

モンゴル国工業開発計画調査
簡易企業診断結果報告書

[2 1]

セクター：加工製品産業

企業名：Mon-Krem Co.,Ltd.

JICA LIBRARY



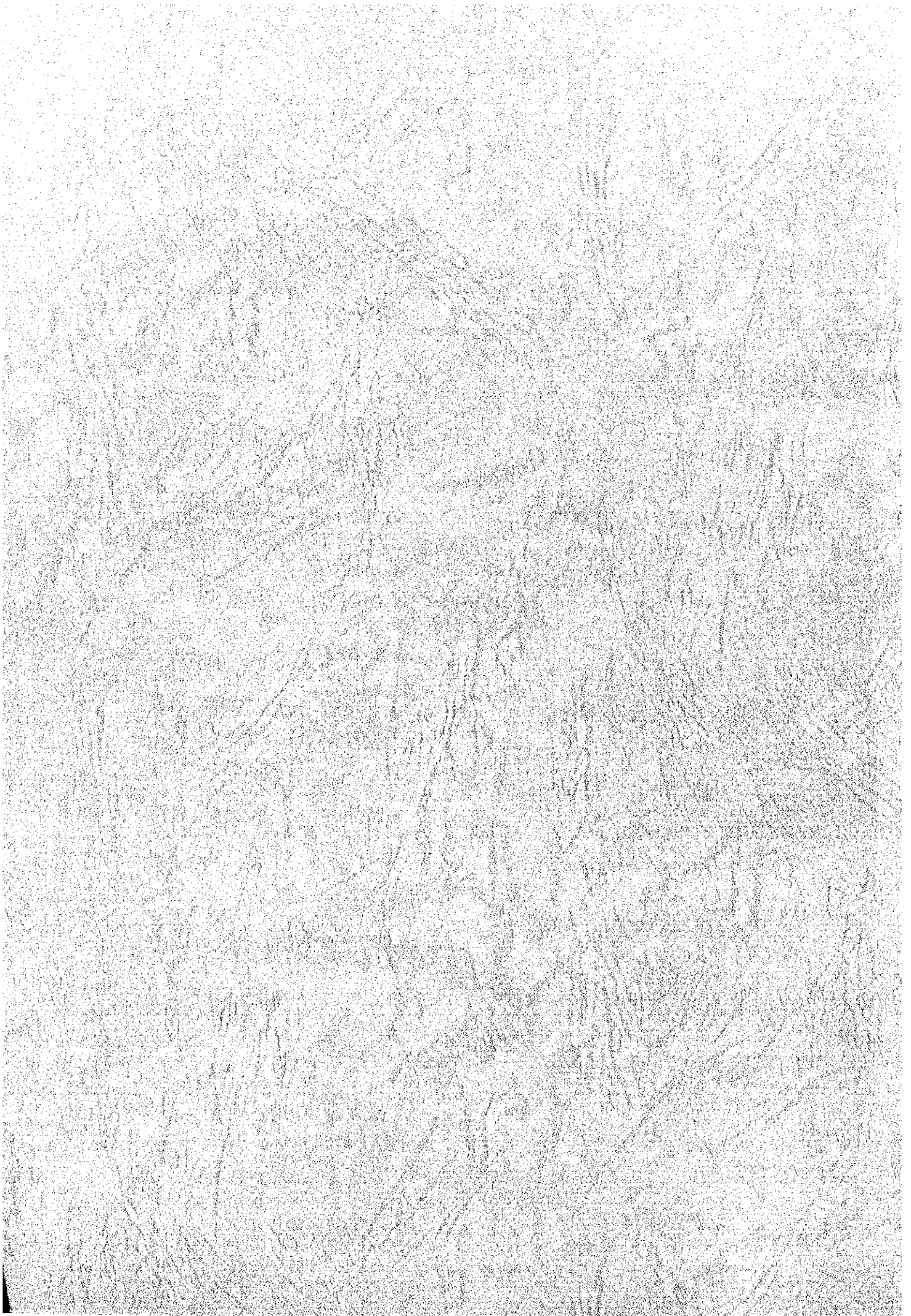
J1148637(0)

1999年1月

国際協力事業団
株式会社サイエス

JICA
115
60
MPI
BRARY

鉦調工
CR(3)
99-020



企業診断報告

Mon-krem Co.,Ltd.

1. 訪問月日

第1次 1998年8月19日 加藤・佐藤

第2次 1998年10月19日 加藤・佐藤

相手方面談者 (Head Director) Uranchimeg 女史
(植物の専門家) Oyun Zevgee 女史

2. 企業概要

ウランバートル市内にある。モンゴル唯一の化粧品・トイレタリー製造会社である。製品は薬草入りシャンプー、クリーム、ヘアオイル、チューブ入り練り歯磨きである。その他にエステチック事業もやり始めている。

この会社モンゴル国内のシェアは15%である。

大阪のクリニックと薬草(いらくさ)入りシャンプーの計画がある。

工場の入り口には販売店がある。

3. 経営の現況

経営の概要を、添付の企業訪問調査票に示す。

4. 生産

4-1 生産の現状

現工場はウランバートルの街中にあるごく小規模な工場である。従業員も20名でこじんまりとしている。

工場内には調合室、製品及び原料倉庫、充填室、測定室などの小部屋に分かれている。一部屋の大きさは8~10畳くらいのスペースしかない。

容器のラベル貼理作業も材料倉庫内の片隅で実施している。

モンゴルの自然の薬草抽出を配合しているのが製品の特色である。抽出液の薬効評価はウランバートル市内の二箇所(二箇所)の検査機関に依頼して実施している。他にも製品の化学的分析、微生物検査もそこに委託している。

社内に植物専門家がいて、研究開発を行っている。

4-2 問題と要改善点

生産実態面の診断結果を次ぎページの「企業診断評価と問題点」に示す。



1148637 [0]

Company Survey Sheet

Sequential No	12	Date of survey:	Aug.19, 1998	Name of survey personnel	H.Kato M.Sato
---------------	----	-----------------	--------------	--------------------------	------------------

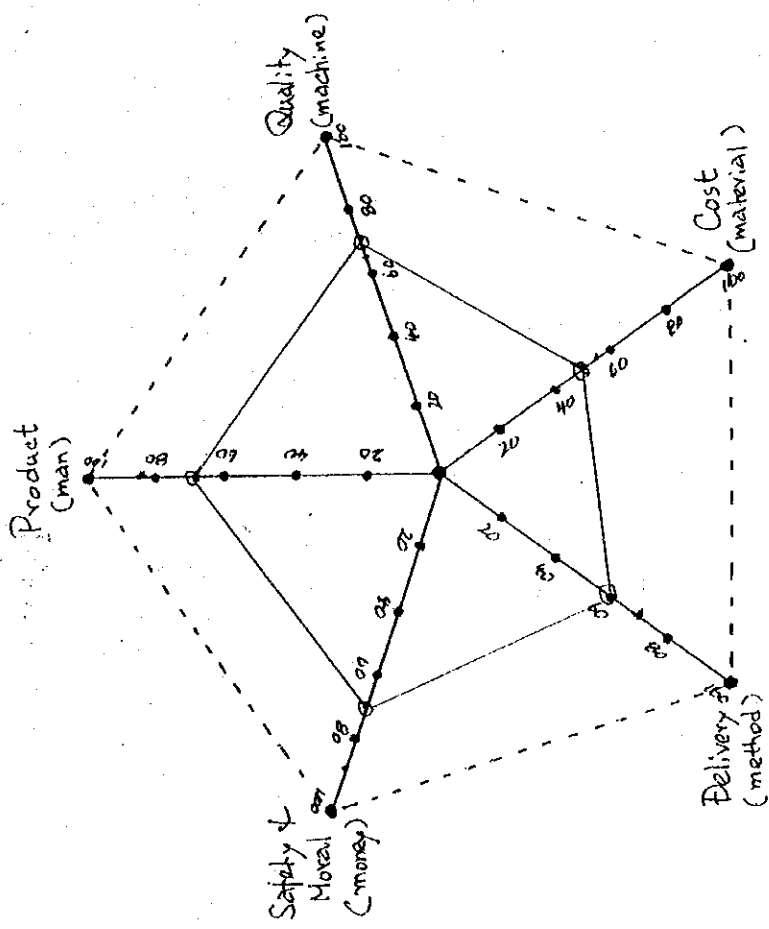
	Item	Surveyed content
1	Name of company	MON-KREM CO., LTD.
2	Address	Bayangol district, Ulaanbataar,
3	Telephone/fax:	TEL: 976-1-325295.- F AX: 976-1-3255516.
4	Established/Commence of operations:	Founded in 1990.
5	Capitalized at:	135 Mil.Tg
6	Persons responsible for management:	President: E.URANCHIMEG Person in charge of production
7	Situation regarding shareholders:	Private share holders :E.Uranchimeg 100%
8	Number of employees	Total number: 42 Number of engineers: 2
9	Building plot/building:	Plot area: 160 m ² Built area: 112 m ²
10	Turnover ('97) Mil.Tg	533 Mil..Tg.
11	Product Sales structure	Shampoo 46.8%, Cream 32.3%, Body milk 9%, Hair oil 5.6%, Lotion 4.8%, Gel 1.5%
12	Customers (percentage of exports and countries exported to)	Domestic market 100% Factory store 75%, Direct sales in shopping center 17%, Retail store 4%, Cooperative 1%
13	Amount of purchases('97)	Main Material: ASP Nusulfat 57.6Mil.tg Smell 2.1Mil.Tg Sub material Package 1,112Mil.Tg
14	Purchased Source ('97) Ratio: Purchased from abroad/Total by country	Main Material: ASP Nusulfat : Germany Smell : France Sub material: Package : Frane
15	Main equipment	Big mixer 10Lt/hr 2units 1992 Czecho. Mixer OZAP 2units 1996 Czecho. Water distiller 1unit 1995 Russia Water boiling machine 1unit 1995 Russia Packing numerator 357/hr 2units 1996 Czecho.
16	Production footing	1 Shift
17	The average wages	45,000 Tg/M
18	Problems/main items that need to be improved.	1) Machinery is superannuated. 2) Long and short Funds are shortage. 3) Loan interest is high.

		<p>4) Due to the unavailability of low interested long term loan, the company cannot renew the equipment.</p> <p>5)</p> <p>6) Lack of new products.</p> <p>7) Sales strength is unsatisfied.</p>
19	Fund requirement	<p>Working fund : 69.7Mil.Tg Purchase raw material.</p> <p>Investment Fund : 340Mil.Tg Vacuum tank 2units 85.0Mil.Tg Packing machine 2units 42.5mil.Tg Mini laboratory 42.5Mil.Tg Plastic cases making machine 2units 170Mil.Tg</p>

企業診断評価の問題点

Monkrem

評価点 {
 81~100点: 最良
 61~80点: 良
 51~60点: 可能性は未定



IN-PUT OUT-PUT 別評価

要素別評価

- 長所
- 1) モンゴルの自然薬草抽出成分を配合する特長ある製品
 - 2) 現状の極めて小規模なる製造、販売方式
 - 3) エステチック事業も実施
- 短所
- 1) モンゴル国内での化粧品は80%が輸入品であり、モンゴルの化粧品使用人口からみて今後国内製品の飛躍的伸びは期待が薄い。
 - 2) 輸出も将来的にみてもあまり期待出来ない
 - 3) 薬事法、表示法、への知識・情報不足
 - 4) 容器包装代や広告宣伝費に経費がかかる。
- 問題点
- 1) 現状以上の拡大策の適否
 - 2) 薬草抽出成分のバルク販売
 - 3) エステサロン事業の拡大(事業の多角化)

4-3 技術指導内容

クリーム製造、品質管理面から次の指摘を行った。

- 1) 現行作業法を改めて薬事法やGMPに適合するような作業方式に改めること。
- 2) 現工場のごく近くにエステサロンを建設中である。
- 3) 化粧品製造標準書・マニュアルを作成し、記録を残す。
- 4) 製造工場の製品への異物混入対策を講じること。
- 5) 輸出可能になった際には、GMP査察への対応策が必要

4-4 改善目標、改善活動に関する提言、勧告

上記の指導内容について具体的に説明する。

新しい土地ではエステサロン事業よりも、エステサロンは現工場を改良して実施することとし、新しい土地には法に適合する工場を建設した方が良いと説明する。

いずれにしても来るべき21世紀を思慮して、化粧品メーカーとしての対策を考えておく必要がある。

5. 販売

5-1 販売の現状

下表に 1995～1997 年の生産量と売上高を示す。

	1995	1996	1997
シャンプー	31	60	96
クリーム	5.6	10.8	17.2
ヘヤー・オイル	2.3	4.4	7.0
ゲル	0.3	0.5	0.8
ボディー・ミルク	5.9	11.4	18.2
ローション	3.1	6.0	9.0
合計	48.2	93.1	148.8

	1995	1996	1997
シャンプー	35,675	69,050	249,600
クリーム	28,799	55,542	172,000
ヘヤー・オイル	2,733	5,230	29,867
ゲル	1,000	1,666	7,840
ボディー・ミルク	6,785	13,110	48,230
ローション	3,565	6,900	25,440
合計	78,557	151,498	532,977

モンゴル化粧品市場の主力は輸入品であるが、MONKREM 社は、唯一の国産化粧品会社で、市場の 15% のシェアを有している。

MONKREM の製品には、モンゴルの自然薬草抽出成分を配合して特長を持たせている。現状は極めて小規模なる製造、販売方式で、製品の 75% は本社売店で、次いでショッピングセンターの自社販売店で 17% と、92% は自社直売であり、収益性は非常に高く、現金販売のために売上回収も問題ない。

5-2 販売の提言

輸入品に対して割安な価格設定で、品質を向上させれば、ある程度シェアを取ることが可能と思われる。しかし、化粧品は競争が激しく、規模が大きくなると宣伝費等販売費が相当かかる。この販売組織を構築することが必要になる。現在手がけているエステティックもその一つになりうる。

又、化粧品は容器とデザインが重要な販売要素である。容器デザイナーの養成が必要である。

モンゴル自体の市場は小さいので、将来輸出ができる特異製品を開発する必要がある。薬草入り製品に期待がもてる。

このためにも、外国の薬事法、表示法を十分研究する必要がある。

6 財務・経理

6-1 財務、経理の現状と提言

財務、経理システムは会計士の指導のもと、在来法で行っているようである。

損益計算のうち、売上原価と一般管理販売費の区別が無く、棚卸資産の評価方法も不明である。

次ページに税務署提出の、1997、1998年第3四半期財務諸表、並びにそれに基づく財務指標を示す。(1998年第3四半期の財務指標算出に当たって、売上、利益は1～9月の実績を4/3倍して年間と仮定した)

しかし、98年第3四半期の貸借対照表には、流動資産の内訳項目記載が無く、又97年12月も実際に流動負債がないのか経理の実態は不明である。

事業の性格から、現在、財務体質は優良と思われるが、今後、設備更新と、流通整備を控え、経理の重要性を認識し、経理担当者の養成が必要である。

7. 投資計画

7-1 投資の概要

現有設備のまま、増設をした場合の売上比較を下表に示す。

投資計画 売上比較 (1999-2003)

	1999	2000	2001	2002	2003
投資後設備	587.6	776.5	1,164.7	1,514.1	2,044.0
現有設備	550.0	580.0	800.0	1,075.2	1,397.8
差異	37.6	196.5	364.7	438.9	646.2

輸出比率	8.2	30.4	45.6	50.0	60.0
------	-----	------	------	------	------

輸出地域 ロシア、日本

詳細は、巻末「I. COMMERCIAL PROPOSAL MONKREM CO., LTD.」を参照のこと。

7-2 必要資金

運転資金	85 百万 Tg.	原料購入資金	
設備資金	340 百万 Tg.		
	ヴァキュームタンク 2 基	(イタリア/チェコ)	85 百万 Tg.
	包装機 2 基	(イタリア/チェコ)	42.5 百万 Tg.
	ミニラボラトリー 一式	(ドイツ/チェコ)	42.5 百万 Tg.
	プラスチック容器成形機 2 基	(チェコ/ドイツ)	170 百万 Tg.

8. 総評

8-1 診断評価要約

診断評価の結果を「診断評価実施表」に要約する。

- | | |
|-----|---|
| 長所 | 1) 特長ある製品持つ
2) 小規模の人員でやっている。
3) 植物スペシャリストがおり、薬効、製品など委託検査機関が
と関係を持っている。 |
| 弱み | 1) 販売量が夏場に偏っている
2) 配合原料、容器にコストがかかる。
3) 広告宣伝費に経費がかかる。 |
| 問題点 | 1) あまり一度に手を広げないで現状を固めることが先決である。 |

MONKREM CO., LTD.

		損 益 計 算 書 (1,000.Tg.)						
		96年	%	97年	%	差異	98年1~9月	%
売 上	上 原 価	39,687	100.0	532,976	100.0	493,289	508,666	100.0
売 上	上 利 益	34,502	86.9	453,030	85.0	418,528	284,639	56.0
売 上	上 利 益	5,185	13.1	79,946	15.0	74,761	224,027	44.0
一 般 管 理 販 売 費								
營 業 利 益								
支 払 利 息								
そ の 他		81	0.2			-81	262	0.1
税 引 前 利 益		5,104	12.9	79,946	15.0	74,842	223,765	44.0
租 税		1,399	3.5	11,992	2.3	10,593	64,506	12.7
当 期 純 益		3,705	9.3	67,954	12.7	64,249	159,259	31.3
(減価償却費)								

		貸 借 対 照 表 (1,000.Tg.)						
		1996年12月	%	1997年12月	%	差異	1998年9月	%
<資産の部>								
現 金・預 金		3		27685	13.3	27682		*
売 掛 金		47,193	86.5			-47,193		
そ の 他				45,949	22.0	45,949	2,010	0.5
製 材 品 料								
流 動 資 産 計		47,196	86.5	73,635	35.2	26,439	219,519	59.6 *
建 物 等				82,500	39.5	82,500	82,500	22.4
機 械 等		7,389	13.5	52,775	25.3	45,386	66,150	18.0
(償却累計)								
固 定 資 産 計		7,389	13.5	135,275	64.8	127,886	148,650	40.4
資 産 合 計		54,586	100.0	208,910	100.0	154,324	368,169	100.0
<負債の部>								
買 掛 金								
未 払 金		1,011	1.9					
短 期 借 入 金								
長 期 借 入 金								
そ の 他								
負 債 計		1,011	1.9			-1,011		
<資本の部>								
資 本 金		47,894	87.7	135,275	64.8	87,381	135,275	36.7
利 益 金		3,705	6.8	67,954	32.5	64,249	159,259	43.3
剰 余 金		1,976	3.6	5,681	2.7	3,705	73,635	20.0
資 本 計		53,575	98.1	208,910	100.0	155,335	368,169	100.0
負 債 及 び 資 本 合 計		54,586	100.0	208,910	100.0	154,324	368,169	100.0

Financial ratio	MONKREM	
	1997	(Percentage)
	1997	1998/1/9
Sails growth ratio	351.8	127.3
Operating profit return on sales	85.3	56
Recurrent profit return on sales		
Return on assets	32.5	57.7
Return on equity	32.5	57.7
Current ratio		
Fixed assets equity ratio	50.2	1428.5
Equity ratio	100	100
Liability equity ratio		
Liquidity ratio	165.8	
Total assets turn over	255.1	184.2

Company Diagnosis and Evaluation Table

Date of evaluation:

1998

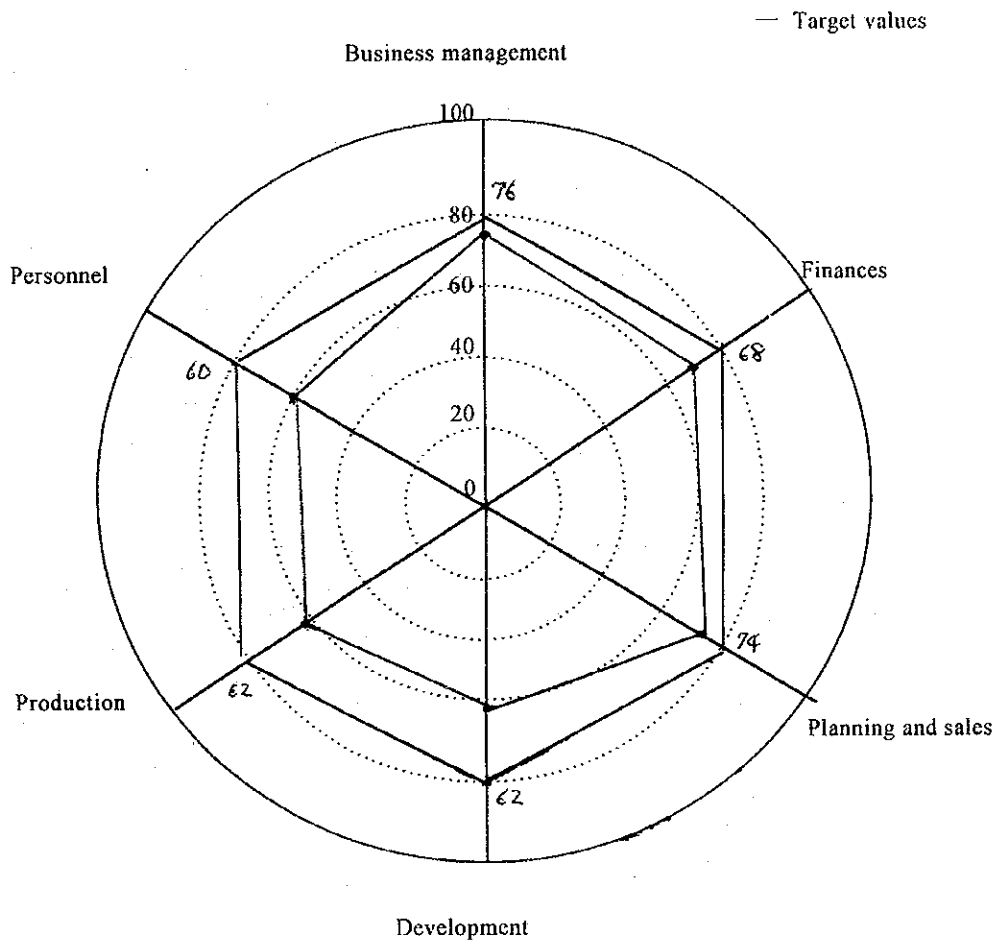
Monkrem Co., Ltd.

	Diagnosis items	Matters considered relevant judging from hearings, local surveys, etc.	Evaluation points: Excellent -- Good -- Fair				
			X	4	3	2	1
Management and control	Leadership and character of the president		X	4	3	2	1
	Specialized technical capability of managers		5	X	3	2	1
	Business strategy and medium- and long-term planning		5	X	3	2	1
	Degree of enthusiasm regarding innovation		5	X	3	2	1
	Decision-making ability and judgment		5	X	3	2	1
	Policy indicated by the president (regarding ISO-9001)		5	4	3	X	1
	Evaluation in term of SWOT in the market economy		Average 3.8 (76)				
Planning and sales	Information collection and analysis ability (information on society, market demand, other companies, technology, etc.)		5X	4	3	2	1
	Product planning capability (particularly capability to develop new products and price competitiveness)		X	4	3	2	1
	Market research		X	4	3	2	1
	Situation regarding preparation of sales network		5	4	X	2	1
	Overseas trade competitiveness		5	4	X	2	1
	Situation regarding service		5	X	3	2	1
			Average 3.7 (74)				
Development	Number of technical personnel and technical level		5	4	X	2	1
	Situation regarding acquisition of patents and other industrial technology rights		5	4	3	2	X
	Situation regarding preparation of technical standards		5	4	X	2	1
	Situation regarding use of external technology		5	4	X	2	1
	Degree of use of CAD and CAM		5	4	3	X	1
	Situation regarding preparations for ISO-9001 status		5	4	3	X	1
	Present situation regarding development facilities		5	X	3	2	1
		Average 2.6 (52)					
Production	Production technology footing		5	4	X	2	1
	Quality control system		5	4	X	2	1
	Situation regarding setting of work standards		5	4	X	2	1
	Situation regarding production facilities		5	4	3	X	1
	System and actual conditions of maintenance management		5	4	3	X	1
	Setting of standard times		5	4	3	X	1
	Cost management		5	4	X	2	1

Monkrem Co., Ltd.

	Diagnosis items	Matters considered relevant judging from hearings, local surveys, etc.	Evaluation points: Excellent - Good - Fair				
			5	4	X	2	1
Production	Situation regarding inventory management Activities for reduction of inventories		5	4	X	2	1
	Rejects depot		5	4	3	X	1
	Situation regarding measures for dealing with deficiencies		5	4	X	2	1
	System and record to date of management of orders placed Outside		5	4	X	2	1
	Situation regarding tool management		5	4	3	X	1
	Record to date concerning improvement activities		5	4	X	2	1
	Situation regarding implementation of "5S" campaign		5	4	3	X	1
			Average 3.1 (62)				
Personnel	Personnel grooming system for office work and technical Departments		5	4	X	2	1
	Personnel grooming system for the shop floor department		5	4	X	2	1
	Employee discipline		5	4	X	2	1
	Rate of employees staying with the company		5	4	X	2	1
	Work system		5	4	X	2	1
	Situation regarding labor unions		5	4	X	2	1
			Average 3.0 (60)				
Finance	Preparation and management of medium- and long-term profit plans		5	X	3	2	1
	Situation regarding preparation of financial statements		5	4	X	2	1
	Level of rate of ordinary profit to turnover		5	X	3	2	1
	Wage level		5	4	X	2	1
	Levels of research and development and plant and Equipment investment		5	4	X	2	1
			Average 3.4 (68)				
Overall evaluation points = sum of the average points / 6 x 20							
Other aspects	Content of concrete implementation of restructuring plans		5	X	3	2	1
	Content of concrete implementation of plans for promotion of privatization		5	4	3	2	1
Other matters worthy of mention							

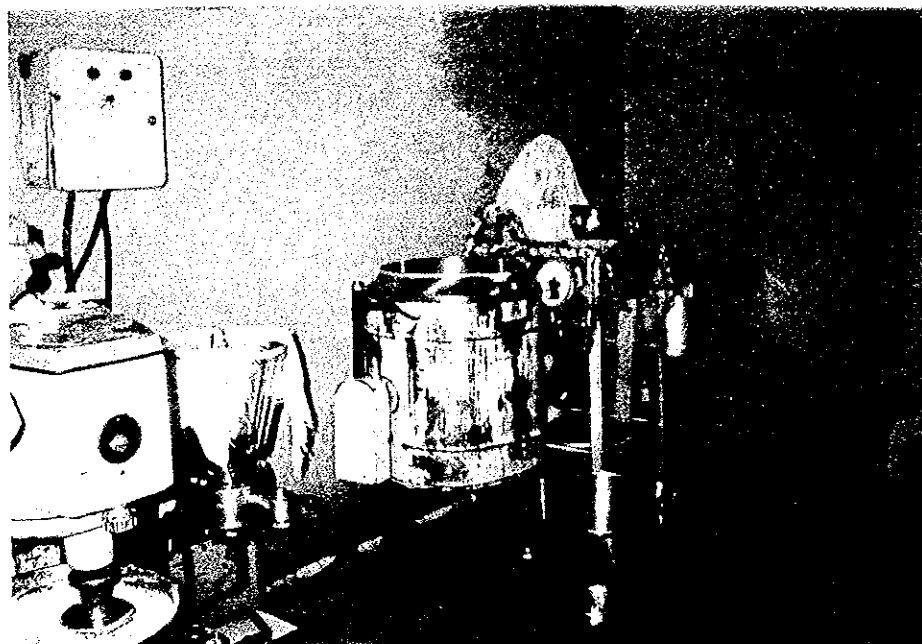
Summary of Results of Evaluation of the Company, Monkrem Co., Ltd.



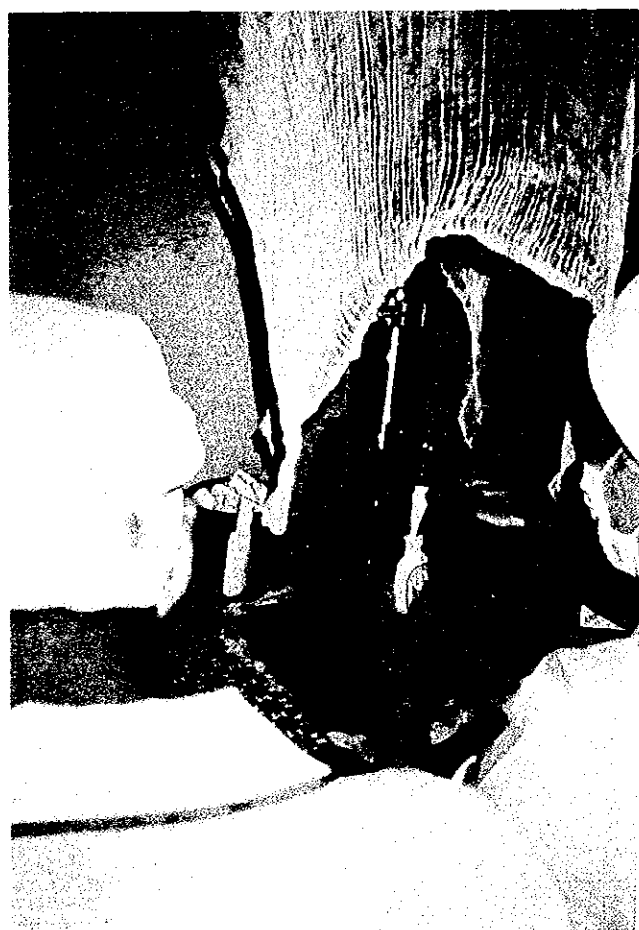
Explanation of Content of Overall Evaluation

Monkrem co., Ltd.

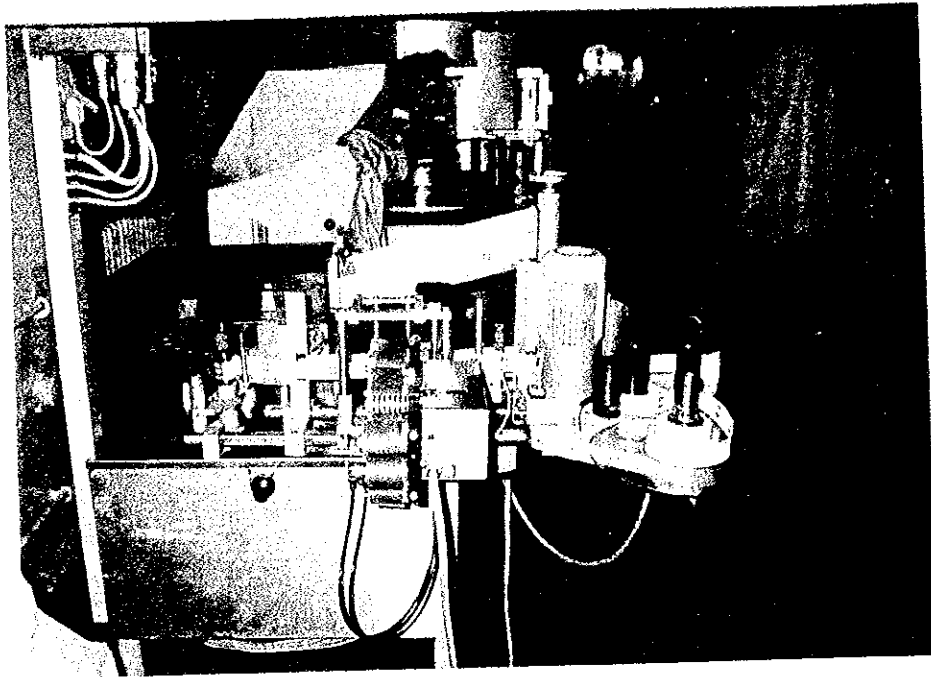
Strengths	<ol style="list-style-type: none">1) The company has products with their own features.2) Businesses are operated by a small number of people.3) They have a specialist in vegetation and also have a relationship with a consigned test organization regarding their products and the medical effect of them.
Weaknesses	<ol style="list-style-type: none">1) Sales are concentrated in summer.2) Raw materials blended and containers cost much.3) Advertisement costs much.
Problems	<ol style="list-style-type: none">1) The primary matter is to solidify the existing businesses without much expansion at the same time.
Other aspects	



化粧品原料配合機



手動充填機



ラベラー



原料保管庫

Гоо сайхны бүтээгдэхүүний үйлдвэр

Бизнес төлөвлөгөө

1997-2003 он сая төгрөг

		1999				2000				2001			
1997	1998	Төлөвлөгөө	Өсөлт %	Төлөвлөгөө /хөрөнгө оруулалттай/	Өсөлт /хөрөнгө оруулалттай/ %	Төлөвлөгөө	Өсөлт %	Төлөвлөгөө /хөрөнгө оруулалттай/	Өсөлт /хөрөнгө оруулалттай/ %	Төлөвлөгөө	Өсөлт %	Төлөвлөгөө /хөрөнгө оруулалттай/	Өсөлт /хөрөнгө оруулалттай/ %
532.0	540.0	550.0	1.8	587.6	6.4	580.0	5.1	776.5	25.3	800.0	27.5	1164.7	45.6

Тодотгол: Хөрөнгө оруулалт хийснээр техник технологи сайжирч гоо сайхны бүтээгдэхүүнээ экспортлох боломжтой болно.

1999 онд нийт үйлдвэрлэсэн бүтээгдэхүүний 8.2% -г экспортлоно.

2000 онд 30.4%-г экспортлоно. /ОХУ, Япон/

2001 он 45.6%-г экспортлоно. /ОХУ, Япон/

2002 он 50.0%-г экспортлоно. /ОХУ, Япон/

2003 он 60.0%-г экспортлоно. /ОХУ, Япон/

2002				2003			
Төлөвлөгөө	Өсөлт %	Төлөвлөгөө /хөрөнгө оруулалттай /	Өсөлт /хөрөнгө оруулалттай / %	Төлөвлөгөө	Өсөлт %	Төлөвлөгөө /хөрөнгө оруулалттай /	Өсөлт /хөрөнгө оруулалттай / %
1075.2	25.6	1514.1	29.0	1397.8	23.1	2'044.0	31.6

Зээл эргүүлэн төлөх график

8% *annual* *0.67%/month*
 500.000\$ жилийн 8% буюу сарын 0.67 % хүүтэй

№	Үзүүлэлт	1999	2000	2001	2002	2003	Дүн
1	<i>Нийт зээл</i> Нийт зээл	500.000\$	500.000\$	375.000\$	250.000\$	125.000\$	
2	<i>Үндсэн зээлийн төлбөрт</i> Үндсэн зээлийн төлбөрт		125.000\$	125.000\$	125.000\$	125.000\$	500.000\$
3	<i>Зээлийн хүү 8%</i> Зээлийн хүү 8%	40000\$	30000\$	20000\$	10000\$		100.000\$
4	<i>Нийт төлбөр</i> Нийт төлбөр	40000\$	155.000\$	250.000\$	125.000\$	125.000\$	600.000\$

МОН КРЕМ 核算表 / 投资表

"Мон-Крем" ХХК-ны орлого үр дүнгийн тайлан /хөрөнгө оруулалт хийсний дараа/
/Сая төгрөг/ 100,000

Үзүүлэлт	1999		2000		2001		2002		2003		Нийт дүн
1. Борлуулалт:	587.6		776.5		1164.7		1514.1		2044		6086.9
1.1 Нийт борлуулалт											
1.2 Борлуулалтын хорогдол ба буцаасан											
1.3 Борлуулалтын хөнгөлөлт											
1.4 Цэвэр борлуулалт											
2. Тайлангийн хугацаанд борлуулсан бараа бүтээгдэхүүний өртөг	352.6		465.9		698.8		908.5		1226.4		3652.2
3. Нийт ашиг	235.0		310.6		465.9		605.6		817.6		2434.7
4. Үйл ажиллагаа (борлуулалт болон ерөнхий удирдлага)-ны зардал	319.0	33.6	419.2	46.7	634.1	64.7	818.1	90.4	1107.4	119.0	3652.2
4.1 Үндсэн ба нэмэгдэл цалин	26.4	8.9	33.0	11.1	41.3	13.9	51.6	17.4	64.5	21.8	2899.9
4.2 Засвар, үйлчилгээний зардал	14.1	3.0	37.7	5.0	110.8	8.0	136.8	15.0	226.6	25.0	582.0
4.3 Даатгалын зардал	5.0	1.7	6.3	2.1	7.8	2.6	9.8	3.3	12.3	4.1	55.0
4.4 Түрээсийн зардал	7.6	2.2	9.5	2.8	11.9	3.5	14.9	4.4	18.6	5.5	80.9
4.5 Ашиглалтын зардал түүхий эд материал	158.9		209.7		314.4		408.8		551.8		1643.6
4.6 Албан томилолт, ёслолын зардал	0.5	0.8	1.5	2.5	2.0	4.0	4.0	8.0	5.0	12.0	40.3
4.7 Элэгдлийн зардал	42.7		38.6		34.9		31.5		28.5		176.2
4.8 Зарлал, сурталчилгааны зардал	17.6		23.3		34.9		75.7		102.2		253.7
4.9 Бусад зардал	0.5	0.5	1.0	1.0	1.5	1.5	1.0	5.0	3.5	8.6	24.1
Уурус	5.2		6.5		8.1		10.1		12.6		42.5
Цахилгаан дулаан	40.0	15.0	51.2	20.0	65.5	28.6	72.4	34.1	80.0	38.0	444.8
Түлш шатахуун	0.5	1.5	0.9	2.2	1.0	2.6	1.5	3.2	1.8	4.0	19.2
Түлш шатахуун	235.0		310.6		465.9		605.6		817.6		2434.7
5. Үйл ажиллагааны ашиг (алдагдал)											
6. Үйл ажиллагааны бус орлого											
6.1 Хүү, торгууль											
6.2 Ноогдол ашгийн орлого											
6.3 Гадаад валютийн ханшийн өөрчлөлт											
6.4 Бусад											



JICA