経営改善計画書

「中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律」に基づく経営革新等支援機関による経営改善計画策定支援

平成〇年〇月〇日

株式会社　〇〇

代表取締役社長　〇〇

はじめに

　当社は、○が昭和○年に○○において、個人創業で○○事業を開始し、○○
昭和○年に
　さらに、昭和○○年に○○し、
○○
　○○
○○
○○
　○○
　○○
○○
経営改革をしなければならないと思っております。
　既存の○○
○○に取り組みたいと思います。
　○○
　つきましては、○○
○○に精一杯努力してまいります。
　今後は、当社の○○
○○と○○を行い、事業面、財務面での再構築を行い、改善を図っていく所存です。
　○○銀行様、○○信用金庫様、○○公庫様におかれましては、○○
何卒、ご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

平成○年○月○日

株式会社　○○

　代表取締役社長　　○○　○○

≪ 債務者概況表 ≫

① 対象先・概要

事業者											
連絡先			住所								
業種			設立年月日			年商		百万円			
（事業内容）			代表者			年齢		歳			
資本金		従業員数（うちパート人員数）	主要金融機関	①		②		③		④	⑤

事業内容・沿革

株主構成 名前	株数	関係	役員構成 名前	役職
計				

④ 銀行取引状況

金融機関名	○年○月期(実績)	シェア	○年○月期(実績)	シェア	○年○月期(実績)	シェア	保全額	
小計								
小計								
合計								

② 財務内容及び問題点

平成○年○月期　　単位：千円

資産の部	決算	修正	実質	負債の部	決算	修正	実質
現預金				支払債務			
売上債権				短期借入金			
棚卸資産				その他			
その他				流動負債計			
流動資産計				長期借入金			
土地							
建物（附属含む）							
その他							
有形固定資産				固定負債計			
無形固定資産				負債合計			
敷金				純資産の部	決算	修正	実質
保険積立金				資本金			
その他				利益剰余金			
投資等							
固定資産計							
繰延資産計				純資産計			
資産合計				負債・純資産合計			

主要項目コメント及び問題点

【資産査定】

【財務上の問題点】

⑤ 現状と認識課題

（現状）

（認識課題）

③ 業績推移等

（単位：千円）	24年5月期(実績)	25年5月期(実績)	26年5月期(実績)	27年5月期(見込)
売上高				
営業利益				
経常利益				
当期利益				
減価償却				
決算上自己資本				
修正				
実質自己資本				
金融機関からの借入金				

【分析結果】

【直近期】

収益弁済原資	千円
債務超過解消年数	年
債務償還年数	年

【見込み】

収益弁済原資	千円
債務超過解消年数	年
債務償還年数	年

⑥ 経営改善計画策定方針

《　概　要　》

①課題・問題点	(財務状況（資産実態・損益動向）、窮境要因等)
②計画の基本方針	
③計画期間・改善目標等	

≪企業集団の状況≫

H○.○.○現在

株　　主			
氏名	年齢	出資額	関係

（金融機関借入計）
千円

金融機関	
（H○年○月末現在）	
○○銀行	千円
○○銀行	千円
○○信用金庫	千円
○○公庫	千円
	千円
金融機関合計	**千円**

当　　社
業種：
売上高：
資本金：
役員：
従業員：
本社：

（短期貸付金）
千円

（長期貸付金）
千円

（その他計）
千円

	千円

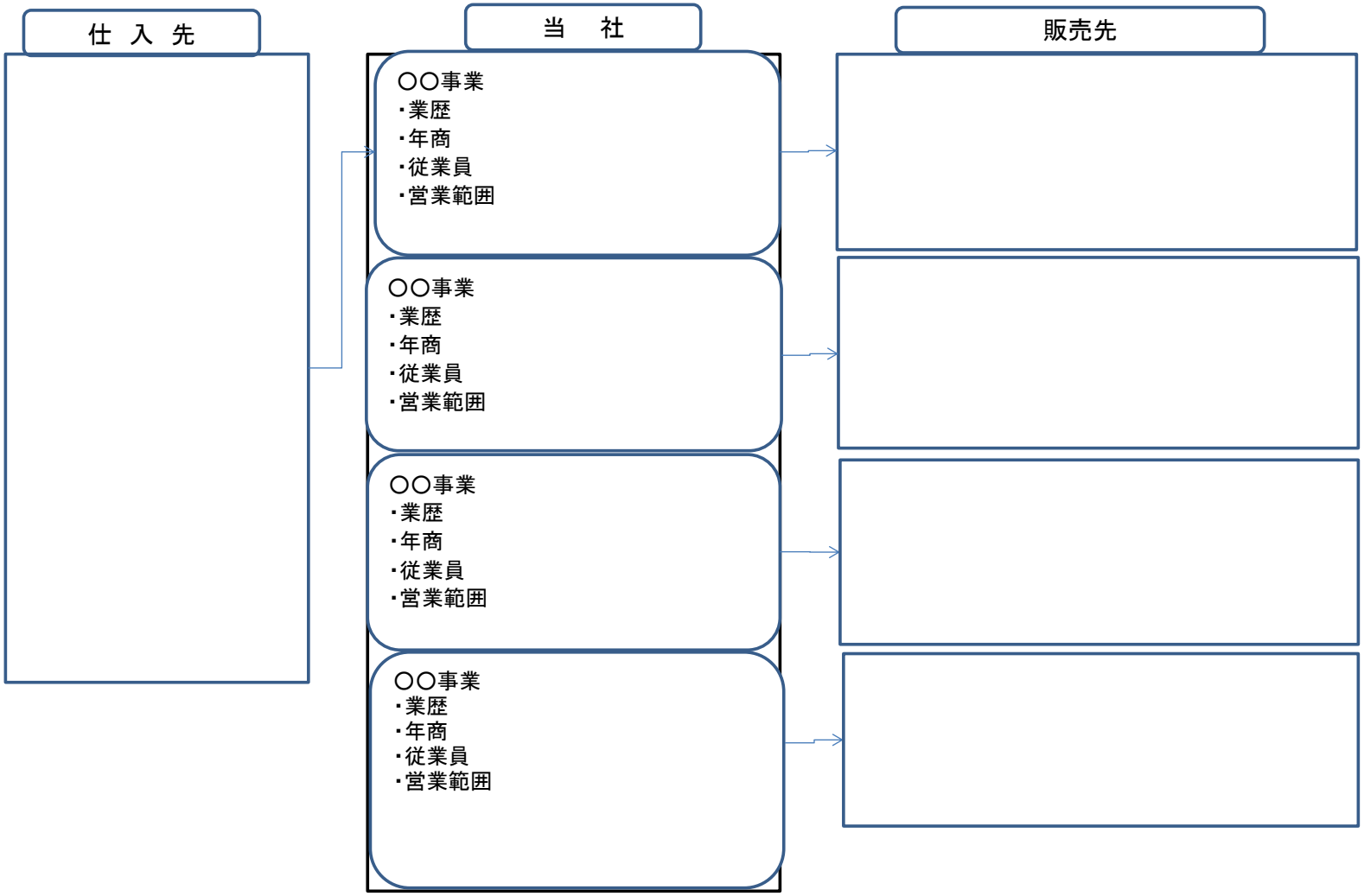
○○	
	千円
	千円
合計	**千円**

借入金総合計	**千円**

○○千円出資

関係会社○○

≪ビジネスモデル俯瞰図≫



事業別売上高の推移

	H○／○	H○／○	H○／○	3期平均	H○/○見込み	見込みでのシェア
合計						

≪　資金実績表　≫

１．H○年○月期　（前期実績）

平成○年○月期	前年繰越	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	計
売上高														

借入														
返済														
借入金残高														
現預金残高	--													

２．H○年○月期　（今期実績・見通し）

平成○年○期	前年繰越	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	○月	計
売上高														

借入														
返済														
借入金残高														
現預金残高														

≪　計数計画・具体的施策　≫

数値計画の概要

（単位：千円）

数値計画		計画0年目 Ho年o月期	計画1年目 Ho年o月期	計画２年目 Ho年o月期	計画３年目 Ho年o月期	計画４年目 Ho年o月期	計画５年目 Ho年o月期
	売上高 営業利益 経常利益						
	当期利益						
	減価償却費 引当金増減						
	CF（当期利益+減価償却費＋引当金増減）　A						
	CFの８０％（返済財源）　C						
	金融機関債務残高　D 資本性借入金 現預金残高 運転資金相当額						
	差引要償還債務残高　B						
	CF倍率　（B÷A)						
	債務償還年数　（D÷A）						
	簿価純資産額 実質純資産額 中小企業特性反映後実質純資産額						

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				
2				
3				
4				
5				
6				
7				

経営改善計画に関する表明事項

対象会社	
主要債権者	※上記施策をすることを前提として相当な金融支援を行うことを表明すること。

≪　実施計画　≫

	経営改善計画の具体的な内容	実施時期	実施責任者	科目など	直近期 H〇年〇期	計画0年目 H〇年〇期	計画1年目 H〇年〇期	計画2年目 H〇年〇期	計画3年目 H〇年〇期	計画4年目 H〇年〇期	計画5年目 H〇年〇期
1											
2											
3											

≪　計数計画　≫

前提条件

項　　目	説　　明
売上高	
商品仕入高	
期末棚卸高	
販売費及び一般管理費	
営業外収益	
支払利息	
法人税等	
受取手形	
売掛金	
買掛金	

≪　計数計画　≫

損益計画

（単位：千円）	直近期 H〇年〇月期	計画0年目 H〇年〇月期	計画1年目 H〇年〇月期	計画2年目 H〇年〇月期	計画3年目 H〇年〇月期	計画4年目 H〇年〇月期	計画5年目 H〇年〇月期
売上高							
〇〇							
〇〇							
〇〇							
〇〇							
売上原価							
期首製品棚卸高							
当期製品製造原価							
計							
期末製品棚卸高							
売上総利益							
販売費及び一般管理費							
営業利益							
営業外収益							
受取利息							
雑収入							
営業外費用							
支払利息割引料							
雑損失							
経常利益							
特別利益							
特別損失							
税引前当期純利益							
法人税等							
当期純利益							

≪　計数計画　≫

製造原価計画

（単位：千円）	直近期 H〇年〇月期	計画0年目 H〇年〇月期	計画1年目 H〇年〇月期	計画2年目 H〇年〇月期	計画3年目 H〇年〇月期	計画4年目 H〇年〇月期	計画5年目 H〇年〇月期
期首原材料棚卸高							
原材料仕入高							
○○費							
小計							
期末原材料棚卸高							
材料費							
賃金							
賞与							
雑給							
法定福利費							
福利厚生費							
労務費							
水道光熱費							
消耗品費							
減価償却費							
修繕費							
租税公課							
保険料							
車両費							
動力費							
○○料							
借地料							
○○金							
雑費							
製造経費							
当期総製造費用							
当期製品製造原価							

≪　計数計画　≫

販売費及び一般管理費計画

（単位：千円）	直近期 H〇年〇月期	計画0年目 H〇年〇月期	計画1年目 H〇年〇月期	計画2年目 H〇年〇月期	計画3年目 H〇年〇月期	計画4年目 H〇年〇月期	計画5年目 H〇年〇月期
役員報酬							
給料手当							
賞与							
法定福利費							
福利厚生費							
広告宣伝費							
送料							
運賃							
減価償却費							
リース料							
修繕費							
事務用品費							
消耗品費							
水道光熱費							
旅費交通費							
支払手数料							
租税公課							
交際接待費							
保険料							
通信費							
諸会費							
車両費							
新聞図書費							
○○掛金							
雑費							
合計							

≪　計数計画　≫

貸借対照表計画

（単位：千円）	直近期 H〇年〇月期	計画0年目 H〇年〇月期	計画1年目 H〇年〇月期	計画2年目 H〇年〇月期	計画3年目 H〇年〇月期	計画4年目 H〇年〇月期	計画5年目 H〇年〇月期
（資産の部）							
流動資産							
現金及び預金							
受取手形							
売掛金							
製品							
原材料							
仮払消費税							
前払費用							
短期貸付金							
仮払金							
未収入金							
固定資産							
有形固定資産							
建物							
建物附属設備							
構築物							
機械装置							
車両運搬具							
工具、器具、備品							
一括償却資産							
償却累計額							
土地							
無形固定資産							
電話加入権							
投資その他の資産							
出資金							
投資有価証券							
敷金							
保険積立金							
差入保証金							
長期貸付金							
繰延資産							
資産の部合計							

（負債の部）							
流動負債							
支払手形							
買掛金							
仮受消費税							
短期借入金							
未払金							
前受○○							
預かり○○							
預り金							
賞与引当金							
仮受金							
未払い法人税等							
未払消費税等							
固定負債							
長期借入金							
負債の部合計							
（純資産の部）							
株主資本							
資本金							
資本剰余金							
利益剰余金							
利益準備金							
別途積立金							
繰越利益剰余金							
（うち当期純利益）							
評価・換算差額等							
新株予約権							
純資産の部合計							
負債の部・純資産の部・合計							
（参考）							
【実質純資産の推移】							
帳簿上の純資産							
①滞留売掛金							
②不動産の含み損							
③代表者勘定等の純資産組入							
実質純資産							
③社長所有不動産							
中小企業特性反映後実質純資産							

≪　計数計画　≫

キャッシュフロー又は資金計画

（単位：千円）	直近期 H〇年〇月期	計画0年目 H〇年〇月期	計画1年目 H〇年〇月期	計画2年目 H〇年〇月期	計画3年目 H〇年〇月期	計画4年目 H〇年〇月期	計画5年目 H〇年〇月期
税引前当期純利益							
減価償却費							
貸倒引当金の増減額							
退職給付引当金の増減額							
その他の引当金の増減額							
受取利息及び受取配当金							
支払利息等							
固定資産等売却益							
固定資産等除却損・評価損等							
長期貸付金の雑損処理							
売上債権の増減額							
棚卸資産の増減額							
その他の流動資産の増加額（貸付金を除く）							
仕入債務の増減額							
未払金の増加額							
未払消費税等の増減額							
預り金の増加額							
その他の流動負債の増加額（未払消費税等を除く）							
役員賞与の支払額							
小計							
利息及び配当金の受取額							
利息等の支払額							
法人税等の支払額							
営業活動によるキャッシュ・フロー①							
有価証券の増減額							
有形固定資産の増減額							
投資有価証券の増減額							
貸付金（短期・長期）の増減額							
無形固定資産の増減額							
繰延資産の増減額							
その他の固定資産等の増減額							
投資活動によるキャッシュ・フロー②							
短期借入金の増減額							
ﾌｧｲﾅﾝｽ・ﾘｰｽ債務等の増減額							
長期借入金等の増減額							
代表者勘定の増減額							
資本金等の増減額							
配当金の支払額							
その他の固定負債等の増減額							
財務活動によるキャッシュ・フロー							
現金及び現金同等物の増減額							
現金及び現金同等物の期首残高							
現金及び現金同等物の期末残高							

≪　計数計画　≫

FCF（①＋②）							
FCF×８０％							
【キャッシュフロー比率の推移】							
有利子負債 a							
現金預金　b							
運転資金　c							
要償還債務　Ⅲ　(a-b-c)							
留保利益（当期純利益）　d							
減価償却費　e							
引当金増減　f							
キャッシュフロー　Ⅳ　(d+e+f)							
キャッシュフロー比率　Ⅲ÷Ⅳ							
債務償還年数　a÷（d+e）							

≪　計数計画　≫

タックスプラン（参考資料）

(単位：千円)	直近期 H〇年〇月期	計画0年目 H〇年〇月期	計画1年目 H〇年〇月期	計画2年目 H〇年〇月期	計画3年目 H〇年〇月期	計画4年目 H〇年〇月期	計画5年目 H〇年〇月期
①当期利益							
②加減算項目							
③繰越欠損金							
H〇年〇期発生							
H〇年〇期発生							
H〇年〇期発生							
H〇年〇期発生							
H〇年〇期発生							
H〇年〇期発生							
H〇年〇期発生							
H〇年〇期発生							
④課税所得（①＋②＋③）							
⑤税率（目安）							
⑥法人税額（④×⑤）							
⑦均等割							
⑧法人税等（⑥＋⑦）							

≪　計数計画　≫

【金融機関別借入金返済状況（リスケジュール前）】

(単位：千円） 【現状】	直近期 H〇年〇月期	計画0年目 H〇年〇月期	計画1年目 H〇年〇月期	計画2年目 H〇年〇月期	計画3年目 H〇年〇月期	計画4年目 H〇年〇月期	計画5年目 H〇年〇月期
〇〇銀行							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇銀行							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇金庫							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇公庫							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇銀行							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇							
期首残高							
新規借入							
年返済							
期末残高							
〇〇							
期首残高							
新規借入							
年返済							
期末残高							
〇〇							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇							
期首残高							
新規借入							
年返済							
期末残高							
〇〇							
期首残高							
新規借入							
年返済							
期末残高							

合計							
期首残高							
新規借入							
年返済						0	0
期末残高						0	0
(支払利息)							
合計							

≪　計数計画　≫

【リスケジュール等案】

(単位：千円) 【リスケジュール後】	直近期 H〇年〇月期	計画0年目 H〇年〇月期	計画1年目 H〇年〇月期	計画2年目 H〇年〇月期	計画3年目 H〇年〇月期	計画4年目 H〇年〇月期	計画5年目 H〇年〇月期
〇〇銀行							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇銀行							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇金庫							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇公庫							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇銀行							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇							
期首残高							
新規借入							
年返済							
期末残高							
〇〇							
期首残高							
新規借入							
年返済							
期末残高							
〇〇							
期首残高							
年返済							
期末残高							
〇〇							
期首残高							
新規借入							
年返済							
期末残高							
〇〇							
期首残高							
新規借入							
年返済							
期末残高							

合計							
期首残高							
新規借入							
年返済							
期末残高							
(支払利息)							
合計							

金融支援計画

≪　以下　参考資料　≫

利益計画

計画期	前々期	前期	直近期	計画0期			計画１期以降の推計の根拠	計画1期	計画2期	計画3期	計画4期	計画5期
				H○年○月								
決算期	H○年○月	H○年○月	H○年○月	○か月試算表	１２か月推計	推計の根拠		H○年○月	H○年○月	H○年○月	H○年○月	H○年○月
売上												
○○												
○○												
○○												
○○												
売上高												
売上原価												
期首製品棚卸高												
当期製品製造原価												
合計												
期末棚卸高												
売上原価												
売上総利益												
販管費												
営業利益												
営業外収益												
受取利息												
雑収入												
営業外費用												
支払利息等												
雑損失												
経常利益												
特別利益												
特別損失												
税引前当期純利益												
法人税等												
当期純利益												
期首繰越利益剰余金												
期末繰越利益剰余金												

製造原価計画

計画期	前々期	前期	直近期	計画0期			計画１期以降の推計の根拠	計画1期	計画2期	計画3期	計画4期	計画5期
決算期	H○年○月	H○年○月	H○年○月	H○年○月		推計の根拠		H○年○月	H○年○月	H○年○月	H○年○月	H○年○月
				○か月試算表	１２か月推計							
期首原材料棚卸高												
原材料仕入高												
○○費												
小計												
期末原材料棚卸高												
材料費												
賃金												
賞与												
雑給												
法定福利費												
福利厚生費												
労務費												
水道光熱費												
消耗品費												
減価償却費												
修繕費												
租税公課												
保険料												
車両費												
動力費												
○○料												
借地料												
○○												
雑費												
製造経費												
当期総製造費用												
当期製品製造原価												

販売費及び一般管理費の計画

計画期	前々期	前期	直近期	計画0期			計画１期以降の推計の根拠	計画1期	計画2期	計画3期	計画4期	計画5期
				H○年○月								
決算期	H○年○月	H○年○月	H○年○月	12か月試算表	１２か月推計	推計の根拠		H○年○月	H○年○月	H○年○月	H○年○月	H○年○月
役員報酬												
給料手当												
賞与												
法定福利費												
福利厚生費												
広告宣伝費												
送料												
運賃												
減価償却費												
リース料												
修繕費												
事務用品費												
消耗品費												
水道光熱費												
旅費交通費												
支払手数料												
租税公課												
交際費												
保険料												
通信費												
諸会費												
車両費												
新聞図書費												
○○掛金												
雑費												
合計												

返済計画

(単位：千円)

項目	計画１期		計画２期	計画３期	計画４期	計画５期
	１２カ月分	○カ月分 (○月から返済)				
税引後当期純利益(a)						
減価償却費(b)						
ＦＣＦ (c)=a+b						
返済財源（ｃ）×80%（年間元金返済可能額）						

プロラタ対象金融機関名	計画○期元金残高（円）	残高割合		計画1期	計画2期	計画3期	計画4期	計画5期
合計								