

モンゴル国工業開発計画調査
簡易企業診断結果報告書

[3 7]

セクター：羊毛・カシミア・ニット産業
企業名：Eermel Co.

JICA LIBRARY



J1148653(7)

1999年1月

国際協力事業団
株式会社サイエス

JICA

115

60

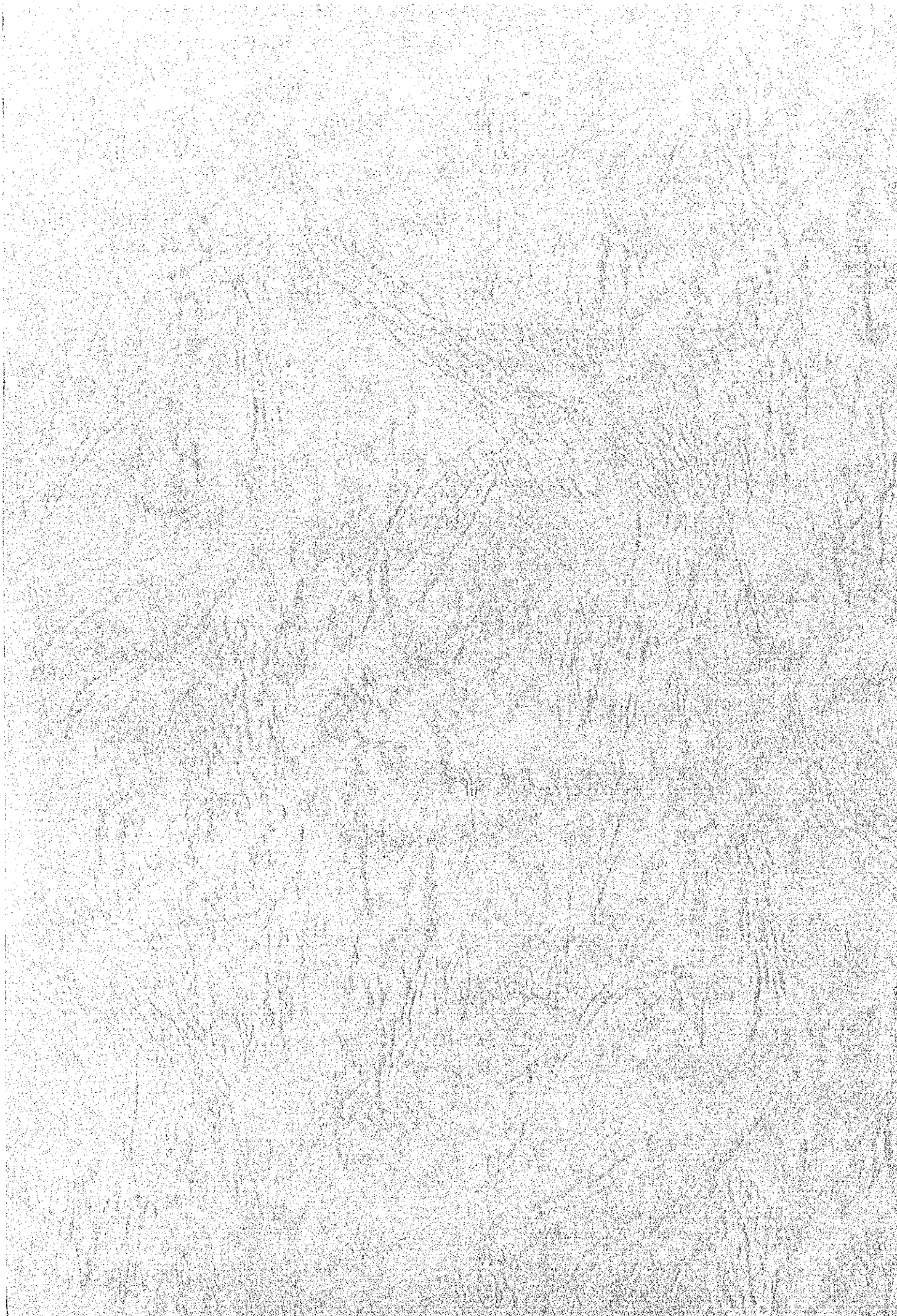
MPI

LIBRARY

鉦調工

CR(3)

99-020



企業診断報告書 (Eermel Co.)

1. 訪問日及び 診断担当者

- ・ 訪問日：1998年7月27日、8月6日、8月12日、10月23日
- ・ 診断担当者：経営管理：太田 敏夫
生産管理：立花 裕

- ・ 面談者：General Director S. Munkhjargal
 Vice Director M. Goulgou
 Manufacturer & TRoder S. Bayar

2. 企業概要

元国営の羊毛紡績会社であり、現在はカシミア整毛及び販売を主業務としている。
又、イタリヤとの合弁の整毛会社、Mongol Cashmere Co.,Ltd に工場建屋の一部を貸している。

- (1) 所在地：Ulaanbaatar 36 P. O. Box 491
Tel：976-1-342814
Fax：976-1-343033
- (2) 株式会社 資本金 20 億 TG
- (3) 従業員 290 名

3. 経営の現況

経営の概況を添付の企業訪問調査表 Fig. 1 に示す。

4. 生産

4-1 生産の現状

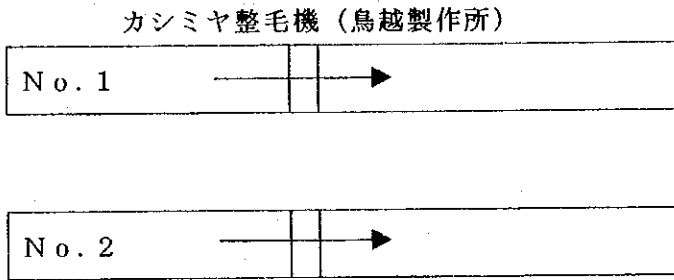
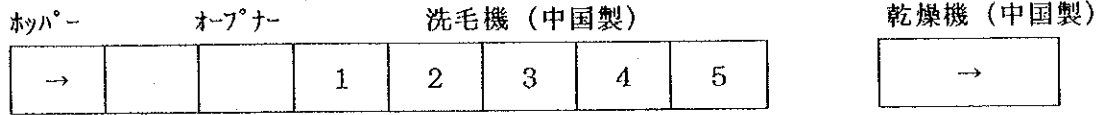
染色及び紡績関連設備は撤去または休止している（写真1）。現在稼働中の設備を以下に示す。

- (1) 洗毛機(中国製)および乾燥機(中国製)
- (2) 整毛機 (鳥越製作所製) 2列 (写真2)
- (3) 落毛再生装置 (鳥越製作所製) 1列
- (4) 生産量 1列 5.5 kg/時



1148653 [7]

Eerme1 カシミア整毛工場配置図



落毛再生装置
鳥越製作所製

4-2 品質検査およびQC活動関係

検査機器は揃っており、品質問題が発生すると、責任者が即時手を打つシステムができている。(写真3)

QCサークルは20組活動中(写真4)である。

品質基準：ヘアの混入率は最大0.5%

whiteの平均繊維長は38~45mm、brownは30~40mm、

太さの限度は17ミクロンまでで、14~16ミクロンの間にある。

4-3 問題点と改善提案

落毛を利用した中綿材料(パチン)を生産している。防寒衣料の材料としてのロシア方向の輸出を含め将来の伸びが予想される。工場スペースの活用のためにも検討を薦める。

5. 販売

5-1 販売、輸出実績

下表に'95~'98(3Q)の販売と輸出実績を示す。

単位：千Tg

	'95	'96	'97	'98(3Q)
純売上高	2,121,167.3	2,188,506.2	2,399,803.1	2,554,094.0
増加率	-	1.03	1.13	1.20
輸出			2,031,361.5	2,407,524
純販売高との比率(%)			85%	94%

(1) 純売上高 順調に伸びている

(2) '97の売上の内訳

	%
カシミア整毛	84.6
毛糸	11.5
中綿(パチン)	1.4
その他	2.3

100%

(3) 輸出割合 金額

'97 85%

'98 94%

'97に比し、輸出割合が高くなっている。

輸出先：伊 75%、日本 15%、英国 10%

5-2 生産量

単位：ton、千 Tg

	'95	'96	'97	'98(3Q)	'98(予想)
カシミア整毛	30.5	50.6	52.2	57.5	60.0
羊糸	310.0	182.9	142.9	80.5	84.0
中綿(バチン)	105.0	115.3	100.1	73.2	97.2

カシミア整毛：漸増

毛糸：漸減

中綿：横這

5-3 販売に関する提言

(1) 整毛業者が乱立した結果、カシミアといえども従来の様な売手市場でなくなり、品質のよい製品が売れるようになって行く。当社はイタリアの市場の、特定メーカーに特化している点は長所であり、又、一面短所でもある。

(2) イタリアのメーカーから運転資金を借り、整毛の販売後、それを返済すると言う関係は販売の依存性として将来に問題を残す。いずれ、独立すべきである。

6. 財務、経理

6-1 現状

財務、経理システムは国際会計基準に基づいて組み立てられている。又、専任の簿記係りが記帳を行っている。

下記は、提出のあった、損益計算書の抜粋である。

下記は、提出のあった損益計算書の抜粋である。

損益計算書抜粋 (Ermel)

単位：Tg

	1996	1997	1998(2Q)
総売上高(A)	2,188,506,196	2,399,803,165	1,482,554,529
売上原価	1,579,272,637	2,215,165,671	1,320,843,342
税引前利益(N)	477,440,033	88,760,629	67,288,666
法人税	234,597,334	44,108,883	
純利益	242,843,499	44,651,745	67,288,666
総売上高対税引前	21.8	3.7	4.5
利益率(%)	N/A		

(1) '97の売上は'96に比し、10%程上昇しているが、純益は'96の18%と激減している。これは原毛の高騰によるコスト高が原因である。'98年もこの傾向にある。

N/A: '96は大変よいが、'97、'98と低迷している。

国立より民営化した際の借入れ金（為替により増大）527百才Tgを今回返済したのは賢明であり、信用増加となる。

7. 投資計画

7-1 投資戦略

'99～2000年にかけてカシミヤに対して

整毛機 : 1 line 増設

染色、紡績 : 1 line

編機 : 手動式編機 50～60 台

試験機器

を投資し、川中、川下への進出を計画している。

7-2 資金需要

'98(2Q) 年純利益	'98(2Q) 償却	運転資金		設備資金		
		金額	用途	金額	用途	償還年数
67,289	36,794	2,594,500	原毛	5,412,000	上記の設備	11.3

(1) 設備投資の原案にはウールの染色、紡績およびニットがあり、上記の金額の約2倍であり、過大であった。販売計画が曖昧であり、検討過程で取り下げる事となった。

(2) 修正後の投資額もかなり大きい。また投資内容には染色、紡績およびニットが入っているが、販売計画などの見通しは曖昧である。

8. 総評

8-1 診断評価要約

診断評価の結果を添付の「診断評価結果のまとめ」Fig2 及び「総合評価内容説明資料」fig. 3に要約する。

8-2 その他特記事項

過去羊毛企業体の紡績を担い、中核的存在であったが管理が悪く、その機能の殆どを失った。その後、カシミヤ整毛が当たり、利益を上げられるようになって来た。しかし、カシミヤ業は乱立気味であり、整毛が相場商品となっているので、今後の経営は容易ではない。従って、紡績、ニットへの進出は過去の失敗をよく研究した上で結論を出すべきである。

Company Survey Sheet

Sequential No	2	Date of Survey	July, 27 Aug, 6, 12 1998	Name of survey personnel	Ota, Tachibana
---------------	---	----------------	-----------------------------	--------------------------	-------------------

	Item	Surveyed content
1	Name of Company	Eermel company
2	Address	Ulaanbaatar 36
3	Telephone /Fax	TEL 343027 FAX 343023
4	Established/Commencement of operations	Operation started 1982, Estomished 1992. 6. 25
5	Capitalized at	Around 2 billion TG
6	Persons responsible for management	President S. Munkhjargal Person in charge of production Ms Hunija
7	Situations regarding shareholders	5% by the presidennt , 40% by the manager , 55% by common people
8	Number of employees	Total number 268 (engineer 36)
9	Building plot/ building	Plot area : 90,000 m ² Built area : 60,000 m ²
10	Turnovers	(97) 2,391,803,100
11	Product sales structure	Dehaired 84.5% wool yarn 11.5% other 4%
12	Customers (percentage of Exports and countries exported to)	Dehaired cashmere 100% export (Italy 50%, Japan & other countries)
13	Amount of purchases (97)	Main material : 1,635,487,700Tg Sub material : 84,288Tg
14	Purchased source (97) Ratio : Purchased from abroad/ Total by country	Main material : 100% domestic Sub material : 100% from abroad (Japan, Germany, Russia) Spare parts :
15	Main equipment	Dehairing card, and Scouring M/C
16	Production footing	Working season 1 shift, partly 2 shift
17	Process divisions	Sorting , scoaring , dehairing , spinning , twisting, winding
18	Problems/main items that need to Be improved	Low rate of operation
19	Other matters worthy of mention	They have plan to manufacture cashmere yarn

Fig. 1

エールメル社 評価結果のまとめ

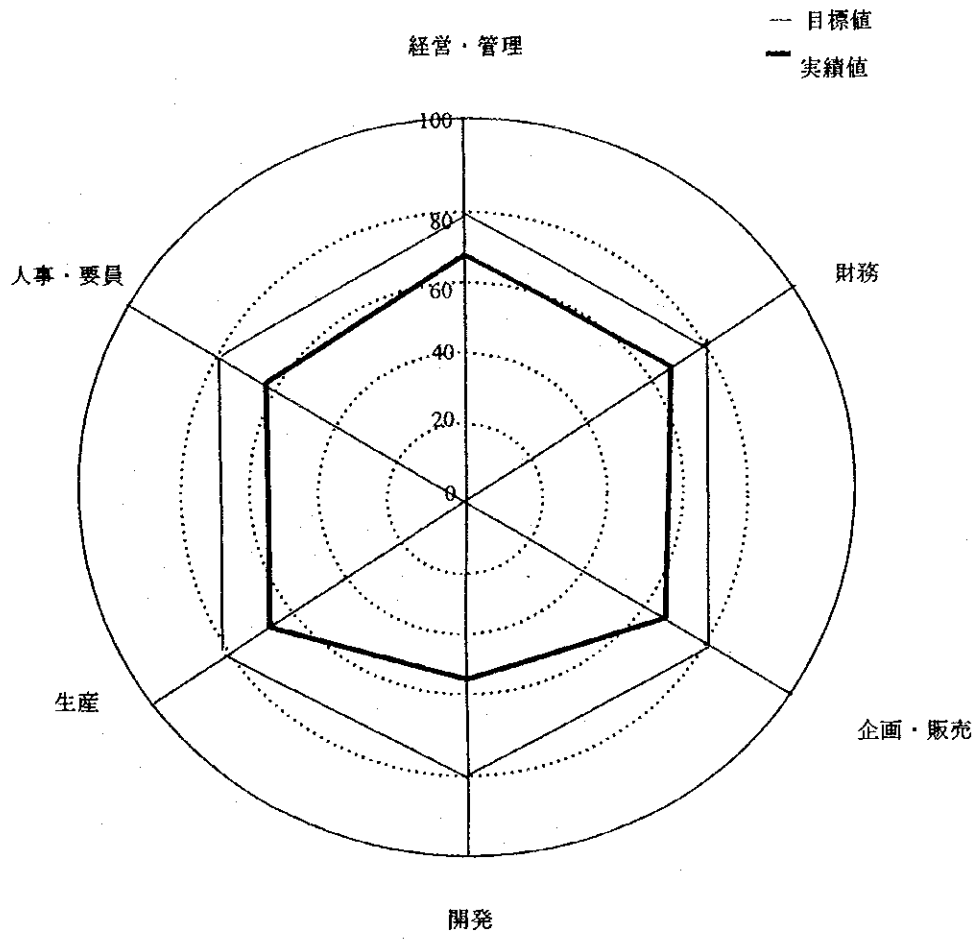


Fig.2

総合評価内容説明資料

強 み	<p>1) 旧国営時代から引き継いだ建屋、ユーテリテイ及び広大な土地の使用権を持っている。</p> <p>2) 性能の良い整毛機1ラインを持っている。</p> <p>3) イタリーとの合弁の整毛会社を持ち、製品を合弁先に販売している。又、合弁先から運転資金を借り、原毛を買い、加工し製品売却後借金を返却している。販売の努力をしなくてもよい。</p>
弱 み	<p>1) 国営時代の放漫経営の体質が残っている。</p> <p>2) 経営層には計画経済時代の生産者志向があり、マーケットインの思想が乏しい。つまり販売機能が大変弱い。川中、川下の産業に進出する場合には、この点に十分注意すべきである。</p>
問 題 点	<p>1) 広い建屋、ユーテリテイの活用を早く決める事が大切である。染色、紡績（梳毛、セミ梳毛、紡毛）の設備が停止してから、既に数年になる。主要な設備も売却された。</p> <p>2) 紡績機能を復活し、羊毛企業グループの中心企業に戻る事は財務的にも難しい。</p>
そ の 他	<p>1) 工場を分割し、中小企業に建屋等を貸すのも一方法である。</p>

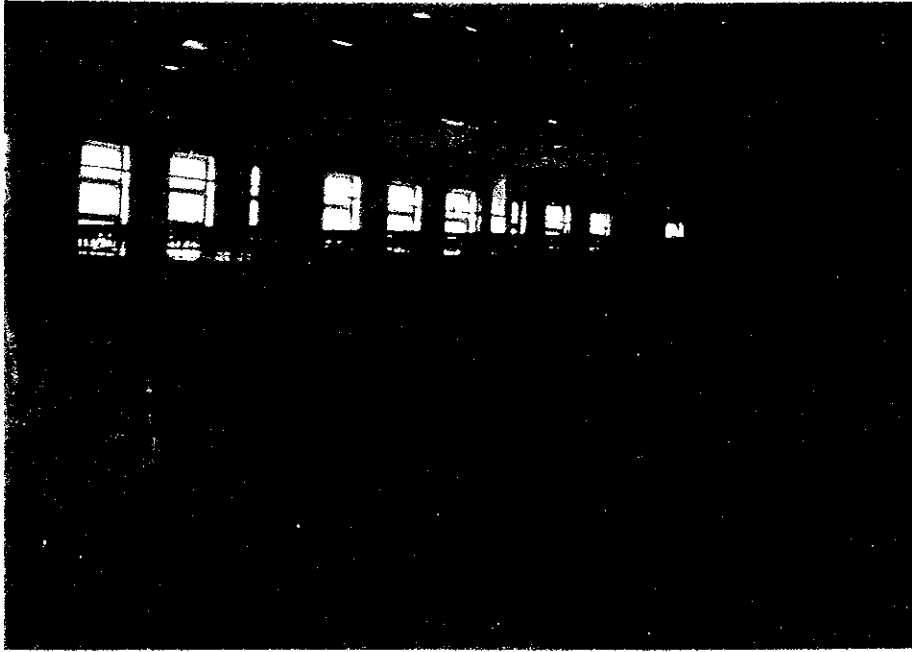


写真1
休止している精紡機

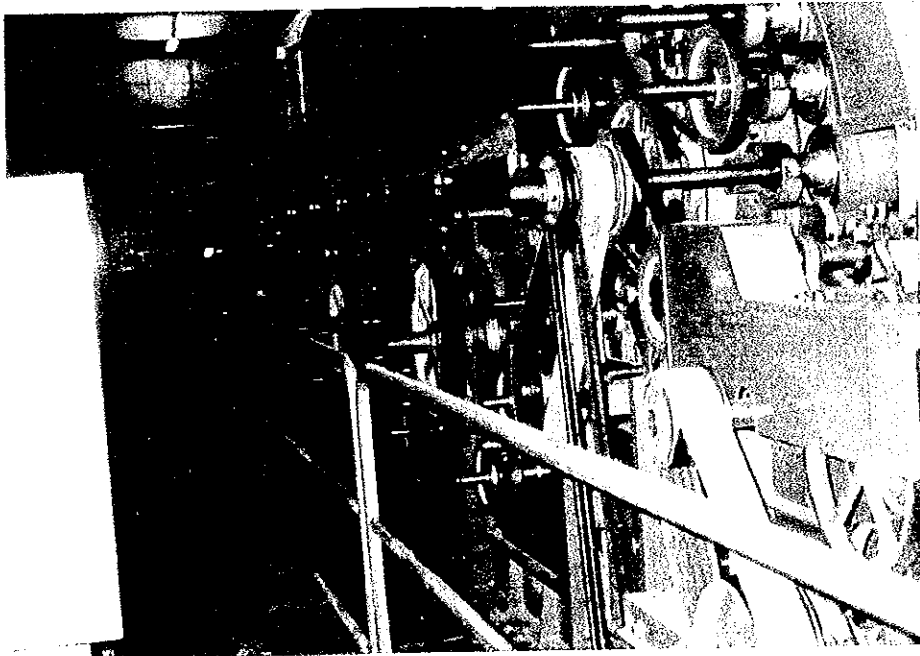


写真2
カシミヤ整毛機（鳥越製作所製）

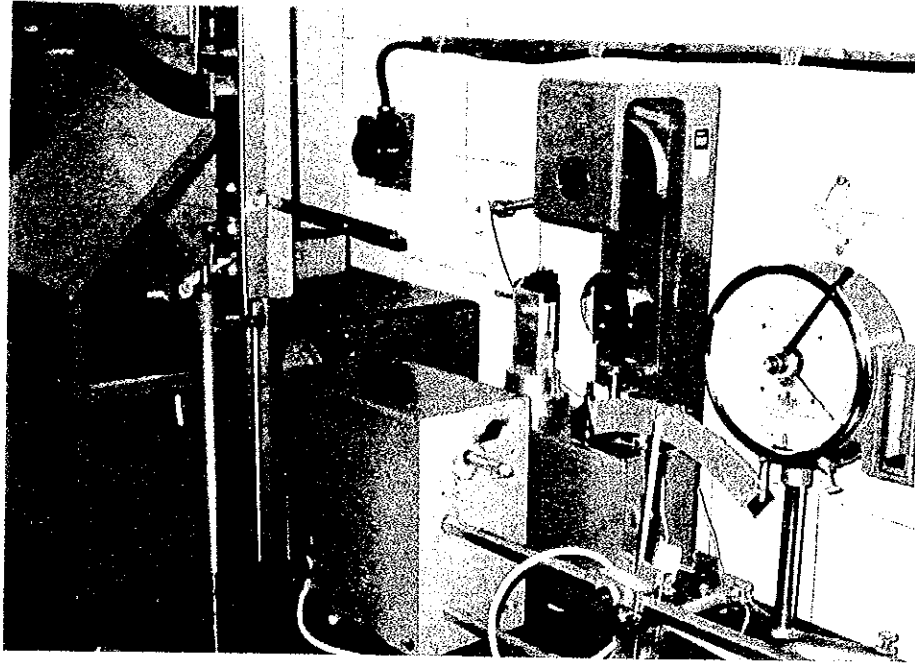


写真 3

検査室：糸張力試験器

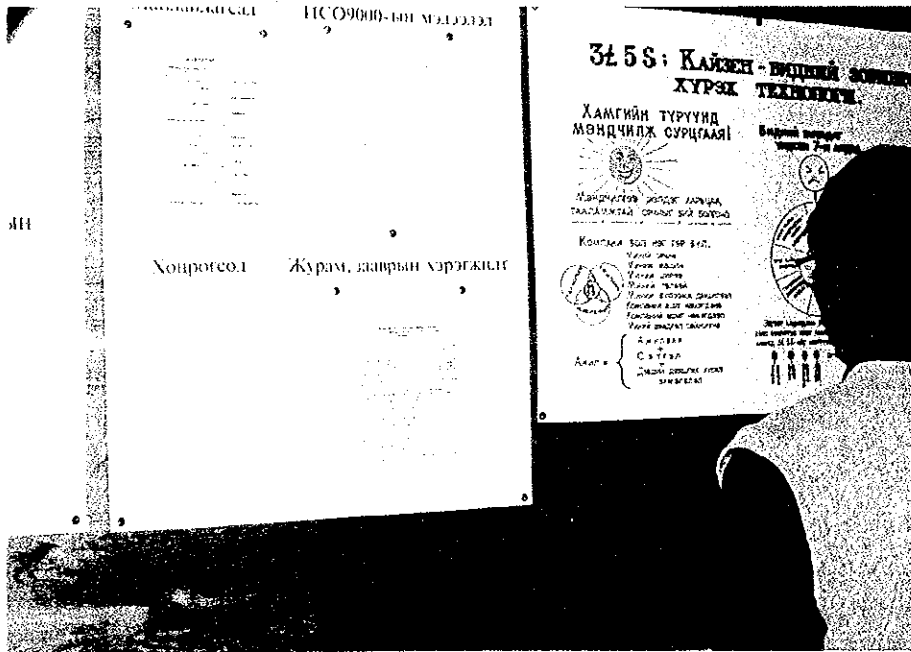


写真 4

QCサークル関係掲示板



JICA