



ネットチャンネル-MP機構

7割経済を、どう生きるか？

# 企画書を具体的に考察.12

さて、企画書とはなにか？

## 「企画書の具体的な考察」

### サッカーと企画書？



サッカーと企画書  
の類似性！？

2021.11-02(2/2)

今回は2021年11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

2021年11月・第2回目(2 / 2)配信です

原点に帰り、構造的企画書の意味を考える

連載中

企画塾(高橋憲行)流の企画・企画書の「構造思考」は  
提案書とは、まったく異なります  
提案書と企画書には決定的な差があることを再確認してください

このことは、With&Aferコロナへ非常に有効活用でき  
困った企業へ、社会へ大きく貢献できることを意味します  
前向きな、積極的な企業に対しても同様です

構造的な企画書の意味を理解し、ぜひ、真剣に取り組んでください

今回は、図面・地図・企画書について

# コロナ終焉、日常へ…と思ったら「O株」！

## コロナは終息と思ったとたんに、オミクロン株

……第6波のリスクもあると言われるなか、オミクロン株登場、**第6波の本命に？**……

大文字	小文字	英表記	読み
A	α	alpha	アルファ
B	β	beta	ベータ
Γ	γ	gamma	ガンマ
Δ	δ	delta	デルタ
E	ε	epsilon	イプシロン
Z	ζ	zeta	ゼータ
H	η	eta	イータ
Θ	θ	theta	シータ
I	ι	iota	イオタ
K	κ	kappa	カッパ
Λ	λ	lambda	ラムダ
M	μ	mu	ミュー
N	ν	nu	ニュー
Ξ	ξ	xi	クサイ
O	ο	omicron	オミクロン
Π	π	pi	パイ
P	ρ	rho	ロー
Σ	σ	sigma	シグマ
T	τ	tau	タウ
Υ	υ	upsilon	ウプシロン
Φ	φ	phi	ファイ
X	χ	chi	カイ
Ψ	ψ	psi	プサイ
Ω	ω	omega	オメガ

感染者数は激減、重症者数も激減。

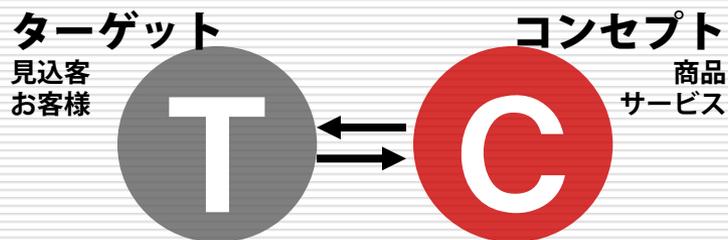
世界で、もっともコロナから安定的に脱出できたと思われる日本。

南アフリカで新たに発見されたオミクロン株、感染力は、いままでの株に比べて、最高レベルとか。

しかしワクチン対応は、コロナ初期に比べて、変異株へもかなりすすんでおり、リスクはあるが対策は、当初のような状況には至らない。

# さて、CTPTMarketingの話に…

## コンセプトマップ(CT設定)とPT設計



**構造的な課題**を明確にすること  
CTPTMarketingは

CTで市場（顧客）が求める事業（商品）コンセプトを明確にし、PTのオペレーションを明確にする組織（構造）を明示する。それがコンセプトマップ



**顧客との課題**を明確にすること

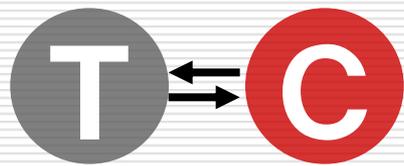
PTで、顧客接近を徹底し、顧客の事業や商品への理解を求め、需要を欲求を最大化すること  
市場（顧客）にとって、この事業、商品が必要な状況を創り出すシステム、シナリオである

CT設計は、PTをふまえた事業構造づくり

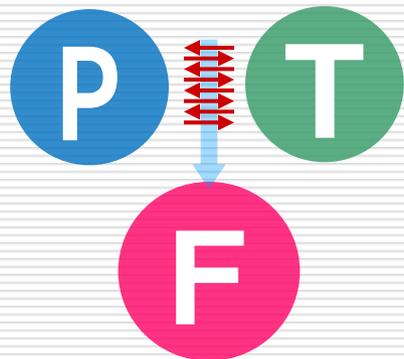
# CTPTMarketing、サッカーに例えると

CT設定(コンセプトマップ)→スタメンをどう編成?  
PT設計 → フォーメーションをどう展開するか

先発メンバーの編成は、CT整合の設定



PT設計はサッカーではフォーメーション(戦い方)



CT設定  
11月17日W杯オマーン戦スタメン



PT設計  
彼らが、どう動いて  
ゴールを奪うか?  
(フォーメーション)

2022年ワールドカップ (W杯)  
カタール大会アジア最終予選B組  
オマーン戦のスタメンの編成(発表)は、CT整合の設定である。左図の4-3-3。しかしフォーメーションがうまく動かず0-0。そこで

メンバーの入れ替え(事業方針の変更/CTの変更)を行う

膠着状態を打破するため、森監督は後半に向けて、三笥を投入。さらにシステムを慣れ親しんだ4-2-3-1へと変更、さらに古橋と中山を投入し

CT変更がPT(フォーメーション)に生きる

その結果、日本ペースですすみ、三笥がアシスト、伊藤MFが2試合連続のゴールを決め先制に成功する。

# スポーツは、CTPTMarketingに酷似する

サッカーもCTPTMarketing

野球も、バスケットもCTPTMarketingに比喩できる

## CT設定

11月17日W杯オマーン戦スタメン



## PT設計

彼らが、どう動いて  
ゴールを奪うか？  
(フォーメーション)

対戦相手の特性に応じて  
スタメンを編成

先日のオマーン戦にむけては、  
相手の特性やキーマンの特性に  
応じて、スタメンを編成したも  
の、うまくいかず0-0。  
膠着状況の打破のために

**メンバーの入替え**を行う

森監督は後半に向けて、三笘を  
投入。さらにシステムを慣れ親  
しんだ4-2-3-1へと変更、さらに  
古橋と中山を投入し

**フォーメーションが活  
性化した**

その結果、日本ペースで進み、  
三笘がアシスト、伊藤MFが2試  
合連続のゴールを決め先制に成  
功する。

野球も、対戦相手の特性  
に応じてスタメンを編成

2021年の日本シリーズは「ヤク  
ルト＝オリックス戦」という、  
昨年セパで最下位同士の戦い。

**相手投手と選手の状態、  
戦況に応じて代打や投手  
交代を行う**

両監督とも、意外と思える投手  
交代もあれば、代打起用も。自  
軍の勝利に向けて臨機応変に対  
応していた。

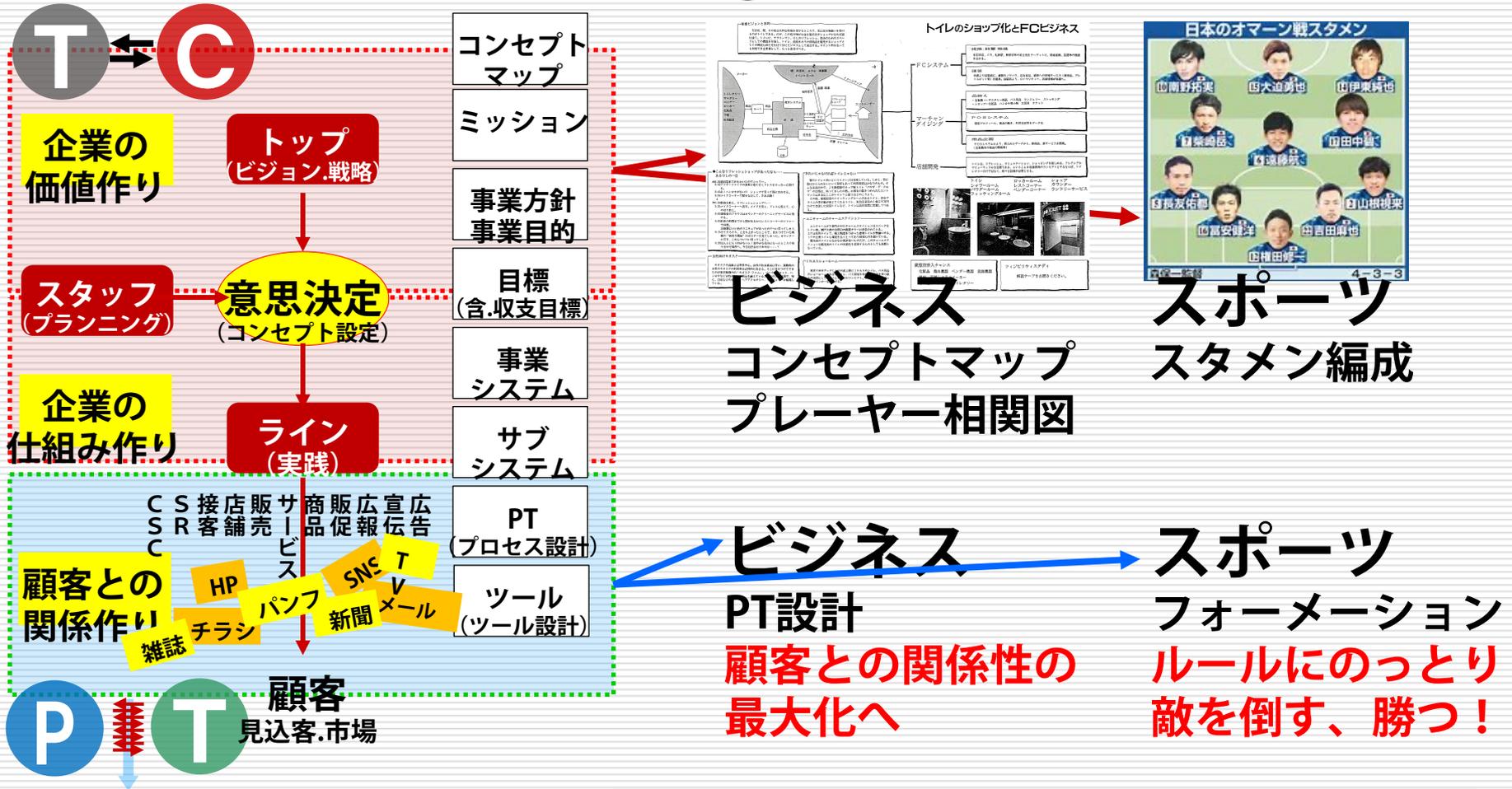
**フォーメーションは選  
手間の動き**

戦況に応じて守備位置は移動、  
状況に応じて目まぐるしく変化  
する。

# ビジネス.スポーツとCTPTMarketing

前回も掲載  
さらに+α

## 両者のCTPTMarketing類似性



ビジネスもスポーツもよく似ている

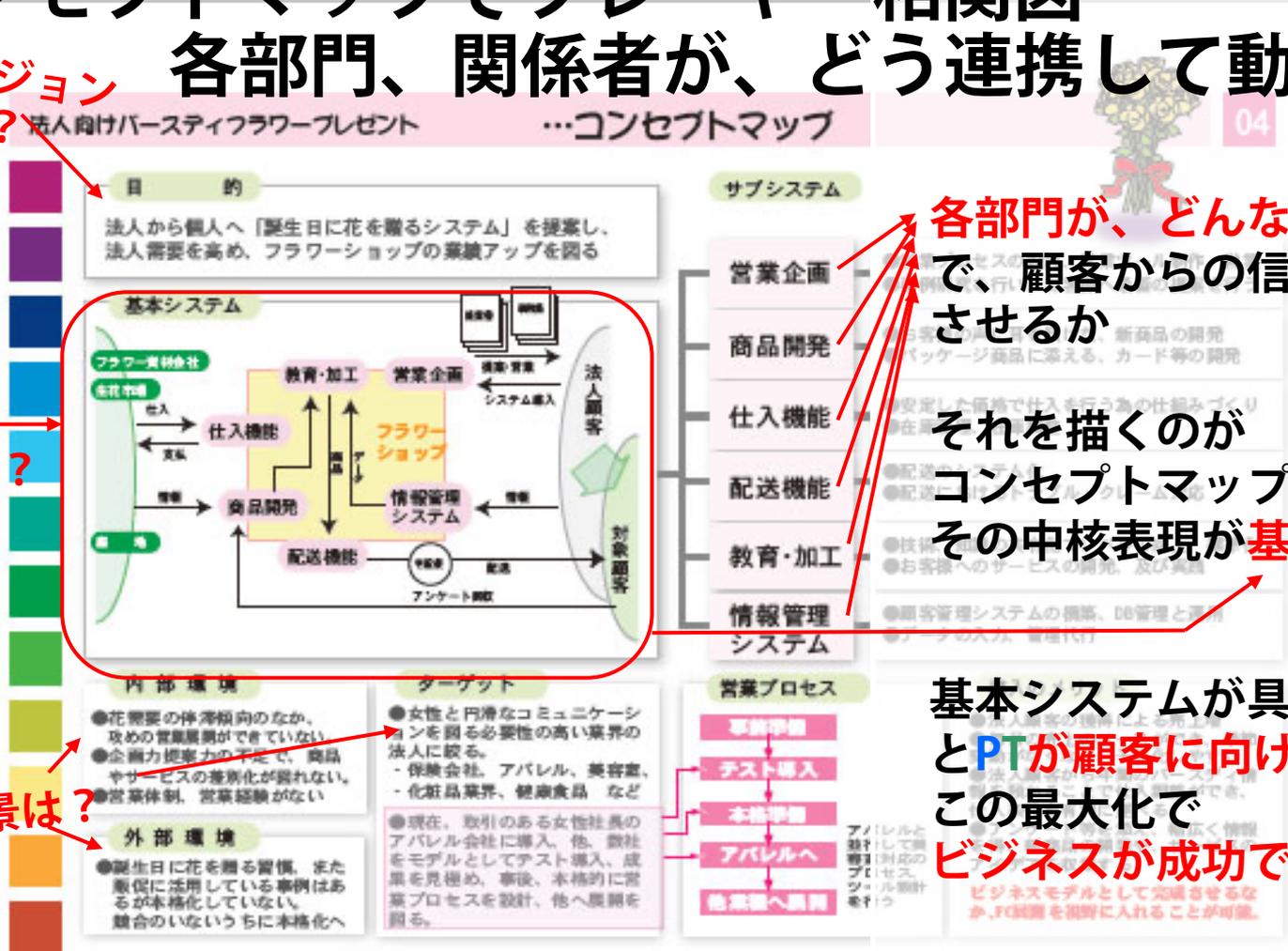
# ビジネス展開をCTPTMarketingで

## コンセプトマップでプレーヤー相関図 各部門、関係者が、どう連携して動くか

事業のビジョン  
・目的は？

事業の  
全体像は？

事業の背景は？



各部門が、どんな関係プレー  
で、顧客からの信頼を最大化  
させるか

それを描くのが  
コンセプトマップ  
その中核表現が**基本システム**

基本システムが具体的に動くと  
PTが顧客に向けて動く  
この最大化で  
ビジネスが成功できる

# 全体と部分が俯瞰できる

スタメンとは、最初のプレイヤー相関図  
各プレイヤーが、どう連携して動くか



スタメンが、どんな関係プレーで  
連携したフォーメーションで動き  
ゲームに勝利するか

編成は、4-3-3か  
それとも4-2-3-1か  
まず、スタメン編成とする  
日本チームがゲームを支配する展開を  
前提として編成

フォーメーションを有利に展開できる  
ことが前提

ビジネスも、サッカーも同じ

# PT設計とフォーメーション

【第三課題】PT(プロセスツール)設計01

記入者

テーマ

顧客		事業者						
顧客心理段階	顧客状況	業務 (何をやるか)	担当 (誰がやるか)	ツール	情報	費用 (いくら)	段階目標 (何を達成するか)	備考

START

END/CONTINUE

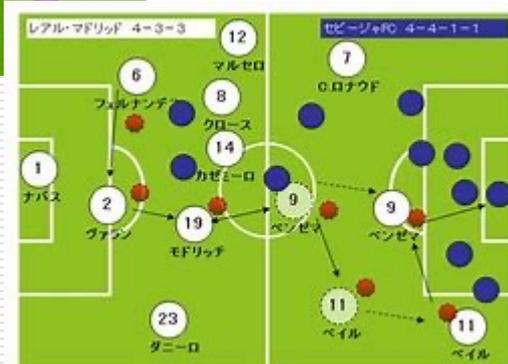
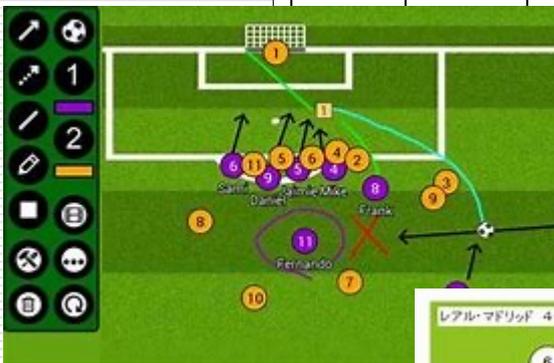
PT設計は、顧客との関係性づくり  
フォーメーションは勝ちゲームへ

PT設計は、顧客との関係性の最大化、結果、増販増客へ  
CT整合を徹底し、コンセプトマップ上に描いたプレイヤーの連携を徹底して、実践する

サッカーのフォーメーションは、自分のチームの主導権を握り、ゲームに勝利する展開をつくってゆくこと、次々と変化対応させる。

サッカー用のフォーメーション作成のソフト、アプリもある

なお、2000年までPTとは言わず  
フォーメーションと呼んでいた。



通信教育時代には  
PTとは言わずフォー  
メーションと呼  
んでいた。

# 「増販増客コンファレンス・2021」

## コロナで変化するビジネス 2022～2030年を俯瞰する

問題ないとは考えていますが、万が一のコロナ第6波の状況を鑑みて、いつも年末に開催していたコンファレンスを、年を越して開催します。

**2022年1月8日(土) MP.一般や個人.起業者むけ**

**2022年1月15日(土) 会計事務所むけ**

いずれも14:00～17:00

**Zoomでのオンライン開催とします**

**MP.JMMO会員無料 一般¥5,000**

企画塾ホームページよりお申込みください

# コロナ後、新たな仕組みや事業は

前回も掲載  
再確認です

## コロナは、価値観や生き方を変える

……コロナ後、あなたの事業をどうすべきか？……

コロナが  
変えたもの

仕事のあり方

➡ 通勤、リモートワークなどが働き方、仕事の仕方に大きな変化、変わらないケースも

生活のあり方

➡ 食生活から住生活まで多くの変化を体験  
当然、あり方を大きく変える

家族のあり方

➡ 家族との接触が大きく増えた。その結果、家族関係の見直しが増え、価値観が変わる

大都市と地方

➡ 2020年、東京からの人口移転が戦後、初めて起こった。地方にはチャンス時代に

超・田舎は？

➡ 森林入手への問合せなどが10倍増  
キャンプや引退後住まいなどを考慮へ

内向き志向へ

➡ 都市から田舎、会社から家族、仕事より自分の生き方……など内むき志向が増える

企画書を、どう活用するか？

# 以前に、そのまま戻ることはない

前回は掲載  
再確認です

## 各業種.以前に戻らない状況とは？

➡ 業態の変化、業容の変化

いままでの常識がくつがえる予兆

- 不動産……………大都市圏ビル建設が低落、ワーケーションや地方回帰へどう対処
- 建設、住宅…大都市周辺エリアの住宅が変わる。 LDK住宅からLODK住宅へ、関連資材も
- 飲食、宿泊…業態転換が大幅に起こる。成功と失敗の乱世状況へ
  - テイクアウト業界への進出増から、テイクアウトも乱戦模様
  - 家庭内調理が大進化へ、冷凍食品の進化、調理器具の進化、外食以上の料理へ
- エアライン…エアラインの回復は簡単ではない、世界各地にコロナは飛び火、時間がかかる
  - 一方、バーチャル旅行などが急速に進化して、エアライン需要減へ
- 旅行業……………旅行業は、バーチャル旅行など新機軸の旅行創出競争が進む
  - 旅行先との連動で、よりリアル感が増え、IT化、動画映像の進化は急速
- 理美容……………自然志向や地方志向、エコ志向で理美容は変化、業界、業容についてゆけるか？
- エステ他……………健康志向、健康長寿志向が大進展、エステ他はどう対応するか
- 服飾雑貨……………ファッションは、現状スタイルと超機能スタイルなどへ進化
  - ネット通販は、さらに進化、フィット感満載の特注ファッションも翌日宅配
- 一般商店……………一般商店は大きく下降へ、趣味や知的好奇心を刺激する店は生き延びる
- 農漁業……………農漁業は自然災害対応と、食品加工を進化、保存の高度化で付加価値増
- 流通関係……………ドローン宅配などへの進化、問屋系は人脈を生かした新業態をどうつくる？

ますますCTPTMarketingが必要に！

# コンセプトマップ、基本システムは、知恵を増殖する

**前ページのように、ひとまず基本システムをつくり  
プレーヤーボックスを作って  
動かしながら発想することは  
ビジネスモデルを俯瞰すること**

課題をこなすために、コンセプトマップや基本システムを  
つくることのみ

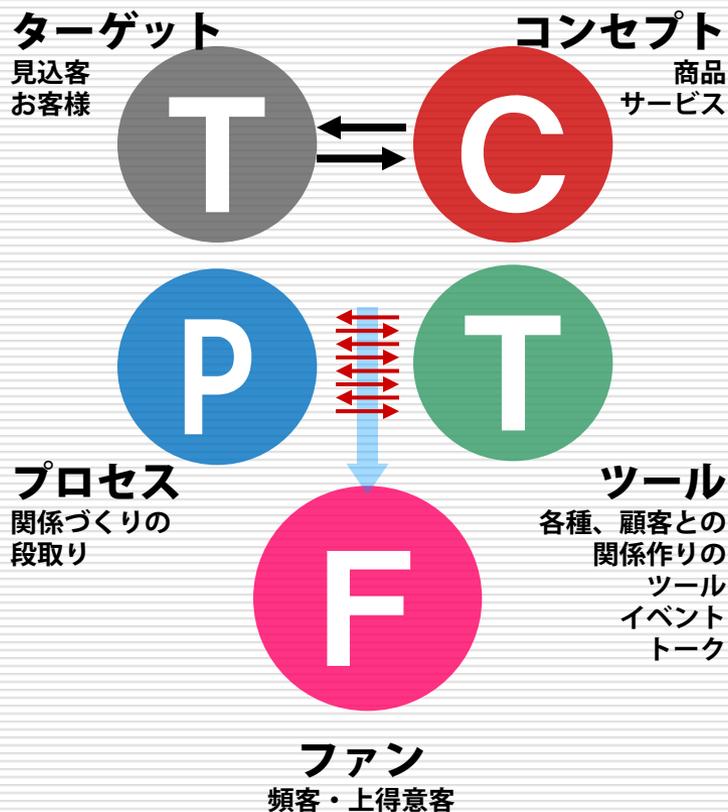
MP講座受講中では、集中してしまいがちだが  
前ページのような作業が、新たな知恵を生む

何度も作成し、現場を見て、**継続することは  
非常に意義深い  
人生を豊かにする**

# 価値観の変化に、どう対応するか？

前回も掲載  
再確認です

## Afterコロナは、全業種に大チャンス時代



### 変化するAfterコロナに何をするか

#### CT整合の徹底

やるべき仕事(商品、サービス)を明確にし  
顧客の需要(潜在需要)にむける

#### PT設計を徹底

顧客接近を徹底し、どんなプロセスで接近  
その際、具体的に顧客に印象を残すツール  
を徹底設計する。

CTPT Marketingの大チャンス

ネットチャンネルを通じて、おりに触れてお話ししましょう

# Afterコロナは、全業種に大チャンス時代

**企画書はビジネスの根幹**  
ことにコンセプトマップを描き、現場を見る  
**ビジネスモデルを俯瞰する**

コンセプトマップのビジネス視点の深さ、高さは  
**総覧性が可能で理解速度のレベルが高まり**  
**情報、知識の質を大きく高める**

これを何度も作成し、現場を見ること  
これを**継続することは**  
**人生を豊かにする**

# 歴史的な、景気後退！

確認の意味で当分の間  
毎回、掲載します

## 『7割経済時代』…が語られている

企業経営を70%  
で考える時代

一部の勝ち組  
(大企業・輸出企業)  
がいる結果

飲食店大手チェーンは大半が20%～30%の店舗を閉店している。100店舗以下では、半減させたチェーン店も。  
旅行業界最大手JTBは2020年度経常損益1,000億円の過去最大の赤字！世界で20%、計6,500人の人員削減(国内で2800人、海外で3700人)  
観光業、宿泊業、旅行業界などは、軒並み厳しい経営が続く。

2020年度の  
実質GDPは▲4.6%  
実感的には10%  
程度のマイナスか

大半の企業・商店  
つまり、国内企業は  
7割経済へ

ANA、2020年度売上高7286億円、前年度より1兆2400億円余63%減、過去最大の赤字4046億円  
JALは売上高4812億円(前期比65%減)、旅客数はコロナ影響深刻、国際線が前年比96%減、国内線も同66%減と凄惨な結果

10%実感は  
高橋私見  
ですが...



企業経営を70%で  
考える時代

多くの企業にとって、戦争並みの厳しい時代へ

# 優れた経営者は1枚が好き (全貌が明快にわかる)

再確認ページです

## 優れた経営者ほど1枚企画書へ関心が高い

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。

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。

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）のコンサル委託を長く受託したのも、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、図解企画書などで、研修課題の1枚企画書のトレーニングを行った。

それ以前に、多数の事業部設立や新商品企画を手伝う。



高原慶一郎氏



真藤亘氏



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

再確認ページです

## 1枚企画書は理解速度が圧倒的に高い



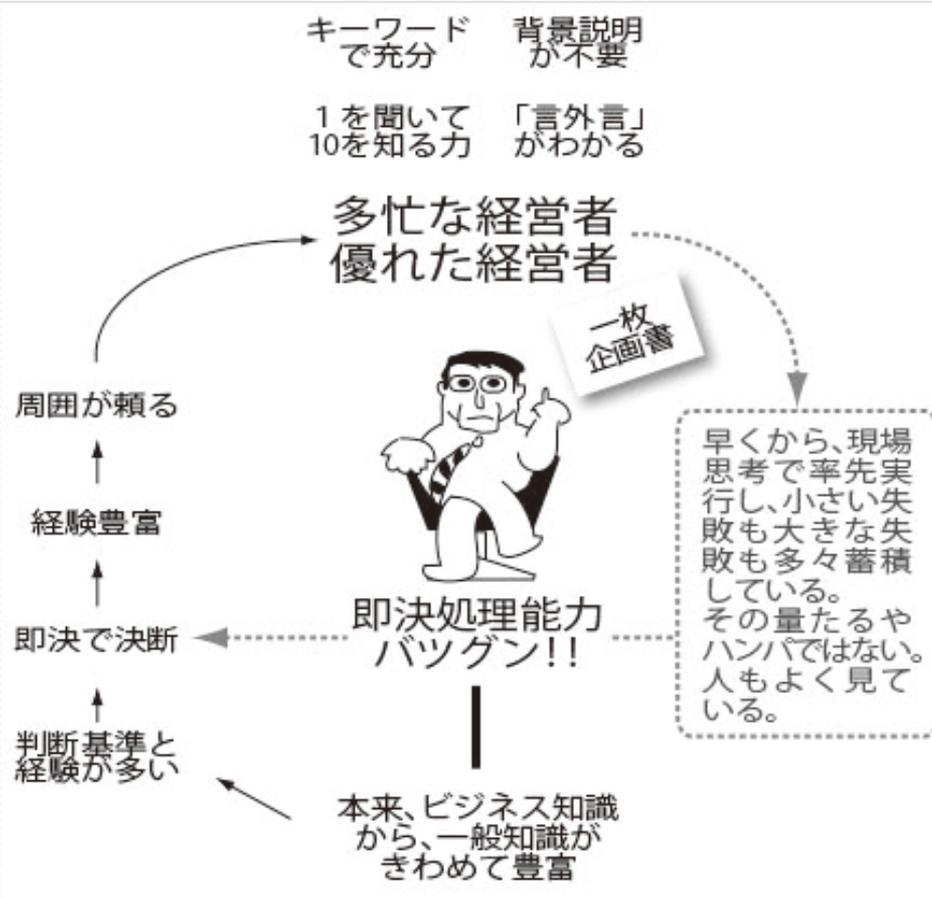
高原慶一郎氏



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

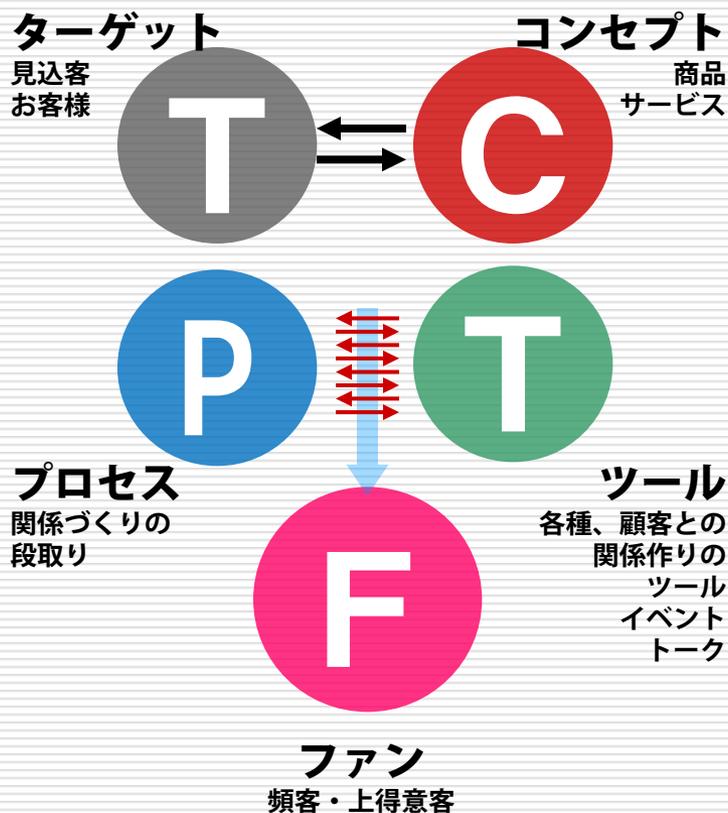
図面と同様  
地図と同じ

- 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

# Afterコロナ・大きく市場・顧客が変化

## 市場・顧客への変化対応能力をつけましょう



## MP講座のお勧め

### MP講座(Marketingplanner養成基礎講座)

1万人を超える人たちが学習し、膨大な成功事例を産みだしているMP講座へどうぞ

起業の成功事例は多々、受講中に売上増を達成するケースも多く、不況業種でも大きく売上を伸ばしています。

士業では、ラクラク顧問先を増やすなど多数の事例があります。

時代を超えて、多くの成功事例を産みだすMP講座へどうぞ



**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/>