株式会社サンプル企業

月次報告

2026 年 11 月分（第 33 期 8 か月目）

作成	AI 活用推進担当
日付	2026-12-11
版	1.0
機密区分	サンプル信用金庫 御中

結論

状況 計画 1 年目の 8 か月目。累計の売上高は計画比 **100.8%**（前年同期比 **+3.6%**）、営業利益は計画比 **92.4%** です。

問題 **アクションプラン 1-①（価格改定）が計画より 1 社遅れています。**11 月末時点で 2 社に対し、計画は 3 社でした。C 社の購買担当が 1 月末まで不在のためです。

問い 通期の着地が計画に届くか。

答え **届く見込みです。**遅れた 1 社を **D 社に差し替え**、12 月 18 日に申し入れます。C 社は 2 月に当たり直します。通期の営業利益は **24,320 千円**（計画どおり）を見込んでいます。**ただし、C 社が 2 月にも通らない場合は 1,840 千円が未達になります。**

	計画	実績・見込み
売上高（8 か月累計）	508,200 千円	**512,340 千円**
営業利益（8 か月累計）	16,213 千円	**14,980 千円**
価格改定（社数）	3 / 8 社	**2 / 8 社**
月末の手元資金（11 月末）	83,400 千円	**86,120 千円**

資料: 本文の各節から（月次試算表 2026 年 11 月分・資金繰り表 2026-12-10 時点）

1. この文書について

1.1 目的

経営改善計画でお約束した**毎月のご報告**（同計画「毎月、決めた 5 つの数字だけを見る」の章）。計画に対する進み具合と、外れた項目の原因・手当てをご報告する。

1.2 読み手

・サンプル信用金庫 御中

・（写し）サンプル銀行 御中

・代表・製造部長

1.3 範囲

・損益の実績（計画比・前年同月比）

・貸借の要点（11 月末）

・アクションプランの進み具合

・資金繰りの実績と見込み

・借入の状況

・ローカルベンチマーク 6 指標

1.4 範囲に含まないもの

> **ここを書かないと、読み手は「書いていないこと＝やること」と読みます。**

・設備投資の判断 — 本計画に含めていません

・第 34 期の計画 — 3 月にお出しします

1.5 前提と制約

> **前提が崩れたら、この文書の結論も崩れます。**崩れたら作り直します。

#	前提	崩れたらどうなるか
1	11 月の試算表は確定、12 月以降は見込み	**確定と見込みを混ぜると資金判断を誤らせます。表の見出しに（確定）（見込）と書いて区別しています**

1.6 改訂履歴

版	日付	作成	承認	変更の要旨
1.0	2026-12-11	AI活用推進担当	高梨 亮	提出

1.7 用語

語	この文書での意味
計画	『経営改善計画書 3 か年』（2026-09-29 作成・10-07 提出）の 1 年目（第 33 期）
確定	月次試算表で確定した数字（11 月分まで）
見込み	入金・支払の予定から置いた数字。**確定ではない**
前年同月	第 32 期の同じ月（2025 年 11 月）。累計は 2025 年 4〜11 月

2. 損益は計画の範囲内です

図表 1　11 月の損益（千円）

	計画	実績（確定）	計画差	前年同月	前年同月比
売上高	63,500	**64,180**	**+680**	62,410	+2.8%
売上原価	50,800	**51,940**	**+1,140**	50,620	+2.6%
売上総利益	12,700	**12,240**	**▲460**	11,790	+3.8%
売上総利益率	20.0%	**19.1%**	**▲0.9pt**	18.9%	+0.2pt
販管費	10,675	**10,580**	**▲95**	10,560	+0.2%
営業利益	2,025	**1,660**	**▲365**	1,230	+35.0%

資料: 当社 月次試算表（2026 年 11 月分・確定）。計画は経営改善計画 1 年目の月割り

図表 2 4〜11 月の累計の損益（千円）

	計画	実績（確定）	計画比	前年同期	前年同期比
売上高	508,200	**512,340**	**100.8%**	494,610	+3.6%
売上原価	406,587	**412,600**	**101.5%**	401,230	+2.8%
売上総利益	101,613	**99,740**	**98.2%**	93,380	+6.8%
売上総利益率	20.0%	**19.5%**	**▲0.5pt**	18.9%	+0.6pt
販管費	85,400	**84,760**	**99.3%**	84,470	+0.3%
営業利益	16,213	**14,980**	**92.4%**	8,910	+68.1%

資料: 当社 月次試算表（2026 年 4〜11 月分・確定）。計画は年の 8/12、前年は第 32 期の同じ期間

> **11 月は、売上は計画を上回りましたが、売上総利益率が 0.9 ポイント下回りました**（累計では 0.5 ポイント）。
>
> 原因は下の 2 点です。前年同月よりは改善しています（価格改定の 2 社ぶん）。

図表 3 売上総利益率が下回った理由

要因	影響	中身	手当て
材料費	**▲0.6pt**	快削鋼の建値が 11 月に +2.1%（155 → 158 円/kg）	アクションプラン 2-③（発注のまとめ）を 12 月から前倒し
外注費	**▲0.3pt**	熱処理の繁忙で特急料金が 3 件発生（計 68 千円）	12 月 15 日から、生産管理が前週に予約を入れる

資料: 当社 総勘定元帳（2026 年 11 月）

3. 貸借の要点（11 月末）

資金に効く科目だけを、前月末と並べます。右端の列は、残高が月商（4〜11 月の平均）の何か月分かです（売上債権・棚卸資産・仕入債務は回転期間、現金・預金は手元流動性、借入金は借入金月商倍率）。

図表 4　貸借の要点（千円）

科目	10 月末（確定）	11 月末（確定）	増減	月商の何か月分
現金・預金	84,760	**86,120**	+1,360	1.34 か月
売上債権（受取手形・売掛金）	136,200	**136,600**	+400	2.13 か月
棚卸資産	124,900	**126,100**	+1,200	1.97 か月
仕入債務（支払手形・買掛金）	85,400	**86,300**	+900	1.35 か月
借入金	105,466	**103,466**	▲2,000	1.62 か月
営業運転資本（売上債権＋棚卸資産−仕入債務）	175,700	**176,400**	+700	**2.75 か月**

資料: 当社 月次試算表（2026 年 10 月分・11 月分・確定）

営業運転資本は **2.75 か月**で、決算期の水準（下の 6 指標の⑤）とほぼ同じです。棚卸資産の増加は、年末の出荷に向けた積み増しで、12 月に戻る見込みです。

4. アクションプランは 9 件中 7 件が予定どおりです

図表 5　施策の進み具合

No.	施策	期限	状況	計画比
1-①	**主要 8 社への価格改定**	2027-03	**2 / 8 社（A 社 +5.2%・B 社 +4.8%）**	**1 社遅れ**
1-②	新規 2 社の開拓	2028-03	引合 3 件・見積提出 1 件	予定どおり
1-③	小ロット品の受注基準	2027-06	基準案を作成済み	予定どおり
2-①	上位 12 品目の段取り標準化	2027-09	**平均 39 分**（開始時 42 分・目標 34 分）	予定どおり
2-②	治具 4 種の内製	2027-06	2 種完了	予定どおり
2-③	材料の発注をまとめる	2027-03	**12 月から前倒しで実施**	前倒し
2-④	不良率の低減	2028-03	**1.6%**（開始時 1.8%・目標 1.2%）	予定どおり
3-①	受注管理システムの導入	2027-03	**設計完了・製造中。**図面の紐付けが遅れ気味	**要注視**

No.	施策	期限	状況	計画比
4-①	資金繰り表の毎月提出	継続	実施中（本報告に添付）	予定どおり

資料: 当社 課題管理表（2026-12-10 時点）

4.1　1-①（価格改定）の遅れについて

計画では 11 月末に **3 社**でしたが、**2 社**にとどまりました。

図表 6　価格改定の状況

順	取引先	売上比	申入率	結果	時期
1	A 社	18.2%	+5.2%	**合意**（2027-04 納入分より）	2026-10-31
2	B 社	11.4%	+4.8%	**合意**（2027-04 納入分より）	2026-11-20
3	C 社	8.7%	+6.1%	**延期**（購買担当が 1 月末まで不在）	→ **2027-02**
3'	**D 社**	**5.1%**	**+4.5%**	**申し入れ予定**	**2026-12-18**
4〜8	E・F・G・H 社	22.6%	+3.8〜4.5%	未着手	2027-01〜03

資料: 当社 営業記録

> **C 社を D 社に差し替えます。**C 社は 5 年 6 か月据え置きで最も遅れており、**2 月に必ず当たります。2 月にも通らなかった場合、通期で 1,840 千円の未達になります。**その場合は 3 月にご相談させてください。

5.　資金繰りは下限を保っています

確定は 11 月まで。12 月以降は見込みです。見出しの（確定）（見込）で区別しています。

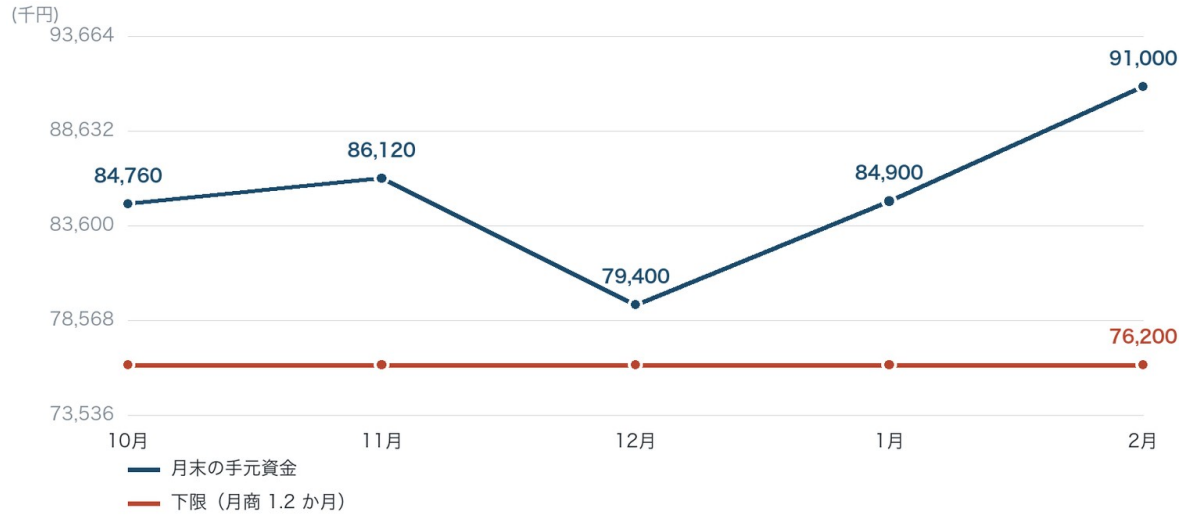
図表 7　月末の手元資金（千円）

	10 月(確定)	11 月(確定)	12 月(見込)	1 月(見込)	2 月(見込)
前月末の残高	81,900	84,760	**86,120**	**79,400**	**84,900**
入金	62,400	63,800	**64,100**	**58,200**	**61,500**
出金（税を除く）	▲55,340	▲58,240	**▲56,120**	**▲50,100**	**▲52,800**
税の納付	0	**▲2,200**	**▲12,600**	0	0
借入の返済	▲4,200	▲2,000	**▲2,100**	**▲2,600**	**▲2,600**
月末の残高	**84,760**	**86,120**	**79,400**	**84,900**	**91,000**

	10月(確定)	11月(確定)	12月(見込)	1月(見込)	2月(見込)
下限（月商 1.2 か月）	76,200	76,200	**76,200**	**76,200**	**76,200**
下限との差	**+8,560**	**+9,920**	**+3,200**	**+8,700**	**+14,800**

資料: 当社 資金繰り表（2026-12-10 時点）

図表 8　月末の手元資金と下限（千円）



12月末がいちばん薄く、下限を 3,200 千円上回るのみです。法人税・消費税の中間納付 12,600 千円が 12 月に引き落とされるためです。

資料: 当社 資金繰り表（2026-12-10 時点）

6.　借入の状況

図表 9　借入金の残高と返済（千円）

項目	10 月末（確定）	11 月末（確定）	備考
借入金の残高（3 行の合計）	105,466	**103,466**	9 月末 109,666 から返済分を減額
当月の返済（元金）	4,200	**2,000**	**約定どおり。延滞なし**
当座貸越（枠 30,000）の利用	0	**0**	使っていません
新たな借入・返済条件の変更	なし	**なし**	—

資料: 当社 月次試算表・預金通帳、『借入の一覧と返済予定』（2026-09-30 現在）

借入先ごとの残高・利率・完済の月は『借入の一覧と返済予定』（添付）のとおりです。

> **サンプル銀行の固定金利の期間が 2027 年 3 月に終わります。**12 月中に同行へご相談に伺い、結果を 1 月のご報告でお知らせします。**当座貸越の枠 30,000 千円は使っておりません。**必要になった場合は事前にご相談いたします。

7. 銀行がご覧になる 6 指標

図表 10 ローカルベンチマーク 6 指標

指標	当社	業種の中央値	評点	見方
① 売上増加率	1.8%	-1.1%	3 点（★★★・・）	伸びている
② 営業利益率	4.9%	2.4%	4 点（★★★★・）	中央値を上回る
③ 労働生産性	1,012,447 円	577,000 円	3 点（★★★・・）	1 人あたりは中央値の 1.8 倍
④ EBITDA 有利子負債倍率	0.52 倍	8.40 倍	5 点（★★★★★）	返済の余力が大きい
⑤ 営業運転資本回転期間	2.74 か月	2.15 か月	3 点（★★★・・）	やや長い（在庫・売掛）
⑥ 自己資本比率	50.0%	32.1%	4 点（★★★★・）	厚い

資料: 業種平均は経済産業省ローカルベンチマーク 2022 年度版の「0304 金属製品製造業・中規模事業者」の中央値。帝国データバンクが保有する約 37,000 社の 3 期平均の中央値で、対象決算期は 2019 年 4 月〜2022 年 2 月。

評点は経済産業省「評点の付け方（2022 年度版）」による。業種の中では上位 7% が 5 点、続く 24% が 4 点、続く 38%（中央値を含む帯）が 3 点、続く 24% が 2 点、下位 7% が 1 点。

労働生産性は「営業利益 ÷ 従業員数」で算出しています。公式シート自身が「本来、従業員の単位労働時間あたりの付加価値額等で計測すべき指標です」と注記しているため、人数が同じでも労働時間が変われば数値は動きます。

損益分岐点売上高は 722,973,868 円、損益分岐点比率は 91.5% です。固定費 414,987,000 円を限界利益率 57.4% で割って算出しました。

限界利益率は TKC 経営指標（BAST）速報版の「各種機械・同部分品製造修理業」（黒字 110 社）の 57.4% を用いています。同指標の黒字企業平均の損益分岐点比率は 84.0% です。

8. 次回までにやること

図表 11 12 月にやること

#	やること	誰が	いつまでに
1	材料の発注のまとめ（前倒し実施）	生産管理	2026-12-14
2	熱処理の予約を前週に出す運用を始める	生産管理	2026-12-15
3	D 社への価格改定の申し入れ	代表	2026-12-18
4	サンプル銀行に固定金利の期間満了について相談する	代表	2026-12-25
5	図面の紐付けを 200 件まで進める	生産管理	2026-12-25
6	12 月分の月次報告を提出する	AI 活用推進担当	2027-01-15

資料: —

次回のご報告は **2027 年 1 月 15 日（金）**の予定です。ご不明な点がありましたら、いつでもご連絡ください。

添付資料 ① 月次試算表（貸借対照表・損益計算書。2026 年 11 月分・確定）② 資金繰り表（実績と見込み。2026-12-10 時点）③ 借入の一覧と返済予定（2026-09-30 現在）④ 課題管理表（アクションプランの進捗。2026-12-10 時点）