

# 事業報告書【第57期】

2007年1月1日～2007年12月31日

# Okahata

## CONTENTS

◎株主の皆さまへ	1
◎事業の改善と結果	2
◎2008年の目標	3
◎部門別営業概要	
□化学品事業	
■岡畑興産 機能化学品グループ	4
■Chemtec International Trading Co., Ltd.	5
■Chemtec Chemical Co., Ltd.	6
■Okahata Korea Co., Ltd.	7
□フットウエア事業	
■岡畑興産 フットウエアビジネスグループ	8
■台湾岡畑股份有限公司	9
■Okahata Hong Kong & Co., Ltd.	10
◎2008年度の経営組織	11
◎資料1	12
■売上高および国内・海外取引比率の推移（単独）	
■営業利益の推移（単独）	
■経常利益の推移（本社、海外、国内合計）	
◎資料2	13
■社員数の推移	
■グループ別売上構成（単独）	

## 株主の皆さまへ

---

2007年度は当社の第三次創業の年でした。社長を除く3名の役員がすべて交代し、経営陣が20歳若返りました。

折から経営環境の変化は予想を超えたものでした。石油や天然油脂の高騰、オリンピックを控えて中国の国際社会でのプレゼンスがさらに大きくなり、世界レベルで、政治・経済・環境とも大きな変革の年でした。当社が深くコミットをしている中国は世界のドル保有国となり、経済大国として制度の改善を急いでいます。還付税の低減は輸出競争力に影響を与え、環境規制は歓迎すべきことですが、急激な変革は大きな波となり、当社はそのうねりに翻弄され、とりわけ難しい舵取りを求められました。

昨年末「偽」が2007年の日本を表現する言葉に選ばれました。実に情けないことです。幸い当社はそんな言葉とは無縁でした。難しい経営環境から顔をそむけることなく、事実を直視し、社員が丸となって解決方法を模索し、誠実に顧客サービスに努めてきているからです。

昨年、当社は減収減益でした。しかし岡畑興産の2つのコアビジネスと個会社がいずれもしっかりと成長をしました。

13年前に、繊維染色部門や地域販売部門を個会社として分社しました。2007年度、個会社は本社を凌駕する業績を上げました。個会社は事業環境に恵まれていたわけではありません。背水の陣と覚悟して徹底した事業管理を行い、事業改善を実現しました。個会社の復活から岡畑興産も多くを学んでいます。

2008年度より当社のプロフィットセンターを3つとします。化学品事業、フットウェア事業、それに個会社です。化学品事業、フットウェア事業では海外個会社との一体経営を推進します。これらの3つの事業を柱として、次の方針に基づいて今後の経営を行ってまいります。

化学品事業では中国の生産基地を戦略的に活かす。フットウェア事業では受託生産の専門家に特化する。国内個会社は地域販売に特化する。そして、それぞれの分野で顧客に“Platinum Service”を実行する社員を育てます。化学品の生産事業はまだ投資段階ですが、生産に関わることで当社の化学品営業レベルは大きく改善しました。生産は専門的で地道な仕事です。工場の経営、フットウェアの受託のいずれも当社にとってはまだ学びの段階で、今は一人前ではありません。しかし、10年後にはこれらの仕事が当社の中核の事業となっていると確信しています。

当社の強みは3つあります。よいお得意先に恵まれていること、経営陣が若く少し長い経営の時間軸を持てること、また社員が自分の仕事に誇りを持ち、お得意先の要望に応えられる仕事の仕組みができつつあることです。本年も問屋の精神を基本に生産にも関わりながら、誠実に仕事に邁進をいたしますので、引き続きご支援をお願いいたします。

2008年1月

代表取締役 岡畑 精記

## ■事業の改善と結果

2007年度の事業の結果を、単独および個会社を含めた総合の両面からご報告いたします。

### □単独決算

2007年度の当社の総売上高は131億円となりました。その内、国内個会社への売上は19億円です。当社コア事業売上高（2グループ）は、112億円（前年比99%）となりました。経常利益は169百万円（前年比84%）となりました。役員退職慰労金60百万を特別損失として計上したため、当期税引き前利益は118百万円となり、前年比61%となりました。

化学品グループの売上高は、87億円（前年比97%）となりました。既存商品は石油および天然油脂の高騰による価格改定が行われましたが、前年並みの取引となりました。当社の最大の仕入れ国である中国との取引は、化学品環境の激変による大型商品の生産中止などが発生し、大きな影響を受けましたが、韓国からの高機能洗剤原料、電子材料、高機能原料の取引が伸長しました。当社の化学品取引は中国のソーシングとニッチ商品がほぼ拮抗していますが、組織の統合による分野の専門家と中国知見の融合により、新しい仕事が育ちつつあります。

フットウェア事業の売上高は25億円（前年比109%）となりました。フットウェア受託事業ではお得意先の企画段階から参画し、受託会社としての評価を得るようになりました。しかし、受託先の中国広東省では、生産のコストアップが待ったなしで行われ、新しい生産拠点の探索が大きな課題となりました。また、ブランドマーケティング事業は新しい展開の足がかりができました。

2007年より当社の2つの営業グループが関連海外拠点を統合して経営することになりました。各グループの事業報告の中で海外事業の展開を個別にご報告いたします。

### □国内個会社決算

2007年12月31日現在の国内個会社は、岡畑織化、岡畑ケミカル、オカハタ東海、紀泉ターミナルの4社です。4社の総売上は53億円（前年比102%）、経常利益総額は、171百万円（前年比141%）となりました。いずれの会社も地域に密着した顧客サービスが評価され順調な成長を遂げており、今後も安定した成長を確保できる見込みで、当社の総合利益に大きく貢献をしています。

## ■2008年の目標 -----

◇岡畑グループ全社で顧客への“Platinum Service”を実践します。

キーワードを次の4つとします。

- ・専門
- ・管理
- ・共有
- ・配慮

◇化学品グループ

1. 化学品事業は、受託を含む総合ソーシング事業およびニッチ販売を中核とします。

中国の化学品受託生産会社は、日本の管理基準で受託生産を行う数少ない企業として、お得意先から大きな期待を頂戴しております。生産に関わる知識を活かしながら、ライセンス、ソーシングなど、さまざまな形でお得意先の要望に応えられる問屋サービスを実践いたします。

◇フットウェアビジネスグループ

1. OEM 受託の仕事をさらにレベルアップします。

従来、委託企業は中国広州地区が中心でしたが、同地域の人件費高騰によりコスト高が避けられず、新たな拠点での靴受託生産が必要になりました。その結果、コスト管理、品質管理はさらに大きな課題となりました。このような変化の時期には、特に当社のような組織的に受託事業を行う企業の価値が期待されています。台湾岡畑と協業し、品質管理の仕組みを完備し、顧客信頼に応えます。

2. ブランドマーケティング事業を独立事業として推進します。

2007年度、英国マリーン業界のトップブランド、ヘンリーロイド社の事業は順調に推移し、事業成長の見込みができましたので、分社し個会社として独立経営します。ブランド小売りの経営の知恵を学びつつ長い目で事業を育てていく計画です。

◇システム更新

現在の業務・経理システムを構築して既に20年が経過しました。NOTESを軸とする情報共有システムは、全グループの情報共有にきわめて大きな成果を上げています。一方で当社の事業は海外取引および受託事業に転換をしてきたため、現在の業務・経理システムでは対応ができなくなっています。今年は新たに10年後の当社の事業を展望して10年後にも有用な業務・経理システムを自社開発いたします。

◇制度改革

今後10年を見据えて新しい給与処遇制度、退職金制度などを総合的見直し、優れた社員が将来に希望を持って仕事のできる仕組みを創り上げます。

### □化学品グループ

#### ■機能化学品グループ（北井修平グループリーダー）

当グループは2007年1月、2つのグループを統合して機能化学品グループとしました。

2007年は原油と天然油脂の2つの主要原料が高騰し、誘導品の価格修正が待たなしで行われ、価格改定に翻弄され続けました。中国化学品輸入販売は当グループの収益の5割を超すコア事業となっていますので、中国の大きな変革は当グループの経営に大きな影響を与えました。中国の4K問題（環境問題、還付税減、為替、価格）は当社および当社の取引先の中国企業にとって大きな経営課題となり、その対応に翻弄された1年でした。

とりわけ、2006年より国家の重要政策として注力されている環境・労働安全保全是「問題あれば対策あり」といった従来の中国事情とは、全く異なった厳しい管理がなされています。政府の政策は中国企業にとっても予想以上に速く厳格であり、改善対策が遅れたために生産中止を余儀なくされる商品も出てきました。当社では緊急課題として取引企業の見直しを実施し、長期的に中国の環境保全政策に対応できる優良企業に取引を集中してきました。

中国4Kによる価格競争力の低下も起こっています。そしていくつかの大型商品の取引を中止せざるを得ませんでした。その結果、売上は大きくマイナスとなりましたが、既存商品の拡大、韓国からの高機能洗剤原料、電子材料、高機能材原料の取引が伸長したことで、グループ全体としては売上高85億（前年比97%）となり、経常利益は前年に比べ若干の減少でとどまりました。

従来、当社は海外個会社の自主性を尊重し緩やかな連携を基本方針としていましたが、変化に対応し、“Platinum Service”を提供するには、国内外の一体活動が不可欠であると判断し、2007度より化学品グループは国内を1グループに統合し、さらに海外の3個会社（岡畑上海、岡畑コリア、生産会社の辰科化工）と実質的な一体化経営に踏み切りました。3つの地域をカバーし、販売・ソーシング・受託生産という異なった機能を統合することで、専門問屋と生産会社の強みを発揮する仕組みが機能しはじめました。

乳化重合、水処理、フッ素コーティング、除菌消臭洗浄剤などのニッチ分野では、さらに深耕を進めています。中国との取引が主体となっている医薬中間体、電子材料、高機能材原料、染料中間体は、生産経験・知識を活かしながら、受託、ソーシング、オリジナル商品開発の強みの発揮できるグループを目指していますが、中国での生産事業は端緒についたばかりで、生産会社として一人前になるには、まだ多くの年月を要すると考えています。しかし当社が今後とも化学品専門問屋としてご評価をいただくには、生産会社は不可欠な投資だと考えています。

4Kが継続するなかで、2008度も中国ソーシングは容易ではありません。“Platinum Service”を提供するにはどうすればよいかを自問し、生産にかかわることで得た経験・知識を加えた良質のサービスを提供することで、今後ともお客様からゆるぎない信頼を頂戴できると考えています。今年も商品の選択が不可避だと考え、販売目標は82億円としました。

■ Chemtec International Trading Co., Ltd. [岡畑上海] (中国：上海) 総経理 花岡 茂

2007年、中国は人民元高、還付税の低減、金利高にもかかわらず、国民総生産は前年比11.6%伸長し、過去最高の経済成長を遂げる見込みです。一方高度経済成長のひずみも顕在化しています。10月の共産党大会では「和諧社会(調和のとれた社会)」への建設を新たな目標として、環境問題と経済成長のバランス、沿岸地域と内陸地域、都市と農村の格差是正など、持続可能な発展をベースとした調和のとれた社会へと舵を切りました。2008年は成長に幾分ブレーキがかかると予想されていますが、今年8月の北京オリンピック、2010年の上海万博と国際的な行事を控えており、成長路線は続くと思われま

当社の関係する化学業界は中国化学歴史上大きな節目の年でした。環境保全は長年の課題でしたが、江蘇省の工場爆発、太湖の汚染問題などが重なり、さらにオリンピックを意識して、国際基準に準じた法令の遵守を国家が本腰をいれて実行しています。化学工業では環境保全と安全確保がきわめて厳格に管理されるようになりました。化学会社にとっては、環境問題に加えて人民元高・還付税の低減・金利アップなど、コスト高の要因が重なり、きわめて厳しい経営環境となりました。技術、資金力のない工場は生き残れなくなってきています。

当社の2007年度の売上高は1億3,000人民元(20億円)となりました。日本への輸出は、環境管理強化の影響をうけて減少しましたが、中国国内販売は化学品、不織布とも順調に伸長しました。

当社のコア事業は、岡畑興産をパートナーとする化学品ソーシングと中国国内販売の2つです。2007年、当社は経営幹部を一新し、辰祥国際貿易有限公司を通称：岡畑上海として、岡畑興産化学品グループとの一体経営とコア事業への集中のため、大きな改革をしました。2008年は新体制でスタートをいたします。また、営業力強化を実現するために中国社員を2名増員し、販売力の増強を実現します。成長を遂げる中国国内販売では、精密化学品とカーペット向け不織布の販売に集中致します。不織布の販売は、市場のニーズにあった販売方針で拡大を図ります。

変転する中国化学業界の的確な情報を専門的な立場で国内外のお客様に提供し、ゆるぎない信頼を得られるように力を尽くします。

2008年の売上目標は、日本向け輸出を1億3,000人民元(20億円)、中国国内販売を3,250万人民元、合計1億6,250人民元(25億円)としました。

■ Chemtec Chemical Co., Ltd. (中国：江蘇省) 総経理 岡畑典裕

当社の生産設備は2006年に完成し、2007度は初めての本格生産を行い、予定通り安全生産・安全出荷を完了しました。一部商品の受注減少もあって予算は未達となり、初年度に引き続き今年も赤字となりました。

2007年にISO14000を取得、排水管理強化などの環境管理対策をはじめとする生産管理体制の充実を図りました。一方で地方政府との関係強化も進み、新規受託商品の生産許可を取得し試生産を行うなど、2008年への工場経営の基礎を築くことができました。しかしながら、中国の環境保全政策と中国4Kは当社の経営にも少なからず影響を与えています。特に環境規制による管理強化がさらに厳しく、新規生産は認可手続きが複雑になり、地方政府が環境保全に過度に対応していることもあって、2007年度第2期の生産許可取得が遅れ、当社の経営改善の障害となりました。また、2008年に施行される新労働法も製造会社には新しい負担の増加となります。

このような経営環境の中で生き残るために、2008年には次の対策を行います。

1) 有機成分分野に加えて、中国市場向け配合品受託を行います。

当社は配合機密を保持できる貴重な企業として認識されはじめています。また配合は環境負荷が少なく、生産許可も比較的容易です。既に配合品専用設備も増設し、新たなビジネスとして期待をしています。

2) 自社開発検討をスタートいたしました。

受託工場が当社のコア事業ですが、いずれは自社製品を持つことも最終的な目標としています。2010年の自社開発品上市を目標に、有機合成品の自社開発検討もスタートさせました。

2008年は本格生産2年目となります。自社技術対応力を高め、お客様の信頼に誠実に応えるとともに中国政府との人脈を強化し、お客様のご要望にかなう生産を実現していくことで、ゆるぎない信頼をいただけますよう、2008年もより一層努力を重ねてまいります。

2008年の売上高目標は、1,500万元としました。

■ Okahata Korea Co., Ltd. (韓国：ソウル) 社長 扇野誠造

2007年度の韓国経済は、成長率4.5%は維持したものの、「輸出主導の経済成長」で国内消費市場は深刻な不景気に陥っていました。2007年の大統領選挙では、「運河建設」に代表される内需回復と環境改善の「経済と環境のバランス」をスローガンに、経済に強い日本生まれの大統領が誕生しました。救世主出現の感があり、景気回復期待が高まっています。

2007年、当社はコア事業である花王化学品販売に注力いたしました。同社の化学品販売トータルで前年比113%と伸長したものの、予算比を達成することはできませんでした。油脂分野、原油高騰に連動して天然油脂も高騰し、誘導品の価格修正に奔走した1年でした。価格修正はできましたが、ウオン高の継続により、顧客の製品輸出が減少し、天然アルコール販売数量は減少しました。

化粧品分野は、韓国のコアユーザーへの拡販に成功し、新規大手ユーザー開発も進みました。しかしながら香料販売は伸長できませんでした。ポリマー分野は、顧客の自製化がすすみ、販売減少となりました。その結果、当社はわずかな黒字にとどまりました。

2008年は新大統領主導による内需拡大の期待から、景気回復期待が大きい反面、既に世界トップレベルとなっている人件費や物価、さらに技術力不足と悲観的な要素も多く、不透明な状態が続くと思われまます。

当社の主要市場トイレタリー、ヘアケアの消費財市場でも消費構造の変化のスピードは年々早まっています。変化のスピードをビジネスチャンスとして、より専門的な観点から、お客様のニーズに合った提案、お客様の立場に立った提案を行っていきたいと考えております。

キーワードは、「パートナーシップ・スピードアップ・WinWin」です。これらを実行することにより、岡畑グループの経営方針である“Platinum Service”を実践し、花王化学品とのパートナーシップをさらに深め、「輝きのあるサービス」の提供に邁進致し、適正な企業利益を生み出せる企業を実現します。



## ■ フットウェアビジネスグループ（山口宏毅グループリーダー）

2007年は当グループのコアビジネスが確定した年となりました。

数年来シューズ受託とブランド販売の2つの事業を行ってまいりましたが、コアビジネスとしてシューズ受託を選択し、当グループはシューズ受託生産に特化した専門家グループに舵を切りました。

2007年の売上は25億円（前年比109%）となり、予算を達成することができました。シューズ受託事業が22億円、ブランド販売が3億円でした。しかしながら収益では大変厳しく、経常利益予算は達成することができませんでした。

中国のシューズ生産事業は転換を迫られています。中国も決して安価な生産拠点ではなくなってきたからです。原油高に起因した諸原材料価格の上昇に元高も加わり、さらに広東地区の労働賃金が高騰していることが、同地の靴産業基盤に大きな陰を落としています。

当社は従来、広東省をソーシングの中心地としてきましたが、同地域は価格競争力を失いつつあり、一部商品の生産拠点を移動せざるを得なくなりました。2007年度は台湾岡焯とともに新しい生産拠点の検討を行い、広東省に代わる生産拠点のめどがつかしました。2008年は同社と協同で、品質を維持しながら生産拠点を移すという難しい課題を解決しなければなりません。

お客様からの要望は一層多様化しております。さらに消費財は小ロット、多品種、短納期が宿命であり、しかもお客様の満足するコスト、品質で納入することが当社にとって重要な課題となっております。

フットウェア受託事業では、企画の段階からお客様と情報交換をさせていただいております。また、半製品を輸入し日本で最終製品を仕上げる仕組みも、お客様から評価をいただいております。今後もお客様とのコミュニケーションを強化し、当社の海外個会社とともに最適な生産拠点の提案をいたします。

ブランドマーケティング販売事業は、2008年より分社独立して新たに出発をします。主体となるヘンリーロイド社は、ヨーロッパでは非常に評価の高いマリブランドですが、日本での展開は今まで成功しておりませんでした。3年にわたり当社が日本での本格的展開方法を検討した結果、百貨店を核とする拡販の可能性が高いと判断し、専門家を迎え、当社が出資する独立個会社としてこの事業を展開します。

2008年度は質的な充実を第一と考え、売上目標は、22億円としました。

## ■台湾岡焯股份有限公司（台湾：台中・台北） 董事長 堀崎芳夫

台湾の経済不況は2005年から始まっていますが、2007年も回復の兆しはありませんでした。経済指標では3%強の成長はしていますが、好調な企業はIT産業だけで、一般消費市場は冷え込み、中堅百貨店が2社も倒産し、バーゲンセールの際にのみ活況を呈し、通常営業では軒並みに昨年対比大幅減の状態になっており、完全に負のスパイラル状態に陥っています。

国内販売は市場悪化の影響を諸に受け、2007年は売上、収益ともに減少しました。中国を拠点としている靴受託は、クレーム発生させ、お客様にご迷惑をおかけしましたが、その他の事業は概ね順調で、売上5億8,000万NT\$（20億円）を達成し、黒字決算を継続することができました。

当社の本業である靴受託事業にも、大きな変化がありました。中国元高、材料高、人件費高など、あらゆる困難が一度に噴出してきました。靴産業の歴史は産地移動の歴史です。かつては日本が産地であり、それが韓国、台湾に移り、そしてタイ、インドネシアを経由し、現在は中国が一番大きな産地となっています。広東地区を中心にして発展していた靴産業は、電子産業などの先進産業が進出すると、たちどころに競争力を失ってしまいます。

当社は広東地域の台湾資本の工場に10年にわたって生産委託をしていますが、近年同地域は急速に競争力が低下し、工員確保にも支障をきたすようになってきました。幸い数年前からこの変事を予測していましたので、2006年から調査を始め、協力工場の移転を少しずつはじめていました。従来の台湾系工場ではなく、本土中国資本の工場との取り組みを2007年からはじめました。当然品質、納期等のリスクはあるのですが、競争力を維持するには避けられない道でした。コスト競争力がありますが、品質、納期管理をいかに協力工場に理解をしてもらうかが、当社の最大の仕事になっています。丁度10年前に逆戻りをしたようです。

当社は受託生産のソーシングと品質管理のプロとして十分な経験を積んでいます。2007年の失敗を糧にして、コストと品質の両立を目指して、2008年度もお客様に満足していただけるサービスを提供すべく最大限の努力する所存です。シューズ製品の台湾国内販売は、厳しいのですが、販売戦略を変換し、今年は販売拠点も増やし、攻撃的販売を行い、回復基調にしていく所存です。

2008年の売上目標は、5億3,000万NT\$（19億円）にしました。

■ Okahata Hong Kong & Co., Ltd. (香港) 董事長 山口宏毅

当社は5年目の決算を迎えました。売上は、HK\$1.6億（約23億円、前年比90%）となり、3年連続の減収となりました。その結果、創業以来初めて赤字決算を余儀なくされました。

NIKE社は依然としてスポーツシューズ業界のトップを独走していますが、素材に対するコスト要求はますます厳しくなっています。従来は、品質・サービス・開発ポテンシャルなどが評価されていましたが、今では価格・納期が最大の採用要因となっています。

帝人コードレは生産を日本に集中したため、当社は、純日本材の「帝人コードレ」の販売を担当しています。価格では韓国、台湾、さらには中国企業が優位に立ち、日本製品が評価される市場は限定されつつあります。日本の製品に期待されているのは、環境対策、新材料です。同社が社運をかけて開発している環境に優しい水系人工皮革「V2」は世界的な環境対策の流れをリードする新商品で、NIKE社に限らず、スポーツシューズ業界全体に対して大きな可能性を持っているので、早期の商品化に期待しています。

当社は昨年度、オペレーションの中心を台湾へ移転しました。日本材を必要とする高価格、高機能シューズの開発を担当している台湾 NIKE 開発センターとの連携を深めると同時に台湾岡畑の協力を得て、運営費用の低減を実現しました。本年度は、会社の存続を決める年と覚悟し、文字通り背水の陣で臨みます。

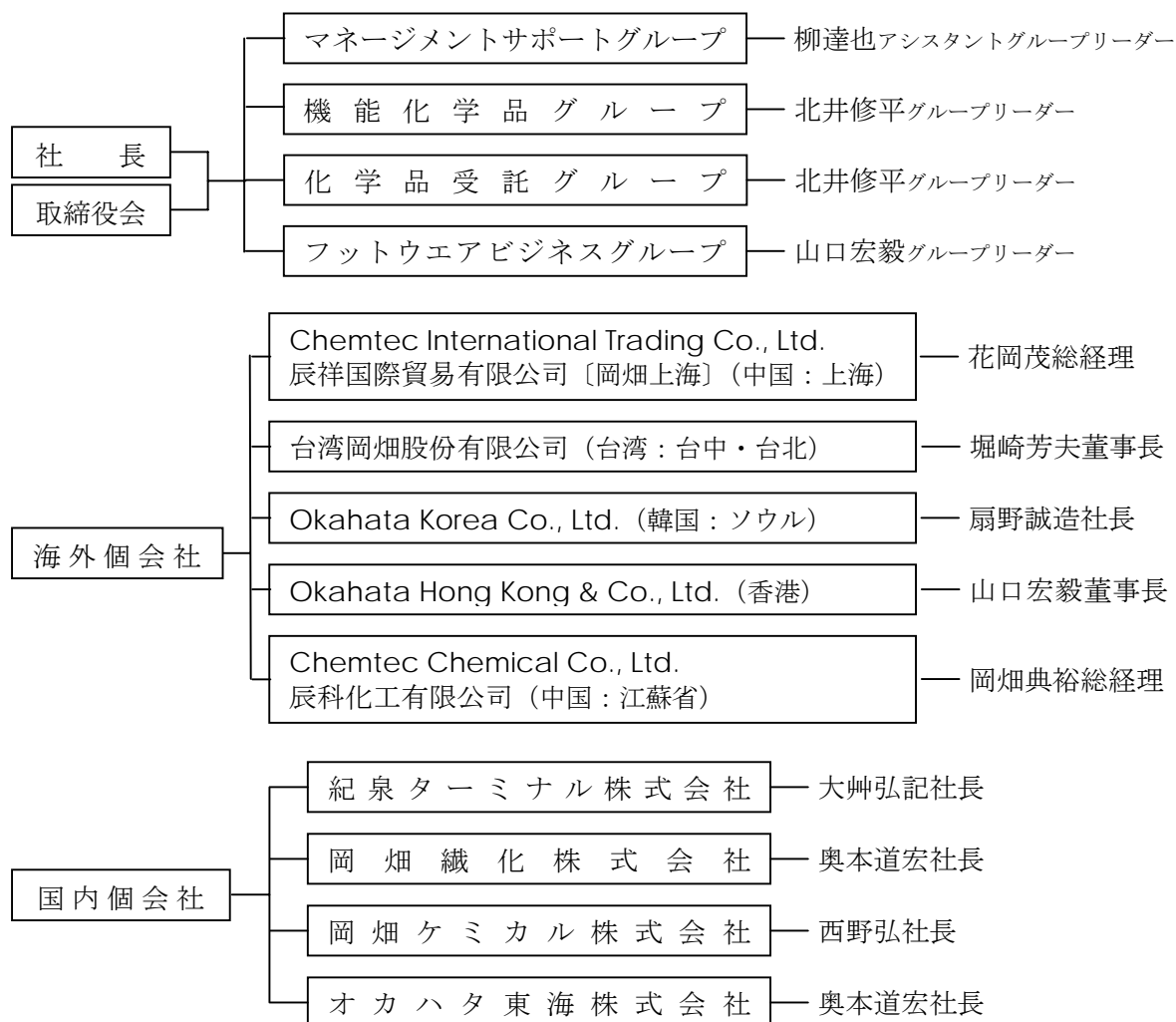
2008年の販売目標は、HK\$1.4億としました。

## ■2008年度の経営組織

### □役員

代表取締役	岡畑精記	
取締役	北井修平	化学品グループ担当
取締役	山口宏毅	フットウエアビジネスグループ担当兼 Okahata Hong Kong 董事長
取締役	岡畑典裕	辰科化工総経理
監査役	花岡 茂	
監査役	堀崎芳夫	

### □組織

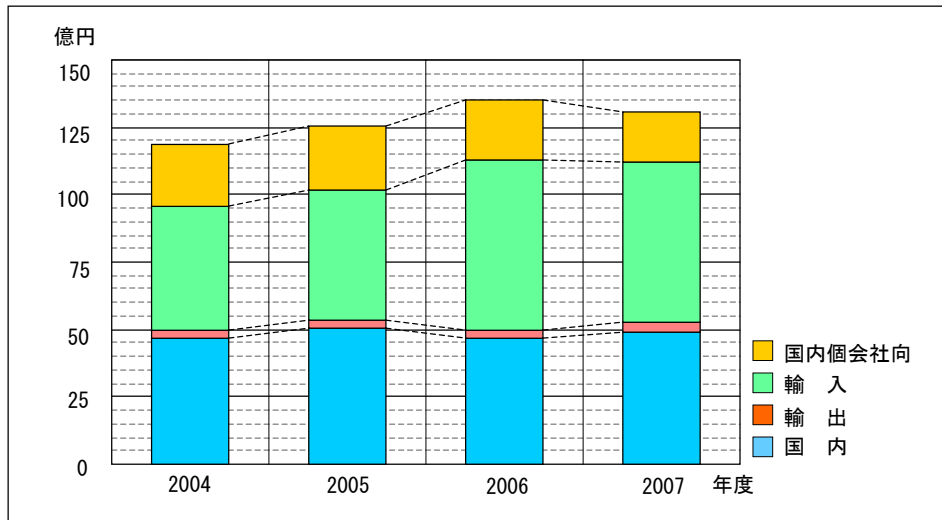


### □社員数

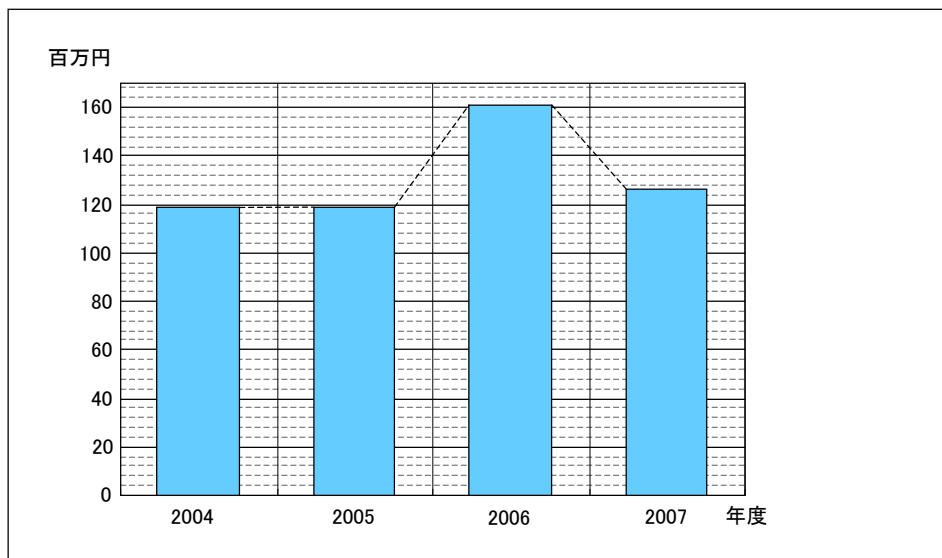
国内2支店 (大阪・東京)	46名
海外個会社 4社	126名
国内個会社 4社	30名

■資料 1

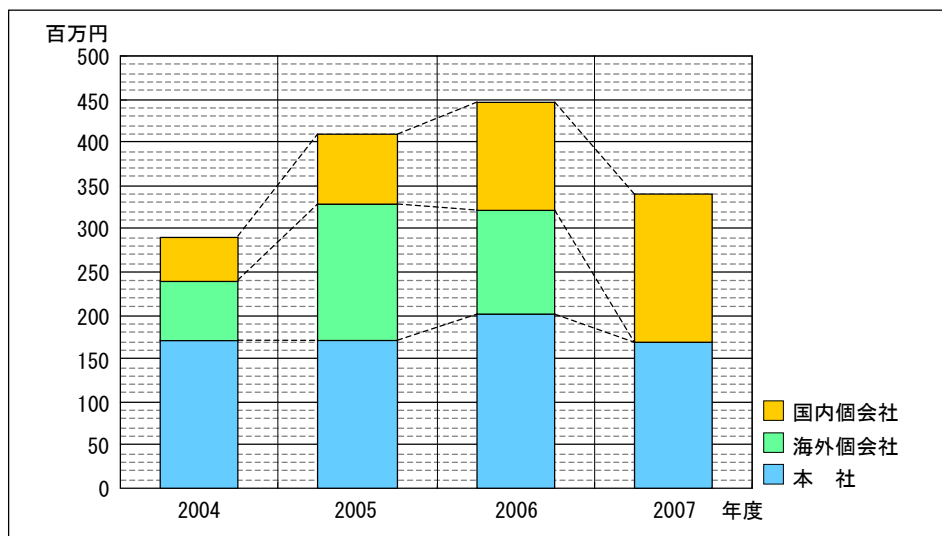
◇売上高および国内・海外取引比率の推移（単独）



◇営業利益の推移（単独）

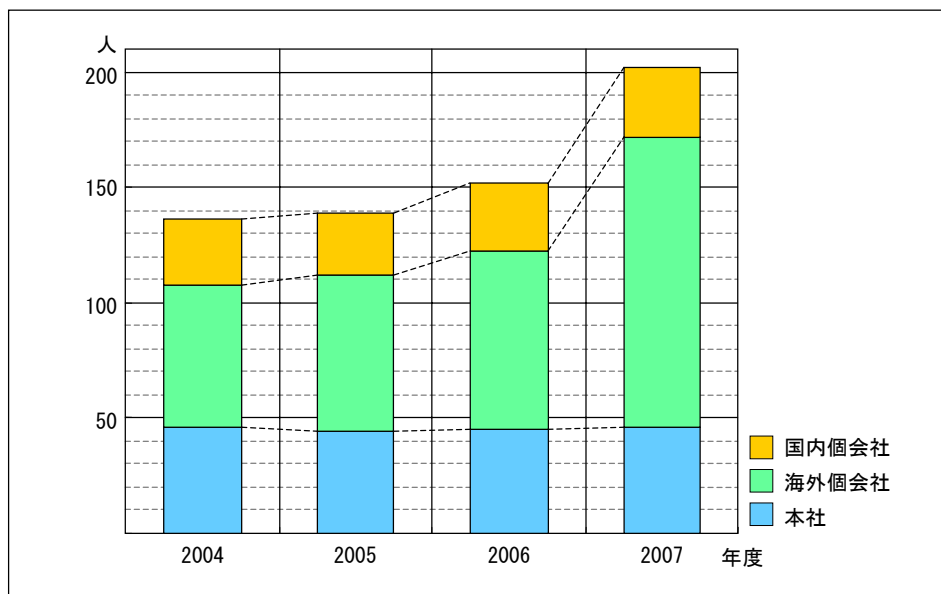


◇経常利益の推移（本社・海外・国内合計）

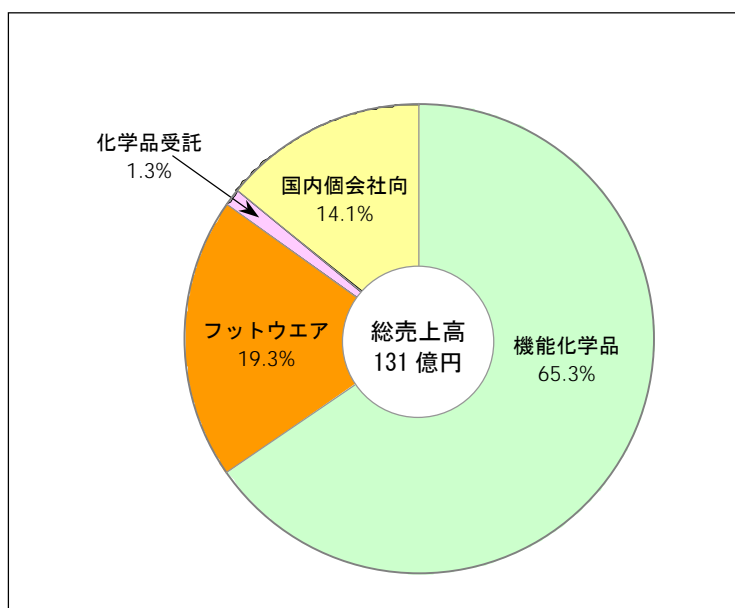


■資料2

◇社員数の推移



◇グループ別売上構成（単独）



岡 畑 興 産 株 式 会 社  
<http://www.okahata.co.jp>