

令和 6 年 6 月 10 日現在

機関番号：32687

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2019～2023

課題番号：19K12589

研究課題名（和文）「おもてなし」に対する海外消費者の態度に関する研究 一米・中・台 地域を中心に -

研究課題名（英文）The Study of Overseas Consumers' Attitudes toward Omotenashi: Focusing on the U.S., China, and Taiwan Regions

研究代表者

浦野 寛子 (Urano, Hiroko)

立正大学・経営学部・教授

研究者番号：40585957

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,200,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は属人的な要素が強い「おもてなし」がテーマである。急速なデジタル化により「人とデジタル」を融合させた新たな形態に変化した可能性がある。インバウンド需要の増加と人手不足から、デジタル化と外国人スタッフの活用が求められるが、文化や言語の違いによる教育の課題も浮上している。本研究では、デジタル化による「おもてなし」概念の変化、異なる文化背景を持つスタッフの教育動向、「おもてなし」の海外展開のあり方を3つの側面から研究した。研究方法は、大学生へのインタビューとアンケート調査、ホテルへのヒアリング、異文化比較の理論的枠組みを基に日本、中国、台湾、アメリカの文化特性を分析し論文としてまとめた。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の成果は、サービス業の効率化と品質向上を促進し、日本のサービス業の効果的な海外展開に貢献するものである。特に、日本特有の「おもてなし」概念を詳細に解析することにより、他国との文化比較が可能となり、国際的なビジネスや観光業の発展にも寄与する。また、地域の魅力向上や観光客満足度の向上という社会的意義も持つため、地域社会への波及効果も期待できる。これにより、日本全体のサービス業の競争力がさらに高まることが見込まれる。

研究成果の概要（英文）：The study is about "omotenashi" (hospitality) which has a strong element of gentry. Rapid digitalization may have transformed it into a new form that combines "people and digital". Increased inbound demand and labor shortages have led to the need for digitization and the use of foreign staff, but educational issues have also emerged due to cultural and language differences.

This study investigated three aspects: (1) changes in the concept of "omotenashi" due to digitization, (2) educational trends for staff with different cultural backgrounds, and (3) how "omotenashi" should be developed overseas. Research methods included interviews and questionnaires with university students, interviews with hotels, and analysis of cultural characteristics of Japan, China, Taiwan, and the U.S. based on a theoretical framework for cross-cultural comparison, which were then summarized in a paper.

研究分野：マーケティング

キーワード：おもてなし ホスピタリティ サービス マーケティング 海外展開 国際比較

様式 C - 19、F - 19 - 1 (共通)

1. 研究開始当初の背景

日本企業の海外進出について、製造業と比較してサービス業は遅れている。国内需要の今後の縮小を踏まえると、海外市場への拡大をビジネスチャンスとして成功につなげることは不可欠である。海外市場において、日本のサービス業が競争に勝ち抜くためには、差別的価値の提供が必要である。そこで、日本の歴史・文化に基づく「おもてなし」概念に着目した。「おもてなし」は、属人的要素が強く、感覚的、経験的なもので、論理的・科学的に理解・実践することは困難であると考えられている。また、欧米で構築された分析枠組みや概念、尺度が借用され、文化的に異なる日本のサービスにそのまま適用されることも多い。実際、日本の「おもてなし」に関して、消費者にプラスの感情経験を与えるキーワードとして多用されているものの、その概念や構成要素は曖昧な点も多い。したがって、日本のサービス業が海外展開するために、「おもてなし」に関する研究は重要課題であり、具体的にどのようにして海外の人に伝え、ビジネスにつなげるか、科学的に解明することが必要だと考えた。

2. 研究の目的

(1) 当初の目的

本研究の当初の目的は3つあった。第1に、「おもてなし」概念やそれを構成する要素を明示する。第2に、日本企業の主な進出先であると考えられるアメリカ・中国・台湾の消費者が、日本の「おもてなし」をどう捉え、どのような要素に特に注目・期待しているかを明らかにする。第3に、「おもてなし」の海外展開戦略を立てる際に依拠する枠組みを構築することであった。

(2) 急速なデジタル化による業界の変化

コロナの影響で、海外展開している企業に対する現地インタビュー調査や、中国・台湾・アメリカの消費者に対するインターネット調査が実施できなかった。さらに、研究テーマである「おもてなし」概念そのものが、急速なデジタル化により「人とデジタル」を融合させた新たな「おもてなし」に変化した可能性が見受けられるようになった。

(3) 新たな研究目的

上記を考慮して目的を変更し、以下の3つの側面から「おもてなし」を研究することにした。デジタル化による「おもてなし」概念の変化(特にデジタルネイティブ世代における「おもてなし」概念の捉え方) 言葉や文化が異なるスタッフに対する「おもてなし」教育の動向、「おもてなし」の海外展開のあり方(特に中国・台湾・アメリカ)である。

3. 研究の方法

(1) 文献調査による「おもてなし」特徴の抽出

「おもてなし」「ホスピタリティ」に関連した書籍・論文より、「おもてなし」の特徴を抽出した。これまで明確化されてこなかった「おもてなし」の本質について、「おもてなし」に概念が近いとも言われる「ホスピタリティ」と比較しながら、その特徴について類似点・相違点を明らかにした。

(2) 日本のサービス関連企業に対するインタビュー調査

「おもてなし」に非常に関連が深いと考えられる宿泊業界を主なターゲットとし海外に展開し、さらに国内でも評価が高い宿泊施設に対してインタビューを行った。具体的には、ホテルオークラ、ニッコーホテル、京王プラザホテル、加賀屋である。

(3) 若年層を対象にデプスインタビュー調査

目的は、若年層にとって「おもてなし概念」がデジタル化によるサービスの向上も含めて「おもてなし」と広範囲に捉えているかを確認することである。さらに、日本型「おもてなし」がデジタル化によって評価が上がることも併せて確認することである。デジタルネイティブ世代の大学4年生13名にデプスインタビューを実施した。

(4) 若年層を対象にアンケート調査

デプスインタビューの内容を定量的に分析するため、大学1年生(239名)、大学2年生(155名)合計394名にアンケート調査を実施した。

(5) オープンデータ(異文化比較の理論枠組み)を系統的に分析

異文化比較の理論的枠組みとして、Hall、Hofstede、Trompenaarsの理論を概観し、その上で、最も包括的で経営分野における応用可能性の高いアプローチとして、Hofstedeの6次元モデルを採用し、このモデルを用いて日本、中国、台湾、アメリカの文化的特性を系統的に分析した。

4. 研究成果

(1) デジタル化による「おもてなし」概念の変化

おもてなし概念がコロナやデジタル化によって変化すると想定される中、若年層は、「属人的要素だけでなく、デジタル化も含めて「おもてなし」と広範囲に捉えている」と仮説をたてた。デプスインタビューの回答をテキストマイニングで集計し、出現回数を調べたところ、「おもてなし」は「人」であるが13回と多く、「サービス」「笑顔」「接客」と続いた。人から受けるサービスが「おもてなし」であると全員が回答する結果となった。クラスター分析を行ったところ、大きく6つのクラスターに分類でき、「1.時間をかけること(事務的でない)」、「2.笑顔・丁寧な対応」、「3.体験」、「4.心地いい空間」、「5.会話」、「6.気持ち(心意気・さりげない)」とした。「デジタル時代のおもてなし」について深く掘り下げたところ、全対象者が「デジタル」と「おもてなし」を別のものと捉え、デジタル化によるスムーズかつ確かな対応は「当たり前」のことであり、「評価は上がるが、おもてなしを受けたとは思わない」という回答だった。

そこで、「若年層においては、「デジタル」は当たり前で、「おもてなし」としては、評価があがるものではない」と新たな仮説をたて、定量調査を行った。コロナ前後で「おもてなし」への変化の有無は「変わった」が30%、「変わってない」が70%だった。サービスの具体的内容6項目(顧客に対して、スタッフが直接、笑顔で対応する、タッチパネルや電子決済などにより、チェックインやチェックアウトがスピーディである、スタッフと顧客が会話を通して心を通わせ交流する、AIでパーソナライズすることで、顧客好みや行動を把握して提案する、顧客の立場に立って考え、細やかに心を配る、インターネットを通じて24時間いつでも迅速に情報が入手できる)を提示し、「おもてなし」だと感じる項目を3つ挙げてもらった。割合が高いのは、「顧客の立場に立って考え、細やかに心を配る」が90%、「顧客に対して、スタッフが直接、笑顔で対応する」が89%、「スタッフと顧客が会話を通して心を通わせ交流する」が79%だった。なお、デジタル化で便利、分かりやすい、スピーディなことは「おもてなし」を受けたと感じるが28%、感じないが72%という結果だった。

これらの調査結果より、「おもてなし」には、消費者が「おもてなし」と認識しない「おもてなし」要因、消費者が「おもてなし」と認識する「おもてなし」要因、の2種類があると新たな仮説を立てることに貢献した。がデジタルの要素で、なければ不満につながるが、あっても「おもてなし」を受けたという感覚までいかない潜在的なものである。が人の要素で、あれば明らかに「おもてなし」だと認識する顕在的なものである。新たな仮説の検証について、引き続き、研究を重ねることとする。

(2) 言葉や文化が異なるスタッフに対する「おもてなし」教育の動向

株式会社オークラ ニッコー ホテルマネジメントは観光経営人材の育成として、「きめ細やかで質の高い日本的な接客・サービス」を実現するために、その基盤となるものとして、「スタッフが実践すべき8つの行動指針(Origin8)」と「お客様に感じてもらいたい9つの質感(Qualia9)」というものを具体的に定めている。Origin8は8つの観点(笑顔 感性 楽しむ心 連携 情報 点検 衛生 安全)は、例えば、顧客から問い合わせがあった際、「どのような情報をどのようなタイミングで提供すれば、顧客に、より高い満足を感じてもらえるか」などを個々のスタッフが状況に応じて主体的に判断し、行動する際の機軸となっている。Origin8は、スタッフが実践すべき8つの行動指針であり、従業員目線で書かれた行動指針であるが、「Qualia9」は、それとは別に、「顧客に感じてもらいたい気持ち」を「9つの質感」としてまとめたものである。

Qualia9は 優しさ 確かさ まごころ 気が利いている 使いやすい 間が良い 上質感 季節感 清潔感の9つの要素から構成されている。「ここのホテルのサービスは、他のホテルに比べ、“気が利いているな”とか「ここのホテルの装飾は“季節感”があるな」といった、「日本人が大切にしている感覚」を覚えてもらえるような、接客・サービスを提供することが目的である。

こうした取り組みは、人材育成の仕組みとして、特に日本人スタッフに対しては、概念が直観的に理解しやすいこともあり、一定の成果を出していると考えられた。しかし、課題として、国内外に展開する各チェーンホテルにおいて、外国人スタッフにもこうした日本的な行動指針や顧客への提供価値を理解し、実践してもらう難しさがあげられた。課題解決の取り組みとして、2点あげられた。1点目は、「理念や行動指針に基づいて行動することが、具体的にどのような成果や実務上のメリットにつながるのか」を外国人スタッフに丁寧に説明することであった。2点目は、「漫画」を用いて、親しみやすいインナープロモーションを行うことであった。日本のポップカルチャーは、海外でも注目を集めており、中でも特に日本製のアニメや漫画は人気がある。そこで、外国人スタッフの関心を引き出すために、漫画による行動指針の解説冊子の作成を行った。

特に外国人スタッフに対する同社の行動指針の啓蒙・教育が課題となっていたが、このようなユニークな取り組みをし、課題解決に努めているところが、グローバルな観光人材育成の観点からも注目に値する。

(3) 「おもてなし」の海外展開のあり方(特に中国・台湾・アメリカ)

グローバル化が進行する中で、異文化間の比較と理解は、国際ビジネス戦略において中核的な

役割を果たしている。文化的多様性に関する深い洞察は、日本のサービス業が海外展開する上で、不可欠な要素である。最も包括的で経営分野における応用可能性の高いアプローチとして、Hofstede の 6 次元モデルを採用した。6 つの次元は、「 権力格差」「 個人主義 / 集団主義」「 男性性 / 女性性」「 不確実性の回避」「 長期志向 / 短期志向」「 人生の楽しみ方 (抑制的 / 充足的)」であり、図表 1 のようにまとめられる。

図表 1 : Hofstede の 6 次元

①権力格差	権力分布に対する容認の度合い
②個人主義 / 集団主義	個人の自由対集団の調和の重視度
③男性性 / 女性性	競争的な価値観対協調的価値観の重視度
④不確実性の回避	不確実性や曖昧さに対する耐用度
⑤長期志向 / 短期志向	長期的な成長対短期的な成果の重視度
⑥人生の楽しみ (充足的 / 抑制的)	個人の幸福追求対社会規範の重視度

出所 : Hofstede (1990,1991) をもとに著者作成

このモデルを用いて日本、中国、台湾、アメリカの文化的特性を系統的に分析した。日本、中国、台湾、アメリカのスコアは図表 2 の通りである。Hofstede の 6 次元モデルを用いた各国のスコアとその特徴について分析結果をふまえ、特に、他国と比較して、中国・台湾・アメリカ、それぞれに顕著に見られた特徴を抽出して、海外展開のポイントとして図表 3 にまとめた。

図表 2 : Hofstede の 6 次元に基づく、日本、中国、台湾、アメリカのスコア

	日本	中国	台湾	アメリカ
①権力格差	54	80	58	40
②個人主義 / 集団主義	62	43	40	60
③男性性 / 女性性	95	66	45	62
④不確実性の回避	92	30	69	46
⑤長期志向 / 短期志向	100	77	87	50
⑥人生の楽しみ (充足的 / 抑制的)	42	24	49	68

出所 : The Culture Factor Group 「COUNTRY COMPARISON TOOL」 (2023) をもとに筆者作成

図表 3 : 日本のサービス業における海外「おもてなし」戦略展開のポイント

国名	顕著に見られる特徴	日本のサービス業における海外展開のポイント
中国	権力格差 : 高い	・階層に応じたきめ細やかな「おもてなし」 →社会的地位や職位を敏感に察知し、それに応じた尊敬と配慮を表すサービスを提供
	人生の楽しみ方 : 抑圧的	・中国の伝統的な礼儀と慣習を尊重した「おもてなし」 →控えめでありながら、効率的で質が高く、秩序を守りながら気配りのある接客。品格と尊厳を持った接客
台湾	集団主義	・グループやコミュニティを重視した「おもてなし」 →個々の顧客のニーズに対応するだけでなく、家族・友人・同僚など集団の満足を考慮
	女性性	・協調的で、共感を重視した「おもてなし」 →サービスの効率性を求めるより、顧客との対話と理解を重視し、顧客の感情に寄り添ったサービスを提供
アメリカ	権力格差 : 低い	・階層を設けず、対等な関係に基づく「おもてなし」 →アメリカの自由と平等の価値観に対応した、従業員と顧客との間に壁がないオープンな接客
	人生の楽しみ方 : 充足的	・楽しみやくつろぎを重視した「おもてなし」 →エンターテインメント性の高いサービスやリラックスできる体験を提供

各国の文化的特性を理解することは、国際的なビジネスや交流において非常に重要である。特にサービス業における「おもてなし」の文脈では、文化的な違いが顧客満足度に大きく影響する可能性がある。本研究の貢献は、理論的分析から導き出された、日本のサービス業における海外展開に対する実践的な示唆にある。これにより、異文化間の理解の促進と、異文化的背景を持つ顧客に適応するための具体的な戦略が提示された。

(4) 今後の展望

研究期間中にコロナ禍や急速なデジタル化により、属人的要素の強い研究テーマ「おもてなし」の概念そのものを、考え直すきっかけとなった。今回の成果としては、若年層に対するデジタル化も含めた「おもてなし」に対する解釈の分析、外国人スタッフへの「おもてなし」教育方法の事例分析、Hofstedeの6次元モデルのスコアを用いた国際比較分析を行い、「おもてなし」概念に関わる諸課題を提起し、多角的に整理・分析したことである。

課題としては、今回の成果はあくまで仮説構築の段階にとどまっており、精緻な実証研究を行っていない点が挙げられる。今後は、(1)急速なデジタル化によって「おもてなし」の消費者意識がどのように変化したのか、どのような構成要素があるか。(2)「おもてなし」においてカスタマージャーニー全行程から「人」にこだわるべき要素、「デジタル」化を積極的に推進すべき要素は何か。(3)日本人と外国人の違いはどのようなところにあるか、「おもてなし」の海外展開戦略をいかに構築するかについて、更なる研究を進めていきたい。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計7件（うち査読付論文 0件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 浦野寛子	4. 巻 56
2. 論文標題 「おもてなし」の海外展開～4か国の異文化適応に基づく経営戦略～	5. 発行年 2024年
3. 雑誌名 立正経営論集	6. 最初と最後の頁 1,23
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 浦野寛子	4. 巻 41
2. 論文標題 観光経営人材の現状と課題	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 立正大学産業経営研究所年報	6. 最初と最後の頁 9,21
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 本柳亨、松村洋平、浦野寛子、藤井博義	4. 巻 40号
2. 論文標題 コロナ禍における観光経営	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 立正大学産業経営研究所年報	6. 最初と最後の頁 1,9
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 浦野寛子	4. 巻 55
2. 論文標題 化粧品業界におけるオムニチャネル戦略	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 立正経営論集	6. 最初と最後の頁 1,27
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 浦野寛子	4. 巻 54
2. 論文標題 脱コモディティ化のためのサービスの感性的ブランド価値・経験価値	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 立正経営論集	6. 最初と最後の頁 1,21
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 浦野寛子、森義博	4. 巻 53
2. 論文標題 新型コロナウイルスによる消費者の不安と企業の戦略的対応	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 立正経営論集	6. 最初と最後の頁 1,19
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 浦野寛子、森義博	4. 巻 52
2. 論文標題 消費者の購買態度にもとづく「おもてなし」マーケティング ~合理性と情緒性による比較~	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 立正経営論集	6. 最初と最後の頁 65,80
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計0件

〔図書〕 計3件

1. 著者名 恩蔵直人・坂下玄哲 (分担執筆 = 浦野寛子)	4. 発行年 2023年
2. 出版社 有斐閣	5. 総ページ数 350
3. 書名 マーケティングの力: 最重要概念・理論枠組み集	

1. 著者名 黒岩健一郎・浦野寛子	4. 発行年 2021年
2. 出版社 有斐閣	5. 総ページ数 272
3. 書名 サービス・マーケティング-- コンサル会社のプロジェクト・ファイルから学ぶ	

1. 著者名 池尾恭一 (分担執筆 = 浦野寛子)	4. 発行年 2021年
2. 出版社 碩学舎	5. 総ページ数 304
3. 書名 ポストコロナのマーケティング・ケーススタディ	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------