



予算編成を「数字の積上げ」＝「年中行事」と捉えていないか

形骸化しない『予算管理の進め方』

形式的な年中行事と硬直的な計画からいかに脱却するか ― 経営に役立つ予算管理の方法を実践解説！

開催
日時

東京 2019年12月12日(木) 大阪 2019年12月6日(金)

いずれも10:00～17:00

対象：経営幹部、経営企画部、経理部、各部門予算作成担当者

間接部門では「現場から上がってきた数字をただ積上げるだけ」、各部門においては「前年データを見ながら数字をただ埋めるだけ」―― 予算は経営計画実行の具体的なプランであり、経営管理の上で非常に重要なツールであるにも関わらず、機械的・形式的な「年中行事」として捉えられがちです。本講座では、どのようにしたら経営に役立つ「強い予算」となるのか、安全余裕率や部門別損益管理、固定費管理など、管理会計の考え方をベースに分かりやすくご指導いたします。さらに講義では、ローリング予算や行動計画への落とし込み、また脱予算経営といった論点にまで踏み込んで解説を行います。

(詳しくは裏面をご覧ください)

● 講師

ブライトワイズコンサルティング合同会社 代表社員
公認会計士 税理士

金子 智朗氏

1965年生まれ。東京大学工学部卒業。東京大学大学院修士課程修了。日本航空(株)において情報システムの企画・開発に従事しながら、1996年公認会計士第2次試験に合格。ブライスウォーターハウスコンサルタント等を経て独立。現在、ブライトワイズコンサルティング合同会社代表社員。会計とITの専門性を活かしたコンサルティングを中心に、企業研修や各種セミナーの講師も多数行っている。名古屋商科大学大学院教授(2011年度、2013～2017年度同大学ティーチング・アワード受賞)。明快かつパワフルな講義には定評がある。

【主 著】

『「管理会計の基本」がすべてわかる本』『基本のキホン！管理会計』（すべて秀和システム）、『管理会計がうまくいかない本当の理由 ― 顧客志向で売上を伸ばす新アプローチ』（日本経済新聞出版社）、『合理性を超えた先にイノベーションは生まれる』（クロスメディア・パブリッシング）、『ケースで学ぶ管理会計』（同文館出版）、『新・会計図解事典』（日経BP社）ほか多数。
【ホームページ】<http://www.brightwise.jp>

● 主催

みずほ総合研究所

TEL ☎0120(737)132

● 会場

東京 当社セミナールーム

東京都千代田区内幸町1-2-1（新橋駅5分、内幸町駅上）

大阪 北浜フォーラム

大阪府中央区北浜1-8-16（北浜駅上、淀屋橋駅7分）

● 参加費

★消費税、昼食代、テキスト代を含みます。

★お取消等については、裏面のご参加要領をご覧ください。

ゴールド会員(旧特別会員)

28,600円

シルバー会員(旧普通会員)

30,800円

左記会員以外

35,200円

お申込みはホームページからどうぞ

セミナー最新情報もご覧いただけます

みずほセミナー

検索

<https://www.mizuhosemi.com>

郵便でのお申込みは

〒100-0011 東京都千代田区内幸町1-2-1

みずほ総合研究所 人材育成事業部（セミナー担当）

FAXでのお申込みは

☎0120(737)219

参加を希望する日に○をおつけ下さい	東京 12/12 19-11226	大阪 12/6 19-21209	「形骸化しない『予算管理の進め方』」参加申込書			
住 所	〒 (フリガナ)		TEL FAX			
会 社 名			従業員数	☐ 100名未満 ☐ 100～300名未満 ☐ 300～1,000名 ☐ 1,000名以上		
参 加 者	所属	役職	(フリガナ) 氏名	東京 大阪	年齢満 才	
	所属	役職	(フリガナ) 氏名	東京 大阪	年齢満 才	
派遣責任者名	所属	役職	氏名			
請求書送付先	所属	役職	氏名			
連絡事項						

※ご記入いただいた個人情報の利用目的、ご参加要領に関しては裏面をご覧ください。 ※同業の方のご参加はご遠慮ください。

(Web用)

講義内容

1. 予算管理とは～本質を理解して実効性のある予算管理を実現する～

- (1) 予算管理＝予算編成＋予算統制
- (2) 形骸化している予算管理 ①前例主義に陥っていないか ②本社（経営企画部門）と現場、それぞれが抱える課題とは
- (3) 「脱予算経営」という考え方 ①脱予算経営とは ②脱予算経営の問題提起 ③脱予算経営が提唱する改善策
- (4) 予算管理において解決すべき課題

2. 予算編成のプロセス

- (1) トップダウンかボトムアップか
- (2) 企業のおかれた状況によって採るべきプロセスは変わる

3. 管理会計ベースで予算管理を行う

- (1) 予算管理は管理会計という大前提
- (2) “管理会計のカタチ”の基本
 - ①人は目に見えるカタチで判断する
 - ②採点基準を明確にする必要性
 - ・ 固定分解することで分かること 【演習】 強化すべき部門はどれか
 - ・ 個別固定費と共通固定費に分解することで分かること 【演習】 撤退すべき部門はどれか
 - ・ 管理可能性で分解することで分かること 【演習】 火中の栗を拾わせるには
- (3) 予算管理への応用～管理できるものだけを管理させる～

4. “強い予算”を作る

- (1) 予算が外れたらどうなるか 【演習】 変動に強い予算はどちらか？
- (2) 損益分岐点を理解する 【演習】 損益分岐点の計算
- (3) 安全余裕率を理解する
- (4) 変動に対する強さは安全余裕率の違い 【演習】 安全余裕率の計算
- (5) 安全余裕率の目標値を提示する
- (6) 安全余裕率改善の打ち手 【演習】 安全余裕率を改善するには

5. 固定費管理における予算の意義

- (1) 重要性が高まる固定費の管理
- (2) 固定費の種類と基本的考え方
 - ①マネジド・コスト（広告宣伝費や接待交際費など）
 - ②コミッティド・コスト（減価償却費や人件費など）
- (3) 管理すべきは稼働率
【ケーススタディ】 トヨタ自動車 【ケーススタディ】 あえて駐車スペースを減らすパーク24
【ケーススタディ】 サウスウェスト航空 低コストの秘密
- (4) 予算差異と操業度差異で管理する
 - ①実際配賦と予定配賦
 - ②予定配賦によって明らかになる予算差異と操業度差異
 - ③操業度差異の原因はどこにあるか

6. ローリング予算

- (1) 脱予算経営のもう1つの指摘
- (2) 1年間固定化されることの弊害
- (3) 予算を転がす

7. 予算管理を行動管理に結びつける～行動計画にまで落とし込んでこそ～

- (1) バランスト・スコアカードの発想
- (2) なぜ4つの視点か
- (3) 行動計画に落とし込み、やり抜く

演習がありますので、電卓をお持ち下さい。

※プログラムの無断転用はお断りいたします。

内容等に関するお問い合わせ先

TEL 0120(737)132

・事前に質問がございましたら、下欄にご記入ください。当日講師よりお答えいたします。

ご参加要領

- ① ホームページから簡単にお申込みができますので、是非ご利用ください。折り返し、電子メールにて参加証と請求書をお送りします。
書面にてお申込みの場合は表面申込書にご記入の上、当研究所まで郵便またはファクシミリでご送付ください。
折り返し、郵送にて参加証と請求書をお送りします。
- ② ご参加費につきましては請求書記載の金額に基づき、セミナーの3営業日前までに下記の口座にお振込みください。
なお領収書の発行は省略させていただきます。
みずほ銀行 東京営業部 普通預金 No.2035802 ミズホソウゴウケンキョウシヨ（カ）
- ③ 満員等によりお席をご用意できない場合は電話でご連絡申し上げます。
- ④ お取消の場合は開催日の前営業日17時までにお電話にてご連絡ください。参加費は全額ご返金いたします。なお、開催3営業日前までに参加費のお振込みがなかった場合でも、自動的にお取消とはなりません。前営業日17時までにご連絡がなかった場合はお席をご用意している関係上、参加費全額をご負担いただきますのでご留意ください。
- ⑤ 反社会的勢力と判明した場合には、セミナーへの出席をお断りいたします。
- ⑥ セミナー内容の録音・パソコン類のご使用はご遠慮願います。
- ⑦ 駐車場はございませんので、車での越しはご遠慮ください。
- ⑧ 車椅子のご利用等、お体が不自由でお席についてご相談のあるお客さまは、事前にご連絡をお願いいたします。
- ⑨ 諸般の事情により開催を中止させていただく場合がございます。

個人情報の利用目的

- ① 商品やサービス等のお申込の受付のため。
- ② 商品やサービス等のお取引における管理のため。
- ③ 商品やサービス等のご提供に必要なご案内・ご連絡・ご請求等を行うため。
- ④ ダイレクトメールの発送等、当社や提携会社等の商品やサービス等に関する各種ご提案・ご案内のため。
- ⑤ その他お客さまとのお取引を適切かつ円滑に履行するため。

みずほ総合研究所

セミナーのご案内はホームページでもご覧いただけます。 <https://www.mizuhosemi.com>

