

PCM(Project Cycle Management) 手法について

1 方法の概略

PCM(Project Cycle Management)は、1990年代にFASID(国際開発高等計画機構)によって国際協力のための開発援助プログラム管理手法として開発された。国際協力プロジェクトを公正に計画、実施、評価するために様々な工夫がされており、その特徴は「参加型」であること、「論理性、一貫性に優れていること」があげられる。「参加型」であることは、ワークショップと呼ばれる形式で作業が進められることで理解されるが、プロジェクトに関わり、問題認識を持つ全ての立場からの参加が原則である。「論理性、一貫性」については、下に示す各段階の分析過程が「原因 結果」「目的 手段」の関係に基づいてなされることと、これらの各段階が順を追ってなされ、計画策定後もさらにモニタリング、評価と一連のサイクルをなしていることに依る。

今回の「健やか親子おきなわ2010」計画においては、20世紀の沖縄県の母子保健の課題を整理・総括し、さらに21世紀に新たに取り組む必要のある問題についても分析が必要であったので、PCM手法が有効であると考えた。すなわち、保健分野はもとより、医療、福祉、教育など様々な立場からの問題認識を統合し、目的とそのための活動を体系化し、活動の実施主体に期待される役割を明らかにできると思われたからである。以下に、「育児不安、児童虐待について」の分野を例にとり、計画策定方法の各段階を概説する。

2 作業の実際

ワークショップでは、次の作業をグループで行う。作業は、モデレーターと呼ばれる進行役を置き、下の段階に沿って行う。グループを構成するメンバーは、それぞれの分野の沖縄県における第一線の専門家、実践者であるので問題認識をあらかじめ備えているが、現状認識の整理を助けるため、基礎的なデータを事務局で用意した。

(1) 参加者分析

計画策定の第一段階で、テーマに関わる様々な団体、関係者についてリストアップする。活動の受益者であったり、実施主体たる専門機関であったり、必要になることが予想されるボランティア団体であったりするが、参加者の特徴とともにまとめておくことは、後の目的分析、PDM作成に役立つ。

(2) 問題分析

現状における様々な問題を参加者全員でカードに書き出す。次にカードを類似する項目をまとめたり、問題の水準（包括的か個別の問題か）を考えたりしながら簡単に分類する。カードの中で、最も総合的かつ包括的な問題を選び、中心問題とする。中心問題は分類作業を見ながら、新たに書き出しても良い。

中心問題を中心に置き、原因－結果の関係になるように他のカードを配置し、問題系図を作成する（参考図1）。

(3) 目的分析

問題系図に示された問題が解決された姿を作る。これも、最も包括的なカードを中心目的とし、これを中心に今度は手段－目的の関係になるように他のカードを配置し、目的系図を作成する（参考図2）。このとき、問題系図の逆の表現になることが多いが、問題系図にないカードの項目でも、解決に必要な手段なら加えていく。中心目的を達成する一つ下の水準を直接手段、中心目的が達成されたとき期待できる効果を直接結果と呼んでいる。

(4) プロジェクトの選択

目的分析のでの直接手段以下のまとまりのそれぞれをアプローチと呼んでいるが、実行可能性を考えて、この幾つかを組み合わせる実際の計画を作ることが多い。

今回は、10年計画であること、基本的なビジョンを示す県計画であることから、特にアプローチを選択せずにそのままPDMを作成した。

(5) PDM(Project Design Matrix)

プロジェクト、計画の全体を1枚のシートで表現したもので、PCM手法の特長が最も発揮される段階である。すなわち、目的分析の中心目的をプロジェクト目標とし、これを中心に上に上位目標、下に成果、活動と、目的を達成するための水準を整理して記載する。同時に、成果やプロジェクト目標が達成されたとする時の指標を並べて書き、さらにその指標の入手手段も記載する（参考図3）。プロジェクトの主体以外の要因を外部条件としてその側に記載することになっているが、全てのプロジェクトに必要な訳ではない。また、活動の主体と予算や期間を

投入として記載する必要があるが、今回は本編中にあるように活動主体を列挙するに留めた。

(6) 活動計画表

P C M の計画策定段階の最終の段階であり、活動ごとに、期待される効果と実施時期、実施主体、予算、責任者などを記載するペーパーであるが、今回は活動が膨大になるために割愛した。実行計画を市町村で作る際には必要な段階と言える。

尚、P C M は計画策定段階の後にモニタリング、評価の段階があるが、今後必要になることも予想される。

3 本計画における方法の特徴

- (1) 沖縄県の母子保健に関わる専門家、実践者がワークショップに参加できたこと
- (2) 現状認識、現状データを準備してワークショップに臨んだこと
- (3) P D M で、活動と関係者が多くなるので、簡易的なP D M を本編では採用した
- (4) 活動は、主体ごとに、目標値を含めて改めて別に整理した
- (5) プロジェクトの選択を行わず、考えられるアプローチを全て含む基本計画である