

4.3 プロジェクト構想の具体化

- ◆ プロジェクトを効率的に展開していくには、プロジェクト内の各働きかけの「目的」「手段」「時期」を明確にしていくことが重要です。
- ◆ まずは、プロジェクト内の複数の働きかけを図化により体系化するとともに、各働きかけのスケジュール（中長期・短期）を作成していきます。

4.3.1 プロジェクト構想の体系化

プロジェクト構想では将来ビジョンの実現に向けた様々な「働きかけ」を整理しましたが、実施段階に向けては「活動」や「事業」（経済性を伴う事業活動を行う取組）といった形に「働きかけ」を具体化していく必要があります。併せて、それらの活動や事業を持続的かつ効果的に実施するための前提として必要な「3つの柱（仕組み）の整備」についても整理しておく必要があります。

プロジェクトにおける個々の働きかけ（活動、事業、3つの柱の整備）の位置づけ・内容等が曖昧なまま進めると、個々の働きかけが十分な効果が発揮できないばかりか、プロジェクト全体として目標を見失ってしまう可能性があります。一方、働きかけの位置づけ・関係性等が具体化されれば、複数の働きかけ同士が相乗効果を発揮するとともに、後にプラットフォームによって関係性を踏まえたプロジェクトマネジメント（P.23参照）が適切に行われることが期待できます。

例えば、ある働きかけが何らかの要因により停滞した場合に、他の働きかけによりカバーできるのか、代替案の必要があるのかといった検討が必要になりますが、関係性が明確でないとその検討は難しくなるでしょう。

本節では、将来ビジョンと働きかけ、活動主体等の関係を明確にすることが可能な「プロジェクト体系図」を用いて、エコロジカルシンキング・ワークシートや成果指標シートで明確にしてきた様々な働きかけが、プロジェクトの中でどのような意義や役割を持つのか、どのように効果を発揮するのかという点を具体化して、3つの柱の整備や活動、事業につなげていく方法を解説します。

1) プロジェクト体系図とは

「プロジェクト体系図」は、「点」として整理してきた様々な働きかけを、「線」としてつなぎ「目的」と「手段」、「主体」を見える化することで、プロジェクトの関係者が意義や役割を理解して、活動や事業等に取り組めるようになるマネジメント手法です。

「プロジェクト体系図」の作成により、プロジェクトの「将来ビジョン」というゴールに対して、ゴールに到達するための手段等の関係性を整理することで、個別の活動や事業等の優先順位が明らかになります。

では、プロジェクト体系図の例を見ていきましょう。実証地域（徳島県吉野川流域）と仮想プロジェクトの2つの例を紹介します。

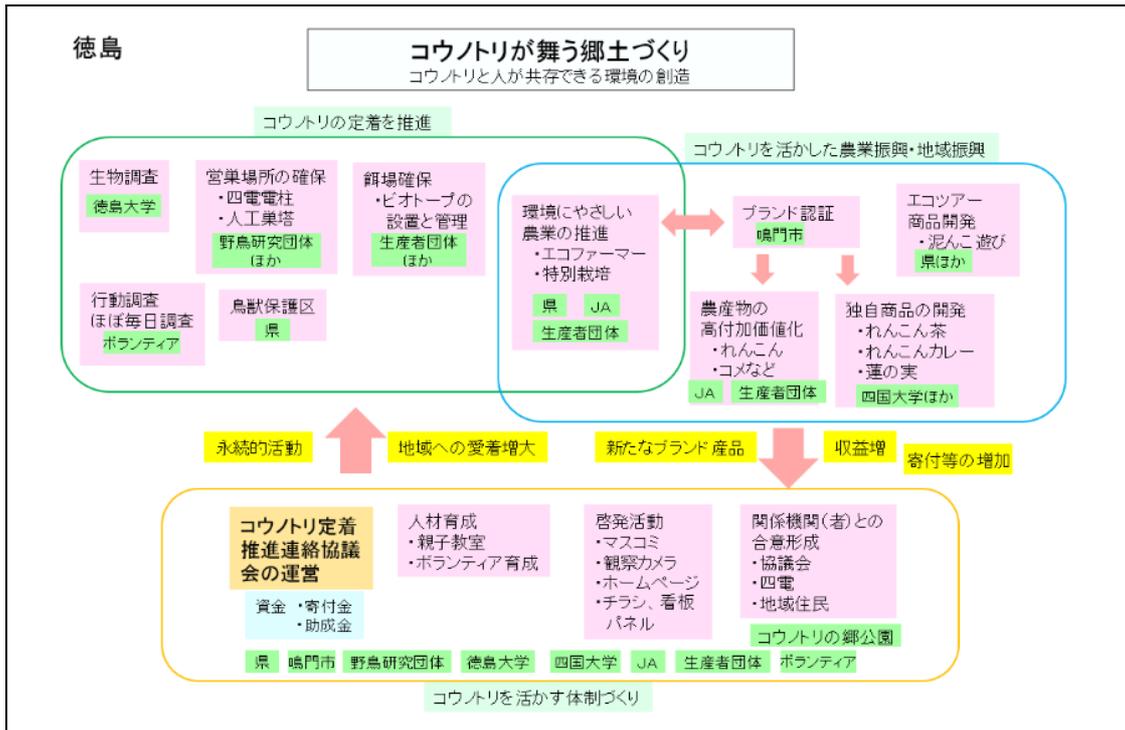


図 4.3-1 プロジェクト体系図の例

（徳島県吉野川流域 コウノトリが舞う国土づくりに向けたプロジェクト）

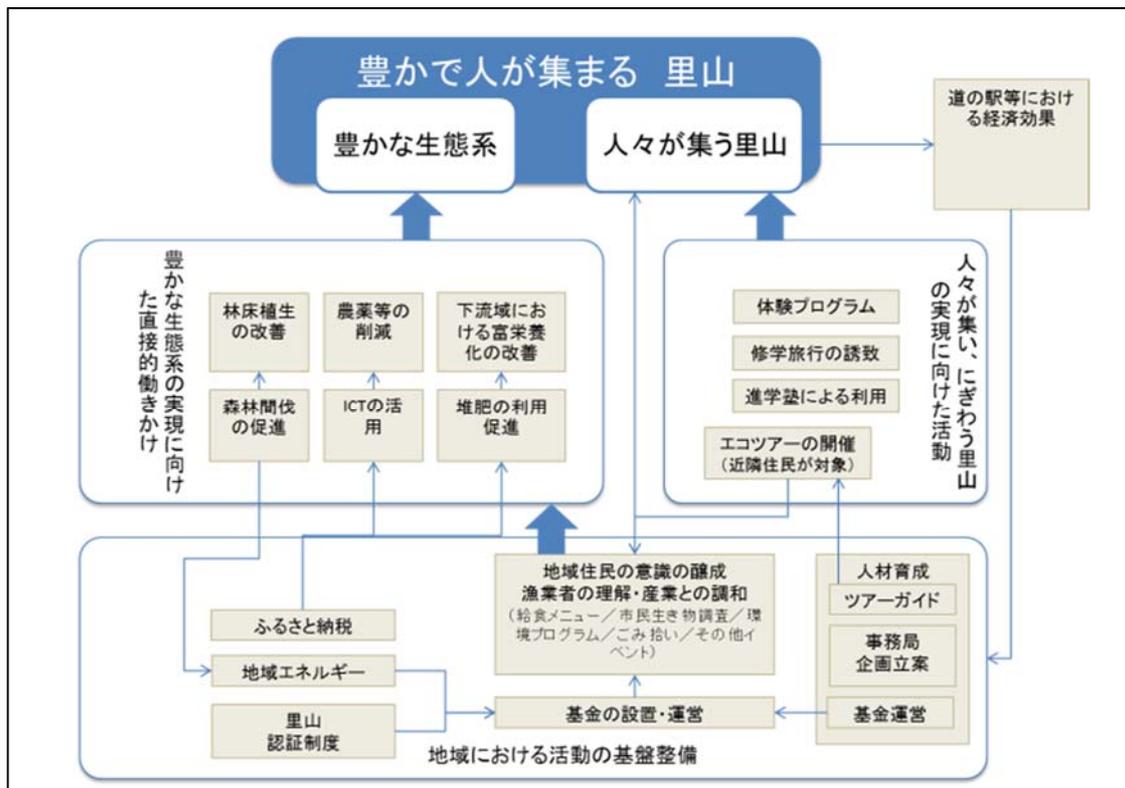


図 4.3-2 プロジェクト体系図の例（仮想的プロジェクト）

上記の2例はパソコンのソフト（パワーポイント等）で作成していますが、多くの実証地域では、まずは手書きや付箋を使って内容の検討を行い、パソコンを使って仕上げるという手順で作成しています。

2) プロジェクト体系図を作成しよう

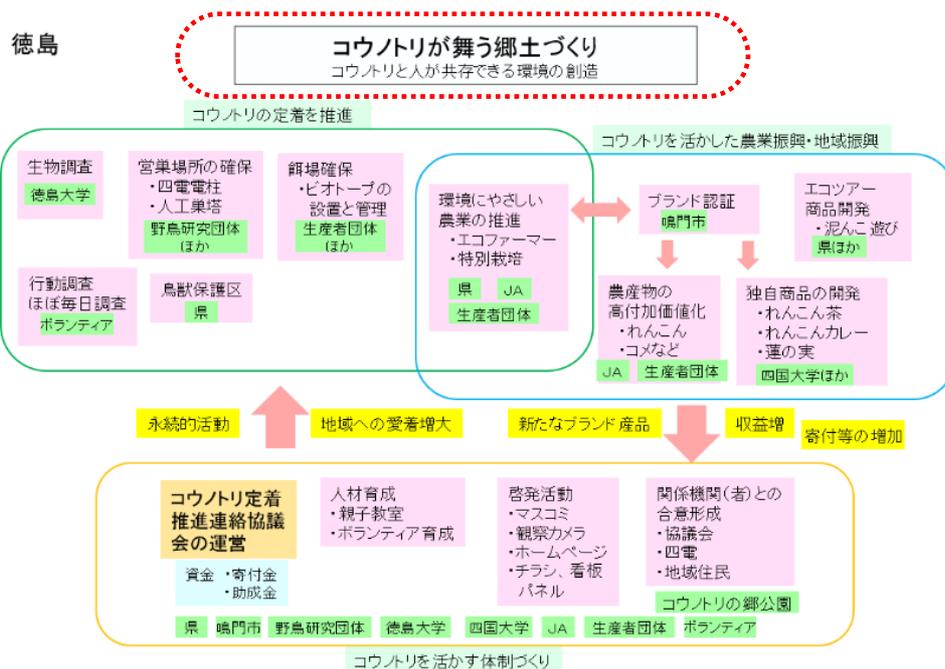
ここでは、実際に「プロジェクト体系図」を作成して、プロジェクトの「目標」と「手段」を見える化してみましょう。

体型図の作成作業では、エコロジカルシンキング・ワークシートで描いた「目指す将来ビジョン」と「必要な働きかけ」から、それぞれの要素（成果指標、3つの柱の整備、活動、事業等）を「目標」と「手段」でつなぎ、各活動がどのようなルートで「目指す将来ビジョン」に貢献するかを図化していきますが、出来るだけシンプルなものになるよう心がけましょう。また、複数の関係者で相談しながら作成することで、より充実した実現性の高いプロジェクトの全体像を描き出すことができます。

では、記入例を参考にステップを進めていきましょう。

【ステップ1】

<p>最終目標の明示</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・エコロジカルシンキング・ワークシートで具体的に描いた「⑤目指す森里川海の将来ビジョン」及び「⑥将来の森里川海をとりまく社会・経済」から目標を転記。 ・バックキャストが重要ですので、まず「最終目標」を最上段等に位置づけ、ここから書き始めましょう。 	<p>☞ 記入のポイント：⑤と⑥は自然と社会・経済それぞれの最終目標だが、必ずしも並列で扱わなくてもよい。徳島の例では⑤の森里川海の将来ビジョン「コウノトリが舞う郷土づくり」を最上位の最終目標と位置付けた。（※赤点線）</p>
<p>↓</p> <p>目標の整理・分解</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・目標（将来ビジョン・成果指標）が複合的になっている場合は、分解してそれらの関係性も図示して整理する。 ・複数の最終目標がある場合は、目標ごとにページを変えるなどして体系図を作成した方が楽に作成できる場合があります。 	<p>☞ 記入のポイント：目標を「コウノトリが舞う郷土づくり」に一本化。</p>



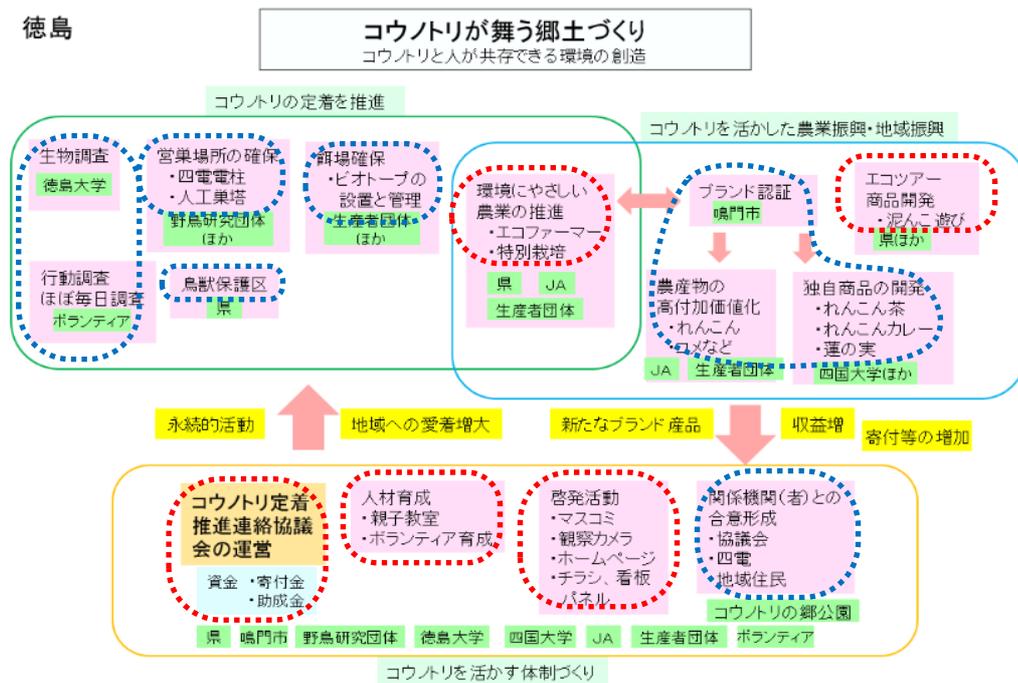
【ステップ2】

<p>働きかけの 明示</p>	<p>・エコロジカルシンキング・ワークシートで具体的に描いた「必要な働きかけ」から全ての働きかけを「手段」として転記。（単純列記）</p>	<p>☞ 記入のポイント：「エコファーマー技術、特別栽培技術の確立、普及」を「環境にやさしい農業の推進」、「コウノトリ基金（仮）の設置」を「コウノトリ定着推進連絡協議会の運営」として統合。そのほか「エコツアー・商品開発」「人材育成」「啓発活動」を単純列記。 （※赤点線）</p>
---------------------	---	---



<p>働きかけの 分解または 追加</p>	<p>・働きかけが複合的になっている場合は、分解してそれらの関係性も図示して整理する。 （例：活動と3つの柱の整備が複合的になっている場合に分解・整理する） ・同シートの□に記載がない場合でも、必要な働きかけが想定できる場合は「手段」として追加・整理する。 （ビジョン実現に必要な「活動」「事業」や、活動・事業の持続性担保に必要な「3つの柱の整備」等不足している要素があれば追加しましょう）</p>	<p>☞ 記入のポイント：「コウノトリれんこんのブランド化及び関連商品の開発、販売」を「ブランド認証」「農産物の高付加価値化」「独自商品の開発」へ、「必要な調査・研究チームを編成」を「生物調査」「行動調査・ほぼ毎日調査」へ分解・整理。そのほか必要な体制づくりとして「関係機関（者）との合意形成」、コウノトリの定着に向けた「営巣場所の確保」「餌場確保」「鳥獣保護区」を追加記載。 （※青点線）</p>
-------------------------------	---	---

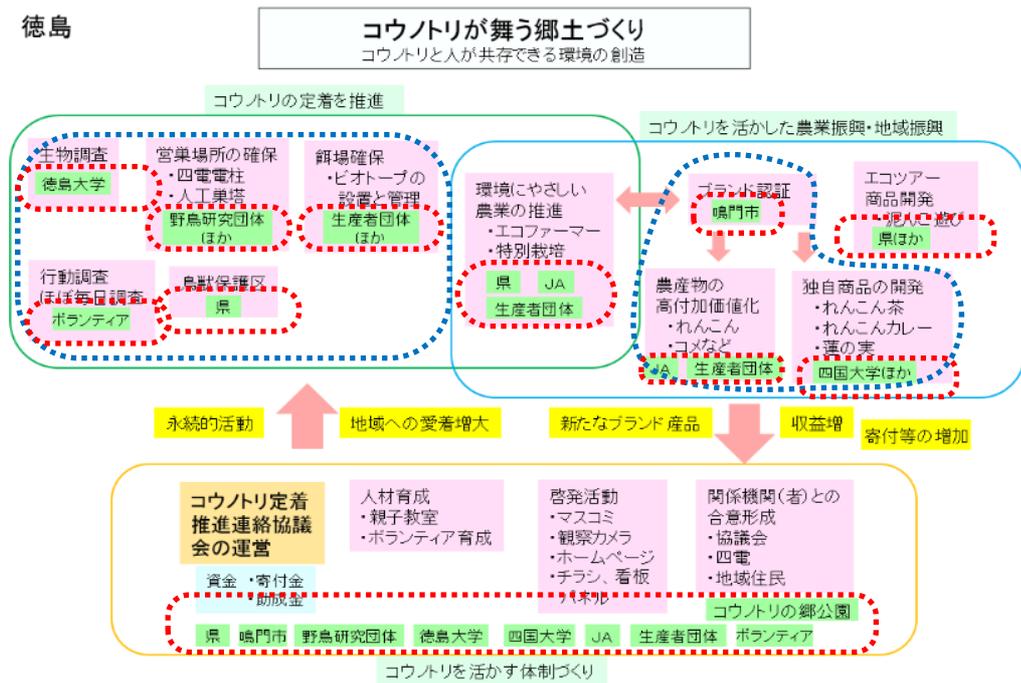
徳島



【ステップ3】

<p>目標と手段を効果でつなぐ</p>	<p>・目標と列記した手段（必要な働きかけ）を効果でつなぐ。手段どうしが効果でつながる場合もあるので関係性には注意が必要。</p>	<p>☞ 記入のポイント：目標と手段の連結については、目標を一本化しているため、全ての手段が同一目標と連結。このため矢印の表記はなし。</p> <p>☞ 手段どうしの連結については、「ブランド認証」と「農産物の高付加価値化」「独自商品の開発」「環境にやさしい農業の推進」が関連。そのほかでは、「生物調査」や「行動調査・ほぼ毎日調査」と「営巣場所の確保」「餌場確保」「鳥獣保護区」も関連するが矢印の表記なし。（※青点線）</p>
<p>手段に必要な関係者の洗い出し</p>	<p>・列記した手段（必要な働きかけ）に関係する団体等を洗い出し列記。</p>	<p>☞ 記入のポイント：想定できる関係機関（自治体、大学、JA等）を列記。（※赤点線）</p>

徳島

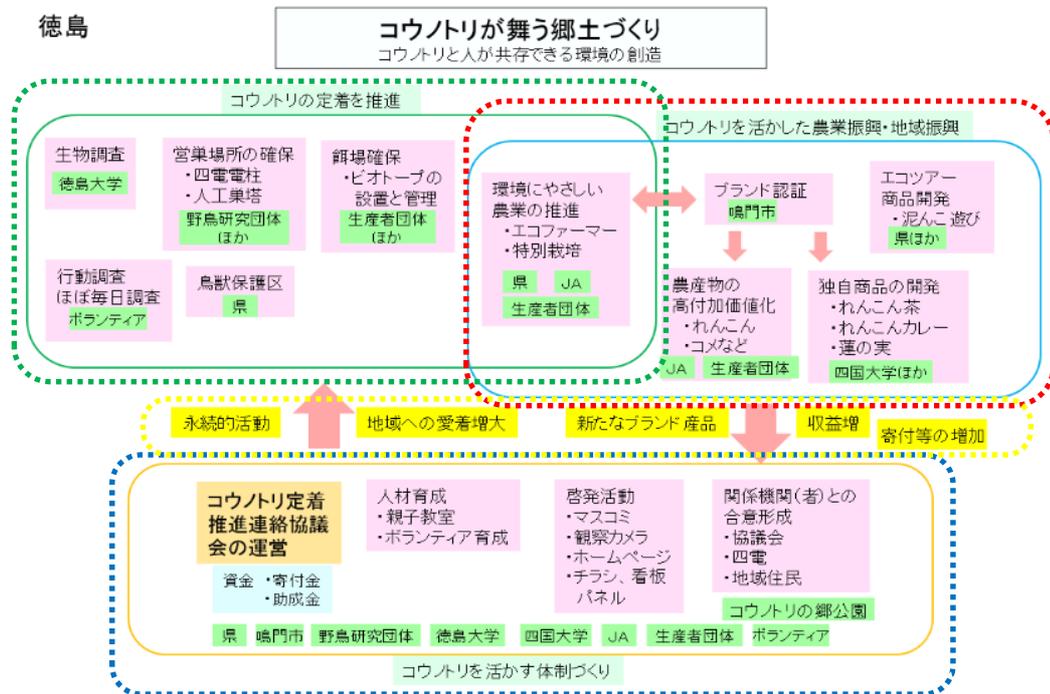


【ステップ4】

手段の 類型化	<ul style="list-style-type: none"> 手段（必要な働きかけ）を効果の似たものを類型化して整理。 （可能であれば、「3つの柱の整備」の要素についてはそれぞれの柱ごとにまとめておくことよ） 	<p>☞ 記入例のポイント：類型としては、コウノトリの保全に係るもの（資金を使う側）として「コウノトリの定着を推進」、コウノトリの活用に係るもの（資金を稼ぐ側）として「コウノトリを活かした農業振興・地域振興」、コウノトリの保全活用を維持するもの（実施体制）として「コウノトリを活かす体制」に整理。</p>
------------	--	--



波及効果 等の追加	<ul style="list-style-type: none"> 効果の説明において有効な「波及効果」や「副次的効果」を記載。 最初は想定しづらいが、最終目標からさらに得られる副次的効果も可能な限り書き込むことで、第三者への説明も効果的になります。 	<p>☞ 記入例のポイント：類型間での波及効果として「地域への愛着増大」や「寄付等の増加」を記載。</p>
--------------	--	---



3) 作成したプロジェクト体系図を確認しよう

では、実際に作成した「プロジェクト体系図」を体系図作成のポイントを見ながら確認してみましょう。

📌 プロジェクト体系図作成のポイント

ポイント1

「目標」と「手段」や、「手段」同士で関連性が途中で途切れ、目標までたどり着かないものはありませんか。目標までたどり着かないものは、目標達成に向けて必要がないか、優先順位の低いものになりえますので、見直しましょう。

ポイント2

「手段」では、「なぜ」「誰のために」「いつ」「どこで」「誰が」「何を」「どの程度」「どうする」いったことが明確になっていますか。地域の自然資源を提供する主体（例：山林所有者、農家等）、その資源を受けて利用・加工する主体（例：食品加工業者、木工作家等）、その資源を流通させる主体（小売店等）といったようにサプライチェーンの各段階をイメージして考えるとわかりやすいでしょう。

ポイント3

各活動の活動主体を明確にできていますか。

ポイント4

体系図の将来ビジョンは関係者間で共有されていますか。

📌 プロジェクトの体系図は、各取組を効果的に将来ビジョンにつなげていくことに使うものです。必要に応じて見直していきましょう。

【参考】系統図法

他の図化方法として、系統図法を紹介します。

前述のプロジェクト体系図は、高い自由度で複雑な働きかけや行為、場合によっては状態変化を論理的に繋いでいくことに強みを持っています。

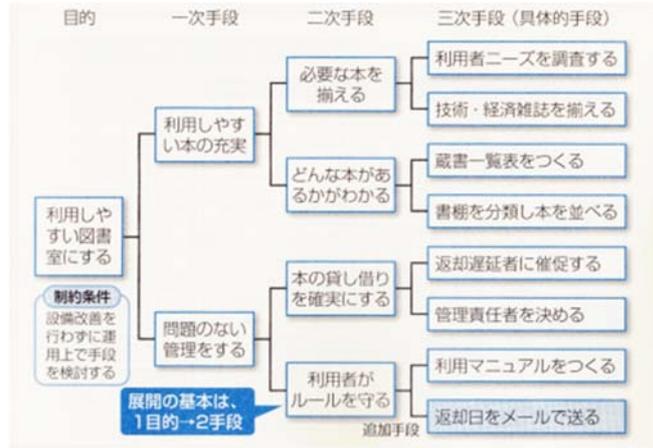
それに対して、系統図法は目的に対して手段を展開・分解することで、有効な手段を網羅的にリストアップすることに強みを持っています。地域循環共生圏の構築にあたっては、例えば、将来ビジョンの実現に向けて、必要な働きかけをリストアップしていく際に力を発揮するでしょう。

働きかけが決まっていなくてこれから考えていく場合は「系統図法」、働きかけが決まっているがその関係性を整理する場合は「プロジェクト体系図」のように、目的に応じて図化方法を使い分けましょう。

系統図法の作成方法と作成例

系統図法とは、問題解決のための対策や方策を系統的に検討するための方法で、対策を「一次手段」「二次手段」「三次手段」・・・と展開させ、有効な手段をリスト化するとともにその関係性を論理的に説明していきます。系統図は以下のステップで作成することができます。

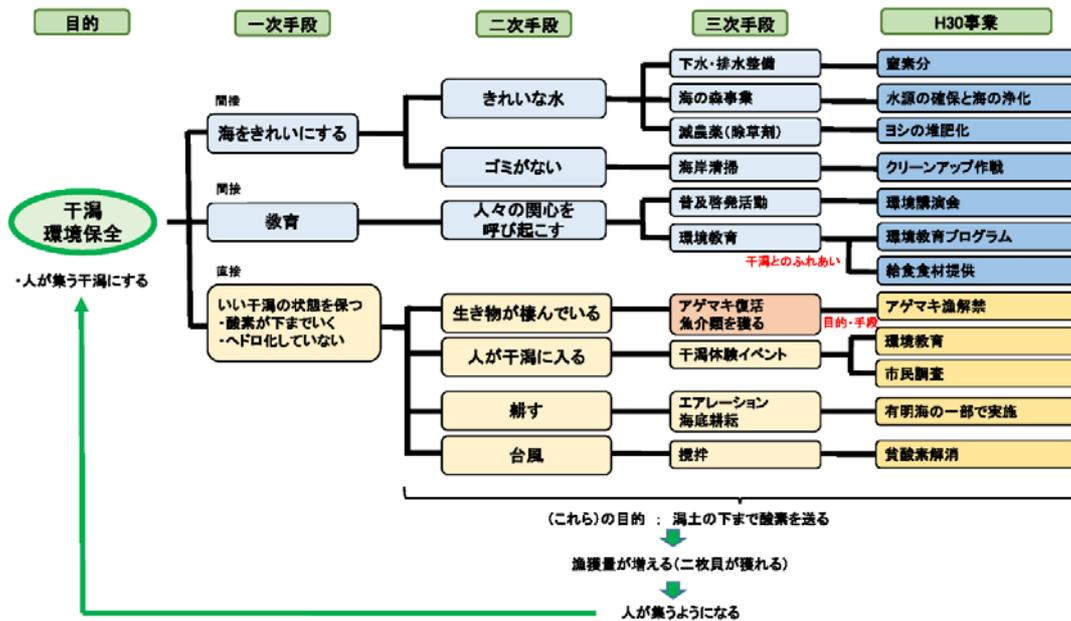
1. まず最終目的・目標を明記します。あるいは解決したい問題を「～を～するためには」という表現にします。
2. 目的・目標を達成するための「制約条件」を明確にします。
3. 目的を達成する「一次手段」をディスカッションします。
4. 「一次手段」を目的として、これを果たす「二次手段」をディスカッションします。手段は「～を～する」という表現にします。
5. 以下、同じようにして、「二次手段」を目的として「三次手段」を、「三次手段」を目的として「四次手段」を、よく話し合いながら抽出・整理していきます。
6. 少なくとも「三次手段」まで抽出し、矛盾が無いかなどを見直します。
7. 左から目的、一次、二次・・・の順で検討結果を配置します。



※ 参考：https://www.sk-quality.com/nqc7/nqc704_keitou.html

【佐賀県鹿島市の事例】干潟の環境保全に向けた手段の整理

実証地域の佐賀県鹿島市では、「干潟の環境保全」という将来ビジョンに対する具体的な働きかけを系統図を用いて整理しました。この整理結果を活動計画の作成に活用しています。



4.3.2 プロジェクトスケジュールの作成

ここまで検討してきた「働きかけ」を、プロジェクトのなかでまとめあげながら実行するためには、プロジェクト体系図で整理した個々の「活動」、「事業」、「3つの柱の整備」を、どれくらいの期間でどういった順番で進めていくのかスケジュールに落とし込み、関係する主体間で共有しておくことが重要です。プロジェクトでは、多様な実施主体がそれぞれのペースで活動等を展開していくことになるため、プロジェクト全体の進捗管理のペースとして、具体的な「プロジェクトスケジュール」を必ず検討しておきましょう。

「プロジェクトスケジュール」としては、2種類作成することを想定しています。

「プロジェクトスケジュール（中長期）」は、複数年に及ぶプロジェクトの全実施期間の中で将来ビジョンの実現のためにどういった活動・事業・3つの柱の整備をどのくらいの期間でどこまで実施するのかを1年単位で決めておくもの、と考えましょう。

「プロジェクトスケジュール（短期）」は、いわゆる年間計画に該当するものであり、中長期のスケジュールで定めた各年の活動・事業・3つの柱の整備を、1年間の中でどの時期に誰がどのように実施するのかを月単位で具体化しておくもの、と考えましょう。

プロジェクトスケジュールは、プロジェクト全体の統括者あるいはプロジェクトの進捗管理を担う立場の人・組織が中心となって作成するとよいでしょう。その際、個別の活動・事業を実施する活動主体等と密にコミュニケーションをとりながら、実現性が確保された内容を目指しましょう。

1) プロジェクトスケジュール（中長期）

「プロジェクトスケジュール（中長期）」は、プロジェクトを立ち上げ後できるだけ速やかに作成します。ただし、当初からスケジュールを綿密に作りこんでも、その通りとならないことが大半のため、まずは大まかなスケジュールで整理しておき、毎年の進捗状況や実績をふまえ、実態に合わせて随時見直していくとよいでしょう。

また、記載する各活動等の項目は、可能な限り3つの柱の「プラットフォームづくり」、「経済的仕組みづくり」、「人材育成」及び「活動・事業」で分類しておきましょう。

表 4.3-1 プロジェクトスケジュール（中長期）の作成例（ガントチャート）

			2019年 1年目	2020年 2年目	2021年 3年目	2022年 4年目	2023年 5年目	将来ビジョン
プロジェクト (3つの柱) を推進する 仕組みづくり	プラットフォームづくり (コウノトリの定着に向けた 取組推進体制の構築)	餌場確保	■	■	■	■	■	コウノトリ が舞う郷 土づくり コウノトリと人が共 存できる環境の創 造
		営業場所の確保	■	■	■	■	■	
		行動調査	■	■	■	■	■	
		生物調査	■	■	■	■	■	
		環境にやさしい農業の推進	■	■	■	■	■	
	自立のための経済的 仕組み作り (コウノトリを活かした農業 振興・地域振興)	農産物の高付加価値化	■	■	■	■	■	
		ブランド認証取得	■	■	■	■	■	
		エコツアー商品開発	■	■	■	■	■	
		独自商品の開発	■	■	■	■	■	
		人材育成	■	■	■	■	■	
	人材育成 (コウノトリを活かす人材づ くり)	啓発活動	■	■	■	■	■	
		関係機関(者)との合意形成	■	■	■	■	■	
		コウノトリ定着推進連絡協議会の運営	■	■	■	■	■	
		市民・子供向け観察会の開催	■	■	■	■	■	
		映像の活用システムの構築、運用	■	■	■	■	■	
3つの柱に基づく活動等	■	■	■	■	■			

2) プロジェクトスケジュール（短期）

「プロジェクトスケジュール（短期）」は、中長期のスケジュールに基づき、年初もしくは年度はじめなど各年の活動等始める前に作成しましょう。進捗管理を行うための活動等の内容や回数・規模等が示されていれば、様式等は特に定められたものではありませんので、前年度の実績や課題をふまえ、無理なく実施できる工程を考えながら作成していくとよいでしょう。

3つの柱の整備では、月単位の遅れが様々な活動・事業の遅れに影響を及ぼしうることから、短期のスケジュールはプロジェクト初期の実施体制が整備されるまでの段階において特に十分に整理しましょう。

また、中長期のスケジュールと同様、記載する各活動等の項目は、可能な限り、3つの柱の「プラットフォームづくり」、「経済的仕組みづくり」、「人材育成」及び「活動・事業」で分類しておきましょう。

平成30年度活動計画（吉野川流域）

◎平成30年度の作業計画

A 多様な主体によるプラットフォーム作りに関する平成30年度の作業計画	
①	構成主体のうち民間団体の役割をより強化することを検討するとともに、連携して活動する組織を増やし、プラットフォームを充実強化する。4～2月
②	①の検討に資するため、先進事例の情報を収集・共有する。6～2月
③	HPやSNSを活用し、活動をPRするとともに、HP等に資金メカニズム構築に繋がるコンテンツを整備する。4～3月
B 自立のための経済的仕組み作りに関する平成30年度の作業計画	
①	「コウノトリれんごんの販売促進・市場拡大に努めるとともに、「コウノトリブランド」を活用し資金メカニズムに繋げる手法や、地域創生ファンドなど安定的な資金確保の仕組みを検討する。6月～3月
②	農業者と商工業者を連携させ、加工品開発の検討、試作販売を実施する。6月～3月
③	エコツアー商品作りについて検討し、テスト実施する。8月～2月
④	①②③に資するための先進事例調査を行う。6月～2月
C 人材育成に関する平成30年度の作業計画	
①	子供向け観察会実施や中学生の生物調査指導などに必要なスキルを身につけるためのプログラムを実施する。5月～3月
②	ピートープ管理などの環境保全技術やコウノトリの個体管理に必要な足環装着技術、固定カメラによる行動記録技術など「コウノトリが舞う国土作り」に必要なスキルを身につけるためのプログラムを実施する。5月～2月
③	プラットフォーム運営スキルを身につけるためのプログラムを実施する。8月～2月
D その他の事項に関する平成30年度の作業計画	
①	ブランド認証制度の拡充検討 4～3月
②	特別栽培、エコファーマーの推進 4～3月

◎3カ年の事業の成果について（見込み）

平成30年度終了時点での成果（4月時点での見込み）
・コウノトリ1ペアが3年連続で繁殖に成功し、地域に常時数羽のコウノトリが生息するようになった。
・活動に参加する主体が増加し、プラットフォームが充実強化された。
・コウノトリブランドを活用した商品開発が活発に行われるとともに、協議会への資金還流の仕組みが構築された。
・特別栽培やエコファーマーが推進され、多くの農家が取り組むこととなった。
・プラットフォームを運営する人材が育成され、観察会開催のスキルやピートープ管理技術、足環装着技術を身につけた人材が増加した。
次年度以降の取組の継続見込み
・継続する取組み
基本的には、今年度の取組みを全て継続するが、内容・回数等は獲得する資金量によって制限される。
・獲得予定の活動資金等
未定（協議中の協賛金等2件）

◎実施体制

【コウノトリ定着推進連絡協議会構成及び役員】	
1	特定非営利活動法人れんごん研究会（〇〇〇〇理事長）
2	東大幸エコファーマーズ（〇〇〇〇会長）
3	大津松茂農業協同組合（〇〇〇〇代表理事組合長）
4	徳島北農業協同組合（〇〇〇〇代表理事組合長）
5	徳島大学 〇〇〇〇准教授【景観生態学・応用生態工学】
6	四国大学 〇〇〇〇教授【食品学・微生物学】
7	日本野鳥の会 徳島県支部（〇〇〇〇支部長）
8	徳島希少鳥類研究会（〇〇〇〇代表）
9	徳島県 農林水産部 農林水産総合技術支援センター 農林水産部 もうかるブランド推進課 農林水産部 東部農林水産局 危機管理部 消費者くらし安全局消費者くらし政策課 県民環境部 環境首都課 教育委員会 教育文化課
10	鳴門市 経済建設部 農林水産課 市民環境部 環境政策課 教育委員会 生涯学習人権課
11	大府町商工会
【アドバイザー】	
1	〇〇〇〇教授 兵庫県立大学

図 4.3-3 プロジェクトスケジュール（短期）の作成例

4.4 プロジェクトにおける事業戦略の立案

- ◆ プロジェクトは、個々の「事業」において実際に地域資源を活用した経済的な仕組みが軌道に乗ることで初めて成果が具現化してくるもののため、「事業」の成功がプロジェクトの成否を握っています。
- ◆ 「事業」を成功させるためには、事業の方向性の目処を立てた上で、適切な「事業戦略」を組み立ててみるのが重要です。「事業戦略」とは、簡単に言えば 6W3H を決めるもので、「事業戦略」の具体性・実行性が事業の成否を決めるカギとなります。

本書では、エコロジカルシンキング・ワークシートやプロジェクト体型図で整理した働きかけの要素のうち経済性を伴う事業活動を行っているものを「事業」と称しています。プロジェクトでは、自然資源を単に保全するだけでなく、持続可能に利用することで地域の経済的な自立につなげる、という視点が重要であり、この経済的自立に寄与するのが個々の「事業」です。エコロジカルシンキング・ワークシート等で検討した「働きかけ」の内容を、経済的仕組みづくりに落とし込むことで、事業内容を具体化することができます。

「事業」の具体化のカギとなるのが「事業戦略」であり、これは簡単に言えば、地域資源（名産品や課題となっているもの）をどのように経済的仕組みに乗せるかを、6W3H（なぜ、誰に、いつ、どこで、誰が、何を、どの程度、いくらで、どのように）に基づいて検討・整理したものです。

本節では、地域資源を活用した「事業」を立ち上げるうえで必要な検討事項について、「事業戦略」の観点から解説します。

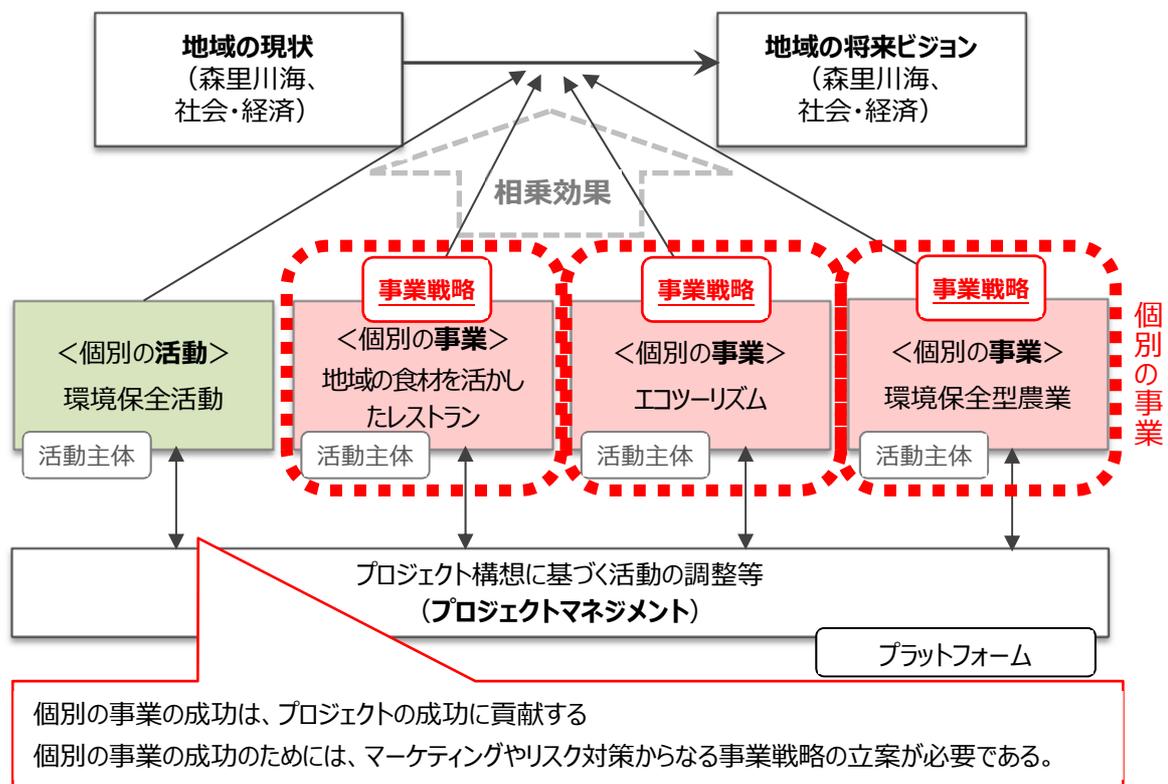


図 4.4-1 プロジェクトにおける「事業」の位置づけ

4.4.1 事業戦略とは

地域の資源を用いた商品（サービス）の開発や販売を考える時に、まず頭に思い浮かぶのは、「この商品（サービス）は本当に売れるのか？」という疑問です。

企業ではこのような基本的な課題に対して、マーケティング等を組み込んだ事業戦略を組み立てます。事業戦略とは、簡単に言えば 6W3H（なぜ、誰のために、いつ、どこで、誰が、何を、どの程度、いくらで、どのように）を決めるもので、ここで立案した事業戦略に沿って、優先順位を決めながら、資源（人・物・金・情報）の投入先や規模を決定します。

地域の自然資本を活用した具体的な事業を考える時には、地域の都合・方針（繁茂した竹を何とかしたい、希少種の生息をPRしたい等）や、地域の自然資源として販売・PRできるものが何か（山林、農産物、干潟等）という視点を重視して商品やサービスを考えていくケースが多くあります。このアプローチは「プロダクトアウト」と呼ばれ、実現可能性は高いものの、後述する「マーケットイン」と比べると、市場（マーケット）で売れる確度は下がると言われています。

一方で、市場の中のターゲット（主婦層、若者、シニア層、等）を明確化し、そのターゲットのニーズ（有機野菜を買いたい、里山の風景を眺めてのんびりしたい、等）を分析・理解しながら商品を開発していくアプローチを「マーケットイン」と呼びます。この方法で開発した商品やサービスは市場で売れる可能性が高くなりますが、実現可能性については別途検討が必要となってきます。

「プロダクトアウト」と「マーケットイン」の視点はいずれも重要であり、これら2つの視点を両輪として、事業の具体化を進めていくとよいでしょう。

なお、地域資源を利用した商品やサービスは多種多様であり、例えば同じ山林資源を扱う場合でも、建材、薪、木工品等、利用・販売方法は地域や実施主体によって様々です。自分の地域ではどんな戦略をとるべきかという点を見極めるためには、プレ・マーケティング¹⁶といった手法等も駆使し、事業の「目処」を立てる必要があります。この「目処」が立っていないままで「事業戦略」を検討しても実効性や具体性に欠けたものになり、融資等を受けられる可能性も小さくなってしまいます。

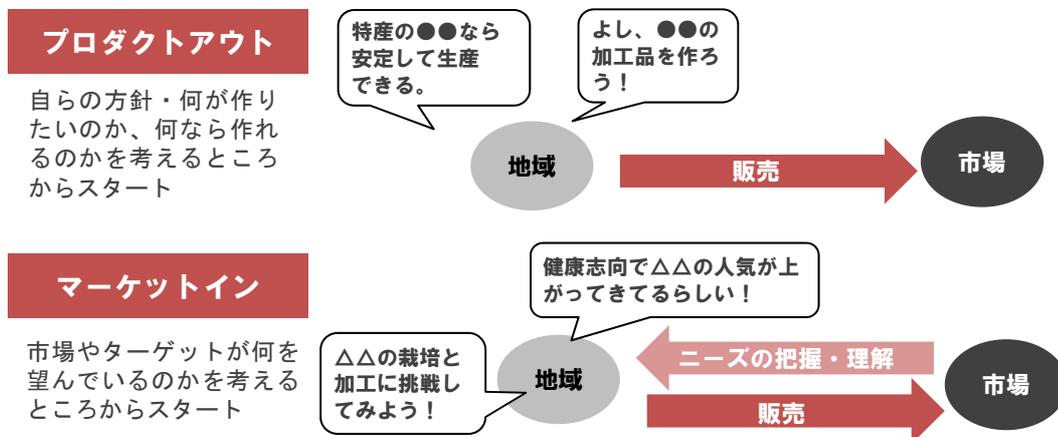


図 4.4-2 プロダクトアウトとマーケットイン

¹⁶ プレ・マーケティング：製品完成前や事業スタート前からマーケティングによって顧客を集める手法。

実証地域の事業戦略の事例として、山口県榎野川河口干潟における潮干狩り体験を事業化する場合の事業戦略の検討例を見てみましょう。

表 4.4-1 事業戦略の検討例（山口県 榎野川河口干潟の潮干狩り）

検討事項		記入欄
誰に商品・サービスを提供するのか (To Whom)	商品・サービスを購入しそうな人（たち）はどんな人（たち）か？	<ul style="list-style-type: none"> 山口県民（特に榎野川周辺の地域住民）
	営業・宣伝をすることで新たに興味を持ってもらえそうな客層はあるか？また、そんな人（たち）か？	<ul style="list-style-type: none"> 環境保全活動に関心の高い親子（小中学生の子ども） ※潮干狩りをきっかけに他の自然再生活動にも参加してほしい
何を提供することで資金を得るのか (What)	商品・サービスが誰にどんな価値を提供するのか？	<ul style="list-style-type: none"> 寄付付きの潮干狩りイベントにより、干潟の自然再生活動の成果である地元産のアサリを提供
	支援者やボランティアに提供できる価値（継続的に支援してもらおうモチベーション）は何か？	<ul style="list-style-type: none"> 活動の重要性等を認識してもらい、活動への共感（募金）を受ける
	商品・サービスは地域・団体のどんな「強み」を活かしたものか？	<ul style="list-style-type: none"> 自然再生活動の成果であること 様々な主体が連携した活動であること 天然のアサリを潮干狩りできる場所はほとんどないこと
いつまでにどの程度構築するのか (When)	各工程に対し、いつまでに何を実施するか？	—
どこで行うのか (Where)	どこでサービス・商品を提供することになるのか？	<ul style="list-style-type: none"> 榎野川河口干潟
どのようにして実施するのか (How)	顧客（支援者含む）へは、どのような方法で宣伝・販売するのか？	<ul style="list-style-type: none"> 事務局（県）による記者配布 公民館、小学校等へのチラシ配布 県及び市のHP、協議会 Facebook
いくらで実施するのか、いくら必要なのか (How much)	必要な資源（ヒト、モノ、カネ）は？	<ul style="list-style-type: none"> ■ヒト <ul style="list-style-type: none"> 自然再生活動の主体者（漁協等）、ボランティア イベントの運営者 ■モノ <ul style="list-style-type: none"> アサリ、被覆網 ■カネ <ul style="list-style-type: none"> 被覆網 5,000 円×〇枚 広報費：数千円 運営者（アルバイト？）
	価格は？	<ul style="list-style-type: none"> 参加費：1,000 円/アサリ kg
	収入と支出の構造と規模は？	<ul style="list-style-type: none"> 【収入】 ※1回のイベントで 150,000 円/回（支払い者 150 人×1,000 円） 【費用等】 <ul style="list-style-type: none"> アサリ 150kg（150 人×1kg） 網 15 万円（網 30 枚：網 1 枚で 5 人が潮干狩り） ※網は再利用可能。網設置から 2 年後に収穫可能

4.4.2 事業戦略を考えよう

マーケットインとプロダクトアウトの視点を持ち、地域の資源を使ってどんな事業をやるのか大まかな目処がつけば、具体の事業戦略に落とし込むための作業に入りましょう。

この章では、事業戦略の中で最低限検討しておくべき以下の事項について、検討のヒントを記載しています。各検討事項について無理に定量的な調査を行う必要はありませんが、少なくとも、「誰に」「どんな価値を提供するか」だけでも議論し、事業の具体イメージを持てるようにしておくことが重要です。また、可能な限り複数人で議論し、戦略内に矛盾や無理な点が無いか、といった点を複数の目で確認することも重要です。

ここからは、「神奈川県内の里山で開催する日帰りの自然観察イベント（家族向け）」という仮想のイベントを例として、これを売り出すための事業戦略をどのように検討すればよいか解説します。

1) 誰に商品・サービスを提供するのか（To Whom）

検討事項	記入例（事業内容例：里山のアウトドアイベント）	解説・記入要領	留意点
商品・サービスを購入しそうな人達はどんな人達ですか？	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 横浜市内（及びその周辺）在住 ◎ 小学生以下の子供を持つ親（特に男性） ◎ アウトドア関連の趣味を持つが、頻度は高くない 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 物を販売する際、まず始めに誰に購入してもらうか、明確なイメージを持つことが重要 ◎ 地域、年齢、性別、家族構成、ライフスタイル等が代表的な変数 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 設定したターゲットは事業内容に対して無理は無いか？（例：可処分所得の低い大学生にグランピングを売り込んでも選ばれにくい、等）
営業・宣伝をすることで新たに興味を持ってもらえそうな客層はありますか？	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 横浜市内（及びその周辺）在住 ◎ 小学生以下の子供を持つ親（特に男）で、ファミリーカーを購入したばかりであるなど、子供と出かける場所を探している人等 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 顕在化している顧客と同時に潜在顧客も検討範囲に含めることが効果的 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 想定している営業・宣伝ツールと、潜在顧客の行動に決定的なズレが無いか？

【コラム：STPとは？】

マーケットインの思考を持ち、戦略を立案するためには、「誰がどんな価値を求めているか」を明らかにすることからスタートします。そのためには、セグメンテーション（S）、ターゲティング（T）、ポジショニング（P）の3つを明確にする必要があります。特に重視すべきは「S」と「T」であり、この2つが定まることで、販売チャネルや情報伝達手段を絞り込むことが可能となります。「P」は事業規模に応じて検討しましょう。

◎セグメンテーション（S）：ターゲット顧客層を決定するために、顧客を分類すること。代表的な分類として、地域や年齢、性別、ライフスタイル等がある。

◎ターゲティング（T）：セグメンテーション後に、どの顧客層（セグメント）を標的市場にするかを定めること。

◎ポジショニング（P）：市場のニーズ（価値軸）に対する自社（製品）の位置づけ。

2) 何を提供するのか（What）

検討事項	記入例（事業内容例：里山のアウトドアイベント）	解説・記入要領	留意点
商品・サービスは誰にどんな価値を提供するものですか？	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 都会に住む親と子に「安全」、「楽しい」や「ワクワク」等を提供する ◎ 同じ趣味を持つ友人候補と知り合える横浜市内（及びその周辺）在住 	◎ 前項で設定したターゲットがどのような価値を求めているかを考える	◎ 「ニーズ」と「ウォンツ」とを混同していないか？
商品・サービスは地域・団体のどんな「強み」を活かしたものですか？	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 地域の〇〇経済圏から車で30分圏内にある ◎ 電車やバスルートも発達しているため、車以外のアクセスも容易 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 地域や組織の特徴のうち、特に強み（競合等と比較して）を整理する ◎ 一見弱みに見えても強みになる事項もあるので、前向きに検討する 	◎ 付加価値にこだわりすぎて、中核価値（例：美味しい）がおざなりになっていないか？

【コラム：ニーズとウォンツの違いとは？】

ニーズとは、一般的に消費者側の要求、需要、必要性を表わすとされ、潜在ニーズと顕在ニーズがあります。一方でウォンツとは、（要求や必要性に基づく）具体的な欲求を満たす手段・方法を表わすとされています。例えば「お腹がすいたので何か食べたい」というのはニーズですが、「レストランで食事したい」というのはウォンツとなります。

マーケティングの世界ではニーズとウォンツは異なるものとして明確に定義されており、ニーズをしっかりと捉えつつ、魅力的で代替されないウォンツ（「これが欲しい！」という気持ちを引き起こすもの）を創出することが商品開発の成功のカギとなります。

出典：「マーケティング基礎読本」日経BP（2016年）をもとに一部改編

【コラム：実態のあるブランドとして成立させるには？】

マーケティングを「売れる仕組み」として位置づけると、ブランディングは「売れ続ける仕組み」です。ブランドを作り上げるには時間が必要ですが、成功しているブランドには、ほとんどの場合「社会や消費者に対する約束・ミッション規定」が存在します。

地域循環共生圏構築の取組で実施する事業には、「地域の自然資源を持続可能な形で利活用する」という原則があり、この原則自体が社会や消費者に対する約束・ミッションとなりえます。商品・サービスのブランド化を目指す場合には、社会や消費者に対して、この原則に則ってどのような価値を提供できるのか意識し、ブランドミッションを作ってみましょう。ただし、ブランドミッションの根拠となるデータの取得や開示が求められる場合があり、ミッションに反した行為を行っていると、ブランドの信頼を損なってしまうので注意しましょう。



【例】「生き物を育む田んぼで育てた〇〇米」のブランドミッション

私たちは美味しいお米作りをとおして、お客様に以下をお約束します

- ・農薬や化学肥料の使用量を減らし、安全・安心なお米を作ります
- ・たくさんの生き物を育む豊かな田んぼの環境を守ります
- ・皆様の心にあるふるさとの風景を守り、未来の世代に繋ぎます

3) いつまでにどの程度活動を進めるのか（When）

検討事項	記入例（事業内容例：里山のアウトドアイベント）	解説・記入要領	留意点
各工程に対し、いつまでに何を実施することを目途としますか？	<ul style="list-style-type: none"> ◎〇年10月、1回目ツアー開催 ◎ツアー開始の〇ヶ月前、ツアーガイドの育成完了 ◎〇年〇月、ツアー造成のためのプラットフォーム設置 	◎「4.3.2 計画・スケジュールの作成」を参考に、中長期と短期のいずれについても工程計画を立てるとよい	◎会場の予約、講師の手配、物品の調達等、細かいが重要な調整事項が工程から漏れていないか？

4) どこで行うのか（Where・How）

検討事項	記入例（事業内容例：里山のアウトドアイベント）	解説・記入要領	留意点
どこで商品・サービスを提供しますか？	<ul style="list-style-type: none"> ◎インターネットショップ（若い世代の家族にとってはWEBからの申込が楽） ◎道の駅（チラシやポスターをみて申し込む） ◎当該地域の商品を扱うアンテナショップ（チラシを見て申し込む） 	<ul style="list-style-type: none"> ◎設定したターゲットの行動を想定・分析して検討する ◎交流人口の増加等につなげたい場合には、現地での販売・提供のみが選択肢となる 	◎予定している提供ルートは、想定している顧客がアクセスする場所か？（例：年配者向け商品であるにもかかわらず、インターネットショップのみでの販売を想定している等）
顧客へは、どういう方法で宣伝・販売しますか？	<ul style="list-style-type: none"> ◎地域で発行するフリーペーパー ◎その趣味に関連する店舗（アウトドアショップ等）とタイアップし、広告を掲載 	<ul style="list-style-type: none"> ◎全国への販売のための宣伝はコストがかかるため、ターゲットをきちんと絞り込むことが重要 ◎新規顧客の獲得には、一般的に大きな労力を要するため、新規顧客の獲得だけでなく、継続顧客（リピーター）の獲得やリピート率の向上も意識する 	◎ターゲットの行動をきちんと把握できているか？（例：若い女性が旅行中用いるバッグは小さいため、A4サイズのチラシを作成しても、手に取られにくい等）

5) いくらで実施するのか（How much）

検討事項	記入例（事業内容例：里山のアウトドアイベント）	解説・記入要領	留意点
必要な資源は？	<ul style="list-style-type: none"> ◎ヒト：ツアーガイド○人 ◎モノ：パソコン、網等 ◎カネ：事業着手時に○ ○円 ◎その他：販売チャネル、ツアーガイド技術 	<ul style="list-style-type: none"> ◎一般的に経営資源とは、ヒト、モノ、カネ、さらには情報が含まれる ◎事業開始時には、これらのうち最小限を揃えておく必要がある 	<ul style="list-style-type: none"> ◎原材料が枯渇するリスクはないか？（例：資源量が減少傾向にある水産資源等） ◎ブランドイメージを低下させるようなリスクは無いのか？（例：無農薬をうたっていたが、種苗段階で農薬が使われていた等）
販売価格は？	◎1点あたり○○円～○○円	<ul style="list-style-type: none"> ◎類似商品や競合商品の価格や原材料の仕入れ価格等、原価構造を踏まえ、価格決定を行う ◎顧客には、許容できる価格の幅があるため、必要に応じてアンケート等を実施し、現実的な価格幅を知る 	◎収支を取った場合、赤字になる可能性は高いか？

6) 事業戦略チェックリストを活用しよう

前述のとおり、事業戦略の検討にあたっては、最低限の事項（なぜ、誰に、いつ、どこで、誰が、何を、どの程度、いくらで、どのように）を考えることで戦略の大枠は作成できますが、作成後にしっかり見直したり、作成者以外の人に確認してもらったりすると、気づけなかった点やよりよい方策が見つかることもあります。ここでは、はじめて事業戦略を立ち上げる場合や、既存の戦略の見直し・修正を図る場合に活用できる「事業戦略チェックリスト」をご紹介します。

チェックリストは、6W3Hの検討状況に関する質問に対し、「できている」「できていない」「必要ない」「わからない」のいずれかで回答する形となっています。「できていない」「わからない」にチェックがつく項目については、事業を実際に始める際のリスクになりうる部分でもあります。後から判明して慌てることのないよう、個別事業の大前提となる4.1章～4.3章の整理結果（エコロジカルシンキング・ワークシート等）や、本項の1)～5)に示したステップを参考にしながら追加検討を行い、戦略の完成度を高めましょう。

事業戦略はすぐに完璧なものができあがる必要はありません。例えば、法規制の変更や自然災害の発生等、事業実施側では予測・調整できない事項によって内容を大きく修正しなくてはならない場合もあります。そういった見直しの場面においても、チェックリストをうまく活用して、戦略策定の効率化を図っていきましょう。

表 4.4-2 (1) 事業戦略チェックリスト

	確認項目	チェック項目	できている	できていない	必要ない	分からない	
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
事業全体に関する事項	なぜその事業が必要か。何が問題なのか ※できていない・わからないにチェックがつく場合は、「4.1.1 プロジェクト構想」のエコロジカルシンキング・ワークシートを見直してみましょう。	事業が必要な理由を簡潔・明確に説明できますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		何が問題で、なぜ問題が生じたのか、その理由を説明できますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	誰のための事業か。誰が困っているのか ※できていない・わからないにチェックがつく場合は、「4.2.1 プラットフォームづくり」や「4.3.1 プロジェクト構想の体系化」の体系図を見直してみましょう。	問題によって困っているのは誰ですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		事業によって誰にどのような利益が生じるか説明できますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		直接的な受益者だけでなく、間接的な受益者や将来の受益者も考えられていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	事業によってどの程度まで問題を解決するのか ※できていない・わからないにチェックがつく場合は、「4.12 成果指標の設定」の成果指標シートや「4.3.2 計画・スケジュールの作成」を見直してみましょう。	いつまでに何をどこまで改善させるのか、目標は明確ですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
身の丈に合った目標になっていますか？		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
事業戦略に関する事項	誰が事業を行うのか。運営・実施体制をどうするのか (Who)	事業を行う上で関係者の役割や責任範囲は明確になっていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		地域の協力は得られていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		特定の個人に頼るシステムになっていませんか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		将来の担い手は明確にイメージされていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	具体的な何をするのか (What)	①プラットフォームづくり					
		どんなプラットフォームを構築するのか (What)	プラットフォームに期待する役割や成果は明確ですか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			プラットフォームに誰を組み込むべきか決まっていますか？（消費者、販売者、地方金融機関等）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			プラットフォームの構成員に期待する役割は明確ですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		いつまでにどこまで構築するのか (When)	プラットフォームを構築するため、いつまでに何をするか明確ですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		どのようにして構築を進めるのか (How)	プラットフォームに組み込むべき主体に対してどんなメリットを提供できるのか説明できますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	プラットフォームに組み込むべき主体に対してコミュニケーションを十分図っていますか？		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	②自立のための経済的仕組みづくり						
誰に商品・サービスを提供するのか (To Whom)	商品・サービスを購入しそうな人(たち)は想定できていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	営業・宣伝をすることで新たに興味を持ってもらえそうな客層について考えられていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

表 4.4-2（2）事業戦略チェックリスト

	確認項目	チェック項目	正しい	正しい	必要ない	分らない	
			あ	くない			
事業戦略に関する事項	具体的に何を するの (What)	何を提供することで資金を得るのか (What)	商品・サービスが誰にどんな価値を提供できるか説明できますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			支援者やボランティアに提供できる価値（継続的に支援してもらおうモチベーション）は明確ですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			商品・サービスは地域・団体の「強み」を活かしたものですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		いつまでにどの程度構築するのか (When)	各工程に対し、いつまでに実施するか明確になっていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		どこで行うのか(Where)	どこでサービス・商品を提供すべきか考えられていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		どのようにして実施するのか (How)	顧客（支援者含む）への宣伝・販売方法の選択は適切ですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			宣伝・販売方法は費用対効果の高いものですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			営業（売り込み）は十分できていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		いくらで実施するのか、いくら必要なのか (How much)	必要な資源（ヒト、モノ、カネ）は把握されていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			価格が妥当なものか検証されていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	収入と支出の構造は整理されていますか？		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	コストの削減は徹底されていますか？		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			補助金がなくても継続できる仕組みになっていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	③人材育成						
	どんな人材が何人必要なのか (What)	必要な人材の条件（担わせる予定の役割等）は明確ですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		必要な人数は明確ですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		将来必要となる人材についても考えられていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	いつまでに必要なのか (When)	いつまでに人材が必要で、そのために何をいつまでにやる必要があるか整理されていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	どこから人材を確保するのか (Where)	条件を満たした人材を確保するためにどこにアプローチすべきか（人材がどこにいるか）明確ですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	どうやって確保するのか (How)	必要な人材に提供できるメリットは整理されていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
アウトソース等の選択肢も考えられていますか？		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
いくらかけられるのか (How much)	必要な人材の確保・育成のための予算は確保されていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	必要な人材を確保するためにいくら必要なのか明確ですか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

「事業戦略の立案」の振り返り

- 誰にどんな価値を提供したいのか、整理できていますか？また、その人は本当にその価値を望んでいますか？
- 価値を届けるまでの流通経路は確保できていますか？
- その価値を提供し続けるだけの資源は確保できていますか？資源を使い減らしてしまう計画になっていませんか？
- プロジェクトの推進に必要な役割を担うべき主体は、全てプロジェクトに参加していますか？
- プロジェクトの成功に向けては、具体的・実効的な「事業戦略」の立案に努めて、「事業」のリスクの減少を図ることが重要です。
- チェックリストを活用することで、事業においてリスクになりそうな事項は把握できましたか？また、そのうち特に大きなリスクに対しては対応が決まっていますか？

4.5 プロジェクトの進捗管理（PDCA サイクルの構築）

- ◆ プロジェクトを効率的・効果的に進めるには、適切なタイミングでプロジェクトの進捗をチェックすることが重要です。
- ◆ チェックにより修正すべき事項が生じたら、速やかに修正方針を定め、対応できるよう「PDCA サイクル」を構築しましょう。

プロジェクトを進めていくと、市場環境の変化や予測できなかった問題等が発生するなどの外部要因により、プロジェクトが思うように進まない状態になることが多々あります。このため、プロジェクトの進捗状況を「見える化」し、進捗に応じて、プロジェクト構想やスケジュールを見直すなど、柔軟に対応していくことが重要になります。

プロジェクトの進捗状況を「見える化」すると、関係者がその状態を共有できるようになり、進捗が十分でない活動・事業等があった場合には、その原因を明らかにし、戦略の見直しや人員配置の修正等の必要な対応をとることが可能になります。

1) PDCA とは

進捗管理に用いられる手法として有効なのが PDCA サイクルの活用です。PDCA とは、Plan(計画)・Do(実行)・Check(評価)・Action(改善)の略で、プロジェクトスケジュールを立て(Plan)、スケジュールに沿って実行し(Do)、実行結果を見直し(Check)、問題や異常があれば対策を講じたり計画を修正したりする(Action)というサイクルを繰り返すことで、プロジェクトの実効性を高めていきます。

プロジェクトでは、様々な主体による活動・事業等が同時並行で動いている状態になるため、活動主体間の協力体制を深め、プロジェクトを効率的に進めていく上で、PDCA は極めて重要なプロセスとなります。プロジェクト全体の方向性を見失わないためにも、PDCA のプロセスを通じて、関係者間で個々の進捗状況を報告し合ったり、プロジェクト全体の進捗状況を共有したりといったコミュニケーションを意識的にとっていくことが重要です。

「4.3.2 プロジェクトスケジュールの作成」で整理したスケジュールに合わせ、①中長期的な視点(1年単位のプロジェクト全体の進捗管理)、②短期的な視点(1月単位の活動・事業等の細やかな進捗管理)の両方の観点からの進捗管理も重要なプロセスとなります。

2) PDCA シートを作成しよう

ここでは、プロジェクトの進捗を容易に把握でき、主体間で共有できるコミュニケーションツールとして「PDCA シート」を紹介します。PDCA シートは、前述の①中長期の進捗管理、②短期の進捗管理の2種類があり、中長期及び短期それぞれのプロジェクトスケジュールに対して作成することで、プロジェクト全体の進捗と個別の活動・事業等の進捗との関係性が把握しやすくなります。

PDCA シートは、プラットフォームの中でプロジェクト全体を把握する立場の主体が中心となって作成するとよいでしょう。その際、個別の活動・事業等を実施する活動主体等と密にコミュニケーションをとりながら、具体性及び実現性が確保された内容としましょう。

4.実践編（実践のためのヒント）

項目	事業計画（中長期）						目指す姿	
	1年目 (2016年)	2年目 (2017年)	3年目 (2018年)	4年目 (年)	5年目 (年)	10年目		
プラットフォームづくり	計画	プラットフォーム構築イメージの検討 先導事例の調査、情報収集 ホームページの開設と活動PR	プラットフォーム構築イメージの検討と骨子作成(全体メンバー、運営資金管理部署、地域ブランド部署、テクニカルチーム) ホームページの運用と活動PR	プラットフォームの充実強化 先導事例の情報収集、共有 HP・SNSの活用による活動PR				
	実績							
	課題							
自立のための経済的仕組み作り	計画	コウノトリブランドの認証制度創設とPR、制度参加者の募集 HP開設、資金支援募集 先導事例の調査、情報収集	コウノトリブランド商品売上上げのための資金獲得の仕組みづくりの検討 「地域創生ファンド」など安定的な資金確保の仕組みづくりの検討 HPでの資金支援募集	コウノトリブランド立ち上げ 加工品開発 エコファーマー検討 先導事例調査				
	実績							
	課題							
人材育成	計画	子供向け観察会スキルを身につけるためのプログラム作成	様々なスキルを身につけるためのプログラム プラットフォーム運営スキル 資金確保、管理スキル 「コウノトリが踊り出す」に必要な専門スキル 子供向け観察会実施スキル	観察会スキルプログラム 環境保全スキルプログラム 組織運営スキルプログラム				
	実績							
	課題							
3つの柱に基づく活動等	計画	映像の活用システムの構築、運用(HPで公開)	映像の活用(HPで公開) 子供向け観察会の開催	ブランド認証制度の拡充検討 特別栽培、エコファーマーの推進				
	実績							
	課題							
目指すべき姿と具体的な成果指標の達成状況	コウノトリの定着個体数(ヘア+フローター)	目標	-	4羽			6羽	コウノトリが指数ヘア定着、繁殖する
	実績	2羽						
	環境にやさしい農業取組面積	目標	-	60ha			120ha	れんこん、水稲の環境にやさしい農業の普及(エコファーマー+特別栽培+JAS有機)
	実績	50ha						
	農業生産物残渣の活用したれんこんの収穫量	目標	-	150トン			240トン	農業生産物残渣の抑制
	実績	100トン						

PDCAシート作成時に記入する（随時見直し可）
PDCAのチェック時に記入する

図 4.5-1 PDCAシート（中長期）の作成例

項目	計画/実績	3年目（2018年）					モニタリング指標・マイルストーン
		4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	年間を振り返って	
プラットフォームづくり	計画	1. 各種会議開催 2. HP・SNSの開始	1. 先導事例調査 2. 連携団体の盛りだし 3. HP・SNSの運用	1. 先導事例調査 2. 連携団体の盛りだし 3. HP・SNSの運用	1. 各種会議開催 2. 先導事例調査 3. HP・SNSの運用		○前現状値 連携団体 1 (郡公農) HP・SNSのアクセス数30万件 ○目標値 連携団体 10 HP・SNSのアクセス数100万件 ○中間点検時(9月末) 連携団体 5 HP・SNSのアクセス数50万件 ○年度末(3月末) ○連携団体 10 HP・SNSのアクセス数100万件
	実績	HP・SNSのアクセス数3万件(インスタグラム含まず) 協働会議時総会開催 1回 8/2	HP・SNSのアクセス数2千件(インスタグラム含まず) 連携団体 3(坂東地区の2自治会)				
	課題		大津地区の自治会との連携 観光団体との連携				
経済的仕組みづくり 自立のための	計画	1. コウノトリブランド立ち上げ 2. 加工品開発 3. エコファーマー検討 4. 先導事例調査	1. ブランド認証・PR 2. コウノトリれんこん生産PR	1. ブランド認証・PR 2. 加工品商品化検討 3. 先導事例調査	1. コウノトリれんこんPR 2. 加工品試作 3. エコファーマー検討 4. 先導事例調査	1. コウノトリれんこんPR 2. 加工品試作・販売PR 3. エコファーマー商品化検討	○前現状値 コウノトリブランド立ち上げ 協議会が携わった加工品の販売なし エコファーマー検討 ○目標値 コウノトリブランドが広く認知 コウノトリブランド加工品の販売 ○中間点検時(9月末) コウノトリれんこんの生産者増加 エコファーマー検討 ○年度末(3月末) コウノトリブランド加工品の販売 エコファーマー商品開発
	実績	コウノトリれんこんの売上金から活動資金を得る仕組み作り(生産者団体と合意)	商品の売上金から活動資金を得る仕組み作り(1商品で合意)				
	課題	取組グッズの製作	活動資金を頂いている商品であることを示すマーク等の製作				
人材育成	計画	1. 観察会スキルプログラム 2. 環境保全スキルプログラム 3. 組織運営スキルプログラム	1. 観察会スキルプログラム 2. 環境保全スキルプログラム(ピオトーブ整備)	1. 観察会スキルプログラム 2. 環境保全スキルプログラム 3. 組織運営スキルプログラム	1. 観察会スキルプログラム 2. 環境保全スキルプログラム	○前現状値 各スキルを有する人材は少ない ○目標値 各スキルを有する人材を各5名育成 ○中間点検時(9月末) 各プログラムを1回実施 ○年度末(3月末) 各プログラムを2回以上実施	
	実績	観察会 大学生等10人 5/26 足農 研修(兵庫県)4人 5/19,20 ピオトーブ管理技術4人 6/9	ピオトーブ管理技術4人 8/4 繁殖環境調査(兵庫県)4人 9/21	資金システム及び法人化に係る ヒアリング 5人 10/9 農薬川原シンボ(高知県)2人 10/13,14 ピオトーブ管理技術4人 10/19			
	課題		系統だったプログラムになっていない				
3つの柱に基づく活動等	計画	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討	○前現状値 特別栽培 11人 エコファーマー 60人 ○目標値 特別栽培 14人 エコファーマー 75人 ○中間点検時(9月末) 特別栽培 13人 エコファーマー 70人 ○年度末(3月末) 特別栽培 14人 エコファーマー 75人
	実績	特別栽培 20人 エコファーマー 〇〇人	特別栽培 20人 エコファーマー 〇〇人				
	課題		認証農家の増加とコア社大(坂東地区から帯江地区、大津地区、松茂地区へ)				

PDCAシート作成時に記入する（随時見直し可）
PDCAのチェック時に記入する

図 4.5-2 PDCAシート（短期）の作成例

(1) PDCA シート（中長期）の作成方法

中長期の PDCA シートは、プロジェクトスケジュール（中長期）の作成に併せて作成します。スケジュール（中長期）を変更した場合は、併せて計画の欄も見直しましょう。

【ステップ1】

プロジェクトスケジュール（中長期）を踏まえて、個々の3つの柱の整備、活動、事業の活動内容と実施期間を整理し、PDCA シートの計画欄の1年目、2年目、3年目…の該当する年次に記載します。この時、3つの柱の整備は「プラットフォームづくり」「自立のための経済的仕組みづくり」「人材育成」の各項目に分けて、将来ビジョンの実現に向けた活動・事業は、「3つの柱に基づく活動等」の欄に記載します。

【ステップ2】

各年の活動等の実施成果を図る指標として、「4.1.2 成果指標の設定」で検討した指標を該当する年次に転記します。

ステップ1
3つの柱の整備、活動、事業の実施事項をリストアップし、年単位での実施計画に振り分け

項目		事業計画（中長期）						目指す姿
		1年目 (2016年)	2年目 (2017年)	3年目 (2018年)	4年目 ()年	5年目 ()年	10年目	
プロジェクトを推進する仕組みづくり	プラットフォームづくり	プラットフォーム構築イメージの検討 ● 先進事例の調査、情報収集 ● ホームページの開設と活動PR	プラットフォーム構築イメージの検討と骨子作成(全体メンバー、運営資金調達制度、地域ブランド部、タネカキチーム) ● ホームページの運用と活動PR	プラットフォームの充実強化 ● 先進事例の情報収集、共有 ● HP・SNSの活用による活動PR				
	計画							
	実績							
自立のための経済的仕組みづくり	プラットフォームづくり	コウノリブランドの認証制度創設とPR、制度参加者の募集 ● HP開設、資金支援募集 ● 先進事例の調査、情報収集	コウノリブランド商品線上げからの資金獲得の仕組みづくりの検討 ● 「地域創生ファンド」と安定的な資金確保の仕組みづくりの検討 ● HPでの資金支援募集	コウノリブランド立ち上げ ● 加工品開発 ● エコツアー検討 ● 先進事例調査				
	計画							
	実績							
人材育成	プラットフォームづくり	子供向け親睦会スキルを身につけるためのプログラム作成	様々なスキルを身につけるためのプログラム ▶ プラットフォーム運営スキル ▶ 資金確保、管理スキル ▶ 「コウノリお解り士づくり」に必要な専門スキル ▶ 子供向け親睦会実施スキル	親睦会スキルプログラム ● 費保保全スキルプログラム ● 組織運営スキルプログラム				
	計画							
	実績							
3つの柱に基づく活動等	プラットフォームづくり	映像の活用システムの構築、運用(HPで公開)	映像の活用(HPで公開)、子供向け親睦会の開催	ブランド認証制度の拡充検討 ● 特別栽培、エコファーマーの推進				
	計画							
	実績							
目指すべき姿と具体的な成果指標の達成状況	コウノリの定着	目標		4羽			6羽	コウノリが複数ペア定着、繁殖する
	環境にやさしい農業取組	実績	2羽					
	環境にやさしい農業取組	目標			60ha		120ha	れんこん、水稲の環境にやさしい農業の普及(エコファーマー+特別栽培+JAS有様)
	農業生産物残渣の活用したれんこんの収穫	実績	50ha					
	農業生産物残渣の活用したれんこんの収穫	目標			150トン		240トン	農業生産物残渣の抑制
	農業生産物残渣の活用したれんこんの収穫	実績	100トン					

→ PDCAシート作成時に記入する(随時見直し可)
→ PDCAのチェック時に記入する

ステップ2
成果指標を転記

(2) PDCA シート（短期）の作成方法

短期の PDCA シートは、年初もしくは年度初めなどに、プロジェクトスケジュール（短期）の作成に併せて毎年作成します。

【ステップ1】

中長期の PDCA シートから、対象年の活動等を「プラットフォームづくり」「自立のための経済的仕組みづくり」「人材育成」「3つの柱に基づく活動等」ごとに転記します。

【ステップ2】

転記した年間の3本の柱の整備、活動、事業の内容について、プロジェクトスケジュール（短期）をもとに、3か月ごと、1か月ごとなどの単位で整理し、1年のどの期間に何をやるかを整理して書き込みます。

【ステップ3】

ステップ2で検討した活動等の内容に対して、短期的な進捗状況を把握するための「マイルストーンまたはモニタリング指標」を設定します。同指標は中長期のPDCAシートに記載したアウトカムの指標とは異なり、活動等の内容・行動に直結するアウトプットの項目の記載に努めます。活動等の進捗が見える化ができる項目を設定しましょう。（例：ホームページのアクセス数、エコツアー参加人数、地場産品の売上高、等）

ステップ1
中長期のシートから当該年の活動等を転記

ステップ2
短期で実践する具体的な活動等の内容を実施時期に応じて記載

ステップ3
活動等の内容に対するマイルストーン・モニタリング指標を設定

項目	計画/実績	3年目（2018年）				年間を振り返って	モニタリング指標・マイルストーン
		4-6月	7-9月	10-12月	1-3月		
プラットフォームづくり	計画	1. 各種会議開催 2. HP・SNSの開始	1. 先導事例調査 2. 連携団体の起り起し 3. HP・SNSの運用	1. 先導事例調査 2. 連携団体の起り起し 3. HP・SNSの運用	1. 各種会議開催 2. 先導事例調査 3. HP・SNSの運用		○前年度実績 連携団体 1（郡公庫） HP・SNSのアクセス数30万件 ○目標値 連携団体 10 HP・SNSのアクセス数100万件 ○中間点検時（9月末） 連携団体 5 HP・SNSのアクセス数50万件 年度末（3月末） ○連携団体 10 HP・SNSのアクセス数100万件
	実績	HP・SNSのアクセス数3万件（インスタグラム含まず） 協議会臨時総会開催 1回 8/2	HP・SNSのアクセス数2万2千件（インスタグラム含まず） 連携団体 3（板東地区の2自治会）				
	課題		大津地区の自治会との連携 観光団体との連携				
経済的仕組みづくり 自立のための	計画	1. ブランド認証・PR 2. コウトリれんこん生産・PR	1. ブランド認証・PR 2. 加工品販売 3. 先導事例調査	1. コウトリれんこん PR 2. 加工品販売 3. エコツアー実行 4. 先導事例調査	1. コウトリれんこん PR 2. 加工品販売・販売PR 3. エコツアー製品化検討		○前年度実績 コウトリブランド立ち上げ 協議会が関わった加工品の販売なし エコツアー実行 ○目標値 コウトリブランドが広く認知 コウトリブランド加工品の販売 ○中間点検時（9月末） コウトリれんこんの生産者増加 エコツアー実行 ○年度末（3月末） コウトリブランド加工品の販売 エコツアー製品開発
	実績	コウトリれんこんの売上金から活動資金を得る仕組み作り（生産者団体と合意）	商品の売上金から活動資金を得る仕組み作り（1商品で合意）				
	課題	販促グッズの製作	活動資金を頂いている商品であることを示すマーク等の製作				
人材育成	計画	1. 観察会スキルプログラム 2. 農機保全スキルプログラム 3. 組織運営スキルプログラム	1. 農機保全スキルプログラム（ピオトップ整備）	1. 観察会スキルプログラム 2. 農機保全スキルプログラム 3. 組織運営スキルプログラム	1. 観察会スキルプログラム 2. 組織運営スキルプログラム		○前年度実績 各スキルを有する人材は少ない ○目標値 各スキルを有する人材を各5名育成 ○中間点検時（9月末） 各プログラムを1回実施 ○年度末（3月末） 各プログラムを2回以上実施
	実績	観察会 大学生等10人 5/26 足腰装着研修（高森高）4人 5/19,20 ピオトップ管理技術4人 6/9	ピオトップ管理技術4人 8/4 繁殖履歴調査（島根高）4人 9/21	資金システム及び法人化に係るセミナー 5人 10/9 森里川海シンボ（高知高）2人 10/13,14 ピオトップ管理技術4人 10/19			
	課題		系統だったプログラムになっていない。				
3つの柱に基づく活動等	計画	1. ブランド認証制度の拡充検討 2. 特別栽培、エコファーマーの推進	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討		○前年度実績 特別栽培 11人 エコファーマー 60人 ○目標値 特別栽培 14人 エコファーマー 75人 ○中間点検時（9月末） 特別栽培 13人 エコファーマー 70人 ○年度末（3月末） 特別栽培 14人 エコファーマー 75人
	実績	特別栽培 20人 エコファーマー ○○人	特別栽培 20人 エコファーマー ○○人				
	課題		認証農家の増加とコア拡大（板東地区から境川地区、大津地区、松茂地区へ）				

■ PDCAシート作成時に記入する（随時見直し可）
■ PDCAのチェック時に記入する

3) PDCA シートを活用しよう

進捗管理としては、PDCAのうち、Check（評価）とAction（見直し）のを適切に実施することが重要です。活動・事業等の進捗状況や課題の見える化に適した「PDCAシート」を活用したプロジェクトの進捗管理の手法について解説します。

評価（C）と見直し（A）は、プロジェクトが想定通りの工程で動いているか、設定した活動等が具体的な成果を生み出しているかなどを確認し、実績と課題を整理するとともに、それ以降の活動等を見直したり、構想やスケジュールを修正したりする作業です。プロジェクトが当初の想定通りに進んでいなくても、進捗、実績、課題等をこまめに見直すことで、早い段階から軌道を修正することが可能です。

(1) PDCA シート（短期）を活用した評価と見直し

短期のPDCAシートの評価と見直しは、区分した期間ごとにこまめに行います。

【ステップ1】

区分した期間ごとに、実際に行った3つの柱の整備、活動、事業等の実績を整理します。併せてマイルストーンまたはモニタリング指標の期間ごとの達成状況等を整理します。

【ステップ2】

活動実績及びマイルストーン等の達成状況をふまえ、進捗が不十分だったり、トラブルが生じていたりする活動等については、その原因等を基に「課題」として整理します。

【ステップ3】

課題をふまえて対応策を検討し、必要に応じて次期以降の活動等の内容やプロジェクトスケジュール（短期）を修正します。

【ステップ4】

1年間の活動が終わったら、年間を通した課題や次期以降の対応策を検討・整理し、「年間を振り返って」の欄に記入します。

項目	計画/実績	3年目（20）				モニタリング指標・マイルストーン
		4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	
プロジェクトの進捗管理	計画	1. 各種会議開催 2. HP・SNSの開始	1. 先達事例調査 2. 連携団体の廻り出し 3. HP・SNSの運用	1. 先達事例調査 2. 連携団体の廻り出し 3. HP・SNSの運用	1. 各種会議開催 2. 先達事例調査 3. HP・SNSの運用	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 届出状況 基礎団体 1（郡公選） HP・SNSのアクセス数 30万件 ◎ 目標値 基礎団体 10 HP・SNSのアクセス数 100万件 ◎ 中間点検時（9月末） 基礎団体 5 HP・SNSのアクセス数 50万件 ◎ 年度末（3月末） 基礎団体 10 HP・SNSのアクセス数 100万件
	実績	HP・SNSのアクセス数3万件（インスタグラム含まず） 協賛会議開催 1回 8/2	HP・SNSのアクセス数3万2千件 連携団体 1 大津地区 1			
	課題		ステップ1 毎月に活動等の実績を整理	ステップ2 実績をふまえて課題を整理		
経済的仕組みづくり	計画	1. コウトリブランド立ち上げ 2. 加工品開発 3. エコツアー検討 4. 先達例調査	1. ブランド認証・PR 2. コウトリブランド・生産・PR	1. プラ 2. 加工品商品化検討 3. エコツアー検討 4. 先達事例調査	2. 加工品製作 3. エコツアー実行 3. エコツアー商品化検討	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 届出状況 コウトリブランド立ち上げ 協賛金が興った加工品の販売 ◎ 目標値 加工品の販売 生産者増加 加工品の販売
	実績	コウトリブランドの売上金から活動資金を専任化組み作り（生産者団体と合意） 製品グッズの製作	商品の売上金から活動資金を得る仕組み作り（1商品で合意） 活動資金を頂いている商品であることを示すマーク等の製作			
	課題					
人材育成	計画	1. 観察会スキルプログラム 2. 農産物全スキルプログラム 3. 組織運営スキルプログラム	1. 観察会スキルプログラム（ピオーブ整備） 2. 農産物全スキルプログラム	1. 観察会スキルプログラム 2. 農産物全スキルプログラム 3. 組織運営スキルプログラム	1. 観察会スキルプログラム 2. 組織運営スキルプログラム	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 届出状況 スキルを有する人材は少ない ◎ 目標値 スキルを有する人材を3名育成 ◎ 中間点検時（9月末） 各プログラムを1回実施 ◎ 年度末（3月末） 各プログラムを2回以上実施
	実績	観察会 大学生 10人 5/26 足腰障害研修（高家集） 4人 5/19,20 ピオーブ管理技術 4人 6/9	ピオーブ管理技術 4人 8/4 繁殖管理調査（島根県） 14人 9/21 系統だったプログラムになっていない	資金システム及び法人化に係るピオーブ 5人 10/9 森川川産シボ（高知県） 2人 10/13,14 ピオーブ管理技術 4人 10/19		
	課題					
3つの柱に響く活動等	計画	1. ブランド認証制度の拡充検討 2. 特別栽培、エコファーマーの推進	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討	1. 特別栽培、エコファーマーの推進 2. ブランド認証制度の拡充検討	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 届出状況 特別栽培 11人 エコファーマー 60人 ◎ 目標値 特別栽培 14人 エコファーマー 75人 ◎ 中間点検時（9月末） 特別栽培 13人 エコファーマー 70人 ◎ 年度末（3月末） 特別栽培 14人 エコファーマー 75人
	実績	特別栽培 20人 エコファーマー 〇〇人	特別栽培 20人 エコファーマー 〇〇人 認証農家の増加とエリア拡大（栃木地区から埼玉地区、大津地区、松茂地区へ）			
	課題					

■ PDCAシート作成時に記入する（随時見直し可）
 ■ PDCAのチェック時に記入する

(2) PDCA シート（中長期）を活用した評価と見直し

短期のPDCA シートの1年間の評価に基づき、中長期のPDCA シートの実績と課題を記載し、次年度以降の活動等を見直します。中長期の評価と見直しは、プロジェクトの実施期間内で1年ごとに実施しましょう。

【ステップ1】

短期のPDCA シートの「年間をふりかえって」の記載欄をベースに、3つの柱の整備、活動、事業の当該年の実績と課題を整理します。

【ステップ2】

「目指すべき姿と具体的な成果指標の達成状況」について、当該年の実績値を整理します。

【ステップ3】

成果指標の実績値や達成状況、当該年のプロジェクト進捗状況をふまえ、必要に応じ、次年度以降の活動等の計画欄やプロジェクトスケジュール（中長期）を修正します。

項目	事業計画（中長期）						目指す姿	
	1年目 （2016年）	2年目 （2017年）	3年目 （2018年）	4年目 （年）	5年目 （年）	10年目		
プロジェクトを推進する仕組みづくり	計画	プラットフォーム構築イメージの検討 ・先進事例の調査、情報収集 ・ホームページの開発と活動PR	プラットフォーム構築イメージの検討と骨子案作成（全体メンバー、運営資金管理運営、組織運営等、アカウンタブルチーム） ・ホームページの運用と活動PR	プラットフォームの活用による活動PR ・先進事例の情報収集・共有 ・IP・SNSの活用による活動PR				
	実績							
	課題							
自立のための経済的仕組み作り	計画	コウノトリブランドの認知度向上とPR、制度参加の事業 ・IP開発、資金支援事業の調査、情報収集	コウノトリブランド商品仕上げのための資金確保の仕組みづくりの検討 ・地域創生ファンドなど安定した資金確保の仕組みづくりの検討 ・IPへの資金支援事業	コウノトリブランド仕上げのための検討 ・加工品開発 ・エコファーマー検討 ・地元調査				
	実績							
	課題							
3つの柱に基づく活動等	計画	映像の活用システムの構築、運用（PRで公開）	映像の活用（PRで公開） ・子向向け懇話会の開催	ブランド監査制度の拡充 ・特別栽培、エコファーマーの推進				
	実績							
	課題							
目指すべき姿と具体的な成果指標の達成状況	コウノトリの定着飼体数（ペア+フローター）	目標 -		4羽			6羽	コウノトリが複数ペア定着、繁殖する
	実績	2羽						
	栽培にやさしい農業取組面積	目標 -		60ha			120ha	れんこん、水稲の栽培にやさしい農業の普及（エコファーマー+特別栽培+JAS有種）
	実績	50ha						
農業生産物残量の活用したれんこんの取組	目標 -		150トン			240トン	農業生産物残量の抑制	
実績	100トン							

■ PDCAシート作成時に記入する（随時見直し可）
 ■ PDCAのチェック時に記入する

様式3 PDCAシート（中長期）

項目	事業計画（中長期）					10年目	目指す姿
	1年目 (2016年)	2年目 (2017年)	3年目 (2018年)	4年目 (年)	5年目 (年)		
プロジェクトチームづくり	計画	●	●	●	●	●	●
	実績 課題	● ●	● ●	● ●	● ●	● ●	
自立のための 経済的仕組み 作り	計画	●	●	●	●	●	●
	実績 課題	● ●	● ●	● ●	● ●	● ●	
人材育成	計画	●	●	●	●	●	●
	実績 課題	● ●	● ●	● ●	● ●	● ●	
3つの柱に基づく活動 等	計画	●	●	●	●	●	●
	実績 課題	● ●	● ●	● ●	● ●	● ●	
目指すべき姿と 具体的な 目標の 管理組織の 達成状況	目標	-	-	-	-	-	-
	実績	-	-	-	-	-	-
	目標	-	-	-	-	-	-
	実績	-	-	-	-	-	-
	目標	-	-	-	-	-	-
	実績	-	-	-	-	-	-
	目標	-	-	-	-	-	-
	実績	-	-	-	-	-	-

PDCAシート作成時に記入する（随時見直し可）
 PDCAのチェック時に記入する

様式 4 PDCA シート (短期)

項目	計画/ 実績	〇年目 (〇〇〇〇年)				モニタリング指標・ マイルストーン
		4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	
マネジメント	計画					
	実績					
	課題					
経済的自立のための 仕組みづくり	計画					
	実績					
	課題					
人材育成	計画					
	実績					
	課題					
3つの柱に基づく活動等	計画					
	実績					
	課題					

PDCAシート作成時に記入する (随時見直し可)
 PDCAのチェック時に記入する