

NGOにおける多国間連携プロジェクトマネジメントに関する問題点の解明：

WWF ジャパン黄海エコリージョン支援プロジェクトの事例

黄 晨

キーワード：多国間連携プロジェクトマネジメント、NGO、WWFプログラム基準、
黄海エコリージョン支援プロジェクト、質的調査手段

1. 背景と目的

近年の目覚ましいグローバル化、公共メディアの発達、人々の自然資源保護に対する問題意識の強化により、1980年代及び1990年代に先進国と開発途上国で運営される非政府組織（NGO）の数が劇的に増加した。今日、世界自然保護基金（WWF）やグリーンピース・インターナショナルのような、国際環境 NGO は、地球規模の環境保護のために国境を越えて活動している。WWFは、世界中の組織で活用されるプロジェクトマネジメントの枠組みを創設した。その枠組みは、多国間連携プロジェクトマネジメントの成功を確かなものにするために、特定の手段と鍵となる要素を融合させている。本研究は、WWFにおける現在進行中の黄海エコリージョン支援プロジェクト（YSESP）と、既に終了した二つのWWFのプロジェクトとを比較しながら、多国間連携プロジェクトマネジメントが抱える課題と重要な要素について特定し吟味することを目的とする。

2. 調査方法

本研究では3項目に焦点をあて定性的社会調査法を実施した。1) WWFが行った3つのプロジェクトに関わる6人の重要なステークホルダーに対する綿密なインタビュー、2) 筆者のWWF ジャパンとWWF チャイナでの5ヶ月間のインターンシップにおける参与観察、3) 6人に対する綿密なインタビューから書き起こされた20,000単語を超えるデータから抽出したコードとテーマの質的分析である。参与観察には、東京と上海で出席した二つの国際会議と、香港で実施した野外調査トレーニングプログラムを含む。質的分析においては、書き起こしから無数のコード（重要な意味の単語）を書き抜き、全てのコードをコンピュータに入力し、コードの分類（コード化）を試みた。次に、コードの出現頻度を計算し再コード化することで更に重要な意味の単語を抽出し、類別した。類別したコードとその他のコードの間にある隠れた関係性を明らかにし分析することで、テーマを明確にする。このように、「下から上」形式を用い質的分析を行うことで主要なテーマを解明した。

3. 調査結果

分析作業においてコード化の結果、20,000超えの単語から1087のコードが抽出され、再コード化後304にまとめられた。頻出したコードはその頻度順に、「コミュニケーションアプローチ」（43回出現）、「ステークホルダーの関係」（37回）、「パートナーシップ」（21回）、「プロジェクトの目標」（15回）、そして「プロジェクトデザイン」（13回）である。これらを、他の重要なコードとつながる5つのテーマとした。こうして現れたテーマによって、多国間プロジェクトマネジメントの課題の鍵となる要素の特定が可能となった。YSESPプロジェクトのステークホルダーの関係についてのまた、参与観察によって得たデータは、インタビュー結果のコード化とテーマ化から導かれた結果を擁護している。

4. まとめ

本研究に用いた複合的な定性的社会調査により、WWFや他のNGOが効果的に多国間プロジェクトマネジメントを行うための5つの重要な要素が特定された。それらは、1) ステークホルダーの関係、2) パートナーシップ、3) コミュニケーションアプローチ、4) プロジェクトの目標、そして5) プロジェクトデザインである。プロジェクトの開始と全ての実行段階においてこれらの要素を明確化することと、それらが滞りなく相互作用することが、プロジェクトマネジメントの過程における成功の鍵となることが解明された。