

株式会社西日本シティ銀行が実施する 株式会社池田紙器工業に対する ポジティブ・インパクト・ファイナンスに係る 第三者意見

株式会社日本格付研究所（JCR）は、株式会社西日本シティ銀行が実施する株式会社池田紙器工業に対するポジティブ・インパクト・ファイナンス（PIF）について、国連環境計画金融イニシアティブのポジティブ・インパクト・ファイナンス原則への適合性に対する第三者意見書を提出しました。

本件は、環境省 ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第2項（4）に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」への整合性も併せて確認しています。

* 詳細な意見書の内容は次ページ以降をご参照ください。



第三者意見書

2024年7月31日
株式会社 日本格付研究所

評価対象：

株式会社池田紙器工業に対するポジティブ・インパクト・ファイナンス

貸付人：株式会社西日本シティ銀行

評価者：公益財団法人九州経済調査協会

第三者意見提供者：株式会社日本格付研究所（JCR）

結論：

本ファイナンスは、国連環境計画金融イニシアティブの策定したポジティブ・インパクト・ファイナンス原則に適合している。

また、環境省のESG金融ハイレベル・パネル設置要綱第2項（4）に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」と整合的である。

I. JCR の確認事項と留意点

JCR は、株式会社西日本シティ銀行（「西日本シティ銀行」）が株式会社池田紙器工業（「池田紙器工業」）に対して実施する中小企業向けのポジティブ・インパクト・ファイナンス（PIF）について、公益財団法人九州経済調査協会（「九州経済調査協会」）による分析・評価を参照し、国連環境計画金融イニシアティブ（UNEP FI）の策定した PIF 原則に適合していること、および、環境省の ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第 2 項（4）に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」と整合的であることを確認した。

PIF とは、SDGs の目標達成に向けた企業活動を、金融機関が審査・評価することを通じて促進し、以て持続可能な社会の実現に貢献することを狙いとして、当該企業活動が与えるポジティブなインパクトを特定・評価の上、融資等を実行し、モニタリングする運営のことをいう。

PIF 原則は、4 つの原則からなる。すなわち、第 1 原則は、SDGs に資する三つの柱（環境・社会・経済）に対してポジティブな成果を確認できること、なおかつネガティブな影響を特定し対処していること、第 2 原則は、PIF 実施に際し、十分なプロセス、手法、評価ツールを含む評価フレームワークを作成すること、第 3 原則は、ポジティブ・インパクトを測るプロジェクト等の詳細、評価・モニタリングプロセス、ポジティブ・インパクトについての透明性を確保すること、第 4 原則は、PIF 商品が内部組織または第三者によって評価されていることである。

UNEP FI は、ポジティブ・インパクト・ファイナンス・イニシアティブ（PIF イニシアティブ）を組成し、PIF 推進のためのモデル・フレームワーク、インパクト・レーダー、インパクト分析ツールを開発した。西日本シティ銀行は、中小企業向けの PIF の実施体制整備に際し、九州経済調査協会と共同でこれらのツールを参照した分析・評価方法とツールを開発している。ただし、PIF イニシアティブが作成したインパクト分析ツールのいくつかのステップは、国内外で大きなマーケットシェアを有し、インパクトが相対的に大きい大企業を想定した分析・評価項目として設定されている。JCR は、PIF イニシアティブ事務局と協議しながら、中小企業の包括分析・評価においては省略すべき事項を特定し、西日本シティ銀行及び九州経済調査協会にそれを提示している。なお、西日本シティ銀行は、本ファイナンス実施に際し、中小企業の定義を、IFC（国際金融公社）または中小企業基本法の定義する中小企業、会社法の定義する大会社以外の企業としている。

JCR は、中小企業のインパクト評価に際しては、以下の特性を考慮したうえで PIF 原則との適合性を確認した。

- ① SDGs の三要素のうちの経済、PIF 原則で参照するインパクトエリア/トピックにおける社会経済に関連するインパクトの観点からポジティブな成果が期待できる事業



主体である。ソーシャルボンドのプロジェクト分類では、雇用創出や雇用の維持を目的とした中小企業向けファイナンスそのものが社会的便益を有すると定義されている。

- ② 日本における企業数では全体の 99.7%を占めるにもかかわらず、付加価値額では 52.9%にとどまることからわかるとおり、個別の中小企業のインパクトの発現の仕方や影響度は、その事業規模に従い、大企業ほど大きくはない。¹
- ③ サステナビリティ実施体制や開示の度合いも、上場企業ほどの開示義務を有していないことなどから、大企業に比して未整備である。

II. PIF 原則への適合に係る意見

PIF 原則 1

SDGs に資する三つの柱（環境・社会・経済）に対してポジティブな成果を確認できること、なおかつネガティブな影響を特定し対処していること。

SDGs に係る包括的な審査によって、PIF は SDGs に対するファイナンスが抱えている諸問題に直接対応している。

西日本シティ銀行及び九州経済調査協会は、本ファイナンスを通じ、池田紙器工業の持ちうるインパクトを、UNEP FI の定めるインパクトエリア/トピックおよび SDGs の 169 ターゲットについて包括的な分析を行った。

この結果、池田紙器工業がポジティブな成果を発現するインパクトエリア/トピックを有し、ネガティブな影響を特定しその低減に努めていることを確認している。

SDGs に対する貢献内容も明らかとなっている。

PIF 原則 2

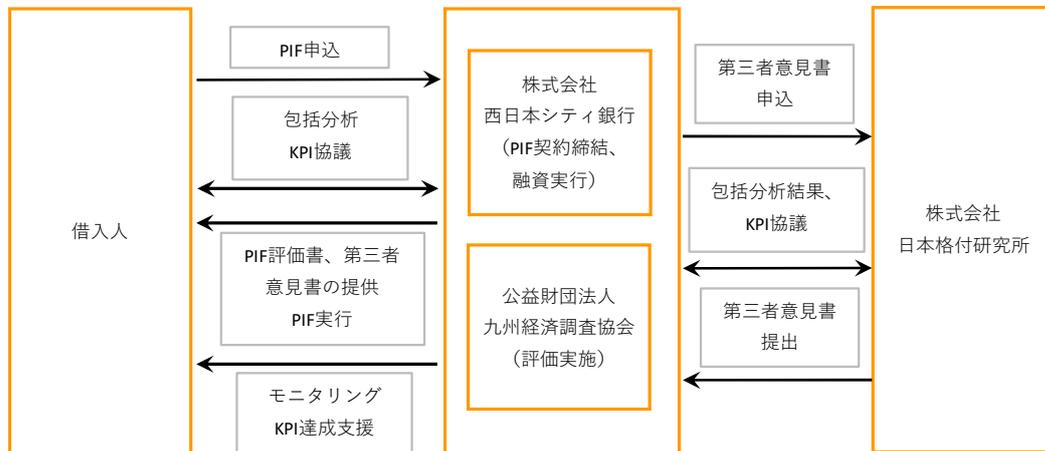
PIF を実行するため、事業主体（銀行・投資家等）には、投融資先の事業活動・プロジェクト・プログラム・事業主体のポジティブ・インパクトを特定しモニターするための、十分なプロセス・方法・ツールが必要である。

JCR は、西日本シティ銀行が PIF を実施するために適切な実施体制とプロセス、評価方法及び評価ツールを確立したことを確認した。

¹ 経済センサス活動調査（2016年）。中小企業の定義は、中小企業基本法上の定義。業種によって異なり、製造業は資本金 3 億円以下または従業員 300 人以下、サービス業は資本金 5 千万円以下または従業員 100 人以下などだ。小規模事業者は製造業の場合、従業員 20 人以下の企業をさす。



(1) 西日本シティ銀行は、本ファイナンス実施に際し、以下の実施体制を確立した。



(出所：西日本シティ銀行提供資料)

(2) 実施プロセスについて、西日本シティ銀行では社内規程を整備している。

(3) インパクト分析・評価の方法とツール開発について、西日本シティ銀行からの委託を受けて、九州経済調査協会が分析方法及び分析ツールを、UNEP FI が定めた PIF モデル・フレームワーク、インパクト分析ツールを参考に確立している。

PIF 原則 3 透明性

PIF を提供する事業主体は、以下について透明性の確保と情報開示をすべきである。

- ・本 PIF を通じて借入人が意図するポジティブ・インパクト
- ・インパクトの適格性の決定、モニター、検証するためのプロセス
- ・借入人による資金調達後のインパクトレポート

PIF 原則 3 で求められる情報は、全て九州経済調査協会が作成した評価書を通して西日本シティ銀行及び一般に開示される予定であることを確認した。

PIF 原則 4 評価

事業主体（銀行・投資家等）の提供する PIF は、実現するインパクトに基づいて内部の専門性を有した機関または外部の評価機関によって評価されていること。

本ファイナンスでは、九州経済調査協会が、JCR の協力を得て、インパクトの包括分析、

特定、評価を行った。JCR は、本ファイナンスにおけるポジティブ・ネガティブ両側面のインパクトが適切に特定され、評価されていることを第三者として確認した。

III. 「インパクトファイナンスの基本的考え方」との整合に係る意見

インパクトファイナンスの基本的考え方は、インパクトファイナンスを ESG 金融の発展形として環境・社会・経済へのインパクトを追求するものと位置づけ、大規模な民間資金を巻き込みインパクトファイナンスを主流化することを目的としている。当該目的のため、国内外で発展している様々な投融資におけるインパクトファイナンスの考え方を参照しながら、基本的な考え方をとりまとめているものであり、インパクトファイナンスに係る原則・ガイドライン・規制等ではないため、JCR は本基本的考え方に対する適合性の確認は行わない。ただし、国内でインパクトファイナンスを主流化するための環境省及び ESG 金融ハイレベル・パネルの重要なメッセージとして、本ファイナンス実施に際しては本基本的考え方に整合的であるか否かを確認することとした。

本基本的考え方におけるインパクトファイナンスは、以下の 4 要素を満たすものとして定義されている。本ファイナンスは、以下の 4 要素と基本的には整合している。ただし、要素③について、モニタリング結果は基本的には借入人である池田紙器工業から貸付人である西日本シティ銀行及び評価者である九州経済調査協会に対して開示がなされることとし、可能な範囲で対外公表も検討していくこととしている。

要素① 投融資時に、環境、社会、経済のいずれの側面においても重大なネガティブインパクトを適切に緩和・管理することを前提に、少なくとも一つの側面においてポジティブなインパクトを生み出す意図を持つもの

要素② インパクトの評価及びモニタリングを行うもの

要素③ インパクトの評価結果及びモニタリング結果の情報開示を行うもの

要素④ 中長期的な視点に基づき、個々の金融機関/投資家にとって適切なリスク・リターンを確保しようとするもの

また、本ファイナンスの評価・モニタリングのプロセスは、本基本的考え方で示された評価・モニタリングフローと同等のものを想定しており、特に、企業の多様なインパクトを包括的に把握するものと整合的である。



IV. 結論

以上の確認より、本ファイナンスは、国連環境計画金融イニシアティブの策定したポジティブ・インパクト・ファイナンス原則に適合している。

また、環境省の ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第 2 項 (4) に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」と整合的である。

(第三者意見責任者)

株式会社日本格付研究所

サステナブル・ファイナンス評価部長

梶原 敦子

梶原 敦子

担当主任アナリスト

川越 広志

川越 広志

担当アナリスト

望月 幸美

望月 幸美



本第三者意見に関する重要な説明

1. JCR 第三者意見の前提・意義・限界

日本格付研究所（JCR）が提供する第三者意見は、事業主体及び調達主体の、国連環境計画金融イニシアティブの策定したポジティブ・インパクト金融(PIF)原則への適合性及び環境省 ESG 金融ハイレベル・パネル内に設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」への整合性に関する、JCR の現時点での総合的な意見の表明であり、当該ポジティブ・インパクト金融がもたらすポジティブなインパクトの程度を完全に表示しているものではありません。

本第三者意見は、依頼者である調達主体及び事業主体から供与された情報及び JCR が独自に収集した情報に基づく現時点での計画又は状況に対する意見の表明であり、将来におけるポジティブな成果を保証するものではありません。また、本第三者意見は、PIF によるポジティブな効果を定量的に証明するものではなく、その効果について責任を負うものではありません。本事業により調達される資金が同社の設定するインパクト指標の達成度について、JCR は調達主体または調達主体の依頼する第三者によって定量的・定性的に測定されていることを確認しますが、原則としてこれを直接測定することはありません。

2. 本第三者意見を作成するうえで参照した国際的なイニシアティブ、原則等

本意見作成にあたり、JCR は、以下の原則等を参照しています。

国連環境計画 金融イニシアティブ ポジティブ・インパクト金融原則

環境省 ESG 金融ハイレベル・パネル内ポジティブインパクトファイナンスタスクフォース
「インパクトファイナンスの基本的考え方」

3. 信用格付業にかかるとの関係

本第三者意見を提供する行為は、JCR が関連業務として行うものであり、信用格付業にかかるとは異なります。

4. 信用格付との関係

本件評価は信用格付とは異なり、また、あらかじめ定められた信用格付を提供し、または閲覧に供することを約束するものではありません。

5. JCR の第三者性

本 PIF の事業主体または調達主体と JCR との間に、利益相反を生じる可能性のある資本関係、人的関係等はありません。

■留意事項

本文書に記載された情報は、JCR が、事業主体または調達主体及び正確で信頼すべき情報源から入手したものです。ただし、当該情報には、人為的、機械的、またはその他の事由による誤りが存在する可能性があります。したがって、JCR は、明示的であると暗示的であるとを問わず、当該情報の正確性、結果、的確性、適時性、完全性、市場性、特定の目的への適合性について、一切表明保証するものではなく、また、JCR は、当該情報の誤り、遺漏、または当該情報を使用した結果について、一切責任を負いません。JCR は、いかなる状況においても、当該情報のあらゆる使用から生じうる、機会損失、金銭的損失を含むあらゆる種類の、特別損害、間接損害、付随的損害、派生的損害について、契約責任、不法行為責任、無過失責任その他責任原因のいかなるものを問わず、また、当該損害が予見可能であると予見不可能であるとを問わず、一切責任を負いません。本第三者意見は、評価の対象であるポジティブ・インパクト・ファイナンスにかかる各種のリスク（信用リスク、価格変動リスク、市場流動性リスク、価格変動リスク等）について、何ら意見を表明するものではありません。また、本第三者意見は JCR の現時点での総合的な意見の表明であって、事実の表明ではなく、リスクの判断や個別の債券、コマーシャルペーパー等の購入、売却、保有の意思決定に関して何らの推奨をするものでもありません。本第三者意見は、情報の変更、情報の不足その他の事由により変更、中断、または撤回されることがあります。本文書に係る一切の権利は、JCR が保有しています。本文書の一部または全部を問わず、JCR に無断で複製、翻案、改変等を行うことは禁じられています。

■用語解説

第三者意見：本レポートは、依頼人の求めに応じ、独立・中立・公平な立場から、銀行等が作成したポジティブ・インパクト・ファイナンス評価書の国連環境計画金融イニシアティブのポジティブ・インパクト金融原則への適合性について第三者意見を述べたものです。

事業主体：ポジティブ・インパクト・ファイナンスを実施する金融機関をいいます。

調達主体：ポジティブ・インパクト・ビジネスのためにポジティブ・インパクト・ファイナンスによって借入を行う事業会社等をいいます。

■サステナブル・ファイナンスの外部評価者としての登録状況等

- ・国連環境計画 金融イニシアティブ ポジティブインパクト作業部会メンバー
- ・環境省 グリーンボンド外部レビュー者登録
- ・ICMA (国際資本市場協会) に外部評価者としてオブザーバー登録、ソーシャルボンド原則作業部会メンバー
- ・Climate Bonds Initiative Approved Verifier (気候債イニシアティブ認定検証機関)

■本件に関するお問い合わせ先

情報サービス部 TEL : 03-3544-7013 FAX : 03-3544-7026

株式会社 日本格付研究所

Japan Credit Rating Agency, Ltd.

信用格付業者 金融庁長官（格付）第1号

〒104-0061 東京都中央区銀座5-15-8 時事通信ビル

ポジティブ・インパクト・ファイナンス
評価報告書
(株式会社 池田紙器工業)

2024年7月31日
公益財団法人 九州経済調査協会

目次

<要約>	1
1. 業界動向	9
2. サステナビリティ活動と KPI の設定	13
2-1 社会面での活動と KPI	13
2-2 社会・経済面での活動と KPI	15
2-3 環境面での活動と KPI	19
3. 包括的分析	21
3-1 UNEP FI のインパクト分析ツールを用いた分析	21
3-2 個別要因を加味したインパクトエリア/トピックの特定	21
3-3 特定されたインパクトエリア/トピックとサステナビリティ活動の関連性	23
3-4 インパクトエリア/トピックの特定方法	23
4. 地域経済に与える波及効果の測定	24
5. マネジメント体制	25
6. モニタリングの頻度と方法	25

(公財)九州経済調査協会は、(株)西日本シティ銀行が、株式会社池田紙器工業(以下、池田紙器工業)に対してポジティブ・インパクト・ファイナンスを実施するに当たって、池田紙器工業の企業活動が、環境・社会・経済に及ぼすインパクト(ポジティブな影響およびネガティブな影響)を分析・評価した。

分析・評価に当たっては、(株)日本格付研究所の協力を得て、国連環境計画金融イニシアティブ(UNEP FI)が提唱した「ポジティブ・インパクト金融原則」および ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第2項(4)に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」に則った上で、中小企業¹に対するファイナンスに適用している。

<要約>

池田紙器工業は、印刷紙器と貼箱製作を主業としている事業者である。1953年に貼箱専門メーカーの「池田紙箱店」として創業し、その歴史は半世紀以上にわたる。同社の強みは貼箱などの工程を一貫して手掛けられる点にあり、どの紙器メーカーも手掛けられない、高級な紙容器の発注も受ける。その1つである箔押を施した貼箱が、世界最大級のデザインコンペティション「A' Design Award & Competition」パッケージ部門でBRONZE賞を受賞するなど、同社の技術力は熊本や九州のみならず、全国そして世界へも認められつつある。

同社では2024年度(同社の事業年度は11月1日～10月31日)より、「ホップ・ステップ・ジャンプ計画」と銘打った成長戦略の策定に着手している。その特徴は、成長戦略に社会面でのサステナビリティ活動を取り込んだ内容となっている点にある。

この「ホップ・ステップ・ジャンプ計画」は、従業員の働きやすさと人材育成の強化等からなるホップステージからはじまる。そして、この“ホップ”の成果と本インパクトローンにより導入する自動化機械を組み合わせることで労働生産性向上を図るステップステージから、生産能力と売上が拡大することで生まれる付加価値を、従業員の給与として還元するジャンプステージへ至る時系列的なストーリーラインとなっている。そして、これらの一連の取り組みは、複数のインパクトエリア/トピックにおけるポジティブ・インパクト/ネガティブ・インパクトの増進/抑制につながる取り組みとなっている。

池田紙器工業のサステナビリティ活動などを分析した結果、ポジティブ・インパクトとして「教育」「雇用」「賃金」「零細・中小企業の繁栄」を、ネガティブ・インパクトとして「健康および安全性」「社会的保護」「年齢差別」「その他の社会的弱者」「気候の安定性」「水域」「大気」「生物種」「生息地」「資源強度」「廃棄物」を特定し、そのうち、環境・社会・経済に対して一定の影響が想定され、池田紙器工業のサステナビリティ活動などを分析した結果、経営の持続可能性を高める9つの領域について、KPIが設定された。

今回実施予定の「ポジティブ・インパクト・ファイナンス」の概要

金額	1億円
資金用途	運転資金・設備資金
モニタリング期間	5年

なお、ファイナンス期間は10年であるが、より早期の目標(KPI)達成を目指すため、KPIの目標年次については、5年後の2029年10月末を前提としたため、モニタリング期間を5年と設定する。

¹ IFC(国際金融公社)または中小企業基本法の定義する中小企業、会社法の定義する大会社以外の企業

企業概要

企業名	株式会社池田紙器工業
所在地	〒861-4144 熊本県熊本市南区富合町釈迦堂474-7
従業員数	54名（2024年6月現在 パート/準社員含む）
資本金	1,000万円
業種	段ボール、板紙および紙、板紙の容器の製造 ※産業格付は国際標準産業分類(ISIC)による
事業内容	印刷後加工全般、打ち抜き加工(カット・ミシン入れ)、箔押し加工、合紙加工(印刷物の合紙)、WOリング製本
沿革	<p>1953年 貼函専業メーカー池田紙箱店創業</p> <p>1969年 有限会社池田紙器工業に法人改組(資本金300万円)</p> <p>1970年 熊本市島崎に工場新築移転、菊全判トムソン導入</p> <p>1973年 自動打抜機導入</p> <p>1980年 2階建て倉庫新築</p> <p>1982年 四六半裁判オートン導入</p> <p>1983年 自動箔押機3台/断裁機1台増設</p> <p>1986年 3階建倉庫新築、資本金1,000万円に増資</p> <p>1994年 グルワー(糊付け機)導入、菊全判オートン導入</p> <p>1996年 自動糊付機導入、四六半裁判オートン導入</p> <p>1999年 オートン用検査装置2台導入</p> <p>2000年 W-Oリング加工機導入</p> <p>2001年 グルワー(糊付け機)導入、糊噴射装置導入</p> <p>2002年 熊本市南区の富合工業団地に用地取得(1,000坪)</p> <p>2004年 菊全判オートン導入</p> <p>2006年 全自動A全判シリンダー箔押機導入 自動糊付機(タック加工機)導入</p> <p>2008年 富合工業団地に本社・工場新築移転</p> <p>2011年 グルアー用検査装置2台導入</p> <p>2013年 太陽光発電設備導入</p> <p>2014年 菊全判オートン導入</p> <p>2015年 ブランクス検査装置導入</p>

事業概要

事業概況

【事業の特長】

池田紙器工業は、1953年に貼函専門メーカーの「池田紙箱店」として創業し、その歴史は半世紀以上にわたる。1969年に有限会社池田紙器工業に法人改組し、翌1970年に熊本市島崎に工場を新築移転して以降、オートン(オートマチックトムソン機 自動で型抜きをする機械)や、自動箔押機/断裁機を導入し生産能力の増強を図ってきた。その後、2008年に現在の熊本市南区富合町(当時、下益城郡富合町)の富合工業団地の用地を購入し、現住所で操業を続けている。

▼池田紙器工業本社社屋



池田紙器工業は、その社名のとおり、紙製品の加工を行ってきた総合印刷紙器メーカーである。もちろん印刷物も作成しているが、同社において“印刷”は、紙器を製造する1つの工程に過ぎない。包装容器の貼箱を製作するには、印刷された厚紙から多様な加工工程を経るため、同社のHPには、印刷工程と5つの加工技術が詳しく紹介されている(下図)。

▼池田紙器工業の印刷・加工技術

①印刷 (デジタル印刷)	オフセット印刷のような版の作成を必要とせず、印刷用データを出力機にダイレクトに送信し、印刷を行える方式。数枚～量産のロットにも対応可。	
②トムソン加工	トムソン型(木の板に型抜きしたい形に沿って金属製の刃が埋まったもの)を使用して紙を1枚ずつ型抜く加工。	

<p>③箔押し加工</p>	<p>凸形状の金型を使用し、熱と圧力によって箔を紙に転写させる加工。同じ機械を使用して浮き出し加工やエンボス加工も可能。</p>									
<p>④合紙加工</p>	<p>紙を片面に貼り合わせたり（片面合紙）、両面に貼り合わせたり（両面合紙）することで、紙の表現幅を広げ、強度を高めることも可能。糊の安定化させるため、工場内の温度・湿度の管理が必要。</p>	 <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div data-bbox="847 902 1129 1081"> <p>両面合紙 上質+気ボール+上質</p> </div> <div data-bbox="1133 902 1422 1081"> <p>片面合紙 印刷物+ストレッチボード</p> </div> </div>								
<p>⑤グルアー加工</p>	<p>トムソン型で打ち抜かれた製品や、折スジの入った製品をグルアー機械のラインに渡すことで製品が自動で折りたたまれ、糊付けを行ない製函する加工。</p>	 <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;">   </div>								
<p>⑥その他</p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tbody> <tr> <td style="width: 20%;">型入れ</td> <td>紙が折り曲げられるように、一直線に折リスジを入れる加工。</td> </tr> <tr> <td>角丸加工</td> <td>紙の角を丸める加工。</td> </tr> <tr> <td>リング製本加工</td> <td>穴を開けた部分にワイヤーリングを通して綴じる製本加工。</td> </tr> <tr> <td>手作業</td> <td>カシメ加工, ビス加工, ビス止め, 小ロット製品等軽作業。</td> </tr> </tbody> </table>	型入れ	紙が折り曲げられるように、一直線に折リスジを入れる加工。	角丸加工	紙の角を丸める加工。	リング製本加工	穴を開けた部分にワイヤーリングを通して綴じる製本加工。	手作業	カシメ加工, ビス加工, ビス止め, 小ロット製品等軽作業。	
型入れ	紙が折り曲げられるように、一直線に折リスジを入れる加工。									
角丸加工	紙の角を丸める加工。									
リング製本加工	穴を開けた部分にワイヤーリングを通して綴じる製本加工。									
手作業	カシメ加工, ビス加工, ビス止め, 小ロット製品等軽作業。									

資料)池田紙器工業webサイトより九州経済調査協会作成

一般的に、これらの工程異なる企業間で分業されている。そのため、どうしても工程間の横持ちなどが発生する。したがって、納期は長期化し、コスト高になる傾向がある。同社の強みはこれらの工程を一貫して手掛けられる点にあり、同業の印刷事業者からの発注業務が全体の売上に占める割合が最も高くなっている。その中には、どの紙器メーカーも手掛けられない、高級な紙容器の発注もある。その成果の1つである箔押しを施した貼函が、毎年イタリアで行われる世界最大級のデザインコンペティション「A' Design Award & Competition」(<https://competition.adesignaward.com/>)において、パッケージ部門でBRONZE賞を受賞した。このように、同社の技術力は熊本や九州のみならず、全国そして世界へも認められつつある。

▼A' Design Award & Competitionの受賞作品



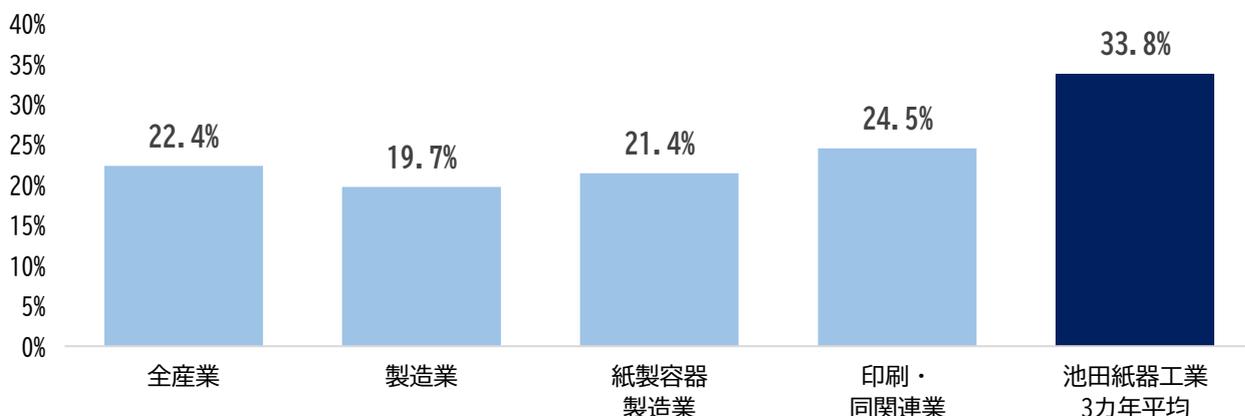
「雪どけ蜜」
 Client：水上村
 Design：プレオデザイン
 Package product：池田紙器工業



資料)池田紙器工業webサイト

このように同社が手掛ける貼箱は、職人の手による過程を経ることが多いため、同社の付加価値率(売上総利益/売上高)は33.8%と、全産業、製造業平均、同業種(紙製容器、印刷・同関連業)の平均を大きく上回っている。この点からも、自動化機による比較的大きなロットでスケールメリットを生かす事業モデルというより、これら大ロットの仕事に加え、機械だけでは困難な職人仕事を含む高付加価値な仕事を組み合わせた事業ポートフォリオを組んでいる。

▼池田紙器工業の付加価値率



注)1.池田紙器工業の付加価値率は売上総利益/売上高、その他は経済センサスによる粗付加価値額/売上で、粗付加価値額=売上(収入)金額 - 費用総額 + 給与総額 + 租税公課 + 減価償却費
 2.全産業、および各産業の付加価値率は2020年、池田紙器工業の付加価値率は2021年10月末決算~2023年10月末決算3力年の平均

資料)池田紙器工業社内資料、総務省統計局「経済センサス活動調査」より九州経済調査協会作成

【経営理念】

池田紙器工業は創業より一貫して、紙器の製造を行ってきた。

同社の「我々は、本業を通じて社会に貢献する」という社是には、この“本業”が明確に意識されている。

そして、社是が示す“社会”とは何か、という点が、経営理念「我々は、社員の物心両面の幸福 お客様の満足・お取引先様の繁栄を目的とする」に表現されている。つまり、同社における社会とは、1つに、社会の一構成員である社員であり、UNEP FI のインパクト分析におけるインパクトエリア/トピックの健康および安全性、教育、雇用、賃金に沿った理念になっていると評価できる。

もう1つの目的に挙げられている“お客様の満足・お取引先様の繁栄”についても、インパクトトピックの零細・中小企業の繁栄に沿った理念となっているものと評価できる。

▼池田紙器工業の社是、経営理念、社訓

社是	我々は、本業を通じて社会に貢献する ※本業とは、紙製品の加工・紙工とそこから派生する仕事
経営理念	我々は、社員の物心両面の幸福 お客様の満足・お取引先様の繁栄を目的とする
社訓	誠意 私たちは、お客様・お取引様に対して誠意をもって対応します(そこからがすべての始まりです)
	創意 私たちは、お客様・お取引様からのいろいろなご希望・ご要望に対して、誠意(智恵)をも行って取り組みます
	熱意 私たちは、与えられた業務を熱意をもってやり遂げます。

資料)池田紙器工業提供資料より九州経済調査協会作成

【経営計画/成長戦略】

池田紙器工業は中期経営計画を策定し、ビジョンとミッション、基本方針と行動指針を掲げ、朝礼の際に、ビジョンとミッションを毎日、基本方針と行動指針を隔日で唱和して従業員への理解醸成に努めている。

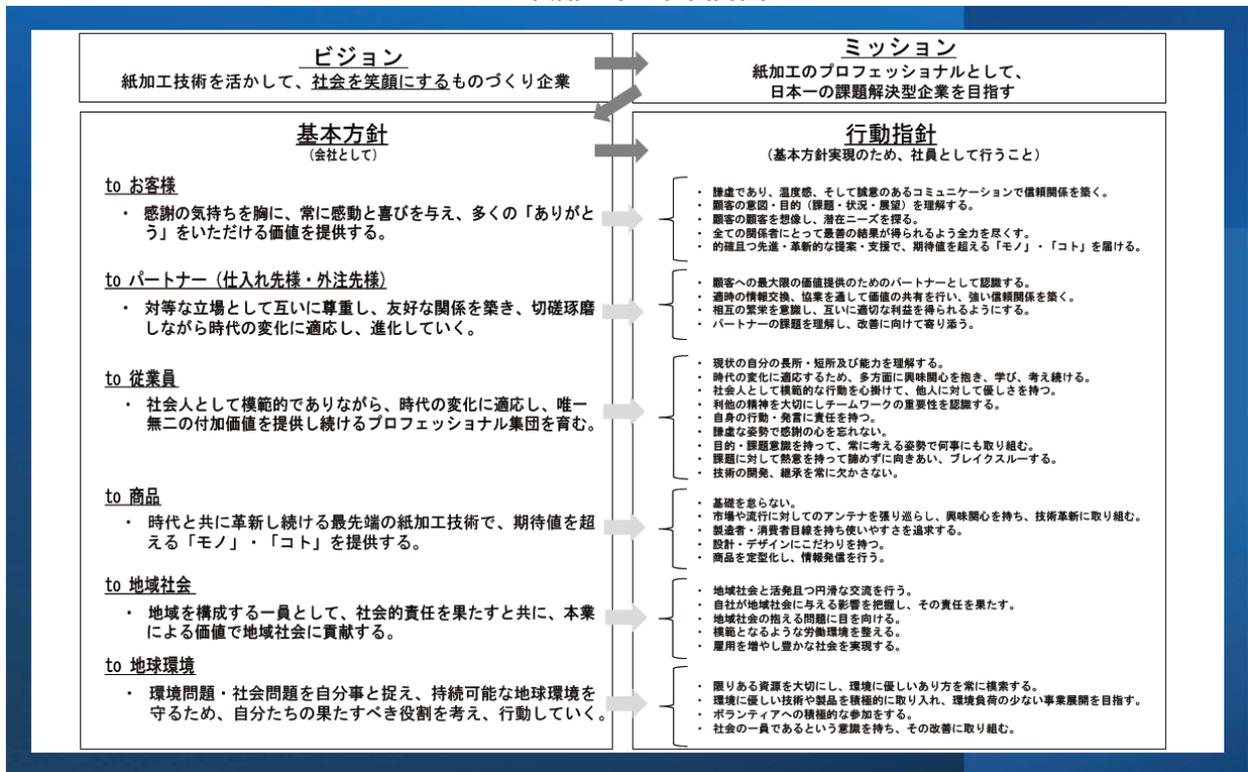
中期経営計画のビジョンは前述した社是と対応し、ミッションは事業内容と企業の持続的成長に寄った表現となっている点に特徴がある(次頁表)。なお、ミッションには実現を目指す6つ基本方針が示されている。うち「お客様」、「パートナー」、「従業員」への基本方針は、経営理念にも表現されている。「商品」に対する基本方針はミッションを実現するための手段として理解できる。一方、「地域社会」と「地球環境」に対する基本方針に関しては、社是の“社会に貢献”という思いが反映されており、インパクトエリア/トピックにおけるポジティブ・インパクトの増大、またはネガティブ・インパクトの抑制に対する取り組みと極めて親和性が高い内容となっている。

このように社是や経営理念においても明示的でなかった「地域社会」と「地球環境」を中期経営計画において基本方針として設定した背景には、2022年に同社がワンスター認定²を受けた全日本印刷工業組合連合会(全印工連)CSR認定の取得を機に、「CSR認定に要する取り組みが経営の指針」となったためである。全印工連のCSR認定は8つのCSR項目に紐づく125の有効性評価項目

²横浜市立大学の影山摩子弥教授監修による中小印刷業が取り組むCSR取り組み項目チェックリストを策定し、その基準の達成度を審査して企業の成長・発展を支援する認定制度。ワンスター、ツースター、スリースターの3段階に分かれ、ワンスターは書類審査により認定される

チェックリストにより評価され、SXに向けての社の強みと弱みが可視化される仕組みとなっている。当然ながら、同認定のCSR項目には環境への取り組みに対するチェック項目が数多く設定されている。

▼池田紙器工業の経営計画

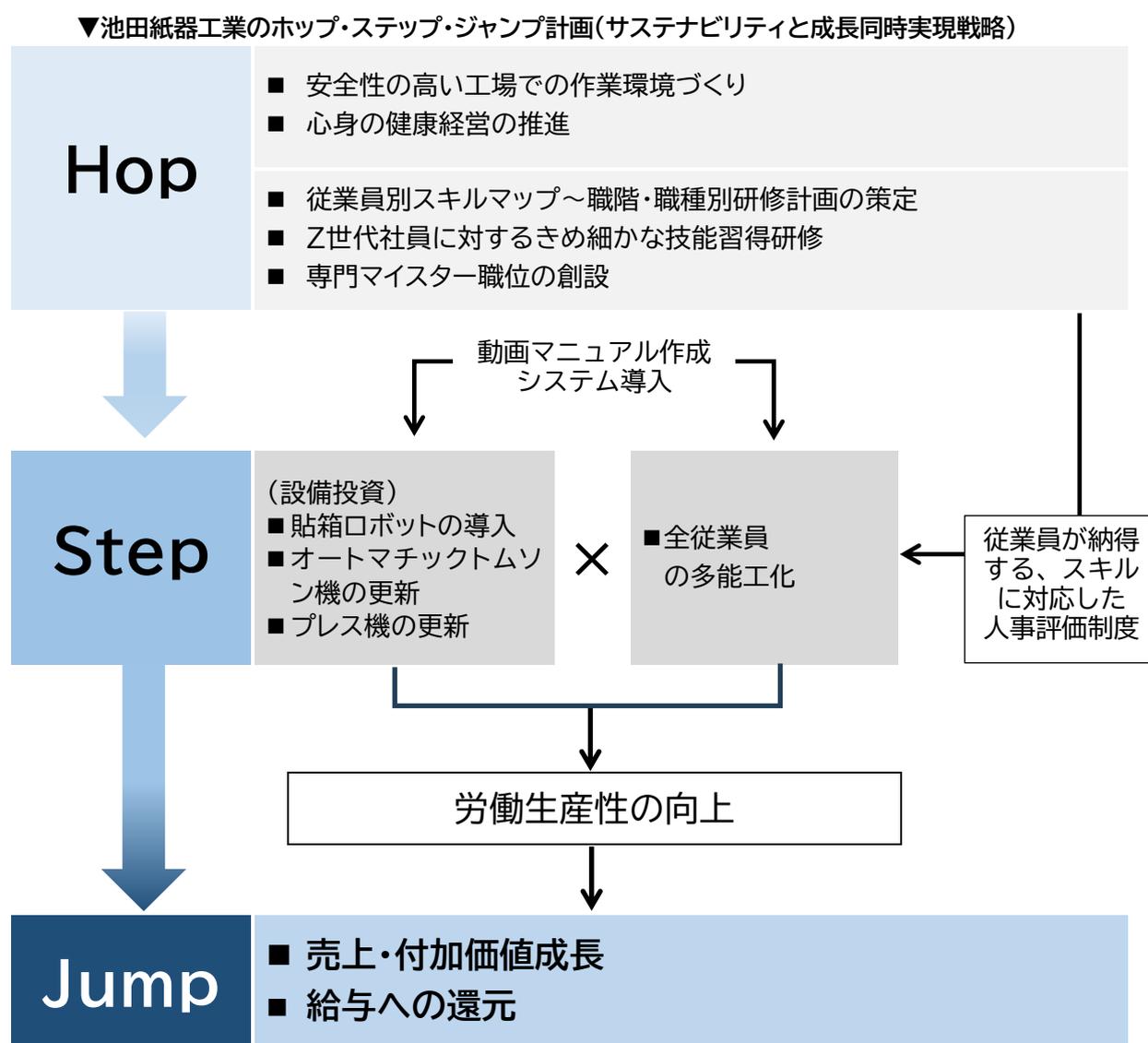


資料)池田紙器工業提供

また、同社では2024年度(同社の事業年度は11月1日～10月30日)より、成長戦略「ホップ・ステップ・ジャンプ計画」の策定に着手している。その特徴は、成長戦略に社会面でのサステナビリティ活動を取り込んだ内容となっている点にある(下図参照)

詳細は後述するが、本計画は、従業員の働きやすさと人材育成の強化等からなるホップステージからはじまる。そして、この“ホップ”の成果と本インパクトローンにより導入する自動化機械を組み合わせることで労働生産性向上を図るステップステージから、生産能力と売上が拡大することで生まれる付加価値を、従業員の給与として還元するジャンプステージへ至る時系列的なストーリーラインとなっている。そして、これらの一連の取り組みは、複数のインパクトエリア/トピックにおけるポジティブ・インパクト/ネガティブ・インパクトの増進/抑制につながる取り組みとなっている。

本計画をUNEP FI インパクトレーダーの視点からみると、複数のインパクトエリア/トピックにおけるポジティブ・インパクトの増大、およびネガティブ・インパクトの抑制に向けた取り組みが連動しあって、社の成長と社員の物心両面の幸福につながる体系になっているものと捉えられる。



資料)池田紙器工業へのヒアリングより九州経済調査協会作成

1. 業界動向

本項では、同社を取り巻く外部環境に関する動向および課題の把握を行った。

市場規模は長期縮小傾向も1事業者当たりの出荷額は増加傾向

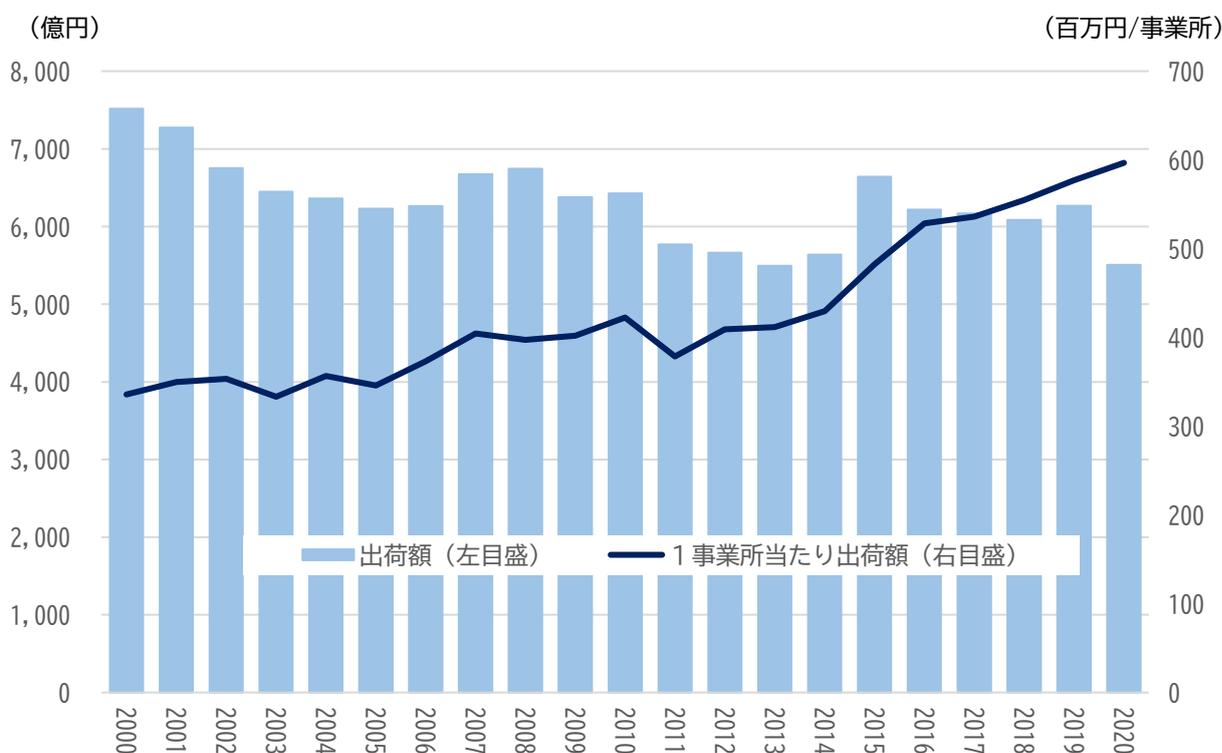
紙器製造業の出荷額から紙器の市場規模をみると、データが入手可能な直近 2021 年において 5,810 億円となっており、決して、小さなマーケットではない。しかしながら、長期的に縮小傾向にあり、2000 年以降、市場規模は約 20%強縮小している。この背景には、過剰包装の見直し、中元やお歳暮など季節性のある贈答文化が衰退していることなど、社会的な意識や価値観の変化があるものと考えられる。

しかしながら、2015 年以降、この縮小傾向には歯止めがかかりつつある。2020 年は新型コロナウイルス感染症拡大の影響から大きく落ち込んでいる(下図)が、2020 年以降は紙器製造業の出荷額及び事業所数を示すデータはないものの、紙器の原材料である紙器用板紙の出荷額は 2021 年には回復し、その後、ほぼ安定して推移している(次頁図)。

コロナ禍において落ち込んだ後、回復に転じ安定的に推移している背景には、商品情報の提供や商品の消費意欲を喚起する役割を担っている紙器による需要の拡大が関連している。実際に、贈答品や高級品は商品のパッケージにも高級感が求められるため、今後も紙器のマーケットが大きく縮小することはないだろう。むしろ、所得格差の拡大、株高などによる富裕層の増加に加え、コロナ禍以降の訪日外国人の急激な回復・増加によって、意匠が施された紙器で包装される贈答品や高級品の需要は拡大する可能性もある。

また、産出事業所数が市場規模以上に減少していることから、1事業所当たりの出荷額は、2020 年まで増加傾向にある。したがって、市場の縮小ですべての企業で業務量の縮小を余儀なくされるといふより、各企業の戦略によっては未だ十分に成長余地が残されている市場として捉えることもできる。

▼紙器製造業の出荷額、1事業者当たり出荷額



注)従業者4人以上の事業所

資料)経済産業省「工業統計」、総務省統計局「経済センサス」より九州経済調査協会作成

▼紙器用板紙の出荷指数



注)季節調整値

資料)経済産業省「鉱工業生産指数」(<https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/iip/index.html>)

なお、このような傾向は、同社の主要製品である「貼箱」において特に顕著である。日本標準産業分類において、紙器製造業が生産する紙器は、段ボール箱、印刷箱、貼箱、簡易箱、その他の紙器に分類されている。その他の紙器を除く4つの紙器それぞれは、下表に示している特徴がある。

▼紙器4種の特徴

紙器の種類	製品の特徴
段ボール箱	段ボール箱の利用は、単に輸送・保管のみでなく、現在では販売促進の媒体としても活躍の場を広げている。美粧技術の発達に伴い、内装や外装ばかりでなく、個装の領域にも進出している。特徴としては、包装の簡便性、商品の保存・保管性が高い、耐久性に優れている、美粧性が高いなどがあげられる。
印刷箱	板紙に印刷・加工したもので、その利用範囲は広く紙箱、紙工品、紙製ディスプレイなども含まれる。印刷適性があり、きれいな印刷ができる他、軽量で折畳みができるので、輸送・保管時にかさばらず、大量生産に適している。 また、比較的成本が安く、廃棄物処理が容易で、他の材料との組合せが可能などの特徴がある。
貼箱	本体である生地にアート紙、布などの上張りをした形式の箱をいう。頑丈であること、外観が美しく高級感があるという特長がある。 最近までは、手作業に頼る部分が多く、大量生産に適さない、コストが高いという欠点もあったが、近年では生産の合理化、省力化に努めることで、量産、コストの低減を図っている。
簡易箱	抜型を使わずに、ステッチ(大きなホチキス)留で仕上げる箱のことである。型代が不要のため、少量生産に向いている。

資料)東京紙器工業組合webサイト(<http://tokyoshiki.or.jp/info.htm>)

このうち、池田紙器工業の主製品は貼箱と印刷箱であるが、貼箱は手作業に頼る部分多いため、比較的付加価値が高いが、ロットは小さい。一方、印刷箱は人手に頼る部分が比較的少なく、ロットが大きい。同社は、このような異なる特徴を有する製品を組み合わせ、事業の安定化と高付加価値化を図っていると言える。

なお、2016年から2021年にかけての紙器製品主要4種の産出事業所数と出荷額、および1事業所当たりの出荷額を示しているが(下表)、手作業が必要で付加価値の高い貼箱は産出事業所数の減少より出荷額の減少が小さく、1事業所当たりの出荷額が増加している唯一の紙器となっている。

▼品目別主要3種の生産状況

	産出事業所数		出荷額 (百万円)		事業所当たり 出荷額 (百万円)		2016~2021年 増減率		
	2016	2021	2016	2021	2016	2021	産出 事業所数	出荷額	出荷額/ 事業所数
印刷箱	554	528	291,678	276,142	526.5	523.0	-4.7%	-5.3%	-0.7%
貼箱	446	394	41,696	40,794	93.5	103.5	-11.7%	-2.2%	10.7%
その他の紙器	183	202	147,366	120,016	805.3	594.1	10.4%	-18.6%	-26.2%

注)1.2021年は売上高(出荷額等)上位9割の全数、2016年は従業者4人以全数が調査対象

2.産業細分類の「紙器製造業」事業所における各製品の生産状況

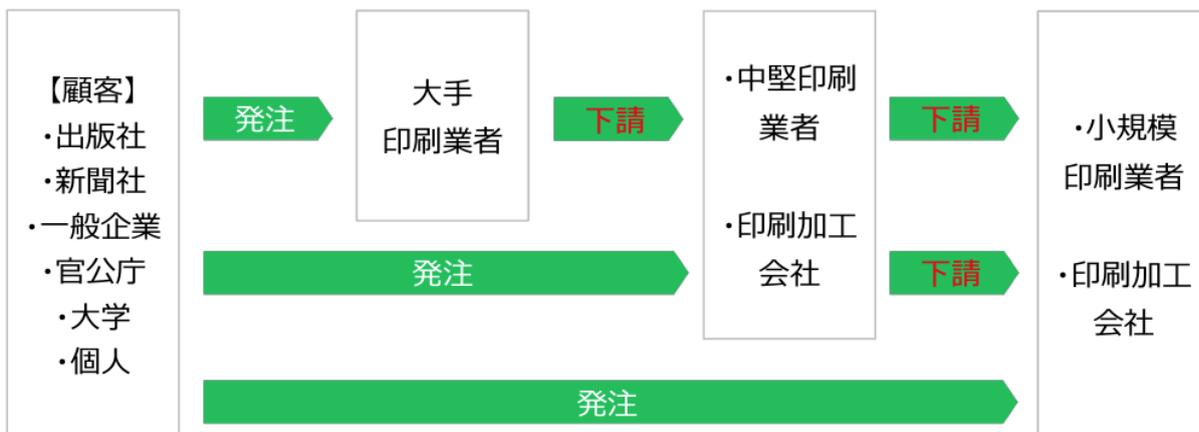
資料)総務省統計局「経済センサス活動調査」、資料「経済構造実態調査」より九州経済調査協会作成

また、印刷箱についても、1事業者当たりの出荷額の減少率は比較的小さい。ドラッグストアやディスカウントストアなどのディスプレイに用いられる紙器に商品が飾られているのを目にするが、勢いのある小売業態の、こうした情報伝達系紙器が、印刷箱の市場を下支えしている。

高まるサステナビリティへの意識

前述のとおり、同社の取引先として最もウエイトが高いのは、同業者の印刷業企業である。というのも、業界の一般的なサプライチェーンは下図に示すような構造となっており、同社においても、大手印刷業者や中堅印刷業者からの発注で印刷加工を行うことが多いためである。

▼印刷業界のサプライチェーン



資料)㈱CCイノベーション「業界レポート 印刷業界」(令和5年8月)より転載

もちろん、池田紙器工業は著名な企業や外国を含む官公庁から直接発注を受けて行う業務がある。いずれにしても、発注元となる企業・団体にとって、発注先の印刷会社にも、それ相応の責任あるサステナビリティ経営への変革(SX)が求められるケースも多くなっているという。とくに印刷工程に用いるインキやインキを洗浄するのに使用される有機溶剤などは、人体に有害な毒性があることから、労働衛生面、環境面において重大なインシデントとなる可能性もあり、その管理については監督官庁からも強く指導・監督されている。

そのため、業界団体の日本印刷産業連合会(日印産連)では、ほぼ毎年度、「日印産連VOC排出抑制自主行動計画および実施状況」、「カーボンニュートラル行動計画(旧低炭素社会実行計画)」、「循環型社会形成自主行動計画」のフォローアップ調査を実施しているほか、社会責任報告書を取りまとめ、会員企業・団体のSXを促している。

▼日本印刷産業連合会による4つのマテリアリティ

日印産連が掲げる4つのマテリアリティ(重要性事項)	
DX(デジタルトランスフォーメーション) 印刷産業の生産性向上と新たな付加価値創出を目的としたDXの推進	地方創生に関わる事業促進 成功事例の共有による印刷産業の地方創生・地域活性化に関わる事業の促進
女性活躍推進をはじめとするダイバーシティ経営、人権及び多様性の尊重 印刷産業に働く女性の活躍の場を広げ、よりレジリエントな業界を実現	地球環境への配慮 カーボンニュートラルの実現、循環型社会の形成、VOC排出抑制、海洋プラスチックごみ問題解決

資料)一般社団法人 日本印刷産業連合会「社会責任報告書 2022/2023」より

2. サステナビリティ活動とKPIの設定

2-1 社会面での活動とKPI

(1)健康経営に対する取り組み

同社では、過去5年の間で、2022年度、2023年度1件ずつ労働災害が発生した。いずれも比較的軽微な事故であったが、同社では、その種の事故を労働災害として受け止め、今後はより強力で労働災害防止に向けた取り組みを実施する予定である。

もちろん、同社がこれまで労働災害防止への取り組みに対して消極的であったわけではない。2010年頃に熊本県労働基準協会の検査を自主的に受け、危険箇所を改善した実績がある。現在も総務部長の指揮の下で月に1回必ず、「安全衛生委員会」を開催している。そして、今後さらに労災発生防止を推進するため、日本労働安全衛生コンサルタント会による工場の現場の検査を受け、具体的な目標案として、例えば、「何年間ゼロにする」「〇年度までゼロにする」といった年次単位で目標を設けるのではなく、従業員の目標達成へのモチベーション向上を促すため、目標を日単位、かつカウントダウン方式の目標設定を検討している。

安全確保に係る労災防止のほか、従業員のウェルビーイングも労働生産性に影響するものと考え、心身の健康維持・増進にも注力している。労働安全衛生法第66条に基づく法定の健康診断項目はもちろん、「インフルエンザ予防接種」に要する費用全額を同社が負担している。また、同様に法定の精神科産業医によるストレスチェックを実施し、産業医の訪問時において面接も随時受けられるようにしている。

産業医面談はともすると従業員に拒否される場合があるが、同社では2023年度は7名、2024年度も既に1名の面談実績がある点から、産業医制度の主旨である『産業医による従業員の健康状態の確認、健康指導の実効性』が担保されていると評価できる。また、産業医は、企業(経営陣)に対しても従業員の健康管理体制について助言することとなっているが、実際に同社では、産業医からの報告を受け、ストレスチェックによる結果から高ストレスに至る個々人や職域の原因を検討・特定し、異動・担当替えなど、きめ細かな対応を行なっている。

なお、同社では、「より安全な職場づくり」、「現場のストレス解消」による働きやすい職場づくりにより、付加価値労働生産性の向上を図り、従業員の賃上げに繋げるという経営理念実現に向けたプロジェクト(ホップ・ステップ・ジャンプ計画)を2023年11月から発足し、スタートさせた。「より安全な職場づくり」、「現場のストレス解消」といった健康経営への取り組みは、同計画の“ホップ”に当たる。

(2)女性活躍・柔軟な雇用制度への取り組み

「ホップ・ステップ・ジャンプ計画」の“ホップ”に当たるもう1つの取り組みは、従業員の働きやすさを追求することにある。当たり前働けない要素に関するヒアリングシートを工場長、副工場長がとりまとめ、2024年1月から従業員の不満をゼロにするための検討を始め、2024年6月現在、従業員の不満解消のためにすべきことについて意見出しを行っている。

また、同社ではすでにパート雇用から社会保険が付いた準社員への登用制度、また、準社員から社員への登用制度を有しているほか、その逆の準社員からパートへの転換も行えるなど、従業員のライフステージや家庭の事情に併せ変更可能な制度を運用し、働きやすさの追求に努めてきた。

7~8年前、実際にパートの女性が妊娠し自らの就業継続に対する不安を漏れ聞いたため、池田社長自ら、従業員全員の前で産休による1年間の休職とその後の復帰を保証することを伝えたところ、その後、社内で第二子、第三子を含むベビーブームが起きたという。第三子を出産したパート従業員は、2023年度にパートから準社員に登用したところ、その社員から「(より経験と技術が必要な)機械のオペレーターを覚えさせてほしい」という申し出があったという。

このエピソードは、柔軟な雇用制度が少子化対策にもなり、かつ女性の活躍を促す好例だと捉えられる。また、現在1名のみである女性管理職についても、今後5年間で候補となる人材を確保することが難しいため、KPIを設定していないが、池田社長は「(上記のエピソードにある)従業員の能力と意欲を適正に評価する制度があり、それらが適切に運用されることで、女性従業員が有するスキルやマインドに相応しい役職に登用されることになるだろう」と言う。

(3)障がい者の活用に対する取り組み

現在、同社の雇用者に障がい者はいないが、障がい者雇用に取り組むため熊本県立ひのくに高等養護学校から紹介を受け、2週間の研修を当社で行う予定である。

一方、同社の生産活動における障がい者の活用は、「外注」業務を通じ、これまでも積極的に実施されている。紙器組み立て業務を県内6つの障害者就労支援事業所(グリーンコープあした、ゆたか学園、ミチル、あるく、榎(なぎ)カレッジくまもと、博心会さくらサポート)へ業務委託している。今後も、同社の加工高が増加するのに併せ、障害者就労支援事業所への加工工程の外部委託が増やしていくものと思われる。

社会面のKPI

インパクトレーダーとの関連性	健康および安全性
インパクトの別	健康および安全性:ネガティブ・インパクトの抑制
テーマ	健康経営に対する取り組み
取り組み内容	労働災害防止に向けた検査と労災ゼロ目標の設定
SDGs との関連性	<p>3.4 2030年までに、非感染性疾患による若年死亡率を、予防や治療を通じて3分の1減少させ、精神保健および福祉を促進する。</p> <p>3.9 2030年までに、有害化学物質、並びに大気、水質および土壌の汚染による死亡および疾病の件数を大幅に減少させる。</p> 
KPI(指標と目標)	<ul style="list-style-type: none"> ・2024年度中に日本労働安全衛生コンサルタント会による検査を受け、労災につながりうる危険な箇所を特定する ・上記の検査結果を受けて、改善に務め、改善が完了した日から1,000日間労働災害発生件数ゼロを続ける。

2-2 社会・経済面での活動とKPI

(1) 人材育成への取り組み

今、人材の確保とその定着は、多くの業界とほとんどの中小企業で喫緊の課題となっている。

同社も同様の問題を抱えてはいるものの、2年続けて高等学校卒業の人員を2名ずつ雇用し現在も退職することなく同社の重要な一員となっていることなどから、決して人材採用に消極的ではない。

一方で、同社が台湾半導体大手メーカー・tsmcが進出した菊陽町や tsmc の進出に伴い多くの関連企業の進出が相次ぐ益城町に近く、九州でも最も人材獲得競争が激しい地域であることから、池田社長は「今後、人材を安定確保できる蓋然性はない」と考えている。そのため、「従業員をこれからも継続的に増やしていくのではなく、今いる従業員のスキルアップを通じ、生産性を高める方向に舵を切りたい」と言う。

具体的な取り組みとして、体系化された研修計画の策定に着手している。第一段階は従業員のスキルマップ作成である。まずはパート人材から着手し、その後、従業員全体へ広げ、必要なスキル・資質を整理した上で、第二段階として研修カリキュラムを整備する予定である。カリキュラムのベースとなるのは、中小企業大学校(人吉校)の研修体系だが、不足している部分にコンサルティング企業等が提供する職種・階層別の企業内研修講座を組み合わせてカリキュラム化する予定である。なお、入社もないZ世代の従業員に対しては、より細かく階段をつくって一步一步成長している実感を与えられるようなカリキュラムに工夫する予定である。

▼中小企業大学校(人吉校)の2024年度研修体系図

研修分野 (ターゲット)	階層別	企業経営・経営戦略	組織マネジメント	人事・組織	財務管理	営業・マーケティング	生産管理
経営者 【代表取締役 役員クラス】		139 144 131 137 102 経営幹部のためのマーケティング講座 中小企業における人材育成の重要性 経営幹部のためのマーケティング講座 中小企業における人材育成の重要性 経営幹部のためのマーケティング講座	136 148 リスクを回避する経営者のためのスキルアップ講座 135 底コストをどうやって下げるか	142 働きやすい職場をつくる！労働管理講座 129 人材採用と定着の考え方	120 会計情報活用講座(無本教室)		
経営幹部 【部長、工場長 部門長クラス (経営後継者含む)】		141 中小企業大学校(人吉校)の経営幹部のためのマーケティング講座 133 114 経営幹部としてのスキルアップ講座 140 女性リーダー講座	127 トラフィックを伸ばすためのマーケティング講座 130 チームマネジメント講座	147 138 人材採用と定着の考え方 129 人材採用と定着の考え方	143 経営幹部としてのスキルアップ講座		
管理者 【課長クラス】		201 経営管理者養成コース【第28期】*	104 105 112 113 118 119 部下育成のためのスキルアップ講座 134 121 新任管理者の自己革新講座 146 123 部下育成のためのスキルアップ講座	132 125 クレーム対応と改善の考え方 132 125 クレーム対応と改善の考え方	107 116 法務の読み方講座 103 115 111 営業リーダーとしてのスキルアップ講座 106 124 Webマーケティング強化講座	117 145 生産性を向上させる！生産現場改善の考え方 108 製造業の時間とコストのムダ取り講座	
新任管理者層 【新任課長、 その他補佐】		110 122 128 新任管理者研修(無本教室) 110 122 128 新任管理者研修(無本教室) 110 122 128 新任管理者研修(無本教室)	104 105 112 113 118 119 部下育成のためのスキルアップ講座 134 121 新任管理者の自己革新講座 146 123 部下育成のためのスキルアップ講座	132 125 クレーム対応と改善の考え方 132 125 クレーム対応と改善の考え方	107 116 法務の読み方講座 103 115 111 営業リーダーとしてのスキルアップ講座 106 124 Webマーケティング強化講座	117 145 生産性を向上させる！生産現場改善の考え方 108 製造業の時間とコストのムダ取り講座	

資料)中小機構・中小企業大学校人吉校webサイト「2024年度研修体系図」より転載

(<https://www.smrj.go.jp/institute/hitoyoshi/training/sme/index.html>)

(2) 同一労働同一賃金の考え方による非正規社員への処遇改善への取り組み

前述のスキルマップ作成は、パートを含めたすべての従業員を適正に評価し、待遇を改善する取り組みにもつながる。なぜなら、各従業員が持っているスキルと給与や職責をバランス化して待遇改善を図るために用いることを想定しているためである。実際、最も進んだ同業他社では、印刷機の操作、断裁、180tプレス機の操作など複数のスキルを有するパートの女性に対して、それぞれのスキルへの対価を合計して¥1,600の時給で雇い入れている例もみられるという。

そこで同社でも、同一労働同一賃金の体制を図るべく、スキルマップ作成を機に、今いるパート従業員のスキル向上と複数のスキルを持つ多能工化を図ることで、社のパフォーマンスへ多大な貢献しうるスキルフルなパート従業員の処遇改善ができるよう検討している。

また、現在作成中の人事評価制度に併せて検討している賃金表には、正社員の1～4等級に準社員を格付けし、同じスキルを持つ正社員と準社員との格差が生まれないよう、社員・準社員関係なく、同じ賃金体系で評価することを計画している。

(3)労働生産性向上と付加価値、賃金向上への取り組み

(1)で評価した人材育成面での取り組みは、前述の「ホップ・ステップ・ジャンプ計画」による同社の成長戦略の“ステップ”の一部に当たるが、“ステップ”のもう1つの取り組みは、労働生産性の向上にある。もちろん、労働生産性の向上は人材育成の成果でもあるが、労働生産性は従業員の資本装備率³と密接な関連があると言われ、一般的に中小企業は、この資本装備率が低い⁴ため低生産性⁴にあると言われている。

そこで、同社では飛躍的な労働生産性向上を図るため、現在使用している4台の機械より約4割程度小型で、かつ時間当たりの処理能力(回転数)が14%高いオートマチックトムソン機と、トムソン加工で打ち抜いたあとの不要な部分を取り除くムシリ機を導入する予定である。新しく導入するオートマチックトムソン機は、より小型化なため、木型の刃を受け止める鋼鉄製の面板が軽くなることで、面板の切り替えが容易となり、小ロットにも対応しやすくなるほか、なにより作業者の負担を軽減し安全な職場づくりにも貢献する。

加えて、スマートグラスで機械のオペレーターの目線に合わせて撮影した動画による操作マニュアルを作成できるシステムを導入する。これらの機械やシステム導入により、熟練工からの技術承継もより容易となり、訓練コストも抑えることができる。

このような機械やシステムの導入は資本装備率を高め、労働生産性の向上に寄与する。そして、労働生産性向上は従業員の賃金や職場環境整備など、経営理念にある「社員の物心両面の幸福」を追求する原資となる。すでに同社では、2021～2023年度の過去2カ年で、同社と同規模(従業員99名以下)企業の賃上げ率1.8%(年率)⁵を大きく上回る平均4.9%(年率)の賃上げを実施し、業績向上の果実を還元してきたがさらに労働生産性を高め、従業員へ給与により還元していく予定である。

つまり、「ホップ・ステップ・ジャンプ計画」の“ジャンプ”にあたる取り組みは、高い労働生産性の裏付けがある賃金面での待遇改善・向上であると言える。

³ 資本ストック(有形固定資産)を従業者数で除いたものであり、従業者1人当たりの設備等の保有状況を示す。一般に、この指標が高いと、生産現場における機械化が進んでいるといえる

⁴ 2020年版中小企業白書 第1部 令和元年度(2019年度)の中小企業の動向 第2章第1節参照 (https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2020/chusho/b1_2_1.html)

⁵ 独立行政法人労働政策研究・研修機構 ビジネス・レーパー・トレンド 2024年6月号 (https://www.jil.go.jp/kokunai/blt/backnumber/2024/06/top_02.html)

社会・経済面の KPI

インパクトリーダーとの関連性	教育、賃金、社会的保護
インパクトの別	教育: ポジティブ・インパクトの増大 賃金: ポジティブ・インパクトの増大 社会的保護: ネガティブ・インパクトの抑制
テーマ	従業員のスキルアップ、同一労働同一賃金による従業員の待遇改善
取り組み内容	従業員のスキルアップと、スキルに併せた人事評価・給与体系の見直し
SDGs との関連性	<p>4.4 2030年までに、技術的・職業的スキルなど、雇用、働きがいのある人間らしい仕事および起業に必要な技能を備えた若者と成人の割合を大幅に増加させる。</p> <p>8.5 2030年までに、若者や障害者を含む全ての男性および女性の、完全かつ生産的な雇用および働きがいのある人間らしい仕事、並びに同一労働同一賃金を達成する。</p> <p>10.3 差別的な法律、政策および慣行の撤廃、並びに適切な関連法規、政策、行動の促進などを通じて、機会均等を確保し、成果の不平等を是正する。</p>   
KPI(指標と目標)	<p>①職種/職階(等級)に応じた研修教育計画策定/実施を下記のスケジュールに沿って行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2025年10月末(同社2024年度決算日)までに全従業員のスキルマップ作成 ・2026年10月末までに職種・職位ごとの研修カリキュラムを作成 ・2026年11月1日から施行。 ・2028年11月1日時点で、パートを除く全従業員の受講率を100%とし、2033年まで100%を維持する。 <p>②2025年10月末までに、①のスキルマップ作成に併せ、スキルに応じた人事評価と給与体系(賃金表)を整備し、2026年11月より新たな人事評価を施行し、新賃金体系による給与規定を施行する。</p>

インパクトレーダーとの関連性	雇用、年齢差別
インパクトの別	雇用: ポジティブ・インパクトの増大 年齢差別: ネガティブ・インパクトの抑制
テーマ	あらゆる場で誰もが活躍できる就業スタイルの実現
取り組み内容	熟練工の活躍促進
SDGs との関連性	<p>8.5 2030年までに、若者や障害者を含む全ての男性および女性の、完全かつ生産的な雇用および働きがいのある人間らしい仕事、並びに同一労働同一賃金を達成する。</p> <p>10.2 2030年までに、年齢、性別、障害、人種、民族、出自、宗教、あるいは経済的地位その他の状況に関わりなく、全ての人の能力強化および社会的、経済的および政治的な包含を促進する。</p>  
KPI(指標と目標)	<ul style="list-style-type: none"> ・高齢の熟練工が評価される環境を整備するため、2025年10月末までに、工程ごとの標準作業時間を基準とした科学的数値に基づく専門マイスター段位制度を創設する。 ・上記の専門マイスター段位制度に従い、2028年10月末までに、工場での従事者すべてを段位付けする。

インパクトレーダーとの関連性	賃金、零細・中小企業の繁栄
インパクトの別	賃金: ポジティブ・インパクトの増大 零細・中小企業の繁栄: ポジティブ・インパクトの増大
テーマ	労働生産性の向上
取組内容	前記の従業員のスキルアップ、機械導入を進め(資本装備率を高め)、労働生産性を高め、賃金に還元する。
SDGs との関連性	<p>8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上およびイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。</p> 
KPI(指標と目標)	<ul style="list-style-type: none"> ・2029年度(2029年10月末決算)の従業員1人当たり売上総利益(加工高)を500万円にする。(2023年度実績 443.1万円) ・2029年度の従業員1人当たり賃上げ率を5.5%(2023年度比)とする。(年率平均1.1%)

2-3 環境面での活動とKPI

(1)CO₂排出削減、大気汚染抑制への取り組み

池田紙器工業は全印工連のCSR認定を経営の指針ととらえ、2022年以降、環境面、とりわけ、CO₂排出削減へ積極的に取り組んでいる。実際に、2023年のCO₂排出量は99.4t-CO₂で、2022年比で約15%、2021年比で約20%の削減に成功している。これは、照明のLED化に加え、電力の使い過ぎを監視するデマンド監視装置から警報信号を受けエアコンの室外機を、“無線”で自動制御する装置を導入したことによる。また、省エネのみならず、創エネにも取り組んでおり、同社本社屋の屋根の2/3のスペースに太陽光発電パネル(出力50kW弱)を設置している。現在は、固定価格買取制度の下で全量販売しているが、買取期間終了後には自家消費用途とする予定である。

その他、社用車のガソリン車からハイブリッド車への切り替えを本格的に進めており、現在、同社が保有する5台の非貨物用社用車のうち、2台をハイブリッド車へ切り替えている。その他、工場内で使用する4台のフォークリフトはエンジン式からバッテリー式に切り替えており、資源強度の面はもちろん、大気へのネガティブ・インパクトを抑制する取り組みとして評価できる取り組みを行っている。

今後も、前述した4台のオートマチックトムソン機のうち1台を小型で、かつ処理能力も高い新型へ切り替えることにより、従来の機械と比べて生産量当たりのモーターの消費電力を48%程度抑えられる可能性もある。一方で、事業の成長には生産活動を増やさざるを得ないこと、かつ2023年におけるエアコン消費電力の自動制御機器の導入によるCO₂排出量の削減を実現できている状況にあることを考慮し、KPIには、付加価値額(売上総利益)当たりのCO₂排出量の目標を設定し、その抑制に努めていく予定である。

▼全印工連CSR認定証



資料)池田紙器工業webサイト

(2)自然環境に対する責任ある調達活動の取り組み

同社における環境への取り組みは、資材等の調達面においても認められる。

そもそも紙器の材料となる紙は木材から作られている。その限りにおいては、環境へ負荷を与える活動だと捉えられる。しかし、紙器自体はプラスチック容器を代替するものとして、近年、その価値が評価されているのはもちろん、適正な管理がなされている森林由来の木材であれば、木が伐採されたあとの再生林が担保されていると見做すことができるため、再生可能な資源を利用していること、CO₂排出量に対してはニュートラルであること、また、生物種や生息地に対する影響も抑制できていると評価しうる。

同社では、このような森林資源に対して責任ある調達を明示するため、適切な管理がなされている森林由来であること保証するFSC認証材を、FSC認証の表示付きで販売できるFSCのCoC認証⁶を2022年3月に取得し、地球環境や生物環境に対し、責任ある調達活動に努めている。

(3)排水・廃棄物の適正管理と減量化への取り組み

同社は印刷工程を抱えているが、印刷の際に用いるインキやインキの洗浄に使われる有機溶剤と、それに含まれるVOC(揮発性有機化合物)に毒性があることから、印刷業界において、その適正な管理が労働衛生面においてクリティカルな問題となっている。そのことは、一般社団法人日本印刷産業連

⁶ FM(森林管理)認証を受けた森林から産出された木材・紙製品を、適切に管理・加工していることを認証する制度。FM認証を受けた森林から最終製品になるまでの間、製品の所有権をもつ全ての事業体が対象となる。

合会によるグリーンプリンティング認定制度に基づくグリーンプリンティング工場認定⁷を受ける要件として、VOC発生抑制に対して多くの取り組みが求められていることから伺える。

しかし、同社ではVOCを含むインキは全体の使用量の1%程度しか使用しておらず、その1%も摂氏200℃以下では揮発しない有機化合物を含んだグリコールインキを使用しているため、この点での安全性は十分に確保されていると評価できる。また、同社が使用しているインキのほとんどは水性で、洗浄のために有機溶剤を用いることもほとんどない。わずかに使用しているシンナーの廃棄量も年間2リットル程度で、指定処理業者により適正に管理できていることを確認できた。

その他、同社の工程から排出される廃棄物としては、印刷物を取り扱うことから不良品など各種紙くずが発生する。これらは分別され再生処理されリサイクル紙となるが、そのうち、段ボール屑は紙以上に価値がある有価物として取り扱われる。廃棄処分、つまり廃棄物になるのは、フィルムがラミネート加工された紙や金箔が押された紙や、その他パレットが壊れた場合に木くず等であるが、いずれも指定の廃棄物業者が処理していることを確認した。

環境面のKPI

インパクトレーダーとの関連性	気候の安定性、大気
インパクトの別	気候の安定性:ネガティブ・インパクトの抑制 大気:ネガティブ・インパクトの抑制
テーマ	温室効果ガスや排気ガスの排出抑制
取り組み内容	エネルギー効率のよい機械の導入と工場稼働率向上 営業車の電気自動車への切り替え
SDGsとの関連性	<p>12.4 2020年までに、合意された国際的な枠組みに従い、製品ライフサイクルを通じ、環境上適正な化学物質や全ての廃棄物の管理を実現し、人の健康や環境への悪影響を最小化するため、化学物質や廃棄物の大気、水、土壌への放出を大幅に削減する。</p>  <p>13.3 気候変動の緩和、適応、影響軽減および早期警戒に関する教育、啓発、人的能力および制度機能を改善する。</p> 
KPI(指標と目標)	<ul style="list-style-type: none"> ・2029年10月期までに売上総利益当たりのCO₂排出量を42.3 t-CO₂以下に抑える。 (2022年10月期比△24.7%、2023年10月期比△2.2%) ・2029年10月期までに同社の保有するトラックを除く社用乗用車を100%ハイブリッド車に切り替える。 (2024年6月時点 5台中2台 ハイブリッド車への切り替え率 40.0%)

⁷ 一般社団法人日本印刷産業連合会 グリーンプリンティング認定事務局webサイト参照。池田紙器工業は2023年3月にグリーンプリンティング(GP)認定工場となっている
<https://www.jfpi.or.jp/greenprinting/detail/id=1467#kou02>

3. 包括的分析

3-1 UNEP FIのインパクト分析ツールを用いた分析

UNEP FIのインパクト分析ツールを用いて、網羅的なインパクト分析を実施した。その結果、ポジティブ・インパクトとして「雇用」、「賃金」、「零細・中小企業の繁栄」が特定された。ネガティブ・インパクトとしては、「健康および安全性」、「賃金」、「社会的保護」、「気候の安定性」、「水域」、「大気」、「資源強度」、「廃棄物」が特定された。

3-2 個別要因を加味したインパクトエリア/トピックの特定

池田紙器工業の個社要因を加味して、同社のインパクトエリア/トピックを特定した。その結果、職種/職階(等級)に応じた研修教育計画策定/実施の取り組みを、「教育」のポジティブ・インパクトとして追加した。

また関連のあるネガティブ・インパクトとして、社会のインパクトカテゴリーにおいては、熟練工を正当に評価する試みとして捉えられる専門マイスター段位の創設や障がい者就労支援施設への積極的な業務発注や今後の障がい者雇用への取り組みを評価して「年齢差別」、「その他の社会的弱者」を追加した。

環境のインパクトカテゴリーにおいては、FCS認証の取得をもって持続可能な森林資源の管理へ関与しているとみなし、「生物種」、「生息地」を追加した。

一方、「賃金」のネガティブ・インパクトは、熊本県における最低賃金以下で従事している従業員がいないことを確認できたため削除した。また、「水域」のネガティブ・インパクトも、同社の生産工程において排水がほとんど発生しないことを確認したため削除した。

【特定されたインパクトエリア/トピック】

インパクト カテゴリー	インパクト エリア	インパクト トピック	ポジティブ インパクト	ネガティブ インパクト
社会	人格と人の 安全保障	紛争		
		現代奴隷		
		児童労働		
		データプライバシー		
		自然災害		
	健康および安全性			●
	資源とサービスの 入手可能性、 アクセス可能性、 手ごろさ、品質	水		
		食料		
		エネルギー		
		住居		
		健康と衛生		
		教育	●	
		移動手段		
		情報		
		コネクティビティ		
		文化と伝統		
	ファイナンス			
	生計	雇用	●	
		賃金	●	
		社会的保護		●
平等と正義	ジェンダー平等			
	民族・人種平等			
	年齢差別		●	
	その他の社会的弱者		●	
経済	強固な制度・ 平和・安定	法の支配		
		市民的自由		
	健全な経済	セクターの多様性		
		零細・中小企業の繁栄	●	
	インフラ			
経済収束				
環境	気候の安定性			●
	生物多様性と 生態系	水域		
		大気		●
		土壌		
		生物種		●
		生息地		●
	サーキュラリティ	資源強度		●
		廃棄物		●

【表示の分類】

特定されたインパクトエリア/トピックの表示分類	ポジティブ・ インパクト	ネガティブ・ インパクト
UNEP FIのみで特定されたインパクトエリア/トピック		
UNEP FI、個社分析双方で特定されたインパクトエリア/トピック	●	●
個社分析でのみ特定されたインパクトエリア/トピック	●	●

3-3 特定されたインパクトエリア/トピックとサステナビリティ活動の関連性

池田紙器工業のサステナビリティ活動のうち、ポジティブ面のインパクトエリア/トピックとして、従業員が有するスキルマップ作成、および、スキルマップを踏まえた研修カリキュラム作成とスキルに併せた人事評価・給与体系の見直しによる同一労働同一賃金に向けた取り組みは「教育」、「賃金」のポジティブ・インパクトの増大につながるものと評価できる。

また、専門マイスター段位制度による熟練工の活躍促進に対する取り組みは、雇用の維持と高齢者が活躍しうる評価制度として捉えられることから、「雇用」のポジティブ・インパクトを増大する取り組みとして評価する。

さらに、上記の従業員のスキルアップと自動化機械の更新投資・投入による労働生産性向上の取り組みは、同社における過去2年の賃上げ率と、設定されている賃上げ率のKPIをもって、「賃金」、および「零細・中小企業の繁栄」のポジティブ・インパクトの増大につながる取り組みとして評価する。

一方、社会のインパクトカテゴリーにおけるネガティブ面においては、KPIとして示されている労働衛生コンサルタント会による検査を受け、労災が起こりうる現場を特定し、1,000日間労災発生ゼロとするKPI設定と従業員のメンタルヘルス維持に対する取り組みをもって、「健康および安全性」のネガティブ・インパクト抑制につながる取り組みとして評価する。

また、前述の同一労働同一賃金に向けた取り組みを通じ、非正規雇用者の処遇改善を企図する取り組みを「社会的保護」のネガティブ・インパクトの抑制につながる取り組みとして評価する。その他、前述の熟練工の活躍促進に対する取り組みを「年齢差別」のネガティブ・インパクトの抑制につながる取り組みとして評価する。

環境のインパクトカテゴリーにおいて特定されたネガティブ面については、過去2年間で2割のCO₂排出量を削減した実績と、今後もエネルギー効率のよい機械の導入と工場稼働率向上、営業車のハイブリッド車への切り替えを通じ、付加価値を増加させつつも排出抑制に努めるKPIを「気候の安定性」のネガティブ・インパクトを抑制する取り組みとして評価する。

「大気」については、現在もVOCを含むインキや洗浄用有機溶剤をほとんど使用していないことや、2023年3月に取得したグリーンプリンティング工場の認定を維持していく予定であること、また、上記の営業車のハイブリッド車への切り替えに関するKPIをもってネガティブ・インパクトを抑制する取り組みとして評価する。

「生物種」、「生息地」、「資源強度」は同社が使用する紙の原料である木材に対し、FSC認証を取得するなど、責任ある調達活動を行っており、今後もFSC認証を維持していく予定であることを確認したためKPIを設定しない。また、「資源強度」に対する取り組みについては、同社の工程から生まれる紙くずはリサイクルされていることも確認した。

「廃棄物」についても、上記のリサイクルが不可能な紙くずについては適正に処理されていることと、厳重な管理が必要な有機溶剤の廃棄物は年間に発生する量がごく少量であり、指定の廃棄物業者により適正に処理されていることを確認した。今後も、適正な廃棄物管理やリサイクルの促進が取得・維持要件となっているグリーンプリンティング工場の認定を維持する予定を確認したため、KPIを設定しない。

3-4 インパクトエリア/トピックの特定方法

UNEP FI のインパクト評価ツールを用いたインパクト分析結果を参考に、池田紙器工業のサステナビリティに関する活動を同社のHP、提供資料、ヒアリングなどから網羅的に分析するとともに、同社を取り巻く外部環境を勘案し、同社が環境・社会・経済に対して最も強いインパクトを与える活動について検討した。そして、同社の活動が、対象とする営業地域やサプライチェーンにおける環境・社会・経済に対して、ポジティブ・インパクトの増大やネガティブ・インパクトの抑制に最も貢献すべき活動を、インパクトエリア/トピックとして特定した。

4. 地域経済に与える波及効果の測定

池田紙器工業が本ポジティブ・インパクト・ファイナンスのKPIを達成することによって、現在の売上高6.8億円を、5年後に売上高8億円とすることを目標とする。

このような同社の事業による地域経済への効果を、「熊本県産業連関表(37部門表)」を用いて試算すると、現在の売上高(6.8億円)によっても、雇用者所得増による消費増なども含め、熊本県へ計9.4億円の経済波及効果があるものと試算される。

さらに、上記の売上高8億円の目標を実現した場合、11.1億円の経済波及効果を生み出す企業となるものと見込まれる。このうち、売上8億円は同社に帰属する効果であるが、3.1億円(=11.1億円-8.0億円)は社外への経済波及効果である。

なお、この11.1億円の経済波及効果(生産誘発額)は、4.7億円の付加価値を生み、そのうち1.8億円は雇用者への所得となる。このようなメカニズムによって、地域内に各種需要が喚起され、その経済効果は幅広い産業へ及ぶこととなる。

(百万円)

	生産誘発額	うち粗付加価値 誘発額	うち雇用者所得 誘発額
第1次波及効果	1,025	417	159
第2次波及効果	82	51	22
合計	1,107	468	181

第一次波及効果は同社の売上と同社の生産増に必要な原材料やサービス需要による効果

第二次波及効果は、第一次波及効果で誘発される生産増に伴い増加する雇用者所得がもたらす消費需要による効果

波及効果の倍率 **1.38** 倍

※波及効果の倍率は、生産誘発額の合計/同社の売上

産業別にみた経済波及効果は、同社の産業である「パルプ・紙・木製品」と、「農林漁業」が大きい。その他、「電力・ガス・熱供給」、「商業」、「運輸・郵便」など、同社がもたらす生産と需要が広く波及するものとみられる。

順位	産業部門	金額 (百万円)	順位	産業部門	金額 (百万円)
1	パルプ・紙・木製品	800	6	不動産	22
2	農林漁業	63	7	対事業所サービス	22
3	電力・ガス・熱供給	49	8	金融・保険	10
4	商業	48	9	対個人サービス	9
5	運輸・郵便	33	10	化学製品	8

5. マネジメント体制

池田紙器工業では、本ポジティブ・インパクト・ファイナンスに取り組むにあたり、プロジェクトチームを結成した。最高責任者として池田 和隆 代表取締役社長を中心に、自社の事業活動とインパクトとの関連性、KPIの設定等について検討を重ねた。

本ポジティブ・インパクト・ファイナンス実行後においても、池田 和隆 代表取締役社長を最高責任者とし、池田 隆一郎 常務取締役を実行責任者として、全従業員が一丸となり、KPIの達成に向けた活動を実施していく。

最高責任者	池田 和隆 代表取締役社長
実行責任者	池田 隆一郎 常務取締役

6. モニタリングの頻度と方法

本ポジティブ・インパクト・ファイナンスで設定した KPI の達成および進捗状況については、西日本シティ銀行と池田紙器工業の担当者が定期的に会合の場を設け、共有する。会合は少なくとも年に1回実施するほか、日頃の情報交換や営業活動の場などを通じて実施する。

西日本シティ銀行は、KPI達成に必要な資金およびその他ノウハウの提供、あるいは西日本シティ銀行の持つネットワークから外部資源とマッチングすることで、KPI達成をサポートする。

モニタリング期間中に達成したKPIに関しては、達成後もその水準を維持していることを確認する。なお、経営環境の変化などによりKPIを変更する必要がある場合は、西日本シティ銀行と池田紙器工業が協議の上、再設定を検討する。

以上

本評価書に関する重要な説明

1. 本評価書は、九州経済調査協会が、西日本シティ銀行から委託を受けて実施したもので、九州経済調査協会が西日本シティ銀行に対して提出するものです。
2. 九州経済調査協会は、依頼者である西日本シティ銀行および西日本シティ銀行がポジティブ・インパクト・ファイナンスを実施する株式会社池田紙器工業から供与された情報と、九州経済調査協会が独自に収集した情報に基づく、現時点での計画または状況に対する評価で、将来におけるポジティブな評価を保証するものではありません。
3. 本評価を実施するにあたっては、国連環境計画金融イニシアティブ(UNEP FI)が提唱した「ポジティブ・インパクト金融原則」に適合させるとともに、ESG 金融ハイレベル・パネル設置要綱第2項(4)に基づき設置されたポジティブインパクトファイナンスタスクフォースがまとめた「インパクトファイナンスの基本的考え方」に整合させながら実施しています。なお、日本格付研究所から、本ポジティブ・インパクト・ファイナンスに関する第三者意見書の提供を受けています。

<評価書作成者および本件問い合わせ先>

公益財団法人 九州経済調査協会

調査研究部 部長 片山礼二郎

〒810-0004

福岡市中央区渡辺通2-1-82電気ビル共創館5階

TEL 092-721-4905 FAX 092-721-4904