

1. 株式会社RRR 概況表

① 対象先・概要	対象先	株式会社RRR		支店名	A銀行 Y支店		債務者区分			④ 金融機関取引状況	金融機関名	[H28/12期]	シェア	[H29/12期]	シェア	[H30/12期]	シェア	保金額	摘要		
	連絡先	000-000-0000		住所	〇〇区〇〇1-1				A銀行		127	78.5%	143	57.6%	124	54.7%	107				
	業種	飲食業		設立年月日	平成●年1月10日		年商	395 百万円			B銀行	2	1.6%	78	31.6%	81	35.8%	81			
	(事業内容)	居酒屋		代表者	鈴木 太郎		年齢	43 歳			C銀行	31	19.3%	26	10.7%	21	9.6%	14			
	資本金	3百万円		従業員数	83名 (うちパート人員数)		主要金融機関	① A銀行 ② B銀行 ③ C銀行 ④ 日本政策金融公庫 ⑤			日本政策金融公庫		0.6%		0.0%		0.0%				
	事業内容・沿革	平成●年 代表者鈴木氏が〇〇株式会社を退職後、◆◆町にて居酒屋RRR◆◆店を開店 平成●年 RRR▲▲店開店 平成●年 法人成り 平成●年 RRR★★店開店 平成●年 RRR●●店開店 平成●年 RRR■店開店 平成●年 RRR★店をFC加盟オーナーXへ譲渡 平成●年～●年にかけて、ダイニングYYYを〇〇エリアに3店舗、◎◎エリアに1店舗を展開。現在居酒屋RRR直営4店舗、ダイニングYYYY4店舗を展開。その他、RRRブランドにてFC店を14店舗展開。		株主構成	名前 株数 関係 鈴木 太郎 40 本人 鈴木 花子 12 妻 鈴木 二郎 6 弟 田中 五郎 2 取締役		役員構成	名前 役職 鈴木 太郎 代表取締役 鈴木 花子 取締役 鈴木 二郎 取締役 田中 五郎 取締役			合計	163	100.0%	248	100.0%	227	100.0%	203			
	② 財務内容及び問題点	資産の部		決算	修正	実質	負債の部		決算		修正	実質	⑤ 現状と対策								
	現預金		15		15	支払債務		17			17	【現状】 財務面においては、平成29年12月期の大幅赤字転落を受け、メインバンクであるA銀行主導による経営改善計画策定を経て、各種改善策を実行。その成果もあり、翌H30年12月期においては黒字復活するも返済に見合うCFの確保には至っていない。H32年度より年間返済額を超えるCFを確保できる見込み。 【FC店への貸付金592千円(H30年12月期現在)：毎月86千円ずつ回収。H30年7月完了予定、不良資産とはしない。】 【未収入金：RRR★店 営業譲渡金】 現在直営4店舗とFC14店舗を2店舗展開。消費者に対するブランドの浸透効果がある一方で、いわゆる店舗同士での食い合いが発生し、店舗ごとの売上伸び悩みにつながっている懸念あり。毎月200千円ずつ回収、不良資産とはしない。 【土地：H30年度固定資産評価額にて評価修正。25,782千円含み損あり】									
	売上債権					短期借入金		63			63	【財務上の問題点】 ・平成29年12月期の大幅赤字により計上した債務超過の解消が課題。H28年期中に簿価債務超過を解消、H33年期中に実質債務超過を解消見込み。 ・繰越欠損金を使い切った後に、所得税が発生することで、CFが悪化。返済額を上回るCFを確保することが難しい時期が発生する可能性あり。(H35年期中) ・便宜上、流動負債、「1年以内長期借入」を固定負債「長期借入金」に振替計上。									
	棚卸資産		2		2	流動負債計		90	0		90	【対策】 【財務面】 赤字店である●●店の撤退により、赤字による資金流出を止め、人員を他店舗に振り分けることで、現在の人材不足の課題も解決させていく。 本部人員に対して広すぎる本部事務所を移転することで、固定費(家賃)の削減を行う。(年間744千円程度見込み。)事務所が小さくなることで、空調に掛かる電気代が削減できる見込み。本部に使用していた装飾品を新店に使用することで、新店に掛かるコストを削減する。 【組織・店舗】 多店舗展開をしているが、本部による店舗管理が不十分であり、スーパーバイザー(SV)がRRR●●店店長と兼務という状況にあったが、●●店の撤退に伴い、SVとしての仕事に集中できることになる。これまで対応が不十分であったFC店への支援も強化し、RRR全体の底上げ及び、YYYのテコ入れを実行する。さらに、社長自ら店舗を回る機会を増やし、現場とのコミュニケーションを強化し、現場と問題点及び課題を共有し、タイムリーな対応が行える体制づくりを目指す。 店長会議の運営方法の改善により、店舗間での情報共有、人材交流を高め、良い部分を他店に活かせる環境作りを行う。									
その他		17		17	長期借入金		163		163												
流動資産計		36	0	36	資本性借入金																
土地		89	▲ 25,782	63	役員借入金																
建物(附属含む)		82		82	その他		15		15												
その他		11		11	固定負債計		179	0	179												
有形固定資産		183	▲ 25,782	157	負債合計		269	0	269												
無形固定資産					資本の部																
投資有価証券					資本金		3		3												
差入保証金		22		22	利益剰余金		▲ 21	▲ 25,782	▲ 47												
保険積立金		6		6	その他																
投資等		29	0	29	自己資本		▲ 18	▲ 25,782	▲ 44												
固定資産計		212	▲ 25,782	186	負債・資本合計		251	▲ 25,782	225												
繰延資産		2		22																	
資産合計		251	▲ 25,782	225																	
③ 業績推移等	(単位：千円)		[H28/12期]	[H29/12期]	[H30/12期]	[H31/12期](見込)	【分析結果】		⑥ 経営改善計画策定方針												
	売上高		354	444	395	385	H29年12月期に大幅な赤字をだし、債務超過に陥ったが、平成30年12月期においては、減収となったものの当期純利益4,224千円を確保している。		・既存店の立て直し。特にFL比率の改善策実施 ・RRR●●店、H31年度中に撤退(5ヶ月前解約申し入れにより2月契約解除、7月閉店) ・□□駅前新店出店(H31年7月下旬オープン) ・本部事務所の移転(H32年1月頃予定) ・●●店の撤退と本部移転によるコスト削減から新店に掛かる経費をカバーし、全体的な利益増を図る。 ・収益物件売却(H32年末までに実施を検討) 売却の実行については、売却金額により判断。 繰越欠損金があることから直近では、所得税は勘案せずに【家賃収入-(固定資産税+利息+元金返済)]で年間30万円ほどCFがプラスのため、売却額が残債を超えない場合は、無理して売却を急がない方針。但し、H33年度以降、税金が発生すると、CFがマイナスとなる可能性が高い。 ※売却の実現性は、不透明のため計画上は所有し続ける状態の内容とする。												
	営業利益		▲ 16	▲ 26	4	4	H31年12月期計画においては、不採算店舗であるRRR●●店の閉鎖に伴う、売上減、新店の出店に伴う初期投資等により、減収減益の見込み。経常利益は9,208千円と前年を上回る黒字であるが、撤退に関わる費用等を特別損失に計上することにより当期純利益は363千円の赤字となる見込み。 赤字店の撤退、新規出店の効果はH32年度より現れる見込みであり、H33年期中に簿価債務超過を解消、H34年期中に実質債務超過を解消見込み。														
	経常利益			▲ 33	8	9	収益弁済原資		19	百万円											
	当期利益			▲ 38	4	▲	債務超過解消年数		-	年											
	減価償却		11	14	11	9	債務償還年数		11	年											
	決算上自己資本		15	▲ 22	▲ 18	▲ 18															
	修正		▲ 21		▲ 25	▲ 25															
	実質自己資本		▲ 5	▲ 22	▲ 44	▲ 44															
	借入金		163	248	227	209															