

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 5 ]

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

JICA LIBRARY



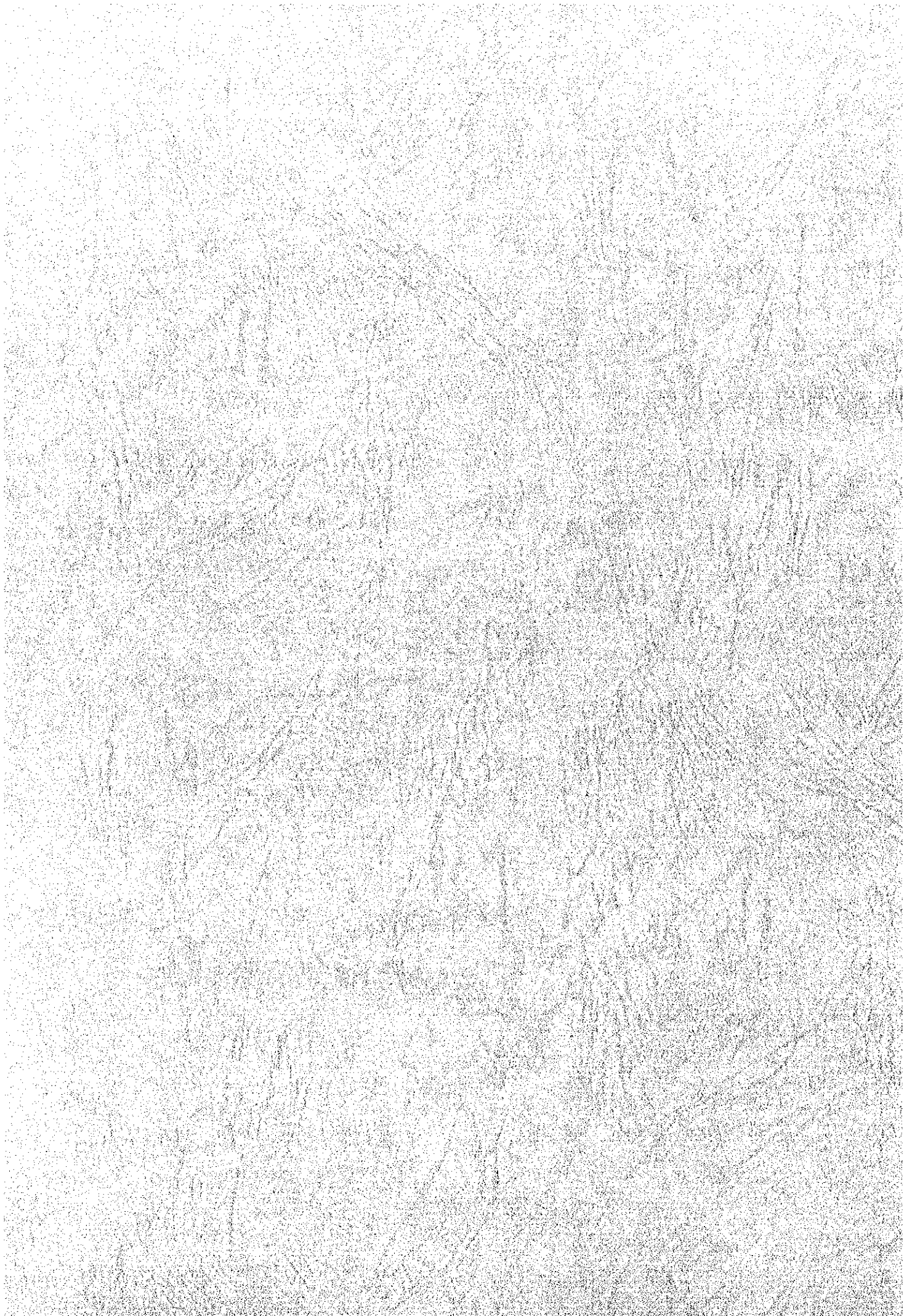
J1148661(0)

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



# 企業診断報告書 ( Ulaanbaatar Khivs Co., Ltd.)

## 1. 訪問日時と診断担当者

- ・訪問日時：1998年8月18日、25日、10月25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 B. Jadamba

## 2. 企業概要

東独の経済援助で成立した本格的なウルトンカーペットの生産工程（写真1）である。技術レベルが高く、高品質（写真2）である。

- (1) 所在地：Ulaanbaatar-210136
- (2) Tel：976-1-342559  
Fax：976-1-343311
- (3) 株式会社 1992年設立  
従業員 378名
- (4) 販売先 国内マーケット向 95%  
輸出 5%（ドイツ 他）
- (5) (生産量) 絨毯 1997年（生産量）15.7万㎡  
(売上) 1996年 1404.4（100万TG）（利益）△2544（100万TG）  
1997年 1680.8（100万TG）（利益）+345（100万TG）

## 3. 経営の現況

経営の現況を添付の企業訪問調査票 Fig. 1 に示す。

## 4. 生産

- (1) 小規模ながらセミ梳毛紡績（写真3）、染色等（写真4）の工程を持っているモンゴルで数少ない企業である。
- (2) ドイツのカーペット・ジャカード・ルーム（写真6）を26台備え、良く稼働している。
- (3) 手織段通（写真5）も生産開始した。



#### 4-1 工程

別紙 Fig. 2 の如くジャカードにより、またはカーペットに作り上げられる手織段通は手織される。

#### 4-2 組織

組織図を fig. 3 に示す。

- (1) IWSウールマーク認定を取ろうとしているが、試験設備が老朽化しているの  
で更新を要す。
- (2) マーケット・リサーチを積極的に進め、市場のニーズに対応するためにはコン  
ピュータによるデザインシステムを導入するべきだ。

#### 4-3 生産に対する提言

ウール・スライバーでのクリンピング (Crimping) 工程の導入を提言する。羊毛  
繊維に人工的にクリンプを付け、固定する。羊毛繊維が嵩高になり、カーペット、パ  
イルのボリュームが増す。その結果、風合いの改善になり、又は打込本数 (密度) の  
減少も可能である。

### 5. 販売

#### 5-1 販売輸出実績

下記に'95～'98の実績を示す。

単位：千 Tg

	1995	'96	'97	'98(3Q)
売上高	843,405	1,608,057	1,730,034	1,004,168
同増加率	—	1.90	2.05	1.19

##### 1) 売上高

'96/95 は 1.9、'97/95 は 2.5 と増加が著しい。

'97 年度より手織カーペットの生産を始めた。殆ど全て独、日本への輸出である。  
目下好調である。その実績を下表に示す。

単位：千 Tg、㎡

	'97		'98(3Q)	
	売上高	数量	売上高	数量
	45,792	738.6	101,300	1,500
総売上に対する割合(%)	2.6		10.0	

## 5-2 生産量

単位：㎡

	1995	1996	1997	1998(3Q)
数量	126,946.9	176,953.7	183,131.2	83,600
伸び率 /1995	—	1.39	1.04	

## 5-3 当社の拡販計画

### (1) 増産

1) 1シフトを2シフトにふやすことにより糸の生産量を1.4~1.6に増加し、カーペットの生産を増やす。

### 2) 増産計画

年度	生産量 (㎡)
98	1430,600 × 1,000
99~2000	240,000 × 1,000

### (2) コストダウン

1) パイル密度の減少

2) 固定費の減少

社会補償費（従業員の住宅等）等の削除（40%→0）

3) ユーティリティ費用の減少

水、電気代、蒸気費等

### (3) 販売の増加

1) 輸出の増加（中国、ロシア、韓国、日本）

2) 合弁の代理店を開設（中国、ロシア）

### (4) 新製品

1) 中国との合弁によるニードル・パンチ・カーペットの生産

2) IWS Wool Mark の取得

## 5-4 問題と要改善点

(1) 全売上に対して、輸出比率は下記のように低い。

'97年度	2.6%
'98(3Q)年度	10

### (2) コスト分析

	%
原料	42.6
賃金	15.5
エネルギー	11.2
金利	7.6

原料費を除き人件費、エネルギー費の割合が高い。

## 5-5 販売に対する提言、勧告

### (1) 輸出の強化

ウィルトンカーペットは家庭よりもホテル、役所、事務所等で使用される場合が多い。欧州、東欧等の比較的寒い地方、国への販促を進めるとよい。

### (2) 増産によるコストの低減

### (3) 代理店販売の強化

## 6. 財務、経理

### 6-1 現状

専任の簿記係が記帳を行っているが、決算書の記入は完全でない。

#### 損益計算書抜粋(U/B Khivs)

	1996	1997	1998(2Q)	単位:Tg
総売上高(A)	1,404,448	1,674,038,766	585,654,996	
売上原価	1,483,919	14,446,874,724		
税引前利益(N)		29,743,930	56,373,807	
法人税		23,853,596	6,983,202	
純利益	-254,390	5,890,334	49,910,607	
総売上高対税引前利益率 (%)	N/A	1.8	9.6	

上表は提出のあった損益計算書の抜粋である。

(1) '97 は為替損失のため、純利益が減少した。'98 は半期で対前年比 8.5 倍と回復が著しい。

(2) N/A は'98 年度(半期)は 9.6 とよい成績である。

### 6-2 問題と要改善点

1996 年は手書で雑であり見にくいだが、1997 年以後、タイプアップされて居り、見易くなっている。システムの構築に改善が必要である。

### 6-3 財務、経理に対する提言

経営を安定化し、更に拡大発展することが望まれるが、その為には、運転資金と設備資金を銀行から調達しなければならない。従って、財務状況を良くする事が金融機関からの資金調達を可能とする重要な条件である。

## 7. 投資計画

### 7-1 投資戦略と計画

- (1) バージソール 100%を使用した良質の製品に与えられる IWS マークは、カーペットの販売促進に欠かせない。試験室の試験機器の更新、近代化が必要である。
- (2) コストダウンの一つとして、電気、蒸気等のエネルギー代を減少させる必要がある。受け入れ口にメーターを取り付け、正確な受け入れ量を掴み、無駄な経費支出をなくする。又、老朽化したパイプ類を更新し、エネルギー損失をなくする。
- (3) 自動化した空調システムを取り入れ、職場環境を改善する。

### 7-2 資金需要と資金調達

'98(2Q) 純利益 (千 Tg)	'97 減価 償却 (千 Tg)	運転資金		設備資金		
		金額	用途	金額	用途	償還 年数
49,911	50,444	934,100	原材料及び 資材	6,186,600	試験機器ユーティ リティ	13.5

設備投資が過大で、償還年数が長過ぎる。投資計画を試験機器他に限定すべきである。

## 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.4 および「総合評価内容説明資料」fig.5 に要約する。

### 8-2 その他特記事項

モンゴルの羊毛には毛髓があり、弾力性に富む。この羊毛を使用したカーペットは弾力があり、風合いがよい。従って市場に誇れるモンゴル羊毛の代表的な製品として輸出販売を伸ばしてほしい。



Company Survey Sheet

Sequential No	10	Date of Survey	8/18, 8/25 1998	Name of Survy Personnel	Tachibana Ohta
---------------	----	----------------	-----------------	-------------------------	----------------

	Item	Surveyed content
1	Name of copany	ULAANBAATAR KHIVS Co. LTD.
2	Address	Ulaanbaatar-210136
3	Telephon/Fax:	TEL : (976-1) 342559 FAX : (976-1) 343311
4	Established/Commence of operations:	1992
5	Capitalized at:	
6	Persons responsible for Management:	(President): General Director B. Jadamba Person in charge of production:
7	Situation regarding Shareholders:	
8	Number of employees	Total number:378 名
9	Building plot/building:	Plot area: Built area:
10	Turnover (Tg)	16 億 7,404 万 TG
11	Product sales structure	Hard woven carpet 100%
12	Customers(percentage of exports and countries exported to)	5 %Export 95%Domestic
13	Amount of purchases('97)	Main Material: Sub Material: Domestic India
14	Purchased source('97) Ratio: Purchased from abroad/Total by country	Main Material: Sub Material: インド (綿糸) GERMANY Spare Parts
15	Main equipment	Carpet Jacgrand Loom 30 Warper 3
16	Production footing	Working Season 1 shift, Partly 2 shift 1Shift
17	Process divisions	紡績工程、機織工程、手織カーペット、 検査染区部門 Complete line of Wilton carpet
18	Problems/main items that need to be improved	自国の wool を使って紡績からカーペッ トまで仕上げている工場は少ない。国 内及輸出に生産を増加すべきである。
19	Other matters worthy of mention	デザイン及外国の技術を取入れてはど うか? Lack of Export

fig. 1

工程フローチャート

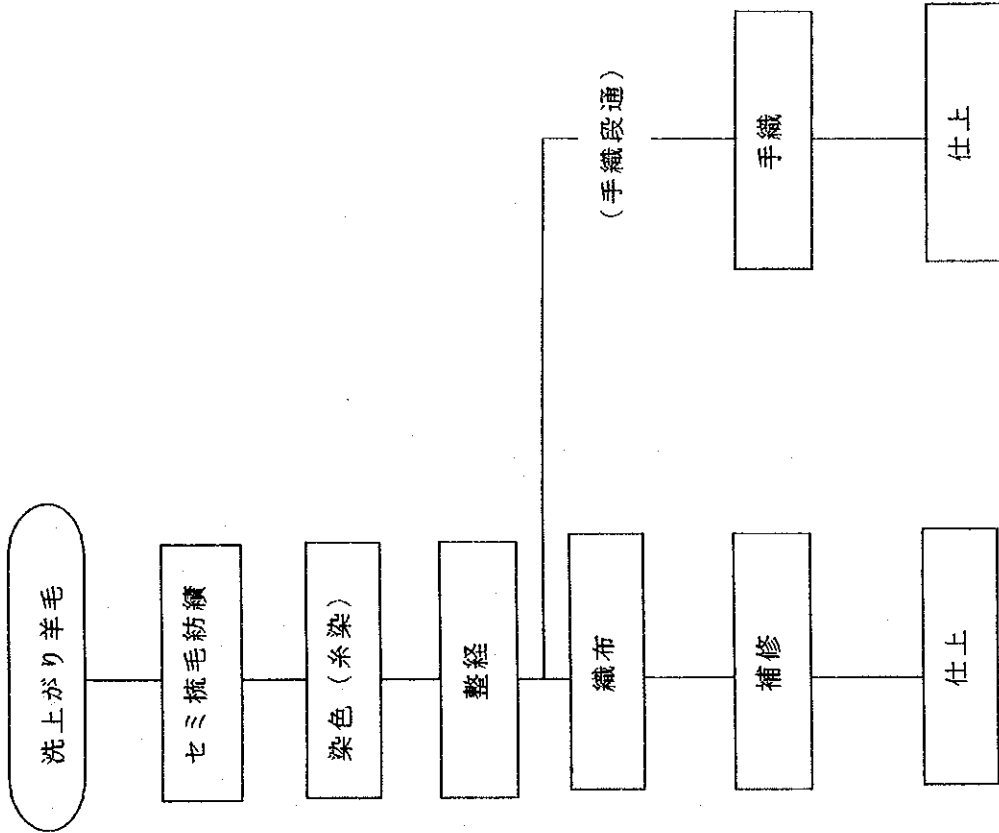


fig.2

# Diagnostic Report (Ulannbattar Khivs Co.,Ltd)

Organization Chart

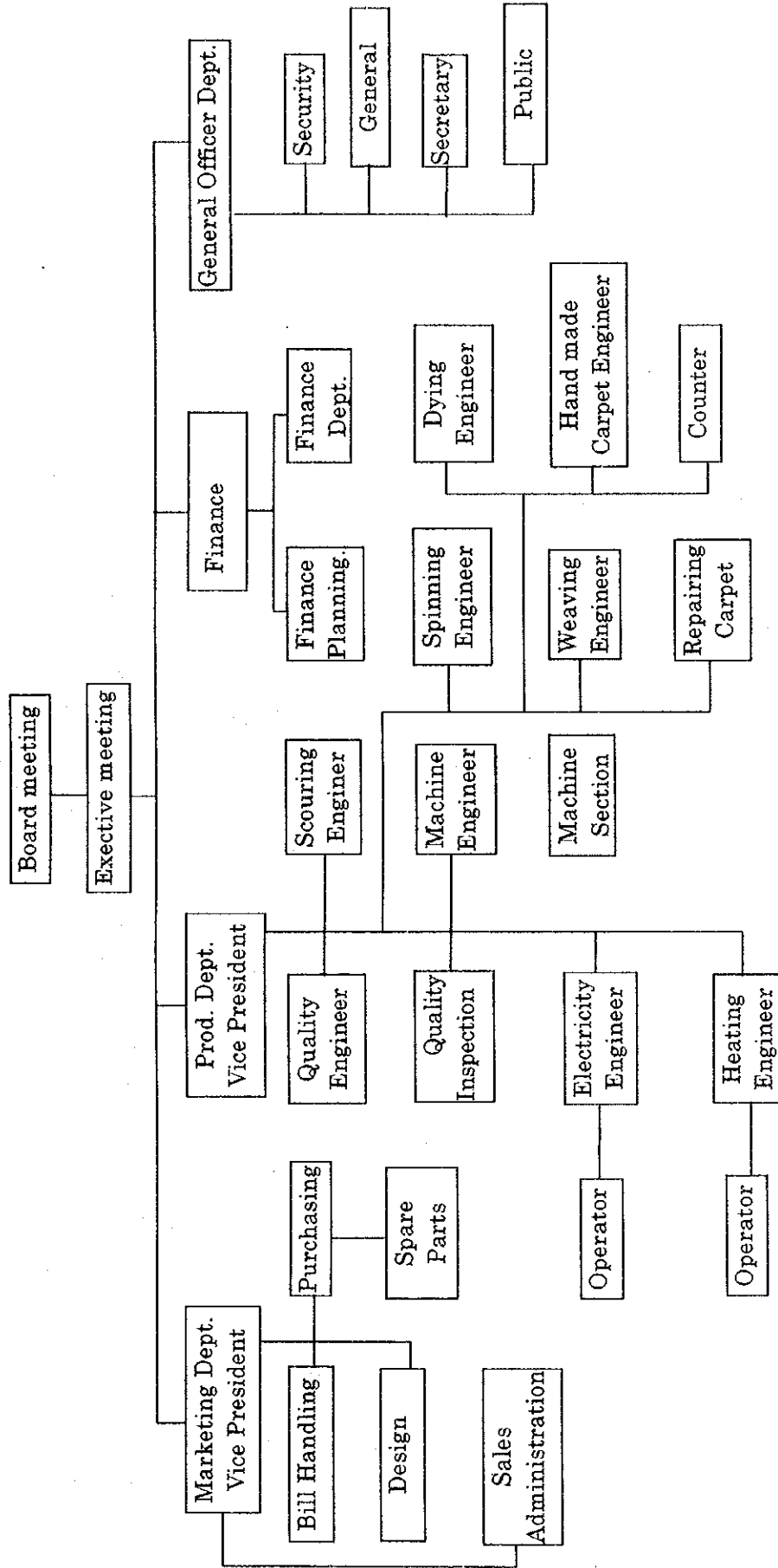


fig. 3

ウランバートル・ヒブス社 評価結果のまとめ

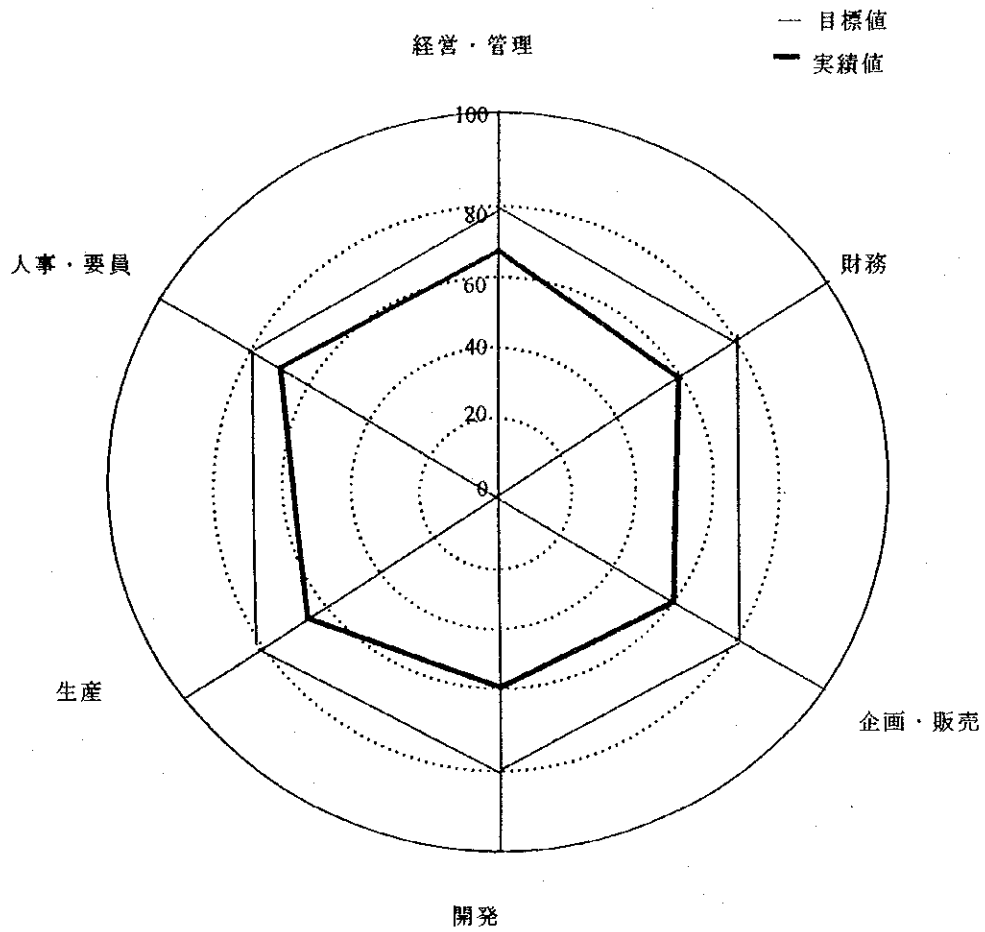


Fig. 4

総合評価内容説明資料

強 み	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 弾力性のある羊毛原料が豊富にある。</li> <li>2) 流行の影響の少ない本格的なウイルトンカーペットを生産している。</li> <li>3) 工場管理が良く、技術レベルも高い。</li> <li>4) 手織りカーペット等市場の流行も取り入れている。</li> <li>5) 社長も事業に熱心である。</li> </ul>
弱 み	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 外部からの糸の供給が無くなり、自家生産している。小規模生産であり、コストが割高となる。糸のコストに占める割合は大きく、輸出の際はこの事がポイントの一つになる。</li> <li>2) 染色、紡績のラボが貧弱であり、落伍的である。</li> </ul>
問題 点	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 輸出割合が低い。</li> <li>2) 中国段通との競合が今後問題となる。研究を進める必要がある。</li> </ul>
そ の 他	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) 自家の紡績、染色はまるでミニコンビナトの様である。ウールの専業紡績工場の再生が望まれる。</li> </ul>

fig. 5

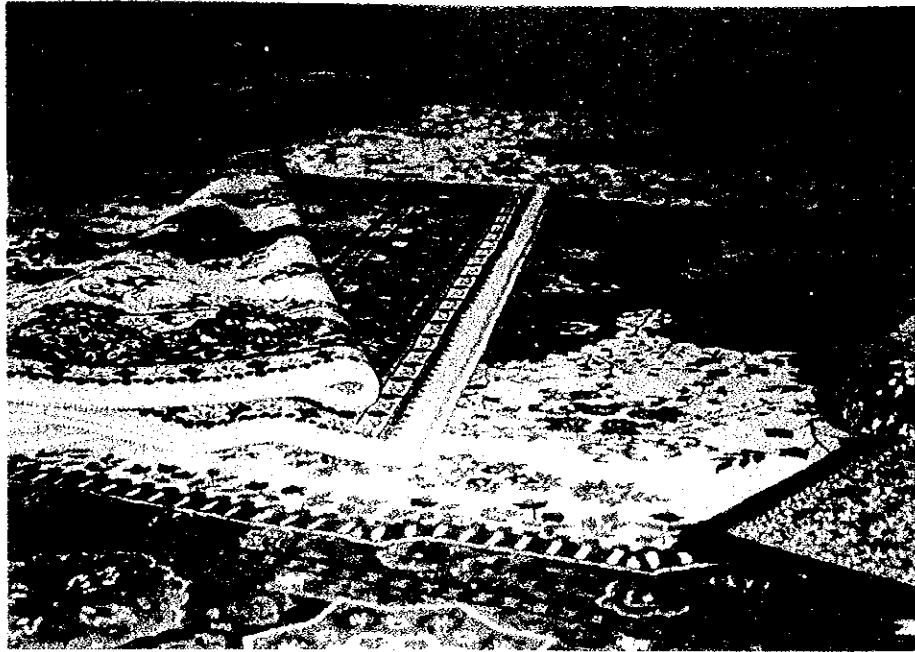


写真1  
ウイントンカーペットの見本 製品展示場にて

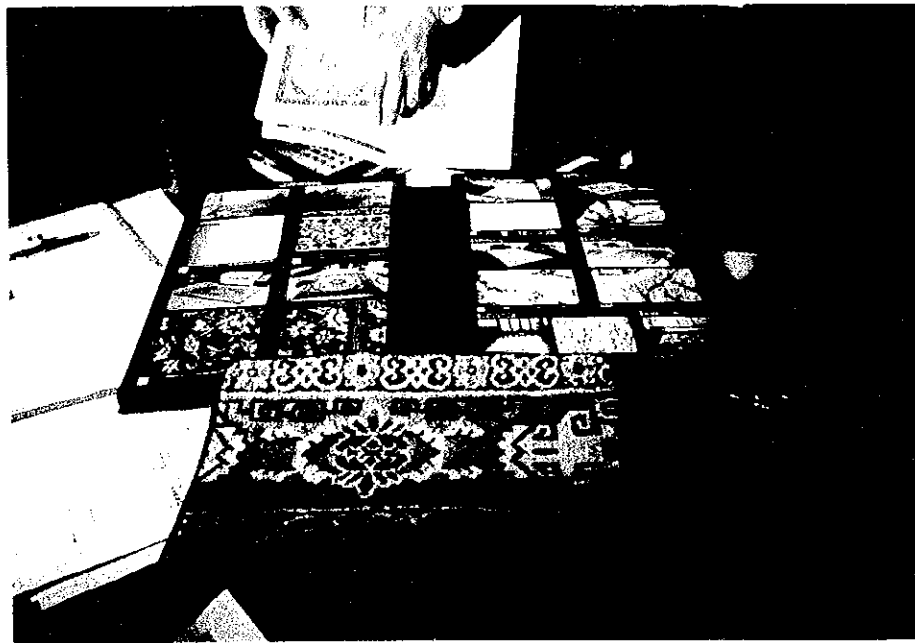


写真2  
デザイン・柄の選定

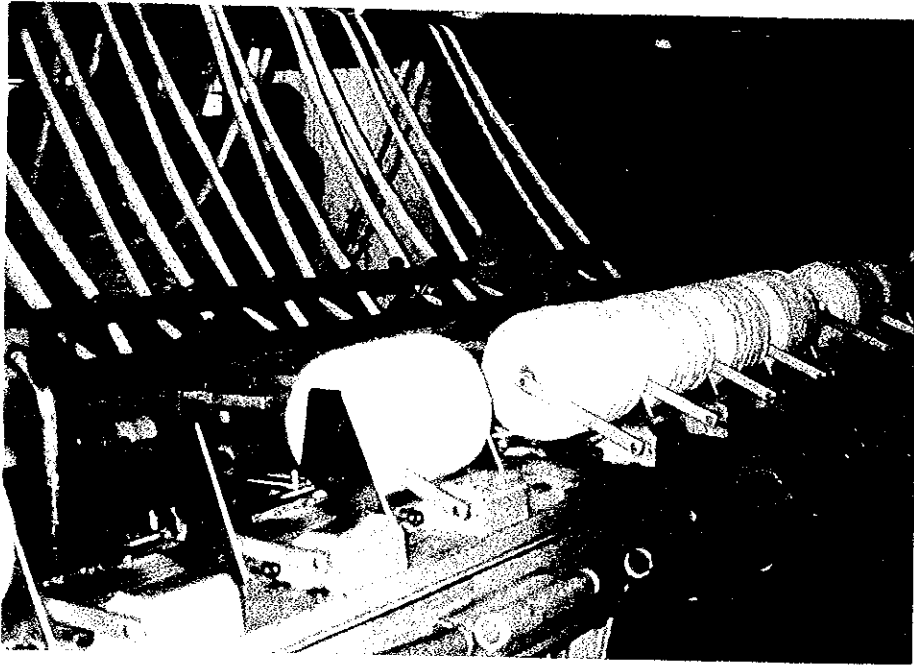


写真3  
セミ梳毛工程

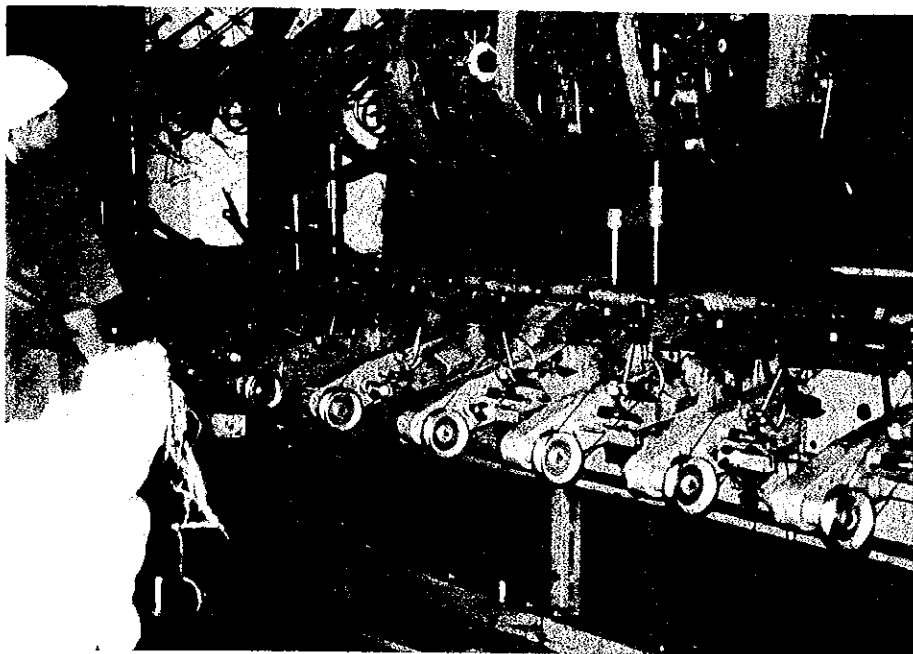


写真4  
糸染後のリワインディング工程



写真5  
手織段通：作業中

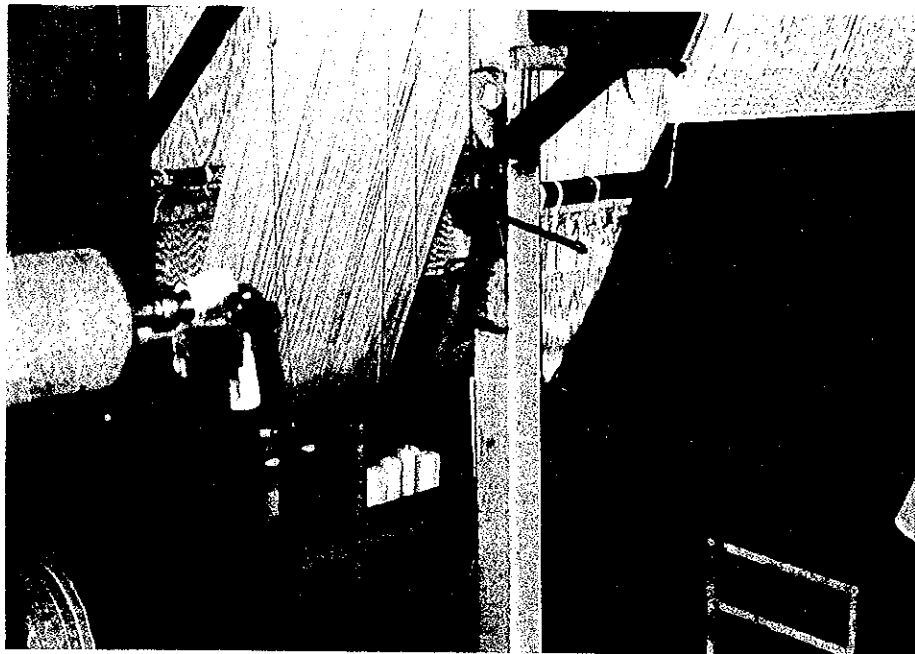
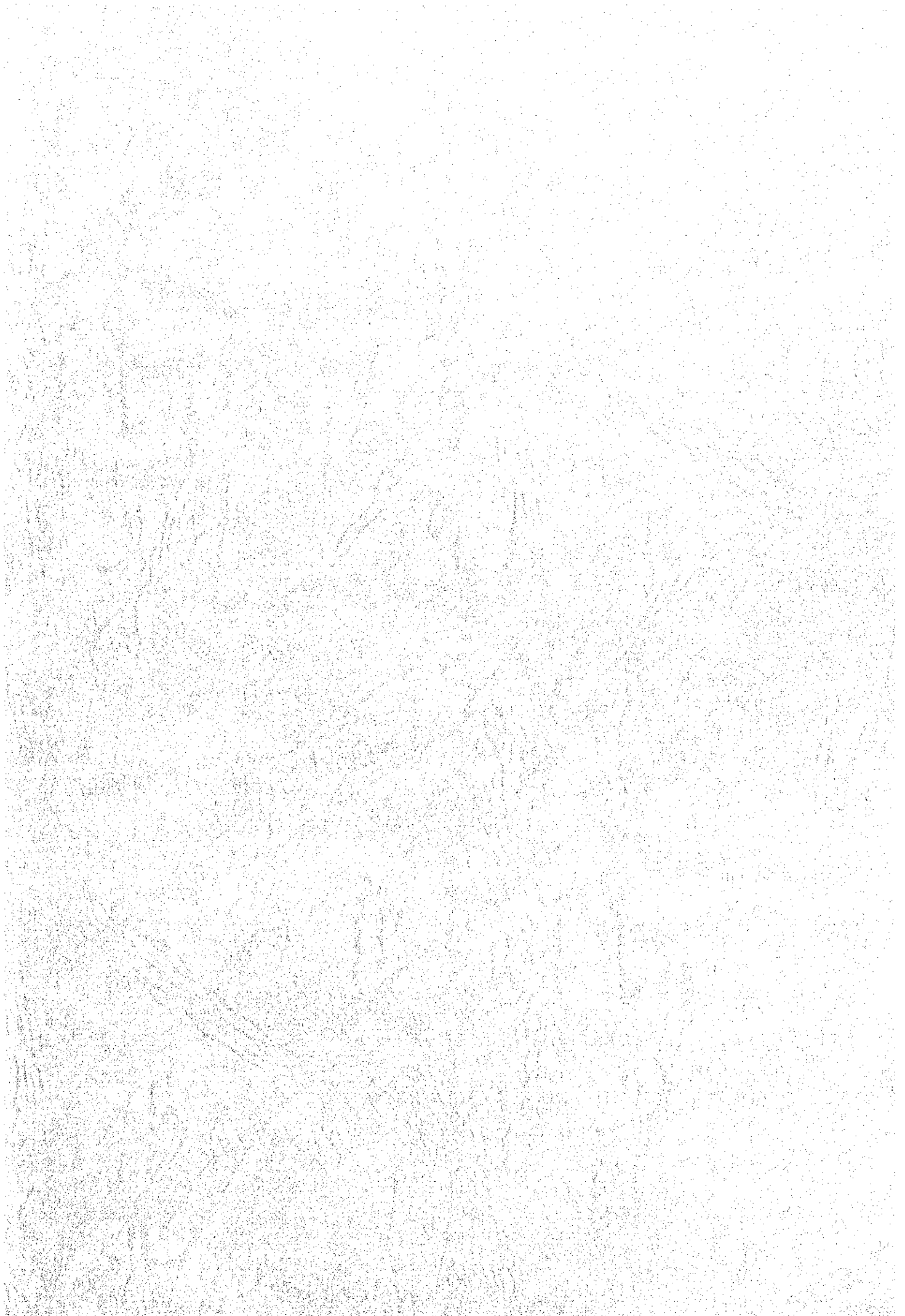


写真6  
ジャカード織機





JICA