

企画書、初めにずばり

春に入社した新社会人が通常の業務に慣れてくるころだ。次のステップとして自分で考えたアイデアを提案し、実現してみよう。先輩や上司を納得させるには、自分の考えを企画書に過不足なくまとめる必要がある。新規事業の提案などで多くの企画書を書いてきた先輩社員や識者に企画書の秘訣を聞いてみた。

新社会人 必読講座



(篠原英樹、小田浩樹)

リクルート住まいカンパニーで住宅情報誌「SUUMO注文住宅」の編集長を務める中谷明日香さんは、新人時代に月100本の企画書を出すよう求められたという。同社は結婚情報誌「ゼクシィ」など多くの情報雑誌を手がけるほか、新規事業にも積極的。新規提案のために企画書を作成する機会が多い。多くの企画書を作る中、最も意識しているのが「伝えたいことを一言

ピラミッド型で思考整理 他者の目で事前チェック

失敗しない作り方

企画書を書いて「何を言いたいのかわからない」と言われてしまう理由について、セミナーなどで企画書の書き方を指導しているシステムリサーチ&コンサルティング(東京・江東)の任中光夫代表取締役は「表現の基本ができていないから」と説明する。企画書には基本的構造がある。「表紙」「目次」「章扉」「本文」。これらが「不可欠な構成要素」(任中氏)。

ストーリー 目次で明確に

「目次」は「ストーリー」の目次。目次がない企画書は「自分のストーリー展開が欠けている」(任中氏)。そのため、たとえ「ストーリー」が入ったとしても、相手にとって結局何が言いたいのかわからないという事態に陥ってしまう。初めからストーリー展開をよく考えておけば、企画書作りもスムーズにできるという。次に目次の「章」ごとに章扉のページを作成する。その章のタイトルのほか、その章で展開する「節」を入れる。章扉の次のページから節ごとの本文が始まる。本文のページには一番上にはページのタイトル(主題)を置く。その下に主題の解説や結論といったリード文を入れ、本文が入ると見やすくなる。住中氏は「企画書や提案書では型がある」と話す。新社会人だけではなく、30〜40代の社員にも自己流で作成する人が多いという。任中氏は「基本を守れば、あとは自己流に表現すればいい」と語る。

にまとめる「こと」だ。若手が陥りがちなのは、事業背景や競合の状況などの説明に努力を割いてしまいがちだが、何がわからない企画書になってしまっている。住宅情報誌の編集に加え、リクルート住まいカンパニーの商品企画も経験した中谷さんが重視するのは、「ピラミッド型」の思考方法だ。伝えたいメインのメッセージを考えた後に、なぜその企画が重要なのかといった根拠を箇条書きにする。その上で企画の実現に向けて、複数の方法を書き出す。ピラミッド化した箇条書きについて、考えを進めることで、考え方が明確になる。

「ピラミッド型」で物事をまとめておけば、紙やパワーポイントなどに落とし込むことが容易だ。「考えをまとめること」も、割りの時間を費やすべきだ。書き方やパワーポイントづくりに費やす時間は、割り切りたい(中谷さん)。社内で企画が評価されている先輩社員の企画書を見せたり、書き写すことでも有効だという。

中堅社員でも企画書作りに悩むケースが目立つ。中途半端に慣れてしまった結果、いきなりパワーポイントから作り始めるという人が少なくない。中谷さんは「何を伝えたいのかメッセージがぼやけてしまっている」と指摘。同じリクルートで次世代事業開発室に所属する森大輔さんも、結論と背景、理由を構造的に説明することの重要性を指摘する。

企画書作成のコツ

- 伝えたいことはひとことで
- ピラミッド型で伝えたいことや実現に向けた方法をまとめる

例:メインメッセージ WHY(理由)①、②、③… HOW(具体的な方法) ①、②、③…

- 提案前に少なくとも2、3人に事業提案を見てもらい、他人の受け止め方を確認
- 結論や背景、理由を構造的に説明

ピラミッド型の思考整理

① 伝えたいメインのメッセージを考える (なぜその企画が重要なのか箇条書きにする)

② 企画の実現に向けて複数の方法を書き出す

「意見・情報は電子メール daizaki@nikkei.co.jp」宛に送ることもできる。また、「情報を持っていない側が持っていない人」にすべてを伝えられることとはない(森さん)と指摘。提案する前に少な

くとも、3人に事業提案を見てもらい、他人の受け止め方を確認することが上達の道という。