

KOMATSU REPORT 2015

2015年3月期



**SMART CONSTRUCTION
WITH A FUTURE**

CONTENTS

- 01 ステークホルダーの皆さまへ
- 03 コマツレポートについて

KOMATSU INNOVATION FOR THE FUTURE

- 04 社長が語るイノベーションによる成長戦略
- 08 スマートコンストラクションとは

SMARTCONSTRUCTION WITH A FUTURE

- 11 若手が担うICT施工の現場 現場レポート(1)
- 13 ベテランオペレータとともに 現場レポート(2)
- 15 ICT建機の未来に向けて 現場レポート(3)

MANAGEMENT

- 17 社長インタビュー

SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

- 20 コーポレート・ガバナンス
- 22 リスク管理
- 25 環境保全活動
- 28 社会貢献活動

FY2014 PERFORMANCE

- 30 連結業績の推移・5年間の要約財務サマリー
- 32 建設機械・車両
- 34 産業機械他

INFORMATION

- 35 コーポレート・インフォメーション

ステークホルダーの皆さまへ



代表取締役会長 野路 國夫（左）、代表取締役社長 大橋 徹二（右）

事業の経過およびその成果

2015年3月期（2014年4月1日から2015年3月31日まで）の連結売上高は1兆9,786億円（前期比1.3%増）、営業利益は2,420億円（前期比0.7%増）となりました。建設機械・車両部門では、北米、欧州などの先進国で一般建設機械の需要が堅調に推移し、為替が円安に進んだことで、新興国の一般建設機械および鉱山機械の需要低迷に伴う販売量減少を補い、売上は前期並となりました。産業機械他部門では、自動車業界を中心とした設備投資に支えられ、鍛圧機械の販売が堅調に推移したことで、売上は前期より増加しました。

2014年度実績 <米国会計基準>

2015年3月31日に終了した事業年度（2014年度）

売上高	1兆9,786億円（前期比1.3%増）
営業利益	2,420億円（前期比0.7%増）
売上高営業利益率	12.2%（前期比0.1ポイント減）
税引前当期純利益	2,360億円（前期比2.5%減）
純利益 ^{*1}	1,540億円（前期比3.5%減）

*1 米国会計基準における「当社株主に帰属する当期純利益」

注：金額は億円未満を切り捨てて表示しています。

2015年度の連結業績見通し（2015年4月27日公表）

2016年3月31日に終了する事業年度（2015年度）

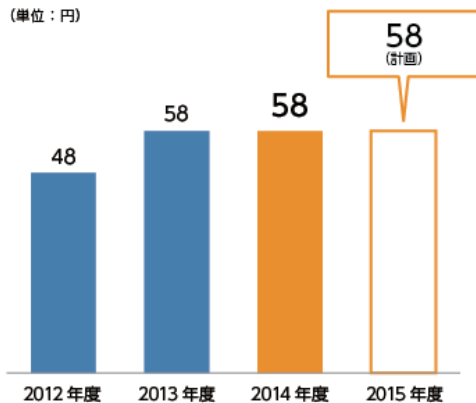
売上高	1兆8,800億円（前期比5.0%減）
営業利益	2,210億円（前期比8.7%減）
売上高営業利益率	11.8%（前期比0.4ポイント減）
税引前当期純利益	2,140億円（前期比9.4%減）
純利益 ^{*2}	1,380億円（前期比10.4%減）

*2 米国会計基準における「当社株主に帰属する当期純利益」

注：金額は億円未満を切り捨てて表示しています。

配当金について

1株当たりの年間配当金*3



*3 配当金は決議ベースです。

<コマツの配当方針>

- 連結業績を反映した利益還元を実施し、引き続き安定的な配当の継続に努めていく。
- 連結配当性向を30%以上とし、連結配当性向が50%を超えないかぎり、減配はしない。

対処すべき課題など

2016年3月期（2015年4月1日から2016年3月31日まで）は、建設機械・車両部門において中国をはじめとする新興国で需要の減少が大きく、また、鉱山機械需要が資源価格低迷による投資マインドの冷え込みから更に落ち込み、市場環境は一段と厳しくなることが見込まれます。しかし、中・長期的には、建設・鉱山機械需要は、世界人口の増加と都市化率の上昇を背景に、増加に転じるものと考えています。引き続き、お客さまへの総合的なメリットを訴求するビジネスモデルの展開を図るとともに、経営環境の変化にもフレキシブルに対応できる体制を強化します。

コマツは、コーポレート・ガバナンスを強化し、全社員が「コマツウェイ」を共有することで、安全・環境・コンプライアンス、品質保証などの基本活動を追い続け、業績向上と企業体質の改善および社会的使命の達成をバランスよく実現させていきます。

株主の皆さまにおかれましては、引き続き変わらぬご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

2015年7月

野路 國夫

代表取締役会長
野路 國夫

大橋 徹二

代表取締役社長
大橋 徹二

コマツレポートについて

コマツは、当社グループの企業活動に関して最も重要な情報に焦点を絞った簡潔な内容でこのコマツレポートを年次で作成しており、財務、環境保全および社会性については、それぞれ、より詳細な報告書を別途作成し情報開示を行っています。

コマツの年次報告書の体系



*コマツレポート、有価証券報告書、CSR報告書、環境報告書は、コマツウェブサイトにて、英語版および日本語版を公開しています。

報告対象期間：2014年4月1日～2015年3月31日

当レポートに記載している「2014年度」および「2015年3月期」は、特に記載のない限り、2014年4月1日から2015年3月31日までの期間を示しています。

見通しに関する注記事項

当レポートに記載されている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。

実際の業績はさまざま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ことをご承知ください。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、国内外の各種規制ならびに会計基準・慣行などの変更などが含まれます。

KOMATSU INNOVATION FOR THE FUTURE

■ 社長が語るイノベーションによる成長戦略



代表取締役社長

持続的な成長とイノベーション

コマツは、2016年3月をゴールとする中期経営計画「Together We Innovate GEMBA Worldwide」において、お客さまの現場に新しい価値を創造する「イノベーション」による成長戦略を、重点活動の一つとしています。

コマツではイノベーションの定義を「お客さまの現場により深く関わり、販売代理店やサプライヤーなどのパートナーと協力して、商品・サービスの領域に加え、工事（施工）などお客さまの事業そのものを効率化するソリューションの領域で新しい価値を創造し、お客さまに提供すること」としています。そして、このイノベーションを通じてコマツは事業領域を拡大し、更なる成長を目指しています。

コマツの成長戦略



KOMATSU INNOVATION FOR THE FUTURE

ダントツ商品

コマツは、安全性、環境対応、ICT、経済性（作業効率）において他社の追従を数年は許さない特長を持つ商品を「ダントツ商品」と名づけています。

「主要コンポーネントの自社開発・自社生産」という強みを活かした技術優位性と、開発・生産・サプライヤーが一体となった商品の作り込みを通じ、業界初のハイブリッド油圧ショベルなどの「ダントツ商品」を世に送りだしてきました。

ダントツサービス

コマツは、車両の稼働情報データを活用して「機械の見える化」を図り、アフターサービスや部品、レンタル、中古車などのバリューチェーンにおいて、車両のライフサイクル（運用）コストを低減するビジネスを強化しています。

2001年、コマツは遠隔地から車両の位置やコンディションを把握できるシステム「KOMTRAX」を標準装備しました。2015年3月末現在、世界で約37.5万台の建設機械に搭載したKOMTRAXに加え、鉱山機械に搭載した「KOMTRAX Plus」から得られる情報を収集・分析し、より効率的に機械を稼働させるメンテナンスや、省燃費運転のご提案、レンタル・中古車事業の強化を図っています。

ダントツソリューション

最新のICTを活用し、土木や鉱山などお客さまの現場施工データを収集・分析し、「見える化」することで、お客さまの現場の課題に対する解決策を提供するビジネスモデルが「ダントツソリューション」です。

コマツは2008年、世界初の鉱山向け「無人ダンプトラック運行システム（AHS）」を実用化しました。無人であるという安全性においてお客さまに新たな価値を提供するとともに、燃料費やメンテナンス費などランニングコストを低減するAHSでは、コマツが車両運行業務の一部を担い、事業領域の拡大を図っています。

建設機械については、作業機の自動制御を実現したICTブルドーザー（2013年）およびICT油圧ショベル（2014年）を市場導入しました。ICT建機はオペレーターの経験を問わず、熟練者のような高い精度の工事を可能にし、丁張り^{*1}や検測^{*2}などの工程を大幅に削減して工期短縮に大きく貢献しています。

このICT建機を活用したソリューションが、2015年2月にスタートした「スマートコンストラクション」です。

*1 基礎マウンドや盛土切土を完成させるのに用いる目安の定規。等間隔に並んだ木杭とそれに水平もしくは斜めに打ち付けられた板で構成される。

*2 工事の仕上がりが図面通りにできているか確認するための測量。

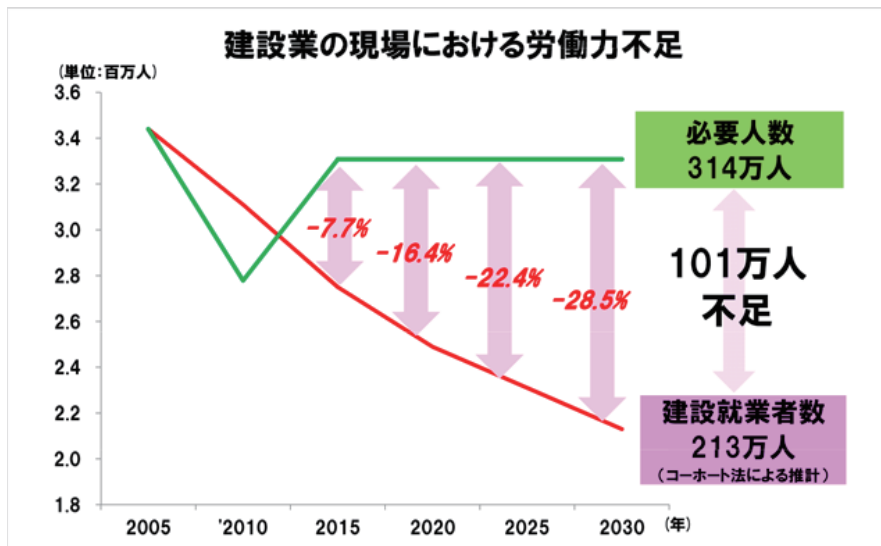
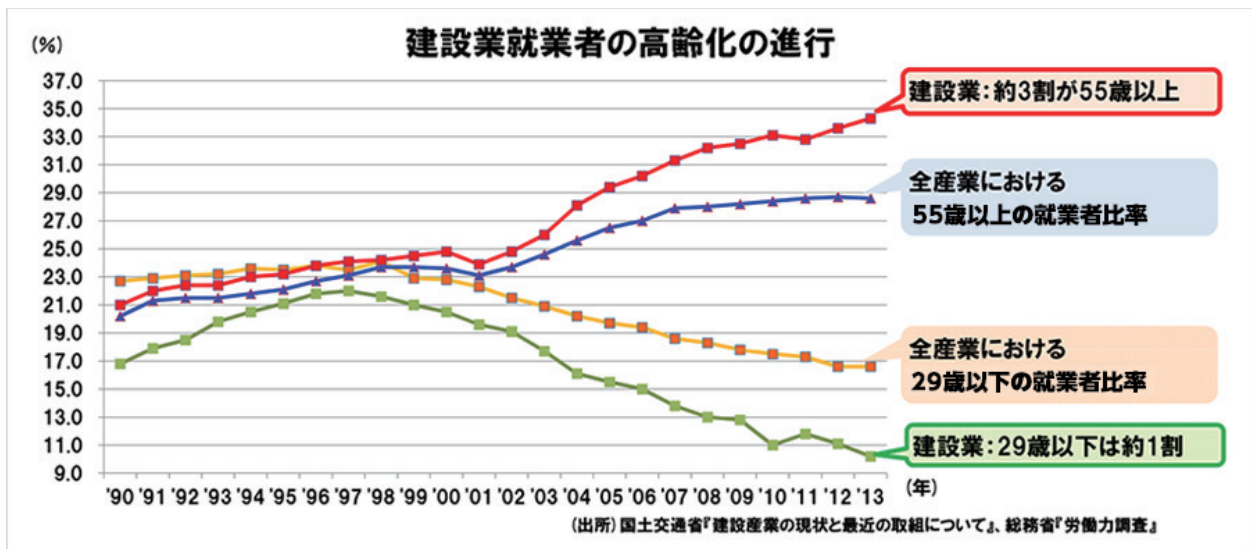
KOMATSU INNOVATION FOR THE FUTURE

社会的な課題の解決と持続的な成長

現在、日本の土木・建設現場では、少子高齢化に起因する若年就業者数の低下や、熟練オペレーターの減少などによって、深刻な労働力不足に直面しています。

このような社会構造に起因する問題に対処しつつ、より安全で、生産性、信頼性に優れた工事を、より低コストで実現する。それがコマツが目指す「未来の現場」です。

私たちは、このスマートな「未来の現場」をお客さまとともに作り出し、社会、お客さまとともに持続的な成長をしていくため、「スマートコンストラクション」をまず日本で開始しました。



KOMATSU INNOVATION FOR THE FUTURE

イノベーションを実現するために

コマツでは、「お客さまの現場により深く関わり、販売代理店やサプライヤーなどのパートナーと協力して、商品・サービス・ソリューションの領域でお客さまに新しい価値を提供すること」をイノベーションと定義し、実現に向けて挑戦し続けています。

その原動力となるのが、第一に「現場をより深く理解すること」、つまり私たちが自ら積極的にお客さまの現場に入り、工事に携わる人々の声に耳を傾け、直接学ぶことです。現場で得られた施工のノウハウが技術や製品の進化を促し、すぐに現場に反映されるという改善のサイクルを着実に回すことが、お客さまが真に求める価値の創造につながるものと確信しています。

第二の原動力は「ICTを中心とした将来有望な技術を早期に取り込むこと」であり、大学や研究機関、ベンチャー企業などから幅広く知見を募る研究・開発の「オープン化」が重要です。この機能を強化させるべく、2014年4月に「CTO^{*3}室」を設置しました。産学連携や産産連携の強化の一環として、2015年には、自動車の自動運転分野における画像処理、センシング、運転制御などで高い技術力を誇る日本の（株）ZMPに出資しました。また産学連携では東京工業大学と材料、情報通信、計測など多面的な技術分野での連携を締結しました。

お客さまとともに新しい価値を創造し、未来の現場を実現するイノベーションを起こしていくためには、何より私たち自身が進化を速めることが重要だと考えています。

*3 CTO（Chief Technology Officer）最高技術責任者

KOMATSU INNOVATION FOR THE FUTURE

■ スマートコンストラクションとは



スマートコンストラクション推進本部長
四家 千佳史

2013年6月にICTブルドーザーD61PXi-23を市場導入して以来、私たちは、ICT建機を活用してお客さまにどのような価値を提供できるかを議論してきました。

ICT建機は、精度の高い作業を実現するだけでなく、前後工程も効率化して、工期の短縮にも貢献できる——。その方策をパッケージ化してレンタルするのが「スマートコンストラクション」です。スマートコンストラクションは、2015年2月から、日本で提供を開始しました。



2013年6月から市場導入したICTブルドーザーD61PXi-23



2014年10月から市場導入した
ICT油圧ショベルPC210LCi-10（海外仕様）

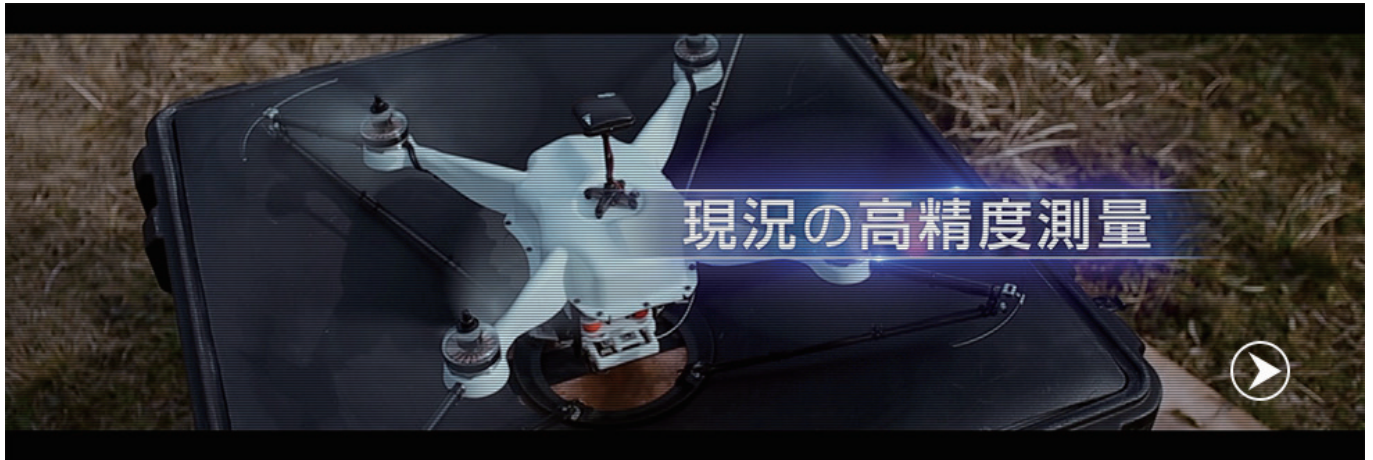
現場の全てをインターネットでつなぐ「KomConnect（コムコネクト）」

スマートコンストラクションでは、現場の建機だけでなく、工事が始まる前から終わるまでの全ての工程に関わるヒト、機械、土に関わる情報をICTでつなぎます。これらをつなぐプラットフォームが、クラウド型のシステム「コムコネクト」です。ここに、膨大な情報を蓄積し、解析、シミュレーション、提案まで行います。現場に携わる人は、これらの情報をインターネット経由でいつでも、どこでも活用できます。

では、スマートコンストラクションの動画をご覧ください。

KOMATSU INNOVATION FOR THE FUTURE

現況の高精度測量と施工計画の作成



私たちのお客さまである建設・土木会社は、工事を請け負い、設計図（完成図）を手にするると、まず工事前の現場（現況）を測量し、現状と設計との差から実施すべき作業を見きわめ、工事計画を立案します。

測量は、2人がかりで1日に数百ポイント、数メートル単位の測量を繰り返します。2次元の現況図と完成図を見比べ、経験則で見積を作成する場合もあり、「実際に作業を始めたら、作業量が大きく違っていた」ことも多々あるようです。

私たちは、この測量にも最新のICT技術をご提案できると考えています。その一例が、Skycatch社の測量専用ドローンです。理想的な環境であれば、ドローンは15分程度全自動で航行することで、人手の何万倍のポイント（数百万ポイント）を、百倍レベルの精度（数センチメートルピッチ）で測量できます。更に必要であれば、レーザースキャナーなどを使い、高精度な3次元測量も可能です。

現況の測量と並行して、私たちはお客さまの2次元完成図をお預かりし、3次元図に変換する作業を請け負います。この完成図データと、現状との差が作業すべき場所となります。

コムコネクトによりお客さまは事前に、施工する範囲、形、土量などを正確に把握でき、さらにそれらデータをICT建機に転送すれば、現場で簡単な設定作業をするだけで、丁張り*レスで正確な施工ができるのです。

* 基礎マウンドや盛土切土を完成させるのに用いる目安の定規。等間隔に並んだ木杭とそれに水平もしくは斜めに打ち付けられた板で構成される。

ICT建機の稼働現場で、分かってきたこと



KOMATSU INNOVATION FOR THE FUTURE

ICT建機は、既に日本国内で延べ約300台、800現場で利用されています。後ほどユーザーの皆さまにお話しいただく通り、丁張りの手間もいらず、経験の浅いオペレーターでも難しい作業をこなせます。

スマートコンストラクションを運用して分かってきたこともあります。ICT建機の位置や作業のデータを分析してみると、ベテランと新人で作業時間に差がありました。調べてみると、現場のどこからどこに向かって作業するかなど、長年の経験で培ってきたノウハウがあったのです。私たちは、そのような「熟練オペレーターの技」もコムコネクに蓄積し、全てのオペレーターに提供したいと考えています。

ベテランオペレーターの皆さまからは、ICT建機のより良い使い方が、次々と寄せられています。コムコネクは土木現場の匠の技を蓄積し共有するだけでなく、「改善」の次のサイクルを回すプラットフォームとなっていきます。

私たちもまた、改善を進めていく現場の声を聞き、そのお客さまに伝えていかなくてはなりません。2015年2月に設立した「スマートコンストラクションサポートセンタ」は、工事経験者を増員し、各地のお客さまと密着することで現場の声に伝える体制を強化しています。

スマートコンストラクションが描く「未来の現場」



多くの施工現場は完了後も、長期間続く維持保守工程が残ります。ICT建機による施工データは、全てコムコネクに蓄積されていますので、必要に応じてお客さまや関係者の皆さまに提供するサービスも考えています。自然災害などで完成現場が破損した場合には、現況をドローンで測量して、災害前の完成データと比較することで復旧すべき範囲が即座に確認されます。私たちは、そう遠くない未来に無人のICT建機を遠隔制御して、災害発生後いち早く、安全に復旧を開始する現場を実現できると信じています。

今、世界中が、機械をインターネットでつなぎ、そこで生まれる新たな価値を模索しています。これがInternet of Things (IoT) です。私たちはIoTの進展を追い風に、スマートコンストラクションを進化させて、お客さまや世の中からイノベーションと評価していただくことを目指していきます。

SMARTCONSTRUCTION WITH A FUTURE

■ 若手が担うICT施工の現場 現場レポート(1)

*本文中、社名については敬称を略させていただきました。

- 株式会社中野建設（福岡県朝倉市）
- 現場：福岡県嘉麻市
- 取材：2015年5月

（株）四ヶ所太陽光発電所造成工事現場は、福岡空港の南東、車で約1時間半の山中にある。約30万 m^2 の広大なゴルフ場跡地にメガソーラー（大規模太陽光発電設備）を設置する工事は、第1期がスタートしていた。



D61PXi



PC200i

この工区を担当するのが（株）中野建設（代表取締役 中野剛行氏）。伐採済みの土地を平坦にし、砂利を敷き詰めるまでを請け負う。現場ではレンタルのD61PXiとPC200i、自社保有のHB205ハイブリッド油圧ショベルが稼働し、仕上作業に使うローラーも配備されていた。

中野社長によると、工事開始当時はイノシシや鹿が出たという。

「平坦にする」といっても、全体に1~2度のわずかな傾斜を付け、排水を確保する。この繊細な設計を提案したのは、中野社長自身だ。通常なら10mピッチで丁張りや水系張りを施し、指示にそってブルドーザーを操作する。それでも、目に見えない傾斜を出すのは不可能だ。「でもICTブルドーザーならできるという自信がありました」と、中野社長は語る。しかも工期は従来より約1カ月短縮できるはず、と予測している。

完成図のデータ化は、コマツレンタル久留米店が担当している。スタッフは現場を囲む法面（斜面）の長さを全てデータ化しPC200iに入力した。オペレーターの疑問や相談に応えるため、コマツレンタルのスタッフが現場に赴くことも多い。



【インタビュー】
株式会社中野建設
代表取締役 中野剛行氏

SMARTCONSTRUCTION WITH A FUTURE

中野社長は、父親が社長だった当時からブルドーザーを操作してきた同社唯一の熟練オペレーターでもある。その社長は、今、ICT建機の操作を若手社員に任せて、稼働するICTブルドーザーを微笑みながら眺めている。

もう一度乗って熟練の操作を披露したくありませんか？の問いに、まったくないと回答。理由を尋ねると「機械の動きを見ていると、自分が乗っている気分になるから」と答えた。

受注工事数が増えるなか、九州においても人手不足は深刻な問題となっている。土木工事につきまといがちな過酷なイメージもあって、若い人は都会のスマートな仕事に惹かれてしまう。建設土木業界に就職しても、なかなか一人前のオペレーターと認めてもらえない現実があった。

若手が活躍する中野建設でも、スマートコンストラクションによる業界のイメージチェンジへの期待は大きい。女性オペレーターが活躍する時代の到来もそう遠くないかも知れない。

SMARTCONSTRUCTION WITH A FUTURE

ベテランオペレータとともに 現場レポート(2)

*文章中、社名については敬称を略させていただきました。

- 後藤建設工業株式会社（福島県南相馬市）
- 現場：福島県南相馬市
- 取材：2015年5月

南相馬市の震災復興は、2015年5月（取材当時）も、たゆみなく着実に進められている。市内の国道には、ひっきりなしにダンプトラックが行き交う。

東日本大震災は、市内を流れる2級河川・真野川にも大きな被害を与えた。「酷いところは堤防が70cmほど沈下しました」と、後藤建設工業（株）工事部土木部長の高橋正弘氏は図面を指さす。「私どもは現在、傷んだ堤防に土を盛り、復旧する工事を請け負っています」。

工区は河口から3km上流まで。通常なら3～4年の工事だが、復興工事の工期は約1年半だ。工期短縮策として、コマツレンタル相馬店では同社にICT建機の活用を提案した。最初に稼働を開始したのはICTブルドーザーで、今年1月にはPC200iを1台導入し、4月には2台目を追加した。



【インタビュー】

後藤建設工業株式会社
工事部土木部長 高橋正弘氏
工事部営業課長 後藤秀宏氏

スマートコンストラクションによって、丁張りが不要になった。作業中に丁張りを壊す心配もないし、雨や雪でズレて再測量する必要もなくなった。「検査のための測量や修正作業も減れば、納期短縮のメリットはさらに大きい」と高橋氏は語る。

現場のオペレーターは熟練揃いだ。高橋氏によると、ベテランオペレーターがICTショベルを使っても作業速度自体には大きな差がないという。段切りや法面（のりめん：斜面のこと）整地の際、熟練オペレーターは、設計面まで一気に掘る場合もあれば、少しずつ整える場合もある。土質をその場で判断し、経験を活かした最適な操作を選択しているのだ。バケットの背を斜面に合わせて土を押し固める難しい操作も、ベテランは難なくこなす。「PC200iは掘り過ぎないから安心できると聞いている。だが難しい作業でベテランを満足させるには、更に熟成が必要な部分もある」と高橋氏は考えている。

市内の海岸に目を移すと、防波堤の復旧強化工事の傍らで、防災林造成工事が進められている。海岸線に土を入れて高台を作り、将来的に松林にする。林の幅を震災前の2倍にし、防潮・防風の能力を高めるのだ。この作業を後藤建設工業が担当している。1万m²の現場は、従来工法であれば丁張りに約1週間を要しただろう。ICT建機の導入で、この丁張りが不要になった。建機作業の前の準備は、わずか1日に短縮された。

SMARTCONSTRUCTION WITH A FUTURE



堤防工事で法面造成に活躍するPC200i。土手や堤防の強化では元々の土をいったん階段状に削る（段切り）。その上から土を盛り、締め固めることで、雨でも崩れない強固な土手を築くことができる。ICTショベルはバケット先端の「刃先」位置を正確に自動制御できるが、バケットの底面を使って「こて」のように均すにはオペレーターの技量が必要となる。

現場でPC200iを操作する大内八郎氏は65歳。この道32年の熟練オペレーターだ。彼も最初、PC200iより手動の方が仕事が速いと感じた。が、逆にICTショベルの能力を知るため、あらゆる操作を試してみたという。納得がいくまで、結局、約3カ月かかった。



ICTの正確性を高く評価する大内氏

「人間の目は当てにならない」、それが大内氏の実感だ。いかに経験を積んでも「通り」（水平方向）の誤差は避けられない。目に見えない傾斜をつける作業にいたっては、熟練オペレーターでも不可能だ。「コマツにはICT建機をもっと磨いてほしいが、われわれもこの機械に慣れなければいけない。しっかり使いこなせば、人の目ではできない作業までできる。それは本当に素晴らしいことだ」。

SMARTCONSTRUCTION WITH A FUTURE

ICT建機の未来に向けて 現場レポート(3)

*文章中、社名については敬称を略させていただきました。

- 上武建設株式会社（奈良県生駒市）
- 現場：滋賀県蒲生郡
- 取材：2015年6月

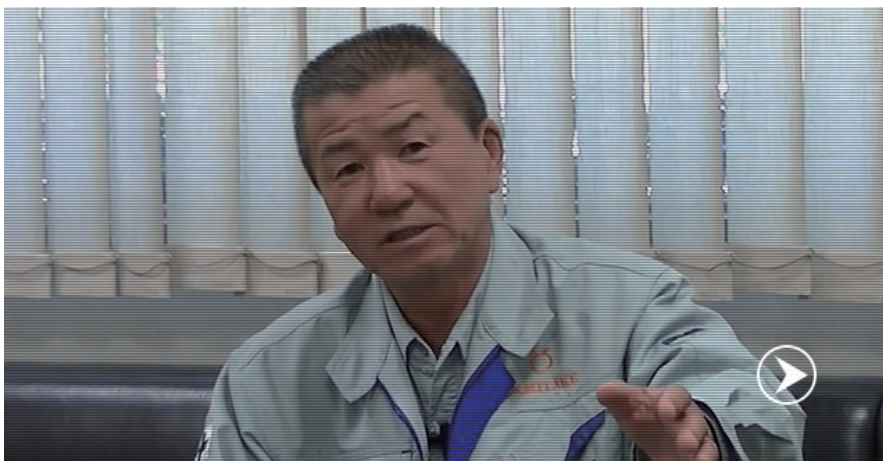
名神高速道路・竜王インターチェンジにほど近い現場で造成中の竜王工業団地。総面積52.6ヘクタールは、現在、国内で進行中の土木工事のなかで有数の規模を誇る。

奈良県生駒市に本社を構える上武建設（株）は、この現場の第1期造成工事（15ヘクタール）をほぼ終えた。レンタル中のD61PXi、D65PXiのうち、現在は1台が稼働している。

ブルドーザーの運転経験が6年のオペレーター、機材部 上西敏生氏は、丁張りがないので従来よりも作業がとても楽になり、その分作業効率も上がっていると語る。また、現場監督の機材部班長 角田重昭氏は、現場のデータがいつでも確認できるので、施工管理に安心感が増すと付け加えた。一方、現場の管理者としては、現場に合わせたデータ修正をタッチパネルで直接指示できれば利便性が増す、という印象も持っており、コマツレンタルの担当者にフィードバックした、という。現場では第2期工事にも既に始まっている。近い将来、大規模工業団地として地域経済をけん引する存在になることは容易に想像される。



D65PXi



【インタビュー】
上武建設株式会社
専務取締役 土木工事本部長 土本 智氏

SMARTCONSTRUCTION WITH A FUTURE

土木工事では、高台を削って、発生した土で低い窪地を埋め立て、平坦な工業用地を造成するのが常道だ。だが2次元の図面を見て、どこを削り、どこに盛るか検討するのは難しい。しばしば誤差も生じ、その結果、無駄な残土処理や、土の追加搬入が起きる。ダンプトラックも追加手配しなければならず、コストも嵩んでしまう。

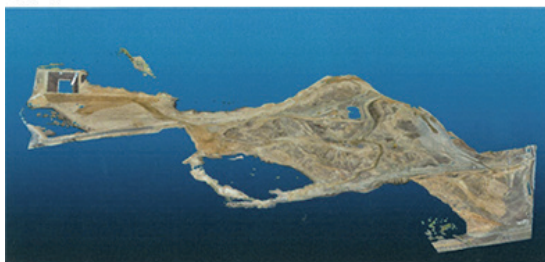
コマツレンタルは、元請企業の協力を得て、竜王工業団地の現場でSkycatch社製測量専用ドローンを飛行させた。ドローンは1期工事の現場、約18万m²（周辺を含む）を撮影し、3,400万ポイントの測量データに基づく正確な3次元現況図（図1）を描き出した。

この現況図をコムコネクトに読み込ませ、3次元の完成図を重ねれば、工事すべき土の量が極めて正確に把握できる（図2）。現況と設計面の差は色分けされており、全部緑になれば工事完了ということだ。全てがデータ化されているので、土の切り盛りも容易にシミュレートでき、最適な施工計画を迅速、正確に立案できる。コマツレンタルの担当者は「ICT機器の本格的な導入が始まり、短時間に現況把握ができるようになれば、工期短縮だけでなく、コストへのプラス効果も相当大きいはず」と語る。新兵器への期待は大きい。

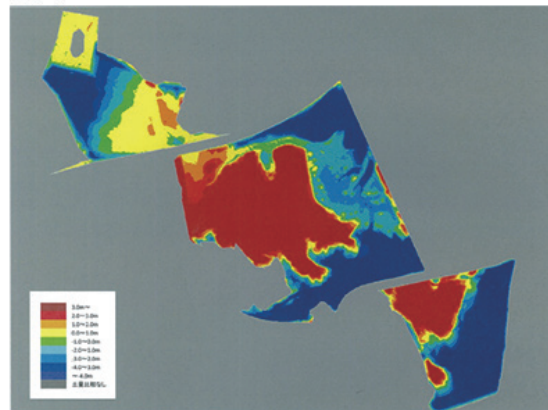


現地測量に使用するSkycatch社製ドローン

(図1)



(図2)



Skycatch社製のドローンで測量した3次元現況図

MANAGEMENT

社長インタビュー



代表取締役社長
大橋 徹二

2015年度の重点活動項目を聞く

Q1：本年度（2015年度）の市場環境と、今後の重点的な活動について教えてください。

A1：前年度（2014年度）は、新興国における一般建機市場ならびに鉱山機械市場の需要低迷が想定以上に長引き、第4四半期には、中国市場などが一段と冷え込みました。この市場トレンドは2015年度に入ってから継続しており、2016年3月をゴールとする中期経営計画の想定から大きく乖離する状況となっています。

しかしながら、建設・鉱山機械需要は世界人口の増加と都市化率の上昇を背景に、長期では増加していくとの考え方に変更はありません。コマツグループは「商品のライフサイクルコストの低減」などお客さまの総合的なメリットを訴求するビジネスモデルの展開を図るとともに、中期経営計画の3つの重点活動に着実に取り組むことで、経営環境の変化にもフレキシブルに対応できる体制を引き続き強化します。

◀ 重点活動項目 ▶

- イノベーションによる成長戦略
- 既存事業の成長戦略
- 土台強化のための構造改革

私たちは固定費の削減や原価低減、販売価格の改善などにひきつづき取り組んで収益性を向上させつつ、長期的な「成長の種」となるプロジェクトにスピードアップして取り組み、着実に成果を刈り取るよう、努めてまいります。

Q2：スマートコンストラクションについては詳しい話をお聞きしましたが、その他に、商品・サービスの領域において新たな価値創造を目指している商品として、何がありますか？

A2：商品の領域では、ICTショベル「PC200i」などの開発に加え、フォークリフト事業において建設機械とのシナジー効果による商品競争力向上に注力しており、2014年5月に発売した新型バッテリーフォークリフト「FE25」は、バッテリー式でありながら屋外や雨天での使用を可能にしました。現在、商品系列の拡大を進めています。

MANAGEMENT



新型バッテリーフォークリフト「FE25」

また産業機械他部門では、2014年に発売した小型ACサーボプレスとファイバーレーザー加工機の販売拡大を進めるとともに、主要コンポーネントの自社開発・生産を推進し、革新的な新商品の導入を目指しています。

サービスの領域では、鉱山機械分野における「見える化」を推進するため、2015年4月、ゼネラルエレクトリック社との協力関係をさらに拡大しました。鉱山の稼働現場のビッグデータを収集・分析して、お客様のオペレーティングコスト削減に貢献する活動を共同で行ってまいります。

Q3：既存事業の成長戦略について、足元の進捗をお聞かせください。

A3：商品開発では、油圧ショベルやアーティキュレートダンプトラックなどの商品系列で、最新の排出ガス規制に対応した18機種を開発いたしました。2015年度は、新興国向け商品の企画、販売拡大を積極的に進めてまいります。



新興国向け油圧ショベル「PC200-8M0」（インドネシア）

また、既存事業においても、ICTの活用は成長の大きなドライバーとなっています。「KOMTRAX」や「KOMTRAX Plus」の稼働データを分析し、お客様の機械のライフサイクルコスト削減を提案することを通じ、補給部品をはじめとするバリューチェーンビジネスを強化します。

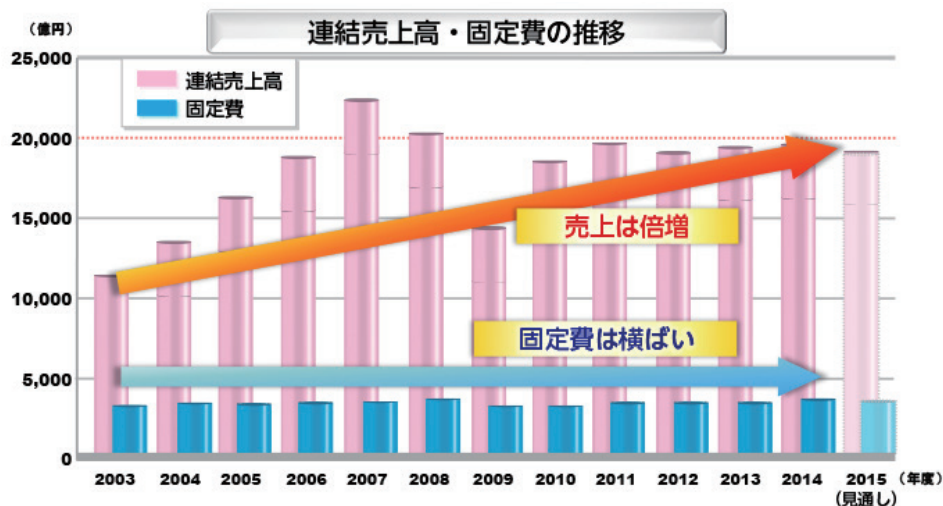
特に近年、建設・鉱山機械の稼働台数の増加に伴って補給部品ビジネスが拡大しており、2014年度は、部品の売上が過去最高を達成しました。この部品需要の伸びを着実に取り込むため、バケット、ツースおよび履帯などの戦略部品ならびにアタッチメントの拡充を行うとともに、リマン（コンポーネントの再生販売）についても引き続き供給体制の強化を図りま

MANAGEMENT

す。また、製品・部品の販売サービスを担う代理店の競争力を向上させるため、代理店網の強化と人材育成に更に注力してまいります。

Q4：土台強化のための構造改革は？

A4：コマツグループの売上高は、2000年代初めに比べ約2倍に成長しましたが、固定費をほぼ一定に抑制しています。今後も成長とコストを分離し、適正な固定費水準の維持に努めるとともに、需要が大幅に減少している地域では、構造改革を継続的に実施し、固定費の削減を加速します。



また製造原価についても、グループを挙げて更なる低減に取り組みます。

日本国内の工場で実施している「電力使用量の半減を切り口とした生産改革」では、2014年、栗津工場に省エネ性能と面積生産性に優れた新組立工場を設置し、2015年には同工場でバイオマスボイラー発電システムの稼働を開始しました。栗津の新組立工場では、省エネ、生産性の向上に加え、太陽光やバイオマスを活用した「創エネ」によって、購入電力使用量を約90%削減しています。

2015年度からは、新たな中期原価改善計画に着手します。その一環として、これまでの生産改革にIoT (Internet of Things) で見える化したさまざまな情報の「つながる化」をコンセプトに加え、安全性、生産性の飛躍的向上を図ります。具体的には工場における工作機械やロボットなど生産設備や生産ラインの稼働情報をIoTにより見える化し、共有データベースに集約します。集約された情報に基づき、生産工程の改善案を立案して、面積生産性向上、省人化、および生産リードタイムの短縮を実現します。また市場情報を工場に直結化し、お客様の課題解決に工場が積極的に関与していく生産体制の構築を進めます。

補給部品ビジネスにおいては、2014年8月、栃木県の小山工場内に最新の物流機器や業務システムを導入した「新関東補給センター」を設立し、操業を開始いたしました。海外現地法人と国内工場との直結化を進め、補給部品在庫の削減、適正化を図ってまいります。



新関東補給センター

SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

コーポレート・ガバナンス

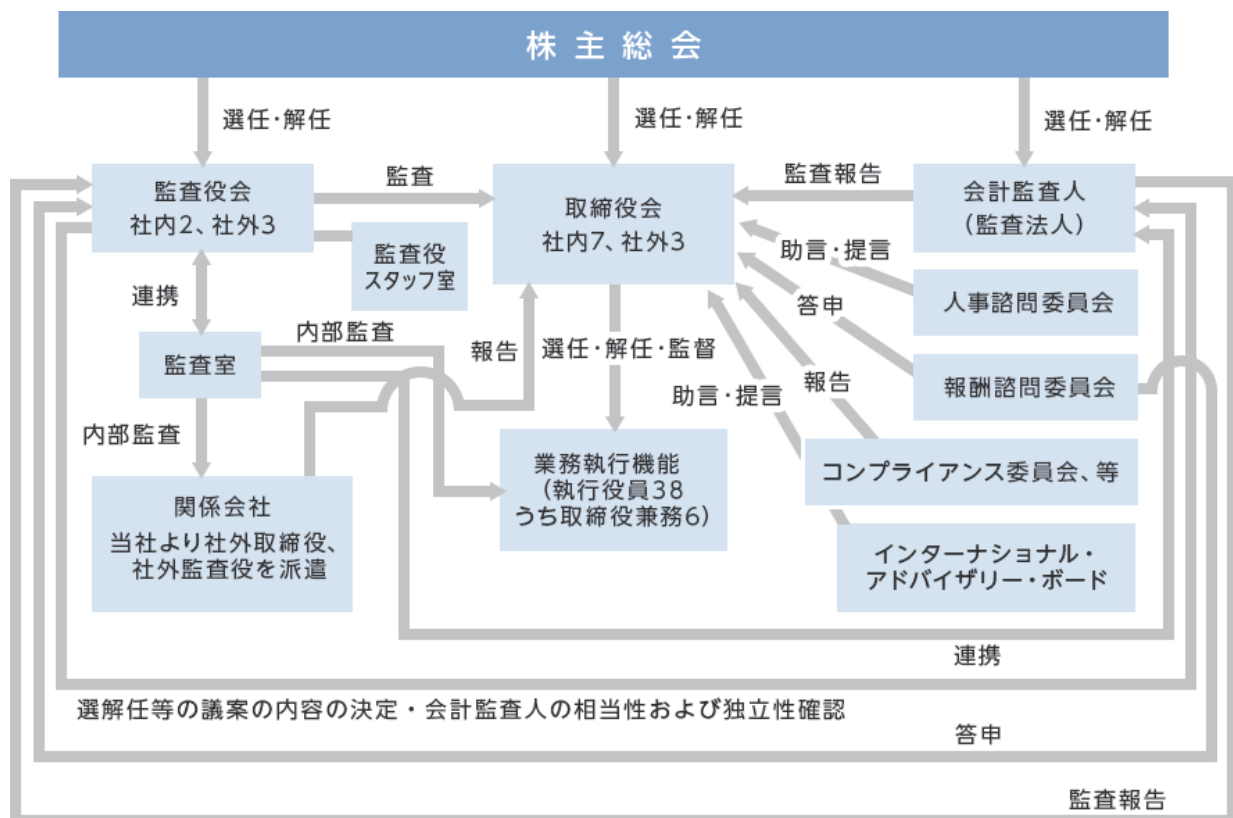
基本的な考え方

コマツは、「企業価値とは、我々を取り巻く社会とすべてのステークホルダーからの信頼度の総和である。」と考えています。株主の皆さまをはじめ、すべてのステークホルダーから更に信頼される会社となるため、グループ全体でコーポレート・ガバナンスを強化し、経営効率の向上と企業倫理の浸透、経営の健全性確保に努めています。株主や投資家の皆さまに対しては、公正かつタイムリーな情報開示を進めるとともに、株主説明会やIRミーティングなどの積極的なIR活動を通じて、一層の経営の透明性向上を目指しています。

コーポレート・ガバナンス体制の構築と整備

1999年に執行役員制度を導入し、法令の範囲内で経営の意思決定および監督機能と業務執行機能の分離に努めています。同時に、取締役会の構成員数を少数化し、社外取締役および社外監査役の招聘を行うとともに、取締役会の実効性を高めるべく、経営の重要事項についての討議の充実、迅速な意思決定ができる体制の整備など、運用面での改革を図っています。また、業務執行を補完する手段として、インターナショナル・アドバイザー・ボード（IAB）を設置しています。

コーポレート・ガバナンスの体制



(注) 「会社法の一部を改正する法律」(平成26年(2014年)法律第90号)の施行、東京証券取引所の改正上場規則の施行およびコーポレートガバナンス・コードの適用開始に伴い、2015年5月開催の当社取締役会の決議により内容を一部改定しており、上記の図は当該改定がなされた後のものです。

SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

会社の機関の概要

取締役会

取締役会は、原則として月1回以上定期的に開催し、重要事項の審議・決議と当社グループの経営方針の決定を行うとともに、代表取締役以下の経営執行部の業務執行を厳正に管理・監督しています。取締役10名のうち3名を社外取締役とし、経営の透明性と客観性の確保に努めています。

監査役会

監査役会は、監査方針、監査役間の職務分担などの決定を行い、各監査役は取締役会その他の重要な会議に出席し、取締役の職務執行を監査するとともに、原則として月1回以上定期的に監査役会を開催し、経営執行部から業務執行状況を聴取するなど、適正な監査を行っています。また、監査役の職務を補助する監査役スタッフ室を設置し監査役をサポートしています。監査役5名のうち社外監査役が半数以上を占める構成としています。

役員一覧



コンプライアンス体制の整備

コンプライアンスを統括する組織として「コンプライアンス委員会」を設置し、審議・活動の内容を定期的に取り締役に報告しています。また、法令はもとより、すべての取締役および使用人が守るべきビジネス社会のルールとして、「コマツの行動基準」を定めるとともに、コンプライアンスを担当する執行役員を任命し、コンプライアンス室を設置するなど、ビジネスルール順守のための体制を整備し、役員および社員に対する指導、啓発、研修などに努めています。併せて、法令およびビジネスルールの順守上疑義のある行為に関する社員からの報告・相談に対応するため、通報者に不利益を及ぼさないことを保証した「内部通報制度」を設けています。

SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

リスク管理

コマツは、当社の持続的発展を脅かすあらゆるリスク、特にコンプライアンス問題、環境問題、品質問題、災害発生、情報セキュリティ問題などを主要なリスクと認識し、これに対処すべく対策を講じています。

リスク管理の基本方針と体制

事業の継続と安定的発展を確保していくことをリスク管理の基本方針とするとともに、リスクを適切に認識し、管理するための規程として「リスク管理規程」を定めています。

リスク管理に関するグループ全体の方針の策定、リスク管理体制の見直し、リスク対策実施状況の点検・フォロー、リスクが顕在化したときのコントロールを行うために「リスク管理委員会」を設置しています。リスク管理委員会は、審議・活動の内容を定期的に取り締役に報告します。


重大なリスクが顕在化したときには緊急対策本部を設置し、被害を最小限に抑制するための適切な措置を講じます。

コマツにおける事業継続計画（BCP）の推進

コマツでは、災害・事故の発生時に社員や家族の安否を迅速に確認し、重要業務を継続または短期間に復旧するため、事業継続計画（BCP）を策定しています。本社ビルや各工場においては、大地震の発生を想定して、実際の災害時にも的確に行動できるよう定期的に訓練を実施しています。さらに各生産工場においては、各々の計画に基づき、建屋・設備の耐震補強の推進や、集中豪雨への対策を拡充しています。また、感染症のパンデミック（大流行）が懸念される際は専門委員会を設置し、適切な対策を講じます。社員に対しては、予防および感染発生時の行動マニュアルを整備するとともに、教育を実施して理解浸透を図っています。

情報セキュリティの強化

コマツは、情報セキュリティ委員会を中心にグループ全体の情報セキュリティ体制の整備を推進しています。その一環として、情報を守るには社員一人ひとりの意識向上が必須であるとの考えから「情報セキュリティガイドブック」を全社員に配布し、これに基づく教育・啓蒙に注力しています。加えて、万一の過失や外部からの侵入による改ざん、破壊、漏洩、紛失等から情報を守るため、システム上の防御の仕組みを構築しています。また、一連の施策が確実に実行され効果を発揮していることを確認するとともに、不具合点を発見・改善することを目的に「情報セキュリティ監査」を行っています。

リスク管理に関する詳細はこちらをご覧ください。 

事業などのリスクと対応

当社グループを取り巻く経営環境において、現在予見可能な範囲で考えられる主な事業などのリスクは次のとおりです。

1. 経済、市場の状況

当社グループのおかれる事業環境や製品の需要は、地域により異なる経済・市場環境および競争条件により、大きく変動する可能性があります。

これらの事業環境の変化が、売上の減少、在庫水準・生産能力の不適正化を生じさせ、収益性の低下や追加費用の発生を通じて、当社グループの経営成績に不利益な影響を与えるリスクがあります。

SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

2. 為替レートの変動

当社グループの海外売上げの主要な部分が外国為替の変動の影響を受けます。通常は他の通貨に対して円高になれば当社グループの経営成績にマイナスの影響を及ぼし、円安になればプラスの影響を及ぼします。また、外国為替の変動は同一市場において当社グループと外国企業が販売する製品の相対的な価格や、製品の製造に使用する材料のコストに影響を与える可能性があります。

3. 金融市場の変動

当社グループは有利子負債を減少させるべく資産の効率化を進めるとともに、長期の固定金利調達を織り交ぜることにより金利変動リスクの影響を軽減していますが、市場金利率の上昇は有利子負債の支払利息を増加させ、当社グループの利益を減少させるリスクがあります。また、当社グループの年金資産に関しては、市場性のある証券の公正価値や金利率など金融市場における変動が年金制度の積立不足金額や債務を増加させ年金費用の増加となり、当社グループの経営成績や財政状態に不利益な影響を与えるリスクがあります。

4. 各国の規制

当社グループが事業を展開する各国において、その国固有の政府の規制や承認手続きの影響を受けます。将来、その国の政府による規制、例えば関税、輸出入規制、通貨規制、その他各種規制などが導入または変更されたときに、これらに対応するための費用が発生したり、製品の開発、生産、販売・サービス活動などに支障をきたす可能性があります。また、グループ会社間の国際的な取引価格に関しては、適用される日本および相手国の移転価格税制を順守するよう細心の注意を払っていますが、税務当局から取引価格が不適切であるなどの指摘を受ける可能性があります。さらに政府間協議が不調となるなどの場合、結果として二重課税や追加課税を受ける可能性があります。これらの予期しない事態に直面した場合、当社グループの経営成績に不利益な影響を与えるリスクがあります。

5. 環境規制

当社グループの事業、製品は多くの国のますます厳しくなる環境規制に対応する必要があります。そのため、当社グループは各国においての環境規制および関連法規等を順守するため、研究開発費をはじめ多くの経営資源を投入しています。しかし、将来において環境規制の変更により、当社グループにとってさらに多くの費用や設備投資が必要になった場合、あるいは製品の開発、生産、販売・サービス活動等に支障をきたした場合、当社グループの経営成績に不利益な影響を与えるリスクがあります。

6. 製造物・品質責任

当社グループはその事業およびその製品のために、社内で確立した厳しい基準のもと、品質と信頼性の維持・向上に努めていますが、万が一予期せぬ製品の不具合によりリコールや事故が発生した場合、製造物・品質責任に関する対処あるいはその他の義務に直面する可能性があります。この費用が保険などによってカバーできない場合、当社グループの利益を減少させるリスクがあります。

7. 提携・協力関係

当社グループは国際的な競争力を強化するために、販売代理店、協力企業などと様々な提携・協力を行っており、それらを通じて製品の開発、生産、販売・サービス体制の整備・拡充を図っていますが、その期待する効果が得られない場合、あるいは提携・協力関係が解消された場合には、当社グループの経営成績に不利益な影響を与えるリスクがあります。

SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

8. 調達・生産など

当社グループの部品・資材の調達は、素材市況やエネルギー価格の変動に影響を受ける。鋼材などの素材価格や原油・電力などのエネルギー価格の高騰は当社グループ製品の製造原価の増加をもたらします。また、部品・資材の品薄や調達先の倒産あるいは生産打ち切りにより、適時の調達・生産が困難になり生産効率が低下する可能性があります。材料費の増加等による製造原価の上昇については他の原価低減や販売価格の見直しなどによって対応し、適時の調達・生産の問題については、関係各部門の連携を密にすることにより影響を最小限にする考えですが、予想を大きく上回る素材やエネルギー価格の高騰や供給の逼迫の長期化は、当社グループの経営成績に不利益な影響を与えるリスクがあります。

9. 情報セキュリティ・知的財産など

当社グループは事業活動において顧客情報・個人情報などを入手することがあり、また営業上・技術上の機密情報を保有しています。当社グループはこれらの情報の機密保持に細心の注意を払っており、サイバー攻撃などによる不正アクセス、改ざん、破壊、漏洩および紛失などを防ぐため、管理体制を構築するとともに、合理的な技術的対策を実施するなど、適切な安全措置を講じています。しかし、ネットワークおよび情報システムの停止や顧客情報・個人情報などの漏洩などの事故が起きた場合には、損害賠償責任を負ったり、当社グループの評判・信用に悪影響を与えたりするなどのリスクがあります。また、営業上・技術上の機密情報が第三者に漏洩・不正利用された場合、知的財産権を侵害された場合、当社グループが第三者により知的財産権の侵害を追及された場合は、当社グループの経営成績に不利益な影響を与えるリスクがあります。

10. 自然災害・戦争・テロ・事故など

当社グループの拠点において、地震・津波・水害などの自然災害、感染症の流行、放射能汚染、戦争、テロ、暴動、火災・爆発などの災害事故、第三者による当社グループに対する非難・妨害、コンピューターウイルスへの感染などが発生し、短期間で復旧不可能な甚大な損害を被る可能性があります。また、当社グループが直接の損害を受けなくとも、物流網および供給網の混乱、電力・ガスなどの供給不足や通信障害、協力企業の生産障害などが長期にわたり継続する可能性があります。これらにより、材料・部品の調達、生産活動、製品の販売・サービス活動に遅延や中断、金融市場の混乱による資金調達環境の悪化などが発生した場合、当社グループの経営成績に不利益な影響を与えるリスクがあります。

SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

環境保全活動

コマツと環境との関わり

コマツは、事業活動が地域および地球規模の環境問題と深く関わりがあることを認識し、以下の重点4分野を重点テーマとして取り組みます。

- 1) 気候変動への取り組み
- 2) 循環型社会構築への取り組み
- 3) 大気・水環境などの保全および化学物質管理
- 4) 生物多様性

コマツグループは、2010年に内容を見直した「地球環境基本方針」に沿い、

- 1) 持続可能な発展への貢献
- 2) エコロジーとエコノミーの両立
- 3) 企業の社会的責任

を基本理念に、全事業領域にわたりグローバルな実現に取り組んでいます。

地球環境基本方針 (2010年6月改定)

基本理念

1. 持続可能な発展への貢献

人類は、豊かで快適な社会を発展させるとともに、かけがえのない地球環境を健全な状態で次の世代に引き継いでいかななくてはなりません。

私たちコマツは、環境保全活動を経営の最優先課題の一つとして位置付け、あらゆる事業活動において、先進の技術をもって環境保全に取り組み、製品のハイブリッド化によるCO₂削減やモノ作りによって持続可能な発展に貢献します。

2. エコロジーとエコノミーの両立

私たちコマツは、エコロジー（環境に優しい）とエコノミー（経済性に優れている）の両立を追求し、お客さまに満足いただける優れたモノ作りを行います。商品の生産から廃棄までのライフサイクル全体の環境負荷が最小限になるように努めるとともに、燃費の改善やリサイクル可能率の向上など、経済性にも優れた商品を提供するために、常に技術革新に取り組みます。

3. 企業の社会的責任

私たちコマツは、それぞれの事業所の立地している地域の法令の遵守はもとより、地球環境および各地域の環境課題を踏まえた自主基準を制定して環境保全を推進します。また、各地域の環境保全活動に積極的に参加し、地域社会との緊密なコミュニケーションを図ることによって、企業の社会的責任を果たすとともにコマツを取り巻くあらゆる関係者（ステークホルダー）から信頼される企業をめざします。

行動指針

1. 地球環境問題への基本姿勢

私たちコマツは、事業活動が地域および地球規模の環境問題と深く関わりがあることを認識し、以下の重点4分野の環境問題について次の基本姿勢で臨みます。

- 1) 気候変動への取り組み
- 2) 循環型社会構築への取り組み
- 3) 大気・水環境などの保全および化学物質管理
- 4) 生物多様性

2. 環境管理体制の構築

コマツ本社・生産事業所および主要な関係会社は環境ISOの認証を取得し、環境管理体制の維持・向上をめざし、その他の事業所・協力会社も環境管理体制を整備し、グループ全体での環境負荷低減に取り組みます。

SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

「コマツ地球環境委員会」では、コマツグループの環境行動計画および環境に関するガイドラインを策定します。これに基づき、グループ各社・各事業所はそれぞれの中長期目標を設定し、具体的な行動計画を策定・推進するとともに定期的にレビューを行い、継続的な改善に取り組みます。

3. 環境教育および環境コミュニケーション

私たちコマツは、一人ひとりの環境意識の向上が大事であると考え、全従業員への環境教育・啓発活動を積極的に推進します。

環境情報について、生産事業所だけでなく、主要関係会社・協力企業などの環境関連情報も収集し、事業活動全体の情報公開に努め、お客さま、従業員、地域社会、協力企業など、コマツを取り巻くすべてのステークホルダーとの積極的な対話を深め、環境コミュニケーションをより充実させます。

トピックス・粟津工場新組立工場

建屋統合による床面積削減効果、空調・照明の省エネに加え、バイオマス蒸気ボイラーシステムや太陽光パネルなどで電力を創出することにより、年間購買電力量の約90%を削減予定です。同時に、生産性の徹底追求により面積あたりの生産性を2倍に向上させています。



粟津工場新組立工場

バイオマス発電については、石川県の「かが森林組合」から供給を受ける木質チップ（年間7,000t）を燃料にしてボイラー稼働させ、発生した蒸気を空気圧縮機、発電機、吸収式冷凍機で利用しています。これにより、年間で約1,400MWhの電力と約800klの重油の節約が見込まれています。



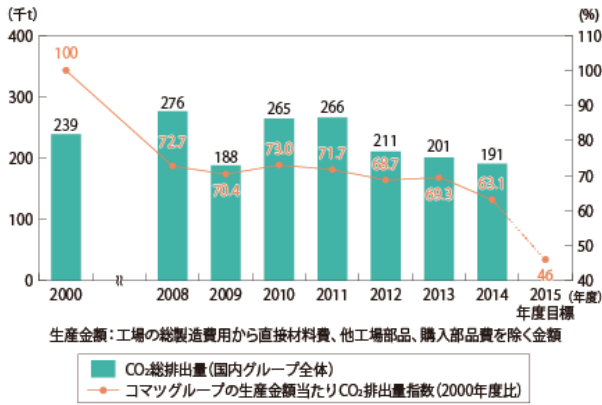
バイオマス発電建屋

SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

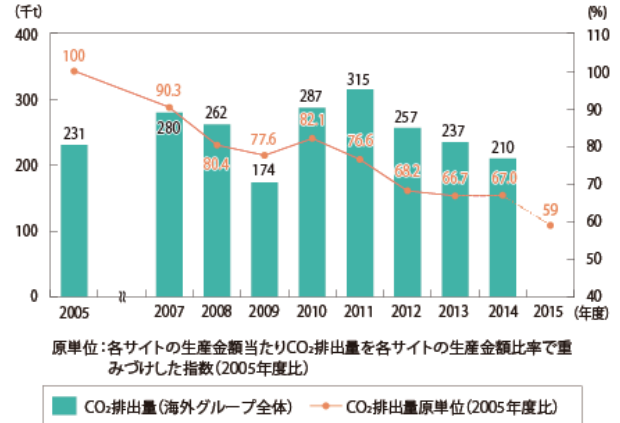
環境関連指標の推移

■ 生産におけるCO₂削減活動

国内CO₂排出量

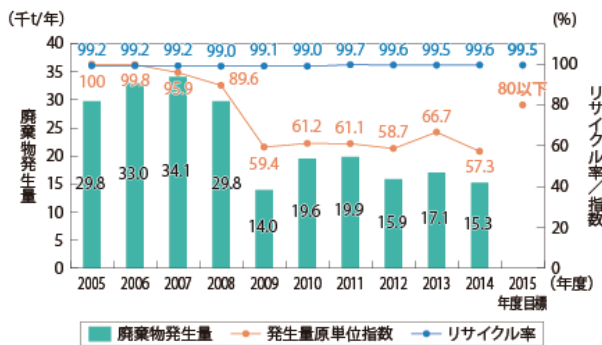


海外CO₂排出量

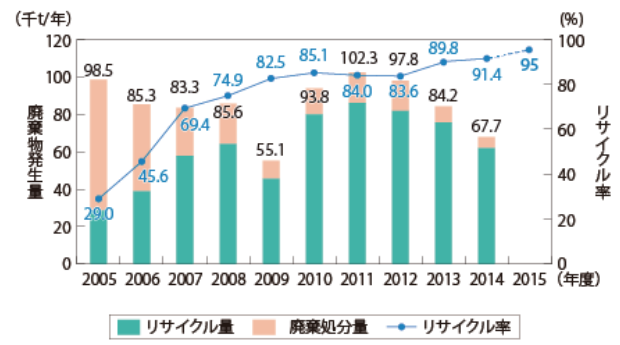


■ 廃棄物発生量

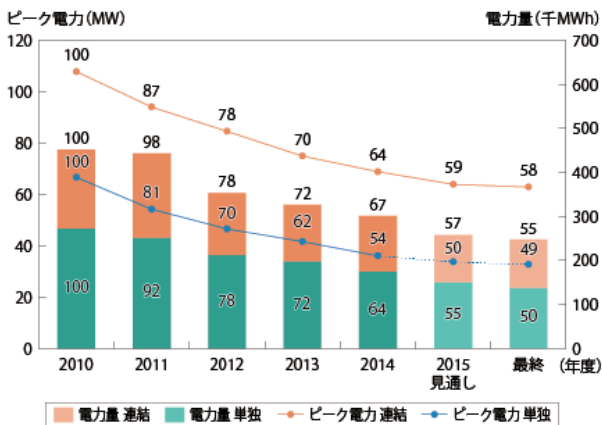
国内廃棄物発生量



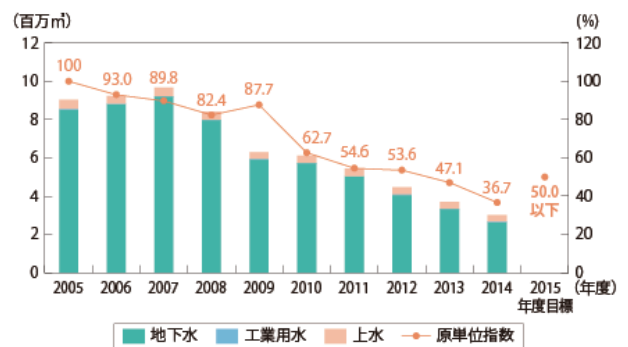
海外廃棄物発生量



■ 電力推移の見直し



■ 水の使用量



SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

社会貢献活動

コマツは、企業として事業を進めるだけでなく、良き企業市民として社会との調和を図り、社会に貢献する活動にも力を入れています。

地域の社会課題に目を向け、コマツの強みをどのように活かせるかを考えながら、コマツらしい「顔の見える活動」に取り組んでいます。

社会貢献に関する基本的な考え方

目的

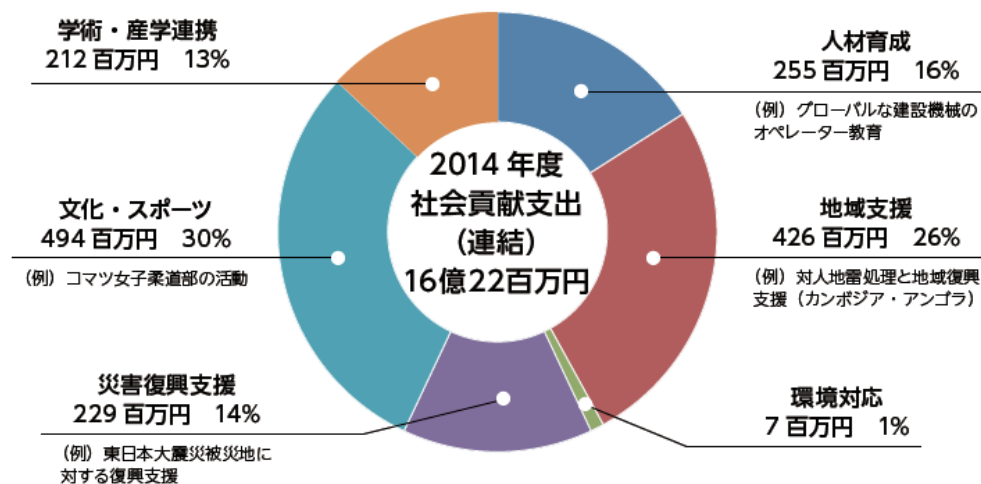
「コマツグループとその社員は、地域社会の一員としての役割を認識して、社会に貢献する。」

社会貢献五原則

- 継続性のあること
- 公益性のあること
- 自主的に選んだものであること
- 社員の納得性のあること
- 広告宣伝を意図したものではないこと

2014年度 社会貢献活動実績（連結）

コマツが取り組む社会貢献活動は、以下の6つの分野があります。



SUSTAINABLE GROWTH WITH THE WORLD

トピックス・リベリアにおける建設機械オペレーター育成支援

西アフリカのリベリアは経済成長の期待が高まっており、必要なインフラ整備のために、建設機械を操作できる人材の育成が急務となっています。2014年度、エボラ出血熱の感染被害が拡大しましたが、その直前の2014年6月、日本政府と国連工業開発機構（UNIDO）の共同プロジェクトとして、リベリアに開設された建設機械オペレーター育成施設に対してコマツより支援を行っています。

開設に先立って、5月に4名のインストラクターが来日し、コマツで建設機械の操作や保守の基本を学びました。彼らは帰国後、エボラ被害が収束するまでの待機期間中、習得した技術を活かして、リベリアの首都モンロビアで衛生施設の建設を支援しました。コマツはその間も、メールのコミュニケーションなどで技術的な質問に対応するなどの支援を継続しました。

2015年4月には、コマツが寄贈した建設機械も現地に到着。授業が再開される学校で、若きインストラクターたちとともに活躍しています。今後も学校運営が軌道に乗るまで、現地代理店の協力を得ながら、トレーニングプログラムの提供など継続的な支援を行っていきます。

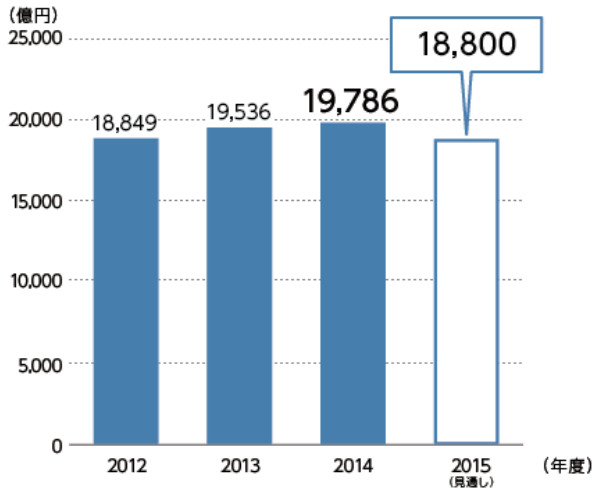


FY2014 PERFORMANCE

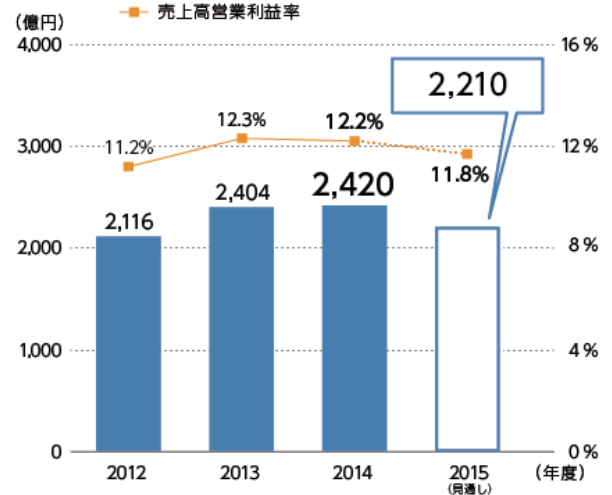
連結業績の推移・5年間の要約財務サマリー

連結業績の推移

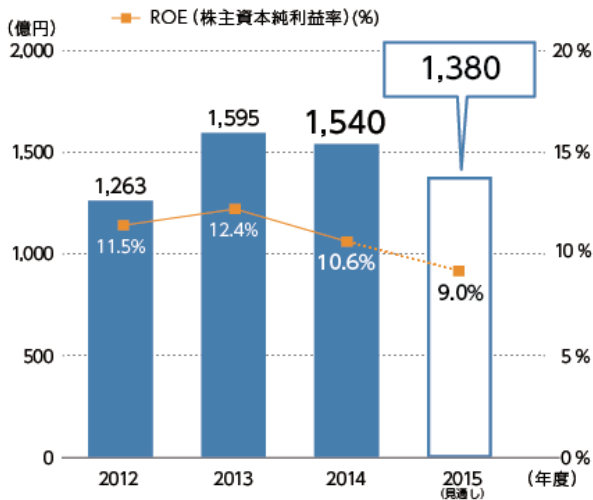
売上高



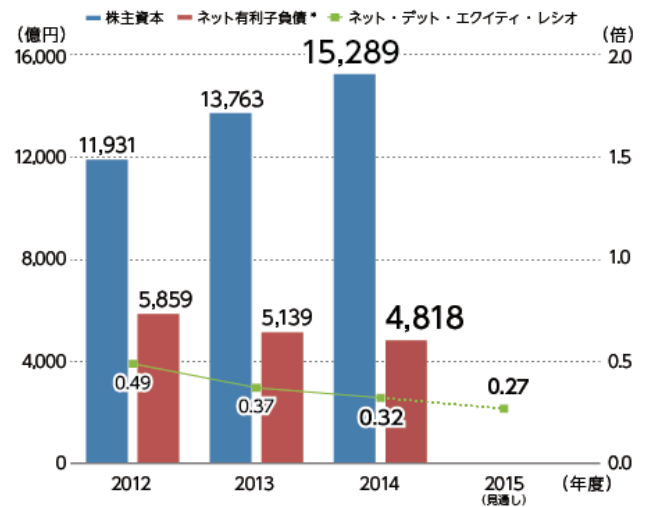
営業利益 / 売上高営業利益率



当社株主に帰属する当期純利益 / ROE

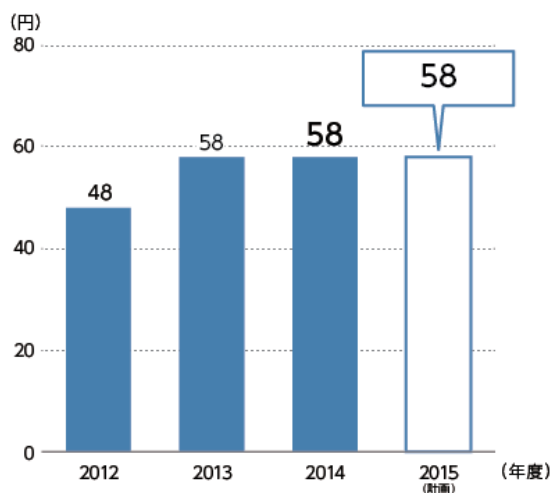


株主資本 / ネット有利子負債* / ネット・デット・エクイティ・レシオ



* ネット有利子負債は、有利子負債より現金を差し引いた負債額です。

配当金*



* 配当金は決議ベースです。

※2015年度見通しは、2015年4月27日公表値

FY2014 PERFORMANCE

5年間の要約財務データ

株式会社小松製作所及び連結子会社

単位:百万円(1株当たりの金額を除く)

	2014年度	2013年度	2012年度	2011年度	2010年度
事業年度					
売上高	¥1,978,676	¥1,953,657	¥1,884,991	¥1,981,763	¥1,843,127
売上原価	1,401,193	1,393,048	1,377,459	1,440,765	1,343,464
営業利益	242,062	240,495	211,602	256,343	222,929
売上高営業利益率	12.2%	12.3%	11.2%	12.9%	12.1%
税引前当期純利益	236,074	242,056	204,603	249,609	219,809
当社株主に帰属する当期純利益	154,009	159,518	126,321	167,041	150,752
設備投資額	192,724	179,070	136,962	122,038	97,738
事業年度末現在					
総資産	¥2,798,407	¥2,651,556	¥2,517,857	¥2,320,529	¥2,149,137
運転資本	716,524	701,201	664,480	536,662	444,384
有形固定資産	743,919	667,347	585,220	529,656	508,387
長期債務-1年以内期限到来分控除後	279,270	311,067	343,814	312,519	291,152
株主資本	1,528,966	1,376,391	1,193,194	1,009,696	923,843
株主資本比率	54.6%	51.9%	47.4%	43.5%	43.0%
1株当たり情報					
1株当たり当社株主に帰属する 当期純利益：基本的	¥ 162.07	¥ 167.36	¥ 132.64	¥ 173.47	¥155.77
：希薄化後	161.86	167.18	132.51	173.32	155.66
1株当たり配当金*	58.00	53.00	45.00	41.00	26.00
1株当たり株主資本	1,622.48	1,443.97	1,252.33	1,060.31	954.48

* 1株当たり配当金は各事業年度に支払われた配当金です。

FY2014 PERFORMANCE

建設機械・車両

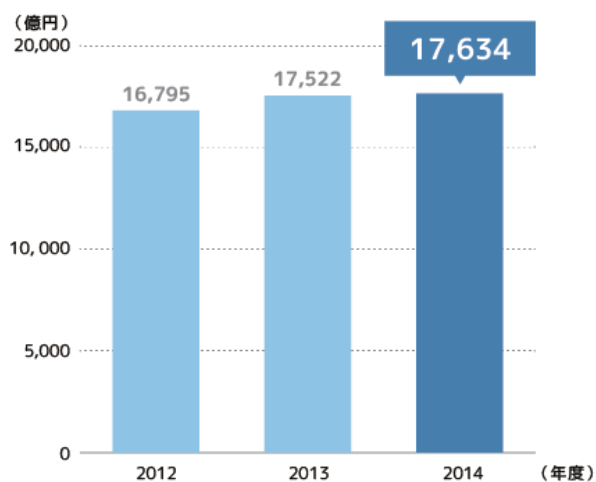
当期における建設機械・車両部門の売上高は1兆7,634億円（前期比0.6%増）、セグメント利益は2,272億円（前期比6.1%減）となりました。

イノベーションによる成長戦略を担う次世代商品として、日本、北米、欧州で導入したICTブルドーザーおよびICT油圧ショベルは、お客様からの評価も高く、着実に出荷台数を伸ばしました。また、建設現場のあらゆる情報をICTで繋ぎ、安全で生産性の高い「未来の現場」を実現させていくためのソリューション事業である「スマートコンストラクション」を本年2月より日本で開始しました。日本、北米、欧州で昨年より順次適用が始まっている新排出ガス規制（米国ではTier4 Final）に対応した商品については計18機種を開発し、販売拡大に努めました。

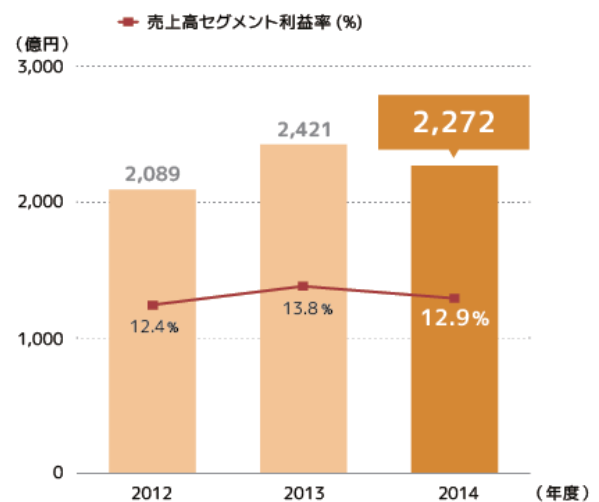
国内生産拠点では電力使用量半減活動を推進し、石川県の粟津工場に生産効率を飛躍的に高め購入電力量90%以上の削減を見込む新組立工場を昨年5月に竣工しました。

また、建設・鉱山機械の新車需要が落ち込む中でも、アフターマーケットの需要を確実に取り込んだことにより、当期の部品の売上げは過去最高となりました。

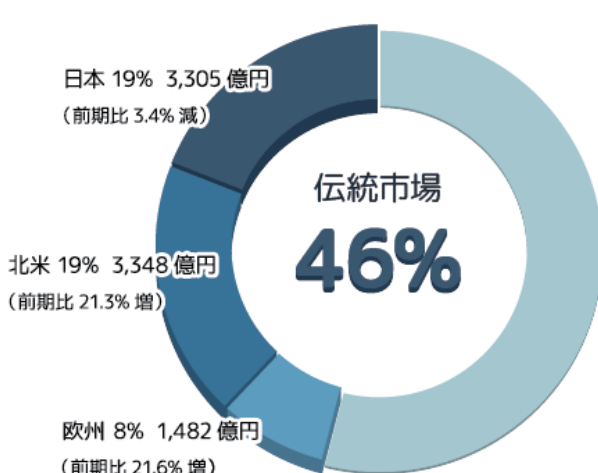
売上高(部門間取引消去前ベース)



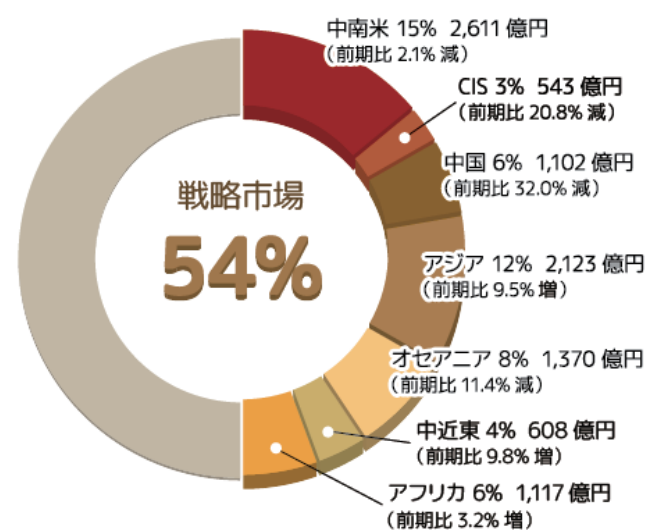
セグメント利益 / 売上高セグメント利益率



地域別売上高構成比(外部顧客向け売上高:2014年度)



※比率は、小数点第1位を四捨五入して表示しています。



FY2014 PERFORMANCE

伝統市場

日本

建設投資や東日本大震災被災地における復興工事の需要を着実に取り込んだものの、一般建設機械のレンタル業界向けの需要が一巡した影響を受け、売上げは前期を下回りました。

北米

鉱山向けや、原油価格下落によるエネルギー向けの需要が低迷した一方、住宅建設および道路などのインフラ分野向けに需要が増加した結果、売上げは前期を上回りました。

欧州

主要市場のひとつであるイギリスを中心に需要が伸長した結果、売上げは前期を上回りました。

戦略市場

中南米

低調が続く鉱山機械に加え一般建設機械の需要が減少したため、売上げは前期を下回りました。

CIS

通貨下落や金利上昇の影響に加え、金鉱山およびエネルギー向けの需要が依然低迷しており、売上げは前期を下回りました。

中国

中国政府は高度成長から「新常态（ニューノーマル）」への移行を明示しており、住宅ローン規制緩和や利下げなどの景気対策は打たれたものの、特に本年2月の春節（旧正月）後の需要の落ち込みが大きかったこともあり、売上げは前期を大きく下回りました。

アジア

最大市場のインドネシアをはじめタイなどで需要が低迷しましたが、フィリピン、インドなどの需要拡大を取り込むことができたため、売上げは前期を上回りました。

オセアニア

鉱山向け需要が依然低調に推移し、売上げは前期を下回りました。

中近東

主要市場であるトルコの需要低迷や、原油価格下落の影響があるものの、サウジアラビア、カタール、UAEなどの湾岸諸国を中心に需要が堅調に推移し、売上げは前期を上回りました。

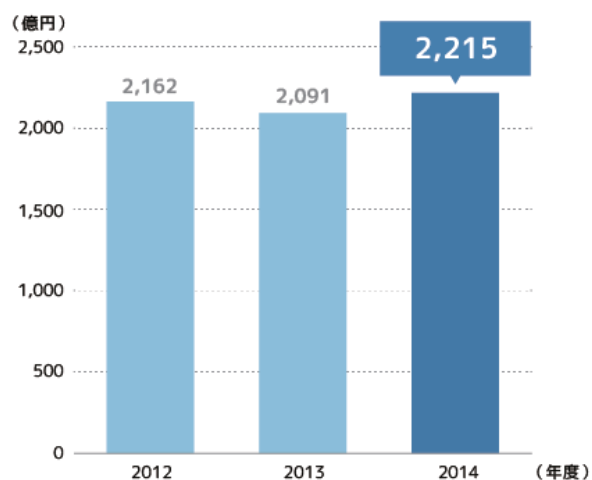
アフリカ

南アフリカを中心に鉱山機械の納入が進んだことから、売上げは前期を上回りました。

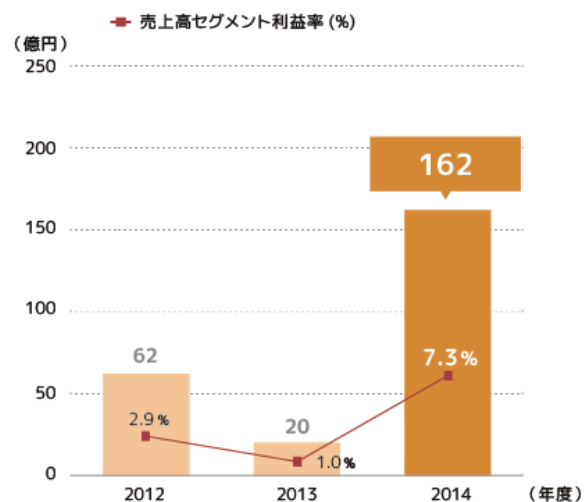
FY2014 PERFORMANCE

産業機械他

売上高(部門間取引消去前ベース)



セグメント利益 / 売上高セグメント利益率



産業機械他部門では、自動車業界を中心とした設備投資に支えられ、鍛圧機械の販売が堅調に推移したことに加え、半導体業界の好調な設備稼働に支えられギガフォトン（株）の売上げが伸長したことから、売上高は2,215億円（前期比5.9%増）となりました。セグメント利益は、前期にワイヤーソーの在庫に係る損失（108億円）を計上したこともあり、前期比142億円増の162億円となりました。

工作機械および板金・鍛圧機械分野では、高い生産性とランニングコストの大幅な低減を実現した小型AC サーボプレスおよびファイバーレーザー加工機の新機種を発売し、販売拡大に努めました。

INFORMATION

コーポレート・インフォメーション (2015年3月31日現在)

会社概要

商号	株式会社 小松製作所 (呼称: コマツ)
本社	〒107-8414 東京都港区赤坂二丁目3番6号
設立年月日	1921年 (大正10年) 5月13日
資本金	連結 67,870 百万円 (米国会計基準による) 単独 70,120 百万円
従業員数	連結 47,417 名 (当社と連結子会社138社の人員) 単独 10,416 名 (出向者を除く)

株式関連情報

発行済株式数	942,926,902株 (自己株式29,040,758株を除く)
株主数	201,188名
単元株式数	100株
証券コード	6301 (日本)
上場証券取引所	東京
株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号
(同連絡先)	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 電話 0120-232-711 (通話料無料)
米国預託証券 (ADR) の名義書換・預託代理人	The Bank of New York Mellon 101 Barclay Street, New York, NY 10286, U.S.A. Tel: +1-(201)-680-6825 U.S. Callers: 888-269-2377 (888-BNY-ADRS) URL: http://www.adrbnymellon.com  ティッカーシンボル: KMTUY

INFORMATION

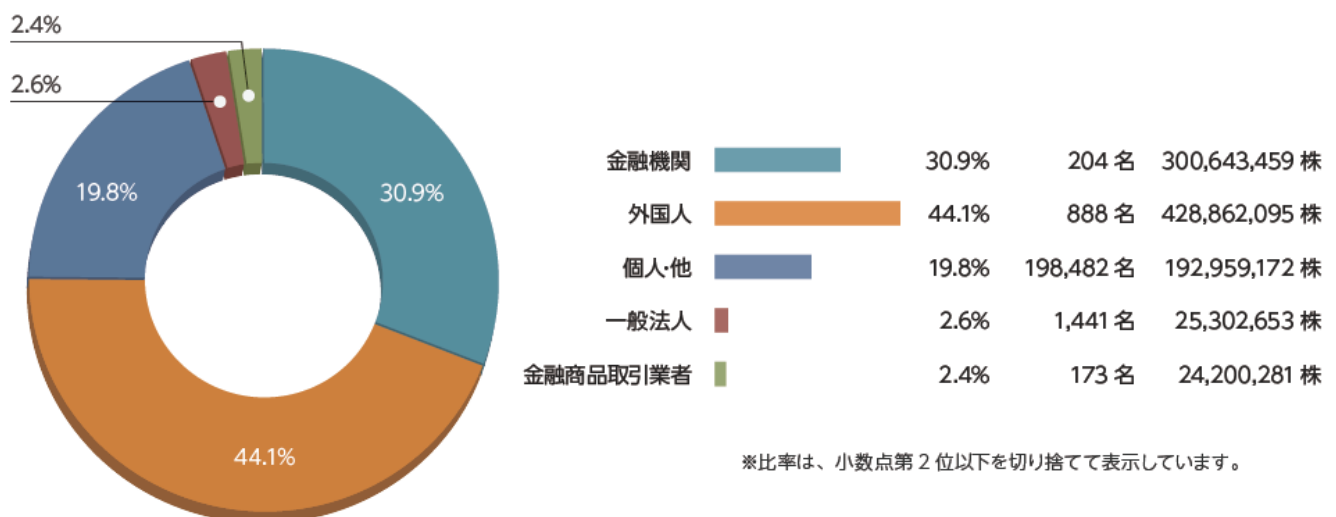
主要株主の状況

株主名	持株数（千株）	出資比率（％）
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	36,727	3.89
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	36,615	3.88
太陽生命保険株式会社	34,000	3.60
日本生命保険相互会社	26,626	2.82
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001 （常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部）	25,796	2.73
株式会社三井住友銀行	17,835	1.89
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン アズ デポジタリ バンク フォー デポジタリ レシート ホルダーズ （常任代理人 株式会社三井住友銀行）	17,322	1.83
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン エスエー エヌパイ 10 （常任代理人 株式会社三菱東京UFJ銀行）	16,055	1.70
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティ 505234 （常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部）	12,150	1.28
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505225 （常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部）	11,705	1.24

（注）1. 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

2. 当社は、自己株式29,040千株を保有していますが、上記大株主から除外しています。

株主構成（自己株式を含む）



INFORMATION

東京証券取引所における株価チャート

東京証券取引所における株価チャート (リアルタイム)



KOMATSU

コマツ

〒107-8414 東京都港区赤坂2-3-6

<http://www.komatsu.co.jp/>

コーポレートコミュニケーション部

TEL: 03-5561-2616

FAX: 03-3505-9662

e-mail: info@komatsu.co.jp