

タイ「観光基盤整備事業」

評価報告：1999年12月

現地調査：1999年6月

事業要項

借入人：	タイ王国政府
実施機関：	タイ観光公社(TAT)
交換公文締結：	1987年9月
借款契約調印：	1988年1月
貸付完了：	1997年1月
貸付承諾額：	6,252百万円
貸付実行額：	5,411百万円
調達条件：	一般アンタイト (コンサルタント部分は部分アンタイト)
貸付条件：	金利 3.0% 償還期間 30年(うち据置 10年)

## 参 考

- (1) 通貨単位 バーツ(Baht)  
 (2) 為替レート(IFS 年平均市場レート)

年	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
レート											
バーツ/US\$	27.5	25.7	25.6	25.5	25.4	25.3	25.2	24.9	25.3	31.4	41.4
円/US\$	134.7	114.8	134.7	126.7	111.2	111.2	102.2	94.1	108.8	121.0	130.9
円/バーツ	4.9	4.5	5.3	5.0	4.4	4.4	4.1	3.8	4.3	3.9	3.2
CPI(1990=100)	118.7	94.4	100	105.7	110.0	113.7	119.5	126.4	133.8	141.3	152.7

- (3) 会計年度： 10月1日～9月30日

- (4) 略語：

TAT	： Tourism Authority of Thailand (タイ観光公社)首相府の管轄下にある
ARD	： Accelerated Rural Development Department(内務省 地方開発局)
DOH	： Department of Highways(運輸通信省 道路局)
DOLA	： Department of Local Administration(内務省 地方管理局)
FAD	： Fine Arts Department (教育省 芸術局)
JICA	： Japan International Cooperation Agency(国際協力事業団)
NESDB	： National Economic and Social Development Board(国家経済社会開発庁)
PWA	： Provincial Waterworks Authority(地方水道公社)内務省管轄下の機関
PWD	： Public Works Department(内務省 公共事業局)
RFD	： Royal Forest Department(農業協同組合省 森林局)

- (5) 用語説明：

実施機関：本事業ではTATのこと。サブ・プロジェクトの選定、実施、維持管理に至る調整を行う機関

運営委員会：Steering Committee。本事業のサブ・プロジェクトは、毎年1回以上開催される運営委員会によって確定され、その結果は国際協力銀行によって承認されることとなっていた。

## はじめに

「観光基盤整備事業」(以下「本事業」)は、タイ全国で合計 70 余りの小規模観光基盤プロジェクト(以下「サブ・プロジェクト」)を実施するものである。本事業は、タイの地方の観光基盤の整備と開発を目的とするものであり、対象となった観光地の性格は多岐にわたっている。そのためサブ・プロジェクトの内容も多様であり、サブ・プロジェクト実施機関は 8 政府機関にわたった<sup>1</sup>。

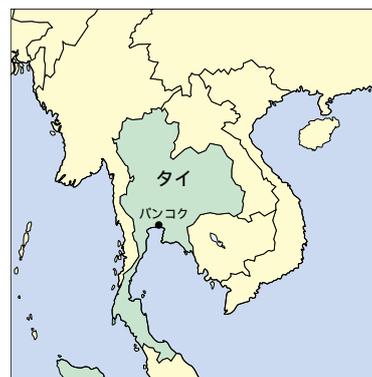
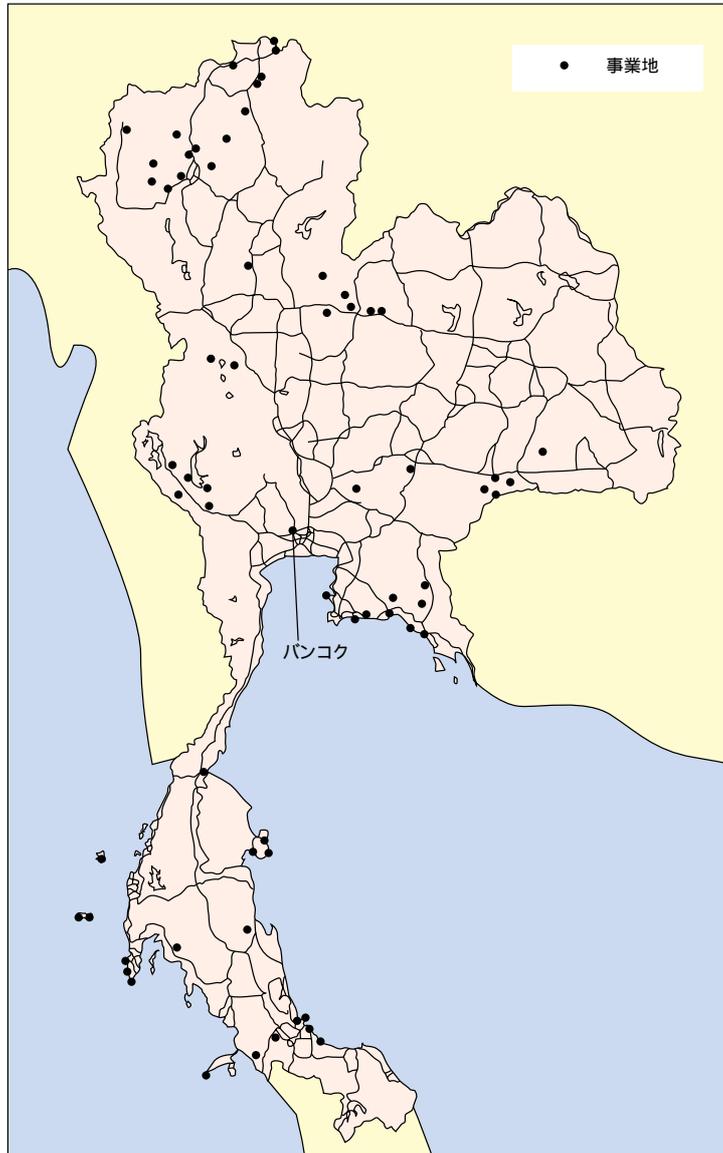
本事業は、観光に関わる多数の小規模基盤整備を全国的に展開する、基盤整備を通じた地方開発を行うという二つの性格を併せ持つ点で、円借款事業の中でもユニークなものである。さらに、本事業は、「地域開発事業」フェーズ およびフェーズ そして「社会投資事業」と続く、タイの観光基盤整備を通じた一連の地方・地域開発事業の嚆矢として、当該分野でそのような事業展開に成功する基盤となった。

今回、本行では本事業の事後評価を行うにあたり、タイ観光分野の発展、そして同観光開発に対する本事業の効果を専門的に評価するために、事後評価の一部を第三者による評価とすることにした。そこで、本行は、(財)国際観光開発研究センターに対し、現地調査、およびタイ全体の観光分野の発展と(本事業対象 8 地域の中の)2 地域におけるサブ・プロジェクトの評価を依頼した。第三者による評価報告書は、本巻 P.208 ~ P.243 のとおりである。

---

<sup>1</sup> 本文で詳述するように、本事業の「実施機関」はTATであるが、サブ・プロジェクトの建設はTATを含む複数の政府機関がおこなった(以下「サブ・プロジェクト実施機関」)。アプレイザル時において、サブ・プロジェクト実施機関は地方自治体を含む18機関とされていた。

# 事業地



## 1. 事業概要と主要計画/実績比較

### 1.1 事業概要と国際協力銀行分

本事業は、全国規模で観光資源を抱える地域に対する基盤整備を実施することにより、観光開発を促進し、もってタイ全域に渡る近代化(地方開発)、所得の分配、雇用の創出、そして外貨の獲得を行おうとするものである。本事業では、チュラロンコン大学が作成したフィージビリティ・スタディを元に、地方8地域にわたる70余りのサブ・プロジェクトを選択した。そして、それぞれの地域内の観光基盤整備、すなわち観光地および周辺の小規模インフラストラクチャー整備を実施し、あわせてサブ・プロジェクトの一つとしてタイの観光に係るマーケティング・プロモーションを実施した。

観光対象資源は、自然対象観光(山岳・海洋国立公園、鳥獣保護区、リゾート等)と、歴史・文化・芸術対象観光(遺跡、寺院等)に大別される。また、サブ・プロジェクトの事業内容は、道路建設(主要道路・アクセス道路)、その他施設(埠頭、電力供給施設、給水施設、修景・観光客サービス施設、発掘・復元)、となっている。

借款対象は、本事業の外貨全額と、内貨の一部である。

### 1.2 本事業の背景

タイでは、第5次国家経済社会開発五ヶ年計画<sup>2</sup>(1982~1986年)当時から、地方への所得分配、雇用創出が経済・社会的課題となっており、観光産業も、そうした課題の解消に資することを期待されていた。また、1980年代半ば以降、観光産業は外貨獲得の手段としての重要性が増大した。第6次五ヶ年計画(1987~1991年)には、タイ経済の発展に果たす観光産業の重要性が大々的に取り上げられている。その結果、1987年から1988年にかけて「タイ観光年(1987 Visit Thailand Year)」という大規模なキャンペーンが繰り広げられた。さらに、本事業の実施中に開始された第7次五ヶ年計画(1992~1996年)では、国家開発において期待される観光産業の役割はさらに大きくなっている。

しかし、観光産業の経済的重要性が高まる一方で、タイにおける交通網および観光地における施設面の整備は遅れており、観光産業発展のボトルネックとなりかねない状況にあった。特に、道路を中心とした交通網の整備は、観光産業のみならず経済全体の発展に必要な要素と考えられ、対策が講じられる必要があった。

このような状況を背景として、タイでは1975年から1985年にかけて、特定地域における総合的な観光開発計画としての「マスター・プラン」が8つ策定された。しかし、いずれも全国的な視野を持つものではなく、そのため1985年には、チュラロンコン大学に依頼し「観光基盤整備事業のフィージビリティ・スタディ」が作成されることとなった。

本事業は、このチュラロンコン大学の調査を参考に地方8地域を事業対象地として選択し、そこに観光周遊コース(観光サーキット)を開発するための基盤整備をおこなうものである。

---

<sup>2</sup> 以下では「国家経済社会開発計画」は「五ヶ年計画」と記す。

### 1.3 主要計画・実績比較

#### 1.3.1 事業範囲

	計画 (アプレイザル時)	実績	差異
グループA(88年度工事開始分) <sup>1)</sup>	21サブ・プロジェクト	14サブ・プロジェクト	7サブ・プロジェクト
グループB(89年度工事開始分)	37サブ・プロジェクト	29サブ・プロジェクト	8サブ・プロジェクト
グループC(90年度工事開始分)	9サブ・プロジェクト	13サブ・プロジェクト	+4サブ・プロジェクト
グループD(91年度工事開始分)	4サブ・プロジェクト	14サブ・プロジェクト	+10サブ・プロジェクト
小計	71サブ・プロジェクト	70サブ・プロジェクト	1サブ・プロジェクト
マーケティング・プロモーション	1	1	
コンサルティング・サービス	1	1	
合計	71サブ・プロジェクト +2	70サブ・プロジェクト +2	1サブ・プロジェクト

出所：JBIC 資料・PCR

注：1) サブ・プロジェクトは、工事開始年度別にA～Dの4グループに分けられている。

#### 1.3.2 工期

	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
グループA	88.1	88.10	89.3					89.7			
グループB		88.10	89.6			92.10					97.12
グループC			89.10	90.9		92.3		94.10			
グループD				90.10	91.3		93.3			96.3	
コンサルティング・サービス	88.8		89.12				93.9				97.4

(計画)   
 (実績) 

出所：JBIC 資料・PCR

### 1.3.3 事業費(目的別)

	計画(アプライザル時)			実績			差異		
	外貨分 (本行分)	内貨分 (本行分)	全体 (本行分)	外貨分 (本行分)	内貨分 (本行分)	全体 (本行分)	外貨分 (本行分)	内貨分 (本行分)	全体 (本行分)
単位	百万円	百万パーツ	百万円	百万円	百万パーツ	百万円	百万円	百万パーツ	百万円
建設・資機材費(マーケティング促進を含む)	3,650 (3,650)	616 (341) <sup>2)</sup>	7,038 (5,526)	3,735 (3,735)	666 (246)	7,218 (5,022)	85 (85)	50 ( 95)	180 ( 507)
コンサルティング	313 (313)	5 ( - )	343 (313)	288 (288)	21 (21)	390 (390)	25 ( 25)	15 (20)	47 (79)
予備費	413 (413)	141 ( - )	1,189 (413)	0 (0)	0 (0)	0 ( 0)	413 ( 413)	141 (0)	1,189 ( 413)
合計	4,376 (4,376)	762 (341)	8,570 (6,252)	4,023 (4,023)	687 (267)	7,607 (5,411)	353 ( 353)	75 ( 74)	963 ( 841)

出所：JBIC 資料、PCR などから作成

注：1) [内貨分の円換算レート] アプライザル時：1 パーツ=5.5 円

実績：1 パーツ=5.2 円(実績の加重平均)

2) アプライザル時は、内貨本行分は、建設・資機材費とコンサルティング費用の合計金額のみ記されていたため、ここでは、建設・資機材費に全額計上した。

#### 事業費(年度別)

	計画(アプライザル時)			実績			差異		
	外貨分	内貨分 (本行分)	全体 (本行分)	外貨分	内貨分 (本行分)	全体 (本行分)	外貨分	内貨分 (本行分)	全体 (本行分)
単位	百万円	百万パーツ	百万円	百万円	百万パーツ	百万円	百万円	百万パーツ	百万円
1988	676 (676)	121 (*)	1,342 (*)				676 ( 676)	121 (*)	1,342 (*)
1989	1,420 (1,420)	255 (*)	2,823 (*)	109 (109)	19 (8)	213 (153)	1,311 ( 1,311)	236 (*)	2,610 (*)
1990	1,477 (1,477)	234 (*)	2,764 (*)	459 (459)	74 (24)	781 (585)	1,018 ( 1,018)	160 (*)	1,983 (*)
1991	688 (688)	136 (*)	1,437 (*)	708 (708)	121 (48)	1,237 (957)	20 (20)	15 (*)	200 (*)
1992	115 (115)	16 (*)	204 (*)	1,093 (1,093)	191 (80)	2,340 (1,511)	978 (978)	175 (*)	2,136 (*)
1993				692 (692)	115 (41)	1,217 (904)	692 (692)	115 (*)	1,217 (*)
1994				532 (532)	89 (33)	962 (701)	532 (532)	89 (*)	962 (*)
1995				368 (368)	65 (28)	719 (513)	368 (368)	65 (*)	719 (*)
1996				52 (52)	9 (4)	112 (72)	52 (52)	9 (*)	112 (*)
1997				10 (10)	4 (1)	26 (14)	10 (10)	4 (*)	26 (*)
合計	4,376 (4,376)	762 (341*)	8,570 (6,252*)	4,023 (4,023)	687 (267)	7,607 (5,411)	353 ( 353)	75 ( 74)	963 ( 841)

出所：JBIC 資料、PCR

注：1) [内貨分の円換算レート] アプライザル時：1 パーツ=5.5 円

実績：1 パーツ=5.2 円(実績の加重平均)

2) \*：アプライザル時には、内貨の本行負担分は全体額のみ計算されていた。

## 2. 分析と評価

### 2.1 事業実施にかかる評価

#### 2.1.1 事業範囲

本事業では、大バンコク圏を除く 8 つの地域において、それぞれ観光周遊コース(サーキット)を想定し、それぞれのサーキットの中で最重要とされる基盤整備を行うものである。アプレイザル時のサブ・プロジェクト数は 71(および、マーケティング・プロモーション)であり、このサブ・プロジェクトは、個々の準備状況と優先度などから判断して、工事開始年度別に A から D までの 4 グループに区分された<sup>3</sup>。

本事業の開始後、全てのグループのサブ・プロジェクトが運営委員会によって見直され、グループ間の入れ替え、削除、新規追加、さらには事業対象地および内容の変更が行われた。その結果、最終的には、70 のサブ・プロジェクトが実施され、事業対象地は 26 県にまたがった。変更が加えられたサブ・プロジェクト数は、延べ 70 に上った。

表1 サブ・プロジェクトの変更数

	変更数	キャンセル	新規追加	グループ間 移動 <sup>1)</sup>	事業統合 <sup>2)</sup>	対象事業変 更 <sup>3)</sup>	内容・予算 変更 <sup>4)</sup>
グループ A	15	1	1	8	4 (3)	2 (1)	2 (-)
グループ B	31	12	1	6	3 (3)	3 (-)	5 (-)
グループ C	6	1	0	1	2 (2)	0 (-)	2 (1)
グループ D	18	2	14	2	0 (-)	0 (-)	0 (-)
合計	70	16	16	17	9 (8)	5 (1)	9 (1)

出所：JBIC 資料および PCR より作成

注：1) 当初所属していたグループからみた移動の数

- 2) 複数のサブ・プロジェクトを内容的に統合したもの。サブ・プロジェクト数が当初と変わらない場合もある。( )内は、統合後のサブ・プロジェクト数
- 3) ( )内は、事業対象が変更になり、さらにグループ間移動の対象となったサブ・プロジェクト数
- 4) ( )内は、事業範囲・予算額が変更になり、さらにグループ間移動の対象となったサブ・プロジェクト数

サブ・プロジェクトの内容的特徴による区分では、各種の道路整備、そして自然公園などの整備が多い。また、地域的分布では、北部上域および東部でのサブ・プロジェクトが多くなっている。

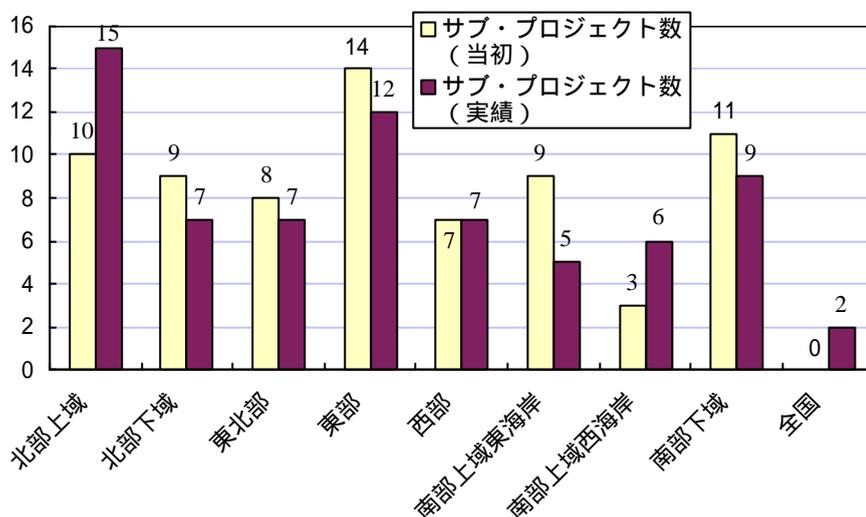
<sup>3</sup> 当初、グループ A に属するサブ・プロジェクトはそのまま実施され、グループ B から D までについては運営委員会によって順次見直しが行われ、内容変更・修正、グループ間の入れ替え、もしくは新規追加・削除が行われる予定であった。

表2 サブ・プロジェクトの内容別区分

	遺跡発掘・修復など	自然公園などの整備	道路整備			博物館・文化センター建設	上水道整備	埠頭/突堤建設	配電/電話	係船浮標	合計
			幹線道路	地方道路	アクセス道路等						
グループA(計画)	5	9	0	2	4	1	0	0	0	0	21
グループA(実績)	3	4	0	4	2	1	0	0	0	0	14
グループB(計画)	0	10	5	5	9	2	1	2	3	0	37
グループB(実績)	3	11	3	5	4	0	2	1	0	0	29
グループC(計画)	0	3	1	0	1	0	2	1	1	0	9
グループC(実績)	0	6	0	0	4	0	1	1	1	0	13
グループD(計画)	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	4
グループD(実績)	1	5	0	3	1	0	0	3	0	1	14
計画合計	5	24	6	7	14	3	3	5	4	0	71
実績合計	7	26	3	12	11	1	3	5	1	1	70

出所：JBIC 資料およびPCR より作成

図1 地域別のサブ・プロジェクト数(当初/実績比較)



出所：JBIC 資料およびPCR より作成

マーケティング促進に関しては、TAT は、まず、1990年1月から1年間チュラロンコン大学に依頼し、観光セクター調査・研究を行った。その結果、観光に関するマーケティング重点対象グループの選定、本事業の進捗あるいは結果を広報するための冊子作成が行われることになった。に関しては、デザイン、内容ともに充実したものであり、本事業の広報に有効であったと思われる。

また、この調査をもとに、マーケティング重点対象グループの意識向上などのための宣伝活動が行われることになり、TAT は1992年9月からチャンネル5およびチャンネル11に自己資金による観光紹介番組をもっている。

### 2.1.2 工期

本事業でのサブ・プロジェクトの実施完了は、当初見込みで1993年3月であったものが、実際は1997年12月と、4年9ヶ月の遅延となり<sup>4</sup>、貸付実行期限も延長された。

<sup>4</sup> 最後に完了したサブ・プロジェクトは、プーケット島のラワイ浜 - スリン浜間幹線道路建設(DOH)であった。完成までに6年間を費やした。設計(路線)変更とそれに伴う用地取得および森林部開発許可の取得な

サブ・プロジェクト実施の全体的遅延は、用地取得における困難、サブ・プロジェクト事前調査期間の延長、内貨不足によるサブ・プロジェクト実施の遅れ、および事業内容の変更が主な原因となって発生している。に関しては、主に道路関係のサブ・プロジェクトで、計画変更による新たな用地取得が必要になったケースがあったこと、そして遺跡修復関係および自然公園整備関連サブ・プロジェクトで、住民移転に時間がかかったことが原因である。また、に関しては、遺跡修復関連のサブ・プロジェクトで、発掘前の調査に予定以上の時間を要した為である。に関しては、各サブ・プロジェクト実施機関が、限られた予算枠のなかから当該サブ・プロジェクトに関する内貨負担分を捻出できない事態が多発し、そのためサブ・プロジェクトの開始および実行に遅延が生じたものである。また、に関しては、当初の事業計画と予算の見積もりが不十分であったサブ・プロジェクトが存在したことから、内容および予算の見直しが必要となったためである。

のうち、道路関係サブ・プロジェクトの用地取得は、時間をかける以外解決策は無く、実施機関 DOH は大蔵省に貸付実行期限の延長を要請し、対処した。また、遺跡修復や自然公園整備のサブ・プロジェクトにおける住民移転については、当時、遺跡発掘・修復や自然公園の整備に対するタイの一般的な意識は低かった為、移転の必要性を説得するのに特に時間がかかった。この反省から、現在では、サブ・プロジェクト実施機関が、付近住民が遺跡や自然公園への理解を高めるための広報・教育を開始しており、今後、同様の事業が行われた場合には、事態が改善すると思われる。尚、遺跡修復・自然公園整備サブ・プロジェクトでは、住民移転は話し合いによる解決が図られ、また、メンテナンス要因として移転住民を雇用するなど、友好的に移転は行われた。

および の背景には、本事業に対するサブ・プロジェクト実施機関の関与および関心が一様でなかったことが挙げられる。本事業の対象となったサブ・プロジェクトは、基本的に、TAT が策定した総合計画での優先度にしたがって選択されたものであった。したがって、いくつかのサブ・プロジェクト実施機関は、内容的な準備と予算的裏付けの不十分なままサブ・プロジェクトの実施を迫られることになってしまった。運営委員会の審議によって、本事業による実施が不可能とされたサブ・プロジェクト候補は速やかにキャンセルされ、代替のものと差し替えられたが、事業実施の延期などにより問題が解決されうると見なされたものについては、引き続き TAT を中心とした調整が行われ、実施された。

### 2.1.3 事業費

事業費は、円建て金額(本行分)で、当初計画 6,252 百万円に対し、実績 5,411 百万円と、約 8 億 4 千万円のコスト・アンダーランが生じた(当初計画比 13%減)。これは、円高の影響による円建て価格の下落と、サブ・プロジェクト事業費の変更、によるものである。

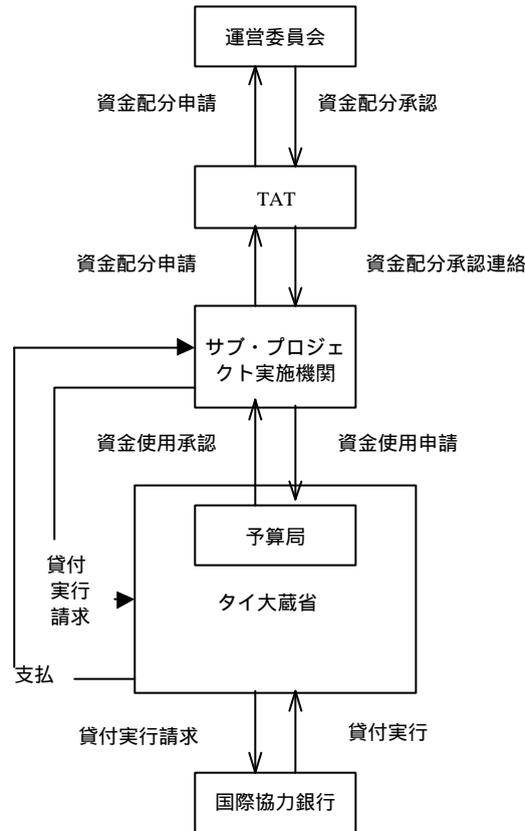
個々のサブ・プロジェクト事業費の、当初計画との大幅な乖離に関しては、当初計画の見積もりが現実的ではなかった、内容的な変更が行われたため、当初の見積もり内容とは大幅に異なってしまった、事業実施までに時間がかかり、その間の価格変動により見積価格との間に差が生じたものなど様々な理由によるものである。

全てのサブ・プロジェクトは、運営委員会によって見積りをやり直しており、事業開始時の準備が不足していた面は否定できない。しかし、その後のサブ・プロジェクトの調整によって、最終的に問題は生じていない。

---

どに時間がかかったことが原因である。

図2 資金の流れ



出所：JBIC 資料

## 2.2 実施体制

### 2.2.1 実施機関

本事業の実施機関は、タイ観光公社(TAT)である。TAT は、1979年にタイ観光会(Tourist Organization of Thailand ; TOT)<sup>5</sup>が公社に格上げされて出来た機関である。首相府の観光担当国務大臣のもとで、主に観光セクターに関わる情報収集および提供と普及・宣伝活動を行っている。

本事業の実施は、TAT の計画開発局(Planning and Development Department)の投資部(Investment Division)が担当している<sup>6</sup>。本事業の開始当時、TAT は人数も少なく、投資部も次長以下3人程度であった。しかし、その後TAT は組織全体が拡大し、投資部も10人を超えるようになった。TAT は、本事業の実施において、コンサルタントとの密接な協力のもと、多様なサブ・プロジェクトを精力的に管理した。

しかし、TAT は、首相府の下の1公社に過ぎず、多数の政府機関からなるサブ・プロジェクト実施機関の調整役としては力が小さいことから、事業開始当初は、各機関の調整が難航した。そのため、本事業では、国家経済社会開発庁(National Economic and Social Development

<sup>5</sup> TOTは、1959年に勅令によって大蔵省宣伝局を改称し設置されたTourist Organizationを前身とする、観光振興のための政府組織であった。しかし、実際の権限が小さく、そのため1979年にTourism Actに基づいた組織改革が行われることになった。

<sup>6</sup> 実施に関しては、投資部の他に、計画企画・開発部も加わった。

Board; NESDB)を中心とした関係諸官庁がメンバーとなる運営委員会(Steering Committee)の果たした役割が大きい<sup>7</sup>。本来、運営委員会では、TAT が策定したサブ・プロジェクトのリストを検討し、個々のサブ・プロジェクトの内容的・予算的妥当性を審議し、承認あるいは却下を行う機関であるが、加えて、関係諸機関の調整をも行った。本事業の運営委員会は、適確に審議および調整を行ったため、全てのサブ・プロジェクトが高い水準をもって完成することが可能になった。

## 2.2.2 サブ・プロジェクト実施機関

前述のとおり、本事業のサブ・プロジェクト実施機関は、当初 TAT を含め 18 機関とされたが、最終的には 8 機関であった。この数の違いは、主として、本事業のアプライザル時には、サブ・プロジェクト実施機関に地方自治体が含まれていたことに起因する<sup>8</sup>。その後、そうした地方自治体のサブ・プロジェクトは、全て内務省地方管理局(DOLA)がサブ・プロジェクト実施機関となるよう改められている<sup>9</sup>。ただし、こうしたサブ・プロジェクトに関し、実際の施行監理を行ったのは、各地方自治体である。最終的に 10 の地方自治体(ほとんどが県)が本事業に関与した。

本事業におけるサブ・プロジェクト実施機関は、概ね二分することができる。一つめのグループは、遺跡の発掘・保存を行う教育省芸術局(FAD)や国立公園の整備・管理を行う農業・農業協同組合省王室森林局(RFD)のように、従来から観光セクターの開発に直接関与していた機関である。そして二つめは、地方水道公社(PWA)、運輸省道路局(DOH)あるいはDOLAのように、観光開発とは直接関わりを持たなかった機関である。

表3 サブ・プロジェクト実施機関

	運営委員会 メンバー	事業内容	サブ・プロジェクト数 <sup>2)</sup>	
			当初 <sup>3)</sup>	実績
FAD		遺跡の発掘・修復・保存、周辺地区の整備	11	11
RFD		国立公園(海洋公園を含む)の整備・監理	31	29
ARD	× <sup>1)</sup>	地方で都市部以外の地方道路建設	7	6
DOH	×	国道など幹線道路建設	6	3
DOLA	× <sup>1)</sup>	地方自治体が監理する事業の監督	12	16
PWA	× <sup>1)</sup>	地方水道の整備	3	3
PWD	× <sup>1)</sup>	地方で都市部の地方道路建設	-	1
TOT <sup>4)</sup>	× <sup>1)</sup>	サムイ島での電話線の延長	1	-
TAT		パタヤ浜の景観整備	-	1
TAT		マーケティング促進	1	1

出所：JBIC 資料および PCR より作成

注：1) これらの機関は、いずれも内務省の部局、あるいは管轄下にある公社等である。内務省自体は、運営委員会のメンバーである。

2) サブ・プロジェクトには、マーケティング促進も含む。

3) DOLA の「当初」の数値は、本事業のアプライザル時に地方自治体がサブ・プロジェクト実施機関とされていたものの合計数。

4) タイ電話公社。最終的に実施機関から外れた。

<sup>7</sup> メンバーは、首相府、NESDB、大蔵省、内務省、商務省、予算局、国家環境庁、TAT、RFD、FADの長、およびTAT等の専門家から構成されていた。

<sup>8</sup> その他に、タイ電話公社やパタヤ特別市のように、担当するプロジェクトがキャンセルされたため、実際にはサブ・プロジェクト実施機関からはずれたもの、PWDのように当初はサブ・プロジェクト実施機関に入っていなかったものもある。

<sup>9</sup> これは、当時、タイの地方自治体が独自予算を全く有せず、全ての予算を内務省による配分に依存していたため、サブ・プロジェクト実施機関としての適確でないことが判明したことによる。

前者の場合、サブ・プロジェクトの承認を行う運営委員会のメンバーにも入っており、サブ・プロジェクトの選定段階から本事業に直接かつ深く関与していた。しかし、後者の場合、TAT が作成したリストにしたがって協力を要請されて初めて、本事業に関与しており、本事業の開始時には消極的な姿勢をとる機関も存在した。

後者のグループに属する機関のサブ・プロジェクトでは、内貨分に関する予算措置を行う準備が整わなかった、あるいは新たに技術的調整が必要とされたなどの理由で実施に至るまでのに時間がかかることがあり、そうしたことが全体的な工期の遅れの原因の一部になっている。しかし、実施されたサブ・プロジェクトに質的な問題は発生していない。また、こうしたサブ・プロジェクト実施機関のなかには、本事業の経験をもとに、継続事業である「地域開発事業」などにおいては、サブ・プロジェクトの準備・施行を積極的に行う機関もでてきている。

### 2.2.3 コンサルタント

本事業のコンサルタントは、ショートリスト方式によって調達され、その結果、タイと本邦企業のジョイント・ベンチャーを本事業のコンサルタントとして契約した。業務内容は、サブ・プロジェクトの施行に関する全般的な調整と補助、および進捗管理、さらにサブ・プロジェクトの事後評価、そして TAT 職員への OJT による技術移転であった。また、個々のサブ・プロジェクトは原則としてコンサルティング・サービスなしで実施されることになっていたが、必要とされる場合は、別途契約によって同サービスを受けることが可能とされた。

本事業において、コンサルタントの果たした役割は非常に大きく、円滑な事業運営には不可欠な存在であった<sup>10</sup>。本事業が開始された時点では、TAT は基盤整備事業に関与した経験がほとんどなく、そうした人員も十分配置されていなかったため、技術面でサブ・プロジェクトの管理を行うことは、ほぼ不可能であった。また、上述したように、サブ・プロジェクト実施機関が 7 機関(TAT を含めると 8 機関)にわたり、なおかつ機関によって本事業への関心度に大きな差がみられたことから、個々のサブ・プロジェクトの計画および実施の調整には、時間と労力が必要であった。したがって、当時は組織的に小さかった TAT にとって、コンサルタントの補助なくしては、本事業の運営は非常に困難であったと思われる。このサブ・プロジェクトの計画および実施の調整作業にあたっては、ジョイント・ベンチャーにタイ企業が入っていたことが非常に良い結果をもたらしている。ちなみに、このタイ企業は、本事業の継続事業でもコンサルタントとして契約されている。

### 2.2.4 コントラクター

各サブ・プロジェクトのコントラクターは、各サブ・プロジェクト実施機関が本行のガイドラインにそって調達した。サブ・プロジェクト実施機関の中には、本事業以前には円借款事業に参加した経験がなかった機関もあり、コントラクターの調達に時間がかかったものもあった。

しかし、全てのコントラクターの業務について重大な瑕疵は報告されず、おおむね良好であったと思われる。

## 2.3 維持管理体制

維持管理状況は、おおむね良好であった。特に中央省庁の部局であるサブ・プロジェクト

---

<sup>10</sup> TATも、コンサルタントの役割を高く評価しており、また実際の業務にも満足している。

ト実施機関が維持管理も行っている場合は、非常に良好な状態であった。しかし、地方自治体が維持管理を行っているサブ・プロジェクトの場合、予算、技術、人材などの面から維持管理水準が十分でない部分があった。

さらに、当初は中央省庁の部局が維持管理の責任を負っていたサブ・プロジェクトに関しても、変化が起きている。現在、タイでは、地方分権化が新憲法に盛り込まれるなど、観光・文化活動・地方整備に関する責任が、次々と地方自治体に移管されている。本事業に関しても、アクセス道路など、市町村を含む地方自治体に対して維持管理が部分的に移管されたものが存在する。しかし、こうした地方自治体では、もともと技術者などの人材の不足、予算の不足が深刻で、しかも、新たに維持管理責任が生じたものに対しての追加予算は配分されていないため、適正な維持管理への対応が必要である<sup>11</sup>。

こうした、維持管理体制の変化は、実施機関である TAT の監督責任の及ばない部分で発生している。本事業では、各サブ・プロジェクトの維持管理は、サブ・プロジェクト実施機関が責任をもって行うこととされており、サブ・プロジェクトの維持管理を一元的に監督する機関は存在しない。本事業のように、地方分散型で多数のサブ・プロジェクト実施機関が関与する事業の場合、少なくとも一定期間は、各サブ・プロジェクトの維持管理状況を一元的に情報収集・モニターする機関を決めておく必要があると思われる。

## 2.4 事業効果

### 2.4.1 定性的効果

#### (1) 所得向上・雇用創出効果

本事業は、多数のサブ・プロジェクトにより、広範な観光基盤整備を行うものであり、所得向上、外貨獲得、雇用創出などへの効果は、間接的なものとなり、定量化は難しい。しかしながら、実施機関 TAT が、事業実施後にモニタリング・評価調査を行ったところ、地方における収入の増加、地方での工事着工前・工事期間中・運営管理の各段階での雇用創出、に本事業は貢献したと、報告されている。

#### (2) 地方自治体の基盤整備事業への参画促進

本事業では、地方自治体が実際のサブ・プロジェクトの実施機関となっているものが 18 件見られた。タイでは、地方開発が長年の課題となっており、国家予算の多くが配分されている。しかし、従来、県(Province)以下の地方自治体は<sup>12</sup>、地元の経済・社会基盤の整備に関し、独自予算も持たず、そのため、中央官庁がそれぞれ計画・実施する地方整備事業を甘受せざるをえなかった。

---

<sup>11</sup> タイ政府は、地方自治体の収入基盤の拡大を図るため、新たに、不動産(土地)取り引き税の徴収を郡(Sub-district Administration Organization; SAO)に認めるなど、努力はしている。しかし、地方分権化自体がまだ過渡期であり、今後どの様に問題が解決されていくのかは明確ではない。

<sup>12</sup> DOLAおよび地方自治体の区分は、1999年6月27日をもって、新体制に移行している。従来は、県(Province)、地方都市(Municipality ; 各地方の中心都市)、市町(Sanitary District)という行政区分が使用されていた。現在は、いくつかの市町を格上げして地方都市とし、格上げされなかった市町をSAO(Sub-district Administrative Organization)と呼称することになった。現在、憲法改正に伴い地方分権化が進んでいるが、その中で、地方都市に格上げされた地方自治体とSAOでの人材および予算の不足が深刻である。本事業でDOLAの監督下でサブ・プロジェクトを実施をした地方自治体は、主に県であり、予算・人材ともに比較的恵まれた条件にあるので維持管理に関しても問題が無いと思われる。

しかし、本事業のサブ・プロジェクト実施に関与した地方自治体の中には、本事業での経験をもとにして、地元住民の意見を取り入れた独自の基盤整備総合計画を策定し、それを基に中央官庁に予算要求するなど、地元の基盤整備事業に積極的に取り組むものも現われている。本事業は、地方自治体が積極的に地元の基盤整備へ参加するようになった契機の一つとして、大きな貢献をしたといえよう。

### 3. 教訓

- (1) **地方分散型の事業を実施する場合、維持管理体制の変化に対応できるシステムを、予め構築しておくべきである。**

多数の機関が関与する場合のある地方分散型の事業では、事業完了後の監理を含めた維持管理体制作りをする必要がある。標記事業の維持管理の一部に関しても、地方分権化のなかで地方自治体に移管されたものが存在する。しかし、こうした自治体では、技術者などの人材・予算が不足し、適正な維持管理への対応が必要となっている。維持管理の不備は、実施機関である TAT の監督責任の及ばない部分で発生しており、事業完了後、一定期間は、各サブ・プロジェクトの維持管理状況を一元的に情報収集・モニターする体制・機関を決めておく必要があると思われる。

- (2) **多数の実施主体が関与する事業では、事業開始前に、事業の趣旨を十分に説明し、理解してもらうことが重要である。**

本事業のように、実施機関がサブ・プロジェクト実施主体ではなく調整機関であり、しかも多数のサブ・プロジェクトから構成されるような事業の場合は、事業の円滑な開始および実施のために、サブ・プロジェクト実施主体に対し、事業全体およびサブ・プロジェクトの趣旨を十分に説明し、理解してもらうことが重要である。

タイ「観光基盤整備事業」第三者評価報告書

国際観光開発研究センター

観光開発研究所所長

篠原正治

## はじめに

タイは、現在では国際観光客受入数 700 万人を超える観光大国となっており、アジア、大洋州地域においては中国、香港に次いで堂々第 3 位の受け入れ客数を誇るまでに成長した。1997 年の経済危機後でさえも、タイバーツのレート下落と周辺諸国に比較して安定した社会情勢のため、むしろ国際観光客数は増加傾向に転じている程である。

タイ観光庁(TAT)は、過去 10 数年に亘りいくつかの効果的な観光振興施策を実施し、それぞれ大きな成果を収めてきている。例えば、1987～88 年の Visit Thailand Year や現在展開中である Amazing Thailand 等のプロモーション・キャンペーンは観光プロモーションとしては、世界的に見ても大成功の部類に入るものである。

TAT はこのようなソフト部門の観光振興施策を積極的に展開する一方で、新たな観光資源の発掘や、観光関連インフラの整備についても計画的な実施を進めている。今回の評価対象円借款プロジェクトである観光基盤整備事業を始めとして、引き続き地域開発事業( )、( )、社会投資事業と継続して、多種多様な観光関連インフラ整備事業が全国の各地域において、TAT のリーダーシップのもとにさまざまな関連省庁を実施主体として進められている。これらのプロジェクトの実施状況としては、当初の立ち上げの際には省庁間の調整等に相当の困難と障害を伴っていたが、現時点においては、関連省庁もむしろ積極的に本プロジェクトに参画するようになってきており、多くのプロジェクトが順調に進捗している状況にある。

本報告書は、観光基盤整備事業全体の実施状況の事後評価を行うとともに、特にチェンライとプーケットについては現地視察を行い、当該地域のサブ・プロジェクトの実施・管理状況についての事後評価を行うものである。

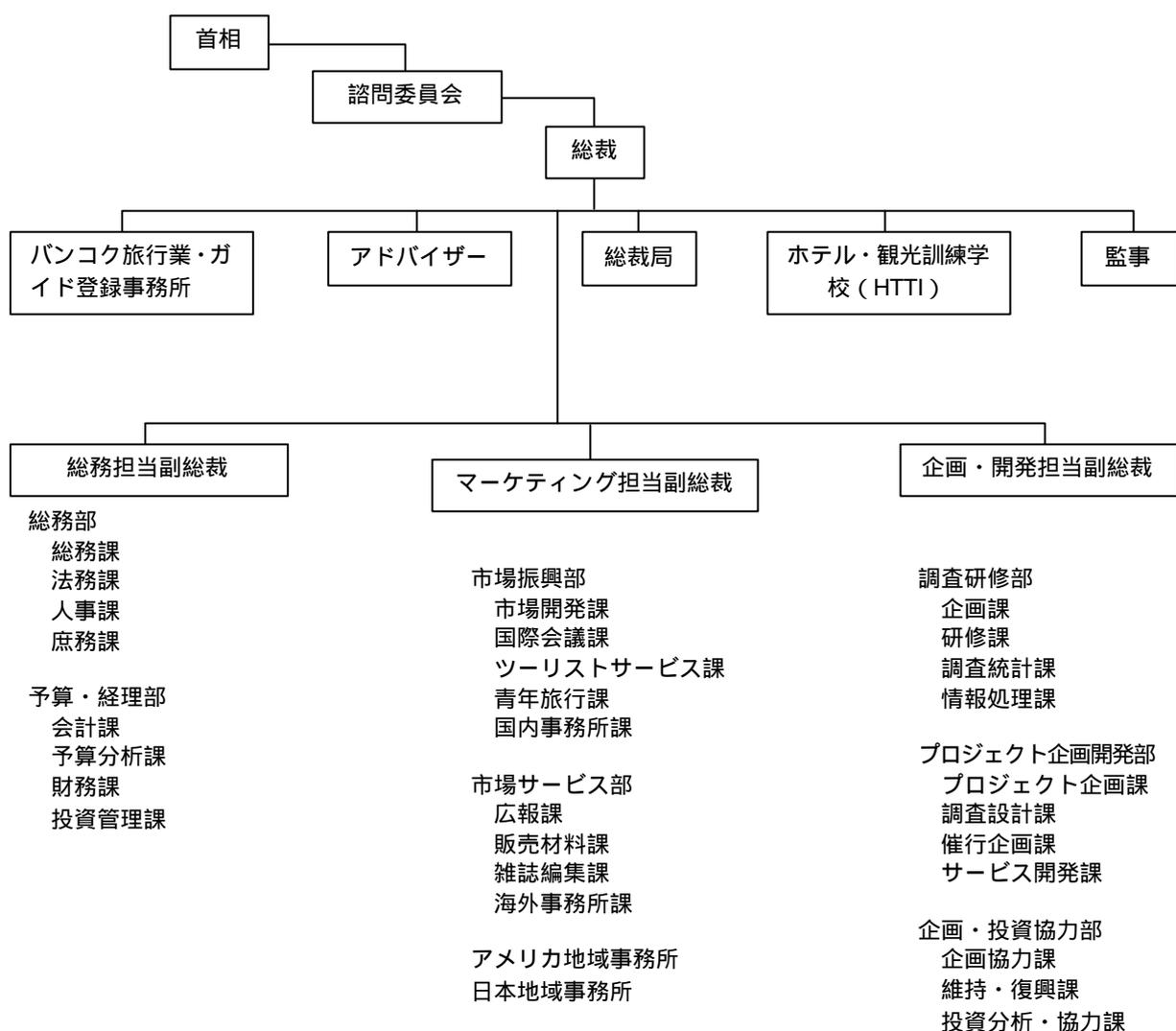
## 第1章 タイ観光セクターの概観

### 1. 観光行政

#### (1) 行政組織

タイの観光行政は首相府(Prime Minister's Office)に所属する政府機関としてのタイ政府観光庁(Tourism Authority of Thailand)により一元的に所管されている。TAT は、1956年に観光促進のために首相府直轄で設置された観光局(TOT: Tourism Organization of Thailand)を前身に、1979年に再編成された機関で、その組織図を図1に示す。なお、第4章において詳述するが、現在、観光行政組織の再編が進められようとしており、TAT を廃止して観光文化省(Ministry of Tourism and Culture)を新たに設立することが検討されている。

図1 TATの組織図



TAT は、首相府長官に直轄され、同長官を委員長とする諮問委員会が設置され、TAT の活動の方針策定を担当する。現在の委員会の委員は、外務省情報局長、運輸通信次官、内務次官、環境政策・計画局長、法務局長、国家経済社会開発委員会政策・計画アドバイザー、タイ航空社長、ラムカムヘン大学法学部教授等であり、TAT 総裁が委員会議長を務める。

TAT の主管業務は、来訪外客の誘致宣伝、観光地の開発・保護・保全、観光産業の調整及び監督、外国借款の受入及び債券発行、他の政府機関や内外民間資本との事業の調整・協力等で、観光開発事業の実施をはじめ、観光産業全体に直接・間接に深く関わっている。

## (2) 観光政策

TAT 発行の年次報告書(Annual Report 1997)によれば、タイ政府としての主な観光振興・開発政策は以下の 11 項目である。

国のアイデンティティと歴史的遺産を保持しながら、長期的な旅行者数の増加を目指すために、持続可能な観光開発の質の向上に力点を置いて、芸術・文化・観光の資源の保全と復活を図る。

旅行者の興味をより深く惹きつけるために、観光によって引き起こされる問題を解決しあるいはその発生を防止するとともに、観光資源の最大限の開発と管理を行うために、官民両セクターと地域社会との協調・協力を促進する。

国内外のコンピューターネットワークを利用した情報データサービスの分野における技術革新と歩調を合わせて、観光客に提供するさまざまな施設・機器の開発の支援を行う。

タイを東南アジア地域における観光ハブ(hub)として位置付けるために、観光開発と振興並びに交通通信ネットワークの整備やさまざまな観光サービスの円滑化を、近隣諸国と協力して進めていく。

タイ国民に対して人材養成教育を行い、観光資源と環境の維持・保護について愛情を持ち、かつ自分たちのものとして大切にす気持を育むとともに、外国からの観光客を心から歓迎し、親切に対応できるようにする。

サービス部門における貿易自由化に対応するとともに、観光産業に従事するタイ人の雇用を支援するために、市場の需要に対応し、かつ国際水準の質を有する観光産業のための人材を十分に供給する。

旅行者と旅行業者が観光ビジネス・ガイド法に基づき、確実に保護されるようにするとともに、旅行者の安全を確保する方策をきちんと履行させる。

国民生活の質の向上を目指す上でのひとつの重要な施策としての観光開発の役割を高めて、家庭、地域社会、国民社会それぞれのレベルにおける社会開発が効果的に進むようにする。

外国からのより質の高い観光客の誘致を行い、訪問先の観光地の受け入れ容量を考慮した上で、彼らがタイ国内の各地を数多く訪問し、より長期間の滞在を行い、多くの観光消費活動を行うようにする。

タイ国民が年間を通じて自国内を広く旅行し、より多くの観光消費活動を行い、すべての地域をあまねく訪問することについての、国民の理解を深めていき、地域の観光収入を増大させるとともに、全国におけるそれぞれの地域社会の発展がバランスよく

進むようにし、ひいては国全体の経済開発に資することとする。

国の利益と観光関連産業の隆盛を図るために、官民共同投資や民間投資の振興と支援のために必要かつ適切な観光ビジネスを運営することを検討する。

### (3) 国家経済社会開発計画における観光の位置付け

第8次国家経済社会開発計画(1997～2001年)において、観光開発基本方針の概要は以下のように位置付けられている。

- ・観光開発及び社会経済開発と並行して、文化振興を図る。
- ・自国の歴史と文化が伝統的な知恵と生活様式のルーツであることを広く国民に認識させるために、文化観光(cultural tourism)を振興する。
- ・タイを東南アジア地域の主要な観光センターとして位置付ける。
- ・8次計画期間内において、国際観光客受入数を年率7%以上で増加させるとともに、国際観光収入を年率15%以上で増加させる。また、国内観光客数を年率3%以上で増加させる。
- ・メコン河流域サブリージョンにおける、タイ、カンボディア、ラオス、ミャンマー、ヴェトナム、中国雲南省との観光協力を進める。
- ・官民セクターと地域社会との協力により、歴史的な国家アイデンティティと自然美、清潔さ、安全性を保ちながら、観光アトラクションの質を高める。
- ・外国からの観光客のうち、望ましいグループの拡大を図り、滞在期間の長期化と観光消費額の増大を図る。
- ・他のアセアン諸国と協調して、統合観光(integrated tourism)を促進するとともに、マーケティング戦略の統合を図る。
- ・国内の各観光都市間の連絡や隣国の観光地との交通を円滑にするために、交通インフラネットワークを整備する。
- ・タイが地域における航空交通、観光活動のハブとなるとともに、国際会議、国際スポーツ大会等のイベントを数多く開催できるように、官民セクターが協力して、関連するさまざまな経済的活動を行う。
- ・TATの役割を見直して、観光アトラクションの開発と改善や、観光産業における諸問題の解決策を見出すことについて中心的な役割を果たす機関とする。
- ・タイ国民の国内物産と国内観光に対する興味を拡大させる。
- ・地域における観光の経済的効果を享受させるために、地域社会や地域の諸団体がそれぞれの地域においてエコツーリズムを発展させるように支援を行う。
- ・国の自然遺産と文化遺産を、管理・保存ガイドラインを策定して、それに基づいて保全する。

### (4) タイ観光マスタープラン

TATがタイ開発研究所(Thailand Development Research Institute)に委託して策定したタイ観光マスタープラン(Thailand's Tourism Master Plan)が存在する。これは1998年に閣議において了承されており、国としての具体的な観光開発・振興計画として位置付けられている。このマスタープランの計画期間は1998～2003年であるが、さらに長期のヴィジョンとして

2012年目標の“Thailand Tourism: Vision 2012”が同じく TDRI により策定されている。

このマスタープランによれば、計画期間内の主要観光戦略として以下の9項目が規定されている。

観光マスタープランの管理

タイ国民にとっての観光の重要性

観光アトラクションの再整備と保全

グリーンツーリズムの振興

教育観光の振興

インドシナ及び東南アジアにおける観光のリーダーとしてのタイ

国際水準を十分に満足するタイ観光の実現

観光客の滞在日数の増加と将来の訪問の拡大

MICE\* センターとしてのタイの位置付け

\*MICE: Meeting, Incentive, Convention and Exposition

#### (5) 地域別観光マスタープラン

TAT は、上述の全国観光マスタープランのもとに、全国を9地域に分けて、それぞれの地域別観光マスタープランを現在順次策定中である。しかしながら TAT によれば、予算不足のため1年に1地域程度しか策定されていないとのことである。現在策定済みとなっているのは、チェンマイ、チェンライを含む北部地域と南部のプーケット等である。

このうちプーケットについては、クラビ、パンガを含むグレータープーケットとして、1989年に JICA の開発調査により観光開発マスタープランが策定済みであり、TAT としても十分にこのプランを活用しているとのことであった。なお、このプランにより提案されたいくつかのインフラ整備プロジェクトについては、その後の円借款事業として採択されており、わが国からの観光分野 ODA としての総合的な成果が効果的に発揮された代表的な事例と言える。

なお TAT は、地域別マスタープランの他に特別のテーマに関するプランもいくつか策定しており、例えばエコツーリズムに関する政策ガイドラインやサムイ島の carrying capacity(観光客収容能力)を考慮した観光開発アクションプランなどが存在する。

## 2. 国際観光の動向

### (1) 国際観光客数

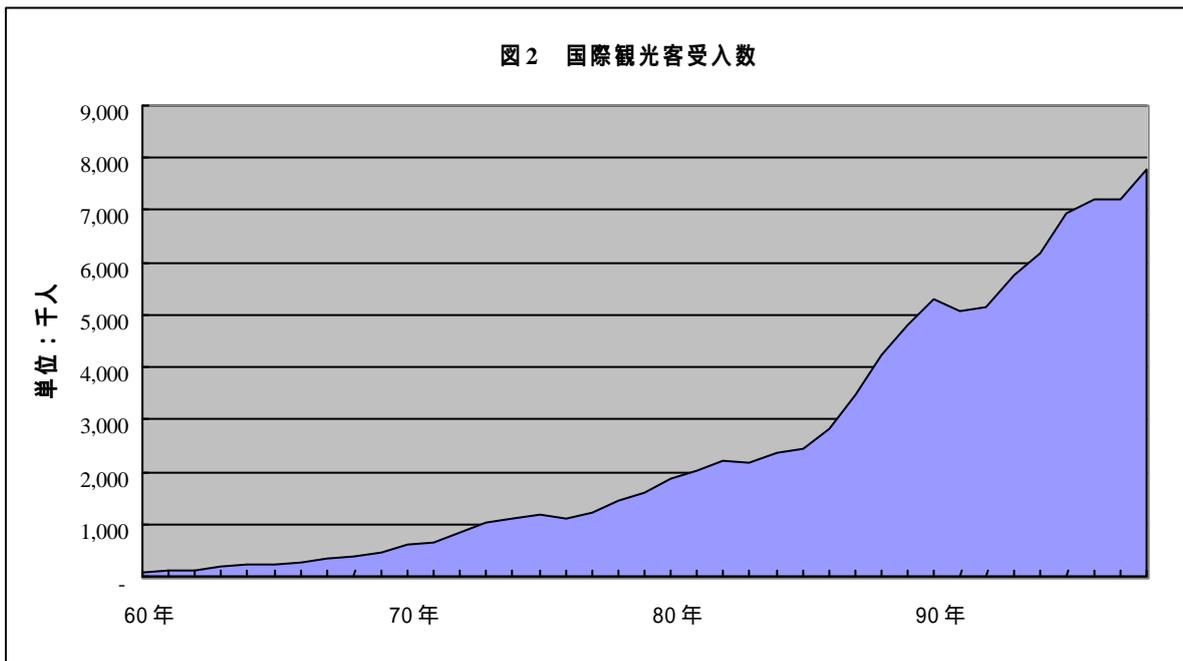
TAT の Statistical Report 1998 によれば、図2に示すように、タイへの国際観光客数は統計を取り始めた1960年以来順調に増加してきている。また、平均の滞在日数も当初は僅か3日間であったのが、現時点では8.4日まで長期化してきている。

ここで、特に注目すべきことは、1997年におけるタイの経済危機の国際観光客受け入れ数に対する影響がほとんどなかったことである。むしろ、タイバーツの下落に伴い、98年には対前年比で7.5%もの増加になっていることが注目される。

## (2) 国際観光収入

TAT の Statistical Report 1998 によれば、タイの国際観光収入も観光客数の増加に伴い、1960 年以來順調に増加してきている。また、タイ経済において国際観光産業は、1992 年から 96 年までの間はどの輸出産業をも上回る外貨獲得源となっていた。国際観光収入は 1988 年には 789 億バーツであったのが、10 年後の 1998 年には 2,420 億バーツに上っており(年平均伸び率 11.9%)、コンピューター・同部品に次いで、第 2 位の外貨獲得を誇っている。

ちなみに輸出額第 1 位であるコンピューター・同部品は 1998 年で 3,161 億バーツとなっている。



## (3) 国際観光客の分析

1998 年に 776 万人に上った国際観光客の内訳を送出国別に見ると、日本が最大で 99 万人となっており、以下マレーシア(92 万人)、シンガポール(59 万人)、中国(57 万人)、香港(52 万人)、台湾(46 万人)、ドイツ(38 万人)、イギリス(38 万人)、米国(36 万人)、豪州(30 万人)と続いている。これを見ても、日本人観光客がタイの国際観光市場において、相当地に大きな比重を占めていることがわかる。

## 3. 国内観光の動向

### (1) 国内観光客数

国内観光客数に関する詳細な統計は TAT の Statistical Report には全く記述がなく、TAT 関係者へのインタビューにおいても、明確な回答が得られなかったため、統計的に詳細に分析することは困難である。

しかしながら、前述の “ Thailand Tourism: Vision2012 ” によれば、国内観光客数の将来予測がなされており、それによれば、1997 年に 4,700 万人であったものが、6 年後の 2003 年には 9,700 万人に増加する(年平均伸び率 12.8%)と予測されている。ちなみに、同資料によ

れば同時期の国際観光客数は 5.5% で伸びると予測されている。

実はこの予測伸び率と 1.(3) で述べた国家経済社会開発計画における計画値との整合がとれていない。すなわち、計画値では国際客数を 7% で増加させ、国内客数を 3% で増加させていきたいとしている。つまりこれは言い換えれば、TAT として特段の施策を講じなくても、国内観光は順調に進展していくとの楽観的な見通しを持っているためと推量される。逆に国際観光については、放任しておけば、5.5% しか伸びないものを、積極的な外客誘致方策を講じることによって 7% の成長を達成したいとの強固な意志を示している。

## (2) 国内観光消費額

“ Thailand Tourism: Vision2012 ” によれば、タイ国内観光客による観光消費額の実績と将来予測は図 3 のとおりとなっている。TDRI によれば、国際観光客による消費額の伸びよりも、国内観光客消費額の伸び率の方が大きく見込まれており、その絶対額においても 1998 年には国内観光客消費額が国際観光客消費額を超えるに至ったと推計されている。

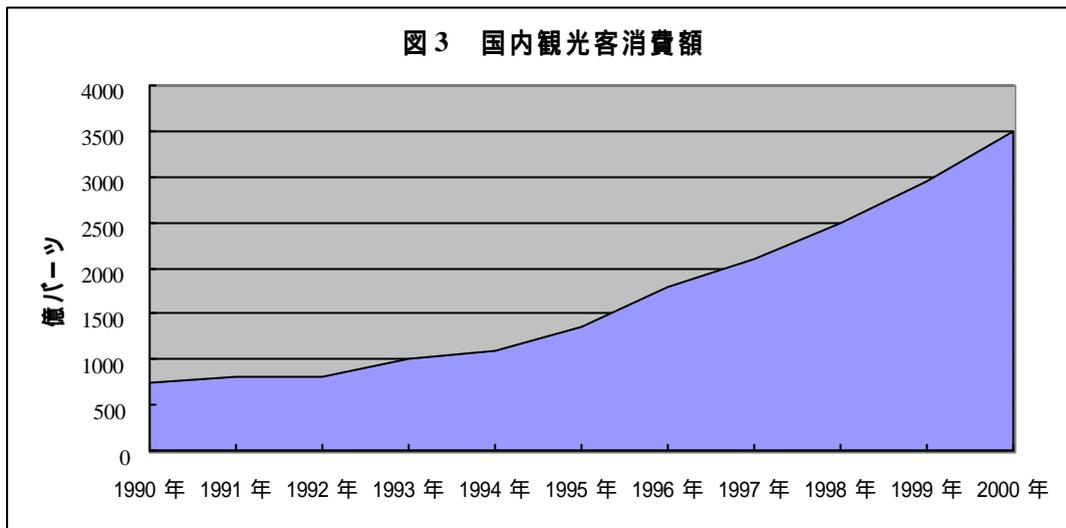
この現象は観光セクターの成熟化に伴う一般的現象と言える。開発途上国の場合、当初は外貨獲得を主目的とした国際観光の振興を重点的に進めていくが、観光セクターの成長と国民経済の発展、さらには個人所得の増加に伴い、国内観光の比重が徐々に増大し、ついには国際観光市場の規模を上回るようになるのが通例である。

日本においても、同様な経過を辿っており、明治維新以後は政府が先頭に立って外貨獲得のために欧米からの外客誘致に力を入れていたため、第 2 次世界大戦までの期間においては、わが国からの outbound(日本人海外旅行者)よりも inbound(訪日外客)の方が圧倒的に多かったのである。また、国内観光は第 2 次世界大戦後、急激に成長し現在では延べ 2 億人(訪日外客は僅かに 400 万人)に至っている。

## (3) 国内観光の振興

本ミッションが TAT の幹部に面会した際に、TAT の国内観光に対する取り組み方と国内観光振興上の課題について質問したが、特に大きな問題も障害もないとの回答であった。これは、タイにおける国内観光が全く問題なく順調に成長していることを意味しているのか、あるいはそもそも TAT として国内観光振興について特段の関心を持たないのか、判別し難いところである。

TAT の最も重要な役割は、国際観光の振興であり、そのための施策としてさまざまな国際観光振興キャンペーンを展開したり、円借款を最大限に活用して観光関連インフラの整備を進めてきている。しかしながら、これらの施策の付随的効果として、国内観光の振興に大きく寄与していることは疑いの無いところである。



#### 4. 観光産業

##### (1) ホテル

タイ国内のホテルは中小規模のものまで含めると、1985年に10万室(ホテル数:約2,500)の大台を突破し、1990年に15万室、1995年に25万室と順調に増大してきた。この10年間のホテル部屋数の年平均伸び率は9.6%となり、これは同期内の国際観光客数の年平均伸び率11%と比べると、需要の増加にほぼ見合った客室供給量の増加と言える。

しかしながら、これらの数値は全国平均値であり、地域別に客室増加率を見ると地域によって若干のばらつきがあり、その結果として、客室占有率(Average Occupancy Rate)が地域によって相当異なっている。例えば、1998年のデータによれば、バンコクでは55%であるが、チェンマイでは43%となっている。

ここで注意すべきことは、これらの数値は中小規模の宿泊施設も含んでいることであり、仮に通常の外国人観光客が泊まる大規模なホテルに限定した場合は、客室占有率はおそらくバンコク、プーケット等においては80~90%まで達しているものと推測される。

##### (2) 旅行業

タイには、外国人旅行客(インバウンド)を担当する ATTA(Association of Thai Tour Agents)、タイ人外国旅行客(アウトバウンド)と発券業務(チケットング)を担当する TTAA(Thai Travel Agent Association)、セミナー、国際会議、見本市等を担当するタイ・インセンティブ・コンベンション協会 TICA(Thailand Incentive & Convention Association)、地方観光協会 TFPTA(Thai Federation of Provincial Tourism Association)、国内旅行業協会 ADTO(Association of Domestic Tour Operators)等、様々な旅行業関連団体が存在する。

これら旅行業関連の諸団体に、ガイド協会 PGAT (Professional Guide Association of Thailand)、レストラン協会 TRA(Thai Restaurant Association)等を加え、観光関連業界の統括的な位置付けにあるのがタイ観光協会 TTS (Thailand Tourism Society)である。

各協会の内、ATTAには1998年現在562の旅行会社が正会員として、また旅行会社以外でも176のホテルが準会員として加盟、さらにTATおよびチェンマイ、プーケット等の国内旅行業協会など5団体が名誉会員として登録されており、会員数合計743社・団体の協

会である。その他の協会のメンバー数については不明である。

### (3) 航空会社

バンコクは事実上、東南アジアのハブ空港的な位置付けとなっていることから、バンコクに乗り入れている航空会社数は非常に多く、ナショナル・フラッグ・キャリアであるタイ国際航空に加え 68 の航空会社が年間を通じて週 1,000 便以上を運行させており、近隣諸国はもとより日本・欧米等の主要航空会社は殆ど乗り入れているといっても過言ではない。

### (4) 観光産業従事者

#### 観光ガイド

観光ガイドは TAT が実施する国家試験により免許を交付している。公認ガイドの数は、タイ職業ガイド協会によれば現在約 15,000 人が登録されている。また、毎年国内の 17 のガイド養成学校から約 1,500 ~ 2,000 人の新規ガイドが誕生しており、ガイド協会ではその数は概ね十分なレベルに達しているとしている。

日本語ガイドの数も正確には把握できないが、その質はともかく量的には需要に見合う程度の供給はあると推測される。

#### ホテル / 旅行業等従事者

国家統計局の統計によれば、現在タイ全体で観光業界に従事する従業員数は総数約 94 万人とされている。その内訳について正確な数字は不明であるが、TAT によれば、その内訳の比率は概ね過去の統計(1992 年)から変わっていないとのことであるので、それから推計すると、ホテル業・レストラン各々約 38 万人(約 40%)、旅行業約 3 万人(約 3%)、その他約 1.5 万人となる。タイには日本の旅行業法に類する法律はなく、タイの旅行業者はいずれの省庁の監督下にも置かれていない。タイでの旅行業の開設手続きは、他の業種同様、単に登録するのみで旅行代理店業を営むことができる。

## 5. 観光分野における人材養成

### (1) 観光産業従事者の実態

タイの観光分野においては、1997 年の経済危機の影響、とりわけ雇用への影響は少なく、特に近年の国際観光客数の増加に伴いタイの観光分野における人材需要は継続的に高まっていると言われている。

国家統計局の調査によれば、タイ国内の観光分野において年間約 29,000 人の人材需要に対し、国内の教育機関・訓練機関から輩出される人材(卒業する生徒)数は僅か 6,000 人程度であり、各教育機関・訓練機関の卒業生だけでは観光関連業界が必要とする人材を十分賄えない状況にある。さらに、肝心の 6,000 人程度の卒業生のうち観光業界への就職を希望するのは僅か 60%に過ぎず、タイでは深刻な恒常的人材不足に直面していると言える。

加えて、国家統計局の統計によれば、現在タイ全体で観光業界に従事する従業員総数は約 94 万人とされているが、その教育レベルを見ると大部分(72%)が高校卒業またはそれ以下のレベルであり、大学教育を受けた者は全体の 15%にとどまっている。また、その教育的背景を見ると、何らかの観光関連教育を受けた者は全体の 40%であり、半数以上が観光における教育的背景を何等有していないのが現状である。

さらに、現有の観光産業従事者の熟練度(スキル)を見ると大半が中級クラス(Semi-Skilled

Employees)であり、熟練従事者(Skilled Employees)は全体の 10%に過ぎない。

## (2) 教育機関

### 一般大学

タイにおける観光関連の人材養成は、通常、高校卒業者に対して行っている。観光関連の高等教育機関としては、計 38 の国立大学、私立大学、教育大学において観光関連の人材養成が行われており、社会学士(BA: Bachelor of Arts)、経営学士(BBA: Bachelor of Business Administration)などの学位が授けられるようになっている。

しかし、現実には多くの卒業生が観光業界へ就職する訳ではなく、特に学士クラスの卒業生は実務教育を殆どまたは全く受けておらず、クランク・レベルから始まるホテル業界等に就職する意志を有しているものは全体でも少なく、学位をより重要視する社会(教職等)への就職を希望する傾向が強い。

また、受入側である観光業界の卒業生に対する評価も、「実際にホテルなどの現場で必要とされる技能等の訓練を何等受けていない」「大学では理論先行で経験を積まない限り大学で学んだ理論が役立たず、業界が必要としている人材を輩出していない」「必要最低限の英語能力にも欠ける」等、どちらかと言えばネガティブなものが多い。

以上から、タイの大学レベルでの観光教育は、現状では、その殆どが例えばアメリカのコーネル大学ホテルスクールのように現場レベルで十分役立つ実質的な教育を行うことよりも、むしろ日本などと同様、学問としての観光学を教える機関として位置付けられていると言えよう。

### ホスピタリティー専門大学

こうした一般大学とは対照的に、アメリカのコーネル大学ホテル・スクールのような実習を中心としたホスピタリティー教育を行うことを目的としたホスピタリティー専門の大学として、デュシタニ・ホテル・アンド・リゾート・グループがシンガポール・ホテル協会の協力の下、1993年に設立したのがデュシタニ・カレッジである。同校では、以下の分野で4年間の学士コースを設けている他、マネージメント・クラスを対象とした短期コース、ホテル・フロントおよびハウスキーピング、レストラン・サービスなどの短期入門コースが設けられている。

- ・ホテル・マネージメント
- ・キッチン・レストラン・マネージメント
- ・観光マネージメント
- ・秘書マネージメント
- ・マネージメント

デュシタニ・カレッジでは、「デュシタニ」が名称に冠されてはいるものの、デュシタニ・ホテル・アンド・リゾートグループ専属の人材育成機関としてではなく、ホテル業を中心とした観光産業の人材育成機関として位置付けたいとしている。

### 観光教育専門学校

タイで観光教育専門学校として最初に設立されたのが TAT 所管のホテル観光訓練学校(HTTI: Hotel and Tourism Training Institute)である。HTTI は、1979年に設立された国立の観光専門学校で、1年コース、2年コース、短期コース(1週間~4カ月)の3種類のコースを

持ち、全体として授業の約 70%を実習を含む実務的な訓練に費やし、スーパーバイザー・レベルの人材育成に焦点を当てている。

各コースの修了者にはそれぞれ認定書(Certificate)が授与される。さらに、HTTI で取得した単位はタイ国内はもとより、オーストラリア、カナダ、スイス等の大学の学士資格取得コースの単位として認定されている。

学生の入学資格は高卒以上の学力が必要とされるが、筆記試験ならびに英語での面接で観光産業に必要なサービス能力を評価して選抜している。現在約 270 名ほどの学生が学んでいるが、年間募集人員 250 人程度に対し応募学生数約 1,000~3,000 人と、これまで平均約 8 倍の競争率となっており、HTTI によればこの競争率は年々高まる一方であるとのことである。また、短期コースにはモンゴル、ネパール、中国、ブータン、ラオス、ミャンマー、ヴィエトナム、カンボディアなど、近隣諸国からの留学生を受け入れている。

HTTI は、タイ国内で唯一の国営観光教育専門学校として、特にホテル業界、旅行会社等から非常に高い評価を得ており、卒業生の就職に関しては何等问题はない。

#### その他の教育機関

タイ国内にはホテル等がオーナーになっているホテル観光訓練学校が約 100 校程度存在し、その多くが社内訓練施設的な位置付け若しくは基礎的訓練を行う各種学校であるとしている。しかし、その詳細については、大学省(Ministry of University Affairs)及び教育省(Ministry of Education)の所管であり、TAT / HTTI の所管外である。

#### (3) 企業内教育・訓練

タイでは、特にホテル産業においては国際チェーンの高級ホテルを中心に、自社にて従業員教育、訓練を実施しているが、自社での実施に限界がある中小規模のホテルなどでは、HTTI が実施する短期コースに派遣するなどして対応している。他方、旅行会社等では、その必要性は十分認識しているものの、実際には日常業務の多忙さから、従業員教育、訓練を積極的に行える環境にないことを理由に、十分な対応が行われていないのが現状である。

## 第2章 サブ・プロジェクトの現況と評価

### 1. サブ・プロジェクトの概要

#### (1) 円借款事業の全体の枠組

今回の事後評価の対象である観光基盤整備事業(1988 - 1993)は、TAT をプロジェクト全体の調整機関として、全国 8 地域に亘る合計 70 箇所の観光関連インフラ整備を 7 つの政府機関(地方開発局、道路局、地方管理局、芸術局、公共事業局、王立森林局、地方水道公社)が実施したものである。事業の種類は道路整備、給水施設整備、国立公園施設整備、文化会館建設、遺跡発掘・保存、遺跡周辺整備等と多岐に亘っている。その他、TAT のソフト分野の事業として、本事業の宣伝媒体の作成業務が含まれている。

なお、その後のフォローアップ事業として、地域開発事業(1995 - 1999)事業において、約 30 件の事業が完成または実施中となっている。また、地域開発事業( ) (1998 - 2002)事業においては特に環境保全、人材育成、地域社会開発に力点を置いた 41 件のプロジェクトが近々実施される予定となっている。

さらに、社会投資事業として、特に雇用創出効果の高い観光関連の小規模公共事業が TAT の監理のもとに 143 件の事業が選定されて実施される予定となっている。

観光基盤整備事業の 70 箇所のプロジェクトを以下に示す。(省略、P.196 事業図参照)サブ・プロジェクトのロケーションは、北部、東部、南部の地方部を中心としてほぼ全国様に分布していると言える。

ここでは、今回のミッションが現地調査を実施した 2 地域(北部地域のチェンライ、南部地域のプーケット)のサブ・プロジェクトの状況を中心として、第 2 節以下に詳述する。

#### (2) 事業全体の概括的評価

観光分野の円借款事業は、もともと事業の数が極めて限られており、本事業の他には、インドネシア(ボロブドゥール、プランバナ)、インド(アジャンタ、エローラ)、ジャマイカ等の実績が挙げられるのみである。本事業はこれらの他の観光分野円借案件と比較して以下のような大きな特徴を持っている。

すなわち、本事業はプロジェクト借款ではあるものの、単体の事業ではなく、全国 70 の観光基盤整備サブ・プロジェクトから構成され、タイ全国の観光セクター開発に焦点を合わせている。TAT が全体のプログラム・コーディネーターとなり、7 つの政府実施機関及び NESDB(国家経済社会開発庁)等の経済官庁と協議しながら、各実施機関の推薦する数多くのプロジェクトの中から、当面の観光開発に最も効果的と思われる多種多様なサブ・プロジェクトをまず選択し、その後さまざまな調整過程を経た上で事業実施を行ったものである。

このように複雑なサブ・プロジェクトの選択過程を経たため、当然のことながら選択されたサブ・プロジェクトの全てが当初の計画通りに順調に進捗したとは言い難い面がある。例えば、当初の計画には入っていたが、その後の何らかの事情の変化によりキャンセルされたサブ・プロジェクトの数が 16 にも上っていることから、この問題は明らかである。

本ミッションの関係者へのインタビューによって明らかになった最大の問題点は、各実施機関がサブ・プロジェクトの開始時点において、本事業全体の枠組みや、TAT の役割と各実施機関に期待されている役割、さらには本事業のそもそもの目的等について十分な理解が得られていなかったことである。すなわち、各実施機関はもともと各機関のそれぞれの

行政目的をできるだけ早期に達成するため、自己の基準に基づいたプロジェクトの優先順位付けを既に行っていたところに、突然“観光開発のための投資効果発現”という新たな基準が最優先のものとして導入されたわけである。この時点において、TATの全体調整機能が往々にしてストップしてしまうことが現実であった。

しかしながら、この問題点は継続事業である地域開発事業( )、( )と進んでくるにつれて、各実施機関の習熟とTATのリーダーシップの強化、コンサルタントの有効活用等により、大きな問題とはなっていない。

## 2. チェンライ及び周辺地域のサブ・プロジェクト

### (1) Nam Kok Jetty

- ・河床と河川流が変化したため、折角築造した栈橋が全く使われない状態になっている。
- ・同行したコンサルタントの説明では、いずれ下流にダムを造り、河床を浚渫して河川水位が回復するような手段を講じるとのことであったが、現実的には相当困難であると思われる。
- ・堤防上につくられた歩道も、単にブロックを敷き詰めたものであり、ところどころ不等沈下が生じている。基礎地盤の締め固めや吸出し防止工等が実施されていなかったためと推測される。

### (2) Doi Luang National Park

- ・公園内の施設はビジターセンター、売店、トイレ等全て大変きれいに出来上がっており、維持管理も行き届いている。(写真1参照)
- ・幹線道路から公園までのアクセス道路が全く維持補修がなされておらず、大きな穴がいくつもあいているような状況になっている。
- ・これは、道路管理者であるタンボン(最も小さな地方行政単位)の予算不足等が原因と思われるが、現在タイにおいては地方分権への移行過程にあり、その過渡期における混乱も一因かと思われる。

写真1 公園内のビジターセンター



(3) Chiang Saen Town

- ・ビジターセンターは、旧王朝時代の建築様式で造られており、周辺の景観によくなじんでいる。施設の管理状況も大変に良い。
- ・Old Town の周囲を取り囲む城壁の発掘はまだごく一部にとどまっているが、発掘されたところは良く保全されている。
- ・Wat Pa Sak の発掘・保存もきちんとなされ、史跡公園として入場料を徴収しており、公園内の維持管理も定期的になされている。(写真2 参照)

写真 2 Wat Pa Sak 史跡公園



(4) Mae Sai - Chiang Saen Highway

- ・ この道路は、Chiang Saen、Golden Triangle、Mae Sai の観光地 3 箇所を連絡するものであり、この地域における Tourist Circuit(観光周遊路)の形成に大いに役立っている。
- ・ 交通量も相当に多く、大小の観光バスも数多く利用している。
- ・ 舗装状態も全く問題なく、維持管理も優れている。

(5) Ban Tha Ton - Mae Chan Provincial Highway

- ・ この道路も、チェンライ地域の北部において、周遊型道路ネットワークの形成に大いに寄与しているが、上記(4)の道路に比べると観光用というよりはむしろ、地元住民の生活利便性の向上や National Security の確保を目指したものであるという印象を受けた。
- ・ 今回の視察では全線を走破する時間がなかったため、ごく一部区間しか見ていないが、その限りでは維持管理は良くなされていた。

### 3. プーケットのサブ・プロジェクト

(1) Ra Wai Beach - Surin Beach Provincial Highway

- ・ 道路舗装の状態は全く問題ないが、最近の豪雨のために道路切土法面が崩れているところが若干目についた。

- ・ 全体的に見てかなり急勾配の区間が多く、大型車両の通行は相当困難であると感じた。
- ・ この道路は、プーケット島西海岸部における多くのビーチを連絡する上で大変重要な役割を果たしている。(写真3参照)

写真3 Ra Wai Beach - Surin Beach Provincial Highway



(2) Phuket Link Road -Erosion Control

- ・ ショットクリート吹き付けのみの法面保護であっても、年月を経ているため全体的に黒ずんできており、景観上はほとんど目立たなくなっている。
- ・ フェロセメントに植生を施したものは、それなりに植生が定着しており、さらに景観は優れている。

### 第3章 事業効果

タイ経済における観光セクターの占める比重、すなわち国内総生産に占める観光関連産業の割合等のデータについて、今回のミッションの事前質問事項として NESDB に対して要請していたが、残念ながら現時点に至っても未だ回答が得られていない状況にある。また、本事業のサブ・プロジェクトの経済効果を数量的に検証するためには、全国ベースの統計のみではなく、少なくとも地域別の統計データも入手する必要があるが、それはさらに困難と思われる。

従って、本節においては、現時点で入手できた限りの情報・データに基づいた事業効果の分析を行うこととする。

#### 1. タイ観光セクターへの貢献

##### (1) タイ経済において観光セクターの占める地位

TAT の幹部によれば、タイの国内経済に占める観光関連産業の割合は、産業連関分析で言うところの直接効果のみで、GDP の 8% であり、さらに波及効果を含めれば 22% に上ることである。また、この割合は徐々に高まってきており、観光産業はタイ経済の中において非常に重要な地位を占めていると言える。

参考値として、わが国では 1991 年の運輸省の推計によれば、GDP において観光関連産業の占める割合は波及効果も含めて約 5% とされている。

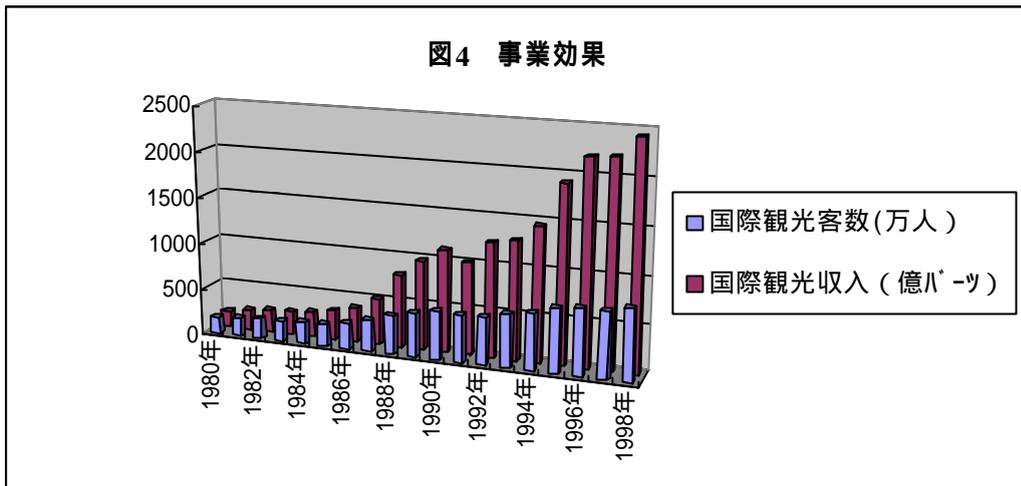
一方、世界観光機関(World Tourism Organization)の推計によれば、世界経済における観光関連産業の占める割合は現状で約 10% と言われている。

しかしながら、ここに一つの大きな問題が存在する。これらの数値を算出するに当たって、観光関連産業をどのように定義するかについて、世界的に統一された基準が未だ存在しないのである。従ってこれまでは、各国が独自に観光関連産業を定義せざるを得なかったため、それらの数値を比較検討することが事実上不可能であった。

このような状況に鑑み、WTO は観光の経済的重要性を世界的に同一の基準で統計的に検証することを目的として、国民経済計算体系(System of National Accounts)の一環として、観光サテライト勘定(Tourism Satellite Account)の確立に向けて現在研究を進めている。昨年の 6 月にフランスのニースで WTO の主催のもとで、各国の観光関係者の参加を得て、この TSA に関する国際会議が開催されたところであるが、それによればここ 1 年の内にも、世界的に統一された TSA の計算方法が確立されるとのことである。

##### (2) 本事業の観光セクターへの貢献

事業実施前後で観光関連の主要指標を比較すると図 4 のとおりとなる。これを見ると、本事業が開始された 1988 年頃から観光客数、観光収入ともに急激に増加し始めており、本事業の観光セクターへの貢献が相当程度発揮されたことが、まず推定できる。



厳密に言えば、この円借款事業が仮に存在しなかった場合のこれらの主要指標を推計し、この推計値と現実の値の差がすなわち本事業の観光セクターへの貢献であることを定量的に分析する必要がある。しかしながら、今回のミッションにおいては、これらの分析を実施するに足る経済データを未だ入手できていない。

## 2. 地域経済社会開発への貢献

### (1) 地域経済への貢献

本事業の地域経済への効果として最も重要なものは、観光の地域開発効果としての所得の向上と雇用の拡大である。本事業の所得、雇用効果を算定するためには、少なくとも地域別、産業別の生産額、雇用数の時系列データを入手する必要がある。これについても事前に NESDB に資料準備の要請をしていたが、未だに入手できていない。従って、現時点で定量的分析を実施することは不可能である。

一つのマクロ的な観光関連指標として、World Travel & Tourism Council が APEC 域内各国について試算した全産業に占める観光関連産業の国内総生産額と雇用者数のシェアをそれぞれ図 5 と図 6 に示す。

図5 観光産業のGDPに占める割合(%)

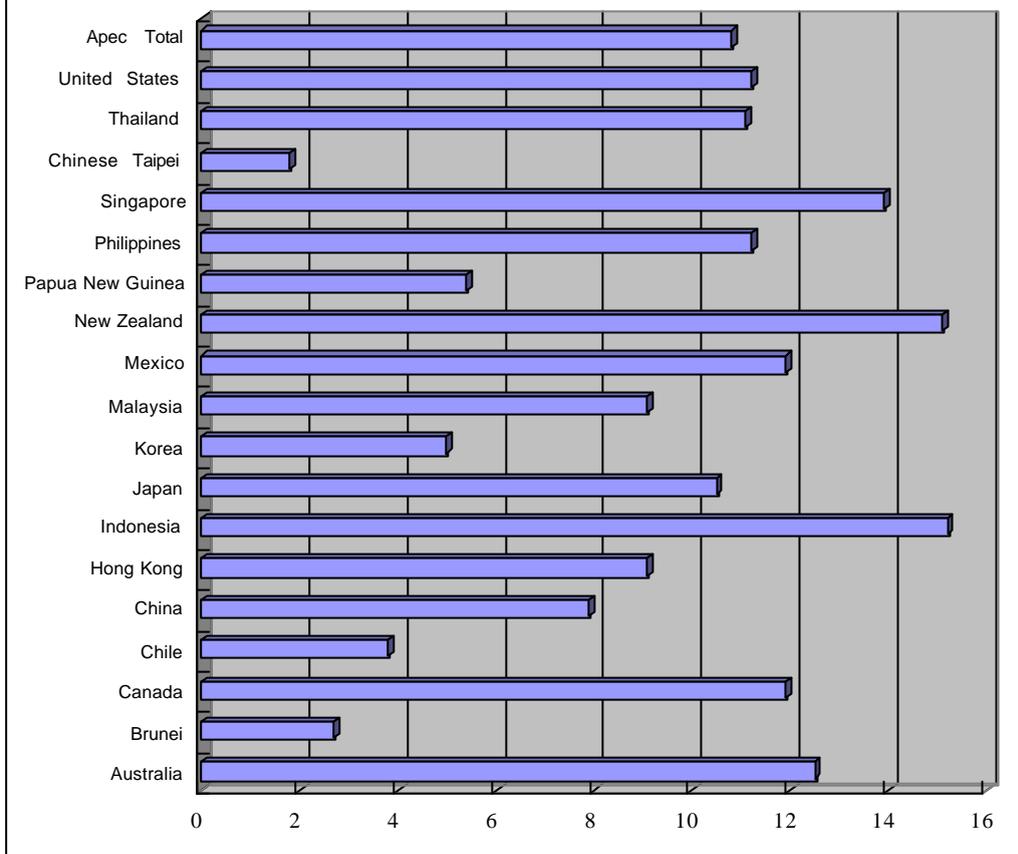
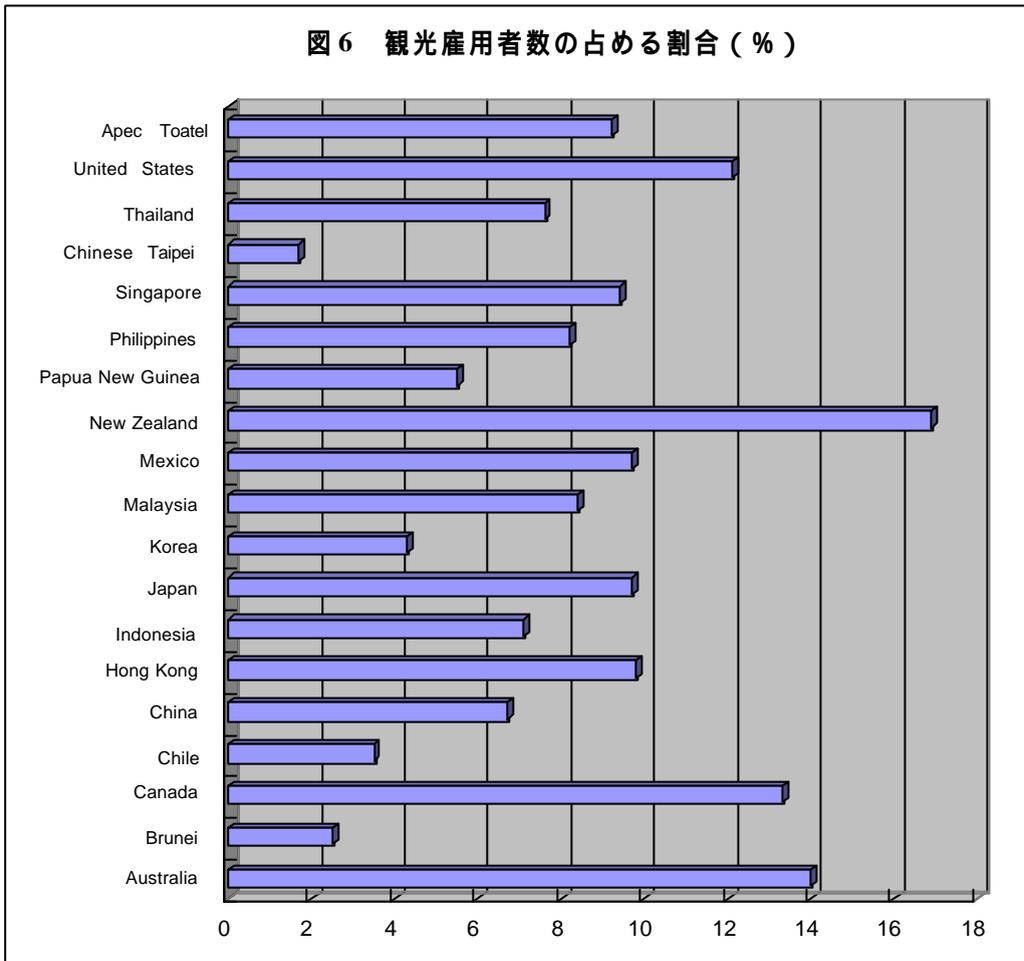


図6 観光雇用者数の占める割合 (%)



これらの二つの図を見ると、タイは他の APEC 諸国と比較して、観光関連産業生産額の占める割合は比較的高いが、雇用者数の占める割合は相当に少ないことがわかる。言い換えればタイの観光関連産業は労働生産性が高いということを示している。このことは、タイの観光産業の大きな特徴であるが、見方によれば、近隣諸国と比較してタイの観光関連産業の雇用吸収力が小さいと言える。さらに別の観点から見れば、タイの観光関連産業は APEC 諸国の中では観光関連産業における資本投資、設備投資が進んでいることが推測できる。

また、余談になるが WTTC によるこれらの日本のデータを運輸省の推計値(国内総生産に占める割合 5%、雇用者数に占める割合 6.3%)と比較すると大きく異なっていることがわかる。これは、前述したように観光関連産業の定義がそれぞれ異なることによるものである。

## (2) 地域社会文化への貢献

### 一般的考察

一般的に観光開発による地域への社会的文化的効果は、観光客の増加、新たな経済活動の導入及び物理的環境の変化という 3 つの要因によりもたらされる。また、この社会的文化的効果については、一次的效果と二次的效果の二つに大きく分けることができる。

一次的な社会的文化的効果は、上記の 3 つの要因から直接導き出される効果である。こ

れらは、観光地としての整備が進み観光活動が活発化すれば、必然的にもたらされるものである。従って、その発現メカニズムは、経済効果の発現メカニズムと大きな違いはなく、経済効果が発現する状況であれば同時に発現するものであると言える。地域への十分な経済波及を伴う観光開発は、同時に国際的な相互理解の増進、近代的知識、思想や文化の導入、定職を持つ習慣の定着、伝統的文化や産業の保全及び再活性化、インフラの充実による地域福祉の向上等の一次的な社会的文化的効果をもたらすものと期待できる。また、経済効果波及により地域住民の所得水準が向上することで直接期待される効果も一次的効果の一種であると理解できる。即ち、各家庭が物的に豊かになることに加えて、可処分所得の増加による子供への教育投資の増加とその結果としての教育水準の向上、引いては地域の人々の社会的文化的な生活水準の向上がその例としてあげられる。

二次的な社会的文化的効果は、上記の一次的効果と経済効果が発現し、それを地域社会が認識することによりもたらされる効果である。これは、地域全体が地域にとっての観光の重要性を認識することにより現れるもので、環境や観光資源の保全に係る地域住民の理解と活動、自らの文化に対する住民の誇りや地域アイデンティティーの強化及び再生、観光利用による遺跡保全や環境保全への支出の正当化、博物館、劇場等の維持コストの正当化等があげられる。

一次的効果発現のための施策は、以上から経済効果を高めるために行うべきことと同様であると理解できる。二次的な効果については、一次的な効果と経済効果が広がることによりある程度の発現を期待することができるが、官民及び地域住民の観光に対する理解が深まることにより更に大きな効果が期待できるものである。従って、地域の観光に対する理解(Public Awareness)の向上促進を実現するための施策について検討することが重要である。

#### タイのケース

タイの場合も、TAT や関連機関へのインタビューによって明らかになったことは、特に遺跡の発掘・保存や周辺施設の整備事業に伴って、地域住民が自らの地域の歴史・文化に対して有する認識が高まり、ひいてはタイ王国全体の歴史・文化に対する誇りが新たに生まれてくる効果を有していることである。

さらに、初等・中等教育における地域の歴史文化教育の一環として、本事業で発掘・保存された遺跡や、新たに整備されたインフォメーション・センター等を訪問する特別教育活動がそれぞれの地域の学校において採用されつつあり、大変大きな教育的効果を及ぼしているとのことであった。

#### インドネシアにおける Public Awareness Manual

ここで、一つの参考事例として、インドネシアにおける観光の重要性に関する Public Awareness Manual を以下に紹介したい。

インドネシアにおいては、観光が地域経済社会に大きく貢献しているということを多くの人々が認識している。実際に、観光が盛んになったことで、自分たちの生活が豊かになっているとも思っている。また、観光産業に従事することに好意的で、ホテル等の観光関連施設で働くことのステータスは高い。

インドネシアは全国的に地域の文化、観光の重要性についての public awareness の普及を熱心に行っている。小中学校における歴史の授業に加え、観光郵電省も学校の先生とのミーティング、地方事務所によるコミュニティへの説明など積極的な活動を行っている。その結果、ボロブドゥール等の史跡へは国内観光客がたくさん訪問し、その観光利用につい

での認識を深めるなど、相乗効果が現れている。従って、観光開発による悪影響の懸念が足かせになるような状況にはない。また、自然を守ること、地域の資源を守ることについては人々の意識の中に元々あり、大切にしている(特にバリ島において顕著である)。また、public awareness 活動においても、観光による悪影響の可能性について広報、啓蒙がなされている。(インドネシア観光郵便省作成の Public Awareness マニュアルの目次：表 1 を参照)

表 1 インドネシアの Public Awareness Manual の目次

【観光の基礎案内書 1】

序文

観光総局長のあいさつ

旅行、旅行業、観光、観光客とは何か

旅行

旅行目的と観光の魅力

観光業

観光

観光客の分類

なぜ旅行を行うか

観光振興とそれに伴う効果

要素と障害、経済利益、社会的・文化的利益、民族と国家の中での利益、

周辺に対する利益

観光振興による悪影響

7 つの魔法

治安、秩序、清潔、快適、美、ホスピタリティ、思い出

おわりに

1990 年観光に関する法律

観光郵便省地方事務所リスト

【観光の基礎案内書 2】

序文

観光総局長のあいさつ

概説

官民の義務と役割

観光振興のための基本的な資金

第5次観光振興計画の実績

第2次長期観光開発計画の目標

第6次観光振興計画の目標

第6次計画における観光客数目標

外国人観光客、国内観光客

第6次計画の基本戦略

観光振興のためのセクター支援

7つの魔法

(以下第1分冊と同じ)

### 【観光の基礎案内書3】

序文

観光総局長のあいさつ

概説

インドネシア観光の発展

外国人観光客、国内観光客、旅行会議、外貨、インドネシア人の海外旅行、観光投資、観光の対象と魅力、観光地、宿泊業、旅行案内及び観光輸送事業、主な観光道路輸送

国家観光振興計画

目的と原則、観光振興計画の目標、観光振興の余力、外国人及び国内観光客の目標

7つの魔法

(以下第1分冊と同じ)

## 3. チェンライ・サブ・プロジェクトの効果

### (1) チェンライ地域サブ・プロジェクト全体としての効果

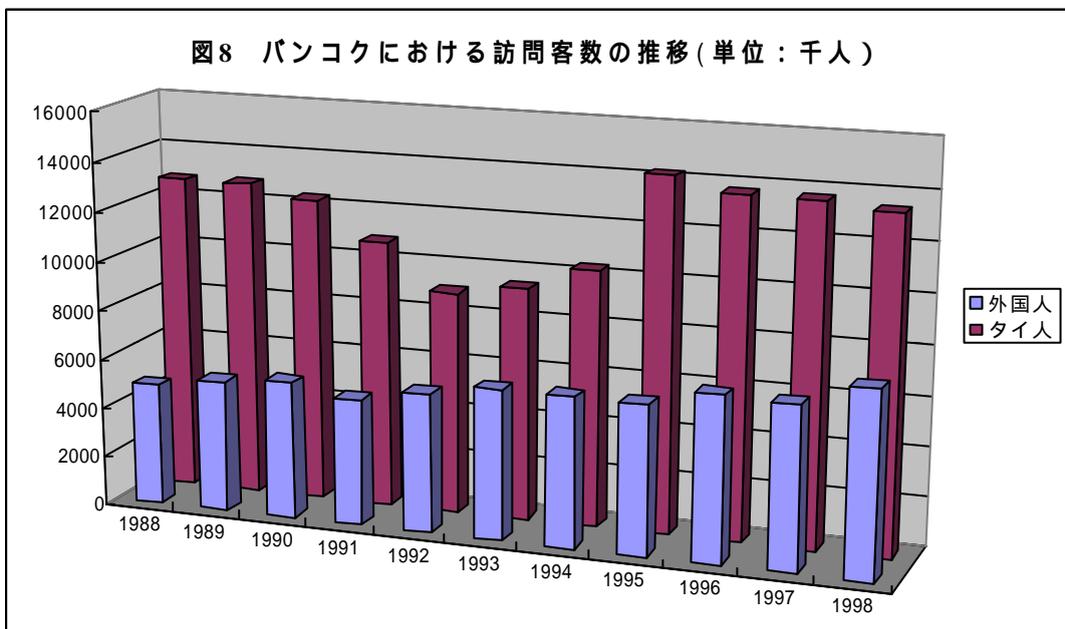
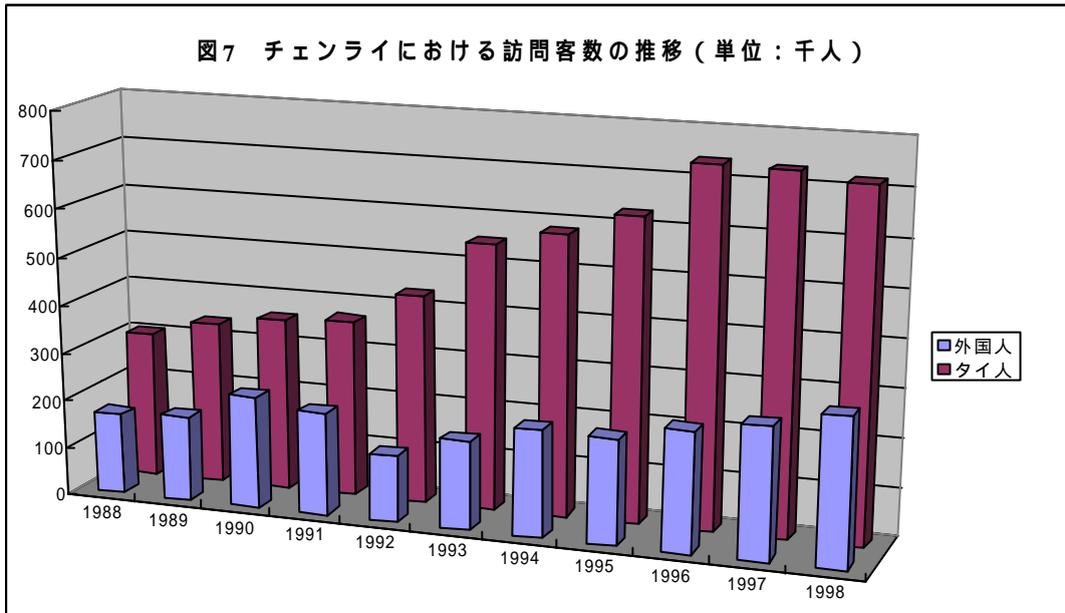
本地域におけるサブ・プロジェクトは、Nam Kok Jetty、Doi Luang National Park、Chiang Saen Town、Mae Sai - Chiang Saen Highway、Ban Tha Ton - Mae Chan Provincial Highway の5種類である。個別の事業効果について分析する前に、これらの事業が全体として、チェンライ地域の観光の発展に対して及ぼした効果について、観光客数、観光収入等のデータにより検証する。

検証の手法としては、チェンライ地域とバンコク地域の同時期の観光関連データを比較検討する。これは、本事業が主としてタイの地方部において実施されており、バンコク地域においては実施されていないためである。すなわち、さまざまな観光インフラ整備を実施したチェンライ地域と、特別な観光インフラ整備を実施していないバンコク地域とにおいて、観光活動を表す指標の同時期の経年変化を比較することにより、チェンライ地域に

おける本事業の効果を間接的に読み取るものである。

### 観光客数

事業実施前の 1988 年、事業がほぼ終了した 1993 年、最新データとしての 1998 年の観光客数の変化をチェンライ地域とバンコク地域とで比較するとそれぞれ図 7 と図 8 のようになる。



この二つのグラフを比較してまず気がつくことは、チェンライにおけるタイ人訪問客数の増加、すなわち国内観光の順調な発展である。この10年間で2.4倍の増加となっており、バンコク地域のほとんど横這い状態と対照をなしている。特に注目すべき点は、チェンライでの本事業終了後の1993年において、対前年比で33%の大幅な増加をみていることである。これは、観光基盤整備事業によるタイ国内観光の発展に与えた効果が最も顕著に現れたものと言える。

さらに、外国人訪問者数の推移を比較してみても、チェンライ地域ではこの10年間に1.82倍の増加に対して、バンコク地域では1.52倍となっており、チェンライ地域における国際観光の振興に関しても、本事業の有効性が検証されたものである。

### 観光収入

次に、チェンライとバンコクにおける観光収入の推移について同様に比較したものを図9と図10に示す。

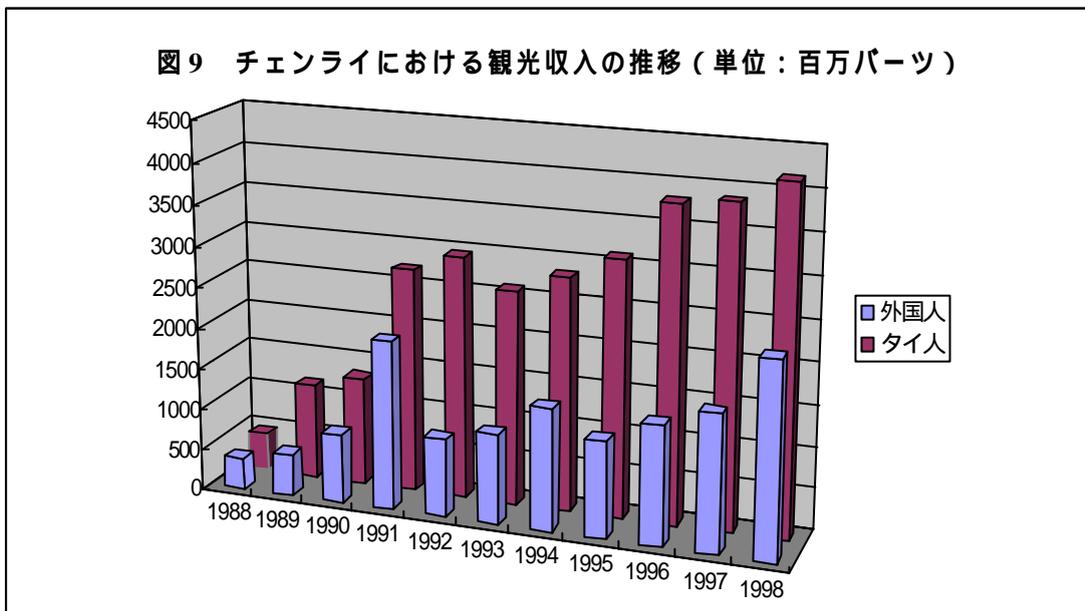
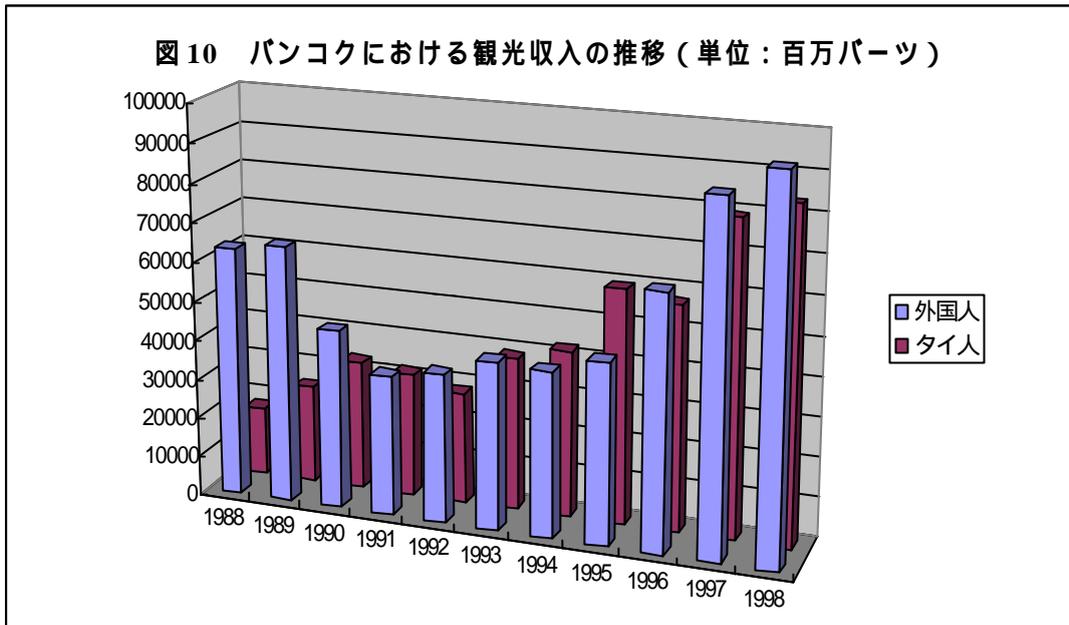


図9と図10を比較すると、観光収入額の絶対値は一桁少ないものの、チェンライにおける国内観光収入額は過去10年で8.9倍に増大しているが、バンコクでは4.8倍にとどまっている。また、国際観光客による収入はチェンライでは6.3倍に増大しているが、バンコクでは1.5倍にとどまっている。このように、チェンライにおける観光活動がもたらす直接的な経済効果の面においても、円借款による観光基盤整備事業は大きな役割を果たしている。

図 10 バンコクにおける観光収入の推移（単位：百万バーツ）



## (2) Nam Kok Jetty

本サブ・プロジェクトは、チェンライ市内におけるコック川(メコン川の支流)の河川堤防に小型観光客船用の船着場(階段護岸)を設置するとともに、合わせて堤防上の遊歩道等の修景整備を行ったものである。コック川におけるポート・クルーズはチェンライ市における人気のある観光アトラクションの一つとなっており、チェンライ市の担当者の説明によれば、平均して1日に延べ50隻、一隻当たり10人乗船(大半は外国人観光客)のポートクルーズが行われている。

第2章で既述したとおり、コック川の河道の変化による水位の低下にともない、このJetty自体は観光船用の棧橋としてはほとんど用をなしていない。従って現状では、棧橋は別の場所に移動されている。この点だけを見れば、本サブ・プロジェクトは結果的には失敗であったと言われてもやむを得ない。その主な原因は河道変化予測を怠ったことにあると思われる。

しかしながら、チェンライ市としては、この地域において本サブ・プロジェクトを含む河川護岸の修景整備を延長12.5kmのループで実施する10年計画を作成済みであり、このマスタープランの最初の事業化プロジェクトとして、この本サブ・プロジェクトが果たした役割は誠に大きいものがある。

## (3) Doi Luang National Park

タイには全国で87の国立公園があるが、この公園は比較的最近になって国立公園に指定された。公園管理者の王立森林局(RFD)によれば、入場者数は本事業を実施する以前では、年間20~25万人であったが、事業完成後の1993年には一挙に35万人に増大した。これは明らかに円借款による観光基盤整備事業の効果である。しかしながら、その後は若干減少し、ここ数年は25~28万人程度で推移している。これは、公園入場者の大半が内外の観光客ではなく、周辺の地域住民であることによるものと思われる。

本公園においては今年になってから、入場料(大人10バーツ、小人5バーツ、但し週末

のみ)を徴収し始めたとのことであるが、公園内の施設管理状況の素晴らしさを考えれば、それも当然であると思われる。なお、全国 87 の国立公園の中で入場料を徴収しているのは 30 程度である。

公園内には会議室を備えた立派な Visitor Center があり、英語のナレーションによるプログラム・スライドを用いたプレゼンテーションも行われている。また、売店、トイレ等さまざまな施設が完備しており、レンタルテントも用意されたキャンプ場もある。

本ミッションの現地視察時にも、スイス人の若いカップルがキャンプをしていたので、この公園に対する彼らの意見を聴取したところ、全体としては大変高い評価であった。ただ、ひとつの問題として事前の情報不足が挙げられていた。すなわち、キャンパーに対してテントを貸し出すサービスが行われていることを、彼らは TAT の事務所から教えてもらえなかったとのことである。彼らは自分達のテントを持参してきていたが、もしレンタルテントがあることを事前に知っていたら、それを利用していただろうとのことであった。

このような問題点は公園利用システムに関する TAT と RFD との情報交換・連携が不十分であることを示しており、公園の施設やサービスの現状に関する最新情報を利用者に正確に提供するというソフト施策の充実がさらに望まれるところである。

なお、この公園の最大の問題点は、幹線道路から公園入口までの延長 9.5km のアクセス道路の非常に劣悪な維持管理状況である。この道路の整備は RFD が担当したが、国立公園の区域外のため、その管理は地方自治体であるタンボンに移管されている。しかしながら、タンボンでの予算、人材不足のため、道路の維持管理がほとんどなされておらず、全く見るに堪えないような状況が放置されている。幹線道路と公園内の施設が大変良く整備・管理されているだけに、幹線道路から公園までのアクセス道路の劣悪さがかえって目立ち過ぎる大変残念な状況になっている。

#### (4) Chiang Saen Town

チェンセンは 14 世紀に栄えたラナ王朝の古都であり、大変落ち着いた、かつ趣のある町である。本サブ・プロジェクトの実施機関である芸術局(FAD)は城壁(全長約 3.8km)に囲まれたチェンセンの古都全体を発掘・保存するマスタープランを有しており、その手始めとして円借款対象の本事業を適用して、Visitor Center の建設と周辺の景観整備、全部で 5 ヶ所ある門のうちの一つの復旧、仏塔のある Wat Pa Sak の発掘・保存を実施した。これらのどの 1 プロジェクトも十分な維持管理がなされており、Wat Pa Sak 史跡公園においては、入場料を徴収しているほどである(大人 30 バーツ、小人 10 バーツ)。

FAD によれば現在チェンセンを訪れる観光客数は年間約 2 万人と見積もられており、このうち 4 割が周辺地域の住民、3 割が国内観光客、3 割が国際観光客と推定されている。本事業の実施によって、観光客数の顕著な増加は今のところ認められない。その理由は FAD によれば、チェンセンにおいては、観光客相手の土産物屋がほとんどないことによる。旅行・観光業界の一般的な慣習として、土産物屋やレストラン等からの旅行者に対する kickback(リベート)の存在がある。パッケージツアーを組むタイの旅行者が、自分の懐が全く潤わないチェンセンをツアーに組み入れないのも現状ではやむを得ない。

しかし、このことは見方を変えれば、古都チェンセンの閑静と静寂の魅力が十分に保持されていることになるので、団体客以外の個人観光客にとっては、チェンセンの魅力を十分に鑑賞できるとともに、多くの旅行者が訪問することによる環境に対する悪影響も生じないという肯定的な側面があると理解できる。

なお、FAD としては、この問題には以前から気づいており、いずれは観光客用の土産物

屋を民間業者に営業させることを検討しているとのことであった。

一方、本サブ・プロジェクトを進めていくに際しては、発掘に先立ち住民移転を行うことが必要である。チェンセンの古都すなわち城壁内の土地利用については FAD が全ての権限を有しているが、住民の移転に当たっては、FAD は強権的に追い出すのではなく、時間をかけて個別住民の説得にあたっている。実はこのようなプロセスを経ていくことにより、地域社会に対するポジティブな効果が生じてくる。すなわち、第 3 章 2 節で述べた社会的文化的効果として、遺跡発掘保全事業に伴い地域住民の自らの歴史・文化に対する Public Awareness の高揚という社会的、文化的に価値の高い副次的効果が出現しているのである。

#### (5) Mae Sai - Chiang Saen Highway

メーサイとチェンセンは共に、チェンライ県の北部における主要な観光都市として、観光サーキットにおける重要なクラスターとしての機能を果たしている。また、チェンセンの近くにあるゴールデン・トライアングルはタイ、ミャンマー、ラオスの 3 カ国がメコン河を挟んで国境を接しており、歴史的に交易、交流が盛んな地域である。さらにメコン河を上流に遡れば中国雲南省にも通じている、いわゆる Greater Mekong Subregion としての国境を超えた、ある種の一体性を有している特徴のある地域である。この地域は従来から人々の交流が盛んであり、近年になって多くの国際観光客が当地を訪問するようになってきた。

本サブ・プロジェクトは道路局(DOH)が実施機関として、当該地域における円滑な観光周遊路を確立するために、総延長 45km の道路を整備したものである。この道路の観光開発効果は非常に大きなものがあり、本ミッションの現地視察中にも数多くの大小の観光バスに遭遇した。DOH によれば、本道路の交通量は 5,300 台/日と相当量に上っており、ローカル交通も含めて有効活用されているとのことである。

この道路の完成によりチェンライ、チェンセン、ゴールデン・トライアングル、メーサイを回って、再びチェンライに戻る観光サーキットが確立されることとなり、当該地域における観光振興に大きな役割を果たしていることは疑いのないところである。

#### (6) Ban Tha Ton - Mae Chan Provincial Highway

本サブ・プロジェクトはタイとミャンマーの国境沿いに走る道路を DOH が整備したものである。この道路も上記のメーサイ・チェンセン道路と同様に、チェンライ、チェンマイを起終点として、ゴールデン・トライアングル地域を周遊する観光サーキットを形成する巡回路の一環としての役割を果たしている。

本ミッションの現地調査においては、残念ながら時間の制約のため全路線を走破することはできなかった。メーサイ・チェンセン道路と比較すると、観光サーキットとしての重要性は若干劣り、むしろタイの国境警備や辺境部での治安維持のための役割が大きいものと思われる。

## 4. プーケット・サブ・プロジェクトの効果

### (1) プーケット地域サブ・プロジェクト全体としての効果

プーケット地域についても、チェンライ地域と同様にまず事業全体の効果を把握する。

#### 観光客数

プーケットにおける観光客数の推移を図 11 に示す。

図 11 プーケットにおける観光客数の推移（単位：千人）

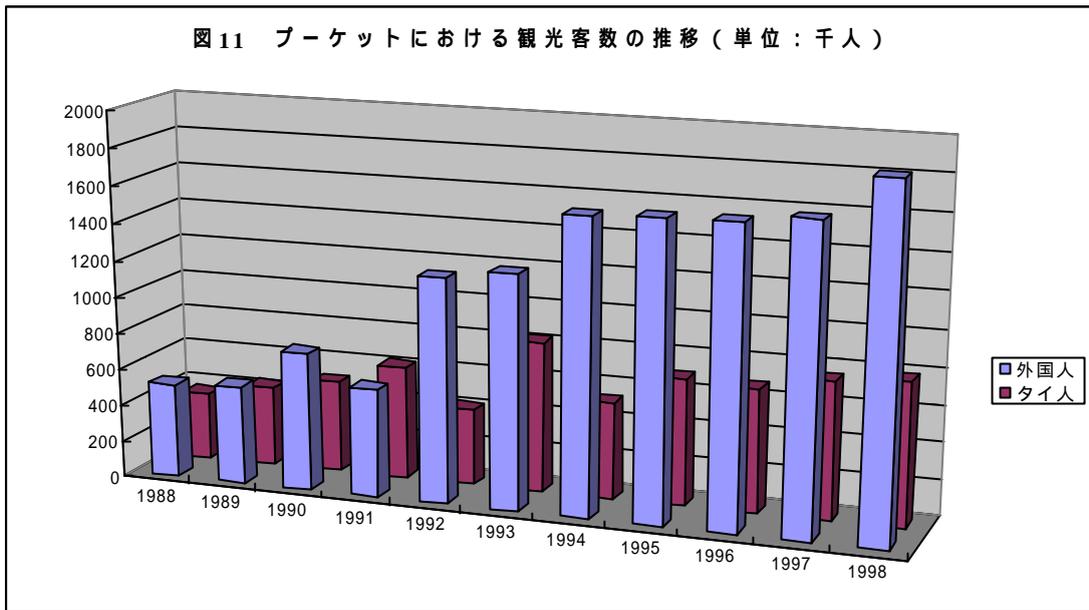


図 8 に示すバンコクのデータと比較すると、プーケットにおける外国人観光客数は過去 10 年間に 3.7 倍に増加したが、バンコクにおいては 1.5 倍にとどまっている。また、国内観光客数についても、プーケットでは 2.1 倍に増加したが、バンコクではほぼ横這いの状況となっている。従って、プーケット地域においても、観光基盤整備事業の効果が確認できたと言える。

しかしながら、プーケットにおける観光の発展は本事業のみの効果によるものではなく、その他の要因としてホテル建設等の民間投資の拡大によるところも大きいと推測される。

#### 観光収入

プーケットにおける観光収入額の推移を図 12 に示す。

図 12 プーケットにおける観光収入の推移（単位：百万バーツ）

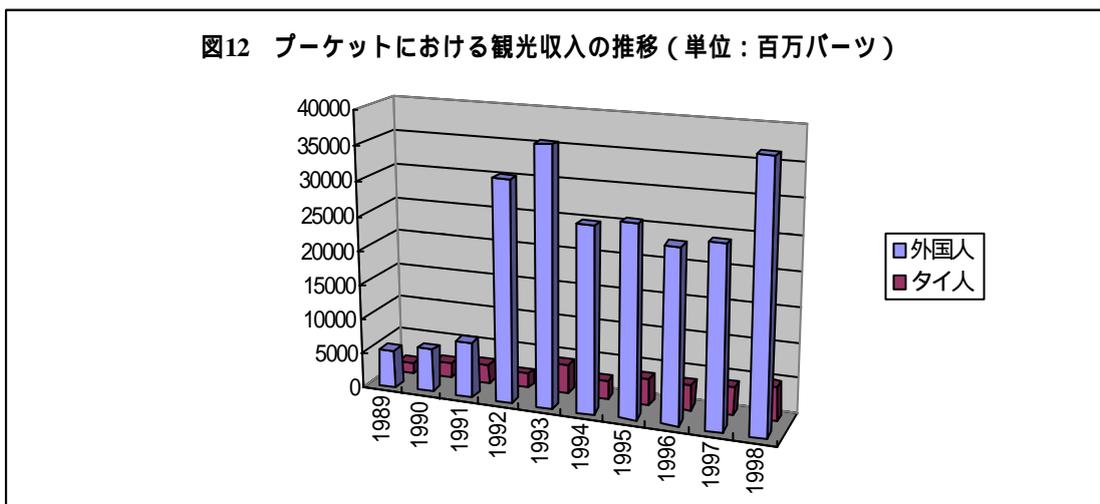


図 11 に示すバンコクのデータと比較すると、プーケットにおける外国人観光収入は過去 9 年間に 7.1 倍と大幅に増加したが、バンコクにおいては 1.5 倍にとどまっている。一方、

国内観光収入については、プーケットでは 3.5 倍に増加したが、バンコクでは 4.8 倍に増加している。すなわち、プーケットにおいては、外国人観光客による観光消費が地域にもたらす経済効果として特に大きいことが見てとれる。これは言い換えれば、プーケットにおけるビーチリゾート滞在型の観光開発がもともと海外からの集客を目指していたことによるものと思われる。

### (2) Ra Wai Beach - Surin Beach Provincial Highway

この道路はプーケット島南西部に連続しているいくつかのビーチ間の円滑な交通を確保するために、DOH が整備したものである。道路自体の管理は良く行き届いているが、切土部の法面が最近の豪雨のために崩れているところが、所々で目に付いた。また、もともとの地形が急峻なため、道路の勾配と曲率が相当に厳しく、勾配の大きい登り坂にさしかかると、本ミッションがチャーターした 10 人乗りのマイクロバスでは、ローギアで時速 15km 程度で走るのが精一杯の状況であった。

本道路の整備効果としては第一義的には、観光客のビーチ・ホッピング(beach-hopping)を盛んにしたことである。プーケット南西部のこの道路沿いには、北から Surin Beach, Sing Beach, Kamala Beach, Na Kha Le Beach, Ka Lim Beach, Patong Beach, Karon Noi Beach, Karon Beach, Kata Yai Beach, Kata Noi Beach, Nai Harn Beach, Rawai Beach と多くの美しいビーチが連続しており、これらのビーチを次々と渡り歩く(hopping)のが観光客の大きな楽しみとなっている。本ミッションの道路視察時にも、多数の外国人観光客が小型モーターバイクをレンタルしてビーチ・ホッピングを楽しんでいた。

また、本道路の副次的な事業効果の一つとして、本年初めに Kamala Beach の近辺に大規模なテーマパークがオープンしたことが挙げられる。この道路を利用することによって、島の南西部のビーチに立地している多くのリゾートホテルから、このテーマパークへのアクセスが大変容易となっている。

このテーマパークは中華系タイ資本によるもので、総投資額は 30 億バーツであるが、プーケット県の担当者によれば、このテーマパークの立地を決定するまでに、開発事業者はタイ国外も含めたさまざまな場所を比較検討した結果、この地域が全体として最も良い条件を備えていることが判明したとのことである。その際の主要な検討項目としては、需要、セキュリティ、交通アクセス、通信、地元自治体の協力姿勢等であるが、プーケットの Kamala Beach が総合的に見て最も良い条件であった。これらのさまざまな項目の比較検討過程で、特に交通アクセスの優越性の判断において、本道路の存在が果たした役割は非常に大きなものである。

### (3) Phuket Link Road -Erosion Control

本サブ・プロジェクトは上記(2)の道路沿いの法面保護であり、実施機関は地方管理局(DOLA)である。この道路沿いの地盤は砂分が多いため、急斜面の法面は大変雨に弱く崩落しやすいものとなっている。法面保護の形態としては、ショットクリートとプラント・カバーの 2 種類である。

このサブ・プロジェクトの目的は法面保護であり、現地視察をした結果ではその目的を十分に果たしていると言える。

## 第4章 今後の課題と提言

### 1. プロジェクト実施後の管理体制の強化

TAT は首相府に属する一つの公社に過ぎないが、本事業の中心的なコーディネーターとして関係他省庁との事前折衝、プロジェクトの選択、事業の執行管理等の総合調整機能を発揮することが期待されていた。本事業においては、TAT も関係省庁も全く初めての経験であったため、さまざまな障害と困難を生じることとなった。それらを列挙すると以下のとおりである。

TAT が円借款を申請したことについて、各実施機関の理解がなかなか得られなかった。

各実施機関の判断によるプロジェクトのプライオリティと、TAT によるプライオリティが一致しないことが多かった。

70 のプロジェクト全てについて、TAT 自身が現場に出向いて、地元調整をせざるを得なかった。

観光開発・振興のコンセプトを各実施機関に十分に理解させることが困難であった。

Loan Agreement によれば、地方管理局(DOLA)が実施機関として地方自治体をコントロールすることとなっていたが、実際にはこれが円滑に機能しなかった。

TAT のイニシャティヴによりこの事業が進められていることに対して、前向きな理解を示さない機関があった。

事業実施後の維持管理については、TAT は全く権限を有しないため、きちんとしたフォローアップが出来ていないところがある。

しかしながら、これらの問題点の中で から については地域開発事業、SIP(社会投資事業)、地域開発事業( )と進んでくるにつれ、各実施機関の理解が浸透してきたため、現在進行中のプロジェクトにおいては、クリティカルな問題とはなっていない。むしろ、各実施機関として前向きにこのプロジェクトに関与して、TAT プロジェクトとしての錦の御旗を利用しながら、自らの行政施策を積極的に実現しようとする姿勢に転換してきている。

一方で上記 、 については現時点でも同様の問題が生じている。 については大半の実施機関では大きな問題とはなっていないが、本ミッションの各実施機関へのインタビューにおいて明らかになったこととして、地方水道公社(PWA)等の一部の機関においては、今でも TAT に対して前向きに対応していない様子が見てとれた。

また、 の問題については調整機関、実施機関、維持管理機関がそれぞれ異なる場合に最も顕著な障害を生じている。第3章 3.(3)で詳述したように、チェンライの Doi Luang National Park へのアクセス道路における劣悪な維持管理状況が一つの典型的な事例である。

ここで特に強調して指摘しておきたいことは、TAT を中心としたプロジェクト実施後のフォローアップ体制を整えておく必要があるということである。プロジェクトの計画策定から事業実施までの過程については、Steering Committee が全体のコントロールを行う権限を有するが、事業実施後のアフターケア、フォローアップについては、責任ある管理体制が制度的にも実質的にも確立されていないことが最大の問題点である。従って、本事業のように実施機関とその種類が多岐に亘る場合には、是非とも事業実施後の管理責任体制をあらかじめ確立させておくことを提言したい。

## 2. 調整過程におけるコンサルタントの有効活用

上記1. において既述したように、本事業を立ち上げていくに際して、TAT 自身が先頭に立ってさまざまな関係機関や地元との調整を行わざるを得なかった。TAT 幹部の評価によると、この調整過程においてコンサルタントの果たした役割が比較的大きかったとのことである。

すなわち、もともと TAT は観光プロモーション(観光振興・宣伝等を中心としたソフト分野の施策)を実施する機関として位置付けられており、各種のインフラ整備事業を含むプロジェクト全体の進行管理を担うプロジェクトマネジメントを行うことのできる人材を抱えていない。さらに具体的に言えば、土木、建築等の分野のプロジェクト計画策定や実施管理、さらにはその過程におけるさまざまな機関との対外調整、地元調整を実施できる技術者が存在しないのである。その空白を埋める役割を果たしたのが、ローカルコンサルタントであった。

本ミッションのチェンライ、プーケットの現地視察時にも、ローカルコンサルタントの担当社員が全行程に亘って同行したが、彼らの知識、情報量、問題解決能力は高く評価できるものであると感じた。従って、今後の事業の進捗に際しても、TAT がコンサルタントを有効に活用し、彼らの能力を最大限に引き出せるような使い方を考えていく必要がある。

## 3. TAT の組織・体制

TAT 幹部によれば、現在タイ政府は TAT の組織再編を進めようとしている。その詳細は明らかになっていないが本ミッションが聴取したところによれば、TAT を廃止してその代わりに Ministry of Tourism and Culture を新たな省として設立したいとのことである。それと同時に組織全体のリストラを行い、全体の人員を削減する予定になっている。この組織再編の目的は、国の行政組織における観光行政の位置付けを明確にすることである。現状では公社組織のためそれが不明確となっており、TAT 職員が、TAT 自体の職権に属さないさまざまな職務(特に観光関連のインフラ施設整備等の推進)を執行することが求められており、その職務執行にあたって他の政府機関、自治体との調整に大変に苦労することが多い。

すなわち、このことは今回の円借款対象事業シリーズの執行管理を TAT として担当したことが、組織再編の引き金になったことを暗示している。さらに言えば、タイにおける国としての観光開発・振興行政の枠組みをここにおいて明確に再定義し、再確認するために、行政組織の再編が今求められているということである。

しかしながら、一つの逆説的な見方として、TAT が省に昇格して他省庁と完全に対等の立場になると、却って他省庁との調整が困難になるのではないかとの推測もできる。つまり、今までは省庁とは異なる一公社として、省庁間の権限争いを回避して、機動的に立ち回ることが可能であった。しかしながら観光省に昇格した場合は省庁間の職務権限争いのため、他省庁の抵抗がより増してくる可能性がある。

ここで、参考のため周辺諸国の観光行政組織を見ると、マレーシアは文化芸術観光省、インドネシアは観光芸術文化省、フィリピンは観光省、韓国は文化観光省等となっており、省の組織名として観光を位置付けているところが多い。

余談になるが、実は我が国政府としての観光行政についての取り組みは、アジアで、いや世界の中でも消極的であると言っても過言ではない。観光の名を冠した省が存在しない

どころか、現在では局もなく(昭和 30～43 年に運輸省観光局が、また昭和 59 年～平成 3 年に運輸省国際運輸・観光局が存在したことがある)、局の下の組織としての運輸省運輸政策局観光部(僅かに 3 課)が存在するのみである。

#### 4. プロジェクト進捗状況の管理手法と情報公開

国際協力銀行バンコク事務所によれば、本事業のように多数のサブ・プロジェクトから構成される事業は特に個別案件の進捗状況管理が難しいとのことであった。例えば、プロジェクトの立ち上げから起算するとすでに 5 年目に入っている地域開発事業の中で、プーケットの Chalong Bay Tourist Pier は本ミッションの現地調査の時点でも、事業執行の契約がまだなされていないような状況にあった。

勿論、これだけの遅れを生じたことについて、それを説明できるそれなりの理由は存在すると思われるが、それにしてもここまで遅延が生じたことについての根本原因の究明がなされる必要がある。そもそもの計画に無理があったのか、地元の反対が強硬であったのか、環境影響評価に問題があったのか、事業執行機関の怠慢であったのか、あるいはそれらの重ね合わせであったのか、これらの原因をまず明らかにする必要がある。

さらに言えば、今後の課題として、プロジェクトの進行管理を円滑に行うとともに、行政過程の透明性を拡大するために、プロジェクト全体の執行状況と個別のサブ・プロジェクトの進捗状況を、オンラインのリアルタイムで広く一般に公開できるようなシステムを作成することが望ましい。

我が国においても、近年数多くの公共事業実施機関が事業の発注・契約情報をインターネットのウェブサイトで公開している。また、長期間に亘って実施がストップしている事業については、計画の見直しが必然的に求められるような制度が導入されている。

##### < 情報公開に関する国際協力銀行の見解 >

事業実施主体は借入国の実施機関であり、情報公開の必要性・可否は一義的に借入人(実施機関)の判断が必要、一口に情報公開と言っても、借入人(実施機関)の諸々の制約もあり、簡単に出来るものではないこと、情報公開に際しては、事務・コストの負担増が見込まれること、などから、提言されているような情報公開・制度は政府全体として対応すべきものと思料される。

#### 5. 地方分権と財源委譲

タイにおいては、最近になって憲法が改正され、これから地方分権が進められることになっている。その一方で、地方自治体の財源不足の問題は全く解決されておらず、予算確保の担保がないままに責任だけが国から地方に押し付けられていくことが憂慮されている。その典型的な例が前述した Doi Luang National Park のアクセス道路である。

このような状況のもとで、タイにおける地方分権は実際にはそう簡単には進まないだろうとの見方もある。これは、憲法は改正されたものの、国と地方の政治体制が現実にはあまり変わっていないことからの推測である。

しかしながら、長期的視点から見ればタイにおいても緩やかではあるが、地方分権への流れは動き始めたのではないかと筆者は考える。それは、本ミッションがチェンライ市とプーケット県の担当者にインタビューを実施した際に、地方自治体としての独自のビジョ

ンや、観光開発・振興を進めていく上での力強い誇りと自信を感じ取ることができたからである。

それにしても、地方分権を進めていくためには、国から地方自治体への財源委譲が必然的に伴わなければならない。この点については、税収の国と地方への配分割合が具体的にどのように変更されていくのか等を、本ミッションとして確認することはできなかったが、DOLAの担当者によれば、地方自治体の税収ベースを拡大する方向に進んでいくことは間違いないとのことであった。

この流れをさらに一歩進めるために、筆者としては、観光開発関連インフラ整備事業の特定財源とするために、ホテル滞在客等に特別宿泊税(ホテル税)等を課し、その一部を地方自治体に譲与する税制を設けることを提案したい。

一つの試算として、仮に外国人滞在客1人1泊当たり100バーツのホテル税を賦課すると1年間に、

$$780 \text{ 万人} \times 8.4 \text{ 日(平均滞在泊数)} \times 100 \text{ バーツ} = 66 \text{ 億バーツ}$$

の特定財源が生まれる。この内半分を地方自治体に譲与するとすれば、33億バーツとなり、地方自治体の観光関連インフラ施設整備の建設・管理の財源として有効に利用できることとなる。

但し、ここで外国人観光客のみに限定すべきかどうかは議論のあるところであり、タイ人であっても観光関連インフラの利用者であれば、相応の負担を徴収すべきであるとの考え方も合理的である。

さらに、このような受益者負担の考え方を貫徹するのであれば、例えば観光関連道路について、その維持管理費用に見合うだけの通行料金を徴収するというような別のアプローチも検討すべきであろう。

## おわりに

本事業は、わが国が実施した観光分野における ODA として、他に全く類を見ない、最も広域的、包括的かつ精緻なプログラムであると言える。また、本事業に引き続いて、さらに地域開発事業( )、( )、SIP と切れ目なく継続して事業実施が進められていることも特筆すべき大きな特徴である。

今回の第三者評価の内容については、特に定量的評価をするために必要な経済データの入手が不可能であったことから、執筆者としてはやや不満が残っている。もし、今後機会があれば是非とも引き続き継続事業についても事後評価を実施することを強く期待するものである。本事業はそれだけのフォローアップを実施していく価値を持った事業であることは疑いがなく、今まで国際協力銀行により実施された観光分野 ODA 事業の中で、最も成功したモデルケースと言っても過言ではない。

個人的な感想で恐縮だが、今回のタイにおける現地調査は筆者自身の研究にとっても大変参考になるものであり、このような機会を与えて頂いた国際協力銀行に対して謝意を表する次第である。

## 参考資料

### 1. 入手資料リスト

- Tourism Development Program Under the OECF Loan Plan Phase 1 1988-1993, TAT
- Tourism Statistical Report 1991, TAT
- Tourism Statistical Report 1998, TAT
- Annual Report 1993, TAT
- Annual Report 1994, TAT
- Annual Report 1995, TAT
- Annual Report 1996, TAT
- Annual Report 1997, TAT
- Tourism Development Program Project Completion Report, TAT
- Tourism Development Program Post-monitoring and Evaluation Report, TAT
- Thailand Tourism: Vision 2012, TAT
- Amazing Thailand Campaign Brochure 各種, TAT
- Operational Study Project to Determine Ecotourism Policy, Thailand Institute of Scientific and Technological Research
- The Revision of the Action Plan for Tourism Development of Ko Samui, Thailand Institute of Scientific and Technological Research
- Study for Revision of Tourism Plan for the Upper Northern Region, Chiang Mai University