



SCB

ニュース&トピックス

No.2025-38

(2025.7.14)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所

上席主任研究員 薬品 和寿

03-5202-7671

s1000790@FacetoFace.ne.jp

JICA「中小企業・SDGsビジネス支援事業」の活用で飛躍を図る中小企業③

－神田産業株式会社（福島県須賀川市）の挑戦－

ポイント

- シリーズ・レポートとして、JICAの「中小企業・SDGsビジネス支援事業」を活用してさらなる飛躍を図る中小企業の事例を紹介するものを発行する。昨年度同様、個社の事例をニュース&トピックスにて紹介するとともに、順次、複数社の事例をとりまとめた産業企業情報を発刊していく予定である。
- 今回は、福島県須賀川市に本社を置き、段ボール製造で高い環境配慮型技術を有する神田産業株式会社の事例を紹介する。同社は、2024年8月から2025年3月まで、ザンビアにおいて、ハニカム段ボール製組立・移動型医療室に関するニーズ確認調査に取り組んだ。

1. はじめに

2023年度に、産業企業情報 No. 2023-1¹（2023年4月4日発刊）において、中小企業がSDGsを経営戦略に取り込んで事業機会に活かす上で有効な施策の一つとして、独立行政法人国際協力機構（以下、「JICA」という。）が取り組む「中小企業・SDGsビジネス支援事業²」（以下、「JICA支援事業」という。）を紹介したことを皮切りに、シリーズ・レポートとして、JICA支援事業を活用してさらなる飛躍を図る中小企業の事例を紹介するものを発行してきた。

引き続き、個社の事例をニュース&トピックスにて紹介するとともに、順次、複数社の事例をとりまとめた産業企業情報を発刊していく予定である。

なお、本稿作成に際して、神田産業株式会社ハニリアル事業部³営業技術課 部長 石澤秀忠様に取材をさせていただいた。貴重なお時間を頂戴したことに、この場をお借りしてお礼申し上げたい。

2. 個別事例の紹介（神田産業株式会社）

（1）企業の概要

同社は、1897年2月、木材を仕入れて販売する木材商として創業した（図表1）。その後、時流に応じて、製材業、その後、日本専売公社（現・日本たばこ産業（株））へたばこの箱を納入する製箱業等へと業態を変えてきた。たばこの箱が木製から段ボール製へ切り替わる中、1960年6月に段ボール工場を設置したことをきっかけに、段ボール製造に事業の基盤を移した。併せて、翌61年4月に株式会社へ組織変更をしている。

¹ 信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/reports/industry/20230404-sdgssdgs1-jica.html>) を参照

² JICAホームページ (https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/activities/index.html) を参照

³ ハニリアル事業部の「ハニリアル」は、「ハニカム」と「マテリアル」の造語である。

経営理念の下、ミッション、ビジョンを標榜し、バリューとして、「ワンチーム」、「品質と信用」、「知識と成長」、「効率化と革新」、「社会貢献」の5つを掲げる。社員には「誰かのためになれる人（相手の立場に立ち、他者のために行動できる姿勢）」という資質を有し、5つのバリューに基づき、社員同士で尊重し合い切磋琢磨しながら高め合うことを期待している。

（図表1）企業の概要

代表者	神田雅彦
本社所在地	福島県須賀川市
主力業務	段ボール製造
従業員数	70名
創業年月	1897年2月
資本金	2,160万円



（備考1）写真は、ハニリアル事業部営業技術課 石澤秀忠部長
（備考2）同社ホームページ等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

<経営理念>
顧客に信頼される商品の提案・提供をし、知識・知恵を活かし、社業の発展と全従業員の物心の幸福を追求すると共に、社会に貢献する

[ミッション]
安心できる日常を支え社会に貢献し、関係者全員の豊かな生活を実現する

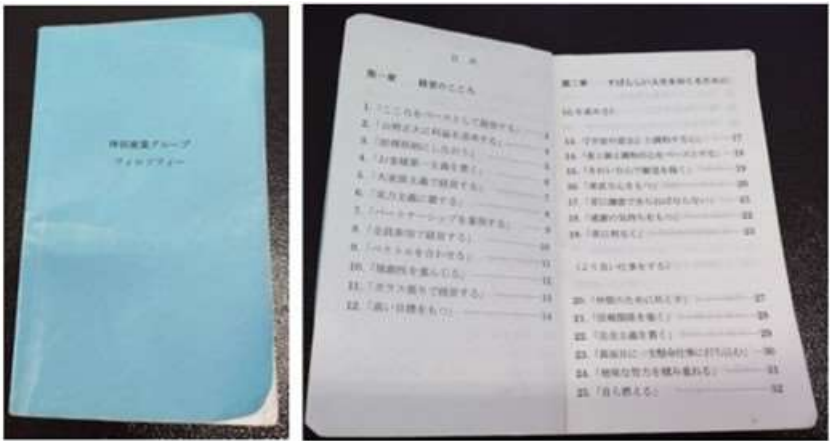
[ビジョン]
革新を先導し業界の未来を切り開き、持続可能な未来を創造する

[バリュー]
「ワンチーム」、「品質と信用」、「知識と成長」、「効率化と革新」、「社会貢献」

（備考）同社ホームページから引用

4代目の神田雅彦社長は、京セラ創業者の稲盛和夫氏が設立した「盛和塾⁴」に長年参加し、稲盛氏が提唱する経営哲学である「京セラフィロソフィー⁵」に倣い、同社の経営の考えを「神田産業グループフィロソフィー」として手帳にまとめている（図表2）。

（図表2）「神田産業グループフィロソフィー」



手帳は全社員が携帯しており、部署ごとに唱和することで周知が図られている。また、2019年に「盛和塾」が閉校したことを受け、同社の幹部社員は、それに代わるものとして福島県経営品質研究会⁶が主催する「経営品質セミナー」に継続的に参加し、10年後の自社のあるべき姿を描く

⁴ 京セラ(株)ホームページ(<https://www.kyocera.co.jp/inamori/about/contribution/seiwajyuku/>)を参照
⁵ 京セラ(株)ホームページ(<https://www.kyocera.co.jp/inamori/about/thinker/philosophy/main03.html>)を参照
⁶ 福島県経営品質 広報室フェイスブック(https://www.facebook.com/FukushimaManagementQuality/?locale=ja_JP)を参照

等の内容の研修を受講している。3年ごとに策定する中期経営計画を踏まえ、各部門長は各部のビジョンを、各社員は行動目標を掲げている。なお、部門長と部下との間で、四半期ごとにOne On One ミーティング⁷を行っており、社員一人ひとりが経営を“自分事”として捉えられるような雰囲気が醸成されている。

2020年3月には玉川村（石川郡）、続く6月には石川町（同）と「災害時における物資の供給協力に関する協定」を締結し⁸、災害時に段ボール製品を支援物資として供給する態勢を構築する等、理念を踏まえた地域社会貢献に意欲的である。また、小学校中学年の社会科ではSDGsを学ぶが、リサイクル率が9割を超える段ボールはわかりやすい事例であるとのことで、主に地元の小・中学校からの工場見学の要望に応えるとともに、キャリア教育の一環として、石澤部長が講師となって出前授業にも対応している。最近では、例えば、矢板市健康づくり緑の会（栃木県）から同社ホームページを通じて工場見学の要望を受ける等、小・中学校以外、地域外からの幅広い要望にも応えている。

東日本大震災後、工場の県外移転や生産停止等の動きが出始める中、新しい事業を創り出し地域の雇用を守りたいという熱い思いから、2011年5月に、ハニリアル事業部を立ち上げるとともに、当時に新設した工場には災害対策等の観点から、太陽光発電設備を先導的に導入した。また、2021年5月には、「率先して少しでも尖ったことに挑戦したい」という思いから、SDGs宣言を行った⁹。

同社がほぼ130年に及び事業を継続できている理由として、①「須賀川市」にこだわった地域密着への強い姿勢、②変化を恐れずに挑戦し続ける姿勢、③信頼できるステークホルダーとの連携による相互成長の3つの積み重ねが挙げられ、今の姿は、まさに時流に应运じて少しずつでも新しいことに挑戦し続けてきた賜物といえよう。

（2）JICA支援事業を活用した海外事業展開への挑戦

① 性能を極限まで追究し続ける段ボール製造への飽くなき挑戦

ハニカム構造（六角形の芯材を蜂の巣状に並べた構造）は、当初は航空機 の材料として開発され、軽さと強さの両方を持ち合わせていることが大きな特長で、これを応用することでハニカム段ボールが生まれた。特に、上下方向の圧力に強く、厚さ3cmで1㎡あたり3万tの荷重に耐えられる強度を持つ。例えば、国際貿易で使用するハニカム段ボール製のパレットは、木製に比べて軽量かつ熱処理や燻蒸処理^{くんじょう}が不要で、廃棄も容易であることから好評を得ている。なお、同社の提供するハニカム段ボール製品¹⁰の大きな特長は「専門知識や道具を必要とせず、誰でも簡単に組立てができる」ことであり、これが同業他社との差別化につながり、同社の“強み”となっている。

同社がハニカム段ボールの製造に取り組んだきっかけは、中小企業等の技術シーズ事業化支援のために日本大学工学部キャンパス内に設置された「郡山地域テクノポリスものづくりインキュベーションセンター¹¹」（（公財）郡山地域テクノポリス推進機構）の研究室を借りたことである。当初、ハニカム段ボールの性能に関する研究をし

⁷ 評価面談ではなく、部下の成長支援を目的とした、上司と部下による1対1の面談のこと

⁸ 同社ホームページ(<https://kanda-package.com/news/10036/>)を参照

⁹ 同社ホームページ(<https://kanda-package.com/news/10254/>)を参照

¹⁰ 商品ラインアップは、同社ホームページ(<https://kanda-package.com/honeyrial/>)を参照

¹¹ <https://www.techno-media.net6.or.jp/incubation/>を参照

ていたが、そのうち、「音楽を練習する時の防音に段ボールを使えないか」という思いから、段ボールの防音性に着目した研究を進めていた。こうした中、（一社）東北経済連合会のマッチング事業¹²を通じて、バンダイナムコグループの（株）V I B Eから、「一般家庭でも音を気にせずに一人カラオケができる防音室をダンボールで作れないか」という依頼を受けた。これをきっかけに共同開発が始まり、ハニカム段ボールのパネルを組み立てる形式での「だんぼっち」が完成し、2014年から販売が開始されている¹³。2020年3月には、（株）V I B Eから個人用段ボール防音室「だんぼっち」シリーズの事業を譲り受け、そのブランドイメージを守りながら、事業拡大に邁進している。

また、この販売開始と同時期に、福島県から救急災害対応医療福祉機器開発事業費補助金制度¹⁴の公募があり、そのテーマのひとつに非常時用の移動型E R（緊急処置室）があった。東日本大震災での経験から、災害現場ですぐ設置できる移動型E Rの開発は社会貢献につながるのではないかと考え、ハニカム段ボールを活用する案で応募したところ採択され、パネル組立型E R¹⁵の商品化につなげることができ、国内での活用実績を積み上げている（図表3）。なお、こうした一連の商品化に向けた経験が、今回のJ I C A支援事業を通じたザンビアでの挑戦につながっている。

（図表3）国内での活用実績

① 熊本地震(2016年)における宇城市武道館



② 東京女子医科大学での外来治療室(2021年)



（備考）同社提供

J I C A支援事業で提案製品としているハニカム段ボール製組立・移動型医療室は（図表4①、②）、競合製品と比較しても性能面で優位性があることに加え（図表4③）、現場のニーズを踏まえたカスタマイズが容易である。現在も、段ボール素材では劣っている防炎性能をはじめ、防水性能や防音性能等のさらなる改善に向けた研究を進め、段ボールの可能性を追究し続けている。

② J I C A支援事業を活用したザンビアでの事業展開への挑戦

2018年に、（公社）日本ロジスティクスシステム協会からザンビア大使を紹介された。当時のザンビアでは、エボラ出血熱の流行が社会問題化しており、感染対策として、使い捨てができる段ボール製医療室のニーズが高まっていた。これを受けて、J

¹² （一社）東北経済連合会は、リンカーズ(<https://corp.linkers.net/>)と業務提携したマッチング事業を提供している。

¹³ 同社ホームページ(<https://kanda-package.com/product/10945/>)を参照

¹⁴ 福島県ホームページ(https://www.pref.fukushima.lg.jp/w4/iryou-pj/main/main_03_h.php)を参照

¹⁵ 同社ホームページ(<https://kanda-package.com/product/10942/>)を参照

(図表 4) ハニカム段ボール製組立・移動型医療室

① 外観



② 組立



③ 競合製品との比較

	同社製品	テント型施設	プレハブ型施設	コンテナ型施設
設置時間	数分	数時間	数日	長時間 (重機が必要)
輸送の容易さ	非常に容易	非常に容易	困難 (重機が必要)	困難
耐久性	中程度	低い	高い	非常に高い
防火性	なし	なし	あり	あり
気密性	あり	なし	なし	なし
コスト	低い	低い	高い	高い
環境持続性	高い	低い	中程度	低い
現地生産の可能性	高い	中程度	低い	低い

(備考 1) ③のうち、気密性はザンビアの既存製品との比較

(備考 2) 写真は同社提供。③は調査完了報告書 23 頁をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

I C A 支援事業への応募を検討していたが、その後、J I C A 支援事業の制度内容が変更されたことを受けて¹⁶、2023 年度に公募のあったニーズ確認調査に応募・採択され、2024 年 8 月から翌 25 年 3 月までの契約期間で実施された。

調査対象国の選定では、英語圏であること、政情が比較的安定していること、国としての社会課題が明確であることに加え、共同研究先である関西ペイント（株）（大阪市）が J I C A の防蚊塗料普及促進事業に取り組んでいたこと等も勘案し、最終的にザンビアに決定した。

応募にあたっては、J I C A 主催セミナーに 3 回ほど参加することで、応募書類の

¹⁶ 2022 年度から、契約形態が「業務委託契約」から「負担付き贈与契約」に変更されたことにより、対象経費等の金銭の受け渡しが原則発生しなくなり、利用企業にとっては、企画段階での経費の見積もりや精算報告書等の作成を含む契約管理の負担が大幅に軽減した。

書き方や審査のポイント等、分かりやすいアドバイスを受けることができた。そのため、応募書類の作成は大変スムーズであったという¹⁷。

JICA支援事業での調査活動(図表5)を通じて、ザンビアでは、テント型施設、プレハブ型施設、コンテナ型施設、小型のコンクリート製施設は一部で普及しているものの、ハニカム段ボール製の医療室は存在しないことが明らかになった。そうした

(図表5) JICA支援事業での調査活動

① マケニ・ヘルスセンター(2024年8月)



② チーフ・チャムカ(2024年8月)



③ MoH(ザンビア保健省)(2024年8月)



④ DMMU(災害管理避難ユニット)(2024年8月)



⑤ Lion's Bush Outreach(2024年10月)



⑥ ムワプラ地域・マザーシェルター(2024年11月)



(備考) 同社提供

¹⁷ 一方、同社としてザンビア、アフリカ地域への関わりは初めてであったため、入手できる情報が限られる中で、ザンビアで段ボール製医療室のニーズが本当にあるのか等、同社が立てた仮説の妥当性について不安を抱えたまま応募に踏み切ったという。

なか、MoH（ザンビア保健省）、DMMU（災害管理避難ユニット）¹⁸等の政府関係機関と協議を重ねる中で高いニーズを確認できたほか、民間でも、NGO、ドナー機関、教会や慈善団体等の有望なターゲット顧客を想定できた。なお、現地のNGOからは、移動型医療室だけではなく、移動型図書館や移動型教室等のニーズも確認できた。

ハニカム段ボール製医療室の設置費用は、小型のコンクリート製施設（約300～700万円）と比べて低コストである等のメリットは大きい一方で、手術室のような高規格な設備としての適応に限界があり、長期使用には適さない可能性がある等の課題もある。想定したターゲット顧客からニーズを確認したところ、農村部でのヘルスセンターやヘルスポストとの併設（保健医療施設の拡張・補完）や、災害時における避難所の医務室（医療用テント等の代替・補完）としての活用が大いに期待されている¹⁹。

このように、現地でのビジネス展開の可能性は高いものの、今後は、ビジネスとしてマネタイズ（収益化）できるかどうか大きな課題である。ザンビアでは、保健医療分野の国家予算が十分ではなく、ランプ氏が大統領に就任したことで現地のNGO等への米国からの資金援助が縮小する中、事業が持続可能性であるかどうか、悩まされているという。また、現地では、段ボールの流通自体はあるもののハニカム段ボールは存在しないことから、今後の事業展開の方向性として、現地のパートナー企業にハニカム段ボールの製造を委託するか、これが不可能な場合、代替する素材を探して同水準の性能を持つ段ボールの製造を委託するかを検討している。

2026年度に応募を予定しているビジネス化実証事業（JICA支援事業）を通じて実地調査をさらに進めることで、継続できるビジネスとしての実現可能性を高めていきたいと意気込む。また、ザンビアには自社よりも大規模な段ボール工場を持つ企業があることから、現地でパートナーとなり得る企業に自社が培ってきたノウハウを伝授する形でビジネス展開を図っていきたいという。ハニカム段ボールを現地生産できるよう協力することで、雇用創出や経済の活性化にも貢献できるのではないかと期待している。

JICA支援事業は、中小企業が単独で取り組むのは難しい、現地の政府関係者等との関係性の構築で大いに役立った。特に、政府関係者等へのアポイントの際には、JICAザンビア事務所に臨機応変かつ迅速に紹介レターを作成してもらうことができ、大変助かったという。また、現地の日本大使館からは各種支援制度に関する情報を案内してもらえ、最大限の支援を受けることができたともいう。さらに、JICAコンサルタント（アイ・シー・ネット（株））とはリアルタイムで情報の連携ができ、調査を円滑に進めることができた。

段ボール製造業は、「工場から100km圏内が商圏」といわれる“地場産業”である。段ボール製造業という業種柄、あくまで「須賀川発」という“ローカル”を基軸に、JICA支援事業をきっかけにした“グローバル”にも挑戦を続けていきたいという。

¹⁸ MoHは、公立の保健医療施設を管轄している。DMMUは、10州に本部が置かれ、災害リスク管理と災害人道支援管理の2つの部局がある。

¹⁹ 中・大規模病院施設の拡張・補完（手術室等）や避難所内の備品としての設置では、提案製品の気密性、軽量性、運搬性等から、活用の可能性の余地は残されている。

ザンビアでの実績を持ち帰って地元・須賀川で活かすことにより、「“ローカル”と“グローバル”での好循環」を創出し、さらなる企業価値向上に向けて邁進していきたいと大いに意気込む。

3. おわりに

同社では、将来のありたい姿（パーパス）を明確にしており、幹部社員を筆頭に社員全体に理念経営が浸透しており、社員を含むステークホルダーに対する「ナラティブ（自社の物語）」が出来上がっている。まさに、人的資本経営でいう「経営戦略と連動した人材戦略²⁰」が実践されているといえる。130年以上に及ぶ業歴に裏付けされた、こうした先導的な経営姿勢は、社員のエンゲージメントの向上やイノベーションの創出等に悩みを抱える中小企業にとって、大きな刺激を与えるものといえよう。

また、地域金融機関に期待することとして、石澤部長から「特に大きな挑戦をする際、「伴走支援」は自社にとって推進力になる」というお言葉を賜った。信用金庫を含む地域金融機関には、同社のように常に新しいことに挑戦してみようという熱意も意欲も高い中小企業に対して、資金面での支援にとどまらず、パートナーとして一緒になって課題に向き合う姿勢が期待されているといえるのではないだろうか。

以 上

<参考文献>

- ・ 神田産業株式会社(2025 年3月)「ザンビア国 ハニカム段ボール製組立・移動型医療室に関するニーズ確認調査 調査完了報告書」

本レポートは発表時点における情報提供を目的としており、文章中の意見に関する部分は執筆者個人の見解となります。したがって、投資・施策実施等についてはご自身の判断をお願いします。また、レポート掲載資料は信頼できると考える各種データに基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は予告なしに変更することがありますのでご注意ください。

²⁰ 人的資本経営のエッセンスは、当研究所ホームページ(<https://www.scbri.jp/reports/industry/20230607-post-449.html>)を参照