

採用される企画書の考え方と基本的な作り方、
そしてSWOT/KGI/KPI/KSFを用いたテンプレートで企画書を作ってみよう

2023年10月18日

吉政創成株式会社
代表取締役 吉政 忠志



本日のスケジュール

- 第一部 企画力と企画書の基本的な考え方（45分）
 - 著書「エンジニア向け企画力と企画書の教科書」（参加者全員に事前に送付します）からエッセンスを抜き出し、採用される企画書の考え方と基本的な作り方を解説します。
- 休憩（5分）
- 第二部 テンプレート解説と事業企画の作り方（45分）
 - 事業企画の有効性を定性面、定量面で簡単に証明するため方法解説します。SWOT/KGI/KPI/KSFを用いたテンプレートを企業内でよく使うパターンとして解説し、サンプル企画書も紹介します。
 - 時間があれば効果的なPDCAの回し方のワンポイントを解説します
- QA（25分）
 - 今日の登壇内容以外の企画書に関することの質問もお受けします。
 - ご質問は随時チャットに書き込んでください。随時回答していきます

第一部

第一部のハイライト

※9月13日に開催した内容とほぼ同じです。

- 会社紹介
- 企画に強くなるメリット
- 採用される企画書のエッセンス
- 実際の企画書を見てみましょう
- 最近の傾向：定性面と定量面での証明が必要に

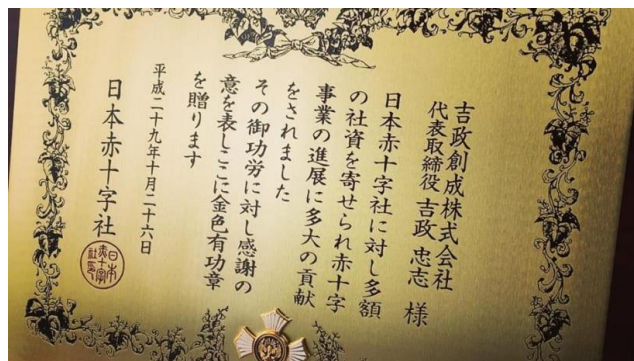
吉政創成について

会社紹介

- 社名：吉政創成株式会社
- 代表者：代表取締役 吉政忠志
- 創業：平成22年4月1日
- 事業内容：

- 法人向けITソリューションのマーケティングアウトソーシング
- IT認定試験の運営

- 所在地：東京都世田谷区
- 体制：代表者含めて13名



代表略歴



■ その他 現職

- 一般社団法人BOSS-CON JAPAN 代表理事
 - ・ PHP技術者認定機構 理事長
 - ・ Rails技術者認定試験運営委員会 理事長
- 一般社団法人Pythonエンジニア育成推進協会 代表理事
- 一般社団法人ネットワーク技術者協会 代表理事



■ 主な略歴

- 独立行政法人 情報処理推進機構 (IPA) IT人材育成本部 HRDイニシアティブセンター 専門委員
- PHPカンファレンス実行委員 広報 (2011年~2016年)
- **OSSコンソーシアム (旧: Linuxコンソーシアム) 副会長 (2004年~2011年)**
- AllAbout「オープンソース」ガイド (2006年から2007年)
- LinuxWorldボードメンバー (2000年・2001年・2005年)
- XML技術者育成推進委員会 事務局長 (2001年~2003年)
- **文部科学省 ITフロンティア教育推進事業 XML教育プログラム委員 (2001年から2003年)**
- XMLコンソーシアム 運営委員 兼 ContactXML部会リーダー (2001年~2003年)
- ContactXML.org 事務局長 (2001年~2003年)



- ContactXML.org 事務局長 (2001年~2003年)

- **ソノバト (NetWare、SUSE Linux)、SAP、ターボリナックス、インフォテリアでマーケティング責任者を歴任**



代表の執筆関係

■ 連載中のコラム（月間20本）

- ITmedia 吉政忠志のベンチャービジネス千里眼
- @IT自分戦略研究所 吉政忠志の考える行動する
- マイナビニュース
 - ・ 100歳まで現役労働を実現する男の話
 - ・ 吉政忠志のOSS深読み
- 日本の人事部 Pythonコラム
- 今月からYahoo! ニュースで連載が始まります
- その他、クライアントのWebにて14本連載中

執筆・編集協力



| 人気記事 | | 一覧 |
|------|---|-----|
| 1日 | 1週間 | 1か月 |
| 1 | 伝説的な給与を獲得後に没落、でも起業で復活した男の話 第5回 伝説といわれた給与を獲得したノウハウ[セルフブランディング編](1) | |
| 2 | 伝説的な給与を獲得後に没落、でも起業で復活した男の話 第1回 伝説と言われた給与を獲得したノウハウ(1) | |
| 3 | 伝説的な給与を獲得後に没落、でも起業で復活した男の話 第3回 伝説といわれた給与を獲得したノウハウ(3) | |
| 4 | 伝説的な給与を獲得後に没落、でも起業で復活した男の話 第4回 伝説といわれた給与を獲得したノウハウ(4) | |
| 5 | 伝説的な給与を獲得後に没落、でも起業で復活した男の話 第2回 伝説と言われた給与を獲得したノウハウ(2) | |



日経産業新聞朝刊に掲載

マーケッターとして注目され、日経産業新聞朝刊に代表のノウハウを取材いただいた記事ができました。



昔はこんな本に出たこともあります。

- 30ページほど20年以上前に私と私が企画したLinuxディストリビューターのビジネスモデルの内容が紹介されています。



趣味

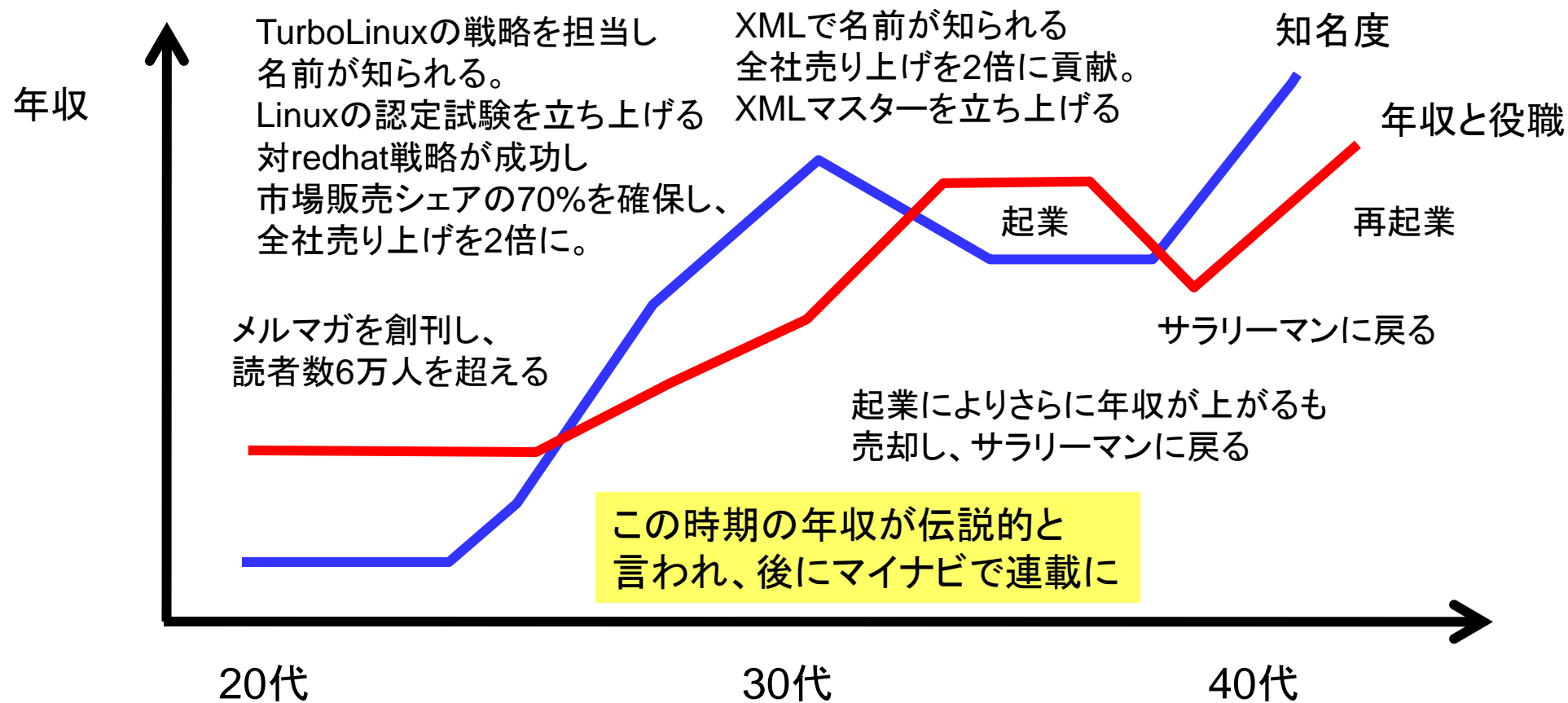
- ロードバイクで日本縦断中です。今年は旭川～函館 442km と高松～北九州420kmの自転車ワーケーションやりました
- ロードバイクの47都道府県走破 33/47
- あと、釣りもやります。



企画に強くなるメリット

今日は難しいことを言いません。簡単なことしか言いませんが、企画が得意でない人は気が付いていないか、できてません。そんな話をします。

私の企画の活用方法



人生の節目に企画を提出し、人生を変えてきました。
企画に強くて本当によかったと思っています。

ちなみに企画力は
どんな時に必要でしょうか？

会社で実現したいことができた時

収入を上げたい・出世したい時

責任者になった時

会社から依頼された時

起業したい時

副業を始めたい時

場合によっては結婚したい
(私は吉政家NewFamily計画を
二人で絵をかいて結婚しました)

などなど、人を動かしたい時に
重要な時に訪れます。

相手を効率的に
説得するための
ロジック
||
企画

なーんだ、「企画」じゃなくて
「説得」じゃん！と
思っていたら
気が楽ですよ。

企画に強くなれば、
周囲を動かしやすくなり、
自分がやりたいことを
実現しやすくなります。

特に会社で
何かをやりたいと思えば
企画書は必須です。

(口頭の意見は単なる愚痴に聞こえることも)

書面にして稟議を回せる内容に
まとめる必要があります。

(そもそも稟議書も企画書の一種です)

企画力に強くなるメリットのまとめ

- 稟議が通りやすくなる（やりたいことを実現しやすくなる）
- 会議での提案や発言が客観的に有効な内容になりやすくなる
- 起業する際に仲間を集めやすくなったり、出資を募りやすくなったりします
- などなど。
- 一言でいえば、組織・人を動かしやすくなるということです。

採用される企画書のエッセンス



私が考える理想的な企画書とは、
やりたいことが実現できる企画書

やりたいことが実現できる企画書？

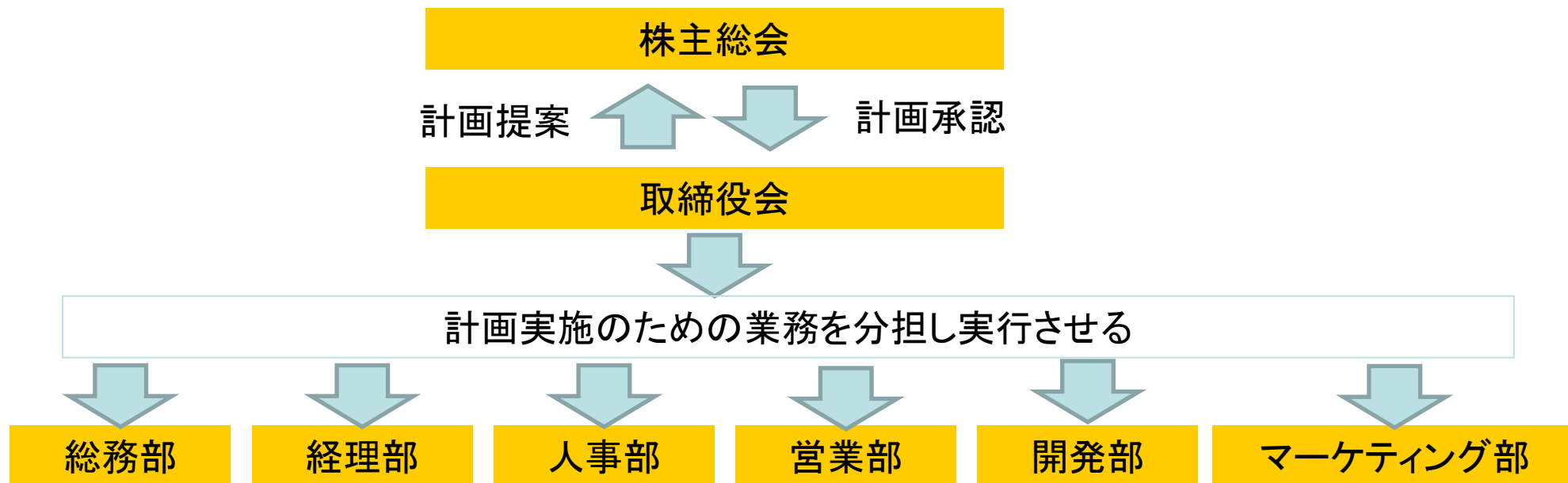
企画書を提出する相手が
実現出来る内容で、
やりたいことではないと、
企画は承認されない。

実は

どんな社長でも
自分がやりたい
ことがあるから、
めっちゃめっちゃ大
変なのに、社長
をやっています

上司も自分のやりた
い戦略を実現するた
めに上長の承認を得
ています。その戦略
に関係がないことは
承認されにくいです。

一般の会社はこんな感じです。



例えば開発部で細分化されるとこんな感じですよ

開発部目標 予算通りに開発プロジェクトが進むこと

開発部担当取締役が気になること

- ・計画通りの人員確保ができるかどうか
 - ・各部の収支が進捗が計画通りかどうか
- など

開発部長が気になること

- ・各課の収支進捗
- ・各課の稼働率
- ・人材採用について
- ・大型プロジェクトの進捗と収支 など

開発課長が気になること

- ・個別プロジェクトの作業スケジュール
 - ・稼働率
 - ・退職者
- など

人事部連携

人事部担当取締役が気になること

- ・計画通りの人員確保ができるかどうか
- ・離職率
- ・人事サービスの評価 など

細分化されていく

誰に企画を提出するかで、書き方は変わってきます。提出する相手が気になることを解決する企画にすることが大事です。

採用されやすい企画書の 基本ロジック

スケジュールとか、
予算とか、人員体制
とか、実績とか、方
法論とか

主張

企画を提出する相手
が受けてうれしいメ
リットを「理由」に書く

ロジックの
三角形

データによる証明

理由付け

主張と理由付けを決めるのが難しく、
データによる証明は書き方のテクニックで
うまくなりますが、パターンなので、会社の中の過
去の稟議書を眺めていると分かるようになります。

スケジュールとか、
予算とか、人員体制
とか、実績とか、方
法論とか

主張

企画を提出する相手
が受けてうれしいメ
リットを「理由」に書く

ロジックの
三角形

データによる証明

理由付け

「主張」の決め方

組織内で公正な内容を前提に決める

個人的にやりたいことの主張⇒NG

会社や組織の活動が好転する
主張を書くようにします。

具体的な例を挙げてみましょう

- まず最初にやりたいことと理由をなんとなく書いてみる

例えば「給与が安くて扶養家族ができるタイミングで退職してしまう人が多いので、なんらかの手当を付けて離職率を下げたい」と書いてみましょう。それを主張と理由付けに分解すると以下になります。

扶養家族手当を作りたい

主張

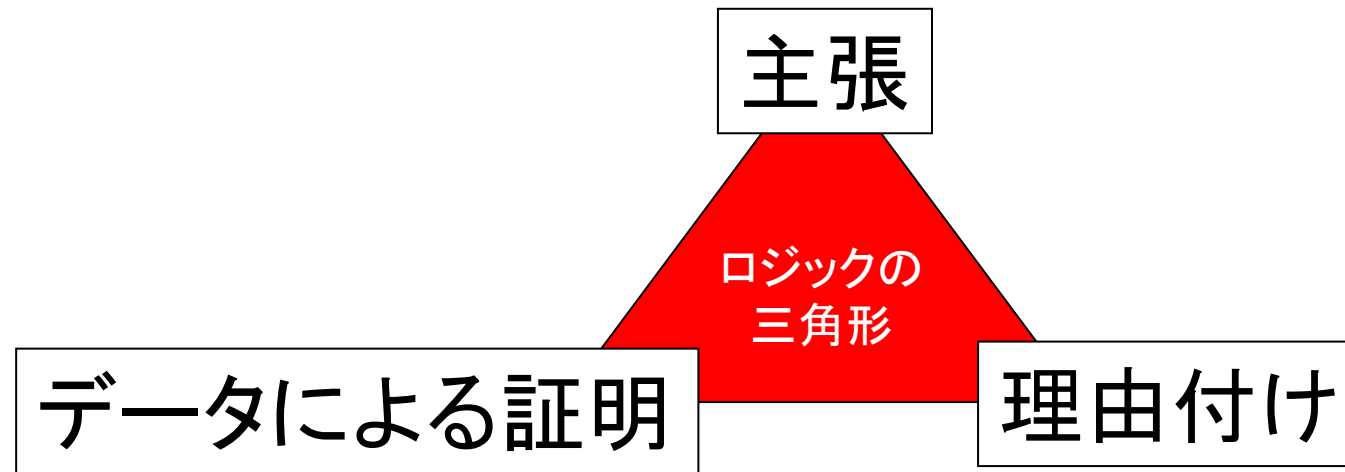
ロジックの
三角形

給与が安くて扶養家族ができた時に、給与が良い会社に転職してしまう人が多いから

データによる証明

理由付け

データによる証明の場所に数値情報を入れてみます



投資対効果やスケジュールなどを書き、実現できる証明をデータに基づいて行う

形にするとこんな感じですよ

家族手当と子育て支援手当を導入する

主張

ロジック
の
三角形

データによる証明

家族手当と子育ての導入により、年間360万円のコスト増が発生する。結婚時に退職する社員数が50%に減少すると仮定することで、後任の採用コストや教育コストが削減でき、年間で1110万円の利益が出る

理由付け

結婚をするタイミングや結婚を意識したタイミングで技術者が辞める傾向があり、また退職理由の一番に給与が上がっているため

前述の例のような
ロジックフローが
出来たら、
実際に企画書に起こしてみましよう

企画書の基本構成

1. 現状と課題（理由付けの裏返し）
2. 解決案（主張＋データ）
3. コスト&スケジュール（データ）
4. 投資対効果（理由付け）

※第二部ではよくあるパターンのSWOT/KGI/KPI/KSFのテンプレート当てはめて解説します。

では、実際の企画書を見てみましょう

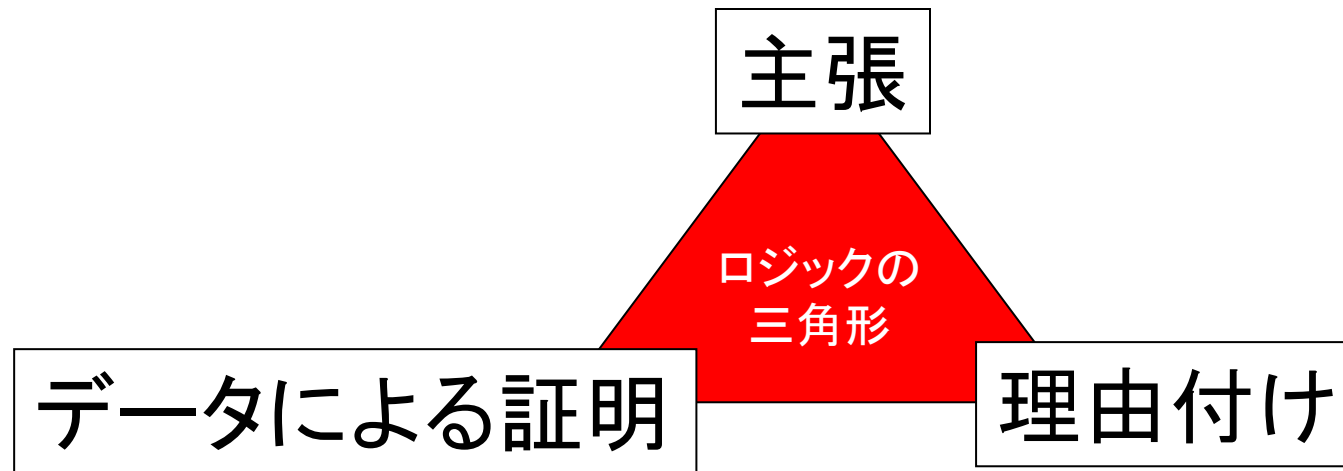
定性面と定量面の証明とは

数年来の傾向

- ここ数年来、企画を定性面と定量面で有効性を証明してほしいという要望が多くなってきています。
- この意味合いは客観的に見て有効性を証明してほしいということから来ています。つまり、起案する人も承認する人も個人的な見解ではなく、ステークホルダーが客観的に判断できる有効性を証明してほしいということの意味しています。
- 定量的に証明するとは：数値化して証明すること
- 定性的に証明するとは：数値を用いずに証明すること

ロジックの三角形でいえば、、、

- 定量的な証明：データによる証明
- 定性的な証明：理由付け



※実際の企画書ではこの三角形が連鎖することが多いです。

第二部では、SWOT/KGI/KPI/KSFに置き換えて説明します。

休憩

ご質問がある方は、忘れないうちに
チャットに書きこんでください。

第二部

第二部のハイライト

- よくある事業戦略やサービス企画のパターン
- 事業戦略策定手法の紹介
- KGI/KPI/KSFの紹介
- あるあるの失敗例
- SWOT/KGI/KPI/KSFの設定例
- 成功のためのワンポイント
- QA

よくある事業戦略やサービス企画のパターン

まず骨子を見てみましょう

凡そのパターン

- 戦略策定（自社を取り巻く状況を見て勝ち目があるかどうかを分析するイメージ。SWOTがわかりやすく、よく使われます）
- 目標値定義（KGI）
- 目標値の分解
 - 分解した定量目標その1（KPI1）
 - ・ KPI1を分解した定量目標その1（KPI1-1）
 - ・ KPI1を分解した定量目標その2（KPI1-2）
 - ・ KPI1を分解した定量目標その3（KPI1-3）
 - ...
 - 分解した定量目標その2（KPI2）
 - 分解した定量目標その3（KPI3）
 - ...
- 分解された定性目標（KSF）

PHP試験を例にとってちょっとだけ追記してみます。

■ 戦略策定 (SWOT)

- S (強み) : PHPの父のラスマスさんのお墨付きがある。オライリーやNTT、マイクロソフト、Niftyなどの大手クラウド企業や大手企業の協賛を得ている。大手スクールが参加している。売れている書籍が教科書である
- W (弱さ) : 世界最大手のPHP試験が日本撤退した後の逆風
- O (機会) : クラウド上のWebサーバーが急激に増え、PHPのシェアが8割になった
- T (脅威) : 世界最大手のPHP試験が再上陸、国家試験の開始

■ 目標値定義 (KGI)

- 開始3年間で受験者数1000人 (過去の大手試験と同じペース)

■ 目標値の分解

- 分解した定量目標その1 (KPI1) クラウド協賛会社との共同セミナーを年4回実施する ※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
- 分解した定量目標その2 (KPI2) 大手企業のPHP試験合格者育成の報道発表を年間12回実施する※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
- 分解した定量目標その3 (KPI3) 大手スクールに10社参加いただく※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
- 分解した定量目標その4 (KPI4) 初年度に書籍2冊を獲得する※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
- 分解された定性目標 (KSF) : 市場の主要な企業から賛同を受けて、業界のデファクトの試験としてのブランドを作る ※S (強み) を生かしてO (機会) を得るKSF

※上記の骨子に数値的証明ができれば企画書の骨子は完成です。

数値証明の手法

- ネットで検索して調査データや著名人のコメントで証明する
 - 調査会社の調査データを購入するの也有りです
- 過去の実施結果をもとに数値証明する
- 類似批准法を使用して、確度の高い推測値で証明する
 - 本当によく利用します。利用方法は主に以下の2点です。
 - ・ 競合会社数社と比較して、KGIやKPIを導き出します。
 - 例えば市場の30%のシェアを持つA社の年間のセミナー回数、事例件数、コラム件数、報道発表件数を競合会社のWebから調べて、同じ回数を●年継続することで、売り上げシェアで追いつくみたいなことを仮定します。この●年があるかどうかを、PDCAで回して、年次もしくは四半期で修正していきます。
 - ・ PHP試験は当時分析した類似批准法の例を次ページに記載します。
- 経験値から推測値を借りに置きます
 - これも本当によく利用します。仮に数字を置いてみて、PDCA運営の中で修正していく方法です。

PHP試験で使用した類似批准法による分析

| 項目 | A試験 | B試験 | C試験 | D試験 | E試験 |
|------------------------------|---------|--------|--------|-----------------|---------------------------------|
| 累計受験者数 (推定) | 20万人 | 15万人 | 10万人 | 3万人 | 500人 |
| 実施年数 | 12年 | 9年 | 9年 | 9年 | 5年 |
| スクール認定数 | 非公開(多数) | 38校 | 38校 | 13校 (最大時20校) | 1校 |
| スクール紹介 | 統合窓口より | Webリンク | Webリンク | Webリンク | なし |
| 認定制度 | あり | あり | あり | あり | なし |
| 認定本 | 87冊 | 116冊 | 30冊 | 9冊 | 0冊 |
| メールマガジン | あり | なし | あり | あり | なし |
| 合格体験記・企業 の声(インタ ビュー形式) | あり | あり | あり | あり | 合格までのステッ プはあるが、受験 者増が見えない |
| セミナープレゼン | 多数 | 多数 | 多数 | 当時多数 | なし |

チョット脱線：PDCAについて

- Plan、Do、Check、Actionの頭文字をとったものです。
- 表面的な理解だと、計画して、実行して、結果を確認して、修正案を実行するという印象になりがちですが、**多くの企業では効果測定などの数値評価がされないことが多いです**。例えば「今回のセミナー良かったですよ。ほぼ満席でしたし、いいお客様も何社かいましたしね。惜しむらくは、予定時間通りに終わらなかったことかな」みたいな感じになりがちです。この状態ですと、セミナーの投資対効果がわかりません。そもそも前述のKGI-KPI-KSFが定まっていないと、何を基準に投資対効果を評価してよいかもわかりません。
- 例えば、KGIが新規売り上げ目標10億円とします。その会社のお見積提出した企業の受注率を10%、平均受注単価を1千万円とします。その場合、年間で1000件の見積案件を獲得しないといけません。その1000案件の中でセミナー経由の案件を200件とします。この場合、セミナーのKPIとしては200件の見積案件を獲得するということになります。過去のセミナーの平均集客数が100名でお見積提出案件獲得率が20%の場合、年間10回セミナーを行う必要があるという感じに数値が入ります。**PDCAではこの数値を基準に何が良かったのか、ダメだったのかを議論して、カウンタープランとしてのActionを実行します**。

SWOT/KGI/KPI/KSFのテンプレート

■ 戦略策定 (SWOT)

- S (強み) : 自社や対象ソリューションの強みを書く、**なるべくデータも書く**
- W (弱さ) : 自社や対象ソリューションの弱みを書く、データがあればデータも書く
- O (機会) : ビジネスチャンスを書く、**特にターゲット市場規模や今後のCAGR (年平均成長率: シーエージーアールと読みますが、ケーガーと読む人もいます) の数値が必須です。**
- T (脅威) : 自社ビジネスを脅かす脅威を書きます。数値を入れられる場合は数値も入れます。
※多くはSを活かしてOの市場を取るロジックをKGIやKPI/KSFに書くので、SとOの数値表記はあったほうが良いです。ない場合は推測する等で埋めます。

■ 目標値定義 (KGI)

- この企画の最終目標を**数値**で記載します。多くは

■ 目標値の分解

- 分解した定量目標その1 (KPI1) ※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
 - 分解した定量目標その2 (KPI2) ※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
 - 分解した定量目標その3 (KPI3) ※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
 - 分解した定量目標その4 (KPI4) ※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
- ※上記のKPIをすべて達成したときにKGIが達成するロジックでならねばなりません。
※実践ではKPIは内部で持つKPIをやや多めに設定することが多いです。
※KPIは全て数値で記載します。
- KSF 主にSに記載した定性項目の市場浸透を書くことが多いです。

チョット脱線：売り上げ目標の交渉について

- 部門のKGIの設定を上司と交渉することが多いです。
- その上司も上から降ってきた目標を何人かに割り振りますが、裏付けがない目標設定が多いのもよくある話です。
- すでに降ってきた定義があいまいな目標に対して、数値分析で反論すると、関係が悪くなることもありますし、外資系の場合であれば、最悪交代になることもあります。ただ、目標値が与えられた場合、数値による裏付けで、必要予算を出すことは忘れないようにしてください。万が一目標に達しなかった場合、事前に予算が少なかったためということで、本人や部門が救われることもあります。
- 一番大事なことは、毎四半期または毎月数値をもとにしたPDCAを回して、その結果を都度上司に報告することです。数値でPDCAが回っていると、どこまで投資すればどれくらい売り上げが上がるのかが可視化されているので、上司もおおよそわかるはずですし、その上司がさらに上にその可視化されたPDCAの結果が上がっていれば、ただ降ってくる目標値が「無理を承知で実現してほしい」という表現になります。その際に「達成したら、XXX（人員増加や給与増加や出世などの条件）をお願いします。」と添えておくと、なおよいです。

チョット脱線：売り上げ目標の交渉について

- 一番効果があるのは、その期のPDCAを回した結果をもとに、来期の予算が決まる前に、来期の計画を松竹梅（予算と目標の大きさに分けて3パターン）出すことです。
- この数値をもとにした報告や提案ができていると、実績数値がぶれにくいのです。これができていると、数字に強い人、数字が読める人として、組織に重宝がられやすいです。数字が読める人は上司を助けますし、支えます。

事業戦略策定手法の紹介

代表的な戦略策定手法 ※一個の企画で複数使うこともあります。

- **SWOT分析**（強みと弱みと機会と脅威をまとめて、どの戦略が最適かを分析する）※改善点とリスクヘッジを理解したいときに使う
- **3C分析**（Customer（対象顧客）、Competitor（競合）、Company（自社）を分析してどの戦略なら最適かを分析する）※競合分析を軸にした策定をするときに使う
- **PEST分析**（Political（政治面）、Economical（経済面）、Social（社会的）、Technology（技術的）に分析してどの戦略が最適化を分析する）※マクロで見たい時に使う
- **5Fs（ファイブフォース）分析**（新規参入の脅威、売り手の交渉力、買い手の交渉力、代替品の脅威、既存事業者との競争をまとめ業界環境を分析する）

SWOT分析

- SWOTを覚えておくとかかなり使い勝手がいいです。
- 例えばPHP試験を例に挙げておいてみると以下になります。
 - S（強み）：PHPの父のラスマスさんのお墨付きがある。オライリーやNTT、マイクロソフト、Niftyなどの大手クラウド企業や大手企業の協賛を得ている。大手スクールが参加している。売れている書籍が教科書である
 - W（弱さ）：世界最大手のPHP試験が日本撤退した後の逆風
 - O（機会）：クラウド上のWebサーバーが急激に増え、PHPのシェアが8割になった
 - T（脅威）：世界最大手のPHP試験が再上陸、国家試験の開始
- 事業戦略としてはSを差別化要因に置いたOを活かした戦略になるはず

SWOT ANALYSIS



KGI/KPI/KSFの紹介

KGI、KPI、KFSについて

- KGI (Key Goal Indicator) は「重要目標達成指標」で企業や事業の最終的な定量目標です。一般的には売り上げ目標が入ることが割と多いです。
- KPI (Key Performance Indicator) は「重要業績評価指標」ですが、一言でいえば、KGIを構成する個別中間指標です。数値で表記する
- KSF (Key Success Factor) は重要成功要因です。一般的にはKGIを構成する戦術がいくつかが存在することが多く、その中の重み付けを行うときに使います。SWOTを使った分析がベースになる場合はSの定性部分が入ることが多いです。

シンプルな例を紹介します。

■ SWOT

- S 技術力の高さ
- W 商品Aが機能面で他社より劣っている
- O 商品Aで他社より劣っている機能に関する市場が拡大しており、FY2024には1兆円の市場が見込まれており、2029年までのCAGRは5%である。
- T 競合他社がさらに高性能な機能をFY2023Q1前後にリリースすること

■ KGI：FY2024全社売り上げ1000億

- KPI①：商品AのFY2024売り上げ900億
- KPI②：商品BのFY2024売り上げ50億
- KPI③：商品CのFY2024売り上げ50億
- KSF：商品Aの技術開発がFY2023Q1に完了すること

※KPIの①～③までの合計がKGIになっています。もしくは全てのKPIを達成した場合、KGIが達成するロジックでも可能です。



シンプルな構成で2階層目を組んでみます。

- KGI：FY2024全社売り上げ1000億
 - KPI①：商品AのFY2024売り上げ900億
 - ・ KPI①-A既存ローラーで売り上げFY2024 400億円を達成
 - ・ KPI①-Bセミナー経由で売り上げFY2024 100億円を達成
 - ・・・
 - ・ KSF①：営業マンのセールストークの徹底
 - KPI②：商品BのFY2024売り上げ50億
 - KPI③：商品CのFY2024売り上げ50億
 - KSF：商品Aの技術開発がFY2023Q1中に完了すること

3階層目をKPI①-B-Iを例に組んでみます。

■ KGI：FY2024全社売り上げ1000億

- KPI①：商品AのFY2024売り上げ900億

- ・ KPI①-A既存ローラーで売り上げFY2024 400億円を達成
- ・ KPI①-Bセミナー経由で売り上げFY2024 100億円を達成

- 前提条件：平均案件単価1億、見積もり提出からの受注率10%、セミナー経由でのお見積もり提出案件化率20%とする
- 必要集客数：売り上げ目標100億÷案件単価10億÷案件化率10%÷受注率10%=年間1000名の参加 出席率を66%と仮定した場合、1500名の集客が必要
- 年間12回実施するとして1回125名の集客が必要となります。
- 以下では過去に125名以上の集客実績があるセミナーネタと集客方法を記載します。
 - » 第一回著名人XXX氏の講演 自社メルマガと著名人XXX氏のSNSでの集客で125名以上の集客が見込めます。
 - » 第二回著名人XXX氏の講演 自社メルマガと著名人XXX氏のSNSでの集客で125名以上の集客が見込めます。

あるあるの失敗例

失敗例集

- SWOTとKGI/KPI/KSFツリーが連携していない
 - 例えば、SWOTで自社の強みが技術力なのに、技術力を生かさない、営業頑張るみたいなKGI/KPI/KSFツリーになっている
- KGIとKPIは「I（インジケータ）」なので、数値が入るはずなのにKGI：全社売り上げ目標に対してKPIが「気合いで営業する」みたいなKPIに定性目標が入る
 - ちなみに定性目標は努力目標みたいなものなので、ビジネスではありえないです。
- KGIとKPIが逆

SWOT/KGI/KPI/KSFの設定例

PHP試験の場合です。

- 別ファイルにて説明します。
- ※当日参加した人に提供しています。

PHP試験例を再度ご確認ください

■ 戦略策定 (SWOT)

- S (強み) : PHPの父のラスマスさんのお墨付きがある。オライリーやNTT、マイクロソフト、Niftyなどの大手クラウド企業や大手企業の協賛を得ている。大手スクールが参加している。売れている書籍が教科書である
- W (弱さ) : 世界最大手のPHP試験が日本撤退した後の逆風
- O (機会) : クラウド上のWebサーバーが急激に増え、PHPのシェアが8割になった
- T (脅威) : 世界最大手のPHP試験が再上陸、国家試験の開始

■ 目標値定義 (KGI)

- 開始3年間で受験者数1000人 (過去の大手試験と同じペース)

■ 目標値の分解

- 分解した定量目標その1 (KPI1) クラウド協賛会社との共同セミナーを年4回実施する ※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
- 分解した定量目標その2 (KPI2) 大手企業のPHP試験合格者育成の報道発表を年間12回実施する※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
- 分解した定量目標その3 (KPI3) 大手スクールに10社参加いただく※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
- 分解した定量目標その4 (KPI4) 初年度に書籍2冊を獲得する※S (強み) を生かしてO (機会) を得る施策
- 分解された定性目標 (KSF) : 市場の主要な企業から賛同を受けて、業界のデファクトの試験としてのブランドを作る ※S (強み) を生かしてO (機会) を得るKSF

では、サンプルの企画書を見てみましょう

- ※当日参加した人に提供しています。

成功のためのワンポイント

ワンポイント

- 数値ロジックが不十分でも骨子がしっかりしていて状況が好転しそうな企画であれば、上司や部内で共有することで情報が付加され、良い案になることが多いです。まずは骨子を作ることが大事です。
- PDCAは永遠に回り続け、情報が蓄積されていくべきですので、部門内のルーチン化と部門内会議で報告の場を作ることが大事です。
- 担当が変わっても継続できるように作業手順書を作ることも重要です。
- 企画書や報告書は加工できる形式で共有してください。まれに自分の著作権を主張してPDF化して共有する人がいますが、業務非効率です。

QA