

# ハワイへの日本人観光パッケージツアー商品の 生産と消費に関する一考察

—マクドナルド化とエスノセントリック性の観点から—

山 川 拓 也

## A Study on the Provision and Consumption of Hawaiian Package Tour Products for Japanese Tourists: Analyzed through the Lens of McDonalidization and Ethnocentricity

Takuya Yamakawa

### 1. はじめに

1964年4月に日本人による海外旅行が自由化されて以降、量的に拡大の一途を辿ってきた日本人の海外旅行者数は、年による若干の増減こそあれども近年は安定している。このことは、日本人による海外旅行が既に一般化していることを意味する。旅行商品を介した日本人の海外観光旅行における量的成熟を言うならば、それはマスツーリズムの分野において十分に図られていると言えるであろう。しかし、旅行商品を介した日本人の海外観光旅行の質的成熟については、それが十分に図られているとは言い難い。海外旅行に限らず、サービスに関連するマーケティングやマネジメントの議論の中で出てくるサービス品質の可視化は、その成立に際して Levitt (1976) の「サービスの工業化」<sup>1)</sup> による影響を受けるものであるが、厳密に言うと量的評価の枠組みを凌駕するものではない。

2016年の12月末、筆者は日本人の海外観光旅行におけるメガ・ディステイネーションとして有名なアメリカ合衆国ハワイ州オアフ島のホノルルへ個人的な旅行に出掛けた。それは4年ぶり2回目となるホノルル訪問であった。これまで20年以上の期間にわたり日本の旅行業界で海外旅行の仕事に携わってきたが、自身の訪問回数は意外と少ない。仕事においてはヨーロッパをフィールドにしてきたことにより、出張などの業務を理由にハワイを訪れる機会がなかったことによる。また、個人的には「その気になれば、いつでも行ける観光地」という意識が働き、選択肢として旅

先の候補に挙がらなかったこともある。今回の海外旅行先として選択されたハワイ・ホノルルでは、同行者と一緒に現地滞在を楽しむことができた。しかし、異国の中ですれ違う日本人旅行者の多さに圧倒されたと同時に、日本流にアレンジされてシステム化された観光空間、すなわち「日本化された観光空間」への驚愕を禁じ得なかった。

何故、日本人旅行者はハワイ・ホノルルに大挙して押し寄せるのであろうか。もちろん、“常夏のアイランド・リゾート”としてのハワイが有するイメージに惹起されている部分もあるが、別の構造的な要因が存在するのではないかと推測される。そこで本研究では、ハワイへの主流的な日本人観光パッケージツアー商品を題材に、合理理論における一概念としての「マクドナルド化」ならびに国際経営行動での自民族中心的な態度を表す「エスノセントリック性」の観点から、海外旅行先における観光サービスの生産と消費に関する考察を行いたい。

## 2. メガ・ディステーションとしての「ハワイ・ホノルル」

### 2-1. 国際リゾート観光地としての位置づけ

今や日本人にとって、ハワイは最も身近で人気のある欧米圏の海外旅行先となっている。正月には芸能人によるハワイへの出国ラッシュが社会的な関心事となり、2014年にハワイで開催された国民的アイドルグループによるコンサートにおいては約3万人の観客を動員するなど、海外旅行が“高嶺の花”だった時代からさまざまなメディアが「ハワイ」を繰り返し取り上げ、やがてそれは、“海外旅行の代名詞”として私たち日本人の心の中に刷り込まれていった<sup>2)</sup> (2007, 折戸)。

実際にハワイを旅する日本人も多く、現在は年間約150万人の日本人旅行者が訪問している (表1)。ハワイ州観光局 (Hawaii Tourism Authority – HTA) の資料<sup>3)</sup>

表1 日本・中国・韓国の国別によるハワイへの旅行者の推移 (人)

	日本	中国	韓国
2009年	1,168,080	41,924	51,353
2010年	1,239,307 (+6.1%)	61,455 (+46.6%)	81,758 (+59.2%)
2011年	1,241,805 (+0.2%)	81,738 (+33.0%)	112,567 (+37.7%)
2012年	1,465,654 (+18.0%)	116,866 (+43.0%)	153,338 (+36.2%)
2013年	1,518,517 (+3.6%)	125,011 (+7.0%)	177,113 (+15.5%)
2014年	1,511,739 (-0.4%)	159,718 (+27.8%)	178,118 (+0.6%)
2015年	1,482,304 (-1.9%)	173,520 (+8.6%)	193,658 (+8.7%)

注) 2015年の数値は未確定値

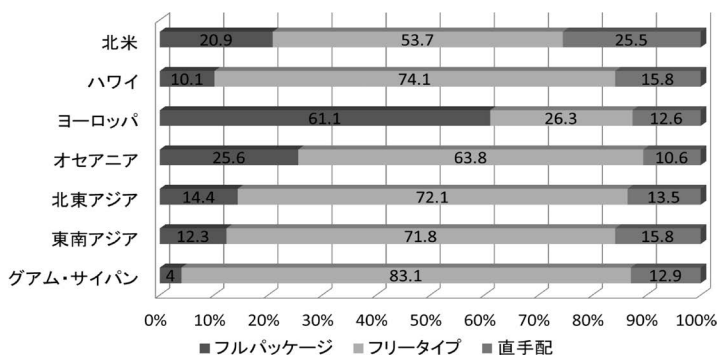
出典：Hawaii Tourism Authority 2009 – 2015 Annual Visitor Research Report から筆者作成

では、2015年に全世界から空路でハワイに到着した旅行者は8,563,018人（海路を含めた全体で8,679,564人）となっており、単純計算として一日平均24,000人近くの旅行者（その内、日本人は約4,000人）がハワイに降り立っていることになる。また、ハワイへの旅行者に占める日本人旅行者の割合は約17%（2015年）であり、市場別に見た場合にはアメリカ（西海岸）とアメリカ（東海岸）に次いで第三位、アメリカ国内市場を除くと第一位である。近年では中国や韓国など日本以外のアジア諸国からの旅行者の増加が顕著になっているものの、それでもなお、ハワイへの日本人旅行者の数は桁違いに多い（表1）。

日本人旅行者だけでなく世界中から多数の旅行者を惹きつけるハワイの魅力に関して、HTAは「ハワイ州観光戦略計画2005～2015年」の中で、「訪問者を歓迎するハワイの長い歴史は、ポリネシアからの入植者が渡来したときから始まりました。ハワイは、息を呑む景観、緑豊かな雨林、荘厳な山並み、美しい砂浜、温暖な気候を今も変わらず提供する場所として、太平洋に浮かぶ『パラダイス』を形成しています。ハワイは、ハワイ先住民の存在と地理的に孤立した環境が相まって、世界のどこにも例をみない独特な観光地として親しまれています<sup>4)</sup>と自らの魅力を自己分析している。この分析は国際観光におけるハワイの魅力と独自性を示すことだけに留まらない。ハワイにおける観光資源そのものや訪問者を歓迎するホスピタリティによる観光魅力の向上に対する自信の表れとも受け取れる。

ハワイ州政府が「観光」を重視する最大の理由は、ハワイ州における雇用機会の創出と経済活性および租税拡大にある。ハワイ州観光局の資料<sup>5)</sup>によれば、州全体の雇用機会のうち5つに1つが観光関連の直接的雇用と間接的雇用によるものであり、州全体の雇用機会の約20%を占めている。また、旅行者による支出や観光関連の資本投資という形による巨額の州内総生産と租税収入が計上されていることから、観光業を含めた集客産業はハワイ経済のあらゆる部門に普及して影響を及ぼしている。つまり、ハワイの「観光」は、多くの面で居住者の実生活にも影響を与えており、その功罪は別にしてハワイにとって今や不可欠な存在となっている。

現在のところ、年間で約150万人の日本人旅行者がハワイを訪問する状況にあることは先述のとおりであるが、2008年に財団法人日本交通公社によって実施された調査<sup>6)</sup>によれば、ハワイを訪問する日本人旅行者の約84%がパッケージツアーを利用している（図1）。フルパッケージとは、航空座席・宿泊・食事・観光・添乗員などが基本的に全て含まれる団体旅行型のパッケージツアーを指す。一方のフリータイプは、主に宿泊と送迎（および一部の観光）だけが含まれている個人旅行型のパッケージツアーを指す。いずれにしても、これらは旅行商品における形態の区分けであることから、殆どの日本人旅行者がパッケージツアーを利用してハワイへの「観光」に出掛けているといった状態が伺える。



注1) フルパッケージは、航空座席・宿泊・食事・観光・添乗員などが含まれた団体型パッケージツアーを指す

注2) フリータイプは、主に宿泊と送迎（および一部の観光）のみが含まれた個人型パッケージツアーを指す

出典：財団法人日本交通公社より筆者作成

図1 方面別の旅行形態（2008）

株式会社ジェイティービー（JTB）によれば、2013年のJTBグループによるハワイの誘客実績は約43万人であり、2014年に日本人旅行者受け入れのためのオフィスとしてのJTB ホノルル支店を開設して50周年を迎えた<sup>7)</sup>。JTBの誘客実績は国内旅行会社の中で最大規模を誇るが、JTBの他にも複数の日本の大手旅行会社がホノルルに海外拠点を開設するなどして、ハワイを舞台に各社が鎬を削る状況にある。元ジャルパック・ハワイ支店オペレーション部長の折戸晴雄氏（1988年当時）は、「当時は、ようやくヨーロッパへの旅行者が増えつつあったものの、まだまだ絶対数は少なく、収益の多くをハワイが担っていた。『ハワイでの成功こそが、会社の業績を左右する』といっても過言ではなかった<sup>8)</sup>（2007、折戸）と振り返る。その後においても、日本人旅行者の80%以上がハワイ旅行の際にパッケージツアーを利用している（図1）ことを鑑みると、大きな状況変化はないものと推測される。つまり、ハワイにおける「観光」は、市場側にある日本の旅行会社にとって極めて重要な存在であると言える。そして同時に、それは居住民の実際の生活に限らずハワイにおける観光関連ビジネスに対して多大な影響を及ぼすことを意味する。

## 2-2. ハワイへのパッケージツアーにおける商品開発の歴史の変遷

日本の旅行会社によるハワイへの旅行商品開発の歴史は、日本人による海外旅行が自由化された1964年まで遡る。自由化の施行からわずか1週間後の4月8日、日

本交通公社（現在の株式会社ジェイティービー）は「ハワイ7泊9日」の団体旅行を催行した。大卒初任給は約2万円で平均月収が約6万円だった当時、その旅行料金は36万4000円と非常に高額でまさに“高嶺の花”であったことが伺える。その後、海外旅行商品としてのパッケージツアーが開発され、1964年に日本航空による海外旅行ブランド「ジャルパック（JALPAK）」、1968年には日本交通公社と日本通運の共同による「ルック（LOOK）」が海外旅行ブランドとして発売された。そして、これを契機に日本のパッケージツアーは、ハワイを中心とする成長期へと入っていくことになる。

しかし、1964年から1969年にかけてのパッケージツアーは、一般的な日本人にとって“高嶺の花”に変わり無く、海外への観光旅行が大衆化されている行為とは言い難かった。ところが、1970年代に入ってから状況が変わって、海外旅行の大衆化が進み始めた。その発端としては、海外への旅客輸送を担う航空会社による運賃適用ルールの変更にある。ジャルパックの説明によれば、バルク運賃（大量輸送による割引運賃）が太平洋線に導入されたことにより、それまで26万円程度だった「ハワイ6日間」が14万6000円という画期的な安価で発売された<sup>9)</sup> そうである。当時の物価からすると、それでも高額なことに間違いなかったが、バルク運賃の導入前からは半額近くの値段になったことで、一般的な日本人にとって海外への観光旅行は“高嶺の花”から“頑張れば手が届く”「商品」に変化した。つまり、バルク運賃の導入がハワイへの日本人旅行者を増加させる礎になったと言えよう。

### 2-3. 商品造成に導入された「マス・カスタマイゼーション」

バルク運賃を適用して造成されたパッケージツアーにより、ハワイへの日本人旅行者が増加するにしたがい、旅行会社は多様化する旅行者ニーズに対応する必要性がでてきた。そこで取られた対応とは、それまでのパッケージツアーでは常識と考えられていた「組み込み型」の団体旅行型商品から、個々の旅行者ニーズに合わせた「組み立て型」の個人旅行型商品へといったツアー形態の進化である。

「組み込み型」のパッケージツアーとは、添乗員が同行し、観光、食事が最初から組み込まれているツアー形態<sup>10)</sup>（2007、折戸）で、いわゆる「フルパッケージ」と同義になる。ハワイへのパッケージツアーに限る話ではないが、自由時間はわずかで、期間、ホテル、部屋は選べなかった<sup>11)</sup>（2007、折戸）。一方の「組み立て型」は、個人旅行者を対象とするパッケージツアーの一形態として、「フリープラン」と同義である。ハワイへの「組み立て型」のパッケージツアーでは、旅行期間、ホテルの選択、隣島とオアフ島の組み合わせを自由にしたツアー形態<sup>12)</sup>（2007、折戸）として、ホテルはもちろんのこと、客室においても、細かい説明を受けたのち、自分でカテゴリーを選ぶことができる<sup>13)</sup>（折戸、2007）。図1で示したとおり、現在

のハワイへのパッケージツアーでは「フリープラン」が多く、「組み立て型」のパッケージツアーが、ハワイへの観光旅行における日本人のツアー形態の主流になっているものと推察できる。

このようなツアー形態の進化が可能になった理由の一つとしては、パッケージツアーの商品造成への「マス・カスタマイゼーション (Mass-Customization)」概念の導入がある。マス・カスタマイゼーションは、大量生産を意味するマス・プロダクションと個別仕様化を意味するカスタマイゼーションからなる造語<sup>14)</sup> (2006, 白井) であり、1987年の S. Davis の著書『フューチャー・パーフェクト』にて最初にその新語が登場し、1990年代初頭に Pine らにより概念の精緻化が試みられた<sup>15)</sup> (2006, 白井)。Pine (1993:1994) によれば、マス・カスタマイゼーションは従来対立してきた大量生産と顧客ごとのカスタム化という2つの顧客へのマネジメント・システムを統合したものであり、一般に手工業生産と大量生産の両方の要素を兼ね備えている<sup>16)</sup>。つまり、マス・カスタマイゼーションは、個別対応行動と標準化された製品あるいはサービスの大量生産の同時達成を目的とする新たなビジネス手法<sup>17)</sup> (2006, 白井) として、製品・サービスとその供給プロセスを標準化しながら、顧客の個別欲求・ニーズに合わせてオペレーションとマーケティングを統合する活動<sup>18)</sup> (2007, 片野) ということになる。その上で、個々の顧客と協業してそれぞれに適合する製品・サービスをデザインし、あらかじめ開発しておいた部品キットによって無限の組み合わせから1つの解を組み立てて提供する<sup>19)</sup> (2007, 片野)。

この概念に照らしてみると、従来のなマス・プロダクションとして大量生産されてきた「組み込み型」のパッケージツアーは、造成過程におけるマス・カスタマイゼーションの導入を経て、「組み立て型」のパッケージツアーへと進化を遂げていることが良くわかる。しかし、マス・カスタマイゼーションが目指すところの本質は「標準化」と「効率化」にあり、そのコントロールにおけるグリップが企業側にある点は注意しなければならない。

### 3. マクドナルド化されたパッケージツアー

#### 3-1. 「マクドナルド化」概念における基礎

フォーディズム (Fordism) とは、フレデリック・テイラーの科学的管理法を基盤にする大量生産と大量消費を可能にした生産システムのモデルであり、イタリアの思想家であるアントニオ・グラムシが命名した。元来的には自動車のT型フォードに代表されるような工業製品における生産モデルを指していたが、近年はサービス工学という新領域の出現も相まって、サービス商品といった無体財の生産を含めた規格大量生産型モデルとして認識されることが一般的になりつつある。ちなみに、社会学小辞典の説明では、「フォード (Ford, H., 1863-1947) が自動車の大量生産

に適用したベルト・コンベア・システムを中心とする管理方式。大量生産・大量消費を基礎とする社会形態と生活様式を生み出した」<sup>20)</sup>とある。

マクドナルド化 (McDonaldization) は、マックス・ヴェーバー (Max Weber) による官僚制化と合理化過程に関する理論を敷衍と拡張する形で、ジョージ・リッツァ (George Ritzer) によって提唱された概念である。リッツァ (1993) によれば、マクドナルド化は合理化の論理的拡張の一つであるが、同時に、合理化過程のもっとも現代的諸側面を記述する厳密なラベルの使用を正当化する、合理化のいっそう極端な形態といえるもの<sup>21)</sup>で、「ファストフード・レストランの諸原理がアメリカ社会のみならず世界の国々の、ますます多くの部門で優勢を占めるようになる過程」<sup>22)</sup> (Ritzer, 1993) と定義した。現代社会における特に消費の面では、世界中でマクドナルド化の強大な影響力を確認することができ、海外旅行も同様である。つまり、現在のパッケージツアーなどは、参加するツーリストに対して、旅行中に起こりうる面倒や問題を、いかにゼロに近づけて、便利で快適な旅行を提供するのか、という思想のもとに商品開発がされている<sup>23)</sup> (2008, 吉田) ののである。

リッツァは、マクドナルド化の中核的な4次元として「効率性」、「予測可能性」、「計算可能性」、「技術的制御」を挙げている。概念を形成する中核的な次元では、経営者や従業員と消費者間の相互作用が不可欠であり、生産における合理化過程としてのフォーディズムとは異なる。つまり、合理化は生産の過程のみならず消費の過程にも及ぶということが、マクドナルド化におけるリッツァの理論的主張の一つになっている。これを踏まえての次節からは、パッケージツアーにおけるマクドナルド化の諸次元について、生産者である旅行会社と消費者である旅行者という双方の視点で整理していく。

### 3-2. マクドナルド化の次元①—「効率性」

マクドナルド化における第一の次元である効率性について、リッツァは「マクドナルド化という概念には、多様な社会状況で効率の最大化を追求するという意味が含まれている。効率とは目的に対する最適な手段の選択である。」<sup>24)</sup> (1993, Ritzer) と提示する。ファストフードにおける効率性とは、消費者においては短時間で簡便に空腹を満たすこと、生産者においては顧客からの注文をいかに大量かつ迅速に処理するかという命題でもある。

そのため、パッケージツアーの生産者である旅行会社は、パッケージツアーで提供される観光サービスの標準化や各種サービスの組み込みや組み立てに必要な作業の分業化など、限られた時間枠の中で「観光」を大量生産するシステムを構築することを目指しており、先述したマス・カスタマイゼーションは具体的な一例として理解することが可能である。なお、現地における観光サービス提供者は、旅行会社

が企画して指示する内容に合わせて旅行者にサービスを提供していることから、商品生産の面で旅行会社とは不可分の関係にある。それゆえに、パッケージツアーにおける現地での各種サービス提供者の効率性とは、いかに限られた時間枠の中で多くの旅行者にサービス提供を行うかということも意味する。

また、研究の本来的な目的から離れるので、海外旅行における旅行者の詳細な動機については言及しない。しかし、旅行者が海外への観光旅行の際にパッケージツアーを選択する主な理由の一つには、限られた時間枠の中でも出来るだけ様々な観光経験をしたいという旅行者の観光行動における効率性に対する欲求によるものと推察される。

### 3-3. マクドナルド化の次元②—「予測可能性」

マクドナルド化の第二の次元である予測可能性について、リッツアは「規律、システム化、そしてルーティン化を強調し、そのため、いつでもどこでも同じものが得られるということの意味している」<sup>25)</sup> (1993, Ritzer) ことを示す。日本では一昔前に『世界の言葉、マクドナルド』というキャッチコピーの全国CMが流れていたことがある。その意味として、マクドナルドが提供するビックマックやマックシェイクなどの食事は世界中どここのマクドナルドで食べても同じ味ということである。つまり、世界共通の味、グローバル基準の規格による標準化が顧客への品質保証アピールとして含意されており、そのことが消費者の予測可能性を増大させることに繋がっている。

予測可能な範囲での海外旅行における安心感と品質の希求という旅行者ニーズを満たすために、旅行会社は旅行者の予測可能性から逸脱しない観光サービスをパッケージツアーの中に組み込むことで旅行者ニーズに対応しようとする。その際、同じ金額の旅行代金を払った旅行者に対して同じ品質のサービスを提供することが、パッケージツアーにおける品質保証として重要な点と捉えられている。また、特に周遊型のパッケージツアーでは、旅行先での予測不可能性から旅行者を守るシェルターとしてもデザインされている<sup>26)</sup>。このことは、全体的な旅程や旅行先における旅行者の行動を予測可能なものに変換することを意味している。

過去の研究で質問紙調査を行ったところ、旅行者が海外旅行の際に重視することは「海外旅行目的地における安心への担保」であり、それを構成する不安要因は、①外国語に対する不安、②安全に対する不安、③情報入手に対する不安であることを明らかにした<sup>27)</sup>。つまり、海外旅行における予測不可能性に対して、多くの旅行者は期待より不安が勝るということである。それは治安に対するものだけではなく、パッケージツアーに内包されている各種サービスの品質においても同様である。その意味からすると、パッケージツアーにおける予測可能性は旅行者にとって重要な



次元であり、旅行者は予測可能範囲によるハード・ソフト両面の安心感とサービス品質を求めていると捉えることができる。

### 3-4. マクドナルド化の次元③—「計算可能性」

マクドナルド化の第三の次元である計算可能性について、リッツァは「マクドナルド化する社会では、ものごとを数えられること、計算できること、定量化できることが重視される」<sup>28)</sup> (1993, Ritzer) と示す。マクドナルドで言うならば、ビッグマックのビックは大きさという質量を表す単語であることから、消費者は購入前に商品の質感を予め計算することが可能になる。

旅行者がパッケージツアーの申込みをする際、通常であればパンフレットまたはそれに代わるものを見て購入意思を決定する。パンフレットには、その旅行内容や条件（訪問先、旅行期間、旅程中のサービスの内容や回数、旅行代金など）が記載されていることから、旅行者は計算可能性の範囲の中でパッケージツアーを比較し、意志決定を行っている。最近では各都市間の移動時間や距離、観光やフリータイムの時間など旅程に関する詳細な情報も旅行者に求められている。最近の旅行パンフレットに見られる記載内容の子細性は、旅行者がパッケージツアーでの計算可能性を重視していることの具体的な表れと言える。

パッケージツアーにおける旅行者の計算可能性に対応するために、旅行会社は限られた時間と予算の中で観光に係る多様な各種サービスを商品の中に組み込み（或いは組み立て）、より高い価値を顧客に提供することを通して市場での競争優位の獲得と維持に努めている。「世界遺産〇ヶ所巡って、食事〇回付で、この値段」という類の募集広告は、パッケージツアーにおける計算可能性の具体的表現物として捉えることができるであろう。

### 3-5. マクドナルド化の次元④—「技術的制御」

マクドナルド化の第四の次元である技術的制御について、リッツァは「制御の強化と、人間から人間によらない技術体系への置換」<sup>29)</sup> (1993, Ritzer) として、ますます人間が引き起こす不確実性に対する「管理」が強化されていくことを指摘する。リッツァが示す技術体系とは、機械や道具だけでなく、原材料、技能、知識、規則、規定、手順、技法などを含むわけて広い意味をもっている。それゆえ、技術体系には、ロボットやコンピュータや作業ラインのような目に見えるものだけではなく、官僚的な規則や、認められている手順や技法を指令するマニュアルなど目に見えないものも含まれている<sup>30)</sup> (1993, Ritzer)。

すなわち、旅行会社におけるパッケージツアーでの技術的制御とは、その地域における旅行のエキスパートでなくともパッケージツアーの商品企画や手配、そして

販売ができることであり、それを可能にするシステムを組織内で構築していくことを意味する。なお、パッケージツアーでの技術的制御の次元では、旅行者が望まない限り技術的制御による直接的な影響が及ぶことはない。旅行者がパッケージツアーにおける効率性・計算可能性・予測可能性といったマクドナルド化の次元に対して希望もしくは許容した場合においてのみ、旅行者が引き起こす不確実性を制御するために用いられる技術的制御のシステム内部に組み込まれることになる。

#### 4. 「エスニック・モデル」に依拠されたハワイ観光

##### 4-1. ハワイへのパッケージツアーにおける「日本的なサービス」

ハワイにおける日本人観光の構造について理解する上では、旅行会社が造成するパッケージツアー商品の現代の特徴を考慮する必要がある。ここでは、ハワイへの主流的なパッケージツアーで提供される日本的なサービスに関して説明する。

当然の事とも言えるが、観光海外旅行が自由化された当初には、海外旅行リピーターと呼ばれる日本人旅行者は皆無だった。現在でこそハワイに行く日本人旅行者の10%でしか利用されていない「フルパッケージ」と呼ばれる団体型のパッケージツアー（図1）が、当時の主流であった。前出のジャルパックによれば、実際にパッケージツアーが始まった当時の広告を見ると、「日本語で行ける」、「ツアーコンダクターがご案内」という点が強調されていた<sup>31)</sup>。つまり、そこでは旅行企業による日本的なサービスが提供されており、現在でも具体的なサービスあるいはサービス提供上のポリシーとして継承されている。

「日本的なサービス」とは、日本人旅行者が海外においても快適に過ごすことができるよう海外における不自由や不安を軽減し、日本人の好みに合う、ないし品質の許容水準を満たす旅行素材を選択し、提供するサービス<sup>32)</sup>（2013, 今西）を意味している。例として、ハワイへのパッケージツアーで提供されている「日本的なサービス」を具体的に示すと、①日本語ガイドによる各種観光や送迎への対応、②日本語を話せるスタッフがいる清潔なホテルのバスタブ付きツインルームの確保、③自由行動の不安感を解消するオプションツアーの設定、④味・量とも日本人に合う料理開発の交渉や自由食での不安感を解消するミールクーポンの設定、④キッズミールやベビーカー無料貸出などの家族向けサービス、⑤日本語で滞在に関する各種の相談ができるサービスデスクや自社専用ラウンジの設置、⑥自社の顧客だけが無料で利用できるワイキキ循環トロリーの運行、などが挙げられる。これ以外にも、異文化の食事に疲れた旅行者の為に旅程の途中に日本食を組み込むプラン、今ほどIT技術が発達しなかった時代における情報源としての日本語新聞の手配など、様々な観光に関連するサービスが自社の顧客である旅行者に向けて旅行会社により考え出されてきた。

#### 4-2. エスニック・モデルにおけるエスノセントリック性（自民族中心性）

これらの「日本的なサービス」は、企業がエスノセントリックな基本姿勢に立ち、主たる対象市場を自民族とする国際経営行動のモデル<sup>33)</sup>（2001, 今西）としてのエスニック・モデルが基盤となって展開される。この行動における対象者は顧客である日本人旅行者と自社の海外拠点における日本人・日系人スタッフの両者であり、言語、習慣、基本的なものの考え方といった文化的背景、歴史的背景、ルーツを共有する同じ民族を単位として国際経営活動を展開するところに、日本の旅行会社の特徴がある<sup>34)</sup>（2013, 今西）。旅行会社はパッケージツアーの商品造成に際し、旅行者が海外においても生活習慣を不自由なく継続できるようなサービス、懇切丁寧な配慮やちょっとした心遣いを含むサービスの提供を重視してきた<sup>35)</sup>（2013, 今西）。その企業姿勢に通底するのは、日本的なサービスは日本人・日系人にしか理解されず、また日本人・日系人の要求を汲み取ることができるのは日本企業だけであると考えている<sup>36)</sup>（2001, 今西）エスニック・モデルに内包される「エスノセントリック性」である。そこでのキーワードは「日本人による・日本人のための」であり、その具体的現れが日本的なサービスとして旅行者に提供されているのである。

その一方、このような日本的なサービスの提供は、旅行会社が旅行者の要求に基づいた結果と見なすことも可能である。現地ならではの実感できるローカル性を求める傍らで、旅行者は生活してきた文化圏と同様の様式を求める側面がある<sup>37)</sup>（2001, 今西）。日常生活の何気ない行動、殊に言語、生活習慣、宗教などに関しては普段通りに継続したいと考え、自文化に基づくサービスも求める<sup>38)</sup>（2001, 今西）。この傾向は食事の面で特に顕著であり、ハワイにおける様相から考えてみると、例えばホノルルの中心地に位置する日本で有名なセルフうどんチェーンの店舗に日本人旅行者が昼夜を問わず長蛇の列を作っていることや、ABCストアで「スパムむすび」を購入する日本人旅行者が多いことでも推察できる。特に人間の基本的な部分にある生理的欲求を満足しようとする場合に自民族固有のサービスが要求され、この部分に対してエスニック・モデルが係わってくるのである<sup>39)</sup>（2001, 今西）。

これらを考慮すると、国際経営行動のエスニック・モデルにおけるエスノセントリック性は、パッケージツアーにおける日本的なサービスの生産と消費の両面に深く関係していると言える。

#### 5. おわりに一考察にかえて

前章までは、ハワイへの主流的な日本人観光パッケージツアー商品を題材に、合理化理論における一概念としての「マクドナルド化」および国際経営行動での自民族中心的な態度を意味する「エスノセントリック性」の観点から、海外旅行先における観光サービスの生産と消費という行為に関する検討を行ってきた。ここから指

摘できることとして、ハワイに限る話だけでないものの、観光パッケージツアーには「管理」という観念が内包されており、そこに「管理する側・管理される側」の存在を明白に認めるということである。そして、ハワイへの日本人観光パッケージツアーでは、それが特に高度化されているものと考えられる。

リッツァ (1993) は、マクドナルド化を「ファストフード・レストランの諸原理がアメリカ社会のみならず世界の国々の、ますます多くの部門で優勢を占めるようになる過程」<sup>40)</sup> と説明し、その現象がファストフード業界だけでなく海外旅行を含む広範の社会に適用されることを指摘した。だが、リッツァは決してマクドナルド化を推進している訳ではない。むしろ否定的な見方を取り、それを「マクドナルド化の鉄の檻」という言葉で表現している。「鉄の檻」とは、マクドナルド化による帰結的副産物のことを意味している。それが指導者を含むすべての人を管理する非人間的システムになる可能性がある<sup>41)</sup>。非人間的システムの根底として、リッツァはマクドナルド化における対立的次元としての「合理性の非合理性」を挙げる。非合理性とは、合理的なシステムが合理的システム内部で働く者、もしくはそれからサービスを受ける者の人間性、つまり人間の理性を否定する理不尽なシステムだ、ということである<sup>42)</sup>。また、生産と消費の「合理性の非合理性」から引き起こされる休暇中における旅行者の脱人間化的な状況に関して、リッツァは批判的に指摘する。なお、リッツァの批判的指摘は、海外旅行先において自民族中心的な態度を表す「エスノセントリック性」に対するものである。

本論文の冒頭で「何故、日本人旅行者はハワイ・ホノルルに大挙して押し寄せるのであろうか」という問いを立てていた。これまでの分析からすると、日本人にとっては異文化世界のハワイにおいて、日本の旅行会社が長年の経験を基に「自文化の飛び地」として築き上げてきた日本人の標準的な日常性から逸脱しない観光空間の存在が大きいからではないだろうか。だからこそ、安心して楽しめる海外旅行先として多くの日本人旅行者に支持されているのかも知れない。しかしながら、「自文化の飛び地」という観光空間の存在については、リッツァが言うところの「旅行者を守るシェルター」として合理的な機能があると同時に、非合理的な「鉄の檻」としての側面も持ち合わせていることを理解しておく必要がある。そのことが、旅行商品を介した日本人の海外観光旅行における質的成熟を議論する上での重要な前提となるのであろう。

#### 参考文献

- 1) Levitt, T. (1976) : The Industrialization of Service, *Harvard Business Review*, September-October, 1976, pp. 63-74
- 2) 折戸晴雄 (2007) : 『観光ビジネスの戦略 ハワイ旅行を企画する』, 玉川大学出

版部, p. 10

- 3) Hawai'i Tourism Authority (2015) : 2015 Annual Visitor Research Report, [http://www.hawaiitourismauthority.org/default/assets/File/reports/visitor-statistics/2015%20ANNUAL%20VISITOR%20RESEARCH%20REPORT%20\(FINAL\).pdf](http://www.hawaiitourismauthority.org/default/assets/File/reports/visitor-statistics/2015%20ANNUAL%20VISITOR%20RESEARCH%20REPORT%20(FINAL).pdf) (2017年1月9日アクセス)
- 4) Hawai'i Tourism Authority (2005) : 『ハワイ州観光戦略計画2005～2015年』, [http://www.hawaiitourismauthority.org/default/assets/File/about/tsp2005\\_2015\\_final\\_jp.pdf](http://www.hawaiitourismauthority.org/default/assets/File/about/tsp2005_2015_final_jp.pdf) (2017年1月8日アクセス)
- 5) Hawai'i Tourism Authority (2005) : 『ハワイ州観光戦略計画2005～2015年』, [http://www.hawaiitourismauthority.org/default/assets/File/about/tsp2005\\_2015\\_final\\_jp.pdf](http://www.hawaiitourismauthority.org/default/assets/File/about/tsp2005_2015_final_jp.pdf) (2017年1月8日アクセス)
- 6) 財団法人日本交通公社 (2009) : 「JATA・VWC・ETC+財団JTBヨーロッパ旅行市場研究」報告書, [https://www.jata-net.or.jp/vwc/pdf/0908euroarcket\\_report.pdf](https://www.jata-net.or.jp/vwc/pdf/0908euroarcket_report.pdf) (2017年1月9日アクセス)
- 7) 株式会社ジェイティービー (2014) : 「ハワイを日本人に快適なリゾートに—JTBハワイの50年」, 『交流文化通信 colors』, <http://www.jtbcorp.jp/jp/colors/detail/0033/> (2017年1月9日アクセス)
- 8) 折戸晴雄 (2007) : 『観光ビジネスの戦略 ハワイ旅行を企画する』, 玉川大学出版部, p. 9
- 9) 株式会社ジャルパック編 (2014) : 『JALパック「いい旅, あたらしい旅。」の創造者たち』, ダイヤモンド・ビジネス企画, p. 25
- 10) 折戸晴雄 (2007) : 『観光ビジネスの戦略 ハワイ旅行を企画する』, 玉川大学出版部, p. 87
- 11) 折戸晴雄 (2007) : 『観光ビジネスの戦略 ハワイ旅行を企画する』, 玉川大学出版部, p. 87
- 12) 折戸晴雄 (2007) : 『観光ビジネスの戦略 ハワイ旅行を企画する』, 玉川大学出版部, p. 87
- 13) 折戸晴雄 (2007) : 『観光ビジネスの戦略 ハワイ旅行を企画する』, 玉川大学出版部, p. 87
- 14) 臼井哲也 (2006) : 『戦略的マス・カスタマイゼーション研究—国際市場戦略の新視角—』, 文眞堂, pp. 1-2
- 15) 臼井哲也 (2006) : 『戦略的マス・カスタマイゼーション研究—国際市場戦略の新視角—』, 文眞堂, p. 23
- 16) Pine II, B. Joseph (1993) : Mass Customization, Harvard Business School Press. (江夏健一・板野友昭監訳 (1994) : 『マス・カスタマイゼーション革命』, 日

- 本能率協会マネジメントセンター), pp. 65-70
- 17) 白井哲也 (2006) : 『戦略的マス・カスタマイゼーション研究—国際市場戦略の新視角—』, 文眞堂, p. i
  - 18) 片野浩一 (2007) : 『マス・カスタマイゼーション戦略のメカニズム 個客対応マーケティングの実践と成果』, 白桃書房, p. 18
  - 19) 片野浩一 (2007) : 『マス・カスタマイゼーション戦略のメカニズム 個客対応マーケティングの実践と成果』, 白桃書房, pp. 12-13
  - 20) 濱嶋朗・竹内郁郎・石川晃弘編 (2009) : 『社会学小辞典』, 有斐閣, p. 529
  - 21) George, Ritzer (1993) : *The McDonaldization of Society*, Pine Forge Pr. (正岡寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), p. 70
  - 22) George, Ritzer (1993) : *The McDonaldization of Society*, Pine Forge Pr. (正岡寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), pp. 17-18
  - 23) 吉田順一 (2008) : 「観光創造の方法と方向—ネオツーリズムと文化デザイン—」, 『大交流時代における観光創造』, 北海道大学大学院メディア・コミュニケーション研究院, pp. 229-248
  - 24) George, Ritzer (1993) : *The McDonaldization of Society*, Pine Forge Pr. (正岡寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), p. 71
  - 25) George, Ritzer (1993) : *The McDonaldization of Society*, Pine Forge Pr. (正岡寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), pp. 163-164
  - 26) George, Ritzer (1993) : *The McDonaldization of Society*, Pine Forge Pr. (正岡寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), p. 160
  - 27) 山川拓也 (2013) : 「海外旅行ビジネスモデル再構築の可能性について」, 『大阪経済大学大学院平成二十四年度修士学位論文』, pp. 37-41
  - 28) George, Ritzer (1993) : *The McDonaldization of Society*, Pine Forge Pr. (正岡寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), p. 106
  - 29) George, Ritzer (1993) : *The McDonaldization of Society*, Pine Forge Pr. (正岡寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), p. 165
  - 30) George, Ritzer (1993) : *The McDonaldization of Society*, Pine Forge Pr. (正岡寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), pp. 165-166
  - 31) 株式会社ジャルパック編 (2014) : 『JALパック「いい旅, あたらしい旅。」の創造者たち』, ダイヤモンド・ビジネス企画, p. 19
  - 32) 今西珠美 (2013) : 「旅行業の国際経営—海外進出のエスニック・モデル—」, 高橋一夫編著 『旅行業の扉 JTB100年のイノベーション』, 碩学舎, p. 58

- 33) 今西珠美 (2001) : 『旅行企業の国際経営』, 晃洋書房, p. 140
- 34) 今西珠美 (2013) : 「旅行業の国際経営—海外進出のエスニック・モデル—」,  
高橋一夫編著『旅行業の扉 JTB100年のイノベーション』, 碩学舎, p. 60
- 35) 今西珠美 (2013) : 「旅行業の国際経営—海外進出のエスニック・モデル—」,  
高橋一夫編著『旅行業の扉 JTB100年のイノベーション』, 碩学舎, p. 58
- 36) 今西珠美 (2001) : 『旅行企業の国際経営』, 晃洋書房, p. 145
- 37) 今西珠美 (2001) : 『旅行企業の国際経営』, 晃洋書房, p. 142
- 38) 今西珠美 (2001) : 『旅行企業の国際経営』, 晃洋書房, p. 142
- 39) 今西珠美 (2001) : 『旅行企業の国際経営』, 晃洋書房, p. 143
- 40) George, Ritzer (1993) : The McDonaldization of Society, Pine Forge Pr. (正岡  
寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), pp. 17-18
- 41) George, Ritzer (1993) : The McDonaldization of Society, Pine Forge Pr. (正岡  
寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), p. 231
- 42) George, Ritzer (1993) : The McDonaldization of Society, Pine Forge Pr. (正岡  
寛司監訳 (1999) : 『マクドナルド化する社会』, 早稲田大学出版部), pp. 195-  
196

—平成29年1月20日 受理—