

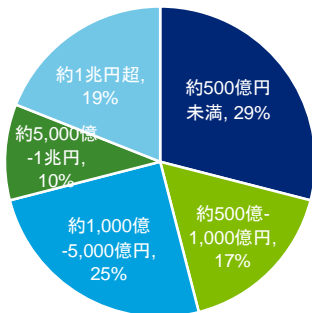
Planning, Budgeting and Forecasting Survey 2013 経営管理に関するサーベイ結果概要(抄訳版)

“Planning, Budgeting & Forecasting Survey 2013”について

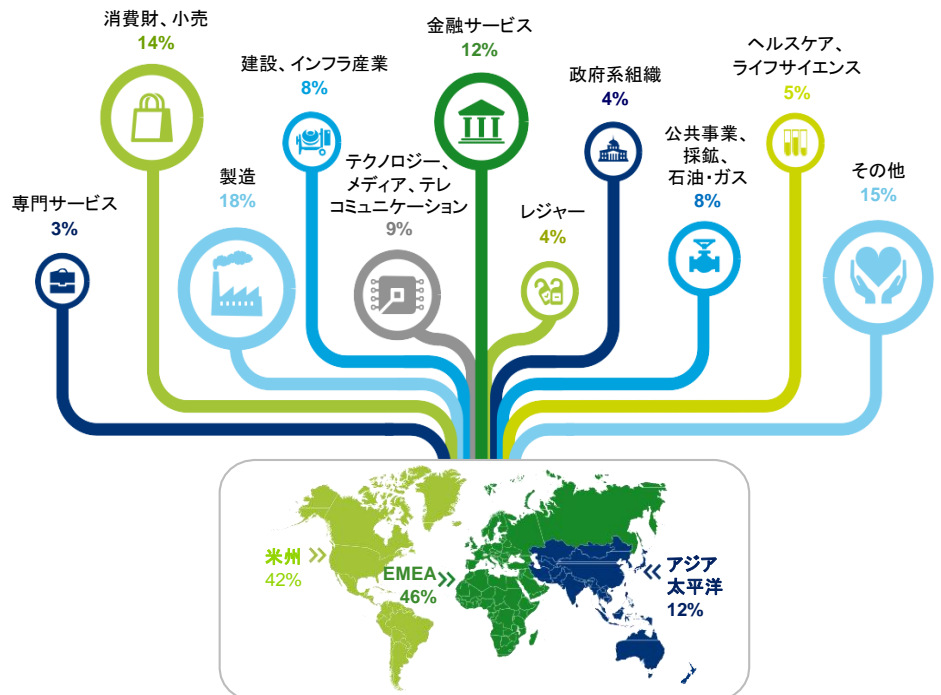
デロイトトーマツは、企業における計画策定・予算編成・業績予測の実態を把握し課題を分析することを目的として、2013年、“Planning, Budgeting & Forecasting Survey”を実施しました。当該サーベイには、26カ国、597名の経理・財務責任者から回答が寄せられ、日本からも多くの企業が参加しました。本レポートでは、まず回答企業の属性情報を示し、次頁以降、計画策定・予算編成、及び、業績予測の各プロセスを定義した上で、サーベイ結果の一部を紹介します。

回答企業の属性

図表1: 連結売上規模



図表2: 所属業界/地域



各プロセスの定義

計画策定・予算編成

- 企業として設定した年間の目標値を各事業部門や機能部門に落とし、これらの組織からパフォーマンスに対するコミットメントを得る
- 各下位組織から上がってきた詳細な事業計画を、年間の目標及び目標値に落とし込む

業績予測

- 事業環境の変化やパフォーマンスドライバーの最新の予測値に基づき、現実的な業績見込みを導き出す
- 業績について、現状と目標値との間にある差異を客観的に認識し、マネジメントによるタイムリーな意思決定や事業への介入を可能にする

サーベイ結果(抄訳)



計画策定 & 予算編成

計画策定・予算編成に要する期間は、約8割の企業で1ヶ月を超えており、約4割の企業では4ヶ月以上となっている。

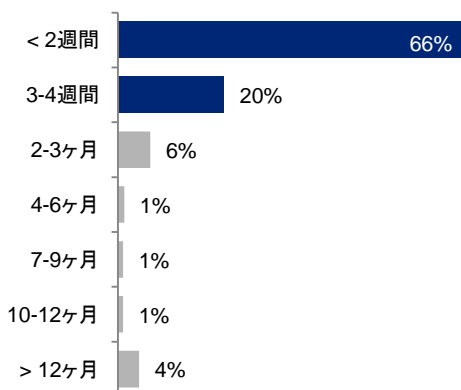
図表3: 単年度の計画策定・予算編成に要する期間



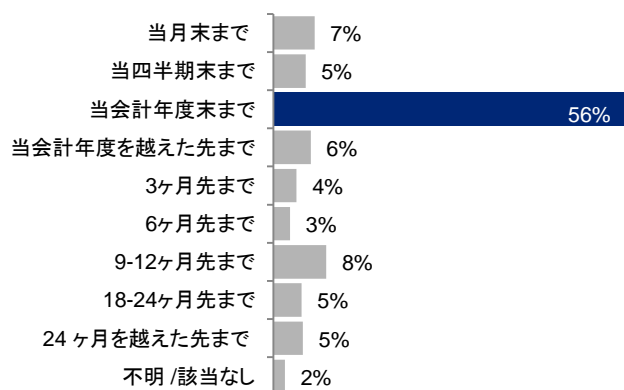
業績予測

業績予測に要する期間は、66%の企業が2週間未満と短く、大半の企業は4週間以内に終了している。また、予測の対象期間は、56%の企業が会計年度末までにとどまっている。

図表4: 業績予測に要する期間



図表5: 業績予測の対象期間



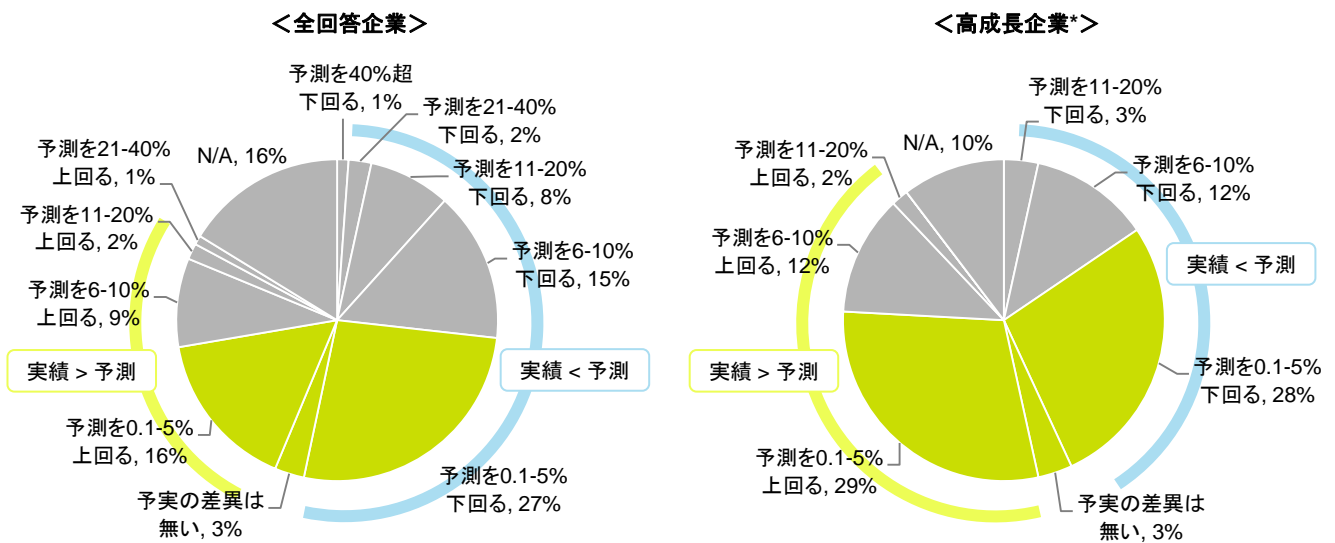
サーベイ結果(抄訳)



業績予測の正確性

売上に関する予測と実績について、その差異を5%以内に抑えている企業は、全体では46%だが、高成長企業では60%に上り、高い成長を遂げている企業は、業績予測の精度が高い結果となった。

図表6: 売上に関する予測と実績の平均的差異



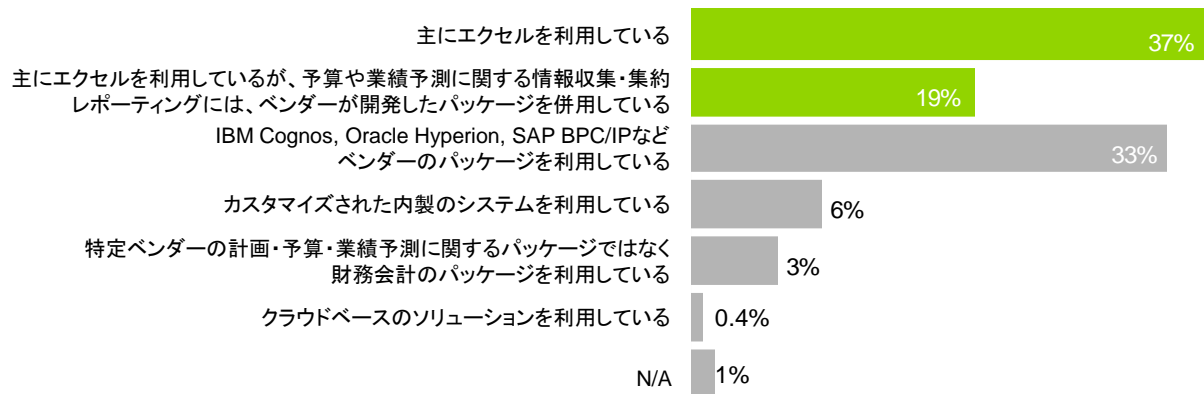
* 高成長企業: 本サーベイ参加企業において、過去3年の株価上昇率が高い上位約20%の企業



テクノロジーの活用

今でもエクセルが最も一般的なツールであり、パッケージと併用している企業を加えると、主にエクセルでデータ処理を行っている企業は56%に上る。

図表7: 予算編成及び業績予測プロセスにおける利用ツール



Deloitteのグローバルサイトに、本サーベイの概要などが掲載されています。

※ Planning, Budgeting and Forecasting Survey 2013 ホームページ: <http://www.planbudgetforecast.com/>

デロイトトーマツ コンサルティング株式会社

CFOサービス

〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601

E-mail DTC_CFO@tohmatu.co.jp

www.tohmatu.com/dtc

デロイト トーマツ コンサルティング(DTC)は国際的なビジネスプロフェッショナルのネットワークであるDeloitte(デロイト)のメンバーで、有限責任監査法人トーマツのグループ会社です。DTCはデロイトの一員として日本におけるコンサルティングサービスを担い、デロイトおよびトーマツグループで有する監査・税務・コンサルティング・ファイナンシャル アドバイザリーの総合力と国際力を活かし、日本国内のみならず海外においても、企業経営におけるあらゆる組織・機能に対応したサービスとあらゆる業界に対応したサービスで、戦略立案からその導入・実現に至るまでを一貫して支援する、マネジメントコンサルティングファームです。1,800名規模のコンサルタントが、国内では東京・名古屋・大阪・福岡を拠点に活動し、海外ではデロイトの各国現地事務所と連携して、世界中のリージョン、エリアに最適なサービスを提供できる体制を有しています。

Deloitte(デロイト)は、監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザリーサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約200,000名を超える人材は、“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte(デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(“DTTL”)ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。DTTLおよびそのメンバーファームについての詳細は www.tohmatu.com/deloitte/ をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

© 2014. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting Co., Ltd.

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited