



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ハニックス工業株式会社

1993年5月26日、ハニックス工業株式会社が、法人税法違反容疑で東京地検に告発されたことが報道された。このような状況のなかで、ハニックス工業の広川社長は、5月10
31日の月末決済資金の捻出に苦慮していた。

会社の概要

第二次大戦後、アメリカ軍はブルドーザーやパワーシャベルを日本に持ち込んだ。日本の造船、重機械、製鉄製鋼などの大企業は、この建設機械の威力を見て、競って、それらの技術を海外から導入した。当初、日本メーカーの製造した機械は、欧米製品のコピーの大型で、重く、高価な機械であった。このため、当時の中小建設会社や下請会社には購入できなかった。このような状況を見て、広川社長は、大手メーカーが製造していなかった小型で安価な建設機械、すなわち、人夫代わりやスコップ代わりの小型機械を開発することを目指した。そこで、1960年、広川昌氏は、埼玉県川越市に日産機材株式会社を設立した。1965年、広川社長は、手押し式ブルドーザー、ハンドドーザーを開発することに成功し、これら建機の製造・販売を進めた。1968年4月、広川社長は、自社開発建機のブランド名をとって、社名をハンドドーザー工業株式会社に変更した。さらに、1968年10月、久保田鉄工と共同出資で、販売会社として日産機材株式会社を設立した（1971年8月に久保田鉄工が撤退したことによりハンドドーザー工業の全額所有になった。）

ハンドドーザー工業は、その後も、多くの新製品を開発した。1971年2月、掘削ミニバックホー第1号機（小型油圧ショベル）を開発した。1975年7月、全旋回、ブームスイング式ミニバックホーを開発した。さらに、1983年3月、ハニックス工業は、車幅内全旋回、ブームオフセット式ミニバックホー（S & Bシリーズ）を開発した。従来の大型機械では、幅4メートル以下の道路下の下水道工事には対応できず、人手に頼っていたが、こ

このケースは、慶應義塾大学教授の鈴木貞彦が同大学院経営管理研究科でのクラス討議のために、外部資料にもとづいて作成したものである。このケースは、経営の巧拙を例示するためのものではない。（1993年10月作成）

Copyright © 1993 by Professor Sadahiko Suzuki of Graduate School of Business Administration, Keio University, Japan. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, used in a spreadsheet, or transmitted in any form or by any means - electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise - without the permission of the author. (Prepared in October 1993)

の機械は車幅内での旋回を可能にした画期的製品であり、ヒット商品となった。

この間、ハンドーザー工業は、製造・販売組織の充実にも努めていた。1971年10月、埼玉工場用地を拡張し、事務所を開設して、本社機能を東京から移した。1978年3月、愛知県西春日井郡にレンタル・アフターサービス会社としてリースサービス会社を設立した。さらに、1989年6月、日産機材株式会社、リースサービス株式会社、蝶理、川鉄リースなど約50社が出資して建設機械等の共同仕入会社、ハニックスリーシング株式会社を設立した。ハニックスリーシングは、ハンドーザー工業が株式の48%を所有しており、ハンドーザー工業以外の建機メーカーから建機を仕入れ、ハンドーザーグループの販路を活用して販売するという商社機能をもつ会社であった。このための資金調達先としては、ノンバンクや商社も含まれていた。¹

このほか、1989年10月、事業の多角化を図るため、リースサービス株式会社が草栄産業株式会社に資本参加して、同社をハニックスエンジニアリング株式会社に社名変更した。

海外活動

さらに、ハンドーザー工業は、海外にも活動範囲を広げることに努めた。1984年11月、シカゴに、日産機材株式会社、日商岩井株式会社および Nissho Iwai America Corp. の3社合併で販売会社 Nissan Kizai Nice Inc. を設立した（1991年11月、社名を Hanix America Inc. に変更した）。

一方、ヨーロッパでは、1984年に、西ドイツのカールシェフ社に、1986年にはフランスのダイナパック社に、OEM製品の供給を開始した。このほか、1988年2月、イギリスのマンチェスターに、伊藤忠商事と合併で生産会社 Nissan Kizai Europe Ltd. を設立した。（1989年には、Nissan Kizai Europe, Ltd. を Hanix Europe, Ltd. に変更した。）

この間、アジアでも、1987年には韓国の現代重工業にOEM製品の供給を開始していた。

店頭登録への準備

1985年、広川社長は、ハンドーザー社の株式を公開することを目指して、その準備に本格的にとりかかった。1988年には、3回にわけて、取引先金融機関とベンチャーキャピタルに対して、第三者割当増資を実施して、資本金を増額した。また、この増資資金を借入金の返済にも充当し、株主資本の比率を改善した。さらに、1989年には、ハンドーザー工業は、製品のブランド名を Nissan から Hanix に変更した。そして、創業25年目の1990年3月、ハニックスのブランド名が浸透したとして判断して、社名をハニックス工業株式会社に変更した。これによって、1990年内に予定していた店頭登録にあたって、企業イメージを向上させることを狙った。さらに、1990年4月、ハニックス工業は、500円額面株式1株を50円株式10株に分割した。このほか、1990年7月、ハニックス工業は、販売会社の日産機材株式会社をハニックス株式会社に、リースサービス株式会社をハニックス

¹ 日本経済新聞（1993年6月11日）、p. 23

スレンタサービス株式会社に、それぞれ社名変更した。

1990年初め、ハニックス・グループは、ハニックス工業のほか、販売会社のハニックス、レンタル・サービス会社のハニックスレンタサービス、ファイナンス会社のハニックスリーシングによって構成されていたが、これら4社の売上高の合計は、1989年12月期で約665億9千万円に達していた。¹ また、広川社長は、グループ5社の1989年12月期の業績について次のように述べていた。²

	資本金 (百万円)	売上高 (億円)	経常利益 (百万円)	
ハニックス工業	10,702.5	275	2,246	小型建機等の製造・販売
ハニックス	70	200	373.5	国内・国外販売
ハニックスレンタサービス	160	122	169.6	リース、レンタル、メンテナンス、サービス、販売
ハニックスリーシング	250	100	220	ファイナンス、リース、販売
ハニックスエンジニアリング	20	220	0	山岳、地下トンネル、掘削機の 販売、のレンタル、サービス

ハニックス工業の売上高の内訳は、標準型のミニバックホーと車幅内旋回掘削機でそれぞれ40%、折りたたみ式仮設ハウスで約10%、小型運搬機で約5%となっていた。このうち、ハニックス社は、8トン以下の小旋回掘削機分野で特に強く、大手の小松製作所や日立建機を凌いで、業界トップとなっていた。また、OEM製品は売上高の30%を占めていたが、OEM製品を、海外メーカーのほかに、日本国内でも、1985年からは、ヤンマーディーゼルと新キャタピラー三菱に、1987年からは、クボタに対しても供給を開始していた。ハニックス工業は、通常機種については販売計画に基づいた見込み生産を行っていたが、OEM先に対しては、受注生産を行っていた。これによって、自社工場の操業度を高めるとともに、大手メーカーの販路を成長の手段として活用することが可能になっていた。

このような努力により、ハニックス工業は、1990年までの10年間、売上高を毎年2桁の割合で伸ばした。また、経常利益についても1985年12月期以降5期連続伸ばしたが、この間の平均増益率は年73.4%であった。さらに、1人当り経常利益は、1989年12月期で17百万円を達成したが、それは建設機械業界ではトップクラスの水準であった。

店頭登録

1990年7月27日、ハニックス工業は、予定通り、その株式を日本証券業協会に店頭登録した。この店頭公開に先だって、ハニックス工業は、8,350円の公募価格で2,500千株を発行して、約207億円を調達した。

ハニックス工業は、7月27日の株式公開の当日、売り出し株式として、投資会社などが持っていた500千株を放出してもらうなどの手筈を整えていた。しかし、人気が過熱

¹ 日経産業新聞（1990年3月20日），p. 3

² 証券アナリストジャーナル（1990年11月），pp. 71-72

したために27日午前には値段がつかなくなった。そこで、幹事証券会社である野村証券からの要請によって、広川社長は、ハニックス工業の役員などに依頼して 150千株を冷やし玉として市場に放出した。これによって午後になって漸く公募価格の2倍近い16,600円の値段で初値がついた。

この店頭公開当日、その公募増資に伴う株主への利益還元策については、広川社長は、「増配ではなく無償交付でこたえていきたい。業績を配慮して、1株当たり利益の100円維持できる範囲で実施したい」と述べていた。¹ また、広川社長は、1994年には、東京証券取引所第2部に上場することを目指したいと述べていた。

さらに、広川社長は、ハニックス・グループの経営方法について次のように述べていた。²

「ハニックス工業、ハニックス、ハニックスレンタサービスの3社が当社の生き残りの重要な要素になっているが、その指導理念は、親会社の子会社に対するトップダウン支配を徹底的に排除していることだ。また、社内間競争、相互牽制、独立採算および経営自由展開の推進を分社経営の指導原理としている。その上で、グループ各社に、コンペチターへのOEM製品供給も含めて、自由な競争を展開させている。」

一方、株式公開後の将来の会社経営について、広川社長は次のように述べていた。³

「今までのような高めの数字をがむしゃらに追いかける高度成長型経営は改めたい。キーワードは『安定、充実、希望』。社員自らの力で自然に成長していく会社に体質を変えるつもりだ。」

21世紀に向け、建築・土木技術や建機製品は技術革新により大きく変わる。ますます人手に頼る部分が減るだろう。公共投資の拡大で需要の伸びも期待できる。

これをバネに建機周辺にも事業分野を広げ、開発からアフターサービスまで対応できる体制を作る。まずは、創業30周年に当たる94年に、グループ全体で売上高1,500億円、社員1,000人を目指したい。」

さらに、株式公開後4カ月を経た段階で、その株価についても、次のように述べていた。⁴

「初値をもって額面価格とすべしという考え方を肝に銘じている。社内でも折りにふれて公言している。その意味で、現在の11,000円台の株価は、16,600円の初値を下回っており、低迷状態と言わざるを得ない。株価が企業評価のすべてではないが、

¹ 日経金融新聞（1990年7月11日）、p. 5

² 証券アナリストジャーナル（1990年11月）、pp. 71-72

³ 日本経済新聞（1990年11月5日）、p. 43

⁴ 日経産業新聞（1990年11月29日）、p. 29

業績を映し出すことは確かで、収益の拡大で株価を維持すべく努力するつもりだ。」

1991年6月、ハニックス工業は、1：0.3の割合で株式分割を行った。

資本支出

1990年、ハニックス工業は、株式の公募増資に伴って調達した資金を支えに、新工場の建設に着手した。すなわち、埼玉県三芳町にある本社工場が手狭になったこともあって、約30億円をかけて、群馬県沼田市に新工場を建設し、1991年6月に完成させた。これにより、ミニバックフォアの生産能力をそれ以前の月産1,000台から1,700台に高めた。このほか、ハニックス工業は、それによって建設機械と建設現場用の仮設ハウスの製造も開始した。

ハニックス工業は、公募増資によって得た資金を群馬工場に充当したほか、群馬工場に研究開発センターを設置して、年間約10億円を開発分野に投資した。広川社長は、「建設機械メーカーの中で生き残るためには研究開発費は売上高の5%程度を維持する」と述べていた。¹ この他、ハニックス工業は、国内に自社系販売サービス・レンタル拠点を約140カ所、全国で約200社の販売・レンタル・サービス代理店からなる「ハニックス会」を組織していた。しかし、ハニックス工業は、大手建機メーカーの追撃をかわすために、全国的な販売網を早く築くことが必要である考え、1994年までに全国の販売・リース拠点を160カ所から300カ所に増やすことにした。² そして、その販売網の強化のために、約100億円を投資することにした。

技術に対する高い評価

ところで、ハニックス工業の成功を見て、大手企業も、小型建機の分野に参入してきた。しかし、ハニックス工業は、次々と新製品・機種を開発して、競争上の優位性を維持した。ハニックス工業の技術開発力は高く評価され、1988年には建設業界で初の発明大賞グランプリを受賞した。さらに、1989年には、科学技術庁長官賞を受賞した。海外でもハニックス社の技術開発力は高く評価され、イギリスのSED賞（金賞、銀賞）も受賞した。

そして、1991年5月には、広川社長は、藍綬褒章を受けた。

競争の激化

小型建機の分野には、1960年代から1980年代にかけて、中堅・中小メーカーが15社程参入した。しかし、その後の大手メーカーの参入によって、殆どの中堅・中小メーカーは消滅し、3社が残っているだけであった。しかも、そのうちの2社も大企業に買収されてしまい、自社ブランドを有して存続しているのはハニックス工業だけとなっていた。

ところで、1990年代に入っても、ヒット製品に支えられて、小型建機の分野は、ハ

¹ 日経産業新聞（1990年11月29日），p. 29

² 日経金融新聞（1990年7月11日），p. 5

ニックス工業の独壇場であった。1990年代に入っの建機不況のなかでも、小回りが効く超小型旋回タイプの建機は、都市部の工事向けを中心に需要が拡大していた。しかし、コマツなど大手メーカーも超小型旋回式ショベル分野に参入して、激しい販売攻勢をかけてきた。このため、ハニックス工業の売上高は、1992年12月期には対前年比を下回った。ハニックス工業は、販売力の拡大のために、協力販売会社 264社で構成する「ハニックス会」の参加会社数をさらに拡大して、販売網の強化を急ピッチで進めることにしていた。しかし、ハニックス工業の販売力の低下に加えて、建機一般の不況のために、多くの協力販売会社の経営も次第に苦しくなっていた。

ところで、ハニックス工業がコマツ等の大手メーカーの追随を許すことになった理由の一つとしては、ハニックス工業の特許戦略の拙さも指摘されていた。すなわち、ハニックス工業は、1985年に運転席やアームが付いた作業部とエンジン部が分離している旧型の製品で特許を取得した。しかし、このタイプは旋回の安定性が不十分で一部の建設業者にしか売れなかった。そこで、ハニックス工業は、1987年に作業部とエンジン部を一体化して一層コンパクトに旋回できる新型製品を発売した。しかし、当初、旧型製品の販売状況もあって、ハニックス工業は、超小型タイプがそんなに伸びるとは予想出来なかった。このため、ハニックス工業はこの新型製品について特許を取らず、新キャタピラー三菱にOEM供給しただけであった。¹

一方、コマツ等の大手建機メーカーは、ハニックス工業が新型製品についても当然特許をとるものと予想していた。しかし、ハニックス工業が直ちに特許を取る行動に出なかったのを見て、大手メーカーは、ここ1～2年に一斉に同じタイプのショベルの発売に踏み切った。特に、後から追い掛けたコマツの製品は、ハニックス製品よりもデザインも優れており、人気も高かった。このため、ハニックス工業の製品の販売が低迷するなかで、コマツ製品は、台数で前年度比40%増の約4,800台、金額ベースでは55%増の300億円程度に達するほど好調であった。

しかも、大手メーカーのなかには、販売促進のため、1年据え置き、60回割賦という緩やかな条件で販売攻勢をかける会社も出てきた。このため、競合メーカーのなかでは一番規模の小さかったハニックス工業は、割賦条件の面でも対応に苦慮することになった。² しかも、バブルの崩壊に伴って、ファイナンス会社の融資態度は厳しくなり、ハニックス工業に対する与信枠も絞られることになった。

業績の悪化

1992年、民間建設工事の低迷もあって、主力の小型掘削機の売上高は低迷した。

このため、ハニックス工業は、1992年12月には販売を強化・拡充するために、販売組織を変更して、ハニックス工業の直接販売営業部門を100%子会社のハニックスレンタサービスに移管した。それに伴って、営業要員25名を販売子会社に移した。このほか、埼玉工場を群馬工場に統合し、それに伴って21名が退職した。このような方法によって、ハニックス工業は、1993年3月末に従業員数を185人に減少させた。ハニックス工業では、

¹ 日刊工業新聞（1993年6月7日），p. 11

² 日経ベンチャー（1993年8月），p. 23

今後も従業員数を 190人程度に抑えることにした。

また、利益率の低い他社製品の割賦販売（1992年12月期で約49億円）を原則として止めることにした。さらに、高所作業車、仮設ハウスなどの建機以外の製品の売上高をさらに伸ばす方針を打ち出した。

このほか、ハニックス工業は、人件費以外の経費も削減することにした。例えば、1992年12月期末に54億円あった製品在庫を、1993年12月期末には20億円弱に圧縮することにした。ハニックス工業は、これによって、支払利息を2億円程度減らすことが出来るものと期待していた。さらに、在庫の圧縮に伴って、ストックヤードの賃借を解約するとともに、工場とストックヤードとの間の製品の搬送も中止することにした。このような在庫圧縮に伴う経費削減も加わって、ハニックス工業は、1993年12月期の経費を前期比 650百 10 万円減らすことが出来ると見込んでいた。

一方、株式市場では、このような対策によって、ハニックス工業の業績が底を打ったという見方も出ていた。売上高については、1993年12月期には前期比10% 減の 280億円前後になるという見通しが出ていた。しかし、同時に、「人件費と在庫圧縮を柱に経費削減策を進めているため・・・売上げが伸びなくても利益を確保できる体制づくりが徐々に成果を表しそうで」、1993年12月期の経常利益は前期比50% 増の20億円に回復するという予想も見られた。このため、3月以降、株価は上昇に転じた。特に4月に入ってから、ハニックス工業の株価は2倍近くに急騰した。しかし、それでもハニックス工業の予想株価収益率は49倍で、市場平均の60～70倍と比べて割高感はないという証券アナリストのコメントも見られた。¹ 20

不良債権の発生

ハニックス工業は、販売網を拡大する過程において、競争相手の大手建機メーカーがまだ取引をしていない販売代理店を多く取り込まざるをえなかった。これら販売代理店は規模が小さく、財務力もあまり強くない会社が多かった。² 25

1993年4月9日、ハニックス工業の取引先である関東ローディング（埼玉県岩槻市）は銀行取引停止となった。4月13日、諸橋工機（新潟県長岡市）は和議を申請した。諸橋工機は、ハニックス工業とは創業時からの取引先で、ハニックス工業は総額 131百万円の債権を持っていた。これについて、ハニックス工業では、不動産と商業手形を担保にしているので、債権の回収は可能であると発表した。一方、この倒産に伴って、ハニックス工業は、連結対象子会社も含めて、220百万円の不良債権が発生したことを日本証券業協会に報告した。また、この2社の倒産に伴って、手形の買い戻しが必要になり、ハニックス工業は、約10億円を使用した。³ さらに、その後、5月6日、ハニックス工業の取引先の日本ローディング（東京、負債総額40億円）とリョウセー（負債総額35億円）は2度目の不渡りを出した。このため、ハニックス工業の不良債権は総額30億円（貸付金10億円、担保手形20億円）に膨らんだ。 35

¹ 日本経済新聞（1993年4月11日），p. 42

² 日経ベンチャー（1993年9月27日），p. 72

³ 週刊ダイヤモンド（1993年9月27日），p. 72

この間、4月20日、ハニックス工業は、主に金融機関に向けて、文書で事実を説明したが、広川社長は、これによって金融機関に納得してもらったと判断した。¹しかし、取引銀行のなかには、「会社を沢山作り、取引が複雑化するとグループ全体の経営を的確に判断するのは難しい」とか、²「詳細な説明は受けられず、協力販社のうちどれだけが危ないのかも判断できない」³と批判的な銀行も見られた。

東京国税局の告発

1991年初め、ハニックス工業は、東京国税局による任意の税務調査を受けた。1991年8月昼、テレビ放送は、広川社長が脱税を図った旨を報じた。しかし、この時は、事実誤認ということで、それ以上の波紋は広がらなかった。

ところが、1年以上も前に調査が終わっていたはずのこの問題が、1993年5月になって、再度報道された。すなわち、5月25日、ハニックス工業が東京国税局の強制調査（査察）を受けて、1990年の株式店頭公開時に得た自社株の売却益32億円を所得隠しと認定され、重加算税を含めて17億円の追徴課税を受けるとともに、法人税法違反容疑で東京地検に告発されたことが明らかになった。

それによると、ハニックス工業は、1990年7月27日に、同社幹部7人のうち4人名義の株式を、公開当日に152千株、4カ月後の11月に61千株をそれぞれ売却して、3,206百万円の売却益を得たが、その所得は、名義人の役員の個人所得として申告していた。しかし、東京国税局は、売却した株式の取得資金が会社から出ていること、売却益の大半が広川社長が管理している銀行口座に一括して入金されていること、などから、この売却された株式は、事実上ハニックス工業の保有株式であると認定したとのことであった。したがって、この売却益は、本来法人税として申告すべきであったと認定したとのことであった。当時、法人税として申告する場合には税率は40%、個人所得の場合には、分離申告課税方式で20%であり、この差を利用したものと解釈されていた。

これに対して、広川社長は、次のように述べていた。

「店頭公開当日は見込み以上に買いが入って株価が上がり、このままだと大蔵省の規制で売買停止にもなりかねない状況だったので、役員から借りた株を冷やし玉として放出した。」⁴

「役員が株購入のため銀行から資金を借り入れた場合、私が個人保証した。売却益は私が管理する口座に入れておいたが、あくまで役員個人としての株式売買であり、会社は関係がない。社長が高値で株を売り抜けるのはまずいと判断し、私は1株も売っていない。・・・（11月の株式売却について）金融機関から株買い増しの要請があり、安定化のためと思って役員の持ち株を抛出してもらった。クロス取引の形

¹ 日経ビジネス（1993年9月27日）、p. 72

² 日本経済新聞（1993年6月1日）、p. 1

³ 日経産業新聞（1993年6月11日）、p. 23

⁴ 日本経済新聞（1993年5月26日）、p. 35

をとり、後日、市場で株を買い戻した。値下がりしてから買い戻したので、この差益が 120 百万円ほどあった。売却益はすべて各役員に渡し、各役員が個人所得として申請している。」¹

「急遽（株式公開の）当日午後、幹事証券会社から十数万株を用意して欲しいとたのまれた。緊急だったので、私が幹部数人に株を貸してほしいと頼み、その株を市場に出してやっと値がついた。その株の所有者がだれかが問題になっている。・・・株は借り物だから、後で市場で買い戻して幹部らに返すつもりだった。しかし、公開直後に社の幹部が市場で当社の株を買えば、値のつり上げ行為になる。インサイダー取引の疑いもあるので買い戻せなかった。・・・幹部らが自分の株を売り、所得も手にしたのだから、税金も幹部が負担するのが自然だ。」²

さらに、広川社長は「顧問弁護士や会計士に聞いたところ、国税当局の判断には非常に無理があるということであった」と述べていた。³

この問題について、準大手証券会社のなかには、「脱税自体は経営に大きな影響はない。むしろ悪材料が出尽くした」との見方をとる会社もあった。そして、株式市場では、5 月 28 日には、前日比 180 円高の 2,480 円をつけた。

資金繰りの悪化

ハニックス工業の資金繰りは、一つには、商業手形を担保に銀行から融資を受ける方法によって、もう一つには、長期割賦手形をファイナンス会社を通じて短期の手形にしてもらう方法によって、まかなっていた。特に、建機業界の販売は、例外なく割賦販売の方法によって行われていた。このため、ファイナンス会社との取引は重要な資金繰りの方法であった。とりわけ、ハニックスリーシングは、ハニックス工業が建機を割賦販売して受け取った手形を商社などで割り引いて現金化することを業務としていたが、1992 年 5 月期には、約 279 億円の売上高をあげていた。また、1993 年 5 月には、ハニックス工業などが振り出した手形の裏書債務は約 500 億円であった。⁴

ところで、ハニックス工業の資金繰りは、4 月の諸橋建機の倒産以後悪化したが、この頃から金融機関の融資が渋りがちになった。しかし、脱税報道がなされた 5 月 26 日には、ハニックス工業としては、メインバンクの富士銀行などの取引銀行に約 170 億円の現金預金を積んでおり、月々の決済には問題がないと見ていた。このため、5 月 27 日（木）の朝、広川社長は、5 月 31 日（月）に決済の期日が迫っている 3,560 百万円の手形も落とせると考えていた。しかし、5 月 27 日の午前になって、富士銀行がハニックス工業の定期預金口座に質権を設定した。⁵ 富士銀行としては、脱税疑惑が本当の場合、ハニックス工

¹ 日刊工業新聞（1993 年 5 月 27 日）、p. 22

² 読売新聞（1993 年 5 月 26 日）、p. 31

³ 日刊工業新聞（1993 年 5 月 27 日）、p. 22

⁴ 日経産業新聞（1993 年 6 月 30 日）、p. 15

⁵ 日経ベンチャー（1993 年 8 月）、p. 23

業の資産は国税局に差し押さえられることになるために、その前に債権の保全に動いたようであった。¹ このため、ハニックス工業としては、当座預金以外は使えなくなり、実質的には預金が凍結されたことになった。ハニックス工業の経営陣は、6月の中間決算では、売上高は減少するものの、利益は増加すると見込んでいた。しかし、このような富士銀行の動きに追随して、下位の銀行も融資をストップし、ファイナンス会社も取引を中止することを伝えてきた。このため、ハニックス工業は、現預金 145億円および受取手形 200億円を持っていたものの、月末に決済を必要としていた36億円のうち、10億円強の現金が不足する見通しになった。²

広川社長は、個人的には10億円の現金を用意できると考えていた。これより先、株式を公開する前に、広川社長は銀行から借金をして自社株式を購入にしていた。このうち、富士銀行からの借入金 6 億円は、4月27日が最終支払期限になっていた。また、協和銀行（現あさひ銀行）から3億円、大和銀行から1億円を借り入れていた。この支払期限も3月末と4月末に到来していた。³ このため、広川社長は、自分が保有するハニックス工業の株式を、3月末に2回に分けて合計10千株、4月上旬に2回に分けて合計20千株を、それぞれ売却して、借入金を返済した。このほか、広川社長は、5月の連休明けに、財務担当の細井常務のアドバイスを受けて、万一の時に備えて、10億円ほどの自己資金を準備することにした。そこで、広川社長は、自分が所有していたハニックス工業の株式の一部について、証券会社を通じて売却することを依頼した。しかし、店頭市場での株式の取引数量は少なかったので、5月中旬までの期間において3回に分けて合計 214,400株を売却しただけであった。⁴

5月28日、広川社長は、富士銀行上福岡支店との間で、午前中に話合いをもったが、富士銀行側の態度は厳しいものであった。しかし、広川社長は、富士銀行側と夜に再度会って交渉することにしていた。財務担当の細井常務も富士銀行に対して、融資を受けられない場合には、倒産してしまうと訴えたが、銀行側は「いざとなったら社長が個人資産を出してくる」と見ているように、細井常務には思われた。⁵

¹ 日経ビジネス (1993年 9月27日), pp. 72-73

² 日経ベンチャー (1993年 7月), p. 61

³ 日経ベンチャー (1993年 8月), p. 22

⁴ 日本経済新聞 (夕刊)(1993年 6月18日), p. 5

⁵ 日経ベンチャー (1993年 8月), p. 22

付属資料 1
ハニックス工業株式会社の貸借対照表（百万円）

(12月20日現在)	1989年	1990年	1991年	1992年
現金及び預金	8,398	22,675	16,998	15,721
受取手形	4,966	4,847	8,526	10,326
売掛金	8,420	10,974	12,615	9,867
有価証券	2,360	4,266	4,450	3,952
商品	-	-	408	-
製品	1,794	1,806	3,268	5,440
原材料・仕掛品・貯蔵品	1,453	1,337	1,660	892
前渡金	58	-	-	-
前払費用	20	46	98	101
短期貸付金	-	2,463	5,623	7,452
未収金	-	-	-	1,280
その他	154	379	622	86
貸倒引当金	-120	-160	-242	-309
流動資産合計	27,503	48,633	54,016	54,808
建物・構築物	427	451	2,374	2,180
機械装置・工具備品等	62	100	704	627
土地	500	1,054	1,167	1,167
建設仮勘定	-	580	-	-
有形固定資産	989	2,184	4,244	3,975
無形固定資産	9	9	11	11
投資有価証券	437	429	397	376
関係会社株式	765	895	901	901
出資金	-	-	403	506
長期貸付金	-	-	-	54
従業員長期貸付金	5	300	466	389
関係会社長期貸付金	-	860	2,267	2,082
長期営業債権	-	-	158	162
長期前払費用	85	72	87	58
その他	64	125	381	370
貸倒引当金	-	-10	-121	-181
投資損失引当金	-	-	-120	-120
投資その他の資産	1,355	2,673	4,818	4,597
固定資産合計	2,353	4,866	9,073	8,583
資産合計	29,857	53,500	63,089	63,390
支払手形	13,827	14,246	15,589	13,241
買掛金	2,486	2,854	4,376	2,715
短期借入金	1,954	2,738	5,662	9,597
1年以内返済予定長期借入金	514	489	836	927
未払金	136	346	529	591
未払法人税	726	520	746	7
未払事業税	198	191	262	-
未払消費税	49	31	-	25
未来費用	8	22	11	13
前受金	48	-	-	-
預り金	10	198	18	244
前受収益	66	58	169	612
賞与引当金	11	16	23	21
製品保証引当金	110	135	124	90
割賦未実現利益	243	201	540	568
流動負債合計	20,385	22,046	28,883	28,652
社債	300	300	300	300
長期借入金	1,280	992	2,613	2,577
退職給与引当金	16	20	26	26
固定負債合計	1,597	1,312	2,939	2,904
負債合計	21,981	23,358	31,822	31,555

付属資料 1 (続き)

(12月20日現在)	1989年	1990年	1991年	1992年
資本金	2,640	10,703	10,702	10,702
資本準備金	2,490	15,403	15,402	15,403
利益準備金	13	100	200	300
その他の剰余金	2,732	3,937	4,962	5,430
資本合計	7,875	30,142	31,267	31,835

注

受取手形割引高	637	1,377	3,530	4,268
受取手形裏書譲渡高	32	1	356	567
うち関係会社に対する主な債権				
売掛金				
ハニックス		7,965	7,147	4,476
ハニックスレンタサービス		546	827	492
ハニックスリーシング		437	1,918	2,693
受取手形				
ハニックス		2,069	4,701	5,359
ハニックスレンタサービス		21	845	1,448
ハニックスリーシング		65	1,242	1,508
短期貸付金				
ハニックス		2,260	5,574	6,743
ハニックスレンタサービス		200	n. a.	656
平成リース		n. a.	n. a.	3
未収入金				
ハニックス		n. a.	n. a.	642
ハニックスレンタサービス		n. a.	n. a.	79
長期貸付金				
ハニックス		n. a.	137	137
ハニックスレンタサービス		n. a.	1,437	1,437
ハニックスリーシング		860	694	509
関係会社株式				
ハニックスレンタサービス	219	219	219	219
ハニックス	522	522	522	522
Hanix Europe Ltd.	24	154	155	155
平成リース	n. a.	n. a.	5	5
関係会社の金融機関借入金についての債務保証				
ハニックスレンタサービス	339	244	149	70
Hanix Europe Ltd.(ボンド建て)	242	228	280	268
新キャピラー三菱				
受取手形		1,517	393	193
売掛金		679	n. a.	437
支払手形		n. a.	n. a.	429
発行済株式総数(千株)	620	10,560	13,728	13,728
従業員数		158	229	233

付属資料 2

ハニックス工業株式会社 損益計算書
(百万円)

	1989年	1990年	1991年	1992年
製品売上高	27,461	33,208	32,587	26,266
商品売上高	n. a.	n. a.	4,468	4,894
売上高	27,461	33,208	37,055	31,160
(関係会社への売上高)	(16,359)	(22,453)	(29,240)	(20,374)
売上原価	23,781	28,636	32,109	27,600
割賦未実現利益繰延前売上総利益	3,680	4,572	4,946	3,559
割賦未実現利益繰延額	68	-42	339	28
売上総利益	3,612	4,615	4,607	3,531

付属資料 2 (続き)

	1989年	1990年	1991年	1992年
荷造運搬費	252	290	423	386
販売手数料	9	6	14	150
広告宣伝費	8	47	84	175
製品保証費	207	242	130	120
製品保証引当金繰入額	110	135	124	90
貸倒引当金繰入額	12	50	193	127
役員報酬	65	63	63	65
給与手当	288	367	451	478
賞与引当金繰入額	5	8	12	12
退職給与引当金繰入額	2	3	3	4
福利厚生費	41	74	80	133
旅費交通費	24	31	69	56
通信費	16	17	26	34
消耗品費	19	21	30	28
賃借料	15	14	25	52
減価償却費	24	37	60	88
修繕費	11	10	12	18
租税公課	29	39	42	45
事業税	260	310	400	70
試験研究費	51	93	37	79
その他	147	210	221	251
販売費及び一般管理費	1,596	2,068	2,496	2,462
営業利益	2,016	2,546	2,111	1,069
受取利息	335	909	1,488	1,122
(うち関係会社から受取利息)	(90)	(57)	(196)	(405)
受取配当金	82	221	74	36
(うち関係会社から受取配当金)	-	(135)	-	-
有価証券売却益	84	61	17	10
その他	98	96	139	170
営業外収益	598	1,287	1,718	1,338
支払利息及び割引料	351	408	690	850
新株発行費	4	730	3	-
その他	14	69	88	246
営業外費用	368	1,207	782	1,097
経常費用	2,246	2,627	3,047	1,310
固定資産除売却費	1	-	4	-
投資損失引当金繰入額	-	-	120	-
特別損失	1	-	124	-
税引前当期純利益	2,246	2,627	2,924	1,310
法人税及び住民税	1,200	1,240	1,500	500
当期純利益	1,046	1,387	1,424	810

注

材料費	20,394	21,514	21,478	13,830
(うち協力工場からの半製品仕入高)	(7,452)	(7,594)	(7,879)	(5,208)
労務費	441	447	584	494
経費	511	467	765	717
(うち外注費)	(122)	(80)	(131)	(39)
(うち減価償却費)	(61)	(62)	(206)	(358)
製造費用	21,346	22,427	22,478	15,041
製品仕入	-	-	2,678	4,597
(協力工場から)	n. a.	n. a.	1,325	1,647
高所作業車	2,035	4,935	2,074	2,717
ユニットハウス	2,556	5,302	6,076	8,961
その他	-	172	3,010	2,502
商品仕入	-	83	1,619	1,810
建設機械	-	254	4,629	4,311
その他	-	-	-	-
減価償却費合計*	86	100	266	447
*有形固定資産の減価償却費は定率法を採用				
1株当たり利益(円)	1,716.39	1,890.20	152.93	103.70
1株当たり配当金(円)	75.00	100.00	25.00	15.00

付属資料 3

ハニックス工業の販売実績の内訳
(百万円)

	1989年	1990年	1991年	1992年
小型掘削機	9,255台	10,023台	8,280台	5,420台
スタンダードミニバックホー	23,011 (5,748台)	26,425 (6,250台)	22,852 (4,804台)	14,669 —
S&B 車幅内旋回掘削機	(10,287)	(12,375)	(10,074)	—
	(3,507台)	(3,773台)	(3,476台)	—
	(12,724)	(14,050)	(12,778)	—
高所作業車	n. a.	n. a.	532台	484台
			2,602	3,611
ユニットハウス	n. a.	n. a.	2,054台	2,763台
			1,342	1,971
その他*	3,450	288	10,259	10,909
合計	27,461	33,208	37,055	31,160

* クローラードンプキャリア, ローラー, サービス, 部品等

主要顧客

ハニックス	20,290	23,676	17,073
	61.1%	63.9%	54.8%
(うち同社海外部に対する販売比率)	(21)	(8)	(11.3)
ハニックスレンタサービス	2.5%	7.2%	5.8%
販売店への直販	12.8%	17.8%	11.0%
OEMメーカー	23.6%	11.1%	9.7%
商社	—	—	18.7%

付属資料 4

OEM先からの受注高と受注残高

	1990年		1991年			
	受注残高		受注高		受注残高	
	数量	金額	数量	金額	数量	金額
	(台)	(百万円)	(台)	(百万円)	(台)	(百万円)
スタンダードミニバックホー	497	933	1,286	2,286	269	510
S&B 車幅内旋回掘削機	137	417	463	1,225	96	289
小型掘削機	634	1,349	1,730	3,511	365	799

	1992年			
	受注高		受注残高	
	数量	金額	数量	金額
	(台)	(百万円)	(台)	(百万円)
小型掘削機	933	2,338	137	398

付属資料 5

ハニックス工業の設備
(1992年12月)
(百万円)

	土地		建物		投下資本額	従業員
	面積	金額	面積	金額	合計	
生産設備						
埼玉工場 (生産)	7,314 m ² (7,654)	331	158		498	41人
群馬工場 (生産)	32,855 m ²	554	1,599		2,797	57

付属資料 5 (続き)

その他	土地		建物	投下資本額	
	面積	金額		合計	従業員
本社（本社業務及び技術・開発）	2,529㎡	27	—	301	103
群馬工場（総務・業務・開発）	—	—	—	27	16
名古屋営業所（販売）	—	—	—	1	2
大阪営業所（販売）	—	—	—	1	4
広島営業所（販売）	—	—	—	—	3
福岡営業所（販売）	—	—	—	4	7
社員寮	689㎡	121	92	213	—
群馬工場社員寮予定地	964㎡	134	—	134	—
合計	44,352㎡	1,167	2,025	3,974	233
	(7,654)		(118)		
			[548]		

() 内は外数で貸借中

[] 内は、内数で貸貸中

付属資料 6

ハニックス工業の主要株主
(1992年12月20日現在)

	所有株数	比率
広川昌	3,293千株	23.98%
ハニックス工業社員持株会	829	6.03
広川守	488	3.55
富士銀行	451	3.28
あさひ銀行	434	3.16
大東京火災海上保険	322	2.34
三浦磯夫	319	2.32
須藤菊雄	305	2.22
深谷浩	285	2.08
さくら銀行	283	2.06
	7,012	51.08

付属資料 7

ハニックス工業の借入金
(12月20日現在：百万円)

	長期借入金（担保）		短期借入金（担保）	
	1991年	1992年	1991年	1992年
富士銀行	628	432(土地・建物： 極度額 520百万円)	1,408	1,807(商業手形 1,534百万円： 根抵当極度額 520百万円)
あさひ銀行	415	443(土地・建物： 極度額 770百万円)	1,379	1,797(商業手形 1,527百万円： 根抵当極度額 770百万円)
さくら銀行	546	362(—)	624	1,018(商業手形 1,050百万円)
日本生命保険	100	300(有価証券)	—	—
農林中央金庫	300	464(—)	986	1,510(商業手形 1,560百万円)
三井生命保険	300	300(有価証券)	—	—
安田信託銀行	300	276(—)	—	—
大和銀行	294	234(—)	600	925(商業手形 836百万円)
東京銀行	—	—	337	477(商業手形 537百万円)
八十二銀行	200	163(—)	200	772(商業手形 818百万円)
第一生命保険	200	200(有価証券)	—	—
住友銀行	152	330(—)	127	490(商業手形 406百万円)
中小企業金融公庫	12	—(土地・建物： 極度額 770百万円)	—	—
全国信用金庫連合会	—	—	—	500(商業手形 318百万円)
日本興業銀行	—	—	—	300

付属資料 8

ハニックス工業の担保資産と対応債務
(百万円)

	1989年	1990年	1991年	1992年
担保資産				
受取手形	1,685	1,537	3,854	8,587
有価証券	-	-	200	200
建物	413	431	445	418
土地	479	479	479	479
投資有価証券	-	-	204	162
合計	2,577	2,447	5,182	9,847
貸付金の担保として 預かっている商業手形	-	1,042	868	660
対応債務				
社債	300	300	300	300
長期借入金	947	752	1,352	1,238
短期借入金	1,754	2,623	4,682	7,913
割引手形	178	374	395	1,057
合計	3,175	4,050	6,727	10,507
一部土地建物の担保付及び広川社長の個人債務保証付の金融機関に対する債務				
借入金	3,748	2,267	2,658	4,479
割引手形	637	540	1,185	1,982
合計	4,386	2,806	3,843	6,462

付属資料 9

ハニックス工業の有価証券に関する時価情報
(1992年12月20日現在)

	貸借対照表価額	時価	評価損益
流動資産			
株式	31	30	- 1
債券	-	-	-
その他	3,921*	2,842	- 1,079
小計	3,952	2,872	- 1,079
固定資産			
株式	351	350	- 2
債券	6	7	1
小計	357	356	- 1
合計	4,309	3,228	- 1,081

* うち投資信託：3,817百万円
開示の対象から除いた有価証券（固定資産）：非上場株式920(うち関係会社株式901)

付属資料 10

ハニックス工業の資金収支の実績および資金計画
(1992年12月20日現在：百万円)

	1991年12月 ～1992年6月	1992年6月 ～1992年12月	1992年12月 ～1993年6月
I. 事業活動に伴う収支			
収入			
営業収入	17,689	14,574	12,059
営業外収入			
受取利息・受取配当等	745	870	639
その他	47	61	48
小計 (A)	18,481	15,505	12,746
有形固定資産売却等収入			
貸付金 (短期を含む) 回収	5,391	879	2,821
その他の収入	-	-	-
小計 (B)	5,391	879	2,821
収入合計 (C=A+B)	23,873	16,384	15,567
支出			
営業支出			
原材料又は商品仕入	20,235	13,037	11,076
人件費支払	452	735	756
その他	717	222	427
営業外支出			
支払利息・割引料等支出	434	410	379
その他	11	25	15
小計 (D)	21,852	14,427	12,653
有形固定資産取得等支出			
有形固定資産取得	38	92	50
投資有価証券取得	70	0	-
貸付金 (短期を含む)	3,610	3,792	3,200
その他の支出	69	76	65
小計 (E)	3,789	3,961	3,315
決算支出等			
配当金	205	0	205
法人税等	1,075	495	10
その他	35	0	17
小計 (F)	1,316	495	232
支出合計 (G=D+E+F)	26,958	18,883	16,200
事業収支戻 (H=C-G)	-3,084	-2,499	-633
II. 資金調達活動に伴う収支			
収入			
短期借入金 (手形借入金を含む)	5,739	3,858	3,500
割引手形	-	-	-
長期借入金	320	530	400
合計 (I)	6,059	4,388	3,900
支出			
短期借入金返済	2,734	2,927	2,607
長期借入金返済	326	437	365
合計 (J)	3,060	3,365	2,972
資金調達収支戻 (K=I-J)	2,998	1,024	928
III. 当期総合資金収支戻 (L=H+K)	-86	-1,475	295
IV. 低価法適用に伴う評価損等調整額 (M)	198	15	-
V. 期首資金残高 (N)	21,447	21,163	19,673
VI. 期末資金残高 (O=L-M-N)	21,163	19,673	19,968
期末資金残高の内訳			
現金及び預金	16,937	15,721	16,017
市場性のある一時所有の有価証券	4,225	3,951	3,951
割引手形 (割引実行額)	6,332	12,405	4,298

付属資料 11
ハニックス工業の連結貸借対照表（百万円）

(12月20日)	1989年	1990年	1991年	1992年
現金及び預金	11,291	25,314	19,614	17,493
売掛債権	26,096	29,959	43,293	47,842
有価証券	2,390	4,315	4,498	3,996
棚卸資産	4,214	4,859	7,848	9,082
前払費用	142	213	1,234	1,491
前払税金	104	192	271	231
その他	441	2,322	2,488	1,132
貸倒引当金	-285	-366	-585	-745
流動資産合計	44,393	66,808	78,661	80,522
建物及び構築物	492	704	2,711	2,554
貸与資産	4,260	9,721	16,781	23,992
土地	698	1,635	2,114	2,168
その他	261	967	810	748
有形固定資産合計	5,710	13,026	22,416	29,462
無形固定資産合計	17	19	25	27
投資有価証券	673	805	1,139	1,206
長期貸付金	-	1,678	3,215	8,242
長期前払費用	117	108	2,628	2,938
長期前払税金	142	360	604	849
その他	219	271	1,285	1,640
貸倒引当金	-	-14	-175	-325
投資損失引当金	-	-	-120	-120
投資その他の資産合計	1,151	3,208	8,576	12,430
固定資産合計	6,879	16,253	31,017	41,918
連結調整勘定	107	76	45	14
資産合計	51,379	83,137	109,723	122,454
買掛債務	21,075	21,988	29,172	24,866
短期借入金	11,655	14,118	19,230	26,405
未払法人税	834	520	852	150
未払事業税	235	191	289	40
賞与引当金	33	44	72	71
製品保証引当金	105	115	100	50
前受金	1,710	-	-	-
前受リース料	-	5,073	11,094	13,492
割賦未実現利益	825	1,161	2,248	2,915
設備関係支払手形	1,551	1,415	2,112	4,919
設備関係未払金	875	791	1,336	591
その他	783	1,848	2,259	2,677
流動負債合計	39,681	47,324	68,764	76,176
社債	300	300	300	300
長期借入金	3,347	2,590	4,921	4,387
退職給与引当金	43	51	58	57
長期設備関係支払手形	-	2,864	4,725	10,062
固定負債合計	3,690	5,805	10,005	14,806
負債合計	43,371	53,129	78,769	90,982
資本金	2,640	10,703	10,703	10,703
資本準備金	2,490	15,403	15,403	15,403
利益準備金	13	100	200	300
その他の剰余金	2,865	3,803	4,654	5,067
自己株式	8,008	30,008	30,959	31,472
資本合計	-	-	-5	-0
	8,008	30,008	30,954	31,472

（注）連結対象会社は、ハニックスおよびハニックスレンタサービスの2社で、非連結子会社（2社）及び関連会社（3社）については持分法を適用していない。

付属資料 11 (続き)

	1989年	1990年	1991年	1992年
受取手形割引高	1,900	3,021	6,133	7,657
受取手形裏書譲渡高	5,921	12,926	24,218	33,662

付属資料 12

ハニックス工業の連結損益計算書
(百万円)

	1989年	1990年	1991年	1992年
売上高	36,055	49,804	58,048	59,950
売上原価	29,315	41,870	48,487	51,048
割賦未実現利益繰延前				
売上総利益	6,740	7,934	9,561	8,902
割賦未実現利益繰延差額	330	336	1,087	667
売上総利益	6,410	7,598	8,474	8,236
荷造運搬費	346	n. a.	562	528
広告宣伝費	125	n. a.	n. a.	n. a.
販売促進費	119	n. a.	n. a.	n. a.
製品保証引当金繰入額	105	115	100	50
貸倒引当金繰入額	157	132	381	381
給与手当	1,068	1,208	1,449	1,815
賞与引当金繰入額	16	36	61	62
退職給与引当金繰入額	18	9	10	13
賃借料	184	n. a.	n. a.	n. a.
減価償却費	64	31	138	163
事業税	299	327	445	134
事業税調整額	-	-66	-76	-46
その他	1,196	n. a.	n. a.	n. a.
販売費及び一般管理費	3,698	4,424	5,577	6,145
営業利益	2,711	3,173	2,897	2,091
受取利息	534	1,077	1,788	1,199
受取配当金	63	90	72	52
有価証券売却益	94	65	17	10
その他	75	65	195	293
営業外収益	768	1,297	2,072	1,554
支払利息及び割引料	870	1,402	1,963	2,006
新株発行費	-	730	3	-
その他	27	82	96	260
営業外費用	897	2,214	2,062	2,266
経常利益	2,582	2,257	2,906	1,379
固定資産除売却損	25	9	13	6
投資損失引当金繰入額	66	-	120	-
特別損失	91	9	133	6
税金等調整前当期純利益	2,491	2,247	2,773	1,372
法人税及び住民税	1,423	1,323	1,716	730
法人税等調整額	-79	-241	-246	-160
連結調整勘定当期償却額	-31	-31	-31	-31
少数株主損益	-26	-	-	-
当期純利益	1,090	1,134	1,272	770

(注) 1株当り当期純利益 1,969.70 125.12 92.67 56.14

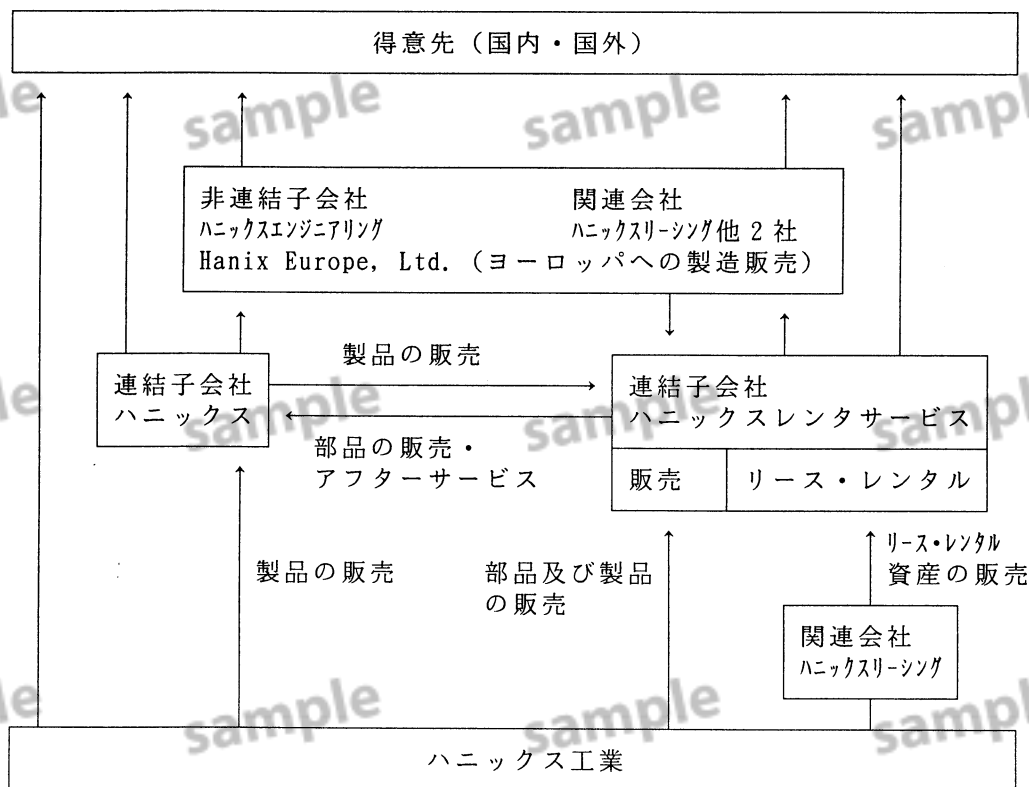
付属資料 13

ハニックス工業の連結セグメント情報
(百万円)

(1990年12月～1991年12月)	建設機械 の製造販売	建設機械等 のリース・レンタル	計	消去	連結
I. 売上高					
(1) 外部顧客に対する売上高	51,486	6,563	58,048	-	58,048
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	3,702	-	3,702	-3,702	-
計	55,188	6,563	61,751	-3,702	58,048
II. 営業費用(IIIを除く)	52,178	6,186	58,364	-3,213	55,152
配賦不能営業費用控除前営業利益	3,009	376	3,386	-490	2,897
III. 配賦不能営業費用					-
営業利益					2,897
(1991年12月～1992年12月)					
I. 売上高					
(1) 外部顧客に対する売上高	50,293	9,657	59,950	-	59,950
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	3,804	-	3,804	-3,804	-
計	54,097	9,657	63,754	-3,804	59,950
II. 営業費用(IIIを除く)	51,679	9,319	60,998	-3,138	57,859
配賦不能営業費用控除前営業利益	2,418	338	2,756	-665	2,091
III. 配賦不能営業費用					-
営業利益					2,091

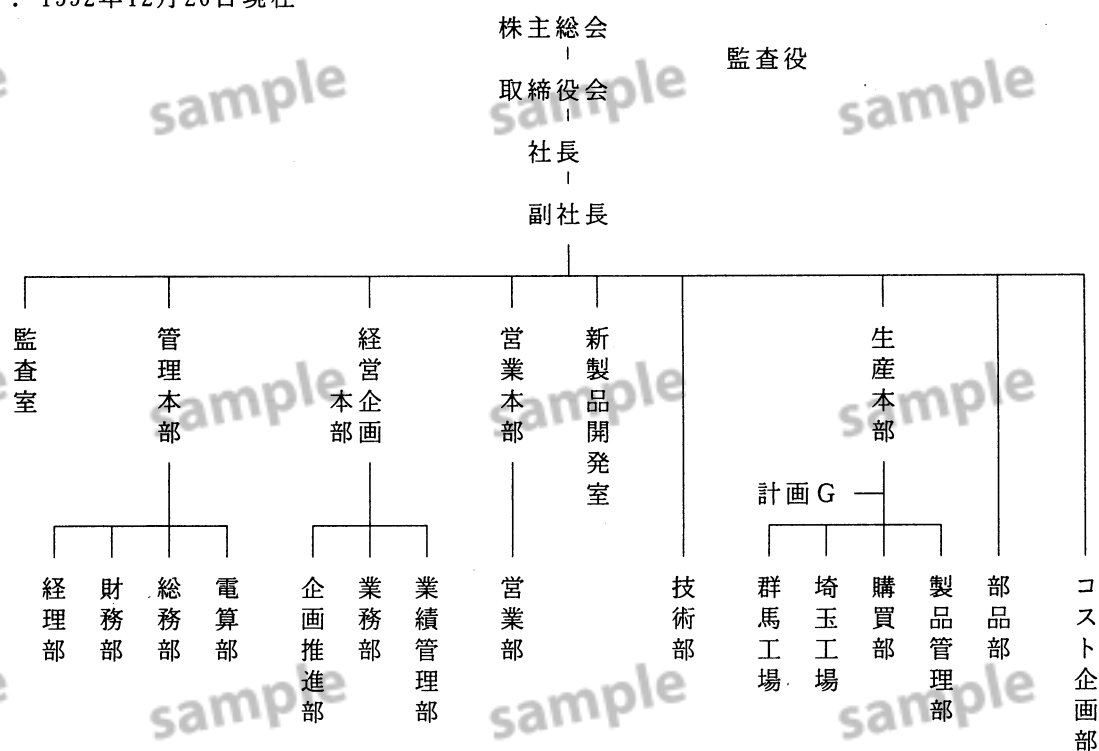
付属資料 14

ハニックス工業の販売網

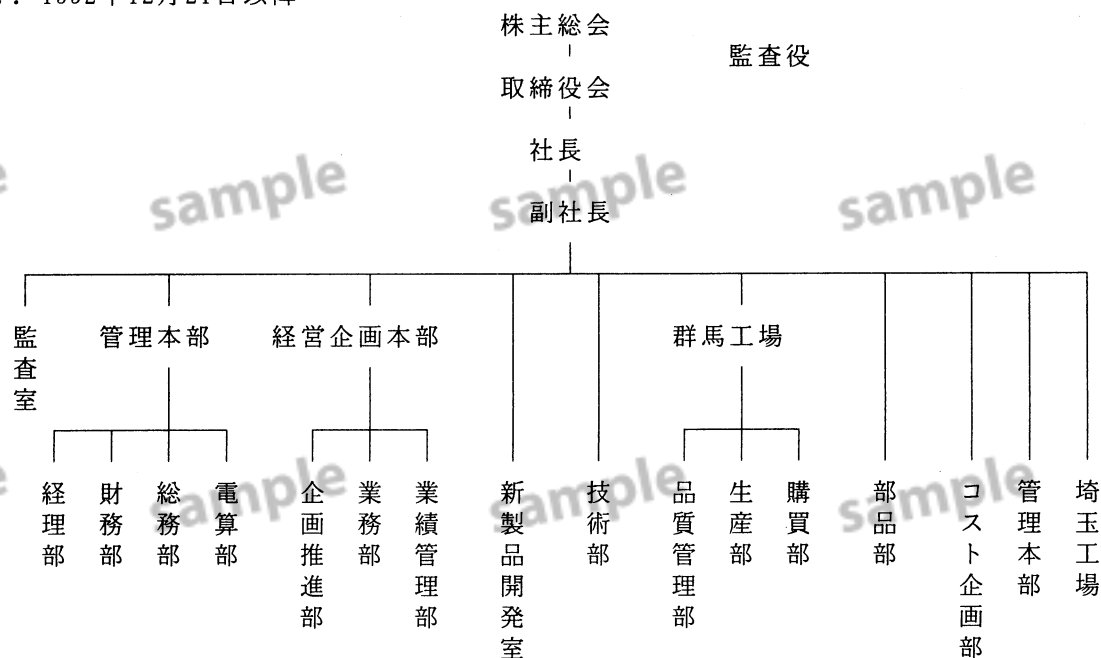


ハニックス工業の営業組織図

1. 1992年12月20日現在



2. 1992年12月21日以降



- (1) 販売網の強化，拡充の一環として，直接販売営業部門を100%子会社のハニックスレンタサービスに移管
- (2) 経営企画本部の本部機能のみを残し，企画推進，業務，業務管理の各部を100%子会社のハニックスに移管

付属資料 16

ハニックス・グループ子会社の財務数値 (12月期)(百万円)

1. ハニックス (ハニックス工業が 100% 所有)

	1989年	1990年	1991年	1992年
流動資産		21,726	25,242	
固定資産		1,021	3,141	
合計		22,748	28,383	
流動負債		21,496	27,004	
固定負債		833	969	
資本		418	411	
(資本金)		(70)	(70)	(70)
合計		22,748	28,383	
売上高	20,003	24,564	28,453	
売上原価		22,853	26,166	
販売費管理費		1,318	1,825	
営業利益		393	462	
営業外収益		412	696	
営業外費用		749	1,048	
経常利益		56	110	
特別利益		26	-	
特別損失		1	-	
法人税充当額		45	100	
当期利益	176.84	36.95	9.53	
1株当り配当金 (円)	850	35	0	
発行済株式数 (千株)	140	140	140	
従業員数 (人)		120	92	

2. ハニックスレンタサービス (ハニックス工業が 100% 所有)

資本金	160	160	160	160
売上高	12,283	18,296	26,315	
当期利益	51.32	24.49	17.09	
1株当り配当金 (円)	50	0	0	
発行済株式数 (千株)	320	320	320	320
従業員数 (人)		160	176	

3. ハニックスエンジニアリング (ハニックス工業が間接90% 所有)

資本金	20	20	20	20
土木用機械の販売	2,865	2,053	2,922	2,091
貸与資産の仕入				870
当期利益	1.3	1.0	2.39	
1株当り配当金 (円)	0	0	0	
従業員数 (人)	11	11	21	
売掛金			402	151
受取手形			1,432	3,727
買掛金			3	14
支払手形			1,317	1,140

4. ハニックスリーシング (ハニックス工業が間接48% 所有)

資本金			300	
ハニックス工業製品の販売			962	
貸与資産の仕入			24,169	
売掛金		3,192	3,531	
受取手形		1,315	1,833	
短期貸付金		393	307	
長期貸付金		694	509	
買掛金		1,658	1,024	
支払手形		6,321	13,477	
未払金		1,336	—	

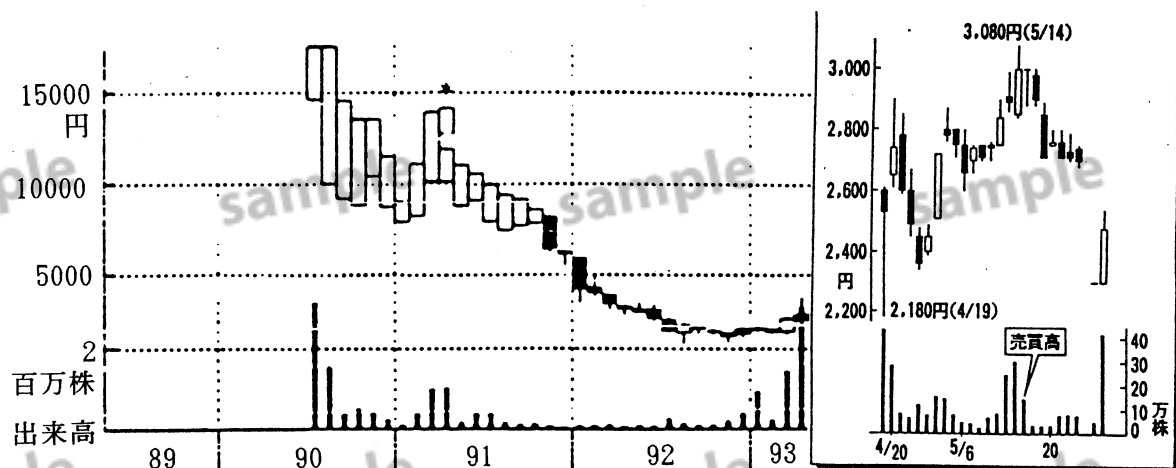
付属資料 17

ハニックス工業の役員
(1992年12月20日)

広川昌	(1934年生)	代表取締役	社長
広川守	(1940年生)	代表取締役	副社長
三浦磯夫	(1934年生)	専務取締役	経営企画本部長 (1973年, 富士銀行から入社)
深谷浩	(1942年生)	常務取締役	新製品開発室長
細井二郎	(1932年生)	常務取締役	管理本部長 (1990年, 中小企業金融公庫から入社)
須藤菊雄	(1934年生)	取締役	
飯田忠道	(1926年生)	常務監査役	
相山威	(1931年生)	監査役	

付属資料 18

ハニックス工業の株価



資料：東洋経済新報社，株価総覧 '93 (1993年2月12日)
日本経済新聞 (1993年6月1日), p. 3

付属資料 19

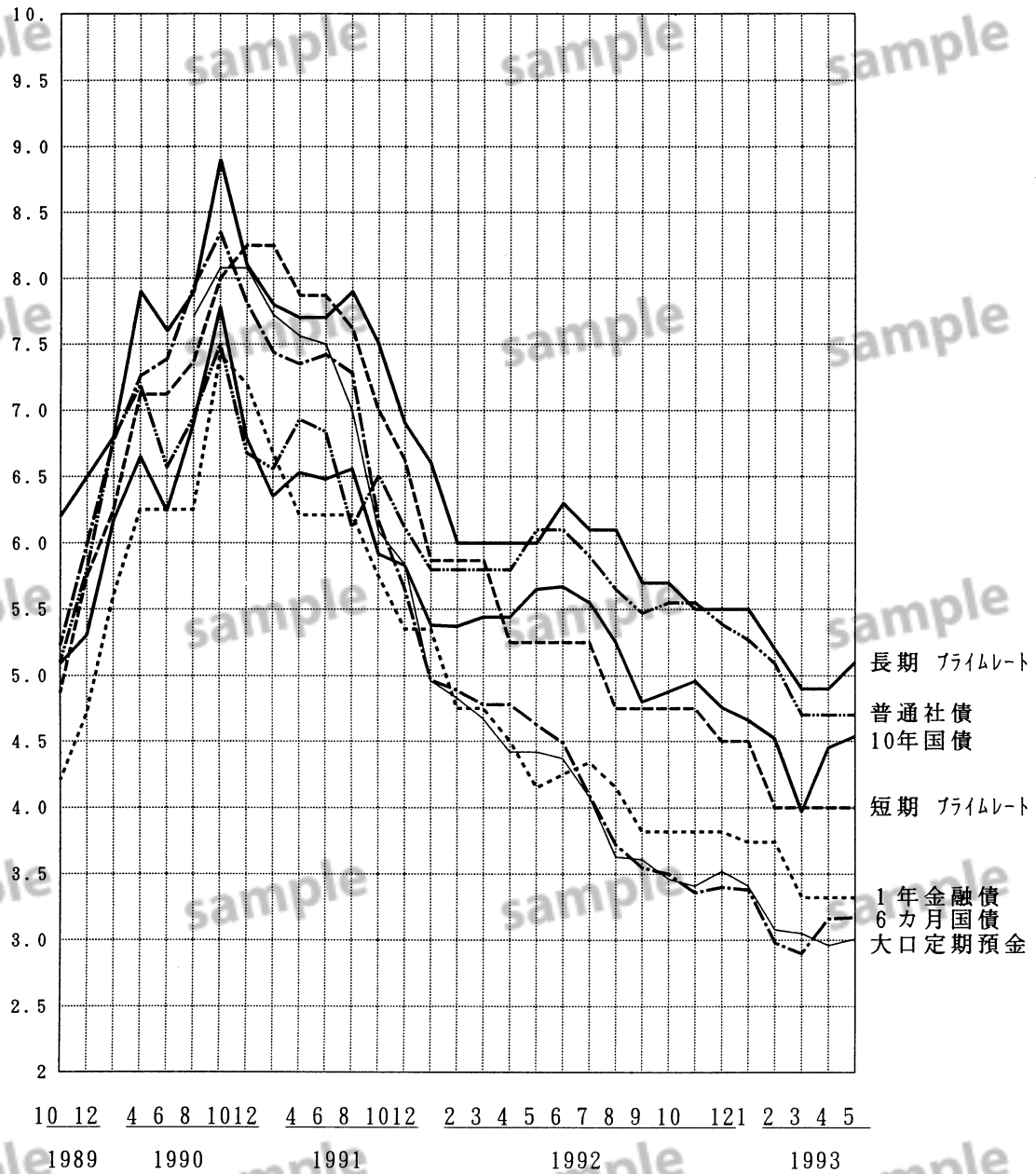
株式市場収益率
(東京証券取引所第一部，買い持ち収益率)

保有期間	収益率	保有期間	収益率
1980～1985	15.8%	1975～1985	14.7%
1981～1986	21.8	1976～1986	16.1
1982～1987	29.8	1977～1987	18.2
1983～1988	31.1	1978～1988	18.5
1984～1989	32.8	1979～1989	20.2
1985～1990	24.2	1980～1990	18.5
1986～1991	12.4	1981～1991	15.8
1987～1992	-0.1	1982～1992	12.3

資料：日本証券経済研究所，株式投資収益率

日本の利子率の推移

(%)



普通社債は、A A A 格、12年

10年国債は利付債、6カ月国債は割引債

1年金融債は割引債

大口定期預金（10百万円以上）は3カ月以上、6カ月未満

シヨベル系掘削機械の生産推移とマーケット・シェア

	掘削機械		シヨベル系掘削機械			
	生産台数 (千台)	生産高 (10億円)	(油圧式)		(機械式)	
			生産台数 (千台)	生産高 (10億円)	生産台数 (千台)	生産高 (10億円)
1988年	111.4	854.1	109.5	753.0	1.2	59.9
1989年	139.3	979.9	137.1	868.9	1.6	78.8
1990年	147.4	1,028.0	144.8	898.7	2.0	98.4
1991年	143.8	990.6	141.2	835.0	2.2	124.1
1992年	111.1	878.5	108.7	713.0	1.9	113.0
うち小松製作所		224.9		201.2		—
日立建機		175.7		142.7		26.0
新キヤタビラー三菱		88.7		82.8		—
神戸製鋼所		87.8		46.4		40.1
住友建機		52.7		35.2		16.8
石川島建機		31.6		21.0		9.6
加藤製作所		21.9		20.7		—
クボタ		20.2		17.8		—
メーカー数		約30社		約20社		約10社

資料：矢野経済研究所，日本マーケットシェア事典 1993（1993年5月）

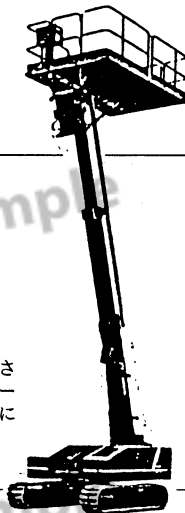
ハニックス工業の製品

新製品の紹介

H Z シリーズ

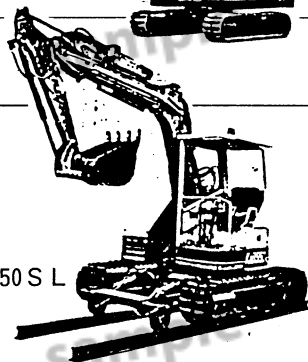
HZ90C/HZ90W/HZ260WE
HZ60W/HZ40WE

クローラー全旋回式で高さ
9mまで上昇、コンピュー
タ制御により垂直、水平に
伸縮。



K & B 550 S L

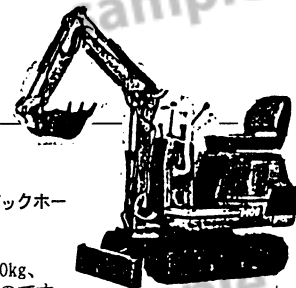
鉄道保線作業の機械化を切り開く、頼もしい一台。
独自の車輪により線路上の自力走行を可能にした画
期的作品です。



S T D

スタンダードミニバックホー

当社最小のチビ。
重量はたったの480kg、
運搬は手軽そのものです。



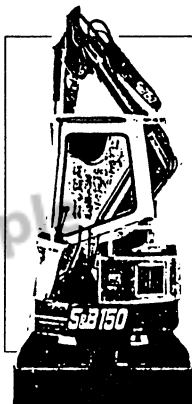
S & B

車幅内旋回掘削機

第13回発明大賞に輝く超
小旋回。

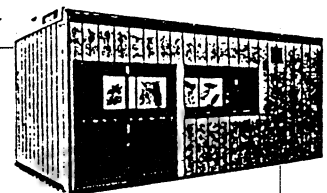
これまでマシンを寄せつ
けなかったあらゆる狭所
で、持てるパワーをフル
に発揮します。

最小旋回半径0.625m



ハウス S B シリーズ

従来の仮設ハウスの常識を越えた S B シリーズ。折りた
たみ式なため、一度10トンの車で6棟もの輸送を可能にし
ました。



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.