



慶應義塾大学ビジネス・スクール

永大産業株式会社

1973年夏、永大産業株式会社では今後1年間の資金需要に対して約50億円の資金を資本市場から、普通株式の時価発行あるいは転換社債の発行のいずれかによって、調達したいと考えていた。一方、資本市場からの資金調達との兼ね合いで、今後の配当政策についても再検討をせまられていた。すなわち、5月に急死した前会長の深尾茂氏は死亡する直前の4月24日に今6月期に「1割無償増資のほか年15円の特別増配を行なうが、株主優遇のため、普通配当10円と合わせ25円配当を1974年6月期まで3期連続実施したい」と発表したばかりであった。しかし、深尾照夫社長としては、このまま5割という高率配当を継続する案のほかに、2～3割を安定配当として毎年1割程度の無償交付を継続させるという案についても、新規に見直しをしたいと考えていた。

会社の沿革

永大産業株式会社は、1946年に前会長の深尾茂氏によってベニヤ板製造会社として設立された。当時、この業果には全国で220の単板工場、168の合板専門工場があったものと推定されており、ほとんどが100人以下の町工場であった。しかも、「ベニヤ板屋は従業員が300人を超せば倒産する」とさえ云われており、会社や業界も古い体質をもっていた。例えば、販売は問屋とのコネによって支配されており、在日米軍からの大口の注文についても合板工業会と農林省との関係にもとづく配分がなされていた。このため、永大産業のように新規参入者が伸びようとするれば、そこには新しい方法が必要であったし、摩擦も大きかった。

このような状況において、永大産業はいくつかの新しい経営方法を採用した。第1は販売面において問屋や商社に依存しない直接販売方法を重視したことであった。この方針の実現のために、日本の各地に営業所・出張所等の販売拠点を作る必要があった。また、販売促進のためにセールスマンを強化する方針がとられた。第2の重要な点は輸出を重視したことであった。それまで、日本の合板メーカーで輸出をしている企業はなかった。しかし、深尾氏は、朝鮮動乱後の進駐軍による特需は減少するものと予想して、アメリカ市場へ直接輸出することを実行した。当初は自分で注文を開拓して、商社を通じない方法を探った。1952年頃、通産省の統計では、合板の輸出が対米雑貨輸出品目中のベストテン

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクール助教授鈴木貞彦が公表されている資料にもとづいて作成したものである。このケースはクラス討議のために作成されたものであり、経営の巧拙を例示するためのものではない。(1981年2月作成)

に入るほどになっていたが、永大産業では生産量の大部分が対米輸出に向けられたほどであった。この輸出を国内需要とうまくかみあわせることによって、永大産業は大きく飛躍することが出来た。販売面における第3のユニークな点は1950年代後半におけるテレビ広告の利用であった。当時は、民間テレビ放送が始まったばかりで、まだ広告媒体としての価値はほとんど認められていなかった。深尾氏はこのテレビの広告媒体としての価値に注目して、大々的にテレビを利用して新製品の広告を行なった。その広告効果は非常に大きく、在庫がなくなるほど売れたこともあった。そして、永大産業は当時のテレビ広告主としてはトップ・クラスに入るほどの力を入れていた。

永大産業と既存の同業メーカーとの相異は生産面においても顕著であった。第1の点は外国から最新の機械を購入して大量生産方式を導入したことであった。第2の点は研究を重視したことであった。このため、1953年には初めて大学卒業の研究員(13名)を採用した。これらのことは当時の同業メーカーでは全く行なわれていなかったことでもあり、同業他社からは嘲笑さえされたほどであった。しかし、このような研究重視の体制をとったことによって、1950年代には新しい接着剤の開発、新しい作業システムの開発、新しい室内乾燥機の考案と次々に新機軸を打ち出した。そして、1950年代中頃には早くも業界のトップ企業にまで成長を遂げた。

多角化政策

1960年に入って、深尾茂氏は合板事業を強化するとともに、合板事業以外への多角化を試みることになった。

合板事業 この事業においては、続々と新製品が開発され、企業成長の基礎を固めることになった。特に、1963年に発表したプリント合板は従来の合板に対するイメージを変えるほどの画期的なものであり、その後の永大産業の主力製品として重要なものとなった。また、工場の拡大充実にも意が払われた。1964年には、約8億円を投入して福井県の敦賀に敷地103千 m^2 をもつ大規模な合板製造工場を建設した。また、1968年には、福島県の小名浜に小名浜合板株式会社を設立し、敷地70千 m^2 をもつ大規模な工場を建設した。さらに、同年暮には、山口県に2万トン級の本船が横づけできる大規模な木材総合コンビナートを建設した。この工場は合板からハードボード、チップボードをはじめとして廃材の出ないように徹底してコスト削減がはかられ、輸出主力工場とみなされていた。1969年に入ると、今度は敦賀工場にパーティクル・ボードの製造設備も追加されることになった。このような合板事業の強化によって、1960年代末に、永大産業グループの合板の全生産量は、10百万枚の大台を突破することになった。しかも、この合板事業の拡張はさらに続けられ、1971年には15億円を投下して秋田県の男鹿に建設した秋田永大木材株式会社も本格的に稼動することになった。さらに、1972年後半になってプリント合板から天然銘木合板への生産転換を行なうことになった。最近、プレハ

ブ住宅需要が高級志向であり、住宅用内装材需要もプリント合板から天然銘木合板へと移行しつつあった。さらに、これまで銘木合板はその単板を東南アジア産のチーク材などに頼っていたが、最近東南アジア各地では乱伐によって極端に供給能力が落ち込み、銘木合板の価格がプリント合板の4～10倍になっていた。このため、永大産業ではブラジル材を検討していたが、ブラジル工場からの供給にメドがついたので、国内3工場の設備変更(注1)に着手することになった。1974年春までにプリント合板の生産をほぼゼロとし、2次加工合板はすべてブラジル材を主体とした天然銘木合板にすることになった。なお、ブラジル銘木の潜在供給能力が巨大なため、同社以外の第2次加工メーカーにも販売する方針を打ち出し、合板業界全体にも大きな影響を与えることになるものと予想されていた。

一方、自社建設の工場に加えて、1971年には経営不振に陥っていた合板メーカーの第一合板工業(大阪)および建材・合板販売会社の菊水(大阪)を深尾茂氏一族が買収し(注2)ていた。この時に永大産業が若干出資していた。同様に、深尾茂氏が支配していたものの、永大産業の合板事業グループを形成することになった主な会社としては合板メーカーの近畿プライウッド(深尾氏出資75%、永大産業25%)、丸二商事(名古屋、永大産業出資15%)、三信ハウス建材(大阪、深尾氏60%、永大産業0%)があり、このほかにも10社近くの会社があった。

深尾茂氏は永大産業自体の工場のほかにいくつかの子会社を設立していたが、これについては、第1には工場建設から本格稼働までの固定費負担を親会社にかけないようにするという配慮、第2には各工場間を競争させることによってコストを下げるとともに、幹部の優劣を見極めたいという目的があると説明していた(注3)。

このような自社工場および子会社によって形成されていた合板事業グループで製造された合板を中心とする建材は、本社および国内35個所の出張所および永大ハウジング社において、特約店や登録販売店を通じて一般需要家に販売される体制になっていた。

住宅事業 1960年、建材の販売を伸ばす目的をもって、深尾茂氏は住宅事業に進出するという方打を打ち出した。この方針のもとに、プレハブ住宅という当時の日本では新しい種類の住宅を開発した。この住宅は一定規格で大量生産されるものであり、従来の工法による住宅と比べて $\frac{1}{2}$ または $\frac{1}{3}$ に近い価格で売り出すことが可能であった。しかし、1960年5月に「永大ハウス第1号」が発表された時には、保守的な住宅業界からは嘲

(注1) 小名浜工場(月産2百万枚:紙張り合板中心)、敦賀工場(月産4百万枚:プリント合板中心)、秋田工場(月産2百万枚:プリント・紙張りの各種合板)を銘木合板工場へと変換することになった。

「銘木合板を主力に、永大産業『プリント』減らす」日本経済新聞(1972年9月10日)

(注2) 菊水については、深尾氏出資80%、永大産業20%となっている。

(注3) 井上真紀夫「『決断即実行』のオーバーヒート:深尾茂(永大産業)」プレジデント(1978年5月), p.46

(注1)
笑されたほどであった。それにもかかわらず、1962年に「永大ハウス」が発売された時には10倍以上の応募者が殺到するほどの人気を示した。^(注2)このため、深尾茂氏は1963年に、単なる住宅だけでなく、団地ハウスを目標として、ハウス団地事業部も新設した。また、1964年には、大阪の堺と東京の厚木にプレハブ製造工場を建設した。さらに、1966年からは政府の住宅建設5カ年計画がスタートし、それに対応してプレハブ住宅への需要も活発化した。このため、永大産業としても、新聞・雑誌の広告宣伝に加えて、他社と共同して総合展示場を通ずるセールスを強化した。そして、飛躍的成長は1969年に発売された「富士」以降のシリーズ住宅によってもたらされることになった。1970年には中・高級品の木質系プレハブ「新若葉」と高級商品の鉄骨系プレハブ「新富士」が売り出された。特に、「新富士」は好評で、住宅事業部門の中心を占めるほどになった。1971年にはプレハブ「はるかぜ」が発表されたが、当初の月産5百万戸では販売に追いつけず、月産1千戸を目標にして、栃木県の小山(5月)と北海道の千歳(9月)にハウス専門工場を建設することになった。これらハウスの販売は完全所有子会社の永大ハウジング社の26営業所(北海道と沖縄を除く、仙台から九州までの太平洋ベルトラインに販売網を形成しており、特に名古屋以西において強かった)において、特約店を通じて一般需要家に販売されており、月賦販売も行なわれていた。

ところで、このような積極的な政策をとる反面、セールス面で問題がないわけではなかった。その一つは、1970年頃からプレハブ住宅販売において展示場での販売が非常に重要になってきていたことと関係していた。すなわち、大手プレハブ・メーカーは、積水化学を除いて、セールスマンはコミッション・ベースでの社員であったにもかかわらず、永大産業の定着率が他社に比べて低いと云われていたことであった。これは、展示場における人事管理面に原因があるように思われていた。セールスマンは他社メーカーに流れてしまう確率が高かったために、競争上重大な問題になる可能性があった。

1971年、永大産業はツーバイフォー方式の住宅にも進出することになった。永大産業ではこの新工法によって工期が30%、工費が27%節減できると説明していた。しかし、柱を使わないため内装がシンプルになりがちで、この点を今後改善してゆきたいとしていた。ところで、この方式の住宅は工務店によって扱われることになっており、永大産業は1972年8月現在で全国に約1200店を持っており、受注も月に約1000件に達するほどの人気となった。しかし、当初は永大産業が工務店に提供する規格部材の生産

(注1) 現在の5大メーカー(付属資料16)はいずれも、1960年から1963年にかけてプレハブ住宅分野に進出した。最初に本格的プレハブ住宅を販売したのは積水ハウスであり、それは1960年であった。その後、1968年頃からは、東芝住宅産業、クボタハウス、岩谷産業が、1970年頃からは積水化学、旭化成、ヤクルトハウジングなどが参入した。

(注2) 1962年度になって、住宅金融公庫は軽量鉄骨系プレハブ住宅を融資対象に加えた。そして、1964年度に入ってから、公庫は木質系についても認定することになった。このことはプレハブ住宅への需要を飛躍的に高めることになった。

が間に合わなく、実際の建設は当時で月産約4百戸にとどまった。このため、生産体制の拡充に努力が払われることになった。同時に、この工法取扱い工務店の数を1972年中に2千軒程度に増やし、同工法による月間住宅建設を1千戸にする計画を明らかにした。^(注1)

また、1972年12月には三越商事と販売提携を行なった。この三越商事は88社の専属工務店を持ち、1971年には在来工法で3200戸を建設した実績をもっており、
「今後2年以内に年間建設戸数の60%までツーバイフォーを採用する」としており、建設戸数の伸びからみて、1975年には3000戸以上のツーバイフォー住宅が建設される見通しとなった。^(注2)そして、1973年前半には早くも、このツーバイフォー工法の住宅は月産100戸と採算規模にのようになってきており、^(注3)木材価格高騰による在来工法住宅からの代替需要が期待でき、今後の成長商品になるものと思われていた。

また、1973年にはユニット住宅への本格的進出を発表した。この住宅は工場ボックス・ユニットまで生産し、それを現場へ据え付けるという方式を採用したものであった。この分野にはすでに積水化学工業が1971年に進出しており、永大産業としても1969年頃から開発に着手していたものであった。このユニット住宅は、内外装に至るまで工場生産され、鉄骨フレームを使用することによって木材の使用量を少なくしたものであった。このため、木材価格の高騰、労務者不足、労務費上昇の影響をうける度合が少なく、発売価格も同程度のプレハブ住宅に比べ20%ほど安くなるものと思われた。このため、小山工場と堺工場での増設が計画され、2、3年のうちに生産規模を年間3000戸にまでもっていく計画がたてられていた。^(注4)

一方、この間、1972年には住宅ローンを行なうために永大住宅金融会社(資本金3億円)も設立されていた。1972年8月にはローン利子率を一律に下げて、5年-10年物で年利9.48%、11年-15年物で9.84%としていた。ところが、1973年春から金融引締めが行なわれ、そのためローンを受けることが厳しくなっていた。

住宅機器事業 住宅部門への進出に伴って、1969年には住宅機器分野へも進出した。特に、プレハブ住宅部門にとっては住宅機器を外注によらずに内部でまかなうことが重要となっていた。また、住宅機器を外部へ販売することも行なっており、それは建材・合板の販売ルートに乗せて販売されていた。そして、この部門の責任者達はトイレ、流し台、浴槽の三大機器の販売を重点的に伸ばしたいと考えていた。

レジャー事業 レジャー産業への進出の初めは1960年に合板製のモータボートを

(注1) 「永大産業、月産千戸をめざす、『ツーバイフォー』に人気」日本経済新聞(1972年8月19日), p.9

(注2) 「永大産業：三越商事と提携：ツーバイフォー住宅で」日本経済新聞(1972年11月1日) p.

(注3) 「永大産業」野村週報(1973年2月12日), p.8

(注4) 「永大、ユニットに本格進出、来春にも全国販売、試作完成、資材高騰に対処」日本経済新聞(1972年12月21日), p.

製造したことであった。また、その後、水中翼艇も開発されていた。しかし、本格的な進出は1970年代に入ってからであった。まず、関西地方において、ゴルフ・コース、リゾート・ホテル、遊園地、飲食店等のレジャー関連設備の建設が計画されていた。ゴルフ場の建設については、土地(約160万坪)の取得がほぼ終り、1973年前半には着工が予定されていた。^(注1)そして、このようなレジャー・ランドを全国各地につくっていく方針であり、次には関東地区が考えられていた。

海外事業 永大産業は輸出を促進するとともに原木の手当てのために海外にも積極的に目をむけていた。1960年代にはアメリカに出張所を開設するとともに現地法人子会社2社(いずれも出資比率100%)を設立していた。また、アジアでもフィリピンに駐在員を派遣するとともに、1963年には日商岩井と合併で合板製造会社(出資比率9%)¹⁰を設立していた。1970年になってからは、シンガポールにおいてキャメル・プライウッド(1971年にシンガポール永大と社名変更:出資比率51%)を買収した。この会社は2次加工・販売を中心としており、期間損益では黒字に転換するようになり、1973年中には累積赤字を消せる見通しもたつようになってきていた。^(注2)一方、ブラジル材の確保を主目的としてブラジルに現地法人エーダイ・ド・ブラジル(出資比率50%)が設立され、1973年7月から本格稼動に入ることが予定されていた。この現地法人は普通合板を現地で販売するとともに、銘木合板用台板を日本向けに輸出することになっていた。このほか、ヨーロッパにも注目し、1971年には駐在員を派遣するとともに、オランダには現地法人(出資比率100%)を設立していた。そして、このような海外戦略については、原木の確保・国内製品市況に左右されない体質作りという観点から幹事証券会社である野村証券を初めとして多くの人々から高く評価されていた。²⁰

日産農林工業株式の取得

^(注3)
一方、深尾茂会長は「経営規模を拡大する上で、既存企業を買収するのは有力な方法」であるという考えをもっていた。ところが、この深尾茂会長のところへ日産農林のある個人株主が発行済株式数の35%に相当する10.5百万株を持込んできた。日産農林は同じ合板メーカーであり、深尾茂会長は自分が経営すれば、1971年の増資直後に無配に転落した日産農林の業績を回復出来るという確信をもった。特に、永大産業が関西以西に地盤をもっていたのに対し、日産農林工業は東北地方にも強い地盤をもっていた。このため、深尾茂会長は1株400円、総額42億円によってその株式を買取った。そして、深尾茂会長は以前永大産業のメインバンクであったこともあったとともに日産農林のメインバンクで³⁰

(注1) 「永大産業」野村週報(1973年2月12日), p.8

(注2) 「永大産業」野村週報(1973年9月10日), p.8

(注3) 「日産農林, 無配経営がアダに」日本経済新聞(1973年2月17日), p.8

ある第1勸業銀行の西川副頭取との話し合いをもったあとの1月末に名義書換えに出し、日産農林に対して「経営権の譲渡または株式の買取り」を要求した。これに対して、日産農林の田中社長は「経営譲渡に応じられない」と回答した。一方、この問題のカギを握っていた第1勸業銀行の西川副頭取は「力づくの乗っ取りは避けて相互のメリットが出るように友好的に解決してほしい」という態度をとっていた。しかし、2月23日になって、深尾、田中、西川の三者会談がもたれ、永大産業が所有株式10.5百株の全株を日産農林に引渡し、第1勸業銀行がその買取り資金を融資するというでこの問題は急転解決をみた。深尾茂会長としては、合板業界の反発が予想外に強かったことや、永大産業が日産農林を系列化した場合の「寡占化」の問題もあって公正取引委員会が調査に乗り出すなど、客観情勢が不利に展開していたことを考慮して、今回は引き下がることを決定していた。しかし、株式の引渡しにあたっては株価が600円近くに上昇していたことがあって、かなりの利益を得ていた。また、今後も株式取得を武器にした経営支配という試みを他社に対しても行なう意思のあることを示唆していた。

このような多角化・拡張方針は深尾茂氏の強力な指揮のもとに実行に移されたものであった。ただ、1966年から1969年にかけては、深尾茂氏は病いにたおれたために、自分は会長になって、当時36才の子息である深尾照夫氏に社長を譲って、経営を委ねていた。しかし、1969年になると深尾茂氏の健康は回復し、会長の地位にとどまったまま、以前のように実質的社長として強力に多角化・拡張路線を進めることになった。それと同時に、深尾照夫氏は社長の肩書きのまま、実質的には住宅事業だけを担当することになった。

資金調達

1960年代の成長期における外部資金源泉の中心は銀行借入金であった。そして、1960年代の前半には日本勸業銀行がメインバンクとみなされていた。しかし、1965年不況の時に、永大産業も危機に陥ったが、この時に大和銀行や東京銀行が積極的に融資したこともあって、1960年代中頃から大和銀行からの借入金が増加し始め、1969年以降は長短借入金の合計額では、大和銀行からの借入金が常に最も大きくなった。それに伴って、メインバンクは大和銀行であるとみなされるようになった。

一方、株式市場を通じての資金調達も積極的に行なわれた。まず、1962年には大阪証券取引所に、1963年には東京証券取引所にその株式を上場した。そして、株式公開に際して「資本金が50億円になるまで2割配当をどんなことがあっても続ける」と深尾

(注) 井上真紀夫「『決断実行』のオーバーヒート：深尾茂(永大産業)」プレジデント(1978年5月), p. 48

茂氏は公約した。深尾茂氏は株価についてはとりわけ強い関心をもっており、1962年の大阪証券取引所に株式を上場して以来、社長室に「本日の株価」という大きな黒板をかけて、株価の動きを重視していた。このため、幹事証券である日興証券の担当者との連絡のほか、側近者を毎日のように証券記者クラブに顔を出させて情報提供をしていた。そして、日本において本格的時価発行が認められるようになった1969年には、日本で第4番目の企業として第1回目の時価発行を行なった。この時、主幹事の日興証券は時期尚早であると主張したが、野村証券の勧めによって時価発行を断行し、31億8千万円（発行価格530円で6百万株）を調達した。さらに、僅か2年たった1971年10月には再度の時価発行を行ない、38億4千万円（発行価格480円で8百万株）を調達し、1972年4月には転換社債の発行によって20億円（利率6.8%、転換価格575円）を調達した。同じ年の12月には、「自己資本の充実をはかり、将来の飛躍に備える」ために、第3回目の時価発行を行ない126億円（発行価格630円を20百万株）を調達した。

かねがね、深尾茂会長は「時価発行は企業の資金調達法としては大量のプレミアムがはいるので得策。株価が安定しており、プレミアム還元策が整っていれば、株主にとってもメリットがある」と強調しており、「タダの金が入る」から高い配当をしてもよいと考え（注1）ていた。また、利益還元策としては無償交付よりも現金配当で行ないたいと考えていた。（注2）

今後の見通し

永大産業は合板を中心として成長してきた。しかし、日本の合板業界は1960年代の後半からは台湾、韓国、フィリピン等の東南アジアの国々からの追い上げをうけて苦境に立たされていた。主要輸出国のアメリカにおいては発展途上国との競争によって採算割れになってきていた。さらに、1970年代に入ってから、東南アジア諸国からの輸入品が増大し、国内の市況にも大きな影響を及ぼすようになっていた。

このような状況において、合板の高級化と合板以外への多角化を進めていた永大産業の今後とその株価の見通しについて、外部の証券アナリスト達は次のようにみていた。まず、エコノミスト誌は1973年1月23日号において次のようにコメントを加えていた。

金融緩和と景気回復により住宅需要の盛り上がりを背景に、ハウス・土地部門の受注が好調のほか、収益の50%以上を占めている合板部門も公共投資の増大に伴うコンクリート用型ワクの増加、建材の需要増、さらに最近の木材高騰による床材などへの代替需要などにより市況は高騰している。

また、住宅では工費が安く、工程の短いツーバイフォー工法の企業化を推進。さらに

（注1） 「時価発行企業：永大産業」朝日新聞（1972年10月12日），p.11

（注2） 「利益倍増で5割配を考慮」週刊東洋経済（1973年2月27日），p.103

当社は現在兵庫県下に300万平方メートルの用地を買収、総合レジャーランドの建設計画を進めており、1975年には収益に寄与することを目標とはしている。だが、合板市況の変動により企業収益が影響される体質からの脱皮にはあと1～2年を必要としよう。

5

また、野村証券は1973年2月12日号の野村週報において次のように述べていた。

今6月期は会社側では表記〔利益、1972年12月期 1,511百万円、1973年6月期予想 3000百万円〕のように利益倍増を見込む。

普通合板、コンクリート型ワク用合板の市況高メリットをフルに受けることと年初から実施したプリント合板の30%近い値上げによるところが大きい。もちろん、住宅部門も300億円の受注残をかかえ、20%程度の増収は堅く、この部門の貢献度も大きい。

10

ただ、合板市況急騰の背景には投機的需要もあり、したがって、現在のような高水準が今後も継続するかどうか疑問である。そうなると、表記の業績予想を若干は修正する必要がでてくる可能性はある。

15

一方、日本経済新聞は5月27日の誌上において次のようなコメントを加えていた。

第2次住宅ブーム期を迎えて、業績は再び急ピッチで向上する機運にある。…住宅産業として成長性に富むが合板があるため市況変動に影響されやすい体質であることも否定できない。…ハウス部門は1971年12月期には42.3%（合板29.8%）と初めて合板の比率を上回り、土地分譲なども含めれば今期には50%を上回る模様である。合板のウェート低下は収益の安定化という点では役立つ。…住宅部門の今後の問題点は(1)地価の高騰、(2)木材・セメントなど生産資材の値上がりや労務費の増加によるコスト増、(3)新規参入企業の増加による競争激化、などである。…一方、合板は原木確保と市況安定化が大きな課題であろう。…先の日産農林の株集めの背景には、市場シェアを高めて市況の安定化を図ろうという意図があったとみられる。原木手当の点ではシンガポールに現地生産工場を建設するなど資源確保の布石は進んでおり、比較的有利な状況にある。…ポスト住宅の経営戦略としてゴルフ場、リゾートホテルなどの設備を中心にしたレジャー産業へ進出している。…収益への寄与はまだ先のことだが、経営多角化の一環として注目されよう。

20

25

30

今後の資金調達と配当政策

1973年夏現在、永大産業は約160億円の設備投資計画をもっていた。このうち、

35

今後1年以内に支出の予定されている金額は40億円強になるものと予想されていた。このほか、状況の変化に対応して工場増強等のための設備投資の追加が必要になる可能性も残っていた。このため、永大産業としては約50億円の資金を資本市場から、普通株式の時価発行あるいは転換社債によって調達したいと考えていた。株価のほうは、6月期に支払った1割の無償交付の権利落ち後、550円と600円との間を往復していた。しかし、
5
日経ダウ平均は年初来下げ基調であったものの6月後半から急速に回復してきており、年初来の水準に近づいてきていた。しかし、景気は過熱気味であり、経済企画庁は12月以来継続して赤信号を出していた。このため、日本銀行による公定歩合の早期引上げがあるかもしれないという懸念が資本市場で強まりつつあった。そして、転換社債の利子率も上昇気味となり、最近発行された日本国内の転換社債の利子率は6.2～6.5%へと上昇して
10
いた。

一方、今12月期の業績予想は売上高700億円、経常利益75億円、税引後利益37億円と好調を持続するものと思われた。株式市場では、12月期も6月期並みの配当と無償交付があるものと期待しているように思われた。しかし、深尾茂会長が急死したことによって、名実ともに経営責任者となった深尾照夫社長としては、高率配当のほうが株主優
15
遇策の観点からみて最上のものと考えていたものの、その場合でも限度があって、配当性
向40%程度を一応の基準とみるべきではないかと思っていた。このため、今後は安定配
当としては額面の20%ないし30%を目安として行なうことにしてはどうであろうかとも
思案していた。ただ、その場合には、好決算期についての利益還元を1割程度の無償交
付によって行なう必要があるかもしれないと思っていた。
20

付 属 資 料 1

永 大 産 業 の 貸 借 対 照 表
(1 2 月 3 1 日 現 在 : 単 位 1 0 億 円)

	1968年	1969年	1970年	1971年	1972年	1973年 6月30日
現金及び預金	3.1	4.8	7.1	15.7	37.9	51.1
受取手形*	3.0	5.5	10.5	15.3	22.7	23.4
売掛金	2.3	3.8	8.3	13.2	14.9	14.5
関係会社受取債権	0.9	1.5	3.4	5.1	6.2**	8.6**
製 品	1.3	0.9	1.9	4.3	3.5	4.9
販売用土地建物	0.4	2.6	4.2	3.7	6.3	15.3
原材料・仕掛品・貯蔵品	1.7	2.2	2.7	2.7	3.4	5.7
前渡金	0.1	0.8	0.5	0.4	3.2	3.6
短期貸付金	-	-	-	-	0.9	1.9
関係会社短期貸付金	-	-	-	-	0.2	0.5
貸倒引当金	△0.2	△0.2	△0.4	△0.6	△0.8	△0.9
流動資産合計	12.9	22.5	39.2	60.6	100.0	130.9
建物・構築物・機械等	5.3	6.8	8.3	11.3	12.5	14.3
マイナス：減価償却引当金	△2.2	△2.8	△3.3	△4.0	△5.0	△5.1
土 地	1.5	1.9	2.4	2.7	2.9	3.4
有形固定資産合計	4.6	6.3	7.4	9.9	10.5	12.6
投資有価証券	0.3	0.4	0.5	1.4	7.4	8.1
関係会社株式	0.2	0.2	0.7	0.8	1.1	1.9
長期貸付	0.1	0.2	0.2	0.1	0.6	0.8
関係会社長期貸付金	-	0.2	0.1	0.5	2.2	1.2
投資合計	0.8	1.2	1.9	3.5	12.3	12.9
固定資産合計	5.4	7.5	9.4	13.5	22.9	25.6
資産合計	18.3	30.1	48.6	74.2	123.1	156.7
支払手形	6.6	8.4	12.6	15.5	19.4	26.9
買掛金	1.4	2.5	4.9	7.3	9.6	9.5
関係会社支払手形	}0.5	1.1	2.7	3.2	5.6	6.8
関係会社買掛金		0.9	0.6	0.9	1.8	2.2
短期借入金	1.4	2.0	4.4	13.1	27.8	36.8
前受金	0.2	0.4	0.7	0.7	2.0	3.4
法人税等引当金	0.4	0.6	1.5	0.7	1.1	2.4
設備関係支払手形	0.5	0.7	0.7	1.7	1.4	1.6
流動負債合計	11.5	17.9	29.5	44.7	71.5	93.2
社 債	-	0.3	0.6	1.9	1.9	1.8
転換社債	-	-	-	-	1.9	1.6
長期借入金	1.2	1.8	4.7	6.3	11.7	19.2
退職給与引当金	0.2	0.3	0.3	0.5	0.6	0.8
設備関係支払手形	-	-	0.2	1.0	0.8	1.0
預り保証金	-	-	-	0.4	1.4	1.9
固定負債合計	1.4	2.3	5.8	10.2	18.3	26.3
引当金合計	0.3	0.3	0.7	0.8	0.7	1.2
負債合計	13.2	20.5	35.9	55.7	90.5	120.7
資本金	3.0	3.3	3.9	4.8	5.3	6.4
資本剰余金	-	2.9	2.2	5.2	17.4	16.7
利益剰余金	2.1	3.4	6.4	8.4	9.9	13.0
資本合計	5.1	9.6	12.6	18.5	32.6	36.0
* この外受取手形割引高	3.9	5.0	6.9	8.6	9.7	10.6
(うち関係会社受取手形割引高) (1.1)	(1.3)	(1.9)	(4.0)	(4.8)	(3.5)	
** うち受取手形					5.3	6.8

付属資料 1 (続き)

永大産業の貸借対照表の注記

	1968年	1969年	1970年	1971年	1972年	1973年6月
1. 受取手形						
関係会社	-	1.4	3.3	4.9	5.3	6.8
特約店	-	5.1	10.1	15.2	21.9	19.8
直 販	-	0.5	0.4	0.1	0.9	3.6
2. 売掛金						
関係会社	-	0.1	0.1	0.2	0.9	2.0
特約店	-	2.7	5.3	7.7	5.3	4.9
直 販	-	0.9	2.6	5.2	9.4	9.2
3. 前受金	0.2	0.4	0.6	0.7	2.0	3.3
ハウス購入者 (販売用建物及び土地)						
4. 保証債務 (注)						
小名浜合板	} 0.6	1.3	} 4.5	8.1	12.2	12.7
永大木材工業		1.9				
その他						
永大ハウス購入者の住宅ローン	-	3.1	7.2	12.7	20.2	24.2

(注) 「保証額については相当額以上の担保を取得しております」

付 属 資 料 2

永 大 産 業 の 損 益 計 算 書
(1 月 1 日 - 1 2 月 3 1 日 : 単 位 1 0 億 円)

	1968年	1969年	1970年	1971年	1972年	1973年1月 1日 1973年6月30日
売上高	25.33	39.29	65.72	78.35	100.04	67.42
売上原価	19.12	30.29	49.78	62.30	82.27	53.58
(商品仕入高)	(5.58)	(14.71)	(26.10)	(31.86)	(51.34)	(41.37)
(製品製造原価)	(15.28)	(18.70)	(28.01)	(33.53)	(34.36)	(23.67)
売上総利益	6.19	9.00	15.95	16.04	17.77	13.84
荷造・運送費	0.93	1.21	1.68	1.68	1.85	1.07
広告費	0.60	0.82	1.26	1.16	1.37	0.92
販売手数料	0.68	0.98	1.37	1.10	2.28	1.25
職員給料手当	0.63	0.92	1.25	1.77	2.23	1.66
福利厚生費	0.07	0.06	0.18	0.16	0.17	0.10
租税公課	0.18	0.35	0.60	0.92	0.57	0.40
減価償却費	0.08	0.11	0.16	0.22	0.30	0.16
貸倒引当金繰入額	0.04	0.09	0.17	0.18	0.20	0.16
賃借料	0.07	0.10	0.16	0.21	0.26	0.19
販売費及び一般管理費	4.08	5.58	8.25	9.33	11.56	7.29
営業利益	2.07	3.44	7.74	6.73	6.21	6.56
受取利息・配当金	0.08	0.12	0.16	0.31	1.10	0.14
有価証券売却益	-	-	-	-	0.75	1.97
営業外収益	0.16	0.21	0.32	0.52	2.13	2.88
支払利息及び割引料	0.50	0.62	1.05	1.82	2.99	2.05
営業外費用	0.60	0.83	1.25	2.25	3.48	2.78
特別損益(純)	△0.03	0.02	△0.39	△0.13	0.00	△0.60
税引前利益	1.61	2.84	6.43	4.86	4.57	6.07
法人税等引当金	0.62	1.08	2.69	1.84	1.81	2.42
税引後利益	0.98	1.76	3.74	3.02	2.76	3.65
(参考資料)						
減価償却費合計	0.48	0.59	0.77	0.83	1.11	0.60
1 株当り利益(円)	16.33	26.70	47.95	31.46	26.03	57.03
1 株当り配当金(円)	7.5	8.75	11.25	10.0	12.5	12.5
販売実績内訳		%	%	%	%	%
プリント合板	9.2 (36.3)	16.1 (41.0)	24.2 (36.8)	18.7 (23.9)	16.2 (16.2)	
建材 { 加工合板	5.6 (22.1)	6.3 (16.0)	7.8 (11.9)	8.4 (10.7)	16.7 (16.7)	29.6 (43.9)
普通合板	3.0 (11.8)	4.7 (12.0)				
ハウス及び土地	6.6 (26.1)	10.2 (26.0)	21.5 (32.7)	30.2 (38.5)	44.7 (44.7)	27.2 (40.3)
住宅機器その他	-	-	10.0 (15.2)	17.1 (21.8)	19.2 (19.2)	10.0 (14.9)
輸出合板他	0.8 (3.2)	2.0 (5.1)	2.2 (3.3)	3.9 (5.0)	3.3 (3.3)	0.6 (0.9)
仕入実績内訳						
原木	5.60	5.79	6.58	5.93	3.67	3.91
プリント合板及び加工合板資材	2.09	3.30	4.00	3.05	2.11	1.24
ハウス資材	2.47	3.36	3.45	5.06	6.98	6.65
関係会社よりの商品仕入高	-	-	11.14	11.37	15.80	11.17

永大産業の設備の状況
 永大産業の設備の状況
 付属資料 3
 (単位：百万円)

年	営業設備			生産設備						永大モーター ボート倶楽部	総合計	
	本社	出張所	本社	界	[界ハウス]	厚木ハウス	教賀	小山ハウス	千歳ハウス			社宅
1965	252 (340)	346 (219)	794 (1,040)	206 (235)	[71] (132)	154 (103)	711 (331)	-	-	270 (38)	29 (6)	2,887 (2,312)
1966												
1967												
1968	257 (421)	824 (507)	903 (752)	792 (267)	[585] (155)	206 (129)	1,253 (664)	-	-	266 (22)	27 (7)	4,532 (2,769)
1969	354 (523)	1,534 (751)	901 (904)	871 (232)	[592] (106)	195 (99)	2,016 (762)	-	-	290 (20)	26 (2)	6,191 (3,293)
1970	458 (696)	2,135 (983)	1,013 (826)	910 (230)	[667] (113)	188 (101)	1,903 (795)	130 (-)	-	427 (24)	26 (2)	7,193 (3,657)
1971	1,089 (544)	2,836 (1,135)	835 (762)	1,375 (284)	[654] (132)	161 (24)	1,875 (770)	656 (90)	36 (1)	434 (26)	219 (1)	9,520 (3,637)
1972	959 (716)	3,463 (1,385)	1,122 (646)	1,808 (257)	[699] (128)	152 (23)	1,797 (719)	626 (104)	141 (5)	419 (23)	550 (-)	11,040 (3,878)
1973.6	1,344 (815)	4,482 (1,577)	1,081 (559)	1,728 (247)	[686] (132)	144 (22)	2,043 (813)	782 (125)	134 (-)	404 (38)	542 (-)	12,689 (4,196)

金額は投下資本額
 []は界工場の内数
 ()は従業員数

付 属 資 料 4

永 大 産 業 の 製 品 別 稼 動 率*

	1971年6月	1971年12月	1972年6月	1972年12月	1973年6月
合板工場	89	89	80	95	97
プリント合板工場	81	83	45	57	66
加工合板工場	79	90	81	79	80
ハウス工場	93	92	92	95	100
パーティクルボード工場	87	86	85	83	95
不燃材工場	—	—	68	77	98

* $\frac{\text{生産実績}}{\text{稼動能力}} \times 100$

付 属 資 料 5

設 備 投 資 計 画

(単 位 : 百 万 円)

	1971年 12月現在の計画	1972年 6月現在の計画	1972年 12月現在の計画	1973年 6月現在の計画
レジヤ-関連設備	2,000 (71.12-73.12)	5,000 (72.12-75.12)	11,000 (72.12-75.12)	11,000 (74.12-77.12)
敦賀工場増設	100 (72.1-72.3)		547 (73.2-73.6)	547 (73.2-73.7)
総合技術教育センター新築			280 (73.2-73.6)	280 (73.3-73.10)
小山M型ハウス工場			130 (73.4-73.6)	930 * (73.8-74.2)
住宅設備機器工場(第一期工事)				1,300 (73.7-73.11)
特殊バルブセメント板工場				453 (73.11-74.5)
本社工場増設	350 (71.3-72.3)		220 (73.5-73.11)	
堺工場増設	960 (71.3-72.2)			
盛岡出張所等	392 (72.3-72.5)			
	3,802	5,000	12,177	14,510**

()は(着工予定年月-完成予定年月)を示している。

* その後1,235百万円(73.8-74.6)に増額修正された。

** 1973年6月以前の支払金額はゼロである。

*** 6日以降の追加計画

住宅設備機器工場(第二期工事)

600
(73.11-74.10)

住宅資材検査所

475
(73.12-74.6)

敦賀体育館新築

105
(73.12-74.6)

付 属 資 料 6

主 要 借 入 先 別 借 入 額
(単 位 : 百 万 円)

	1968年 12月	1969年 12月	1970年 12月	1971年 12月	1972年 12月	1973年 6月
大和銀行						
短期借入金	220	416	245	2,136	2,616	4,954
長期 "	215	520	1,279	1,405	1,612	3,683
計	435	936	1,524	3,541	4,228	8,637
日本勸業銀行(第一勸業銀行)						
短期借入金	120	255	585	1,070	1,490	1,840
長期 "	158	428	570	238	1,114	1,334
計	278	683	1,155	1,308	2,604	3,174
三菱信託銀行						
短期借入金	308	312	812	842	1,408	1,240
長期 "	421	509	646	1,178	2,715	4,077
計	729	821	1,458	2,020	4,123	5,317
東京銀行						
短期借入金	49	53	59	260	1,802	2,269
長期 "	4	3	96	190	1,099	2,101
計	53	56	156	450	2,901	4,370
富士銀行						
短期借入金	-	-	-	150	1,580	1,348
長期 "	-	-	-	-	600	2,830
計	-	-	-	150	2,180	4,178
合計						
短期借入金	832	1,382	2,731	10,470	23,386	29,868
長期 "	1,727	2,415	6,374	8,952	16,087	26,165
計	2,559	3,797	9,105	19,422	39,473	56,033

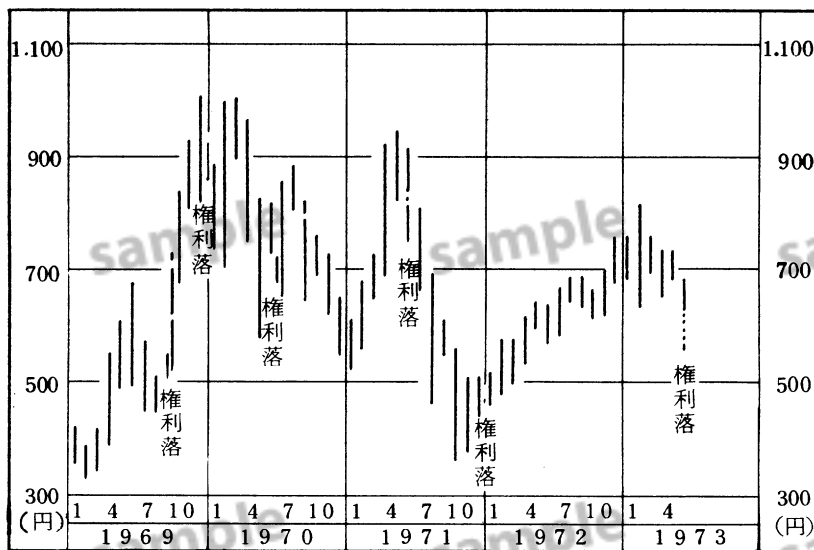
付 属 資 料 7

永 大 産 業 の 大 株 主
(1 9 7 3 年 6 月 末 現 在)

大 和 銀 行	9.1 百 万 株	(7.2 %)
日 本 生 命 保 險	6.6	(5.2)
朝 日 生 命 保 險	4.9	(3.9)
第 一 生 命 保 險	4.8	(3.8)
三 菱 信 託 銀 行	4.5	(3.5)
第 一 勸 業 銀 行	3.4	(2.7)
大 同 生 命 保 險	3.3	(2.6)
深 尾 茂	2.5	(2.0)
千 代 田 生 命 保 險	2.5	(1.9)
日 本 証 券 金 融	2.3	(1.8)
計	44.5	(35.0)
深 尾 照 夫	1.6	(1.3)

付 属 資 料 8

永 大 産 業 の 株 価 推 移



付 属 資 料 9

永大産業の主要製品小売価格推移

	1970年 6月以降	1971年 6月以降	1972年 12月以降	1973年 3月以降
プリント合板				
3 $\frac{7}{8}$ " \times 91cm \times 182cm 1枚	700 円	- 円	750 円	1,100 円
5 \times 61 \times 243 1枚	800	-	900	1,250
ドリーム合板				
2.7 $\frac{7}{8}$ " \times 91cm \times 182cm 1枚	520	-	600	950
4 \times 61 \times 243 1枚	670	-	750	1,000
一番				
12 $\frac{7}{8}$ " \times 30.3cm \times 182cm 1枚	4,800	-	4,900	7,500
無煙				
9 $\frac{7}{8}$ " \times 30.3cm \times 60.6cm 1枚	-	-	2,850	-
12 $\frac{7}{8}$ " \times 30.3 \times 60.6 1枚	-	-	3,450	-
永大ハウス				
新富士(100.00 m^2) 3.3 m^2	-	-	150,000	215,000
富士(101.27 m^2) 3.3 m^2	119,000	130,900	131,000	225,000
若葉(63.61 m^2) 3.3 m^2	96,000	-	105,000	175,000
パーティクル・ボード				
15 $\frac{7}{8}$ " \times 91cm \times 182cm 1枚	930	-	1,100	1,200

資料：有価証券報告書

付 属 資 料 10

工場類型別合単板工場数(1972年)

区 分	従 業 者 規 模 別							
	計	9人以下	10-49	50-99	100-199	200-299	300人以上	
計	709	117	242	124	105	64	57	
実	単板のみ	52	4	37	9	2	-	-
	普通合板のみ	198	2	35	38	56	44	23
	普通合板と特殊合板	56	-	3	5	12	12	24
	特殊合板のみ	403	111	167	72	35	8	10
数	普通合板	254	2	38	43	68	56	47
	特殊合板	459	111	170	77	47	20	34

資料：木材需給報告書：矢野経済研究所，日本マーケットシェア事典 '74
(東京：矢野経済研究所，1974年)，p.485

付 属 資 料 11

合板の出荷額および産出事業所数

(単位10億円)

年	銘板・銘木	普通合板	特殊合板	パーティクルボード
1963	2.5 (309)	82.8 (504)	30.3 (314)	4.2 (44)
1964	2.1 (280)	93.0 (416)	46.1 (360)	4.9 (38)
1965	3.7 (348)	94.6 (344)	56.8 (412)	6.2 (54)
1966	4.5 (380)	130.0 (399)	69.2 (462)	5.1 (45)
1967	5.4 (435)	144.9 (426)	92.2 (474)	5.3 (29)
1968	8.2 (449)	181.4 (426)	117.1 (556)	5.9 (23)
1969	10.9 (483)	222.9 (471)	153.2 (621)	7.0 (22)
1970	10.6 (466)	271.0 (449)	197.3 (648)	8.2 (20)
1971	12.5 (478)	253.2 (367)	213.6 (815)	9.7 (25)
1972	18.5 (649)	287.5 (410)	232.7 (893)	11.0 (23)

()内は事業所数

資料：通商産業大臣官房調査統計部編工業統計表品目編1972年，p.29

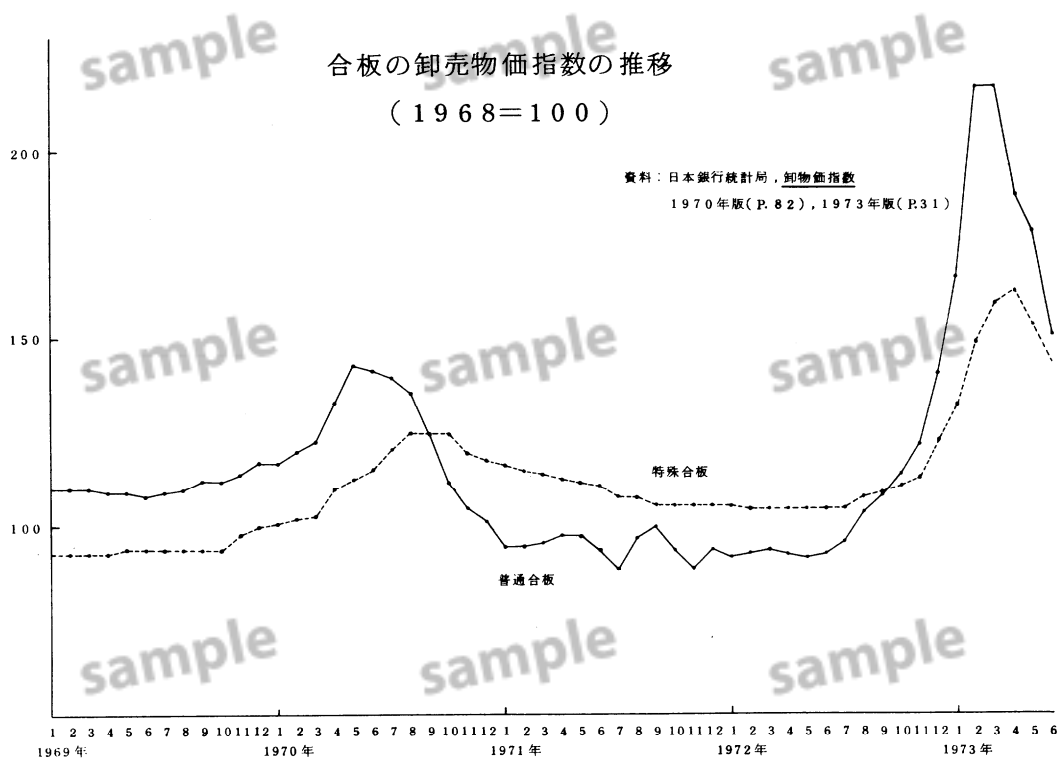
付 属 資 料 12

普通合板の生産シェア上位5社(1972年)

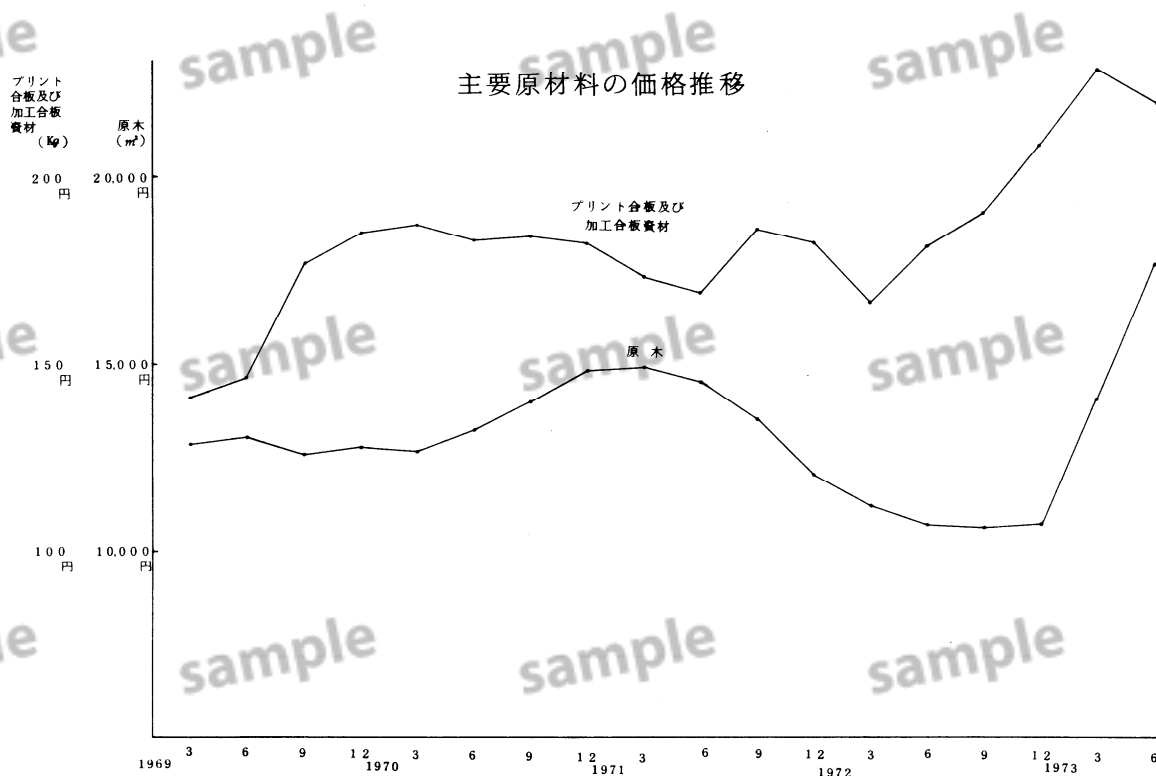
	4%換算 1,000 m ²	シェア(%)
1. 永大産業	65,000	3.6
2. 段谷産業	50,000	2.7
3. 東洋プライウッド	42,000	2.3
4. 野田合板	34,500	1.9
5. 足立ベニヤ	33,000	1.8

資料：矢野経済研究所，日本マーケットシェア事典'74
(東京：矢野経済研究所，1974年)，p.485

付属資料 13



付属資料 14



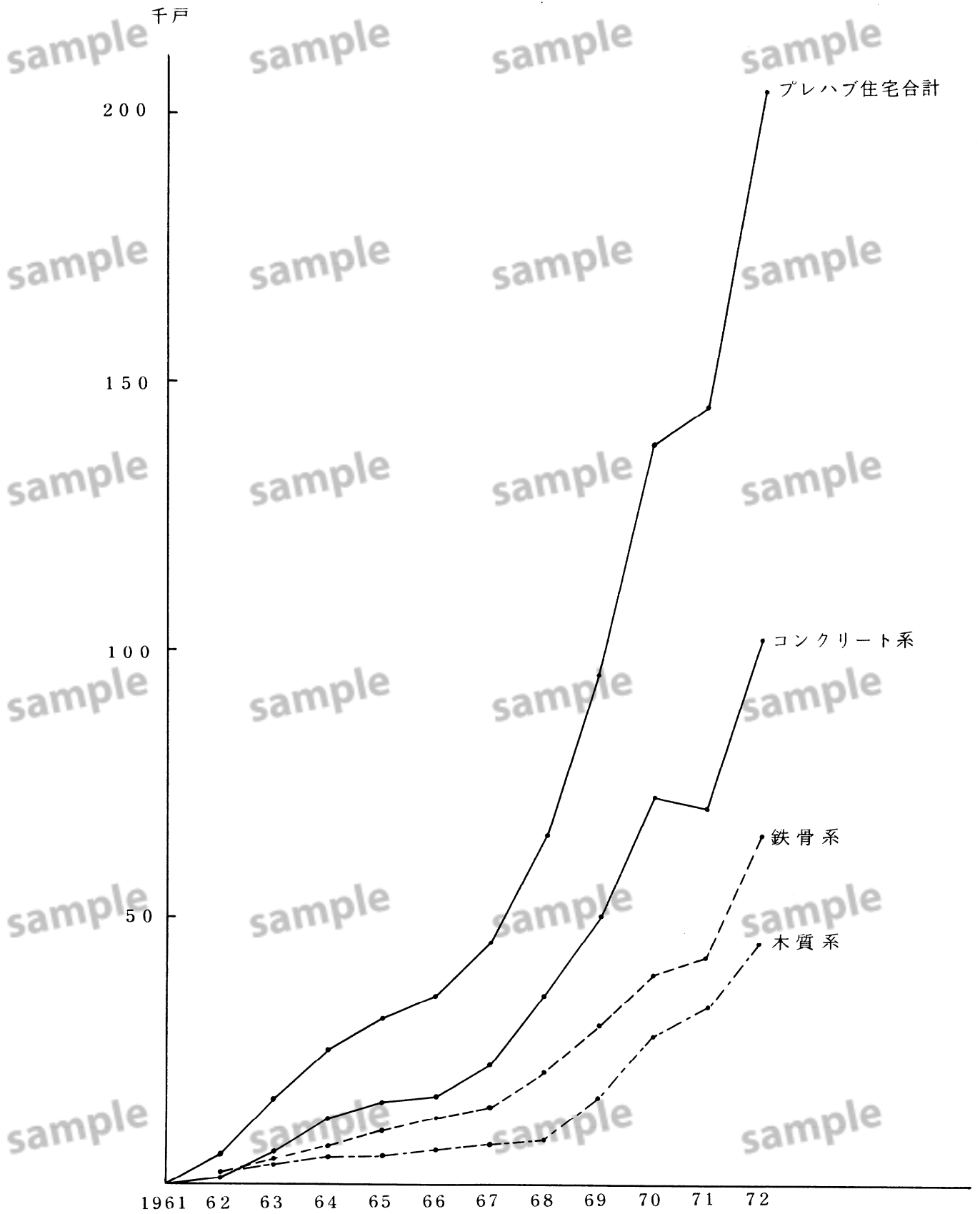
付 属 資 料 15

総住宅建設に占めるプレハブ住宅
(千戸)

年	総建設戸数	プレハブ住宅	プレハブ化率(%)
1966	1,092	35.5	3.3
1967	1,229	45.3	3.7
1968	1,299	65.3	5.0
1969	1,500	95.7	6.4
1970	1,622	138.0	8.5
1971	1,619	145.7	9.0
1972	1,949	205.2	10.5

資料：建設省：矢野経済研究所，日本マーケットシェア事典 '74
(東京：矢野経済研究所，1974年)，p.597

付属資料 16
プレハブ住宅の内訳



付 属 資 料 17

上位プレハブ住宅メーカーの販売実績
(千戸)

	1971年度 合計	1972年度		
		合計	木質系	鉄骨系
ミサワホーム	15.5	25.1	25.1 (55.0)	n.a.
積水ハウス	9.5	20.2	n.a.	20.2 (31.0)
永大産業	9.5	14.7	10.5*(22.8)	4.2 (6.5)
大和ハウス工業	11.5	12.1	n.a.	11.6 (17.6)
ナショナル住宅建材	9.0	10.8	n.a.	10.8 (16.5)
木質系・鉄骨系合計	74.6	110.8	45.6 (100.0)	65.2(100.0)
その他材料・工法の プレハブ住宅	71.7	102.9		
総 計	145.7	205.2		

* 対前年比55%の伸び
n.a. 10位以内には入っていない。木質系では第10位の会社のシェアは0.5%、鉄骨系では第10位の会社のシェアは2.0%
() はシェア(%)

資料：プレハブ建築協会：矢野経済研究所，日本マーケットシェア事典 '74（東京：矢野経済研究所，1974年），pp.501-597

付 属 資 料 18

各種の住宅建設計画および見通し

	期 間	建設戸数、投資額	備 考
第2次住宅建設5カ年計画 (46年3月閣議決定)	46～50年度	950万戸	公的資金による住宅380万戸 民間資金による住宅570万戸 年平均伸び率5.8%(戸数)
新国土建設長期構想 (47年12月建設省試案)	46～60年度	約3,000万戸 183兆円 (45年度価格)	新築 1,504万戸 建替 1,815万戸 (但し44～60年度)
経済社会基本計画 (48年2月閣議決定)	48～52年度	1,030万戸 54兆円 (47年度価格)	政府住宅 民間住宅 年平均伸び率15%(投資額)
日本不動産銀行の見通し (48年4月)	46～50年度 51～55年度 46～55年度	957万戸 1,169万戸 2,127万戸	新築 1,013万戸 建替 1,114万戸
第2次住宅建設5カ年計画に基 づく工業生産住宅建設目標 (46年11月)	46～50年度	190万戸	期中平均プレハブ化率 20% 50年度プレハブ化率 30%
住宅産業振興計画における工業 生産住宅建設目標	50年度	62万戸	50年度プレハブ化率29.5%
日経センターのプレハブ化率予 測	50年度 55年度 60年度	33万7,000戸 68万4,000戸 110万1,000戸	プレハブ化率50年度 14% 55年度32%、60年度47%
日本開発銀行の工業生産住宅需 要予測 (48年4月)	50年度 52年度	29万7,000戸 38万7,000戸	プレハブ化率50年度 14% 52年度17%

資料：矢野経済研究所、日本マーケットシェア事典 '74 (東京：矢野経済研究所1974年) p.595

付 属 資 料 19

大手プレハブ5社の販売実績および見通し

(単位：戸)

	45年		46年		47年		48年		49年		50年	
	販売量	シェア	販売量	シェア	販売量	シェア	販売量	シェア	販売量	シェア	販売量	シェア
総 計	53,000	100.0	63,000	100.0	87,000	100.0	110,000	100.0	128,000	100.0	150,000	100.0
大手5社計	37,000	69.8	44,000	69.9	61,000	70.1	75,000	68.2	87,000	68.0	101,000	67.3
積水ハウス	8,000	15.1	10,500	16.7	14,800	17.0	18,500	16.8	21,000	16.4	24,500	16.3
大和ハウス	10,000	18.9	10,000	15.9	13,700	15.7	16,500	15.1	18,500	14.5	21,000	14.0
ミサワホーム	6,000	11.3	8,100	12.9	12,500	14.4	16,000	14.5	19,500	15.2	23,000	15.3
ナショナル住建	7,000	13.2	8,400	13.3	10,500	12.1	13,000	11.8	15,000	11.7	17,500	11.7
永大産業	6,000	11.3	7,000	11.1	9,500	10.9	11,000	10.0	13,000	10.2	15,000	10.0
そ の 他	16,000	30.2	19,000	30.1	26,000	29.9	35,000	31.8	41,000	32.0	49,000	32.7

(注) 付属資料17の数字とは一致しないが、原資料をそのまま掲載。

資料：矢野経済研究所、「ヤノレポート」日本マーケットシェア事典 '74 (東京：矢野経済研究所1974年), p.597

付 属 資 料 20

住 宅 設 備 の 需 要 予 測

1. ユニットバス

年 度	全 体		ホ テ ル		マ ン シ ョ ン		そ の 他 *	
	販 売 (千 台) (%)		販 売 (千 台) (%)		販 売 (千 台) (%)		販 売 (千 台) (%)	
1970	40	(100)	10	(25)	27	(67)	3	(8)
1971	55	(100)	12	(22)	38	(69)	5	(9)
1972	90	(100)	18	(20)	57	(63)	15	(17)
1973	110	(100)	20	(18)	72	(65)	18	(16)
1974	135	(100)	27	(20)	83	(61)	25	(19)
1975	170	(100)	35	(20)	100	(59)	35	(21)

* 社宅，公営住宅，病院，事務所を含む。

2. キッチンユニット

	全 体 (台)	一 戸 建 住 宅 (台)	マ ン シ ョ ン (台)	公 営 住 宅 (台)	そ の 他 (台)
1970	7,000	350	5,950	560	140
1971	12,000	600	9,840	1,200	360
1972	20,000	12,000	15,800	2,200	800
1973	31,700				
1974	44,100				
1975	61,900		40,200		

(注) キッチンユニットがまだ高級商品(140千円-280千円)であり、一戸建住宅および公営住宅分野での急速な需要拡大が望めない。

資料：矢野経済研究所，日本マーケットシェア事典'74

(東京：矢野経済研究所，1974年)，pp.603-604

付 属 資 料 21

住宅設備の販売高とマーケットシェア

	ユニットバス		キッチンユニット		洗面ユニット		
	販売台数 (千台)	販売台数 (千台)	販売台数 (千台)	販売台数 (千台)	販売台数 (千台)	販売台数 (千台)	
1968	14.0	2.0					
1969	35.0	4.5			200.0		
1970	58.8	7.0			310.0		
1971	82.0	12.0			430.0		
1972	110.8	20.0			600.0		
1, 日立化成工業	25.7 (23.2)	3.0 (15.0)	4,		60.0 (10.0)		
2, 東陶機器	24.0 (21.7)		2,		100.0 (16.7)		
3, 伊奈製陶	13.0 (11.7)		5,		50.0 (8.3)		
4, 日本楽器製造	11.0 (9.9)		9,		30.0 (5.0)		
5, 淀川製陶所	10.2 (9.2)						
6, 積水化学	8.4 (7.6)						
7, 松下電工	6.0 (5.4)		1,		120.0 (20.0)		
8, 永大産業	0.5 (0.4)		3,		67.0 (11.1)		
9, その他	12.0 (10.9)						
			1,	シャープ	5.0 (25.0)	6, 西浦製陶	45.0 (7.5)
			2,	松下電器産業	3.5 (17.5)	7, サンキュー工業	45.0 (7.5)
			4,	リンナイ	3.0 (15.0)	8, タカラスタンダード	42.0 (7.0)
			5,	その他	5.5 (27.5)	10, その他	41.0 (5.9)

() はマーケットシェア

資料：矢野経済研究所，日本マーケットシェア事典 '74
(東京：矢野経済研究所，1974年)，pp.603-605

付 属 資 料 22

永大産業の競争会社の主要財務数値
(単位：10億円)

	積水ハウス (鉄骨プレハブの トップ)		大和ハウス (鉄骨系プレハ ブの大手)		段谷産業 (合板第2位の大手) (合板 2/3)	
	1972年1月	1973年1月	1972年3月	1973年3月	1971年11月	1972年11月
現金及び預金	10.5	15.5	17.0	20.8	3.6	4.8
受取手形 (その外受取手形割引高)	1.1 (-)	1.2 (-)	4.6 (5.0)	5.8 (4.7)	1.8 (4.2)	2.5 (5.0)
売掛金	8.7	9.1	7.4	15.0	2.3	2.9
棚卸資産	17.3	37.1	31.5	61.4	3.5	3.6
短期貸付金	0.0	0.0	-	-	-	-
流動資産	38.2	67.0	62.4	106.5	12.1	15.2
土地	0.6	1.2	2.8	3.8	-	1.5
有形固定資産	4.3	6.1	11.7	14.6	4.5	5.9
投資	4.2	5.6	4.6	10.6	0.5	0.7
固定資産	8.6	11.8	16.8	25.5	5.1	6.7
総資産	46.8	78.7	79.2	132.1	17.2	21.9
支払手形	9.4	11.7	2.1	6.8	4.1	4.9
買掛金	5.9	13.3	12.4	20.5	2.4	1.6
短期借入金	5.8	14.7	5.9	23.7	2.5	2.5
流動負債	28.9	54.4	31.7	65.3	9.8	10.3
長期借入金・社債	5.4	3.0	2.2	17.2	3.0	5.9
預り金	-	-	3.9	3.4	-	-
固定負債	5.4	3.0	6.1	20.6	3.5	6.2
負債合計	34.5	57.7	38.7	87.3	13.4	16.6
資本金	2.0	2.6	8.6	9.4	0.6	1.0
資本準備金	3.9	3.7	12.1	11.3	1.0	1.6
利益剰余金	6.4	10.6	19.8	24.1	-	2.7
資本合計	12.3	21.0	40.5	44.8	3.8	5.3
売上高	58.4	88.2	83.7	114.1	22.1	24.9
売上原価	43.9	68.7	64.5	90.7	18.5	20.7
売上総利益	14.5	19.5	19.2	23.3	3.6	4.2
一般管理販売費	7.6	10.7	11.3	13.2	2.3	2.9
営業利益	6.9	8.7	7.9	10.2	1.4	1.3
受取利息・配当金	0.3	0.6	0.9	0.8	0.2	0.2
営業外収益	0.5	1.1	1.2	1.5	0.4	0.7
支払利息割引料	0.9	1.0	0.7	1.2	0.8	1.0
営業外費用	1.0	1.4	1.0	1.7	0.9	1.1
経常利益	6.3	8.5	8.2	10.0	0.9	0.9
税引前利益	6.3	8.3	8.3	10.1	0.8	1.0
税引後利益 (1株当たり、円)	3.4 (85.0)	4.9 (94.2)	5.0 (29.2)	6.1 (32.6)	0.5 (41.0)	0.6 (30.5)
配当金 (1株当たり、円)	0.5 (15.0)	0.7 (15.0)	1.7 (10.0)	1.9 (10.0)	0.1 (10.0)	0.2 (10.0)
役員賞与金	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0
無償交付(%)	10%年2回	10%年2回	3月期10%	-	-	10%
減価償却費	0.5	0.7	1.0	1.0	0.5	0.5
設備投資額(粗)	1.9	2.6	2.4	4.0	0.7	2.0

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

Contents Works Inc.