

モンゴル国工業開発計画調査
簡易企業診断結果報告書

[4 0]

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

JICA LIBRARY



J1148656(0)

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 (Mon KHAA Co., Ltd.)

1. 訪問日及び診断担当者

- ・訪問日：1998年7月31日、8月24日、10月13日
- ・診断担当者：経営管理：太田
生産管理：立花
- ・面談者：General Director B. Khatanmagsar,

2. 企業概要

多角経営で収益性が良い。整毛技術のレベルは低い。

- (1) 所在地：Post Office 44/629
Ulaanbaatar-11 Peace Street 16
- (2) Tel 976 — 1 — 452015 (o) 332082 (h)
Fax 976 — 1 — 452015
- (3) 従業員 130 名

3. 経営の現況

経営概況を添付の訪問企業調査表 Fig.1 に示す。

特記事項：以下に示す多角経営の成果により収益はあがっており、社長は会社の株式 85% を持っている。セレンゲの農場の小麦製粉の業績もよい。

- 1) ウールの洗毛 (中国製洗毛機による (参照、写真1))
- 2) カシミアの整毛 (青島製4列 (参照、写真2)、落毛回収機1列)
- 3) 皮なめし (皮売れ行き不振につき2年間休止中)
- 4) 小麦の農場及び製粉工場 (隣接のセレンゲ県にあって操業良好)

4. 生産

4-1 カシミアの整毛

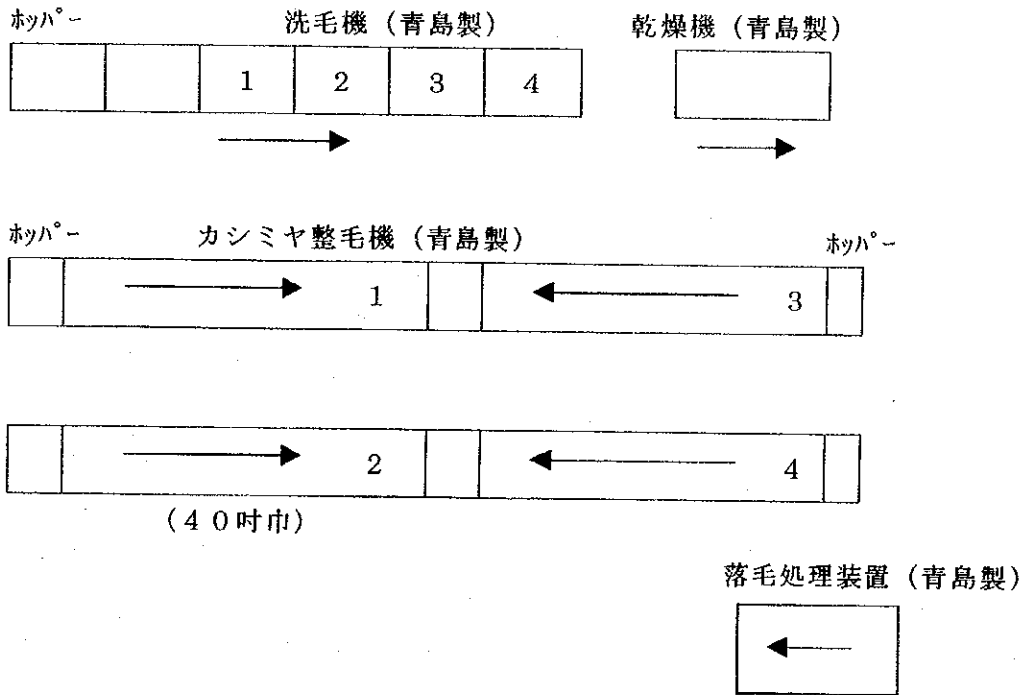
工場が暗く作業環境も悪く機械故障が多い。

- (1) 洗毛機は中国製で、生産能力は大きい。
- (2) 整毛機は青島製である。(写真3)
- (3) 整毛機 (写真5) の生産量は1列1.5kg/8時間 (1シフト) であるが、品質はよくない。
- (4) 洗いあがり羊毛及び整毛はイタリアと日本、英国へ輸出した。
- (5) 農民より直接カシミアの原毛を購入し十分に確保されている。



1148656 [0]

Mon KHAA カシミア整毛工場配置図



問題点と改善提案

生産管理、保全、全て良くない。全体の管理レベル向上のため教育指導が必要である。

5. 販売

5-1 販売の現状

表 5-1 販売実績と予想

単位：TH, Tg

	'95	'96	'97	'98(3Q)	'98 予想
洗上羊毛	348,800	98,170.4	135,000	48,4169	64,395
カシミヤ整毛	13,926	—	72,000	328,320	436,666
合計	362,726.0	98,170.4	207,000	376,736.9	501,061

(1) 羊毛

- 中国、日本への輸出が中心である。
- '98 は羊毛不況のため、さすがに低調である。

(2) カシミヤ整毛

- '96 資金不足のため原毛の買い付けが出来ず、売上げが無かった。
- '98 は不況にも拘わらず好調である。

表 5-2 輸出

	輸出額(TH, Tg)		輸出量(tons)	
	'97	'98(3Q)	'97	'98(3Q)
洗上羊毛	135,000		280	45.7
カシミヤ整毛	72,000		6	12
合計	207,000		286	57.7

5-2 生産量の推移

単位：ton

	'95	'96	'97	'98(3Q)
洗上毛	389.9	115	280	45.7
カシミヤ整毛	10.4	—	6	12
合計	400.3	115	286	57.7

- (1) 繊維の世界的な不況の影響を受け、羊毛、カシミヤ共に低調である。しかし、その中で、当社は健闘している。羊毛の洗毛、カシミヤの整毛工場の多くが操業を停止している中、'98 年も生産、販売を続けている。ただ、販売単価が低いのは不況のため止むを得ない。全て輸出向きである。

(2)

(2) 仕向地

洗上羊毛：中国

カシミヤ：イタリア

5-2 問題点と改善提案

(1) 繊維市場の不況のため、製品買い付けが鈍く、又、価格も低い。顧客に在庫が多い事が一因している。

(2) 価格

	原料(Tg/Kg)	製品(\$/Kg)
'98/4~5月	10,000	
'98/9月	8,500	30~32

原料、製品共に安くなっている。

(3) 海外の比較的需要の強い市場へ輸出しており、問題はない。来年の市況回復が望まれる。

5-3 販売に関する提言

(1) 当社は紡績への進出を意図している。

(2) 製品(糸)販路

輸出：日本向けのニット・コンバーター

国内：マナ等のカシミヤニット

海外、国内共にニーズの確度が高いので、企業化への具体的な取り組みが期待される。

6. 財務

6-1 財務、経理の現状

財務、経理の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。専任の簿記係が記帳と現金管理を行っている。下表は、提示があった最近の損益計算表を分析した結果である。

	損益計算書抜粋(Monkhaa)			損益計算書抜粋 (Bayandulaan)	
	1996	1997	1998(3Q)	1997	1998(3Q)
総売上高(A)	98,170,450	207,000,000	330,236,400	764,343,451	772,870,000
売上原価	96,926,747	135,976,893	157,814,333	394,062,547	733,344,386
税引前利益(N)	22,591,829	71,023,106	172,422,066	345,581,574	309,525,613
法人税	12,829,331	1,063,465	43,968,826	60,782,981	43,405,052
純利益	9,762,498	35,285,400	128,453,240	284,798,592	266,120,560
総売上高対税引前利益率(%) N/A	23.0	34.3	52.2	45.2	40.0

(注) バヤンドランはモンハアの100%子会社であって、主に農場経営、牧畜、小麦製粉業、農業機械の修理工場などを行っている。

売上対税引前利益率(N/A)は企業活動の収益性を計る指標で、当然高い方が好ましいが通常10%以上を良好の目安とする。当社のN/Aは'96年23%、'97年34.2%、'98年(3Q)52.2%と驚異的である。子会社のバヤンドランも非常に好調である。

6-2 問題と要改善点

- (1) 財務諸表の記入が問題である。1996年度の表には記入漏れがあり、又、手書きであるため、数字が不鮮明で、読めない所がある。今後はパソコンを利用するなど記入方法について改善すべきである。

6-3 財務、経理に関する提言、勧告

海外、国内共に借金はなく、健全な経営である。

7. 投資計画

7-1 投資戦略と計画

次のような多角経営の戦略を樹てている。

- (1) 従来進めてきた皮革の鞣しは市況が悪く、また環境を汚染する為中止する。
- (2) 業績が好調な小麦の製粉にも力を入れる。ウランバートルに製粉工場を建て、原料の小麦はセレンゲの自家農場で収穫したものをウランバートルに運び、加工する。
- (3) セレンゲの牧場では細番手羊毛も生産して居り、梳毛紡の原料を供給する。
- (4) カシミヤ、羊毛に関しては現在、洗毛、整毛加工を行っているが、染色、紡績設備及び技術の導入を図り、糸を生産し市場のニーズに応える。
- (5) 製品の糸は日本のニット・コンバーターへ輸出し、又ウランバートルのニット工場へ供給する。
- (6) カシミヤ整毛機の一列更新を計画しているが、設備資金量が大きくなるため、今回は見送り、投資対象を染、紡績に集中する。

7-2 資金需要と資金調達

下表に資金需要内容を示す。

単位：千 Tg

'97年純利益	'97減価償却費	運転資金		設備資金		
		金額	使途	金額	使途	償還年数
35,285.4 +284,798	92,325 +18,962	600,000	原料購入	1,741,650	染色、紡績設備	3.0

(注) 純利益、減価償却費欄の上段；モンハー、下段；バヤンドランの結果を示す。

7-3 投資計画に関する提言、勧告

(1) 運転資金

原案には皮革に対する資金需要があったが、これは不要と思われるので削除した。

(2) 染色、紡績設備の導入には多額が必要である。子会社 Bayandulaan の力も借り、償還年数を短縮する。

(3) 現有の整毛設備は中国製であり、故障が多く、性能も余り良くない。日本製への更新の希望があるが、投資額が多くなり、染色紡績設備と同一時期では、投資過大となる。次回に延ばすのが賢明である。

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」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) 今迄、無借金経営で健全である。農場、小麦、羊毛、カシミヤ、皮革と多角経営も無難である。

(2) 今後、染色、紡績設備を導入し、糸の生産を計画しているが、技術レベルが低いので、海外からの技術指導を仰ぐべきである。

(3) 糸の品質がよければ、販路が確保出来るので、販売は余り心配ない。

Company Survey Sheet

Sequential No	15	Date of Survey	7. 3. 1998	Name of survey Personnel	Ohta Tachibana
---------------	----	----------------	------------	-----------------------------	-------------------

	Item	Surveyed content
1	Name of company	Monkhaa Co. LTD.
2	Address	Ulaanbaatar -11 Peace Street 16
3	Telephone /Fax	TEL 452015 FAX971-1-452015
4	Established/Commence of operation	1994, 10, 1
5	Capitalized at	Leather , Cashmere
6	Persons responsible for management	President : Badrakh Khatanmagsar Person in charge of production
7	Situations regarding shareholders	100% private, 85% President
8	Number of employees	Total number 130 cashmere 20 wool 110
9	Building plot/ building	Plot area : 17,250 m ² Built area : 6,320 m ²
1 0	Turnovers	Wool 13,5000, cashmere 72000 total 207000tg
1 1	Product sales structure	Scourd wool:13%, Dehaired cashmere:87%
1 2	Customers(percentage of exports and countries exported to)	Export 80%, Domestic 20%
1 3	Amount of purchases (97)	Main material : Cashmere Sub material : Wool
1 4	Purchased source (97) Ratio : Purchased from abroad/ Total by country	Main material : Mongol Sub material : Mongol Spare parts : China
1 5	Main equipment	Cashmere, wool, wheat
1 6	Production footing	Working season : August 1 shift, partly 2 shift : 1shift
1 7	Process division	Dehaired cashmere, wool, scoured , leather
1 8	Problems/main items that need to be improved	Quality of dehaired cashmere
1 9	Other matters worthy of mention	Wheat factory

Fig. 1

総合評価内容説明資料

強 み	<p>1) 過去3年間の会社の業績は大変良い。'96年、'97年、'98(3Q)年の総売上高対税引前利益率はそれぞれ23.0%、34.3%、52.2%と驚異的である。カシミヤ、小麦、製粉等の多角経営が効を奏している。</p> <p>2) 更に、100%子会社として、セレンゲにあるバヤンドラン会社は牧畜、農場、製粉、トラクター修理工場等を営み、極めて好調である。</p> <p>3) 会社は無借金経営で、財務的には健全である。</p>
弱 み	<p>1) 整毛機は中国製であって、故障が多く又性能も悪い。修理が多く稼働率が低く、整毛の品質も良くない。将来問題となるため、早い時期に本格的な設備に更新すべきである。社長もアクションを打とうとしている。</p>
問 題 点	<p>1) 良い技術者が居ない。設備管理、品質管理、工場管理等に問題が多い。</p> <p>2) 社長は熱心であるが、繊維、機械に関しては未だ素人である。ただし、営業センスは良い。</p>
そ の 他	<p>1) マナ社と合弁でカシミヤの紡績工場を設立する計画が進んでいる。技術者及び工場管理者には良いプロを張り付ける事。又、技術はマナ社に任す方が良い結果が出る。</p> <p>2) 社長は営業に専念し、分業制を取る方がうまく行く。</p>

Fig. 2

モンハー社 評価結果のまとめ

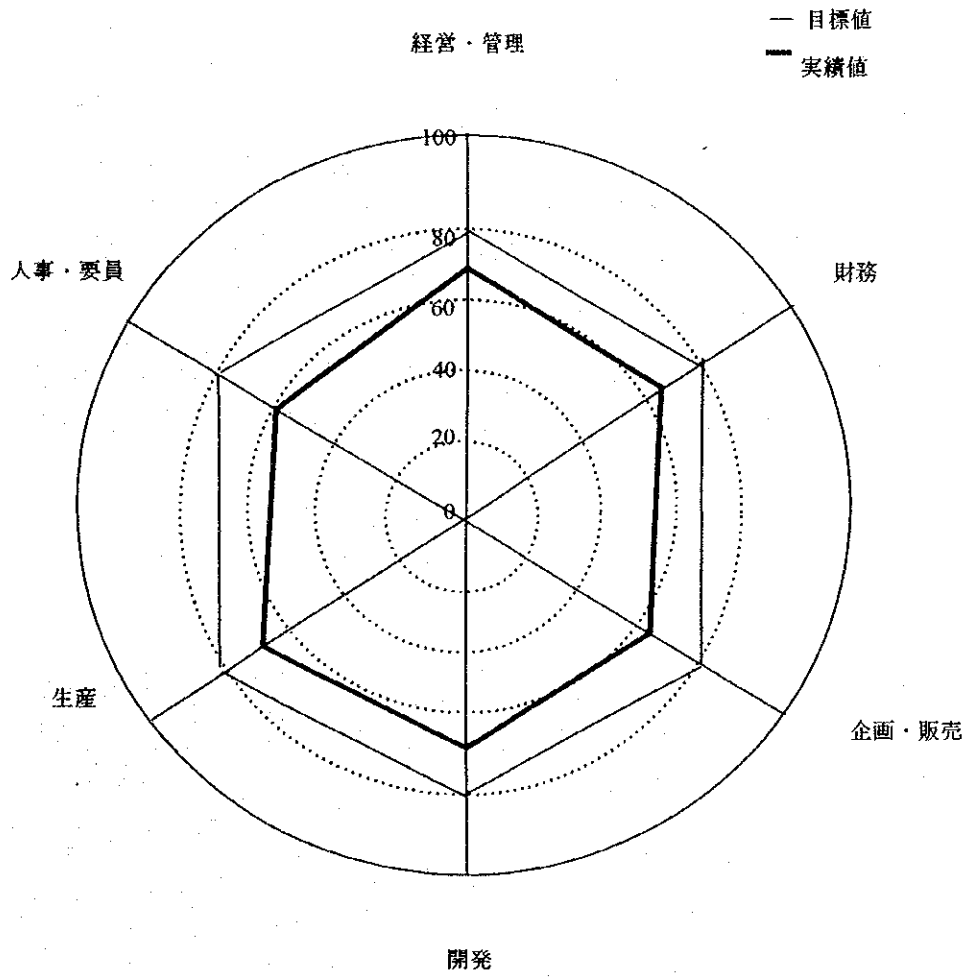


Fig. 3

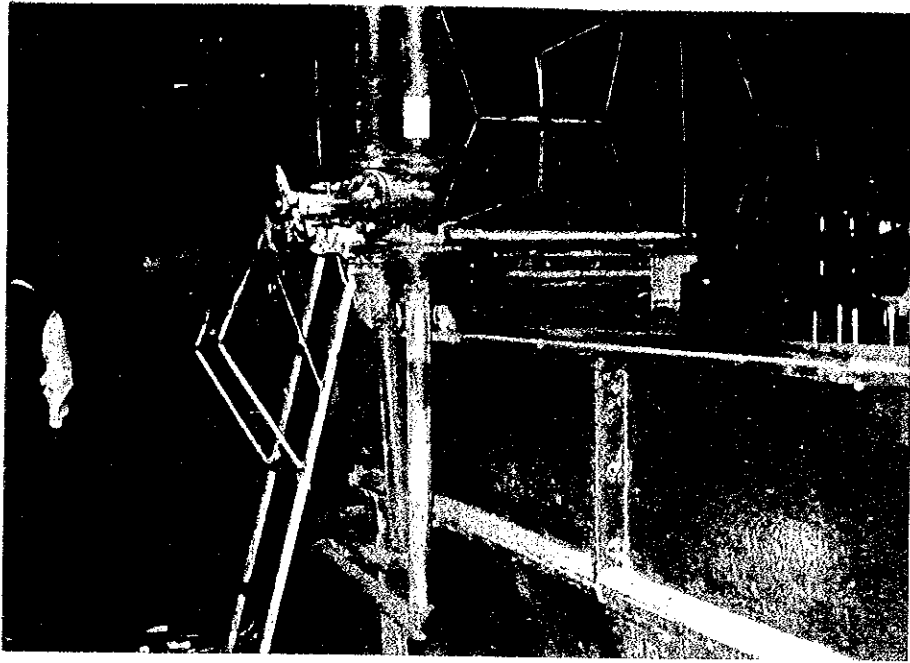


写真 1

洗毛機：中国製4槽式洗濯機

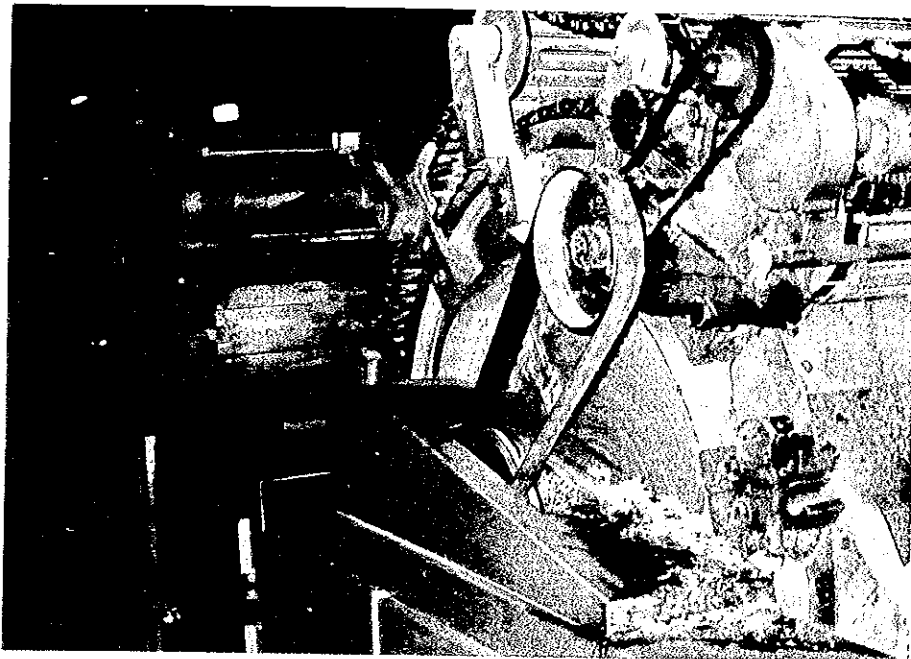


写真 2

カシミア整毛機：中国青島製

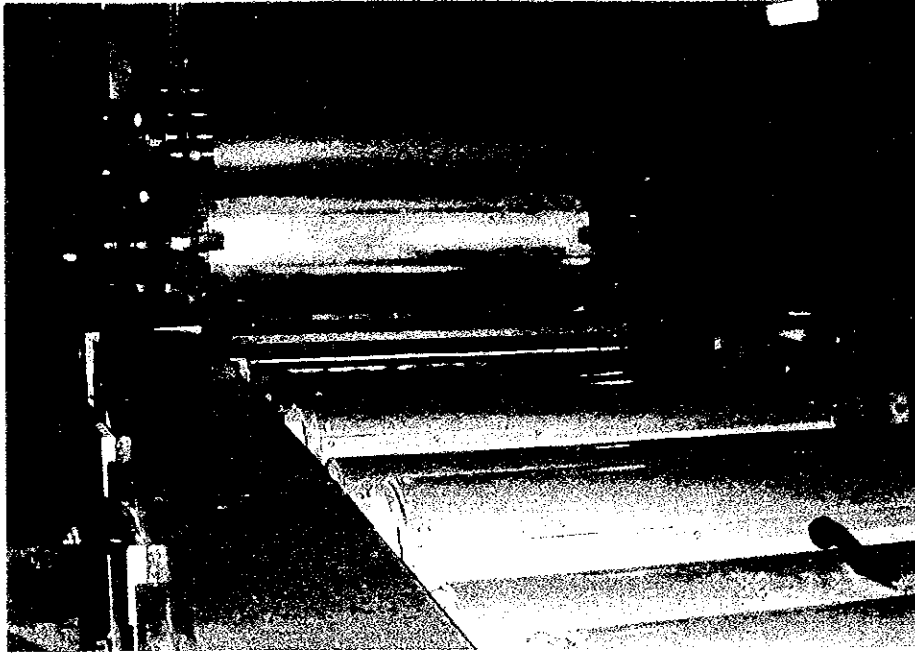


写真3

カシミア整毛機：青島製連続式、供給量を調整し品質向上するとよい

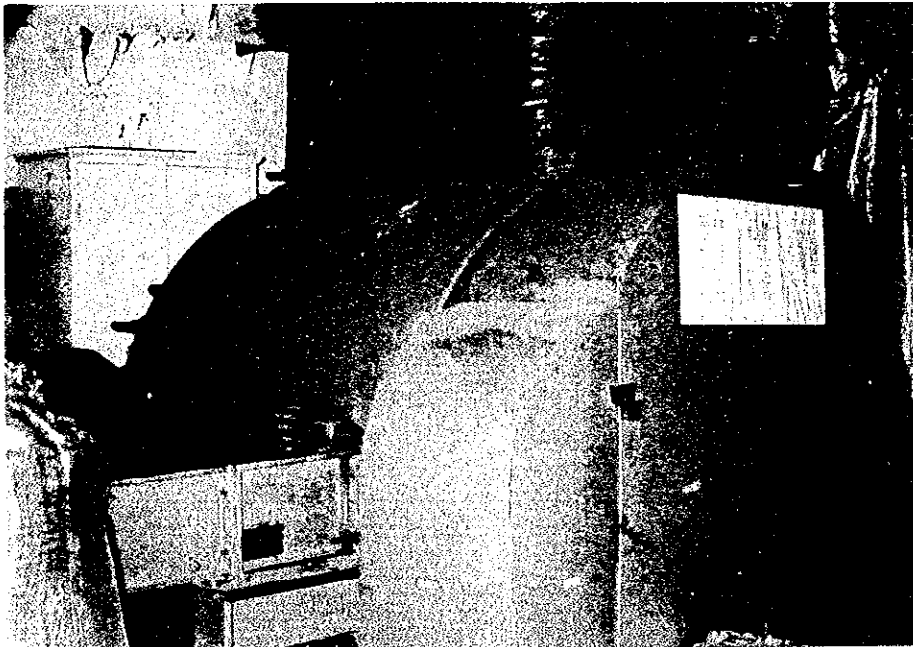


写真4

カシミア落毛再生機

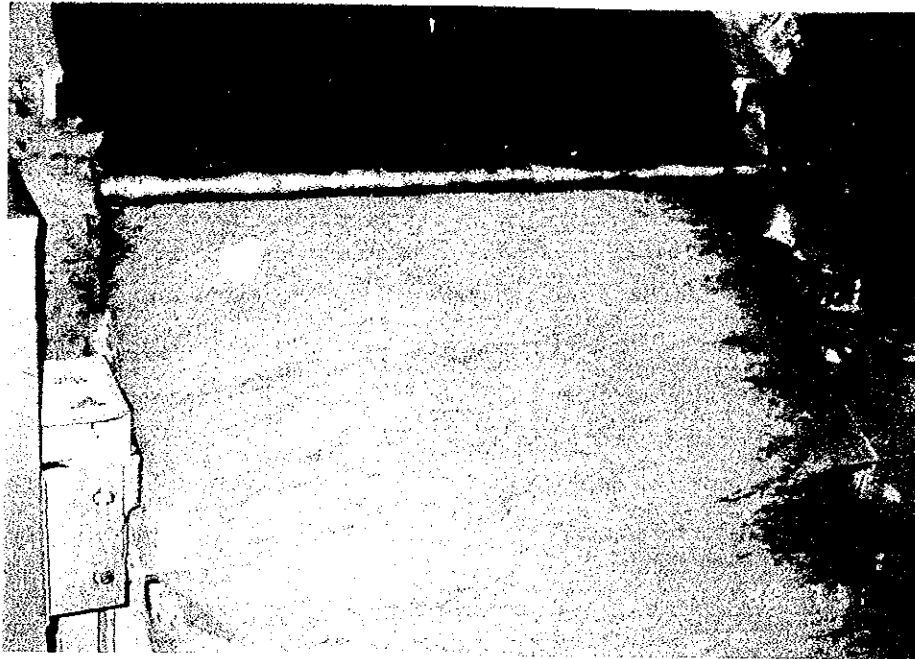
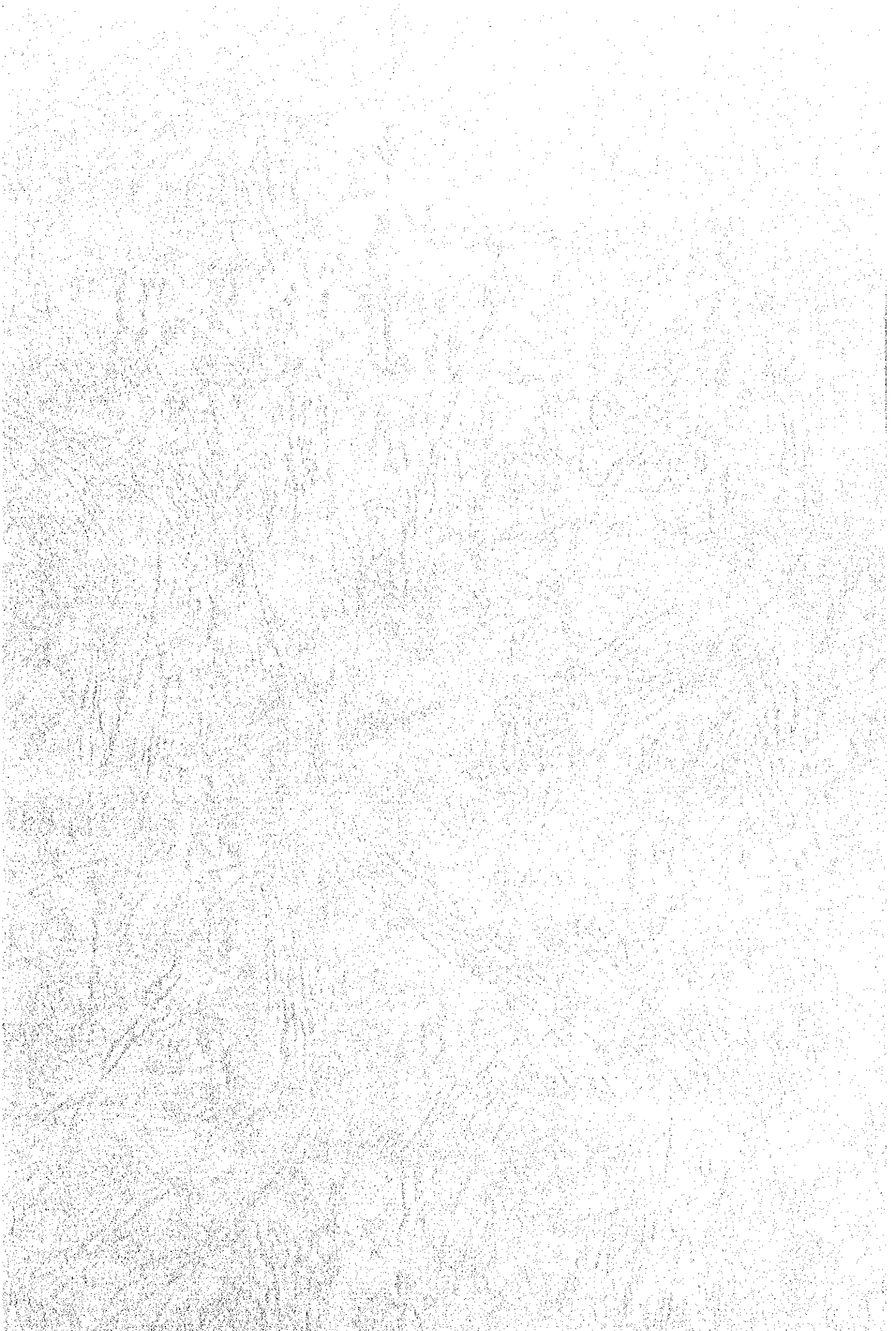


写真5

カシミア整毛：品質は良くない、改善の必要あり



JICA