

# 2015年3月期 第3四半期連結決算の概要

2015/2/4

株式会社 日立製作所

# Contents

---

1. 2015年3月期 第3四半期連結決算の概要
2. 2015年3月期 連結決算の見通し
3. 次の成長に向けた社会イノベーション事業の展開

---

# 1. 2015年3月期 第3四半期連結決算の概要

売上高	23,212億円(前年同期比 1%増加/+175億円) ● 高機能材料、社会・産業システム、情報・通信システム部門などが前年同期を上回った
営業利益	1,081億円(前年同期比 11%減少/△138億円) ● 電力システム、建設機械、情報・通信システム部門などが前年同期を下回った
受取利息及び支払利息調整後 税引前四半期純利益 (EBIT)*1	1,504億円(前年同期比 11%減少/△193億円) ● 電力システム、オートモティブシステム、建設機械部門などが前年同期を下回った
当社株主に帰属する 四半期純利益	833億円(前年同期比 12%減少/△111億円)
株主資本比率 (製造・サービス等)	26.9%(前期末比 0.5ポイント減少)
コア・フリー・キャッシュ・フロー*2 (製造・サービス等)	△794億円(前年同期比 +538億円) [フリー・キャッシュ・フロー(製造・サービス等):△1,028億円(前年同期比 △596億円)]

\*1 税引前四半期純利益から、受取利息の額を減算し、支払利息の額を加算して算出した指標です。EBITは、Earnings before interest and taxesの略です。

\*2 営業活動に関するキャッシュ・フローから有形固定資産、無形資産及び賃貸資産の取得額を差し引き、リース債権の回収額を加算した指標です。

売上高	68,180億円(前年同期比 1%増加/+435億円) ● 情報・通信システム、高機能材料、社会・産業システム部門などが前年同期を上回った
営業利益	3,221億円(前年同期比 9%増加/+267億円) ● 社会・産業システム、電子装置・システム、高機能材料部門などが前年同期を上回った
受取利息及び支払利息調整後 税引前四半期純利益 (EBIT)*1	3,678億円(前年同期比 18%増加/+560億円) ● 社会・産業システム、電子装置・システム、高機能材料部門などが前年同期を上回った
当社株主に帰属する 四半期純利益	1,749億円(前年同期比 37%増加/+476億円)
株主資本比率 (製造・サービス等)	26.9%(前期末比 0.5ポイント減少)
コア・フリー・キャッシュ・フロー*2 (製造・サービス等)	△419億円(前年同期比 +849億円) [フリー・キャッシュ・フロー(製造・サービス等):△516億円(前年同期比 △381億円)]

\*1 税引前四半期純利益から、受取利息の額を減算し、支払利息の額を加算して算出した指標です。EBITは、Earnings before interest and taxesの略です。

\*2 営業活動に関するキャッシュ・フローから有形固定資産、無形資産及び賃貸資産の取得額を差し引き、リース債権の回収額を加算した指標です。

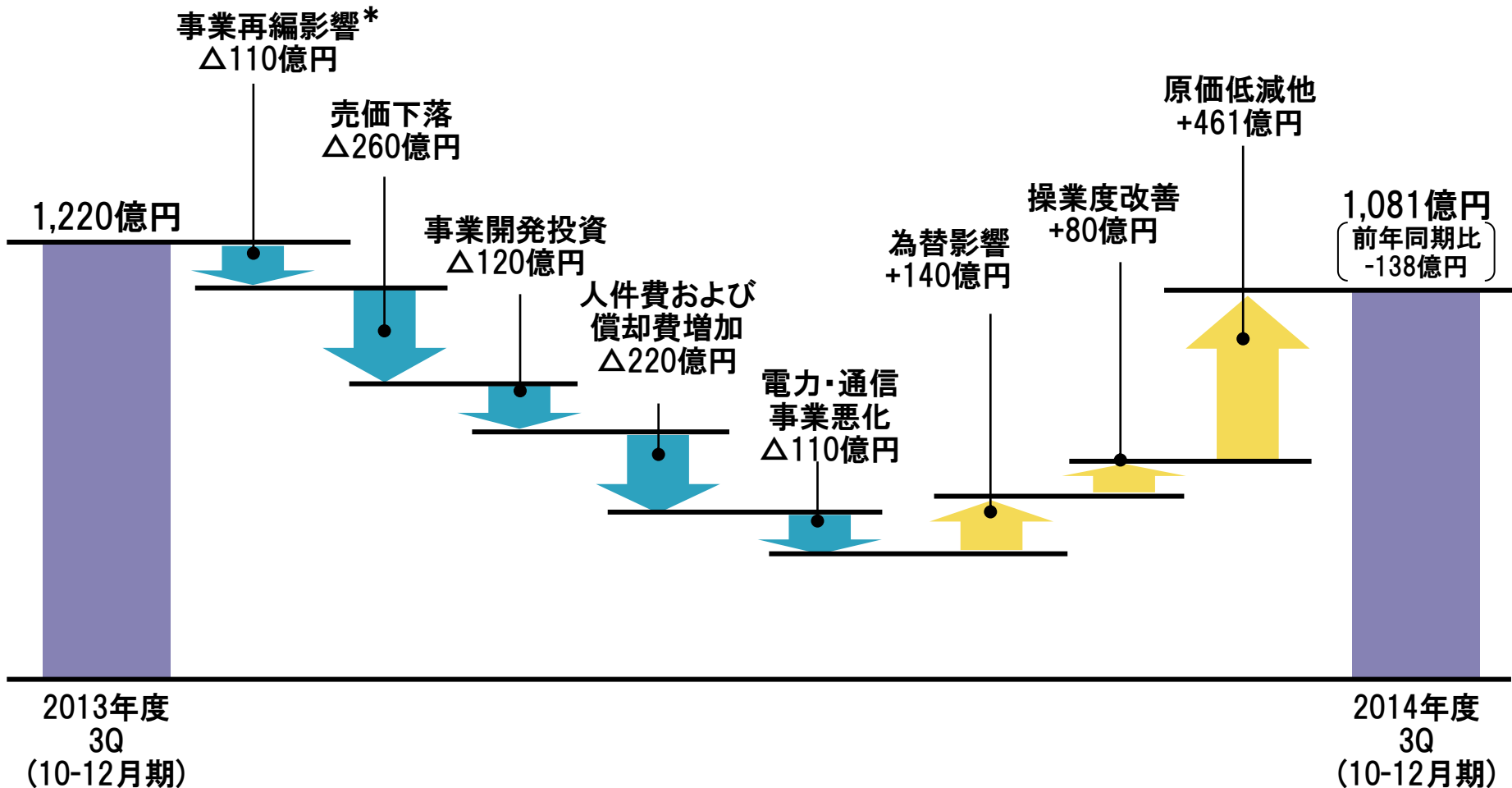
# 1-3. 要約連結損益計算書

単位：億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
売上高	23,037	23,212	+175 (101%)	67,744	68,180	+435 (101%)
営業利益	1,220	1,081	△138	2,954	3,221	+267
EBIT	1,697	1,504	△193	3,117	3,678	+560
営業外損益	437	379	△58	58	333	+275
税引前四半期純利益	1,657	1,460	△196	3,012	3,555	+542
法人税等	△399	△341	+58	△1,061	△987	+73
非支配持分控除前 四半期純利益	1,257	1,119	△138	1,951	2,567	+616
非支配持分帰属利益	△312	△285	+26	△678	△818	△139
当社株主に帰属する 四半期純利益	945	833	△111	1,272	1,749	+476

# 1-4. 3Q(10-12月期): 営業利益の増減要因(前年同期比)

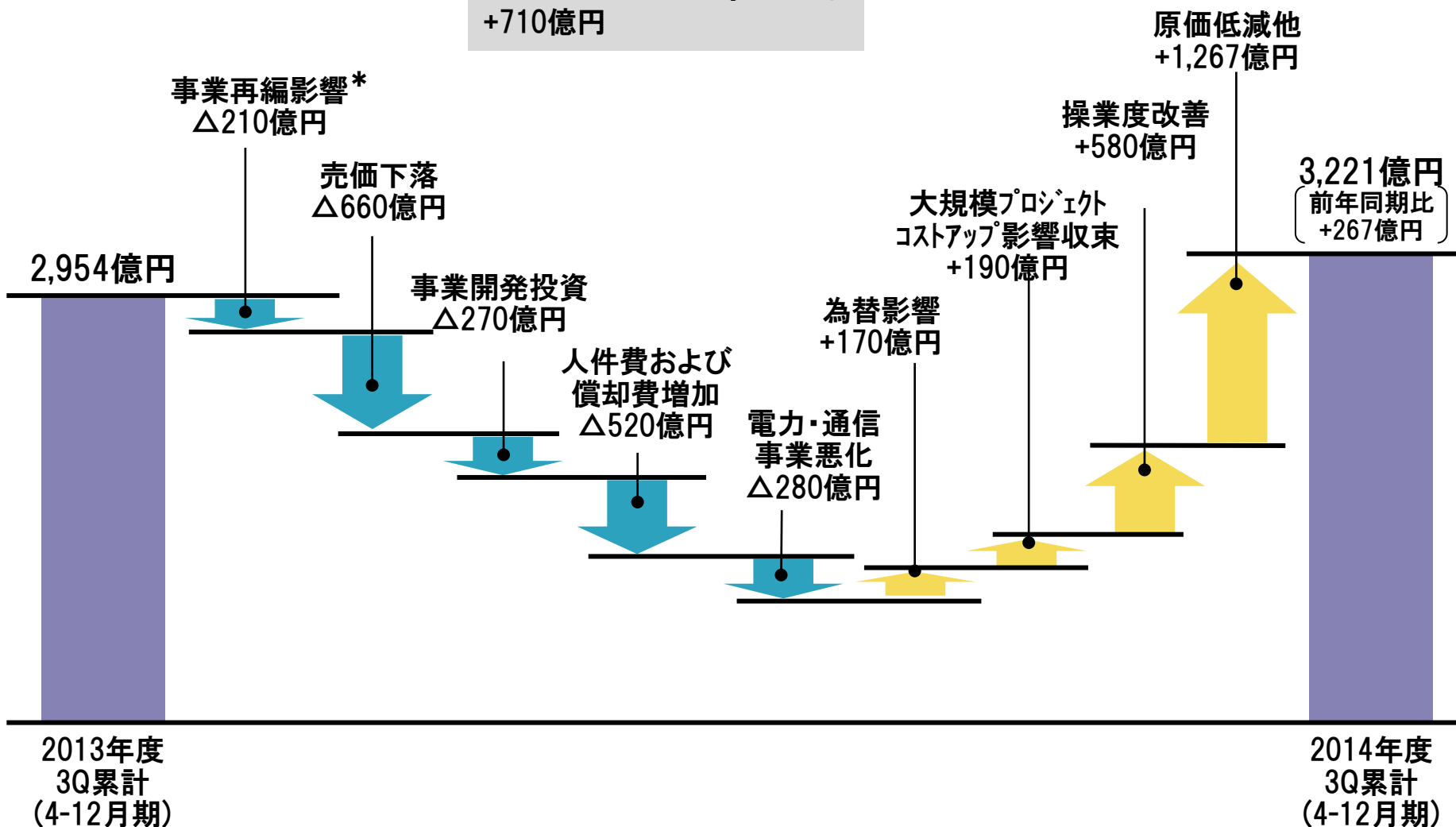
Hitachi Smart  
Transformation Project 効果  
+230億円



\* 火力事業統合および日立マクセルの持分法化による影響。

# 1-5. 3Q累計(4-12月期):営業利益の増減要因(前年同期比)

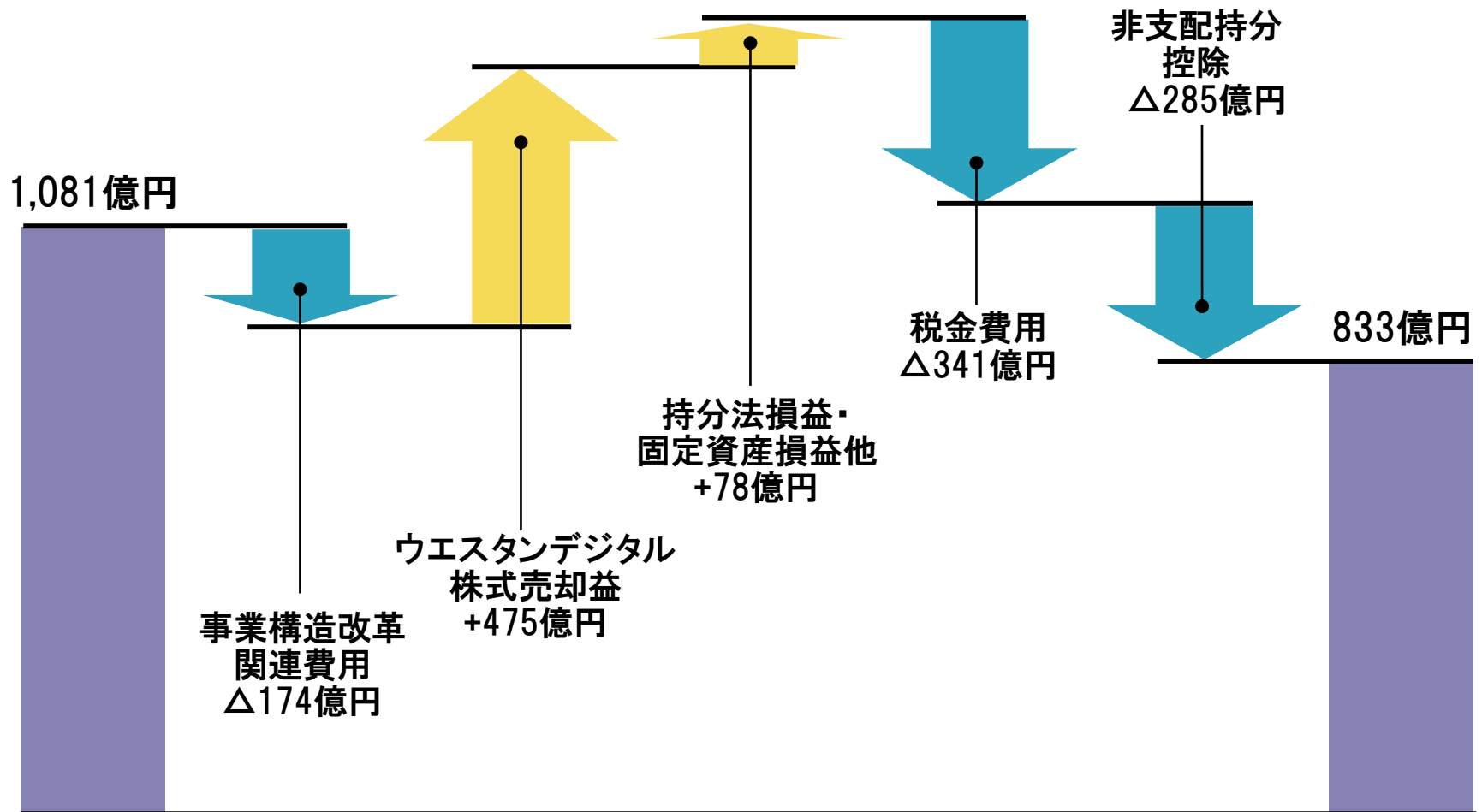
Hitachi Smart  
Transformation Project 効果  
+710億円



\* 火力事業統合および日立マクセルの持分法化による影響。



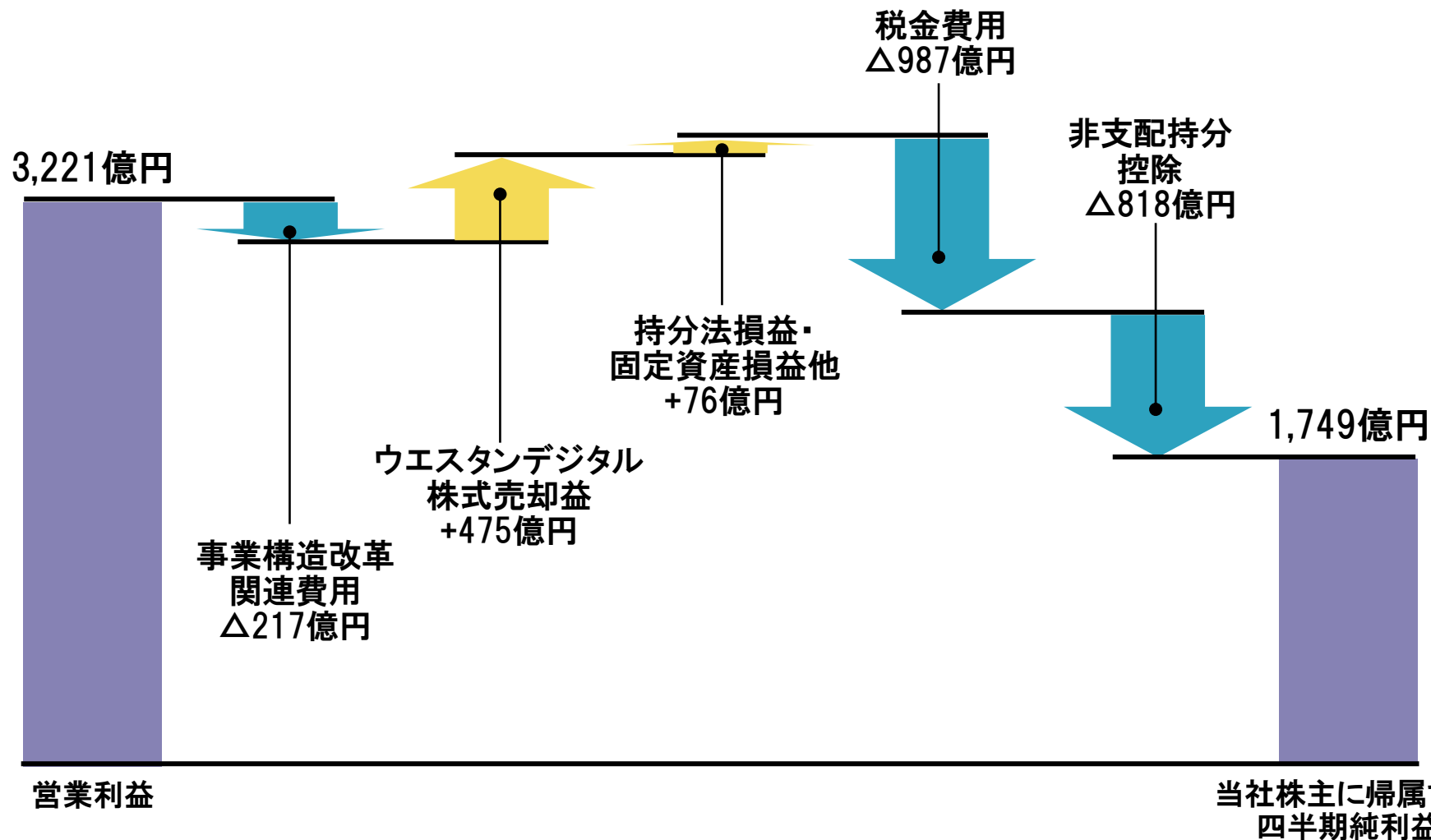
# 1-6. 3Q(10-12月期): 当社株主に帰属する四半期純利益の内訳



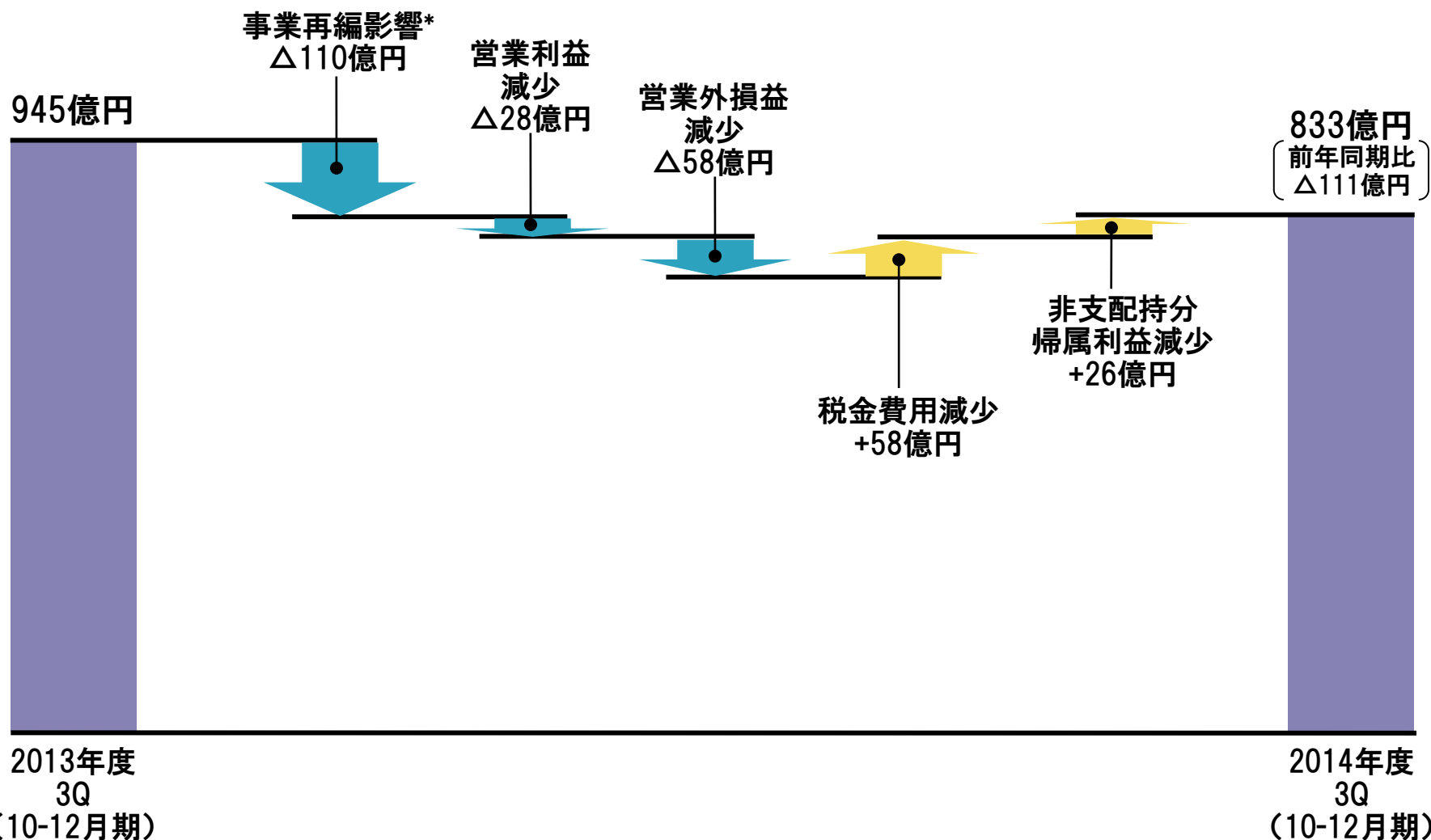
営業利益

当社株主に帰属する  
四半期純利益

# 1-7. 3Q累計(4-12月期): 当社株主に帰属する四半期純利益の内訳

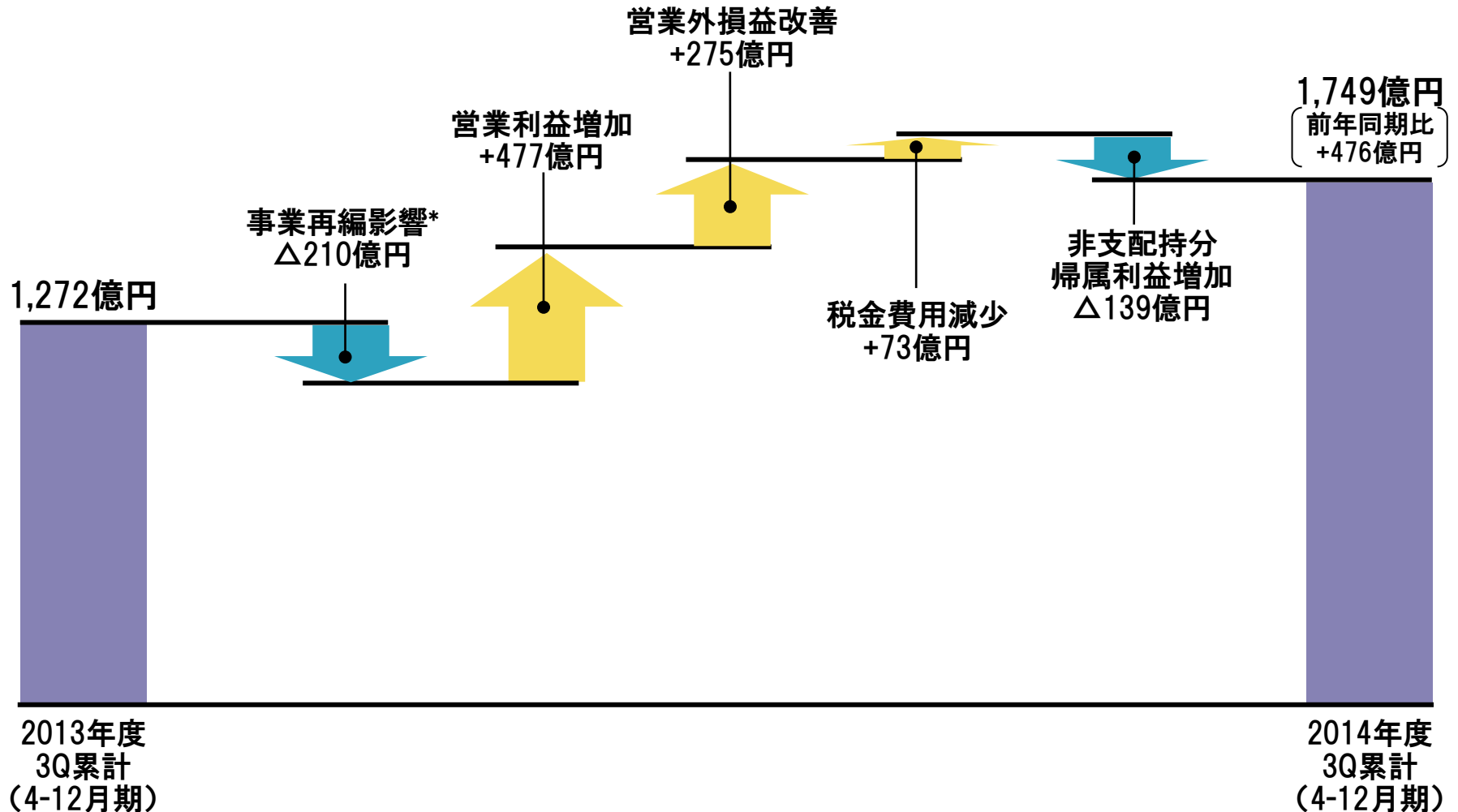


# 1-8. 3Q(10-12月期): 当社株主に帰属する四半期純利益の増減要因(前年同期比)



\* 火力事業統合および日立マクセルの持分法化による影響。

# 1-9. 3Q累計(4-12月期): 当社株主に帰属する四半期純利益の増減要因(前年同期比)



\* 火力事業統合および日立マクセルの持分法化による影響。

# 1-10. 国内・海外売上高

単位：億円

	3Q(10-12月期)					3Q累計(4-12月期)				
	2013年度		2014年度		前年 同期比	2013年度		2014年度		前年 同期比
		構成比		構成比			構成比		構成比	
国内売上高	12,390	54%	11,919	51%	96%	36,521	54%	35,937	53%	98%
海外売上高	10,646	46%	11,293	49%	106%	31,223	46%	32,242	47%	103%
アジア	4,899	21%	5,263	23%	107%	14,840	22%	15,185	22%	102%
中国	2,618	11%	2,773	12%	106%	7,561	11%	7,848	11%	104%
ASEAN・ インドほか	2,281	10%	2,489	11%	109%	7,278	11%	7,336	11%	101%
北米	2,324	10%	2,837	12%	122%	6,758	10%	7,381	11%	109%
欧州	2,131	9%	2,133	9%	100%	5,686	8%	6,328	9%	111%
その他の地域	1,291	6%	1,058	5%	82%	3,937	6%	3,347	5%	85%
合計	23,037	100%	23,212	100%	101%	67,744	100%	68,180	100%	101%

**3Q累計(4-12月期)海外売上高比率 46% → 47%**

# 1-11. 要約連結損益計算書(「製造・サービス等」「金融サービス」別)

## ■ 要約連結損益計算書

単位: 億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
売上高	23,037	23,212	+175 (101%)	67,744	68,180	+435 (101%)
営業利益	1,220	1,081	△138	2,954	3,221	+267
EBIT	1,697	1,504	△193	3,117	3,678	+560

## ■ 要約連結損益計算書(製造・サービス等)\*

単位: 億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
売上高	22,498	22,660	+162 (101%)	66,160	66,461	+301 (100%)
営業利益	1,129	1,003	△126	2,711	2,947	+236
EBIT	1,624	1,452	△171	2,891	3,432	+541

## ■ 要約連結損益計算書(金融サービス)\*

単位: 億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
売上高	833	870	+37 (104%)	2,470	2,688	+218 (109%)
営業利益	90	101	+10	251	286	+34
EBIT	90	94	+3	264	294	+29

\* 本項は、当社の任意の手続きによって作成した参考数値です。

# 1-12. 要約連結貸借対照表

単位：億円

	2014年3月期末	2015年3月期 第3四半期末	比較増減
資産合計	110,168	123,157	+12,988
うち売上債権及び棚卸資産	42,049	47,498	+5,448
負債合計	71,644	81,239	+9,594
うち有利子負債	28,230	35,786	+7,555
株主資本	26,512	28,734	+2,221
非支配持分	12,012	13,184	+1,172
株主資本比率	24.1%	23.3%	0.8ポイント減少
D/Eレシオ(非支配持分含む)	0.73倍	0.85倍	0.12ポイント増加

# 1-13. 要約連結貸借対照表(「製造・サービス等」「金融サービス」別)

## ■ 要約連結貸借対照表(製造・サービス等)\*

単位:億円

	2014年3月期末	2015年3月期 第3四半期末	比較増減
資産合計	90,679	100,005	+9,326
うち売上債権及び棚卸資産	35,584	38,363	+2,779
負債合計	55,120	61,295	+6,175
うち有利子負債	14,182	18,111	+3,928
株主資本	24,838	26,919	+2,081
非支配持分	10,720	11,790	+1,069
運転資金手持日数	81.3日	84.3日	3.0日増加
株主資本比率	27.4%	26.9%	0.5ポイント減少
D/Eレシオ(非支配持分含む)	0.40倍	0.47倍	0.07ポイント増加

## ■ 要約連結貸借対照表(金融サービス)\*

単位:億円

	2014年3月期末	2015年3月期 第3四半期末	比較増減
資産合計	24,461	28,722	+4,261
うち売上債権及び棚卸資産	8,783	11,925	+3,142
負債合計	21,381	25,391	+4,009
うち有利子負債	16,471	20,190	+3,719
株主資本	1,784	1,927	+143
非支配持分	1,295	1,403	+108
株主資本比率	7.3%	6.7%	0.6ポイント減少
D/Eレシオ(非支配持分含む)	5.35倍	6.06倍	0.71ポイント増加

\* 本項は、当社の任意の手続きによって作成した参考数値です。



# 1-14. 要約連結キャッシュ・フロー計算書

## ■ 要約連結キャッシュ・フロー計算書

単位：億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
営業活動に関するキャッシュ・フロー	△650	△543	+106	1,381	1,127	△253
投資活動に関するキャッシュ・フロー	△308	△1,629	△1,320	△2,763	△4,272	△1,508
フリー・キャッシュ・フロー	△958	△2,172	△1,213	△1,382	△3,144	△1,762
コア・フリー・キャッシュ・フロー	△1,982	△2,020	△37	△2,966	△3,179	△213

## ■ 要約連結キャッシュ・フロー計算書(製造・サービス等)\*

単位：億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
営業活動に関するキャッシュ・フロー	△251	286	+537	2,129	2,744	+614
投資活動に関するキャッシュ・フロー	△180	△1,314	△1,133	△2,264	△3,261	△996
フリー・キャッシュ・フロー	△432	△1,028	△596	△135	△516	△381
コア・フリー・キャッシュ・フロー	△1,332	△794	+538	△1,268	△419	+849

## ■ 要約連結キャッシュ・フロー計算書(金融サービス)\*

単位：億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
営業活動に関するキャッシュ・フロー	△323	△717	△394	△541	△1,294	△752
投資活動に関するキャッシュ・フロー	△117	△339	△221	△647	△1,109	△462
フリー・キャッシュ・フロー	△440	△1,056	△616	△1,189	△2,404	△1,214
コア・フリー・キャッシュ・フロー	△609	△1,151	△541	△1,606	△2,553	△946

\* 本項は、当社の任意の手続きによって作成した参考数値です。

# 1-15. 連結設備投資額・連結減価償却費・連結研究開発費

## ■ 連結設備投資額(完成ベース)

単位:億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
製造・サービス等	861	882	102%	2,842	2,565	90%
金融サービス	1,098	1,225	111%	3,346	3,604	108%
合計*	1,920	2,089	109%	6,094	6,014	99%

\* 連結合計の数値は、内部取引相殺除去後の数値です。

## ■ 連結減価償却費

単位:億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
製造・サービス等	664	701	106%	1,955	1,986	102%
金融サービス	174	183	106%	499	534	107%
合計	839	885	106%	2,455	2,520	103%

## ■ 連結研究開発費

単位:億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
合計	840	797	95%	2,592	2,446	94%

# 1-16. 事業グループ別売上高・営業利益・EBIT(1)\*

単位: 億円

		3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
		2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
インフラシステム <sup>†1, 2</sup>	売上高	7,558	7,925	105%	22,487	23,693	105%
	営業利益	296	328	+31	494	933	+439
	EBIT	358	354	△3	608	996	+388
情報・通信システム <sup>†1</sup>	売上高	6,117	6,504	106%	17,751	19,087	108%
	営業利益	237	232	△5	628	678	+50
	EBIT	259	227	△31	629	667	+38
電力システム	売上高	1,993	967	49%	5,756	3,018	52%
	営業利益	41	△105	△147	63	△331	△394
	EBIT	74	△22	△97	109	△261	△371
建設機械	売上高	1,752	1,820	104%	5,333	5,553	104%
	営業利益	174	141	△32	468	391	△76
	EBIT	181	130	△50	448	390	△57

\* 本項は、当社の任意の手続きによって作成した参考数値です。  
†1, 2 事業グループ・事業部門別情報に関する注記(35ページ)参照

# 1-17. 事業グループ別売上高・営業利益・EBIT(2)\*

単位: 億円

		3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
		2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
高機能材料 <sup>†3</sup>	売上高	3,468	3,960	114%	10,164	10,847	107%
	営業利益	239	313	+73	732	842	+110
	EBIT	268	278	+10	760	904	+144
オートモティブシステム	売上高	2,219	2,371	107%	6,487	6,833	105%
	営業利益	115	114	△1	323	395	+72
	EBIT	131	51	△79	151	247	+96
金融サービス	売上高	833	870	104%	2,470	2,688	109%
	営業利益	90	101	+10	251	286	+34
	EBIT	90	94	+3	264	294	+29
合計	売上高	23,037	23,212	101%	67,744	68,180	101%
	営業利益	1,220	1,081	△138	2,954	3,221	+267
	EBIT	1,697	1,504	△193	3,117	3,678	+560

\* 本項は、当社の任意の手続きによって作成した参考数値です。

†3 事業グループ・事業部門別情報に関する注記(35ページ)参照

# 1-18. 事業部門別売上高・営業利益・EBIT(1)

単位: 億円

		3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
		2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
情報・通信システム <sup>†4</sup>	売上高	4,487	4,756	106%	13,248	14,105	106%
	営業利益	173	160	△12	481	528	+47
	EBIT	192	149	△43	480	503	+22
電力システム	売上高	1,993	967	49%	5,756	3,018	52%
	営業利益	41	△105	△147	63	△331	△394
	EBIT	74	△22	△97	109	△261	△371
社会・産業システム <sup>†4</sup>	売上高	3,236	3,510	108%	9,437	10,108	107%
	営業利益	92	135	+42	125	317	+192
	EBIT	117	138	+20	184	340	+156
電子装置・システム	売上高	2,524	2,592	103%	7,523	7,880	105%
	営業利益	134	135	+1	240	414	+174
	EBIT	151	137	△13	244	397	+153
建設機械	売上高	1,752	1,820	104%	5,333	5,553	104%
	営業利益	174	141	△32	468	391	△76
	EBIT	181	130	△50	448	390	△57
高機能材料	売上高	3,468	3,960	114%	10,164	10,847	107%
	営業利益	239	313	+73	732	842	+110
	EBIT	268	278	+10	760	904	+144

†4 事業グループ・事業部門別情報に関する注記(35ページ)参照

# 1-19. 事業部門別売上高・営業利益・EBIT(2)

単位: 億円

		3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
		2013年度	2014年度	前年同期比	2013年度	2014年度	前年同期比
オートモティブシステム	売上高	2,219	2,371	107%	6,487	6,833	105%
	営業利益	115	114	△1	323	395	+72
	EBIT	131	51	△79	151	247	+96
生活・エコシステム <sup>†5</sup>	売上高	1,797	1,821	101%	5,526	5,704	103%
	営業利益	70	57	△12	128	200	+72
	EBIT	88	79	△9	177	257	+80
その他 (物流・サービス他) <sup>†5</sup>	売上高	3,622	3,037	84%	10,263	8,976	87%
	営業利益	106	113	+7	224	265	+41
	EBIT	129	135	+5	254	283	+28
金融サービス	売上高	833	870	104%	2,470	2,688	109%
	営業利益	90	101	+10	251	286	+34
	EBIT	90	94	+3	264	294	+29
全社及び消去	売上高	△2,898	△2,496	-	△8,466	△7,537	-
	営業利益	△18	△85	△67	△85	△92	△6
	EBIT	272	332	+60	42	319	+277
合計	売上高	23,037	23,212	101%	67,744	68,180	101%
	営業利益	1,220	1,081	△138	2,954	3,221	+267
	EBIT	1,697	1,504	△193	3,117	3,678	+560

†5 事業グループ・事業部門別情報に関する注記(35ページ)参照

---

## 2. 2015年3月期 連結決算の見通し

### ■ 経済環境

- 世界 原油価格下落に伴い資源・産油国を中心に成長鈍化
- 日本 雇用環境の改善や設備投資の回復などにより、緩やかに成長
- 米国 雇用・所得環境が改善し、個人消費や住宅投資を中心に景気回復が加速
- 欧州 地政学的リスクや南欧諸国を中心とした金融不安
- 中国 投資・生産の鈍化により、経済成長が減速
- 東南アジア 政治リスクや中国経済に連動した経済成長の減速

### ■ 2015年3月期 業績見通し

[4Q前提為替レート:115円/ドル、130円/ユーロ]

単位:億円

	2013年度 (実績)	前回見通し*(A)	今回見通し(B)	前期比	増減額 (B)-(A)
売上高	96,162	95,000	96,000	△162 (100%)	+1,000 (101%)
営業利益	5,328	5,800	5,800	+471	±0
EBIT	5,801	5,400	5,400	△401	±0
非支配持分控除前当期純利益	3,640	3,600	3,600	△40	±0
当社株主に帰属する当期純利益	2,649	2,500	2,500	△149	±0

\* 2014年10月29日公表



## 2-2. 事業グループ別売上高・営業利益・EBIT見通し(1)\*1

単位:億円

		2013年度 (実績)	2014年度 (見通し)	前期比	見通し比*2
インフラシステム†1, 2	売上高	33,582	34,800	104%	100%
	営業利益	1,379	1,790	+410	△50
	EBIT	1,394	1,740	+345	△50
情報・通信システム†1	売上高	25,462	26,800	105%	102%
	営業利益	1,230	1,430	+199	△160
	EBIT	1,097	1,320	+222	△160
電力システム	売上高	7,773	5,000	64%	100%
	営業利益	167	△140	△307	±0
	EBIT	1,529	20	△1,509	±0
建設機械	売上高	7,673	7,000	91%	100%
	営業利益	739	580	△159	±0
	EBIT	633	590	△43	±0

\*1 本項は、当社の任意の手続きによって作成した参考数値です。

\*2 2014年10月29日公表値比

†1, 2 事業グループ・事業部門別情報に関する注記(35ページ)参照

## 2-3. 事業グループ別売上高・営業利益・EBIT見通し(2)\*1

単位:億円

		2013年度 (実績)	2014年度 (見通し)	前期比	見通し比*2
高機能材料 <sup>†3</sup>	売上高	13,632	14,800	109%	100%
	営業利益	1,017	1,200	+182	±0
	EBIT	965	1,120	+154	+30
オートモティブシステム	売上高	8,921	9,300	104%	100%
	営業利益	473	600	+126	±0
	EBIT	49	460	+410	△70
金融サービス	売上高	3,385	3,600	106%	103%
	営業利益	331	370	+38	+20
	EBIT	346	360	+13	+10
合計	売上高	96,162	96,000	100%	101%
	営業利益	5,328	5,800	+471	±0
	EBIT	5,801	5,400	△401	±0

\*1 本項は、当社の任意の手続きによって作成した参考数値です。

\*2 2014年10月29日公表値比

†3 事業グループ・事業部門別情報に関する注記(35ページ)参照

## 2-4. 事業部門別売上高・営業利益・EBIT見通し(1)

単位:億円

		2013年度 (実績)	2014年度 (見通し)	前期比	見通し比*
情報・通信システム <sup>†4</sup>	売上高	19,349	20,200	104%	102%
	営業利益	1,065	1,200	+134	△160
	EBIT	963	1,100	+136	△160
電力システム	売上高	7,773	5,000	64%	100%
	営業利益	167	△140	△307	±0
	EBIT	1,529	20	△1,509	±0
社会・産業システム <sup>†4</sup>	売上高	15,014	15,700	105%	99%
	営業利益	590	880	+289	△70
	EBIT	611	830	+218	△70
電子装置・システム	売上高	11,167	11,500	103%	100%
	営業利益	591	650	+58	+20
	EBIT	526	600	+73	+10
建設機械	売上高	7,673	7,000	91%	100%
	営業利益	739	580	△159	±0
	EBIT	633	590	△43	±0
高機能材料	売上高	13,632	14,800	109%	100%
	営業利益	1,017	1,200	+182	±0
	EBIT	965	1,120	+154	+30

\* 2014年10月29日公表値比

†4 事業グループ・事業部門別情報に関する注記(35ページ)参照

## 2-5. 事業部門別売上高・営業利益・EBIT見通し(2)

単位:億円

		2013年度 (実績)	2014年度 (見通し)	前期比	見通し比*
オートモティブシステム	売上高	8,921	9,300	104%	100%
	営業利益	473	600	+126	±0
	EBIT	49	460	+410	△70
生活・エコシステム <sup>†5</sup>	売上高	7,400	7,600	103%	103%
	営業利益	198	260	+61	±0
	EBIT	254	310	+55	+10
その他(物流・サービス他) <sup>†5</sup>	売上高	13,889	11,800	85%	100%
	営業利益	308	360	+51	±0
	EBIT	197	380	+182	±0
金融サービス	売上高	3,385	3,600	106%	103%
	営業利益	331	370	+38	+20
	EBIT	346	360	+13	+10
全社及び消去	売上高	△12,046	△10,500	-	-
	営業利益	△154	△160	△5	+190
	EBIT	△276	△370	△93	+240
合計	売上高	96,162	96,000	100%	101%
	営業利益	5,328	5,800	+471	±0
	EBIT	5,801	5,400	△401	±0

\* 2014年10月29日公表値比

†5 事業グループ・事業部門別情報に関する注記(35ページ)参照

---

### **3. 次の成長に向けた社会イノベーション事業の展開**

**トップライン伸長 + キャッシュ創出 = 稼ぐ力強化**

### 1. グローバル経営の加速

- 海外売上高50%超の達成に向け、社会イノベーション事業のグローバル推進体制を確立
  - グローバル市場を米州、中国、アジア・パシフィック、欧州・ロシア・中東等の4地域に分け、新たに任命する2名を含む4名の総代表体制を構築
  - 各地域が自律的にビジネスを主導する「自律分散型グローバル経営」体制へ
  - 成長が期待される社会イノベーション事業に対する投資権限、回収および損益責任を持つ
- 日立グループ全体で国際財務報告基準(IFRS)を2015年度から適用開始
  - グローバル化に対応するとともに業績評価基準を統一

### 2. 「2015中期経営計画」の推進と社会イノベーション事業の進化

#### ・ 情報・通信システム部門

- 国内製造拠点(ITプラットフォーム、ATM・端末事業関連製品)の再編による生産体制強化
- アジアでのソリューション・サービス事業基盤強化によるグローバル展開加速
- 通信ネットワーク事業において、コスト削減や人員の最適配置等構造改革の加速に加え、成長分野であるIoT関連事業強化に向けた組織改革を推進

#### ・ 電力システム部門

- ABB社との戦略的提携により、日本での高圧直流送電事業を強化・拡大
- 日本や米国、欧州での実証事業参画を通じ、エネルギーミックスと電力安定供給の両立へ向けたソリューション開発の推進

#### ・ 社会・産業システム部門

- 英国車両整備拠点の新設・改修
- インフラシステム社における事業ポートフォリオの最適化や海外プロジェクトの峻別、プロジェクトマネジメントのさらなる強化

#### ・ 電子装置・システム部門

- 重粒子線治療システムを初受注、陽子線治療システムに加え重粒子線治療システム分野にも本格参入

### 2. 「2015中期経営計画」の推進と社会イノベーション事業の進化

- **建設機械部門**
  - 社会インフラやITなどの技術を活用し、  
資源会社向け鉱山運営コンサルティング事業に参入
- **高機能材料部門**
  - 日立金属が輸送機向け鉄鋳物事業を展開するワウパカ ファウンドリー社の買収(2014年11月完了)によりグローバル生産・販売体制を強化
  - 日立化成が台湾神戸電池の子会社化などにより蓄電デバイス事業の拡大、  
グローバル展開を強化
- **オートモティブシステム部門**
  - 米州や欧州、アジア、中国の統括拠点を軸に、グローバルで  
開発・生産・販売体制を強化・拡大
  - 安全走行支援や自動駐車などの先進運転支援システム技術の開発強化
- **生活・エコシステム部門**
  - 空調システム事業でのジョンソンコントロールズ社との合併会社設立による  
グローバルでの競争力強化



2014年度3Q累計Hitachi Smart Transformation Project効果 710億円

2014年度コスト低減目標 900億円 → 1,000億円をめざし着実に推進

#### 2014年度3Qまでの主な取り組みと進捗

##### (1) コスト構造改革、キャッシュ創出力強化に向けた取り組み

- ・国内財務間接業務のジェンパクト社へのBPO化(2014年11月)
- ・海外人財業務の一部BPO化(2015年4月～予定)
- ・グローバルロジスティクス改革の継続推進
  - ロジスティクスIT基盤の共有化
  - 事業間連携による輸送関連業務の集約化と共同輸送開始
- ・グローバル調達の高度化とキャッシュフロー改善
  - 日立ハイテク、日立キャピタル、日立物流と連携した業務の整流化、各社機能を活用したグローバル調達スキーム開始

##### (2) 業務プロセス改革

- ・間接業務の高効率化をめざした業務プロセスの見直し
- ・モノづくり関連業務(設計、製造、プロジェクトマネジメントなど)と間接業務の全体最適化をめざした改革に着手

事業グループ	含まれるセグメント、主なグループ会社
インフラシステムグループ	社会・産業システム、電子装置・システム、生活・エコシステム
情報・通信システムグループ	情報・通信システム、日立物流
電力システムグループ	電力システム
建設機械グループ	建設機械
高機能材料グループ	高機能材料
オートモティブシステムグループ	オートモティブシステム
金融サービス	金融サービス

一部の事業は上記に含まれていません。

## ■ 事業グループ別情報

- †1 2014年4月1日より、「情報・通信システム」に含めていた日立情報制御ソリューションズ及び茨城日立情報サービス(両社は2014年4月1日に合併し日立産業制御ソリューションズに社名変更)を「インフラシステム」に区分しています。事業グループ別の数値は、前年度および前年同期を含め、新区分で表示しています。
- †2 2014年4月1日より、「インフラシステム」に含めていた日立エルジーデータストレージ、日立コンシューマエレクトロニクス、日立メディアエレクトロニクスを、同グループに区分していません。事業グループ別の数値は、前年度および前年同期を含め、新区分で表示しています。
- †3 2014年4月1日より、「高機能材料」に含めていた日立マクセルを同グループに区分していません。事業グループ別の数値は、前年度および前年同期を含め、新区分で表示しています。

## ■ 事業部門別情報

- †4 2014年4月1日より、「情報・通信システム」に含めていた日立情報制御ソリューションズ及び茨城日立情報サービス(両社は2014年4月1日に合併し日立産業制御ソリューションズに社名変更)を「社会・産業システム」に区分しています。事業部門別の数値は、前年度および前年同期を含め、新区分で表示しています。
- †5 2014年4月1日より、「デジタルメディア・民生機器」に含めていた日立エルジーデータストレージ、日立コンシューマエレクトロニクス、日立メディアエレクトロニクスを、「その他(物流・サービス他)」に区分しています。この区分変更により、「デジタルメディア・民生機器」の名称を、「生活・エコシステム」に変更しており、同部門には、日立アプライアンスと日立コンシューマ・マーケティングを区分しています。事業部門別の数値は、前年度および前年同期を含め、新区分で表示しています。

本資料における当社の今後の計画、見通し、戦略等の将来予想に関する記述は、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等の結果は見通しと大きく異なることがあります。その要因のうち、主なものは以下の通りです。

- ・主要市場(特に日本、アジア、米国および欧州)における経済状況および需要の急激な変動
- ・為替相場変動(特に円/ドル、円/ユーロ相場)
- ・資金調達環境
- ・株式相場変動
- ・新技術を用いた製品の開発、タイムリーな市場投入、低コスト生産を実現する当社および子会社の能力
- ・急速な技術革新
- ・長期契約におけるコストの変動および契約の解除
- ・原材料・部品の不足および価格の変動
- ・製品需給の変動
- ・製品需給、為替相場および原材料価格の変動並びに原材料・部品の不足に対応する当社および子会社の能力
- ・価格競争の激化
- ・社会イノベーション事業強化に係る戦略
- ・事業構造改善施策の実施
- ・コスト構造改革施策の実施
- ・主要市場・事業拠点(特に日本、アジア、米国および欧州)における社会状況および貿易規制等各種規制
- ・製品開発等における他社との提携関係
- ・自社特許の保護および他社特許の利用の確保
- ・当社、子会社または持分法適用関連会社に対する訴訟その他の法的手続
- ・製品やサービスに関する欠陥・瑕疵等
- ・持分法適用関連会社への投資に係る損失
- ・地震、津波およびその他の自然災害等
- ・情報システムへの依存および機密情報の管理
- ・退職給付債務に係る見積り
- ・人材の確保

**HITACHI**  
**Inspire the Next**