

ソーシャル PM ニュース 2015 年 9 月

PMI 日本支部 ソーシャル・プロジェクトマネジメント研究会

ソーシャル・プロジェクト（社会課題の解決を目的とするプロジェクト）のマネジメントについて、研究活動の状況、イベント、人材募集などについてお伝えします。

2015 年 9 月 もくじ

A. 研究会活動の状況

- A1 ソーシャル活動におけるステークホルダー・マネジメントについて
- A2 ソーシャル PM 一問一答

B. ソーシャル PM コミュニティ&イベント

- B1 「ビッグレスキューかながわ」（総合防災訓練）に参加して
- B2 東京都では防災ブック『東京防災』を配布
- B3 第 3 回 ITx 災害会議（2015 年 11 月 21 日）のご案内

C. プロマネ募集

- C1 「WORK FOR 東北」プロマネ募集
- C2 「サービスグラント」プロマネ募集

=====

A. 研究会活動の状況

A1 ソーシャル活動におけるステークホルダー・マネジメントについて（小嶋 哲）

今回は、ソーシャル活動におけるステークホルダー・マネジメントに関して解説します。PMBOK®では、ステークホルダーを「プロジェクトの意思決定、アクティビティ、成果に影響したり、影響されたり、あるいは自ら影響されると感じる個人、グループ、あるいは組織」と定義しています。企業活動におけるプロジェクトと同様、社会的課題の解決を目的とするソーシャル活動においても、このようなステークホルダーと適切に連携して活動を推進していくことは、組織の目的達成の上で、非常に重要となります。さらに言えば、ソーシャル活動におけるステークホルダーのマネジメントには、企業活動におけるものとは違った別の難しさがあります。

1. ソーシャル活動におけるステークホルダー

ソーシャル活動におけるステークホルダーは、企業活動におけるステークホルダーと比べて、以下のような特徴があります。

- ① ソーシャル活動に関与する組織のカテゴリーとして、行政・NPO・企業などをあげることができるが、カテゴリーごとに、活動目的・行動原理・意思決定プロセスなどの組織特性が異なり、あまり同質性がない。
- ② ソーシャル活動による影響範囲が、企業活動の影響範囲と比べて幅広く、場合によっては、不特定多数に影響を与えることもある。そのため、対応しなければならないステークホルダーの範囲が広い。
- ③ ソーシャル活動においては、自分がステークホルダーであるという認識がないステークホルダーも数多く存在する。これらのステークホルダーに対しては、啓蒙するための働きかけが必要になる。

これらのステークホルダーの特徴が、ソーシャル活動におけるステークホルダー・マネジメントを難しいものにしてしています。特に、①のポイントである、組織特性の異なる異質のステークホルダーをマネジメントしなければならないことは、ソーシャル活動におけるステークホルダー・マネジメントを複雑かつ難しいものにしてしています。

2. マルチステークホルダー・プロセス

このような多種多様なステークホルダーをマネジメントする枠組みとして、「マルチステークホルダー・プロセス」があります。マルチステークホルダー・プロセスとは「3者以上のステークホルダーが、対等な立場で参加・議論できる会議を通し、単体もしくは2者間では解決の難しい課題解決のために、合意形成などの意思疎通を図るプロセス」です。

このマルチステークホルダー・プロセスは、以下のような特徴を持っています。

・信頼関係の醸成

利害の食い違う関係でも、まずは、対等な立場での対話を持ち、お互いを理解していくことから信頼関係を深めていくことができます。

・社会的な正当性

多様なステークホルダーが参加することで、多様な意見を反映させることができ、社会的な正当性が得られ、市民からの理解も得やすくなります。

・全体最適の追求

単独の取組、もしくは2者間での対話では解決が難しい課題において、課題に関係する全てのステークホルダーで行動することで解決の可能が見いだされることがあります。

また、社会には、ある主体の最適解が全体における最適解にならないことが多くあります。参加者全員が、全体のビジョンや課題を共有していくことで、各主体の役割分担が明確になり、全体最適を追い求めていくことが可能になります。

・主体的行動の促進

共通の課題を解決するために参加主体が自らできることを考えていくことで、各参加主体の主体的行動が促されます。

ソーシャル活動におけるマルチステークホルダー・プロセスの詳細に関しては、ソーシャルPM研究会で研究中です。従って、今回は上記の特徴をあげることにとどめますが、12月から開始するワークショップの中で検討していきたいと考えます。

※ この項のマルチステークホルダー・プロセスの解説は、内閣府のホームページ(HP)にある「持続可能な未来のためのマルチステークホルダー・サイト」を参考にしていきます。

<http://www5.cao.go.jp/npc/sustainability/concept/definition.html>

3. ソーシャルPM研究会におけるステークホルダー・マネジメント

ソーシャルPM研究会では、マルチステークホルダー・マネジメントのようなステークホルダー・マネジメントの手法・フレームワークの研究と並行して、ソーシャルPM研究会自体をソーシャル活動の実行主体そのものとして捉え、自分たちのステークホルダーを実際にマネジメントする経験を通じて、ソーシャル活動におけるステークホルダー・マネジメントの手法開発に活かそうとしています。

具体的には、PMBOK®のステークホルダー・マネジメントのプロセスを参考に、以下のようなアプローチで活動を進めています。

- ① ステークホルダーの特定
- ② ステークホルダー・エンゲージメント戦略
- ③ (戦略実行)
- ④ 中間評価・是正計画立案
- ⑤ (是正計画)
- ⑥ 年度評価・翌年度計画立案

現時点では、「①ステークホルダーの特定」および「②ステークホルダー・エンゲージメント戦略立案」を完了し、「③（戦略実行）」に着手している状態です。

具体的な取り組み内容として、まず、「①ステークホルダーの特定」として、ソーシャルPM研究会のステークホルダーを「ソーシャル活動の実行主体」・「ソーシャル活動の支援者」・「共同研究の提携先」・「その他」の4つに大きく分類し、ステークホルダー・リストを作成しました。

次に、「②ステークホルダー・エンゲージメント戦略」として、各ステークホルダーに関して、重要度、関係性の強さ、想定される支援・活動の内容などを検討し、今年度、どのような取り組みを行っていくのか、方向性・戦略をまとめました。現在、ステークホルダー・エンゲージメント戦略を基に、「③（戦略実行）」に取り組んでいます。

今後は、12月頃に、それまでの活動状況をレビュー・評価する「④中間評価・是正計画立案」を実施する予定です。そして、3月頃に、是正計画の実行状況を含めて、「⑥年度評価・翌年度計画立案」を行う予定です。

このような実践的な活動を通じて、ソーシャル活動の実際の現場で有効に活用できるソーシャル・ステークホルダー・マネジメントの手法が開発できればと考えています。

このような実践的研究に関心をお持ちの方のご参加を歓迎します。

A2 ソーシャルPM 一問一答

ソーシャルPMという新しい取り組みはまだ概念も十分に確定していないので、いろいろな質問をいただきます。その中で特に広くみなさまにご理解いただきたいテーマについて連載で解説していきます。

内容についてみなさまのご意見もお聞かせください。

(Q6) ソーシャル活動はプロジェクトではなく、プログラムになるのではないですか？

(A6) その通りです。デザイン思考のアプローチで社会課題への取り組みを考えたとき、複数の解決策が得られ、そのうちいくつかを同時に進行させることもあります。その場合は単一のプロジェクトではなくプログラムとしてのマネジメントが必要になります。

プログラムとは、共通の目的のために一緒に進められる、相互に関連する複数プロジェクトのグループを言います。

上記の「A1 ソーシャル活動におけるステークホルダー・マネジメントについて」に説明されているように、ソーシャル活動にはいろいろなステークホルダーが関わっており、立場によって目標や進め方について異なる要望が出されます。解決策を初めから一つに絞らないで、

複数のプロトタイプをテストしてみるのも合意形成に有効な方法です。また最適な解決策を探るためにも複数のチャレンジをしてみる価値があります。

そのような関連する複数のプロジェクトをマネジメントするには、どのような手法が必要でしょうか。PMI では、単一プロジェクトのマネジメントのための PMBOK®のほかに、プログラムマネジメントとポートフォリオマネジメントの標準を提供しています。

プログラムマネジメントでは、複数のプロジェクトが全体として目標達成を最適化するように、個々のプロジェクトの計画や進捗の調整を図ります。その際に環境の変化や組織の戦略変更柔軟に対応するような配慮をしていきます。これによりプロジェクトを個々にマネジメントすることでは得られないベネフィットと統制力を得ることができます。

ポートフォリオマネジメントは、複数のプロジェクトの価値を評価して優先順位付けし、資源（人、もの、金）を配分します。プロジェクトの間で競合する要求の調整を行い、組織における優先順位付けと組織の能力に基づき資源を割り当て、特定されたベネフィットを達成するようにマネジメントします。

これらのマネジメント標準は、製品開発や情報システム構築など特定の業務領域にかかわらず汎用的に記述されているため、ソーシャル PM に活用するためにソーシャル活動に適した表現にテラリングして使いやすくします。

B. ソーシャル PM コミュニティ&イベント

B1 「ビッグレスキューかながわ 2015」（総合防災訓練）に参加して（吉田見岳）

8月30日（日）に厚木市にて、「ビッグレスキューかながわ 2015」が実施されました。これは、神奈川県で、大規模災害発生に対応した総合防災訓練で毎年、行われているものです。

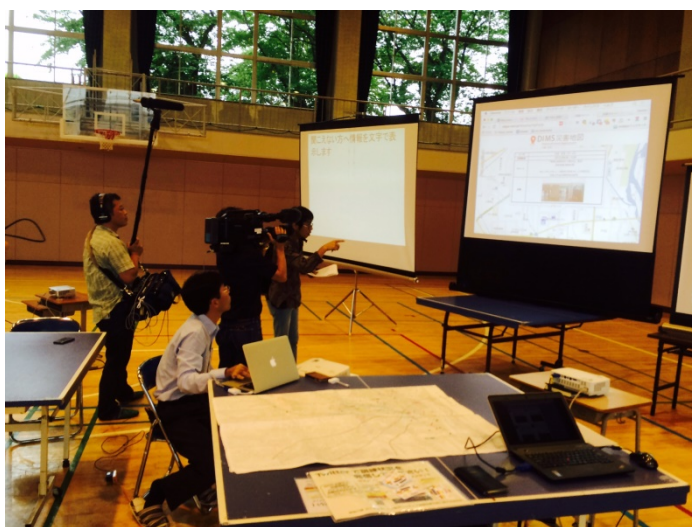
今年は、厚木市内4会場にて、地元自治会や消防、警察、自衛隊、在日米軍、海上保安庁、DMAT指定病院、医療関係機関、災害対応ロボット出展民間企業など115機関の参加で、医療救護活動、情報収集伝達、倒壊建物・高層建物からの被災者の救出救助などの訓練を実施しました。



そのうちの1会場で、災害ボランティアセンターの運営訓練を行いました。私はこの会場で、神奈川県「ICTを活用した災害ボランティア情報収集・交換に関する研究会」として、会場内でのTwitterによる情報伝達の各会場からの伝達状況の紹介とポータルサイトの防災マップの紹介を行いました。これは、研究会の成果を基盤にしたもので、双方とも会場内に来られた方からの意見、問い合わせをいただき、高い関心を持たれました。

災害ボランティアセンターについては、その目的と役割と仕組みをさらに社会に理解できくようにすることが必要であると感じました。Twitterによる情報伝達は、その活用に向けた情報の集約と判断にまだ課題が多く今後の研究が必要です。

災害対応のポータルサイトと其中での地図上の表示（防災マップなど）についてはほとんどの方がその場でその有効性を実感する状況にあり、各地への構築と展開に向けた普及を進める必要を感じました。



Twitterによる情報伝達についてはNHKの取材があり、9月2日（水）朝にNHKにて放映されました。その後、私の住む葉山町では、NHK記者に、ニュースソースとして、葉山町災害ボランティアセンターの仕組み構築の活動状況を、現在、提供している状況です。

B2 東京都では防災ブック『東京防災』を配布（藤井新吾）

9月に入って早々、「今やろう。災害から身を守る全てを」と書かれた『東京防災』という黄色い冊子が、ポストに投函されていました。これはとばかり、水曜日の夜、コミュニティ・カフェの仲間とこの冊子の内容を話題に語り合いました。

この冊子、消防関係で配っている様で、ポストへ投函するだけの地区もあれば、説明会を開いてから配る地区もあるようです。内容は、知恵袋的に自身や身の周りの人とできることがまとめられています。

コミュニティ・カフェでの話は、冊子の想定が「首都直下地震」といった点が焦点になって、

「自分の命を守る時、首都直下地震の規模だと、テーブルの下はかえって危ない。」

「被災者は、より早く避難し生活を取り戻すことに専念、外からの応援が復興の原動力。」

「初期消火訓練はやっているけど、首都直下地震の規模だと、消火活動が命取りになる。」

「ゴミ分別が徹底されていた自治体は、復興時のゴミ処理もスムーズで、悪臭も軽減された。」

といった会話が交わされました。

ここからも感じる様に、大規模災害への備えは、平常時に想定した災害とのギャップ（足りない備え）を放っておかないことが「防災価値」となります。この価値を実現するためには、プロジェクトマネジメントによる着実な実行が有効です。

MJO（赤道上に連なる巨大な雲の移動→40日で赤道を一周）とエルニーニョ現象（水温の上昇→大量の水蒸気）の重なりから、今後も続くスーパー台風を1カ月前に予測可能とみられています。また、台風の最強地点は、温暖化で北上し日本に近づいています。

【参照】

- ・NHKスペシャル「巨大災害 第1集 極端化する気象 海と大気の大変動」（2015年9月5日）

<http://www6.nhk.or.jp/special/detail/index.html?aid=20150905>

- ・NHKスペシャル「巨大災害 第2集 大避難～命をつなぐシナリオ～」（2015年9月6日）

<http://www6.nhk.or.jp/special/detail/index.html?aid=20150906>

関東大震災から語られ続けている4つの教訓：「油断大敵」「用意周到（整理整頓・靴等）」「臨機応変」「沈着機敏（歩行訓練等）」を意識した初動対応が重要ですが、その後に復興をどれだけ早められるかは、平常時に大規模災害時の備えを意識した自治体やNPOとの交流が重要となります。

例えば、東日本大震災では、多くの募金により、自然エネルギー研究のNPOが提供した簡易的な太陽光パネルで灯を取り戻し、バイオマス研究のNPOが提供した湯沸かしで衛生的な生活を取り戻したとされています。

都会での日常生活では地域コミュニティの復活は難しい、それは地方の地域コミュニティ的人間関係が嫌な人が集まっているのが典型的な都会の姿だからかもしれません。しかし、体が弱ると近隣とのつきあいが必要になるので、行動を変えざるを得ない。そこで、都会的なコミュニティでも、互いにわかりあっている人同士で多面的につながっていくコミュニティ・カフェの様な「場」と、それを維持し発展させていくプロジェクトマネジメント力が、ますます重要になっていきます。

B3 第3回 ITx 災害会議（2015年11月21日）のご案内

【IT×災害会議 2015 のホームページから】

<http://2015.itxsaigai.org/>

◎IT×災害会議とは

IT×災害会議とは、IT で災害に対する備えを考える人たちがゆるくつながる場として 2013 年から開催してきています。

2013 年 10 月に行われた第 1 回「ITx 災害」会議では、2011 年東日本大震災の活動を振り返り、被災地への復興支援と来るべき新たな災害に備え「何をすべきか、何ができるか」を考える”ということをテーマに情報交換や話し合いを行いました。

2014 年 10 月に行われた第 2 回「ITx 災害」会議では、第 1 回で生まれた「つながり」を生かすべく、「つながり×うごく」をテーマに開催されました。そこで新たなアイデアや、対応しなければならない事などが話し合われ、現在多くの活動につながっています。

第 3 回を迎える今年は、その動きをさらに広げるべく「つながり×ひろげる」をテーマに行います。今年は今まで話に加わってきたメンバーだけではなく、今まで災害にかかわった事がない方にも広く門戸を広げ、活動をさらに広げて行きたいと思っています。今まで関わりのなかった方の積極的な参加をお待ちしています。

◎イベント概要

- 日時： 2015 年 11 月 21 日（土）10:30～17:00（予定）
- 会場： 統計数理研究所
- 主催： 「IT×災害」会議実行委員会（実行委員会連絡先など）
- 共催： 新領域融合プロジェクト システムズ・レジリエンス
- 定員： 160 名（申込先着順、定員に達し次第締め切ります）
- 参加費： 未定（カンファレンス運営費・昼食会参加費として承ります）
- 対象者： IT やインターネットに関わり、
 - ・東日本大震災などの災害支援活動に取り組んで来た方々
 - ・将来の災害に備えた活動に取り組んでいる方々

=====

C. 連携団体情報・プロジェクト・マネジャー募集

ソーシャル PM 研究会が連携している団体からのプロマネ募集です。

C1 日本財団「WORK FOR 東北」(復興庁協働事業) プロマネ募集

◆お勧めの案件

[岩手県岩泉町] 地域づくりコーディネーター【統括マネジャー】

震災により被害を受けた地区のコミュニティ構築、農産物の販路拡大、商店街や岩泉まるとしての宣伝事業の実施などを行う地域づくりコーディネーターの統括マネジャーとして、スタッフ間の情報共有、県内外の企業等と町内資源のマッチングを担当いただきます。

<http://www.work-for-tohoku.org/list/94>

[宮城県気仙沼市] 気仙沼「海の市」誘客への企画・推進ディレクション

震災前は年間 100 万人が利用していた海鮮市場「海の市」(2014 年 7 月再開)に震災前の賑わいを取り戻すため、継続的な集客イベントの企画立案、「海の市」のブランディング、新商品の開発・販路開拓等のマーケティングを担当いただきます。

<http://www.work-for-tohoku.org/list/90>

[宮城県石巻市] 新設予定の観光交流施設(市場型商業・生鮮マーケット)運営に係るマネジャー(石巻市 6 次産業化・地産地消推進センター)

石巻から日本の食文化を国内外に発信する拠点施設として 2016 年度中に新設予定の観光商業施設において、施設の店舗企画・運営、テナント誘致、運営会社の人事総務、会計等内部管理業務の総括マネジャーを募集。

<http://www.work-for-tohoku.org/list/67>

[福島県浪江町] 浪江町教育委員会 建築技術職員(学校等改修)

浪江町では、2017 年 4 月の全町帰還に向け、小中学校及びこども園、社会教育施設等の改修を進め、子育て世代が安心して帰還できる準備を進めています。膨大な工事が必要にもかかわらず、教育委員会に専門知識を持つ人材がないため、設計・事業推進・施設整備計画のプランニングのできる建築士を募集しています。

<http://www.work-for-tohoku.org/list/148>

その他、全体の募集案件は以下よりご覧いただけます。

◆「WORK FOR 東北」事業について

<http://www.work-for-tohoku.org/>

「WORK FOR 東北」では、東日本大震災で被災した自治体などの人材ニーズと、復興の現場で働きたいという個人、企業の方をお繋ぎするサポートを実施しております。復興に携わる業務にご関心のある方、ぜひ一度ご検討頂ければ幸いです。

お問合せ・お申し込みは以下まで

日本財団「WORK FOR 東北」事務局

東京都港区赤坂 1-2-2 日本財団ビル 5F

TEL : 03-6229-5229 (9:00~18:00/土日祝除く)

E-Mail : jinzai-pf@ps.nippon-foundation.or.jp

C2 「サービスグラント」プロマネ募集

■サービスグラントのご紹介

NPO 法人サービスグラントです。『ビジネススキルや専門知識を活かしたボランティア活動』である“プロボノ”のコーディネートを通して、NPO の支援を行っています。

11 月に今年度最後のプロボノプロジェクト立ち上げを迎えるにあたり、プロジェクトマネージャーとしてプロジェクトにご参加いただける方を募集中です。ご参加方法について以下ご案内いたしますので、是非ともご検討ください。

■サービスグラントにご参加いただくには？

1. スキル登録

ご参加への第一歩として、皆さまのビジネススキルや専門知識について『スキル登録』をお願いしています。ご参加までの流れ、並びにスキル登録フォームは以下ページよりご確認ください。

<http://www.servicegrant.or.jp/skill/flow.php>

2. プロボノワーカー説明会ご参加

実際のプロジェクトにご参加いただくための必須条件として、皆様には「説明会」へのご参加をお願いしています。説明会では、より詳しくサービスグラントの考え方、これまでの実績、プロジェクトの進め方、参加にあたっての留意点等をご案内させていただいており、お時間としては1時間~1時間半程度です。

《10月プロボノワーカー説明会スケジュール》

10月3日（土） 10:30-12:00

10月7日（水） 19:30-21:00

10月21日（水） 19:30-21:00

10月31日（土） 10:30-12:00

▽ 説明会について詳しくは・・・

<https://www.servicegrant.or.jp/skill/orientation.php>

※ご参加までの推奨スケジュール（若干変動の可能性有）

- ・ 10月中：スキル登録、プロボノワーカー説明会ご参加
- ・ 11月上旬～11月下旬：プロジェクト立候補募集、チーム編成
- ・ 11月下旬～12月上旬：プロジェクトキックオフ

【お問い合わせ先】

NPO 法人サービスグラント（担当：岩渕）

03-6419-402

info@servicegrant.or.jp

編集後記

例年9月は「防災月間」です。ソーシャルPMニュースも今号は防災一色。

9月1日の防災の日を中心に各地でさまざまな催しが行われ、防災意識を高める施策が進められています。中でも圧巻は東京消防庁が全所帯に配布する防災ブック『東京防災』（上記「B2 東京都では防災ブック『東京防災』を配布」参照）。

この冊子の解説を中心に各消防署で毎週日曜日から水曜日まで防災セミナーが開催されます（開催日などは地域によって異なることがあります）。その第一回に参加してみました。「南関東でM7クラスの地震が発生する確率は30年以内に70%」と言われており、単なる説明だけでなく、消火器の取り扱いの実技や、道路上にある消火栓の開け方、消防ホースのつなぎ方などを実際に体験してみるといやが応でも身が引き締まります。

早速わが家でも防災グッズの再点検をしようということになりました。

このニューズレターは社会課題解決の志を同じくするプロジェクト・マネジャーのコミュニティ醸成のために関係団体のイベントや人材募集の情報連携をいたします。

毎月15日の発行を目標にしますので、掲載希望のニュースをお寄せください。

発行者： PMI 日本支部 ソーシャル・プロジェクトマネジメント研究会

責任者： 研究会代表 高橋 正憲
