

## 〈論 文〉

## カナモト

## ～建設機械レンタル市場のパイオニア～

辻 村 英 樹

## はじめに

カナモトは、創業者である金本一郎氏が、室蘭で昭和10年ごろ木製の大八車を借りて古鉄の回収を始めたことによりスタートした。そして現在、主業を建設機械レンタル業に移行し、148の直営拠点および連結子会社6社、非連結子会社2社、他アライアンス企業1社の80拠点を合わせ、グループ全体で合計228拠点を北海道から沖縄に至るまで展開している。1998年には北海道内に本社を置く企業としては9社目、建設機械レンタル業として唯一の東証一部上場を果たしている。

大小約3,000社ある建設機械レンタル業者の中で、なぜ北海道の一同族会社であったカナモトが東京証券取引所市場第一部に昇格するまでに成長し、昨今の公共事業が縮小する環境にあっても堅固な経営を維持できているのか。「多店舗展開・アライアンスによるスケールメリット」、「多店舗展開を支えてきた資本戦略」、「積極的な情報投資による業務の効率化とデータの活用による品揃え戦略」の3つの要因を中心にカナモト発展の軌跡を検証する。

## 1. カナモトの概要

## (1) 沿革

カナモトの主な沿革は次の通りである。

- 1935年ころ 金本一郎氏が古鉄回収業の金本商店として創業
- 1960年ころ 本業の傍ら中古機械の貸出を始める
- 1963年 金本一郎氏が死去、長男の金本善中氏が店主となる
- 1964年 株式会社金本商店を資本金1,200

万円で設立

代表取締役社長に金本善中氏、専務取締役に弟の金本太中氏が就任  
1971年 苫小牧出張所開設、多店舗展開を開始

1972年 社名を株式会社カナモトに変更  
1980年 オリエントリース（現・オリックス）と北海道拓殖銀行が資本参加、同族会社からの脱皮を図る

1981年 代表取締役社長に金本太中氏が就任

1983年 鉄鋼、建設機械レンタルに次ぐ第3の営業部門・情報機器事業部を苫小牧市に設置

1991年 札幌証券取引所に上場

1996年 東京証券取引所市場第二部に上場  
1998年 東京証券取引所市場第一部に昇格  
代表取締役社長に金本寛中氏が就任

2006年 中国に現地企業の上海米源国際貿易、オリックスとの合弁会社「上海金和源設備租賃有限公司」を設立

## (2) 創業期

金本一郎氏が創業した金本商店（カナモトの前身）は、戦前戦後は主として高級製紙原料となる使用済みのマニラ麻ロープの集荷や、沖商の鑑札をとって港内に出入りする船舶の用済み物品を仕入れ、それぞれの用途に販売していた。1948年頃からは鉄スクラップを中心に商いをするようになり、1950年に始まった朝鮮戦争を契機に売上が急拡大していった。また、世相の

移り変わりを敏感に読み取り、鉄鋼製品の販売にも注力、1960年ころには、現在の建設機械レンタル業務のきっかけとなった、中古機械の貸し出しを他社に先駆けて始めている。

### (3) 改組～法人設立

絶対的な指導力で金本商店を統率してきた金本一郎氏が、1963年2月に旅先で急死し、金本商店も大きな転機を迎えることとなる。この直前の1962年の金本商店の売上高は1億6,400万円、従業員は30名という規模であった。

その後、金本商店は家業に従事していた金本一郎氏の長男金本善中氏が店主となり、勤務先の東京から呼び戻された次男の金本太中氏のほか、家族が共同で経営する形態をとった。そして翌年の1964年、創業の地である室蘭市に払込資本金1,200万円で株式会社金本商店を設立することとなる。設立当時の事業内容は、鋼材のほか造船会社に納入するフランジ継手やボルト、配管に使われる銅パイプ、銅版などの二、三次製品および造船所で発生する鉄屑の取り扱いが中心であった。

この頃の日本経済は、池田内閣の国民所得倍増計画に代表される、高度成長政策が進められている最中で、実質経済成長率が8%を超え、景気が活況を呈していた時代であった。

また、1960年代に入った頃から、いざなぎ景気をはじめ、傾斜生産方式による道路、港湾、鉄道、ダムなどの産業基盤の整備が、盛んに行われるようになった。この頃から金本商店はゼネコンに対し、建設工事に使用されるコンクリートミキサーやコンベヤーなどのレンタルを少しずつ始めていく。現在カナモトのセグメント別売上高の約90%を占める建設機械関連事業も、第1期の売上高に占める割合は約1%程度であった。しかし、当時まだ補完的な事業であった建設機械レンタルが、いずれは建設業界全体の施行能力を高めるための主流になると確信し、積極的に建設機械レンタル事業に注力した。

### (4) 建設機械レンタル業の創成期

ここで、日本国内における建設機械レンタル

業の歴史に触れてみる。明治維新以来、日本の建設事業は、富国強兵のスローガンのもと、国土保全、産業基盤の整備のための国直轄の工事が行われるようになるが、その多くは人力中心であり、建設機械を使用する場合も欧米から輸入していて、建設機械レンタル業が成立する余地はなかった。1945年の敗戦後も、食料確保のための開墾工事、被災地の処理のための建設機械の需要は高まっていくが、殆どを輸入品や占領軍の払い下げの中古機械に依存し、施工も国が直轄で行っていた。その後、徐々に国土開発のための治山・治水・ダム工事や、道路港湾などの産業基盤・社会資本充実のため、大企業による投資が活発化していく。それに伴い、国内の建設機械メーカーも海外メーカーとの技術提携により、国産機械を供給するようになっていく。

そして、1950年代から1960年代にかけて増大した、公共事業による建設需要を賄うため、施工業者同士の遊休機械の相互融通や、建設機械の修理業者や販売業者などが、保有する機械を貸し出したのが、建設機械レンタル業の始まりと言える。実際に、全国建設機械器具リース業協会の調査によると、建設機械レンタル業の41%が、1961年から1975年にかけてレンタルビジネスに参入している。

### (5) 建設機械レンタル業の特性

建設機械レンタルは「必要な時に」、「必要な機械を」、「必要な台数」だけ借りることができる効率的で無駄のないサービスである。また、機械の自社保有と比べ、購入資金や保管場所、メンテナンス費用が不要となり、費用の変動費化と経理作業を軽減させるメリットを併せ持っている。似たようなサービスにリースがある。ここでは建設機械レンタル事業を含む「レンタル」と、一般に「リース」とよばれているファイナンスリースとの違いについて考察してみる。

まず、物件については、建設機械レンタルではレンタル会社が需要予測に基づき選定し在庫として保有、不特定のユーザーに繰り返し貸し出す。レンタル物件のメンテナンスは建設機械

レンタル会社が行う。一方、ファイナンスリースでは特定のユーザーが指定した物件をリース会社が購入し、ユーザーに貸し出す。リース物件のメンテナンスはユーザーが行う。次に期間については、建設機械レンタルは一般的に短期間で途中での解約が自由である。一方、リースでは一般的に長期間の契約となり、期間中の解約は不可とされ、解約するには違約金を払う必要がある。リースは契約時にリース料総額が確定するため、リース料の算定は次の式によって算定する。

$$\text{月額リース料} = \frac{(\text{物件価格} + \text{固定資産税} + \text{動産総合保険料} + \text{資金の調達金利} + \text{利益} + \text{ユーザーのリスクプレミアム})}{\text{リース期間 (月数)}}$$

一方、レンタルはリースに比べ、期間中の稼働予測や物件の中古市場への売却価格の予測などにより複雑さを増すため、カナモトでは次の式によってレンタル料を算定している。

$$\text{1日あたりのレンタル単価} = \frac{[\text{基礎価格} \times (1 - \text{残存価格} + \text{標準メンテナンス費率} + \text{割賦購入手数料率})]}{[\text{年間稼働日数} \times \text{耐用年数} \times (1 - \text{販売管理費率} - \text{運転金利率} - \text{利益率})]}$$

ただし、実際には年間稼働日数の予測は困難であり、需給バランスがレンタル単価に強く影響を与えている。つまり、不安定な貸出単価と

予測困難な稼働日数の積が売上高となり、レンタル資産の生涯リターンは、資産の売却または廃棄に至るまで確定しないということになる。一方、原価はレンタル資産の取得価額そのものであり、税法上の法定耐用年数に基づく減価償却費が直接原価となる。

レンタルとファイナンスリースを比較すると図表-1の通りとなる。

(6) 急成長期

株式会社への改組後カナモトは、日本経済の発展とともに急成長を遂げる。設立から第10期までのカナモトの業績と、その年に起きた主な出来事は図表-2の通りである。

その後の売上高と経常利益の推移は  
 1980年(第16期)に100億円を超え、  
 売上高116億円/経常利益1.5億円  
 1987年(第23期)に200億円を超え、  
 売上高207億円/経常利益3.7億円  
 1990年(第26期)に300億円を超え、  
 売上高345億円/経常利益11.2億円  
 1991年(第27期)に400億円を超え、  
 売上高408億円/経常利益13.5億円  
 1994年(第30期)に500億円を超え、  
 売上高509億円/経常利益32.5億円  
 1999年(第35期)に600億円を超え、  
 売上高606億円/経常利益37.2億円  
 に達している。

図表-1 建設機械レンタルとファイナンスリースの比較

	建設機械レンタル	ファイナンスリース
契約期間	短期中心	中長期
レンタル・リース料	不確定	期間中一定
在庫	必要	不要(借主が指定)
解約	自由	不可
メンテナンス	貸主負担	原則借主負担
借借人	不特定多数	特定

図表-2 設立当時の業績と主な出来事

(単位：百万円)

年(期)	業 績		主な出来事
1964年	株式会社金本商店設立		東京オリンピック開催
1965年(第1期)	売上高	504 経常利益 2	戦後初の赤字国債発行
1966年(第2期)	売上高	618 経常利益 8	人口1億人突破
1967年(第3期)	売上高	858 経常利益 11	ASEAN 結成
1968年(第4期)	売上高	1,060 経常利益 19	霞ヶ関ビル完成
1969年(第5期)	売上高	1,553 経常利益 82	東名高速前面開通
1970年(第6期)	売上高	2,419 経常利益 82	大阪万博開催
1971年(第7期)	売上高	2,121 経常利益 73	ニクソンショック
1972年(第8期)	売上高	2,706 経常利益 111	札幌オリンピック開催
1973年(第9期)	売上高	5,883 経常利益 501	第1次オイルショック
1974年(第10期)	売上高	7,021 経常利益 265	狂乱物価

## 2. 多店舗展開・アライアンスによる シナジー効果の最大化

### (1) 多店舗戦略

カナモトの成長戦略の主な柱の一つが多店舗戦略によるスケールメリットの享受である。多店舗展開の第1歩が、法人設立後7年目にして室蘭以外に初めて開設した苫小牧出張所である。それまで主力として取り扱っていた鉄鋼は、その流通の硬直性により拡大政策をとることは難しく、多店舗戦略開始後は建設機械レンタルに経営資源を積極投入していく。第1期の同社における建設機械のレンタル部門の売上構成比は1%に過ぎなかったが、この頃になると建設機械レンタル部門が急成長してきており、苫小牧出張所では建設機械レンタルを主、鉄鋼販売を従とし、それ以降の多店舗化はすべて建設機械レンタルのみとする集中戦略をとることとなる。店舗の進出にあたっては、綿密な調査を行い、何よりもいずれ進出地域でのナンバーワン、もしくはそれに準ずる店舗となりうるかどうかを条件とした。そしてこれら主力店舗の周辺にサテライト店を設置するドミナント戦略(その地域に集中出店し、圧倒的優位性を築く戦略)を行い、資産投資シナジーの向上による優位性の発揮と高い収益率を実現していく。

### (2) 東北・関東へ拠点を展開、北海道外へ進出

北海道内でトップの地位を築いたカナモトは、室蘭＝八戸間のフェリー就航を機に、更なる成長を求めて本州へと進出をする。公共事業の規模は大きいものの、1年のうち半年近く雪に閉ざされ、工事が無くなる北海道に比べ、1年を通じて仕事がある本州は魅力的であった。1979年には北海道外初の拠点となる八戸支店(現・百石出張所)を開設。1982年には秋田営業所、盛岡営業所を開設し、翌1983年には関東にも進出、千葉営業所を開設している。1980年代後半にはバブル景気と千葉・幕張地区の地盤改良、羽田空港の拡張、横浜みなとみらい21地区の地盤改良などの大型公共工事の追い風を受けて順調に業績を拡大、着々と拠点数も増やしていく。

### (3) 中部・関西への進出

1994年には、愛知県(三河営業所)、大阪府(大阪営業所)へ進出を果たす。翌1995年1月には、阪神淡路大震災が発生。カナモトは、これまで奥尻沖地震や釧路沖地震での大型災害復旧経験を活かすこととなる。同業他社が年度末の公共工事の繁忙期ということもあり、機材の調達に苦戦する中、カナモトは北海道をはじめ全国の

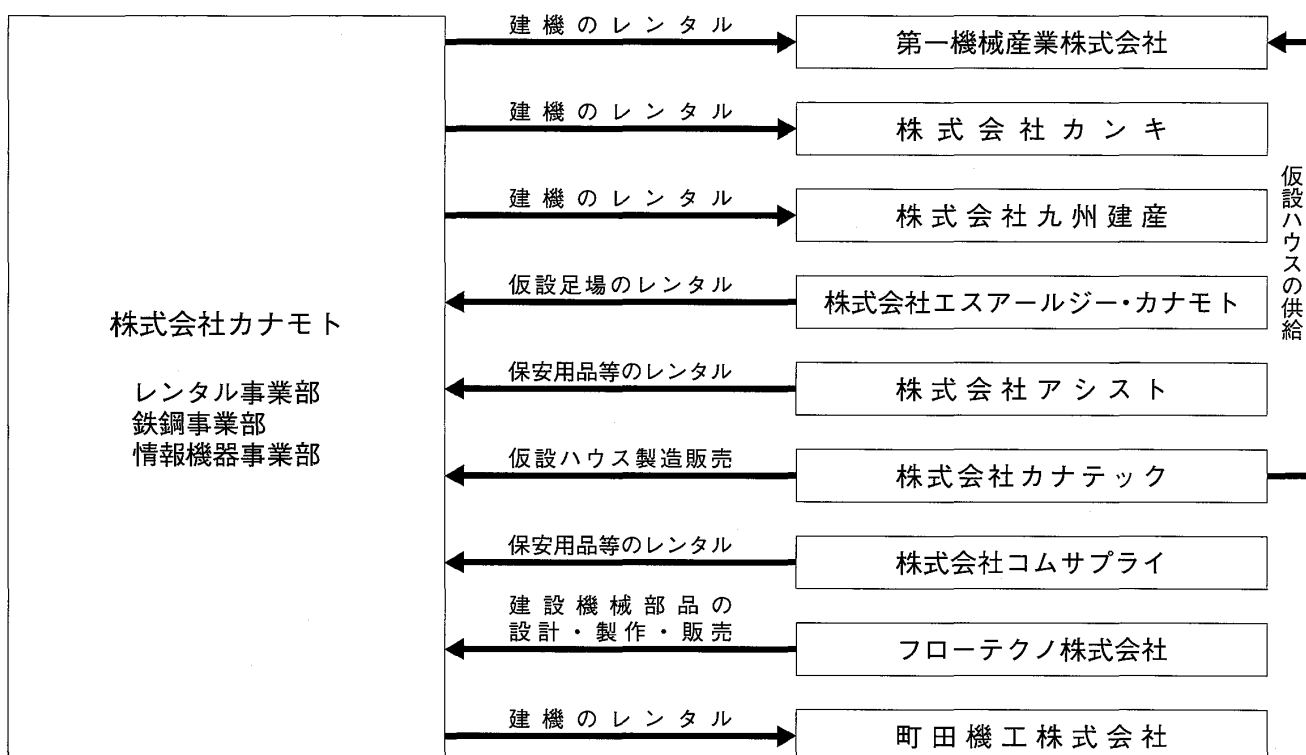
拠点から機材を集結、採算性を度外視し、ダンプ・トラックを500台、油圧ショベルとそのアタッチメントを各200台投入、復旧作業に大きく貢献したことにより、期せずして関西地区での信頼を得ることとなる。その後、関西地区への直接進出は最小限の留め、機材は地元の同業者を通じてレンタルする「卸レンタル」の手法を採用、「共生」による道を選択している。

#### (4) アライアンス戦略

カナモトは、直接進出ばかりではなく、地場優良企業との協力関係をベースに、全国にネットワークを拡大している。2007年2月には、株式会社九州建産を連結子会社とし、グループ全体での拠点数を228まで増やしている。

この多店舗戦略は、現在北海道から沖縄まで全国を網羅し、ユーザーのニーズに合わせ、「必

図表-3 カナモトアライアンスグループ



(連結子会社)

- ・ 第一機械産業株式会社 (8拠点)  
鹿児島県に本拠を置き、建設機械器具等のレンタル・販売事業を行っている。
- ・ 株式会社カンキ (7拠点)  
兵庫県に本拠を置き、建設機械器具等のレンタル・販売事業を行っている。
- ・ 株式会社九州建産 (18拠点)  
福岡県に本拠を置き、建設機械器具等のレンタル・販売事業を行っている。
- ・ 株式会社エスアールジー・カナモト (3拠点)  
カナモトとエスアールジー・タカミヤの合弁会社で、北海道で仮設足場のレンタルを行っている。
- ・ 株式会社アシスト (10拠点)  
什器備品や仮設信号、標識など建設用保安用品のレンタル・販売を北海道で展開。
- ・ 株式会社カナテック (7拠点)  
仮設ユニットハウスの開発と製造・販売を行っている。

(非連結子会社)

- ・ 株式会社コムサプライ (5拠点)  
北海道と埼玉県に拠点を置き、什器備品・建設用仮設資材のレンタル・販売事業を行っている。
- ・ フローテクノ株式会社 (2拠点)  
福岡県に本拠を置き、地盤改良機械の設計・製造・販売事業を行っている。

(アライアンス提携会社)

- ・ 町田機工株式会社 (15拠点)  
沖縄県に本拠を置き、建設機械器具等のレンタル・販売事業を行っている。

図表-4 カナモトアライアンスグループ営業拠点エリア別内訳

	カナモト	連結対象会社	その他 アライアンスグループ	計
北海道	57	17	4	78
東北	43	2	5	50
関東	27	1	1	29
中部	15	0	0	15
近畿	5	7	0	12
中国	0	0	0	0
四国	1	0	0	1
九州	0	23	5	28
沖縄	0	0	15	15
計	148	50	30	228

カナモト hp より編集

要な時に」、「必要な機械を」、「必要な台数だけ」準備することを可能とし、カナモトの競争上の優位性を築いている。

また、1999年コマツとレンタルアライアンスを締結している。もともとレンタル会社はメーカーにとっては顧客であったが、公共事業の縮小によるレンタル会社の設備投資の抑制が、メーカーをレンタル業界に進出させることとなる。このメーカーによるレンタル業界への進出は、既存のレンタル会社と競合することとなり、対立関係は今も続いている。しかし、カナモトは企業存続のため、苦渋の決断によりコマツと提携している。

2003年には、ホームセンター大手の「コメリ社」とも提携、工務店や農家の方を中心とする個人向けの小物機械レンタルを行うツールレンタルコーナーを新潟・和歌山・秋田・岩手県の「コメリ・パワー店」に展開している。

### 3. 多店舗展開を支えてきた資本戦略

#### (1) 『脱』同族会社

カナモトの成長戦略のもう一つの柱が資本政策である。建設機械レンタル業は典型的なストックビジネスであり、レンタル資産への多額の投資が必要である。しかし、レンタル資産は

担保となりにくく、金融機関の融資も受けにくい。そのため、資金調達力が企業の成長を大きく左右する要因となる。売上高が100億円に迫ろうかという第15期、専務取締役であった金本太中氏は「売上高が100億円を超えて、限りなく成長することを願うならば、その資金、人材のゆえに、同族脱皮をはからねばならないだろう」と提案。当時経営に携わっていた兄弟すべてが同族脱皮に賛成する。翌1980年3月、オリエンタリース（現オリックス）がカナモトの10%の株主となり、同時に当時主力銀行であった北海道拓殖銀行にも出資を仰ぎ、財務体質を改善、その後の会社の発展に大きく貢献した。

#### (2) 株式上場

経営活動の範囲を確実に拡大し続けるためには資金のほか優秀な人材の確保も重要な課題となる。カナモトは知名度向上による人材の確保の容易さと、市場からの直接金融の道を開くため、株式を上場する。当時、北海道に本社を置いている企業が株式を上場する場合、原則として札幌証券取引所を経由しなければならなかったため、1991年6月カナモトは札幌証券取引所に上場する。それから5年後の1996年3月には建設機械レンタル業で初めて東京証券取引所市

場第二部へ上場、2年後の1998年4月には東京証券取引所市場第一部に昇格を果たしている。ただ、この第一部昇格までには2つの試練を乗り越えなくてはならなかった。1つ目の試練は主幹事証券会社であった山一証券の廃業である。山一証券はカナモトが札幌証券取引所へ上場して以来、1993年のスイス・フラン建ワラント債(6,000万SFr)の発行、1994年のスイス・フラン建転換社債(1億SFr)の発行等カナモトの資本政策に大きく関与してきた。カナモトは7割程度完成していた一部指定審査に関する回答書の最終チェック者を失うとともに、株主数を確保するため山一証券が策定していた株式売出し計画も白紙とせざるを得なくなる。2つ目の試練はカナモトのメインバンクであった北海道拓殖銀行の破綻である。カナモトは一部指定昇格の審査対象となる1997年10月期の決算で、早いほうがいいと、8億5,000万円の北海道拓殖銀行株を特別損失として有税償却した。この時、カナモトは「事情はどうであれ、会社に損失を与えたのは経営者の責任」と代表権者の社長、副社長の計3人は役員賞与のカット、そして社長と財務担当副社長については2ヶ月の報酬5割カットの社内処分を実施している。その後、第一部昇格の主幹事を筆頭副幹事だった野村証券に託した。野村証券は「株式立ち合い外分売」制度を使い、更に株式発売日を複数に分ける方法で確実性を上げ、115万株を完売、株主数も約1,000人増やすことに成功し形式基準をクリア、1998年4月1日、カナモトは東京証券取引所市場第一部に昇格した。

また、カナモトは、オリエントリースからの出資を受けてから一貫して「株主を重視する経営」と、「企業経営の透明性」の観点からIR活動に積極的に取り組み、2003年12月には個人投資家協会からIR優秀企業として表彰されている。

#### 4. リーダーシップ

カナモトが東京証券取引所市場第一部に上場するまでには、1981年に2代目の代表取締役社長に就任した金本太中氏の強力なリーダーシップが大きな役割を果たしている。1963年、創業

者の金本一郎氏が旅先で突然亡くなった時、金本太中氏は勤務先の東京から室蘭に戻り家業に入った。この時の金本商店の売上は1億6,400万円、従業員は30名であった。当時の個人商店では珍しくは無かったが、金本商店も家計と事業が完全に分離できておらず、諸々の規定どころか就業規則も未作成の状態であった。金本太中氏は家業に入るにあたって、事業を継承し発展させるために共同経営者となる兄弟に対し、次の3つのことを提案している。

- 一、同族間で地位の争いをしてはいけない。
- 一、同族間で金銭を争ってはならない。
- 一、同族の各々の妻女が自らの立場で経営に容喙してはならない。

後に金本家の三戒と呼ばれるこの提案が同族会社を脱皮するまで機能することになる。また、金本太中氏は企業が成長を続けるには、変革を是とする精神が重要だとし、次の行動指針を掲げている。

- 一、変革を求め会社の活性化に総力を結集せよ
- 一、我が社は利益を追求する戦闘集団であることを自覚せよ
- 一、自主、自立の心を持って

ここで金本太中氏は企業が存続していくには市場における企業間の競争に勝ち、利益を上げ続けることが重要としながらも、決して反社会的で、非道義な手段、方法を用いるべきではないと訴えている。

カナモトは、その後オリエントリースからの出資受け入れによる同族脱皮、東京証券取引所市場第一部上場など、成長の転機を迎える度に、金本太中氏のリーダーシップが大きく寄与してきている。

#### 5. 情報戦略

建設機械レンタル業には、レンタル資産の取得・貸出運用・保守・保管・輸送・売却・廃棄までの全ての段階においても的確なオペレーションが要求される。

カナモトは、どんぶり勘定がまかり通っていた20数年前レンタル業界の中で、各拠点の情報を即座に見たいという要求から、他社に先駆けてレンタル資産を1台ずつ管理する情報システ

ムを導入した。安価なパッケージソフトが無い時代、全てを自社開発した。カナモトが開発した情報システムは、全国100拠点をオンライン化、30万点を超すレンタル資産をリアルタイムで管理でき、さらには財務データを連動させ、転記作業や売掛帳簿の管理作業も必要ないものであった。その後も積極的な情報投資とデータベースの活用により、オペレーション面で常に他社をリードしている。カナモトの主な情報投資は下記のとおりである。

- 1978年 本支店経理事務電算化を目的にバロースTK 70を導入
- 1981年 全店オンラインネットワーク計画スタート  
ホストコンピュータに、富士通 M 130 Fを導入
- 1985年 第1次全店オンラインネットワーク完成  
ホストコンピュータ、富士通 M 340 Rを導入
- 1988年 ホストコンピュータを富士通 M 340 にバージョンアップ
- 1990年 拠点の専用端末をUNIXマシンに置換
- 1991年 拠点増によるデータ容量増大に対応するため、ホストコンピュータ富士通 M 770を導入
- 1996年 ホストコンピュータに富士通 GS 8400を導入

これまでの富士通 M 770 と併用運用し、デュアルCPU化

2004年 基幹システムにオープンシステムに全面移行

この情報システムの導入によるメリットは大きく2つに分けられる。ひとつは電算機から損益計算書を打ち出したり、顧客への請求書の発行を可能にしたりといったシステムを導入したこと自体から得られるハードメリットであり、もうひとつはレンタル機器と関連する他の全ての情報データベースを活用することによって得られるソフトメリットである。特に全拠点の稼働状況分析による顧客ニーズの的確な把握による品揃え戦略の適正化、拠点間の未稼働資産の融通による顧客対応の網羅性、迅速性向上はカナモトブランドの信頼性向上に大きく貢献している。

## 6. 今後の展望

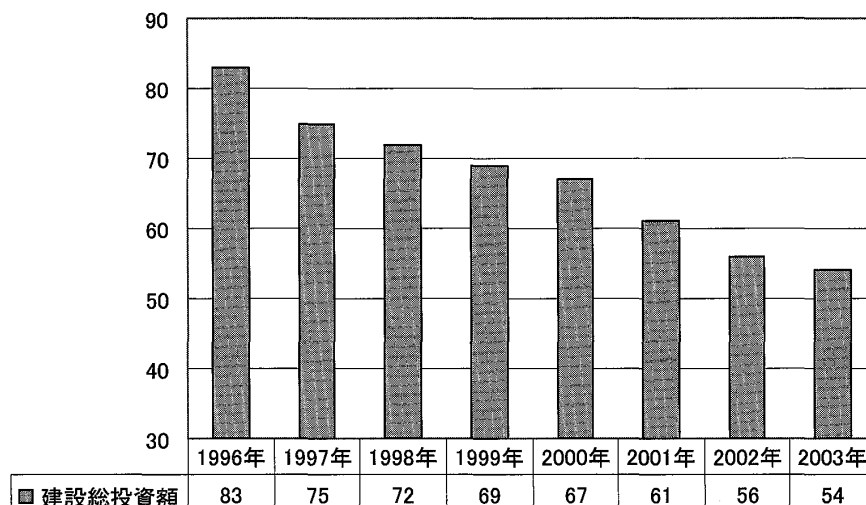
### (1) 縮小する建設投資市場

日本の建設業界はバブル崩壊以来、長期に亘る景気低迷と構造改革による公共事業の大幅な縮減に見舞われ、国内の政府部門・民間部門を足した建設総投資額は縮小傾向にある。

建設機械レンタル業界は建設総投資額の影響を受ける構造となっており、建設機械レンタル売上高も減少傾向にある。この傾向を補うものにレンタル依存度（建設機械に占めるレンタル

図表-5 建設投資額（政府・民間合計）の推移

（単位：兆円）

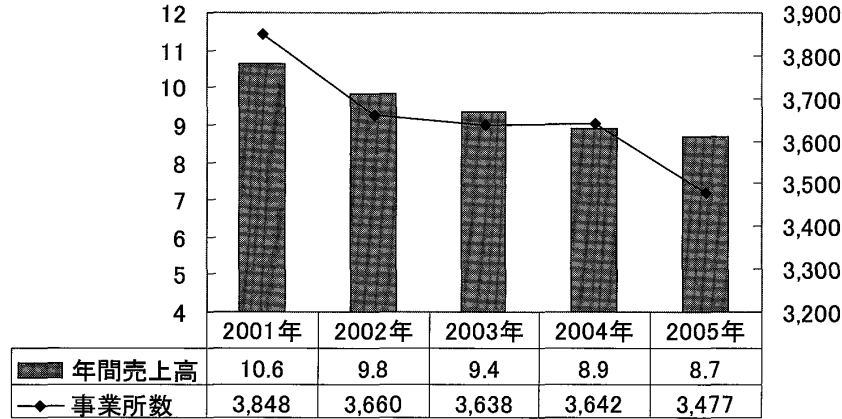


出所：国土交通省



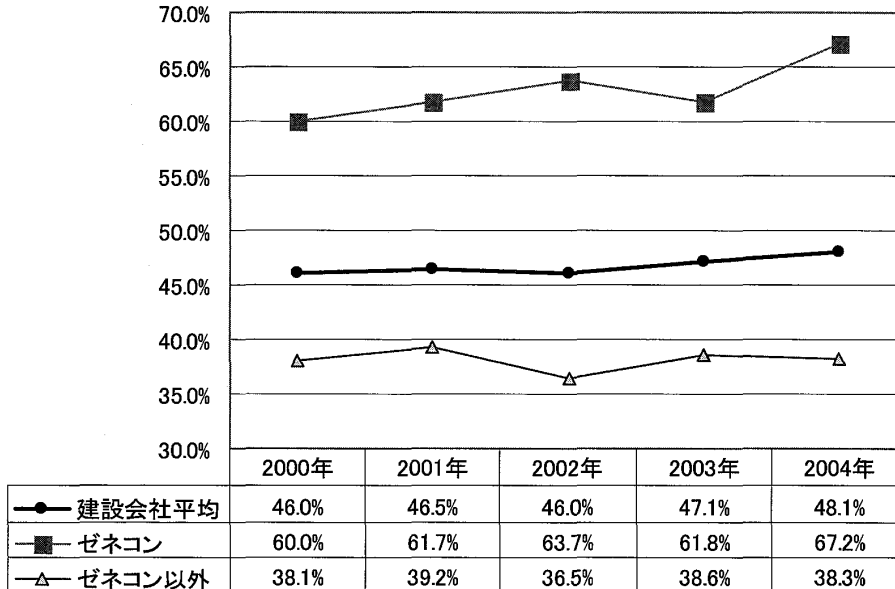
図表-6 建設機械レンタル業の売上高・事業所数の推移

(単位：千億円)



出所：経済産業省「特定サービス産業実態調査」(物品賃貸業・土木建設機械)

図表-7 建設機械レンタル依存度



出所：日本土木工業会「社外機械使用実態調査結果」  
※ファンディーゼル、高所作業車は対象外

機械の利用率)がある。現在、建設会社の設備投資抑制により、レンタル依存度は上昇傾向にある。しかし、レンタル依存度の上昇が建設総投資額の減少による影響をすべて吸収しつづけるとは考えにくい状況にある。

この状況を克服するには、データベースを活用した「資産戦略」と成長著しい「海外市場への進出」「多角化」が考えられる。

## (2) 資産戦略

カナモトは中長期的に ROI (投下資本利益

率)の高い機種を積極的に入れ替えており、収益性の高いアセットミックスを実現している。また、2003年にスタートした長期経営計画「メタモルフォーゼ」では、EBITDA+(営業利益+減価償却費+支払ファイナンスリース料+割賦手数料+小額資産)を最重要経営指標に掲げている。また、レンタル資産の生涯利益には、レンタル収入のほか、役割を終えた資産の中古市場への資産売却代金の回収も含まれる。カナモトでは中古建設機械需要の約70%を占める海外市場、特に中国をはじめとするアジア、中東

を中心とした中古市場を見据え、有利に売却できる資産を選択購入している。また、全営業店に整備工場を配備するとともに、従業員の技術レベル向上によるメンテナンス力を活かした資産価値の維持にも力をいれている。更に、レンタル資産の定期的な更新を意識的に早め、国土交通省が推し進める公害対策規制をクリアした機械を前倒し導入、ユーザーの利便性ととも環境経営も実現している。

### (3) 海外進出

カナモトは、日本国内では公共事業の削減傾

図表-8 「メタモルフォーゼ」数値目標

	2007年10月期	2008年10月期
連結売上高	68,570百万円	70,980百万円
連結経常利益	4,020百万円	4,560百万円
1株あたり当期純利益	71.82円	67.87円
単体売上高	61,540百万円	63,670百万円
単体経常利益	4,000百万円	4,500百万円
EBITDA+	18,800百万円	19,960百万円

平成18年10月期 決算短信

図表-9 整備技術技能・運転技能有資格者数

(2005年10月現在)

資格名		人数
整備技術技能資格	建設機械整備技能士(特級)	12
	建設機械整備技能士(1級)	86
	建設機械整備技能士(2級)	196
	可搬形発電機整備技術者	228
	自動車整備士	270
	有機溶剤作業主任者	24
	危険物取扱主任者	171
	職業訓練指導員	28
運転技能資格	車両系建設機械運転者	737
	移動式クレーン運転士	46
	移動式クレーン特別教育	330
	大型(特殊)免許	239
	玉掛け技術者	420
	フォークリフト運転者	136
	ショベルローダ等運転者	13

カナモト アニュアルレポート 2006

※資格者数は延べ人数

向により市場が伸び悩む一方、中国では2008年の北京五輪、2010年の上海万博に向けた建設ラッシュが続いており、建設機械レンタル需要も伸びると判断し、「海外事業室」を新設。2006年には初の海外拠点となる「上海金和源設備租賃有限公司」を現地企業の上海米源国際貿易、オリックスとともに資本金60万ドルで設立している。

### (4) 多角化

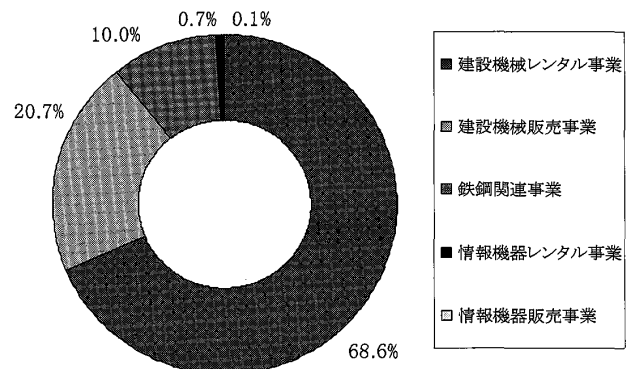
カナモトは建設機械レンタル事業、鉄鋼製品販売事業に次ぐ第3の柱として1982年に情報機器事業部を開設、デバイスの販売、ソフトウェアの開発、PCサーバーなどのコンピュータならびに周辺機器等のレンタルと販売、様々なネットワークソリューションの提供を行っている。また、通信関連機器分野ではLANからIP電話に至るまで、総合通信ネットワークの構築をサポート、ハード・ソフト両面から最新のサービスを提供している。SUN社からは、世界で2番目の同社ワークステーションレンタル会社として公認されている。

カナモトは次なる発展のステップとして異業種を含めたベンチャービジネスへの投資も行っている。その目的は、株式の公開によるキャピタルゲインだけではなく、取引を通じたプラス効果も目指している。

### おわりに

今後のカナモトの成長は、相対的にマーケットが大きい関東地区・中部地区をはじめとする

図表-10 事業別構成比



カナモト アニュアルレポート 2006

大都市圏でどれだけシェアを拡大できるか、高性能橋梁点検車や地盤改良機械等の新商品の開発、および新分野進出と建設機械レンタル事業とのシナジー効果の発揮により、どれだけ質の高いビジネスソリューションを提供できるかに懸かっている。

#### 《参考文献》

金本太中「脱 私の経営 私の人生」北海道新聞社 2002年

金本太中「回想四十年」2005年

北海道新聞夕刊「金本太中の私の中の歴史」北海道新聞社 1998年

流通サービス新聞「脱の思想で北国から全国へ」日刊工業新聞社 1998年