

コネクテッド・プランニング・スターターキット： 成長戦略に合わせてプロジェクト計画を立てる

ベストプラクティスとファーストステップ



成長戦略に合わせた プロジェクト計画を立てる

常に変化し続ける今日の経済状況において、企業はすべての投資案件を詳細に吟味しています。発展のためには変化が必要である一方、どこに、また何に投資するかを理解することが重要だということも理解しています。ビジネスの成長において、プランニングは欠くことのできない要素です。企業の成長には、大規模および小規模、短期および長期のプロジェクトが欠かせません。そして企業が成功していくには、すべてのプロジェクトが財務や組織全体の他のビジネスラインと結びついていなければなりません。

プロジェクト・ファイナンシャル・プランニングでは、プロジェクトが財務計画に与える全体的な影響を理解します。人員数、資本支出など、関連するすべてのプロジェクトコストを含め、プロジェクトのあらゆる財務的側面の計画を立てます。ERPでのプロジェクト管理との統合も、プロジェクトの財務実績に対する安定したフィードバックを行うための鍵となります。

データ、戦略、コストの各要素をつなげずにプロジェクトを計画するような縦割りのアプローチには注意しましょう。無駄な課題を引き起こす可能性があります。難しい内容にしなければ、プロジェクトの財務プランニングの効果が出ないわけではありません。

財務を中心とする一貫したプロジェクト計画の基礎を構築する作業は、以下に挙げる5つのベストプラクティスと鍵となるファーストステップにまとめることができます。



プロジェクトの財務プランニングにおけるベストプラクティス

1 透明性のある判断基準でプロジェクトの優先順位を決める

[マッキンゼー・アンド・カンパニー](#)によれば、50%の企業は自社の投資プロセスは不透明で、意思決定の基準が分からないと回答しています。

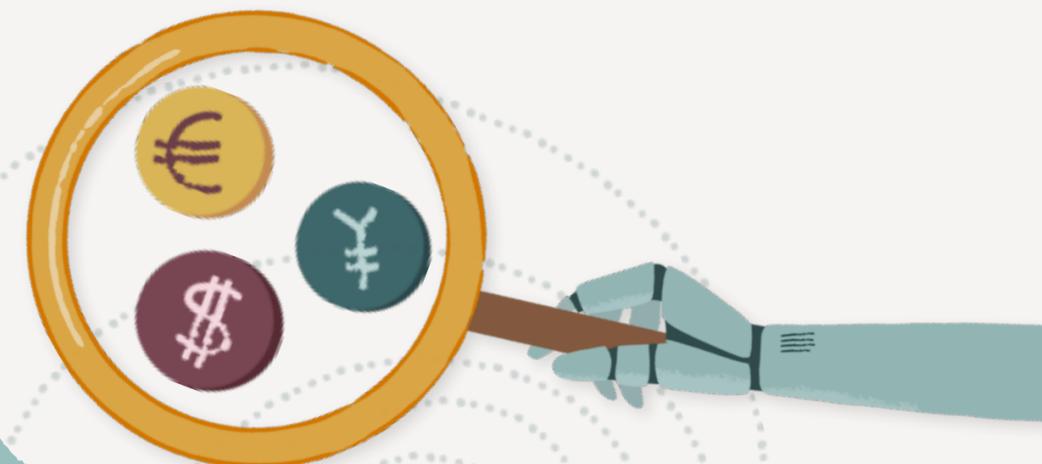
そのような企業では、毎日、特に目的意識もなく「直感で」プロジェクトの優先順位を決めているようです。直感を大切にしながらも、投資効率をもとにプロジェクトの優先順位を決めるのは良い方向へ進む第一歩です。しかし、プロジェクトを前へ進めるための意思決定は、戦略に沿った判断と共依存関係にあります。それぞれのプロジェクトに目を向け、そのプロジェクトが会社の戦略的な方向性にどのくらい沿っているか、他の事業分野の戦略的な構想とどのくらい連動できているか確認しましょう。

しっかり連動したプランニングならば、プロジェクトに関連する経費が明確になるだけでなく、あるプロジェクトに投資することで日々の業務やその他の構想に必要なリソースを引き出せるという波及効果も得られます。たとえば、小売店の収容可能人数を増やすプロジェクトの場合では、人数の増加に対応するためのリソースを移動したり、新しく採用したスタッフの人件費がかかったり、他の事業分野から資金のフォーカスを移したりといったことが起こりえます。プロジェクトの財務プランニングしっかりと連動していれば、そのすべてが透明性をもって行われます。

2 あらゆることに予測を立てつつ、1つに注力する

いつ、どこで、何のために、どれだけの費用を使うのかを、100%予測することは難しいでしょう。しかし、適切なツールとプロセスがあれば、100%にかなり近いレベルで確信を持って見通すことが可能になります。プロジェクトのプランニングプロセスにおいて、もっとも重要であり、費用便益分析に組み込まれる部分は、それぞれのプロジェクトに必要な時間とリソースを含めたプロジェクトの全体的なコストを予測することです。

人件費や設備投資その他の要因を含めたコストの主要な構成要素の理解が、プロジェクトの成功には不可欠です。正確な仮説を立てるためには、幅広い情報と、計画ツールから提供される深い分析が必要です。そこで、すべてを予測するのではなく、継続的なフィードバックのプロセスを確立し、財務プロジェクトのプランニングコスト、実際のコスト、戦略、分析を緊密に統合することに注力します。これを何度も繰り返し行うことで、コストやタイミング、リソース割り当てを予測し、継続的にチェックして、優れた業績に結びつけることができます。



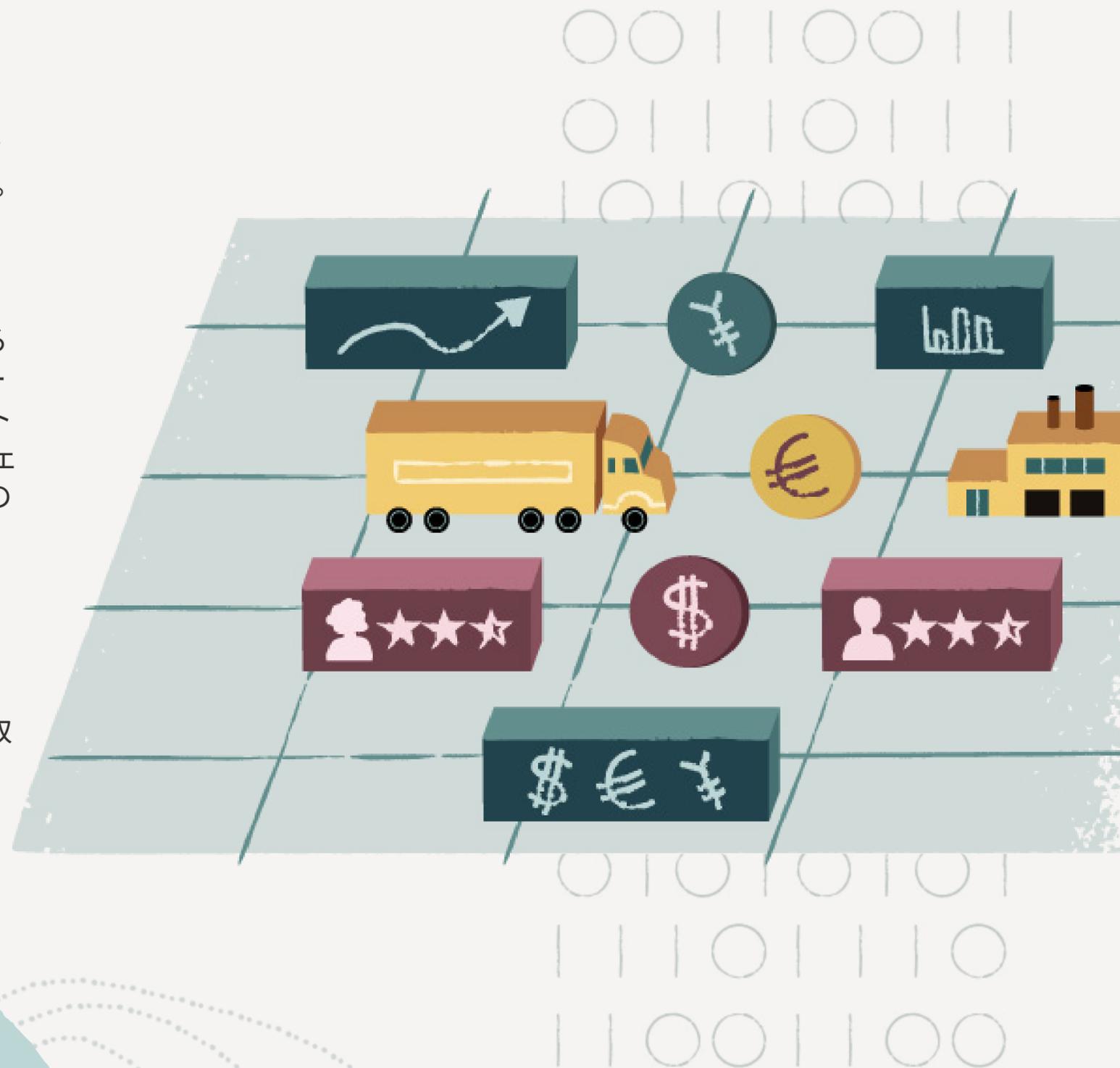
プロジェクトの財務プランニングにおけるベストプラクティス

3 複数のプロジェクトを 先回りして管理・計画する

マッキンゼー・アンド・カンパニーによれば、大規模な設備投資プロジェクトが予定通り、予算内で完了することは、まず例外的なようです。それは不正確なデータに基づいて決定がなされているからです。

プロジェクトのパフォーマンスを先回りして管理するための鍵となるのは、計画に用いるアプリケーションを、プロジェクト管理アプリケーションおよびERPシステムと、プロセスのレベルで確実に統合することです。データをしっかり統合することで、財務実績に関するフィードバックをコンスタントに受け取ったり、プロジェクトの実際のコストと想定コストを比較したりすることが可能になります。また、プロジェクトの重要な判断を下すための正しい情報も得られます。実際、このように実績をフィードバックすることで、要員や他のプロジェクトの費用の構成要素を増やしたり減らしたりすることなく、またコストのかかるミスを軽減することができます。

プロジェクトの実績のモニタリングと仮定の調整の微妙なバランスが、会社の成否を分けるのかもしれない。適切にそのバランスを取り続けることが重要です。



プロジェクトの財務プランニングにおけるベストプラクティス

4 プロジェクトの計画は俊敏かつ柔軟に行う

優れた振り付けのダンスは、美しく優雅な作品としてステージ上で表現されます。プロジェクトのプランニングも、実際のコストと予想コストを比較しながら、調和の取れたアプローチで一步ずつ進めるのが良いでしょう。しかし、(まるでダンサーが足を滑らせるように)一歩足を踏み外したときには、迅速にそれに対応し、仮定を調整し直し、それに従って方向を変える必要があります。

リソースの迅速な再割り当てや、プロジェクトの優先順位や変更に基づくタイムラインの変更を機敏かつ迅速に行える会社では、プロジェクトが成功する可能性が大きくなります。

プロジェクトのアジリティは、一朝一夕で備わるようなものではありません。統合したデータとプロセス、効果的な予測、プロジェクトと企業戦略の緊密な連携が積み重なってできるものです。高度な能力をもって適切なプランニング・アプリケーションを選ぶことが、非常に重要です。たとえば、予測分析やAI、機械学習の機能が入った計画ツールを使用すれば、プロジェクトのアジリティの実現と、信頼性の高いプロジェクト・プランニングの判断に向け、より迅速に行動することができます。アジャイルツールを適切に用いることで、プロジェクトの動きを左右し、リソースを解放し、さらに重要な要素として、より迅速に決定を下すことができます。

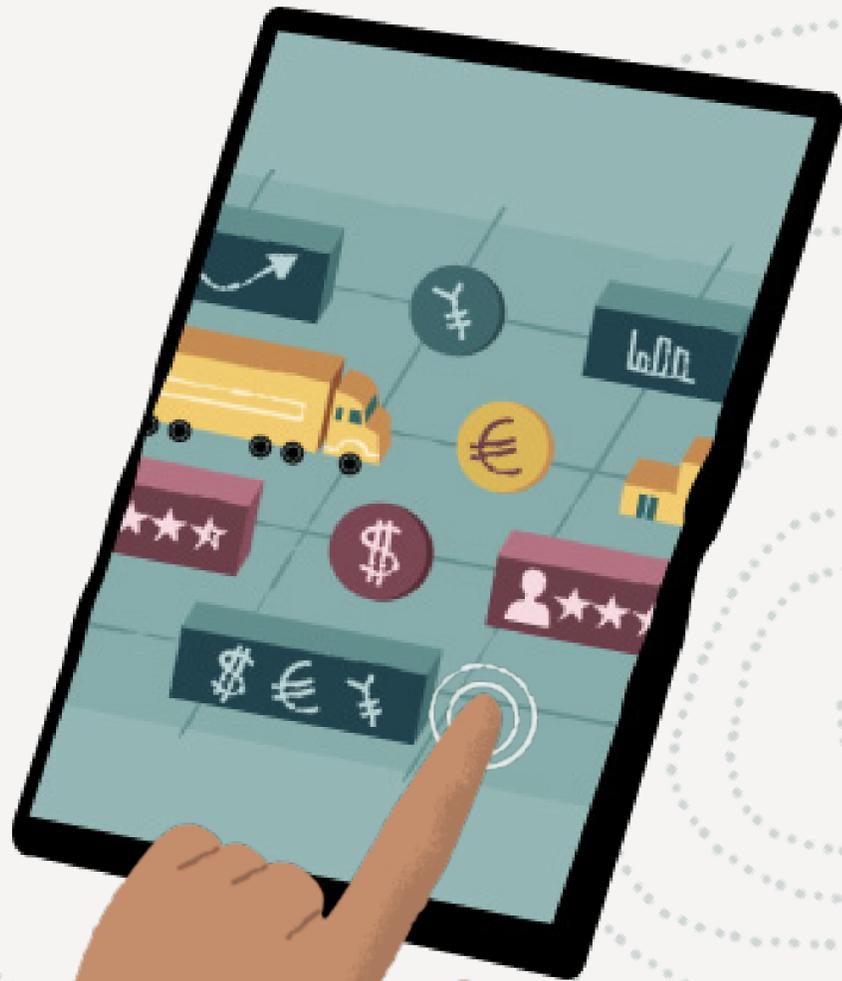
5 プロジェクトとスタッフと戦略の方向性を揃える

財務部門ではビジネスのステークホルダー (LOB) が実行しているプロジェクト・プランニングを把握する必要があり、その同じステークホルダーも財務部門の戦略的計画でつながっている必要があります。連携は、以下に挙げるすべてのすべてのレベルで連携を取る必要があります。

- **技術の連携** – ひとつに統合されたプラットフォーム上で財務と業務を連携し、プロジェクトの計画と実施における可視性を上げ、協力関係を強化する。
- **財務の連携** – 他の事業分野のリーダーと財務連携を取ることで、プロジェクトの優先順位を理解し、プロジェクトへの投資判断をより迅速に行う。
- **データの連携** – プロジェクトで実際にかかったコストと予算や想定コストなどのプロジェクトに関するデータを連携する。収益、労働力、原材料、その他の関連するプロジェクトデータを整合させることで、アジリティおよび報告の正確性を最適化する。

連携にはプロセスとプロジェクト双方でプランニングの変更が伴いますが、多くの場合は正しいツールを使うことで、一連の連携作業の第一歩を踏み出すことが可能になります。適切なツールを使用すれば、関係者全員が理解できる、シームレスかつ一貫したプロジェクト財務計画が実現します。

計画を始めるための ファーストステップ



1. プロジェクトプランニングの能力とリソースを棚卸しする

台風や荒天に備えて防災用品の在庫をチェックするように、プロジェクトプランニングを成功させるために必要な質問をすることで、貴社のテクノロジーとプロセスの能力を把握することができます。貴社のERPやプロジェクトのコストを計画の想定と簡単に統合できる適切なアプリケーションあるでしょうか。また、コストを常に確認し、プロジェクトの計画を迅速に変えられるような、適切な方法論と計画を採用しているでしょうか。これらの回答によって、対応を進めることが可能になります。

2. プロジェクトプランニングの継続的な成功を実現するためにギャップを埋める

プロジェクトプランニングの継続的なプロセスを構築するには、時間と手間、特に技術に投資します。現在の財務評価プロセスをよく見て、正しい情報に基づくプロジェクトプランニングの決定を行う上で、プロジェクトのすべての財務データ(実績と予算の両方)が簡単にアクセス可能であるかどうかを確認しましょう。そういった主要なニーズのギャップを埋めることで、ビジネスだけではなくビジネスの成長に投資することになり、より効率的にプロジェクトを推進できます。

3. 財務とLOBに対するプロジェクトのコストと戦略を可視化する

連携に関する議論を開始して、財務の戦略的な方向性をプロジェクトのステークホルダーに共有します。プロジェクトのニーズとコストを戦略と同期させてプロジェクトの優先順位を決めるプロセスを開始し、プロジェクトとビジネスを成功に導く最適な方法を決定します。

まとめ

やるべきこと:

- ✓ 社内の他のプロジェクト計画や戦略に合わせてプロジェクトの優先順位を決める
- ✓ ドライバーベースの計画モデルに注力し、さまざまなプロジェクトのコストを計画する
- ✓ あらかじめ構築した指標で継続的にプロジェクトの費用をモニタリングする
- ✓ プロジェクトのすべてのステージにおいて、財務への影響と戦略に基づく意思決定を行う

やってはいけないこと:

- ✗ 縦割りの考え方でプロジェクトプランニングに取り組む
- ✗ 主要なステークホルダー全員が参加していない状態でプロジェクトの財務をプランニングする
- ✗ 要員計画などの重要な促進要因を考慮せずに進める

今後に向けて

プロジェクトのプランニングを進めるには、適切なツール、適切な連携(調整)、適切な可視性(分かりやすさ)、そして適切で継続的なフィードバックが必要です。もちろん、財務プロジェクト・プランニングを成功させるためには、プロジェクトの経費をチェックするだけでは不十分です。データ、戦略、プロジェクトコスト、仮定、予測、プロジェクト・パフォーマンスを結びつけ、合意されたプロジェクト目標を達成するための同期的なアプローチが求められます。

プロジェクトのプランニングを成功させるための第一歩は財務です。しかし、すべてのプロジェクトが現在および未来のビジネスに及ぼす財務的な影響を完全に可視化するには、プロジェクトの所有者とステークホルダーと戦略に合わせて計画を進める必要があります。プロジェクト・プランニングが成功するか否かは、戦略的優位性を持った企業と機会損失をした企業の違いによるものなのかもしれません。

成長へのイニシアチブに合わせたプロジェクトの計画について詳しくお知りになりたい場合は、[当社のサイト](#)をご覧ください。簡単な[製品ツアー](#)をご覧ください。

サイトを見る

Copyright ©2021, Oracleおよびその関連会社資料は情報提供のみを目的とし、内容は予告なく変更される場合があります。本ドキュメントは誤りが無いことを保証するものではなく、また商品や特定目的への適合性に関する暗黙の保証や条件を含め、口頭または法律で暗示されているかどうかにかかわらず、その他の保証や条件に従うものではありません。当社は、本文書に関していかなる責任も負わないものとし、直接的にも間接的にも、本文書によるいかなる契約上の義務も生じないものとし、この文書は、当社の書面による事前の許可なく、電子的または機械的ないかなる形式または手段によっても、いかなる目的のためにも複製または送信することはできません。OracleおよびJavaは、Oracleおよびその関連会社の登録商標です。その他の名称は、それぞれの所有者の商標である可能性があります。

