



「白いネコは何をくれた？」
佐藤義典著 フォレスト出版刊
読者プレゼント

明日を変えるシート & 記入要領

Ver 1.1

●自分BASiCSで明日を変えよう！

ようこそ、「明日を変えるシート」へ！

本でも書きましたが、戦略BASiCSは、今日の行動を変えることによって、あなたの明日を変えるツールです。

本では、会社(フレンドコスメ社、サンデー広告社)の戦略BASiCSと、個人の戦略BASiCSが渾然一体となって進みました。会社の戦略BASiCSの考え方は、私の他著*で事例をあげて説明していますのでそちらをご参考いただくと、ここでは、個人の戦略BASiCS、つまり「自分BASiCS」を考えていきましょう。

* 図解実戦マーケティング戦略(日本能率協会マネジメントセンター)

* 経営戦略立案シナリオ(かんき出版)

と言っても、身構える必要はありません。むしろ肩の力を抜いて、リラックスしていただいた方がよいです。できれば、落ち着いた静かな場所でコーヒーでも飲みながら、1時間くらいまとまった時間をとってやってみるといいです。

私は、半年に1回は山ごもりして自分BASiCSと、私が経営する会社(と言っても今のところ一人でやっている会社ですので、かなりダブります)のBASiCSを2日ばかりでじっくりと考えます。そこまでの時間が取れない場合でも、3ヶ月に1回、四半期決算が終わる度に、スターバックスなどに数時間籠もって、次に書く本の方向性を考えたり、ビジネスについて考えたりします。

この「明日を変えるシート」は、あなたの「ボロ」です。私を含む、自分BASiCSの多くの経験者の経験を踏まえて、どのように考えて行動していけばいいか、という実戦ガイドです。難しく考えず、リラックスした気持ちで考えていきましょう。

なお、後で自分BASiCS変えることは全く構いません。私は自分BASiCSの勉強会をしたりもしますが、**自分BASiCSが最初の1回でパシッと決まることはまずありません。**ですので、何回も何回も考え直すことになります。

その際、前に書いたモノを消したり捨てたりせず、残しておいてください。できれば**実直がやったように、ボロノート**を1冊作ると思います。100円で売っている、B5のノートで構いません。自由に書ける白紙のノートをお勧めします。そこに書き連ねていくと良いと思います。

●このシートの使い方

解説をお読みいただいたあとで、巻末にあるシートをご自分で埋めていただくと、自分BASiCSが完成するようになっています。このシートは、ボロと私がディスカッションしながら(ボロはあの性格なので、結構骨の折れる作業でしたが……動物の姿でいるのは大変なのか、すぐ寝ますしね)、それをどのように現在のビジネスパーソン戦場に活かしていくかをまとめたものです。

シートは全部で6枚あります。

それぞれのシートに、ボロの問いかけが書いてありますので、その問いかけに答えていくことにより、自分BASiCSを完成させていく、という形式です。

質問だけでは答えにくいでしょうから、キャリアにおいて成功をおさめている、あるビジネスパーソンを例にとりながら、ボロの質問を私が補足していきます。その方は、ある購買システムをの営業マンです。仮にその方を上杉さんとしましょう。もちろん仮名です。上杉さんの実際の例を使って、BASiCSの作り方を学んでいきましょう。

ちなみに、上杉さんの例は成功例としてとりあげています。上杉さんは、ある大企業の文字通りのトップ営業マンで、社長賞を含む色々な表彰を過去に受賞しています。その上杉さんの成功要因をBASiCSで切ってみますね。

では、そろそろボロにご登場願いましょう。相変わらず眠そうですが……

シート1 バトルフィールド：お前はどこで、誰と戦っているのか？ 解説

佐藤:じゃあボロ、解説頼むよ。バトルフィールドね。

ボロ:うむ。心して聞くが良い。

まずは、バトルフィールド、戦場じゃの。自分が戦っている場所が戦場になる。普通のビジネスパーソンの場合はまあ普通は職場が戦場になるじゃろう。ただ、必ずしも今の職場だけが戦場というわけでもない。

- 1)今やっている仕事は何じゃ？
- 2)その仕事が顧客にもたらす価値は何じゃ？
- 3)今やっている仕事を普遍化すると、どうなるかの？

という3つから考えるとよいぞ。

1)今やっている仕事は何じゃ？

まずは、今やっている仕事をそのまま書き出すが良い。具体的に、詳細に書くのがポイントじゃぞ。「営業」「経理」では粗すぎる。経理でも、どんな会社の、どんな仕事なのか、かなり違うはずじゃ。営業でも、法人営業と個人への営業でもやっていることは違うはずじゃ。まずは今の仕事を具体的に書いてみよ。

2)その仕事が顧客にもたらす価値は何じゃ？

おぬしの仕事は、何らかの価値を誰かにもたらしているはずじゃ。もしそうでなければそれはそれで問題がある。経理であれば、正確な仕分けや決算作業を行うことにより、経営者の意思決定をしやすくしているかもしれぬ。購買の発注作業にしても、何かを正確に、早く、安く買うことにより、その発注物を使う人に何らかの価値をもたらしているはずじゃ。そのような視点で戦場をとらえてみると、また気付くこともあるう。

3)今やっている仕事を普遍化すると、どうなるかの？

1)と2)で考えた、おぬしの具体的な仕事と価値がわかったはずじゃ。その両方を考えながら、今度は、具体的な仕事内容を抽象化するのじゃ。コーヒー店の店員ということであれば、「個人客の接客」などになるかもしれぬ。もう少し広い視点で捉え直してみるのじゃ。これをする目的は、自分の戦場の選択肢を広げるためじゃ。「個人客の接客」戦場であれば、コーヒー店とは限らぬ。別に洋服店でも良いからの。広げればいいというものではないぞ。1)の具体的な仕事と、3)の広い仕事の間のどこかに、おぬしにとってピンとくる戦場があるはずじゃ。

もし、今の仕事を完全に变えたいという場合であればそれでも良い。その場合には、1)今やっている仕事 を、1)今やりたい仕事 と置き換えて、以下のBASiCSを続けるが良い。その場合でもやることは変わらぬ。

●購買ソリューション営業マン 上杉さんのケース

ボロ：ではここからはおぬしの番じゃの。

佐藤：うん。じゃあ私から説明することにしましよう。

では、自分BASiCSの成功例、購買システムの営業マン、上杉さんを例にとって考えてみましょう。

1)今やっている仕事は何じゃ？

上杉さんの仕事の解説の意味も含めて、仕事内容をそのまま書き出すと、

- ・ 購買システム(具体的な商品名はここでは書きませんが、具体的に書きましよう)を
- ・ お客様は、大企業の経理部・購買部の部長、本部長、CFOクラスの幹部に
- ・ 相手の経理・購買の現状を聞き出して、それにあったシステムを提案する

というものです。誰だかわからないように、あえてぼかして書いていますが、あなたがやる場合にはもっと具体的に商品名、お客様、仕事の内容などを書きましよう。

共通部門の方の場合、例えば人事部の方の場合は、顧客が社内顧客になりますが、やり方は同じです。他部署のニーズを聞いて、あるいは経営陣の意向を聞いて、会社の方向性にあった人材を採用する、育成する、などですね。

2)その仕事は顧客にもたらす価値は何じゃ？

上杉さんの場合は、

- ・ お客様にあった購買システムを提供して、経理・購買業務にかかる手間を減らす。それにより、コストが削減し、浮いた人員を経理・購買の本来業務に集中できるようになる

ということですね。顧客視点で、1)今やっている仕事を見直してみて、不足があれば足しておきましよう。ビジネスパーソンの戦場は、1)か、2)か、それとも両方か、ということになることが多いです。

3)今やっている仕事を普遍化すると、どうなるかの？

同じ会社の同じ部署で働き続ける場合は、上の1)と2)がそのまま戦場となるかもしれません。1)でいかに成績を上げられるか、ということを考え続けることになります。

転職を考えている場合や、他部署への異動がある場合には、これを一旦普遍化しておきましょう。もう少し広く定義し直すのです。具体的には以下のようにします。1)と2)を足してみます。

- ・ 法人向けの商品を
- ・ 企業の幹部に
- ・ お客様にあった商品を提案して、経営のお役に立つ

ということです。ここでは、「購買」という言葉を外しています。もちろん残しておいても良いのですが、ある程度広くするためにあえて外しました。

つまり、「法人営業パーソン」戦場、と戦場を広めに定義したのです。こうすると、今の売り物は購買システムですが、普遍化すると、極端な話、オフィスの移転(売り物はビル)やM&A(売り物は買収する会社)まで入ってくる戦場になります。そのような戦場を入れるか、入れないか、というのを考えながら戦場を定義します。例えば、売る相手は大企業に絞るのか、中小企業まで入れるのか、などですね。

転職先・異動先の候補がここになります。

戦場を、1)のままで

- ・ 購買システム(具体的な商品名はここでは書きませんが、具体的に書きましょう)を
- ・ お客様は、大企業の経理部・購買部の部長、本部長、CFOクラスの幹部に
- ・ 相手の経理・購買の現状を聞き出して、それにあったシステムを提案する

とすると、基本的には同業他社になります。

戦場を、2)まで普遍化して、

- ・ 法人向けの商品を
- ・ 企業の幹部に
- ・ お客様にあった商品を提案して、経営のお役に立つ

とすると、法人営業全般になります。これだと広すぎるかもしれません。中小企業へのコピー機の営業も入ってくるかもしれません。それが自分には向かない、と判断すれば(上杉さんは実際にそう判断しました)

- ・ 詳細な説明が必要で、カスタマイズできる商品を
- ・ 大企業の幹部に
- ・ お客様にあった商品を提案して、経営のお役に立つ

と、変えることにより、戦場を絞りました。

ではあなたの番です。巻末の記入用シートの、シート1を埋めてみてください。

シート2 独自資源：お前は誰か？ お前らしさとは何だ？ 解説

佐藤:じゃあボロ、次ね。次は独自資源。大事な場所だから、頼むよ。

ボロ:わかっておる。ワシを誰だと思っておる。そもそも、ワシがここにいるのは……

佐藤:わかった、わかった、いいから始めてくれ。

ボロ:おぬしも実直も人遣いが荒いのう……

佐藤:だから人じゃないだろ……

ボロ:実直と同じツッコミしかできないとはおぬしもまだまだじゃの。まあよい。

独自資源は、実直がやったように、自らの「らしさ」を洗い出していく、確認していくプロセスじゃ。人間は、自分のことなぞちっともわかっておらん。この独自資源の洗い出しは、自分BASiCSを行うにあたっては最も骨が折れることとなろう。心してやるがよい。ここでは、以下の3つの質問に答えよ。

- 1) 自分の行動を時系列で書き出し、DNAを探ってみよ
- 2) 自分の資質・性格を探ってみよ。親・家族・友人にも聞いてみよ
- 3) 自分の経験を棚卸しせよ

1) 自分の行動を時系列で書き出すのじゃ

これはその通りの意味じゃ。実直がやったように、幼少時代まで戻り、とにかくやってきたこと、意思決定したこと、好きだったことなどを書き連ねてゆけ。何もヒントが無ければ、思い出すことは出来ぬ。昔住んでいた場所に行く、思い出の品をひっくり返してみる、などの作業をすれば、そのときの思い出も浮かんでこよう。アルバムがあれば見よ。ご両親が撮ってくれたビデオなどがあれば最高じゃの。とにかく、昔、どんなことが好きだったか、どんな自分だったかを思い出すのじゃ。

佐藤:ボロ、ありがと。

ボロ:なんじゃ、まだ途中じゃぞ。

佐藤:うん、ちょっとここで一旦切るね。

ボロ:じゃあ寝るからの。次に行くときに起こせ。

佐藤:偉そうに……まあいいや。お休み。

ではここで、いったん解説しましょう。これは、言ってみれば、自分ヒストリー、自分史を書き出す、ということです。ではやってみましょう。上杉さんにはここまで個人的な話は聞けなかったので、ここでは私を例にとりてやってみます。自分の過去を明らかにするのは恥ずかしいですが、これも読者さんの明日を変えるためだと思って、初公開します。また、まとまっていませんが、雰囲気味わっていただくためにもあまり加工していません。

●幼稚園

- ・ ひたすら「もしもし亀よ」というレコード(ビニールのぺらぺらの薄いものです)を繰り返し繰り返し飽きずに聴いていたそうです

●小学生

- ・ 6年生以外、毎年いわゆる「学級委員」をやる
- ・ 野球は下手の横好き。みんなでやるもの好きだったが、壁を相手にボールを打ち返すのも好きだった。
- ・ 5年生では、6年生をさしおいて、「学級委員長」(全校の代表)に立候補。自分以外に手を挙げた生徒がおらず、無投票当選
- ・ 6年生のとき、インベーダーゲームブーム到来。ひたすらはまる。その後高校生までゲームセンター通いは止まらず
- ・ 結構病弱。運動会、学年旅行などの行事はかなり休む。6年生の時に一年発起して、皆勤賞と1年間冬でも半袖半ズボンで通学。気力さえあれば何とかできることを知る。
- ・ 2~4年まで珠算教室に通う。珠算3級取得。おかげで今でも暗算は得意。
- ・ 4年生時から英会話教室に通い始める。なぜか水が合う。

●中学生

- ・ 卓球部入部。ただ、週2回程度の練習のため、まじめにやったとは言えず
- ・ 英会話教室通いは継続。お陰で英語の成績だけは常にトップクラス。数学は低迷。自分が文系の人間であることを中学生で理解する。
- ・ ゲームセンター通い続く。2年生のときは入り浸りになり、成績も低下。さすがにまずいと思い、3年生になり、塾通いを開始。まじめに勉強し、成績も復活。志望校への入学を果たす。
- ・ 2年生のとき、パソコンを買ってもらった(NEC最初のパソコン、PC-8001)。おかげで今でもタイピングは早いし、IT系に若干の土地勘あり。その後IT関係の仕事を強みとするときの基礎はこのときから。

●高校生

- ・ 大学の付属校で卒業さえすれば大学に行ける。そのため、受験勉強は全くせず。
- ・ 卓球を真剣にやる。基本的に高校生活の全ては卓球で埋まる。しかし、最高でも個人戦で東京都ベスト64、団体戦でも東京都ベスト16が最高の成績。限界を感じる
- ・ 好きだった英語の勉強は継続。独学で英検2級取得。1級は受けるも不合格。数学は相変わらず苦手。数学は結局社会人になった後で勉強するハメになる。

●大学生

- ・ 英語部に入り、英語ディベートに熱中。ディベートチームのチーフとなる。全国レベルの大会での優勝・入賞など、極めて狭い世界だが、その世界ではそこそこ知られた存在になる。現在でも時間を割いて、全国大会での審査委員長などを歴任。きっと自分に合ったのだと思う。
- ・ 自分の強みが活きる世界では勝てることを実感。高校までやってきた英語の勉強が意外なところで開花。英語は後の米国留学や、外資系の会社で役立つことになる。
- ・ ディベートは2人制が主流。2人制なのに実質1人でディベートして仲間からは反感をかう。「なぜ1人制が無いのか」とずっと不満に思っていた。
- ・ 三国志(横山光輝氏のコミック)にはまり、諸葛孔明にあこがれる
- ・ ゼミは「国際政治」、卒論は「日本の大戦略」

●NTT入社

- ・ 当時社員二十数万人、同期が三千人、就職ランキングナンバーワン。
- ・ 大きな組織になじめず。出向した80名の会社(NTT子会社の広告代理店)は小さくて動きやすく、こんなにも違うものかと驚く。

●NTT退社、MBA留学

- ・ ペンシルベニア大ウォートン校にてMBAを取得
- ・ ここで英語とディベートが活きる
- ・ 数学、微分積分などに苦しむ。高校時代の手抜きは結局ここで倍返しとなり、手抜きをすると後できつくなることを実感
- ・ 専攻は経営戦略とマーケティング

●外資系メーカー

- ・ 日本法人全体で1000人、事業部で300人弱の規模の会社
- ・ マーケティングの仕事がしたくて入社。ガムのブランド戦略を統括。マーケティングはもちろん、製造、営業、開発、在庫管理などまで仕事の範疇となる
- ・ 英語ができたので、米国人上司とのコミュニケーションは全く問題なし。米国本社とのやりとりやプレゼンもスムーズで、そこはラクだった
- ・ 途中で米国本社の縛りが強くなり、動きづらさを感じて退社。もっと小規模な会社へ。

●外資系マーケティングエージェンシー

- ・ 20人くらいの規模の会社で、最初は営業のヘッド、その後コンサルティングチームのヘッドに
- ・ 上には社長しかおらず、実質的なNo. 2~3で、社長も自由にやらせてくれたが、それでも若干の動きづらさを感じる。

- ・ さらに、社長と言えども米国本社の意向に従わざるを得ないことを近くで見て、外資系の社長は実は「日本支店長」くらいの権限であることを知る。やるのだったら、自分が株主で、自分の会社をやる必要があることを実感
- ・ 請求書を発行することまで含めて、何でも自分でやることとなる。そ

●戦略＆タクティクス株式会社設立

- ・ 自分1人の、自分1人による、自分1人のための会社を設立
- ・ マーケティング戦略に特化したコンサルティング会社

と、これは私の事例ですが、こんな感じです。これは最低限のものです。これでは粗っぽくてお話にならないくらいです。例えばあなたが30年間生きてきたとすると、1年間のことだけでA4で1枚くらいは最低書くことがありますよね？ そうなると、30年間分でA4 30枚くらいになります。これは今やらなくても構いませんが、おいおいやってみてください。

逆に、毎年、1年の終わりに、その年を振り返ってみるといいですね。そしてそれをA4の紙1枚にまとめるのです。もしくは、ボロノートの後ろのページからでも書いてみるといいかもしれません。5年、10年たったときに、それはきっと貴重な資料になるでしょう。やったことをまとめるのも大事ですけど、そのときに思ったこと、考えていたこと、感じていたことなどの感情・感想も大事です。事実は覚えていても、このような感想は覚えていないものです。

あれ……ボロが起きました。

ボロ：ふわあ……

佐藤：ちょうどいいタイミングだね。今自分史の解説が終わったところ。じゃあ頼むよ。

ボロ：うむ。独自資源の2番目の質問からじゃの。

2) 自分の資質・性格を探ってみよ

何をしてきたかがわかれば、その背後にある動機や、資質・性格がわかる。それが、おぬし「らしさ」を規定する。おぬし「らしい」行動とは何じゃ？ 自分「らしさ」とは、「他人との違い」じゃ。自分では、他人とどこが違うかわからんじゃろ。親・家族・友人にも聞いてみよ

佐藤：これもここでストップ

ボロ：なんじゃ、せわしないのう。

佐藤：うん、ちょっとここは大事だからね。丁寧に行きたいんだ。

では、これも私自身のことを例にとっていきましょう。これは、1)の自分ヒストリーを見ながらやってみましょう。

私の場合は、先ほどの自分ヒストリーを見ると、一見バラバラの行動の背後にある、明確な最大公約数があります。自分でもこのように時系列で考えたことによってわかったのですが、全てを貫くキーワードが

・1人

なんです。私のDNAはここにありそうです。

幼稚園時代から一人遊びが好きでしたし、一人で黙々と何かやることに全く抵抗はありませんでした。中学・高校と、卓球を選んだのは、2つ理由がありまして、1つは、身体が小さくてもまだ何とかなること(バレー、バスケットではかなり厳しい)と、チームプレーではないことです。団体戦はありますが、基本的にはシングルの集合体であり、みんなでやる、ということではありません。大学時代のディベートも、実質個人プレーでやっていました。自分は、1人で自由に動き回っているときに最大の力を発揮できるのです。逆に組織のワクにはめられると、力を発揮できません。

それは、社会人になってからも続き、私が入った会社の規模は、

NTT:20万人超

外資系メーカー:1000人

外資系エージェンシー:20人

現在:1人

と、どんどん小さくなりました。4～6年おきに戦場を変えていったのです。組織が小さいほど動きやすくなり、力が発揮できるようになりました。結局、最終的に1人でやることにし、独立して現在(2008年9月)も1人でやっています。組織が小さいほど私には合っていたんです。

そうなることは、幼少～学生時代の、一見バラバラにやったことの背後にある「1人が好き」という動機を見ると、現在がかなり予測できたのです。独立すると、多くの人に「寂しく無いですか？」と訊かれます。そう感じることは無くはありませんが、あまり違和感を感じません。別に人と全く話さないわけではありませんし、それより、1人であることの居心地の良さが上回ります。

人間の性格は、半分は遺伝で決まる、というような理論もあるようで、このあたりには自分では逆らえない何かがある、と自分でも思い知ったものです。私は3人兄弟で、下に2人いますが、3人が3人とも、組織に所属せず、1人で何かをやっています。たまたまかもしれませんが、遺伝と育ちが近いので、そうなったのかもしれない。

私の場合は既に何回もやっているのだから、上のようにかなりすっきりとまとまりますが、始めてやるときには、もっとバラバラになるはず。バラバラでいいです。神経衰弱のように、裏にあるものを予測しながら、自分の過去を気ままに書いていってください。

あれ、ボロが何か……え、何？

ボロ:では次に進むぞ。今おぬしがやったように、自分がやったことから、自分の資質・性格を探るのじゃ。

佐藤:私の場合は、それが「1人で」ってことだったんだよね。

ボロ:おぬしの、「1人」でいるのは、良し悪しじゃの。人間、1人でできることなど、限界があるぞ。ワシも多くの部下が支えてくれたからこそ……

佐藤:でも天下とれなかつただろ。惜しかったみたいだけどね。と言っても実際に見た訳じゃないから、ボロが本当にすごかったのかは証明できないね。

ボロ:て、天下の名将に向かってなにを言う……病死さえしなければ……口惜しい…… それよりおぬしじゃ。

佐藤:うん、わかってる。組織で大きく動くことが苦手、ってことだからね。

ボロ:おぬしの成長は、その「1人」でできる強さを活かしながらも、周囲の人間を巻き込んで、大きなことができるかにかかっておる

佐藤:それもわかってる。まあ色々と考えているから、見てろって。でも、結局自分は根本的なところでは変わらない気がする。多分20年後も、本質はきっと同じだよ。

ボロ:そうじゃの。「1人でやる」ことに良いも悪いもないの。組織が1人であろうとも結果としてやりたいことができるればそれで良い。

佐藤:うん。組織は1人でも、別に全部自分でやることも無い。

ボロ:アウトソースやアライアンスという手もあるしの。

佐藤:よくわかってるじゃん。そんな英語、よく知ってるよな。

ボロ:これでも勉強は怠っておらぬからの。それはどうでもよい。おぬし、誰かに「そこまでやるか？」と言われたことはあるか？

佐藤:あるよ。

ボロ:その経験をみんなに話せば、わかりやすかろう。

佐藤:そうだね。じゃあそうしよう

●そこまでやるか、と言われたことはあるか？

これは、自分の資質を知る、という意味では重要なことです。私の場合は、負けず嫌いというか、勝つまでやる、というか、そのあたりにも自分の資質がありそうです。

私はかなり負けず嫌いで、昔から、ゲームなんかも勝つまでやらないと気が済みませんでした。英検1級を持っていますが、2回落ち、勉強を繰り返してやっと取りました。中小企業診断士も持っていますが、これは見かけによらず難関です。1991年(多分)から受け始め、確か5回落ち、約10年がかりでやっと取りました。そのようなねばり強さ、しつこさというのは私の独自資源の一つです。ちなみに、これも必ずしも「良い」とは限りません。合格した時点ではトップスクールMBAを既に持っていたので、客観的に見れば中小企業診断士の勉強に投入した時間は別のことに使った方が良かったようにおもいます。ただ、どうしても負けた(不合格)ままであることを自分で許せなかったのです。強みは弱み、弱みは強みなのでこのようなしつこさが強みに転換できる戦場を選ぶのが大事ですね。

ボロ:じゃあ独自資源、最後の質問じゃの。

佐藤:うん。頼む。

3) 自分の経験を棚卸しせよ

経験それ自体が「独自資源」となる。おぬしはどんな経験をしてきたのか？ 他人と違う経験はあるか？ おぬしのしてきたこと、それが経験じゃから、おぬしの今までの人生そのものがおぬしにとってかけがえのない財産となるのじゃ。逆に言えば、これからなりたい自分になるにあたっては、どんな経験を積んでいけばいいのかを、未来から逆算する必要もあるの。

佐藤:ありがと。じゃあ次まで寝てていいから。

ボロ:おやすみ……

確かにボロの言う通りですね。これは、多くの人がやっていそうで、ほとんどやっていないことです。自分が5年前にどんなビジネス経験をしていたか、覚えていますか？ もちろん、どの場所のどの部署でどんな役職だったかはわかるでしょう。しかし、具体的にどんな業務をして、どんな辛いこと・楽しいことがあって、というのは覚えていないですよ。

1年間の中でも、やっていることは違うでしょう。極端な話、1日の中でも、営業訪問をする、プレゼン用資料をつくる、社内会議をする、など、やっていることが違うと思います。それを棚卸しするのです。

例えば、私はかなり営業経験があります。営業経験だけを拾い出しても、

- ・ 電話機の訪問営業(対象は個人顧客)
- ・ 電話帳広告の訪問営業(対象は中小企業)
- ・ ガムのルート営業(対象はパン菓子店)
- ・ 広告制作物の営業(対象は大規模企業)

などです。今はコンサルタントですが、これもある意味コンサルティングという商品の営業ですから、法人営業とも言えます。

こう見ると、個人顧客、中小企業、大企業、と様々な営業経験があることがわかります。

業種業態で見ると、これまた色々な場所にいたことがあります

- ・ 大規模通信会社
- ・ 通信会社子会社の広告代理店
- ・ 外資系食品メーカー
- ・ 外資系エージェンシー
- ・ 個人企業

また、コンサルティングやお仕事をしたことがある業種業態では

- ・ 生産機器メーカー
- ・ 新聞社
- ・ 化粧品メーカー
- ・ 食品卸
- ・ 国際宅配便会社
- ・ 地方銀行
- ・ クレジットカード会社
- ・ 保険会社

など、様々です。そこでの経験も様々です。どの1社をとっても、様々な経験や学びがありました。それを思いつく限り書いていくのです。そこから自分の資質もわかりますが、それ以上に、「自分が持っているもの」に気付くのです。

私の場合は、このような経験の「幅の広さ」です。これだけの業種・業態にいたことやコンサルティングしたことがあると、大抵の組織や人の動き方がわかります。それは、コンサルティングという戦場においては、他業種の知見をクライアントに提供する、だったり、自分のクライアントの動き方がわかる、など、大きな強みにつながるのです。逆に、「強みは弱み」ですから、業種業態の専門性が無いことは弱みでもあります。

さらに言うと、このような経験を文章化しておく、履歴書が書きやすくなりますし、転職時の面談のときにも、話のネタになります。面接官が何か言ったときに「そうなんです。私にも前々職でこんな経験がありまして……」とすかさず続けることもできます。

●購買ソリューション営業マン、上杉さんの場合

さて、それでは戦場のところで説明した営業マン、上杉さんの場合を考えてみましょう。

2) 自分の資質・性格を探ってみよ。親・家族・友人にも聞いてみよ

3) 自分の経験を棚卸しせよ

について、まとめて分析してみます。

2) 自分の資質・性格を探ってみよ。親・家族・友人にも聞いてみよ

上杉さんは、

- ・ まじめ・几帳面
- ・ 分析的
- ・ 細やかな気遣い
- ・ 聞き上手

という自己分析をしています。私もこれには同意します。豪快、口八丁手八丁、という感じでは全くなく、まさに実直(じっちよく、です。さねなおではないです)な方なんです。

聞き上手だからこそ、相手のニーズをきっちり聞いてから、それにあった提案をすることもできます。

これらの資質・性格は、今の上杉さんの

「購買ソリューションを経理部・購買部・CFOに営業する」

という戦場においては、うってつけの資質・性格であることがわかります。特に経理部の方々はまじめで細かい方が多いらしく、まじめなAさんの性格は、経理部の方やCFOの方には高い評価・信頼を得ているそうです。

3) 自分の経験を棚卸しせよ

上杉さんは、その購買ソリューション営業をする以前は、広告代理店にいました。それは法人営業なので、ある意味近いです。

さらに、その購買ソリューションの基幹となる商品を取り扱っている会社にもいました(非常に曖昧な表現で恐縮ですが、仕事内容をあまり明らかにできないためです)。つまり、その購買ソリューションを非常に詳しく知っているのです。ですから、その購買ソリューション営業をするにあたってはうってつけの経験をしていることになります。ここでも、購買ソリューション営業という戦場がAさんに合っていることがよくわかります。

まとめると、「まじめで几帳面な性格、業界知識・ネットワーク」となりますね。

では、あなたの性格・資質はどうでしょうか？ シート2を埋めてみてください。ここは結構時間がかかると思います。紙もA4 1枚では足りないかもしれません。紙に書いてもいいですし、ワードとかでまとめておいてもいいですね。

シート3 強み・差別化：お前にしかできないことは何か？ 解説

佐藤:ここまでが一番大変だったかな……じゃあ次は強み・差別化ね。独自資源と混同しやすいから、そこをわかりやすくね

ボロ:だからワンを誰だと……まあ良い。始めるとするか。

強みは独自資源から生み出される。独自資源はDNA、経験、などの目に見えにくいモノじゃ。それに対して、強み・差別化は目に見えやすい。さらに、強みというからには、何らかの価値を生み出すものである必要がある。そうでなければ、誰からも強みと評価してもらえない。自分で強みだと思っていてもしょうがないぞ。ここでは、次の3つの質問に答えよ。

- 1)「持っているもの」の棚卸しを行うのじゃ
- 2)その中で、自分にしかないものを選び出せ
- 3)それが顧客にとってどのような価値をもたらすのかを考えてみよ

1)「持っているモノ」の棚卸しを行うのじゃ

今おぬしが「持っているモノ」は何か、明らかにせよ。どんなことでも良い。できることを書き連ねていくのじゃ。例えば、知識やスキル、資格などはここに入ろう。人的ネットワークなどもここに置いて構わぬ。厳密に言えばネットワークや資格は独自資源に入れるべきものじゃが、今回はここでやってみることにする。

シート2の独自資源の分析を見れば、大きなヒントになろう。強みの前に、自分史を作り、経験の棚卸しを行うのは、これをやりやすくするためでもある。

特に、独自資源で分析した、資質・性格は大きなヒントになるかもしれぬ。温和な性格をしていれば、「落ち着き・信頼感のある接客」などができるはずじゃ。このように、独自資源から強みへの橋渡しを行うのじゃ。

2)その中で、自分にしかないものを選び出せ

1)で考えたスキル・知識の中で、自分にしか無いモノ、もしくは自分が非常に強いモノを選び出すのじゃ。その際に、世界で自分1人にしかできないこと、というのはそうはないはずじゃ。じゃから、シート1の戦場にいるライバルたちよりも強い、ということで構わぬ。シート1を見ながらやると良い。シート1を修正・追加する必要があれば同時に行っても良い。

同時に、シート2を見ながら、その強みはおぬしの経験などの独自資源に支えられているか、確認してみよ。逆

に言えば、同じ戦場にいるライバルたちにすぐ真似されてしまわないか、確認するのじゃ。すぐに真似されてしまうような強みに依拠するのは危険じゃ。おぬしが5年、10年と積み上げてきたモノであれば、ライバルが真似するのも5年、10年かかることになる。

もし、無ければ無いで構わん。どのようなスキル・知識を持ちたいかを記入すればよい。強みが無いことがわかるだけでも大きな収穫じゃぞ。なに、あのだらしない実直にさえあったんじゃ。おぬしにもきつと何かあるはずじゃ。

3)それが顧客にとってどのような価値をもたらすのかを考えてみよ

2)のおぬしが持つスキル・知識が顧客にどのような価値をもたらすのか、考えてみよ。営業職の場合は顧客とは、本当にお客様かもしれぬ。経理や人事の場合には、顧客は社内におることが多かろう。逆から見ると、おぬしがいないと、その顧客はどのように困るのか、と考えてみてもよいぞ。

ここで始めて、「持っているモノ」が、強みになるのじゃ。価値に転換されたときに始めて強みになる。

また、ここで考えた「顧客」はどんな人かをシート4の顧客のところに書き留めておくようにすると後でラクになるぞ。

ボロ：ふう……少々疲れたの。この姿でずっといるのは辛いんじゃ。第一、この価値の話は本でも触れてなかったと思うが、ワシにさせるとはとんでもないの。

佐藤：まあ色々事情があつてね。だからここでやってる。まあとにかくお疲れ。エスプレッソでも飲むか？

ボロ：バカモノ。そんなもの動物相手に……

佐藤：でも鳥野智子にもらったケーキは食べてたどろ。

ボロ：……わしは寝る

佐藤：……まあいいや。じゃあ私から解説しましょう。

●購買ソリューション営業マン、上杉さんの場合

では、

- 1)「持っているモノ」の棚卸しを行うのじゃ
- 2)その中で、自分にしかできないものを選び出せ
- 3)それが顧客にとってどのような価値をもたらすのかを考えてみよ

のボロからの3つの質問について、件の上杉さんの場合を考えてみましょう。

1)「持っているモノ」の棚卸しを行うのじゃ

「持っているモノ」の一つは、資格や知識です。資格としては、購買ソリューション営業ですから、若干のIT系の知識が必要です。上杉さんはシスアドというITの資格を持っています。というか、その仕事をするにあたって勉強して取得したそうです。知識は、その購買ソリューション関連の業務が長かったので、周辺知識も多く持っています。

上杉さんは、ここで自分が「人的ネットワーク」があることにも気付きました。この購買ソリューションの仕事が長く、競合他社に転職した同僚も含めて色々な場所に色々な知り合いがいます。すると、電話一本で他社の動きを含めた、業界動向がかなり詳細にわかることになります。

2)その中で、自分にしかできないものを選び出せ

上記のものは、他人より優れているとはいえ、圧倒的な差があるわけではありません。

ここで上杉さんが気付いたのは、シート2の独自資源にある、資質・性格です。上杉さんの

- ・ まじめ・几帳面
- ・ 分析的
- ・ 細やかな気遣い
- ・ 聞き上手

という性格は、お客様には安心感を与えます。

3)それが顧客にとってどのような価値をもたらすのかを考えてみよ

上杉さんの資格や知識は、お客様に提案する際に、何ができて何ができないかがその場ですぐわかりますから、お客様とディスカッションをしているその場で、色々な提案をしたり引っ込めたり、ということが出来ますね。何回も会社に戻って確認して、というプロセスを踏まずに、お客様は上杉さんと何回かミーティングを繰り返せば、素早く提案が受けられるわけです。また、経験が長く、知識も豊富なので、陥りがちなワナを事前に避けることもできます。

まじめな性格は、お客様にとっては安心です。特に売り物が売り物で、ミスがあったら許されないような性質のサービスですから、大雑把な営業担当者では困ります。細かいことが得意な人が頼れる人なのです。

さらに、上杉さんの分析力は、このサービスを買った後で発揮されます。ソリューションを使ってみて、その結果を分析して、お客様により良い使い方をアドバイスするわけです。しかも細やかな気遣いもあります。

また、聞き上手ですから、お客様の言うことをしっかり聞いて提案するので、トンチンカンな提案を持ってくること

がありません。ニーズにあった提案ができます。

まとめると、上杉さんの強み・差別化は「**経験・知識に基づく高い提案力と、細やかなフォロー**」となりますね。独自資源に基づいていますし、顧客にとっての価値も高いことがわかります。

では、あなたの番です。巻末の記入用シート3、強み・差別化を埋めてみてください。

シート4 顧客：お前は、誰と共にいたいのか？ 解説

佐藤:ボロ、4つめまで来たぞ

ボロ:……ん？ ああ、次は……何じゃ？

佐藤:顧客だよ。4つめなんだから……

ボロ:ワシは低血圧なんじゃ。寝起きが……

佐藤:ネコの血圧ってどれくらいなんだ？

ボロ:そんなものワシが知るわけなからう。測ったこともない。

佐藤:それで低血圧って何でわかった？

ボロ:……まあ良い。顧客だな。解説するのでしょうか……

キャリア戦略における「顧客」は、独立してコンサルタントをする場合にはマーケティングで普通に言う顧客と全く同じじゃから、ここでは割愛して良からう。会社に所属するビジネスパーソンの顧客は、基本的には雇い主と言うことになる。直接的な顧客は、上司か上司の上司、とならう。会社員は上司からは逃れることはできん。戦国の世は主君の命令は絶対じゃったから、それに比べればまだマシかもしれんの。

ここでは、この2つを考えるのじゃ。

1)一緒にいたい人は誰か？ 尽くしたいと思う会社・人は誰じゃ？

2)おぬしの強みを重視してくれる会社・人は誰じゃ？

1)一緒にいたい人は誰か？ 尽くしたいと思う会社・人は誰じゃ？

営業パーソンの場合は、どんなお客様と一緒にいたいのか、じゃの。社内顧客の場合でも、合う合わないはあるじやろ。また、社内の雰囲気などもそうじゃの。どんな会社で働きたいか、自分との相性というモノは結構ある。

2)おぬしの強みを重視してくれる会社・人は誰じゃ？

今いる会社や部署、上司は、おぬしの強みを重要なものとして評価してくれているか？ もちろん、自分の強みをきちんと伝えてある前提で、じゃがの。おぬしの強みが活かない場所では、結構大変じやろ。ストレスもたまっぺこよう。自分の強みが活きるところで働くようにしたいものじゃ。

さて、1)も2)も、会社員でいる限りは結構変えづらいものじゃ。ただ、最近は社内での部署異動が希望でできるような会社もあるそうじゃの。そのようなものに応募したり、最後の手段としては主君を変える……いや、現代の言葉では、転職する選択肢もあろう。

とは言え、20代後半くらいまでは、どの会社のどの部署でも辛いものじゃ。それは、強みが無いからじゃ。20代後半ではまだ明確な強み、というものは無かろう。あまりあせらず、今いる場所で全力を尽くす、という選択肢を軽視してはならぬ。実直も智子も、最終的には、今いる場所で色々できることがある、ということに気付いたようじゃ。ワシの永年の経験から言えば、今の職場で成功してから転職を考えた方がよいぞ。まあ余計なお節介かもしれぬが。

ともかく、そこまで考えた上で部署の異動や転職をするのなら、上の1)と2)の質問を大いに考えるがよい。もし今いる職場が、1)と2)の条件を満たしているのであれば、それは非常に恵まれておる。そんな職場、上司、同僚には感謝を忘れぬことじゃ。

さて、もう気付いていると思うが、転職をする、ということは、戦場を変える、ということじゃぞ。シート1のバトルフィールドをもう一度取り出してみるがよい。おぬしの強みが活きる戦場を選ぶのじゃぞ。

佐藤:ボロ、ありがと

ボロ:説教くさくなってしまったがな。

佐藤:いや、同意するよ。結局私は組織に適応できなかったけど、今思えば、若気の至りみたいな経験はいっぱいある。今なら、もっとうまくできたはずなんだけどね、当たり前だけど。結局、昔は自分が見えてなかった

ボロ:いつ見えるようになったんじゃ？

佐藤:自分BASiCSをやって、完成したとき。

ボロ:……そりゃそうじゃの。ではおぬしの番じゃ。

佐藤:うん。

●購買ソリューション営業マン、上杉さんの場合

では、上杉さんの分析を続けましょう。Aさんの顧客は、大企業のCFO・経理部・購買部です。

それは、上杉さんの独自資源である

- ・ まじめ・几帳面
- ・ 分析的
- ・ 細やかな気遣い

という資質・性格を非常に重視する会社・人です。

顧客が中小企業だったり個人事業主であれば、もう少し柔らかい、人当たりの良い方の方が好まれるかもしれませんが。しかし、顧客も非常にまじめで分析的な方が多いので、そこでの相性もぴったりです。

また、上杉さんも、同じタイプですのでお客様とおつきあいして居心地が良いそうですし、お互いに尊敬しあえるような深い関係を築いているとのこと。例えばあるお客様が転職されて別の企業に移ると、その方はその会社でも上杉さんに連絡して、上杉さんがいる会社との取引が始まる、ということも少なくないそうです。つまり、上杉さんとお客様が相思相愛の関係になっているわけです。資質・性格は良い、悪い、ではなく、顧客と合う、合わない、の問題です。もちろん、色々な人と快適におつきあいできればラクだとは思いますが、どうしても相性というものは存在します。

上杉さんの独自資源、強み・差別化、そしてお客様のニーズがぴったり一致していることがわかります。すると、うまくいくのは当然ですが、精神的に無理がありません。営業パーソンには多かれ少なかれ「演じる」という要素が必要になります。が、その「演じる」要素が多く、その時間が長いと、ストレスになります。智子ではありませんが、「私は私」でいられなくなるわけです。これはかなりの負担になります。

上杉さんは、自分の資質・性格がお客様の求めるものと合っているので、「私は私」でいられるのです。すると、頑張れます。肉体的に辛いことはあるそうですが、頑張るとお客様に喜んでもらえ、それがさらに励みになります。そしてそれがさらに信頼につながる、という好循環が回るのです。

まとめると、上杉さんの顧客は、「まじめで分析的な、大企業のCFO・経理部・購買部」となりますね。

では、巻末の記入用シート4、顧客のシートを埋めてみて下さい。

シート5 メッセージ・使命：お前は誰だと世の中に宣言するのか？ 解説

佐藤:じゃあ5つめ、メッセージね……ボロ、起きろ！

ボロ:ふああ……もうダメじゃ……

佐藤:ダメ。起きろ。実直と智子のような人を増やすのがボロがこの世に来た目的だろ。

ボロ:その役割はもうおぬしに任す。おぬしはBASiCSを完璧にマスターしておく

佐藤:ちょっと待て！ まだ終わって無い！ 起きろ！

ボロ:……ふわあ……ネコ遣いが荒いのう……

では最後、メッセージじゃの。メッセージは、自分が何者か、もしくは何者になりたいか、を世の中に向かって宣言するものじゃ。実直の場合は「戦略プランナーとして戦略BASiCSを広げる」じゃった。智子の場合は「クリエイティブを演じる、魅せることで世の中を元気にしたい」というようなものじゃの。ワシか？ ワシの場合は、日本古来のツール、戦略BASiCSを日本に再度広めることで、日本という国を元気にしたい、ということか。おぬしの場合はなんじゃ？

ここでは2つの点を考えてみよ

1) 戦場・競合、独自資源、強み・差別化、顧客の全てが凝縮されているか？

メッセージは、ここまでの4つの要素の集大成じゃ。ここまで記入してきたシート4枚を取り出し、その全てと一貫性があるかを考えよ。

2) それを見ると、元気が出てくるか？

それが本当におぬしのやりたいことであれば、そのメッセージは、何よりもおぬし自身を奮い立たせるものであるはずじゃ。そのメッセージを見れば、安心感を感じるとともに、元気が出てくるはずじゃ。

そこまで一体感を感じる「宣言」であれば、頑張れるものじゃ。頑張れるから、そこで経験を蓄積し、「独自資源」となる。頑張れるから、どんどん上達し、知識・スキルの積み重ねが「強み」となる。さらに、その「宣言」に共鳴する「仲間」が、おぬしの「顧客」となろう。すると、顧客が集まり、「場」ができ、いつのまにか自分で「戦場」を作り出している、ということになる。

このように、逆に「メッセージ」の方から、他の4要素に還元していく、という方向性も考えるのじゃ。BASiCSは戦場から始まる上からの方向性と、メッセージから始まる下からの方向性の両方が重要じゃ。結局は同じコトじゃから、どこから見ても一貫性があり、筋が撮っている、という状態になるの。

ボロ：ではワシは寝る。もういいじゃろ。

佐藤：うん。とりあえず寝ていいよ。

●購買ソリューション営業マン、上杉さんの場合

では、上杉さんの例に戻りましょう

1) 戦場・競合、独自資源、強み・差別化、顧客の全てが凝縮されているか？

上杉さんのここまできをまとめてみましょう。

戦場・競合： BtoBの営業

独自資源： まじめ・几帳面・聞き上手、業界知識・ネットワーク

強み・差別化： 経験・知識に基づく高い提案力と、細やかなフォロー

顧客： まじめで分析的な、大企業のCFO・経理部・購買部

と、見事に一貫しているのがわかります。

上杉さんのメッセージは、

「知識と経験に基づき、お客様にあった提案をします。買った後もきめ細かいフォローをいたします」

というようなものになるでしょう。このメッセージは、大企業のCFO・経理部・購買部の方には自然に受け入れられると思います。ここまでの4つの要素に対応していますね。

2) それを見ると、元気が出てくるか？

上杉さんは、このような仕事をしているときには、頑張っても辛い、とおっしゃいます。文字通りセブナイレブン以上の長時間労働ですが、精神的には大丈夫とのこと。

逆に、今までに2度、ここから外れてBtoCマーケティングの仕事をしたことがあるそうですが、忙しさは同じでも、精神的な負担がすさまじく大きく、結局数ヶ月でやめてしまったそうです。BtoCのマーケティングという「戦場」においては、もっと大雑把で、声の大きい人が求められるようです(もちろん会社にもよるでしょうが)。そこでは上杉さんの独自資源や強みは強みどころか弱みになってしまうわけですね。そのような戦場では、戦いにくい、ということに加え、居心地が悪い、しっくりこない、それが極端な場合になると心が参ってしまう、となってしまうのです。

BtoBの営業、という戦場が一番自分に適している、ということがこのBASiCSでよくわかった、とのことでした。

上杉さんは、BASiCSの5要素が非常に美しく一貫しています。そのような職場・仕事では、充実感があり、実直のいう「120%の状態」になれるんです。強みが活きるので、成果も出ます。

別に転職を薦めているわけではありません。実直と智子のように、同じ職場で同じ仕事をして、仕事の見方を変えれば、自分に合うようにすることも少なくありません。まずは、同じ職場で頑張ってみることもいいと思います。

ではあなたの番です。あなたは、自分は何者だと宣言しますか？ 美しいキャッチフレーズである必要はありません。魂がこもっていることが大事です。

巻末の記入用紙シートのシート5、メッセージ・使命を埋めてみてください。

シート6 明日を変えるには、行動を変える！ 解説

ボロ、ボロ……？ ボロが完全に寝てしまったので、では最後は私から。さて、ここまででやるべきことはかなりクリアに見えてきているはずです。

しかし、アタマで「わかった」だけでは何も変わりません。どんな小さいことでも良いので、今日の行動を変えることが、明日を変えることにつながります。それ以外に明日を変える方法はないのです。

ポイントは、**考えただけで終えない**ことです。その考えたことから、具体的な行動を1つでも2つでも導くのです。

思索(BASiCS) → 施策(アクションプラン)

への転換が重要なんです。

ここまでの5枚のシートを見ながら、今日の行動を変えていきましょう。

行動を変える方法は、4つしかありません。

- 1)何かを減らす
- 2)何かをやめる
- 3)何かを増やす
- 4)何かを始める

まずは、何かを減らす、やめる、という行為が必要ですね。新しいことをするには、今までやっていた何かの時間をあてることになります。今コップに入っている水を出さなければ、新しい水が入れられません。

実直の場合は、携帯ゲームの時間を減らして、それをボロノートで考える時間にあてたり、1人で昼食をとっていたのを、智子と昼食するようにしてディスカッションをするようにしました。

- 2)何かをやめる : 通勤中の携帯ゲームの時間
1人で食べる昼食
- 4)何かを始める : 通勤中にボロノートで考える
智子との昼食

ということですね。

別に大きな行動を取らなくても良いのです。極端な行動をとるよりは、1日10分でも良いので、毎日何かをする、ということでも構いません。

明日を変えるのは、人生を変えるのは、大きな行動ではなく、小さな一歩です。私の場合は、メルマガの発行でした。週2回、マーケティングメルマガ、「売れたま！」を出す、と決めて実行したのが2003年6月でした。3号目の読者は637名でした。

その後、しばらく何も起きませんでしたが、それをきっかけに2004年4月に初めての本が出ました。そこからの変化は次々に起こり、2作目(図解 実戦マーケティング戦略 日本能率協会マネジメントセンター)が未だに売れ続けるロングセラーとなり、2006年に独立、コンサルタントとして独り立ちし、今に至ります。売れたま！の読者も2万人近くまで増加しました。このメルマガを出す、という小さな一歩が無ければ、本を出すことは無く、独立していなかったかもしれません。

私が2003年6月に起こした小さな変化、

- 1)何かを減らす：睡眠時間、土日に遊びに行く時間
- 4)何かを始める：メルマガ発行(週10時間くらい)

が、その後の5年間にもたらした影響ははかりしれません。

すぐには何も起きないかもしれません。それでも、2～3年くらい続けてみれば、何かが起きるかもしれませんし、何より自分が変わります。週2回のマーケティングメルマガ発行は、読者のためもありますが、自分を鍛える、自分の感度やキレを向上するために今でも続けています。週2回の発行は、年末や外国にいるときなどの特別な時をのぞいて、一度も欠かしていません。

メルマガを出そうと申し上げたいのではなく、「小さいことでいいから行動を起こそう」と申し上げたいのです。

そして、せっかく行動を起こすのなら、自分の望む自分、「私は私」と言えるような方向に向かって行動を起こしませんか、という提案が戦略BASiCSです。

ちなみに、メルマガ、「売れたま！」を出したときはちょうど戦略BASiCSの原型が完成した頃でした。メルマガのアイディアは20個くらいありました。私は英語ができますので、英語のメルマガ、などというアイディアもありましたが、自分がどういう方向に行きたいかを戦略的に考えた結果、売れたま！を選びました。その一歩の方向性が、自分の望む方向性と一致したので、その後自分の望む姿に近づけたのだと思います。

あなたの場合はどうですか？ 巻末の記入用シート、シート6 を埋めてみてください

最後に……

お疲れ様でした！ これであなたの自分BASiCSができました！ 日付を入れて、明日と言わず、今日から行動に移しましょう！ 半年後くらいにまた見直してみると良いですね。

さすがに1日2日では効果は出ませんが、最短で数ヶ月、最長でも3年くらいで何かが変わるはずです。これは、「絶対」と言っていいいくらいです。3年間、戦略的に練られた行動をとれば、何かが変わります。まずは半年、騙されたと思って頑張ってみてください！

● 気心のしれた人に見せて、話し合おう

この自分BASiCSの最も効果的なやり方、使い方は、自分で考えた後で、自分をよく知る人と話してみることで。気心のしれた友人、家族、などが良いと思います。私は妻と頻繁にディスカッションします。と言っても、食事をしながら、お互いの強みについて話し合う、という普通の会話の延長のような感じでやっています。私の妻は戦略BASiCSの強力な実践者ですが、普通の場合はそうも行かないので、ディスカッションの相手に「白いネコは何をくれた？」を貸してあげてください。読んでもらったあとで、お互いに自分BASiCSを作ってみる、というのが良いですね。

「白いネコは何をくれた？」に共感していただいた方は、おそらく非常に前向きで向上心の高い方だと思います。そのような方とおつきあいは、自分と相手をお互いに高め合う関係になれる可能性が高いので、大事にしましょう。そのような方とのディスカッションは、上で言う「増やすこと」「始めること」にぜひ入れましょう。実直と智子がやったように、ちょっとした昼食の時間や飲み会の時間にやるのもいいですね。そういうリラックスしている状態の方が色々なアイデアも出るものです。

● 他人の方が自分のことを知っている

本には書ききれず、割愛したのですが、自分の強みは自分にはわかりません。

これ、非常に大事ですので繰り返します。自分の強みは自分にはわかりません。

自分にとって本当の強みとは何かというと、
「自分では当たり前のようにできることで、それが他人には難しいこと」
です。

例えば、私はよく「佐藤さんってエネルギッシュですよ！」と言われます。それが強みなのか弱みなのかはともかく(ボロが言っているように、絶対の強み・弱みなどは無く、自分がエネルギッシュに見える、という事実がある

だけです)、自分では、「自分はエネルギーだ！」とか「エネルギーな人になりたい！」などは、全く思っていない。自分にとっては、あくまでも普通の状態です。その普通の状態は、周りには「エネルギー」に見えるようなのです。

つまり、私の強み(になり得るもの)である「エネルギー」は、私にとっては、普通のことなのです。だからこそ、自分では気付かないのです。なぜって、それが自分にとっては普通の状態だからです。

「強み」は、あくまでも「他人」(BASiCSで言えば、戦場にいる競合)との比較における「違い」です。その場合、「他人と違うのか？」という視点が必ず必要です。いくら自分で強みだと思っていなくても、それが他人との比較においてそうでもないのであれば、それは強みにはなりません。

自分BASiCSの勉強会で、ある方が「私の独自資源は、負けず嫌いであることです」(性格・資質は「独自資源」)とおっしゃったとき、周りからは異論の声が上がりました。

「誰と比較して負けず嫌いなんですか？」

ということです。その場にいる方は、さらに負けず嫌いの方が多く、その中で見ると、むしろ「温厚」な方だったのです。つまり、自分では負けず嫌いな性格だと思っていなくても、周りから見ると、「温厚」だったのですね。ちなみに、本当に負けず嫌いなのであれば、周囲からそんな声が上がった瞬間に、全力で反論する、という行動を取るはず(私なら多分そうします)。その方がそこで納得されたのも、本当は温厚だったからだと思います。

さて、本当の性格がどうなのかはこの際はどうでもいいことです。「他人との比較において」は、その方の独自資源は「温厚さ」だったわけです。その方が「負けず嫌い」で勝負することは自由ですが、それではもっと負けず嫌いな人に勝てません。勝てなくても自分らしくいられればそれでいいのですが、他人から見てそう見えない、ということは、それが本当に自分らしい状態なのか、自分に問いかけてみる必要はあります。

戦略BASiCSは、「他人ではなく、自分は誰なのか？」をえぐり出すことです。そのためには、他人の目を通すことが極めて有益なのです。ちなみに会社の強みを探り出す場合も同じです。自社の強みは自分では気付かないものです。だからこそ、コンサルタントなどの他人の目を通すことが必須なのです。

私はよく、お客様や、本を買っていただいた人に、「他人に無い私の強みって何ですか？」と聞いてみます。自分の強みは自分ではわからないからです。よくいただくご意見は、「佐藤さんのおっしゃることは非常にわかりやすい」ということです。それは意識してやっていたので、深く感謝しつつも驚きはしませんでした。自分では気付かなかったものに、「元気がもらえる」というものがありました。先ほどの「エネルギー」と軌を一にするので、これには何かある、と思いました。それまでは別に「元気をあげよう」と思いながらコンサルティングをしたり本を書いたりすることは無かったのですが、それを機に「元気が出る」というようなことを意識するようになりました。その結果の一つが、本書、「白いネコは何をくれた？」です。これは、「元気がでるようになってほしい」という明確な意識を持ちながら書いた本です。もしそうお感じになられたのであれば嬉しいです。

話を元に戻しますと、結論としては、

「家族・友人と一緒にやってみましょう！」

ということです。

ご結婚されているのであれば、夫婦でやるのも良いと思います。家族の協力が得られれば、自分BASiCSを考え、実行していくうえで非常に大きな援軍になりますよ！

では、頑張ってください！ ここまで頑張ってシートを埋めてきたあなたなら、きっと明日を変えることができます。あなたからの成功報告をお待ちしております。

佐藤義典

記入用シート

シート1 バトルフィールド お前はどこで、誰と戦っているのか？

1)今やっている仕事は何じゃ？

今どんな仕事をしているのか、具体的に書いてみましょう。そこでのライバル・競合も合わせて書いておきましょう。

2)その仕事が顧客にもたらす価値は何じゃ？

お客様や上司・会社から見て、その仕事はどのような意味を持っていますか？

3)今やっている仕事を普遍化すると、どうなるかの？

1)と2)を、もう少し広く捉え、戦場を広げてみましょう。そこでのライバル・競合も合わせて書いておきましょう。

シート2 独自資源：お前は誰か？ お前らしさとは何だ？

1) 自分の行動を時系列で書き出し、DNAを探ってみよ

以下の形式で、自分の過去を洗い出していきます。このスペースでは足りないでしょうから、別の紙に書いてみてください。Excelなどにまとめるのもいいですね。

年・月（ 歳）	出来事	やったこと	感じたこと
---------	-----	-------	-------

2) 自分の資質・性格を探ってみよ。親・家族・友人にも聞いてみよ

1)からわかる自分の資質・性格は何ですか？ 親・家族・友人は、自分のことをどのような人と表現しますか？

3) 自分の経験を棚卸しせよ

以下の形式で、自分の経験、特にビジネス経験を洗い出していきます。このスペースでは足りないでしょうから、別の紙に書いてみてください。Excelなどにまとめるのもいいですね。この経験で得られたスキル・知識・資格などが、シート3の「強み・差別化」に記入されることになります。

年・月（年齢）	やった仕事の内容
---------	----------

シート3 強み・差別化：お前にしかできないことは何か？

1)「持っているもの」の棚卸しを行うのじゃ

どんな資格・知識・スキルを持っていますか？ シート2 独自資源で棚卸した「自分の経験」を見直しながら、考えてみましょう。
どんなものでも構いません。書いていきましょう。

2)その中で、自分にしかないものを選び出せ

1)の中で、今いる戦場(シート1)で戦っているライバルより強いものは何ですか？

3)それが顧客にとってどのような価値をもたらすのかを考えてみよ

その「持っているもの」は、お客様・上司・会社にとってどのような意味を持っていますか？

シート4 顧客：お前は、誰と共にいたいのか？

1)一緒にいたい人は誰か？ 尽くしたいと思う会社・人は誰じゃ？

あなたが、その会社・人のためなら働いてもいいな、と思える会社・人はどんな会社・人ですか？ 具体的な名前と、その理由を考えてみましょう。

2)おぬしの強みを重視してくれる会社・人は誰じゃ？

あなたの強みが活きる、あなたの強みを評価してくれるお客様・会社・人はどなたですか？ どんな方ですか？ シート3で考えたあなたの強みを見ながら考えてみましょう。

シート5 メッセージ・使命：お前は誰だと世の中に宣言するのか？

1) 戦場・競合、独自資源、強み・差別化、顧客の全てが凝縮されているか？

あなたは、どんな人として、どうありたいですか？ どんな宣言をしますか？ ここまでの4枚のシートをざっと見返しながら、じっくり考えてみてください。

2) それを見ると、元気が出てくるか？

1)の宣言をもう一度ご覧になって、正直に考えてみてください。その宣言文を見ると、よし、頑張ろう、という気になれますか？ 今何かをしている時間をそのために使おうという気になれますか？ なれたら、シート6に進みましょう。

シート6 明日を変えるには、行動を変える！

では、シート5の宣言を見ながら、この宣言を達成するために、どのような行動を取るか、どのように明日を変えるか、考えていきましょう。

1)何かを減らす

あなたがいつやっている、どんな行動を減らしますか？ 何かを達成するには、何かを差し出しましょう。

2)何かをやめる

あなたがいつやっている、どんな行動を完全にやめますか？ 何かを達成するには、何かを差し出しましょう。

3)何かを増やす

あなたがいつやっている、どんな行動を増やしますか？ それは、1)2)で減らした時間のいつにやりますか？

4)何かを始める

どんな新しい行動を始めますか？ それは、1)2)で減らした時間のいつにやりますか？

佐藤:おめでとうございます！ これで終了です。お疲れ様でした！

ボロ:あとは行動あるのみじゃの。実直にもできたんじゃ。きっとできる。頑張れば、きっといいことがあるはずじゃ。

では、ワシらはそろそろ行くとしよう。元気でな。

佐藤:半年に1回くらいは見直してみてくださいね！ では、ご武運を！

佐藤義典のその他の著書



マーケティングの基礎（初学者・実務家向け）

初めての方も小説で読める、マーケティングの超入門書。赤字のイタリアンレストランをあなたはどうか立て直す？ まさに読む映画。

「ドリルを売るには穴を売れ」 佐藤義典 著 1500円(税込) 青春出版社

アマゾンのリンク: <http://www.amazon.co.jp/o/ASIN/4413036239/lpara-22/ref=nosim>



マーケティング戦略の定番ベストセラー（実務家・経営者向け）

勝てる戦略は数値化できる。増刷を重ねる定番ベストセラー。マーケティング戦略ならまずこの本。今やマーケティング戦略の定番

「図解 実戦マーケティング戦略」 佐藤義典 著 1680円(税込) 日本能率協会マネジメントセンター

アマゾンのリンク: http://www.amazon.co.jp/exec/obidos/ASIN/4820716506/ref=ase_lpara-22/



実行のためのチェックリスト（実務家・経営者向け）

実戦的で体系的なチェックリスト。チェックするだけで勝てる戦略ができる。起業家、マーケター、中小企業経営者などにおすすめです。

「マーケティング戦略実行チェック99」 佐藤義典 著 1680円(税込) 日本能率協会マネジメントセンター

アマゾンのリンク: http://www.amazon.co.jp/exec/obidos/ASIN/4820744321/ref=ase_lpara-22/



戦略ガイドの最高峰（経営者向け）

経営者のための経営戦略実戦ガイド。高度な最新理論を実戦に落とし込んで実戦活用。戦略BASiCSの最高峰。

「経営戦略立案シナリオ」 佐藤義典 著 2310円(税込) かんき出版

アマゾンのリンク: http://www.amazon.co.jp/exec/obidos/ASIN/4761264284/ref=ase_lpara-22/



戦略がことわざでわかる（初学者・経営者向け）

温故知新、ことわざでわかりやすく学ぶマーケティング戦略。朝礼のネタにもばっちり。

「ことわざで鍛える マーケティング脳」 佐藤義典 著 810円(税込) マイコミ新書

アマゾンのリンク: http://www.amazon.co.jp/exec/obidos/ASIN/4839926026/ref=ase_lpara-22/

白いネコは何をくれた？の著者、佐藤義典の会社、ストラテジー&タクティクス株式会社は、**マーケティング戦略のコンサルティングや研修**を行っております。

戦略BASiCSで戦略に筋を通したい、社員の営業力・マーケティング力をパワーアップしたい、商品戦略をきちんと立て直したい、など、マーケティングのパワーアップにお役立てください！

詳しい情報は、<http://www.sandt.co.jp>

お問い合わせは info@sandt.co.jp へどうぞ！