

SFA(Sales Force Automation) 営業支援システム)によるパイプライン情報管理(営業活動の流れを段階ごとに分析し、管理すること)、ならびにPMS(Project Management System:プロジェクト管理システム)によるプロジェクト進捗管理情報の活用について解説する。業績予測をタイムリーに実施するうえで欠かすことのできない営業からの引合情報などの、パイプライン情報と、受注に至るまでのプロセス管理について説明し、さらに現在進行形で取り組まれているプロジェクト案件の進捗情報と業績に与えるリスクの把握について述べる。さらに、これまでのPD

CAサイクルによる経営管理プロセスに加えて、ODARूपによる事業戦略管理プロセスについて解説し、市場適応力とリスクマネジメントの観点から、その必要性和具体的な実現方法や実務ポイントについて解説する。

第3章では、データ管理と統計の併用による分析、シナリオ予測のあり方について解説する。これまでも業績予測には、過去の実績を踏まえた統計的なアプローチが用いられてきたが、最近ではAIを用いた機械学習(Machine Learning)による

予測精度の精緻化が行われるようになってきている。

一方で、このような過去のデータを用いた予測への限界を示したのち、それを補完する演繹的なアプローチとしてのシナリオ予測による業績(将来)予測の具体化について述べる。異常事態が頻発し、先が読みづらい昨今の経営環境のなかでは、ある仮定のもとで経営者が現在の状況をどのように捉え、どのように対応していくかという行動計画の開示が求められている。右肩上がり

第2章

パイプライン情報とプロジェクトの管理が鍵
情報収集のしくみの
整備ポイント

で直線的な時代ではなく、断続的で戦略的な選択(オプション)が求められるなかで必要とされるリスク志向の業績管理について解説する。

第4章では、実際の予算策定、業績予測の実施、修正の留意点について解説する。OODARूपを回すための予算管理と業績予測のスケジュールや留意点について述べるとともに、CCC(運転資金管理)に基づくキャッシュ・フローの予測について触れてみたい。受注予測を売掛金の残高予測や棚卸資産の予測に連動させることで、期中の資金需要についてモニタリングし、キャッシュ・フロー・リスクをコントロールするしくみについて言及する。

最後に第5章では、IRへの反映、四半期決算への対応について解説する。今回のような新型コロナウイルスによるパンデミック、地球環境の変化による豪雨、地震等の自然災害が常態化するなかで、IR(投資家等とのステークホルダーとの関係構築)のあり方に根本的な変革が求められている

と考えられる。環境の変化をどのように捉えて、グローバルな市民の一人として投資家に対してどのようなメッセージを発していくのが企業に問われている。自社の活動がSDGsに及ぼす影響についてしっかりと認識し、それをKPI(評価指標)として具体的な達成目標に落とし込んで活動することが求められているといえよう。

レジリエンスと環境変化へのリスク耐性を高めつつ、グローバル化したマーケットのなかでフレキシブルに対応できる能力(市場即応力)を強化する。そのために必要なデジタル環境の整備が、DXの本質であると考えられる。

(2) 機械学習とは、コンピューターが人間による明確な指示を受けることがないなかで、パターン認識と推論によって結論を導き出す手法であり、その実現には過去の大量の実績データ(ビッグデータ)の存在が前提となる。

【この章のエッセンス】

●業績管理のPDCAサイクルを支

える統合会計システムの整備に加え、受注見通し情報を提供する

SFAのパイプライン情報の整備は、業績(将来)予測の精度を高め