



Friends of the Global Fund, Japan
グローバルファンド日本委員会

FGFJ Issue Brief

論 点 解 説

グローバルファンドが支援する サプライチェーン

—現状の課題と今後の展望—

武蔵野大学非常勤講師

加藤 治弥

No. 3
2025 年 8 月

グローバルファンド日本委員会

グローバルファンドが支援するサプライチェーン — 現状の課題と今後の展望¹ —

武蔵野大学非常勤講師

加藤 治弥

はじめに

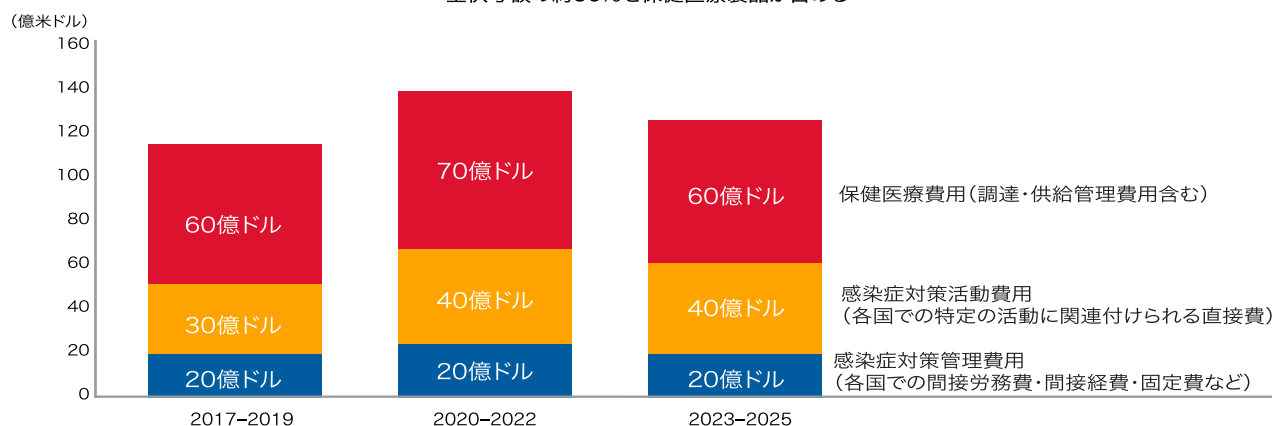
低・中所得国における感染症対策において費用が最も費やされるのは、抗レトロウイルス薬、蚊帳、治療薬、診断テスト、診断機器、あるいはワクチンなど、各種の**保健医療製品（health product）**である（図1）。グローバルファンドの資金供与では、全体で50%強が保健医療製品に充てられている。限られた資金を有効に活用し感染症対策の費用対効果（特に、保健医療製品に費やされる資金の費用対効果）を最大化するために重要なのが、保健医療製品の供給網（サプライチェーン）のシステム強化である。保健医療製品の需要予測や、原材料の調達、製造、製品の調達から国内での在庫管理、ラストマイルへの配送など、サプライチェーンの上流から下流まで一貫した強靱化・効率

化・最適化が不可欠だ。グローバルファンドの公開データや事例を参照しながら、サプライチェーンの現状と課題を整理する。開発援助資金の減少という世界的な動向に予断を許さない現況も踏まえ、パートナー間の補完関係への影響、支援依存からの脱却、今後更なる拡大が期待される民間企業との連携など、危機管理やレジリエンスの視点も交え考察する。

グローバルファンドの資金供与の最大使途は 保健医療製品

グローバルファンドの資金供与予算（2023-2025）²の詳細によると、使途別では全供与額の約50%を保健医療製品（調達・供給費用含む）が占める。中には、グローバルファンドの資金供与予算の約60%（モ

図1 グローバルファンドの供与予算(使途別金額)
全供与額の約50%を保健医療製品が占める



資金供与予算(グローバルファンド)を元に筆者作成

著者略歴：

武蔵野大学グローバルビジネス学科非常勤講師。ジョージア工科大学 MS（産業システム工学）。シンクタンク、グローバル物流企業、訪問介護の現場、政府在外公館、国際協力コンサルタントなどを経て、2018 年から 2024 年までグローバルファンドでサプライチェーン・システム強化に関するビジネスケースの分析などに従事。

本文青字は詳細情報へのリンクであり、適宜参照されたい。

ザンビア、ジンバブエ、ケニア、ザンビア)、約 70% (タンザニア、ウガンダ)、約 80% (マラウイ) を保健医療製品 (同上) が占める国もある。

保健医療製品 (同上) の予算内訳には感染症毎に特徴があり、HIV では抗レトロウイルス薬を含む**医薬品が 5 割強**、診断キット・試薬を含む**非医薬品が 3 割**、結核では**医薬品と非医薬品がそれぞれ約 4 割**、診断装置を含む**医療機器が約 1 割**を占める。一方、マラリアでは蚊帳や診断キットを含む**非医薬品が 5 割強**、蚊帳の輸送を含む**調達・供給費用が 3 割弱**を占める。

積極的な情報公開³は様々なステークホルダーが参加するグローバルファンド・パートナーシップのユニー

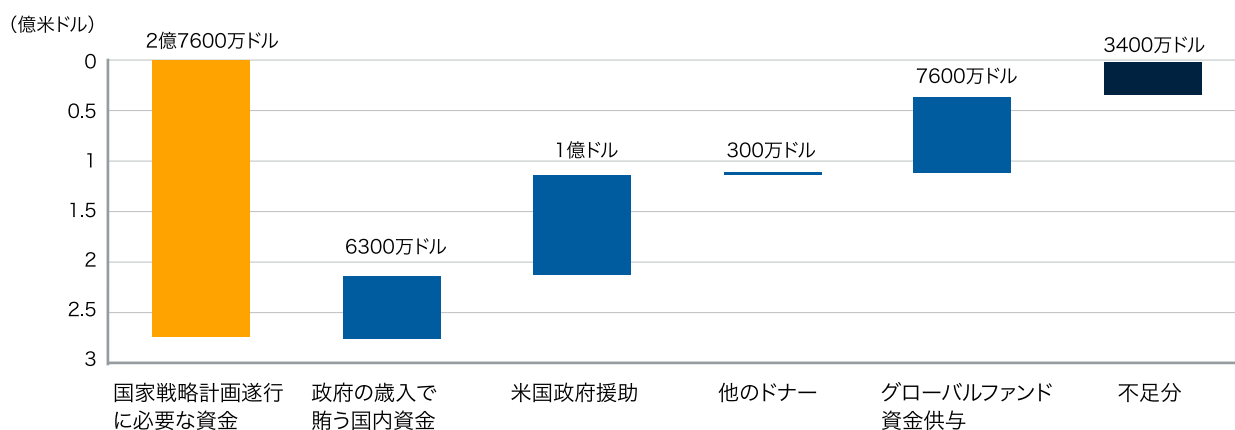
クな特徴の一つで、例えば、上記のように、資金供与予算は国・地域・感染症対策・費用項目別など詳細なレベルまで公開されており、それぞれの関心分野を掘下げて分析することができる。サプライチェーンに限らずグローバルファンドが何に投資しているか、どこに投資しているかを読み解く際に活用できる。

グローバルファンドによるサプライチェーン支援の仕組み

低・中所得国の保健医療製品供給網は複雑で課題も多い (Yadav, 2015)。必要な保健医療製品を、適

図2 エチオピアHIV/AIDS対策財源(2026年度)

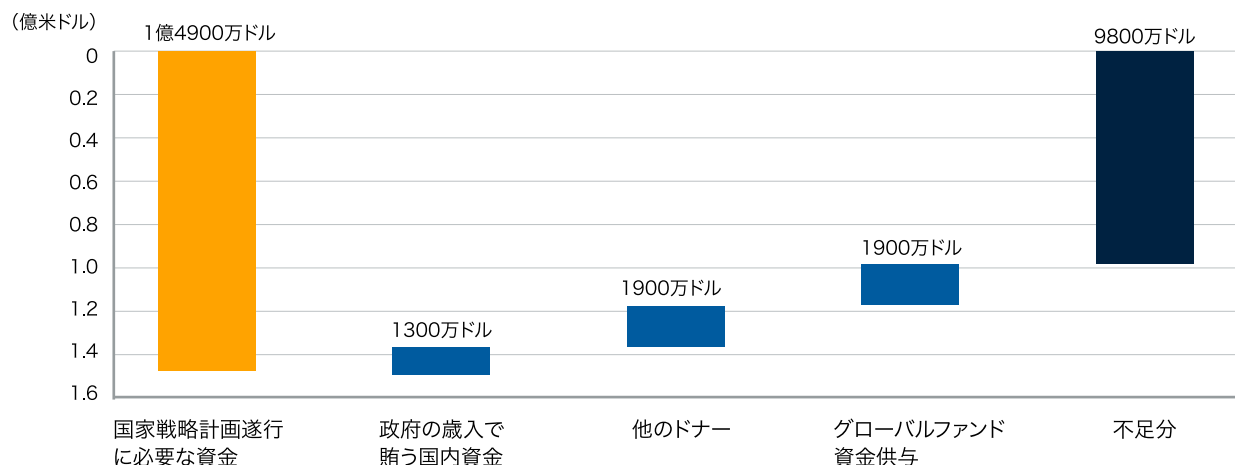
国家戦略計画遂行に必要な資金2億7600万ドルと財源の内訳



エチオピア資金調達状況表(エチオピア保健省、2023年10月)を元に筆者作成

図3 エチオピア結核対策財源(2026年度)

国家戦略計画遂行に必要な資金1億4900万ドルと財源の内訳



エチオピア資金調達状況表(エチオピア保健省、2023年10月)を元に筆者作成

切な量で、適切な場所に、適切なタイミングで提供しつつ、全体のコストを最小限に抑えるために、グローバルファンドがどのように支援しているか、**資金供与ライフサイクル**を通して整理する。

各国の感染症対策財源

国内調整委員会⁴や継続的な国別対話を通じ、国家レベルの包括的な戦略計画立案と予算の見積もり（Ministry of Health, Republic of Uganda, 2021）、国内外からの財源確保など、パートナーと協調し支援している。グローバルファンドの**資金供与申請（Funding Request）**では、国家戦略計画との整合性や**資金調達状況表（Funding Landscape Table, FLT）**を添付して財源の補完関係や不足分を説明することが求められる。実績と予測から、財源が脆弱で不安定な様子や自立への道のりを感じ取ることができる。

例えば、2023年10月に提出された**エチオピアのHIVプログラム資金供与申請**に添付の資金調達状況表を参照すると（図2参照）、2026年度は2億7600万米ドルが必要で、その内、6300万米ドルを政府の歳入で賄う国内資金、1億米ドルを米国政府援、300万米ドルを他のドナー、7600万米ドルをグローバルファンド資金供与、残りの3400万米ドルは財源不足、また、**結核プログラム**では2026年度は1億4900万米ドルが必要で、1300万米ドルを政府の歳入で賄う国内資金、1900万米ドルを他のドナー、1900万米ドルをグローバルファンド資金供与、残りの9800万米ドルは財源不足と記されている（図3参照）。

各国の保健医療製品調達・供給計画

各国は、**事業計画を作成（Grant Making）**する際、プログラム目標を達成するために必要な保健医療製品の品目、数量、単価、調達チャンネル、および関連リードタイムの情報を**保健医療製品管理計画（HPMT）**にまとめ、予算を作成する。国の診断アルゴリズムや治療ガイドライン、在庫状況、**定量化・需要予測**、国内専門家との協議などを根拠に、様々なパートナーと連携し信頼性の高いHPMTにまとめることが要求される。

需要を見定め、供給リードタイムを考慮した適切な発注量・時期、必要な資金キャッシュフローとの同期など、システマティックな計画作成が必要で、グローバルファンドでは国別支援チームに保健医療製品管理に精通した専門家を配置し、各国の事情に合わせ支援している。

支援対象の各国がグローバルファンドの**共同調達（PPM）**を利用すると、グローバルファンド事務局が**サプライヤーと交渉**した製品ごとの参照価格⁵や、共同調達の実績値や最新の状況をもとに予測した**概算リードタイム**、**目安の総所有コスト（輸送費、保険、品質試験費用など）**を計画や予算に活用でき、各国が独自に交渉や調達するよりも規模の経済で優位となる。もう一つ重要な点は、計画は現実の状況に合わせ**随時改訂や補正**が必要になるが、システマティックな保健医療製品管理計画や共同調達の仕組みが、迅速で適正な計画変更を可能にする。

図4 資金供与ライフサイクルと共同調達の流れ



各国の保健医療製品調達・供給運営

各国がグローバルファンドの資金供与を利用して保健医療製品を調達するチャンネルは複数ある。約 60% はグローバルファンドの共同調達、残りは、結核を扱うグローバル医薬品ファシリティ (GDF) や国連開発計画 (UNDP) などの調達サービス機関を通じた調達、または自前の調達機関などを通じた調達 (エチオピア、ケニアなど) である。

グローバルファンドの共同調達を利用する場合、年次毎の承認ではなく、事業期間全体の予算が共同調達資金上限としてオンライン調達プラットフォーム (wambo.org) に設定され、事業期間を通して総発注額が上限を超えないように管理される。グローバルファンドが分野別に指定した調達サービス機関 (PSAs) は、各国から注文依頼を受理し、サプライヤーから納期とコスト見積もりを入手、共同調達資金の裏付けを確認、供給条件を発注者とサプライヤー間で調整、事務局承認を確認、発注、そして仕向け地までの配送という一連のサプライチェーン上流業務を wambo.org で処理している (図 4 参照)。各国は、資金供与ライフサイクルを通して共同調達の規模の経済とオンライン処理の恩恵⁶を享受できる。

各国は、調達手段にかかわらず、事業期間を通して調達記録の報告 (PQR)⁷を求められ、現地監査機関 (LFA) が精査し、グローバルファンド事務局が取引記録要約 (製品名、数量、価格など) を公開している。

上記のように、保健医療製品が国に届くまでのサプライチェーン上流部は、特にグローバルファンドの共同調達の場合、比較的グローバルファンドの統制が効き状況を適時に把握できる。一方、国内に入ってからサプライチェーン下流部は、一般的に保健省が管轄する機関が中央から地方に階層化された供給体制を管理している場合が多く (Yadav, 2015)、様々なパートナーが補完するサプライチェーンが時には交錯 (GHSC-PSM, 2018)、ラストマイルまでの配送や在庫状況をシステムティックに把握することは難しいのが現状だ。各国は、定期的な事業報告 / 支払要請 (PU/DR) の際、国内サプライチェーンのパフォーマンス指標として、ラストマイル施設の在庫状況 (On-Shelf Availability,

OSA、調査日に規定の製品がストックされている施設の割合) とロジスティクス管理情報システム (LMIS) 報告率 (国の中央機関に必要な管理情報を報告している施設の割合)⁸を含め報告するよう奨励されている。事務局では、現地監査機関 (LFA) による在庫管理の監査結果も合わせ吟味し、適宜各国に改善を要請、パートナーと協調し必要なシステム強化を支援している。

保健医療製品の供給網 (サプライチェーン) のシステム強化

現在、グローバルファンドはサプライチェーン・システム強化を 3 つの予算枠で支援している。

一つ目は、国別配分で予算される強靱で持続可能な保健システム (以下保健システム強化) の保健医療製品管理システム (HPMS)⁹として、例えば 2025 年 5 月現在の事業期間 2023-2025 の資金供与予算では、国内物流機能やロジスティクス管理情報システム (LMIS) の整備、品質保証や政策・戦略・統制・計画・調達能力の支援などに、1 億 6000 万ドルが計上¹⁰されている。

二つ目は、コロナ対応メカニズム (C19RM) 予算¹¹の保健システム強化の保健医療製品および廃棄物管理システム (HPWMS) として、焼却炉や高圧蒸気滅菌器など医療廃棄物管理システム、保健医療製品の適正な輸送・保管基準に準拠した施設・設備、ロジスティクス管理情報システム (LMIS) など、これまで資金不足で整備が先送りされてきたサプライチェーン・システム強化に、2 億 6000 万ドルが予算化されている。

三つ目は、資金供与の国別配分を補完する触媒投資 (Catalytic Investments) の戦略的イニシアティブの一つとして、現在の事業期間 (2023-2025) では、「次世代マーケット・シェイピング」の革新的な保健医療製品の導入促進に 3500 万ドル、現地生産の能力開発に 500 万ドル、被支援国内のサプライチェーン・調達・品質保証の能力開発に 900 万ドルが予算されている。

システム強化の多くはパートナーと協働で進められる。ウガンダの倉庫建設・保冷設備・車両、インドネシアのロジスティクス管理情報システム、サプライチャー

ン人材開発プログラムなどの事例でグローバルファンド、Gavi ワクチンアライアンス（Gavi）、国連児童基金（UNICEF）、国連開発計画（UNDP）などの関係機関が資金や技術支援で補完する関係がわかる。限られた財源で効果的なシステム強化を進めるために、様々なステークホルダーの協力と連携が欠かせない。

現状と課題を知る

サプライチェーン下流に高いリスク

限られた資金を有効に活用し感染症対策の費用対効果（特に、保健医療製品に費やされる資金の費用対効果）を最大化するために重要なのが、**保健医療製品の供給網（サプライチェーン）のシステム強化**である。グローバルファンド事務局から半期に一度更新される**リスク管理レポート（2024 年 11 月開催の第 52 回理事会資料）**によると、調達や製品の品質に関するリスクは適切なレベルで推移している反面、脆弱な需要予測・在庫管理・倉庫・配送インフラや管理システムなど、国内サプライチェーンのリスクレベルは依然として高いままで、治療の中断、サービス品質の低下、薬剤耐性の増加、製品の廃棄、および費用対効果の低下につながる可能性があり、リスクの詳細な精査と対応が議論されている。

グローバルファンドの**リスク管理**とは、リスクを特定し、評価し、管理する一連の活動を指す。リスクレベルは随時最新の事業実施状況を踏まえ、個別の事業単位で、事務局担当者が協議し更新する。例えば、国内サプライチェーンのリスクレベルは、保管倉庫、配送、および情報システムについて吟味される。事業別・国別のリスクレベルは、それぞれの状況に応じて上がったり、下がったりしているが、総計¹²した全体像では、国内サプライチェーンのリスクレベルは高い状況が続いていることになる。

財源に限られる中、資金の約 50%がつぎ込まれる保健医療製品が脆弱な国内サプライチェーンのためラストマイルに届いていない、実は使用されずムダになっているということは、あってはならない。例えば、保健医療製品の欠品が頻発する際、包括的なシステム強化で問題の根本原因を解決するには時間も費用もかかる。

反面、手っ取り早く欠品製品の調達量を増やす、ラストマイルまでグローバルファンド専用の配送網でリスクを回避するなど、目の前の問題を減らす手法では根本解決にならない。**リスク許容度フレームワーク**の原則に基づき、例えば、システム強化に必要な資金を保健医療製品予算からねん出する場合のトレードオフ¹³を吟味してみるなど、保健医療製品への投資をムダにしないための包括的で持続可能なリスク管理と適切なトレードオフ判断が引き続き重要となる¹⁴。

監査レポート

グローバルファンドには、事務局からは独立した**監察官室（Office of Inspector General, OIG）**が理事会の下におかれ、グローバルファンドの資産、投資、評判、持続可能性を厳しく監理し、各国や事務局に是正を促している。この監察官室が随時公開する**監査レポート**には、ほぼ必ずサプライチェーンに関する進捗や課題が取り上げられている。レポートに出てくる具体的な事象や事情の詳細については、監察官室と関係者の間で理解や解釈が異なる場合は時折あるようだが、下記の抜粋のように、各国内での現状を感じ取る際、監査レポートは他の公開情報を補完する貴重な情報源となる。

- **シエラレオネ**では、グローバルファンドがインフラと mSupply システムに投資しているにもかかわらず、依然として脆弱で、あらゆるレベルで頻繁な**在庫切れ**や**医薬品の使用期限切れ**が発生。これは、**不正確なデータ**をもとにした需要見積もり・供給計画、**脆弱な物流網**、および**非効率な在庫管理**が原因であり、…
- **ガーナ**では、一次治療薬の在庫状況と中央倉庫管理は改善¹⁵されたものの、**港湾通関の遅延**、分断された地方レベルのロジスティクス管理情報システム¹⁶と脆弱な在庫管理に起因する商品の**トレーサビリティ（追跡可能性）のギャップ**と**在庫の不一致**、そして**国内資金調達の課題**が依然として残る。**国内調達の遅延**、時間のかかる**政府の調達プロセス**、悪化するマクロ経済環境は、… **在庫切れ**を…

今後の展望：粘り強く耐え、力強く復活し、さらに飛躍する

グローバルヘルスを取りまく現在の複雑な状況を踏まえ、サプライチェーンの今後について、危機管理やレジリエンスの視点も交え、グローバルファンドの優れた役割への期待を軸に展望する。

危機への初期対応

新型コロナウイルス感染症のパンデミック、様々な地政学的緊張、そして援助資金の凍結など、様々な危機に直面した際、まずはコントロールできることに注力するのが定石だ。現在進行形の米国の援助予算の削減からも学び、グローバルファンドが支援するサプライチェーンを止めない（必要なキャッシュフローを止めない！）ために [Grant Life Cycle](#) 全般を通した丁寧な対応が重要となる。また、ラストマイルは在庫切れでも中央では在庫が滞留している場合もあり、仮に資金・情報が上流から不安定になった際も、国内在庫を無駄なく公平に有効に利用していくことが一層重要となる。これまでのシステム強化投資（ロジスティクス情報管理システム、倉庫、人財など）の効果を最大限引き出し、限られた資金でより多くの成果を上げるために、引き続き詳細なモニタリングと監督（リスク管理）そして客観的な監査など、グローバルファンドが誇るシステムティックな事業管理に期待する。

危機からの回復

混乱の連鎖や時差のある影響も見込んだうえ、サプライチェーンの力強い復活に備えることが重要だ。回復期には、援助凍結の反動で、需要変動が川下から川上へ伝わる過程で増幅するブルウィップ効果（Bullwhip Effect）¹⁷ が予想され、サプライチェーン全般を見通した需要・調達・供給・在庫の情報共有・協調・リードタイム短縮などステークホルダー間の連携が重要となる。また、援助凍結にともない、今後**感染率が上昇する可能性**もあり、様々な状況を見込んだ備えと迅速で柔軟な対応を遂行する能力への支援が必要となる。グローバルファンドの資金供与では、変化するニーズに柔軟に対応するため、新たな資金調達や当

初予算からの節約によって生じた資金や為替差益も活用し、支援事業内容と予算の**最適化**が適宜実施されている。[コロナ対応メカニズム](#)でも、変化するパンデミックに合わせ、支援内容の最適化や、短期的な対応から長期的な備えにつながるシステム強化へ資金の付け替えが行われた。変化する状況を見極め、様々なパートナーと協働して優先事項を柔軟に見直し、迅速に対応できる調整能力に今後も期待する。

民間セクターとの連携による飛躍

現在のピンチをチャンスに変え更なる飛躍につなげるために、従来の援助依存を脱却し、自立したサプライチェーンへの進化を加速させることが重要だ。ガーナでの民間物流業者を活用し在庫管理や地方への配送を向上させた[事例](#)や[ロジスティクス・アウトソーシング手引書](#)などが参考になる。また、未来を予感させる先駆的な事例が、[HBR ポッドキャスト「ビジネスはアフリカのプライマリーヘルスケアを変革できるか？」](#)（Harvard Business Review, 2023）（[mPharma](#)¹⁸の医療アクセス改善への取り組み）で議論されている。パートナー横断機関 [Interagency Supply Chain Group](#)¹⁹ がまとめた [2040 年に向けたポジション・ペーパー](#)（Yadav et al., 2024）でも、今後、公共・民間を問わず、ますますデジタルチャネルを活用した**患者中心のサプライチェーン**が要求されると予測している。

一方、財源が不安定な現在、既存の感染症対策プログラムが優先され、将来のための革新的な取り組みへの投資は後回しにされやすい現実もある。そこで期待したいのが、グローバルファンドの**触媒投資（Catalytic Investments）**だ。これは、国別資金供与とは別に、革新的な取り組みの支援に資金を紐づける仕組みで、特定の目的を支援したい**民間からの資金提供**も活用しやすい。現在も「[次世代マーケット・シェイピング](#)」として、革新的な保健医療製品導入の規模拡大や被支援地域内での製造能力開発促進など、サプライチェーン上流の取り組みに活用されている。今後は、例えば mPharma のような患者中心のサプライチェーン下流からの革新的な取り組みに対しても、社会的インパクト投資²⁰など民間セクターの関心呼び込み、新たな資金調達につなげるグローバルファンドの推進力に期待する。

脚注

- 1 本稿は、公開情報を基に整理した執筆者個人の見解であり、グローバルファンドやグローバルファンド日本委員会としての見解を示すものではない。今後、各自で公開情報を活用する際の参考にされたい。
- 2 資金供与予算 (Grant Budget) ([Data Service Downloads](#)) を費用項目表の分類でまとめた。
- 3 公開情報の例 (リンク) : [グローバルファンド・データエクスプローラー](#)、[グローバルファンド・データサービス](#)、[グローバルファンド・理事会資料](#)、[保健医療製品・購入価格・品質レポート](#) など。
- 4 「グローバルファンド国内調整委員会」(CCM: Country Coordinating Mechanism)。グローバルファンド運営の仕組みは、[グローバルファンドの仕組み | FGFJ - グローバルファンド日本委員会](#)に詳しく紹介されている。
- 5 保健医療製品の 카테고리別 ([antiretrovirals](#), [antimalarial medicines](#), [essential medicines](#), [long-lasting insecticidal nets](#), [viral load tests](#) and [rapid diagnostic tests](#)) で揭示されている。
- 6 グローバルファンド資金供与以外の調達にも [wambo.org](#) の活用が検討されている。
- 7 共同調達の場合は [wambo.org](#) からオンラインで、共同調達以外は PR が PQR システムに情報を入力する。
- 8 Global Fund (2023, pp. 57–59) に詳しく説明されている。
- 9 RSSH: Health Products Management Systems, Global Fund (2023, pp. 22–27) に詳しく説明されている。
- 10 [グローバルファンド・データサービスの Grant Budget \(Data Service Downloads\)](#) からダウンロードできる。
- 11 [事業実施期間が 2025 年末まで延長された](#)。
- 12 [High Impact and Core portfolios](#) に含まれる全ての国の総計。
- 13 例えば、年間 20 億米ドルを保健医療製品、年間 5000 万米ドルをシステム強化に投資する代わりに、年間 19 億米ドルを保健医療製品に、年間 1 億 5000 万米ドルをシステム強化に投資することのトレードオフ。すなわち、目先の保健医療製品の投資を 1 億米ドル減らすリスクと、システム強化を 1 億米ドル増やし既存のリスクを中長期的に減らすトレードオフ。短期的なマイナスと中長期的なプラスには時差があり、割引現在価値に換算してトレードオフを判断する。
- 14 トレードオフ判断については、最新のリスク管理レポート (Global Fund, 2025) でも繰り返し議論されている。
- 15 監査レポートの簡約：民間物流業者 Imperial Health Science (IHS) に運営を委託した中央倉庫では、優れた在庫管理が実践されている。これにより、中央レベルでの在庫の可視性が向上し、同じくグローバルファンドの資金提供を受けている他の民間物流業者を通じて、地方レベルへのタイムリーな配送が促進され、地域における在庫状況が強化された。中央倉庫と地域医療品保管所間の良好な在庫追跡可能性も確認された。
- 16 監査レポートの簡約：[GHILMIS](#) への投資にもかかわらず、Tally、Light-wave、HAAMS などを含む、分断された地方レベルの物流管理情報システム (LMIS) 環境が、在庫のトレーサビリティを妨げている。統合の遅延、GHILMIS の最適でない利用、脆弱な在庫管理、不十分なデータ記録、そして監督の欠如が、この問題に寄与、その結果、サンプリングした在庫の 29% が医療施設の在庫記録まで追跡できず、現物カウント、手動記録、および eLMIS システムの間には大きな食い違いがあり、誤用と流用のリスクが高まっている。
- 17 Yadav (2015) の FIGURE 3. Bullwhip Effect—The Amplification of Demand Uncertainty in Multi-Tier Supply Chains に詳しく説明されている。
- 18 [mPharma](#) は、[de Sam Lazaro and Lancaster \(2025\)](#) の中でも紹介されている、スタートアップ企業。
- 19 グローバルファンドも主要なメンバーの一つ。
- 20 mPharma は、[これまでの 10 回の資金調達ラウンドで総額 9,530 万ドルを調達した](#)。出資者には、アフリカの社会課題解決、経済発展に大きく貢献するスタートアップ企業に投資するベンチャーキャピタルの [Novastar Ventures Ltd.](#)、科学やテクノロジーのスタートアップ企業に投資するベンチャーキャピタルの [Lux Capital](#)、英国政府の開発金融機関 [British International Investment plc](#) などが含まれ、[ドイツ財団](#)や [The Skoll Foundation](#)、からも資金供与・支援を受けている。

文献

- De Sam Lazaro, F. & Lancaster, S. (2025, January 8). Is U.S. foreign aid for health care being used effectively (「米国の医療に対する対外援助は効果的に使われているか?」). PBS News. <https://www.pbs.org/newshour/show/is-u-s-foreign-aid-for-health-care-being-used-effectively>
- Global Fund. (2023, May 3). Modular Framework Handbook Allocation Period 2023–2025. https://resources.theglobalfund.org/media/13907/cr_modular-framework_handbook_en.pdf
- Global Health Supply Chain Program-Procurement and Supply Management (GHSC-PSM). (2018). *Uganda National Supply Chain Assessment Report: Capability and Performance*. (Submitted to the United States Agency for International Development by the GHSC-PSM Project, under USAID Contract Number: AID-OAA- I-15- 00004). https://health.go.ug/sites/default/files/Uganda_NSCA_Report_FINAL.pdf
- Harvard Business Review. (2023, August 1). *Can Business Transform Primary Health Care Across Africa?* Cold Call, Episode 210. <https://hbr.org/podcast/2023/08/can-business-transform-primary-health-care-across-africa>
- Ministry of Health, Republic of Uganda. (2021). *10-Year Roadmap for Government of Uganda's Health Supply Chain Self-Reliance 2021/2022 – 2031/2032*. https://msh.org/wp-content/uploads/2022/03/10-YR-UG-HSC-Roadmap-Final-5_PRINTED.pdf
- Risk Management Report and Chief Risk Officer's Annual Opinion, 53rd Board Meeting (May 7–9, 2025). https://archive.theglobalfund.org/media/vhomlgey/archive_bm53-03-risk-management-chief-risk-officer-annual-opinion_report_en.pdf
- Yadav, P. (2015). Health product supply chains in developing countries: Diagnosis of the root causes of underperformance and an agenda for reform. *Health Systems & Reform*, 1(2):142–154. <https://doi.org/10.4161/23288604.2014.968005>
- Yadav, P., Magner, M., Kasonde, L. & Kalpaxis, P. (2024). *ENSURING FUTURE FIT: Global Health Procurement and Supply Chain 2024*. Interagency Supply Chain Group (ISG). <https://app.box.com/s/exc80o1v7ql5decn8agrkwtf8qiom1n6>

FGFJ Issue Brief は、日本におけるグローバルヘルス政策上の優先課題を選び、グローバルファンドによる支援の仕組・成果や将来展望について専門家が解説するシリーズです。政策関係者や専門家の間での議論を活性化することを目的とし、日本国際交流センターがグローバルファンド日本委員会の事業の一環で発行するものです。

本論考の中で述べられている見解はすべて著者個人のものであり、日本国際交流センターの意見を代表するものではありません。

FGFJ Issue Brief No. 3

2025 年 8 月 5 日 発行

編集・発行 公益財団法人 日本国際交流センター (JCIE)/ グローバルファンド日本委員会 (FGFJ)

〒107-0052 東京都港区赤坂1丁目1番12号 明産溜池ビル 7F

Tel: 03-6277-7811(代表)

Mail: fgfj@jcie.or.jp

<http://fgfj.jcie.or.jp>

Copyright© 日本国際交流センター 無断転載禁止

