

# 延岡市地域新電力会社 創業事業計画

2021年2月

## 【目 次】

1. 事業の背景・位置づけ	4
1-1 財源確保の必要性	
1-2 「実質的な可処分所得」向上策の必要性	
1-3 電力制度改革の中での位置づけや環境保全への貢献	
1-4 延岡市が行う新電力事業の目的	
2. 事業環境・市場環境の分析	7
2-1 電力小売自由化と新電力事業	
2-2 自治体新電力の概要と状況	
2-3 地域新電力会社の事業参入モデル	
2-4 延岡市内における市場環境	
2-5 延岡市が保有する主な地域電源	
2-6 延岡市民の電力自由化への意向	
3. 延岡市が設立する地域新電力会社の事業方針	20
3-1 地域新電力会社の事業方針	
3-2 事業運営体制・組織	
4. 電源調達戦略	24
4-1 電源調達のポイント	
4-2 電源構成の基本方針、調達計画等	
5. 販売戦略	25
5-1 販売戦略	
5-2 営業方法及び販売計画	
5-3 対象顧客ごとの需給分析	
5-4 料金プラン案	
5-5 他社新電力会社・取次事業者との料金プラン案の比較	
5-6 営業パートナー（代理店）による顧客獲得	
5-7 電気需給契約約款	

6. 収支試算における経費項目の精査	.....	35
6-1 電源調達を経費		
6-2 需給管理業務委託費用		
6-3 顧客管理システム導入・使用料		
6-4 卒FIT太陽光買取価格の検討		
6-5 営業パートナー（代理店）への報酬体系		
6-6 経費項目と内容		
7. アウトソーシングの基本方針や選定基準等の検討	.....	39
7-1 需給管理業務のアウトソーシング		
7-2 顧客管理業務のアウトソーシング		
7-3 新電力会社の業務体制		
8. 事業リスク分析	.....	42
8-1 電力市場価格の高騰		
8-2 制度改革の影響		
8-3 市民や中小事業者の認知不足・顧客獲得の遅延		
8-4 大規模災害時における資金繰りを含む事業継続性の確保		
8-5 会社の人材確保難・欠員等		
8-6 競合他社の参入		
9. 延岡市の設立する地域新電力会社の創業事業計画における損益計算の設定条件		46
10. 株主構成と出資金、運転資金	.....	48
10-1 株主構成と出資金について		
10-2 運転資金について		
11. 収支計画等	.....	49
収支計画		
損益計算		
延岡市への寄附金額の算定		
12. 参考：一般世帯・中小事業者に加えて市公共施設に供給した場合の試算	.....	55
延岡市への寄附金額の算定		
収支計画		

# 1. 事業の背景・位置づけ

## 1-1 財源確保の必要性

延岡市の高齢化率は、34.1%（2019年10月1日現在）と、宮崎県全体の32.2%より高く、県内でも長寿社会の進行のスピードが速い現状にある。

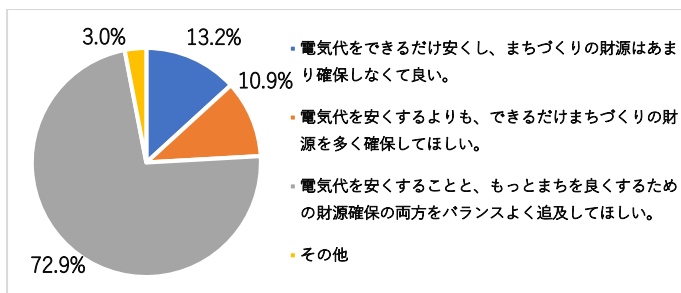
それに伴い、現役世代の割合が低くなることによる税収減と、社会保障費をはじめとする支出増の趨勢が今後一層強まってくる。そのことから、市独自の財源確保策を構築する必要がある。

実際に、令和2年3月から5月にかけて市が市民3,300人を対象に行ったアンケート調査「延岡市民まちづくりアンケート」（回答者：1,300人）の結果では、様々な分野の行政サービスのさらなる充実を求める声が多くなっており、また令和2年10月から11月にかけて行った延岡市が行う新電力事業に関するアンケート調査「延岡市の地域新電力事業の取組に関するアンケート」においても、新電力会社には、「電気代を安くすることと、もっとまちを良くするための財源確保の両方をバランス良く追求してほしい。」との回答が多く寄せられている。

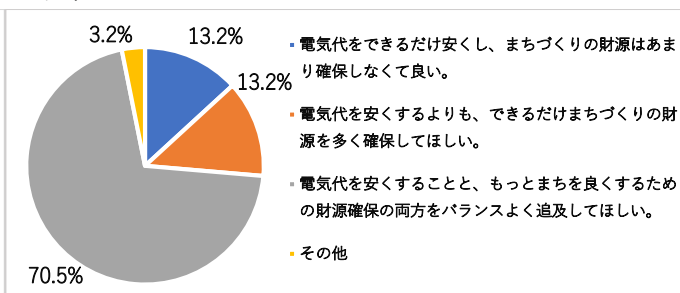
### 延岡市が設立する地域新電力会社に求めるもの

地域新電力会社に求めるものに関する回答は、市民、事業所ともに、「電気代を安くすることと、もっとまちを良くするための財源の確保の両方をバランスよく追及してほしい。」が70%以上と最も多く、「電気代を安くするよりも、できるだけまちづくりの財源を確保してほしい」と「電気代をできるだけ安くし、まちづくりの財源はあまり確保しなくて良い」が約10%~13%であった。

■市民アンケート



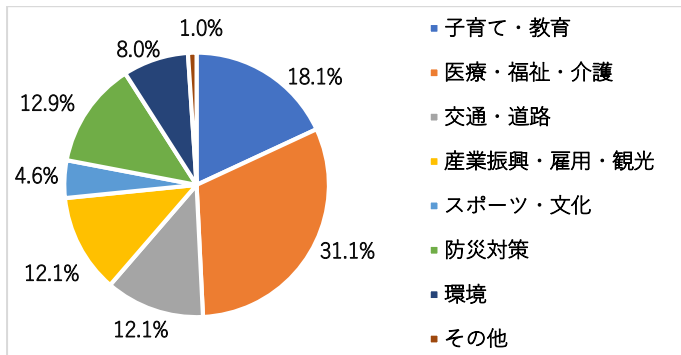
■事業所アンケート



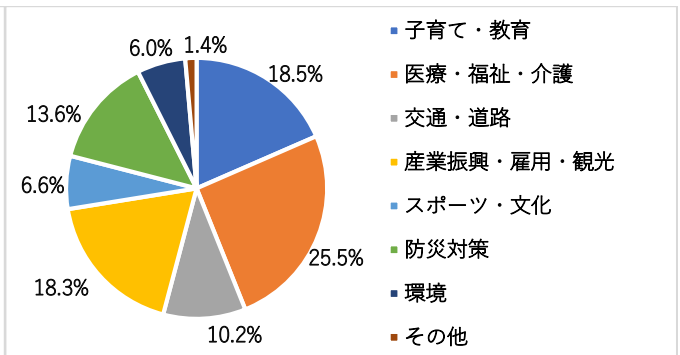
### 延岡市が設立する地域新電力会社の利益をまちづくりに使う場合、活用してほしい分野

利益を活用してほしい分野では、市民、事業所ともに「医療・福祉・介護」が最も回答が多く、「子育て・教育」、「産業振興・雇用・観光」、「防災対策」、「交通・道路」が次に多い回答であった。

■市民アンケート



■事業所アンケート



財源は「努力せずに天から降ってくる」ものではなく、2003年のいわゆる「地財ショック」（地方交付税の急激かつ大幅な削減）のような事態が万一起きた場合、地方自治体が独自の財源を持っているか否かが市民サービスの確保にとって極めて重要であることを考えると、市民負担を増やすことなく財源を確保する方策が必要である。

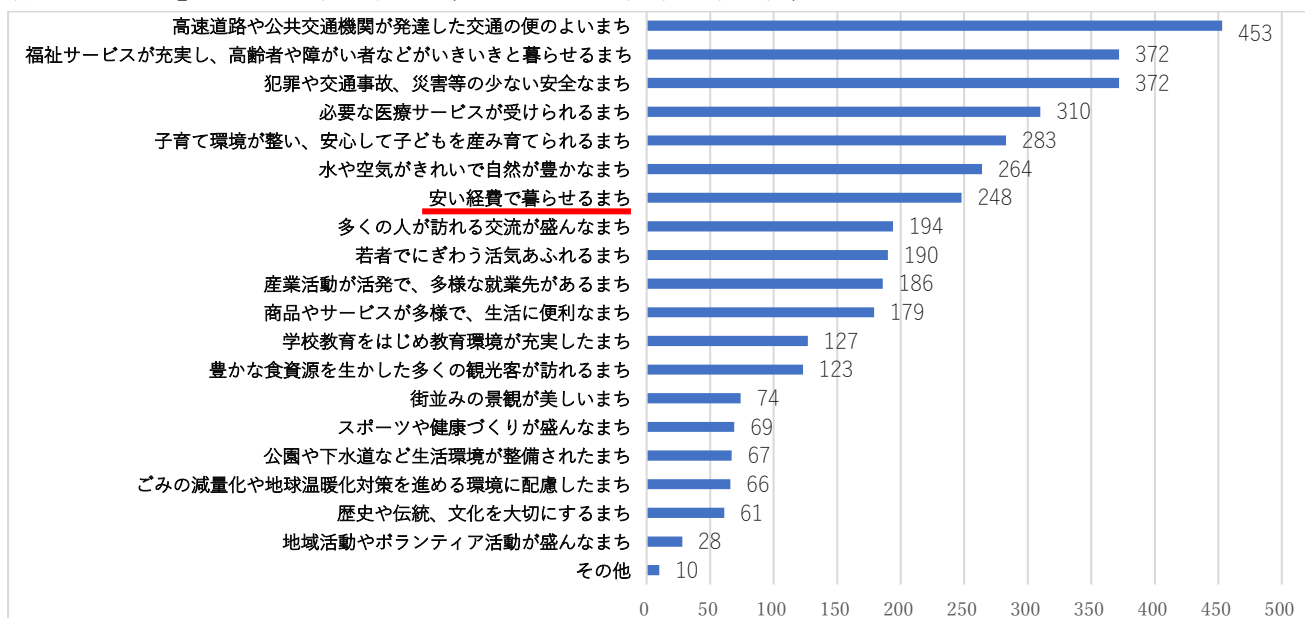
## 1-2 「実質的な可処分所得」向上策の必要性

平成29年市町村民経済計算統計表（宮崎県）によると、延岡市の市民一人当たりの所得は、2,287千円と宮崎県全体の平均2,489千円より低くなっており、家計の厳しさや地域経済の厳しさがうかがえる。

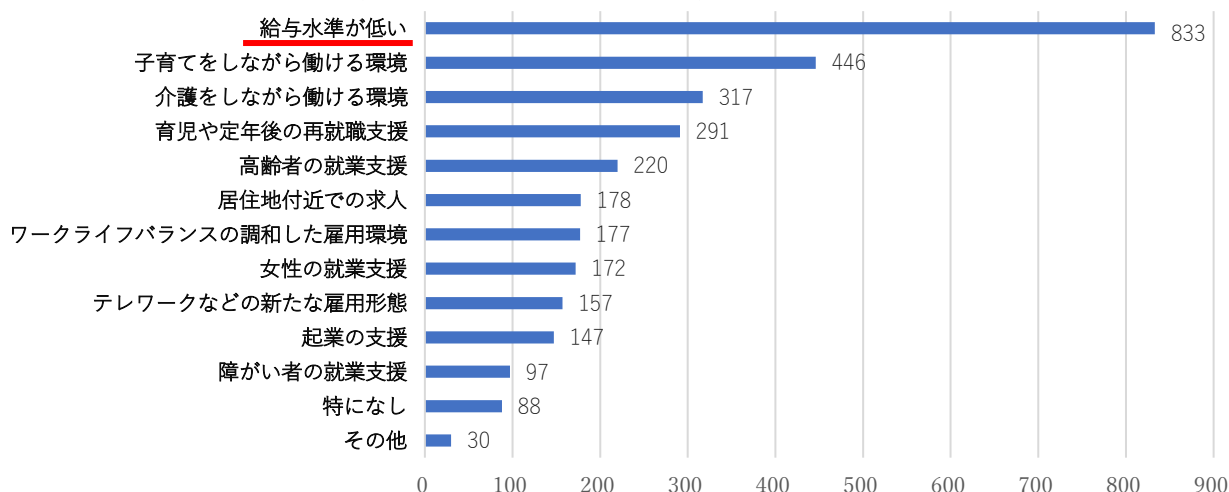
このことは、「延岡市民まちづくりアンケート」（令和2年3月～5月実施）からも明らかである。

### 「延岡市民まちづくりアンケート結果」抜粋

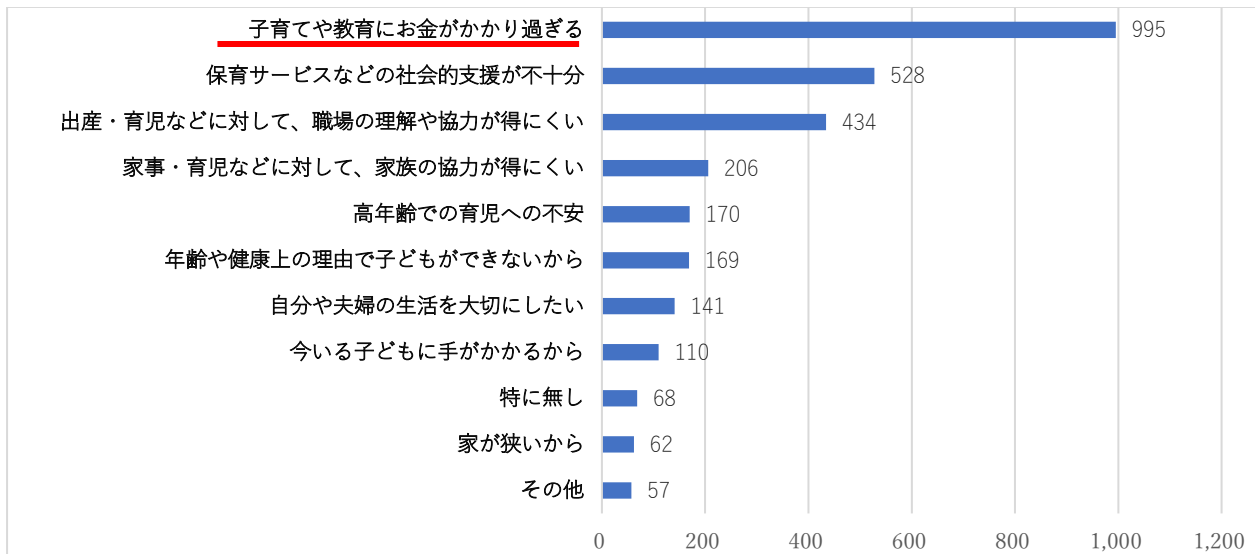
「将来の延岡市はどのようなまちになってほしいと思われませんか」の問いに対する回答の中で、「安い経費で暮らせるまち」を望む回答が多い（19.1%、全回答中の第7位）。



「延岡市の雇用環境について不足していると思われることはありますか」の問いに対する回答の中で、「給与水準が低い」との回答が多い（64.1%、全回答中の第1位）。



「理想の子どもの数が、結果的に持てないことがあるとしたら、その原因は何である可能性が高いと思いますか」の問いに対する回答の中で、「子育てや教育にお金がかかり過ぎる」との回答が多い（76.5%、全回答中の第1位）。



このような回答が多い中、もとより市が各事業所の給与水準を上げる立場にはないものの、出来るだけ安い経費で暮らせるまちづくりによる「実質的な可処分所得」の向上や、中小事業者の経費削減などの政策を行っていくことが求められている。

### 1-3 電力制度改革の中での位置づけや環境保全への貢献

#### (1) 電力制度改革の流れ



2011年3月に発生した東日本大震災（マグニチュード9.0）は、東北地方を中心に甚大な被害を与え、同時に引き起こされた東京電力福島第一原子力発電所の事故により、国民の意識に大きな変化が現れた。「日本の原子力発電所は世界一安全で、事故は起こらない」といういわゆる安全神話が崩壊した。

また、東京電力エリアでは計画停電が実施され、国民は「電力が不足すると停電する」という、当たり前のことを改めて認識することになった。そして、原子力発電に代わり太陽光発電や風力発電などの、いわゆる再生可能エネルギーに関心が高まった。

国民の間で、東日本大震災を契機にエネルギーという生活や産業に関わる重大なインフラを、何も考えずに大手電力会社等に任せていることに不安と疑問を抱くに至り、それは、戦後60年間続いた10電力体制にも向けられた。

東日本大震災により自然への畏怖が再認識され、エネルギーの自立化や分散化、多様化を推進する機運が高まっており、従来の社会経済システムや一人ひとりのライフスタイルを見直すことによるサステナブル（持続可能）な社会の実現が急務となった。

このような中、2013年4月2日、小売等の全面自由化などを盛り込んだ「電力システム改革に関する改革方針」が閣議決定され、改革に必要な法改正が第185回臨時国会、第186回通常国会及び第189回通常国会において成立し、2016年4月から電力の小売全面自由化が始まった。

## （2）環境保全に向けた取り組みの必要性

2015年9月の国連サミットにおいて「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択され、エネルギーや環境等も含めた17の目標をすべての人が目指すこととされた。



その流れの中で延岡市としても、エネルギーや環境保全などの面で一層の取り組みによる貢献が求められている。

環境保全の面に関しては、2016年度～2020年度までの5年間の計画期間とした「第2次延岡市環境基本計画(後期計画)」を策定し、この計画のもとで、前期計画に引き続き「自然が創る豊かなまちを未来につなぐ環境都市のべおか」を目指すべき環境像として掲げ、地球環境から身近な環境保全に関する施策の推進を目指しているが、エネルギー面でも新たな取り組みが求められている現状にある。

### 1-4 延岡市が行う新電力事業の目的

前述のように、財源確保、「実質的な可処分所得」向上、環境保全への貢献などを考えると、延岡市が①家庭や中小事業者等の電気代を引き下げながら、②市の財源を確保し、さらに③その事業が我が国の電力システム改革を活かしながら将来的には環境保全に貢献するという「一石三鳥」を目的とした新電力事業を立ち上げることは、まさに時宜にかなった取り組みとも言える。

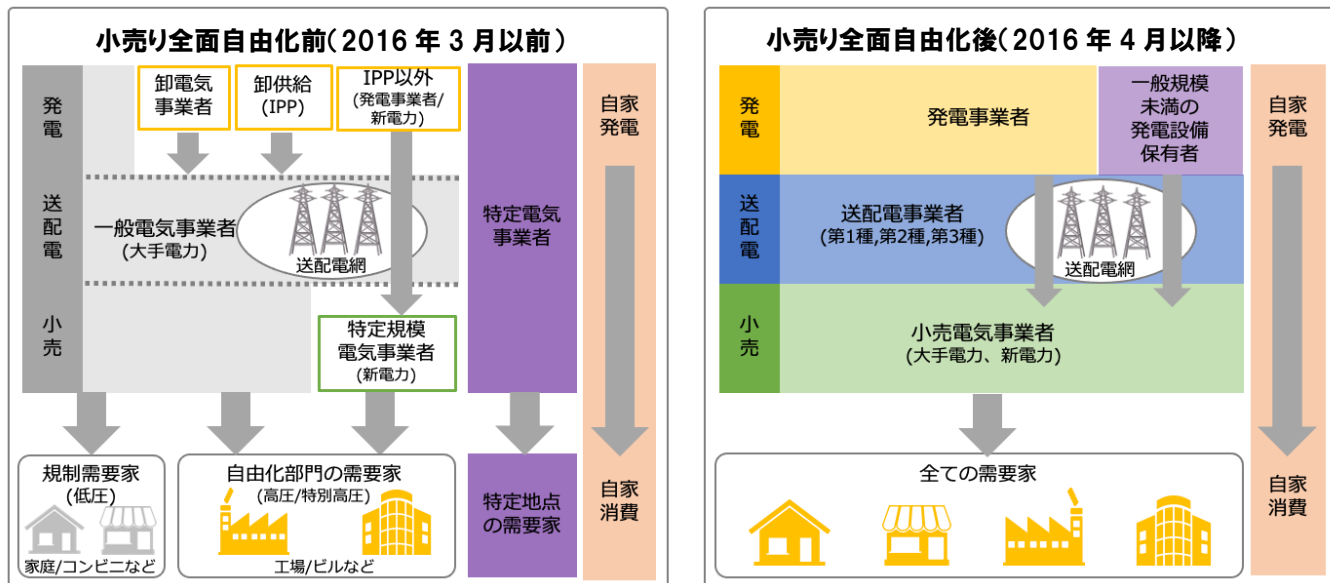
そして、そのような目的を継続的に達成するためには、事業エリアを延岡市内として、主たる顧客を家庭や中小事業者等の低圧小口需要家とし、公共施設への電力供給を行うとしても必ずしもそれを中心とはしない事業構造を目指す必要がある。

## 2. 事業環境・市場環境の分析

### 2-1 電力小売自由化と新電力事業

2016年3月31日まで、一般家庭向けの電気の小売は、各地域の電力会社（九州電力（株）など全国10社の旧一般電気事業者）が担っていた。2016年4月1日以降、改正電気事業法に基づき、一般家庭向けの電気の小売事業への新規参入が可能となり、これにより一般家庭を含む全ての顧客が、電力会社や料金プランを自由に選べるようになった。

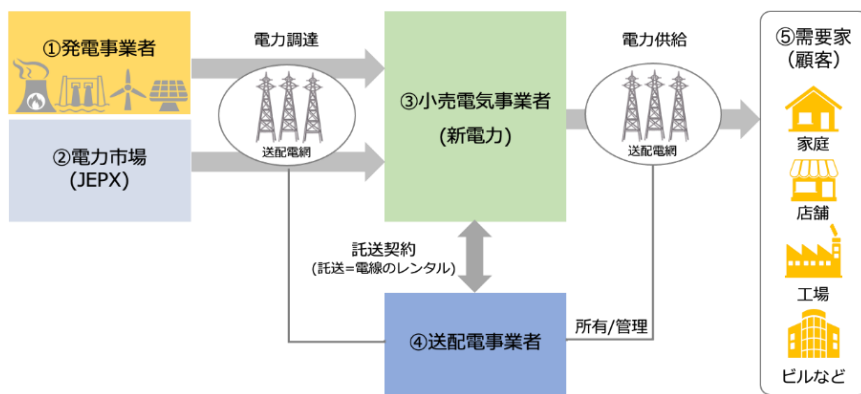
## 電力業界の全体像



新電力とは、電力の小売自由化を受け、電力会社（九州電力（株）などの旧一般電気事業者）と同様に電力を需要家に販売する事業者のことである。販売する電力については自社保有電源や他社の発電所又は日本卸電力取引所（JEPX）から調達する。

新電力が供給する電力については、制度上、一般送配電事業者（九州電力送配電（株）など）が責任を持って対応することになっており、それにより安定した品質（電圧・周波数、停電頻度、予備送電サービス等）の電力が需要家に供給される。

## 新電力の事業環境

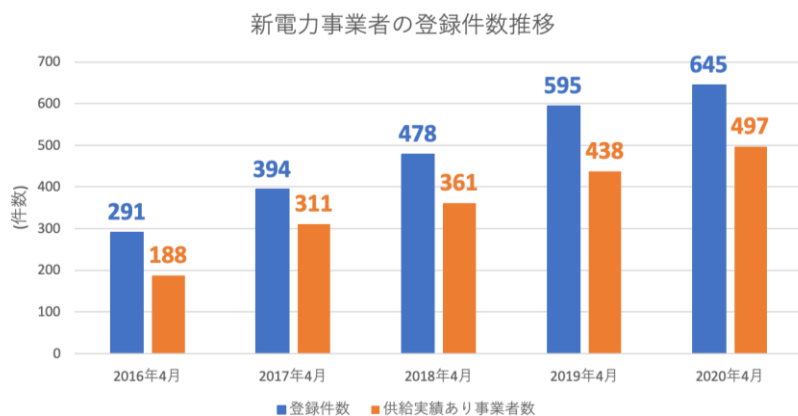


名前	立場	具体例
①発電事業者	電力をつくって卸す立場	発電所、発電所事業者、他の電力会社など
②電力市場	電力の取引を行う立場	日本卸電力取引所（通称 JEPX）
③小売電気事業者	電力を販売する立場	東京ガス、ENEOS、KDDI、丸紅新電力など（全国に600社以上）
④送配電事業者	電線を管理する立場	九州電力などの大手電力会社(10社)の送電部門
⑤需要家(顧客)	電力を使う立場	・特別高圧需要家:大規模工場/商業施など ・高圧需要家:工場、オフィスビルなど ・低圧需要家:一般家庭、店舗など

なお、2020年10月1日時点で679社が新電力として登録されており、500社弱が実際に電力を供給している。国の電力制度改革により小売り全面自由化がスタートして3年余り経過する中で、このように多くの新電力会社が設立されており、もはや新電力会社は何ら特別な存在ではなくなっている。



## 登録された小売電気事業者数

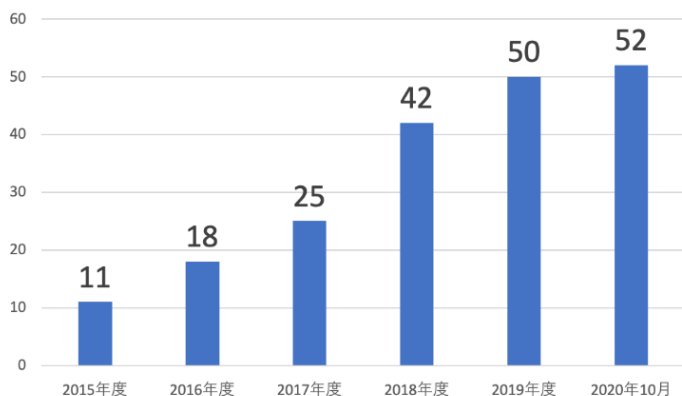


出所：資源エネルギー庁HP、登録小売電気事業者一覧、経済産業省ニュースリリースより作成

※グラフの新電力登録数は各年4月時点

また、自治体が出資して新電力事業を興すケースも、新電力会社の10%近く50社以上に上る。地域経済活性化、地域課題解決の方法として自治体が電力事業を自ら行うことも徐々に普及拡大している。

## 自治体新電力登録件数



※登録小売電気事業者一覧より作成（2020年10月時点）

### 2-2 自治体新電力の概要と状況

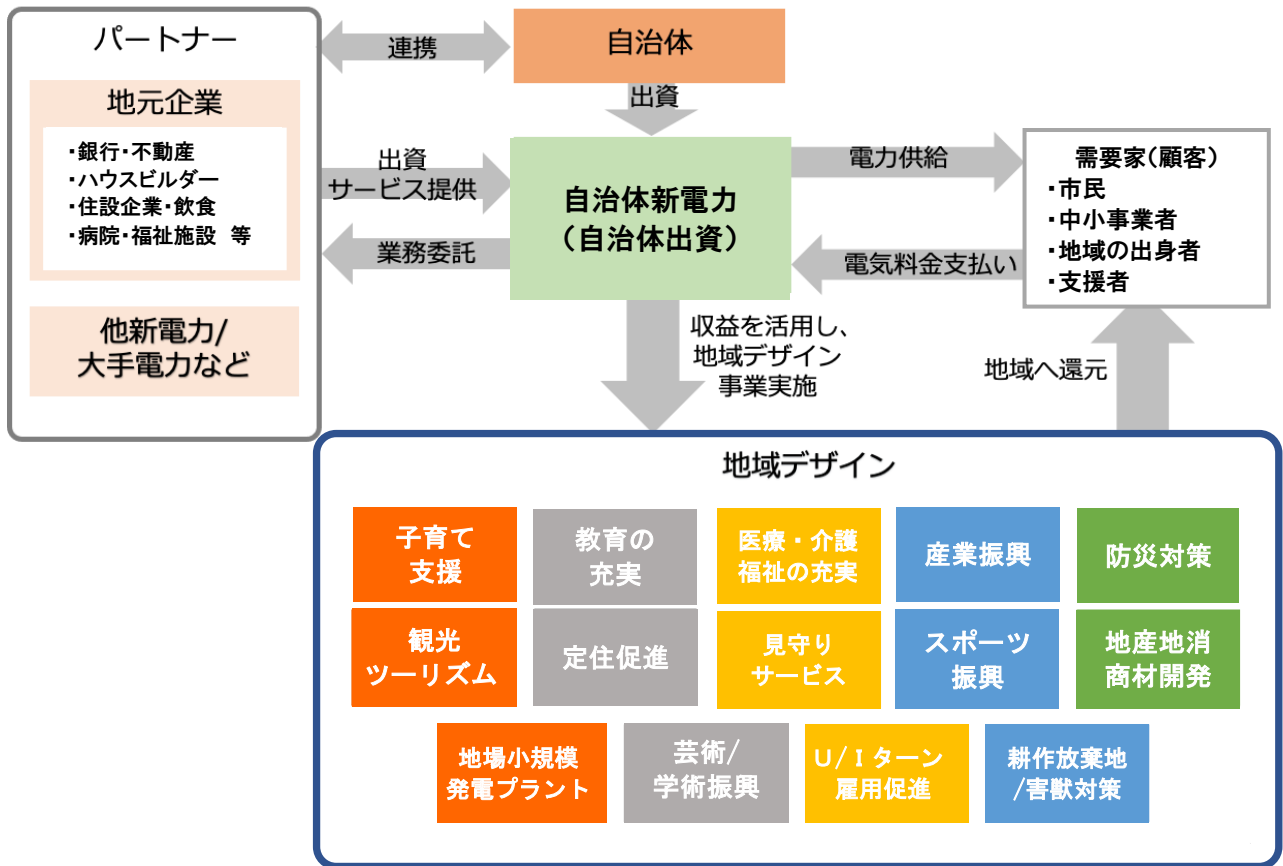
近年、地方創生の気運の高まりを受け、エネルギーの地産地消や地域内還流という形で、地方自治体が出資し自ら事業の主体となり地域特性を活かした新電力会社（地域新電力）を立ち上げる事例が相次いでいる。

これらの自治体新電力の多くは、自治体と民間企業の共同出資で新電力会社を立ち上げ、その会社が地域内の発電所などから電力を調達し、地域内の顧客に地産地消の電力や再生可能エネルギーを活用した電力等を販売し、それらの調達単価と小売単価の差額を収益とする形となっている。

国内の主な事例はP11、P12に記載のとおりであり、2020年10月時点で地方自治体に関与する地域新電力は52件となっており、自治体単独ではなく地元企業との共同出資により株式会社などを立ち上げている事例が多いが、これは自治体の財源確保を目的に設立しているケースがないことによるものと考えられる。

また、供給先としては、まず地域内の官公庁舎、学校、体育館などの公共施設や、法人企業を対象とすることで収益を上げているケースや、電力業務の各種委託代行業を行う民間企業に業務全般を委託することで極力少ない人員で運営しているケースなどが見られる。

自治体新電力のスキーム図



## 主な自治体新電力の設立事例

	会社名	自治体	資本金 (円)	自治体の 出資割合	共同出資者	人口 (人)	世帯数 (世帯)	高圧	低圧
1	泉佐野電力	大阪府 泉佐野市	—	67%	PSJ共同企業体、 V-Power	99,836	47,564	○	○
2	北九州パワー	福岡県北九州市	1億	24%	安川電機、富士電機、 福岡銀行ほか	935,084	433,914	○	○
3	みやまスマートエネルギー	福岡県みやま市	2,000万	55%	みやま市、筑邦銀行、 九州SC	36,670	14,524	○	○
4	とっとり市民電力	鳥取県鳥取市	2,000万	10%	鳥取ガス	186,050	80,739	○	○
5	ひおき地域エネルギー	鹿児島県日置市	—	—	太陽ガス、鹿児島銀行ほか	47,817	22,656	○	○
6	ローカルエナジー	鳥取県米子市	9,000万	10%	中海テレビ放送、 山陰酸素工業、境港市他	147,495	67,586	○	○
7	中之条パワー	群馬県吾妻郡 中之条町	300万	—	V-Power	15,544	6,736	○	○
8	浜松新電力	静岡県浜松市	6,000万	8%	遠州鉄道、NECキャピタル、 NTTアノードエナジーほか	800,760	344,732	○	○
9	やまがた新電力	山形県	7,000万	33%	山形パナソニック、山形銀行、 NTTファシリティ	1,065,691	401,645	○	○
10	東松島みらいとし機構	宮城県東松島市	—	—	—	39,581	16,183	○	○
11	新電力おおい	大分県由布市	2,000万	—	デンケン、大分銀行、豊和銀行、 府内産業、大分中央保険、 江藤産業、DKTRADING、 大分フットボールクラブ	34,053	15,638	○	○
12	いちき串木野電力	鹿児島県 いちき串木野市	1,000万	51%	パスポート、鹿児島銀行、 鹿児島信用金庫ほか	27,375	13,253	○	○
13	南部だんだんエナジー	鳥取県西伯郡 南部町	970万	41%	パシフィックパワー、 美保グループ3社	10,633	3,908	○	○
14	こなんウルトラパワー	滋賀県湖南市	900万	37%	パシフィックパワー、 滋賀銀行ほか	55,102	24,244	○	○
15	CHIBAむつざわエナジー	千葉県長生郡 睦沢町	900万	56%	パシフィックパワー、 千葉銀行ほか	6,951	2,793	○	○
16	奥出雲電力	島根県仁多郡 奥出雲町	2,300万	87%	パシフィックパワー	12,324	4,766	○	○
17	成田香取エネルギー	千葉県成田市、 香取市	950万	各40%	香取市、成田市、 シン・エナジー	206,545	94,183	○	○
18	ネイチャーエナジー小国	熊本県阿蘇郡 小国町	900万	38%	パシフィックパワー、 熊本銀行、肥後銀行ほか	6,908	3,073	○	○
19	スマートエナジー磐田	静岡県磐田市	1億	5%	JFEエンジニアリング、 磐田信用金庫	169,490	69,097	○	
20	そうまIグリッド合同会社	福島県相馬市	990万	10%	パシフィックパワー、IHI	34,400	14,366	○	○
21	いこま市民パワー	奈良県生駒市	1,500万	51%	大阪ガス、生駒商工会議所、 南都銀行ほか	119,011	50,753	○	○
22	Cocoテラスたがわ	福岡県田川市	910万	27%	パシフィックパワー、 NECキャピタル、 田川信用金庫	46,878	24,200	○	○
23	おおすみ半島 スマートエネルギー	鹿児島県肝属郡 肝付町	500万	67%	みやまパワーHD	14,942	7,896	○	○
24	久慈地域エネルギー	岩手県久慈市	1,050万	5%	久慈商工会議所ほか	34,214	15,696	○	○
25	松阪新電力	三重県松阪市	880万	51%	東邦ガス、第三銀行、 三重信用金庫	162,244	74,037	○	○
26	塩尻市森林公社	長野県塩尻市	—	—	—	66,293	27,852	○	○
27	ぶんごおおのエネルギー	大分県 豊後大野市	2,000万	55%	デンケン、大分銀行、 県信用組合、豊和銀行	34,836	15,969	○	○

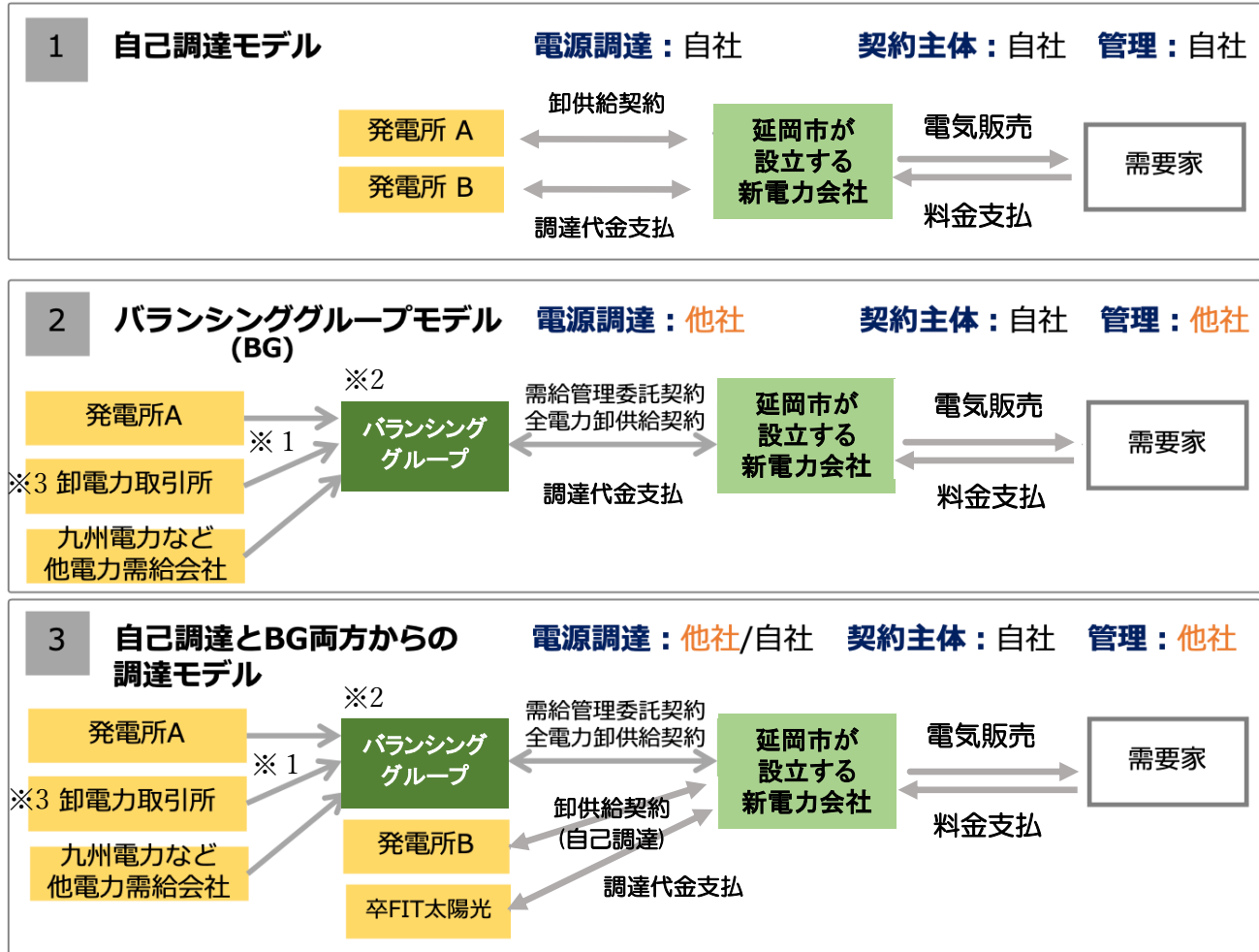
	会社名	自治体	資本金 (円)	自治体の 出資割合	共同出資者	人口 (人)	世帯数 (世帯)	高圧	低圧
28	亀岡ふるさとエナジー	京都府亀岡市	800万	50%	パシフィックパワー、 亀岡商工会議所ほか	87,937	39,349	○	○
29	ふかやeパワー	埼玉県深谷市	2,000万	55%	みやまパワーHD、深谷商工会議 所、 ふかや市商工会、埼玉りそな銀行	142,966	60,740	○	○
30	ところざわ未来電力	埼玉県所沢市	1,000万	51%	JFEエンジニアリング、 飯能信用金庫、所沢商工会議所	344,317	163,368	○	
31	秩父新電力	埼玉県秩父市	2,000万	95%	埼玉りそな銀行	61,340	26,415	○	○
32	みよしエナジー	徳島県三好郡 東みよし町	2,500万	8%	JAG国際エナジー、 JAGグリーン投資	14,096	6,300	○	○
33	karchi	北海道河東郡 上士幌町	840万	59%	北海道ガス、CMC、 北海道宝島旅行社、 帯広信用金庫、十勝信用組合	4,986	2,603	○	○
34	かみでん里山公社	宮城県加美郡 加美町	900万	67%	パシフィックパワー	22,664	8,188	○	○
35	銚子電力	千葉県銚子市	990万	50%	Loop、エックス都市研究所、 銚子信用金庫、銚子商工信用組合	59,336	27,177		
36	加賀市総合サービス	石川県加賀市	—	100%	—	65,511	29,073	○	○
37	丸紅伊那みらいでんき	長野県伊那市	5,000万	10%	丸紅、中部電力	67,290	27,829	○	○
38	グリーンシティこばやし	宮崎県小林市	2,000万	90%	—	43,298	19,634	○	○
39	スマートエナジー熊本	熊本県熊本市	1億	5%	JFEエンジニアリング	738,888	330,981	○	
40	福山未来エナジー	広島県福山市	1億	10%	JFEエンジニアリング	46,710	212,076	○	
41	ミナサボ	長崎県南島原市	500万	50%	びぎねっと、ハタプロ、 親和銀行、パシフィックパワー	44,603	18,839	○	○
42	気仙沼グリーンエナジー	宮城県気仙沼市	5,000万	10%	国際航業	61,630	26,349	○	○
43	新潟スワンエナジー	新潟県新潟市	5,000万	10%	JFEエンジニアリング、第四銀行	785,755	343,498	○	
44	かづのパワー	秋田県鹿角市	990万	—	竹田孝雄、秋田銀行、北都銀行、 秋田県信用組合、ジョイタム、 鹿角エナジー柳澤鉄工所、 森谷製作所他10者	29,945	12,878	○	
45	西九州させぼパワーズ	長崎県佐世保市	3,000万	90%	パシフィックパワー、親和銀行	243,808	105,041		
46	香川テレビ放送網	香川県坂出市	4億	—	地元企業	50,556	21,482		○
47	うべ未来エネルギー	山口県宇部市	1,000万	35%	宇部商工会議所、オカダ電気、 柏原物流、長州産業、山口銀行、 西中国信用金庫、西京銀行、 エネルギー・ソリューション・ アンド・サービス	163,240	79,728	○	
48	陸前高田しみんエネルギー	岩手県 陸前高田市	1,000万	10%	ワタミファーム&エナジー、 長谷川建設	18,694	7,626	○	
49	東広島スマートエネルギー	広島県東広島市	—	51%	エネルギー・ソリューション・ アンド・サービス、広島ガス、 中電技術コンサルタント、 賀茂地方森林組合、広島銀行	188,931	87,227		
50	岡崎さくら電力	愛知県岡崎市	1,000万	51%	NTTアノードエナジー、 中部電力ミライズ、 東邦ガス、岡崎信用金庫	386,407	164,769		
51	ながさきサステナエナジー	長崎県長崎市	5,000万	35%	協和機電ホールディングス、 不動技研工業、三基、 中央環境、長崎地域電力、 ホルス、親和銀行	412,273	206,869		
52	葛尾創生電力	福島県双葉郡 葛尾村	4,200万	52%	福島発電	1,383	481		

※公表資料等を基に作成。(2020年10月末現在) ※表中の「—」は公表資料等なし。

## 2-3 地域新電力会社の事業参入モデル

電力小売事業への新規参入に際して、電力小売りを主体的に行う事業モデルとしては下図に示す3つが考えられる。

### 地域新電力会社の事業モデル



※1 卸電力取引所から電力を調達する場合、取引日の3営業日後に調達分について支払いを行う必要があり、その分のキャッシュフロー上の対応が必要になるほか、価格変動に直接さらされることになるため、地域新電力会社が複数集まって「バランシンググループ」を構成し、安定的な価格で電力調達を行う形が多く採られている。

※2 現在、国内には、60を超えるバランシンググループがある。

※3 卸電力取引所は、九州電力(株)等の大手電力会社などからの余剰電力が提供される取引所であることから、バランシンググループを通じて電源を調達することは、大手電力会社から電源調達をしていることにもなり、一定の連携関係にあると言える。

### ①自己調達モデル

自社で電源調達を行い、電力小売りまで一貫して行うスキーム。あらゆる業務を内製化し、料金メニューの設定や請求業務まで行うため収益性は高くなる。一方、電力需要を予測し、同時に同量の供給を確保するために電源を確保する電力需給管理業務や、電気事業法で定める多数の報告業務も自ら行わなければならない、電力の専門的な知見を持つ人材が必要となる。また、市場の価格変動による収益低下の潜在的なリスクがあることも踏まえた経営を行う必要がある。

### ②バランスンググループ (BG) モデル

電力小売事業を行う複数の新電力会社を束ねたグループ (バランスンググループという) を形成し、共同で電源調達を行うスキーム。①自己調達モデルと比較すると、需給管理などの基幹業務を外部委託するため収益性はやや低くなるが、グループ代表者 (バランスンググループ親という) の保有電源からの調達や業務全般を一括委託できること、グループ内で余剰電力を融通し合い経費削減が可能となることから、事業運営の負担が軽減されるメリットがある。

### ③自己調達とバランスンググループの両方からの調達モデル

上記①と②の混合型のモデル。

なお、それぞれの事業モデルの特徴を整理すると下表のとおりとなる。

#### 地域新電力会社の事業モデルの比較

		①自己調達	②バランスンググループ (BG)	③自己調達&BG
電力販売名義		自社ブランド	自社ブランド	自社ブランド
必要事項	ライセンス	○	○	○
	システム	需給管理システム・・・○ 顧客管理システム・・・○	需給管理システム・・・× 顧客管理システム・・・○	需給管理システム・・・× 顧客管理システム・・・○
	JEPX	○	×	△
事業リスク		電力調達	バランスンググループ選定	バランスンググループ選定 電源調達
電力売上計上主体		自社	自社	自社
価格決定権者		自社	自社	自社
料金メニューの設定		自由に設定可能	自由に設定可能	自由に設定可能
請求等の料金業務		自社で実施	自社で実施	自社で実施
小売電気事業者登録		必要	必要	必要
問合わせ体制の整備		必要	必要	必要
電源構成の選択性 (再エネ比率など)		高い	BG親の調達力に依存	地域電源など さまざまな電源も導入
収益性		高い	やや高い	やや高い
需要家への 新規サービスの創出		可能	可能	可能
事業リスク		高い	やや高い	やや高い

電力小売事業への新規参入に当たり、①自己調達モデルの場合は、あらゆる業務を内製化する必要があり、全てを自前で整え確保することは、経費面でも、また人材確保の面でも課題や負担が大きくなる。

従って、事業目的はもとより、立ち上げやすさや事業リスク、地域還元サービス（例えば廉価販売等の顧客向けサービス、高齢者見守りサービス等の新たな行政サービスの創出など）の視点を踏まえて総合的に勘案すると、自治体新電力の新規参入形態としては、まずは②バランスンググループモデルで参入することが望ましい。その上で、その後経営が順調に推移し、顧客数の増加、地産地消電源、再生可能エネルギー電源の希望、そして九州電力（株）から卸電力供給を受けるなどのニーズに対応すべく、③自己調達とバランスンググループの両方による調達モデルに移行することを検討する。

#### 2-4 延岡市内における市場環境

延岡市の世帯構成及び産業別事業所数は、以下のとおりとなっている。新電力の設立にあたり対象となる顧客数としては、家庭では約 52,245 世帯、民間事業者では約 6,273 事業所が該当することとなる。

※民間事業者：2016 年経済センサス（総務省・経済産業省）の延岡市の事業所数 6,273 事業所の内、低圧に相当すると思われる従業員 19 名以下規模の事業者数の事業所は 5,843 事業所ある。

#### 【世帯構成（2020 年 11 月 1 日現在）】

人口：118,082 人      世帯数：52,245 世帯      一世帯当たり人員：2.26 人

#### 延岡市の産業別事業所数（2016 年 7 月 1 日現在）

業種	事業所数
農業、林業	42
漁業	51
鉱業、採石業、砂利採取業	1
建設業	726
製造業	406
電気・ガス・熱供給・水道業	9
情報通信業	37
運輸業、郵便業	86
卸売業、小売業	1,614
金融業、保険業	101
不動産業、物品賃貸業	244
学術研究、専門・技術サービス業	197
宿泊業、飲食サービス業	887
生活関連サービス、娯楽業	682
教育、学習支援業	208
医療、福祉	567
複合サービス業	62
サービス業（他に分類されないもの）	353
合計	6,273

出典：2016 年経済センサス基礎調査結果（総務省統計局）

#### （参考）

一般的に、事業所については複数の電気契約（1 事業所で低圧電灯と低圧動力の 2 件、店舗兼住宅については、店舗用 2 件と住宅用 1 件の計 3 件）を行っている場合も多い。

## 2-5 延岡市が保有する主な地域電源

### 延岡市清掃工場「夢の杜」

【設置場所】延岡市長浜町3丁目1954番地3

【発電出力】2,150kW (2.15MW)



延岡市清掃工場「夢の杜」

## 2-6 延岡市民の電力自由化への意向

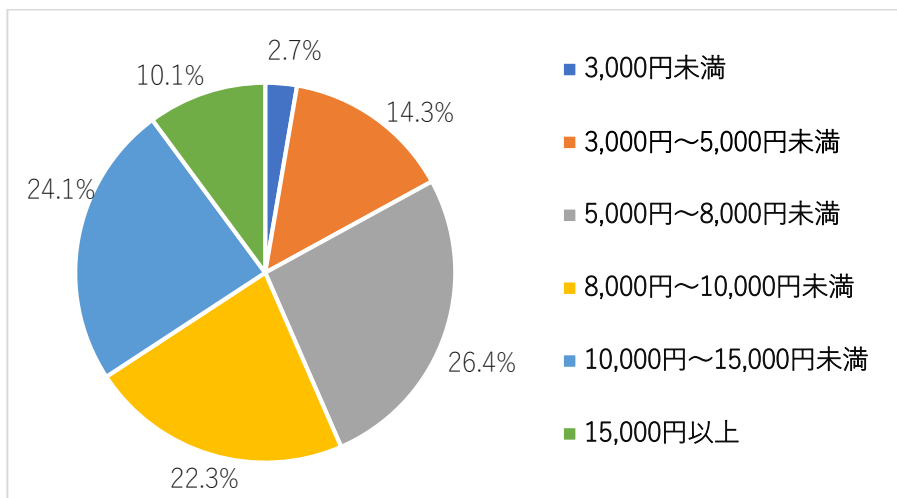
2020年10月から11月にかけて、延岡市の市民と事業所を対象に延岡市の地域新電力事業の取組に関するアンケートを行い、現在の電力使用料金や新電力会社への契約切替えの経験の有無などを質問した。

その結果、市民1,143人、事業所359社から回答を得た。

アンケートの集計結果は、次の通りである。

### ①延岡市民の毎月の電気代

延岡市民の家庭ごとの電気代に関する回答は、「10,000円以上」という家庭が34.2%を占め、「8,000円～10,000円」の家庭が22.3%と過半数が8,000円以上の電気料金であることが伺われた。

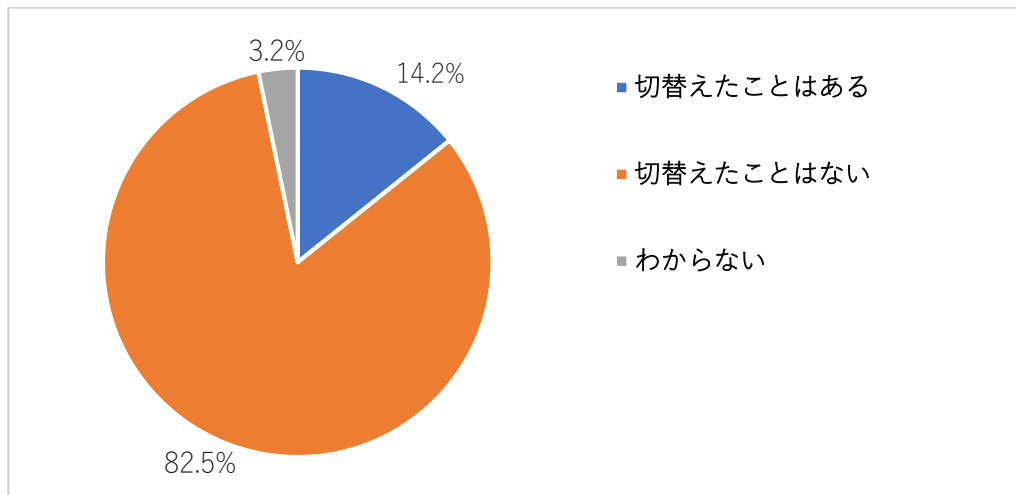




## ②延岡市民の電力会社を切替えた実績

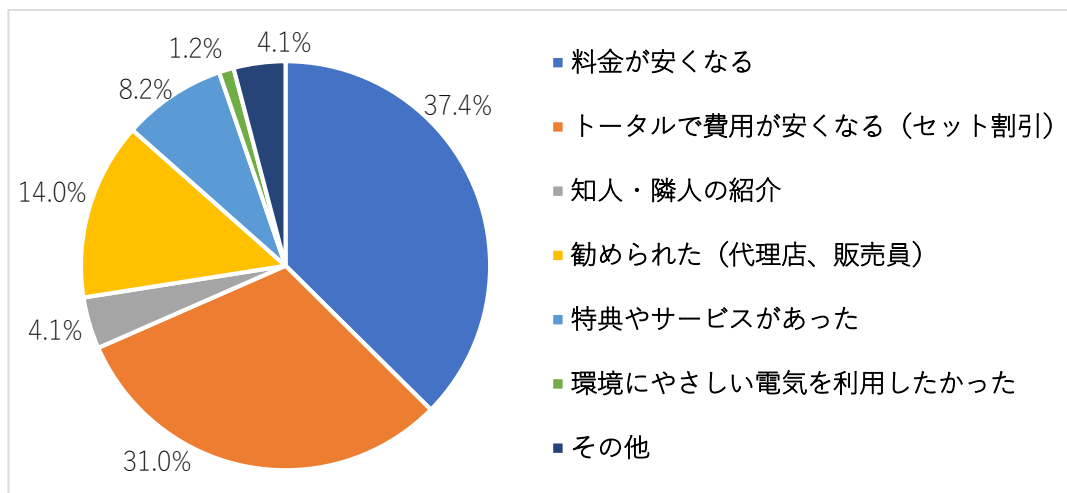
電力自由化以降、延岡市民の家庭で14.2%程度が電力会社を切替えた経験を持つことが分かった。

2020年9月30日時点で全国の切替え（スイッチング）実績は、およそ15.8%であることを鑑みると、切替率は若干低いことが伺われる。



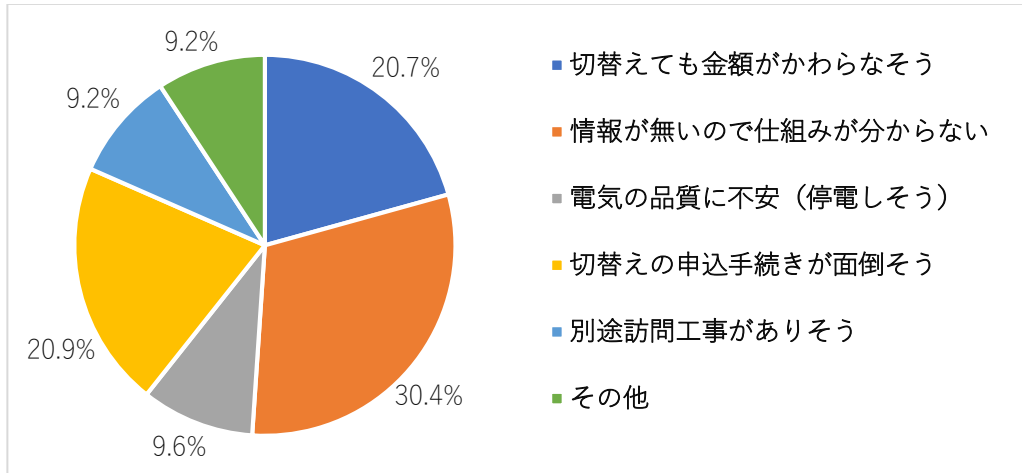
## ③延岡市民の電力会社を切替えた理由

電力会社を切替えた理由では、料金が安くなること（37.4%）、ガスやケーブルテレビなどトータルで料金が安くなること（31.0%）が特に多い回答であった。



#### ④延岡市民の電力会社の切替えをしない理由

一方、電力会社を切替えない理由では、情報が無いので仕組みがわからない（30.4%）という意見が多く、切替えの申込手続きが面倒そう（20.9%）、料金が変わらなさそう（20.7%）が次に多い回答であった。



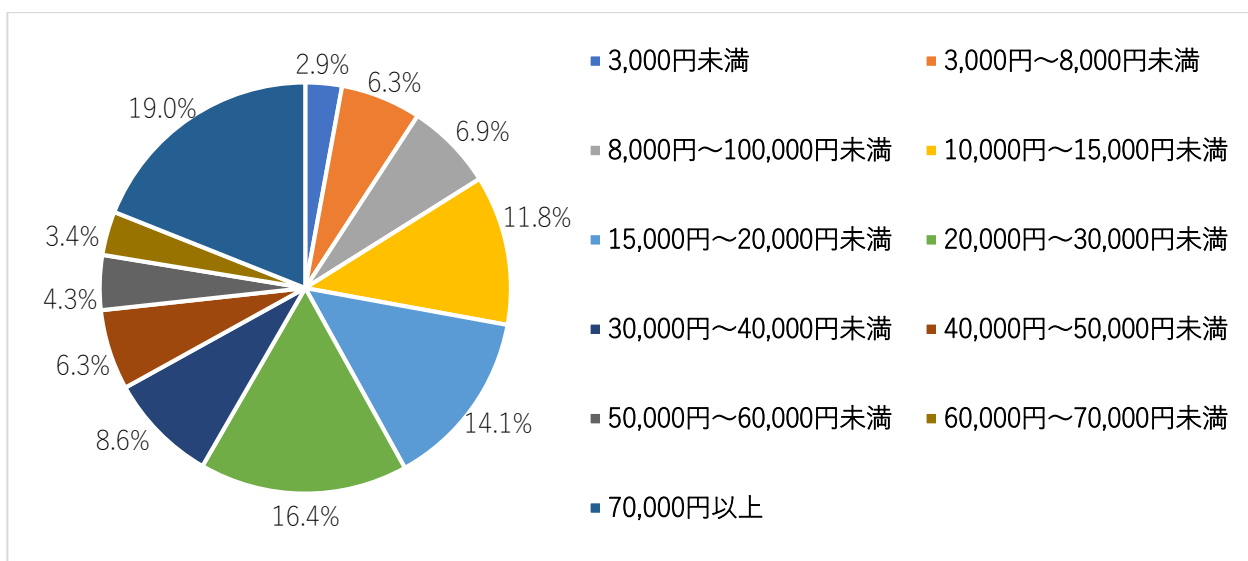
#### <市民アンケート結果から伺えること>

このアンケート調査の結果から、電力会社を切替えることの意義やメリット、手続きの簡単さなどの理解を拡げていく事で、新電力会社への切替えが大きく進むと考えられることから、延岡市は新電力会社にとって有望な市場であると考えられる。

続いて、延岡市内の事業所へのアンケート結果は次の通りである。

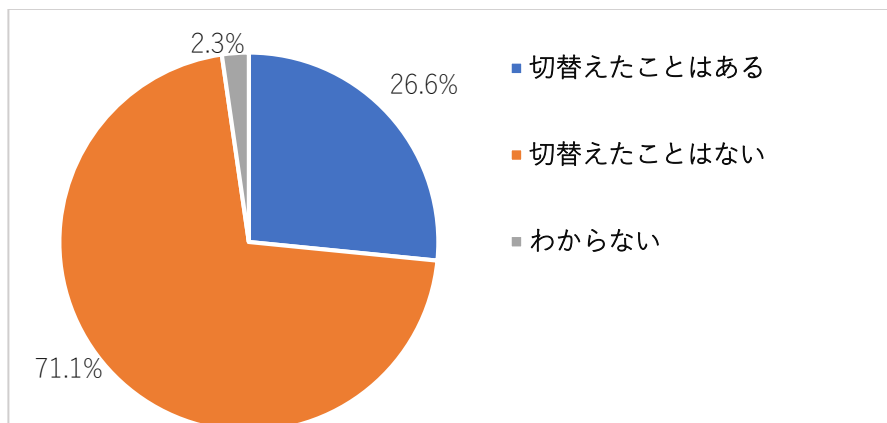
#### ⑤延岡市の事業所の毎月の電気代

延岡市の事業所からの毎月の電気代に関する回答は、「70,000 円以上」という法人が 19.0%と最も多く、「20,000 円～70,000 円」の法人が 39.0%と過半数が 2,000 円以上の電気料金であった。



### ⑥延岡市の事業所の電力会社を切替えた実績

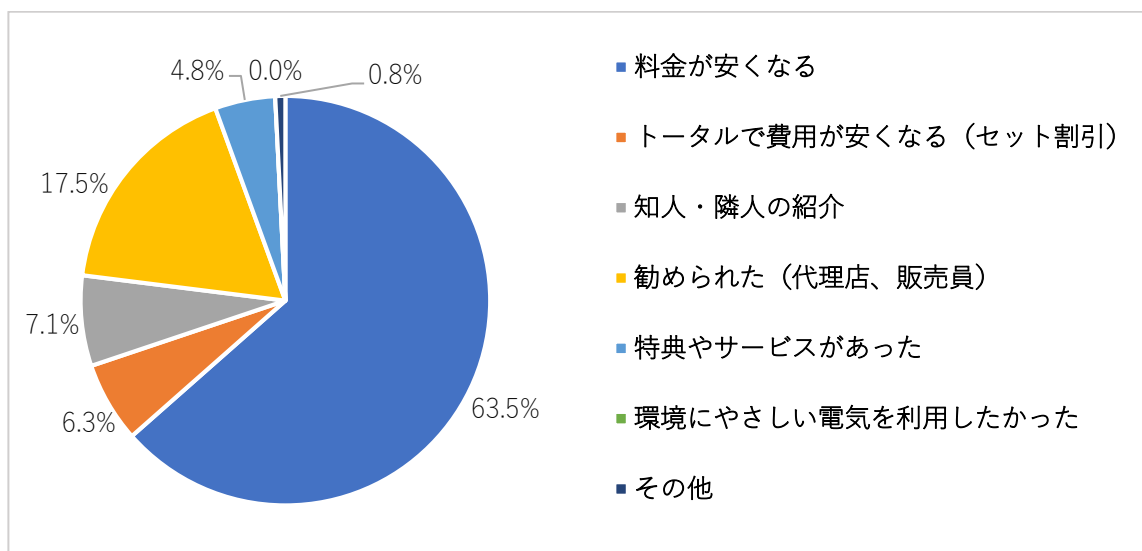
延岡市の事業所は26.6%が電力会社を切替えた実績であった。市民と比較すると事業所の切替え意欲は高いことが伺われた。



### ⑦延岡市の事業所が電力会社を切替えた理由

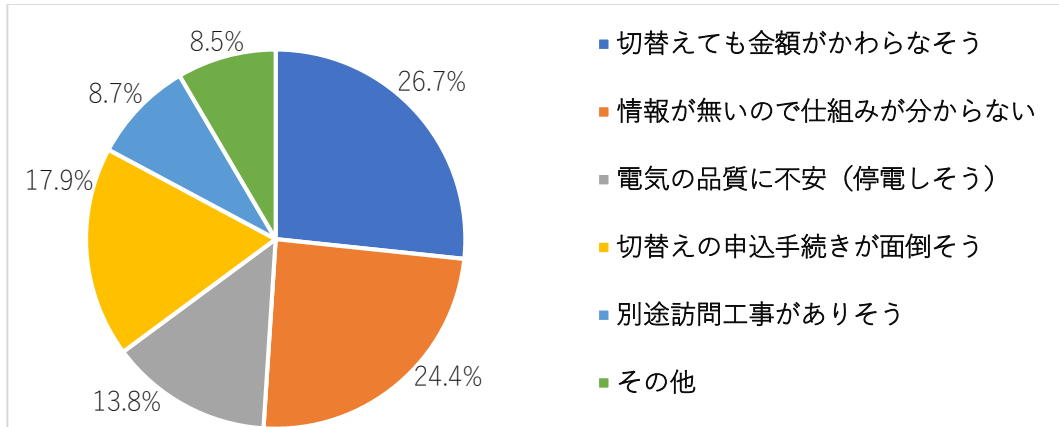
切替え実績のあった事業所の電力会社を切替えた理由は、電気料金が安くなることが半数以上を占めた。

次に、ガスや通信とのセットでの契約によってトータルで費用が安くなるということが続き、実に全体の69.8%近くがコスト削減を理由に電力会社の切替えを行っていたことが伺われた。



### ⑧延岡市の事業所が電力会社を切替えない理由

一方、電力会社を切替えない事業所の理由は、安価にならない可能性がある、電力自由化の仕組みに不安が残るなど一般家庭と同様の理由であることが伺われた。



### <事業所アンケート結果から伺えること>

個人と同様、事業所についても、電力会社を切替えることの意義やメリット、手続きの簡単さなどの理解を拡げていくことで、新電力会社への切替えが大きく進むと考えられることから、延岡市は新電力会社にとって有望な市場であると考えます。

## 3. 延岡市が設立する地域新電力会社の事業方針

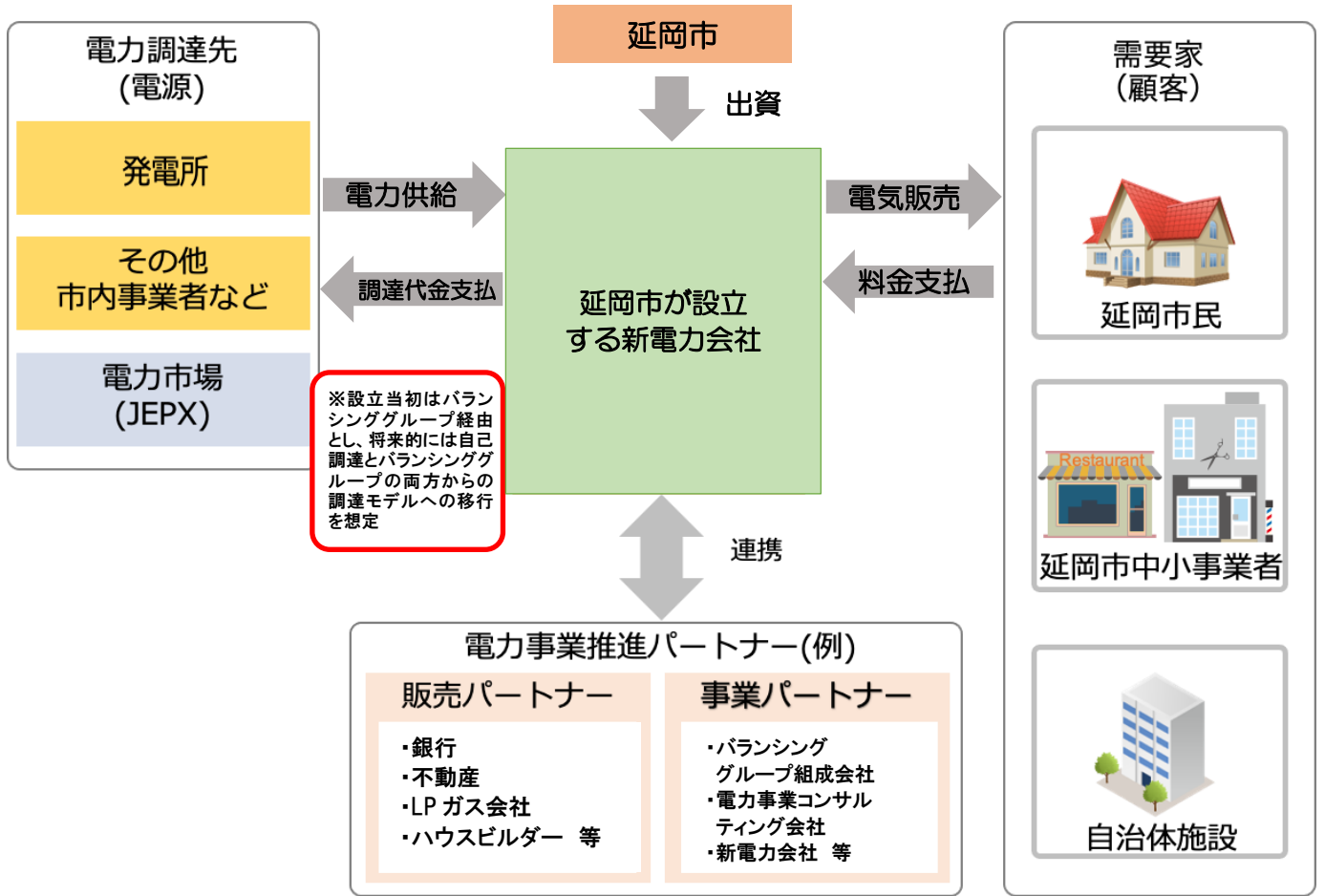
### 3-1 地域新電力会社の事業方針

P4~7にあるように、延岡市の地域新電力会社の設立意義は、市民や地元事業者の「実質的な可処分所得」を増やすことと、市の新たな財源を確保しそれを市民サービスや行政施策の充実に充てることなどにある。

そのため、まずは安価な価格かつ、価格高騰のリスクを最低限にしながらしっかりと収益を確保する仕組みの構築が重要である。そこで、事業開始当初はバランスグループからの安価な相対価格での卸供給を先行させることとする。

なお、市内をはじめとする再生可能エネルギー等による環境負荷の少ない電源の調達については、バランスグループを通じて調達する電源と比べて量が少ないうえに、調達や需給管理に係るコストが割高となるため、一定の事業規模と収益を確保した後、市民からの環境価値を求める声に応じて調達率を高め、段階を経ながら市域から排出される温室効果ガスの排出量の削減を目指すものとする。

事業コンセプトイメージ図



また、電源調達市場の変動による事業リスクの影響を極力抑えるため、当初は多くのベース電源（昼夜を問わず安定して継続的に活用できる比較的安価な電源）を保有するbalancingグループ組成会社と連携を図ることとし、創業時の事業モデルについては、P13の3つのモデルのうちの「2 バランシンググループモデル」による経営を基本とする。

3-2 事業運営体制・組織

新電力事業で生じる業務内容については、次の7つの分野で整理することができる。なお、一般的な新電力事業における業務フローについては次ページの「新電力の業務フロー図」に示すとおりとなる。

①営業部門

顧客向け営業（顧客への説明・提示、契約等）、電力入札など

②契約部門

顧客の電力スイッチング

③需給管理部門

各種計画（毎日/週間/月間/年間：需要予測、計画策定・提出等）、需給管理（毎月：監視、同時同量、取引、不足時の調達等）、電源営業（発電者への説明・提示、契約等）

④料金部門

電力料金（毎月：請求書、お知らせ、入金確認、未収対応、各種機関との連携等）、  
支払関係（毎月：請求書受領、支払処理、各種機関との連携等）

⑤カスタマーサポート部門

顧客からの問合せ対応

⑥営業戦略部門

販売パートナーとのアライアンス、販売パートナー向け営業教育

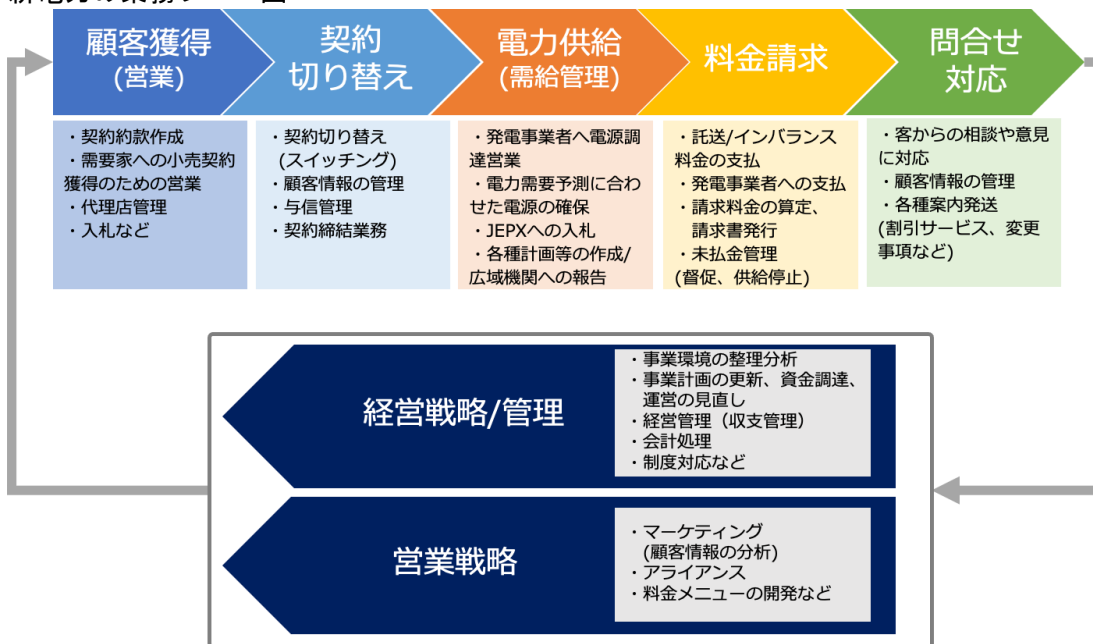
⑦経営戦略部門

事業計画（単年度、中長期）、業務管理（収支管理(収入・支出科目)）、財務諸表(損益分岐点)、決算公告、  
会計監査、税務申告、納税、総会等）、各種制度への対応（RPS\*報告、排出係数報告、発受電報告等）

新電力の部門



新電力の業務フロー図



現時点で想定する延岡市の設立する地域新電力会社の組織は次に示す組織表の体制とする。

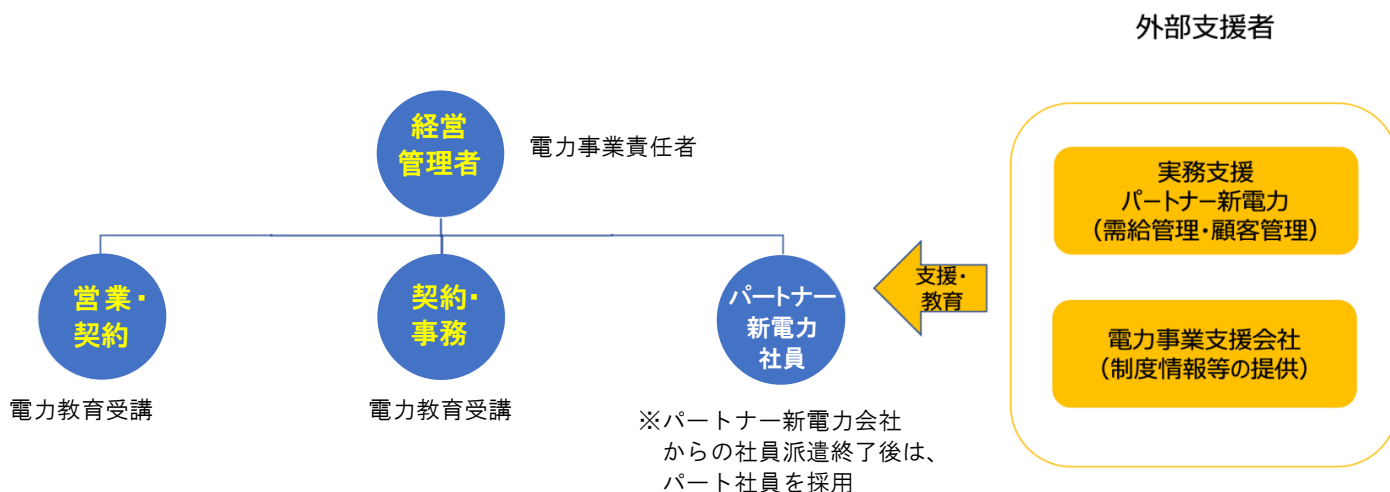
役員または経営責任者の役割を担う役職として経営管理者1名、営業担当者1名と契約手続き等の事務業務を主に担当する事務担当者1名、全体のカバーとしてパート社員1名の雇用（全体として4名体制）を想定することとする。

また、事業開始に必要な手続きや事業運営の一定の部分については、連携するパートナー新電力会社に委託し、効率的な運営を目指す。

経営方針の決定や事業運営状況の把握等のため、パートナー新電力会社等との協議については、設立当初は、延岡にて実地指導を受けながら、軌道に乗るにつれて定期的（例えば少なくとも月に1回程度）に開催する連絡会において行うこととする。

なお、開業当初に円滑に営業等をスタートさせるとともに、社員の能力向上を図るために、顧客獲得のノウハウを有する他の地域新電力会社での実地研修を行うとともに、パートナー新電力会社の社員（1名）を一定期間派遣してもらうこととする。

### 延岡市が設立する地域新電力会社の組織表

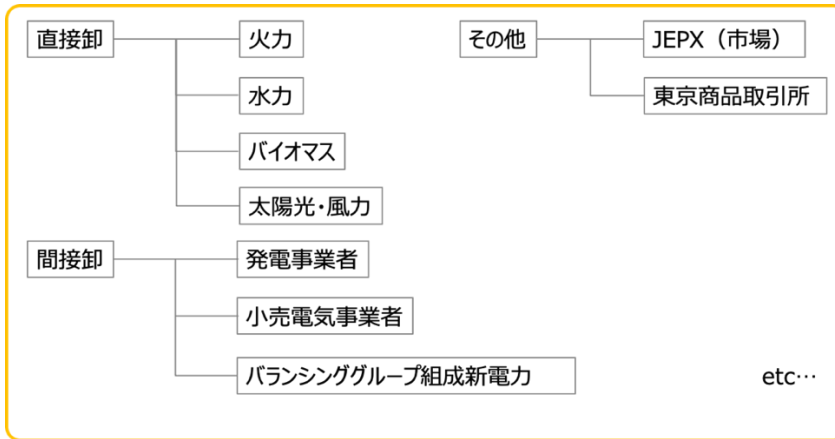


## 4. 電源調達戦略

### 4-1 電源調達のポイント

一般的に新電力会社の調達電源は、主に発電所からの直接卸供給、発電事業者や他の小売電気事業者からの間接卸供給、そして日本電力卸取引所（JEPX）などいわゆる電力市場からの調達に大別される。

#### 新電力会社の電力調達方法一覧



このうち、発電所との契約は、通常大手電力が全量を長期に渡って供給する契約を交わしていることが多く、大型水力発電所や火力発電所と新電力会社が契約することは極めて困難である。

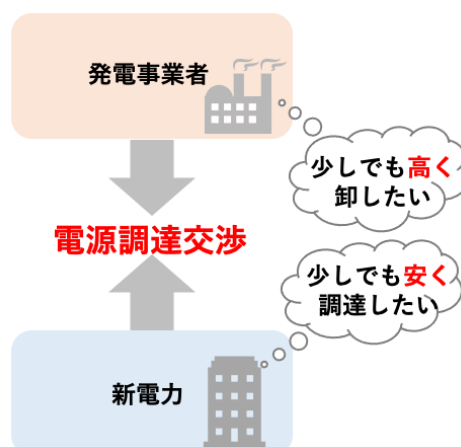
一方、JEPX は発電所を持たない新電力会社のために開設された市場ではあるが、電力需給が逼迫する夏季、冬季に価格が高騰することが珍しくなく不安定性というリスクは依然として高い。

電源調達は、電力小売事業の生命線といって良いほど重要である。電気料金の構成要素は、「電源調達費用」「託送費用」「送電ロス分」「販管費」そして「事業者の利益」である。このうち、電源調達費用については、少しでも電源を安価に調達できれば収益が上昇する。

一方、発電事業者側は、できるだけ高い金額で卸したいと考えるため、電源調達交渉は容易でない。

発電事業者から高い価格で卸供給を受けたために、電源調達費用が上昇し、利益が大きく減るという事例も珍しくない。電源調達の巧拙が電力小売事業の成否を分かつことに鑑みると、電源調達に十分な知見を持った上で、競争力のある価格で卸供給をしてくれるパートナー（バランスグループ）を確保することが極めて重要である。

#### 電気料金の構造





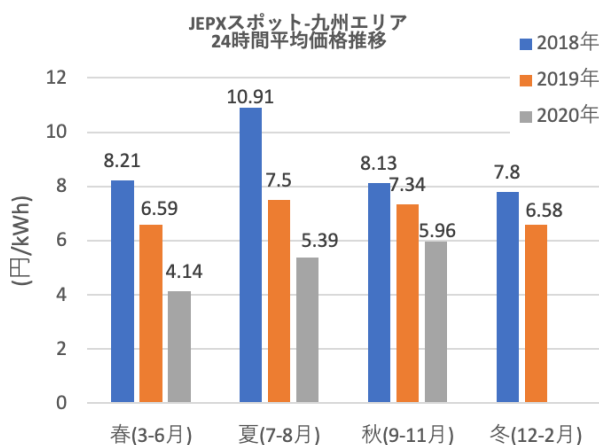
## 4-2 電源構成の基本方針、調達計画等

延岡市が設立する地域新電力会社の設立意義は、電気代を引き下げることにより市民や地元中小事業者の「実質的な可処分所得」を増やすことと、市の新たな財源を確保しそれを市民サービスや行政施策の充実に充てること、電気料金の一部を地域内に留めることによる地域内経済循環などにある。

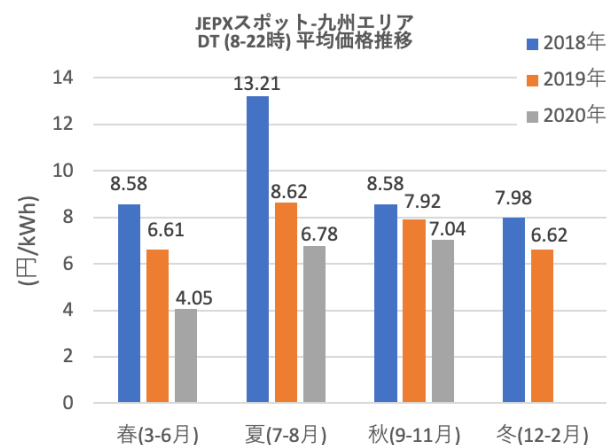
その実現のためには、安定的な電力供給のもと安価な価格かつ、価格高騰のリスクを最低限にする安定的な電源調達が重要である。また、設立当初の事業規模で発電所から電力を調達することは現実的ではない。

そこで、事業開始当初は、価格競争力のある電源を確保することのできるパートナー新電力会社のバランスグループから安価な相対価格での卸供給を優先させる。パートナー新電力会社に JEPX 価格の高騰リスクを引き受けてもらうことで、電源調達上のリスクは最小限に抑えることができる。

また、市が保有する清掃工場「夢の杜」の電源については、環境負荷の少ない貴重な電源であるが、バランスグループを通じて調達する電源に比べて量が少ないうえに、調達や需給管理に係るコストが割高となるため、新会社の経営がある程度安定してきてから導入することとし、事業収益が安定した段階で、市民から環境価値を求める声に応じて調達率を高めることとする。いわゆる卒 FIT 電源についても同様に考えることとする。



※2020年秋は10月までの値



※2020年秋は10月までの値

## 5. 販売戦略

### 5-1 販売戦略

顧客への営業は、自社で行うほか営業パートナー（いわゆる代理店）※も行うこととするが、事業開始初年度は、自社の営業ノウハウを早期に構築するとともに、営業パートナーへの電力小売事業に関する説明や営業ノウハウの提供などによる営業体制の強化が重要となる。

そのためパートナー新電力会社で営業ノウハウや営業パートナー管理業務等の経験を有する社員1名を延岡市が設立する地域新電力会社で1年間受け入れ、実際に業務に従事してもらい、かつ各種業務をサポートしてもらいながら、営業や営業パートナーの管理に関するノウハウ等を確実に取得・蓄積する。

併せて、設立初期段階では、例えば地元の自治会、経済団体等の協力も得ながら説明会を開催したり、市が主催する各種イベントでのPR活動を積極的に行い、延岡市が設立する地域新電力会社を浸透させることが必要と考える。

※営業パートナー：電力小売事業については、「代理店」という用語は明確な定義がないため、「営業パートナー」という表現を用いることとする。

## 5-2 営業方法及び販売計画

延岡市が設立する地域新電力会社は、一般家庭や中小事業者向けの営業を自社で行うとともに、既に一定の顧客を持つ事業所などから営業パートナーを選定し、契約件数等に応じた報酬を支払いながら、顧客を確保することとする。

販売計画については、低圧小口需要家を主要な顧客として新電力事業を行うものとし、今回の「延岡市地域新電力会社創業事業計画」策定業務の受託事業者である岡山電力(株)の実績に基づき顧客獲得を想定した「販売計画 1」と、同計画を参考にしつつもより堅実な顧客獲得を想定した「販売計画 2」の2つのプランを策定した。

なお、販売計画では、2021年に地域新電力会社を設立し2022年1月から電力供給を開始する設定とした。

### 【一般家庭・中小事業者向け】

#### 顧客獲得想定：「販売計画 1」（岡山電力（株）の実績に基づき顧客獲得を想定）

	顧客獲得件数	想定使用量、金額
一般家庭	毎月 66 件獲得する。 顧客数は営業開始 3 年目までは増加するが 4 年目以降は同数で推移。	契約種別：従量電灯 B 契約アンペア：30A 使用量：400kWh 平均電気代：10,000 円
未就学児世帯	毎月 4 件獲得する。 顧客数は営業開始 3 年目までは増加するが 4 年目以降は同数で推移。	
公民館	毎月 9 件獲得する。 199 自治会対象・営業開始 2 年目まで増加するが以後同数で推移し、199 件まで。	契約種別：従量電灯 B 契約アンペア：30A 使用量：340kWh 平均電気代：8,400 円
民間事業者	電灯のみを使用する事業者を毎月 60 件獲得する。 顧客数は営業開始 3 年目までは増加するが 4 年目以降は同数で推移。	契約種別：従量電灯 C 契約容量：10kVA 使用量：1,080kWh 平均電気代：29,000 円
	上記の電灯契約に追加する形で低圧電力を使用する事業者の低圧電力契約を毎月 30 件獲得する。 顧客数は営業開始 3 年目までは増加するが 4 年目以降は同数で推移。	契約種別：従量電灯 C 契約容量：10kVA 使用量：1,080kWh 平均電気代：29,000 円  契約種別：低圧電力 契約電力：10kW 使用量：576kWh 平均電気代：19,000 円  合計電気代：48,000 円

※平均電気代には、再エネ賦課金及び燃料費調整額を含む。

顧客獲得想定：「販売計画2」（販売計画1より堅実な顧客獲得を想定）

	顧客獲得件数	想定使用量、金額
一般家庭	毎月41件獲得する。 顧客数は営業開始3年目まで増加するが4年目以降は同数で推移。	契約種別：従量電灯B 契約アンペア：30A 使用量：400kWh 平均電気代：10,000円
未就学児世帯	毎月4件獲得する。 顧客数は営業開始3年目まで増加するが4年目以降は同数で推移。	
公民館	毎月9件獲得する。 199自治会対象・営業開始2年目まで増加するが以後同数で推移し、199件まで。	契約種別：従量電灯B 契約アンペア：30A 使用量：340kWh 平均電気代：8,400円
民間事業者	電灯のみを使用する事業者を毎月40件獲得する。 顧客数は営業開始3年目まで増加するが4年目以降は同数で推移。	契約種別：従量電灯C 契約容量：10kVA 使用量：1,080kWh 平均電気代：29,000円
	上記の電灯契約に追加する形で低圧電力を使用する事業者の低圧電力契約を毎月20件獲得する。 顧客数は営業開始3年目まで増加するが4年目以降は同数で推移。	契約種別：従量電灯C 契約容量：10kVA 使用量：1,080kWh 平均電気代：29,000円  契約種別：低圧電力 契約電力：10kW 使用量：576kWh 平均電気代：19,000円  合計電気代：48,000円

※平均電気代には、再エネ賦課金及び燃料費調整額を含む。

※販売計画は、岡山電力（株）以外の地域新電力会社の数値も参考に策定。

【市公共施設向け】

公共施設向けの供給については、延岡市が設立する地域新電力会社の設立目的が、電気代を引き下げることによる市民や地元中小事業者の「実質的な可処分所得」の向上にあり、また、会社の事業運営体制についても経営管理者、営業担当者、事務担当者とパート社員の4名体制であることから、まずは家庭と中小事業者を中心に顧客獲得を行い、その基本的な形を確立させながら、公共施設への供給についても順次取り組んでいく。

なお、延岡市が設立する地域新電力会社は、主要な顧客を低圧小口（家庭、事務所、店舗等）とし、市の公共施設への電力供給を中心としない事業構造を目指すことから、創業事業計画では、低圧小口への供給のみを想定した収支計画等の策定を行うこととしているが、令和元年度に実施した延岡市地域新電力会社事業化可能性調査では、低圧小口に加え公共施設にも供給する場合の試算を行っていることから、これらと比較

するために参考として公共施設に供給した場合についても収支試算を行った。(P55～58 参照)

※延岡市地域新電力会社事業化可能性調査（令和元年度実施）と本計画の利益率の差異について

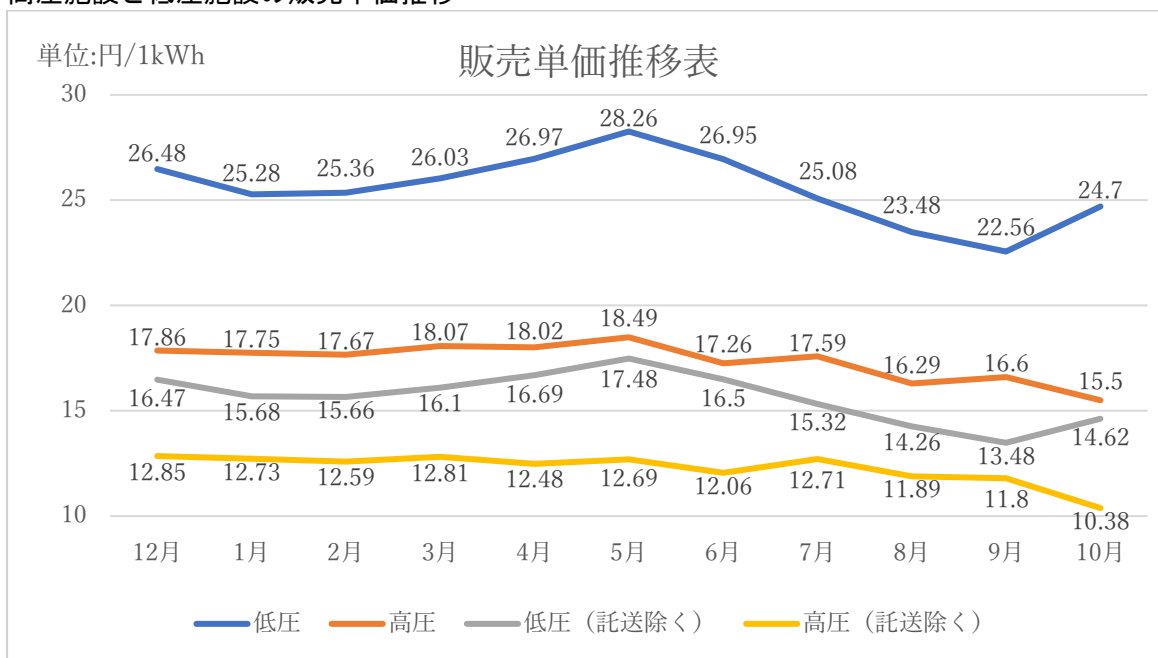
昨年度実施した延岡市地域新電力会社事業化可能性調査では、一般家庭と中小事業者に加えて、公共施設（高圧施設と低圧施設）への電力供給を想定し、収支試算等を行った。

公共施設には、高圧施設が多く含まれており（事業化可能性調査では公共高圧 38 施設に電力供給を想定）、一般家庭や中小事業者等の低圧よりも 1 契約あたりの販売量は各段に多くなるが、その一方で、1 kWh あたりの販売単価は低圧契約と比較し安価となる傾向にある。

電力を顧客に供給する場合に必要な発電所から供給先に電力を送るための費用（託送料金）については、高圧の方が低圧よりも安く設定されているが、販売単価から託送料金を差し引いた場合でも、高圧の方が販売単価が安価となる傾向にあり、低圧の方が利益率が高い事業構造となっている。その結果、供給開始後の電力の供給量は可能性調査より減少するが、一定の利益を確保することが可能となる。

	供給開始 初年度	供給開始 5年目
事業化可能性調査	14, 592, 000kWh	36, 477, 000kWh
創業事業計画 販売計画1	8, 824, 920kWh	48, 366, 480kWh
創業事業計画 販売計画2	5, 910, 840kWh	32, 226, 960kWh

#### 高圧施設と低圧施設の販売単価推移

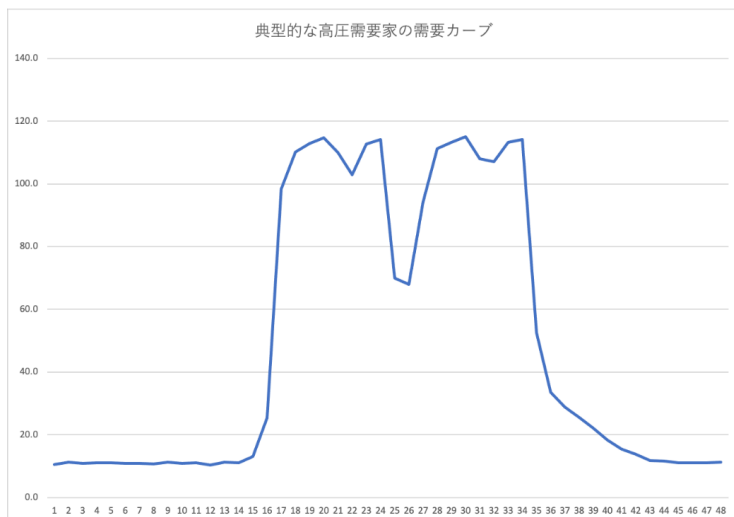


（岡山電力（株）調べ）

### 5-3 対象顧客ごとの需給分析

延岡市が設立する地域新電力会社の経営方針としては、以下の異なる需要カーブの顧客を組み合わせた供給構造にすることで、特定の時間帯のみの供給及び電源調達に偏ることのない形を作り、リスク低減を図ることとする。

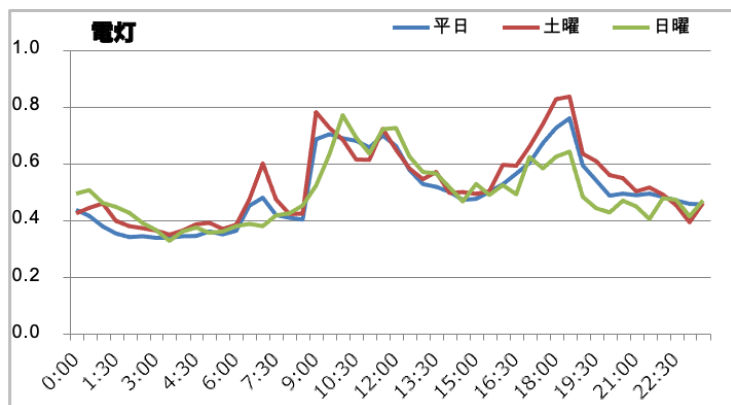
#### ■ 高圧需要家の需要カーブ（工場等）



一般的に、大規模事業所などでは、営業時間中に集中的に電気を使うため、需要カーブは左図のようになる。（縦軸は使用電気量、横軸は時間）

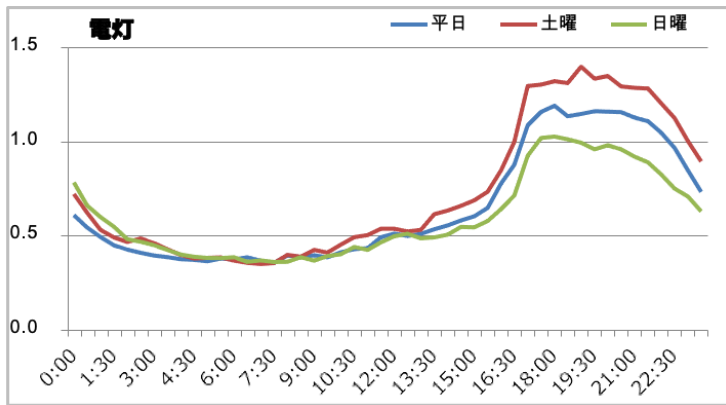
高圧需要家の多くは、昼時間帯に電力の使用が偏りやすい。

#### ■ 低圧需要家の需要カーブ（日中夜間営業型のレストラン等）



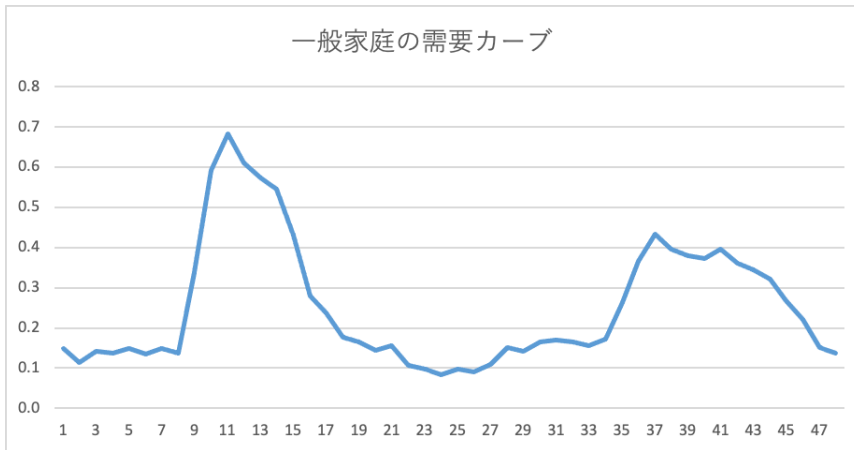
一般的に、飲食店の場合は、左図のように、特に昼食時間帯や夕食時間帯等に電力使用が集中する傾向にある。

■ 低圧需要家の需要カーブ（夜間営業型の居酒屋等の飲食店）



一方で、低圧需要家は店舗やオフィスなど、業種によって電力使用傾向は大きく異なる。

■ 一般家庭需要カーブ（共働き世帯等）



一般家庭は、主に朝方と夕方以降と2度の電力需要上昇時間帯がある。共働き世帯の場合は昼時間帯の電力使用量が極端に少なくなり、テレワーク世帯では昼の電力使用量は下がらない。

ライフスタイルの変化に応じて電力使用傾向が変わるという特徴がある。

#### 5-4 料金プラン案

料金プランは、下表の通りと想定する。

料金プランにおける「電灯」とは、通常の電気契約を指し、また「低圧電力」とは、通常の電気契約に加えて行っている設備等のための契約を指す（主に業務用として使用される冷蔵・冷凍設備、空調設備や機械装置等で、通常の電気契約より多くの電力が必要となるもの）。

料金プラン案では、例えば一般家庭の料金が大手電力会社に比べて5.5%程度安くなり、事業所は「電灯」契約が10.0%、「低圧電力」が5.0%程度安くなるなど、競争力の高い価格設定となる。

九州電力（従量電灯 B）			県内民間新電力	市内取次事業者	プラン案
基本料金	10A	297.00			290.14
	20A	594.00	591.03		580.28
	30A	891.00	886.55	886.53	871.28
	40A	1,188.00	1,182.06	1,182.04	1,162.28
	50A	1,485.00	1,477.58	1,477.55	1,453.28
	60A	1,782.00	1,773.09	1,773.06	1,744.28
従量料金	最初の 120kWh まで	17.46	17.45	17.45	17.13
	120kWh 超過 300kWh まで	23.06	22.53	22.52	22.40
	300kWh 超過	26.06	23.63	23.44	22.40

九州電力（従量電灯 C）			県内民間新電力	市内取次事業者	プラン案
基本料金	1kVA あたり	297.00	個別見積	295.51	291.00
従量料金	最初の 120kWh まで	17.46		17.45	17.13
	120kWh 超過 300kWh まで	23.06		22.52	22.40
	300kWh 超過	26.06		23.00	22.40

九州電力（低圧電力）			県内民間新電力	市内取次事業者	プラン案
基本料金	1kW あたり	1,012.00	個別見積	910.80	910.80
従量料金	夏季（7月～9月）	17.12		17.10	17.09
	その他の季節（10月～6月）	15.43		15.42	15.40

上記のプランのほか、特定需要家向けプランとして、子育て世帯を支援することを目的に、未就学児がいる世帯を対象とした「未就学児世帯応援プラン」と、市内の自治会を支援することを目的に、各公民館施設を対象とした「公民館応援プラン」を想定する。

	対 象	プラン内容
未就学児世帯応援プラン	未就学児がいる世帯	従量電灯 B のプラン案の基本料金の 20%引 (従量料金は、プラン案と同額。トータルで 7.0%引)
公民館応援プラン	公民館施設	従量電灯 B のプラン案の基本料金の 20%引 (従量料金は、プラン案と同額。トータルで 6.0%引)

5-5 他社新電力会社・取次事業者との料金プラン案の比較

料金単価表（九州電力の従量電灯B・Cに相当するプラン）

電力会社	契約種別	基本料金 円/kVA・10A	1段階目 (~120kWh) 円/kWh	2段階目 (120~300kWh) 円/kWh	3段階目 (300kWh超) 円/kWh	
九州電力	従量電灯B・C	297.00	17.46	23.06	26.06	
県内民間新電力	従量電灯B	295.515	17.45	22.53	23.63	
	従量電灯C	個別見積				
市内取次事業者	従量電灯B・C	295.51	17.45	22.52	23.44	23.00
<b>創業事業計画（家庭向け） 5.5%引</b>	<b>従量電灯B</b>	<b>290.14</b>	<b>17.13</b>	<b>22.40</b>	<b>22.40</b>	
<b>創業事業計画（中小事業所向け） 10%引</b>	<b>従量電灯C</b>	<b>291.00</b>	<b>17.13</b>	<b>22.40</b>	<b>22.40</b>	

※市内取次事業者の3段階目の左側は従量電灯B（30~60A）の単価。右側は従量電灯C（6~49kVA）の単価。  
 ※市内取次事業者は、上記料金プランを基本に、ケーブルテレビ、インターネット、ケーブル電話の加入に応じて  
 セット割引があり、1サービス：110円/月割引、2サービス：220円/月割引、3サービス：330円/月割引。

事業所向け追加プランの料金単価表（低圧電力）

電力会社	契約種別	基本料金 円/kWh・kVA	夏季 (7月~9月) 円/kWh	その他の季節 (10月~6月) 円/kWh
九州電力	低圧電力	1,012.00	17.12	15.43
県内民間新電力	低圧電力	個別見積		
市内取次事業者	低圧電力	910.80	17.10	15.42
<b>創業事業計画 5%引</b>	<b>低圧電力</b>	<b>910.80</b>	<b>17.09</b>	<b>15.40</b>

月額料金比較表（各プランの世帯人数別等の削減額・割引率）

契約内容・月間使用量	家族向け（想定）			低圧事業所向け（想定）	
	2人家族	3人家族	4人家族	従量電灯C	低圧電力
	30A 300kWh	30A 400kWh	40A 500kWh	10kVA 1,080kWh	10kVA 576kWh
九州電力	7,137円	9,743円	12,646円	29,542円	19,007円
県内民間新電力	7,036円	9,399円	12,057円	個別見積	個別見積
市内取次事業者	7,034円	9,378円	12,018円	27,042円	17,989円
市内取次事業者・セット割	6,704円	9,048円	11,688円	26,712円	17,659円
<b>創業事業計画</b>	<b>6,958円</b>	<b>9,198円</b>	<b>11,728円</b>	<b>26,469円</b>	<b>17,978円</b>
削減額・率 (対 九州電力)	179円 2.50%	545円 5.59%	918円 7.27%	3,073円 10.40%	1,029円 5.41%
削減額・率 (対 県内新電力)	78円 1.10%	201円 2.13%	329円 2.72%	—	—
削減額・率 (対 市内取次事業者)	76円 1.08%	180円 1.91%	290円 2.41%	573円 2.11%	11円 0.61%
削減額・率 (対 市内取次事業者・セット割)	△254円 △3.78%	△150円 △1.65%	△40円 △0.34%	243円 0.90%	△319円 △1.80%

※低圧事業所向け「低圧電力」の従量料金単価は「その他の季節」で計算。  
 ※市内取次事業者・セット割（月額）は3サービス（ケーブルテレビ、インターネット、ケーブル電話）利用時の想定。  
 ※表内の金額は、再エネ賦課金及び燃料費調整額は含んでいない。



## 5-6 営業パートナー（代理店）による顧客獲得

電力小売事業については、「代理店」という用語は明確な定義がないため、以下「営業パートナー」という表現を用いることとする。

営業パートナーの業務形態には、下記の3通りがある。

### ①媒介

営業パートナーは仲介役という立場として新電力会社に顧客を紹介する。紹介の次の段階となる契約や、料金請求などの業務は、新電力会社が行う。

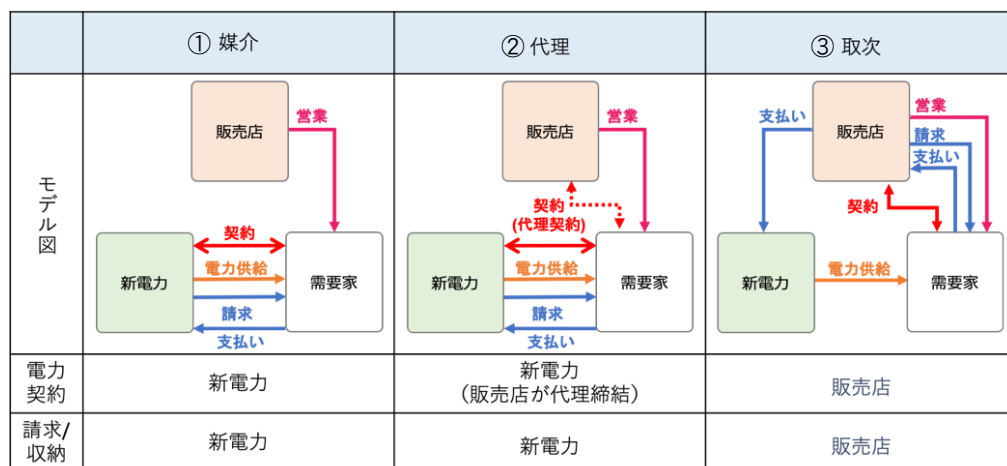
### ②代理

新電力会社の代理として、需要家と契約まで代理する形である。営業パートナーが持つ通信やガスなど他のサービスとのセット契約を行い、独自の料金メニューによる営業も可能となる。

### ③取次

新電力会社から仕入れた電気を、営業パートナーである会社が自ら料金設定を行い、自社の名義で顧客と契約を結び契約の窓口、料金回収まで行う。

延岡市が設立する地域新電力会社においては、①媒介と②代理を採用することとするが、事業開始当初は①媒介を中心とし、②代理については、顧客獲得状況などを考慮しながら調整を進めていく。なお、媒介を行う営業パートナーへの報酬は、他社の状況なども踏まえ、毎月売上の2%を基本とする。



## 5-7 電気需給契約約款

電力小売事業の約款を、電気需給約款という。電気需給約款は、契約期間や、料金メニューの詳細、契約解除の時の対応など、基本的な項目が網羅されている。

項目	内容	具体的な条項例
総則	約款の位置付けや、約款内で使われる語句の定義、約款の変更方法など	<ul style="list-style-type: none"> <li>・定義</li> <li>・約款の変更方法など</li> </ul>
契約	小売電気事業者が、電気需給契約を需要家と交わす際の諸条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・契約期間、料金支払方法</li> <li>・契約種別(料金メニュー)の説明</li> <li>・契約解除、中途解約金など</li> </ul>
供給と工事	工事が発生する場合の工事費用に関する諸条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・供給開始時の工事費等負担</li> <li>・契約変更時の工事費等負担</li> <li>・設備位置変更時の工事費負担など</li> </ul>
その他	準拠法や管轄裁判所、反社会的勢力排除の規定	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管轄裁判所</li> <li>・守秘義務</li> <li>・反社会的勢力排除など</li> </ul>

延岡市が設立する地域新電力会社においては、上記の項目を踏まえて電力事業に専門的な知見を持つ法律家に約款作成を依頼し、需要家にわかりやすい内容に仕上げることを想定している。

(参考)

地元金融機関から、会社が設立されることとなる場合には、営業パートナー（いわゆる代理店）という形はとらないとしても顧客獲得に貢献する旨の意向も示されている。

(参考)

自治会が代理店業務を行う場合、税の申告が必要かどうかという論点がある。

これについては、収入を得て代理店業務を行うことは収益事業であると判断される可能性がある一方で、「実費弁償により業務が行われるものであり、かつ、そのことにつき予め一定の期間（概ね5年以内の期間）を限って所轄税務署長の確認を受けるときは収益事業としないものとする」との税の取扱いもあり（法人税基本通達15-1-28）、また顧客獲得件数と必ずしも連動しない形で収入を得るとか、新電力会社からの収入が実際にかかった人件費等に比べて少ないなどの場合には、法人税が課税されることはないとも考えられる。

税務当局の判断は、実際に各自治会から照会があった場合に、各自治会の実情等も踏まえて個別になされるため、ここでは一律的に判断を示すことが難しいが、各自治会においては、このような点を勘案した上で代理店業務を行うかどうかの判断をしていただくことになる。

なお、このこととは別に、料金プランの中で、自治会や公民館を応援するプラン等も想定することとする。

(P31、P46 及び P47 参照)

## 6. 収支試算における経費項目の精査

### 6-1 電源調達の経費

卸金額	10.00 円/kWh (税別)
JEPX 高騰リスク	転嫁しない
インバランス費用	含まれる
燃料調整費	含まれる
電源種別	他者相対、JEPX、 その他持ち込み電源

(参考)

昨年の延岡市の地域新電力会社事業化可能性調査におけるパシフィックパワー社の試算における調達価格は、2016年度から2018年度にかけての卸電力取引(JEPX スポット市場)価格(2016年9.89円、2017年11.81円、2018年9.27円)を踏まえて設定したものであるが、この数字に2019年度のJEPX 価格水準および価格高騰も反映すると、年間平均価格は9.5円/kWh から10.0円/kWh 程度であることが想定される。

このような中、今回の計画策定にあたり調査した結果、上記のとおり安価な固定価格で調達可能な事業者の同意を得ることができた。

この金額はJEPX 九州スポット市場の2018年度、2019年度の価格、および高騰傾向を踏まえると適切な設定と言える。また、JEPX 価格が高騰しても、その高騰を延岡市の設立する地域新電力会社には転嫁されない仕組みでインバランス費用も含まれている。

ちなみに、九州電力管区の他の地域新電力会社向けのバランシンググループの相対卸価格はインバランス費用を除いて10.0円/kWh 程度であるため、10.00円/kWh (税別) という設定はインバランス費用や高騰時のリスクに鑑みると適当な数字であると考えられる。

## 6-2 需給管理業務委託費用

需給管理業務委託費用は、受託事業者によって初期費用、基本料金、従量料金の全てが必要な場合と、従量料金のみが必要な場合など料金体系が異なっており、基本料金と従量料金の2部制であることが多い。

また、その料金についても事業者によって様々となっている。

下表は、九州内の他の地域新電力会社の業務委託費用で、一般的に基本料金が月額 300,000 円（税別）、従量料金が 70 円/kW（税別）となっている。

### 参考：九州内の他の地域新電力会社の需給管理業務委託費用

	初期費用	基本料金	従量料金
A 社	0 円	0 円	150 円/kW
B 社	0 円	0 円	120 円/kW
C 社	0 円	300,000 円	60 円/kW
D 社	0 円	200,000 円	50 円/kW
E 社	2,800,000 円	390,000 円	80 円/kW
F 社	1,000,000 円	500,000 円	60 円/kW

（岡山電力（株）調べ）

九州内の他の地域新電力会社の業務委託費用は、上記のとおりとなっているが、今回の計画策定にあたり調査した結果、下表のとおり基本料金は事業規模を問わず月額 10 万円（税別）、従量料金は 10,000kW まで逡減し、10,001kW からは 30 円/kW（税別）の費用で委託可能な事業者の同意を得ることができた。

他の委託先と比べ、こうした割安な料金で委託可能となる理由として、自らが電力小売事業を行いながらバランスグループを運営しているため、自社が需給管理業務に必要なシステムをグループ加入の新電力会社と共同利用が可能であるとともに、バランスグループ全体の電力取扱量が増えることにより、電源調達力が高まるなどのスケールメリットも出てくるため、こうした割安な料金でも業務を受託することが可能となっている。

そのため、今回の収支試算にあたっては、以下の料金を採用することとする。

基本料金	100,000円	
従量料金	～5,000kW	40 円/ kW
	5,001kW～ 10,000 kW	35 円/ kW
	10,001kW～	30 円/ kW

### 6-3 顧客管理システム導入・使用料

自社で顧客管理業務を内製化すると、毎月の顧客管理システム使用料(月額 500,000~1,000,000 円程度)に加え、顧客管理業務(契約切替え業務、料金計算、請求など)を行う人材の人件費が必要となる。

一方、他社への顧客管理業務の委託費用は、九州内の他の地域新電力会社の場合、下表のとおりとなっており、一般的に月額 60~80 万円程度である。

そのため、自社で顧客管理業務を内製化するよりも、他社へ顧客管理業務を委託することで事業コストを抑えることが可能となる。

#### 参考：九州内の他の地域新電力会社の顧客管理業務委託費用

	初期費用	基本料金	従量料金
A社	200,000 円	500,000 円	100 円/件
B社	300,000 円	500,000 円	100 円/件
C社	1,000,000 円	500,000 円	80 円/件
D社	1,000,000 円	400,000 円	80 円/件
E社	2,800,000 円	550,000 円	60 円/件
F社	1,000,000 円	500,000 円	60 円/件

(岡山電力(株)調べ)

九州内の他の地域新電力会社の顧客管理業務の委託費用は、上記のとおりとなっているが、今回の計画策定にあたり調査した結果、下表のとおり月額 350,000 円(税別)で委託可能な事業者の同意を得ることができた。

他の委託先と比べ、こうした割安な料金で委託可能な理由として、自らが電力小売事業を行いながらバランスグループを運営しているため、自社が顧客管理業務に必要なシステムをグループ加入の新電力会社と共同利用が可能であるとともに、バランスグループ全体の電力取扱量が増えることにより、電源調達力が高まるなどのスケールメリットも出てくるため、こうした割安な料金でも業務を受託することが可能となっている。

そのため、今回の収支試算にあたっては、以下の料金を採用することとする。

基本料金・従量料金	350,000円
-----------	----------

#### 6-4 卒 FIT 太陽光買取価格の検討

新電力会社	買取価格	備考
Looop	7.0 円/kWh	—
サニックス	7.0 円/kWh	—
SBパワー	8.0 円/kWh	—
宮崎電力	8.0 円/kWh	—
	10.0 円/kWh	電気とセット契約
新電力おおいた	10.0 円/kWh	SUN 給プラン契約
ナンワエナジー	8.5 円/kWh	—
九州エナジー	8.0 円/kWh	電気とセット契約
	15.0 円/kWh	蓄電池とセットプラン契約
九州電力	7.0 円/kWh	—

上記が九州電力管区における卒 FIT 太陽光発電の余剰電力買取を行う場合の、小売電気事業者の買取価格である。

延岡市が設立する地域新電力会社が卒 FIT 太陽光発電の余剰電力を顧客から買い取ることは、バランスンググループを通じて調達する電源に比べて量が少ないうえに、調達や需給管理に係るコストが割高となるため、まずは経営の安定を優先し、事業規模の拡大に伴い検討する方針にしていることから、上記金額を参考に今後経営が安定してきた段階で検討することとする。

#### 6-5 営業パートナー（代理店）への報酬体系

営業パートナー	内容	備考
媒介	需要家の紹介	電 灯:売上の2%
		低圧電力:売上の1%

※ここで言う「電灯」とは、通常の電気契約を指し、また「低圧電力」とは、通常の電気契約に加えて行っている設備等のための契約を指す（業務用として使用される設備等）。

営業パートナーの業務については、事業開始段階では、顧客を紹介する「媒介」とし、契約実務は延岡市が設立する地域新電力会社が行い、報酬は売上の2%とする。なお、その契約に追加する形で、低圧電力の契約も獲得した場合は、その分の報酬については1%とする。

営業パートナーへの報酬が多くなると会社の利益に影響を及ぼすが、一方で、報酬にある程度の魅力がないと顧客を獲得するモチベーションも低下し顧客獲得に繋がらない。

上記の報酬金額は、他の新電力と比較するとやや水準を下回るが、一方で安い電気代の電気の営業であるため営業パートナーは紹介が容易である。そのことが、契約成約率を高め最終的には営業パートナーの報酬額が増える環境を作り出すことになる。

なお、他の地域新電力会社の場合、概ね2~3%程度である。（岡山電力（株）調べ）

また、自治会については、P34の（参考）も勘案したうえで営業パートナーの業務を行う意思のある自治会について、他の営業パートナーと同様に業務を行ってもらうこととする。

## 6-6 経費項目と内容

その他、新電力事業の運営に関する費用項目として下記が挙げられる。

費用項目
需給管理外注・顧客管理システム利用料
事業支援コンサルティング費
賃料等
車両リース
通信費
広告費
経理会計業務委託費
税理士費用
労務業務委託費
人件費
営業パートナー(代理店)報酬
諸経費 等

## 7. アウトソーシングの基本方針や選定基準等の検討

### 7-1 需給管理業務のアウトソーシング

電力の需給管理業務のプロセスは「需要電力の予測」、「需要計画の作成」、「需要計画に基づいた電源調達及び販売計画の作成」、「需要・調達・販売計画を広域的電力運営推進機関（OCCTO）へ提出」、「当日の実需要を監視・最適な運用対応」であり、電力の需給管理業務は、事業の収支に大きく関わると同時に専門性が求められる。

このような専門性の高い業務を最初から全て自社で行うことは難しいことから、需給管理業務のアウトソーシングは、少なくとも事業開始数年間においては必要かつ最適解であると言える。

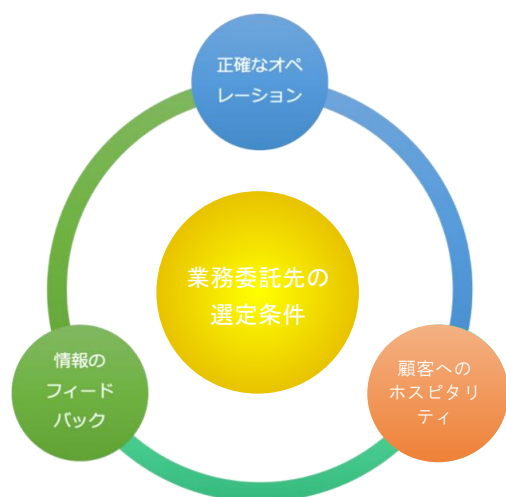


需給管理のアウトソーシング先の選定に際しての基準は、主に3つである。まず、電力事業の経験豊富な人材がスタッフに多くいること。そして、電力業界、競合動向などの情報収集能力に長けていること、そして安価な電源調達を実現し続けられることである。

また、アウトソーシング先については、自らが電力小売事業を行うとともにバランスグループを運営する事業者の場合、バランスグループ全体の電力取扱量が増えることにより電源調達力が高まるスケールメリットも生じることから、そのような事業者の存在も念頭に置きながら、安価な委託費用で需給管理業務を受託することが可能な事業者を選定するという観点も重要である。

## 7-2 顧客管理業務のアウトソーシング

顧客管理業務においては、顧客の電力会社切替え手続き（スイッチング）や請求で入力ミス等が発生しない正確なオペレーションが求められる。また、顧客からの問合せや相談等の情報を速やかにフィードバックする体制も重要である。何より、顧客の問合せに対し誠意ある回答を心がける等のホスピタリティ（きめ細やかで丁寧な対応）が重要である。



また、7-1 の需給管理業務のアウトソーシングと同様、顧客管理業務のアウトソーシング先については、自らが電力小売事業を行うとともにバランスグループを運営する事業者の場合、バランスグループ全体の電力取扱量が増えることにより電源調達力が高まるスケールメリットも生じることから、そのような事業者の存在も念頭に置きながら、安価な委託費用で受託することが可能な事業者を選定するという観点も重要である。

加えて、そのような事業者は、自社の電力小売事業で蓄積した顧客獲得や対応等のノウハウを活かした経営面でのサポートも可能であるため、アウトソーシング先については、これらの点も勘案して選定することが必要である。



### 7-3 新電力会社の業務体制

延岡市の設立する地域新電力会社の各業務のアウトソーシングについて、現時点では以下のとおり想定する。需給管理業務や送配電、電力広域的運営推進機関等への手続業務等の専門性の高い業務については、バランシンググループを運営するグループ代表者（バランシンググループ親）等に委託し、顧客獲得や顧客対応等の業務に注力できる運営体制とする。

#### 延岡市が設立する新電力会社の業務体制（アウトソーシング・直営業務）

※BG親：バランシンググループ親（代表者）

○：アウトソーシング、△：一部アウトソーシング

No.	業務項目	内容	アウトソーシングの方針と依頼先		備考
<b>1. 電源調達事業</b>					
1	市場からの調達	発電所、不足電力を市場から調達	—	—	※BGを通じて調達のため、市場からの調達は無し。
2	卸売事業者からの調達	卸売事業者と契約を結び、数年間にわたり購入	○	BG親	
<b>2. 送配電事業</b>					
3	託送契約締結、託送料金精算	託送契約を結び、実際の託送量に応じた使用料を支払う	○	BG親	
4	託送電力量の計測	託送量の計測データを収集、蓄積	○	BG親	
5	インバランス情報管理、料金精算	30分ごとのインバランス情報に基づいてインバランス料金を精算	○	BG親	
6	地域間連系線利用計画策定・提出	連系線を活用して電力を供給する場合、利用計画を作成提出	○	BG親	
<b>3. 電気小売事業</b>					
7	販売計画策定	マーケティング戦略の立案	△	BG親	BG親のサポートを受けながら協議、立案
8	料金シミュレーションの作成	顧客が切替る際の料金シミュレーションの作成	△	BG親	BG親のサポートを受けながらシミュレーション
9	顧客獲得 (家庭・公民館・店舗事業所)	営業開拓	△	BG親	事業開始初期段階は、BG親（他の新電力会社）の社員が常駐で営業支援等を実施。その後は、定期的な支援に移行。
10	料金計算、請求書発行、入金管理	使用量データに基づく料金計算、請求書の発行、入金管理	△	BG親	使用量データに基づく料金計算、請求データ作成はBG親。入金管理（滞納処理含む）は直営。
11	需要量予測	需給計画立案のための需給量の予測	△	BG親	販売計画作成と合わせてBGと協議し作成
<b>4. 報告業務・外部とのシステム連携</b>					
12	【広域機関】 供給計画の提出	広域機関に提出する供給計画の作成と提出	○	BG親	
13	【広域機関】 スイッチング支援システム連携	顧客が契約を切り替える際の契約廃止と新規契約締結の処理	○	BG親	
14	【送配電】 託送契約・料金精算	送配電事業者との託送契約の締結と託送料金精算	○	BG親	
15	【九州電力】 常時バックアップ契約	ベース電源にあたる電力（高圧は3割、低圧は1割）を供給してもらう契約	○	BG親	
16	【国】 受電月報などの報告	国に対する定期報告	△	BG親	BG親から調達電力構成のデータ提供を受け報告書を作成し提出
17	【低炭素機構】 FIT電源買取量報告	FIT電源買取量の報告と徴収電気代の中から再エネ賦課金を納付		直営	
18	【JEPX・卸売事業者】 出納管理	電源調達に関する支払い等に関する出納管理業務	△	BG親	BG親の請求に基づきBG親に支払い
19	【顧客】 出納管理	顧客から集金した料金の出納管理業務		直営	料金集金状況、BG親、その他への支払、資金繰り等。
<b>5. その他システム（顧客管理システム）等</b>					
20	顧客対応	顧客等からの問い合わせへの対応		直営	
21	顧客情報分析	顧客の使用情報を分析し新たな料金プラン等の検討	△	BG親	BG親のサポートを受けながら分析
22	自社HP、ポータルサイト運営	自社ホームページの開設、運営（顧客が使用量以外にも、契約変更手続きも出来るポータルサイト）	○	ホームページ制作会社	BG親のサイトの仕組みを活用し自社サイトを作成。
23	使用量照会サービス	WEB上で、使用量が電気料金分かるサービスのサイトの管理、運営	△	BG親	サイトの管理・運営は委託。顧客からの問い合わせは直営
24	新料金プランの作成	顧客情報分析等を踏まえた新たなプランの検討	△	BG親	BG親のサポートを受けながらプランを作成

## 8. 事業リスク分析

### 8-1 電力市場価格の高騰

卸電力取引所では、売り手と買い手の、それぞれの入札量と価格のバランスで、市場価格が決定される。この価格決定に影響を与える要素として、「電力需要」と「供給状況」と「入札者の心理」の3つがある。

#### 電力市場価格決定3要素

要素	状況例	影響	電力市場への影響	JPEX 価格
1. 電力要素	酷暑または厳冬	需要の増加	買い入札の増加	高値傾向
	冷夏または暖冬	需要は増加しない	買い入札は増加しない	高値傾向ではない
2. 供給状況	災害による発電所停止	供給減少	売り入札の減少	高値傾向
	燃料価格の下落	発電コストの低下	売り入札の価格低下	安値傾向
3. 入札心理	中間期(春秋)で気候安定	低価格での調達期待	買い入札の価格下落	安値傾向
	価格高値が継続	買い落としを警戒	買い入札の価格上昇	高値傾向

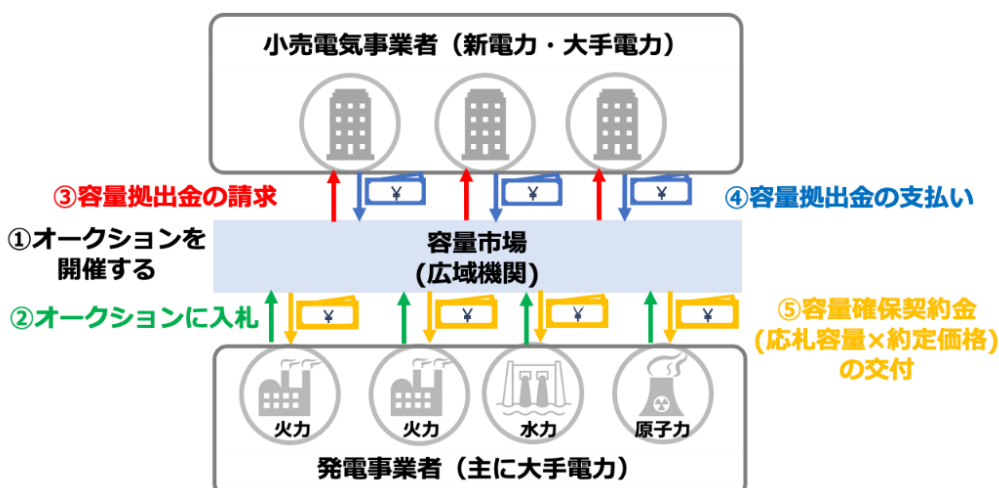
(考察・対応策)

このような価格変動に対しては、卸電力取引所からの調達のみ依存することなく、相対電源等の調達ノウハウを有するバランスグループの活用により、固定価格で安定的な電源確保を行うことで対応できる。

### 8-2 制度改革の影響

#### (1) 容量市場制度

将来の電力供給力確保のために 2024 年から導入される新制度である。容量市場制度は、将来にわたり日本の発電量が不足することがないように、大手電力会社も含め全ての小売電気事業者が毎年一定の費用を発電業者に支払うことで、発電所を維持するという仕組みで、この時に支払う金額（容量拠出金）は広域機関が主催する容量市場オークションで決定する。発電事業者は、発電所の新設や更新、廃止の検討を行う際に、容量市場からの一定の収入があることを前提に計画を立てることができる。



(考察)

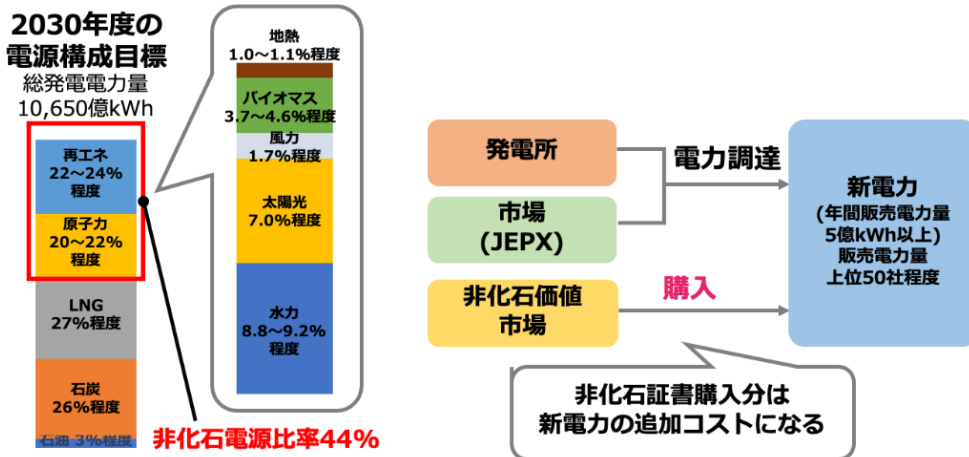
容量市場の影響は電力業界全体に及び、容量拠出金の負担は延岡市が設立する新電力会社のみならず、全ての小売電気事業者に課せられるものであるが、国では2016年4月から始まった電力の小売全面自由化の趣旨を損なわない制度設計を検討中であるため、延岡市が設立する新電力会社の収支構造を大きく左右するものではない。

また、容量市場は、「新電力会社が拠出金を払うだけの制度」ではなく、「卸電力市場価格の安定化を実現することで、電気事業者の安定した事業運営を可能にするとともに、電気料金の安定化により需要家にもメリットをもたらす(電力広域的運営推進機関資料より)」ということが本来の目的であることから、将来的な制度の動向を注視しつつ、延岡市が設立する地域新電力会社の主要な目的の一つである家庭や地元中小事業者などに安価な電力を提供するために、安価かつ安定的な電力調達を行うことを確立することで、この影響を乗り越えていくことが可能である。

なお、将来的な容量価格の動向、卸価格への影響は現段階では具体的に想定することはできず、またそれは他社においても同様であるため、創業事業計画においては影響を盛り込まないこととした。

## (2) エネルギー供給構造高度化法の施行

エネルギー供給構造高度化法(高度化法)は、年間販売電力量が5億kWh以上の小売電気事業者に対し、供給する電力の非化石電源比率を2030年度に44%以上にすることを求める法律である。44%の根拠は、政府が2018年度に発表した第5次エネルギー基本計画における2030年度の電源構成の目標のうち、再生可能エネルギーと原子力の比率を足し合わせた数字である。小売電気事業者は再エネや原子力の持つ非化石価値を証書化した非化石証書を購入し、目標を達成することが求められている。



(考察)

エネルギー供給構造高度化法の対象は、年間の販売電力量が5億kWh以上の小売電気事業者である。この販売電力量は、大手通信会社や商社など、日本の小売電気事業者でも上位数十社が満たす水準である。

延岡市が設立する地域新電力会社の年間販売電力量は、当面の試算としても6百万~5千万kWh程度であることから、この法律の施行による影響は特段ないものと考えられる。むしろ、大手電力会社のコストが増し、価格アップがもたらされることにより、地域新電力会社にとって有利な経営環境がもたらされるとも考えられる。

### 8-3 市民や市内中小事業者の認知不足・顧客獲得の遅延

延岡市が設立する地域新電力の存在や活動内容が、市民や市内中小事業者十分に認知されない場合や、事業開始直後に自社の人員のみでは営業ノウハウや営業パートナーの管理に関するノウハウ不足のため、顧客獲得が計画通りに進まないことが考えられる。

#### (考察・対応策)

延岡市が設立する地域新電力会社が継続して安定的に事業を行っていくうえでは、事業開始から着実に顧客を獲得していくことが重要となる。そのため、会社設立後、小売電気事業に関する国等への各種手続きを速やかに行うとともに、料金プラン等の周知が可能となった段階で、効果的にPRを行い供給開始後の確実な顧客獲得に繋げていく。

また、事業開始直後からパートナー新電力会社と連携し、事業開始前の事前の現地研修や、事業開始後から1年間のパートナー新電力会社社員常駐型の営業支援等によるノウハウ構築を進め、自社の営業力強化を図り、計画的な顧客獲得を進めていく。

さらには、会社設立の目的である「市民や市内中小事業者の電気料を安くする」、「会社の利益を市に寄附することによる市の財源確保」や地域内経済循環の意義などを、市民や市内中小事業者にしっかりと伝えながら、分かりやすい料金プランや特徴あるプランの設定、顧客の契約切替え手続きの簡素化、さらには顔の見える地域密着型の経営により、選ばれ続ける地域新電力会社をめざしていく。

### 8-4 大規模災害時等における資金繰りを含む事業継続性の確保

通常資金繰りについては、会社経営に必要な資金を資本金によって確保することで対応する方針としているが、大規模な災害等により顧客の電気料金の支払いが一時的に困難となる場合や、新型コロナウイルス感染症のような疾病の感染拡大の影響に伴い、事業者の電気料金の支払い猶予について国から小売電気事業者に要請が出された場合などは、想定外の資金需要が発生する可能性がある。

#### (考察・対応策)

市への寄附金の額を、今後の資金需要も十分に考慮したうえで調整するとともに、こうした対策に加えて、万が一の場合や経営環境の変化に備えるためにも、地元金融機関と協議を行い様々な資金需要に柔軟に対応できる環境整備に努めることとする。

### 8-5 会社の人材確保難・欠員等

会社を経営するうえで、人材は経営を左右する大きな要因である一方で、近年、人口減少や少子高齢化等の進展により、多くの中小事業者においては人材の確保や採用後の人材の定着が経営課題の一つとなっている。延岡市が設立する地域新電力会社においても、事業を継続的、安定的に行っていくうえで、人材の確保や採用後の定着は重要な経営課題の一つであるとともに、万が一の欠員等が生じた場合も、その対応が不可欠となる。

#### (考察・対応策)

社員の給与、手当等の処遇面については、市内事業所等の水準も考慮したうえで設定することとする。

なお、事業開始前後の一定期間は、業務量の増加や心理面で不安が生じることも想定されるため、ノウハウを構築し業務に順応するまで、電力小売事業に関するノウハウを有したパートナー企業と連携し、事業開

始前の準備段階からパートナー新電力会社への派遣実地研修を行うとともに、事業開始後1年間は、パートナー新電力会社の常駐サポートを受け、延岡市の設立する地域新電力会社社員がノウハウを得るまでの間の負担や不安軽減を図ることとする。併せて、パートナー新電力会社とは定期的な会議や情報提供をはじめ、継続的に運営面でのサポートを受けることができる体制を整備する。

## 8-6 競合他社の参入

現在、新電力事業には、全国で600社を超える企業が参入している。延岡市内においても、現在既に複数の新電力会社が電力小売を行っているが、ここでいう「競合他社」とは電力小売事業を本業とする企業を指し、他地域の新電力の営業パートナーや取次事業者など副業的に事業を営む企業を「競合他社」とは区別して考えることとする。

### 競合が考えられる会社

新電力会社	2019年度 年間販売電力量 (単位 1,000kWh)	各社の情報
宮崎電力	2,952	宮崎県内の数少ない新電力の一つで太陽光発電事業を手掛ける(株)盛和が設立。成長に応じて宮崎市から宮崎県北まで営業活動を拡大させることが見込まれる。
新電力おおい	41,704	隣県の大分県の数少ない新電力の一つ。大分県南から営業活動を宮崎県まで拡大させることが見込まれる。
ナンワエナジー	349,475	鹿児島県の新電力。鹿児島県から宮崎県南部に進出をしている。
九州エナジー	90,711	鹿児島県の南国殖産の子会社。宮崎県内においても取引先は多く、高圧施設において営業活動を本格化させる可能性はある。
グリーンシティこばやし	—	小林市が出資する新電力。現在、市の公共施設に供給し、低圧小口の顧客への営業等は行っていない模様。

※「—」は公表されているデータなし。

また、九州電力(株)との関係は必ずしも単純に競合ということにはならない。それは、延岡市が設立する地域新電力会社が九州電力(株)から電力卸供給を受けることも想定されるし、何より九州電力(株)の送配電に対しては適正な託送費用を支払い送配電を利用する立場になるからである。一方、宮崎電力、新電力おおいとは距離的にも近く、競合が考えられる。また、ナンワエナジー、九州エナジーは、宮崎県内で高圧需要に力を入れるとも見られてはいるが、延岡市が設立する地域新電力会社は低圧需要中心の事業展開となるため競合リスクは高くない。

小林市が出資し設立された新電力会社「グリーンシティこばやし」も市が90%出資して公共施設に電力供給を行っているが、広く県内の低圧小口顧客への営業を行ってはいないようなので、現時点では競合リスクは高くないと考えられる。

延岡市が設立する地域新電力会社は、延岡市が出資する唯一の電力会社である。また、延岡市の財源を増やして行政サービスの充実等を図ることを目的とする新電力会社は延岡市が設立する地域新電力会社の他にはない。

したがって、その設立趣旨や意義を市民にわかりやすく伝えることや、増えた財源の用途を市民ニーズに応える形で明確にすることにより、確実な収益増を図ることがポイントとなる。延岡市が行う新電力事業に関するアンケート調査によれば、子育て支援、教育の充実、医療・介護・福祉の充実、産業振興、防災対策などに充てて欲しいとの声が多い。

(参考)

【株式会社ケーブルメディアワイワイとの関係について】

延岡市も出資しケーブルテレビ等の事業を行っている株式会社ケーブルメディアワイワイは、県外に本社を置く「エバーグリーン・リテイリング株式会社」(東京都中央区)の取次事業者として、ケーブルテレビ等の顧客を中心に「ワイワイでんき」を販売している。

延岡市は県外の電力会社の取次事業者を設立するのではなく、新電力会社そのものを設立する考えであるとともに、市にとって急務である市民や地元中小事業者の「実質的な可処分所得」の向上や、市の財源の確保、さらには電気料金の一部を地域内に留めることによる地域内経済循環などを主な目的としていることから、同一の種類ของบริษัท同士が競合するというにはならないが、可能であれば同社との連携・協力関係を構築することが望ましいとも考えられる。

そのため新電力会社の設立後も引き続き同社との協議を行っていくこととする。

9. 延岡市の設立する地域新電力会社の創業事業計画における損益計算の設定条件

項目 1	項目 2	設 定 条 件
	市内一般家庭向け プラン 従量電灯 B 想定	「販売計画 1」、「販売計画 2」の通りに売上を拡大させる計画とした。 使用量は標準 30A 400kWh/件とし、旧一般電気事業者より 5.5%引きとした。
	未就学児世帯 応援プラン 従量電灯 B 想定	「販売計画 1」、「販売計画 2」の通りに売上を拡大させる計画とした。 使用量は標準 30A 400kWh/件とし、旧一般電気事業者より 7.0%引きとした。 ※「市内一般家庭向けプラン」の基本料金を 20%引きで設定。
	公民館応援プラン 従量電灯 B 想定	「販売計画 1」、「販売計画 2」の通りに売上を拡大させる計画とした。 使用量は標準 30A 340kWh/件とし、旧一般電気事業者より 6.0%引きとした。 ※「市内一般家庭向けプラン」の基本料金を 20%引きで設定。
	市内事業者向け プラン 1 従量電灯 C 想定	「販売計画 1」、「販売計画 2」の通りに売上を拡大させる計画とした。 使用量は、標準 10kVA 1,080kWh/件とし、旧一般電気事業者より 10%引きとした。
	市内事業者向け プラン 2 従量電灯 C 低圧電力想定	「販売計画 1」、「販売計画 2」の通りに売上を拡大させる計画とした。 使用量は標準 10kW 576kWh/件とし、基本料金を 10%引きとした上で旧一般電気事業者より 5%引きとした。

売上原価	バラシググル ープ卸	全季節 全日 全時間帯 10.0 円/kWh (税別) (燃料調整費・インバランス費用含む)
	託送費	一般送配電事業者との託送契約に基づき支払う託送料金* 2016年4月1日実施の一般送配電事業者託送供給等約款に基づき算出
	その他 売上原価	再エネ発電促進賦課金 2.98 円/kWh (税込)
一般 管理費	需給管理業務 委託費	国内既存事例を参考に算出 業務委託基本料金：100,000 円 業務委託従量料金：40 円(1~5,000kW) 35 円(5,001~10,000kW) 30 円(10,001kW~) 詳細は P36 参照
	顧客管理 システム費	350 千円/月 (人件費含む) 詳細は P37 参照
	賃料等	1,200 千円 (税込) /年
	車両リース	480 千円 (税込) /年
	通信費	480 千円 (税込) /年
	広告費	1,200 千円 (税込) /年
	経理会計業務 委託費	360 千円 (税込) /年
	税理士費用	300 千円 (税込) /年
	労務業務委託費	240 千円 (税込) /年
	人件費	営業開始 1 年目まで 3 人、2 年目より 4 人体制 人件費 (すべて税込) 経営管理者・・・基本給 270 千円/月 営業・事務・・・基本給 200 千円/月 パート・・・時給 983 円 (営業開始 2 年目から採用) 賞 与・・・2,680 千円/年 (3 名分) 諸手当・・・1,251 千円 (パート含む 4 名分) 法定福利費・・・2,242 千円/年 (パート含む 4 名分)
	活動経費・ 顧問料等	活動経費・・・2,400 千円/年 顧問料等・・・毎月 10 万円、経営支援に係る延岡訪問のための 旅費 (2 カ月に 1 回程度) 40 万円/年
	営業パートナー への手数料	営業パートナーとなる事業者等に支払う手数料を事業開始当初は、媒介 型を中心とし 電灯は 2%・低圧電力は 1%に設定
	諸経費	準備期間中の顧客管理業務等の出張研修・・・660 千円 パートナー新電力会社の常駐社員に係る経費・・・3,600 千円/年 (全て税込)
自治会寄附金	384 自治会に毎年 3 千円の寄附金 (税込)	

※注記のない単価は全て税抜き

## 10. 株主構成と出資金、運転資金

### 10-1 株主構成と出資金について

一般的に、他社に株主として出資を求めることにより、各出資者の従業員や取引先を顧客として確保できるという期待が持てる。また、会社の経営において、様々な知見を集め活かすことも期待できる。

(なお、金融機関が出資する場合は、様々な例外も設けられてきてはいるが、一般的には5%以内とする「5%ルール」が銀行法等に基づき定められている。)

一方で、顧客確保という点では、株主ではなくても営業パートナーとして協力してもらえば目的が達成できるとも考えられるほか、会社経営に知見を集めるという点でも、出資を求めなくても取締役や顧問等に就任してもらうことで、その目的が達成できるとも考えられる。

上記の点などを総合的に考えて、最終的に株主構成をどうするか検討する必要があるが、当面、延岡市が100%出資しつつ、役員として外部人材に関わってもらう形か、または延岡市が大半を出資し他社が低い比率で出資を行う形を案として考えることとする。

今回、2つのパターンで収支試算を行ったが、販売計画をより厳しく見積ったケースにも対応できるよう、60,000千円の出資金を市が出資することとする。

そのうえで、本計画においては、会社の資金繰り上必要な額等を除いた額を会社は全て市に寄附することを想定して寄附可能額を算出することとし、他社の出資については、設立が明確になった段階で検討する。

### 10-2 運転資金について

資本金以外に、借入金により運転資金を確保するという考え方もあるが、借入は利子負担を伴うものであり、資金繰り上必要な資金が資本金によって確保されれば借入を行う必要性は通常はないと言える。したがって、本計画においては、借入不要となるだけの資本金額を設定することで、運転資金を確保することとする。

なお、大規模な災害等により顧客の電気料金の支払いが一時的に困難となる場合や、この度の新型コロナウイルス感染症のような疾病の感染拡大などに伴い、事業者の電気料金の支払い猶予について国から小売電気事業者に要請が出された場合など、万一の場合や経営環境の変化に備え、地元金融機関と協議し、一時的に融資を受け得る関係等を構築する。(現時点で既に協力の意向を示している金融機関がある。)



## 11. 収支計画等

収支計画では、本計画策定業務の受託事業者である岡山電力(株)の電力小売事業の顧客獲得実績等に基づいて策定した「販売計画1」に加えて、より堅実に顧客獲得件数を見込んだ「販売計画2」を策定することとした。(P26、27 参照)

収支計画、損益計算、寄附金や出資金等については、これらの2つのパターンで算定し検討を行った。

その結果、延岡市としては、より堅実な「販売計画2」を採用し、出資金については、前述のとおり延岡市が100%出資することとして、60,000千円とする。

### 「販売計画1」：岡山電力(株)の実績に基づき顧客獲得件数を想定

顧客獲得想定	一般家庭	:	70件/月	(3年目まで純増。4年目以降は増加なし。)
	公民館	:	9件/月	(2年目まで純増。3年目以降は増加なし。)
	中小事業所：電灯	:	60件/月	(3年目まで純増。4年目以降は増加なし。)
	低圧電力	:	30件/月	(3年目まで純増。4年目以降は増加なし。)

### 「販売計画2」：より堅実な顧客獲得件数を想定

顧客獲得想定	一般家庭	:	45件/月	(3年目まで純増。4年目以降は増加なし。)
	公民館	:	9件/月	(2年目まで純増。3年目以降は増加なし。)
	中小事業所：電灯	:	40件/月	(3年目まで純増。4年目以降は増加なし。)
	低圧電力	:	20件/月	(3年目まで純増。4年目以降は増加なし。)

次ページ以降に、収支計画、損益計算、寄附金額の算定結果を示す。

■収支計画：「販売計画1」（岡山電力（株）の実績に基づき顧客獲得を想定）

販売計画		2021年 (事業準備)	2022年 (営業開始)	2023年	2024年	2025年	2026年
契約電力	合計		88,686	252,342	413,424	486,684	486,684
	低压		88,686	252,342	413,424	486,684	486,684
	高压		0	0	0	0	0
供給量	合計		8,824,920	25,108,950	41,101,200	48,366,480	48,366,480
	低压		8,824,920	25,108,950	41,101,200	48,366,480	48,366,480
	高压		0	0	0	0	0
売上	合計		240,630,000	684,668,400	1,121,499,600	1,320,120,000	1,320,120,000
	低压		240,630,000	684,668,400	1,121,499,600	1,320,120,000	1,320,120,000
	高压		0	0	0	0	0
契約件数	合計		2,028	4,039	5,959	5,959	5,959
	法人（電灯）		720	1,440	2,160	2,160	2,160
	法人（低压）		360	720	1,080	1,080	1,080
	公民館		108	199	199	199	199
	個人		840	1,680	2,520	2,520	2,520
	高压		0	0	0	0	0
	卸	合計		97,074,120	276,198,450	452,113,200	532,031,280
低压		97,074,120	276,198,450	452,113,200	532,031,280	532,031,280	
高压		0	0	0	0	0	
託送	合計		86,051,113	244,843,700	401,097,809	472,152,881	472,152,881
	基本料金		22,334,598	63,557,406	104,412,132	123,055,812	123,055,812
	従量料金		63,716,515	181,286,294	296,685,677	349,097,069	349,097,069
	基本料金		0	0	0	0	0
	従量料金		0	0	0	0	0
再エネ賦課金	合計		26,298,262	74,824,671	122,481,576	144,132,110	144,132,110
	低压		26,298,262	74,824,671	122,481,576	144,132,110	144,132,110
	高压		0	0	0	0	0
利益			31,206,505	88,801,579	145,807,015	171,803,729	171,803,729
利益率			13.0%	13.0%	13.0%	13.0%	13.0%
販管費合計	26,323,928	41,505,906	59,282,019	77,229,498	85,415,092	85,415,092	
会社設立費用	0	0	0	0	0	0	
小売電気事業準備業務委託	3,000,000	0	0	0	0	0	
需給管理外注・顧客管理システム利用料	0	9,154,299	14,267,286	19,582,992	22,000,572	22,000,572	
事業支援コンサル	600,000	0	0	0	0	0	
賃料等	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	
車両リース	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	
通信費	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	
広告費	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	
経理会計業務委託費	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	
税理士	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	
労務業務委託費	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000	
人件費	13,799,528	13,799,528	16,070,204	16,070,204	16,070,204	16,070,204	
活動経費・顧問料等	3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000	
代理店報酬	0	4,251,000	12,099,000	19,947,000	23,544,000	23,544,000	
諸経費	2,060,000	5,316,000	2,244,000	2,688,000	2,880,000	2,880,000	
租税公課	-1,391,600	-422,921	5,193,529	9,533,302	11,512,316	11,512,316	
自治会寄附	0	1,152,000	1,152,000	1,152,000	1,152,000	1,152,000	
営業利益	-26,323,928	-10,299,401	29,519,559	68,577,517	86,388,637	86,388,637	
利益率		-4.28%	4.31%	6.11%	6.54%	6.54%	

## ■損益計算：「販売計画1」（岡山電力（株）の実績に基づき顧客獲得を想定）

### 損益計算書

	2021年 (準備期間)	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
売上	0	240,630,000	684,668,400	1,121,499,600	1,320,120,000	1,320,120,000
売上原価	0	209,423,494	595,866,821	975,692,584	1,148,316,271	1,148,316,271
売上総利益	0	31,206,506	88,801,579	145,807,016	171,803,729	171,803,729
販売費及び一般管理費	26,323,928	41,505,906	59,282,019	77,229,498	85,415,092	85,415,092
営業利益	-26,323,928	-10,299,401	29,519,559	68,577,517	86,388,637	86,388,637
営業外損益（利息）	0	0	0	0	0	0
営業外損益（寄附）	0	0	-28,000,000	-58,000,000	-73,000,000	-73,000,000
営業利益に対する比率	0.00%	0.00%	94.85%	84.58%	84.50%	84.50%
経常利益	-26,323,928	-10,299,401	1,519,559	10,577,517	13,388,637	13,388,637
特別損益	0	0	0	0	0	0
法人税	-208,500	-208,500	-208,500	-208,500	-208,500	-208,500
電気事業税	0	-234,049	-694,124	-1,289,237	-1,536,218	-1,536,218
当期純利益	-26,532,428	-10,741,950	616,936	9,079,781	11,643,919	11,643,919

### 貸借対照表

	2021年 (準備期間)	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
<b>資産の部</b>						
現金預金	24,375,600	16,816,134	26,376,152	43,386,496	57,584,448	69,228,368
売掛金	0	24,680,000	49,264,800	73,340,000	73,340,000	73,340,000
その他資産	208,500	208,501	208,501	208,501	208,501	208,501
資産合計	24,584,100	41,704,635	75,849,453	116,934,997	131,132,949	142,776,869
<b>負債の部</b>						
買掛金	0	26,536,690	53,309,291	79,481,988	79,810,027	79,810,027
未払金	699,528	1,791,273	2,892,951	3,895,381	3,895,381	3,895,381
未払法人税	208,500	208,500	208,500	104,250	104,250	104,250
未払事業税	0	234,049	694,124	1,289,237	1,536,218	1,536,218
未払消費税等	0	0	5,193,529	9,533,302	11,512,316	11,512,316
借入金	0	0	0	0	0	0
負債合計	908,028	28,770,512	62,298,395	94,304,158	96,858,191	96,858,191
<b>純資産の部</b>						
資本金	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000	50,000,000
剰余金	-26,323,928	-37,065,878	-36,448,942	-27,369,161	-15,725,242	-4,081,322
（当期純利益）	(26,532,428)	(10,741,950)	616,936	9,079,781	11,643,919	11,643,919
純資産合計	23,676,072	12,934,122	13,551,058	22,630,839	34,274,758	45,918,678
負債・純資産合計	24,584,100	41,704,635	75,849,453	116,934,997	131,132,949	142,776,869

### キャッシュフロー

	2021年 (準備期間)	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
<b>営業活動によるキャッシュフロー</b>	-25,624,400	-7,559,466	9,560,018	17,010,344	14,197,952	11,643,919
税引前当期利益	-26,323,928	-10,299,401	1,519,559	10,577,517	13,388,637	13,388,637
未払消費税の増減額	0	0	5,193,529	4,339,773	1,979,013	0
売掛金の増減	0	-24,680,000	-24,584,800	-24,075,200	0	0
買掛金の増減	0	26,536,690	26,772,600	26,172,698	328,038	0
未払金の増減	699,528	1,091,745	1,101,678	1,002,430	0	0
支払法人税等	0	-208,500	-442,549	-1,006,874	-1,497,737	-1,744,718
投資活動によるキャッシュフロー	0	0	0	0	0	0
財務活動によるキャッシュフロー	50,000,000	0	0	0	0	0
借入れによる収入	0	0	0	0	0	0
借入金の返済による支出	0	0	0	0	0	0
株式の発行による収入（資本金）	50,000,000	0	0	0	0	0
借入金残高	0	0	0	0	0	0
現金変動額	24,375,600	-7,559,466	9,560,018	17,010,344	14,197,952	11,643,919
期末現金	24,375,600	16,816,134	26,376,152	43,386,496	57,584,448	69,228,368
フリーキャッシュフロー	-25,624,400	-7,559,466	9,560,018	17,010,344	14,197,952	11,643,919

### キャッシュフロー詳細

寄附金	0	0	28,000,000	58,000,000	73,000,000	73,000,000
期末残高	24,375,600	16,816,134	26,376,152	43,386,496	57,584,448	69,228,368

■収支計画：「販売計画2」（より堅実な顧客獲得を想定）

販売計画		2021年 (事業準備)	2022年 (営業開始)	2023年	2024年	2025年	2026年
契約電力	合計		59,436	169,092	276,174	324,684	324,684
	低压		59,436	169,092	276,174	324,684	324,684
	高压		0	0	0	0	0
供給量	合計		5,910,840	16,815,030	27,427,440	32,226,960	32,226,960
	低压		5,910,840	16,815,030	27,427,440	32,226,960	32,226,960
	高压		0	0	0	0	0
売上	合計		161,070,000	458,228,400	748,179,600	879,480,000	879,480,000
	低压		161,070,000	458,228,400	748,179,600	879,480,000	879,480,000
	高压		0	0	0	0	0
契約件数	合計		1,368	2,719	3,979	3,979	3,979
	法人（電灯）		480	960	1,440	1,440	1,440
	法人（低压）		240	480	720	720	720
	公民館		108	199	199	199	199
	個人		540	1,080	1,620	1,620	1,620
	高压		0	0	0	0	0
卸	合計		65,019,240	184,965,330	301,701,840	354,496,560	354,496,560
	低压		65,019,240	184,965,330	301,701,840	354,496,560	354,496,560
	高压		0	0	0	0	0
託送	合計		57,617,071	163,916,042	267,676,535	314,672,033	314,672,033
	基本料金		14,934,348	42,495,156	69,687,882	82,069,812	82,069,812
	従量料金		42,682,723	121,420,886	197,988,653	232,602,221	232,602,221
	基本料金		0	0	0	0	0
従量料金		0	0	0	0	0	
再エネ賦課金	合計		17,614,303	50,108,789	81,733,771	96,036,341	96,036,341
	低压		17,614,303	50,108,789	81,733,771	96,036,341	96,036,341
	高压		0	0	0	0	0
利益		20,819,386	59,238,238	97,067,454	114,275,066	114,275,066	
利益率		12.9%	12.9%	13.0%	13.0%	13.0%	
販管費合計		26,323,928	39,260,134	50,205,895	62,185,317	67,658,025	67,658,025
会社設立費用		0	0	0	0	0	0
小売電気事業準備業務委託		3,000,000	0	0	0	0	0
需給管理外注・顧客管理システム利用料		0	8,316,297	11,574,519	15,053,742	16,654,572	16,654,572
事業支援コンサル		600,000	0	0	0	0	0
賃料等		1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
車両リース		480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000
通信費		480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000
広告費		1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
経理会計業務委託費		360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
税理士		300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
労務業務委託費		240,000	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
人件費		13,799,528	13,799,528	16,070,204	16,070,204	16,070,204	16,070,204
活動経費・顧問料等		3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000
代理店報酬		0	2,808,000	7,992,000	13,176,000	15,552,000	15,552,000
諸経費		2,060,000	5,316,000	2,244,000	2,688,000	2,880,000	2,880,000
租税公課		-1,391,600	-387,691	2,917,172	5,789,371	7,093,249	7,093,249
自治会寄附		0	1,152,000	1,152,000	1,152,000	1,152,000	1,152,000
営業利益		-26,323,928	-18,440,748	9,032,343	34,882,137	46,617,041	46,617,041
利益率			-11.45%	1.97%	4.66%	5.30%	5.30%

## ■損益計算：「販売計画2」（より堅実な顧客獲得を想定）

### 損益計算書

	2021年 (準備期間)	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
売上	0	161,070,000	458,228,400	748,179,600	879,480,000	879,480,000
売上原価	0	140,250,614	398,990,162	651,112,145	765,204,934	765,204,934
売上総利益	0	20,819,386	59,238,238	97,067,455	114,275,066	114,275,066
販売費及び一般管理費	26,323,928	39,260,134	50,205,895	62,185,317	67,658,025	67,658,025
営業利益	-26,323,928	-18,440,748	9,032,343	34,882,137	46,617,041	46,617,041
営業外損益(利息)	0	0	0	0	0	0
営業外損益(寄附)	0	0	0	-30,000,000	-40,000,000	-40,000,000
営業利益に対する比率	0.00%	0.00%	0.00%	86.00%	85.81%	85.81%
経常利益	-26,323,928	-18,440,748	9,032,343	4,882,137	6,617,041	6,617,041
特別損益	0	0	0	0	0	0
法人税	-208,500	-208,500	-208,500	-208,500	-208,500	-208,500
電気事業税	0	-156,145	-611,385	-818,325	-979,478	-979,478
当期純利益	-26,532,428	-18,805,393	8,212,458	3,855,312	5,429,063	5,429,063

### 貸借対照表

	2021年 (準備期間)	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
<b>資産の部</b>						
現金預金	34,340,600	17,723,249	31,456,635	40,331,159	47,441,958	52,871,021
売掛金	0	16,520,000	32,944,800	48,860,000	48,860,000	48,860,000
その他資産	208,500	208,500	208,500	208,501	208,501	208,501
資産合計	34,549,100	34,451,749	64,609,935	89,399,660	96,510,459	101,939,522
<b>負債の部</b>						
買掛金	0	17,772,044	35,668,665	52,965,384	53,182,089	53,182,089
未払金	664,528	1,444,381	2,121,076	2,783,881	2,783,881	2,783,881
未払法人税	208,500	208,500	208,500	104,250	104,250	104,250
未払事業税	0	156,145	611,385	818,325	979,478	979,478
未払消費税等	0	0	2,917,172	5,789,371	7,093,249	7,093,249
借入金	0	0	0	0	0	0
負債合計	873,028	19,581,070	41,526,798	62,461,211	64,142,948	64,142,948
<b>純資産の部</b>						
資本金	60,000,000	60,000,000	60,000,000	60,000,000	60,000,000	60,000,000
剰余金	-26,323,928	-45,129,321	-36,916,863	-33,061,551	-27,632,488	-22,203,426
(当期純利益)	(26,532,428)	(18,805,393)	8,212,458	3,855,312	5,429,063	5,429,063
純資産合計	33,676,072	14,870,679	23,083,137	26,938,449	32,367,512	37,796,574
負債・純資産合計	34,549,100	34,451,749	64,609,935	89,399,660	96,510,459	101,939,522

### キャッシュフロー

	2021年 (準備期間)	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年
<b>営業活動によるキャッシュフロー</b>	-25,659,400	-16,617,351	13,733,386	8,874,524	7,110,799	5,429,063
税引前当期利益	-26,323,928	-18,440,748	9,032,343	4,882,137	6,617,041	6,617,041
未払消費税の増減額	0	0	2,917,172	2,872,199	1,303,878	0
売掛金の増減	0	-16,520,000	-16,424,800	-15,915,200	0	0
買掛金の増減	0	17,772,044	17,896,621	17,296,718	216,706	0
未払金の増減	664,528	779,853	676,695	662,805	0	0
支払法人税等	0	-208,500	-364,645	-924,135	-1,026,825	-1,187,978
投資活動によるキャッシュフロー	0	0	0	0	0	0
財務活動によるキャッシュフロー	60,000,000	0	0	0	0	0
借入れによる収入	0	0	0	0	0	0
借入金の返済による支出	0	0	0	0	0	0
株式の発行による収入(資本金)	60,000,000	0	0	0	0	0
借入金残高	0	0	0	0	0	0
現金変動額	34,340,600	-16,617,351	13,733,386	8,874,524	7,110,799	5,429,063
期末現金	34,340,600	17,723,249	31,456,635	40,331,159	47,441,958	52,871,021
フリーキャッシュフロー	-25,659,400	-16,617,351	13,733,386	8,874,524	7,110,799	5,429,063

### キャッシュフロー詳細

寄附金	0	0	0	30,000,000	40,000,000	40,000,000
期末残高	34,340,600	17,723,249	31,456,635	40,331,159	47,441,958	52,871,021

## ■延岡市への寄附金額の算定

損益計算書及び、キャッシュフローの算定結果より、寄附金額は、「販売計画1」（岡山電力（株）の実績に基づき顧客獲得を想定）と「販売計画2」（より堅実な顧客獲得を想定）のそれぞれにおいて以下ようになる。

なお、寄附金額の算定は、各年の利益から翌年の運転資金等として必要な額を差し引いた額を、市への寄附が可能な額として算定しており、最終的な寄附金額は、今後の各時点における顧客数や実際に必要となる運転資金等を考慮しながら決定していくことになる。

	2023年	2024年	2025年	2026年	合計
「販売計画1」	2,800万円	5,800万円	7,300万円	7,300万円	2億3,200万円
「販売計画2」	—	3,000万円	4,000万円	4,000万円	1億1,000万円

（延岡市地域新電力会社事業化可能性調査との寄附金額等の差について）

今回策定した延岡市地域新電力会社創業事業計画と、昨年度策定した延岡市地域新電力会社事業化可能性調査では、電源調達方針の違い等により、以下の項目が事業化可能性調査と異なるため、寄附金額の差が発生している。

	事業化可能性調査	本事業計画書
税金（法人税）について	営業開始1年目から経常利益が黒字化し、準備期間中の赤字も補填できるため、次年度以降への赤字の繰越ができない。	営業開始2年目から黒字化するため、1年目の赤字の次年度以降への繰越が可能。そのため、税金の金額は低くなる。
キャッシュフローについて	<p>主要な電源調達先の選定としてJEPXでの市場取引を想定。</p> <p>JEPXで取引するためには預託金として一定の金額を預け入れる必要があり、また調達に関する支払いを終えてから顧客からの電気料金納入まで1.5か月～2ヶ月の時間がかかる。</p> <p>そのため、顧客数が増えるほど、手元の資金を多く保有しなければならない。</p>	<p>電源調達先の選定として、バラシシンググループからの電源を想定するとともに、顧客の電気の使用量が確定してから電源調達に関する支払いを行うこととなる。</p> <p>そのため、顧客からの料金受領と概ね同じタイミングで支払うことが可能となり、JEPXからの市場取引による電源調達と比較して手元の資金を多く保有する必要がない。</p>
借入について	資本金が50,000千円と設定した場合は、40,000千円の借入を想定。（資本金90,000万円の場合は、借入の必要なし）	想定なし

## 12. 参考：一般世帯・中小事業者に加えて市公共施設に電力供給した場合の試算

創業事業計画では、一般世帯や中小事業者の低圧小口への供給のみを想定した収支計画等の試算を行ったが、令和元年度に実施した延岡市地域新電力会社事業化可能性調査では、低圧小口に加え公共施設にも供給する場合の試算を行っていることから、これらと比較する参考資料として、公共施設に供給した場合についても収支等の試算を行った。

供給対象とする公共施設、その他条件等については以下のとおりとし、次ページ以降に収支、寄附額の算定結果等を掲載する。

対象施設		電力契約件数 ※1	供給対象 契約数 ※2	契約・供給概要 ※3		シミュレーション設定条件 <料金設定>
				契約 kW	年間電力量	
事業化可能性調査	公共高圧	57 件	38 件	3,827kW	4,291MWh	九州電力の同一メニュー 平均2%引き
	公共低圧	400 件	188 件	2,232kW	1,198MWh	九州電力の同一メニュー 平均2%引き
創業事業計画	公共高圧	65 件	46 件	3,969kW ※4 (47,631kW)	6,921MWh	九州電力の同一メニュー から2%引き
	公共低圧	673 件	587 件	4,475kW ※4 (53,700kW)	4,968MWh	九州電力の同一メニュー から2%引き

※1：市公共施設の電力契約件数の事業化可能性調査と創業事業計画の違いについて

創業事業計画では、市の電力契約について再度調査を行い、公共高圧は、入札実施済み施設2施設、指定管理者施設1施設、その他5施設の計8施設が追加となった。

低圧施設については、前回対象に入っていないなかった公衆街路灯、定額電灯、時間帯別電灯、農事用電力、その他施設（上下水道ポンプ等）についても調査を行い273施設が追加となった。

※2：市の電力契約のうち供給対象とする可否判断

入札実施済み契約、指定管理者施設、公衆街路灯、電灯、農事用電力等の契約については、対象外としたうえで、下記の条件により供給対象の可否を判断。

事業化可能性調査：各施設の契約内容、使用量、料金等から電力の使用状況（負荷率等）を推定し既存の契約料金から2%下げることができるものを供給対象と判定。

創業事業計画：各施設の契約内容、使用量、料金等を確認し既存の契約料金から2%下げることができるものを契約対象と判定。

（削減率2%は他県の地域新電力会社の例による）

※3：契約kW数、年間電力料については、以下の通り。

事業化可能性調査：施設を管理する各課から契約内容、電気料金等のデータを収集。

創業事業計画：施設を管理する各課からの情報をもとに、九州電力（株）に契約内容、電力使用量、電気料等の情報を照会。

※4：事業化可能性調査の契約kWは1カ月分の契約kW。契約kWは月により変更になる場合があり、創業事業計画では、令和元年の毎月の契約実績を集計しているため月によって契約kWが異なることから12カ月の平均値を契約kWとして記載。上記の（ ）内の数字は年間の契約kW合計（公共高圧は端数処理）。

■延岡市への寄附金額の算定（一般世帯・中小事業者に加えて市公共施設に電力供給した場合）

損益計算、キャッシュフローの算定結果より、寄附金額は、「販売計画1」（岡山電力（株）の実績に基づき顧客獲得を想定）と「販売計画2」（より堅実な顧客獲得を想定）のそれぞれにおいて以下のようになる。

延岡市への寄附金額：「販売計画1」（岡山電力（株）の実績に基づき顧客獲得を想定）（単位：千円）

販売計画 1	2021年 (事業準備)	2022年 (営業開始)	2023年	2024年	2025年	2026年	合計
収入	0	561,157	1,005,195	1,442,026	1,640,647	1,640,647	6,289,672
支出	26,324	517,089	920,674	1,318,447	1,499,257	1,499,257	5,781,048
営業利益	-26,324	44,068	84,521	123,579	141,390	141,390	508,624

寄附額	2021年 (事業準備)	2022年 (営業開始)	2023年	2024年	2025年	2026年	合計
公共施設にも供給	—	3,800万円	7,300万円	1億1,000万円	1億2,300万円	1億2,600万円	4億7,000万円
参考 一般・事業者のみ	—	—	2,800万円	5,800万円	7,300万円	7,300万円	2億3,200万円

延岡市への寄附金額：「販売計画2」（より堅実な顧客獲得を想定）（単位：千円）

販売計画 2	2021年 (事業準備)	2022年 (営業開始)	2023年	2024年	2025年	2026年	合計
収入	0	481,597	778,755	1,068,706	1,200,007	1,200,007	4,729,072
支出	26,324	444,758	714,672	978,822	1,098,388	1,098,388	4,361,352
営業利益	-26,324	36,839	64,083	89,884	101,619	101,619	367,720

寄附額	2021年 (事業準備)	2022年 (営業開始)	2023年	2024年	2025年	2026年	合計
公共施設にも供給	—	3,200万円	5,500万円	7,800万円	8,800万円	8,800万円	3億4,100万円
参考 一般・事業者のみ	—	—	—	3,000万円	4,000万円	4,000万円	1億1,000万円



■収支計画：「販売計画1」（岡山電力（株）の実績に基づき顧客獲得を想定）・公共施設にも供給

販売計画		2021年 (事業準備)	2022年 (営業開始)	2023年	2024年	2025年	2026年
契約電力	合計		190,017	353,673	514,755	588,015	588,015
	低圧		88,686	252,342	413,424	486,684	486,684
	低圧（公共施設）		53,700	53,700	53,700	53,700	53,700
	高圧（公共施設）		47,631	47,631	47,631	47,631	47,631
供給量	合計		20,714,401	36,998,431	52,990,681	60,255,961	60,255,961
	低圧		8,824,920	25,108,950	41,101,200	48,366,480	48,366,480
	低圧（公共施設）		4,968,003	4,968,003	4,968,003	4,968,003	4,968,003
	高圧（公共施設）		6,921,478	6,921,478	6,921,478	6,921,478	6,921,478
売上	合計		561,156,881	1,005,195,281	1,442,026,481	1,640,646,881	1,640,646,881
	低圧		240,630,000	684,668,400	1,121,499,600	1,320,120,000	1,320,120,000
	低圧（公共施設）		138,031,046	138,031,046	138,031,046	138,031,046	138,031,046
	高圧（公共施設）		182,495,835	182,495,835	182,495,835	182,495,835	182,495,835
契約件数	合計		2,658	4,669	6,589	6,589	6,589
	法人（電灯）		720	1,440	2,160	2,160	2,160
	法人（低圧）		360	720	1,080	1,080	1,080
	公民館		108	199	199	199	199
	個人		840	1,680	2,520	2,520	2,520
	公共施設（低圧）		587	587	587	587	587
	公共施設（高圧）		46	46	46	46	46
卸	合計		227,858,411	406,982,741	582,897,491	662,815,571	662,815,571
	低圧		97,074,120	276,198,450	452,113,200	532,031,280	532,031,280
	低圧（公共施設）		54,648,033	54,648,033	54,648,033	54,648,033	54,648,033
	高圧（公共施設）		76,136,258	76,136,258	76,136,258	76,136,258	76,136,258
託送	合計		175,906,035	334,698,622	490,952,731	562,007,803	562,007,803
	基本料金（低圧）		43,296,873	84,519,681	125,374,407	144,018,087	144,018,087
	従量料金（低圧）		95,444,370	213,014,149	328,413,532	380,824,924	380,824,924
	基本料金（高圧）		18,407,586	18,407,586	18,407,586	18,407,586	18,407,586
	従量料金（高圧）		18,757,205	18,757,205	18,757,205	18,757,205	18,757,205
再エネ賦課金	合計		61,728,915	110,255,324	157,912,229	179,562,764	179,562,764
	低圧		26,298,262	74,824,671	122,481,576	144,132,110	144,132,110
	低圧（公共施設）		14,804,649	14,804,649	14,804,649	14,804,649	14,804,649
	高圧（公共施設）		20,626,004	20,626,004	20,626,004	20,626,004	20,626,004
利益		95,663,520	153,258,593	210,264,030	236,260,744	236,260,744	
利益率		17.0%	15.2%	14.6%	14.4%	14.4%	
販売費合計		26,323,928	51,595,798	68,737,251	86,684,730	94,870,324	94,870,324
会社設立費用		0	0	0	0	0	0
小売電気事業準備業務委託		3,000,000	0	0	0	0	0
需給管理外注・顧客管理システム利用料		0	12,263,576	17,611,209	22,926,915	25,344,495	25,344,495
事業支援コンサル		600,000	0	0	0	0	0
賃料等		1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
車両リース		480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000
通信費		480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000
広告費		1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
経理会計業務委託費		360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
税理士		300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
労務業務委託費		240,000	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
人件費		13,799,528	13,799,528	16,070,204	16,070,204	16,070,204	16,070,204
活動経費・顧問料等		3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000
代理店報酬		0	4,251,000	12,099,000	19,947,000	23,544,000	23,544,000
諸経費		2,060,000	5,316,000	2,244,000	2,688,000	2,880,000	2,880,000
租税公課		-1,391,600	6,557,694	11,304,838	15,644,611	17,623,625	17,623,625
自治会寄附		0	1,152,000	1,152,000	1,152,000	1,152,000	1,152,000
営業利益		-26,323,928	44,067,722	84,521,342	123,579,299	141,390,420	141,390,420
利益率			7.85%	8.41%	8.57%	8.62%	8.62%
キャッシュフロー詳細							
寄附金		0	38,000,000	73,000,000	110,000,000	123,000,000	126,000,000
期末残高		24,696,674	40,419,394	58,236,129	76,333,545	90,601,164	96,706,332

■収支計画：「販売計画2」（より堅実な顧客獲得を想定）・公共施設にも供給

販売計画		2021年 (事業準備)	2022年 (営業開始)	2023年	2024年	2025年	2026年
契約電力	合計		160,767	270,423	377,505	426,015	426,015
	低圧		59,436	169,092	276,174	324,684	324,684
	低圧 (公共施設)		53,700	53,700	53,700	53,700	53,700
	高圧 (公共施設)		47,631	47,631	47,631	47,631	47,631
供給量	合計		17,800,321	28,704,511	39,316,921	44,116,441	44,116,441
	低圧		5,910,840	16,815,030	27,427,440	32,226,960	32,226,960
	低圧 (公共施設)		4,968,003	4,968,003	4,968,003	4,968,003	4,968,003
	高圧 (公共施設)		6,921,478	6,921,478	6,921,478	6,921,478	6,921,478
売上	合計		481,596,881	778,755,281	1,068,706,481	1,200,006,881	1,200,006,881
	低圧		161,070,000	458,228,400	748,179,600	879,480,000	879,480,000
	低圧 (公共施設)		138,031,046	138,031,046	138,031,046	138,031,046	138,031,046
	高圧 (公共施設)		182,495,835	182,495,835	182,495,835	182,495,835	182,495,835
契約件数	合計		2,001	3,352	4,612	4,612	4,612
	法人 (電灯)		480	960	1,440	1,440	1,440
	法人 (低圧)		240	480	720	720	720
	公民館		108	199	199	199	199
	個人		540	1,080	1,620	1,620	1,620
	公共施設 (低圧)		587	587	587	587	587
	公共施設 (高圧)		46	46	46	46	46
卸	合計		195,803,531	315,749,621	432,486,131	485,280,851	485,280,851
	低圧		65,019,240	184,965,330	301,701,840	354,496,560	354,496,560
	低圧 (公共施設)		54,648,033	54,648,033	54,648,033	54,648,033	54,648,033
	高圧 (公共施設)		76,136,258	76,136,258	76,136,258	76,136,258	76,136,258
託送	合計		147,471,993	253,770,964	357,531,457	404,526,955	404,526,955
	基本料金 (低圧)		35,896,623	63,457,431	90,650,157	103,032,087	103,032,087
	従量料金 (低圧)		74,410,578	153,148,741	229,716,508	264,330,076	264,330,076
	基本料金 (高圧)		18,407,586	18,407,586	18,407,586	18,407,586	18,407,586
従量料金 (高圧)		18,757,205	18,757,205	18,757,205	18,757,205	18,757,205	
再エネ賦課金	合計		53,044,957	85,539,443	117,164,425	131,466,994	131,466,994
	低圧		17,614,303	50,108,789	81,733,771	96,036,341	96,036,341
	低圧 (公共施設)		14,804,649	14,804,649	14,804,649	14,804,649	14,804,649
	高圧 (公共施設)		20,626,004	20,626,004	20,626,004	20,626,004	20,626,004
利益		85,276,400	123,695,253	161,524,469	178,732,081	178,732,081	
利益率		17.7%	15.9%	15.1%	14.9%	14.9%	
販管費合計	26,323,928	48,437,255	59,612,092	71,640,549	77,113,258	77,113,258	
会社設立費用	0	0	0	0	0	0	
小売電気事業準備業務委託	3,000,000	0	0	0	0	0	
需給管理外注・顧客管理システム利用料	0	11,351,208	14,863,959	18,397,665	19,998,495	19,998,495	
事業支援コンサル	600,000	0	0	0	0	0	
賃料等	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	
車両リース	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	
通信費	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	480,000	
広告費	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	
経理会計業務委託費	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	
税理士	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	
労務業務委託費	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000	
人件費	13,799,528	13,799,528	16,070,204	16,070,204	16,070,204	16,070,204	
活動経費・顧問料等	3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000	3,996,000	
代理店報酬	0	2,808,000	7,992,000	13,176,000	15,552,000	15,552,000	
諸経費	2,060,000	5,316,000	2,244,000	2,688,000	2,880,000	2,880,000	
租税公課	-1,391,600	5,754,519	9,033,929	11,900,680	13,204,559	13,204,559	
自治会寄附	0	1,152,000	1,152,000	1,152,000	1,152,000	1,152,000	
営業利益	-26,323,928	36,839,145	64,083,161	89,883,919	101,618,824	101,618,824	
利益率		7.65%	8.23%	8.41%	8.47%	8.47%	
キャッシュフロー詳細							
寄附金	0	32,000,000	55,000,000	78,000,000	88,000,000	88,000,000	
期末残高	24,663,736	37,381,621	50,417,594	64,890,835	75,964,307	83,132,435	

