



ネットチャンネル-MP機構

7割経済を、どう生きるか？

企画書を再度、考える…02

企画書とはなにか？
再度、原点に帰って考えてみる

2021.02-2

今回は2021年2月の第2号です

ネットチャンネル・MP機構

企画塾

株式会社企画塾・代表取締役塾長

高橋憲行

2020年2月・第2回目配信です

シンプルで本質的な手法・思考をお届けします

1月7日発出された「緊急事態宣言」

感染者数も減少し、ワクチン接種も開始されて明るい兆し

関西、中京は2月月末まで、首都圏は3月7日終息か？

本動画は、2月24日（水）に収録しています

多業種に、きわめて厳しい事態になっていますが

原点に帰り、企画・企画書で事態を
打開しましょう

歴史的な、景気後退！

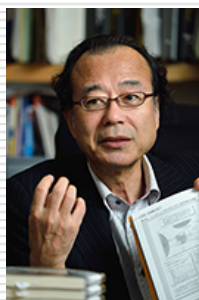
再確認ページです

マクロ経済推計・IMF

世界経済見通し (WEO) IMF・2020年4月時点予測

	2019	2020	2021
世界GDP	2.9	-3.0	5.8
先進国	1.7	-6.1	4.5
アメリカ	2.3	-5.9	4.7
ユーロ圏	1.2	-7.5	4.7
ドイツ	0.6	-7.0	5.2
フランス	1.3	-7.2	4.5
イタリア	0.3	-9.1	4.8
スペイン	2.0	-8.0	4.3
日本	0.7	-5.2	3.0
イギリス	1.4	-6.5	4.0
発展途上国	3.7	-1.0	6.6
中国	6.1	1.2	9.2
インド	4.2	1.9	7.4
ASEAN 5 か国	4.8	-0.6	7.8

2020年の
現実には10%
程度のマイナスか



高橋私見

一部の勝ち組
(大企業・輸出企業)
がいる結果

大半の企業・商店
つまり、国内企業は
7割経済へ

ほとんどの業種が
厳しい時代へ

2021年から3～5年は、厳しい時代となる！

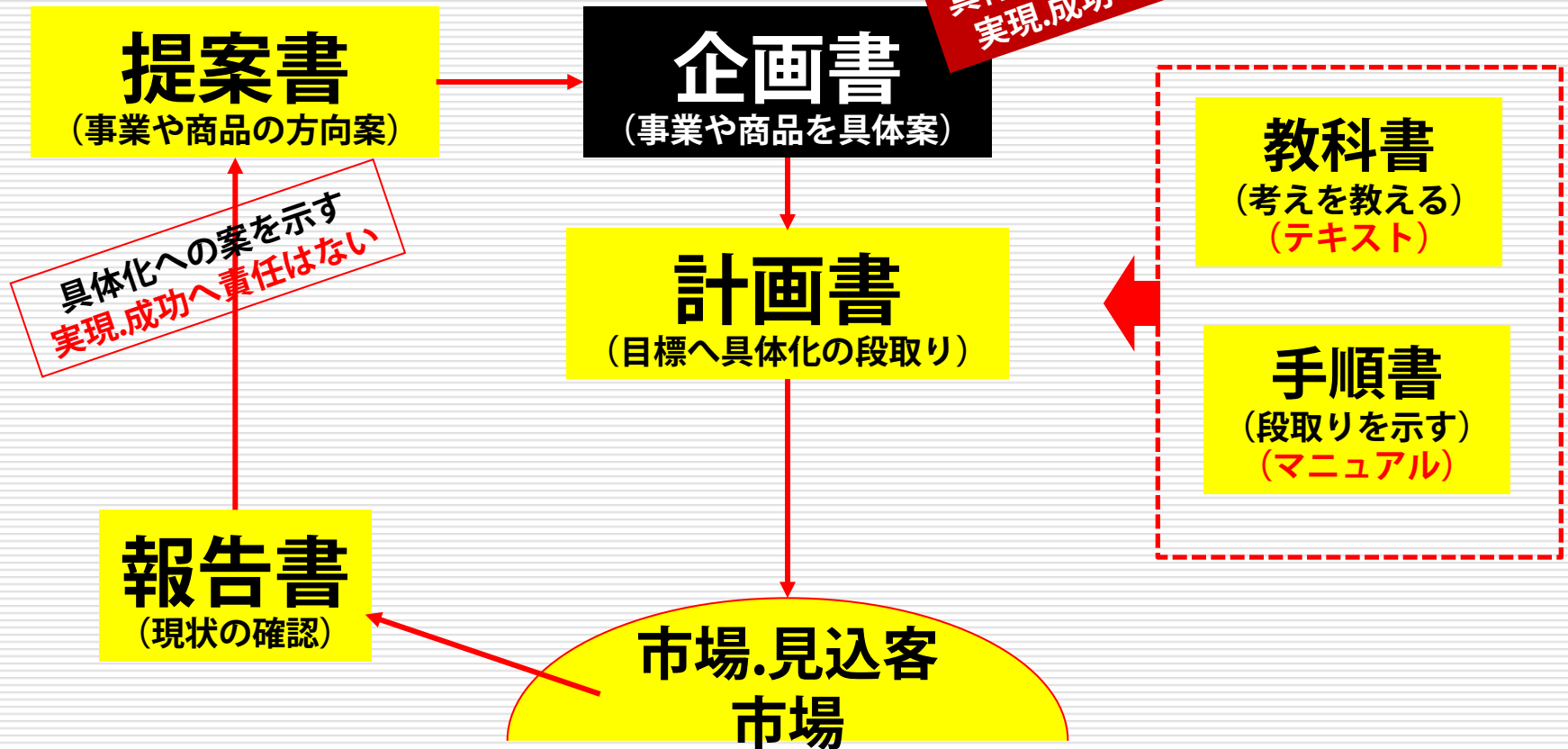
厳しい時代だからこそ、企画・企画書

再確認ページです

企画書とはなにか？

誤解が多すぎる、企画・企画書

具体案・段取りを明記する
実現・成功へ責任を持つ



提案書と企画書は、まったく別モノ

提案書と、企画書

再確認ページです

提案書と企画書は、これだけ違う

誤解が多すぎる、企画・企画書

具体案・段取りを明記する
実現・成功へ責任を持つ

提案書

(事業や商品の方向案)

具体化への案を示すが
実現・成功への責任はない

こんなHPを作りましょう
SNS広告を作ったらどうか
告知にパンチを効かそう
新事業進出しましょう
新店舗を出したらどうか
商品をリニューアルしたら
商品の色を変えたらどうか
他社とコラボしましょう

企画書

(事業や商品を具体案)

新店舗を出すとして

- どんな設計の新店舗なのか？
- その商圈内にどんな顧客がいるか？
- 告知からオープンまで、どう仕掛けるか？
- プレオープンの段取りは？
- 新店舗のオープン時プロモーションは？
- 店長・スタッフに誰をあてるか？
- 開店前教育をどうするか？
- 店舗の持続的成長への施策は？

こんなもので終わらないのが企画、企画書

提案書はジャストアイデアで終わりやすい

提案書の実態は、売り込みレベル

再確認ページです

表紙に「企画書」とあるが…

実態は売り込みの「提案書」が多い

提案書

(事業や商品の方向案)

具体化への案を示すが実現、成功への責任はない

こんなHPを作らしましょう
SNS広告を作ったらどうか
告知にパンチを効かそう
新事業進出しましょう
新店舗を出したらどうか
商品をリニューアルしたら
商品の色を変えたらどうか
他社とコラボしましょう

〇〇株式会社御中
HPの改善企画書
…PV10倍増を目指して…
〇〇ウェブカンパニーKK

〇〇株式会社御中
新通販事業企画書
…御社商品の通販事業…
〇〇〇〇コンサルKK

〇〇株式会社御中
新店舗企画書
…〇〇〇〇駅前店舗企画…
〇〇ショップ企画KK

〇〇株式会社御中
新店舗企画書
…〇〇〇〇駅前店舗企画…
〇〇ショップ企画KK

他社からの提案書は、売り込みが多すぎる

社内でも…

再確認ページです

「企画会議」で乱舞するが…

実態は、思い付き、アイデアレベルの話で終わることが多い

提案書

(事業や商品の方向案)

具体化への案を示すが
実現・成功への責任はない

こんなHPを作りましょう
SNS広告を作ったらどうか
告知にパンチを効かそう
新事業進出しましょう
新店舗を出したらどうか
商品をリニューアルしたら
商品の色を変えたらどうかな
他社とコラボしましょう

提案書にもしないまま
アイデアや思い付きの会議
議事録も中途半端

けっきょく**外注の提案書**が
自社内に乱舞する

企画とはなにか、不明快

企画書の定義は、不明快のまま

企画は、誤解が多い

再確認ページです

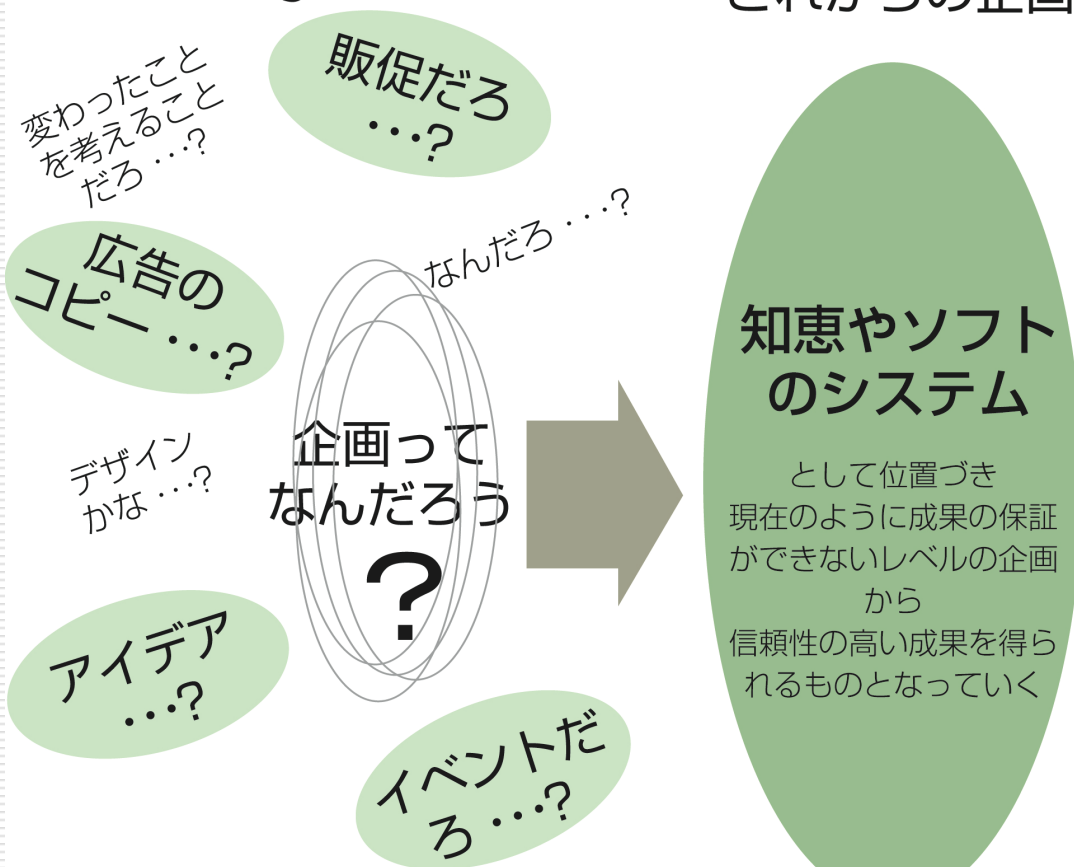
非常に誤解の多い企画、

なぜか？…

企画書を書く業界の問題

現在の混乱

これからの企画



なんでも企画にし
書類は、なんでも表紙
に「企画書」と表記す
る業界がある

困った業界がミスリード

企画の基本

再確認ページです

「企画の基本」

問題を課題にし、課題を解決に導くのが企画

企画塾では企画を以下のように定義しています。

【企画の定義】

企画とは『**目的を達成するための手段**としてのシステム(仕組み)』であり、

企画とは『**知恵、ソフトを手段として活用**するシステム(仕組み)』である。

したがって、企画はアイデアや提案のように、
まったく品質保証をしないものではありません。

ハードが「品質保証」するように「**確率的に品質保証**」できるシステムが
企画です。

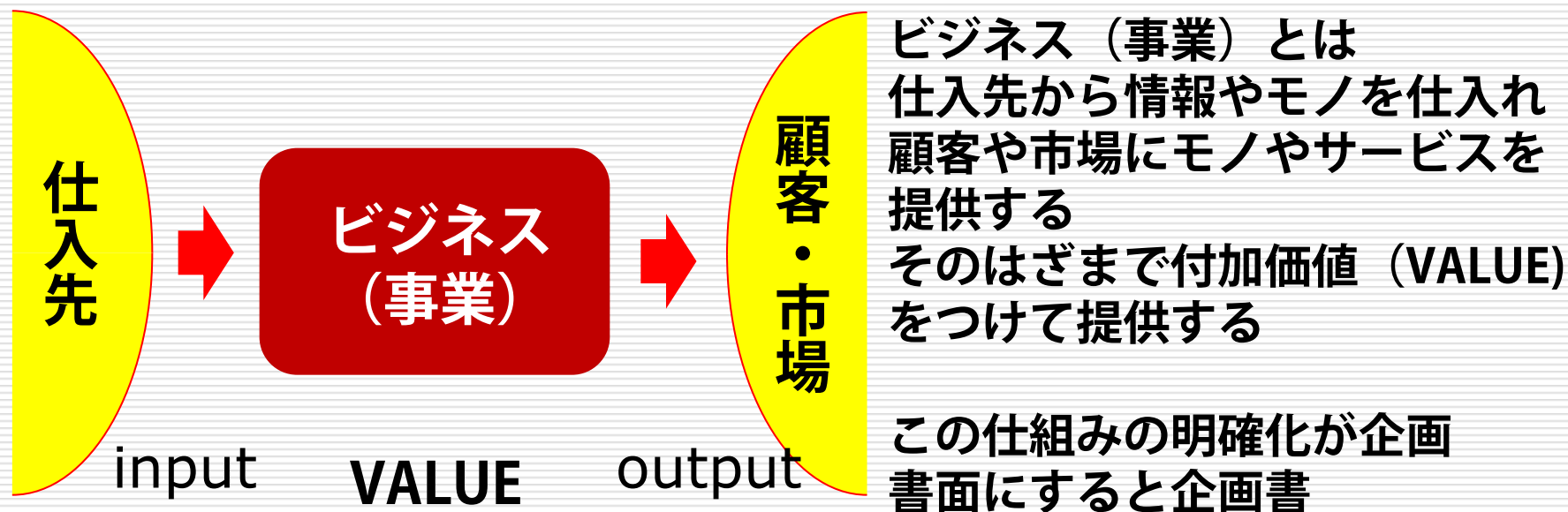
企画は、目的達成の品質保証をする

企画の基本.02

再確認ページです

「企画の基本」.02

問題を課題にし、課題を解決に導くのが企画



企画は、事業の付加価値を明確化する

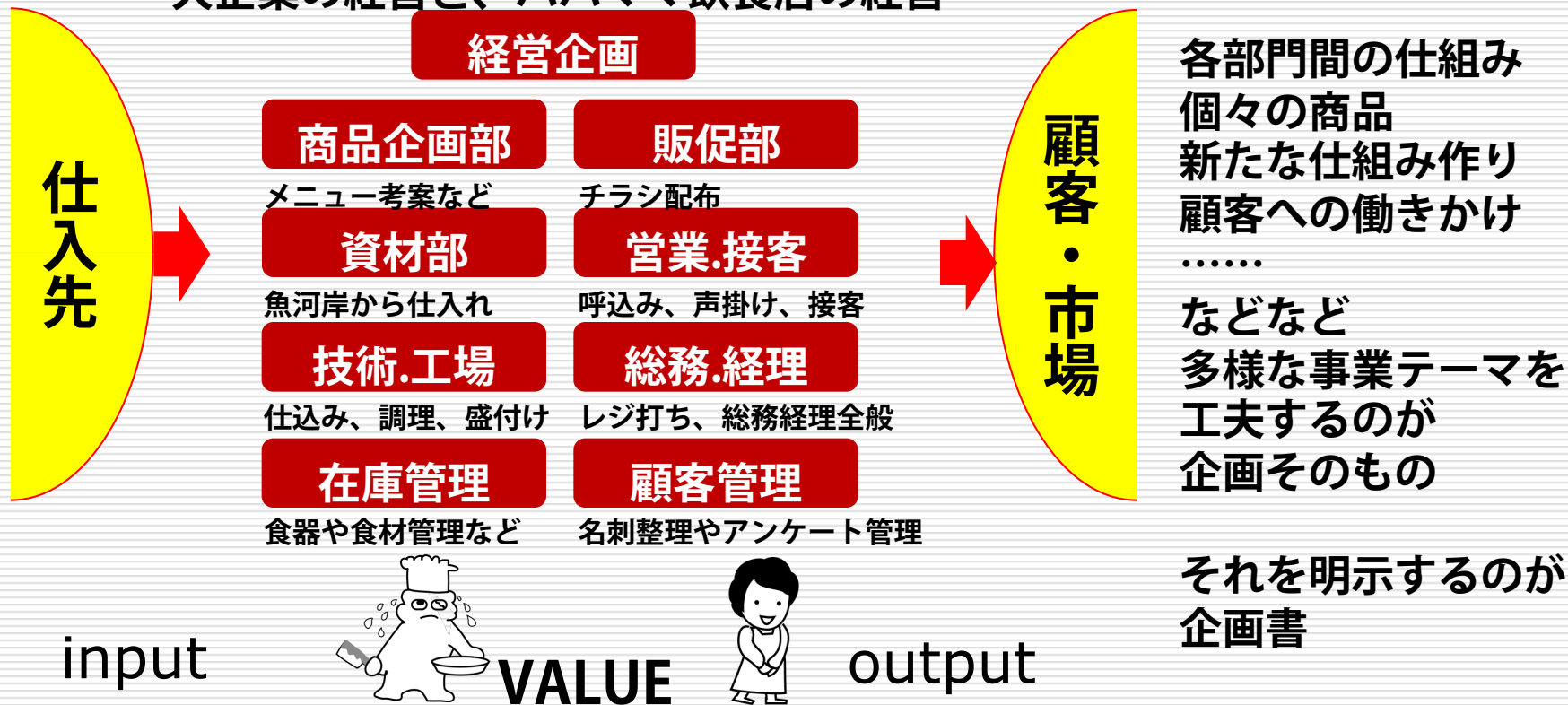
企画の基本.03

再確認ページです

スモールビジネスでみる企画

スモールビジネスは、業務を「兼任、また兼任」している

大企業の経営と、パパママ飲食店の経営



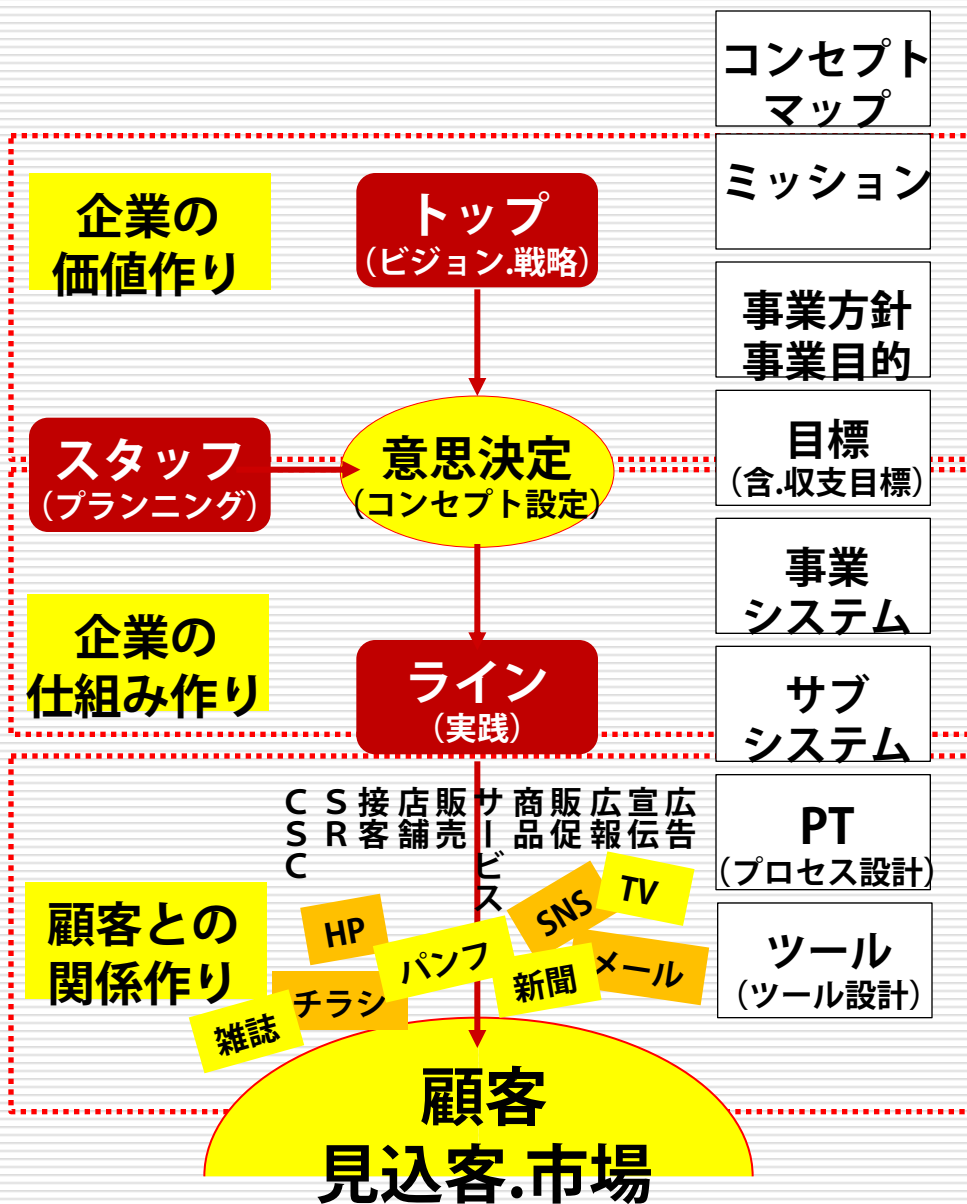
スモールビジネスも、大企業も同じ構造をしている

企画は、明確な解決策

再確認ページです

企画は多段階の
仕組化が必要に
複雑な市場に対応する
ために仕組みが必要

それを明示するために
企画書を作成する



の企画書
価値作り

の企画書
仕組み作り

の企画書
関係作り

仕組化の徹底

CTPT Marketing

再確認ページです



コンセプト

商品・サービス



ターゲット

見込み客・お客様



プロセス

関係づくりの段取り



ツール

各種の関係づくりの
ツール・イベント・トーク



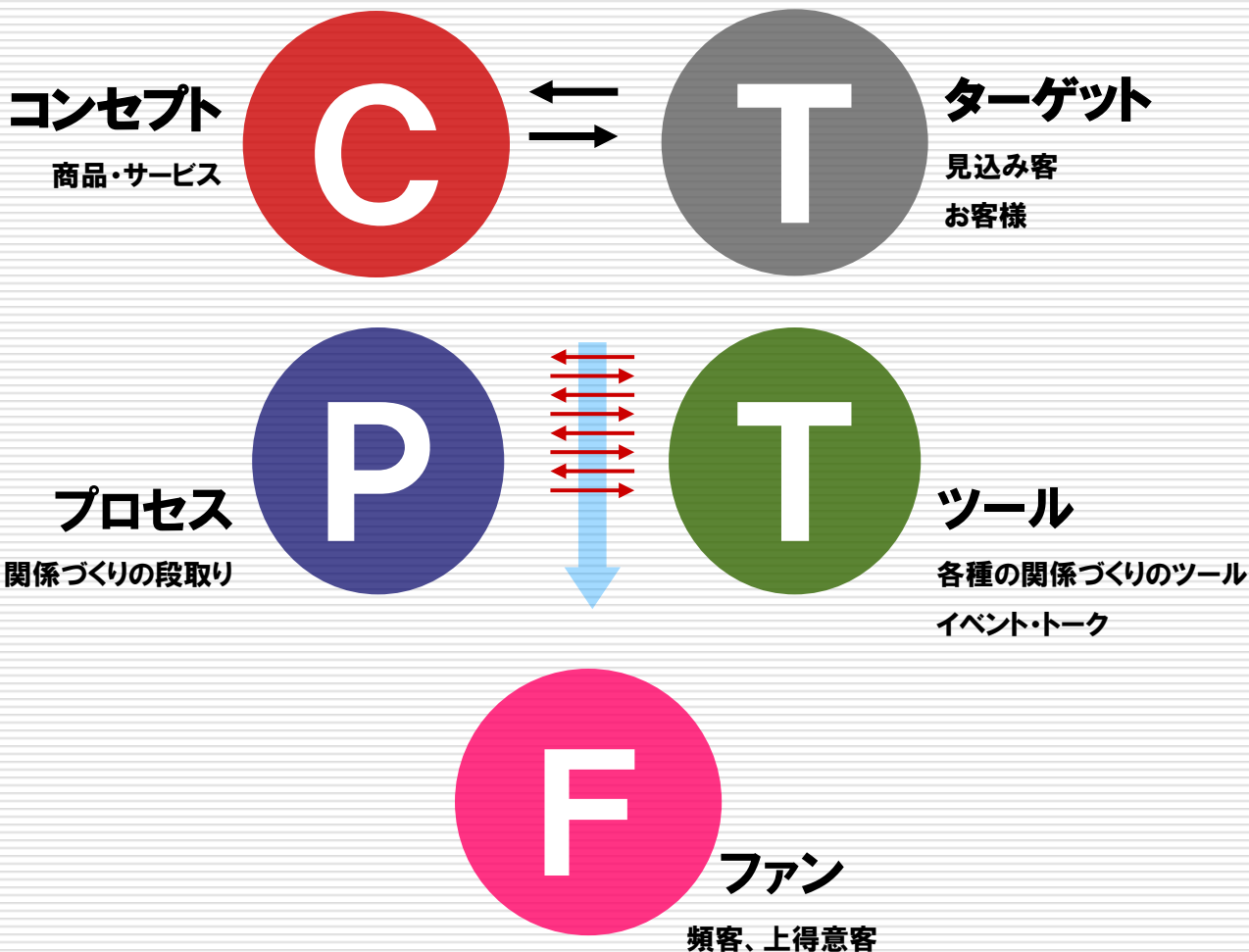
ファン

頻客、上得意客

CTPTMarketing、CTPTの4つを押さえる

C T P T Marketing

再確認ページです



CT整合
(企画書へ)

PT設計
(企画書へ)

CT整合とPT設計を、企画書にする

コロナ禍、新たな試みの時代

コロナ禍 (with&afterコロナ) 100年に一度の厳しい時代

多くのビジネスにとってピンチであり、大チャンス時代

どんな企画書を書き、実践するか、チャレンジの時代がはじまっている

あなたにとって、**どんなチャンスが来ているか？**……………**企画書に組立て、実践しよう**

まずはCTで試行し、具体的には、PTで実践に持ち込もう

T
ターゲット
見込み客、お客様



C
コンセプト
商品・サービス



P
プロセス
関係づくりの段取り



T
ツール
各種の関係づくりのツール
イベント・トーク

CT整合 (企画書へ)
関係構造の企画書

PT設計 (企画書へ)
実践計画への企画書

大チャンス時代

改めて1枚企画書（図面との比較）

図面と文章

テープカッターの三面図



下部に重し兼用の長方形の置き台がある。
その置き台の上にボルトでセットされているのはテープホルダーである。

テープホルダーは、直径10センチメートルほどの、上部が半円形と下部が方形の形状をし、その中央には、直径3センチほどの大きさの穴があいている。

その板は、折り曲げ加工で成形されて2センチほどの間隔があり、同じ形状で並立している。

前方には突起して、直立された板が最上部で二つ折りになっている。

その最上端には、ギザギザの小さな突起を持つ薄板があり、二つ折りになった板にボルトで固定されている。

円形の後部には、斜めにU字型をした切り込みがあり、その切り込みで、回転自在のテープホルダー軸が取り付けられるようになっている。

軸は中心にはないが、テープは、この軸があることで、ホルダーのなかに保護される。

取り付けられたテープを引き出し、ギザギザ状のカッターで、自在な長さに切り取り、使うことができる。

あなたは、どちらがわかりやすいか？

改めて1枚企画書（地図との比較）

地図と文章



現在地の青山学院西門から、246（青山通り）に出て、左折して下さい。歩いて100メートルくらいに歩道用信号があり、左手にスタバがあります。

その歩道を通って246の反対側へ渡って下さい。

246の右側をまた100メートルくらい歩き、五差路になった交差点を渡り、宮益坂を下がってください。

最初の交差点を右に曲がると、正面にセブンイレブンが見えます。その手前、右手のビルの壁に、ジャニーズクラブと英文字で表示があります。

そこを地下に降りていくと、ジャニーズ事務所があります。

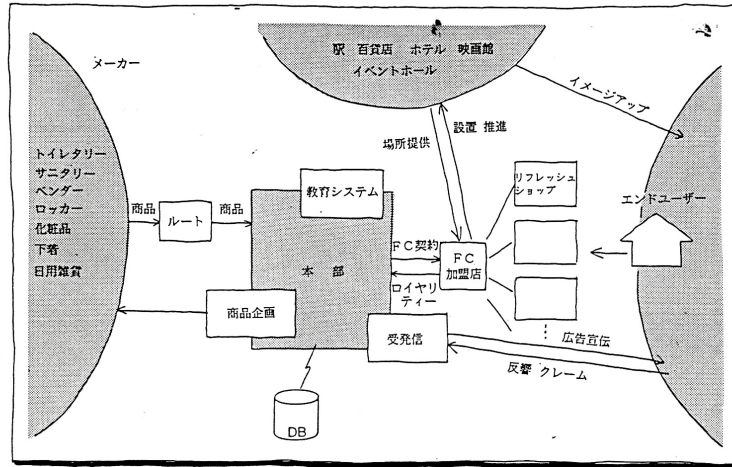
今では、地図はスマホの中で機能するようになったが…

あなたは、どちらがわかりやすいか？

1 枚企画書事例.01

事業ビジョンと目的

百貨店、駅、その他公共的な性格を帯びるところで、常に厄介物扱いを受けるのがトイレである。だが、この厄介物がお金を稼ぎ出すショップになれば話は違う。トイレに、サラリマン、OLのリフレッシュ、変身のためのスペースとしての機能を付加し、トイレ、洗面まわりの消耗品を販売するショップとしての機能も持たせれば十分にビジネスとして成立する。テナント料払っても回収できる事業として、もっと注目すべき。



トイレのショップ化とFCビジネス

FCシステム

提携先、設置先 推進

各百貨店、J.R. 私鉄駅、繁華街等の好立地をターゲットに、積極提携、設置等の推進をはかる。

運営

本部より加盟店に、運営のノウハウ、広告宣伝、顧客への情報サービス（新品、プレイスポット等）を提供。加盟店より、ロイヤリティー、店舗情報が本部へ。

品揃え

・自販機 — サニタリー商品 バス用品 ランジェリー ストッキング
・ショップ化商品 ハンカチ等小物 文具 チケット

マーチャンダイジング

POSシステム

顧客プロフィール、商品の動き、利用状況等をデータ化

商品企画

POSシステムにより、得られたデータから、新品、新サービスを開発。
(自販機向け商品の開発等)

店舗開発

トイレは、リフレッシュ、コミュニケーション、ショッピングを楽しめる、フレキシブルでビューティフルな空間である、ということ店舗開発のコンセプトとするならば、トイレタリーだけではなく、様々な設備が必要となる。

トイレ

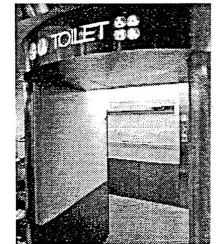
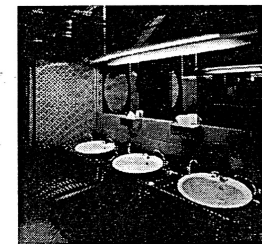
シャワールーム
パウダールーム
フィッティングルーム

ロッカールーム

レストコーナー
ベンダーコーナー

ショップ

カウンター
ランドリーサービス



●こんなリフレッシュショップがあったなら……あるOLの一日

- AM8:30 通勤電車で汗をかいたのでシャワー。
8:40 アフターファイブの食事に着て行くドレスをロッカーに預ける。
8:45 あ！ハンカチがない!! ショップで買って間に合わせる。
8:50 メイクコーナーで髪をなおして、さあ出勤!
↓
PM5:30 勤務を終え、リフレッシュショップへ……
5:35 メイクコーナーへ直行。メイクを直し、ドレスも変えて、心の切り替え。
6:00 通勤着のアラウスはカウンターのクリーニングサービスに預ける。
6:05 約束の時間まで少し間があるからレストコーナーのソファで休憩。
自販機にいい色のマニキュアがあったのでつい買ってしまっ、
6:15 さてそろそろ、と立ち上がったところで、目をつけていた映画の“前売り開始”のポスターを見てしまった。カウンターに行き、これもついでに買ってしまっ。
6:20 ほんともう行かないと！爽やかな気分になったところで待ち合わせ場所へ、今日は渋谷か六本木か……?

きれいなトイレじゃなければトイレじゃない

駅のトイレ=汚いというイメージは定着している。しかし、背に腹はかえられないという事情もあって利用頻度はかなりのもの。そんな状況の中で、J.R. 新橋駅のチップ制トイレ“パウダ・デ・クロマ”の出現は、待ってましたの感。大理石の敷きつめられたエントランスは本当にここがトイレ?と疑うほどのこりよう。
その他、銀座松屋のフィッティングルームのあるトイレ、渋谷ライムの受付係が迎えてくれるトイレ、東急百貨店の1億2千万円かけて改装した清潔トイレなど、トイレは美的空間に変貌しつつある。

ユニチャームのチャームステーション

ユニチャームが5億円かけたチャームステーションはユニークなトイレ様。瀬戸大橋の玄関口の展望タワーに併設されている。2Fは有料トイレで、輸入陶器をつかった豪華トイレが勢揃いする。1Fの公衆トイレも個室を広くとってあり清掃も行き届いている。観光地のトイレもなかなか悪評高いものだが、このチャームステーションは観光地のトイレの快適性を提案するものとしても話題となっている。

女性向けキオスク

キオスクの品揃えは男性中心。女性の社会進出に伴い、通勤時の女性のキオスクの利用率は必然的に高まる。そこに目をつけてきたのが東京駅構内の「キオスク・ファミ」。ソートメント、ハンカチなど女性のための商品を揃えている。売れ行きは好調で、特に、口紅などの化粧品、ヘアアクセサリ、ランジェリーが健闘している。

INAXショールーム

東京六本木アークヒルズの最上階にINAXのトイレ、バス用品のショールームがある。トイレ、バス環境を快適な生活美を持つ第3の空間としていこうというのがコンセプト。世界の高級品、トップデザインが一堂に会する。

業態別参入チャンス

化粧品 衛生機器 ベンダー機器 洗面機器
建材 店舗システムメーカー
その他サニタリー トイレタリー

フィジビリティスタディ

解説テープをお聞きください。

1 枚企画書事例.02

特命プロジェクト

防災関連新商品 & プロジェクト企画書

部署名


制作

年

月

日

企画者

自社内背景	プロジェクト・コンセプト	商品企画案
<p>防災強化の観点から、社長を本部長とした「大災害時対策本部」が設置され、常任組織体制も整備され、定例会議と防災訓練の定例実施も整い</p> <p>★社内、工場内の防災体制整備 ★企業内連絡網の整備 ★職場と家庭の連絡手段 これらの整備はすすんだ。</p>	<p>自社の防災推進を、対外的に事業とし、企業イメージの向上と社会的な使命を果たす</p>	<p>商品企画案</p> <p>イメージ</p>  <p>通常のアタッシェケース</p> <p>ボーサイズとキャリーのセット</p>
<p>問題の浮上</p>	<p>プロジェクト推進</p>	<p>ネーミング</p> <p>ボーサイズ (Boosaize)</p>
<p>防災体制が整備されるにつれ、〇〇事業部営業から、以下の問題点の指摘があった。</p> <p>自宅は自己責任で防災対策を実施、会社では食糧備蓄も含めた対策が進んでいるが、営業時、出張時の対策がない。</p>	<p>営業時対策</p> <p>出張、営業バッグの防災バッグ化を図り、営業と出張の防災強化</p>	<p>セットアップ</p> <ul style="list-style-type: none"> ★非常食 2 日分 ★ペットボトル ★簡易浄水器 ★懐中電灯 ★長寿命電池 & 充電器 ★無電源ラジオ ★傘 ★シュラフ (寝袋) ★通常出張時衣類収納
<p>社会的背景</p>	<p>実践と検証</p> <p>300人の営業と、出張の多い社員へ実証のために防災バッグを提供し実証調査。</p>	<p>技術シード</p> <p>当社未発表技術の長寿命電池を、懐中電灯と主に携帯用充電へ活用し、核とする。他は協力会社へ協力を仰ぐ。</p>
<p>東日本大震災以来、防災対策が社会的な課題となっており、企業では企業内の防災本部もでき、弊社でも本部が立ち上がった。</p> <p>また、行政との連携、地域との連携なども、視野に入れた活動を実施予定。</p>	<p>モデル設計</p> <p>防災バッグと内容物の検証の後、モデル設計をしたバッグを企画設計し、1千個のバッグの製造。</p>	<p>価格</p> <p>3万円～5万円/セット</p> <p>非常食は、収納スペースのみ ペットボトル、傘も収納ホルダー設定</p>
	<p>全社実践</p> <p>1千人の社員で実践。各種アンケート調査やヒアリングを実施し、本格商品へのヒントを獲得する。</p>	
	<p>本格商品化</p> <p>自社実践に基づき、対外的な商品へ企画、設計、製造と本格商品化へ。</p>	
	<p>本格展開へ</p> <p>市場への本格的なマーケティング展開実施。個人のみならず法人需要の獲得も目指す。</p>	

1枚企画書事例.01~02解説

優れた経営者ほど1枚企画書の関心が高い

ユニ・チャーム創業者・故・高原慶一郎氏が、非常に関心を示したビジネスモデル。それ以上に彼は、1枚企画書に強い関心を示した。優れた経営者ほど1枚企画書への関心度は高い。



高原慶一郎氏

電電公社最後の総裁で、民営化NTTの初代社長会長の故・真藤亘氏も、高い関心を示し私(高橋)との会談後、半年もしないうちにNTT内に「1枚起案書運動」が発足。多数の1枚起案書(1枚企画書)が提案され社内活性化に寄与した。



真藤亘氏

ワープロを開発し東芝の技術開発を推進、ワープロ博士として著名な森健一氏(東芝取締役、東芝テック社長など歴任)も高い関心を示し結果、様々なプロジェクトを手伝うことに。

パナソニック(旧・松下電工)のコンサルを長く務めたのも、1枚企画書によるところが大きい

同社の課長就任前、次長就任前研修なども高橋は、長年務め、1枚企画書などで、研修課題などで1枚企画書のトレーニングを行った。



森健一氏

優れた経営者ほど1枚企画書に関心

なぜ優れた経営者は1枚が好きか

1枚企画書は理解速度が圧倒的に高い



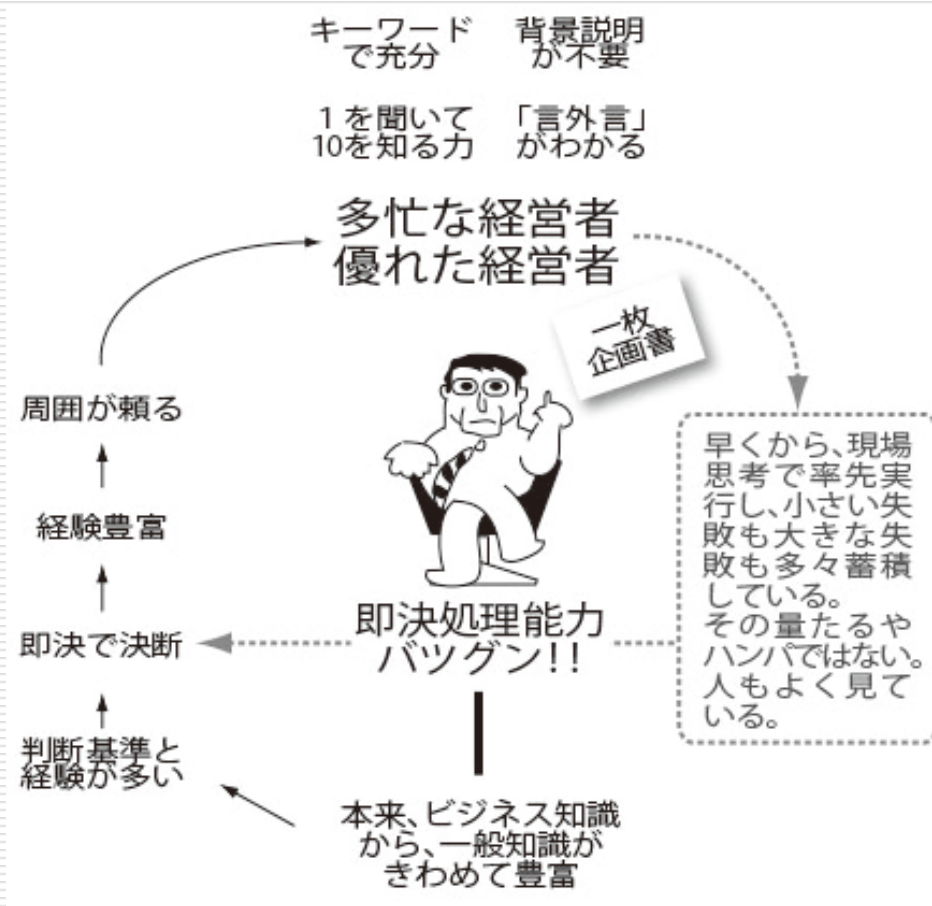
高原慶一郎氏



真藤巨氏



森健一氏



基本は、わかりやすさ

理解の速度が
圧倒的に違う

図面と同様
地図と同じ

- 正確レベルが違う
- あいまいさが少ない

1枚化は、高性能な知的武器

コロナ禍、新たな試みの時代

再確認ページです

コロナ禍 (with&afterコロナ) 100年に一度の厳しい時代

多くのビジネスにとってピンチであり、大チャンス時代

どんな企画書を書き、実践するか、チャレンジの時代がはじまっている

あなたにとって、**どんなチャンスが来ているか？**……企画書に組立て、実践しよう

まずはCTで試行し、具体的には、PTで実践に持ち込もう

T
ターゲット
見込み客、お客様



C
コンセプト
商品・サービス



P
プロセス
関係づくりの段取り



T
ツール
各種の関係づくりのツール
イベント・トーク

CT整合 (企画書へ)
関係構造の企画書

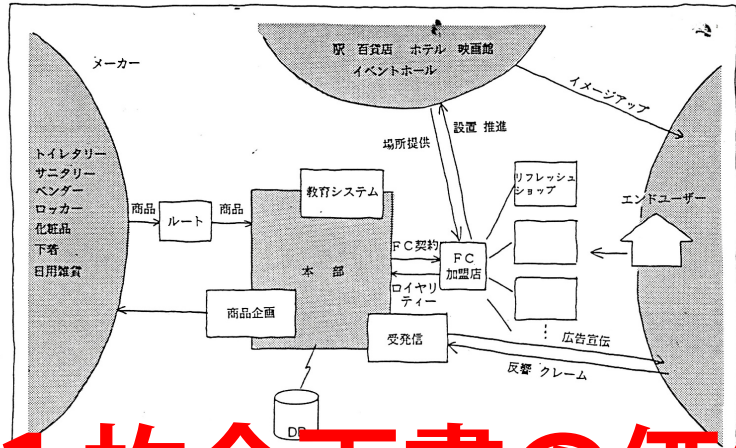
PT設計 (企画書へ)
実践計画への企画書

大チャンス時代

1枚企画書事例

事業ビジョンと目的

百貨店、駅、その他公共的な性格を帯びるところで、常に厄介物扱いを受けるのがトイレである。だが、この厄介物がお金を稼ぎ出すショップになれば話は違う。トイレに、サラリーマン、OLのリフレッシュ、変身のためのスペースとしての機能を付加し、トイレ、洗面まわりの消耗品を販売するショップとしての機能も持たせれば十分にビジネスとして成立する。テナント料を払っても回収できる事業として、もっと注目すべき。



トイレのショップ化とFCビジネス

FCシステム

提携先、設置先 推進

各百貨店、JR、私鉄駅、繁華街等の好立地をターゲットに、積極提携、設置等の推進をはかる。

運営

本部より加盟店に、運営のノウハウ、広告宣伝、顧客への情報サービス（新品、プレイスポット等）を提供。加盟店より、ロイヤリティ、店舗情報が本部へ。

品揃え

・自販機 — サニタリー商品 バス用品 ランジェリー ストッキング
・ショップ化商品 ハンカチ等小物 文具 チケット

マーチャンダイジング

POSシステム

顧客プロフィール、商品の動き、利用状況等をデータ化

商品企画

POSシステムにより、得られたデータから、新品、新サービスを開発。（自販機向け商品の開発等）

1枚企画書の価値と解説を次号より

●こんなリフレッシュショップがあるOLの一日

- AM8:30 通勤電車で汗をかいたのでシャワー。
- 8:40 アフターファイブの食事に着て行くドレスをロッカーに預ける。
- 8:45 あ！ハンカチがない!! ショップで買って間に合わせる。
- 8:50 メイクコーナーで髪をなおして、さあ出勤!
- PM5:30 勤務を終え、リフレッシュショップへ...
- 5:35 メイクコーナーへ直行。メイクを褒め、ドレスも褒めて、心の切り替え。
- 6:00 通勤着のアラウスはカウンターのクリーニングサービスに預ける。
- 6:05 約束の時間まで少し間があるからレストコーナーのソファで休憩。
- 自販機にいい色のマニキュアがあったのでつい買ってしまっ、
- 6:15 さてそろそろ、と立ち上がったところで、目をつけていた映画の「前売り開始」のポスターを見てしまった。カウンターに行き、これもついでに買ってしまっ。
- 6:20 ほんとにもう行かないと！爽やかな気分になったところで待ち合わせ場所へ、今日は渋谷か六本木か.....?

女性向けキオスク

キオスクの品揃えは男性中心。女性の社会進出に伴い、通勤時の女性のキオスクの利用率は必然的に高まる。そこに目をつけてきたのが東京駅構内の「キオスク・ファミ」。ソートメント、ハンカチなど女性のための商品を揃えている。売れ行きは好調で、特に、口紅などの化粧品、ヘアアクセサリ、ランジェリーが健闘している。

きつめの制服を脱ぎ捨てればトイレじゃない

駅のトイレ=汚いというイメージは定着している。しかし、背に服はかえられないという事情もあって利用頻度はかなりもの。そんな状況の中で、JR新橋駅のチアム制トイレ「パウザ・デ・クロマ」の出現は、待ってましたの感。大理石の敷きつめられたエントランスは本当にここがトイレ?と疑うほどのこりよう。その他、銀座松屋のフィッティングルームのあるトイレ、渋谷アラウムの受付係が迎えてくれるトイレ、東急百貨店の1億2千万円かけて改装した清潔トイレなど、トイレは美的空間に変貌しつつある。

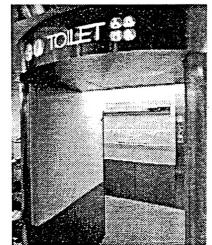
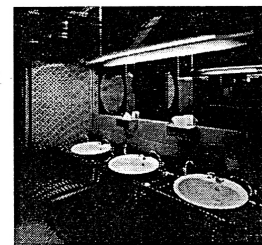
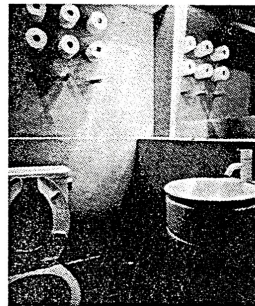
ユニチャームのチャームステーション

ユニチャームが5億円かけたチャームステーションはユニークなトイレ棟。瀬戸大橋の玄関口の展望タワーに併設されている。2Fは有料トイレで、輸入陶器をつかった豪華トイレが勢揃いする。1Fの公衆トイレも個室を広くとってあり清掃も行き届いている。観光地のトイレもなかなか悪評高いのだが、このチャームステーションは観光地のトイレの快適性を提案するものとしても話題となっている。

INAXショールーム

東京六本木アークヒルズの最上階にINAXのトイレ、バス用品のショールームがある。トイレ、バス環境を快適な生活美を持つ第3の空間としていこうというのがコンセプト。世界の高級品、グッドデザインが一堂に会する。

店舗



- トイレ
- シャワールーム
- パウダールーム
- フィッティングルーム
- ロッカールーム
- レストコーナー
- ベンダーコーナー
- ショップ
- カウンター
- ランドリーサービス

業態別参入チャンス

化粧品 衛生機器 ベンダー機器 洗面機器
建材 店舗システムメーカー
その他サニタリー トイレタリー

フィジビリティスタディ

解説テープをお聞きください。



ご清聴、ありがとうございました。

ネットチャンネル・MP機構

講師：高橋憲行（株）企画塾・代表、JMMO主宰

株式会社企画塾

日本マーケティング・マネジメント研究機構

Japan Marketing & Management research Organization
東京都渋谷区千駄ヶ谷3丁目59-4 クエストコート原宿511

TEL03-6447-0880 FAX03-6447-0881

<http://www.kjnet.co.jp/>