

平成25年度 日本の医療機器・サービスの海外展開に関する調査事業  
(海外展開の事業性評価に向けた実証調査事業)

トルコ共和国病院PPP整備運営事業参画に向けた  
現地実証調査  
報告書

平成26年2月

トルコ病院PPPグループ

# トルコ共和国病院PPP整備運営事業参画に向けた現地実証調査 報告書

## 目次

本報告書の構成	4
第1章 事業の背景・経緯	5
1-1. トルコ病院PPP整備運営事業の取り組み	5
1) 背景と目的	5
2) これまでの調査を通じた成果	5
3) 日本企業群の参画に際しての主課題	9
1-2. 今年度調査の目標と調査方法	9
1) 日本企業群の新規案件の入札への参加支援	10
2) 日本企業群の既存案件参画のための調査・活動	11
3) ミッション団の派遣	11
第2章 トルコにおける病院PPP事業の最新動向	12
2-1. 病院PPP事業の実施体制	12
1) ムエジンオール新大臣体制の発足	12
2) PPP局の組織体制の変動	12
3) PPP法改正	15
2-2. 日本・トルコ間外交による影響	17
1) 安倍総理による2度のトルコ訪問	17
2) エルドアン首相来日	18
2-3. 国内情勢	20
1) 政治情勢	21
2) 経済情勢	22
3) 治安情勢	23
第3章 新規案件への参画	25
3-1. 新規案件の公示状況と今後の見通し	25
1) 2013年度に公示のあった案件と、選定状況	25
2) 今後の見通し	28
3-2. 日本企業群の参画に向けた働きかけ	28
1) ムエジンオール新保健大臣との協議	28
2) ISPAT総裁来日	32
3) 日ト首脳会談	35
4) トルコ保健省投資局長との会談	35
3-3. 日本企業群の参画に向けた支援	36
1) 参画を目指す日本企業へのヒアリング	37
2) ローカルパートナーとなるトルコ企業の調査	38
3) J B I Cからの融資に向けた検討	38
4) 事業収支計画・融資条件の検証	42
3-4. 今年度の成果	45

第4章 既存案件の検証.....	46
4-1. 既存案件の現況.....	46
1) プロジェクトの進捗状況.....	46
2) 既存案件へのSPV・ファイナンスへの参画要請について.....	50
4-2. 現地調査.....	51
1) 調査の目的.....	51
2) 調査の概要.....	51
3) 調査の成果.....	55
第5章 医学・医療交流の促進.....	57
5-1. 医学・医療交流の活動.....	57
1) 大学間協力協定の締結.....	57
2) 政府間協力覚書の成果.....	58
3) 医学交流フォーラム.....	59
5-2. 官民ミッション団の派遣.....	59
1) 官民ミッション団参加者.....	59
2) 全体行程.....	60
3) ミッション団の活動.....	60
5-3. 医学交流フォーラム.....	67
1) プログラム.....	67
2) 主な参加者.....	68
3) フォーラムの様子.....	69
5-4. 今後の活動.....	75
第6章 病院PPP事業への参画に向けての対応.....	76
6-1. 日本企業の参画に向けたアプローチ.....	76
各種資料.....	80

## 本報告書の構成

本報告書では、平成 25 年度 日本の医療機器・サービスの海外展開に関する調査事業（海外展開の事業性評価に向けた実証調査事業）「トルコ共和国病院 PPP 整備運営事業参画に向けた現地実証調査」（以下、「本事業」という）における調査結果と、その調査結果を基に分析した、事業への日本企業の参画における現状の課題や今後の対応策について報告する。

本報告書の構成は、第 1 章から第 6 章となり、各章の概要は以下の通りである。

- ・第 1 章では、本事業の背景や目的、これまでの調査の概要、ならびに調査の目標と手法について記述する。
- ・第 2 章では、病院 PPP 事業を取り巻く動向について、平成 24 年度調査報告書以降の日本・トルコにおける政治的・外交的な動きを中心に整理する。
- ・第 3 章では、日本企業群による新規案件への参画を目指して進めてきた調査実施内容を報告する。
- ・第 4 章では、既存案件の現況ならびに日本企業群が参画する可能性につき、現地調査の内容も含めて報告する。
- ・第 5 章では、日本に対する医学的な関心を醸成し、日本のブランド力を高め、ひいては病院 PPP 事業への参画可能性を高めるための医学・医療交流を促進する活動を報告する。
- ・第 6 章では、トルコの現状を踏まえ、今後日本企業群が参画を目指す際の課題を整理し、今後の対応についてまとめる。

## 第1章 事業の背景・経緯

第1章では、本事業の背景や目的、これまでの調査の概要、ならびに調査の目標と手法について記述する。

### 1-1. トルコ病院PPP整備運営事業の取り組み

#### 1)背景と目的

トルコ共和国（以下、「トルコ」という）政府は、現在保健省が中心となり、PPP（Public Private Partnership：官民のパートナーシップ）による病院整備事業（以下、「病院PPP事業」という）を進めている。病院PPP事業は、トルコにおけるGDP（Gross Domestic Product；国内総生産）や人口の増加、保険制度改革による医療へのアクセスの改善を受けた患者数増加に対応するために計画され、2011年にカイセリ案件（Kayseri Project、計1,583ベッド）が開始されたのを皮切りに、1,000床を超える大型病院を多数含む56案件（計51,797床）の整備・運営事業が計画されてきた（2014年2月24日時点）。そのうち、既に20案件が公示され、16案件で事業者が決定しているが、トルコは90,000床の整備を目指していることから、今後も全国的に案件の拡充が見込まれている。

病院PFI（Private Finance Initiative：民間資金を活用した社会資本整備）で先行経験を有する日本企業は、トルコへの技術的、制度的な貢献の余地も大きく、かつ同国で今後整備が具体的に計画されている病院数・規模の観点から、病院PPP事業を受託できれば本邦医療産業の国際化を見据える上で、高い波及効果が期待できる先鋭的な事例となる。一方、これまでの調査からも、日本企業群による病院PPP事業への参画にはいくつかの課題があることが判明しており、日本企業群の参画に際しては、民間のみによる取り組みだけでは困難であると言わざるを得ない。そこで、今年度の本事業においては、産学官それぞれが得意とする分野を組み合わせ、日本全体として病院PPP事業への参画を目指す可能性を調査することを目的として調査を行うこととした。

#### 2)これまでの調査を通じた成果

本件への取り組みは、2010年11月の日ト首脳会談において、トルコ国首相より日本国総理に協力が要請されたことを契機としている。アイテック株式会社は、病院PPP事業への日本企業群の参画の可能性を計るため、2011年2月に独自に現地調査を実施した後、経済産業省の委託を受け、トルコ病院PPPグループによる環境調査、ならびに現地実証調査として、平成23年度日本の医療サービスの海外展開に関する調査事業「トルコ共和国における病院整備運営環境調査」、ならびに平成24年度日本の医療機器・サービスの海外展開に関する調査事業（海外展開の事業性評価に向けた調査事業）「トルコ共和国病院PPP整備運営事業の現地実証調査」を実施した<sup>1</sup>。この2年度にわたる調査において、トルコ病院PPPグループは、当事業のスキーム

<sup>1</sup> これらの報告書は、以下のURLより参照が可能である。

「平成23年度調査報告書」

[http://www.meti.go.jp/policy/mono\\_info\\_service/healthcare/kokusaika/downloadfiles/fy23/outbound\\_07.pdf](http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/kokusaika/downloadfiles/fy23/outbound_07.pdf)

「平成24年度調査報告書」

[http://www.meti.go.jp/policy/mono\\_info\\_service/healthcare/kokusaika/downloadfiles/fy24/outbound\\_11.pdf](http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/healthcare/kokusaika/downloadfiles/fy24/outbound_11.pdf)

調査、トルコ保健省へのアプローチ、医学・医療交流の促進等、日本企業群の当事業への参画に向けた基盤整備を行ってきた。その主な成果は図表・1に示される通りである。

図表・1 平成23年度調査、24年度調査の成果

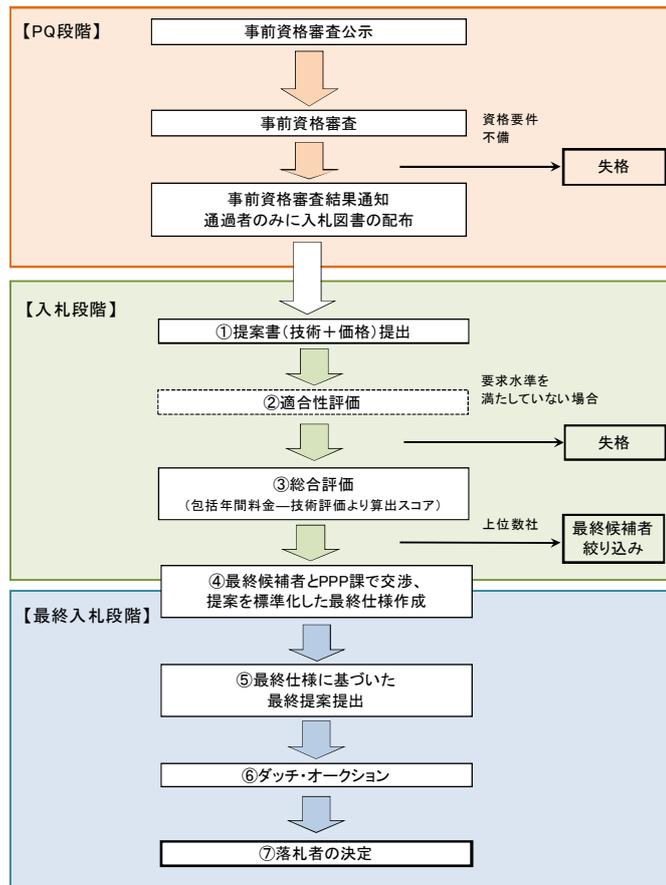
成果	<b>1. 入札図書の入手、入札スキームの分析</b> (※入札図書は、PQ通過者のみに配布) 有識者・日本企業群による検討委員会にて入札可能性の検討
	<b>2. 日本の技術導入による病院の質向上の理解促進</b> 日本が得意とする防災技術(免震等)、高度医療機器、省エネ 等への関心の醸成
	<b>3. 政府側コンサルタント業務の受注・同業務を通じた情報収集、分析</b> アンカラ・エトリックヘルスキャンパス案件(3,566床)、イスタンブール・イキテリヘルスキャンパス案件(2,682床)の政府側コンサルタントをアイテックが受注
	<b>4. 医学医療交流の促進</b> アンカラ大学・東京女子医科大学との国際交流協力協定締結
	<b>5. 日本企業群が組むローカルパートナーの探索</b>
	<b>6. 既存案件落札者から日本企業への既存案件参画の打診</b>

出所) トルコ病院PPP グループ作成

### (1)トルコ病院PPPに関する入札諸制度の理解

病院 PPP 事業は、英国の NHS (National Health Service) の制度を参考に、トルコ独自の入札制度を行っている。トルコは入札に際して平等性を重視するために、入札を通じた応札者の評価は実質3度実施される。この入札制度は案件ごとに少しずつ変更は加えられているものの、概ね図表・2の通りとなる。

図表・2 入札の流れ（エトリック案件の入札図書による）



出所）エトリック案件の入札図書を元にトルコ病院PPPグループ作成

トルコ病院 PPP グループでは、平成 23 年度調査から継続して PQ（Pre-Qualification：事前資格審査）図書を手に入れ、またエトリック案件（Etlik Project、計 3,566 ベッド）の入札図書も入手し、分析を行ってきた。平成 23 年度調査では、日本企業の参画を図るために立ち上げられた有識者による検討委員会においてこの入札制度を検証し、現状の制度下において日本企業群が参画する方法を調査した。その詳細は 3）に示す。

**(2)日本の技術理解の促進**

日本企業群の参画を検討するにあたっては、競合相手となるトルコ企業や諸外国の企業に対して優位性を持つ必要がある。例えばトルコは日本と同様地震国であり、ここ 15 年の間にもコジャエリ（Kocaeli）県で発生したトルコ北西部地震（1999 年 8 月、死者 1 万 7127 人、負傷者 4 万 3953 人（トルコ政府推定））やワン（Van）県で発生したトルコ東部地震（2011 年 10 月、死者 604 人、負傷者 4,152 人（トルコ政府推定））といった大規模な地震が発生しており、多くの犠牲者を出している。日本も数年おきに巨大地震が発生する国であるが、度重なる被災経験の中で特に建造物の震災対策には世界に類を見ない技術と経験を備えた国となっている。病院 PPP 事業で整備が期待されている病院は、規模もレベルもその地域の中核となる病院であり、大震災においても病院としての機能を果たし、災害時に周辺住民を支援することが求められる。そのため、免震技術はトルコとして病院 PPP 事業に積極的に導入したい技術であり、それに優

位性を持つ日本がトルコに対してアピールできる部分は大きい。その他にも、トルコは日本と同様にエネルギー資源の生産が限られている国でもあり、日本が得意とする省エネ技術もアピールできるものである。

### **(3)病院PPPに関する、関係諸機関・事業者との関係構築ならびに情報収集**

アイテック株式会社は2012年にエトリック案件の政府側コンサルタント公募を受注し、2013年にはそれに続いてイスタンブールにあるイキテリ案件（Ikitelli Project、計2,682ベッド）の政府側コンサルタントも受注した。政府側コンサルタントは、すでに落札事業者が決まっている案件に対して入札が行われ、コンサルタントを受注した事業者は、本体事業の事業者（つまりSPV（Special Purpose Vehicle：特別目的事業体））が実施する事業の評価・モニタリング等を行う。

政府側コンサルタントとしても病院PPP事業に関与する中で、保健省にも信頼を得、重要な会議にも参加できるようになり、病院PPP事業に関する最新の情報が入手しやすくなっている。新規案件に日本企業群が事業者として参画する際にも、そこで得られた情報は有用であり、病院PPP事業への参画を目指す日本企業群との意見交換において、より実態に即したアドバイスが可能となる。

なお、政府側コンサルタントは案件ごとに決定され、事業者が決定した後に公募されることから、事業者の募集に際しての利益相反には当たらない。

### **(4)医学・医療交流を通じた日本への関心醸成**

病院を運営するには医療を提供する医師の役割が最も重要である。そのため、検討委員会には日本の医科系大学から複数の医師も加え、病院PPP事業に日本が産学官協力して参画するための検討を行った。また、2013年1月に実施した現地調査では、東京女子医科大学から医師に同行いただき、トルコの医科大学と病院PPP事業を通じた医学・医療交流を図った。その成果として、2013年7月に東京女子医科大学とアンカラ大学（Ankara Üniversitesi）が医療交流協定を締結するに至り、2014年1月には東京女子医科大学とハジェテペ大学（Hacettepe Üniversitesi）でも同様の医療交流協定が締結されている（詳しくは第5章を参照）。

### **(5)ローカルパートナーの探索**

病院PPP事業に日本企業群が参画するには、地元トルコ企業との協力が必須である。2年間の調査を通じて日本企業群のアピールをトルコ政府に対して実施する中で、同時に日本企業のパートナーとなりうる有力なトルコ企業の探索や協力に向けたアピールを行ってきた。特に、病院PPP事業がBOT（Build-Operate-Transfer）方式で、SPVの事業範囲に25年間の運営を含むことから、長期にわたってトルコで事業を継続するためには、病院の運営サービスを提供できる実績ある事業者をパートナーとすることが求められる。

### **(6)既存案件への参画可能性**

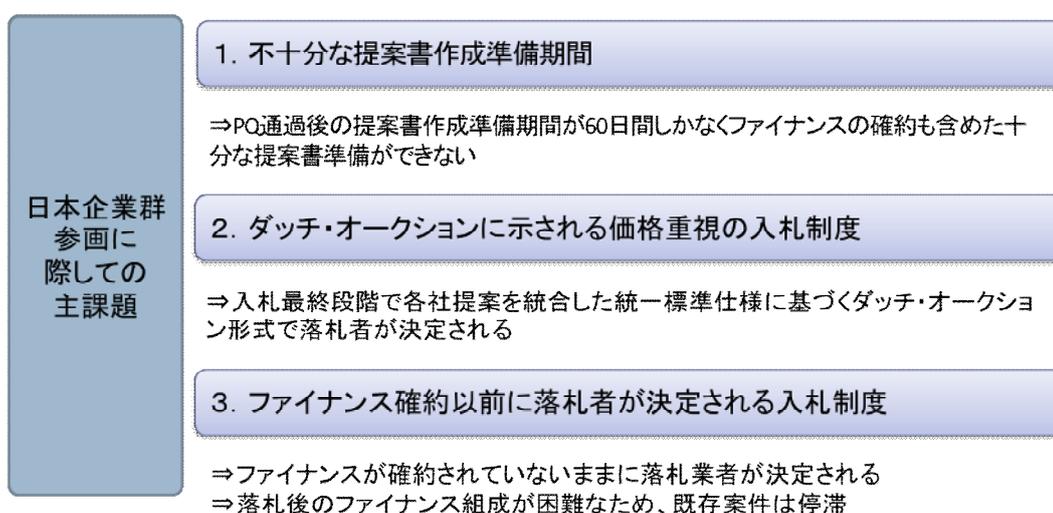
日本企業群の病院PPP事業に対する高い関心を示す中で、複数のトルコ企業から日本企業群との協力への期待が示された。例えば、エラズグ案件（Elazığ Project、計1,038ベッド）、ヨズガット案件（Yozgat Project、計475ベッド）、ブルサ案件（Bursa Project、計1,355ベッド）、アダナ案件（Adana Project、計1,539ベッド）を落札しているSılaグループからは、日本の医

療機器への関心が示されており、日本企業で医療機器を取りまとめられる事業者に対するニーズが寄せられている。このようなニーズへ対応する可能性については、本事業においても継続的に検討を進めている（詳しくは第4章を参照）。

### 3)日本企業群の参画に際しての主課題

一方、過去2年度にわたる調査を通して、日本企業群の参画においては、現行の入札制度に起因する課題があることが判明した（図表・3）。これらの課題は、日本企業群の得意とする技術や、サービスの提案を困難とするものであり、トルコ病院 PPP グループは、これまでに築き上げたトルコ政府とのチャンネルを通して、日本企業群参画に際しての課題の解決に向けた入札制度の改善提案を行ってきた。

図表・3 平成23年度調査、24年度調査から判明した入札制度における課題



出所) トルコ病院 PPP グループ作成

2013年5月には、在トルコ日本国大使館、アイテック株式会社、トルコ保健大臣はじめ保健省高官の間で開催した会議において、これら制度の改善を提案し、保健大臣からはこれらに対する積極的な対応が約束され、日本企業群の病院 PPP 事業参画に高い期待が示された。同月の安倍晋三総理大臣のトルコ訪問に伴う日土首脳会談では、安倍総理からレジェップ タイイップエルドアン (Recep Tayyip Erdoğan) 首相に対し、日本企業群の病院 PPP 事業参画についての関心が表明され、上記会議の内容が報告された。同日発表された「日本国とトルコ共和国の戦略的パートナーシップの構築に関する共同宣言」では、「政治分野での協力」及び「経済分野での協力」に、保健分野を含むことが示され、病院 PPP 事業に対する両国首脳の間での期待が共有された。このことにより、日本企業群のトルコへの参画気運が高まったと言える（詳しくは第2章を参照）。

#### 1-2. 今年度調査の目標と調査方法

1-1. 2)で示した通り、2011年度から継続している調査を通じて、病院 PPP 事業の背景・現状・参画の手段が検証されてきた。そこで2013年度は、これまでに得た知見を元に日本企業

群による参画の実践を支援することを目標とする。具体的には、新規案件の中から日本企業が優位性を示すことのできるターゲット案件を設定し、その公示に合わせて、日本企業（群）による入札手順への参画（PQ 参加）を促すことや、その支援のためのファイナンシャル・モデルの検討、融資元となる JBIC（Japan Bank of International Cooperation：国際協力銀行）への融資条件の検討打診等を行う。また、新規案件だけでなく、落札事業者の決定している既存案件に対して、日本企業群が後追いで参画することも可能であることから、日本企業群とともにその方法の検討や落札事業者への協力打診を実施する。更に、2012 年度調査より継続している医学・医療交流についても、具体的な交流事業を実施し、日本・トルコ間の更なる協力強化を図ることを目指す。

## 1) 日本企業群の新規案件の入札への参加支援

日本企業群のトルコ病院 PPP 事業への参画については、2013 年 5 月の日ト首脳会談、及び在トルコ日本国大使館、トルコ保健大臣、アイテック株式会社間で開催した会議において、政府のトップレベルでも今後積極的に取り組んでいくことが確認された。

本事業では、新規に公示される案件に対し、日本企業群による PQ 応募、入札参加を支援する。入札参加支援の対象となる日本企業としては、ゼネコン、商社、医療機器メーカー等が想定される。

また、PQ 応募、入札参加を目指す案件は、日本の高度免震技術の活用、地域の経済発展等の観点から選定する。まずは平成 24 年度調査で設定したターゲット案件であるイスタンブール・バクルキョイ案件 (Istanbul Bakırköy Project、計 1,040 ベッド)、サムスン案件 (Samsun Project、計 900 ベッド)、デニズリ案件 (Denizli Project、計 1,000 ベッド)、アンタルヤ案件 (Antalya Project、計 1,000 ベッド)、イズミール・ギュネイ案件 (Izmir Güney Project、計 1,400 ベッド)、及び新たにイスタンブール・サンジャッテペ案件 (Istanbul Sancaktepe Project、計 3,700 ベッド) を候補とし、最大 5 案件への参画を想定した。

支援の具体的な内容としては、これまでの日本企業へのヒアリング結果を踏まえて、日本企業参画のハードルとなっている 25 年間の運営を担う現地パートナーを見定め、SPV 組成の環境整備を行うことを目指すこととした。具体的には下記の 3 点が予定された支援内容である。

### (1) SPV 組成支援

各 SPV における商社、建設、医療機器等分野ごとの日本企業間の調整を行う。また、入札参加を目指す日本企業と現地パートナー企業（特に 25 年間の運営を担う企業）の橋渡しも、必要に応じて行う。SPV は、案件ごとに組成することを想定する。

### (2) 事業計画、資金計画、リスクマネジメント等資料作成支援

各日本企業内の社内決済、ファイナンス組成のために必要な、詳細な事業計画、資金計画、リスクマネジメント等資料の作成を支援する。支援して作成した資料については、本事業の成果物として提出する。但し、参加した日本企業の著作に関わるもの（PQ 応募の提出書類等）については、除外する。

### (3) PQ 応募、入札参加、JBIC 融資交渉支援

ターゲット案件の PQ への応募、入札参加を支援する。支援内容には、アイテック株式会社がアンカラに駐在員事務所を構えている利点を生かし、現地で必要な応募に関する手続きの代

行等も含まれる。

また、入札段階でのファイナンス確約のため、JBIC との融資交渉を支援する。日本企業群は、病院 PPP 事業の円滑な推進のために、入札段階でファイナンスを確約することをアドバンテージとして掲げており、トルコ保健省も日本企業群のファイナンスには高い期待感を示している。

## 2)日本企業群の既存案件参画のための調査・活動

既に落札事業者が決定している既存案件への日本企業群の参画に向け、具体的に以下の調査・活動を行う。

### (1)既存案件への参画を希望する日本企業へのヒアリング

既存案件への参画を希望する日本企業に、どの案件への参画を希望するか、参画する場合どのような事業範囲を担当するか、参画を決定するためには SPV からどのような情報を得る必要があるか等をヒアリングにより把握・整理する。

### (2)各案件の参画可能性調査

各案件の落札事業者にアプローチし、案件参画のためのリスクや条件の分析を図る。落札事業者へのアプローチとしては、以下を想定している。

- ・日本企業の参画オファーを受ける意思があるかの確認
- ・SPV に日本企業が入る場合の条件確認
- ・日本企業の求める情報（事業計画等）の提示要請

### (3)JBIC との協議

既存案件への融資可能性、範囲について、JBIC との協議により整理する。具体的には、モデルとなる事業計画、資金計画を JBIC へ提示し、融資条件（リスクプレミアムのシュミレーション等）を詰めていくことを想定している。モデルとなる事業計画、資金計画等については、本事業の成果物として提出する。

## 3)ミッション団の派遣

日本企業群が病院 PPP 事業に優位な立場で参画することを目指し、新規案件の参画を目指す日本企業群、医科大学等でミッション団を組んでトルコを訪問する。トルコ側からは、トルコ保健省、日本企業群のパートナー候補となる現地企業等の参加を想定する。病院 PPP 事業の進捗状況、日本企業の検討状況等から判断し、以下の何れかのテーマで、セミナーや協議の場を設けることを目指す。

- ・日本・トルコ間の医学・医療交流の促進（病院 PFI の経験等含む）
- ・日本の病院 PFI 経験、技術（免震、省エネ、高度医療機器等）のプレゼンテーションとトルコ側のニーズの摺合せ

## 第2章 トルコにおける病院PPP事業の最新動向

第2章では、病院PPP事業を取り巻く動向について、平成24年度調査報告書以降の日本・トルコにおける政治的・外交的な動きを中心に整理する。

### 2-1. 病院PPP事業の実施体制

2013年に入り、病院PPP事業に関するトルコ保健省の組織に動きがあり、その結果が病院PPP事業全体の動向に影響を与えている。特に、SPV側に対して理解のある組織体制となった2013年8月以降、トルコ保健省は政治的な動きも含め、病院PPP事業をより積極的に進めようとしていた。しかしながら、2013年12月にトルコ政界を揺るがす汚職事件が発生し、病院PPP事業の推進にも影響を与えている。2014年2月現在、トルコ保健省側の体制は未整備であり、新規案件の公示も含め、事業全体が停滞している。

#### 1)ムエジンオール新大臣体制の発足

2013年1月に、保健大臣の交代が発表され、レジェプ アクダー (Recep Akdağ) 保健大臣が辞任し、ムハメット ムエジンオール (Mehmet Müezzinoğlu) 新保健大臣体制が発足した。アクダー保健大臣は、2012年10月に日本を訪問し、当時の三井辨雄厚生労働大臣との会談や、日本のPFIで建てられた東京都多摩医療センター・小児医療センターの見学等を通して、日本の積極的な姿勢を理解していただけに、この交代の影響が心配された。しかし、ムエジンオール保健大臣も日本企業群の参画に対して高い期待を示しており、2013年5月にはアイテック株式会社と新保健大臣の会談も実現している（詳しくは第3章を参照）。

ムエジンオール保健大臣は、その後も病院PPP事業の進展に積極的な動きを見せ、2013年9月にはエルドアン首相とともに既存案件における全落札事業者との調印式を実施し、また10月以降複数の既存案件で、着工式に参加し、病院PPP事業にかけるトルコ保健省の意気込みをアピールしている（詳しくは第4章を参照）。

2013年12月に判明した汚職事件に伴う内閣改造においても、ムエジンオール保健大臣の交代はない。

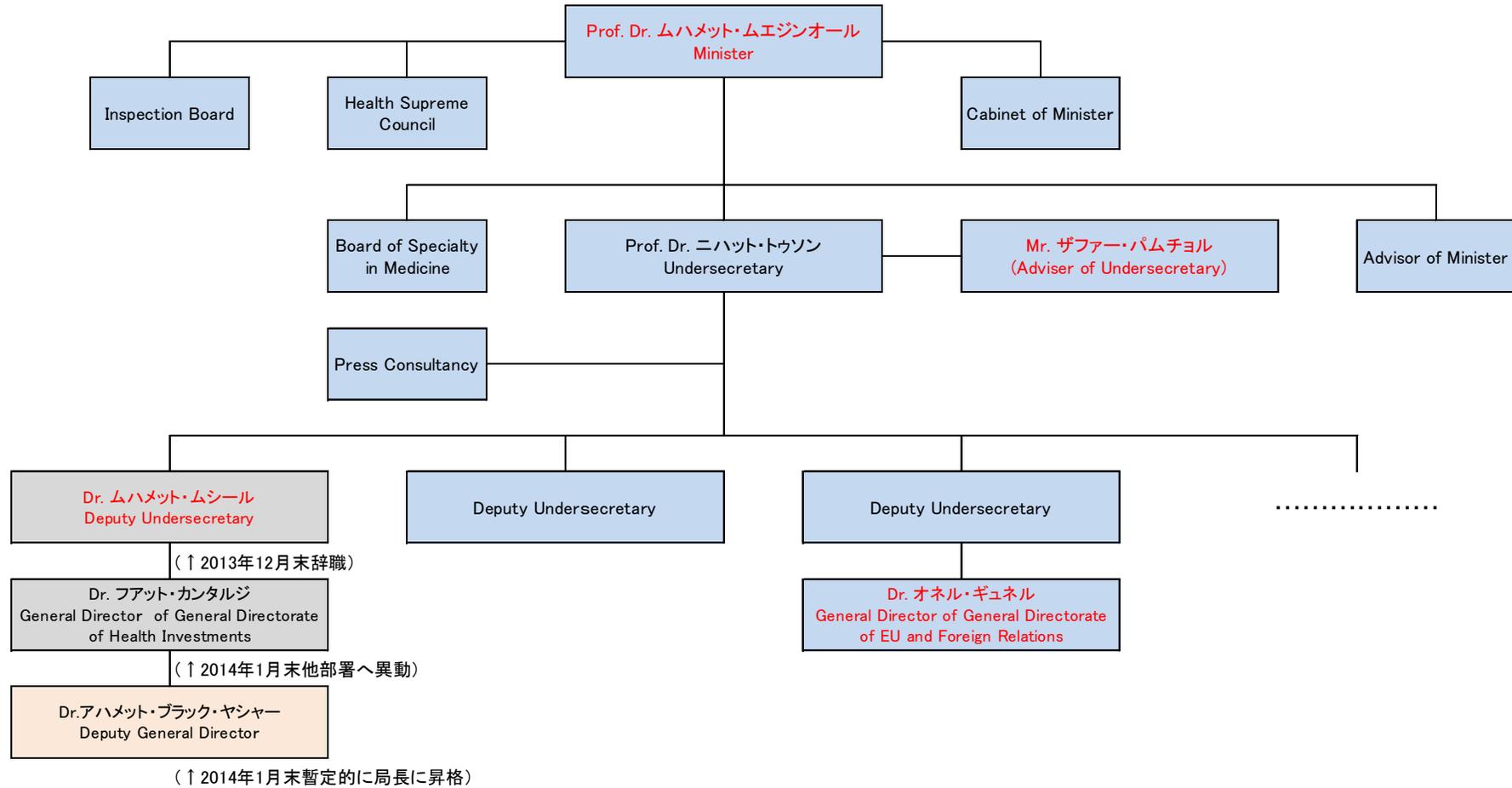
#### 2)PPP局の組織体制の変動

2013年7月には、トルコ保健省内でPPP事業を実施するPPP局とその管轄をする上層部の交代が発表され、ムハメット ムシール (Muhammet Mısır) 氏が事務次官補に、アハメット ブラック ヤシャー (Ahmet Burak Yaşar) 氏が保健投資副局長に就任した。新しい組織は、進捗が芳しくない既存案件を進めることを第一目標に掲げ、就任直後の2013年8月には、落札事業者を集め、案件進捗の足枷となっている課題についての集中会合を実施した。医師でもある事務次官補は落札事業者の提案にも積極的な理解を示し、2013年12月に実施した現地調査における、落札事業者側のファイナンシャルアドバイザーであるUniCredi社の担当者へのヒアリングによれば、この会合を経て課題解決の見通しが立ってきたとのことであった（詳しくは第3章を参照）。

しかし、2013年12月に判明した汚職事件は、保健省が入札を実施した救急医療システムに関する事案でもあったことから、保健省内でも関係者の責任が問われる事態となった。その結果、12月21日に同事務次官補が同ポストから退き、病院PPP事業を推進するトルコ保健省の責任者が一時的に不在となる事態となっている。さらに2014年1月末には、保健投資局長のフ

アット カンタルジ (Fuat Kantarci) 氏の異動が発表され、暫定的に保健投資副局長のブラックヤシヤー氏が局長となった。2014年2月現在で空席の後継人事は発表されておらず、3月に予定される地方選挙まで人事は固まらなると予測され、今後の事業推進に影響を与えることが懸念される。

図表・4 トルコ保健省内における病院 PPP 事業の運営体制



赤字: 2013年5月2日の荒木特命全権大使、当社社長、保健大臣との面談に参加した保健省メンバー

トルコ病院PPP事業の主な担当者

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

### 3)PPP法改正

トルコでは病院のみではなく、各種の社会インフラにおいて PPP による整備を進めてきた歴史があり、病院 PPP においても、それまでの法律を援用して事業を進めることが目指されていた。しかしながら、2012 年にトルコ医師会等により病院 PPP 事業に対する訴訟が起こされ、7 月にトルコ最高位の行政裁判所である Council of State によって病院 PPP 事業に対する停止命令が出される事態に至り、トルコ政府には病院 PPP 事業を実施するための法的根拠の早急な整備が求められていた。特に、医療従事者を民間事業者が雇用する点や、国営地外であっても既存病院跡地を民間事業者が商業利用できる点等が問題視され、憲法裁判所より違憲判決が出されている。

その結果、2013 年 3 月に新病院 PPP 法 (Law No. 6428 Concerning the Construction of Facilities, Renovation of Existing Facilities and Purchasing Services by Ministry of Health by Public Private Partnership Model)<sup>2</sup>が制定された。旧来の PPP を規定する法律 (Supplemental Article 7 of Health Services Basic Law No. 3359 及び Regulation Regarding Construction of Health Facilities in Return of Leasing and Renewal of such Facilities in Return of Operation of the Services other than the Medical Services) から改正された主な変更点は図表・5 に示される通りである。

図表・5 PPP 法改正のポイント

	旧法	新法	関連条項
入札制度		採用可能な入札方式を 3 種類に規定 ・公開入札方式 ・特定希望者間での入札方式 ・価格交渉方式	第 3 条 (5)~(8)
入札保証、履行保証	総投資額、入札額の 3%。	総投資額、入札額の最低 3%。サービス期間の履行保証は 1.5%。	第 3 条 (12)
医療機器		投資に含まれる医療機器のうち 20%は国産であること。	第 3 条 (16)
Project Agreement の有効期間	最大 49 年。	最大 30 年 (初期投資の期間を除く)。	第 4 条 (1)
契約解除時の条件	保健省は、猶予期間中に SPV の責務の履行に不備があり、改善が見られなければ契約解除ができる。	建設期間中：SPV の責務履行に不備があった場合は、改善指導と同時に融資団へも通知し、保健省と融資団により株式構造の変更が可能。それにもかかわらず改善しない場合は、契約解除ができる。 運営期間中：猶予期間中に責務を満たさないサービスは、別の事業者に変更される。ま	第 4 条 (6)~(10)

<sup>2</sup> 全文 (和文仮訳) を巻末に資料として掲載する。なお、図表・5 も含め法律的な条文の解釈ならびにこの解釈から発生した事項には、調査団は一切の責任を有しない。

		た、保健省と融資団による株式構造の変更の権利も維持される。	
Lease Payment の為替リスク	トルコ中央銀行の外貨準備高による。	為替変動による価格調整のメカニズムを規定	第5条(1)
SPVの資本金	Project Agreementに記載される初期総投資額の最低20%。	Project Agreementに記載される投資期間中の当期投資額の20%を下回らないこと。	第6条
税の優遇	36か月間保健省とSPV間における取引にかかる印紙税並びに関税は免除。	投資期間中保健省とSPV間における取引にかかる印紙税並びに関税は免除。	第9条
支払いにおける政府の義務	SPVへの支払いは、政府から直接ではなく、リボルビング・ファンド企業からの支払い。	リボルビング・ファンドに加え、政府国家予算から直接支払われる方法も規定。保健省の予算が不足する場合は、財務省が保証する可能性も示されている。	第13条 第14条 第15条
融資の政府保証		保健省による契約解除時には、財務省による外国融資団に対する返済保証がある。既に落札事業者が決定している案件にも適応される。	
運営事業者による商業利用	事業実施の公有地だけでなく、既存病院を取り壊した後の土地の利用も認められていた。	事業が実施される公有地に制限。既に落札事業者が決定している案件にも適応される。	臨時第1条

出所) 各種分析レポート<sup>3</sup>より

新病院 PPP 法の制定により、病院 PPP 事業の停止命令の理由となっていた、既存病院跡地の商業利用に関する課題について整理された結果、事業実施の敷地に制限されることとなり（臨時第1条）、違憲判決への対応が示された。また、融資側にとっては、融資に対するトルコ政府、財務省による返済保証が示されたこと（第13条、14条、15条）や、為替リスクへの対応策が明確にされたこと（第5条）、契約解除時の融資団の権限が明確にされたこと（第4条）等からバンカブルな事業に近づいたとの見方がされている。これらを受けて、改正直後に出されているレポート等<sup>4</sup>では、広く病院 PPP 事業の進捗に好意的な見通しが立ったことを歓迎している。

しかし、3月の新 PPP 法施行後、6か月以内にトルコ保健省が制定しなければならない法律の実施細則（Regulation）が2013年12月時点で制定されておらず、それが事業全体の進捗を

<sup>3</sup> “Turkey Passes New Healthcare PPP Law” (Infrastructure Journal, 14 August, 2013), “The New Health PPP Law In Turkey” (Çakmak Avukatlık Bürosu, 15 March, 2013), “中東・アフリカニューズレター Vol. 10 トルコの新しい病院 PPP 法～外国投資促進、資金調達可能性の向上への期待” (Baker & McKenzie, June 2013) 等を参考に比較、整理した。

<sup>4</sup> 同上

遅らせているとの批判がある<sup>5</sup>。この“Regulation”については、2014年2月中頃に制定に向けて保健省内での協議が進められているという情報もあるが、2月末時点で最終的な制定には至っておらず、法律の実質的な運用は今後注意深く確認する必要があるだろう。

## 2-2. 日本・トルコ間外交による影響

2013年度は、日本・トルコ両国の外交関係上重要な年であった。2013年9月には、最終候補として東京とトルコのイスタンブールが残った2020年の夏季オリンピック開催都市が決定され、10月には日本の円借款を用いて大成建設株式会社が進めてきたボスポラス海峡トンネル（マルマライ・プロジェクト）が開通し、日本の安倍総理が開通式典に列席した。安倍総理は5月にもトルコを公式訪問しているが、日本の総理が1年に同じ国を2度公式訪問することは非常にまれなことであり、両国の友好関係が内外に示された1年となった。また、2014年1月にはその返礼としてトルコのエルドアン首相が来日し、さらに日本・トルコの外交的友好関係が強調される年度となっている。これらの外交的な動きは病院PPP事業への日本企業群の参画にも好影響を与えるものであった。

### 1) 安倍総理による2度のトルコ訪問

日本の安倍総理は2013年5月ならびに10月にトルコを訪問し、トルコのエルドアン首相と首脳会談を行った。5月と10月の訪問時の成果は、それぞれ外務省のホームページに示されている<sup>6</sup>。その中で、病院PPP事業への日本企業参画に関して、特に特筆すべき点は、以下の通りである。

図表・6 5月の安倍総理訪問時の成果

- |  |
|--|
| <p>5月3日：日本トルコ合同経済委員会</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・日トルコ両国の企業関係者に対し、日トルコ関係の一層の発展に貢献していただきたい旨呼びかけるとともに、日本政府としても両国の経済関係のより一層の発展に尽力する旨挨拶を行った。</li></ul> <p>5月3日：「戦略的パートナーシップの構築に関する共同宣言」への署名<br/>(政治分野での協力)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・両首脳は：<br/>2. 経済、財務、<u>保健</u>、教育、文化、治安、防災等の幅広い分野での関係当局間の対話、交流を含む更なる協力を促した。<br/>(経済分野での協力)</li><li>・両首脳は：<br/>10. 様々なプロジェクトや投資案件における日本企業の参加がますます進んでいる保健分野、農業・食品分野や、マルマライ横断地下鉄事業、イズミット湾横断道路橋建設事業等を通じて日本企業が主要な役割を果たしているインフラ建設、通信放送衛星といった分野での両国間の協力の最近の進展を歓迎し、これらの分野での両国間の協力を更に発展させることを決定した</li></ul> |
|--|

<sup>5</sup> 2013年12月に実施した現地調査におけるUniCrediへのヒアリングによる（詳しくは第4章を参照）

<sup>6</sup> 外務省ホームページ「安倍総理のトルコ共和国訪問（概要）」

[http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page11\\_000004.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page11_000004.html)

外務省ホームページ「安倍総理のトルコ訪問（概要）」

[http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page18\\_000094.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page18_000094.html)

5月3日：日ト首脳会談の概要

「政治」

- ・外務当局を始め、財務、保健、教育、文化、防衛、治安、防災分野での協議、対話、協力を進めることで一致した。

「経済」

- ・両国間の貿易・投資を促進し、両国の経済関係を更に高いレベルに引き上げること、この関連で、日トルコ EPA 交渉の将来の妥結へのプロセスを加速することで一致した。
- ・原子力については、エルドアン首相から、シノップ原発について日本に排他的交渉権を付与する旨表明があり、安倍総理から、本日2つの協定が署名されたのは喜ばしい旨述べた。
- ・通信放送衛星事業、ボスポラス海峡横断地下鉄、イズミット湾横断道路橋を始めとする各分野における日本企業のトルコでのプロジェクトへの参加や投資等の協力が進んでいることを歓迎し、今後ともこれらの分野で日本が更に貢献していくことへの期待を表明した

「文化・人的交流」

- ・防災分野について、安倍総理から、トルコのような所得水準の高い国でも我が国の知見、技術が活用できるよう円借款を制度改善した旨述べ、この分野での協力を進めることで一致した。

出所) 外務省ホームページ ([http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page11\\_000004.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page11_000004.html)) より一部引用

下線は引用者

図表・7 10月の安倍総理訪問時の成果

10月29日：日ト首脳会談の概要

「経済」

- ・シノップ原発プロジェクトについて、日本企業側とトルコ政府との間で商業契約（HGA：施設国政府契約）の交渉が終了し合意に至ったことを歓迎し、「原子力エネルギー及び科学技術分野における協力に関する共同宣言」に署名した。
- ・5月にエルドアン首相から提起のあった、トルコ航空の増便について、成田便の増便、名古屋便の新設に政府間で合意に達したことを確認した。
- ・エルドアン首相から、農産物を含めた貿易や投資面への、特に日本側における拡大への期待が表明された。総理からは、日本産食品の放射性物質規制に関し、年末に向けてのトルコ側における見直しに期待している旨述べた。

出所) 外務省ホームページ ([http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page18\\_000094.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page18_000094.html)) より一部引用

## 2)エルドアン首相来日

2013年中の2度の訪問への返礼として、2014年1月にエルドアン首相が来日し、1月7日には安倍総理とエルドアン首相の首脳会談が赤坂の迎賓館で開催された。同首脳会談の成果は外務省ホームページに示されているが、中でも経済関係においては、下記の通り示されており、医療・保健に関する両国の協力への期待が改めて確認された。

7 外務省ホームページ 「日・トルコ首脳会談(概要)」[http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page3\\_000616.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page3_000616.html)

図表・8 2014年1月のエルドアン首相来日の成果

1月7日：日ト首脳会談の概要

「経済」

- ・日トルコ EPA 及び社会保障協定について、政府間交渉を開始することで合意した。エルドアン首相からは、日本はアジア太平洋地域における最重要パートナーであるが、両国間の貿易・投資については更に拡大させていきたい旨述べた。
- ・安倍総理から、マルマライ・プロジェクト（ボスポラス海峡横断地下鉄）についての追加円借款供与、日本の揚水発電技術を活かした協力に係る円借款を念頭においた調査団の派遣について紹介した。エルドアン首相からは、マルマライ・プロジェクトへの追加円借款に感謝の意が述べられた。
- ・原子力協定の早期締結について両国で取り組んでいくことで一致した。
- ・両国の宇宙分野での協力が進展していることを歓迎し、更に推進していくことで一致した。また、防災、医療・保健、科学技術の各分野における両国当局間の協力に係る文書への署名を歓迎した。
- ・安倍総理から、日本産食品の放射性物質規制について、改めてトルコ側による早期の規制の緩和・撤廃を要請した。

出所) 外務省ホームページ ([http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page3\\_000616.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/kaidan/page3_000616.html)) より一部引用  
下線は引用者

また、両国の首脳会談の後に、日本の厚生労働省とトルコ保健省の間で医療・保健分野に関する協力覚書（“LETTER OF INTENT BETWEEN THE MINISTRY OF HEALTH, LABOUR AND WELFARE OF JAPAN AND THE MINISTRY OF HEALTH OF THE REPUBLIC OF TURKEY”：「日本国厚生労働省とトルコ共和国保健省の間との意図表明文書」）が締結された。その内容は下記の通りであり、「医療・保健分野における官民連携モデル（PPP）」も協力分野の一つとされたことは、今後の日本企業群による病院 PPP 事業への進出に大きな期待が持たれる。

図表・9 「日本国厚生労働省とトルコ共和国保健省の間との意図表明文書」の概要

1月7日(火)、迎賓館赤坂離宮において、安倍総理とエルドアン・トルコ首相の立ち会いのもと、厚生労働省は、両国の医療・保健分野の協力推進のため、「日本国厚生労働省とトルコ共和国保健省の間との意図表明文書」の交換を行いました。

具体的には、

- (1) 医療・保健システム、保健情報及び情報システムの強化
- (2) 老人介護制度及び在宅医療サービスの強化
- (3) 医療・保健サービス分野に従事する人材への教育
- (4) 病院の耐震設計技術
- (5) 医療・保健分野における官民連携モデル(PPP)
- (6) 医薬品及び医療機器の規制に関する経験及び情報の交換
- (7) 救急医療サービス及び災害時の医療・保健サービスのマネジメント
- (8) 共同プロジェクト作業の立ち上げ
- (9) 関連医療機関同士の協力の提供

といった分野において、相互に協力を行うことを確認しました。

出所) 厚生労働省ホームページ (<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000034144.html>) より引用

下線は引用者

また、同日午前中に開催されたエルドアン首相の講演会(日本経済新聞社・在日トルコ大使館主催)では、「日本企業と世界規模のプロジェクトで協力したい」ことが述べられ、トルコのインフラ整備事業への日本企業の参画に期待が表明された。そして、建国100年にあたる2023年を目途に経済規模を現在の約2.4倍の2兆ドル(約208兆円)とし、世界トップ10入りを目指す考えが強調されており<sup>8</sup>、日本企業の参画への高い期待がうかがえる。

### 2-3. 国内情勢

病院PPP事業はエルドアン首相が推進する国家プロジェクトであり、トルコの政治、経済、治安情勢から受ける影響にも注目する必要がある。政治情勢として特筆すべきは2013年12月に発覚した汚職事件であり、内閣改造が実施され、その影響で病院PPP事業の主担当であった保健省の主要人物の異動に至った。この混乱は、2014年3月の地方選挙、8月の大統領選挙、その後2015年とされる国会議員選挙等を控えた現状において注意を要する。また、経済情勢としては、2009年のいわゆるリーマンショック以降、トルコ経済は安定的に回復をしたとされていたが、2013年5、6月頃に頻発したデモや、恒常的な経常収支赤字の影響、年末の政治的混乱等からリラ安に進み、2014年1月には対ドルで過去最安値を記録している。その対応として2014年1月にトルコ中央銀行が数年ぶりとなる政策金利の利上げを発表する等、動きを見せている。治安情勢としては、2013年の半ばには全国的な反政府デモが多発し、それに対する政府側の強硬的な取り締まりに対する非難が高まったが、その後反政府運動自体は収縮し、特別に大きな事案は見られない。なお、隣国シリア・アラブ共和国の内戦の影響やイラク共和国との国境沿いにおけるクルド民族問題等の影響には引き続き注意を要するが、病院PPP事業に直接与える影響は限定的と考えられる。

<sup>8</sup>日本経済新聞社ホームページの報道記事より  
[http://www.nikkei.com/article/DGXNASGM0701R\\_X00C14A1MM0000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASGM0701R_X00C14A1MM0000/)

## 1)政治情勢

トルコは2003年以降、エルドアン首相が率いる公正発展党（AKP：Adalet ve Kalkınma Partisi）による安定過半数政権が続いている。AKPは穏健イスラム派とされ、中間層や地方を中心にAKPへの支持は固く、エルドアン首相の経済政策に対しても一定の評価がある。しかしながら、エルドアン首相の長期政権に対して、独裁的な強権主義という批判もあり、AKPの政策が国是でもある世俗主義の原則に対して脅威とする見方もある。

そのような中、2013年の5月に飲酒を制限する法律を通過させたことや、イスタンブールのタクシム広場再開発への周辺住民の反対運動等をきっかけに、エルドアン政権発足以来最大といわれる反政府デモが発生した。このデモに対して政府側が強硬的な対応をしたこともあり、反政府デモはトルコ全国に拡大、約3か月にわたって各地で発生、一部で死者も出る事態となった。

一連のデモに対する評価としては、トルコ政府の対応には人権面においても強硬的で問題があったとされているものの、デモ自体は強権的なエルドアン首相個人に対する抗議デモであり、AKPの支持率には大きな影響がなかったとされている。また、このトルコでのデモは2011年以降の中東、北アフリカの民主化運動である「アラブの春」とは異なっており、既に民主化の進んだトルコにおいて正当な国民の政治的活動の表れであると考えられ、それだけトルコの政治状況や民主化が確立してきたとの見方もされる。その後デモ自体は収束し、2014年2月24日現在トルコ国内で大規模な反政府デモ等は報道されていない<sup>9</sup>。

また、2013年中に特筆すべき政治情勢としては、2013年12月に発生した汚職事件がある。2013年12月17日の現地新聞報道によると、病院建設事業（病院PPP事業ではなく、救急医療に関する事業）を含む公共事業において、不正な金銭の授受により入札の便宜を諮ったことに対し、現役大臣の息子3名を含む関係者52名が一斉に逮捕された。エルドアン首相は、その後12月25日にはこれら3大臣も含む10名の閣僚を交代させる内閣改造<sup>10</sup>を実施し、事件の幕引きを図っている。

この一連の事件の背景としては、イスラム団体「ギュレン運動」<sup>11</sup>とエルドアン政権の対立が指摘されている。AKPとともにイスラム系であることから、ギュレン運動はAKPの支持母体でもあったが、外交や内政等における意見の対立から相反するようになっていた。そのような中、ギュレン運動の支持者が多い警察や検察当局がAKPに対してけん制する動きに出たとの見方である。これに対して、エルドアン首相は関係する警察幹部の交代等を実施し、圧力をかける等の動きを見せており、一時政治の安定が危ぶまれた。その後しばらくは双方に目立った動きは見られていなかったが、2014年2月末にエルドアン首相に対する汚職疑惑が持ち上がっており、真偽は不明なものの、今後の動向には引き続き注意を要する。

2014年には3月に地方選挙、8月に大統領選挙を控えている。特にエルドアン首相が憲法を

<sup>9</sup> しかしながら、2014年2月25日の報道によると、ギュレン運動側によってエルドアン首相が息子に賄賂を隠すように指示している電話音声公表され、これをきっかけに、エルドアン政権への反発が強まっている。野党が首相に退陣要求をしている他、アンカラやイスタンブールにおいても、デモが発生している。エルドアン首相は、この音声は捏造されたものと主張しており現時点で事実是不透明であるが、3月の地方選挙における現政権への支持率への影響も懸念される。今後の動向に注意を要する。

<sup>10</sup> 交代した大臣は以下の通り。内務大臣、経済大臣、環境都市整備大臣、欧州連合担当大臣、法務大臣、交通海事通信大臣、家族社会生活大臣、青年スポーツ大臣、科学産業技術大臣、副首相。

<sup>11</sup> フットフェラー・ギュレン師が率いるイスラム家の社会・教育団体

改正したうえで、大統領の権力を高めた後に大統領選に出馬するという見通しがあり、今後の動静のカギはエルドアン首相が大統領になれるかどうかであるとされる。病院 PPP 事業も「エルドアン・プロジェクト」と呼ばれるほど首相が強い期待を込めて推進している事業とされる。もし、選挙を経て政権交代が生じると、進捗が芳しくない病院 PPP 事業が旧政権のせいとされ、事業自体の見直しが図られる恐れも考えられることから、エルドアン政権の安定が今後のプロジェクトの動きにも大きな影響を与えることが予見される。一方、トルコ保健省を見ると、上記の汚職事件の影響とされる人事異動が 2013 年末から 1 月にかけて実施されたが、その後関係者に目立った動きはなく、3 月の選挙まで事業自体に大きな動きはないものと予測されている。地方選挙の動きにも注目しながら、今後を見通す必要がある。

## 2) 経済情勢

2012 年末までのトルコの経済情勢を見てみると、AKP 政権下となった 2003 年以降のトルコ政府は国営企業の民営化、民間企業を活用したインフラ開発、外資の積極的な導入等の経済政策を行い、経済は一貫して拡大傾向にある。ヨーロッパとアジアをつなぎ、アフリカや大国ロシアにも近いという地政学的な優位性を生かし、欧米の工場として経済発展し続けている。2005 年の通貨切り替えによるデノミを必要とするようなハイパーインフレのイメージもかつてはあったが、その後インフレも落ち着き、財政収支が改善する等、安定性を見せているとされる。一方、好調といわれるトルコ経済で注意すべき点は、慢性的な経常赤字の問題であり、主に最終財の製造に必要な中間財を輸入することによる貿易赤字のためである。これは、国内に中間財や部品を生産する、いわゆる裾野産業が育っていないためと言われ、この経常赤字に起因する通貨安による影響が問題とされていた。しかしながら、2012 年には輸出が好調となって経常赤字も縮小しており、更に経済の見通しは期待されていた。

若年人口が多く（平均年齢が 30 歳前後）、これからまさに人口ボーナス期に入るトルコの将来性もトルコ経済に対する期待の一因である。中間層も増えており、豊富な労働力による生産性の向上と、豊富な購買力が合わさって、市場としても魅力の高い国になるといえる。また、EU に加盟していないことから、労働力が国内にとどまり、欧米諸国よりも安い労働力が豊富に揃う国となっている。しかも、トルコ人は一般に勤勉と言われており、労働時間も長く、欠勤等も少ないとされ、事業を行うには適した環境と言える。

2012 年末から 2013 年前半までの動きを見てみると、投資の面では、かつての金融危機の影響もあって格付け機関から長らく「投資不適格」とされてきたが、2012 年 11 月には、複数の格付け機関がトルコの経済がソフトランディングするとし、「投資適格」に格上げをしている。また、先進諸国の量的緩和政策による余剰資金が新興国に流れ込む動きがあり、トルコへも資金流入圧力が高まった。これに対してトルコ中央銀行は過度な通貨高や資本流入を抑えるために政策金利を漸次引き下げている。一方、為替を見てみると、トルコリラはトルコ中央銀行の金融政策もあり対ドルは小幅な動きであったが、対円では日銀の金融緩和政策の影響もあってリラ高傾向が続いた。2013 年 5 月頃には、トルコは安定的な経済発展につながるとの見方が多く見られた。

しかし、2013 年 5 月末から発生した反政府デモにより、トルコの経済指標は一時大きく動き、株式市場は大幅に下落、リラも対ドル、対円ともに大きく下落した。デモの性格がエルドアン首相個人に対する反対運動であるという見方からもこの動きは一時的な動きであるとする向き

も多かったが、米国の量的緩和縮小傾向の影響もあって、対ドルでリラは下落を続けた。また、国内のインフレも進んだことから、トルコ中央銀行は7、8月に政策金利の引き上げ等の短期的な金融引き締めを実施し、資金流出を抑える動きを見せている。しかし、2013年8月末にシリアでの化学兵器の使用による更なる周辺地域情勢の悪化がトルコにも波及するとされ、リラ安傾向は継続することとなり、2013年5月以降は株、債券、為替のトリプル安がさらに進行した。内需の拡大や、公共投資の拡充等により前半年の国内景気は堅調であったが、好景気は国内のインフレと、輸入拡大による経常赤字の増加という影響も与えている。

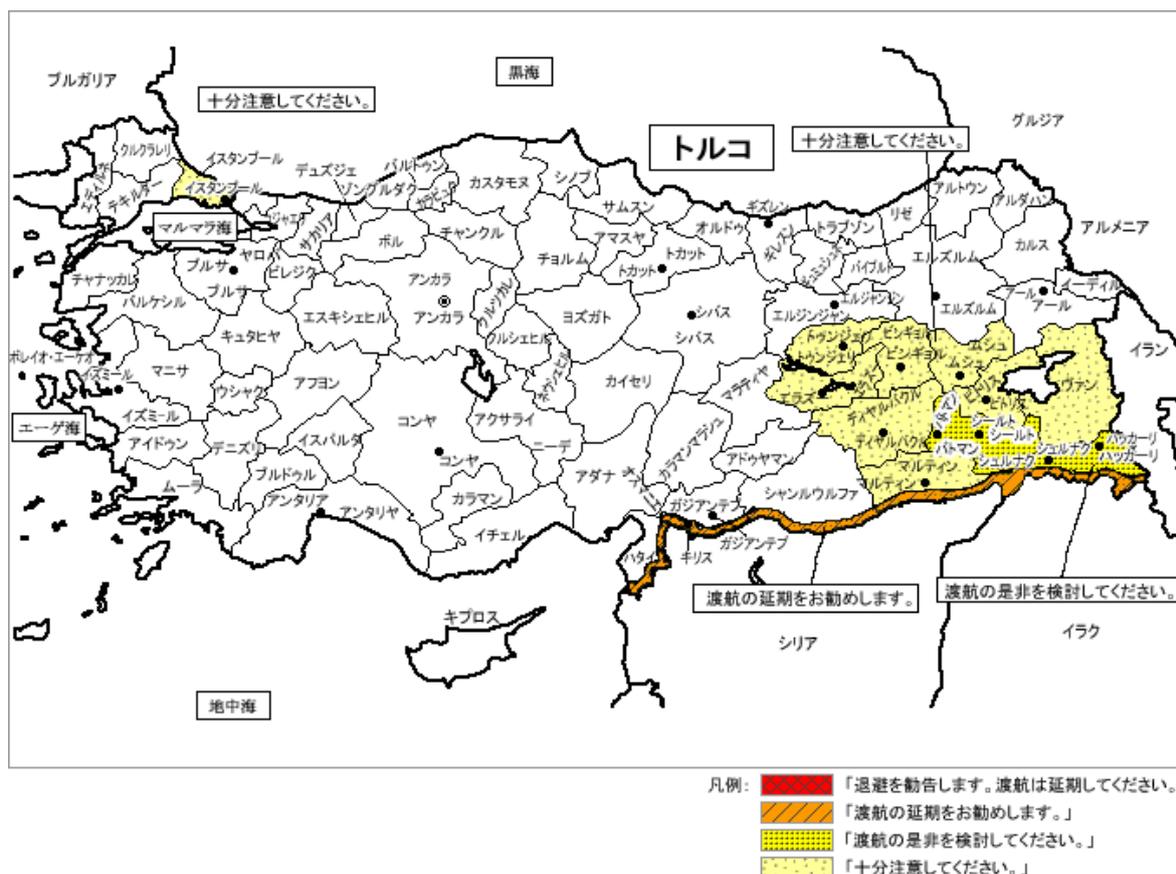
2013年10月頃には、トルコ中央銀行の為替介入や、米国の量的縮小緩和の先延ばしもあり、リラ安は押しとどめられ安定を見せ始めた。また、7~9月期の景気が後退したこともあり、経済の動きは鈍化したとみられていた。そのような中、2013年12月17日に判明した汚職事件の影響により、再び対ドルでリラが大幅な下落、更に株式市場も下落を見せ、再びトリプル安の状態となった。それに対し2014年1月半ば過ぎまでは、トルコ中央銀行は政策金利を据え置き、政治的混乱への配慮を見せたが、市場介入にも関わらず2014年1月28日にリラが最安値を更新したことを受け、転じて政策金利の大幅な引き上げを実施した。それによりリラは一時的に大きく高まり、政治的混乱によるトルコからの資金流出に歯止めをかけ、インフレ抑制にも期待がもたれる一方、国内景気は抑えられることとなるため、現政権にとっては選挙への影響も懸念されている。

このように政治的な影響も受けながら大きな動きを見せた経済情勢であるが、トルコ政府としては引き続き公共投資の拡大を図っており、雇用と投資を呼び寄せる病院 PPP 事業へも期待をしているものと考えられる。一方、リラ安傾向が続くことによって外国投資は鈍化することが懸念される中、選挙も見据えながら今後の動きに注目する必要があるだろう。

### 3)治安情勢

2014年2月時点で日本の外務省の海外安全ホームページによれば、トルコ全土での治安情勢は図表・10の通りである。

図表・10 トルコの治安情勢



出所) 外務省 海外安全ホームページ (<http://www2.anzen.mofa.go.jp/info/pcmap.asp?id=52&infocode=2014T006&filetype=1&fileno=1>) より引用

2013年2月にはアンカラでも在トルコ米国大使館を狙った自爆テロ事件<sup>12</sup>が発生し、2013年5、6月の大規模デモにおいても、警察・機動隊との衝突等が発生しており、一時はデモの発生する地域では巻き込まれることによる事件が懸念された。また、隣国シリア・アラブ共和国の内戦の影響やイラク共和国との国境沿いにおけるクルド民族問題等の影響によりトルコ南東部では引き続き治安情勢に注意を要するとされている。しかしながら、トルコは一般に親日的と言われ、日本人を対象としたテロ・誘拐事件等は発生しておらず、基本的な治安は良いとされている。

病院 PPP 事業が実施されている各県の治安も安定しており、プロジェクトの進捗や日本企業群の進出に大きな懸念となる事象は現時点では少ないと考えられる。大規模デモを伴う反政府運動も収束しており、現地に進出している本邦企業へのヒアリングの際も影響はほとんどないとしていた<sup>13</sup>。

しかしながら、上述の通り 2014 年は選挙の年となるため、治安情勢に与える影響も十分に注意する必要がある。

<sup>12</sup>2013年2月1日午後1時過ぎ(現地時間)、アンカラの米国大使館の2番ゲート(館員及び来訪者用)において、自爆テロとみられる爆発が発生し、少なくとも2人が死亡、2人が負傷している。

<sup>13</sup> 2013年12月に実施した現地調査における三菱東京UFJ銀行イスタンブール支店へのヒアリングによる

### 第3章 新規案件への参画

第3章では、日本企業群による新規案件への参画を目指して進めてきた調査実施内容を報告する。

#### 3-1. 新規案件の公示状況と今後の見通し

本年度の調査では、日本企業群による新規案件への参画を目指して、SPVの代表となりうる企業群と意見交換を行ってきた。2013年7月にはターゲット案件としていたイスタンブール・バクルキョイ案件に日本企業一社がPQ応募を行ったが、通過には至らなかった。その後、トルコ保健省は、既存案件が進まないことから、新たな案件の公示を控える方針をとっており、2014年2月現在新規案件の公示が行われていない。

##### 1) 2013年度に公示のあった案件と、選定状況

図表・11は、2014年2月24日時点でトルコ病院PPPグループが把握している案件リストである。

図表・11 案件リスト（2014年2月24日時点）

< 公示済み案件 >

	事業名	ベット数 (計画)	落札事業者	政府側コンサルタント 落札事業者
1	Kayseri Integrated Health Campus	1,583	YDA Group	NKY/STUDIO ALTIERI
2	Ankara Etlik Integrated Health Campus	3,566	Astardi- Türkerler Group	NKY/ITEC
3	Ankara Bilkent Integrated Health Campus	4,376	IC İçtaş Group	IPMC/APM/EMCA N/PBK
4	Elazığ Integrated Health Campus	1,038	Sıla Group	-
5	Konya Karatay Integrated Health Campus	838	YDA Group	-
6	Manisa Education and Research Hospital	558	YDA Group	-
7	Yozgat Education and Research Hospital	475	Sıla Group	-
8	Bursa Integrated Health Campus	1,355	Sıla Group	-
9	Istanbul İkitelli Integrated Health Campus	2,682	Emaş Group	NKY/ITEC
10	Mersin Health Campus	1,253	Dia Holding Group	-
11	Adana Health Campus	1,539	Sıla Group	-
12	Gaziantep Health Campus	1,867	Samsung Group	-
13	Physical Therapy and Rehabilitation (PTR), Psychiatry (P) and High Security Forensic Psychiatry (HSFP) Hospitals	2,400	Sıla Group(*) * 2013年12に得た情報では再入札予定	-
14	Kocaeli Health Campus	1,180	Gama- Türkerler Group	-
15	İzmir Bayraklı Integrated Health Campus	2,000	Gama- Türkerler Group	-

16	Turkish Public Health Agency & Turkish Pharmaceuticals and Medical Devices Agency	-	Yıldızlar Group	-
17	Eskisehir Health Campus	1,060	入札中	-
18	Isparta City Hospital	755	Akfen Group	-
19	Istanbul Üsküdar State Hospital	425	PQ 評価中	-
20	Istanbul Bakırköy Health Campus	1,043	PQ 評価中	-

<b>Total</b>	<b>29,993</b>
--------------	---------------

<未公示案件>

No.	事業名	ベット数 (計画)	No.	事業名	ベット数 (計画)
1	Samsun Health Campus	900	19	K. Maras Maternity and Children's Hospital	300
2	Trabzon Fatih City Hospital	600	20	Khramanmaras Hospital	500
3	Denizli City Hospital	1,000	21	Istanbul Erenkoy State Hospital	300
4	Izmir Yenisehir Hospital	1,200	22	Bursa Osmangazi State Hospital	400
5	Tekirdağ State Hospital	479	23	Mersin-Akdeniz State Hospital	400
6	Sanliurfa Health Campus	1,700	24	Bartın State Hospital	400
7	Izmir Southern City Hospital	1,200	25	Izmir-Buca State Hospital	400
8	Ordu City Hospital	600	26	Kastamonu State Hospital	400
9	Aydın City Hospital	600	27	Ankara-Gölbaşı State Hospital	200
10	Istanbul Fatih Sultan Mehmet Hospital	400	28	Antalya-Kepez State Hospital	300
11	Manisa YGAP Hospital	100	29	Balıkesir-Edremit State Hospital	200
12	Istanbul Sancaktepe City Hospital	3,700	30	Bilecik State Hospital	200
13	Bolu City Hospital	400	31	Bursa-Nilüfer State Hospital	250
14	Diyarbakır Yenisehir Health Campus	600	32	Hatay Dörtyol State Hospital	150
15	Diyarbakır Kayapınar City Hospital	750	33	Bursa-Yenişehir State Hospital	75
16	Antalya City Hospital	1,000	34	Samsun-Havza State Hospital	100
17	Izmir Güney Health Campus	1,400	35	Osmaniye OB & GY and Pediatric Hospital	200
18	K. Maras Elbistan City Hospital	300	36	Şanlıurfa Ceylanpınar State Hospital	100

<b>Total</b>	<b>21,804</b>
--------------	---------------

出所) TEBA ニュース等からトルコ病院 PPP グループ作成

図表・12 案件地図 (2014年2月24日時点)



出所) TEBA ニュース等からトルコ病院 PPP グループ作成

56 案件が予定される中、20 案件が公示されており、うち 16 案件で落札事業者が決定している。なお、平成 24 年度調査以降公示された案件は、2013 年 6 月に公示のイスタンブール・ウスキュダル案件（Istanbul Üsküdar Project、計 425 ベッド）とバクルキョイ案件のみであり、2013 年 7 月以降新規の案件公示が出されていない<sup>14</sup>。なお、バクルキョイ案件には、日本企業一社が独自に PQ に応募したが、提出した応募書類において一部トルコ語表記に漏れがあることを理由に書類不備のため失格とされた。同社は、今後の参画・受諾の可能性を見極めるため、PQ の作成を独自で行っていたが、応募書類や応札図書の作成にトルコ語が必須となる同国の病院 PPP 事業において、25 年の運営もさることながら、応募書類の準備段階においてからトルコの有力な企業の協力を得て進めることの必要性が確認されたといえる。

## 2) 今後の見通し

後段に詳細は記載するが、トルコ保健省が既存案件の進捗に注力している現状において、新規案件の公示には見通しが立っていない。これは、2014 年 4 月の総選挙までに野党側に現政権の指導力を否定する材料を与えることを嫌っての政治的判断も含まれると考えられる。

一方、2013 年 12 月に実施した現地調査における UniCredi 社の担当者へのヒアリングによると、2013 年 8 月以降の事業リスクの見直しを経て、トルコ保健省は病院 PPP 事業の実施における障害は整理されたとしており、新規案件の公示は近いと見ていた。しかし、同現地調査のヒアリング中に発生した汚職事件の影響については、同担当者も懸念しており、今後を見通すには特に政治的状況を見極めることが重要と考えられる。

## 3-2. 日本企業群の参画に向けた働きかけ

第 2 章でも示した通り、2013 年度は、日本・トルコ間で政治的、外交的に大きな成果が上げられた年であった。病院 PPP 事業における新規案件への日本企業群の参画という面においても、保健大臣との協議や ISPAT（The Republic of Turkey Prime Ministry Investment Support and Promotion Agency；トルコ投資促進機関）総裁来日等の度に入札環境の改善に向けた協議をもった。また、第 2 章に詳述した通り、3 度にわたる日ト首脳会談がこれらの動きを後押しする形となり、特に日本の厚生労働省とトルコ保健省の間で締結された協力覚書は、今後の日本企業群の参画に向けた後ろ盾となる。また、2013 年 12 月に実施した現地調査においては、トルコ保健省の投資局長との直接の面談を実施し、日本企業群の参画に関する懸念事項の確認をすると共に、具体的な協力に向けた話し合いを持った。2014 年に入ってからトルコ保健省と更なる協議を重ねており、働きかけを継続している。

### 1) ムエジンオール新保健大臣との協議

1-1. 3) でも示した通り、2013 年 5 月にアイテック株式会社はトルコにてムエジンオール保健大臣と病院 PPP 事業に関する協議を実施した。会議の主な参加者は以下の通りである。

---

<sup>14</sup> なお、コンサルタント募集については、エラズー案件、コンヤ案件（Konya Karatay Project、計 838 ベッド）、マニサ案件（Manisa Project、計 558 ベッド）、メルシン案件（Mersin Project、計 1,253 ベッド）、アダナ案件、ガジアンテップ案件（Gaziantep Project、計 1,867 ベッド）について 2013 年 6 月に公示があり、アイテック株式会社もトルコ企業と JV を組み上記 6 案件に応募した。しかしながら、その後コンサルタントの選定状況については、動きがなく、2014 年 2 月現在でどの案件もコンサルタントが決定されていない。既存案件の落札事業者へのヒアリングによると、コンサルタント募集の遅れが図面の承認ができず、病院 PPP 事業が進まない大きな一因となっているとのことである（2013 年 12 月に実施した現地調査における Sila グループへのヒアリングによる）

図表・13 トルコ保健大臣との会談 出席者一覧

(敬称略)

所属	名前	役職 (当時)
トルコ保健省	ムハメット ムエジンオール	大臣
	アーギャフ カフカス (Agah Kafkas)	副大臣
	ザフェル パムチョル (Zafer Pamukçuoğlu)	ニハット トウソン(Nihat Tosun)事務次官のアドバイザー
	オネル ギュネル (Öner Güner)	対外 EU 局長
	セルダー タフラン (Serdar Taflan)	保健投資局長
その他	クルシャド チュズメン (Kürşad Tüzmen)	トルコ共和国元経済大臣
在トルコ日本国大使館	荒木喜代志	特命全権大使
	米村享紘	一等書記官
アイテック株式会社	関隆夫	代表取締役社長
	田中信明	顧問 (元在トルコ日本国大使館特命全権大使)
	関丈太郎	C&E グローバル事業部 常務取締役
	望月秀記	C&E グローバル事業部 室長 アンカラ事務所長
	安村侑希子	C&E グローバル事業部 主任 アンカラ事務所

出所) トルコ病院PPP グループ作成

図表・14 保健大臣との会議の様子



正面左手が荒木特命全権大使、右手がムエジンオール保健大臣。左列がアイテック株式会社。  
(役職は当時)

出所) トルコ病院PPP グループ作成

この会議の中で、アイテック株式会社は現行の病院 PPP 事業の入札制度において日本企業群の参画の障壁となっていると考えられる点について説明し、トルコ保健省側の理解と改善を求めた。具体的には以下の3点について依頼事項を伝えた。

- ・入札段階での融資確約のための配慮希望
- ・ターゲット5案件への参画希望
- ・日本企業のノウハウ・創意工夫を活かすための配慮希望

ムエジンオール新保健大臣はアイテック株式会社の提案に一定の理解を示し、それぞれの課題について重要性を確認した。同会議の内容は議事録にまとめ、トルコ保健省側に提示し、継続的な対応を依頼している。

翌日に開催された日ト経済合同委員会にもアイテック株式会社は招待され、トルコ側に対し、日本企業群の病院 PPP 事業への高い関心を説明し、トルコ側への理解を求めた。同委員会では、安倍総理からも、日本企業群の病院 PPP 事業への取組について言及され、アイテック株式会社に対しては、ザフェル チャーラヤン (Zafer Çağlayan) 経済大臣 (当時) より発言の依頼があった。アイテック株式会社からは、既に保健省側コンサルタントとして、エトリック案件、イキテリ案件の病院 PPP 案件を進めている旨、2年前から経済産業省とともに、病院 PPP プロジェクトの参画に向けて調査を実施している旨、その結果、日本企業の参画や投資に対し、大きく3つの課題があり現在保健省を中心に検討・協議を重ねている旨について報告した。その成果として、図表・6にある「戦略的パートナーシップの構築に関する共同宣言」において、保健分野が両国の経済協力の重要分野の一つとされたことがあげられる。

アイテック株式会社は、帰国後、検討委員会の会員企業や、病院 PPP 事業に関心のある企業、団体を集め、保健大臣との協議の内容を説明する報告会を実施した。経済産業省からも商務情報政策局ヘルスケア産業課の福島課長 (当時) に出席いただいている。

図表・15 報告会 出席企業・団体一覧

省庁	
経済産業省 商務情報政策局 ヘルスケア産業課	
医師	
学校法人 順天堂 理事、順天堂大学名誉教授、特任教授 佐藤信紘先生	
日本病院会副会長 梶原優先生	
個人	
田中信明氏 (元在トルコ日本国大使館 特命全権大使)	
団体	
特定非営利活動法人 海外医療機器技術協力会 (OMETA)	
一般財団法人日本地域医療推進機構	
企業 (あいうえお順)	
アイテック株式会社	東芝メデイカルシステムズ株式会社
アルフレッサ株式会社	日揮株式会社
株式会社大林組	日本光電工業株式会社

オリックス株式会社	日本電気株式会社
鹿島建設株式会社	株式会社ビー・エム・エル
サクラグローバルホールディング株式会社	株式会社日立製作所
清水建設株式会社	株式会社日立メディコ
住友ゴム工業株式会社	丸紅株式会社
双日株式会社	みずほ銀行
大成建設株式会社	三菱化学メディエンス株式会社

出所) トルコ病院PPP グループ作成

図表・16 報告会の様子



出所) トルコ病院PPP グループ作成

同報告会に参加した企業等からは、以下のような意見があり、引き続き日本が官民一体となって病院 PPP 事業に参画する意向を再確認した。

- ・今回のアイテック株式会社のトルコ訪問の意義としては、日本が国をあげて本事業に参画するという姿勢が、トルコ保健省に伝わったこと、また、首脳会談では、両国政府が本事業への日本企業群参画を支援することが確認されたことである。(田中氏)
- ・トルコ保健省は日本のファイナンスに強い関心を示しているが、建設等ファイナンス以外の分野にニーズがあるのか懸念している。(ゼネコン)  
→トルコ保健省が、日本のファイナンスに強い関心を示しているのは事実である。しかし、ファイナンス以外でも、たとえば建設については、トルコ保健省には免震のノウハウがないため、仕様発注ではなく性能発注となっており、日本の技術を活かす余地がある。(アイテック)
- ・以前保健省と面談した際に、医療機器のアセンブリー等トルコの産業振興に貢献する形で、日本企業に進出して欲しいとの話を受けた。病院丸ごと輸出には、医療機器の安定したメンテナンス、部品供給が重要である。(医療機器関連企業)

- ・本事業への参画にあたり、各社は、トルコのニーズに合う日本の技術を提供できるか、25年間の病院運営行うことができるかといった前提を確認する必要がある。これらの前提をクリアした上で、各企業が社内で決済を取る際に最も重要なのは、リスクの見極めである。(団体)
- ・日本企業群のトルコ病院 PPP 事業参画は、一部の富裕層のみに貢献するのではなく、トルコの国民全体の医療向上に貢献するという点から、ぜひ後押ししたいと考えている。また、先日ベトナムの病院を訪問した際、海外製の医療機器が多く、日本医療の国際展開はあまり進んでないと感じた。本事業を機に、オール・ジャパンで積極的に医療の国際展開に取り組んで欲しい。(医師)
- ・トルコのニーズに合った病院事業のベースとして、トルコに日本の医学医療科学を理解してもらうことが非常に重要であり、大学としてはその分野で貢献できると考える。(医師)
- ・成長戦略については、政治や新聞で盛り上がっているが、実際に実態を伴うことが重要である。特に、医療の国際展開は実績が少ないため、病院 PPP 事業においても、これまでの調査を活かして積極的に取り組んでほしい。政府もできる限りの応援をしていきたい。(経済産業省)

## 2)ISPAT 総裁来日

2013年8月下旬にはISPAT 総裁一行が来日し、同月26日には、総裁のイルケル アイジュ (İlker Aycı) 氏、ヴァイスプレジデントのアルダ エルムット (Arda Ermut) 氏、プロジェクトディレクターのセダ カルヨンジュ (Seda Kalyoncu) 氏、東京事務所代表の関仁氏がアイテック株式会社を訪問した。当日は二部構成にてトルコ病院 PPP 事業に関する協議会を開催した。第一部ではJBIC 同席のもと、日本企業がトルコ病院 PPP 事業に参画するにあたっての課題について活発な協議を行った。第二部ではゼネコン各社や経済産業省も出席し、ゼネコン各社による日本国内の PFI 事業の実績についての紹介、ならびに協議を行った。

図表・17 ISPAT 総裁との協議会 出席企業・団体一覧

第一部	
政府機関 (トルコ)	ISPAT
金融機関	株式会社国際協力銀行
企業	アイテック株式会社
第二部	
政府機関 (トルコ)	ISPAT
省庁	経済産業省
企業	アイテック株式会社
	株式会社大林組
	清水建設株式会社
	大成建設株式会社
	日揮株式会社

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

図表・18 ISPAT 総裁との協議会の様子

< 第一部 >



右から三番目が ISPAT アイジュ総裁



会議の様子

< 第二部 >



参加者



会議の様子

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

同協議会において、参加者間では主に以下のような意見が交わされ、ISPAT 総裁からは日本企業の積極的な参画に対する強い期待が表明された。

(第一部)

- ・日本の病院 PFI の経験から、病院 PPP 事業の問題点は、落札時にファイナンスが確約されず、プロジェクトの進捗を滞らせていると考えている。改善のために、入札準備期間の長期化、ダッチオークションによる入札の改善を提案する。(アイテック株式会社による発言)
- ・JBIC が投融資するための基本的条件は、主に事業の実現性やエクイティ構成等である。また、JBIC は日本の政府機関のため、投融資するには、投融資先の事業がエリジビリティ（公的援助の受給要件の適格性）を確保していることが必要である。(JBIC による発言)

- ・トルコ的な考え方では、投融資先の企業の選択が重要である。たとえネームバリューがあり過去に実績を挙げたトルコの大企業でも、過去5～10年以内にプロジェクトを遂行した実績がない場合、急成長を遂げているトルコのマーケットの流れについていくことができず、競争力がないと捉えられる。トルコの建設業界は、中国に次いで、近年非常に競争力を増している。日本企業には、トルコの建設会社を吟味し、適切なローカルパートナーと協力してPPP事業に参画して欲しい。(ISPATによる発言)

(第二部)

- ・日本企業のトルコ参画はトルコにとっても重要である。安倍総理のトルコ訪問時に両国首脳で締結した戦略的なアグリーメントは、政治的や両国の関係のみならず、両国の経済や投資においても非常に効果的であると考えられる。(ISPATによる発言)
- ・経済、投資の点から見ても、病院PPP案件をはじめとしたPPP案件は、両国にとって重要であると考えられる。(ISPATによる発言)
- ・病院PPP事業においても、2013年5月の安倍総理のトルコ訪問が成功裡に終えたことで、より日本企業の進出に対してトルコ側の期待が高まっている。但し、トルコは日本のファイナンスだけを求めている訳ではなく、日本のノウハウや技術供与、効率的な運営方法にも期待を示している。トルコのマーケット市場やトルコ政府のビジョンにも視野に入れながら、各企業に合った参画事業の選択をしてほしい。(ISPATによる発言)
- ・日本企業のトルコ進出は歓迎だが、建設業界においてはトルコ企業も競争力を増している。トルコでの成功のカギは、有能な現地企業との協力である。(ISPATによる発言)
- ・トルコにおける公共側は、透明性を貫き、官民ウィンウィンの関係を創り出すことが重要であると考えられる。役割は、①マーケット市場の動向をいち早く理解し、迅速な対応をとること、②公平性を保つための調整機関として機能することであると考えられる。(ISPATによる発言)
- ・病院PPP事業の入札段階におけるダッチオークションのシステムが変更できるかについては、トルコ側のプロジェクトファイナンスの経験不足により、難点があるのは理解している。今回入札準備期間の不足をはじめとし、日本側が問題にしている点は理解したので、改善を試みしてみる。しかし、ドイツやイタリア、韓国等の他国企業は問題を指摘せずに実施しているので、日本にもその点は理解してほしい。(ISPATによる発言)

また、ISPAT 総裁は、2013年8月28日に若林健太外務大臣政務官を表敬し、日本とトルコの経済関係について協議をしている。図表・19に示される通り、その協議の中でも病院建設における両国の協力に対する期待が共有されていることは特筆に値する。

図表・19 「イルケル アイジュ トルコ投資促進庁長官による若林外務大臣政務官表敬」について

2. アイジュ長官より、本年5月3日に安倍総理がトルコを訪問された際、エルドアン首相との間で「戦略的パートナーシップの構築に関する共同宣言」が署名された他、シノップ原子力発電所プロジェクトに関する政府間協定の合意等、安倍総理の訪問が大きな成功を収めたことにつき評価し、両国の経済関係が一段と高いレベルに引き上がった旨述べました。これに対し、若林政務官より、同宣言に基づき両国関係を一層強化させていきたい旨述べるとともに、同プロジェクトをはじめ、病院建設等さまざまな大規模インフラ案件に対する投資を通じて、今後も

日本企業の高い技術がトルコにおいて活用されることへの期待が表明されました。

出所) 外務省ホームページ ([http://www.mofa.go.jp/mofaj/annai/page4\\_000165.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/annai/page4_000165.html)) より引用  
下線は引用者

### 3)日ト首脳会談

第2章に詳述の通り、2013年度中、3度にわたる日ト首脳会談を通して、両国の経済協力が強化されたことは、病院PPP事業への日本企業群の参画に関しても有益であった。トルコは一般にトップダウンで物事が進む国と評されており、エルドアン首相に、日本が病院PPP事業への高い関心を抱いていることを理解してもらうことで、今後の参画において便宜が図られることが期待される。

### 4)トルコ保健省投資局長との会談

2013年12月に実施した現地調査(詳しくは第4章を参照)において、12月24日にトルコ保健省カンタルジ保健投資局長との会談が実現し、在トルコ日本国大使館の同席の下日本企業群の参画に関する意見交換を実施した。

図表・20 トルコ保健省投資局長との会談出席者一覧

(敬称略)

所属	名前	役職
トルコ保健省	ファット カンタルジ	保健投資局長
在トルコ日本国大使館	横井裕	特命全権大使
	勝亦孝彦	公使
	米村享紘	一等書記官
アイテック株式会社	関丈太郎	C&Eグローバル事業部 常務取締役
	川崎宣輝	C&Eグローバル事業部 係長
	安村侑希子	C&Eグローバル事業部 主任 アンカラ事務所
	ユルドゥルム オスマンベ ヨール (Yıldırım Osmanbeyoğlu)	アンカラ事務所 アシスタント (通訳)
株式会社プロジェクト アドバイザー	古澤靖久	マネージングディレクター

出所) トルコ病院PPP グループ作成

図表・21 トルコ保健省投資局長との会談の様子



出所) トルコ病院PPP グループ作成

この会談の中で、アイテック株式会社からは、具体的な依頼事項として、

- ①入札準備期間の伸長
- ②ダッチオークションに示される入札制度の変更
- ③日本による入札図書作成支援の提案

について説明し、理解と改善を求めた。投資局長からは、①については、検討を約束され、②については2013年3月のPPP法改正によって定められた規則であり変更は難しいこと、③については今後継続協議をしたい旨回答があった。また、日本が得意とする免震技術等については、それらを「オフセット化」することで、入札時の価格勝負の対象外として評価することを検討したいとの発言があった。

その後、2014年に入ってから継続協議の依頼を進めていたが、同局長が異動により保健投資局長のポストから離れたため、副局長であったブラック ヤシャー氏が暫定的に局長の座についている<sup>15</sup>。2014年2月に実施した同新局長との協議の中では、トルコ保健省としても病院PPP事業の見直しを進めており、そのための専門チームを設けて検討をしているとのことであった。特に、アイテック株式会社が提案した「入札図書作成支援」については関心を示され、入札、業者選定の段階から病院PPP事業の見直しを進めることについて、保健大臣や事務次官との協議を実施し、トルコ側と検討を重ねた。その詳細については、第6章に示す。

### 3-3. 日本企業群の参画に向けた支援

本事業では、日本企業が参画を目指す新規案件の公示があった際に、迅速に日本企業群として応募するため、病院PPP事業に関心の高い日本企業との協議、ローカルパートナーとなるトルコ企業の調査、融資元となるJBICとの協議や条件確認、事業収支計画モデルの検討等を実施した。上述の通り、調査期間中に新規案件の公示がなされなかったため、ここで整理された事項を用いた具体的な案件への応募は実現できなかったが、今後も継続的な協議、情報整理を実施していく必要がある。

<sup>15</sup> 2014年2月末時点

## 1) 参画を目指す日本企業へのヒアリング

日本企業群による病院 PPP 事業への参画を目指し、2013 年度中も複数の企業に病院 PPP 事業の動向や案件の状況について共有するとともに、各社の期待についてヒアリングを継続した。日本国内においては 2012 年末の衆議院選挙後の政権交代にて自民党政権が確立したのち、安倍総理による経済政策（いわゆるアベノミクス）の影響により、国内の建設業を中心とした景気が好転し、各地で建設事業ラッシュとなっている。そのため、ゼネコン各社の方向性は内需向けとなり、トルコ等新興国市場への進出を控える傾向にあるとみられている。そのような中においても複数社がトルコ事業に関心を持っており、各社の概要は図表・22 の通りである。今後も新規案件の公示見通しを元に、各社との協議、アプローチを継続していく。

図表・22 病院 PPP 事業に対する日本企業の動向

	職種	現状のスタンスと動向	参画への課題
A 社	建設企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>トルコでの事業経験はないが、支店をトルコに設け、新規事業の受注を目指している。</li> <li>25 年間の運営を考慮しながら、検討するにあたり、JBIC などと融資条件を確認していく中で、今後に期待している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>トルコの有力パートナーの探索が必要。</li> <li>運営面を中心に日本国内でのチームアップが必要。</li> </ul>
B 社	建設企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>在トルコのローカルパートナーの探索を継続しており、トルコの手ゼネコンへもアプローチ中。</li> <li>まずは SPV の代表企業としての参画ではなく、トルコ企業等が代表となる SPV にシェアインし、事業経験を積むことを目指し、将来的には EPC (Engineering, Procurement &amp; Construction) にも関わりたい。</li> <li>JBIC の融資は条件が合わないため利用しないつもりである。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内合意を得ることが必要。</li> </ul>
C 社	建設企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社として高い関心を抱いているが、規模の大きさから社内検討には時間がかかる。取組前には事前調査を行いたい。</li> <li>プロジェクトファイナンス組成をできる商社と組んで参画したいと考えている。</li> <li>取り組みたい気持ちはあるが具体的な案件を想定はしておらず、PPP 事業についてそもそも勉強段階である。案件への協力という形で低リスクの出資をし、案件に従事しながら勉強し力をつけたいと考えている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>トルコの有力パートナーの探索が必要。</li> <li>PPP に長けた人材が社内に少ない。</li> </ul>
D 社	建設企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内の好景気や、海外における大型事業の契約により、海外案件担当職</li> </ul>	

		員が不足しており、病院 PPP 事業に今すぐ参画するのは難しい状況だが、検討は続けたい。	
E 社	総合メーカー	<ul style="list-style-type: none"> <li>• いずれかの案件で SPV の代表企業として参画することを継続的に検討。</li> <li>• 医療機器や設備機器をもって既存案件に参画することも検討。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 現地事情に不案内なことや、言語の課題、実績がないことからリスクが見通せない。</li> </ul>
F 社	総合商社	<ul style="list-style-type: none"> <li>• トルコ病院 PPP 事業のスキーム自体が国際的な PPP スキームにあっておらず、現状のスキーム下では、社内稟議を上げることが難しい。</li> <li>• 担当者レベルで参画の検討は続けるが、既存のスキームを超えて、参画できるような方針が立てば、より具体的な検討を図りたい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 既存の事業スキーム自体が課題であり社内調整が難しい。</li> </ul>

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

## 2)ローカルパートナーとなるトルコ企業の調査

病院 PPP 事業において SPV に求められる業務は、日本企業群のみで実施するのは非常に困難である。現在のトルコでは勤勉な若い労働力が比較的安価に得られるということもあり、事業費を抑えるためにもローカル人材を利用できる場所には活用すべきであり、また 25 年間の運営を継続的に行うには、ローカルの委託事業者者に再委託することが必須である。

日本企業群が新規案件に参画するに際しては、現在のトルコにおいて、医療関連産業周辺にどのような企業があり、どのような活動をしているかを整理する必要がある。その中でも、病院 PPP 事業を理解し、経験がある事業者を選択することが有用と考えられるため、ここではこれまでの公示済み案件に PQ の提出や応札をしたことがある企業を中心に、トルコの医療関連企業を整理した<sup>16</sup>。今後参画する日本企業群の希望に合わせて、更に調査を継続するとともに、これらトルコ企業との協力の可能性を図っていく。

## 3)JBICからの融資に向けた検討

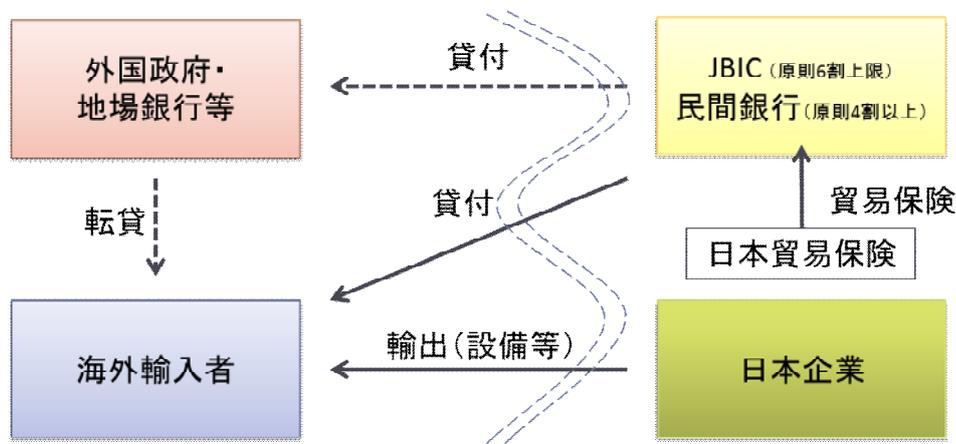
第 4 章に詳述するが、現在既存案件の進捗は芳しくなく、それは SPV へのファイナンス組成が課題となっていることが最大の要因とされている。日本企業群が参画するためには、確実なファイナンスを組成しながらも、他事業者との価格入札において有利に立つことが必要であり、そのためには JBIC による低利の融資によるファイナンスを持ち込むことが期待される。日本企業群が参画を目指すに際しての準備のため、トルコ病院 PPP グループでは、JBIC への病院 PPP 事業の説明、協議を実施してきた。

### (1)JBIC による融資スキーム

JBIC へのヒアリングより、病院 PPP 事業に日本企業が参画する際には、「輸出金融」ないしは「投資金融」のスキームが用いられることが提案されている。それぞれの特徴は図表・23 な

らびに図表・24 に示される通りである。

図表・23 輸出金融のスキームと融資条件<sup>17</sup>の例



**【融資条件】**

融資割合： 輸出契約の85%以内（JBICと民間銀行の協調融資）

JBIC：6割上限、民間：4割以上（+NEXI貿易保険が一般的）

融資期間： OECD公的輸出信用アレンジメントに基づく。トルコの場合最長10年。

リファイナンス： 「OECD公的輸出信用アレンジメント」による制約あり<sup>18</sup>。

3割ルール： 輸出契約額の1割以上が本邦品、かつ、本邦品と日系品との合計が輸出契約額の3割以上確保することが要件<sup>19</sup>。

**【適用利率】**

1) 円の場合：円CIRR<sup>20</sup>+OECDバイヤープレミアム<sup>21</sup>

（※JBIC・民間銀行ポーション合計分についての利率。）

例： 2013年10月29日付け

1.45%（円CIRR、8.5年超～）+OECDバイヤープレミアム

2) 外貨建の場合：米ドル・ユーロCIRR+OECDバイヤープレミアム

（※JBICポーションのみの利率。民間銀行の金利は民間銀行により決定。）

例： 2013年10月29日付け（米ドルの場合）

3.22%（米ドルCIRR、8.5年超～）+OECDバイヤープレミアム

例： 2013年10月29日付け（ユーロの場合）

2.57%（ユーロCIRR、8.5年超～）+OECDバイヤープレミアム

出所) JBIC へのヒアリング、受領資料を基にトルコ病院PPPグループ作成

<sup>16</sup> 表を巻末に資料として掲載する。

<sup>17</sup> 融資条件については、国際協力銀行ホームページ (<http://www.jbic.go.jp/ja/finance/export>) も参照のこと。

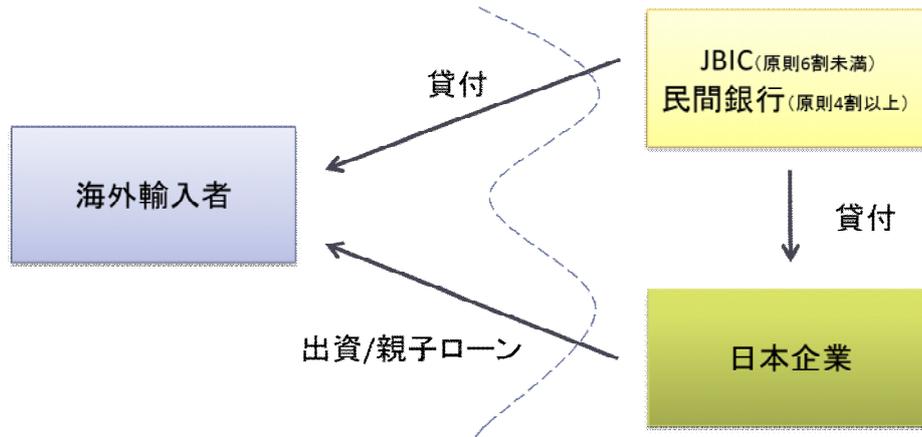
<sup>18</sup> 本年決まったトルコ原子力発電所については、輸出金融だが、「セクター了解」により「OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development: 経済協力開発機構) 公的輸出信用アレンジメント」の制約を超えており、建設後15年程度の融資期間である。15年に収まらない場合のリファイナンスも考慮されている。

<sup>19</sup> 2013年2月より緩和。それ以前は、本邦品のみで3割以上確保が要件だった。

<sup>20</sup> Commercial Interest Reference Rate. 償還期間・通貨毎の市場貸出基準金利。毎月15日～翌14日毎に改定

<sup>21</sup> 借入人の信用力及び融資期間に応じて設定される。バイヤー（借入人又は保証人）所在国の国分類（トルコ・プレミアム料率：7.13%）の中で、バイヤーを信用力に応じて8つのカテゴリーに分類する。バイヤー分類は、各

図表・24 投資金融のスキームと融資条件<sup>22</sup>の例



**【融資条件】**

(事業計画、資金計画、リスクマネジメントの安定性により決定される)

融資割合： JBIC：6割上限、民間銀行：4割以上

融資期間： 事業ごとに検討することになる。

リファイナンス： 輸出金融に比べて制約は少ない。

金利： 基本的に Libor<sup>23</sup>+0.5%だが、事業内容によりリスクプレミアムを付与。

**【適用利率】**

1) 円の場合：ベース金利+ 政策スプレッド<sup>24</sup> + プレミアム<sup>25</sup>

例： 2013年10月9日付け

0.875% (ベース金利) + 政策スプレッド + プレミアム

2) 米ドルの場合：6ヵ月 US\$LIBOR (ベース金利) + 政策スプレッド + プレミアム

3) ユーロの場合：6ヵ月 EULIBOR (ベース金利) + 政策スプレッド + プレミアム

出所) JBIC へのヒアリング、受領資料を基にトルコ病院PPP グループ作成

JBIC へのヒアリングにおいては、病院 PPP 事業における諸条件から、融資の可能性について協議を進めている。融資条件に関する協議において、具体的には下記のような点を指摘されている。

①融資期間：JBIC がこれまで実施したことのある投資金融では、20年が最高であり、25年を検討するには、運営期間中の公共側による保証を重視する。リファイナンスについても考慮しなければならないし、協調融資を組む市中銀行がどこまで可能かも考慮する必要がある。

②通貨：トルコリラで25年の貸し出しは難しく、円、ドルの融資となるだろう。為替リスク

国の輸出信用機関が、当該バイヤーに対する無担保シニア信用格付に基づき決定する。

<sup>22</sup> 融資条件については、国際協力銀行ホームページ (<http://www.jbic.go.jp/ja/finance/investment>) も参照のこと。

<sup>23</sup> London Interbank Offered Rate。イギリスのロンドン市場での資金取引の銀行間平均貸し手金利。Libor は、英国銀行協会 (British Bankers' Association: BBA) により、一日に一度発表され、通貨別や期間別に表示され、金融機関の資金調達コストの目安となるとともに、国際金融取引の基準値としても利用されている。

<sup>24</sup> 案件の意義等に応じ決定される利率

<sup>25</sup> 借入人や保証人の信用力及び融資期間に応じて決定される

のヘッジのためにスワップを組む必要がある。

③金利：円建てであれば固定金利（0.875%<sup>26</sup>）＋リスクプレミアム、外貨であれば Libor＋0.5%＋リスクプレミアムとのことであるが、トルコの場合リスクプレミアムが7%を超えており（7.13%<sup>27</sup>）、合わせると欧州の市中金利（約8%程度で推移）と変わらなくなる。

④リスク分担：病院 PPP 事業の支払いメカニズムにおいては、Availability Payment（施設の利用可能性に対する支払）への財務省の担保、SPV 破綻時の財務省の債務負担が規定されており、融資可能性は十分にあるという印象。その場合にはトルコ政府の信用調査も必要となる。

以上から、一般的な融資条件を適応する限りにおいては JBIC の融資がヨーロッパやトルコで調達できる融資に比べて格段有利な条件を適応することは難しいため、JBIC の融資が日本企業群にとって有利に働くためには、原子力発電事業のように、日本が政策的に有利とする案件として特別な金利条件が適応されるような働きかけも行っていくことが必要となる。

## （2）JBIC の融資を受けるにあたっての調査

JBIC は国内外で多くの事業を手掛けている。トルコでも原子力発電所事業への融資が決まっており、電力では IPP（Independent Power Producer：独立系発電事業者）向けのプロジェクトファイナンスも経験がある。しかしながら、病院に関する事業の経験はないとのことから、2013年6月に病院 PFI のアドバイザー業務の経験に基づいてアイテック株式会社より日本の病院 PFI とトルコの病院 PPP 事業の特徴について情報共有を行った。JBIC からは、病院 PPP 事業に日本企業が参画する場合に融資可能性はあるとされ、今後融資条件の協議のために、事業のリスク分担や事業計画、資金計画等の検討が求められている。具体的には、融資を検討するに際しての資料として、図表・25 に相当する資料を準備する必要があり、これらの準備にあたっては、具体的な案件で、かつ実際に融資を受ける事業者との協議が必要である。

図表・25 融資を検討するに際して必要な書類一覧<sup>28</sup>

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. プロジェクト概要<ol style="list-style-type: none"><li>①経緯及び今後のスケジュール：商談/事業参加開始、関連書契約（締結済、予定）、ファイナンス・クローズ予定、商業生産開始予定</li><li>②事業概要</li><li>③事業主体概要：設立時期、資本構成他</li><li>④資金計画：調達及び使途の内訳</li><li>⑤実績および今後の方針：当該国の当該分野における実績及び今後の方針</li><li>⑥意義：プロジェクト参画の意義</li><li>⑦取組体制：プロジェクトへの取組体制</li></ol></li><li>2. インフォメーション・メモランダム（または以下の内容を含む文章）<ol style="list-style-type: none"><li>①プロジェクト当事者概要（スキーム図）</li><li>②主要プロジェクト契約概要</li><li>③リスクコントロール表</li></ol></li></ol> |
|--|

<sup>26</sup> 国際協力銀行ホームページ（<http://www.jbic.go.jp/ja/finance/standard>）より 2014 年 1 月 16 日現在の値

<sup>27</sup> 国際協力銀行ホームページ（<http://www.jbic.go.jp/ja/finance/export/oecd/country>）より 2013 年 10 月 25 日現在の値。トルコはカテゴリー 4 とされている。

<sup>28</sup> より詳細な必要書類リストは、国際協力銀行ホームページ（<http://www.jbic.go.jp/ja/finance/investment/step>）に記載がある。

④キャッシュフロー表

3. 借入人費用負担同意書

出所) JBIC からの受領資料より抜粋

そのため、トルコ病院 PPP グループでは複数の SPV 代表企業への関心が高い日本企業と JBIC との面談をアレンジし、JBIC の融資条件や病院 PPP 事業の見立てについて協議を実施した。

その中では、25 年間の運営や建設コストを抑えるためにも、日本企業単独で参画することは難しく、トルコ企業と組んで参画する際の条件を考慮する必要性が挙げられた。また、協調融資を組む市中銀行の動きも確認する必要性が強調された。

その後新規案件の公示が出されない状況下において、具体的な案件を定めた検討が進められず、また日本企業群もトルコの現状を静観している状況である。トルコ側のプロジェクトの見直しも進む一方、保健省も含めたトルコ政府の政治的混乱による影響も避けられず、さらなる協議には今後の動向を踏まえた対応が求められている。

### (3) 邦銀との協議

JBIC の融資スキームは市中銀行との協調融資が前提となることから、日本にてみずほ銀行ならびに東京三菱 UFJ 銀行に対して、病院 PPP 事業の概要やこれまでの経緯を説明し、事業に対する融資の検討を打診した。2013 年 12 月に実施した現地調査においては、東京三菱 UFJ 銀行イスタンブール支店も訪問し、トルコ市場の現状をヒアリングするとともに、病院 PPP 事業についての最新状況を共有した。いずれの協議でも、現状事業全体の進捗が芳しくない中においては、JBIC からの投資金融を引き出す際に必要となる協調融資分に対しての邦銀への期待や、病院 PPP 事業の現状の進捗を説明し、病院 PPP 事業への関心を醸成するに留まっているが、今後具体的な案件の公示見通しと、そこに参画する企業の動向を踏まえながら、より具体的な融資条件等の協議を進めていく必要がある。

## 4) 事業収支計画・融資条件の検証

病院 PPP 事業は 3 年間の建設に加え 25 年間の運営が求められる事業であり、事業実施に際しては、プロジェクトファイナンスを受けるための事業収支計画の策定が必須となる。本事業においては、調査期間中に日本企業群が参画を目指す新規事業の公示がなかったために、これまでの既存案件を元に想定した事業収支モデルを策定し、事業性を検証した。

### (1) 事業収支検討の前提条件

本事業では日本企業群が参画を目指す案件を用いた事業収支を検討する予定であったが、具体的な案件が出てこなかったために、既存案件の事業収支検討に関わったローカルコンサルタントから入手した情報<sup>29</sup>を元に、仮想のプロジェクトを想定して事業収支検討をおこなった。

この仮想 PPP プロジェクトの事業収支検討の前提条件は図表・26 の通りである。

<sup>29</sup> 「平成 24 年度報告書」(注 1 を参照) p.67 に提示の事業費を元にこの一年の物価上昇等を加味した。

図表・26 病院 PPP プロジェクト事業収支検討の前提条件

病床数／面積	1,900 床／530,000 m <sup>2</sup> (約 279 m <sup>2</sup> ／床)
病床別内訳	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 一般病床 650 床</li> <li>● 心臓血管外科 200 床</li> <li>● 癌 160 床</li> <li>● 母子 520 床</li> <li>● 精神 120 床</li> <li>● 司法精神 100 床【別棟】</li> <li>● 物理療法リハビリ 150 床【別棟】</li> </ul>
PPP のスキーム	サービス購入型／BOT 方式 運営期間 25 年
民間事業者の提供サービス	<p>【必須業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Estate Service (土地・建物管理サービス【含む予防保全、不動産管理】)</li> <li>● Extraordinary Maintenance (事前に推定される大規模修繕)</li> <li>● Utilities Service (設備保守管理サービス)</li> <li>● Furniture Service (備品保守管理サービス)</li> <li>● Grounds and Garden Maintenance (敷地、庭園の保守管理サービス)</li> <li>● Other Clinical Support Service (その他全ての非臨床サービス)</li> </ul> <p>【オプション業務】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 害虫駆除／駐車場管理／清掃／情報管理／セキュリティ／患者案内、医療事務、搬送、受付、ヘルプデスク／リネン／食事提供／検体検査／画像／滅菌・消毒／リハビリテーション／廃棄物管理</li> </ul>
支払いメカニズム	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 対価の支払主体はトルコ政府 (病院ではない)</li> <li>● 支払通貨はトルコリラ</li> </ul> <p>【為替リスク関連】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● トルコリラでの支払いが行われる場合、トルコリラの価値が対ユーロで大幅に下がる場合、為替変動損失の 70%までがヘッジされる (算定方法を入札図書に記載。従前は 1 年ごとの算定だったが、現在は四半期毎の算定に変更。)</li> </ul> <p>【インフレーション関連】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● すべての支払い種類に対して、トルコ統計局が毎年発表する CPI (Customer Price Index : 消費者物価指数) 及び PPI (Producer Price Index : 生産者物価指数) を用いて過去のインフレ率に基づく金額調整が行われる。</li> </ul>

初期投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>初期投資の概略は以下の通り<sup>30</sup>。(単位：百万 TL) <table border="0" style="margin-left: 40px;"> <tr><td colspan="3" style="text-align: center;"><b>Investment</b></td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>Building Construction Cost</b></td><td style="text-align: right;">1,192</td><td style="text-align: right;">83.5%</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>Fixture</b></td><td style="text-align: right;">235</td><td style="text-align: right;">16.5%</td></tr> <tr><td></td><td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">1,427</td><td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">100.0%</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>Interest rate during construction</b></td><td style="text-align: right;">175</td><td style="text-align: right;">12.3%</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>Financial cost</b></td><td style="text-align: right;">106</td><td style="text-align: right;">7.4%</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>Working Capital + DSRA</b></td><td style="text-align: right;">151</td><td style="text-align: right;">10.5%</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>Required Financing</b></td><td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">1,859</td><td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">130.2%</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>Equity</b></td><td style="text-align: right;">372</td><td style="text-align: right;">20.0%</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>Debt</b></td><td style="text-align: right;">1,487</td><td style="text-align: right;">80.0%</td></tr> </table> </li> <li>トルコ病院 PPP 事業では、開院後の運営期間における Volume Service に関わる機材費 (画像診断/検査/滅菌/給食等) は初期投資額に含めない。</li> <li>建設単価は、約 2,249TL (112,459 円) /m<sup>2</sup>、約 627,402TL (31,370,119 円) /床である<sup>31</sup>。</li> </ul>	<b>Investment</b>			<b>Building Construction Cost</b>	1,192	83.5%	<b>Fixture</b>	235	16.5%		1,427	100.0%	<b>Interest rate during construction</b>	175	12.3%	<b>Financial cost</b>	106	7.4%	<b>Working Capital + DSRA</b>	151	10.5%	<b>Required Financing</b>	1,859	130.2%	<b>Equity</b>	372	20.0%	<b>Debt</b>	1,487	80.0%
<b>Investment</b>																															
<b>Building Construction Cost</b>	1,192	83.5%																													
<b>Fixture</b>	235	16.5%																													
	1,427	100.0%																													
<b>Interest rate during construction</b>	175	12.3%																													
<b>Financial cost</b>	106	7.4%																													
<b>Working Capital + DSRA</b>	151	10.5%																													
<b>Required Financing</b>	1,859	130.2%																													
<b>Equity</b>	372	20.0%																													
<b>Debt</b>	1,487	80.0%																													
運営コスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>年額運営コストの概略は以下の通り。(単位：百万 TL) <table border="0" style="margin-left: 40px;"> <tr><td style="text-align: right;"><b>Mandatory Service</b></td><td style="text-align: right;">34.18</td><td style="text-align: right;">m</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>Optional Service</b></td><td style="text-align: right;">168.97</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>SPV General Expense + Insurance Cost</b></td><td style="text-align: right;">9.00</td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: right;"><b>Commission Cost of Performance Bond</b></td><td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">11.96</td><td></td></tr> <tr><td></td><td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">224.11</td><td style="text-align: right; border-top: 1px solid black;">m</td></tr> </table> </li> </ul>	<b>Mandatory Service</b>	34.18	m	<b>Optional Service</b>	168.97		<b>SPV General Expense + Insurance Cost</b>	9.00		<b>Commission Cost of Performance Bond</b>	11.96			224.11	m															
<b>Mandatory Service</b>	34.18	m																													
<b>Optional Service</b>	168.97																														
<b>SPV General Expense + Insurance Cost</b>	9.00																														
<b>Commission Cost of Performance Bond</b>	11.96																														
	224.11	m																													
税金	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人税は 20%</li> <li>特別目的会社に対する付加価値税 (18%) は免除される (ヒアリング)。しかし EPC に対する取り扱いは不透明 (ヒアリング)</li> <li>土地保有税は免除 (要確認)</li> </ul>																														

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

## (2)事業収支検討から得られる示唆

2014 年 1 月 28 日のトルコ中央銀行の金利引き上げを受けて、ベースレートの目安である国債の金利も 10 年もの 9.94%、5 年もの 10.32%、3 年もの 10.46%、2 年もの 10.49%、1 年もの 10.82%と逆イールドとなっている<sup>32</sup>。そこで現在のトルコのプロジェクトファイナンスで最長の 15 年間で借りられたとして、少し甘めかもしれないが金利を 12.5% (ベースレート 10% + スプレッド 2.5%) と仮定して試算を行った。

出資に対する IRR (以下「IRR on Equity (Internal Rate of Return on Equity : 出資 (エクイ

<sup>30</sup> ただし建中金利以下は次の条件による計算を行った (建設期間 3.5 年、資本金比率 20%、資本金先行充当、融資条件は金利 12.5%、返済期間は 15 年、据置期間は建設期間中、アレンジメントフィー 2%、コミットメントフィー 2%、DSRA (Debt Service Reserve Account) は元利返済 1 回分とし、運転資本は運営コストの 3 ヶ月分とした)。

<sup>31</sup> 1 トルコリラ=50 円で換算した。

<sup>32</sup> 2014 年 2 月 17 日のマーケット情報に基づく。

テイ)に対する内部収益率)」という。)が12%となるSPVの政府からの収入、すなわちSPVからのサービス購入に対するトルコ保健省の支払い(以下「サービス対価」<sup>33</sup>という。)を逆算すると、年間約4億4,727万トルコリラ(約223億6千万円)となる。物価上昇を見込まない段階で運営費用は図表・26の通り年間2億2,411万トルコリラ(約101億6千万円)かかるため、税引き前金利支払い前償却前利益(EBITDA: Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization)として、差の2億2316万トルコリラ(約111億6千万円)が必要となる。これはつまり、年間運営費用の倍以上の金額を含んだサービス対価がトルコ保健省から毎年支払われなければならないことを示している。

本調査においては、期間中に公示された案件がなかったため、JBICの投資金融を用いる場合に適用可能な金利の確認を得ることができず、一般的な情報の整理のみであった。仮にJBICが融資の60%を15年間金利8%<sup>34</sup>で融資したとした場合の試算<sup>35</sup>をしてみると、SPVのIRR on Equityが12%となるサービス対価は年間約4億2,960万トルコリラ(約214億8千万円)となり、すべて市中銀行から融資を受ける場合に比して3.95%サービス対価の額が少なく済むものと試算される。

また一方で、本事業収支の検証に用いた建設費等は、実際に既存案件の事業収支を実施したローカルコンサルタントから得た情報であることから、トルコの市場価値に近い数字を示していると言える。モデルから示されたサービス対価については、実際に同程度の事業に日本企業群が参画するに際しては、ここで示された予算をトルコ保健省が確保していることも確認する必要があるだろう。

### 3-4. 今年度の成果

繰り返しになるが、トルコ政府内の問題や、既存案件の進捗の遅れから、調査期間中の新規案件の公示が見られなかったことから、新規案件への参画という大目標は果たすことができなかった。その一方で、実際に案件が公示された場合に向けて、病院PPP事業の動向や、トルコ情勢の情報収集等を実施し、関連する日本企業、JBIC、邦銀等との協議を重ねた。また、パートナーとなるトルコ企業の探索や、事業収支検討も実施してきた中で、新規案件の公示が待たれる。

一方、第4章に示す通り既存案件の進捗が遅れる中、そもそもの入札制度や入札図書にも課題があることを示し、ISPATや保健省への依頼を重ねてきた。現在は日本企業群だけでなく、多くの企業が参画しやすいように入札図書自体を改善していくことをトルコ側に働きかけている。入札図書の改善が、病院PPP事業と日本企業群の参画に与える効果については、第6章に整理する。

---

<sup>33</sup> 現状の入札制度においては、ほぼ落札額と同義となる。ただし、オプション・サービス部分の費用については、落札後に契約交渉が行われるため、落札額には含まれていない。

<sup>34</sup> p. 41を参照

<sup>35</sup> 加重平均の金利は9.8%(融資の60%を8%年利でJBICから借受け、40%を市中銀行から12.5%年利で借受けるとした場合)となる。他の条件は変えなかった。

## 第4章 既存案件の検証

第4章では、既存案件の現況ならびに日本企業群が参画する可能性につき、現地調査の内容も含めて報告する。

### 4-1. 既存案件の現況

トルコ政府は、次年度に控えた統一地方選挙や大統領選挙を見据え、着工が進まない既存案件の進捗に注力している。2013年8月には、保健省PPP局と落札事業者による合同会議を開催し、融資の障害になっているサービス業務の契約上曖昧な点をについて協議を重ねている。9月には、エルドアン首相の音頭で、落札事業者の決定している16案件において、首相、保健大臣、SPVが署名を行う調印式が大々的に開催された。また、2013年8月以降、アイテック株式会社が保健省側コンサルタントを担当しているエトリック案件やイキテリ案件も含め、複数の案件において、着工式が開催されている。しかし、その後は12月の汚職事件により、トルコ保健省で音頭を取っていた担当事務次官補が辞職する等の影響により、プロジェクトの進捗は引き続き滞っており、今後の展開には十分な注意を要する。

#### 1)プロジェクトの進捗状況

第3章で示した2014年2月24日時点の公示済み案件リストを再度以下に示す。

図表・27 公示済み案件リスト（2014年2月24日時点）

<公示済み案件>

	事業名	ベッド数 (計画)	落札事業者	政府側コンサルタント 落札事業者
1	Kayseri Integrated Health Campus	1,583	YDA Group	NKY/STUDIO ALTIERI
2	Ankara Etlik Integrated Health Campus	3,566	Astardi - Türkerler Group Group	NKY/ITEC
3	Ankara Bilkent Integrated Health Campus	4,376	IC İçtaş Group	IPMC/APM/EMCA N/PBK
4	Elazığ Integrated Health Campus	1,038	Sıla Group	-
5	Konya Karatay Integrated Health Campus	838	YDA Group	-
6	Manisa Education and Research Hospital	558	YDA Group	-
7	Yozgat Education and Research Hospital	475	Sıla Group	-
8	Bursa Integrated Health Campus	1,355	Sıla Group	-
9	Istanbul Ikitelli Integrated Health Campus	2,682	Emaş Group	NKY/ITEC
10	Mersin Health Campus	1,253	Dia Holding Group	-
11	Adana Health Campus	1,539	Sıla Group	-
12	Gaziantep Health Campus	1,867	Samsung Group	-
13	Physical Therapy and Rehabilitation (PTR), Psychiatry (P) and High Security Forensic Psychiatry (HSFP) Hospitals	2,400	Sıla Group (*) * 2013年12に得た情報では再入札予定	-

14	Kocaeli Health Campus	1,180	Gama- Türkerler Group	-
15	İzmir Bayraklı Integrated Health Campus	2,000	Gama- Türkerler Group	-
16	Turkish Public Health Agency & Turkish Pharmaceuticals and Medical Devices Agency	-	Yıldızlar Group	-
17	Eskisehir Health Campus	1,060	入札中	-
18	Isparta City Hospital	755	Akfen Group	-
19	Istanbul Üsküdar State Hospital	425	PQ 評価中	-
20	Istanbul Bakırköy Health Campus	1,043	PQ 評価中	-

<b>Total</b>	<b>29,993</b>
--------------	---------------

出所) TEBA ニュース等からトルコ病院 PPP グループ作成

このリストで示される通り、既存案件は 16 案件あり、トルコ、イタリア、カナダ、アメリカ、オーストラリア、スペイン、オーストリア、韓国、オランダといった国々の企業が SPV を組成し落札している。第一号案件の落札事業者は 2011 年に決定されているが、その後 3 年弱が経つものの未だに建設工事の着工にすら至っていないのが現状である。その要因として、2012 年の病院 PPP 事業に対する訴訟と違憲判決による事業の停滞、2013 年末の汚職事件（第 2 章にて詳述）、等があげられるが、総じてファイナンス組成が進んでいないことが最も大きな要因とされている。トルコ政府もその事態を重く見ており、2013 年度にはエルドアン首相自ら既存案件の進捗を推し進めるための働きかけを行っている。

### ①落札事業者とトルコ保健省の集中会議

既存案件の進捗が芳しくない最大の理由はファイナンスの組成が進まないことであることは関係者の共通認識である。そこで、融資の障害になっている課題を解決することを目的とし、8 月 14 日から 29 日にかけての数日間にトルコ保健省と既存案件の落札事業者との間で、集中会議が開催された。

同会議では、サービス業務を定めている Schedule 14 Service Requirements<sup>36</sup>を中心に、検査業務、リハビリテーション業務、画像診断業務、滅菌・消毒業務、清掃業務、医療情報システム業務、搬送業務、受付業務、ヘルプデスク業務、リネン業務、給食業務、駐車場業務、土地・建物管理業務、といった一つ一つの業務を取り上げ、文面を細部まで見直しながらの議論が行われた。参加者も多く、テーマが多く分野にまたがることもあり、会議は連日深夜まで続くこともあった。なお、当時のムハメット ムシール事務次官補からは、この会議においては、落札事業者決定後の要求水準変更となるので、公平性の観点から、一事業者としてではなく一般的なコメントをすることの方針が示されている。会議には、アイテック株式会社も参加した。

同会議で議論された事項としては、例えば画像診断業務では、当初機器の更新にかかる期間

<sup>36</sup> 契約書は Project Agreement と呼ばれ、それには Schedule と呼ばれる添付書類が複数ある。(エトリック案件では、29 種)。その中の Schedule 14 が、運営における事業者の要求水準を規定している。

が1ヶ月と定められていたが、値段交渉、購入、設置、ライセンス取得等を考慮すると1ヶ月では短いとのSPVからの訴えにより、機器によってカテゴリー分けし、それぞれに期間を設定することとなった。また、滅菌・消毒業務においては、滅菌業務と消毒業務の区分を明確にし、モニタリング基準を別々にすることや、清掃業務との区分を明確に規定することとされた。

会議を通して、これまでSPVの意見に耳を傾けなかった保健省がSPV側に歩み寄ることで、明確な業務分担やリスク分担になったと評価される。保健省にとってはSPVに囲まれていたこともあり、SPVのリスク軽減につながる議論が多くなされることとなったが、本会議の成果はSPV側にとってはファイナンス組成につながるものであったと捉えられており、今後の案件進捗にとって有意義であったことは評価されるべきであろう。

一方で、患者に直接触れる業務（採血や医療補助業務等）に関する保健省とSPVの業務分担等は、同会議で議論されたが結論に至らず、引き続き協議することとなった。また、費用分担の面においても、SPVより、SPVが調達すべき消耗品の範囲（検査業務に関わる消耗品、清掃業務で供給する生活消耗品、医療機器のメンテナンスに必要な消耗品等）や、Schedule 14内で導入・更新が義務付けられている「最新の」医療情報システムの仕様やガイドラインが、不明瞭であるため必要な費用を想定できないとの意見があったが、同会議では結論に至っておらず、引き続き検討されることとなった。

なお、アイテック株式会社より、日本で導入されている外来患者や入院患者へのサービスを紹介したところ、事務次官補から別途協議をしたいとの申し出があり、高度なサービスや技術への高い関心がうかがえた。しかしながら、この協議は実現を見ることないままに年末の事務次官補の辞職に至っている。

## ②既存案件の調印式典

2013年9月12日、落札者の決定している16案件において、調印式が実施され、エルドアン首相、ムエジンオール保健大臣、SPVが署名した。会場には、SPV、政府関係者に加えて、病院建設予定地域の住民等も参加しており、3,000人規模のホールで立ち見も出る程であった。調印式終了後には、各案件の模型や3D映像イメージが一般公開された。計画当初の予定では病院の開院時期になっているにも関わらず病院が開院していないこと、選挙も近づいているといった背景から、順調に事業が開始されていることを大衆に示すために同式典が開催されたという意見もある。

図表・28 調印式典の様子

	
<p>エルドアン首相によるスピーチ</p>	<p>調印式（エトリック案件）</p>
	
<p>調印式の様子</p>	<p>モデルを見学する首相一行</p>

出所) トルコ病院PPPグループ作成

### ③着工式の実施

2013年8月20日にヨズガット案件、9月18日にビルケント案件、10月22日にエトリック案件の着工式が開催された。エトリック案件の式典では、エルドアン首相、ムエジンオール保健大臣をはじめとした各省庁の大臣、アンカラ市長、議員、SPV等が参加するとともに、多くの一般市民が集まり、一部コンクリートの打設が実施された。エルドアン首相は、スピーチの中で、アンカラのみでなく周辺地域に、高品質なサービスを提供する保健医療の要として、エトリック案件を紹介した。しかし、その後実際の工事の進展は見られず、施工に必要な図面等の承認も進んでいないのが実情である。

図表・29 エトリック案件における着工式の様子

<p>政府高官</p>	<p>集まった住民</p>
<p>エルドアン首相によるスピーチ</p>	<p>コンクリートの打設</p>

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

また、同様の着工式は、アイテック株式会社が政府側コンサルタントを務めるイキテリ案件においても、2014年2月16日に実施されている。

## 2) 既存案件へのSPV・ファイナンスへの参画要請について

第1章1-1. 2) (6) で述べた通り、Sila グループより、日本企業への協力打診を求められたことをきっかけに、日本企業群が既存案件の落札事業者と協力して病院 PPP 事業に参画する方法を検討することとした。

2013年6月の時点では、現在入札の最終段階であるコジャエリ案件 (Kocaeli Project、計 1,180 ベッド)、エスキシェヒル案件 (Eskisehir Project、計 1,060 ベッド) において、日本の建設会社に、ファイナンスを含め SPV のパイロットとなって貰いたいとの要請があった。病院運営の責任においては、外国企業に 25 年は負担になるだろうとのことで、Sila グループが負う予定とのことであった。

また、2013年9月の時点では、Sila グループは医療機器の調達担当でもあるので、日本企業より医療機器の価格見積をもらいたいとの要請があった。まずは、現地調査を実施し、その中

で同グループとの協力の可能性を検討することとした。

## 4-2. 現地調査

既存案件への日本企業群の参画の可能性を検証するため、現地調査を実施し、落札事業者ならびに落札事業者のファイナンシャルアドバイザーへのヒアリングを実施した。また、トルコに進出している日系企業の現地支店を訪問し、トルコの市場感や病院PPP事業に対する考え方をヒアリングした。

### 1)調査の目的

現地調査では、医療機器分野でのファイナンスを含めたSPVへの参画を目指し、各案件への参画条件や支払スキームを確認し、交渉を通じて実際に日本企業が参画できる体制の検証を目的とする。

#### (1)既存案件の進捗状況の確認

既存案件に参画を検討するに当たっては、既存案件の進捗を正確に理解する必要がある。現地調査の実施前から、病院PPP事業の進捗が芳しくなく、特にファイナンスが固まらない事態は掌握していた。そのため、何がファイナンス組成を遅らせる原因であるかを把握することが日本企業の参画の可否を検証する際に重要な視点となることは明らかであり、そこで実際に事業落札している落札事業者からのヒアリングに加え、そのファイナンシャルアドバイザーへのヒアリングを実施することとした。なお、ヒアリングに際しては事前にヒアリングシートを送付している。

#### (2)既存案件への参画可能性の検討

現地調査を実施する前には、日本において、複数の医療機器メーカー、商社へのヒアリングを実施し、病院PPP事業への参画に関する現状の共有と意見交換を行った。その中では、トルコ保健省とSPVならびに医療機器メーカーとの契約構造や支払い条件、想定されるリスク分担等について現地調査にて確認することを共有した。

また、既存案件がファイナンスの問題で進捗が見られないことから、日本企業群が参画する際にはJBICからの融資も含めたファイナンスと一体となった参画を提案することが落札事業者にとって魅力的な提案となることが想定される。そこで、日本からのファイナンス面での協力に対する期待を確認し、参画の方針を検討することとした。なお、ヒアリングに際しては事前にヒアリングシートを送付している。

### 2)調査の概要

#### (1)調査メンバー

図表・30 現地調査メンバー

所属	名前	役職
アイテック株式会社	関丈太郎	C&Eグローバル事業部 常務取締役
	川崎宣輝	C&Eグローバル事業部 係長

	安村侑希子	C&Eグローバル事業部 主任 アンカラ事務所
	ユルドウルム オスマン ベヨール	アンカラ事務所 アシスタント
株式会社プロジェクト アドバイザー	古澤靖久	マネージングディレクター

出所) トルコ病院PPP グループ作成

## (2)調査実施行程

図表・31 現地調査実施工程

日	訪問先	
12/22 (日)	成田 (12:55) →イスタンブール (18:10)	成田 (22:30) →イスタンブール (04:20 +1)
12/23 (月)	イスタンブール	アンカラ
	10:30 UniCredi 12:50 東京三菱UFJ銀行 14:30 日立ヨーロッパ  イスタンブール (18:10) →アンカラ (19:05)	イスタンブール (06:00) →アンカラ (7:05)  10:30 アンカラ大学国際部
12/24 (火)	13:00 日本国大使との昼食 15:30 Sila グループ 19:30 トルコ保健省保健投資局長	
12/25 (水)	14:00 Türkerler - Gama	
12/26 (木)	アンカラ(13:00)→イスタンブール(14:05) イスタンブール (17:15)	
12/27 (金)	成田 (11:30)	

出所) トルコ病院PPP グループ作成

## (3)訪問先・面会者・協議事項

現地調査における訪問協議先は以下の通りである。

図表・32 現地調査 訪問先・面会者一覧

日付	訪問先	面会者
23 日	UniCredi	Sule Topcu Kilic, Head of Financial Advisory Turkey, Managing Director, CEE Banking Division, Corporate & Investment Banking
		Basak Egemen, Associate Director, Financial Advisory, YapiKredi
	アンカラ大学国際部	Assist. Prof. Dr. Ilhan Karasubasi, Vice Coordinator, Rector's Coordination Office International Relation
	東京三菱 UFJ 銀行 イスタンブール支店	Head of Corporate Banking Department 1, Senior Manager 山口与志郎氏
		Corporate Banking Department 1, Manager 富永翔氏
	日立ヨーロッパ イスタンブール支店	Murat Yilmaz, Group Business Development Manager
Ozgur Ozalp, Business Development Manager, Hitachi High Technologies Business Line		
24 日	Sila グループ	Dr. Ihsan Şahin, Board Chairman, General Manager
		Asuman Soylemez, Financial Specialist
		Hulya Upur, Medical Equipment Planning
		Ramadan Muezzinoplu, Biomedical Engineer
	在トルコ日本国大使館 (食事会のみ)	特命全権大使 横井裕氏
		公使 勝亦孝彦氏
一等書記官 米村享紘氏		
保健省保健投資局	フアット カンタルジ保健投資局長	
25 日	GAMA- Türkerler	T.Ali Kahyaoglu, Member of the Board, GAMA
		Erk Ozbelge, Business Development Director, GAMA
		Asli Gezer M.Arch. Design Coordination Manager, GAMA
		Burak Dirican, Project Manager, GAMA
		Ali E. Gocmen, Ankara Etlik Integrated Health Campus Project, Astardi Türkerler Construction JV, Member of Executive Committee, Türkerler
		Pelin Yerge, Chief, Financial Officer, Türkerler

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

それぞれの訪問先で得た情報のうち、特筆すべき点は以下の通りである。なお、アンカラ大学、トルコ保健省投資局長、東京三菱 UFJ 銀行イスタンブール支店については、別章に關係するため、ここでの報告は省略する。

#### ①UniCredi 社

・UniCredi は現在 6 案件 (エトリック案件、ビルケント案件 (Bilkent Project、計 4,376 ペッ

ド)、イキテーリ案件、メルシン案件、イズミール案件 (Izmir Project、計 2,000 ベッド)、コジャエリ案件) でスポンサーのファイナンシャルアドバイザーをしており、エトリック案件やビルケント案件では融資も検討している。

- UniCredi の係る各案件は順調に進んでいると理解している。カイセリ案件、エトリック案件、ビルケント案件、イキテーリ案件、メルシン案件は EBRD (Europe Bank for Reconstruction and Development ; 欧州復興開発銀行) や IFC (International Finance Corporation : 国際金融公社) も参加の方向で、ファイナンスは概ねまとまっており、最終的な交渉や契約書類の準備中である。
- 案件の遅れは、保健省側の意思決定者が何度か交代して、一から案件の交渉をしなければならなかったこと、今年 3 月の PPP 法改正後、6 ヶ月以内に制定されるべき "Regulation<sup>37</sup>" がまだ保健省によって作成されておらず、それがないとプロジェクトが進められないこと、等による。
- 9 月の集中協議の後、"Project Agreement<sup>38</sup>" が改善され、テンプレートができている。それはバンカブル (=融資可能性が高い) のものとする。なお、"Schedule<sup>39</sup>" はどれもまだ固まっていない。
- ファイナンスの準備と並行して SPV のテクニカルチームは図面の最終承認を進めている。"Project Agreement" が締結されると "Land Delivery<sup>40</sup>" がなされるため、地質調査等を実施し、設計を行う。トルコ保健省による図面の承認や、地方政府からの "Construction Permission (工事開始許可)" の取得等の要件を満たすと、"Site Delivery (サイトにて工事の開始が可能)" が与えられることになる。"Site Delivery" は融資実行の前提条件であるので、"Site Delivery" に至っていないことからファイナンス・クローズに至っていないのが現状である。
- 医療機器に関しては、Schedule 13 "Equipment" に、EPC に含まれ、初期投資の一部として SPV が購入から据付まで行わなければならないアイテムのリストが定められるが、図面の承認がなされていないためまだ完成していない。一方 19 の運営サービスに含まれるアイテムは、委託を受けた運営会社が機材ももってくるものであり、SPV が行う初期投資には含まれない。
- レンダーとして見て、SPV とトルコ保健省との一通りのリスク分配は完了していると理解しており、プロジェクトはもう間もなく進むと考えている。例えば、「SPV のリスクは "Availability Payment (施設の利用可能性に対する支払)" の 10% までが補償範囲とされている」、「"Service Payment (運営サービスに対する支払い)" 中の "Volume Payment (提供されるサービスのうち従量支払いのもの)" については提供量の多寡にかかわらず 70% までは保証される」、「グラウンドリスク (建設中に発見された予期せぬ埋蔵物等によるリスク) はトルコ保健省のリスク分担である」、等 SPV とトルコ保健省のリスク分担は相応である。

---

<sup>37</sup> p.16 参照

<sup>38</sup> 注 36 参照

<sup>39</sup> 同上

<sup>40</sup> 測量や地質調査等のための土地の立ち入り許可。この時点ではまだ工事の開始許可は与えられていない。

## ②Sila グループ

- ・Sila の理解として、病院 PPP 事業の進捗は速まっており、アダナ案件とヨズガット案件では、ファイナンスはすでにまとまり、エラズー案件、ブルサ案件ももう少しである。
- ・プロジェクトの進捗に時間がかかっているのは、図面の承認をしてくれる政府側コンサルタントが決まらないためや、施主側の要請で何度も要求事項が変わって図面を大幅に変更させられているためである。なお、コンサルタントの選定が遅れている理由は、トルコ保健省がコンサルタント選定の発注図書の中の標準契約書案に穴を見つけたため入札をやり直すことにしたためである。
- ・例えばヨズガット案件であれば、総投資額は 150 百万 USD 程度である。ここには、デザイン、建築、初期投資に含まれる医療機器、家具が含まれており、運営サービス分は別である。
- ・運営サービス 19 種のうち、Optional である 13 種をそれぞれ一括で引き受けてくれる委託会社はいないか。特に廃棄物処理と滅菌サービスを提供できる日本の会社があれば紹介してほしい。

## ③GAMA 社・Türkerler 社

- ・GAMA は、これまで大成建設や丸紅と長期に渡り良い関係を築いてきており、これからも日本企業とは事業を行いたいと考えている。GAMA が大成建設と行ったマルマライ計画も、日本政府の後押しがあったからこそ実現できた。病院 PPP 事業でも、同様に日本政府の後押しを期待したい。
- ・トルコにおけるプロジェクトファイナンスは、主としてヨーロッパのレンダーによるものであり、我々は彼らの融資についてよく知っている。一方で、日本のレンダーや制度金融機関についてはよく知らないので JBIC のファイナンスのメリットを含めて理解したい。

## ④日立ヨーロッパ社 イスタンブール支店

- ・病院 PPP 事業については以前から注目しているが、本社からの指示もあり、機器やエレベーター等の製品を売り切ることまでしかできない。SPV からは見積もりの依頼等も来ているし、こちらからオファーも出している。具体的に販売契約を締結した案件はまだない。
- ・本社の姿勢としても、また担当者としても、実際に一つ以上プロジェクトが完成するのを見てから、直接的な事業への参画をしたいと考えている。
- ・病院 PPP 事業においては、SPV が医療機器を扱う委託事業者に委託して、そこに販売代理店が売ることになる。もちろんトルコの法律に従って 2 年の保証期間と 10 年の消耗品の供給保証が販売時に求められるので、それらはメーカーとして代理店を通して対応する。現状の 25 年という運営期間を通して補償を検討することは難しいと考えている。

## 3)調査の成果

### (1)ファイナンス、プロジェクトの進捗

UniCredi 社、落札事業者、ならびにトルコ保健省からのヒアリングからは、各プレーヤーは事業の進捗に対して一定の進展を見ているようである。トルコ保健省側も SPV 側も 2013 年 8 月の集中協議に対しては一定の評価を示しており、その結果見直された“Project Agreement”には SPV も同意をすることとしていた。また、ファイナンス・クローズに向けた動きとしても、

EBRD も含め、トルコ国内やヨーロッパの銀行が融資団の結成に最終的な合意を見せているとされている。

しかし、“Project Agreement”に付随され、サービスの具体的な内容を決める“Schedule”と呼ばれる付随文書は依然合意に至っておらず、改正 P 法の実施細則となるトルコ保健省による“Regulation”の制定が遅れていること、土地の引き渡しに必要な手続きが完了していないこと、建築図面の承認ができていない、ないしは承認をするためのコンサルタントが選定されていないこと等から、実際の資金引き出し（ウェット・ファイナンス・クローズ）には至っていない模様であり、引き続き事業開始までには解決していくべき段階が残されていることが判明した。

## （2）既存案件への参画可能性の検討

日本企業群が既存案件に参画するためには、SPV 側とどのような契約形態をとるかが第一に明確にされる必要があるが、SPV 各社においてもそれらの方針を決められていない模様である。たとえば Sila グループからの要請にある通り、サービス事業を一括で引き受ける委託先を探している SPV がある一方で、GAMA/Türkerler は JBIC の低利融資への関心があり、医療機器については多くの競争させるメーカー、一納入先としてとらえている模様である。

日本企業の参画への期待は、SPV が持つそもそもの事業規模にもよると考えられる。今回ヒアリングした Sila グループと GAMA を比較すると、前者はこれまでトルコ国内でリハビリ関係施設の運営を行ってきた事業者であるが、後者は大型のインフラプロジェクトを世界中で展開するゼネコンであり、日本企業に期待する事業範囲も自ずと違っている。両社のヒアリングに対する姿勢からは、日本企業を有力なパートナーとみて具体的な価格提案や協力内容に関する協議を求めるグループと、多くのパートナー候補がある中の一つとして日本企業を見ているグループがあると理解された。

また、Sila グループに対して配布したヒアリングシートへの回答では、総じて同グループから契約条件等の提案を受けるに際しては、先に日本企業群からの価格提案ないしは JBIC からの融資条件等を示すことが求められている。しかしながら、日本企業群が価格を含めた提案をするためには、契約条件や支払い条件等が明確にならないことにはリスクの算段が付けられないため困難である。今後既存案件の落札事業者と日本企業が協力の可能性を探っていくためには、両者の要求事項を直にすり合わせる必要があると考えられる。

これまでの案件では、価格重視の入札に基づいた事業者選定が行われており、落札事業者も厳しい落札価格の中でどのように事業を実施していくかについて模索している状況下では、価格に対する関心が最も強いことがうかがえる。そのような中で日本企業が既存案件に参画するには、SPV に対して明確なリスク分担や事業範囲の決定を求めることとなるが、既存案件の進捗が芳しくなく、事業組成が出来ていない中であっては、日本企業が参画する範囲が特定できず、このままではリスクが高いと言える。

既存案件への参画を図るためには、対象となる SPV の事業範囲やリスク分担を定め、条件を明確化する必要があるが、そのためには、トルコ保健省と SPV の契約範囲にまで立ち返って見直すことも検討すべきであり、第 6 章にて報告する今後の新規案件への働きかけを、既存案件にも広げて応用することを検討したい。

## 第5章 医学・医療交流の促進

第5章では、日本に対する医学的な関心を醸成し、日本のブランド力を高め、ひいては病院PPP事業への参画可能性を高めるための医学・医療交流を促進する活動を報告する。

### 5-1. 医学・医療交流の活動

日本とトルコは2014年で国交樹立90周年を迎える。両国の首脳会談でも取り上げられる通り両国は双方に歴史的にも友好関係を築き上げてきており、トルコは世界でも有数の親日国といわれる。病院PPP事業に日本企業が参画する際にも、医学・医療交流を通して医療の担い手である医師や医療従事者に日本の医療に対する関心を醸成し、親しみを抱いてもらうことが重要である。2011年度、2012年度の調査においても、病院PPP事業への参画に向けた調査を実施するに当たり、検討委員会には医師を加え、現地調査にも医師が同行し、トルコの医療事情の調査・研究を実施してきた。また現地調査での協議における合意に基づいて、2013年度に日本の大学とトルコの大学の間で将来にわたる協力を約した協力協定が締結されている。医学・医療交流の重要性は2014年1月に締結された日本の厚生労働省とトルコの保健省の間の協力覚書にも触れられており、今後更なる発展が期待されている。加えて今年度の調査では、日本から官民ミッション団を派遣し、トルコアンカラにて医学交流フォーラムを実施した。フォーラムでは産・官・学それぞれのチャンネルを通じた両国間の交流を実施し、両国の協力関係を深めることに貢献している。

#### 1) 大学間協力協定の締結

2012年度調査の一環として実施した2013年1月の現地調査において、東京女子医科大学の上塚芳郎教授（医療/病院管理学）が検討委員の一員としてトルコを訪問し、複数の医科系大学と協議を持ったことをきっかけに、東京女子医科大学とアンカラ大学ならびにハジェテペ大学との協力協定の締結が約束された。

2013年7月には東京女子医科大学とアンカラ大学との間で協力協定が締結され、その主な協力内容としては、以下の各点が定められている。

1. 両大学で課題としている科学問題解決のための学術知識や経験の共有
2. 講義、研究、会議等を目的とした、大学職員の相互派遣の促進
3. 交換留学の促進
4. 出版物や教育材料の共有
5. 共同研究事業や共同学会の促進

また、2014年1月には、ハジェテペ大学との協力協定も締結された。同協定における主な協力内容には、以下の各点が含まれている。

1. 学部間や研究者の交流をはじめとした、共同研究事業の促進
2. 交換留学やダブルメジャー制度の充実
3. 研究データ及び教育材料の共有
4. 出版活動や文化交流における協力
5. 共同学会の企画

同協定の調印のため、ハジェテペ大学より学長であるムラット トウンジェル(Murat Tuncer)教授が来日し、東京女子医科大学にて1月23日に調印式が実施された。調印式には在日トルコ大使館からも領事が同席し、協定調印を見届けている。その後トウンジェル学長は東京女子医科大学の病院、学生教育施設、研究所(TWIns ; Tokyo Women's Medical University - Waseda

University Joint Institution for Advanced Biomedical Sciences) も見学している。また、トゥンジェル学長は 24 日に日本の田村憲久厚生労働大臣も表敬訪問し、日本とトルコ両国の協力について協議を実施した。その中で田村大臣は、昨年の安倍総理の 2 度のトルコ訪問や本年初頭のエルドアン首相の来日の件に触れ、両国の関係が非常に良い中で、両大学間での国際協定締結はとても喜ばしいことであると述べている。これを受けて、トゥンジェル学長からは、今後も両国の関係構築に貢献したいとのコメントがあった。

図表・33 ハジエテペ大学学長来日の様子（厚生労働大臣の表敬訪問）



出所) トルコ病院 PPP グループ作成

## 2) 政府間協力覚書の成果

2014 年 1 月のエルドアン首相来日時に締結された協力覚書においても、人材育成や医療機関同士の協力といった分野が重視されている。

図表・34 「日本国厚生労働省とトルコ共和国保健省の間との意図表明文書」の概要

1月7日(火)、迎賓館赤坂離宮において、安倍総理とエルドアン・トルコ首相の立ち会いのもと、厚生労働省は、両国の医療・保健分野の協力推進のため、「日本国厚生労働省とトルコ共和国保健省の間との意図表明文書」の交換を行いました。

具体的には、

- (1) 医療・保健システム、保健情報及び情報システムの強化
- (2) 老人介護制度及び在宅医療サービスの強化
- (3) 医療・保健サービス分野に従事する人材への教育
- (4) 病院の耐震設計技術
- (5) 医療・保健分野における官民連携モデル（PPP）
- (6) 医薬品及び医療機器の規制に関する経験及び情報の交換
- (7) 救急医療サービス及び災害時の医療・保健サービスのマネジメント
- (8) 共同プロジェクト作業の立ち上げ
- (9) 関連医療機関同士の協力の提供

といった分野において、相互に協力を行うことを確認しました。

出所) 厚生労働省ホームページ (<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000034144.html>) より引用

下線は引用者

### 3) 医学交流フォーラム

2011年度から継続してきた医学・医療交流の具体的な実践として、本事業においては、官民ミッション団を派遣し、その中で日本トルコ医学交流フォーラムを実施することとした。その詳細は下段に示す通りである。

## 5-2. 官民ミッション団の派遣

### 1) 官民ミッション団参加者

官民ミッション団は、経済産業省と3大学から4名の医師、ならびにアイテック株式会社で構成した。

図表・35 官民ミッション団参加者

(敬称略)

所属	名前	役職
経済産業省	福岡功慶	商務情報政策局 ヘルスケア産業課 課長補佐
順天堂大学	佐藤信紘	学校法人順天堂理事 順天堂大学 名誉教授・特任教授
	坂本直人	医学部・大学院医学研究科 消化器内科学准教授
筑波大学	櫻井英幸	医学医療系 放射線腫瘍学 教授 附属病院陽子線医学利用研究センター長
東京女子医科大学	上塚芳郎	医療・病院管理学 教授
アイテック株式会社	関丈太郎	C&Eグローバル事業部 常務取締役
	望月秀記	C&Eグローバル事業部 室長 アンカ事務所
	川崎宣輝	C&Eグローバル事業部 係長

	安村侑希子	C&E グローバル事業部 主任 アンカ事務所
	内木梨紗子	C&E グローバル事業部

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

## 2) 全体行程

官民ミッション団は全体で5日間の行程で実施した。行程2日目の日本トルコ医学交流フォーラムを中心に、トルコ側の医療従事者との交流や病院視察等を行い、一方通行とならない交流を図ることを目的に構成している。

図表・36 官民ミッション団行程

日	訪問先	
2/18 (火)	成田 (12:55) → イスタンブール (18:10) イスタンブール (20:00) → アンカラ (21:05)	
2/19 (水)	(朝官団員合流) 9:30 アンカラ大学医学部附属ジェペジ病院視察 (循環器科、腫瘍科) 10:30 アンカラ大学医学部附属イブンシーナ病院視察 (消化器科) 11:00 日本トルコ大学協会との昼食会 13:30 日本トルコ医学交流フォーラム 17:30 レセプション	
		<一部> アンカラ (22:00) → イスタンブール (23:05) [20日] イスタンブール (00:50) → 成田 (19:30)
2/20 (木)	11:00 在トルコ日本国大使館表敬訪問	
	アンカラ (14:00) → イスタンブール (15:05)	<一部> アンカラ (14:00) → イスタンブール (15:05) イスタンブール (17:15)
2/21 (金)	9:30 アジバデム大学施設視察	→ 成田 (11:30)
2/22 (土)	イスタンブール (00:50) → 成田 (19:30)	

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

## 3) ミッション団の活動

5-3. に示す医学交流フォーラム以外に、官民ミッション団として下記の活動を実施した。それぞれの概要と成果を示す。

### (1) アンカラ大学医学部附属ジェベジ病院、イブンシーナ病院視察

行程2日目の19日、アンカラ大学医学部附属病院であるジェベジ病院 (Cebeci Hospital) ならびにイブンシーナ病院 (İbni Sina Hospital) を訪問した。この訪問では各科の医師に分かれ、トルコにおける現状の医学の水準や、医療の提供体制等を視察することを目的とし、以下のチームにて専門科を訪問した。

図表・37 専門科別の訪問チーム構成

(敬称略)

訪問大学	専門科	名前	所属
ジェベジ病院	腫瘍科	櫻井英幸	筑波大学
		関丈太郎	アイテック株式会社
	循環器科	上塚芳郎	東京女子医科大学
		内木梨紗子	アイテック株式会社
イブンシーナ病院	消化器科	福岡功慶	経済産業省
		佐藤信紘	順天堂大学
		坂本直人	順天堂大学
		川崎宣輝	アイテック株式会社
		その他オリンパスメディカルシステムズ株式会社より6名	

出所) トルコ病院PPPグループ作成

図表・38 ジェベジ病院、イブンシーナ病院の概要

#### <ジェベジ病院>

設立年	1945年
病床数	1,200床
患者数	N/A
診療科	法医学科、外科腫瘍科、小児救急科、小児外科、小児内分泌科、小児感染症科、小児胃腸科、小児遺伝科、小児血液科、小児免疫・アレルギー科、小児循環器科、小児腎臓科、小児神経科、小児腫瘍科、小児放射線科、小児リウマチ科、小児科、小児集中治療科、小児精神科、小児発達科、理学療法科、胃腸科、一般外科、老年医学科、胸部疾患科、眼科、公衆衛生科

#### <イブンシーナ病院>

設立年	1985年
病床数	902床 (元々1,286床であったが縮小)
患者数	約425,000人/年

診療科	救急科、疼痛学科、家庭医学科、解剖科、麻酔・蘇生科、神経外科、生物物理科、生物統計科、小児泌尿器科、皮膚科、手外科、内分泌科、臨床微生物科、理学療法科、生理科、生理病理科、リウマチ科、胃腸科、一般外科、胸部外科、医療組織・胎生学科、内科、内科集中治療科、免疫・アレルギー科、循環器科、精神科、耳鼻咽喉科、腎臓科、神経科、核医学科、整形外科・外傷科、抹消静脈外科、放射線科、細胞病理科、微生物科、生化学科、薬理学科、遺伝科、腫瘍科、寄生虫科、病理科、医学歴史・倫理科、泌尿器科、集中治療科
-----	---

出所) トルコ病院PPP グループ作成

図表・39 ジェベジ病院、イブンシーナ病院視察の様子(科別)

<腫瘍科>



筑波大学櫻井教授とジェベジ大学腫瘍科の教授

医療機器の視察

<循環器科>



東京女子医科大学上塚教授とジェベジ病院循環器科の教授陣

< 消化器科 >



内視鏡室の視察



順天堂大学佐藤名誉教授、坂本准教授とイブシナーナ病院消化器科の教授陣

出所) トルコ病院PPP グループ作成

視察を通して各科の現状を確認した中で、医師からは、トルコの医学レベルは一定以上にはあるが、今回フォーラムで提示するような内容は視察した各科の現状と比して高度で先進的であろう、といった意見があった。また、トルコの大学として1、2を争うアンカラ大学ではあるが、訪問した各科の規模は小さく、例えば放射線腫瘍科は4名しか専門医がいない中であっては、専門医の育成といった部分も必要であることがうかがえる。

一方、今回フォーラムで提案したような技術がトルコにとって先進的であることは、市場としても拡大の余地があるといえる。また、専門医が少ない現状から、日本が継続的な支援をすることで、広く日本の技術、製品に触れた医師が育つこととなり、その結果日本の市場拡大に貢献することが期待される。

そのような意味からも、今回のフォーラムにおいて医師による医療技術の紹介と、メーカーによる医療機器技術の紹介を行ったことは、今後日本の医学界にとっても医療関連産業界にとっても意義があったと考えられる。

**(2)アジバDEM大学研修施設視察**

行程4日目の21日、イスタンブールにてアジバDEM大学 (Acibadem University) 付属の研修施設 (CASE : Center of Advanced Simulation and Education) を視察した。同施設の見学はオリンパスメディカルシステムズ株式会社の協力を得て実現しており、イスタンブールにおいても今後の更なる医学・医療交流における可能性を探ることを目的に実施した。日本側からの参加者ならびに同施設にて協議した相手は図表・40の通りである。

図表・40 アジバDEM大学 CASE 視察のメンバー

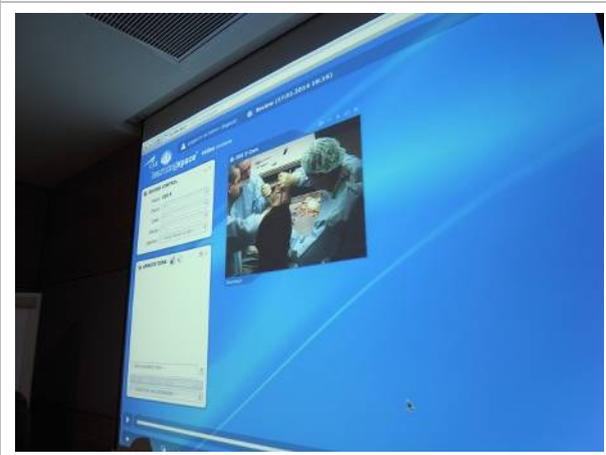
(敬称略)

面会先	名前	所属
アジバDEM大学	エミン アクソイ (M. Emin Aksoy)	CASE 所長

日本側	佐藤信紘	順天堂大学
	川崎宣輝	アイテック株式会社
	絹川正彦	オリンパスメディカルシステムズ株式会社
	長井秀樹	オリンパスメディカルシステムズ株式会社
	その他オリンパスメディカルシステムズ株式会社より 4名	

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

図表・41 アジバテム大学 CASE 視察の様子

	
<p>意見交換</p>	<p>マネキンを用いた研修設備 (手術室)</p>
	
<p>救急車内における救急救命を研修するための設備</p>	<p>モニターによる研修の記録と管理が可能</p>



ヒトの遺体解剖研修設備（解剖台：10台）



ブタを用いた実習設備（実験台：9台）

#### 出所) トルコ病院PPPグループ作成

アジバDEM大学は、トルコ全土において17の病院を運営するトルコ最大の病院グループであり、日本の三井物産株式会社が出資しているマレーシアのインテグレイテッド・ヘルスケア・ホールディングス（IHH：Integrated Healthcare Holdings Sdn. Bhd）が60%の株式を所有しているアジバDEM社（Acibadem Sağlık Yatirimlari Holding）が設立した民間大学である。同大学は2007年に設立されたばかりの新しい大学で、医学部の他に保健学科、工学部や芸術学部等を持っている。医学部としては、まだ卒業生を出していない若い大学である。

その中で、今回視察をしたCASEは、在学生と院生、ならびにアジバDEMグループの傘下にある病院の医療従事者をトレーニングすることを目的に設立された施設であり、大学の中に設けられている。CASEでは、マネキンを用いたトレーニングの他、ヒトの遺体や動物（ブタ、ラット等）を用いた医療研修を実施しており、施設内には診察室、ICU、救急部門、救急車、手術室等が再現されたエリアが用意されている。各所にビデオカメラが設置され、施設内の教室や会議室等でトレーニングの様子を中継・記録・再生しながら実施することができるようになっており、講師によるモニターを通じた指導や、本人が後から自身の研修内容を見直すことができるようになってきている。また、動物と遺体を用いた研修のために、複数の研修台、解剖台が設置された部屋を持っており、同時に多数の研修が可能となっている。これらの研修室は、欧米の大手医療産業企業がスポンサーとなっており、大学での研修を支援するとともに、自社製品を研修で使用してもらうことでユーザーに慣れ親しんでもらう宣伝の場としているとのことである。

同行した佐藤名誉教授からは、同様の規模を持つ施設は日本でもなく、先端的かつ効率的な研修を行う施設として評価できるとのことであった。また、面談の中で佐藤名誉教授とアクソイ教授は、順天堂大学とアジバDEM大学との間における今後の協力の可能性を探っていくことに合意している。

なお、同大学の取り入れている運営方式は、民間企業との協力による研修施設の運営であり、日本が医療の国際展開を進めていくにあたっての民と学による協力方法の一つのモデルとなることと考えられる。

### (3)その他

官民ミッション団として実施したその他の面談、協議等は以下の通りである。

#### ①日本トルコ大学協会との昼食会

19日の昼の時間を用いて、日本トルコ大学協会との昼食会を開催し、主に日本に留学経験のある医師を中心に交流を図った。日本側からは経済産業省と医師4名ならびにアイテック株式会社から3名が参加し、トルコ側からは下記の図表・42に示される通り、アンカラ大学から5名の医師が参加し、日本とトルコ両国における学術交流に関する現状の紹介や、両国の協力の可能性について話し合いを持った。医師の一部は引き続きフォーラムにも参加され、ミッション団の医師団と様々な意見交換を行う等、今後の日本・トルコの医学・医療交流促進の一つのきっかけとなった。

図表・42 昼食会に参加したトルコ側の医師

所属大学・病院	名前	専門
アンカラ大学	サリーム デミルジ教授 (Prof. Dr. Salim Demirci)	腫瘍科
	ナイル チャーラー教授 (Prof. Dr. Nail Çağlar)	循環器科
	アブドルカディール ドクメジ教授 (Prof. Dr. Abdülkadir Dökmeci)	消化器科
	カディール バハル デュルサン教授 (Prof. Dr. Kadir Bahar Dursun)	消化器科
	新堀直人先生 (Dr. Naoto Shimbori)	内科

出所) トルコ病院PPP グループ作成

図表・43 昼食会の様子



出所) トルコ病院PPP グループ作成

## ②在トルコ日本国大使館表敬訪問

行程3日目となる20日の午前に在トルコ日本国大使館を表敬訪問した。大使館では、横井特命全権大使と医師団との協議が行われ、前日の医学交流フォーラムの内容にも触れながら、トルコに対する今後の具体的な日本の協力について活発な意見交換を行った。特に大使からは、フォーラムにアンカラ大学とハジェテペ大学の両学長が参加したことは意義があり、今後の展開への期待が示された。また、今後日本で留学生を受け入れる具体的な方法として、民間の財団法人や企業立財団による留学支援制度や研修支援制度、NPO等による受入れの方法を検討すべきことを協議した。

図表・44 表敬訪問の様子



出所) トルコ病院PPPグループ作成

## 5-3. 医学交流フォーラム

本事業の目的の一つである、医学・医療交流を具体化するために、アンカラにて開催した日本・トルコ医学交流フォーラムについて報告する。

### 1)プログラム

下記に当日のプログラムを示す。日本が得意とする医療技術を紹介することを目的に、医師による医学面からの講演と、それを支える日本企業の取り組みについての紹介を交えた3部構成とした。

図表・45 日本・トルコ医学交流フォーラム 当日プログラム

<開会挨拶>

1. 順天堂大学名誉教授・特任教授 佐藤信紘先生
2. 日本トルコ大学協会 アブドルカディール ドクメジ教授
3. ハジェテペ大学学長 ムラット トウンジェル教授
4. アンカラ大学学長 エルカン イビシュ (Erkan İbiş) 教授
5. 在トルコ日本国大使館特命全権大使 横井裕氏

<オープニングセッション>

経済産業省 商務情報政策局 ヘルスケア産業課 福岡功慶課長補佐

<セッション1：『再生医療、細胞シート工学の応用（心臓、角膜、食道癌治療）』>

東京女子医科大学 上塚芳郎教授

テルモ株式会社 中野徹氏（テルモヨーロッパ トルコ支店 代表）

<セッション2：『陽子線治療技術、次世代放射線治療技術（BNCT）』>

筑波大学 櫻井英幸教授

株式会社 日立製作所

渡部一雅氏（ヘルスケア事業戦略本部 ヘルスケアプロジェクト本部 事業推進部 部長）

保江佳克氏（電力システム社 放射線治療推進本部 放射線治療ソリューション部 主任技師）

<セッション3：『内視鏡による早期がん診断・治療の最新技術』>

順天堂大学 佐藤信紘先生、坂本直人先生

オリンパスメディカルシステムズ株式会社

長井秀樹氏（マーケティング本部 欧米販売企画部 新興国グループ グループリーダー）

出所) トルコ病院PPP グループ作成

## 2)主な参加者

当日はトルコ側、日本側合わせて最終的にのべ112名程（講演者含む）の参加があり、トルコ側からは国立アンカラ大学やハジェテペ大学の医師を中心に、トルコ保健省、国立ガーズィ（Gazi）大学、私立トゥルグトゥ・オザル（Turgut Özal）大学、医療関連民間企業といったところからの参加者もあった。また、イスタンブールから参加した医師もいた。日本側は、ミッション団のメンバーに加え、在トルコ日本国大使館や在トルコ日本企業等からも参加者があり、その他講演企業の関係者が中心であった。主な参加者と、所属別の概数を図表・46に示す。

図表・46 主な参加者と人数

大学関係者、医療従事者		
国立大学	アンカラ大学	学長 エルカン イビシユ 医学部長 シェフバル エルトウルク（Şehsuvar Ertürk）教授 国際関係局コーディネーター イーハン カラスバシユ（İlhan Karasubaşı）准教授 日本トルコ大学協会 アブドルカディール ドクメジ副会長 他 30名
	ハジェテペ大学	学長 ムラット トウンジェル教授 副学長 オメル ウール（Ömer Uğur）教授 他 22名
	ガーズィ大学	4名
私立大学	トゥルグトゥ・オザル大学	2名
その他	私立病院等	6名

省庁	
トルコ保健省	トルコ公共保健機関 癌科長 ムラット ギュルテキン (Murat Gültekin) 教授 他 5 名
在トルコ日本国大使館	横井裕特命全権大使 他 1 名
民間企業（主催者・講演者除く）	
日本企業	9 社 約 11 名
トルコ企業	6 社 約 13 名

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

### 3)フォーラムの様子

ここではセッション別に講演の様子や主要な質疑応答の内容を示す。

#### (1)挨拶

官民ミッション団を代表して順天堂大学の佐藤名誉教授からの挨拶を始めに、計 5 名の方々より挨拶を頂戴した。

冒頭佐藤名誉教授より、昨年から益々深まっている両国の友好関係のもと開かれる今回のフォーラムの位置づけと意義について説明され、ミッション団に参加している医師を紹介された。続けて日本トルコ大学協会のドグメジ教授からは、日本・トルコの医学・医療交流は 40 年の歴史を持ち、これまでに 16 名のトルコ人医師が日本に留学し、学術的な成功を収めていることが報告された。

ハジェテペ大学のトゥンジェル学長は、2014 年 1 月に締結された東京女子医科大学との協力協定について触れ、訪日中に厚生労働大臣に面会して意見交換をしたことを報告頂いた。また、トゥンジェル学長は、PPP 事業における日本の協力の可能性についての期待を説明頂いている。次に登壇されたアンカラ大学のイビシユ学長からは、1891 年のエルトゥールル号事件以来の日本・トルコの友好関係に触れ、今回のフォーラムが日本の先進的な技術をトルコに紹介する大変重要な機会であると述べられた。また、今後も日本・トルコの友好関係を強化していきたいことを述べられた。

最後に在トルコ日本国大使の横井特命全権大使より、日本とトルコ両国の関係が強まっている中、2014 年 1 月の意図表明文書の締結に代表されるように、医療分野での両国の協力も深まっていることに触れ、今回のフォーラムが日本の技術を紹介し、今後の更なる協力を進めていくきっかけになることへの期待が述べられた。

図表・47 挨拶の様子



会場の様子



順天堂大学佐藤名誉教授



日本トルコ大学協会ドグメジ副会長



ハジエテペ大学トゥンジェル教授



アンカラ大学イビシユ教授



在トルコ日本国大使館横井特命全権大使

出所) トルコ病院PPP グループ作成

## (2) オープニングセッション 経済産業省による講演

経済産業省の福岡課長補佐より、「Japanese Medical Science Advancement and Industry - Importance of Human Resources Development -」というテーマにて日本が取り組む医療の国際

展開に関する動きについて講演された。この中では、日本と対象国が WIN-WIN の関係を構築することを目指しており、経済成長を進める国々に対して、日本が得意とするがんや生活習慣病に関する技術や医療を紹介していきたい、ということが説明された。また、日本式医療の特徴は、高度な画像診断技術と低侵襲な医療技術とし、今回のフォーラムを、それら技術をトルコに紹介するよいきっかけとしたいという期待が述べられた。

図表・48 オープニングセッション 講演の様子



出所) トルコ病院 PPP グループ作成

### (3)セッション1 テーマ「再生医療、細胞シート工学の応用(心臓、角膜、食道癌治療)」

セッション1では、上塚教授より東京女子医科大学が取り組む細胞シートの技術について、テルモ株式会社の中野氏より同社の事業について紹介された。

上塚教授の講演の中では、再生医療の中の一つである細胞シートの技術について、細胞シートの培養を説明した動画や、症例、治療ビデオ等も交えながら紹介された。また、東京女子医科大学の TWIns で研究を進める組織ファクトリー (T-Factory) という自動化された細胞シートの製造システムについて紹介された。

テルモの中野氏からは、同社の歴史や事業範囲を紹介し、イスタンブールに支店をおいてトルコへのサービスを展開していることを説明された。

質疑応答の中では、講演の中で説明された細胞シート技術に関して、適応や副作用等について技術的な内容を中心に、複数の質問が寄せられ、上塚教授よりそれぞれ回答を頂いた。また、ハジェテペ大学のトゥンジェル学長からは、両大学の協力協定に沿って、東京女子医科大学での研修に関する期待が述べられた。

図表・49 セッション1 講演の様子

	
<p>東京女子医科大学上塚教授による講演</p>	<p>テルモ中野氏による講演</p>
	
<p>参加者からの質疑</p>	<p>質疑応答</p>

出所) トルコ病院PPP グループ作成

#### (4)セッション2 「陽子線治療技術、次世代放射線治療技術(BNCT)」

セッション2では、櫻井教授より、トルコにはまだ導入されていない陽子線治療と次世代の技術とされる BNCT (Boron Neutron Capture Therapy: 中性子捕捉療法) について紹介された。櫻井教授の説明においては、陽子線治療に関する基本的な技術や考え方を紹介し、陽子線治療技術開発の歴史の中で筑波大学が果たしてきた役割について述べられた。また X 線による放射線治療設備との比較等を用いて陽子線技術の優位性が説明された。後半では、現在筑波大学が研究を進めている BNCT について説明され、臨床研究の成果等を紹介された。

続けて日立製作所からは、渡部氏ならびに保江氏より同社の幅広いヘルスケア事業について紹介された。特に同社が持つ陽子線治療の技術的なアドバンテージや導入実績、技術開発の歴史等について紹介し、大学とも協力しながら進めている R&D の強みや、アフターケア体制について説明された。

図表・50 セッション2 講演の様子

<p>筑波大学櫻井教授による講演</p>	<p>日立製作所保江氏による講演</p>
<p>日立製作所渡部氏による講演</p>	<p>質疑応答</p>

出所) トルコ病院PPP グループ作成

### (5)セッション3 「内視鏡による早期がん診断・治療の最新技術」

セッション3は、内視鏡によるがん診断、治療についての講演が順天堂大学とオリンパスメディカルシステムズより行われた。順天堂大学の佐藤名誉教授より、同大学の紹介と、日本における内視鏡技術の歴史的経緯や、日本のがん治療の現状について紹介された。坂本准教授からは、内視鏡下のがん診断方式として、通常光による観察方法と NBI (Narrow Band Imaging : 狭帯域光観察) 技術の比較や、治療技術である ESD (Endoscopic Submucosal Dissection : 内視鏡的粘膜下層剥離術) や EMR (Endoscopic Mucosal Resection : 内視鏡的粘膜切除術) について実際の手技動画や、二つの技術の比較検証等を交えながら紹介された。

オリンパスメディカルシステムズの長井氏からは、同社が取り組んできた内視鏡の研究開発における技術発展の歴史、幅広い製品ラインナップや最新の機器について紹介された。

質疑応答においては、がん治療時における ESD と EMR の選択に関する質問が出され、佐藤名誉教授、坂本准教授より経験に基づいた返答をされている。

図表・51 セッション3 講演の様子

	
<p>順天堂大学佐藤名誉教授による講演</p>	<p>順天堂大学坂本准教授による講演</p>
	
<p>オリンパス長井氏による講演</p>	<p>質疑</p>

出所) トルコ病院PPP グループ作成

#### 4)成果

今回、アンカラ大学、ハジェテペ大学の協力もあり、フォーラム開始時点で100名を超える参加者があり、日本が得意とする医療技術に対する高い関心が見られた。質疑応答でも、技術的な話題を中心に様々な議論がもたらされ、トルコ側がこれらの技術をどう取り込むことができるかという点についての関心が示された。終了後も、参加者から、がんへの日本の取り組みについてより深く学び、意見交換をしたい、といった声や、再生医療についてもっと学びたいという声が聞かれた。

また、フォーラムの構成を医療技術的な話と企業の取り組みを組み合わせることで、参加者に対して大学による医療研究と産業界の協力や製品についても関心を醸成できたことと考えられる。参加者からも、今回のフォーラムが研究だけでなく企業の取り組みも合わせて紹介したことへの評価があり、具体的に医療機材への興味関心も示されている。

そして何よりも、トルコの大学医学部として首都アンカラで1、2を争う<sup>41</sup>とされるアンカラ

<sup>41</sup> 2011年時点のトルコの大学医学部のランキングが次のホームページから確認でき ([http://tr.urapcenter.org/en/2011\\_2/2011\\_7\\_t11.php](http://tr.urapcenter.org/en/2011_2/2011_7_t11.php))、それによると、イスタンブール大学を筆頭に、2位がハ

大学、ハジェテペ大学の両学長が出席したことの意義は大きいと考える。両学長がミッション団のメンバーとの交流を持ち、日本に対する関心を醸成するとともに、今後の協力について協議できたことは今後の展開に当たって追い風となることは間違いない。

#### 5-4. 今後の活動

本事業を受けて、トルコ側がもつ高い関心を確認できたとともに、日本の技術を学びたいという意欲的な大学関係者、研究者が多くいることが分かった。今後の活動としては、

1. 東京女子医科大学とアンカラ大学、ハジェテペ大学との協定に沿った研修生の相互受け入れ
2. 日本・トルコの大学同士による協力協定の締結
3. 日本政府の受け入れスキームや民間支援による研修生の受け入れ

等を実現していくことが考えられる。

1. の活動については、現地でも東京女子医科大学上塚教授と両大学関係者の間で実現に向けて調整を進めていくことを再確認している。2. については、順天堂大学とアジバDEM大学が今回つながりを持ち、今後具体的な協力を双方で検討していくスタート地点に立ったといえよう。また、日本トルコ大学協会のように、トルコ側からも留学生の調整を行える組織との関係を築けたことも、有効なステップとなっていると期待される。

医療・医学交流は、日本の医療に対するファンを増やし、病院 PPP 事業への日本企業参画の土台作りとしての有効性は高いと考えられることから、今後も積極的な実施が有用である。

---

ジェテペ大学、3位がアンカラ大学となっている。

## 第6章 病院 PPP 事業への参画に向けての対応

第6章では、トルコの現状を踏まえ、今後日本企業群が参画を目指す際の課題を整理し、今後の対応についてまとめる。

### 6-1. 日本企業の参画に向けたアプローチ

これまで第3章や第4章で示してきた通り、2013年の半ば以降も病院 PPP 事業の進捗は芳しくなく、合わせて政治的な混乱や経済情勢の変動等が影響を与えている。そのような中で日本企業群の参画を検討する段においては、新たなアプローチも検証すべきであろう。日本が培ってきた経験をトルコの病院 PPP 事業に生かすためには、根本的な課題対応が必要と考えており、それを提示するためには、日本政府からの支援の下、トルコ保健省の協力も得ながら進めていくことが肝要である。

ここでは、そのアプローチの概要として、現状の病院 PPP 事業における課題を再整理し、今後の課題解決、日本企業参画に向けた協議について報告する。

#### (1) 現状の課題

3年にわたる調査の中で、トルコ病院 PPP グループでは、病院 PPP 事業における課題を提示してきた。トルコ保健省や、既存案件の落札事業者によると、課題は解決に向かっていくとされるが、実際にプロジェクトの進捗が芳しくないことから、多くの課題に解決が見られていないといえる。

なかでもこれまでの調査の中で指摘してきた課題としては、一つに入札制度に関する課題があり、この点は、これまでもトルコ保健大臣や ISPAT 長官等に日本の経験に即した改善案を提示し、解決を依頼してきている。具体的には、第1章1-1.3)で示した通りであるが、これらの中で、入札準備期間については ISPAT やトルコ保健省投資局長もその伸長についての理解を示しており、新たな公示に際してはその改善が期待される。しかし、ダッチオークションに代表される入札選定制度は、2013年3月の法改正にて定められた方式でもあり、簡単な変更は難しいとの回答が示されている。

上記のような制度も一因となるが、既存案件の進捗が図られないのは、ファイナンス組成に問題があることが判明している。BOT というスキームにおいて、SPV は設計や建設、調達までの初期投資を自己で賄わなければならないが、その初期投資のうち 20%の自己資本とは別に 80%の融資を得る必要があり、この融資が集まらないことが課題となっている。これまでの調査の中で、融資の障害となっている課題は特にトルコ保健省と SPV の間の業務分担、費用分担、リスク分担がはっきりしていないままに落札事業者が決定されていることであり、そのために契約交渉が長引いて事業が開始されないとされている。

#### (2) 入札図書作成支援の提案

上述の課題に取り組むための方策として、トルコ病院 PPP グループでは、入札図書の作成段階よりトルコ保健省に協力し、応札者とトルコ保健省の役割分担が明確になった入札図書を作成することについて検証した。

特に現在の病院 PPP 事業の入札図書においては、日本の病院 PFI では最も重視される「要求水準書」の規定が不明瞭であることがファイナンス組成に影響を与えていると考えられる。つまり、要求水準書の中では、「業務基本方針」、「業務概要」、「要求水準（質的、量的な業務内容

の規定事項、担当者、緊急時対応の基準、等を規定)、「業務区分表」、「費用負担区分表」といった文書が含まれ、発注者とSPVの負担や分担まで明確に定められているものであるが、病院PPP事業では、要求水準や業務区分表、費用負担区分表等が入札段階で示されていない。そのため、事業者はこれらが不明瞭なままに想定に基づいた提案書を作成して応札するが、ダッチオークションを通して価格重視の落札が行われた後に分担の協議を行うことで、想定していないコストやリスク分担が発生しても到底受けることができない。このことは、SPVが最終的な事業実施の合意に達せない、ないしは達するのに交渉を通じた多大な時間とコストがかかるという課題ももちろんあるが、融資側がSPVのリスクを正しく評価できないため、融資を出せない、という状況を引き起こす。

一般的には、このようなことを避けるために、入札準備段階から詳細な入札図書を作成し、事業分担、費用分担、リスク分担を事前に定めることで、事業者も融資団もそれらを加味した価格提案を行うことができ、交渉の場にも融資団が入って実現的な価格交渉を行う。また、要求水準書が明確であるほど、本来PPPが期待する民間事業者の創意工夫によるValue for Money (VFM: バリュー・フォー・マネー) が発揮されるのであり、この3年間で事業の進捗が芳しくない現状からは、入札図書の見直しを含めた改善策が必要なのではないかと思料される。

そこで、トルコ病院PPPグループでは日本が培ってきた経験を生かし、病院PPP事業における新規公示案件を対象にした、入札図書作成の支援を提案することとした。日本の病院PFIの経験は、トルコにも生かせる部分が多く、また、日本式の入札方法を持ち込むことで、日本企業群の参画も格段に確度が上がることが期待される。

### (3)トルコ保健省との協議

上述の提案を具体化するべく、トルコ保健省への提案を実施してきた。具体的に実施してきた内容は以下の通りである。

図表・52 入札図書作成支援に関するトルコ保健省へのアプローチ

(敬称略)

日付	面会先	注
2013年12月24日	カンタルジ保健投資局長 (当時)	在トルコ日本国大使館同席 ※詳細は3-2. 4)を参照
2014年1月31日	カフカス保健副大臣	
2014年2月12日	ブラック ヤシャー保健投資局長	
2014年2月17日	トウソン保健省次官	
2014年2月18日	ムエジンオール保健大臣	在トルコ日本国大使館同席
2014年2月20日	カフカス 保健副大臣秘書	
	ブラック ヤシャー保健投資局長	

出所) トルコ病院PPPグループ作成

この中で特筆すべきは2月18日に実施したムエジンオール保健大臣との会談である。出席者

は以下の通りである。

図表・53 トルコ保健大臣との会談出席者一覧

(敬称略)

所属	名前	役職
トルコ保健省	ムハメット ムエジンオール	大臣
	アハメット ブラック ヤシヤー	保健投資局長
	オネル ギュネル	対外 EU 局長
	バルシュ チェリク (Barış Çelik)	対外 EU 局
	ラマザン アルトゥルク (Ramazan Arıttürk)	法務アドバイザー
在トルコ日本国大使館	横井裕	特命全権大使
	米村享紘	一等書記官
アイテック株式会社	関隆夫	代表取締役社長
	田中信明	顧問 (元在トルコ日本国大使館特命全権大使)
	関丈太郎	C&E グローバル事業部 常務取締役
	望月秀記	C&E グローバル事業部 室長 アンカ事務所長
	ユルドゥルム オスマンベヨール	アンカ事務所 アシスタント

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

図表・54 トルコ保健大臣との会談の様子



会談の様子

アイテック関社長とトルコ保健省ムエジンオール大臣

出所) トルコ病院 PPP グループ作成

その中で、横井特命全権大使からはトルコと日本両国の協力が今後も継続していくことにつ

いての期待について述べられた後、アイテック株式会社より、これまで3年間にわたる調査と、2013年5月の面談以降の病院PPP事業に関する動向とその理解を説明した。その後、アイテック株式会社より、

1. より投資のしやすい入札条件への改善を図る
2. 保健省と落札事業者間に導入範囲・対象に違いがある免震構造等の先端技術の、完全・確実なる導入をする
3. 落札事業者により提案内容に違いがある運営・サービス業務における対象範囲・サービス水準（質）の標準化を図るために、現在の入札図書を補完（改善）する

ことの3点を提案したところ、ムエジンオール大臣からは、保健省と共同で作業部会を構成し、サンプルとなるような入札図書の作成を進めることについて了解が得られた。トルコ保健省内でも現在病院PPP事業の進捗を図るための方策を検討している段階であって、それと並行しながら進める方法も含めて検討したいとのことであった。

なお、翌日の局長との会談の中では、このような入札図書作成支援にかかるトルコの法律的な問題点をいくつかクリアにする必要があるが、それについてはトルコ保健省にて対応することを先方より提案されている。

#### **(4)今後の対応**

上記を踏まえ、今後の対応としては、まず日本側の体制を固めることにある。トルコ側の同意が得られたことを受けて、日本側では、コンサルタントに加え、法律家、設計会社等を交えたチームを構成し、また、それぞれの専門分野においてトルコにおける有力なカウンターパートを見出す必要がある。

また、入札図書作成支援にかかる費用については、日本の病院PFIの経験と、病院PPP事業の現状を再度整理し、入札図書作成支援に係る期間、作業項目、人工等を整理しながら、実現性のある計画を作成し、トルコ保健省との具体的な協力、協議を図っていく。そのためには、継続的なトルコ保健省とのコンタクトを重視し、ニーズのすり合わせを行っていく必要がある。

なお、入札図書作成支援は、まさにオール・ジャパンで病院PPP事業に取り組むための土台作りであることから、費用の面も含め、経済産業省とも協議しながら計画を検討していくこととする。

## 各種資料

資料1 「改正病院 PPP 法」

資料2 「トルコ医療関連企業リスト」

2013 年 3 月 9 日 土曜日

官報

第 28582 号

法律

保健省によって官民連携（PPP）モデルに基づいて施設の創設や改築及びサービスの調達及び一部の法律や閣議決定書の改正に関する法律

法律第 6428 号

承認日：2013 年 2 月 21 日

目的、範囲及び定義

第 1 条

(1) 本法律の目的は、入札及び民法の条項によって、官民連携モデルの範囲内で、保健省及び管轄団体によって創設する必要があるとされる施設に関して、初期設計や初期フィージビリティレポートの作成及び施設の指定される基本的標準の範囲内で、国有不動産において 49 年を超過しない形で独立且つ継続的に借地権も保証された状態での創設、既存施設の改築やこれらのプロジェクトのため調達されるコンサルティング、研究開発及び先進テクノロジーまたは多額の財源を必要とする一部業務の委託に関する方法や基準を確定することである。

(2) 本法律の実施において；

- a) 「段階完成」とは、建築作業における各段階が、入札書類及び契約条項に基づき完成していることを行政側の承認によって認められたことを、
- b) 「省」とは保健省を、
- c) 「代価」とは、請負者が契約の範囲で建設した施設の使用によって施設において一定のサービスを提供することで、請負者に支払われる代価の合計を、
- c) 「その他の契約」とは、契約に関連して請負者と第三者の間で署名され、契約に反する条項を含まない契約を、
- d) 「定期的投資額」とは、請負者が契約で明記される一定期間ごとに建築作業のために割り当てる金額を、
- e) 「サービス代価」とは、代価の一つの構成要素であり、法律第 657 号国家公務員法の第 36 条で明記されている補助サービス・カテゴリー及び保健医療サービス、補助的保健医療サービス・カテゴリーに該当する人員によって実施される必要のあるサービスの中で、請負者に委託されるサービスの提供の代価として行政側から請負者に支払われ、定期的な市場調査でもって更新される代価を、
- f) 「行政側」とは、省の中央組織における関係機関及び省と関連団体に所属する保健医療機関や団体を、

- g) 「入札書類」とは、入札対象案件に関する行政上の条件書類、技術的な条件書類、契約草案及びその他の必要情報及び書類を、
- g) 「選択による商業サービス区域」とは、強制条件としての商業サービス区域以外で行政側が入札書類で指定する基準によって設置されるあらゆる種類のサービス区域を、
- h) 「希望者」とは、行政側が開始した入札に対し提案を出した個人または民法による法人あるいはこれらが構成した共同企業を、
- i) 「運営期間管理計画」とは、請負者に委任されるサービスが如何に提供されるべきかを示す運営と管理組織モデルを含むプランを、
- i) 「確定設計」とは、行政側によって提供された施設の初期設計に基づき、入札書類及び基本的基準書類に従いながら土地及び地盤の調査が行われ、構造部材が測定され、建設システムや必要資材及び技術仕様が指定され、契約書締結に続いて請負者によって作成され、行政側から承認された設計を、
- j) 「使用料金」とは、料金の一つの構成要素であり、施設の使用の対価として周期的に行政側によって請負者に支払われる、契約書で明記された代金を、
- k) 「強制的商業サービス区域」とは、行政側及び請負者が市場相場価格に基づいて指定した代金と引き換えに、キャンパスに居てサービスを享受する人々の需要に応えるために運営される売店、カフェテリア、薬局、食堂及び保育園のように入札書類に指定されたサービス区域を、
- l) 「共同企業」とは、入札に参加するために一人より多くの個人または民間法人の間で協定を結んで業務提携する企業を、
- m) 「初期フィージビリティレポート」とは、本法律条項の範囲内で範囲内で実施されるプロジェクトが技術的、財政的、経済的、環境的、社会的及び法的な観点から実行可能かどうかを分析し、予定されている使用料金やサービス代価及び保証を含むリスク分析、分配についてを内包し、投資の伝統的な調達方法の代わりに官民連携（PPP）モデルでの実現の必然性を比較対照付きの経済・財政分析で示すレポートを、
- n) 「初期設計」とは、施設が必要とするプログラムに基づき必要な地盤及び土地の調査を行い、情報を現状図から取得した、もし在るのであれば環境影響評価に基づいて作成された計画や断面図及び外観図の明記された一つまたはいくつかのソリューションを含み、施設のコンセプト及び基本的なデザイン要素や必須事項リスト及びその他サービス区域が指定された設計を、
- o) 「特別目的会社」とは、入札の結果、行政側との間で締結される契約の当事者であり、活動範囲が契約案件のみに限られている、落札した請負者によって設立される株式会社を、
- ö) 「契約」とは、建築事業において特別目的会社と行政側の間において；改築業務や本法律の範囲内で必要とされる研究開発及びコンサルティング業務や先進テクノロジーまたは多くの財源を必要とする一部業務の委託のために請負者と行政側の間で民法条項に基づいて作成される契約と追加条項を、
- p) 「基本的基準」とは、施設及び強制的商業サービス区域の設計、建築、保全及び請負者によって実施される業務に関して省が指定される基準を、

- r) 「施設」とは、契約条項に基づき請負者によって建設され、省及び関連団体が法律で示されている義務と権限に関連する業務と手続きを実行するために使用する建物及び建築物を、
- s) 「商業サービス区域」とは、強制的商業サービス区域及び選択による商業サービス区域を、
- ş) 「固定投資額合計」とは、請負者が契約条項に基づいて行う建築、または改築業務、先進テクノロジーまたは多くの財源を必要とする医療機器に関連して契約書で明記されている投資額の合計を、
- t) 「実施設計」とは、施設及び商業サービス区域に関して請負者が作成し、確定設計に応じて建築物の全詳細を示し、行政側が承認した設計を、
- u) 「借地権契約」とは、施設及び商業サービス区域を、不動産上に建設するために、この不動産において請負者が無償で49年を超過しないという条件で独立かつ継続的な借地権を割り当てられることを目的に整えられた契約及びその付録を、
- ü) 「改築または建設業務」とは、既存施設の改築の必要性が明らかになった場合に省によって計画される設計及び指定される基準の枠内での改築及び高等計画委員会によって創設が決定された施設の建築事業契約条項に基づく建設及び前述の施設の構造上使用される資材、装置及びあれば入札書類で指定された医療設備も含む形で請負者が任される全ての設備調達業務を、
- v) 「キャンパス」とは、契約の範囲で建設される施設及び商業サービス区域の全体を、
- y) 「請負者」とは、：落札し、契約を締結された希望者と特別目的会社を、  
意味する。

## 建設、改築及びサービス調達業務

### 第2条

(1)省及び関連組織は、初期設計、初期フィージビリティレポート、基本的基準と入札書類及び契約条項の範囲内で、財務省が請負者に無償で保証する独立かつ継続的な借地権契約で明記された条件を以て、国有不動産上に、契約で明記される代価と引き換えに施設を建設を委託することが出来る。建築作業に関連し初期フィージビリティレポートと、設計に関連したその他の書類は大臣の署名で以て高等計画委員会に送られる。建築作業の入札は、高等計画委員会の建設決定を得た後、実施される。

(2)省及び関連団体は、設計及び指定される基準に従いながら使用中の施設の改築業務を、施設における規定のサービスの提供及び/またはサービス区域の運営及び/または代価の支払いと引き換えに委託することが出来る。

(3)本法律の範囲内で行われる業務に関する研究開発、設計、コンサルティング及びその他サービスは本法律記載の入札手順によって調達できる。

### 入札の原則・方式及び基準

### 第3条

(1)入札においては透明性、競争原理、公平性、信頼性、秘密性、世論監視及び資源の有効活用を確保することは基本である。

(2)省及び関連団体は各々の事業のために、入札業務及び手続きにおいて使用される初期設計、初期フィージビリティレポート、基本的基準書類及び入札書類を作成するか、作成を委託する。

(3)必要が認められた場合に、一件より多くの施設の建設または改築業務を、一度の入札で行わせることができる。

(4)入札においては、事業毎に業務の性質によって最小のコストで最高の便益を得られる提案が経済的な観点から最も有益な提案として認められる。

(5)本法律の範囲内の施設の改築または建設業務において、公開入札方式、特定希望者間での入札方式、または価格交渉方式のうちいずれかの方式を採用することができる。

(6)公開入札方式とは、全ての希望者が提案を提出できる入札である。公開入札方式において、希望者が入札対象業務を遂行可能であることを示し、行政側によって確認されている財務的・技術的な資格基準と入札書類で明記されている条件に適合しているか否かを調査して、適合性が無いと判断された希望者の提案を評価外とすることで入札に結果をもたらされる。

(7)特定希望者間での入札方式は、初期資格評価の結果として、入札を許された希望者が提案を提出できる入札方式である。この入札は、下記に定める基準に応じて行われる。

a)初期資格評価は、業務の性質に応じて競争原理を妨害しない形で、初期資格書類と初期資格公示にて明示された評価基準に基づいて行われる。

b)初期資格が認められた希望者から非公開で設計及び価格の提案を受ける。

c)行政側の決定した日に、希望者の目前で提案を開封し、提案された設計及び価格を評価するために開会される。提案された設計は、先ず量的に初期設計に適合しているかどうか調査される。この調査において設計が適合していないとされた希望者は評価外に置かれ、適合しているとされた者は技術と品質及び価格の観点から評価されて順に並べられる。

c)この順に応じて入札書類に明記された数の希望者で以て設計を推進し、提案対象となる設計が決められる。決められた設計について、希望者から非公開で価格の提案を受ける。前もって定められた日に希望者の目前で提案を開封し、その後即刻、公開競争を行う。

d)公開競争の結果、最も安価な提案を行った希望者との間で、行政側のフィージビリティレポートに従って最終交渉段階に移る。最終交渉の結果として希望者の提案が適切なものと判断されれば、こちらの希望者に落札決定が下される。最初の希望者の提案が行政側から見て不適切であれば経済的観点から最も有益な二番目の希望者と共に最終交渉を続ける。二番目の希望者の価格が初めの希望者の価格よりも低い場合は二番目の希望者に、低くない場合は初めの希望者に落札決定を下すことが出来る。行政側は、交渉の結果、下記(10)項に於いて入札を中止することが出来る。

(8)交渉方式は、少なくとも3者の希望者が呼ばれ、価格の交渉を行う入札方式である。下記に定める状況において、交渉方式を用いて入札を行うことが出来る。

a)公開または特定希望者間で行われる入札の結果、提案が提出されなかった場合。

- b)自然災害や伝染病や生命・財産損失の危険性のような突発的かつ予測されていない事件の発生により入札を急いで取り行う必要がある場合。
- c)入札対象業務が特異な性質を有し、複雑であるため、技術及び財政的特徴を明確にできない場合。
- c)本法律の範囲内で請負者に代わって実施させられる完成に向けての業務である場合。
- d)予測される費用は2002年1月4日付法律4734号公共入札法第21条の第1項(f)欄で明示されている閾値の6倍までの業務である場合。
- (9)第8項の(a),(b)及び(c)欄に従って行われる業務では公示を行わなくてもよい。その他の条項に応じて行われる事業に関しては少なくとも1週間前に公示されなければならない。公示が行われない場合に少なくとも3者の希望者が招待される。
- (10)行われた入札の結果、行政側は提案された価格でのフィージビリティを認められなければ入札を中止することが出来る。入札の中止によって行政側において希望者に対していかなる責任も発生しない。
- (11)本法律の範囲内の公開入札方式または特定希望者間入札方式に応じて行われる入札は、初期資格または提案の提出のために定められた最終締切日の少なくとも30日前までに官報及びトルコ全国で発行されている部数の多い新聞2紙において、そして必要な場合には外国で発行されている新聞1紙において、少なくとも1度ずつは広告の形で公示されなければならない。
- (12)本法律の定める範囲内で行われる入札においては、合計固定投資額または申請額の少なくとも3%を一時的保証金、3%の額を確定保証金として、そして固定投資の完成後の運営時期において1.5%の額を保証金として受け取る。
- (13) 落札を受けているのに規定期限内に契約に署名しない請負者の一時保証金は国庫に収入として記録される。
- (14) 本法律に応じて実施される入札では入札責任者が、委員長1人、入札対象事業専門家2人、会計財務専門家1人として5人以上の奇数人数からなる入札委員会を義務付ける。行政側によって別途3人以上からなる検査及び承認委員会が義務付けられる。委員会の作業方法及び基準は規則によって整備される。
- (15)法律第4734号に応じて入札に参加できない者は本法律範囲内の入札にも参加できない。
- (16)本法律の範囲内で行われる事業における固定投資に含まれる医療機器の20%以上が国内生産によるものでなければならない。使用される製品における国内生産比率や国内生産の条件及び基準は入札書類に明記される。
- (17)本法律の範囲内の入札においては、希望者から求められる書類に不備があった場合に、後からいずれの書類が補足され得るか、行政管理法規において明示されなければならない。

## 契約

### 第4条

(1)契約は民法条項に従い、その期間は、施設の特徴やフィージビリティレポートに応じて、契約記載の固定投資期間を除き、30年を超過しない形で行政側によって定められる。

(2)施設及び商業サービス区域の建設業務の設計及び財源の確保や建築作業の実施、保全修理等、請負者に任せられた業務の遂行及び商業サービス区域の運営や契約期間の終わりに用地がいかなる借金や約束の対象になっていない状態で、よく保全され、稼働可能・使用可能の状態で、省に引き継がれる点において請負者が責任を負う。請負者が契約期間中第三者に与える全ての損害に関して責任を負う。請負者が契約期間中求められる責務を実行しない場合に行政側が受ける被害の補償及び罰則に関する条項を契約文書に記載する。

(3)行政側が契約で明示されている代価を請負者に支払うのが遅れた場合、適用される遅延利息及び条件に関する条項を契約文書に記載する。

(4)行政側は、請負者の契約の包括範囲内に入る活動を全ての段階において監理し、または監理させなければならない。省は、請負者のパフォーマンス監理と業務マネジメントのための監理・マネジメントシステムを作ることができる。

(5)請負者は、契約によって生ずる全ての権利及び責務を、同じ条件で、本法律で明示されている条件を満たす他の個人または民間法人に行政側の承認を以て引き継ぐことが可能である。契約がこういった形で引き継がれた場合、その他の契約も引き継いだ個人または民間法人に対し引き継がれたものとする。

(6)建設契約の署名後、固定投資期間内に請負者が契約範囲内の義務を遂行できない状況においては、契約で明記されている即刻中止の場合を除き、行政側は公証人を通じて書面上の警告で以て状況を明確に提示し、請負者に対して必要な措置を行うために業務の内容に相応しい期間を与える。更に、プロジェクトの財源を保証している財源供給者に対しても状況を告知する。与えられるこの期間は、契約期間に影響を与えず、遅延によって罰則の発生を防がない。警告で明示される期間後、義務が遂行されない状況において財源供給者は行政側と合意を得て請負者のパートナーシップ構成に修正を加えながら業務の遂行を確保できる。これが出来なかった場合、行政側によって契約は破棄される。

(7)建設契約において請負者が営業期間中に契約の包括する範囲での義務を遂行出来ない場合、保健サービスを継続できない状況を除き、行政側は公証人を通して書面上の警告で以て状況を明確に提示し、請負者に対して必要な措置を行うために業務の内容に相応しい期間を与える。更に、プロジェクトの財源を保証している財源供給者に対して状況を告知する。与えられるこの期間は、契約期間に影響を与えず、遅延によって罰則の発生を防がない。与えられた期間内に請負者が書面上の警告命令に従わない場合、業務は、行政側が交渉形式でもって請負者の代わりに実施させ、請負者に支払われる代価から勘定される。保健サービスが継続不可能な状況の場合には、状況は請負者に対し最速の方法で告知され、業務は行政側が請負者の代わりに実施させる。保健サービスが継続不可能である状況の内容と告知の手順は規則によって定める。請負者が運営期間中において契約で明記されているパフォーマンス点数を下回る場合、行政側によって契約は破棄される。このような状況においても、財源保証者は行政側と合意を得て請負者のパートナーシップ構成に変更を加える権利が保持される。

(8)改築、研究開発、コンサルティング及びアウトソーシング契約において請負者が契約範囲内の義務を遂行できない場合には、保健サービスを継続できない状況を除き、行政側は公証人を通じて書面上の警告で以て状況を明確に提示し、請負者に対して必要な措置を行うために業務の内容

に相応しい期間を与える。与えられたこの期間は、契約期間に影響を与えず、遅延によって罰則の発生を防がない。与えられた期間内に請負者が書面上の警告命令に従わない場合、契約は破棄される。義務が遂行されないことで保健サービスが継続不可能な状況になった場合には、契約は即刻破棄される。

(9)不可抗力の状況がある場合に、または請負者と行政側が互いに合意している場合に、契約終了に関する条項は契約で明記される。契約が終了する場合には確定保証書は返還され、契約対象業務の会計は一般条項に従って行われる。

(10)契約破棄の場合、契約対象業務の会計は契約及び一般条項に従って行われ、請負者と行政側との関係を絶つことになる。財務省が国有不動産において請負者に保証した借地権は、いかなる裁判決定も求められることなく取り消され、不動産登記事務所によって自動的に破棄される。この状況において不動産上の全ての建物及び施設は損傷無く稼働している状態で国庫へ移行される。不動産やその上に建っている建築物や施設及び関連設備に請負者が損傷を加えていた場合には、損傷の代償を請負者から別途徴収することになる。従って、権利の享受者または第三者が借地権を理由としたいかなる権利の主張もあり得ない。契約が破棄された日に、業務の現状は、行政側が手配するミッション・グループによって請負者または代表者と共に確認され、状況確認調書に記録される。前以て周知されていた日に請負者または代表者が出席しなかった場合には、状況調書は請負者の不在中に記録され、このことは状況調書においても明示される。契約破棄の場合に不備のあった方が支払う賠償金及び罰則に関しては契約書に記載される。請負者に原因があつて契約が破棄される場合には、請負者の確定保証金は国庫へ収金され、収入として記録される。収入として記録された確定保証金は請負者の借金返済の当てにはならず、請負者は確定保証金に関していかなる権利や代償または賠償金も求めることができない。

(11)契約の実施に際して両当事者間で生じ得る法律上の不和についてはトルコの法律に準ずるものとし、不和の解決にはトルコ共和国裁判所が任務を負い、権限を有するものとする。ただし、両当事者の不和に関してトルコの法律の適用を基本とし、裁判がトルコで行われることを条件に、2001年6月21日付法律第4686号国際調停法の枠組みにおいて解決されるよう決定することが出来る。

(12)行政側と請負者間で署名される契約書はトルコ語で作成される。ただし、請負者が希望すれば契約書をトルコ語及び英語の二ヶ国語で作成することも出来る。2つの文面の間に矛盾がある場合には、トルコ語文面を基本としなければならない。

(13)本条項の実施及び契約に記されるその他の事項に関する項目は、規則によって定められる。

## 代価

### 第5条

(1)代価及び契約期間の確定においては、投資のコストや事業の内容、設備及び医療機器が請負者側から確保されるか否か、請負者の利益、投資対象不動産及び施設における業務や商業サービス区域の運営権が請負者に与えられるのか否か、といった事柄が考慮される。期末においてはトルコ統計機構が明示する当該期間生産者物価指数と消費者物価指数を合計し、その数値の2分の1の割合で使用対価の値上げを行う。請負者側より外国通貨でローンが組まれ、使用対価が値上がる日付における関係為替レートが増加率が、生産者物価指数と消費者物価指数を合計した数値の2分の1よりも高い場合または低い場合に、行政側によって規則で定められる基準に応じて計算

される修正係数によって為替レート差額が計算され、外貨でのローン部分の比率で使用対価に加算されるか使用対価から引き出される。

(2) 建築作業が終了するまでは、いかなる代価も支払われない。ただし、段階完成や行政側より行われる部分的業務導入に際して行政側が行う部分的承認に関する項目が記載された契約条項が有効である。

(3) 請負者が付与するサービスの対価として請負者へ支払われる業務代価の計算の仕方及び支払いに関する手順と基本に関して、入札書類及び契約書に記載される。

(4) 請負者が契約期間中に自己資本以外に財務諸表に明示されている合計借入額は、再融資及び/または借り入れ返済方法改正が行われ減額があった場合、借入額の減額は行政側と請負者の間で公平に分配され使用対価に反映される。再融資及び/または借り入れ返済方法改正に関する基準は契約書で整備される。

(5) 代価は、省または管轄団体の流動資本予算から、そして/または、中央行政予算から支払われる。

## 最低限の自己資本

### 第6条

(1) 請負者は、契約対象業務に関連し全ての必要なファイナンスを確保する責務を有する。請負者が本法律の範囲内で実施する建築作業のために割り当てる自己資本比率は、投資期間中、契約で明示される期間投資額の20%より少額であってはならない。

## 移譲

### 第7条

(1) 本法律によって行政側と請負者間で署名される建築契約期間終了後、キャンパスは、いかなる借金や約束の対象になっていない状態で、またよく保全され、稼働可能・使用可能の状態で、無償で自動的に行政側に移譲される。契約期間終了後のキャンパスの現状は、行政側によって手配される調査団によって行政側またはその代理者と共に確認され、状況確認調書に記録される。前以て周知されていた日に請負者または代理者が出席しなかった場合には、状況調書は請負者の不在中に記録され、このことは状況調書においても明記される。状況調書において明記された不備や故障については、行政側から与えられる期間内に請負者が補完しておかなければならない。補完されなかった場合には、不備や故障の補完にかかる費用は、あれば請負者に支払われる予定の金額より差し引かれる、かつ/または、保証金より差し引かれる。この方法でも補完されなかった場合には、請負者に賠償請求される。

## 都市計画の作成及び承認

### 第8条

(1) 本法律に応じて行われる官民連携事業が実施される場所の都市計画は、省の要望に基づき環境都市省によって作成され、作成させられ、承認される。

## 例外

## 第9条

(1) 本法律の範囲内で行われる投資に関連し、投資期間限定という条件で、行政側と個人または民間法人の間で行われるあらゆる種類の業務や手続きにおいて作成される書面は、1964年7月1日付法律第488号印紙税法に定められた印紙税及び1964年7月2日付法律第492号書類発行料金法の定めるところの料金の対象から除外されるものとする。

### 規則

## 第10条

(1) 本法律の実施に関する方法や基準は財務省、開発省及び財務庁（Undersecretary of Treasury）の見解を得て保健省によって作成され閣僚会議により発布される規則にて整備される。

### 適用されない条項

## 第11条

(1) 本法律の条項に従って行われる業務と手続きは、1983年9月8日付法律第2886号国家入札法及び2002年1月4日付法律第4734号公共入札法に従わなくてもよい。

### 無効となった条項

## 第12条

1987年5月7日付法律第3359号保健業務基本法の追加第7条を無効とする。他の法規における法律第3359号追加第7条への帰属文は本法律に関連付けるものとする。

2003年7月10日付法律第4924号「人員確保困難場所で保健人員の採用及び一部の法律や閣議決定書の改正に関する法律」第1条第2項第3節を無効とする。

## 第13条

2002年3月28日付法律第4749号「公共ファイナンス確保及び債務管理の整備に関する法律」第4条の最終項を無効とし、第5章のタイトルを「国庫保証及び債務負担」に変更し、以下の第8/A条が追加されたものとする。

### 「債務負担

第8/A条- 一般予算の範囲内で公共行政及び特別予算行政によって1994年6月8日付法律第3996号「一部の投資及び業務が建設・運営・譲渡モデルの枠組みで実施に関する法律」の規定に応じて建設・運営・譲渡モデルによる実現が計画され、費用が最低10億リラである投資及び業務に関連する諸々の契約と「保健省によって官民連携（PPP）モデルに基づいて施設の創設や改築及びサービスの調達及び一部の法律や閣議決定書の改正に関する法律」と2011年8月25日付法律第652号「国民教育省の組織及び義務に関する閣議決定書」の規定に基づき建設・貸付・譲渡モデルで実現され、費用は最低5億リラである投資及び業務に関する実施契約において、契約が期間以前に解約となって施設が関連する行政側に移譲されることが予想される場合に、当該投資及び業務のために外国から調達されたファイナンス及びこのファイナンスに関連した債務、あればファイナンスの調達に向けた派生商品から生じるものも含む形で財務庁（Undersecretary of Treasury）による負担を決定し、負担対象債務の範囲や構成要素及び支払い条件を定め、更にその

確認に関する方法及び基準を整備することについては一般予算範囲の公共行政団体に関して大臣の提案、特別予算の公共行政団体に関して大臣の要望と大臣の提案によって閣僚会議が権限を有するものとする。債務負担契約は契約において後日の日付が定められていない場合に署名された日付で以て発効する。本条の規定に応じて負担が想定される投資及び業務に関する実施契約草案に記され、負担に直接関係のある規定に関しては入札条件書が発行される前に、そして落札後契約が署名される前に庁の承認の見解を受けるものとする。債務負担約束は部分的または全体的なものでありえる。本条範囲内で年度内に約束される債務負担の上限は、中央行政予算法によって定められる。当該上限を倍に増やすことに関して大臣の提案に応じて閣僚会議が権限を有する。本条の規定に応じて庁によって行われる債務負担の金額は、事業実施行政団体が一般予算のものであれば所属の省によって、特別予算であれば自己予算において資本支出として記録される。当該支出の記録のために必要な割当金額は、当該行政団体の既存資本支出割当金額で補填するのではなく、直接財務省予算における予備割当金額から補填される。庁によって行われる債務負担の金額は国家対外債務として記録されるが、第5条第1項で定められている上限に含まれない。自ら対外債務割当が可能な行政団体以外の行政団体の事業に起因する債務負担において当該行政団体は庁に対して負担額で以て貸付け扱いにされ、この範囲の国庫債権が期日に返済されない場合に1953年7月21日付法律第6183号公共債権徴収方法に関する法律の規定が応用される。庁は債務負担の範囲で当事者からあらゆる種類の情報や書類を求める権限を有する。本条の発効日において既に入札公示がなされている事業に関して、実施契約草案について入札前の庁の見解の授受、部分的負担約束及び債務負担上限の規定が応用されない。本条の実施に当たって関連の方法や基準は規則によって整備される。」

#### 第14条

法律第4749号第17条(C)項の(2)節の最後に「と本法律の第8/A条に応じて庁によって、そして法律第3996号第11/A条に応じて関連行政団体によって署名された債務負担契約」との文章が追加され、(3)節に記されている「団体と署名される経済的・商業的な性質の契約の範囲内で」との部分「団体から」との文面に改正され、「返済を」との部分「返済及びこのファイナンス調達に関する他の事柄を」との文面に改正され、「占有して」の部分削除されたものとする。

#### 第15条

1994年6月8日付法律第3996号は、一部の投資及び業務の建設－運営－譲渡モデルの枠組みでの実施に関する法律」の第11/A条文は下記の通り変更されたものとする。

“第11/A条 - 義務付けられた会社と結ぶ契約において、契約が期間以前に解約となって施設が関連する行政側に移譲されるという規定がある場合に、投資及び業務の実施された部分に相応して外国から調達されたファイナンス及びあればそのファイナンスの調達に向けた派生商品から生じるものも含めた債務を行政側が負担し、実施されていない投資と業務に関連する部分については、行政側の要望に従って使用可能であるということを条項に記載することができる。

一般予算外の公的機関・組織と管轄の共同事業者及び地方自治体によって実行される投資及び業務に関する契約において、契約が期間前に解約となれば施設は関連する行政側に移譲されることが予想される場合に、投資と業務へのファイナンス目的で提供され外国から調達されたファイナンスと及びこのファイナンスに関連した債務、あればファイナンスの調達に向けた派生商品から生じるものも含めた債務の負担については行政側に権限がある。当該行政団体が特別予算の範囲内である場合には、この債務負担に関して当該行政団体の属する省の提案に基づいて当該行政団

体による、負担を決定し、負担対象債務の範囲や構成要素及び支払い条件を定め、更にその確認に関する方法及び基準を整備することについては、閣僚会議が権限を有するものとする。

特別予算の公共行政団体によって署名される債務負担契約は契約において後日の日付が定められていない場合に署名された日付で以て発効する。

財務庁（Undersecretary of Trespure）による債務負担は 2002 年 3 月 28 日付法律第 4749 号公共ファイナンス及び債務管理整備に関する法律の第 8/A 条の範囲で運営される。」

## 第 16 条

1961 年 1 月 4 日付法律第 209 号保健省所属医療保健機関及びリハビリ施設に付与される流動資本に関する法律の第 5 条第 1 項における「職員の貢献で得られる」との部分と第 2 項における「関連職員の貢献で得られる」との部分削除され、第 3 項の第 2 文が下記のように改正されたものとする。

「トルコ公共病院機構に所属する第 1 段階及び第 2 段階医療保健施設の寄付や利息及び賃貸収入は追加支払の配布で使用してはならず、これらの施設で義務付けられている職員に対する追加支払合計額は当該施設の当該年度におけるサービス対価と切り離して計上されている医薬品及びあらゆる種類の医療消耗品による収入の 45%を超えてはならず、その他の流動資本収入の 50%を超えてはならない。」

## 第 17 条

法律第 209 号において下記の臨時条項が追加されたものとする。

「臨時第 7 条 本条発効日の前に第 5 条の規定の範囲で医薬品や医療消耗品及び賃貸収入を含めた形で職員に与えられた追加支払に関して債務を発生させず、発生させられた債務金額の聴衆を取りやめて、債務履行手続きを中止する。」

## 第 18 条

1965 年 7 月 14 日付法律第 657 号国家公務員法第 68 条(B)の第 1 節に記載されている「教育業務カテゴリー」の記載については、「教育業務カテゴリーと保健サービス及び補助的保健サービス・カテゴリー」と変更されたものとする。

## 第 19 条

法律第 657 号法に下記の臨時条項を追加するものとする。

「臨時第 40 条-保健サービス及び補助的保健サービス・カテゴリーに該当する人員のうち、本法律の公布日以前に第 68 条(B)が適合され、第 1、第 2、第 3 及び第 4 ランクの職員に任命された者は、同じ組織で同じ肩書きの職員でいる限り、そして既得権の月ごとのランクは、任命された職員ランクに上がるまで当該ランクで想定される権利を享受し続けるものとする。」

## 第 20 条

1983 年 12 月 13 日付閣議決定第 190 号「一般職位及びその方法に関する閣議決定」の追加第 7 条第 2 項において、「アシスタントの職位への任命、」との部分に続いて「1987 年 5 月 7 日付法律第 3359 号保健業務基本法の追加第 1 条及び追加第 6 条に応じて行われる任命」との文章が追加さ

れ、「法律第 2828 号社会的業務法の追加第 1 条に於ての任命」との部分に続く形で「中央行政予算法範囲内の一般及び特別予算の公共行政団体から関連省庁や管轄団体及び同省の流動資本関連職位にあるものを除いて団体同士で行われる転職」との文章が追加され、同条第 4 項において第 1 文に続く形で「必要性があると判断された場合に当該承認において任命数は関連省庁及び管轄団体のために合計数として定めることができる。」との文章が追加されたものとする。

## 第 21 条

閣議決定第 190 号において下記の臨時条項が追加されたものとする。

「臨時第 12 条 保健省及び所属団体を除き、他の公共行政団体から所属省庁に 2012 年に転職の形で派遣された職員数は、当該公共行政団体のための 2013 年中央行政予算法で想定される任命数の計算で考慮される。」

## 第 22 条

閣議決定第 190 号「一般職員及び手順に関する閣議決定」の付録リストの保健省、トルコ公衆衛生機構、トルコ公共病院機構、トルコ医薬品及び医療機器機構及びトルコ国境海岸保健総局に関連する部分に記載されている「保健サービス及び補助的保健サービス (SH) カテゴリー」に属する職位のうち；院長、副院長、教育係、専門員 (TUTG)、専門医、チーフ・アシスタント及び歯科専門医の肩書きを持つ職員ランクは(1-7)、アシスタント、医師、歯科医、獣医、薬剤師、心理カウンセラー、生物学者、理学療法士、保健物理学者、栄養士、児童発達支援員、作業療法士、かん流技師、言語療法士、人類学者、聴覚技師及びソーシャル・ワーカーの肩書きを持つ職員ランクは(1-8)、医療技術者の肩書きを持つ職員ランクは(1-9) 保健師の肩書きを持つ職員ランクは(1-10)、助産婦、看護婦、保健士の肩書きを持つ職員ランクは(1-12)、保健技師、義歯専門技師及び実験助手の肩書きを持つ職員ランクは(3-12)、看護助手の肩書きを持つ職員ランクは(5-12)として変更されたものとする。

## 第 23 条

付録 (1)号のリストに示されている職位が策定され、閣議決定第 190 号の付録 (I)号のリストのうち、保健省とトルコ医薬品及び医療機器機構に属する部分に追加されたものとする。

## 第 24 条

2011 年 10 月 11 日付閣議決定第 663 号「保健省及び付属団体の組織及び義務に関する閣議決定」の第 33 条第 1 項に明記されている「職員の貢献で得られる」との部分は「寄付や利息や賃貸収入を除き」との文面に改正されたものとする。

## 第 25 条

閣議決定第 663 号第 51 条の第 2 稿が下記のように改正されたものとする。

「(2) この目的で義務付けられた職員に対して国外における職務の間は日当を付与せず、派遣先の外国において継続的な職位に立ち第 9 ランクの第 1 段階で給料を受ける職員に支払われている国外月額給料を超えない形で肩書きに応じて閣僚会議によって定められる金額の月額給料が支払われる。また、これら職員は流動資本追加支払も含めてあらゆる財務的・社会的権利を利用し続けるものとする。この目的で義務付けられた職員のうち、国家業務責務を有するものの国外業務従事期間は国家業務責務として見做される。」

## 現行の入札及び規則

### 臨時第 1 条

(1) 本法律が発効した日付以前に、法律第 3359 号の本法律によって効力を抹消された追加第 7 条の範囲内で公示されて入札プロセスが始まった事業については、現行の入札条件書に従って結果をもたされるものとする。ただし、本法律の第 3 条の第 7 項は、プロセスが継続している入札について、現段階以降に対して応用される。

(2) 本法律が発効する前に法律第 3359 条追加第 7 条の範囲内で入札プロセスが完了した、または継続している事業に関する条件書における請負者によって建設される医療保健キャンパス外の不動産の商業目的での請負業者への移譲に関する規定は応用されず、医療保健キャンパス外の不動産は請負者に移譲されることがなく、入札事業について行われている契約はこれらの規定を有効とせず運営される。

(3) 本法律の第 10 条において想定されている規則は 6 ヶ月以内に発効するものとする。

## 発効

### 第 26 条

(1) 本法律の、

a) 第 13 条及び法律第 4749 号に追加された第 8/A 条の債務負担に関する規定は 2014 年 1 月 1 日に、

b) 第 13 条及び法律第 4749 号に追加された第 8/A 条の債務負担に関する規定以外の規定や第 14 条及び法律第 4749 号に追加された第 17 条の改正は 2012 年 12 月 1 日から発効する形で公布された日付より、

c) その他の条項は公布された日付より、

発効する。

## 運営

### 第 27 条

(1) 本法律条項は閣僚会議によって運営される。

(以上)

	職種	会社名	国籍	設立年	病院 PPP 事業		業績(トルコ国内病院関連)	備考
					応募	落札		
1	病院経営、運営	İstanbul Memorial Sağ. Yat. A.Ş.	トルコ	1995	○	-	Memorial Sisli 病院 (200 床)他系列病院・メディカルセンターを 5 病院以上経営	同社が建設した病院は、トルコで初めて JCI 認定を取得。
2	病院経営、運営	Medical Park Sağ. Hizm. A.Ş.	トルコ	1995	○	○	Antalya, Bursa, Istanbul, Elazig, Gaziantep, Samsun 等の地域で 17 の病院、2 つのメディカルセンターの経営	病院 PPP 案件へは Sila グループと組んで参加している。
3	病院経営、運営	Başkent Üniversitesi Sağlık Kuruluşları	トルコ	1982	-	-	アンカラの大学病院(458 床)の他に、Adana、Alanya、istanbul、Izmir、Konya で私立病院を運営	-
4	病院経営、運営、建設	Acıbadem Proje Yönetimi	トルコ	1991	-	-	Acıbadem Ankara 病院他 17 の系列病院	三井物産系列の IHH が出資
5	病院経営、運営	Anadolu Hospitals	トルコ	1988	-	-	Sivli Anadolu 病院他系列病院を 5 つ以上経営	-
6	病院、大学オーナー	Azmi Ofluoğlu (※個人)	-	-	○	-	Yeni Yüzyıl 大学及び大学病院を所持	-
7	画像診断サービス	Alfamed Tıbbi Görüntüleme ve Teşhis Merkezi Ltd. Şti.	トルコ	1997	-	-	-	自社で所有するセンターで、オープン MRI、1.5 テスラ MRI、マンモグラフィ、超音波検査カラードップラー、EMG、骨密度測定、X 線等に対応
8	画像診断サービス	INTEGRA Medical Monitoring Ltd. Corp.	トルコ	2002	-	-	-	MRI、CT、PET 検査等に対応
9	画像診断サービス	MEDLAB Health Care	トルコ	1992	-	-	-	MRI、骨密度測定、歯科 X 線、超音波検査等に対応
10	画像診断サービス	AÇIK MR	トルコ	1998	-	-	-	オープン MRI による画像診断に対応
11	画像診断サービス	Primer Medical Monitoring	トルコ	1999	-	-	-	MRI、CT、X 線検査等に対応

	職種	会社名	国籍	設立年	病院 PPP 事業		業績(トルコ国内病院関連)	備考
					応募	落札		
12	画像診断サービス、検査サービス	Burtom Health Group	トルコ	1994	-	-	-	Bursa 県内に、画像診断センター、医療検査分析センター、核医学センター、理学療法・リウマチ医療センター、総合保健安全センター(画像診断、検査サービス提供)を所有
13	画像診断サービス	Visart Medical Monitoring Corp. Ltd.	トルコ	1997	-	-	-	PET、CT、超音波、MRI 検査等に対応。複数の検査センターを所有
14	画像診断サービス	Ultramar Medical Monitoring	トルコ	1995	-	-	-	MRI、CT、デジタル X 線、デジタルマンモグラフ、骨密度測定検査等に対応
15	画像診断サービス	AGM Medical Monitoring Center	トルコ	2006	-	-	-	MRI、CT、デジタルマンモグラフ、デジタル X 線検査等に対応
16	検査サービス	Duzen	トルコ	1978	-	-	Acibadem 大学の検査室の運営経験あり(現在は行っていない)	トルコ最大規模の検査サービス会社。
17	検査サービス	Synlab	ドイツ ※アンカラに支社	2010	-	-	-	3社が合併して設立。20ヶ国に拠点を持ち、トルコでは2003年よりAnkalaboとして事業を行っている。
18	理学療法・リハビリサービス、介護サービス、歯科治療サービス、設計コンサルタント	Sıla Danışmanlık Bilişim	トルコ	2004	○	○	病院 PPP 事業 5 案件を落札済み。トルコ国内の複数の病院でリハビリを中心にサービスを提供。	トルコ以外(イラク等)でも病院コンサルタントとしての実績あり
19	理学療法・リハビリサービス	Fonksiyon Manuel Fizyoterapi	トルコ	-	-	-	-	Function Exercize Club を有している。
20	滅菌サービス、消耗品供給	Hakerman	トルコ	1993	-	-	20 を超える大学病院、国立病院で中央滅菌サービスを提供。	滅菌・在宅介護関連製品の販売・貸出も行う

	職種	会社名	国籍	設立年	病院 PPP 事業		業績(トルコ国内病院関連)	備考
					応募	落札		
21	病院内滅菌、消毒	TUNA-SA Ltd.	トルコ	-	-	-	複数の病院や歯科医院で手術室、病棟、ICU 等の消毒滅菌サービスを提供	-
22	病院内滅菌、消毒	DTH Sağlık	トルコ	1994	-	-	院内の消毒滅菌に関するコンサルティングを提供	-
23	病院内滅菌、消毒	SOLUIAN Ltd.	トルコ	-	-	-	消毒滅菌に関連する製品を提供	-
24	清掃、警護、給食、洗濯、庭園整備、コールセンター、施設管理、害虫駆除、事務サポート	Integrated Service Solutions	デンマーク ※イスタンブールに支社	1901	-	○	トルコ国内の拠点は、イスタンブール本部の他に、アンカラ、アンタルヤ、ブルサ、イズミルシュベレリ、アダナ、ガジアンテップ、エスキシェヒル、デニズリ、イズミットにあり、トルコ全土の 5,000 の施設でサービスを提供	施設管理会社 SERVICEMASTER and PROSE、民間警護会社の ETKİN、CSS、清掃会社の SERVICEGROUP、PAXIL、殺虫会社の TERMINIX、コールセンターの CMC、給食会社の SARDUNYA、民間警護兼清掃会社の MET TEK を買収して設立している
25	病院情報システム	EGESOFT Bilgi Tek. San. Ve Tic. Ltd. Şti.	トルコ	1995	-	○	20 を超える国立病院や地方病院で実績あり	-
26	病院情報システム	EES	トルコ	2000	-	-	トルコ各地の大学病院、国立病院等で実績あり	-
27	病院情報システム	Surat Teknoloji	トルコ	1989	-	○	複数の病院で実績あり	-
28	病院情報システム	Sisoft	アメリカ ※アンカラに支社	1987	-	-	20 を超える国立病院や医療センターで実績あり	-
29	検査機器代理店	Şahin Tıp San. ve Tic. Ltd. Şti.	トルコ	-	○	○	-	Siemens の代理店。

	職種	会社名	国籍	設立年	病院 PPP 事業		業績(トルコ国内病院関連)	備考
					応募	落札		
30	検査機器代理店	Dirim Tıp Özel Sağlık Ürünleri San. Ve Tic. A.Ş.	トルコ	2002	○	-	複数の大学病院、国立病院に機器を供給	Abbott の代理店。
31	検査機器代理店	Gazi Kimya Tıbbi Alet ve San. Tic. Ltd.	トルコ	1987	○	-	-	Siemens 、 BD 、 Biomeriux 、 Hemakim の代理店。
32	検査機器代理店	Gürmed Medikal	トルコ	1996	-	-	-	Siemens、Biomerieux の代理店。
33	検査機器代理店	ATLAS Med. Elektronik Paz. Ve Yat. Ltd. Şti.	トルコ	-	○	-	-	Abbott、Mindray の代理店
34	検査機器代理店	Teknikmed Med. Lab. Ürünleri Tıbbi Cihazlar ve Med. Malzemeler Tic. Ve San. Ltd.	トルコ	1986	○	-	-	Abbott の代理店。
35	検査機器代理店	DİSERA Tıbbi Mal. Loj. San. Ve Tic. A.Ş.	トルコ	1996	○	-	-	Abbott 、 geiner bio-one 、 Dr.Schumacher の代理店。
36	医療機器、検査機器代理店	Incekaralar	トルコ	1951	-	-	-	医療機器(日本光電、日立アロカメディカル、アトムメディカル社、GEヘルスケア等)、検査機器(三菱化学メディエンス、オリンパス、Biochrom Ltd、Eppendorf AG、Thermo Scientific 等)の代理店。
37	医療機器代理店	Kurt & Kurt	トルコ	1973	-	-	-	放射線機器(日立、コニカミノルタ、Ascendus、Metaltronica、Helianthus、Norland)、内視鏡(ペンタックス)、PACS(Infinitt)、モニター(Barco Digital、Eizo)等の代理店。

	職種	会社名	国籍	設立年	病院 PPP 事業		業績(トルコ国内病院関連)	備考
					応募	落札		
38	医療機器開発、製造、販売	Mindray Ltd.	中国 ※イスタンブール、アンカラに支社	1991	-	-	-	超音波システム、検査機器、除細動器、ECG、バイタルサインモニター、パルスオキシメーター、手術台、手術用ランプ、シーリングペンダントユニット等を取り扱う
39	医療機器代理店	Kuzey Tıbbi Ürünler Limited Şirketi.	トルコ	2002	-	-	-	以下企業の代理店。 X線：FUJIFILM、EXAMION ディスプレイ、プロジェクター：NEC
40	検査機器代理店	Özel Nesil Laboratuvar Sistemleri İnş.San.Tic. Ltd.Şti.	トルコ	1993	-	-	-	Anatolia genetworks、Grifols、Bionit、Roche、Biomeriewx の代理店。
41	病院建設、医療機器供給、メンテナンス、人材研修	Simed Internatioal B.V.	オランダ ※トルコに支社なし	-	○	○	複数の大学病院、社会保険病院にて、建設、医療機器供給などの実績あり。	-
42	建築、エンジニアリング	Han Teknik Müşavirlik Mühendislik Mimarlık A.Ş.	トルコ	1976	○	○	病院実績はない	歴史的建造物の修復実績多い。
43	建設、家具	Görk Tasarım Proje İnş.Mim.Dan.Turizm.İth.İhracat San. Ve Tic	トルコ	2003	○	-	Manisa Turgutlu 病院(300床)(建設中)	-
44	建設	Silahtaroglu İnş. Nak. Harf. Ve Tic. Ltd. Şti.	トルコ	1993	○	-	-	橋や道路の工事が主
45	建設	A ve B gayrimenkul Geliştirme İnşaat Yatırım A.Ş.	トルコ	2005	○	-	病院実績なし	モールや共同住宅の建設の実績が多い。

	職種	会社名	国籍	設立年	病院 PPP 事業		業績(トルコ国内病院関連)	備考
					応募	落札		
46	建設	Pekerler Insaat Energy Tas. Tur San ve Tic Ltd. Sti.	トルコ	1986	○	-	Istanbul Gulhane 軍医療専門学校 海軍・潜水医療病院他複数の実績あり	-
47	建築	F.O.M. Grup Mim.İnş. ve Tic. A.Ş.	トルコ	-	○	-	MEDICAL PARK 系列の病院を中心 に 20 を超える実績あり	
48	農業、建設	Osman Akça Tarım Ürünleri İthalat İhracat San. ve Tic. A.Ş.	トルコ	1955	○	-	病院実績なし	農業関連の工場を多数所有。公式 HP には、具体的な建設実績に関する記載なし。
49	建設、病院運営	Universal Acarsan Sağlık Hizmetleri ve İnş.Ltd.Şti.	トルコ	2008	○	-	※トルコ以外 イラク 400 床教育研究病院建設 (建設中) イラク放射線センター建設(建設中)	
50	建設、自動車販売	Şentürkler Oto Mak. Turz. Gıda Eğl. Sağ. Hiz. S.S.O.K İşl. San. Tic.	トルコ	1998	○	○	病院実績なし	共同住宅やホテルの建設、自動車販売を主に行っている。
51	-	May Eczane	トルコ	-	○	○	-	病院 PPP 事業に応募しているが、具体的な職種は不明
52	-	TTT Sağ. Hiz. Eğt. İnş .San. Tic. A.Ş.	トルコ	-	○	-	-	病院 PPP 事業に応募しているが、具体的な職種は不明
53	-	As Bodrum Özel Sağlık Hizmetleri İşl. Tic. İnş. ve Tur. Ltd. Şti.	トルコ	-	○	-	-	病院 PPP 事業に応募しているが、具体的な職種は不明
54	コンサルティング	IPMC Innovation, Project & Management Consulting	フランス	-	-	-	病院実績なく、工場のプロジェクトマネジメント等で実績あり	病院 PPP 事業 Ankara Bilkent 案件 コンサルタント。