

# 業績がよい会社の

## Best Practice FP&Aが実行している12の原則

＊財務目標を達成するための非財務運営目標の設定と追跡

＊現場の担当者が実行できるプランへ落とし込んで責任を持たせる

### 業績がよい会社のFP&Aがやっている12の原則

基本：FP&Aの仕事の基盤を整備する	中級：Accountability（説明責任）を明確にする文化を醸成	上級：ドライバー（KPI）を定めてFinancial Planningに結び付ける
1. 中長期戦略を作成し、それを短期間で実行できる施策やプロジェクトに落とし込んで実行を促す	6. 財務目標だけでなく適切な非財務目標も設定し、現場の担当者が実行できるレベルまで落とし込む。	9. 事業の成功をもたらすドライバーが何かを特定し、適正なKPIを設定する
2. プロジェクトを実行に移せるように、リソース（ヒト・モノ・カネ）を算定して予算に入れ込んで実行を促す。	7. 計画を実行する現場の担当者に財務目標を達成するための適切でわかりやすい責任（Accountability）を持たせ、報酬と関連付けて、実行を促す。	10. 事業の成功をもたらすドライバー（KPI）を設定し、さらに短期、中期、長期に目指すべき、適切な目標を設定する。
3. 業務の実行プランがどのように会社の財務業績に影響を与えるのかを把握しており、進捗管理をし、成功を促進する。	8. 現場の担当者に非財務の目標を達成する責任（Accountability）を持たせ、それが達成されれば自然に財務目標も達成できるように設定する。	11. 事業の成功をもたらすドライバーの目標をセツトしたら、それを短期に達成するための施策も決める
4. プランと実績の間になぜ乖離が起こったのか、結果の数値の差だけでなく、その背景にある非財務・ビジネスの理由を特定できる。		12. 事業の成功をもたらすドライバーの目標達成度合いをモニターし、その達成度に伴って適切なインセンティブを設定し、プランの実行者の達成を促す
5. 財務目標だけでなく非財務目標も同時に追いかけ、目標との乖離があれば、その原因を早期に発見して改善アクションを促す		Serven, L. 2017. 12 Principles of Best Practice FP&A: High-performing companies use these principles to implement best practice FP&A that drives business results. <i>Strategic finance</i> 99 (5): 32.