

# 事業再生計画書

平成25年7月

E社

代表取締役

本「事業再生計画書」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。

## はじめに

当社は、昭和30年に先代が医薬品販売業を開始して以来、甲市を中心にドラッグストアを展開してまいりました。甲市においては地域No.1の評価をいただき、さらなる拡大をはかるべく、平成元年に乙市への進出を開始いたしました。しかしながら、平成15年に大手全国チェーンが乙市に進出したことをきっかけに、価格競争の激化によって採算が悪化し、乙市店舗は閉鎖せざるを得なくなり、お借りした出店資金の返済に行き詰ることとなりました。

こうした事情により、取引金融機関様のご理解とご協力を仰ぐべく、本事業再生計画書(以下「本書」という)を策定いたしました。

当社の課題は甲市6店舗の収益性を早急に向上させることにあり、「セール期間の短縮・セール対象商品の絞込み」、「店舗販売員の商品知識の向上」によって解決を図ってまいります。また、賃貸不動産を売却し、財務面でも改善を図ってまいります。

取引金融機関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25年7月  
E社  
代表取締役社長

## 目次

項目	頁
1 概要	E-4
2 ビジネスモデル俯瞰図	E-6
3 企業集団の状況	E-7
4 資金実績表	E-8
5 計数計画概要・具体的施策	E-9
6 実施計画(アクションプラン)及びモニタリング計画	E-11
7 計数計画(前提条件)	E-12
計数計画(損益計算書と課税所得、販管費の内訳)	E-13
計数計画(貸借対照表)	E-14
計数計画(キャッシュ・フロー計算書)	E-15
計数計画(金融機関別返済計画)	E-16
8 資産保全状況	E-17

本書は、表記単位が百万円もしくは千円であり、単位未満端数の影響により、合計数値と個々の数値合計は一致しない場合がある。

# 《 1 概要 》

## 1 経営課題・問題点

### 価格設定の甘さ

当社は乙市にて大手競合他社と価格競争を展開した際に「いつでも、どれでも安い」を掲げ、当社の地盤である甲市店舗においても必要以上の廉価販売を実施した結果、平成25年3月期まで4期連続して経常赤字を計上しておりました。これまでに経費の削減や仕入価格の引下げ等、各種施策を実施してまいりましたが、これ以上の経費削減は困難な状況にあります。こうした中、平成25年3月期に一部店舗にて試験的にセール期間の短縮、セール対象商品の絞込みを実施した結果、当該店舗に限っては売上高前年比3%増、売上総利益率2.0ポイント改善を達成することができ、この新たな価格戦略が有効であることが確認できましたので、これを早急に全店舗に展開してまいります。

### 商品知識の不足

当社は従来より日用品や雑貨に関してスーパーやコンビニ等との競争に晒されていましたが、規制緩和の流れを汲んで、今後は医薬品の分野においてもこうした異業種との競争が本格化することが予想されます。当社は、これまで培ってきた対面販売によるコンサルティング力を発揮することによって異業種との差別化を図ってまいり所存ですが、商品ライフサイクルが短縮化しており、多種多様な商品を取り扱う結果、販売員の商品知識が不十分となり、十分なコンサルティング力を発揮できていない状況が生じております。

### フリーキャッシュフローがマイナス

当社は直近期(平成25年3月期)において、フリーキャッシュフローがマイナスであり、これを黒字化することが急務であります。

## 2 計画の基本方針

### 価格設定の見直し

セール期間、セール対象商品の絞り込みを実施して、直近実績より売上高を1%増加、売上総利益率を1.8ポイント改善させます。

### 人材育成

店舗販売員を対象とした研修を実施し、より深い商品知識を身につけることによって、お客様に対するコンサルティング能力の向上を図ります。

# 《 1 概要 》

## 賃貸不動産の売却

賃貸不動産については、平成26年3月期中に65百万円以上での売却を目指し、売却代金は担保権者であるB銀行様に弁済します。

## 金融支援のお願い

### 【弁済スケジュール】

平成26年3月末に、14,000,000円を一括して弁済いたします。また、計画期間中(平成27年3月期より平成31年3月期)の弁済額は、年間17,000,000円とし、毎月分割して定額を弁済いたします。

### 【各金融機関様に対する弁済額の按分方法】

A銀行様、B銀行様それぞれに対する弁済額の算出方法は以下のとおりとします。

平成26年3月末に行う14,000,000円の一括弁済については、平成25年3月末時点のA銀行様、B銀行様それぞれの借入金残高を基準として、比例按分の方法により算出します。

平成27年3月期より平成31年3月期までの毎月の弁済については、賃貸不動産の売却による弁済後の残高を基準として、比例按分の方法により算出します。

### 【モニタリング】

毎月、残高試算表をご提出するとともに、3ヶ月に一度、本計画と実績の比較分析ならびにアクションプランの進捗状況をご報告いたします。また、決算期には決算書をご提出させていただきます。

## 3 計画期間・改善目標等

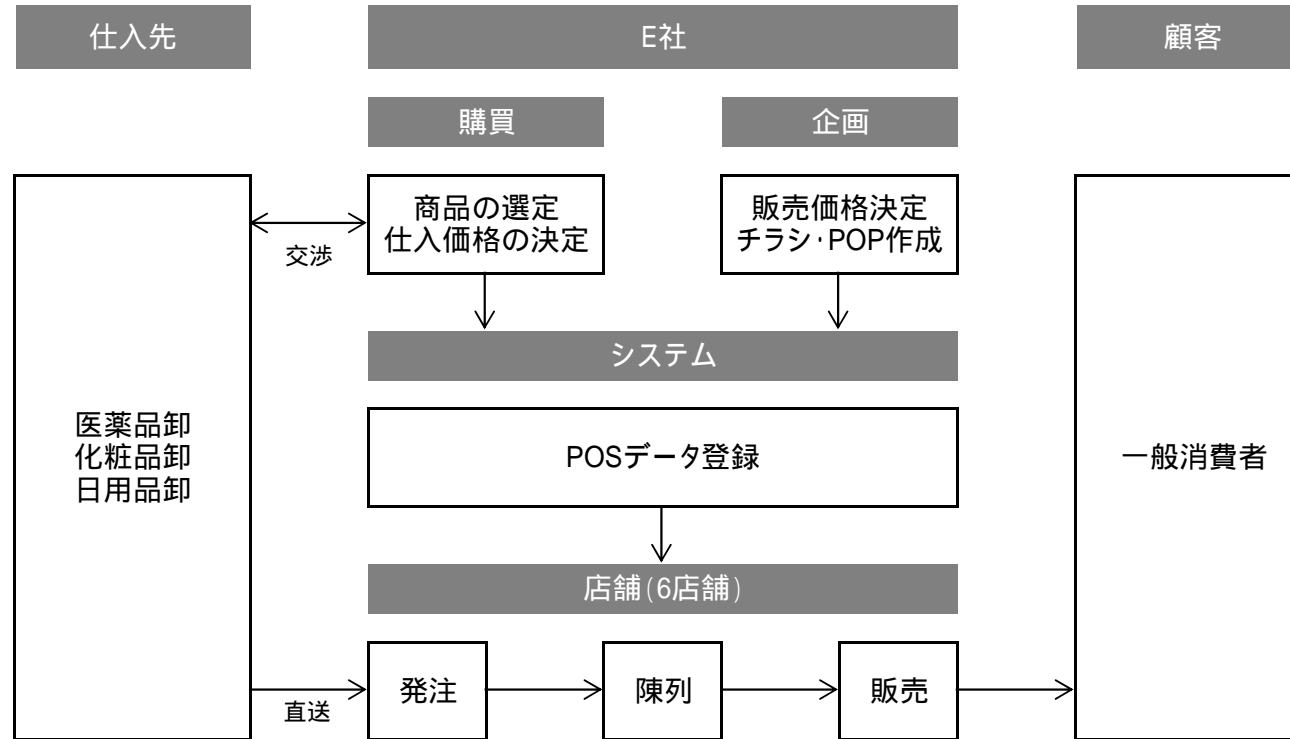
### 計画期間

計画期間は5年とします(平成27年3月期～平成31年3月期)。

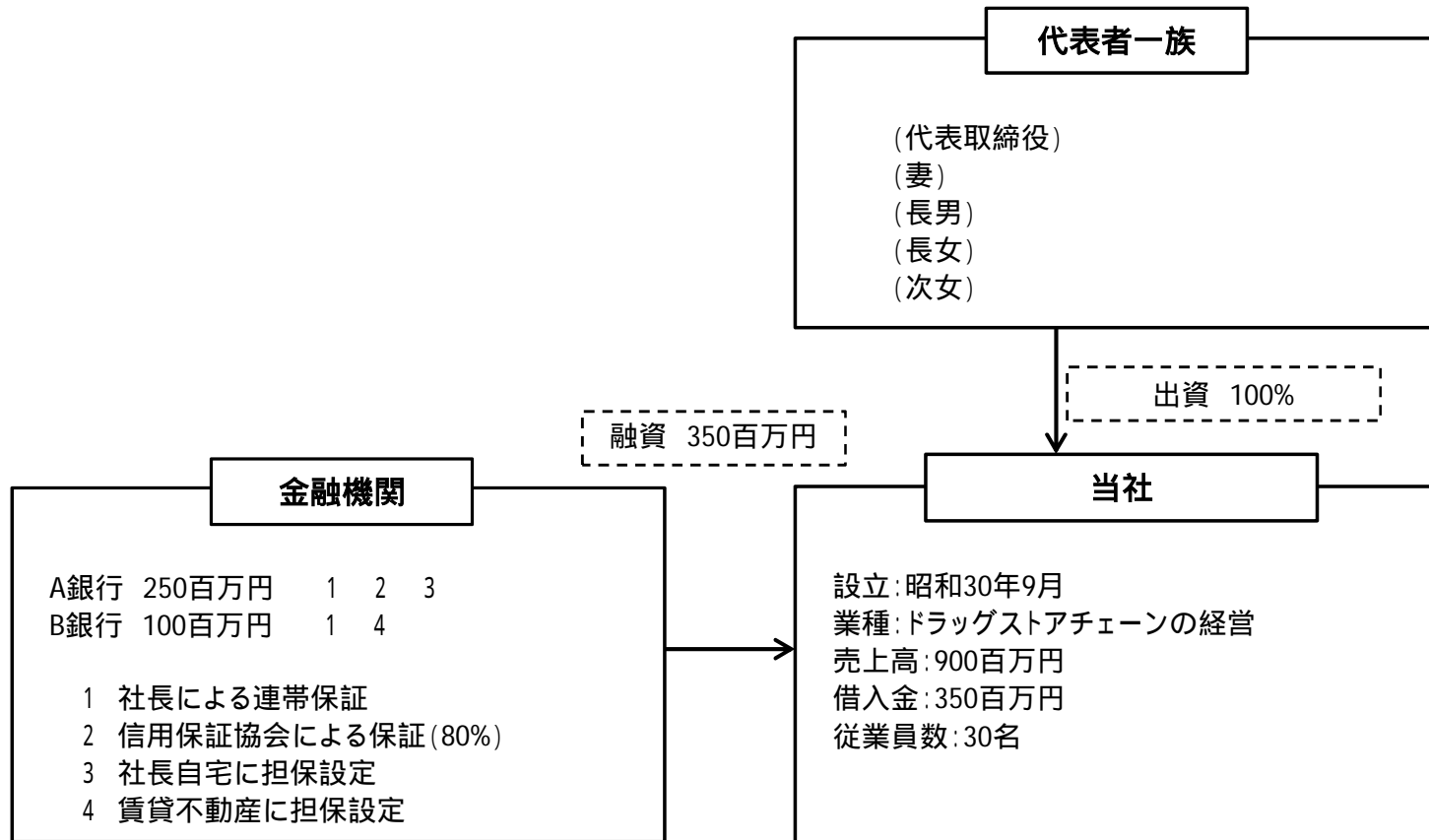
### 改善目標

実質債務超過(中小企業特性考慮後)は平成31年3月期(計画5年目)に解消します。計画終了時(平成31年3月末)における有利子負債対CF倍率を7.0倍とします。

## 2 ビジネスモデル俯瞰図



### 3 企業集団の状況



## 4 資金実績表

### 1. 平成25年3月期 (前期実績)

(単位:千円)

	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
前月繰越	48,923	52,391	69,520	73,122	75,220	75,232	74,314	73,237	65,572	65,619	60,938	50,417	48,923
経常収入													
売上回収	79,051	86,858	80,859	81,270	85,461	79,380	79,544	76,257	79,298	74,532	65,821	76,668	945,000
その他収入	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4,200
計	79,401	87,208	81,209	81,620	85,811	79,730	79,894	76,607	79,648	74,882	66,171	77,018	949,200
経常支出													
仕入支払	55,765	49,248	57,363	59,146	64,987	60,499	60,806	63,942	59,392	59,515	57,056	59,331	707,051
人件費	8,701	9,082	8,712	8,828	9,113	8,670	8,680	8,965	8,733	8,744	8,649	8,723	105,600
家賃	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	94,500
利息	729	729	729	729	729	729	729	729	729	729	729	729	8,750
諸経費	2,863	3,145	2,928	2,943	3,095	2,874	2,880	2,761	2,872	2,699	2,383	2,776	34,220
設備	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
計	75,933	70,079	77,608	79,522	85,799	80,647	80,971	84,273	79,601	79,562	76,692	79,434	950,121
収支過不足	3,468	17,129	3,602	2,098	12	917	1,077	7,666	47	4,680	10,521	2,416	921
財務収入	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
財務支出	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
翌月繰越	52,391	69,520	73,122	75,220	75,232	74,314	73,237	65,572	65,619	60,938	50,417	48,002	48,002

### 2. 平成26年3月期 (今期見込)

(単位:千円)

	実績 4月	実績 5月	実績 6月	見込 7月	見込 8月	見込 9月	見込 10月	見込 11月	見込 12月	見込 1月	見込 2月	見込 3月	計
前月繰越	48,002	52,717	71,228	76,112	79,396	80,827	81,102	81,349	74,908	76,256	72,722	63,380	48,002
経常収入													
売上回収	79,842	87,726	81,668	82,083	86,315	80,174	80,340	77,020	80,091	75,277	66,480	77,435	954,450
その他収入	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4,200
計	80,192	88,076	82,018	82,433	86,665	80,524	80,690	77,370	80,441	75,627	66,830	77,785	958,650
経常支出													
仕入支払	54,952	48,530	56,528	58,285	64,040	59,617	59,920	63,010	58,527	58,648	56,225	58,466	696,749
人件費	8,788	8,991	8,799	8,740	9,204	8,583	8,767	8,876	8,820	8,656	8,735	8,639	105,600
家賃	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	7,875	94,500
利息	729	729	729	729	729	729	729	729	729	729	729	729	8,750
諸経費	3,132	3,441	3,203	3,219	3,385	3,145	3,151	3,021	3,141	2,952	2,607	3,037	37,435
設備	-	-	-	300	-	300	-	300	-	300	-	300	1,500
計	75,476	69,566	77,134	79,148	85,234	80,249	80,443	83,811	79,093	79,161	76,171	79,047	944,534
収支過不足	4,715	18,511	4,884	3,285	1,431	275	247	6,441	1,348	3,534	9,342	1,262	14,116
財務収入(賃貸不動産売却)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	65,000	65,000
財務支出	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	79,000	79,000
翌月繰越	52,717	71,228	76,112	79,396	80,827	81,102	81,349	74,908	76,256	72,722	63,380	48,118	48,118



## 5 計数計画概要・具体的施策

### 数値計画の概要

(単位:千円)

	実績-2 平成24年3月期	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	計画4年目 平成30年3月期	計画5年目 平成31年3月期
売上高	960,000	900,000	909,000	909,000	909,000	909,000	909,000	909,000
営業利益	3,650	2,400	21,030	22,630	22,630	22,630	22,630	22,630
経常利益	8,400	2,350	16,280	16,365	16,770	17,175	17,579	17,984
当期利益	18,580	2,530	21,900	16,185	16,590	16,995	17,399	17,804
減価償却費	2,200	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
簡易CF(経常利益+減価償却費-法人税等) A	6,380	730	17,900	17,985	18,390	18,795	19,199	19,604
現預金残高	48,923	48,002	48,118	47,604	47,494	47,789	48,488	49,592
金融機関債務残高	350,000	350,000	271,000	254,000	237,000	220,000	203,000	186,000
資本性借入金	-	-	-	-	-	-	-	-
運転資金相当額	-	-	-	-	-	-	-	-
差引要償還債務残高 B	301,077	301,998	222,882	206,396	189,506	172,211	154,512	136,408
CF倍率 B÷A	47.2	413.7	12.5	11.5	10.3	9.2	8.0	7.0
簿価純資産額	61,452	63,982	85,882	69,697	53,107	36,112	18,713	909
実質純資産額		101,982	85,882	69,697	53,107	36,112	18,713	909
中小企業特性反映後実質純資産額		83,982	67,882	51,697	35,107	18,112	713	17,091

(注)計画0年目に経常黒字化している。計画5年目に中小企業特性反映後実質債務超過を解消し、その時点のCF倍率は7.0倍と10倍以下となっている。

### 事業再生計画に関する表明事項

対象会社	弊社はこのたび、財務体質の抜本的な改善と事業面の立て直しを図るべく、事業計画を策定いたしました。弊社では、本計画に基づき、金融機関様のご支援のもと、社長、従業員が一丸となって事業再生を進める所存でございます。このような事態を招き、金融機関様には多大なご迷惑をおかけしますが、本計画について御理解を賜りたくお願い申し上げます。
主要債権者	E社より事業計画への取り組み表明を受けたため、経営改善施策への誠意ある取り組みを前提条件として、本計画書に記載された金融支援を行います。

## 5 計数計画概要・具体的施策

### 事業再生計画に関する具体的施策内容及び実施時期(アクションプランに関する定性的説明)

項目		課題	実施時期	具体的な内容
1	価格設定の見直し	セール期間の短縮・セール対象商品の絞り込み	平成24年4月	セール期間・セール対象商品を絞り込み、顧客を呼び込む商品と利益を獲得する商品のメリハリをつける【一部店舗にて実施済み】
			平成25年4月～	上記施策の対象を全店舗に拡大
2	人材育成	店舗販売員の商品知識の向上	平成24年9月～	購買担当者が店舗販売員を集めて定期的に研修を実施する【実施済み】
			平成25年4月～	毎月「おすすめ商品」を指定し、店舗販売員に販売目標を持たせる
3	賃貸不動産の売却	早期かつ希望価格での売却	平成25年4月～	複数の不動産業者を通じ、買手候補を募集
			平成26年3月期中	売却手を完了し、売却代金は担保権者(B銀行)へ返済する

## 6 実施計画(アクションプラン)及びモニタリング計画

### 事業再生計画に関する具体的施策の効果(アクションプランに関する定量的な落とし込み)

(単位:千円)

事業再生計画の具体的な内容	実施時期	実施責任者	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	計画4年目	計画5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	平成30年3月期	平成31年3月期
1 価格設定の見直し セール期間・ セール対象商品の 絞り込み	平成25年4月～	企画担当者	年間セール日数	365	100	100	100	100	100	100
			セール対象品目数	200	100	100	100	100	100	100
			売上高	900,000	909,000	909,000	909,000	909,000	909,000	909,000
			売上総利益率	25.2%	27.0%	27.0%	27.0%	27.0%	27.0%	27.0%
			売上総利益	226,800	245,430	245,430	245,430	245,430	245,430	245,430
2 人材育成 商品知識の向上	平成24年9月～	購買担当者	年間研修回数	7	12	12	12	12	12	12
			おすすめ商品数	-	120	120	120	120	120	120
			おすすめ商品売上高	-	6,000	6,600	7,260	7,986	8,785	9,663
3 賃貸不動産の売却	平成25年4月～	社長	有利子負債の圧縮	0	65,000	0				
			不動産賃貸収入の減少			4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
			水道光熱費の圧縮	0	0	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
			管理費用の圧縮	0	0	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
			支払利息の圧縮			1,950	1,950	1,950	1,950	1,950

### モニタリング計画

頻度	内容
1 月次	・取引金融機関様に残高試算表を送付します(当月分を翌々月初に送付します)。
2 3ヶ月に1度	・取引金融機関様に計画と実績の比較分析、アクションプランの進捗状況を報告します。
3 決算期	・取引金融機関様に決算書を送付します。

## 7 計数計画

### 前提条件

項目	内容
売上高	直近実績(平成25年3月期)を基準として、計画0年目(平成26年3月期)に1.0%の増加を見込む。
売上総利益率	直近実績(平成25年3月期)を基準として、計画0年目(平成26年3月期)に1.8%の改善を見込む。
減価償却費	直近実績(平成25年3月期)と同額を見込む。
賞与	計画1年目(平成27年3月期)より年間600千円を見込む。
水道光熱費	賃貸不動産の売却により、平成27年3月期以降1.2百万円の減少を見込む。
PL その他販管費	賃貸不動産の売却により、平成27年3月期以降管理コスト1百万円の減少を見込む。
不動産賃貸収入	物件売却により平成27年3月期以降はゼロと見込む。
支払利息	従前の約定利率に基づき計上。
固定資産除売却損	計画0年目(平成26年3月期)に賃貸不動産の売却見込額(固定資産税評価額に基づく時価)と簿価との差額を計上。
陳腐化在庫廃棄損	計画0年目(平成26年3月期)に3百万円を見込む。
法人税等	計画期間中に法人税の発生が見込まれないため、住民税均等割(180千円)を計上。
未収リベート	回転期間により算出した残高を計上。
商品	回転期間により算出した残高を計上。
BS 買掛金	回転期間により算出した残高を計上。
有形固定資産	維持更新投資として、毎年1,500千円を計上。
CF 借入返済	平成26年3月に、総額14百万円を債権残高に応じて各金融機関に返済。 賃貸不動産は平成26年3月末までに売却し、売却代金の返済を見込む。 平成26年4月以降は、年間総額17百万円を債権残高に応じて各金融機関に毎月分割返済。

## 7 計数計画

### 損益計算書と課税所得

(単位:千円)

	実績-2 平成24年3月期	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	計画4年目 平成30年3月期	計画5年目 平成31年3月期
売上高	960,000	900,000	909,000	909,000	909,000	909,000	909,000	909,000
売上原価	720,000	673,200	663,570	663,570	663,570	663,570	663,570	663,570
売上総利益	240,000	226,800	245,430	245,430	245,430	245,430	245,430	245,430
売上総利益率	25.0%	25.2%	27.0%	27.0%	27.0%	27.0%	27.0%	27.0%
販管費	243,650	224,400	224,400	222,800	222,800	222,800	222,800	222,800
営業利益	3,650	2,400	21,030	22,630	22,630	22,630	22,630	22,630
不動産賃貸収入	4,000	4,000	4,000	-	-	-	-	-
営業外収益	4,000	4,000	4,000	-	-	-	-	-
支払利息	8,750	8,750	8,750	6,265	5,860	5,455	5,051	4,646
営業外費用	8,750	8,750	8,750	6,265	5,860	5,455	5,051	4,646
経常利益	8,400	2,350	16,280	16,365	16,770	17,175	17,579	17,984
特別利益	-	-	-	-	-	-	-	-
固定資産除売却損	10,000	-	35,000	-	-	-	-	-
陳腐化在庫廃棄損	-	-	3,000	-	-	-	-	-
特別損失	10,000	-	38,000	-	-	-	-	-
税引前当期純利益	18,400	2,350	21,720	16,365	16,770	17,175	17,579	17,984
法人税等	180	180	180	180	180	180	180	180
当期純利益	18,580	2,530	21,900	16,185	16,590	16,995	17,399	17,804
H23/3以前発生	80,000	-	-	16,365	16,770	17,175	17,579	12,111
H24/3発生	18,400	-	-	-	-	-	-	5,873
H25/3発生	-	2,350	-	-	-	-	-	-
H26/3発生	-	-	21,720	-	-	-	-	-
H27/3発生	-	-	-	-	-	-	-	-
H28/3発生	-	-	-	-	-	-	-	-
H29/3発生	-	-	-	-	-	-	-	-
H30/3発生	-	-	-	-	-	-	-	-
欠損金の発生( )または使用	18,400	2,350	21,720	16,365	16,770	17,175	17,579	17,984
繰越欠損金残高	98,400	100,750	122,470	106,105	89,334	72,160	54,581	36,597
課税所得	-	-	-	-	-	-	-	-

(注)計画0年目に経常黒字化している。

### 販管費の内訳

(単位:千円)

	実績-2 平成24年3月期	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	計画4年目 平成30年3月期	計画5年目 平成31年3月期
役員報酬	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
従業員給与	98,000	92,000	92,000	92,000	92,000	92,000	92,000	92,000
賞与	-	-	-	600	600	600	600	600
法定福利費	10,200	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
減価償却費	2,200	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
賃借料	100,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000
水道光熱費	22,750	21,000	21,000	19,800	19,800	19,800	19,800	19,800
その他販管費	6,500	6,000	6,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
販管費	243,650	224,400	224,400	222,800	222,800	222,800	222,800	222,800

## 7 計数計画

### 貸借対照表(資産の部)

(単位:千円)

	実績-2 平成24年3月期	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	計画4年目 平成30年3月期	計画5年目 平成31年3月期
現金預金	48,923	48,002	48,118	47,604	47,494	47,789	48,488	49,592
未取りバート	7,378	7,272	7,122	7,122	7,122	7,122	7,122	7,122
商品	147,551	145,440	142,440	142,440	142,440	142,440	142,440	142,440
前払家賃	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
流動資産	211,351	208,214	205,180	204,666	204,556	204,851	205,550	206,654
建物付属設備	78,000	77,000	76,900	76,800	76,700	76,600	76,500	76,400
構築物	15,000	14,600	14,200	13,800	13,400	13,000	12,600	12,200
車両運搬具	1,000	950	900	850	800	750	700	650
什器備品	12,000	11,650	11,900	12,150	12,400	12,650	12,900	13,150
有形固定資産	106,000	104,200	103,900	103,600	103,300	103,000	102,700	102,400
電話加入権	360	360	360	360	360	360	360	360
無形固定資産	360	360	360	360	360	360	360	360
敷金保証金	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
賃貸不動産	100,000	100,000	-	-	-	-	-	-
投資その他の資産	145,000	145,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
固定資産	251,360	249,560	149,260	148,960	148,660	148,360	148,060	147,760
資産合計	462,711	457,774	354,440	353,626	353,216	353,211	353,610	354,414

### 貸借対照表(負債・純資産の部)

(単位:千円)

	実績-2 平成24年3月期	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	計画4年目 平成30年3月期	計画5年目 平成31年3月期
買掛金	168,300	165,893	165,893	165,893	165,893	165,893	165,893	165,893
短期借入金	100,000	100,000	96,000	89,978	83,956	77,934	71,911	65,889
未払費用	1,750	1,750	1,650	1,650	1,650	1,650	1,650	1,650
預り金	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
前受家賃	333	333	-	-	-	-	-	-
未払法人税等	180	180	180	180	180	180	180	180
流動負債	272,163	269,756	265,323	259,300	253,278	247,256	241,234	235,212
長期借入金	250,000	250,000	175,000	164,022	153,044	142,066	131,089	120,111
預り保証金	2,000	2,000	-	-	-	-	-	-
固定負債	252,000	252,000	175,000	164,022	153,044	142,066	131,089	120,111
負債合計	524,163	521,756	440,323	423,323	406,323	389,323	372,323	355,323
資本金	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
繰越利益剰余金	91,452	93,982	115,882	99,697	83,107	66,112	48,713	30,909
純資産合計	61,452	63,982	85,882	69,697	53,107	36,112	18,713	909
負債・純資産合計	462,711	457,774	354,440	353,626	353,216	353,211	353,610	354,414
〔実質純資産額の推移〕								
帳簿上の純資産額		63,982	85,882	69,697	53,107	36,112	18,713	909
不動産の含み損		35,000	-	-	-	-	-	-
陳腐化在庫		3,000	-	-	-	-	-	-
実質純資産額		101,982	85,882	69,697	53,107	36,112	18,713	909
社長所有不動産		18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
中小企業特性反映後実質純資産額		83,982	67,882	51,697	35,107	18,112	713	17,091

(注) 中小企業特性反映後の実質純資産額は、計画5年目にプラスに転じている。

# 7 計数計画

## キャッシュ・フロー計算書

(単位:千円)

	実績-2 平成24年3月期	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	計画4年目 平成30年3月期	計画5年目 平成31年3月期
税引前当期純利益	18,400	2,350	21,720	16,365	16,770	17,175	17,579	17,984
減価償却費	2,200	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
固定資産除売却損	10,000	-	35,000	-	-	-	-	-
たな卸資産増減	10,258	2,111	3,000	-	-	-	-	-
未収リベート増減	2,643	106	150	-	-	-	-	-
その他流動資産増減	833	-	-	-	-	-	-	-
買掛金増減	11,700	2,408	-	-	-	-	-	-
未払費用増減	146	-	100	-	-	-	-	-
預り金増減	100	-	-	-	-	-	-	-
前受家賃増減	-	-	333	-	-	-	-	-
その他固定負債増減	2,000	-	2,000	-	-	-	-	-
法人税等支払	180	180	180	180	180	180	180	180
営業活動によるCF	11,878	921	15,617	17,985	18,390	18,795	19,199	19,604
設備投資額	400	-	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
敷金保証金増減	-	-	-	-	-	-	-	-
賃貸不動産売却収入	-	-	65,000	-	-	-	-	-
投資活動によるCF	400	-	63,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
短期借入金増減	-	-	4,000	6,022	6,022	6,022	6,022	6,022
長期借入金増減	-	-	75,000	10,978	10,978	10,978	10,978	10,978
財務活動によるCF	-	-	79,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
現金預金増減	12,278	921	117	515	110	295	699	1,104
現金預金期首残高	61,201	48,923	48,002	48,118	47,604	47,494	47,789	48,488
現金預金期末残高	48,923	48,002	48,118	47,604	47,494	47,789	48,488	49,592
FCF + (注1)	12,278	921	79,117	16,485	16,890	17,295	17,699	18,104
【キャッシュ・フロー倍率の推移】								
有利子負債		350,000	271,000	254,000	237,000	220,000	203,000	186,000
現預金		48,002	48,118	47,604	47,494	47,789	48,488	49,592
運転資金		-	-	-	-	-	-	-
要償還債務		301,998	222,882	206,396	189,506	172,211	154,512	136,408
留保利益(当期純利益)		2,530	21,900	16,185	16,590	16,995	17,399	17,804
減価償却費		1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
固定資産除売却損		-	35,000	-	-	-	-	-
陳腐化在庫廃棄損		-	3,000	-	-	-	-	-
キャッシュ・フロー		730	17,900	17,985	18,390	18,795	19,199	19,604
キャッシュ・フロー倍率 ÷ (注2)		413.7	12.5	11.5	10.3	9.2	8.0	7.0

(注1) 平成26年3月期のFCF79,117千円には、賃貸不動産売却収入65,000千円が含まれており、これを除くと14,117千円となる。

(注2) 中小企業特性反映後の実質債務超過時(計画5年目)のキャッシュ・フロー比率は7.0倍と10倍以下となっている。

## 7 計数計画

### 金融機関別返済計画

(単位:千円)

	実績-2 平成24年3月期	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	計画4年目 平成30年3月期	計画5年目 平成31年3月期
<b>A銀行(短期)</b>								
期首残高	100,000	100,000	100,000	96,000	89,978	83,956	77,934	71,911
返済	-	-	4,000	6,022	6,022	6,022	6,022	6,022
期末残高	100,000	100,000	96,000	89,978	83,956	77,934	71,911	65,889
<b>A銀行(長期)</b>								
期首残高	150,000	150,000	150,000	144,000	134,967	125,934	116,900	107,867
返済	-	-	6,000	9,033	9,033	9,033	9,033	9,033
期末残高	150,000	150,000	144,000	134,967	125,934	116,900	107,867	98,834
<b>A銀行(合計)</b>								
期首残高	250,000	250,000	250,000	240,000	224,945	209,889	194,834	179,779
返済	-	-	10,000	15,055	15,055	15,055	15,055	15,055
期末残高	250,000	250,000	240,000	224,945	209,889	194,834	179,779	164,723
<b>B銀行(長期)</b>								
期首残高	100,000	100,000	100,000	31,000	29,055	27,111	25,166	23,221
返済(FCF)	-	-	4,000	1,945	1,945	1,945	1,945	1,945
返済(担保処分)			65,000	-	-	-	-	-
期末残高	100,000	100,000	31,000	29,055	27,111	25,166	23,221	21,277
<b>短期計</b>								
期首残高	100,000	100,000	100,000	96,000	89,978	83,956	77,934	71,911
返済	-	-	4,000	6,022	6,022	6,022	6,022	6,022
期末残高	100,000	100,000	96,000	89,978	83,956	77,934	71,911	65,889
<b>長期計</b>								
期首残高	250,000	250,000	250,000	175,000	164,022	153,044	142,066	131,089
返済	-	-	75,000	10,978	10,978	10,978	10,978	10,978
期末残高	250,000	250,000	175,000	164,022	153,044	142,066	131,089	120,111
<b>合計</b>								
期首残高	350,000	350,000	350,000	271,000	254,000	237,000	220,000	203,000
返済	-	-	79,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
期末残高	350,000	350,000	271,000	254,000	237,000	220,000	203,000	186,000
<b>(支払利息)</b>								
合計	金利	8,750	8,750	6,265	5,860	5,455	5,051	4,646
A銀行(短期)	2.0%	2,000	2,000	1,865	1,744	1,624	1,503	1,383
A銀行(長期)	2.5%	3,750	3,750	3,496	3,271	3,045	2,819	2,593
B銀行(長期)	3.0%	3,000	3,000	903	845	787	728	670



## 8 資産保全状況

### 金融機関別保全状況

平成25年6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				信用残 (A)-(B)	担保設定状況
				不動産	動産	預金担保	協会保証		
1	A銀行	250,000	218,000	18,000	-	-	200,000	32,000	代表者自宅
2	B銀行	100,000	65,000	65,000	-	-	-	35,000	賃貸不動産
	合計	350,000	283,000	83,000	-	-	200,000	67,000	