

事業報告書【第58期】

2008年1月1日～2008年12月31日

Okahata

CONTENTS

◎株主の皆さまへ	1
◎事業の改善と結果	3
◎2008年の重要な経営変更	4
◎2009年の目標	
◇全般	4
◇化学品グループ/フットウエアビジネスグループ	5
◎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	6
■Okahata (Shanghai) Trading Co., Ltd.	7
■Chemtec Chemical Co., Ltd.	8
■Okahata Korea Co., Ltd.	8
□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	9
■台湾岡畑股份有限公司	9
■Okahata Hong Kong & Co., Ltd.	10
◎2009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

2008年9月に米国で発生した金融危機は、未だかつて経験したことのない金融信用の縮小を世界的な規模で引き起こし、実態経済にも深刻な打撃を与えています。金融バブル崩壊がもたらした資産損失の規模は、未だ確定できないほどの大きさと言われており、回復には多くの年月を必要とするでしょう。

2008年を後年、歴史はどう評価するのでしょうか？ 米国的価値観を基軸とした市場経済主義が終焉し、より健全な経済の仕組みに転換を始めた年として、また、地球環境維持の重要性を再認識し、地球との共存への道を歩み始めた年と評されることを強く願っています。

2008年の当社は目前の問題解決に追われました。

化学品事業では、原料価格の高騰に加えて、中国オリンピックに関連してさまざまな規制強化が実施され、中国からの輸入取引は難渋しました。しかし、上海事務所との一体営業活動を進め、オリンピック規制強化にも十分事前の対策を講じ、何とかお得意先様への影響を軽微にすませることができました。中国張家港の化学品受託工場は、同地区の厳しい環境規制が当面緩和される見込みがないと判断し、当初のシナリオを変更し、受託内容を大きく転換しました。その結果、新しい顧客を得て、黒字転換のめどがつかしました。大変ありがたいことです。

シューズ受託事業では、中国国内で生産拠点の移動を試みましたが、予想以上に大きな文化的障害に直面し、その修復に多大な時間と労力を費やしました。しかし、規模の拡大を問わず良質のサービスを提供することを事業の至上使命と考えていたことが幸いして、その影響を最小に抑えることができました。

当社は自己責任取引を基本方針と定めています。とりわけ受託事業は品質保証が顧客信頼の鍵を握っています。2008年、特にスポーツ受託事業では委託先の見直しと同時に、生産管理の仕組みの改善が急務となりました。長期的に取り組める委託先との関係を再度構築し、よい靴をお届けするという仕事の原点に戻って品質管理の仕組みを見直し、さらに魂を入れなければなりません。

市場の変化は大きく、また速いものでしたが、2007年就任した若い経営陣が現場に出向き、自分の肌で感じ、経営判断を即座に実行しました。「古い革袋に新しいお酒をつぐ」という古いことわざは、実に含蓄があります。

岡畑織化、オカハタ東海、岡畑ケミカルの国内3個会社は実質的に一体統合経営に踏み切りました。繊維加工事業はさらに縮小していますが、残った優良な顧客へのサービスに注力しています。個会社は実質的な経営統合により、

国内個会社相互のシナジーを求めることができるようになりました。

これらの経営努力を重ねた結果、当社も国内個会社も当初の予算を達成することができました。これもひとえにお得意先のご支援のお蔭と、心から感謝しています。

年初より、世界中で優良企業がダウンサイズやリストラを発表しています。2009年度の事業環境は、従来の予測を超えて厳しさを増しており、回復には多くの時間を要すると覚悟しています。

専門問屋の原点は、商品を買って頂くのではなく、当社の社員のサービスを買って頂くことにあります。社員の仕事の質を高めることでのみ“**Platinum Service**”を提供し、活路を見出すこともできると考えています。引き続きご指導とご支援をお願いいたします。

2009年1月

代表取締役 岡畑 精記

■事業の改善と結果

2008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

2008年度の当社の総売上高は128億円となりました。その内、国内個会社への売上は17億円で、当社コア事業売上高（2グループ）は、111億円（前年比99%）となりました。経常利益は212百万円（前年比125%）となりました。当期税引き前利益は199百万円となり、前年比169%となりました。

化学品グループの売上高は、91億円（前年比105%）です。上半期は石油および天然油脂の高騰による価格改定が行われ、大幅な売上増加となりました。中国は当社の最大の仕入れ国ですが、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。しかし、韓国からの高機能洗剤原料、また電子材料、高機能材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20.6億円（前年比82%）です。

主要委託先の広東省では労働賃金が上昇したため、福建省へ生産地の移動を試みましたが、問題が多発し、福建省への移動は中止せざるを得なくなりました。大きく、つらい教訓でした。

一方、長年の懸案であったゴアテックス認定の中国工場を育てることができました。この過程で、中国における靴工場管理の実際を体感することができ、結果として、当社の品質管理のレベルは大きく進歩しました。また、ゴアテックス認定商品の需要は、今後も堅調に増加すると予想され、当グループの大きな経営資源となりました。

2008年より当社の営業グループが関連海外拠点を統合して一体経営を始めました。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

2008年末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、紀泉ターミナルおよびスターポートジャパンの5社です。2008年発足したスターポートジャパンは、英国トップマリーブランドのヘンリーロイド社製品の仕入れ、卸販売を行っています。

5社の総売上は52億円（前年比98%）、経常利益総額は、122百万円（前年比71%）となりました。既存4社は過去最大の利益を計上しましたが、スターポートジャパンは初年度で未だ知名度が低いこと、さらに消費不況の影響を大きく受けて苦難のスタートなり、大幅な赤字を計上しました。既存の4社はいずれの会社も、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す。

■2008年の重要な経営変更 -----

◇海外個会社との一体経営に変更しました

従来、当社は、現地主義を重んじて海外個会社への権限委譲を進めていました。当社の2つのコア事業では、いずれも中国からのソーシングが中核を占めています。日本の顧客の厳しい要請に応える質の高い現場情報と迅速な判断が必要になってきたため、海外個会社を本社のパートナーと位置づけ、理念と情報の共有を目的として、本社と海外個会社との一体経営に転換しました。

◇制度改革

適格退職金制度は、平成24年度に全面廃止されます。退職金積み立ての不足解消と新制度への移行は、多くの企業に共通した課題となっていました。2008年、給与制度、住宅補助制度を含む社員厚生制度および退職金制度を抜本的に見直し、新制度を発足しました。

新しい制度では社員の資格制度を一新し、給与制度も大きく変わりました。退職金は賞与にリンクし、貢献に応じた退職金を得る制度としました。また退職金の一部前払いに転換し、積み立て不足も解消することができました。

新制度は社員の生涯設計を可能にし、働きがいのある職場を社員自らが作り上げる仕組みとなりました。

■2009年の目標 -----

◇厳しい環境下でも利益を確保できる体質に転換します

世界は米国新大統領の手腕に大きな期待を寄せていますが、米国の雇用減少、消費縮小、金融破綻の規模は過去に例をみないほど大きく、世界的な消費市場の低迷は長期化すると判断し、2008年度の7割の粗利益でも経常利益を確保できるスリムな体質に転換します。

◇岡畑グループ全社の基本理念顧客への“Platinum Service”をさらに継続実践します

昨年に引き続き次の4つを行動のキーワードとします。

専門 管理 共有 配慮

◇営業業務と経理システムを刷新し、管理コストを大幅に低減します

新しい業務経理システム“Aquanet”が4月に稼働します。

2000年問題を乗り越えて以来、当社のコンピューターシステムは、部分的な改善にとどまっていた。2008年4月、全社のリアルタイム情報共有と業務コストダウンを目的として、新システムの開発に着手しました。“Aquanet”では、インターネット環境を取り入れた新業務システムに一新されます。

“Aquanet”では、全社の業務重複を排除し、営業グループの経営情報と業務情報を国内外でリアルタイムに公開・共有します。“Aquanet”は、リレーショナルDBのコンセプトを軸に、WEBを活用し、国内海外の差なく協業が可能になります。“Aquanet”の導入により当社の管理部門を軽量化すると同時に、全社業務時間を大幅に削減し、業務の営業参加が可能になります。

◇化学品

化学品グループを2009年1月より、機能化学品グループとして一本化しました。当グループはニッチ特化を目指しているとは言え、世界的な市場縮小の影響を避けることはできません。また、開発商品の遅延、商品ライフの短縮も起こってくると覚悟しなくてはならないでしょう。2009年度は下記の方針で経営を行います。

専門分野への深耕

電子材料・高機能材原料、医薬中間体、フッ素コーティング剤、水処理薬品、家庭・業務用洗浄材、特殊色材中間体分野などに、より集中します。また、生産事業経営の経験・知識を加え、より質の高いソーシング、新しい物づくりの提案に邁進し、お客様からゆるぎない信頼をいただける、“Platinum Service”の提供ができるグループを目指します。

日本・中国・韓国の一体化経営

中国の販売会社は、2009年1月、岡興（上海）貿易有限公司と社名を変更しました。同社には1月より日本人社員を1名増員しました。同社は日本本社と一体となって、情報の共有と質の高いコミュニケーションを行い、お客様からの要望に応えられるサービスを実践します。

中国化学品受託生産会社の通年黒字化

今年、同社は4年目を迎えます。ようやく幹部社員も定着し、日本管理基準で生産を行い、守秘義務を守る企業として、お客様からご評価頂けるようになりました。法の遵守を徹底し、さらに日本のビジネスで信頼関係を築き上げ、皆様からの期待にお応えします。

本年は消費の回復には相当な時間が必要と判断し、当グループの販売目標を86億円としました。

◇フットウェアビジネスグループ

良質の仕事に転換するために、取引を徹底して見直し、あえて取引を縮小し、当社の目標とする質の高い仕事に転換します。グループと海外品質管理部門との総合経費を、2008年度比で30%軽減しました。

2009年度からは、台湾岡畑は、当グループのパートナーとして一体経営をします。同社は受託事業の心臓部と言える品質管理を担当します。

当グループの2009年の売上目標は、14.7億円としました。これは、2008年比72%となります。

「良い靴」をお客様にお届けするため、あえて売上を追うことをやめ、取り組むプロジェクトの見直しも行います。長年当グループの核となっていたカジュアルシューズのビジネスは中止し、我々の目が行き届く範囲に絞り、よい品質の製品をお届けすることに専念します。幸い、長年のシューズ業界との取り組みを評価して頂き、業界のトップ企業からからの生産依頼も数多く頂戴しています。今年はいくつかの形にまとめ、新しいフットウェアビジネスグループを作り上げる1年とします。

□化学品事業

■機能化学品グループ（北井修平グループリーダー）

2008年上期は原油、天然油脂の価格高騰により、国内外共に価格修正に迫られました。それに加え、北京オリンピック成功を最大の政治目標とした中国政府は、化学品の生産、保管、物流の安全にも神経をとがらせ、生産、物流輸送に極端に厳しい管理を行ったため、商品の確保に奔走させられました。しかし、当社と上海事務所では長年に亘り、共同で仕入れ先のモニターを行い、仕入れ先を選別し、中国の優良企業との取引に絞ってきておりましたので、十分な事前対策を講じることができ、お客様への影響も軽微に抑えることができました。

しかし、オリンピック終了後、化学品市況は急変しました。原油価格の急落に加えて、自動車、電子などの需要が急激に落ち込み、第4四半期には、ジェットコースターのように化学品市況が下落し、その対応に苦慮しました。また、大型農薬中間体の取引が中断するなど、大きな問題も起こりました。しかし、韓国からの高機能洗剤原料の取引が伸長し、さらに水処理薬品原料の取引拡大と国内外既存品の値上げが寄与し、売上高は91億円（前年比105%）となり、経常利益も大きく伸長しました。

当社の中国工場は、稼働後3年が経過しました。同工場は有機合成受託を軸に始めましたが、張家港工業団地の許認可政策が緩和される見込みがないため、シナリオを変更し、高機能配合品受託に市場を絞り顧客開発を行った結果、新規の受託をすることができました。その結果、同社は2008年の第4四半期には償却後黒字を計上することができました。

物づくりを提案できる化学専門問屋として、やっとスタートができました。

当グループでは、2007年より、「自己責任取引拡大」を基本方針としました。仲介取引ではなく、当社が取引の責任を持ち、顧客へ質の高い情報サービスを提供することに努めてまいりました。また、化学品グループが経営する海外の2販売会社（岡興上海および岡畑コア）および1製造会社（辰化化工）との一体化経営を目指していました。やっとその効果が現れてきています。

■Okahata (Shanghai) Trading Co., Ltd. (中国：上海) 総経理 岡畑典裕

2008年の中国は、環境保全がより大きな政治命題となりました。1月の大雪、5月の四川地震、石化原料の乱高下価格、オリンピック開催による輸出入規制が緊急に導入されるなど、非常に目まぐるしい1年でした。

世界経済の牽引車として急速な成長を誇ってきた中国も、世界規模の不況の影響を大きく受けています。世界不況による市場の縮小は、輸出を中心とする労働集約型産業への打撃となって、第4四半期は、中国国内の経済成長スピードにブレーキがかかり始めました。中央政府は経済成長率8%の維持（“保八”）のために、度重なる利下げや、還付税率アップ、大規模公共投資や内需刺激策を打ち出しています。化学工業は環境保全を錦の御旗として厳しい管理を受け、環境対応のできない化学工場は、淘汰されてきました。

当社の重要な役割のひとつは、中国の厳しい環境管理の中でも生き残る、すぐれた中国会社と密接な関係を築き、日本の得意先様へ安定供給を行うことにあります。数多くの工場に足を運び、自分たちの目で工場管理を確認し、時には改善指導を行い、良い取引関係を築き、日本への安定供給を行います。

第2のコア事業は、中国国内での化学品販売です。在中国日系工場に対する日本レベルのキメの細かいサービスとフットワークで評価をいただいております、2008度も好調に推移いたしました。

中国の内需は、ペースダウンをしながらも拡大すると予想されますが、一方で海外市場への輸出を基盤としている企業も多く、世界市場縮小の影響は中国に色濃く影を落とすと覚悟しなければなりません。しかし、当社は岡畑興産の中国重視政策の先鋒として、機能強化を行います。2009年1月より日本人駐在員を1名増員し、さらなるサービスの拡充と販売強化を図ります。

2009年1月、当社は「岡興（上海）貿易有限公司」と社名を変更しました。登記を張家港から上海へ移し、気持ちを一新します。岡興上海は、今後とも、日本と変わらぬ仕事の質を追求し、プラチナサービスの実現を目指し、一層努力を重ねてまいります。

2009年の売上目標は、日本向け輸出を1,850万ドル（約20億円）、国内販売を2,450万元（約3.5億円）としました。

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

江蘇省の張家港市にある辰科化工有限公司は、岡畑興産が全額出資している化学品生産工場です。同社は2007年に操業を開始しました。設立当初の目論見は見事に覆され、当社が得意とする少量多品種の化学品受託事業は、張家港化学団地の方針とは必ずしも一致せず、生産許可の取得に難渋をしてきました。しかし、新しいシナリオによる顧客確保に奔走した結果、幅広い顧客との接点をもつ問屋の強みを活かすことができ、中国国内市場向けの高機能配合品の受託に成功し、ようやく生産を軌道に乗せることができました。

今年も張家港地区での認可方針は軟化される様子はなく、新規生産への許認可取得は、よりハードルが高くなっています。しかし、着実な経営努力と成果が徐々に認められ、日本の環境基準を守る工場として認識を得つつありますので、2009年は初心に戻り、新たな合成品の生産許可にチャレンジいたします。日本の技術/管理レベルを標榜する受託工場は数も少なく、当社の役割は今後広がるものと確信しています。お客様からゆるぎない信頼をいただけるよう、より一層の経営改善を図ってまいります。

2009年の売上目標は、2,100万元（2.9億円）としました。

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

韓国は日本に比較して内需が少ないため、海外市場に依存せざるを得ない宿命を負っています。2008年の石油価格の高騰は輸出競争力を阻害し、それに加えてリーマン事件をきっかけにした米国金融市場の混乱、また米国の深刻な消費不況は、日本よりもはるかに大きな打撃を韓国経済に与えています。韓国ウォンが日本円対比で約5割に減価したことは、韓国経済の深刻さを象徴しています。

当社もこの大きな経済の流れに大きく翻弄されましたが、上期の好調に助けられて通年では売上高は前年比150%となり、経常利益は予算を達成することができました。しかし、売上高は原料高騰による価格修正の効果があつたため、当社の実力と評価することはできません。

米国市場の回復には多くの年月が必要と予測されており、世界的な市場の収縮の影響は今年も大きく韓国経済に影を落としています。韓国には「パッコ」という言葉があります「変化」という意味ですが、変化することを恐れない韓国人の機動力と芯の強さを最もよく表現しています。パッコの精神の下、より早い景気の回復を願うものです。

幸い当社が注力しているハウスホールド香化粧品分野は、基本的には内需を中心にしており、自動車、電子といった先端産業に比較して、世界不況の影響を受けにくい市場です。より専門性を磨くことにより、この市場で存在感のある問屋として認められると確信しております。

また、2008年には資本金を3億ウォンに増資し、資本の充実も行うことができました。経験豊富な韓国人顧問の参加を得て、2009年度は大きく質への転換を図る計画です。

当社は従来韓国市場への販売が8割を占めています。ウォン安を機会に日本市場への輸出拡大も大きなチャンスとなりますので、株主である岡畑興産と理念を共有し、協力関係を強化して、日本への輸出拡大を試行します。

□フットウエア事業

■フットウエアビジネスグループ（山口宏毅グループリーダー）

当グループの2008年度の売上高は、20.6億円となり、予算を達成しました。しかし、販売経費がかさみ、経常利益は42百万円（予算比60%）と未達に終わりました。当グループにとって、2008年度は大きな試練の年でした。広東省では労働賃金が上昇し、生産コストの上昇を抑えるため、福建省へ生産地の移動を試みましたが、品質問題が多発し、営業現場はその解決に追われ、多くの時間と経費を費やしてしまいました。

しかし、これらの問題を直視して解決に努力する中で大きな教訓を得て、今後の当グループの進むべき道を確認することができました。コストを優先した委託先との取り組みは、結局お客様に迷惑をかけてしまうことになってしまいます。我々が目指すのは、あくまで「品質」でなければなりません。2008年末、福建省企業との取引を中止しました。

また、品質管理の仕組みも大きく変換しました。当社は台湾岡畑に受託先の選定と品質管理を任せて、中国生産工場の現場管理を担当して頂きました。同社は自立の精神を軸に、独自の経営を行い、台湾受託企業との貴重な仲介役として大きな貢献をしてきました。しかし、当グループは量を追わず、品質を当グループの最大課題と改めたため、台湾岡畑の役割は収益確保ではなく、当社の理念にあった品質管理を徹底することとなりました。

■台湾岡畑股份有限公司（台湾：台中・台北） 董事長 山口宏毅

当社の2008年度の販売実績は、NT\$5.0億で、ほぼ予算を達成しました。

2008年の台湾経済は、対中国融和政策の新政権に変わって、経済好転を誰もが期待しましたが、好転せず、数年来からの不況が続き、その上米金融不安のあおりも受け、倒産、株安、失業者増大と、全く先の見えない暗黒の時代に突入してしまいました。台湾経済は中国への依存を深めています。2009年も中国の経済変化に大きく影響されることになり、米国、中国の2大国の景気動向が台湾経済を左右していくと考えます。

岡畑興産フットウエアビジネスグループの基本方針の変更を受けて、今後当社は岡畑興産フットウエアビジネスグループのソーシングパートナーとしての役割に専念します。広東省3工場、浙江省2工場に当社社員を配置し、生産管理、品質管理を徹底します。2000年より始めたルコックの国内販売代理は、ブランドのマーケットへの浸透という当初の役割も充分果たせましたので、2008年末で販売を中止し、販売代理を返上しました。

役割の変化に伴い、2009年度の販売目標は、NT\$3.5億円としました

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

当社の2008年度の売上高は、HK\$1.4 億で、予算を達成しました。

当社はフットウェア分野に特化し、人工皮革「帝人コードレ」をフットウェアトップブランド企業に販売することを専業としています。

当社の最重要顧客のNIKE社は、材料の納期短縮、製造コストダウンを進めています。その結果、台湾、韓国の安価材料購入がますます主流となってきました。日本製素材は、品質的な優位はあっても、納期とコストでは、東南アジアの同業他社に競争することはできません。

当社の売上は、2005年をピークに3年連続して販売数量、金額共に減少しています。日本製品の特質を活かすために、数量は追わず、機能性を評価していただける顧客のみに集中しました。そして顧客とのパートナーシップの強化に努めました。顧客のアジア開発拠点は、再び台湾に戻ってきています。当社も活動拠点を台湾に移転し、同時に運営コストを大幅に削減しました。限定された販売にも耐え得る体質に変換し、2007年の赤字から脱出し、2008年度当初予算を達成しました。

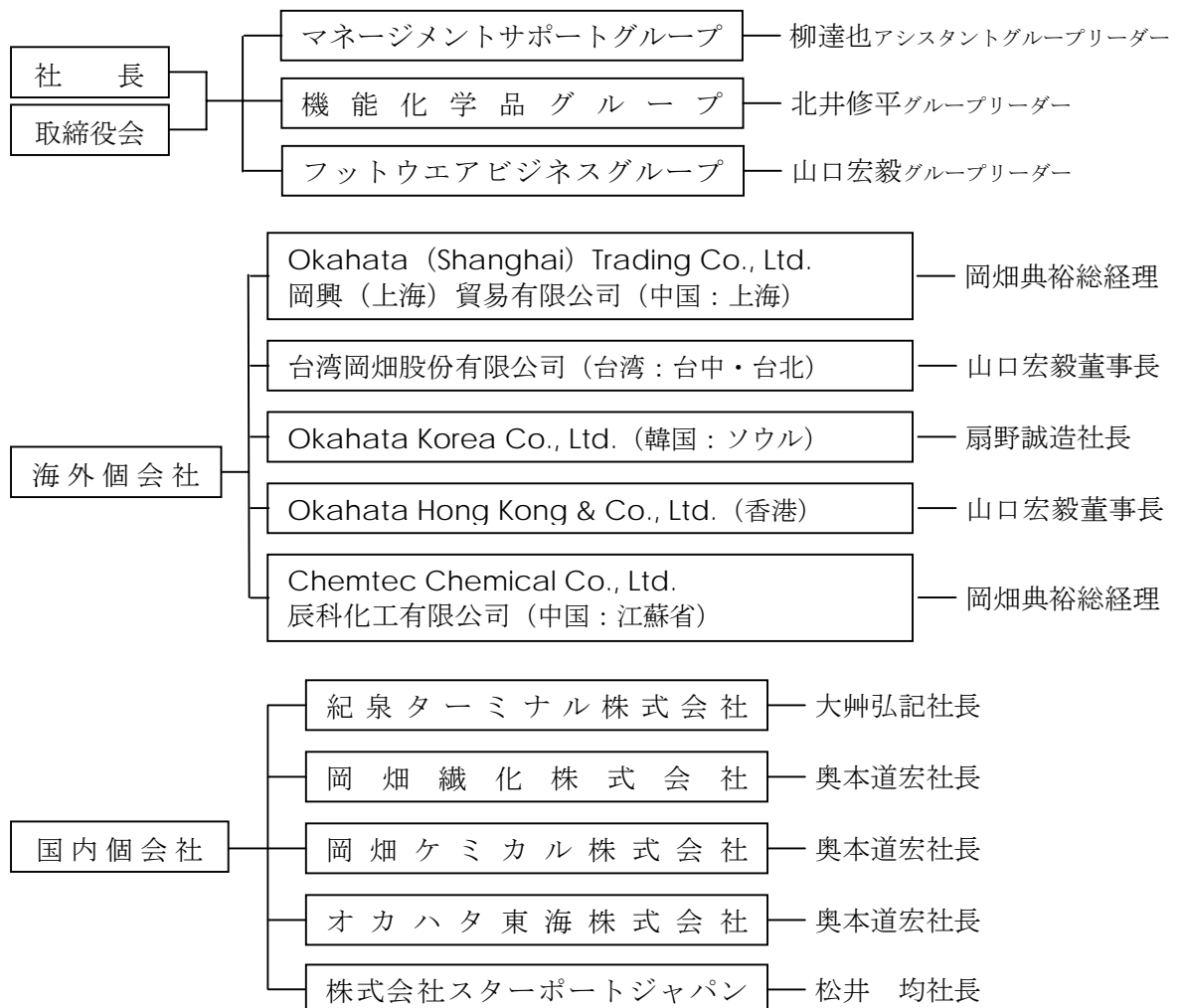
2009年、帝人コードレ環境素材「ナチュロエル」が上梓されます。有機溶剤の使用を極限まで落とし、環境に優しい世界でオンリーワンと言えるこの素材は大きな可能性を秘めており、将来の成長を期待しています。2009年は新製品の開発助走期間と考え、販売目標は、2008年度並みの、HK\$1.4億としました。

■2009年度の経営組織

□役員

代表取締役	岡畑精記	
常務取締役	北井修平	化学品グループ担当
取締役	山口宏毅	フットウェアビジネスグループ担当、台湾岡畑、Okahata Hong Kong 董事長
取締役	岡畑典裕	岡興（上海）総経理、辰科化工総経理
監査役	花岡 茂	
監査役	堀崎芳夫	

□組織

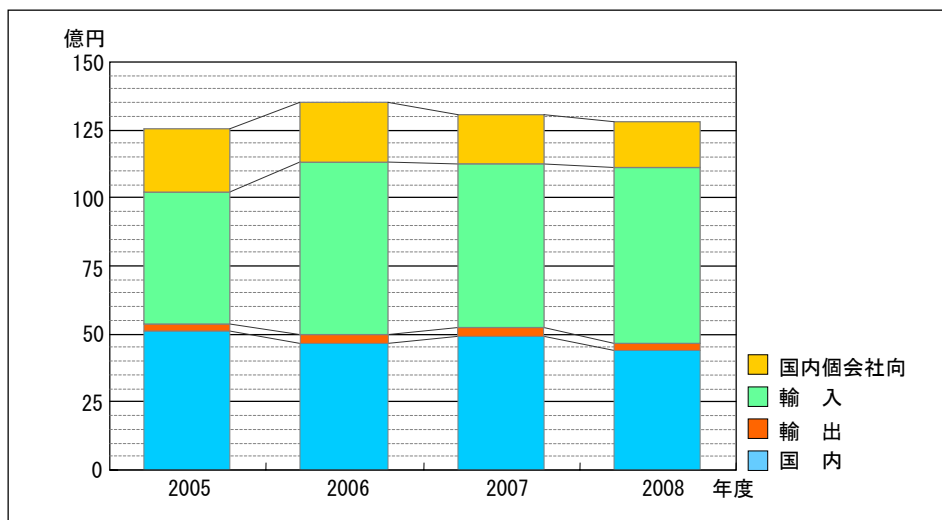


□社員数

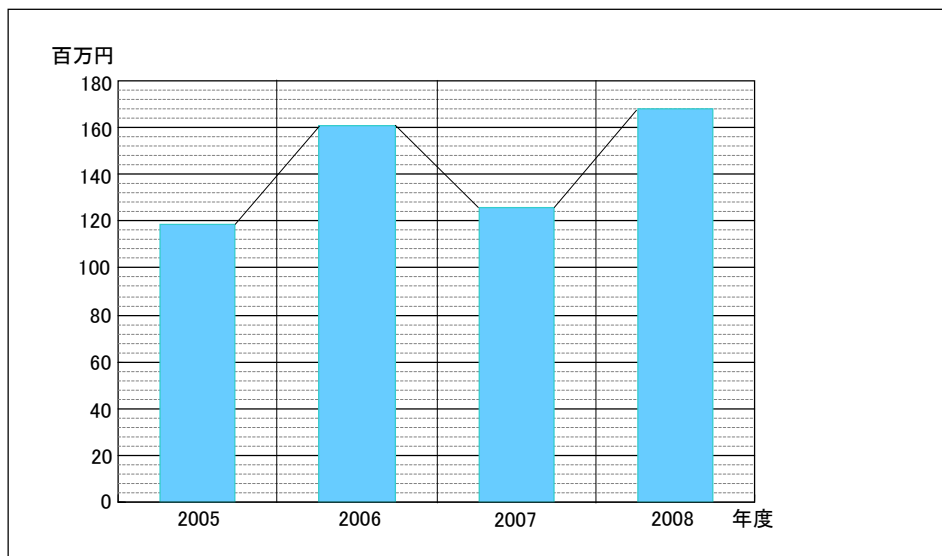
国内2支店（大阪・東京）	43名
海外個会社 5社	92名
国内個会社 5社	26名

■資料 1

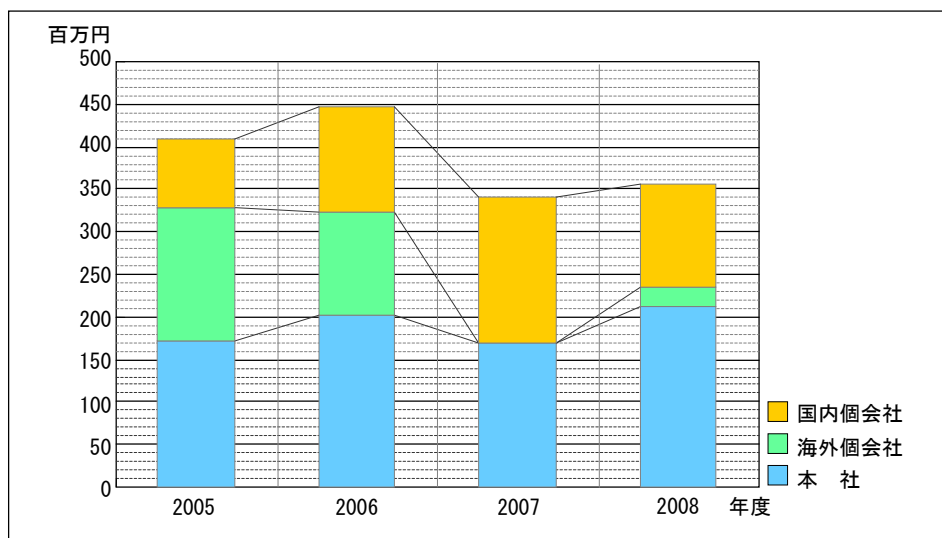
◇売上高および国内・海外取引比率の推移（単独）



◇営業利益の推移（単独）

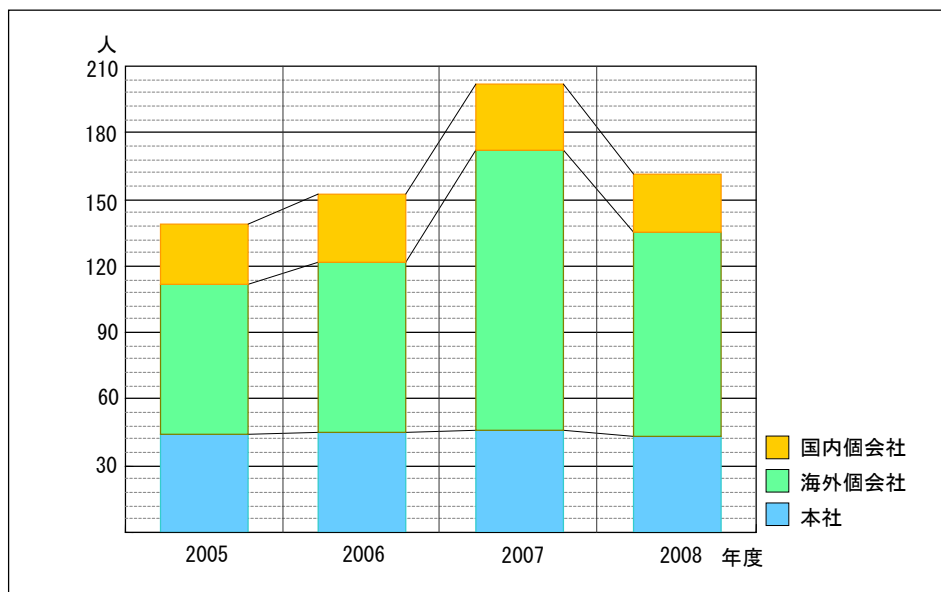


◇経常利益の推移（本社・海外・国内合計）

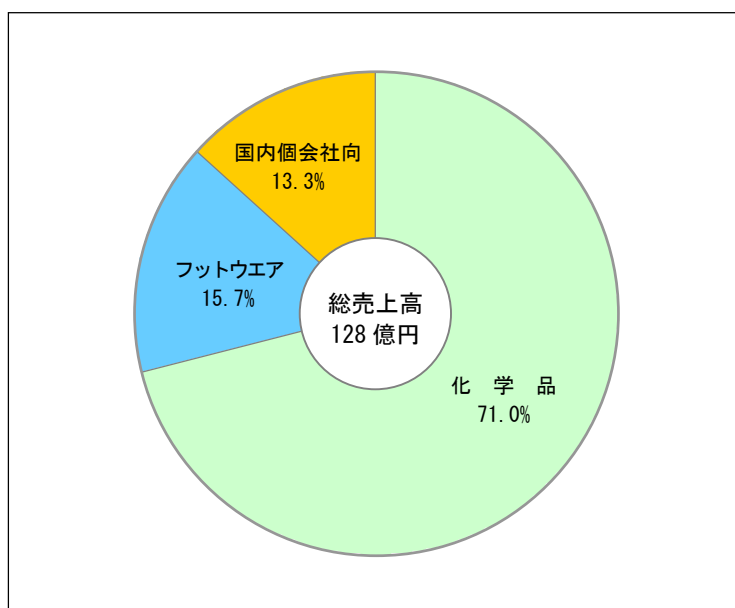


■資料2

◇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>