

## おもてなし再考

### ～外国人から見た日本的接客サービス～

Kim Cheonghwa    Wang Ji    辻 真樹  
徳力 創一朗    野口 詩織    番野 洋輔

#### 要旨

近年、日本を訪れる外国人は急増しており、日本的接客サービス、すなわち「おもてなし」に外国人が触れる機会は増えている。日本の「おもてなし」は海外に対して日本の強みとして発信されているが、実際、我々が知る限りにおいて、日本人が外国人全員に適切な接客を提供できていることを示す確実な証拠があるわけではない。

そこで、本研究では、日本の「おもてなし」について再考することをテーマとし、日本的接客サービスに対する外国人の評価は、彼らの出身国文化によって異なること、日本人と外国人では日本的接客サービスに対する評価が異なることを示す。そのために、様々な文献を元に我々が独自に構築した7つの接客次元と異文化論研究者 Geert Hofstede の提唱する国民文化次元を組み合わせることによって仮説の導出を行い、日本的接客サービスを提供する側の日本人、そのサービスを受ける側の外国人の双方に対して、それぞれの日本的接客サービスに対する評価を調査した。アンケート調査票は日本語版・英語版・中国語版・韓国語版の計4言語のものを作成し、日本人80名、外国人226名からの回答を得た。

分析の結果、複数の接客次元において、日本人が想像しているほど外国人の日本的接客サービスに対する評価は高くないこと、また、外国人による評価は彼らの出身国の文化によって異なることが明らかとなった。本研究結果から、外国人に対する日本の「おもてなし」には優れた面もあるが、外国人の出身国文化の特徴も考慮して接客方法をカスタマイズしていくことの重要性が示唆される。

## I. はじめに

日本国内では、外国人観光客の増加によって日本のサービス、接客を海外の人々に披露する機会が増えている。「日本政府観光局（JNTO）」（2015）が公表したデータによると、2015年の訪日外国人総数は19,737,409人で、昨年比べて47.1%の伸率を示した。2013年と比較するとその伸び率は約90%であり、ここ数年で日本を訪れる外国人の数は爆発的に増えていることがわかる。平成28年3月30日に開催された第2回「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」では、安倍晋三内閣総理大臣が、「観光は我が国の成長戦略の大きな柱の1つであり、訪日外国人旅行者数についても、2020年に4,000万人、2030年に6,000万人を目標とする」と述べるなど、日本的接客サービスに外国人が触れる機会は今後更に増加していくことは明白である。

東京オリンピックの準備においても、日本の「おもてなし」は海外に対して日本の強みとして発信されており、一定の評価を受けていると思われる。しかし、外国人の日本的接客サービスに対する評価は本当に高いのだろうか。実際、我々が知る限りにおいて、日本人が外国人全員に適切な接客を提供できていることを示す確実な証拠があるわけではない。また、「日本のおもてなしは海外からの評価が高い」というメディアの報道を鵜呑みにしてしまっている可能性もある。さらに、外国人の日本的接客サービスに対する満足度は一様ではなく、その人の属する文化によって違うことも考えられる。だとすれば、日本人は誤った認識のまま外国人に日本的接客サービスを提供している危険性もある。我々は、本研究においてこのような疑問に焦点を当てることにした。

そこで本研究では、日本人が海外から一定の評価を受けていると思っている日本の「サービス」、「おもてなし」、「接客」は本当にすべての外国人からの評価が高いのかどうかについて、異文化論研究者 Geert Hofstede が提唱した国民文化次元を用い、外国人の国民性の違いを考慮に入れて検証する。具体的には、日本の接客を経験している外国人、および接客サービスを提供する日本人両方に対してアンケート調査を行い、日本の接客の評価が外国人の出身国の国民文化によって異なることを示すとともに、多くの側面において、外国人による日本の接客サービスの評価は、日本人が思っているほど高くはないことを示す。その結果を踏まえ、日本において真に外国人に喜ばれる接客を行うためにはどのようにすべきかについて考察する。

## II. 先行研究

「おもてなし」の定義については諸説ある。陳・加藤（2013）によると、おもてなしとは、客に対する心のこもった接遇、歓待、サービスなどを意味する表現である。「もてなし」

に美化語の接頭辞「お」を付けた言葉であり、「もてなし」という言葉の聞き手への配慮が含まれている。この日本のおもてなしは、久松（2007）によると古くからの茶道文化から形成されており、日本の日常生活にもおのずと影響を与え、日本固有の礼儀作法を形成していったと述べている。つまり、日本が歴史的に築いてきた独自の態度・行為であり、独自の接客・サービスに関する文化であると言える。

これまで、日本のおもてなしを定義する研究、ホスピタリティとの違いを評価する研究、日本の接客における言葉遣いやある場面に特化した接客についての研究は多くなされてきた。長尾・梅室（2012）は、おもてなしを「相手を喜ばせ、満足してもらうために相手の立場に立ち、相手の目的・状況・ニーズに合わせて心配りし、それに基づいておこなう直接的または間接的な行為」と定義した上で、おもてなし独特の要因を整理・体系化することによってその本質を明確にしている。この研究では、おもてなしは「おくゆかしさ」「主客対等」「役割交換」「間に合わせ」「一期一会」など西欧のホスピタリティとは異なるいくつかの特徴を持っていると述べられている。

また、世界の一流ホテルであるリッツ・カールトンや、日本を代表する旅館である加賀屋など、実際に接客の現場で見受けられるおもてなしやホスピタリティを取り上げた書籍や研究も多く見られる。加賀屋は、代々の女将を中心として客室係に体现された伝統のおもてなしのサービスを重視し、昭和 56 年以来『プロが選ぶ日本のホテル・旅館 100 選』で総合第 1 位を守り続けている。宮下（2011）によると、『加賀屋』の“おもてなし”サービスは、日本の文化に根差した“和”のしきたり（礼儀・作法）を踏まえ、それは「形」と「心」で表される。「形」は“所作”として表出され、「心」は“道”として表される。

さらに、「おもてなし」は、国内観光事業だけでなく日本のサービス企業あるいは製造業においても国際的な事業展開をはかる上で、これを支える有力な文化的背景と考えられている。例えば、日系サービス企業は、日本国内で磨いた日本的サービス、そのおもてなしの接客を武器に進出先の内需を取り込もうとしている（陳・加藤 2013）と述べられており、日本が海外に対してこのおもてなしを強みとしてビジネス展開を試みようとしている点が伺える。

しかし、「おもてなし」は暗黙知を共有する文化を基盤とする日本のコミュニケーションの高コンテクスト性を有する文化的背景の典型であるため（五嶋 2007）、国・地域の文化的差異を克服して「おもてなし」をどのように国際展開するかは重要な課題となってきた。それにもかかわらず、日本のおもてなしのどのような点が優れているのか、実際に海外の人々から一定の評価を得ているか、文化的差異を考慮した上でどのような国の人々が日本のおもてなしを称賛しているのかを実証的に示した論文は見受けられない。先に述べたように、日本の「サービス」、「おもてなし」、「接客」は海外からの評価が高いと思われるが、それを確かめるためには実際に外国人に調査する必要がある、その際には外国人の出身文化も考慮に入れる必要があると考えられる。

従って、本研究は日本の「おもてなし」精神を体现した接客が実際に海外の人々から高

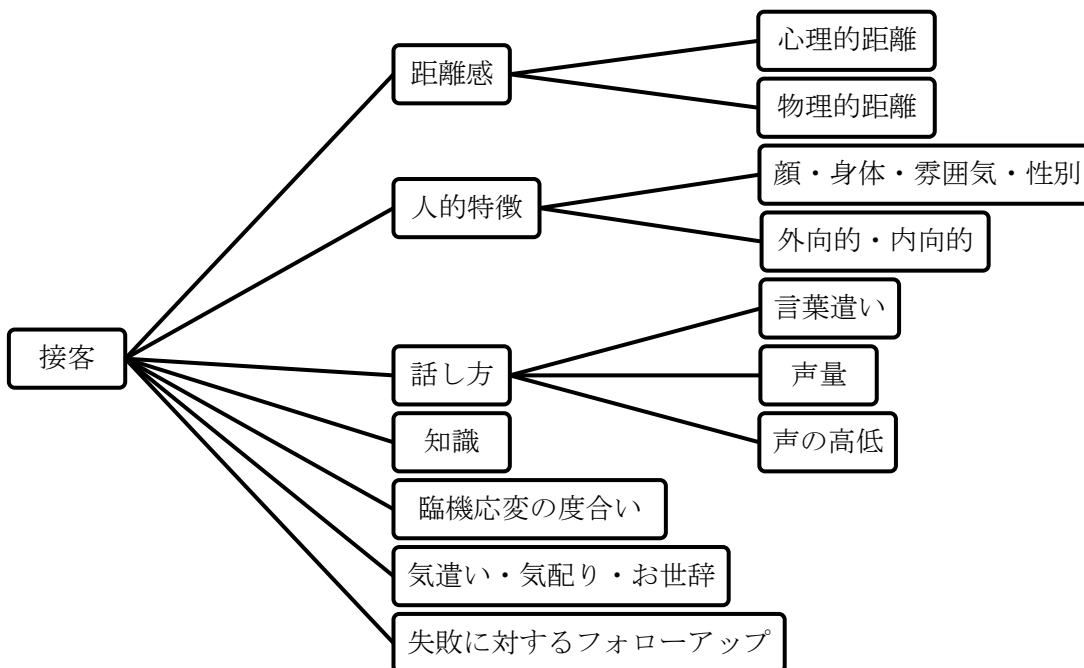
い評価を受けているのかが明らかになるだけでなく、違った国籍や文化を持つ人々が日本の接客をそれぞれどう評価しているのかを明確にする点で非常に意義があると考えられる。

### III. 本研究における接客の次元

まず、本論文の仮説で用いる接客の各次元について定義する。接客の構成要素に関する論文は多く見られるのだが、次元ごとに接客を分類した論文は見受けられなかった。従って本研究では、様々な文献を参照した上で我々が独自に構築した接客次元を使用する。

我々が定義する接客の次元は、①距離感、②人的特徴、③話し方、④知識、⑤臨機応変の度合い、⑥気遣い・気配り・お世辞、⑦失敗に対するフォローアップの7つである（図1参照）。

図1. 接客の次元



まず1つ目の次元は距離感である。これは、従業員と顧客の近さを示すものである。近さにも2種類あり、心理的に近い距離感と物理的に近い距離感に分類できる。池上・喜多（2006）は、物理的距離である対人距離は相手との親密度や相手の性別・年齢、また相手を魅力的と感じるかどうかで変化するとしており、適切な距離感を掴むことは接客の重要なポイントであると考えられる。

次に2つ目の次元は、人的特徴である。人の表情や視線、姿勢、身体動作といった非言語行動は、コミュニケーションにおいて大きな比重を占めていることは広く知られている（高木 2006）。よって、接客は従業員の人的特徴、つまり、顔・身体・雰囲気、また外向的であるか内向的であるかの性格の面によって分類されると考えられる。

3つ目の次元は、話し方である。Henrich（2016）によると、人は声のトーンを変化させることによって、相手の自分に対する印象に影響を与えることができる。よって、従業員の声のトーンや、声量、またその人の言葉遣いによっても接客は分類することができる。

4つ目の次元は、知識である。荒川・向後（2012）は、経験年数によって問題解決スキルの程度は変化するとしており、従業員のこれまでの経験や、知識の有無、接客スキルの程度によって、接客の質は当然変わってくるものと考えられる。従って、接客は従業員の商品知識や接客のスキルの程度によって分類される。

5つ目の次元は、臨機応変の度合いである。接客において、従業員はマニュアル通りに顧客に対応するのか、それとも状況によって臨機応変に対応するのかによって分類されると考えられる。竹中（2010）らは、顧客のニーズに素早く気づき、ニーズに合わせたサービスを素早く行った場合、顧客満足度は大きく上がる一方、顧客が望んでいない場面で、従業員が会話に入ったり、丁寧すぎる接客をしたりすることは、顧客のニーズには合っていないことを示した。よって、臨機応変に対応するのかどうかは顧客満足度に大きく関係していると考えられ、接客の重要なポイントであると言える。

6つ目の次元は、気遣い・気配り・お世辞である。接客は、従業員が顧客に対して気遣い・気配りをしたりお世辞を言ったりすることを重視するか否かで分類することができる。満野・今城（2013）は、気遣いには、相手を思いやって助けようとする援助的気遣いと、自分の本心を隠して行われる抑制的気遣いの2因子が存在することを見出し、援助的気遣いは相手との親密さを深めることにつながる一方、抑制的気遣いは親密さを深めることにはつながらないことを示した。よって、気遣い・気配り・お世辞は接客における対人関係においても重要な役割を担っていると考えられる。

7つ目の次元は、失敗に対するフォローアップである。接客において、従業員が顧客に対し何かしらの失敗を犯したとき、それに対するフォローアップをどれだけ重視するかで分類される。被害者によって既に謝罪行動が予測されていたり（早川・荻野 2010）、状況によっては加害者の謝罪が被害者の感情を悪化させたり（土井・高木 1993）、被害者が寛容的になるかどうかは加害者との関係によって左右されることがわかっており（高田・大淵 2009）、失敗に対するフォローアップは接客の重要な次元であると考えられる。

#### IV. 本研究における国民文化次元

日本的接客サービスに対する外国人の反応はその人の属する国の文化によって変わってくると考えられるため、この章では仮説で用いる国民文化次元について定義する。

文化は、集合的に人間の心に組み込まれたプログラムであり、そのプログラムは集団によってあるいは人々のカテゴリーによって異なっている。本来、文化は継続性を持ったものであり、どの集団においてもある一定の文化は存在する。恐怖、怒り、愛情、喜び、悲しみ、恥を感じる能力、他人との付き合いなどをどのように処理し、どのように表現するかは、それぞれの文化の中で修正される（岩井・岩井 2013）。すなわち、生きていく中で周囲から受ける影響のとらえ方や感情の変化は、その人がどの文化に属するかによって大きく異なる。

また、文化はいくつかの次元に分けることができる。Hofstede は、世界規模の調査を実施することによって、国民文化が次に挙げる 6 つの次元に分けられることを示した。その 6 つの次元とは、①権力格差、②集団主義－個人主義、③男性らしさ－女性らしさ、④不確実性の回避、⑤長期志向－短期志向、そして⑥放縦－抑制である。ここでは、本研究の仮説との関連が深い①から④の 4 つの次元について説明する。

第 1 の次元である権力格差とは、それぞれの国の制度や組織において、権力の弱い成員が、権力が不平等に分布している状態を予期し、受け入れている程度である。権力格差の大きい国においては、目上の人を尊敬することが美德とされ、権力の弱い者は強い者に依存すべきであると考えられている。それに対して権力格差の小さい国では、権力の大小による感情の隔たりはほとんどなく、個人の自立が理想とされる。

第 2 の次元が集団主義－個人主義である。集団主義を特徴とする社会では、自分の置かれている社会環境と調和を保つことが望ましいとされ、その内集団にいる者を特別扱いする傾向がある。一方、個人主義を特徴とする社会では、個人と個人の結びつきは緩やかであり、各個人は自分の利害に応じて行動するため、自分の心の内を語ることが美德とされる。また、個人主義的社会では、すべての顧客は同じ扱いを受けるべきだという考え方がある。すなわち、集団主義的社会では職務よりも人間関係が優先されるのに対し、個人主義的社会では人間関係よりも職務が優先される傾向がある。

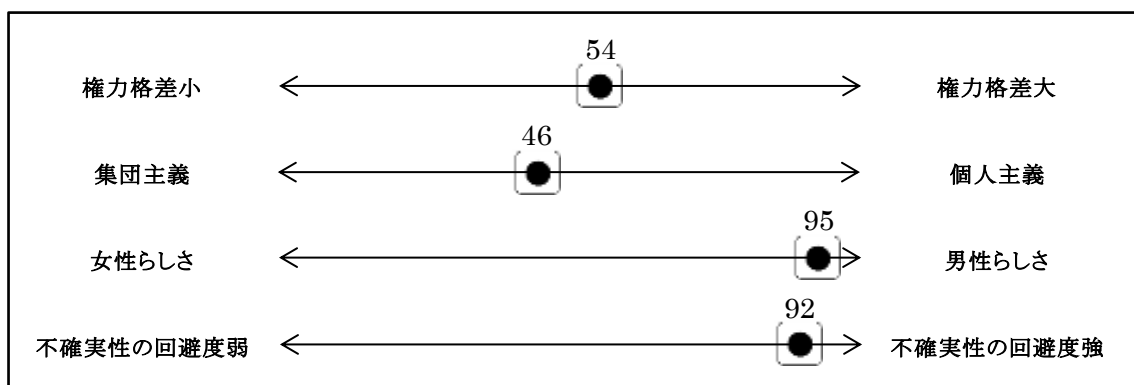
第 3 の次元は男性らしさ－女性らしさである。この次元は、生物学的差異ではなく社会的文化的に規定された性別による役割の違いに基づいている。男性らしさが強い文化においては、あらゆる場面で男女の役割をはっきりと区別し、「男性は野心的でたくましくなければならず、女性は優しく、人間関係に気を遣うものである」という考え方が根底にある。それに対して女性らしさが強い文化では、男女の役割を区別せず、「男女とも人間関係に気を遣うことができる」という平等な考え方をする。

第 4 の次元である不確実性の回避とは、ある文化の成員が不確実な状況や未知の状況に対して脅威を感じる程度のことである。不確実性の回避の強い文化では、不安やあいまい

さに対して敏感であり、そうした不確実な状況は取り除かなければならないと考えられているため、正確さや形式化が求められている。一方、不確実性の回避が弱い文化においては、不安やあいまいさを受け入れ、確実でないという状況に対しても寛容である。

Hofstede は各国間の国民文化の違いを相対比較可能なスコアに定量化した。4つの文化次元において、日本のスコアは他国と比べてそれぞれ相対的にどの位置にあるのかを図2に示す。

図2. 4つの文化次元における日本の相対的スコア



\* 数字は日本の相対的スコアを表す

#### IV. 仮説の導出

以下において、先に定義した接客次元と国民文化次元を用いて、外国人が日本の接客をどのように評価するかに関する仮説の導出を行う。

##### 1. 距離感

前述の通り、距離感は物理的距離と心理的距離に分けられるが、物理的距離の代表的なものとして、パーソナルスペースがある。パーソナルスペースとは、他人に近づかれると不快に感じる空間のことであり、Hall (1990) は、このパーソナルスペースには文化によって一定の違いが見られることを示している (Baldassare & Feller 1975)。例えば、Watson & Graves (1966) は、アラブ・ラテンアメリカ・南ヨーロッパなどの国々の人々は、北アメリカ・北ヨーロッパ・アジアなどの国々の人々より、人と接する時の距離が近くボディタッチやアイコンタクトをより使う傾向にあることを示した。これは物理的な距離を扱った研究であるが、接客においては従業員の顧客との距離の取り方として、物理的な距離に加えて心理的距離の取り方についても文化によって違いがあると思われる。顧客のプライ

べートに関して積極的に質問をする店員や、常連の顧客を特別扱いするような場面は日本でよく見られるであろう。ここではこのような顧客との距離を埋めようとする日本の接客を「心理的距離が近い」接客と定義する。

先に述べたように、Hofstede は集団主義社会と個人主義社会の違いについて、人間関係と職務のどちらを優先するかを挙げ、集団主義の社会では職務より人間関係が優先され、個人主義の社会ではその逆であることを明らかにした。Hofstede によると日本の集団主義スコアは世界では中間の位置にあるが（図 2）、Benedict が『菊と刀』（1967）の中で「他人に気を配り、集団を尊重し、和を保とうとする日本人の特徴」を指摘しているように、個人主義的なイギリスやアメリカから最も遠くはなれた対極にあるのが日本（Dore 1990）であると言われてきた。これより、日本は一般的に集団主義的な文化を持つ国だと言える。従って、欧米に比べると相対的に集団主義的な文化を持つ日本では人間関係を大切にする接客、すなわち顧客との心理的距離が近い接客をするのではないかと考えられる。集団主義文化に属する人々は、そのような接客は自らの文化的特徴と合致しているため心地よく感じるであろう。しかし、個人主義の文化においては人間関係よりも職務が優先されるため、接客においても余計な会話やサービスを提供されるより、スピーディに必要な最低限の対応をしてもらう方が満足度は上がると思われる。よって、以下のような仮説を提示する。

仮説 1：日本は集団主義的傾向があるため、心理的距離が近い接客が行われるが、それは個人主義の強い文化の国の人々には好まれない。

## 2. 人的特徴

Hofstede の研究によれば、日本は男性らしさが非常に強い文化である。男性らしさの強い文化においては、男女の役割の区別が明確であり、女性には「人間関係に気を遣い、周囲への配慮を欠かさない」ことが求められる。従って、男性らしさの強い文化では、直接顧客と接し、多くのコミュニケーションを必要とする接客業においては、女性の登用に積極的であると考えられる。

実際に、日本を含む、相対的に男性らしさの強い文化が根付く国々では、サービス業・接客業において女性の活躍が進んでいる。例えば、日本の産業大分類別従業者数の男女比（総務省統計局 2016）によると、男性に比べて女性の比率が多い業種は、「医療、福祉」「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業、娯楽業」であると示されている。また、国際労働比較の性別・職業別就業者数（労働政策研究・研修機構 2015）によると、男性らしさの強いドイツやイギリスでは、サービス職業従事者・店舗及び市場での販売従事者の男女比率がそれぞれ 37%（男）63%（女）、32%（男）68%（女）であると示されている。こ



のことから、男性らしさが強い文化の人々は、接客において女性が登用されることは、自らの文化的規範と一致しているために好ましいと感じることが予想される。

しかし、女性らしさの強い国においては、男女の役割を区別することはなく、「男女ともに周囲に気を遣うことができる」と考えられている。そのため、接客の場面においても従事者の比率は男女の間で大きな差は見られないと考えられる。従って、女性らしさの強い文化に属する人々は、接客において女性のみが登用されることを好ましいとは思わないであろう。よって、以下のような仮説を提示する。

仮説 2: 日本は男性らしさの強い社会であるため、接客において女性を積極的に登用するが、それは女性らしさの強い文化の国の人々には好まれない。

### 3. 話し方

前に述べたように、権力格差の大きい文化では、目上の者を尊敬することが美德とされている。図 2 によると日本の権力格差の度合いはちょうど中間あたりだが、Kohn & Schooler (1983) や直井 (1986) など多くの研究者によって、日本の権威主義的特徴とその形成過程について述べられている。このように権力格差の大きい文化を特徴とする日本では、「お客様を目上の人として敬い扱うことが正しい」という考え方が定着している。森 (2007) は、お客様を「決して怒らせたり不快な思いをさせたりしてはならない存在」「可能なかぎり欲望をかなえてあげるべき存在」として神様のように扱うサービスを「過剰なサービス」とまで主張している。接客においても従業員は、自分より立場が上である顧客に失礼のない言葉を選び、丁寧な対応をすることが求められる。日本サービスマナー協会 (NPO 法人) も、接客の心得の中に、「感情をこめて、丁寧に対応する」こと、「正しい言葉遣いではっきり簡潔に話す」ことなどを挙げている。権力格差の大きい文化に属する人々はそのような丁寧な扱いをされることを好ましく感じることであろう。一方で、権力格差の小さい文化では、上下関係はあまり意識されない。例えば日本よりも相対的に権力格差の小さいアメリカなどの国では、顧客と従業員の会話はフレンドリーであり、言葉遣いのマニュアルなど存在しない。すなわち、接客場面においても顧客対従業員ではなく、個人対個人のやり取りなのであって、顧客を敬う必要も、丁寧な対応を心掛ける必要もないのである。従って、権力格差の小さい文化に属する人々は、顧客に対して下手に出て丁寧な言葉遣いをする接客を好まないと考えられる。以上から、次の仮説を導出した。

仮説 3: 日本は権力格差が大きい傾向にある文化であるため、接客においては下手に出て丁寧な言葉遣いをするが、それは権力格差の小さい文化の国の人々には好まれない。

#### 4. 知識

接客において従業員が商品の知識や情報を多く持っていることは望ましいことである。しかし、それらを顧客にどのくらい提供するかは、文化によって異なると思われる。日本のような不確実性の回避度が強い文化の特徴として、消費者は買い物の際に新しい製品や情報にためらう傾向がある。また、宣伝広告では専門家がよく起用され、商品の効果を直接的に伝えてより説得力のあるアピールの仕方がなされる。これは、不確実性を避ける文化の消費者が慎重に商品を選ぶ傾向があることを示している。従って、不確実性の回避度が強い文化における接客では、消費者の慎重な購買行動に合わせて商品知識や情報を細かく説明することが求められると考えられる。それに対して、アメリカのような相対的に不確実性を受け入れている文化では、新技術を利用したサービスや商品も比較的受け入れられやすく、広告宣伝も専門性ではなくユーモアで勝負することが多い。これは、不確実性の回避度が小さい文化では購入する前から商品の情報を細かく知っておく必要はなく、直感で購買決定を行う傾向があることを示している。従って、不確実性を受け入れる文化では、時間をかけて知識を詳細に伝えようとする接客は好まれないと考えられる。このような違いから、以下の仮説を導出した。

仮説 4: 日本は不確実性の回避度が強い文化であるため、接客においては知識を詳細に伝えようとするが、それは曖昧さに寛容な文化の国の人々には好まれない。

#### 5. 臨機応変の度合い

日本では、接客のマニュアル化が積極的になされている。接客のマニュアル化とは、従業員の言葉遣いや接客行動に最低限のルールを設け、実行させることである。接客をマニュアル化することで得られるメリットとしては、「そこに書かれた手順通りに行動すれば、誰でも一定のレベルで同じ手順で作業ができるようになる」「リスト化されている為、トレーナーの教え忘れや漏れが無いなど、教える側の知識や教育技術の高低に左右されにくい」「マニュアルに記載された内容は、明文化されたルールとして周知される」などが挙げられる（福谷 2014）。また、接客のマニュアル化は、幅広い顧客に対してある一定の水準のサービスを提供できることにもつながるであろう。このような接客の規定化は、日本のような不確実性の回避度の強い国で好まれると考えられる。なぜなら、不確実性の回避度の強い文化においては、人々は心情的に法や規則を求める傾向にあり、規則があるというだけで安心できる。よって、接客場面においても形式化されたマニュアルさえあれば、それを守ろうという行動がとられるため、従業員をマニュアルで縛る傾向があると考えられる。それに対して、不確実性の回避度が弱い文化では、フォーマルな規則のあることの方が不

快感を高める。このような社会においてはフォーマルな規則がなくとも多くの問題は解決できると考えるため、絶対的に必要な場合にだけ定められるべきだと考えるのである。従って、マニュアル通りに接客を行う文化を嫌うのではないかと予測される。

仮説 5：日本は不確実性の回避度が強い文化であるため、マニュアル通りの接客をするが、それは曖昧さに寛容な文化の国の人々には好まれない。

## 6. 気遣い・気配り・お世辞

日本の「おもてなし」は、目配り、気配り、心配り（日本おもてなし道®大学）と言われるように、日本の接客の大きな特徴として、きめ細やかな「気遣い」がある。また、山岸・豊増（2009）は、日本型ホスピタリティの構成概念の1つとして、サービス提供力・歓待・顧客理解力を挙げており、この中の「歓待」には「積極的に声掛けや挨拶をしている」という項目も含まれている。実際、多くの店で「声掛けの徹底」はマニュアルに盛り込まれている。従って、ここでの気遣いの例として、「カフェの従業員が、顧客に言われる前にミルクと砂糖が必要かどうかについて問いかける」といった場面が考えられる。すなわち顧客の要望を顧客から言われる前に、自ら積極的に聞き分けて実行することを「気遣い」ということにする。

個人主義的な文化においては、人々が会うときは言葉によってコミュニケーションを図る必要性が感じられる。一方、集団主義的な文化では、その場にともにいるということだけで、気持ちの上では十分であり、特に伝えるような情報がなければ話す必要はないと考えられる（岩井・岩井 2013）。また、コミュニケーション環境を説明するのに役立つ概念として、Hall が唱えた「ローコンテキスト文化とハイコンテキスト文化」という識別法がある。ローコンテキスト文化とは、コンテキストに依存するのではなく、あくまで言語によりコミュニケーションを図ろうとする文化であり、個人主義的な文化の特徴の1つと言える。それに対し、ハイコンテキスト文化とは、コンテキストの共有性が高い文化のことで、伝える努力やスキルがなくてもお互いに相手の意図を察しあうことで、なんとなく通じてしまう環境のことである。この文化は、集団主義的な文化においてよく見られる（Hall & Hali 1990）。

これらを踏まえると、ローコンテキスト文化の強い個人主義社会では、サービスを受け際に従業員との言葉によるコミュニケーションを通じて、自分の要望を伝えたいという意思が働くと考えられるため、従業員の方から問いかけられることを好むと考えられる。その一方で、ハイコンテキスト文化の集団主義社会では、接客において言葉を使わずとも従業員は自分の要望を汲み取ってくれることを期待すると考えられる。すなわち、毎度直

接的に要望を聞かれるのではなく、必要な時だけその状況を察して対応してくれることを望むと予想される。

以上から、この節の最初に述べた日本でよく見られる声掛けを用いた気遣いは、個人主義文化の人々には好まれるが、集団主義文化の人々には好まれないと考えられる。よって、次の仮説を導出した。

仮説 6：日本では接客において必要以上に顧客に対して気を遣って声掛けをするが、それは集団主義の強い文化の国の人々には好まれない。

## 7. 失敗に対するフォローアップ

「サービスの失敗」を取り扱った高橋（2007）は、飲食業においては従業員の対人コミュニケーション（謝罪や誠実で礼儀正しい行動等）がサービスリカバリー評価の出発点であると指摘している。サービスリカバリーとは、サービスの失敗が起きたとき、サービス提供者が顧客の抱いた不満を解消し、満足の状態へ転じさせようとする行為のことである（Hocutt, Ann, Chakraborty & Mowen 1997）。つまり、接客の場面において従業員がサービス上で失敗を犯してしまった時、誠実な態度で謝罪をすることが望ましいと考えられている。失敗をした時に謝罪をすることはどの国においてもおおむね共通であるが、特に日本では、従業員がサービスを提供する際にミスをした時の謝り方が大げさであると言われる。この理由の1つとして、権力格差の大きさが関係しているのではないかと考えられる。

権力格差の大きい文化では、立場が下の者が上の者に依存する傾向がある。日本ではお客様を「決して怒らせたり不快な思いをさせたりしてはならない存在」「可能なかぎり欲望をかなえてあげるべき存在」として神様のように扱う（森 2007）ことからわかるように、従業員が顧客に依存するという上下関係が出来上がっており、自分よりも目上である顧客に対して失敗をしてしまった従業員は、必要以上に謝ってしまう可能性が考えられる。それに対して、権力格差の小さい文化では、顧客と従業員との関係に上下関係などは存在せず、互いを対等な存在として扱うため、自分の失敗を何度も詫げる従業員の対応には違和感を覚えると予測できる。以上から、次の仮説を提示する。

仮説 7：日本は権力格差が大きい傾向にある文化であるため、接客において失敗すると大げさな謝罪をするが、それは権力格差の小さい文化の国の人々には好まれない。

## 8. 外国人の評価と日本人の評価の相違

社会心理学における自己高揚理論が示すとおり、人は自尊心を維持したい、あるいは高めたいという欲求がある (Jones 1973; Wills 1981)。そのため人々は、自分は価値がある人間であると信じたい願望があり、自分のことを自画自賛しがちである。さらに、マズローの欲求 5 段階説にもあるように、人には他人に認められたいという承認欲求もある。これらの人間の性質は、日本的接客サービスに対する日本人の評価についても当てはまると考えられる。つまり、日本人は「おもてなし」の良さを自画自賛する傾向も多少あると考えられる。したがって、仮説 1~7 で議論してきたように、日本的接客サービスに対する外国人の評価には文化差があることが予想されるが、平均的にみると、日本人が想像する評価のほうが、外国人の実際の評価よりも高くなると考えられる。よって、次の仮説を導出する。

仮説 8: 平均的にみると、日本人が想像しているほど、外国人の日本的接客サービスに対する評価は高くない。

## V. 実証分析

### 1. 方法

本研究で提示した仮説を検証するために、日本人従業員を対象とした「従業員用アンケート」と、外国人を対象とした「顧客用アンケート」の 2 種類のアンケート調査を実施した。「従業員用アンケート」は、日本人が仮説で想定した日本的接客サービスを実際に行っているのかを確認するとともに、日本人が想像する外国人による日本的接客サービスへの評価を測定することを目的として実施した。「顧客用アンケート」は、外国人による実際の日本的接客サービスへの評価を測定することを目的として実施した。

従業員用アンケートは日本語で作成し、顧客用アンケートは、同一内容の英語版・中国語版・韓国語版の計 3 言語のものを作成した。英語に加え、中国語版、韓国語版を作成した理由としては、日本政府観光局 (JNTO) によると、2015 年に日本を訪れた外国人の上位 2 ヶ国が中国と韓国であり、本研究のサンプルにおいても、同じような割合になると考えられたためである。

これらのアンケートは 2016 年 11 月から 12 月にかけて、web 方式または紙媒体で行った。アンケートのサンプルを図 3、4 に示す。著者の知人、SNS、および関西地域の街頭での活動を通じて匿名回答のアンケート調査への参加を呼びかけた結果、従業員用アンケートに

は主に飲食店、アパレルに従事する日本人 80 名（内 6 名は無効）の回答が得られ、回答者の内訳は、男性 52 名・女性 28 名であった。また、顧客用アンケートには外国人 226 名（内 28 名は無効）の回答が得られた。顧客用アンケートで得られたサンプルの特性については図 5 に示す。

図 3. 顧客用アンケートのサンプル (外国人対象)

----- 英語 -----

- For each question given below, please circle the number that best describes your opinion on the issue.

1. Suppose you hit it off with employee at Japanese restaurant. And he said "You are my special guest so let me serve you one dish for free." And you were treated very specially as other customers are watching you getting the special deal. How would you feel about it?

a.	Uncomfortable	1	2	3	4	5	Comfortable
b.	Not needed	1	2	3	4	5	Definitely needed
c.	I don't care	1	2	3	4	5	I'm really happy with that
d.	Dissatisfied	1	2	3	4	5	Satisfied

2. Suppose you walk into Japanese restaurant. And all the employees you see are female employees. How would you feel about it?

a.	Uncomfortable	1	2	3	4	5	Comfortable
b.	Not needed	1	2	3	4	5	Definitely needed
c.	I don't care	1	2	3	4	5	I'm really happy with that
d.	Dissatisfied	1	2	3	4	5	Satisfied

(以下省略)

----- 中国語 -----

- 阅读以下问题，选择最恰当的数字。

1. 假设您和日本饮食店的营业员很有缘。他说：由于您是很特别的客人，因此将额外赠送您一道料理。店里只有您享有这种特殊的待遇时，您的感受是？

a.	不舒适	1	2	3	4	5	非常舒适
b.	不需要	1	2	3	4	5	非常需要
c.	没感觉	1	2	3	4	5	非常高兴
d.	不满意	1	2	3	4	5	非常满意

2. 假设您走进一家日本的饮食店，店内所有的服务员都是女性时，您的感受是？

a.	不舒适	1	2	3	4	5	非常舒适
b.	不需要	1	2	3	4	5	非常需要
c.	没感觉	1	2	3	4	5	非常高兴
d.	不满意	1	2	3	4	5	非常满意

(以下省略)

----- 韓国語 -----

■ 아래 각각의 질문에 대하여 자신의 생각에 가장 가까운 숫자에 동그라미를 쳐주세요.

1. 당신이 방문한 음식점의 종업원과 조금 친해졌다고 가정합니다. 종업원이 “당신은 특별한 손님이므로 한 접시를 무료로 드리겠습니다”라고 말하며, 당신에게 특별한 대우를 했습니다. 당신이외의 손님은 보통의 서비스를 받고 있습니다. 이때 당신은 어떻게 느끼니까?

a.	불편하다	1	2	3	4	5	편안하다
b.	불필요하다	1	2	3	4	5	매우 필요하다
c.	아무렇지 않다	1	2	3	4	5	매우 기쁘다
d.	불만이다	1	2	3	4	5	만족스럽다

2. 당신이 일본의 한 음식점에 있다고 가정합니다. 그 곳의 종업원은 모두 여자종업원뿐입니다. 이때 당신은 어떻게 느끼니까?

a.	불편하다	1	2	3	4	5	편안하다
b.	불필요하다	1	2	3	4	5	매우 필요하다
c.	아무렇지 않다	1	2	3	4	5	매우 기쁘다
d.	불만이다	1	2	3	4	5	만족스럽다

(以下省略)

図 4. 従業員用アンケートのサンプル (日本人対象)

■ 以下の質問事項について、言語の壁は気にしないで、あてはまる評価に○を書いてください。

- 1-a. ある飲食店でお客さんと店員が仲良くなりました。店員はお客さんに特別サービスをしました。  
 (例：一品をサービス) もし、あなたが同じ立場の店員だとして、お客さんが外国人だった場合、同様の接客をしますか?

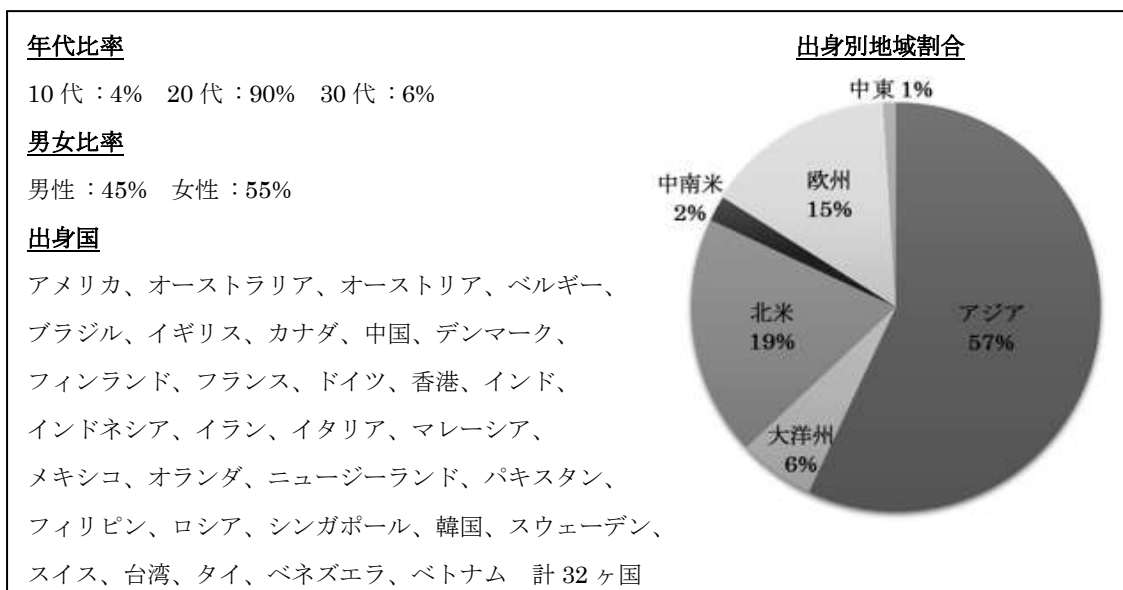
1、絶対にしない	2、するかしないかといえはしない	3、わからない
4、するかしないかといえはする	5、必ずする	

- 1-b. 上記の接客をすると、外国人はどのように感じるとあなたは思いますか?

a.	不快に感じる	1	2	3	4	5	気持ちが良いと感じる
b.	不要に感じる	1	2	3	4	5	必要に感じる
c.	嬉しくないと感じる	1	2	3	4	5	嬉しいと感じる
d.	不満足に思う	1	2	3	4	5	満足に思う

(以下省略)

図 5. 外国人のサンプル特性



## 2. 回答方法と測定尺度

顧客用アンケートにおいては、はじめに個人の特性に関する質問項目（国籍・性別・年齢・日本での総滞在日数）を設置し、以降は各仮説で挙げられた計 7 つの日本的接客サービスを 1 つずつ具体的にイメージしてもらい、その接客に対する評価を回答してもらうという形式をとった。回答方法は、4 つの尺度（a：Uncomfortable – Comfortable, b：Not needed – Definitely needed, c：I don't care – I'm really happy with that, d：Dissatisfied – Satisfied）を用い、それぞれについて 5 段階で評価してもらった。

従業員用アンケートにおいても、はじめに個人の特性に関する質問項目（年齢・性別）を設置し、以降は同様に計 7 つの日本的接客サービスを 1 つずつ具体的にイメージしてもらい、その接客に対する評価を回答してもらうという形式をとった。回答方法は顧客用アンケートで用いた 4 つの尺度に対応する日本語（a：不快を感じる – 気持ちが良いと感じる、b：不要を感じる – 必要を感じる、c：嬉しくないと感じる – 嬉しいと感じる、d：不満足に思う – 満足に思う）を使用し、それぞれについて同じく 5 段階で評価してもらった。また、7 つの日本的接客サービスそれぞれに対して、顧客が外国人だった場合、同様の接客をするのかについても回答してもらった。こちらの回答方法は、5 件法によるリッカート尺度（1：絶対にしない～5：必ずする）を使用した。



## (1) 顧客用アンケート（外国人対象）の測定変数

### a. 日本的接客に対する評価

日本的接客サービスに対して4つの尺度につき、それぞれ5段階で評価してもらったが、その4つの尺度のそれぞれのスコア（1~5）の平均を算出し、その数値を回答者の日本的接客サービスに対する総合評価とする。分析には回答者の7つの日本的接客サービスに対する総合評価をそれぞれ「距離感の評価」、「人的特徴の評価」、「話し方の評価」、「知識の評価」、「臨機応変の度合いの評価」、「気遣い・気配り・お世辞の評価」、「失敗に対するフォローアップの評価」と定義し使用する。

### b. 国民文化

アンケートにおいて回答者の国籍を尋ねたが、前にも述べたように、**Hofstede** はそれぞれの文化次元において、各国間の違いを相対比較可能なスコアに定量化している。従って、分析には回答者の国籍に対応するスコアを使用した（付表参照）。

### c. コントロール変数

分析に用いるコントロール変数としては、性別・年齢・日本での総滞在日数を用いた。

## (2) 従業員用アンケート（日本人対象）の測定変数

### a. 外国人に対する接客姿勢

アンケートにおいて、仮説で用いた接客を外国人に対して行うのかについて5段階で回答してもらった。

### b. 日本人が考える外国人の接客評価

「上記の接客をすると、外国人はどのように感じるとあなたは思いますか？」という回答について、外国人対象アンケートでの「日本的接客に対する評価」と同様に、4つの尺度のそれぞれのスコア（1~5）の平均を算出し、その数値を回答者の日本的接客サービスに対する総合評価とする。なお、分析には、外国人対象アンケートと同様に、回答者の7つの日本的接客サービスに対する総合評価をそれぞれ「距離感の評価」、「人的特徴の評価」、「話し方の評価」、「知識の評価」、「臨機応変の度合いの評価」、「気遣い・気配り・お世辞の評価」、「失敗に対するフォローアップの評価」と定義し使用する。

### 3. 分析結果

本研究で用いられた、顧客用アンケートにおいて測定した変数の平均、標準偏差、および相関行列については、表 1 に示す。

表 1. 顧客用アンケート（外国人向け）で使用した変数の平均、標準偏差、相関行列

	平均	標準偏差	1	2	3	4	5	6
1. 権力格差指標	61.56	19.71						
2. 個人主義指標	44.41	30.56	-0.75 ***					
3. 男性らしさ指標	53.65	12.85	0.04	0.15 **				
4. 不確実性の回避指標	48.93	20.27	-0.21 ***	0.11	-0.35 ***			
5. 距離感の評価	3.57	0.86	0.23 ***	-0.16 **	0.04	-0.11		
6. 人的特徴の評価	3.06	0.85	0.13 *	-0.08	0.17 **	-0.15 **	0.24 ***	
7. 話し方の評価	3.45	1.01	0.28 ***	-0.22 ***	0.17 **	-0.23 ***	0.32 ***	0.31 ***
8. 知識の評価	3.00	1.02	0.09	0.00	-0.08	-0.10	0.25 ***	0.09
9. 臨機応変の度合いの評価	2.71	0.96	-0.25 ***	0.39 ***	-0.08	0.19 ***	-0.05	-0.01
10. 気遣い・気配り・お世辞の評価	3.94	0.97	-0.21 ***	0.27 ***	0.05	0.08	0.04	0.20 ***
11. 失敗に対するフォローアップの評価	2.90	0.82	0.19 ***	-0.12 *	0.03	-0.02	0.13 *	0.18 ***
12. 性別 (男=1,女=0)	0.43	0.50	-0.11	0.08	-0.12	0.13 *	-0.08	-0.02
13. 年齢	20.92	5.08	0.02	0.11	0.17 ***	0.01	-0.06	0.07
14. 日本での総滞在日数	247.65	473.53	0.16 **	-0.17 ***	-0.12 *	0.15 **	0.02	-0.10

	7	8	9	10	11	12	13	14
1. 権力格差指標								
2. 個人主義指標								
3. 男性らしさ指標								
4. 不確実性の回避指標								
5. 距離感の評価								
6. 人的特徴の評価								
7. 話し方の評価								
8. 知識の評価	0.17 ***							
9. 臨機応変の度合いの評価	-0.27 ***	0.12 *						
10. 気遣い・気配り・お世辞の評価	-0.07	0.14 **	0.46 ***					
11. 失敗に対するフォローアップの評価	0.29 ***	0.22 ***	0.08	0.17 **				
12. 性別 (男=1,女=0)	-0.11	-0.02	0.16 **	0.07	0.14 **			
13. 年齢	0.05	0.07	0.12 *	0.03	0.06	0.09		
14. 日本での総滞在日数	-0.07	0.05	0.02	-0.06	0.00	0.10	-0.01	

N = 198 p\*\*\*<0.01, p\*\*<0.05, p\*<0.1

まず、従業員用アンケートで調査した外国人に対する接客姿勢の結果を表 2 に示す。

表 2. 従業員用アンケート（日本人向け）における外国人に対する接客姿勢

	外国人に対する接客姿勢
心理的距離の近い接客(仮説1に対応)	3.19
接客における女性の積極的な登用(仮説2に対応)	3.01
下手に出て丁寧な言葉遣いをする接客(仮説3に対応)	4.14
知識を詳細に伝えようとする接客(仮説4に対応)	3.92
マニュアル通りの接客(仮説5に対応)	3.11
気を遣って声掛けをする接客(仮説6に対応)	4.15
失敗時に大げさに謝罪する接客(仮説7に対応)	3.66

仮説で用いた接客を外国人に対して行うのかについて 5 段階で回答してもらい、回答者全員の平均を計算したが、表を見ると全ての項目において 3 を超えており、日本人は仮説で挙げられた 7 つの接客全てを行う傾向にあると判断した。

次に、7 つの日本的接客サービスに対して、文化の違いに関わらず、外国人の評価と日本人の評価に差があるかどうか、つまりズレが生じているかどうかを、t 検定を行い分析した。分析にはアンケートで測定した外国人の「日本的接客に対する評価」と「日本人が考える外国人の接客評価」を用いた。結果を表 3 に示す。

表 3. 外国人・日本人別の平均値と標準偏差および t 検定の結果

	外国人		日本人		t 値	df	p 値
	M	SD	M	SD			
距離感の評価	3.57	0.86	3.92	0.63	-3.65	172.96	0.00 ***
人的特徴の評価	3.06	0.85	3.22	0.77	-1.47	278	0.14
話し方の評価	3.45	1.01	3.76	0.85	-2.31	278	0.02 **
知識の評価	3.81	0.91	3.32	0.87	-6.30	278	0.00 ***
臨機応変の度合いの評価	2.71	0.96	2.62	1.18	0.59	109.52	0.56
気遣い・気配り・お世辞の評価	3.94	0.97	3.25	0.86	5.34	278	0.00 ***
失敗に対するフォローアップの評価	2.90	0.82	3.18	0.84	-2.43	278	0.02 **

N = 198, 74 p\*\*\*<0.01, p\*\*<0.05

2 群の「距離感の評価」、「話し方の評価」、「知識の評価」、「気遣い・気配り・お世辞の評価」、「失敗に対するフォローアップの評価」に関して、有意な差が認められた。つまり、日本的接客サービスに対する外国人の評価と日本人の評価にはズレが生じていることがわかった。特筆すべきは、外国人の「距離感の評価」、「話し方の評価」、「失敗に対するフォローアップの評価」は、日本人が考える外国人の評価を有意に下回っていることである。この結果から、日本人が想像しているほど日本的接客サービスに対する外国人の評価は高くないことが分かる。しかし、「知識の評価」、「気遣い・気配り・お世辞の評価」については、日本人が思う以上に外国人に評価をされているということが分かった。

「人的特徴の評価」、「臨機応変の度合いの評価」に関しては有意な差は認められず、2 群の評価に差はないという結果となった。従って、仮説 8 は一部支持されたと言える。

次に、仮説 1~7 を検証するため、「国民文化」、および「コントロール変数」を独立変数、外国人の「日本的接客に対する評価」を従属変数として、重回帰分析を行った。

その結果を表 4 に示す。

表 4. 重回帰分析結果

従属変数	独立変数 + コントロール変数	標準偏回帰係数	標準誤差	t値	p値
距離感の評価	個人主義指標	-0.14	0.07	-2.00	0.05 *
	性別	-0.09	0.07	-1.33	0.19
	年齢	-0.03	0.07	-0.44	0.66
	日本での総滞在日数	0.05	0.07	0.71	0.48
人的特徴の評価	男性らしさ指標	0.15	0.07	2.08	0.04 *
	性別	0.04	0.07	0.61	0.54
	年齢	0.06	0.07	0.80	0.43
	日本での総滞在日数	-0.09	0.07	-1.32	0.19
話し方の評価	権力格差指標	0.29	0.07	4.11	0.00 ***
	性別	-0.04	0.07	-0.51	0.61
	年齢	0.04	0.07	0.55	0.58
	日本での総滞在日数	-0.13	0.07	-1.78	0.08 .
知識の評価	不確実性の回避指標	-0.11	0.07	-1.44	0.15
	性別	-0.05	0.07	-0.66	0.51
	年齢	0.10	0.07	1.49	0.14
	日本での総滞在日数	0.08	0.07	1.04	0.30
臨機応変の度合いの評価	不確実性の回避指標	0.17	0.07	2.43	0.02 *
	性別	0.15	0.07	2.23	0.03 *
	年齢	0.09	0.07	1.28	0.20
	日本での総滞在日数	-0.01	0.07	-0.19	0.85
気遣い・気配り・お世辞の評価	個人主義指標	0.27	0.07	3.93	0.00 ***
	性別	0.07	0.07	0.96	0.34
	年齢	-0.01	0.07	-0.16	0.88
	日本での総滞在日数	0.01	0.07	0.16	0.87
失敗に対するフォローアップの評価	権力格差指標	0.21	0.07	2.94	0.00 **
	性別	0.16	0.07	2.19	0.03 *
	年齢	0.02	0.07	0.35	0.73
	日本での総滞在日数	-0.04	0.07	-0.59	0.56

N = 198 p\*\*\*<0.001, p\*\*<0.01, p\*<0.05, p.<0.1

まず、外国人による距離感への評価に対して、個人主義次元による有意な効果が認められた。回帰係数が負であることから、個人主義の強い文化の国の人ほど、心理的距離が近い接客に対する評価は下がっていることがわかる。従って、仮説 1 は支持された。

次に、外国人による人的特徴への評価に対して、男性らしさ次元による有意な効果が認められた。さらに、回帰係数が正であることから、女性らしさの強い文化の国の人ほど、接客において女性を積極的に登用することに対する評価は下がっていることがわかる。よって、仮説 2 は支持されたとと言える。

外国人による話し方への評価に対して、権力格差次元による有意な効果が認められた。さらに、回帰係数が正であることから、権力格差の小さい文化の国の人ほど、下手に出て、丁寧な言葉遣いをする接客に対する評価は下がっていることがわかる。従って、仮説 3 は支持されたとと言える。

外国人による知識への評価に対して、不確実性の回避次元による有意な効果が認められなかった。よって、仮説 4 は支持されなかった。

外国人による臨機応変の度合いへの評価に対して、不確実性の回避次元による有意な効果が認められた。回帰係数が正であることから、不確実性の回避度の弱い、つまり曖昧さに対して寛容な文化の国の人ほど、マニュアル通りの接客に対する評価は下がっていることがわかる。従って、仮説 5 は支持された。

外国人による気遣い・気配り・お世辞への評価に対して、個人主義次元による有意な効果が認められた。回帰係数が正であることから、集団主義の強い文化の国の人ほど、接客において必要以上に気を遣って声掛けをされることに対する評価は下がっていることがわかる。よって、仮説6は支持された。

最後に、外国人による失敗に対するフォローアップへの評価に対して、権力格差次元による有意な効果が認められた。回帰係数が正であることから、権力格差の小さい文化の国の人ほど、接客において失敗したときに大げさに謝ることに対する評価は下がっていることがわかる。従って、仮説7は支持されたとと言える。

以上、t検定、および重回帰分析から得られた仮説の検証結果を表5に示す。

表5. 仮説の検証結果

	内容	結果
仮説1	日本は集団主義的傾向があるため、心理的距離が近い接客が行われるが、それは個人主義の強い文化の国の人々には好まれない。	支持
仮説2	日本は男性らしさの強い社会であるため、接客において女性を積極的に登用するが、それは女性らしさの強い文化の国の人々には好まれない。	支持
仮説3	日本は権力格差が大きい傾向にある文化であるため、接客においては下手に出て丁寧な言葉遣いをするが、それは権力格差の小さい文化の国の人々には好まれない。	支持
仮説4	日本は不確実性の回避度が強い文化であるため、接客においては知識を詳細に伝えようとするが、それは曖昧さに寛容な文化の国の人々には好まれない。	不支持
仮説5	日本は不確実性の回避度が強い文化であるため、マニュアル通りの接客をするが、それは曖昧さに寛容な文化の国の人々には好まれない。	支持
仮説6	日本では接客において必要以上に顧客に対して気を遣って声掛けをするが、それは集団主義の強い文化の国の人々には好まれない。	支持
仮説7	日本は権力格差が大きい傾向にある文化であるため、接客において失敗すると大げさな謝罪をするが、それは権力格差の小さい文化の国の人々には好まれない。	支持
仮説8	平均的にみると、日本人が想像しているほど、外国人の日本的接客サービスに対する評価は高くない。	一部支持

## VI. 考察

近年、日本を訪れる外国人が爆発的に増加しており、今後も更に増加していく傾向にある状況を踏まえ、本研究では、日本の「サービス」、「おもてなし」、「接客」を見つめ直すことをテーマとする研究を行った。具体的には、日本の接客を経験している外国人、および接客サービスを提供する日本人両方に対してアンケート調査を行い、日本の接客の評価が外国人の出身国の国民文化によって異なることを示すとともに、複数の次元において、

外国人による日本の接客サービスの評価は、日本人が思っているほど高くはないことを示した。

本研究結果で示された日本的接客を経験する外国人の特徴を、国民文化次元ごとにまとめると、まず、仮説 1 と 6 が支持されたことから、個人主義文化に属する外国人は、従業員との関係よりもサービスそのものを重視する傾向にあり、集団主義文化に属する外国人は、何も言わなくても自分の要望を読み取って欲しいと感じているのではないかと考えられる。

次に、仮説 2 が支持されたことから、女性らしさの強い文化に属する外国人には、日本のように接客の場面で女性を積極的に登用することは有効ではないことが示唆される。男性らしさの強い文化では女性は癒しややさしさの象徴と捉えられているが、女性らしさの強い文化に属する外国人はそのようには感じないため、女性の積極的登用に対する評価は低いのだと考えられる。

仮説 3 と 7 が支持されたことから、権力格差の小さい文化に属する外国人は、接客において対等に接してほしいと思っていると考えられる。日本人の従業員は、顧客は自分より上の立場であると捉えるので、失敗をした際には過度に謝るが、従業員と顧客の間に権力格差は存在しないという文化に属する外国人は、そこまで謝らなくてもよいのではないかと感じるのだろう。

さらに、仮説 5 が支持されたことから、曖昧さに対して寛容な文化に属する外国人は、日本におけるマニュアル通りの接客を臨機応変の度合いが低い接客と捉えたため、それに対する評価が低いという結果になったと考えられる。

しかし、予想に反し、日本は不確実性の回避度が強い文化であるため、接客においては知識を詳細に伝えようとするが、それは曖昧さに寛容な文化の国の人々には好まれない、という仮説は支持されなかった。内閣府の調査（2014）によると、外国人から見た日本人のイメージとして、1 番目に勤勉さが挙げられており、アンケートの回答者に日本人は勤勉であり仕事熱心であるという先入観があった可能性がある。また、仮説 8 の予想に反して接客における知識に対する外国人の評価が、日本人が想像する評価よりも高かったことから伺えるように、文化の違いに関わらず、知識を詳細に伝える接客を勤勉さの表れと捉え、違和感を覚えなかったからだと推測される。

仮説 8 の検証の結果、予想通り、複数の接客次元において、日本人が思っているほど、外国人の評価は高くはないことが確認された。しかし、「気遣い・気配り・お世辞の評価」のように日本人が想像するよりも外国人の評価が高いという結果も出ているため、そのような次元は、日本的接客サービスの真の強みとして捉えることが可能だと思われる。

## 1. 本研究の学術的貢献

本研究における最も大きな学術的貢献としては、日本的接客サービス「おもてなし」を外国人がどう見るかについて、先行研究ではなされてこなかった科学的アプローチを用いた研究を行った点が挙げられる。科学的アプローチを可能にするために、接客サービスについて、これまでになかった独自の概念化（接客次元の構築）を図った点も、重要な学術的貢献として挙げられる。この接客次元は今後の接客に関する研究にも役立てることができると思われる。また、単一のアンケートではなく、日本人と外国人の両方にアンケートを実施することで、お互いの評価のズレを客観的に測定し、外国人による日本的接客サービスに対する評価に相違があることを示すことができた。さらに、我々は Hofstede が提唱した国民文化次元を用いて得られた仮説を定量的に検証し、有意な結果を得たことも重要な学術的貢献である。

従来の日本の「サービス」、「おもてなし」、「接客」に関する研究は、多くがおもてなしを定義するものや、西洋における類似した概念であるホスピタリティとの違いを明らかにするに留まっており、本研究のように、日本人・外国人双方にアンケートを実施し、評価のズレを測定し、日本的接客サービスに対する実際の外国人の反応を、文化の違いを考慮して分析を行った研究はなされていなかった。

以上の理由により、本研究は、接客サービスの研究分野に対して新しい視点および新しい方法論を導入した研究であり、総合的にみれば、日本的接客サービス「おもてなし」の研究分野に新たな地平を切り開くことができたとと言える。

## 2. 実践へのインプリケーション

仮説 1～8 の検証結果から、「おもてなし」には優れた面もあることが確認され、それらの点は更に伸ばしていくことが重要であるが、これからは外国人の文化的特徴を考慮して適切な接客を行えるようにカスタマイズしていくことも重要であると言える。

具体的には、個人主義の強い文化の国の人々、代表的な国で言えば、アメリカやオーストラリアの人々には無理にその人との距離を縮めようとはせず、その人の気持ちを尊重することを念頭に置いて接客をしたり、彼らとのコミュニケーションを通して積極的に要望を聞くことが大事である一方、集団主義の強い文化の国、例えば、台湾やインドネシアの人々には積極的にその人との距離を縮めていく接客を試みたり、その人の要望を逐一確認せずともこちらから汲み取っていくような接客姿勢が有効であると言える。

オーストリアやベネズエラに代表される、男性らしさの強い文化の国の人々には接客において女性を積極的に登用していくことは有効で、スウェーデンやオランダのような女性らしさの強い文化の国の人々には接客において性別がどちらかに偏らないようにしていく

ことが重要である。

権力格差の大きい国、例えばマレーシアやフィリピンの人々には、下手に出て丁寧な言葉遣いを心掛け、目上の人として接客をすること、何か失敗を犯してしまった際には大げさなくらいに謝罪をするのが有効である一方、格差の小さい国、例えばニュージーランドやデンマークの人々には顧客と従業員はあくまで対等であるという意識を常に持って接することが重要であると言える。

日本のように、不確実性の回避度が強い国、例えばベルギーやロシアの人々にはマニュアル通りの接客が有効であるが、シンガポールや香港のような回避度の弱い国の人々には状況に合わせて臨機応変に対応していくことが有効であると言える。

### 3. 本研究の限界と将来研究の展望

本研究では、日本的接客サービスを見つめ直すことをテーマとし、外国人を文化の次元ごとに分類しそれぞれの文化次元に属する外国人の日本的接客サービスに対する評価を明らかにすることで、一定の前進を果たすことができたが、幾つかの研究上の限界を有している。

まず、アンケートの調査対象の量と質が挙げられる。日本人を対象とした従業員用アンケートにおいては、74名からの有効な回答を得られたが、より精緻な研究を行うためにはサンプル数を増やしていくことが望ましいと考えられる。また、外国人を対象とした顧客用アンケートにおいては、198名からの有効な回答が得られたが、回答者の国籍に偏りが全く無かったとは言い切れない。よって、より信頼性の高いデータを得るためにはサンプル数を増やしていき、かつ国籍に偏りが無いようにアンケートを実施していくことが必要であろう。

また、アンケート調査という性格上、アンケートの各質問項目に対して、現実的に状況を捉えたうえで回答してくれた回答者とそうでない回答者が存在したと考えられる。従って、今後同様の研究を行う際には、アンケートではなく実際に外国人に対して日本的接客サービスを行い、その反応を見るなどの実験を行っていくことが有効であろう。

さらに、別の限界点としては、調査対象に回答者の性格が含まれていなかったことが挙げられる。本研究では、外国人を文化の次元で区別したのみで、性格では区別していなかった。人の性格も文化の次元と同様に、**Big Five** と呼ばれる 5つの次元に分類することができ、同じ文化の次元に属する外国人の中でも、異なる **Big Five** の次元に属する人同士では、反応が異なってくると推測できる。よって、日本的接客サービスに対する外国人の反応の全体像を捉えるためには、外国人の性格特性についても同様に研究していくことが求められる。



日本的接客サービスというトピックに対して、これまで本研究のような客観的なアプローチをとったものは皆無であった。よって、我々は今後の研究においては、文化次元の違いのみならず、外国人の性格特性や別の変数との関係にも焦点を当てた科学的アプローチを積極的に行っていくことが、今後の日本のサービス産業にさらなる有用な発展をもたらすと考える。本研究分野がさらに発展することで、日本が真に世界に誇れる「おもてなし」が実現するのを望む。

## 参考文献

- Baldassare, M. & Ferrer, S. (1975) Cultural Variations in Personal Space Theory, Methods, and Evidence, *Ethos Journal of the Society for Psychological Anthropology*, Vol.3, Issue 4, 481-503
- Benedict, R. (1946) *The chrysanthemum and the sword: Patterns of Japanese culture*. Houghton Mifflin (長谷川松治訳 (1967) 『菊と刀 日本文化の型』 社会思想社)
- Dore, R. P. (1990) *Will the 21st century be the age of individualism?* (加藤幹雄訳 (1991) 『21世紀は個人主義の時代か・西欧の系譜と日本』 サイマル出版会)
- Hall, E. & Hall, M. (1990) *Understanding Cultural Differences*. Intercultural Press, Inc.
- Henrich, J. (2016) Listen, Follow Me: Dynamic Vocal Signals of Dominance Predict Emergent Social Rank in Humans, *Journal of Experimental Psychology: General* 2016, Vol. 145, No.5, 536 – 547
- Hocutt, Mary, A., Chakraborty, G. & Mowen, J. (1997) The Impact of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Intention to Complain in a Service Recovery, *Advances in Consumer Research*, Vol. 24
- Hofstede, G., Hofstede, G. & Minkov, M. (2010) *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Third Edition*. McGraw - Hill Education (岩井八郎・岩井紀子訳 (2013) 『多文化世界ー違いを学び未来への道を探る』 原書第3版 有斐閣)
- Jones, S. (1973) Self - and interpersonal evaluations: Esteem theories versus consistency theories, *Psychological Bulletin*, 79, 185-199
- Kohn, Melvin L., & Schooler, C. (1983) *Work and Personality: An Inquiry into the Impact of Social Stratification*. Ablex Publishing Corporation
- Reischauer, E. O. (1988) *The Japanese today: Change and continuity*. Harvard University Press (福島正光訳 (1990) 『ザ・ジャパニーズ・トゥデイ』 文藝春秋)
- Trompenaars, F. & Hampden-turener, C. (1997) *Riding the waves of culture, Second Edition*. Nicholas Brealey Publishing London
- Watson, M. (1970) *Proxemic Behavior: Cross - Cultural Study*. Mouton De Gruyter
- Watson, M. (1972) *Symbolic and Expressive Uses of Space: An Introduction to Proxemic Behavior*. Addison-Wesley Publications
- Watson, M. & Graves, T. (1966) Quantitative Research in Proxemic Behavior, *American Anthropologist*, 68:971-985
- Wills, T. (1981) Downward comparison principles in social psychology, *Psychological Bulletin*, 90, 245-271
- 荒川明美・向後千春 (2012) 「問題解決スキルとコミュニケーションスキルにおける接客業のベテランと新人の違い」 日本教育心理学会第54回総会

- 池上貴美子・喜多由香理 (2006)「対人距離に関する性・年齢・魅力・親密度の要因の検討」  
金沢大学
- 伊藤君男 (2014)「言い間違いによる接客者の印象と購買意志への影響」東海学園大学  
クラーク・グレゴリー・竹村健一 (1979)『ユニークな日本人』 講談社  
NPO 法人 日本サービスマナー協会 「接客マナー」  
<<http://www.j-manner.com/service/cat41/post-1.html>> (2016/12/21 アクセス)
- 五嶋正風編著 (2007)『おもてなしの源流』リクルートワークス編集部 英治出版  
首相官邸「平成 28 年 3 月 30 日 明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」  
<[http://www.kantei.go.jp/jp/97\\_abe/actions/201603/30kanko\\_vision\\_kaigi.html](http://www.kantei.go.jp/jp/97_abe/actions/201603/30kanko_vision_kaigi.html)>  
(2016/12/06 アクセス)
- 総務省統計局 「就業状態別 15 歳以上人口、産業別就業者数、完全失業者数」  
<<http://www.stat.go.jp/data/roudou/sokuhou/tsuki/zuhyou/05401.xls>>  
(2016/12/21 アクセス)
- 高木幸子 (2006)「コミュニケーションにおける表情および身体動作の役割」早稲田大学大  
学院文学研究科紀要
- 高沢美子 (1994)「広告に見る日米文化の違い」国際教養学論集
- 高田奈緒美・大淵憲一 (2009)「対人葛藤における寛容性の研究－寛容動機と人間関係－」  
社会心理学研究, 24(3), 208-218
- 高野登 (2005)『リッツ・カールトンが大切にしているサービスを超越する瞬間』かんき出版
- 高橋郁夫 (2007)「「サービスの失敗」とその後の消費者意思決定プロセス」三田商学研究,  
Vol.50, 2, 19-33
- 竹中毅・新村猛・石垣司・本村陽一 (2010)「外食産業におけるサービス工学の実践」日本  
知能情報ファジィ学会 ファジィシステムシンポジウム 講演論文集, 26(0), 180
- 陳静・加藤里美 (2013)「日系サービス企業の海外展開－成功の鍵はおもてなしの接客－」  
朝日大学大学院紀要第 14 号, 45-53
- 土井聖陽・高木修 (1993)「社会的苦境における謝罪の評価と加害者・被害者の感情」日本  
行動計量学会大会発表論文抄録集, 19, 72-73
- 独立行政法人 労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較 2015」  
<<http://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/databook/2015/documents/Databook2015.pdf>>  
(2016/12/21 アクセス)
- 内閣府「平成 25 年度 我が国と諸外国の若者の意識に関する調査」  
<[http://www8.cao.go.jp/youth/kenkyu/thinking/h25/pdf\\_index.html](http://www8.cao.go.jp/youth/kenkyu/thinking/h25/pdf_index.html)>  
(2016/12/25 アクセス)
- 直井道子 (1986)「直系家族における主婦の権威主義的性格」日本社会学会 社会学評論,  
37(2), 191-203, 266
- 直井優 盛山和夫 (1990)『現代日本の階層構造①社会階層の構造と過程』東京大学出版会

- 長尾有記・梅室博行 (2012) 「おもてなしを構成する要因の体系化と評価ツールの開発」 日本経営工学会論文誌
- 中村孝太郎・松本加奈子・増田央 (2013) 「「もてなし」型価値共創の視点 (第3報): 国内外の宿泊サービスにおける文化依存・拡大志向の事例より」 年次学術大会講演要旨集 日本おもてなし道@大学 「おもてなしとサービス・接客・接遇との違い」  
<<http://www.omotenashi-japan.com/different>> (2016/12/22 アクセス)
- 日本政府観光局 (JNTO) 「国籍/月別 訪日外客数」  
< [http://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/since2003\\_tourists.pdf](http://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/since2003_tourists.pdf) >  
(2016/12/31 アクセス)
- 日本政府観光局 (JNTO) 「国籍/目的別 訪日外客数」  
<[http://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/tourists\\_2015.np.pdf](http://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/tourists_2015.np.pdf)> (2016/12/06 アクセス)
- 早川貴子・荻野美佐子 (2010) 「高校生における加害者の謝罪行動が許しに与える影響—加害者・被害者の立場の差異と親密性の観点から—」 対人社会心理学研究
- 久松真一 (1987) 『茶道の哲学』 講談社
- 平山弘 (2004) 「ザ・リッツ・カールトンにおける経験価値マーケティング」 阪南論集 社会科学編
- 福谷恭治 (2014) シェアーズカフェ・オンライン 「サービス業における、接客マニュアルとの正しい向き合い方」 <<http://sharescafe.net/39763940-20140710.html>>  
(2016/12/20 アクセス)
- 満野史子・今城周造 (2013) 「大学生の友人に対する気遣い 尺度の作成と規定因の検討」 昭和女子大学大学院生活機構研究科紀要, 22, 31-46
- 満野史子・今城周造 (2013) 「大学生の友人に対する気遣いとストレス・友人満足感の関連」 日本教育心理学会総会発表論文集, 55, 272
- 宮下幸一 (2011) 「旅館「加賀屋」のビジネスモデル —“おもてなし”は世界のモデルになりえるか—」 桜美林経営研究 第2号
- 森真一 (2007) 『「お客様」社会—人は客になるとなぜ暴力をふるうのか』 ミネルヴァ書房
- 山岸まなほ・豊増佳子 (2009) 「日本型ホスピタリティの尺度開発の試みと職種間比較」 国際医療福祉大学紀要 第14巻2号
- 葉嬉筠 「広告から見る、日本と世界のクリエイティブの違い」  
<<http://aco-tokyo.com/journal/global/22/>> (2016/12/29 アクセス)
- 吉川徹 尾嶋史章 直井優 (1994) 「家族における社会的態度の連関—父親・母親・子どもの3者間相関の測定と解釈—」 数理社会学会 理論と方法, 9(2), 187-202

付表. 各国の文化次元スコア

	権力格差指標	個人主義指標	男性らしさ指標	不確実性の回避指標
アメリカ	40	91	62	46
オーストラリア	38	90	61	51
オーストリア	11	55	88	70
ベルギー	61	79	60	93
ブラジル	26	41	37	31
イギリス	35	89	66	35
カナダ	54	73	45	48
中国	80	20	66	30
デンマーク	18	74	61	23
フィンランド	33	63	26	59
フランス	68	71	43	86
ドイツ	35	67	66	65
香港	68	25	57	29
インド	77	48	56	40
インドネシア	78	14	46	48
イラン	58	41	43	59
イタリア	50	76	70	75
マレーシア	104	26	50	36
メキシコ	81	30	69	82
オランダ	38	80	14	53
ニュージーランド	22	79	58	49
パキスタン	55	14	50	70
フィリピン	94	32	64	44
ロシア	93	39	36	96
シンガポール	74	20	48	8
韓国	60	18	39	85
スウェーデン	31	71	5	29
スイス	26	64	72	58
台湾	58	17	45	69
タイ	64	20	34	64
ベネズエラ	81	12	73	76
ベトナム	70	20	40	30

\* Hofstede (2010) を参考に作成