

Financial Performance and Growth Outlook

Ismo Haka
CFO, Hitachi Energy

2025年10月30日

2024中期経営計画の目標を達成

売上CAGR

2021-2024目標

12-15%

実績

21%Adj. EBITA¹

2024目標

8-12% (2021年度：6.1%)

実績

11.1%ROIC²

2024中計 目標

15%

実績

25%

ポートフォリオ全体で高い成長を実現

継続的なオペレーション改善

キャッシュコンバージョンを加速

2030年度にめざす水準

売上CAGR
2024 - 2030

13-15%

Adj. EBITA率¹
2030

16-20%

ROIC²
2024 - 2030

25-30%

実行力強化にフォーカスする

受注残

2025年度見通し500億ドル規模
好調な需要環境を反映し
業界最大の受注残に



新しいビジネスモデル

標準化とフレーム契約



オペレーションの効率性

デジタルコアによる標準化で
工場の稼働率と生産性を最大化



キャパシティ増強

需要に対応するための
既存生産拠点の拡充と新設



人財

2027年までに従業員を
15,000人増員



サービス

デジタルをイネーブラーに
市場をリードする
インストールベースへ対応



規模を味方にする

デジタルコアを通じ、
最適かつ調和のとれた
オペレーションを実現



イノベーション

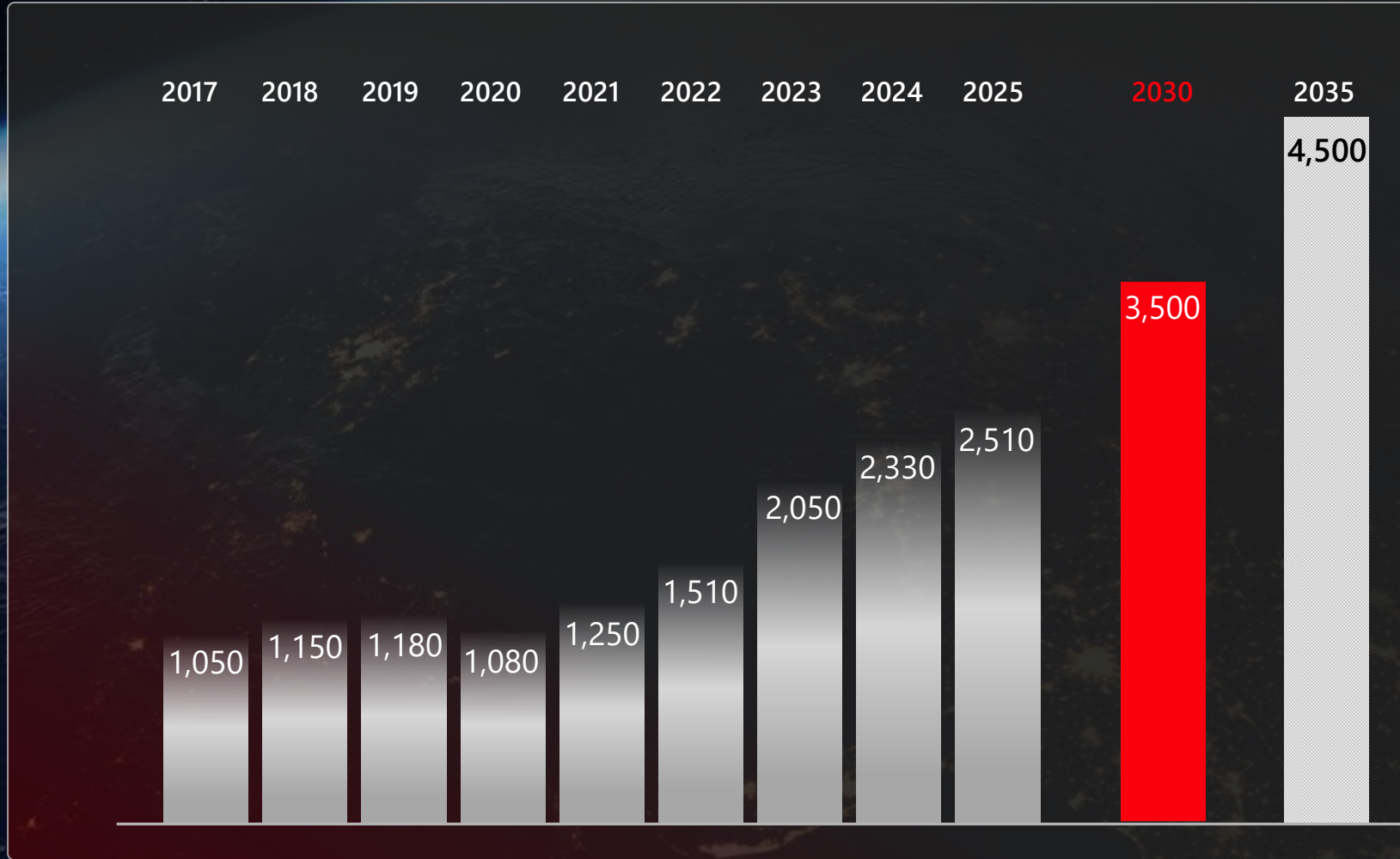
研究開発投資の拡大による
テクノロジーリーダーシップの強化



成長

生産性向上

日立エナジーの市場規模予測



2030年までに

3,500億ドル

CAGR 2024-2030

約7%

CAGR 2030-2035

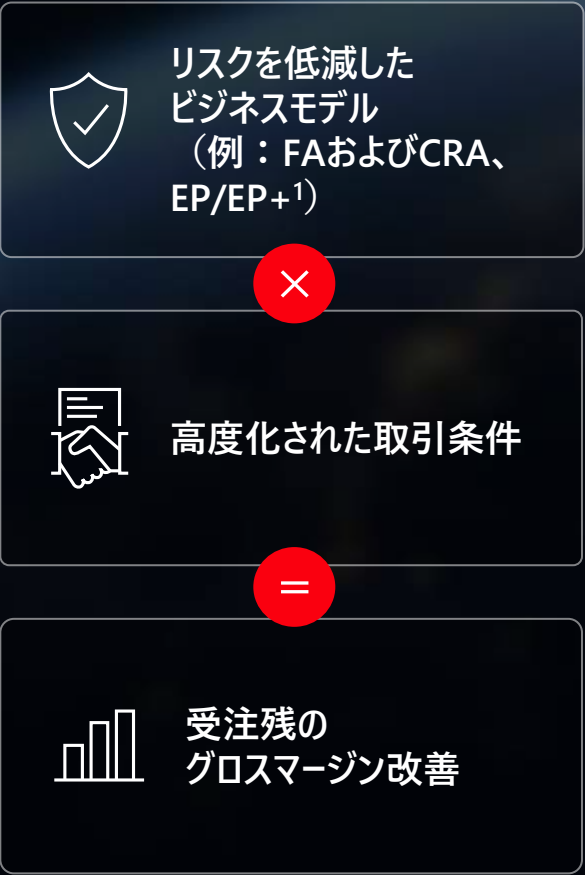
約5%

市場における高成長セグメントに注力



売上と利益率の継続的な成長を、より確実なものへ

受注残は利益率の改善と高いビジビリティを伴い増加



7 ノミナルレートベース
1. Frame Agreement(フレーム契約(長期)) Capacity Reservation Agreement(キャパシティ予約契約)
Engineering & Procurement(エンジニアリング・調達) / Engineering & Procurement Plus(エンジニアリング・調達プラス、EPCではなくConstruction(建設)を含まない)

キャパシティ、サービス、エンジニア、パートナーシップ、R&Dへ90億ドルを投資



グリッドの需要と投資に関する
10～15年にわたる
市場のビジビリティ



過去最大の受注残
キャパシティ予約契約
フレーム契約

生産キャパシティ拡大¹

4倍	乾式コンデンサー
2.5倍	バルブ
2倍	スイッチギア
2倍	半導体
2倍	電力用変圧器
2.5倍	HVDC用変圧器

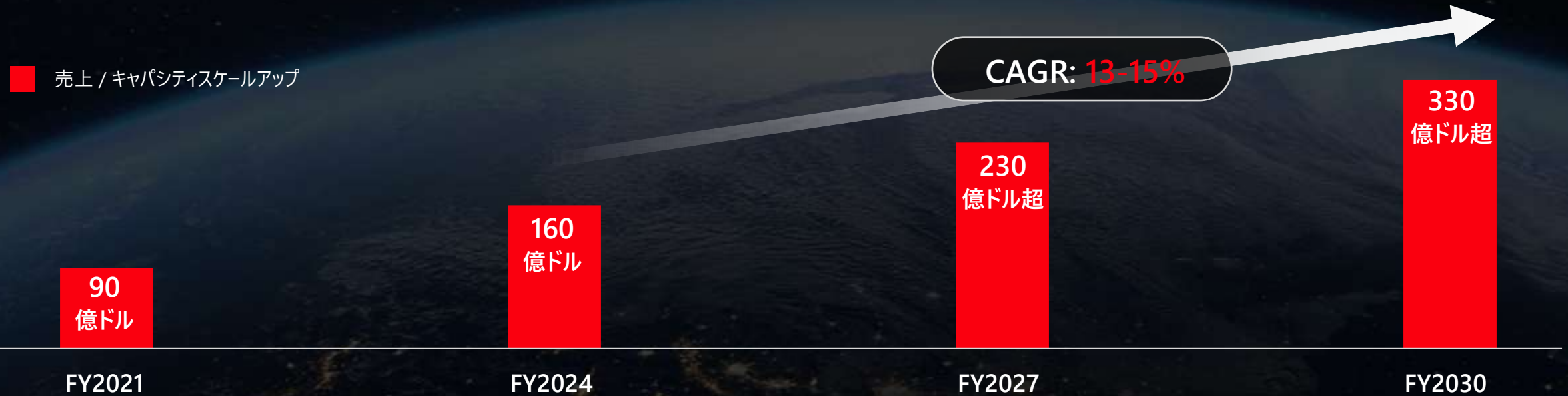


既存の生産キャパシティの
最適化と新規投資に対する
規律あるアプローチ



生産キャパシティと
サービスキャパシティの
グローバル・ネットワーク

No.1ポジション維持に向けた売上成長のイネーブラー



市場

実行

デジタルコア
(S4/HANA、Workdayなど) の展開
生産性向上施策
工場のシフト増加
積極的なCAPEX投資

業務のデジタル化
2023～2025年度に約20億ドルのCAPEX：
既存工場の最適化と新規工場への規律ある投資
15,000人以上を採用（2024～2027年）

オペレーション全体を通じたAI活用
2026～2028年度に約20億ドルのCAPEX：
既存工場の最適化と新規工場への規律ある投資

規模を味方にする：ボリュームレバレッジがマージン拡大をサポート

01 デジタルコアとAIによる生産性向上

02 事業におけるアジリティとレジリエンス

03 One Hitachiシナジー

04 イノベーションへの投資拡大



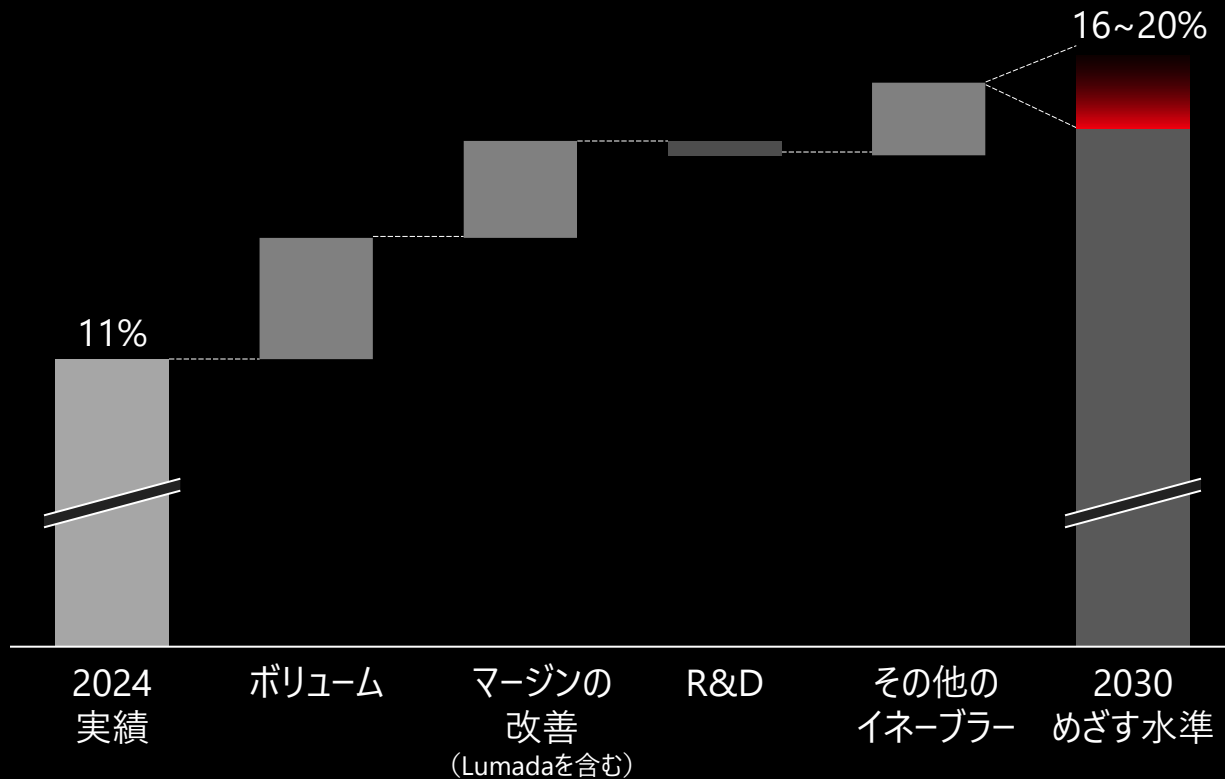
販売コスト %



管理コスト %

収益性向上を伴う成長を実現

2030年度のめざす水準に向けたAdj. EBITA¹ ブリッジ



キードライバー

ボリューム

キャパシティ増強がボリュームの増加や生産性向上、販管費率の低下に貢献

マージンの改善（Lumadaを含む）

受注残のマージン改善とサービス＆デジタルの売上比率拡大によるマージンの拡大

その他のイネーブラー

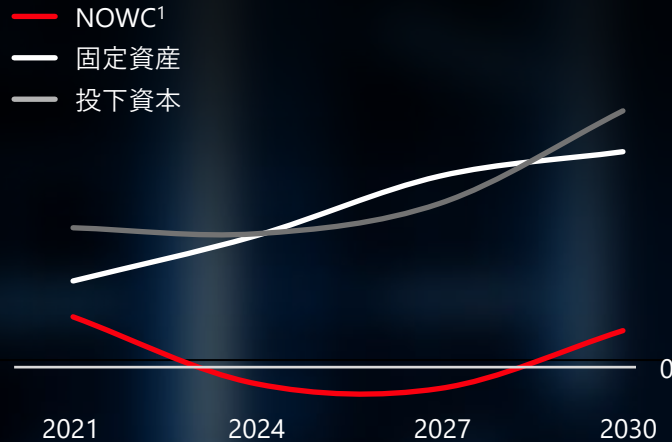
- インオーガニック成長
- オペレーショナル・エクセレンスによるさらなるマージンの改善
- 現行の計画を超えたキャパシティのさらなる拡大

コンスタントカレンシーベース

1. 調整後営業利益＋PPA償却費。2024年度は、持分法損益を含み、構造改革関連費用を除く

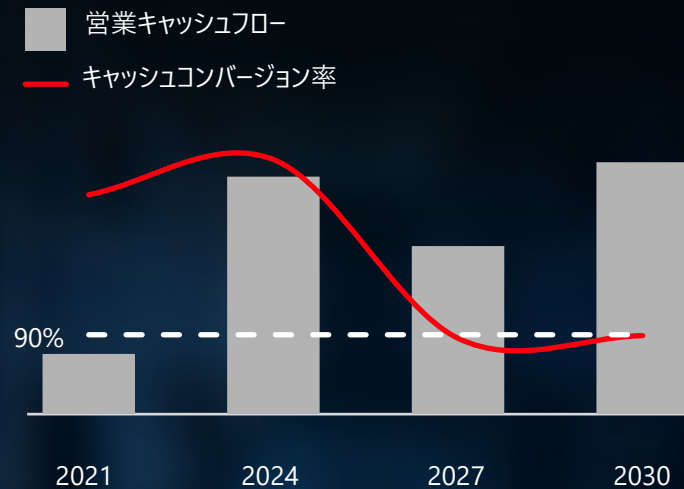
成長と投資のサイクルにより強固なROICを維持

固定資産・NOWC¹・投下資本



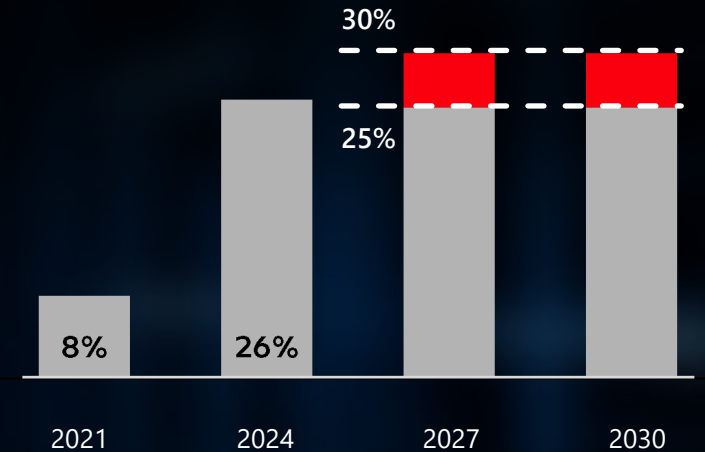
マイナスの正味運転資本を活用して
キャパシティを最適化・拡大し、
市場の需要に対応

キャッシュコンバージョンサイクル



成長のための規律ある投資に向けて
スーパーサイクル期間にわたり
平均キャッシュコンバージョン率90%をめざす

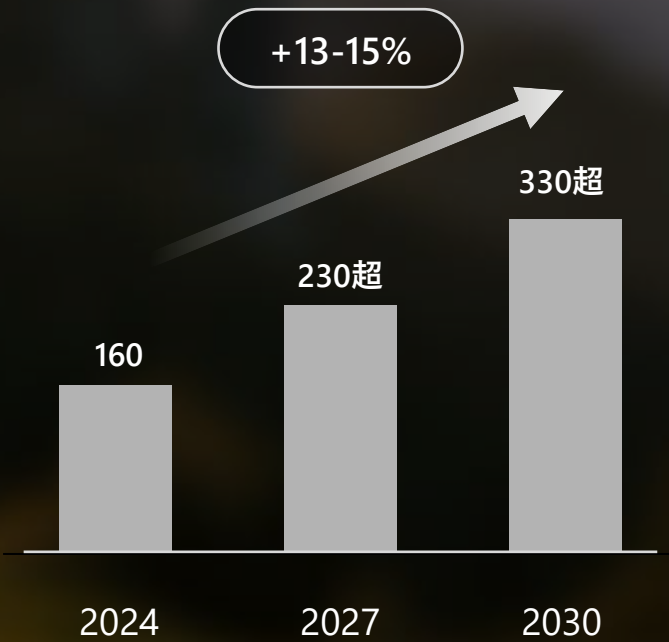
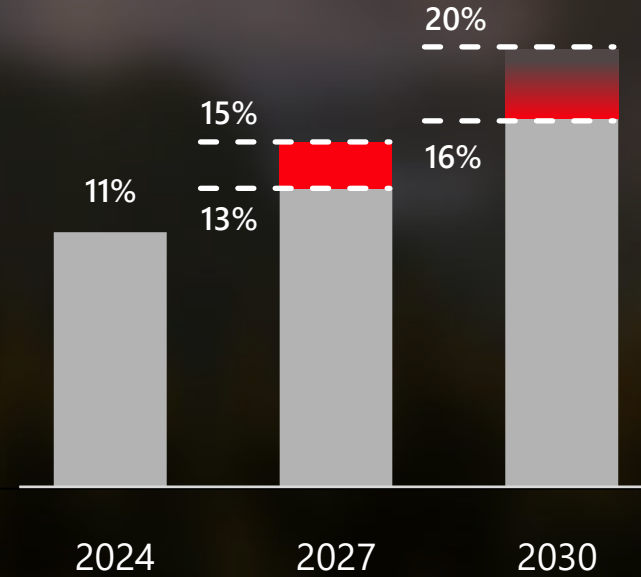
ROIC %²



成長投資を実行しつつ
ROICを改善

2030年度にめざす水準

売上（億ドル）

Adj. EBITA率¹ROIC %²

25-30%

利益率向上を伴う成長と
高いリターンの実現に向けて
スケールを拡大

01

エネルギー転換が牽引する魅力的な市場成長を反映し
2024～2030年の売上CAGRは10%台半ばに

02

高成長・高収益なサービス・デジタルの提供に注力、
売上成長や徹底した粗利益率の追求、
ボリューム効果により、Adj. EBITA率は16～20%に

03

キャパシティの最適化・増強への規律ある投資と
収益性の向上によりROIC²25～30%、
平均キャッシュフローコンバージョン率は90%以上に

HITACHI

将来予想に関する記述

＜将来の見通しに関するリスク情報＞

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。

- ・主要市場における経済状況及び需要の急激な変動
- ・為替相場変動
- ・資金調達環境
- ・株式相場変動
- ・原材料・部品の不足及び価格の変動
- ・信用供与を行った取引先の財政状態
- ・主要市場・事業拠点（特に日本、アジア、米国及び欧州）における政治・社会状況及び貿易規制等各種規制
- ・気候変動対策に関する規制強化等への対応
- ・情報システムへの依存及び機密情報の管理
- ・人財の確保
- ・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
- ・地震・津波等の自然災害、気候変動、感染症の流行及びテロ・紛争等による政治的・社会的混乱
- ・長期請負契約等における見積り、コストの変動及び契約の解除
- ・価格競争の激化
- ・製品等の需給の変動
- ・製品等の需給、為替相場及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及び子会社の能力
- ・コスト構造改革施策の実施
- ・社会イノベーション事業強化に係る戦略
- ・企業買収、事業の合併及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
- ・持分法適用会社への投資に係る損失
- ・当社、子会社又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
- ・自社の知的財産の保護及び他社の知的財産の利用の確保
- ・退職給付に係る負債の算定における見積り