

HITACHI

Hitachi Investor Day 2026

エネルギー事業戦略

2026年6月10日

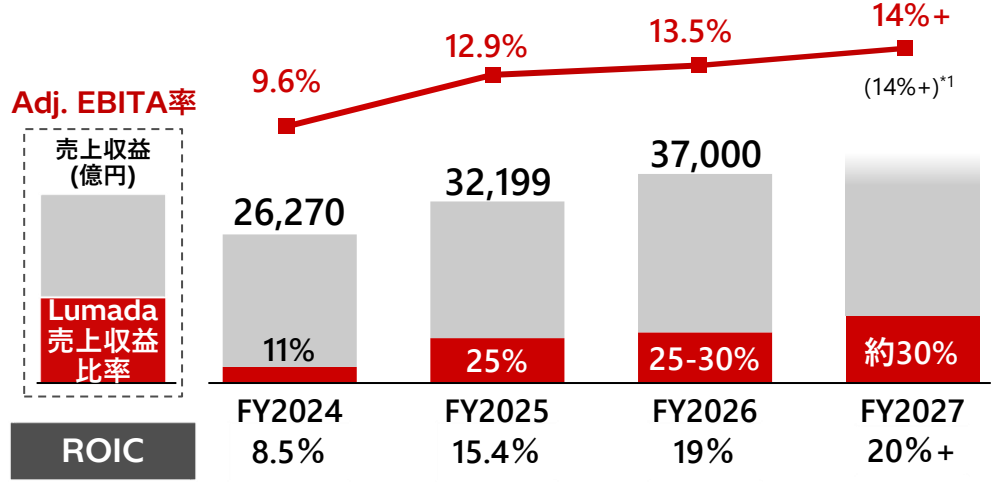
株式会社 日立製作所
執行役専務
エネルギーセクターCEO
アンドレアス・シーレンベック

Contents

1. 2025年度の振り返り / Inspire 2027の進捗
2. 市場環境
3. 戦略のプライオリティ
4. 将来のAmbitionとまとめ

成長と着実な実行を踏まえ、Inspire 2027の目標を上方修正

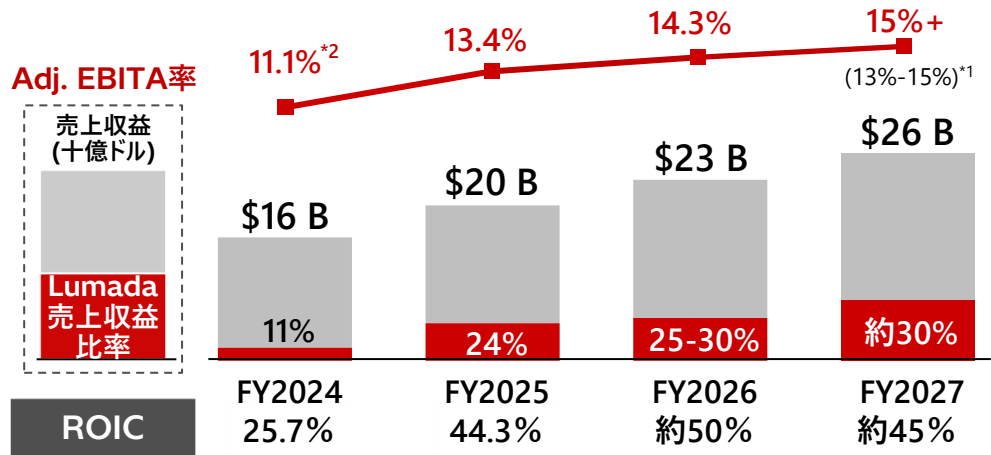
エネルギー



CAGR
15-17%
(15-17%)

CAGR
65%+

日立エナジー



CAGR
19%
(13-15%)

CAGR
65%+

成果

- 2025年度受注、売上収益、利益、キャッシュが過去最高を達成
- Inspire 2027の目標を上方修正
- 日立エネルギーにサービスビジネスユニットを設立、Shermcoへの投資を実施(インオーガニック成長)、HMAX Energyを提供開始
- キャパシティ拡大への継続的な投資とオペレーショナル・エクセレンス
- カナダで初のSMR*3、最終投資判断を受け建設開始

さらなる成長・変革に向けた優先事項

- 過去最高の受注残に対応するため、着実な実行とキャパシティ拡大を継続
- AIやデジタル(Lumada、HMAX)、革新的技術を活用し、マーケットリーダーとしての地位を強化
- パートナーシップ、戦略的投資、GE Vernovaとの合併会社を通じたSMR*3事業の展開により、市場機会を捉え、収益性の高い成長を加速

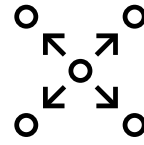
2 *1 ()内の前回数値は、これまでに公表した最新値
*2 2024年度のAdj. EBITAは、持分法損益を含み、構造改革費用を除く
*3 Small Modular Reactor(小型モジュール炉)

市場を上回る成長でリードを維持



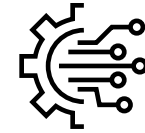
コアを強化

オペレーショナル・エクセレンス
キャパシティ拡大への投資を継続
M&Aおよびパートナーシップ
日本国内の原子力事業



戦略的成長を加速

収益性の高い市場機会を獲得
No.1サービスプロバイダーへ
過去最大の受注残と長期的な市場見通し
により、確信度の高い投資を実行



AI、デジタル、革新的技術を活用

AIへの投資を加速
テクノロジーリーダーシップを強化
SMRのグローバルな事業機会を獲得

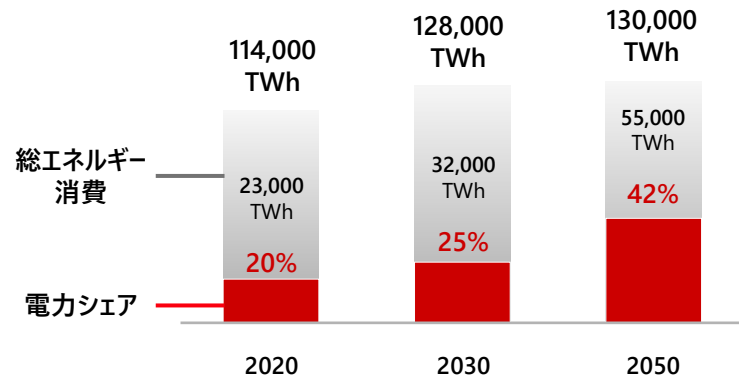
魅力的な市場における強固な基盤と先駆的な技術の実績
市場を上回る成長で、業界におけるリーダーシップを維持

Contents

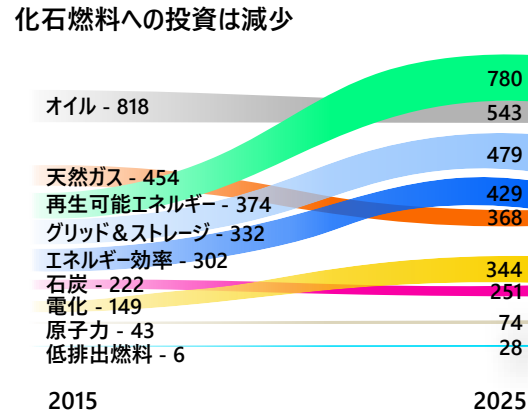
1. 2025年度の振り返り / Inspire 2027の進捗
2. **市場環境**
3. 戦略のプライオリティ
4. 将来のAmbitionとまとめ

2035年以降を見据えたエネルギーセクターの需要ドライバー

電力シェアの増加

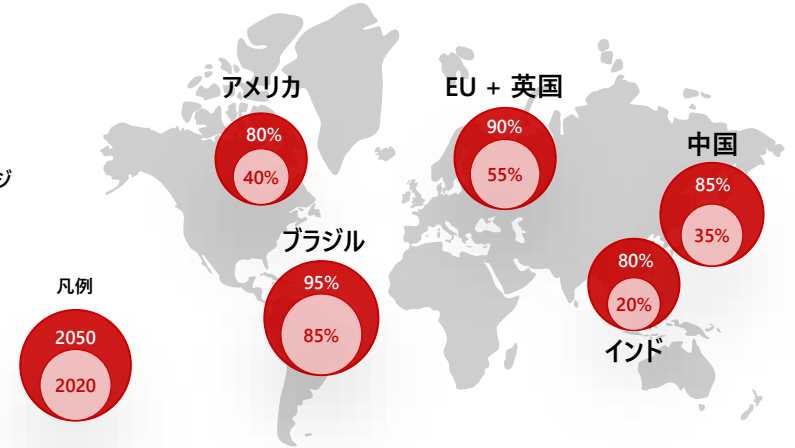


世界の電力投資の推移(十億ドル)



再生可能エネルギーと原子力の拡大

- 2.0倍 再生可能エネルギー
- 1.4倍 送配電網&ストレージ
- 2.4倍 電化
- 1.7倍 原子力



高成長分野

2020~2050年の需要成長

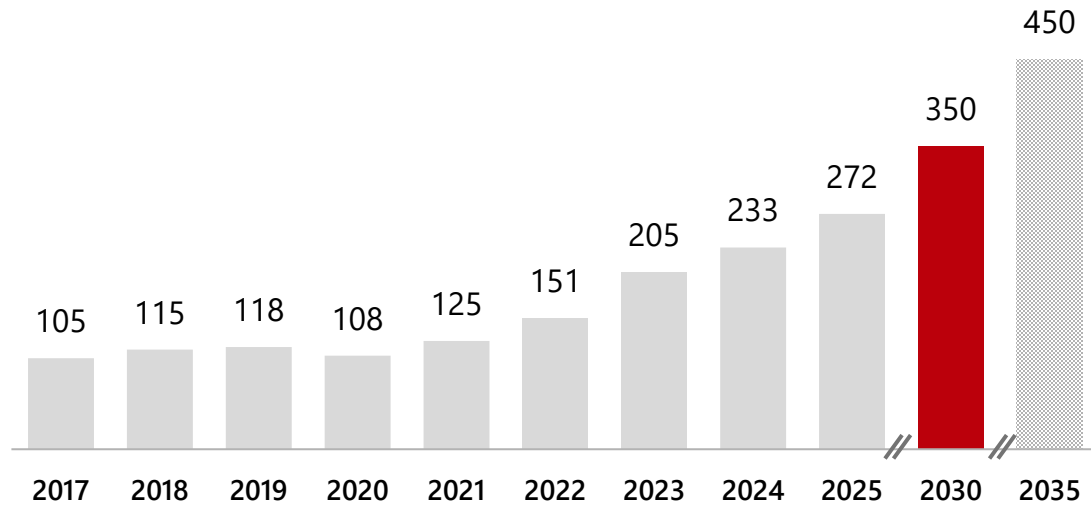
変圧器	高電圧 スイッチギア	HVDC*1	蓄電池システム (BESS)*2	静止型無効 電力装置 (STATCOM)*3	パワー エレクトロニクス	ソフトウェア ソリューション	サービス	SMR
3倍	3~5倍	4倍	10倍以上	5~10倍	6~8倍	10倍以上	6倍以上	5~7倍

5 *1 High Voltage Direct Current(高压直流送電) *2 Battery Energy Storage System *3 Static synchronous compensator

エネルギーセクター市場の進展と見通し

パワーグリッド

日立エネルギーの市場規模 (十億ドル)^{*1}

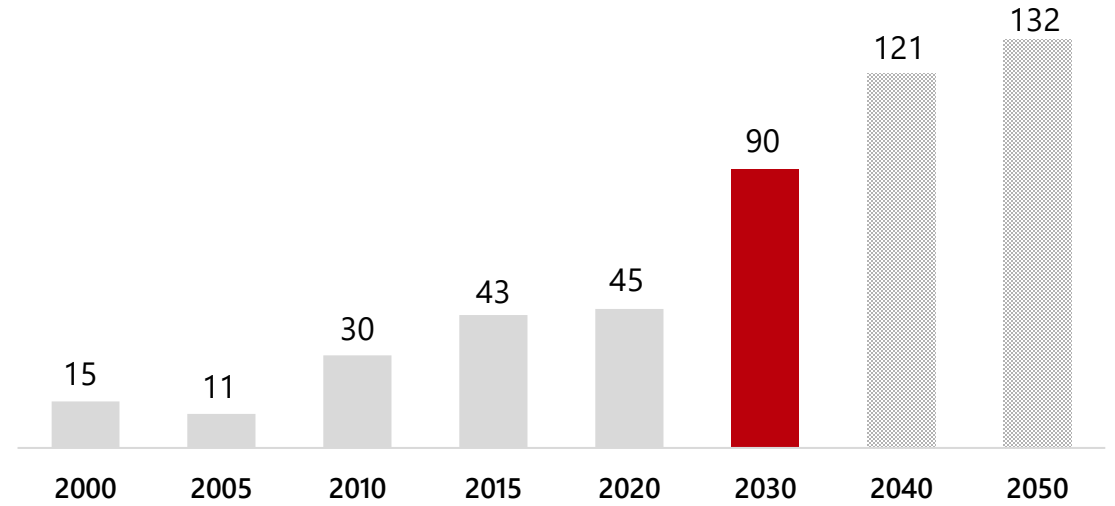


- 電化と需要の拡大
- 再生可能エネルギーへの移行
- セキュリティと信頼性

^{*1} 2025年の日立エネルギーによる市場評価。非連結ベース、2025年度予算レートに基づく

原子力

原子力発電の市場規模 (十億ドル)^{*2}



- 原子力市場の好転が2050年に向けて成長をけん引
- 従来の大型炉と並行して、SMR市場も成長

^{*2} 世界における年間投資額。出典: 国際原子力機関(IAEA)および国際エネルギー機関(IEA)

Contents

1. 2025年度の振り返り / Inspire 2027の進捗
2. 市場環境
3. 戦略のプライオリティ
4. 将来のAmbitionとまとめ

エネルギーセクターが電化とテクノロジーをリード



変圧器

世界の変圧器の1/6が日立エネルギー製品

No.1
市場シェア



ハイボルテージ

世界の高電圧スイッチギアの1/4が日立エネルギー製品
SF₆フリー高電圧スイッチギアのリーダー

No.1
市場シェア



グリッド
インテグレーション
(HVDC、電力品質)

175GW*1超のHVDC*2を電力システムに連系

No.1
市場シェア



グリッドオートメーション

世界の電力会社トップ250社の50%をサポート

No.1
市場シェア



サービス

190カ国以上に50万以上のアセット、2,400億ドル相当の世界最大のインストールベースを保有

No.1
インストールベース



原子力

日本のBWR*3の2/3をサポート
すべてのABWR(第3世代+)*4建設に関与

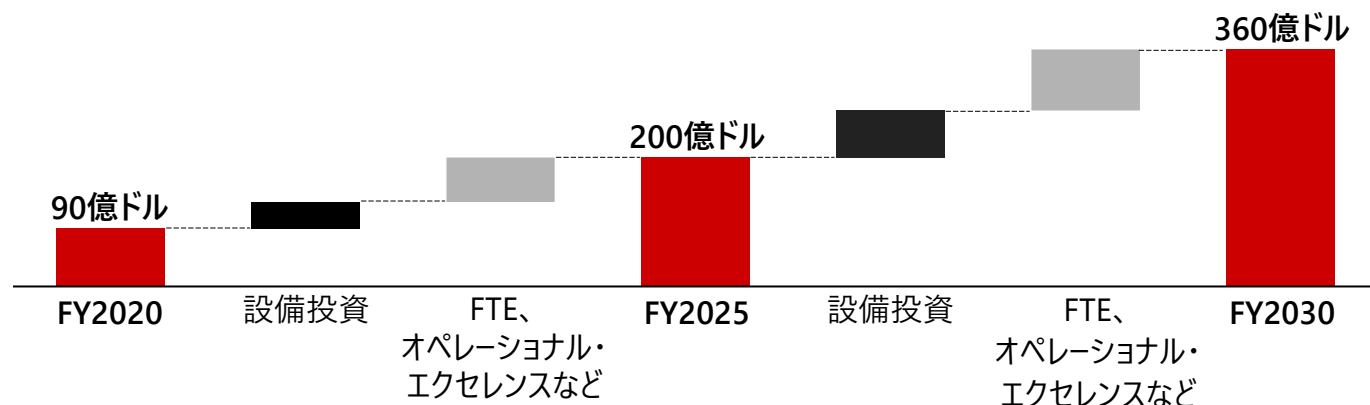
No.2
日本市場シェア

世界最大規模のインストールベースを維持・高度化しながら、イノベーション、技術、ソリューションへの投資を継続

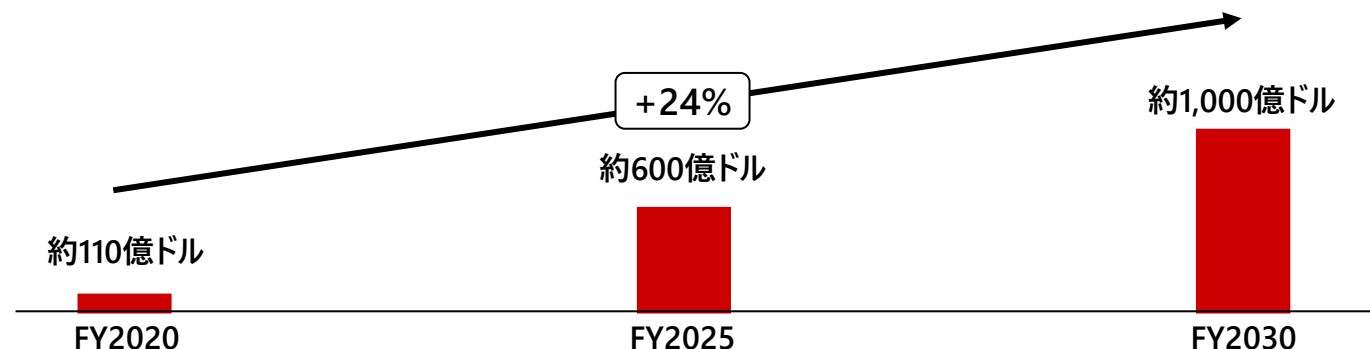
8 *1 Gigawatt(ギガワット) *2 High-Voltage Direct Current(高圧直流送電) *3 Boiling Water Reactor(沸騰水型原子炉、建設中および廃止措置注を含む)
*4 Advanced Boiling Water Reactor(改良型沸騰水型原子炉) *5 BUの市場シェアは、非連結ベースの市場規模に基づく社内推計

過去最大の受注残の遂行が成功の鍵

キャパシティ拡大がけん引する売上成長^{*1}



2030年までの受注残推移^{*1}



受注残

受注残は売上収益の2.5~3倍の水準で安定的に推移する見通し、着実な遂行が鍵

設備投資

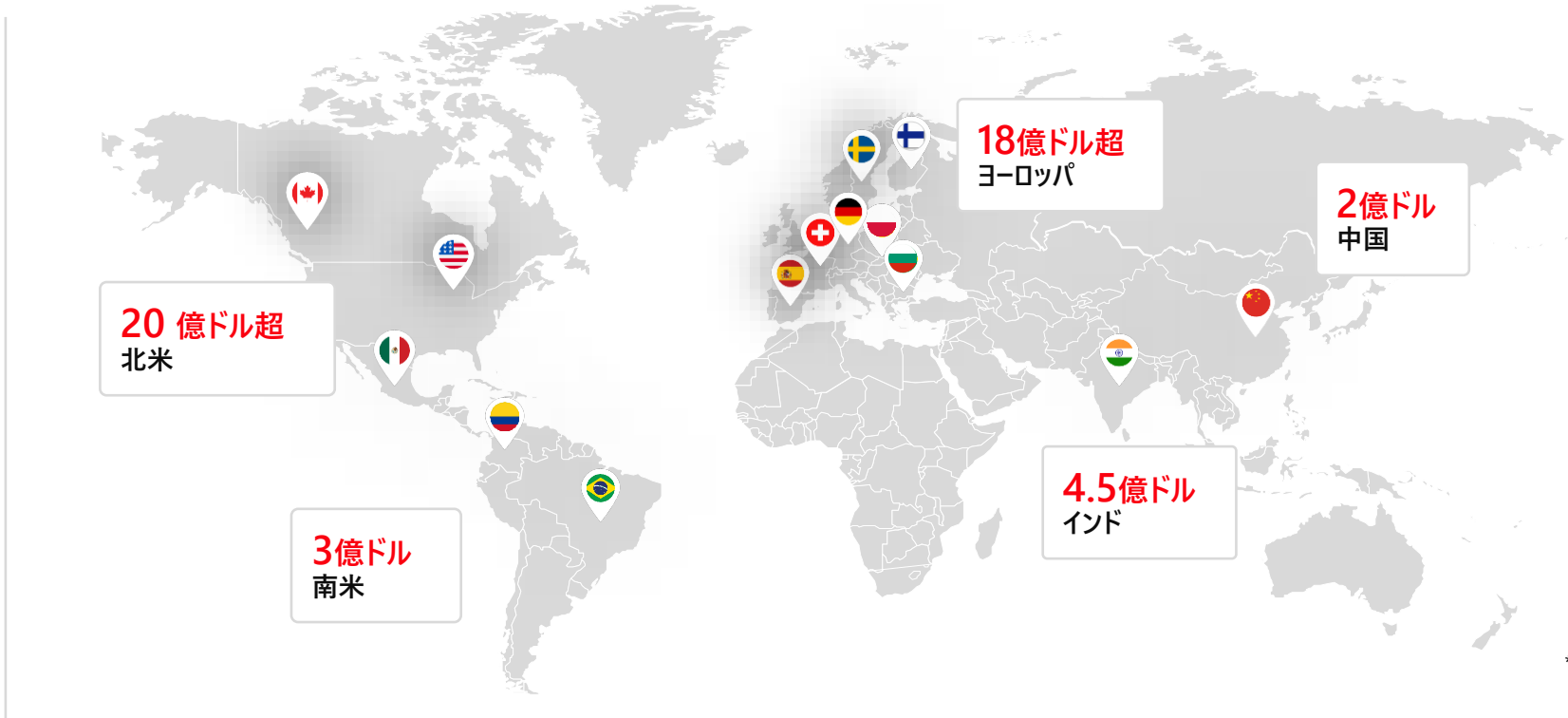
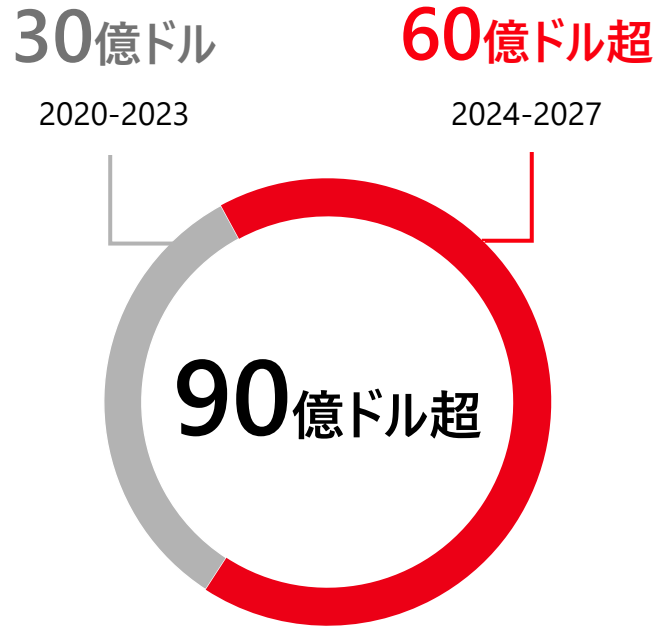
既存キャパシティの最適化
投資適格性の高い事業案件への投資

人財

AI活用により一般管理費を安定的に維持しつつ、FTE(フルタイム換算人員)拡充によりアウトプットを拡大

3-3. 戦略のプライオリティ – 日立エナジー

業界最大の投資プログラムを展開



世界で40以上のブラウンフィールド・グリーンフィールドの工場へ投資を実行中
収益性の確保された案件のみに投資

デジタルコアが実現する運用効率化



オペレーション効率化とAIプログラムにより、2030年までに累計20億ドル以上の利益を改善

高成長セグメントの需要獲得



約20%
サービス
2025年度の売上成長率*1



150%以上
データセンター
2025年度の受注成長率

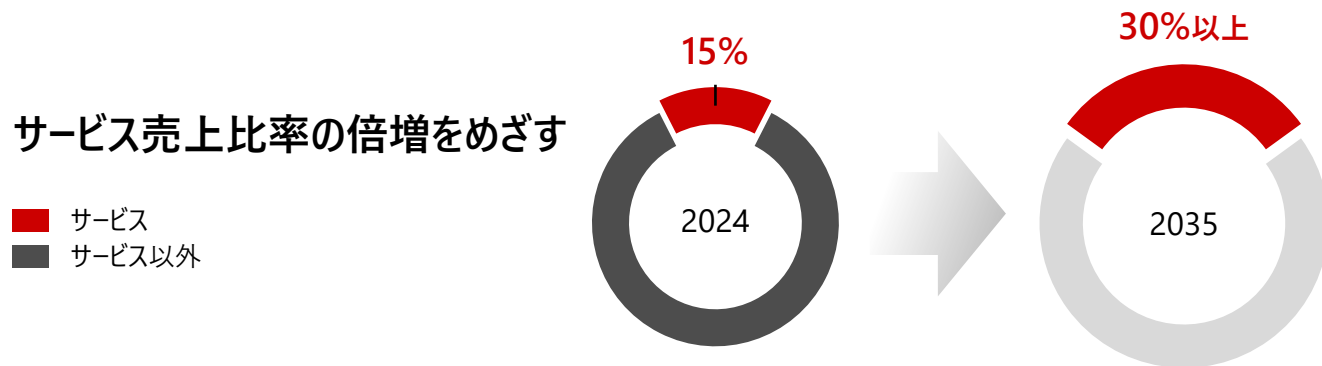


1,000以上の
革新的製品
EconIQ製品ユニット販売数

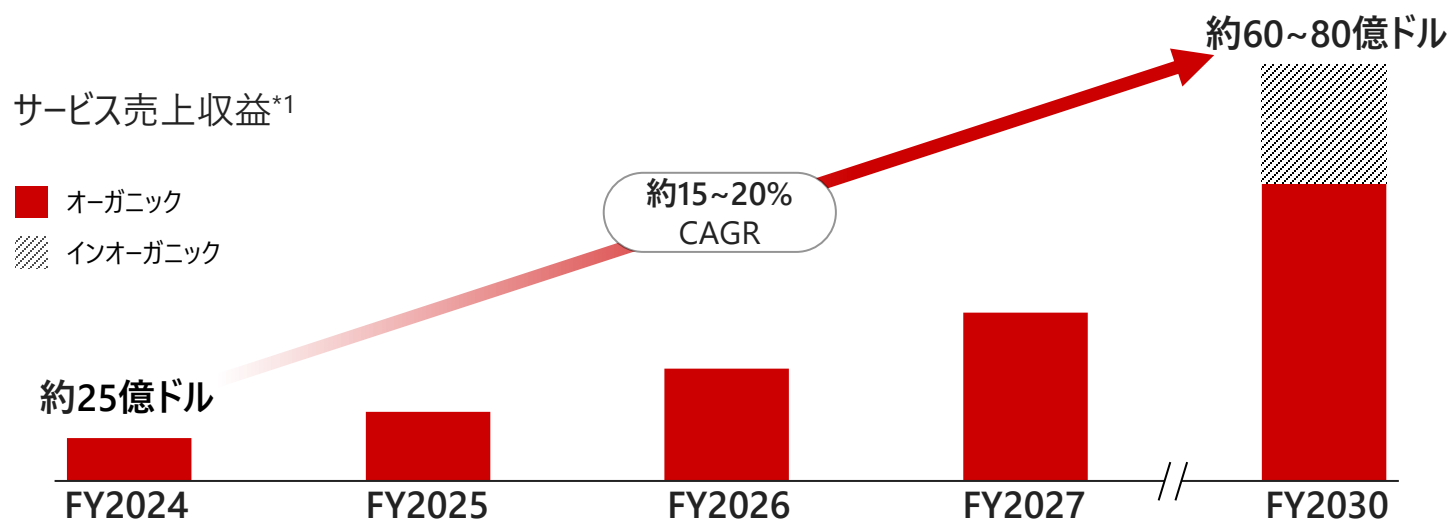


初の
SMR建設(カナダ)*2
グローバルにリード

サービスNo.1に向けたAmbition



2030年にかけて、オーガニック・インオーガニックの両面で10%台後半の成長を実現



サービスへの注力

2025年4月にサービスBUを設立
目標達成に向けた優先事項とロードマップを明確化

オーガニック & インオーガニック成長

FY25のオーガニックの売上成長は約15%
持分法適用会社を含めた場合は約20%成長
インオーガニック: 2025年10月に初のサービス領域の投資としてShermcoへの出資を完了し、顕著なシナジーを創出
次世代AIファクトリーを構築するハイパースケーラー向けにサービスを提供するケイパビリティを確立

ポートフォリオ ハイライト

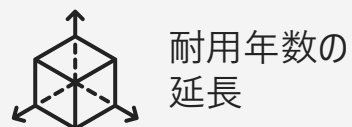
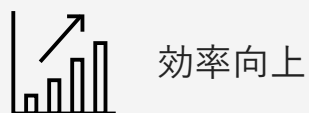
2026年3月のCERAWeek期間中にHMAX Energyの提供開始を発表

HMAX Energy – 重要エネルギーインフラ向けのデジタルを活用したサービス群

GlobalLogicを含むDSSの30,000人以上のデジタルエンジニアの活用
アセットの接続、ライフサイクルを通じたパートナーシップ、ドメインナレッジによる実現



HMAX Energyがお客さまの意思決定と対応につながる価値を提供



HMAX Energy関連事例



大規模な稼働設備群全体の状態把握を高度化することで、運用を最適化
機器故障を低減するとともに、設備の耐用年数の延長と環境性能の向上を実現

60%

故障率およびダウンタイムを削減*2

アセット寿命の延伸と環境性能の向上



PASS*1の状態をリモートで監視し、保守計画を動的に最適化することで、電力供給の稼働時間を最大化

35%

現地点検作業に要する時間を短縮*2

計画外停電日数を削減



リアルタイムデータ、可視化、高度な分析を通じて複雑なシステムの運用・保守を簡素化

90%

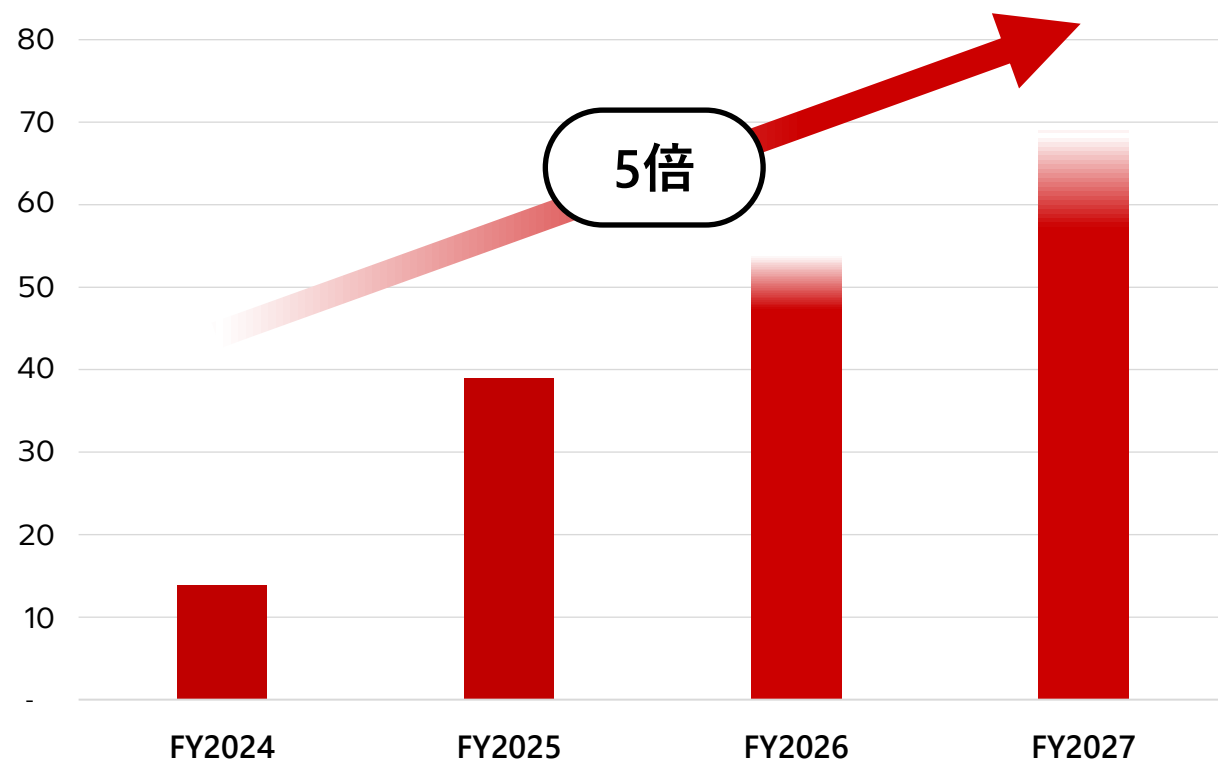
インシデント対応時間を短縮*2

リモートサポートと予兆保全によりHVDCリンクの稼働時間を向上

データセンターの成長: 需要の急拡大を背景に受注が拡大

日立エナジーのデータセンター受注

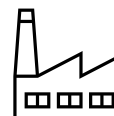
億ドル



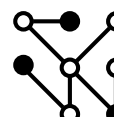
AIによりデータセンター需要が加速



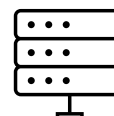
短納期への対応と標準化により
優位なポジションを構築
(例: コンテナ型、800V対応ソリッドステート変圧器)



グローバルな事業基盤とキャパシティ増強



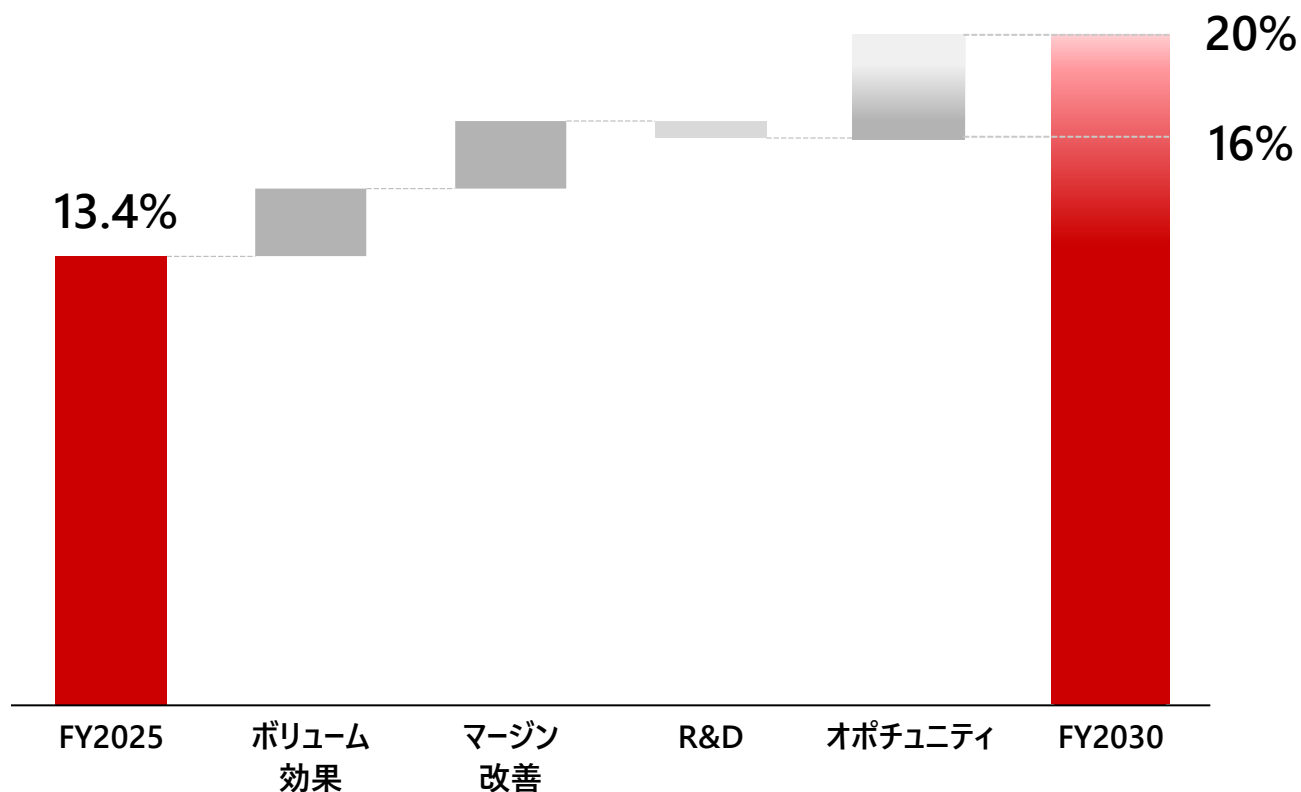
CAPEXモデルからOPEXモデルへのシフトなどの
市場の構造変化



再現性の高いソリューションの展開を加速

スケールとオペレーショナル・エクセレンスがEBITA拡大をけん引

FY2025からFY2030までのAdjusted EBITAの改善



ドライバーとオポチュニティ

- ボリューム効果(SG&A)
- 大幅なキャパシティ増強
- 高成長市場(データセンター、環境性能製品、サービス、デジタル)
- 高度なオペレーショナル・エクセレンスとAI・デジタルコアを通じた生産性改善
- さらなる成長に向けたファイナンスソリューション

Contents

1. 2025年度の振り返り / Inspire 2027の進捗
2. 市場環境
3. 戦略のプライオリティ
4. 将来のAmbitionとまとめ

収益性改善の高い成長を継続

エナジーセクター

	FY2024	FY2025	FY2026	FY2027*2	FY2030*2
売上成長率*1	YoY +25%	YoY +23% [20%]	YoY +15% [16%]	15-17% (15-17%) FY2024-FY2027 CAGR	売上成長 約14% (10-12%) FY2024-FY2030 CAGR
Adj. EBITA率	9.6%	12.9%	13.5%	14%+ (14%+)	Adj. EBITA率 16%+
ROIC	8.5%	15.4%	19%	20%+ (約14%)	
Lumada売上収益比率	11%	25%	25-30%	約30% (約30%)	

日立エナジー

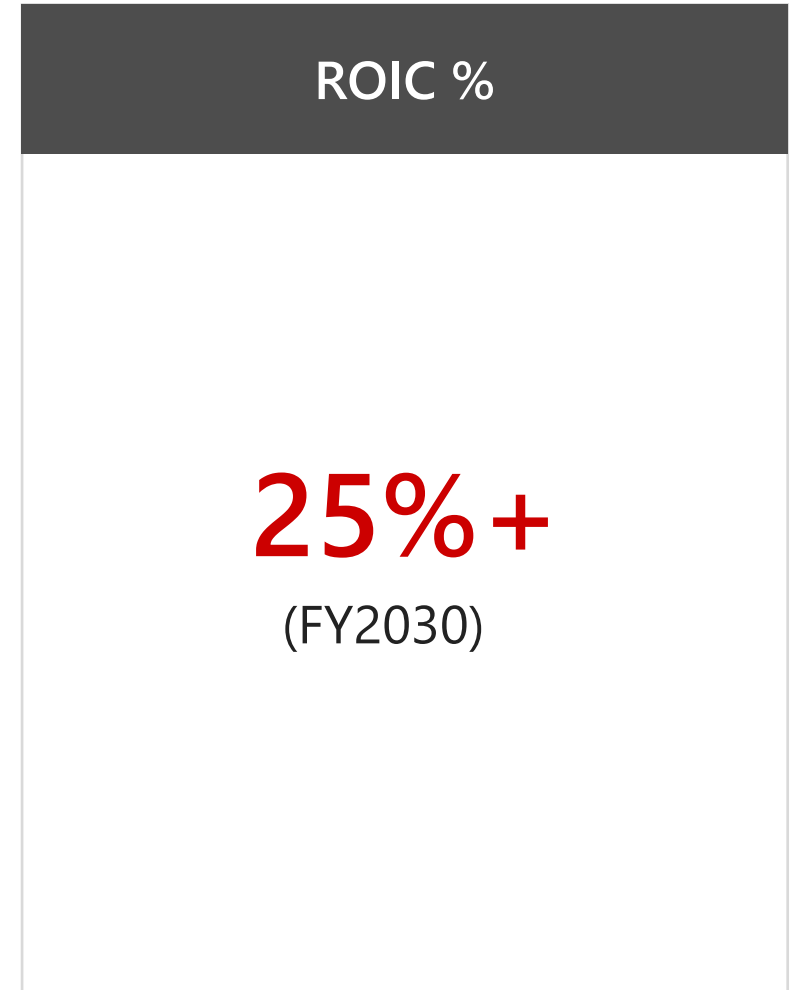
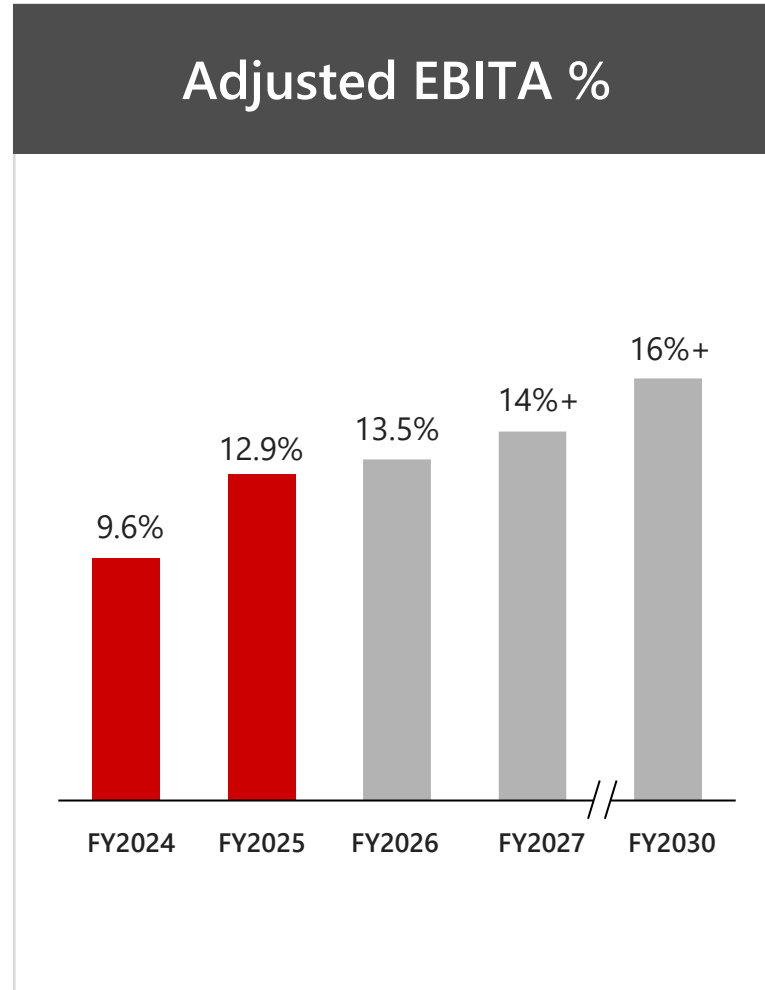
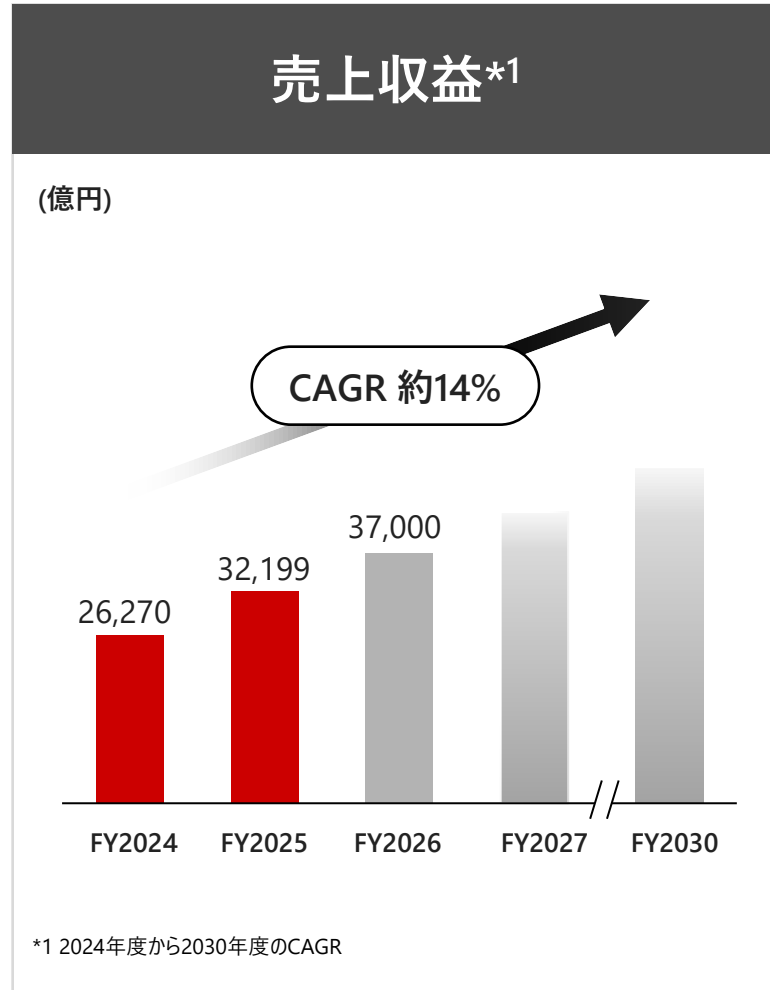
	FY2024	FY2025	FY2026	FY2027*2	FY2030*2
売上成長	YoY +23%	YoY +26%	YoY +17%	19% (13-15%) FY2024-FY2027 CAGR	約15% (13-15%) FY2024-FY2030 CAGR
Adj. EBITA率	11.1%*3	13.4%	14.3%	15%+ (13-15%)	16-20%

*1 []内は、為替影響を除いた成長率

*2 ()内の前回数値は、これまでに公表した最新値

*3 2024年度のAdj. EBITAは、持分法損益を含み、構造改革費用を除く

エネルギーセクターのAmbition (FY2026、2027、2030)

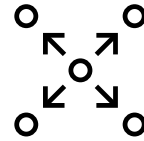


市場を上回る成長でリードを維持



コアを強化

オペレーショナル・エクセレンス
キャパシティ拡大への投資を継続
M&Aおよびパートナーシップ
日本国内の原子力事業



戦略的成長を加速

収益性の高い市場機会を獲得
No.1サービスプロバイダーへ
過去最大の受注残と長期的な市場見通し
により、確信度の高い投資を実行



AI、デジタル、革新的技術を活用

AIへの投資を加速
テクノロジーリーダーシップを強化
SMRのグローバルな事業機会を獲得



市場における
強い追い風



収益性の高い
サステナブル成長



高いキャピタルリターン



高付加価値事業

持続的かつ収益性の高い成長を実現してきた実績
長期的な価値創造の歩みを継続するための明確な戦略

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