

# 博士學位論文審査要旨

2017年12月27日

論文題目： 中国における旅游扶貧（Pro-Poor Tourism）戦略の研究

学位申請者： 柳 霄

審査委員：

主 査： 商学研究科 教授 上田 慧

副 査： 商学研究科 教授 鈴木 良始

副 査： 商学研究科 教授 今西 宏次

要 旨：

本論文は、英国国際開発省が提唱し国際的に注目されている「持続可能な観光事業による貧困削減」(以下 PPT と略記)の具体例として、中国政府が国家戦略に掲げた「旅游扶貧(PPT)」事業を対象に、その有効性と問題点、今後の課題について考察したものである。

本論文の第Ⅰ章からⅡ章では、貧困をめぐる欧米・日本・中国の先行研究を詳細に検討した結果、いずれも PPT の推進主体の持続性や運営の仕組みについての研究が希薄であると指摘している。そのため、PPT 推進主体の持続性に焦点をあて、貧困層が集中する農村などで PPT が必要とされる「背景」、その「開発」主体と「運営」方法、「収益」で計測された成果およびその住民への「還元」、からなる研究のフレームワークを設定している。第Ⅲ章では、「改革開放」以降の中国では、中央政府が独占していた農村観光事業が、地方政府や民間事業組織が参加できる段階に達した経過が明らかにされている。

このような変化が具体的にどのように表れているのか、第Ⅳ章・第Ⅴ章では、現地住民に密着したコミュニティ企業（集体企業）主体の二龍山と、地域外から誘致した私有企業主体の竹泉村という、山東省の2つの「模範村」の現地調査の結果が分析されている。いずれも中央政府が実行主体になるのではなく、民間部門の企業が推進主体となり、現地政府が調整役に徹し、住民の代表機関としてのコミュニティ委員会との密接で柔軟な協働関係の構築が PPT の「持続性」を保証し、成功の鍵であることを主張している。こうして、第Ⅴ章では、中国における PPT 戦略について、現地政府による支援・監督、民間部門を中心とした観光開発と運営、コミュニティ委員会による現地住民の意見の反映、住民参加と自立への支援活動、旅行会社と協働した観光客への多様なサービスの提供など、各組織が役割を分担しつつ協働する総合的なネットワーク組織戦略と定義づけている。そうした事業展開の新しい試みの実例も示されており、諸組織の役割と相互関係を現地調査によって析出したことは高く評価される。細部に不十分な個所があるとはいえ、以上の研究成果は、萌芽的ではあるが、今後の PPT 研究に有益な手掛かりを提供するものと評価する。

よって、われわれ審査委員は、本論文を博士（商学）（同志社大学）の学位論文として十分な価値を有するものと認める。

## 総合試験結果の要旨

2017年12月27日

論文題目： 中国における旅游扶貧（Pro-Poor Tourism）戦略の研究

学位申請者： 柳 霄

審査委員：

主 査： 商学研究科 教授 上田 慧

副 査： 商学研究科 教授 鈴木 良始

副 査： 商学研究科 教授 今西 宏次

要 旨：

われわれ審査委員は、2017年12月20日13時10分から約1時間30分にわたって、上記学位申請論文についての口頭試問および総合諮問を実施した。

その結果、中国が貧困削減政策の最重点とする「旅游扶貧（PPT）戦略」の有効性、その問題点と課題についての研究の意義を認め、関連する専門研究分野の学力と調査能力を確認できた。欧米文献を網羅的に検討し、英語での報告・論文執筆の成果も反映されており、申請者が十分な語学力（英語）を有していることが確認できた。

よって、総合試験の結果は合格であることを認める。

# 博士學位論文要旨

論文題目： 中国における旅游扶貧（Pro-Poor Tourism）戦略の研究  
氏 名： 柳 霄

## 要 旨：

貧困は未だに世界が直面するグローバルな課題であり、「ミレニアム開発目標」や「持続可能な開発目標」から見ると、貧困の削減は国際社会のトップ課題に置かれている。1999年に英国国際開発省は「観光事業による貧困の削減」（Pro-Poor Tourism、以下 PPT と略記する）の概念を提唱した。2002年に国連世界観光機関（UNWTO）は「持続可能な観光事業による貧困の削減」のプロジェクトを立ち上げた。さらに、2015年に中国政府は「旅游扶貧」を国家戦略として推進すると発表した。

このように、観光事業による貧困削減のアプローチを明らかにすることによって、貧困の削減に貢献できると考える構想が提起されている。中国における「旅游扶貧」の政策は UNWTO にも評価され、2011年から2014年まで観光によって貧困を脱した中国の貧困層が1000万人以上にのぼったとされている。

しかし、旅游扶貧の先行研究は中国内陸部における政府主導型の事例が主流であると言える。中央政府や地方政府によって出資され、政府が所有している国有企業によって観光開発・運営されている。政府主導型の旅游扶貧について、持続性のなさや責任のあいまいさ、現地住民参加の低さが指摘されている。しかも、先行研究では、旅游扶貧における観光開発・運営組織の持続性に焦点をあてているとは言い難い。

そこで、本論文は、中国における旅游扶貧について、具体的な事例研究をもとに中国の民間部門（集体企業や私有企業）主導の旅游扶貧の役割と課題を考察する。とりわけ、従来の主体である政府部門よりも、民間部門を中心としたネットワーク組織によるビジネスの展開に着目し、それがどの程度有効であるのかどうか、この点を実証し、旅游扶貧戦略のあり方について考察することを目的としている。

そこで、本論文では主に3つの課題を設定した。第1に、PPTの持続性については、どのように検討されているのか、またそれを検討する際の研究フレームワークは何か。第2に、なぜ中国では「旅游扶貧」という国家戦略が打ち出されたのか。第3に、どのような理由で、どのような旅游扶貧戦略が有効と考えられるのか。

展開方法としては、上記の3つの課題について、第Ⅰ章から第Ⅱ章までは先行研究の検討により、PPTが提唱された背景を探り、経営戦略の視点からPPTの持続性を検討するフレームワークの設定を試みた。第Ⅲ章では中国における旅游扶貧政策の源流を探り、あわせて中国の貧困削減の政策と観光業の政策を検討した。第Ⅳ章から第Ⅴ章までは中国山東省へのフィールドワークを重ね、旅游扶貧のモデルとされている竹泉村・二龍山の観光開発・運営に関わる民間部門・政府部門・コミュニティ委員会・現地住民にインタビュー調査を行い、民間部門主導の旅游扶貧の役割と課題について考察した。その上で、ネットワーク組織戦略の視点から、中国における旅游扶貧戦略のあり方について考察した。以下、各章の概要を示す。

第Ⅰ章では、PPTの定義をめぐり、「貧困」、「観光」およびPPTの有効性について検討し、観光と貧困削減に関する研究の変遷について、その経済効果、持続可能性およびPPTの視点から探り、観光業の発展と貧困削減との関連性を示した。従来の貧困削減対策の限界を示し、新たな貧困削減の対策としてBOPビジネスが誕生した経緯について考察し、その意義と問題点を論じた。

そこで、PPTをBOPビジネスと比較し、共通点と相違点を明らかにした。共通点としては、貧

困削減への寄与、多様な組織との連携、ビジネス手法の駆使、民間部門の参加、国連による促進などが挙げられる。相違点は、PPT は BOP ビジネスより貧困層の幅広い利益にフォーカスし、より政府主導的であった。なお、BOP ビジネスより PPT における持続性の研究が不足していることがわかった。

第Ⅱ章では、PPT における経営戦略の研究フレームワークの設定を試みた。先行研究と代表的な研究手法を考察し、①事例研究と理論の不足、②推進主体の多様性と協働、③貧困層の定義の不明確性、④PPT 戦略における経営戦略論の欠如、⑤貧困削減の評価基準の幅広さ、以上の5点にまとめた。

これらにより、PPT の先行研究は観光事業による貧困の削減に注目しているが、PPT 推進主体の持続性とその仕組みを軽視する傾向があると考えられる。そこで、PPT 推進主体の持続性、協働の利害関係、貧困層に対する還元の仕組みに焦点をあて、背景、開発、運営、収益および還元の5つの手順から研究のフレームワークを設定した。経営戦略論の概念を活用し、PPT の理論的弱点を補完している。

第Ⅲ章では、なぜ中国が「旅游扶贫」を国家戦略として推進してきたのかについて中国における貧困削減・観光業・旅游扶贫政策の変遷をそれぞれ整理し、検討した。

中国では観光市場の形成と国家政策の転換が旅游扶贫の背景にあると考えられる。まず、中国の扶贫政策の変化には、計画経済体制から社会主義市場経済への移行という背景がある。中国の扶贫政策は政府主導から多様な主体による参加へ、トップダウン式からボトムアップ式への変化があり、政策の転換以前の扶贫政策には限界（例えば、持続性のなさや辺鄙な貧困地域の軽視、環境破壊）があると言わざるを得ない。

また、所得と余暇の増加による中国観光市場の成長がみられるなか、中央政府による観光開発の主導策に代わり、多様な主体による参入が認められるようになった。旅游扶贫政策は、従来の扶贫政策の変化に沿って、「輸血式」から「造血式」への転換が求められているのである。旅游扶贫は「造血式扶贫」として、その可能性と効果が期待されていると言える。

第Ⅳ章では、旅游扶贫のモデルとしている「中国乡村旅游模範村」である竹泉村と二龍山を対象に事例研究を行い、旅游扶贫における村外の私有企業と集体企業の役割と課題を明確化し、中国における旅游扶贫の類型化モデルの設定を試みた。

まず、中国語の旅游扶贫に関する先行研究をレビューし、中国における旅游扶贫の可能性、課題および研究の方向性を示した。旅游扶贫の可能性としては、貧困地域においては観光資源が豊富な地域が多いこと、農業や工業による経済発展が挫折しやすいこと、観光事業における現地住民の参加が幅広いことをあげた。課題は、旅游扶贫と観光開発の概念の混同、旅游扶贫における観光経営力の弱さ、現地住民による参加の低下である。方向性としては、旅游扶贫における現地住民への還元、私有企業による観光経営力の発揮、現地住民による旅游扶贫の参加意識の向上と主体的な取り組みが必要であることを主張した。

次に、村外の私有企業主導の竹泉村と集体企業主導の二龍山の事例研究を通して、私有企業の観光経営力が強い反面、現地住民への直接的な還元が弱いことがわかった。一方、集体企業的主导では観光経営力の弱さが見られる一方、観光事業による現地住民への直接的な配当金が支給されていることを見出した。

事例研究の結果を踏まえ、中央政府、現地政府、集体企業および私有企業の4つの利害関係者で構成される中国の旅游扶贫の類型化モデルを設定した。つまり、現地政府と集体企業は現地住民との関係が強いことに対し、中央政府と私有企業は現地住民との関係が弱いと考えられる。また、私有企業は集体企業より観光経営力が比較的に優れていると言える。

第Ⅴ章では、中国における旅游扶贫戦略のあり方をネットワーク組織戦略の視点から検討した。旅游扶贫におけるネットワーク組織戦略を「現地政府による支援・監督を受け、民間部門が中心となって、観光開発・運営を展開し、コミュニティ委員会を通じて住民に利益を還元するとともに

に、現地住民の参加と自立を促し、旅行会社と協働して観光客に多様な価値を提供する戦略」と定義している。

まず、旅游扶贫における政府部門の役割と変化について検討した。政府部門は従来の「実行者」から「コーディネーター」という役割へ変化することを明らかにした。次に、集体企業と私有企業の役割と課題を考察した。私有企業はマーケティングやビジネスモデルなどの面において集体企業よりも優れているが、どのように追求した利益を現地住民に還元するのか、そのためのメカニズムの設計が必要とされる。一方、集体企業はコミュニティ委員会を通して、現地住民の意思を反映し、現地住民に利益を還元するという還元力が優れていると言える。

そして、政府部門、民間部門、コミュニティ委員会の役割を踏まえ、ネットワーク組織戦略の有効性を検討した。ネットワーク組織戦略により、パイプ役の現地政府とコミュニティ委員会の役割が機能すると、政府部門や民間部門、コミュニティ委員会、現地住民の信頼関係が醸成される。政府部門の指導力、私有企業の経営力、コミュニティ委員会の還元力が十分に発揮され、持続可能な旅游扶贫につながると考えられる。

本論文をまとめると、第1に、経営戦略の視点から背景、開発、運営、収益および還元の5つの手順から研究のフレームワークを設定し、PPTの持続性を検討すべきであると論じた。第2に、中国の扶贫政策や観光市場を検討し、多様な主体による貧困削減対策への参加を明らかにし、それが旅游扶贫という国家戦略が打ち出された背景であると主張した。第3に、旅游扶贫における信頼関係に基づいたネットワーク組織戦略の構築を通して、各利害関係者の利益を調和させ、各々の役割を最大限に発揮させることが旅游扶贫の有効なあり方であると提唱した。