

パッケージツアーの構造とその変化

—製品アーキテクチャ論からの分析—

野口 洋平

本研究は、日本のパッケージツアーについて、海外旅行自由化前後から、オンライン旅行業登場までを対象に、「製品アーキテクチャ論」からの分析と検討を通じて、商品としての構造や特性を明らかにし、イノベーションの契機や仕組み、業界での競争で採用される戦略について検討した。研究の方法として、パッケージツアーに関する文献研究を行った。また、複数企業による複数の旅行サービスから構成されるパッケージツアーの特徴から、製品のイノベーションと製品の構造や特性の関係に着目した「製品アーキテクチャ論」を分析の枠組みに採用した。本研究の特徴は、パッケージツアーについて、イノベーションや競争優位性、消費者との関係性等に着目し学術的、体系的に検討した点、「製品アーキテクチャ論」から検討した点、サプライヤー＝部品メーカー、旅行業＝組立メーカーと見立てている点、実務での戦略の検討に新たな視点を提供しうる点にある。

キーワード：パッケージツアー、製品アーキテクチャ論、旅行素材のインターフェース、オープン・インテグラル型、旅行コングロマリット化戦略

1. 研究の概要

(1) 研究の背景と目的

本研究の背景として、パッケージツアーが日本の海外旅行の普及に貢献した点、その誕生から現在まで、商品としての構造や構成においてさまざまな変化があった点、パッケージツアーをめぐる学術研究ではサービス分野からの分析が中心であった点、イノベーション論から検討した先行研究が見当たらない点について指摘することができる。

本研究は、日本のパッケージツアー¹⁾について、海外旅行の自由化前後の1960年代中頃から、オンライン旅行業が登場する1990年代後半までの期間を対象に、「製品アーキテクチャ論」の視点からの分析と検討を通じて、商品としての構造や特性を明らかにし、パッケージツアーをめぐるイノベーションの契機や仕組み、業界内での競争において採用される戦略について明らかにすることを目的とする。

(2) 研究の方法と手続き

研究の方法として、日本のパッケージツアーに関する先行研究および資料を対象にした文献研究を行う。パッケージツアーをめぐるイノベーションの契機や仕組み、業界内での競争における対応について、本研究で設定した方法・手順で収集し内容を確認した先行研究を整理した上で、本研究の目的を踏まえた基準で取り上げたパッケージツアーや旅行業、旅行業界を対象にした先行研究および資料をもとに検討する。分析の枠組みとして、複数企業による複数の旅行サービスから構成されるパッケージツアーの分析に適するという判断から、製品のイノベーションと製品の構造や特性の関係に着目した「製品アーキテクチャ論」を採用する。

本研究では、パッケージツアーとしての特徴が強く現れることを前提に、海外パッケージツアーを研究対象とした(表1)。また、パッケージツアー自体を分析するために、インターネット等の情報通信技術の発達や普及によって、産業構造や旅行者との関係性が大きく変化する前の時期を対象と

表1 国内旅行と海外旅行の比較

比較要素	国内旅行と海外旅行の比較
非日常性 (秋山, 2006:61)	国内旅行 < 海外旅行
知覚されるリスク (秋山, 2006:61)	国内旅行 < 海外旅行
旅行業への依存度 (高井, 2013:45)	国内旅行 < 海外旅行

秋山(2006:61), 高井(2013:45)をもとに筆者作成する。

なお、ランドオペレーターは、パッケージツアーに関する分析と検討において重要な存在であるものの、両者の関係は多様であり、時代とともに変化するなど実態として複数の形態が存在するため、予約・手配の内容を決定する主導権は、基本的に旅行者側にあると仮定する。

(3) 本研究の構成

本研究は、全体で6章から構成されている。

第1章では、研究の背景と目的、構成、研究方法の提示を行う。第2章は、パッケージツアーの構造・特性に関する先行研究の検討を行い、本研究の研究対象であるパッケージツアーの変遷と商品としての構成と特性について確認する。第3章は、本研究における分析の枠組み・分析視点の提示を目的に、製品アーキテクチャ論に関する先行研究の検討を行う。第4章は、海外パッケージツアーの歴史的経緯に関する先行研究の検討を行う。第5章は、第3章で示した製品アーキテクチャ論の視点から、第2章で検討したパッケージツアーの構造・特性、第4章で検討したパッケージツアーの変遷、パッケージツアーをめぐる競争と戦略について分析する。第6章は、結論、研究成果、研究課題の提示を行う。

2. 海外パッケージツアーの構造と特徴

第2章は、パッケージツアーをめぐる先行研究のうち、商品としての構造や特性に関連した研究、分析的に検討した研究、パッケージツアーのイノベーションに関連する先行研究を取り上げ、本研究の分析視点である「製品アーキテクチャ論」による分析に向けて、パッケージツアーの構造や特性を明らかにすることを目的とする。

パッケージツアーの構造（構成）や特性に関する、次のような先行研究の検討から構成されている。第1節では、海外パッケージツアーについて、定義、主な種類について、先行研究を検討する。第2節では、パッケージツアーについて、構造と構成、旅行者のサービスとしての「予約・手配」に関する先行研究を検討する。第3節では、パッケージツアーのイノベーションについて、それを引き起こす特性、旅行者によるサービスと「統整」、旅行業界内の競争とその環境に関する先行研究を検討する。

3. 製品アーキテクチャのダイナミズム

本研究における分析の枠組みである製品アーキテクチャ論を扱う第3章は、主に工業製品の分析に用いられる製品アーキテクチャ論、特にオープンモジュラー型の構造に関する議論、インテグラル型への回帰に関する議論を中心に必要な理論を抽出し、本研究の分析の視点を明らかにすることを目的とする。

イノベーション研究における製品アーキテクチャ論について、本研究で必要な視点として整理すると次のようになる。

- イノベーションでは、技術進歩のありようが製品ライフサイクルによって変化する。
- コモディティ化後のイノベーションには、持続的と破壊的、漸進的と急進的といった二分法がある。
- イノベーションには、製品の構成要素自体のイノベーションと、構成要素間のつなぎ方のイノベーションがある。
- 製品全体のイノベーションは、製品の構成要素自体のイノベーションのみならず、構成要素間のつなぎ方のイノベーションからも発生する。

本研究が理論の枠組みとして取り上げる「アーキテクチャ」とは、藤本(2001:4)によると、どのようにして製品を構成部品や工程に分類し、そこに製品機能を分配し、それによって必要となる部品・工程間のインターフェース(情報やエネルギーを交換する「継ぎ手」の部分)をいかに設計・調整するかに関する基本的な設計構想のこと

図1 アーキテクチャの分類

	インテグラル	モジュラー
	クローザーインテグラル型	クローザーモジュラー型
クローズ	<ul style="list-style-type: none"> 自動車 オートバイ 小型家電 	<ul style="list-style-type: none"> 汎用コンピュータ 工作機械 LEGO(おもちゃ)
オープン		オープンモジュラー型 <ul style="list-style-type: none"> パソコン パッケージソフト 自転車

藤本(2001:6)に筆者がタイプ名加筆

である。また、代表的なアーキテクチャの分類法(図1)としては、モジュラー型とインテグラル型という軸と、オープン型とクローズ型という軸がある(藤本, 2001:4-7, 佐伯, 2008:136-140)。

第3章では、オープン-モジュラー型の限界、インテグラル型への回帰、モジュラー型とインテグラル型のあいだでイノベーションが繰り返されている、といった指摘の先行研究を中心に、本研究の分析の枠組み・分析の視点の提示に必要な議論を取り上げる。イノベーション研究における製品アーキテクチャ論については、その変遷を対象にして抽出した先行研究を検討する。第1節では、製品アーキテクチャ論について、イノベーション研究における位置づけ、モジュール化と製品アーキテクチャ、ビジネス・アーキテクチャに関する理論を検討する。第2節では、製品アーキテクチャのダイナミズム、イノベーションの法則、に関する先行研究を検討する。第3節では、インテグラル型への回帰とモジュール分割に関する先行研究を検討する。

4. 日本における海外パッケージツアーの変遷

パッケージツアーの変遷に関する研究を扱う第4章は、日本における海外パッケージツアーの変遷、海外パッケージツアーの質的变化、日本人の海外旅行スタイルの変化などを対象に、先行研究を検討し、商品としての特性や構造、特にイノベーション研究と製品アーキテクチャ論から分析することを目的とする。

第4章は、日本の海外パッケージツアーの主な変遷について、先行研究を抽出し検討する。第1節では、パッケージツアーの誕生と変遷について、

表2 海外パッケージツアーの変遷とその環境①

期間	環境	パッケージの変遷
黎明期 (1964年～ 1970年)	海外旅行の自由化	<ul style="list-style-type: none"> 航空業界主導のパッケージツアー登場(竹中, 2011:123-124) 旅行業界と航空業界による協働・分業(王, 2005:74-75) 旅行の「商品化」(王, 2005:74-79)
	ジャンボジェット機就航 GIT運賃・バルク運賃の登場	<ul style="list-style-type: none"> 本格的な旅行者主導のパッケージツアー(竹中, 2011:123-124) GIT運賃等による商品価格の引き下げ(王, 2005:74-79)

表3 海外パッケージツアーの変遷とその環境②

期間	環境	パッケージの変遷
第1次成長期 (1971年～ 1985年)	海外旅行参加者の増加 旅行経験の成熟	<ul style="list-style-type: none"> パッケージツアーのブランド、商品の増加(竹中, 2011:124) 「第2ブランド」の登場(竹中, 2011:124) メディア販売の登場(狩野, 2008b:61, 72-73; 竹中, 2011:124) 価格競争(小林弘二, 2009:34-41, 39-42) 旅行者の不快感(竹中, 2011:124)

表4 海外パッケージツアーの変遷とその環境③

期間	環境	パッケージの変遷
第2次成長期 (1986年～ 1997年)	FIT人気 消費者保護の気運 格安航空券登場	<ul style="list-style-type: none"> 価格競争激化、収益性低下、薄利多売構造(狩野, 2008b:57-62; 竹中, 2011:124)
不安定期 (1998年～ 2009年)	航空業界の交渉力増 ニーズの多様化	<ul style="list-style-type: none"> 流通チャネルの変化(竹中, 2011:125) ホールセラーの限界(竹中, 2011:125) ニーズの多様化(竹中, 2011:125)

黎明期(表2)、第1次成長期(表3)、第2次成長期および不安定期(表4)の4つの時期に分けて検討する。第2節では、旅行者によるサービスの日本化への取り組みについて、海外拠点設置と日本のサービスの提供、関連法の制定と改正について先行研究を検討した。第3節では、製品ライフサイクル理論、旅行の個人志向化について先行研究を検討する。

5. 製品アーキテクチャ論から見たパッケージツアーの分析視点と競争の焦点

パッケージツアーの製品アーキテクチャを検討する第5章では、第2章、第3章および第4章での先行研究の検討をふまえて、海外パッケージ

アーの製品アーキテクチャの変化に着目し考察することを目的としている。また、それが海外パッケージツアーをめぐる企業間、商品間での競争において、どのような影響を与えたのかを検討することを目的としている。

第5章は、第2章から第4章における先行研究の検討に基づいた考察と事例の提示から構成されている。第1節では、パッケージツアーの製品アーキテクチャについて、基本的な構造と商品特性から分析するための視点について考察する。第2節では、海外パッケージツアーの変遷をイノベーションととらえた場合の主体について考察する。第3節では、海外パッケージツアーにおける競争について、製品アーキテクチャ論からその焦点について考察する。

6. 結論

まとめおよび考察を行う第6章は、第2章から第5章での先行研究の検討、および議論をふまえ、本研究の目的に沿って考察すること、今後の研究課題を提示することを目的としている。第1節では、本研究のまとめを行う。第2節では、本研究の研究成果を踏まえ、製品アーキテクチャ論に関するサービス分野からの新たな可能性の提示、旅行業の経営戦略について提示する。第3節では、今後の研究課題を提示する。

研究の結果、パッケージツアーについて、その構造や特性、分析する際の視点、中心的な価値を分析することによって、製品アーキテクチャ論からの検討の有効性が明らかになった。

その結果、パッケージツアーのモジュールは、そのインターフェースがオープンで共通化してお

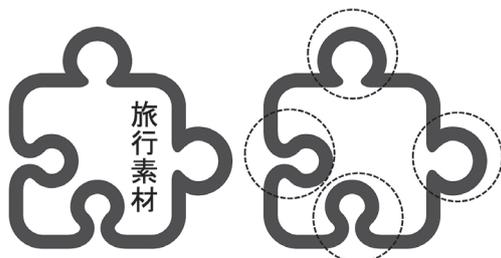


図2 旅行素材のインターフェースのイメージ
(点線の丸で囲った部分がインターフェース)

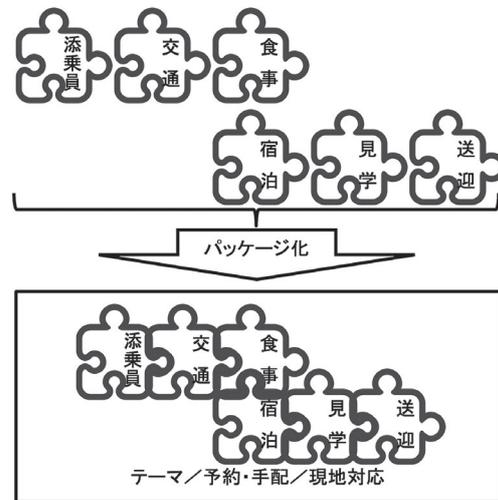


図3 旅行素材の組み合わせによる
パッケージツアーのイメージ

り(図2)、どの旅行者でも、どのパッケージツアーでも、モジュールを組み合わせて商品を作ることが可能であるといえる(図3)。また、同じ視点から考えると、パッケージツアーを利用しない一般の観光者とも直接取引が可能である(図4)。パッケージツアーにおけるインテグラル化=

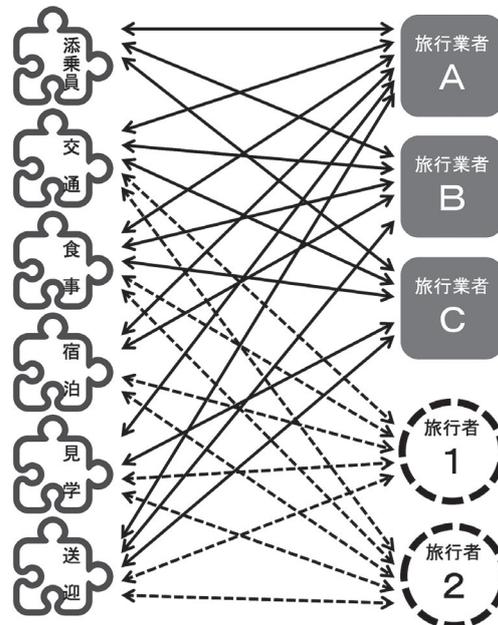


図4 旅行素材と旅行者・旅行者との
取引関係イメージ

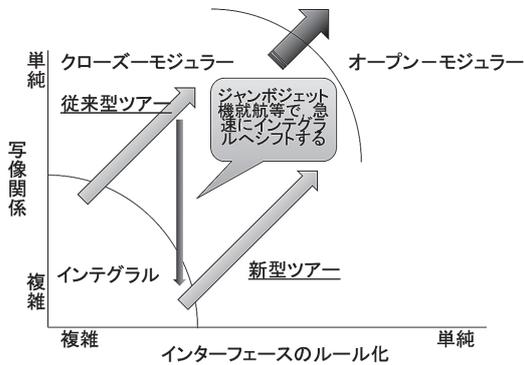


図5 ジャンボジェット機の登場による
インテグラル型への回帰
柴田 (2008 : 85) をもとに筆者作成

「擦り合わせ」とは、「組み合わせの妙」による新たなニーズへの対応であり、新しい要素や技術への対応であるといえる。例えば、ジャンボジェット機の登場というサプライヤー²⁾におけるイノベーションが契機となり、パッケージツアーの構造が見直され、また新たな標的市場や販売方法が生み出されていったことは、一度製品アーキテクチャが確立され、モジュラー化が進んだパッケージツアーにおけるインテグラル型への回帰であるといえる(図5)。その中で、構成要素間の擦り合わせについては、旅行業者に加えてランドオペレーターもそれを担うことができるものの、本研究では、操作的にその主導権は旅行業者にあると仮定して検討する。

パッケージツアーにおいて、特に高度に擦り合わせされたパッケージツアーにおいて、各サプライヤーが持つすべての機能・役割が使用されるのではなく、もしくはすべてが利用されるのではなく、利便性や確実性が高い旅行、経済性や合理性が高い旅行の目的に応じて限定的に利用される、または一部を変更して利用されるといえる。それに対して、FIT³⁾では、旅行素材の利用の範囲と方法について、日程や予算、同行者などの都合によって、結果的に限定的な利用になる可能性はあるものの、あらかじめ決められておらず、サプライヤー側も把握することができないので、旅行者が必要に応じて、または適宜サプライヤーに指定(指示)する、すなわち旅行者自身が旅行目的に合わせてそれぞれ最適に設定することになる(図6)。

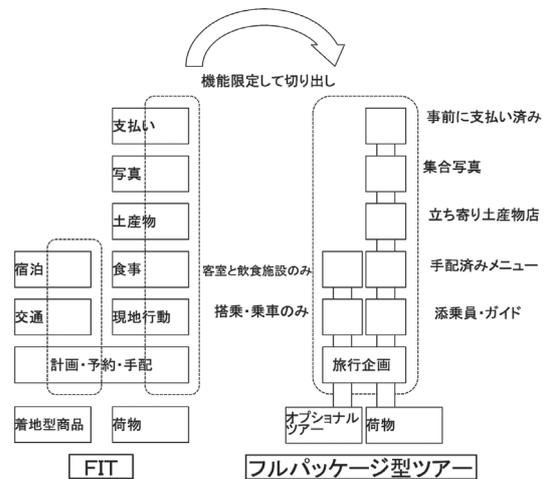


図6 フルパッケージ型ツアーの最適化
田中 (2009 : 123) をもとに筆者作成

パッケージツアーについては、商品の種類としてのフルパッケージ型⁴⁾とスケルトン型⁵⁾、商品の製品アーキテクチャとしてのインテグラル型とモジュラー型の関係性を示した。また、パッケージツアーの中心的な価値として、利便性や確実性が高い旅行、経済性や合理性が高い旅行のための「旅行サービスの利用の範囲と方法に関する最適な設定」を提示し、その度合いについてスケルトン型に比べてフルパッケージ型が大きいことを示した。さらに、「旅行者の旅行業者に対する依存度」について、FITよりパッケージツアーのほうが大きく、スケルトン型よりフルパッケージ型のほうが大きいこと、「旅行者に求められる旅行に関する知識・技術」についてはその逆になっていることを示した。続いて、旅行業における手配請負型・受動的業態と主体的・能動的業態(パッケージツアー造成⁶⁾) (小林弘二, 2009 : 48) を示した。そして、旅行者のうち、初級・中級ユーザー的旅行者については、主にパッケージツアーを利用すること、上級ユーザー的旅行者⁷⁾については、個々の旅行の状況次第で合理的な選択をする、すなわちフルパッケージ型からスケルトン型、そしてFITまで、幅広く選択する可能性があることを示した(図7)。

パッケージツアーにおいて、モジュール間のインターフェース設計ルールを自社だけで閉じるこ

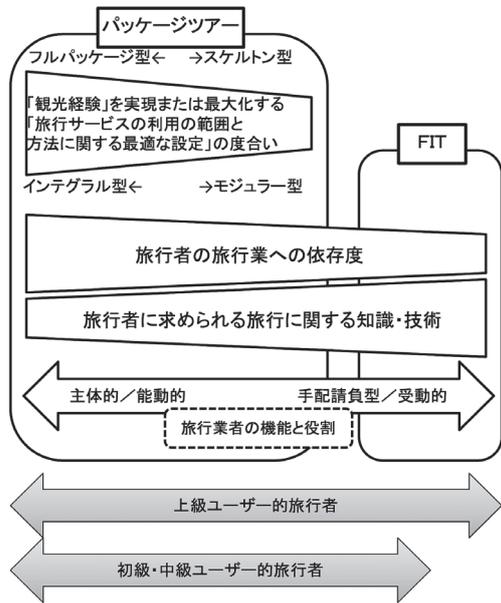


図7 パッケージツアーの
中心の価値と旅行者のスキル
資料：柴田（2008：85）をもとに筆者作成

とは困難であり、完全なクローズーインテグラル型の商品、完全なクローズーモジュラー型の商品は存在しない。この点について、第3章で触れたサービス分野における「オープンーインテグラル型」のアーキテクチャから検討すると、パッケージツアーは基本的に他社との分業が前提であり、擦り合わせの程度によってフルパッケージ型とスケルトン型に分かれている。よって、パッケージ

	インテグラル	モジュラー
クローズ	クローズーインテグラル型 旅行コングロマリット戦略で実現可能 ・ 高度な擦り合せ、旅行者自身によるサービス提供を含むフルパッケージ型	クローズーモジュラー型 ・ 旅行者自身によるサービス提供を含むスケルトン型
オープン	オープンーインテグラル型 ・ フルパッケージ型	オープンーモジュラー型 ・ スケルトン型

図8 パッケージツアーのアーキテクチャの分類
藤本（2001：6）をもとに筆者作成

ツアーでは、完全なクローズ型の商品は存在しないと考えられるため、そもそもオープン型であることを前提に、擦り合わせの程度をめぐりインテグラル型のフルパッケージ型とモジュラー型のスケルトン型とのあいだでアーキテクチャが変化すると指摘できる（図8）。

こうした視点からフルパッケージ型を見た時に、第5章第2節で取り上げた事例は、利便性や確実性が高い旅行、経済性や合理性が高い旅行をめぐりイノベーションであったと指摘することができる。海外現地の日本化や自社トロリーバスの運行は他社が組み込むことのできない利便性や気軽さ、カリスマ添乗員は高い専門性を通じて、個人では難しい予約・手配をそれぞれ実現している。そして、旅行者と旅行業者がそれぞれ同時にイノベーションに関わるという「並行イノベーション」という視点から見た場合には、クラブツーリズムにおける商品開発では、利便性や確実性が高い旅行、経済性や合理性が高い旅行をめぐり新たなニーズの創造において旅行者が参加している点を指摘できる（図9）。

旅行者やクラブのメンバーがニーズ情報に基づいて求められる利便性や確実性が高い旅行、経済性や合理性が高い旅行を設定し、旅行業者が技術情報に基づいて、それを実現するための予約・手配を行っている。そのあいだに、「フレンドリースタッフ」が「ツールキット・モジュール」として、並行イノベーションを実現するツールとなっている。このような利便性や確実性が高い旅行、

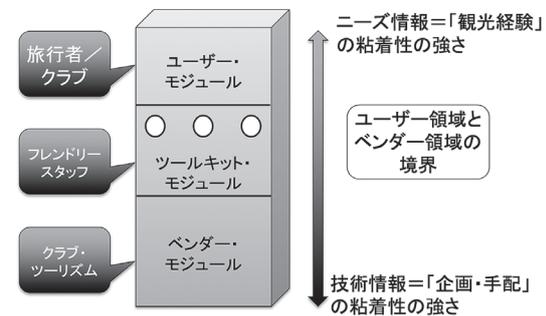


図9 クラブツーリズムを事例にした
パッケージツアーの並行イノベーション戦略を
可能にするモジュール分割
柴田（2008：147）をもとに筆者作成

経済性や合理性が高い旅行をめぐるイノベーションにおいては、その水準を高めるために「擦り合わせ」が行われ、その担い手である能力や情報を持ったステークホルダーが参加していることが分かる。

また、イノベーションの契機、その仕組、競争における焦点を分析することによって、業界内の対応を製品アーキテクチャ論から検討することが可能であることが明らかになった。

さらに、旅行素材の特性により、パッケージツアーの製品アーキテクチャがオープン型になりやすい傾向がある点、パッケージツアーでは、モジュール間のインターフェース設計ルールを自社だけで閉じることが事実上困難なため、自社の裁量のみで閉じることのできる旅行素材としての「旅行者自身によるサービス」が差別化の焦点になる点、パッケージツアーの商品としての中心的な価値は、観光者間の旅行をめぐるスキルの差を補って、利便性や確実性が高い旅行、経済性や合理性が高い旅行を実現する、または最大化するための「旅行サービスの利用の範囲と方法に関する最適な設定」である点を指摘した。

その上で、完全なクローズ型の商品が存在しないことを前提に、パッケージツアーにおける「オープン-インテグラル型」製品アーキテクチャが存在する可能性、流通分野の研究成果との関係性、旅行コングロマリット化の戦略についても指摘した。

本研究の特徴は、パッケージツアーについて、イノベーションや競争優位性、消費者との関係性などの産業特性に着目し、学術的、体系的な検討を目的にしている点、従来、主に工業製品をめぐる経営戦略等の分析に用いられてきた「製品アーキテクチャ論」の視点から検討する点、サプライヤーを「部品メーカー」、旅行業を「組立メーカー」と見立てて分析している点、実務に対して戦略の検討などの際の新たな視点を提供しうる点にある。■

【注】

- 1) あらかじめ旅行のテーマや内容が決められていて、必要な手配や予約が済んでいるツアーのこと。旅行者各社がそれぞれの特色を出すことにより、手荷物回送、シャトルバス、添乗員同行、ガイド、特別拝観など、付帯的サービスが豊富である。(立教大学観光学部旅行産業研究会, 2016: 52)
- 2) 旅行関連サービスを提供する企業
- 3) 海外個人旅行, Foreign Independent Tour の略または Free Individual (Independent) Traveler の略
- 4) フルペンション型ツアーとも呼ばれ、発地と着地(目的地)のあいだの往復の交通、宿泊、食事、現地での移動手段である観光バス、添乗員、現地ガイドなどが組み合わされる、「至れり尽くせり」の旅行商品である。
- 5) フリープラン型ツアーとも呼ばれ、現地での自由行動を前提としたシンプルな商品である。交通と宿泊という旅行の骨組み(基本構造)という意味でスケルトンと呼ばれる。
- 6) 造成とは、パッケージツアーを商品として企画し、販売できる状態にすることである。
- 7) 高井(2013)によると、観光者と旅行者の関係は、旅行経験と比例して希薄になるという段階を経て、観光者が状況に応じて、自律的に旅行者との関係を変化させる。本研究では、そのような旅行者を上級ユーザー的旅行者と呼ぶ。

【参考文献】

- 秋山学(2006): 旅行プランニングの過程-パッケージツアーの選択, 前田勇・佐々木土師二ほか, 観光の社会心理学-ひと, こと, もの-3つの視点から, 北大路書房, pp.58-73
- 乾弘幸(2008): 観光行動プロセスにおける「社交」と「経験」, 第14回観光に関する研究論文, 財団法人アジア太平洋観光交流センター, pp.38-42
- 井原久光(2003): 観光ビジネスにおけるリレーションシップ・マーケティング -近畿日本ツーリスト「クラブ・ツーリズム」の事例, 長野大学, 長野大学紀要, 24 (4), pp.55-71
- 井原久光(2005): 戦略的な教育機関の研究-クラブツーリズム株式会社における THE CHIE HOUSE の事例分析, 東洋学園大学, 東洋学園大学紀要, 13, pp.161-178
- 今西珠美(2001): 旅行企業の国際経営, 晃洋書房, 238p.
- 今西珠美(2010a): 欧州における日本の旅行企業の現地経営-近畿日本ツーリスト欧州法人の事例-, 流通科学大学論集(流通・経営編), 23 (1), pp.63-87
- 今西珠美(2010b): 米国旅行業界の構造と発展, 流通科学大学論集(流通・経営編), 第22 (2), pp.93-114
- 今西珠美(2011): 欧州旅行業界の構造と発展, 流通科学大学論集(流通・経営編), 24 (1), pp.131-152
- 今西珠美(2012a): 日本の旅行業界の概況と変化, 流通科学大学論集(流通・経営編), 第24 (2), pp.49-73

- 今西珠美 (2012b) : 日本の旅行企業における国際経営の変化－本国親会社への質問票調査の比較, 流通科学大学論集 (流通・経営編), 25 (1), pp.41-59
- 今西珠美 (2013) : 日本の旅行企業の海外進出行動の変遷, 流通科学大学論集 (流通・経営編), 26 (1), pp.43-67
- 今西珠美 (2016) : 旅行業における戦略的内部化－垂直統合による取扱量拡大モデル, 流通科学大学論集 (流通・経営編), 第29 (1), pp.123-140
- 王琰 (2005) : 戦後日本の旅行市場と旅行業の展開過程－JTBの事例から, 現代社会文化研究, 32, pp.69-86
- 王琰 (2006) : 日本と中国における旅行市場の形成過程－比較経済史の視点から, 現代社会文化研究, 36, pp.139-156
- 王琰 (2007) : 日中旅行業の特質形成過程－大手旅行会社の組織体制の変遷から, 現代社会文化研究, 38, pp.1-18
- 岡本義温・小林弘二・廣岡裕一 (2009) : 新版 変化する旅行ビジネス, 文理閣, 233p.
- 鬼澤義信 (2011) : 海外パッケージツアーのブランドと価格に関する構造的課題, 日本国際観光学会論文集, 18, pp.11-17
- 狩野美知子 (2008a) : 旅行業における提携販売に基づく重層的産業構造の分析, 経済研究, 13 (2), pp.21-54
- 狩野美知子 (2008b) : 旅行者の競争戦略の分析－大手4社の経営行動に着目して, 経済研究, 13 (3), pp.51-83
- 北島啓嗣 (2009) : オープン・インテグラルアーキテクチャ－百貨店・ショッピングセンターの企業戦略, 白桃書房, 192p.
- 具承桓 (2008) : 製品アーキテクチャのダイナミズム－モジュール化・知識統合・企業間連携, ミネルヴァ書房, 257p.
- 楠木建・チェスブロウ (2001) : 製品アーキテクチャのダイナミック・シフト パーチャル組織の落とし穴, 藤本隆宏・武石彰・青島矢一編, ビジネス・アーキテクチャー製品・組織・プロセスの戦略的設計, 有斐閣, 316p.
- 九里徳泰・小林裕和 (2000) : 日本におけるツーリズムの現状と, サービスマネジメントの必要性, 中央大学政策文化総合研究所年報, 3, pp.31-44
- 小林弘二 (2007) : 旅行ビジネスの本質－観光・旅行・航空の日英比較, 晃洋書房, 237p.
- 小林弘二 (2009) : 第3章 海外旅行ビジネスの発展過程と産業構造の醸成, 岡本義温・小林弘二・廣岡裕一編, 新版 変化する旅行ビジネス, 文理閣, 233p.
- 小林弘二 (2013) : わが国の国際観光の動向と旅行業ビジネスの方向性, 同志社大学商学会, 64 (6), pp.1098-1115
- 小林裕和 (2010) : 旅行業における商品イノベーションを引き起こす旅行商品の特性について, 国際広報メディア・観光学ジャーナル, (10), pp.61-72
- 佐伯靖雄 (2008) : イノベーション研究における製品アーキテクチャ論の系譜と課題, 立命館経営学 47 (1), pp.133-162
- 佐々木土師二 (2007) : 観光旅行の心理学, 北大路書房, 248p.
- 佐藤喜子光 (1997) : 旅行ビジネスの未来－旅行産業経営論, 東洋経済新報社, 199p.
- 柴田友厚 (2008) : モジュール・ダイナミクス－イノベーションに潜む法則性の探究, 白桃書房, 194p.
- 柴田友厚・玄場公規・児玉文雄 (2002) : 製品アーキテクチャの進化論, 白桃書房, 204p.
- 鈴木勝 (2003) : 「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, 大阪明浄大学紀要, (3), pp.59-66
- 鈴木涼太郎 (2009) : 観光教育における「現場の知識」の活用に向けて－パッケージツアーの価格決定における「勘と経験」をめぐる考察, 観光ホスピタリティ教育, (4), pp.2-17
- 鈴木涼太郎 (2010) : 観光という「商品」の生産－日本～ベトナム 旅行会社のエスノグラフィ, 勉誠出版, 320p.
- 高井典子 (2013) : 「成長する観光者」への動態的アプローチ, 橋本俊哉編著, 観光行動論, 観光学全集, 第4巻, 原書房, 227p.
- 竹中正道 (2011) : 日本の海外パッケージツアー－その功罪と未来, 日本国際観光学会論文集, (18), pp.123-129
- 竹中正道 (2015) : ツアーオペレーターの多角経営と業界地図の変化, 日本国際観光学会論文集, (22), pp.151-156
- 田路則子 (2008) : アーキテクチュラル・イノベーション－ハイテク企業のジレンマ克服 改定版, 白桃書房, 170p.
- 立本博文 (2009) : 製品アーキテクチャが分業構造に与える影響と国際競争力の分析－液晶テレビの事例, 中国経営管理研究, (8), pp.23-53
- 田中祥司 (2011) : 知覚リスクの構造と緩和策－旅行商品購買を中心に, 経営戦略研究, pp.139-152
- 田中辰雄 (2009) : モジュール化の終焉－統合への回帰, NTT出版, 288p.
- 津山雄一・太田久雄 (2000) : 海外旅行マーケティング, 同友館, 349p.
- 中尾勝典 (2005) : 「韓国の旅行業界における日本向け商品の造成と流通」－ランドオペレーターを中心に, 関門地域研究, pp.125-142
- 中川功一 (2007) : 製品アーキテクチャ研究の嚆矢, 赤門マネジメント・レビュー, 6 (11), pp.557-588
- 廣岡裕一 (2005a) : 洗練された「旅行」取引のための立法政策, 政策科学, 12 (2), pp.57-68
- 廣岡裕一 (2005b) : 旅行業法の変遷－旅行業法に改題後の1982年と1995年の改正, 政策科学 13 (1), pp.107-118
- 廣岡裕一 (2007) : 旅行取引論, 晃洋書房, 215p.

- 藤本隆宏 (2001) : アーキテクチャの産業論, 藤本隆宏・武石彰・青島矢一編, ビジネス・アーキテクチャー製品・組織・プロセスの戦略的設計, 有斐閣, 316p.
- 森下晶美 (2009) : ハワイ旅行マーケットで成功したサービスシステムの成功要因を探る, 日本国際観光学会論文集, (16), 63-67
- 吉田春生 (2012) : 旅行商品とは何か, 福祉社会学部論集, 30 (4), pp.1-25
- 吉田春生 (2016) : 観光マーケティングの現場—ブランド創出の理論と実践, 大学教育出版, 246p.
- 立教大学観光学部旅行産業研究会編著 (2016) : 旅行産業論, 公益財団法人日本交通公社, 218p.
- Abernathy W. (1998) The Productivity Dilemma, The Johns Hopkins University Press, 288p.
- Baldwin C. and Clark K. (2006a) Architectural Innovation and Dynamic Competition : The Smaller "Footprint" Strategy, HBS Working paper, pp.7-14
- Baldwin C. and Clark K. (2006b) The Architecture of Participation : Does Code Architecture Mitigate Free Riding in the Open Source Development Model ?, Management Science : INFORMS, pp.1116-1127
- Chesbrough H. (2003) Open Innovation, Harvard Business Review Press, 227p. (邦訳: 大前恵一朗訳 [2004], オープン・イノベーション, 産業能率大学出版部)
- Christensen C. (1997) The Innovator's Dilemma : When New Technology Cause Firm to Fail, Harvard Business Review Press, 288p. (邦訳: 玉田俊平太監修・伊豆原弓訳 [2001], イノベーションのジレンマ 増補改訂版, 翔泳社)
- Christensen C. and Raynor M. (2003) The Innovator's Solution, Harvard Business Review Press, 320p.
- Franke N. and von Hippel E. (2003) Satisfying Heterogeneous User Needs via Innovation Toolkits : The Case of Apache Security Software, Research Policy, 32 : pp.1195-1215
- Henderson R. and Clark K. (1990) Architectural Innovation : The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms, Administrative Science Quarterly, Administrative Science Quarterly, 35 : pp.9-30
- Laws E. (1991) Tourism Marketing : Service and Quality Management Perspectives, Stanley Thornes, 270p
- Pearce PL. and Lee UI. (2005) Developing the Travel Career Approach to Tourist Motivation, Journal of travel research, 43 (3) : pp.226-237
- PL., Lee UI., 2005, Developing the Travel Career Approach to Tourist Motivation, Journal of travel research 43 (3), pp.226-237
- Ulrich K. (1995) The role of product architecture in the manufacturing firm, Research Policy, 24 (3) , pp.419-440
- Utterback, J.M. (1994) Mastering the Dynamics of Innovation : How Companies Can Seize Opportunities in the Face of Technology Change, Harvard Business Review Press, 253p. (邦訳: 大津正和監訳・小川進監訳 [1998], イノベーションダイナミクス, 有斐閣)
- von Hippel E. (1994) Sticky Information and the Locus of Problem solving : Implications for Innovation, Management Science, (40) , pp.429-439
- von Hippel E. and Kats R. (2000) Shifting Innovation to Users via Toolkits, Management Science, 48 (7), pp.821-833

Structure of Package Tours(Inclusive Tours) and Changes to Them

—Analysis by Product Architecture—

NOGUCHI Yohei

The subject of this study is Japanese package tours(inclusive tours) from the mid-1960s, around the time of the liberalization of overseas travel, to the late 1990s, when online travel agencies appeared. The purpose of this study is to clarify the structure and characteristics of package tours as a product, the opportunity and mechanism of their innovation, and the strategies adopted in competition within the industry through analysis and examination from the theory of product architecture.

As a research method, the following literature studies were conducted. Previous studies on the opportunities and mechanisms of innovation on package tours and responses to competition in the industry were collected and checked for content using the methods and procedures set in this study. The previous studies and materials covering package tours, travel agencies, and the travel industry, which were taken up based on the criteria for the purpose of this study, were examined. As a framework for research and analysis, the theory of product architecture, which focuses on the relationship between product innovation and product structure and characteristics, was adopted based on judgment that it is suitable for package tours consisting of multiple travel services by multiple companies.

As a result of this research, the following points were clarified. The product architecture theory is effective in analyzing the structure, composition, characteristics, and core value of the package tour as a product. Regarding package tours, it is effective to consider the product architecture theory as a viewpoint to analyze the opportunities of innovation their mechanisms, and the focus of competition. Specifically, the following points were pointed out. Due to the characteristics of travel materials, the product architecture of package tours tends to be an open type. Since it is practically difficult for a package tour to close the interface design rules between modules by itself, the focus of differentiation will be on the “services by travel agencies themselves” as travel materials that can be closed only at their own discretion. The central value of the package tour as a product is “optimal setting regarding the scope and method of use of travel services” to achieve or maximize travel with convenience and certainty, as well as economy and rationality, by compensating for the differences in skills over travel among tourists. Assuming that there is no product that is completely “closed” there may be an “open-integral” product architecture in package tours.

The characteristics of this study are as follows. The package tour was examined academically and systematically from the perspective of industry characteristics such as innovation, competitive advantage, and relationship with consumers. The package tour was examined from the perspective of the theory of “product architecture,” which has been used mainly for the analysis of management strategies, etc., concerning industrial products. The package tour was examined by considering the supplier as a “component manufacturer” and the travel industry as an “assembly manufacturer.” The lecture provided a new perspective to consider the strategy of package tours in practice.

Keywords: package tours(inclusive tour), product architecture, interface travel material, open-integral architecture, travel conglomerate strategy