

HITACHI
Inspire the Next

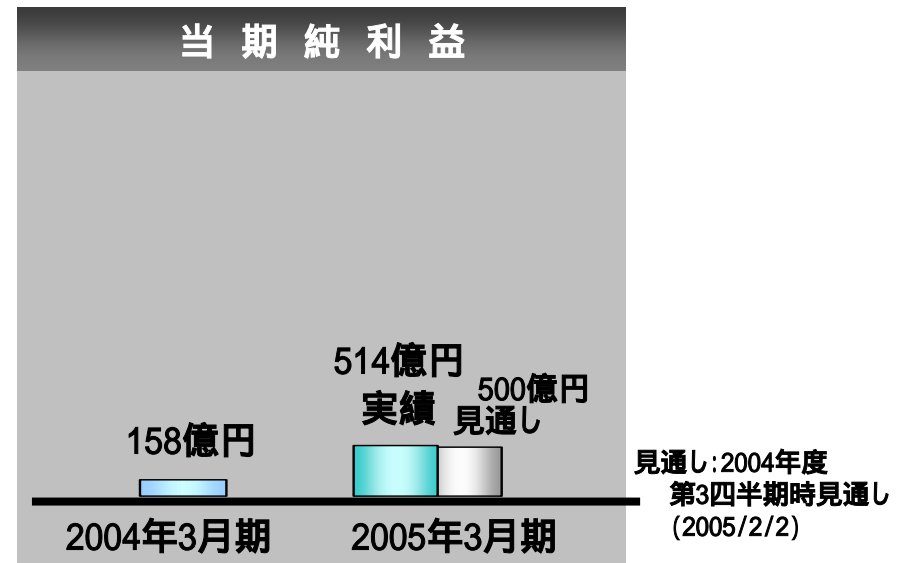
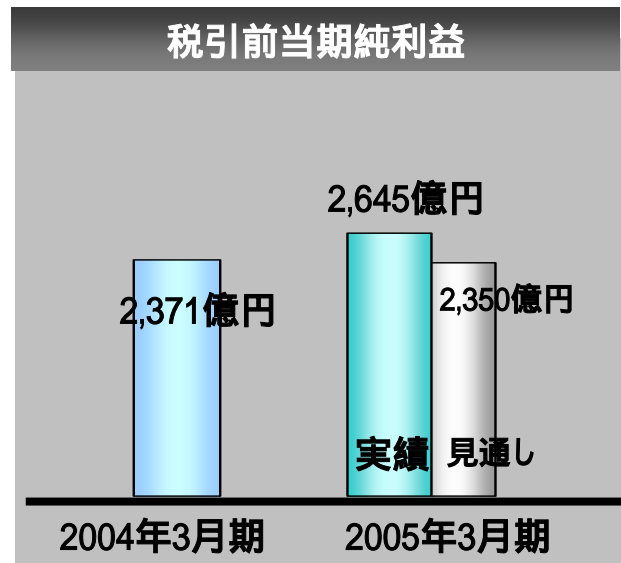
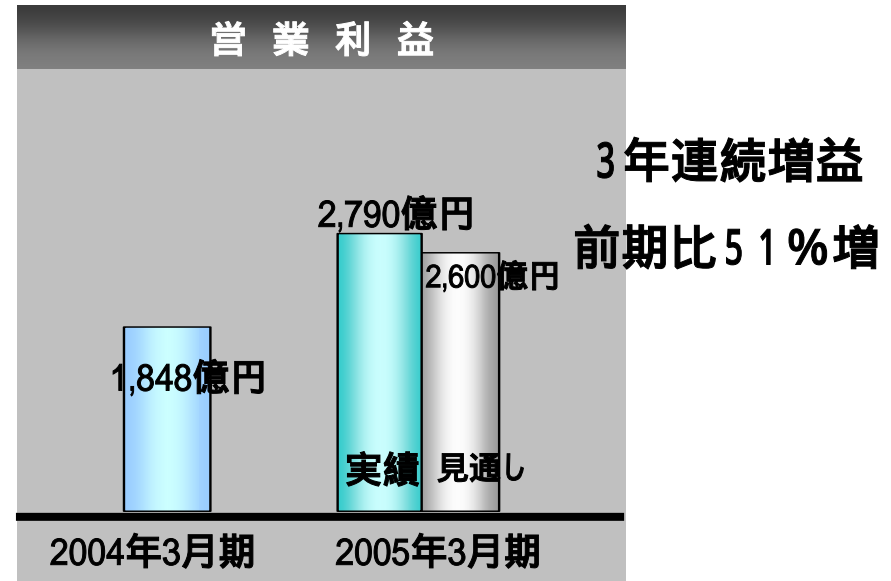
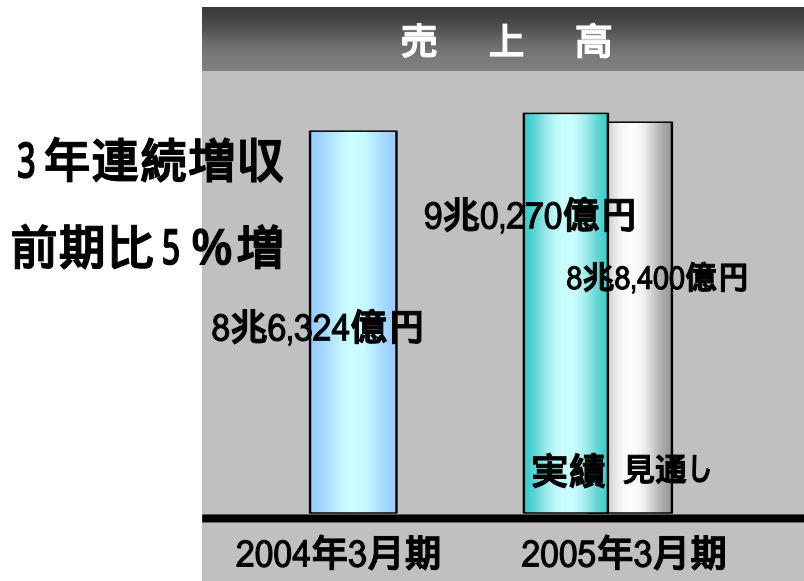
**2005年3月期
決算概要**

2005年4月28日

株式会社 日立製作所

01

2005年3月期 連結決算の概要



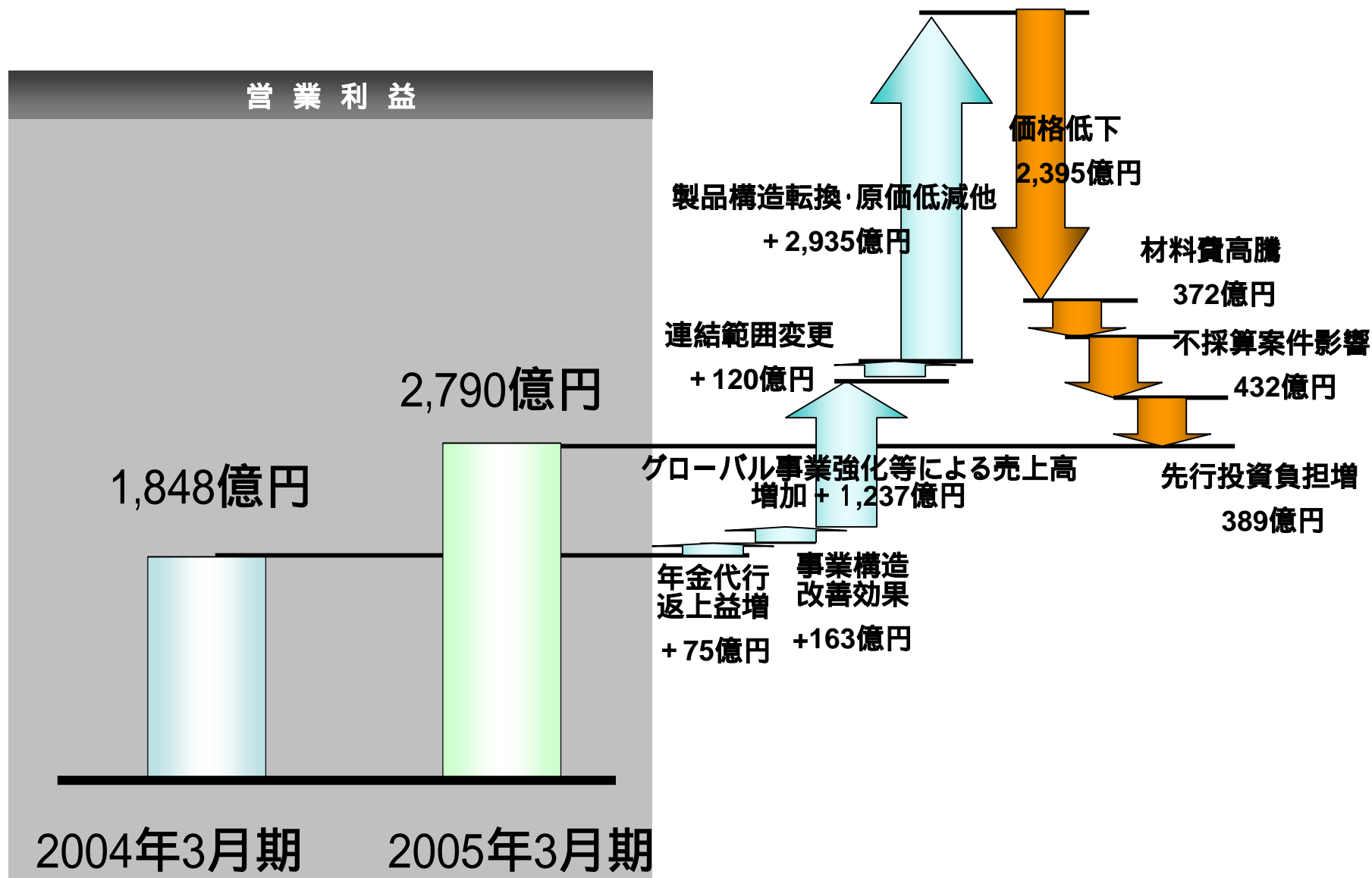
売上高	9兆0,270億円
売上原価	6兆9,612億円
販売費及び一般管理費	1兆7,867億円
営業利益	2,790億円
営業外損益	145億円
金融収支	96億円
軽量化費用(事業構造改善、減損、固定資産処分損等)	696億円
有価証券損益	464億円
持分法評価損益	142億円
為替差益他	41億円
税引前当期純利益	2,645億円
法人税等	1,499億円
少数株主持分控除前利益	1,145億円
少数株主持分	630億円
当期純利益	514億円

→

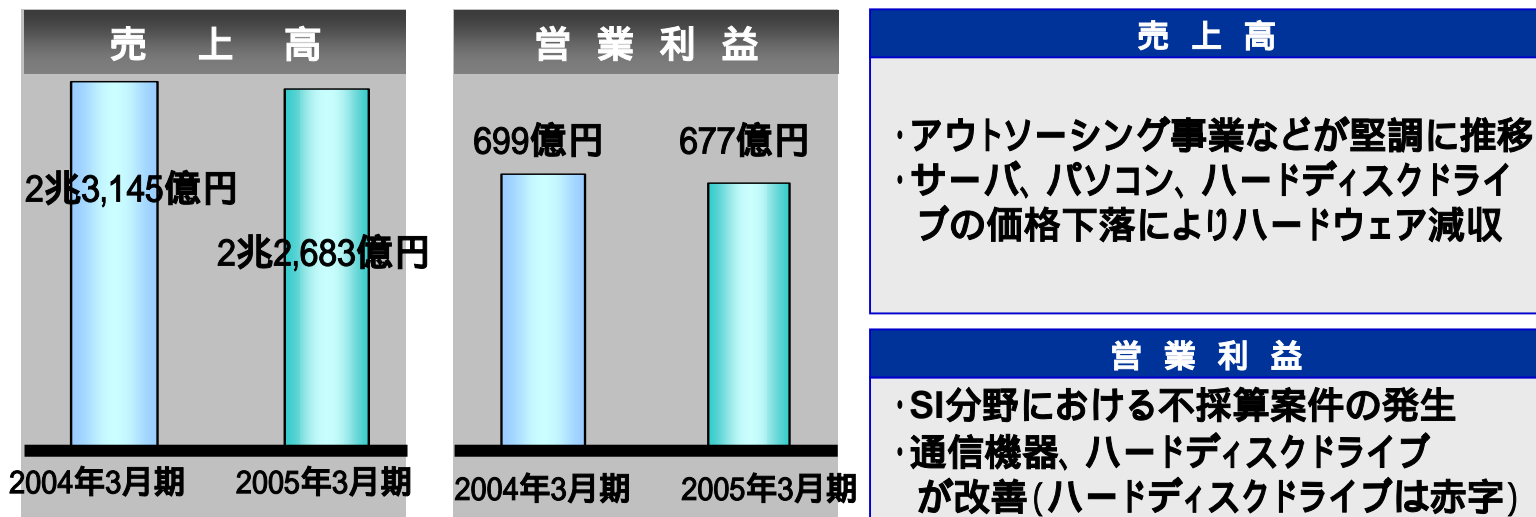
事業再編の売上高への影響額	
プリンタ事業売却:	330億円
ATM事業合併	: + 130億円
中国昇降機事業子会社化:	+ 420億円
トキコ合併	: + 650億円
NEOMAX買収	: + 1,130億円

→

営業外損益の主な内容	
軽量化費用:	696億円
事業構造改善費用:	333億円
固定資産損益(含 減損損失)	363億円
有価証券損益:	464億円
日立プリンティングソリューションズ	
東京証券代行	等

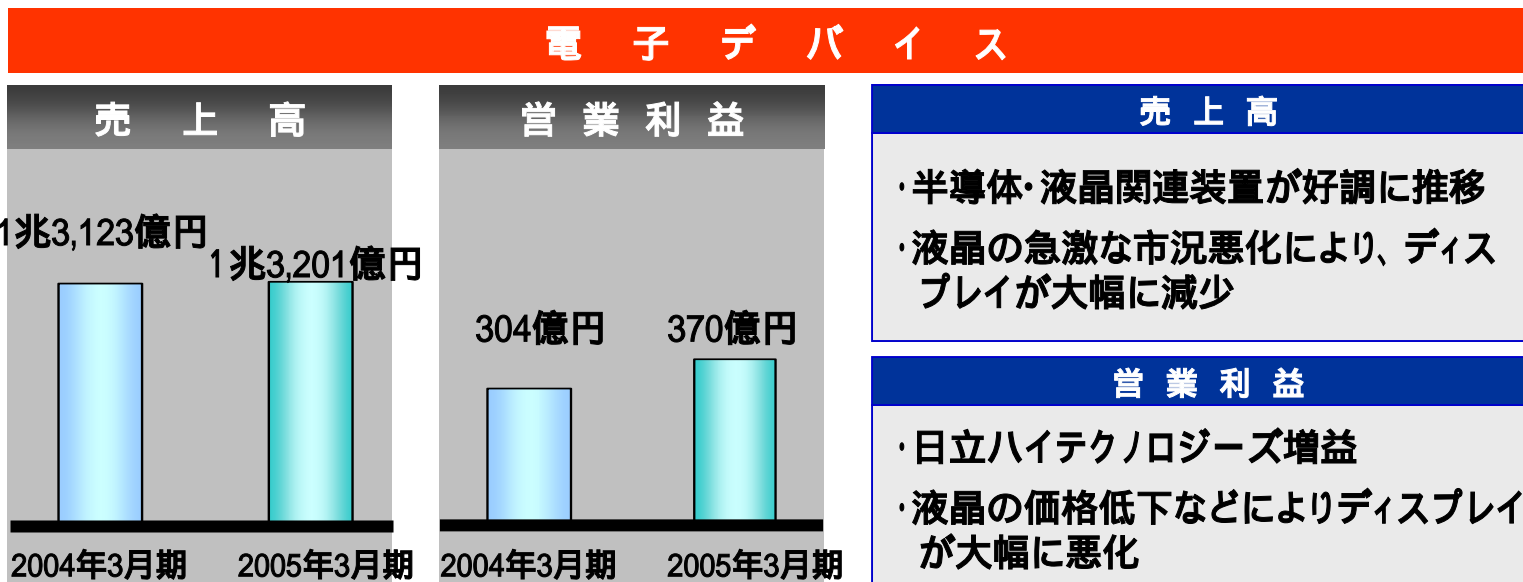


情報通信システム



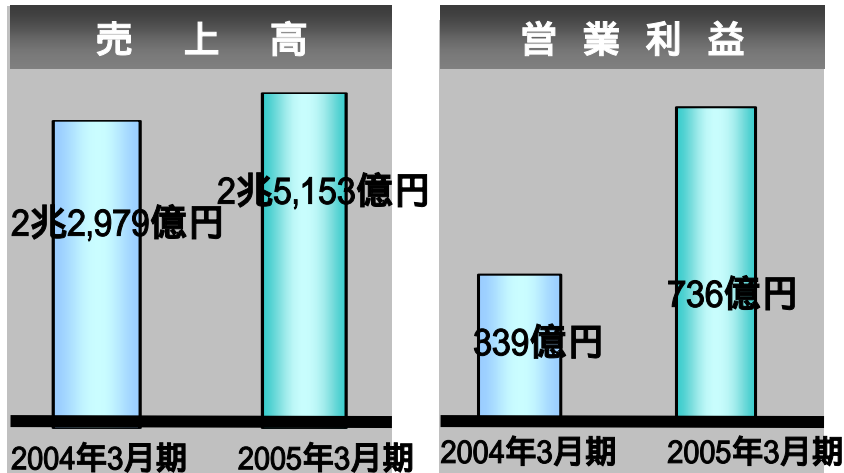
	2004年度売上高	前期比	2004年度営業利益	前期比
ソフト/サービス	1兆0,155億円	103%	486億円	86%
ハード (HDD)	1兆2,528億円 (4,536億円)	95% (94%)	191億円 (56億円)	140% (-)

(注)ハードディスクドライブ事業は、12月決算会社である日立グローバルストレージテクノロジーズ(日立GST)が行っており、3月決算会社である当社の2005年3月期決算においては、日立GSTの2004年1-12月の数値を計上しています。



	2005年3月期売上高	前期比	2005年3月期営業利益	前期比
ディスプレイ	2,237億円	86%	146億円	(-)

電力・産業システム



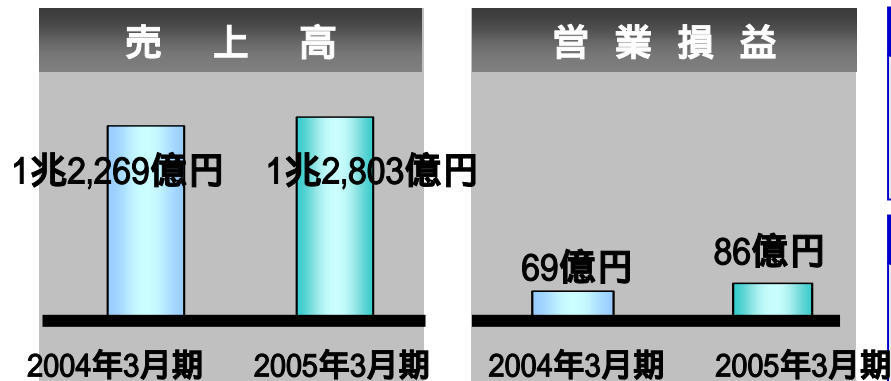
売上高

- ・中国の昇降機子会社の連結子会社化、トキコ合併による増収
- ・日立建機、空調システム、産業機械等伸長

営業利益

- ・日立建機増益
- ・空調システム、産業機械などが増益

デジタルメディア・民生機器



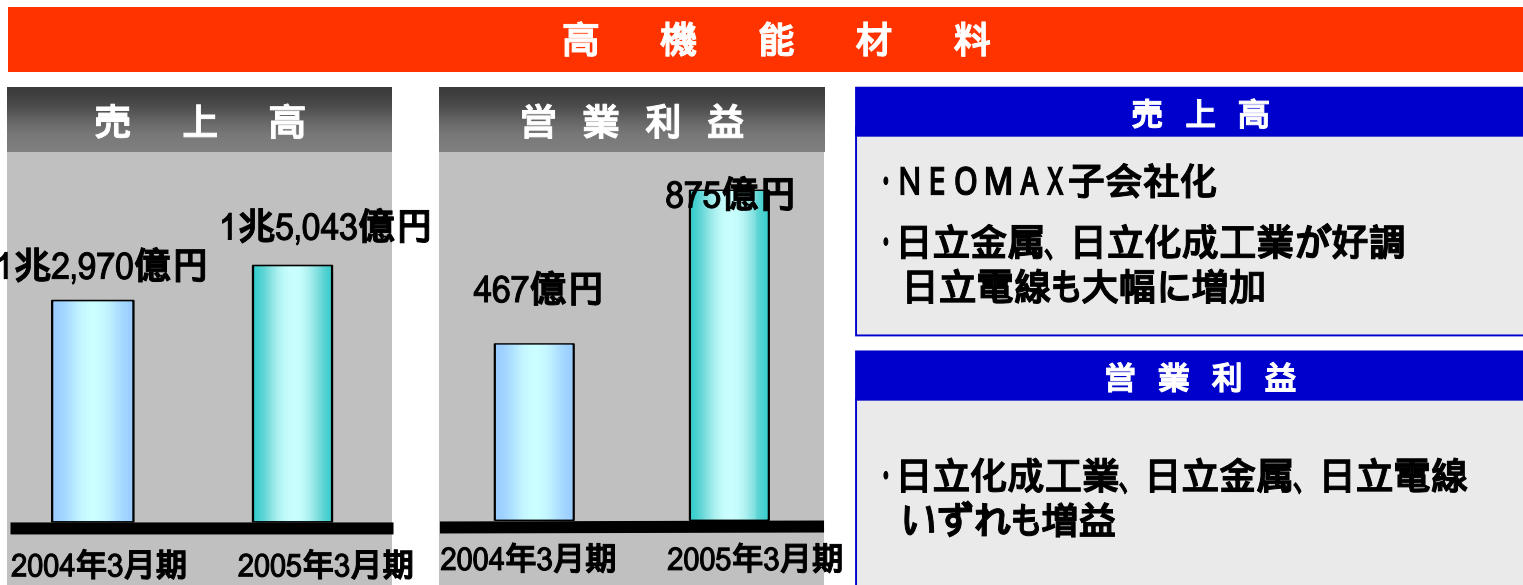
売上高

- ・プラズマテレビ、液晶プロジェクタ伸長
- ・白物家電は横ばい
- ・日立マクセル減収

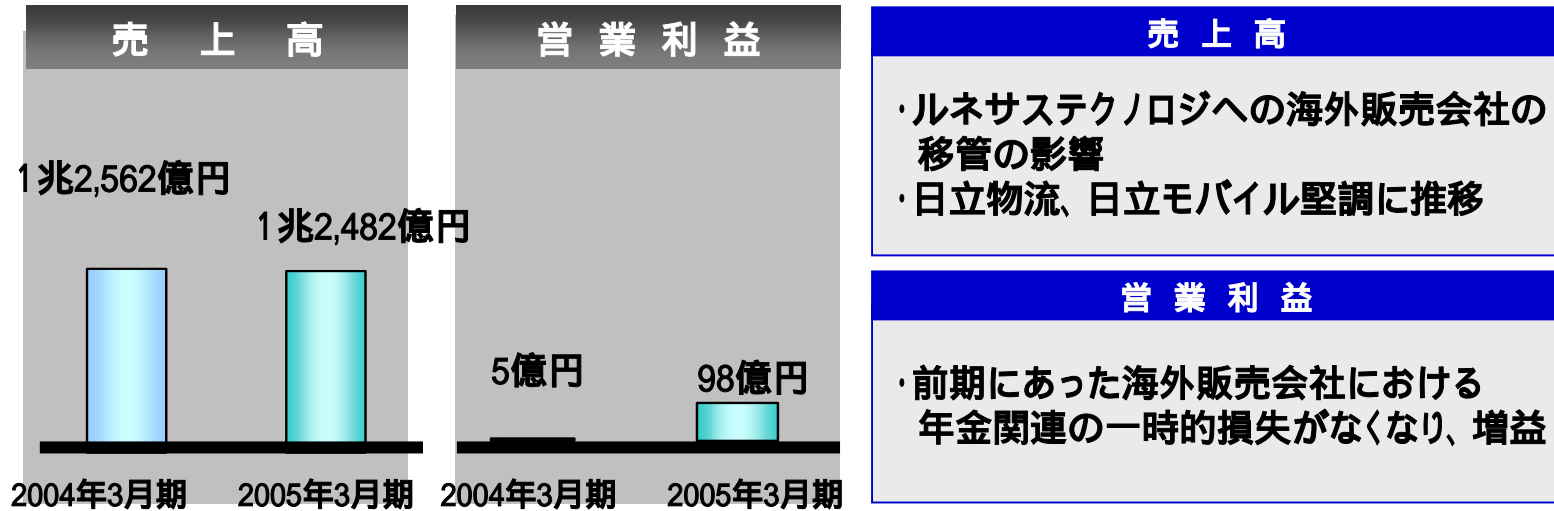
営業利益

- ・プラズマテレビ、液晶プロジェクタ等が伸長
- ・白物家電改善(黒字化)

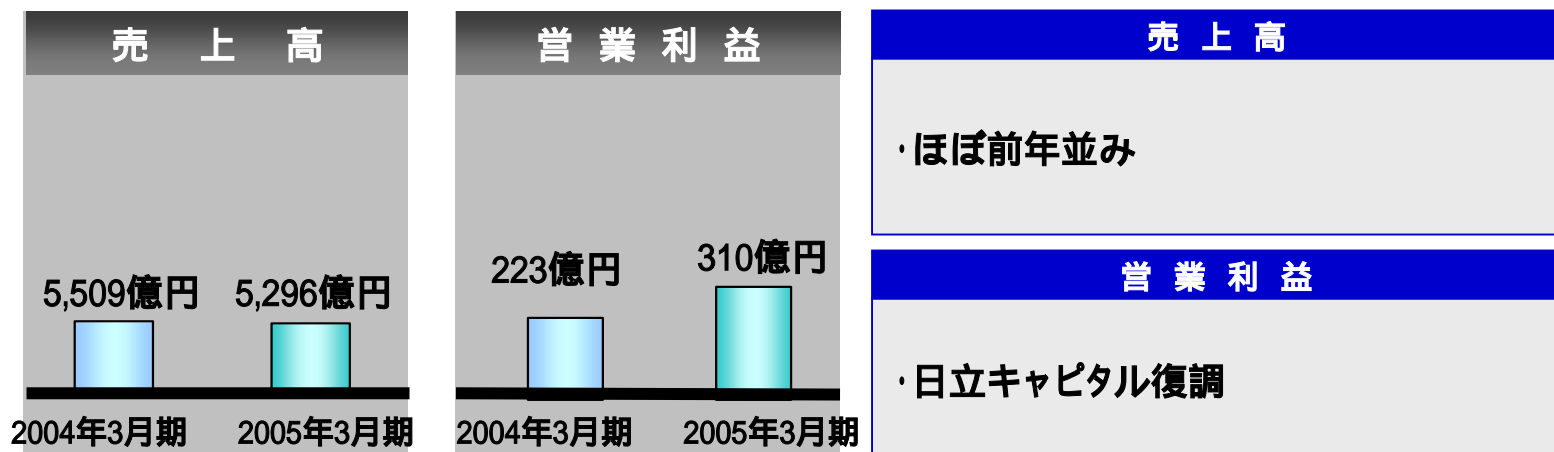
(注)光ストレージ事業は、12月決算会社である日立LGデータストレージ(HLDS)が行っており、3月決算会社である当社の2005年3月期決算においては、HLDSの2004年1 - 12月の数値を計上しています。

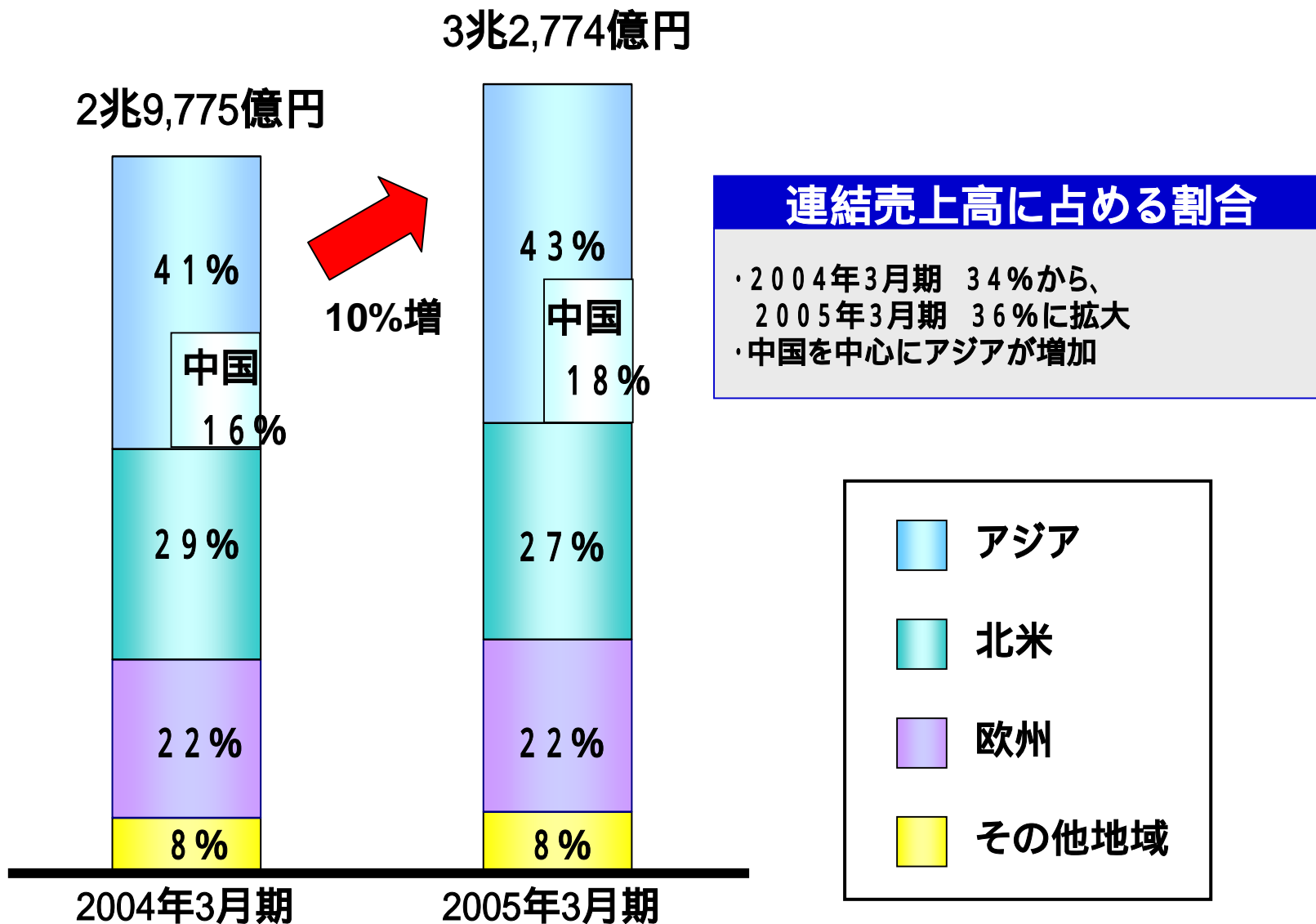


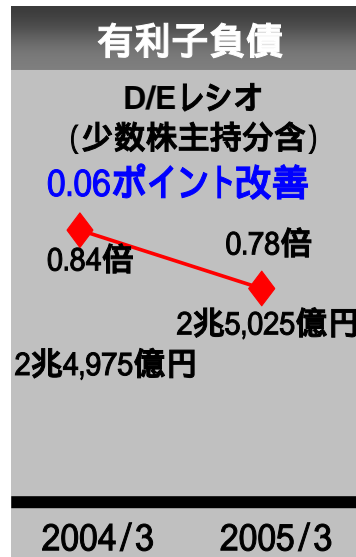
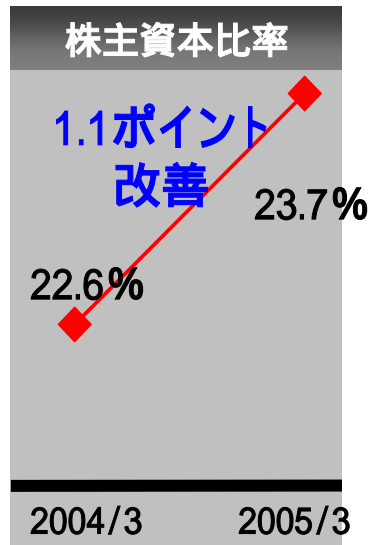
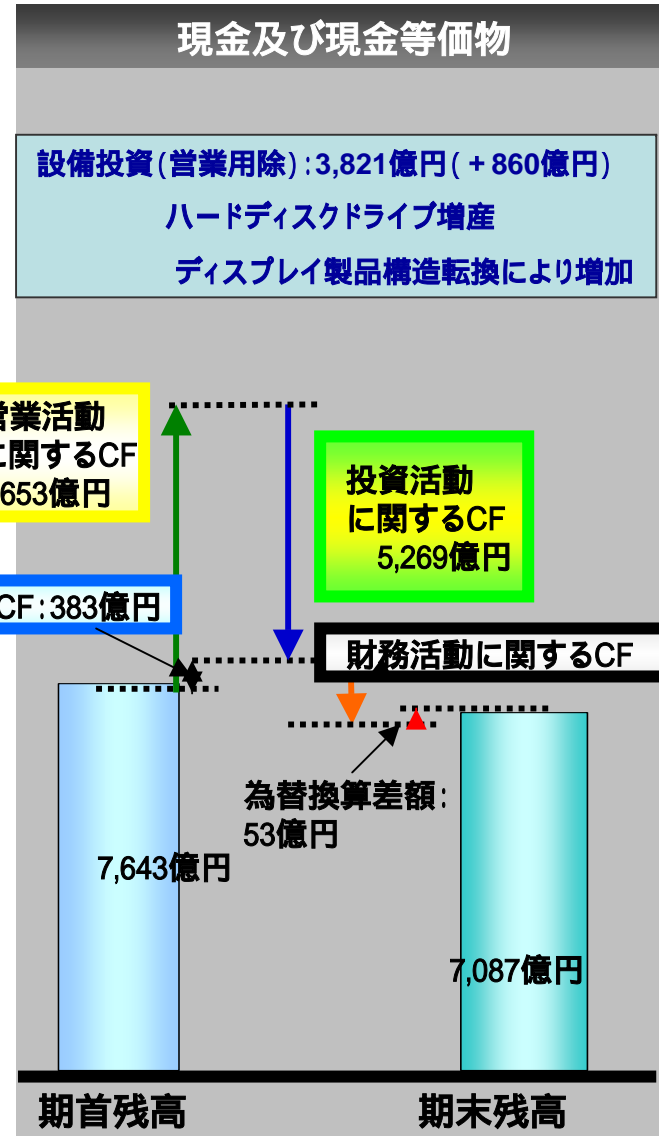
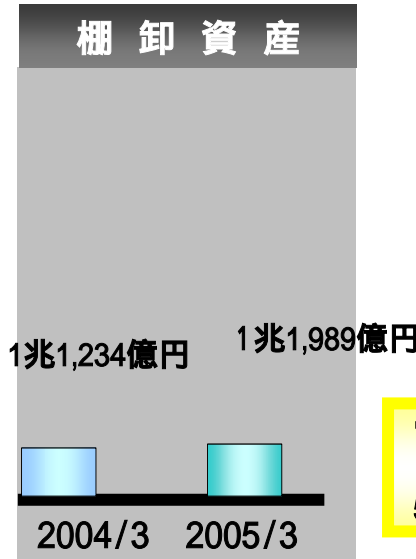
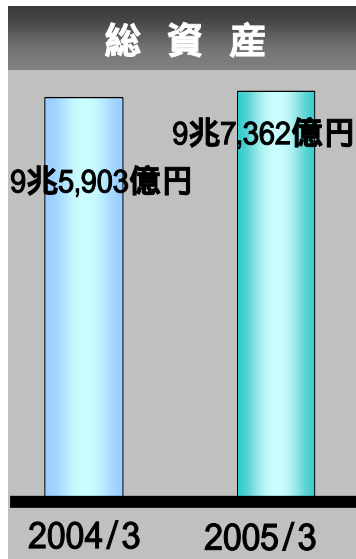
物流及びサービス他



金融サービス

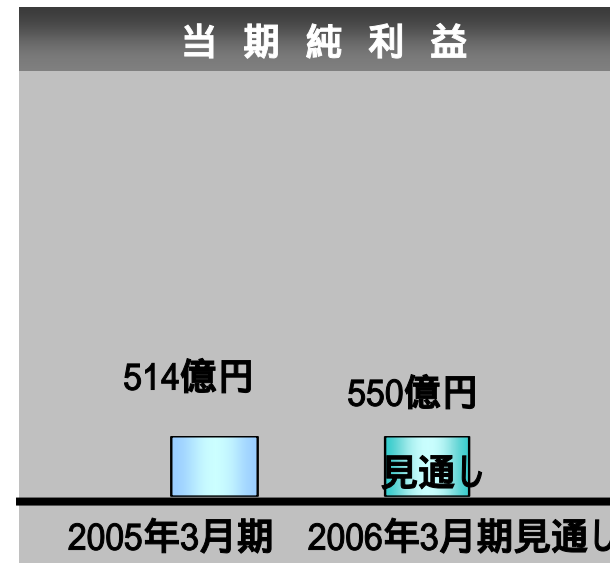
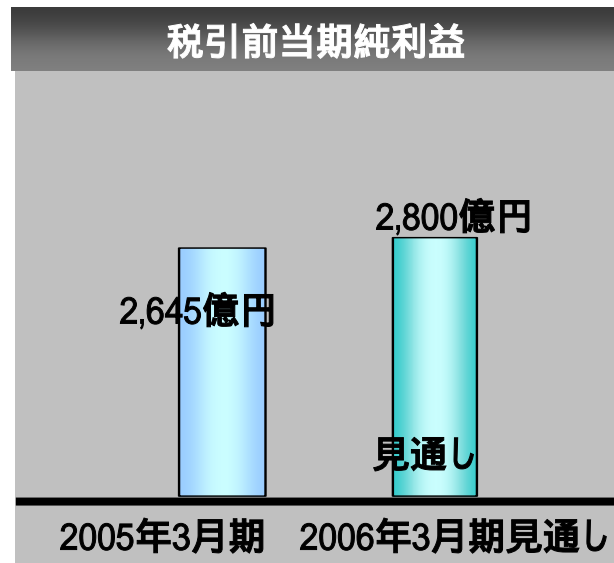
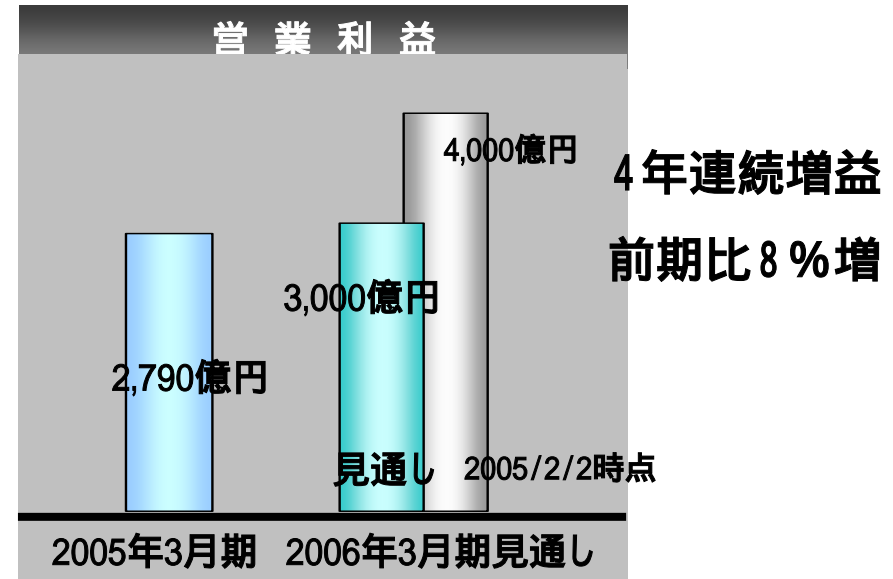
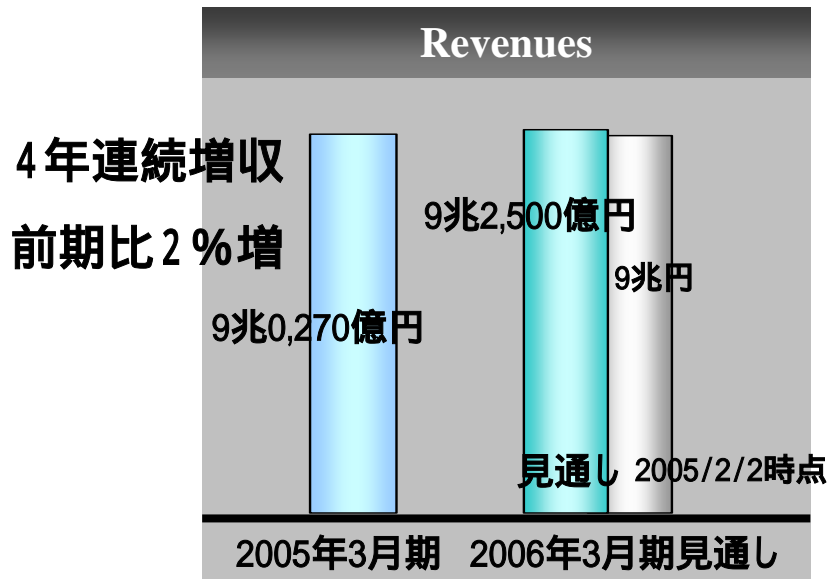




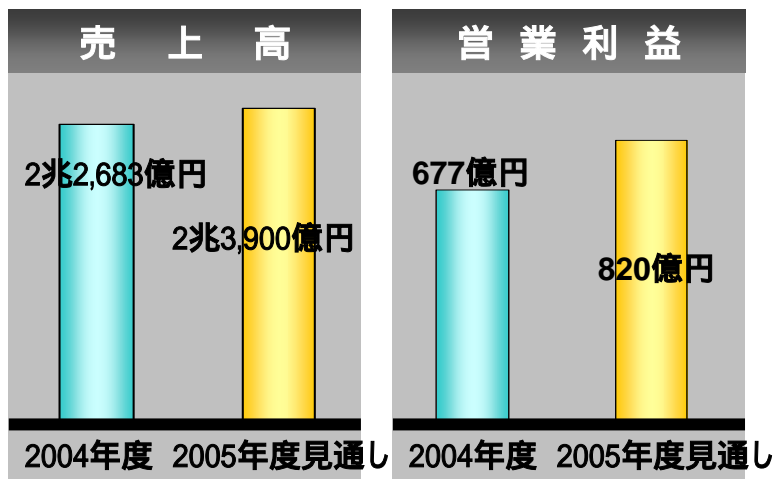


02

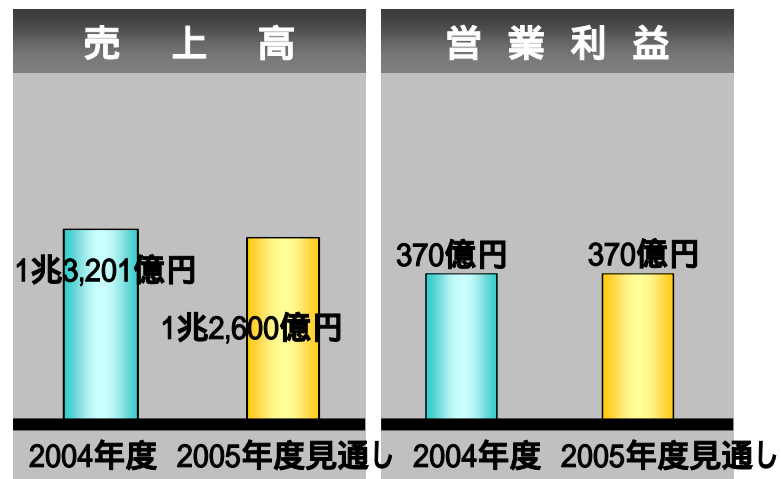
2006年3月期 連結決算の見通し



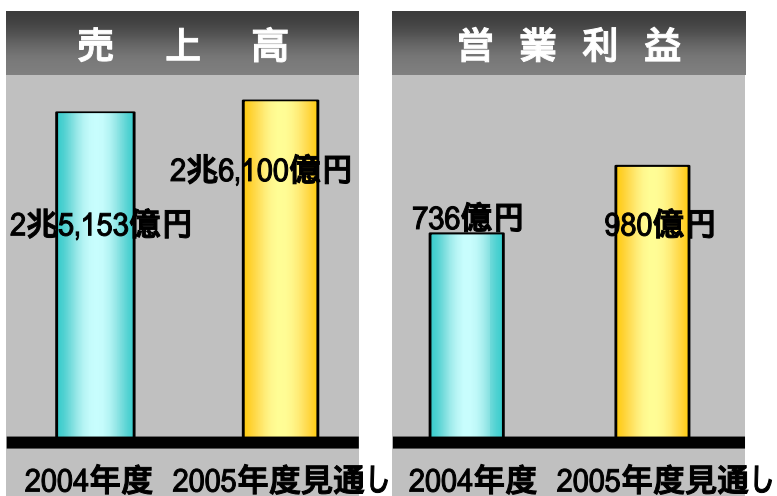
情報通信システム



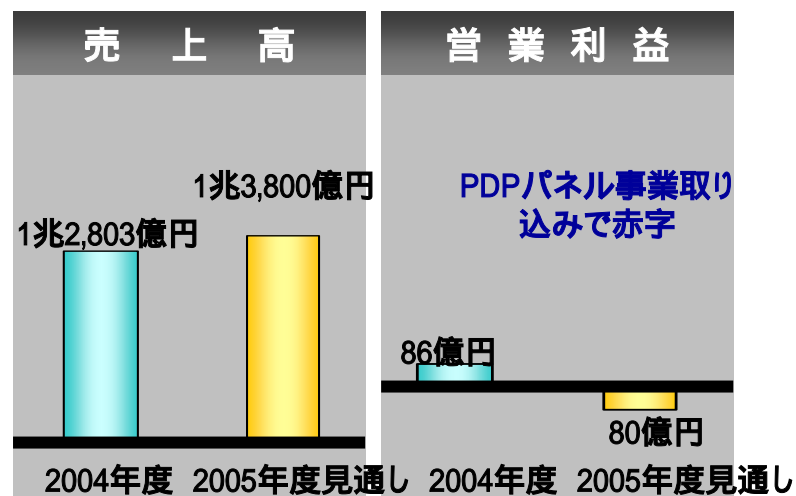
電子デバイス



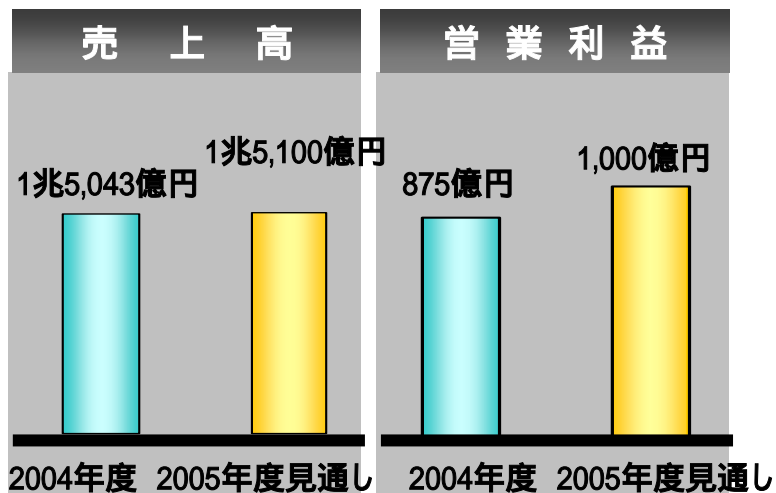
電力・産業システム



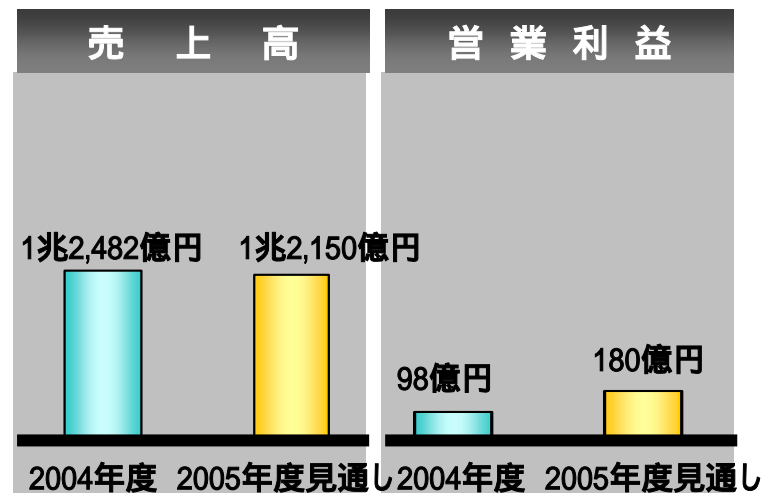
デジタルメディア・民生機器



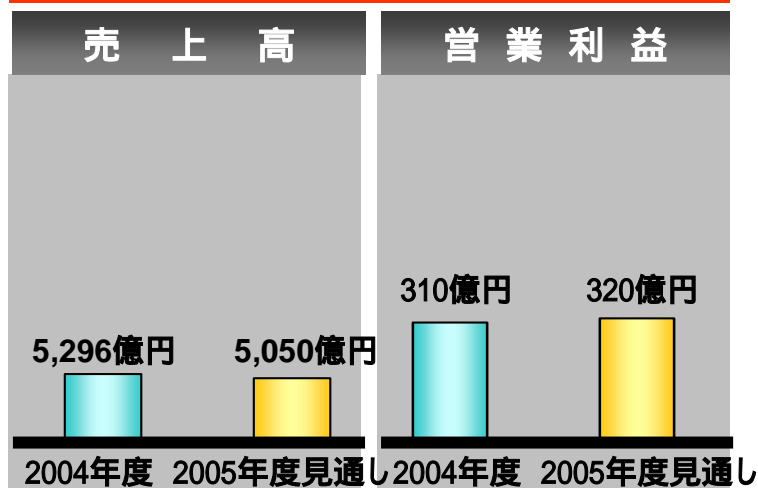
高機能材料

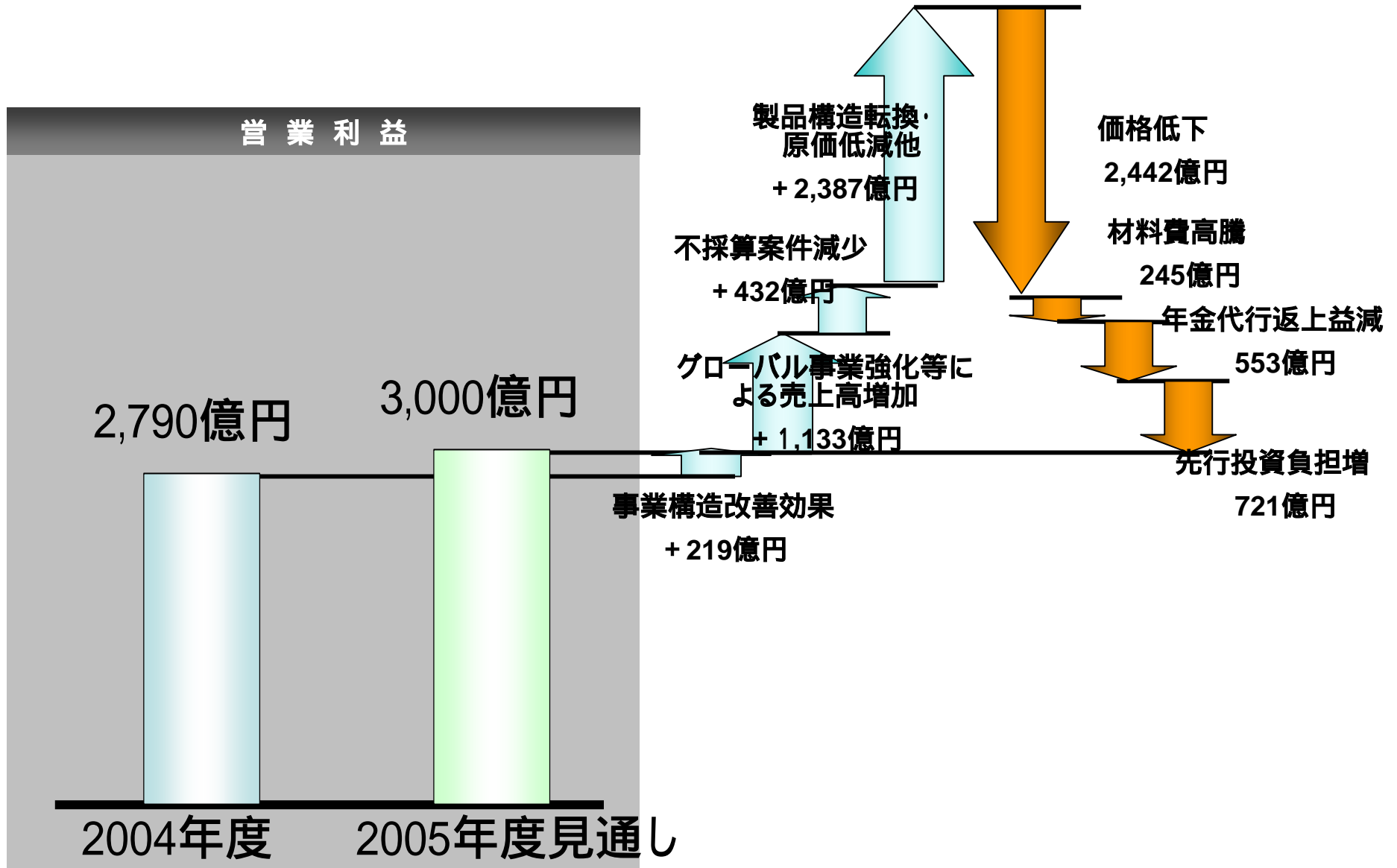


物流及びサービス他



金融サービス





● 2006年3月期見通し

	2006年3月期見通し	2004年2月2日時点での 2006年3月期想定事業規模
売上高	9兆2,500億円	9兆円規模
営業利益	3,000億円	4,000億円超

● 2004年2月2日時点での想定営業利益規模との偏差要因

将来の事業拡大に向けた先行投資の実施

富士通日立プラズマディスプレイの子会社化(デジタルメディア・民生機器)
注力事業強化に向けた開発投資拡大(ハードディスクドライブ、プラズマ、オートモティブシステム等)
InspireA事業の立ち上げ加速を図る開発投資の拡大

市場環境の変化

デジタルメディア関連製品・部品の価格低下(ハードディスクドライブ、液晶ディスプレイ、プラズマテレビ、DVD関連製品等)
原材料価格の高騰(ハードディスクドライブ、ディスプレイ、プラズマ、DVD関連製品等)

さらなる構造改革の必要性、「モノ作り力」の強化

ハードディスクドライブ、ディスプレイ、電力・電機、プラズマ等

03

さらなる業績改善に向けた施策

見通し 営業利益3,000億円から上積みを図るための主な施策

情報通信システム	基盤事業の強化、HDD事業の収益改善
電子デバイス	液晶事業の収益改善
電力・産業システム	受注拡大、伸長事業への経営資源集中
デジタルメディア・ 民生機器	PDP事業の強化、白物家電事業の構造改革の推進
高機能材料・金融	ワールドワイドでの事業拡大と収益拡大

テーマ	対応策
グループプロジェクトマネジメント強化 (リスクマネジメント強化・実行)	上流コンサルの増強 プロジェクトマネージャの増強(05年度 1,000人) 大口対応プロジェクトマネージャ認定制度導入 プロジェクト進捗状況の可視化
注力事業の強化・拡大	ストレージ、ネットワーク、ブレードサーバ、ミドルソフト等の製品力強化とグローバル市場への展開
徹底した軽量化、原価低減の推進	グループ共通技術開発 SE生産性基準値の適用 生産性の向上
「真の総合力」を活かした 日立ならではの新事業展開	フィー型ビジネスの拡大 セキュリティビジネス強化・拡大

テーマ	2005年3月期までの成果	2006年3月期実施事項
開発力強化	製品開発プロセス統合推進 統合製品出荷開始	サーバ向け製品開発部門再編 (米国へ集約、日本は高成長分野へのシフト) CEデザインセンタ設立 (CE:Consumer Electronics)
オペレーション効率向上・品質改善	TQI Office設立による包括的な品質改善の推進 (TQI: Total Quality Initiative)	ヘッド・円板生産プロセス統合推進、新規設備導入、SCM新システム導入
コスト競争力強化	サーバ向け製品生産拠点統合 中国生産拡大推進 ベンダーとの関係強化 軽量化	中国新工場立ち上げ 更なる軽量化の推進 共通部品・技術の新製品への適用 歩留まり改善

	テーマ	対応策
強み技術を活かした事業拡大	携帯電話向け事業拡大	国内:優位技術の継続投入による差別化 海外:拡販体制整備しグローバルトップ企業へ参入
	デジタルカメラ向け事業拡大	ハイエンド機種:IPS*1技術で差別化 ミドルエンド機種:SELAX *2技術で差別化
	携帯ゲーム機向け事業拡大	優位技術提案による差別化
	アミューズメント分野向け事業拡大	大形品種拡充と差別化製品提供
コスト競争力強化	モノづくり改革	歩留・スループット改善 後工程中国生産拡大 開発・生産の短縮及び棚卸資産残高縮減
	Vプロジェクト	部品点数削減 低コストプロセスの導入
	売上高固定費率改善	固定費の変動費化他
製品ポートフォリオの最適化	中小形への注力	生産販売体制見直し 差別化技術活用 参入分野・顧客層拡大
	TV向け液晶の競争力強化	06年度以降は合併会社の(株)IPSアルファテックが担当 投資規模最適化によるグローバル競争力の強化

*1 IPS: In Plane Switching *2 SELAX: Selectively Enlarging Laser X'tallization

テーマ		対応策
低収益事業の採算性改善	国内電力事業における受注拡大	大型ガスタービンコンバインドサイクルシステム案件への注力 予防保全積上、売電・サービス拡大
	原子力端境期対応	国内プラント建設への対応・エンジニア温存 予防保全(安全性・信頼性)強化
	上下水道設備	市場規模減少下での売上減少に見合った固定費圧縮
	産業インフラ	グループワイドでの事業構造改革の推進
伸長事業・海外市場への経営資源の投入	電力事業	海外火力案件への注力
	社会インフラ向けサービス事業	グループ力を活用したサービス立ち上げ
	交通インフラ事業	生産改革加速 中国/英国でのインサイダー化推進
徹底した生産性向上		モノづくり技術の強化、合理化投資の実施、資材費低減

テーマ		対応策
コンシューマ事業分野における構造改革		製品の絞込みと成長製品への経営資源の集中投下
プラズマ事業の強化・拡大	松下電器との提携を活かした事業強化	マーケティング、共同開発、生産分野での協力など、幅広い観点で協業を検討
	垂直統合型経営モデルの確立	富士通日立プラズマディスプレイ子会社化による、垂直統合型ビジネスモデルの構築、製品の差別化
	グローバル展開の強化、市場シェア15%以上	拡販投資の実施 映画「宇宙戦争」とのタイアップによるグローバルキャンペーンの実施
	原価低減への取り組み	グループ内製率の向上(Made in Hitachi作戦): 製造原価中6割へ
		組み込みソフト開発効率の向上: 開発体制の強化
		開発効率の向上: 開発拠点を3 → 1へ集約
	ワールドワイドでの生産体制整備: 北米・欧州・中国・日本の4極体制へ	
アライアンスの強化	日立LGデータストレージとの垂直統合型モデルの拡大・強化、ハイビジョンレコーダへの展開 プラズマ特許の戦略的活用	
白物家電事業の強化		デバイス事業の拡大 海外市場への取り組み強化: 中国・アジアの拡大、中近東、ロシア、インドの開拓 ロジスティクス改革と軽量化の徹底

さらなる業績改善に向けた施策の検討・実行

各セグメント別主要施策の着実な実行

グループシナジーの徹底追及(売上拡大、資材費・間接費低減等)

FIV評価による製品構造見直し

リスクマネジメントの徹底

<想定しうるリスク>

世界的な経済動向の変化、世界各地における社会情勢、原材料価格高騰、デジタル家電等の製品価格低下の劇的な進行 等

将来予想に関する記述

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。

- 市場における製品需給の変動及び価格競争の激化（特に情報通信システム部門、電子デバイス部門及びデジタルメディア・民生機器部門）
- 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及び子会社の能力
- 急速な技術革新（特に情報通信システム部門及び電子デバイス部門）
- 為替相場変動（特に円 / ドル相場）
- 製品需給及び為替変動に対応する当社及び子会社の能力
- 主要市場（特に日本、米国及びアジア）における経済・社会状況及び貿易規制等各種規制
- 自社特許の保護及び他社特許の利用の確保（特に情報通信システム部門及び電子デバイス部門）
- 事業構造改善施策の実施
- 製品開発等における他社との提携関係
- 資金調達環境（特に日本）
- 日本の株式相場変動