



2025 年 10 月 30 日

株式会社日立製作所

執行役社長兼 CEO 徳永 俊昭

(コード番号：6501)

(上場取引所：東・名)

Hitachi Energy Investor Day 資料公開に関するお知らせ(CEO プレゼン)

株式会社日立製作所は、英国時間 10 月 30 日(木)17 時 00 分(日本時間 10 月 31 日(金)2 時 00 分)から開催する Hitachi Energy Investor Day の資料を公開しましたので、お知らせします。

別添資料： CEOプレゼン「Leading in the Electricity Era: Our Strategic Outlook」

報道機関お問い合わせ先

株式会社日立製作所

グローバルブランドコミュニケーション本部

グローバルコミュニケーション部

03-3258-1111

IR 関係お問い合わせ先

株式会社日立製作所

インベスター・リレーションズ

03-5208-9323

Leading in the Electricity Era: Our Strategic Outlook

Andreas Schierenbeck

Senior VP, Executive Officer, Hitachi, Ltd.
CEO, Hitachi Energy

2025年10月30日

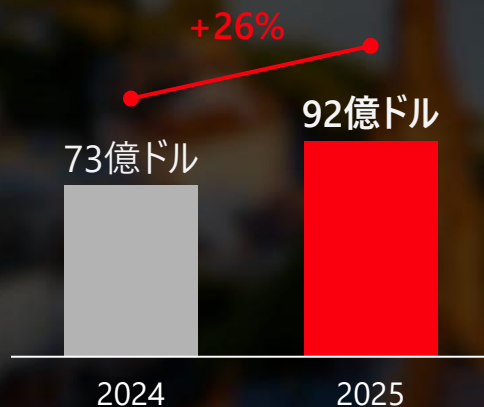
Contents

1. Inspire2027 達成に向けた現在のポジション
2. 市場の開拓と展望
3. 収益性向上を伴う持続的な成長に向けた戦略 – Inspire 2027
4. まとめ – 将来の見通しに関するアップデート

2025年度上期実績： 力強い売上成長と収益性向上、キャッシュコンバージョンの加速

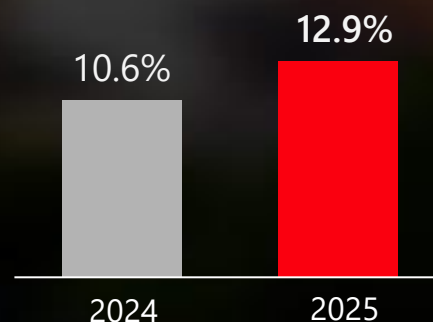
HITACHI

売上



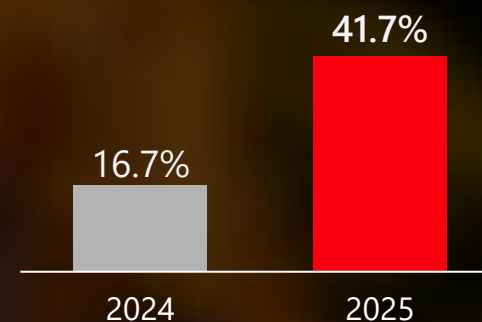
ポートフォリオ全体で高い成長を実現

Adjusted EBITA率¹



継続的なオペレーション改善

ROIC²



キャッシュコンバージョンを加速

3
ノミナルレートベース

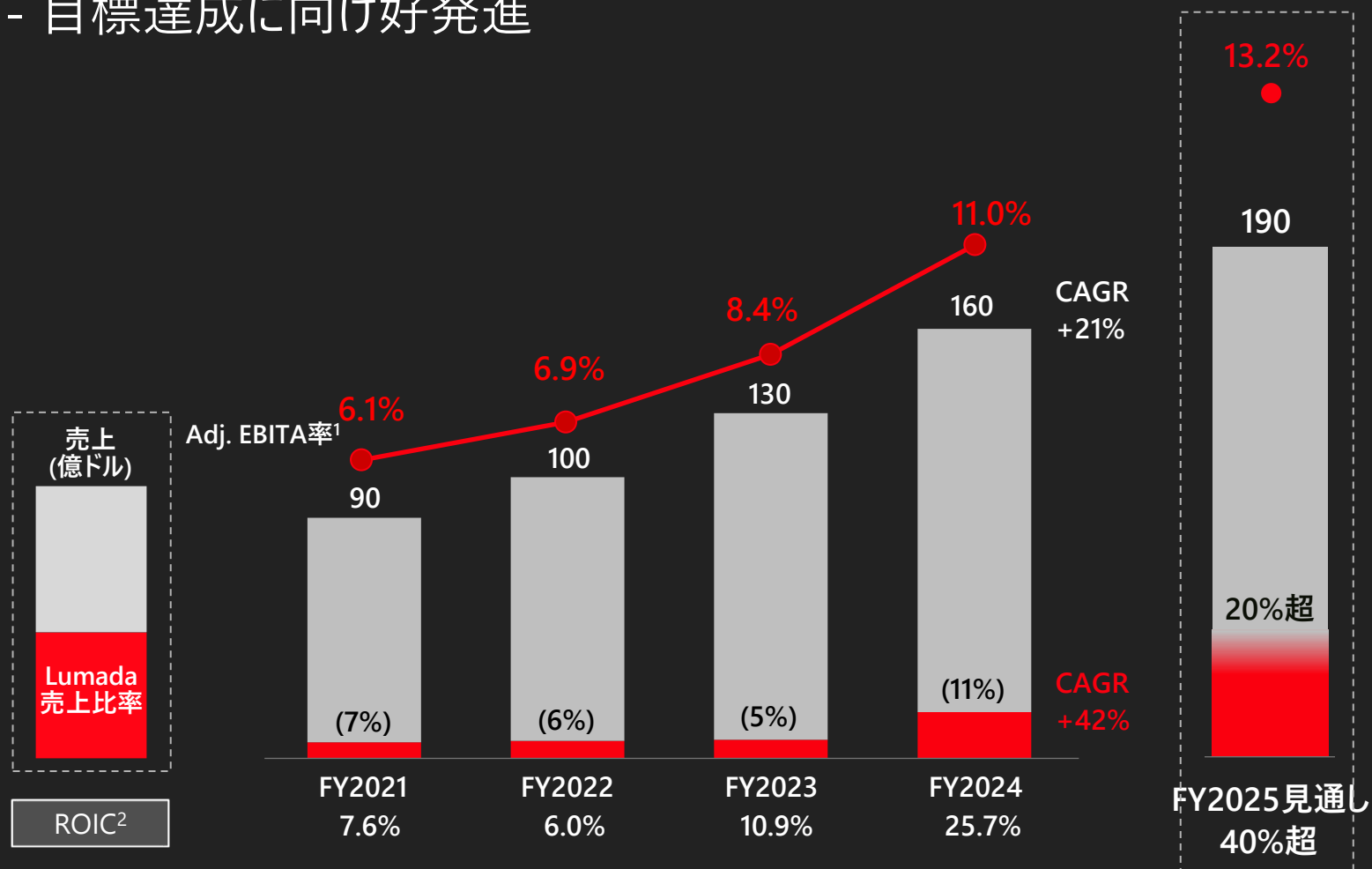
1. 2024年上期実績のAdj. EBITA：調整後営業利益＋PPA償却費－構造改革関連費用

2. 日立エナジースタンドアローン

Inspire 2027初期段階における力強いパフォーマンス

- 目標達成に向け好発進

HITACHI



実績：

- 継続的かつ大幅な売上成長の実現
- リスク低減戦略により、受注残の利益率およびリスクプロファイルが改善
- オペレーショナル・エクセレンスの推進

さらなる成長/変革に向けた優先事項：

- 受注残の確実な実行
(キャパシティとスケラビリティ)
- デジタルを活用した
No.1サービスプロバイダーへの進化
- デジタル活用 (Lumada) と
技術イノベーション

日立エナジーの2021～2024年度の業績はコンスタントカレンシーベース、2025年上期の実績はノミナルレートベース

1. 日立エナジーのAdj. EBITAは構造改革関連費用を除く(FY2021-FY2024)

Adj. EBITA(旧定義): 調整後営業利益 + PPA償却費 + 持分法損益

2. 日立エナジースタンドアローン

電化分野と関連技術で市場をリード

HITACHI



変圧器

競合対比で2倍に近い
420 GVA超¹のキャパシティ
変圧器、部品、サービスの
全領域をカバー



市場シェア



ハイボルテージ

世界の高電圧開閉装置のうち
4台に1台が日立エナジー製品



市場シェア



グリッドインテグレーション
(HVDC & 電力品質)

150GW²超のHVDC³リンク
を電力システムに連系



市場シェア



グリッドオートメーション

世界の上位250社の電力会社
のうち50%をサポート



市場シェア



サービス

140カ国以上で50万アセット超、
2,300億ドル相当の
世界最大のインストールベース
へのアクセスが可能



インストールベース

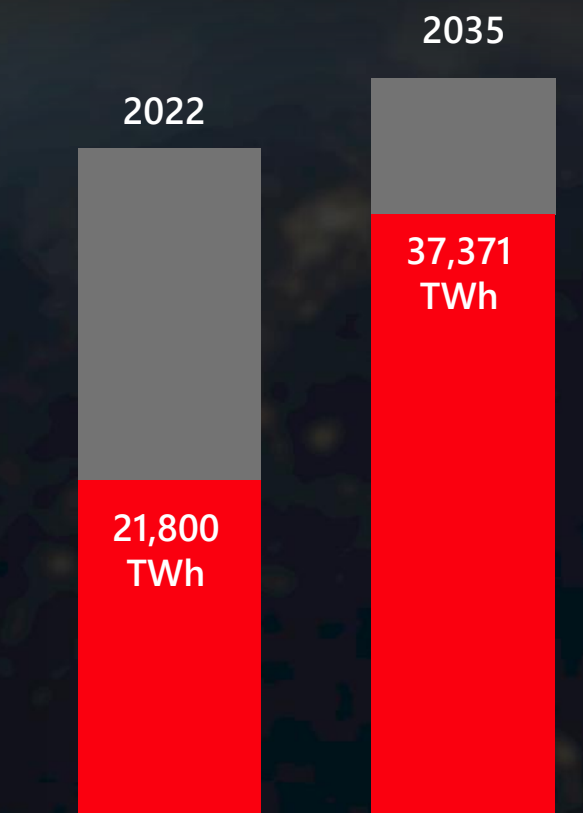
イノベーション、先進技術・ソリューションの開発を推進
世界最大規模のインストールベースの維持・高度化

Contents

1. Inspire 2027 達成に向けた現在のポジション
- 2. 市場の開拓と展望**
3. 収益性向上を伴う持続的な成長に向けた戦略 – Inspire 2027
4. まとめ – 将来の見通しに関するアップデート



電力



電力需要の増加

世界の最終エネルギー総需要は、
15%～20%程度で
緩やかに増加

世界の**電力**需要は、
70%以上増加見込み

iea

“The ‘Age of
Electricity’ has
officially started”
「電気の時代が到来した」

IEA、2024年10月

電化が各分野で加速

HITACHI



鉄鋼業

産業用熱源

電気自動車

ビル

データセンター

持続可能な燃料

AI対応のデータセンター：
2030年までに**3倍**に成長見込み → 電力需要が**125GW***増加 → **750台以上**の大型変圧器が必要

さらなる電力需要の増加

より速く、より簡単に、より安価に設置可能な電源は？

HITACHI



石炭火力発電所

約**10-12**年



水力発電

約**10-15**年



大型原子炉

約**15**年



ガス発電所

約**5-10**年



小型モジュール炉

約**5-10**年



太陽光、陸上
および洋上風力

約**1-7**年

再生可能エネルギー： 供給可能性、経済性、持続性を保証する選択肢

HITACHI

世界の設置発電容量のうち再生可能エネルギーのシェアは、
現在の28%から2030年までに**50%**に増加

+585 GW
(2024)

再生可能エネルギー

従来型エネルギー



2004

2008

2012

2020

2024

再生可能エネルギーのシェアが
すべての地域で拡大



20% (2022)
30% (2035)



23% (2022)
55% (2035)



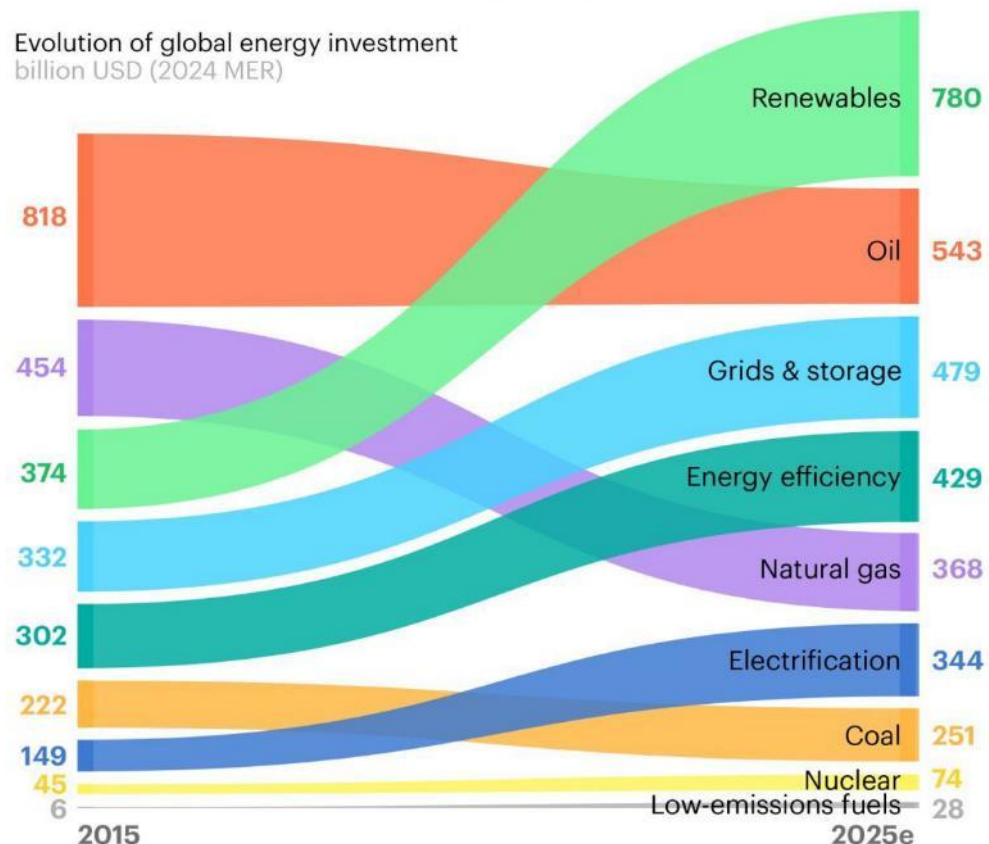
22% (2022)
50% (2035)



15% (2022)
39% (2035)

グローバルな資金の流入する先はどこか

Evolution of global energy investment
billion USD (2024 MER)



iea

投資額 (2025推計 vs 2015)

2倍

再生可能エネルギー

1.4倍

グリッドおよび蓄電

2.4倍

電化

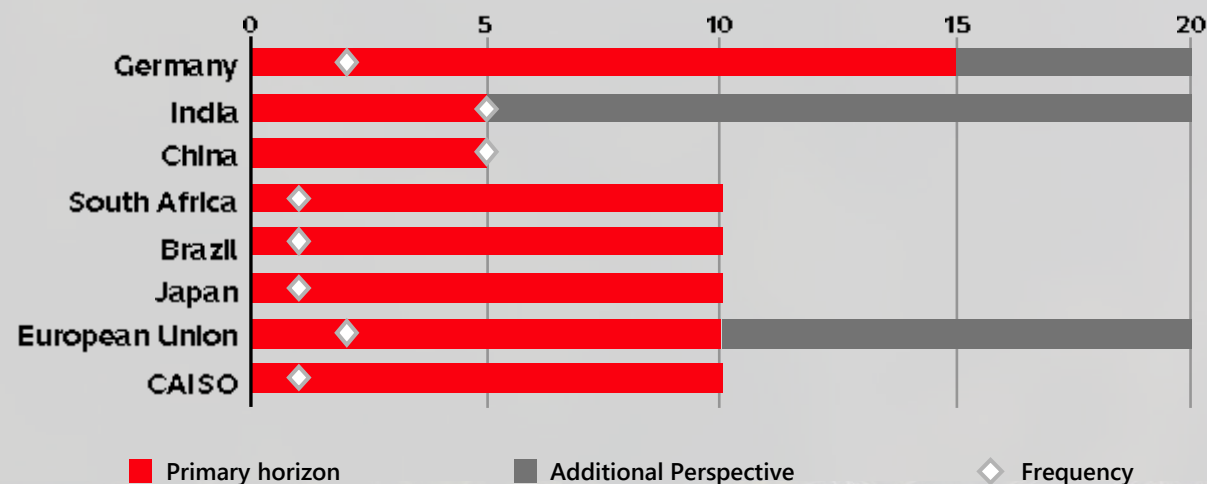
1.6倍

原子力

グリッド投資計画の対象期間は長期化

HITACHI

IEAレポート：計画期間¹



過去に例を見ないパワーグリッドの重要性の高まり

CAPEXが3～4倍に拡大

主要な電力会社や送電系統運用会社（TSO）が大規模な拡張プログラムを展開中

1,740億ドル

米国（2024）

440億ユーロ

ドイツ（2024）

600億ポンド

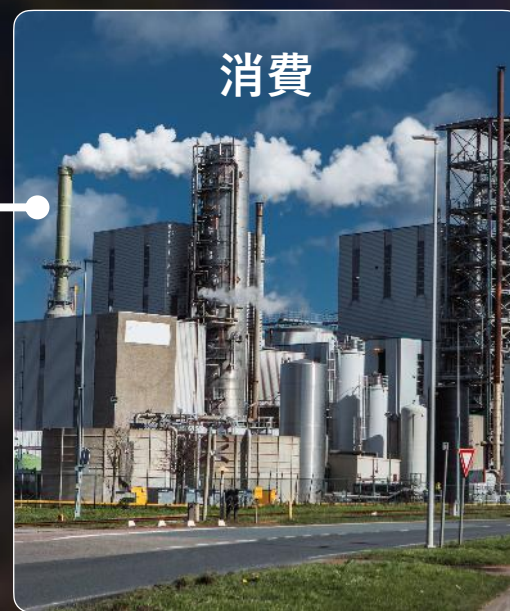
National Grid
（FY2025～2029）

220億ポンド

SSEN
（FY2026～2031）

世界的なエネルギーのスーパーサイクルは約10～15年継続する見込み

伝統的なパワーグリッド 短距離、高系統慣性



01 安定性

02 信頼性

03 セキュリティ

04 レジリエンス

05 柔軟性

06 エネルギー効率

現代のパワーグリッド 長距離、低系統慣性

課題

発電

- 需給バランス
- 慣性力
- 障害対応
- 周波数と電圧の安定性

テクニカルソリューション

- デジタル制御による
パワーエレクトロニクス
例：HDVC¹、BESS²、
STATCOM³
- ソフトウェアベースのソリューション
例：ネットワーク制御、
アセット管理、エネルギー
トレーディング & プランニング
- SMR⁴（安定したクリーン電力）

消費

01 安定性

02 信頼性

03 セキュリティ

04 レジリエンス

05 柔軟性

06 エネルギー効率

日立は、未来のパワーグリッドを実現するキーテクノロジーのリーダー — デジタル、パワーエレクトロニクス、持続可能な製品やソリューションなど

1. High Voltage Direct Current(高圧直流送電)

2. Battery Energy Storage System(バッテリー蓄電システム)

3. Static synchronous compensation(静止型無効電力装置)

4. Small Modular Reactor(小型モジュール炉)

需要地から遠く離れた再生可能エネルギー源： 先進グリッド技術が接続

HITACHI



HVDCテクノロジー： 長距離送電の根幹

HITACHI

1950年代に世界に先駆けて開発・導入も
本格的な普及は2000年代から

2021年の年間5プロジェクトから
2024年は年間23プロジェクトへ

優位性

50% HVAC（高圧交流送電）に比べ
送電ロスを削減（1,000 km超）

HVACに比べ より大規模な送電キャパシティ
／ **30%超** 設置面積削減

約500km
架空送電線における経済的距離の閾値

約90km
地下ケーブルにおける経済的距離の閾値

HVDC：日立がインストールベースの50%超を占め市場をリード

HITACHI

ヨーロッパ・中東・アフリカ

1. HVDC Hubs in Germany (70 GW)
2. RWE HVDC link (2 GW)
3. Amprion Korridor B (4 GW)
4. Centre Manche 1&2 (2.5 GW)
5. Caithness Moray Shetland (1.8 GW)
6. Sa.Co.I. (300 MW)
7. ScottishPowerの統合
100万世帯以上(2.2 GW)

北米・中南米

8. Champlain Hudson Power Express
New York市100万世帯以上 (1.25 GW)
9. SunZia (3 GW)
10. Rio Madeira (6.3 GW)

APAC

11. Mumbai (1 GW)
12. Bhadla (6GW)
13. Khavda to Nagpur (6 GW)
14. Marinus Link (750MW)

主要プロジェクト
(2024～2025)

70年超 日立エナジーが
日立エナジーが
市場をリード

175 GW
インストールベースの
50%超が
日立エナジー製設備

見通し（中国を除く）

375 GW

今後15～20年にわたる
キャパシティ増強プロジェクト

250～350億ドル/年

2027年以降の年間市場規模予測
(現在は約230億ドル)

現代のパワーグリッド：
兆ドル単位の投資が必要

高圧インフラ（115kV超）

800,000km超

25,000 変電所

50,000 変圧器

平均稼働年数：40年超

所有者：約500 電力会社、
80%が私有

2035年までの年間平均投資額：

500～1,200億ドル



350,000km超

15,000 変電所

30,000 変圧器

平均稼働年数：30年超

所有者：大半が国営送電系統
運用会社

2035年までの年間平均投資額：

700～900億ドル



1,890,000km超

60,000 変電所

130,000 変圧器

平均稼働年数：20年超

所有者：国営送電系統運用会社
2社

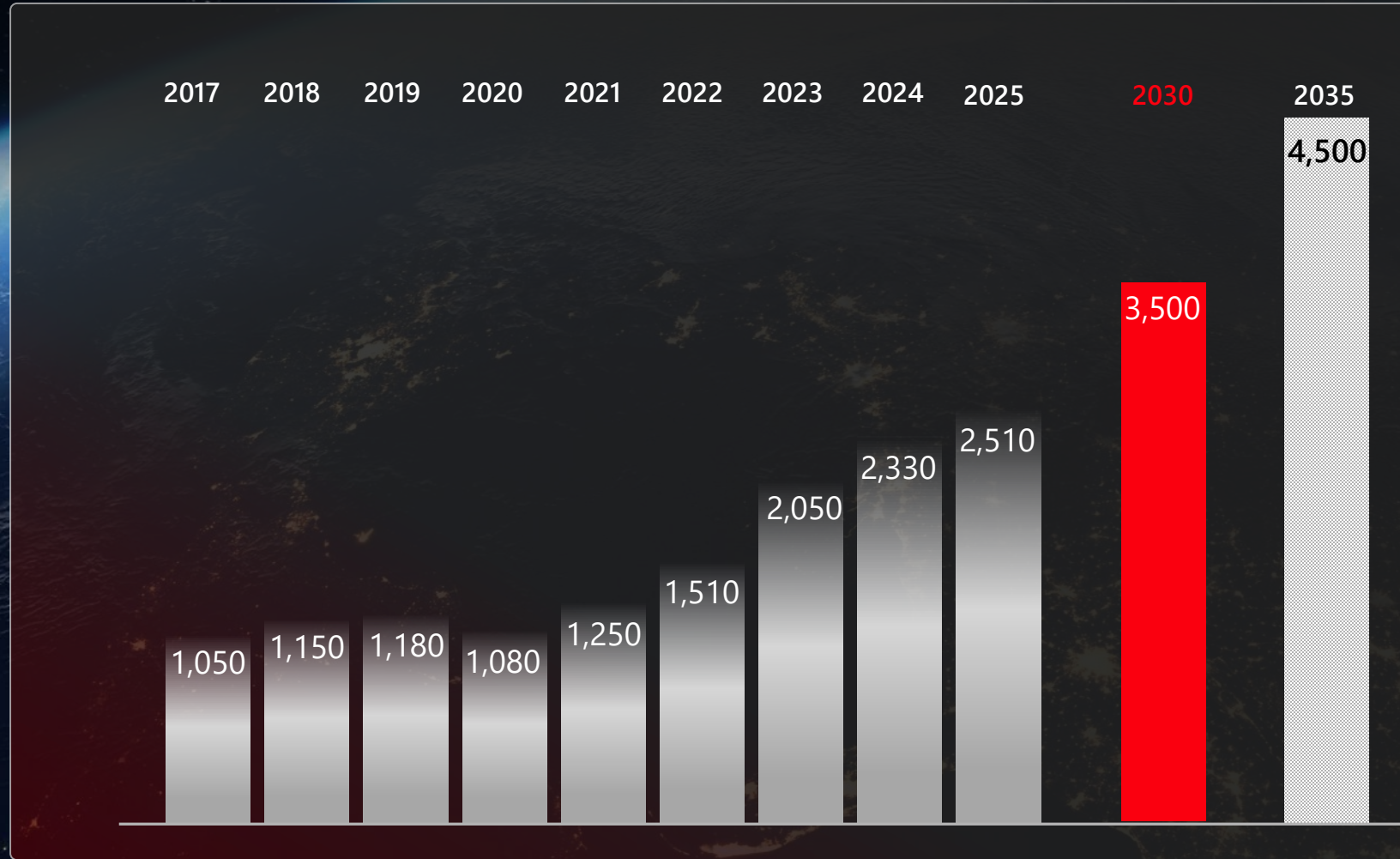
2035年までの年間平均投資額：

800～1,000億ドル



日立エナジーの市場規模予測

HITACHI



2030年までに

3,500億ドル

CAGR 2024-2030

約7%

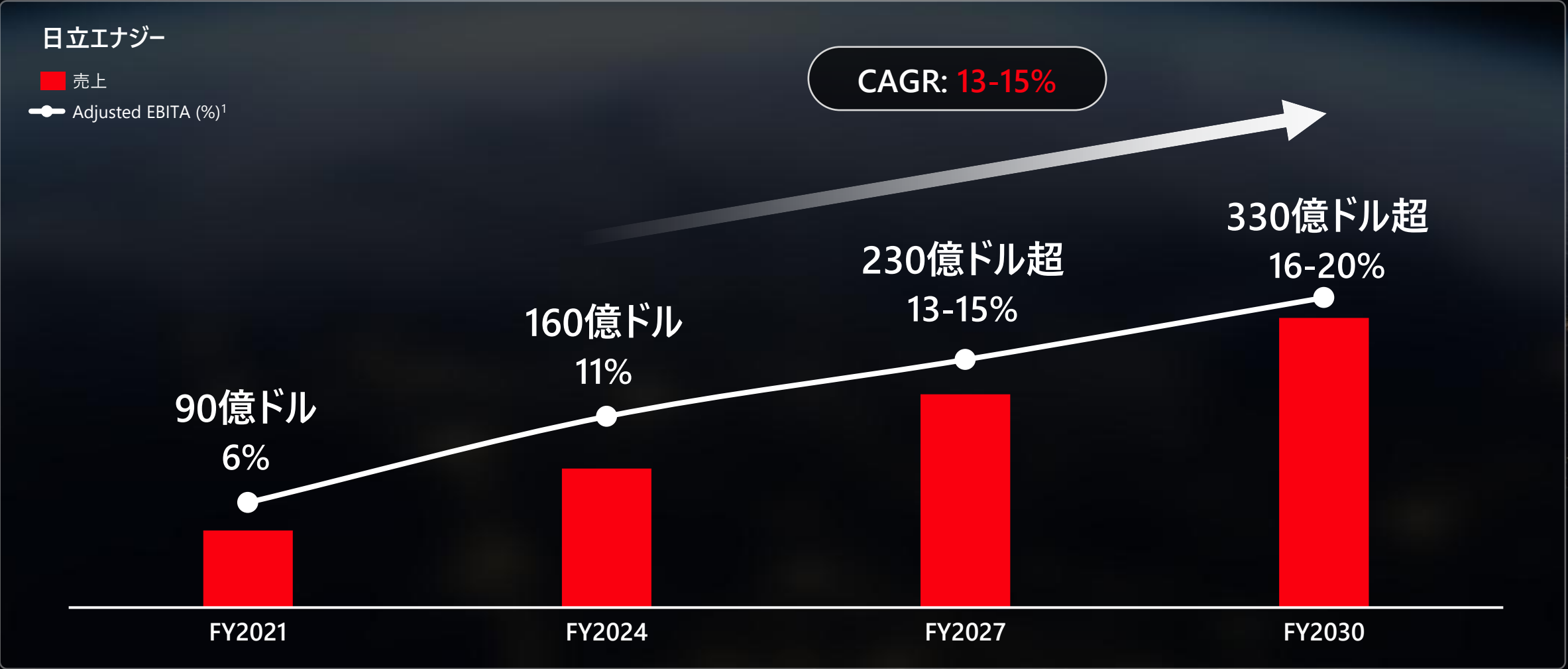
CAGR 2030-2035

約5%

Contents

1. Inspire 2027 達成に向けた現在のポジション
2. 市場の開拓と展望
- 3. 収益性向上を伴う持続的な成長に向けた戦略 – Inspire 2027**
4. まとめ – 将来の見通しに関するアップデート

市場成長を上回りNo.1ポジションをさらに強化



コンスタントカレンシーベース
1. 日立エナジーのFY2021とFY2024のAdj. EBITAは構造改革関連費用を除く

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



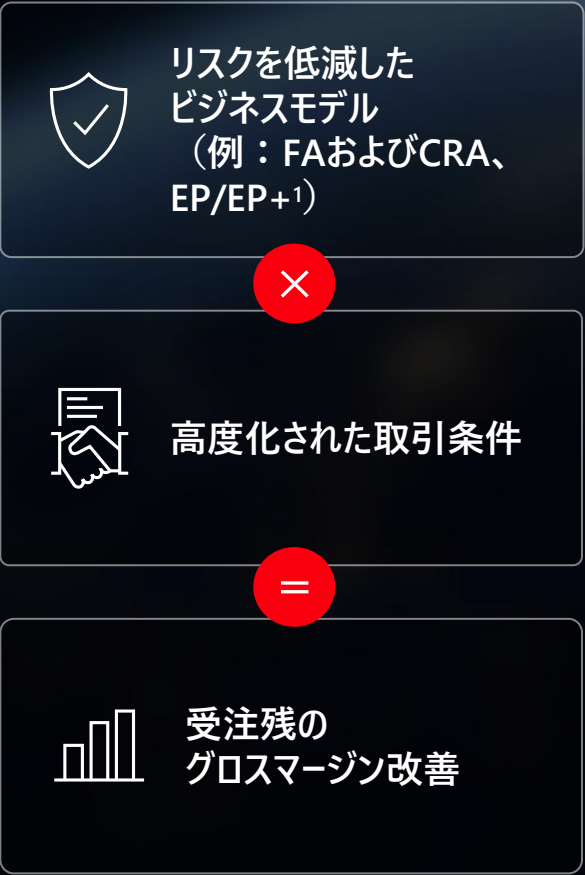
イノベーション

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



受注残は利益率の改善と高いビジビリティを伴い増加



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)

リスク低減型ビジネスモデル：
プロジェクトからプログラムへ移行し、投資のビジビリティとセキュリティを確保

3.6GW

3 プロジェクト

Dogger Bank
A, B, C

12GW

6 プロジェクト

TenneT 2GW
program

10GW

5 プロジェクト

SSEN Transmission

変圧器 20,000台超

7億ドル / 8年

E.ON

取引関係から
戦略的パートナーシップへ

- － 標準化
- － キャパシティ予約
- － フレーム契約
- － リスク低減（EP/EP+）

業界最大規模の投資プログラムを展開： キャパシティ拡大

HITACHI

30億ドル

2020-2023

60億ドル

2024-2027

90億ドル



受注残の実行：収益性の確保された案件に対応するための投資

統一化されたERPシステム

- すべての国と工場をカバー
- サプライヤーと顧客の統合

+

多様なサプライチェーン

- 問題発生時の柔軟なルート変更または別の工場からの供給

+

プロセスの最適化

- CelonisによるAIとプロセスマイニングを活用したプロセスオートメーション
- 材料の使用と納期の最適化のための運用効率化プログラム（クリティカルパス）

2030年までに**年間1.5～2.5億ドル**の利益を創出し、利益目標に貢献

サービス： 大規模なインストールベースに対するサービス提供率の向上に、大きな成長機会

大規模なインストールベース：
50万アセット超・2,300億ドル相当の
インストールベース
(現在有効なサービス契約 1%未満)

サービスBUの設立（4月1日）：
60カ国超にまたがる
グローバルフットプリント

コアとしてのデジタル：
日立グループ全体でのHMAX
Digital Passport System

目標



No.1 サービスプロバイダー



サービス事業を4～5倍に



マージンプロファイルの向上

ロードマップ

Horizon X

デジタルとサービスの機会を捉え
既存アセットのライフサイクルを
長期化

Horizon Y

きわめて高度な
デジタルサービス事業を構築

Horizon Z

サービスファースト企業
への変革

サービスビジネスユニット新設：
各BUのサービスを統合し、成長を加速

No.1

50万アセット超のインストールベース

60カ国超

ローカルサービスユニットを展開

6,500人超

サービス人員

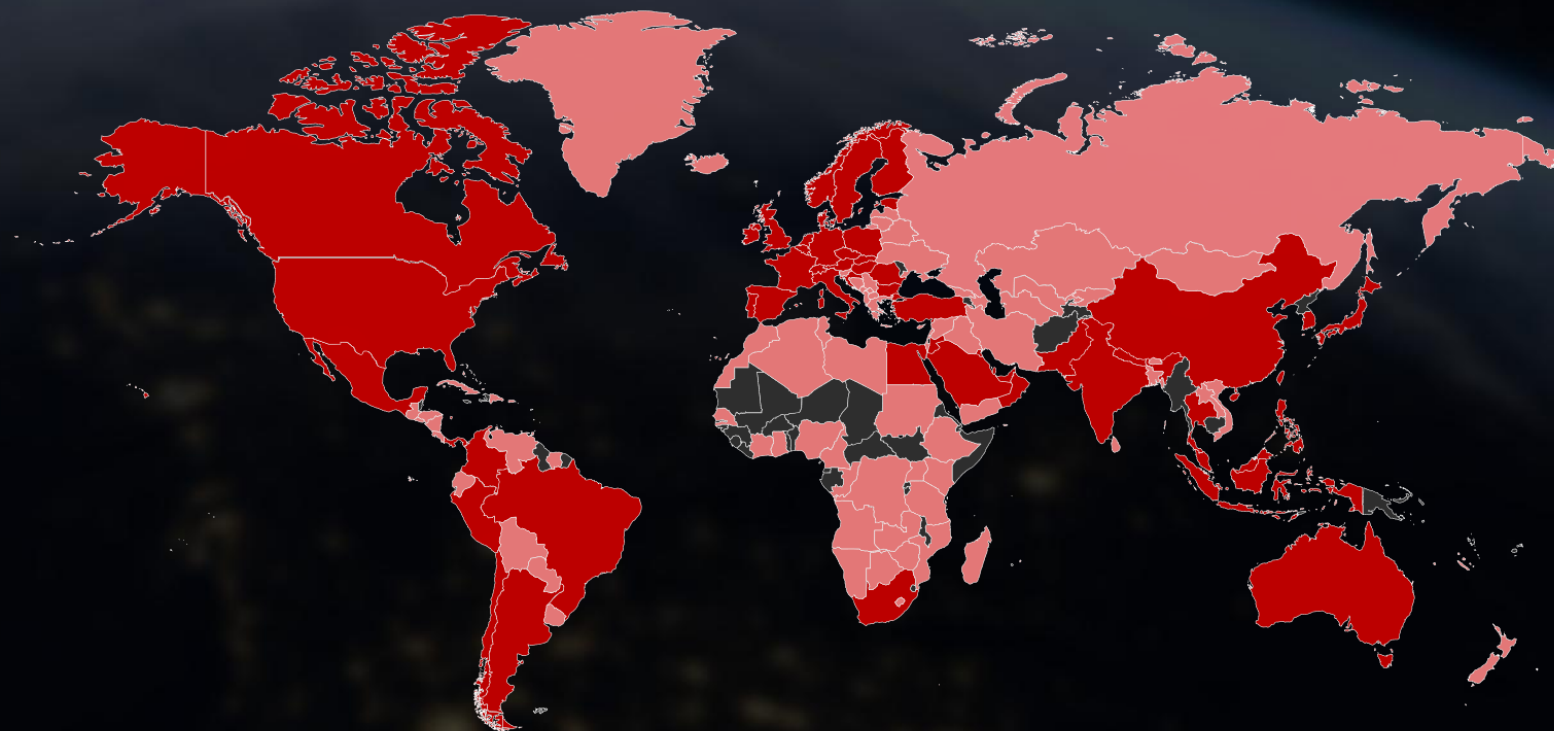
50,000人以上のエコシステムを活用

10億ドル ～2030

人員増強、スキル育成、
HMAX等のデジタルソリューションへの投資

■ 日立エナジー サービス事業

■ 日立エナジー インストールベース



戦略的な事業成長とレジリエンス

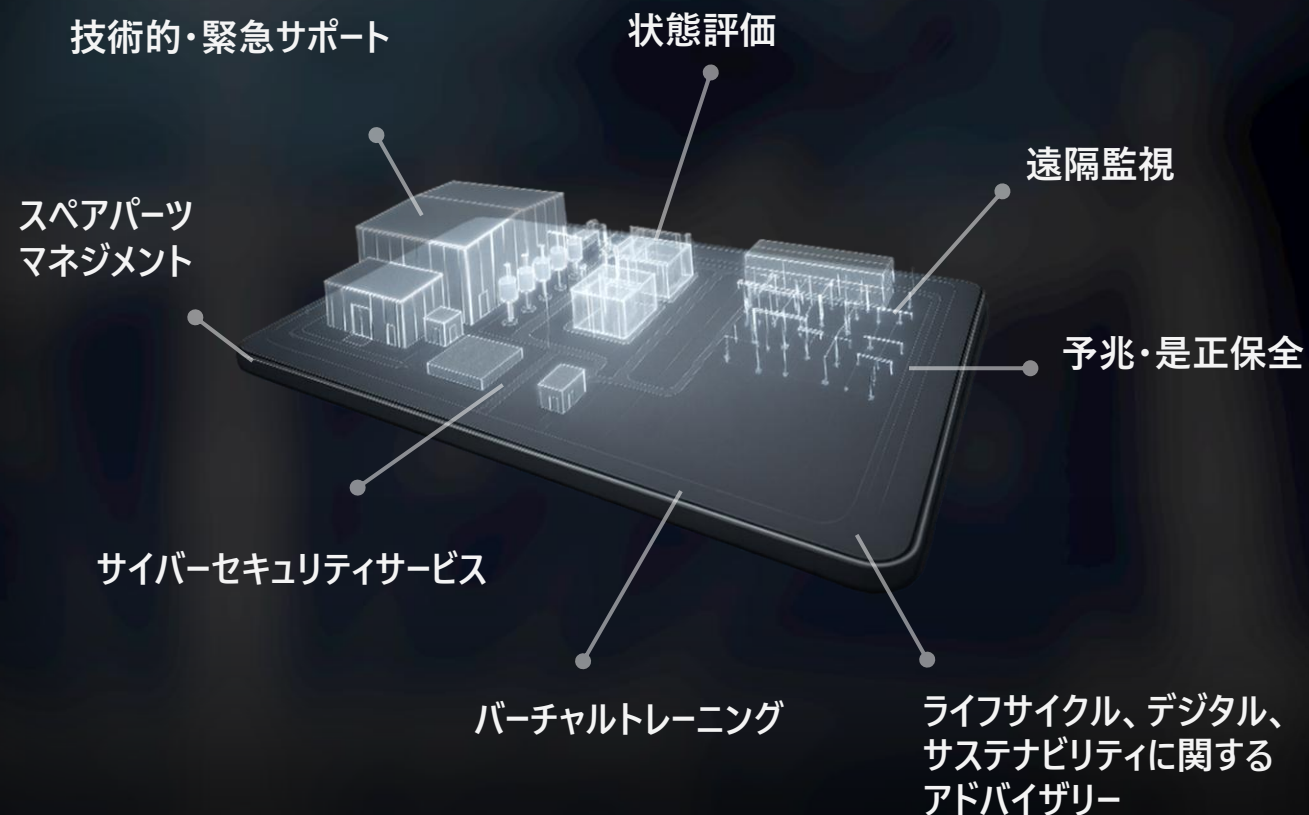
収益性と安定性の向上

信頼に基づく長期パートナーシップ

デジタルとAIが可能にするサービス： 「受身」ではなく「予測」するHMAX

- コネクテッドアセット
- クラウドベースのプラットフォームと分析
- 予兆保全の実現
- 効率向上のイネーブラーとしてのHMAX

HITACHI



HMAX によりお客さまの価値を向上

稼働時間と可用性

安全とセキュリティ

効率向上

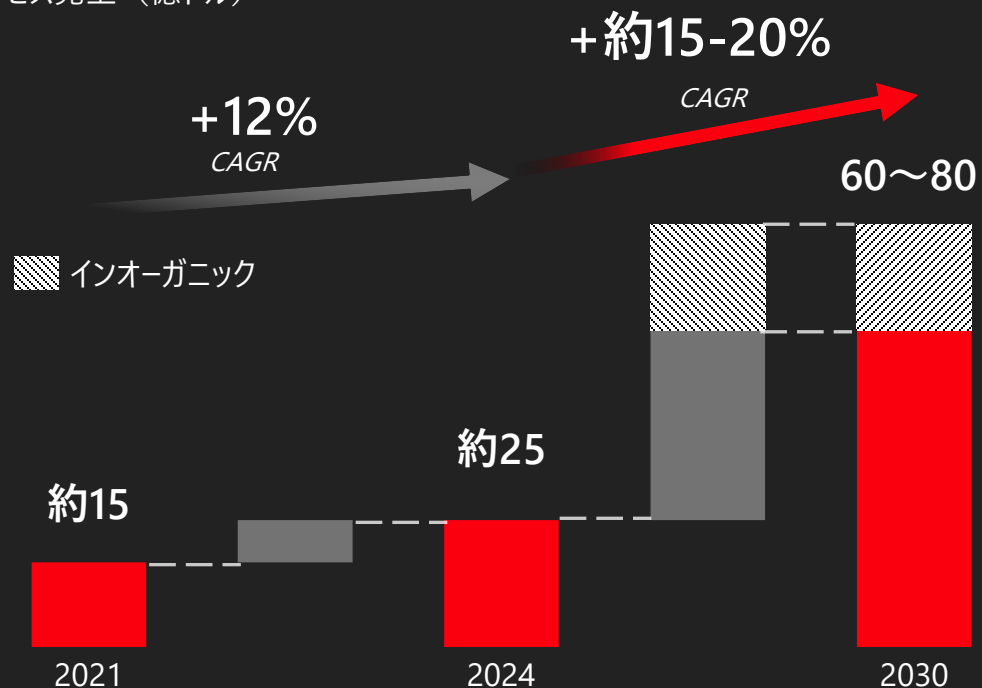
耐用年数の延長

サービスでNo.1をめざす

HITACHI

2030年に向け10%台後半の成長を維持 (オーガニック・インオーガニック)

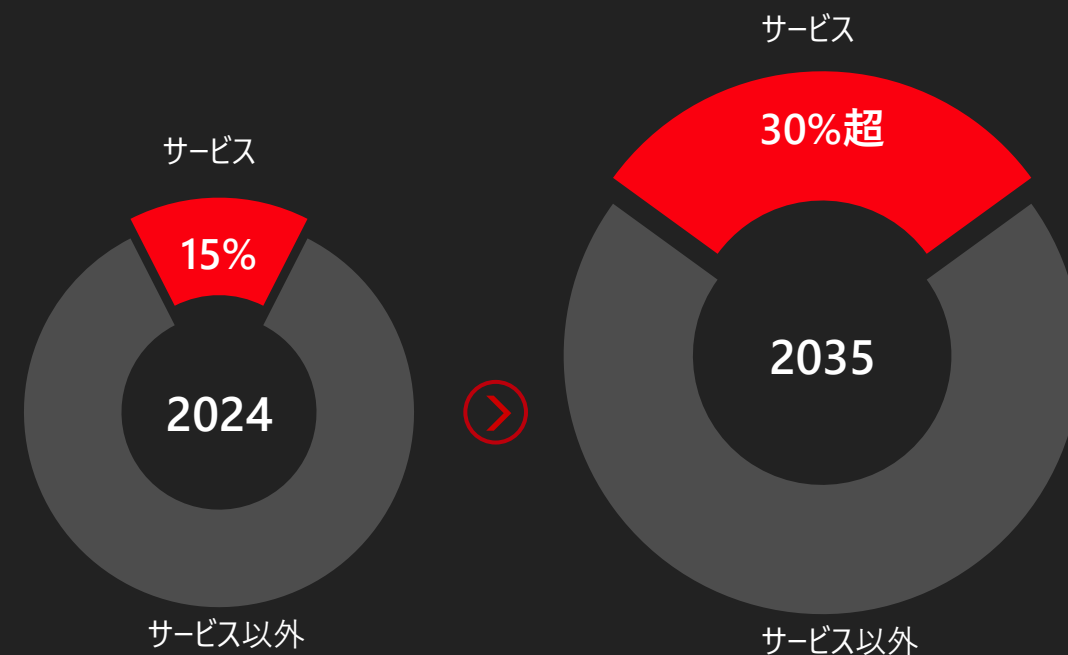
サービス売上 (億ドル)



リカーリング事業による持続的な利益率の向上

スーパーサイクル後の需要平準化への効果的な備え

日立エナジー 売上



ポートフォリオミックスにおけるサービスの戦略的拡大



サービス拡大のための 最初の大型投資を実行

- 北米でのサービス強化に向けた
Blackstone社との戦略的パートナーシップ
- ファーストステップ：Shermco社の株式を一部取得



グリッドのデジタル化投資：Lumadaの売上成長を加速

HITACHI

将来のグリッドの
デジタル化へのさらなる投資

20%

2023¹

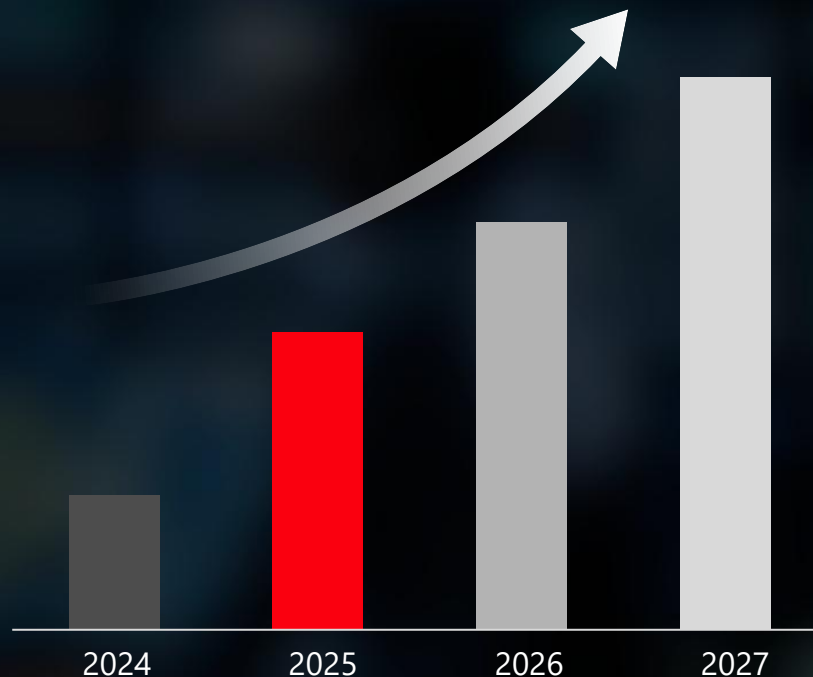
12%

2016¹

グリッド投資全体に占めるデジタルソリューション投資の比率は大幅増
(IEA & Bloomberg NEF予測)

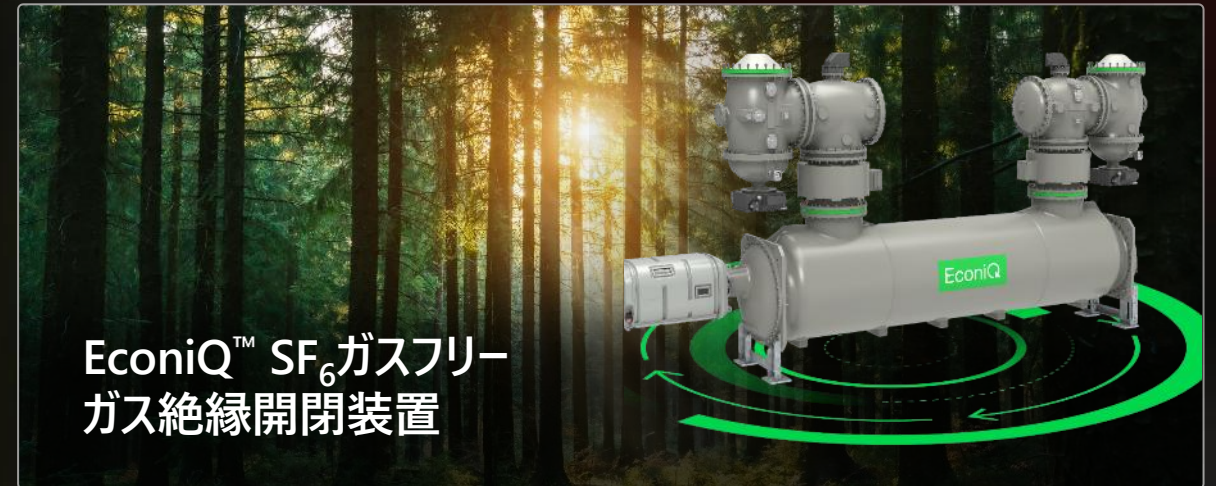
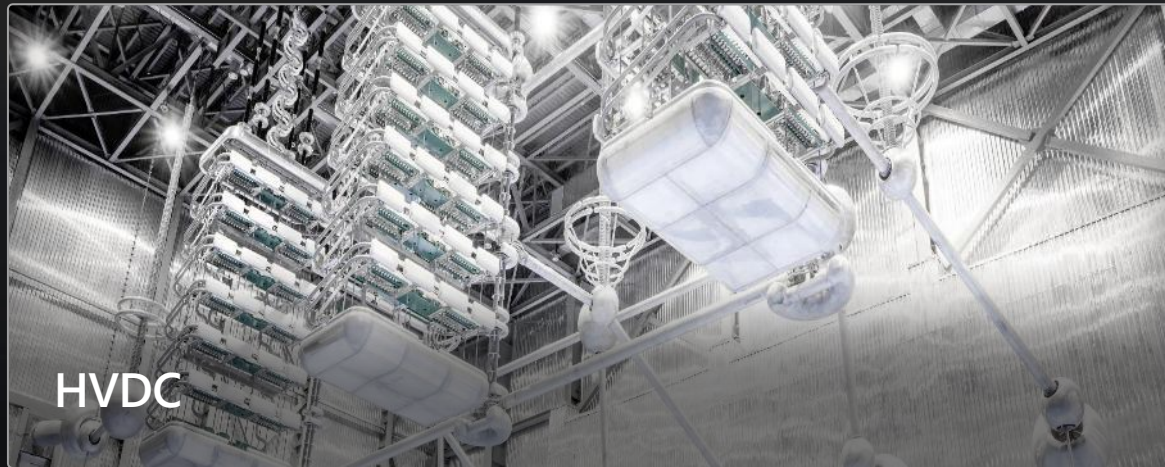
Lumada売上を4倍に

Lumada



イノベーション： 日立が送電網の進化を開拓・先導

HITACHI



No.1ポジション堅持に向けて： インオーガニック成長と戦略的パートナーシップ

HITACHI

M&Aのプライオリティ

01 コアの強化

02 デジタル & サービスの拡大

03 イノベーション & コラボレーション

Contents

1. Inspire 2027 達成に向けた現在のポジション
2. 市場の開拓と展望
3. 収益性向上を伴う持続的な成長に向けた戦略 – Inspire 2027
4. **まとめ – 将来の見通しに関するアップデート**

株主価値の創出： 市場を上回る成長でリーディングポジションを維持

HITACHI

キープライオリティ

01 オペレーショナル・エクセレンスへの注力

02 戦略的成長の加速

- No.1サービスプロバイダーをめざす
- キャパシティ増強投資

03 デジタルとイノベーティブなテクノロジーを最大限活用



魅力ある市場における強固な基盤と先駆的な技術の蓄積・実績により、市場を上回る成長と業界におけるリーダーシップ維持を実現

売上CAGR
2024 - 2030

13-15%

Adj. EBITA率¹
2030

16-20%

ROIC²
2024 - 2030

25-30%

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