

# 開発プロセス管理と援助 事例分析: 東部臨海開発計画 (タイ王国)

GRIPS開発フォーラム  
2006年6月14日

## 概要

1. 東部臨海開発の概要
  - プロジェクト概要、政治・経済・社会背景、特徴・課題
2. 東部臨海開発の推進に貢献した要因
  - リーダーシップ、テクノクラート、中央経済官庁、調整メカニズム(形式と実態)、外部要因、その他留意事項
3. まとめ

## 東部臨海開発の概要

### <事業概要>

#### ■ 工業を中心とする大規模地域総合開発

- 工業団地: マプタブット地区(石油化学工業)、レムチャバン地区(自動車、電気機械工業)
- 深海港: マプタブット(工業港)、レムチャバン(商業港)
- 関連インフラ: (水源開発・導水事業、道路事業、鉄道事業等)



出所: JBIC開発金融研究所 (2006)

## 東部臨海開発の概要

### <タイの工業化政策>

- 産業構造の転換と高度化: 輸入代替工業開発政策から輸出振興型工業開発政策へ
  - 外部要因
  - 国内要因

### <国家開発計画(五ヵ年計画)>

- 第五次(1982-1986)および第六次(1987-1991) 国家経済社会開発計画における重点開発課題
- 1970年代末: 基本構想の策定
- 1982年: マスタープラン策定

## 東部臨海開発の概要

### <海外からの援助>

- 主要投資(援助)国: 日本、米国、EU
  - 日本は、16事業に対し、27件の円借款を供与(貸付承諾総額:約1,788億円)
- また、F/S、M/P、D/D、専門家派遣、無償資金協力等多岐にわたる協力を実施

## 東部臨海開発の概要

### <主な特徴>

- タイ経済の堅調な発展に向けた、はじめての先進的かつ戦略的な取り組み
- 開発計画策定にあたり、「セクター横断的」かつ「プログラム化」したアプローチを導入したはじめての事例

### <政治・経済情勢>

- 政治情勢: 安定的
- 経済情勢: 非常に流動的(不況 好景気)

## 東部臨海開発の概要

### <本計画が直面した課題>

#### ■ 本計画の策定当初から大きな論争が発生

(背景: 1980年代半ばまでのマクロ経済の不均衡、構造調整への対応)

- 政策レベルの論争(国論を二分する論争に):
  - 中長期経済開発の推進 vs 慎重な財政運営・債務管理の堅持
- 個別事業レベルの論争:
  - 技術的・経済的フィージビリティ分析に基づく事業の精査  
(事業の延期・縮小・中止等の判断)
- タイ側、ドナー間(世銀、日本)の論争:
  - 事業スコープ(規模・内容・場所)、実施時期等に係る意見の相違

## 東部臨海開発の推進に貢献した要因

### <リーダーシップ>

#### ■ 政治リーダー(プレム首相)の健全なビジョン、強いコミットメントとオーナーシップ

- 本開発を目的とした中央集権型の計画・実施体制を構築
- テクノクラート官僚を信任し、本開発の推進・調整に係る権限を委譲
- 政治的圧力を有効に遮断し、経済合理性に基づく現実的な政策を選択
- 首相自らが調整型のリーダーシップを発揮  
(卓越した“バランス”として機能)

## 東部臨海開発の推進に貢献した要因

### <テクノクラート>

#### ■ 政治リーダーを支えた実行部隊：意欲ある有能なテクノクラート官僚

- 当時、最も優秀な人材がエリート官僚として中央経済官庁に就職
- 本開発の中枢を担う人材は、有能なテクノクラート官僚より選抜
- 選抜されたテクノクラート官僚は、国づくりの重要な担い手としての自負あり

## 東部臨海開発の推進に貢献した要因

### <中央経済官庁 (特にNESDB)>

#### ■ 当時の国家経済社会開発庁(NESDB)は、その強い権限ゆえ “technocrat center” と称された

- プレム首相からの厚い信任と権限委譲
- 有能なテクノクラート官僚が集結
- 主要な国家委員会の事務局として機能
  - ➔ 諸政策・計画の実現に向け、「影響力と能力を備えた効果的な”リエゾン”」の役割を果たした

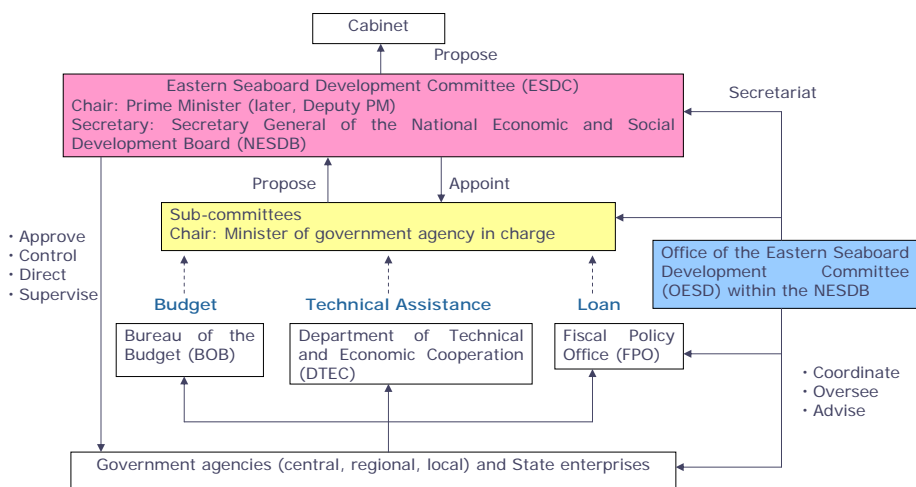
# 東部臨海開発の推進に貢献した要因

## <調整メカニズム(形式面)>

### ■ 本開発を目的とした、特別な調整・意思決定メカニズムを設置

- 閣僚級の国家委員会(首相直轄):東部臨海開発委員会 (ESDC)
- サブコミッティ(イシュー別)
- 事務局: 東部臨海開発部(OESD)  
総合調整機能としてNESDB内に設置

## 東部臨海開発の調整・意思決定メカニズムの概要



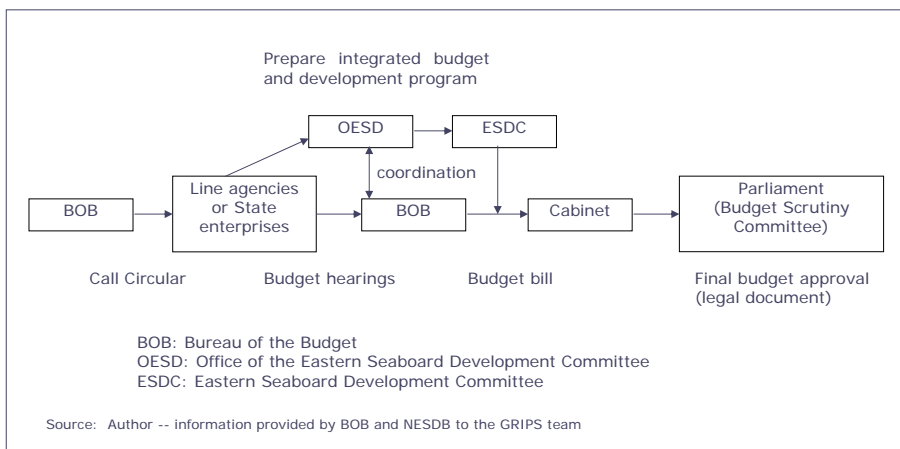
Source: Author -- drawn upon provisions from the Regulations of the Office of the Prime Minister Governing the Eastern Seaboard Development (1985) and information provided by NESDB, TICA, BOB, FPO, PDMO and MOI to the GRIPS team

## 東部臨海開発の推進に貢献した要因

### <調整メカニズム(実態面)>

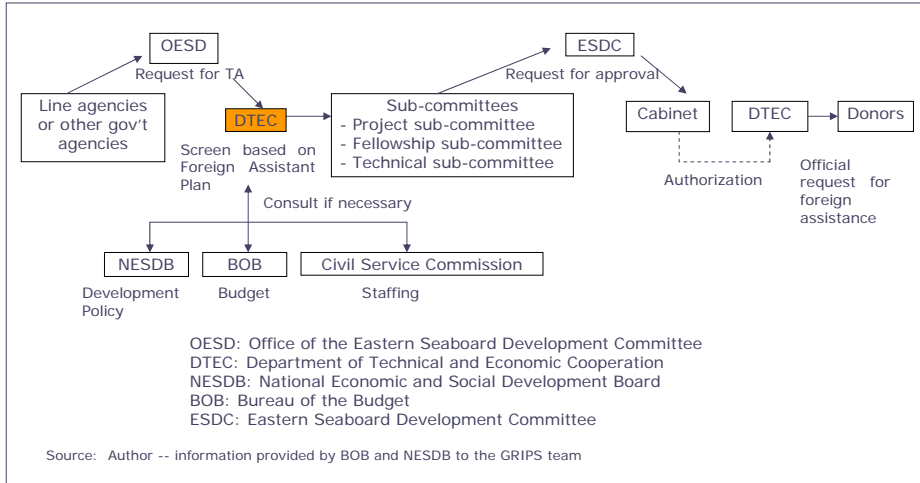
- 中央集権的体制
  - 政策面: トップダウン方式
  - 技術面: ボトムアップ方式
- 事実上の“fast track” プロセス
- 多層的な「チェックアンドバランス」機能を包含
- 援助を戦略的に活用するためのメカニズムを包含
  - ➔ 外部の圧力を排除し、実利的かつ独自の政策判断が可能に

## 年次の予算承認プロセス



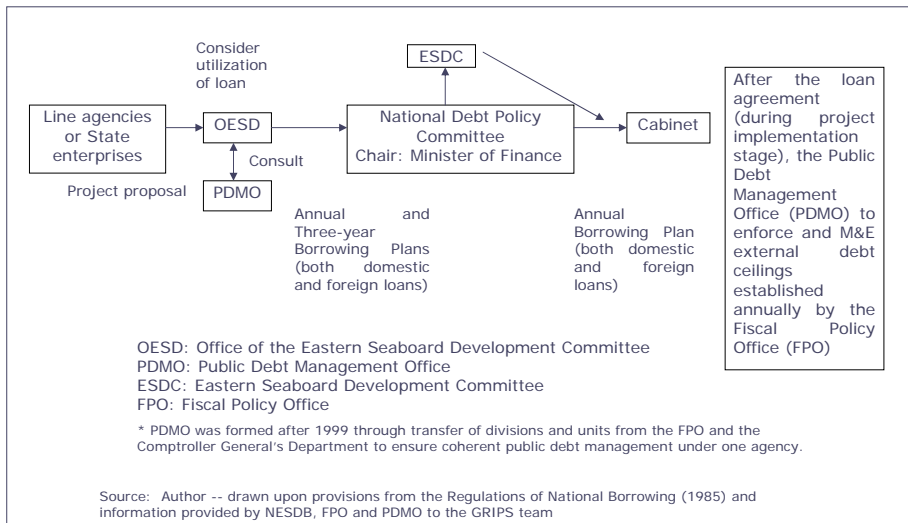
- 予算プロセスにおいて、「セクター横断的」かつ「プログラム化」したアプローチを導入
- 多層的な「チェックアンドバランス」機能が内在

## 技術協力(TA)の承認プロセス



- 多層的な「チェックアンドバランス」機能が内在
- 援助を戦略的に活用するためのメカニズムが内在
  - DTECが要の役割を果たす

## 借款の承認プロセス



- 援助を戦略的に活用するためのメカニズムが内在



## 東部臨海開発の推進に貢献した要因

### <外部要因>

- 国際経済情勢のインパクト
  - 1985年のプラザ合意後の円高

### <その他留意事項>

- 第二バンコク国際空港開発との比較検討
  - 両開発の根本的な相違は何か？

## まとめ

### <東部臨海開発の推進に貢献した主要因>

- 国民の利益を重視した、強いリーダーシップ
- 意欲ある有能なテクノクラート官僚
- 強力な中央経済官庁 (特にNESDB)
- 特別な計画・実施体制の設置
- 実態として有効に機能した調整メカニズム
- 外部要因

ありがとうございました

GRIPS開発フォーラムのWebsiteもご覧ください。

<http://www.grips.ac.jp/forum/aidmgt/index.htm>

ご質問・お問合せを歓迎いたします。