

事業報告書【第73】

2023年1月1日～2023年12月31日

Okahata

CONTENTS

◎株主の皆さまへ	1
◎事業別営業概要	
■化学品事業	3
1. 機能化学品事業部	4
2. Okahata Korea Co., Ltd.	4
3. 岡興（上海）貿易有限公司	5
■フットウェア事業	6
1. 靴材料販売事業部：Okahata Hong Kong & Co., Ltd.	6
2. 靴受託事業部：岡畑興産（東京・大阪）/台湾岡畑股份有限公司	7
■国内個会社	8
1. 岡畑織化株式会社	
2. オカハタ東海株式会社	
◎2023年度の経営組織	9
◎資料	10
■売上高の推移	
■経常利益の推移	

株主の皆さまへ

1) “There are NO SOLUTIONS. There are ONLY TRADE-OFFs.”

“AもBも手に入る解決策は存在しない。あるのは、Aを選べばBは選べない、トレードオフ”という現実だけ”とは経済学者トーマス・ソウエルという言葉です。経営はトリアージと割り切り、「AもBも欲しい」と立ち止まらず、常に（Bは捨ててでも）Aを選ぼうとしてきた私には、しっかりとくる言葉でした。

2) トレードオフの結果: あきらめた(B)のこと

いくつかのきっかけが重なり、岡畑興産の創業の地、和歌山市野崎の土地を売却することを決定しました。

祖父であり創業者の岡畑圭吾が、昭和21(1946)年1月、「和歌山大空襲の焼け野原、妻の生家の近くの芋畑に十坪の戦災住宅を建て疎開先の仁義村から、一台のトラックに家族と家財一切を積んで移り住んだ」のが、和歌山市野崎。

創業以来自力を信じてやってきた、和歌山での岡畑興産の歴史を一旦ここで終了します。

3) トレードオフの結果: 手に入れた(A)のこと

岡畑興産単体では、予算を大きく上回る結果を出すことができ、最重要成長指標である粗利ベースで3年連続増益。化学品事業、フットウェア事業においても、粗利と経常利益ベースで3年連続増益を、グループ全体では過去最高の経常利益という、でき過ぎな結果を出すことができました。

[2023年の業績ハイライト]

単体：133億円／3.9億円（売上／経常利益）、粗利10億円

グループ：302億円／9億円（売上／経常利益）、粗利26.3億円

<原点:2016年>

単体：79億／1.7億円（売上／経常利益）、粗利6.5億円

グループ：211億／3.5億円（売上／経常利益）、粗利17億円

社長歴も丸8年となりましたが、規模は追わず“面白い仕事と人が集まる会社”を目指した結果、事業規模は倍以上となりました。“集まって”いただいた取引先様、社員にはこの場を借りて感謝申し上げます。

4) 2023年の全社的経営の取り組み

化学品とフットウェア事業の詳細は、事業責任者のペンに任せ、2023年の全社的取り組みについてご説明します。

4-1) コンテンツが営業の一員になりました

2022年は、月間10万PVを突破。23年は新設したコンテンツ・チームと、書きまくる社員のお陰で、「くつナビ」を筆頭に年間100を超えるブログをアップし、今まで以上に専門性の高いお問い合わせ、大手メーカー様からの具体的なご相談をいただけるようになりました。ブログをきっかけに生まれた仕事も立ち上がり、いよいよ、Okahata News Letter (ONL) を含めたコンテンツが弊社にとって欠かせない営業の一員になりました。

24年は、化学品と靴のことを検索すれば、必ず岡畑興産がトップ表示される位の圧倒的なオンライン存在感を示し、仕入先様の新製品拡販や用途開発を進めていきます。

4-2)「人と組織のフィットをよく」、「褒めたら→できる→貰える」会社

ONL35「人財育成しない宣言」で発表した通り、弊社は、「人と組織のフィットをよくする」会社です。自己表現ができるリーダーと社員に恵まれたからこそできる施策であり、社員が一番輝く場所で輝いてもらう、という当たり前を徹底した結果、世代、国境を越えて、組織が自由に動くようになりました。

Okahata Awards (ツミキ贈呈式) は、目立たないけれど大切な仕事や社員に光を当てる社内イベントですが、23年3月のシン・東京支店のオープニングにあわせて、全社員を集め開催。19年から手渡しはじめたツミキが、社員の手元で、いろいろな形に積み上がっています。

4-3) 社長就任以来、「褒めたら→できる」会社を目指してきましたが、以下は、「できたら→貰える」会社になるための施策です

- ・「頑張ればボーナス5ヵ月もらえる会社」を目指し、“アップサイド多め”の評価制度を導入。6段階評価中、3が真ん中、6が最高評価という上げ代が多めの制度で、良い業績の後押しもあり、狙い通り、23年度は、平均評価が4となり、5ヵ月のボーナスを支給することができました。
- ・中期目標を前倒し達成した時にお祝いする、“優勝感謝ボーナス”も全社で出すことができました。化学品は3年連続、フットウェアも2年連続の優勝ボーナスです。阪神ファンではありますが、業績的にはオリックスを目指します。

4-4) 少し、化学品事業とフットウェア事業について

化学品事業は、取引先様のイノベーションや困りごとに近いポジションを取り続けられるようになり、今までにない強い商材が集まり始めました。採用定着の取り組みや、地に足ついた研修制度など、組織の自走が始まったことが23年の最大の収穫でした。

フットウェア事業は、ビーガンレザーの追い風に乗れ、北米靴ブランド向けの材料販売が好調でしたが、その陰で、事業を支えたのは、パートナー工場移管という大手術をほぼノータラブルで乗り切った靴受託事業部の日本台湾中国ベトナムのチームワークでした。

5) 24年とその先に向けて

“弾み車”通り、利益を、人とビジネスへの先行投資に回していくため、連続増益の予算も組んでおりませんが、成長指標である粗利は伸ばし続けます。

23年のシン・東京支店に続き、大阪本社も一年弱をかけ大型リノベーションを行います。フットウェア事業ではアメリカに新会社を設立し、新しい収益モデルを模索します。化学品事業部では、佐藤が副事業部長となり、集まり始めたイノベ型商材の刈り取りの陣頭指揮を執ります。

積極採用定着も進め、他力本願になりがちな“人”のファクターを、知恵と工夫で補い、アジア・アメリカに広がり続ける守備範囲を楽しみながら、経営を続けてまいります。

最後に、和歌山本社にてお世話になった皆様に、お礼を申し上げますとともに、2024年、大阪島之内から、世界のイノベーションにくらいつく、岡畑興産グループを引き続きよろしくお願いたします。

2024年1月
代表取締役社長 岡畑 典裕

事業別営業概要

■ 化学品事業（坂出 裕 統括）

化学品事業は以下の4拠点+1パートナー体制（印）でアジア一体経営をしています。

【日本拠点】岡畑興産：機能化学品事業部

日本・アジアに販売する化学品事業の司令塔

【韓国拠点】Okahata Korea Co., Ltd.

韓国市場への販売（香粧品原料、食品添加剤、油脂、各種機能化学品）

日本・中国向け韓国化学品ソーシング

【中国拠点】岡興（上海）貿易有限公司

日本・韓国向けの中国化学品ソーシング+中国市場への販売

【台湾拠点】台湾岡畑股份有限公司

21年から化学品事業に仲間入り、日本・韓国向けの化学品ソーシング

【インドパートナー】Black Rose Industries Ltd.

30年来のパートナー、日本向けの化学品ソーシング

近年、化学品事業の業容拡大に伴い人財採用も積極的に行ってきましたが、2023年の業績は、粗利においては、3年連続の前年比アップ、19年対比倍増と、順調に規模を拡大しております。23年は、中国の景気低迷や処理水問題などがアジアビジネスに様々な影響を及ぼしましたが、“強い商材”探しとお客様への開発提案を積極的に行い、既存のマイナスを新たなビジネスでカバーすることができました。

特に香粧品分野においては、28億円（前年比108%）と、厳しい環境下でも売上を伸ばすことができました。アジア拠点における香粧品ビジネスの一体化運営をさらに強化すべく、23年には、日本から中国へ1名赴任、次いで24年には日本から韓国へ1名赴任予定です。

機能材分野においても、アジア拠点が連携し、海外にある日系化学品メーカーへの原料提案などを行っています。23年は韓国にある日系電子材料メーカー向け、岡畑興産が原料現地調達化ご提案し、まもなくOkahata Koreaからの納入をスタートさせます。

2024年の“強い商材”探しのポイントは、

- ・岡畑興産グループのアジア拠点が連携し、組織全員が“All-In”で取り組めることと、
- ・ただの横串プロジェクトに終わらせず、“組織能力（OC）”に繋げることです。

“組織能力（Organizational Capability）”とは、24年の事業方針キーワードで、組織メンバーの仕事のお作法としてレベルの高さを指し、製品競争力で仕事を取るの当たり前、岡畑興産グループの組織能力で仕事をいただけるレベルを目指します。岡畑興産グループ内での、お客様課題共有や実行力の高さや速さを、若手が増えた24年の組織に醸成させ、メンバーがワクワク、ドキドキ舞うことができる舞台作りをリアル、デジタル両面で実践していきたいと思っております。

1. 機能化学品事業部（萩田良一 事業部長）

2023年機能化学品事業部は、お取引さまのお陰をもちまして増収増益を達成することができ、売上112億円（前年比104%）と3年連続での成長となりました。

化学品を取り巻く環境としては非常に厳しい一年となりました。長引くウクライナ情勢によりサプライチェーンの混乱が続き、輸入原料で調達問題が頻発し、化学品の基礎となる石化原料や油脂誘導体での価格の乱高下、加えてアジアの舞台で戦う我々にとっては原発処理水問題や中国の景気減退も少なからず影響がありました。

このような環境下でしたが、注力している化粧品分野は売上9.6億円（昨年比105%）と堅調に推移しました。特にアニオン系活性剤であるAOS（ α -オレフィンスルホン酸Na）はヘアケア分野で多くのおお客様にご採用いただきました。一方これまで化粧品分野を牽引してきた保湿剤（1,3-プロパンジオール）メーカー切り替えの遅れや中国向けのフェノキシエタノール、新規開発に関しては当初の見込みを下回る結果となってしまいましたが、24年へのさらなる飛躍の土台を築けた一年となりました。

電子材料分野のディスプレイ材料は市場的には厳しい環境におかれています。しかし弊社のアジアネットワークを活かしサプライチェーン強化、BCP対策を進めることで取り扱い原料につきましては堅調に推移し、売上14.5億円（昨年比97%）となりました。同じく開発中の半導体やリチウムイオンバッテリー関連の材料についても供給体制の強化に努めました。また輸入販売を手がける機能性塗料Xylanシリーズも、主な市場である東南アジア・インドのオートモーティブ市場で大きく伸張しました。

24時間365日営業中の「どこ展」「岡畑興産ブログ」のデジタルコンテンツもよく働いてくれました。まだ見ぬ君とのマッチングや予想もしていなかった用途開発は、リアル営業ではなし得ないことであり、改めてデジタルコンテンツの強みを確認しました。本年も徹底したSEO対策とプラットフォームの強化を行い「どこ展」掲載品は全商品で検索トップを目指します。

2. Okahata Korea Co., Ltd.（林 正圭 社長）

2023年はOkahata Koreaの主要取扱品目のひとつである脂肪アルコールの相場が下落し、金額面でのマイナスインパクトはありましたが、アルコールのマーケットシェアは前年よりアップ、それ以外のビジネスにおいても順調に開発が進んでおり、業容的に成長を遂げることができた1年でした。

韓国の化粧品市場では、オンラインでの化粧品販売が活況となり、オフラインに強い大手化粧品メーカーが市場を寡占する構造に変化がみられています。Okahata Korea化粧品事業も、この市場変化に柔軟に対応するため、近年、中堅化粧品メーカーやOEMメーカーにも積極的な原料提案を行い、23年も着実に販売を伸ばすことができました。また、業界のサステナビリティ取り組みに対応し、RSPO認証製品の開発を進めてきましたが、同認証取得済みの両性界面活性剤、乳化剤などが数多く新規採用となり、マイクロプラスチックを代替する生分解性カプセルは、大手お客様の柔軟剤用途（香料カプセル化素材）で使用が開始されました。

食品分野は、20年に製菓用添加剤ビジネスからスタートしましたが、近年は、韓国でもマーケットが伸張している健康機能食品向け原料販売にも力を入れています。23年は、ヒアルロン酸、エラスチン、鹿胎盤抽出物などのアイテムを16社の新規お客様に採用いただきました。24年には営業メンバーも増員、日本メーカー様と共

同で韓国食品展示会への出展（乳化剤）を計画しており、食品原料を扱う商社としての業界内プレゼンスを上げていきます。

将来の成長市場へ備えて開発を進めているディスプレイおよび半導体用のモノマー、生分解性樹脂用添加剤、特殊アラミド用原料の開発も着実に進んでおり、24年の実績化を目指しています。また、競争力ある韓国化学品ソーシングにも注力します。

本年も、化粧品、機能材料、そして、食品分野において、強い商材を発掘し、持続的な成長を目指します。充実・強化にも積極的に参画していきたいと思っています。

3. 岡興（上海）貿易有限公司（徐 黎文 総経理）

2023年は、コロナ制限も解かれ、経済面でも上向きになることを想定していましたが、ロシア-ウクライナ戦争によるエネルギーコストアップ、円安による日本からの輸入品コストアップ、処理水問題からの不買運動、米国はじめ西側諸国との関係悪化など、中国経済、そして私たちを取り巻く環境は非常に厳しい一年となりました。売上は108百万元（前年比96%）と、一旦踊り場となりましたが、将来に向けた種まきを着実に進めた1年となりました。

化粧品分野においても、中国消費低迷や処理水問題など、国内販売で逆風が吹いた年ではありましたが、既存原料の落ち込みを新規開発原料でなんとかカバーすることができました。化粧品原料ソーシングにおいては、日本のお客様の調達難に対して、緊急で代替ソースを探索、供給するなど、私たちのソーシング力を遺憾なく発揮し、お客さまからの信頼も高まったと自負しております。

また、「外原規」など、日本法規制に対する理解と協力を得られるサプライヤーを中国サイドで吟味、きっちりとフォローすることで、日本向け輸出アップに貢献できた年でもありました。23年の化粧品事業トータル（国内販売+輸出）での売上は24百万元（前年比110%）となりました。技術顧問を採用し、新たに営業メンバーも増員予定で、同分野のさらなる成長に弾みをつけていきたいと思っています。

機能材分野においては、従来から取り組んでいるポリエーテルケトンケトン（PEKK）に加え、ポリエーテルエーテルケトン（PEEK）についてもパートナー（サプライヤー）と連携し日本市場への展開を開始しました。スーパーエンブラの開発には、技術的な課題などをスムーズに橋渡しする事が不可欠であり、中国拠点から強力にサポートを行っています。

コロナ禍で途切れていた日本人駐在員を23年8月から再配置。日本のお客様へのソーシングや中国にある日系のお客様へのサービス向上を図ります。そして、アジア拠点が有機的に連携し、攻めの営業で、新しいビジネスを生み出していきたいと思っています。本年も昨年同様、様々な試練があるとは思いますが、龍のように力強く、かつ、しなやかに時勢に対応してまいりますので、よろしく願いいたします。

フットウェア事業（米本 弘 統括）

フットウェア事業は以下の二つのビジネスで構成しています。

1. 靴材料販売事業部：Okahata Hong Kong & Co., Ltd. (OKHK@台中/台湾)
2. 靴受託事業部：岡畑興産（大阪、東京）、台湾岡畑（OTW@台中/台湾）

Okahata Hong Kong & Co., Ltd. (OKHK) は、靴のグローバルブランドが開発拠点を置く台湾に拠点を構え、日本の誇るハイエンド機能素材を世界各国の靴製造拠点到販売しています。

靴受託事業部は、国内外ブランド向けに“道具としてのこだわり靴”づくりを、材料の力で形にすることを生業とし、営業の岡畑興産、品質生産管理の台湾という2社体制で経営しています。

2023年のフットウェア事業は、“Material Excellence”をより前面に押し出し、材料販売に力点を置きましたが、靴受託事業も堅調に推移し、フットウェア事業全体で過去最高の売上（85億円、前年比105%）を上げることができました。台湾、日本のリーダーの努力により、台湾、日本、中国、ベトナム、カンボジアそれぞれの地で活躍する“Material Specialists”が、材料販売と受託生産の両面で助け合う舞台を揃えられたと自負しております。

1. Okahata Hong Kong & Co., Ltd.（米本 弘 社長）

貪欲にイノベーションを進めるNike本社からの微細なきっかけや情報を敏感に感じ取れる場所に身を置くために、オレゴン州ポートランドに常駐スタッフを派遣し、台湾と日本から営業リーダーたちが今までにないペースで足を運んだことで、Nike向けの製品販売を伸ばすことができました。

大手欧米ブランドは機能性、意匠性のみならず、環境配慮の要素を強烈に求める時代になりました。LCA (Life Cycle Assessment) に重きを置くトレンド、天然皮革代替は加速し、サプライヤーの開発対応力にも助けられ、環境にやさしい天皮のような風合いをもつ Engineered product を納入することができました。

欧米ブランドの要求に応える営業基盤、材料販売先／ものづくりの受け手である東南アジアの工場に草の根営業ができる基盤ができて、その上に乗せる強い商材がなくてはお客さまの“Cutting Edge”な開発を支える真の材料パートナーとなり得ません。

既存仕入先パートナーさまとの綿密な情報交換はもとより、柔軟な発想での靴向け商材発掘を行うために、ブログ“くつナビ”や“X”というデジタルインフラを活用しています。くつナビを通じて思ってもみなかった分野の大手化学素材メーカーさまからお声がかかることも増え、将来性のあるユニークな商材が着実に増えています。

2024年は、従来弊社製品が使用されていた企画のデザイン変更により別材料が採用されたことから若干販売量を落としますが、Chemicalの力で実現可能な Engineered Products の活躍の場がますます広がっていますので、このチャンスを確実に取り込み、さらなる成長を目指します。

2. 岡畑興産/靴受託事業部（米本 弘 事業部長） 台湾岡畑股份有限公司（米本 弘 董事長）

日本市場向けを中心とする靴受託事業は、“Material Excellence”＝材料の力で、“道具としてのこだわり靴”を形にする提案営業を行っています。ゴルフシューズ、バイクシューズなどの専門性の高い靴の企画を順調に量産に繋げ、過去最高の売上を達成することができました。背水の陣として臨んだ 2020 年からの復活は、取引先様のご協力と社員の頑張りの賜物です。

汎用靴ではなく、競技用などのこだわり靴に特化し、お客さまの特殊な要望に適った製品づくりを徹底する中で、一筋縄ではいかない専門靴の開発、生産を考慮に入れ、靴工場パートナーも慎重に検討、選定を重ね、生産拠点をベトナム北部から南部のホーチミンに無事移行。ほっと胸を撫でおろしております。

結果的に注文足数は減少したものの、不良品も減少し、収益面でも業績貢献できる安定事業となりました。日本市場の靴業界全般は円安要因、在庫過多がまだまだ続く見通しですが、ニッチな分野のこだわり靴に特化することで、景気に左右されない経営をしてみたいです。

岡畑興産が営業、台湾岡畑が生産という協業体制で日本市場向け受託生産を行っていますが、台湾岡畑が直接営業するビジネス形態も増えてきています。小ロット対応の靴工場パートナー探索、台湾での樹脂加工技術と材料提案力によるユニークな靴インソールなどの部材販売など、将来性のある新規ビジネスが育ちつつあります。

靴製品開発、受託生産でお困りのまだ見ぬ国内外の新規のお客様も多く、弊社のもつ役割がお役に立てる市場がたくさんあると考えています。くつナビを通じた“まだ見ぬ君”、ニッチな貴方に出会えることを楽しみにしております。

24 年は、ホーチミン生産拠点の移転により先行生産をすすめたことで受注生産足数見込は昨年比減となりますが、新しい開発、生産パートナー工場と密に協業することでこだわり抜いたお客様の思いを靴製品という形にする頼りになる存在になるよう努力を続けてまいります。

国内個会社（奥本道宏 社長）

国内個会社は、以下の3社で運営をしています。

【岸和田】岡畑織化株式会社

当社創業からの染色加工業界を担当

【名古屋】オカハタ東海株式会社

東海・北陸地区に特化し化学品・樹脂・染色加工業界を担当

【和歌山】紀泉ターミナル株式会社

倉庫業

1. 岡畑織化株式会社

新型コロナが2023年5月8日以降5類に移行し、行動制限等はほぼ撤廃され、人、商品の流れは活発になりつつあります。その中で当社主力の染色加工業においては加工内容により大きく業績が左右されました。ニット関連の染色、整理は好調を維持しましたが、綿織物のプリント加工は低迷を続けています。この傾向は今後も続くものと考えます。

その結果、業績は売上および粗利は前年比でともに107%、コロナ前の19年度と比較しても売上100%、粗利102%となりました。

一方で化学品市況は、前年以來の値上傾向が今なお続いています。弊社は値上げ対策として幅の圧縮、実施日の先送り交渉はもちろんのこと、在庫量の確保等、顧客負担の軽減のためのサービス等を行ってまいりました。

24年も増々厳しいビジネス環境が続くものと考えられます。さらに運送費の高騰に起因する値上げが見込まれますが、今後も地域密着、相手の立場に立って考えかつ素早い行動をモットーとした営業活動を日々実践していきます。

2. オカハタ東海株式会社

2023年度は、ウクライナ侵攻の長期化、中東情勢の不安定化等、社会情勢が非常に不安定な年となりました。大幅な円安も加わり、原材料、エネルギーコストは高止まり、多くのメーカーが事業環境の見直しを進めた、厳しい変革の一年となりました。

当社実績は、前年比売上106%、粗利112%の結果となりました。一部需要家向け特需もあり、対前年増収増益となりましたが、特需を除くと自動車、電子、住設等様々な業界向けで生産調整等もあり、全体的に数量は減少しています。また、各仕入先さまも様々な問題を抱えており、安定供給に対する課題にも継続的に対応した1年となりました。

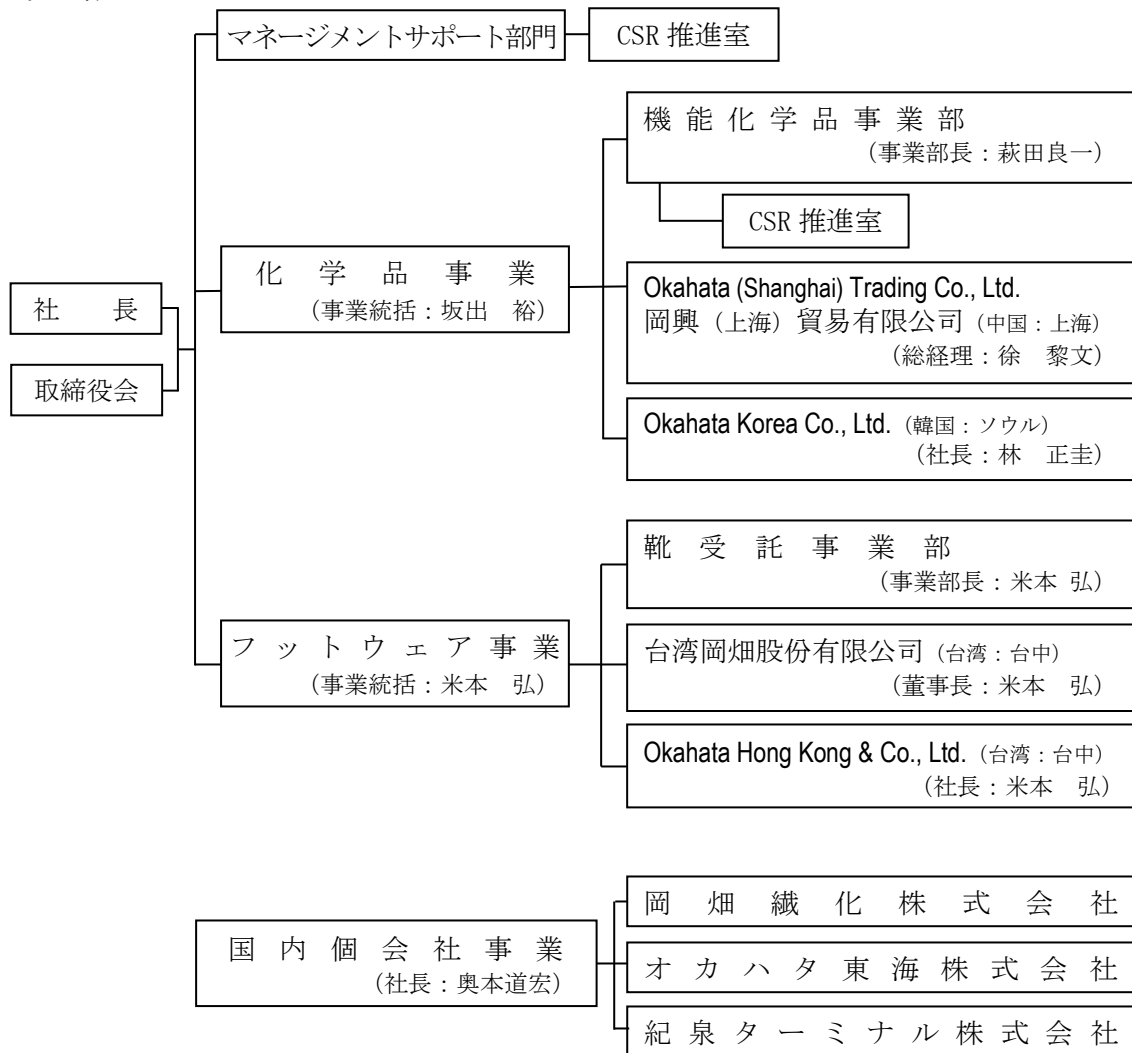
本年度も厳しい事業環境となると思いますが、まずは得意先様との協力体制を維持し、相互取引も念頭に、課題の克服や、大きな環境変化(脱炭素化社会の実現等)にも柔軟に対応し、共に成長していきたいと思っております。

■2024年度の経営組織

□役員

代表取締役社長 岡畑典裕
 取締役 坂出 裕 化学品事業統括
 取締役 米本 弘 フットウェア事業統括
 監査役 市川欽一

□組織

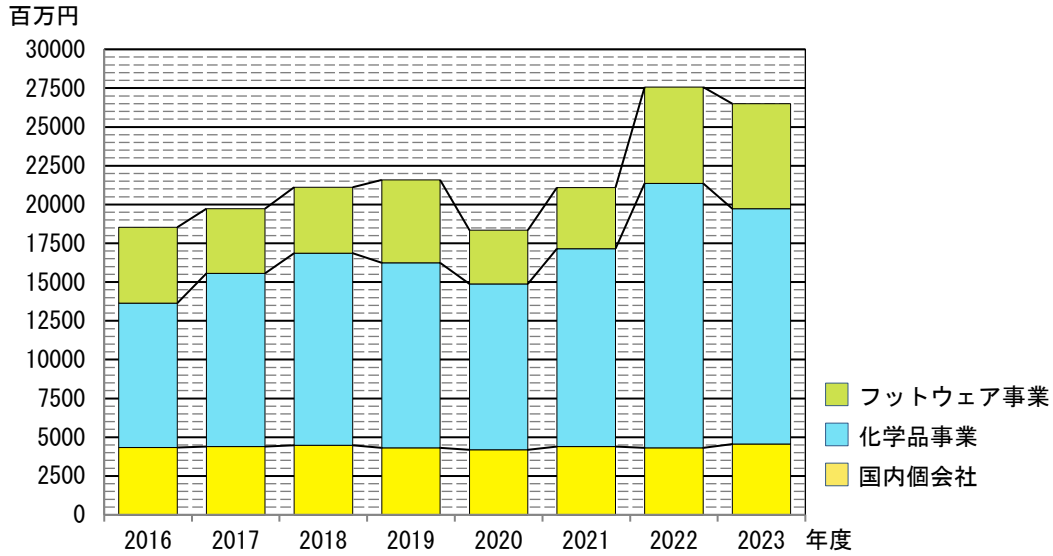


□社員数 (2023年12月31日現在)

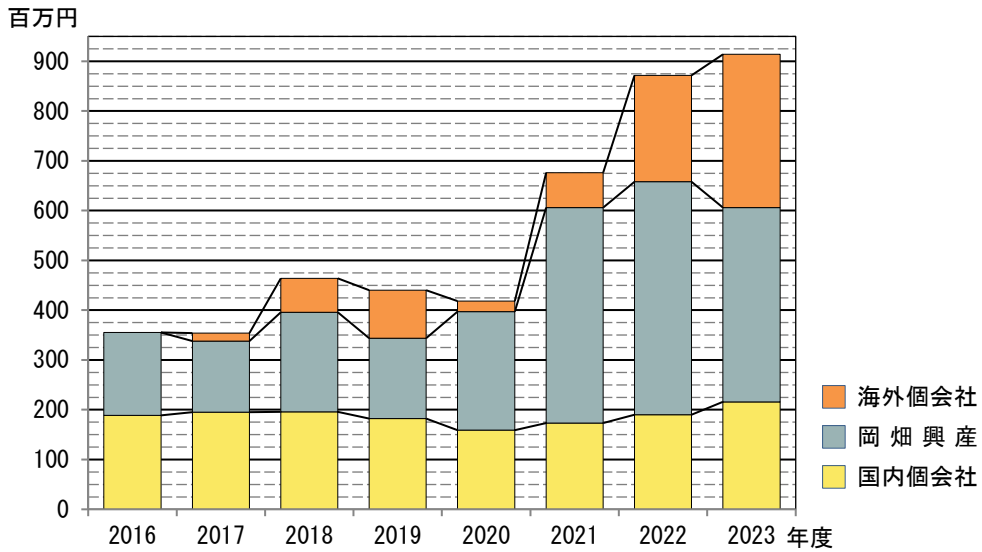
国内2支店 (大阪・東京)	47名
海外個会社 4社	54名
国内個会社 3社	14名

■資料

◇売上高の推移



◇経常利益の推移



◇概要 (2016~2023)

- 2016 岡畑典裕代表取締役社長就任
- 2018 新経営体制、Direction 発表
- 2019 中国工場撤退決断、Okahata Awards 開始
- 2020 「やり直し」：靴受託“背水の陣”
OKK 林 正圭社長就任
Okahata News Letter 発行
- 2021 「答え合わせ」：デジタル三河屋元年
- 2022 「区切り」：コンテンツ大縄跳び
- 2023 「トレードオフ」：イノベ型商社と弾み車

●
2024年1月31日発行

●
発行：岡畑興産株式会社 マネージメントサポート部門
〒542-0082 大阪市中央区島之内1丁目5番6号

●

岡 畑 興 産 株 式 会 社
〒542-0082 大阪市中央区島之内1丁目5番6号
<http://www.okahata.co.jp>