

## ハピノイ：フィリピンで低所得層向けの 医薬品流通ネットワークを構築

**HAPINOY**  
Community of Nanays, Network of Stores

### イニシアティブの概要

2013年4月、ハピノイ（Hapinoy）は「サリサリストア」というコンビニエンスストアを活用し、フィリピンの地方において市販の医薬品とヘルスケア商品を提供する革新的でインクルーシブな流通ネットワークを構築する取り組みで、「ビジネス行動要請」（Business Call to Action: BCtA）に参加しました。

#### ハピノイのイニシアティブの数値目標：

- 2015年までに、1万人以上のサリサリストアのオーナーに教育と研修の機会を提供する
- 2015年までに、サリサリストア・ネットワークの少なくとも20%が市販の医薬品とヘルスケア商品を販売するようにし、2020年までにはそれを40%とする
- 2015年までに、医薬品とヘルスケア商品の販売が、これらのサリサリストアの売上の5%以上を占めるようにする
- 2015年までに、20万以上の人々がサリサリストアで医薬品とヘルスケア商品を購入できるようにする



### ビジネスモデル

フィリピンでは、3,000万人以上の国民が貧困生活を送っています<sup>1</sup>。フィリピンには医療制度がありますが、低所得層や遠隔地に住む人々の多くは利用できません。ハピノイの取り組みでは、既存のサリサリストア（地方にも多く存在するコンビニエンスストア）との連携により、医療制度の行き届いていない人々に市販の医薬品とヘルスケア商品を提供することを目指しています。フィリピンにはおよそ100万軒のサリサリストアがあり、これは小売店総数の35～40%にあたります。いたるところに存在する、このような小規模な小売店舗を活用することで、社会的に弱い立場におかれた人々にも、手ごろな価格で医薬品やヘルスケア商品を届けることができます。

地方のコミュニティでは、生活に必要な商品やサービスを手に入れる機会も、これに代わる選択肢もないという場合がほとんどです。ハピノイのプログラムは、これらのコミュニティで基本的な予防医療の認識を広めるのに役立ちます。また、サリサリストアのオーナーは新たな顧客を得て、取扱商品を拡大することが可能になります<sup>2</sup>。

ハピノイ社長  
Erika Tatad

1. 「Hapinoy: Empowering sari-sari store owners to better serve poor communities」 Santa Clara University's Center for Science Technology and Society (2011年)  
[http://www.scu.edu/socialbenefit/resources/upload/Hapinoy\\_web-quality.pdf](http://www.scu.edu/socialbenefit/resources/upload/Hapinoy_web-quality.pdf)

2. ハピノイホームページ (<http://www.hapinoy.com/?q=whatwedo>) より引用 (2013年9月10日)

多くの場合、低所得層の女性たち（フィリピン語で「母親」を意味する、「Nanay」と呼ばれる）がサリサリストアを運営しています。基本的な医療サービスを受けることができない人々にもサービスを提供するため、ハピノイは一部の店舗を「ヘルスハブ」とし、ヘルスケアに関する基本的な研修を受けたNanayによる市販の医薬品の販売を開始しました。160におよぶコミュニティで活動し、成長を続けるハピノイのネットワークには、低所得層の人々に対する、また低所得層の人々による、医薬品の流通に構造的な変革をもたらす可能性があります。

ハピノイの使命は、サリサリストアを核とし、次のことを達成するために、堅固なインクルーシブビジネスを開発することにあります。1) 各コミュニティで事業を起こして成功させるために必要な手段と技能を提供することで、サリサリストアのオーナーの技能と社会的地位を向上させる、2) サリサリストアのオーナーが資本、研修、新しいビジネスの機会などを利用できるようにする、そして、3) 最も僻地のコミュニティにまで、医薬品やヘルスケア商品を流通させるプラットフォームを開発する。



ハピノイのビジネスモデル

### イニシアティブの推進方法

ハピノイのプログラムは、Nanay に対してビジネスの効率化に必要な教育を行うとともに、店舗の管理業務を改善できるようにすることから始まります。このための研修は、およそ10か月間にわたって実施されます。

5～6か月目になると、ビジネスを拡大したいNanayには、ハピノイのマイクロファイナンス・パートナーを通して融資を得るための機会が提供されます。

マイクロベンチャーズ社が、売れ筋の商品とサービスの調達を行い、最低でも500フィリピンペソ（約11米ドル）を売り上げているNanayが所有・経営するサリサリストアにそれらを提供します。これらの店舗がハブの役割を果たし、周辺地域の約30から100のさらに小規模なサリサリストアに対するマイクロディストリビューターまたは卸売業者として機能します。加えて、そうした店舗は、情報やさまざまな機会の集まるコミュニティの中心的な場所ともなります。

ハピノイは、このように、教育、資本、そして新しいビジネスの機会を提供して、Nanayの社会的地位も向上させます。

ハピノイは、経営と財務に関する研修をNanayに提供した後、各地で調達可能な商品、そして地方の貧しい人々に向けたより手ごろで幅広い商品を提供します。ハピノイのビジネスモデルの課題のひとつに、Nanayが売上と在庫を記録するのが難しいという点があります。そこで、毎日の経費、収益、信用販売などの記録・管理に重点を置いた研修プログラムが開発されました。店舗の経営を支援し、最終的には事業を拡大できるように、このプログラムでは、農業農村開発センターの協力を得て、ローンの活用も促進しています。

また、「ヘルスハブ・イニシアティブ」のもと、ハピノイはヘルスケア商品の適切な提供に関するNanayへの研修を拡充しており、今ではNanayがそれぞれの顧客に健康関連情報を伝える不可欠な役割を果たすようになりました。このヘルスハブ・イニシアティブは、医薬品とヘルスケア商品の販売にも用いられているハピノイのビジネスモデルに基づくものです。マイクロベンチャーズ社は、フィリピン最大の製薬会社であるユニラボから市販の医薬品を調達し、サリサリストアに供給しています。これらの医薬品は通常よりも小さな単位（たとえばビンごとではなく、錠剤ごと）で販売されます。

Innovations

that improve lives

医薬品流通に関する規制の枠組みは、サリサリストアのような小売店舗による市販の医薬品販売に関しては、限定的にしか機能していないことがわかっています。ヘルスマーケット・イノベーションセンターが行った調査によれば、処方薬、特に抗生物質が、一部のサリサリストアで違法に販売されていました。抗生物質の誤った使用は大きな問題で、サリサリストアでは、医師によって処方される用量ではなく、1個単位で医薬品を購入できるため、この問題は特に深刻です。この問題

を解決するために、ハピノイでは Nanay を対象とした抗生物質の正しい使用方法に関する研修プログラムを作り、最新の規制についての議論も研修に組み込んでいます。マイクロベンチャーズ社は規制を順守し、サリサリストアに対する処方薬の供給は行っていません。

ハピノイのビジョンの基盤は、フィリピンの地域社会で、草の根レベルの小規模ビジネスを持続させ、成功させるという考え方です。それは、僻地であっても、生活必需品が手に入り、生活の質を向上させるサービスがより多く効率的に提供される地域社会を目指すというものです<sup>2</sup>。

## イニシアティブの成果

ハピノイは 2012 年 12 月までに 1,300 人の Nanay への研修を完了し、一部の地域に「ヘルスハブ」制度を導入しました。BCtA に応えた取り組みを通して、さらに 1 万人以上のサリサリストアのオーナーに医薬品とヘルスケア商品、またそれらの適切な提供に関する研修を実施し、僻地のコミュニティへのサービスを向上させようと計画しています。

### ビジネスへのインパクト

ハピノイでは、サリサリストアのオーナーである Nanay の能力開発に焦点を置き、彼女たちのビジネスの持続可能性と収益性の向上を重視しています。ハピノイのプログラムを通じ、Nanay は記録管理、マーケティング、顧客管理などを含む販売戦略を立てます。毎月の会合では、10 ~ 20 人からなる Nanay グループがグループ内のサリサリストアのひとつに集合し、ハピノイの研修を通して、適切な店舗経営を維持するさまざまな方法を学びます。ハピノイではサリサリストアを通して、地方のコミュニティに経済成長の機会と、より価値のある商品・サービスを提供することを目指しています。これにより、Nanay は追加の収入が得られるようになり、その地域における医薬品やヘルスケア商品の利用が促進されます。

ハピノイでは、地域のニーズに応じて事業を拡大する機会を Nanay に提供しています。たとえば、研修プログラムの 5 ~ 6 か月目になると、サリサリストアのオーナーが取扱商品の拡大、新しい商品とサービスの組み合わせ、配達用車両などの取得などを通してビジネスを拡大したいと考えた場合、その目的に最適な資金の貸し手が紹介されます。また、Nanay は、売上を拡大することのできる新しいビジネス（ソーラーソリューション、モバイルサービスの提供など）の機会も提供されます。

ハピノイのプログラムの開始以来、サリサリストアのビジネスは、次のように著しく向上しました。

- 80% 以上の Nanay が 1 日あたりの平均売上を 20% 拡大
- 家族が商品を持っていってしまうなど、適正な在庫管理がされていないことによる 1 日あたりの平均製品損失が 57% 減少
- 顧客に対する 1 日あたりの信用販売が全体的に減少
- ビジネス管理の向上により、マイクロファイナンス機関による信用格付けが上昇

### 開発へのインパクト

ハピノイでは、このイニシアティブを通して「ミレニアム開発目標」の目標 1 と 3 に対応し、開発途上国の貧困と飢餓の撲滅に寄与しながら、ジェンダー平等の推進と女性の地位向上を目指しています。

同社では、Nanay に対するビジネス管理、自己啓発、商品の管理と販売に関する研修を重視してきました。このイニシアティブは、サリサリストアと、Nanay がサービスを提供するコミュニティの双方の長期にわたる持続可能性を促進するものです。さらに、低所得層の人々の市場への参加、起業家精神の育成、地方の経済成長を促す役割も果たします。

2012 年 12 月時点で、このイニシアティブの研修プログラムを修了した女性の数は 1,300 人に達しました。サリサリストアの収入増加によって、Nanay は子どもの教育に力を入れられるようになり、家族の健康管理に必要な支出をまかなう金銭的余裕も生まれています。プログラムに参加した Nanay には、自尊心の向上、新たなビジネス機会の探求、ビジネスの成長に伴う雇用機会の拡大、ビジネスへの家族の参加、手ごろな価格での商品のコミュニティへの提供、他の小規模起業家の経営支援などの動きや結果が生まれています。

## 主な成功要因

### 持続可能なビジネスモデル

ハピノイは、商品開発、品質向上、生産規模拡大などにつながる、地方の小規模起業家・生産者のビジネス拡大に向けた数少ない機会を提供しています。また、ハピノイ・プログラムの主な成功要因のひとつとして、多くのステークホルダーが有意義にプログラムの設計と実施に参加したことが挙げられます。たとえば、「ヘルスハブ・イニシアティブ」の開発では、ハピノイのプロジェクトチーム、社外のパートナー、Nanayで構成されたワークショップが開催され、プログラムのあらゆる側面を共同で開発できるようにしてきました。このワークショップには、商品化の検討、品揃えと価格の設定、イニシアティブ開始に際しての研修イベントが組み込まれました。



## 効果的なネットワークの構築

ハピノイ・プログラムの最大の成功要因は、ハブアンドスポーク方式による持続可能なサプライチェーンの開発であり、これにより、以前は連携していなかった各店舗を、低所得層の人々のための効果的な流通ネットワークへと転換することができました。ネットワークを管理して商品の配送を調整することにより、ハピノイはサリサリストアのオーナーと顧客の両方のコスト削減を実現しており、これによってすべての人々の経済状況の改善につながる可能性があります。ヘルスケア商品の品揃えや宣伝活動を拡大するために、現在、RiteMed社との戦略的提携も計画されています。

## 次のステップと波及効果

ハピノイは BCtA で設定した目標の達成に向けて、2015年までに1万人以上のサリサリストアのオーナーに教育の機会を提供するとともに、20万人以上の人々がヘルスケア商品と関連するサービスを利用できるよう、取り組みを拡大する計画です。

ハピノイではさらに、2015年までにサリサリストアの少なくとも20%で医薬品とヘルスケア商品が販売されるようになり、2020年までにはそれを40%とする一方、2015年までに医薬品とヘルスケア商品が売上の5%以上を占めることを目標としています。

ハピノイの取り組みの課題のひとつに、Nanayが売上と在庫データを記録するのが難しいという点があります<sup>3</sup>。そこで、毎日の経費、収益、信用販売の記録に重点を置いた研修プログラムが開発されています。

3. 「Hapinoy Healthcare Hub Case Study」ヘルスマーケット・イノベーションセンター（2013年）  
<http://healthmarketinnovations.org/program/hapinoy-healthcare-hub>



BUSINESS  
CALL TO  
ACTION



BCtA に関するお問い合わせ先：  
国連開発計画 (UNDP) 駐日代表事務所  
Tel: 03-5467-4751  
[www.BusinessCalltoAction.org](http://www.BusinessCalltoAction.org)  
[www.jp.undp.org](http://www.jp.undp.org)

2013年9月発行