

第3章 企画開発能力

【指導時間】

	指導時間
1 企画力の養成	450分
事例課題3・4の中で1つ	60分 (50)
2 発想力	210分
事例課題5・6・7・8の中で2つ	(120)
3 企画書の基本構成	30分
4 企画の展開	30分
5 ワンシート企画書の作成	110分
事例課題9	(40)
事例課題10・11の中で1つ	(60)
6 第3章のまとめ	10分

【指導のねらい】

企画に結びつく発想法や、企画書の基本構成を学び、実際に企画書を作成することによって、企画の重要性を理解し、企画開発能力を身につけさせる。

1 企画力の養成

【指導のポイント】

企画感覚は、訓練によって身につくものであり、日頃から問題意識を持って仕事と取り組むことが重要であることを十分理解させる。

【進め方】（指導時間10分）

各項目について、以下の点を説明する。

（1）企画感覚を磨く（2分）

- ① これからの企業において求められる社員とは、常に問題意識を持ち積極的に提案できる社員である。
- ② 企画を生み出す努力と、未来の仕事にチャレンジする意欲が重要となる。

（2）自分のタイプを知る（2分）

- ① 自分の長所や短所を理解し、それにあった企画の仕方を体得することが重要である。

（3）情報収集と分析・活用（4分）

- ① よい企画の原材料は、「情報」である。
- ② 情報の質、量が企画の善し悪しを決める。
- ③ 情報収集には「基準作り」が重要であるが、この「基準」は自分の問題意識の持ち方につながっている。
- ④ 必要な情報を分析、加工し、使える情報にすることが重要である。

（4）ヒューマンネットワーク（2分）

- ① 情報の入手媒体としてさまざまなものがあるが、ヒューマンネットワークによる情報は、質の高い企画につながることが多い。
- ② 多くの人とよい人間関係を持つことが企画力養成の第一歩である。

事例課題（2つの中で1つを取り上げる。）

事例課題3 「パルミットの販売戦略」

【指導のねらい】

ここでは、マーケティングの企画を通して、企画には裏付けとなる情報収集とリサーチが重要であることを理解させる。

【指導のポイント】

- ・ 課題商品の「パルミット」について、資料、商品などを用意し具体的にイメージさせること。
- ・ 解説では、情報収集の方法、リサーチの方法について十分説明し理解を促すようにする。

【進め方】（指導時間 50 分）

- ① 事例課題を読んで内容を理解させる。（5分）
資料や、商品を配布しパルミットについて説明する。
- ② リサーチする内容や具体的な方法について話し合う。（20分）
- ③ 各グループごとに発表させる。（10分）
- ④ 標準解答に沿って解説する。（15分）

【標準解答】

調査の基本は、何を知りたいかを把握し目的にあった方法を選択することである。ここでは、どのような調査が必要か調査目的を理解していること、情報収集の方法を理解していることに注意して指導する。

- ① 必要な調査項目としては、次のようなものがある。
 - ・ 商品に対するニーズ調査
 - ・ 外国（フランス等）での売上げ状況
 - ・ 他の輸入野菜の売上げ動向
 - ・ 日本のレストランでの評判
 - ・ 料理研究家の意見
 - ・ 栄養価・安全性の確認
 - ・ 新メニューの可能性
- ② 調査の方法としては、次のような方法が考えられる。
 - ・ 一般的な認知度や可能性を探るために、広範囲な情報収集を行う。
対象者：20～60才代男女 1000名程度
質問形式：アンケート形式
設問内容：パルミットの認識度合
輸入商品に対する親密性
サラダを食する頻度
新しいものへの順応性 など。
 - ・ 具体的なニーズを探るために対象者を限定した生の声を収集する。
対象者：20才～40才代女性 20～30名程度
質問形式：試食しながらの座談会形式

設問内容：パルミットの味、外観などの評価

値段を示した上で自ら購入する意志があるかどうか。

改善点、メニューの工夫の提案

食品を選ぶ時のポイントとしていること など。

事例課題4 「幼児用化粧品の開発」

【指導のねらい】

ここでは、商品の背景にある社会環境の分析が、企画を進める上で重要であることを理解させる。

【指導のポイント】

商品ターゲットである幼児を取り巻く環境について具体的にイメージさせることが重要である。売れる要素、売れ行きを阻害する要素といった内容で議論させ、商品としての可能性を考えさせる。

【進め方】（指導時間50分）

- ① 事例を読んで内容を理解させる。（5分）
- ② 企画の背景となる社会環境にどのようなものがあるか議論させる。（25分）
出てきたものを売れる要素、売れ行きを妨げる要素などに分類させる。
- ③ 社会環境を踏まえて、商品としての可能性を各グループごとに発表させる。（10分）
- ④ 標準解答に沿って解説する。（10分）

【標準解答】

環境要因と販売要素及びその根拠について、下記の様な内容があげられているかどうか、また説得力があるかどうかをみる。

	（環境要因）	（根拠）
売 れ る 要 素	少子化	・ 子供一人にかかる金銭の増大
	高齢化社会	・ 祖父母からのプレゼント、お年玉の増加
	核家族化	・ 母子密着・母親のまねをしたがる。させる。
	けいこ事の増大	・ 発表会などドレスアップの機会の増大
	幼・小受験	・ 使い方次第で面接時のイメージアップ
	住宅の機密化	・ 冷暖房による乾燥を防ぐスキンケア
	子供タレントブーム	・ 幼児の化粧の普遍化
	テレビ時代	・ 宣伝チャンスの増大

売
れ
な
い
要
素

(環境要因)

(根拠)

環境汚染
アレルギー増加
リストラ・収入下落

・安全性への不安
・刺激物は禁物
・節約

2 発想力

【指導のポイント】

自分の発想のタイプを知り、日頃から発想力を高める訓練をすることが企画力養成には欠かせない。

基本的な発想法の種類と内容、その使用方法を十分説明し理解させる。

【進め方】(指導時間90分)

(1) 想像力、直感力を磨く

① 発想力について説明する。(5分)

- ・物事に興味を持って広く情報を収集する力(情報収集力)と、問題について真剣に考える力(問題意識)が発想力である。
- ・この2つは、やる気という精神的なものに関連しており、そこから「ヒラメキ」が生まれる。
- ・その力が備わっていることによって、発想法がより効果を発揮する。

② 創造力・直感力を磨くことが発想力を高めることを説明する。(5分)

- ・創造力とは、既存の知識や技術を組み合わせて新しい価値を生み出す能力である。
- ・既成概念にとらわれない自由な発想や常識を疑う力を身につけることが大切である。

(2) 発想のタイプを知る

① 発想力を備えた創造的人間の資質について説明する。(5分)

- ・アイデアを出すためには、資質能力の因子のうち、流暢性、柔軟性、独創性が特に重要となる。

② 自分がどのような発想をするタイプか、ワーク2を使って実感させる。

ワーク2の進め方(35分)

① 「赤レンガの利用法」について5分間で書き出す。(5分)

- ② その後、グループでアイデアを出し合い、分類したリストを作成し発表してもらう。(20分)
- ③ アイデアが出そろったところで、発想のタイプについて説明する。(10分)
発想の内容は、おおむね次の6つの観点に分類される。

赤レンガの利用法の発想例

観 点	発 想 例
固い	クルミ割、ハンマーの代わり、ケンカの時の凶器、空手の練習、風呂の軽石、
重い	文鎮代わり、漬物の重し、ボディビルのアレーの代わり レジャーマットの重し、砲丸投げの練習用
直方体	車止めの代わり、直方体の見本、表札代わり、彫刻の素材、飾り、ブックエンド
赤い	危険信号、レンガ色の見本、赤いチョークの代わり、繊維の顔料、赤インクの原料、花壇の縁取り
粒子になる	植木鉢の砂、糊とまぜて接着剤、絵の具の代わり

- ④ グループの発想のタイプについて、以下を参考に解説する。
同じ観点にアイデアが収集している→流暢性はあるが、柔軟性に欠ける。
観点は多いが、それぞれのアイデアは少ない→柔軟性はあるが、流暢性に欠ける。
人と違うアイデアがある→希少性や独創性がある。

(3) 発想法

発想法の種類と方法について、テキストに掲載されている方法を一通り説明する。
(20分)

ここでは、事例課題で使用するものについて、重点的に説明する。

① カタログ法

連想刺激法の1つで、写真やビデオ、カタログ、雑誌などのビジュアルな刺激や言

葉の刺激によって発想する方法である。

類似には、刺激語法、カルタ取り発想法、連想ゲーム発想法等がある。

②ブレインストーミング

会議形式で自由に意見を出し合うことが重要であり、質よりも量を重視しており、最もよく使用される発想法である。

類似には、ゴードン法、635法、ブレインライティング法、ピン・カード法等がある。

③欠点列挙法・シンキングツリー法

情報探索法の1つで、対象物の欠点や理想像等を列挙したり問題の属性や性質を列挙することによって、新たな発想を生み出す方法である。

欠点という具体的な克服目標があるため取り組みやすく、出てくるアイデアは、現実的で常識的なものが多いという特徴がある。類似の希望点列挙法が、常識の壁を破るような発想が得られるのとは対照的である。

類似には、希望点列挙法、タウンウォッチング法等がある。

④その他の発想法としては、

・情報組合せ法には

シーズニーズマトリクス法、形態分析法、ワードダイヤモンド法

・発想転換法には

仮想状況設定法、ポジショニング法、キャスティング法

・アイデア収束法には

KJ法、フィリップス66法等がある。

ワーク3の進め方（20分）

①「理想の上司」をテーマに希望点列挙法を使用してアイデアを出させる。（5分）

②希望点列挙法の手順を説明しながら実際に行う。（15分）

・理想の上司像をできるだけたくさん出させる。→板書していく。

・列挙した希望点の中から特に重要なものを分類させる。→抜き出して板書する。

・希望点を絞り込んで理想像を具体的にしていく。→理想の上司像を仕上げる。

（文章だけでなく、イラスト等を使ってもよい。）

③発想から企画への準備として捉え、あまり難しく考えないよう指導する。

ここでは、活発に意見が出せる雰囲気をつくりだすことが重要である。恥ずかしがらずにアイデアを出すことを促し、多少内容が薄くても気にせず、多くのアイデアを出すことに注意を払う。

事例課題（４つの中から２つを取り上げる。）

事例課題５ 「我が社のCM」

【指導のねらい】

カタログ法は、発想法の中でも比較的簡単に行えるものであるが、日常の情報収集力が重要となる。好奇心を持って情報を集め、それを発想という形にすることを理解させる。

【指導のポイント】

- ・女性誌や受講生の所属企業の企業案内、商品パンフレットなどを事前に準備する。
- ・資料の中からなるべく多くの情報を集め、そこから発想を浮かばせるよう指導する。
- ・一番訴えたいことは何かを理解させる。
- ・作業中は、時間を見ながら各グループの進行状況をチェックする。
- ・作業が停滞しているグループには、ヒントを与えるなど活発な討議が行えるよう指導する。

【進め方】（指導時間60分）

- ① カタログ法について説明する。（5分）
 - ・日頃の情報収集力に差が出る発想法である。
 - ・ランダムに出現するイメージによって連想の飛躍と発想のイメージを得る方法である。
 - ・何のためにするのか、目的をはっきりさせることが重要である。
 - ・さらに高度化したカタログ法では、日頃からさまざまな情報を収集・分類し、保存していたイメージカタログを使用する。
- ② グループの中からどの企業のポスターを作るのか、1社を選ばせる。
- ③ 決定したら、その特徴やイメージを話し合いながらカタログの中から文章や写真、イラストなどを切り抜いていく。（15分）
- ④ 集まった資料やデータを分類しながら、キーワードとなる言葉や写真などをピックアップする。（10分）
- ⑤ A3用紙を配布し、用紙に見出しやキャッチコピーを考えながら、1ページの誌面レイアウトを決め、配置していく。（10分）
- ⑥ 各グループごとに、発想のポイントや訴えたいテーマについて発表させる。（15分）
- ⑦ 以下の点に留意して、解説をする。（5分）
 - ・カタログを切り抜く時点で発想がたくさん出ていたかどうかをみる。
 - ・キーワードとなる言葉や写真などが出てきたかをみる。
 - ・人と違う斬新なアイデアがあったかどうかをみる。

事例課題6 「夢のオフィス提案書」

【指導のねらい】

欠点列挙法は、キーとなる情報を探索することが重要となる。たくさんの欠点を整理し、分類することによって新たなアイデアが生まれることを理解させる。

【指導のポイント】

業務改善や商品企画などに応用できる発想法であり、欠点を欠点として捉えるだけでなく、逆転の発想をすれば新たなビジネスチャンスにつながることを理解させる。

人によってそれぞれ気づく点がかかるため、5人～6人のグループで行うことが望ましい。どんなに変な欠点でも自由に出せる雰囲気を作ることが重要である。

【進め方】（指導時間60分）

- ① 課題と欠点列挙法の手順について説明する。（5分）
- ② グループごとに、課題についてできるだけたくさんの欠点（現状の問題点）を出させる。（15分）
- ③ 列挙された欠点を整理し、それらを補ったり改善したりするアイデアを出させる。（20分）
- ④ 各グループごとに欠点を克服した「夢のオフィス像」について発表させる。（10分）
- ⑤ 解説をする。（10分）
どのような欠点が出てきたか分類し、その欠点を補うアイデアについて、実現性や発想について評価する。

事例課題7 「菓子メーカーの新商品開発」

【指導のねらい】

発想法の中でも最もポピュラーに使われているブレインストーミングは、どのような企画にも応用できるものである。ブレインストーミングの原則と手順を十分理解し、業務の中で活用できるようにする。

【指導のポイント】

- ① ブレインストーミングの基本を十分理解させるため、4つのルールを書いた用紙を掲示しておくといよい。
 - ・一切批判しない。
 - ・自由な発言を歓迎する。

- ・質よりも量、たくさんアイデアを出す。
 - ・アイデアの組合せ・改善を歓迎する。
- ② 気分が高揚した状態の方がアイデアを出やすいので、お菓子に関する資料や商品をいくつか用意するなど、場の雰囲気を盛り上げるよう心がける。
- ・発表の際には、企画書として使用できるようポイントを押さえた発表をさせる。

【進め方】（指導時間60分）

- ① 課題と、ブレインストーミングの手順について説明する。（5分）
- ② 自由に意見を出し合い、メモしていく。（20分）
- ③ 出されたアイデアを企画書にまとめていく。（20分）
ここでは、発想をより企画書に近づけるために以下の構成要素を含めて考えさせる。
 - ・ネーミング
 - ・商品分類
 - ・商品コンセプト
 - ・設定価格
 - ・訴求ポイント
- ④ 各グループごとに発表させる。（10分）
現実的なアイデアよりも、奇抜なアイデアを重視する。
- ⑤ 解説をする。（5分）
ブレインストーミングの基本をしっかり押さえていたかどうかについて評価する。

事例課題8 「少子・高齢化時代のニュービジネス予測」

【指導のねらい】

シンキングツリー法は、情報探索法の1つであり、方向性を見いだしたり将来予測を行う時に使用することを理解させる。

【指導のポイント】

個人の情報量や問題意識が反映されるため、多少難易度が高くなる。多くの情報の中からキーとなる情報を見つけだすことが重要である。グループの活発な討議を促すため、様子を見ながらキーワードや方向性などの情報を与えるようにする。

【進め方】（指導時間：60分）

- ① シンキングツリー法の手順について説明する。（5分）
アイデアをできるだけたくさん出し、それを枝・葉に分類して1本の樹木を完成さ

せる。

- ② 自由に意見を出し合い、用紙に記入していく。(15分)
- ・グループごとに、いろいろな分野での現状と将来について予測する。
 - ・そこから考えられるアイデアをできるだけたくさん出す。
 - ・出そろったところで、アイデアを分類していく。
 - ・枝のテーマを考えて、アイデアをまとめていく。
- ③ 現状認識が弱いと意見が出にくいため、グループによってはサポートが必要である。
その場合には、下記のようなヒントを与えていく。
- ・少子・高齢化で社会がどう変化しているのか、
 - ・消費行動として変化したものはあるか、
 - ・ビジネスとして新たに出現したものにはどのようなものがあるのか、
などについて意見が出るよう指導する。
- ④ テーマごとに枝を作り、課題を分類し、出されたアイデアをまとめていく。
(15分)
- ⑤ 各グループごとに発表させる。(15分)
- ⑥ 標準解答に沿って解説する。(10分)

【標準解答】

- ① 少子・高齢化社会のテーマをどう捉えるかが重要。ここでは、次の5つの切り口が含まれているかどうかをみる。
- 例：
- ・高齢者（若々しく経済力のあるシルバー世代の出現と、要介護老人の増加）
 - ・子供・教育（子供の大人化、プロフェッショナルキッズ）
 - ・家族・コミュニケーション（子供のいない共働き世帯(DINKS)の増加、別居、離婚、未婚、非婚の増加）
 - ・文化・エンターテイメント（文化・伝統への回帰現象、ハイテクカルチャー）
 - ・国際化（他民族市場、国境のボーダーレス化）
- ② それぞれのテーマを深め、できるだけ具体的なイメージが出てくるまで発想を高めることが望ましい。
- ・高齢者（介護ビジネス、ふれあいビジネス、死亡ビジネス、元気老人ビジネス等）
 - ・子供・教育（子供の大人化、本物志向、高品質な教育サービス等）
 - ・家族・コミュニケーション（家族の中の「個人」志向、血縁以外の家族対応等）
 - ・文化・エンターテイメント（バーチャルゲーム、伝統とハイテク等）
 - ・国際化（融合化、外国人労働者の増加、国際交流等）

3 企画書の基本構成

【指導のポイント】

- ・企画書とは難しいものではなく、誰にでも可能な技術の1つであることを理解させる。
- ・企画書の種類や基本の形、押さえるべきポイントを説明し、企画書を具体的にイメージできるようにする。
- ・「プランの提示・5W2H」は最も基本的なことなので、特に詳しく説明する。

【進め方】（指導時間30分）

（1）よい企画書とは（5分）

以下の点を説明する。

- ① 企画を納得し受け入れてもらうことが企画書の役割である。
- ② 多様な企画書の形態が存在するが、説得力や信頼性があり、読みやすく分かりやすいことが原則である。
- ③ 正確なデータに基づき、背景となる状況分析をしっかりと行い、実行可能な具体的なプランが示されていることが重要である。

（2）企画書の種類（5分）

企画書の種類について以下の点を説明する。

- ① 企画書の種類は、大きくは社内向けと社外向けに大別される。
 - ・企画書の目的であるテーマや対象、レベルをしっかりと把握することが重要である。
 - ・社内向け企画書、社外向け企画書の内容についてテキストに沿って説明する。

（3）企画書の基本構成（20分）

企画書の骨格は、導入部、提案内容、結びで構成されている。

テキストの「FAX購入」という事例を使用しながら、企画書の基本構成について説明する。

- ① タイトルは、インパクトのあるものにする。
- ② ページ数が多い場合は、目次をつける。
- ③ 企画のねらいは、起承転結を押さえて簡潔に分かりやすく書く。
- ④ 企画の背景（問題点のリストアップ、原因分析）は、組織内の要因と外部の要因の両方を視野に入れることが重要である。
- ⑤ プランの提示は、できるだけ具体的に行うことが望ましい。5W2Hに従って作成することにより説得力のあるプランが提示できる。

WHY・・・ニーズ

WHO・・・企画者

WHOM 対象者
WHEN 実施時期、実施期間
WHERE 場所
HOW MUCH . . . 予算
HOW TO 方法

- ⑥ 効果は、プランを実行した場合の利益やメリットを明記する。
- ⑦ 関連資料は、詳細なデータや比較データ、また成功事例などを添付することによって説得力が増す。
企画の背景やプランの提示は、必ず含まれていなければならない。

4 企画の展開

【指導のポイント】

企画書に説得力を持たせるためには、環境分析が重要である。

環境分析は、マクロ（社会）環境、業界環境、社内環境に分類される。それぞれの違いと考え方について理解させる。

【進め方】（指導時間 30 分）

（1）テーマの設定と企画目的の明確化（3分）

- ① 相手の利益の明確化が、企画書の「目的」の柱となる。何をテーマに企画するのかを十分理解しなければならない。

（2）企画背景の分析（7分）

企画の背景にある社会環境や業界動向などの環境分析の種類と分析方法について説明する。

① マクロ環境

経済環境、産業動向、国際化など社会的な動きの中から企画内容に関係するところを短くまとめる。

② 業界環境

規制緩和、異業種参入、市場規模などの業界の動きは重要であるため、図表を使ってできるだけ詳しく説明する。

③ 社内環境の例

理念、戦略、計画、製品、研究開発など自社の強みを明確にし、分かりやすく伝える。

ワーク4の進め方

環境分析の内容について、ワーク4を例に具体的に説明する。(10分)

- ・マクロ環境

高齢化社会の進展を高齢者用化粧品のニーズ拡大と捉える。

- ・業界環境

他社の類似商品のヒットにより該当商品の可能性を訴える。

- ・社内環境

基礎化粧品の強みをメイクアップ化粧品に活かせばヒットする可能性は大きい。

(3) 調査 (10分)

環境分析に欠かせないのは調査である。その内容と方法について説明する。

- ① デスクリサーチ

すでに存在する各種データを収集・分析する。

注意する点：情報収集は偏らずに多様な面から行うこと。

インターネットなどを使用すると最新の情報を得ることができる。

- ② フィールドリサーチ

直接、生の声を収集・分析する。アンケート調査、インタビュー等がある。

注意する点：実査 → 観察 → 実験 の順に精度の高い結果が得られるため、どの調査を行うか検討すること。

5 ワンシート企画書の作成

【指導のポイント】

多様な企画書があるが、ワンシート企画書は企画書の基本である、1枚のフォーマットに必要な要素を簡潔に入れた企画書について理解させる。

【進め方】(指導時間10分)

- ① カラー化、チャート化等さまざまな企画書があるが、ワンシート企画書は企画書の基本である。

- ② 1枚の用紙でも、説得力のある企画書は可能である。

- ③ ワンシート企画書には、次の要素を必ず含まなければならない。

- ・タイトル

- ・ねらい

- ・企画の背景(内部要因、外部要因)

- ・課題
 - ・プラン
- ④ ワンシート企画書の応用として、3枚にまとめる企画書がある。
 - ⑤ 3枚にまとめる場合のフォーマットは、基本的にはワンシート企画書と同じであるが、プランについてはより詳細に紹介することが可能となる。

事例課題9 「新入社員歓迎会企画書」

【指導のねらい】

ここでは、新入社員歓迎会の企画書を作成させることによって、企画書の基本構成と5W2Hについて理解させる。

【指導のポイント】

企画の目的を理解していること、見やすい企画書であること、5W2Hが明確になっていること、簡潔、明快な表現になっていることなどに注意して指導する。

【進め方】（指導時間40分）

- ① ワンシート企画書のフォーマット用紙を配布する。
- ② 課題を読んで、5W2Hを押さえた企画を、フォーマットを使用して作成するよう説明する。（5分）
- ③ 企画書作成中は、巡回しながら指導する。（15分）
- ④ 各グループごとに発表させる。（10分）
- ⑤ 以下の点を踏まえて解説する。（10分）
 - ・5W2Hがすべて含まれていること。
 - ・一目で分かる内容であること。
 - ・説得力のある内容であること。
 - ・どの企画書が最もよいか、受講生同士に評価させるのもよい。

ワンシート企画書

年 月 日

(提出者) 部署名 氏名 印

(タイトル)

A large empty rectangular box with a black border, occupying most of the page. It is intended for the main content of the 'ワンシート企画書' (One-sheet Business Plan).

事例課題（2つの中で1つを取り上げる。）

事例課題 10 「自動給茶器導入提案書」

【指導のねらい】

ここでは、文章の中から内部要因と外部要因を見つけ、整理し、課題抽出を行うよう指導する。企画提案の背景となる要因の分析力を身につけることを理解させる。

【指導のポイント】

- ① ここでは、事例の中から数字を拾い上げ、説得力のある説明ができるよう指導する。
コスト問題を解決するには、説得力のあるデータを示す必要がある。
- ② 導入を推進する要因を全面に打ち出しながら、阻害要因への対応も含めた企画書を作ることができるように指導する。

【進め方】（指導時間60分）

- ① 事例課題を読んで、企画提案書の内容について理解させる。（5分）
文章の中から、阻害要因、推進要因、コスト計算のためのデータなどを読みとって提案書を作成するよう説明する。
- ② 提案書を作成させる。（35分）
グループで話し合いながら、企画提案書を作成する。
- ③ 各グループごとに発表させる。（10分）
- ④ 標準解答に沿って解説する。（10分）

【標準解答】

ここでは、企画書の中に裏付けとなるデータや背景分析があるかどうかをみる。以下の点を押さえた提案書になっていること。

- ① 目的が明確であること。

例：

女性社員の業務を整理し、生産性を向上させる。

- ② 現状分析を行っていること。

例：

導入する必要性

- ・社長の方針
- ・雑務が女性社員の仕事の効率化を阻害
- ・残業コスト増
- ・社会的な流れ、G社も導入している

- ③ 内部要因、外部要因の分析が行われていること。

	内部要因（例）	外部要因（例）
推進要因	<ul style="list-style-type: none"> ・ 残業時間が増加している。 ・ 女性社員の負担の増加 ・ 能率アップの必要性 ・ 社長の意見 「女性にも男性同様の仕事をまかせる。」 ・ 自由に飲みたいという意見 	<ul style="list-style-type: none"> ・ G社に導入事例がある。 ・ 女性が責任ある仕事をまかされる時代的背景 ・ 均等法の女性保護規定の撤廃
阻害要因	<ul style="list-style-type: none"> ・ 女性に対する潤滑油としての役割期待 ・ 新しい支出への抵抗感 ・ 来客へのお茶だしは？ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 性役割意識の存在

④ 導入に当たっての問題点と解決策を考えていること。

例：来客時のお茶くみ →各自が接待、または手のあいた者が運ぶ。

例：ワンフロアで試験的に行ってみる。

⑤ 導入に当たってのコスト計算をしていること。

例：

- ・ 月の勤務日数を21日として、女性社員の時給計算をしてみる。

$$250,000円 \div 21日 \div 8時間 = 1,488円$$

- ・ お茶くみの時間を一日当り約1時間（午前・午後）として、お茶くみがなくなれば減るはずの残業時間数を計算してみる。

$$1時間 \times 21日 = 21時間$$

- ・ 減少分の残業代はどうか。

$$1,488円 \times 1.25（残業割増） \times 21時間 = 39,060円$$

- ・ 導入時のコストと比較してみる。

$$480,000円 \div 39,060円 = 12.3 \quad \text{およそ12カ月で元はとれる。}$$

（I型給茶器の値段）

事例課題 1 1 「女性社員研修企画書」

【指導のねらい】

やや高度な課題である。対象の能力を見きわめて使用すること。

ここでは、女性社員の現状分析から問題点を把握して、研修企画へと発展させたワンシート企画書の作成を理解させる。

【指導のポイント】

- ・ 問題点をカリキュラムへ発展させることが重要である。研修として必要な問題点を引き出すよう議論を指導する。
- ・ 課題の優先順位をつけて、優先度の高いものを研修に結びつけることを理解させる。

【進め方】（指導時間 60 分）

- ① 課題を読んで、課題をカリキュラムに結びつけて研修計画書を作成することを理解させる。（5分）
- ② 女性社員の声、上司の要望から問題点を抽出する。（15分）
- ③ 問題点をどのようにカリキュラムに反映させるのかを話し合う。（15分）
- ④ グループごとに研修計画とその理由について発表させる。（15分）
- ⑤ 標準解答に沿って説明する。（10分）

【標準解答】

ここでは、問題がどこにあるのかを発見し、それに合った研修計画を作成することが重要である。

- ① 女性社員、上司の声から問題点、要望を抽出する。

女性社員

- ・ 営業や新素材の知識に対する不安や抵抗がある。
- ・ 人間関係に不安を感じている。
- ・ 営業職をチャンスと捉えている。

上司

- ・ 営業の基本を学ぶ研修である。
- ・ 半年後に独立したチームとして旗揚げするためのメンバー養成の研修である。

- ② 問題点・要望から課題の内容を検討し、企画にまとめ上げる。

例：

営業職としてのスキル不足、人間関係調整力、モチベーションの向上などが課題として出てくる。そこから「営業職としてのスキルとは何か?」、「人間関係調整力とは何か?」など研修につながる要素を出していく。

- ③ 研修で必要な要素を抽出し整理する。

例：

- ・ 営業職としてのスキル、商品知識、人間関係調整力、モチベーションの向上、成功体験など
- ・ 前半日程、OJTで消化される部分を除いた課題を取り出し優先順位をつける。

④ 研修プログラムには、以下のような内容が含まれるのが望ましい。

例：

- ・コミュニケーション能力
- ・営業スキル
 - ビジネスマナー、商談の基本、応用、取引先対応のロールプレイ
- ・市場理解とリサーチ方法
- ・1年後の目標設定など

6 第3章のまとめ（10分）

ここでは、企画力を身につけるための発想法と企画書の基本構成、及びワンシート企画書の作成について学んだ。

（1）企画力の養成

自分の発想のタイプを知り、不足する能力を補うことが重要である。

（2）発想力

たくさんある発想法の中で、最もよく使われているのはブレインストーミングである。

ブレインストーミングの基本は、①一切批判をしない、②自由な発言を歓迎する、③質よりも量である、④アイデアの組合せや改善を行う、の4点である。

（3）企画書の基本構成

- ・企画書の対象やテーマを把握し、説得力のある企画書を作成することが重要である。
- ・基本的な企画書は、①タイトル ②目次 ③企画のねらい ④企画の背景 ⑤プランの提示 ⑥効果 ⑦関連資料 で構成されている。
- ・企画書には、企画の背景とプランの提示が必ず含まれていなければならない。

（4）企画書の展開

- ・企画書に説得力を持たせるためには、企画の背景を分析すること（環境分析）が重要である。
- ・分析する環境は、①マクロ環境、②業界環境、③社内環境の3つに分類される。
- ・環境分析を行うための調査には、ディスクリサーチとフィールドリサーチの2つがある。

（5）ワンシート企画書の作成

- ・ワンシート企画書は企画書の基本であり、1枚の用紙でも説得力のある企画書は可能である。
- ・ワンシート企画書には、次の要素を必ず含まなければならない。
 - ①タイトル ②ねらい ③企画の背景（内部要因、外部要因）
 - ④課題 ⑤プラン