

つとして図2のルートがある。すなわち工場(例, 化学工場)等で立案された計画が, 中央の監督官庁(化学工業部)で経済評価され, それが国家計画委員会, 国家基本建設委員会で評価され, もし採用されれば, 国家基本建設委員会で基本設計が決定されて実行に移されていく。

この場合, 中国全体の立場からプロジェクトを発掘する方法や, 個別プロジェクトを評価するための基準が未整備のように思われる。この件については, 1980年3月訪中時, 国家基本建設委員会との討議の際, 強くうけた印象である。このことは, 中国のプロジェクトのとりあげ方が, 恣意的(率直に言えば声の大きい, 力の強い人の意見で)に決まる可能性の強いことを示している。中国も昨年世界銀行に加入したことであり, プロジェクトの発掘, 評価の方法について真剣にとりくみつつある。

中国へのアプローチとして発掘, 評価の段階から協力することにより, 中国側の考え方を知ると同時に中国がその基準なり方法を確立することに役立てば, プラントのトラブルも減少するであろう。

プロジェクトの発掘, 評価がその国の経済のためにも, プラント契約においても重要であるかを知っていただくために, 中国の例を少し引用させていただきます。

2. 工業プロジェクト発掘の方法

工業がその国の経済におよぼす影響について, 雇用吸収率の相対的低さ, 資金の大量使用, 富の不公平分配, ひいては政治的不安定, 公害問題等でつめたく見られがちであるし, こうした事情で発掘に当たっても近代的装置産業より労働集約型産業または地域振興型産業の育成がとりあげられていることが多い。

特集に当って

佐々木浩二

近年, 産油国等におけるプラント建設, 社会開発などの海外プロジェクトが急増してきている。わが国からも, 商社, エンジニアリング会社, コンストラクション(建設)会社, プラントメーカー, 銀行, 保険会社など多様な業種の企業が参加している。

海外プロジェクトは, 単に個別企業の事業機会であるばかりでなく, 相手国の発展のための経済協力, 技術移転の側面をもっており, その成否を左右するマネジメントが重要になってきている。

プロジェクト・マネジメントとは, 明確な目的をもつプロジェクトの成功に向けて, プロジェクト・マネジャーを頂点とする責任・権限体系の下で, 異種の専門的機能を統合する活動である。

この観点からは, 組織論, プロジェクト・マネジャーの資質, 選定なども重要なテーマであるが, 今回の特集では, 特に, その役割, 機能, 手法を海外プロジェクトを対象にとりあげた。前半の4編は, プロジェクトの発掘, 具体化, 実施の各段階でのマネジメントを, コンサルタント会社, オペレーション会社, エンジニアリング会社, コンストラクション会社の立場から論じている。

また, 海外プロジェクトでは, 社会環境, 自然環境等が不明確であり, 大きなリスクをはらんでいる。後半の2編は, リスクへの対応に関するものである。なお, カントリー・リスクについては, すでに本年1月号で特集されたので本号とあわせてお読みいただきたい。

資金力も少なく大量の外国借入金を持ち, 多くの失業者をかかえ, かつ食糧も不足している国等においてその妥当性が考えられる。

しかし, この中には具体的考察を欠くものもある。たとえば雇用吸収率(もちろん工業の中には, 相対的に高いものもある)が低くてもその国の所得をあげるためには, 伸び率の高い工業にたよるざるを得ない面もある。(農業の伸び率は, いかなる国でも低いものであり, すでに過剰労働力をもってすれば, そこで大量吸収の可能性は少ない。)失業者の存在が工業の責任ではない場合が多い。また建設された工場の運営が悪いため貿易収支を悪化させている場合もある。(インドの国営肥料工場の稼働率が低く今でも肥料を輸入している。)この場合は工業の選択の際, 企業形態, 経営に対