

事業事前評価表

国際協力機構人間開発部保健第一グループ保健第二チーム

1. 案件名（国名）

国名：ザンビア共和国（ザンビア）

案件名：ルサカ郡総合病院運営管理能力強化プロジェクト

Project for strengthening Management Capacity of the General Hospitals in Lusaka District

2. 事業の背景と必要性

（１）当該国における保健セクター／ルサカ郡の開発の現状・課題及び本事業の位置付け

ザンビアにおける保健セクターの状況は、乳児死亡率 42.4（出生 1,000 対、2019 年）、5 歳未満児死亡率 61.6（出生 1,000 対、2019 年）、妊産婦死亡率 213（出生 10 万対、2017 年）であり¹、2015 年までの開発目標であったミレニアム開発目標（MDGs）の乳児死亡率 36（出生 1,000 対）、妊産婦死亡率 162（出生 10 万対）を未だに達成しておらず、2030 年までの持続可能な開発目標（SDGs）を達成するためには、保健指標の改善が課題となっている。

かかる背景の下、当国政府は「第 7 次国家開発計画 2017-2021」において、健康で生産性の高い人材づくりを促進するために、ザンビア国民の質の高い医療保健サービスへのアクセスの向上に取り組んでいる。国家開発計画を受け、ザンビア保健省（以下「MOH」）は、国家保健戦略（National Health Strategic Plan 2017～2021）（以下「NHSP 2017～2021」）を策定し、保健システム強化を基盤とした、プライマリー・ヘルス・ケアの強化によるユニバーサル・ヘルス・カバレッジ（以下「UHC」）の達成を目標に掲げている。

ザンビアでは、一次レベル病院は簡易な手術等の基礎的な医療を提供する病院として保健施設の中でも重要な役割を担い、総合病院（二次レベル病院）は一次レベル病院で対応できないケースのリファラルとしての役割を担っている。しかし、人口約 1786 万人（2019 年）²のザンビア全国において、一次レベル病院の設置数は 99 箇所、二次レベル病院は 34 箇所³と施設数が不足しており、また既存の施設における運営管理・提供サービスの質が課題となっている。特に、ルサカ郡を含む都市部では、急激な人口増と一次・二次レベル病院の機能の脆弱さにより、三次レベル病院が本来は下位レベル病院が対応すべき簡易な手術等

¹ UNICEF Data (2019)

² The World Bank (2020)

³ NHSP 2017～2021

に対応せざるを得ず、本来の高次機能病院の役割を十分に果たせなくなっている。

こうした課題に対応するため、JICAは無償資金協力「ルサカ郡病院整備計画」および「第二次ルサカ郡病院整備計画」の実施を通じてルサカ郡（人口約 250 万人）における病院の不足を解消すべく 5 箇所の保健センターの格上げによる病院の整備を進めてきた。

しかしながら、各病院にて実際に支出される病院運営管理予算は逼迫しており、患者は X 線診断や超音波診断、処方薬品の購入（病院に在庫がない場合）等に費用負担を強いられている。また、病院では医薬品及び医療消耗品の管理にも課題が多く、医療機材についても、技術者の不足や消耗品・スペアパーツの調達困難、予防的なメンテナンスの欠如などメンテナンス体制に大きな問題がある。また、マネジメントを担う人材は、病院運営・経営に関する基礎的な知識およびマネジメント技能を習得する機会がないまま病院運営を任されていることが多く、病院の内部モニタリングに基づく改善や、資源の十分な活用や戦略的な病院運営管理計画の策定ができていない。

更に、2020 年の新型コロナウイルス感染症（以下「COVID-19」）の流行において、ザンビアの COVID-19 陽性ケースは院内感染に起因する事例が少なくないといわれ、病院における感染対策強化の必要性が再認識され、ザンビア保健省も優先課題としている。

かかる状況の改善につき、ザンビア政府は、無償資金協力「ルサカ郡病院整備計画」および「第二次ルサカ郡病院整備計画」により整備された 5 病院を対象とした病院運営管理能力強化の技術協力プロジェクトを我が国に要請した。この対象 5 病院は、無償資金協力により保健センターから一次レベル病院に格上げされ、本技術協力事業開始直前に二次レベル病院（総合病院）へと格上げとなった。下位の一次レベル病院がない地域に位置していることから、プライマリー・ヘルス・ケアサービスから二次レベル病院サービスまでを提供しており、ルサカ郡において極めて重要な役割を果たしている。

本プロジェクトの実施により、質の高い、安全かつ財務健全性の高い標準化された病院の運営改善が図られ、ザンビア保健省が目標とする「UHC の達成」に資することが期待される。

（２）保健セクター／ルサカ郡に対する我が国及び JICA の協力方針等と本事業の位置付け、課題別事業戦略における本事業の位置づけ

対ザンビア国別開発協力方針（2018 年）及び JICA の対ザンビア協力の重点分野として、「経済活動を支えるインフラ整備・社会サービスの向上」を挙げており、そのための対策の一つとして、健康を維持するための保健・医療サービス

の質の向上を掲げている。また、本プロジェクトは、無償資金協力「ルサカ郡病院整備計画」（2016 年完工）及び「第二次ルサカ郡病院整備計画」（2017 年 G/A 署名、2021 年完工）を通じて支援した 5 施設を対象にしており、同事業の効果発現や持続性の向上にも寄与する。

なお、本事業は感染症流行を踏まえた保健医療分野への重点的取り組みである JICA の世界保健医療イニシアティブや保健医療分野の課題別事業戦略（グローバルアジェンダ）が目指す UHC の達成に向けた取り組みに合致しており、特に「中核病院における診断・治療の強化」クラスターに合致している。さらに、質の高い保健医療サービスを提供するための体制強化に取り組むことで、持続可能な開発目標（SDGs）ゴール 3「健康な生活の確保、万人の福祉の促進」の達成への貢献が期待される。

（３）他の援助機関の対応

二次レベル病院に関する支援は、アメリカ疾病予防管理センター（以下「米国 CDC」）及び米国系国際 NGO⁴がザンビア保健省と連携し「スマートケアプロジェクト」という患者情報の電子化、e-ヘルスの推進に取り組んでいる。また、ザンビア保健省、ザンビア医薬品・医療用品庁が共同で既に開発済の在庫管理デジタルシステム eZICS に関し、UNDP が導入を検討しており、本プロジェクトの対象 5 病院において協働で実証試験を行うための協議を開始している。

3. 事業概要

（１）事業目的

本事業は、ルサカ郡 5 総合病院において、モニタリングに基づいた問題改善能力の強化、院内感染対策の強化、病院レベルで対応可能な医薬品・消耗品のストック管理・施設機材メンテナンスの実施、及び対象 5 病院、ルサカ州保健局（Provincial Health Office、以下「PHO」）、ルサカ郡保健局（District Health Office、以下「DHO」）及び MOH の連携強化を行うことにより、当該病院におけるサービスの質改善のための病院運営管理能力の強化を図り、もってルサカ州の病院における病院運営管理能力の強化に寄与するもの。

（２）プロジェクトサイト／対象地域名

ルサカ郡二次レベル 5 病院（チレンジェ病院、マテロ病院、チャワマ病院、チパタ病院、カニヤマ病院）

（３）本事業の受益者（ターゲットグループ）

直接受益者：プロジェクト実施機関の行政官、医療施設の職員等

最終受益者：プロジェクト対象病院周辺の住民

⁴ BroadReach（米国系国際 NGO）他複数のパートナー

(4) 総事業費（日本側）

約 5.7 億円

(5) 事業実施期間

2021 年 5 月～2026 年 5 月を予定（計 60 カ月）

(6) 事業実施体制

ザンビア保健省

プロジェクトダイレクター： ザンビア保健省 事務次官

プロジェクトマネージャー： ルサカ州保健局長

(7) 投入（インプット）

1) 日本側

① 専門家派遣（合計約 209P/M）：

長期専門家：チーフアドバイザー、病院運営管理・感染予防管理、薬剤・医療機材管理、業務調整

短期専門家：病院運営、感染予防管理

② 供与機材：プロジェクト運営に必要な医療機器（酸素分析器、高圧蒸気滅菌器、紫外線殺菌装置等）

③ 本邦研修：病院運営管理強化に向けた日本の取り組みと経験

2) ザンビア国側

①カウンターパートの配置

②案件実施のためのサービスや施設、現地経費の提供

(8) 他援助機関等との連携・役割分担

在庫管理デジタルシステム eZICS の導入を UNDP が検討しており、本プロジェクトの対象 5 病院において協働で実証試験を行うための協議を開始している。本プロジェクトの成果 3 である適切な必須医薬品・材料の在庫管理達成のためのシステムが UNDP との連携により導入されることにより、相乗効果が期待できる。

(9) 環境社会配慮・横断的事項・ジェンダー分類

1) 環境社会配慮

① カテゴリー分類 C

② カテゴリー分類の根拠：本プロジェクトによる環境への影響は発生しない。

2) 横断的事項：特になし

3) ジェンダー分類：【対象外】GI（ジェンダー主流化ニーズ・分析案件）

＜活動内容／分類理由＞

ジェンダー平等推進や女性のエンパワーメントに資する具体的な取り組みを計画するに至らなかったため。

(10) その他特記事項

特になし

4. 事業の枠組み

(1) 上位目標：ルサカ州の一次・二次レベル病院における病院運営管理能力が強化される。

指標：標準化された病院運営マネジメントガイドラインを採用しているルサカ州の一次・二次レベル病院の数が 80%以上となる

(2) プロジェクト目標：対象 5 病院においてサービスの質改善のための病院運営管理能力が強化される。

指標：標準化された病院運営マネジメントガイドラインを公式なツールとして採用し運用しているプロジェクト対象病院の数が、プロジェクト終了時に 100%となる。

(3) 成果

成果 1：各対象病院において、現状課題が見える化し、目標に基づく管理を行って、課題を自ら解決するガバナンス体制が強化される

指標 1： バランスト スコアカードに基づいた年間活動計画を策定したプロジェクト対象病院の数が、2025 年に 100%となる

指標 2： 年間活動計画の評価指標をモニタリングした回数が、全ての対象病院で 2025 年に年間 10 回以上となる

成果 2：各対象病院において、病院内における感染予防管理対策が強化される

指標 1： 感染予防管理やサーベイランスに関する標準手順書がプロジェクト終了時まで全体で 5 つ以上策定される

指標 2： 手術部位感染症サーベイランスの報告において、即時性(※1)と完全性(※2)が、全ての対象病院で 2025 年にそれぞれ 80%以上となる

(※1) 即時性とは、感染予防管理委員会において前月のサーベイランス結果が報告されること。(※2) 完全性とは、定められたフォーマットに基づき正確に記入されること

成果 3：各対象病院において、必須医薬品・材料の在庫管理および医療機材の適正管理、メンテナンスが実施される。

指標 1： 必須医薬品・材料の正確な在庫状況が、全ての対象病院で 2025 年に月 4 回以上報告される

指標 2： 管理している医療機材の正確な稼働状況が全ての対象病院で 2025 年に月 1 回以上報告される

成果 4：対象 5 病院、ルサカ郡保健局、ルサカ州保健局及び保健省の連携が強化される

指標：成果 1 から 3 の活動に基づき、ルサカ州保健局から保健省に行った政策提言文書の数プロジェクト終了時まで 5 件以上となる

（4）主な活動：

活動 1-1：病院内の組織図や組織横断的な委員会の活動が明確化され、目指すべきビジョンに基づいて各部署が行うべき役割や責任を明示し、規約が策定される

活動 1-2：目指すべきビジョンと現状とのギャップを分析し、病院の現状が包括的に評価され、課題が把握される

活動 1-3：解決すべき課題を同定し、戦略目標、評価指標、数値目標に基づく年間活動計画がバランスト スコアカード上に整理される

活動 1-4：バランスト スコアカードに基づく年間活動計画が中期支出枠組み（MTEF）に組み込まれ、予算申請が行われる

活動 1-5：病院運営委員会において、バランスト スコアカードに基づく年間活動計画の評価指標が定期的にモニタリングされ、活動の修正が行われる

活動 1-6：1.1-1.5 の活動が年間報告書としてまとめられ、病院の課題やグッドプラクティスが病院職員に共有される

活動 1-7：病院運営管理に関する教育、実務研修が院内で行われる

活動 2-1：感染予防管理関係者（感染予防管理委員会メンバー、リンクパーソン）の組織図や感染管理委員会の活動が明確化され、病院内の感染予防管理における役割や責任を明示し、規約が策定される（活動 1.1 の具体的な活動として）

活動 2-2：バランスト スコアカード上で感染予防管理に関する課題が分析され、感染予防管理に関する年間活動計画が策定され、予算申請が行われる（活動 1.2, 1.3, 1.4 の具体的な活動として）

活動 2-3：感染予防管理委員会において、バランスト スコアカードに基づく年間活動計画の評価指標が定期的にモニタリングされ、活動の修正が行われる（活動 1.5 の具体的な活動として）

活動 2-4：優先度の高い課題に対する標準手順書やツールが整備・改訂され、活用される

活動 2-5：医療関連感染をデータとして見える化するために、実現可能な手術部位感染症サーベイランスが実施、分析され、感染予防管理委員会に定

期的に報告される

活動 2-6 : 感染予防管理活動が感染予防管理委員会に報告され、対応方針が協議される

活動 2-7 : 課題やグッドプラクティスが病院内で共有され、感染予防管理活動が普及し、病院職員に認知される

活動 2-8 : 感染予防管理やサーベイランスに関する研修が実施される

活動 3-1 : 必須医薬品・材料の在庫管理および医療機材管理に関する組織図や、医薬品・診療委員会および医療機材管理委員会の活動が明確化され、必須医薬品・材料の在庫管理及び医療機材管理における役割、責任を明示し、規約が策定される（活動 1.1 の具体的な活動として）

活動 3-2 : バランスト スコアカード上で必須医薬品の在庫管理および医療機材管理に関する課題が分析され、医薬品の在庫管理および医療機材管理に関する年間活動計画が策定され、予算申請が行われる（活動 1.2, 1.3, 1.4 の具体的な活動として）

活動 3-3 : 医薬品・診療委員会および医療機材管理委員会において、バランスト スコアカードに基づく年間活動計画の評価指標が定期的にモニタリングされ、活動の修正が行われる（活動 1.5 の具体的な活動として）

活動 3-4 : 必須医薬品・材料の薬剤倉庫において、在庫状況が見える化され、適時、正確に把握できるようになる

活動 3-5 : 定期的に医療機材リストが更新され、医療機材の稼働状況が適時、正確に把握できるようになる

活動 3-6 : 必須医薬品・材料の在庫状況および医療機材の稼働状況が、医薬品診療委員会および医療機材管理委員会に報告され、対応方針が協議される

活動 3-7 : 課題やグッドプラクティスが院内で共有され、必須医薬品・材料の在庫管理および医療機材管理の活動が普及し、職員に認知される

活動 3-8 : 必須医薬品の在庫管理および医療機材管理に関する研修が実施される

活動 4-1 : 病院運営管理におけるルサカ州保健局、ルサカ郡保健局及び対象 5 病院間の役割、責任を明確にする

活動 4-2 : ルサカ州保健局が行う既存のパフォーマンス・アセスメントにおいて病院運営管理に関する項目が組み込まれる

活動 4-3 : 活動 4.2 に基づいて、ルサカ州保健局が対象 5 病院に対しモニタリング・支援的スーパービジョンを実施する

活動 4-4 : 活動 4.3 で得た課題、グッドプラクティスをルサカ州保健局の技術委

員会で共有し、議論する

活動 4-5：成果 1・2・3 に関連し、グッドプラクティスを裏付けるための調査・研究を実施し、その結果をルサカ郡保健局・ルサカ州保健局・保健省を通して郡内・州内・国内・世界に発信する

活動 4-6：ルサカ州保健局が主体となって成果 1・2・3 に関連する標準化されたガイドラインを策定し、保健省へ政策提言を行う

5. 前提条件・外部条件

(1) 前提条件

特になし

(2) 外部条件

- ・ COVID-19 感染が終息に向かい、人の動きが規制されない。
- ・ 国家レベルの保健政策や戦略の変更がプロジェクト活動に影響しない。

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

タンザニア「州保健行政システム強化プロジェクトフェーズ 2」(2011.10～2014.10)およびタンザニア「保健人材開発強化プロジェクト」(2010.11～2014.11)においては、協力対象機関の横の繋がりを構築し、グッドプラクティスを共有することにより、相互の学び合いが実現していることが報告されている。本事業においても対象病院間及び州内一次レベル病院間の横の繋がりを構築することをプロジェクト計画に反映させる。

ウガンダ「保健インフラマネジメントを通じた保健サービス強化プロジェクト」(2011.8～2014.12)では、医療機材のインベントリーの定期的なアップデート等により成果に関連するデータを収集し、活動の進捗を管理するとともに活動の効果を検証することの重要性が報告されている。本案件においても、主要モニタリング指標をザンビア側と早い段階で合意し、定期的にモニタリングしていくこととする。

7. 評価結果

本事業は、ザンビア国の開発政策、開発ニーズ及び日本の援助政策と十分に合致しており、実施の意義は高い。

8. 今後の評価計画

(1) 今後の評価に用いる主な指標

4. のとおり。

(2) 今後の評価スケジュール

事業完了 3 年後 事後評価

以 上