

# 観光産業における外国人材のサービス提供と品質をめぐる課題の提起

## — 日本型サービスに着目して —

### *Service Quality Challenges of Foreign Workers in Japan's*

### *Tourism Industry: A Japanese-Style Service Perspective*

東海大学 崔 載弦

Tokai University Choi Jaehyun

Keywords *Foreign Workers in Japan's Tourism Industry, Customer Satisfaction, Japanese-Style Service*

#### 1.はじめに

近年、日本においては、多くの産業で人手不足が顕在化している。中でも観光・サービス業はその影響を強く受けており、対策の一環として、外国人労働者の受け入れが積極的に進められている。一方で、日本の観光業、特に「旅館」は、単なる宿泊の提供にとどまらず、日本固有の宿泊文化を重視した伝統的なサービス形態を特徴として発展してきた。そのため旅館は、宿泊施設であると同時に、日本文化を体験する観光資源としての役割を担っており、国内外の旅行者から一定の文化的期待が寄せられていると考えられる。しかしながら、旅館がこのような文化的期待を担う観光資源として位置づけられる一方で、近年では人手不足などの理由により、異なる言語、宗教、接客慣習をもつ外国人材の活躍が増えている。ところが、日本の旅館で求められる「和の文化」を体現する接客を理解し、実践することは、外国人材にとって必ずしも容易ではない。その結果、サービスのギャップが利用客の満足度や旅行者の期待に影響を及ぼす可能性も否定できない。

本研究では、こうした仮定をふまえ、①観光業、特に温泉旅館等の宿泊施設における外国人材の活用の実態、②外国人材による文化的理解とサービス品質との関係、③多様な人材による接客に対する顧客の評価などの外国人材の現状と課題を把握することを目的としている。さらに、これらの分析を通じて、今後ますます増加が見込まれる外国人材の活用と、日本型サービスの両立を図る上で必要な課題を見出し、日本が目指す観光・旅行の高付加価値化の実現に向けた視座を提供することを目指している。

#### 2.先行研究の整理と理論的枠組み

日本では、2010年代半ば以降、東南アジアからの留学生や労働者の急増に伴い、受け入れに関する研究や政策的課題、共生のあり方に関する議論が活発に行われている。関連研究は多岐にわたるが、大きく以下の四つの領域に分類することができる。

まず一つ目は、外国人労働者の受入政策に関する研究である（山田久, 2019; 宮本恭子, 2017; 富士総研, 2019 ほか）<sup>(1)</sup>。これらの研究は、日本における法的・制度的課題やその改善策に焦点を当てている。

二つ目が、外国人労働者の労働環境や待遇に関する研究である（中小企業診断協会, 2019; 竹内英二, 2017 ほか）。これらは、外国人労働者の実際の就労環境や生活実態に関する分析を行っている。

三つ目は、外国人との共生に向けた社会的取組や教育に関する研究があり、これらの研究では主に異文化理解や多文化共生の推進に関する議論が展開されている（是川夕, 2020, 2021, 2022; 岩本英和ほか, 2020; 長坂康代, 2022; 坂本貴志, 2020 ほか）<sup>(2)</sup>。

最後に、観光業界における外国人労働者、特にサービス業における外国人労働者の活用とその影響に焦点を当て、業務への適応状況や雇用の実態に関して分析している研究として、吉田雅也（2019）や観光庁の調査報告書（2022）などが挙げられる。

他方では、外国人材による文化的体得とサービス品質との関連に関する議論は、十分に深められているとは言い難い。そのため、本研究が対象とするテーマに近い知見は、海外の研究に見出すことができる。例えば、Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. (1988); Seo, Y. (2012); Donthu, N. & Yoo, B. (1998) などの研究は、文化的要因と外国人労働

者、そして顧客満足度との関連に注目しており、サービス品質の評価や文化的背景、顧客の期待との関係性について理論的な枠組みを提供している。

これらの知見を踏まえ、本研究では、外国人スタッフと日本型サービス品質の再現における課題について実証的に検証する。なお、本研究発表は、こうした観点に基づく本格的な調査に先立ち、問題提起、先行研究の整理、および予備調査を通じた研究設計の妥当性を検討するものとする。予備調査では、宿泊施設の経営者および外国人スタッフへのインタビュー調査を行い、利用者の評価に関しては、質問票を用いた定性的分析を主な手法としている。

### 3.調査と分析

本研究では、予備調査および調査設計の妥当性検証を兼ね、九州地方の二つの老舗温泉ホテルを対象に、外国人スタッフの雇用実態と課題に関する調査を実施した。本予備調査は2025年7月に実施し、経営層3名、外国人スタッフ3名に対し、就労働機、業務内容、適応課題、支援体制、顧客対応などについて、半構造化インタビューを行った。

#### 3.1. 外国人スタッフの現状と受け入れ体制

調査施設Aでは全社員約180名中7名(韓国出身6名、タイ出身1名)が外国人で、日本語能力試験N2以上を採用基準に直接雇用している。韓国の大学と交流を開始し、20年前にインターンシップ協定を締結、年間約16名の学生を受け入れてきた。事例Bでは全従業員85名中10名が外国人で、韓国・ベトナム・ミャンマー出身者のほか中国のインターン生も勤務している。日本語能力は全体的にN3程度を目安とし、多くは斡旋業者を介して雇用されている。両事例とも主な雇用目的は人手不足への対応であり、研修は主にOJTによって行われている。外国人スタッフの就労働機としては「海外で働いてみたかった」「大学で日本語を学び、日本に興味があった」などが挙げられた。

#### 3.2. 業務内容と課題

外国人スタッフの業務は、食事サービス、客室アテンドなど接客が中心で、日本語能力が高いほどフロントなど、直接的な接客業務や施設内での主要な業務に就く傾向がある。共通する課題は、言語的課題(敬語やニュアンス、方言の理解)、文化的課題(空気を読む・察する、日本式サービスの細やかさ)、制度・組織的課題(OJT中心の研修、派遣会社依存)などが挙げられた。加えて、食文化や生活習慣への順応にも困難がみられた。特に、斡旋業者からの生活適応支援はあるものの、言語や接客スキルに関する体系的研修は不足していることが見受けられた。業務上の大きなトラブルは報告されていないが、斡旋業者との関係や、日本の業務システムのデジタル化の遅れが業務適応を阻害する要因との指摘があっ

た。さらに、細やかな日本のサービス提供について、「過剰」と思うこともあり、一部では観光サービス業の労働生産性との関連性が示唆された。一方で、顧客との関係(褒められるなど)が、モチベーション維持の重要な要素となっていることが確認された。

#### 3.3. 経営者の評価と今後の展望

両事例とも外国人スタッフの貢献を評価し、顧客からの大きなクレームは報告されていない。受け入れ促進の要因として、休暇制度や寮・食事提供などの生活支援、日常的なコミュニケーションの充実が挙げられる。経営側は文化・言語面の課題を認識しつつも、外国人雇用の必要性和拡大の可能性を強調している。事例Aでは地元大学の留学生受け入れを検討し、地域の温泉協会等が教育機関と連携して人材確保を進めている点が特徴である。これにより斡旋業者依存によるトラブルを軽減し、より良い人材確保につなげる取り組みとして評価できる。一方、事例Bはさらなる採用拡大を視野に入れており、両事例とも外国人雇用の拡大に前向きである。

### 4.おわりに

本研究は、日本の伝統的宿泊施設である温泉旅館において、外国人スタッフが直面する課題を経営者・スタッフの視点から検証した。予備調査の結果、言語的・文化的、また日本の組織に対する障壁を抱えながらも、現場経験を通じて日本型サービスに適応し、顧客からの評価を自己成長へつなげる姿が確認された。一方で、OJT中心の教育体制や斡旋業者依存の支援は体系的な継続性に乏しく、異文化理解やサービス品質向上のための構造的支援が欠如していることが懸念される。他方、文化的背景の異なる人材による接客は、日本型サービスの本質的価値を再考する契機ともなり得る。しかしながら、今回の基礎調査では経営者・スタッフの意識や支援体制に関する有益な知見を得たが、利用者評価の分析には至らなかった。今後はより多様な事例の収集と顧客視点を加えた検討を行い、外国人材の活用と日本型サービスの両立を可能にする実践的提案を行うとともに、外国人スタッフのスキル要素と顧客評価(満足度)の関係を解明する枠組みの提示を目指す。

(謝辞) 本研究は、JSPS 科研費 25K15709 (東海大学 崔載弦、江戸川大学 崎本武志、明海大学 木内伸樹、駒沢女子大学 張景泰) ならびに (公財) 江頭ホスピタリティ事業振興財団の助成を受けたものです。

#### (注)

- (1) 山田久; 「急増する外国人労働者とうどう向き合うかー望ましい受け入れの条件」, JRI レビュー, Vol.10, No.71, p.4-19, 2019
- (2) 是川タ; 「日本の外国人労働者受け入れをどう捉えるのか?ーアジアの国際労働市場の実態から」, 日本労働研究雑誌, No.744, p.66-83, 2022