

---

# 経営改善計画書

平成25年〇月〇日

株式会社D社

本「経営改善計画書」は、実例を踏まえて一部数値等を単純化・簡略化した事例です。取引金融機関から実際に合意形成を得るためには、個々の事情に応じた計画策定等を行う必要があることにご留意ください。

# 目次

---

## <目次>

1.	会社概要	D-3
2.	経営改善計画の概要(基本方針等)	D-4
3.	ビジネスモデル俯瞰図	D-5
4.	企業集団の状況	D-6
5.	計数計画概要・具体的施策	D-7
6.	資金繰り実績・予定表	D-8
7.	計数計画(損益計算書と課税所得・販管費の内訳)	D-9
	計数計画(金融機関別返済計画)	D-10
8.	資産保全状況	D-11

## 1. 会社概要

---

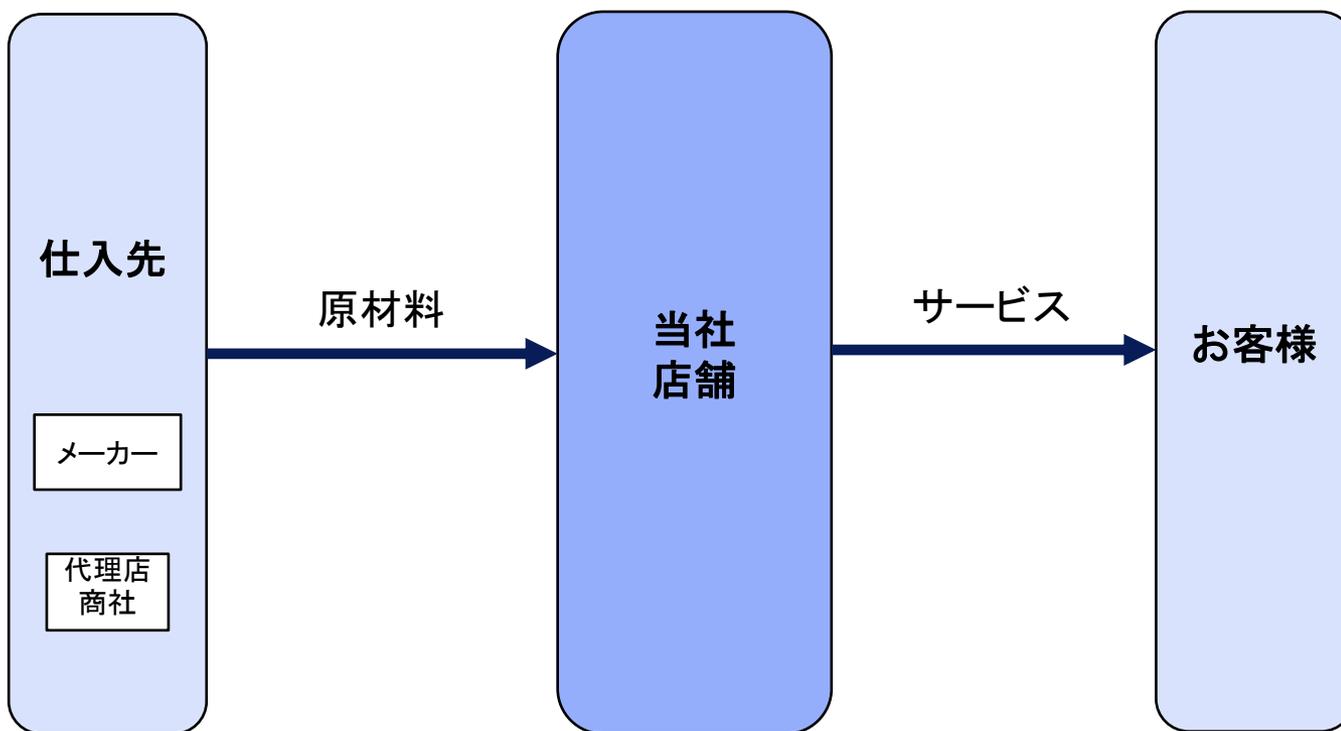
【商号】	株式会社D社
【所在地】	〇〇県〇〇市〇〇
【会社設立日】	昭和50年4月1日
【事業目的】	クリーニング店の経営
【資本金】	10百万円
【役員】	代表取締役： 〇〇 取締役：〇〇(社長妻)
【従業員数】	正社員1人(役員除く)、パートアルバイト6人
【株主構成】	代表取締役 〇〇株(100%所有)
【店舗数】	1店舗

## 2. 経営改善計画の概要(基本方針等)

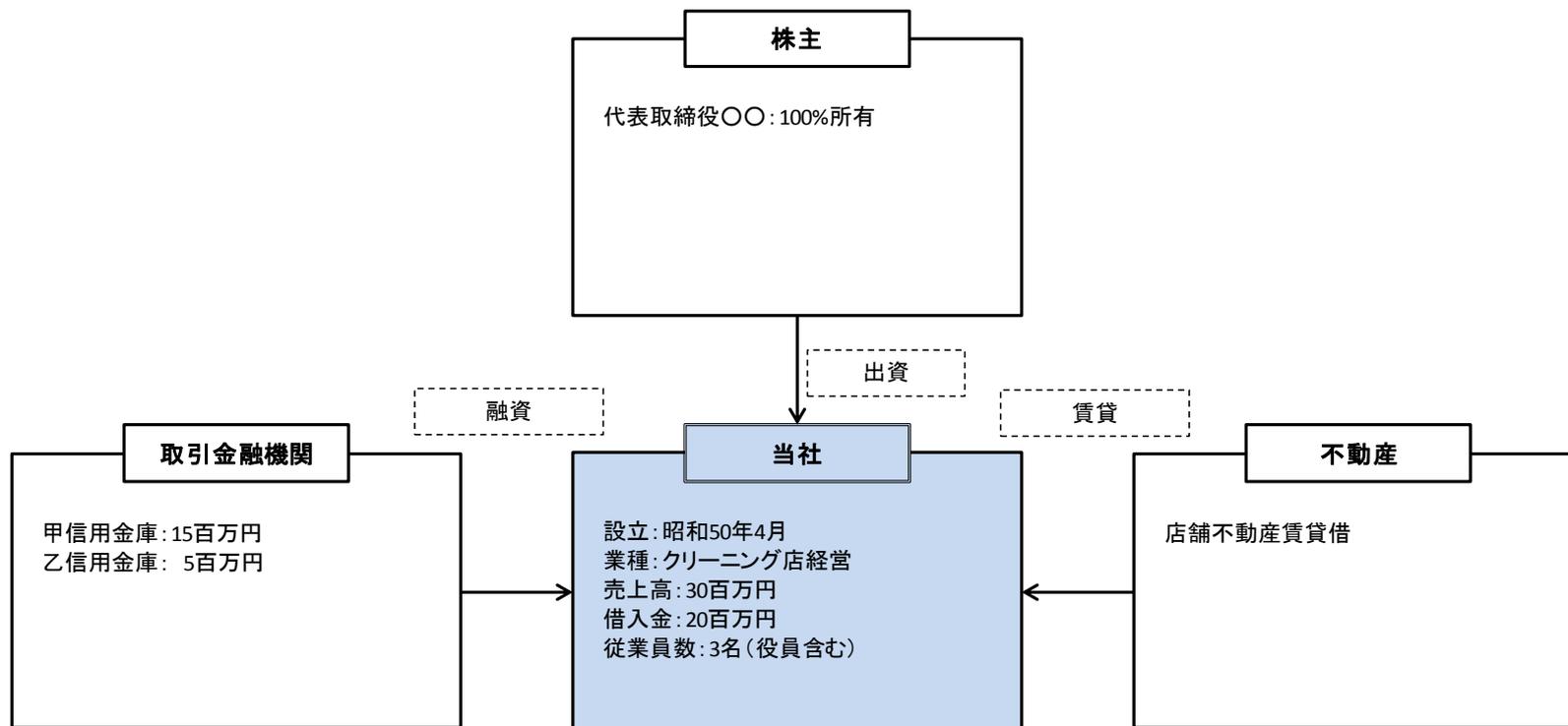
項目	内 容
① 課題・問題点	<p>弊社は昭和50年に創業し、街のクリーニング店として長らくクリーニング業を営んでまいりました。 〇〇商店街の中では老舗クリーニング店として固定客を獲得して参りましたが、大手クリーニングチェーン店の出店攻勢、インターネットを利用した宅配クリーニングサービスの増加や低価格化競争に巻き込まれ、固定客離れが進み、近年は売上が前年実績を下回る状況が続いております。地元老舗クリーニング店という地位に安堵し、基本的には『待ち』の経営であり、新規顧客を開拓するような営業を行ってこなかったこと等も問題であったと認識しております。</p> <p>そこで、店舗や機械設備の老朽化も進んでいたことから、平成20年に取引金融機関様からの借入金をもとにリニューアルを実施し業績の回復を試みましたが、その後も思うように業績が回復せず、約定弁済を継続できない状況に至りました。</p> <p>取引金融機関である甲信用金庫様、乙信用金庫様にはそれぞれ平成24年4月より借入金の元本返済猶予をお願いし、現在に至っております。</p>
② 計画の基本方針	<p>聖域のないコスト削減を行い低価格でも利益の出せる体質への改善を行います(役員報酬については20%削減)。 営業体制の見直し、新規顧客を獲得するとともに、いったん離れた顧客を引き戻し、業績改善を図ります。 また、計画期間内において経営管理体制の整備を図ります。</p>
③ 計画期間等	<p>計画期間は3年間とします。 3年以内での経常黒字化の達成を図ります。</p>

### 3. ビジネスモデル俯瞰図

---



## 4. 企業集団の状況



## 5. 計数計画概要・具体的施策

### 計数計画の概要

(単位:千円)

	実績-1 平成25年3月期	計画0年目 平成26年3月期	計画1年目 平成27年3月期	計画2年目 平成28年3月期	計画3年目 平成29年3月期
売上高	30,000	31,000	32,000	33,000	33,000
営業利益	▲ 5,300	▲ 2,005	▲ 200	1,615	1,615
経常利益	▲ 5,800	▲ 2,499	▲ 680	1,150	1,165
当期利益	▲ 5,850	▲ 2,549	▲ 730	1,100	1,115
減価償却費	1,500	1,300	1,150	1,080	1,014
簡易CF(経常利益+減価償却費-法人税等)	▲ 4,350	▲ 1,249	420	2,180	2,129
現預金残高					
金融機関債務残高	20,000	19,500	18,900	18,300	17,700
資本性借入金	-	-	-	-	-
運転資金相当額	-	-	-	-	-
差引要償還債務残高	20,000	19,500	18,900	18,300	17,700
CF倍率	▲ 4.6	▲ 15.6	45.0	8.4	8.3
純資産額(帳簿)	▲ 7,100	▲ 9,649	▲ 10,379	▲ 9,279	▲ 8,164
純資産額(実質:金融支援後)	▲ 8,000	▲ 10,549	▲ 11,279	▲ 10,179	▲ 9,064
純資産額(実質:中小企業特性反映後)	▲ 4,000	▲ 6,549	▲ 7,279	▲ 6,179	▲ 5,064

### 経営改善計画に関する具体的施策内容及び実施時期

項目	課題	実施時期	具体的な内容
1 経費節減	自助努力としてのコスト削減	・計画0年目より	・役員報酬を20%削減(5,000千円 → 4,000千円)
2 新規事業	既存事業に関連した新規事業の立ち上げ	・速やかに着手	・ズボン裾上げ、衣料品の補修等の事業の立ち上げ
3 設備稼働率上昇	低迷している設備稼働率の上昇	・計画1年目目処	・喫茶店のユニフォームのクリーニング等、法人顧客の獲得による設備稼働率の上昇

## 6. 資金繰り実績・予定表

### 1. 平成25年3月期（実績）

（単位：千円）

項目	前年 繰越	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	計
売上高		2,632	2,201	2,153	2,536	2,440	2,297	2,871	2,632	2,871	2,273	2,225	2,871	30,000
借入		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
返済		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
借入金残高	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
現預金残高	3,950	4,082	3,861	3,646	3,773	3,895	4,125	4,268	4,400	4,113	4,340	4,562	4,706	4,706

### 2. 平成26年3月期（見込）

（単位：千円）

項目	前年 繰越	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	計
売上高		2,719	2,274	2,225	2,620	2,522	2,373	2,967	2,719	2,967	2,348	2,299	2,967	31,000
借入		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
返済		-	-	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	500
借入金残高	20,000	20,000	20,000	19,950	19,900	19,850	19,800	19,750	19,700	19,650	19,600	19,550	19,500	19,500
現預金残高	4,706	4,842	4,615	4,342	4,423	4,499	4,686	4,785	4,871	4,524	4,709	4,889	4,987	4,987

## 7. 計数計画(損益計算書と課税所得・販管費の内訳)

損益計算書と課税所得・販管費の内訳

(単位:千円)

項目	実績-1	計画0年目	計画1年目	計画2年目	計画3年目
	平成25年3月期	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期	平成29年3月期
売上高	30,000	31,000	32,000	33,000	33,000
売上原価	10,800	11,005	11,200	11,385	11,385
売上総利益	19,200	19,995	20,800	21,615	21,615
粗利率	64.0%	64.5%	65.0%	65.5%	65.5%
販管費	24,500	22,000	21,000	20,000	20,000
営業利益	▲ 5,300	▲ 2,005	▲ 200	1,615	1,615
営業利益率	▲ 17.7%	▲ 6.5%	▲ 0.6%	4.9%	4.9%
その他	-	-	-	-	-
営業外収益	-	-	-	-	-
支払利息	500	494	480	465	450
営業外費用	500	494	480	465	450
経常利益	▲ 5,800	▲ 2,499	▲ 680	1,150	1,165
税引前当期純利益	▲ 5,800	▲ 2,499	▲ 680	1,150	1,165
法人税等	50	50	50	50	50
当期純利益	▲ 5,850	▲ 2,549	▲ 730	1,100	1,115
H24/3以前発生	▲ 5,250	-	-	-	-
H25/3発生	▲ 5,800	-	-	-	-
H26/3発生	-	▲ 2,499	-	-	-
H27/3発生	-	-	▲ 680	-	-
H28/3発生	-	-	-	1,150	-
H29/3発生	-	-	-	-	1,165
欠損金の発生(▲)または使用	▲ 11,050	▲ 2,499	▲ 680	1,150	1,165
繰越欠損金残高	▲ 11,050	▲ 13,549	▲ 14,229	▲ 13,079	▲ 11,914
課税所得	-	-	-	-	-

販管費の内訳

(単位:千円)

項目	実績-1	計画0年目	計画1年目	計画2年目	計画3年目
	平成25年3月期	平成26年3月期	平成27年3月期	平成28年3月期	平成29年3月期
役員報酬	5,000	4,000	4,000	4,000	4,000
従業員給与	10,500	9,500	9,500	9,500	9,500
法定福利費	2,005	1,814	1,814	1,814	1,814
水道光熱費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
広告宣伝費	100	50	50	50	50
減価償却費	1,500	1,300	1,150	1,080	1,014
賃借料	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
接待交際費	-	-	-	-	-
雑費	1,895	1,836	986	56	122
販管費	24,500	22,000	21,000	20,000	20,000

## 7. 計数計画(金融機関別返済計画)

金融機関別返済計画		(単位:千円)				
項目	実績-1 平成25年3月期	計画0年目 平成26年3月期	計画1年目 平成27年3月期	計画2年目 平成28年3月期	計画3年目 平成29年3月期	
甲信用金庫(長期)						
期首残高	15,000	15,000	14,625	14,175	13,725	
新規借入	-	-	-	-	-	
返済	-	375	450	450	450	
期末残高	15,000	14,625	14,175	13,725	13,275	
乙信用金庫(長期)						
期首残高	5,000	5,000	4,875	4,725	4,575	
新規借入	-	-	-	-	-	
返済	-	125	150	150	150	
期末残高	5,000	4,875	4,725	4,575	4,425	
合計						
期首残高	20,000	20,000	19,500	18,900	18,300	
新規借入	-	-	-	-	-	
返済	-	500	600	600	600	
期末残高	20,000	19,500	18,900	18,300	17,700	

## 8. 資産保全状況

### 金融機関別保全状況

平成25年3月末現在  
(単位:千円)

	金融機関名	債権額(A)	保全額(B)	保全内容					非保全(信用残) (A)-(B)	担保設定状況
				保全合計	不動産	動産	預金担保	協会保証		
1	甲信用金庫	15,000	4,000	4,000	4,000	-	-	-	11,000	社長自宅
2	乙信用金庫	5,000	-	-	-	-	-	-	5,000	
	合計	20,000	4,000	4,000	4,000	-	-	-	16,000	

