



预算管理

目次

1	予算とは	1
	1. 予算の意義	1
	2. 予算の種類	2
2	稼働計画	3
	1. 稼働計画	3
	2. 設備投資と減価償却	4
	3. 無形固定資産の償却	8
	4. 資金調達	9
	5. 人員の計画	14
	6. 時間の計画	21
3	売上予算の策定	22
	1. 環境分析	22
	2. 売上予測	27
4	費用予算の策定	30
	1. 変動費単価傾向	30
	2. 固定費予測	31
	3. 為替の影響	32
	4. その他の固定費	33
5	予算編成	35
	1. 予算編成の意味	35
	2. 利益目標	36
	3. セグメント別損益計算	37
6	月次予算と年次予算	42
	1. 年次予算	42
	2. 月次予算	46
7	予実分析	50
	1. 進捗度	50
	2. 差異分析	51
	3. 予算の統合	55

1 予算とは

1. 予算の意義

(1) 予算とは

予算とは、ある会計期間より前に、あらかじめ「目標」を設定することをいいます。予算は、主に損益計算書の項目にしたがい、売上予算、費用予算、利益予算などと区分して設定することが多いです。それぞれの項目について、過去の実績値の分析や、将来の経営方針や事業計画などに基づいて、目標となる数値を設定し、それを目指して事業活動を行っていきます。

(2) 予算管理を行う目的

予算管理とは文字通り、設定された予算を目標として事業を行っていくための管理をいいますが、予算管理が行われる目的には以下のようなものがあります。

- ① 目標を数値化することにより、従業員の業務計画が立てやすくなる
- ② 会計期間前に設定した予算と、その会計期間終了後に集計された実績値から、将来の方向性を定めていくために比較・分析することができる
- ③ 月次で予算を設定すれば、会計期間の途中で予算を見直すことができる

2. 予算の種類

(1) 売上予算

売上予算は、事業活動により得られる売上金額について設定される予算です。売上予算には主に、将来の目標金額から計算する方法と、過去の実績値をもとに計算する方法の2種類があります。モノやサービスを販売する事業であれば、単価を販売数の見込みに乗じることで推測値を算出できます。競合や為替に左右されるため、定期的な見直しが必要です。

(2) 費用予算

費用予算には、仕入予算と、仕入以外の経費予算があります。

仕入予算は、仕入に必要な数値から設定される予算です。売上が増減すると仕入の数も変動するため、予算設定の際は注意する必要があります。売上予算と同様、一定期間ごとに見直しを行うことも重要です。

また、仕入以外の経費予算は、安定した事業活動を行うために必要な費用について設定される予算です。具体的には、事務所の賃借料、出張旅費、接待費、広告宣伝費、人件費などがあります。経費には、売上の状況によって変化する変動費項目と、売上に関係なく発生する固定費項目があるため、変動費・固定費を明確に区分したうえで経費予算を設定することが重要です。

(3) 利益予算

利益予算は、先に設定した売上と費用との差額で把握します。

売上予算が未達成だとしても、費用予算による削減額が多ければ、想定していた利益に到達できるケースもあります。利益を生み出すためには、売上予算と費用予算のそれぞれについて課題となる点を、会計期間の途中でも洗い出す必要があります。