



計畫書撰寫思維與技巧 (下)

報告者：李宜映 執行長

2020.05.05



計畫書撰寫的起承轉合

起： 閱讀文獻，有趣的破題

承： 找支持，找對的文獻與有利的事證

轉： 合乎邏輯的推理過程

合： 發現、討論與推動，提出所未見的論點

利用腦力激盪發展計畫內容

舉辦共識營主要的目的就是藉腦力激盪、集思廣益以解決機構目前的問題與預見未來的機會。

2. 接受任何想法

就算聽起來怪異而無法實現的想法也要接受，不能排除。

3. 量重於質

不要執著於品質，創意越多越好。



1. 嚴禁批評

禁止批評別人的意見，每個人都能自由表達想法。

4. 應用他人的想法

在別人的創意上加入自己的想法，拓展意見的寬廣度。

- 決定參與團隊成員
- 腦力激盪過程
- 決定分組之領導者
- 用心傾聽
- 團隊參與決策

計畫書的十二項組成要素



以問題導向掌握計畫書的整體樣貌

- 分析目標對象現況，選出你認為對方最想解決的一個問題，提出企劃案。
- 利用6W3H說明，掌握目標客群需求，Whom-利用具體設定目標客群的人物像，確定客群樣貌。

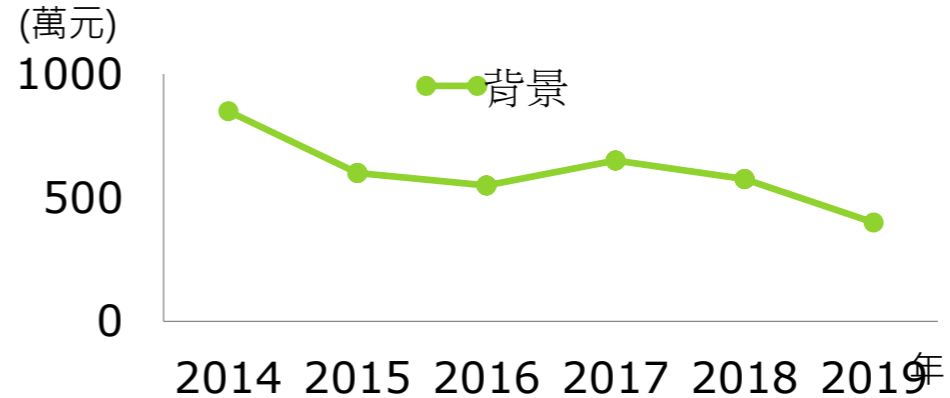


確認清單		
<input type="checkbox"/>	When	什麼時候實施？
<input type="checkbox"/>	Where	實施地點是哪裡？
<input type="checkbox"/>	Who	對方的負責窗口、決定者是誰？
<input type="checkbox"/>	What	需要什麼樣的企劃案？
<input type="checkbox"/>	Whom	實施的對象是誰？
<input type="checkbox"/>	Why	為什麼這個企劃案是必要的？
<input type="checkbox"/>	How	用什麼方法進行？
<input type="checkbox"/>	How much	有多少預算？
<input type="checkbox"/>	How long	實施企劃案的期間有多長？
<input type="checkbox"/>	對方的經營方針之特別重點為何？	
<input type="checkbox"/>	對方現在的要求中期待的部分是什麼？	
<input type="checkbox"/>	對方這次重視的需求是什麼？	

掌握計畫書的整體樣貌

- 「前言」在計畫書中可以說是個「引子」，利用前言呈現計劃案的全貌
- 適度包裝研究前言，如：找出趨勢或消費動向，蒐集證明企劃內容的資料，**資料越正確、可信度越高，說服力就越強**，如：政府機關的統計資料、新聞記事、大型企業的調查資料。

※利用**定量資料**佐證



定量資料為官方機構發表，或是自家公司的資料等能夠以數字表示的資料。**以圖表呈現**則更容易理解。

※利用**定性資料**佐證

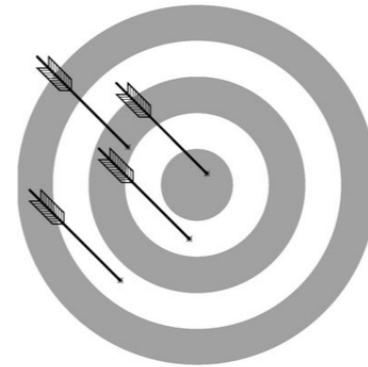
受訪者屬性	Q. 選擇目前使用品牌的理由	Q. 期待有什麼其他功能
20-29歲男性	設計很可愛	放智慧型手機的收納包
20-29歲女性	收到的生日禮物	也可以當背包使用
30-39歲男性	喜歡這個品牌	小型收納空間
30-39歲女性	一直使用這個品牌，已經習慣了	希望有更多隔間

擬解決問題——精確性

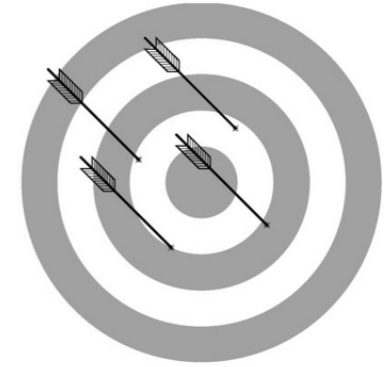
- 此一項目為計畫書重點，務必詳細說明
 1. 重點在**清楚說明所欲進行研究的主題**是什麼？
 2. 此一**問題為何值得研究**？其重要性如何？
 3. 是否有相關「背景資訊」輔助現況說明與瓶頸

範例:溫室環境精準調控應用於茄科蔬菜生產

溫室茄科作物在夏季受高濕、多雨、高溫、高光照，於7月起至10月份造成果實轉色不良、軟化及裂果等不良率高達60%以上，若以單位面積計算，每公頃農產品損失約新台幣50餘萬元，造成農民極大的困惑與傷害；以全台介質耕面積約60~80ha估算，年損失達4,000萬元.....



(a)
Inaccurate and Imprecise



(b)
Accurate but Imprecise



(c)
Precise but Inaccurate



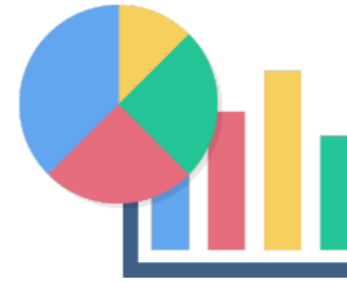
(d)
Accurate and Precise

與利害關係人共享應達成的目標

- 針對這個問題你覺得該如何改變？「目標」（例如：新商品在市場上的認知度較低，所以活動目標為「提高商品認知度」）
- 確認對方真正面對的問題，並鎖定一項目標就好
- 若文字難以表達，可用插圖或相片呈現



依
「客戶現狀」、
「中間目標」、
「最終目標」三階段排列



將對方的利益視覺化

計畫目標檢視要素——清晰性

- 目標對象(人/事/物)
- 目標對象『預期的改變』
- 情景描述與基本資訊需扣合



常溫保存速食糙米粿片之開發

- ✓ 常溫保存速食糙米粿片之開發，使用米穀粉比例達80%以上，促進國人食用米食的比例
- ✓ 製作出具健康、新穎特色的糙米粿片產品，進而增加稻米加工食品的選擇性，期能技術移轉給相關業者，促進產學合作。

具體數字提高訴求力——讓對方認同計畫案

- 如何說明打動對方內心？「每月增加3%」可能沒有感覺，所以用「一年能夠減少36%的成本」，用大數字表示可為有效的手段。
- 清楚呈現實施計畫案前、後的變化。如「貴公司每家店來客數每月平均三十人，不過如果採用這項計畫案，則可預見每月平均增加一百人」。
- 讓對方具體想像採用後的利益，如「或許有機會轉虧為盈」、「改善效率差的工作制度，降低加班時數，或許就能降低成本。」，提高計畫書過關可能性。

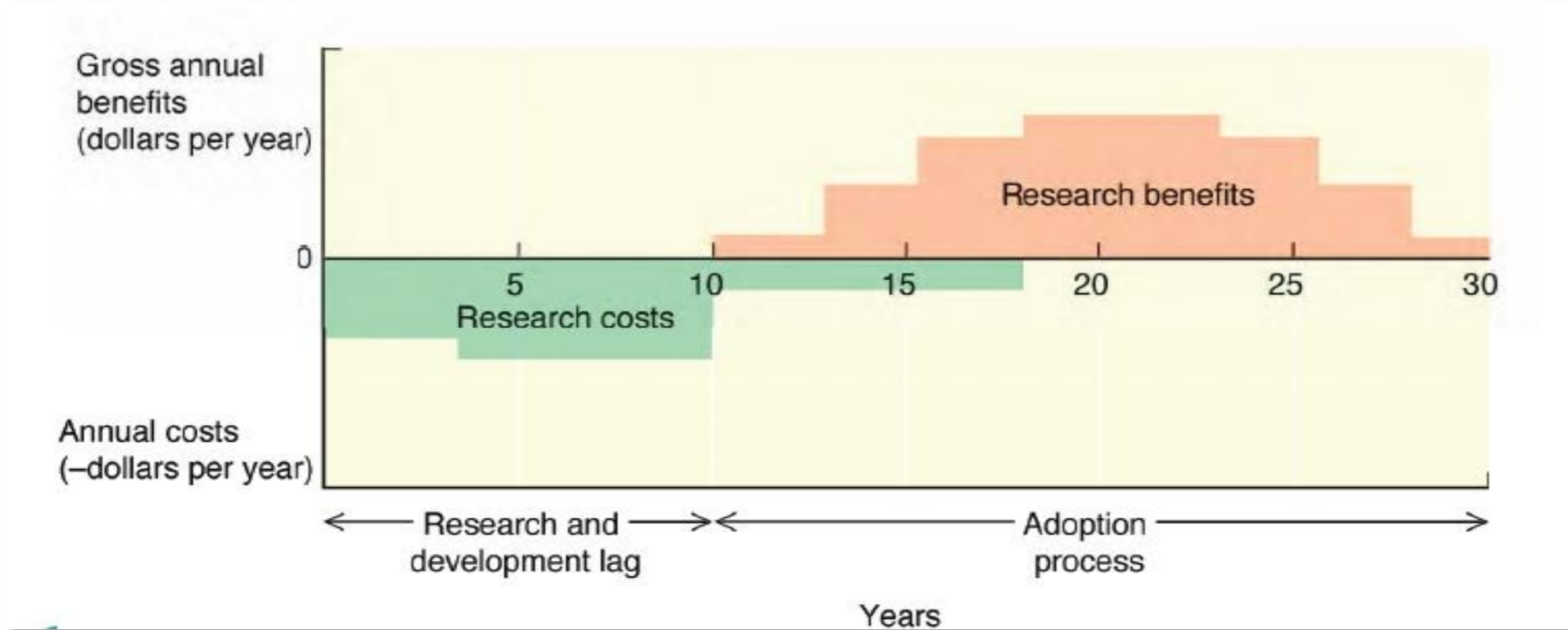
善用情景對照來設定目標

- 藉「Before/After圖表」，以現狀為基準，設定將來的目標

Before (現狀)	After (將來、日後的目標)
取得稅務人員證照	取得會計師證照
完全掌握職場工作	將工作妥善分配給下屬
每週有三天要慢跑	培養兩種以上的興趣
體脂肪率23%(標準值內)	穩定維持體脂肪率20%
存款300萬日圓	存款500萬日圓 (購屋頭期款)

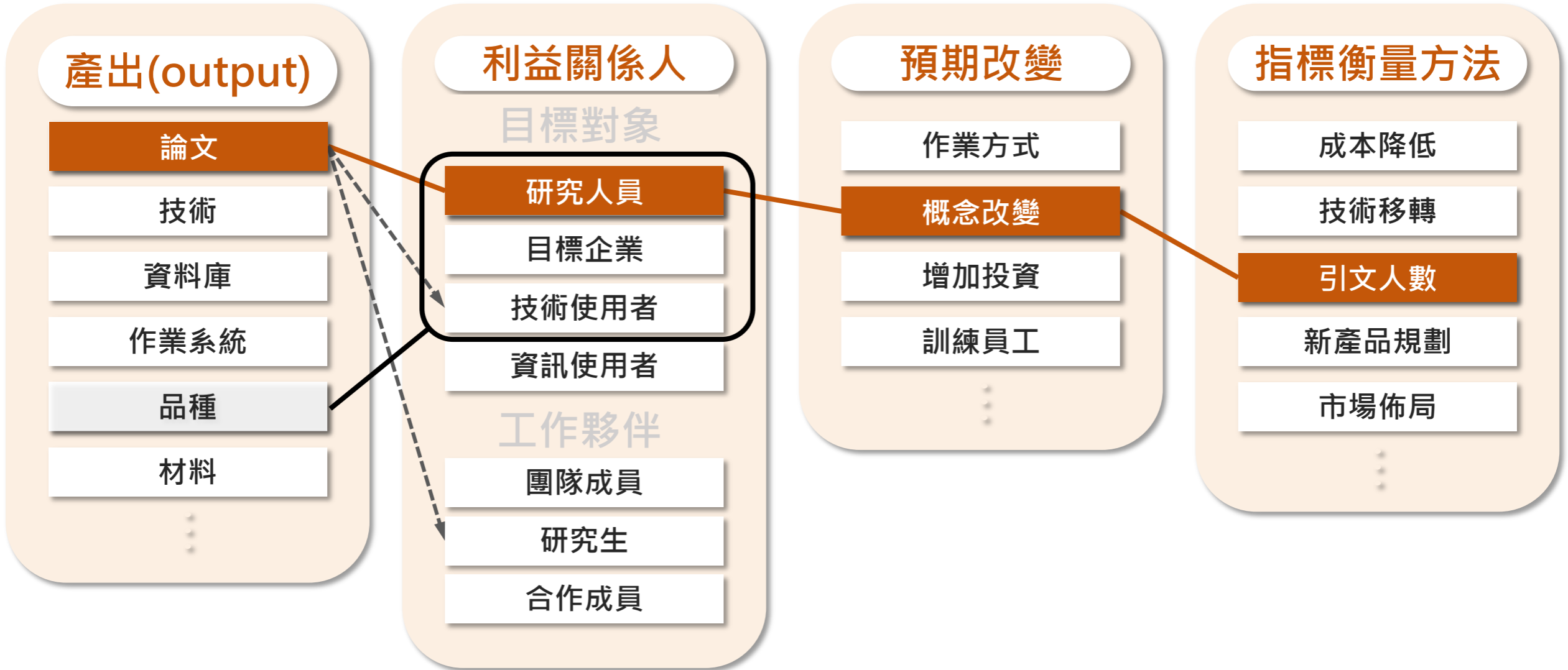
科技計畫的經濟績效：回報率

- 科技計畫的社經績效往往需較長時間方能檢視，通常在數年後用專案評估。
- 對科技計畫而言效益(Outcome)是最常用的指標：確立直接利益關係人，並訂定預期的改變是設計效益指標的必要條件。



資料來源：World Development Report 2008

效益指標(outcome)的導引列表



資料來源：科技計畫績效評估及指標設計，2010年「政府科技發展計畫研擬及績效指標訂定及實作研習會」

預期效益之撰寫是否僅侷限在全程四年執行完立即可達成之效益?

- 農業科技計畫多數成果推廣後需1-2年才能逐漸看到效益。
- 若列出計畫結束後2年的預期效益，在計畫結束當年則難以呈現價值。

- ① 因應效益產生的遞延性，可寫出兩階段的效益。
- ② 多年期計畫可列出累積績效。

提出預設風險與對策，獲得對方信賴

- 要列出實施計劃案可能會發生的風險。
- 根據現實發現問題(執行風險)，並提出解決對策的作法，更令人感到安心與值得信賴。
- 思考問題三要素：
 1. 實施計劃案時會產生的風險與阻礙
 2. 法條修正等社會性條件的改變
 3. 預定的承包業者或演出者無法配合



檢視科研計畫書的核心思維

- 計畫需求性及配合科學或科技政策發展之**優先性**。
- 計畫內容、資源投入之**先導性**及**適切性**。
- 過去績效表現與預期效益、績效指標**妥當性**及影響程度。
- 預算額度**合理性**。
- 整體計畫**完備性**及**可行性**。



建立計劃書查核表

- 依據下表確認事項，再次檢查計畫書

✓	確認事項	✓	確認事項
<input type="checkbox"/>	對方的名稱是否正確？	<input type="checkbox"/>	提出的事實是否正確？
<input type="checkbox"/>	商品名稱是否正確？	<input type="checkbox"/>	遣詞用字是否恰當？
<input type="checkbox"/>	文章是否有錯字、漏字？	<input type="checkbox"/>	使用資料時，是否確實載名出處？
<input type="checkbox"/>	文章是否具有邏輯性？	<input type="checkbox"/>	文字表示等是否統一？
<input type="checkbox"/>	有沒有難懂的專業術語或詞語？	<input type="checkbox"/>	視覺上是否方便閱讀？
<input type="checkbox"/>	提出價格時，金額是否正確？	<input type="checkbox"/>	整份資料是否具連貫性？

報告結束 謝謝聆聽！

台灣農業科技資源運籌管理學會

Taiwan Agricultural Science and Technology Resources Logistics Management Association



本學會致力於農業研究及發展，
提供相關單位研究方向，協助分
析威脅，以提升產業競爭力。



<http://www.tarm.org.tw/>