



# 社員の結束で紡ぐ、 持続可能な製袋企業

## TOP INTERVIEW TP

ヘイコーパック 株式会社

代表取締役社長

すずき たけお  
鈴木 健夫

創業から60年超の長きにわたり製袋業を営む、ヘイコーパック株式会社（本社：栃木県芳賀郡芳賀町）の鈴木健夫社長に、創業の経緯や事業内容、

環境問題への配慮やダイバーシティ＆インクルージョン、また経営理念や経営に対する想いについてお聞きしました。（聞き手：弊社社長 大森 範久）

## 大手企業との提携と独立を経て、60年超の業歴を誇る製袋業者。

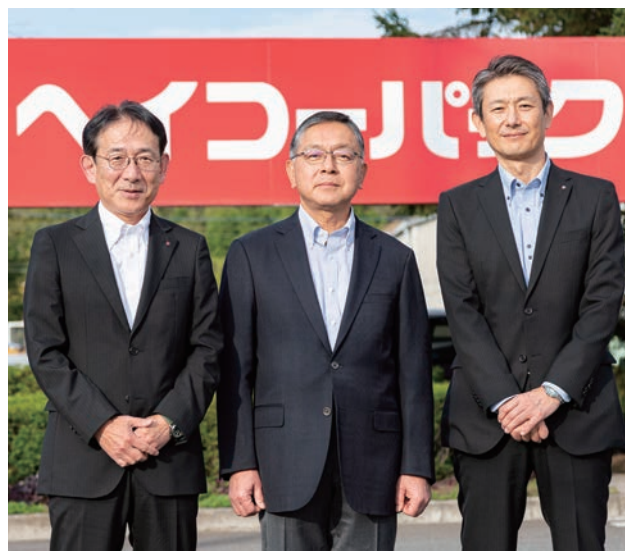
創業の経緯からお聞かせください。

**社長** 弊社は1963年（昭和38年）、父・鈴木恒男が芳賀町上稲毛田にて創業いたしました。

シベリア抑留から帰国した父は、家業の肥料店を継ぎますが、商売が性に合わず、副業として塩化ビニールの製袋業を始めました。

その数年前に父の弟が東京でプラスチックの成型工場を始め成功させておりましたので、その縁をたどり時代の流れに乗るように、モノづくりの世界に入っていました。

具体的な事業内容は、海水浴のバッグやクレパスの袋など、塩化ビニールのシートを使用した商品の製造で、これが現在に続く事業の原点となっております。



取材風景

左から：大森 範久社長、鈴木 健夫社長、常陽銀行 宇都宮支店 武石 佳宏支店長



貴社が法人化されたのはいつごろでしょうか。

**社長** 弊社は1965年（昭和40年）に有限会社として法人化いたしました。創業当初は塩化ビニールのシートからの製袋を事業としていましたが、技術の進化が急激に進む中、紙袋の機械製袋に挑戦し、やがて完全に紙袋の製袋業へと事業内容を転換していきました。

法人化から数年が経った頃、株式会社シモジマさまとの取引を開始しました。更に数年を経て、父・恒男の熱心な働きぶりが評価され業務提携を結ぶことになりました。株式会社シモジマさまは足立区に保有していた紙袋製造の自社工場を閉鎖、問屋業に専念する方針を採られました。

これに伴い、1980年（昭和55年）、株式会社シモジマさまと弊社は、出資比率がシモジマさま40%、弊社が60%の合併会社ヘイコーパック株式会社を設立し、弊社で製造した製品は、全て株式会社シモジマさまへ供給する条件で事業を開始いたしました。



第2工場外観

大手企業の提携先として、安定した受注を確保できるようになったのです。

**社長** 株式会社シモジマさまの店頭公開から一部上場の過程での持株比率は25対75で経理上は連結決算の対象外でしたが、影響力が過大であるため、株式会社シモジマさまが初めてM&Aを行ったことを機に、監査法人から連結決算を実施するよう指導が入りました。

連結子会社となって間もなく、東日本大震災に被災したり、第2工場の建設や雪害被災など重大な危機が連続して発生しました。この苦難を乗り越えてこれたのは連結であったからだ、心から感謝しています。

しかし、2020年（令和2年）、新型コロナウイルスが蔓延しはじめ、人の流れは一気に止まり、紙袋需要も激減して売上は半減する事態に陥りました。この厳しい状況下、急遽連結から外れることになりました。設備投資をして工場を新設したばかりでしたが、減損処理で全ての資産価値が「ゼロ」となる、非常に苦しい判断でした。

今年11月でこの転機から丸5年を迎えますが、その間、常陽銀行さまには大変親身にご対応いただき、深く感謝しております。



本社正門前、西郷南洲翁の書 敬天愛人の石碑

## 事業内容は紙袋製造で、主力製品はショッピングバッグや角底袋。

改めて、ここからは事業内容についてお伺いいたします。

**社長** 現在、弊社は紙袋製造が100%です。紙袋の種類は多岐にわたりますが、主力製品はショッピングバッグや角底袋です。

近年は、同業他社の事業縮小や撤退が増えており、機械の操作やメンテナンスができる技術者も業界全体で不足しています。ようやく需要も回復傾向にありますが、供給体制は完全ではないため、弊社にもチャンスが訪れています。

また、手提げ袋ではない小型の紙袋の製造は更に業界の縮小が進んでいます。そこで、コロナ禍に前後して廃業する事業者から何台もの機械を譲り受け、素人ながら自前で完全オーバーホールを行いました。それらの機械と新設機の稼働で小型の角底袋の生産設備はコロナ禍前の約50%増となり、設備台数としてはトップクラスとなりました。現在では、この角底袋が売上の20%以上を占め、弊社の基幹事業の一つへと成長しつつあります。



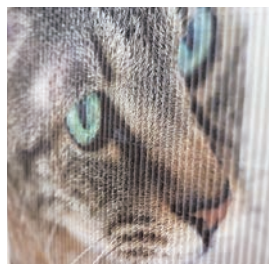
独自ブランド・KEiAIの商品



ライナー紙を使用した紙袋



デジタルプリントで極小ロット対応



凹凸面にも印刷可能な新パッケージ



貴社の基幹事業の一つとして角底袋の製造が確立しつつあるのですね。

**社長** その通りです。コロナ禍からの消費行動の変化並びに有料化等で減り続ける手提げ袋依存から脱するため、角底袋の製造設備を大きく増やしてきました。ファストフード等でも使用される小型の角底袋は

脱プラスチックの流れもあり比較的安定していますし、素材などにまだ開発の余地を残しています。

海外品の流入、売価の限界等、手放しでは喜べませんが、この取り組みが連結離脱からの5年間に支えてくれたことは確かで、今後もチャレンジを継続してまいります。

## 印刷から製袋まで一貫対応。 製袋に関する技術とノウハウが他社との差別化を強化。

確かに、袋の有料化も浸透してきましたね。

**社長** 袋の有料化が浸透する中、売価が発生する分、より良い品質が求められるようになりました。そのため、従来以上の品質向上、安定化の取り組みは必須の課題です。更に差別化も重要な課題ですが、弊社は機械製袋では困難・不可能とされている大小さまざまなサイズの製造が可能であったり、バリエーションに富んだ提案が出来、お客さまに喜んでいただいております。

また弊社では、同一敷地内でオフセット印刷・グラビア印刷・フレキソ印刷が可能で、更に周辺加工機、製袋機の種類も豊富なため、お客さまの多様なニーズに対応できております。

貴社では多様な顧客ニーズに対応できる十分な設備を保有されているのですね。

**社長** 紙袋業界は、実質「トップファイブ」と呼ばれる大手数社で構成されていますが、今では、弊社もその中に入れるほどの機械設備を有しております。基本的には8時間の勤務体制でありながら、創業当時より設備の能力を最大限に引き出すことに注力しており、業界内でも高い生産性が評価されています。

以前、株式会社シモジマさまの業務は下請け先4～5社で分割していましたが、連結が解消される間際には、弊社1社に集中するようになり、その結果、幅広いラインナップの紙袋製造を担えるようになりました。こうした、弊社が置かれた環境、それに対応して蓄積してきた技術力とノウハウが存分に活かされている点が、他社と差別化が図れている大きな要因だと自負しております。



技術力やノウハウで差別化を図る上で、人の存在はやはり大きいでしょうか。

**社長** まさしく、「企業は人なり」だと思います。昨今、業界全体では人材確保や技術継承の課題が顕著で、特に機械を取り扱える技術者不足が深刻です。設備は有りながらも、技術者不足で機械を稼働できない企業が増加している状況です。

弊社も例外ではありませんが、技術の伝承を最優先

にするばかりでなく、一人ひとりの人間性を高めるための取り組み、そして仲の良い組織づくりに多くの時間を使っています。

また、多くの種類の生産設備があるため、個人の能力に合った適正な配置とコミュニケーションに注意を払っています。最終的には喜んで働いていただけること、仕事を通して人間性を高められることが、会社の使命だと考えています。



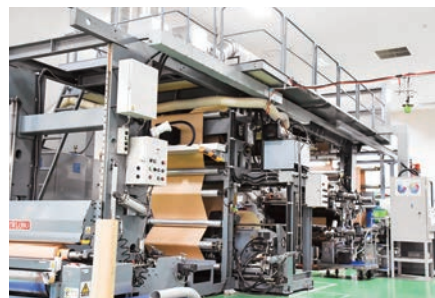
角底製袋工場



検査工程



把手付角底枚葉製袋機



フレキソ印刷機



丸紐把手付角底輪転製袋機



フレキソ印刷工場

## 環境に配慮した素材でオリジナル製品を製作。

貴社が人材の育成や技術面でいろいろ工夫されているのがよく分かりました。一方で、環境に配慮した紙袋も製造していると伺いました。詳細についてお聞かせください。

**社長** 弊社では環境への配慮を重視し、二つの取り組みを進めております。まず一つ目は、『KEiAlペーパー』という自社開発の再生紙です。この紙は、日々の業務において5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)活動を徹底した結果生まれたもので、工場から出る廃紙を細分化し、

直接製紙工場に持ち込むことで、弊社の材料だけを使用したオリジナルの再生紙製造を実現しました。

自社の廃紙のみで再生紙を作れるのは素晴らしい取り組みですね。抄紙\*過程でも、環境への配慮についても何か工夫されているのでしょうか？

**社長** 工場廃紙の分別の段階で紙質はもちろん、印刷面積やインキの種類などにより細かな分別を可能とした

ことで、製紙工程における脱墨や漂白を最小限に抑え、排水処理の環境負荷軽減に寄与しています。

結果として50g/m<sup>2</sup>、60g/m<sup>2</sup>といった薄く、他では類を見ないリバーシブルペーパーを誕生させることができました。

では、もう一つの取り組みについても教えてください。

**社長** もう一つは、段ボール素材をそのまま紙袋に使用できるライナー紙です。これまで紙袋に使用されてきた段ボールの材料となるライナー紙は、製袋専用として特別に抄造\*されたものが一般的でした。その結果、発注ロットが大きくなり、製袋メーカーやユーザーさまの在庫負担が増えるケースが少なくありませんでした。

そこで弊社では、特別な紙ではない通常の段ボール原紙を使用し、加工過程を工夫することで、機械製袋にも

そのまま使用できるようにしました。このため、一般のクラフト紙と同様、極小ロットから希望数量に合わせてご提供できる体制を整えております。

必要数量に対応できる柔軟性は、お客さまには大きなメリットですね。

**社長** 現在の体制は、お客さまの満足度向上を意識し続けてきた結果だと考えております。二つの素材を活用した紙袋には、それぞれ異なるアプローチの工夫があります。一つは手間暇かけて再生紙を製造するという選択、もう一つは、既存の段ボール原紙を工夫して最大限に活用するという方法です。製造過程は異なりますが、いずれも環境への配慮を重視し、素材を活用した弊社独自の製品です。



完全オーバーホールの取り組み



廃紙の分別と梱包



自社製のリバーシブルペーパー

\*抄紙：紙の原料を水に溶いて網状の網の上に流し、水を分離させてシート状に仕上げる製法。

\*抄造：紙の原料をすいて紙を製造する技術。

## 障がいのある方と、ともに学び、刺激し合い、効率化を図る。

環境と顧客ニーズの両面に配慮された貴社の取り組みを伺い、非常に興味深く感じました。加えて、貴社では障がいのある方も活躍されているとお伺いしましたが、現状についてお聞かせいただけますでしょうか。

**社長** 弊社の場合、小分けにしたり力紙\*を貼るなど、紙加工業特有の作業もあり、以前から障がいのある方々が工場が多勢活躍されています。社会的義務や社会貢献の枠にとどまらず、弊社の大切な戦力として、日々

重要な役割を担っていただいております。

現在、製造現場の各セクションで、健常者3～5名に対し障がいのある方1名の割合で共に働いています。弊社の障がい者雇用の最も大きな特徴は、健常者が一方的にサポートするのではなく、お互いに学び合い、刺激し合うことで、様々な工夫改善や業務効率化にもつながっており、会社を強くすることに役立っている点です。

\*力紙：製本で補強のために貼る紙などをさす。



従来から障がいのある方の割合は高いのでしょうか。

**社長** 弊社では、障がいのある方の雇用は以前から継続してきましたが、特に比率を意識し始めたのは、新工場建設時の補助金申請がきっかけです。当時、申請先は旧労働省で、申請条件には、「障がいのある方の雇用比率が20%以上であること」と「申請期間中に従業員数を10名以上増員すること」の2点がありました。この申請を機に、比率の維持・向上を意識するようになり、現在は20%を超える状況となっています。

最近は多くの企業さまから工場見学のご依頼をいただくようになりました。弊社では、障がいのある方が健常者と一緒になって熱心に働いてくださっているの、その能力の高さに皆さま大変驚かれます。インクルーシブを言葉にするのは簡単ですが、障がい者が健常者と一緒になって働き、社業に貢献している例はまだ少ないと感じます。

互いに学び合い成長する、多様性を活かした職場づくりは、とても素晴らしいですね。

**社長** これ迄の取り組みが評価され、2021年（令和3年3月26日）には障害者雇用優良中小事業主に認定\*され、栃木労働局より県内第1号認定企業として表彰を受けました。

場内には、健常者に混じって働く障がい者とは別に、障がい者が中心となって製品に付加価値をつける「敬愛工房」という二次加工部門があります。

今回の受賞をきっかけに、この部門にデジタル印刷機を導入しました。極小ロット、超短納期という業界初の試みを、デジタル印刷機と障がい者の融合によって成し得て3年目になりますが、毎年30%を超える成長を遂げていて、軽包装の業界に密かな破壊的イノベーションを起こしつつあります。



障がい者雇用優良中小事業主  
認定マーク（もにす認定制度）



障がい者雇用優良中小事業主認定（もにす）



デジタルプリント部門（敬愛工房）

.....  
\* 障害者の雇用促進及び雇用の安定に関する取組の実施状況などが優良な中小事業主を厚生労働大臣が認定する制度。

## 経営理念は「敬天愛人」。

## 清掃活動で社員同士の融和を図り、持続可能な企業経営を目指す。

経営理念についてお聞かせください。

**社長** 弊社の経営理念は「敬天愛人」です。西郷隆盛の座右の銘としても知られていますが、天を敬い、間違ったことをせず王道を歩み、誰に対しても分け隔てなく誠実に接する会社でありたいという願いが込められています。

時代の変化が激しい今日、開発への積極的チャレンジは不可欠ですが、決して社員同士を競わせないようにしています。社員同士の小さなコミュニティが仲良く

協力し合えることが、企業の成長には必要だと考えています。

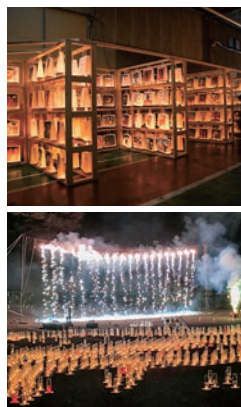
毎年「敬愛祭」という社内イベントを開催しており、今年も開催予定です。このお祭りは20年近く続いており、社員とそのご家族、地域への感謝を込めて開催しています。この他、定例行事としてウォーキング大会や体力測定を毎年行っている他、各種保険制度等を充実させ健康経営にも努めています。



2025年敬愛祭チラシ



敬愛祭の様子



敬愛祭 紙袋ランタン祭り・キャンドルと花火



ウォーキング大会



体力測定

社員間の融和について、何か秘訣はあるのでしょうか。

**社長** バブル期を経て、弊社はたいへん荒れた時代がありました。そんな時に、株式会社イエローハット創業者の鍵山秀三郎さまの掃除実践哲学に出逢いました。1996年（平成8年）、意を決して水まわりの掃除から始めた自分と社内改革は、いくつもの困難を乗り越えて、一人、二人と仲間を増やし、今では弊社と掃除は切っても切れない活動の中心・基本となっています。この活動がなければ、震災、雪害からの復興復旧も、そして多くの中古機の自社オーバーホールも成し得ませんでした。

具体的な清掃活動の内容や、その効果について教えてください。

**社長** 例えば、社員同士で協力して生産設備や場内の清掃活動を行うことで、自然と会話が生まれ、セクショナリズムも消え、お互いの心の壁が取り払われていきます。少人数のグループで協力して共通の目的に向かって作業することで、普段は交わることがないような会話も生まれ、お互いの気持ちが通じ合い、理解し合えるようになるのだと思います。

1996年（平成8年）にこの清掃活動をスタートして以降、社員が自然に挨拶を交わすようになり、気心が知れるようになりました。今では改善の提案にも皆が進んで賛同するなど、組織全体の協調性は格段に向上しています。

日々の清掃活動が社員同士、ひいては社内での融和につながっているのですね。最後にPRをお願いいたします。

**社長** 弊社は、創業から約60年にわたり、紙袋をはじめとする製造・販売を手掛けてまいりました。社員一人ひとりが「人として成長し、幸福に働くこと」を大切にしており、その結果、社員の定着率が高く、勤続20年、30年以上のスタッフも多数在籍しております。

育児休暇の取得率も高く、ライフステージの変化にも柔軟に対応できる働きやすい職場づくりに力を入れております。今後も、お客さまと社会の多様なニーズに応え、安心と信頼のサービスを提供してまいりますので、ぜひご支援・ご愛顧賜りますようお願い申し上げます。



## COMPANY PROFILE ヘイコーパック 株式会社

## 会社沿革

1963年（昭和38年）	芳賀郡芳賀町上稲毛田766番地にて、鈴木淑郎商店（肥料・雑貨店）の副業として、鈴木恒男がビニールの製形（製袋）加工業を創業	2005年（平成17年）	ISO 9001 取得
1965年（昭和40年）	（有）鈴木ビニール工業所設立 資本金300万円	2009年（平成21年）	（株）シモジマの連結決算子会社となる
1970年（昭和45年）	現在の本社所在地に新工場建設。紙袋の枚葉製袋機1号機導入。数年後に塩化ビニールの加工を終了、紙袋製造に完全移行する。この頃から（株）シモジマとの関係が深まる	2011年（平成23年）	東日本大震災罹災 資本金8000万円に増資
1980年（昭和55年）	（株）シモジマ足立工場閉鎖。その設備の一部と人員を含めて合併、ヘイコーパック（株）設立 （株）シモジマの専属工場として再出発。資本金2000万円	2012年（平成24年）	市貝工場竣工 重度障がい者多数雇用事業所の認定を受ける（雇用率20%以上）
1983年～1990年頃 （昭和58年～平成2年頃）	輪転製袋機・印刷機等の増設続く	2013年（平成25年）	平成25年度 障がい者雇用優良事業所 厚生労働大臣表彰 受賞
2002年（平成14年）	ISO 14001 取得	2015年（平成27年）	オリジナルブランド KEiAIの生産販売を開始
2004年（平成16年）	包装用品のお店「パッケージプラザ芳賀店」開設	2020年（令和 2年）	ISO 9001、14001 返上 （株）シモジマの連結決算子会社を離脱
		2021年（令和 3年）	障がい者雇用優良中小事業主認定（もにす）



オリジナル紙を使用した提案

## 会社概要

ヘイコーパック 株式会社

代表取締役社長 鈴木 健夫

本社工場 〒321-3304

栃木県芳賀郡芳賀町祖母井1702-1

市貝工場 〒321-3424

栃木県芳賀郡市貝町大字上根1241-1

U R L <https://heikopac.co.jp>

創 立 1965年（昭和40年）9月

設 立 1980年（昭和55年）4月

資 本 金 8,000万円

従業員数 178名（2025年6月末）

業 種 紙製品加工（紙袋製造販売）

経営理念 敬天愛人