

旅行業における CSR マネジメント

～持続可能な社会における観光産業の新たな機能と役割～

CSR Management in the Tourism Industry for Sustainable Society

九里 徳泰*

KUNORI Noriyasu

小林 裕和**

KOBAYASHI Hirokazu

世界的に持続可能な社会の実現に向けての取り組みがされる中、日本においては、観光産業における持続可能な社会への貢献は今後重要課題となり、観光産業に対する CSR への要請はますます強まっている。しかし、旅行業における CSR への取り組みは研究、実践ともに遅れており、観光産業の関係者には対応へのとまどいも見られる。本論文では、CSR マネジメントの理論を応用し、旅行業における CSR マネジメントのあり方について考察した。その結果、旅行業が仲介業としての価値を見出し、観光産業におけるサービスや品質の向上に貢献できることがわかった。

キーワード：CSR（企業の社会的責任）、TBL（トリプルボトムライン）、サプライチェーン

1. 研究の目的

「持続可能な開発」が提唱されて以降、観光研究における関心は、マスツーリズムからサステイナブルツーリズムへと移行している。九里・小林（2002）において、日本ではサステイナブルツーリズムについての研究事例が少なく理論構築も十分にすすんでいないことを指摘し、旅行商品を主催する旅行会社が、社会、環境に対するボトムラインを達成することにより、ツーリズム市場に広くサステナビリティを実現できることを提案した¹⁾。さらに、九里・小林（2003）では、マスツーリズムにおいて、エココンシャスな部分を達成することにより、より環境負荷低減のパフォーマンスの評価をあげることができ、さらには企業の環境活動を LCV(Life Cycle Value)を用いて市場経済化することにより、循環型社会の実現に貢献できることを指摘し、旅行業において、これまで見過ごされがちであった環境経営（サステイナブル・マネジメント）の実践が大きな役割を果たすことを明らかにした²⁾。

それでは実際に旅行業における企業に要求される環境経営とはどういうものか。そして旅行会社はどのような経営により、観光産業としての持続可能な社会に

における役割を果たせるのであろうか。

一方、インターネットの普及などにより、観光産業における旅行業は、サプライヤーの直販化傾向により、「中抜き現象」すなわちサプライチェーンの簡素化が進展している。ゴーイングコンサーン、つまり企業は事業を継続する社会的使命・義務があるという前提に立つ場合、旅行業における企業はどのような社会的使命・義務を持ちえるのだろうか。

昨今、企業における社会的責任（＝CSR）が注目されている。消費者の目は製品・サービスと共に、どのような企業活動の末の商品、サービスであるのか、という「総合的な質」の視点をもってきており、それは農産物原産地表示、製造者責任（PL）などの義務化など、社会現象にすでに表れている。現在、企業の社会的責任が問われている中で、二酸化炭素の発生と多く関係がある民生部門の運輸業と、サービス部門の中で特に残滓が多いとされるホテル・旅館業等を扱う旅行業は、社会的責任に対して、どのようなビジョンを持つべきだろうか。

本研究では、旅行業が企業として取り組むべき CSR マネジメントのあり方について考察し、具体的な実行

*中央大学研究開発機構

**株式会社ジェイティービー（JTB）国際旅行事業部

に向けての提言を行う。研究手法としては、まず産業界のCSRマネジメントの動向をレビューする。そして、企業の社会的責任を考察する上で有効な事例として、温泉表示問題、エコツーリズムを題材として、旅行業のCSRマネジメントについて考察する。

2. CSR マネジメントの現状と課題

(1) 産業界全体におけるCSR

CSRは日本の産業界にとって新しいというものではない。日本企業における社会的責任論はすでに1950年代から見られる。1960年代後半に公害対策に発展し、その公害対策から環境経営にめんどめんと繋がるものである。日本においては社会的責任論→公害対策→環境対応→環境経営との流れがある。つまり、日本の企業経営の根底には、企業の社会的責任というものがすでに流れている³⁾。

2003年を前後して、一部上場企業が取り組み始めたCSR対応は、この日本型の社会的責任をバックグラウンドに、不祥事回避の為のコンプライアンス（法令等遵守）強化、グローバル・サプライチェーン・ビジネス、欧州CSRグリーンペーパー、GRIガイドラインなどによる外圧、そして、2000年から国内外で起きた、企業の一連の不祥事—雪印乳業、三菱自動車工業、東京電力、JOC臨界事故、産業廃棄物不法投棄など安全に関わる問題、エンロン・ワールドコムなどの経済問題とともに、深刻化する地球環境問題の解決という諸背景から、CSRに注目が集まったといえる。

「株主利益の最大化」という企業の社会的責務（オールドCSR）から「企業行動自体」の社会的責任（ニューCSR）への変化である。これは、社会自体の価値観の変化であるとともに、企業が経営環境を常に分析・予測しながら事業構造を再構築する活動であり、その意味から、CSRとはグローバルスタンダードの経営戦略の1つである、ということができる。

では、経営にCSRを導入すると企業にどのようなメリットがあるのだろうか。高巖他（2003）⁴⁾は以下の通り指摘している。

- ① 組織の継続的・安定的な成長
- ② 社会からの信頼性の確保
- ③ グローバル市場での企業競争力の向上
- ④ 効果的なコンプライアンス手法の提供
- ⑤ 地域社会（企業市民）との強調
- ⑥ 社会的責任投資からの支持

これらは、「社会価値」を重視した経営活動であることがわかる。

(2) CSR マネジメントの現状

1) 日本における広義のCSRと狭義のCSR

日本におけるCSRマネジメントは、前節で述べたように古くからある社会的責任と現代的な環境経営をあわせたCSRであるといえる。日本では、広義と狭義のCSRマネジメントを区別せず使用しているので紛らわしいので注意しないといけない。

企業の中に環境経営システムを導入せずにCSRを導入している場合は、そのCSRは狭義のものである。つまり、「法的責任→経済的責任→倫理的責任→社会貢献的責任」という構造になり⁵⁾、1950年代より続いてきた企業の社会的責任行動である環境対応、環境経営に関しての活動が弱い。これが狭義のCSRである。

広義のCSRマネジメントとは、様々な企業リスクの実例から説明すれば、エンロンにおける経済的CSR、雪印乳業、三菱自動車における社会的CSR、そして、複数の原因者持ちつつ産業活動が原因である環境CSRのTBL構造になるものである。つまり、環境CSRがCSRマネジメントに組み込まれているものである。

2) 観光業界・旅行業界のCSRマネジメントの動向

観光業界・旅行業界におけるCSRは、欧州主導で推進されている。2002年にすでに世界的なツアーオペレーターのネットワークであるTOI（ツアーオペレーターイニシアチブ）が、UNEP、UNESCO、WTOの支援を受けて、CSRに関するガイドラインを設定している。そこで使われた指標は、GRIに基づいている。GRIは特定のセクターに特化した補完的な項目を追加しており、旅行業などからも行われている。2004年3月に環境省がGRI準拠の環境報告書ガイドラインも設けた。国内では、消費者の環境・自然指向を背景にエコテルの拡大、宿泊・飲料機関のISO14000/9000取得拡大、食材の地産地消などが行われている。近畿日本ツーリストは、2001年8月、総合旅行会社としては初めてのISO14001認証を取得し、2004年1月に本社に「コンプライアンスチーム」を設置している。また運輸業では、2004年4月に全日空が組織改正を行い、「CSR推進会議室」を新設している。

3) 旅行業の責任範囲～バウンダリーの課題

旅行業には、旅行素材の代売と、旅行商品の企画販売という大きく2つのサプライチェーンが成立している。いずれも旅行素材が旅行会社を経由して消費者に

届く。ここで仲介業であるソフトビジネスとしての旅行会社が、どのような社会的責任を持つか、というバウンダリーの問題がある。製造業においては、ISO14001 認証業者でないといと実質的に取引できないというグリーン取引、行政で完全に義務付けられているエコラベル制度を背景にしたグリーン購入など、CSRの品質保証の組織及び製品に担保システムが存在する。流通販売業であるイトーヨーカ堂では、お客様への取り組みとして、1) 食品の商品選択の情報提供、2) 新規取引業者への監査、品質管理の徹底、3) お客様の声を社内情報システムで共有ということを行っている⁶⁾。同社で買った商品により損害・被害を受けた消費者は、生産(造)者とともに、販売店に不信感をもつのは当然のことである。

旅行業では、JATAのガイドラインを見る限り、その責任範囲はサービス供与者(ホテルや航空会社など)にあるとされている。しかし次章に見るように、それはもはや現実的ではない。消費者意識を考えたCSRを旅行会社に適応することは充分可能であるし、有意義であるということを次章で例を挙げて考察したい。

3. 事例からえられるCSRマネジメントの示唆

(1) 温泉表示問題

2004年7月、長野県の温泉に入浴剤を添加したことが発覚したことから始まる、一連の温泉不当表示問題は、観光産業に大きな影響を及ぼした。該当する温泉地の宿泊予約が取り消される、という直接的な影響の他、温泉の表示方法の検討や法律の改正にまで議論が進展している。この問題自体は、温泉についての正確な情報公開、というシンプルな対応を徹底することで解決できる。実際に環境省の中央環境審議会の自然環境部会において、温泉の表示に関する義務付けについて、「温泉小委員会」を設置し検討することとした。

そのような温泉情報を消費者は多様な方法で受け取る。消費者が旅行商品を購入する際に、その商品情報の一部に温泉情報があるとしたら、当然その温泉情報も商品情報として受け取る。商品を販売する立場である旅行業は、情報の責任を持っていると消費者は考える。責任とは法的なものから、社会における倫理のレベルまでさまざまである。では温泉表示問題の場合、どのような責任を負うのであろうか。もちろん違法行為であれば法により罰せられる。しかし法的な規制にはそもそも限界がある。また、社会倫理にそむくよう

な行動であれば社会から非難されるであろう。では、温泉に入浴剤を混入してそれを商品化した旅行会社がその事実を知らなかった場合、どのような責任が発生するか。

その意味において、温泉表示問題は旅行業の責任を問いたすきっかけとなっている。公正な取引の自主ルールを策定し消費者利益の保護を目指すことに賛同した旅行会社の集まりである旅行業公正取引委員会は、2004年9月、「温泉表示における不当表示の防止について」という文書において以下の通り指摘している。

『1. 景品表示法では、表示とは、「顧客を誘引するための手段として、事業者が自己の供給する商品または役務(サービス)の内容または取引条件等について行う広告その他の表示」と規定しています。

景品表示法の表示規制は、一般消費者の誤認を招くような表示を行ったものに、その誤認を排除する義務を課すものですので、その対象となるものは、第一義的に一般消費者の目に触れる段階において表示行為を行ったものとなります。

公正競争規約の運用においても同じと考えます。

2. よって、旅行会社が自ら決定した主催旅行の募集広告において、当該宿泊施設に関する内容、また温泉に関する内容等について、事実と反して著しく優良であると示すことにより、不当に顧客を誘引する場合は、たとえ広告表示の内容が旅館等直接のサービス提供者の情報に基づいて作成したものであっても、当該旅行会社が違反行為の主体となります。』

つまり、温泉施設からの申告に基づき情報を表示したとしても、それが不当表示に該当する場合には、旅行会社に責任が生じるということである。

これは、サプライチェーンで考えれば、企業にインプットされるものに対して品質保証をしていることに他ならない。今回は「温泉施設」という旅行素材に対しての品質保証であるが、他にも航空会社、鉄道、バスといった交通機関、ホテル、レストランなどがある。これら提供する商品・サービスにおいて品質保証をする企業経営がCSR経営そのものなのである。

(2) エコツーリズム

日本ではエコツアーが全国で取組まれるようになった。環境省がまとめた「エコツーリズム憲章」によれば、エコツーリズムとは、「エコツーリズム＝自然(歴史文化)体験・学習型観光の総称」と定義されている。更に「エコツーリズムとは、自然環境などの資

源を損なうことなく、自然を対象とする観光をおこして地域の振興を図ろうという考え方である。自然の成り立ちや歴史・文化が持つ深い意味をわかりやすく解説し、来訪者は大きな感動を得る。それが経済行為として成り立つ。そのことが、地域の自然環境や歴史文化を尊重し、守っていく行動にもつながり、成功すれば、環境と経済の好循環の一例となる。」としている。

エコツアーに対して、以上のような基準を満たす商品としての品質保証はあるのだろうか。エコツアーが造成、販売され、消費者に体験される、というサプライチェーンの中に、仮に旅行会社が入っていたとすれば、エコツアーに対する評価行為は可能である。すでに見たように海外ではすでにツアーオペレーターにCSRのガイドラインをもうけている。しかし日本では、一部地域では自主的なガイドラインは持つものの、一般的なガイドラインがないままに事業を行っている。小規模であるエコツアーは、地域振興や経済的効果をどの程度もたらしているのであろうか、そういった情報を消費者が得ることができない。そのような状況では、理念が先行し、単にマスツーリズムを否定することではしか存在しえなくなってしまう危険性がある。

旅行会社がエコツアーを販売するとき、それがどのような環境教育効果（社会貢献）があり、環境影響が従来のツアーよりも少なく（環境貢献）、地元にもどのように経済貢献するものかという、TBLによるCSRから説明する責任が生じる。それが旅行会社におけるCSRマネジメントのひとつとなりうる。

4. 結論 仲介業としての旅行会社がCSRを導入する価値

以上2つの事例を比較すると、サプライチェーンにおいて、旅行会社の価値を見出すことができる。ここでは旅行素材のインプット、そしてアウトプットに注目したい。旅行会社はインプット時、すなわち旅行商品を組み立てる際に、その素材に対して品質保証をする機会を持っている。さらにアウトプット時、消費者が自社の商品を選択する基準として、マーケティング活動の一環としての商品選択基準を提供する機会を持っている。そこは企業としての利益の源泉でもある。

CSRマネジメントは、社会からの信頼性の確保であり、市場での企業競争力の向上という戦略ツールであると同時に、組織の継続的・安定的な成長に寄与するものである。つまり、CSRマネジメントの推進は、企業サステナビリティを向上させるものであるといえる。

旅行業は仲介業であるが故の、インプット、アウトプットにおけるバウンダリー調整機能を持つことができ、その結果旅行商品の「質」を変革させることができる可能性を秘めている。広義のCSRを旅行業がマネジメントシステムとして導入した場合、TBLによるCSRから全ての旅行商品をサステナブルツアーとすることができると同時に、企業自体の持続可能性に貢献するのである。見た目や内容は現在のマスツーリズムとほとんど変わらないが、サステナブルな旅行商品を提供できるのである。商店に並ぶ野菜が、化学薬品を多用したものか有機栽培なのか表示がないとわからないということと同じである。これは別の面から見れば、顧客満足度活動（CS）をさらに発展させたものともいえる。

5. まとめ

昨今、情報技術に発達などにより旅行業の社会的有用性が問われている。旅行商品のサプライチェーンにおいてその付加価値を見出すには、旅行業はその役割とその責務からも、新しい意味での社会的な責任を果たす必要がある。CSRマネジメントがとられなければ、たとえ法律に違反せず、利益をあげていたとしても、社会からはいずれ見放される。

観光産業は、その性質上、観光客の消費行動と地域および地域社会とが深くかかわりあっている。観光地という地域社会においては、その文化や自然環境などへの影響も大きい。今後ますます戦略的なCSRマネジメントが必要とされるであろう。なお、CSRマーケティングによるブランド価値、CSなどにかかわる戦略的CSRマネジメントについては今後の課題としたい。

【参考文献】

- 1) 九里・小林(2002)：マーケティングを通じたサステナブルツーリズムのあり方と最適サイズのツーリズム理論への試論、第17回日本観光研究学会全国大会研究発表論文集、pp.161-164
- 2) 九里・小林(2003)：循環型社会における旅行業の戦略的循環経営～旅行会社の環境問題への貢献～、第18回日本観光研究学会全国大会研究発表論文集、pp.205-208
- 3) 鈴木幸毅(1991)：環境問題と企業責任、税務経理協会、pp.117-127
- 4) 高巖他(2003)：企業の社会的責任、日本規格協会、p.11
- 5) 水尾順一(2004)：CSRマネジメント、生産性出版、p.10
- 6) 日本規格協会編(2004)：CSR 事例による企業活動最前線、日本規格協会、pp.225-226