

PPM の期待効果と実現アプローチ

PPM の 2 つの要素

PPM(Project & Portfolio Management:プロジェクト&ポートフォリオマネジメント)とは、組織内で実行されている多数のプロジェクトを統括的に管理し、プロジェクト群全体から得られる成果を最大化する手法です。経営戦略に合致するようにプロジェクトをコントロールし、投入する経営リソースの全社的な視点でのバランス調整、企業内のプロジェクト実行能力の底上げを行います。

PPM は大きく次の 2 つの要素を含んでいます。

- ◆ ポートフォリオマネジメント
- ◆ プロジェクトマネジメント

◆ ポートフォリオマネジメント

ポートフォリオとは元々投資用語で、投資全体を可視化し、複数の投資間のバランスを最適化することによって、リスクをコントロールしながらリターンを最大化する手法です。PPM では、プロジェクト群をポートフォリオとして捉え、全社的な視点から分析を行い、企業戦略に沿った的確なプロジェクト取捨選択やヒト・モノ・カネなどの経営リソース配分の最適化によって、プロジェクト群全体から得られる成果の最大化を目指します。

◆ プロジェクトマネジメント

企業がプロジェクトから得る成果を最大化するためには、個々のプロジェクトのパフォーマンス向上活動も重要です。プロジェクト統括組織やプロセスの標準化を通じて、フェーズゲート、ステージゲートなどと呼ばれるマイルストーンの管理強化、タスク、進捗、コスト、リスクなどにプロジェクトに関する情報の正確な見込/実績収集、個別プロジェクトのパフォーマンス向上、リスクの回避・軽減、ナレッジの蓄積とノウハウの共有促進などを行い、組織的にプロジェクト品質の底上げを行っていきます。

ポートフォリオマネジメントのトップダウン的なアプローチと、プロジェクトマネジメントのボトムアップ的なアプローチを合わせることで、プロジェクトから得られる利益の最適化を行っていくのが PPM の考え方です。

なぜ PPM が注目されているのか

昨今、ビジネス環境の変化のスピードはますます速くなっています。各企業においては変化に適応していくために、プロジェクト型業務の数が増え、その重要性も増してきています。そのような状況の中で、限られた経営リソースを効率的に活用し、様々なリスクを回避しながらプロジェクト活動で成果をあげていくためには、プロジェクト個別の管理を強化するだけでは十分ではなくなってきました。プロジェクト群の全体最適化によって、より効率的に経営戦略上の目標を達成し、企業競争力を高めていくための手法である PPM が注目されてきています。

一般的にプロジェクト管理に関する企業の課題には次のようなものがあげられます。

- ✓ 多数のプロジェクトを抱えているが、全社レベルでのプロジェクト管理を行う仕組みが弱い
- ✓ プロジェクト承認時に、プレゼンテーションの良し悪し以外の適切な指標、判断材料がない
- ✓ 多数のプロジェクトを俯瞰して、経営リソース配分を最適化することができていない
- ✓ 管理ツールがばらばらで、全社共通視点での可視性が低い
- ✓ 個別プロジェクトでの、上位マネジメント層に対しての報告業務の負荷が高い
- ✓ 過去や現在のプロジェクトのナレッジを蓄積、共有、活用できていない

このような課題を解決するためには、PPM の考え方が有効です。

PPM の期待効果

PPM の実現によって得られるメリットは以下のようになります。

- ✓ 企業戦略に適合したプロジェクトポートフォリオの維持
- ✓ プロジェクト取捨選択の基準の明確化
- ✓ 経営リソース配分の全体最適化
- ✓ プロジェクトの全社的な可視性の向上
- ✓ プロジェクト報告業務の精度向上、負荷軽減
- ✓ ナレッジの蓄積・活用の推進

これらのメリットを通じて、最終的に企業の得ることのできる効果は、以下の 2 つです。

- ◆ 企業競争力の向上
- ◆ リスク管理能力の強化

- ◆ 企業競争力の向上
 - 的確なプロジェクトの取捨選択、プロジェクト横断的な経営リソースの最適配分、組織的なプロジェクト実行能力の底上げにより、経営のスピード化、経営リソースの「選択と集中」の推進を行い、企業競争力を向上させます。

- ◆ リスク管理能力の強化
 - プロジェクトの定期的なモニタリングプロセスを強化することで、個別リスクへの早期対応や、経営的な視点からのリスク管理の強化を行うことが可能になります。

PPM の実現アプローチ

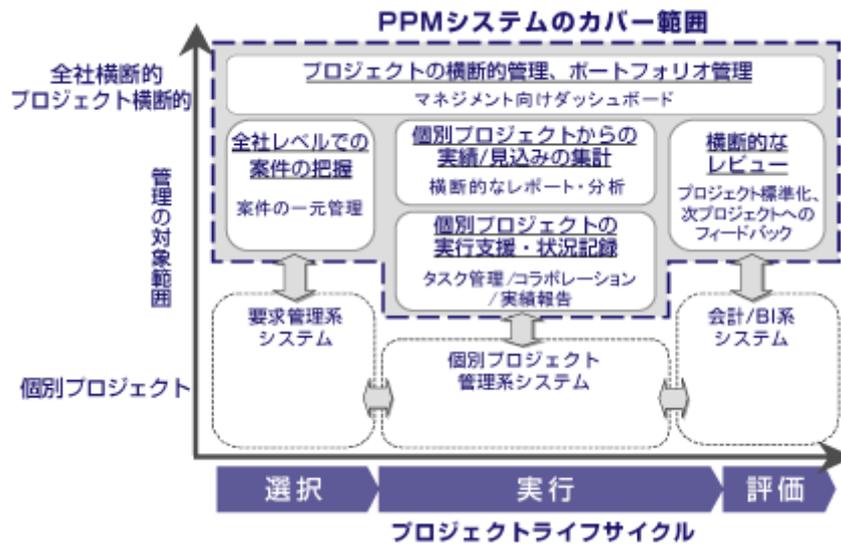
PPM の実現にあたっては、以下の 3 つの点を考慮する必要があります。

- ◆ プロジェクト管理プロセスの標準化の推進
 - ◆ PMO などのプロジェクト統括管理組織の設置、強化
 - ◆ PPM システムの導入
-
- ◆ プロジェクト管理プロセスの標準化の推進
 - 全社的な視点でのプロジェクト管理の強化のためには、プロジェクト管理プロセスの標準化が重要です。PMBOK や P2M、COBIT などのプロジェクトマネジメント方法論の適用や、自社内で蓄積されたノウハウの活用が可能になります。またフェーズゲート、ステージゲートなどと呼ばれるプロジェクトのマイルストーンとその基準を明確にすることで、管理の負荷と報告の負荷の両方を軽減することができます。
-
- ◆ PMO などのプロジェクト統括組織の設置、強化
 - PPM の実践には、PMO など複数のプロジェクトを管理するプロジェクト統括組織の設置、強化が欠かせません。プロジェクト統括組織は、プロジェクト支援とモニタリングを行います。プロジェクト支援としては、リスク対策支援、要員支援、ベストプラクティスやリスクに関するナレッジの蓄積、ノウハウ化を行い、プロジェクト実行を支援します。モニタリングでは、進捗、リスクの状況、標準プロセスへの準拠を監視し、戦略的意思決定に沿ってプロジェクトが実行されていることの確認、正確なプロジェクト管理情報の収集、トラブルの未然防止を行います。
-
- ◆ PPM システムの導入
 - PPM システムは、PPM の実現を強力にサポートします。PPM システムが提供する機能は、入力や他システムからの情報連携などを通じてのプロジェクト見込/実績情報の一元集中管理、定型フォーマットや選択式による入力データの標準化、自動集計・分析・グラフ化・帳票出力による集計・分析の自動化などです。これらの機能を通じて、プロジェクト全体の可視化、意思決定の迅速化、プロジェクト管理報告業務の効率化を達成します。

PPM システムの位置付け

実際の個々のプロジェクト運営には、様々な業務系、情報系システムのサポートが必要になります。PPMシステムは、必要に応じてそのような他システムと連携をしながら、全社横断的な視点でのプロジェクト群管理を実現します。

【PPM システムの位置付け】





<http://www.ns-sol.co.jp/>

NS Solutions、NSSOL、NS ロゴは、新日鉄ソリューションズ株式会社の商標又は登録商標です。
その他、資料中に記載の会社名・製品名は、それぞれ各社の商標又は登録商標です。

【お問い合わせ先】

新日鉄ソリューションズ株式会社

流通・サービスソリューション事業部 営業部

CA Clarity お問い合わせ窓口

E-mail: clarity@rs.ns-sol.co.jp

TEL:03-5117-3284

ADDRESS: 〒104-0033 東京都中央区新川 2-27-1 東京住友ツインビル東館