソフトウェアなどの技術分野および、坑内掘りハードロック、林業機械、アフターマーケット、ソリューションビジネスなどの事業分野を将来の成長分野として位置付けています。これらの分野への重点投資とともに、M&Aを視野に入れながら、ソリューションとバリューチェーンビジネスを拡充し、持続的な成長を目指します。林業機械事業は、建設機械・鉱山機械に次ぐ第3の柱として強化していきます。

スマートコンストラクション®をはじめとするソリューション（コト）、および、それらと親和性の高い製品（モノ）の組み合わせにより、お客さまの課題解決につながる新たな価値創造に取り組んでいきます。

半導体製造装置・機器においては、変化の大きい半導体需要の動向に迅速に対応し、競争力のある製品開発、生産とサービス体制の強化により、高収益体質を維持・向上していきます。

自動車産業向けを中心とする産業機械においては、EV化の進展、自動車部品の軽量化などの環境変化に対応し、新工法の提案などによる新たな需要の取り込みや、アフターサービスの強化を図ることで、収益性の向上に取り組んでいきます。

図：中長期的な事業ポートフォリオの方向性



- ・色塗バブルのサイズは、各事業セグメントの過去10年間（2012～2021年度）の売上高を平均して算出。
- ・林業機械およびスマートコンストラクション®は、建設機械の内数として2021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。