

次の世代のシニア旅行市場戦略を どう考えていくか

公益財団法人日本交通公社 主席研究員 黒須 宏志

この特集を組むきっかけは、筆者も参加していた公益社団法人日本マーケティング協会（以下、JMA）の研究会の一つ「シニアマーケット委員会」において、幹事を務められていた学習院大学の乳井瑞代氏が「団塊世代のリタイアで騒がれてきたこれまでよりも）今後のほうが、シニア消費行動における世代効果は大きくなるかもしれない」と指摘されたところからきている。

この予測は乳井氏のご専門であるライフコース研究の視点から出たものだが、筆者が取り組んできた旅行市場研究の分野においても、団塊世代とその前後の世代の旅行志向や行動の違いは以前から注目してきたポイントの一つであり、団塊世代のリタイアが本格化した今こそ、次はどうなるか検討する良いタイミングのように思われた。考えてみると団塊世代のリタイアを前にした二〇〇五年ころまではシニア市場の変化予測が活発に行われていたように思う。しかし当時は団塊世代の一つ上の世代がシニア市場のいわば第一世代として顕在化してはいたものの、第一世代とは異なる特徴を持つ次の世代が入ってくることで市場は

どのように変化するのか、将来的な団塊世代の影響といったことに関しては、議論の材料が不足していたのではないかと思う。

これに比べると、今は団塊世代のリタイアが現実に進んでおり、それによるインパクトについても具体的に議論することが可能になっている。その意味で現在のほうが、この先を議論する条件もはるかに整っているはずなのである。

にもかかわらず、少なくとも旅行業界では、団塊世代に続く次の世代について活発な議論が行われている、という状況にはないように思う。なぜなのかは分からない。あるいは筆者の思い過ごしなのか。しかし、旅行・観光の業界はシニア市場において一定の成果を挙げている、仮に、そこからくる自信が次への議論を妨げているとするなら、それこそ将来を危うくするものだと考える。これが本特集の取材・執筆を終えて、強く感じることである。

新しくして古い団塊世代

消費社会研究家の三浦展氏は著書のなかで、団塊世代が保守性と革新性を併せ持った世代だと述べている（『団塊世代を総括する』牧野出版、

二〇〇五）。その三浦氏が団塊世代の「保守的」な一面として挙げた特徴の一つが、女性の専業主婦の比率が最も高くなったのが団塊世代においてだという事実である。

本特集では団塊世代の女性が、結婚、出産、専業主婦という、いわゆる「標準ライフコース」を歩んだ最後の世代であり、同時に「標準ライフコース」は必ずしも時代を超えて「標準的」ではあり得ないことを特集2で乳井氏に解説していただいた。これは三浦氏の主張する団塊世代の保守的側面に関する人口学的な視点からの読み解きといえるのではないかと思う。

旅行マーケットに関していうと、団塊世代の女性においては初めての海外旅行を子育て終了後に経験したという人が多数派を占める。このことが団塊世代においてグループツアーの有効性が揺るがなかった一つの要因と推測されるのである。一方、団塊の下世代ではもともと若い時にハネムーンや友人旅行などの形で初めての海外旅行を経験している人が増えてくるため、今後のシニア市場では個人旅行の比率が大きく上昇してくるのではないかとと思われるのである。このように見ると、実は団塊世代までは上の世代から地続きといえる部分が多く、世代間の

違いという意味では、団塊世代とその下の世代の間のギャップのほうが大きい可能性があるのだ。

これまでのところ、団塊世代のリタイアが進んだことで旅行商品の作り方や流通が大きく変化したかといえは、そうした部分における変化はあまり目立たない。この点については特集1で詳述したとおりである。つまり変化は起きているのだが、より質的な変化が中心であり、グループツアーか個人旅行かといった旅行スタイルに関しては、団塊世代とその下の世代の間のほうが大きな変化になる可能性があるのだ。

「アクティブシニア」の とらえ方の誤りに学ぶ

とはいいながら、「変わるぞ、変わるぞ」と騒ぎ立てるのは決して本特集の意図するところではない。むしろ「人は年を取ってもそう大きくは変わらないもの」と考えるほうが正しく、これがこそが「アクティブシニア」のとらえ方の誤りから学ぶべき最大のポイントではないかと考える。

つまりシニア市場では比較的ゆっくりとした世代効果による変化が主流なのではないか、ということである。世代の志向は、特に余暇活動に関して

は、加齢しても変化しない傾向が認められるからだ。

これが特集1にまとめたシニア市場を得意とする旅行会社数社へのインタビューと『レジャー白書』調査研究データの考察を通して明らかになったことである。

先進的であるが故の リスク

冒頭のJMAのシニアマーケット委員会では、シニアを可視化するためにはどのようなアプローチを取ればよいかということが大きな課題となっていた。

これに比べると、旅行・観光の業界はシニアの具体的な需要を認識して手の中にしているという点で一歩先んじており、肌感覚でシニアのウォンツ（求めるもの）を理解して独自の戦略を成功させている企業が存在していることは極めて先進的といえよう。ただ、こうした知見はシニアが幅広く共有する旅行志向の高さに助けられ、顕在化したウォンツを観察することで磨きをかけられてきたものといえないだろう。

今回の特集を組んでみて感じるのは、今現在のシニア旅行市場においては成功を収めている最適な戦略であっても、

仮にそれが主として経験的な知見に立脚しているとするなら、将来戦略について考える際には、合理的で客観的な視点に立つてもう一度、練り直す必要があるのではないかと、ということだ。

政策研究大学院大学の日比野直彦准教授は長期時系列的に旅行市場調査データを解析し、団塊世代の男性は世代特性として旅行頻度が高いという分析結果を発表している（出典：運輸政策研究機構『運輸政策研究』VOL9・No2）。つまり現在の旅行市場で人数という観点から見たシニアのボリューム（市場規模）が急拡大している要因は人口規模ばかりではないかもしれないのである。しかしこのことは、日比野准教授ご自身も指摘されているとおり、団塊世代の需要ピークを過ぎた後は、シニアの旅行需要全体が、人口減の速度を上回って落ち込みが進む可能性があることを示唆している。

またライフコース研究の観点からは、今後はシニア層においても、収入や就業状況、家族関係といった、生活の最も基礎的な条件が多様化していくため、改めてこうしたベシック（基本的）な生活条件の違いを踏まえた、セグメンテーションした（分類に基づいた）戦略が必須になってくる可能性が示唆されている。

持続可能な旅行マーケティングを目指して

このような市場環境の下では、現在は可視化され、高い収益をもたらしている客層であっても、今後は次第に先細りとなっていくのが不可避と覚悟すべきではないだろうか。

ただ、こうした変化は世代交代が進むことで徐々に顕在化してくるため、変化の速度は比較的緩やかと考えられる。旅行・観光の業界には、取り巻いている市場、マーケットの状況について考え、そしてトライ・エラー（試行錯誤）を繰り返す時間がある程度、許されているはずだ。

だが、いずれにしても、これまでに培い蓄えてきた経験的知見だけに依存することなく、客観的・合理的な視点からマーケットの変化を捉え、徐々に縮小すると予見される現有市場を他市場の開発で補う戦略を採っていかない限り、いかに優良なビジネスであっても、やがては過去の遺物となってしまうことだろう。

最後になるが、本特集を組むにあたり、インタビューにご協力いただいた旅行会社各社、および助言をいただいた各位にこの場を借りて深く御礼申し上げます。（くろす ひろし）