

平成 2 8 年度農山漁村再生可能エネルギー
地産地消型構想支援事業
成果報告書(公表版)

平成 29 年 3 月
湯沢市再生可能エネルギー地産地消協議会

目次

1.	はじめに	5
1.1.	湯沢市の特徴	5
1.1.1.	地勢.....	5
1.1.2.	人口・世帯数の推移.....	5
2.	協議会および推進体制について	8
2.1.	協議会の概要	8
2.1.1.	推進体制	9
2.1.2.	役員.....	9
2.1.3.	事務局運営.....	10
2.1.4.	会議体.....	10
2.2.	協議会メンバーの概要	12
2.2.1.	発電事業者メンバー	12
2.2.2.	需要家メンバー	12
2.2.3.	地元金融機関.....	13
3.	事業概要と進め方.....	14
3.1.	事業概要と進め方	14
3.1.1.	事業概要（事業構想時の全体概要）	14
3.1.2.	展開イメージ	14
3.2.	事業目標.....	15
3.2.1.	地域エネルギー会社の事業開始.....	15
3.2.2.	普及展開	15
3.2.3.	地域活性化.....	15
3.3.	平成 28 年度事業計画書と報告書項目との対応整理	15
3.3.1.	平成 28 年度事業計画書	15
3.3.2.	報告書項目との対応整理.....	16
4.	平成 28 年度協議会取組と結果.....	16
4.1.	協議会実施スケジュールと概要	16
4.2.	フェーズ 1	18
4.2.1.	共有ビジョン	18
4.2.2.	事業運営計画	20

4.2.3.	営業戦略	28
4.2.4.	調達戦略	29
4.2.5.	資金計画	31
4.3.	フェーズ 2	31
4.3.1.	事業構築	31
4.3.2.	届出、契約	32
4.3.3.	人員体制	32
4.3.4.	システム等基盤構築	33
4.4.	他先進地域との情報交換プラットフォームの構築検討	33
4.4.1.	一般社団法人 東松島みらいとし機構視察	34
4.4.2.	米子市視察	34
5.	平成 28 年度事業のまとめ、今後の想定課題、次年度の計画	35
5.1.	平成 28 年度事業のまとめ	35
5.2.	今後の想定課題	37
5.2.1.	今後想定される課題	37
5.2.2.	解決方針	37
5.3.	次年度の計画	38
5.3.1.	全体推進体制	38
5.3.2.	調達部会運営方針（案）	39
5.3.3.	需要部会運営方針（案）	39
5.3.4.	地産地消農林業活性化部会運営方針（案）	40
図 1-1	湯沢市の人口・世帯数の推移	6
図 2-1	協議会の事業内容(設立総会資料より)	8
図 2-2	湯沢市再生可能エネルギー地産地消推進協議会の運営体制	9
図 3-1	事業イメージ	14
図 4-1	平成 28 年協議会スケジュール	17
図 4-2	全体ワークショップの実施スケジュール	17
図 4-3	地域におけるエネルギー事業の現状理解(WS#1 資料抜粋)	18
図 4-4	エネルギー事業者のタイプ分類(WS#1 資料抜粋)	19
図 4-5	先進事例「ローカルエナジー株式会社(米子市)」の紹介(WS#1 資料抜粋)	19
図 4-6	先進事例「一般社団法人 東松島みらいとし機構 HOPE(東松島市)」の紹介 (WS#1	

資料抜粋)	20
図 4-7 地域エネルギー会社「ローカルでんき株式会社」のコンセプト(HP より)	20
図 4-8 需給管理業務について(第 3 回 WS 資料より).....	21
図 4-9 需給管理の達成手法の選択肢(第 3 回 WS 資料より).....	22
図 4-10 一般社団法人ローカルグッド創成支援機構.....	23
図 4-11 地域新電力インキュベーションプログラム(需給管理トレーニング).....	23
図 4-12 最終決定された法人種とモデル(WS 資料抜粋)	26
図 4-13 一般社団法人案(WS 資料抜粋).....	26
図 4-14 ハイブリッド案(WS 資料抜粋).....	26
図 4-15 協議会とローカルでんき株式会社による“協定書”の概要.....	27
図 4-16 ローカルでんき社の利益活用選択と短期的な方向性(WS4 回目抜粋)	28
図 4-17 協議会メンバーの電力需要状況(第 4 回 WS 資料より)	28
図 4-18 営業計画(H29 年度).....	29
図 4-19 FIT 電源の環境価値の取り扱い.....	30
図 4-20 ローカルでんき株式会社の調達戦略(第 4 回 WS 資料より).....	31
図 4-21 ローカルグッド創成支援機構のシステムソリューションラック	33
図 5-1 来年度の協議会体制案	39
図 5-2 本事業の全体展開イメージ.....	41

はじめに

1.1. 湯沢市の特徴

湯沢市は秋田県南部に位置する人口 47,683 人・世帯数 18,116（平成 27 年）の農山都市である。秋田県の人口約 110 万人のうち能代市に次ぐ 6 番目の市で 2005 年に稲川町、雄勝町、皆瀬村を合併し誕生した。

湯沢市は小野小町の生誕の地として伝えられる秋田美人の里とも言われる。古くは鎌倉時代に小野寺氏の城下町として開かれ、江戸時代に入って佐 竹南家の統治のもと、院内銀山の繁栄も あって商業地として大いに栄えた。夏の夜を彩る七夕絵どうろうまつりや、豪雪地ならではの民俗行事・犬っこまつりなど古くからのイベントも盛んである。

「湯沢」の名のとおり、市内には小安峡温泉、秋の宮 温泉郷、泥湯温泉など、自慢の秘湯、名湯が点在する「いで湯の里」である。

また、湯沢は豊かな自然資源を活用し、古くから農林業の盛んな地域であるが、近年では従事者の減少が問題となっている。農林業に関連して物産は、日本三銘うどんと称される「稲庭うどん」や、老舗の酒蔵が醸す銘酒の数々は全国に名をはせている。

1.1.1. 地勢

湯沢市は、山形県、宮城県に隣接する秋田県の最南東部に位置し、県都秋田市へは直線距離で約 70km、宮城県仙台市へも同じく約 95km に位置している（東経:140 度 29 分 53 秒、北緯:39 度 9 分 41 秒）。隣接する両県とは、国道 13 号、108 号及び 398 号で結ばれており、秋田県の南の玄関口となっている。また、面積は 790.91 平方キロメートルで、秋田県の面積の約 6.8%を占めている。

東方の奥羽山脈、西方の出羽丘陵に囲まれた横手盆地を貫流する雄物川と、その支流である皆瀬川、役内川沿いに豊かな水田地帯を形成し、県境付近の西栗駒一帯は、雄大な自然林を有しているほか、豊富な温泉群にも恵まれている。

古くは小野小町の生誕地と言われる農村型都市で、気象が内陸性のため、気温の差が大きく、四季折々の自然美をめぐる郷土愛にあふれた人々が暮らしている。

全国有数の豪雪地帯であり、冬季の除雪作業は 1783 路線、路線総延長 591 km で大きな事業となっている。JR 奥羽線が明治時代に開通しているが、山形新幹線の新庄からの延伸が地元の願いである。

1.1.2. 人口・世帯数の推移

平成 12 年国勢調査によると、合併前の 4 市町村の人口は 58,504 人となっている。また、世帯数は 17,459 世帯、1 世帯当たりの世帯員数は 3.35 人となっている。これまでの人口の推移によると、いずれの市町村も減少傾向にあり、年齢別構成比では 14 歳以下の年少人口、15 歳以上 64 歳以下の生産年齢人口の割合は年々減少しているが、65 歳以上人口の割合である高齢者人口比率は急速に高まり、平成 12 年には 26.5%に達している。さらに年少人口比率は、14.3%と全国平均の 14.6%と同程度であるものの、高齢者人口比率は県平均の 23.5%や全国平均の 17.3%を大きく上回っている。世帯数については、平成 12 年に 17,459

世帯となっており微増傾向にあるが、1世帯当たりの世帯員数の推移は減少傾向にある。合併後の人口を表1-1に示す。平成20年ごろから減少が大きく、毎年1.5%前後減少している。人の動きで、通勤通学者の動きは、稲川町、雄勝町からは湯沢市へ、皆瀬村からは稲川町に最も通勤通学者の流れがあり、総体的には湯沢市に人が集まる構造になっている。一方、買い物先の動向を見る消費購買動向によると、4市町村とも湯沢市に買い物客が集まる構造となっている

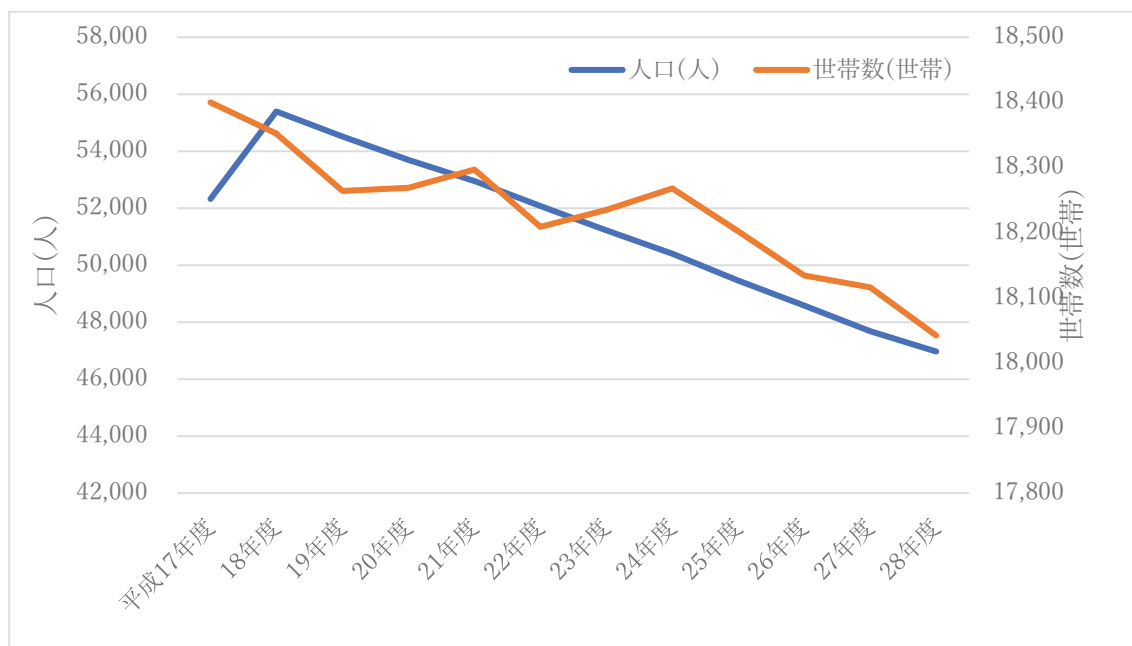


図 2-1 湯沢市の人口・世帯数の推移

出所) <http://www.city-yuzawa.jp/statistics/image/21786download.pdf> 湯沢市ホームページより作成

表 2-1 湯沢市の人口推移

	人口(人)	世帯数(世帯)
平成 17 年度	52,326	18,400
18 年度	55,396	18,352
19 年度	54,513	18,264
20 年度	53,695	18,269
21 年度	52,957	18,297
22 年度	52,077	18,209
23 年度	51,225	18,235
24 年度	50,398	18,268

25 年度	49,459	18,202
26 年度	48,586	18,134
27 年度	47,683	18,116
28 年度	46,968	18,042

出所) <http://www.city-yuzawa.jp/statistics/image/21786download.pdf> 湯沢市ホームページ
より

2. 協議会および推進体制について

2.1. 協議会の概要

湯沢市再生可能エネルギー地産地消協議会(以下、協議会)は、湯沢市の再生可能エネルギーの地産地消の推進を図り、その取組を通じて、地域の主体が主導する再生可能エネルギーの導入促進、地域エネルギーの利用を推進することによる農林水産物等の地域産品の付加価値向上、農林漁業等の地域産業の生産コスト削減、地域イメージ向上による外部来訪者の増加、農山漁村の活性化を目的とし、平成 28 年 7 月 6 日に設立した。

- ・農山漁村再生可能エネルギー地産地消型構想支援事業に関すること。
- ・湯沢市のエネルギー需給バランスに関すること。
- ・湯沢市の再生可能エネルギー設備の導入及び利用に関すること。
- ・地域主体の小売電気事業の設立及び運営に関すること。
- ・地域エネルギーを活用した農林水産業の6次産業化に関すること。
- ・地域エネルギーを活用した地域の広報に関すること。
- ・この他、再生可能エネルギーにより地域を活性化するために必要なこと。

図 2-1 協議会の事業内容(設立総会資料より)

協議会の平成 28 年度事業計画における実施項目を下記 4 点と定めている。

1. 湯沢市らしい再エネ地産地消「湯沢地域新電力」の有り方を定義

“湯沢の、湯沢による、湯沢のための”再エネ地産地消を実現する「湯沢地域新電力」の有り方を定義するため、湯沢市の地域資源を活用した事業(農・林、食、再エネ発電事業)の現状研究、およびエネルギー関係法制度や他地域事例の研究を、ワークショップを通じて実施する。

2. 小売電気事業者の実施可能性検討と地域活性化可能性の調査

「湯沢地域新電力」の経済性評価と、地域活性化ポテンシャルの定量化、事業リスク並びに回避手段を検討する。そのために、協議会事務局内に専門家チームを設置し、地域の電力需要および供給力の情報を元に「湯沢地域新電力」の事業計画を策定する。

3. 農林水産省との連携、情報交換会への参加

本協議会運営を全面的にバックアップする農林水産省と密に連携し、各種課題への解決支援を頂く。また、本協議会と同様に地域新電力を立ち上げる 3 地域(長野県塩尻市、長崎県五島市、熊本県小国町)との情報交換会(農林水産省主導)に参加し、協議会運営の参考とする。

4. 他先進地域との情報交換プラットフォームの構築検討

地域の事業主体が、再生可能エネルギーの地産地消を通じて地域活性化を始めている成功

事例が国内に幾つか存在している(例えば、東松島市の「東松島みらいとし機構」、米子市の「ローカルエネルギー」、みやま市「みやまスマートエネルギー」など)。本協議会では他先進地区とのパートナーシップの組成を検討し、今年度中には事業ノウハウを含めた情報交換プラットフォームの構築を目指す。

2.1.1. 推進体制

当協議会の推進体制(図 2-2)は、全体ワークショップ、調達部会、地産地消農林業活性化部会、需要部会の 4 つの会議体を構成し、それらを会長、副会長、事務局が運営する。また、運営状況を監事が監査する。

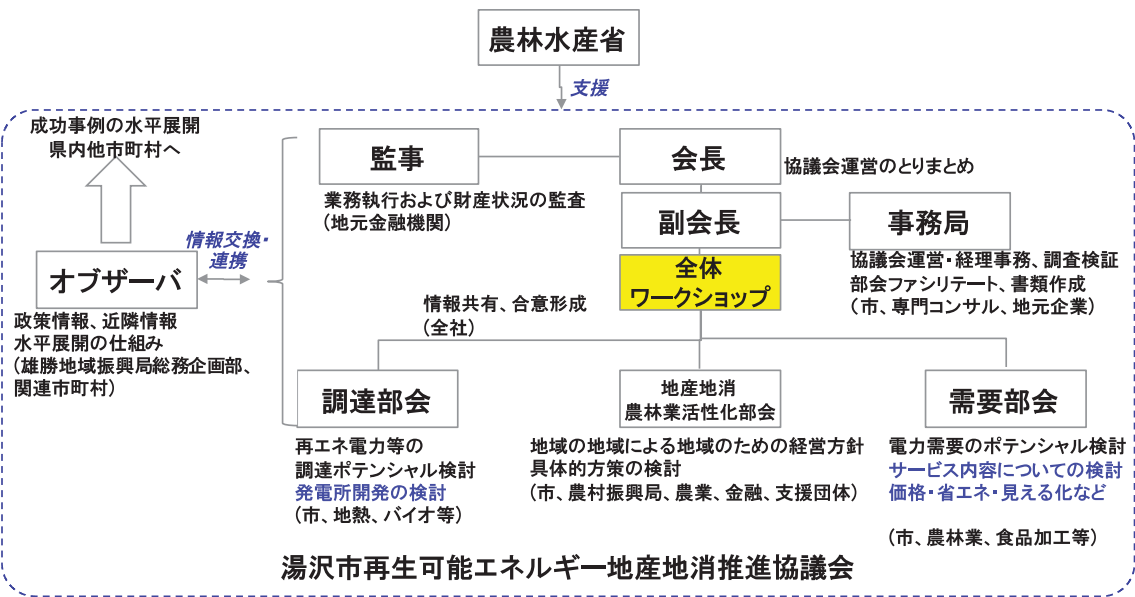


図 2-2 湯沢市再生可能エネルギー地産地消推進協議会の運営体制

2.1.2. 役員

協議会の役員は、下表のとおり。

表 2-1 湯沢市再生可能エネルギー地産地消推進協議会の役員

役職	氏名	所属
会長	藤井延之	湯沢市副市長
副会長	松田従三	北海道大学名誉教授
事務局長	山内雄司	山内儀助商店株式会社 社長
監事	三浦 力	秋田銀行湯沢支店 支店長
監事	戸田 譲	北都銀行湯沢支店 執行役員兼支店長

2.1.3. 事務局運営

事務局は協議会運営に関する事務全般とともに各種会議体の企画並びに協議用資料作成と関連調査を実施した。

表 2-2 事務局員

役職	氏名	所属
事務局長	山内雄司	山内儀助商店株式会社 社長
経理責任者	村上 博幸	湯沢市企画課課長
プロマネ	青山英明	(一社)ローカルグッド創成支援機構(現職) スマートシティ企画(株)部長(H28 年 11 月末まで)
経理担当者	鈴木真由美	山内儀助商店株式会社
	佐藤しのぶ	山内儀助商店株式会社
	堀佳奈子	スマートシティ企画(株)マネージャー(H29 年 2 月末まで)
調査運営支援	加藤敏也	スマートシティ企画 (株) 統括部長
	石垣祥次郎	スマートシティ企画 (株) 副部長
	伊藤由香	スマートシティ企画 (株) (H29 年 2 月末まで)
	川崎碧	スマートシティ企画 (株) (H29 年 2 月末まで)

2.1.4. 会議体

協議会の目的達成に向けての展開を行うにあたって、専門的なテーマで構成される幅広い協議領域が発生する。また、当協議会の特性として参加者が多岐にわたっていることもあり、議論拡散を防ぐ仕組みが必要と考えられた。ついては、全体の意識合わせや最低限の検討を行う共通部門と、テーマ別に分離した会議体を構成し、協議を行うストラクチャとした。

ワークショップ並びに各会議体の目的・テーマと概要について下記に示す。

・会議体

- 全体ワークショップ：

ビジョン設定並びに共有と達成手法の合意形成の場として構築した、全員参加の会議体。協議会の目標達成のプラットフォームとなる“地域エネルギー会社”の構築までは、すべてこのワークショップで協議を実施する。また、“地域エネルギー会社”設立以降も、協議会全体に関する方向付けや、全ての部会を集めた情報共有などはこの会議体を活用する。

- 調達部会：

発電所に関する検討部会。地域に賦存する資源を活用した再生可能エネルギーの開発、並びにそれら発電事業の在り方、及び地域エネルギー会社への電力供給可能性につい

て検討する。また、地熱、バイオマス、ごみ発電に関しては熱利用の検討も行う。
発電事業者や行政、並びに地域資源を有する会員が参加する。

- 地産地消農林業活性化部会：

地域エネルギー会社の運営に関する検討部会。協議会の目的達成を実施するユニットと位置付けられる“地域エネルギー会社”の運営を評価し、また具体的な地域活性化の方法・ルールを協議する会議体。

農業、林業、食の関係会員、地域エネルギー会社の出資会員、行政が参加する。

- 需要部会：

市内エネルギー需要に関する検討部会。湯沢市エリアにおける短中長期的な需要マーケットの把握と、個別供給先の条件(現契約内容、負荷率など)、エネルギー供給・需要の在り方、地域エネルギー会社の価格含めたサービス内容について協議する。

地域エネルギー会社を主とし、需要家である農業、林業、食、行政の会員をつど招聘し、意見交換等を行う。

2.2. 協議会メンバーの概要

地元である秋田県湯沢市の農業、食に関連する企業に参加いただき、協議会を構成した。

No	社名
1	秋田県雄勝地域振興局
2	湯沢市
3	松田 従三
4	湯沢雄勝広域市町村圏組合
5	秋田銀行湯沢支店
6	北都銀行湯沢支店
7	こまち農業協同組合
8	雄勝広域森林組合
9	秋田銘醸株式会社
10	有限会社佐藤養助商店
11	株式会社木村酒造
12	株式会社小野の郷
13	スマートシティ企画株式会社
14	一般社団法人ローカルグッド創成支援機構
15	秋田県発酵工業株式会社
16	北日本索道株式会社
17	雄勝中央病院
18	秋田木工株式会社
19	湯沢米商協同組合
20	湯沢地熱株式会社
21	両関酒造株式会社
22	株式会社山内儀助商店

2.2.1. 発電事業者メンバー

協議会メンバーにおいて、湯沢市内並びに周辺で発電事業を営んでいる、またこれから営む予定の事業者は、湯沢市(地熱発電)、湯沢雄勝市町村圏広域組合(廃棄物発電、バイオガス発電)、湯沢地熱株式会社(地熱発電)、秋田県(水力)を有している。

2.2.2. 需要家メンバー

協議会に参加するメンバーは全社が大小はあるものの何らかのエネルギー需要を有している。また、協議会に参加しているメンバーは、農業、林業、食、のいずれかに深い関係を有しており、これらへのエネルギー供給は地域活性化と密接に関係している。

2.2.3. 地元金融機関

協議会では、地域エネルギー会社によるエネルギー供給、および周辺で発生する雇用並びに収益をコアに地域活性化を検討する関係上、地域エネルギー会社に必要となるファイナンススキームは非常に重要となる。特に地産地消のポリシーの中で出資および融資ともに地産地消を狙うため、地方銀行2社と監事に招聘している。

3. 事業概要と進め方

3.1. 事業概要と進め方

3.1.1. 事業概要（事業構想時の全体概要）

協議会では、地域の再生可能エネルギーを活用した地域活性化を実施するため、実施者＝地域エネルギー会社（湯沢地域主体の小売電気事業者）の構築がまず最優先と考えた。

平成 28 年農山漁村再生可能エネルギー地産地消型構想支援事業においては、地域のエネルギー需要者であり地域の再エネ発電事業者である協議会メンバーと連携し、ビジョンの共有と一定の専門知識が必要な電気事業を理解し、プラットフォームとなる地域エネルギー会社の設立合意と立上げを実施した。

その際の主な協議の場は、全体ワークショップとしたが、ワークショップにて説明する方向性や選択肢の絞り込み等については、行政含めた事務局にて事前検討を綿密に実施した。

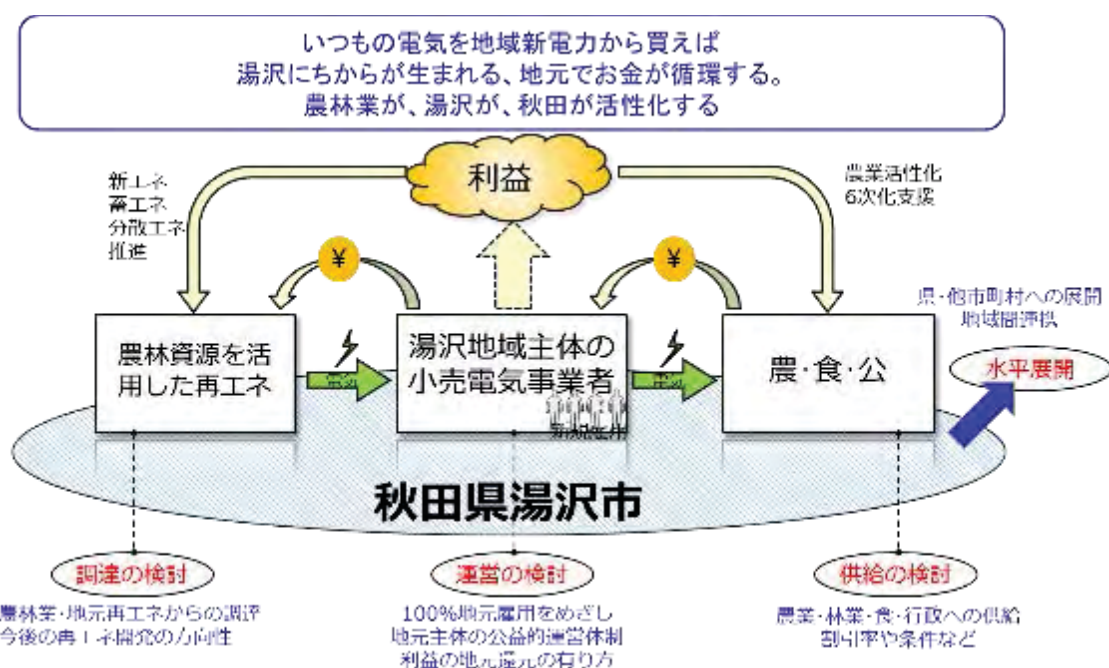


図 3-1 事業イメージ

3.1.2. 展開イメージ

協議会の目標達成までの中期的な展開イメージをフェーズ 1 から 4 まで段階的に設定した。協議会の目標達成にかかる時間は短くなく、多数の関係者(場合によって入れ替わる)における協議が将来的にブレないように、共有ビジョンの構築に力を入れるよう設計した(フェーズ 1)。

その後、本事業のコアとなる地域エネルギー会社の具体的構築と電力供給という実績を積む(フェーズ 2)。その後は、地域エネルギー会社の実運用の実績を評価しつつ、あるべき地域還元のルールと実際の実施を行うフェーズ 3 に進み、最後は水平展開や地域間連携による地域同士の共存共栄の仕組みづくりを目指すフェーズ 4 に進む計画である。

3.2. 事業目標

3.2.1. 地域エネルギー会社の事業開始

地域エネルギー事業の実施を平成 28 事業で完了し、翌年度以降に農・林・食の活性化を狙う。具体的に供給開始は平成 29 年 4 月とした。なお、当初は 2 月に供給を開始する予定であったが、小売電気事業のライセンス取得の遅れや、行政施設の需給契約切替(スイッチング)のタイミングから 4 月となった。

3.2.2. 普及展開

湯沢市エリアの最大の強みとしては、市内に豊富な再エネ資源を実際に有することと言える。電気事業においてはベース電源であり、同時に熱や動力としての活用も期待される自然エネルギーである。

普及展開においては、豊富なベース電源を地域間で融通することも視野に、全国に数多く存在する湯沢市と同じ中山間地区における活性化モデルの設立を目指している。

3.2.3. 地域活性化

協議会の目的は地域の活性化であり、一過性ではなくサステナブルな仕組み構築を慎重に作り上げていく。例えば、地域エネルギー会社の収益を無条件に地域活性化につぎ込むなどは、最終的には需要家である地域の農業、林業、食に対して競争力のあるサービスを提供できなくなる可能性が高い。

このバランスと、数ある施策の優先度を整理し、合意し、実行する仕組みを検討する必要がある。

協議会の予定では、この具体検討並びに実施はともに、H29 年度以降とし、地域エネルギー会社が実運営を開始したのちを予定している。

3.3. 平成 28 年度事業計画書と報告書項目との対応整理

3.3.1. 平成 28 年度事業計画書

平成 28 年度事業は、フェーズ 1、並びにフェーズ 2 である。これらのタスクについて事業計画書より抜粋する。

■フェーズ 1：ビジョン構築

全体ワークショップを中心とした、ビジネススキームの詳細設計を行う。本フェーズのゴール/アウトプットは下記とする。なお、予定しているワークショップも下記に示す。

・アウトプットイメージ

1) 共有ビジョン

- 事業目的・理念の共有と合意
- 優先度の設定と目標の定量化
- 具体的方策(各種戦略の方針)の合意

2) 事業運営計画

- 内製化・アウトソーシングの範囲

- 法人種類、経営体制、人材確保、教育など
- 3) 営業戦略
 - 資金計画(運転資金)を考慮した上での営業優先度
 - 顧客開拓の方針と具体化
- 4) 調達戦略
 - 資金計画(運転資金等)を考慮した上での調達優先度
 - 発電事業との接点と具体化、常時バックアップや取引市場との比較
- 5) 資金計画
 - 調達戦略、営業戦略を見据えた支払タイミングの調整を実施
 - 運転資金の拡張調整

■フェーズ2：事業構築・実施

本フェーズでは、各部会から目的達成に必要となる法人と共同(出資を伴うとは限らない)で、新電力事業体を構築(新設とは限らない)し、人員体制を整備し、教育、各種契約や届出を実施し事業開始を行う。

- ・アウトプットイメージ
 - 1) 事業体構築
 - 2) 届出、契約
 - 3) 人員体制
 - 4) システム等基盤構築

3.3.2. 報告書項目との対応整理

平成28年度事業においては、全てのタスクを実施完了するに至った。詳細を次項より報告する。

4. 平成28年度協議会取組と結果

4.1. 協議会実施スケジュールと概要

平成28事業では、ビジョン構築と共有を行う「フェーズ1」と地域エネルギー事業の構築「フェーズ2」を実施項目とした。スケジュールを図4-1に示す。

フェーズ1に関しては、全体ワークショップを中心に展開した。当初は全体ワークショップを実施し、ある程度の段階で部会に分けて個別協議を行う想定であった。しかし、当協議会においては全体ワークショップの場であえて個別領域も協議し、全員の情報共有を強化するべきだと判断し、展開方法を修正した。

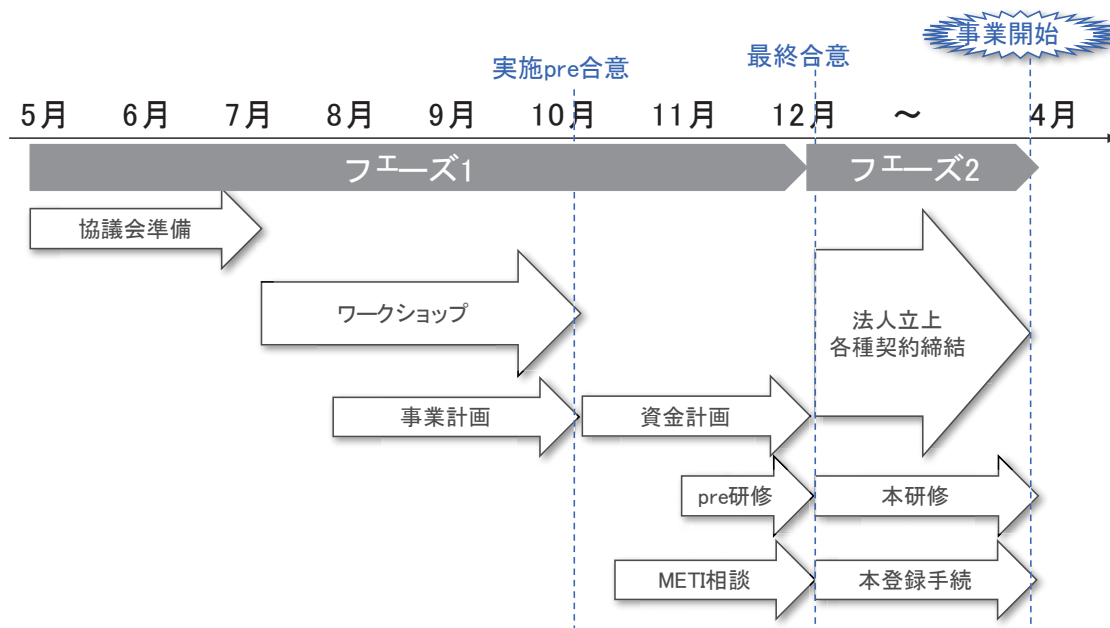


図 4-1 平成 28 年協議会スケジュール

なお、平成 28 年度事業において、展開の中心となった全体ワークショップは、下記のようなスケジュールで実施した。ワークショップは、共有事項と協議事項に分けて毎回 2 時間程度実施した。

共有事項は、市場のトレンドや他地域の事例、制度の説明など情報の共有を目的とした。その後の協議事項は、共有事項を元に“自らの地域ではどのような選択肢があるのか”、“自分たちはどうすべきなのか”を協議した。

	共有事項 基礎情報＋トレンド	協議事項 選択肢の絞り込み
第1回 7/6 (事業方針)	① 新電力とは？地域新電力とは？ ② 一般的ビジネスモデルと特徴 ③ 基本モデル（電気の調達力、供給力）	① どんな地域新電力になりたいか ② どんな地域新電力から買いたいか ③ だれが地域新電力になるとよいか
第2回 7/20 (調達・販売)	① 電気調達は、どこから？どうやって買う？ ② 電気販売は、どこに？どうやってでる？ ③ 湯沢のポテンシャルはどのぐらい？	① めざす電源構成は？(FIT、JEPX、JBU) ② めざす供給先は？ ③ 電気代割引、売電割増、地域活性化資金
第3回 8/3 (運営)	① エネルギーマネジメント 業務とは？ ② 運営方法の事例 ③ ローカルグッド 創成支援機構とは？	① 湯沢らしい運営方法について ② 事業目的との組み合わせ ③ 事業主体のイメージ
第4回 8/24 (事業計画)	① WS#1～3の整理 ② 事業主体の選択肢 ③ 事業収支・感度分析	① 事業ビジョンの再確認 ② 事業主体について ③ 事業展開(事務局案)について
第5回 9/7 (先進地視察)	① 先進地の特徴 ② 湯沢地域新電力との違い ③ 課題感	確認事項(何人体制？割引率は？リスクは？儲かっている？儲けはどう使う？採用は？トレーニングは？システム費用は？近隣市町村との連携は？議会対策は？等)
第6回 10/17 (資金計画と精査)	① 前回までの振り返り＋事務局案 ② 事業計画(案)概要 ③ 運転資金発生メカニズムと準備 ④ 事業リスク	①まとめと確認 →事業立上に向けて

図 4-2 全体ワークショップの実施スケジュール

4.2. フェーズ1

4.2.1. 共有ビジョン

ビジョンの策定と共有は最重要と位置付けて取り組んだ。第1回ワークショップでメインテーマとして扱いながら、全ての回で共有ビジョンについて触れ、繰り返しブラッシュアップを行なった。

参加者が考え、それぞれの意見、意向を出し合って形成した事業ビジョンは、当初想定されていたイメージと大きくは変わらないものの、合意形成と共有の上では重要なプロセスと言える。特に、地域エネルギー会社成立のカギを握る行政機関においては、100%民業であるエネルギー事業に関与する公共的な意義、位置付けを整理する必要がある。そのためには極めて重要なプロセスと言える。

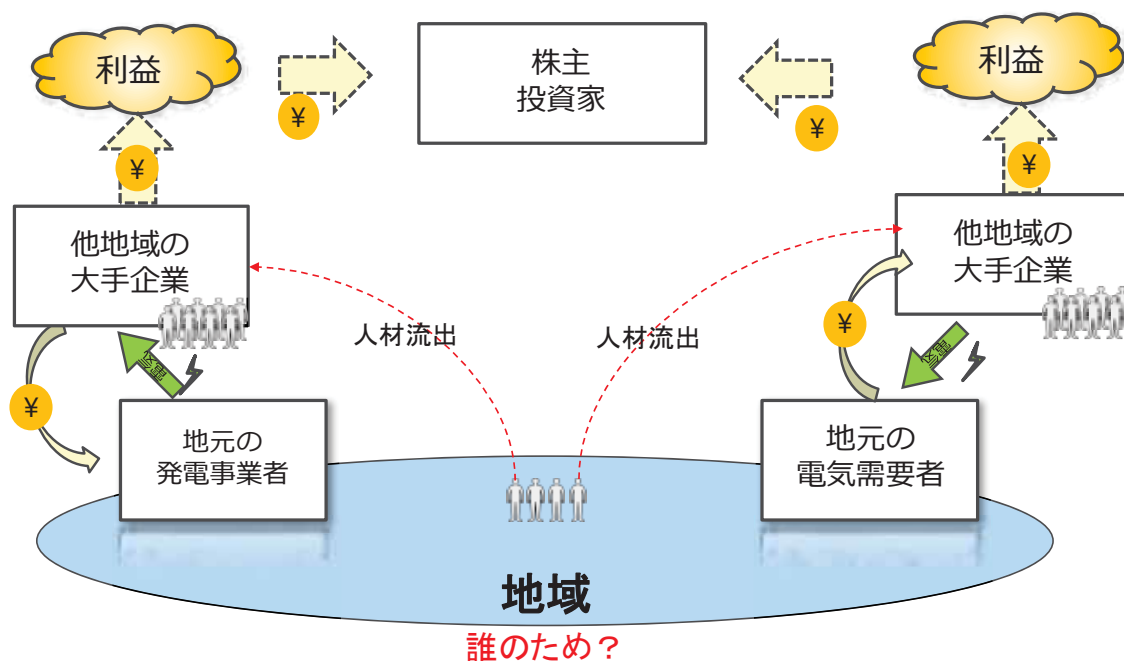


図 4-3 地域におけるエネルギー事業の現状理解(Ws#1 資料抜粋)

また、エネルギー事業は非常に難解であるがゆえに事業リスクが見えづらく、実施判断を躊躇する思考に陥りやすいと言われている。ビジョン形成時期にあたっては、特に理想とするイメージを構築するプロセスであるため、感覚的な実施可能性を有する必要がある。そのため、すでにエネルギー事業を実施している事業者のタイプ分類や、地域エネルギー会社の先進事例がどのようなスキーム上の工夫を行って実施しているかなども紹介した。



図 4-6 先進事例「一般社団法人 東松島みらいとし機構 HOPE(東松島市)」の紹介
(WS#1 資料抜粋)



図 4-7 地域エネルギー会社「ローカルでんき株式会社」のコンセプト(HP より)

4.2.2. 事業運営計画

湯沢の地域エネルギー会社は、電力の仕入販売という通常の電気ビジネスが目的ではなく、協議会で設定した共有ビジョンの達成（地産地消による地域課題（農・林・食の活性化）を目的とするため、公益的な組織体制が求められる。そのため、事業運営計画は非常に重要な

テーマとして慎重に議論した。

・需給管理の達成手法

小売電気事業における心臓部である需給管理業務の実施手法について議論した。そのためには、そもそもまず“需給管理業務”が何かを理解する必要がある、そのためには小売電気事業のある程度詳細な理解が必要となる。

本議題は第3回目のWSテーマとして設定し、初回、2回目で小売電気事業の概要を吸収するプロセスを踏んだが、会員の理解に格差が生じていたと感じている。元々の本テーマは4回目の予定であったが、手前のWSテーマの2つを1つにまとめ第二回WS(調達&販売)に再編成した結果、3回目に繰り上がっている。理想的には第二回WS(調達)、第三回WS(販売)、第四回WSで運営と言える。

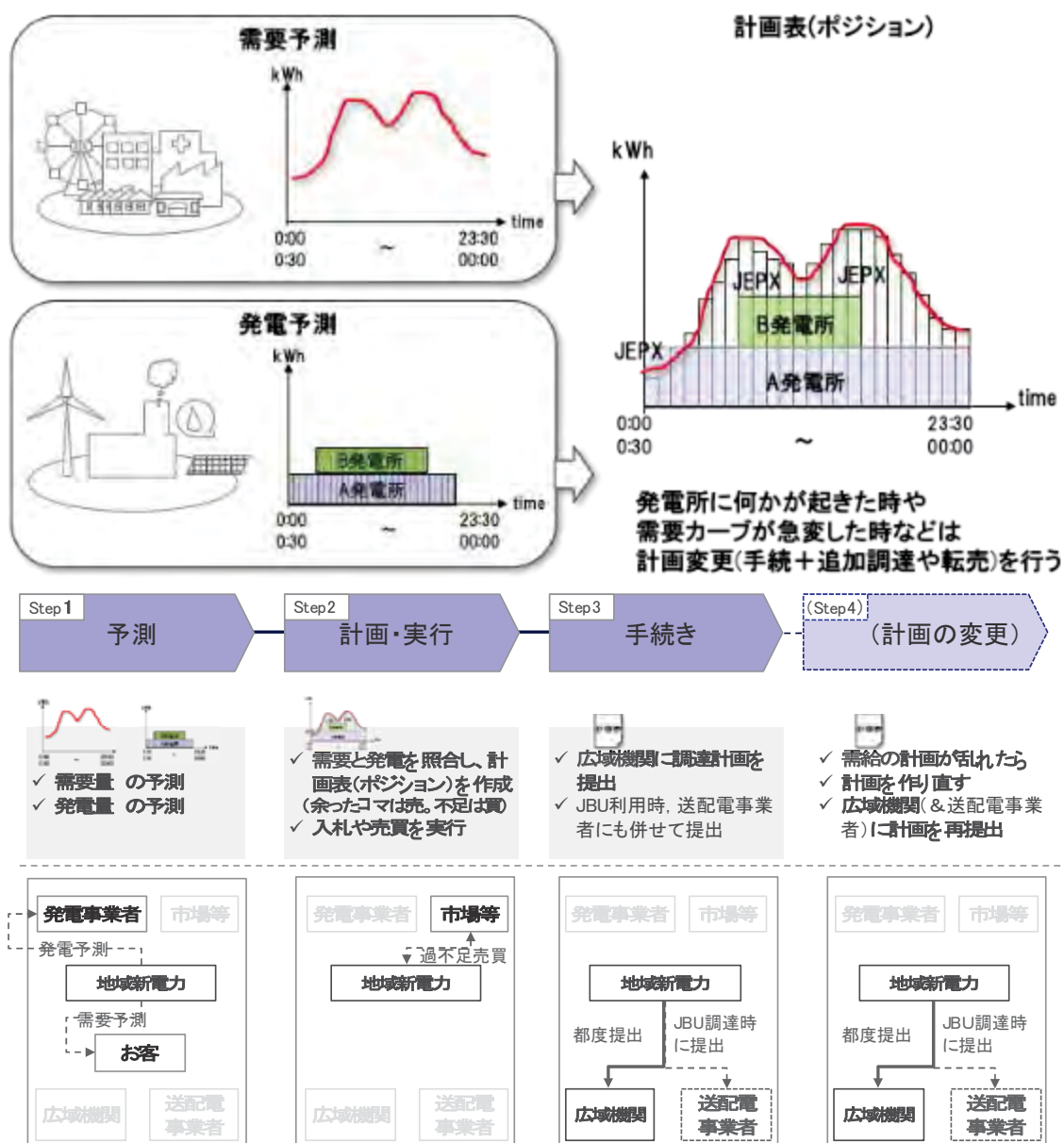


図 4-8 需給管理業務について(第3回WS資料より)

需給管理の達成手法については、外部委託、バランシンググループ、内製化の3つのパターンで検討した。第2回目のワークショップに戻る議論も多く、協議は長期に渡ったが、最終的には市の意向が強く出て意見は収束した。市の意見としては、「民業である小売電気事業に公共が関与する目的は、地域の資金循環、ハイレベル雇用の創出、ノウハウ蓄積も含めた真の意味の新産業創出である。その達成には需給管理は内製化が必須と理解している。需給管理の外部委託などの選択肢をとる場合、行政が関与する意味合いは見出せない。」というものであった。

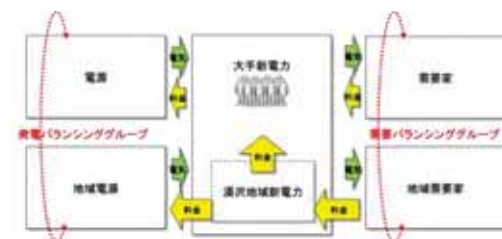
① 外部委託

- 事業が開始できる
- × 運転資金が必要(電気を調達する)
- × かなりの金額が長期にわたり域外流出する
- × いつまでも自立できない
- × 雇用が生まれない



② バランシンググループ

- 事業が開始できる
- 運転資金が軽い(電気調達も代行)
- × かなりの金額が長期にわたり域外流出する
- × 代表企業のサテライト化
- × 雇用が生まれない



③ 内製化

- 事業が開始できる
- × 運転資金が必要(電気を調達)
- 資金の域内循環
- ノウハウの蓄積、自立した経営
- 雇用が生まれる→人件費はかかる



図 4-9 需給管理の達成手法の選択肢(第3回 WS 資料より)

内製化で問題となるのは需給管理ノウハウの獲得と維持である。地域で新たに雇用する人材が需給管理の経験者である可能性は低い。経験者の数は少なく、加えて多くの場合は大手エネルギー企業や業務委託会社に囲い込まれている。

また、仮に経験者を確保できた場合であっても、大小様々な制度変更や市場環境の変化が激しいエネルギー事業領域において常に最新の情報を収集できるネットワークが必要となる。加えて、それらを反映(理想的には先回り)したシステム構築が求められる。

この課題に関しては、多数の地域エネルギー会社が参画し、経営インフラを共有し、運営している一般社団法人ローカルグッド創成支援機構に参画し、同法人が提供する「地域新電力インキュベーションプログラム」を活用した無料の人材育成プログラムと定例会、並びに「ソリューションラック」と呼ばれるサービス共有プラットフォームを活用することとなった。なお、地域新電力の須賀川瓦斯株式会社、一般社団法人東松島みらいとし機構、ローカルエナジー株式会社などが立ち上げ時にノウハウ提供を受け、現在も参画している。

名称	一般社団法人 ローカルグッド創成支援機構	
所在地	〒105-0004 東京都港区新橋3-9-10天翔新橋ビル10階	
設立	平成26年9月3日	
設立目的	「地域資源の地産地消」「地域間の取組連携/協調」を推進し、地域に魅力ある強いビジネスをすることで、地域活性化や地球環境の保全などに資する「地域にいい（Local Good）」取組を支援すること	
事業内容	①地域ビジネスの立上推進および運営支援 ②オープンプラットフォームの運営 ③共通インフラの構築、システム、ノウハウの共有	
代表理事	大滝 精一(一般社団法人 東松島みらいとし機構 理事長、東北大学大学院経済学研究科教授)	
理事	橋本 直子(須賀川瓦斯株式会社 副社長) 加藤 典裕(株式会社中海テレビ放送 代表取締役、ローカルエナジー株式会社 代表取締役) 市原 昭(荏原環境プラント株式会社 代表取締役社長、株式会社荏原製作所 執行役常務) 山口徹(スマートシティ企画株式会社 副社長)	
監事	中島 大(一般社団法人 小水力開発支援協会 代表理事)	
正会員(社員)	須賀川瓦斯株式会社 一般社団法人 東松島みらいとし機構 株式会社中海テレビ放送/ローカルエナジー株式会社 株式会社オノブロックス ローカルでんき株式会社	
賛助会員(50音順)	東松島市、米子市 荏原環境プラント株式会社、国際航業株式会社、株式会社清水建設、一般社団法人 小水力開発支援協会、株式会社スマートエナジー研究所、スマートシティ企画株式会社、一般社団法人 日本中小企業経営支援専門家協会、一般社団法人 日本食大学、パシフィックコンサルタンツ株式会社/パシフィックパワー株式会社	

図 4-10 一般社団法人ローカルグッド創成支援機構

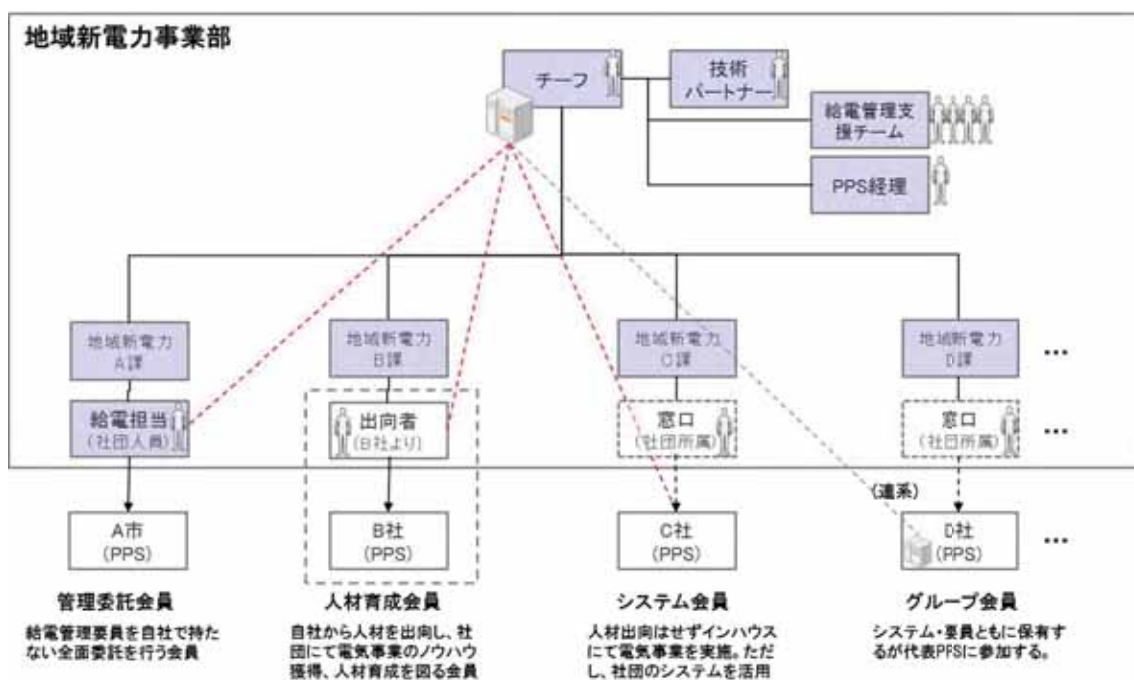


図 4-11 地域新電力インキュベーションプログラム(需給管理トレーニング)

・法人種別について

法人種別は、一般的な選択肢として“株式会社”が挙げられる。しかし、公益性の確保と経営の自立、これらを永続的に支える仕組みとして適切かどうか議論された。まずはゼロベースで考える全ての法人種をあげ、比較検討を行った。この中で、株式会社、合同会社(LCC)、