

戦略思考術

Aug. 2010 ver.2a



FOURTEEN GRAMS
HUNDRED

1400grams@gmail.com



思い込みという常識に
振り回されていないか？





世の中に蔓延している二つの間違い:

- 1) 世の中には『答え』があると思われている。
- 2) 誰もがビジネスマンになれると思っている。

- ビジネス本とダイエット本。
- クラシックとプロテスタント。
⇒ビートルズならただのコピーバンド。
- 答えがでているものは学問として永続性がない。
- カメラを持っている全ての人がプロになれるわけではない。





『相対世界の中で絶対を主張するものは宗教である』

■ 宗教とネットワークビジネス。

(ニュースキン、ニューウェイズ、フォーライフ、NONI、USANA)

■ 人は自分で考えたくない。⇒ 既存価値を崩そうとするものは排除する

■ 答えを持っていると主張する者になびく。

⇒ 宗教、政治、教育、メディア、商品

■ お涙頂戴が基本。(仏教がキリスト教程強くない理由)

宗教の特性:

絶対性、純粹性、選民性 ⇒ 排他性

■ 排他性はブランドの基本。(ゲルマン民族の優位性、血統型占いの由来)

■ 安心を売る。

■ ブランドとは宗教である。 ⇒ 洗脳



『アメリカの根底にあるのは原理主義』

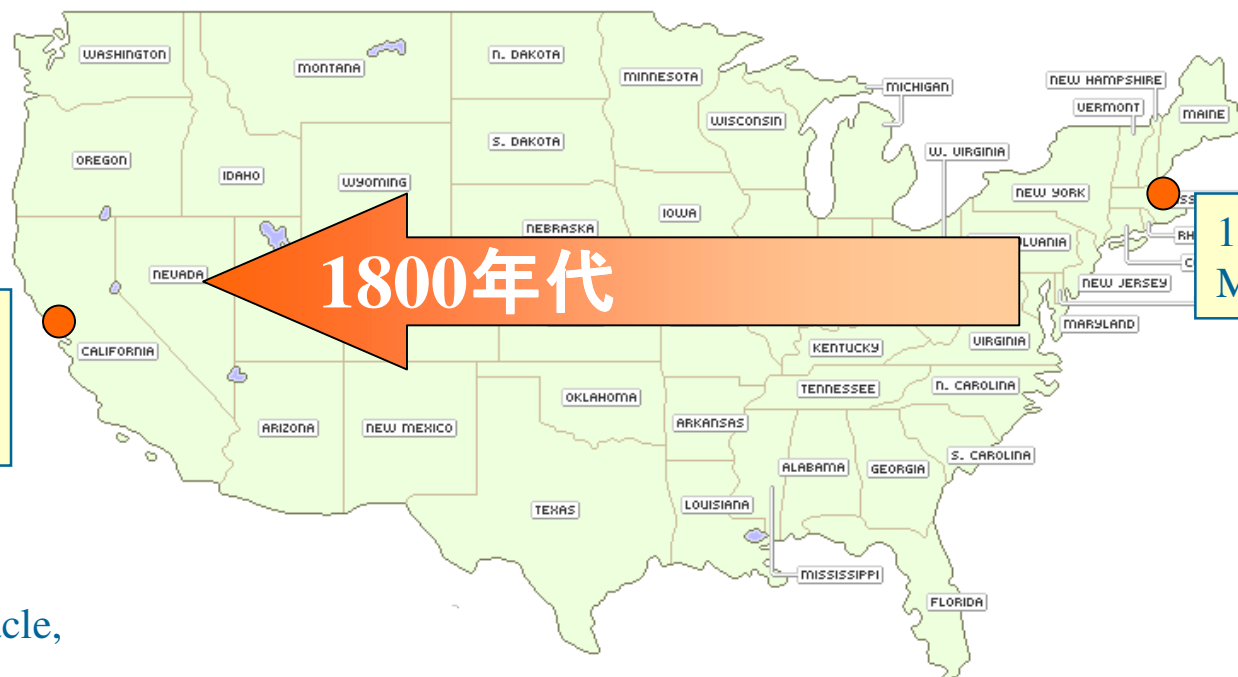
“W.A.S.P”

White Anglo-Saxon Protestant

■ Protest 抗議する者。(原理主義)

⇒ 禁酒法、タバコ禁止、毛皮反対、ファーストフード反対、エコ提唱。

⇒ 理論的・知的でカトリック教徒より裕福。



1621年
Mayflower

Berkeley
ヒッピー
ゲイカルチャー

Apple, HP, Intel,
Yahoo!, Google,
eBay, Cisco, Oracle,



『マーケティングの本質は軍事的戦略にある』

■ターゲティング(標的)、セグメント(絞り)、
キャンペーン(軍事オペレーション)、ロジスティックス。

- ⇒徴兵制度のあったアメリカでは軍人上がりのビジネスマンが多かった。
- ⇒西洋は常にグローバルな戦略を繰り返してきた。
- ⇒約200年前程に原住民を侵略してきた。
- ⇒中世から十字軍による軍事行動があった。
- ⇒キリスト教の精神は『改宗』である。

『資本主義の基本はキリスト教にある』

■1、2、5タラント(TALENT)と奴隷と利子。 マタイ25:14

■民主主義と資本主義はセットである。 ⇒布教

⇒マーケティングとは狩猟民族的な発想である。



『新しいマーケティング理論は白人から生まれる』

■新しいマーケティング理論は白人が提唱している。

■西洋科学は理論とシステムが基本。

- ⇒目に見えないものは信じていない。(聖典)
- ⇒主観より客観性を重要視する。(宗教の基本)
- ⇒教理が理論体系化されている。
- ⇒契約の解釈だから。

■日本はファジーが基本。

- ⇒仏教と神道。(井勘定)
- ⇒東洋医学は見えないものが基本。(気・ツボ)
- ⇒多神教に契約はない。縛られていない。

■ひらがなよりカタカナが強い理由。

- ⇒日本とアメリカの住所は逆。
- ⇒英語の映画タイトルは単語。(The Rock, The Matrix, Alien, Ghost)
- ⇒単独独立性がDNA。



『日本人は白人のパワポにやられる』

■外資コンサルを大手の経営者は使いたがる。

- ⇒実際に外資コンサルが数字の切り貼りをして再生した事業はない。
- ⇒西洋医学といっしょで見える数字を切り取るのは得意。
- ⇒新しい企画、新しい顧客名簿、新しい市場を創出することはない。

■簡単なことを難しく話すのがコンサルの仕事。

- ⇒1ヶ月で300万円。半年で300万円。どちらを採用しますか？
- ⇒カタカナで説明したがる。
- ⇒パワポで図を沢山つくりたがる。
- ⇒眠くなる資料は全て魔法である。

■頭を他人に委ねるのは経営者の怠惰。

- ⇒戦略は経営陣にしかできない。
- ⇒自分の社員を一番理解すべきなのは経営陣の仕事。
- ⇒コンサルは社員をインスパイアしてくれない。
- ⇒必要なのはコンサルではなく優秀なマネージャー。



『コンサルは飛び道具として使う』

■単発的で専門的な解決手段が必要な時。

⇒上場、法的処理、広報、開発

⇒事業のコア、長期的に必要な役割は内製化が基本。

でもこれではただの業務委託。



『本当のコンサルとは経営者の癒し手である』



■経営者の立場を... ★理解してくれる人。

★考えと感情を整理してくれる人。

★率直に反対意見をいってくれる人。

★決断を後押ししてくれる人。

★インスパイアしてくれる人。



意志 → 宣言 → 行動



今日の話はここ

ほとんどの話はこちら

答えは存在しないので答えを教えることはできない。
しかし、考え方・着眼点を感化させることは可能である。



今日の話は...

終点ではなく始点の話です！



では改めて...

ブランディングとは何か？





『ブランドとは受け手から見た分かりやすい付加価値』 (それ以外の説明はウソ)

■ブランドの由来は牛の焼印のことである。

⇒なぜルイヴィトンが売れるのか？ 歴史、物語は関係ない。

⇒日本高級バッグが伸びないのはイメージの問題。

■日本人は「伝統」は得意だが「ブランド化」は不得意。

⇒信じ込みが足りないから。(照れが入る。「引く」とか言う。)

⇒ディズニーランド/ピューロランド。(豊洲ららぽーと)

⇒白人は植民地、原住民征服を神のためと信じてやってきた。

⇒ローマ帝国はコロシウムから。(文化に対する憧れ・日本帝国...)

■ブランドには一貫性が必要である。

⇒ファジーでなく論理的なアプローチ。

⇒システムチックである。(CI、パッケージ、オフィスにいたるまで)

システムである以上、根性で売るのはナンセンス！



ブランドを波及させるための

マーケティングとは何か？





『マーケティングとは人の心を掴むこと』

- 意識を巡っての心理戦争。
- 数字でなく人の心を読み。 ⇒ 人嫌いはマーケターになれない
- 統計化の落とし穴。 ⇒ 数字は変わらないが人の気持ちは変わる

“MARKET-ING” = 市場の動詞

『マーケティングの基本は代名詞の獲得』

- 恋愛争奪戦とは「彼氏・彼女」という代名詞の争奪戦。
(ポストイット、セロテープ(ニチバン社の商標)、ググる、コーク、クリーネックス)
- マインドシェア。 ⇒ トップ2まで



『市場は人の心の中にある』

- いい商品だから売れるというのはウソ。
- マーケティングの最終到着地点は個人の心。
- 消費者のどこのツボを押すのか？

⇒ 差別化は細部に現れる。

(Doveの石鹸はクリーミーが売り。コーラは色が売り。)

エスキモーにどうやって氷を売るのか？

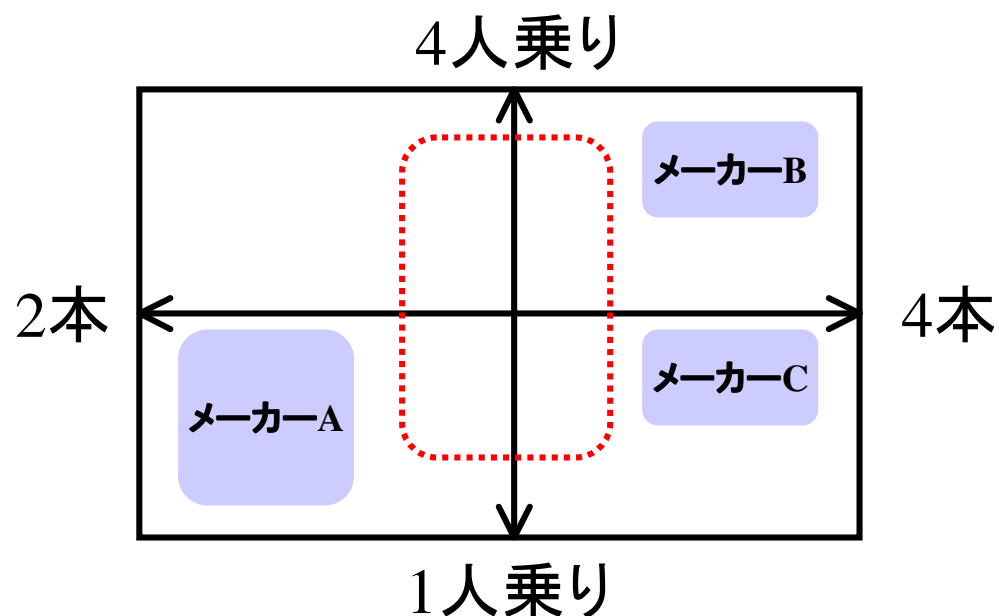
- ① 利便性 (コップに入れやすいように切っている)
- ② 機能性 (ヒアルロン酸が入っている)
- ③ 嗜好性 (パイナップルの味がする、色が付いている)
- ④ 希少性 (遠いハワイのもの、1万年前の氷)





『統計データに客観性などというものは存在しない』

- マーケティング・データとはサイドミラーにしか過ぎない。
- 穴場なのか？ 落とし穴なのか？ マトリックスの落とし穴。



■必ず担当の主観が入る。

- ⇒マクロミルはいい訳資料。
- ⇒設問により答えは変わる。(答えの選択肢を4から5に変えるだけで変わる)
- ⇒テレビのいう世論調査とはプロパガンダである。



『社内の声は信用するな』

- 社員全員が賛成したらイエローカード。
- 革新的なアイデアは素人に、改良アイデアはプロに。
- 新規事業と既存事業とラストサムライ。
 - ⇒既存事業に足を引っ張られ、既存事業ごと沈む企業。
 - ⇒変化を拒むと変化によって拒まれる。

『明日のヒットはインディーズから』

- Avexですら浜崎あゆみを大量生産できない。
 - ⇒Eminem、Lady GAGA。
 - ⇒既存事業に足を引っ張られ、既存事業ごと沈む企業。
- パクられるアイデアはたいしたアイデアではない。



『ニッチを無視したマスは潰れる』

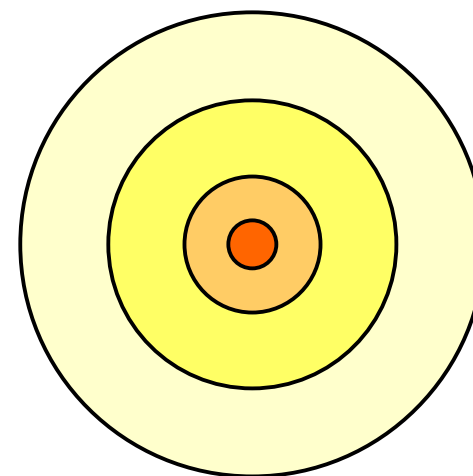
- 年輪のない木はすぐに倒れる。
- コアな顧客を獲得。

『濃さと薄さのバランスが命』

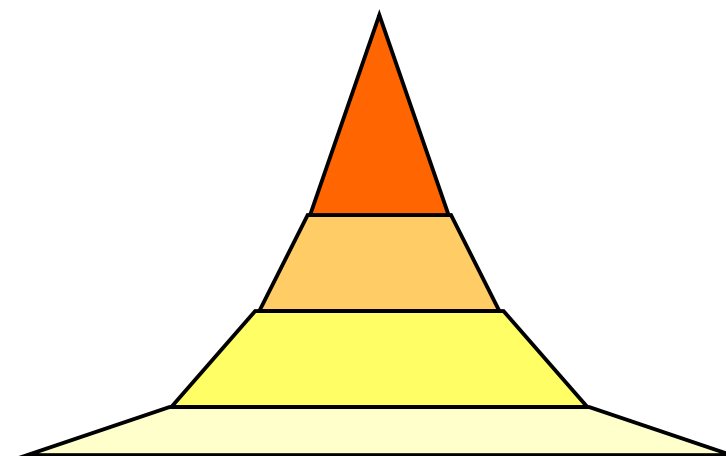
- ちょいダサが基本。 ⇒少し薄める
- 中身のないものは舐められる。
- こだわりが商品の深さ。
- 玄人過ぎると売れない。

『マックスアウトを知る』

- AERAの表紙に載ったら...
中吊り広告で株を買えとでてきたら...
- 注ぐペースを調整する。



ニッチ



マス



『ネーミングとは言霊である』

■ヤフーは先行者メリットで勝ったわけではない。

- ⇒MSN、Infoseek、Excite!、Lycos（ゴシック書体）
- ⇒消費者に考えさせてはならない。
- ⇒音でピピッ！とくるか。
- ⇒オオカミに育てられるとなぜ人になれない？

『革新と常識のバランスが大切』

■全く新しいモノは売れない。5%の法則。

- ⇒サザン、Chage&Asuka、モーツァルト、人の遺伝子。

■PTAに嫌われれば売れる。



そもそも...

事業戦略思考とは何か？





戦略



戦術



戦闘

× 物量 (予算・人・時間)

未来

過去

現在

抽象概念

具体論

目的

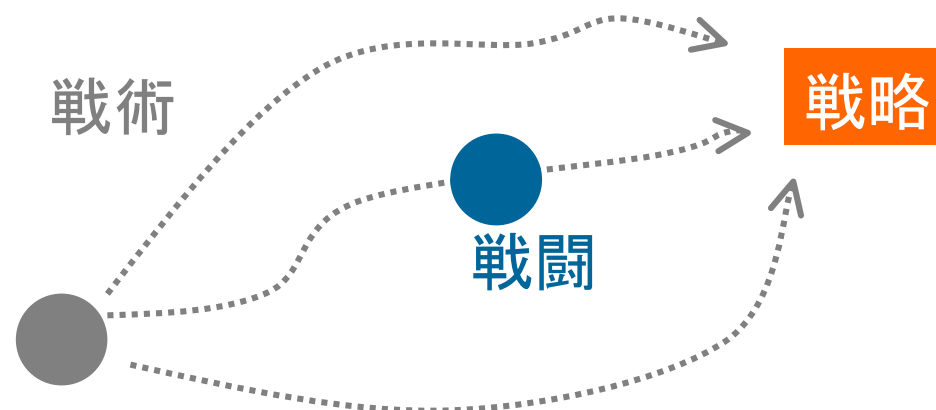
手段

トップダウン
(ブレない)

ボトムアップ
(柔軟性)



**手段でなく
目的に拘れ！**



『ナンバー1になる、は目的ではない』

■ 目的と手段のすり替えに気をつけろ。

⇒アップルとソニーの過去の間違え。(マーケティングを目的としてしまった)

■ 数字はただの指標にしか過ぎない。

⇒ソフトバンクはプラットフォームを取るために1兆円を目指した。

⇒彼のナンバー1の彼女になる、では破綻する。

■ ビジネスの癌はプライドと感情。

⇒ヤフーショッピングと楽天。

■ 勝つことではなく負けないことが重要。

⇒生き残る確立が2%であるならなおさら。



『ビジネスマンとは利益配分のプロのこと』

■カードをどのように配りきるのか。『気配り』

- ⇒デイトレーダーをビジネスマンとは言わない。
- ⇒誰をテーブルにつかせるのか？
- ⇒お金の配分方法は？ 流れは？

■大半のトラブルの原因は利益配分ミス。

- ⇒結果的にだましたかのようにになってしまう。
- ⇒テーブルにつける人の立場、状況、意図も考慮。



『ビジネススキームとは脚本のこと』

■脚本が悪ければ予算を注ぎ込んでも映画はヒットしない。

■スキームはシンプル・イズ・ベスト。

- ⇒前提条件の多い複雑なスキームは破綻する。⇒マネーゲーム

■戦う前に勝負は7割ついている。



『スキームとはコンセプトのこと』

“Concept” ⇒ “Conceive”

- コンセプトとは「受精」されるものでなければならない。
 - ⇒ 10秒で説明できるもの。
 - ⇒ 一言に集約される概念。
- 考えの本質に迫るには掘り下げる必要がある。

『良い戦略とはただの結果論』

- 成功すれば「戦略」、失敗すればただの「駄策」。
- 後付で説明はできるが再現できない。
 - ⇒ イチローの秘密を知ったところで同じにはなれない。



『確実に勝てる方法はないが、 確実に負ける方法はある』

■ダメな経営の共通要素:

①キャッシュフロー

③戦略(企画)

②在庫

④人(マネージャー)

■最終的には人に問題がある。

⇒本社との戦略の対立。(上場はハシカのようなもの)

⇒利害相反にあたるスキーム。

■問題から課題を抽出し、解決策とセットで。

⇒自分を取り組める課題に変換。

⇒解決策がセットでなければただのグチ。

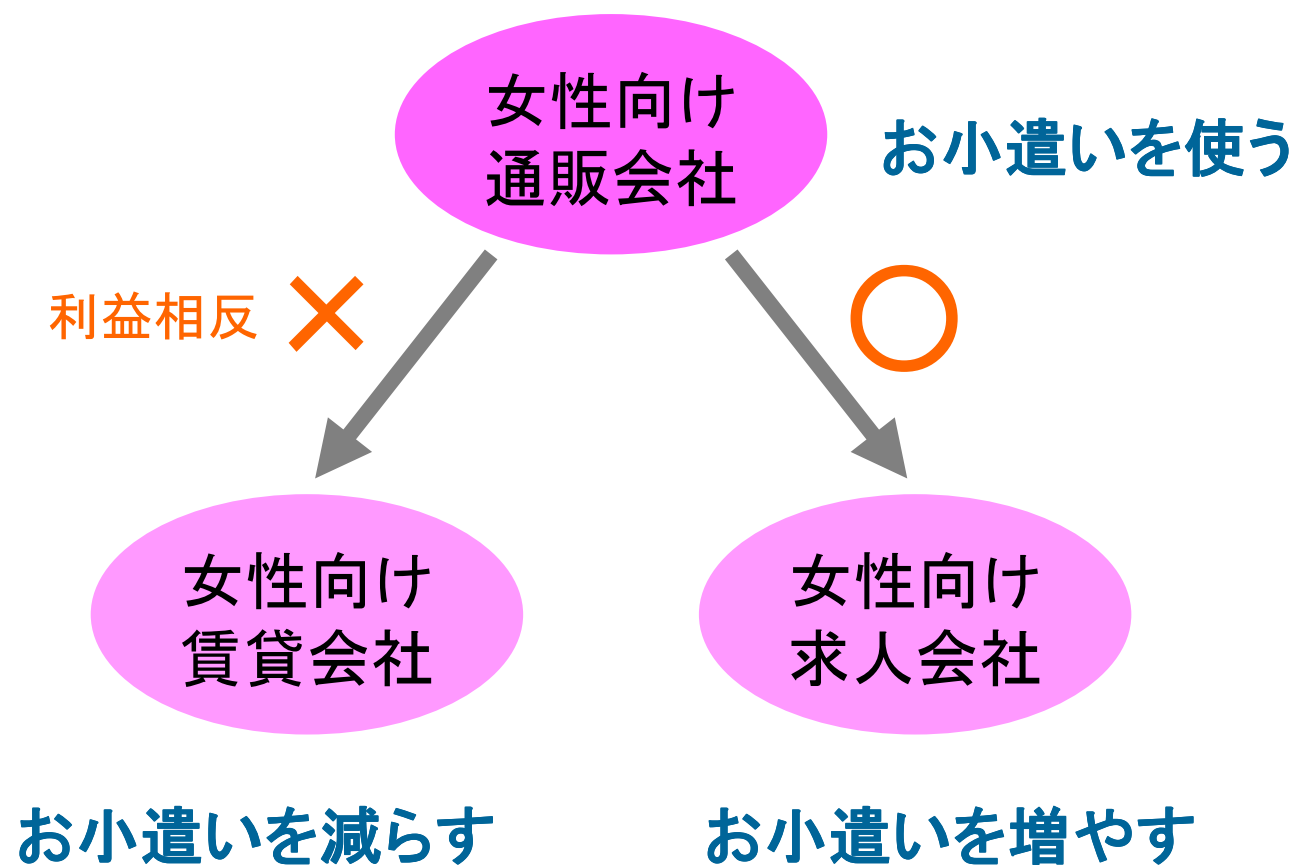
⇒「現実」とは今現れている実体。

⇒ハードランディングとソフトランディングをセットで。



『相乗効果という言葉にダマされるな』

■脚本の矛盾を見破れ。





『料理をしない奥さんとは結婚するな』

■相乗効果のある子会社とは？

子会社が親会社から何かを物理的に仕入れてくれる時。⇒「シナジー」

■相乗効果のあるジョイベンとは？

- ①コストシェアリング（共有による経費の分散化）
- ②利権の確保（参加者の各事業にダイレクトに結びつく）

注意① ガマ口は少ない方が良い。

連結とキャッシュは別の話。

注意② 第三者の出資リターンは上場か転売のみ。

リスクの高い話はこれで良し。確実に儲かるなら銀行から。

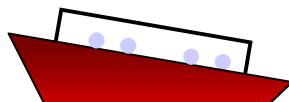
注意③ 銀行⇒ファンド⇒個人投資家



『愛の示し方にも制御が必要』

- なんでも助ければよいというものではない。
- 生き金になるか死に金になるか。

ガスが足り
ない！



- ①ガスを与えれば本当に陸までいけるのか？
- ②仮にイケたとしてその時のリターンは？
- ③ガスよりも浮き輪を用意しておけ。

『感情の投資には注意－感情とお金は制御するもの』

■一番難しいのは引き際。

⇒恋愛も事業も入口は簡単。どのタイミングで撤退かが難しい。

■プライドと感情はビジネスの邪魔となる。

⇒「親から継いだ」は時代の実体とは関係ない。

⇒お金を得た経営者はモテたいに走る。

⇒ほとんどの詐欺話はここをつけいられる。

⇒お金持ちとビジネス手腕は別だと心得よ。



『世の中は常に相反するものから成り立っている』

■財務が自分たちが経営をしていると勘違いする時。

■アクセルとブレーキは両方とも必要。

⇒戦略と管理。投資とコストカット。

⇒世の中の法則は「陰と陽」。

⇒主導権を握らないものは他人によって握られる。

『大胆さと精密さー男性性と女性性』

■大胆に踏み出して、精密に詰める。

⇒事業、社員に対して母性を発揮する。

⇒マメでないと事業にも異性にもモテない。

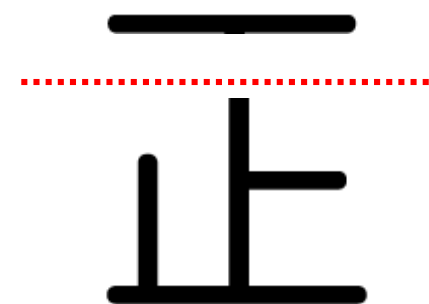


『世の中は議論は全てサイコロである』

- 世の中の全ての議論は全て正しい。
- 当人にとっては真実である。
- 全てが正しいのであれば、全ては無に等しい。
- 良し悪しではなく選択肢の問題。

『正しい政策ではなく、適切な政策を』

- 正しい/間違い/善/悪の「答」はない。
- どの一線で止めるか。





『コンサル会社に奇跡を期待するな』

- 飛躍的に売上を伸ばした事業はない。
- V字回復を遂げた企業はない。
- 困った時に駆け込む時点でアウト。
- 都合の良い話には都合の良い予算を取られる。
- 普段から信頼できる個人的なコンサルをつける。

“Consult” ⇒ “Consultare”
“Consuleres” ⇒ “Counsel”
語源はラテン語の「カウンセリング」



産業とは生み出す業である



株式会社1400グラム
佐藤典雅 1400grams@gmail.com