

国際共創による望ましい価値実現に向けた 事業マネジメントのあり方に関する考察

——政府開発援助（ODA）によるタイ高齢者ケア対応の事例を通じて——

沖 浦 文 彦

1. はじめに

現代社会の抱える課題は、ICT技術の進展や経済や社会のグローバル化などにより複雑性が増しており、それに対する取り組みとして「共創」の必要性が認識されている。「共創」という言葉はWebサイトで広く共用されている辞書（小学館（2024））に「異なる立場や業種の人・団体が協力して、新たな商品・サービスや価値観などをつくり出すこと。」とあるが、この考え方を適用すると現代の複雑な課題への対応には、異なる立場や職能、背景を持つ人や団体が協力することで、特定の狭い立場や視点のみでは実現できない望ましい価値を創出する「共創」が求められていると言える。また、大阪経済大学は2024年4月に「国際共創学部」を新設したが、その設置にあたっての問題意識の一つに、現代の社会・経済課題は、ローカルな問題であっても国・地域のなかだけでは解決できない課題であり、逆にグローバルな課題であってもローカルな問題が支障となり解決できない課題となっていることが指摘されている。すなわちこれからは「共創」の中でも「国をまたぐ」観点や、それを踏まえた実践である「国際共創」が求められていると言えよう。そのような状況の中、「国際共創」ひいては「共創」という概念を深化させ、その実践可能性を高めていく必要性は高い。

本論は以上の問題意識を踏まえ「国際共創」について検討すべく、その一例として政府開発援助（Official Development Assistance: ODA）の事例を取り上げる。ODAは当事者である開発途上国の実施主体に、支援国側の主体が資金、技術など各種資源を投入し協力することで、当該国にこれまで存しなかった新しい価値（物的価値、制度的価値、技術・ノウハウの価値など）を創造することを企図するものであり、開発途上国と支援国の関係主体の間での「国際共創」と言える。本論ではODAによる事業実施にあたってのマネジメントに注目し、標準的なODAの事業マネジメントとは異なる、ユニークな「学び合い」を柱としたマネジメントを実践し成果を挙げているJICA草の根技術協力プロジェクト「タイ国「自治体ネットワーク」によるコミュニティベース統合型高齢者ケアの普及モデル構築と人材循環プロジェクト」（通称“Smart & Strong プロジェクト”，以下この通称を用いる）を事例として取り上げる。なお筆者は同プロジェクトにアドバイザーとして参画している。そしてそのユニークなマネジメントがなぜ有効に機能しているかについて、

標準的なマネジメントと対比しつつ、ODA 一般の特徴に照らした検討により今後に向けた論点と課題を明らかとし、「国際共創」による望ましい価値実現に向けた示唆を得ることを目的とする。

なお本論にて取り上げる“Smart & Strong プロジェクト”は実施途上にあり、論考検証のためのデータ取得などが十分出来ていない。しかしながらこれまでの実施プロセスにおいて既に多くの示唆が得られていることから、本論はその経過報告と仮説生成および今後に向けた論点の提示を目的とし、研究目的に対する厳密な検証を経た結論の導出を意図するものではない。

2. ODA の特徴とその事業マネジメント

本章では ODA の概要と、その特徴について現場における事業マネジメントの観点および政治、政策レベルの観点から先行研究を中心として整理する。その上で JICA が採用している ODA（技術協力）の標準的な事業マネジメントの枠組みを取りまとめて示す。

2.1. ODA の定義とその事業内容

ODA は OECD (2024) の定義では“*Official development assistance (ODA) is government aid that promotes and specially targets the economic development and welfare of developing countries*”とされており、これを受けて外務省 (2024) は「開発協力とは、「開発途上地域の開発を主たる目的とする政府および政府関係機関による国際協力活動」のことで、そのための公的資金を ODA（Official Development Assistance（政府開発援助））といいます。」としている。このように言葉の使い方により、活動そのものかそのための資金を指すかの違いはあるが、ODA は開発途上国を対象とした政府あるいは政府関連機関による“Assistance”あるいは「協力」活動であり、その対象国は OECD の開発援助委員会（Development Assistance Committee: DAC）（DAC (2024)）により定義されている。本論では

表 2－1：JICA の協力メニュー（出所：国際協力機構（2024a）より筆者作成）

メニュー	内容	
技術協力	日本の技術・知識・経験を生かし、専門家派遣、機材供与、研修などによる開発途上国の人材育成や組織能力強化、制度づくり	
有償資金協力	円借款 海外投融资	開発途上国の国づくりに必要な資金を長期返済・低金利で貸付（海外等融資は民間企業などへの出資と融資）
無償資金協力	返済義務のない資金供与による施設整備、資材調達など	
市民参加協力	JICA ボランティア派遣、NGO、地方自治体、大学などが提案する開発協力事業の支援、連携、開発教育促進など	
国際緊急援助	自然災害に対応し国際緊急援助隊の派遣（救助、診察、物資供与、復旧）	
研究活動	開発途上国の課題について政策志向の研究をおこない、国際社会における日本の知的プレゼンスの強化、日本の開発経験などの知見の体系化と発信	
民間連携	開発途上国が抱える社会・経済上の課題解決、貢献のための、日本の民間企業の技術・製品の導入や海外ビジネスへの参入支援	

OECD の定義にならい、資金とそれを用いた事業を区別せずとも ODA と称する。

日本の ODA 実施機関である（独）国際協力機構（Japan International Cooperation Agency: JICA）はその協力メニューを表 2－1 のとおりまとめており、このように多様な事業形態がある。

2.2. ODA の現場におけるマネジメントの視点からの ODA の特徴

ODA では開発途上国の社会、経済などの課題に対応するために当該国において望ましい価値を実現するために、表 2－1 に示されるような各種の具体的な活動を伴う事業が実施される。

その標準的なマネジメントに関係する考え方として「プロジェクト」「プログラム」という考え方がある。特定非営利活動法人日本プロジェクトマネジメント協会（2018）は、「プロジェクト」を「特定使命「*Project Mission*」を受けて、資源、状況などの制約条件（*constraints*）のもとで、特定期間内に実施する将来に向けた価値創造事業」と定義している。プロジェクトあるいはプログラムにより望ましい価値の実現を目指すマネジメントにかかる理論として P2M（プロジェクト・プログラムマネジメント）理論がある。P2M 理論では、「プログラム」を「全体使命（プログラムミッション）を実現するために複数のプロジェクトが有機的に結合された事業」（日本プロジェクトマネジメント協会（2007））と捉え、プログラムの生み出す価値はその傘下のプロジェクト群の生み出す価値の総和を越えるもの（相乗効果の発揮）を目指すものと考え、プログラムおよびそれらにより達成を企図するミッションの関係は図 2－1 のとおり示される（山本（2016））。

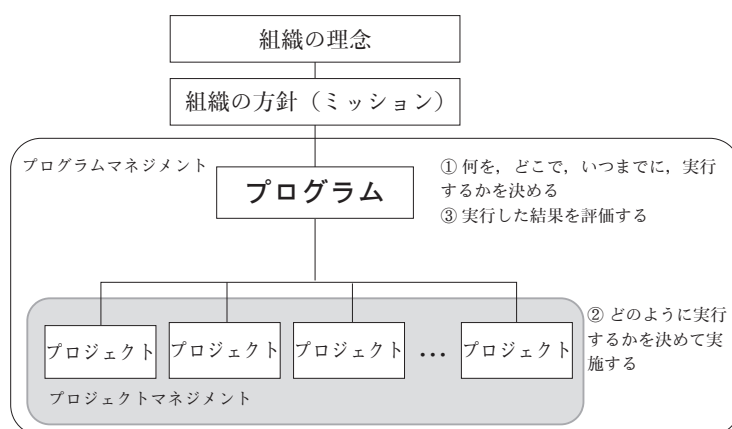


図 2－1 P2M 理論におけるプログラムミッションとプロジェクト群の関係（出所：山本（2016））

プロジェクトマネジメントによる価値実現の捉え方は、図 2－2 のとおり図式化できる。横軸に時系列を、縦軸に価値を置き、現状の「ありのままの姿（As Is）」より「プロジェクト」を開始し、定められた期間の活動を経てその終了時に特定使命による「ありたい姿」を実現する、と表現できる。そしてこの図式には「いかに実現するか？（How to make?）」

と「何を実現するか? (What to make?)」という異なる問いが含まれる。

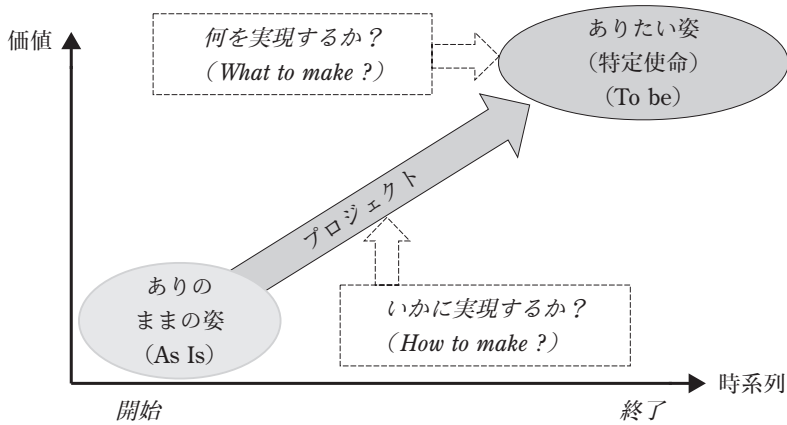


図2-2 プロジェクトマネジメントにおける基本図式 (出所: 筆者作成)

ODAは原則として、(1) 開始日と終了日が予め決まっており、(2) 予算や資源制約があり、(3) 定められた目標の達成と意図するものである、という特徴を共通に持つ。これは「プロジェクト」の定義そのものであり、ODAはほぼ例外なく「プロジェクト」あるいはそれらを組み合わせた「プログラム」として実施される。

ODAをプロジェクト、プログラムという観点から見た場合、筆者(沖浦(2018))はその関係する主体、実施の目的、実施組織形態に側面よりその特徴を次のとおりまとめた。

(1) 実施組織体制

- 個別 ODA 事業(実施単位)は有期で固有性のある目的達成事業、すなわち「プロジェクト」であること。
- ODA の支援対象である開発途上国に対して外部者たる支援国より相応の資源(資金、技術など)の提供、移転を伴う、開発途上国と支援国の共同事業であること。

(2) 事業目的

- ミッションの内容は支援対象国の社会経済発展を目的としたものであり、特定の個人や法人の利益追求が最終目的ではないこと。
- すなわち「公共的問題」あるいは社会的課題の解決を目的とすること。

(3) 実施および関係する主体

- 政府の政策によりミッションが与えられ、その実現を図る事業であること。
- 原則として政府または政府関連機関(政府部門)が実施主体となること。
- 実施主体と事業の対象に加え、多くの主体(ステークホルダー)が関係すること。

これらの特徴のうち「何を実現するか? (What to make?)」に関連する「公共的問題」

について、秋吉ら（2015）は公共政策学の枠組みにてその複雑性を表2－2の内容のとおり整理している。ODAで取り組む課題には、ここに示される特徴があることには留意が必要である。

表2－2 公共政策の複雑性構成要素（出所：秋吉ら（2015）の内容を基に筆者作成）

複雑性の構成要素	内容
全体性	個別の政策問題は他の政策問題と相互に関連しており、それらの問題との関連性をふまえて、大きな1つのシステムとして検討しなければならないこと。
相反性	1つの政策の改善が他の問題の悪化につながる可能性が高いこと。
主観性	問題にかかわる個々のアクターのそれぞれにおいて問題と認識されるものが異なりこと。すなわち、同一の問題状況に対しても多様な立場からの多様な見解があり、問題としての定義もその問題に関わる個々の人たちによって何通りもありうること。
動態性	政策問題の構造は常に決まっているのではなく、時間とともにその構造や要因も変化してくるということ。すなわち、政策問題の構造も時間とともに構造も要因も変化してくること。

ODAにはその定義より、当事者でありプロジェクト、プログラムという観点からは「オーナー」となる開発途上国と、それを支援する国（サポートサイド）が協力して、オーナー側における価値実現を目指すものである。独自の社会的背景や文脈（保有する「技術」も含まれる）を持つそれぞれの国には、当該事業に関連する、国、実施機関、基礎自治体、地域コミュニティなど多くのステークホルダーがあり、それらが互いに関連するシステム¹⁾を構成するとともに、それら異なるシステムが関連するシステム（相互システム）を構成することで、価値の実現を図る。ここで実現が意図される価値は、ODAの定義的に

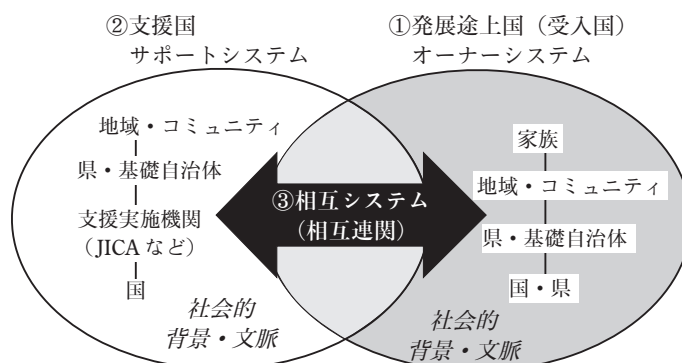


図2－3 ODAを構成するシステム群（出所：沖浦（2015）を基に筆者作成）

1) システムエンジニアリングの国際的統括団体である INCOSE (International Council on Systems Engineering) は “System” を “A system is an arrangement of parts or elements that together exhibit behaviour or meaning that the individual constituents do not.” と定義している (URL: <https://www.incose.org/about-systems-engineering/system-and-se-definitions/general-system-definition>, 2025/3/7 閲覧)。この概念は組織や活動の連携にも適用できる。

は「開発途上国における望ましい価値」であり、支援国にとっての価値は「開発途上国における望ましい価値実現を支援すること」に関わるものであり、それらが全く同一ではないことには留意が必要である。この点は次節での検討と関係してくる。これら3つのシステムの関係は図2-3のとおり示される。

2.3. 主体・代理の視点からの ODA の特徴

ODAについて、峯（2023）は主体・代理理論（プリンシパル・エージェント理論）を用いた考察をおこなっている。その考察ではODA事業について、支援国と被支援国（開発途上国）それぞれに主体である国民がおり、その委託を受けた政府が代理人となる。支援国にはさらに代理人としてJICAのような開発援助機関がある。代理人は主体に対して説明責任を持つ。そして、開発援助機関と開発途上国政府の間でおこなわれるのが国際協力（支援）事業となる。この構図を示したのが図2-4である。

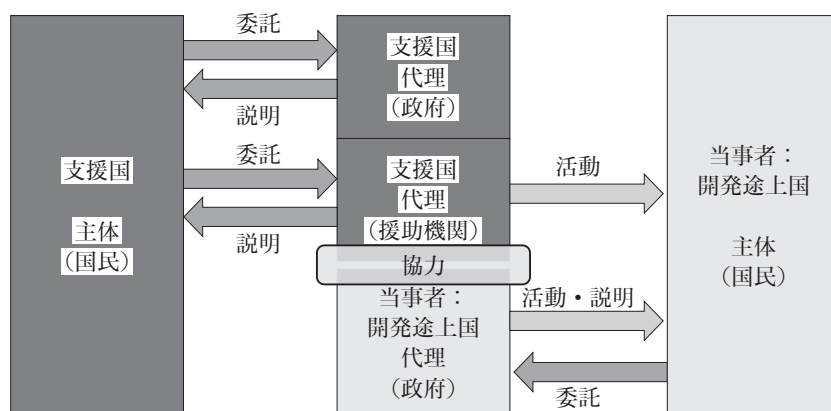


図2-4 ODAにおける主体・代理・協力（出所：峯（2023）P30の図に一部加筆して筆者作成）

峯はさらに図2-4から当事者である開発途上国の主権者の代理人たる政府が見えない場合や、主権国家が併存する場合、政府・主体が水平的に協力を展開する場合などの考察を進めているが、本論においてはODAの構造的特徴という観点から、支援国と当事者たる開発途上国に分かれ、それぞれに主体たる国民と代理たる政府（および援助機関）があり、主体者からの委託に対して、代理人は説明責任を負うという構造に着目する。

この点に関連して、ODAを「介入」という観点から捉えることにより、その構造的な問題を検討した西谷内（2016）は、「ODA政策（二国間援助）の民主的正当性は、供与国の国民（主権者・負担者）から調達されるものであり、政策の要求も監視の役割も、政策の対象（受益者）から遠く離れた場所で生活する先進諸国の国民（主権者・負担者）に委ねられている。」「途上国の人々は、自国の政治制度、つまり途上国の政治制度を介すことによって唯一間接的に、ODA政策を要求、拒否、監視することが可能となる。」と述べ、ODAの構造的な特徴として「国境を越えること」による政策の要求や監視のあり方

を指摘している。特にインドにおける具体事業を例として、開発途上国側の政府が、主体たる国民の代理としての機能を十分果たさない場合の問題点を指摘するとともに、そのような場合において支援国の考えにより実施される ODA 事業に問題がある、不満がある場合に、開発途上国の主体（住民）が支援側（主体、代理）に直接影響力を発揮出来ず、支援側の代理たる政府や援助機関に政治的、政策的影響力を行使可能なのは支援国の主体（国民）のみであることが、ODA の構造的な問題であると指摘している。

これらの論による指摘は、ODA において特に資金や技術などのリソースを提供する支援国側の主体（国民）の意向がその事業内容に直接影響しやすいことを示す。日本でも ODA 実施の目的として「日本としての利益」をどのように考えるかは長年の議論である。この議論は金子（2023）に詳しいが、日本政府は2023年の開発協力大綱の改訂において、ODA の目的としての「国益の実現」を明記するとともに「オファー型の協力」を新設するなどした。このように、日本の ODA では主体たる国民からの委託として、「国益」を目的として含める流れが強まっており、表 2－1 に示した JICA の協力メニューにおいても技術協力、研究開発、民間連携の項目には直接的に関連する記載があるほか、資金協力においても日本の技術の展開を図るなど同様の傾向がある。そのため一般に日本の ODA では「日本の技術やサービスの展開」などの意図が含まれやすい。これに関連し松原および佐藤（2024）は、支援する側の援助に関わる政策体系が注目されると「個々のプロジェクトが大きな目的に対する手段とみなされ、「国際協力政策は相手あつての政策である」という大前提を見失いかねない」と指摘する。このように ODA は関連する主体と代理の関係より、構造的に「相手」たる開発途上国側の国民を見失いかねないことは留意が必要である。

更に第 4 章で考察するが、支援側代理（援助機関、政府）の主体（国民）への説明責任重視により短期に成果を求める傾向など、協力内容の設定でも主体-代理の構造は大きく影響する。

2.4. ODA（技術協力）の標準的な事業マネジメント

ODA のメニューは表 2－1 にまとめた通り多岐にわたり、当然ながらそれぞれの事業内容に応じたマネジメントが実施されている。特にハードな構築物の建設を伴う資金協力とノウハウや技術、制度等に関わる技術協力（市民参加協力を含む）では、そのマネジメントが異なる部分が多い。本論では事例としてタイにおける市民参加協力（草の根技術協力）を取り上げることから、JICA の技術協力（草の根技術協力）の標準的なマネジメントを示す。2024年版の募集要項（国際協力機構（2024b））では、プロジェクト目標、アウトプット、活動および各指標の関係について図 2－5 が示されている。その考え方は「プロジェクト目標」を達成するために複数の「成果（アウトプット）」を達成する必要があり、各成果（アウトプット）はその実点のための活動群の実施により実現される、というツリー状の構造である。

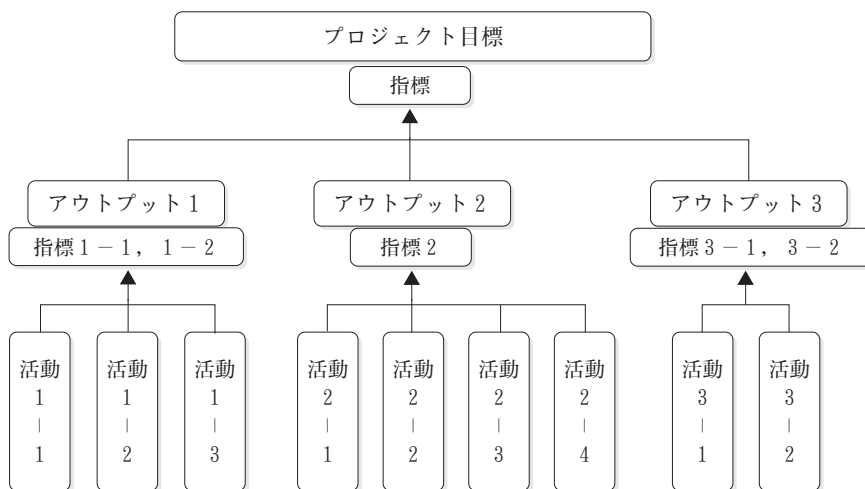


図2-5 プロジェクト目標、アウトプット、活動の関係（出所：国際協力機構（2024b））

このような考え方にて実施される事業のデザイン、モニタリング、評価のために、プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix: PDM）という様式がある。JICAのガイドライン（国際協力機構（2024c））では「PDMは、国際協力事業を行う際に一般的に用いられているツールであり、プロジェクトの主な構成要素とその論理構成を

プロジェクト要約 (Project Summary)	指標 (Indicator)	指標データ入手手段 (Means of Verification)	外部条件 (Important Assumptions)
上位目標 (Overall Goal) ⁶ プロジェクト目標が達成されることによって将来的に達成が期待される開発効果			
プロジェクト目標 (Project Purpose) 事業終了時点で達成すべき目標。受益者層（ターゲットグループ）に生じる変化。	プロジェクト目標の達成度を客観的に測定する目標値や程度を設定		上位目標達成に影響を与える阻害要因
成果（アウトプット）(Output) プロジェクト目標を達成するために事業の活動により達成される中間的目標	成果（アウトプット）の達成度を客観的に測定することを目的として達成目標値や程度を示す		プロジェクト目標達成に影響を与える阻害要因
活動 (Activity) 成果(アウトプット)を発現させるための具体的な活動	投入 (Input)		アウトプット達成に影響を与える阻害要因 前提条件 (Pre-conditions) プロジェクト開始前に満たされるべき事柄

図2-6 PDM フォーマット（出所：国際協力機構（2024c））

一つの表にまとめたプロジェクトの設計図と位置付けられています。」と説明され、その内容は図2-6のとおりである。これは前提条件が満たされた状態で、「活動」がおこなわれれば「成果（アウトプット）」が達成され、その上で外部条件が満たされれば「プロジェクト目標」（プロジェクトが責任を持つ範囲）が達成される、という“IF-THEN”の関係に基づくツリー状のロジックである。

PDM作成は全ての草の根技術協力に義務付けられているものではないことは留意が必要だが、JICA草の根協力事業（技術協力）は図2-5に示される「プロジェクト目標」という「あるべき姿」を実現するために、活動を実施し成果（アウトプット）を達成していくもので、図2-2に示した「プロジェクトマネジメントの基本図式」に沿ったものである。

3. “Smart & Strong プロジェクト” のマネジメントと成果の達成状況

前章までにODA（技術協力）の一般的な特徴と、その標準的なマネジメントの考え方をまとめた。本章ではその標準的なマネジメントとは異なるユニークなマネジメントを実施し、良好な成果を達成しているプロジェクトの取り組み事例を紹介し、なぜ良好な成果が達成出来ているかについて考察する。

3.1. “Smart & Strong プロジェクト” の概要

“Smart & Strong プロジェクト”²⁾の概要は表3-1のとおりまとめられる。この内容はJICAにプロジェクトの実施を提案した申請書に基づいている。

表3-1 “Smart & Strong プロジェクト” の概要（出所：プロジェクト HP を基に筆者作成）

項目	内容
正式名称	タイ国「自治体ネットワーク」によるコミュニティベース統合型高齢者ケアの普及モデル構築と人材循環プロジェクト
実施機関	独立行政法人国際協力機構（JICA）
運営機関	神奈川県湯河原町
運営協力・調整	NGO 野毛坂グローバル
タイ側実施機関	バトムタニ県ブンイター市他タイの自治体
タイ側協力機関	タマサート大学社会福祉学部／チュラロンコン大学政治学部
プロジェクト実施期間	2022年8月1日から2025年7月31日まで
プロジェクト目標	ブンイター市およびブンイター市を核とする自治体ネットワークの各自治体において、コミュニティベース統合型高齢者ケア（医療、リハビリテーション、健康増進、生きがいづくり、介護など各種サービスが統合的に実施される地域包括ケア）が実施され、さらにネットワークを通じてその他の自治体への普及がはじまる

同プロジェクトでは日本での研修、日本からの専門家派遣、タイ国内での研修・セミ

2) “Smart & Strong プロジェクト” の概要や活動等は同プロジェクトの HP において公開されている。
（URL: <https://smart-strong-project.org/>, 2025/3/7 閲覧）

ナーと活動の実践，全体会合，マネジメント会合の実施，などの活動を実施している。2024年11月に実施されたマネジメント会合にて報告（“Smart & Strong” Project (2024)）された2024年1月より2024年10月までの活動実績は表3－2のとおりである。

表3－2 “Smart & Strong プロジェクト” の活動（2024年1月より10月まで）

（出所：Smart & Strong Project (2024)）

活動	内容
マネジメント活動	5月：第2回全国会議（National Conference） 5月：第2回マネジメント会合（コンケン市）
周辺国訪問	3月：ラオス，6月：マレーシア，8月：カンボジア，10月：韓国 訪問者：野毛坂グローバル，タマサート大学，ブンイトー市などタイ側自治体，予算は原則としてそれぞれの団体等が自己負担
日本研修	7月14～18日：札幌市ほか，タイ側約40名がタイ側予算にて参加 7月26～30日：湯河原町ほか，タイ側約30名がタイ側予算にて参加
日本側からの訪問	全国会議，マネジメント会議参加 6月：専門家によるセミナー（ケアおよびデイケアのマネジメント） 8月：現地調査（大阪公立大学永井史男教授）
タイ国内での実践活動	認知症カフェ：ブンイトー市，タップマー市，フアヒン市，他1箇所 認知症サポーター研修：ブンイトー市 （注：これら以外にもデイケアセンター設立，高齢者学校の実施，自治体独自の高齢者ケア活動などが実践段階に入っている。）
タイ国内での研修等の活動	研修304回，レポート・論文の発行16報，マスメディア（新聞，テレビ）での紹介63回，自治体の相互訪問300回（うち220回はブンイトー市への訪問）

日本側は，これら活動のアレンジ（例：日本国内での研修の受け入れ準備，各種会合開催準備，支援，モニタリング等）やタイへの訪問（マネジメント，セミナー，調査）はおこなうが，それ以外の活動やそれに伴う予算負担は原則としてタイ側が自らの負担により実施している。なお本プロジェクトでの「認知症カフェ」の普及について，鈴木ら（2023a）の報告がある。

3.2. “Smart & Strong プロジェクト” のマネジメント

同プロジェクトは前章第4節にまとめたODAの標準的なものとは異なる，ユニークな事業のマネジメントを実施している。同プロジェクトの実施に参画している鈴木，山口，筆者（2023b）は，そのマネジメントについて図3－1のとおり報告した。

同プロジェクトの事業実施上のマネジメントの要点は，次の3点に集約可能である。

- （1） 成果（アウトプット）を定めない：タイにおけるコミュニティベース統合型高齢者ケアの発展という目標は変わらないが，そこに至る道筋を詳細に計画し，その通り実行するというアプローチではない。参加する自治体が実施したいことをおこなう。そのためプロジェクト全体で共通して「達成すべき状態」は定めない。
- （2） 日本側よりアドバイス（指導）は行わず，「学び合い」をする：日本の高齢者ケアのノウハウや技術の移転，普及でも，その現地事情に応じた改善でもなく，行うのはタイ側相互，それに日本側も加わった「学び合い」である。

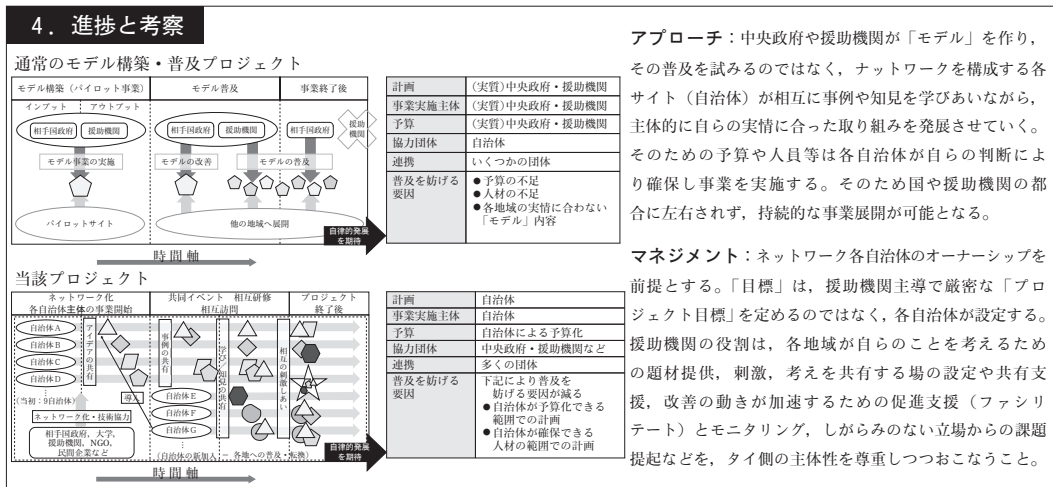


図3-1 Smart & Strong プロジェクトのアプローチとマネジメント
(出所：鈴木，山口，沖浦（2023b）より抜粋）

- (3) 日本側は（原則として）お金を出さない：前述のマネジメントコミッティ参加費用の例にあるとおり，原則として，日本側は活動に必要な資金を提供せず，タイ側による活動は日本への招聘を含めてタイ側の予算負担によっておこなわれる（3.1にも記載）。

この内容は2.4にまとめたプロジェクトマネジメントの標準的考え方に立脚した，ODA（技術協力）の標準的マネジメントとは大きく異なる。プロジェクト全体として共通する「成果（目標）」を定めないことは，PDMによる案件管理の基本的考え方から外れており，またODAでは日本の（先進した）技術やノウハウをもとにしたアドバイスや導入をおこなうことがその意義の一つとなっているが，ここでは「学び合い」の題材の一つであり，かつ日本側もタイ側より学ぶ（沖浦（2023））。例えば湯河原町も「高齢者ケアについて国などの定めるシステムだけではなく，地域の力を再認識する」というような学びを得ることができる。ただし表3-2に示した活動の機会の数から見ても，主な「学び合い」の機会はタイ側相互のものである。予算について日本のODAはカウンターパートの件費こそ負担しないが，各種セミナーの開催費用，日本への招聘費用（航空費，宿泊費など含む）は負担することが多いが，同プロジェクトではそのような対応はおこなっていない³⁾。

3) 2024年11月のマネジメントコミッティにおいて，タマサート大学ナタパット助教授はタイ側新規参画メンバーに対して「本ネットワークに参加しても，日本側からお金が出ることも，日本研修に日本の資金負担で招待されることもない」と金銭的なメリットはない旨をタイ語で説明されていた。

3.3. “Smart & Strong プロジェクト” の進捗

同プロジェクトは当初の想定を上回る進捗と現場における成果を見せている。

「自治体ネットワーク参加自治体数」は、当初計画（JICA への申請書に記載）ではプロジェクト終了時点で20自治体を目指すとしていたが、2024年11月にタイ・ラヨン県タップマー市で開催されたプロジェクトマネジメントコミッティにおいて新たに13の自治体の首長（一部代理出席あり）が集まり MOU にサインがなされ、この時点で39自治体が参加している。実際には多数の自治体より参加希望がなされているが、プロジェクトの事業マネジメント方針を理解、賛同し、この条件による参加を履行できる自治体を慎重に選定している状況にある。そして現在は表3-2にまとめたとおり、各地の自治体において認知症カフェなど新たな取り組みが始まり、それを多くの自治体が学び、自らの実践に移して（移そうと）している。

なお2024年11月に開催されたタップマー市におけるプロジェクトマネジメントコミッティは、JICA プロジェクトとして参加の呼びかけはおこなったものの資金提供は極めて限定的であり、タイ側も含め参加者約300名は原則として一人当たり9,900バーツ（約43,560円（1バーツ＝4.4円で計算））の参加費用およびタップマー市までの出張旅費を自己負担して参加した。ここまで多額の自己負担による会議参加は、JICA 関連の活動としては異例と言え、タイ側のプロジェクト活動への高い意欲を表していると言える。

JICA 草の根技術協力開始以前より湯河原町、野毛坂グローバルはブンイーター市による高齢者ケアの取り組みをサポートしており、その取り組みは2020年に日本政府のアジア健康構想の一環として東アジア・アセアン経済研究センター（ERIA）および日本国際交流センター（JCIE）が創設した国際賞である「アジア健康長寿イノベーション賞」の第1回（2020年）コミュニティ部門「準大賞」にブンイーター市が、第2回（2021年）コミュニティ部門「大賞」にブンイーター市、タップマー市、タマサート大学、湯河原町、野毛坂グローバルが選ばれている。

このようにプロジェクトは順調に進捗し、かつ高い評価を得ている。タイにおける高齢者ケアという課題を取り扱う同プロジェクトが実施している標準的な ODA のマネジメントと大きく異なる異色なマネジメントが、どうしてこのように効果的であり得るのか、そしてそのことから得られる示唆はどのようなものかについて、次章以降にて考察したい。

4. “Smart & Strong プロジェクト” のアプローチより導かれる論点

前章でまとめたとおり、タイにおける高齢者ケアという課題を取り扱う “Smart & Strong プロジェクト” は順調に進捗し、かつ高い評価を得ている。“Smart & Strong プロジェクト” のユニークなマネジメントの背景や効果を分析することにより、課題として導かれる論点を検討する。

4.1. 対象とする課題の性質

ODA の標準的な事業マネジメントは2.4にまとめたとおり、「活動」、「アウトプット

(成果)」の積み上げにより「プロジェクト目標」を達成するものである。その過程は PDM にあるとおり“IF-THEN”のロジックに依っている。このような成果の達成は、図 2-2 に示した「To Be (ありたい姿)」があらゆるステークホルダーにとっても明瞭である場合には、その達成のプロセス (How to make?) として機能すると言える。これはプロジェクトマネジメントの考え方が、軍事技術の開発から発展し、1970-80年代には石油などの大規模プラント建設にその技法が適用され発展した歴史からも明らかである。大規模なプラントはその建設の成果物 (プロジェクト目標) は契約文書などで明瞭に定義可能なもので、その「仕様 (Quality)」「コスト (Cost)」「納期 (Delivery)」の 3 要素 (QCD) を満たすことを出発点として、プロジェクトマネジメントの考え方は発展してきた歴史がある。ODA の標準的なマネジメントの枠組みは、そのような経緯を持つプロジェクトマネジメントの基本的な発想を、今も踏襲している。故に ODA でも資金協力によるハード (鉄道、橋梁など) の建設にはプロジェクトマネジメントの考え方は合致し、技術協力でも例えば水道における給配水技術などエンジニア的な側面が強いものはその成果 (What to make?) が比較的共有しやすく、このような考え方が馴染みやすい。

他方でかかる観点から見た場合、“Smart & Strong プロジェクト”が目標として掲げる「コミュニティベース統合型高齢者ケア」あるいはそれを通じて実現される「望ましい高齢社会」という課題は、どのように捉えられるであろうか。この課題は 2.2 にて整理した ODA が持つ「公共的問題」に関する複雑性の性質をほぼそのまま適用して考える必要がある。表 2-2 に整理した複雑性の性質の枠組みから、「コミュニティベース統合型高齢者ケア」の課題にて実現をはかる「あるべき姿 (To Be)」が持つ性質は、次のとおり整理できる。

(1) 全体性・相反性

単一の取り組み (一つのプロジェクト) では実現不可能であり、多くの取り組みによる集合的価値 (コレクティブインパクト) として実現が必要となる。「デイケアセンター」「認知症カフェ」「リハビリのしくみ」「地域・在宅ケア」など地域の取り組みから、国としての「介護保険制度」のしくみなどまでさまざまである。また、その実現のための取り組み群は、適切にマネジメント (「プログラム」としてのマネジメント) しなければ「相反性」を持つこととなる。

(2) 主観性 (個別性)

地域、コミュニティ、家族、個人により異なり、プロジェクトでひとつの「あるべき姿」 (“To Be”) を定めることは不可能である。すなわち「高齢者ケア」に求めるものは個人により求める異なる上に、更には地域の状況 (人口集積・構造、経済構造など)、地形 (例：山間部と沿岸部など)、宗教 (仏教、イスラム教など) などにより異なる。

(3) 動態性

背景となる状況 (人口動態、経済構造など) は刻々と (Dynamic に) 変化し、それにより人々のニーズや価値観なども変化し、その結果必要な取り組みも変化する

これらに加えて ODA 特有の性質を鑑みると、次の点を加えて考える必要がある。

(4) 当事者性

当事者（開発途上国側）でない外部者（支援国側）が定めることは困難である。これには、そもそも当事者のことを全て理解することは不可能という面と、そもそも支援国側が定めることは不適切であるという規範的な側面の両面がある。

(5) 階層性

「あるべき姿」（“To Be”）実現のための複数の取り組みには階層性（国・県、市など基礎自治体、地域・コミュニティ、家庭、など）がある。

特に「高齢者ケア」のように「何が望ましいか」という点について人間の主観に依存する度合いが高い課題については、「主観性（個別性）」や「当事者性」の占める割合が高くなる。この点は水道の普及やハードの建設と言った自然科学的要素の占める割合が高い課題と異なる。

堂目と山崎（2022）らはホルスト・リッテルらが提唱した「やっかいな問題」（wicked problems）という概念を検討している。堂目と山崎らはそこで「やっかいな問題」とは、問題が何から構成されているかが明確で答えがあることがわかっている「てなずけられた問題」（tame problems）とは全く異なり、「問題の輪郭がはっきりせず、答えがあるのかどうかがよくわからない」ものであり、「一つの問題がほかの問題と結びつき絡まりあっている状態」であると、その対応として「みんなで解く」という「共創」の必要性を述べている。「高齢者ケア」に関する課題、ひいては ODA で取り扱う課題の多くは「やっかいな問題」に該当すると考えられる。

以上のように考えると「高齢者ケア」の課題には、階層性を持った多くの取り組みが相乗効果を発揮する必要があるが、そもそも「ありたい姿」をプロジェクト開始前に明瞭に描くことが極めて困難であると言える。かつその「ありたい姿」実現に向けては、階層性を持つ多様なステークホルダーによるさまざまな取り組みを、相反性ではなく相乗効果が発揮できるように全体としてマネジメントするという複雑な営みが求められる。

4.2. 「プロジェクト」のフレーミング

前節にまとめた複雑な構造を持つ課題に対して、ODA として「始まりと終わりのあるプロジェクト」という PDM に代表される標準的なマネジメントの枠組みにて支援をおこなうということは、どのような位置付けとなるのであろうか。この議論において最も重要であるのは、支援する側には「終わり」はあるが、当事者である開発途上国の「高齢者ケア」という課題は永続するものであり「終わり」はない、というズレである。さらに ODA（JICA）に限定される課題ではなく、支援として資金等のリソースを提供する者がいる事業において生じることであり、例えば Jordan ら（2025）は「資金提供者（Funders）主導の戦略の限界」として、「資金提供者が主導する従来の戦略は、短期的で測定可能な成果に焦点を当てる傾向があり、システム全体の変革に必要な長期的視点が欠けている。」と

ともに、「資金提供者と被支援者の間の権力の不均衡が強化され、イノベーションや柔軟性を妨げる」弊害を指摘している。すなわち援助側は「測定可能な成果に焦点」をあて、つまり PDM などでも説明しやすい枠組み、つまり「プロジェクト」としての実施を志向する傾向が強い。

この点を踏まえ、前節で検討した「階層性を持つ多様なステークホルダーによるさまざまな取り組みを、相反性ではなく相乗効果が発揮できるように全体としてマネジメントするという複雑な営み」に、支援による「プロジェクト」を位置付けて図化すると、図 4-1 のとおり示すことができる。

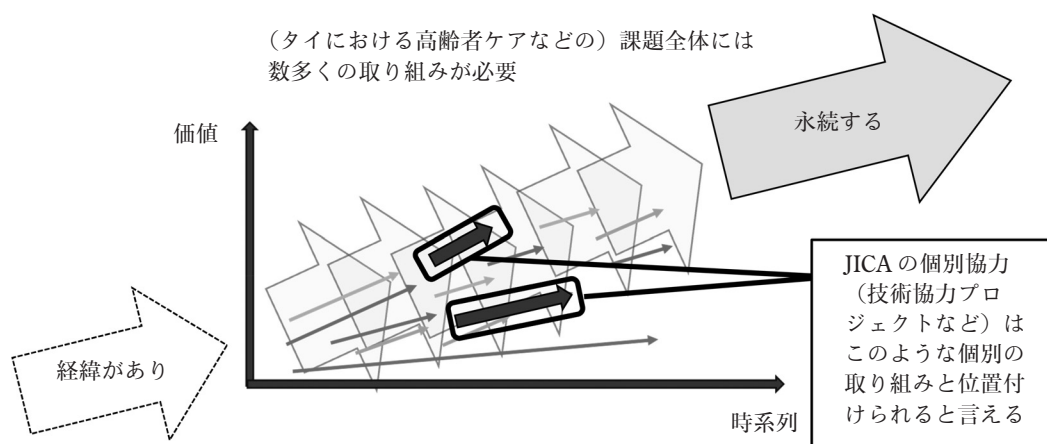


図 4-1 ODA による「プロジェクト」課題全体の中での位置付け（出所：筆者作成）

このように階層性を持ち多くの取り組みが必要な中で、「どの範囲」、「どの活動」を協力対象として選択するのかというフレーミングの議論である。複雑、かつ当事者（最終裨益者）の主観的要素が強い課題に関して、どこまで支援側および当事者（代理）側が全体構造を理解しているか、特にフレーミングに大きな影響力を持つ支援側が共感、理解できているかが大きな課題である。そのような条件の下で全体構造の中で特定の部分を、支援を伴う「プロジェクト」として選択することの妥当性と柔軟性が問われる。この検討と決定は当事者と社会経済背景も大きく異なる支援国側には極めて困難なことである。またその実施による動的複雑性による状況変化、全体性や相反性に問題がないかなど、に合わせた対応も必要となるが、これは容易ではない。

4.3. 当事者側（タイ側）の対応の限界

これら「課題の性質」に加えて、そもそも「高齢者ケア」という課題に対応するためのアイデア、技術、ノウハウ、制度などに関して、当事者であるタイ側には、十分な経験や知識、ノウハウがない状況にある（それ故にこのような協力の実施を希望する）。すなわち当事者側も「全体構造」を理解し、描くことは困難であり、ましてや当事者ではない支援側が、当該社会の文脈に強く依存し、かつ主観性の強い、複雑な全体性を持つ課題につ

いて「全体構造」を描くことは困難である。このような課題は当事者であるタイ側から見て次のような制約を持つ。

- (1) 「認知」の限界：経験が乏しい分野であり、どのような対応や課題が望ましいのかを、そもそも認知できない。すなわちどのような課題があるのか、取り組みが有効なのかについて「探索」が必要である。
- (2) 「知識・ノウハウ」の限界：課題が認知出来ていたとしても（例：「デイケアセンターの有効性」など）、その知識やノウハウが不足していることから、当該分野の知識の「深化」が必要とされる。
- (3) 「変化」の速さと「状況」の多様性への対応：状況は刻々と変化するとともに、自治体の人口、経済、地勢、宗教など文化・習慣の違いが大きく、以前におこなったデザインと実施に乖離や齟齬が生じやすい。

5. “Smart & Strong プロジェクト”における対応と提起される論点

本章では、前章でまとめた“Smart & Strong プロジェクト”に関わる課題に対するアプローチとそれが効果的である理由について考察し、そこから提起される論点をまとめる。

5.1. 漸進的な実践コミュニティ形成によるアプローチ

4.1にて考察した複雑で全体像を描くことが困難な課題に対して、“Smart & Strong プロジェクト”のアプローチはODAの標準的な「プロジェクト」ではなく、3.2にまとめた「学び合い」を基本としている。「学び合い」はタイ側相互を基本としながら日本側もそこに参加することで、4.3にまとめたタイ側の限界に対して、日本のノウハウを含めた新たな「探索」による認知の拡大と、知識やノウハウの「深化」に取り組む「両利きの対応」をおこなっている。このプロセスは漸進的で状況に応じたアジャイルな対応であり、定めた目標に向かって効率的に当初定めた活動以外は目配りすることなく邁進する「プロジェクト」型の対応とは異なる「プロセス型」の対応である。このような対応により4.2にまとめた課題に対応している。

「漸進的な取り組み」のプロセスを持続し、後戻りすることなく持続的な探索と深化により取り組みを高度化し、発展させるためには、多くのステークホルダーが参加する「実践コミュニティ」(Community of Practice)を組成し、その駆動力にて取り組みを続けることが有効である。「実践コミュニティ」とはエティエンヌ・ヴェンガーら(2002)が提唱した考え方であり「あるテーマに関する関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を、持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団のこと」とされている。

この構造は「ありたい姿」を定めてそこからのバックキャストを基本として具体的な活動を定めていく「プロジェクト」型のマネジメントとは異なり、多くのステークホルダーがそれぞれの置かれた立場からさまざまな試行錯誤を含む活動をおこない、その経験を共有し合い、次の取り組みをおこなっていくという漸進的なものである。4.2において考察したとおり、課題の全体を理解し、その中で特定の部分のみをプロジェクトとして切り出

すことは極めて困難である。そうなのであれば、当事者側の学びのプロセスを促進し、その過程における意思決定や試行錯誤にまかせるというアプローチの妥当性は高いと言える。

その取り組みを駆動力となるが「実践コミュニティ」による共有と学びであり、“Smart & Strong プロジェクト”の「学び合い」が有効に機能する由縁と言える。この構造は図5-1のとおり示すことが出来る。

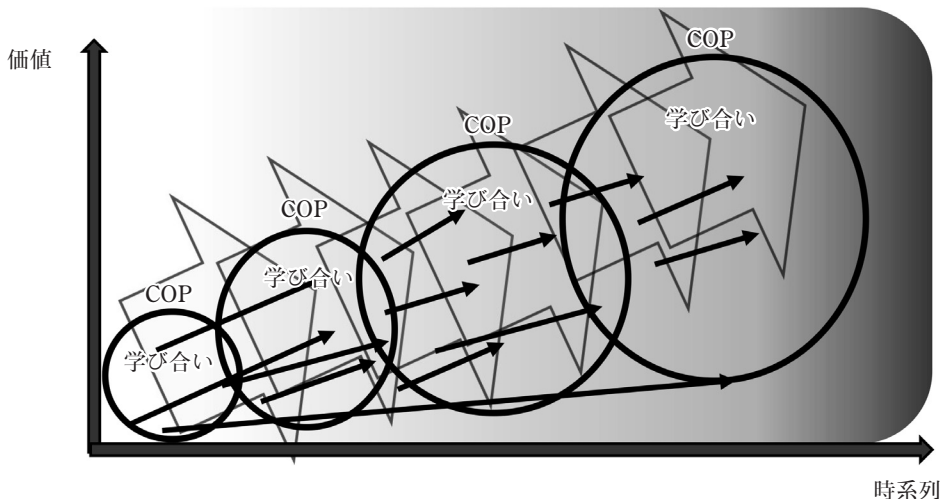


図5-1 実践コミュニティ（COP）による漸進的アプローチの駆動（出所：筆者作成）

3.1にまとめたJICAへのプロジェクト提案（申請時）の概要では、プロジェクト目標を「ブンイトー市およびブンイトー市を核とする自治体ネットワークの各自治体において、コミュニティベース統合型高齢者ケア（中略）が実施され、さらにネットワークを通じてその他の自治体への普及がはじまる」とあるが、それはここに述べたような形態により実現しつつある。支援側の予算やノウハウに依存しないことから、たとえ支援が終了したとしても当事者（タイ）側により、ここにまとめた実践コミュニティ（COP）による漸進的アプローチの駆動というメカニズムが持続発展することが期待される。

5.2. “Smart & Strong プロジェクト”の「主体」「代理」の視点からの対応

2.3に記載したとおりODAにおいては被支援国（当事者）の状況の改善という協力の目的のみならず、支援国側にとっての利益（国益）を追求する考え方が存し、その実現というなんらかの圧力が生じる場合も多い。一方で“Smart & Strong プロジェクト”は、その「アドバイス（指導）はしない」という方針にもあるとおり、直接的に日本側の国益を追求するようなことはおこなっていない。これが可能となる背景の一つに、同プロジェクトがJICAの市民参加協力事業に位置付けられる草の根技術協力事業により実施されていることが指摘できる。市民参加協力事業の意義についてJICA（国際協力機構（2024d））は（1）開発途上国の様々なニーズに応える協力アプローチの多様化、（2）我が国の幅

広い開発経験の活用，（３）国際協力の担い手の育成支援，（４）日本社会への還元（海外経験の国内での活用，地域活性化への貢献）を挙げている。かかる方針の事業であることや，更には事業規模が数億円（技術協力など）から数百億円規模（大規模有償資金協力）にのぼる他の協力スキームに比して予算規模も小さいこともあり，直接的に日本の国益と直結させるような議論には発展していない。

「主体」（日本国民）への説明責任については，JICA に対して定められた報告を提出することは当然として，プロジェクトとしてその考え方や成果等についてウェブサイトやセミナーの開催等を通じて積極的におこなっている。

神奈川県湯河原町民への説明責任に関連し，2025年1月7日に開催された勉強会⁴⁾「タイの高齢者ケアの現状とネットワークによる国際協力マネジメント事例」（主催：野毛坂グローバル，後援：神奈川県湯河原町，JICA 横浜センター）において湯河原町地域政策課の担当者が発表され，当該プロジェクトの湯河原町への裨益として（１）ブンイトー市との相互協力，（２）湯河原町の地域社会への還元や地域活性化（知名度向上によるインバウンドの促進，町民の多文化共生への理解の醸成など）を挙げており，町として協力することの町民への裨益について明瞭な考え方を持っているが，それは同プロジェクトのマネジメント方針と両立している。

ただしタイ側における「主体」（住民）と「代理」（市など）との関係や，「主体」の実際の満足度などの分析，把握は今後の課題として残されている。

5.3. 「思いやりのコーチング」アプローチとそれを可能とする要件

これまで述べた課題の構造とそれに対して必要な取り組みの性質とそれに対して望ましいアプローチを促進するためには，「プロジェクト」ベースの標準的な ODA のマネジメントではない，3.2 にまとめた，“Smart & Strong プロジェクト”のマネジメントが効果的に機能していることがわかる。そしてこれらマネジメント方針にて事業を推進させるために，日本側が実践しているアプローチとして，リチャード・ボヤティスら（2024）の言う「思いやりのコーチング」を挙げたい。ボヤティスらは誰かを支援するときに「問題を正そうとするのは間違った方法なのだ」とした上で，「相手の夢を叶えるのではなく，外から規定された目的を果たすための行動を促すコーチング」を「誘導型のコーチング」とし，そうではなく「心からの気遣いや関心を示し，相手を中心に考え，サポートや励ましを差し出し，相手が自分のビジョンや情熱の対象を自覚，追求できるようにするコーチング」を「思いやりのコーチング」としている。その上でボヤティスらは後者の重要性を力説し，その成立要件や事例などを検討している。

この考え方を本論で検討した ODA におけるアプローチに適用すると，「誘導型のコーチング」は「プロジェクト」による対応に合致し，「思いやりのコーチング」は「学び合

4) 本論はこの勉強会における筆者の口頭発表内容に加筆修正して作成されたものである（<https://smart-strong-project.org/2025/01/07/17/>（2025/3/7 閲覧））。

い」によるアプローチに該当すると考えられる。すなわち「外から規定された目的」ではなく「自らが自覚、追求するビジョンや情熱の対象」を見出すことを支援し、そこに寄り添う対応が「学び合い」によるアプローチにより実現されているのではないだろうか。タイ側相互の「学び合い」による自助努力を基本とした上で、そのプロセスを側面からサポートし、時には新しい（日本の）知見を提供して一緒になって考えるという形で、その不断の終わりのないプロセスに寄り添うという“Smart & Strong プロジェクト”の「思いやりのコーチング」と言えるアプローチが、これまでの高い達成に寄与していると考えられる。

ボヤティスらは「思いやりのコーチング」が成立するためには、コーチと当事者は「共鳴する関係」が築かれる必要があると述べている。すなわちお互いの高い信頼関係、理解と尊敬を持つ関係が重要である。かかる観点からも「学び合い」というアプローチは適切であると言えるのではないだろうか。

“Smart & Strong プロジェクト”においては、次のような条件を満たしており、これがこれまで紹介したアプローチを可能としている背景と考えられる。特に日本側およびタイ側のキーパーソンは本論でまとめたアプローチを立案、実践し、それを軌道に乗せる上で大きな役割を果たしている。その役割や、以下に挙げる点の詳細や具体的な働き、そこから得られる示唆は今後、更なる検討が必要である。

- (1) “Smart & Strong プロジェクト”に関わるタイ側と日本側との長年に渡る信頼関係
- (2) 双方におけるキーパーソンの存在と信頼関係に基づく事業デザインと実施
- (3) 湯河原町のコミットメントと「学び合い」アプローチへの理解と実践
- (4) これらに基づく適切な活動の実践。
- (5) タイ側の高いオーナーシップと適切なリソースの保有・動員
 - ① タイの現在と将来の高齢化に対する強い問題認識を持つ自治体リーダーの所在
 - ② 人的資源、予算資源の保有：高い能力を持つ組織、人材の存在
 - ③ タマサート大学など適切なファシリテーターの存在（内容の理解と共鳴、自治体間や自治体と国、アカデミアなどのつながり、日本側とのつながり）

6. 「国際共創」および「共創」への示唆と今後の課題

これまで「国際共創」の一例として ODA に着目し、タイにおける高齢者ケアに取り組む“Smart & Strong プロジェクト”の事業マネジメントを標準的なプロジェクトベースの ODA 事技術協力のマネジメントとの対比により検討し、次の点について論じた。

- (1) ODA で取り扱う課題の複雑性（「やっかいな問題」となっていること）
- (2) それに対する「プロジェクト」ベースの（ODA の標準的な）アプローチの限界の認識と、「学び合い」による「実践コミュニティ」形成、「思いやりのコーチング」による支援の有効性、その成立のための条件
- (3) ODA における「主体と代理」が存在する構造の影響（特に「国をまたぐ」ことの意味）

これらの内容より、今後に向けて必要な検討課題などについて、以下に整理してみたい。

「課題の複雑性」は、これから「共創」にて課題にアプローチするにあたって、常に検討が必要な重要な事項である。4.1において水道などエンジニアリング要素の大きい課題は比較的项目ベースのフレーミングがしやすい旨を述べたが、このような課題もどの範囲まで水道を整備するか、料金設定の考え方など、「高齢者ケア」と同様に人により考えが異なるなど難しい課題を持つ。エンジニアリング的に対応可能な分野は比較的「てなずけられた問題」としやすいが、社会において多くのステークホルダーが関係する課題を取り扱う以上は、常に人々の主観に関わる部分や相反する部分などがあり、それに対応した検討が必要とされる。これらの課題をいかに適切に理解し、共有するかは、今後に向けた常なる課題である。

「プロジェクトベース」と「プロセスベース」のアプローチの課題も、ODAに限ったことではない。これに関連しては本論で紹介したアプローチに関連して“Problem Driven Iterative Adaptation (PDIA)”という概念(Matt Andrews ほか(2012))や開発協力における「プロジェクト」のあり方に関する論考(Caitlin Scott (2023))などがあり、それらとの対比を含めた更なる検討が必要である。「実践コミュニティ」の組成とその実際の運用と効果、それをサポートする「思いやりのコーチング」の実践を可能とする条件なども、かかるプロセスがメカニズムと定着するための条件、などが今後の課題として残されている。

「主体と代理」の存在について、「国際共創」においては「国をまたぐ」異なる組織が関係し、それぞれの側においてその関係性がある。特にODAにおいては双方それぞれの「主体」の利害が大きく異なり、隔たりが大きい可能性がある。このような条件下における「国際共創」の実現のために必要な要件や対応についても、今後検討が必要である。また“Smart & Strong プロジェクト”に関連しては、タイ側における支援と代理の関係性について、より詳細な検討と検証が望まれる。

他方、「共創」という構造において「国をまたぐ」ことは大きな意味を持つが、それが決定的な要素であるかについては、今後に向けて検討を要する。たとえ国内(日本国内)における「共創」であっても、例えば役所と特定地域コミュニティ、国と地方、など利害や背景の異なる組織や利害関係者が「共創」をする場合、「国際共創」と同様の利害や意思疎通の問題などを持つ。「共創」を考える上で「国際」の場合は、関係者間の背景や依って立つしくみ、利害などの差異が、国内における場合に比して明瞭で把握しやすいという側面が強い。すなわち「共創」に関する類似した課題構造がある中で、「国際」の方が「国内」よりも論点が顕になりやすいと捉え、「国際共創」について検討することで、「共創」一般についての議論に寄与できるのではないだろうか。そのような視野も含め、今後本論にて明らかとした課題に取り組む必要がある。

引用・参考文献

Caitlin Scott (2023) “The Project in International Development: Theory and Practice”, Routledge

- DAC (2024) “Development Assistance Committee (DAC)” (URL: <https://www.oecd.org/en/about/committees/development-assistance-committee.html>, 2025/3/7 閲覧)
- Jordan Fabynske, Sonia Cook Mariah Levis (2025) “Collectively Owned Strategies” *Stanford Social Innovation Review*, Winter, pp 28–33, Stanford Center on Philanthropy and Civil Society
- Matt Andrews, Lant Pritchett, Michael Woolcock” Papers (2012) ”Escaping Capability Traps through Problem Driven Iterative Adaptation (PDIA)” *CID Working Paper* No. 240, Center for International Development at Harvard University
- OECD (2024) “Official development assistance (ODA)” (URL: <https://www.oecd.org/en/topics/official-development-assistance-oda.html>, 2025/3/7 閲覧)
- Smart and Strong Project (2024) “Project Progress Report”
- 秋吉貴雄, 伊藤修一郎, 北山俊哉 (2015) :『公共政策学の基礎 (新版)』, 有斐閣
- エティエンヌ・ウェンガー, リチャード・マクダーモット, ウィリアム・M・スナイダー (2002), 『コミュニティ・オブ・プラクティス』, 翔泳社
- 沖浦文彦 (2015) 「異主体間の協働・支援事業による新たな価値創造モデル—ODA 事業分析からの示唆—」, 『Journal of the International Association of P2M』 Vol. 9 No. 2, 国際 P2M 学会, pp. 1–17
- 沖浦文彦 (2018) 「政府開発援助プログラム統合マネジメントのフレームワークに関する研究」, 千葉工業大学大学院博士論文
- 沖浦文彦 (2023) 「急速に高齢化が進む中進国タイ「学び合い」による国際協力の試み」, 朝日新聞 With Planet, (URL: <https://www.asahi.com/withplanet/article/14981763>, 2025/3/7 閲覧)
- 外務省 (2024) 「ODA (政府開発援助)」 (URL: <https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/about/oda/oda.html>, 2025/3/7 閲覧)
- 金子七絵 (2023) 「開発協力大綱のあゆみと2023年の改定」, 『立法と調査』 460号, 参議院事務局企画調整室, pp 82–97
- 国際協力機構 (2024a) 『JICA REPORT 2024 統合報告書』, (独) 国際協力機構, p 18
- 国際協力機構 (2024b) 『2024年度草の根技術協力事業募集要項』, (独) 国際協力機構, p 25
- 国際協力機構 (2024c) 『草の根技術協力事業に係る業務ガイドライン (2024年 6 月)』, (独) 国際協力機構国内事業部, p 10
- 国際協力機構 (2024d) 「市民参加の概要・取り組み方針」, (URL: <https://www.jica.go.jp/activities/schemes/partner/about/index.html>, 2025/3/7 閲覧)
- 小学館 (2024) 「デジタル大辞泉」 (URL: <https://dictionary.goo.ne.jp/jn/>, 2025/3/7 閲覧)
- 鈴木知世, 山口佳小里, 沖浦文彦 (2023a) 「タイ自治体ネットワークによるコミュニティベース統合型高齢者ケア事業 認知症カフェ普及：事例報告」, 国際リハビリテーション研究会第7回学術大会, 一般演題
- 鈴木知世, 山口佳小里, 沖浦文彦 (2023b) 「自治体ネットワークによる持続的な能力向上と技術の普及をめざす開発協力のマネジメント～「タイ国の自治体ネットワークによるコミュニティベース統合型高齢者ケア普及プロジェクト」の事例整理～」, 国際開発学会第24回春季大会, ポスター発表
- 堂目卓生, 山崎吾郎編 (2022) 『やっかいな問題はみんなで解く』, 世界思想社
- 西谷内博美 (2016) 『開発援助の介入論』, 東信堂, p 34

- 日本プロジェクトマネジメント協会編 (2018)『プロジェクトの概念 (第2版)』, 近代科学社
- 松原直輝, 佐藤仁 (2024)「国際協力政策の変遷と課題」,『国際協力を学ぶ人のために』, 世界思想社
- 峯陽一 (2023)『開発協力のオーラル・ヒストリー』, 東京大学出版会
- 山本秀男 (2016)「プログラムマネジメントの概要」『P2M マガジン』 No. 1, pp. 10-20, 国際P2M学会
- リチャード・ボヤティス, メルヴィン・L・スミス, エレン・ヴァン・オーステン (2024)『成長を支援すること』, 英治出版