

経営改善計画書（法人用）

債務者(法人用)

法人用と個人用は⑥財務目標のみ様式が異なります。

赤字は保護されていない箇所です。

作成日 R4 年 1 月 12 日

株式会社〇〇〇
代表取締役 〇〇〇

※本経営改善計画書は全債権者より同意を得ています。

①財務分析(当社で発生している問題の把握)

売上	経費	資産・負債
コロナ禍による売上減少。コロナ禍前の5割程度で推移している。	売上減少により変動費は減少しているが固定費が削減できていない。	コロナ禍前から借入過多気味であったが、ゼロゼロ融資によりさらに借入が増えたため年商近く借入となっている。

②窮境原因(利益計上できない理由や低収益体質である原因の分析)

外部要因	内部要因
<ul style="list-style-type: none"> 大口受注先からの売上が減少。 原油価格高騰による仕入価格やあらゆる経費の増大。 	<ul style="list-style-type: none"> 売上減少をカバーする、新たな施策が立てられていない。 仕入価格上昇を販売価格に転嫁できていない。

次回返済額見直し時期(決算期+4か月(個人は決算期+5か月でも可))までの返済予定について記載してください。

目安とは異なる場合に記入してください。

法人例)特別損失の〇〇は実際にキャッシュアウトするため加算しない
個人例)簡易CFはマイナスだが実態収支に鑑み当該金額を返済源とする

計画策定した事業年度を計画0期とします。

本例では令和4年1月の計画策定のため、令和4年3月期が計画0期となります。

③これまで取り組んだ改善施策と反省点

これまで取組んだ改善施策として、金融機関シェアを確定した月を指します。通常は計画策定のために返済猶予期間を設けた場合は返済猶予を開始した月、返済猶予せず計画を策定した場合は計画策定月となります。

仕入先との価格交渉。経理担当者を解雇し、新たな経理担当者を妻とした。

反省点

仕入価格交渉に時間がかかり、全ての仕入先と交渉できていない。妻がまだ経理に不慣れなことから、代表者が経理処理を手伝うことで通常の営業活動に影響が出ている。

④借入状況及び令和4年1月～令和4年7月の返済

月額返済見込額(全金融機関合計)	※月額返済の目安(簡易CF×80%)÷12(千円未満切捨)
50 千円	算出根拠 簡易CFマイナスだが、債務者と協議し減償への姿勢を保つため50千円/月の返済を行う。

基準月: 令和3年10月

金融機関名	借入金残高 ^{※1}	シェア	月額返済額 ^{※2}	
〇〇銀行	プロパー	25,000	46.30%	23
	保証協会	18,000	33.33%	17
	合計	43,000	79.63%	40
〇〇信用金庫	プロパー	8,000	14.81%	7
	保証協会	3,000	5.56%	3
合計	11,000	20.37%	10	
合計	54,000	100.00%	50	

基準月の償還後の残高を記入してください。休日の影響で償還日が翌月となった場合は翌営業日の償還を反映させてください。

重点取組項目を自由に設定してください。

数式が入力されていますが、実態に合わせて適宜変更してください。

※1 借入金残高については基準月の償還後の残高とする。月末が金融機関休業日の場合は翌営業日償還を反映させる。
※2 月額返済額は千円未満を四捨五入している。四捨五入の結果、1千円未満となる場合は1千円の返済としている。

⑤改善施策

改善施策項目	内容(具体的なアクションプラン)
<売上高>	<ul style="list-style-type: none"> 主要取引先からの大口受注に偏っていたため、今後は代表者が新規先獲得の営業活動を行う。 計画1期の目標 : 1件×1,500千円/月 計画2期以降の目標: 2件×2,000千円/月 A社及びB社は赤字受注となることが多いため、社長自ら見積もりを作成し赤字となる場合は受注を断る。過去の経験則から2千万の売上減少を見込む。
<売上原価>	<ul style="list-style-type: none"> 今までは業界内の付き合いもあり相見積もりは取っていなかったが、今後は相見積もりも検討しながら仕入先と価格交渉を行う。 主要仕入先であるC社からの生コン仕入単価は150円/m³の低下を目標とする。 作業が粗い外注先であるD社に対し外注単価15%カットの交渉を行う。
<販管費>	<ul style="list-style-type: none"> 接待交際費を売上の2%以下もしくは1,000千円以下に削減する。 役員報酬を年間で1,200千円削減する。

⑥財務目標

	前期		今期予想(計画0期)			計画1期			計画2期			計画3期		
	(令和3 / 3期)		(令和4 / 3期)			(令和5 / 3期)			(令和6 / 3期)			(令和7 / 3期)		
	数値	売上比	数値	売上比	前期比	数値	売上比	前期比	数値	売上比	前期比	数値	売上比	前期比
売上高	78,566	—	63,500	—	80.8%	65,000	—	102.4%	70,000	—	107.7%	75,000	—	107.1%
材料費	44,986	57.3%	39,800	62.7%	88.5%	35,400	54.5%	88.9%	36,000	51.4%	101.7%	39,000	52.0%	108.3%
労務費	23,268	29.6%	23,000	36.2%	98.8%	—	—	—	—	—	—	21,000	28.0%	110.5%
外注費	18,560	23.6%	16,000	25.2%	86.2%	14,000	21.5%	87.5%	15,000	21.4%	107.1%	16,000	21.3%	106.7%
減価償却費	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
売上総利益	33,580	42.7%	23,700	37.3%	70.6%	29,600	45.5%	124.9%	34,000	48.6%	114.9%	36,000	48.0%	105.9%
販管費	37,459	47.7%	36,000	56.7%	96.1%	33,000	50.8%	91.7%	32,000	45.7%	97.0%	32,000	42.7%	100.0%
人件費	8,850	11.3%	8,800	13.9%	99.4%	5,000	7.7%	56.8%	5,000	7.1%	100.0%	6,000	8.0%	120.0%
(役員報酬)	3,600	4.6%	3,600	5.7%	100.0%	2,400	3.7%	66.7%	2,400	3.4%	100.0%	3,600	4.8%	150.0%
接待交際費	2,677	3.4%	1,500	2.4%	56.0%	1,000	1.5%	66.7%	1,000	1.4%	100.0%	1,500	2.0%	150.0%
減価償却費	2,439	3.1%	2,300	3.6%	94.3%	2,200	3.4%	95.7%	2,000	2.9%	90.9%	2,000	2.7%	100.0%
営業利益	▲3,879	—	▲1,111	—	—	2,000	2.9%	—	2,000	2.9%	—	4,000	5.3%	200.0%
営業外収益	112	0.1%	—	—	—	100	0.1%	100.0%	100	0.1%	100.0%	100	0.1%	100.0%
営業外費用	183	0.2%	—	—	—	150	0.2%	100.0%	150	0.2%	100.0%	150	0.2%	100.0%
経常利益	▲3,950	—	▲12,831	—	—	▲3,450	—	—	1,950	2.8%	—	3,950	5.3%	202.6%
法人税等充当額	80	—	80	0.1%	100.0%	80	0.1%	100.0%	500	0.7%	625.0%	1,100	1.5%	220.0%
簡易CF ^{※1}	▲1,591	—	▲10,611	—	—	▲1,330	—	—	3,450	—	—	4,850	—	140.6%
借入返済額(年間) ^{※2}	-1,273	—	-8,489	—	—	-1,064	—	—	2,760	—	—	3,880	—	140.6%

※1 簡易CF: 当期純利益+減価償却費-特別利益+特別損失(この表においては「経常利益-法人税等充当額」で算出)

※2 借入返済額(年間)の目安: 簡易CF×80%

状況等報告書（個人用）

作成日 R6 年 5 月 12 日

債務者(個人用)

赤文字は保護されていない箇所です。
青文字は当初計画書の数値等が自動入力されています(保

〇〇 〇〇

※本状況等報告書は全債権者より同意を得ています。

当初計画書の数値に変更がある場合は記入してください。

次回返済額見直し時期(決算期+4か月(個人は決算期+5か月でも可))までの返済予定について記載してください。

①決算状況^{※1}

	計画 1 期 (R5 / 12 期)			計画 2 期 (R6 / 12 期)			計画 3 期 (R7 / 12 期)		
	計画 a	実績 b	計画比(b/a)	数値	売上比	前期比	数値	売上比	前期比
	(単位:千円、%)								
売上高	19,000	18,236	96.0%	20,000	—	109.7%			
売上原価	5,000	5,980	119.6%	6,000	30.0%	100.3%			
減価償却費			—		—	—			
差引金額	14,000	12,256	87.5%	14,000	70.0%	114.2%	14,900	69.0%	106.4%
経費計	13,000	12,688	97.6%	12,000	60.0%	94.6%	13,500	62.5%	112.5%
人件費	4,800	5,103	106.3%	6,000	30.0%	117.6%	6,000	27.8%	100.0%
外注工賃	1,800	1,066	59.2%	360	1.8%	33.8%	360	1.7%	100.0%
接待交際費	960	804	83.8%	1,200	6.0%	149.3%	1,200	5.6%	100.0%
減価償却費	1,100	1,124	102.2%	1,000	5.0%	89.0%			
差引金額	1,000	▲ 432	—	2,000	10.0%	—			
繰戻額			—		—	—			
繰入額	600	600	100.0%	600	3.0%	100.0%			
専従者給与	600	600	—	600	2.8%	100.0%			
青色申告特別控除前の所得金額	400	▲ 1,032	—	800	3.7%	57.1%			
他の年間世帯収入(専従者給与除く)	1,200	1,200	100.0%	1,200	6.0%	100.0%			
年間世帯実質生活費	1,200	1,200	100.0%	1,800	9.0%	150.0%			
簡易CF ^{※2}	2,100	692	33.0%	3,000	—	433.5%	2,300	—	76.7%
借入返済額(年間) ^{※3}	1,680	554	33.0%	1,800	—	325.1%	1,240	—	68.9%

※1 事業所得と不動産所得がある場合は合算入力
 ※2 簡易CF: 青色申告所得特別控除前の所得金額+減価償却費+専従者給与
 ※3 借入返済額(年間)の目安: 簡易CF×80%+他の年間世帯収入(専従者給与除く)-年間世帯実質生活費

→次期計画(計画値に変更がある場合)

(単位:千円、%)

原則、当初計画書で定めた基準月とします。
基準月を見直す場合はシェアを適宜修正してください。

目安とは異なる場合に記入してください。
法人例)特別損失の〇〇は実際にキャッシュアウトするため加算しない
個人例)簡易CFはマイナスだが実態収支に鑑み当該金額を返済原資とする

出力した用紙に記入する場合は計画比・売上比・前期比の記入は不要です。

②借入状況及び

R6 年 6 月～ R7 年 5 月の返済

月額返済見込額 (全金融機関合計)		※月額返済の目安 (簡易CF×80%)÷12(千円未満切捨)			
80	千円	算出根拠	返済原資は不足しているが実態収支に鑑み当該金額を返済原資とする。		
基準月: R4 年 3 月 (当初金融機関シェアを確定した月) (単位:千円、%)					
金融機関名	基準月シェア	月額返済額 ^{※1}	現在借入金残高 ^{※2}	現在シェア	
〇〇銀行	プロパー	34.39%	28	5,828	34.37%
	保証協会	44.44%	36	7,536	44.44%
	合計	78.84%	64	13,364	78.82%
〇〇信用金庫	プロパー				
	保証協会	21.16%	17	3,592	21.18%
	合計	21.16%	17	3,592	21.18%
合計	100.00%	81	16,956	100.00%	

※1 月額返済額は千円未満を四捨五入している。四捨五入の結果、1千円未満となる場合は1千円の返済としている。
 ※2 本報告書作成月の償還後の残高とする。月末が金融機関休業日の場合は翌営業日償還を反映させる。

③前期取り組んだ改善策と反省点

改善策	反省点
<ul style="list-style-type: none"> 主要取引先であるA社へ新製品の提案を行った結果、取扱商品数は2アイテム増加したが、コロナの影響もあり全体的な売上は伸び悩んだ。 外注していた工程の一部を内製化できたため外注費が削減できた。 	<ul style="list-style-type: none"> 既存取引先への働きかけだけでは売上が伸びないため、新規獲得を目指す必要がある。

④今期の取組事項

売上高	売上原価	固定費
<ul style="list-style-type: none"> 主要取引先であるA社からの紹介先に営業を行うことで、年間3,000千円の新規先からの売上獲得を目指す。 	<ul style="list-style-type: none"> 赤字受注とならないように営業担当者の作成する見積を代表者が確認することで、原価率を2%削減させる。 	