

週刊WEB

企業経営

マガジン

2016
499
10/27

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2016年10月21日号

不確実性増す2017年の欧州 ECBの政策も弾力性が必要に

経済・金融フラッシュ 2016年10月20日号

【9月米住宅着工、許可件数】

住宅着工許可件数は、増加予想に反して大幅減少。
7-9月期住宅投資は2期連続マイナスへ。

経営
TOPICS

統計調査資料

全国小企業月次動向調査（2016年9月実績、10月見通し）

経営情報
レポート

経済の先行きと経営の方向性が見える！
「経済指標」の読み方

経営
データ
ベース

ジャンル:経営実務 サブジャンル:プロジェクトマネジメント
プロジェクトに係るコストや品質を高めるための方策
スケジュール管理をするためのタイムマネジメント

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

発行:村田健二税理士事務所

不確実性増す2017年の欧州 — ECBの政策も弾力性が必要に

要旨

1 欧州中央銀行（ECB）は10月20日政策理事会で現状維持を決めたが、次回12月8日の会合では、資産買入れプログラム（APP）についての関連委員会の検討結果を踏まえて、期限延長を決める可能性が濃厚だ。

14年6月以降のECBの金融緩和強化策の4本柱

マイナス金利政策

- 14年6月開始。現在の中銀預金金利はマイナス0.4%

資産買入れプログラム（APP）

- 15年3月本格始動。当初月600億ユーロ。16年3月に800億ユーロに拡大
- 対象は国債等、カバードボンド、資産担保証券、社債

ターゲット型資金供給（TLTRO）

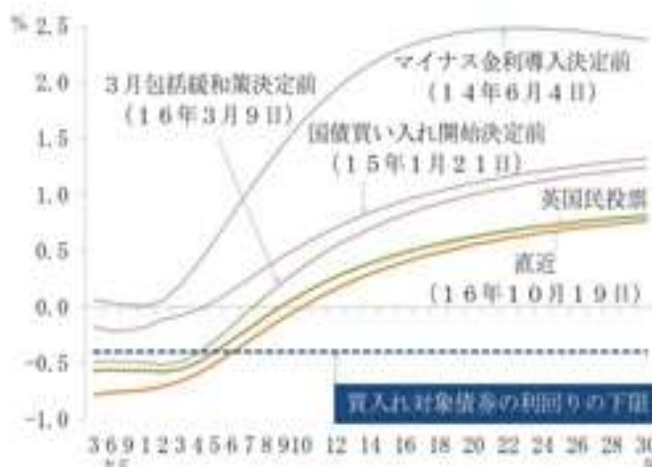
- バージョンⅠは14年9月から3カ月毎7回で4253億ユーロを供給（16年6月末より初回実行分から前倒し返済可に）
- バージョンⅡは16年6月、9月、12月、17年3月の4回

政策金利の先行きに関するフォワード・ガイダンス

- 政策金利はAPPの継続期間（現在は17年3月）をはるかに超えて現状かそれよりも低い水準に留まる

2 ECBは、資産買入れプログラムでは、国債等が残高の8割強と圧倒的比重を占めるが、(1) ECBへの出資比率（Capital key）に応じた買入れ、(2) 1銘柄・発行体あたりの買入れ上限、(3) 残存期間の制限（2～30年）、(4) 買入れ対象債券の利回り制限（中銀預金金利のマイナス0.4%を適用）があり、買入れ対象債券の枯渇が心配されている。

最高格付け国は中期年限まで利回りの下限を超える
～ユーロ圏最高格付け国（*）国債の利回り曲線～



(*) ドイツ、ルクセンブルク、オランダ（資料）欧州中央銀行（ECB）

3 買入れ対象債券を拡大する効果が最も高い選択肢は(1)の見直しだ。圏内格差解消の観点で望ましい面もある。しかし、ECBによる高債務国支援の様相が強まるため、最もハードルが高い。(2)、(4)の見直しは、効果に限りがあるが、有力な選択肢だ。(4)を維持したマイナス金利の深堀りは、銀行収益への影響を配慮し見送るだろう。

4 17年は英国とEUの離脱交渉が本格的に始まると同時に、オランダ、フランス、ドイツとユーロ圏のコア国で選挙が相次ぎ、一段と不確実性が増す。ECBが金融政策で機動的に対応する余地を確保するために、買入れ額を従来よりも弾力化する方向に見直す可能性もあるのではないかと。

【9月米住宅着工、許可件数】

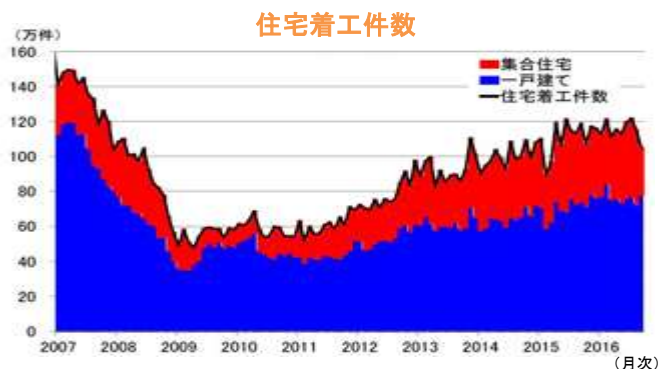
住宅着工許可件数は、増加予想に反して大幅減少。7-9月期住宅投資は2期連続マイナスへ。

要旨

1 結果の概要：住宅着工は予想に反して大幅減少、許可件数は予想比上振れ

10月19日、米国センサス局は9月の住宅着工、許可件数を発表した。住宅着工件数（季節調整済、年率）は104.7万件（前月改定値：115.0万件）と、前月からの増加を見込んでいた市場予想の117.5万件（Bloomberg集計の中央値、以下同様）を大幅に下回り、前月から減少した。

住宅着工に先行する住宅着工許可件数（季節調整済、年率）は、122.5万件（前月改定値：115.2万件）と、こちらは前月から増加、市場予想の116.5万件も上回った。



2 結果の評価：7-9月期の住宅投資は2期連続のマイナス成長が濃厚

9月の住宅着工件数の伸びは、前月比▲9.0%（前月：▲5.6%）と2カ月連続でマイナスとなったほか、マイナス幅は15年10月（▲9.8%）に次ぐ落ち込みとなった。また、前年同月比でも▲11.9%（前月：+1.6%）と3カ月ぶりにマイナスに転じた。住宅着工件数（前月比）を、戸建てと集合住宅に分けてみると、戸建てが+8.1%（前月：▲5.9%）と前月からプラスに転

じた一方、集合住宅が▲38.0%（前月：▲5.1%）と09年4月（▲40.1%）以来の落ち込みとなったことが大きい。住宅着工件数（前月比）の地域別寄与度は、西部で横這い（前月：▲0.8%ポイント）となったほかは、北東部▲4.3%ポイント（前月：+0.2%ポイント）、中西部▲2.1%ポイント（前月：+1.1%ポイント）、南部▲2.6ポイント（前月：▲6.0ポイント）と全ての地域でマイナスとなった。



（資料）ともにセンサス局よりニッセイ基礎研究所作成

住宅着工件数の先行指標である住宅着工許可件数は、9月の前月比が+6.3%（前月：+0.7%）と上方修正された前月を上回って増加した。また、前年同月比でも+8.5%（前月：▲1.2%）と16年1月（+10.7%）に次ぐ伸びとなっており、住宅着工と対照的にモメンタムが強まっている。

また、戸建て、集合住宅でみると、戸建ては+0.4%（前月+3.5%）、集合住宅が+16.8%（前月：▲3.9%）と、こちらも住宅着工とは対照的に集合住宅の大幅な回復がみられており、住宅着工の落ち込みは一時的とみられる。

全国小企業月次動向調査 (2016年9月実績、10月見通し)

結果の概況

小企業の売上DIは、横ばいで推移 ~10月はマイナス幅が縮小する見通し~

1 売上

2016年9月の売上DIは、8月(▲19.3)から横ばいの▲19.3となった。10月は、▲8.0とマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

業種別にみると、製造業(▲7.6→▲18.0)ではマイナス幅が拡大した一方、非製造業(▲20.8→▲19.6)ではマイナス幅が縮小した。

2 採算

2016年9月の採算DIは、8月(▲2.0)からほぼ横ばいの▲1.7となった。10月は、7.5と上昇する見通しとなっている。

3 設備投資

2016年度上半期(4月~9月)に設備投資を実施した企業割合は、19.3%と前年同期(22.9%)に比べて、3.6ポイント低下した。

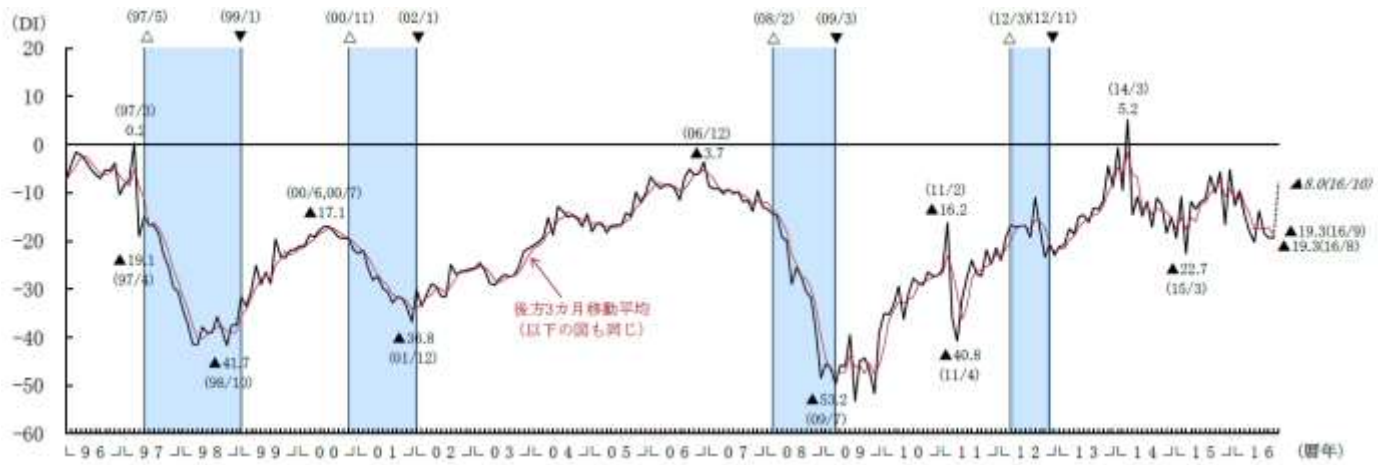
2016年度下半期(10月~翌年3月)の設備投資実施予定企業割合は、14.9%と前年同期の実施予定企業割合(13.7%)に比べて、1.2ポイント上昇している。

1 売上

- 9月の売上DIは、8月から横ばいの▲19.3となった。10月は、▲8.0とマイナス幅が縮小する見通しとなっている。
- 業種別にみると、製造業(▲7.6→▲18.0)ではマイナス幅が拡大した一方、非製造業(▲20.8→▲19.6)ではマイナス幅が縮小した。10月は、製造業では▲9.3、非製造業では▲8.0と、ともにマイナス幅が縮小する見通しとなっている。
- 非製造業では、建設業を除く全ての業種で上昇している。10月は、卸売業と運輸業を除く全ての業種でマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2015/9月	10月	11月	12月	2016/1	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
実績	▲10.1	▲5.7	▲16.6	▲5.3	▲12.7	▲10.1	▲14.6	▲18.0	▲20.3	▲13.8	▲18.4	▲19.3	▲19.3	-
見通し	▲8.8	▲6.1	▲6.5	▲5.7	▲4.0	▲8.1	▲3.5	▲6.4	▲15.8	▲12.6	▲13.6	▲13.3	▲13.8	▲8.0



(注) 1 DIIは前年同月比で「増加」企業割合－「減少」企業割合。
 2 ————は実績、-----は見通し。斜体は見通しの値を示す。
 △は景気の山、▼は景気の谷、シャドー部分は景気後退期を示す（以下同じ）。

業種別売上DIIの推移（季節調整値）

	2015年												2016年									
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月			
製造業	▲14.1	▲11.4	▲9.7	▲12.8	▲3.0	▲13.9	▲15.5	▲15.6	▲10.6	▲12.7	▲11.1	▲10.5	▲14.1	▲14.1	▲10.9	▲16.8	▲7.0	▲19.0	▲9.7			
金属・機械	▲10.4	▲18.3	▲16.0	▲16.5	▲8.5	▲18.3	▲18.9	▲17.2	▲9.2	▲11.0	▲15.0	▲10.9	▲16.3	▲13.8	▲4.3	▲19.7	▲2.1	▲4.5	▲5.7			
その他製造	▲13.5	▲7.5	▲2.9	▲8.1	▲4.8	▲10.9	▲11.9	▲19.3	▲10.9	▲13.8	▲6.6	▲8.0	▲8.3	▲13.7	▲15.2	▲12.4	▲10.2	▲30.4	▲12.6			
非製造業	▲10.9	▲14.1	▲12.4	▲11.2	▲6.9	▲9.7	▲4.6	▲14.5	▲5.4	▲13.0	▲16.6	▲15.1	▲17.8	▲21.5	▲14.4	▲19.0	▲20.8	▲19.6	▲8.0			
①卸売業	5.0	▲9.0	▲0.6	▲10.0	▲9.8	▲10.8	▲8.9	▲12.6	▲8.6	▲15.5	▲7.5	▲12.4	▲5.7	▲24.6	▲16.2	▲9.6	▲4.5	▲2.6	▲7.3			
織・衣・食	▲1.9	▲8.9	2.2	▲6.3	▲14.5	▲8.4	▲0.7	▲8.8	▲9.8	▲18.7	▲17.1	▲21.2	▲13.9	▲27.6	▲32.3	▲24.4	▲15.1	▲2.6	▲2.4			
機械・建材	▲2.2	▲6.3	0.9	▲12.5	▲6.8	▲14.1	▲14.9	▲19.0	▲3.3	▲11.7	▲0.6	▲1.3	▲11.7	▲17.7	▲1.9	0.9	2.7	▲4.2	▲14.5			
②小売業	▲17.0	▲19.3	▲14.5	▲12.8	▲8.8	▲15.5	▲4.6	▲24.5	▲5.8	▲18.5	▲21.2	▲12.1	▲25.7	▲21.1	▲23.3	▲19.4	▲23.6	▲18.5	▲3.7			
耐久消費財	▲28.2	▲19.1	▲23.3	▲2.5	▲1.4	▲8.6	▲2.2	▲15.5	▲2.0	▲6.4	▲22.9	▲9.6	▲30.2	▲18.8	▲19.2	▲15.6	▲16.9	▲8.2	2.1			
非耐久消費財	▲13.7	▲20.6	▲12.6	▲14.1	▲9.8	▲16.6	▲4.9	▲25.5	▲7.4	▲21.0	▲20.6	▲13.0	▲23.5	▲22.8	▲23.9	▲19.8	▲24.4	▲20.1	▲4.3			
③飲食店	▲12.3	▲8.4	▲3.9	▲13.5	▲4.5	▲1.3	▲2.6	▲12.9	▲5.5	▲8.0	2.0	▲9.6	▲24.1	▲26.7	▲29.1	▲25.1	▲41.4	▲32.8	▲7.7			
④サービス業	▲1.9	▲14.7	▲20.2	▲11.7	▲10.9	▲10.1	▲6.6	▲15.1	▲6.4	▲9.5	▲4.8	▲17.6	▲5.6	▲21.6	▲2.0	▲16.2	▲20.4	▲19.9	▲13.4			
事業所向け	▲16.6	▲13.3	▲8.1	▲13.2	▲5.0	▲17.0	▲19.7	▲18.0	▲9.2	▲7.2	10.0	▲16.5	▲13.3	▲9.4	▲16.2	▲8.8	▲9.4	▲16.2	▲13.7			
個人向け	2.8	▲15.0	▲22.9	▲11.7	▲11.7	▲8.2	▲2.0	▲16.0	▲5.8	▲10.4	▲7.1	▲19.7	▲3.3	▲25.6	1.7	▲18.9	▲22.7	▲19.8	▲13.5			
⑤雑貨業	▲14.9	▲13.4	▲10.6	▲4.0	▲19.5	▲4.5	▲6.4	▲2.5	▲3.1	▲8.4	▲11.1	▲15.0	▲16.1	▲14.9	▲2.9	▲22.6	▲14.4	▲19.3	▲11.7			
流通・輸送	▲8.9	▲13.8	▲13.9	▲16.9	▲15.5	▲33.8	▲8.6	▲7.5	▲1.0	1.2	▲13.6	▲15.5	▲12.5	▲7.9	6.8	4.2	8.2	11.1	▲12.7			
道路貨物	▲9.9	▲17.1	▲20.5	▲20.4	▲23.9	▲30.7	▲10.5	▲9.2	▲1.9	1.9	▲19.4	▲15.1	▲8.4	▲9.7	12.0	12.1	11.0	19.2	▲12.2			
個人タクシー	13.0	2.3	2.7	▲6.3	26.0	▲0.4	2.8	▲6.0	5.1	▲0.8	▲22.9	▲5.3	▲23.1	▲32.2	▲25.8	▲21.2	7.3	▲10.1	▲19.6			
全業種計	▲11.9	▲13.4	▲11.9	▲11.3	▲6.5	▲10.1	▲5.7	▲16.6	▲5.3	▲12.7	▲10.1	▲14.6	▲18.0	▲20.3	▲13.8	▲18.4	▲19.3	▲19.3	▲8.0			

(注) 1 網掛けは、前月から低下した数値。
 2 季節調整は業種ごとに行っている。

2 採算

- 9月の採算DIIは、8月からほぼ横ばいの▲1.7となった。
- 10月の採算DIIは、7.5と上昇する見通しとなっている。

採算DIIの推移（全業種計、季節調整値）

	2015/9月	10月	11月	12月	2016/1	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
実績	6.2	4.5	3.4	10.6	3.9	6.1	6.3	3.0	▲2.1	▲1.4	▲0.4	▲2.0	▲1.7	-
見通し	6.3	8.0	2.4	9.3	12.0	3.5	13.9	9.0	4.1	1.9	3.6	3.1	4.8	7.5



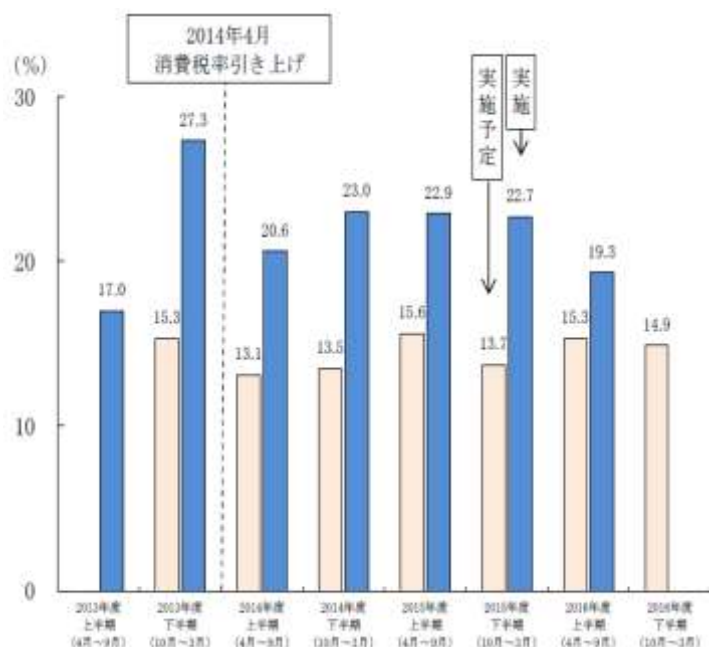
(注) DIは「黒字」企業割合－「赤字」企業割合。

3 設備投資

- 2016年度上半期に設備投資を実施した企業割合は、19.3%と2015年度上半期に比べて3.6ポイント低下した。2016年度下半期の設備投資実施予定企業割合は、14.9%と2015年度下半期の実施予定企業割合に比べて、1.2ポイント上昇している。
- 設備投資を「実施した」と回答した企業に、その取得目的を尋ねたところ、「更新、補修・維持」が65.7%と最も多く、次に「省力化・合理化」が15.2%となっている。

設備投資実施企業割合と取得目的

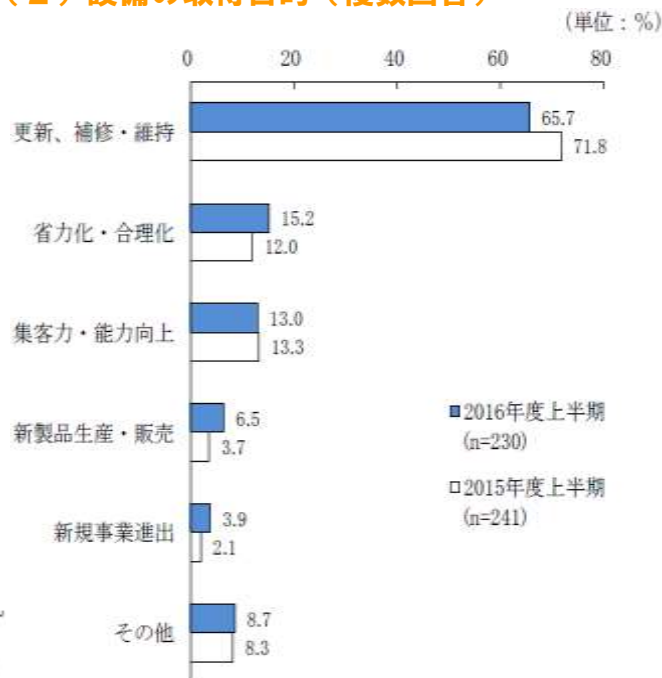
(1) 設備投資実施企業割合



(注)

- 1 設備投資の調査は、2013年10月に開始したため、2013年度上半期の実施予定は尋ねていない。
- 2 設備投資はリースも含む。

(2) 設備の取得目的 (複数回答)



(注)

- 1 (1) で設備投資を「実施した」と回答した企業に尋ねたもの。
- 2 複数回答のため合計は100%とはならない。

経済の先行きと経営の方向性が見える！ 「経済指標」の読み方

ポイント

- 1 「経済指標」とは？
.....
- 2 経済の現状と見通しを知る
.....
- 3 雇用環境の実態と先行きを知る
.....
- 4 物価の動向を知る
.....



■参考文献

経済指標の読み方 上・下（日本経済新聞社 編）
初心者のための経済指標の見方・読み方（塚崎公義 著、東洋経済新報社）
日本銀行 ホームページ／日本相互証券株式会社 ホームページ
総務省統計局 ホームページ／Bloomberg ホームページ

1 「経済指標」とは？

■ 「経済指標」の見方

「経済指標」は、実にたくさんのもので存在するため、全部見ることは到底不可能です。そこで、自社にとってどんな情報が必要なのかを見極め、各経済指標の特性を理解した上で、経済指標を取捨選択し、利用していくことが重要になります。

まずは、経済指標を見る上で押さえておきたい注意点をまとめました。

● どういう目的で、何を、どのように測ったかを理解する

→ 数量の統計か？ 金額の統計か？

→ 「指数」……ある年を基準として、現在の水準がどうかを示す数値。

例えば、2000年のガソリン価格を100とすると、2014年に5%価格が上がった場合、「105」となります。

ただし、通常複数項目をまとめて指数化していますので、その場合は加重平均（重要度に応じてウェイトを付けて平均する）します。

→ 「D.I.」……「良い」という回答から「悪い」という回答の割合を引いた値。

例えば、「良い」55%「悪い」45%の場合、D.I.は「10」となります。「良い」10%「どちらでもない」90%「悪い」0%でも結果は同じになります。

● 景気よりも先に動く指標（先行指標）か、遅れて動く指標（遅行指標）かを理解する

→ 「先行指標」……景気の先行きを示す指標。景気予測に使用する。

（例）株価、長短金利差、新規求人率等

→ 「一致指標」……景気の現状を示す指標。現状把握に使用する。

（例）百貨店販売額、有効求人倍率等

→ 「遅行指標」……景気に遅れて表われる指標。実際どうであったか確認する。

（例）家計消費支出、完全失業率等

● 季節性のある指標は、「季節調整値」で見る

→ 指標の比較には「前年比」が広く用いられていますが、景気の転換点を把握するタイミングが遅れる可能性があるなど、問題点もあります。

そこで、「季節調整値」を使います。「季節調整値」は、季節要因による変動を除いた「実力」を表す値です。

例えば、12月はケーキが年平均の10倍売れるとすると、12月の売り上げの1/10が「実力」だと考えれば、他の月の売上と比較することができます。

プロは複雑な計算をしていますが、下記のような方法でも、ある程度の値をつかむことができます。

$$\text{12月の売上高} \div \frac{\text{過去10年の12月の売上の平均（10個のデータの平均）}}{\text{過去10年の売上の月平均（120個のデータの平均）}}$$

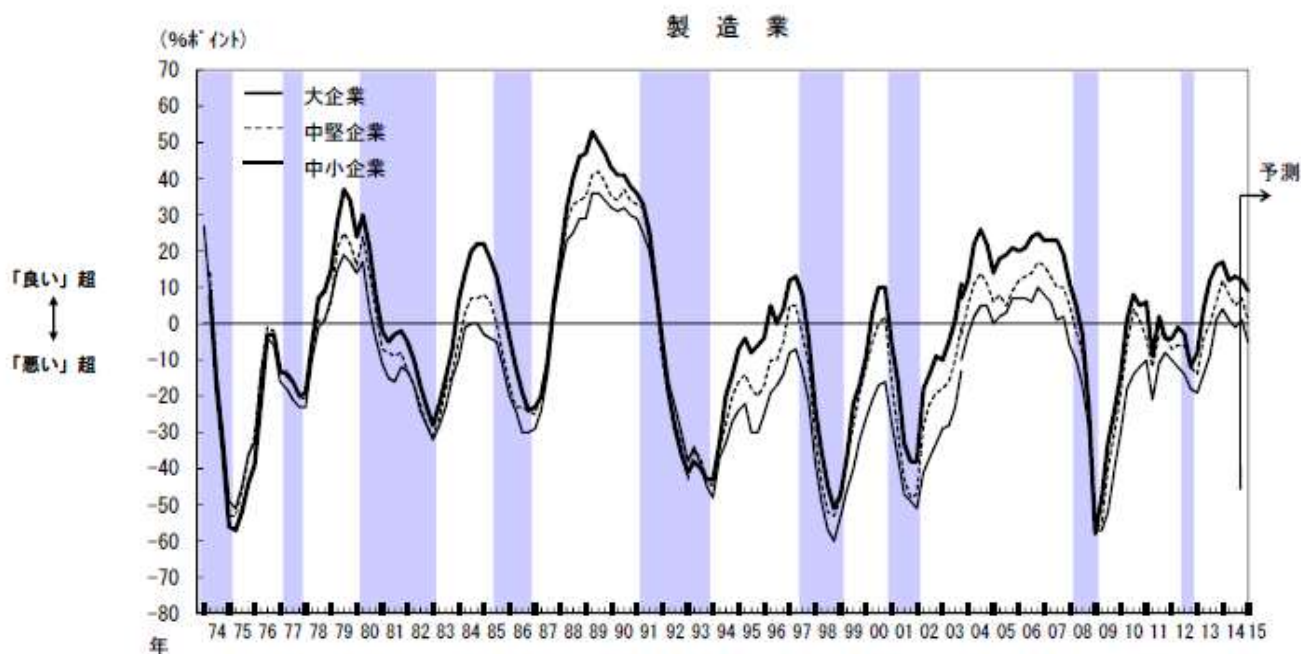
2 経済の現状と見通しを知る

■ 日銀短期経済観測調査

正式名称は「全国企業短期経済観測調査」で、日本銀行調査統計局経済統計課が発表していることから、通称「日銀短観」と呼ばれています。

総務省の事業所・企業統計調査をベースに、常用雇用者数 50 人以上の民間企業約 8,300 社を対象とし、総売上高、経常利益、人件費、設備投資額等について、実績値と今後の見込み（予定）をアンケート調査し、年 4 回公表しているものです。中でも、「大企業製造業の業況判断D.I.」は特に注目されています。

■ 業況判断D.I.の推移



(出所：日本銀行)

シャドー部分は景気後退期を表していますが、業況判断D.I.と概ね同じ動きをしており、整合性が高いことがわかります。直近では、消費増税の影響から、中小企業で「悪い」に傾いていることが上のグラフから見て取れます。

■ GDP(国内総生産)

GDP(国内総生産)とは、国内で1年間に新しく生み出されたモノやサービスの合計額です。「国内」なので、企業が海外支店等で生産したモノやサービスは含みません。

GDPには①名目GDPと②実質GDPがあります。その関係性は、以下のとおりです。

$$\text{②実質GDP} = \text{①名目GDP} - \text{物価上昇率}$$

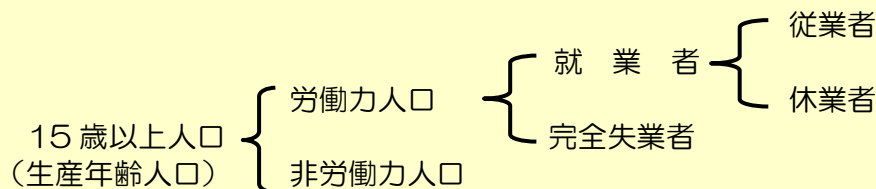
3 雇用環境の実態と先行きを知る

■ 完全失業率

「完全失業率」は、労働力人口に占める完全失業者の割合のことで、全国から約4万世帯を抽出して実施する標本調査で、調査員が戸別訪問して調査票をまとめ、総務省が集計・発表しています。

労働力人口……15歳以上人口（生産年齢人口）から非労働力人口（無業で仕事を探していない人）を引いたもの

完全失業者……調査期間中仕事をしなかったが、就業が可能で、就業を望んでおり、実際に職を探したか、過去に行った求職活動の結果を待っている人



一般的には、景気が悪くなれば完全失業率は上がり、良くなれば下がります。

また、景気が好転すれば労働市場へ職を求める人が流入しますので、労働力人口が増えます。就業者を上回る勢いで労働力人口が増えれば、完全失業率は上がります。

■ 有効求人倍率

「有効求人倍率」は、全国の公共職業安定所が取り扱った求人、求職件数を集計し、求職者数に対する求人数の割合を算出する事で、労働市場の需給動向、就職難易度を示すものです。

有効求人倍率が低いことは、求職者数の割には求人数が少ないことを示し、仕事に就くのが難しいことを意味しています。逆に、高いことは雇用情勢が良いことを示しています。

また、新規求人数は景気に敏感に反応し、景気の上昇局面では増加し、後退局面では減少します。これは、企業が求人を抑制し、人件費の削減を進めるためです。景気の山（ピーク）には、はっきり先行して減り始めますので、先行指標としても活用できます。

■ 雇用統計(非農業部門雇用者数、失業率)

「雇用統計」は、アメリカ労働省が毎月第1金曜日に公表していますが、前月のデータが翌月上旬に発表されるというタイミングの早さ、金融政策の判断に重要視されているという理由などから、市場の注目度が最も高い経済指標です。

特に、非農業部門雇用者数の前月比増減と、失業率は注目されていますが、景気の遅行指標であることには注意が必要です。

4 物価の動向を知る

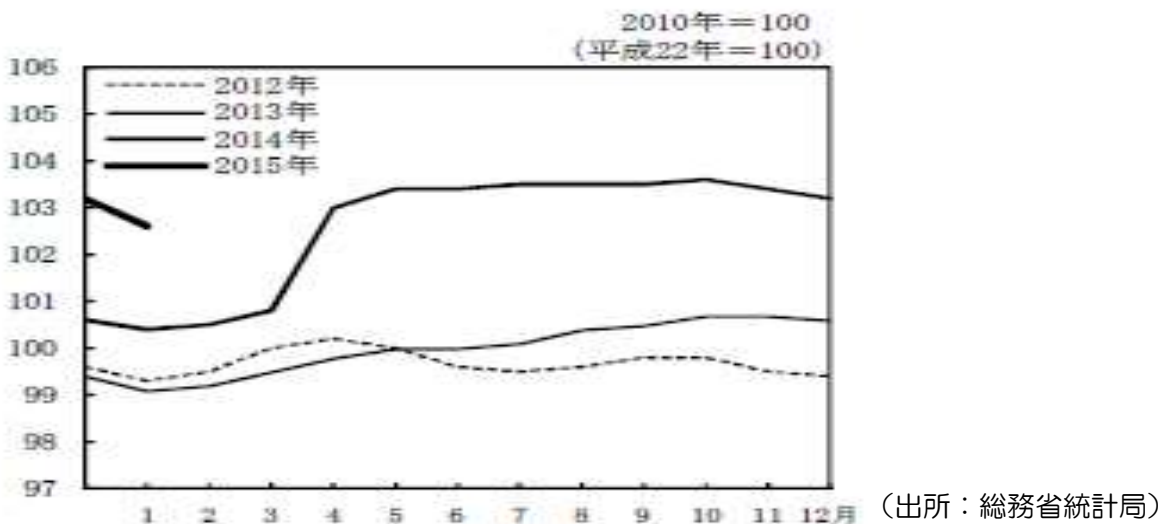
■ 全国消費者物価指数(CPI)

物価関連の指標で最も注目されるのが、この「全国消費者物価指数」です。

「全国消費者物価指数(CPI)」は、消費者が購入する商品を約600品目に分けて調査し、物価がどのように変化しているかを指数で表します。指数は、ある時点でウェイトを固定し、その時点に比べて価格がどう動いたかを調べる**ラスパイレス型**を採用しています。実態に合わせるため、ウェイトは5年に一度見直しを行います。年金の物価スライドの基準になるなど、政策決定にも利用されており、総務省から毎月26日を含む週の金曜日に発表されています。

生鮮食品は、天候などの要因によって価格が変動しやすく、他の商品やサービスの価格変動を見えにくくしてしまうため、「生鮮食品を除く総合」で物価の趨勢を見るのが一般的です。アメリカの消費者物価指数でも同じ考え方から「食糧、エネルギーを除く「コア消費者物価指数」」で見ることが一般的になっています。

■ 全国消費者物価指数(生鮮食品を除く総合)の推移



■ CRB指数

アメリカの調査・出版会社コモディティ・リサーチ・ビューロー社が発表している、最も代表的な国際商品指数です。アメリカ国内の商品取引所に上場するエネルギー、産業素材、貴金属、農産物、畜産物、食品の17種類の先物価格を指数の形で算出し、発表しています。その他ロイター指数、DJ・AIG先物指数などの国際商品指数と比べると、穀物や加工食品のウェイトが高いのが特徴です。

商品価格は需給要因、産出国の地政学・政治要因の他、近年は投機筋の動きもあり、非常に変動しやすくなっています。

様々な原料を輸入に頼っている日本にとって、原料価格の動きを押さえておくことは、経営上非常に重要であると言えます。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

経営データベース ①

ジャンル: 経営実務 > サブジャンル: プロジェクトマネジメント



プロジェクトに係るコストや品質を高めるための方策

プロジェクトに係るコストや品質を高めるための方策を教えてください。



■コスト

プロジェクトにはコストが発生します。プロジェクトの性格や運営方法によって発生するコストは様々ですが、どんなプロジェクトでも共通して発生するコストがメンバーの人件費です。人件費は基本的には固定費なのでプロジェクトチームを満足させたからといって人件費が増加する訳ではありません。しかし、ミーティングでメンバーが拘束されたり、職場でプロジェクトの準備をしたりすることで、機会費用が発生します。

機会費用とは、選択されなかった最善の選択肢を選んだときに得られるべき価値のことで、ここでは、プロジェクトに関わることで、本来の通常業務を通じて会社に貢献すべきものが失われたことを意味します。プロジェクトマネージャーはこのことを常に意識してプロジェクトの費用対効果を考える必要があります。もちろん、ミーティングの場所代や事務用品費などの節約に努めることは言うまでもありません。

■品質

プロジェクトチームにとって顧客は経営者です。顧客、即ち経営者が満足する答えを期限までに用意しておかなければなりません。期限を守ってもコストを抑えても、経営者がプロジェクトチームが出した結果に満足しなければ意味はないのです。

では、経営者が満足する答えはどのようにすれば用意できるのでしょうか。プロジェクトマネージャーやメンバーのレベル向上はさておき、プロジェクト発足の時点で次の事項に留意することでの外的な答えを防ぐことができます。

- プロジェクトマネージャーの理解を正しく経営者に伝える。
- 経営者の隠れた要求を引き出す。

経営者がプロジェクトチームに期待していることをプロジェクトマネージャーが正しく理解しているかどうかでスコープ（範囲）の設定が左右されます。プロジェクトマネージャーは自分の理解度を経営者に再度伝えて、双方の認識のギャップを取り除く必要があります。

また、経営者の隠れた要求とは、例えば「こんなことくらい言わなくても分かっているだろう」などというような経営者の思い込みや、そもそも経営者の頭が整理できていないために、真の要求すべきことが発言されないというような場合に起こることです。プロジェクトマネージャーは、経営者の要求に対して自分なりに可視的に整理したものを再度確認しなければなりません。

経営データベース ②

ジャンル: 経営実務 > サブジャンル: プロジェクトマネジメント



スケジュール管理をするためのタイムマネジメント

スケジュール管理をするためのタイムマネジメントについて教えてください。



プロジェクトマネージャーは、プロジェクト開始前に必要な作業やミーティングなどを洗い出してスケジュールを作成し、予定と実績を管理する必要があります。

また、プロジェクト期間中、スケジュールは常に最新のものに更新し、メンバーや必要に応じて経営層で共有しなければなりません。

ここでプロジェクトマネージャーが注意しなければならない点を挙げておきます。

- 最初から完璧なスケジュールをつくる必要はない。
- 予定との乖離が生じたら速やかに適切な対応をとる。

プロジェクトマネージャーはプロジェクトの本来の目的を見失わず、凝り過ぎず、不確実性に対して柔軟に対応していくことがプロジェクト成功のポイントです。

具体的なスケジュール管理のツールとしてはガントチャートが一般的です。ガントチャートとは、時間を横軸に取って各作業の日程計画や実績を記入したチャートのことで、プロジェクトのスケジュールを一目で確認することができ、計画と実績の差も明確になります。

■ガントチャートの例

