

**統一分析フォーマットを用いた官民連携事例の分析（５）**  
**ブラジル国サンパウロ州立がんセンターのパフォーマンス向上プロジェクト**  
研究代表者 湯浅 資之

**研究の要旨**

ブラジル国サンパウロ州保健局とサンパウロ大学医学振興財団とが契約を交わし、官民連携による州立がんセンターの運営についての事例を検討した。

同センターは 2008 年開設の 500 床を有する州内唯一の癌治療専門機関である。毎年、事前に州政府と財団の間に取り交わされる目標達成に応じて州政府が予算を財団に支払う仕組みを構築した。人事、医薬品、施設管理の権限が全て病院側マネージャーに委譲されたことにより、そのパフォーマンスと効率性が大きく改善した官民連携の好事例と言える。

**A. 研究の背景・目的**

本事例は、ブラジル国サンパウロ州政府と現地の大学 NPO 法人とにより実施され、州立がんセンターの病院パフォーマンスを大きく改善させたとして高い評価を得ている。官民連携の本案件を「統一分析フォーマット」を用いて検討した。

サンパウロ州政府は州立病院経営の効率性を高めるために、州政府が病院施設を建設し、その運営を民間に委託するという官民連携による病院運営事業を 1998 年に開始した。大学や慈善団体が、同年制定の NPO 法により社会貢献を行う非営利団体（保健社会組織 OSS ; Organizacoes

sociais de saude)として認定を受け、当初州内 16 新規病院が建設され、様々な OSS がその運営を託された<sup>1</sup>。

サンパウロ州では死因の 2 位が癌であったことから、当時のセーハ州知事のイニシアティブにより、2008 年 5 月に州立サンパウロ大学医学振興財団が OSS としてサンパウロ州立がんセンター（写真 1）を運営することになった。同センターは 2008 年新規開設の 500 床、外科、産婦人科、内科、小児科、精神科、ICU、NICU を有する州内唯一のがん専門病院であり、医師（うち癌専門医 450 人）、看護師、事務職等全 3,500 人の職員が勤務している。患者は国の統一保険システム(SUS)を活用して、すべての診断、治療は無料で受けることができる。

**写真 1 サンパウロ州立がんセンター**  
州内唯一かつ最新設備を誇る



撮影：湯浅資之

**B. 研究方法**

PubMed 検索による関連論文から事前に情報を収集し、補足情報を得る目的から 2014 年 3 月にサンパウロ大学医学振興財団を訪問し、同財団広報責任者の Eriko Yazaki 氏、州立がんセンター医療アシスタント Dr. Andre Marquez Cunha 氏に対して聞き取り調査を実施し、本研究班が開発した統一分析フォーマットを用いてケース分析を行った。

**C. 研究結果**

病院運営の効率性を上げるために、州政

府保健局はサンパウロ大学医学振興財団との間で契約を結び、事前に約束された目標値達成に対して予算を支払う仕組みを構築した。すなわち、ターゲット集団（州立がんセンター利用患者）へのサービス提供量、サービスの質、報告といったコントラクトの達成状況に応じて、毎月、州保健局から資金が供与される。その目標設定は、予算額全額の90%が数値目標（入院患者数、外来患者数等）、10%が質的目標（患者の満足度）から構成されている。このうち患者の満足度に関しては、平均99.6%程度を維持していた。満足度の調査方法は、全患者から無作為抽出した20%を対象に54問から成る質問票に回答してもらい評価する。待ち時間、治療技術能力、インフラの充実度、総合評価の4項目からなっている。

当初は、州政府がOSSによる成果を適正に評価できていないという問題がおり、しばしば州政府とOSSの間で衝突があった。そこでコントラクトによる成果を的確に測定するためCost-Accounting Systemを2001年に構築した。このシステムを運営する部局（Contract Management and Monitoring Unit）をHospital Departmentとは別に州保健局内に設置した。これはHospital Departmentが距離を置いて官民連携の病院を監視することが難しいためであった。

州立病院のパフォーマンスが改善された最も大きな要因は、病院のマネージャーにすべての病院スタッフの人事権に対する裁量権が譲渡されたことによると言われている<sup>2,3</sup>。従来は州政府職員を採用する際には、州政府人事部が担当するので、現場は適切な人物評価ができず、また必要な時に必要なスタッフを採用することも困難であった。また、パフォーマンスが悪いスタッフを解雇することもできずにいた。しかし、OSSとしてコントラクトを結んだからは、病院マネージャーが必要な時にスタッフを雇用もしくは解雇できる権限を有したことが、病院パフォーマンスを高めることに貢献したものと考えられている。

しかし、この方式ではマネージャーの縁故採用が増加するのではないかと危惧されたが、現在まで同センターにおいてはそのような採用はほとんど認められていないという。ほかに、医薬品の選定と購入もすべて病院のマネージャーの裁量で行うことができることも、在庫コストを低減化することに寄与していると評価されている。ただ、施設管理の減価償却が計上されていないことが、本事業の欠陥となっている。

この官民連携手法によるリスク回避として、州政府からの運営資金の5%をプールすることができるので、医師らのストライキ、輸入医薬品の購入価格の上昇などのリスクにより赤字が発生した場合に、このプール資金を使って補てんすることができる。制度的に外部からローンを借りることもできるが、当センターでは実施したことはない。経営原則として、①マネージャーの給与は固定給とする、②病院スタッフにはパフォーマンスによるボーナス支給制度がある、③前述の通り病院運営の赤字分を補うローンがある、④人件費は予算の70%未満に抑えることが挙げられている。

南米でよく見られる特有の課題として、政府の政権交代により契約方針が大きく変わるリスクを持っているので、いつ州政府と州立がんセンターの契約が破棄されるかわからない。そのため将来的には、完全民営化による運営（autarquia especial）が望ましいと考えられている。

外部評価として、ブラジル国内の私的評価機関（Organizason natural de acreditacao）の評価を毎年実施しているほか、世界水準を目指していることからカナダの私的評価機関（JCI；Joint commission international）の評価を2年に一度実施している。

「統一分析フォーマット」は日本企業による製品のBOPビジネスを想定して開発されたため、本案件のように日本と関係がなく、製品ではなく病院経営という事例には適切な分析ツールとは言えない。そのため、5分の1程度しか記入することができな

った。

「統一分析フォーマット簡易版」による評価結果を図1に示した。

#### D. 考察

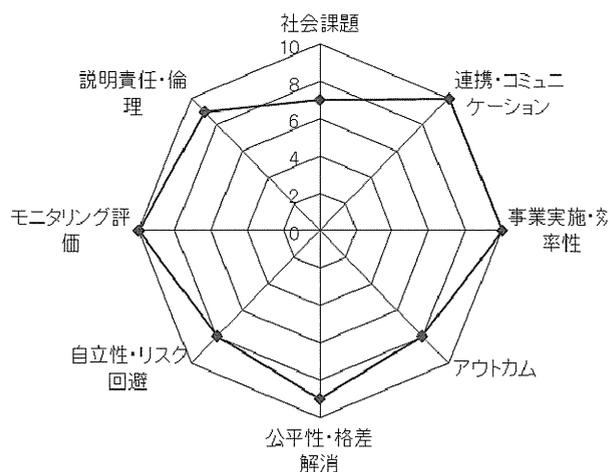
Data Envelopment Analysis (DEA)を用いて、2002年 National Health Facility Survey からランダムに選んだ病院12か所と、州保健局とコントラクトを結んでOSSに運営を委託した病院12か所の比較を行ったところ、OSSが運営する病院のパフォーマンスと効率性が高かったことが評価された<sup>4</sup>。一般に、低貧国や中進国では、OSSのようなNPOやNGOが契約を交わして保健医療サービスを提供すると、その効率性やパフォーマンスが向上することが知られている<sup>5</sup>。本案件も官民連携によって成功した好事例と言えるであろう。

「統一分析フォーマット簡易版」による結果(図1)を見ると、連携、効率性、モニタリング評価は著しく高得点である半面、社会的課題が低く、思ったよりアウトカムが低いことが分かる。社会的課題のうち「環境・生物多様性への配慮」とアウトカムのうち「予想していなかったことへの影響」が本事例では0点であったことが大きく結果に反映されたと思われる。本事例は環境への影響は考える必要もなく、またあらゆる局面を想定しているだけに、予想外に対する影響も観察されないという結果になっている。このように低い得点があるまま低い評価を意味するものではない。こうした事例を適切に説明するためにも、「統一分析フォーマット簡易版」の見直しを図る必要がある。

#### 引用文献

1. Vicente R, Castillejo J. The role of Public Private Partnership: the Brazilian experience of modernizing hospitals in the Sao Paulo Prefecture Health Secretariat.

図1 サンパウロ州立がんセンター事例の統一分析フォーマット簡易版によるレーダーチャート



World Hosp Health Serv. 2012; 48(2): 20-3.

- World Bank. Brazil: Enhancing performance in Brazil's health sector: Lessons from innovations in the state of Sao Paulo and the city of Curitiba. Report No 35671-BR. 2006.
- World Bank. Brazil: Governance in Brazil's unified health system (SUS): Raising the quality of spending and resource management. Report No 36602-BR. 2007.
- La Forgia GM, Harding A. Public-private partnerships and public hospital performance in Sao Paulo, Brazil. Health Aff (Millwood). 2009; 28(4): 1114-26.
- Loevinsohn B, Harding A. Buying results? Contracting for health service delivery in developing countries. Lancet. 2005; 366(9486): 676-81.

#### E. 健康危険情報

該当しない。

F. 研究発表  
該当なし。

## 事例の分析（6） ラオス国官民連携の様々な形態 研究協力者 白山 芳久

### 研究の要旨

ラオス政府は、従来の二国間や多国間援助に加えて民間セクターからの投資も受け入れて保健サービスの改善を図ろうとしている。本調査は、ラオス国を一事例として開発/国際協力分野における官民連携の現状に関する知見を得ることを目的に、ラオス保健省や国際援助機関の担当者から民間企業との連携事例についての情報収集を行った。

2014年に同国首都ビエンチャンを訪問し、ラオス保健省の協力により調査を実施した。

ラオス政府・保健省は、官民連携事業や民間の保健サービスへの投資に必要な法整備に取り組んでいた。株式会社ツムラが官民連携事業の先駆け的な案件として同国で展開している生薬栽培事業のほか、多くの日系企業がラオスの開発支援に直接、間接に貢献していることが分かった。ラオスでは寄付等に対する控除の制度がまだ整っておらず、民間企業にとって保健行政への財政的支援を動機づけるメリットが少ないことや、民間企業が個別に開発支援事業を展開するのがよいのか、UNICEF や国際 NGO 等の機関に投資を集中させた方がより効果的か、といった援助政策の論点が見つかった。

### A. 研究の背景・目的

東南アジアの最貧国ラオス（人口約 640 万人）は、2010 年から 3 年連続で実質 GDP 成長率が 8% を超える目覚ましい発展を遂げている。2015 年の ASEAN 統合に向け、ラオスは製造業・縫製業などの「タイ+1」の進出先としての戦略的重要性が増している<sup>1</sup>。

同国に対して、これまで日本は政府開発援助のトップドナーとして教育・保健医療・農村開発・森林保存・インフラ整備・ガバナンスと幅広く貢献してきた<sup>2</sup>。2013 年 11 月には安倍総理がラオス国ビエンチャンを訪問し、官民連携による開発支援を約束した<sup>3</sup>。国際空港ターミナルの拡張計画支援として 90 億円の円借款供与を表明し、医療分野の協力を強化する覚書も交わした。JETRO ラオス現地事務所の新設（2014 年内）も決定し、今後ますます官民の投資による開発効果が期待される。

ラオスには約 60 社の日本企業（現地日本人 550 人程度）が存在すると言われていた<sup>4</sup>が、安倍総理訪問時の新聞社による総理インタビュー記事<sup>5</sup>では 100 社近いと発表されていた。ニコンがカメラ部品の一部を製

造する新工場を、トヨタ紡績が内装部品の生産新会社を、旭テックがラオス企業との間に部品製造の合弁会社の設立を決定するなど、日系企業によるラオスへの投資がこれからも増える見込みである。

ラオスはここ数年急成長を続けているものの、政府による国民一人当たりの保健支出額は極端に少ない。そのため、民間支出や“out of pocket”支出がもともと多く、保健省は二国間援助や国際機関等からの支援を多分に受けながら、国民に必要な保健医療サービスを提供してきた。民間セクターからの投資も受け入れて保健サービスの改善を図ろうとしているラオス政府は、官民連携を今後の重要分野として認識している。

こうした背景があることから、国際協力における官民連携の現状に関する有用な知見を得るため、ラオス国を選び、その保健省（官房、計画局ほか）や援助機関の担当者から、民間企業との連携についての情報収集を行った。

### B. 研究方法

ラオス保健省官房から調査協力を得た。

2014年3月にビエンチャンを訪問し、保健省幹部、援助機関の現場の担当者から民間企業とどのような連携の取組みが実施されてきたか聞き取り調査を行った。

## C. 研究結果

### 1. ラオス保健省

2014年3月現在、ラオス保健省は官民連携に関するポリシーを、ラオス政府の計画省とアジア開発銀行との三者の協力により作成中で、そのための基礎データを収集する目的から「Public Private Partnership (PPP) Feasibility Study」を実施していた。2015年6月にもPPPポリシーが出される予定である。病院リフォームもしくは病院の新設のためのPPPを念頭に検討を進めていた。保健省としては、民間投資を歓迎する一方、サービス（診療）の質や価格をコントロールする必要があり、民間投資家に対し一定の規制を課すべきであると考えていた。現在準備中のPPPポリシーは、タイ、フィリピン、ベトナムなどの先行するPPP事例を参考に進めていた。2015年のASEAN統合を直前に、2014年中には正式に発表したいと考えていた。

PPPポリシーだけでなく、プライベートホスピタルに関する規制（1998年成立）の改定にも着手していた。ヘルスセクター強化のため民間投資に頼らざるを得ないが、民間投資を呼び込むための法律の整備が必要であると認識されている。例えば、ゾーン（地区）ごとに（遠隔地に行けば行くほど）税免除などの優遇が数年間受けられる仕組みになっている。これまで公式には存在しなかったプライベートホスピタルやクリニックが広がりつつある中、公的保健医療サービスとしては官民連携による新たな病院運営が一つの選択肢として考えられている。他国の例では、民間投資家は投資をするだけでなく、病院の運営や人事のことにまで関与し始める例があり懸念していた。中心部の大病院は非常に複雑な仕組みで成り立っているため、急にそこに民間投資を受け入れるのは難しいかも

しれない。まずは小規模病院や救急等の専門に特化したサービスから民間投資事例が始まっていくのが望ましいと考えていた。

保健省が当初官民連携案件として進めていた「セタチラート病院併設のVIP診療施設」は、途中で官民に分かれてしまい、現在はLao-ASEAN Hospitalという病院名でプライベートホスピタルとして認可申請し直し運営されている。この病院では、精密検査や健康診断に力を入れ、ドイツ人の消化器医師やフランス人の小児科医、台湾人医師等の外国人医師も採用したVIP診療を行っている。

ビエンチャンにある大病院であるサイセター、マホソット、フレンドシップ病院等においては、それぞれ民間セクターとの契約のもと、機械・メンテナンス・検査機器等の供給に関してそれぞれ連携実績があるらしいが、保健省本省ではそこまで関与していない。

保健省として連携が難しいケースも少なからずある。完全母乳育児を基本政策としているため、人工乳の生産加工会社との連携には消極的であった（ラオスには生産メーカーがない）。

2014年秋頃に、タイ国のチュラロンコン大学で「官民連携に関するアジアでの経験」と題した会合が開催される予定で、ラオスからも担当者が出席するかもしれないという情報を得た。

### 2. 日本関連

(1)株式会社ツムラ：ツムラの現地法人ラオ/ツムラによる「地雷を除去し生薬を栽培する事業」<sup>6</sup>は、日本政府支援による「成長加速化のための官民パートナーシップ」の官民連携事例として初めて公募採択が決まった事業である。「日本地雷処理を支援する会（JMAS）」が日本NGO連携無償資金協力を受け敷地の不発弾除去を実施した。現地雇用の拡大、農業技術の移転・普及などラオスの開発につながる貢献を継続的に実施している。

(2) 日立製作所：生体認証機器（指静脈認証装置の活用）を導入し<sup>7</sup>、長崎大学と共同でサワナケー県において草の根・人間の安全保障無償資金協力を活用した村落医療ボランティア研修センターの建設を計画している。

(3) 大正製薬：琉球大学による学校・地域歯科保健プロジェクトへ協力し、3万5千本/年×5年間(17万5千本)の歯ブラシを草の根技術協力プロジェクトとして提供した<sup>8</sup>。

(4) 株式会社東京設計事務所：厚生労働省の支援を得て、水ビジネス案件化事業をビエンチャン及びルアンパバーンで実施した。

(5) 富士通株式会社：総務省からの特別拠出金で支援を進めるアジア・太平洋地域での電気通信の開発・拡充をめざすAPT(アジア・太平洋電気通信共同体)ジャパンプログラムによる助成を使って、「ICTで都市と地方の医療格差を解消」パイロットシステムの構築事業を開始し、都市の大病院と地方病院の医師が患者のリアルな状態へ検査モニターの状況を目で見て共有し話し合うことができるシステムを開発した<sup>9</sup>。

### 3. ルクセンブルク政府開発局

ルクセンブルク政府開発局も、ラオスへの二国間供与の貢献は大きい。これまでのところ、二国間供与による民間連携例は保健分野ではまだない。旅行産業（ツーリズム）支援で、ラオスの民間旅行会社等への連携や支援はあった。

### 4. 世界保健機関(WHO)ラオス

米国CDCと連携し、アメリカの民間製薬会社からワクチン余剰在庫を譲り受け、ラオスでの季節性インフルエンザワクチン接種を他国に先駆けて導入した。米国CDCから2つの表彰を受けたほどの成功事例として、この取り組みはニカラグアなど他の途上国へも広がり始めている。今後の継続性(サステナビリティ)を考慮し、どの程度までならラオス(被援助側)が費用を負

担できるかという検討の段階に入っている。

### 5. 国連児童基金(UNICEF)ラオス

(1) ラオスの民間塩製造会社：保健省・商業省と協力し、Iodine添加食塩の製造販売を行っている。

(2) PSI(International NGO)と民間会社からのサポート：微量元素プロジェクトを実施している<sup>10</sup>。

### 6. UN Office on Drugs and Crime

銀行や鉱山開発会社に対して、薬物防止啓発パンフレットの製作・配布やイベントの開催などを支援している。

### 7. PSI(International NGO)

マラリア蚊帳、微量栄養素、コンドームなどの保健関連製品を、ソーシャルマーケティングの手法で普及させている<sup>10</sup>。

### 8. KOFIH (Korea Foundation for International Healthcare) の Dr. Jong-wook フェローシップ

ラオス大学所属の医師・歯科医師・看護師等の保健医療スタッフを毎年ソウル国立大学で受け入れている。ラオスで6カ月間韓国語とITについて指導を受けた後、韓国で修士・博士号の学位取得や短期・長期での研修を受ける機会が与えられる<sup>11</sup>。

### 9. 商工会議所・JETROラオス事務所

ラオス国内では、日系企業も含めて民間企業のCSR活動が認められる環境が整っていない。寄付に対する免税制度等もまだ整備されていない。民間企業にも社会活動等への寄付を求められることがよくあるが、民間企業にとってのメリットが明確でなく、寄付金の使われ方にも不信感がある。大企業であれば環境・社会貢献部門があるが、ラオスに進出する企業には中小企業が多く、官民連携を担当する部局も有していない。会社オーナーからすると、ラオスに進出していること自体が、雇用の創出や従業

員等の人材教育にもつながり、ある意味社会貢献だと感じている可能性がある。工場や企業が進出している地域に対する学校教育や生活改善支援など、企業の株主等にも説明がつく投資である必要がある。

#### 10. その他の民間セクターの開発支援の関わり例（掲載順不同）

(1) AEON 1% Club : UNICEF を通じてラオス国シェンクワン県ほかでの小学校建設および村への支援を行っている。トイレ施設を 148 校に設置<sup>12</sup>。

(2) 武藤化学株式会社 : 東京医科歯科大学沢辺元司教授によるラオス大学支援<sup>13</sup>。ラオス国営放送でも放映された。

(3) プレマ株式会社 : クラスタ爆弾除去および学校建設プロジェクト<sup>14</sup>。

(4) 無印良品 : ラオス工場でマイバッグを生産し、タイへの出稼ぎを減らすことに貢献<sup>15</sup>。

(5) 王子製紙、国際紙パルプ商事、集英社、商船三井、千趣会、リクルート、第一紙業、サトー、シーズクリエイト、日本通信教育連盟、マルマン共同による LPFL 社 (Oji Lao Plantation Forest Company Limited) : ユーカリおよびアカシアを 50,000ha 目標に植林する事業<sup>16</sup>。

(6) 公益財団法人トヨタ財団 : アジア開発パートナー現地 NGO による障がい者自立支援プロジェクト助成<sup>17</sup>。

(7) 丸紅株式会社 : ラオス教育基金 (20 万 US ドルを元手に運用益を毎年寄贈、累計 3,000 人 10 万 US ドル) によって、南部貧困少数民族の小中高校に制服・教科書・文具を入札で調達し、手渡しして確実に勉強に必要な用具を間違いなく生徒の手に届けている<sup>18</sup>。

(8) ダイリキ株式会社 : ラオスのサラワン県のブアンパイ村中学校を建設・寄贈。<sup>19</sup>

(9) 住友化学株式会社 : ラオスにおけるマラリア等の疾患研究運営支援に 1 千万円 (2011 年度寄付額)<sup>20</sup>。

(10) ライオン株式会社 : ラオスの子どもた

ちに古本・CD・DVD・ゲームソフトを集め、一般財団法人・民際センターが主催のキャンペーンを通じて寄付<sup>21</sup>。

(11) 株式会社ソフィア : ラオスの子どもへの奨学金プログラム向けスポンサーシップ (一般財団法人・民際センター)<sup>22</sup>。

(13) すかいらくグループ : 店舗で提供している「ラオス産コーヒー」の購買額の一部を使って、「NPO 法人ラオスのこども」を通じて同国の子どもたちへ絵本を配布<sup>23</sup>。

(14) 野村グループ : チャリティーコンサートのチケット収益の一部や寄付金を「Room to Read」というパートナー組織を通じて、ラオス北部に小学校を建設するために使用 (2014 年 12 月ごろ完成予定)<sup>24</sup>。

(15) イートアンド株式会社 : 2013 年サラワン県でビエンカム中学校を建設。開校式で大阪王将チャーハンの素と現地食材で調理するなど、「食文化の創造を通して生活文化の向上に貢献する」という理念のもとに活動へ取り組んでいる<sup>25</sup>。

(16) テックウインド株式会社 : 世界の医療団を通じて、「ラオス小児医療応援キャンペーン」を実施<sup>26</sup>。

(17) 沖電気 : 「NPO 法人ラオスのこども」と連携し、ラオス語絵本をラオスの子どもたちに配布<sup>27</sup>。

(18) Minerals and Metals Group (MMG) 鉱業会社 : ビジネスに伴う CSR 活動 (比較的大規模) を通じてインフラ・教育・ヘルスケアなどの開発へ支援<sup>28</sup>。

#### 11. 研究機関、大学、学生団体、その他による支援例

(1) 国立国際医療研究センター : ラオス国立パスツール研究所への支援<sup>29</sup>。

(2) 長崎大学 : 政府の草の根-人間の安全保障無償資金協力を活用して、サワナケート県における村落医療ボランティア研修センター建設を計画<sup>30</sup>。

(3) 琉球大学 : JICA の草の根技術協力プロジェクトを活用して、学校・地域歯科保健プロジェクトを実施<sup>31</sup>。

(4) 慶応大学医療系三学部 : ラオス・プラ

イマリヘルスケア保健医療チーム活動プロジェクト<sup>32</sup>。

(5) 東京大学医学部：ラオス保健医科大学の Lao Medical Journal 発刊を支援<sup>33</sup>。

(6) 早稲田大学プロジェクトスーン：チャンパサック県における学校教育支援<sup>34</sup>。

(7) 高知商業高校：ビエンチャン県を中心に小中高校、保育園等の学校建設を支援<sup>35</sup>。

(8) 学生団体夢人-yumenchu-：学校建設・教育支援（タランサイ小学校ほか）<sup>36</sup>。

(9) 日本人婦人会ミタパープ：病院支援等。

#### D. 考察

多くの民間企業や団体がラオスの開発支援に直接的、間接的に貢献していることが分かった。民間ドナーは、自分の投資がどこにどう使われるのか視覚化を求めため、学校建設など比較的目に見えやすい支援に集中している傾向がある。一方で、国連機関や規模の大きな国際 NGO の立場からは、民間企業が個別に支援事業を展開させるよりも、現地の保健医療システムをよく知る開発パートナーを通して投資が集中・選択されるほうが、よりコーディネートされた中で効率よく支援が行き届くという考え方も示された。全体の支援事業の規模を大きくすることと、コーディネートされた中で効果的な投資を増やすこととのバランスをいかにとるかが、援助政策の論点として指摘された。

デング熱が 2010 年に大流行し、保健省によると 23,000 名まで感染が拡大し深刻な状況となった。この流行に対応するために急きよ必要となる政府の対策予算の補てんに、民間セクターからの寄付が活かされた。年間計画予算で運営されている二国間・多国間援助は急には応えられないケースがあるためである。

ラオスへの開発支援を紹介するのが本報告の主題ではあるが、実は日本も東日本大震災発生後にラオス政府から義捐金（10 万米ドル）の提供を受けたり<sup>37</sup>、「日本・ラオス親善ゾウ」6 頭が東北・岩手・那須のサファリパーク等に送られたり<sup>38</sup>してい

るということにも触れておきたい。

#### 引用文献

1. JETRO. 戦略的重要性が増すラオス. 2013.
2. JICA. ラオス ODA マップ. [http://www.jica.go.jp/laos/office/others/ku57pq00001fcgvk-att/map\\_laos.pdf](http://www.jica.go.jp/laos/office/others/ku57pq00001fcgvk-att/map_laos.pdf) (2014. 4. 1 アクセス)
3. 日経新聞. 2013. 2. 13 紙面
4. JICA. 戸川正人 JICA ラオス事務所長に聞く. [http://www.jica.go.jp/story/interview/interview\\_105.html](http://www.jica.go.jp/story/interview/interview_105.html) (2014. 4. 1 アクセス)
5. 外務省. ビエンチャン・タイムズ紙(ラオス)による安倍総理書面インタビューについて、2013.
6. 株式会社ツムラ. News Release ラオス現地法人事業現地貢献効果が認められる. <https://www.tsumura.co.jp/corporate/release/2011/pdf/20110621.pdf> (2014. 4. 1 アクセス)
7. 日立製作所. ニュースリリース. <http://www.hitachi.co.jp/New/cnews/month/2012/07/0719a.pdf> (2014. 4. 1 アクセス)
8. JICA 終了時評価調査結果表. [http://www.jica.go.jp/okinawa/enterprise/kusanone/pdf/lao\\_01.pdf](http://www.jica.go.jp/okinawa/enterprise/kusanone/pdf/lao_01.pdf) (2014. 4. 1 アクセス)
9. 富士通. 社会・環境分野の取り組み－ケース 3－ラオス保健省様. <http://jp.fujitsu.com/about/csr/ec/o/green-it/vision1/case03/> (2014. 4. 1 アクセス)
10. PSI Laos. <http://psilaos.com/> (2014. 4. 1 アクセス)
11. KOFIH. [http://kofih.org/hboard3/bbs/board.php?bo\\_table=m11\\_s06](http://kofih.org/hboard3/bbs/board.php?bo_table=m11_s06) (2014. 4. 1 アクセス)
12. AEON 1%クラブ. 学校建設支援 ラオス

- での活動。  
<https://www.aeon.info/lp/international/school/laos.html> (2014. 4. 1 アクセス)
13. 武藤化学株式会社. ラオスの活動支援  
<http://www.mutokagaku.com/measure/laos/> (2014. 4. 1 アクセス)
  14. プレマ株式会社. 社会貢献活動-ラオス支援活動.  
<http://www.prema.co.jp/raos/> (2014. 4. 1 アクセス)
  15. 良品計画. ニュースリリース.  
[http://ryohin-keikaku.jp/news/2011\\_0801.html](http://ryohin-keikaku.jp/news/2011_0801.html) (2014. 4. 1 アクセス)
  16. Oji Lao Plantation Forest Company Limited.  
<http://www.lpfl.la/> (2014. 4. 1 アクセス)
  17. トヨタ財団. アジア隣人プログラム.  
[http://www.toyotafound.or.jp/project/asian\\_neighbors/d11-n-0102.html](http://www.toyotafound.or.jp/project/asian_neighbors/d11-n-0102.html) (2014. 4. 1 アクセス)
  18. 丸紅. CSR 情報 丸紅ラオス教育基金の取り組み.  
[http://www.marubeni.co.jp/dbps\\_data/\\_material\\_/maruco\\_jp/data/ir/pdf/report112/report112\\_csr.pdf](http://www.marubeni.co.jp/dbps_data/_material_/maruco_jp/data/ir/pdf/report112/report112_csr.pdf) (2014. 4. 1 アクセス)
  19. ダイリキ. 企業姿勢・CSR.  
<http://www.dairiki.co.jp/csr/social1.html> (2014. 4. 1 アクセス)
  20. 住友化学. CSR レポート 2012.  
[http://www.sumitomo-chem.co.jp/csr/report/docs/csr\\_report2012.pdf](http://www.sumitomo-chem.co.jp/csr/report/docs/csr_report2012.pdf) (2014. 4. 1 アクセス)
  21. ライオン CSR 推進部.  
[http://www.lion.co.jp/ja/csr/staff/staff\\_00212.htm](http://www.lion.co.jp/ja/csr/staff/staff_00212.htm) (2014. 4. 1 アクセス)
  22. ソフィア. CSR への取り組み.  
<http://www.sofia-inc.com/style/csr-index.php> (2014. 4. 1 アクセス)
  23. すかいらく. 社会貢献活動.  
<http://www.skylark.co.jp/csr/laos.html> (2014. 4. 1 アクセス)
  24. 野村グループ. CSR ニュース.  
<http://www.nomuraholdings.com/jp/csr/news/news17.html> (2014. 4. 1 アクセス)
  25. イートアンド. 社会地域への貢献.  
<http://www.eat-and.jp/csr/jhschool/index.html> (2014. 4. 1 アクセス)
  26. 世界の医療団. プレスリリース「ラオス小児医療応援キャンペーン」開催.  
[http://www.mdm.or.jp/news/event/post\\_31.html](http://www.mdm.or.jp/news/event/post_31.html) (2014. 4. 1 アクセス)
  27. OKI. 最近の社会貢献活動から.  
[http://www.oki.com/jp/phil/activit/y/2013/pt5\\_472.html](http://www.oki.com/jp/phil/activit/y/2013/pt5_472.html) (2014. 4. 1 アクセス)
  28. MMG. Announcemen the 1000 Day Project Improving the nutritional status of children in Laos, 2012
  29. 国立国際医療センター. Press Release.  
[http://www.ncgm.go.jp/kyokuhp/press\\_room/pdf/laos140207.pdf](http://www.ncgm.go.jp/kyokuhp/press_room/pdf/laos140207.pdf) (2014. 4. 1 アクセス)
  30. 外務省. 報道発表 日本の民間企業と連携したラオスに対する支援事業.  
[http://www.mofa.go.jp/mofaj/press/release/25/3/press6\\_000064.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/press/release/25/3/press6_000064.html) (2014. 4. 1 アクセス)
  31. 琉球大学. 報道発表資料.  
[http://www.u-ryukyu.ac.jp/univ\\_info/announcement/data/press2013052101.pdf](http://www.u-ryukyu.ac.jp/univ_info/announcement/data/press2013052101.pdf) (2014. 4. 1 アクセス)
  32. 慶応大学. ラオス・プライマリヘルスケア保健医療チーム活動プロジェクト.  
[http://www.sfc.keio.ac.jp/files/2291/2012APHC\\_guideline.pdf](http://www.sfc.keio.ac.jp/files/2291/2012APHC_guideline.pdf) (2014. 4. 1 アクセス)
  33. 東京大学大学院医学系研究科医学教育国際研究センター. Center News. 24, 2013.
  34. 早稲田大学. ラオス学校建設教育支援プロジェクト～スーン～.  
[http://www.waseda.jp/wavoc/project/2012/1214\\_laos.html](http://www.waseda.jp/wavoc/project/2012/1214_laos.html) (2014. 4. 1 アクセス)

35. 高知商業高校. ラオス学校建設活動.  
<http://www.kochinet.ed.jp/kochisho-h/laos/index.html> (2014. 4. 1 アクセス)
36. 学生団体夢人-yumenchu-.  
<https://www.facebook.com/yumenchu11> (2014. 4. 1 アクセス)
37. 外務省. 報道発表 ラオスからの義捐金の寄付等. 2013.
38. 外務省. 報道発表 日本・ラオス親善ゾウ. 2014.

E. 健康危険情報  
該当しない。

F. 研究発表  
該当なし。

#### IV. 研究成果の刊行物

##### 1. 学術論文

該当なし。

##### 2. 学会発表

学会：日本国際保健医療学会 第28回学術大会 11月2日～4日沖縄県護国市

題：国際保健領域における官民連携事例を分析するための統一した分析フォーマットの作成  
Development of an integrated framework for analyzing international public-private partnership (PPP) programs

白山芳久<sup>1</sup>、湯浅資之<sup>1</sup>、北島勉<sup>2</sup>、西田良子<sup>3</sup>

1. 順天堂大学医学部公衆衛生学講座、2. 杏林大学総合政策学部、3. 公益財団法人ジョイセフ

〔背景〕 途上国の保健医療ニーズは多様化し、公共サービスの拡大が求められている。一方、公的財政は逼迫しているため限られた公的資金を民間との連携によって効率よく運用する必要がある。日本は、政府開発援助予算が1998年以降減少傾向にあることから、民間と連携した国際援助を積極的に進めていくことが求められる。

官民連携は、先行研究では1960年代からその有効性が報告されているが、官民の連携が必ず正の効果をあげる訳ではない。導入に時間と資源を浪費した事例等も報告されている。

国際保健分野の官民連携の様々な事例についての経験が、報告書や科学論文としても一定程度蓄積されてきた一方で、官民連携事業に共通する成功の諸条件、課題、他にいかすことができる知見の抽出等を目的とした系統立った研究分析は未だない。

〔目的〕 本研究では、①多様な官民連携事例を系統的に分析するため、「統一した分析フォーマット」を独自に開発する。②開発した分析フォーマットを実際に用い、官民連携事例の系統的レビューを行い、あわせて開発したフォーマットの妥当性を検討する。③今後、官民連携事業を企画し効果的に運営していく上で、この点だけははずしたくないというような評価基準にもなりうる分析フォーマットを開発することで、官民連携事例の推進に寄与する。

〔方法〕 途上国を中心に国際保健分野における官民連携事例について報告書や文献を収集・分析した。官民連携事例の担当者（官側、民側両者）とも意見交換を重ねてフォーマットの開発にあたった。

〔結果〕 開発した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。

学会発表当日、このフォーマットについてその使い方も含め説明する。

〔謝辞〕 本研究は厚生労働科学研究費地球規模保健課題推進事業の補助を受けて実施した。

## Development of an integrated framework for analyzing international public-private partnership (PPP) programs

Yoshihisa Shirayama<sup>1</sup>, Motoyuki Yuasa<sup>1</sup>, Tsutomu Kitajima<sup>2</sup>, Ryoko Nishida<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Department of Public Health, Juntendo University School of Medicine, Tokyo, Japan

<sup>2</sup> Faculty of Social Sciences, Graduate School of International Cooperation Studies, Kyorin University, Tokyo, Japan

<sup>3</sup> Japanese Organization for International Cooperation in Family Planning, Tokyo Japan

### [Background]

Health needs in developing countries became diverse, therefore a wider range of public services should be provided. On the other hand, public budgets are already overstrained. The public sector needs to manage the limited amount of funds effectively, working together with the private sector.

In Japan, the budget for the official development assistance has been decreasing since 1998, and the government needs to promote public-private partnership (PPP) programs. The previous studies reported the effectiveness of PPP programs since the 1960s. The partnership, however, does not always bring positive impacts. Some cases reported wasted time and cost, due to the partnership.

While reports and scientific papers regarding PPP experiences have been accumulated to some extent, no systematic study has been conducted to analyze the keys to success, challenges, and lessons of PPP programs.

### [Objectives]

Objectives of this study are 1) to develop an integrated framework for analyzing PPP programs, 2) to conduct systematic reviews of PPP programs using the developed framework and test the fitness of the framework, and 3) to contribute to the promotion of the PPP programs via visualizing factors leading to the success of the PPP.

### [Methods]

Reports and scientific papers regarding PPP experiences, mainly in developing countries, were collected and analyzed. The integrated framework for analysis was developed as public sector, private sector, and researchers exchange views on a wide range of issues with the partnership.

### [Results]

The integrated analysis format consisted of several parts; program summary (to get the overall image of the program), introduction process (to see how the partnership started, and how it went), impacts (to examine the effectiveness of the partnership), and partnership (keys and lessons leading to success of the partnership). The framework and how to apply it will be presented in the conference.

### [Acknowledgements]

This study was conducted with the help of the Global Health Promotion Program, grant-in-aid from the Japanese Ministry of Health, Labour, and Welfare.

## V. 研究者名簿

### ○研究代表者

湯浅 資之 (順天堂大学大学院 医学研究科 公衆衛生学講座 准教授)

### ○研究分担者

北島 勉 (杏林大学大学院 国際協力研究科 国際医療協力 教授)

### ○研究協力者

西田 良子 (公益財団法人ジョイセフ シニアアドバイザー)

白山 芳久 (順天堂大学 医学部 公衆衛生学講座 特任研究員)

## VI. 謝 辞

以下の方々をはじめ、官民連携に関する貴重な経験を共有していただいた関係者の皆様  
心より感謝申し上げます（順不同）。

石毛郁治 様 住友化学株式会社 ベクターコントロール事業部生産企画部 部長  
Mr. Kaplesh Shah Director, A TO Z Textile Mills Limited

宮本和昌 様 Managing Director, SARAYA East Africa  
北條健生 様 サラヤ株式会社 海外事業部 BOP ビジネス推進室 室長  
田制弘 様 株式会社国際テクノ・センター 取締役

勝浦雄一 様 日本ベーシック株式会社 代表取締役

Mr. Javier Diez de Medina サンクリストバル鉱山社 社会貢献部長  
Mr. Roberto Pinto サンクリストバル鉱山社 官民連携調整担当  
Dr. Fernando Espinoza Osorio サンクリストバル鉱山社 2次病院デザイン保健担当  
Mr. Takashi Nagabayashi サンクリストバル鉱山社 現地駐在員

Ms. Eriko Yazaki サンパウロ大学医学振興財団 広報責任者  
Dr. Andre Marquez Cunha サンパウロ州立がんセンター 医療アシスタント

Dr. Bounfeng Phoummalaysith ラオス国保健省 Deputy Director General of Cabinet

---

厚生労働科学研究費補助金 地球規模保健課題推進研究事業

「統一した分析フォーマットを用いた国際保健領域における官民連携事例の分析」

平成 25 年度 総括研究報告書（中間とりまとめ）

研究代表者 湯浅 資之

順天堂大学大学院 医学研究科 公衆衛生学講座  
〒113-8421 東京都文京区本郷 2-1-1 TEL:03-5802-1049 / FAX: 03-3814-0305

---

