

# 2016年3月期 第3四半期連結決算の概要

2016/2/3

株式会社 日立製作所

# Contents

---

1. 2016年3月期 第3四半期連結決算の概要
2. 2016年3月期 連結決算の見通し
3. 次の成長に向けた経営体制の強化

---

# 1. 2016年3月期 第3四半期連結決算の概要

<p>売上収益</p>	<p>24,233億円(前年同期比 1%増加/+296億円)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会・産業システム、情報・通信システム、オートモティブシステム、金融サービス部門が前年同期を上回った</li> </ul>
<p>調整後営業利益*1</p>	<p>1,343億円(前年同期比 3%増加/+40億円)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 情報・通信システム、オートモティブシステム、社会・産業システム部門等が前年同期を上回り、過去最高を更新</li> </ul>
<p>受取利息及び支払利息調整後 税引前四半期利益 (EBIT)*2</p>	<p>1,483億円(前年同期比 30%増加/+346億円)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 生活・エコシステム、高機能材料、情報・通信システム部門等が前年同期を上回った</li> </ul>
<p>親会社株主に帰属する 四半期利益</p>	<p>753億円(前年同期比 68%増加/+306億円)</p>
<p>親会社株主持分比率 (製造・サービス等)</p>	<p>27.5%(前期末比 0.1ポイント減少)</p>
<p>コア・フリー・キャッシュ・フロー*3 (製造・サービス等)</p>	<p>138億円(前年同期比 +1,098億円) [フリー・キャッシュ・フロー(製造・サービス等):△327億円(前年同期比 +795億円)]</p>

\*1 売上収益から、売上原価ならびに販売費及び一般管理費の額を減算して算出した指標です。

\*2 継続事業税引前四半期利益から、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。

\*3 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減算し、リース債権の回収額を加算して算出した指標です。

<p>売上収益</p>	<p>72,302億円(前年同期比 4%増加/+2,844億円)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会・産業システム、情報・通信システム、高機能材料、オートモティブシステム部門等が前年同期を上回った</li> </ul>
<p>調整後営業利益</p>	<p>4,083億円(前年同期比 4%増加/+142億円)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 情報・通信システム、高機能材料、オートモティブシステム部門等が前年同期を上回り、過去最高を更新</li> </ul>
<p>EBIT</p>	<p>4,109億円(前年同期比 8%増加/+318億円)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 高機能材料、オートモティブシステム、生活・エコシステム部門等が前年同期を上回り、過去最高を更新</li> </ul>
<p>親会社株主に帰属する 四半期利益</p>	<p>1,729億円(前年同期比 7%増加/+105億円)</p>
<p>親会社株主持分比率 (製造・サービス等)</p>	<p>27.5%(前期末比 0.1ポイント減少)</p>
<p>コア・フリー・キャッシュ・フロー (製造・サービス等)</p>	<p>1,026億円(前年同期比 +1,564億円) [フリー・キャッシュ・フロー(製造・サービス等):458億円(前年同期比 +999億円)]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● コア・フリー・キャッシュ・フロー 過去最高を更新</li> </ul>

# 1-3. 要約四半期連結損益計算書\*

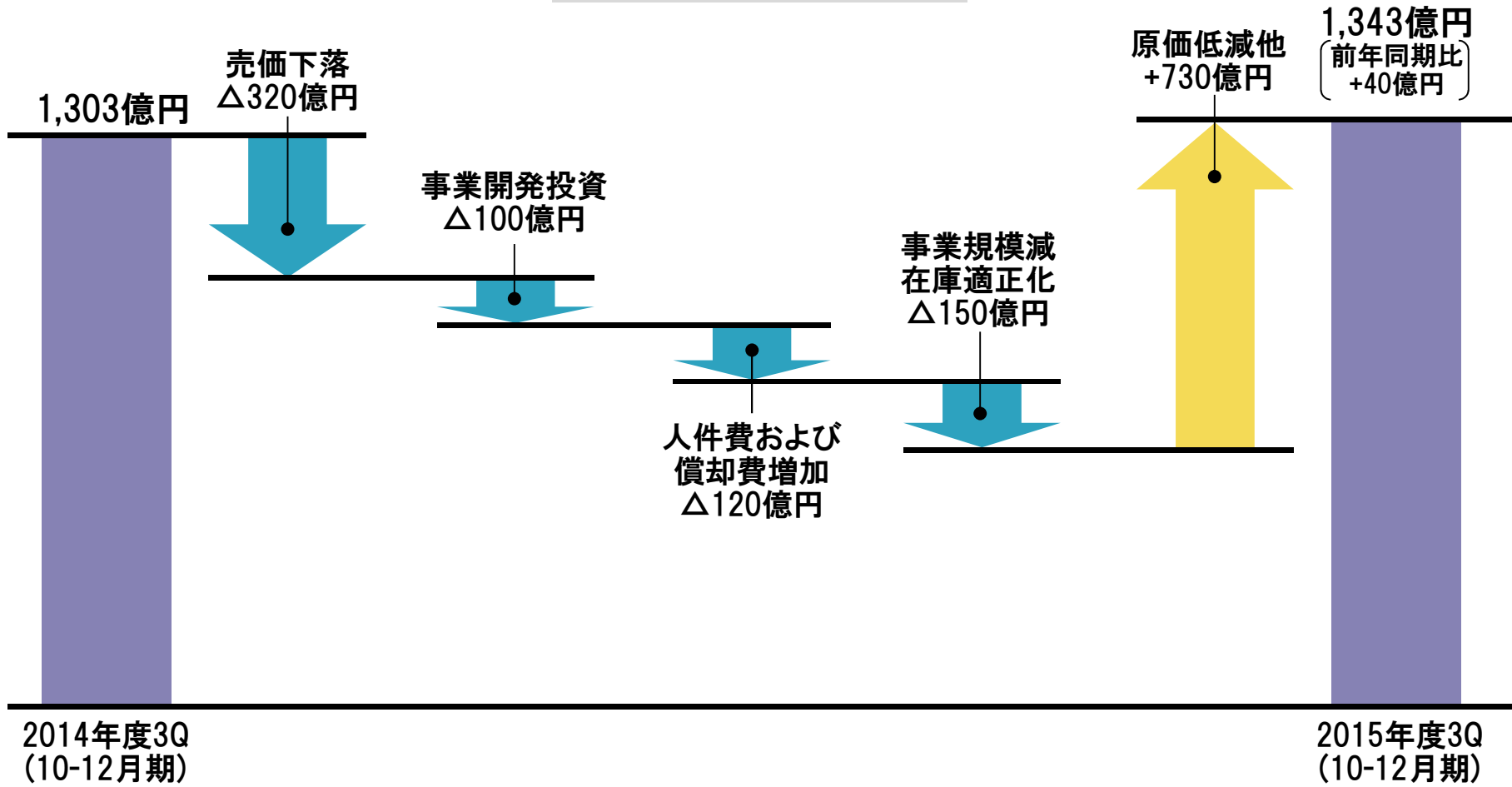
単位:億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
売上収益	23,937	24,233	+296 (101%)	69,458	72,302	+2,844 (104%)
調整後営業利益	1,303	1,343	+40	3,941	4,083	+142
EBIT	1,136	1,483	+346	3,790	4,109	+318
継続事業税引前 四半期利益	1,104	1,458	+354	3,686	4,005	+319
法人所得税費用	△284	△395	△111	△934	△1,166	△232
継続事業四半期利益	819	1,062	+243	2,751	2,839	+87
非継続事業四半期損失	△80	△26	+54	△244	△144	+100
四半期利益	739	1,036	+297	2,507	2,694	+187
親会社株主に帰属する 四半期利益	447	753	+306	1,623	1,729	+105

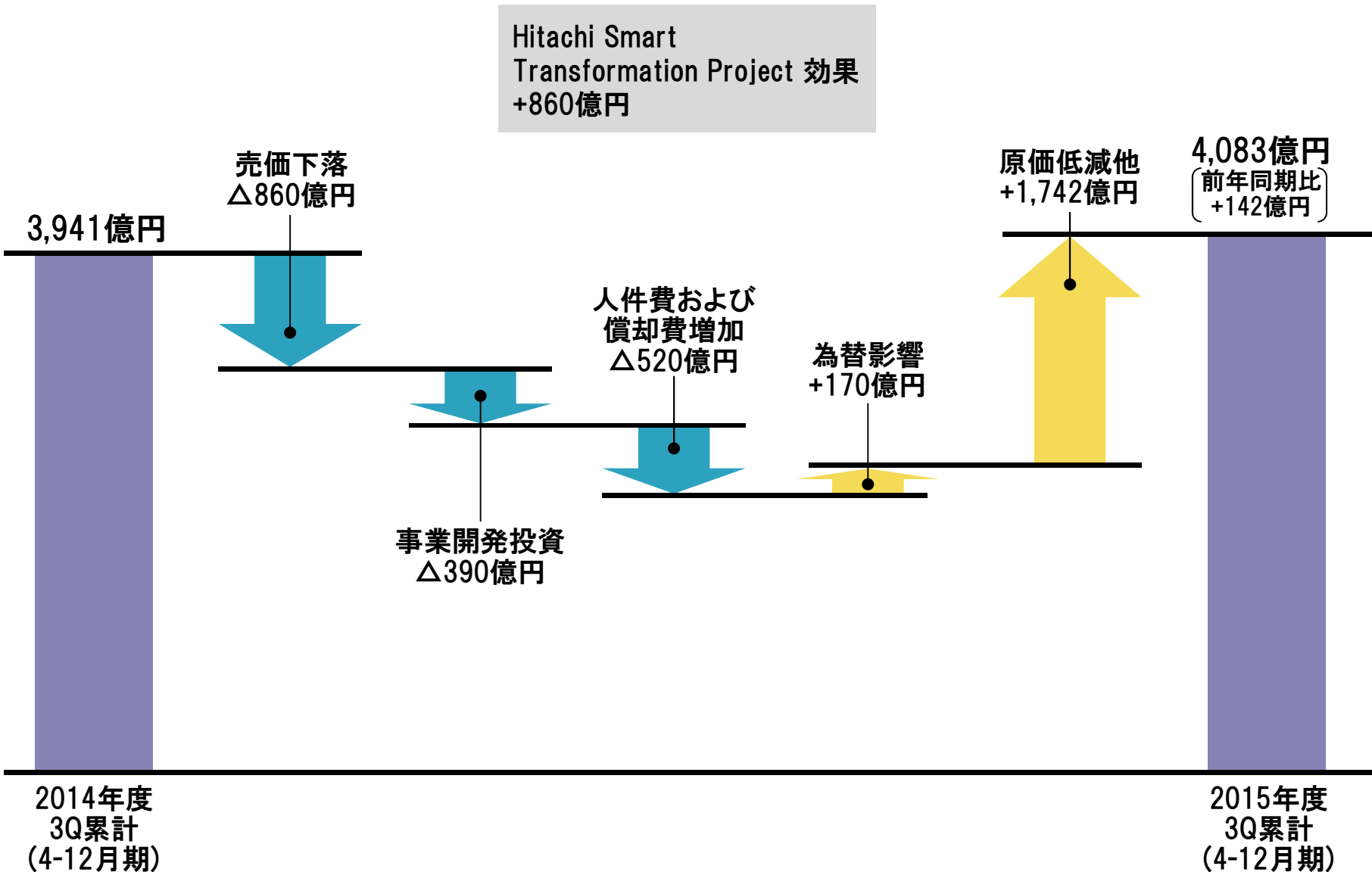
\* IFRS第5号「売却目的で保有する非流動資産及び非継続事業」に従い、三菱重工株式会社との火力発電システム事業統合の際に三菱日立パワーシステムズ株式会社へ承継せず、当社及び連結子会社自身が運営主体となった火力発電システム事業の一部に関する損益は、非継続事業として区分掲記しています。

# 1-4. 3Q(10-12月期)調整後営業利益の増減要因(前年同期比)

Hitachi Smart  
Transformation Project 効果  
+300億円

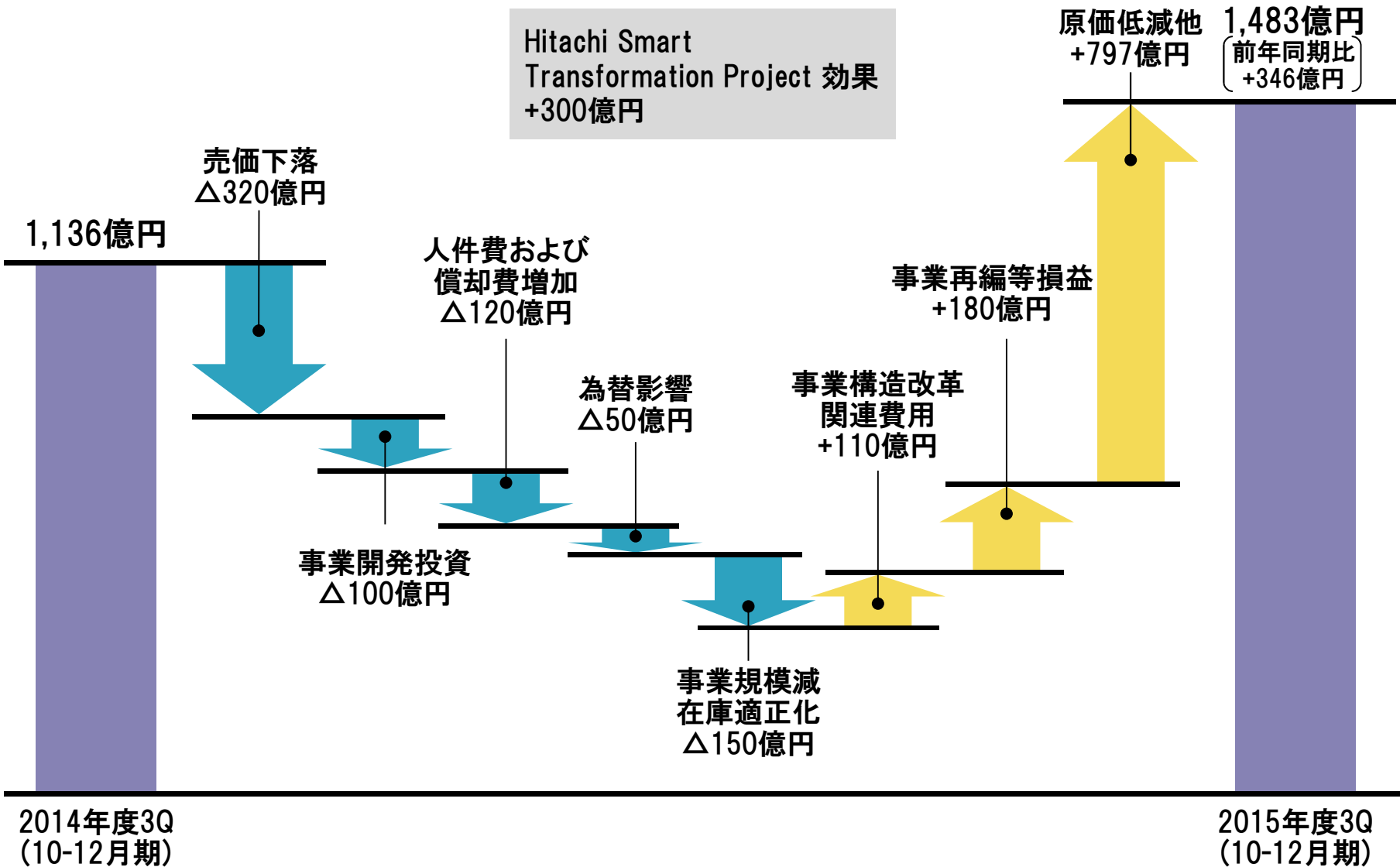


# 1-5. 3Q累計(4-12月期)調整後営業利益の増減要因(前年同期比)



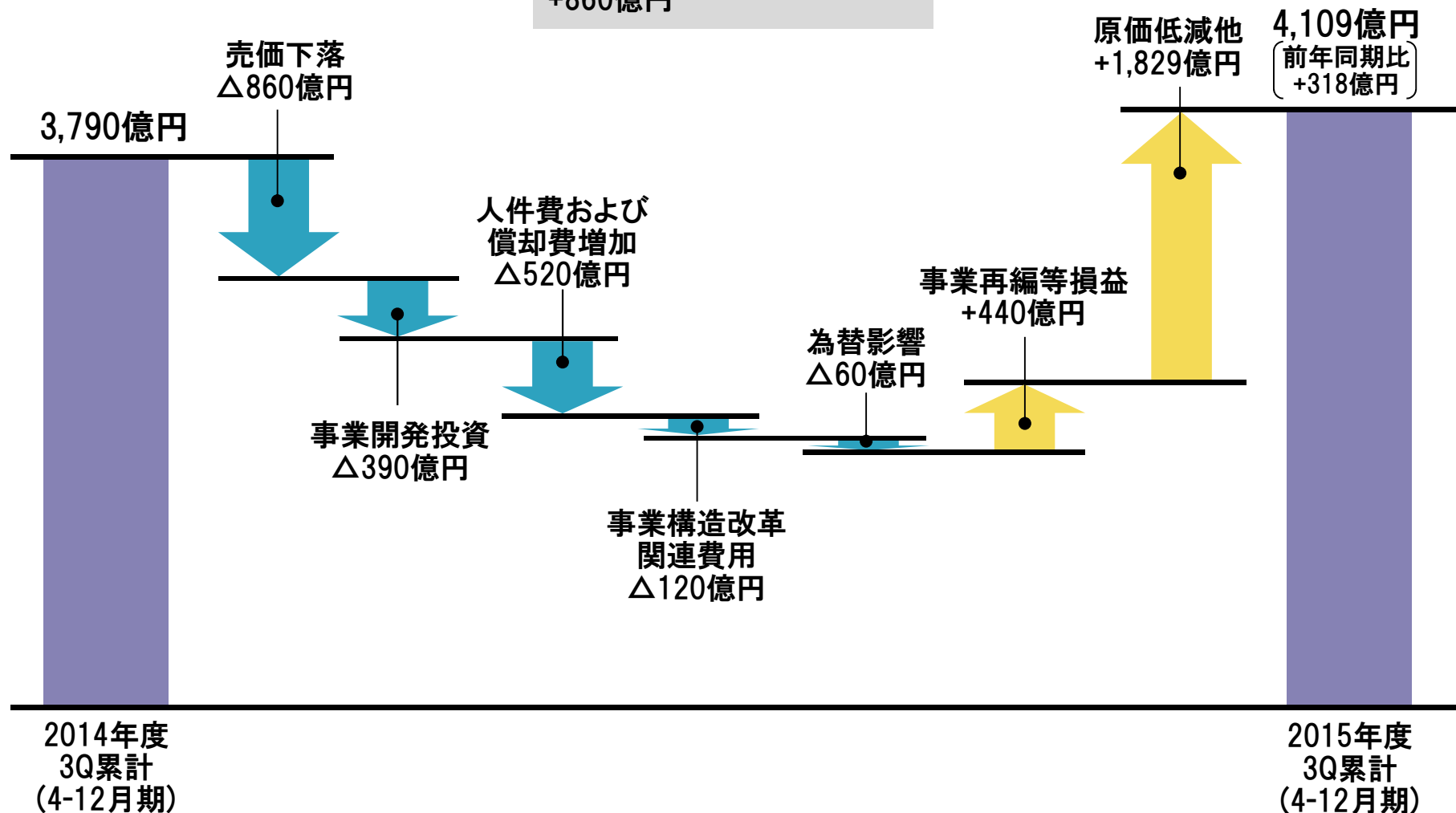


# 1-6. 3Q(10-12月期)EBITの増減要因(前年同期比)

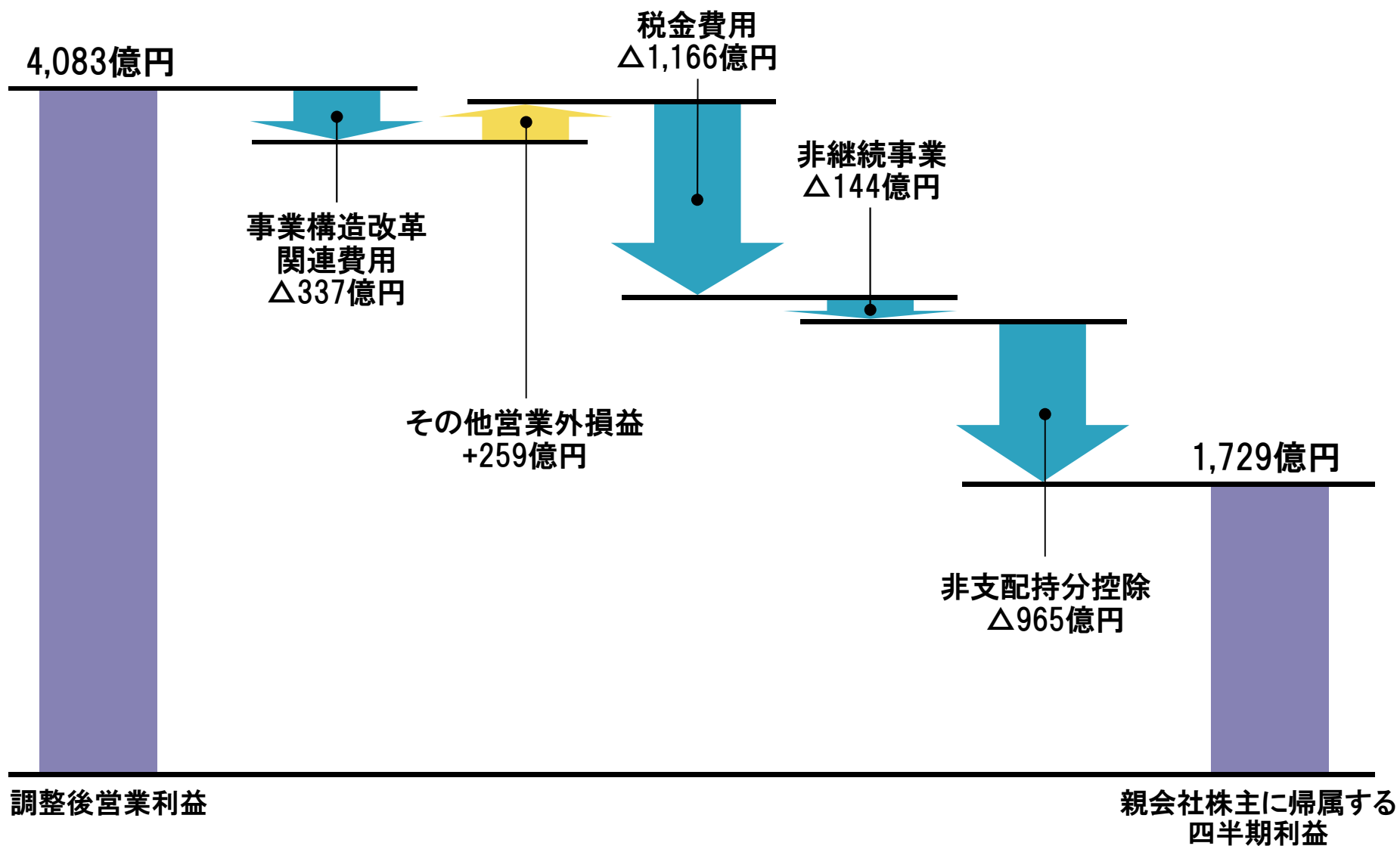


# 1-7. 3Q累計(4-12月期)EBITの増減要因(前年同期比)

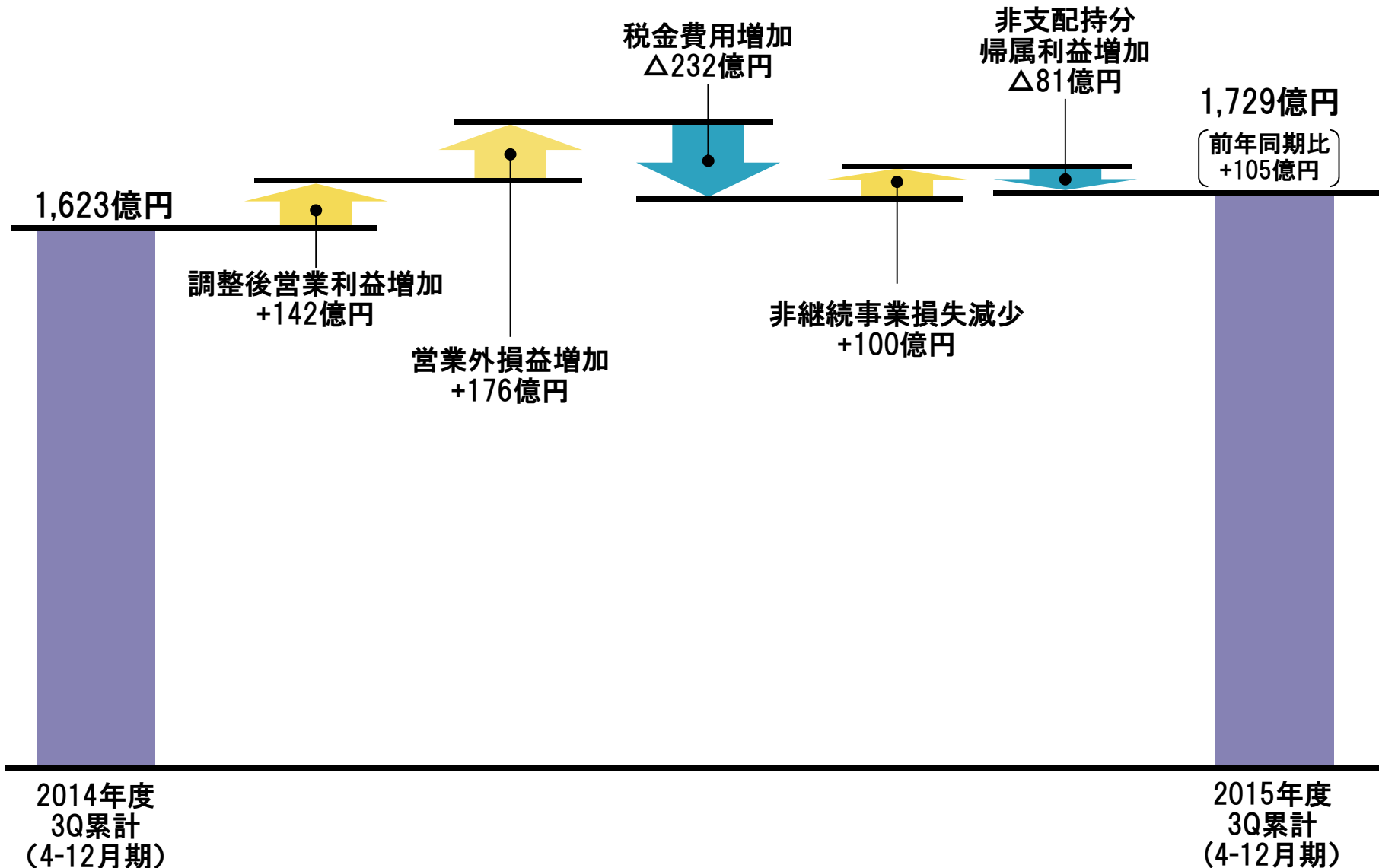
Hitachi Smart  
Transformation Project 効果  
+860億円



# 1-8. 3Q累計(4-12月期)親会社株主に帰属する四半期利益の内訳



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



# 1-10. 国内・海外売上収益

単位: 億円

	3Q(10-12月期)					3Q累計(4-12月期)				
	2014年度		2015年度		前年 同期比	2014年度		2015年度		前年 同期比
		構成比		構成比			構成比		構成比	
国内売上収益	12,254	51%	11,934	49%	97%	36,419	52%	36,096	50%	99%
海外売上収益	11,682	49%	12,299	51%	105%	33,038	48%	36,206	50%	110%
アジア	5,704	24%	5,422	22%	95%	16,033	23%	16,401	23%	102%
中国	3,167	13%	3,048	12%	96%	8,591	12%	8,525	12%	99%
ASEAN- インドほか	2,536	11%	2,373	10%	94%	7,441	11%	7,876	11%	106%
北米	2,828	12%	3,173	13%	112%	7,405	11%	9,611	13%	130%
欧州	2,093	9%	2,557	11%	122%	6,230	9%	6,807	9%	109%
その他の地域	1,056	4%	1,146	5%	109%	3,369	5%	3,385	5%	100%
合計	23,937	100%	24,233	100%	101%	69,458	100%	72,302	100%	104%

**3Q累計(4-12月期)海外売上比率 48% → 50% 過去最高を更新**

# 1-11. 要約四半期連結損益計算書(「製造・サービス等」「金融サービス」別)

## ■ 要約四半期連結損益計算書

単位:億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
売上収益	23,937	24,233	+296 (101%)	69,458	72,302	+2,844 (104%)
調整後営業利益	1,303	1,343	+40	3,941	4,083	+142
EBIT	1,136	1,483	+346	3,790	4,109	+318

## ■ 要約四半期連結損益計算書(製造・サービス等)\*

単位:億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
売上収益	23,341	23,667	+326 (101%)	67,761	70,649	+2,887 (104%)
調整後営業利益	1,205	1,227	+21	3,613	3,717	+103
EBIT	1,077	1,401	+323	3,523	3,807	+283

## ■ 要約四半期連結損益計算書(金融サービス)\*

単位:億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
売上収益	908	916	+7 (101%)	2,656	2,729	+72 (103%)
調整後営業利益	102	108	+6	286	344	+57
EBIT	88	112	+23	282	357	+74

\* 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. 要約四半期連結財政状態計算書

単位：億円

	2015年3月期末	2016年3月期 第3四半期末	比較増減
資産合計	124,337	128,230	+3,893
うち売上債権及び棚卸資産	43,281	43,878	+596
負債合計	81,373	84,208	+2,834
うち有利子負債	35,573	39,099	+3,526
親会社株主持分	29,422	29,887	+464
非支配持分	13,540	14,134	+593
親会社株主持分比率	23.7%	23.3%	0.4ポイント減少
D/Eレシオ(非支配持分含む)	0.83倍	0.89倍	0.06ポイント増加

# 1-13. 要約四半期連結財政状態計算書(「製造・サービス等」「金融サービス」別)\*

## ■ 要約四半期連結財政状態計算書(製造・サービス等)

単位:億円

	2015年3月期末	2016年3月期第3四半期末	比較増減
資産合計	99,844	101,602	+1,757
うち売上債権及び棚卸資産	38,968	38,463	△504
負債合計	60,125	60,975	+850
うち有利子負債	16,277	17,803	+1,526
親会社株主持分	27,603	27,979	+375
非支配持分	12,115	12,647	+531
運転資金手持日数	81.8日	73.6日	△8.2日
親会社株主持分比率	27.6%	27.5%	0.1ポイント減少
D/Eレシオ(非支配持分含む)	0.41倍	0.44倍	0.03ポイント増加

## ■ 要約四半期連結財政状態計算書(金融サービス)

単位:億円

	2015年3月期末	2016年3月期第3四半期末	比較増減
資産合計	29,536	31,860	+2,323
うち売上債権及び棚卸資産	6,985	7,725	+739
負債合計	26,168	28,365	+2,197
うち有利子負債	21,386	23,908	+2,521
親会社株主持分	1,953	2,010	+57
非支配持分	1,414	1,483	+68
親会社株主持分比率	6.6%	6.3%	0.3ポイント減少
D/Eレシオ(非支配持分含む)	6.35倍	6.84倍	0.49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. 要約四半期連結キャッシュ・フロー計算書

## ■ 要約四半期連結キャッシュ・フロー計算書

単位: 億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
営業活動に関するキャッシュ・フロー	△641	767	+1,409	1,143	3,863	+2,720
投資活動に関するキャッシュ・フロー	△1,619	△2,204	△584	△4,305	△5,529	△1,223
フリー・キャッシュ・フロー	△2,261	△1,436	+825	△3,162	△1,665	+1,496
コア・フリー・キャッシュ・フロー	△2,181	△1,060	+1,120	△3,291	△1,175	+2,115

## ■ 要約四半期連結キャッシュ・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)		
	2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
営業活動に関するキャッシュ・フロー	172	1,323	+1,150	2,632	4,464	+1,832
投資活動に関するキャッシュ・フロー	△1,295	△1,651	△355	△3,172	△4,005	△832
フリー・キャッシュ・フロー	△1,122	△327	+795	△540	458	+999
コア・フリー・キャッシュ・フロー	△960	138	+1,098	△537	1,026	+1,564

## ■ 要約四半期連結キャッシュ・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)		
	2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
営業活動に関するキャッシュ・フロー	△688	△528	+160	△1,117	△472	+644
投資活動に関するキャッシュ・フロー	△363	△540	△177	△1,279	△1,507	△227
フリー・キャッシュ・フロー	△1,052	△1,068	△16	△2,397	△1,980	+417
コア・フリー・キャッシュ・フロー	△1,146	△1,231	△85	△2,546	△2,290	+255

\* 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)		
	2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
製造・サービス等	882	964	109%	2,512	2,836	113%
金融サービス	125	303	242%	455	911	200%
合計	1,007	1,267	126%	2,968	3,748	126%

\* 2015年度1Qより、従来、設備投資額に含めていたファイナンス・リースに該当する賃貸資産への投資額について、前年同期の数値も含め、設備投資額から除いて開示しています。

## ■ 連結減価償却費

単位:億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
製造・サービス等	708	716	101%	2,011	2,136	106%
金融サービス	189	195	103%	552	581	105%
合計	897	912	102%	2,564	2,717	106%

## ■ 連結研究開発費

単位:億円

	3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
	2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
合計	803	820	102%	2,452	2,465	101%

# 1-16. 事業部門別売上収益・調整後営業利益・EBIT(1)

単位:億円

		3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
		2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
情報・通信システム	売上収益	4,781	5,015	105%	14,151	15,016	106%
	調整後営業利益	204	275	+70	674	774	+100
	EBIT	183	253	+70	633	706	+72
社会・産業システム*	売上収益	4,984	5,643	113%	13,950	15,144	109%
	調整後営業利益	173	192	+19	421	360	△61
	EBIT	259	209	△49	504	338	△166
電子装置・システム	売上収益	2,585	2,586	100%	7,865	8,081	103%
	調整後営業利益	149	122	△26	434	439	+5
	EBIT	151	150	0	421	471	+49
建設機械	売上収益	1,906	1,840	97%	5,797	5,491	95%
	調整後営業利益	143	△16	△159	421	143	△277
	EBIT	136	△62	△198	427	54	△372
高機能材料	売上収益	4,034	3,876	96%	11,033	11,882	108%
	調整後営業利益	326	325	0	855	932	+77
	EBIT	228	333	+105	855	1,195	+340

\* 2015年4月1日より、「電力システム」を「社会・産業システム」へ統合しています。事業部門別の数値は、前年同期の数値も含め、新区分にて表示しています。

# 1-17. 事業部門別売上収益・調整後営業利益・EBIT(2)

単位:億円

		3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
		2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
オートモティブ システム	売上収益	2,370	2,513	106%	6,833	7,415	109%
	調整後営業利益	104	139	+34	353	410	+57
	EBIT	47	142	+95	250	395	+144
生活・エコシステム	売上収益	1,785	1,457	82%	5,555	5,390	97%
	調整後営業利益	57	56	0	203	175	△27
	EBIT	71	216	+145	257	348	+90
その他 (物流・サービス他)	売上収益	3,170	3,126	99%	9,428	9,356	99%
	調整後営業利益	100	115	+15	264	386	+121
	EBIT	116	137	+21	274	381	+106
金融サービス	売上収益	908	916	101%	2,656	2,729	103%
	調整後営業利益	102	108	+6	286	344	+57
	EBIT	88	112	+23	282	357	+74
全社及び消去	売上収益	△2,591	△2,743	-	△7,814	△8,204	-
	調整後営業利益	△57	23	+80	26	115	+89
	EBIT	△146	△12	+134	△116	△139	△22
合計	売上収益	23,937	24,233	101%	69,458	72,302	104%
	調整後営業利益	1,303	1,343	+40	3,941	4,083	+142
	EBIT	1,136	1,483	+346	3,790	4,109	+318

# 1-18. 事業グループ別売上収益・調整後営業利益・EBIT(1)\*1

単位:億円

		3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
		2014年度	2015年度	前年同期比	2014年度	2015年度	前年同期比
電力・ インフラシステム*2	売上収益	9,355	9,687	104%	27,371	28,615	105%
	調整後営業利益	379	371	△7	1,059	975	△83
	EBIT	482	577	+94	1,184	1,158	△25
情報・通信システム	売上収益	6,533	6,745	103%	19,185	20,152	105%
	調整後営業利益	275	347	+72	825	976	+151
	EBIT	257	341	+83	791	926	+134
建設機械	売上収益	1,906	1,840	97%	5,797	5,491	95%
	調整後営業利益	143	△16	△159	421	143	△277
	EBIT	136	△62	△198	427	54	△372

\*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 2015年4月1日より、従来の「電力システムグループ」と「インフラシステムグループ」を統合し、名称を「電力・インフラシステムグループ」としています。事業グループ別の数値は、前年同期の数値も含め、新区分にて表示しています。

# 1-19. 事業グループ別売上収益・調整後営業利益・EBIT(2)\*

単位:億円

		3Q(10-12月期)			3Q累計(4-12月期)		
		2014年度	2015年度	前年 同期比	2014年度	2015年度	前年 同期比
高機能材料	売上収益	4,034	3,876	96%	11,033	11,882	108%
	調整後営業利益	326	325	0	855	932	+77
	EBIT	228	333	+105	855	1,195	+340
オートモティブ システム	売上収益	2,370	2,513	106%	6,833	7,415	109%
	調整後営業利益	104	139	+34	353	410	+57
	EBIT	47	142	+95	250	395	+144
金融サービス	売上収益	908	916	101%	2,656	2,729	103%
	調整後営業利益	102	108	+6	286	344	+57
	EBIT	88	112	+23	282	357	+74
合計	売上収益	23,937	24,233	101%	69,458	72,302	104%
	調整後営業利益	1,303	1,343	+40	3,941	4,083	+142
	EBIT	1,136	1,483	+346	3,790	4,109	+318

\* 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. 2016年3月期 連結決算の見通し

### ■ 経済環境

中国や資源・産油国を中心とした経済成長鈍化など不透明な状態が継続

- 日本 中国向け輸出の減少により、経済成長が鈍化
- 米国 直近での経済成長の減速はあるものの、緩やかな改善が継続
- 欧州 量的緩和に支えられ、景気が底打ちし、緩やかな回復基調が持続
- 中国 不動産業や過剰生産能力を抱える製造業を中心に投資・生産が低迷
- 東南アジア 中国の経済成長鈍化に連動した景気減速

### ■ 2016年3月期 業績見通し

[4Q前提為替レート:115円/ドル、125円/ユーロ]

単位:億円

	2014年度 (実績)	前回見通し*(A)	今回見通し(B)	前期比	前回見通し比 (B)-(A)
売上収益	97,749	99,500	99,500	+1,750 (102%)	±0 (100%)
調整後営業利益	6,413	6,800	6,300	△113	△500
EBIT	5,340	6,200	5,400	+59	△800
非継続事業当期損失	△535	△180	△180	+355	±0
親会社株主に帰属する当期利益	2,174	3,100	2,400	+225	△700



## 2-2. 事業部門別売上収益・調整後営業利益・EBIT見通し(1)

単位:億円

		2014年度 (実績)	2015年度 (見通し)	前期比	前回見通し比*1
情報・通信システム	売上収益	20,340	20,800	102%	99%
	調整後営業利益	1,351	1,370	+18	△210
	EBIT	1,060	1,130	+69	△310
社会・産業システム*2	売上収益	20,662	22,800	110%	107%
	調整後営業利益	889	900	+10	△260
	EBIT	1,103	820	△283	△320
電子装置・システム	売上収益	11,316	11,400	101%	99%
	調整後営業利益	725	730	+4	±0
	EBIT	637	740	+102	±0
建設機械	売上収益	8,157	7,600	93%	97%
	調整後営業利益	598	260	△338	△30
	EBIT	605	220	△385	△20
高機能材料	売上収益	15,294	16,000	105%	100%
	調整後営業利益	1,208	1,270	+61	±0
	EBIT	1,239	1,520	+280	±0

\*1 2015年10月28日公表値比

\*2 2015年4月1日より、「電力システム」を「社会・産業システム」へ統合しています。事業部門別の数値は、前期の数値も含め、新区分にて表示しています。

## 2-3. 事業部門別売上収益・調整後営業利益・EBIT見通し(2)

単位:億円

		2014年度 (実績)	2015年度 (見通し)	前期比	前回見通し比*
オートモティブシステム	売上収益	9,369	10,000	107%	100%
	調整後営業利益	474	610	+135	△70
	EBIT	350	600	+249	△70
生活・エコシステム	売上収益	7,542	6,700	89%	97%
	調整後営業利益	284	210	△74	±0
	EBIT	345	320	△25	+90
その他 (物流・サービス他)	売上収益	12,742	12,600	99%	101%
	調整後営業利益	418	520	+101	±0
	EBIT	510	510	0	±0
金融サービス	売上収益	3,562	3,700	104%	100%
	調整後営業利益	389	450	+60	±0
	EBIT	354	460	+105	±0
全社及び消去	売上収益	△11,239	△12,100	-	-
	調整後営業利益	71	△20	△91	+70
	EBIT	△866	△920	△53	△170
合計	売上収益	97,749	99,500	102%	100%
	調整後営業利益	6,413	6,300	△113	△500
	EBIT	5,340	5,400	+59	△800

\* 2015年10月28日公表値比

## 2-4. 事業グループ別売上収益・調整後営業利益・EBIT見通し(1)\*1

単位:億円

		2014年度 (実績)	2015年度 (見通し)	前期比	前回見通し比*2
電力・インフラシステム*3	売上収益	39,521	40,900	103%	103%
	調整後営業利益	1,899	1,840	△59	△260
	EBIT	2,086	1,880	△206	△230
情報・通信システム	売上収益	27,092	27,700	102%	99%
	調整後営業利益	1,577	1,660	+82	△190
	EBIT	1,281	1,415	+133	△285
建設機械	売上収益	8,157	7,600	93%	97%
	調整後営業利益	598	260	△338	△30
	EBIT	605	220	△385	△20

\*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 2015年10月28日公表値比

\*3 2015年4月1日より、従来の「電力システムグループ」と「インフラシステムグループ」を統合し、名称を「電力・インフラシステムグループ」としています。  
事業グループ別の数値は、前期の数値も含め、新区分にて表示しています。

## 2-5. 事業グループ別売上収益・調整後営業利益・EBIT見通し(2)\*1

単位:億円

		2014年度 (実績)	2015年度 (見通し)	前期比	前回見通し比*2
高機能材料	売上収益	15,294	16,000	105%	100%
	調整後営業利益	1,208	1,270	+61	±0
	EBIT	1,239	1,520	+280	±0
オートモティブシステム	売上収益	9,369	10,000	107%	100%
	調整後営業利益	474	610	+135	△70
	EBIT	350	600	+249	△70
金融サービス	売上収益	3,562	3,700	104%	100%
	調整後営業利益	389	450	+60	±0
	EBIT	354	460	+105	±0
合計	売上収益	97,749	99,500	102%	100%
	調整後営業利益	6,413	6,300	△113	△500
	EBIT	5,340	5,400	+59	△800

\*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 2015年10月28日公表値比

---

### 3. 次の成長に向けた経営体制の強化

### 事業構造改革

- 2015年度に事業構造改革費用として800億円を計上、さらなる追加を検討  
2015年度効果220億円、2016年度以降のさらなる効果を見込む
  - 電力流通事業、ヘルスケア事業、日立建機などで事業構造改革を継続
  - ITプラットフォーム事業における事業構造改革と強化施策
    - 通信ネットワーク事業の自社開発製品の大幅な絞り込み・軽量化とIoT関連分野の強化
    - 海外ストレージ事業における製品販売からサービス中心のビジネスモデルへの転換を加速
    - オールフラッシュストレージ製品ラインアップの拡充と提案力の強化
  - 社会インフラシステム事業におけるポートフォリオの見直し
    - 収益性の低い海外化学プラントや中東地域の産業プラントからの事業撤退
    - 培養設備や製造管理システムなど日立が優位性を持つ医薬分野や、成長市場であるアジア地域に経営資源を集中投入

### キャッシュ創出

- Hitachi Smart Transformation Projectにおいて  
日立グループ全体でキャッシュ管理体制の見直しを継続、キャッシュ創出力を強化
- CCC\*<sup>1</sup>改善 2015年3月期末 81.8日→2016年3月期第3四半期末 73.6日へ\*<sup>2</sup>

\*1 Cash Conversion Cycle: 運転資金手持日数

\*2 製造・サービス等

Hitachi Smart Transformation Project効果 3Q:300億円、3Q累計:860億円

2015年度コスト低減目標 1,000億円 → 1,100億円の達成に向けた着実な刈り取り

### 2015年度3Q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

##### (1) 収益改善

- ・直接材料費削減目標に向けた原低効果の確実な刈り取り
- ・固定費の着実な低減
  - 国内外財務間接業務のBPO\*1化の着実な推進
  - 国内人財間接業務のBPR\*2推進とBPO化プラン策定

##### (2) キャッシュフロー改善

- ・運転資金1,300億円超の圧縮に向けた体制強化と売掛金・棚卸残高・買掛金の改善
  - 事業環境の変化に応じた棚卸残高压縮
  - End to End 視点でのリードタイム圧縮
  - 電子記録債権導入の加速
  - 受注前段階からのキャッシュフロー計画策定および案件ごとのPDCA徹底

#### 2. 業務プロセス改革

- ・社会イノベーション事業の推進に向けたパイプライン管理の試行開始
- ・パイプライン情報を活用したCore Value Chain業務プロセスの見直し

\*1 BPO : Business Process Outsourcing  
\*2 BPR : Business Process Re-engineering

### 経営体制の強化

#### ■ カンパニー制を改めフロント機能を強化したマーケット別の事業体制に変革 (2016年4月1日付)

- 社会イノベーション事業のさらなる拡大に向け、お客様との「協創」を加速し、サービスとプロダクトの両輪によって価値あるイノベーションを提供
- マーケットを①電力・エネルギー、②産業・水、③アーバン、④金融・公共・ヘルスケアの4つに分類し、お客様のそばでイノベーションを創出し、サービスとして提供するサービス主体の事業群と製品、部品、材料などを提供するプロダクト主体の事業群で構成
- サービス主体の事業群：
  - フロントBU\*  
業種・地域別に営業やエンジニアリング、コンサルティングなどのフロント機能を強化した12のフロントBU\*を設立し、イノベーションをサービスで提供
  - サービス&プラットフォームBU\*  
オープンな共通プラットフォームをフロントBU\*やパートナーに提供することで、フロントBU\*がお客様に提供するサービスの価値を高め、社会イノベーション事業の拡大を後押し
- プロダクト主体の事業群：  
グローバル競争力のある強い製品、部品、材料などをお客様やフロントBU\*に提供

\* BU : Business Unit



---

**補足資料**

## ■ 売上収益・調整後営業利益・EBIT\*1

単位:億円

	2014年度		2015年度						
	3Q (実績)	3Q累計 (実績)	3Q		3Q累計		通期		
			(実績)	前年同期比	(実績)	前年同期比	(見通し)	前期比	前回 見通し比*2
売上収益	4,781	14,151	5,015	105%	15,016	106%	20,800	102%	99%
システムソリューション*3	2,761	8,463	2,881	104%	9,051	107%	12,786	103%	100%
プラットフォーム*4	2,546	7,386	2,553	100%	7,438	101%	10,369	102%	95%
消去他*5	△526	△1,698	△419	-	△1,473	-	△2,355	-	-
調整後営業利益	204	674	275	+70	774	+100	1,370	+18	△210
システムソリューション*3	72	288	178	+106	549	+260	954	+177	±0
プラットフォーム*4	124	366	113	△10	221	△144	456	△120	△245
消去他*5	8	19	△16	-	3	-	△40	-	-
EBIT	183	633	253	+70	706	+72	1,130	+69	△310
システムソリューション*3	74	286	172	+97	521	+234	921	+339	±0
プラットフォーム*4	99	335	96	△3	208	△127	365	△112	△259
消去他*5	9	11	△14	-	△23	-	△156	-	-

## ■ ストレージソリューション事業

単位:億円

	2014年度		2015年度						
	3Q (実績)	3Q累計 (実績)	3Q		3Q累計		通期		
			(実績)	前年同期比	(実績)	前年同期比	(見通し)	前期比	前回 見通し比*2
売上収益	1,360	3,540	1,380	101%	3,840	108%	5,100	105%	100%

\*1 各区分の数値は、区分間取引を含んでいます。 \*2 2015年10月28日公表値比

\*3 金融、公共、産業・流通、社会インフラ(電力、交通、通信等)向けシステムインテグレーション、ソフトウェア・ハードウェアの販売、保守・メンテナンスおよび関連サービス、コンサルティング他

\*4 サーバ、ストレージ、通信ネットワーク関連機器および関連ソフトウェア・サービスの販売、保守・メンテナンス他

\*5 内部取引消去他

# 事業部門別海外売上収益

単位：億円

	2014年度		2015年度				通期	
	3Q (実績)	3Q累計 (実績)	3Q		3Q累計		(見通し)	前期比
			(実績)	前年同期比	(実績)	前年同期比		
情報・通信システム	1,816	4,790	1,902	105%	5,339	111%		
社会・産業システム*	2,042	5,327	2,652	130%	6,344	119%		
電子装置・システム	1,495	4,585	1,513	101%	4,782	104%		
建設機械	1,300	4,197	1,224	94%	3,815	91%		
高機能材料	2,006	5,276	2,160	108%	6,794	129%		
オートモティブシステム	1,250	3,552	1,502	120%	4,301	121%		
生活・エコシステム	722	2,193	371	51%	2,004	91%		
その他(物流・サービス他)	965	2,855	871	90%	2,720	95%		
金融サービス	355	997	351	99%	1,055	106%		
全社及び消去	△273	△738	△251	-	△951	-		
合計	11,682	33,038	12,299	105%	36,206	110%	49,500	109%

\* 2015年4月1日より、「電力システム」を「社会・産業システム」へ統合しています。事業部門別の数値は、前年同期の数値も含め、新区分にて表示しています。

# 事業部門別「製造・サービス等」「金融サービス」設備投資額\*1 (完成ベース)

単位:億円

	2014年度		2015年度				通期	
	3Q (実績)	3Q累計 (実績)	3Q		3Q累計		(見通し)	前期比
			(実績)	前年同期比	(実績)	前年同期比		
情報・通信システム	92	310	124	134%	373	120%		
社会・産業システム*2	175	404	173	99%	478	118%		
電子装置・システム	53	150	36	69%	137	92%		
建設機械	32	125	66	206%	150	120%		
高機能材料	190	489	210	110%	593	121%		
オートモティブシステム	196	518	200	102%	491	95%		
生活・エコシステム	48	129	21	44%	150	117%		
その他(物流・サービス他)	84	354	112	134%	423	119%		
全社(本社他)	9	30	17	191%	36	122%		
製造・サービス等	882	2,512	964	109%	2,836	113%	3,800	104%
金融サービス	125	455	303	242%	911	200%	1,200	184%
合計	1,007	2,968	1,267	126%	3,748	126%	5,000	116%

\*1 2015年度1Qより、従来、設備投資額に含めていたファイナンス・リースに該当する賃貸資産への投資額について、前年同期の数値も含め、設備投資額から除いて開示しています。各期におけるファイナンス・リースに該当する賃貸資産への投資額は、2014年度3Q 1,124億円、3Q累計 3,230億円、2015年度3Q 1,172億円、3Q累計 3,405億円、2015年度通期(見通し)4,200億円です。また、これらの数値と設備投資額との合計(内部取引相殺消去後)は、2014年度3Q 2,110億円、3Q累計 6,039億円、2015年度3Q 2,409億円、3Q累計 6,984億円、2015年度通期(見通し) 9,100億円です。

\*2 2015年4月1日より、「電力システム」を「社会・産業システム」へ統合しています。事業部門別の数値は、前年同期の数値も含め、新区分にて表示しています。

# 事業部門別「製造・サービス等」「金融サービス」減価償却費

単位:億円

	2014年度		2015年度				通期	
	3Q (実績)	3Q累計 (実績)	3Q		3Q累計		(見通し)	前期比
			(実績)	前年同期比	(実績)	前年同期比		
情報・通信システム	106	290	124	117%	356	123%		
社会・産業システム*	81	241	81	100%	232	96%		
電子装置・システム	39	110	39	99%	119	108%		
建設機械	79	235	83	105%	244	104%		
高機能材料	161	451	162	101%	483	107%		
オートモティブシステム	94	258	100	107%	286	111%		
生活・エコシステム	47	139	27	57%	125	90%		
その他(物流・サービス他)	88	257	91	103%	267	104%		
全社(本社他)	8	26	7	79%	22	87%		
製造・サービス等	708	2,011	716	101%	2,136	106%	2,900	106%
金融サービス	189	552	195	103%	581	105%	800	105%
合計	897	2,564	912	102%	2,717	106%	3,700	105%

\* 2015年4月1日より、「電力システム」を「社会・産業システム」へ統合しています。事業部門別の数値は、前年同期の数値も含め、新区分にて表示しています。

単位:億円

		2014年度		2015年度				通期	
		3Q (実績)	3Q累計 (実績)	3Q		3Q累計		(見通し)	前期比
				(実績)	前年同期比	(実績)	前年同期比		
情報・通信システム	159	521	139	88%	444	85%			
社会・産業システム*	108	303	122	113%	335	110%			
電子装置・システム	113	361	117	104%	361	100%			
建設機械	45	133	43	94%	137	103%			
高機能材料	116	345	114	98%	348	101%			
オートモティブシステム	153	457	191	125%	536	117%			
生活・エコシステム	25	81	15	62%	77	95%			
その他(物流・サービス他)	15	50	12	82%	38	76%			
全社(本社他)	65	195	62	96%	183	94%			
製造・サービス等	803	2,450	820	102%	2,464	101%			
金融サービス	0	2	0	49%	0	29%			
合計	803	2,452	820	102%	2,465	101%	3,550	106%	
対売上収益比率(%)	3.4	3.5	3.4	-	3.4	-	3.6	-	

\* 2015年4月1日より、「電力システム」を「社会・産業システム」へ統合しています。事業部門別の数値は、前年同期の数値も含め、新区分にて表示しています。

## ■ 為替レート\*1

単位:円

	2014年度		2015年度			
	3Q (実績)	3Q累計 (実績)	3Q (実績)	3Q累計 (実績)	4Q (見通し)	通期 (見通し)
ドル	115	107	122	122	115	120
ユーロ	143	140	133	134	125	132

## ■ 為替感応度\*2

単位:億円

	売上収益	調整後 営業利益
ドル	60	10
ユーロ	5	0

## ■ 従業員数・連結子会社数

	2015年3月期末	2016年3月期 第3四半期末
従業員数(人)	336,670	335,653
国内	193,638	189,810
海外	143,032	145,843
連結子会社数*3(社)	1,008	1,040
国内	275	267
海外	733	773

\*1 在外会社損益計算書換算レート(期間平均レート)

\*2 4Q(見通し)の為替レートから1円円安となった場合の4Q業績影響額

\*3 連結している信託勘定は、連結子会社数には含めていません。

事業グループ	含まれるセグメント、主なグループ会社
電力・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
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。



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
- ・長期契約におけるコストの変動および契約の解除
- ・信用供与を行った取引先の財政状態
- ・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
- ・企業買収、事業の合併および戦略的提携の実施並びにこれらに関連する費用の発生
- ・事業再構築のための施策の実施
- ・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
- ・持分法適用会社への投資に係る損失
- ・地震・津波等の自然災害、感染症の流行およびテロ・紛争等による政治的・社会的混乱
- ・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**