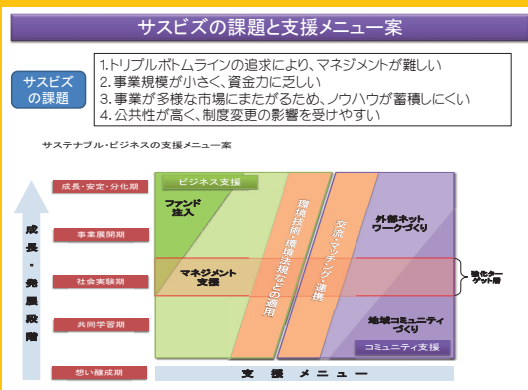


プロセス マネージャーの 活動及び 活用のための マニュアル

地球の伴走者であるために。

プロセスマネージャーの支援先は、社会起業家、そしてサスビズ。

社会の課題を解決するために立ち上がった社会起業家や社会的企業。これから市場を開拓する途上にあるこれらの事業には、十分な経営資源が整っていません。不足する機能や資源をサポートするために、社会起業家や社会的企業に寄り添って伴走支援したり、専門スキルを提供する人材が求められています。



「サスビズ」とは、サステナブルビジネスの略

環境保全効果の高い事業の実施を通じて、まちづくりや地域活性化といった地域の経済社会に付加価値をもたらす事

業のことをサステナブルビジネスと呼んでいます。

こんな事業がサステナブルビジネス

○都市系サスビズ

- ・EV/バスによる公共交通システム事業
- ・スマートグリッドを活用したまちづくり事業
- ・リサイクル品・リユース品の回収・販売事業
- ・都市里山化のための屋上緑化・はちみつ生産事業
- ・病院、学校、公共施設の屋根借り太陽光発電事業

○農山漁村系サスビズ

- ・若者のための農山村定住促進事業
- ・木材の地産地消/薪ボイラー普及事業
- ・小水力発電電を活用した農業生産向上事業
- ・過疎地の医療福祉サービスによる雇用創出事業
- ・地域資源を活用した6次産業化事業

○都市と農村の連携系サスビズ

- ・農山漁村と提携した自然食レストラン事業
- ・地域の未利用資源活用/エコツーリズム事業
- ・バイオマスによる都市エネルギー供給事業
- ・都市の生ごみを餌とする養豚事業
- ・企業ボランティアによる耕作放棄地の開墾ツアー

○サービス系サスビズ

- ・温室効果ガスの排出権取引コーディネート事業
- ・エコプロダクツのリース&エスコ事業
- ・エシカル需要を喚起するマーケティング事業
- ・サスビズ向けコンサルティング事業
- ・サスビズ向け投融资促進事業

○適正技術系サスビズ

- ・地熱発電/海洋エネルギーの実用化技術開発
- ・バイオテクノロジーを活用した公害防止技術
- ・生物模倣によるエコプロダクツ開発技術
- ・蓄電池の超軽量化・長寿命化技術
- ・社会的弱者の雇用を生み出すICT事業

伴走支援が、プロセスマネージャーの役割。

事業者に寄り添って、寄ってたかって支援するプロセスを形成する役割を担うのが伴走支援者、すなわちプロセスマネージャーです。

志や事業構想力はあるが、経営資源に乏しいサスビズ事業者を支援するには、多様な協力者が欠かせません。

これらの人材を、事業者の立場に立ってタイムリーかつ有効にコーディネートする存在がプロセスマネージャーです。

たとえば、こんな支援ネットワークが求められています。

- 経営戦略と一緒に考えてくれる経営コンサルタント
- ファンとなって応援してくれる顧客を育てるマーケットプランナー
- 活動内容を生活者にわかりやすく伝えることの出るデザイナー
- 有効なノウハウを供与したり、精神的支援をしてくれる先輩事業者
- 事業の信頼性や技術の質を検証してくれる研究者
- 資金の調達に協力してくれるNPOバンクや、地域の金融機関
- 事業全体の信用を担保したり、公的資金を注入してくれる行政機関

プロセスマネージャーを経験するメリットは…

既存の組織や通常の職場ではめったに得られない次のようなメリットがあります。

1 仕事に役立つスキルが身につく

地域課題に立ち向かう社会起業家や事業者を核に相互支援のチームを形成する活動場で、コミュニケーション力、コーディネート力、マネジメント力などが実践を通して身につきます。中でも、「聴く力」の醸成を重視しています。

2 経営者の視野に触れることができる

地域課題の解決に取り組む社会起業家や事業者の目線に触れ、共に経営や地域の課題に立ち向かうことで、既存の業務では得ることのできない視野を身につけることができます。

3 支援チームの中で化学反応が起きる

異質な専門性や経験を持つ支援チームのメンバーから学ぶことは多くあります。組織や部署を超えた課題解決チームの編成により化学反応が起き、創造的な交流が生まれます。

4 社外の人脈が構築できる

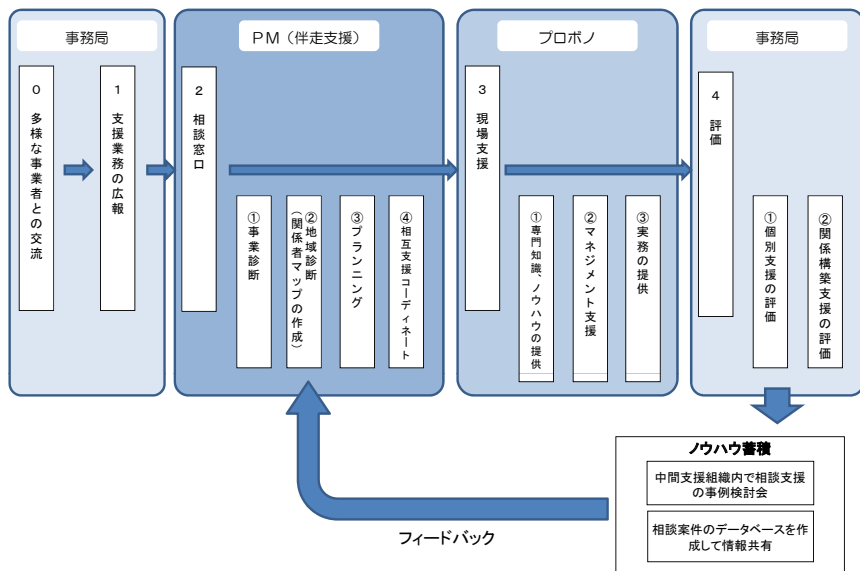
多様なセクター、多様な専門家とともに協働プロジェクトを展開することで、組織内では得られない仲間ができ、未来の仕事につながるあなた独自の人脈が構築できます。

プロセスマネージャーのミッションは…

①事業や地域の課題を発見すること、②事業者の社会的価値を高めること、③事業者を核に支援チーム

を形成することなど、大きな社会的意義を持っています。

プロセスマネージャーの役割と支援プロセス



プロセスマネージャーの仕事は…

事業者やその協力者と共に支援のプロセスをマネジメントすること。

- 1 事業診断**……事業の理念やビジョンを整理すると同時に、経営資源の棚卸など事業実態を把握。
- 2 地域診断**……地域の未来を予測し、必要な地域資源を整理。
- 3 支援メニューの作成**……診断をもとに、事業者に必要な支援メニューを作成し、事業者の合意をとる。
- 4 外部資源のコーディネート**……支援メニューに基づき、必要な人材(専門家、プロボノ、顧客候補、協力業者)をコーディネート。
- 5 事業の進捗フォロー**……事業者のコーチ的な役割で、事業の進み具合をフォロー。

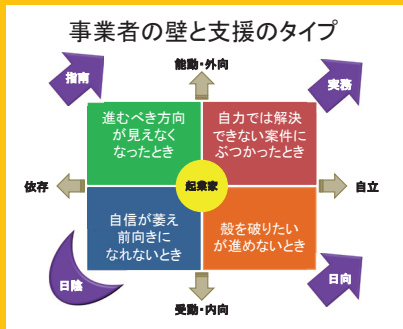
プロセスマネージャーが担う業務は・・・

事業者が求める支援ニーズは多様です。まわりの協力を得ながらいかに対応するかが問われます。

事業者は、「自分の夢を実現しよう!」と希望に満ち溢れた毎日を送っています。その一方で、さまざまな場面で降りかかってくる事業のリスクに脅えながら、日々苦しみ悩んでいます。

そんな社会起業家やサスビズ事業者に対し、あるときは「大丈夫だよ」といって背中を一押し、あるときは「大変だったね」と骨休めの居場

所を提供し、あるときは「この道を進んでいけばいいよ」と指南をし、あるときは「これを持って行きなさい」と道具を渡す支援が求められます。



殻を破りたいが進めないとき 【日陰をつくる支援】	自信が萎え前向きになれないとき 【日陰をつくる支援】
1) 声をかける	1) 安心感を与える
2) 勇気づける	2) 傾聴する
3) 存在を認める	3) 受容する
4) 内省を促す	4) 一緒に歩む
5) 問題意識を深める	5) 息抜き場の場を提供する
6) ロールモデルを提供する	6) 仲間を集める

進むべき方向が見えなくなったとき 【道を照らす指南の支援】	自力では解決できない案件にぶつかったとき 【道具を渡す実務の支援】
1) 理念を問う	1) 実務を手伝う
2) 事実を整理する	2) ネットワークを活用する
3) プランを精査する	3) 適切な専門家を探して紹介する
4) 問題解決の手順を導く	4) ノウハウを提供する
5) 一緒にアイデアを練る	5) 一緒に仕組みをつくる
6) 要諦を教える	6) 仕事を回す

※「起業と支援の物語」(起業支援ネット刊)より

プロセスマネージャーのタイプは・・・

有償型と無償型のタイプが考えられ、活動領域も役割もそれによって違う。

プロセスマネージャー(PM)の育成と登用		
	有償PM	無償PM
活動領域 主な役割	領域: サブシブの社会的価値向上 ・右記に加えて、①事業診断 ②地域診断 事業(地域資源の見える化) ③支援プランの作成 ④外部資源のコーディネート ⑤支援 ネットワークづくり	領域: チーム力向上 ・事業者の聞き役 ①インタビュー機能 ②フィードバック機能 ③アセスメント機能 ④コーディネート 機能 ⑤フォロー機能
必要な スキル	・地域の仕組づくり(相互支援コミュニティの形成) ・問題解決力(社会課題と事業課題の統合的解決) ・コーディネート力(地域資源の活用)	・コミュニケーション力(チーム形成) ・問題発見力(事業課題の発見) ・伴走力(支援プランの提案と進捗フォロー)
PMになる メリット	・上記のスキルが身につく ・新たな、異質な人脈を構築 ・支援の専門家として道を拓く	・上記のスキルが身につく ・チーム内交流 ・経営者の視野を体験 ・異質な地域の人脈と出会う
人材調達 ルート	・独立系の中小企業診断士 ・経験豊富な定年退職者 ・若手社会起業家(修行として)	・プロボノ(専門支援の経験3回以上) ・企業内診断士(資格更新要件が達成) ・定年退職者(サブシブに共感する)
課題	・上記を満たす人材は稀であり、育成に時間がかかる	・プロボノ/派遣する組織の協力が不可欠 ・サブシブや地域課題を理解する機会 ・事務局の支援機能強化が不可欠

プロセスマネージャーの活動は信頼関係の構築から・・・

プロセスマネージャーは、自分一人では何もできません。事業者をはじめ協力者との信頼関係を築くことができ、はじめて仕事に取り掛かることができるのです。

伴走支援を実施するにあたって、8つのステップを踏んで少しずつ事業関与者と信頼関係を構築するプロセスが大切です。

このようなプロセスを踏む目的は、事業者の「内発的発展を支援する」という考えを大切にするためです。本質的に問題を解決するのはクライアントである事業者であって、一時的に事業に関わる支援者は、クライアントの問題を解決しきることは

できないのです。

支援を依頼してくる事業者には、「何がうまくいっていないか十分にわかってはいない」、また、「支援者がどのような協力ができるのか見えていない」という前提で関係性をつくっていく必要があります。

事業者が自分で問題を理解し、自分たちが取るべき方法をとことん考えてみない限り、的確な解決策は見えてこないはずです。

事業者と伴走支援者が信頼関係をつくっていくプロセス

出会い

・お互いの理念・流儀を理解し合うために飲食を共にするなどの交流機会

契約

・事業者のニーズと支援者のスキルを踏まえた支援案を合意して契約

診断

・事業者の実態を把握するため、支援者と事業者が協働で経営診断

支援メニューの提案

・経営診断をもとに支援メニューを再構築してハンズオン支援提案書を作成

成果目標の共有

・ハンズオン支援提案書をもとに成果目標について話し合い、合意へ

支援方法の整理と理解

・成果目標を合意した上で、支援方法を整理し、理解を得る

実務(協働)の開始

・ハンズオン支援の開始。経営計画の策定、経営資源のコーディネート等

協働の評価

・事業者と支援者がお互いに行ってきた協働を振り返り、次の糧とする

■「シュリーマンの乞食」とは

伴走支援は、「シュリーマンの乞食」のように事業者の話を徹底的に聴くところから。

事業者の話を、とにかく聞いてあげることが支援者として重要な役割であるという意味。シュリーマンはトロイの遺跡を発掘した著名な考古学者で、独学により勉強し、語学の天才と言われた人。彼の勉強法は、路頭の乞食にお金を

渡し、「とにかく話を聞いていてくれ」というものだった。乞食を前に、学んだ外国語を話し、自分のアイデアを話す。乞食が理解できるはずもないが、とにかく人を前にしゃべることが勉強法であり、自分の構想を整理する発想法であった。

■プロセスマネージャーの道具①・・・「診断する」

いい支援ができるかどうかは、はじめの診断にかかっています。もし診断を誤れば、その後の支援は徒労に。的確な診断ができれば、打つ手が効果的に反映される支援となる

でしょう。事業やそれを取り巻く地域の現状を的確に把握するとともに、事業者が描く地域や事業のビジョンを明らかにして、どのようなギャップがあるかを見極めましょう。

診断総合マップ

001-001-001

診断日 ... 診断者 ...
 実施日 ... 実施者 ...

未来予測・外部環境変化 10年後 ↓ 5年後 ↓ 3年後 ↓ 1年後	社会・地域・市場 社会 ... 地域 ... 市場 ...	地域のビジョン こんな全体像 こんな組織 こんな人たち こんな生活	事業のビジョン 理念・ミッション 方針・コンセプト	未来予測・内部環境変化 ヒト ... モノ ... カネ ... 技術 ... 10年後 ↓ 5年後 ↓ 3年後 ↓ 1年後	
	現状の地域資源 (ネットワーク・市場) ↓		現状の経営資源 (ヒト・モノ・カネ・技術) ↓		
	事業者の基本情報 事業者の強み 事業者の弱み ↓ ↓				
	主な経歴		今の課題		

■プロセスマネージャーの道具②・・・「支援メニューを提案する」

診断ができたら支援企画提案書を作成して事業者との契約に臨みましょう。上手な支援者は、契約時にクライアントと上手に協働・互恵の

関係を築き、成果が出やすい状況をつくるものです。スタートラインの設定の仕方いかんが、その後の実支援に大きな影響を及ぼします。

支援企画提案書

002-002-001

診断日 ... 診断者 ...
 実施日 ... 実施者 ...

種へ、この内容で支援企画提案いたしますのでご社印をお願いします。

担当 ... 作成日 ... 採算有効期限 ... まで

支援テーマ 支援対象 支援目的 支援費表	支援者 管理者: ... 担当: ... 支援期間: 年 月 日 ~ 年 月 日 支援頻度: 準備物 成果物 支援費用 合計: ... 費用内訳 支払方法 その他 ... 備考
--------------------------------------	--

項目	支援内容	支援のポイント	期待成果	実施期間 (年 - 月 - 日)

■プロセスマネージャーの道具③ …「解決のシナリオをつくる」=「考程」

地域の未来を事業者と共にデザインし、ビジネスによる問題解決のシナリオをつくりましょう。地域や事業に恩恵をもたらす未来を創造するには、考えるプロセス、すなわち

「考程」が大切です。中期的視野でプラスとマイナスの未来を予測しながら、最上の未来を導く要所を解明し、方針方策を設定しましょう。

問題解決のプロセス(考程)

要所解明 (考程4)

現状把握 (考程2)

最上級の未来 (考程3-1)

成り行きの未来 (考程3-2)

理念設定 (考程1)

方針設定 (考程5)

方策立案 (考程6)

現在 → 未来

「考程」が求められるタイミング

起業しようと考え始めたとき	このままではうまく自分を活かすことができない、既存の型にはまることに対する疑問、漠然とした問題意識の中で自ら新たな環境に身を置く選択があることを意識し始めたとき、迷い躊躇する頭の中を整理する「考程」の支援が役立ちます。
起業する直前に	事業に対する自分の考えを整理し、協力者にビジョンを伝え、顧客にサービス内容をきちんと伝えられなければ、事業は成り立ちません。この起業の関門を越えようとするとき役立つのが「考程」の支援です。
事業の壁にぶつかったとき	思うように収入が上がらない、思うように人が集まらない、気持ちが焦るばかりで打開策が思いつかない。こんなとき、今一度理念に立ち返ってみる、現状を冷静に分析してみる、「考程」の考え方に沿って要所を解明してみる。
新規事業を始めようとするとき	変化の激しい転換期においては、過去の成功体験が未来の失敗を招くことがあります。新規事業を始めようとするとき、自社の置かれた経営環境を整理分析し、既存事業との相乗効果を視野に入れつつ、「考程」を使って新しい仲間と一緒に作戦を練るとよいでしょう。

「考程」を使うときのポイント

1. 教え過ぎず考えさせる
2. なぜ、そう考えるのか、問い続ける
3. 答えは相手の中にある
4. 考えがブレたら理念に戻る
5. 考え方のフレームと手順を理解しておく
6. 事例を使って導く

※「志縁×循環プロジェクト」(2007)より

■プロセスマネージャーの道具④ …「場をつくる」

事業関係者で志を重ね合わせ、賛同者や協力者を増やすため「学習の場」「発案の場」「協働の場」をつくりましょう。場づくりには、参加型

のワークショップ手法が有効です。事業の種から魅力ある地域の実を結実させるため、事業における土づくりのプロセスが場づくりです。

1. 《刺激》出会う

テーマ以外について話す・語り合う

場の特徴：

参加者が、自身の関心事に囚われずに、多様な人のつながりを醸成する。

支援者の介入度：

場を設計する・主催する／リードしない。

6. 《混沌》-解体する

場の特徴：

機能不全に陥った場、あるいは、場の意図とは大きく異なってしまう。

支援者の役割：

あえて場を解体する。または、その場から手を引く。

2. 《発見》-知る

場の特徴：

地域や社会の課題の中から、参加者が自分の関心ごとやテーマを持つ。

支援者の介入度：

場を設計する・主催する・リードする。

5. 《結実》-協働する

場の特徴：

実際に協働するための作業場、ミーティングの場となる。

支援者の介入度：

事業者同士の協働がしやすい場所を提供する。

3. 《集約》-語り合う

場の特徴：

参加者が、関心事やテーマに沿った人々と語り合い、緩やかなつながりをつくる。

支援者の介入度：

参加者が気付かない程度に場を設計する・主催する／リードしない。

4. 《醸造》-勉強会を行う

場の特徴：

参加者の関係性を、共通のテーマに関心をもち知合いから、「仲間」に深める。

支援者の介入度：

事業者主催の勉強会の場を支援する。

「場づくり」が求められるタイミング

起業準備段階で仲間を募るとき	サスビズ事業者の多くが利害関係者と共に共同学習の時期を経ることで起業を成功させています。共通の問題意識をもった仲間を集めて勉強会を始めるとき、参加者の感性と知恵を引き出し集団創造の場をつくるために「場」の道具は役立ちます。
起業の直前、事業の立ち上げ時に	事業の核となる人材と共に、事業理念の確認、事業方針の設定、事業コンセプトの共有を図り、共通の目標をもって事業を開始したいとき、「場」の道具を使った支援をすると組織の求心力が増し、活力ある行動が継続的に発揮されます。
地域の協力者を増強したいとき	地域の課題解決を目指すサスビズは、地域との連携が欠かせません。地域のキーマン、地域の専門家、地域の協力者と共に地域のビジョンを再確認し、参加を呼び掛け、行動を共にしようとするとき、「場」の道具を使った運営が有効です。
事業の危機に直面した時	事業者一人では乗り越えられない事業の危機に直面したとき、「場」の道具を使うと組織の力を結集した知恵と行動で急場を乗り切る道が見えてくるでしょう。

「場」を使うときのポイント

- | | |
|----------------------|----------------------|
| 1. 個別の利害を見極める | 4. 場の流れをつかみ、流れに乗る |
| 2. 一人ひとりの想いを受け止める | 5. 場を信じて任せる |
| 3. お互いの情報格差をできるだけなくす | 6. 誰もが合意できるポイントを見つける |

※「志縁@循環プロジェクト」(2007)より

■プロセスマネージャーの道具⑤ …「外部資源をコーディネートする」

地域や事業者のニーズを読み取り、役立つ事業の資源を効果的に調達しましょう。そのためには、人的資源、物的資源、金融資源、情報資源を整理しておくことが望めます。

データベース化した資源を事業の資本とすべく「分解」「統合」「適用」を経て情報加工することが支援者の重要な役割です。

資 補充すべき経営資源				CB5-011-001	
あるべき経営資源 (必要十分な経営資源)				経営資源の補充	
人的資源	物的資源	金融資源	情報資源	目的(WHY)	
補充すべき経営資源 内部で再醸成すべき経営資源 外部から注入すべき経営資源				目標(WHAT)	
				種(WHO)	
				いつ(WHEN)からいつまで(TO WHEN)	
				管理者: 担当者:	
				どこで(WHERE)	
				どのように(HOW)	
現状の経営資源 (経営資源の編制)				いくまで(HOW MUCH)	
人的資源	物的資源	金融資源	情報資源		

「外部資源のコーディネート」が求められるタイミング

起業準備段階で協力者が必要なとき	構想・計画を現実の世界に落とすとき、多様な資源が必要になります。人的資源、物的資源、金融資源、情報資源が一度に揃い、かつ、それぞれを有機的に機能させるために「資源」の道具を使ったコーディネートが役立ちます。
法人化するとき	事業の社会的な信用を得る前提をつくるためには、各種の制度的な手続きも欠かせません。そのとき、専門知識をもった税理士、司法書士、行政書士、社会保険労務士をはじめとした専門家の力を借りるのが効果的です。これも「資」の適用の一つです。
起業家が経営者になるとき	事業が拡大し始め、一人で何でもこなしてきた起業家が、組織を動かす経営者になるとき、内部の経営資源を整理すると同時に外部の経営資源を活用した仕組みによる事業展開が必要になります。こんなとき外部資源を活用した支援が必須となります。
地域資源の拡充が必要なとき	重層化する地域課題に取り組むため、異分野の協力や企業の貢献や行政の支援が必要になるときがあります。そのとき、相手の立場を理解しつつ、お互いの利益に配慮した協働を進める道具として「資源適用シート」を応用するとスムーズに事が運びます。

「外部資源」を使うときのポイント

- | | |
|-----------------------|---------------------------|
| 1. ないものねだりからあるもの探しへ | 4. 資源は、消化、分解してはじめて栄養素になる |
| 2. 「若者」「バカ者」「よそ者」を活かす | 5. 人的資源→情報資源→物的資源→金融資源の順に |
| 3. 友達や友達は友達→芽づるネットワーク | 6. マッチングは仲人術に学べ |

※「志縁×循環プロジェクト」(2007)より

プロセスマネージャーが心に留めておくべきことは…

持続可能な地域づくりのために、意思ある人々の志を縁でつないでいくことが、プロセスマネージャーには

求められます。以下の「志縁者」行動基準をもとに活動を振り返りましょう。

1 創業者精神を持って、同志に魂を送る志縁者であれ。

- 自らリスクを背負う覚悟はあるか。
- 同志である事業者の身になって考えているか。
- 魂と哲学を持って、志縁しているか。

2 感性を持って、従来のを超える支援者であれ。

- 事業者を型にはめすぎではないか。
- 頭でっかちになりすぎていないか。
- スキルの前に感性を大切にしているか。

3 「聴く力」を持って、地域や事業の良いところを引き出す志縁者であれ。

- 人の話を徹底的に聴くよう、努めているか。
- 地域や事業の得意分野を引き出しているか。
- 「取り出す力」で生きた言葉を引き出しているか。

4 「なじむ力」を持って、地域や事業に寄り添う志縁者であれ。

- 相手の中に飛び込んでいるか。
- 伴走者の精神で関わっているか。
- 地域に根ざした支援ができているか。

5 「しくむ力」を持って、仕事を生み出す志縁者であれ。

- 専門性を持った人材を巻き込んでいるか。
- 制度を知り、使いこなし、提案をしているか。
- チームで仕事を生むしくみを作っているか。

6 「場をつくる力」を持って、出会い・交流・協働を促す志縁者であれ。

- 出会いの場をつくっているか。
- 交流の場をつくっているか。
- 協働の場をつくっているか。

7 「つなぐ力」を持って、地域を元気にする志縁者であれ。

- つなぐ力で弱さを強みに変換しているか。
- 人を売り地域を売る活動をしているか。
- 志縁者どうしがつながる努力をしているか。

※「イケてる志縁者、7か条」（志縁者サミット2008）より

サスプログラムとは…

伴走支援をしてくれるプロセスマネージャーをはじめ、派遣されるプロボノや専門家を受け入れて、お互いに役立ち合う関係づくりをするために、以下のことをご理解ください。

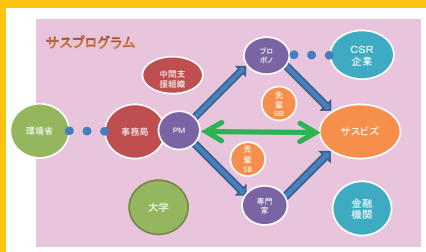
サスプログラムとは…

持続可能な地域づくりをすすめる事業＝「サスビズ」を応援する仕組み。

サスビズを伴走支援するプロセスマネージャー、その下でプロボノや専門家が支援実務を担い、必要に応じて金融機関、大学がサポートに。地域の中間支援組織や先輩サスビズも加わって応援する相互支援のネットワーク全体を事務局が構築し、これに環境省が協力する仕組みが「サスプログラム」です。

プロボノとは…

本業での専門スキルを活かしてボランティア的な働きをする人のこと。



サスプログラム参画者の基本ルール(枠組み)

1. 持続可能な発展に向かって、それぞれが自己研鑽する。
2. 互恵の精神で協働する。
3. 環境・社会・経済のバランスの取れた経営及び地域づくりを目指す。

サスプログラム参画者に期待すること

事業者……①サスビズの先導者として事業を進展させる。②事業の社会的価値を向上させる。

プロセスマネージャー……①事業や地域の課題を発見する ②事業の社会的価値を高める ③事業者を核に支援チームを形成する

プロボノ、専門家……専門性を活かしてサスビズおよび地域に貢献する。

事務局……①サスビズの環境性、社会性、経済性を高めるために外部資源をコーディネートする。②プロセスマネージャーをはじめとした支援者の相談に乗る。③地域に相互支援コミュニティを形成する。

環境省……①サスビズに対する社会的信用の後ろ盾となる。②サスプログラムを支援する仕組みをつくる。

支援期間

- 原則6ヶ月を支援単位とする
- その後は、関与者の合意で延長あり

支援頻度

- プロセスマネージャーは、毎月2回程度1回あたり2時間～3時間
- プロボノや専門家は、事業者のニーズに応じて両者合意の上決定

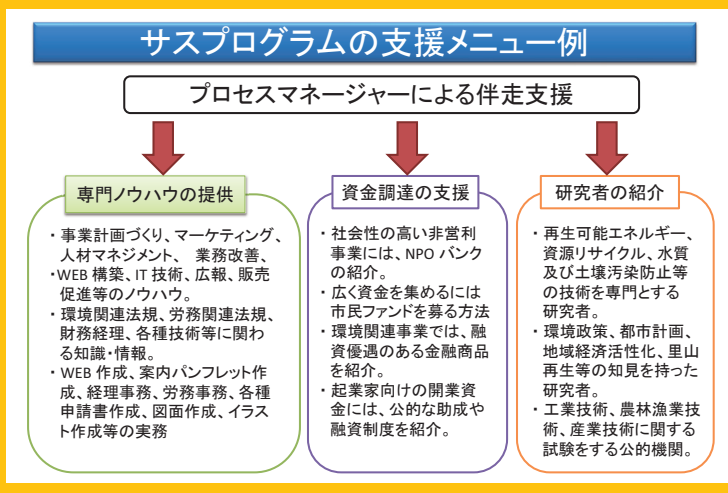
支援場所

- 事業者の指定する場所

支援費用

- プロボノ派遣は原則無料(プロボノとしてプロセスマネージャーを担う場合も含む)
- プロセスマネージャー、専門家は原則有料。公共性も配慮して依頼者と協議の上決定
- 支援者の旅費交通費や会合に必要な事務用品などの実費は、依頼者側でご負担下さい。

プロセスマネージャーをうまく活用するために…



支援を受ける前に……事業者側の心得と受け入れる際の留意点

- 支援は、事業の実態を知ってもらうことから始まります。
- 自社の活動をきちんと伝えることで、自分の頭の中が整理できます。相手にうまく伝わらないのは、自分の考え、自社の位置づけが明確になっていない証しで、改善点と考えましょう。
- 自社の課題を整理して、どの分野の支援が必要かを明確にしておきましょう。
- プロセスマネージャーやプロボノが、この活動を通して期待していることを理解しておきましょう。スキルアップ、新しい視野の獲得、共感をもとにした役立ちなどが彼らのメリット。
- 支援者とのやり取りで自分自身が何に気づくか。外部の視線を使うことで、自分や自組織では気づけないことが見えてくるはずです。
- 支援者は自分の鏡であると捉えて付

き合いましょう。

- 意思決定は常に事業者側にあることを忘れずに対応しましょう。

支援が始まったら……支援活動を効果的に引き出すために

- 毎回のゴールを明示して、有効に時間を使うよう心掛けましょう。
- 各回のテーマに関係する人を会議に呼んでおくと良いでしょう。参加者への教育効果や外部の力を活用することで組織が内包する課題が解決することがあります。
- 会合の最後には課題を確認しましょう。修正点を確認し、次回までの宿題も明確に。

支援が終わったら……

- 協働取組を評価して、自社として改善できるところを明確にしておきましょう。
- 運営上の問題や支援方法に関わる苦情があったら事務局へ連絡をしてください。

持続可能な発展を目指して・・・

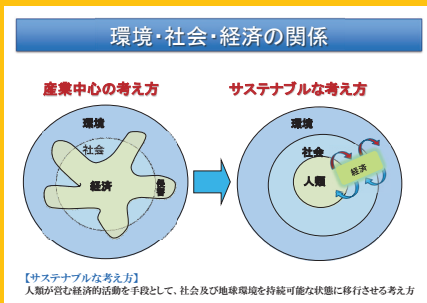
事業が発展すればするほど自然環境が回復し、地域資源が循環し、地域やコミュニティのつながりが増し、人々の幸福度が上がるサステナブルビジネスの活性化を通して、孫の代からさらにその先の世代へ、今の豊かな地球と社会を受け渡し、千年続く未来をつくるのがサスプログラムのミッションです。サスプログラムに参画して、相互支援のコミュニティを形成し、持続可能な地域づくりに貢献しましょう。

- 持続可能な発展とは「自然資本の賦存量が、最少安全基準に基づく決定的な自然資本量を下回ってはならないという制約条件のもとに、世代内公平に配慮しながら福祉水準(well-

being)を世代間で少なくとも一定水準に保つこと。」

「環境」(諸富徹著 2003年 岩波書店)より

- 言い換えれば「自然環境から与えられる恵の範囲内に社会活動を収め、社会の範囲内に経済活動を収め、未来の世代が安心して暮らせる福祉水準を維持できる社会に発展させること。」

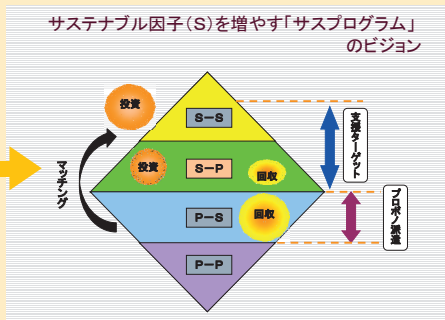
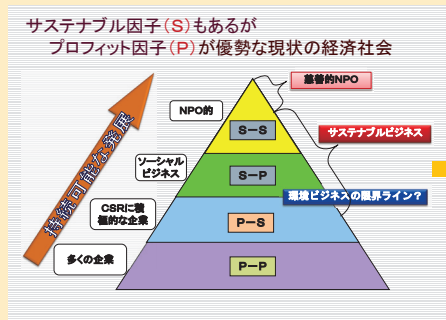


サステナブル(S)な社会の遺伝子を未来に受け継ぐために・・・

サステナブルな因子(S)と経済発展を促すプロフィット因子(P)を組み合わせ、活動組織を4層に区別してみました。現代は、「P-P」型の組織数が最も多いピラミッド型だが、サスプログラムの活動により「P-S」型、「S-P」型を増や

し、菱型の社会にするビジョンをもって、一つ一つの支援活動を実践したい。

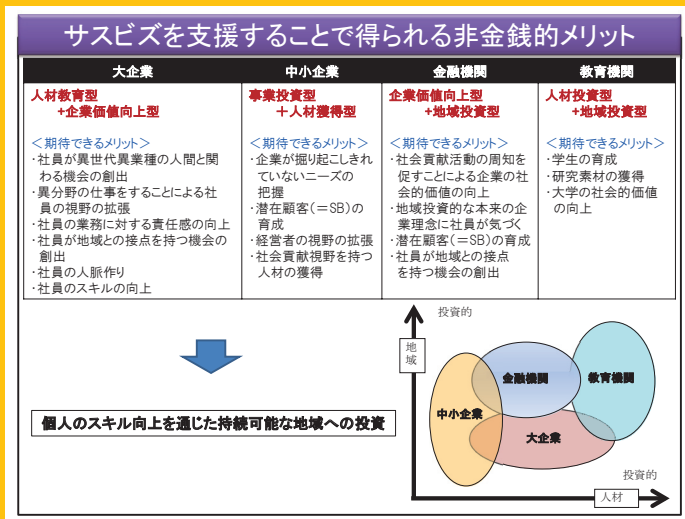
※左側は事業目的の因子、右側は事業手段の因子としたとき、「S-S」型はNPO的、「S-P」型はソーシャルビジネス的、「P-S」型はCSR企業的、「P-P」型は一般企業的な活動と見ることができる。



地域の資源を活かす協働取組みを・・・

サスビズを寄ってたかって支援するために地域に存在する大企業、中小企業、金融機関、大学等教育機関の協力が欠かせません。サスプロ

グラムに参画する各機関のメリットを明確にすることで、互いの狙いを統合する形でプロジェクトを運営していきます。

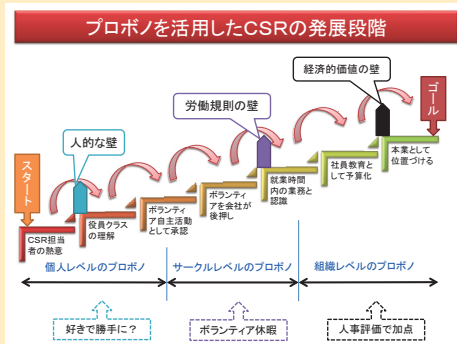


人材教育とCSRの両立を目指して・・・。

企業の資産は何と言っても人材です。サスビズを伴走支援するプロセスマネージャーや専門支援のプロボノとして社員を派遣することにより、人材教育に活かすとともに、CSRにつなげていくことが可能です。本業に効果をもたらすCSRとするためには、「人的な壁」「労働規則の壁」「経済的価値の壁」を乗り越える課題もあります。

プロボノ型CSRのメリット

- ① 幹部候補の社員には、新たな市場で事業を立ち上げる経験
- ② 退職を控えた熟年社員には、第2の人生の橋渡し
- ③ 社会起業家の高い視線や地域の課題に触れる視野の醸成
- ④ 異質な資質を持つ支援チームメンバーの刺激と交流
- ⑤ 多様な人脈ネットワークの構築等が想定できます。





環境省中部地方環境事務所
平成25年度事業

+ 事業名

サステナブルビジネスを推進する
プロセスマネージャーの活用基盤整備業務

+ 発行者

環境省中部地方環境事務所 環境対策課

+ 発行日

平成26年2月28日

+ サスプログラム事務局

株式会社 ピー・エス・サポート
〒464-0032
名古屋市中千種区猫洞通5-21-2
ライフピア本山3階
電話 052-781-5770

+ 編集者

株式会社 ピー・エス・サポート
担当: 村田元夫 山下千尋 成田香澄



フェイスブック「サスプログラム」 奮闘更新中!

バーチャルプラットフォーム↓

<http://www.facebook.com/susprogram/>

サステナブルな要素を持ったビジネスを
応援することで持続可能な地域づくりに参加しよう!
あなたの「いいね」が「1グラム」。
そのひと押しが支援の力になります! 目標は1000gです。

※フェイスブック「サスプログラム」は、サスプログラム事務局が運営しています。