

「衰退期」上の海外ツアー商品の一考察

——商品ライフ・サイクル論の事例研究——

鈴木 勝

キーワード：観光マーケティング、海外パッケージ・ツアー、「商品／観光地／商品サービス」ライフ・サイクル、衰退期、商品削除

I 研究の背景

[研究の目的と概要]

小論では、観光マーケティング戦略上、最終段階にあるライフ・サイクルの「衰退期」を、過去30年余の日本人の海外パッケージ・ツアーからその実例を選び、その期になぜ到達せざるを得なかったのか、それらの原因を探る考察であり、同時に抽象的な観光商品ライフ・サイクル論を実際の理論へ移行させる試みを目指したものである。また、ライフ・サイクル論の考究面から、日本人の海外旅行史の一面を追求する目的でもある。

さて、マーケティング上、商品ライフ・サイクル論が唱えられており、4段階説や5段階説がある。すなわち、①「導入期」、②「成長期」、③「成熟期」、④「衰退期」もしくは②と③の間に「競争期」を挿入させたものである。いずれの説においてもサイクルの最終段階は「衰退期」となっている。マーケティング上の商品ライフ・サイクル理論を「ツアー商品」に応用して戦略論が講じられているが、例えば、衰退期を迎える理由として「消費者の多様化・高度化・流動化」などと抽象的に記述され、具体例を挙げて説明されたのはほとんどなく、一般的に理解が困難である。実際面ではより明確な理由が存すると考え、また、複合的なものがあるように思えこれらを明らかにしたいと考えたからである。商品ライフ・サイクル論には、「衰退期」のステージの後に「商品削除」が存するがこの検討も加えた。また、マーケティング上、例外的ライフ・サイクルといわれる型、すなわち「循環型」や「一時的流行型」が指摘されているが、実際面ではどのような事例があるか、あわせてこの

考察をも行なった。

[研究の対象]

1964年のわが国における海外渡航自由化を機に、一般の日本人にとって海外旅行の時代が本格的に幕を開け、日本人の海外旅行スタイルとして、現在、定着しているパッケージ・ツアーが、自由化と同時に登場した。初めに航空会社によるパッケージ・ツアーが現れたが、1968年に旅行会社（JTB）による本格的なパッケージ・ツアー「ルック」が日本通運との提携により登場する。このブランドによる取扱人員は、最新の2002年度の取扱人員においては145万人（目標）に達し、日本人対象の代表的なパッケージ・ツアーとなっている。この「ルック JTB」の30年余のツアーに焦点をあて調査を行なった（なお、JTBは1988年11月に日本通運との提携を解消し、「ルック JTB」と命名し、単独催行を行ない現在に至っている）。当該パッケージ・ツアーは全日本人渡航者総数の10%近くのシェアを有していることから、日本人の一般的旅行動態を把握できる規模の数値を持ち、検証対象に値するパッケージ・ツアーであると判断したからである。

さて、「衰退期」および「商品削除」段階のツアー商品として判断したものは、30年余（1968年～2002年）のパッケージ・ツアー商品のなかで、一時期ブームもしくはそれに近い形で日本人マーケットにあった商品であり、現在は「ほとんど催行なし」もしくは「全く催行なし」ツアーとなっているものである。上記期間のルック JTB ツアーを対象にその調査を行なった。しかしながら、参加者総数の数字は把握可能であるが、ツアー毎の参加者に関して30～10年前の細かい数値は保存されて

いず、調査不能である。したがって、下記の手法で「衰退期」もしくは「商品削除」ツアー商品を調査した。

- ①1968年～2002年のルック JTB の全パンフレット（基本版上期—4月～9月—）を調査。
- ②JTB 広報室発表の「ニュースと資料」（当該期間）を調査。
- ③過去および現在の企画・手配担当者への直接インタビュー

特に、パンフレット上のツアー・シリーズの登場頻度および配列順序を入念に調査することが商品ライフ・サイクルを一番読み取れる手法である。

また、代表的なルック JTB の商品ライフ・サイクルを見極めることは、同時に他社の商品ライフ・サイクルを知ることにもなり、また日本全体の傾向をも把握できる。なぜならば、ルック JTB が市場での衰退期を迎えることは、早晩、ジャルパックのアイル (IIL)、近畿日本ツーリストのホリデーもほぼ同様に衰退期を迎える傾向にある（また、その逆現象もある）。同時にこれらのパッケージ・ツアーの流れは、一般団体旅行、例えばインセンティブ・ツアーへの波及効果も強い。したがって、日本人マーケット全体の衰退期と判断して間違いはない。

II 商品ライフ・サイクル論における「衰退期」

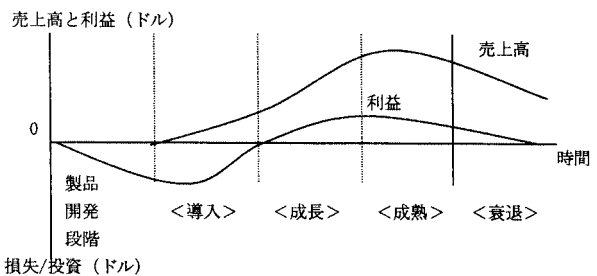
1) 商品ライフ・サイクルとツアー商品

一般の商品ライフ・サイクルを応用したツアー商品上のライフ・サイクルとは、「新しい観光商品が観光市場に導入され、次第に観光客に人気を呼び、急激に受け入れられていくが、ついに観光市場から姿を消すまでの過程である。導入期、成長期、成熟期、衰退期の4つの段階に分けてとらえるもの」であるとされている（図表1）。

また、サイクルを捉えた戦略とは、「各段階の特性、すなわち観光需要動向と競争状態に応じて、競争上、有利に観光マーケティングを開発する方策である¹⁾」（図表2）。

要するに、マーケティング上、自社のツアー商品のS字型のライフ・サイクル上の位置を絶えず把握することに努め、また市場環境の変化や動向に適合したツアー商品に改め、新たなイベントや仕組みの開発を継続して行

図表1 製品ライフ・サイクルに沿った売上高と利益の推移



出所：ホスピタリティ・ビジネス研究会訳『ホスピタリティと観光のマーケティング』東海大学出版会 1997年、337頁)

うことである。「企業が長期的に持続可能な発展をするには、絶えず新商品の開発とその市場導入を展開していかなければならない²⁾」といわれている。

近年、S字型のツアー商品ライフ・サイクルが短期化されている。かつては寿命が3年ほどのサイクルを持っていたものが、今日では半分近くの2～1年半になっている傾向が強く見られる。ツアー商品発表パンフレットは従来6カ月期間毎であったものが、近年では3カ月毎がかなり多くなっている。この理由としては消費者の価格志向やツアー選択多様化、加えて旅行会社間の競争激化で、航空運賃、ホテルレート、為替レート、イベントなどの変動にあわせて、頻繁にパンフレットを発行または改訂する必要があるからである。したがって、商品ライフ・サイクルの短期化が促進されれば、それだけ新商品の開発とともに衰退期、商品削除の見極め、すなわちスクラップ&ビルドが重要であるということになる。また、これは応用型サイクルにおける「観光地ライフ・サイクル」および「商品サービス・ライフ・サイクル」でも同様の傾向である。

「変則的商品ライフ・サイクル」：図表1のS字型が通常の商品ライフ・サイクルと言われる一方、2つの変則的な商品ライフ・サイクル型が指摘されている。1つは「循環型」であり、もう1つは「一時的流行型」である。前者の循環型サイクルは、観光商品上では変則的というよりも、むしろ通常パターンに組み入れて考えるべきではないかと考える。

特に、「観光地ライフ・サイクル」に関してはこの傾向が強い。なぜならば、観光地ライフ・サイクルに関しては、世界の観光地に多くの事例が見受けられ、S字型の1回のサイクルで終了してしまう例は少なく、例えば、韓国やバリ島などを見ても、循環的にブームを招来

1) 長谷政弘編著『観光ビジネス論』同文館、1999年、34～35頁。

2) 山上 徹著『ホスピタリティ・観光産業論』白桃書房、1999年、66頁。

図表2 商品ライフ・サイクル段階と特徴

特 徴	導 入 期	成 長 期 (承 認)	成 熟 期 (飽 和)	衰 退 期 (陳 腐 化)
販 売 量	緩慢な増加	急速な増加、 後半は一般に緩慢	安定・固定	連続的に下降
標 的 市 場	高額所得層	中間所得層	マス・マーケットの達成	低所得
競 争	少数の競争者	多数の競争者	安定・固定数の競争者	少数専門業者
商 品 変 更	頻繁	大幅	年々スタイル変更	稀
生産・マーケティング・ コ ス ト	双方とも高い	双方とも減少	双方とも安定・固定	生産費増加、 マーケット・コスト減少
不利な条件に対する抵抗	非常に弱い	最強	経済的条件に依存	商品撤退の準備
下 取	無	少数	多	稀
ブランド・ロイヤルティ	無	上昇	強力	低下
部 品 ・ サ ー ビ ス 欲 求	少数商品・ サービス多頻度	大量在庫	複雑、高費用	少ない
利 益	損失	業界・企業双方とも良い	安定	急速に減少

出所：S. Onkvisit, J. Shaw, *Product Life Cycle and Product Management*, Oorum Books, 1989, p. 91
 山上 徹著『ホスピタリティ・観光産業論』白桃書房、1999年、110頁。

している。一方、「一時的流行型」として、過去に例が少なくないが、近くは1997年の香港の中国返還時のケースがそれに当てはまるであろう。しかしながら、これは長期の香港観光の歴史から見れば、循環型の一部を形成しており、いわば複合型ではないだろう。

「商品」・「観光地」・「商品サービス」の3つのライフ・サイクル：商品ライフ・サイクル論の観光産業における分析の応用編として、「観光地（デスティネーション）ライフ・サイクル（DLC）」や「商品サービス・ライフ・サイクル（SLC）」が存する。前者の観光地については、「①開拓期（導入期）には、開拓的広告、パブリシティ、新観光地展の開催、パンフレットの提供など。②成長期には、競争的広告、観光地の魅力充実、チャネル整備、価格の引下げ、販売促進の強化など。③成熟期には、観光地の付加価値創造、市場細分化、サービス政策、チャネルの再編成、維持的広告など。④衰退期には、撤退のタイミング、コスト管理などが重要³⁾」となる。「商品サービス」に関しては、「ホスピタリティ・ライフ・サイクル」とも呼称されてもいる⁴⁾。なお、3つのライフ・サイクルに関しては、ケース・スタディとして、図表4の香港の中国返還時ツアーを取り上げた。

2) 「衰退期」と「商品削除」

「衰退期商品」図表2でも示されているように、商品の老化現象、特に販売量の連続的下降に注目し、販売高、利益傾向、コスト、市場シェアなどに関して入念な定期的な検討分析が必要である。ツアー商品上、衰退期を迎える理由として下記の諸要因が見られる。

- ①日本人のライフ・スタイル変化：「短期化」、「モノ・デスティネーション化（単一目的地化）」、「フリー化」、「ショッピングなし化」
- ②技術革新：航空機の「高速化」、「大型化」、「長距離飛行化」
- ③競合：「新デスティネーション開発」
- ④環境：「環境の劣化」の影響により衰退期に到達するケースである。換言すれば、観光地競争に負けたことを意味することになる。

なお、衰退期と考えられる段階では、商品削除に到る前に、パンフレット上の取扱も前面から後部のページに配置させ、代替商品を前面に持ってくるページ割をしたりすることが現実的に取られている戦略である。

「商品削除」 ツアー商品削除の実施に対して、「力関係によってある製品が必要以上に長くメニューに残る事がある⁵⁾」。たしかに、社内の上層部の圧力、得意先、自社が資本投下したホテルなど、種々の理由で顧客のニー

3) 長谷政弘編著『観光学辞典』同文館、1997年、198～199頁。

4) 山上 徹著『ホスピタリティ・観光産業論』白桃書房、1999年、103～104頁。

5) ホスピタリティ・ビジネス研究会訳『ホスピタリティと観光のマーケティング』東海大学出版会、1997年、347頁。

ズと異なって存続させられることが見られる。「製品ライフ・サイクルはほとんどの製品は陳腐化して市場での魅力を失い、置き換えられなければならないということを示している。もし、製品がもうだめならば、それを生き返らせようとして資源をつぎこみ続けるよりもむしろ、その製品を打ち切ることが重要である⁶⁾」。したがって、思い切った決断が必要である。ツアー商品が発表されている高価なパンフレットにおける数ページの露出はかなりのコストがかかっていることを認識すべきである。

III 衰退期ツアー

1) 事例その1:「衰退期を迎えた要因およびツアー事例」

「衰退期」を迎えた主な要因はすでに述べたが、それに沿って具体的事例をルック JTB のパンフレット上から抽出する。なお、衰退期に陥ったツアーの原因は、分類されたように1つとは限らない。したがって、代表的と考えられるカテゴリーに組み入れることにする。

(1) 「日本人のライフ・スタイル変化」

i) 「短期化」：ヨーロッパ周遊、アメリカ周遊、オセアニア（オーストラリア、ニュージーランド、南太平洋のタヒチやフィジーなど）周遊がパンフレット上では、1980年代まで種々掲載されていた。しかしながら、航空運賃の低廉化、旅行客のリピーター化、休暇が取れやすいなどで何度でもいける機会があることは、一度に多くの観光地を巡らなくてもよいことになる。「安・近・短」（安い・近い・短期間）に続き、「安・遠・短」（安い・遠い・短期間）現象が急速に拡大していくことになる。

ii) 「モノ・デスティネーション化（単一目的地化）」：「数カ国」周遊から「単一国・地」にツアーを絞る傾向がある。「シンガポール・バンコク・香港（略称 SBH）周遊6日間ツアー」がその典型的な事例である。1960年後半から1980年代後半まで、アジア方面で最も売れた、すなわち「売れ筋コース」の1つである。この傾向は単に、パッケージ・ツアーのみに限らず、一般の団体（インセンティブ・ツアーなど）でも同様のブームを巻き起こした。これら3箇所を巡るハネムーン向きコースは、「1978年ルック・ハネムーンコース“ベスト5”」に掲げられた。

①「ハワイ・カウアイ島6日間」、②「グアム5日

間」、③「カリフォルニア10日間」、④「SBH6日間」、⑤「エーゲ海9日間」である。

現在、上記ハネムーン向き5コースのうち、衰退期に該当するのは、「SBH6日間」コースである。ルック JTB のみならず、他社のパンフレットのいずれにもほとんど登場してこない。なお、他の4コースは成長期または成熟期の過程を歩んでいる。2002年上期・下期版（2002年4月～2003年3月）パンフレットでは、120ページの中で後半1ページを使って1コースが陳列されているのみである。

「オーストラリア・ニュージーランド」周遊：モノ・デスティネーション化（単一目的地化）が急激に進展して行ったケースである。1960年後半～1980年代後半の期間で、導入期、成長期、成熟期を経て、現在では「衰退期」よりもむしろ「商品排除」段階になっている。この2カ国は最近、モノ・デスティネーション化がさらに進展している。従来は「オーストラリア・ニュージーランド」と同じパンフレット上に、それぞれの国が単一目的地となって掲載されていたが、2000年以降、別々のパンフレットを作成し、コースを紹介するようになっている。これは地理的には近接した両国ではあるが、訴求マーケットはまったく異なるという理論からである。すなわち、オーストラリアはビーチ・リゾートを中心とした顧客層であり、一方、ニュージーランドはハイキング、エコツーリズムの自然派をマーケットとするものである。

「アメリカ西海岸+ハワイ」周遊：1980年代前半には「最少催行人員2名」および「毎日出発保証（開始1982年度）」となり、ハワイ経由ツアーはアメリカ本土訪問ツアーの中心的存在であった。しかしながら、現在ではルック JTB 「アメリカ」の全シェア中の10%以下に落ちている。パンフレット表示上も、それほど多くない。販売数の見地から述べれば、「衰退期」段階にさしかかっているといえよう。

iii) 「フリー化」

「添乗員付き」：遠距離のヨーロッパやアメリカ本土の旅行はもちろん、近場のアジアにも「添乗員付きツアー」が1960年後半～1980年代前半には当然であったが、「ツアー料金格安化の手法」、「リピーター化の現出」、「海外での手配・斡旋ネットワークの完備」などで、急速に「添乗員なしツアー」がマーケットに登場し拡大していった。特に、①アジア、ハワイ、グアムの「安・近

6) ホスピタリティ・ビジネス研究会訳『ホスピタリティと観光のマーケティング』東海大学出版会、1997年、345頁。

図表3 「衰退期」ツアーと要因
 〈ルック JTB 1968年～2002年34年間〉

項目 要因	変化内容	「衰退期」上のツアー商品	代替的ツアー商品	成長時期または成熟時期
日本人のライフ・スタイル変化	短期化	各方面3週間(長期間ツアー)	1週間～2週間の短縮ツアー	1960年後半～1980年代後半
	モノ・デスティネーション化(単一目的地化)	・「ヨーロッパ周遊22日間」(ロンドン・パリ・ローマ・ジュネーブなど) ・「シンガポール・バンコク・香港」6日間周遊 ・「オーストラリア・ニュージーランド20日間」周遊 ・「アメリカ西海岸+ハワイ」周遊	・「都市・地域」一箇所ツアーに変更(モノ・ステイ型) 欧州・シンガポール・バンコク・香港・オーストラリア・ニュージーランド・ロサンゼルス・サンフランシスコ・ハワイ	1960年後半～1980年代後半
	フリー化	・添乗員付きツアー(安・近・短型およびリゾート型) ・観光付き・食事付きツアー	・添乗員なしツアー ・スケルトン型ツアー	1960年後半～1980年代前半
	ショッピングなし化	・香港経由ツアー(主として、免税品購入)	・目的地から直行便による帰国ツアー	1960年後半～1980年代前半
技術革新	「航空機」高速化 大型化 長距離飛行化	・「ソ連セット」ツアー	・欧州スケルトン・ツアー(フリー型) ・格安航空券	1960年代後半～1970年代前半
		・「アメリカ西海岸+ハワイ」ツアー(サンフランシスコ・ロサンゼルス・ラスベガス)	アメリカ西海岸直行ツアー	1960年後半～1990年代前半
競合	新デスティネーション開発	・「シドニー・キャンベラ・メルボルン」周遊	・「ゴールドコースト」や「ケアンズ」(モノ・ステイ型)	1970年代～1980年代前半
環境	環境劣化	・「パタヤ・ツアー」(タイ)例: 「二人だけのハネムーン・パタヤ」	・ブーケット・ツアー	1970年代～1980年代前半

・短]、②オーストラリアやアメリカ西海岸の「安・遠・短]、③ビーチ・リゾート、これらのデスティネーションでは低価格志向のマーケットには添乗員コストが大幅に削られ「添乗員なし」となる。

「観光付き・食事付きツアー」：格安パッケージ・ツアーでは「衰退期」をたどっているが、一方、熟高齢対象では「成長期]、「成熟期」の段階にあるといえよう。

iv) 「ショッピングなし化」

「SBH 6日間(シンガポール2泊・バンコク2泊・香港1泊)」周遊コースではもちろん、香港が最後のスケジュールである。ショッピングのためである。ヨーロッパルートであっても最後の寄港を香港にすると喜ばれていた。免税品(酒⁷⁾・タバコ・香水) 枠いっぱいに入ることが、参加者全員の希望である。その後、リピーターの増加とともに、また免税品購入意欲が薄れ、香港寄港ルートは減少していくことになる。

(2) 技術革新による高速化・大型化・長距離飛行化

「ソ連セット」コース：特に航空機の発達が必要な要因である。高速化・大型化・長距離飛行化により、海外旅行史上、ブームを呼んでいたツアーが、「衰退期」を経て「商品排除」への段階をたどったツアー商品がある。その典型的事例が「ソ連セット」コースである。

「ソ連セット」コース：1967年発売開始されたツアー・シリーズである。

コース概要は、「横浜→(船)2泊3日→ナホトカ→(列車)→ハバロフスク→(航空機)→モスクワ(2泊)→(列車)→(ウィーン、ヘルシンキまたはストックホルム) 料金：12～13万円台」である。一時は“キャンセル待ち”が出るほどの好評状況であり、春から秋にかけてソ連にはJTBのモスクワ駐在員が派遣され現地での出迎え、斡旋するほどのブームとなった。同時に、JTB本社ではこのシリーズのみを手配・斡旋をする目的で「ソ連セ

7) 海外旅行の黎明期である1964年～1970年代後半には「ジョニ黒心理」(すなわち英国製ウイスキーのジョニーウォーカーの黒ラベルを購入する)現象があり、免税範囲内の3本を旅行者が購入していたことを叙述している。壺江 隆著『観光と観光産業の現状』文化書房博文社、2001年、176頁。

ット・グループ（係）」が編成されている。しかしながら、ヨーロッパへの航空機の発達による運賃の低廉化により、このソ連セット・ツアーは衰退期から最終的に商品排除となる。その結果、JTB 内部の「ソ連セット」グループは解散となり、これは 1975 年に実施された。

「アメリカ西海岸+ハワイ」ツアー（サンフランシスコ・ロサンゼルス・ラスベガス）

すでに述べたように「商品削除」には至ってはいず「衰退期」段階といえよう。理由としては、モノ・デステーション化と同時に、技術革新による影響でもある。

(3) 競合

「オーストラリア 3 都市（シドニー・キャンベラ・メルボルン）周遊ツアー」は、1960 年後半～1980 年代後半の期間で、導入期、成長期、成熟期を経て、現在では「衰退期」よりもむしろ「商品削除」段階にきている。かつての日本人旅行者の豪州旅行は、これらの 3 都市は必見の場所であった。衰退期への移行は、むしろ新たなデステーションの開発が大きな要因であったといえる。ゴールドコーストおよびケアンズである。従来の歴史、都市観光の要素の強かったオーストラリアがビーチ・リゾートに大きく変身して行くことになる。

(4) 環境

タイのパタヤ海岸の「環境劣化」が、商品および観光地ライフ・サイクルの「衰退期」を導いた主要因である。1960 年後半の導入期から始まり、成長期、1980 年代の成熟期を経て、1990 年前半に「衰退期」および「商品削除」の段階を経ることになる。典型的なツアー・タイトルは、「楽園パタヤ・ビーチ休日とバンコク」であり、「二人だけのハネムーン・パタヤ」である。特に、後者に関しては日本のハネムーン・マーケットからは完全な「商品削除」といってよい。このパタヤ・ビーチ事例は観光地自身の理由でもあるが、同時に競合相手の現出（プーケット島やサムイ島のビーチ・リゾート）という理由も存在する。

(5) その他

政治的、経済的、人為的、自然的などの要因から、一時的な「衰退期」現象を招くケースが少なくない。この 10 年近くの例を挙げれば、アメリカの同時多発テロ、湾岸戦争、中国天安門事件、アジア通貨危機、バリ島コレラ事件など、商品、観光地、商品サービスのライフ・

サイクルに大きく影響を及ぼす事件が発生している。

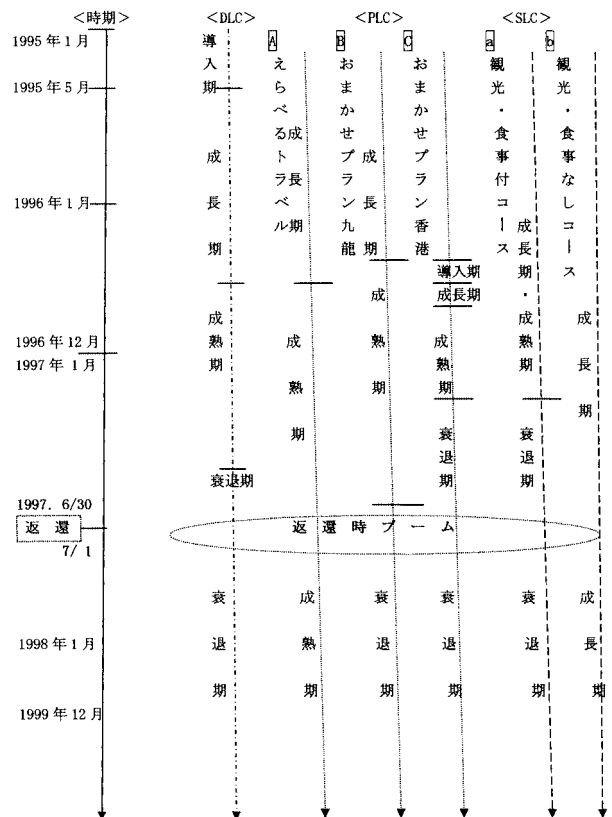
2) 事例その 2 「香港返還期に見る商品/目的地/商品サービスのライフ・サイクル」

商品ライフ・サイクル (PLC) の応用で、「目的地ライフ・サイクル (DLC)」および「商品サービス・ライフ・サイクル (SLC)」があるが、具体的な観光地を取り上げて考察を試みる。近年では中国への返還前後の「香港」が好適な対象と考えられる。目的地ライフ・サイクルとして、1995 年に「導入期」が始まり、1999 年に「衰退期」となっているが、香港はこの期間以外にも、成長期、成熟期、衰退期を経ている。香港観光の歴史の中で最も高低を示した期間を区切って、今回取り上げてライフ・サイクルの考察を行なった。

(各々のライフ・サイクルの作成に当たっては、香港観光協会による発表数字、JTB パンフレットおよび企画・手配担当者のインタビューを総合した)。

「商品サイクル PLC」:「おまかせプラン・香港」は短期の需要期を反映して、短い期間に導入・成長・成熟を

図表 4 「商品ライフ・サイクル (PLC)」、「観光地ライフ・サイクル (DLC)」 & 「商品サービスライフ・サイクル (SLC)」の一考察 (ルック JTB 「香港ツアー」を介して) (1995 年 1 月～1999 年 12 月「香港返還前後」)



(補足説明) 図表4に示される「商品ライフ・サイクル」および「商品サービス・ライフ・サイクル」に登場するツアー商品と商品サービスに関して説明をおこなう。

- (A) 「えらべるトラベル」: ホテル指定コース。「デラックス」、「スーベリア」、「スタンダード」の各カテゴリーから、ホテルを選ぶシステムとなっている。特に、デラックスの指名買いが多いことが特徴となっている。指定コースで価格競争力があるツアーが好評である。
- (B) 「おまかせプラン九龍(「カオルーン」と呼ぶ)」: ホテルの指名買いはできず、カテゴリー「デラックス」、「スーベリア」、「スタンダード」から選択する。九龍側地区からの選択(香港を訪ねる観光客は「香港島」より、この地区が好評である。)(A)パターンと比較して、より価格志向的商品である。
- (C) 「おまかせプラン香港」: 香港滞在なら、どこでも(「九龍側」、または「香港島側」)結構であるというコース。パンフレットの中で、最も価格志向的なコースである。
- (b) 「観光・食事なしコース」は、いわゆるスケルトン・タイプに属するものである。

経て、「衰退期」を迎えている。混雑時期にはホテル選択をあきらめるが、それ以外は自己の希望選択を重視する消費者志向の現れである。香港島、九龍地域の商品選択に関しては、交通の便、ショッピングの利便さなどの要素で圧倒的に、九龍サイドが多い。したがって、衰退期も香港島の方が早めにやってくる。一方、「えらべるトラベル」は緩慢な速度で、成長・成熟期を歩んでいる。

「商品サービス・サイクル SLC」: 混雑している時期には我慢をするが、それ以外にはフリー化を目指している日本人志向が読み取れる。サービス形態として、「観光・食事など全て含むパターンは既に「成熟期」を過ぎているが、「スケルトン・タイプ」は次第に成長過程となっている。

なお、以上のライフ・サイクル検討にあたっては、「香港返還期間」(1997年6月下旬~7月上旬)におけるサイクルは各種イベントが続き、ホテル宿泊6連泊(ホテルにより5連泊)が義務づけられた香港ツアーであるので、このサイクルの対象外とした。

以上のように、返還期の香港を取り巻く3つのライフ・サイクルは導入期から衰退期まで時期により様々な段階を経ている。したがって、ツアー商品戦略にはそれぞれ異なった戦略がとられる必要があることは当然である。この事例は典型的なものであるが、現在(2002年度下期)に成長期、成熟期にあるアジアのバリ、プーケ

ット、ソウル、上海、ベトナムなど、いつの時点で衰退期に到達するか常に考慮する必要があり、「商品」、「観光地」、「商品サービス」のそれぞれの衰退期も異なってくるものと考えられる。

IV 結語 「衰退期」ツアー商品の将来

日本人の海外ツアーのライフ・サイクルのいくつかを検討してきたが、「商品ライフ・サイクル」、「目的地ライフ・サイクル」および「商品サービスライフ・サイクル」の3つのライフ・サイクルを識別しそれぞれ把握し、マーケティング戦略を練る必要がある。ところで、一部カテゴリー・ツアーで衰退期を迎えつつあった「添乗員付きツアー」が熟高年層の急増、OL層による海外旅行の後退、アメリカの同時多発テロなどの影響で見直され、成長期・成熟期を目指している状況が出ている。また、本論で典型例として検討したアジア SBH コースは、衰退期を歩み商品削除過程に差し掛かっていたが、2002年には3都市におけるホテルを同一デラックス・チェーン利用の内容に替え、循環型への新たな導入期を目指す動きが見られている。成功すれば成長期、成熟期がやってくることもなる。このように考えると、ツアー商品分野の実例では、変則的パターンの繰り返しが常に考えられ、したがって、変則的ではなく通常パターンと呼称されることが当を得ているのかもしれない。

一方、アメリカの同時多発テロ、湾岸戦争、中国天安門事件、アジア通貨危機、コレラ事件(バリ島)などの政治的、経済的、人為的、自然的要因によるサイクルの変則事例がしばしば発生するのがツアー商品上のライフ・サイクルであろうと考える。実際の場面では理論的な4期もしくは5期のサイクルを経ず、変則パターンを採り導入期から直ちに衰退期をたどるデスティネーションも少なくない。したがって、各サイクルのいずれの段階に到達しているか、見極めはますます困難になってくる。このような中で、マーケット全体において、ライフ・サイクルがどの段階であるかを見極めるため種々のデータと現象を分析し、適切なマーケティング戦略を行ない、特に、「衰退期」ツアー商品に関しては改廃を行うことが、ますます重要な時代になってきている。

参考文献

- 山上 徹『ホスピタリティ・観光産業論』白桃書房、1999年
長谷政弘編著『観光ビジネス論』同文館、1999年
長谷政弘編著『観光マーケティング理論と実際-』同文館、1997年

- 塩田正志・長谷政弘編著『観光学』同文館、1994年
- 塹江 隆『観光と観光産業の現状』文化書房博文社、2001年
- ホスピタリティ・ビジネス研究会訳『ホスピタリティと観光のマーケティング』東海大学出版会、1997年
- フィリップ・コトラー著・村田昭治監修『マーケティング マネジメント』プレジデント社、1996年
- 鈴木 勝『国際ツーリズム振興論（アジア太平洋の未来）』税務経理協会、2000年
- 長谷政弘編著『観光学辞典』同文館、1997年
- 山上 徹・堀野正人編著『ホスピタリティ・観光事典』白桃書房、2001年
- JTB『ルック JTB・パンフレット』（1968年～2002年）
- JTB「ニュースと資料」（1968年～2002年）
- JTB「JTB REPORT 2002」JTB、2002年
- JTB ワールド『JTB ワールド 10年史』JTB ワールド、1998年
- JNTO『世界と日本の国際観光交流の動向』財）国際観光サービスセンター、2000年
- 社）日本観光協会『数字でみる観光 2001』社）日本観光協会、2001年