

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 8]

セクター：羊毛・カシミア・ニット産業
企業名：Fortuna Cashmere Co.,Ltd.

JICA LIBRARY



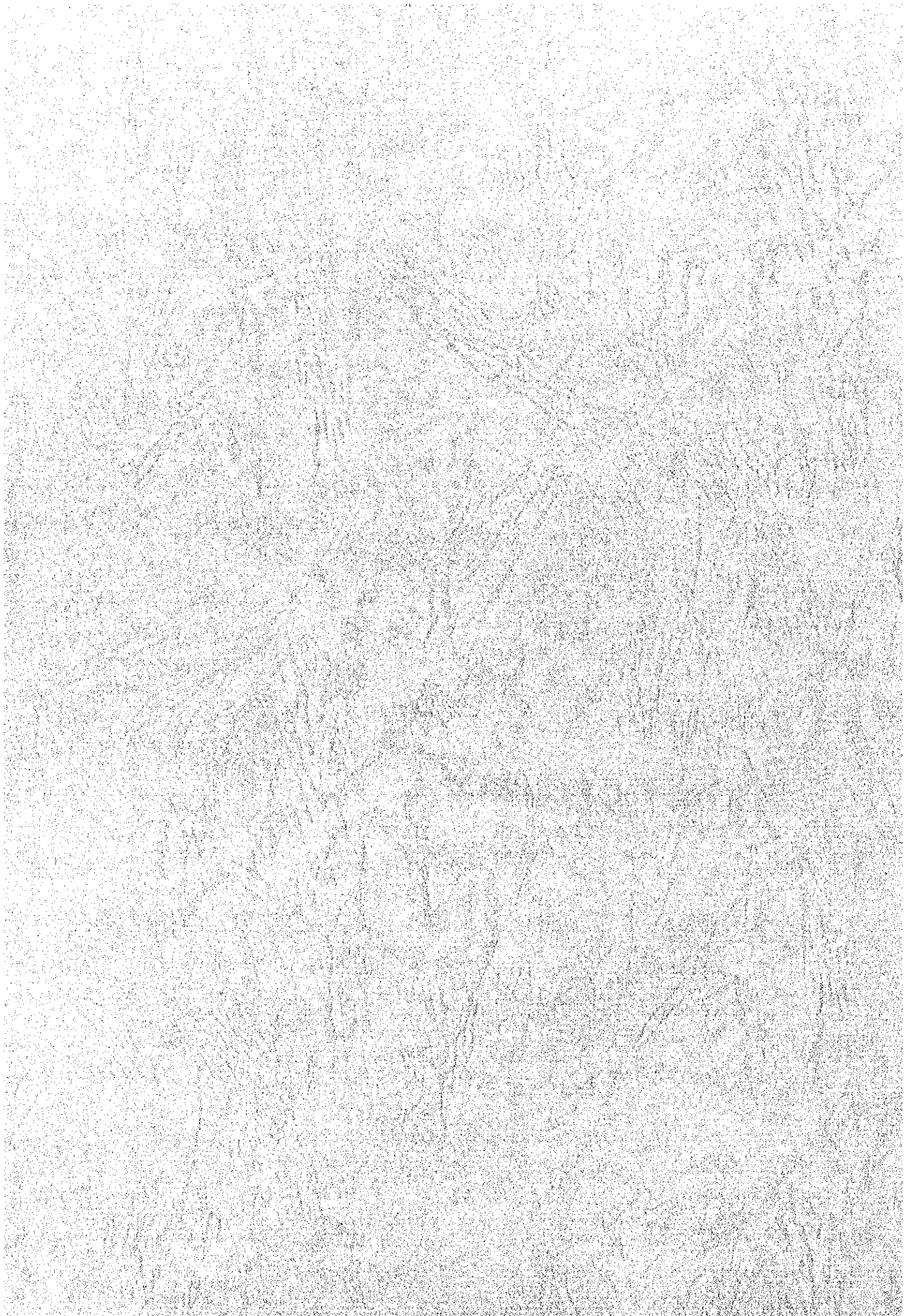
J1148654(5)

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 |



企業診断報告書 (Fortuna Cashmere Co., LTD.)

1. 訪問日及び診断担当者

- ・ 訪問日：1998年8月18日、19日、10月20日
- ・ 診断担当者：経営管理：太田 敏夫
生産管理：立花 裕
- ・ 面談者：Chairman D. Sukhbaatar
Executive director Baatar Erdenegarid

2. 企業概要

地方政府の企業育成方針に沿ってモンゴル西北部のホブドに進出したカシミア整毛及びウール洗毛会社である。

- (1) 所在地：Hovd aimag dorvilin gazar
- (2) Tel：976-1-367518
Fax：976-1-367309

(3) 企業環境

電力不足で停電が多く自家発電装置（写真1）を設置している。水は地下水を利用している。水質は良く軟化装置は不要である。高架水槽一基、ボイラー1基が設置されている。

工場敷地内に社宅がある。

- (4) 従業員50名

3. 経営の現況

3-1 経営の現況

添付の訪問企業調査表 Fig. 1に示す。

3-2 特記事項

(1) モンゴルの平均レベルと比べてカシミア、ウールとも生産性は低くカシミアの整毛は品質が劣る。

ホグトの知事の方針に沿って地場の中小企業を活性化させるためには、品質の向上と生産性を高めることが必要である。

(2) '96、'97はテスト操業であるが、'98より本格操業の予定であったが、販売不振のため、暫時中止している。



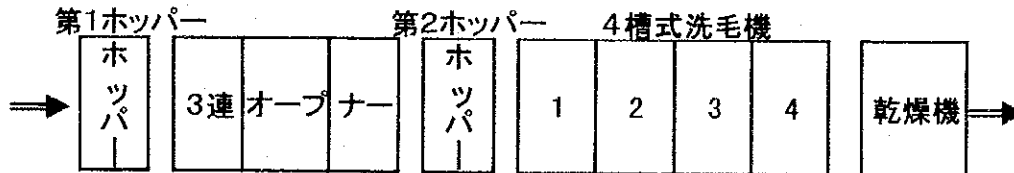
1148654 (5)

4. 生産

4-1 生産の現状

(1) 洗毛工場

中国製4槽式(写真2) 第1槽と第4槽が温水槽。第2、第3槽がモノゲンの洗液槽(約40℃)



(2) カシミア整毛工場

中国 北京製 整毛機2列

前後にフラットカード2連、中間12連のテーカー・イン・ローラー方式の整毛機

(3) 検査室に最低限度必要な器具は揃っている。

(4) 将来紡績以降の工程を導入する計画がある。

4-2 問題と改善点

(1) ファンを使用するなどしてホッパーに投入する方法に改善し、巻き付き事故の発生を防ぎ、洗毛機の生産を大巾にアップさせる。洗毛の原料フィード(オープニング状態)が悪いため機械の軸に巻きついて機械停止の原因となっている。(写真3)

(2) ヘアコンテンツが多く品質が悪い。デイヘアリング機の整備を行い適性なフィード量を保つようにコントロールする事を必要とする。(写真4)

5. 販売

5-1 販売の現状

1995年～1998(2Q)年の売上高、輸出実績を下表に示す。

単位：千Tg

| | 1996 | 1997 | 1998(2Q) |
|----------|----------|----------|----------|
| 洗上羊毛 | 11,414.4 | | 0 |
| カシミア整毛 | 5,175.0 | 13,940.5 | 0 |
| 合計 | 16,580.4 | 13,940.5 | 0 |
| 輸出 | | 13,940.5 | 0 |
| 対売上比率(%) | | 100.0 | |

カシミア整毛については次の通りである。

- 1) 1997年度の売上高は前年に比し、約3倍と上昇し、本格生産、販売に向うと思われたが、1998年に到り、販売が困難になったため生産を中止した。
- 2) 製品は全て輸出している。
- 3) 確かな販路を持っていないため、販売が不安定である。

5-2 生産量

単位：Ton

| | 1996 | 1997 | 1998(2Q) |
|--------|------|------|----------|
| 洗上羊毛 | 15.5 | — | 0 |
| カシミア整毛 | 0.2 | 1.3 | 0 |
| 合計 | 15.7 | 1.3 | 0 |

- (1) 1996～1997共に生産量は少ない。当社の幹部は試験生産であると云う。
- (2) しかし、実際は運転資金不足及び電力不足のため、操業が不調であったことによる。主として、客先の原料を受託加工していた。
- (3) しかし、'98年に到り、この受注もなくなり、操業を漸時中止せざるを得なくなった。つまり、本格的操業を得ないまま、生産中止である。

5-3 問題点

- (1) 生産技術が低く、運転上のトラブルが多い。その結果ラインの稼働率が極めて低い。
- (2) 加えて、発電所の事故により、長期間、電力の供給が停まっていた。自家発電機を持っているが、コスト高と思われる。
- (3) 運転資金が乏しく、原料を自ら手当することが難しく、受託加工を中心としていたが、その客からの発注もなくなった。

5-4 提言

- (1) 技術者を継続的に招き、工程のレベルアップを計り、本格的な生産が出来るように、従業員を訓練すべきである。

(2) 委託加工をうけられる客を真剣に探し、操業中止から早く立直ることが重要である。

6. 財務、経理

6-1 財務、経理の現状

専任の簿記係が記帳しているが、決算書の項目に、記入漏れが多く、このままでは、正式の決算書とは云い難い。しかも、社長、会計員の署名及び税理士の認可印もない。

次表は提出された損益計算書の抜粋である。

損益計算書抜粋 (Fortuna)

| | 1996 | 1997 | 1998(2Q) |
|------------|------|-------------|------------|
| 総売上高 | | 13,940,481 | 2,316,967 |
| 売上原価 | | 31,326,292 | 791,815 |
| 売上総利益 | | | |
| 販売費及び一般管理費 | | | |
| 営業利益 | | -17,385,811 | -5,601,448 |
| 営業外収益 | | | |
| 営業外費用 | | | |
| 経常利益 | | -10,927,223 | -5,775,188 |
| 特別収入 | | | |
| 特別支出 | | | |
| 税引前利益 | | | |
| 法人税 | | | |
| 純利益 | | -10,927,223 | -5,775,188 |

(1) 計算の矛盾点、脱落個所等が多く、辻褄が合わない。

(2) '97は赤字、'98年も目下操業中止なので、操業回復がなければ赤字となる。

6-2 問題と要改善点

(1) 理由は不明であるが、計算が合わない、脱落個所が多い等、決算書としては不完全である。しかし、その割にはきちっと英文化されて居り、不可解である。

(2) 金融機関による財務、経理状態の審査に耐える正式の決算書類を作ってほしい。

7. 投資計画

7-1 投資戦略と計画

(1) 整毛

現有の設備は中国製で能力が低い(1.2kg/台、時間)。1999年に日本、伊、から新しい整毛機を1～2ライン入れ、質、量共に改善したい。

(2) 紡績、編み

2,000年に紡績設備を導入する。

2,001年にニットの設備を導入する。

(3) 生産と販売

2,001年より カシミヤ糸 開始

2,002年より カシミヤ、ニット 開始

7-2 資金需要

下表に資金需要の内容を示す。

単位：千Tg

| '98(2Q) 純益 | '98(2Q) 減価償却 | 運転資金 | | 設備資金 | | |
|---------------|-----------------|-----------|------|-----------|-------|------|
| | | 金額 | 用途 | 金額 | 用途 | 償還年数 |
| -5,775 | 2,735 | 1,750,320 | 原料購入 | 1,876,800 | 上記の設備 | 20.7 |

7-3 投資計画に対する勧告

(1) 投資額が過大で償還不能である。

(2) 純益が上がっていない現在は、新たな投資をせずに、現在の設備を活用し、先ず利益を上げる事に専念すべきである。

8. 総評

8-1 診断評価要約

診断の結果を添付の「診断評価結果のまとめ」Fig.2 および「総合評価内容説明資料」Fig.3 に要約する。

8-2 特記事項

1) コストの低減と地域開発の目的を持って地方へ進出した勇氣は評価出来る。唯、ホブト地域の電力事情の悪さ、販売の不調、技術の不足、資金の不足等の理由で、本来、立ち上がって本格生産しているべき時期に操業ストップしている現状は当社にとって大変厳しいものである。

2) 委託生産を受注し、一日も早く生産を再開すべきである。

Company Survey Sheet

| | | | | | |
|---------------|---|----------------|---------------|----------------|----------------|
| Sequential No | 3 | Date of Survey | 8-18, 19 1998 | Name of survey | Ota, Tachibana |
|---------------|---|----------------|---------------|----------------|----------------|

| | Item | Surveyed content |
|----|---|---|
| 1 | Name of company | Fortuna Cashimere Co.LTD. |
| 2 | Address | Hovd aimag Dorvilin gazar |
| 3 | Telephone/fax: | TEL : (976-43) 3902 FAX : (976-43) 1207 |
| 4 | Established/Commencement of operations: | 1995-10-17 |
| 5 | Capitalized at: | 509,882,588.36TG |
| 6 | Persons responsible for Management: | Exective director: B.ERDENEGARID Chairman: D.SUKHBAATAR |
| 7 | Situation regarding Shareholders: | 8 Persons |
| 8 | Number of employees | Total number: 47 |
| 9 | Building plot/building: | PLOT area: Built area: |
| 10 | Turnover (Tg) | 1,3475.5kg 5,557,217MNT |
| 11 | Product Sales structure | Dehaired Cashmere, Scoured wool |
| 12 | Customers(percentage of exports and countries exported) | Cashmere: Italy, Japan, Switzerland Wool: China&Domestic |
| 13 | Amount of purchases('97) | Main Material: Sub Material: |
| 14 | Purchased source('97) Ratio:Purchased from abroad/Total by country | Main Material: Sub Material: Spa Parts Detergeut: Japan, domestic China |
| 15 | Main equipment | Deheiring Card, Scouring Range |
| 16 | Production footing | Working Season 1 shift, Partly 2 shift |
| 17 | Process divisions | Cashmere and Wool |
| 18 | Problems/main items that need to be improved | Lack of power |
| 19 | Other matters worthy of mention | Low production rate |

Fig 1

フオルトゥナ・カシミヤ 社評価結果のまとめ

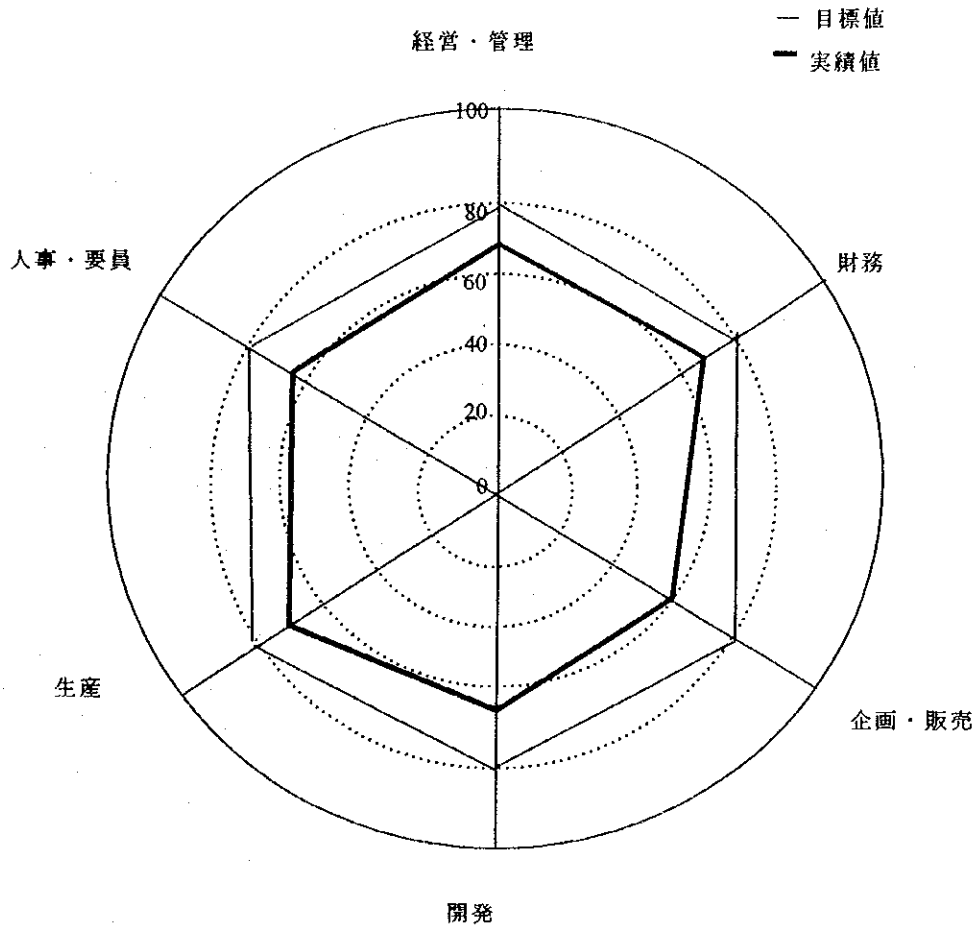


Fig.2

総合評価内容説明資料

| | |
|-------------|--|
| 強 み | <ul style="list-style-type: none"> 1) モンゴル西部の羊毛、カシミア主産地の中心にある。 2) 原料の供給は十分である。但し、カシミアはカシゴラが多く、繊維が太い。 |
| 弱 み | <ul style="list-style-type: none"> 1) 技術力がない。 2) 販売力が弱い。 3) 資金力が無い。 4) 加工度を上げるためには、ウランバートルにある紡績、ニットと協力する必要がある。しかし、ウランバートルから遠く、製品の輸送が困難であり、連携が取り難い。事実上整毛の販売に留まる事になる。 5) 整毛には多量の電力が必要であるが、発電所の電力供給が不足であり、停電が多い。 |
| 問 題 点 | <ul style="list-style-type: none"> 1) 販売不振のため、操業ストップしている。会社設立のため投資した資金の回収は全く進んでいない。 2) デヘッドカシミアの品質が悪く、将来販売の問題となる。 |
| そ の 他 | <ul style="list-style-type: none"> 1) 僻地のため、技術者の確保が難しい。 |

Fig. 3

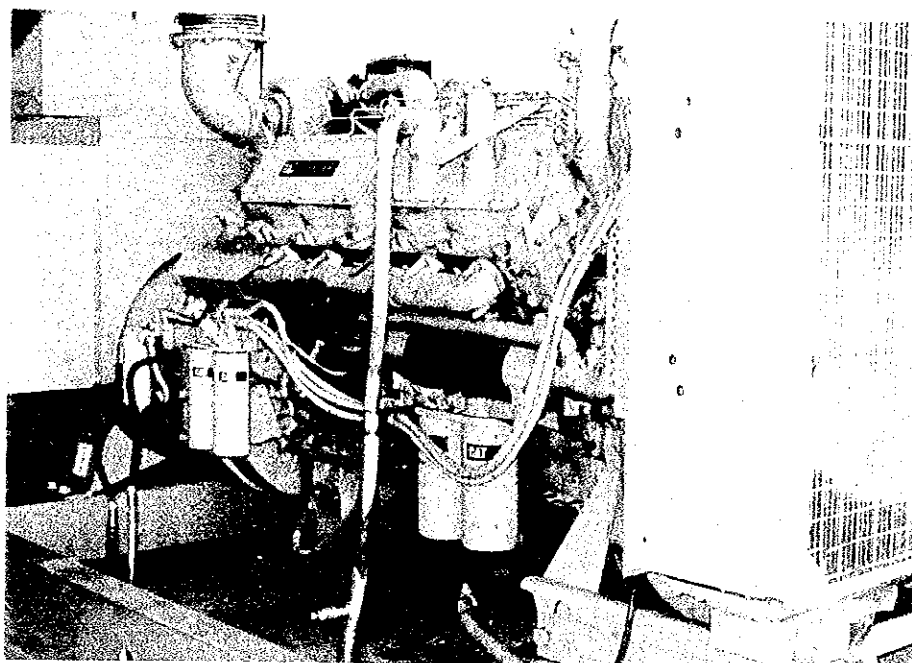


写真1

電力をおぎなうため自家発電装置を据え付けている

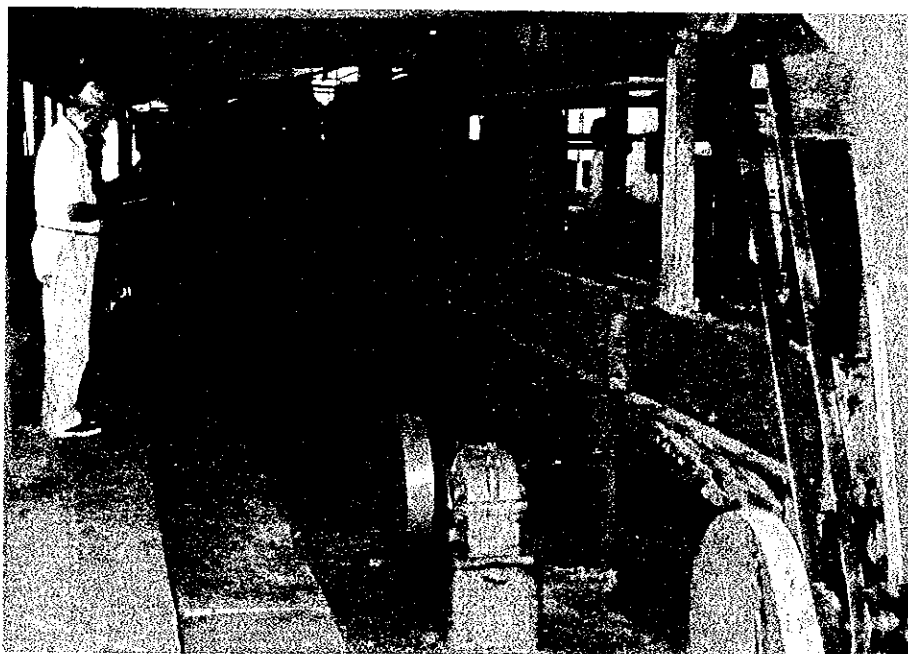


写真2

洗毛機（中国製4槽式）

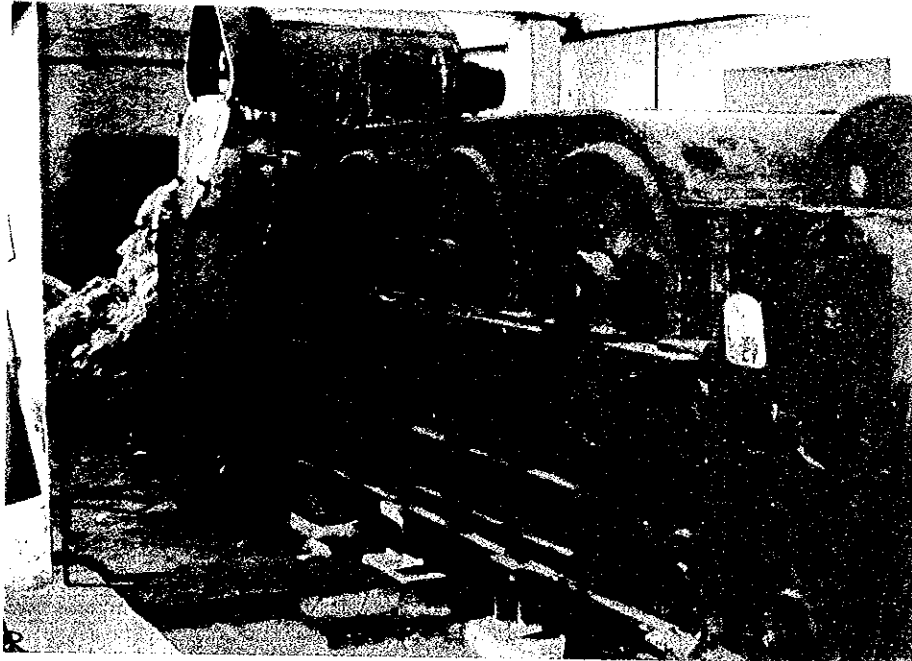


写真3

写真左側のホッパーへ投入する方法を改善すべく提案した

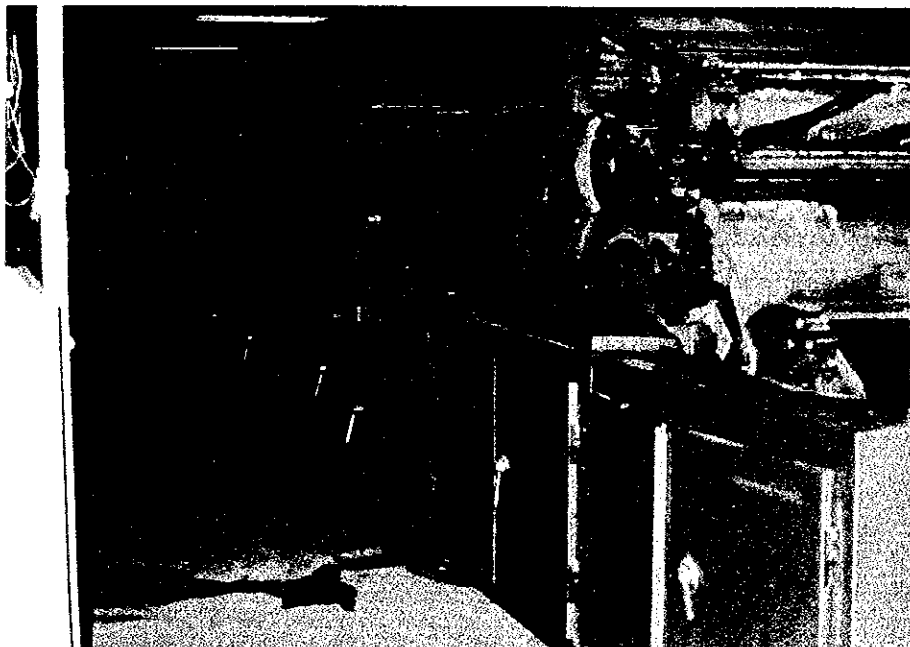


写真4

カシミア整毛機2列（中国北京製）供給量を減少して品質を向上させるとよい



JICA