

産業振興特別委員会委員会調査報告書

令和7年2月6日（木）から7日（金）まで、サンアクアTOTO株式会社外1か所において、次の事件について調査を実施したところ、その概要は別添のとおりでした。

【付議事件】

- ・ 中小企業・小規模企業の活性化、雇用環境の改善について
- ・ 脱炭素社会の実現に向けた取組について

令和7年3月21日

神奈川県議会議長 柳 下 剛 様

産業振興特別委員会委員長 おざわ 良 央

1 調査の概要

(1) 調査日程

令和7年2月6日（木）から7日（金）まで

(2) 調査箇所

ア サンアクアＴＯＴＯ株式会社（福岡県北九州市小倉南区舞ヶ丘1丁目2-1）

イ みやま市役所（福岡県みやま市瀬高町小川5番地）

(3) 出席委員（計11名）

おざわ良央委員長、石川裕憲副委員長、
小林武史、大村悠、川崎修平、長田進治、平野みぎわ、菅原あきひと、脇礼子、
谷口かずふみ、日浦和明の各委員

(4) 随行者

川瀬主事（議会局議事課）、細井副主幹（環境農政局総務室）、
藤原副主幹（産業労働局総務室）

(5) 行程

2月6日（木） 羽田空港～北九州空港～サンアクアＴＯＴＯ株式会社～福岡市内泊

2月7日（金） 福岡市内～みやま市役所～福岡空港～羽田空港

2 サンアクアＴＯＴＯ株式会社

(1) 調査目的

サンアクアＴＯＴＯ株式会社は、働く意志と能力がありながら、就労の機会に恵まれない障害者に、働きがいのある職場環境を提供することを設立趣旨として、福岡県・北九州市・ＴＯＴＯの共同出資による第三セクターの特例子会社として、1993年（平成5年）に創立された企業である。

令和6年4月現在、92名の障害者を雇用しており（全従業員は146名）、天井の高さや道の広さといった設備面の整備や、ジョブコーチの資格を持つ社員による支援を行い、障害のある人もない人も働きやすい環境づくりに取り組んでいる。

そこで、同社を訪問し、障害者の雇用環境の改善の取組を調査することにより、今後の委員会調査の参考に資するものとする。

(2) サンアクアＴＯＴＯ株式会社出席者

代表取締役社長、総務部長ほか

(3) 委員長挨拶



(4) 代表取締役社長挨拶

(5) 概要説明

次の内容等について、説明があった。

ア 日本の障害者雇用の状況について

イ TOTOグループの障害者向け事業・障害者雇用の取組

ウ サンアクアTOTOの取組

(ア) 事業概要

(イ) ノーマライゼーションの取組

(ウ) サンアクアTOTOが目指しているもの

(6) 工場内視察



(7) 質疑応答

質 疑 神奈川県川崎市にも、障害者の方がチョークを作っている日本理化学工業という会社がある。以前そちらの社長と話した際、今日の社長のお話と同じように、障害者雇用は慈善事業をやっているのではなく、彼らの能力が必要だからだと言っていたのが印象に残っている。サンアクアTOTOでは知的・身体・精神障害者が、人数に差はあれど、それぞれ雇用されている。精神障害と一言で言ってもいろいろあるが、こういった仕事をされているのか。

応 答 精神障害がある職員は、事務部門が多い。

質 疑 実際、雇用されている中で、仕事の成果や周りとのコミュニケーション、苦労や工夫などのエピソード、精神障害者の方の状況についてお聞かせいただきたい。

応 答 総務部に1名、精神障害の職員がいるが、非常に優秀で、資格も持っている。安定して働いている。

コミュニケーションがなかなか難しい方もいる。波があって、休職される方や、中には退職される方もいる。健康管理担当が2名いて、定期的に面談をして、早めに不安定な状態を察知してサポートできるような仕組みにしている。

早めのタッチが大事である。3日連続で休んだら直属の上司と面談、5日休んだら総務課と面談というルールをつくっている。1日休んだ時点で社長まで届くようになっており、直属上司以外も当然声をかける。組織体で、仕組みでカバーしていく。

質 疑 事務部門は一人でやる仕事が多いのか。

応 答 スキャニングなど、一人でやる仕事が多い。チームでやる仕事は難しいのは事実。そこは会社がフォローしながらやっている。

質 疑 細かいところまで配慮されているところを見させていただいて、とても感銘を受けた。

生産性を高めていくとなると、設備投資をしてライン化する、生産性を高めて利益を上げるといった考え方が一般的だと思う。障害者の雇用を創出するために、作業内容を選んで皆さんにやってもらっているという話が印象的だったが、これから障害者雇用率を日本全国で上げていかなければいけないとなったときに、障害者雇用を一般化させるためには利益率を上げていかなければいかなければいけないと思っているところに、私自身もジレンマを抱えている。

利益率というか、その部分はどうなのか、TOTOは大きな会社だが補助があるのか。経営的なところを伺いたい。

応 答 一般的な企業は利益追求ということで、生産性を上げてという感覚だが、この会社は少し違い、雇用の安定と安定就労を第一にしているため、利益のほうは何とか黒字でいければいいかというところである。利益追求ではない。

おっしゃるとおり、TOTOグループからの支援はある。第三セクターでもあるので、赤字は出していない。

障害者雇用を増やしていかないといけないということで、職域の拡大は私どもも考えているところである。組立てと印刷以外にも何か取り組める仕事はないかと考えている。

質 疑 黒字は継続しているということか。

応 答 そこは最低限維持している。

どんな支援を受けてでも黒字化する目的は、働く人たちの安心のためだと思っている。赤字でも仕方がないという会社に、でも障害者も働けるから行っておいでと、自分の子供に言えるかというところ、それはやっぱり不安になる。働いている人たちが、自分たちの職は大丈夫なのかと、そういうところを担保するために、親会社の支援を引き出してでもどうにか黒字化にはすべきと思っている。

ただ実際に、マシンで大量生産するものと、手加工するものでは、人件費をペイできるところのデッドラインが厳しいのは事実である。

製造業として言えることは、TOTOグループは世の流れとともにDXの推進をしている中で、サンアクアは例外かというところ、そういうわけではない。DXがどんなに進んでも、お客様のニーズの中には、大型の設備投資ができないような数量、設計を求めているものもあるので、そういうものを集めているということ。

障害者だからDXと違うところで働くというわけではなく、同じ水回り製品の製造に必要な存在であると考えている。

質 疑 第三セクターという中で、県の役割、市の役割を教えてください。

応 答 設立時は、TOTOに障害者雇用のノウハウがなかったので指導してもらった。初代の総務部長は、県職員に務めてもらった。行政とのパイプ役や、雇用・求人のノウハウを指導していただいたと思う。

最近では、取締役として副知事が入っており、定期的な事業の報告や、決裁をもらったり、その都度、連携は取らせてもらっている。

県も市も入ってもらうことで、赤字になっちゃいけない、事業を継続させないといけないというモチベーションにもなっている。ウィン・ウィンでやっていけたらいいと思っている。

TOTOからの支援は目に見える形・見えない形、いろいろとあるが、サンアクアも頑張っているから、TOTOも支援しようと思ってもらえるよう

に、規模は小さいながらも努力して、生産性向上やコストダウンしている。そういう姿を見せながら、説明しながら親会社とも、県や市ともいい関係を続けていきたいというスタンスである。

質 疑 第三セクターとして県や市と一緒にやっているということで、ここで取り組んできたことが、具体的に県や市の障害福祉の政策に生かされていることがあれば教えていただきたい。

応 答 職員は見学に来ているが、反映されているかは我々のほうは把握できていない。

北九州市長は昨年4月に替わったが、スケジュールが合わず、新市長はまだ来ていない。お越しいただいた際は、どんな気づきを持っていただけるか楽しみにしている。

質 疑 障害者の方に配慮した取組というのは、障害のない方の職場にとっても活用できる部分が多くあると思う。TOTO本社に何かフィードバックして、会社全体の働き方改革や環境づくりに生かされている部分があればお伺いしたい。

応 答 TOTO本社の経営陣も、障害者の方が働きやすい職場は、健常者の方も働きやすい環境だろうということで、傘下でやっていることも取り入れている。障害者雇用をしているグループ会社間で集まって勉強しあったりした。もっと幅広でいうと、TOTOの福祉機器を開発している部門が、サンアクアに来て、社員をモニターにして意見を聞いたり、ユニバーサルデザインの使いやすさについてヒヤリングしたこともある。

質 疑 障害者の方のモチベーションをどうやって上げているのか。給与面は健常者と比べてどうなのかお聞きしたい。

応 答 処遇の面では、障害者の方も健常者の方も同じ評価制度で運用している。研修制度もあり、モチベーションにつながっている。

役割で言うと、課長までの全ての職制に障害のある社員がいる。2024年からチャレンジしているのは、エリアリーダーを知的障害がある方にやってもらっている。リスクを抱えつつだが、結果として、非常にモチベーションが高くなった。障害のある人がリーダーになれるんだと、彼らにはそのように見えている。現在は、2人目の育成をしており、アプローチしやすい方法を考えている。具体的に、目の前にその姿が見えるように、そういう事例をたくさんつくっていかねばならないと思っている。



(8) 調査結果

- サンアクアTOTO株式会社は、全ての課に障害のある社員が在籍しており、障害のある社員92名のうち4割が重度障害者であった。社として、「自立・参画・信用」をビジョンに掲げ、ノーマライゼーションの理念に基づき、障害のある社員が生き生きと働き続けられるよう、環境整備から就業支援まで、きめ細かな環境づくりに努めているとのことであった。
- ハード面の環境整備として、次のような取組を行っているとのことであった。
 - ・ 通路の幅は車椅子でも通れるように3メートルとし、移動しやすいように建物は1階のみの平屋建てとしている。
 - ・ 洗面台は高さの違うものを複数設置し、トイレの便器は個室ごとに向きを変えて設置することで、身体障害者がそれぞれ使用しやすい高さや向きを選べるようにしている。
 - ・ 食堂のテーブルは、重量のある人工大理石を使用することで、車椅子の方が立ち上がろうと手をついてもひっくり返らないようにしている。
 - ・ 情報格差が生じないよう、種別で色分けをした掲示板を設置し、チャイムだけでなく、ランプで休憩時間を知らせるようにしている。
 - ・ バス会社と交渉し、工場前に路線バスのバス停を設置することで通勤しやすいようにしている。
- ソフト面の環境整備として、次のような取組を行っているとのことであった。
 - ・ 精神保健福祉士等の専門人材が在籍するほか、障害のない社員が勉強をして、ジョブコーチや障害者職業生活相談員として支えている。
 - ・ 障害の状況に応じて家族とも面談を行うことで、いざというときに連携が取れるようにしている。
 - ・ 3日連続で欠勤した時点で面談を行うなど、組織体でサポートする仕組みづくりをしている。
- 業務の工夫として、次のような取組を行っているとのことであった。
 - ・ 工場内では、部品を積み上げる高さを110センチメートルまでとすることで、車椅子の方でも自分で部品を取れるようにしている。
 - ・ 個人の能力にあった仕事のペースがあるため、ライン作業ではなく、セルフ生産方式としている。
 - ・ 進捗状況を「進捗バー」で可視化することにより、チームリーダーがすぐに遅

れなどに気づけるようにしている。

- ・ 組立てに誤りがないかを確認する方法として、お湯と水のハンドルを左右間違えないように、カメラが自動で確認し、正しい位置だと自動音声が出るようにしている。さらに、左右の音声を男女で分けることで確認しやすくしている。
- 社員がそれぞれの障害特性に合わせて治具を考案すると、技術員が3Dプリンターで作成し、自身の働きやすい環境づくりができるようにしているとのことであった。治具を考えることが難しい社員に対しては、困り事を吸い上げて、技術員が治具を作成するようにしているとのことであった。
- 職員のモチベーションアップとして、次のような取組を行っているとのことであった。
 - ・ 障害の有無にかかわらず、同じ評価制度としている。
 - ・ 品質管理に関する知識を問うQC検定の合格者を掲示するとともに、4級合格が難しい社員の目標として、社内で独自に5級を設けている。

これらサンアクアTOTO株式会社における取組は、本県の障害者の雇用環境の改善の取組に係る今後の委員会調査をする上で、参考となった。

3 みやま市役所

(1) 調査目的

みやま市では、自治体による電力会社としては初めてとなる「みやまスマートエネルギー株式会社」を平成27年に設立し（みやま市は、資本金の55%を出資）、電力を供給している。

同社は、メガソーラーや家庭に設置された太陽光発電システムの余剰電力を買い取り、その電力を地域の公共施設や民間企業、一般家庭に販売することで、エネルギーの地産地消等に取り組んでいる。

また、同市では、高柳メガソーラーの非化石証書の活用により、市の3施設（市庁舎・図書館・消防署）のCO₂排出ゼロを達成したほか、家庭における太陽光発電等の創エネ・省エネ・蓄電池設置等の促進に取り組むことで、脱炭素社会の実現に向けて取り組んでいる。

そこで、同市を訪問し、エネルギーの地産地消等の取組を調査することにより、今後の委員会調査の参考に資するものとする。

(2) 調査先出席者

ア みやま市役所出席者

環境経済部長、環境政策課課長補佐ほか

イ みやまスマートエネルギー株式会社出席者

脱炭素推進担当部長

(3) みやま市環境経済部長挨拶

(4) 委員長挨拶



(5) 概要説明

次の内容等について、説明があった。

ア 電力会社設立までの流れ

- (ア) みやま市の抱える課題
- (イ) 発電事業会社の設立
- (ウ) 新・廃棄物処理施設での発電計画
- (エ) 大規模HEMS情報基盤整備事業への参加
- (オ) みやまスマートエネルギー株式会社の設立

イ みやまスマートエネルギーによる地域課題解決

- (ア) エネルギーの地産地消
- (イ) 域内経済循環
- (ウ) 脱炭素への貢献
- (エ) 市民啓発の取組

(6) 質疑応答

質 疑 みやまスマートエネルギー株式会社は、設立されて10周年を迎えるが、この10年間を検証したらどうであったか。この事業は、半永久的ではなく、どこかでゴールを決めて事業の最終目標を置いているのか。その場合、目標を達成した後の見通しはどうか。

応 答 (みやまスマートエネルギー株式会社) ほかの民間企業も経験してから、みやまスマートエネルギー株式会社に入社した身としては、この業種は、経営するのが非常に難しいと感じる。経営をどう安定させていくのかが今後の課題である。この会社は、みやま市からも出資をいただいているし、そもそも地域内で経済循環することが目的のため、利益さえ上がれば市場から仕入れてもいいだろうとはならない。積極的に利益の追求のみを行う会社ではない。そのバランスが大事であり、どこまで再エネの推進を大義とともに進められるかが、10年以降も続けられるポイントになる。電力小売は手段でしかないので、電力小売をどこまで続けるかということについては、自分は、必要なところまででよいのではと感じている。オフグリッドのモデル事業を、今年の1月終わりから1件やり始めている。小売業にこだわりはない

ので、採算が取れるのであれば、今後そういうものに置き換わるのではない
か。みやまカフェSPONという事業もやっているが、これも地産地消をや
っており、そういうものに置き換わるかもしれないし、目指す姿としては地
域の総合商社のような形であり、雇用を抱えながら事業を継続できればいいと
思っている。

質 疑 発電事業会社である株式会社みやまエネルギー開発機構の、市以外の残り
8割の出資はどこからか。

応 答 (みやま市環境政策課) 残りの8割は、市内の商工業者約40者が出資し
ている。

質 疑 株式会社みやまエネルギー開発機構の配当が11%あるとのことだが、利益
が上がっているのだと思う。一般的に、売電するときに安くなってしまい、
もうけられなくなったと聞いたことがあるが、もうかるポイントがあれば教
えてほしい。

応 答 (みやま市環境政策課) 現在FIT期間で、それがちょうど切れる時期に
なる。これからどうしていくのか課題である。

質 疑 市民に、どのように電力の地産地消を理解してもらい、参加を促している
のか、啓発も含めてどういった取組をしているのか伺いたい。

応 答 (みやま市環境政策課) 価格競争の面だけでは厳しいので、電力を地産地
消すること、脱炭素への貢献、経済が循環することや、地域雇用が創出され
ることを押し出して周知していかなければならないと考えている。小学校へ
の普及事業や、公民館等での出前事業等を実施し、賛同をもらえるよう周知
活動をしている。

応 答 (みやまスマートエネルギー株式会社) 啓発のプレイヤーを誰にするかと
いうのが重要である。大人が啓発主体だと、どうしてもお金の匂いがするの
で、高校生がイベントをするときなどに協力している。地産地消の取組で、
お弁当を作って売ったところ、高校生がやるのであれば応援すると、賛同を
得られやすかった。その枠組みをつくることが大事だと思う。

質 疑 ソーラーは、市内の学校には設置しないのか。

応 答 (みやま市環境政策課) 学校を含め、公共施設には太陽光発電が設置され
ているが、別会社と協定を結んでいて、その会社がやっている電力になるので、
市がもらえる電力ではない。また、公共施設は、老朽化の問題もあり、
小中学校の統廃合も進んでいる。今後、校舎がどうなるか分からないので、
太陽光発電の設置を拡大していくということは現状、難しいと考えている。

質 疑 オフグリッドのメリットとして、災害時に電力を自前で供給できるので、

避難所になる学校や市役所に送電網を造ることは大事であると思う。どのように考えているのか。

応 答 （みやまスマートエネルギー株式会社） 自立することにメリットのあるところとして、避難所や公共施設を考えている。また、10 軒しか住居がないところに壮大な送電網を造るとなると割高になってしまうので、田舎でも自立が必要ではと考えている。オフグリッドは今後、徐々に出てくるのではと考えており、その先進として、まずは公共施設から事業を進めようとしている。

質 疑 収益がマイナスになった 2020 年は、どのようなことがあったのか、具体的に教えてほしい。

応 答 （みやま市環境政策課） ライバル会社が増えたことも要因だが、ウクライナ戦争の影響で、エネルギー価格高騰に加えて記録的寒波があった。冬の電力需要が高かった中で、調達コストが非常に高かった。電気を売れば売るほど赤字になるような状態になってしまった。

応 答 （みやまスマートエネルギー株式会社） 約 2 か月間で、その年度の仕入れを超えるくらいの仕入価格になってしまった。この時期は、他社も多くが同じような状況で、相対契約にしていた会社だけが大丈夫だったと思う。

質 疑 デジタル地域通貨「みやまんコイン」を低圧電力契約者に対し付与したとのことであったが、「みやまんコイン」とはどんな仕組みか。

応 答 （みやま市環境政策課） 市でやっているもので、ほかの事業でも使っている。仕組みとしては、民間の会社と契約し、アプリを使って、市民は、キャンペーンなどでポイントを獲得することができる。買物のときに、バーコード決済として使える。例えば、バイオマスセンターでできた液肥を使った農産物を買った人に対して、3,000 円もらえるキャンペーンなどがある。省エネ家電買換えキャンペーンなどもある。現金ではなく、デジタル地域通貨として配付している。市内の店で使用できるようにすることで、市外の大きな店ではなく、市内で買物をしてもらおうようにしている。



(7) 調査結果

- みやま市の地域電力会社である、みやまスマートエネルギー株式会社は、市外の電力会社に年間約30～40億円が電気料金として流出していた中、市内でエネルギー循環を行うことで経済の活性化、雇用の創出、地球環境に優しいまちづくりといった地域課題解決を目的として設立されたとのことであった。
- みやまスマートエネルギー株式会社設立までの経緯は、次のようなものであった。
 - ・ 長年活用されていなかった市有地にメガソーラー施設が設置され、平成25年に市及び市内商工業者の出資により発電事業会社である株式会社みやまエネルギー機構が設立した。
 - ・ し尿処理場とごみ焼却場の再整備に伴い、メタン発酵発電及びごみ発電の計画が始まった。
 - ・ 平成26年から平成27年にかけて、国のH E M S 活用事業に参加し、電力の可視化を様々なサービスに活用できることを確認した。
 - ・ 市及び地方銀行の出資により、平成27年にみやまスマートエネルギー株式会社が設立した。
- みやま市とみやまスマートエネルギー株式会社は、脱炭素の取組として、次のような取組を行っているとのことであった。
 - ・ ごみ焼却発電やメガソーラー発電の一部、家庭で発電された電力を買い取り、公共施設に使用している。
 - ・ みやまスマートエネルギー株式会社の再エネプランを利用することで、令和5年には市役所で63%、消防署で54%、図書館で66%の二酸化炭素排出量削減となった。
 - ・ エネルギーの地産地消への理解促進のため、副教材を作成して、市内の小中学校で啓発活動を行っている。
- エネルギーの地産地消と食の地産地消を掛け合わせたレストラン&カフェの運営や、低圧電力契約者にデジタル地域通貨を付与することにより経済の活性化を促す等、脱炭素だけでなく、様々な地域課題解決を掛け合わせた取組を行っているとのことであった。

これら、みやま市における取組は、本県の脱炭素の取組について今後の委員会調査をする上で、参考となった。