

顔の見える木材での快適空間づくり 事業報告会 令和2年2月10日（月）

PCM手法を用いた プロジェクトマネジメント方法

一般財団法人国際開発機構（FASiD） 人材開発事業部

次長代理/コンサルタント 松本幸子

PCMとは？

- ▶ Project プロジェクト
- ▶ Cycle サイクル
- ▶ Management マネジメント

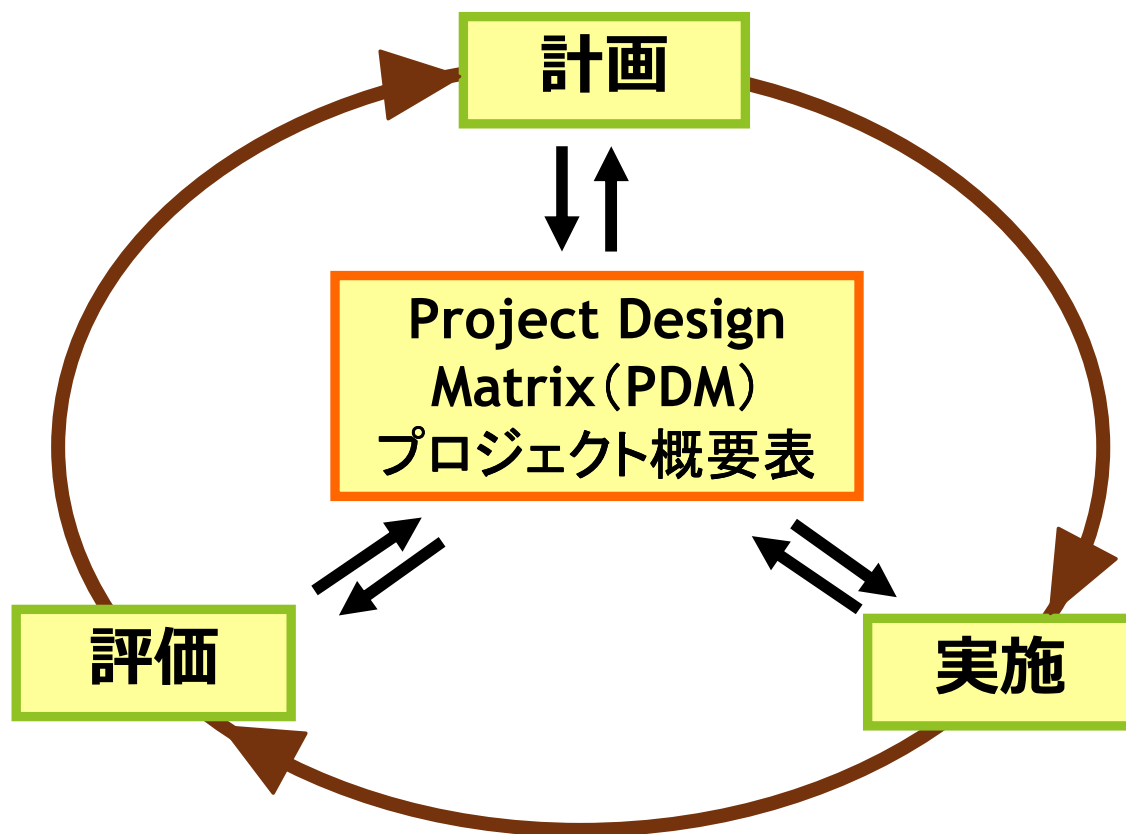
(PCM手法における)
プロジェクトの定義

- ▶ 一定の_____に
- ▶ 一定の_____を用いて
- ▶ _____するために実施される事業

顔の見える木材での快適空間づくり事業

- ▶ 目的：**A材丸太**を原材料とする付加価値の高い木材製品の**利用拡大**
- ▶ 期間：約**6か月**
- ▶ 金額：1件当たり**500万円**以内
- ▶ 実施体制：工務店等と地域の林業・木材加工業等の**連携グループ**

プロジェクト・サイクル・マネジメント



PCM手法：

1. 参加型計画手法
2. モニタリング評価手法

プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM) / プロジェクト概要表

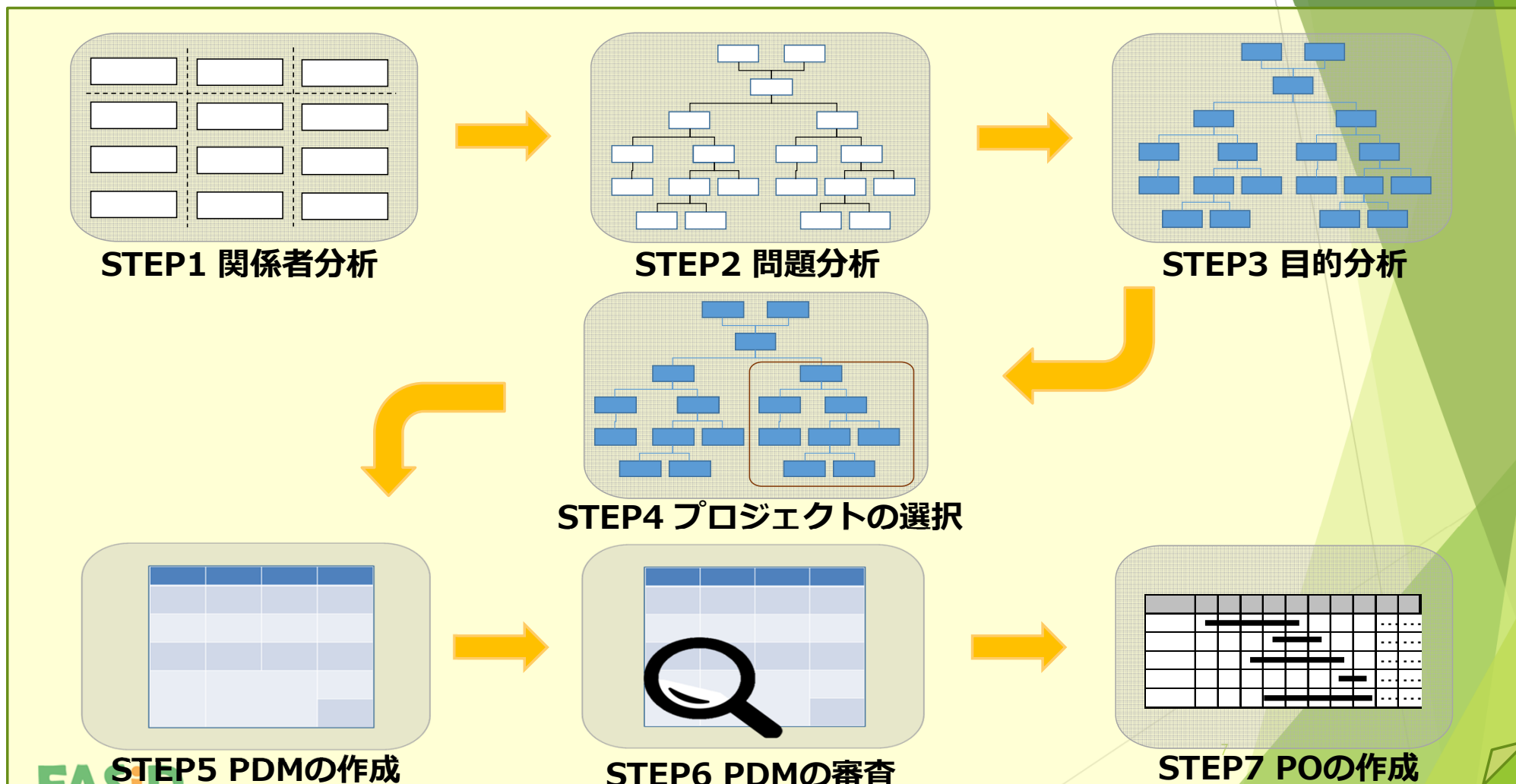
・プロジェクトの目標、活動、投入、外部条件、指標などの諸要素と、それらの間の論理的な相関関係を示している。

・一般的な名称として「ロジカルフレームワーク」が使われる。

プロジェクト名： _____ 期間： _____ Ver.No.: _____
 対象地域： _____ ターゲット・グループ： _____ 作成日： _____

プロジェクトの要約	指標	入手手段	外部条件
上位目標			
プロジェクト目標			
アウトプット			
活動	投入		
			前提条件

PCM参加型計画立案手法の流れ



参加型計画手法の主要ステップ

STEP 1 関係者分析：対象とする地域、課題に関わる人・組織を明らかにする

STEP 2 問題分析：対象とする地域、分野に現存する問題を因果関係で整理する

STEP 3 目的分析：問題を解決する手段を検討する

STEP 4 プロジェクトの選択：プロジェクトの対象範囲を選択する

STEP 5 PDMの作成：プロジェクト計画の骨子を作成する

STEP 6 PDMの審査：プロジェクト計画を審査する

STEP 7 Plan of Operation (PO/活動計画表) の作成：プロジェクト実施の活動計画を策定する

関係者分析とは？

関係者分析：

事業の対象となる地域や周辺に住む人々、関連するグループ、関わる組織・機関の分析

目的：

- 関係者の分析を通じて、**対象地域の課題、問題、現状を把握**する。
- プロジェクトのターゲットグループの仮決め。

ターゲットグループ：

プロジェクトの実施により正の効果をもたらすことを意図する主たる人々、グループ、あるいは機関。

プロジェクトは「誰の問題を解決するか？」の「誰」に相当する関係者。

関係者分析の手順

1. プロジェクトの枠組み（対象地域や分野など、既に決められている前提や制約）の確認を行う。
2. プロジェクトで関わる個人、グループ、組織をカードに書き出す。
3. 挙げられた関係者を類別（グループ化）する。例えば、受益者、実施者、資金提供者、被害者、協力者等。
4. 類別された関係者の中から、重要と思われる関係者（プロジェクトに影響を及ぼす、またはプロジェクトによって影響を受ける人々）を選び、詳細に分析する。
5. ターゲットグループを仮決めする。

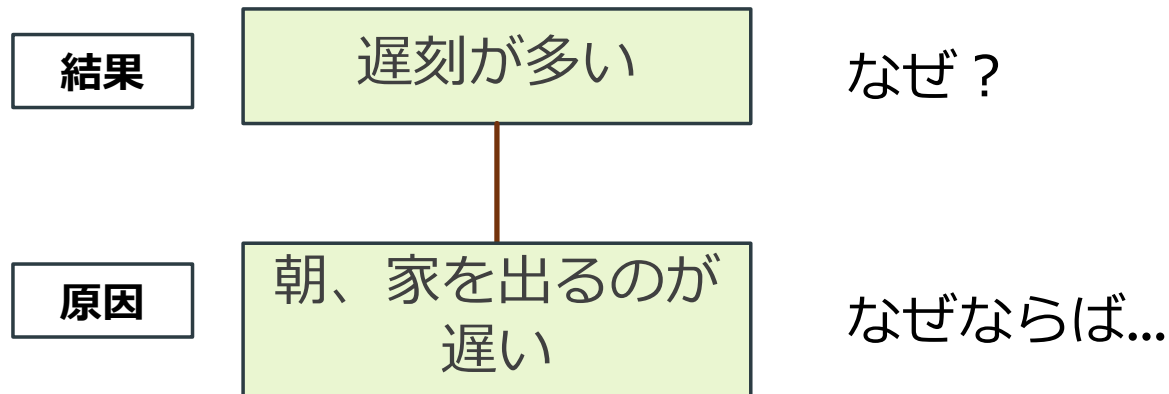
問題分析とは？

問題分析：

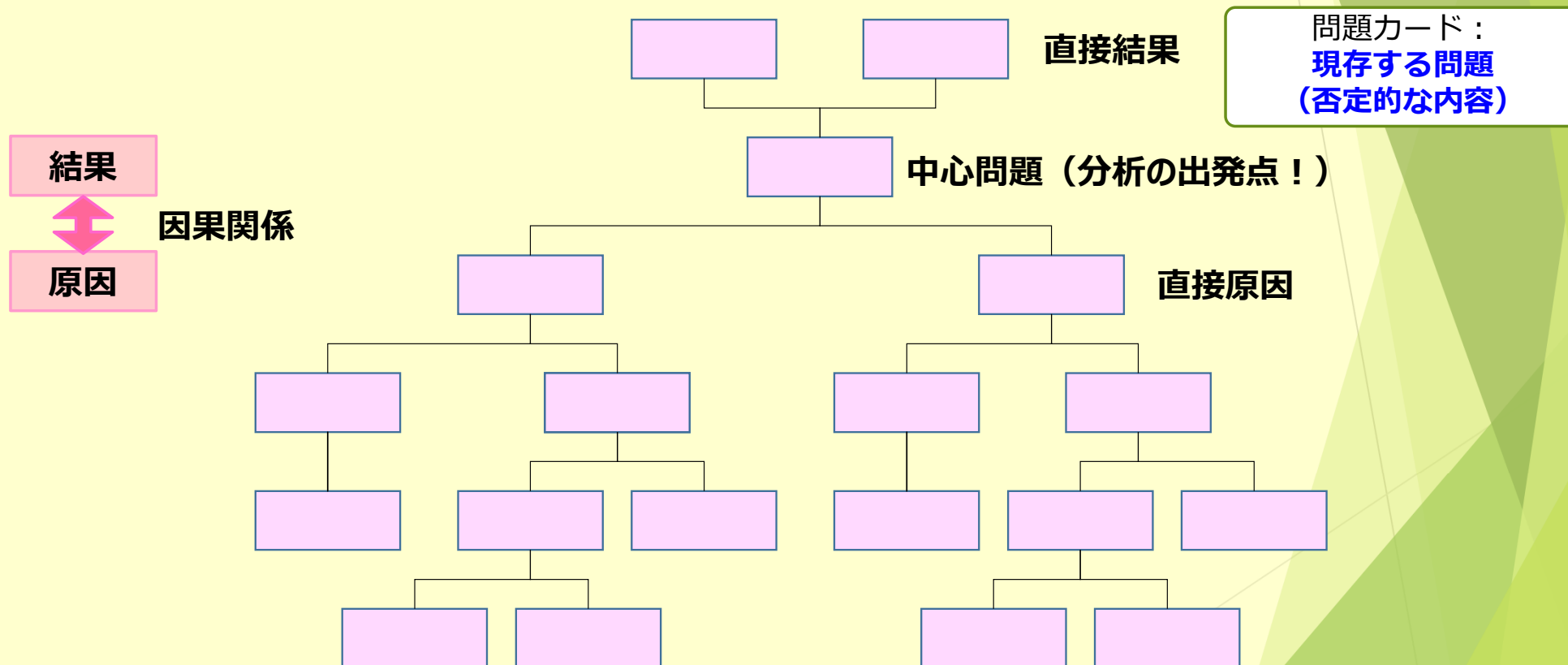
対象とする地域・分野に**現存する問題**を「**原因-結果**」の関係で整理し、系図として視覚的に表示する分析

目的：

- 対象地域・分野に現存する様々な**問題の全体像**を把握する。



問題系図 (プロブレム・ツリー)



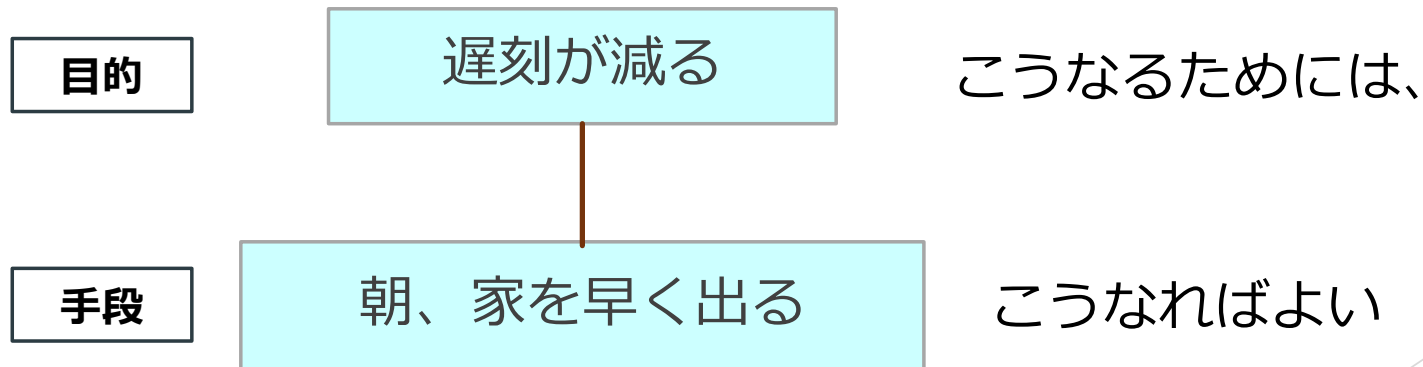
目的分析とは？

目的分析：

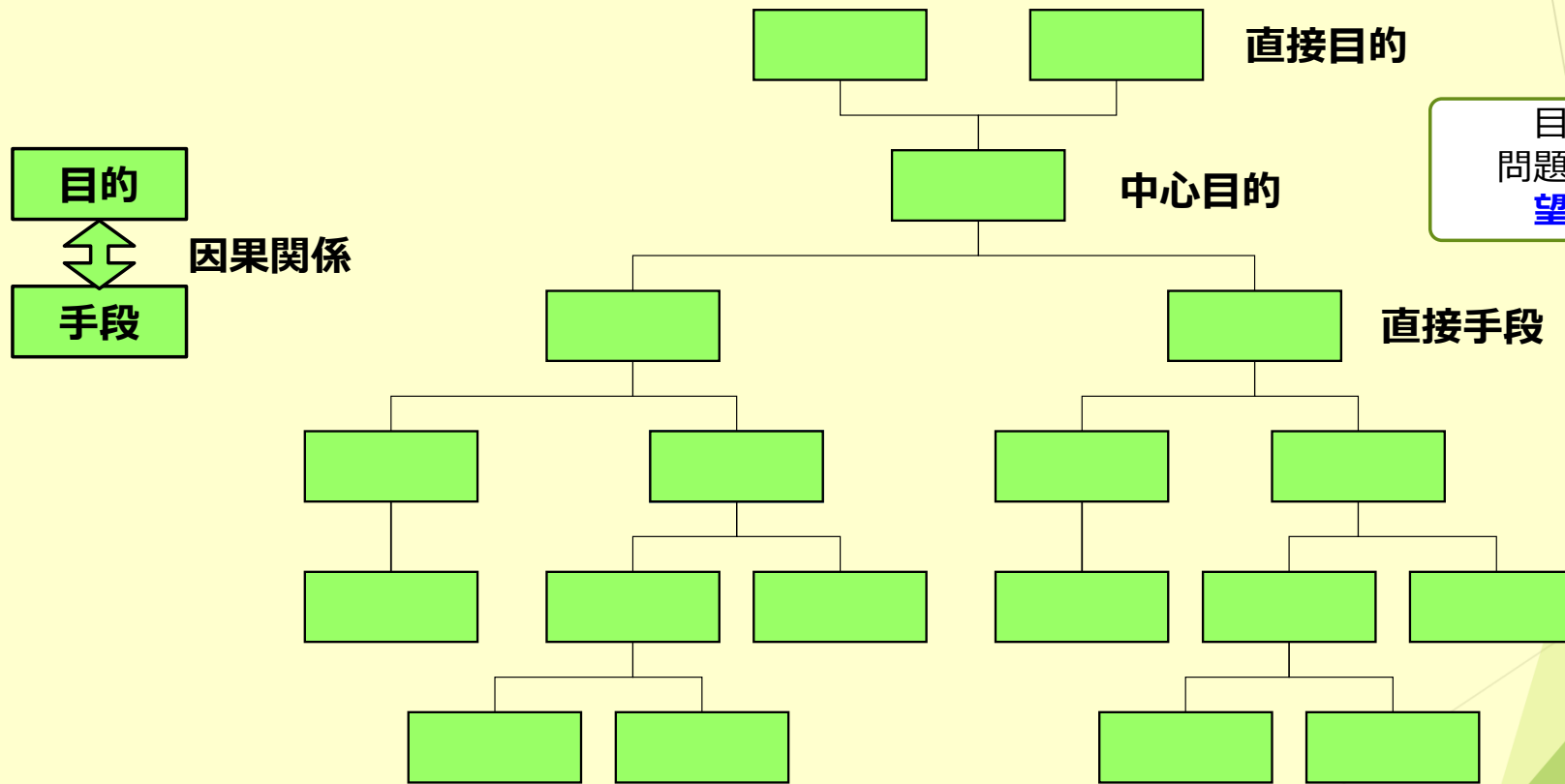
問題が解決された望ましい状態と、それを導くための手段について「手段-目的」の関係を明らかにし、系図の形で整理する作業

目的：

- 実現された状態や解決手段を検討し、プロジェクトの具体的な戦略の基礎を作る。



目的系図



プロジェクトの選択とは？

プロジェクトの選択：

目的分析で挙げられた目的と手段から、選択基準に基づいて具体的なプロジェクトの範囲を選択する作業

目的：

事業の制約も考慮しながら、目的系図に示された手段の一部を実現可能なプロジェクトとして選び出す。

アプローチ：

「手段－目的」の枝葉がグループを形成し、プロジェクトの原型、あるいは候補となる。一つの目的と、それを頂点として下位に集結している手段のグループをアプローチと呼ぶ。

PDM (Project Design Matrix)

プロジェクト名: _____ 期間: _____ Ver.No.: _____
 対象地域: _____ ターゲット・グループ: _____ 作成日: _____

プロジェクトの要約	指標	入手手段	外部条件
上位目標 プロジェクト目標が達成された結果として、 発現が期待される望ましい状況			
プロジェクト目標 プロジェクトを実施することによりプロ ジェクト終了時まで達成されるべき目標			
アウトプット <ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト目標を達成するために必要 な財・サービス（中間目標）。 ・活動の実施によって達成される。 			
活動 <ul style="list-style-type: none"> ・アウトプットを実現するための具体的な 行為 ・アウトプットごとに時系列で書き入れる ・「投入」を用いて実施する 	投入		前提条件

PDM (Project Design Matrix)

プロジェクト名: _____ 期間: _____ Ver.No.: _____
 対象地域: _____ ターゲット・グループ: _____ 作成日: _____

プロジェクトの要約	指標	入手手段	外部条件
上位目標	目標（上位、プロジェクト、アプト プット）の達成度を 測る尺度 → モニタリ ング対象となる	指標データの 情報源	プロジェクトの成功の ために重要であるが、 プロジェクトの対象範 囲外であり、プロジェ クトでコントロールで きず、発生するかどう かが不確かな事。→モ ニタリング対象となる
プロジェクト目標			
アウトプット			
活動	投入 活動をするために必要な、 ヒト、モノ、カネ	前提条件 プロジェクト開始前に 満たされるべきこと	

活動計画表 (Plan of Operation: PO)

活動計画表：

PDMに示された活動を行うため、期待される結果、スケジュール、責任者、実施者、資機材・経費等具体的な作業工程を示す一覧表。プロジェクト実施中の進捗管理を行う。

活動	期待される結果	スケジュール	責任者	活動実施者	資機材	経費	備考
1-1 環境教育研修プログラムを策定する。							
1-1-1 対象地域の環境汚染に関する現状調査を行う	対象地域の現状調査報告書		A係長	A職員	調査票 デジタルカメラ	交通費	
1-1-2 過去に行った環境教育研修の内容を把握する	過去の研修分析結果報告書		A係長	B職員	調査票		
1-1-3		

PCM手法における「参加型」のメリット

▶ 受益者のニーズを反映

プロジェクトの発掘形成の段階から受益者の意見を聞くことで、受益者のニーズに即した計画立案を行える

▶ オーナーシップの醸成

事業に対する受益者の当事者意識（オーナーシップ）が育ち、事業の自立発展性が高まる。

▶ 透明性の向上

多くの関係者が計画立案プロセスに関与することにより、事業の透明性が高まる

▶ 資源の有効活用

受益者側の労力やリソースを活用することにより、事業を効率的に実施できる

ただし、計画プロセスにかかる時間が長くなる、事業の方向性が定まりにくくなることもあるので、「参加型」の方法や程度に注意が必要です

PCMワークショップの進行

▶ ワークショップ

計画立案の各段階において、援助側、被援助側双方の関係者が参加して意見を交わしながらワークショップ形式で計画づくりを行う。

▶ モデレーター

ワークショップは、モデレーターと呼ばれる進行役によって進められる。モデレーターは、PCM手法に精通し、中立の立場から議論を整理・促進する専門家。

▶ 視覚化

ワークショップでは、参加者は自分の意見をカードに書き、ボードに貼って意見を視覚化し、参加者全員で作業を進める。

PCMワークショップを円滑に進めるために

PCMワークショップの基本ルール

- ▶ 自分の考えを**自分で**カードに書く
- ▶ **1枚**のカードには**一つ**のアイデアを書く
- ▶ **具体的な**内容を書く
- ▶ **事実**を書き、**抽象論**、**一般論**を避ける
- ▶ 簡潔な**文章**で表現する
- ▶ 原則として、**議論の前**にまずカードを書く
- ▶ カードをボードから**取り除く**には**コンセンサス**を得る
- ▶ **誰が**書いたカードかは**問わない**

交通整理
カード

?

INFO



STOP

参考資料：PCM手法

- ▶ FASiDは、米国国際開発庁（USAID）が開発した「ロジカルフレームワーク」やドイツ国際協力公社（GIZ）の目的志向型プロジェクト立案手法を参考として、日本の援助関係者が世界の共通概念と用語を用い、効果的にプロジェクトを実施できるようにプロジェクト・サイクル・マネジメント（PCM）手法を開発し、その普及に努めています。
- ▶ PCM手法は、国際協力機構（JICA）に1994年より本格導入され、開発途上国を支援するプロジェクトのマネジメント手法として活用されています。

詳しくは、テキストをご参照ください。

「開発援助のためのプロジェクト・サイクル・マネジメント 参加型計画編」
【2007年3月改訂第7版】2,619円（税込み）

FASiD HPにて販売中。 https://www.fasid.or.jp/pcm/7_index_detail.php



- ▶ 明確な目標や成果
- ▶ 参加型で設定し
- ▶ 広く関係者と共有する



▶ 相乗効果が生まれる

- ✓ PCMワークショップのファシリテーターを派遣することが可能です。
お気軽にご相談ください。
お問い合わせ <https://www.fasid.or.jp/contact/>



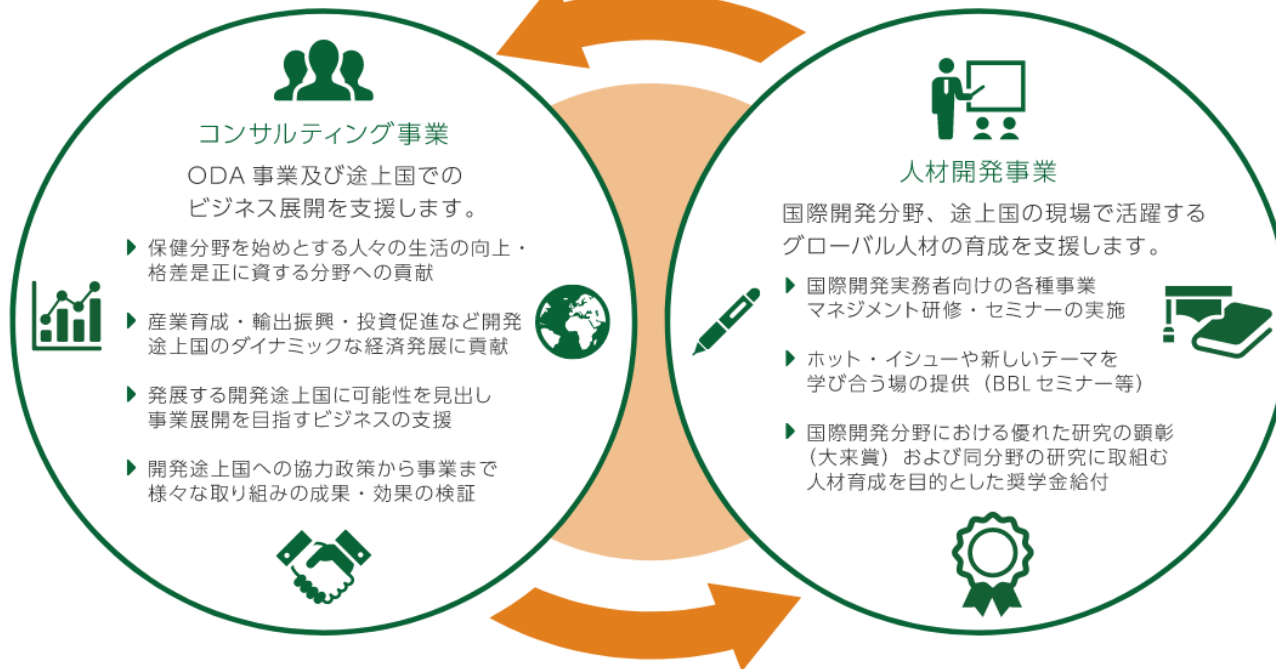
(一財) 国際開発機構

FASiD

2012年10月1日

(旧法人：財団法人国際開発高等教育機構 1990年3月27日設立)

コンサルティング事業と
人材開発事業の相乗効果



<https://www.fasid.or.jp/>



メール自動配信サービス：
FASiDからの最新情報（研修やセミナー案内等）を電子メールで受け取ることができる無料サービスです。

FASiD