

海外旅行マーケットの成熟化およびヨーロッパ方面への旅行市場研究—ETC共同研究

本研究は、90年代半ば以降続く海外旅行市場の停滞要因を多面的に分析するとともに、それをベースとして、日本から欧州方面への旅行市場における課題抽出と戦略立案を行ったものである。このプロジェクトは日本の旅行市場における最も基本的で重大な問題の一つを真正面から取り扱ったという意味で、基礎的研究としての役割を果たしている。だが、この研究を本当にユニークなものにしたのは、基礎的知見をもとに、欧州方面への旅行市場という応用問題に取り組んだ部分である。この部分において、本プロジェクトは、停滞し成熟化した市場においてどのようなマーケティング戦略の転換が必要とされるか、また、先行して成長した市場が後発の新興マーケットに追い越される時、ステークホルダーにどんな決断が求められるか、具体的な示唆を与えることができた。

プロジェクトは日欧双方のマーケットリサーチャーと旅行業界とが連携することで実現した。その中で最も重要な役割を果たしたのは欧州各国の政府観光局が連帯した組織、ヨーロッパ観光委員会 (ETC) である。彼らは日本から欧州への市場の問題だけでなく、日本の海外旅行市場の変化全体に深い関心を示し、これが本プロジェクトをスタートさせるきっかけとなった。

■ 黒須宏志・相澤美穂子

研究報告書の概要

「海外旅行マーケットの成熟化およびヨーロッパ方面への旅行市場研究報告書」

<The Japanese Outbound Travel Market - with Special Insight into the Image of Europe as a Destination>

【目次】

要約	4章 日本市場における欧州旅行商品と販売の状況
研究の方法	1. 旅行商品の開発、販売に内在する問題
1章 日本人海外旅行マーケット低迷の構造的要因	2. パッケージツアーの現状
1. 日本人海外旅行マーケットの現状	3. 個人旅行需要への対応
2. 市場低迷の構造	5章 今後の見通しと戦略
2章 航空会社、及び旅行会社の状況	1. 基本戦略
3章 欧州方面マーケットの研究	2. 分野別戦略
1. マーケットの現状	3. ステイクホルダーへの提言
2. ポテンシャル	附属資料
3. アプローチ	

1. 研究のフレームワーク

この研究は、日本と欧州双方の研究者と業界団体が連携することで実現したプロジェクトである。

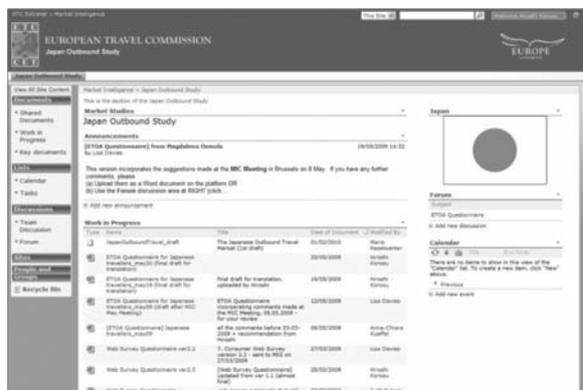
本研究の中心テーマである海外旅行市場の停滞要因に関する研究は、(財)日本交通公社が先行して取り組んできた主題であった。しかし(財)日本交通公社の独自性ある研究に注目し、さらにそれを発展させるイニシアチブを発揮したのは欧州各国の政府観光局の連帯組織であるヨーロッパ観光委員会(「European Travel Commission」<ETC>)であった。これに日本側の旅行会社の集まりである(社)日本旅行業協会(JATA)と、欧州のツアーオペレーターの集まりである「European Tour Operator Association」(ETOA)が加わり、最終的には日欧の4つの団体がこの研究に関わることとなった。

研究プロジェクトの直接的な担い手となったのは(財)日本交通公社であるが、研究全体のデザインやアドホック調査の設計およびアウトプットの方向性などについては、ETCメンバー各国を代表するマーケティングリサーチャーとの議論が繰り返されて進められてきた。

ETCの側でこの研究に深く関わったのは、各国観光局のマーケティングリサーチャーのネットワークである「Market Intelligence Group」(MIG)である。ETCの本部組織は常勤のCEOとわずかな数の事務職を擁するだけの極めてコンパクトな組織であり、MIGの実質的な活動はメンバーである各国のマーケットリサーチャーが担っている。MIGは年間を通じて複数の研究プロジェクトを推進している。無論、個々のプロジェクトは外部コンサルタントの力を借りて進められるのであるが、決して丸投げの委託事業ではなく、MIGメンバーのさまざまな関与のもとで進められていく仕組みとなっている。

日本の海外旅行市場をテーマとする今回の研究では、3回にわたって提出された中間レポートやオンライン調査の設計などに関して、MIGの年次会合やETCのウェブサイトにて設けられたワークスペースなどを利用して議論が行われた。また、これらの情報は各国観光局の日本代表にも共有され、なかにはウェブサイトなどを通じた議論に加わった者もいた。

本研究の推進過程では、日本国内でも、JATAおよび欧州各国観光局の日本代表などを巻き込んだ



MIGメンバーとの議論に用いられたETCイントラネット上のワークスペース



MIGの年次会合は各国持ち回りで毎年1回冬に3日間にわたって開催される

議論が行われた。この中で極めて重要な役割を果たしたのがJATAのタスクフォースであるビジット・ワールド・キャンペーン(VWC)2000万人推進室である。VWCは08年に海外旅行市場の活性化を目的として設置されたが、その直後から欧州方面を重視する姿勢を打ち出し、本研究をVWCの戦略の一環と位置づけてきた。VWCの呼びかけで行われたディスカッションやセミナーは合計7回に上る。これらの議論には旅行会社、ランドオペレーター、観光局などの直接的利害関係者だけでなく、外国航空会社や業界紙・誌、保険会社など、マーケット動向に関心を持つ幅広い層が参加した。

このように、本研究は、その推進過程において実に多様な関係者が情報を共有し、また良い意味で“口を挟んで”きたことが特徴である。無論、アウトプットが利害関係者の立場を代弁しているようなことはない。むしろ、最終章における組織提言には、ETC、欧州各国の観光局、およびJATAの3者それぞれにとってやや辛口の内容も含まれている。これら数々の議論と情報共有の機会は、最終的なアウ

トプットを利害関係者にとって説得力あるものとしていく上で大きな力を発揮したと言えるだろう。

2. 研究目的および方法

本研究は、90年代半ばから続く海外旅行市場停滞の要因を掘り下げる基礎研究的な側面と、その知見をベースに、欧州という具体的なデスティネーションの市場に関する課題抽出と戦略立案を行う応用研究的な側面とを併せ持っている。現在の海外旅行市場にはマーケット全体を貫く大きな変化の流れが存在しており、こうしたダイナミズムをきちんと踏まえずに応用論だけを展開してもその有効性は限られてしまう。また、市場停滞の仕組みをいかに研究しても、それがソリューションの思考に結びつかなくては、研究のための研究に終わってしまう。本研究には、幸いその両方の要素を含めることができたと言えるだろう。

本研究のうち海外旅行市場の停滞要因を扱った部分は、各種の経済・社会統計、社会調査、(財)日本交通公社の市場調査データベースなどを主たる論拠としている。このセクションはこれまでに(財)日本交通公社が市場の停滞に関して行ってきた研究の総合的な位置づけとなっており、この部分のために新たに実施した調査などは存在していない。ファクトと推論とを組み合わせ全体としてクリアなビジョンをつくり出す、思想上の作業であったと言える。

一方、上記の分析をベースとして欧州方面への旅行市場を取り扱った後半部分では、3つの調査方法が組み合わされている。

第1は既存の市場調査のデータベースを利用した予備的分析である。この作業に利用されたのは(財)日本交通公社の海外旅行市場に関する年次調査のデータベースである。このデータは10年以上にわたって市場の変化を継続して捉えてきたものであり、全体で4万件以上、欧州方面で7,000件以上のトリップデータが含まれている。

第2は予備分析に基づいて計画されたアドホック調査で、これがこのセクションのいわば柱となっている。アドホック調査はオンライン調査とグループインタビューから構成されている。オンライン調査は予備調査に基づいて切り出した15のセグメントを対象に1,850サンプルで実施され、グループインタビューは15セグメントのうち7セグメントを

対象に11グループのインタビューを実施した。

アドホック調査にはもう一つユニークな調査が含まれている。それはETOAが欧州のツアーバス車内で実施したアンケート調査である。サンプル数は約200と小規模だが、オンライン調査と同じ設問に対し若干異なる傾向の結果が得られるなど、分析上、興味深い資料となった。

3番目の方法は旅行会社などを対象としたヒアリング調査である。本研究は、JATAの呼びかけにより、主なホールセーラー等の欧州企画担当者やランドオペレーターからの協力を得ることができた。またランドオペレーター各社の協力を得て集約した欧州の都市別客室販売データは、トレンドを捉える上で重要な手掛かりとなった。

3. 研究結果

1 海外旅行市場低迷の構造的要因

80年代半ばから90年代半ばまでの10年間に約3倍となった海外旅行市場は、その後の10年以上にわたって停滞を続けている。この間に、市場のリーディングセグメントは20代などの若い旅行者から50代以上のシニア層へと変化した。この時、同時に平均消費額が低下したが、これはショッピング支出の減少と旅行先の近距離圏シフト、旅行期間の短期化の3つの要因によるものである。近距離圏を中心とする旅行者数にはまだ拡大の余地が残されている。また、団体旅行からFITへ、パッケージから直手配へというシフトは、この10年で見る限り必ずしも明瞭でなかったが、将来的には徐々にその方向へ進むと予想される。

90年代半ば以降の海外旅行市場の停滞は、日本人の消費行動および社会全体が、経済的低迷を引き金に変化したところに根本的な原因がある。デフレ色の強い景況のもとで所得が頭打ちとなったため、余暇活動全般にわたって活動の絞り込みが起きた。この中で一部の余暇活動は、参加人口が減少する一方で参加する者の活動頻度が上昇した。「広く薄い」成長市場から「狭いが濃い」成熟市場へと変化したのである。海外旅行市場はその典型的な例である。20代を中心にした若年層の旅行者数の減少が市場停滞の大きな要因として特定できるが、これも非正規雇用の拡大という大きな社会的変化を背景として

起きたものと考えられる。市場では若年層をはじめとする旅行経験の浅い層が減少し、その分を旅慣れたシニア層を中心とする層が埋め合わせていった。旅行者数の伸びが停滞したのは経験値の低い旅行者が流出したことが直接的な要因となっている。

2 航空会社および旅行会社の状況

90年代後半以降、ローコストキャリアの成長などによって世界の航空業界は大きく変化してきた。この間の日本発着の航空座席供給量は、インバウンドやトランジットの旅客需要を背景に緩やかな上昇基調にあった。最大の市場である首都圏の旅行需要に対応する成田空港の容量には長年にわたって制約が存在していた。しかしこの10年間の成田発着路線の推定搭乗率は概ね70%前後で、需要のボトルネックになるほどの高水準ではない。ただ、成長力のあるインバウンド需要とイールドを重視する航空各社の販売政策転換を背景に、日本発着需要に対応した団体枠の座席数は徐々に絞られてきたと推定される。しかしこれは、海外旅行需要低迷の要因というよりむしろ結果と考えられる。日本航空は10年1月現在、事実上の政府管理下で経営再建を図ることとなった。これは座席供給量だけでなく、旅行会社のビジネスに極めて大きな影響を与えていくと推測される。一方、日本側の旅行会社は90年代半ば以降の単価下落と旅行者数低迷によりコストカットを余儀なくされている。旅慣れた旅行者がますます増えるなかで、旅行会社は市場の変化に対応した投資を行っていくマンパワー、投資力ともに不足している状態となっている。

3 欧州方面への旅行市場の研究

(1) マーケットの現状

90年代半ば以降の欧州方面への旅行者数は、07年以降を除けば、概ね横ばいであった。平均泊数は徐々に短期化の傾向にある。消費額は円建てでは40万～45万円と概ね同じ水準であったが、ユーロ換算の1泊当たり消費額は、500ユーロ程度から350～400ユーロ台へと低下した。これは、基本的にユーロの円に対する為替レートが上昇基調にあったことによるものである。旅行者の欧州訪問経験回数は徐々に上昇しており、これが訪問国の選択にも

影響を与えている。欧州は団体ツアーの利用比率が6割と高い。これは、フルパッケージの選択比率の高いシニア層（50歳以上）が欧州の主力マーケットであるためだ。35～49歳のミドル層のシェアでは欧州は他方面に後れをとっている。若年層（20～34歳）では海外旅行の低経験層にリピーターがほとんど育っていないこと、高経験層ではアジアリピーターが増えていることが問題となっている。07～09年の旅行者数の減少は燃油サーチャージ、ユーロ高などによる一過性のものとみられ、10年以降、着実な回復が期待される。

(2) ポテンシャル

日本における欧州のデスティネーションイメージは強力である。基本的な好感度が強いことに加え、イメージの構成要素も豊かだ。訪問した者の満足度や再訪希望率も高い水準である。ただ、このようなイメージは基本的に個々の国の魅力の寄せ集めで、欧州を1つの地域として見たユニークネスが伝わっていない。ライバルであるアジアとの比較では、好感度やイメージにおいては欧州が圧倒的に強い。しかしアジアリピーターの間では「フレンドリー」「お得」などのイメージで劣り、「敷居が高い感じ」「冷たい感じ」といったネガティブなイメージも形成されている。

欧州の訪問経験が増えると旅行者の希望も変化する。周遊する国や地域が絞り込まれ、大都市だけでなく地方色の豊かな小都市やルーラルエリアなどの訪問希望が上昇してくる。個人旅行の希望が強くなることも共通点だ。こうした変化は「体験の質を高めたい」という欲求に由来するように考えられる。

若年層（20～34歳）では休假日数の短さが欧州旅行を阻害する一つの要因となっており、より短い期間のツアーにポテンシャルがある。また地方市場では欧州へのアクセスの悪さが障害となっており、チャーター便や仁川空港での乗継便、および10年10月以降、運航が計画されている羽田からの欧州路線の活用などが課題となっている。

(3) アプローチ

欧州が今後重視すべきセグメントは、海外旅行経験値の高い層、および欧州訪問経験回数4回以上の層である。経験値の高い層は他方面との競争も厳しい。シニア層（50歳以上）では欧州が優勢で消費額も高い水準だ。この層では、トルコやロシアなど周辺諸国との組み合わせによる販売促進も期待で

きる。欧州訪問経験回数4回以上の層はさらに有力なターゲットだ。モチベーションが高く、実際に来る可能性が高い。この層こそ欧州のリピーターと呼べるだろう。

若年(20～34歳)の海外旅行経験値が低い層は、旅行者数、消費額ともにシニア層(50歳以上)に次ぐ重要セグメントだ。このセグメントの課題はリピートで、「欧州へ行くなら長い休みが取れる時でなくては損だ」という意識が阻害要因になっている。欧州の歴史や文化的資源の豊かさがかえって災いしていると言えよう。このセグメントに対しては、ルーラルエリアやイベントなど従来の欧州のイメージを排した発想に立った戦略が有効と考えられる。

若年(20～34歳)の海外旅行高経験層は有望なリピーター予備軍だが、このセグメントではアジアリピーター化による流出が起きている。欧州をリピートする層とアジアをリピートする層の最大の違いは就労環境、すなわち休暇の取りやすさの差である。アジアリピーターに訴求するには、音楽やアート、イベント、スポーツなどのテーマ性に重点を置いた、短期間で印象の強いツアーが必要であろう。

ミドル層(35～49歳)はシェアにおいて欧州が負け越している唯一のセグメントだ。この層については、欧州リピーターをターゲットに、食をテーマとした商品開発などにポテンシャルが認められる。この層については海外旅行から5年以上遠ざかっている不活性層にも注目する必要がある。特に35歳から40歳前後までの子供がいる女性には、将来のリピーターとなる可能性が認められる。このセグメントに対しては、団体ツアーより、時間的にゆとりのある個人旅行商品を勧めるべきではないかと考えられる。

個人旅行者が利用しやすいと感じる交通機関は、現在のところ鉄道がトップだ。今後は、英語ガイドの観光バスやレンタカーの利用を増やしていく余地があるだろう。

4 欧州旅行商品と販売の状況

海外旅行のビジネスは、数をさばくことに対して航空会社から支払われる販売報奨金と、数を売るための募集型の旅行商品とが成長の原動力となってきた。旅行者数の伸びが停滞し始めると、数をさばくことが前提のホールセラーは価格競争に走らざる

を得なかった。ホールセラーの現在の欧州方面向けの商品を特徴づける“盛り沢山”なツアーはこの環境から生まれてきたと言えるだろう。こうした商品戦略は旅行者の視点というより購買者の視点が優先されたものと言えよう。日本市場で個人旅行商品の開発や販売が遅れているために、欧州サイドは日本市場における大きなポテンシャルを逃している。

5 今後の見通しと戦略

海外旅行市場は狭く濃い市場に変化したことで成長力を失った。しかし今後、ローコストキャリアの参入などを機に次の成長ステージがやってくる可能性も残されている。このステージではショートホール・デスティネーションの成長が中心となるが、市場の成長力が回復することで、欧州などのロングホール・デスティネーションもプラスとなる可能性がある。

欧州への旅行者数は今後も安定した推移となるだろう。その中で、リピーター比率の上昇とシニア層(50歳以上)からミドル層(35～49歳)への緩やかな世代交代が、市場をゆっくりと変化させていくだろう。今後の日本市場のマーケティングで重要性を増すのはリピーターに対応した戦略である。これが狭く濃い市場における最適な戦略であり、日本市場における欧州のポテンシャルを引き出すものとなるだろう。

デスティネーションイメージに関して強化の余地があるのは、「近さ」「明るく開放的」「フレンドリー」などの要素である。これらはアジアリピーターに訴求する上で重要な戦略となる。また「食」についてもミドル層(35～49歳)に対する戦略として強化の余地がある。

リピーター対応に即効性のある戦略として、ユニークデスティネーションのプロモーションが挙げられる。ETCとしてJATAなどと連帯したアクションが求められる。

商品開発に関しては、大都市における個人旅行需要に対応した商品開発、地方小都市やルーラルエリアに対する個人旅行需要に対応した商品開発、「欧州らしさ」の体験プログラム開発、食をテーマとした商品開発、短期のツアー商品開発、および短期留学商品開発などが検討できる。

ETCに対する提言としては、第1に欧州全体と

しての視点に立った日本市場戦略を確立すること、第2にユーロピアンポータルを活用したリピーター戦略の推進、第3に、デスティネーションの側から日本の旅行会社の商品戦略を変えていくためにランドオペレーターなどの関係者が集まる会議を呼びかけること、第4に、日本におけるETCの活動基盤を強化するためにJATA等との連帯を強めていくこと、などが挙げられる。

ETCメンバーの各国政府観光機関への提言としては、第1にリピーター対応戦略を立案すること、第2に狭く濃い市場に対応したPR戦略への切り替えを検討すること、第3に日本事務所のマーケットインテリジェンスを尊重した意思決定を図っていくこと、第4に、日本市場におけるマーケティング活動において各国機関の連帯を図っていくこと、などが挙げられる。

JATAへの提言としては、第1にVWCというタスクフォースが担ってきた役割を今後も継続させていくこと、第2にJATAがイニシアチブをとってETCとの発展的な関係を探っていくこと、第3にサステナブルツーリズムを率先垂範して欧州における日本市場のユニークな地位を確立させていくこと、などが挙げられる。

4. おわりに

本研究が取り扱った問題の背景には、世界の旅行市場全体の極めて大きな変化が潜んでいる。それ

は、少数のソースマーケットが大きな力を持っていた20世紀の旅行市場から、BRICsやそれらに続く新興市場の比重が拡大していく21世紀の市場への変化である。北米や欧州の先進地域の旅行市場が、人口の増加やローコストエアラインの路線拡大などを背景に緩やかながらも成長を続けている一方で、先進市場の一つとして注目されてきた日本の海外旅行市場は、90年代半ば以降、明らかな停滞に陥った。停滞市場でビジネスを営むことは容易でない。特に他の市場が成長を続けているなかでは、その立場には一層厳しいものがある。

だが、日本人を送り出す側の旅行会社と、それを引き寄せようとするETCやメンバーである各国観光局とが、立場を超えて問題の本質に気づき、連帯していくことは簡単なことではない。なぜなら、成長から成熟へと変化するソースマーケットにおいて送り手と受け手とがそれぞれどんな行動をとることが最も適切であるのか、世界中のどの市場もまだ経験したことがないからだ。

成熟市場においては、送り手と受け手の双方がマーケティング戦略を変えていく必要がある。ETCのような共同マーケティングのための受け皿を持つ欧州の政府観光局は、単独で戦うしかないオーストラリアや北米などの観光局に比べれば大きなアドバンテージがあると言えるだろう。この研究が協力と連帯を旨とするETCのイニシアチブで始まったこと自体が、最終的なアウトプットの方向性を最初から予言していたと言えるのかもしれない。