

特集

質疑応答

○会場 まず都市経営の在り方につきまして、歳出はどんどん増えていて、特に扶助費が小田原市も増えている状況の中で、ではどうするかというご質問です。

○遠藤 SDGsでも地域循環共生圏でも同様ですが、行政自体が稼ぐというのはなかなか難しいと考えています。小田原市の行政が稼ぐというより民間事業者も含め小田原市全体で稼ぐというところになってくると思います。

先ほど鈴木取締役が話されていたように、外に出ていくお金を止めるというのも1つだと思っておりますが、そうではなくて、外からお金をどう持ってくるかというのも次のステップとして必要なことだと考えています。

地域循環共生圏でも小田原市の魅力を高めながら、そこに人を呼び込む、関係人口を増やすというのもそうだと思うんですけど、呼び込むためにどういう方法を小田原市が考えてやっていくかということ、今後そういう方向にシフトしながら稼いでいく。それで人を呼び込むことが必要だと思います。

どちらにしても人口は確実に減少していってしまうものですので、ここに定住人口ではなくて、どう魅力を高めた上で関係人口を増やすのか、そこに滞在する価値を高めて、滞在の中でお金を落としてもらうのかというよ

うなことを考えていくべきではないかなと思っています。

○会場 エネルギー政策推進課の予算規模は。

○遠藤 補助金なども含めて1千万円ぐらいですね。補助金がほとんどです。

○会場 何件ぐらいですか。

○遠藤 補助金といってもいろいろあって、家庭部門への地球温暖化対策補助金というのが200万円弱です。それとは別に、条例に基づいた再生可能エネルギー事業奨励金があります。こちらは事業者向けの支援であり再生可能エネルギー事業に係る設備の償却資産の固定資産税相当額を奨励金として交付するものです。交付期間は3年間で、市民参加型で条件をクリアしていただくと5年間交付になります。この奨励金が残りの800万円近くです。

○会場 市が地産地消を進めていますが、いまほどの程度の効果が生まれているのでしょうか。また障壁があれば何なのでしょう。

○遠藤 効果はなかなか数字や、目に見える

かたちで表れていないと思います。ただ、市内ではもともと環境エネルギー分野で活動されている市民の方々やその市民のネットワーク、それから経済界の方々の働きが土台にあって、小田原市のエネルギー政策が進んできていると思います。これらの動きがこの10年の間にエネルギーの地域自給に向けた取組につながっており、効果と考えていいのではないかなとは私は思っています。

ただ、それを経済の活性化という数字では把握しておらずお示しできないと思います。

障壁は、やはりもっと裾野を広げないと実際に進んでいかないと思います。特に再生可能エネルギーは、設備をつくれればいいものではなくて、需要の創出も大切になります。外に対してどうPRをして、外から人を呼び込んで、どう活性化に役立てるかというような循環も必要になってくるので、その仕掛けをどう作っていくかということがやはり課題であるとは思っています。

○会場 実は環境省の総合推進費で、地域循環共生効果の評価手法の開発というのを、具体的事例の評価事後の開発という宿題がきているんですけど、むしろどういうところに評価していただきたいかというのを、幅がある曼荼羅絵なので、どれをどう評価するんだというのは、結構悩むんですよ。3年ぼっちで評価を私も出さないといけないんですけど、むしろここを見てほしいというのがあったら教えていただけたらと思いました。もちろんこの取り組みをされている中で、例えば定住人口よりもむしろ交流人口というか、そういうところを増やすことで、いわゆるインターリジョナルな循環系をつくるんだというの

はきつといまのお話の要点だと思うんですけど。それだとやはり観光的な人の流入、流出、他の人たちがいくらお金を落としてくれるかみたいところで測ればいいのか、もちろんそれとかまた別の要素もあるのではないかみたいところを教えていただけると、われわれも大変助かるんですけども。

○福井(小田原市) そうですね。われわれも、この2年間で地域循環共生圏、国全体のプラットフォームをつくろうということで、35の地域が選ばれて、小田原市もその1つです。国でもこの35の地域を題材にしながら成果指標を行政的な観点でつくろうとしています。

われわれが企画提案を出したときに考えていたのは、いまあったような関係人口の増加ということが一つの指標となり得るのではないかと、もう1つ小田原のテーマとしては、地域循環共生圏を活用してどのようにまちづくりをしていきたいかということを考えてときに、森里川海が全てある地域で、さまざまな課題が発生している。その課題、例えば耕作放棄地も増えていますが、竹林も増えてきたりとか、鳥獣害の被害も増えている。そういった課題に対していろんな方々に関わっていただいて、その課題解決をすること自体に社会的な価値とか、経済的な価値を見いだしてもらえるような取り組みができないかなと。簡単に入り口としては、エコツーリズムかもしれませんが、それを通じてその課題解決活動に関わる人たちを増やしていくとかですね、そういうことができれば、いま起きているような地域課題の解決につながっていくと思うんです。例えば耕作放棄地が減

少できるとか、鳥獣害の被害を減らせられるとか、そういうところにつながればいいかなと思っていて、政策的な観点ではそういったところも評価したいとは思っています。

ただ、なかなかタイムスパンをどういうふうにするのか厳しいところでもありますし、その辺は議論をさせていただくような感じです。ありがとうございます。

○会場 2点質問があります。1つは基本的な質問と致しまして、ほうとくエネルギー株式会社についての質問なのですが、市民が出資するということで、配当というのは、基本的には電気になるのかお金になるのかというところをまず確認させていただいてもよろしいでしょうか。

○遠藤 ほうとくエネルギー(株)に関しては、お金での配当というかたちになります。8年です。

○鈴木 それとですね、出資といっても会社自体に、例えば株主として出資をしていただくのではなくて、プロジェクトに市民ファンドとしてご出資をいただくかたちで、8年間にわたって配当するというものです。ということで、スタートしてから2年間は配当を待っていただいて、3年目から8年間にわたって配当するというかたちでやらさせていただきます。

○会場 それに関連しまして、出資するための条件とは何でしょうか。例えば小田原市に住民票がないと出資できないとか、県外からの出資は逆に可能なのかという点と、その権

利というのは売買可能なのかということ、出資した権利を誰かに譲渡したり、相続したりすることは可能なのかという点を教えてください。

○鈴木 まず、出資していただいている方の条件については、特にどこに住んでいなければいけないとかいうことはなくて、もちろん地元の方もいらっしゃいますし、遠くの方もいらっしゃいます。

それから権利についてなのですが、売買というのは想定していません。

○会場 ありがとうございます。最後に1つなのですが、最初に市民から出資を集めるにあたって、どう巻き込んでいくかと、ある程度はいろんな市民が参加していただくと、口コミとか、実際にいいものだと思いますので、どんどん広がっていくと思うのですが、最初の動きをどうつくっていくのかという点について、こういうアプローチをしたとき効果的であったみたいな、何か経験があればぜひ教えていただけないでしょうか。

○原 出資に関しては2つかたちがあって、順を追って説明する必要があるんですけども、そのほうとくエネルギーという会社をつくるにあたっての出資というのは、地元の企業に皆さんご出資をいただいているわけですね。これにあたっては本当にほうとくエネルギーの社長の蓑宮というのがおりまして、もともとソニーに所属していた常務までやっていた人間が小田原にいまして、その人がキーマンとなって、本当に地元の企業を回りながら出資を募るかたちを取りました。だから本

当にもう直接、フェース・ツー・フェースでお金を集めたと、小田原ガスもそのうちの1つですし、小田原衛生工業もそうですし、それこそ鈴廣さんも、あとは地元タクシー会社である小田原報徳自動車とか、小田原魚市場と、小田原と名が付くようなところをみんなそういった地元のつながりの中で出資をご快諾いただきました。

市民出資というのは、ほうとくエネルギーをホールディング会社とした、その下にぶら下がっているメガソーラー事業が目的のSPCですね。メガソーラーの建築にあたっての出資を市民の方に募るかたちになるんですけど、ファンドを使ってくれる会社をお願いをしたんです。

○鈴木 距離感の関係もあるので、その実際の募集については、本当に広く広告を打ち出したということですが、実際に出資をしていただいた方は、やはりいろんなお気持ちがある市民の方もいらっしゃいます。意外にというか、個人投資家のような方が結構多いんですね。一人頭500万円以内までということでは上限を設けたんですが、できることならもっとしたいという方が結構いらっしゃいました。というのは、銀行預金とかそれに比べると2割がたいぶんいいのと、はっきり言ってしまうと、要はFITで売電をするというのを前提につくっていますので、要は法律の中で決められた制度で売り上げが上がってくるということなので、非常に魅力的な金融商品として映っていたということなので、そういう方の中には、日本中いろんなFITに関わる出資案件に、いろんなところに出資をされている方もいらっしゃるということでした。そ

ういう意味でべつに悪いお話ではないので、われわれとしては喜んでという感じです。

○会場 いまの点に追加していいですか。少しほうとくエネルギーの話になってしまうんですけども、いまの点に関連して、メガソーラー事業、ご紹介いただいた2つの事業があるんですけども、用地取得であるとか、周辺住民の方への説明とかそういった点というのは実際どうでしたか。

○鈴木 活用しませんかということでわれわれもお声掛けをいただきました。その人のお話によると、いま衛星写真を参考に大手の企業が空き地を探して、地主さんを見つけて「やらせてくれませんか」という問い合わせがたくさんきたそうです。

ただ、その方は林業を営んでいる方で、最近林業が非常に大変な状況にあるという中で、その林業をもう一度立て直すための財源にしたいと、そうであるならば、この地元の企業のわれわれのほうとくエネルギーと一緒にやらせてくれませんかということでお声掛けをいただいたわけです。

われわれとしても、ただ単に土地を貸してくださいというだけではなくて、地域貢献というのは1つの大きな目的になっているので、そういうことであればぜひやりましょうということでお借りをしたということになります。

なので、お支払いをしている地代というのは決して安い方ではないです。ただ、しかるべき目的を持って使っていただいているということなので、お互い合意をして進めさせてやらせていただいています。ただ、その点に

ついて固定資産税の部分で、小田原市の方にご協力をいただいた部分があるので、そこは後ほど説明をいただきたいと思います。

それから、地域住民の方への説明という話がありましたが、周囲は全て一人の方の山林の中ですので、説明をしなればいけないような地域住民がいないんです。

○遠藤 土地はお一人のものなんですけれども、その属している自治会さん2カ所は、こういう工事をここでしますというご説明をしました。

○会場 湘南電力さんの小売り事業について質問したいんですけども、基本的なところでまず契約されている家庭とか商業施設とか工場の数というのは、どんな規模で、世帯数とか軒数はどうですか。

○原 ちょっと正確な数値は資料を持参してきていません。大変申し訳ないのですが、だいたい売り上げ規模で言うと、いま20億円ぐらいなんです。顧客の数で言いますと、小田原で買取をした年などの売り上げでいうと、だいたい8億円、翌年度は13億円で、今期にはだいたい20億円ぐらいということです。非常に業績としては伸びています。

○会場 実際にスイッチングしているお客さまは、どういう理由で買っているのか。たぶん東電よりも値段は一応安くなっているのではないですか。そういう理由で選んでいるのでしょうか。価格競争に差別化できないと、かなり競争としては厳しいと思うんですけど、

単に東電とか他の大きい小売り事業者と競争して、顧客を取って、仕事をしているときの、そういう宣伝文句が効いているかにも関心はあるんです。

一般論として、消費者も漫然とスイッチングしなくて、当然いまのままというお客さんはいっぱいいると思うんですけど、やはり規模が大きい小売業者ならではの力が強いと思われるのか、それとも消費者側が鈍感で、あまり関心がないからきついのかなと。

○原 そこはそうでしたら、代理店をやっている小田原ガスの営業の現場からの声を少しお話をさせていただきます。

少し話すと長いんですが、小田原ガスという会社は、ガス会社なんですけれども、売っているガスの大本というのは実は東京ガスさんが、マレーシアだとかロシアだとか、そういったところからLNGでずっと船で持ってきたガスを横浜の根岸という工場で気化をして、そこで導管、地下のところをずっと小田原まで持ってきて、それを販売しているというかたちです。ですから、東京ガスから卸しを受けて、小田原でガスを販売していると。パートナー企業みたいな関係です。

その流れの中で、これはお話に出てきていませんけれども、いわゆるガス業界の小売りの全面自由化というのがまさに3年ほど前にあって、その段階で各ガス事業さんが電気も扱うようになったと、そんな経緯もあるわけです。

だからわれわれも湘南電力みたいなかたちを立ち上げることができたんですけども、一方で当然東京ガスさんもいま電気を販売されているわけです。実はこの電気の販売の取

次店もやっているんですよ、小田原ガスというのは。

ですから、この小田原地域において、東京ガスがつくる安い電気と湘南電力がつくるいわゆる地産地消の電気を両方実は商品として取り扱いをしているんですね。とにかくお客さまの価値観に合わせて、これは選んでいただくというかたちに当然なっているんですけども、いまお話にあったように、やはりとにかく安ければいいという人が結構多いんです。

だからどうしても並列でご説明をすると、結局東京ガスさんの電気の方が安いでしょう。ブランド力もあるしみたいところで、結構そちらに行ってしまう方もやはりいらっしゃいます。中には、いわゆる湘南電力が考えている理念とか志に共鳴を表明していただいて、エネルギーの地産地消とか地域の中に経済を回すというのは大事なことだよねと、そこはもうある意味、価格を度外視してでも湘南電力を選ぶという方もやはりいらっしゃるんですよ。比率は特に調べたことないんですけども。

安さというのはどうしてもやはり無視できないところだから、やはりそれなりの方がいらっしゃるんですけども、われわれとしては、できる限り湘南電力の掲げる理念に共鳴していただく市民の方を極力増やしたいなと思っています。だから、お客さまを消費者としてではなくて、市民というかたちで向き合って、われわれの志を共鳴して、参加してもらいたいな感じで連携ができればというところが非常に大事ななと思っています。

その辺は、うちの営業なんかを聞いてみると、股裂き状態というか、板挟みというか、

やはり商品によってはセールストークを変えないといけないので、やはりいろいろ苦しい立場があるんですが、そんなかたちでいま進めています。

小田原ガスの本音で言えば、もう本当に湘南電力シフトに一本化してやっていきたいんですけど、なかなか東京ガスさんとの関係性を考えると、なかなかそこもその辺もできないので、非常に苦しい状況ではあります。答えになっていないですけども。

○会場 30億円外に出しているから、30億円を地域に振り向けるという戦略、これは企業が考える経営戦略とは関係ないと思うんですね。しかし、明らかに小田原ガスさんこの会社側の方が半分ずつ、50%持っている。当然企業戦略もあるはずだと思うんですが、いま少しおっしゃっているかなと思ったんですけども、企業経営の戦略から見て、地元のいわばエネルギーに関連している企業経営している戦略から見て、こういう小田原ガスとか、こういう湘南電力とか立ち上げて、地域のということに主体的に関わっていることに、どういうメリットがあるのですか。

○原 先ほど自由化というお話をしましたけれども、結局、この小田原ガスとLPの古川さんだとか、先ほどお話があったように、100年にわたってずっとお客さまの取り合いをやってきたライバル企業ということです。本当にお互い競合だったんですけど、要するにガスの市場が完全に自由化されて、何が起きるかということを想定すれば当然、その東京電力さんや、もしくは東京ガスさんかもしれない大手がいま小田原市場に入り込んで来

る可能性があるんです。そうなったときに、われわれは結局一蓮托生で飲み込まれて終わりではないかということに気付くわけです。小田原という小さなコップの中で罅迫り合いをやってきたところで。

このように大手が小売りに入ってくれば、当然そういった仁義なき戦いになってくるわけです。当然、東京エリアにいま大阪ガスさんも入ってきていますし、それがだんだん市場が拡大してくれば、当然この関東圏である小田原にも大手が入ってくるということです。そうなったときに、われわれがお客さんの取り合いをちまちまやっても、大手にがばっと飲み込まれたら、それきりだということには分かったんです。

だったら、自分たちで3.11を契機に、エネルギーに関しては自立でやっていくぞというような地元を挙げての企業もあったので、そこにうまく乗っかって、自分たちでエネルギーの共有点をつくらうというかたちになったんです。だからある意味防衛本能がそうさせたというか、ある意味攻めの姿勢というよりは、地域を守るというか、そこに地方創生みたいな意味合いを色付けしながら、なんとか地域の皆さんと一緒に経済を回していったらという思いがやはり強いんです。

○会場 湘南電力さんには2つの会社の顔があって、ガスと電力のノウハウを2つお持ちなので、いまの規模の経済の取り合いだと思うんですね。地域でやっていくというのと、会社の規模性もあると思うんですけれども、本当はどんどん拡大していった方が、エネルギーとかインフラというのはやはり採算性を取りやすいものだと思うんですね。その中で、

いろんな新電力が立ち上がっていますけれども、もし地域ですっとやっていくなれば、熱利用だとか、多面的な利用、電気だけではなくて交通だったりとか、そういったことで規模は広げないけれども、多面的に戦略を練っていくのかなと思っています。すごい地域に根付いている中でも、この小田原の事例というのは、ガスと電気を持っている、私はちょっと特異的な、いま増えていますけれども、会社だと思っています。そういう中で、熱、ガス、電気というところで、そういうどんどん広げていくタイプではなくて、どういう戦略をお持ちなのかというところをお聞きしたいです。

○原 われわれやっぱり1つにはドイツのシュタットベルケというのを参考にしていて面があって、これはいわゆる日本語に訳すと都市公社というらしいんですけど、ある意味ホールディングの会社が1つあり、その下にガスとか、電気とか、水道とか、通信とか、交通とかそういったものが全部並列にぶら下がってくるようかたちというのが、たぶんゆくゆくはわれわれの取り組みの最終的な帰結になるのかなというのは、これは本当に20年、30年、たぶんわれわれが退職した後の話になるのかなと思っています。

いま本当に小田原ガスがエネルギービジネスとして電力を取り込んで、シナジーでやっているのみに見えるんですけど、ゆくゆくは、いま言ったようなかたちでシュタットベルケの中に、ガス部門もあり、電気の部門もありという並列で並んでいくようなかたちになるのではないかなとは思っています。

単純にガスと電力のノウハウで、いまセツト割とかいろいろやっていますけども、それは、本当に家族的なお客さまを獲得する、あるいは囲い込みをするための措置であって、ゆくゆくはそういう概念を離れて、それぞれの分野が並列にあって、それを地域で運営していくというようなところがたぶん、最終のゴールかなと思うんです。

おっしゃるように、当然企業の規模というのは、それは大きければ大きい方が生産性が上がるというのが、これは経済の大原則ですから、そのとおりになんですけれども、やっぱり規模を追い求めることによって、コストの削減というものも当然見据えなければいけないですし、ひたすらお客さまを獲得し続けなければいけないとか、そういう資本主義下の企業であれば、当然それは避けて通れない命題ということで、われわれもぶつかるとは思います。

なかなか難しいんですけど、私が考えるエネルギーとかインフラというものが、そういういわゆる商品経済の一つとして規模を追い求めるようなかたちにはまっていって本当にいいのかなというのはあるんですよ。

本当に今回、自由化をされましたので、どうしても向き合わなくてはいけなくなったんですけど、これまで、いわゆる経済産業省の許可事業ですから、都市ガス事業というのは、本当に親方日の丸さんと言われてね、小田原地域は、特性的に都市ガスであれば小田原ガスだけというかたちで競争もないし、左うちわでね、そのころは小田原市は人口がどんどん増えていましたし。そうすると安定供給と保安の確保と、この2つの命題だけを事業者がやっていればね、自動的に商売ができたということで、あんまり小田原ガスという

存在は、市民の皆さんにはアピールすることがなかったですし、本当に市民生活の黒子のような存在というのかな、あんまり表立って小田原ガスがやっていますということ言わなくても、安定供給と保安の確保をこつこつお守りしていれば、市民の方の信頼が得られるというかたちでずっとやってきています。

それが今回自由化でなかなかそういうわけにもいなくなっていて、本当にいよいよコストとか、価格の安さとか、サービスとかそういったもので勝負しなくてはいけなくなったんです。果たしてそういうやり方を続けていって、やっぱりわれわれが、企業経営を誤って、ばたんといっちゃうようなことがあれば、それはもう皆さんの生活にも直結するわけじゃないですか。

だからいわゆる公益事業、インフラ事業というのは、ある意味コストとか、いわゆるコストパというものですよね。そういったものとは一線を画した経営体制というのは、どこかに担保しておかないといけないという感じですよ。

その志をこういう湘南電力の経営に込めているつもりなんです。決して価格だけではない価値というか、先ほどもいった地産地消だとか、地域の経済循環だとか、地域の充実とかいうところでお客さまに選んでいただくような在り方というものをつくるべきだと思っています。

そういう意味では、湘南電力がひたすら規模を拡大して全国で展開しているという、われわれの理念とは完全に反してしまうわけではないですか。結局、小田原に本社があるわけで、他地域のお金を小田原に持ってくるんですかという話になると、われわれが考え

ている部分とまったく反してしまうので。

われわれの理想は、全国に湘南電力みたいな会社ができるのが理想なんですよ。きれいごとなんですけど、規模を追い求めずして会社が潤沢で存続できるのかという疑問にはちょっと答えきれていないんですけれど。いま現在を見ると、そういうある種理念に基づいた経営をしていきたい、まだまだ神奈川県下でやることはありますしね、当座は、そういうところに主軸を置いてやっていきたいということを考えてやっています。

○会場 さっきシュタットベルケの持ち株会社のなやつにぶら下がるという話ですけれども、それは当然湘南電力の株主構成にも基本反映しているのではないかと思います。そういう意味で言うと不動産をやっているニッショーとか、あるいは、一般廃棄物をやっているオーワンカンパニーの2つが10%ずつ持っているというのは、どんな企業戦略でしょうか。

○原 そこまでは踏み込んだ議論はまだしたことないです。

○鈴木 オーワンカンパニーの話をさせていただくと、幾つか段階があるんですけど、まず一義的にいうと、われわれオーワンカンパニーという会社で小田原衛生グループというところのグループになっていて、その中のグループが、この小田原の地域のし尿くみ取り、それからその清掃業務を100%随意契約でやらせていただいているんです。

それから、まちごみの収集の方をだいたい、いま6:4か7:3、小田原市の直営のチーム

があって、そこうちと地域割でやらせていただいている、あまり大きな声で言えないんですけど、小田原衛生グループという目で見ると、グループ全体の売り上げの50%以上が小田原市からの委託事業なんです。

そうすると、すごく単純な話で、この地域が元気でいてくれて、小田原市が税収を上げてくれなければ、われわれの予算は付かないんです。単純に言うんですよ。これがすごく俗っぽい言い方ですけども。

やっぱりわれわれの私のやっている小田原衛生グループというのは、この小田原というまちと一蓮托生の会社なので、そういう意味でなんとかして、この地域に貢献をして元気になってもらいたいというのがまず基本的には1つ目の話です。

それからもう1つは、先ほど出てきたシュタットベルケの話です。ちょっとごみの話だけに特化させていただくと、ごみの出てくる量というのは、人口の減少に伴って少しずつ減っていきます。ただ、ごみが減っていくことと、ごみを回収するのにかかるコストというのは実はあまりリンクしていないですね。

というのは、その例えば皆さん自分の家の近くのごみ集積場にごみを出されると思うんですけど、そこに出ているごみが1個でも100個でも止まって回収しなければいけないという手間は変わらないです。

高齢化が進んでいくと、だんだん重いごみを持って集積場まで出しに行くのが大変になってくるお年寄りというのが増えてきているんですね。やはりそういうところの要望があってごみの集積場の数というのは、人口の減少、高齢化が進むと、増え続けていくんです。そうすると、ごみは単純にこれだけ減ったか

ら予算をこれだけ減らしましょうというのはいくら成り立たない時代になってしまうということです。

ただ、そうは言っても、あくまでも事業者の立場ですけども、ではわれわれの仕事は、収集をすることで、要は生活に密接に関わる大切なものだから、どれだけ人口が減っていくって、それから予算が少なくなっていくとか、税収が減っていったときに、われわれは特別だから予算をくださいというのは通らない話だと思うんです。

そうやってくると、特にごみの話でいけば、どういごみの収集の仕方がいいのか、いま全国いろんなかたちが試されているのは、ほぼほぼ同じです。皆さんが近くの集積場に出して集める。だから、そういうことを根本的に考え直さなければいけないときが来るでしょう。

それから行政が有料か無料かは別にある程度の予算を付けて、どこかの企業がやるというそのかたち自体も、ではこれからその30年、40年の目で見たときに、いつまで続けられるのだろうかというのが、私としての不安なんです。それは私の会社自体がどうなるかということももちろんそうなんです。

もう一步考えて、ごみの収集という行政サービス自体が、ちゃんと維持できるのかどうかというのは、非常に大きな課題になってくるんだと思っていますね。

そのときに、将来どうなっていくんだろうというのを考えたときに、私の中でシュタットベルケの日本版ですけども、都市公社というのは、もしかしたら1つの答えになるのかもしれないと思っています。

というのは、やはりドイツのシュタットベ

ルケは、エネルギー事業等をやってそこで上げた収益で、例えば不採算だけでも、やめることができないガスの維持をしたり、地域の必要とされるインフラでも運営が難しいところを支えているところがあります。

もしかすると、ごみの収集事業というの、完全に支えらえるかたちではいけないのかもしれませんが、そういう中に1つのパーツとして入っているいろんな事業の連携の中でやっていくことで存続できるものなのかもしれないと思っています。

私がこの取り組みに関わるようになったのは、まさに30年とか、40年、50年先の、いまわれわれがやらせていただいているその仕事の将来を考えたときに、もしかしたらこの方向性が1つの答えかもしれないという思いでここに関わっているんです。

だから企業戦略というと、そういう意味での企業戦略です。どこかでこれだけの収益が上がるという意味の企業戦略ではなくて、いまやらせていただいている行政サービスをどういのかたちで生かしていくのか、どういのかたちで、逆に言うと、どうにもならない状況にせずに済むのか、というのを考え始めているという意味での企業戦略としてここに関わっているということです。

○会場 私はちょっとだけ電気のことに関心があります。いまガスはちょっと分からないんですけど、電力的には、新電力は売電で儲けて、それで頑張って営業人数を増やして、少しは安い価格でやっているんですけど、いまはどんどん競争が厳しくなっていて、新規獲得も難しくなっているし、FITもなくなってくるという中で大変それぞれの分野だとガ

スも競争が厳しくなっているし、いろいろと厳しい中で、やはり電気とガスとか、そういうエネルギーを股にかけて規模の競争力を増やしていくしかないのかな、やっぱりこう捉えていくと思います。

その中で、例えば私が考えているのは、結構京都市とか大阪市の人とかと話すと、市役所が関西電力に出資をしていたりするわけじゃないですか。またそれはちょっと違うかなと思うんですけど、それって日本版シュタットベルケと、日本の各地全てのところで電力会社をつくっていく、シュタットベルケ的なものをつくっていくべきかという、関西電力はいま規模の経済性を成り立たせて電力会社だけでこうやっていて、ガスはガスもたぶん規模の経済性が成り立つ大阪ガスのエリアでやっています。焼却施設はたぶんそんなに広げてもしょうがないのである程度のその範囲で、それぞれの産業でいま日本は競争力を高めているのかなと思っています。

それで1つの地域の産業を生み出し、そして財収を増やすという意味で、そういう縦割りのない横のエネルギー事業をしていく必要があると思うんです。それはたぶん大阪市の人とかに話したら、いや、大阪は関西電力に出資していて、それはそこで規模の経済性を成り立たせてやっているのだから、またちょっと違う話になってくると思うんですよね。

こういう小田原市みたいな、もともと産業があって、地域でやっていくという産業があって、そこにやはり市が関与してある程度規制緩和というか、横のつながりを増やして地域産業力を高めていく必要があるのかなと思っています。いまどんどん出資して電力会社ができていますが、今回、市がアライ

アンスを組んでやっている神奈川県がこういう認定をしているというところで、出資はしていないけど、ある意味VPPだったりとか、新しい種をまいているというところで、小田原市はこの地域のエネルギー産業を今後も守っていくために、という難しいですけど、部署をまた越えてどういうビジョンを描かれているというか、個人的にもどう考えていらっしゃるのでしょうか。

○遠藤 シュタットベルケだと自治体が出資してというかたちになると思うんですけど、個人的意見ですが、小田原では小田原版のシュタットベルケの少なくとも地ならしはできているかなと思っています。というのは小田原の特徴としてはすごく市民の方も元気で、こういう昔からの事業者さんたちも元気で、それを支える小田原市も一生懸命やろうとしているという中で、出資をしなくてもそれぞれがそれぞれの役割を担っている。きちんとした線はないですけど、役割分担をそれぞれがきちんと認識しながら、進めていくことによって、事業が進み地域が潤っていくというシュタットベルケ的な地域還元というところがすでに始まっていると思っています。

いま環境省が進めている地域循環共生圏についても、質問にもあった自治体でパイの取り合いではないかっていうところもあると思います。しかし、そうではなくてそれぞれの地域がきちんと地域の特性を生かした中で行政や事業者が役割分担に応じてきちんと取組を進めていくということが必要であり、パイの取り合いにならないと思います。

小田原市としては、市民や市内の事業者がうまく取り組みを進めていけるように体制を

整える、仕組みを整えることが役割だと思っています。例えば規制もそうかもしれませんし、進めていくための条例などもそうだと思いますがきちんと小田原市が進めていきます。

その中で市民の方、また外にもPRしないといけないと思っています。それぞれが自分の役割をしっかりと担いながら官民連携して地域循環を創出するという形が小田原版のシュタットベルケなのかなという思いで取り組んでいます。

○会場 小田原市の産業政策はどのようなものでしょうか。

○遠藤 はい、もともと産業的には工場もありますし、水が豊かなのでそもそも水を活用するような工場も多かったんですけど、やはり人口減少に伴って工場撤退というのも増えています。

ただ、地場産業的なものは非常に盛んです。木を使った寄木細工であるとか、今日行かれたかまぼこも古くから盛んな産業です。かまぼこは、鈴廣だけではなくて市内にかまぼこ組合さん、何店舗もかまぼこ通りというものがあるくらいの産業になっています。小田原漁港もありますから、漁業的なものもあります。農業も耕作放棄地が確かに増えているということもありますけれども、その中でも片浦地方のレモンであったり、ミカンであったり、米であったりというところはあります。工業についても工業団地を幾つか設けておりまして、企業誘致をしてやっていくという方向は決まっています。

これといったものではなくて、本当に山か

ら海から森里川海が豊かなところなので、さまざまな産業というものがバランスよくあるというところが小田原市の特徴だと思っています。

○会場 エネルギー政策と、産業とか商業の政策はある程度連動しているのですか。

○遠藤 いま連動をはっきりしているかというと、そこまではいっていないと個人的には思っています。ただ、商工会議所と連携し、情報を共有しながら、どういうかたちでやっていこうかという話はしています。

特に中小の企業さんというのは、なかなか元手がなくて、再エネ・省エネに積極的に踏み出せない企業さんもたくさんいるんですね、そういった中でも商工会議所、小田原市役所、主力な企業さんたちが一生懸命に話をしながら進めていこうという方向に持っていくというところの段階だと思います。

○会場 中小企業のマーケット開拓をどう援助していくかといった具体的な政策はいかがでしょうか。

○遠藤 そこまではいま私たちは持っていません。横の連携と言われてしまいますが経済部署との連携が必要になると思っています。

○会場 湘南電力さんは、いまこうやって屋根借りも含めて事業を動かしていると思うんですけども、それで、ポテンシャルとして、この地域、小田原では、ポテンシャルの大きい感覚というのはいかがでしょう。

○原 それをまさに、いまちょっといろいろな手を使ってポテンシャルを調べようとしている動きが実はありまして、衛星写真を撮って、実際に屋根の形状だとか、あるいは建物の構造でどれだけ熱が放出されているかとか、そういったものも、場合によっては農地も含めて、やっています。分析をしてどれぐらいのポテンシャルがあるかというのが、ちょっといま打ち合わせを進めているところなんです。そういったところを一つ一つ地道にあたって、そこは本当に小田原市さんとの連携なんかもやっているとこなんですから、勉強しようとしているところなんです。

○鈴木 具体的に把握できているかということ、そこまではいっていないような状況だと思います。ある種ポテンシャルがあるので、ずっと伸ばしていくというところに注力してきたので、もう少し先ほどのEVを入れて、全体のエネルギーマネジメントとかいったことも考えていく中では、最終的なポテンシャルとか総量というところも把握したいなというようなニーズが出てきているので、そこをいま取り組もうかなと思います。

○会場 なるほど、では感覚的に、どれだけまで伸ばせそうだという感覚はお持ちでしょうか。

○原 そうですね、単純にお客さまの軒数だけで言いますと、例えばいま代理店をやっている小田原ガスと古川、この両社のいまガスでお付き合いしているお客さんの軒数というのは5万軒件ぐらいありまして、そこは分け隔てなくですね、湘南電力をお勧めしていく

というのが命題になっているわけなので、そういう意味では最低でもポテンシャルは5万軒ぐらいあります。いま小田原全体は8万軒ぐらいですかね。

そこは全域とは言わないんですけど、そのぐらいのところは、かなり高い目標がありますけど、いま持っている市場ということ言えば、それぐらいは軽くあるということになります。ただ、そういったお客さまを一軒一軒スイッチングで獲得するというのは、生半可ではないです。やり方としては、例えばEVの導入を進める会社をまた別につくったりしているんです。湘南電力の取締役の人間で、エナリスから来ていたのがいるんですけど、エナリスを辞めて今度EVのカーシェアリングを普及をする会社を新しく作りまして、いま環境省の補助事業にも申請をしているんです。レクシブ (REXEV) という会社をつくったんですけど、小田原市とレクシブと湘南電力でいま申請をしています。

最初はEVといっても100台程度なんですけど、それを地域に普及をさせて、レンタカー的に使っていただくとか、企業の社用車をEVにさせていただいて、日中は仕事で使わせていただくとか、祝日は社員の方に使わせていただくとか、車そのものの使用の効率化も図ったりだとか、あるいは、そのEVは動く蓄電池ということで、エネルギーの効率化に貢献しているだとか、災害対策に使うだとか、いろんなやるべきことはあるのです。

もちろんそのEVに使われる電気が湘南電力由来の電気ということで、直接ご自宅の電気を湘南電力にさせていただいても、まちの車に使っていただくことで地産地消電力のユーザーになっていただくとか、そんな仕組

みもいま考えたりはして、さまざまなかたちでお客さまの掘り起こしというのは、具体的にどのぐらいの軒数が見込めるのかというところもまだ数値化はできていないんですけども、これはあらゆる手だてというのか、仕組みというのはいま考えているところなんです。

○会場 なるほど、分かりました。例えば蓄電ももちろんそうなんですけど、それからEVに入れるということが、1つはもちろんそうやって再エネを増やすということにつながるということが重くなると思うんですけど、もう1つ、そこがコスト競争力という点でプラスになるのかどうなのかなというところが、ちょっと私自身も読めないところで、ひょっとしたら単純にEVだけだったら当然コストはプラスになるんだけど、セクターでやって融通し合うということで、そこがだから当然いままで車は車となっていたのが、活用してやればコストが下がれば、そこは1つの競争力になって、よりお客さんを増やせるのかなと見ているところもあるんですけど、いかがでしょうか。

○鈴木 参考になるか分かりませんが、いまちょっとそのレクシブさんから一番最初のカーシェアリングのモデルケースとして、要は企業として使ってくれという話です。実は先ほど出ていた株式会社古川さんと、私の会社は隣の会社なんです。敷地も隣接しているんです。それで、営業用の車についてはそれぞれある程度の共用ができるのではないかという話が出ています。いまの計画で行くと、私のグループの会社で営業用の

車は5台廃車にできるはずだということが出ていました。それがシェアリングの車で賄えるというような計算になっています。

特にレンタカーのような使い方というのだとなかなかどこまでというのはあるかもしれませんが、その企業間、しかも地元の企業が業種、セクターもそうですし、それから面的にエリア的なところである程度横の連携が取れると、もしかすると当たりが出るのではないかなと少し思ったりはしているのです。

それもわれわれがやってみなければ分からないというのは、いまのところ事務所で使う車だけですけれども、それぞれうちは水道の事業もやっているの、水道の修理などに使うサービス用の車、隣の古川さんは配達用の車だとか、やはりサービス用の車を持っていられるので、どこかで、例えば曜日でとか、動く時間帯が違うところで共用ができるのもっといけるかなと思っています。それはだからこれからやりながら試してみなければということを考えています。

○会場 今後電源構成というのをどういうふうに変化させるのでしょうか。これからもメガソーラーを基盤として拡大していくのか、さっきの小水力とか、それこそ廃棄物発電とかバイオマスとか入れてみたり、何か試算はされているのかという点についていかがでしょうか。

○原 再生可能エネルギーの調達というのは、いわゆる発電会社であるほうとくエネルギーの領域になるんですけども、やはりメガソーラーも、だんだん敷地的にも厳しい面がありますし、そう簡単に増やせるものでは

ないので、本当にいわゆるいま同社の小水力だとか、バイオマスだとか、地熱だとかいういろんな研究は、あと実態調査とかはやっているんですけど、なかなかこれというものにはまだかたちになっていないのが実情です。

いまのお話であるお客さまがどんどん増えれば増えるほど地産率が下がるので、要するに市場調達率が増えるということで、これが実は経営をかなり圧迫しているという実態なんです。先ほど売り上げが伸びているという言い方をしたんですけど、利益が全然追いついていなくて、本当のようやく今期黒字化が見えてきたというような状況なんです。

ですから本当にいわゆるスタートアップとしての、新電力が軌道に乗るようなかたちでの自由化に基づく製造設計というのは、どういうかたちがベストか分からないんですけど、国の方にも少し考えていただきたいというのが正直なところです。結局、株主構成を申し上げましたように、湘南電力というのは結局地元のそういうガス屋だったりとか、そういう衛生公社だったりということが支えてやっているわけで、人不足から出向を増やしていますし、本社も小田原ガスの中にあるので、ショバ代も微々たるかたちしか取っていないです。

そんな中で周りのサポートがあって、なんとかここまでやってきて、ようやく黒字が見えてきたところなんです。これは本当に地元の有志の方が手弁当みたいなかたちで始めるだとか行政主導でやったとかというと、実際は厳しいと思うんです。結構いわゆる自治体新電力とか言われているところも、もっと大手に飲み込まれてしまったりとか、立ちいかななくなったりとか出てきているの

で、本当にこれが自由化のあるべき姿なのかなというようなのは、どこかやはり疑問に思ったりするんです。

○鈴木 補足です。まずは再エネのポテンシャルについては、事業検討協議会をやっていたときから議論をさせていただいていて、具体的に言うと風力については、たぶん日本で一番向いてない事業だと思います。ほとんど風が吹かないところなのと、あと小水力、水力発電についても、やはり小田原というのは足柄平野の平地の部分なので、このもっと坂側の上流の方で絡み合ったりしていますが、水力というのもできないところはないんですけど、そこでどんとという感じのものはできないです。あくまでも、実験水力とかそういうレベルのものができかどうかです。太陽光も同じ状況ですね。

それから、よく言われるのは箱根に温泉があって地熱という話があるのですが、実は箱根の地熱のポテンシャルは非常に低くて、出ている温泉の量も、他の別府とかそういうところに比べると格段に少ないんです。なので、なかなか難しいです。

小田原市さんがここにいらっしゃるのならばあれですけども、感覚的に一番現実味があるのは、たぶんごみ発電だと思います。それはもう地域の特性上やむを得なくて、それぞれの地域のどこによって何が一番得意なのかということも、小田原という意味ではそういうところかなという感じですよ。

あと、バイオマスの話が出ているんですけど、この辺はさっきも山を見ていただきましたが、森がいっぱいあって、バイオマスがいくらでもできるように見えるんですが、森さ

えあればバイオマスはできるわけではなく、そこからその材料を切り出していくのに、林業がしっかり生きていないと成り立たないんです。だから、やはりこの神奈川県とか山梨とかの地域で、大規模なバイオマス発電の計画というのが幾つもあって、たぶんその計画を全部いまして、おそらくこの辺の森は全部切り倒しても足りないと思うんです。それが現実で、そこのところで総量規制もかかっていないので、ものすごくハイリスクな事業になってしまうというのがバイオマス発電の現実なので、そういう意味でも少し再エネ率をもちろん高くしていくというのはお客さんとの約束でもありますので、何をということになるのですがリアルな話でいくと、ごみ発電ではないかと思っています。

○原 規模としては小さいんですけど、屋根貸し事業みたいなものを先ほどの資料の中でもご説明しましたけれども、民間屋根貸しみたいなかたちで、地域とつながるようなかたちで、ある意味発電量は大したことはないんですけど、アペンドはあるので、そういったところで地産電気というものの存在を増やしていくことも少し並行してやっていく必要があるかなと思っています。

○会場 いまバイオマスの話がありましたけれども、エネルギー政策上、何か連携のようなことをされているんでしょうか。

○遠藤 現状ではしていないんですけど、今回進めようとしているEVの関係では、観光に少し特化したというのもありますので、箱根町との連携はこれから進めていくと

いう感じになります。

○会場 先ほどさまざまな事業者さんがつながって、EVだったりだとかVPPだったりだとかという話も出ていました。今回、神奈川県だとか小田原市からのSDGsだったりとか、そういったものの働き掛けが何を会社にもたらしているのかというのと、逆に市に期待することとか、そういうメリットと、もっとうしていった方がいいのではないかという思いがあったらお願いしたいです。

市役所からは、こういう事業者さまが、さまざまにつながっていることで、一会社だけではなくて、こういう電気自動車だったりとか、こういう小田原市の未来を考えて、さまざまにアイデアを出すようなベースがあるというのは、他の市にはないことですのでいいことだと私は思っています。市役所から見て地域課題というものを、どうエネルギーでやっていくかというときに、こういう民間事業者に、逆に出資しないでやっていたアライアンスでよかったなというところと、私は結構地域新電力を見てきたので、アライアンスでやっていることがどういうメリットがあるのかというところが少し気になっているんですけど、そういう関係性について、いかがでしょうか。

○鈴木 まず、小田原市に期待することは、単純に言うと気が変わらないでほしいです。これは、「えっ」と思うかもしれませんが、要は市長というのは選挙で選ばれるわけですね。そうすると、長い目で見ると政権交代というのも起こるんです。

例えば、いまの市長がこの分野に非常に実

績を残しているのが全国的に評価をされると、逆に、必ずアンチな方はいらっしゃるんですね。もしこの先何か政権交代が起こって大きな政策の変化が起こったとしたら、われわれ民間企業は、さっきも言ったように20年とか30年先の日本でこのプロジェクトに関わって投資をしていくわけです。それはリスクだからしょうがないと言えばそれまでなんですけれど、この方向性が変わられるのは結構しんどいんですね。ですが、現実としてそれが起こり得るんです。なので、気が変わらないでほしいというのはそういう意味です。どこまでこの政策を筋の通ったものとして突き上げられるかというのは、変な話、政治的な意味も含めて考えていってほしいという意味での気が変わらないでほしいです。

それから、もう1つさっきアライアンスとか出資の話が出ましたね。これはこのほうとくエネルギーのつくるところに関わった私の方から申し上げるのは、民間企業の、民間側から出資はご遠慮くださいとお断りしたような感じなんです。

というのは、実際はご本人たちがいるのでなかなか言いにくいんですけれども、出資をしていただけというのは、確かにその公共性を担保する意味では、プラスに働くことも多々あるんですけれども、純粹に民間企業を経営する立場からすると、出資をしていただいた行政の方が経営に関わってくるのは結構面倒くさいんですね。正直に言ってしまうと、

面倒くさいというのは、時間的なこともそうなんですけれど、例えばの話ですけど、小田原市と一言で言っても、ここに今日来ていただいているような、要は一緒にやってきたすぐ物事が分かっている職員の方だけではな

いんですね。議会というのがついてくるんです。そうすると、どうしても一緒にやっているパートナーとしての立場だけではなくて、出資金として出しているんだけれども、あたかも補助金を出している監督官庁のように振る舞う方が出てくるんです。それは悪いことではないんですけど、ただ、一緒に仕事をする立場、あるいは出資者としての立場と、その部分を混同されると、具体的には言いませんが、無駄な労力が非常に増えてくることがあるんです。

これは、現実問題としてはたぶん日本各地いろんなところで起こっているのではないのかなと思っています。結果的にさっき遠藤課長の方から、民間企業に出資をすると動きが遅くなってしまおうとか、そういうことで、メリットとデメリットをよく計ってみる必要があります。

例えば全体の50%を超えるような出資を行政がする。そうするとお金という面では助かりますけれども、さっき言ったように政権交代が起こって、こんなのやめだと言えやめられてしまうわけです。逆に、あくまでも出資をしたというかたちをつくる上で、すごく少ない割合で出資をしていただくと、今度はその出資の割合とは合わないくらいの、もしかすると労力が増える可能性があるんです。

それは、何がベストかというわけではなくて、やはりそれぞれの地域とそこに関わっている人たちがみんな顔突き合わせたとき、どのかたちが長い目で見ると一番いいのかというのを、たぶんみんな考える必要があります。

そんな中で、小田原の場合は、ほうとくエ

ネルギーができる前にまちづくり会社というのがあって、そこも小田原市が出資をしていただいて、実は私はその経営に関わっていたこともあるので、その辺のこの経験も踏まえて、しっかりアライアンスを組んで変な話ですけど、きちんと協働できる体制が取れていれば、出資はない方がいいのではないですかということで、そういうかたちで進めたということがあります。

第三セクターという言葉がありますけれども、おそらく皆さんのように勉強をされていて、知識がある方は第三セクターというのはそういうものだと思うんですけど、やはり日本では、昔、いろんなところで苦い失敗をしたという経験があるので、第三セクターという言葉自体がまだネガティブに響いている部分もあるんです。これもばかにはできない話です。

例えば市民出資を募るだとか、市民ファンドを募集するときにも影響が出てくる可能性もあります。それは、やはりそれぞれの地域と関わる人たち、それから行政の体系によってその都度都度、考えていくのがいいのかな、おそらく何が正解というのはどこにもないのではないかなと思っています。

○遠藤 まず政権が代わるというところについては、ここは考えている部分です。市の条例なり、計画なりをきちんと定めていれば、政権が代わったとしても、それは引き続き進められると考えています。

出資の話もあったんですけども、要は行

政は、ご存じだと思うんですけど、単年度予算主義で、やはりきちんと一会計年度で事業を進めないといけないんです。繰り越しする場合にはそれなりの理由があるんです。ですからやはりスピード感とか、先ほど話にもありました議会の対応とか、そういった部分で、どうしても行政が出資をすると、動きが遅くなるんです。

やはり企業というのは、それなりにスピード感を持って、タイミングよくきちんと事業を進めていかないといけないというところで、行政とどうしても歩調が合わないところがあると思います。そこはお互いの了承のもとにきちんと役割分担をして進めていくところで、これまでも取り組んできましたし、これからもそういうかたちで進めていくのが小田原らしいかなと思っています。

期待することは、今日皆さん来ていただいて、いろいろアドバイスを受けていることもありますので、そういった外からのいろいろな情報、知識、それから技術、ノウハウというの、取り入れる必要があると考えています。やはり中だけで回していくだけでは、新たなものを進めていくにはどうしても限界があるんです。

先進技術などを外から取り入れながら、小田原らしくアレンジして進めていきたいなというのをすごく感じています、引き続き連携しながら新たな取組をよろしく願います。