



目次

はじめに

敵はかく語りき

8

敵——ふつうのビジネスプランに欠けている要素／本書から得られるもの

第1部

論理と感情を組み合わせてプランをつくる ……………

23

第1章

12のビルディングブロック(基本要素)

24

どちらが重要か——経験か意欲か?／感情と論理を組み合わせて1000万ドルを調達した方法／あらゆる分野の勝者は感情と論理を組み合わせる／組み合わせを学んだラリーとアーニー

第2章

継続、深み、魔法を生み出すために過去を振り返る

43

雑念を払って無駄を削る／魔法——継続と深みを超越する／日本のように計画し、アメリカのように実行する

第3章

大胆な少数派への道

63

著者のビジネスプランニングのプロセス全体マップ／すべてをまとめて離陸する／本書の効果的な活用法

第2部

ビジネスプランの12のブロックを構築する ……………

81

第4章

敵と競争相手

82

この章で学ぶこと／何があなたを阻んでいるのか／敵をどう判断するか／敵の見極め方／正しい敵は正しい行動を引き出す／敵は無分別に選はないこと／競争相手をすべて把握し、誰も侮ってはならない／最高の探偵はあなた／競争を利用して資金を節約する／新たな敵を探しつづける／新たな敵に進む／困難に直面したら敵を頼る／敵に思いやりを／何よりも賢く選べ

第5章

意志とスキル

136

この章で学ぶこと／意志は身につく／過去を探り、意志を見つめる／時代にマッチしつづけるために常にスキルを磨いておく／本やトレーニングを使ったスキルの習得法／自分とチームのスキルを高める／誰に投資すべきか、自分にどう投資してもらおうか／会議にはスキルと意志が必要／評価を得るにはどんな意志が必要か／スキルの不足に取り組むために人材を採用する／パフォーマンスと信頼——ヒューマンスキル／意志を引き出し、スキルを高める

第6章

使命とプラン

173

この章で学ぶこと／使命をリクルートする／私が自分の使命を見つけるまで／「だけ」を「なぜなら」に置き換える／SWOT分析／注目トピックを先取りする／運用計画——1年間のスケジュールを作成する／危機が起きる前に対策を立てる／使命を最新に保つ／使命をもとにプランを立てる

第7章 夢とシステム 211

この章で学ぶこと／夢の言葉を学ぶ——もしもいつか……と想像すると／目標とは期限と報酬のある夢／力強い夢は未来の真実になる／夢と目標を視覚化する／夢を実現するシステム／すべてにシステムをつくる／システムを使って行動を自動化する／傾向と分析を踏まえてシステムを構築する／システムが時間をお金に変える／子どものようになる

第8章 文化とチーム 243

この章で学ぶこと／社員は見たとおりにまねをする／特にマインドセットについては、習うより学びとれ／人が一員でありたいと思う存在であれ／チームの最も重要な価値観／インナーサークルはチームと企業文化のバックボーン／適材適所の配置はあなたの仕事／企業文化は「福利厚生」の一部／評判が人材維持の鍵／大胆な行動が忠誠心を育てる／前年を振り返り、重要な採用を見極める／ロックスターの原則／公式、非公式の儀式が文化をつくる／適切な人材なしに大胆にはなれない

第9章 ビジョンと資本 289

この章で学ぶこと／頑固で神聖なビジョンが核となる信念を守る／ビジョンを明確にする／ビジョンを宣言し、成果の評価は数十年待つ／あなたのビジョンを明確にする／チームとともにビジョンを描く／ビジョンの示し方には説得力が必要／あなたの「なぜ」を見極める／「見て」もらうためには、少ないほうがいい／投資家向けのピッチの3要素／エレベーターピッチー／フック／ケーススタディ——エアビアーアンドビー(Airbnb)／ピッチ資料——概要／ピッチの語り——感情／チーム、財務、要望

第3部 プランを具体化する …………… 331

第10章 ビルディングブロックを組み立てて自分だけのプランをつくる 332

ビジネスプランを完成させるための質問と手掛かり①／ビジネスプランを完成させるための質問と手掛かり②／あなたのプラン

第11章 プランを発表する 351

おおせいでやるほうが楽しい(そしてより充実し、賛同が得られる)／プランの書き方を他の人たちにも教える／タイミングと順序／プランを売り込む／一緒に報酬を決める／部下に達成責任を問う／リーダーに始まり、リーダーに終わる

結び 373

謝辞 379

付録A 前年度の振り返り 386

付録B 1 ページ・ビジネスプラン 391

原注 396