

東北電力グループ中期経営方針 (2017~2020年度)

“変化をチャンスに さらなる成長へ挑戦する 東北電力グループ”

2017年1月31日
東北電力株式会社

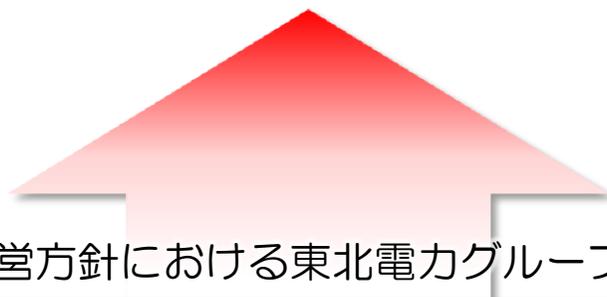
I. 東北電力グループの基本姿勢	… 2	VI. 中期経営方針の力点に係る施策の展開	… 10
II. はじめに	… 3	1. お客さま・地域社会の声にお応えする	… 12
III. 事業環境の変化	… 4	(1) お客さまのニーズにお応えする提案活動	
IV. 東北電力グループ中期経営方針の全体像	… 6	(2) 原子力発電所の安全性向上に向けた取り組み	
V. 成長ストーリー	… 8	(3) 最適な電源構成によるコスト競争力の強化	
		(4) 低炭素社会の実現	
		(5) 送配電事業における安定供給と効率化	
		(6) 地域の復興・発展への貢献	
		2. 成長に向けた新たな事業機会を追求する	… 28
		(1) 東北・新潟域外での電力販売	
		(2) 海外事業の拡大	
		(3) ガス事業の強化	
		(4) 電力・燃料のトレーディング事業の展開	
		(5) 再生可能エネルギー事業の推進	
		(6) 将来の事業領域拡大に向けたイノベーションの追求	
		3. 変革実現により強固な経営基盤を確立する	… 38
		(1) 財務体質のさらなる改善	
		(2) 競争に立ち向かう組織への変革	
		(3) 多様な人材の活躍推進	
		(4) CSRの着実な取り組み	

より、そう、ちから。



コーポレートスローガン

より、そう、ちから。



新しい中期経営方針における東北電力グループの基本姿勢

“変化をチャンスに

さらなる成長へ挑戦する

東北電力グループ”

- 東北電力グループは、「東北の繁栄なくして当社の発展なし」との基本的な考え方のもと、豊かな暮らしに必要な電気をお客さまにお届けし、地域とともに成長してまいりました。
- 2016年4月には、電力市場の小売全面自由化が開始されるとともに、2017年4月からはガスの小売全面自由化が、2020年4月には送配電部門の法的分離がそれぞれ予定されており、エネルギー事業を取り巻く環境は激動の只中にあります。また、市場の垣根を越えた競争がますます激しくなることに加え、グローバル化の流れが加速するなど、グループ全体としてさらなる成長を果たしていくことが求められています。
- 一方、地域に目を移すと、東日本大震災からの復旧・復興は着実に進展しているものの、避難生活を余儀なくされている皆さまの生活基盤の回復などの面では未だ道半ばの状況です。さらに、東日本大震災以前より顕在化していた人口減少、少子高齢化といった地域の課題にも拍車がかかっている状況にあります。
- 激変する事業環境の中、コーポレートスローガン「より、そう、ちから。」を実現し、お客さまや地域社会のご期待にお応えしつつ、グループが地域とともに持続的に成長していくための新たな道しるべが必要です。このため、2017年度から2020年度までの4年間を対象とする新しい中期経営方針を策定いたしました。
- 東北電力グループは、変化をチャンスにさらなる成長へ挑戦してまいります。



取締役社長 原田 宏哉

- 今までにない大きな変化に柔軟に対応し、グループの持続的な成長を達成していきます。

お客さま・地域・市場

- 自由化の進展によるコスト低減・選択肢拡大に対するお客さまのニーズのさらなる高まり
- 地域における人口減少や節電・省エネの定着等により、将来的に電力需要の大きな増加が期待できない

競争

- 電力・ガス市場の小売全面自由化に伴い、地域・市場の垣根を越えた競争が一層進展

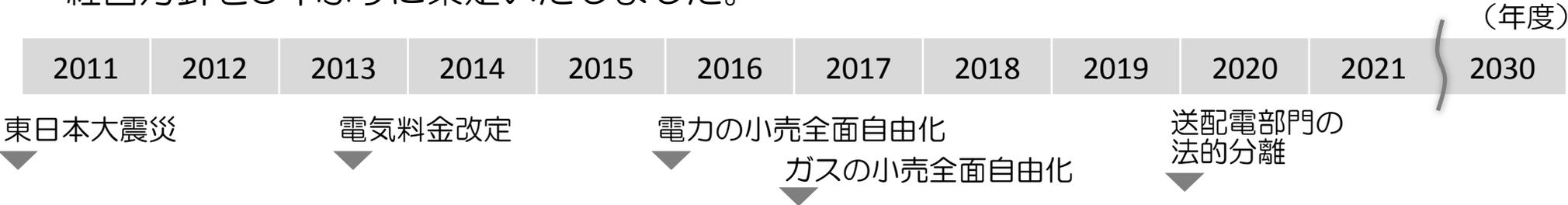
東北電力グループ

- 競争激化等の事業リスクの高まりや自然災害への対応力を踏まえると、依然、脆弱な財務体質
- 送配電部門の一層の中立性確保の観点から同部門の法的分離を予定

政策・経済・技術等

- 原子力の動向が依然として不透明な中、エネルギーミックス等の実現に向けた政策措置により再生可能エネルギー導入量が拡大
- IoTやAI、分散型電源システムなどの技術革新が進展し、エネルギー分野を含むさまざまな分野においてビジネスチャンスが拡大

□ さまざまな環境変化等を踏まえ、2017～2020年度までの4年間を見据えた新しい中期経営方針を3年ぶりに策定いたしました。



ビジョン2020

経営理念：「地域社会との共栄」、「創造的経営の推進」
企業グループ像：「地域と共に歩む複合エネルギーサービス企業」

今回策定



2017年1月
新 中期経営方針
(2017～2020年度)
-変化をチャンスに
さらなる成長へ挑戦する
東北電力グループ-

さらなる
成長へ



2014年1月公表
中期経営方針 (2014～2018年度)

2012年1月公表
中期経営方針 (2012～2016年度)

- 基本姿勢を踏まえ、以下の3つの力点に基づく多様な施策を展開します。

“変化をチャンスに
さらなる成長へ挑戦する
東北電力グループ”

中期経営方針の力点

- 力点1 お客さま・地域社会の声にお応えする
- 力点2 成長に向けた新たな事業機会を追求する
- 力点3 変革実現により強固な経営基盤を確立する

お客さま・地域社会

力点1  低廉で安定した電気、サービスのご提供
地域活性化の応援

	東北・新潟	域外・海外
電気事業	東北・新潟域内の電気事業	東北・新潟域外での電気事業 海外事業
エネルギー等事業	再生可能エネルギー事業 トレーディング事業 ガス事業	
	建設、情報通信、サービス等事業	

力点2
イノベーションの追求
事業機会

成長

 ...成長分野

力点3  強固に支える

経営基盤

成長ストーリー：財務目標と成長の達成

- 2014年1月公表の中期経営方針では、ターゲット期間を「経営基盤回復期」と位置づけ、財務体質の回復を最優先に事業を展開し、経営基盤も回復の道を歩みつつあります。一方、電力システム改革の進展など、東北電力グループを取り巻く環境は、一段と厳しさを増している状況にあります。
- こうした中、新たな中期経営方針では、ターゲット期間を「成長に向けた変革期」と位置づけ、新たに定量目標を設定しました。「2020年度までに自己資本比率（連結）を25%以上（将来的には30%）」とする財務目標の確実な達成とともに、将来の成長に向けた事業展開や投資を通じて、一層の企業価値の向上に努めます。



自己資本比率（連結）

22.8 %
(2009年度)



11.3 %
(2012年度)

↑15.2 %
(2015年度)

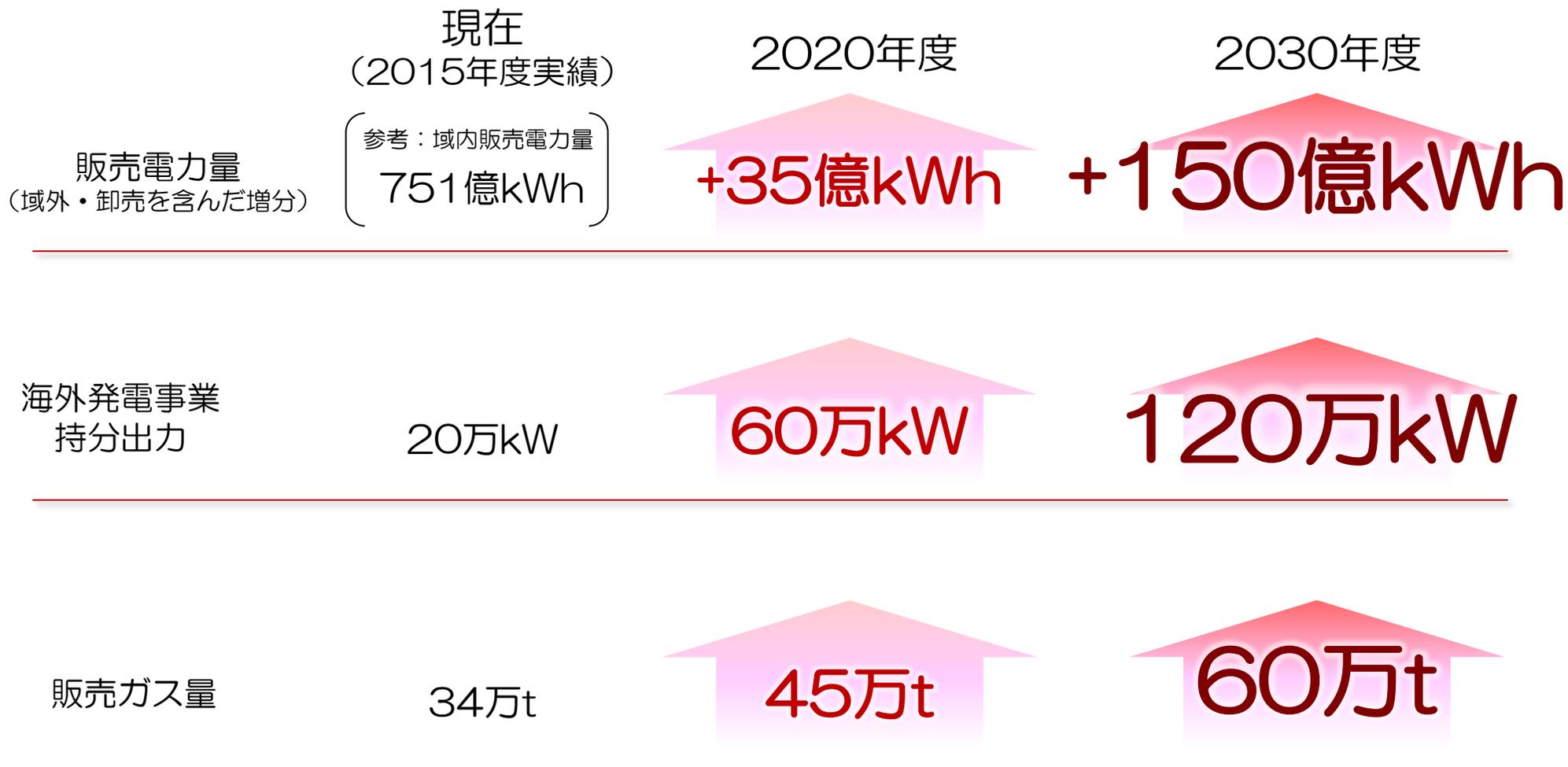
財務目標：自己資本比率（連結）



25%以上
(将来的には30%)

成長ストーリー： 成長に向けた定量目標の設定

- 電気事業、海外事業、ガス事業について定量目標を掲げました。電力需要が伸び悩む中、域内・域外（卸売含む）全体での販売電力量拡大に努めるとともに、海外・ガスの両事業においても収益力の強化を図ります。



中期経営方針の力点に係る施策の展開

力点1 お客さま・地域社会の声にお応えする

- (1)お客さまのニーズにお応えする提案活動
- (2)原子力発電所の安全性向上に向けた取り組み
- (3)最適な電源構成によるコスト競争力の強化
- (4)低炭素社会の実現
- (5)送配電事業における安定供給と効率化
- (6)地域の復興・発展への貢献

力点2 成長に向けた新たな事業機会を追求する

- (1)東北・新潟域外での電力販売
- (2)海外事業の拡大
- (3)ガス事業の強化
- (4)電力・燃料のトレーディング事業の展開
- (5)再生可能エネルギー事業の推進
- (6)将来の事業領域拡大に向けたイノベーションの追求

力点3 変革実現により強固な経営基盤を確立する

- (1)財務体質のさらなる改善
- (2)競争に立ち向かう組織への変革
- (3)多様な人材の活躍推進
- (4)CSRの着実な取り組み

力点1 お客様・地域社会の声にお応えする

- 「お客様・地域社会の声にお応え」するため、以下の6つの施策を中心に取り組み、グループ一体となって競争力強化、地域活性化の応援を積極的に実施します。

カ点1 お客様・地域社会の声にお応えする

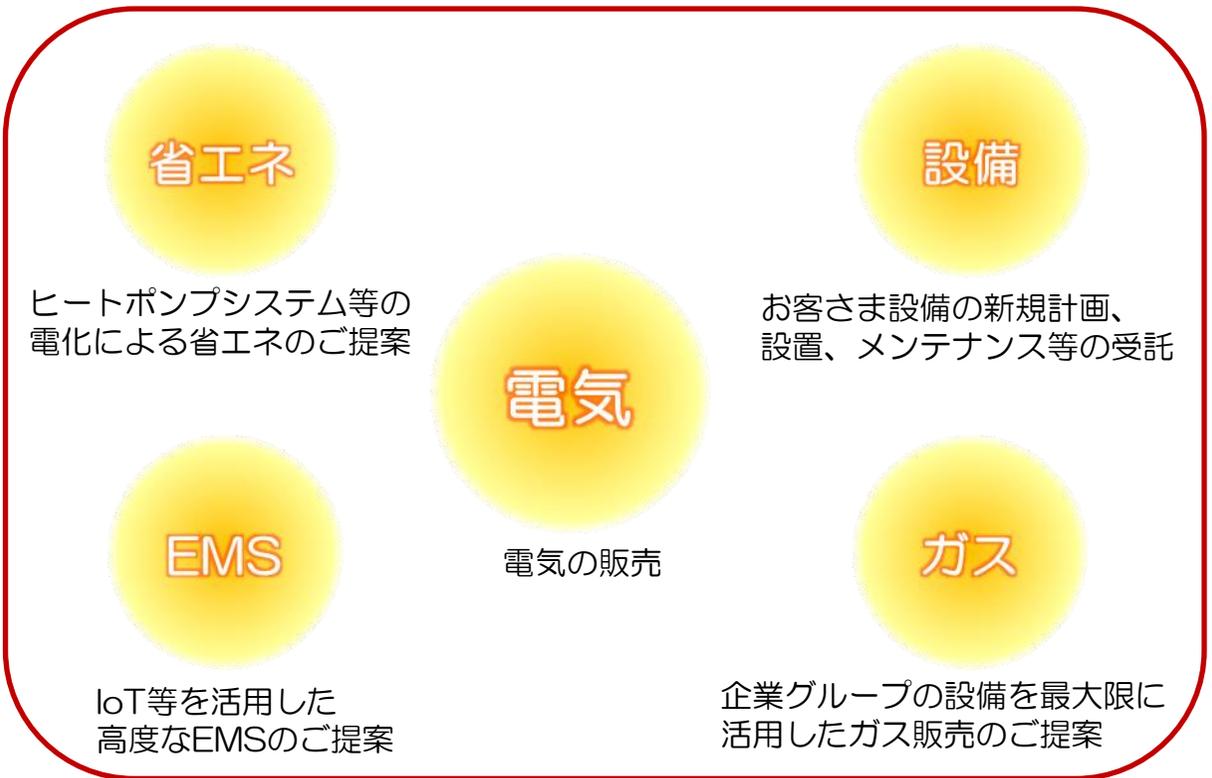
- (1) お客様のニーズにお応えする提案活動
- (2) 原子力発電所の安全性向上に向けた取り組み
- (3) 最適な電源構成によるコスト競争力の強化
- (4) 低炭素社会の実現
- (5) 送配電事業における安定供給と効率化
- (6) 地域の復興・発展への貢献

◆販売定量目標とトータルエネルギーソリューションの拡大

- 電気事業について2020年度までに+35億kWh、2030年度までに+150億kWhの販売電力量拡大（域外・卸売含む）を目標に販売活動を展開します。
- 法人のお客様には、ニーズに沿った新しい料金メニューを開発していくとともに、技術系社員を中心とした専任体制を組み、電化による省エネやEMS※、ガスなどのご提案（トータルエネルギーソリューション）を拡充します。

※ エネルギーマネジメントシステム

トータル エネルギー ソリューションの展開



専任チームによる
お客様設備の省エネ診断

◆ヒートポンプの普及拡大に向けた提案活動の強化

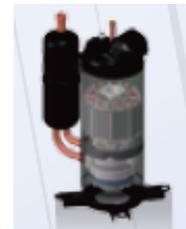
- お客様ニーズに応え、東芝キャリア(株)と霜取り運転時の加熱性能を強化した空冷ヒートポンプ熱源機を共同開発し、2017年3月より同社にて販売します。
- 加熱性能の向上により、従来よりも快適な室内暖房を実現するとともに、省エネルギー対策にもつながります。引き続き、ヒートポンプの普及拡大に向け、お客様への提案活動を推進します。



共同開発した空冷ヒートポンプ熱源機
(4モジュール連結)

【機器の主な特長点】

- 霜取り（デフロスト）運転時の加熱能力を強化
- 世界最大級のロータリーコンプレッサ搭載により加熱能力が約30%向上（東芝キャリア社従来機比較）
- COP※1 4.0以上、IPLVc※2 6.0以上の省エネ性能



搭載する世界最大級の
大容量ロータリーコンプレッサ

※1:Coefficient Of Performanceの略。100%負荷時の運転効率を評価した指標。

※2:Integrated Part Load Value、coolingの略。異なる4つの負荷における冷却COPを加重平均した指標。

◆ご家庭向け新料金プランとセットプランの開始

- 引き続きお客様に満足いただけるよう、2017年4月からご家庭向けに新しい料金プランをご提供いたします。また、お客様のご要望にお応えし、電気と併せて、電気以外の安心・利便性向上に資するさまざまなサービスを一括してご提案します。
- 今後もお客さまから選択いただけるよう、お客さまひとりひとりのライフプランに合わせた料金プランやサービスの充実を図ります。

お客さまひとりひとりのライフプランに合わせた料金プラン

よりそう  **プラス**

よりそう+シーズン&タイム、
よりそう+ナイト12、
よりそう+ナイト&ホリデー …

よりそう  **ビジネス**

よりそうB総合高稼動、よりそうB季節別電灯…

よりそう  **チョイス**

よりそうCスノーA、よりそうCパワーナイト…

新料金プランの拡充とさまざまなサービスとのセット販売

よりそう  **ファミリーバリュー** + **ご家庭で使用いただく
さまざまなサービス**

(2017年4月～)



◆アライアンスの拡大と「よりそうeねっと」のサービス拡充

- Webサービス「よりそうeねっと」について、お客さまに一層ご満足いただけるよう、会員向け特典やポイント制度の充実等お得なサービスの拡大を進めます。
- トヨタ自動車(株)や(株)イオン銀行などとのコラボレーションに加え、ポイントサービス「よりそうeポイント」のさらなる拡充を行っていきます。貯まったポイントは、東北・新潟地域のご当地商品などへの交換や同地域への寄付に使用することができ、「よりそうeねっと」の拡大を通じて、引き続き地域を応援します。

お客さま × TOYOTA × 東北電力

PHV
よりそうeドライブ
プロジェクト

トヨタ自動車との「PHVよりそうeドライブプロジェクト」



イオン銀行との提携クレジットカード※
「より、そう、ちから。東北電力カード」

「よりそうeポイント」のつかいみち

よりそうeポイント



東北・新潟地域の
ご当地商品、
共通ポイントなどとの交換、
東北・新潟地域への寄付



※デザインは変更することがあります。

◆安全確保を最優先

- 東京電力福島第一原子力発電所のような事故を絶対に起こしてはならないという固い決意のもと、安全性の確保を大前提とした上で、「S+3E※」の考え方にに基づき、今後も一定の割合で原子力を活用していきます。
- 女川原子力発電所2号機は2013年12月に、東通原子力発電所1号機は2014年6月にそれぞれ適合性審査申請をしており、現在、原子力規制委員会による審査が行われています。

※S+3E：安全確保（Safety）を大前提に、エネルギー安定供給（Energy Security）、経済性（Economy）、環境保全（Environmental Conservation）の同時達成を示したもの



◆地域の皆さまからのご理解を得るために

- 国が定めた新規規制基準への適合にとどまらず、より高いレベルの安全性確保に向けて、自主的かつ継続的な取り組みを行います。
- 原子力品質保証活動のもと、継続的な業務品質の向上を通じて、地域の皆さまからご信頼いただけるよう努めます。
- また、地域の皆さまのご懸念や有識者のご意見を、今後の発電所の運営に反映していくことを目的に、リスクコミュニケーションの強化を図ります。



女川原子力発電所
防潮堤かさ上げ（海拔29m）工事の様子



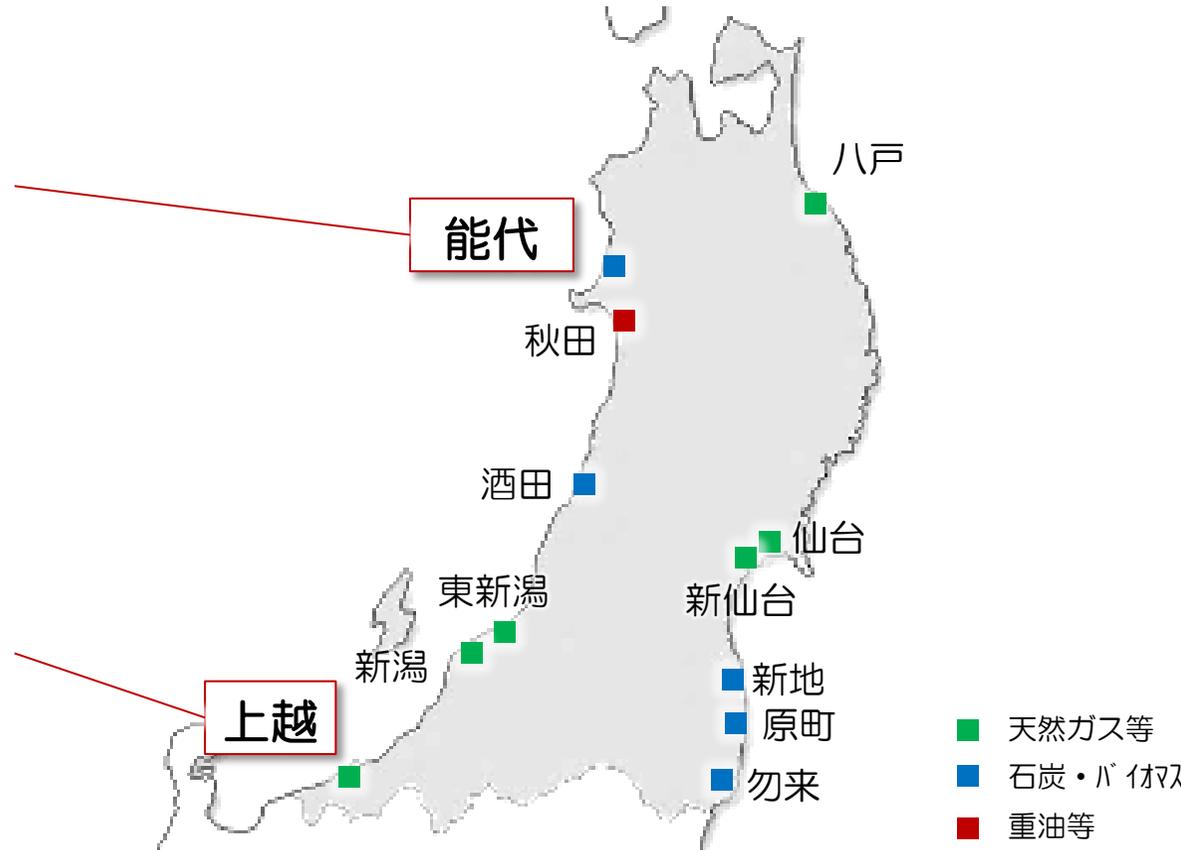
東通原子力発電所所員による
全戸訪問活動の様子

◆能代3号と上越1号の開発

- 経済性に優れた石炭火力発電所や高効率ガス火力発電所の開発等により、競争力があり需給変動等にも適切に対応できる電源構成の実現を目指します。
- 具体的には、超々臨界圧方式で高い効率性を有する能代火力発電所3号機（石炭）や、次世代ガスタービンの研究成果なども採用する上越火力発電所1号機（LNG）の着実な開発に加え、経済効率性の低い経年火力発電所のリプレースや休廃止の検討も行います。

【能代3号】（秋田県能代市）
 2016年1月着工
 出力：60万kW
 熱効率：44.8%
 燃料：石炭（超々臨界圧）
 運転開始：2020年6月予定

【上越1号】（新潟県上越市）
 2019年5月着工予定
 出力：57.2万kW
 熱効率：約63%（設計中）
 燃料：LNG（次世代ガスタービン）
 運転開始：2023年6月予定



◆燃料調達における取り組み

- 新たな調達スキームの導入や価格体系の多様化等を図り、より一層のコスト競争力の強化に取り組みます。
- また、調達ソースの多様化など調達ポートフォリオ全体の再構築を行い、燃料調達の効率化や最適化を一層推進することにより、安定性、経済性、弾力性を追求します。

石炭の取り組み事例

- 調達ソースの多様化による供給支障リスクの分散と経済性や弾力性の向上
- 亜瀝青炭などの低灰分炭の調達量拡大による灰処理関連費用も含めたトータルコスト削減
- 専用船、専航船等活用による経済性や安定性の確保



石炭専用船「能代丸」

LNGの取り組み事例

調達弾力性の向上や価格体系の多様化の一環として、北米を含む3つのプロジェクトから新たな調達を予定



◆CO2排出削減に向けた取り組み

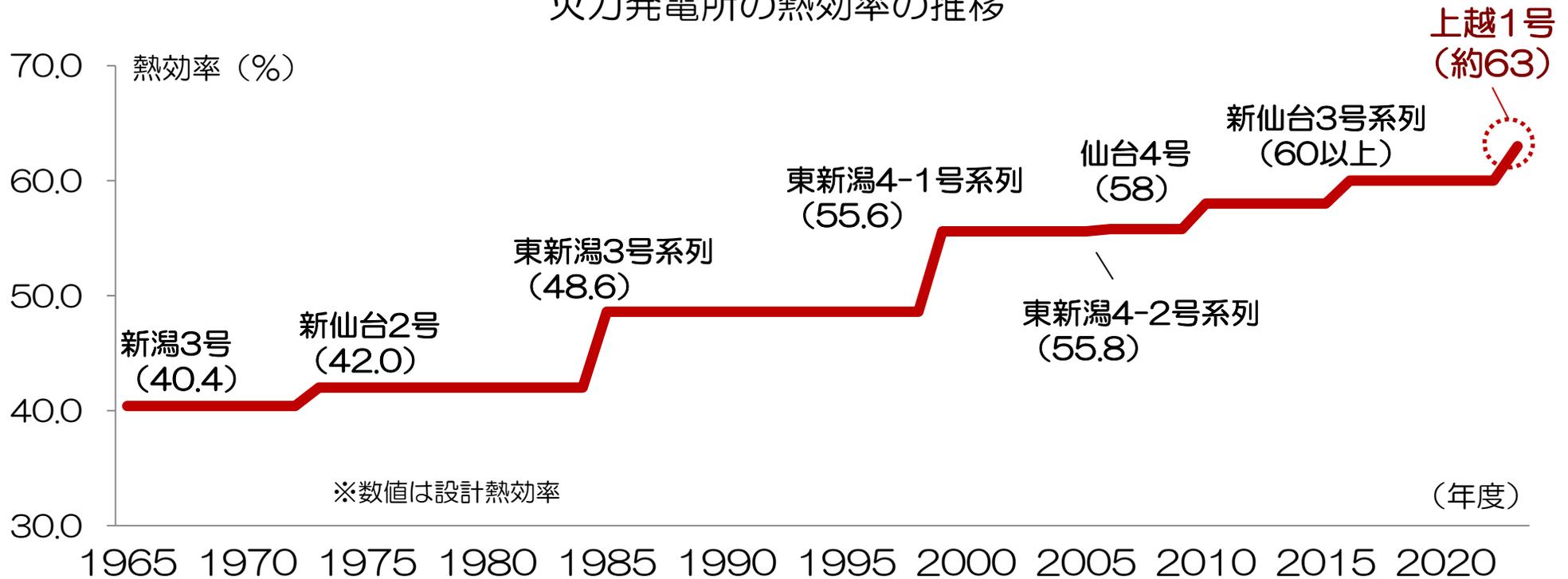
- 他事業者とともに設立した「電気事業低炭素社会協議会」では、政府が示す2030年度の長期エネルギー需給見通しに基づき、2030年度排出係数目標「0.37kg-CO₂/kWh程度」を目指していきます。また、エネルギー供給構造高度化法で定められた、2030年度における発電電力量に占める非化石電源比率「44%以上」についても、グループ一丸となって達成に向け取り組みます。
- 引き続き、「S+3E」の観点から最適な電源構成を追求することを基本に、需要と供給の両面での取り組みなどを推進します。

供給面	非化石エネルギーの利用拡大	<ul style="list-style-type: none"> • 安全確保を大前提とした原子力の活用 • 再生可能エネルギーの活用
	電力設備効率向上	<ul style="list-style-type: none"> • 火力発電の高効率化等
需要面	省エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> • 高効率電気機器の普及等 • 省エネルギー・省CO₂のPR活動・情報提供 • 電気使用の効率化のためのスマートメーター導入
	電気事業者自らの利用者としての取り組み	<ul style="list-style-type: none"> • オフィス利用、自社保有車輛利用における取り組み
国際貢献	国際的な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> • 国際的取り組みを通じた開発途上国の低炭素化の支援 • JCM※等を活用した海外での低炭素電力技術の導入
技術開発	研究開発等	<ul style="list-style-type: none"> • クリーンコールテクノロジー、CCS、次世代送配電技術等 • 超高効率ヒートポンプ、電気自動車関連技術等

◆熱効率向上に向けた取り組み

- 火力発電における熱効率の向上は、化石燃料の使用量の減少につながり、エネルギー資源の有効利用はもちろん、CO₂の排出抑制にも貢献します。火力発電所では、日常のきめ細かな運転管理や高効率コンバインドサイクル発電の導入による熱効率の維持・向上などにより、CO₂ 排出抑制に努めています。
- 新仙台火力発電所3号系列（2016年営業運転開始）では、世界最高水準となる熱効率60%以上を達成しており、さらなる熱効率の向上に向け、今後開発する上越1号においても、約63%を目標に取り組みます。

火力発電所の熱効率の推移



◆安定供給に向けた取り組み

- お客様に安定的に電気をお届けするため、引き続き、日々の設備巡視・点検や保守工事などのメンテナンスを的確に行い、設備の故障による停電の防止に努めるとともに、地震や台風などの大規模災害時の対応力強化を目的としたさまざまな訓練等により停電の迅速な復旧に努めます。
- また、仕様・工法の見直し、競争発注の拡大、ドローン等の新しい技術の採用による保守・メンテナンスコスト低減などの効率化施策を推進します。



台風10号による被害からの復旧作業
(2016年9月 岩手県内)



ドローンを活用した架空送電線の点検状況 (試験)

◆再生可能エネルギーの連系拡大に向けた新技術の採用

- 天候等により出力変動する再生可能エネルギーの一層の普及拡大に向け、新しい技術の採用などにより、再生可能エネルギーの連系量拡大に最大限取り組みます。
- 現在、西仙台変電所（宮城県）と南相馬変電所（福島県）において、大規模な蓄電池を設置し、その充放電によって再生可能エネルギーの出力変動等の影響を軽減する実証実験を実施しています。

西仙台変電所の大型蓄電池システム



◆「東北の繁栄なくして当社の発展なし」

- 「東北の繁栄なくして当社の発展なし」という創立当初から変わらない基本的な考え方のもと、地域社会の一員として、地域の皆さまとさまざまな取り組みを行ってきました。
- 今後とも、各地域が直面する少子高齢化や人口流出等の課題や地域の皆さまのニーズの把握に努め、地域それぞれが抱える課題の解決や地域活性化の応援を行う「地域貢献・活性化支援策」に取り組めます。

地域づくり支援制度

まちづくり
元気塾®



岩手県陸前高田市における活性化支援

【次世代支援プロジェクト】

放課後ひろば
夢のびのびと、伸ばしてあげたい。



中学生作文コンクール

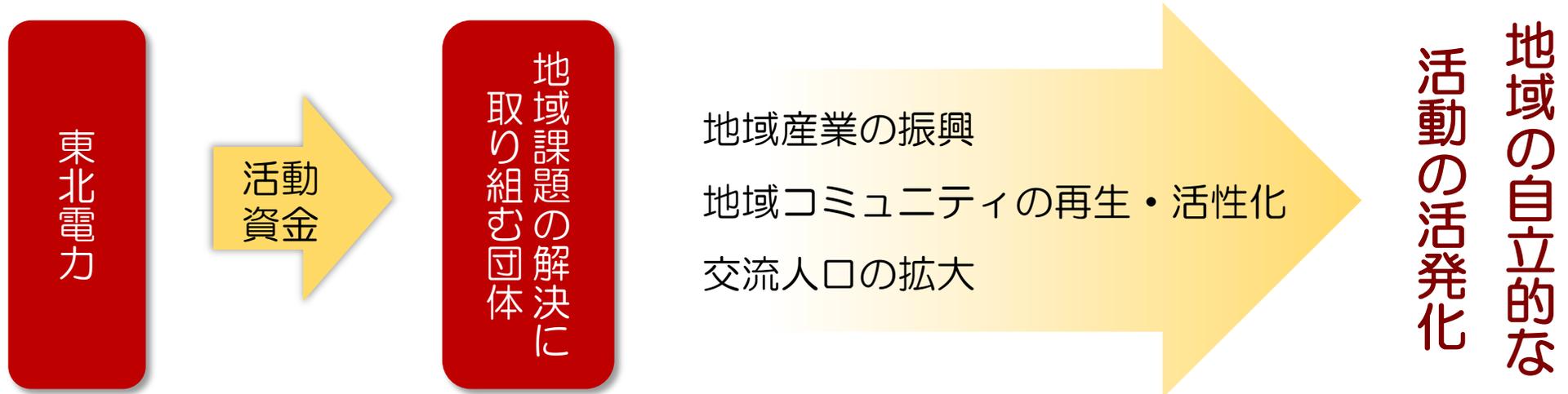
地域活力の再生や自立に向けて、地域が直面する課題解決に取り組む団体の活動について、人材育成やノウハウの面でサポートする「まちづくり元気塾」

スクールコンサートやエネルギー出前講座、ミニバスケットボール大会などを通じて、地域の未来を担う子どもたちの個性や才能を育てる環境づくりをお手伝いする「放課後ひろば」

◆「東北・新潟の活性化応援プログラム」などの創設

- 地域の皆さまから一層ご信頼いただくため、従来の社会貢献活動に加えて、新たに地域の課題解決に取り組む団体に対し活動資金をサポートする「東北・新潟の活性化応援プログラム」を創設します。
- 具体的には、「地域産業の振興」、「地域コミュニティの再生・活性化」、「交流人口の拡大」に重点を置き、地域の自立的な活動の活発化を目指して展開します。
- また、地域経済の活性化や地域の復興・創生を目的に、学生への支援奨学金や復興支援団体、起業支援団体、NPO等のサポートのためのしくみ創設を検討します。

東北・新潟の活性化応援プログラム



力点2 成長に向けた新たな事業機会を追求する

- 「成長に向けた新たな事業機会を追求する」ため、以下の6つの施策を強力に推進し、グループ一体となって大きな成長に向け加速していきます。

カ点2 成長に向けた新たな事業機会を追求する

- (1) 東北・新潟域外での電力販売
- (2) 海外事業の拡大
- (3) ガス事業の強化
- (4) 電力・燃料のトレーディング事業の展開
- (5) 再生可能エネルギー事業の推進
- (6) 将来の事業領域拡大に向けたイノベーションの追求

2. 成長事業 | (1) 東北・新潟域外での電力販売

◆域外における販売電力量の拡大

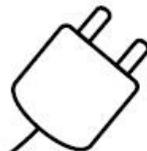
- 東京ガス(株)と共同で(株)シナジアパワーを設立し、北関東エリアを中心とした関東圏の高圧・特別高圧のお客さま向けに電力販売を展開しています。また、首都圏の低圧のご家庭向けには、料金プラン「よりそう、でんき」をご用意し、東北電力グループが一体となって電気をご提供しています。
- 日本卸電力取引所（JEPX）の積極的な活用に加え、競争力のある電源やトレーディング機能を活かした卸売も行っています。
- さまざまな施策を通じ、東北・新潟域外においても、販売電力量の拡大を図っていきます。



東北6県および新潟県を応援するあなたに

首都圏向け料金プラン

「よりそう、でんき」



東北電力 × 東京ガス

お客様の未来へ向けて
2つのエネルギー企業が手を組みます

2. 成長事業 | (2) 海外事業の拡大

◆2030年度までに海外発電事業を120万kWに

- 海外事業を収益拡大に向けた成長分野と位置づけ、北・中米および東南アジアを重点エリアとし、発電事業（IPP）を中心に事業機会を拡大します。

定量目標

海外発電事業
持分出力

現在

20万kW

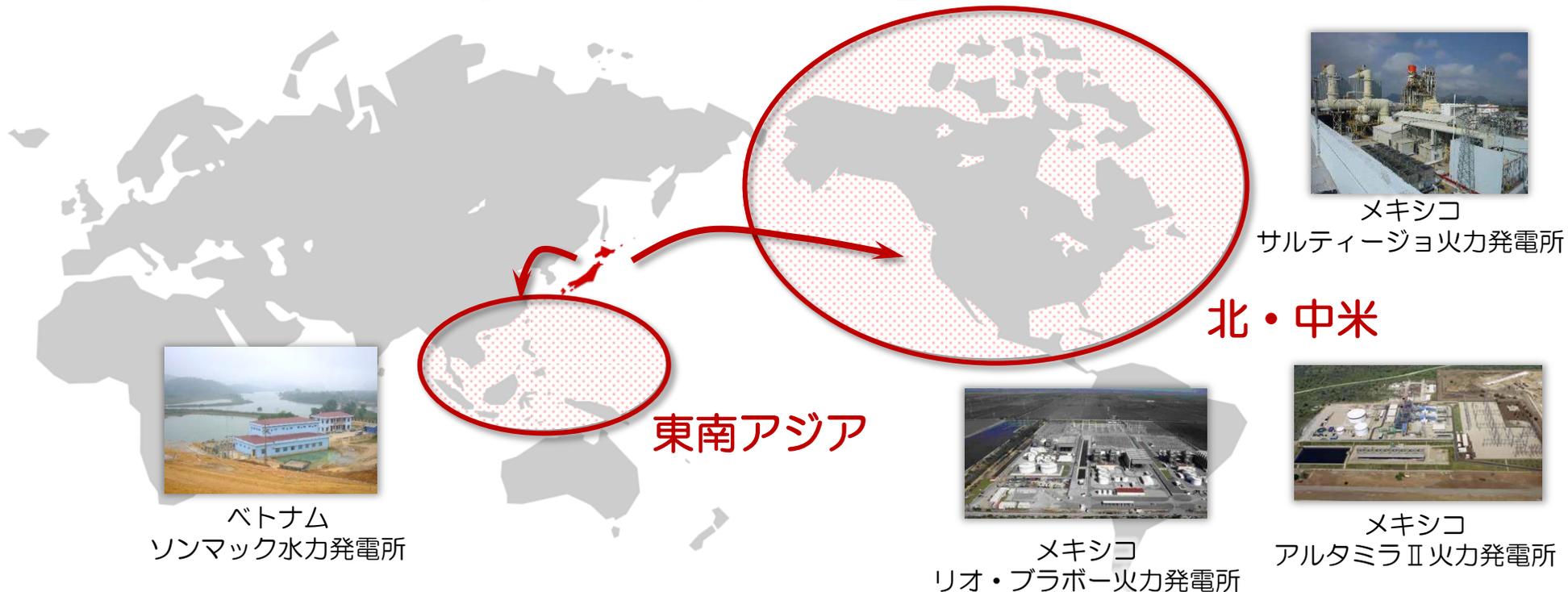
2020年度

60万kW

2030年度

120万kW

海外における事業機会の追求



2. 成長事業 | (3) ガス事業の強化

◆2030年度までに60万tのガス販売量拡大

- ガスシステム改革による規制緩和も踏まえ、ガス販路の拡大や電気と併せたトータルエネルギーソリューションのご提供を拡充します。

定量目標

販売ガス量

現在

34万t

2020年度

45万t

2030年度

60万t



日本海エル・エヌ・ジー(株) 新潟基地

●- - - ● タンクコンテナ (鉄道)

●- - ● パイプライン



ガス販路の拡大
電気+ガスの付加価値提供

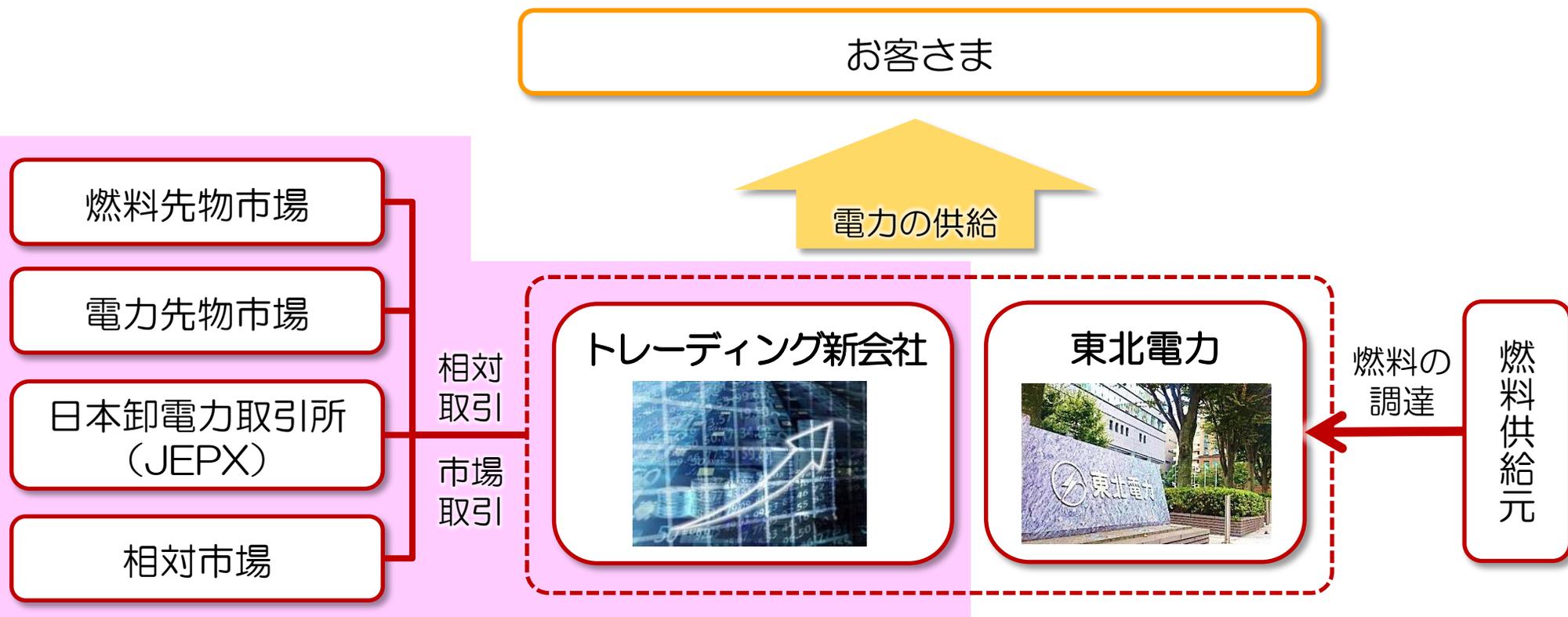


LNGローリー出荷設備

◆トレーディング新会社設立による収益力の強化

- 将来の成長・発展につなげていくため、トレーディング新会社の設立について検討します。新会社を中心に、電力・燃料の統合的なトレーディングを通じ、事業リスクを的確に管理するとともに、新たな事業領域に積極的かつ先見的に対応し、収益力の強化を図ります。

トレーディング新会社のイメージ



2. 成長事業 | (5)再生可能エネルギー事業の推進

◆水力発電や地熱発電、大型風力発電の開発

- 東北地方に豊富に賦存する再生可能エネルギーのさらなる有効活用を図るため、水力、地熱、風力、太陽光、バイオマス発電などの導入を推進します。
- 2016年現在、国内最多の発電設備を有する水力発電については、山形県の玉川第二発電所の開発工事や、新潟県の鹿瀬発電所の出力増強工事を行っています。
- 地熱発電所については、現在保有の5カ所に加え、秋田県の木地山・下の岱地域における地熱資源調査を実施しています。
- 風力発電については、洋上風力発電事業の開発可能性調査を実施する秋田洋上風力発電(株)に対し、グループ企業の東北自然エネルギー(株)を通じて出資し当該調査に参画しています。

東北電力グループの主な再生可能エネルギーの開発



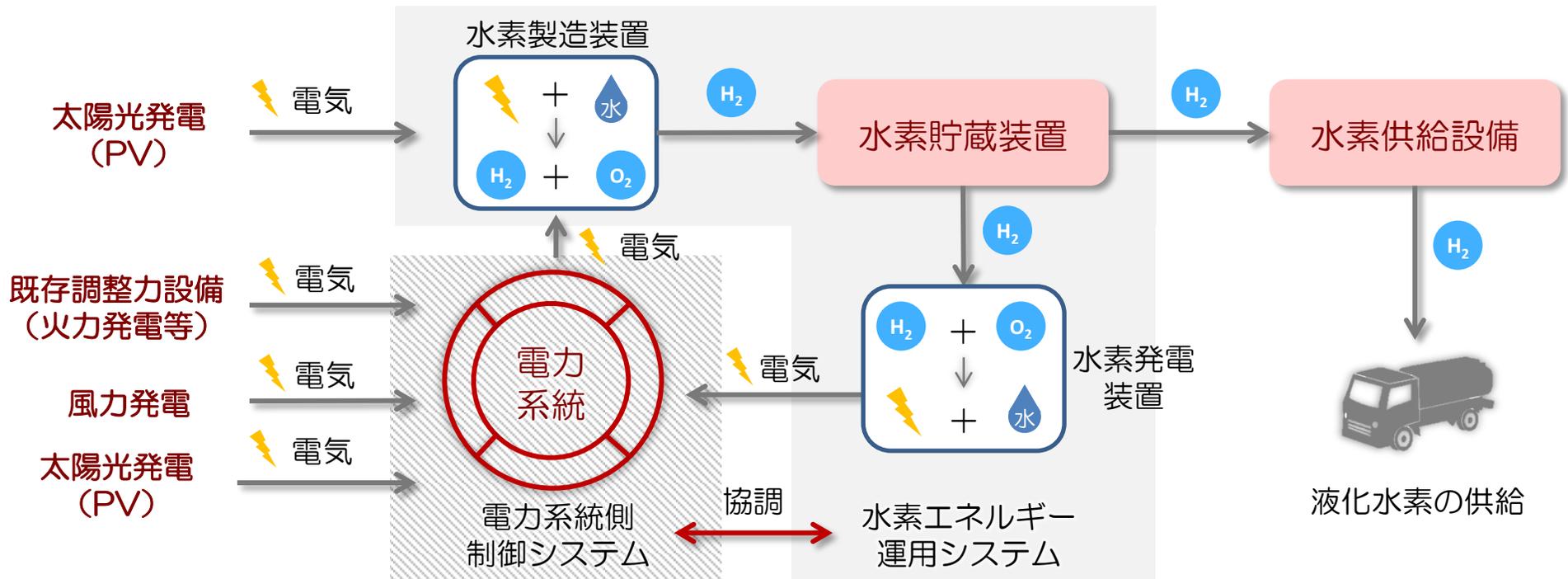
2. 成長事業 | (5)再生可能エネルギー事業の推進

◆水素の利活用などによる再生可能エネルギー普及拡大の推進

- 再生可能エネルギーの普及拡大に向け、宮城県が策定した「みやぎ水素エネルギー利活用推進ビジョン」も踏まえ、水素製造技術を活用した研究に着手しました。今後、東北電力研究開発センターにおいて、2017年3月より出力変動対策等の試験を行います。
- また、NEDOの委託事業※では、福島県における、世界最大規模の水素製造装置などを含む水素エネルギー運用システムを活用した電力系統の安定運用についても検討を進めています。

※(株)東芝および岩谷産業(株)と共同で採択された(国研)新エネルギー・産業技術総合開発機構が公募した「水素社会構築技術開発事業/水素エネルギーシステム技術開発」

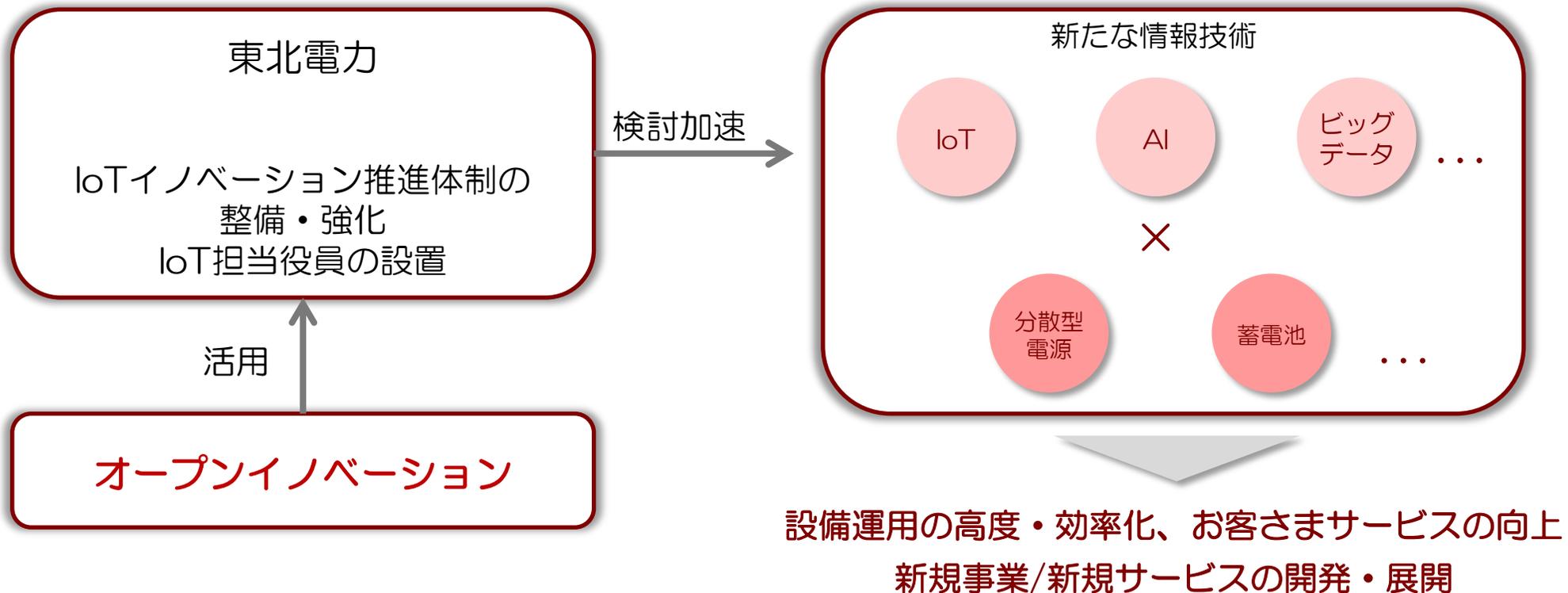
水素社会構築技術開発事業のシステム概要



2. 成長事業 | (6) 将来の事業領域拡大に向けたイノベーションの追求

◆イノベーションの推進とオープンイノベーションの活用

- IoT・AI・ビッグデータ等の新たな情報技術を活用し、既存の事業領域において、設備運用の高度化・効率化、お客さまサービス向上等への取り組みを加速します。
- 加えて、新たな情報技術と分散型電源・蓄電池等との組み合わせやオープンイノベーションの活用等により、新規事業・新規サービス等の創出や展開について検討します。
- 今後、社内のIoTイノベーション推進体制を整備するとともに、IoT担当役員を配置し、将来の事業領域拡大に向けた体制を強化します。



2. 成長事業 | (6) 将来の事業領域拡大に向けたイノベーションの追求

◆スマートコミュニティの取り組みとその先の成長に向けて

- 東日本大震災後、被災地域の復興の観点から各地でスマートコミュニティの検討・構築が進められ、当社は、宮城県の石巻市・大衡村、福島県の会津若松市・浪江町における事業に取り組んでいます。
- 引き続き、再生可能エネルギーの導入拡大やエネルギーマネジメントシステム（EMS）※、蓄電池、IoT等の新しい技術の活用に取り組むことにより、東北・新潟地域でのスマートコミュニティやまちづくりを応援します。

石巻スマートコミュニティ事業のシステム概要図

地域エネルギー管理システム（CEMS）

需要家統合システム

系統安定化システム

サイネージ装置
(見える化モニタ)

BEMS

MEMS

HEMS

地区エネルギー設備

系統安定化制御装置

石巻市役所(本庁)

防災拠点(学校等)
33カ所

復興公営住宅
新蛇田地区535戸・10棟

石巻蛇田太陽光発電所(新蛇田地区)



系統安定化システム



石巻蛇田
太陽光発電所



蓄電池設備



系統安定化
制御装置

東北・新潟地域でのスマートコミュニティやまちづくりを応援

※ CEMSは地域(Community)、BEMSはビル(Building)、MEMSはマンション(Mansions)、HEMSは家(Home)におけるEMSを指す。

力点3 変革実現により強固な経営基盤を確立する

力点3 変革実現により強固な経営基盤を確立する

- 東北電力グループは、「変革実現により強固な経営基盤を確立する」ため、以下の4つを中心に着実な取り組みを進めます。

力点3 変革実現により強固な経営基盤を確立する

- (1) 財務体質のさらなる改善
- (2) 競争に立ち向かう組織への変革
- (3) 多様な人材の活躍推進
- (4) CSRの着実な取り組み

3. 経営基盤 | (1) 財務体質のさらなる改善

◆ 財務目標達成に向けた取り組み

- 2020年度までに自己資本比率（連結）を25%以上（将来的には30%）とする財務目標の確実な達成に向け、さまざまな取り組みを進めます。
- 社長を議長とする経営効率化推進会議のもと、「調達価格の10%減」、「競争発注比率3割程度」など、資材・役務の調達改革を推進してきました。2016年度からの第Ⅱ期は、これまでの取り組みの全社展開や、組織能力・体制・インフラの整備等の検討を行い、さらなる競争力強化と透明性の向上に取り組めます。

資材・役務に係る調達改革

資材・役務調達における調達改革の考え方

「買い方」を変える

競争発注の拡大、発注の集約・均平化、外部との共同調達、海外サプライヤーの拡大等

「買うモノ」を変える

設計・仕様の見直し等（独自仕様や高スペック、工事仕様や工程見直し等）

「買う量」を変える

設備維持メンテナンス基準の見直し、業務水準の見直し等

調達改革委員会第Ⅰ期（2013～2015年度）

第Ⅱ期以降（持続的な取り組み）（2016年度～）

調達機能の水準

部門個別での
施策実行

複数部門に跨る
施策実行

これまでの
取り組みの
全社展開

持続的効率化を
可能にする組織
能力・体制・
インフラの整備

さらなる
競争力強化と
透明性の向上

変革期間

◆カンパニー制の採用と送配電部門の法的分離

- 電力システム改革で求められている送配電部門の中立性・公平性をより一層確保しつつ、当社の競争力を高めるため、販売部門と発電部門が連携し、総合力を発揮できる組織、成長に向け新たな事業機会を追求していく組織への変革を進めます。

将来の組織

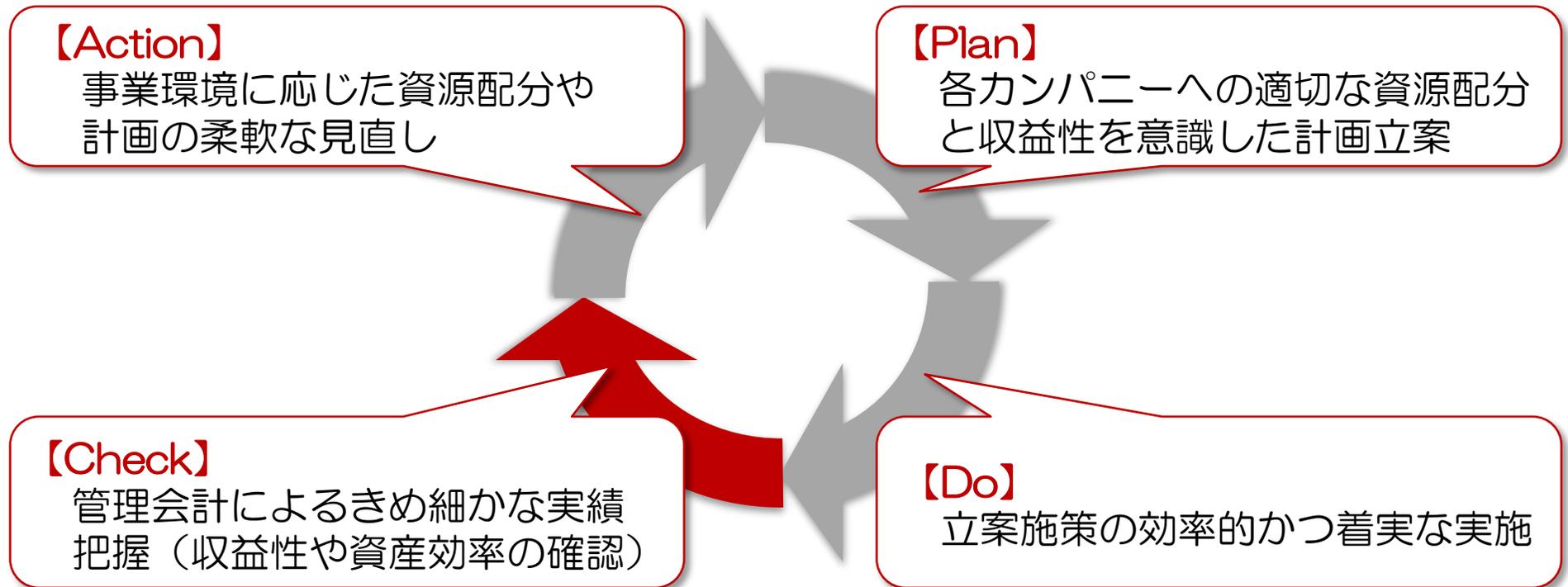
《変革の方向性》

- 法的分離に的確に対応していくため、送配電部門を分社化します。
- 異なる環境のもと、各事業が自律的に事業運営を推進していくため、法的分離に先行してカンパニー制※を導入します。

※各事業単位（カンパニー）に資源配分などの権限を委譲し収益管理を行わせることにより、各カンパニーを擬似的な独立会社と扱うもの。

◆ 経営管理体系の強化

- 将来のカンパニー制導入に向け、対面する市場の特性に応じた目標設定や計画策定を行うとともに、管理会計を通じたPDCAサイクルの強化を図ります。
- 具体的には、従来の「コスト」中心の管理から「利益」中心の管理に移行し、効率的な設備形成や収益性の向上に取り組みます。



◆多様な人材が活躍できる人材マネジメント

- 競争環境の進展を踏まえた新たな事業分野への進出やビジネスモデルの変化等に対応した人材や、専門スキルを持った人材の獲得・育成を図ります。
- また、外部労働力や高年齢層の活用拡大に加え、女性活躍推進や障害者雇用促進など多様性を尊重し、さらなる能力発揮を促す諸施策を展開します。

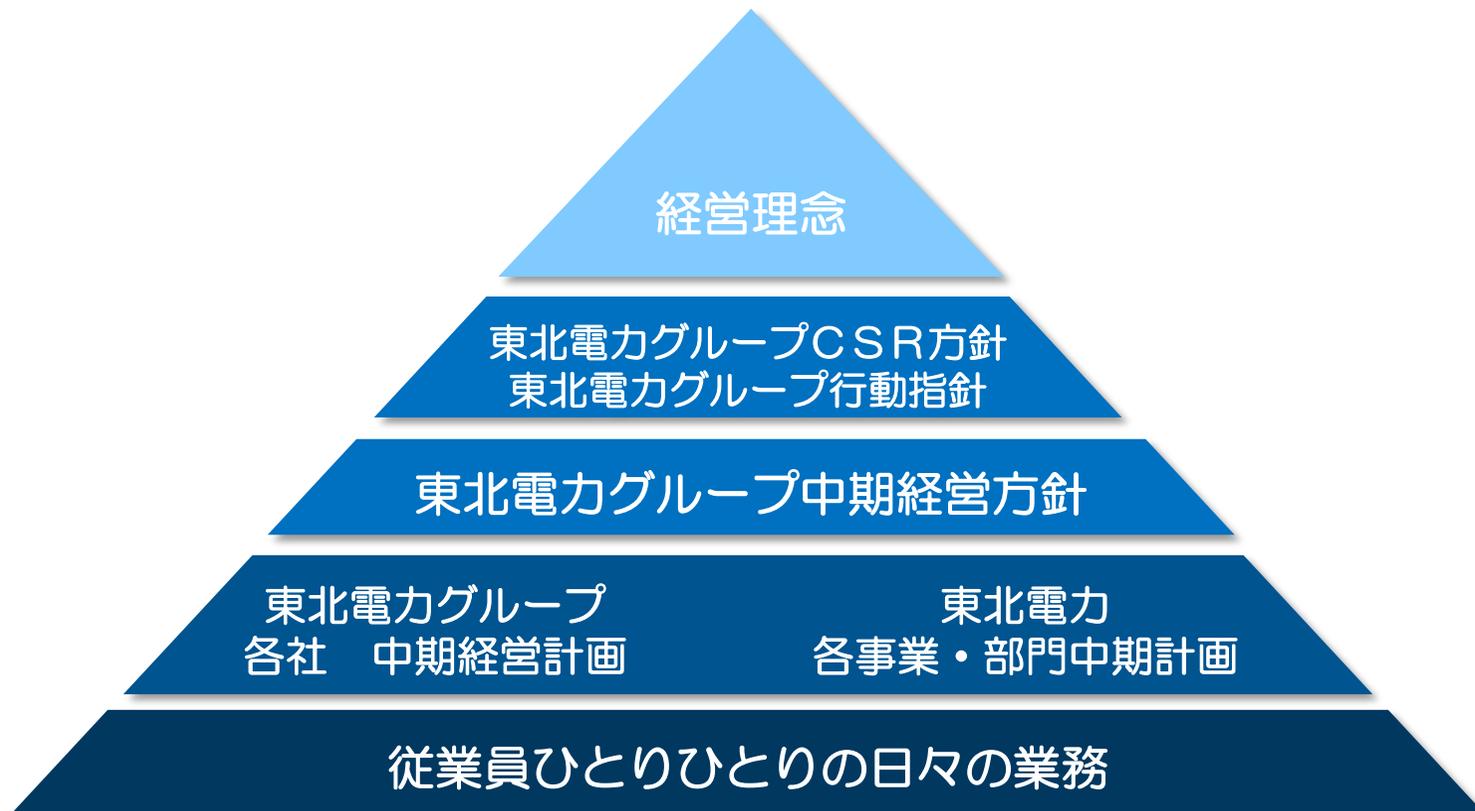


2019年度末までに女性管理職数を2倍以上とし、女性社員の能力発揮の機会拡大や仕事と家庭の両立を積極的に支援します。

3. 経営基盤 | (4) CSRの着実な取り組み

◆「東北電カグループCSR方針」と「東北電カグループ行動指針」の策定

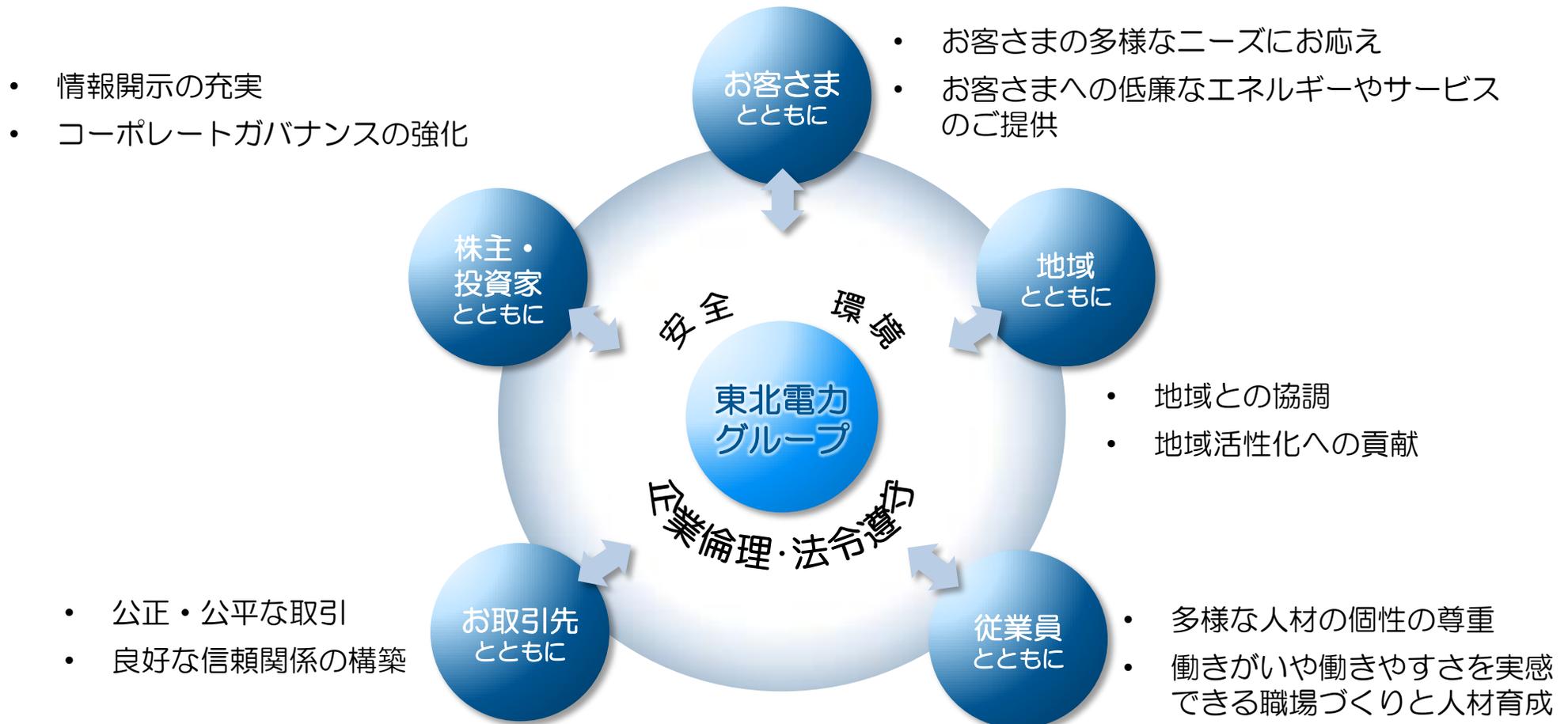
- 社会的課題の解決とグループの成長に一体で取り組み、社会とグループの持続的な発展を目指していくため、新たに「東北電カグループCSR方針」および「東北電カグループ行動指針」を策定しました。
- 今後とも、事業活動のバリューチェーンを強かに支えるグループ各社の特長を活かしながら、一丸となった取り組みで総合力を発揮し、誠実で公正な事業活動を行うとともに、大切なステークホルダーの皆さまのご期待に応え、企業の社会的責任を果たしてまいります。



3. 経営基盤 | (4) CSRの着実な取り組み

- 安全の確保、環境への配慮、企業倫理・法令遵守を基盤に、お客さま、地域、株主・投資家、お取引先、従業員の5つを重要なステークホルダーと認識し、双方向のコミュニケーションを通じた多様な活動の継続とステップアップにより、グループ各社が一丸となって、CSRを推進していきます。

東北電力グループとステークホルダーの皆さまとの関係



3. 経営基盤 | (4) CSRの着実な取り組み (環境経営のさらなる推進)

◆環境コミュニケーションの推進

- 地球温暖化対策の推進とともに、循環型社会の形成や生物多様性に配慮した事業活動などを通じて、積極的に環境経営を推進します。
- グループ一体で取り組む「緑のカーテン運動」や地域の植樹祭等の活動をはじめとする環境活動を通じて、引き続き地域・お客さまとのコミュニケーション推進に取り組めます。



ゴーヤを使った事業所での「緑のカーテン」
(原町技術センター)



近隣の小学生を招いて開催した植樹祭
(新仙台火力発電所)

◆石炭灰の有効活用と生物多様性への配慮

- 石炭火力発電所から排出される石炭灰のリサイクル・有効活用に引き続き取り組みます。福島県の原町火力発電所では、石炭灰にセメントと水を混合した固形物を製造し、“輝砂（きずな）”という名称で福島復興事業向けの盛土材として供給しています。
- また、生物多様性への配慮にも努めており、当社初のリプレースを実施した仙台火力発電所では、ビオトープの整備などにも取り組んでいます。



東日本大震災からの復興にも資する
“輝砂（きずな）”の製造プラント
（原町火力発電所）



発電所構内のビオトープ（左）と
水辺に飛来したスズガモ（右）
（仙台火力発電所）

3. 経営基盤 | (4) CSRの着実な取り組み (企業倫理・法令遵守)

◆グループ体での企業倫理・法令遵守の推進

- 企業倫理・法令遵守がすべての事業活動の前提との考えのもと、企業倫理・法令遵守の体制を構築し、啓発活動、モニタリング活動に取り組んでいます。
- グループ体でのこうした取り組みや情報共有化を通じて、誠実かつ公正で透明性のある事業活動の着実な実践につなげます。

東北電力グループ
行動指針

東北電力グループの 企業倫理・法令遵守活動

- グループ体での活動方針の策定
- 社内外への企業倫理相談窓口の設置
- 東北電力グループ企業倫理・法令遵守推進連絡会の開催
- 東北電力グループ企業倫理月間の実施
- 各種相談窓口を通じたモニタリングの実施 など

誠実かつ公正で透明性のある
事業活動の実践

◆安全・保安の徹底

- 全ての従業員が安全への認識や思考を共有し、安全確保の徹底と業務品質の向上を図る企業文化の定着を目指し、さまざまな会議体を中心に、全社的な安全・保安レベルの向上や、原子力の品質マネジメントシステムなどの継続的な改善を図っています。



◆お客さまの最適な情報通信環境を目指して ～東北インテリジェント通信（TOHKnet）～

- 東北インテリジェント通信(株)（TOHKnet）は、自社の光ファイバーで、お客さまに安心して安全にご利用いただけるネットワークサービスを提供しています。また、クラウドサービス、データセンターサービス、さらには光電話とインターネットを組み合わせた「トークネット光」の提供など、お客さまニーズの変化に合わせてサービスの充実を図っています。
- 主力サービスのV-LAN（高速イーサネット網サービス）は、稼働率99.999%以上※を目指しています。信頼度の高い通信サービスが企業や自治体の拠点を結び、そこにさまざまな人、モノ、社会がつながっていくことが、私たちの願いです。

※2012年度から3年連続で達成。



24時間365日体制でお客さまをサポートするネットワークセンター



◆関東圏・海外でも積極的な事業展開 ~ユアテック~

- (株)ユアテックは、電気・空調設備工事を中核とし、国内外に80カ所を超える事業所を展開する地域密着型の「総合設備エンジニアリング企業」です。より良い機能や環境、さらにはお客さまが求めている真に心ゆたかな生活の実現に向けて、新しい発想と技術をもってお手伝いをさせていただきます。
- 同社は、大型ショッピングセンターの施工や東京都大手町地区における連鎖型再開発事業に2007年より3期連続で施工に携わるなど、関東圏でも積極的な営業展開を図っているほか、ベトナム国を基盤とした東南アジアや、アフリカ諸国においても事業展開を行っています。

Yurtec



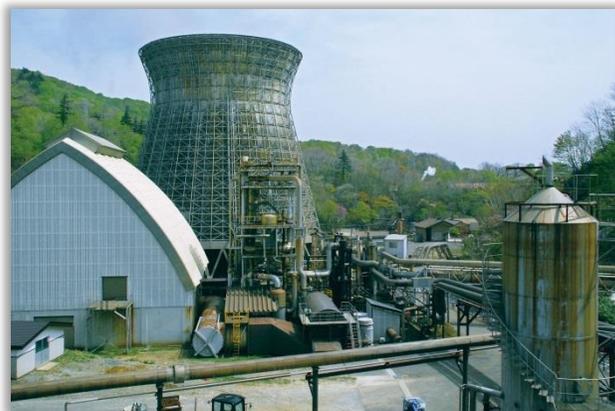
ベトナム国で施工した「ノイバイ国際空港（電気設備工事）」



大手町再開発ビル（電気設備工事）

◆再生可能エネルギーの開発・運営 ～東北自然エネルギー～

- 東北自然エネルギー(株)は、水力、地熱、風力および太陽光の出力合計約26万kW（地熱の蒸気供給含む）、合計27カ所の発電所などを保有し、調査から開発、建設、運転・保守を一貫して行う再生可能エネルギーの専門会社です。
- 現在、水力の玉川第二発電所（山形県）の建設、木地山・下の岱地域（秋田県）における地熱発電所建設に向けた地熱資源調査に取り組むとともに、能代風力発電所（秋田県）のリプレースについても検討を進めています。
- また、阿武隈山地（福島県）における風力発電事業や秋田港・能代港（秋田県）における洋上風力発電事業の開発可能性調査へ参画するなど、今後、再生可能エネルギーのさらなる開発に注力します

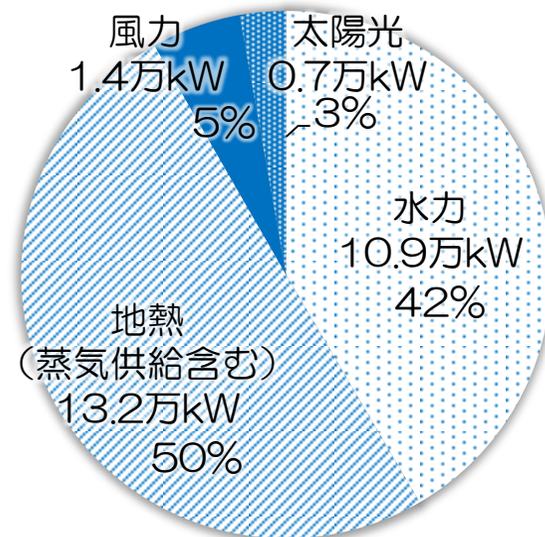


松川地熱発電所（岩手県）

1966年に、日本初の商業用地熱発電所として営業運転を開始し、2016年に運転開始50年を迎えました。

2016年、(一社)日本機械学会から「機械遺産」として認定されました。

東北自然エネルギー保有の再生可能エネルギー電源



◆快適性と省エネを両立した災害に強い病院のご提案 ～東北エネルギーサービス～

- 東北エネルギーサービス(株)は、「宮城県立こども病院ESCO事業」として、快適性と省エネの両立、災害に強いエネルギー供給システムをご提案・導入し、同事業は「平成27年度エネルギー管理優良工場等東北経済産業局長表彰」を受賞しました。
- 同社は「総合エネルギーサービス企業」として、エネルギー利用の「悩み・困りごと」に対し、トータルエネルギーソリューションの観点からお客さまに最適なプランをご提案します。



宮城県立こども病院（ESCO事業）



東北電力グループ

◆電気事業関連設備の建設・保守

株式会社ユアテック	東北エアサービス株式会社	株式会社テクス福島
東北発電工業株式会社	株式会社東日本テクノサーバイ	宮城電設株式会社
東北ポートサービス株式会社	株式会社ユートス	株式会社大雄電工
東北送配電サービス株式会社	株式会社ユアテックサービス	株式会社ユアテック配電テクノ
株式会社東北開発コンサルタント	株式会社テクス宮城	

◆電気事業関連機器の製造

北日本電線株式会社	東北ポール株式会社	東北電機製造株式会社
北日本電線サービス株式会社	東北ポール運送株式会社	東北計器工業株式会社
会津碍子株式会社	通研電気工業株式会社	

◆発電

常磐共同火力株式会社	酒田共同火力発電株式会社	ソーラーパワー（6社） (久慈/鯨ヶ沢/白石/久慈枝成沢/石巻雄勝/宮城)
東北自然エネルギー株式会社	相馬共同火力発電株式会社	福島発電株式会社
荒川水力電気株式会社	株式会社アクアパワー東北	ユアソーラー（2社） (富谷/保原)

◆ガス事業・エネルギーソリューション

日本海エル・エヌ・ジー株式会社	東北天然ガス株式会社	東北エネルギーサービス株式会社
-----------------	------------	-----------------

◆情報通信

東北インフォメーション・システムズ株式会社

東北インテリジェント通信株式会社

◆生活・ビジネス支援

東日本興業株式会社

株式会社トークス

株式会社アクアクララ東北

株式会社Eライフ・パートナーズ

TDGビジネスサポート株式会社

株式会社エルタス東北

株式会社ニューリース

◆環境の保全・リサイクル

東北緑化環境保全株式会社

東北エコ・テクノ株式会社

能代吉野石膏株式会社

グリーンリサイクル株式会社

◆海外事業

トーホク・パワー・インベストメント・カンパニー

キュウシュウ・トウホク・エンリッチメント・インベスティング

ソンマック・パワー・カンパニー・リミティド

ユアテック・ベトナム・カンパニー・リミティド

◆電力小売

株式会社シナジアパワー

◆電気事業

東北電力株式会社

より、そう、ちから。

東北電力だからお役に立てる、より沿う力。
それは、お客さまひとりひとりを見つめ
ライフスタイルに合った
快適な暮らしを提案していくこと。

そして、これからも地域に、寄り添う力。
それは、創立以来の変わらない想いを胸に
地域とともに発展しつづけること。

心からの感謝の気持ちと
大きなこころざしを持って
ひとりひとりへ、そして地域へ。

私たちは、皆さまのお力となれるよう、
取り組んでまいります。

より、そう、ちから。

