

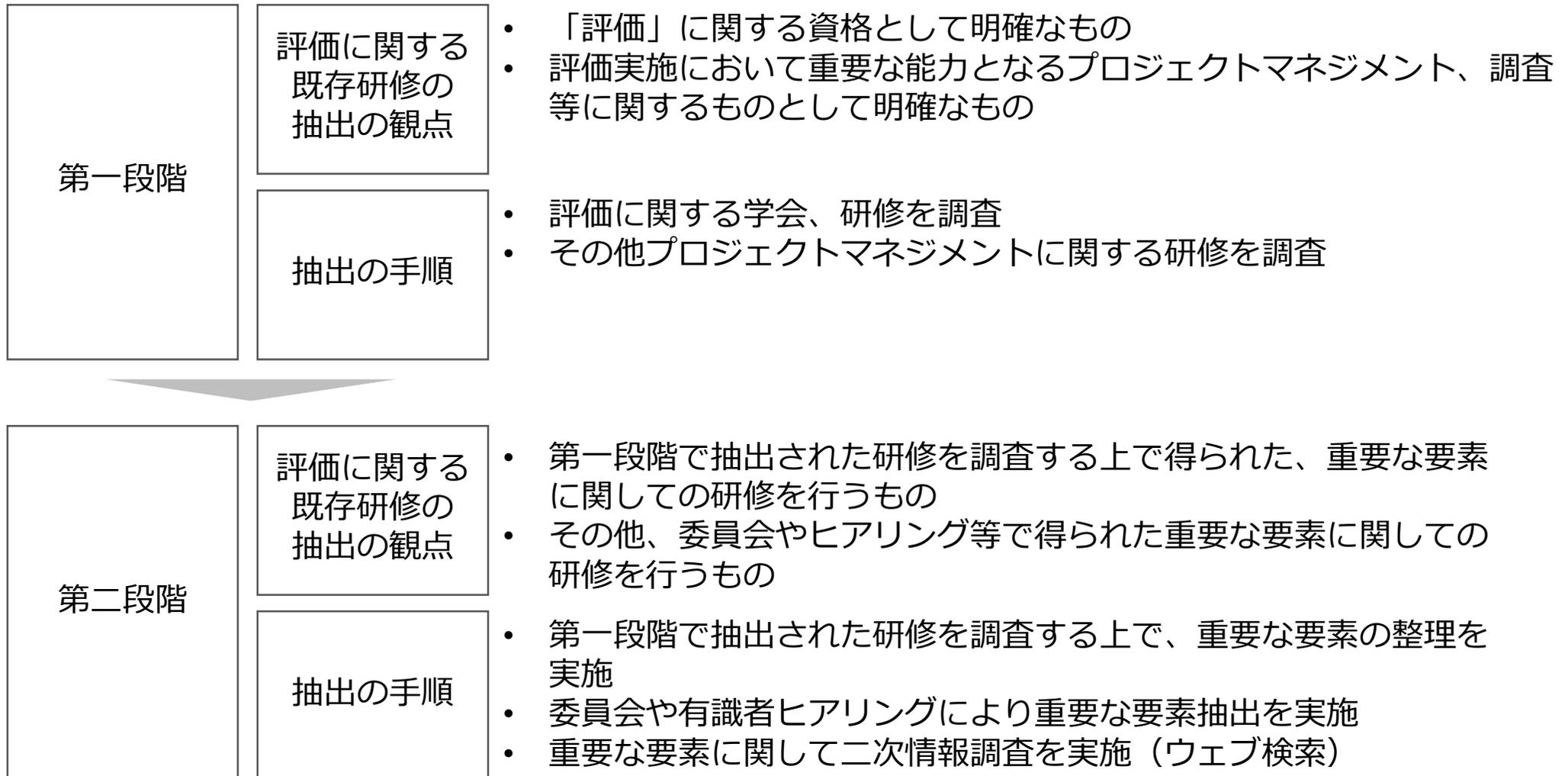
神奈川県  
SDGs社会的インパクト評価実証事業

人材育成に向けた検討

2019年3月22日  
ケイスリー株式会社

1. 研修に求められる要素の明確化
2. 人材に求められる能力・姿勢の明確化
3. 潜在的な評価人材の明確化とターゲット層一覧の作成
4. 人材育成研修案の検討・作成

- 第一段階として評価人材育成に関する既存研修の調査を実施し、さらに重要な要素を抽出したのちに第二段階の調査を実施した



- 抽出の観点に則り、既存研修を15講座抽出した

第一段階で抽出した研修

評価士養成講座
PCM手法コース<計画・立案コース>
PCM手法コース<モニタリング・評価コース>
JACEVO認定コンサルタント養成講座
社会的インパクト・マネジメント・トレーニング「Maximizing Social Value」
『伴走評価エキスパート』育成プログラム

第二段階で抽出した研修

視覚会議®ファシリテーター資格認定制度
メンタルヘルスファシリテーター養成講座
LEGO®SERIOUS PLAYファシリテータ
中小企業診断士
経営支援アドバイザー 2級
認定ファンドレイザー
准認定ファンドレイザー
CSR検定
英国 CMI 認定 サステナビリティ(CSR)プラクティショナー資格講習

評価、プロジェクトマネジメントに加え、

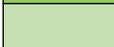
- ファシリテーション能力・技術
- 経営に関する知識
- サステナビリティに関する知識

の3要素から新たに抽出

	ファシリテーション能力・技術		
	視覚会議®ファシリテーター資格認定制度	メンタルヘルスファシリテーター養成講座	LEGO®SERIOUS PLAYファシリテータ
選取理由 (評価人材として活用できると考えられる点)	・多様な会議参加者に共感し、発言を引き出そうという姿勢 ・ファシリテーションに関する知識	・メンタルヘルス不調者へ寄り添い、ストレスのないコミュニケーションをとろうという姿勢 ・ファシリテーションに関する知識	・多様な参加者と協働し、課題の本質を可視化し共有しようという姿勢 ・ファシリテーションに関する知識
講座実施・運営団体	株式会社ラーニングプロセス	一般社団法人日本ストレスチェック協会	株式会社ロバート・ラスムセン・アンド・アソシエイツ
概要説明URL	<a href="https://shikaku-kaigi.jp/">https://shikaku-kaigi.jp/</a>	<a href="https://jsca.co.jp/seminars/mhfyouseishousai">https://jsca.co.jp/seminars/mhfyouseishousai</a>	<a href="http://www.seriousplay.jp/">http://www.seriousplay.jp/</a>
資格・研修事業の概要	視覚会議ファシリテーターは中立な立場で視覚会議プロセスを管理・進行することが役割。(1)参加者の発言内容をそのまま受け止め、参加者の発言と存在を肯定することで自己肯定感を高める(2)参加者全員にあるべき姿をポジティブにイメージさせ、具体的な単語を引き出す(3)参加者の意見を関連づけながら、全員でビジョンやゴール、その論点を明確化する、以上の3つを実行する。	2日間の講座で、「周囲のケアと不調者のケア・組織のケアの専門家」を養成する。簡潔で再現性のある「みる・きく・はなす技術」を体系化している。	多様な参加者が、一緒にワークショップを楽しみながら、自然な流れで、仕事上の本質的な課題に対峙できる。無限の組み合わせを持つ、レゴ・ブロックを使って、立体的な作品を作り、作品を通して、内観を「創る」、「語る」、「観る」、「訊く」、「応える」という作業を行う。言葉で表現しにくい内容を具体的な作品にし(可視化)、他者に語る事により伝え(共有)、質問を受ける事により、本当に伝えなくてはならない事に自ら気がつく(気づき)プロセス。 各人の作品の「つながり」を可視化する事で、表現が違っていても、プロセスの中で、仕事における価値観、本当に伝えたい内観と他者の内観には多様性、共通性、共有性があることに気づく。表現されたアイデアを共有する為に物語を語る手法をとり、左脳だけでなく、右脳で直観的に、問題の核心に切り込んだ理解を得て、参加者全員がその理解を真に共有する事ができる。
資格・研修事業でカバーされる主な内容	多様性を活かしたビジョンの作り方、バックキャストとフォワードキャストについて、合意形成を実現する視覚会議®、50分でビジョンを合意形成、論点整理とテーマ設定、未来と課題から解決策をつくるアイデア創発ワークショップ、アイデア創発から収束までのワークショップ、実現性を高めるアイデアブラッシュアップ、課題・矛盾発見ワーク、その他アイデア創発手法やコツの紹介	ストレスの少ないコミュニケーション方法、メンタルヘルス不調者へのケア、組織としての効果的なケア・メンタル不調者対応方法、感情的わだかまりがない円滑なコミュニケーションのファシリテート技術、みる技術、きく技術、LEGO®SERIOUS PLAY活用のメリット、LEGO®SERIOUS PLAYの科学的はなす技術、ほめる技術、4つのケアでなく、5つのケアな背景) 5つの場面で考える、5つの対象を考える、2種類の仕事ファシリテーション技術(LEGO®SERIOUS PLAYアプリケーションとは?、就業中のラインケア(気づきのサインと声のかけ方)、5LEGO®SERIOUS PLAYアプリケーションを構成するモジュール、LEGO®の約束、非医療従事者も把握可能な5つの情報、部下をSERIOUS PLAYファシリテーションを進める上でのヒント) 見るとは?、声の掛け方、診断書の取り扱い、5つの手紙LEGO®SERIOUS PLAYを活用したワークショップの設計(ワークショップの構成、ワークショップ運営の技術)	LEGO®SERIOUS PLAYについて(LEGO®SERIOUS PLAYとは何か?、LEGO®SERIOUS PLAY活用のメリット、LEGO®SERIOUS PLAYの科学的はなす技術、ほめる技術、4つのケアでなく、5つのケアな背景) 5つの場面で考える、5つの対象を考える、2種類の仕事ファシリテーション技術(LEGO®SERIOUS PLAYアプリケーションとは?、就業中のラインケア(気づきのサインと声のかけ方)、5LEGO®SERIOUS PLAYアプリケーションを構成するモジュール、LEGO®の約束、非医療従事者も把握可能な5つの情報、部下をSERIOUS PLAYファシリテーションを進める上でのヒント) 見るとは?、声の掛け方、診断書の取り扱い、5つの手紙LEGO®SERIOUS PLAYを活用したワークショップの設計(ワークショップの構成、ワークショップ運営の技術)
講座の単位(ひとまとまり何日間1日何時間のものか)	9時間×2日間	8時間×2日間	9時間×4日間
研修修了後に何が与えられるか(資格、修了証等)	視覚会議ファシリテーター	認定試験合格後、メンタルヘルスファシリテーター(MHFT)として協会に登録	Rasmussen Consulting発行の受講修了証明書
資格・修了証を持つ人が何人いるのか			世界で1,000人超
備考		【受講資格】 一般社団法人日本ストレスチェック協会ストレスマネジメントファシリテーター養成講座受講者	当講座の修了によってLSPファシリテーターとして認定されると推測されるが、はっきりと明記がない。

- 抽出した15の既存研修から、研修に求められる能力を大まかに4つ抽出した

	ファシリテーション能力・技術				経営に関する知識				サステナビリティに関する知識				評価・調査に関する知識			
	● 調整力、バランス感覚、コーディネーション力	● 応える力（話をつないでひろげる力）	● 観る力（言外のメッセージを読む力）	● 訊く力（インタビュー、質問で話を深める力）	● ガバナンス	● 財務・ファイナンス	● 会計・経理	● 運営管理（オペレーション・マネジメント）	● CSR	● バリユニバーション	● 社会課題と企業行動の正負のインパクト	● SDGs全般の思想と個別ゴール、ターゲットの特徴	● 評価デザイン	● ニーズの把握、セオリーの構築	● データ収集・分析手法（定量、定性）	● 報告、発信、活用
評価士養成講座																
PCM手法コース<計画・立案コース>																
PCM手法コース<モニタリング・評価コース>																
JACEVO認定コンサルタント養成講座																
社会的インパクト・マネジメント・トレーニング「Maximizing Social Value」																
『伴走評価エキスパート』育成プログラム																
視覚会議®ファシリテーター資格認定制度																
メンタルヘルスファシリテーター養成講座																
LEGO®SERIOUS PLAYファシリテーター																
中小企業診断士																
経営支援アドバイザー 2級																
認定ファンドレイザー																
准認定ファンドレイザー																
CSR検定																
英国 CMI 認定 サステナビリティ(CSR)プラクティショナー資格講習																

	関連性の高いもの
	関連性が中程度のもの
	関連性がある可能性があるもの

	経営に関する知識		
	中小企業診断士	経営支援アドバイザー 2級	認定ファンドレイザー
<b>選択理由</b> (評価人材として活用できると考えられる点)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・評価に関する専門的能力を身に付けたいという姿勢</li> <li>・評価に関する基本的な知識</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営の支援をしたいという姿勢</li> <li>・経営に関する知識</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会貢献に関する関心や社会課題解決へ関わりたいという姿勢</li> <li>・マネジメント、成果評価とリスク管理などファンドレイジングに関する基本的な知識</li> </ul>
<b>講座実施・運営団体</b>	一般社団法人 中小企業診断協会	株式会社経済法令研究会	認定特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会
<b>概要説明URL</b>	<a href="https://www.j-smeca.jp/contents/002_c_shindanshiseido/001_what_shindanshi.html">https://www.j-smeca.jp/contents/002_c_shindanshiseido/001_what_shindanshi.html</a>	<a href="https://www.khk.co.jp/exam/exam_detail.php?pid=52143&amp;oid=13">https://www.khk.co.jp/exam/exam_detail.php?pid=52143&amp;oid=13</a>	<a href="http://jfra.jp/cfr/what/">http://jfra.jp/cfr/what/</a>
<b>資格・研修事業の概要</b>	企業の成長戦略の策定について専門的知識をもってアドバイスをし、策定した成長戦略を実行するに当たって具体的な経営計画を立て、その実績やその後の経営環境の変化を踏まえた支援も行う。このため、中小企業診断士は、専門的知識の活用とともに、企業と行政、企業と金融機関等のパイプ役、中小企業への施策の適切な活用支援まで、幅広い活動に対応できるような知識や能力が求められている。	営業店の法人融資担当者を対象に、取引先中小企業の真の企業力を評価するとともに企業の成長・事業の継続を支援するために必要とされる基本的知識および実践的能力について、その習得程度を測定。	社会課題を解決するために、続々と生まれる魅力あるNPO・社会起業家と、社会貢献に関心のある7割の日本人（2013内閣府調査）をつなぐパイプラインが「ファンドレイザー」。認定ファンドレイザー資格制度は、まず、ファンドレイジングの基本的な要素を抑えることを目的とした、未経験者でも取得可能な「准認定ファンドレイザー」と、3年以上の有償実務経験も踏まえて、包括的なファンドレイジング力が問われる「認定ファンドレイザー」の2つの階層による資格試験となっている。
<b>資格・研修事業でカバーされる主な内容</b>	経済学・経済政策、財務・会計、企業経営理論、運営管理（オペレーション・マネジメント）、経営法務、経営情報システム、中小企業経営・中小企業政策	(1) 基本知識 四答択一式 25問 (2) 技能・応用 事例付記述式 5題 金融機関と企業支援／企業支援と財務改善・経営革新／企業支援手法／企業支援と中小企業金融検査マニュアル／企業支援と法律・税金	研修では准認定ファンドレイザーで学んだ体系に加えて事業収入や疑似私募債・融資などについて学ぶとともに、実際に組織や事業をマネジメントしながらファンドレイジング戦略を設計し、実践していくスキルを事例やケーススタディも活かしながら参加型で習得する
<b>講座の単位（ひとまとまり何日間 1日何時間のものか）</b>	中小企業診断士実務補習：8時間×15日間（5日間コースもあるが、その場合は3回、計15日間受講する必要あり）	180分	必修研修：7時間×2日間（初日10-17時、二日目9:30-16時） 選択研修：合計6ポイント分（基本的に1時間位ポイントの付与）
<b>研修修了後に何が与えられるか（資格、修了証等）</b>	資格：中小企業診断士（修了証も発行）	経営支援アドバイザー 2級	資格：認定ファンドレイザー 使用可能名称：CFR(Certified Fundraiser)
<b>資格・修了証を持つ人が何人いるのか</b>	約26,000人（2018/3/31現在） <a href="http://www.meti.go.jp/information/license/c_text23.html">http://www.meti.go.jp/information/license/c_text23.html</a>		108名（2018/3/31現在）
<b>備考</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中小企業診断協会が実施する試験に合格後、実務補習の受講可能</li> <li>・登録有効期間5年</li> </ul>		<b>【受験資格】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・必修研修＋選択研修6ポイント分受講</li> <li>・准認定ファンドレイザー取得者のうち、ファンドレイジング関連の有償での実務経験が3年以上あるもの</li> </ul>

	経営に関する知識	サステナビリティに関する知識	
	准認定ファンドレイザー	CSR検定	英国 CMI 認定 サステナビリティ(CSR) プラクティショナー資格講習
選択理由 (評価人材として活用できると考えられる点)	・社会貢献に関する関心や社会課題解決に関わりたいという姿勢 ・マネジメント、成果評価とリスク管理などファンドレイジングに関する基本的な知識	・CSR、持続可能性に関して学ぶ姿勢 ・CSRに関する知識	・CSR、持続可能性に関して学ぶ姿勢 ・CSRに関する知識
講座実施・運営団体	認定特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会	株式会社オルタナ	Sustainavision Ltd.
概要説明URL	<a href="http://jfra.jp/cfr/what/">http://jfra.jp/cfr/what/</a>	<a href="https://www.csr-today.biz/exam/">https://www.csr-today.biz/exam/</a>	<a href="http://www.sustainavisionltd.com/training/">http://www.sustainavisionltd.com/training/</a>
資格・研修事業の概要	社会課題を解決するために、続々と生まれる魅力あるNPO・社会起業家と、社会貢献に関心のある7割の日本人(2013内閣府調査)をつなぐパイプラインが「ファンドレイザー」。認定ファンドレイザー資格制度は、まず、ファンドレイジングの基本的な要素を抑えることを目的とした、未経験者でも取得可能な「准認定ファンドレイザー」と、3年以上の有償実務経験も踏まえて、包括的なファンドレイジング力が問われる「認定ファンドレイザー」の2つの階層による資格試験となっている。	ビジネスや組織運営における社会的責任の国際基準「ISO26000」や持続可能な開発目標「SDGs」などを、多くの企業や組織(自治体や学校、病院、各種非営利団体も含む)に理解してもらえるよう、CSRの意義を広めること、すべての社会人(学生も含む)がCSRのメリットである「潜在的なリスクの低減」「社会課題起点のビジネス創出」「企業価値や組織価値の向上」を理解し実践することにより、多くの企業や組織に持続可能性や競争力、レジリエンス(回復力)を高めてもらうこと、これにより地域社会の持続可能性や競争力を高め、さらには、「CSR検定合格者」というCSRのリテラシー・実践に精通した高度人材のネットワークを全国津々浦々に広げることで、健全で生産性や競争力が高い社会の実現に貢献することを目的とした検定。	欧州先進企業のCSR/サステナビリティの最新情報やビジネスのケースから、国際情勢下で、企業が生き抜く術としてCSR/サステナビリティを戦略的に実施する方法、事業に統合する方法を学んでいただくことを目的としている。
資格・研修事業でカバーされる主な内容	ファンドレイジング概論(フィランソロピーとファンドレイジング、日本の寄付とボランティア)、ファンドレイジング実践の体系と基盤(戦略的なファンドレイジングの考え方、中期計画の策定、共感メッセージの強化、ファンドレイザーの倫理、マネジメント、成果評価とリスク管理、日本の政策・制度の特徴、会計基準とアカウントビリティ)、ファンドレイジングの個別スキル(戦略的な寄付集め、寄付プログラムの種類、会員、寄付会費共通のプログラム、助成金・補助金、事業収入、融資・疑似私募籍・社会的投資)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 3級(すべてのビジネスパーソンや学生・生徒が対象) : CSRの基本知識を身に付け、CSR活動が企業や組織の価値を高めること、NPOとの協働の重要性、企業と社会が連携して社会的課題を解決する意味など、「CSRリテラシーの基本」を理解する。</li> <li>■ 2級(企業のCSR担当者やNGO/NPOの従事者、研究者などが対象) : CSRの国際標準である「ISO26000」やSDGsなど国際的な行動規範の概要と各中核主題の本質を理解し、企業のCSR活動に反映するとともに、NPOとの協働、CSR活動と本業との統合が主体的にできる「より深いCSRリテラシーと実践的なスキル」を身に付ける。</li> <li>■ 1級(2級合格者のうち、さらに高いレベルを目指す方が対象) : 卓越したリーダーシップ、俯瞰力、コミュニケーション力を駆使し、社会の変化や動向を知り、企業や組織のCSRリスクを察知・予防するとともに、社会課題の解決を起点にしたビジネス創出など、CSRやサステナビリティを経営に統合する戦略を立案・実践できる。</li> </ul>	① サステナビリティ(CSR)とビジネス事例 ② サステナビリティに関する現在の世界・地域の法律 ③ サステナビリティ(CSR)戦略(事業に統合する方法) 関連する基準とガイドライン(国連グローバル・コンパクト、GRIスタンダード、CDP、SROI) ④ 責任あるマーケティングとどのようにグリーン/ブルー/SDG・ウォッシングを回避するか ⑤ サプライチェーン・マネジメントとカーボン・マネジメントにおけるサステナビリティの重要性 ⑥ GRIとIIRCをベースにしたサステナビリティ(CSR)報告と統合報告 ⑦ 外部保証、報告におけるコミュニケーションの方法と信頼性の獲得 ⑧ サステナビリティ(CSR)プラクティショナーの役割と今後の動向
講座の単位(ひとまとまり何日間1日何時間のものか)	必修研修:7時間×1日 選択研修:合計9ポイント分	70-80分	8時間×2日間
研修修了後に何が与えられるか(資格、修了証等)	資格:准認定ファンドレイザー資格証 使用可能名称:ACFR(Associate Certified Fundraiser)	各級合格証	講座後の課題の合格を持って英国CMI(Chartered Management Institute)認定サステナビリティ(CSR)プラクティショナー資格
資格・修了証を持つ人が何人いるのか	891名(2018/3/31現在)	3級:2,247名 2級:295名(下記ホームページより)	約150人(下記ホームページより)
備考	【受験資格】 ・必修研修+選択研修9ポイント分受講	3級を持っていなくても2級は取得可能。 1級試験に関する情報なし。 未開催の可能性もあり。	

	評価・調査に関する知識		
	評価士養成講座	PCM手法コース<計画・立案コース>	PCM手法コース<モニタリング・評価コース>
<b>選択理由</b> (評価人材として活用できると考えられる点)	・中小企業を支援したいという姿勢 ・経営に関する知識	・評価に関する専門的能力を身に着けたいという姿勢 ・評価に関する基本的な知識	
<b>講座実施・運営団体</b>	特定非営利活動法人日本評価学会	一般財団法人 国際開発機構	一般財団法人 国際開発機構
<b>概要説明URL</b>	<a href="http://evaluationjp.org/activity/training-pro.html">http://evaluationjp.org/activity/training-pro.html</a>	<a href="https://www.fasid.or.jp/training/4_index_detail.shtml">https://www.fasid.or.jp/training/4_index_detail.shtml</a>	<a href="https://www.fasid.or.jp/training/4_index_detail.shtml">https://www.fasid.or.jp/training/4_index_detail.shtml</a>
<b>資格・研修事業の概要</b>	日本評価学会が主催する、評価の専門的能力を身につけることを志向する者、および行政組織、非営利組織、教育機関、学校法人、ビジネス界など各分野で評価に携わる管理者および実務者を対象とした、評価に関する専門的能力を身につけた人材を養成してその能力を認定し、各分野における評価の向上に資することを目的とした講座。	1990年より実施されている開発援助プロジェクトの立案・運営・管理能力を有する人材を養成するためにPCM（プロジェクト・サイクル・マネジメント）手法の研究・開発・研修。PCM手法とは、開発援助プロジェクトの計画・実施・評価という一連のサイクルを「プロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）」と呼ばれるプロジェクト概要表を用いて管理運営する方法。その主な考え方は、欧米のドナー・新興援助国においても一般的概念として導入されており、日本では主にJICA技術協力プロジェクトの運営管理の基本的ツールとして定着している。PCM手法コースは、計画・立案コースとモニタリング・評価コースから成る。	
<b>資格・研修事業でカバーされる主な内容</b>	評価者倫理や社会的責任の強調、評価の基本的論理の習得、評価に関する法律・法規の習得、体系的な分析手法の習得（定性・定量、費用・効率性分析技法等）、各専門領域における最新の評価活動の動向把握	プロジェクトの計画段階において、関係者分析、問題分析、目的分析、プロジェクトの選択の4つの分析ステップと、プロジェクト計画の概要表となるプロジェクト・デザイン・マトリックス（PDM）の理論と演習及び活動計画表（PO）について学ぶ。	プロジェクトの実施段階において、PDMや活動計画表（PO）に照らしてプロジェクトの実施状況を継続的に把握し、必要に応じて計画内容を修正するモニタリングと、PDMと評価5項目の視点に基づき、プロジェクトを体系的かつ客観的に分析・判断し、改善・教訓に活かす評価の手法を学ぶ。
<b>講座の単位（ひとまとまり何日間 1日何時間のものか）</b>	〈評価士養成講座〉6日間（金土日×2週） 1日目8時間40分、2日目7時間。3日目5時間30分 4日目8時間40分。5日目6時間40分。6日目7時間30分 〈評価士認定試験〉 2時間	8時間×3日間	8時間×4日間
<b>研修修了後に何が与えられるか（資格、修了証等）</b>	評価士養成講座修了書 講座修了後認定試験を受け、合格した場合「日本評価学会認定評価士」	研修への出席率80%で修了証付与 研修最後の「認定試験」で合格したものに認定証付与	研修への出席率80%で修了証付与 研修最後の「認定試験」で合格したものに認定証付与
<b>資格・修了証を持つ人が何人いるのか</b>	「日本評価学会認定評価士」615名（2018/12現在）		
<b>備考</b>	〈養成講座〉要12講義/17講義出席	※出席率80%以上で修了証を付与されるが、講座の最後の「PCM手法認定試験」に合格しなければモニタリング・評価コースは受講できない。	【受講資格】 計画・立案コースを修了・認定されたもの

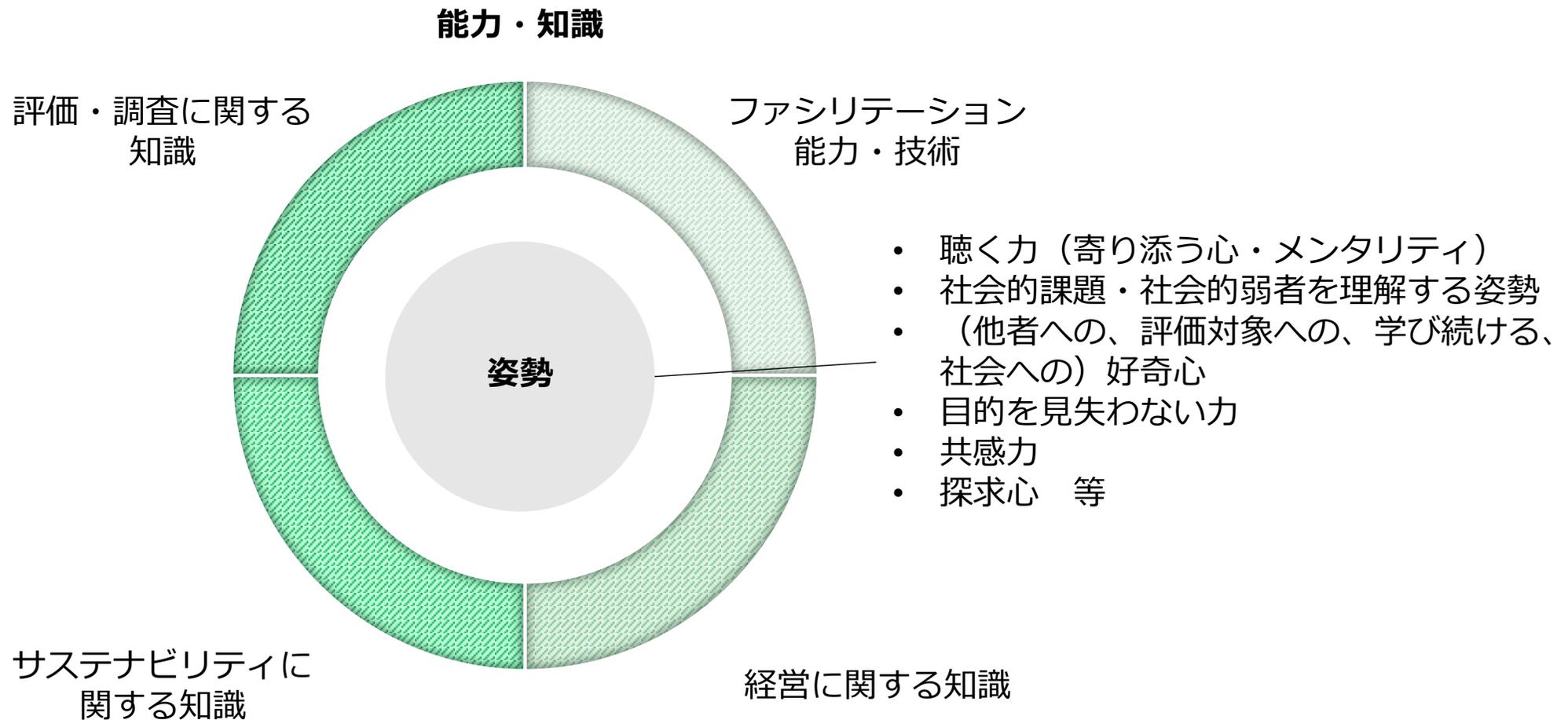
	評価・調査に関する知識		
	JACEVO認定コンサルタント養成講座	社会的インパクト・マネジメント・トレーニング 「Maximizing Social Value」	『伴走評価エキスパート』育成プログラム
選択理由 (評価人材として活用できると考えられる点)	・評価に関する専門的能力を身に着けたいという姿勢 ・評価に関する基本的な知識	・評価に関する専門的能力を身に着けたいという姿勢 ・評価に関する基本的な知識	・評価に関する専門的能力を身に着けたいという姿勢 ・評価に関する基本的な知識
講座実施・運営団体	日本サードセクター経営者協会	特定非営利活動法人 Social Value Japan	一般財団法人CSOネットワーク
概要説明URL	<a href="http://jacevo.jp/news/2018/12/2375.html">http://jacevo.jp/news/2018/12/2375.html</a>	<a href="http://socialvaluejp.org/topics/">http://socialvaluejp.org/topics/</a> 【参加者募集%EF%BC%9A1月15・16日開催】社会的インパクト/	<a href="http://www.csonj.org/activity2/human-resource">http://www.csonj.org/activity2/human-resource</a>
資格・研修事業の概要	社会的インパクト評価のツールとしてロジックモデルが注目されている。ロジックモデルはいろいろあるが、セオリーオブチェンジ=ツリー型ロジックモデルは、評価のためだけのツールでなく、ビジョン達成のため、社会をよりよくするためのツールである。2004年に考案されすでに多くの基礎自治体の行政評価やサードセクター組織の経営に活用されている。	これまで実施してきたSROIトレーニングを発展させ、これから社会的価値の評価やマネジメントに取り組もうとする非営利組織・企業CSR・助成財団・中間支援組織等の方々を対象にしたより広範な社会的価値の最大化のためのマネジメント・フレームワークについての研修。	適切な事業評価、特に「社会的インパクト評価」の枠組みに適合するような評価ができるように伴走支援できる人材『伴走評価エキスパート』を育成する。『伴走評価エキスパート』は、それぞれ複数の現場を持っており、NPO側のニーズや事業段階に応じて、『発展的評価※』の考え方・手法を活用して伴走ができるようにする。 ※発展的評価とは、社会的イノベーションなど、目的が固定されているというよりも目的自体が変化し、時間軸も予め設定されているというよりも流動的で前進的な対象を評価するための方法。そして、そこから得ようとするのは、外部への説明責任というよりも、イノベーションや変化から学習することにある。
資格・研修事業でカバーされる主な内容	ツリー型ロジックモデルの意義と意味、事前評価と事後評価を理解した評価、作り方等	社会的価値の7原則、社会的価値マネジメントの5つのステージ ・アウトカムの定義、データ収集の対象と方法、質的リサーチ ・データからの学び、財務係数の活用	1) 最先端の評価理論と現場で使える実践例のインプット（『発展的評価（Developmental Evaluation）』（海外の専門家も交えた専門的学習）、具体的な実践例から学ぶケーススタディ、現場での引き出しを広げるシステム思考・複雑系理論等の適用のためのツールや、実践しやすくするための知見・コツを紹介） 2) 研修（教室講座）と現場での実践による往復学習（伴走先団体の伴走評価の計画・実践を通じた学習サイクルの提供、参加者同士の実践例の共有と相互フィードバックの機会、伴走評価の実践のまとめとして、ケース・ストーリー作成） 3) 国内で広く展開するための基盤づくり（『伴走評価』に関する教材開発（書籍執筆）やツール開発、研修参加者をはじめとする専門家同士のネットワーキング、ピアサポート、普及のための認知活動、業界やセクターを越えた連携・協働の仕掛け）
講座の単位（ひとまとまり何日間1日何時間のものか）	8時間30分×2日間	6時間30分×2日間	6時間×11日間
研修修了後に何が与えられるか（資格、修了証等）	JACEVO認定コンサルタントの認定証	特になし	修了証
資格・修了証を持つ人が何人いるのか		(研修の定員は15名)	約30人
備考			

## 1-4 研修に求められる要素の明確化

- 抽出した15の既存研修から、研修に求められる要素として4つの能力を明らかにした

1 評価・調査に関する知識	<ul style="list-style-type: none"><li>評価的思考</li><li>ニーズの把握、セオリーの構築</li><li>評価デザイン</li><li>データ収集・分析手法（定量、定性）</li><li>報告、発信、活用</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>評価者倫理 等</li></ul>
2 ファシリテーション能力・技術	<ul style="list-style-type: none"><li>訊く力（インタビュー、質問で話を深める力）</li><li>観る力（言外のメッセージを読む力）</li><li>応える力（話をつないでひろげる力）</li><li>調整力、バランス感覚、コーディネーション力</li></ul>	等
3 経営に関する知識	<ul style="list-style-type: none"><li>ガバナンス</li><li>財務・ファイナンス</li><li>運営管理（オペレーション・マネジメント）</li><li>会計・経理 等</li></ul>	
4 サステナビリティに関する知識	<ul style="list-style-type: none"><li>SDGs全般の思想と個別ゴール、ターゲットの特徴</li><li>社会課題と企業行動の正負のインパクト</li><li>バリューチェーン</li><li>CSR 等</li></ul>	

- 研修に求められる要素の明確化から、同時に人材に求められる能力が明確になり、加えてその姿勢も明らかになった



## 3-1 潜在的な評価人材の明確化とターゲット層一覧の作成～抽出方法

- 既存の評価人材、伴走・仲介ができる潜在的な人材について、人材に求められる能力・姿勢の明確化から潜在的な評価人材の所在について検討した

### 抽出の観点

- 研修に求められる要素の明確化のために実施した既存研修の調査で抽出された15の講座を活用
- 人材に求められる能力・姿勢の明確化から抽出された4つの能力と、その他の姿勢に近いその他の分野に焦点を当てた

### 抽出の手順

- 研修に求められる要素の明確化のために実施した既存研修の調査で抽出された15の講座
- 委員会や有識者ヒアリングにより重要な要素抽出を実施
- 人材に求められる能力・姿勢の明確化から抽出された4つの能力と、その他の姿勢に近い分野についての二次情報調査（ウェブ検索）

## 3-2 潜在的な評価人材の明確化とターゲット層一覧の作成～ターゲット層一覧

- 潜在的な評価人材としては、国際協力・開発分野から、金融関連人材等、多様に存在する可能性が示された

### 潜在的な評価人材としての根拠

### 人材に求められる能力・姿勢に関する充足度

国際協力・開発分野の人材	日本国内で唯一、外部評価者市場が存在している分野。貧困削減等の社会課題への解決姿勢、社会的弱者への共感力、傾聴力といった姿勢も持ち合わせていると考えられる	4つの技術、知識については、総合的に網羅していると考えられる。姿勢についても、多くの項目について網羅していると考えられる
他分野（福祉・教育等）で評価を実施している人材	福祉分野では質の高いサービスを提供することが求められ、評価の導入が進んでいる。教育分野では学校評価が導入されており、個別のロジックモデルや指標の開発、評価モデルの構築もある程度も進んでいる	福祉分野に関しては、ファシリテーション能力、経営に関する知識、評価・調査に関する知識において一定の蓄積が見られ、教育分野においては、ファシリテーション能力、評価・調査に関する知識において一定の蓄積があると言えるだろう
中小企業診断士、経営コンサルタントなどの企業の支援者	専門的知識が評価に求められるものと重なる。例えば企業と行政、企業と金融機関等の仲介、企業への施策の適切な活用支援まで、幅広い活動に対応できるような知識を活用し、事業経営の支援を行っている	ファシリテーション能力、経営に関する知識については網羅していると考えられる
金融関連人材	融資・投資に関わらず金融関連人材には経営支援の力量がある。また、地方創生等の文脈において、地方銀行・信金等の担当者が地元の課題解決に寄り添える立場を担う場合もあると考えられる	ファシリテーション能力、経営に関する知識を網羅しており、姿勢に関しては傾聴力、共感力など含めて多くの項目について網羅されていると考えられる
その他各種組織への伴走を実施する人材	例えばファンドレイザーは、組織のCSRや広報など幅広く見渡せる人材という特徴がある。その他多様な分野に応じたコンサルタント等含む人材も、団体の事業改善、組織基盤強化に貢献する人材である	ファシリテーション能力、経営に関する知識を網羅し、姿勢についても多くの項目について網羅していると考えられる

- 人材育成研修案において、①実践家の育成、②効率的な研修の提供、③受講のためのインセンティブ設計、④研修事業の継続性担保の4点を重要視した

1	実践家の育成	<ul style="list-style-type: none"><li>講義・演習と実習を一まとまりにし、単に座学だけでなく実践的な学びが得られるようにする</li></ul>
2	効率的な研修の提供	<ul style="list-style-type: none"><li>ターゲット層一覧の活用をし、潜在的人材に参加を促し、すでに習得している能力や技術があればそのモジュールを免除にするなどの措置を検討する</li><li>既の実証が行われているSDGs社会的インパクト評価ガイドライン（手引きを含む）を教材として活用する</li></ul>
3	受講のためのインセンティブ設計	<ul style="list-style-type: none"><li>研修の長期的利用価値を高めるために、質を担保し、修了時にはなんらかの資格を付与することを構想する</li></ul>
4	研修事業の継続性担保	<ul style="list-style-type: none"><li>研修実施のインフラ（広報力、対人サービス機能、データ管理等）を保持している機関（大学など）との連携を構想する</li></ul>

- 講義・演習（4ヶ月程度）と実習（6ヶ月程度）を組み合わせ、半年に一度開講のサイクルを構想

	期間	概要
	<ul style="list-style-type: none"> <li>4か月</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材に求められる能力と姿勢について、網羅的に学べる内容</li> <li>既に知識や能力を有している場合には、選択式で受講可能</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>6か月</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実際のフィールドを活用し、講義・演習で学んだことを実践で活用して学ぶ形式</li> </ul>

合わせて半年に一度開講

- 人材に求められる能力と姿勢に関する研修案に関して、来年度詳細計画を立てる

モジュール	内容	コマ数
A.基本姿勢	(評価的思考を含む)	4
B.ファシリテーション能力・技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>訊く力（インタビュー、質問で話を深める力）</li> <li>観る力（言外のメッセージを読む力）</li> <li>応える力（話をつないでひろげる力）</li> <li>調整力、バランス感覚、コーディネーション力</li> </ul>	6
C.経営に関する知識	<ul style="list-style-type: none"> <li>ガバナンス</li> <li>財務・ファイナンス</li> <li>運営管理（オペレーション・マネジメント）</li> <li>会計・経理</li> </ul>	8
D.サステナビリティに関する知識	<ul style="list-style-type: none"> <li>SDGs全般の思想と個別ゴール、ターゲットの特徴</li> <li>社会課題と企業行動の正負のインパクト</li> <li>バリューチェーン</li> <li>CSR</li> </ul>	14
E.評価・調査に関する知識	<ul style="list-style-type: none"> <li>ニーズの把握、セオリーの構築</li> <li>評価デザイン</li> <li>データ収集・分析手法（定量、定性）</li> <li>報告、発信、活用</li> <li>評価者倫理の理解・習得</li> </ul>	24
合計		56

- 次年度の内、半年間の詳細計画期間を経て研修を開始。
- パイロットを最低一期実施し、継続性の観点から大学等の期間との連携を構想する

