

## 財務戦略

2024中計では、サステナブル成長へとモードチェンジし、オーガニックな事業成長により売上収益および収益性の向上を実現していくとともに、キャッシュ創出力のさらなる向上を図ります。財務資本戦略を通じた日立の成長実現に向け、①キャッシュ創出力のさらなる強化とROIC経営の深化、②適切な財務規律の範囲の中での適度なレバレッジを活用したWACCの低減、③配当・自社株買いといった株主還元策の実行による株主総利回り(Total Shareholder Return: TSR)の向上、の3つを重点課題として継続的に取り組みます。

### ▶ キャッシュマネジメントの強化

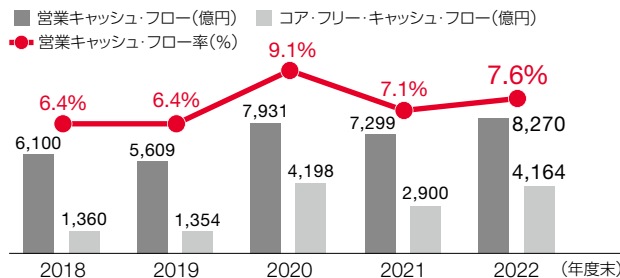
2024中計では、キャッシュ創出力の強化に向けた取り組みを推進します。業務プロセスの見直しによって、さらなる事業の成長やコスト削減による収益性向上、リスクマネジメントによるロスコスト削減を実現していくとともに、売掛金回収の早期化や棚卸資産の適正水準の把握など、運転資本のモニタリングを強化し、キャッシュマネジメントを徹底していきます。

キャッシュ創出には、営業キャッシュ・フローの最大化に加え、設備投資の厳選・原価低減が重要となります。設備投資については、一つひとつの案件を精査し厳選していきます。また、ITシステムの活用によるサプライチェーン全体の可視化など、キャッシュマネジメントのデジタル化も進めていきます。

これらの徹底によりキャッシュ創出力を向上し、コンバージョンレート(コア・フリー・キャッシュ・フロー\*1÷当期利益)70~80%水準、1株当たりコア・フリー・キャッシュ・フロー(CFPS)500円以上の達成をめざします。

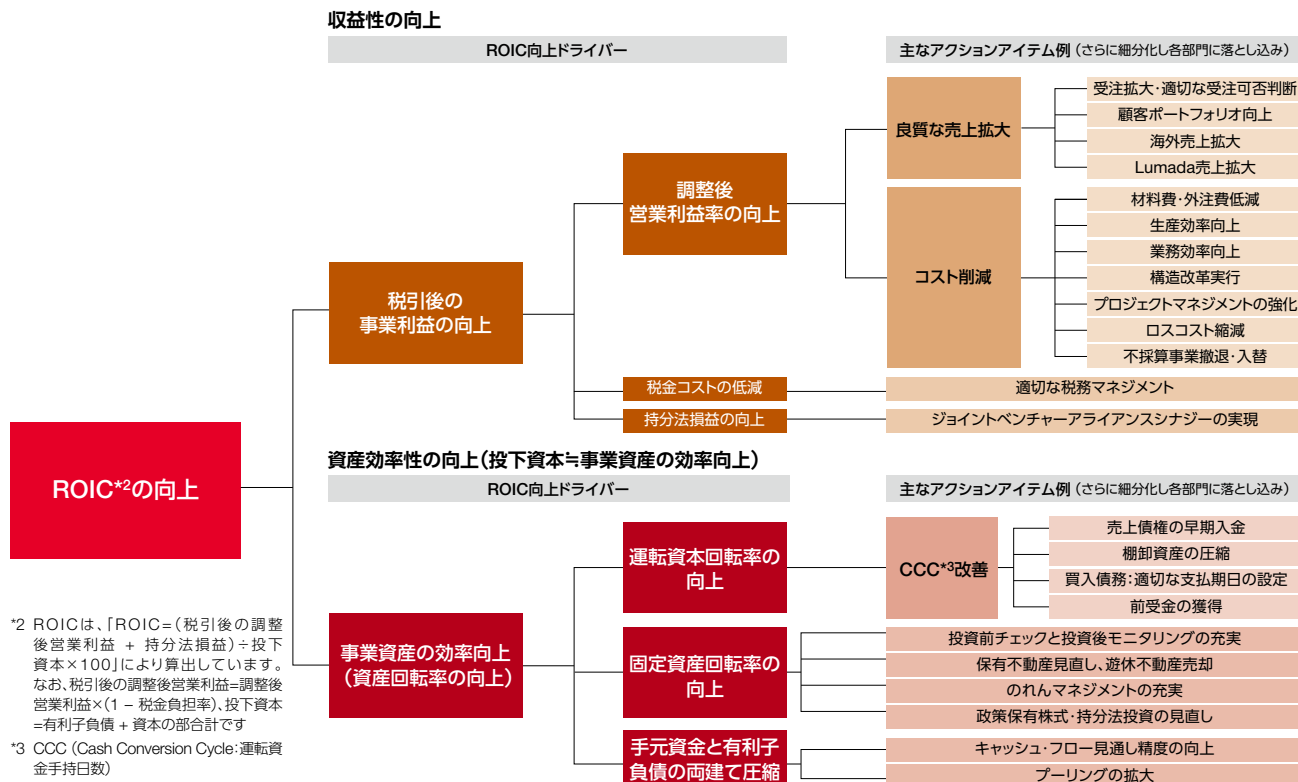
\*1 コア・フリー・キャッシュ・フロー=営業キャッシュ・フロー - CAPEX

### キャッシュ・フロー推移



### ▶ ROIC経営の進捗

日立は、2019年度より経営管理指標としてROIC(Return on Invested Capital、投下資本利益率)を導入し、投下資本の調達コストであるWACC(Weighted Average Cost of Capital、加重平均資本コスト)を上回るリターンを持続的に創出することをめざし、資本効率の向上を重視する経営を加速しています。2022年度のROIC実績は7.6%でした。2024中計の目標であるROIC10%の達成に向け、ROICツリーを活用し、各事業の社内KPIへの展開や事業戦略の策定・見直しなど、現場レベルでの具体的なアクションにつなげることで、ROIC経営のさらなる深化を図ります。日立は、グループ全体で資本コストを意識した経営を推進することで、より一層の企業価値向上をめざします。



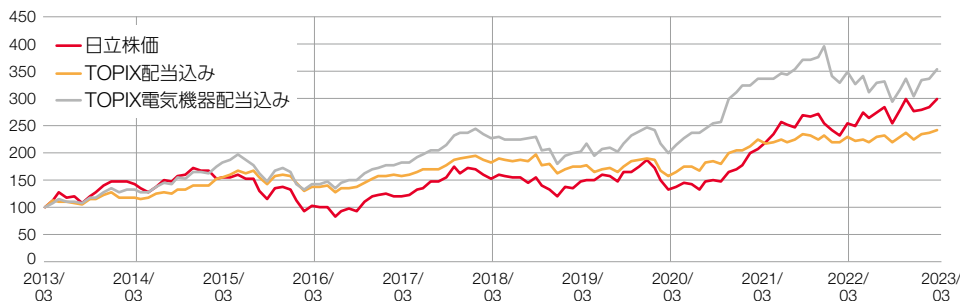
## ▶ 資金調達と資本コスト

資金調達は、事業に必要な時期、金額など、さまざまな条件を踏まえ、自己資金、借入、資産の売却など、最も適切と考えられる手段で実施しています。借入などの負債により資金を調達する場合には、財務規律として、D/Eレシオ0.5倍水準、Net Debt/EBITDA倍率1.0~2.0倍水準を目安にする方針としています。また個別の投資判断に採用している資本コスト(ハードルレート)については、投資先国の金利やカントリーリスク、期待収益などをベースに、個別の案件ごとに算出し、判断しています。

## ▶ 株主総利回り(Total Shareholder Return:TSR)

配当と株価変動を加味した、当社のTSRは下記のとおりです。

引き続き、収益性の向上と安定的な配当の実施を継続するとともに、株主資本コストを上回るTSRを実現できるよう経営・財務戦略を考え、株価を意識した経営に取り組むことで、株主価値の向上に努めていきます。



	過去1年	過去3年		過去5年		過去10年	
	TSR	TSR	年率TSR	TSR	年率TSR	TSR	年率TSR
日立	20.0%	142.7%	34.4%	102.7%	15.2%	199.2%	11.6%
TOPIX(配当込み)	5.8%	53.4%	15.3%	31.8%	5.7%	142.1%	9.2%
TOPIX(電気機器)	1.6%	77.6%	21.1%	56.4%	9.4%	254.5%	13.5%

注記: グラフと表は2013年3月末に投資を行った場合の、2023年3月末時点の配当と株価を加味した投資収益率を示しています。日立製作所の株価に配当を加えた投資パフォーマンスについて、2013年3月末の投資額を100として指数化しています。比較指標である東証株価指数(TOPIX)と、電気機器配当込みのデータを使用し、同様に指数化しています

## ▶ 財務の安定性確保

財務基盤の安定性を確保するため、適切な財務規律により発行体格付けA格の維持をめざします。キャッシュ創出力は着実に向上しており、格付けは、右記のとおりとなっています。

格付会社	長期価格付け	短期価格付け
S&P グローバル・レーティング	A	A-1
ムーディーズ	A3	P-2
格付投資情報センター(R&I)	AA-	a-1+

2023年8月現在

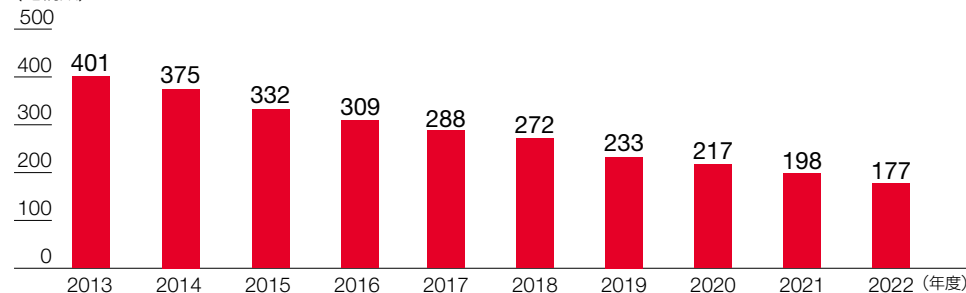
## ▶ 政策保有株に関する方針

当社は、取引や事業上必要である場合を除き、他社の株式を取得・保有しないことを基本方針とします。すでに保有している株式については、保有意義や合理性が認められない限り、売却を進めていきます。

当社では、毎年、取締役会において、保有する全銘柄を対象として保有の適否を検証することとしています。当該検証においては、保有目的、保有に伴う便益が目標とする資本効率性にかかわる水準に見合っているかなどを銘柄ごとに精査しています。検証の結果、保有意義や合理性が認められないと判断した株式については、売却を進めています。2022年度においては、上場株式9銘柄の保有株式数を減らしました(売却合計額84,017百万円)。なお、2022年度末時点の純資産(連結)に占める政策保有株(貸借対照表計上額の合計額)の割合は4.4%です。

### 政策保有株式の保有状況

(銘柄数)\*



貸借対照表計上額の合計額\* (百万円)

353,957 334,617 239,993 324,323 270,336 179,668 141,859 201,055 274,470 234,785

\* 上場株式および非上場株式の合計