

経営改善計画書

株式会社 ○○

1. 当社の現状

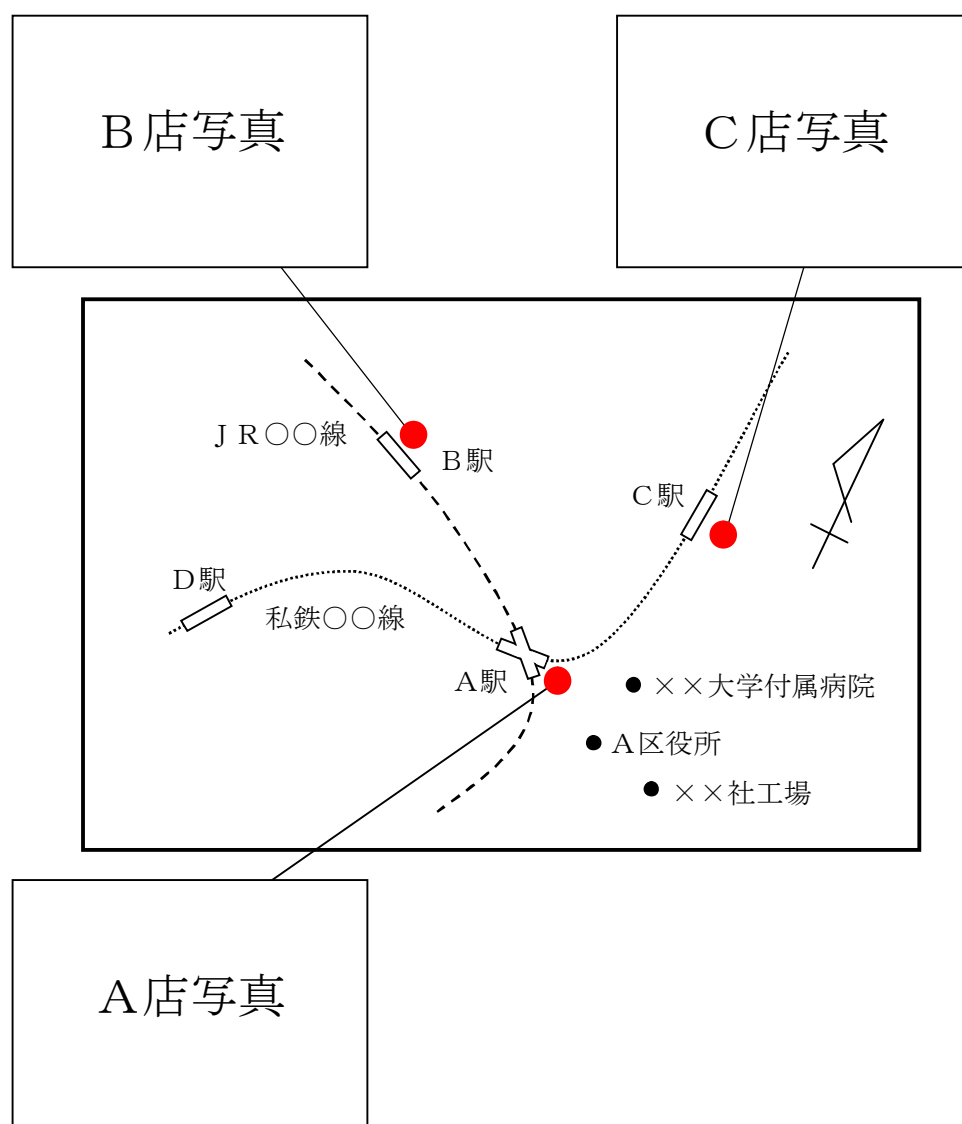
当社は現代表者の〇〇がD町に個人経営で起業し、平成18年に法人化を行いました。

現在は〇〇線のターミナル駅であるA駅（A店）と沿線のB駅（B店）、C駅（C店）に店舗を構えております。（D店は営業不振により、平成19年に廃止。）

A店は、区役所や大学病院、大手企業の工場があり、これらの従業者が顧客層の中心です。

一方、B店は、住宅街にあるため、家族連れや学生が顧客層の中心です。

C店は区内一の繁華街であるC駅であり、学生から社会人まで幅広い客層が顧客層です。



当社は昨年来、3店舗共に近隣の競合店の出店に伴う顧客数の減少と顧客の外出離れにより、全店あわせて3年間で売上高が30%減少してしまいました。当社のような業界では、従来からの大型店のチェーン店の出店だけでなく、中華料理店チェーン店も競合化しており、競争が激化しております。

当社では「くつろぎの居酒屋」の理念のもと、大手チェーン店との差別化として、平成20年に貴行からの借入金1,000万円によってA店の内装工事を行い、全席個室にしました。

また、平成21年に旧D店を廃止して現B店を開店し、翌年平成22年にC店を開店し、その際の店舗保証金並びに内装工事及び設備資金として各1,000万円を借入れました。

さらに、平成22年にA店店舗賃貸人より物件売却の打診を受けたことに伴いA店店舗物件購入資金として6,000万円の借入れを行いました。

翌平成23年には、売上高の減少に伴い、運転資金として1,000万円を借入れ、現在の借入金の状況は以下の通りとなっております（全て貴行より借入れ）。

実行日	元金	期間	使途	保全	直前残高	月返済
平成20年 5月	10,000 千円	5 年	A店内装工事	保証協会	2,320 千円	160,000 円
平成21年 5月	10,000 千円	5 年	運転資金	保証協会	4,240 千円	160,000 円
平成21年11月	10,000 千円	5 年	B店開店	保証協会	5,200 千円	160,000 円
平成22年 5月	60,000 千円	20 年	A店物件購入	土地建物	54,000 千円	250,000 円
平成22年 6月	10,000 千円	5 年	C店開店	保証協会	6,320 千円	160,000 円
平成23年 4月	10,000 千円	7 年	運転資金	保証協会	8,453 千円	119,000 円
計	110,000 千円				80,533 千円	1,009,000 円

このような状況のもと、当社では経費削減等により経営努力を続けてまいりましたが、今般、次の通り経営改善計画を策定いたしましたので、引き続き当社に対して御支援を賜りたくお願い申し上げます。

2. 改善すべき経営課題

当社の直前期決算（平成24年5月期）前3期の状況は「別紙1」の通りです。
平成22年5月期、平成23年5月期と比較すると、売上高の大幅な下落により、大幅な赤字を計上している状況です。

各店の各店舗の利益状況は「別紙2」の通りであり、各店舗の売上高は「別紙3」の通りですが、平成23年3月以降の売上高の下落が著しく、特にB店とC店の下落が顕著です。

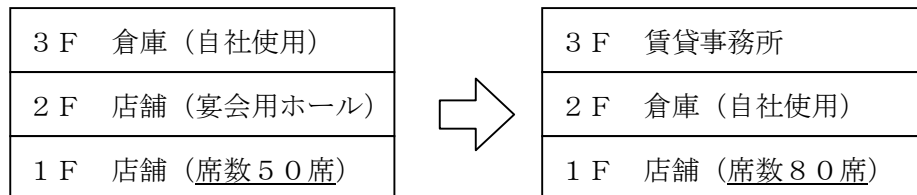
B店の売上高の下落については、従来より家族層を中心とした客層でしたが、顧客の外食離れによるものが主たる原因であると考えられます。

C店の売上高の下落については、近隣に大手チェーン店と中華料理チェーン店などの競合店舗の出店によるものが大きいと考えられます。

以上をふまえて、当社としましては、以下の改善策を行います。

【改善策】

- ・ A店については、本年9月をもって現在宴会用として使用している2階部分を閉鎖し、倉庫として利用している3階部分を2階へ移動し、3階部分は賃貸する。
- ・ A店の宴会予約客は1階のレイアウト変更により対応する。
(工事代金はリース対応：「別紙5」見積書)
- ・ B店については、深夜の営業を廃止して人件費を圧縮する。
- ・ C店については、閉鎖して撤退する。



A店ビル利用状況とレイアウト変更後の利用状況

以上を実施することにより、以下の通り利益が計上され、月額合計55万円程度の増益となる見込みです。

A店ビルの賃貸による収益化による収益・・・月額25万円

B店の深夜営業廃止に伴う人件費圧縮・・・月額10万円

C店の撤退による赤字削減・・・・・・・・・・月額20万円

3. 改善策の実行による効果

前記改善策を実行し、A店物件の賃貸収益により、A店物件取得の借入金を返済します。

この賃貸収入額は、A店近隣の不動産業者3社の意見により算出した金額で、「別紙6」のように周辺の類似物件の募集賃料と比しても妥当であると考えられます。

このA店物件取得の借入金を除いたところでの借入金は以下の通りです。

実行日	元金	期間	使途	保全	直前残高	月返済
平成20年 5月	10,000 千円	5年	A店内装工事	保証協会	2,320 千円	160,000 円
平成21年 5月	10,000 千円	5年	運転資金	保証協会	4,240 千円	160,000 円
平成21年11月	10,000 千円	5年	B店開店	保証協会	5,200 千円	160,000 円
平成22年 6月	10,000 千円	5年	C店開店	保証協会	6,320 千円	160,000 円
平成23年 4月	10,000 千円	7年	運転資金	保証協会	8,453 千円	119,000 円
計	50,000 千円				26,533 千円	759,000 円

また、上記改善策実行の結果、決算状況及び資金繰りは「別紙4」の通りになり、各期の利益で融資の返済をまかなうことができる見込みです。

決算状況の見込みでは毎期の経常利益は8,000千円程度見込まれますが、保守的に6,000千円（法人税等控除後3,600千円）と見込んだ場合、上記借入金は7年程度（26,533千円÷3,600千円＝7.3年）で完済できる見込みです。

別紙4の決算予想数値は、当社の現況及び業界動向を考慮して売上高をさらに20%減少を見込んだ上での利益をベースにしており、実現性の高いものであると確信しております。

以上より、当社資金調達についての支援を賜りたく、当社計画を提出いたしますので、御検討のほどお願い申し上げます。

平成24年〇月×日

株式会社 ○○

代表取締役 ○○○○ ㊞

添付書類

1. 平成22年5月期、平成23年5月期、平成24年5月期、3期比較決算書
2. 店舗別 決算書（平成24年5月期）
3. 店舗別 3期月次売上高推移表
4. 改善後決算書・資金繰り表
5. A店改装工事見積書
6. A店3階と類似物件の募集広告（3件）

以 上

【別紙1】過去3期の利益状況

(単位:千円)

		H22.5期	H23.5期	H24.5期
売上高				
売上原価				
売上総利益				
販 管 費	役員報酬			
	給料手当			
	修繕費			
	地代家賃			
	減価償却費			
	その他			
	合計			
営業利益				
受取利息				
雑収入				
支払利息				
経常利益				
資 金	減価償却費			
	設備投資			
	新規融資			
	融資返済			
資金増減				

【別紙2】店舗ごとの利益状況(平成24年5月期)

(単位:千円)

		A店	B店	C店	全店
売上高					
売上原価					
売上総利益					
販 管 費	役員報酬				
	給料手当				
	修繕費				
	地代家賃				
	減価償却費				
	その他				
	合計				
営業利益					
受取利息					
雑収入					
支払利息					
経常利益					
資 金	減価償却費				
	設備投資				
	新規融資				
	融資返済				
資金増減					

【別紙3】店舗別月別売上高

(単位:千円)

	A店	B店	C店	全店
平成21年 6月				
平成21年 7月				
平成21年 8月				
平成21年 9月				
平成21年10月				
平成21年11月				
平成21年12月				
平成22年 1月				
平成22年 2月				
平成22年 3月				
平成22年 4月				
平成22年 5月				
計				
平成22年 6月				
平成22年 7月				
平成22年 8月				
平成22年 9月				
平成22年10月				
平成22年11月				
平成22年12月				
平成23年 1月				
平成23年 2月				
平成23年 3月				
平成23年 4月				
平成23年 5月				
計				
平成23年 6月				
平成23年 7月				
平成23年 8月				
平成23年 9月				
平成23年10月				
平成23年11月				
平成23年12月				
平成24年 1月				
平成24年 2月				
平成24年 3月				
平成24年 4月				
平成24年 5月				
計				

【別紙4】改善計画実行後利益

(単位:千円)

	H24.5期実績	改善数値	改善後(H25.5)	H26.5	H27.5	H28.5	H29.5	備考
A店売上高								
B店売上高								B店深夜営業廃止
C店売上高								C店廃止
売上原価								
売上総利益								
販 管 費	役員報酬							
	A店給料手当							
	B店給料手当							B店深夜営業廃止
	C店給料手当							C店廃止
	修繕費							A店1F工事
	地代家賃							C店廃止
	減価償却費							
	その他							
	合計							
	営業利益							
	受取利息							
	賃貸収入							3階賃貸
	雑収入							
	支払利息							
	経常利益							
資 金	減価償却費							
	設備投資							
	新規融資							
	融資返済							
	資金増減							

借入金残高の推移

(単位:千円)

実行日	元金	H25.5	H26.5	H27.5	H28.5	H29.5	備考
計							
A店物件取得資金を除く計							

【別紙5】1階店舗レイアウト工事見積書

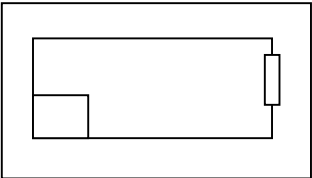
○×工務店

御見積書

A店舗1F内装工事
A店舗3F解体工事

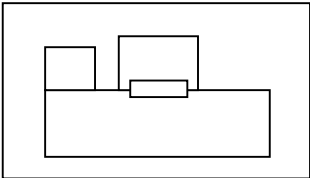
【別紙6】3階フロア賃貸募集家賃

貸店舗



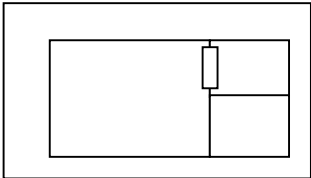
〇〇駅徒歩1分
賃料25万円
〇〇不動産

貸店舗



〇〇駅徒歩2分
賃料28万円
××不動産

貸事務所



〇〇駅徒歩1分
賃料27万円
△△ハウジング