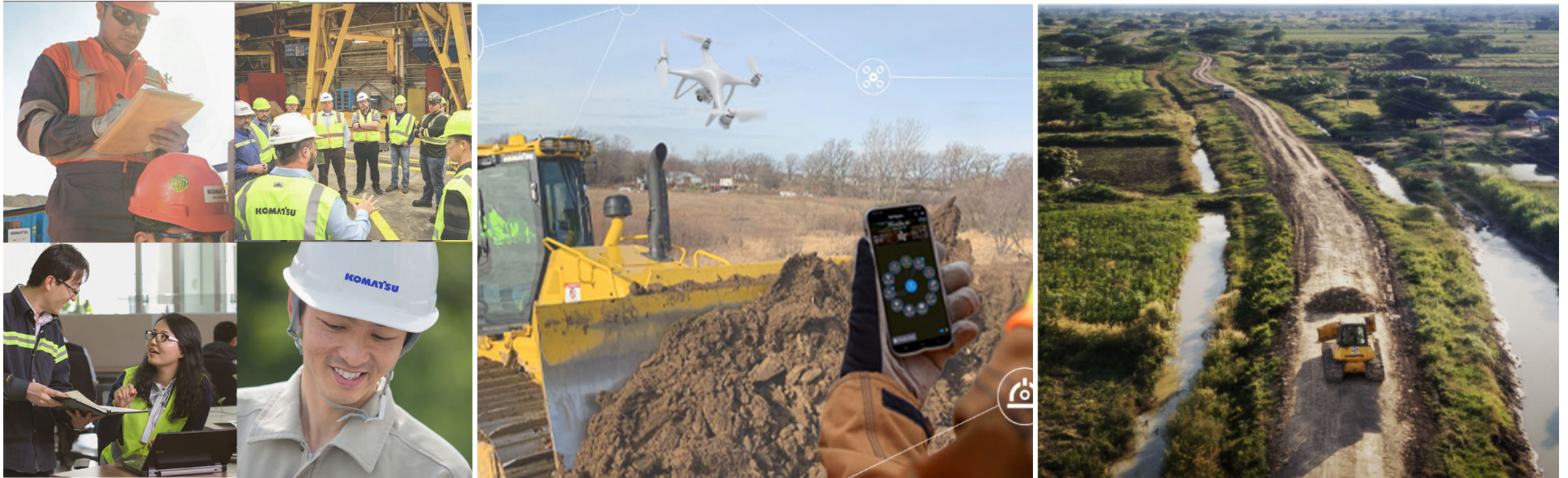


KOMATSU



成長戦略と業績および株主還元について

コマツ 代表取締役社長（兼）CEO 小川 啓之
取締役（兼）専務執行役員 CFO 堀越 健

2023年12月19日（火）

本日のプレゼンター



代表取締役社長(兼)CEO
小川啓之



取締役(兼)専務執行役員
CFO
堀越 健

1. コマツの概要

2. 中期経営計画

—成長戦略とESG課題解決—

3. 業績および株主還元について

1. コマツの概要

2. 中期経営計画

—成長戦略とESG課題解決—

3. 業績および株主還元について

株主の皆さまとのコミュニケーション（株主説明会）

- 1997年度から継続して社長・CFOが各地域を訪問して会社の現況を説明。
- 累計53回開催、のべ約1万7千人が参加。
- 2020～2021年度はオンラインのみ開催。2023年度は大阪府での対面開催と本日のオンライン開催の2回実施。



大阪府（2023年8月開催）



オンライン説明会（2022年12月開催）

株主説明会開催地					
1997	小松、枚方	2006	小山、仙台	2015	奈良、福岡
1998	小山、岐阜	2007	名古屋、広島	2016	富山、札幌
1999	大磯、岡山	2008	札幌、福岡	2017	和歌山、大阪
2000	札幌、秋田、福岡	2009	茨城、高松	2018	愛知、広島
2001	新潟、東京、大阪	2010	福井、松江	2019	石川、長野
2002	金沢、名古屋	2011	静岡、郡山	2020	オンライン
2003	小山、広島	2012	熊本、仙台	2021	オンライン
2004	札幌、東京、福岡	2013	長野、盛岡	2022	徳島、オンライン
2005	金沢、大阪	2014	愛媛、山口	2023	大阪、 オンライン

創業者 竹内 明太郎（高知県宿毛市出身）の志

工業富國基

工業は国を富ませる基なり

人材育成こそが工業富國基の基本

➤ 鉱山機械開発のため小松鉄工所を設立（1917年）

➤ 1921年5月13日 株式会社小松製作所の誕生

創業の精神は、遺伝子として受け継がれる

～世界に通用する技術を生み出し、世界を相手に勝負する～



創業者 竹内 明太郎

◆品質第一

◆技術革新

◆海外への雄飛

◆人材育成



【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

サステナビリティ基本方針

私たちは、これまで「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ことを「経営の基本」とし、ステークホルダーとの強い信頼関係を築く努力を重ねてまいりました。

地域社会との共生を目指す精神は創立時から脈々と受け継がれており、事業活動を通じた社会貢献が当社の基本的な姿勢です。

私たちの存在意義は「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」ことです。

私たちは、これからも、持続可能な社会の実現と事業の成長のために、重要な課題に取り組み、社会や外部環境の変化に柔軟に対応できる企業グループとして、コーポレートガバナンスの一層の充実を図り、ステークホルダーと共に社会に貢献してまいります。

人、社会、地球と共に栄える未来を切り拓くために、私たちが行うこと

人と共に

- ◆多様でグローバルな人材が、個を尊重しつつ、一つのチームとして、やりがいと誇りを持って、安全・健康に働くことができる環境を提供します。
- ◆さまざまな現場や地域の課題解決のために挑戦を続け、新たな価値をお客さまと共に創り、社会に貢献できる人材を育成します。
- ◆コマツグループとして、すべての事業活動に関連する人権を尊重します。

社会と共に

- ◆持続可能なインフラ整備と資源開発および循環型社会を実現する安全で生産性の高い商品・サービス・ソリューションをお客さまに提供し、事業活動を通じて社会に貢献します。
- ◆取引先や地域社会と相互に信頼しあい、公正かつ共存共栄を可能とする関係を築きます。
- ◆法令をはじめとした社会のルールを遵守すると共に、社会を含むすべてのステークホルダーからの要請や期待に誠実に応えるよう努めます。

地球と共に

- ◆あらゆる事業活動を通じて、先進の技術を駆使して環境負荷を低減し、地球環境の保全に努めます。
- ◆ものづくりと技術の革新で、地球環境の保全と事業の成長の両立を図ります。
- ◆ステークホルダーとの協働・共創を推進し、より良い地球と未来の実現を目指します。

株式会社小松製作所
代表取締役社長（兼）CEO

小川 啓之

コマツの概要

設立

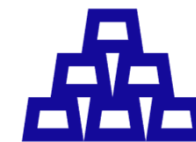
1921年5月13日



創業者 竹内 明太郎により、石川県小松市に設立されました。

総資産 *1

4兆8,758億円



棚卸資産や売上債権の増加に加え、為替の影響もあり、前年度末比で増加しています。

連結売上高 *1

3兆5,435億円



連結売上高は2001年から3倍以上に成長しています。

連結子会社 *2

211社



日本国内12社、海外199社の内訳です。

連結営業利益 *1

4,907億円



連結営業利益率は13.8%です。

従業員数 *2

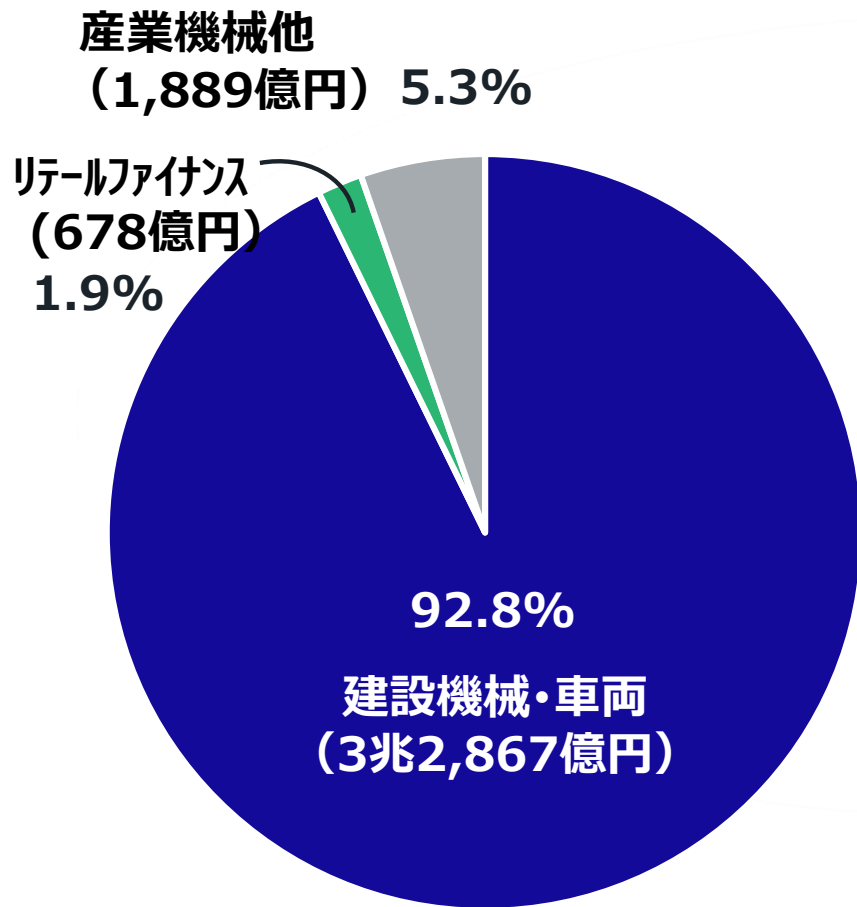
64,343人



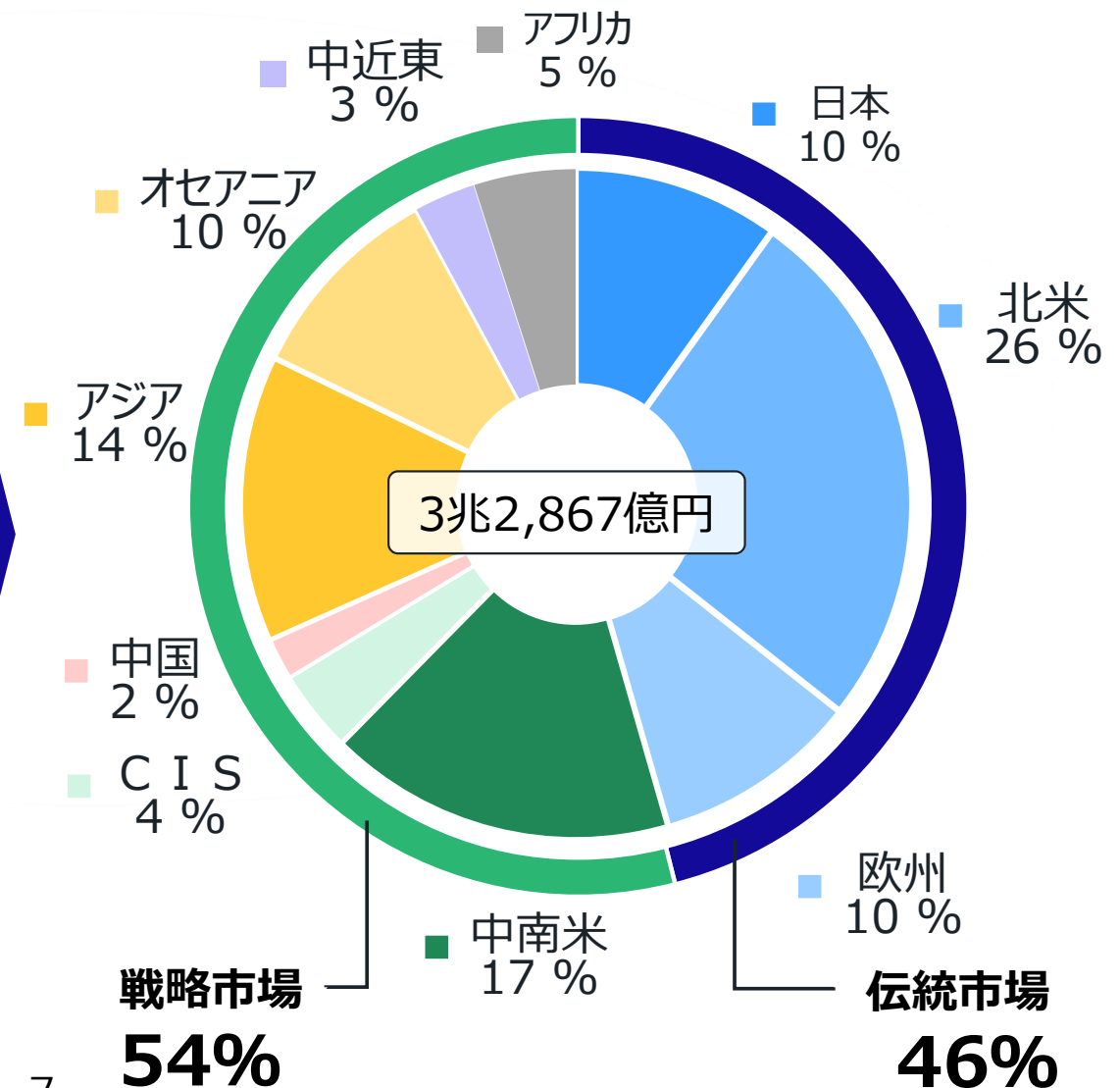
社員の約68%は外国籍のグローバル企業です。

事業別・地域別売上高（2023年3月期実績）

事業別売上高*構成



建設機械・車両事業の地域別売上高*構成



*売上高は外部顧客向け（セグメント間取引消去後）ベース

グローバル開発・生産体制

- 本体の組立は、需要の大きい地域で行う。
- 開発と生産の一体化：開発・生産機能を持つ工場＝「マザー工場」
- 主要コンポーネントは日本で開発・生産し、国内で技術革新を生み出す。

建設機械・車両の主な生産拠点

● ● ● …「マザー工場」



現地組立・生産の目的

- ① 顧客の信頼を勝ち取る
- ② 品質問題の早期解決
- ③ 現地仕様の取り込み
- ④ リードタイムの短縮
- ⑤ 為替リスク対応

地域別の生産拠点数

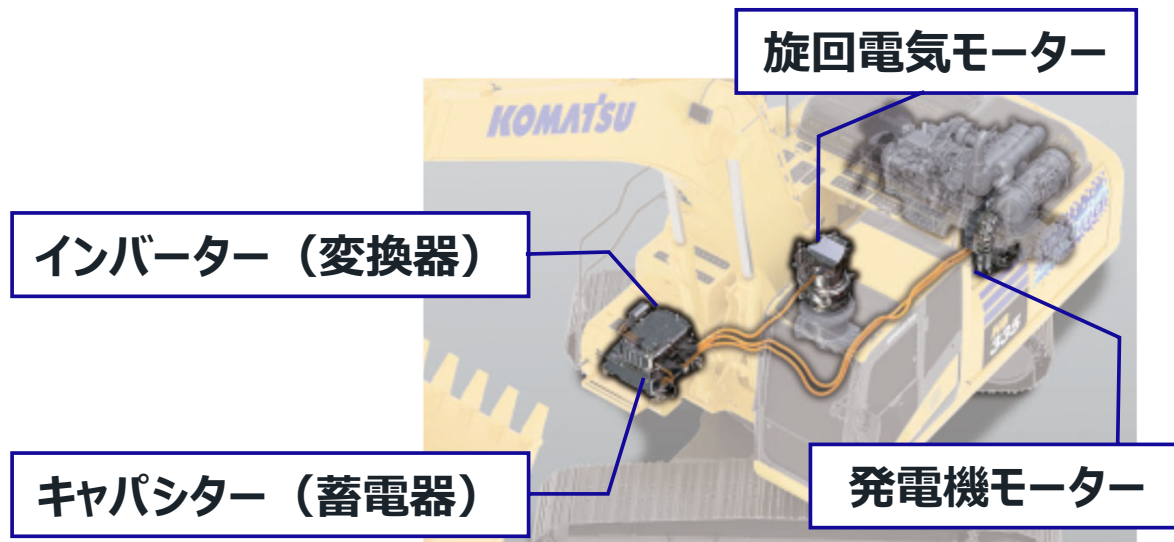
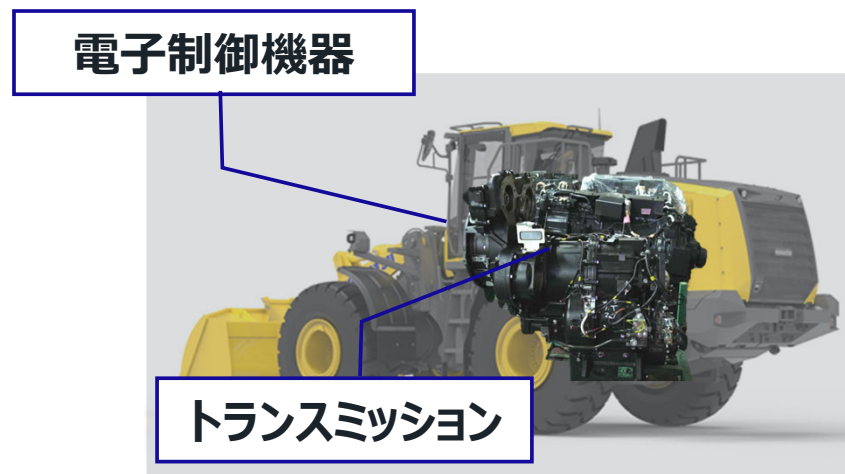
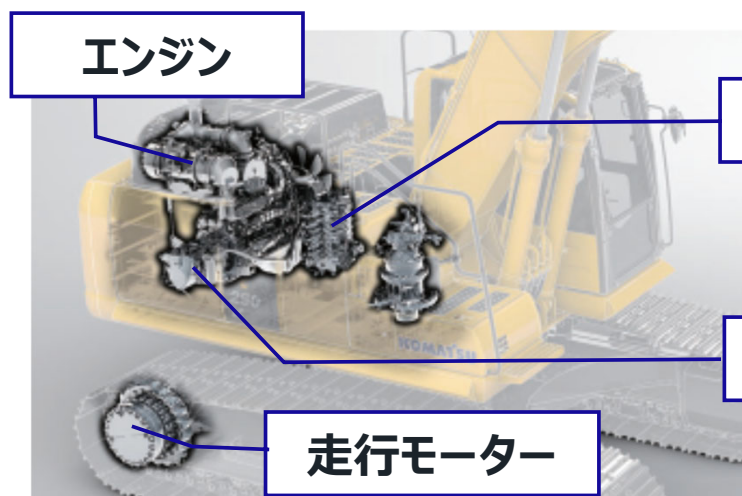
日本	米州	欧州 CIS	中国	アジア オセアニア	中近東 アフリカ	合計
12(4)	19(1)	14(4)	6	8	1	60(9)

コマツの強み ①キーコンポーネントの自社開発・自社生産

・ 自社開発・自社生産だからこそできること

- ① 技術革新の継続
- ② 全世界に同一品質のコンポーネントを安定的に供給
- ③ コンポーネントの再生ビジネス
- ④ 取り付けたセンサーからの情報を解析した予知保全

主なキーコンポーネント

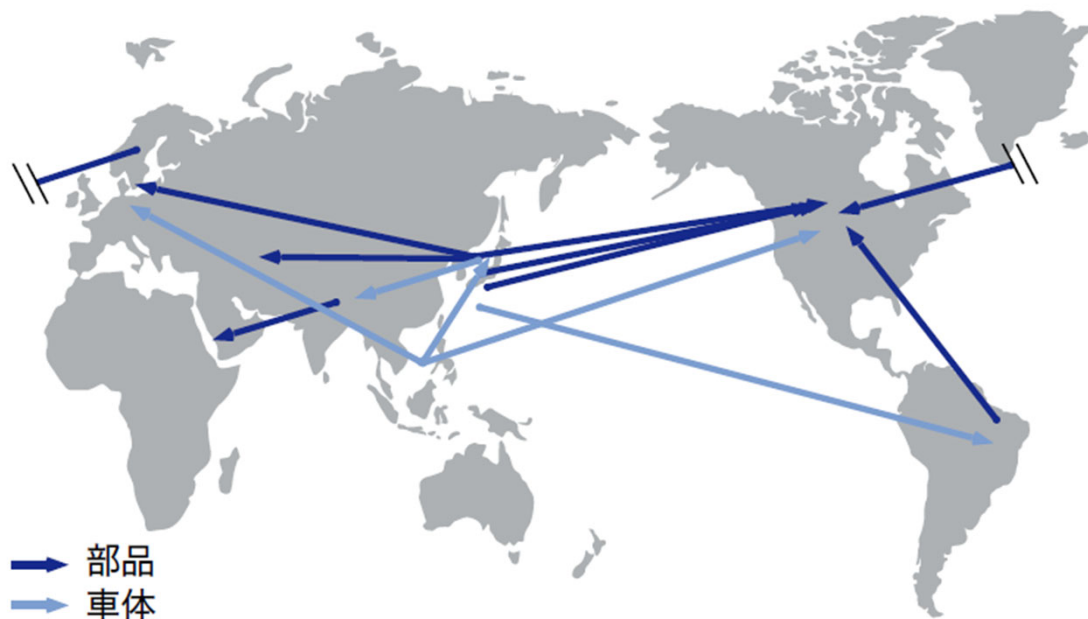


コマツの強み ②環境変化に強い生産・調達体制

- 需要・為替の変動など、各工場の生産能力を有効活用し、最適な工場生産して輸出。
- パンデミック・自然災害・地政学的リスクなどの環境変動に強い生産調達体制の構築を推進。

グローバルクロスソース体制

世界各地の生産拠点で同一品質の製品を生産する体制を整備



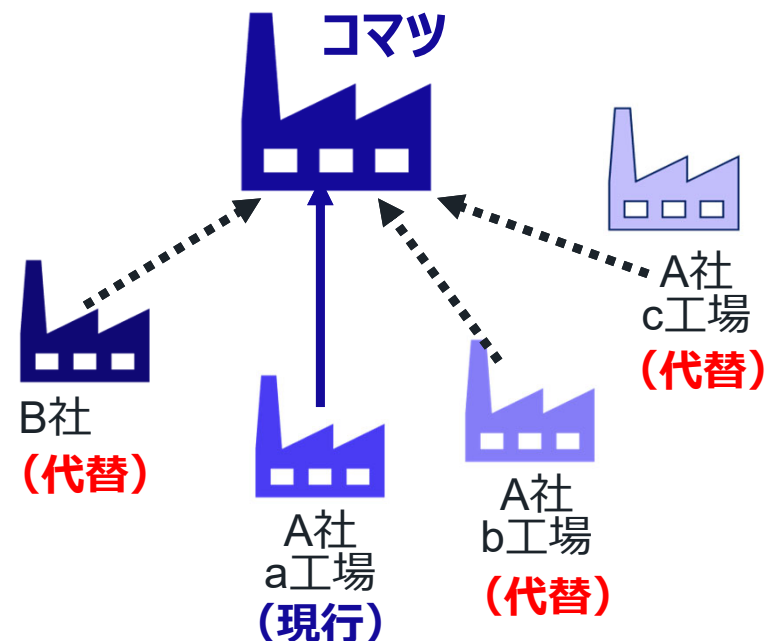
<必要条件>

- ①ベースマシンの統一
- ②生産管理システムの統一
- ③生産・設計BOM*の統一
- ④製造プロセス・品質基準の統一

*BOM: Bill of Material 部品構成表

調達マルチソース体制

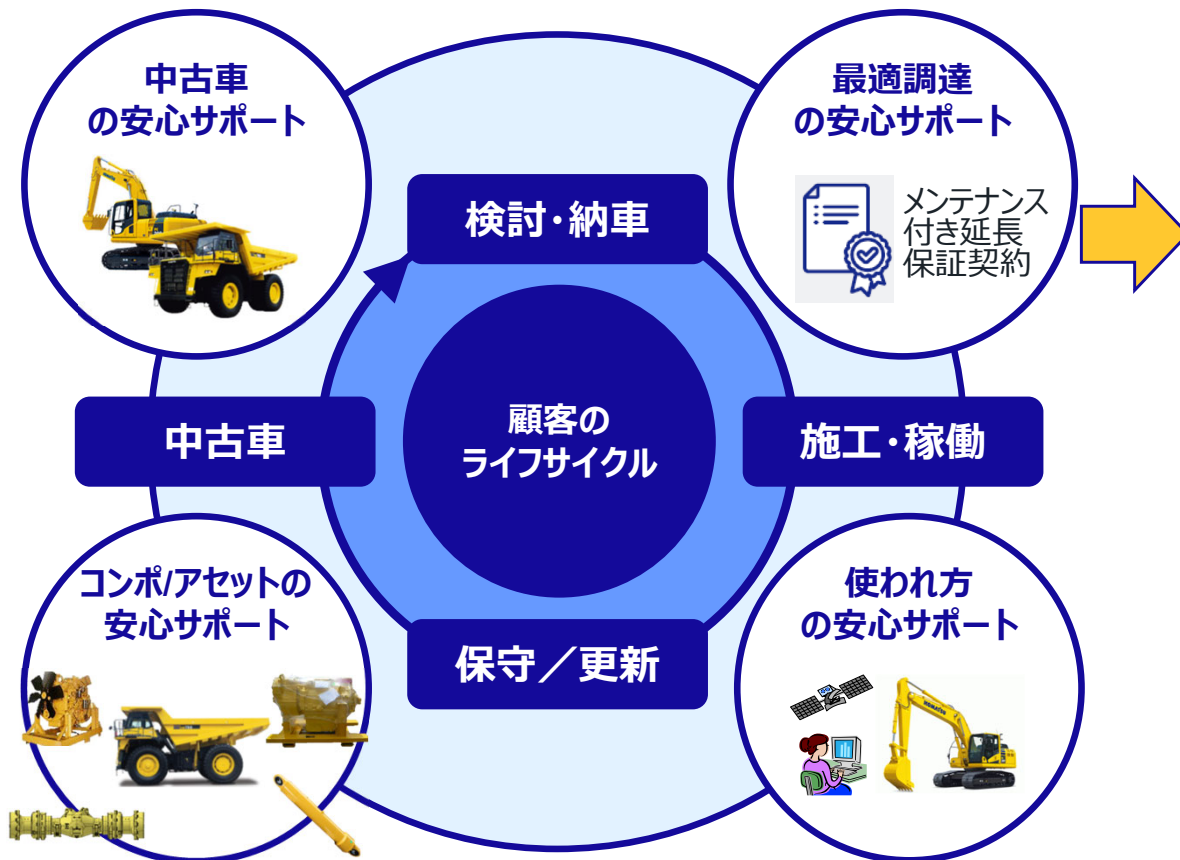
複数メーカーからの部品購入、現地調達
の拡大



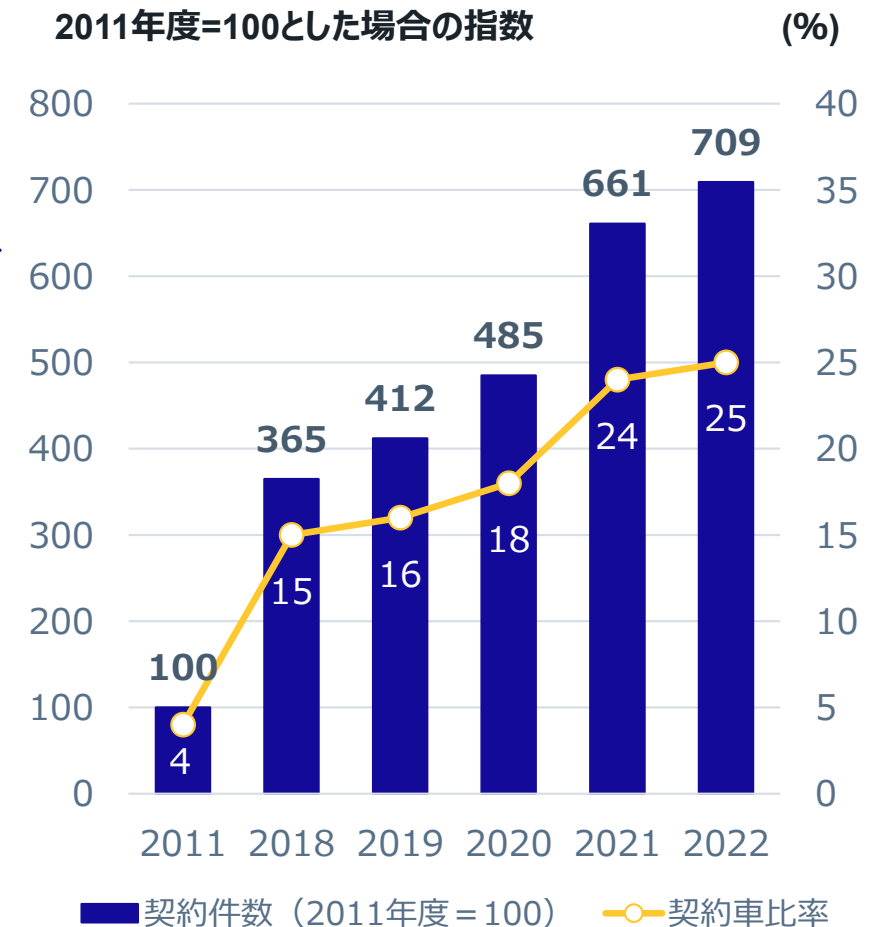
コマツの強み ③バリューチェーンビジネス

- ・ 建設機械は購入後の定期的なメンテナンスや修理などのサポートが必要不可欠。
- ・ 新車購入から中古車売却まで、途切れることなくサポートを継続。販売後も安定的に収益をあげるビジネスモデルを更に強化。

ライフサイクル安心サポート



メンテナンス付き延長保証契約車両推移



1. コマツの概要

2. 中期経営計画 —成長戦略とESG課題解決—

3. 業績および株主還元について

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

(スマートコンストラクションの場合)

顧客価値の最大化

- レベル5
施工タスク生成・指示
- レベル4
施工計画の最適化
- レベル3
データ・モニタリング
- レベル2
地形・現場の可視化
- レベル1
現場のデジタル化

コト【顧客プロセス全体の最適化レベル】

従来施工

モノ【機械の自動化・自律化レベル】

レベル1 運転支援 限定	レベル2 運転支援 範囲拡大	レベル3 高度化 単独自動	レベル4 高度化 協調自律	レベル5 高度化 判断自律
--------------------	----------------------	---------------------	---------------------	---------------------

モノ【機械の効率化/低排出カーボン化レベル】

レベル1 内燃機関	レベル2 エネルギー 回生	レベル3 水素混焼 エネ回生	レベル4 フル電動 有線/電池	レベル5 燃料電池
--------------	---------------------	----------------------	-----------------------	--------------

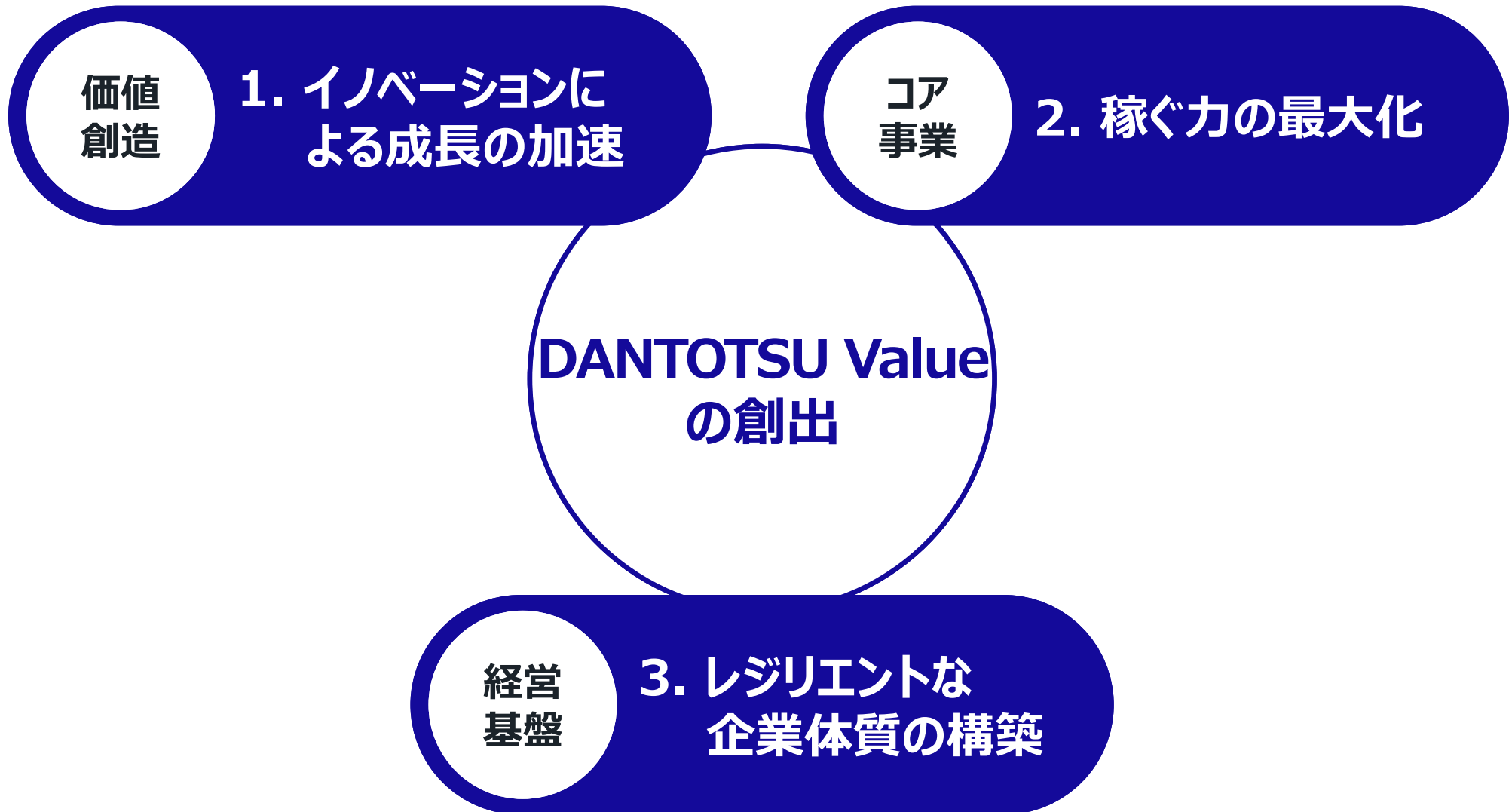
ものづくり技術の革新・新しいバリューチェーンの構築

- ◆ カーボンニュートラル
- ◆ 安全で生産性の高い
スマートでクリーンな
未来の現場
- ◆ DX



DANTOTSU Value

Together, to "The Next" for sustainable growth

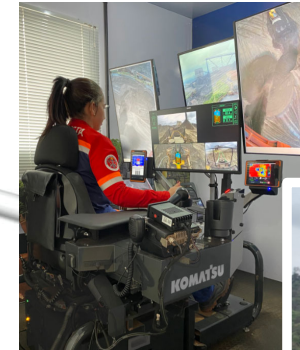


成長戦略3本柱 (1) イノベーションによる成長の加速

電動化建機の開発・導入



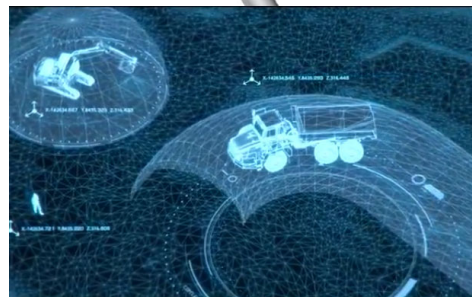
鉱山自動化への取り組み



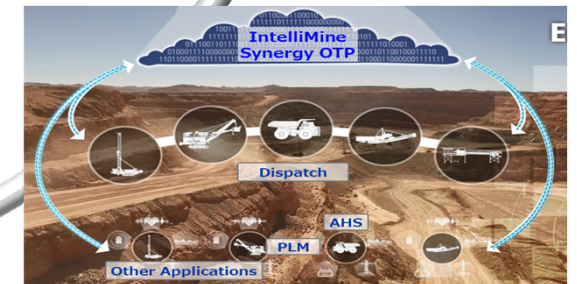
現場を最適化する
新たな顧客価値の創造

イノベーションによる 成長の加速

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

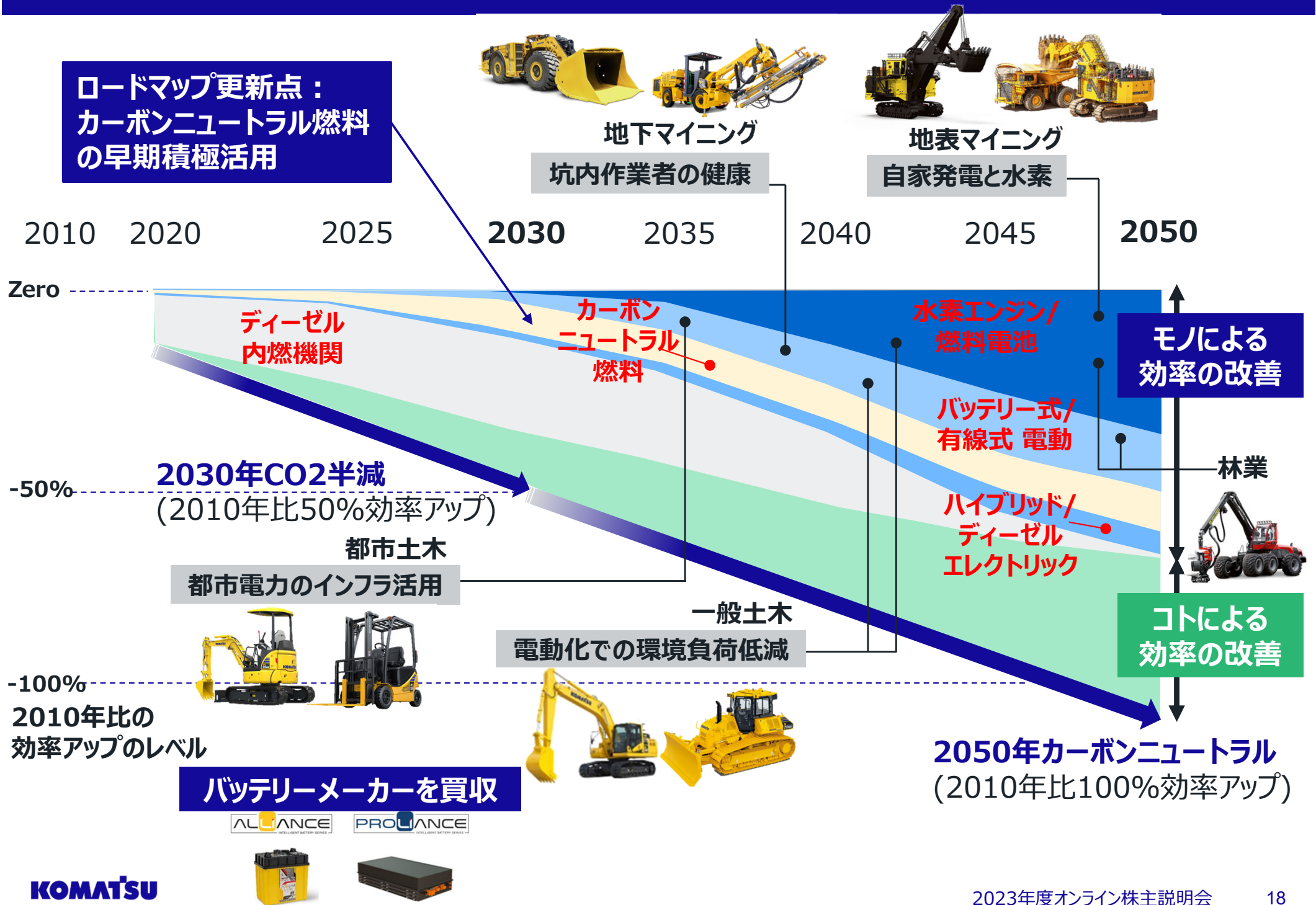


DXスマートコンストラクション の推進






















鉱山用オープンテクノロジー プラットフォーム

カーボンニュートラルに向けた製品開発ロードマップ





- 建設・鉱山機械の機種・クラス・地域ごとに様々な方法でアプローチ。

	～2021	2022	2023	～2030	
小型ショベル フォークリフト	鉛バッテリー 	有線電動 	バッテリー電動 電動ミニショベル PC30E-5  Hondaと協業 PC01E-1 	リチウムバッテリー 電動フォーク FE25G FE30G  Hondaと協業 PC05E-1 23年度市場導入 3トン量産モデル PC30E/33E-6 23年度市場導入  	
中大型 ショベル	ハイブリッド 		リチウムバッテリー PC200LCE/ 210LCE-11 23年度市場導入 	水素エンジン 燃料電池  23年 コンセプト マシン発表	
ホイール ローダー			バッテリー電動  ムーグ社と共同開発 22年コンセプトマシン発表		
鉱山機械 (地表)	ディーゼルエレクトリック、 トローリ 	有線電動 	パワーアグノスティック  コンセプトマシン発表	バッテリー電動 テストベンチ 設置 	水素エンジン 燃料電池  パワーアグノスティック 25年：バッテリートローリ 30年：燃料電池
鉱山機械 (地下)	ハイブリッド 		バッテリー電動 ドリルジャンボ 21年度試作 24年度量産 	ボルタ 23年度試作 24年度量産  LHD 23年度試作 24年度量産 	

出力サイズ

自動化に向けた取り組み

- お客様の現場の安全性と生産性を向上する自動化した建設・鉱山機械のラインナップを拡大。

建設機械自動化の取り組み

建設機械向けの遠隔操作システム

EARTH BRAINと共同で開発し'23/3よりお客さまへ提供を開始。



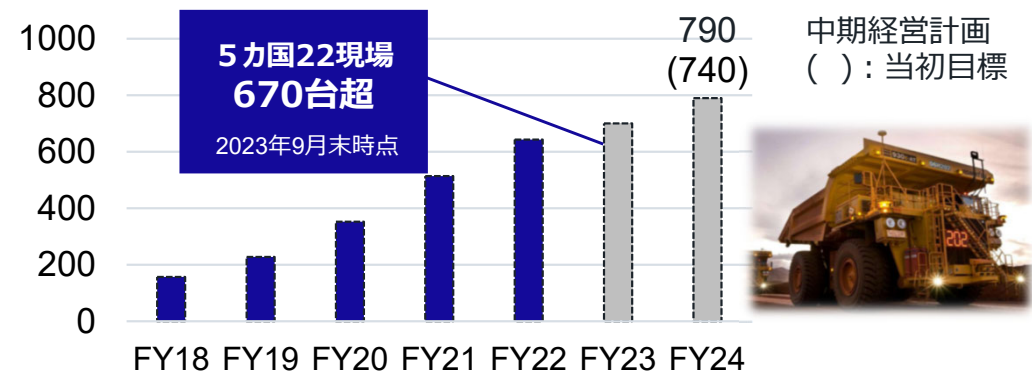
未来の水中工事

青木あすなろ建設様と共に2025年大阪・関西万博に展示予定



鉱山機械自動化の取り組み

無人ダンプトラック運行システム (AHS)



大型ICTブルドーザー遠隔操作仕様車

'23/5より商用稼働を開始。



DXスマートコンストラクションの促進

- デジタル技術により部分最適された各プロセスが「つながる」ことで、施工全体を最適化。
- DXスマートコンストラクションのビジネスモデルを北米、欧州5カ国、オーストラリア、東南アジアに展開



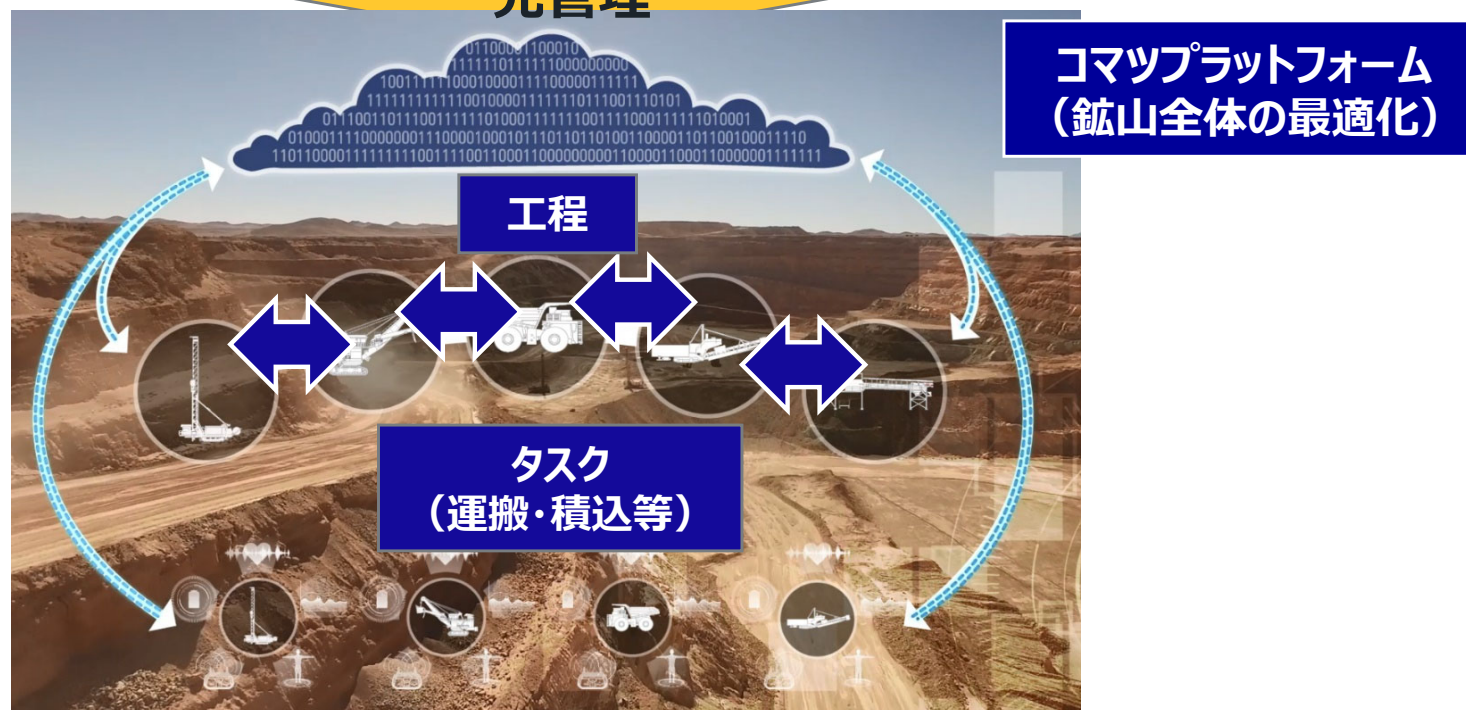
施工のデジタルトランスフォーメーションが起こる

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

- お客さまである鉱山会社は、全データを一元管理し、工程から工程を遅滞なく繋ぐことで鉱山全体の最適化を目指している。
- コマツは鉱山用プラットフォームを開発。お客様の現場でのテスト導入を進め、鉱山全体の最適化に貢献。



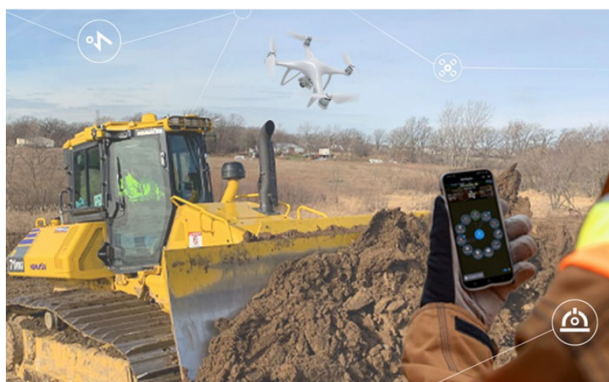
一元管理



ソリューションビジネスへの取り組み

- 建設土木業と大規模鉱山の間に位置する、中小規模鉱山・砕石業向けの運行管理システムプロバイダーをグループに加え、新たなソリューションとしてグローバルに展開。

建設土木業向け



スマートコンストラクション®

中小規模鉱山・ 砕石業向け



中小規模鉱山・砕石業向けの
運行管理システムプロバイダー
iVolve社を買収

大規模鉱山向け



モジュラーマイニングシステムズ社
フリート・マネジメント・システム

成長戦略3本柱 (2) 稼ぐ力の最大化

キーコンポーネントを自社開発・生産する強みを
活かしたバリューチェーンビジネス強化



成長市場における
プレゼンス拡大

戦略地域の特성에応じた
商品戦略の推進



稼ぐ力の最大化

バリューチェーンビジネスの
進化による更なる成長



林業機械事業の拡大
(植林用アタッチメントを
取り付けたブルドーザー)



坑内掘りハードロック事業の拡大
(鉱山機械「マイニングTBM」)

戦略市場における取り組み

- アジア地域をはじめとする戦略市場向けの取り組みの一つとして、お客さまのニーズに対応し、「**2ラインモデル戦略**」を展開。
- 20tクラスは都市土木作業に適した仕様の「CEシリーズ」を販売、シェア維持・増加に貢献。
- 燃料価格の高騰に加え、気候変動への意識が高まりの中、30tクラスはハイブリッド油圧ショベルを販売。

20トンクラス

- ハイエンドモデル
- CEシリーズ
(軽負荷作業モデル)



油圧ショベル CEシリーズ

30トンクラス

- 標準機
- ハイブリッドモデル



ハイブリッド油圧ショベル

林業機械事業

- 林業分野は、森林による二酸化炭素吸収だけでなく、木材建築・バイオマス燃料利用を通し、脱炭素社会に貢献する重要な産業。
- 林業機械や森林分野でのソリューションを提供し、「持続可能な循環型林業」に貢献

伐採、搬出作業の 生産性・安全性を向上

効率的で安全な木材搬出 フォワーダー

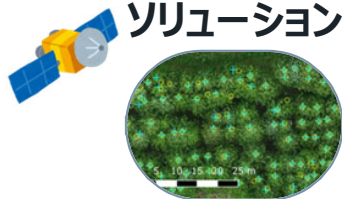


機械による安全な伐採 ハーベスター
(斜面にも対応)



森林の見える化

森林モニタリング
ソリューション



伐採・
搬出

地拵え・
植林

循環型
林業

植林管理

地拵え・植林等機械化により 循環型林業を実現

地拵え機械



植林用機械



2022年植林用アタッチメントメーカー
「ブラッケフォレスト社」買収

生産のクロスソーシング強化



リスクマネジメント体制の強化



効率的な事業運営と
リスクマネージメントの強化

レジリエントな 企業体質の構築

多様性に富む人材基盤の充実化

Creating value together

グローバルなブランド戦略展開



社員エンゲージメントの向上

多様性に富む人材基盤の充実化

- 『グローバルに多様な人材が一つのチームとして、事業の成長に貢献できる環境の実現』に向け、取り組みを進めている。中期経営計画では「多様性に富む人材基盤の充実化」を掲げ、ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）の推進など、各種施策の展開を進めている。

D&Iの推進

イノベーションの創出=
会社全体の成長

【D&Iの実現】

多様な人材が、お互いの個性や能力を認め合い、活かし合っている状態

社内 D&I推進施策



D&Iプロモーション
キャンペーン
(動画配信)

女性正社員比率

17%以上

女性管理職比率

13%以上

ジェンダー・ダイバーシティ
KPI(2025年3月まで)

多様な能力開発機会の提供と エンゲージメントの向上

上司と社員による育成の1on1ミーティング
(Career Development Program) の導入

社員の成長と会社・組織目標の
ベクトルの一致／各種施策の展開


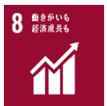












エンゲージメントの向上

デジタル人材・ オープンイノベーション推進人材の育成

- イノベーション研修をスタート（2023年～）
新しいビジネス創出に有効なデザイン思考を実践する人材の育成を目指す

サステナビリティ基本方針と中期経営計画のKPI

- 2021年に制定したサステナビリティ基本方針に基づき、事業活動を通じて社会に貢献していくことを目指している。
- マテリアリティ（重要課題）と関連性の高い、10のSDGsゴールを選定。
- 中期経営計画の成長戦略を通じたESG課題解決を着実に遂行していくためにKPIを設定。

	SDGsとの関係	中期経営計画のKPI* 24年度目標 例
人と共に マテリアリティ： 「社員」「人権」	 ジェンダー平等  働きがいと経済成長  不平等をなくす  パートナシップ	女性管理職比率（グループ連結） FY2022実績 10.3% → 目標 13%以上
社会と共に マテリアリティ： 「顧客」 「倫理・統治」 「地域社会」	 産業と技術革新  まちづくり  つくる・つかう責任  パートナシップ	スマコン導入現場数（世界計） FY2022実績 8,955 現場 → 目標（単年度） 13,000 現場 AHS累計導入台数 FY2022実績 643 台 → 目標 790 台
地球と共に マテリアリティ： 「環境」	 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  パートナシップ	生産によるCO2排出削減率(2010年比) FY2022実績 △43% → 目標 △45% 製品使用のCO2排出削減率(2010年比) FY2022実績 △21% → 目標 △24%



- 2008年よりNPO「日本地雷処理を支援する会（JMAS）」と提携し、地雷処理から復興までのコミュニティ開発を目的とした支援活動に取り組む。

地雷原

機械で素早く
安全に除去

コミュニティの復興



ブルドーザーベース
<地雷処理用>



油圧ショベルベース
<不発弾処理用>

地雷除去活動



インフラ・農地整備



学校建設



1. コマツの概要

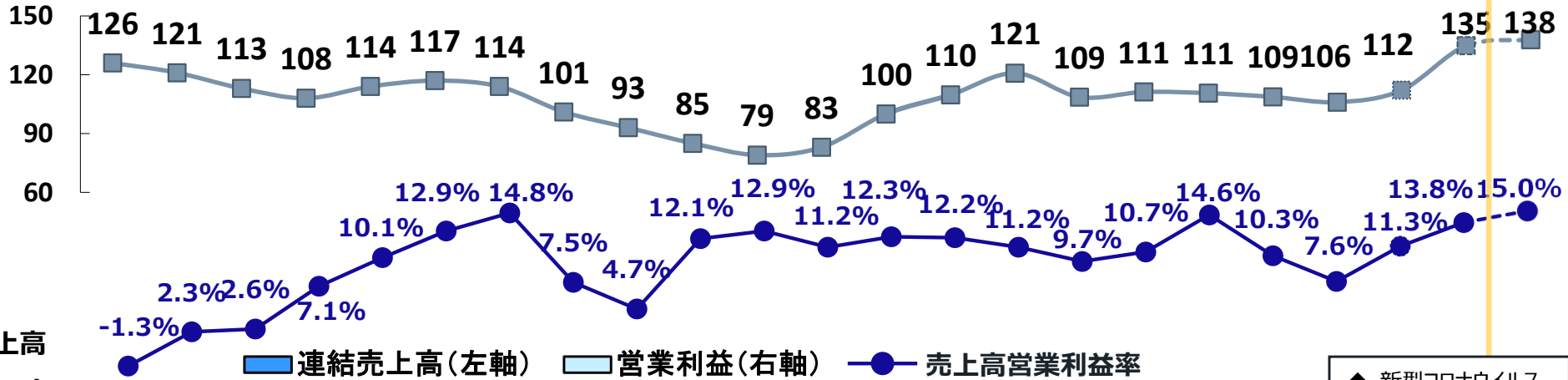
2. 中期経営計画

—成長戦略とESG課題解決—

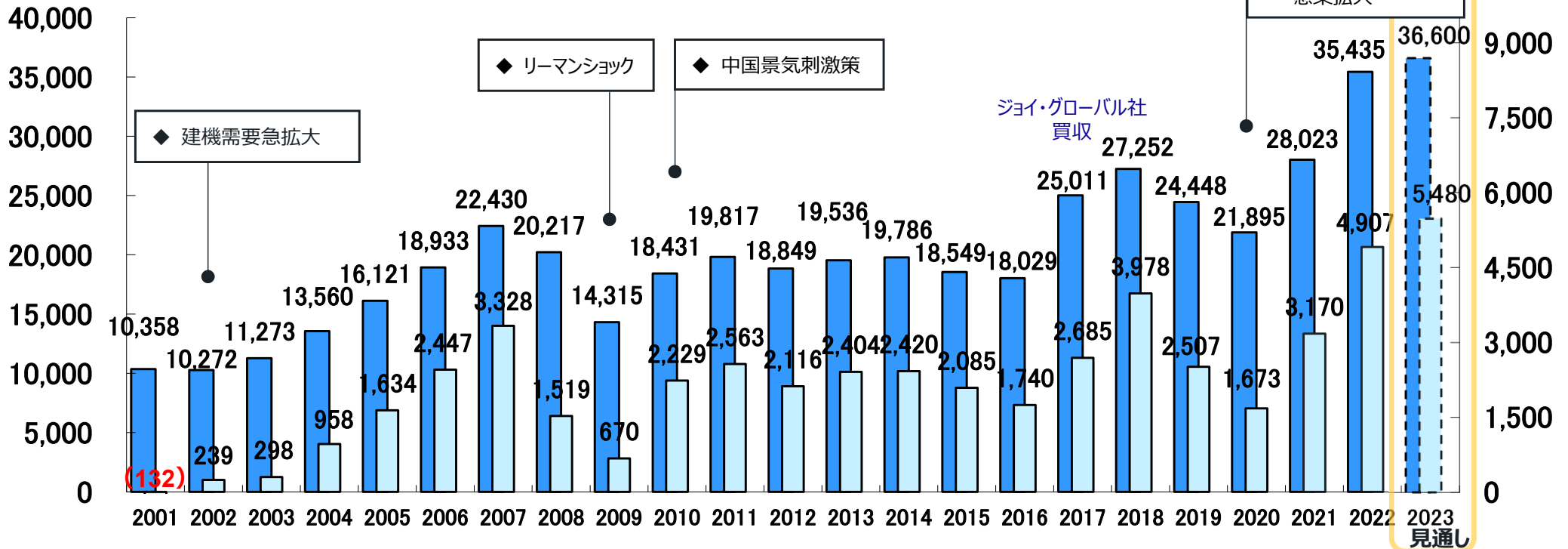
3. 業績および株主還元について

年間業績推移

為替レート (円/ドル)



売上高 (億円)



海外生産拡大
多角化

選択と集中

ICTを活用したバリューチェーンの拡大

顧客価値創造

2023年度の業績見通し（概要）

- 売上高は、前年比+3.3%増収の3兆6,600億円（4月見通しから+2,780億円上方修正）。
- 営業利益は、前年比+11.7%増益の5,480億円（4月見通しから+570億円上方修正）。
- 1株当たり配当金は、144円（4月見通しから+5円の変更）。

下期為替の前提 1ドル:135円、1ユーロ:148円、1豪ドル:88円に見直し

金額単位：億円	2022年度 (A) ¥134.8/USD ¥140.3/EUR ¥92.5/AUD	2023年度 (最新見通し) (B) ¥137.7/USD ¥150.3/EUR ¥90.3/AUD	2023年度 (4月見通し) ¥125.0/USD ¥133.0/EUR ¥83.0/AUD	前年比 (B) - (A)	
				増減	増減率
売上高	35,435	36,600	33,820	+1,165	+3.3%
営業利益	4,907	5,480	4,910	+573	+11.7%
売上高営業利益率	13.8%	15.0%	14.5%	+1.2ポイント	-
当社株主に帰属する当期純利益	3,264	3,400	2,990	+136	+4.2%
ROE	13.7%	13.0%	11.7%	▲0.7ポイント	
1株当たり配当金（円）	139円	144円	139円	+5円	
配当性向	40.3%	40.1%	44.0%		

2023年度の各セグメント売上高と利益の見通し

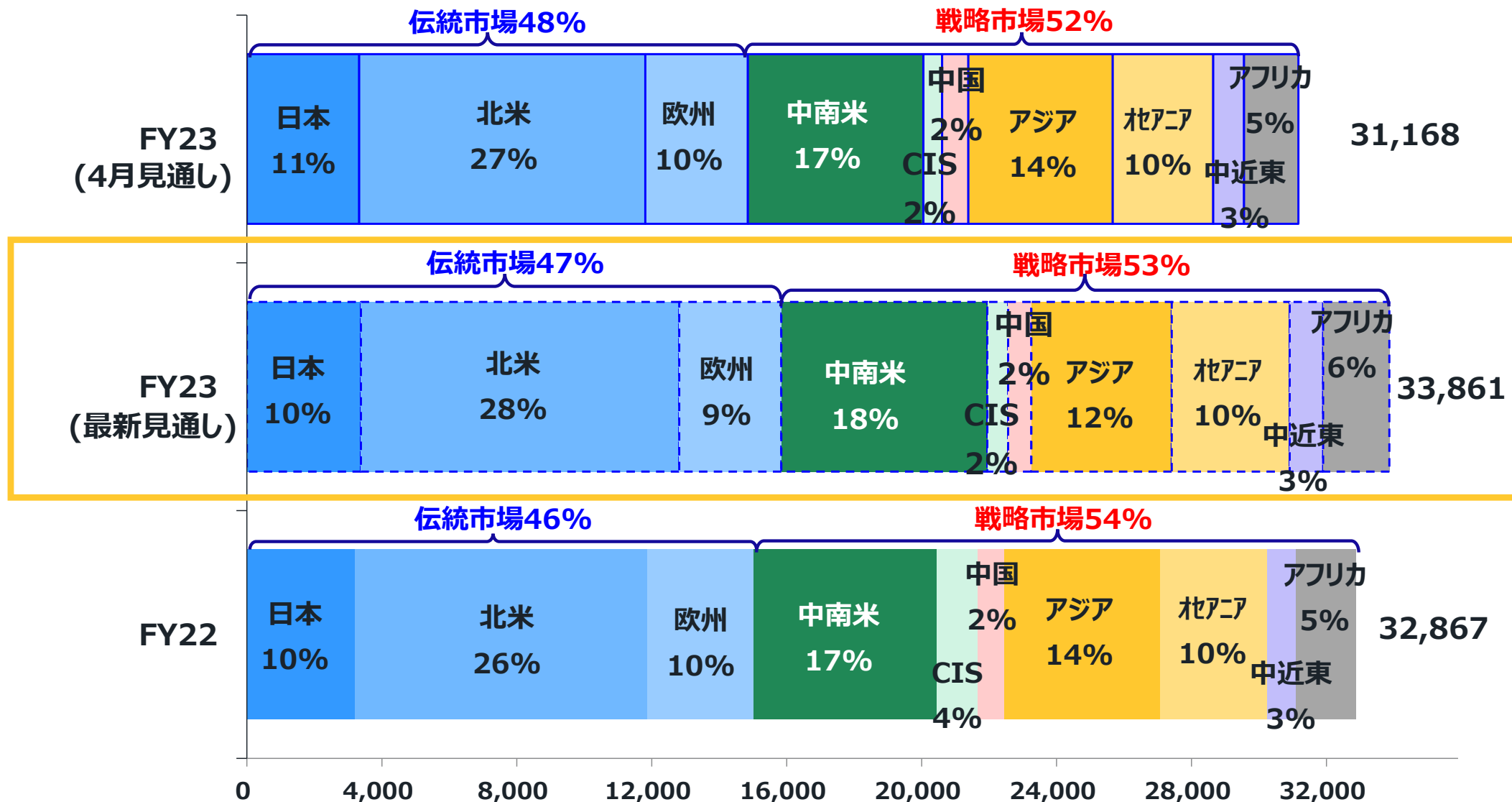
- 建設機械・車両部門の売上高は3兆4,040億円。セグメント利益は5,230億円。
- リテールファイナンス部門の売上高は950億円。セグメント利益は210億円。
- 産業機械他部門の売上高は2,010億円。セグメント利益は170億円。

□ : 利益率 () : 外部顧客向け売上高

金額単位：億円	2022年度 (A)		2023年度 (最新見通し) (B)		2023年度 (4月見通し)		前年比 (B) - (A)	
							増減	増減率
売上高	35,435	36,600	33,820				+1,165	+3.3%
建設機械・車両	(32,867) 32,966	(33,861) 34,040	(31,168) 31,380			(+994) +1,074	(+3.0%) +3.3%	
リテールファイナンス	(678) 856	(738) 950	(645) 835			(+60) +94	(+8.9%) +10.9%	
産業機械他	(1,889) 1,909	(2,001) 2,010	(2,007) 2,010			(+111) +101	(+5.9%) +5.3%	
消去	▲ 297	▲ 400	▲ 405			▲ 103	-	
セグメント利益	□ 13.9% 4,935	□ 15.2% 5,570	□ 14.7% 4,980			□ +1.3ポイント +635	+12.9%	
建設機械・車両	□ 13.5% 4,436	□ 15.4% 5,230	□ 14.8% 4,630			□ +1.9ポイント +794	+17.9%	
リテールファイナンス	□ 31.8% 273	□ 22.1% 210	□ 20.4% 170			□ ▲9.7ポイント ▲63	▲23.0%	
産業機械他	□ 11.8% 226	□ 8.5% 170	□ 11.4% 230			□ ▲3.3ポイント ▲56	▲24.7%	
消去または全社	1	▲ 40	▲ 50			▲ 41	-	

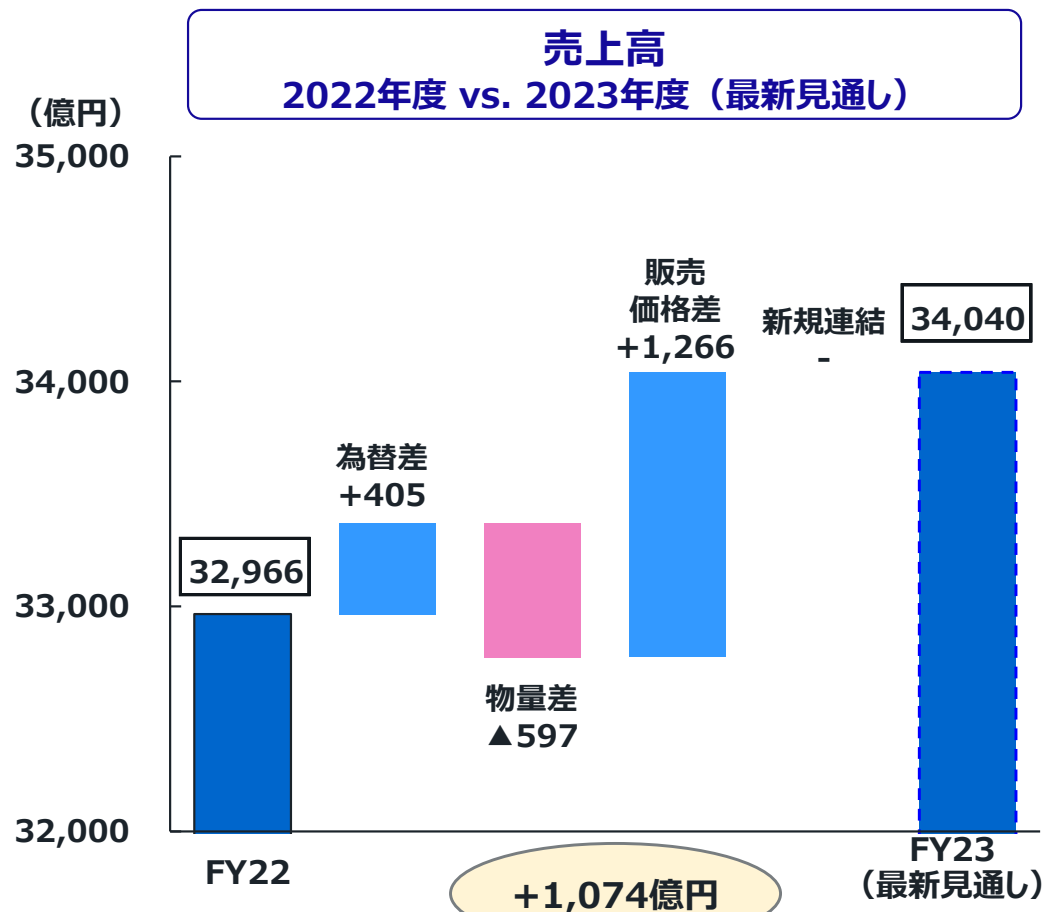
<建設機械・車両> 地域別売上高（外部顧客向け）

- 外部顧客向け売上高は、前年比+3.0%増収の3兆3,861億円。
- 北米、中南米などで売上高が大きく増加。CIS、アジアなどで売上高が大きく減少。
- 伝統市場の比率は47%、戦略市場の比率は53%。



<建設機械・車両> 2023年度の売上高とセグメント利益の増減要因の見通し

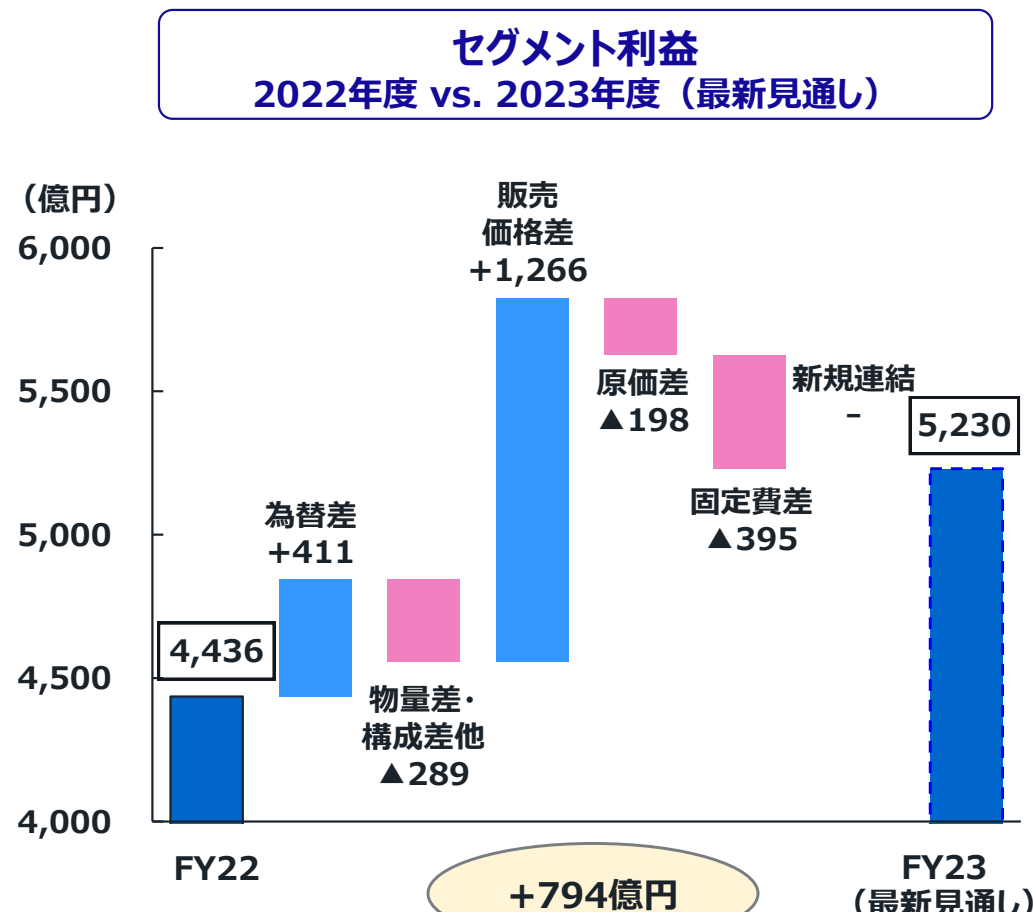
- 売上高は、為替および販売価格のプラス影響により、前年比+1,074億円増収。
- セグメント利益は、原価や固定費の増加を為替および販売価格のプラス影響により吸収し、前年比+794億円増益。
- 売上高セグメント利益率は前年比+1.9ポイント上昇し15.4%。



¥134.8/USD
¥140.3/EUR
¥92.5/AUD

プラス要因
マイナス要因

¥137.7/USD
¥150.3/EUR
¥90.3/AUD



13.5%

売上高セグメント利益率

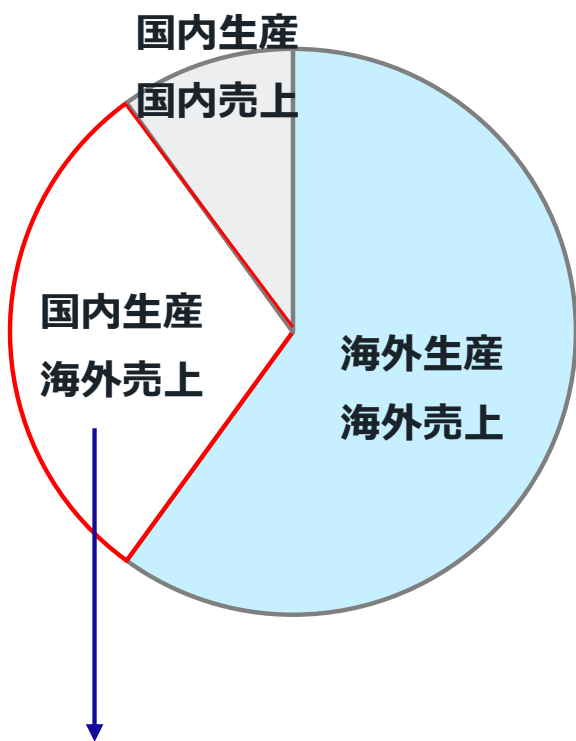
15.4%

<建設機械・車両>セグメント利益分析

- 建設機械・車両部門のセグメント利益を「為替影響」と「販売価アップと原価上昇」の切り口で分析

為替影響

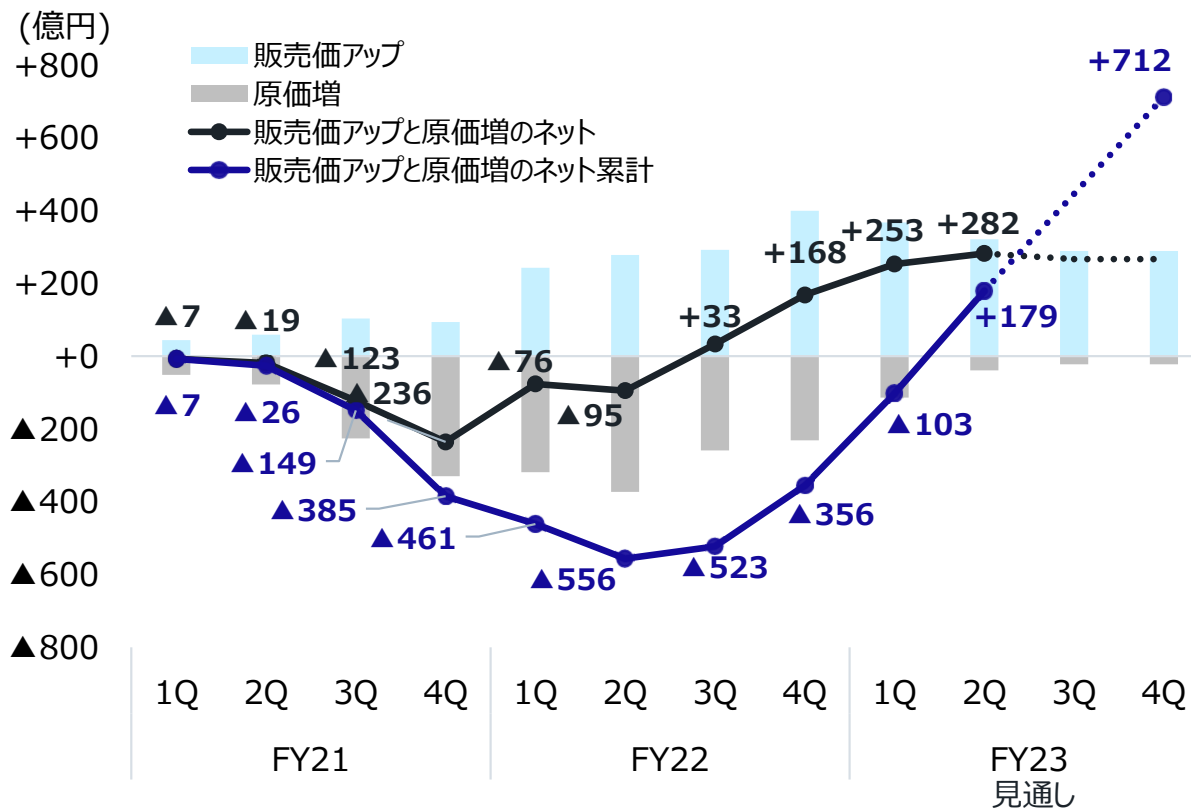
国内と海外の生産と販売の構成



日本から輸出する部品や本体は円建て生産、外貨建て売上
⇒ **利益に為替変動の影響**

販売価アップと原価上昇

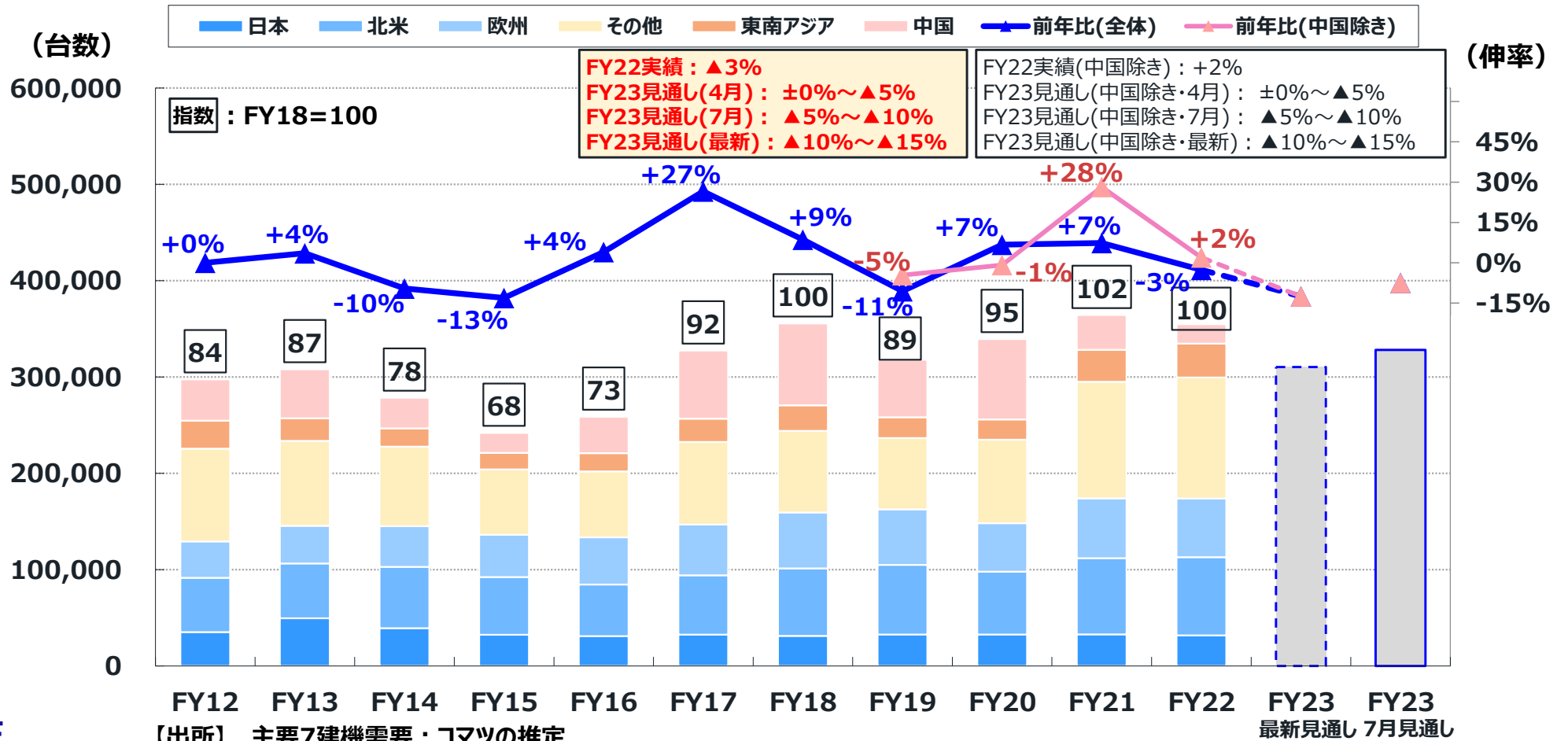
販売価アップと原価上昇の推移



- FY23は原価アップが一段落する一方、値上げをFY22並みに実施
- FY21-FY23累計で原価上昇を上回る販売価アップを実現できる見込み**

<建設機械・車両> 主要7建機の需要推移と見通し

- 2023年度の需要は、前年比▲10%～▲15%の見通し（7月見通しより変更）。
- 中国を除く地域でも、前年比▲10%～▲15%の見通し（7月見通しより変更）。



主要7建機

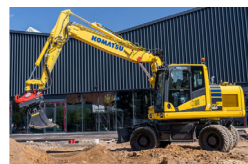
KOMATSU



ブルドーザー



油圧ショベル
(クローラー式)



油圧ショベル
(タイヤ式)



ホイールローダー



ダンプトラック



アーティキュレート
ダンプトラック



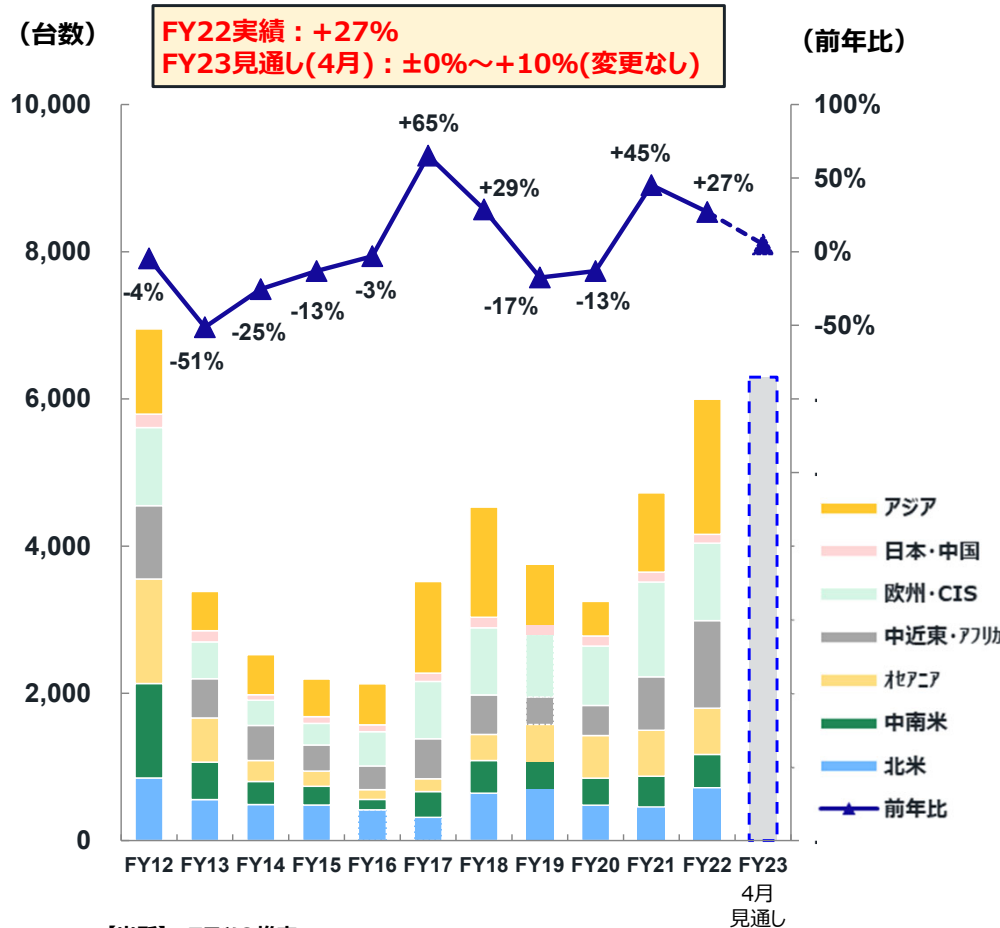
モーターグレーダー

<建設機械・車両> 鉱山機械の需要推移と見通し

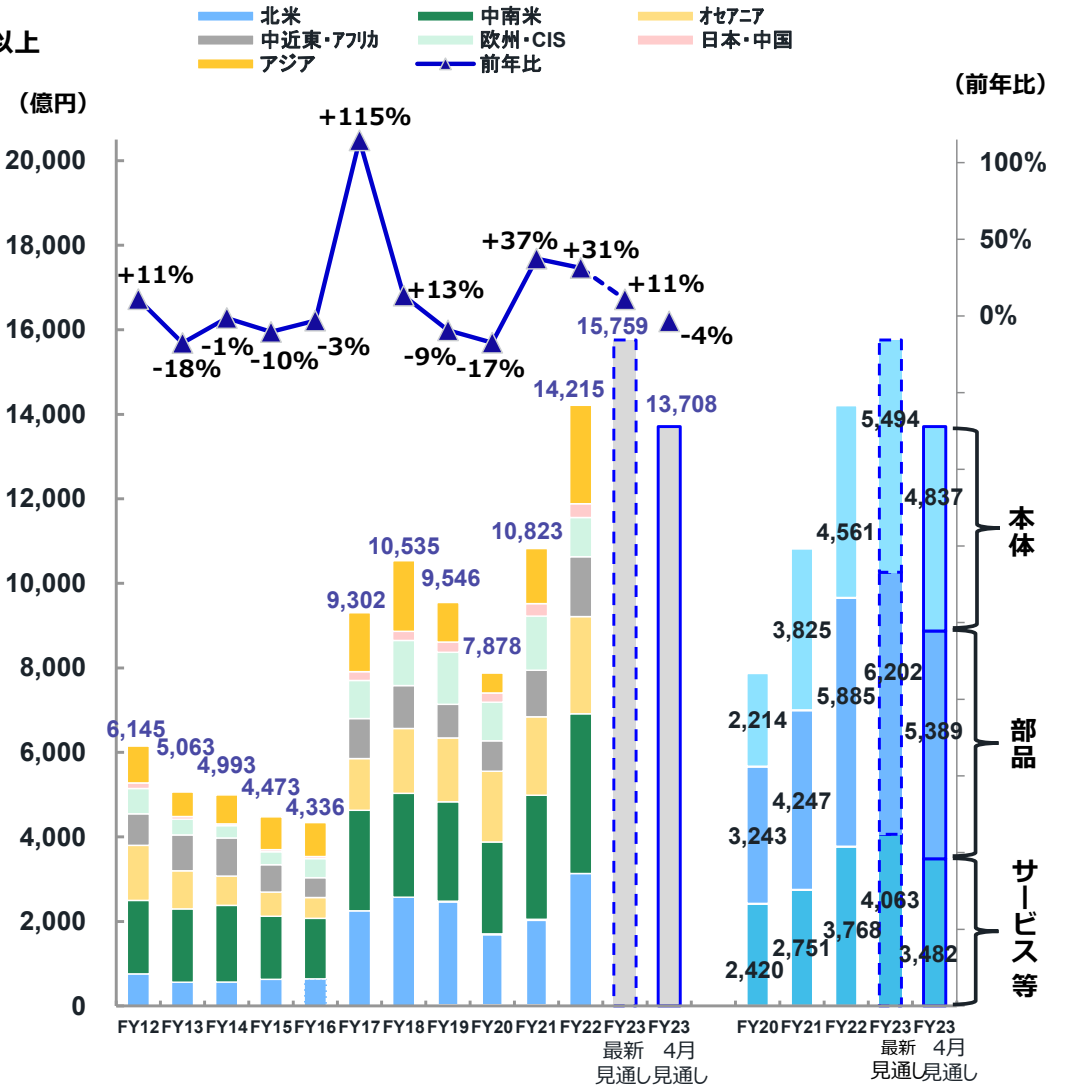
- 2023年度の需要は、前年比±0%～+10%の見通し（4月見通しから変更無し）。
- 2023年度の売上高は、前年比+11%増収の1兆5,759億円の見通し（4月見通しより変更）。

鉱山機械 年度別需要推移

- ダンプトラック：75t（HD785）以上
- ブルドーザー：525HP（D375）以上
- エクスカベーター：200t（PC2000）以上
- ホイールダブ（機械駆動）：810HP（WA800）以上
- モーターグレーダー：280HP（GD825）以上

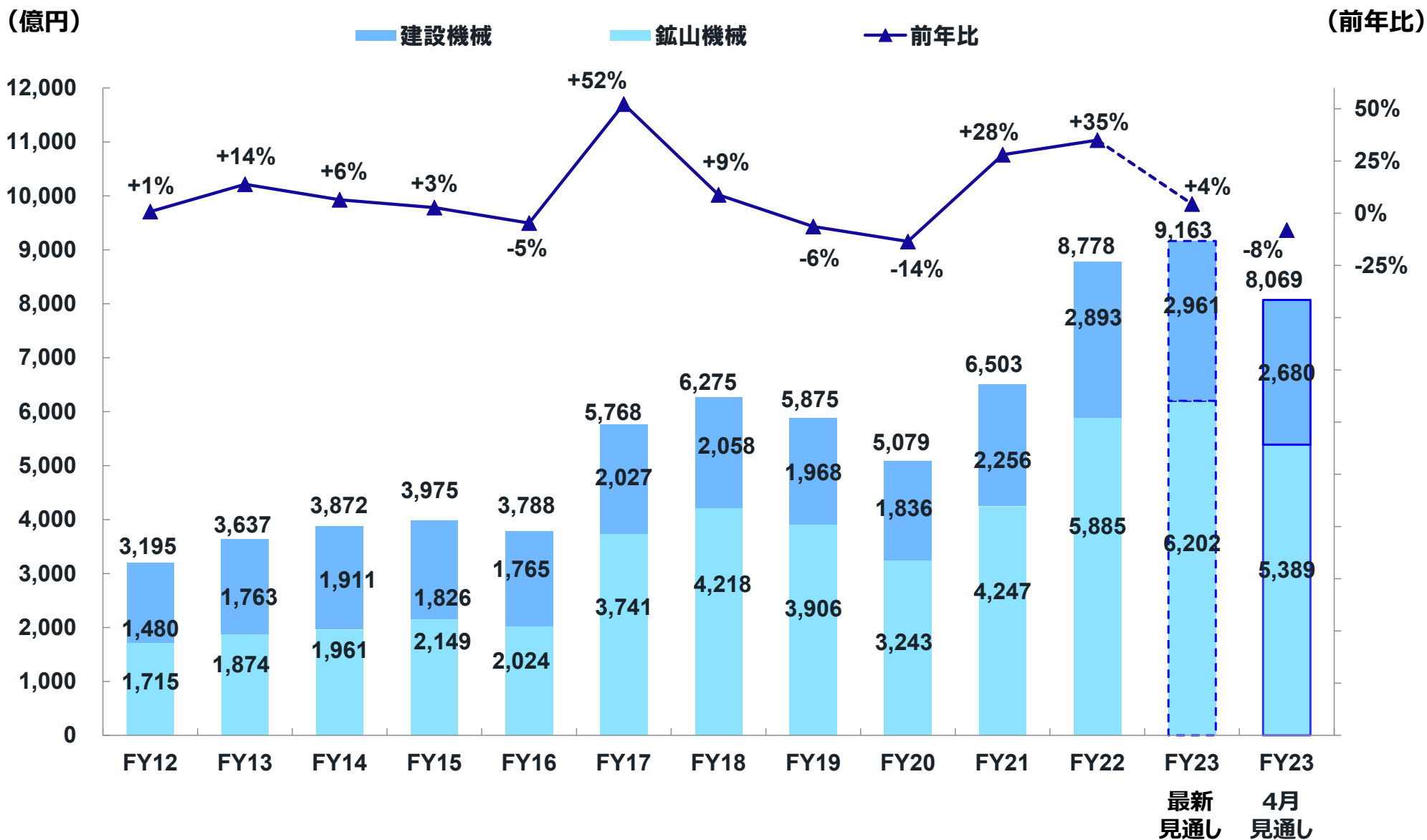


鉱山機械 年度別売上高 (部品・サービス等含む)



＜建設機械・車両＞ 部品の売上高の見通し

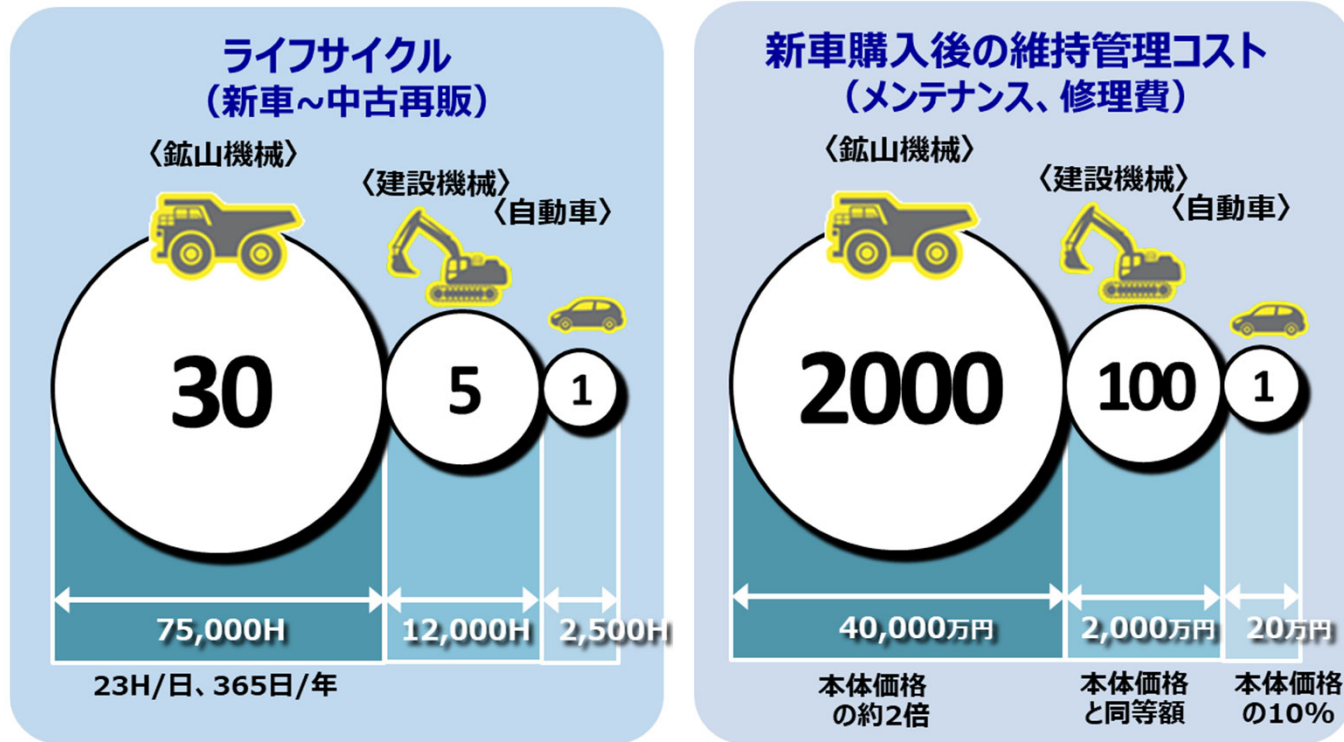
- 2023年度の部品売上高は、前年比+4%増収の9,163億円の見通し（4月見通しより変更）。



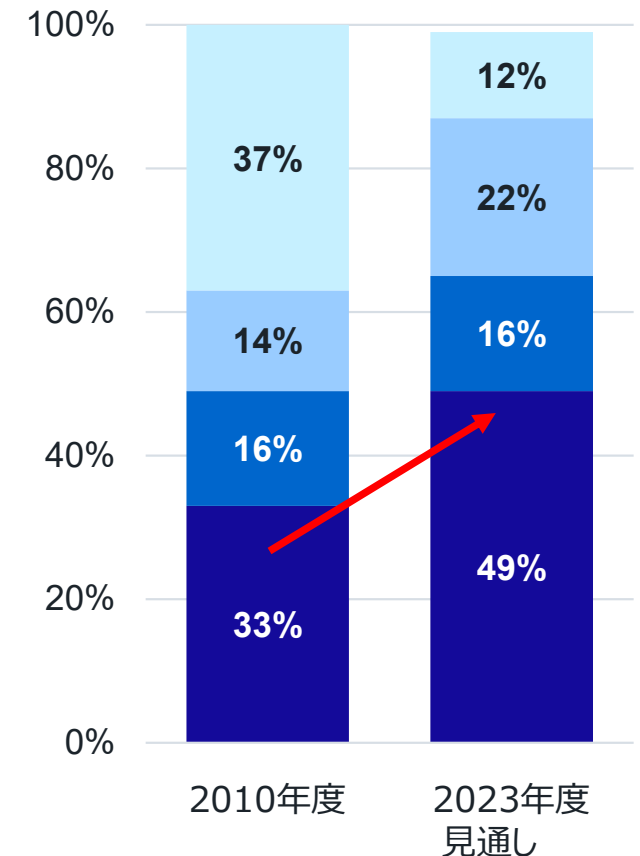
外部環境に左右されない収益体質の構築

- 建設・鉱山機械は新車購入後のアフターマーケットが大きく、機械本体と比べ需要の変動が少ない。
- メンテナンス付き延長保証契約などにより、純正部品販売が伸長。
- 需要変動の大きい市場において、新車の需要に左右されにくい安定した収益構造を実現。

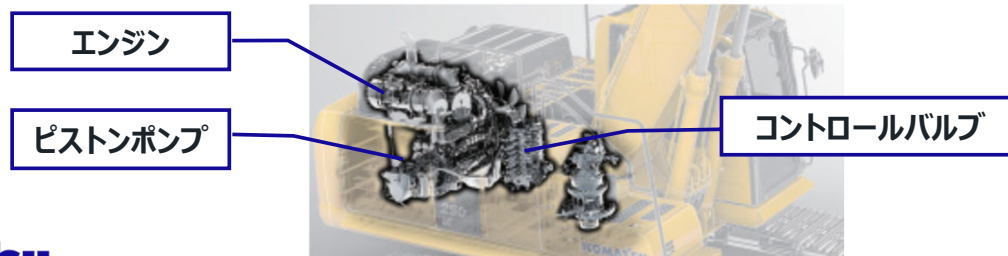
建設・鉱山機械の稼働時間・コスト（対自動車）



建設機械・車両部門売上高構成比



コマツの強さの起点【キーコンポーネントを自社開発・自社生産】



キャッシュ・アロケーションの考え方

- 営業キャッシュ・フローの資金使途は、①設備投資（成長戦略）②借入金の削減（財務健全性維持）、③株主還元 にバランスよく配分。
- キャッシュ・アロケーションの原資となる営業キャッシュ・フローの拡大とともに、将来の安定的な株主還元を継続するため、成長分野への効率的な投資を図る。

営業CF	設備投資	通常投資	35-45%	営業キャッシュフローの約半分を成長投資に充当
		リース・レンタル用投資	5-15%	
		計	約50%	
	株主還元	25-35%	連結配当性向40%以上	
	借入金の返済	15-25%	業界トップレベルの財務体質	
		+		
	M&A	+a	外部リソースの活用を常に検討	

配当方針

- 当社は、持続的な企業価値の増大を目指し、健全な財務体質の構築と競争力強化に努めています。
- 配当金につきましては、連結業績に加え、将来の投資計画やキャッシュ・フローなどを総合的に勘案し、引き続き安定的な配当の継続に努めていく方針です。
- 具体的には、**連結配当性向を40%以上**とする方針です。

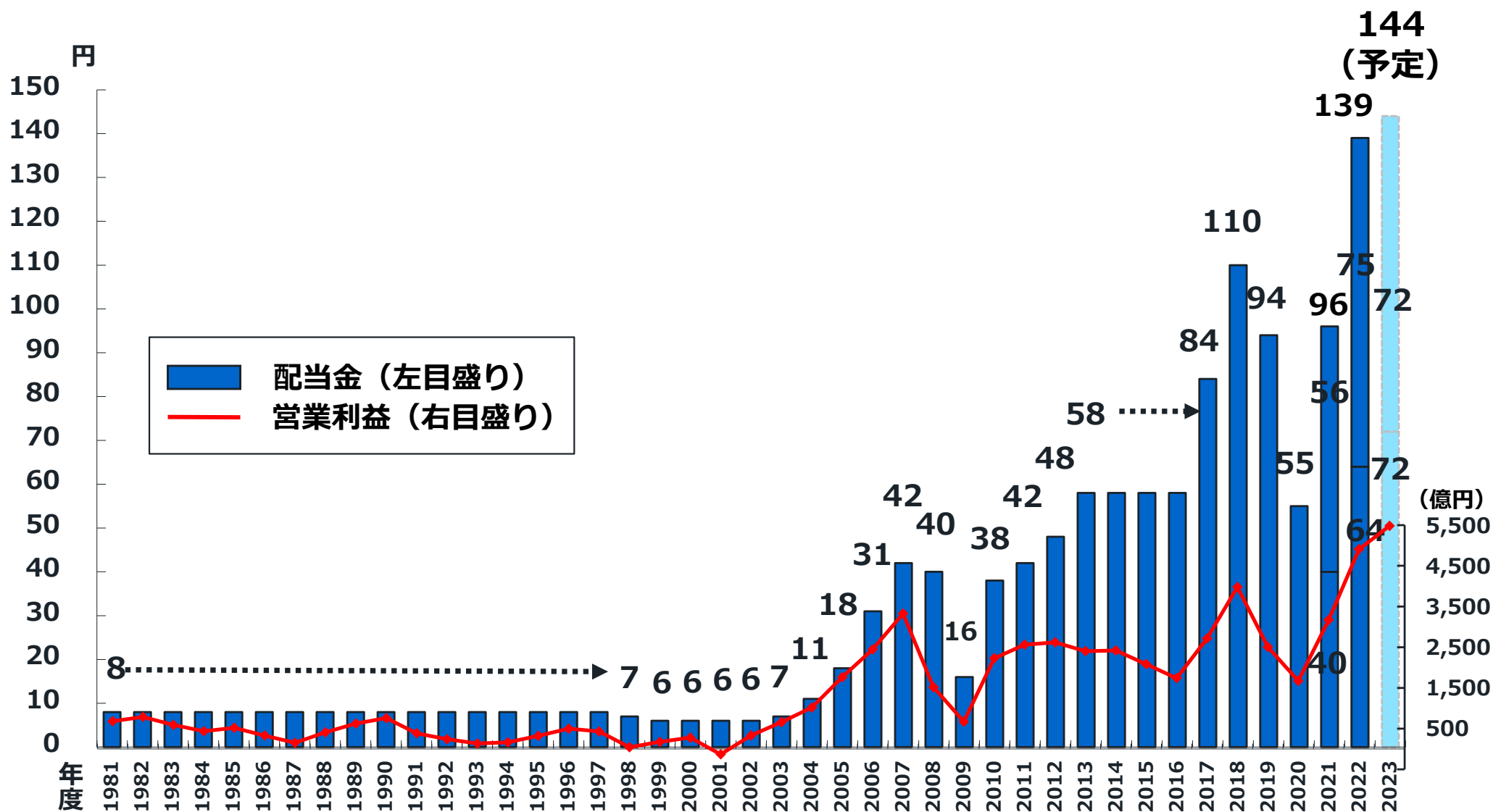
<連結配当性向推移>

	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13	'14	'15	'16	'17	'18	'19	'20	'21	'22	'23予想
配当方針	20%以上		20%~40%					30%~50%			40%~60%			40%~				
連結配当性向 総還元性向	19%	20%	40% 88% *	38% *	24%	24% 42%	36%	35%	36% 55%	40%	48%	40%	41%	58%	49% ※	40.3%	40.3%	40.1%

* 2008年度、2009年度は構造改革費用を除いたベース

※ 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。

配当金の推移



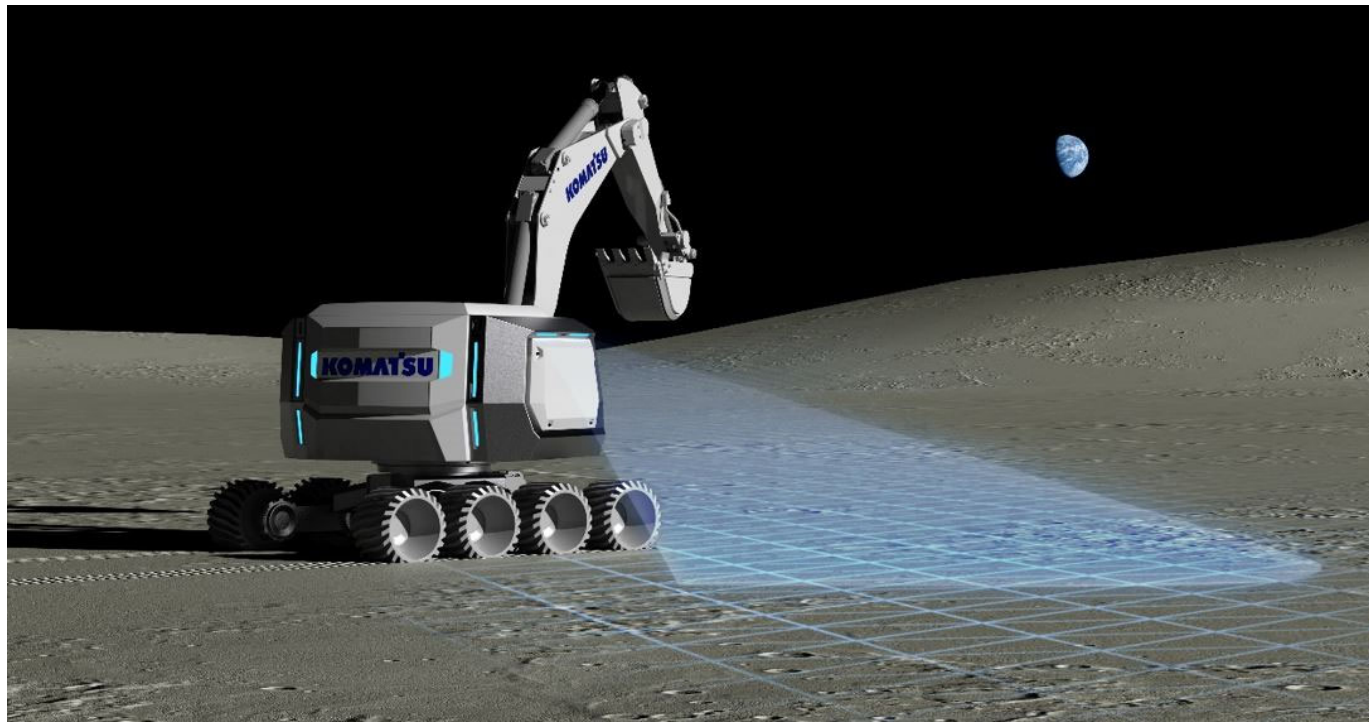
2020年度は記念配当金10円を含む
 配当金に加えて、2008年度、2011年度、2014年度にそれぞれ約300億円の自己株式取得を実施



- 内閣府主導「宇宙開発利用加速化戦略プログラム」（スターダストプログラム）の一環である国土交通省「宇宙無人建設革新技術開発推進事業」に、選定されました。
- サイバー空間上に建設機械を精度よく構築することにより、月面環境での課題を抽出し、その課題を解決する方法の検討と検証を実施します。

コマツ受託研究開発

- 2021年度 月面建設機械のデジタルツイン技術構築
- 2022年度～2025年度 デジタルツイン技術を活用した、月面環境に適応する建設機械実現のための研究開発



デジタルツイン技術を活用した月面建設機械への適応（イメージ）

質疑応答

ご清聴ありがとうございました。



【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。

コマツ サステナビリティ推進本部コーポレートコミュニケーション部 TEL: 03-5561-4711 <https://www.komatsu.jp/ja>

参考資料

長期保有株主さまへの感謝品

- ・当社株式を長期保有いただいている株主さまに感謝品を進呈
(2014年7月より制度スタート)



- コマツ製品のオリジナルミニチュア(非売品)を対象の株主さまに進呈。
- 森林の立木の伐採に使用される林業機械ハーベスタをミニチュアにしました。

2023年度進呈

・931XC ホイールハーベスター

※ 画像はイメージです

対象となる株主さま

基準日(毎年3月31日)現在、当社株式の保有期間が**3年以上**(*)保有し、
かつ**3単元(300株)**以上を保有の株主さま

*毎年3月31日および9月30日現在の株主名簿に、同一株主番号で、基準日を含めて7回以上連続して当社株式を保有していたと記載されている方

施設見学会の積極開催



個人投資家向け説明会

<オンライン開催>

コマツの歴史～創業者の精神～

創業者 竹内 明太郎 (高知県宿毛市出身) の志

工業富國基
工業は国を富ませる基なり
人材育成こそが工業富國基の基本

1921年5月13日 株式会社小松製作所の誕生
創業の精神は、**遺産子として受け継がれる**
～世界に通用する技術を生み出し、世界を相手に勝負する～

創業者 竹内 明太郎

◆品質第一 ◆技術革新
◆海外への雄飛 ◆人材育成

社長のインタビューをウェブサイトに掲示



中間報告書 直近の事業状況や イベントをご紹介 (郵送)

Information

見学会のご案内

2023年 11月30日(水) 午前10時～
12月28日(木) 午後5時

2023年度見学会、当社機械100機以上を
展示いたします。

見学会概要
2023年度見学会は、当社機械100機以上を展示いたします。また、最新の技術や製品について、お客様と直接お話しできる機会を設けています。

見学会の開催内容
① 展示機械の紹介
② 最新の技術や製品についてのお話し
③ 質疑応答

見学会の開催日時
2023年 11月30日(水) 午前10時～
12月28日(木) 午後5時

見学会の開催場所
小松製作所 小松工場

見学会の参加費
無料

見学会の申し込み方法
① 見学会申込書(お名前・住所)を
② 二次コードを
③ コマツウェブサイトから
④ 申込書に必要事項を記入し、
⑤ 申込書と二次コードを
⑥ 申込書に必要事項を記入し、
⑦ 申込書と二次コードを

コース	開催日	開催時間	定員	申込	申込	申込
1	2023年 11月26日(火)	午後1時30分～ 3時27日(水)	40名	申込書 二次コード	申込書 二次コード	申込書 二次コード
2	2023年 12月27日(木)	午後1時30分～	140名	申込書 二次コード	申込書 二次コード	申込書 二次コード
3	2023年 12月28日(木)	午後1時30分～	45名	申込書 二次コード	申込書 二次コード	申込書 二次コード
4	2023年 1月12日(火)	午前10時～	40名	申込書 二次コード	申込書 二次コード	申込書 二次コード
5	2023年 3月12日(水)	午後1時30分～	40名	申込書 二次コード	申込書 二次コード	申込書 二次コード
6	2023年 3月14日(金)	午後1時30分～	40名	申込書 二次コード	申込書 二次コード	申込書 二次コード
7	2023年 3月15日(土)	午後1時30分～	40名	申込書 二次コード	申込書 二次コード	申込書 二次コード

オンライン
株主説明会
のご案内は
こちらをご覧ください。

株主の皆さまへ
中間報告書 第155期

2023年4月1日～2023年9月30日

写真: ニシヨベル向け蓄電機用付き充電器(イメージ) /
新型電動機ニシヨベル(PC30E-6J)(下)

証券コード: 6301