株式会社サンプル企業

サンプル信用金庫 御中　｜　2026-12-11

月次報告

2026 年 11 月分（第 33 期 8 か月目）

この書類の結論

通期の営業利益は約 35,700 千円（計画 38,473 千円の 92.8%）**を見込みます。**上がった材料費を、今期は価格に乗せられないためです。価格改定は 2027 年 4 月の納入分から効くので、**来期（第 34 期）に取り戻す計画**です（経営改善計画書の計画 1 期）。遅れた 1 社は **D 社に差し替え**、12 月 18 日に申し入れます。**C 社が 2 月にも通らない場合、来期に最大 4,280 千円が未達になります。**

作成	AI 活用担当
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　今期（第 33 期）の 8 か月目。累計の売上高は計画比 **100.8%**（前年同期比 **+2.6%**）、営業利益は計画比 **95.6%**（前年同期比 **▲8.6%**）です。

問題　**材料費の上昇で、売上総利益率が計画を 0.5 ポイント下回っています。**価格改定は計画より 1 社遅れています（2 / 8 社）。C 社の購買担当が 1 月末まで不在のためです。

問い　今期の着地と、来期に取り戻せるか。

答え　**通期の営業利益は約 35,700 千円**（計画 38,473 千円の 92.8%）**を見込みます。**上がった材料費を、今期は価格に乗せられないためです。価格改定は 2027 年 4 月の納入分から効くので、**来期（第 34 期）に取り戻す計画**です（経営改善計画書の計画 1 期）。遅れた 1 社は **D 社に差し替え**、12 月 18 日に申し入れます。**C 社が 2 月にも通らない場合、来期に最大 4,280 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）	525,350 千円	**529,610 千円**
営業利益（8 か月累計）	25,170 千円	**24,060 千円**
営業利益（通期）	38,473 千円	**約 35,700 千円**
価格改定（社数）	3 / 8 社	**2 / 8 社**
月末の手元資金（11 月末）	241,905 千円	**240,601 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 第 33 期 下期・借入の一覧 2026-10-31 現在）

1.　この文書について

1.1　目的

経営改善計画（早期経営改善計画）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。**

- 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 活用担当	高梨 亮	提出

1.7　用語

語	この文書での意味
計画	今期（第 33 期）の計画。会社の正本の売上 790,000 千円・営業利益率 4.87% を、季節の係数で月に割ったもの（財務三表 12 か月計画と同じ置き方）。経営改善計画書（早期経営改善計画）の計画 0 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.　売上は計画を上回り、利益率は下回っています

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	64,517	**65,180**	**+663**	63,370	+2.9%
売上原価	50,588	**51,629**	**+1,041**	49,175	+5.0%
売上総利益	13,929	**13,551**	**▲378**	14,195	▲4.5%
売上総利益率	21.6%	**20.8%**	**▲0.8pt**	22.4%	▲1.6pt
販管費	11,155	**11,090**	**▲65**	10,960	+1.2%
営業利益	2,774	**2,461**	**▲313**	3,235	▲23.9%

資料: 当社 月次試算表（2026 年 11 月分・確定）。計画は今期の計画の 11 月分

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	525,350	**529,610**	**100.8%**	516,040	+2.6%
売上原価	410,222	**416,220**	**101.5%**	400,450	+3.9%
売上総利益	115,128	**113,390**	**98.5%**	115,590	▲1.9%
売上総利益率	21.9%	**21.4%**	**▲0.5pt**	22.4%	▲1.0pt
販管費	89,958	**89,330**	**99.3%**	89,280	+0.1%
営業利益	25,170	**24,060**	**95.6%**	26,310	▲8.6%

資料: 当社 月次試算表（2026 年 4〜11 月分・確定）。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 0.8 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。前年同月と比べても利益は減っていて、材料・外注の値上がりを価格に乗せられていません。

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	**▲0.5pt**	快削鋼の仕入単価が 179 円/kg（期首の標準 171 円/kg から +4.7%。個別原価計算表の 10 月の実際）	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。右端は、11 月末の残高が月商（直近 12 か月の売上 ÷ 12 ＝ 65,798 千円）の何か月分かです（会社の正本・決算書・財務三表と同じ月商。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	11 月末の月数
現金・預金	241,798	**240,601**	▲1,197	3.66 か月
売上債権（受取手形・売掛金）	143,220	**139,370**	▲3,850	2.12 か月
棚卸資産	129,300	**127,400**	▲1,900	1.94 か月
仕入債務（支払手形・買掛金）	89,000	**87,300**	▲1,700	1.33 か月
借入金	286,450	**284,200**	▲2,250	4.32 か月
営業運転資本（売上債権＋棚卸資産−仕入債務）	183,520	**179,470**	▲4,050	**2.73 か月**

資料: 当社 月次試算表（2026 年 10 月分・11 月分・確定）、資金繰り表（第 33 期 下期）、借入の一覧と返済予定（2026-10-31 現在）

営業運転資本は **2.73 か月**で、決算期の水準（下の 6 指標の⑤ 2.74 か月）とほぼ同じです。売上債権は、A 社の検収が 10/30 → 11/5 にずれた入金（3,850 千円）が 11 月に入り、前月末より減りました。

4.　アクションプランは、始まっている 8 件のうち 6 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
1-④	賃上げの分の価格転嫁	継続	2027-09 に開始（まだ始まっていない）	未着手
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	次の治具 4 種の内製	2027-06	2027-01 に開始（まだ始まっていない）	未着手
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

No.	施策	期限	状況	計画比
2-④	不良率の低減	2028-03	2027-04 に開始（まだ始まっていない）。いまの不良率は **1.6%**（開始時 1.8%・目標 1.2%）	未着手
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**
3-②	月次試算表を翌月 10 日までに締める	2026-12	11 月分を 12 月 10 日に締めた	予定どおり
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。合意した値上げは、いずれも 2027 年 4 月の納入分（来期）からです。

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）	2026-10-30
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	17.6%	+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、来期に最大 4,280 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.　資金繰りは下限を大きく上回っています

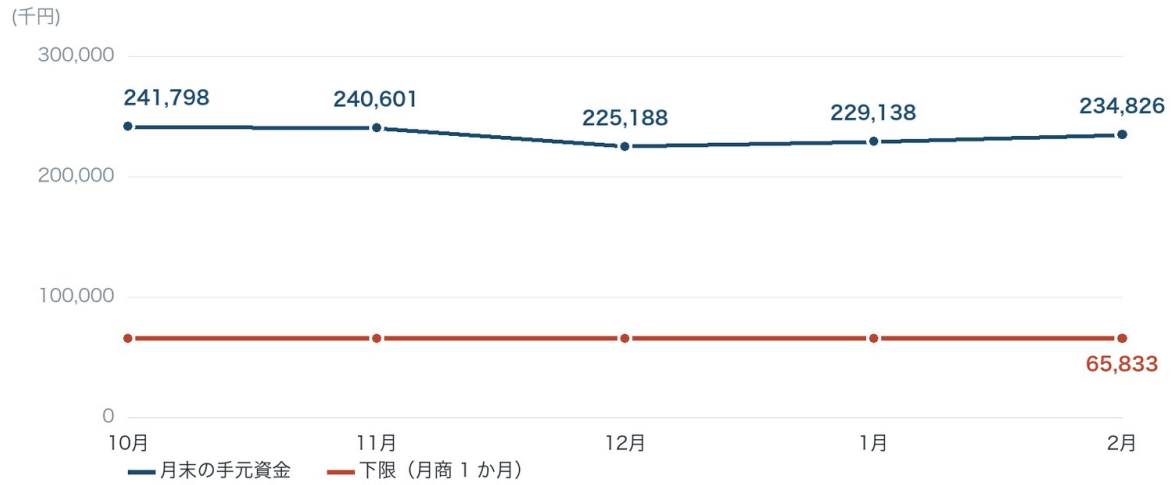
確定は 11 月まで。12 月以降は見込みです。見出しの（確定）（見込）で区別しています。様式は日本政策金融公庫の資金繰り表の 3 区分です（添付の資金繰り表と同じ数字）。

図表 7　資金繰り（千円）

	10 月(確定)	11 月(確定)	12 月(見込)	1 月(見込)	2 月(見込)
前月繰越金 (A)	242,349	241,798	**240,601**	**225,188**	**229,138**
経常収支の差引過不足 (D)	7,299	12,937	**▲10,922**	**8,442**	**10,180**
経常外収支 (E)（設備・税）	▲62,700	▲11,883	**▲2,242**	**▲2,242**	**▲2,242**
財務収支 (F)（借入・返済）	54,850	▲2,250	**▲2,250**	**▲2,250**	**▲2,250**
翌月繰越金 (G)	**241,798**	**240,601**	**225,188**	**229,138**	**234,826**
下限（月商 1 か月）	65,833	65,833	**65,833**	**65,833**	**65,833**
下限との差	**+175,965**	**+174,768**	**+159,355**	**+163,305**	**+168,993**

資料: 当社 資金繰り表（第 33 期 下期：2026-10〜2027-03。2026-11-10 作成、11 月は確定の数字）

図表 8　月末の手元資金と下限（千円）



手元資金は月商の約 4 か月分で、下限を大きく上回ります。10 月に 5 軸マシニングセンタ（62,700 千円）を取得し、設備資金 57,100 千円を借り入れました。11 月 30 日に法人税等の中間納付 7,400 千円を払いました。5 か月のうち最も薄いのは 12 月末の 225,188 千円です。

資料: 当社 資金繰り表（第 33 期 下期）

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（6 口の合計）	286,450	**284,200**	借入の一覧（添付）と同じ
当月の返済（長期の元金）	2,250	**2,250**	**約定どおり。延滞なし**
新たな借入	57,100	**なし**	10 月 30 日、設備資金（サンプル銀行・L4）。元金の返済は 2027 年 4 月から
当座貸越の利用（極度額 100,000）	53,100	**53,100**	変わらず
返済条件の変更	なし	**なし**	—

資料: 借入の一覧と返済予定（2026-10-31 現在）・預金通帳

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。手形貸付（サンプル銀行・30,000 千円）は 2027 年 1 月 29 日に書き替えます。

> **貴金庫の設備資金（L1）の固定金利の期間が、2027 年 6 月の返済分で終わります。**3 か月前の 3 月までにご相談に伺います。

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（今期の計画と期末の見込み）

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: 会社の正本（第 33 期の計画と期末の見込み。経営改善計画書の 6 指標と同じ）から算出。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。

② 営業利益率 4.9% は、今期の計画（売上 790,000 千円・営業利益 38,473 千円）の数字で、上の損益の表の「計画」と同じ置き方です。4〜11 月の実績の営業利益率は 4.5%（計画 4.8%）です。

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。

今期の計画での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	設備資金（L1）の固定金利の満了について、ご相談の日程を決める	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（第 33 期 下期。2026-11-10 作成）③ 借入の一覧と返済予定（2026-10-31 現在）④ 課題管理表（アクションプランの進捗。2026-12-10 時点）