

14. 介入を実際に担当する医療従事者等との関係構築	介入を実際に担当する公衆衛生専門家は公募で現地採用。
15. 便宜供与(車など機材の利用、スタッフの配置、オフィスの利用、情報提供等)の条件	バングラデシュに入った直後に、日本大使館で行われた日本人の集まり(新年互礼会のようなもの)へ JICA 紹介ということで参加させてもらった。
16. 対象のずれ(例:最貧困層にフォーカスしたい官と、ミドルクラスをターゲットにしたい民など)	BOP だけでなく、上のクラスを対象にすることは JICA 側も OK していたことなのでズレなし。
17. フレーミング(組織の考え方・思考法の特徴、用語の特異性)やスキーマ(組織認知の傾向や流儀)のずれ	JICA の仕事に精通している八千代エンジニアリングと一緒に事業を行ったため、違和感はなかった。
18. 連携によるコストはどれくらいか(連携にかかった費用と連携によって節約できた費用を推計する)	<p>○最も合理的な動き方をしたと自負。</p> <p>○現地で袖の下を求められるようなことがたとえあったとしても、JICA の事業だということではできませんと通すことができた。</p> <p>○現地パートナー名義で許認可取得できたので、現地法人登録の手続きを行う必要がなかった。</p>
19. VALUE FOR MONEY を高めるために行った対策	我が国の重点支援分野は、「中所得国化に向けた、全国民が受益可能な経済成長の加速化」、「社会脆弱性の克服」である。『都市開発』および『民間セクター開発』に関する事業で連携が可能であるが上下水道公社に対して行っている協力事業の中で、このような既存の管網から漏れている地域への給水のパイロット事業として、今回の提案事業を活用。飲料水の供給は BOP ビジネス側が提供し、公衆衛生に関する啓発・教育については青年海外協力隊の環境教育もしくは感染症を担当する隊員との連携を図る。

	<p>JICAによる都市給水システム整備事業で対応することが困難であった 貧困地域への新たな給水サービスの展開として活用することができる ビジネスモデルの構築を通じて得られたノウハウを活用した民間セク ター開発の促進</p>
<p>20. 連携を促進あるいは阻害する法規・規範・制度（免税措置、関税の引下げ、法人税減税ほか）</p> <p>21. ハラル認証・その他の認証を得る等の障壁</p>	<p><開発計画・政策></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ National Policy for Safe Water Supply and Sanitation (1998) ・ National Water Policy (NWP) (1999) <p>「貧困層等を含むすべての層における水利用の確保」が目的の1つとして掲げられている</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ National Policy for Arsenic Mitigation (2004) ・ National Water Management Plan (NWMP) (2004) <p>「水へのアクセスによる生活の質の改善、各用途への清潔な水の供給が示されている</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Pro-Poor Strategy for Water and Sanitation Sector (2005) <p>特に貧困層に対する支援に関しては、支援施策が定められており、「バ」国政府より安心・安全な飲料水へのアクセス改善に向けた活動が進められてきている</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Sector Development Program (Water and Sanitation Sector) (2005) ・ Moving Ahead National Strategy for Accelerated Poverty Reduction (NSAPR) II (PRSP II) (2005) <p>安心・安全な飲料水へのアクセスを改善しようとしている政府の政策に合致するものであり、特にダッカ首都圏における給水サービス改善に貢献することを目指している。</p> <p><法制度></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ WASA (Water Supply and Sewerage Authority) Act (1996) ・ Bangladesh Water Act (制定準備中) <p>同法の主管官庁は水資源省 (Ministry of Water Resources) であり、関係省庁間の調整が主な役割となっている。同法案に規定されている事項の執行を担当するのが、Executive Committee of the National Water Resources Council (ECNWRC) であり、その事務局としての役割を Water Resources Planning organization (WARPO) が担うことになっている。</p> <p>ダッカ首都圏で事業実施計画に影響が想定されるのは WASA Act (1996) であり、同法 24 条には、WASA 地域内では WASA 以外の者が給水サービスのための施設建設もしくは維持管理を行うことが禁止されて</p>

	<p>いる。しかしながら、WASA が許可した者に対してはその限りではない。ダッカ首都圏ではダッカ上下水道公社 (DWASA) がこの権限を有している。</p> <p>WASA Act によると、WASA 地域内で上水道施設の建設・維持管理、飲料水の供給ができるのは原則的として WASA に限られていることから、ダッカ首都圏で飲料水の販売事業を行う際は DWASA からの許可を取得する必要がある。DWASA による飲料水販売に関する許可の詳細は以下のとおりである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 許可の有効期間は 1 年間であり、1 年ごとに更新する必要がある。 ・ ボトル入りの飲料水販売には Bangladesh Standard and Testing Institution (BSTI) の認可が必要。 ・ ボトル入りの飲料水に DWASA の水を使用する場合は使用料を支払う必要がある。
VI. モニタリング・評価	
1. 評価の目的、何を評価するか	事業による開発課題の改善効果を測るため、事業実施に伴う正のインパクトが想定される LIC (Low Income Community) 地区住民および浄水工場従業員を対象に、ベースライン (BL) 調査およびフォローアップ (FU) 調査を実施した。 (P. 14 の 7 と同じ)
2. 評価のタイミングとレポートのタイムリーさ	ベースライン調査とフォローアップ調査との期間 (2 か月)
3. 評価に充てた人材予算	調査団 (人材: 公衆衛生専門家とコンサルスタッフ、予算: 現地専門家の給与 3 万円/月なので約 50 万円ぐらい)
4. 大学等の第三者評価が必要かプロジェクト内部評価か?	プロジェクト内部評価。
5. 評価のデザインは必要十分か(疫学専門家と相談など)	介入前後で聞き取り調査を実施。水販売 (無料配布も含む) の影響かどうか因果関係は不明だが、健康教育の好影響は一定程度あると考えられる。
6. 信頼でき、再現可能なデータ測定方法か	聞き取り調査。

7. 時系列ランダムデータか横断的な記述データか	ベースラインとフォローアップの2回の調査
8. 保健サービス統計データか、保健医療施設のデータか、世帯調査のデータか	世帯調査のデータ。
9. 質的調査か量的調査か	量的データ。
10. どの程度介入が対象人口に届き、対象人口の対象疾患等が改善されたかを測定する指標の設定	指標の設定は JICA 事業 PDM 提出。概念整理として作成。
11. インプット指標 (継続的に)	BOP 層の購入世帯数、雇用創出数。
12. アウトプット指標 (四半期、半期、年度ごと)	収益率
13. アウトカム指標 (1-3 年後)	
14. インパクト指標 (2-5 年後)	上位目標:世帯収入の向上 (PDM) より
15. 効果をあげた理由、効果をあげられなかった理由	衛生教育プログラムの中で、手洗いの目的や効果の解説、洗い方の手本を示した動画の上映などは特に力を入れた部分であることから、衛生教育の好影響を反映した結果と捉えられた。
16. 底辺 BOP 20% (社会的弱者)と一般人口とで不公平がどの程度解消されたか	比較したかたちでのデータの提供なし。
17. 今後の課題 (薬剤耐性、偽薬・コピー商品)、新たな知見、	JICA による支援終了後の現地採用者の雇用・給与。 電動モーターでポンプを動かした場合、人力の 40 分の 1 で浄水を製造できるが、設備増強の投資や、人力の場合は停電の影響がなく造水でき

同様の案件への提言	るため、人力と電動が併用できる設備が理想的。
18. 調査の弱点・限界	浄水飲料の普及による水因性疾患等との関連性が限定的。ペットボトル500ml 一本の効果が測定不可。フォロー期間（調査期間）が短いため不可避か。
19. 援助受け入れ側や、他の援助機関や関係者からの評判（フォーマル・インフォーマル）	JICA 機関誌で取り上げられる。 現地でマスコミに取り上げられたことはないが、日本の本社がバングラメディアから取材をうけたことはある。
20. 倫理審査委員会からの許可、個人同意書署名	なし。
VII. 説明責任、広報、その他の意義	
1. 透明性や説明責任（会計情報の公開、法令の順守、監査機能）	運営資金を含む財務分析の結果を最終報告書でも公表。
2. 見える援助の観点から（ロゴマーク、ODA マーク、日の丸取扱い）	ブランド化のための戦略として、富士山を製品ラベルへ。ODA マーク・日の丸の使用無し。
3. CSR 活動等として HP 上等での対外的公表	会社 HP にて公表。
4. 実施報告の形態（事業実施報告書の提出ほか現地へのフィードバックの形態）	現地公衆専門家による英文による BL 調査の報告書あり。現地関係者等への報告は特になし。
5. 科学論文としての成果発表の有無	科学論文としては公表無し。現地 MPH 取得者による英文書類あり。
6. 図書の出版（成果報告や奮闘記等）	図書は無いが、BOP に関する図書で好事例として事業が取り上げられた（平本督太郎、松尾未亜、木原裕子、小林慎和、川越慶太。BOP ビジネス戦略：東洋経済新報社；2010）。

<p>7. 期待していかなかった効果（人材育成、井戸、学校寄付、インフラ整備が進む）</p>	<p>NGO に紹介してもらった公衆衛生専門家（現地公募採用）との出会い。彼の顔の広さ。Chemisit の分析官からも BSTI 認証を取る際にアドバイス等もらった。</p>
<p>8. ソーシャルビジネス展開（1L for 10L、Table for two、ブランディング強化など会社の売上拡大に活用）</p>	<p>ソーシャルビジネス展開予定：①マイボトル、②ティショップ（安全な飲料水を利用した紅茶）、ティスタンド ③高級ホテルケーキみんなの夢アワード応募 等を出口戦略として検討中。</p>

資料2 「官民連携に関する統一分析フォーマット簡易版」試案
(サンクリストバル鉱山2次病院の事例)

本フォーマット簡易版は、後述する事例検討の結果を考慮し、できる限り汎用性のある調査内容に修正はしているが、さらなる見直しが必要である。

評価項目	得点	評価基準
I. 社会的課題設定		
社会的課題が明確に設定されている	0点	社会的課題の解決は意識されていない。
	1点	社会的課題の解決が意識されているが、曖昧な表現。
	2点	社会的課題の解決が明確に定義づけられ、重視されている。
社会的課題を決めるために調査を実施したか	0点	社会的課題を決めるために調査は実施していない、もしくは不明。
	1点	社会的課題を決めるために簡便な調査を実施した。
	2点	社会的課題を決めるために綿密な調査を実施した。
社会的課題解決のインパクトは	0点	社会課題解決にはインパクトがほとんど期待できない。
	1点	社会課題解決にはインパクトがある程度期待できる。
	2点	社会課題解決にはインパクトが広く期待できる。
環境・生物多様性等へ配慮しているか	0点	環境・生物多様性等への配慮をしていない。
	1点	環境・生物多様性等への配慮をしている。
	2点	環境基準を設定したり、環境影響評価を行うなど、環境・生物多様性等への配慮を十分に行っている。
他の事業と比較して、当該事業が社会的課題の解決に優位性をもっているか (事業の妥当性)	0点	当該事業が優位性をもっているとは言い難い、もしくは判断できない。
	1点	当該事業はやや優位性をもっている。
	2点	当該事業は大いに優位性をもっている。
II. 連携・コミュニケーション		
過去や現在進行中の他の関連プロジェクトについての情報を収集しているか	0点	過去や現在進行中の他の関連プロジェクトについての情報収集は不十分。
	1点	情報収集は行っているが、自らのプロジェクトとの重複や他との連携についての検討は行っていない。
	2点	情報収集を積極的に行い、他の組織との棲み分けや連携を検討している。
Win-Win-Winの関係が築けているか	0点	官側・民側・受益者のうち、一者のみ利益を得られる状況にある、もしくは誰の利益にもなっていない。
	1点	官側・民側・受益者のうち、二者のみ利益を得られる状況にある。
	2点	官側・民側・受益者の間で、三者とも利益が得られる状況にある。

受益者への周知を行っているか（イベント、宣伝など）	0点	受益者への周知は行っていない、もしくは不明。
	1点	簡単な受益者への周知は行っている。
	2点	十分に受益者への周知を行っている。
各ステークホルダーの果たすべき役割が文書化・契約化されているか	0点	官側・民側・受益者各々の役割を規定する文書が存在しない。
	1点	契約文書の取り交わしはなくても、官側・民側・受益者各々の役割についての取決めは存在する。
	2点	官側・民側・受益者各々の役割について契約文書が取り交わされている。
ステークホルダー会合を開催しているか	0点	関係者の参加する会合は開かれていない。
	1点	不定期ではあるが会合は開かれている。
	2点	定期的な会合が開かれている。
III. 事業実施の状況・効率性		
事業が計画通りに実施されているか	0点	計画通りに進捗していない、もしくは判断できない。
	1点	計画の遅延や障害は生じているものの、概ね計画通りに進んでいる。
	2点	計画通りに進捗している。
連携している各組織がそれぞれの役割を果たしているか	0点	各組織がそれぞれの役割を果たしているとは言い難い、もしくは判断できない。
	1点	一部の組織は役割を果たしているが、他の組織は果たしていない。
	2点	全ての連携している組織がそれぞれの役割を果たしている。
事業推進のために公的支援制度を活用しているか	0点	公的支援制度を十分活用しているとは言い難い、もしくは不明。
	1点	一部に公的支援制度を活用している。
	2点	十分に公的支援制度を活用している。
事業は現地オーソリティーから許可/承認を得て行われているか	0点	現地オーソリティーから許可/承認を得て行われてはいない、もしくは不明。
	2点	現地オーソリティーから許可/承認を得て行われている。
	0点	事業運営の効率性は上がっていない、もしくは判断できない。
官民連携により事業運営の効率性が上がったか	1点	一部の事業運営で効率性は上がった。
	2点	全体的に事業運営で効率性は上がった。
	IV. 健康への影響・アウトカム	
活動実施計画はどの程度到達されたか（アウトプット評価）	0点	アウトプットの目標が立てられていない。
	1点	アウトプットの目標を立ててはいるが、達成できそうにない。
	2点	アウトプットの目標を立て、達成もしくは達成しつつある。

対象とした疾患対策などの社会的課題の解決にどの程度寄与したか (アウトカム評価)	0点	アウトカムの目標が立てられていない。
	1点	アウトカムの目標を立ててはいるが、達成できそうにない。
	2点	アウトカムの目標を立て、達成もしくは達成しつつある。
取組みに対する現地の評判や手ごたえはあったか	0点	現地評判や手ごたえは良くなかった、もしくは不明。
	1点	現地評判や手ごたえについて一部良いのがあった。
	2点	現地評判や手ごたえは大いに良かった。
受益者の知識、態度や行動変容に影響を与えたか	0点	知識、態度や行動変容に影響はなかった、もしくは不明。
	1点	知識、態度や行動変容について一部に影響があった。
	2点	複数の知識、態度や行動変容に大いに影響があった。
予測や想定していなかったことにまで影響を及ぼしたか	0点	予測や想定していなかったことに影響はなかった、もしくは不明。
	1点	予測や想定していなかったことに一部影響を及ぼした。
	2点	予測や想定していなかったことに大いに影響を及ぼした。
V. 公平性・格差解消		
裨益人口の規模は	0点	裨益人口は少ない。
	1点	裨益人口が中程度である。
	2点	裨益人口は多い。
貧困層が当該製品やサービスにアクセスできる価格設定か	0点	貧困層がアクセスできる価格設定かどうか判断できない。
	1点	貧困層が当該製品やサービスにアクセスできる価格設定になっていない。
	2点	貧困層が当該製品やサービスにアクセスできる価格設定になっている。
貧困層が当該製品やサービスにアクセスできる提供のための運営上の工夫がされているか(例;小分け販売、アフターサービス、スラム地区での提供など)	0点	貧困層がアクセスできる運営上の工夫かどうか判断できない。
	1点	貧困層が当該製品やサービスにアクセスできる運営上の工夫になっていない。
	2点	貧困層が当該製品やサービスにアクセスできる運営上の工夫になっている。
意図的に社会的に排除されている対象(例えば、最貧困層、少数民族など)へ当該製品やサービス提供を試みているか	0点	意図的に社会的に排除されている層へのアプローチを行っているかどうか判断できない。
	1点	意図的に社会的に排除されている層へのアプローチを行っていない。
	2点	意図的に社会的に排除されている層へのアプローチを行っている。
貧困層の社会経済的指標(例えば、リテラシー向上や所得向上など)に影響を与えているか	0点	貧困層の社会経済的指標に影響を与えていない、もしくは不明。
	1点	貧困層の社会経済的指標に一部影響を与えている。
	2点	

		貧困層の社会経済的指標の改善に大きく影響を与えている。
VI. 持続性/自立発展性・リスク回避		
事業の採算性や事業資金の見通しは立っているか	0点	投資資金の回収や事業資金の見通しが立たない、もしくは判断できない。
	1点	投資資金の回収や事業資金の見通しが一部立っている。
	2点	投資資金の回収や事業資金の見通しは十分に立っている。
人材の発掘や育成は行われているか	0点	人材の発掘や育成に取り組んでいない、もしくは判断できない。
	1点	人材の発掘や育成に一部取り組んでいる。
	2点	人材の発掘や育成に積極的に取り組んでいる。
受益者指向・地元密着（ローカライズ）を図り事業の持続性を担保しているか	0点	受益者指向・地元密着を図かっているとは言い難い、もしくは判断できない。
	1点	一部で受益者指向・地元密着を図かっている。
	2点	全体的に受益者指向・地元密着を図かっている。
事業の継続性/自立発展性は見込まれるか	0点	継続性/自立発展性はない、もしくは判断できない。
	2点	継続性/自立発展性が見込まれる。
コスト回収やリスク回避など危機管理の方法が準備されているか	0点	コスト回収やリスク回避の方法は準備されていない、もしくは不明。
	1点	コスト回収やリスク回避の方法は一部準備されている。
	2点	コスト回収やリスク回避の方法は準備されている。
VII. モニタリング・評価手法		
事業のモニタリング評価を行える体制ができているか	0点	事業のモニタリング評価を行える体制はない、もしくは不明。
	1点	不十分ながら事業のモニタリング評価を行えている。
	2点	しっかりとした事業のモニタリング評価を行える体制ができている。
調査手法は科学的に適切か	0点	調査手法として不適切である。
	1点	調査手法としては許容範囲内である。
	2点	調査手法として信頼性かつ妥当性がある。
モニタリング評価はタイムリーに行われているか(遅延しているなど)	0点	モニタリング評価はタイムリーに行われていない、もしくは判断できない。
	1点	モニタリング評価はタイムリーに行われることもある。
	2点	モニタリング評価はタイムリーに行われている。
外部者評価は行われているか	0点	外部者評価は行われていない、または不明。
	1点	一部あるいは不定期に外部者評価は行われている。

	2点	定期的に外部者評価は行われている。
評価結果は事業の改善に反映されているか	0点	評価結果は事業の改善に反映されていない、もしくは不明。
	1点	評価結果の一部は事業の改善に反映されることもある。
	2点	評価結果は事業の改善に反映されている。
VIII. 説明責任・倫理面		
事業運営は公表しているか (事業実績の透明化)	0点	事業運営報告書自体存在しない、もしくは不明。
	1点	事業運営報告書はあるが、一般には公表されていない。
	2点	事業運営報告書は公表されている。
会計報告は公表しているか (経理の透明化)	0点	会計報告書自体存在しない、もしくは不明。
	1点	会計報告書はあるが、一般には公表されていない。
	2点	会計報告書は公表されている。
既存の事業に負の影響が及ばないように配慮しているか (独占事業で配慮する必要性がない場合は1点とする)	0点	既存の事業に負の影響が及ばないように配慮していない、もしくは不明。
	1点	既存の事業に負の影響が及ばないように少しは配慮している。
	2点	既存の事業に負の影響が及ばないように積極的に配慮している。
提供される当該製品やサービスは現地の文化や習慣に配慮したものになっているか	0点	現地の文化や習慣に配慮しているとは言い難い、もしくは判断できない。
	1点	現地の文化や習慣にやや配慮している。
	2点	現地の文化や習慣を十分に配慮したものになっている。
事業の実施責任は明確化されているか	0点	事業の実施責任は明確化されていない、もしくは不明。
	2点	事業の実施責任は明確化されている。

III. 分担研究報告

分析の対象となる「官民連携」の定義と類似概念の整理

研究代表者 湯浅 資之、研究分担者 北島 勉、研究協力者 西田 良子、白山 芳久

研究要旨

国際保健・開発支援の領域において、「官民連携」に関する定義は幾つか存在する。研究の分析対象を明らかにするためにも官民連携及び類似の概念と定義の整理を行った。文献検索により過去にどのような定義付けがなされてきたかを確認した上で、本研究班として「官民連携」の定義を取りまとめた。

①官民連携、②BOPビジネス、③ソーシャルビジネス、④CSR（社会的責任）/CSV（共有価値の創造）の定義と概念を整理した。その上で、本研究班としては「官民連携とは、企業の成長を担保しつつ、公共が求める社会課題解決のために公的機関と民間企業が協働するプロセス」と定義とした。

A. 研究の背景・目的

国際保健・開発支援の領域において、「官民連携」についての定義はいくつか存在する。また、類似の概念もいくつかあり、研究の分析対象を明らかにするために、まず「官民連携」及び類似概念の定義を整理する。

B. 研究方法

文献検索により「官民連携」や類似概念について過去にどのような定義付けがなされてきたかを確認し、最後に本研究班としての定義を取りまとめた。

C. 研究結果

1. 「官民連携」の概念と定義

「官民連携」に関して、特に保健領域においては以下のように様々な定義づけがなされている。

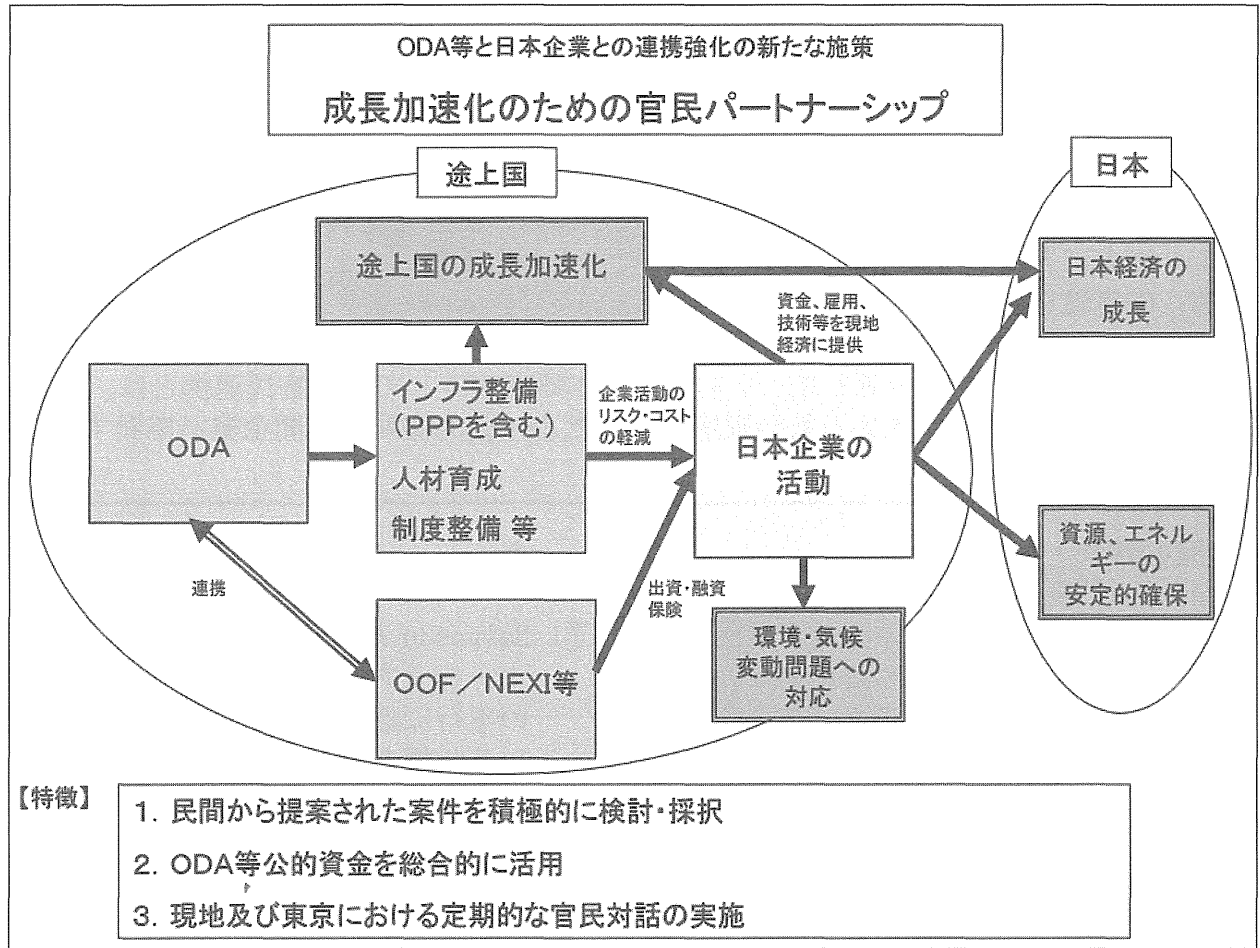
- ①. Kickbuschら¹は、人々の健康の向上という共通の目標に向け、お互いが合意した役割と原則に従い、異なる組織（アクター）を一つにする手法と定義した。
- ②. World Economic Forum²では、相互義務と相互の説明責任、自発的もしくは契約に基づく関係、投資とリスクの共有化、共同責任によるデザインと実行、これらを伴うある種の合意と定義され

た。

- ③. Balgescu とYoungら³は、連携（パートナーシップ）とは、両者がプログラムの実行に際し共同することに合意している状態を指し、それぞれが明確な役割及び発言権を持つとした。
- ④. Lynch⁴によると、官民連携とは民営化（プライベートイゼーション）の一種の形態で、本来パブリックセクターのみで提供されていた様々なサービスが、政府とプライベートセクターとの連携によって提供されるようになったものを指す。民営化そのものとの違いは、プライベートセクターがいわゆるビジネスとして機能しつつも、パブリックセクターが何らかの方法でサービスの提供に関わり続ける場合、このようなスキームを官民連携と呼ぶとした。
- ⑤. Buse とWalt⁵は、国境をも越え、少なくとも3者をつなげる連携（コラボレーション）のことで、3者には会社（または/及び企業団体）や政府機関が含まれ、健康創造という共通の目的のため相互で合意した役割を果たすとした。

なお、外務省(2005)⁶は「『ODA等による

図1 ODA等による途上国の成長（開発）加速化のための官民連携パートナーシップ概念図（外務省）



出典：外務省．政府開発援助等と日本企業との連携強化の新たな施策

途上国の成長（開発）加速化』のための官民連携パートナーシップ」として図1の概念図を提案している。

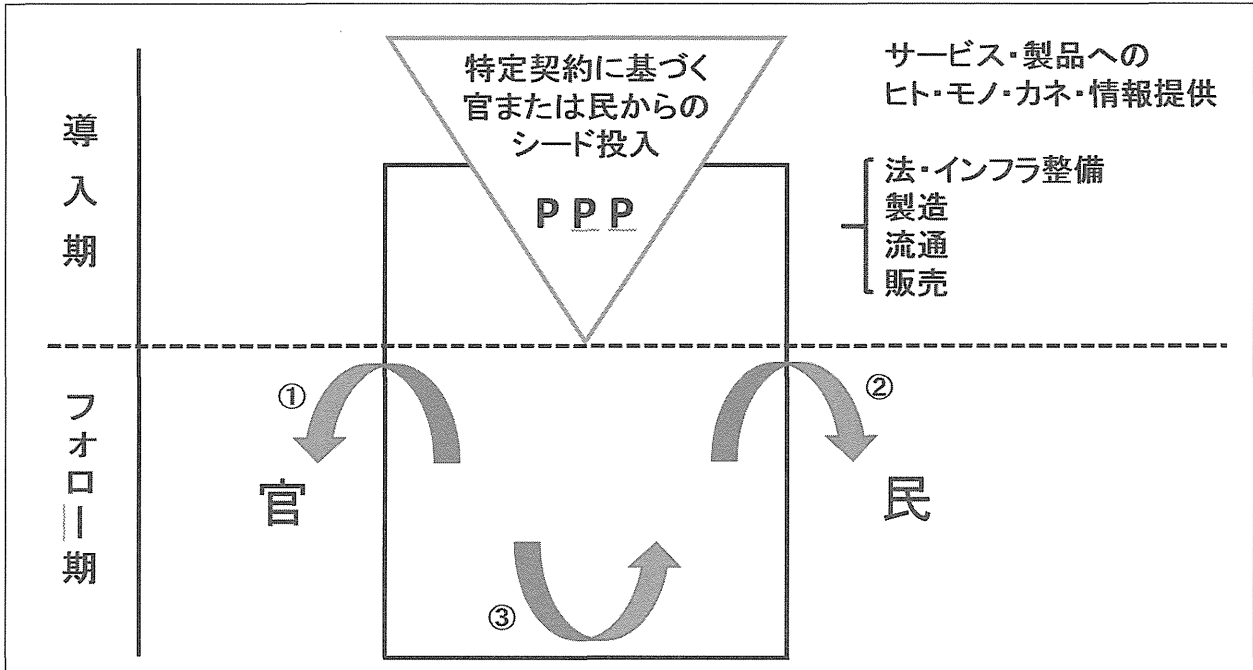
本研究班では、官民連携を「導入期」と「フォロー期」とに分けて整理することを試みた（図2）。これは、サービス・製品の導入に必要なヒト・モノ・カネ・情報の提供を、特定契約に基づいて官または民からのシード（種）投入という形で官民の連携が生み出されるという経過をたどるものが多いと考えたからである。フォロー期に入ると、図2中の①の矢印のように、官民の連携の状態からいずれ「官」のみがサービスを提供するように移行していくもの、②の矢印のように「民」営化へと移行していくもの、そして、③の場合のように連携関係のある程度の期間継続してい

くものとの3つのタイプに分類して整理することができた。

例えば、①の事例としてボリビアのサンクリストバル鉱山が設立する2次病院がある。将来的には他の公立2次病院と同様に「官」として運営されることが望まれている（P.55）。②の事例としてブラジルのサンパウロ州立がんセンターが当てはまる。後述するように、南米諸国は国や地方自治体の政権自体の継続性が乏しいため、政権交代によるコントラクト撤廃というような最悪のリスクを回避することから、将来的には完全な「民」営化を図ることが予定されている（P.60）。③の事例としては、住友化学のOlysetネット（P.46）やサラヤの新式アルコール消毒剤（P.49）、日本ベーシックの自転車一体型浄水器（P.52）など、BOPビジネスを念頭に開始

図2 官民連携事業 (PPP) の3つの移行形

官民連携事業 (PPP) は導入期からフォロー期になると、官のみ、民のみ、官民の継続の3つの形態に移行すると考えられる。



出典：著者ら作成

された事業に多く見られる。

次に、「官」と「民」の連携を行う目的 (Value) を考えてみたい。「官」である国際機関や援助国政府もしくは当事国政府の目的は、国益とセットになった国際貢献であったり公共の福祉の向上にあたりする。他方、「民」側からのそれは、後に説明するBOPビジネスや、CSR (Corporate Social Responsibility; 企業の社会的責任) とかCSV (Creating Shared Value; 共通価値の創造)、またソーシャルビジネスなどの異なるValueのもと実施されていると考えられる。

2. 「BOPビジネス」の概念と定義

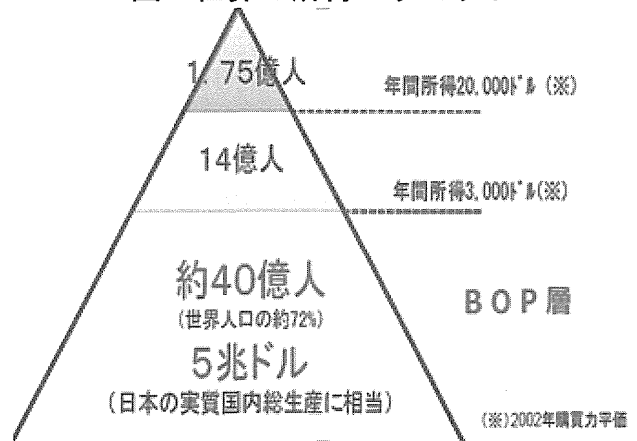
従来の「援助」ではなく「市場を通じた新たな開発協力」といった文脈で、「官民連携」と並んで「BOPビジネス推進」という表現がセットで使われていることが多い。BOPとは”Bottom of Pyramid”もしくは”Base of Pyramid”の頭文字をとったもので、いわゆる途上国の貧困層をターゲットにしたビジネスのことを指す(図3)。

開発支援では、人道支援やユニバーサル

ヘルスアクセスの観点からも、BOPと呼ばれるような低所得者層をボトムアップすることが求められる。そのため、開発支援における官民連携事業案件も、BOP層に直接働きかけることのできる事業がより大きな割合を占めている。

一方、民間企業の関心は必ずしも低所得者層だけではない。製品・サービスによっては、高所得者層や中所得者層向けにビジネスを展開した方が良いケースも多い。民間企業がグローバルビジネス展開を考え

図3 世界の所得ピラミッド



出典：経済産業省作成

図4 BOPビジネスを担う様々なステークホルダー



出典；著者ら作成

る際、「官」は、例えば日本政府は積極的にネットワーク連携すべき相手という認識ではあっても、パートナーは、現地の民間企業や国際・現地NGO/NPO、大学機関、現地の政府機関と直接連携するということが事業の成功にとって大きな要素となる。

従来、アジア・アフリカを中心とする途上国における社会課題の解決は、人道的「援助」であり救済の対象としてしかとらえず、ビジネス業界は積極的にはかかわってこなかった。近年、BOP層の人々を「顧客」として、もしくは発展した形として「相互価値を創造する事業パートナー」としてとらえる発想の一大転換が起きている。

この様な世界的な動きに合わせて、国内の日系企業も、グローバル企業から中小企業まで、まさに官民一体(オールジャパンの体制)でこの巨大市場の獲得に挑み始めている。保健医療分野だけが、従来通りの「援助」のイメージのままというわけにもいかない。保健医療はBOP市場の中で相対的に小さなシェアを占めている訳では

ないからである(図5)。

BOPビジネスの定義については、全世界共通のものや企業の間で共通した認識は未だ存在しない。とは言え、幾つかの良く引用される定義は存在する。

①. 最も有名なのは国際金融公社と世界資源研究所⁷⁾による「The Next 4 Billion: Market Size and Business Strategy at the Base of Pyramid」の中での定義である。「BOPとは開発途上地域において、購買力平価換算で1人当たり年間所得が3,000ドル未満の人々を指す」というBOPについての定義である。そのような低所得者層をビジネスのターゲットとするのがBOPビジネスと呼ばれ(図3)、「地球上における最後の競争」とも表現され注目を集めている。

②. 経済産業省⁸⁾は、BOPビジネスを以下のように定義している。「BOPビジネスは、主として途上国におけるBOP層を対象(消費者、生産者、販売者のいずれか、またはその組み合わせ)とした持続可能なビジネスであり、現地における様々な社会的課題の解決に資することが期待される、新たなビジネスモデル」

のことである。

- ③. JICA⁹は、BOP ビジネスとは「所得が低だけでなく、健康を害して教育を受けられない等の理由で脆弱な人々、女性、少数民族、障害者、HIV・エイズ感染者、低カースト層等、様々な差別により社会的に孤立させられる傾向の強い人々、つまり、社会や開発プロセスから除外されている状態にある人々（相対的貧困者）も対象と考える」と定義し、「法律や国際行動規範（環境・社会の側面を含む）を順守するものであって、以下のア、イのいずれか、または双方を満たすビジネス」としている。ア. 途上国の主に貧困者層が製品・サービスの対象消費者となり、開発課題の改善につながるもの、イ. 同対象層の人々に経済活動への参画、企業や雇用の機会をビジネスのミッションとしてより直接的に取り組む、いわゆる「ソーシャルビジネス」も対象となる。

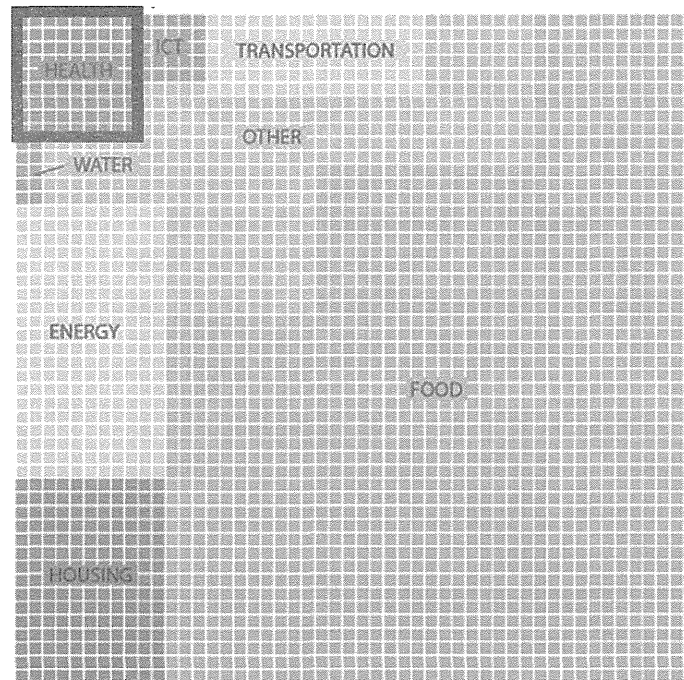
3. 「ソーシャルビジネス」の概念と定義

JICA による BOP の定義の文中にも登場する「ソーシャルビジネス」についてその概念と定義を紹介する。

経済産業省⁸の平成22年度地域新成長産業創出促進事業「ソーシャルビジネス推進研究会」において、ソーシャルビジネスが以下のように定義されている。

1. 様々な社会的課題（高齢化問題、環境問題、子育て・教育問題など）を市場として捉え、その解決を目的とする事業。「社会性」「事業性」「革新性」の3つを要件とする。
 2. 推進の結果として、経済の活性化や新しい雇用の創出に寄与する効果が期待される。
- ここで言う「社会性」とは、現在、解決

図5 BOP市場全体50億USドルにおける保健医療分野（左上口内）の占める規模



出典；World Resources Institute

が求められる社会的課題に取り組むことを事業活動のミッションとすることを指す。解決すべき社会的課題の内容により、活動範囲に地域性が生じる場合もあるが、地域性の有無はソーシャルビジネスの基準には含めない。「事業性」とは、ミッションをビジネスの形に表し、継続的に事業活動を進めていくことである。「革新性」とは、新しい社会的商品・サービスや、それを提供するための仕組みを開発したり、活用したりすることであり、また、その活動が社会に広がることを通して、新しい社会的価値を創出することを意味する。

最近では、企業のCSR（社会的責任）やBOP ビジネスも推進されており、その活動や事業の内容によっては、ソーシャルビジネスと重なり合う部分も多い。

4. 「CSR（社会的責任）/CSV(共有価値の創造)」の定義と概念

一般に経営戦略は、法令遵守のような消極的な守りのCSR（社会的責任）から、社会的課題解決を目指すより積極的な攻め

の CSV(共有価値の創造)まで幅の広い概念を包含する。

Haverd 大学のビジネススクール教授の Michael Porter によると、CSR と CSV の違いを以下のように説明している¹⁰。すなわち、CSR は社会貢献活動(Philanthropy)や慈善活動と理解されたため、企業にとって経営戦略とは成り得ず、企業の事業活動との直接的な結びつきが希薄であったという。それに対して、CSV は企業にとって経営戦略のひとつとして認識されやすく、本業に則した事業展開が可能であるとしている。CSV は「本業を通じた CSR 活動」という表現があるように、利益を創出する本業があくまでメインであって、CSR 活動そのものが利益を創出するわけではないとの認識が一般的にあるからである。そのため、社会的責任を積極的に果たしていることを世間に伝えることで、企業イメージを戦略的にアップさせる等の効果が見込まれるゆえ、CSR は副次的なものとして位置づけられている感が強い。他方、利益を生む「BOP ビジネス」や「ソーシャルビジネス」と実態がほぼ変わらないような事業活動に、企業の CSR 部門が中心となって取り組んでいる場合もあり、定義が曖昧となっている。

前述の経済産業省の「ソーシャルビジネス推進研究会」による記述でも触れたように、「BOP ビジネス」、「ソーシャルビジネス」、「CSR(社会的責任)」や「CSV(共有価値の創造)」は、実際には重なり合っている部分が多い。BOP については、対象が途上国の低所得者層に限られるという制約がある一方で、ソーシャルビジネスは低所得者層に限らず先進国における事業も含まれるといった違いこそあれ、やはり各々の定義が未だ曖昧で、明確な区別が難しい場合が多い。

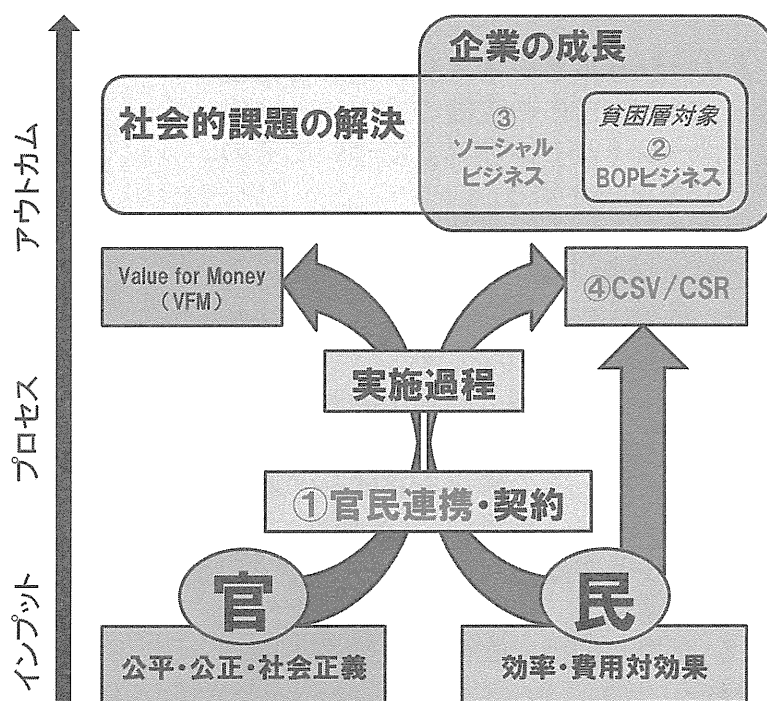
「BOP ビジネス」と「ソーシャルビジネス」とでは、結果的に地域の社会課題が解決されるという点において共通しているため、両者を明確に区別して考えることにこだわらなくてもいいとまで言われることもある。つきつめれば、「BOP ビジネス」は様々な課題をニーズと捉えて利益の追求を目的にしている一方、社会的課題を捉え、その解決を主目的とするのが「ソーシャルビジネス」と線引きされることもある。

「利益」と「継続性」が成功のためには欠かせない要素と考えられており、寄付等によって運営されることの多い既存の慈善団体や非営利組織とはこの点で異なっている。

D. 考察

「官民連携」とその類似概念の整理を行った。ここで取り上げた4つの用語の関係を図6のように整理した。この図の示すことは以下の通りである。「官」は基本的価値として公平、公正、社会正義を有し、「民」のそれは効率や費用対効果という価値を

図6 官民連携と類似概念の関係図



出典；著者ら作成

表1 官民連携と類似概念の比較

	官民連携	BOPビジネス	ソーシャルビジネス	CSR	CSV
見方 Lens	「官」と「民」それぞれの強みを活かす	「官」の強みを利用し貧困層というマーケットをターゲットとする	社会的課題解決のためのビジネスを行う	「民」による責務として消極的な社会貢献	「民」による戦略として積極的な社会貢献
構造 Structure	「官」と「民」	「民」と「貧困層」(+「官」)	「民」(+「官」)	「民」	「民」(+「官」)
過程 Process	契約ベースの連携	製品やサービスの売買	製品やサービスの売買	奉仕	製品やサービスの売買
結果 Outcome	社会的課題の解決 Value for Money (VFM)	貧困層の社会的課題の解決 企業の成長	社会的課題の解決 企業の成長	社会的課題の解決	社会的課題の解決 企業の成長(企業戦略の創造)
事例の 特徴	大規模なインフラ整備(病院等)などの事例が多い	小規模な機材・製品などの事例が多い			

出典；著者ら作成

重視した取り組みを行う。その両者が融合した「官民連携」のプロセスに至ると、そこから「Value for Money」や「CSR」「CSV」といった価値/戦略が創造される。「官民連携」の目的が「社会的課題の解決」にあるが、同時に「民」の側には「企業の成長」という目的も存在する。その両者の目的の重なった領域に「ソーシャルビジネス」と貧困層を主たる対象とした「BOP ビジネス」の概念が相当すると考えられる。また、「BOP ビジネス」「ソーシャルビジネス」、そして「CSR/CSV」も、「官民連携」がなくても「民」だけで成立する概念でもある(図6の「民」から上に伸びる矢印はそれを示している)。以上の考察から、「官民連携」はプロセス関連用語であり、「BOP ビジネス」と「ソーシャルビジネス」はアウトカム関連用語であり、「CSR」と「CSV」は戦略関連用語としての特徴を持つとも整理できる。

次に、4つの概念を並列的に比較した結果を表1に示す。基本的見方(lens)のほかに Donabedian A. による3つの評価分類軸を使って分類した。この表から、4つの概念は類似してはいるが、異なる考え方から成立していることがよくわかる。

以上の概念整理の結果を斟酌した上で、本研究では、「官民連携とは、企業の成長を担保しつつ、公共が求める社会課題解決のために公的機関と民間企業が協働するプロセス」と定義した。

社会的課題の解決につながる類似の取り組みであっても、ビジネスという整理であれば経済産業省や日本貿易振興機構(JETRO)、開発支援をかかげていけば外務省やJICAが所管庁になるといった具合に、相談できる窓口や実際に連携する担当まで違ってくる。本研究では、民間企業が社会的課題解決のために展開している様々な取り組みをできるだけ幅広く取り上げることができるよう、対象となる定義を幅広く設定した。

引用文献

1. Kickbusch I, Quick J. Partnerships for health in the 21st century. World Health Stat Q. 1998; 51(1): 68-74.
2. World Economic Forum. Building on the Monterrey Consensus: The Growing Role of Public-Private Partnerships in Mobilizing Resources for

- Development. 2005.
3. Blagescu M, Young J. Working Paper 255 Partnerships and Accountability: Current thinking and approaches among agencies supporting Civil Society Organisations. Overseas Development Institute. 2005.
 4. Lynch K. Privatisation & Regulation Case Study. A report on UK transport policy. 2005.
 5. Buse K, Walt G. Global public-private partnerships: Part I--A new development in health? Bull World Health Organ. 2000; 78(4): 549-61.
 6. 外務省. 政府開発援助等と日本企業との連携強化の新たな施策「成長加速化のための官民パートナーシップ」について イメージ図. 2005.
 7. Hammond A, Kramer W, Tran J, Katz R, Walker C. The Next 4 Billion:Market Size and Business Strategy at the Base of the Pyramid. World Resources Institute. 2007.
 8. 経済産業省. BOPビジネス支援センター <http://www.bop.go.jp/bop> (2014. 4. 1アクセス).
 9. JICA民間連携室. BOPビジネスの可能性とJICAとの連携」公開セミナー「BOPビジネス促進制度の概要」. 2010.
 10. Porter E, MR. K. Creating Shared

Value. Harv Bus Rev. 2011

E. 健康危険情報
該当しない。

F. 研究発表
該当なし。

官民連携に関する統一した分析フォーマットの開発

研究代表者 湯浅 資之、研究分担者 北島 勉、研究協力者 西田 良子、白山 芳久

研究要旨

様々な形態の事例を分析する場合、統一的な枠組みで分析することにより比較検討がしやすくなる。BOP ビジネスについては、政府からの委託調査や大手企業のコンサルタント業務の中で得られた経験や知見が取りまとめられ、書籍や報告書のかたちで発表されているものが数多く存在する。BOP ビジネスでの実践や課題等を参考にしつつ、保健医療分野における幅広い官民連携事業の情報収集に適した分析フォーマットを開発する。

文献検索や官民連携事業の担当者等からの意見を聴取し、「統一分析フォーマット」試案を開発した。

統一分析フォーマットは、事業概要調査（事業内容の把握）、導入プロセス調査（連携のきっかけ・経緯の分析）、成果インパクト調査（連携効果の検証）、連携に関する調査（連携を可能とした諸条件の検証）の各調査項目から構成された。フォーマットを用いて収集した情報を定量化・可視化のレーダーチャートにする「統一分析フォーマット簡易版」も合わせて考案した。研究2年目に向け、フォーマットを実際に用いた官民連携事業の分析を重ね、使い勝手をさらに良くしていくことにより、有用な官民連携事業評価ツールとなり得る。

A. 研究の背景・目的

様々な形態の事例研究をする場合、統一的枠組みで分析することにより比較検討がしやすくなる。

特にBOP ビジネスについては、その可能性、特徴、実践と課題等について、野村総合研究所や日本総研等が政府からの委託調査やコンサルタント業務として得た成果・知見を取りまとめ、書籍として発表している¹⁻⁷。

本研究の目指す「国際保健分野における官民連携事業の成功要因」は、BOP ビジネス事業としての成立・成功要素と共通する点が多い。しかし、BOP ビジネスと「途上国の医療保健の官民連携による支援プロジェクト」とでは、要素がイコールというわけではない（P.31以降参照）。プロジェクトの「成果」に関する評価を例にあげても、ビジネスとして製品・サービスがどれだけ普及して利益を出したかということと、製品・サービスの普及によって人々の健康にどの様な効果が現れたかということとは、評価に要する情報の専門性や介入の効果が現れる期間にも違いがある。

以上のことから、医療・保健や開発支援の分野において、BOP ビジネスに限らず幅

広い官民連携事業に関する情報収集に適したフォーマットを開発する。

B. 研究方法

文献検索や官民連携事業の経験者等からの意見を聴取し、またBOP ビジネスの経験・分析例を参考に、保健医療協力事業におけるモニタリング評価の観点や医学・公衆衛生学における倫理指針の観点等も追加して「統一分析フォーマット」試案を開発した。

C. 研究結果

1. 官民連携に関する「統一分析フォーマット」の開発

開発した「統一分析フォーマット」（資料1）は、事業概要調査（事業内容の把握）、導入プロセス調査（連携のきっかけ・経緯の分析）、成果インパクト調査（連携効果の検証）、連携に関する調査（連携を可能とした諸条件の検証）の7項目から構成された。ここに挙げる諸項目によって、事業の全体をほぼ網羅することができると考えている。調査項目を表1に記す。以下、その項目毎に詳しく説明する。