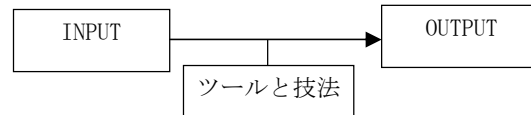


プロジェクトマネジメント講座

47 のプロセスの主な流れ



プロジェクトを構成する 42 のプロセスには、必ず、INPUT・ツールと技法・OUTPUT が存在しています。プロセス毎に、必要な要素（INPUT）を基にして、結果（OUTPUT）を出すために、ツールと技法という手段が必要となります。

4.1 統合マネジメント プロジェクト憲章作成

プロジェクト憲章とは…

◆ プロジェクト・フェーズを公式に認可する文章⇒ つまり“企画書”

プロジェクトマネジャーがプロジェクト憲章を作成する。

プロジェクトマネジャーの任命はプロジェクト憲章の作成中、計画の早い段階で実施される。

4.1.1 プロジェクト憲章作成【インプット】

- プロジェクト作業範囲記述書（SOW）
 - ・ ビジネスニーズ…市場の要求・技術の進歩・法的要求等
 - ・ プロダクト・スコープ記述書（product scope description）…成果物の特性などを記した文書（⇒最終成果物）
 - ・ 戦略計画書…母体組織の戦略計画

● ビジネスケース【利益測定法（投資効果分析）】

プロジェクトを選定するにあたって、投資したコストに対して、収益が見込めるのかは非常に重要なポイントになります。利益測定法として、以下の 7 つの手法です。

1. 現在価値（PV）
2. 正味現在価値（NPV）【正味現在価値（NPV）＝現在価値（PV）－初期投資額】
 - ・ $NPV > 0$ 【NPV は正でなければならない】
3. 投資による将来価値（FV）【投資による将来価値（FV）＝現在価値（PV） $\times (1 + \text{利率})^n$ 】
4. 内部収益率（IRR）【IRR は大きい数字が良い】
5. 回収期間

時間価値（割引現在価値など）を考慮しないために、投資の意思決定モデルとしては不完全なもので、信用性が低い手法です。もちろん回収期間だけをベースに考えているため、短い期間が好まれます。

6. 割引キャッシュフロー法（DCF 法）

プロジェクトが将来にわたって生み出すキャッシュフローを推計し、その流れを一定の率によって割り引いて現在価値を算出する方法です。【現在価値（PV）＝将来収益予測額÷（1＋利率）ⁿ】

7. 費用便益分析【費用便益率（BCR）＝便益÷初期投資額（コスト）】

初期投資額が利益（便益）を下回っているのか、また上回っているのかを判断する材料となります。そのため、計算上 **BCR は 1 以上の数値** が望まれます。

特に上記内容の計算式を暗記する必要はありません。しかし太文字の箇所は理解することが必要です。また現在価値・内部収益率については以下のとおりです。

内部利益率 (IRR) とは？…

内部利益率とは、投資によって生じる年々の純現金収入額の現在価値と、その投資に必要な現金支出額の現在価値とが等しくなる割引率（＝内部利益率）を算出し、この割引率によって各プロジェクトの評価を行う方法をいいます。すなわち、内部利益率の大なるプロジェクトを有利なプロジェクトと判定する方法です。

4.1.1 プロジェクト憲章作成【ツールと技法】

・ ファシリテーション技法（facilitation technique）

プロジェクト憲章の作成を誘導する手法（ブレインストーミング、コンフリクトの解消、問題解決、ミーティングマネジメント）

4.1.1 プロジェクト憲章作成【アウトプット】

・ プロジェクト憲章

プロジェクトの公式認可のために必要な文書です。簡単に言うと企画書のことです。プロジェクトマネジャーの最初の仕事はこのプロジェクト憲章を作成することであり、プロジェクト憲章を作成した人が担当のプロジェクトマネジャーになります。以下はプロジェクト憲章の記述内容です。

- ・ プロジェクトに対する目的
- ・ 測定可能なプロジェクト目標
- ・ ハイレベルの要求事項
- ・ 前提条件と制約条件
- ・ ハイレベルのプロジェクト記述
- ・ 要約マイルストーンスケジュール
- ・ 要約予算
- ・ ハイレベルのリスク
- ・ ステークホルダーリスト
- ・ プロジェクトマネジャーの責任と権限