



# TOHOKU ELECTRIC POWER GROUP MANAGEMENT VISION

東北電力グループ中長期ビジョン

# 事業環境認識

東北電力グループを取り巻く事業環境をみると、足もとでは、電力小売市場の全面自由化による競争激化や再生可能エネルギーの導入拡大が続いています。また、中長期的には、人口減少(Depopulation)・脱炭素化(Decarbonization)・分散化(Decentralization)・デジタル化(Digitalization)の4つの「D」がエネルギー・電力事業のビジネスモデルに影響をもたらすと考えられます。さらに、新型コロナウイルスの感染拡大による電力需要への影響に注視するとともに、「ポストコロナ」の世界を見据えた事業展開を図ることが重要と考えています。

## 政治 (P)

リスク	機会・対応
電力システム改革 (電力小売全面自由化)	小売市場の競争激化 収益性確保を前提とした販売戦略の推進や、東北・新潟エリアにとどまらない市場展開
新たな取引市場設立	電気の価値細分化と市場化による費用回収の不確実性 適切な入札戦略・リスクヘッジによる市場競争力の強化
原子力規制の強化	原子力発電所の停止長期化やバックエンド費用への影響 安全確保を大前提とした原子力発電所の再稼働への取り組み

## 経済 (E)

リスク	機会・対応
国際原油市場の変動	燃料価格の不確実性 バランスのとれた電源構成の構築や燃料調達手法の多様化等による購買最適化
電力卸取引価格低下	電力卸事業における収益確保の困難化 燃料調達最適化や最適な電源構成の構築
消費者意識の変化 (モノ消費からコト消費、シェアリングエコノミー等)	業界の垣根を超えた競争の進展 新たなお客さまニーズや地域課題の解決に資する商品・サービスの提供
「ポストコロナ」の経済活動の変容	電力需要(総需要・ロードカーブ)の変化 ESG経営の推進による経営基盤の進化
ESG投資の活発化	投資先選別の加速

## 社会 (S)

リスク	機会・対応
<b>Depopulation</b> 東北6県・新潟県における人口減少加速	電力需要の減少、当社グループ事業基盤の維持の困難化 社会課題解決をビジネスチャンスとして、事業展開
<b>Decarbonization</b> 地球温暖化の進展	化石電源(特に非効率率石炭電源)の利用継続への影響 低炭素電源の活用や需給両面での気候変動緩和策の実行
レジリエンス強化の必要性(災害・疾病等)	電力安定供給の維持への影響 予防措置と、有事の対応力の強化
「ポストコロナ」の価値観・ライフスタイルの変容	電力需要の変化や商品・サービスへのニーズの変化 新たな事業機会や電化ニーズの掘り起こし

## 技術 (T)

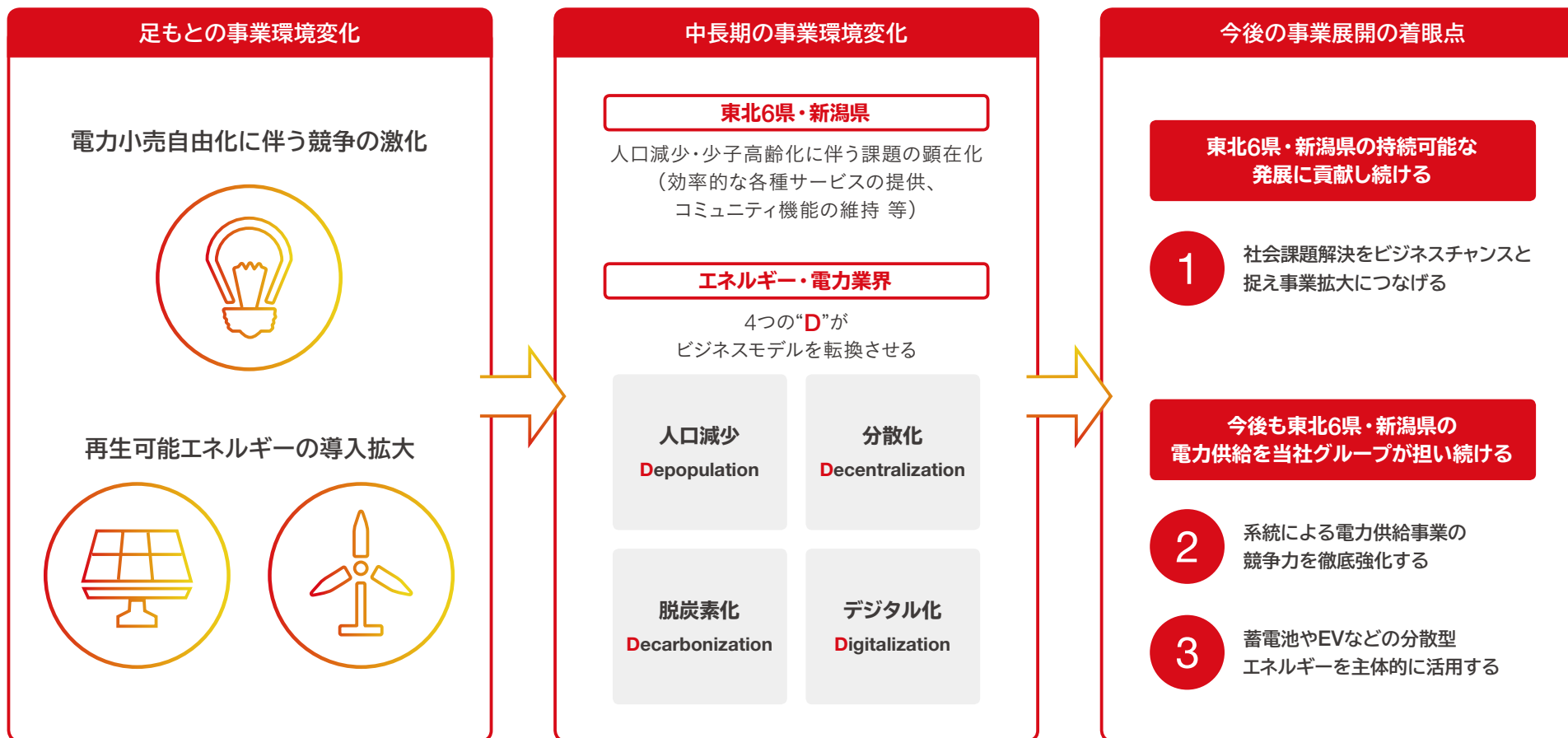
リスク	機会・対応
<b>Digitalization</b> デジタルイノベーションの加速(AI、5G等)	デジタル化やイノベーションの不足による競争力の毀損 デジタル人材の育成やサービス・マーケティングでのデジタル技術の活用加速、オープンイノベーション等の推進
<b>Decentralization</b> 分散型エネルギーの普及(蓄電池等)	系統電力需要の減少 VPP(仮想発電所)等の分散型電源を活用したサービスの開発
再生可能エネルギーの導入拡大	火力電源の相対的競争力の低下(再生可能エネルギー電源の競争力向上)や、系統連系対応の困難化 主力電源の一つとして開発を加速するとともに、適切な受け入れのために電力ネットワークを高度化

■ 4Dに相当する事象

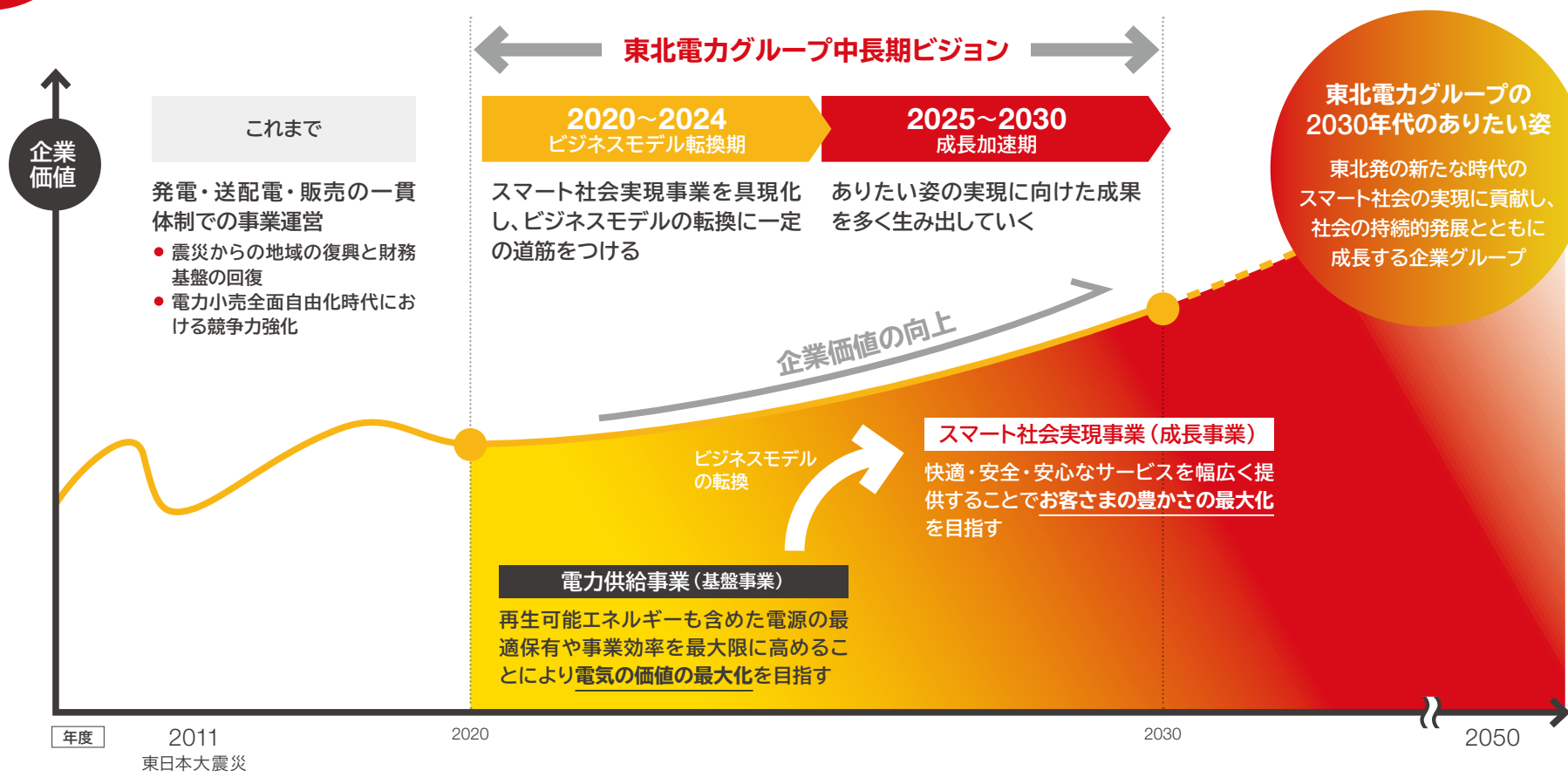
関連 ▶ 「環境経営」P51

# 事業展開の着眼点

当社グループを取り巻く事業環境の中でも、電力小売全面自由化に伴う競争激化や再生可能エネルギーの導入拡大といった足もとでとりわけ影響の大きい事象と、当社グループが事業基盤を置く東北6県・新潟県における人口減少・少子高齢化に伴う課題の顕在化やエネルギー・電力事業を巡る「4つのD」の潮流という中長期の事業環境変化を捉え、当社グループでは、①社会課題解決をビジネスチャンスと捉え事業拡大につなげる、②系統による電力供給事業の競争力を徹底強化する、③蓄電池やEVなどの分散型エネルギーを主体的に活用する、という3つを事業展開の着眼点に据えています。これにより、東北6県・新潟県の持続可能な発展に貢献し続けるとともに、今後も東北6県・新潟県の電力供給を当社グループで担い続けていきます。



# 東北電力グループ中長期ビジョンの全体像／2030年代のありたい姿



社会や電力需給構造が大きな転換点を迎える中、自らが主体的に変革を推し進め、挑戦していかなければ、経営理念「地域社会との共栄」に示されるような創立以来の存在意義を果たし続け、社会とともに持続的成長を実現することは困難となるという強い危機感の下、当社グループは、2020年2月に「東北電力グループ中長期ビジョン」を公表しました。本ビジョンを道標として、東北6県・新潟県を中心に電力供給を担い続けるとともに、スマート社会(Society5.0)の実現に資する事業を通じて、社会の持続的発展に貢献するだけでなく、このプロセスを通じ自らも成長していきます。また、これにより、「東

北発の新たな時代のスマート社会の実現に貢献し、社会の持続的発展とともに成長する企業グループ」という2030年代のありたい姿を実現します。

このありたい姿の実現に向け、基盤事業の「電力供給事業」の構造改革を通じた徹底的な競争力強化による安定的な収益の確保と、成長事業の「スマート社会実現事業」への戦略的な経営資源投入を通じたビジネスモデルの転換を推し進めます。2024年度までを「ビジネスモデル転換期」と位置づけ、ビジネスモデルの転換に道筋を付けた上で、2025年度以降の「成長加速期」において成果を多く生み出していく考えです。