

エネルギー需要の
急増を長期的な
「繁栄」に
つなげるには



The better the question. The better the answer.
The better the world works.



Shape the future
with confidence

はじ めに



Greg Guthridge

EY Global Industrial &
Energy Customer Experience
Transformation Leader

企業のエネルギー需要の急速な拡大に的確に対応することこそ、「エネルギーの繁栄」を促進し、次世代の経済・エネルギー転換における勝者を決定付ける要因となります



現在、世界的なエネルギー需要の急増により、各国ではエネルギー計画の見直しを迫られるとともに、エネルギー事業者は大きな負担を強いられています。データセンターの急増と電化の加速、製造業の増産など、それら全てが電力需要をここ数十年見られなかった水準に押し上げているのです。こうしたエネルギー需要とインフラ投資の拡大はエネルギー価格の上昇を招き、その負担を誰が担うのかという本質的な論点を浮き彫りにしています。ところが、エネルギー事業者の多くは需要の規模や緊急性、そしてエネルギー供給構造の抜本的な転換の必要性を過小評価しており、需要家の期待に十分に応えられていないのが現状です。

産業・業務セクターの需要は、多くのエネルギー事業者にとって収益の70%程度を占めるにもかかわらず、それら需要家の満足度は期待を下回ることが多く、成長を阻害する要因となっていることが少なくありません。エネルギー事業者の多くは現状のエネルギー供給インフラの維持に注力していることなどから、高度化する需要家のニーズに対応する能力が不足しているのです。旧態依然とした技術や汎用的なデジタルツール、縦割り的な業務運営、産業・業務セクター特有の専門知識の不足が原因で、需要家はエネルギー事業者に対して不満を抱き、代わりとなるエネルギーの調達方法を模索しています。EYの調査では、企業の66%が「成長に必要なエネルギーの安定供給」に不安を感じていると分かりました。

単にエネルギーを供給し続ければよいのではありません - 未来のより高度な社会を支える原動力を供給する必要があります。

今、エネルギー業界には新たな相関関係が生まれつつあります。この構図では、政府と企業、エネルギー事業者の3者が成長と価格の妥当性、サステナビリティ、レジリエンスの全てに同時にに対応していくなければなりません。エネルギー転換が優先課題であることに変わりはありませんが、企業は「成長と環境のどちらかを選ぶ」ことを受け入れてはいません。むしろ、積極的にエネルギー投資の拡大し、そして持続的かつ競争力をもって事業をスケールさせるパートナーを求めていいます。エネルギーはもはや単なるコモディティではなく、戦略的な資産であり、産業競争力の源泉となっています。

エネルギー事業者にとっては、勝負どころといえます。テクノロジー・製造・天然資源・政府にまたがり、進化し続けるエネルギー・エコシステム全体での協働に踏み出した事業者は、自社だけではなく、需要家や地域社会全体の持続可能な成長を実現し、繁栄をもたらすことができます。

本レポートは、エネルギー事業者、規制当局、政策当局などのステークホルダーが、戦略や投資、業務の優先順位付け、エネルギー転換へのアプローチを検討する際の一助となることを意図しています。同時に、こうした知見が、新たに形成されつつあるエネルギー・エコシステムを有機的に結び付け、エネルギー供給構造を再構築し、「エネルギーの繁栄」へ共にかじを切るためのきっかけとなることを期待しています。

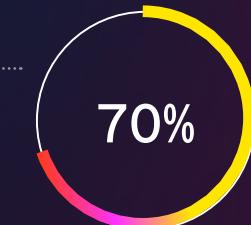
エグゼクティブ サマリー

エネルギーはもはや単なるコモディティではなく、企業にとって競争力を左右する戦略的資産です。自らの役割を再定義できるエネルギー事業者こそ、需要家の成長を後押しし、「エネルギーの繁栄」を実現できます。

01 エネルギーはどの企業にとっても重要な問題

- 世界の電力需要は2050年までに倍増する見通しで、その増加分の4分の3を企業需要がけん引する。
- これまで家庭需要に重点を置いてきたエネルギー事業者は、企業需要の急増に十分に対応できていない可能性がある。
- 需要家はエネルギー事業者に対して、より高度な対応を期待しており、ニーズが満たされなければ、他の選択肢を探す傾向がある。

主なポイント: エネルギー事業者は需要家へのエネルギー供給構造を再構築する必要があります。対応できなければ、需要急増がもたらす価値や事業機会を他者に奪われかねません。

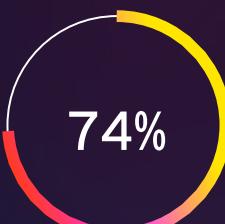


の企業が今後3年間で電化やCO₂排出削減、エネルギーコストへの対応を強化すると回答。

02 競争上の差別化要因としてのエネルギー

- 需要家はエネルギーが重要な成功要因であることを認識しており、71%の企業が独自のエネルギー戦略を策定している。
- 需要家はエネルギーの専門知識を強く求めており、その獲得に向けて、自社構築や買収、提携など、あらゆる手段を検討している。
- 費用対効果は依然として重要ですが、企業は既存の枠にとらわれない多様な供給者を模索しています。多様化する「オムニシユーマー」のニーズに応えられる事業者こそ、信頼されるパートナーとしての地位を確立できる。

主なポイント: 需要家はエネルギーを競争優位の源泉と位置付けていますが、その実現には支援が不可欠です。多様化する需要家に合わせたカスタマイズサービスを提供できる事業者は、需要家の成長と自らの収益基盤の拡大を両立させることができます。



の企業が従来型のエネルギー事業者による顧客管理では不十分だと回答。

03 成長とグリーン化の両立

- 需要家は持続可能なエネルギーを迅速に利用できるのであれば、追加コストを負担する意向があるが、同時に自社に最適化されたソリューションを強く求めている。
 - エネルギー事業者はB2B2C型の新たな関係性を構築し、エネルギーの調整役となることでクリーンエネルギー投資の波に乗ることができる。
 - エネルギーの自給自足や制御への関心の高まりが、新たな価値創造の機会をもたらしている。

主なポイント:企業はグリーンエネルギーに期待を寄せていますが、そのために成長を犠牲にすることはありません。広範なエコシステム全体で企業が自社のニーズを満たすソリューションに投資をする今、協働とカスタマイズに長けたエネルギー事業者がリーディングプレーヤーとなり得ます。



04 企業需要をめぐる争奪戦

- 従来の業種・規模・地域による顧客セグメントでは不十分。昨今のエネルギー関連ニーズは多様化・複雑化している。
 - 中堅企業は高いエネルギー目標を掲げる一方、実現性に対する不安に直面している。「取り残された中堅企業」を支援する事業者は、大きなビジネスチャンスをものにできる。
 - ほぼ全ての企業がより優れたデジタルツールを事業者に求めており、デジタルの利活用が差別化要因になる。

主なポイント:企業にとってのエネルギーの重要性が高まるほど、需要家の目は厳しくなります。エネルギー事業者は、企業ごとの固有ニーズに踏み込み、デジタルを活用してエネルギー供給構造を再設計することで、価値創造による利益の獲得とともに、「エネルギーの繁栄」の実現を目指すことができます。



05 企業需要への新たな向き合い方

エネルギー事業者が企業需要をより深く支援し、関与していくための4つの役割

- 中核的なエネルギー事業者 - 企業向けにシンプルで分かりやすい料金・プログラムを提供する
 - エネルギー転換の推進者 - クリーンなエネルギーソリューションの理解と導入を促進する
 - エネルギープラットフォームの調整者 - エネルギーを制御・最適化するプラットフォームを提供する
 - 特化型ソリューションの提供者 - エネルギー関連の製品・サービス（太陽光パネル、蓄電システム、EaaS<Energy-as-a-Service>など）を提供する

主なポイント:企業のエネルギー目標達成を支える方法は1つではありません。エネルギー事業者は需要家が何を望んでいるかを把握し、エネルギー・エコシステムとの連携を通じて、そのニーズを満たす最良の方法を見極めるべく、今すぐ行動を起こす必要があります。



調査について

EYの「Navigating the Energy Transition」調査プログラムは5年間にわたり、約10万件の家庭を対象に調査を行ってきました。直近では、世界8カ国において中堅・大企業のエネルギー領域のリーダーや意思決定者2,400名強を対象に調査を実施しています。対象国は経済環境やエネルギー転換・再生可能エネルギー導入の進展度が異なる市場を網羅しているほか、現時点での主要な産業セクターに加え、今後の経済に大きな影響を与えることが期待される成長セクターにも焦点を当てました。

調査方法

中堅・大企業と定義したのは、年間売上高が5,000万米ドル超、または、従業員数が250名を超える企業であり、各国の制度上の基準に準じています。対象企業は、国内総生産(GDP)への寄与度の高いセクターにおいて代表性を担保して選定したほか、ITや製造業などエネルギー需要の急増が見込まれるセクターについては重点的に抽出しました。

対象セクター・サブセクター

建設

公共・教育・医療

- 教育サービス・学校
- 医療・病院
- 政府・自治体

IT

製造

天然資源・鉱業

- 農業・林業・漁業
- 鉱業
- 石油・ガス採掘

小売・運輸

サービス

- 宿泊・飲食
- 事務・サポート
- 芸術・エンターテインメント・レクリエーション
- 金融・保険
- 専門サービス・科学・技術
- 不動産・賃貸・リース
- その他サービス



8 力国

2,466 名

220

オーストラリア

212

ドイツ

162

マレーシア

220

カナダ

125

アイルランド

119

スウェーデン

314

英国

1094

米国

目次

01

エネルギーは
どの企業にとって
も重要な問題

10

02

競争上の差別化
要因としての
エネルギー

14

03

成長と
グリーン化の
両立

20





04

企業需要を
めぐる
争奪戦

26

05

企業需要への
新たな
向き合い方

36

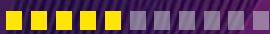
06

「エネルギーの
繁栄」への道を
切り開く

40







01

エネルギー はどの企業 にとっても 重要な問題

企業の電力需要が急激に高まる中、エネルギー事業者にはさまざまな収益機会が生まれることは間違いないありません。とはいえ、その価値を他の事業者より先に獲得できるのかが問題です。需要家へのエネルギー供給構造を再構築して収益拡大を加速させ、持続可能かつ公平な経済成長を推進する競争はすでに始まっています。



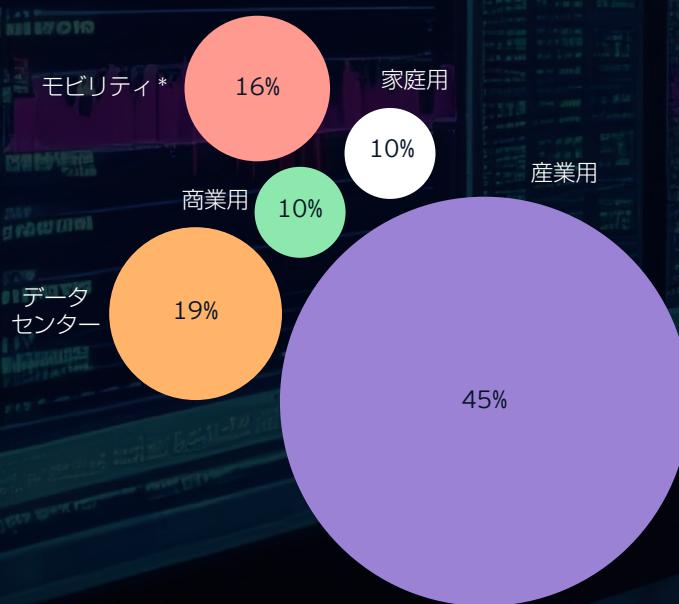
企業の電力需要は今後、急激に増加

EYによる最新のモデリング結果では、世界の電力需要は今後25年間で倍増し、その增加分の4分の3を企業需要が占める見通しであることが分かりました¹。

需要急増の最大の要因は、生成AIブームがデータセンターの電力消費に及ぼす影響であることは間違いないありませんが、要因は決して1つではありません。新規設備や電気自動車(EV)、自社データセンターといった社内のテクノロジーへの投資、生産拠点の国内回帰、政策による義務化も需要増加に寄与しています。約8割の企業は、今後3年間で自社の電力消費量が増えると予想し、その増加率が10%を超えるとみる企業はほとんどのセクターで半数以上に上ります。

消費急増の主な要因は産業用途とモビリティ、データセンター

(2025~50年の需要増加分に各最終用途が占める割合)



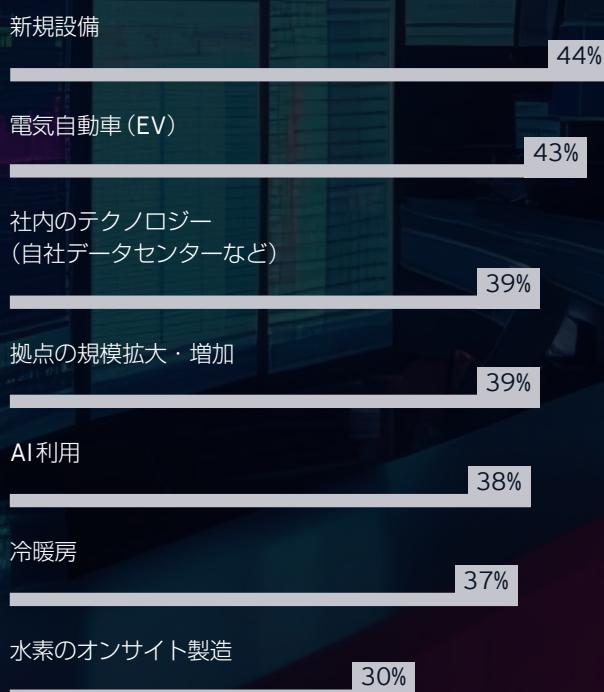
* 車両の20~30%は法人所有

出典：ERTAのデータのEY Insightsによる分析結果、IEA World Energy Outlook 2024

の企業が自社の電力消費は
今後3年間で増えると予想

80%

電力の需要増加要因





状況の軽視

こうした需要の急増に対応する態勢が整っていないエネルギー事業者やエネルギー・エコシステムが多いのが現状です。先進国(OECD諸国)では半世紀にわたって電力需要の伸びが鈍化し、増加しても、その主な要因は家庭需要でした²。1990年代は住宅の大型化や空調、電熱ヒーター、他の家電の増加が必要の伸びをけん引していましたが、エネルギー効率の良い技術の登場でその大部分が相殺され、需要増加はほとんど期待できなかったのです。エネルギー転換に伴い電化が進み、需要を押し上げる可能性もありますが、普及の遅さや効率化、コロナ禍による影響で、まだ実現していません。

満足度の向上と収益増加を目指して、エネルギー事業者の多くが家庭需要を重視して、デジタル技術や革新的で顧客中心のオペレーティングモデルの導入など、顧客体験を向上させる取り組みに投資をしてきました。その一方で、企業需要のエネルギー体験に対する印象は停滞しています。今回の調査から、質の低いデジタル体験や、ニーズに応じた選択肢がないこと、専門知識とアドバイスに対する期待とのギャップが拡大するなどの理由から、企業の需要家からの不満が高まっていることが分かりました。

結論

今、主導権を握っているのは需要家であり、自らのエネルギー供給構造をコントロールしようとしています。70%強が今後3年間で業務の電化やCO₂排出量削減、エネルギーコスト低減に費やす時間と投資を増やすと回答しています。また、選択の余地があれば、エネルギーや関連製品・サービスの事業者の乗り換えも辞さない姿勢です。調査によれば、多くの企業は現状に比較的満足しているものの、72%が事業者に対する期待が今後高まると回答したことが分かりました。その回答が最も多かったのは、エネルギーを大量に消費するセクターです。ITと製造では、この割合が80%近くに上ります。

つまり、従来のアプローチでは、需要家のエンゲージメントを高められなくなったということです。そのため、エネルギー事業者とエネルギー・エコシステム全体が産業用の電力需要の拡大による収

益機会をとらえ、飛躍的成長を遂げるには、早急に需要家へのエネルギー供給構造を再構築しなければなりません。新たな収益源と現地の雇用、経済的繁栄を確保するための競争と圧力が激化し、リスクも高まる一方、競争に勝てば非常に大きな成果を獲得できるのです。

70%

の企業が今後3年間に電化とCO₂排出量、エネルギーコストを重視する姿勢を強める。





02

競争上の 差別化要因 としての エネルギー

企業がエネルギーを競争上の強みとして活用しようとする中で、大部分がエネルギー事業者に従来とは異なる高度な支援を期待しています。単なる供給者から信頼されるアドバイザーヘと立ち位置を変えるにはどうしたらいいのでしょうか。



エネルギーは成長を加速させるのか、それとも遅らせるのか

企業が認識しているのは、今やエネルギーが将来の成功に不可欠であり、成長を加速させる可能性もあれば、阻害要因にもなることです。調査対象企業の10社中7社(71%)が、成果の達成を目的とした明確な対策と投資を盛り込んだ、包括的なエネルギー戦略を策定していました。

最大の課題はコスト削減ですが、変化の激しいエネルギー情勢の中で安定化を図ることも大きな課題です。エネルギーコストの不安定化と上昇はすでに、企業の64%の競争力と収益力に影響を及ぼしています。また、66%が将来の需要充足に必要な信頼できるエネル

ギーを利用できるか不安を感じていました。このことを最も懸念しているのは、言うまでもなく、エネルギーを大量に消費し、かつ高成長を遂げているITや製造などのセクターです。

64%

の企業が、エネルギーコストが競争力と収益力に影響を及ぼしていると回答。

障壁を打破する

企業は、エネルギーと企業成長という密接に絡み合う目標を達成すべく迅速に対応を進めていますが、数々の障壁にそれを阻まれています。以下は、調査対象企業が挙げたエネルギー分野の最重要課題です：

39%

資金調達と
コスト

33%

複雑な規制

29%

エネルギー事業者を
含めた公益事業者と
インフラ

26%

社内における
エネルギー知識の
欠如

25%

まだ実証されていない
テクノロジー

この障壁はセクターによりさまざまです。小売・運輸セクターでは企業の半数近く(45%)が資金調達とコストを最重要課題に挙げた一方、天然資源セクターでは企業の3分の1近くが、社内の知識不足がエネルギー目標の達成を阻んでいると回答しました。こうした課題は、「エネルギー提供のライフサイクル(Energy fulfillment lifecycle)」全体に及んでいます。具体的には、規制への対応、事業計画の実現性確保、エネルギーとインフラの適時利用、最終技術自体の獲得といった課題です。

「エネルギーの繁栄」の実現に向けた取り組みにおいて、最大の障壁としてエネルギー事業者自身が挙げられていて、しかもこれが全てのセクターに共通するマインドであることは憂慮すべき状況です。一方、自らがそういったマインドの形成に一役買ってしまったエネルギー事業者こそが、それを打破することでチャンスも生まれています。

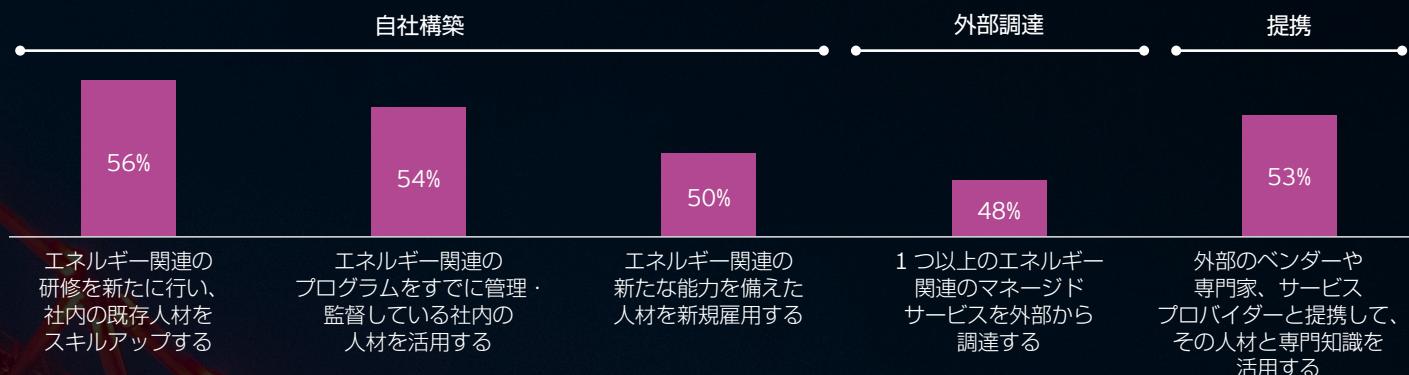


支援を求められるエネルギーの専門家

企業はエネルギー目標の達成に専門知識が必要なことを認識しています。調査では実際、全体の3分の2が、今後3年間で自社のエネルギー関連ニーズは複雑さを増すと回答しています。ほぼ全ての企

業が、エネルギーに関する専門知識を高めることを計画しており、その専門知識を得るために、自社構築するか、外部調達や提携するなどの対応を検討していると回答しました。

企業の97%が今後3年間に、以下の手段でエネルギーに関する専門知識を高めることを計画



こうした専門能力の獲得手段で強い関心を集めたのは提携と外部調達です。これは、エネルギー事業者にとってチャンスとなります。そのチャンスをつかむには大きな努力が必要です。調査では企業の30%近くが、現在利用しているエネルギー事業者が自分の組織に付加価値を提供してくれるとの確信を持っていません。

憂慮すべきことに、公共・教育・医療や天然資源などのセクターでは、こうした信頼の欠如が特に顕著です。企業がエネルギーに関する専門知識を自社構築するようになれば、エネルギー事業者がもたらす価値に対する企業の評価は一段と低下することが予想されます。

エネルギー事業者に対する企業の期待が高まる中、単なる供給者から信頼されるアドバイザーへと立ち位置を変えるには、これまで以上に高い基準を満たす必要があるでしょう。従来型の顧客管理ではもはや不十分だと回答した企業(全体の74%)が求めているのは、以下の5項目における支援です。

エネルギーコスト削減に関する、自社に合ったアドバイス

01

エネルギーソリューションと事業者に関する、自社に合った知識と知見の提供

02

エネルギー戦略の策定支援

03

エネルギー関連の取り組みの実施支援

04

CO₂排出量削減に役立つ製品に関する先見的な提言やアドバイスの提供

05

ニーズはセクターによって異なります。例えば、エネルギーを大量消費するITセクターや製造セクターの企業が重視するのはコスト削減のアドバイスです。公共・教育・医療セクターの組織の場合は特殊なニーズがあり、社内リソースが不足しているため、自分たちに合ったエネルギーソリューションや事業者に関する知見を必要としています。一方、天然資源セクターでは、包括的なエネルギー計画の整備が進んでいる可能性が最も低いこともあり、エネルギー戦略の策定・取り組みの実施の支援が求められています。

エネルギー事業者も、需要家の期待に応えるには新たなスキルの取得が必要であることを認識しています。「EY Future of Energy」の調査結果からは、エネルギー事業者の91%が、今後5年間の成功はスキルアップとリスクリングを図る自社の能力にかかっていると考えている一方、従業員のスキルアップや再教育に現在取り組んでいるのは26%にとどまっています³。このギャップは、人材を改めて重視して、需要家への優れたエネルギーサービスの実現に必要なスキルを構築する必要があることを浮き彫りにしています。

オムニシユーマーとなる企業の出現

家庭需要に関する前回のレポートで、オムニシユーマー（さまざまなチャネルを使いこなして製品・サービスを利用する消費者）について紹介しました⁴。

企業もオムニシユーマーになります。今回の調査から、ほとんどの企業が、エネルギー調達に際してさまざまな事業者や製品、チャネルと関わっていることが分かりました。ただ、関わり度にはばらつきがあり、その企業のエネルギー知識度や成長軌道、全体規模などの要素によって異なります。オムニシユーマーとなる企業は大きく4つに分類することができます。

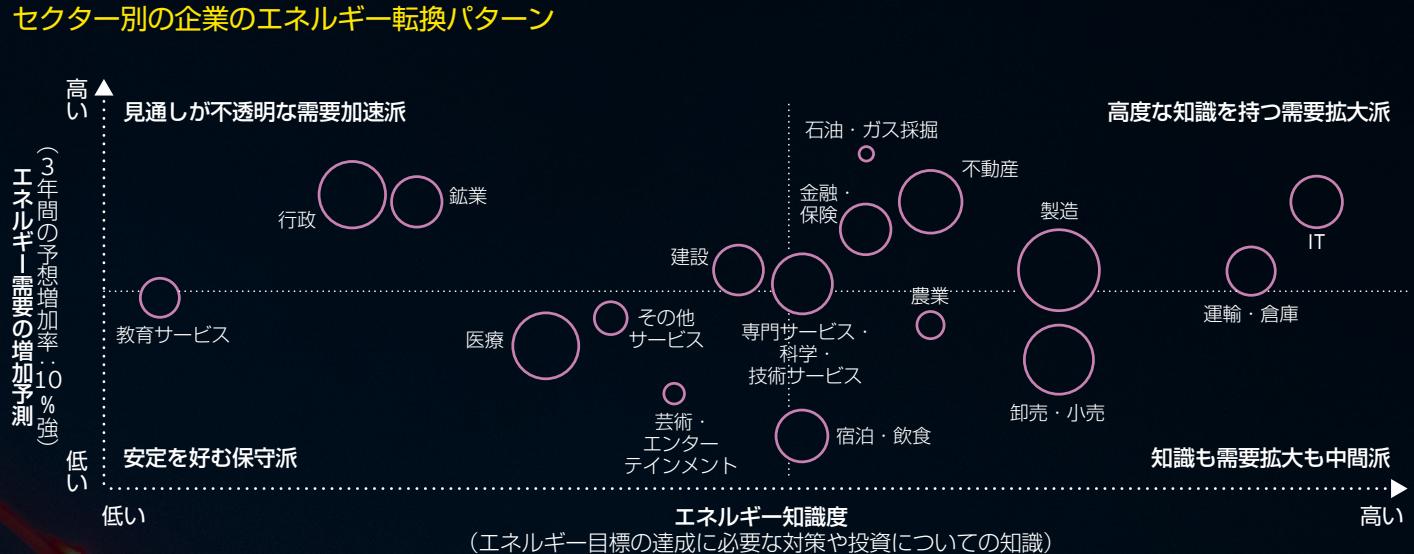
- **高度な知識を持つ需要拡大派 (sophisticated scaler)**：自分が使用するエネルギーに何を求めるかが分かっているグループ。その専門知識はエネルギー事業者を上回ることが多い。エネルギー戦略が成熟しており、エネルギー成長ニーズが高い。
- **知識も需要拡大も中間派 (savvy moderate)**：高エネルギーコストに直面し、需要の増加が中程度にとどまる見通しのグループ。業務の電化には支援が必要な場合もある。

エネルギー事業者が需要家のニーズを満たし、高まる期待に応えるには、提供するサービスの水準だけではなく、それを誰に提供するかも見直す必要があるでしょう。エネルギーは誰にとっても重要な問題です。より戦略的なエネルギーへのアプローチを取ることで、エネルギー関連の決定と管理に対する責任を業務、財務、人事、法務、情報開示関連など、組織全体の部門も負うことになります。こうした多様な職務に就く人たちが連携して自社の「エネルギーの繁栄」実現に取り組むことで、環境目標や企業目標に沿いながら、信頼できるエネルギーを購入しやすい価格で確実に利用できるようになります。

そのため事業者は今後、需要家との関係を広げて、こうした多様な人たちとさまざまな形で交流し、その職務や部門に合ったビジネス中心のエネルギー知見を提供する方策を探る必要があります。併せて、企業全体の「エネルギーの繁栄」への目標も念頭に置いておかなければなりません。また、ソリューションのカスタマイズの仕組みも検討して、新たに出現した「オムニシユーマーとなる企業」の期待に応える必要があるでしょう。

- **安定を好む保守派 (slow and steady traditionalist)**：エネルギーが業務の運営に不可欠だが、最優先課題にはしていないグループ。エネルギー需要が拡大する可能性は限定的で、エネルギーについての高度な知識は少ない。
- **見通しが不透明な需要加速派 (uncertain accelerator)**：早急にエネルギーを増やす必要があることは認識しているが、そのための最善策を見極める専門知識がない。自社のエネルギー関連ニーズが複雑で多様であることがその一因。

エネルギー消費の増加に関わる話題では、データセンターをはじめとする「高度な知識を持つ需要拡大派」がメディアでクローズアップされていますが、エネルギーは急速にどの企業にとっても欠かせない存在となりつつあります。エネルギー事業者が成長を遂げ、自社の将来的な安定を確保するには、全てのオムニシユーマーとなる企業を対象とした、高度なエンゲージメント戦略と価値提案を策定する必要があるでしょう。



注：この評価では事務・サポートサービスを外れ値として除外

結論

エネルギーは常に企業の成長の原動力となってきましたが、ここにきて急速に競争上の差別化要因なりつつあると考えられます。単にエネルギーを供給するだけでなく、相手のニーズに合った知見やアドバイスの提供も手がけるようになれば、企業がエネルギーを強力な経営資産へと変える存在になることができます。事業者は今すぐ、次のような行動を起こすべきです。

- 新たなエネルギー部門・担当者との関係を構築する。さまざまな部門に属するエネルギー関連の意思決定者と交流し、関係を戦略的に管理することで、その相手ならではのビジネス中心のエネルギーニーズ・目標に関する期待に応える上で必要な知見を得ることができる。

AESは
エコ
システムを
構築して
成功

米国に拠点を置く電力会社 AES社は15カ国で事業を展開しています。同社がよりスマートなエネルギーソリューションを企業需要に提供することに寄与するのが、グローバルなエコシステムです。例えば、AES社はSiemens社と共同で、産業用途向けの蓄電システムを提供するFluence社を設立しました。また、クラウドベースでエネルギー効率化サービスを提供するUplight社への投資で、AES社は産業用の大口需要家と家庭用需要家向けのデジタル・エネルギー・エンゲージメントプラットフォームも提供できるようになりました。Google社とのパートナーシップは、24時間365日提供するカーボンフリーなエネルギーソリューションを開発する上で役立ちました。バージニア州にあるGoogle社のデータセンターでも、このソリューションを利用しています。これに加え、オーストラリアの太陽光発電システムメーカー5B社と協力して、需要家がより多くの再生可能エネルギーをより迅速に利用できるよう支援もしています。

- アカウントマネージャーをエネルギー目標達成の責任者にする。マネージャーに、新たなスキルやトレーニング、技術、知識を身につけさせれば、需要家ごとにカスタマイズした提案を行い、トレンドや市場の動向を常に把握しながら、クライアントと協働してエネルギーを競争上の差別化要因にすることができる人材に育てられる。
 - 企業需要向けのエネルギー・エコシステムを構築する。他組織と連携して革新的なエネルギーソリューションを開発すれば、さまざまな顧客のニーズにより適切に対応できる。このソリューションとしてはEaaSやコンサルティング支援、場合によっては、エネルギー事業者が新規事業を実現し、新たな収益源の創出に貢献する、エネルギー関連の能力の取得などが考えられる。





03

成長と グリーン化の 両立

持続可能なエネルギーは現在、企業にとって優先順位が高い課題ですが、企業が成長を犠牲にしてまでグリーン化に取り組むことはありません。需要家が再生可能エネルギーをより迅速に利用する支援をしなければ、その企業は、支援をしてくれる別のエネルギー事業者を探すか、自分たちで対応することになるでしょう。

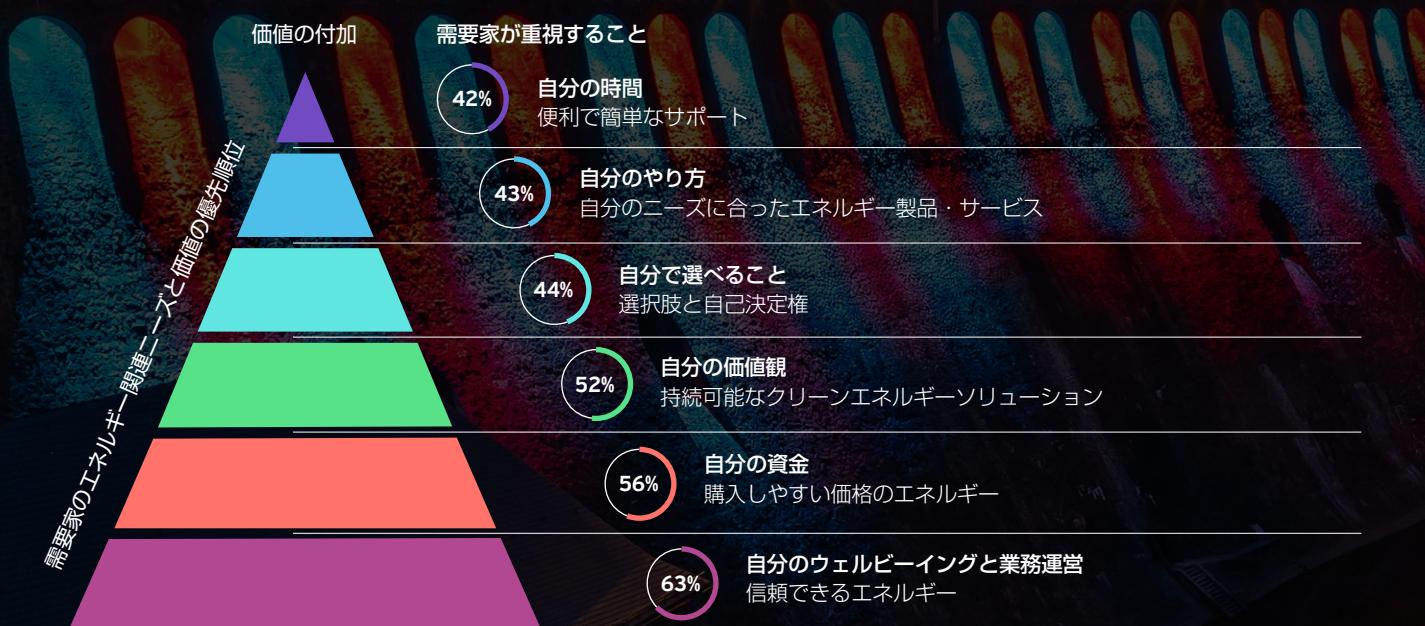


スピーディーなサステナビリティへの取り組み

企業にエネルギー関連ニーズの優先順位を尋ねると、1位が信頼性で、2位が価格の妥当性でした。これは当然の結果といえますが、僅差の3位は持続可能なクリーンエネルギーソリューションで、ITと

製造業の5分の1がこれを最優先事項に選んでいました。企業にとってサステナビリティは今や、最低限確保しなければならないものとなり、グリーン化と成長を両立すべきものとして期待されています。

サステナビリティへの期待。信頼性、価格の妥当性とともにサステナビリティは必要不可欠。



事業の成長、特にデータセンターの拡大がすでに現在あるインフラに負担をかけており、他の需要家にコストを不当に転嫁せずに企業活動を可能にするにはどうすればいいかという重要な問い合わせています。公平性を確保するには、計画立案と相互接続、料金プランへの新たなアプローチが必要です。

企業は、再生可能エネルギーや再生可能エネルギーインフラが利用できたり、接続が迅速化されたりするのであれば、価値に見合った金額を払う用意はできており、追加コストが発生しても構わないと回答しました。追加コストを容認すると答えた企業が最も多かったのは、IT・鉱業・天然資源セクターです。その一方で、企業は支払う

金額に見合った製品・サービスなどの充実も期待しています。再生可能エネルギーサービスを自分たちのニーズに合わせてカスタマイズし、成長目標に沿ったものにできる対応を望んでいるのです。これは、大規模なカスタマイズに課題を抱えるエネルギー事業者にとって難しい挑戦となります。複雑な契約と料金体系が課金・契約管理システムの複雑化を招いてコストを上昇させてしまい、最終的に需要家の期待に応えられないことが少なくありません。今後、企業需要の幅広いニーズに対応した、費用対効果の高いカスタマイズを提供するのであれば、柔軟性を備えた高度なアプローチを構築する必要があるでしょう。

エネルギー関連のチャンスを生かす

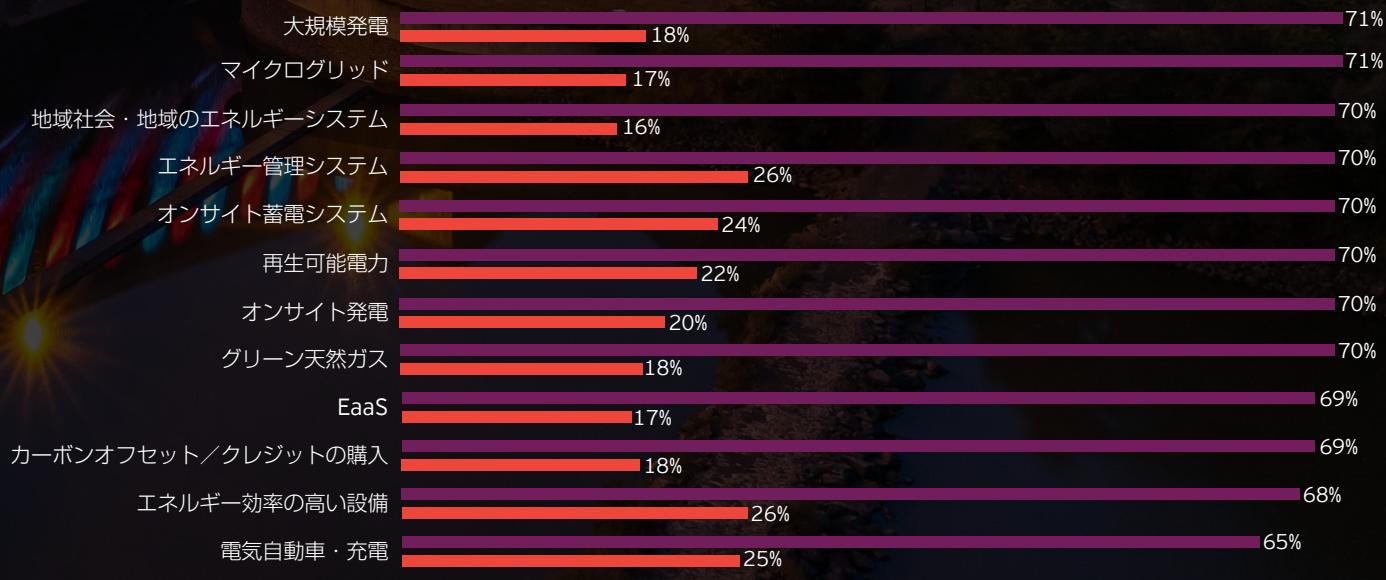
調査対象のほぼ全社（99%）が、カーボンフリーエネルギーの利用拡大とCO₂排出量全体の削減を中心に据えたエネルギー目標を定めていました。EYによる最近の調査によると、長期エネルギー転換計画に依然として遅れが生じていますが⁵、その分短期的で野心的なスケジュールを設定していることが分かりました。企業の4分の3が2035年のエネルギー目標を立てて、CO₂排出量削減の取り組みを進めています。企業はまた、自らのエネルギー関連の取り組みは多面的だと回答していますが、望んでいるのは、CO₂排出量を減らしながら、安定性とコストの確実性を確保し、効率化を図り、自給自足を強化し、成長の加速に必要なエネルギーを確保することです。

企業は口先だけでなく実行に移し、エネルギー製品・サービスに直接投資をして、エネルギー目標を達成する用意があります。調査結果から、企業の86%が、エネルギー管理システムとエネルギー効率

の高い設備を中心に、少なくとも1つ以上の製品やサービスにすでに投資をしていることが分かりました。EVと充電ソリューションに投資をしている企業は全体の4分の1です。

ほぼ全ての企業が今後3年間に幅広いエネルギーソリューションを導入することを計画しています。具体的には再生可能エネルギー（オンサイト用と大規模な系統用の双方）、カーボンオフセット、マイクログリッドと地域のエネルギーソリューション、エネルギー効率の高い設備の追加などです。このように幅広い投資が計画されていることを踏まえると、規模拡大とエネルギーソリューションの充実に伴い、企業の業務運営とエネルギー関連ニーズが大きく変わることになりそうです。それにより、多様な事業者がエコシステムに参加することになるでしょう。

現在投資している／投資を計画している主なエネルギー製品・サービス



■ すでに導入 ■ 今後3年内に計画

エネルギー事業者はこのエコシステムで中心的役割を担えるかもしません。ただ、それには自らの重要性を認めもらう必要があります。企業は今後も再生可能エネルギーとグリーン天然ガスの供給を事業者に頼ることになるでしょうが、それ以外の全ての製品・サービスについては、別の事業者を利用したいと述べていました。一方、エネルギー・マネジメント企業（特に専門ソリューションのプロバイダー、エネルギー・サービス会社、設備メーカー）側も、長く付き合いのある需要家とエネルギー・関連で関係を深める態勢を整えています。

エネルギー事業者は今後、こうした組織との関係を構築または見直して、企業が成長目標とグリーン化目標のバランスを取る支援と一緒に行う協働関係を築く必要があるでしょう。エネルギー分野の関係において新たに「B2B2C」が誕生しつつあります。この新たなモデルが成功するための鍵を握るのは、「顧客の顧客」を知ることです。この関係の調整に踏み出したエネルギー事業者は、拡大し続けるエネルギー・エコシステムの中で影響力の大きい役割を担い、ソリューションを実現させ、価値を創造・獲得することができるでしょう。

自給自足推進の背景にある管理とコスト

需要家は、自社のエネルギーの未来に対する主導権を握る中で、自給自足を重視するようになっています。調査結果から、企業の関心が特に高いのはオンサイト発電と蓄電システムであることが分かりました。企業の20%がすでにこのソリューションに投資しており、3分の2が今後3年間も同様の投資を行うか現在の機能を増強することを計画しています。3年以内にデマンドレスポンス・プログラムを採用することも計画している企業は全体の70%強です。現在このプログラムに参加している企業は全体の18%にとどまるところを考えると、これは大幅な増加といえます。

こうした投資の背景にある要因は自給自足とCO₂排出量削減ですが、企業はエネルギー・コストの削減と新たなビジネスチャンスの創出にも意欲的であると回答しました。41%がオンサイトで発電した電力を送配電網に供給して収益を得たいとしています。

エネルギー事業者にとって、エネルギーの自給自足と管理の支援は現在の最重要課題ではないかもしれません、企業需要を対象とした価値提案の一部にこれを盛り込む事業者は将来的に差別化を図ることができるかもしれません。

70%強

の企業が3年以内にデマンド
レスポンス・プログラムの採用を計画



結論

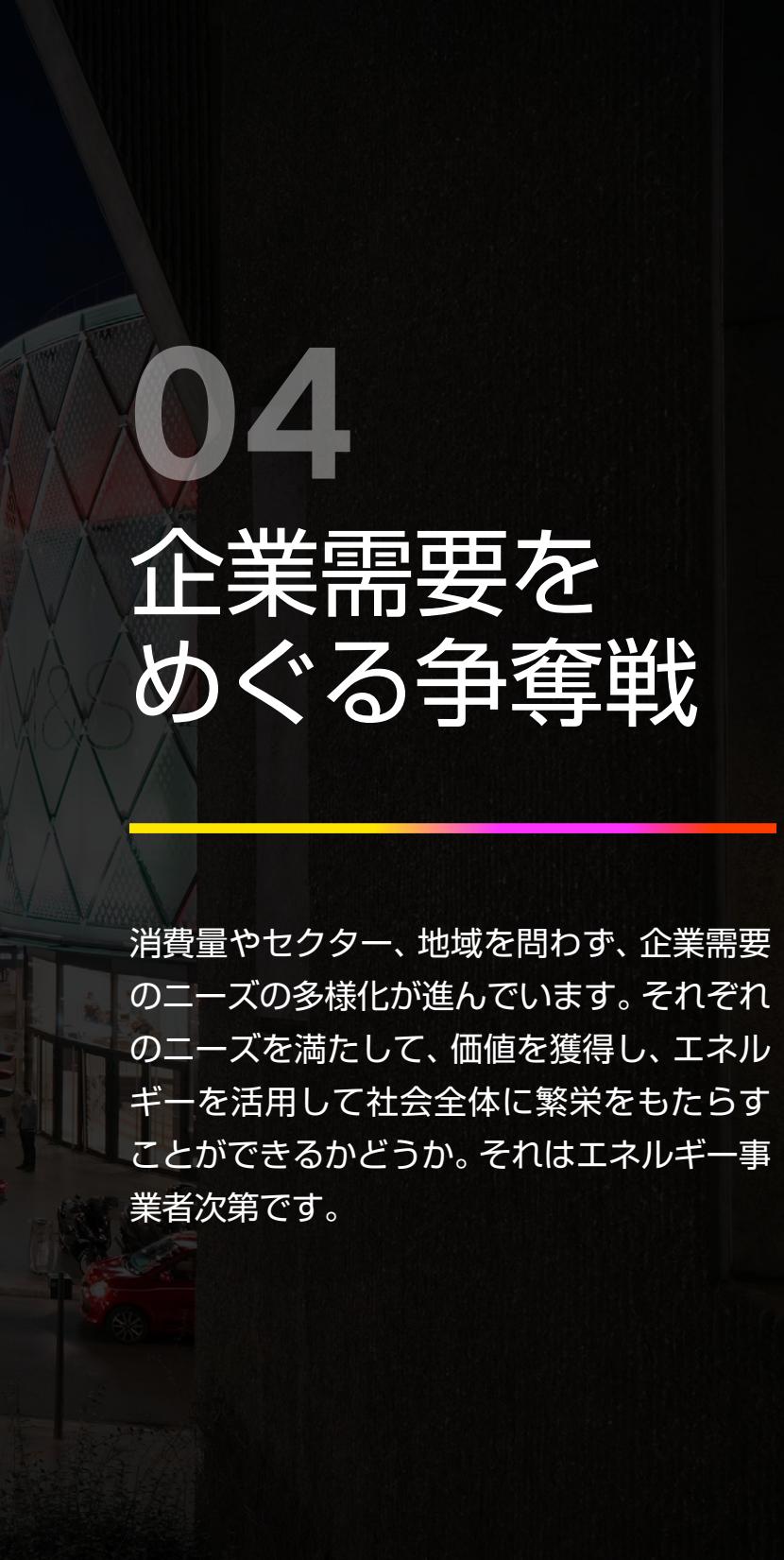
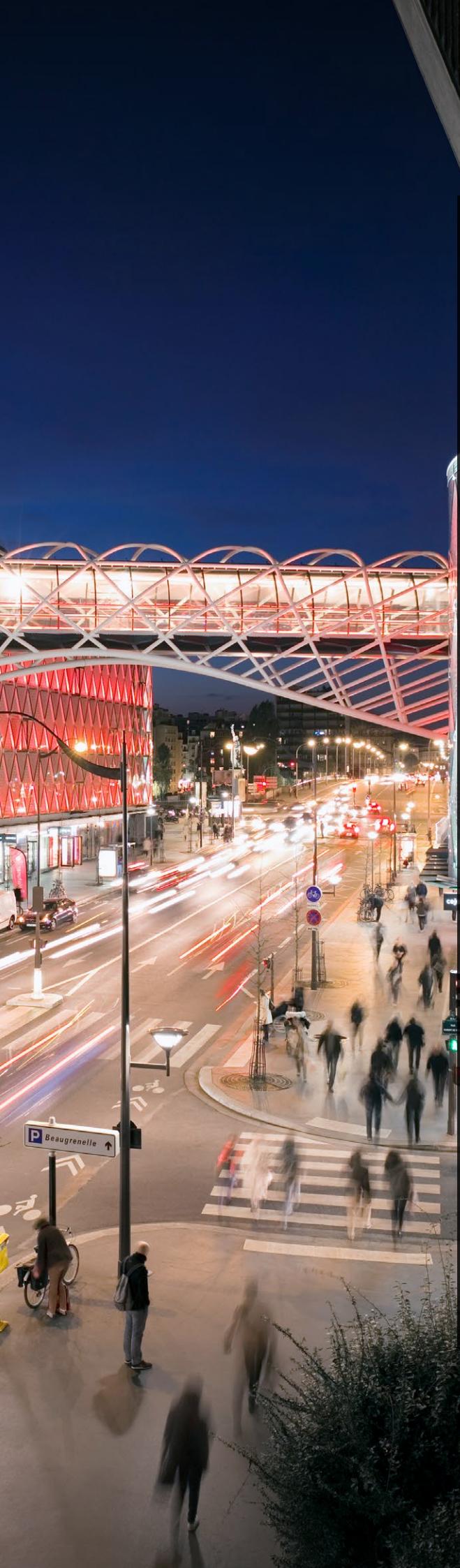
企業にとってエネルギーは不可欠な存在であり、企業は成長とグリーン化の両立を支援してくれる事業者を求めていきます。クリーンエネルギー投資ブームが起きつつある今は、エネルギー事業者が自ら障壁になるのではなく、障壁を打ち破る絶好のチャンスです。そのために今すぐ、次のような行動を起こすべきです。

- **企業のエネルギー関連ニーズの優先順位に対応する。**信頼性と価格の妥当性、サステナビリティが需要家にとって必要最低限の要件であることを認識する一方で、価格が常に極めて重要であることに留意する。
- **B2B2C型のビジネスモデルを採用する。**拡大し続けるエネルギー・エコシステム全体で協働して、企業の新製品・サービス導入や自給自足・管理の強化を支援する。
- **カスタマイズの大規模な簡素化を図る。**相手のニーズに合わせてカスタマイズできる機能を明確に定め、AIを活用したインテリジェント契約・顧客管理システムを導入する。

Vattenfall社が
スウェーデンの
調整力を引き出す
共同プロジェクトを
実施

Vattenfall社は2019年から、オランダの電力需給調整サービス事業者Sympower社と共にスウェーデンの企業に専用のデマンドレスポンス・サービスを提供してきました。北欧で電力需給調整市場が誕生したことを見て、Vattenfall社とSympower社はその技術的専門知識と統合する能力を融合して、企業がエネルギー管理をスマート化し、新たな収益機会を創出する手助けをしています⁶。





消費量やセクター、地域を問わず、企業需要のニーズの多様化が進んでいます。それぞれのニーズを満たして、価値を獲得し、エネルギーを活用して社会全体に繁栄をもたらすことができるかどうか。それはエネルギー事業者次第です。

企業のエネルギー関連ニーズを再検討

繁栄を実現できるかどうかをエネルギーが左右する今、エネルギー事業者は、企業が成長を加速させ、社内の障壁を打破して自らのニーズを満たす上で何を必要としているかを理解しなければなりません。ところが、消費量やセクター、地域といったあまりに単純なカテゴリーで顧客をセグメント分けする事業者がいまだに多いのが現状です。調査から、組織の成熟度や脱炭素化への注力度、エネルギーに対する慎重度(すなわち、エネルギーが業務運営にどの程度重要か)、さらには業務を別の場所に移転させる能力などの要因で、ニーズの多様化が大幅に進んでいることが明らかになりました。

こうしたさまざまな特性を把握、理解して、それを基盤に企業のエネルギー関連ニーズを再検討しなければなりません。需要家のエネルギー関連ニーズに影響を与える要因をもっときめ細かく見ていくことで、エネルギー事業者は的を絞ったイノベーションに再び注力して加速させ、顧客のニーズに直接応じることができます。例えば、セクター別の顧客チームを設けるのではなく、潜在的成长力やエネルギーの需給調整ニーズ、クリーンエネルギー関連ニーズで顧客をグループ分けして、グループ別にチームを立ち上げたほうが効果的かもしれません。このような知見の構築には、高度な顧客データと、さまざまな経済指標やセクター別のトレンドに加え、致命的なディスラプション要因になり得る物事のモニタリング結果など、さらに外部から得た知見を組み合わせる必要があります。

企業のエネルギーへのアプローチに影響を与える項目トップ10

各項目が組織のエネルギーへの取り組みにとって重要だと答えた回答者の割合

10. 移動性: 62%

どの程度容易に、より有利な条件でエネルギーを調達できるところに移転できるか

9. 一時性: 63%

短時間にエネルギー消費が集中する期間と、需要が低く抑えられる期間がどの程度あるか

8. 価格彈力性: 64%

エネルギー価格が最終製品やサービスに与える影響の大きさとコストを転嫁する能力

7. 適応性: 65%

業務に影響を与えずにエネルギーを社内で生産する能力またはエネルギーの使用時間帯を柔軟に調整する能力

6. 循環性: 67%

業務・収益・エネルギー利用にビジネスサイクル・季節が与える影響の大きさ

1. 成熟度: 73%

高度化度、業務・プロセスの整備度、組織の安定度

2. 供給信頼性: 72%

業務運営・生産にとって、安定的、高品質で信頼できるエネルギーの重要度

3. 重視度: 72%

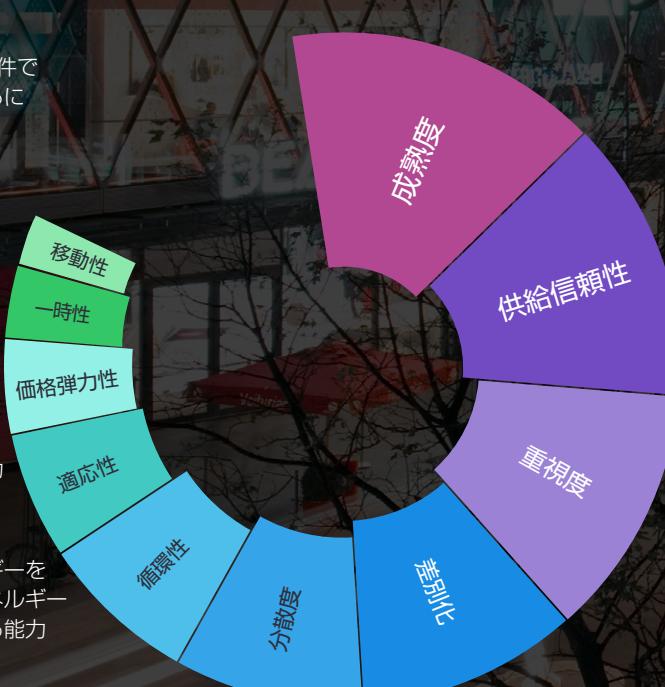
バリューチェーンにおけるエネルギーと、提供される製品・サービスのコストをどの程度重視しているか

4. 差別化: 71%

イメージ・投資戦略が脱炭素・サステナビリティ目標にどの程度沿っているか

5. 分散度: 68%

複数の業務・拠点にまたがる事業の分散化の程度



需要家はエネルギー事業者に対して、知見と支援のカスタマイズを期待するようになってきており、それを得られなければ、別の事業者に乗り換えることになるでしょう。今では、規制されたエネルギー市場で事業を展開する企業ですら、分散型エネルギーや需要管理、幅広いエネルギーサービスを提供する多数の新興企業から取引

先を選択することができるようになりました。そして、より好ましいエネルギー環境が整った地域に業務を移すなど、文字通りどこにでも拠点を移転できる企業が増えています。データセンターの急増と競争の激化が、こうした傾向がいかに広まっているかを如実に物語っています。

段階的な意思決定フロー

今回の調査から、企業が段階的な意思決定フローで、エネルギー担当者を新たに置く部署の決定とエネルギー事業者の選択を行っていることが分かりました。エネルギー・リエンスがまず重視されますが、その次に企業がエネルギー事業者に求めるのは、専門知識とイノベーション、優れた支援、そして特に重要な、ソリューションをカスタマイズする能力です。興味深いことに、この意思決定アプローチでは、価格の妥当性が上位ではなく中位になります。調査によると、価格は重要な要素ですが、顧客は再生可能エネルギーの選択肢があったり、接続が迅速化されたりするのであれば、追加コストを支払う意欲を示しています。「追加コストを容認する」と答えた企業が最も多かったセクターは天然資源、IT、サービス、製造です。

エネルギー事業者が学ぶべきことは明快です。需要家にとってエネルギーがもはや単なる資源ではなくなったことを認識しなければ、企業争奪戦に勝ち残ることはできません。企業が期待しているのは、エネルギー関連のニーズと目的が全て満たされることです。そのためには、顧客のニーズに合った選択肢と支援、拡張性、取り組みで明確な価値を提供する、End-to-Endのエネルギーサービスを構築する必要があります。そして、こうした価値を需要家に届けるためには、経済開発と事業開発、顧客管理、ネットワーク計画、接続対応、プログラム・製品管理、パートナーシップの間にある既存の縦割り組織から脱却して、包括的なソリューションをスピーディーに構築する必要があります。

エネルギー事業者の検討時に企業が重視する要素トップ 10



実現の鍵はテクノロジー

テクノロジーは、こうした期待に応える上で不可欠な存在となるでしょう。調査したほぼ全ての企業(99%)が、エネルギー事業者に求めるものとして、エネルギー利用の管理強化や自動化を可能にする、より高度なデジタルツールの提供を挙げました。より高度なエネルギー関連能力の需要が高まっているのは、多くの企業のエネルギー成熟度が上がってきている証だと考えられます。需要家が求めているのは、詳細なデータと分析ツール、コンプライアンスと情報開示に関する知見、新たな接続を管理するシンプルなポータルです。全体の3分の2強がAIをエネルギー体験に組み込むことを期待して、特に、問題の自己解決やエネルギー利用の分析、イノベーションの加速につながる、エネルギーに関するより深い知見の発見を望んでいます。

一部のエネルギー事業者はすでにAIを活用した高度なエネルギー体験に踏み出して、需要家が特別なデータやインサイト機能にアクセスできる高度なデジタルツールやサブスクリプション方式のプラットフォームを提供しています。テクノロジーの進歩についていけない事業者は、未来のデジタルエネルギー社会において、急速に競争力を失うでしょう。

71%

の企業がAIからエネルギーに関するアドバイスをもらい、エネルギーソリューションについて学ぶことを希望

チャンスがあるのは中堅

企業の事業規模は、企業の高度なエネルギー知識を持つ度合いと準備状況を見極める特性の1つです。エネルギー事業者がこれまで重視してきたのはエネルギー消費量の多い事業者ですが、今回の調査から、中堅企業(年間売上高が2億5,000万米ドル未満の企業)の支援にビジネスチャンスがあることが分かりました。中堅企業の傾向としては、エネルギー目標達成のための戦略や業務計画の整備が大企業より20%遅れており、自社のエネルギーの未来に対する自信も乏しく、再生可能エネルギーの利用や迅速なインフラ整備に対して追加コストを支払う意欲や余力が限られていることがあります。

その一方で、中堅企業は大企業と同様に野心的なエネルギー目標を設定しています。3分の2強がオンライン発電、蓄電システム、デマンドレスポンス・プログラム、設備の電化、EV活用を検討しています。

ところが、こうした取り組みの進捗は緩やかであり、資金調達コストの高さ、複雑な規制、エネルギー事業者と連携することの難しさなどの障壁があることが分かりました。

エネルギー事業者が中堅企業を家庭需要と同等か、わずかに厚い支援しか提供しなかったことが多く、中堅企業の多くはこれまで見過ごされてきたのです。この「取り残された中堅企業」は、エネルギー事業者にとって大きなビジネスチャンスです。高度な顧客管理や専用ツール、個々のニーズに合わせた支援の提供を通じてサポートモデルを再構築すれば、事業者自身の収益が拡大する可能性が大きく広がり、また「エネルギーの繁栄」を幅広くもたらすことができます。中小企業が世界の雇用とGDPに占める割合は推計で70%に上ります。私たちの経済の未来は、その存亡にかかっているのです⁷。

結論

企業需要の獲得とその成長や目標達成の支援に係る事業機会をめぐる競争は今、始まったばかりです。セクターを問わずエネルギー需要が増えており、それに伴いニーズの複雑化と多様化が進んでいます。エネルギー事業者が需要家の争奪戦に勝ち残れるかどうか。それを左右するのは、多様なグループを効果的に支援する能力の有無です。高度な知見とエンゲージメントモデルを活用して、次のような顧客中心の協働関係を促進する必要があります。

- **需要家を把握する。**セクターやエネルギー消費量、地域の枠を超えて、全く新しいやり方でエネルギー関連のニーズや期待の裏にある多様な特性を理解する。
 - **縦割りから脱却し、需要家とのエンゲージメントモデルを見直す**

す。そのために、経済開発や規制対応、送配電網整備計画、顧客管理などで協働する。また、エネルギー関連の意思決定に影響を与える要素を全て加味して、顧客中心のソリューションを構築する。

- 「取り残された中堅企業」に焦点を絞り、野心的なエネルギー目標の達成と繁栄を阻む障壁を打破する。
 - デジタル面で差別化を図る。AIを活用した、セルフサービス・教育・分析向けの機能に加え、先見的な知見やアドバイスが得られるツールを提供する。

Alabama
Power社が
チームアプローチ
で成功

電力供給だけでは、データセンターを誘致することはできません。Alabama Power社の経済開発チームは、Meta社の新規データセンターを地域に呼び込むために、全社横断的なチームを結集し、3年以上にわたり市、郡、州、商工会議所などと緊密に連携して、包括的な提案を構築しました。このチームは従来の枠にとらわれない発想で取り組み、最先端の急流ラフティング施設を近隣に建設することを決め、それが誘致の決め手の1つとなりました。このデータセンターの設立により、8億米ドルの投資と100人分の雇用が地元地域社会にもたらされます⁸。

あらゆる セクターが 「エネルギー の繁栄」を 促進するには

「エネルギーの繁栄」を促進することはどの企業にとっても重要な課題です。エネルギー・エコシステム全体が進化する中、あらゆるセクターの企業が妥当性のある価格のエネルギー体験を構築して、公平で持続可能な経済成長を促進する役割を担っています。

工業・製造

エネルギープロファイル：

このセクターの企業は、エネルギー消費量とCO₂排出量が最も多く、エネルギー関連ニーズが複雑で高度化している。

主な課題：

引き続き効率化や、コストとCO₂排出量の削減を図る。他セクターの一部のようにコストや政策、市場機会を理由に別の地域に移転することで、戦略的成長を実現する。

ビジネスチャンス：

- オンサイト太陽光発電・蓄電システムをエネルギー需給調整と組み合わせれば、エネルギー目標の達成、コスト削減、新たな収益源の創出を支援できる。
- 高級消費財メーカーは接続性とインテリジェントエネルギー管理機能を自社製品に組み込むことで、拡大を続けるエネルギー・エコシステムに加わることができる。
- スマート給湯器やヒートポンプ、インテリジェント機器にエネルギー管理を活用すれば、スマート製品の収益化を図るビジネスチャンスが生まれる。



石油・ガス・天然資源

エネルギープロファイル：

このセクターの企業はエネルギー消費量が多く、拠点が遠隔地にあったり、世界各地に分散していたりすることが多い。

主な課題：

石油・ガスは今後もしばらくはエネルギーミックスにおいて重要な役割を担う。下流にあたる企業はエネルギー供給のみならず、石油製品や石油化学製品への依存が続くため、顧客のエネルギー目標達成を支援する上で「素材のグリーン化」が不可欠となる。

ビジネスチャンス：

- 操業部分の電化で、天然資源企業には新たなビジネスチャンスが生まれる。例えば、Glencore社はカナダにあるニッケル鉱山の採掘車両の完全電化に投資をしている。地下1,430メートルからディーゼルガスを除去する費用が高額で、鉱山の採算性を損なう可能性があると考えられている⁹。
- 発電事業、EV機器の保守・充電など、電力関連分野への機会的な投資は、比較的低リスクで新たな成長領域への事業多角化を実現する道筋となり得る。

自動車・輸送

エネルギープロファイル：

この2つは現在、エネルギーと直接関わることが最も多いセクター。

主な課題：

政策の不確実性が増し、顧客への普及が低迷する中、化石燃料依存型の事業・資産から電化への移行には管理が必要となる。

ビジネスチャンス：

- スマート充電・V2G (EVからのエネルギー供給) 技術を活用することで、エネルギーと輸送を結び付けた顧客体験を創り出すことができる。例えばTesla社はテキサス州の電力市場に参入して、夜間充電の定額無制限プランや、家庭用蓄電池Powerwallを購入した顧客がVPP (Virtual Power Plant) に参加できるプランなどを打ち出した¹⁰。自動車メーカーPolestar社は、欧州11カ国で利用可能なエネルギーアプリでEV充電管理を自動化して、顧客が特典を直接受けられるようにしている¹¹。
- 社有車向けサービスで企業を獲得し、V2Gの新たなビジネスチャンスにつなげることもできる。デンマークのパイロットプロジェクトの結果から、V2Gソリューションは1台あたり年間1,860ユーロの収益を生む可能性があることが分かった¹²。
- スマート充電とV2Gモデルは乗用車の総所有コストを平均20%削減でき、また欧州の系統運用事業者においては年間40億ユーロの節約にも寄与できる¹³。

IT

エネルギープロファイル：

エネルギーを大量に消費するデータセンターはクラウドサービスやAI、新たな事業成長分野を支える基盤となる施設。

主な課題：

電力需要が大幅に増えてエネルギーコストが上昇し、野心的な脱炭素化の取り組み遂行を圧迫している。

ビジネスチャンス：

- エネルギー事業者や系統運用事業者などのステークホルダーと緊密に連携するIT企業はエネルギーの効率化を図り、需要管理を実現するチャンスを探りながら、新たなデータセンターを戦略的に設置できる。例えばGoogle社は、送配電網に大きな負担がかかっているときに、データセンターの負荷をシフトしてCO₂排出量を最適化し、デマンドレスポンスを支える「carbon-intelligent computing platform」を試験的に導入して、成果を上げている¹⁴。

- IT企業は、自社の成長を加速させるエネルギーへの関心を強めている。今回の調査から、IT企業はすでにオンサイト発電と蓄電システムを導入しているところが多く、そのほとんどがこうした能力の拡大を計画していることが分かった。

- エネルギー事業者と協働で開発・計画することで、新規インフラ構築の必要性を軽減し、送配電網への影響を低下させて、プロジェクト開発を加速させることができる。

商業・小売

エネルギープロファイル：

エネルギーの利用が建物に集中する、この多様性に富むセクターは、世界の最終エネルギー消費量の30%を占める¹⁵。

主な課題：

このセクターの企業は、建物からのCO₂排出量が多い傾向にあり、古いインフラ修繕の実現可能性を管理しながら、エネルギー効率性を高め、コストとCO₂排出量を抑えることが不可欠である。

ビジネスチャンス：

- 建物のエネルギー法・基準の制定が、暖房・冷房・エネルギー管理システムの強化につながり、エネルギー効率の大幅な向上を促している。
- 企業はエネルギーを資産として扱うことができる。例えば、米国ではHome Depot社が屋根置き太陽光発電や燃料電池、蓄電システム、需要管理に投資してコストとCO₂排出量の削減を図るとともに、自然災害や停電の発生時に顧客向けの自己給電ハブの役割を果たしている¹⁶。



公共・教育・保健衛生

エネルギープロファイル：

MUSH（自治体、大学、学校、病院）とも呼ばれるこのセクターには、独自のエネルギー関連ニーズがある。例えば、病院には電力信頼性が24時間必要であり、大学のニーズは季節により大きく異なり、政府は政策、地域社会、サステナビリティへの配慮を幅広く調整しなければならない。

主な課題：

エネルギー消費量が多いこのセクターの組織は、地域社会への影響力が大きく、またエネルギーインフラに関してある程度の自治権を持っていることが多い。今回の調査から、このセクターは自らのエネルギーの未来に対して最も悲観的で、また現在のエネルギー体験に対する満足度が最も低いことが分かった。

ビジネスチャンス：

- 地域のエネルギーソリューションやマイクログリッド、オンラインサイトの蓄電システムに対する関心を生かして、自給自足ができるレジリエントな組織・地域社会づくりができる。例えばシンガポール工科大学のエコキャンパスでは、オンライン太陽光発電、省エネビル、2万台を超えるセンサーを利用した統合ビル管理システム、地域マイクログリッド、地域冷房システムを導入した。この取り組みを通じてエネルギーを節約するほか、学生のためのリビングラボの役割も果たす。
- 優れたエネルギーソリューションを導入し、その可能性を示すことで、このセクターはエネルギーの未来の先導役となるかもしれない。

金融サービス

エネルギープロファイル：

このセクターの組織は、企業のエネルギー進化を支援する上で重要な役割を担い、企業の成長やグリーン化、リスク軽減に貢献する融資や保険を提供している。

主な課題：

資本コストの高さが大きな障壁となり、企業のエネルギー目標達成を妨げている。

ビジネスチャンス：

- エネルギープログラムに必要な資金の調達に役立つ革新的な方法を見いだせば、金融機関の新たなビジネスチャンスを生み出すことができる。例えばオーストラリア・コモンウェルス銀行は、割引付きの資産融資(discounted asset financing)などの融資を新たに導入することで、EVや環境配慮型の設備、機械類に投資する企業を支援した。2024年には、中小企業、製造業、アグリビジネスを中心に、同銀行への関心が高まった¹⁷。
- 保険会社は、エネルギー技術・能力への投資のリスクを軽減する商品を企業と共同で提供することで、設備の故障や天候の影響、サイバーセキュリティ、建設の遅れに関わる重要な問題に対処できる。
- 金融機関は、オンライン発電、蓄電システム、EV車両、水素関連のイノベーションプロジェクトといった分野において、より大規模な投資を行えるよう支援することができる。この支援には、投資の引受(アンダーライティング)や保険を通じたリスク管理も含まれ、新たな価値創出とエネルギー目標達成の加速を後押しする。





05

企業需要への 新たな 向き合い方

企業がエネルギー事業者に本当に求めているものとは

この問い合わせの答えを見つけることは極めて重要です。エネルギー事業者、そしてエネルギー・エコシステム全体が企業と一致協力して、成長とサステナビリティ、レジリエンス、経済性を全て同時に実現させて、「エネルギーの繁栄」を促進するために不可欠です。

ビジネスチャンスがある4つの領域

今回、企業需要のエネルギー関連ニーズとエネルギー事業者の強みに関する調査を行った結果、そのソリューションポートフォリオと業務モデル、事業を展開する市場の複雑さに応じて、エネルギー事業者の目指すべき役割が大きく4つあることが分かりました。

1

中核的なエネルギー事業者

シンプルな料金体系と再生可能エネルギーの選択肢、企業のニーズに合ったプログラムを提供する

2

エネルギー転換の推進者

適切な製品とサービス、優遇策の導入に関するアドバイスや支援で、需要家のクリーンエネルギーソリューションの理解と導入を積極的に支援する

3

エネルギー プラットフォームの調整者

企業のエネルギーの利用・コストの管理と最適化に役立つプラットフォームとテクノロジー、サポートを提供する

4

専門ソリューションの提供者

エネルギー関連の製品とサービスを戦略的に組み合わせ、個別またはバンドルで提供する。例えば、ソーラーパネルや蓄電システム、EaaS（サービスとしてのエネルギー）などがある

この4つの役割は、あいまいな領域にあり、相互排他的なものではありません。そのため、エネルギー事業者は、セクターあるいは地域により、異なる役割を選ぶことができます。また、4つの役割の間で自然の相乗効果が生まれるとみています。例えば、エネルギー市場が進化し、エネルギー需給調整でより大きな価値が生まれるようになるにつれて、エネルギー転換の推進者はエネルギー プラットフォームの調整者になるかもしれません。

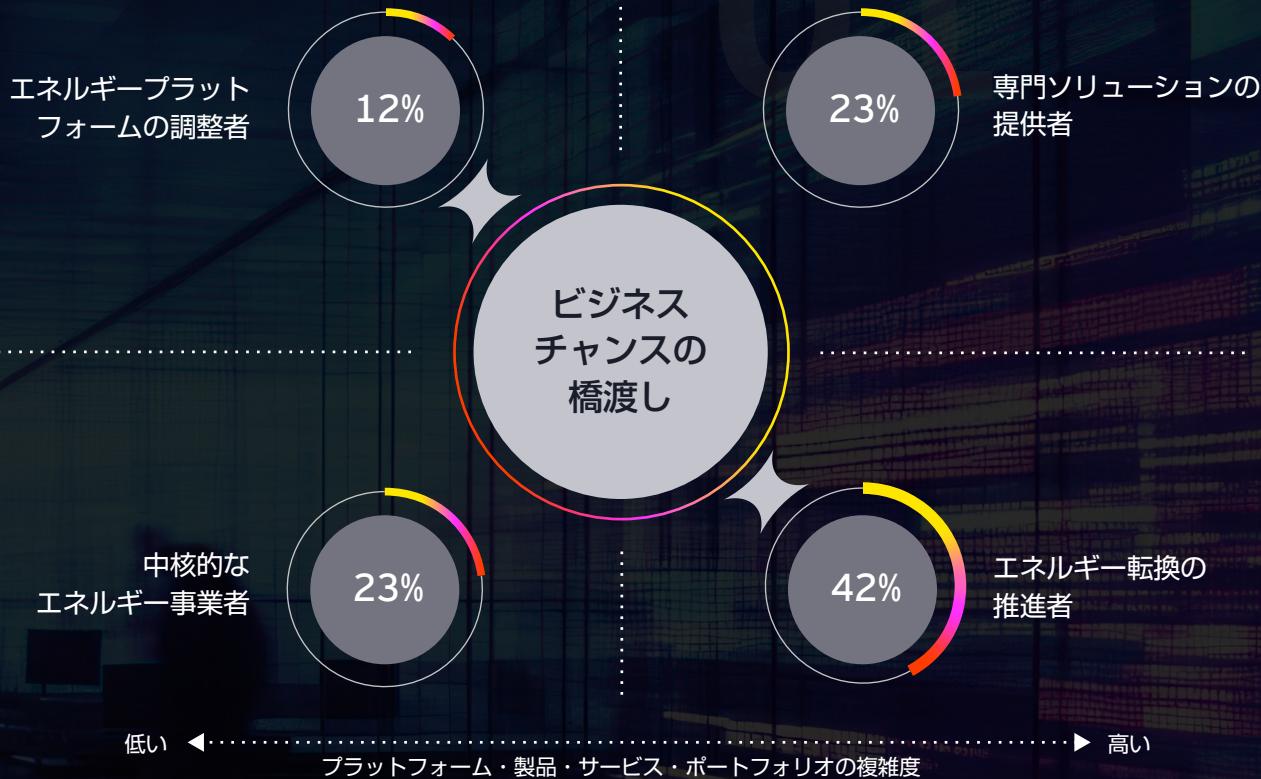
4つの役割に優劣はありません。しかし、今回の調査によると、その価値に対する見方は企業により実にさまざまです。企業の42%がエネルギー転換の推進者を求めていて、特にIT・天然資源セクターの企業では高く、48%に上ります。一方で、4分の1近く(23%)が従来型の中核的なエネルギー事業者としての役割を果たしてほしいと考えています。

42%

の企業が「エネルギー転換の推進者」を求めている。

エネルギー事業者の多くがプラットフォームの調整者や専門ソリューションの提供者になり、送配電網のレジリエンスを高め、新たな収益機会を創出したいと考えています。ところが、事業者がこの2つの役割を担うことを期待する企業は全体のわずか3分の1強(35%)にとどまりました。事業者が新たな機会を追求するためには、まず需要家との関係性を根本的に変える必要があるといえそうです。

企業が今後、エネルギー事業者に担ってほしい役割



結論

今は、エネルギー事業者にとって刺激的な時代です。企業のエネルギー需要が驚くほど増えており、それが事業者に大きなビジネスチャンスをもたらす可能性があります。とはいえ、そのチャンスを生かすには、自身に合った役割を選択し、パートナーシップを適切にじっくりと育み、必要な能力を構築することが必要です。新たに形成されつつあるエネルギー・エコシステムでは協働が重要なテーマとなるでしょう。他の組織と力を合わせて、焦点を絞り、慎重に練り上げた戦略を実行する組織が全てのステークホルダーに「エネルギーの繁栄」をもたらすことができるのです。

- **自らの組織が担う役割を明確にする。**エネルギー・エコシステムで、まず、顧客や規制・市場関連のビジネスチャンスと制約に関する、未来志向の見方を構築し、成功を収める上で必要な能力とテクノロジーを構築・開発するロードマップを作成する。
- **エネルギー・エコシステムを構築する。**変化し続ける未来のエネルギー社会で自らが担う役割を実現する。価値創造に貢献するパートナーを見極め連携するとともに、拡大と多様化を続けるエネルギー市場において、パートナーとの関係を確立し管理する能力を構築する。





06

「エネルギーの繁栄」への道を切り開く

エネルギー転換は転換点を迎えていますが、それを先頭に立って推進しているのは企業需要です。そして、企業の成長、脱炭素化、競争の加速で、エネルギーはますます重要度を増し、変革の強力な促進役を担うようになってきました。とはいえ、成長とサステナビリティ、レジリエンス、価格の妥当性を全て向上させる真の「エネルギーの繁栄」への道は、自然に実現するものではありません。

エネルギー転換を次の段階へと進めるには、政府や規制当局、エネルギー事業者と全てのセクターを含む、真の「意志ある連携」が必要です。信頼関係を維持し、協働してイノベーションを起こすことで、市場設計の再構築と相互接続の合理化、インフラの最新化、レジリエントな送配電網の構築に必要な大胆な変革を推し進めることができます。エネルギー需要が増える新たな時代を実現し、価値の差別化を図り、「エネルギーの繁栄」を促進できるのは、需要家と協力してそれを先導するエネルギー事業者です。

お問い合わせ



Greg Guthridge

Global



Mark Bennett

Asia-Pacific



Nicholas Handcock

North America



Sam Worley

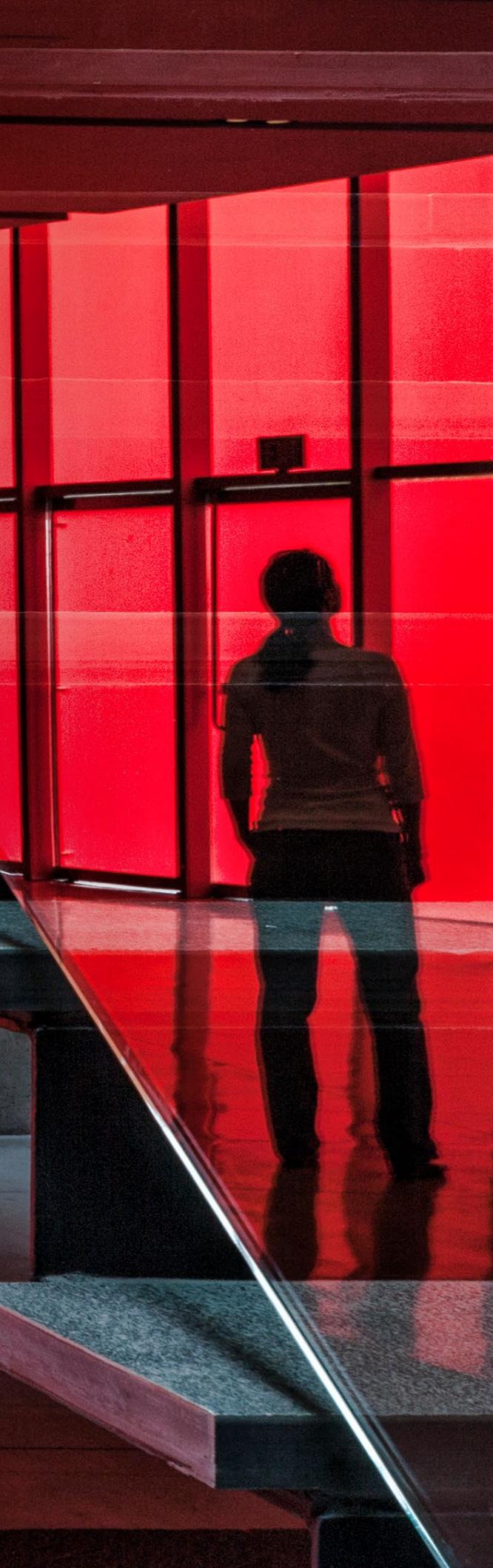
UK & Ireland

EY Japanの窓口



山脇 健王

EYストラテジー・アンド・
コンサルティング 株式会社
エネルギーセクター
シニアマネージャー
reo.yamawaki@jp.ey.com



参考文献

1. https://www.ey.com/en_gl/insights/energy-resources-how-bold-action-can-accelerate-the-worlds-multiple-energy-transition
2. <https://www.iea.org/reports/electricity-information-overview/electricity-consumption>
3. https://www.ey.com/en_us/energy-resources/ey-future-of-energy-survey#tabs-bcf2c0ff56-item-fbe20a9b7e-tab
4. https://www.ey.com/en_us/power-utilities/voices-of-energy-consumers
5. https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/en-gl/insights/climate-change-sustainability-services/documents/ey-gl-global-climate-action-barometer-11-2024.pdf?trk=public_post_comment-text
6. <https://sympower.net/news/sympower-and-vattenfall-renew-partnership-to-provide-europe-with-grid-balancing-services>
7. <https://www.weforum.org/stories/2022/12/future-readiness-here-s-why-smaller-businesses-success-matters/>
8. <https://www.alabamapower.com/news/innovation/from-anonymity-to-montgomery-whitewater-winning-the-800-million-meta-data-center-took-alabama-teamwork.html>
9. <https://electricautonomy.ca/automakers/bev-in-mining/2024-05-15/onaping-depth-electric-fleet-glencore/>
10. <https://www.tesla.com/tesla-electric>
11. <https://www.polestar.com/en-ca/news/polestar-energy-charging-app/>
12. <https://www.v2g-hub.com/projects/parker/>
13. <https://vision.eurelectric.org/report-2025/>
14. <https://cloud.google.com/blog/products/infrastructure/using-demand-response-to-reduce-data-center-power-consumption>
15. <https://www.iea.org/energy-system/buildings>
16. https://corporate.homedepot.com/sites/default/files/2024-08/2024_ESG_Report_The_Home_Depot.pdf
17. <https://www.commbank.com.au/articles/newsroom/2024/05/Aussie-businesses-boost-investment-in-assets.html>

EY | Building a better working world

EYは、クライアント、EYのメンバー、社会、そして地球のため新たな価値を創出するとともに、資本市場における信頼を確立していくことで、より良い社会の構築を目指しています。

データ、AI、および先進テクノロジーの活用により、EYのチームはクライアントが確信を持って未来を形づくるための支援を行い、現在、そして未来における喫緊の課題への解決策を導き出します。

EYのチームの活動領域は、アシュアランス、コンサルティング、税務、ストラテジー、トランザクションの全領域にわたります。蓄積した業界の知見やグローバルに連携したさまざまな分野にわたるネットワーク、多様なエコシステムパートナーに支えられ、150以上の国と地域でサービスを提供しています。

All in to shape the future with confidence.

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、ey.com/privacyをご確認ください。EYのメンバーファームは、現地の法令により禁止されている場合、法務サービスを提供することはありません。EYについて詳しくは、ey.comをご覧ください。

EY Japanについて

EY Japanは、EYの日本におけるメンバーファームの総称です。EY新日本有限公司監査法人、EY税理士法人、EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社などから構成されています。なお、各メンバーファームは法的に独立した法人です。詳しくは、ey.com/ja_jpをご覧ください。

© 2025 EY Japan Co., Ltd.

All Rights Reserved.

ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EY Japan株式会社および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

本書は*How can soaring energy demand drive lasting prosperity?* を翻訳したものです。英語版と本書の内容が異なる場合は、英語版が優先するものとします。

ey.com/ja_jp