

モンゴル国工業開発計画調査
簡易企業診断結果報告書

[1]

セクター：機械産業

企業名：Ganga Goyol Co.,Ltd.

JICA LIBRARY



J1148617(2)

1999年1月

国際協力事業団
株式会社サイエス

JICA

115

60

MPI

LIBRARY

鉦調工

CR(3)

99-020



企業診断報告書 (GANGA GOYOL)

1. 訪問日時と診断担当者

- ・ 訪問日時：1998年7月30日（第一次）、1998年10月9日（第二次）
- ・ 診断担当者：経営管理 五十嵐 重朗
生産管理 田代 日出夫
- ・ 面談者：MRS. BEH-OCHIRIN DUNGAAMAA（社長）他

2. 企業概要

本社と工場はウランバートル市の中心部に立地する。資本金は92百万Tg、社員数41名、小規模ながらモンゴルの民族衣装の他、流行の先端を行くファッションをデザイン、製品化して市販している。モンゴルでは数少ない貴重な存在の会社である。1982年国営企業として設立。1992年4月1日、民営化され縫製業を継続してきている。社長は株式の60(%)を保持、リーダーシップをとってきている。但し、国内向の製品が殆どで、しかも、個人消費者向が85(%)も占め、量産していないので販売高には限度がある。

洋裁学校とファッションモデル育成学校も併用しているので、良い人材を確保することは簡単である。工場敷地は広く、賃貸しの建屋も所有しているので、将来の拡張計画の実行には支障はきたさない。設備は自社持、従業員の間接比率は32.5(%)と高く、平均経験年数は6年、10年以上の経験者は15名である。研究開発・製造及び品質管理にも力を注ぎ、常に一流の製品を作ることを心掛けている。

3. 経営の現況

3-1 経営の概要

添付の「企業訪問調査票」に記録してあるので参照のこと。

3-2 特記事項

経営者はデザイナーとして、また縫製技術者として豊富な経験や知識を持つ女性社長である。将来は国内ばかりでなく、海外まで進出できるように最先端を行くファッションのデザイン、製造、ファッションショー、展示場、販売と一貫体制がとれる総合会社に発展させたいとの夢を持ち、建屋の建設計画も完成している。自社のモデル・



1148617 [2]

デザイン学校で優秀な人材を確保、1品種、1製品の目標を達成しながら事業を持続しようと考えている。ただ問題がないわけではない。原材料の仕入先は全て海外、しかし、タイムリーに入荷しない。1品種1製品のために「労多くして実が少ない」この2つの問題を解決しなければならない。このためには、ある企業とタイ・アップして原材料の入手を安定化させる。好評な製品は量産するために、外注会社に製作を依頼する等の処置をとる必要があると思われる。経営者の持つデザイン力をもっと有効に活用。デザインを売るなり、仲間と共同で製作・販売する等、もっと巾の広い事業展開も考えてみてはいかがであろうか？

企業訪問調査票

整理番号	8	調査年月日	1998/07/30	セクター名	縫製
------	---	-------	------------	-------	----

項目	調査内容
1 会社名	ガンガ・ゴヨル
2 住所	アルド、アユシン1, 3ドゥガアル ホロー、ワソバートル市
3 電話/FAX 番号	TEL: 976-1-360212 FAX: 976-1-360212
4 操業	1982年 設立 (国営企業として) 1992年4月1日 民営化
5 資本金	92,800,000Tg
6 経営責任者	社長: Beh-Ochirin DUNGAAMAA(ベ・オチリン・ドンガマ) 製品責任者: 同上
7 株主構成・株主数	Beh-Ochirin DUNGAAMAA(60%)
8 現在従業員数	総数: 41名, 内訳: 管理職; 名, (内技術職; 名) (内男; 名) 事務職; 名, (社長を含む) 作業職; 名, (内直接工; 名)
9 敷地・建家	敷地面積: 3,250 m ² 建家面積: 625 m ² (1F&2F)
10 売上高(1,000Tg)	50,660(95), 53,200(96), 68,800(97)
11 製品構成 (売上比率)	スーツ(32.5%), コート(26%), 民族衣装(20.8%) その他(20.7%)
12 販売先 (輸出比率/ 相手国)	個人客(85%), 他社(15%) 輸出なし
13 仕入高(97)	主原料: 副原料:
14 仕入先(97) (海外調達比率/ 相手国)	主原料: 香港, 韓国(97%), ロシア (綿), イタリア(97%) 副原料: ロシア, 韓国, 中国 スペアパーツ: 同業商社 (国内企業)
15 主要設備	工業用ミシン: 28台, 特殊ミシン: 5台, アイロン: 12台
16 生産体制	稼働季節: 通年 (夏期若干縮小) ワークシフト: 一直: 8:30~17:30 (昼休み: 13:00~13:30)
17 工程区分	一貫工程 (デザインから縫製まで)
18 問題点/ 要改善事項	1) 主原料 (高品質の高級生地) の不足 2) 購買体制が弱い
19 他特記事項	1) 社長は良いファッションデザイナーであると共に、ファッションコーディネーターである。 2) ファッションモデル育成スクールと洋裁学校を持つ

4. 生産

4-1 生産の現状

生産活動は順調である。年間を通して比較的安定した生産量を誇っている。Mongol には珍しいケースである。その理由は自社独自の技術力（デザイン）と民族衣裳などを手がけ、国内における確固たる販売網やシェア確保していることがあげられる。かつ、自社内にモデルなどの育成のための研修所も持ち、一貫した教育を継続していることが経営、事業の展開を支えてきていると判断する。勿論、工場・事務所などは自社のもの。ミシン等は相当古いが、これも自社持ちである。しかし、自力で経営を試みているので、原材料の仕入れ等については、海外輸入に頼らざるを得ないので、バックアップ商社などなく、定期的に定量輸入するのに苦慮している。この点については、よきパートナーを早く見つけることが大切だと判断する。

1st step

とりあえず、現在の生産形態の中で収益を確保することを考えること。そのためには加工工程の生産性を向上させることが最も大切である。すなわち、直接ロス（停滞・動作・運搬）と間接ロス（3S・整理・整頓・清掃）を最小にすること。かつ、従業員の技能を向上させ、1人当りの出来高を増すことである。

このためには①作業域や機械本体をきれいにし、②工程間の移動を減らし、③機器や従業員の能力に応じた生産計画を立て実行すること。④かつ、設備故障を減らし、設備や機器を有効活用するための予防保全の実行、等が大切である。

これに要する期間は1年間位と判断する。

2nd step

主要機械類は徐々に新しい機械に更新することも考える必要があろう。1st stepを実施すれば収益も向上する。海外への販売網を広げ、このプロセスの過程で海外企業との関係が出てくれば、原料や材料の入手も可能となってくる。自社独自の立派な技術を持っているので、拡販体制をととのえることが大切であろう。

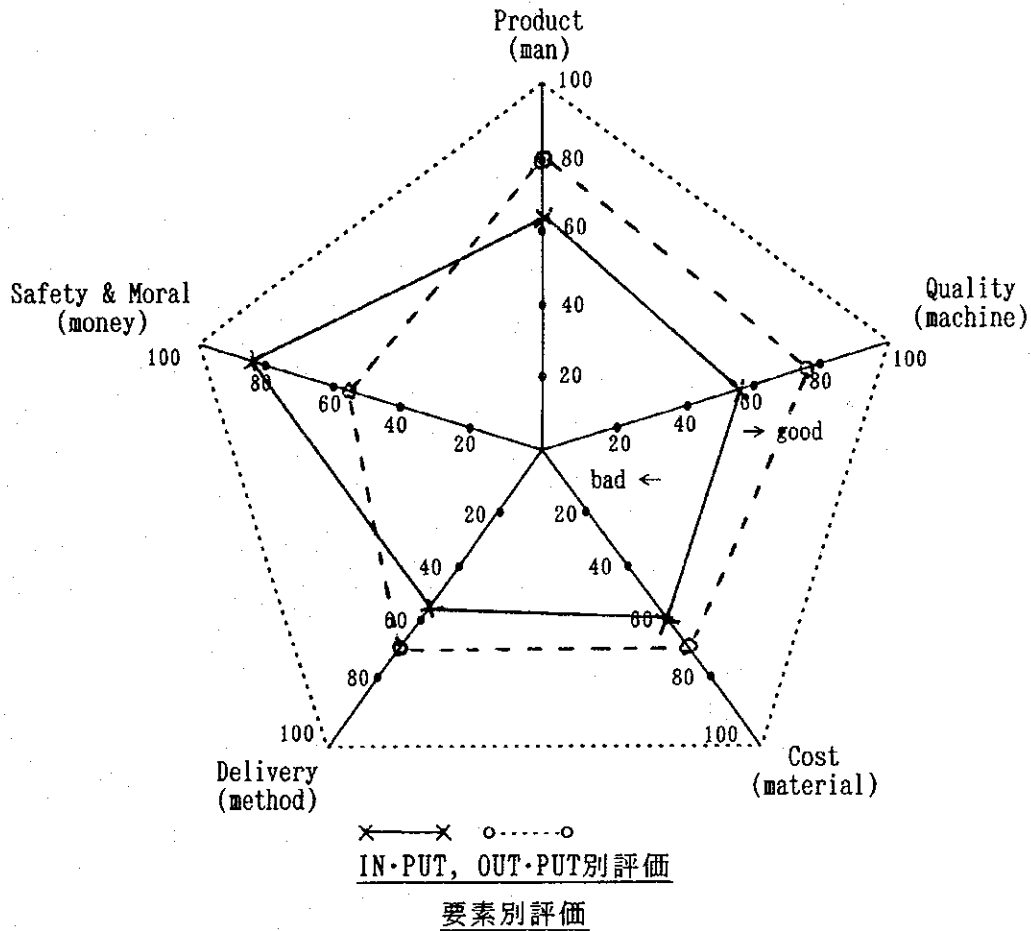
3rd step

自社工場も比較的狭く、機械設備などは相当古い。デザイン・研究室なども増し、事業拡大の計画なども持っているので、とりあえずは部分的、たとえばデザインや研究室などから別棟に新築する等を考えるとよい。5ヵ年計画を立て、step by step。着実に前進することを期待している。

企業診断評価と問題点 (GANGA GOYOL)

評点の区分 {

- 81~100点：最良
- 61~ 80点：良
- 51~ 60点：改善の必要あり



企業の長所・短所と問題点

(長所)

- 裁断・縫裁・仕上げ・検査と一貫生産体制をとっている。
- 自社独自のデザイン技術を持ち、人材育成にも力を入れている。
- 間接比率が高いということは、スタッフの余力をかかえられる。

(短所)

- 自社製品1ヶのみに限定している点。
(ある品種については量産することも考えてみては?)
- 機器(マシン)は自社持であるが古い。
- 購買(原材料)力が乏しい。

(問題点)

- あまりにもネームバリューにこだわりすぎてはいないか。製品の30~50(%)は量産体制(下請でも可)をとってみてはいかがか? …… 収益改善を狙う。
- 製品1着当りの加工実績を把握し、いかにすればコストが安くなるか検討する。
いわゆる計画対実績の検討をすること。
- 機械本体や床・コーナー部の3S(整理・整頓・清掃)を定着させること。

この評価ではOUT-PUTはよくバランスされている。IN-PUTではSafety and Moral(サークル活動)面の努力がほしい。

生産部門の実態を診断するための診断法

企業診断チェックリスト (I)

会社名 () 調査・診断者:

	評価項目と内容 (5MS)	評価点 (5点法)
生産に必要となる5要素 (INPUT)	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>MAN</u> の有効活用 オペレータの運転・操作技能 保全マンの修理・点検技能 作業長や技術スタッフの活動 管理者の考え方と活動 	5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1.
	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>MACHINE</u> 設備の稼働状況 設備の故障状況 設備の汚れ・劣化状況 設備の古さ、絶対劣化状況 	5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1.
	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>MATERIAL</u> 主・副原料の在庫状況 主要製品の在庫状況 操業予備品の確保状況 保全のための予備品手持状況 	5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1.
	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>METHOD</u> 5Sの実施状況 保全方法の採用状況 計画値対実績値の差異検討状況 生産・品質管理システム導入状況 	5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1.
	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>MONEY</u> 生産設備の遊休状況 自己資本比率や総資本回転期間 給料などの支払状況 資金などの調達計画や見通し 	5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1.

上表に示したチェックリストにもとづいて調査・診断者が自分の持つ5感および、相手企業の関係者と面談した結果から5点評価を実施する。各項目ごとに特記事項をメモしておく。

生産部門の実態を診断するための診断法

企業診断チェックリスト (II)

会社名 () 調査・診断者 :

	評価項目と内容 (P. Q. C. D. S. M.)	評価点 (5点法)
経営力 (O U T P U T)	・ <u>PRODUCT (主要製品の生産実態)</u> 自社製品の品種と増減 安定生産状況 (年間を通して) 設備能力に対する生産高 過去3年間の生産高推移	5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1.
	・ <u>QUALITY (主要製品の市場性)</u> 原材料の歩留率 不良品の発生状況 再処理品とその状況 スクラップ化状況	5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1.
	・ <u>COST (主要製品の製造原価)</u> 年間の経常利益 労働生産性の状況 労働者1人当たりの利益率 付加価値生産	5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1.
	・ <u>DELIVERY (販売・納期)</u> 市場占有率 (国内・国外) 主製品のリードタイム 主製品の運搬・輸送システム 倉庫や社内保管状況	5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1.
	・ <u>SAFETY, MORALE (作業意欲など)</u> 標準作業等の実施状況 安全保護具等の使用状況 社内教育・改善提案制度採用状況 サークル活動実施状況	5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1. 5. 4. 3. 2. 1.

この診断結果を総合評価 (IN PUT と OUT PUT とのバランスを調べると共に評点の位置づけをする)。要素別評価 (どの要素に問題があるかを明確にする) に分け「企業診断評価図」にまとめる。評価の結果は、81~100 点は最優秀、61~80 点は良、60~40 点は改善の必要ありと判断する。なお、問題のある要素から改善を進める。

生産部門における問題点とその対策

生産現場における問題点の解決策についての提言（縫製セクターの場合）

各社とも前述の「企業診断評価と問題点の資料」を精読し、要素別評価の中で評価点の低い要素の確認と、その理由をよく考えていただきたい。その上で長所、短所を確かめ問題点の解決に努力していただきたい。ここで問題解決のヒントを与える。

(1) ライン・リーダーが月間生産計画を毎月末に翌月分の日別の計画を立てること、かつ日別の値をグループ別に分割する。毎日その計画値の差異がどうなっているか調べ計画値に近づくようにライン・リーダーはコントロールすること。ここにライン・リーダーの職務を提示する。

- ① 毎日の生産計画を日別、グループ別に立てること
- ② 毎日の生産実態を調べ、差異が生じていれば、その理由を考え記入しておく
- ③ 実績値の低いグループに対して、どうすれば良くなるか。リーダーはアドバイスする。
- ④ 毎日の仕事終了時には5分間、皆で一斉清掃時間をとり実施すること
- ⑤ ミシン1台ごとの稼働状況を調べ記録に移すこと
- ⑥ この活動の成果がどうか、毎日まとめ社長報告会（1回/週）をすること

(2) 機械（ミシン等）の故障を減し稼働率を向上するために、保全マンは毎日1時間（9:00～10:00）機械の点検をすること。例えば6つのshopがある場合には

SUN	MAN	TUES	WED	THU	FRI	SAT
—	SHOP 1	SHOP 2	SHOP 3	SHOP 4	SHOP 5	SHOP 6

上記のように1週間に1回点検し、結果を記録に残す、修理計画を立てて実施する。「故障してから修理する悪い癖はやめ、故障する前に悪い箇所を見つけ修理するといふ良い習慣」をつけましょう。

- (3) 最終製品検査員は1品ずつ全品検査を実施し、悪い箇所にマーキングする作業を実施している。この悪い箇所は全部手直し修理をして製品としている。しかし、どの箇所が手直しが多いかというデータは全とっていない。そこで左図のようなジャケットの絵を書き検査員の近くに置き、不良品があった場合には、その絵にもマーキングをする。1週間後には、どの箇所が一番不良が多いかが分かる。不良箇所の分布がわかれば対策がとれる。

絵
貼り付け

(例) ジャケットの絵

このやり方を品質管理という。実施してみよう。

(4) 工場内の天井照明が暗いところが多い。電球の節約は不良品を増す結果となる。明るい作業場でミスが少ない仕事をするよう心掛けましょう。

5. 財務・経理

第1・2次団の調査・診断した結果を別紙の「財務諸表分析要約」に示してある。このデータは1996年、1997年及び1998年前半の値である。比較的データはまとまってはいるが、短期間の調査データなので、かならずしも傾向を把握することはむずかしい。このデータをもとにして主要点をピックアップしてみよう。

- ① 1998年の負債総計は対前年比で、6(%)増加している。
- ② 自己資本比率(%)は対前年比で、1(%)減とほぼ横ばいである。
- ③ 純売上高は対前年比で、58(%)増加している。
- ④ 売上対純利益率は対前年比で、約3倍になっている。
- ⑤ 純利益は対前年比で、4.5倍になっている。

この結果では負債額、自己資本比率(%)はほぼ同程度で変化はなかったと見る。しかし、純売上高、売上対純利益率及び純利益は前年度よりは大巾に向上している。何か特殊なことがあったのでは？ 総括すると良い経営状況を保っているかと判断したい。更に、かつコンスタントに向上することを期待して、次の3点を実行していただきたい。

- ① 経営者ならびに部門管理者は、コスト管理を徹底して実行してほしい。
- ② 生産やコスト上の問題点は何か。その原因は何かを追求すること。
- ③ 改善できる項目から1つずつ改善する習慣を皆で身につけてほしい。

このためにも前述の改善のための提言をよく理解し、実施していただきたい。

6. 資金需要調査結果の要約

1997年、1カ年間の値をもとにして運転資金、設備資金の額・用途をまとめてみる。

売上高	税引後利益	減価償却費	運転資金	設備資金
8,801×10 ³ Tg	335×10 ³ Tg	323×10 ³ Tg	3,600×10 ³ Tg	191,400×10 ³ Tg

なお、設備資金の償還年数は未検討。

7. 総 評

7-1 総合診断評価の要約

診断評価の結果を添付の「評価結果のまとめ」及び「総合評価内容説明資料」に要約してあるので、参照していただきたい。

7-2 その他・特記事項

売上高を増加させるためには、ある特定の品種の市場性を調べ、量産体制をとることがよいと思う。この市場性をどうして把握するか？ 貴社の場合はファッションのモデル及び洋裁学校の学生が多くいるので、この人達からの情報を上手に生かしてみてもいいか？ これからの繁栄を期待している。

以上

財務諸表分析要約

(企業名: ガンガ・ゴヨル)

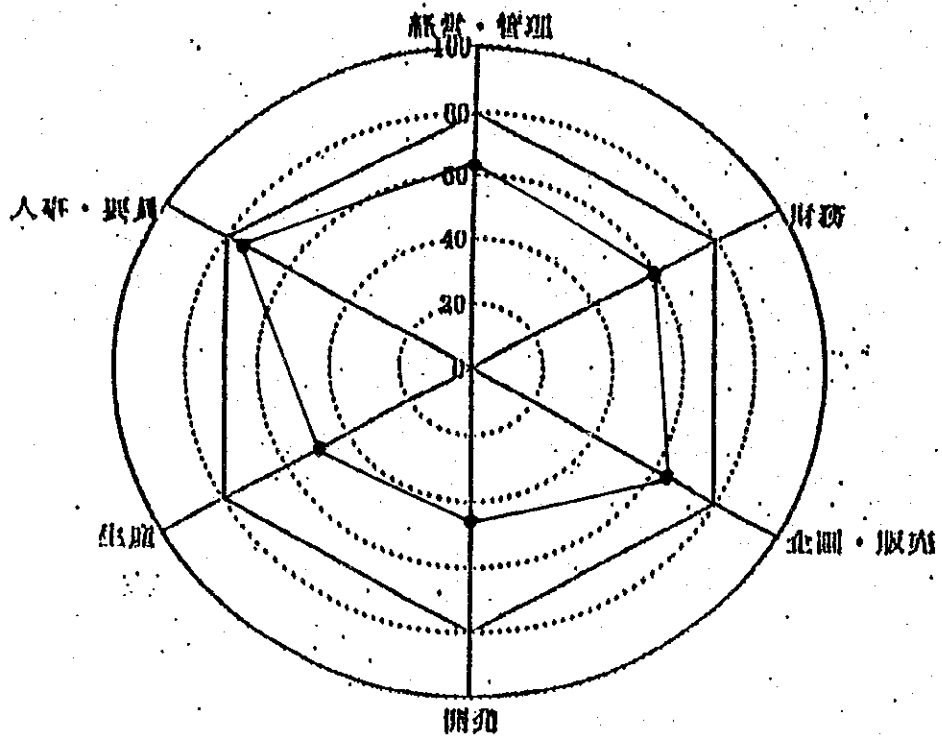
(単位:1000Tg)

決算期間	1996	1997	対前年比	1998前半	対前年比	1998(1-9)
現金	297	309	12	675	366	240
預金	346	66	-280	699	633	13
小計	643	375	-268	1,374	999	253
売掛金	2,697	3,503	806	3,715	212	3,771
原材料費	7,255	6,972	-283	5,432	-1,540	3,977
その他流動資産	14,039	8,707	-5,332	8,302	-405	10,767
流動資産合計	24,634	19,557	-5,077	18,823	-734	18,768
固定資産合計	8,036	2,635	-5401	11,686	9051	11,686
資産総計	32,670	112,143	79473	112,676	533	113,471
買掛金	13,188	13,121	-67	13,624	503	13,542
その他流動負債	106	223	117	525	302	1,464
流動負債合計	13,294	13,344	50	14,149	805	15,006
固定負債合計			0		0	
負債総計	13294	13344	50	14149	805	15,006
資本金	13,930	10,760	-3170	10,760	0	10,760
剰余金(当期)	992	335	-657	1,501	1166	
剰余金(合計)	3,311		-3311	1,836	1836	35,738
その他資本金			0		0	
資本総計(自己資本)	19,376	98,800	79424	98527	-273	98,465
負債+資本(総計)	32,670	112,144	79474	112,676	532	113,471
流動比率(%)	185.302	146.56	-38.7414	133.034	-13.5261	125.07
自己資本比率(%)	59.3082	88.101	28.79278	87.4428	-0.65826	86.7755
純売上高	38,569	8,801	-29768	13,954	5153	20,570
売上原価	32,460	6,370	-26090	10,293	3923	15,681
売上総利益	6,109	2,432	-3,677	3,661	1,229	4,888
販売管理費	5,105	967	-4138	2,000	1033	3,085
労務費		609	609		-609	
減価償却費	273	323		105		256
営業利益	1,004		-1004	1,661	1661	1,803
経常利益	1,223	558		1,766		1,909
税引前利益	1,223	558	-665	1,766	1208	1,909
法人税	152	223	71	265	42	286
法人税率(%)	12.4285	39.9642	27.5357	15.0057	-24.9585	14.9817
純利益	1,071	335	-736	1,501	1166	1,622
売上対税引前利益率(%)	3.17094	6.34019	3.169248	12.6559	6.315681	9.28051
売上対純利益率(%)	2.77684	3.80639	1.029544	10.7568	6.950387	7.88527
総資本対税引前利益率(%)	3.7435	0.49757	-3.24592	1.56733	1.069751	1.68237
自己資本対純利益率(%)	5.52746	0.33907	-5.18839	1.52344	1.184371	1.64729
総資本回転率(%)	118.056	7.84795	-110.208	12.3842	4.536236	18.128

GANGA GYOUL

Co. LTD 社評価結果のまとめ

— 目標値



総合評価内容説明資料

強 み	<ul style="list-style-type: none"> • 民芸品などの特殊服をデザイン・製造販売している。 自社技術力がある。 • デザイナーの育成を自社で手がけている。人材確保、労働力が安い。 • 土地、設備などは自社持ちである。
弱 み	<ul style="list-style-type: none"> • 原材料の入手が困難。(自社力でやっているため) • 国内中心の事業なので、拡張などがむずかしい。輸出も少ない。 • 設備(ミシンなど)が相当古く、能率が悪い。
問 題 点	<ul style="list-style-type: none"> • 原材料をコンスタントに入れる体制を築くこと。 このために外国企業とタイ・アップすることも必要である。 また、縫製会社とのタイ・アップも必要であろう。 • 国内のみならず、海外の展示会などにも出展し、実力をみとめてもらうこと。
そ の 他	

企業名：Ganga Goyol

財務診断追加報告

1. 財務・経理の現状

下表は提示のあった最近の財務諸表を分析し、経営診断の視点で要点をまとめたものである。入手した財務諸表の中でデータの欠落していた項目は、可能な範囲で他の関連する数値を用いて試算、又は予測した値を記入し補足した。

評価項目	1996 (1-12月)	1997 (1-12月)	1998 (1-9月)	1998 (1-12予測)
流動資産(1,000Tg)	24,634	19,557	18,768	
流動負債(1,000Tg)	13,294	13,344	15,006	
*流動比率(%)	185	147	125	
自己資本(1,000Tg)	19,376	98,800	98,465	
総資本(1,000Tg)	32,670	112,144	113,471	
*自己資本比率(%)	59.3	88.1	86.8	
売上高(1,000Tg)	38,569	8,801	20,570	27,427
*同上対前年成長率(%)		-77		+212
売上原価(1,000Tg)	32,460	6,370	15,681	20,908
売上総利益(1,000Tg)	6,109	2,432	4,888	6,517
販売管理費(1,000Tg)	5,105	967	3,085	4,113
減価償却費(1,000Tg)	273	323	256	341
営業利益(1,000Tg)	1,004	1,465	1,803	2,404
経常利益(1,000Tg)	1,223	558	1,909	2,545
純利益(1,000Tg)	1,071	335	1,622	2,163
*同上対前年成長率(%)		-69		+546
*売上対営業利益率(%)	2.6	16.6	8.8	
*売上対経常利益率(%)	3.2	6.3	9.3	
*売上対純利益率(%)	2.8	3.8	7.9	
*総資本対経常利益率(%)		0.9		2.6
*総資本回転率(%)		15		28
*キャッシュ・インフロー(1,000Tg)	1,344	658	1,878	2,504

特に着目すべき評価対象の指標は、*印を付けた項目のうち流動比率、自己資本比率、売上対純利益率、総資本対経常利益率、総資本回転率、および売上高と純利益の対前年成長率である。またキャッシュフロー分析も不可欠である。

以下順を追って診断結果の説明をする。

(1) 流動比率

流動比率は企業の支払能力を計る指標である。100%以上であれば一応合格であるが理

想的には150%程度が望ましい。

当社は1996年以来現在迄100%以上を維持しており、一応合格であるが、1998年(1-9月期)には125%とかなり低下しているので、流動負債をできるだけ処理するよう努力する必要がある。

(2) 自己資本比率

自己資本比率は財務、即ち企業存続の安定性を計る指標である。通常50%以上を良好とするが50%未満であっても総資本対経常利益率が満足すべきレベルにあれば大きな問題にはならない。

当社は1996年には50%であったが、その後上昇し、1998年(1-9月期)には86.8%となった。特に問題ない。

(3) 売上対純利益率

売上対純利益率は企業活動の最終的収益性を計る指標であり、通常5%以上を良好の目安とする。

当社は1996年には2.8%と低いレベルであったが、その後毎年上昇し1998年(1-9月期)には7.9%と良好な状態となった。

(4) 総資本対経常利益率

総資本対経常利益率は投資総額に対する収益性を計る指標であり、10%程度なら理想的である。

当社は1977年に資産の再評価を行い、評価額が約4倍に増加した影響で総資本対経常利益率は0.9%に落ち込んだ。但し1998年の予測値では、2.6%程度に回復し今後更に上昇するものと期待できる。

(5) 総資本回転率

総資本回転率は投資資金の運用効率を計る指標である。当然高い方が望ましいが、この指標は業種、業態に大きく影響を受けるので普遍的目標レベルを設定するのは難しい。

上記のように資産の評価額が4倍に増えたこともあり、総資本回転率は1997年以降15~28%と非常に低い。同業他社の平均値150%に追いつくよう対応する必要がある。

(6) 売上の対前年成長率

この指標は最優先の企業活動、即ち毎年の売上の伸びの傾向を計るものであり、原則的には高い方が良い。ただし、利益の伸びを伴わなければ、かえって問題となることが多いので注意を要する。

当社は1997年には売上が大幅に落ち込んだが、1998年には急速に回復しつつあるので問題ない。

(7) 純利益の対前年成長率

この指標は、企業活動の成果、即ち利益の増減の傾向を計るものであり、当然高い方が良い。

上記の売上と同様、1998年に入って急速に回復中であり、このまま継続すれば良い。

(8) キャッシュフロー分析

ここではキャッシュ・インフロー（純利益＋減価償却費）に着目する。この金額が多いほど企業の投資資金を金融機関等から調達する条件が有利になるので重要な指標である。

当社の現状でキャッシュ・インフローの点では特に問題はない。

当社は流動比率を改善するために、短期負債の返済に努める必要があり、その為に現金収入は大切である。

2. 問題と要改善点

(1) 経理システム

経理システムはやや弱体である。財務諸表はほぼ正しく記入されている。但し、損益計算書の販売管理費の内訳が省略されていたり、剰余金の記入に誤りがあったりするので改善を要する。

又、経営者の経理内容に対するチェック能力を一層強化すべきである。

(2) 財務運営

当社はモンゴル縫製業界の中でも、ファッション・アパレルをデザインから生産、販売迄一貫して行っている。国内向けの製品を扱い、他に強力な競合会社も見あたらないので、専らデザイン品質で顧客の高い評価を得ている。従って経営も比較的安定している。

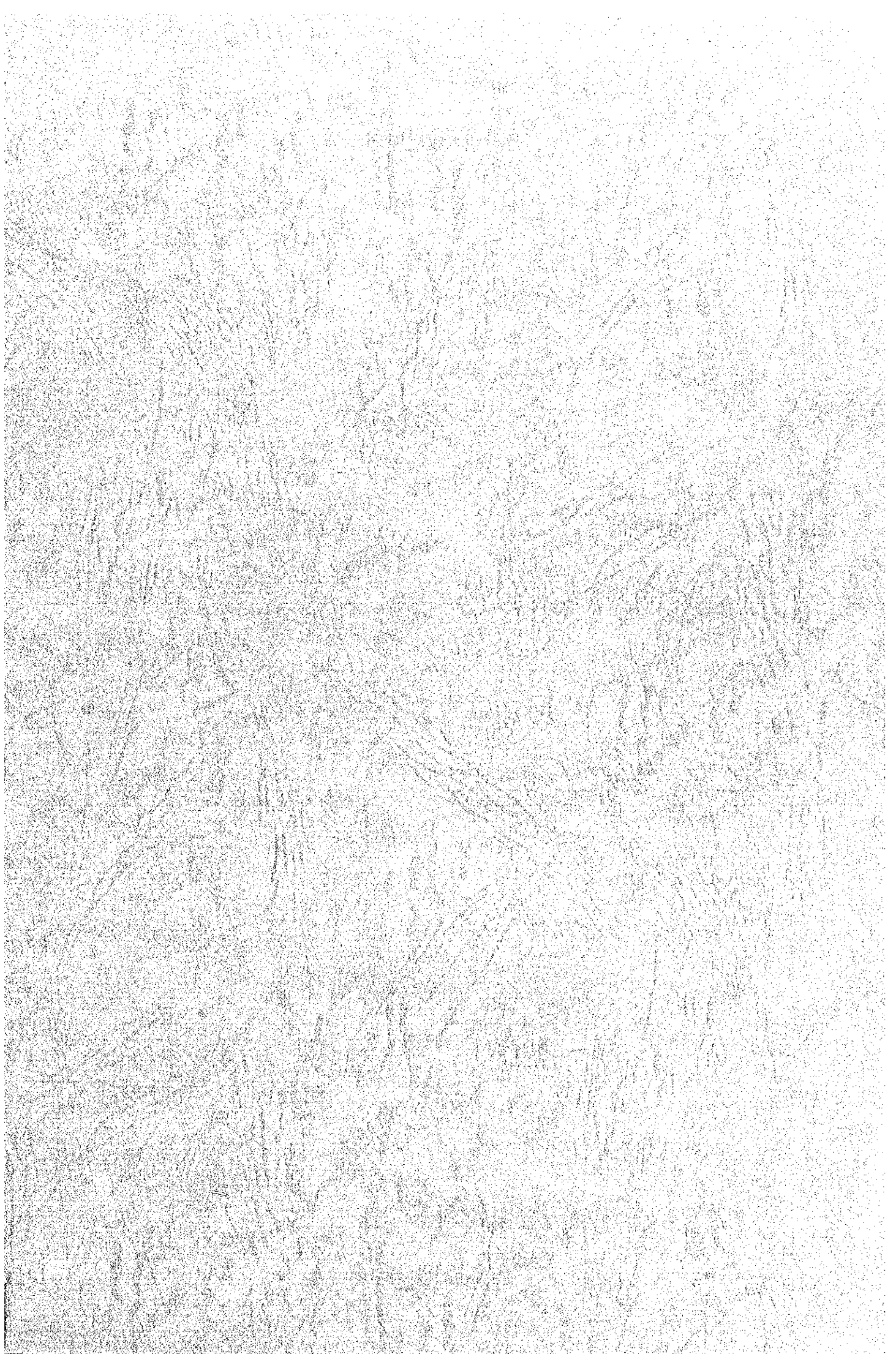
3. 財務・経理に関する提言

経営を安定化し、更に拡大発展することが望まれるが、そのために運転資金と設備資金を金融機関から調達しなければならない。従って金融機関による財務・経理状態の審査をパスすることが要件の一つである。

当社は1998年には経常利益が急上昇中であり、この状態を維持するよう努力することを期待する。尚、次年度の経営計画、特に売上及び利益に対する数値計画が不十分であり、今後の運営にやや不安を感じる。戦略作成と予算システムの強化をすべきである。尚、特に売掛金の改修、買掛金の支払を積極的に実施すべきである。

4. 投資計画

当社は調査団の要請に応じて長期投資計画を作成した。参考の為に計画の要約部分を本報告書に添付する。



JICA