

ビジネスリーダー(コア人材)プログラム(事業提案評価)

	視点	満点	平均
1	ビジョン	5	3.6
2	戦略	5	3.4
3	マーケティング	5	2.4
4	財務	5	3.8
5	組織マネジメント・文化	5	2.1
6	独創性・アイデア	5	2.7
7	計画性・スケジュール	5	2.3
	合計	35	20.3
	100点換算⇒	100	58.0

- 事業提案プロジェクト数103(案件/3年間)
- 調査対象期間2005年～2007年(3年間)
- 平均人数約4.5名/プロジェクト

この表は、ビジネスリーダープログラムにおいて、アクションラーニングの後、トッププレゼンテーションを行った事業及びマネジメント提案の評価結果である。

現在のビジネスリーダー候補者の課題が推察できる。ビジョンの評価点が比較的高いのは、環境やCSRといった方向性で進めば間違いはないという点と経営の中期課題を理解しているという背景がある。

戦略の評価も比較的高いが、その理由は、外部環境分析、内部環境分析などのツールをしっかりと理解し使うことでおおよその品質は保証できるからである。しかし、ビジネスとは0か100である。60点、70点というものはない。よって、戦略の3.4というのは市場で勝負できるものではない。

マーケティングの点数が低いのは、具体性に欠けるためである。アイデアに乏しいので低くなる。評価者はトップマネジメント層及びコンサルタント(投資家含む)である。彼らがカテゴリーとして新規性を感じるものでなければ実施には至らない。アイデアのみが課題をソリューションする。そのアイデアの創造性と検証が乏しいということになる。また、戦略とマーケティングの点数で1点離れているということは、戦略とマーケティングがリンケージさ

れていないと推察することができる。よって、独創性が3(普通)より低いという結果と相関する。

財務が3.8と高いのは、技術的な側面は強いということである。逆に、財務的なシミュレーションの根拠となる売上やコストの中身の信頼性が重要であることに留意しなくてはならない。

計画性・スケジュールが低いのは、プロジェクト経験が少なく、想定される課題の列挙やシナリオをデザインする力が不足していることを意味する。また、戦略などに時間を掛けすぎ、議論不足になっているという点もある。ビジネスリーダーである前にプロジェクトリーダーとしての実力を身につけるという課題が推察される。

組織マネジメント・文化とは、どのような推進体制でどのような役割の人がどのような動きをするかをデザインするものである。最も低い点数になっているが、マーケティング段階でプロセスがイメージできていなければ、組織マネジメントも描きようがない。

上記は平均点であるが、5%でも平均4.5を越える企画があればよい。60点、70点にすることは容易と思うが、実際の勝負は90点以上である。この領域は1点あげるだけでも容易ではない。

カタナ・パフォーマンス・
コンサルティング株式会社

〒112-0012 東京都文京区大塚1丁目5番18号
 槍屋ビル Tel:03-6431-0200 Fax:03-6431-0204
<http://www.kpci.jp/>

ビジネスリーダーに関する関連記事、プログラムなどは下記サイトへ
<http://www.kpci.jp/2008/11/1119.html>

2009年1月号
 日本人材ニュース

KPCI掲載内容