

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 1]

セクター：羊毛・カシミヤ・ニット産業
企業名：Mongol Nekhmel

JICA LIBRARY



J1148657(8)

1999年1月

国際協力事業団
株式会社サイエス

JICA
115
60
MPI
LIBRARY

鋳調工
CR(3)
99-020



企業診断報告書 (Mongol Nekhmel—Montex)

1. 訪問日および診断担当者

・訪問日：1998年7月29日、8月7日、13日、10月13日

・診断担当者：経営管理：太田敏夫

生産管理：立花 裕

・面談者：Director General N. Tumenjargal

Managing Director J. Enkhbold

Deputy Director L. Odgerel

2. 企業概要

元国営の軍服地製造会社でソ連という大きなマーケットを失った。現在の稼働率は10～20%程度と低い。(写真1, 2)

(1) 所在地：Ulaanbaatar 210136.

(2) Tel：976-1-342612

Fax：976-1-342535

(3) 従業員：320名

軍服服地等一定の受注は持っている。しかし、運転資金不足のため原料を購入できず生産できない。調査時点での稼働率は20～10%と極めて低い。

3. 経営の現況

経営の現況は添付の企業訪問調査表Fig. 1に示す。

多くの人間と大きな工場を抱えて低い稼働率が影響し経営を圧迫している。

4 生産年間

4-1 生産能力

年産 1,365,000m に対し生産実績は2% ('97) である。

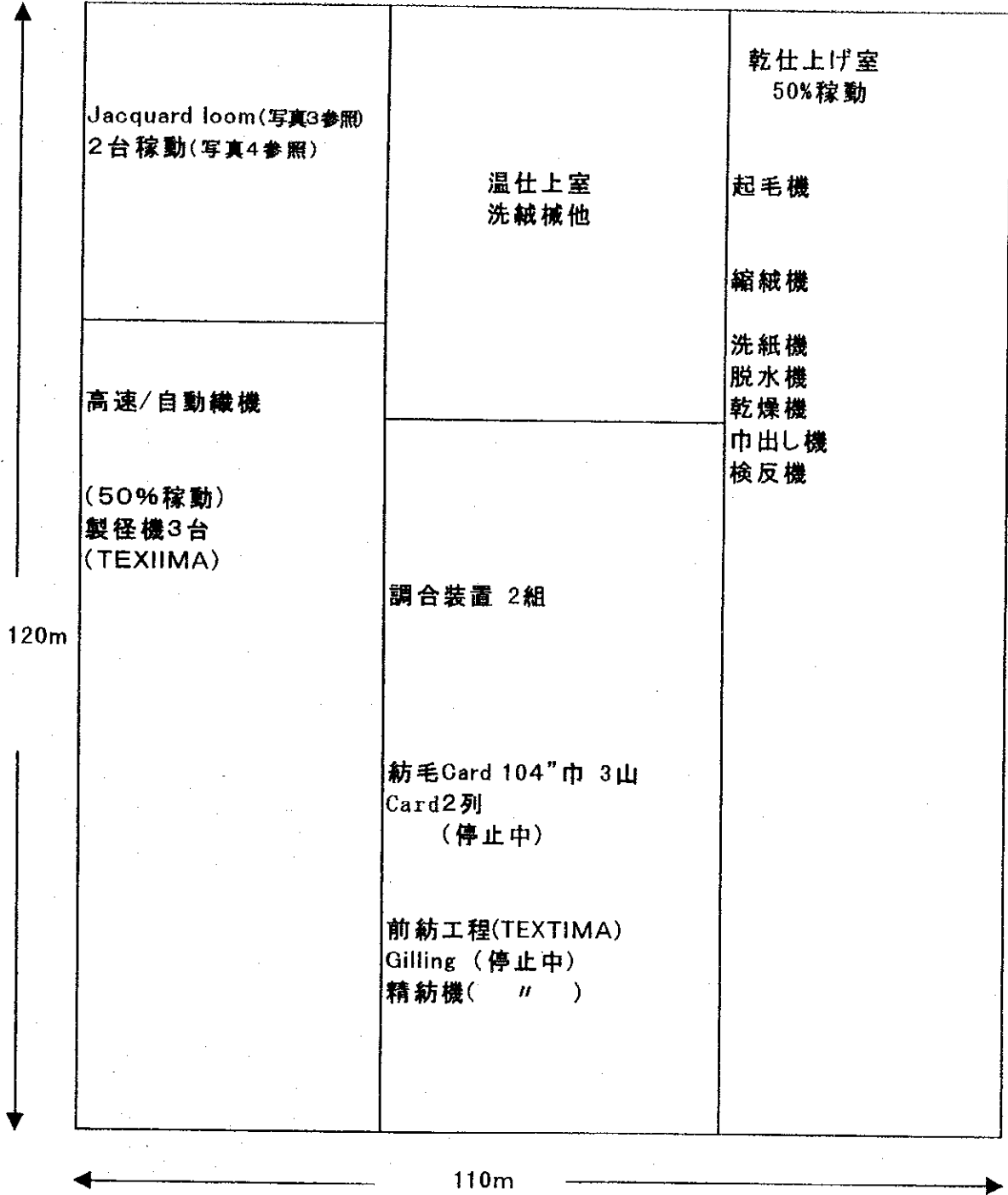
4-2 生産設備

(1) 紡毛、紡績織布、及び仕上工程の設備、及びその配置を工場配置図に示す。



1148657 [8]

4-3 工場配置



4. 問題点と要改善点

紡績設備は移設されたのみで整備不良の為稼動していない。仕上工場は機台の老朽化が著しい。この状態では高品質のものは生産できない。機械のオーバーホールするか入れ替えを必要とする。

軍服、冬物オーバー地、及び厚手の毛織物の生産に集中して、色、柄、デザインその他の改善を進めるべきである。

5. 販売

5-1 販売、輸出実績

下記の表に'95～'98(3Q)の売上高、輸出の実績を示す。

	1995	1996	1997	1998(3Q)
売上高	228,292	2,538,317	80,398	83,318
増加率	—	11,1	0.35	
輸出			17,253	18,897
売上高比率			0,21	0.23

- (1) '96年度の売上高は好調であったが、'97年、'98年は低調である。運転資金が不足し、原料の羊毛買付ができない。
- (2) 毛布、軍隊用のユニフォーム、オーバーコート（以上紡毛絨）牧民用のデール、スーツ地、児童、学生のユニフォーム、役所、公共機関職員のユニフォーム（梳毛絨）の需要が多いが、原料が手当て出来ず、生産出来なかった。
- (3) 現在、これらの素材（fabric）は韓国、ロシア、中国、欧州から輸入されている。

5-2 生産

単位：千■

製品	'95	'96	'97	'98(3Q)
毛布	26.1	22.9	26.7	4.7
コート地	41.9	18.1		31.5
スーツ地	11.8	4.2		
合計	69.8	45.2	26.7	36.2

生産が出来ず、みすみす販売の機会を失っている。将来共に憂うべき状態である。梳毛絨の需要が高まっており、設備導入を検討中であるので、必要な生産工程・設備に就いて説明し、工程フローチャートを書いて渡した。

6. 財務、経理

6-1 財務、経理の現状

財務、経理のシステムは一応国際会計基準に基づいた方式をとっているが完全ではない。専任の簿記係りが記帳を行っている。

下表は提示のあった最近の損益計算書抜粋である。

損益計算書抜粋

単位:Tg

	1996	1997	1998(2Q)
総売上高(A)	193,256,478	44,819,934	53,004,208
売上原価	205,636,768	41,046,964	70,215,772
税引前利益(N)	1,292,364	2,059,103	-24,282,277
法人税	193,855	882,900	0
純利益	1,098,509	1,176,203	-24,282,277
総売上高対税引前1		5	
利益率(%) N/A			

- (1) '97年度の総売上高対税引前利益率N/A(%)は4.6%で、ほぼ一般並みである。
- (2) キャッシュ・フローも大きく減少している。
- (3) '96年、'97年、'98年共に営業利益が赤字であり、営業外収益(貿易)で利益を得ている。

6-2 問題と要改善点

記帳は正しく、又会計士、社長等関係者の署名もあり一応信頼出来る内容と思われる。形式は特に問題はない。

7. 投資計画

7-1 投資戦略

- (1) キャメル、ヤクの毛を原料とした整毛、染色、紡績工程(紡毛紡)を導入し、キャメル、ヤクのコート地を生産する。
- (2) 制服、ユニフォームの生産を目指した梳毛染色、梳毛紡績工程の導入の2つの構想が揺れ動いている。

7-2 資金需要

単位：千Tg

'97純益	'97減価償却	運転資金		設備資金		
		金額	用途	金額	用途	償還年数
1,176	6,951	671,500	原料購入	2,955,705	上記の両工程の設備	19年

7-3 投資計画に関する提言

- (1) 原案は償還不能の過大投資である。
- (2) プロジェクトの計画が甘く、マーケティングがずさんである。
- (3) 現在、国内で需要が高く、殆ど輸入に頼っている梳毛織物の輸入代替生産をめざすのが正しい。国産羊毛の付加価値を上げ、国益に通ずる。
- (4) キャメル、ヤクの生産に関しては、市場、販売等のマーケティング調査が不十分で、危険が多い。

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」fig1および「総合評価内容説明資料」fig2に要約する。

8-2 特記事項

当社はモンゴル唯一のテキスタイルメーカーである。現状は運転資金不足のため、原料の手当てが出来ず、毛布、軍服を始め、スクール・ユニフォーム、成人ユニフォーム素材等の需要に充分に応えられない。

また、織物仕上設備の老朽化は甚だしく、よい品質の梳毛絨が生産出来るとは思えない。整理仕上機器の更新を優先すべきで、紡績は他の専門業者に任すべきである。現状は稼働率が低く、国営時代の代表的企業であった面影もない。

Company Survey Sheet

Sequential No	6	Date of Survey	29 July 1998	Name of Survey Personnel	Ohta Tachibana
---------------	---	----------------	--------------	--------------------------	-------------------

	Item	Surveyed content
1	Name of company	Mongol Nekhmel
2	Address	Ulaanbaatar - 210136
3	Tel/Fax:	TEL : (976-1) 342795 FAX : (976-1) 342535
4	Established/Commencement of operations:	13 January, 1992 (state owned 1934) (J/V and TAA with China in 1960)
5	Capitalized at:	64000,000Tg
6	Persons responsible for Management:	M1: Nambaryu Tumenjargal Person in charge of production: Jugnee enkhbo
7	Situation regarding Shareholders:	Domestic 100% (50% Relatives, 50% Executives)
8	Number of employees	Total number: 320
9	Building plot/building:	Plot area: 16,260m ² Built area: 12,000m ²
10	Turnover (Tg)	('97) 80,397,300 ('76) 2535,3316,700
11	Product sales structure	Wool product 55% ('97) other 45% ('97) Wool product 7.6% ('96) other 7.6% ('97)
12	Customers (percentage of exports and countries exported to)	38.5% wool products ('97)
13	Amount of purchases ('97)	Main Material: Sub Material: 30,507,000
14	Purchased source ('97) Partly purchased from abroad	Main Material: Sub Material: Spare Parts 23% of all are imported from Russia, China and Austria
15	Main equipment	Wool spinning, weaving and finishing section
16	Production footing	Working Season 1 shift, partly 2 shifts
17	Process divisions	
18	Problems/main items that need to be improved	Overhaul of machinery is needed
19	Other matters worthy of mention	

Fig. 1

総合評価内容説明資料

強 み	<ul style="list-style-type: none"> 1) 官庁絨、ユニフォーム、軍隊制服、牧民のデール、スクールユニフォーム等需要の大きい内需が期待出来る。 2) モンゴル唯一のテキスタイルメーカーであり、競争相手が無く、独占的である。 3) 原料は十分にある。 作れば、売れる良い環境にある。
弱 み	<ul style="list-style-type: none"> 1) 運転資金が不足している。 2) 糸の十分な供給が無い。 3) デザイン、品質が悪く、国際市場へは出られない。 4) 操業率が極端に悪く、会社の成績が上がっていない。
問題 点	<ul style="list-style-type: none"> 1) 設備の老朽化が甚だしく、このままでは十分な生産が出来なくなる。 2) 輸入品が入って来る。 3) 社内には切迫感がなく、国营企業時代の依頼心が垣間見える。
その 他	<ul style="list-style-type: none"> 1) バイタリテイに欠ける。需要を掴む熱心さが欲しい。

Fig. 2

モンゴル・ネヒメル社 評価結果のまとめ

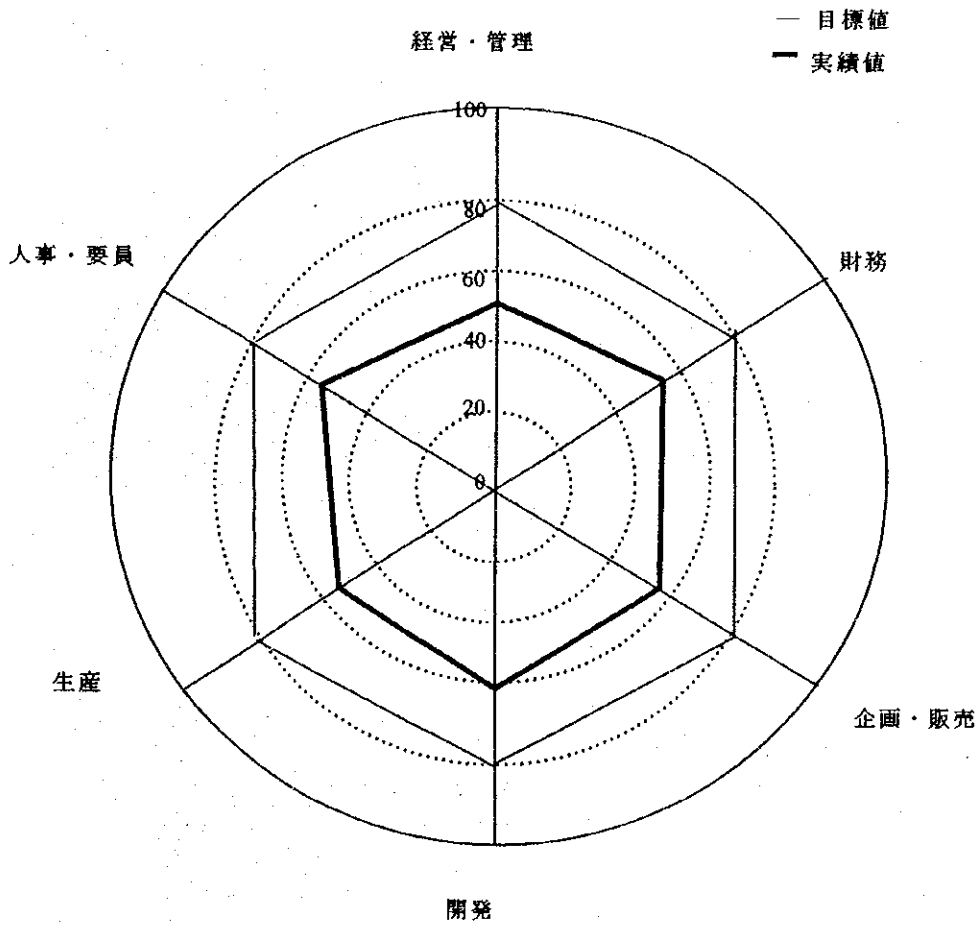


Fig. 3

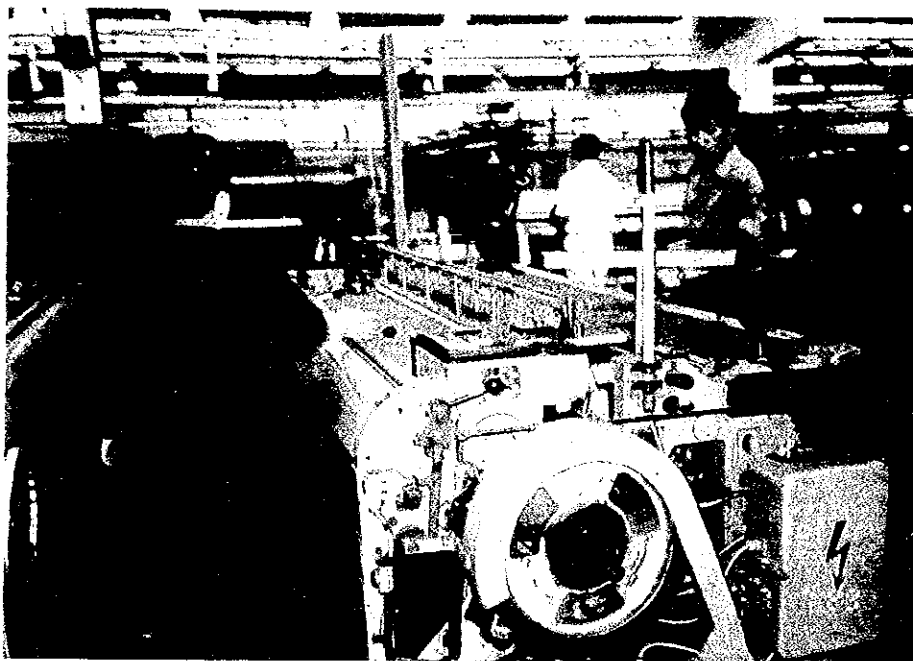


写真1

ドイツ製高速織機（軍服を織布中）



写真2

労働余力を利用して羊毛の選別作業中

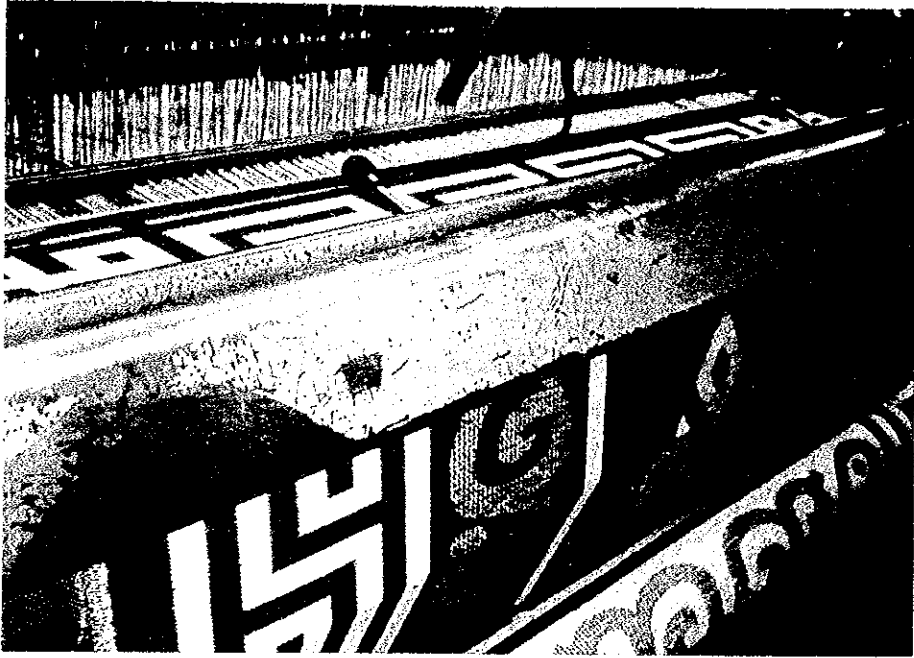


写真3

ジャカード織機で毛布を織布している

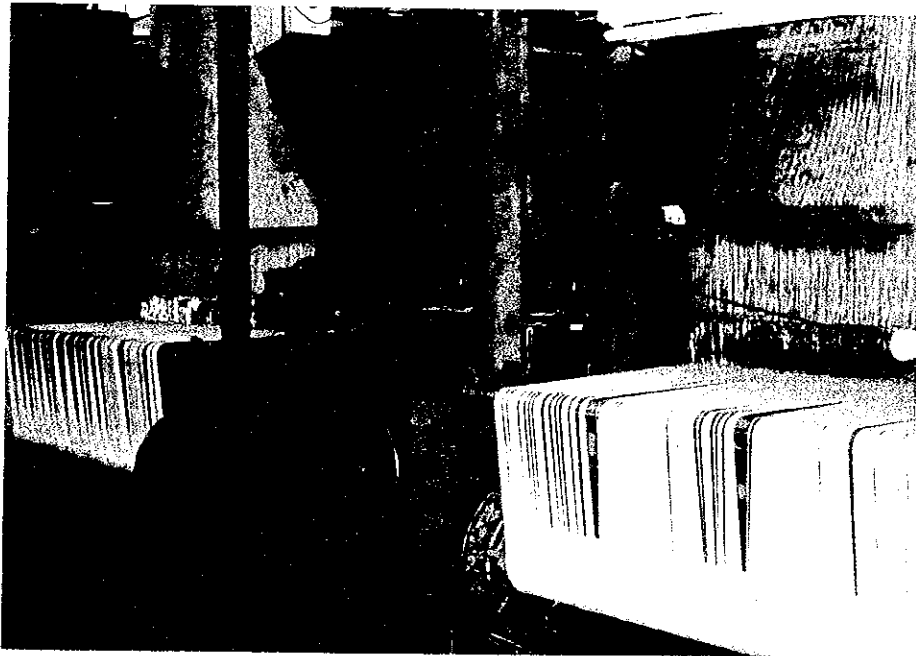
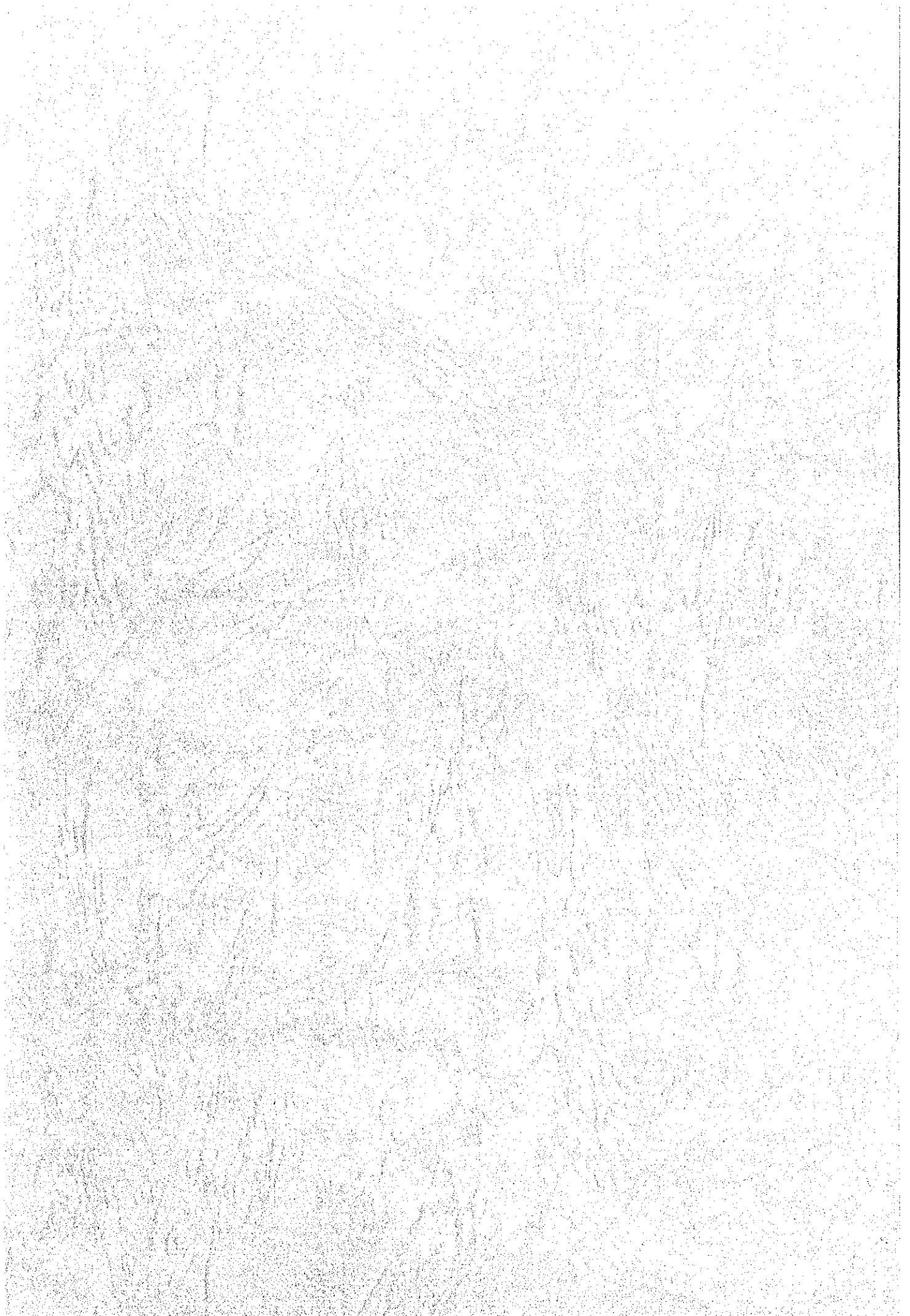


写真4

ジャカード織機の裏側より



JICA