

経済産業省

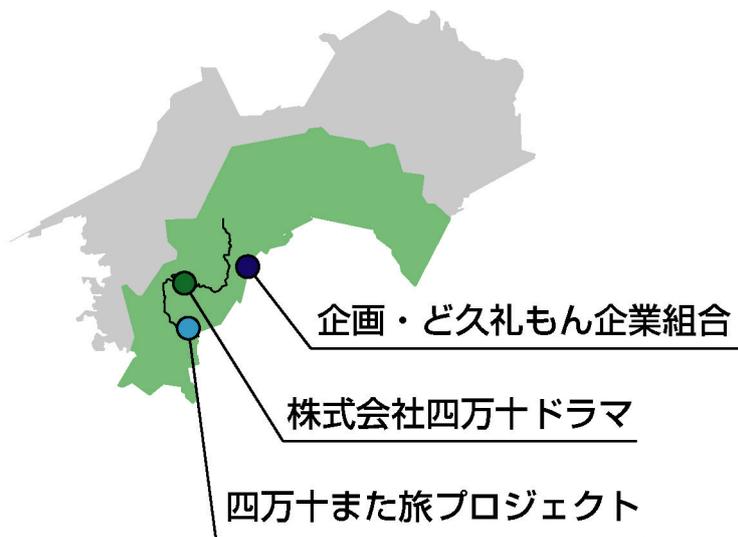
四万十川流域における事業モデル・ノウハウ標準化マニュアル



かつお指南本

KATSUO BOOK

高知・四万十川流域版



本書の使い方

本書は、「いなかビジネス」起業を目指す若者が、一歩起業に向けて踏み出していききっかけになるように。そして、走り出した若者が、つまづきながらも、走り続けていこうと思いつけられるように。いなかビジネス起業を促進し、起業家をメンタル的にも支える本として、「カ」「ツ」「オ」の3部構成でつくられている。

「カ：覚悟を決める」の章は、いなかビジネス起業を考え始めたあなたへ 自分の想いを書いてみよう！

起業に向けて覚悟を決められるように。自分自身の想い・考えを整理し、「よしやろう！」と思える自分なりの裏づけ(計画・見通し)ができるように、質問に対する答えを書くワークシートをつけている。この章を活用してこれからいなかビジネスを始めようとしているあなたの「初心」を刻んでほしい。

「ツ：つまづいた時の・・・」の章は、いなかビジネスを始めたあなたへ つまづいたときの解決策を考える視点を学ぼう！

動き出したあなたはきっと何度も何度もつまづくことでしょう。そんなときの解決策を考える指針になるように。あなたと同じように、これまでつまづき、苦難を乗り越え、その経験を蓄積してきた四万十川流域のいなかビジネス指南役が持つ考え方の視点をQ&A方式でお伝えします。

「オ：想いをもって走り続けられる応援メッセージ」の章は、 いなかビジネスを続けるあなたへ あなたを応援してくれている人がいることに気づこう！

起業し、つまづき、乗り越え、あなたが初心を忘れず「志」をまっとうできるかどうかは、もはやノウハウを超えて、メンタル的な部分がカギを握ってきます。

この本を読んでいるあなたはまだ孤独かもしれない。しかし、あなたを応援しようという人は、たくさんいます。そこに気づき、自分自身も励ましながら走り続けて欲しい。という想いを込めて、おまん何がしたいがぜよPROJECTにこれまで関わり、応援してくれている各界・各地域の方々からメッセージを綴ったページです。



いなかビジネス教えちやる

カツオ指南本 ー高知・四万十川流域版ー

「カ」

・・・覚悟を決める

いなかビジネス起業への
自分の想いを整理する

覚悟を決めるために、企画書をつくる！

「動いてなんぼ」「やってみんとわからへん」「さっさと現場出たら？」…と、多くの先人は言います。基本的には、私もその通りだと思います。しかし、それでも私はまず「企画書」をつくることをお勧めします。なぜなのでしょう。

■ 企画書の3つの読み手

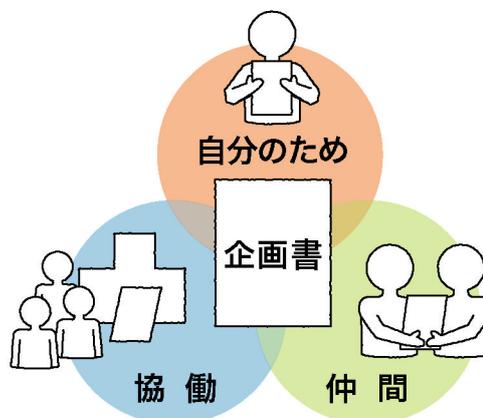
そもそも、企画書は誰のためにつくるのでしょうか。

まず「自分のため」です。企画書をつくっていく過程で、自分が本当に何を実現したいのかという「思いの芯」を明確化／洗練化していくこととなります。「ああでもない、こうでもない」と試行錯誤しながら「カタチ」に落とし込む作業を通じて、「よし！これをやっ払いこう」というものが見えてきます。現場に身を投じる「覚悟」を決めるためには、そうした問い返しの連続を経て、自らの思いを明確化／洗練化させ、その強度を鍛える必要があります。また、現場に出て実践を重ねていくと、忙しさのあまり、こうした自らの「初心」を見失いかねませんが、企画書という形で残しておければ、常に原点に立ち返れるでしょう。

次に「仲間のため」です。自らと共に動く仲間と意思の共有を促し、目指しているものの認識を統一させるために企画書を用いることが有効です。既存の事業体においても、具体的で分かりやすい「何をするのか？」の認識は一致していても、抽象的な「何を目標しているのか？」の認識が不一致ということは、少なくありません。そうした齟齬は事業を発展させていく段階で方向性を決する際、大きな溝となります。企画書はチームの基礎を固めるツールとなります。

最後に「協働先のため」です。自らの企画を実現していく段階で協働を呼びかける際、企画書を用いてパートナーに対する提案説明を行うこととなります。個人を口説くのであれば、対面口頭での情熱を持った語りで協働を呼びかけることは可能です。しかし、協働のパートナーが個人ではなく組織であれば、先方が組織的な決定を行う際、判断材料として企画書が求められます。企画書は直接向き合う担当者を口説くためだけでなく、その担当者が組織内で説明し、組織的判断を行えるためにつくることが求められます。

この3つの読み手のために、私たちは企画書をつくります。事業を構想する段階であれば「自分のため」の比重が、事業を実際にスタートさせる段階であれば「仲間のため」の比重が、事業を拡充発展させる段階であれば「協働先のため」の比重が大きくなります。



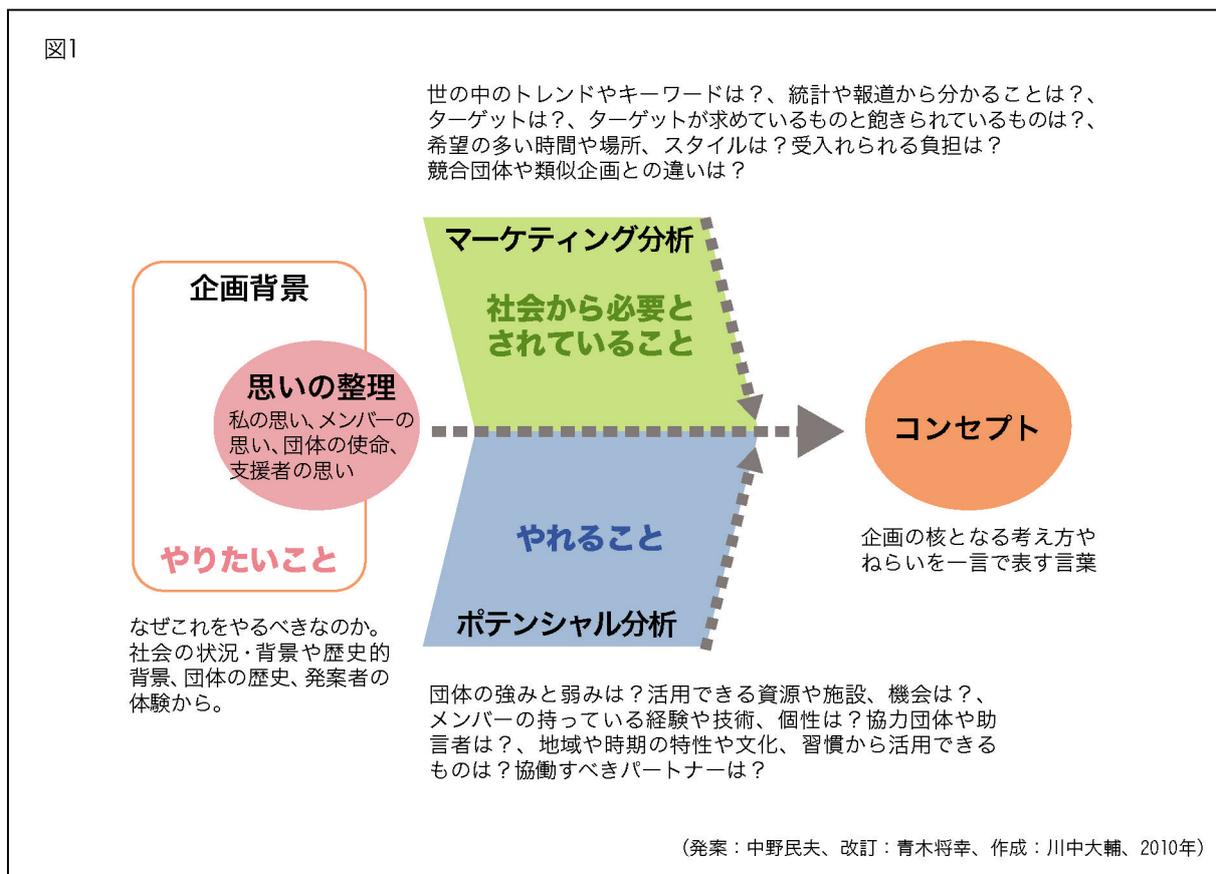
■ 企画書をつくる前に調べる3つのこと

企画書はいきなり書くことも可能ですが、よりよい企画書にするためには、3つのことを調べる必要があります。

一つ目は「自分の思い」です。自分が何を実現したいのか、なぜそういう思いを抱くにいたったのか（個人的背景や社会的背景）、という問いへの答えです。二つ目は「ポテンシャル」です。自分が持っている「宝もの」は何か、どのように「宝もの」を用いると最も活きるか、という問いへの答えです。三つ目は「ニーズ」です。自分の企画の対象層／対象地域では、どのようなものが必要とされているか、いま何がトレンドになっているのか、既存類似のものでは何が充たされていないのか（私が何を充たすとよいのか）、という問いへの答えです。

この3つのことを調べた上で、「実際に私は何を実現するのか？」ということを一言でまとめたものを「コンセプト」と言います。コンセプトは、見ただけでイメージがクリアに浮かぶほどに簡明で、また、「それはおもしろい！」と人を惹きつける言葉でなければいけません。コンセプトが明確で、しっかりしていれば、企画内容が思いつきのアイデアに振り回されることはなくなります。

一連の流れをまとめたものを「企画づくりのヒコーキモデル」(図1)と言います。ヒコーキモデルを用いて、企画書の基盤を整えるようにしましょう。



■ 企画書に必要な3つの柱

では、企画書にはどのような項目が必要なのでしょう。 「なぜするのか?」「何をするのか?」「本当にできるのか?」 という、企画書の読み手が抱く3つの疑問への答えが、企画書には求められます。

第一の疑問に対して、「趣旨・企画意図」を書くこととなります。具体的には「Why（この企画を実施する社会的意義は?この企画で解決したい地域課題とその原因は?）」

「Whom（どういう人のための企画か?）」「How far（この企画は、対象者や対象地域がどういう状態になることを目指すのか?）」の3項目が求められます。これを「ニーズの2W1H」と言います。

第二の疑問に対して、「内容」を書くこととなります。具体的には「What & how（具体的に何をどのように提供するのか?）」「When（いつ提供するのか、期間や頻度は?）」

「Where（どこで提供されるのか?）」の4項目が求められます。これを「手法の3W1H」と言います。

第三の疑問に対して、「計画」を書くこととなります。具体的には「Who（どのような体制で行うのか?スタッフはどのような人が何人くらい必要なのか?どのような協働を求めるのか?）」「How much（収支予算は?）」の2項目が求められます。これを「資源の1W1H」と言います。加えて「実施スケジュール」も添えられれば、実現可能性は高まります。

なぜするのか?

ニーズの2W1H

Why

- ・この企画を実施する社会的意義は?
- ・この企画で解決したい地域課題とその原因は?

Whom

- ・どういう人のための企画か?

How far

- ・この企画は、対象者や対象地域がどういう状態になることを目指すのか?

何をするのか?

手法の3W1H

What & how

- ・具体的に何をどのように提供するのか?

When

- ・いつ提供するのか、期間や頻度は?

Where

- ・どこで提供されるのか?

本当にできるのか?

資源の1W1H

Who

- ・どのような体制で行うのか?
- ・スタッフはどのような人が何人くらい必要なのか?
- ・どのような協働を求めるのか?

How mach

- ・収支予算は?

つまり、企画書は9つの質問（6W3H）に答えれば完成します。この際、「ニーズ」と「手法」と「資源」のバランスに留意しましょう。「ニーズ」は明確かつ根拠あるものになっているか、ニーズにアプローチする「手法」は適切なものとなっているか、手法を実現しうる「資源」が調達できているか。書き上がったなら、まず自らの手で一度問い返してみましよう。

大きな事業をつくる際には、最終形態までに至る展開を3フェーズで区切り、フェーズごとの6W3Hを書くようにしましょう（1フェーズを何年間とするのかは個々人で設定）。何事もすぐに思い描くような理想型にはなりません。ステップバイステップで大きくしていくこととなります。「小さく生んで大きく育てる」ことが事業の基本です。しかし、小さなことをコツコツ取り組むだけでは、思い描くようには、大きく育ちません。見通しを持って、逆算思考で今何をすべきかを捉えてステップを重ねていかなければ、理想型に辿り着けません。

■ 企画書は進化する

当然のことですが、企画書をつくることがゴールではありません。つくった企画書を片手に、地域に出て、試行錯誤の実践に飛び込むこととなります。きっと企画書の通りには、カタチにならないでしょう。現場でたくさん「つまづく」経験をしながら、企画書で立てていた仮説（こうすればこうなるだろう）は修正され、企画書に記した「思い」は成長していき、企画書が改訂されることとなります。企画書は、机の上ではなく、現場の中で進化していきます。

こうして企画書は「つくる」ものから「つかう」ものとなり、進化を繰り返しながら、現場での羅針盤の役割を果たしてくれます。

「ウチらが事業を始めた頃は、こんなこと学ぶ機会はなかったんで」…とも、多くの先人は言います。そうした人々の様々な経験の中でナレッジは蓄積されました。そのナレッジをキチンと活かして、より新たな変化を創り出していくことが、後続の私たちには求められているのではないのでしょうか。



川中 大輔
シチズンシップ共育企画 代表

ファシリテーター。兵庫県生まれ。関西学院大学社会学部卒。立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科修士課程修了。専攻は社会デザイン学、市民社会論、NPOマネジメント論、教育ファシリテーション論。

98年から野外教育や不登校児童支援に取り組む市民活動に参加し、(特)BrainHumanity副理事長・事務局次長、社会事業家支援に取り組むIHOE [人と組織と地球のための国際研究所]フェロー、国際青年環境NGO・ASEED JAPAN理事、公益・非営利支援センター東京コーディネーター、(財)大学コンソーシアム研究主幹などを歴任。2003年にシチズンシップ共育企画を設立し、「市民としての意識と行動力」を育む学びの場づくりに取り組んでいる。現在、同代表・ファシリテーター。「学ぶこと」と「社会にかかわること」の両方のおもしろさがわかる「学びのデザイン」について関心を寄せ、01年から全国各地でNPOマネジメント研修や市民教育ワークショップ、行政職員研修等を担当（現在、年間80本程度）。

経済産業省

四万十川流域における事業モデル・ノウハウ標準化マニュアル

いなかビジネス教えちやる！

カツオ指南本

－高知・四万十川流域版－

2011年3月発行

発行責任

企画・どく礼もん企業組合

住 所 〒789-1301 高知県高岡郡中土佐町久礼 6530

T E L 0889-52-3822

F A X 0889-52-3823

e-mail info@dokuremon.com

四万十また旅プロジェクト

住 所 〒787-1229 高知県四万十市田出ノ川 24

(四万十カヌーとキャンプの里かわらっこ内)

T E L 0880-31-8300

F A X 0880-31-8401

e-mail info@shimanto-matatabi.net

株式会社四万十ドラマ

住 所 〒786-0535 高知県高岡郡四万十町十和川口 62-9

T E L 0880-28-5527

F A X 0880-28-4875

e-mail info@shimanto-drama.jp

制作・編集・デザイン

佐々倉玲於ファシリテーター事務所

住 所 〒786-0535 高知県高岡郡四万十町十和川口 73-1

T E L 090-1943-2028

F A X 020-4665-6280

e-mail leosakura@gmail.com