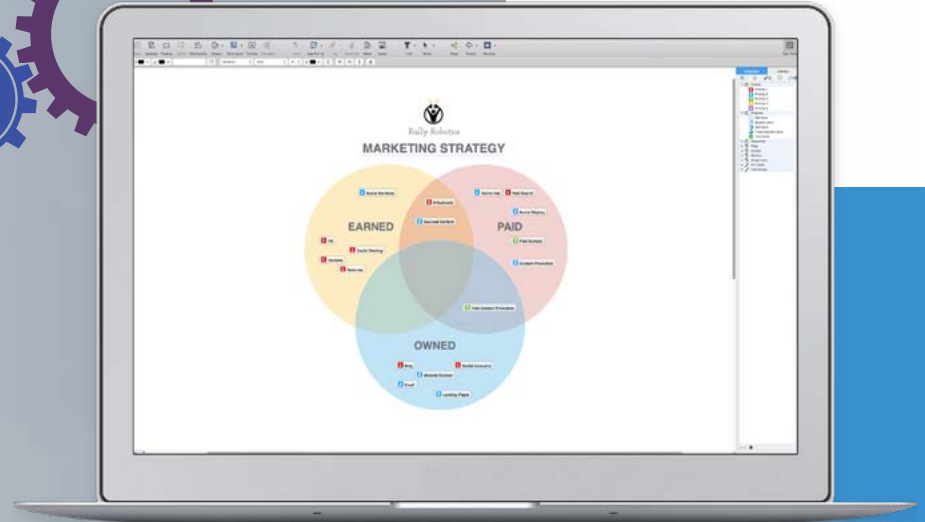


MindManager®



確実に成功するために  
戦略的な計画を  
見える化してレベルアップする方法



内容: 戦略的な計画  
のために強力に実  
績のある5つの手法

# 戦略的な計画で成功する方法

「計画が失敗するのは、失敗することを計画しているからだ」ということわざがありますが、統計によると、一般にプロジェクトの 70 パーセントもが遅延や予算の超過、もしくは終了前に中止になってしまうといわれています。実際に、現在数々の業界でプロジェクトの失敗が実際に予測されています。例えば、75 パーセントの IT 経営幹部が、プロジェクトが開始前でも失敗すると考えています。

それと同時に、プロジェクトをよりよく計画し管理する方法を把握した会社や組織は、かなりの利益を享受しています。パフォーマンスの高い会社や組織は計画したプロジェクトの9 割を達成させ、パフォーマンスの低い会社は、4 割未満のみの達成にとどまっています。



## 戦略的な計画の欠如による Sinclair C5 の失敗事例

> **プロジェクト-** 1985 年に Sinclair C5 は、人々の通勤方法に革命をもたらすために開発されました。3 輪車両は従来の車よりもガソリンの使用量を軽減し、より買いやすい価格で提供し、英国の都会の交通渋滞を過去のものとするを目標としていました。

しかし、いざ Sinclair C5 の製造が始まると、問題が浮上し始めたのです。Sinclair C5 は、コストやガソリンを軽減する方法の一つとして、屋根なしの設計を使っていました。しかし、英国では雨がかなりよく降るのです。それだけでなく、Sinclair C5 にはバックギアもなかったのです。

> **結果** - 売り上げは惨憺たるものでした。Sinclair C5 の損失は1200万ドルにも上り、1年もたないうちに破産を宣言することとなりました。

> **優れた戦略的な計画をしていれば結果はどのように違っていたか** - 英国の市場や消費者のニーズの特徴をより徹底的に研究していれば、Sinclair C5 のプロジェクトの結果はより明るいものとなっていたでしょう。SWOT や PEST 分析などの戦略的な計画のための手法を使用していれば、C5 の成功を脅かす要因を戦略的計画の段階で捉えることができ、プロジェクトの開始時点から失敗を予測できていたことでしょう。

これらのパフォーマンスの高い企業や組織の成功のカギは、単なる計画ではなく、戦略的に計画を構築しているということです。

戦略的な計画のプロセスでは、プロジェクト自体が考慮すべき範囲外のパラメータも検討します。

- ・ プロジェクトがどのように会社のビジョンやミッションと一致して支えるか
- ・ その会社の業界の現在、および将来の機会やリスク
- ・ より広範囲な社会における機会やリスク (地元や海外の市場の違い、プロジェクトの環境への影響、世界経済の状態など)



# 見える化することによって戦略的な計画をより強いものとする方法

ビジネスおよびその管理における尊敬すべきカナダのエキスパートであり、マギル大学デジタル経営学部で経営学を専門とするクレグホーンの教授 Henry Mintzberg 氏は、従来の戦略的計画が内在的に持つ弱点として、戦略的思考を反映させることができないと指摘しました。計画は直線的になりがちですが、創造的な活動や「(Mintzberg教授によると)点を繋ぐ」作業は直線的ではありません。

プロジェクト管理に使われる最もシンプルな手段であるタスクの To-Do リストについて考えてみれば、この考えを理解できます。たとえリストにすべて必要な活動が網羅されていても、それは静的なものであるのには変わりありません。どのように様々なタスクが並行して、あるいは連続して成し遂げられていくのか、またタスクの相互関係、プロセスにどのように効率性を取り入れるのかなどを見える化することにはならないのです。



## 戦略的な計画によりプロジェクトを成功に導く 5 つの方法

- 1. 巻き込み:** 戦略的な計画があれば、プロジェクトがどのようにして会社のビジョンや目標を支持しているかを示すことができ、経営層からの承認や他のチームからの協力が得やすくなります。
- 2. 機敏:** 戦略的な計画により、社内外の脅威や機会をあらかじめ特定できるため、プロジェクトを予定・予算通り進めるために、より積極的な決定を行うことができます。

**3. 革新的:** 戦略的な計画に基づくプロジェクトでは、より賢明な意思決定が下されるため、より革新的で、市場への参入も素早く、売上高や収益の向上が見込まれます。

**4. 動機付け:** 戦略的計画は、従業員の誰もが全体像を見ることができるため、結束力をもたらし、従業員をますます関与させることができます。

**5. 回復力:** 戦略的計画により、将来を見据えた会社の位置付けが可能となり、プロジェクトや組織が経済や業界の低迷状態においても強靱な回復力を保ち、機会を追求する準備も整えておくことができます。

### デザインによる改善

このように、プロジェクトマッピングなどの戦略的計画のテンプレートがあれば、直線的思考でなく、プロジェクトの持つ複数次元に及ぶ複雑さや革新的な潜在性を把握することができるようになります。興味深いことに、これはテンプレートのデザインというより、人類の生物学的な進化と関係しています。最近の研究により、人間の脳は見える化を通して、計画、学習、創造活動を行うことが示唆されています。プロジェクトの異なる側面を見える化できれば、脳の異なる部分が刺激されます。プロジェクトをより明確に理解できるだけでなく、さらによく思考できるのです。



# 今すぐ、見える化を使って戦略的な計画の構築を始めましょう

戦略的な計画を構築するのに役立つ実証済みの強力なマッピングや見える化のツールは数多くあります。これらのツールは、考えやリソース、今後のステップ、予算、スケジュールなどを整理し、追跡できるだけでなく、潜在的な問題や機会を見つけて対応したり、新しい考えを生み出したり、思考を適切に導くことができます。

この資料の次のページからは、戦略的計画に取り入れるものとしておすすめの5つの手法をご紹介します。また、すぐに計画を開始できるように、各手法のテンプレートもあります。

## 戦略的な計画のための5つの見える化モデル

**1. SWOT:** 組織内部の強みと弱み、外部の機会や脅威を特定するのに役立ちます。

**2. PEST:** 全体的見地における要因が戦略的計画に及ぼす影響を検討します。さらに深く、広範囲を分析するために、しばしばSWOTと組み合わせて使用されます。

**3. DESTEP:** 全体的見地における、会社にはコントロール不可能な要因を調査して、それらに適応する方法を決定するのに役立ちます。

**4. ポーターのファイブ フォース分析:** 会社またはプロジェクトの収益性に影響する可能性のある外的要因を掘り下げるのに役立ちます。

**5. 費用便益分析:** プロジェクトやビジネス上の決定に要する費用と利益とを比較し、会社がある選択肢を継続すべきか代案を考慮すべきかを決定するのに役立ちます。



# SWOT

頭文字からなる SWOT は、会社またはその製品に関する4つのこと、Strengths(強み)、Weaknesses(弱点)、Opportunities(機会)、Threats(脅威)を戦略化するのに役立ちます。SWOTの優れた点は、競合との関連で強みと弱みを分析できるため、有利な特徴を決定することができることです。いったん分析できると、競争力もてる市場や機会を見極めたり、競合や市場での出来事により脅威となり得るかを把握したりすることが容易になります。

従来の形式による SWOT 分析テンプレートでは、四角形が4つの区分に分けられており、各区分に各要素について思うことやアイデアを書き込むというものです。

マッピング/見える化を取り入れることにより、SWOT のテンプレートはさらに優れたものとなります。従来の SWOT の枠にまったく留まらず、様々なアイデアやそれらの相互関係を構築、そして拡大し、異なる選択肢を確認することができます。



SWOT のテンプレートは、こちらからダウンロードできます。



無料体験版の [MindManager](#) ソフトウェアを入手したい方は、こちらをクリックしてください。



# PEST

PEST分析も頭文字をとったもので、Political(政治的)、Economic(経済的)、Social(社会的)、Technological(技術的) 要因を分析することにより、戦略的計画や意思決定に役立ちます。例えば、政府の政策や自由貿易協定が変更されると、競争力にどのように影響を与えるか？ これによりその組織に、新しい機会を創出したり、市場を開放するのか？ PESTは、SWOT などの脅威や機会を分析するツールと組み合わせて使用すると、非常に効果を発揮します。というのは PEST を使用しなければ検討しなかった可能性のある外的要因を考慮できるためです。

SWOTと同様、従来のPESTテンプレートではリストを入れるいくつかの区分に分けられていますが、すぐに書き込みでいっぱいになり、全体像が見えにくくなってしまいます。しかしマッピング/見える化ツールを使うと、これらのアイデアを簡単に移動させて管理することができ、チームの各メンバーが使用可能なコンテキストに情報を入れることができます。



PEST のテンプレートは、こちらからダウンロードできます。



無料体験版のMindManagerソフトウェアを入手したい方は、こちらをクリックしてください。

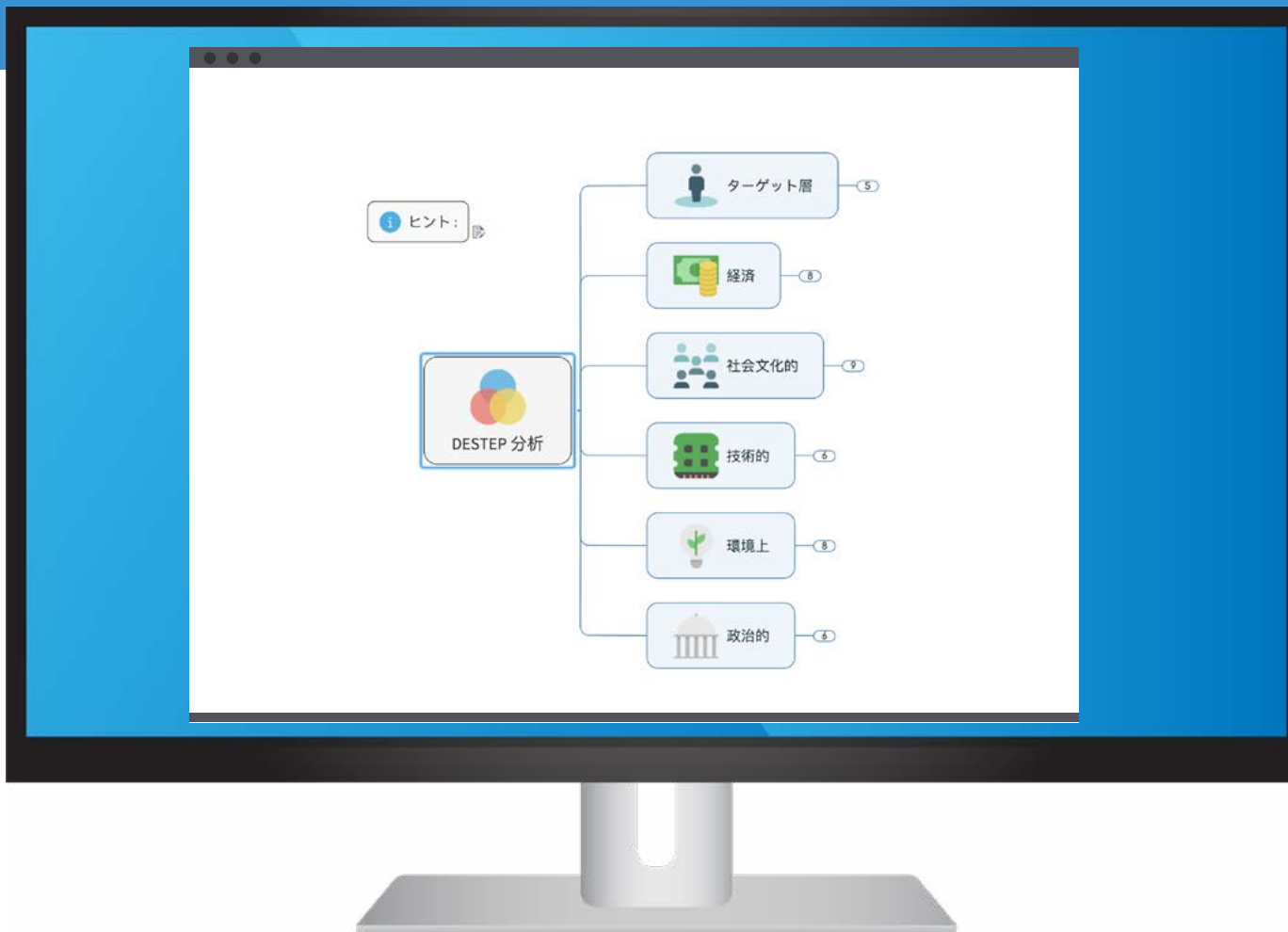




# DESTEP

DESTEP は、Demographic (人口統計的)、Economic (経済的)、Social (社会的)、Technological (技術的)、Ecological (生態的)、Political (政治的) を表しており、会社は自らの力で変えられない要因と闘わなければならない、むしろ成功するためにはその戦略的な計画を調節せざるをえないという考えを前提にしています。例えば DESTEP は、ある会社が新しい店舗を建てるために様々な場所を比較するのに役立ちます。例えば、地元で熟練した労働者はいるだろうか(人口統計的)? 地元の経済によって十分な売り上げを維持できるだろうか? ビジネスが困難となるような生態学的な規則はあるだろうか? などです。

また従来のDESTEP分析のテンプレートも非常に簡単に作成できます(通常は6つのボックスが円形に配置され、その中にアイデアを書き込む空白があります)。しかし、これではチームメンバーがコンテキスト内の要因や、彼らが戦略的計画の中でお互いに調和する方法を確認することができません。DESTEP分析ツールをマッピング/見える化すると、チームメンバーは、一目で全体像を把握することができます。各項目をより直感的に整理し、アイデアを拡大し、タスクやその他の検討事項を把握することができます。



DESTEP のテンプレートは、[こちら](#)からダウンロードできます。



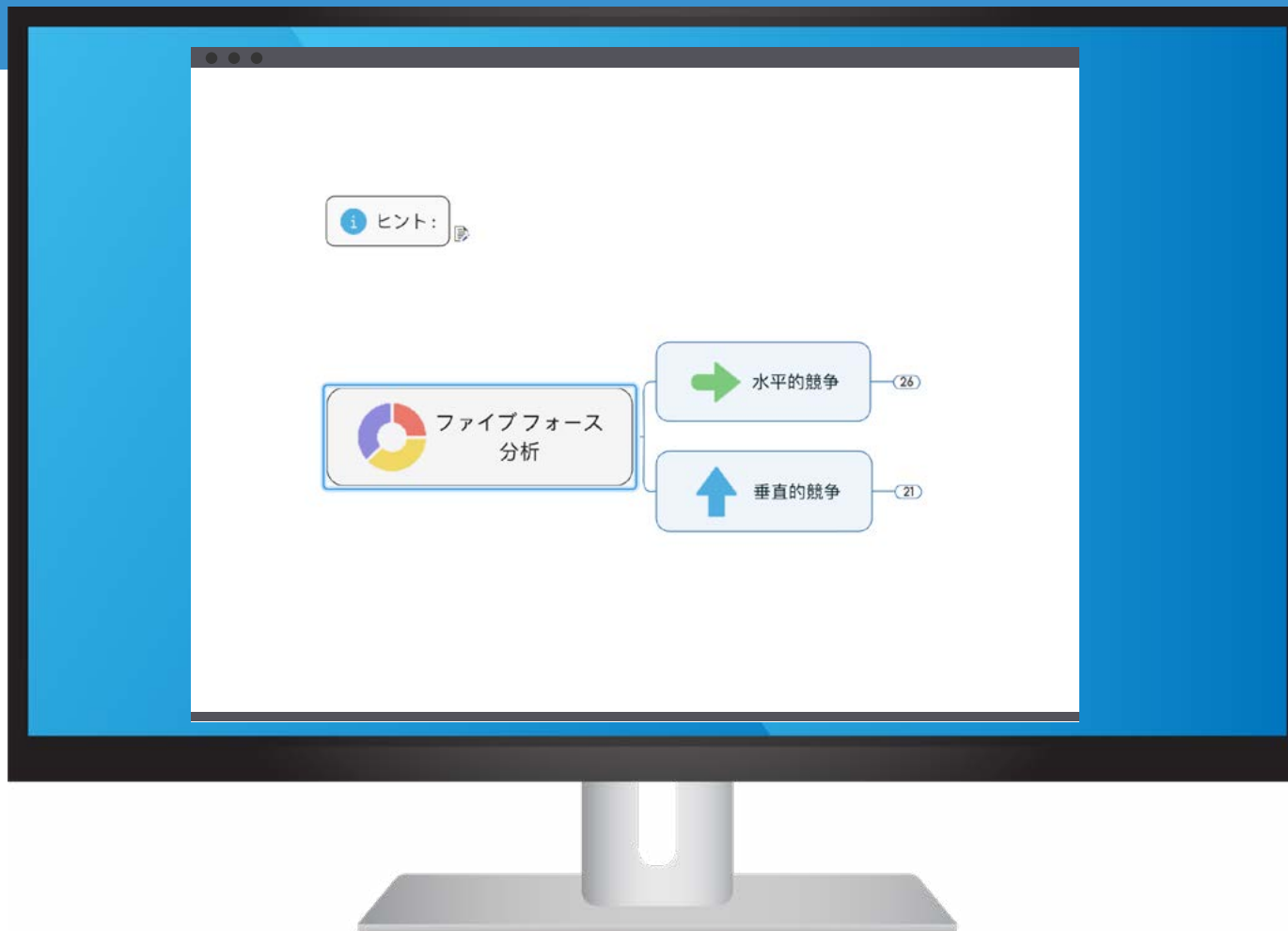
無料体験版の[MindManager](#)ソフトウェアを入手したい方は、[こちら](#)をクリックしてください。



# ポーターのファイブ フォース分析

ポーターのファイブ フォース分析は、激しい競争の環境下において組織が収益の脅威となり得る5つのフォース(力)を認識できるよう、ハーバード・ビジネススクールのマイケル・ポーター教授が開発したものです。これらのフォースは、それぞれ敵対的競合関係(ライバル組織がいくつあるか)、サプライヤーの力(潜在的サプライヤーの数。価格に影響)、バイヤーの力(バイヤーの価格決定に及ぼす影響)、代替製品の脅威(顧客が代替となる製品やソリューションを見つける能力)、新参入者の脅威(新興企業の同業界への参入のしやすさ)となっています。

従来のDESTEPのテンプレートと同様に、ファイブ フォース分析のツールも、すぐに見てバラバラのリストが書き込まれただけのものになってしまいます。マッピング/見える化ツールを使うと、分析や情報を分類してカテゴリに分けることにより、各セクションがよりインタラクティブになり、よりよく理解でき、行動しやすくなります。



[ポーターのファイブ フォース分析](#)のテンプレートは、こちらからダウンロードできます。



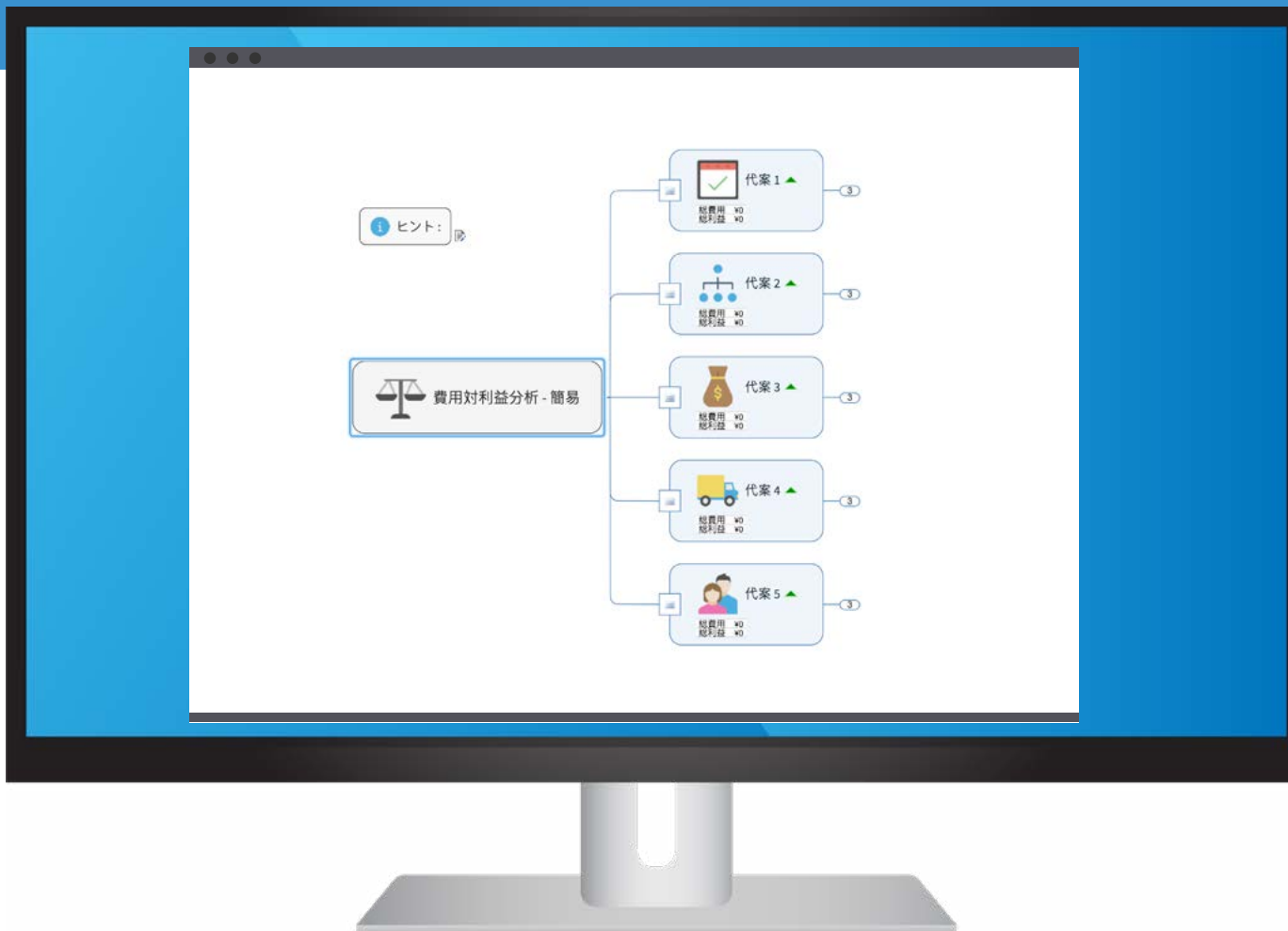
無料体験版の[MindManager](#)ソフトウェアを入手したい方は、こちらをクリックしてください。



# 費用対利益分析

その名の通り、費用対利益分析はプロジェクトやビジネス上の決定事項に要する費用と利益とを比較し、会社がある選択肢を継続するべきか代案を考慮するべきかを決定するのに役立ちます。戦略的計画における予算、必要リソース、スケジュールを割り出すには欠かせないツールで、目標や成功を決める測定基準を生み出すのに役立ちます。

費用対利益分析における3つの主要なステップは、費用の見極め、利益の見極め、費用と利益の比較です。一見、簡単なようですが、実はプロジェクトが小規模でも多くの費用や利益が関連していることをご存知でしょうか？ 従来のテンプレートだと、数量化できない、または予測しにくい重要な価値を把握し損なってしまうことがあります。顧客ロイヤリティー（忠誠心）の増加などがその例です。しかし、マッピング/見える化ツールを使うと、主観的な値も含めて、すべての変数を分析中に把握し、考慮に入れることができます。



[費用対利益分析](#) のテンプレートは、こちらからダウンロードできます。



無料体験版の[MindManager](#)ソフトウェアを入手したい方は、こちらをクリックしてください。



# MindManager®

## MindManager について

MindManager ソフトウェアは情報を取り込んで、整理して、共有することをシンプルにすることで、個人、チーム、企業が素晴らしい仕事をより早くするお手伝いをします。あなたやチームが打合せをして、協働し、共有することを合理化します。全機能を30日間利用できる無料体験版をお試しください。 [My Free Trial](#)