江戸文化から学ぶホスピタリティ

大藏 あかね

目　次

はじめに　115
1. 江戸しぐさとホスピタリティ　116
2. コモンズの悲劇と江戸しぐさ　122
おわりに　124

はじめに

雨の日，細い路地で前から歩いてきた女性とすれ違った際にお互いの傘がぶつかってしまい，何とも気まずく会釈をした。そのときにふと思い出したのが江戸しぐさのひとつ，「傘かしげ」だった。「雨や雪の日，せまい路地などで傘を差してすれ違うとき，傘が相手に当たったり落ちた滴で濡らさないよう，お互いの傘をさっと人のいない外側に傾ける」（江戸しぐさに学ぶおつきあい術）お互いを気遣いあう江戸しぐさの1つである。

江戸しぐさは，もともと江戸商人のリーダーたちが築き上げた行動哲学であり，よき商人としていかに生きるべきかという商人道であった。当時の江戸は世界でも有数の大都市であり，江戸しぐさはその中でお互いが気持ちよく生活できるように江戸っ子たちに広まり浸透していった人間関係を円滑にするための知恵である。

260年続いた江戸時代は持続可能な経済社会と言われ，その安定した社会は相手を思いやるコミュニケーションに支えられていたのではないだろうか。現代よりも「人」と「人」との距離が近く，相手を思いやる気持ちが生活の中に必要であったとも考えられる。

そのなかで生まれた江戸しぐさから現在の社会にも通ずる思いやり＝ホスピ

タリティの精神が見つかるのではないかと考え，以下述べていく。

1. 江戸しぐさとホスピタリティ

(1) 江戸しぐさとは

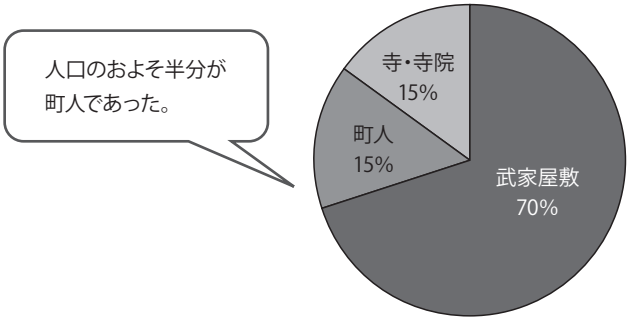
江戸しぐさはもともと繁盛しぐさと呼ばれ「商人たちが，繁盛するためにいろいろ知恵を絞り，工夫して築き上げた，人間関係を円滑に進めるノウハウ」（江戸の繁盛しぐさ）であった。18世紀の江戸は全国から職人や武士が江戸に集まり，人口100万人に達する世界でも有数の大都市であった。当時のニューヨークの人口がおよそ７万人であったことを思うと江戸が大都市でいかに多くの商人，町人たちが生活していたかが思い浮かぶ。またこの人口の約半数を町人（商人）が占めていたと言われている。土地割を見ると（図表1）大きな武家屋敷が江戸の７割を占め残りの15%が寺院，その残りの土地に商人や町人が生活をしていたため，現在の東京よりも人口密度が高かったと考えられている。

時代劇などでもよく見る長屋と呼ばれる住まいに，多くの町人たちは生活をしていた。広くても２間，玄関を開けると隣の生活が丸見えであった。トイレや井戸は共同である。ここから井戸端会議という言葉も生まれている。現代のようなプライバシーがなく，そのなかでお互いが気持ちよく生活するにはさまざまな工夫が必要であった。 そこで人間関係を円滑に進めるノウハウであった商売しぐさの教えが人々へ口承されていったのである。江戸の人々は幼いころから江戸しぐさを自然と身に付け，江戸しぐさができることで一人前とされていた。

また，江戸しぐさの「しぐさ」は，漢字にすると「仕草」ではなく「思草」と書く。「思」は思考・心構えを意味し，「思い」が瞬時に行動になることを指すという。つまり，相手のことを思いやり，行動することである。

先で述べた「傘かしげ」は，雨の日にすれ違う相手を思いやり傘をかしげることで，相手も自分も気持ちよくすれ違うことができる。当時は傘が高級品であり相手の傘を破損させない意味合いもあったという。ほかにも乗合船の乗客たちが，後から乗ってきた新しい客のために先客の２，３人が腰の両側にこぶしをついて腰を浮かせてこぶし1つ分の幅を詰め，もう1人乗船できるように空

図表 1　江戸の敷地配分



間をつくる『こぶし腰うかせ』などは江戸しぐさとして有名である。これらは往来しぐさと呼ばれ，公共の場で知らない者同士が相手を思いやり気遣う行動を示している。狭い船の中で譲り合うのは当たり前，乗船する皆がこぶし1つぐらいを譲れば，もう1人分の空き席ができるという教えである。このようにお互いが気持ちよく生活するために，相手を思いやって行動することが日常的に身に付いていたのである。ここから江戸しぐさは他との共生の知恵とも呼ばれている。

(2) ホスピタリティとは

加えてホスピタリティについて述べたい。ホスピタリティという言葉を耳にしたことがあるだろうか。ホスピタリティの解釈は奥が深く，定義付けには複数の考え方があるが，もともとは「ラテン語の好もしい余所者を意味するhostis，それを歓待する主体であるhospesを語源に持つ言葉とされる」（山路［2013］）。ここから人をもてなす，厚遇する，と訳されるようになった。実際にインターネットや書籍でホスピタリティという言葉を調べると，おもてなし，心配り，歓待，サービス精神などと訳されていた。このHospitalityから派生した言葉としてHost，Hostes（もてなす人）やHospital（病院）という言葉がある。

最近ではサービス産業で使用されることが増え，教育現場ではホスピタリティが講義テーマにもなっている。ホスピタリティに関する講義のなかで学生

にどのような場面でホスピタリティという言葉を耳にしたかを聞くと，アルバイト（飲食店）先の研修や書籍等で読んだ，目にしたという声が多く聞かれた。そのとおり，『9割がバイトでも最高の感動が生まれる ディズニーのホスピタリティ』など多くの書籍のタイトルにもなっている。

江戸しぐさが，お互いが気持ちよく生活するために相手を思いやることであれば，江戸しぐさもまたホスピタリティのひとつではないかと考えられる。

（3）共通点の「察する」

現在のホスピタリティと江戸しぐさには共通点がある。「察する」ことを大切にしている点である。

江戸しぐさには「見てわかることは言わない」という教えがある。『見てわかることは言わない』は江戸しぐさの基本とされており，それができていない人は野暮＝人情の機微に通じないこと，とされた。例えば，汗をかいている人に「汗をかいていますね」と言うのではなく，冷たいおしぼりを差し出したり，お水を用意したり行動に移すことがよいとされる。相手の様子だけを見て「察する」，つまり「気配りをする」ということである。

禁煙と張り紙がある前で，「ここは禁煙ですか」などと聞くことは野暮なのである。少し前に流行語になったKY（空気が読めない）ということだ。

客室乗務員としてフライトをしているとき，咳をしているお客様へ「お風邪ですか」と言うのではなく，先にのど飴を用意してお渡ししたり，薄着のお客様がいたら「寒くないですか」と言うのではなく，さりげなく毛布をお渡ししたりしていた。このような光景は機内でしばしば見受けられた。咳をしているお客様へ温かい飲み物を勧める客室乗務員もいた。対応はそれぞれだが，これは江戸しぐさの「見てわかることは言わない」に通ずる点である。私たちは機内ではこのような言葉を使っていた。「プラスアルファのサービスを」。これは決まったマニュアル通りのサービスだけではなく，お客様の様子を察して自分に今できることは何かを考えてお客様へアプローチすることを意味している。

この「察する」ことから発生する「プラスアルファ」のサービスはキャビンアテンダント（CA）マニュアルにはサービスとしては明記されていない。やらなかっ

たとしても誰も文句は言わないだろう。もしくはお客様から「のど飴をください」や「毛布をください」と申し出があるまで対応しなくてもよい。しかし，こういったマニュアルには書いていない心配りや気配りは，客室乗務員がそれぞれの考えや判断で積極的に行っている。では，どうしてそうするのか。やはりもう一度この飛行機に搭乗してもらいたいと思うからである。また，目の前のお客様が笑顔になり，ありがとうと言ってもらえることが，やりがいとなりうれしさとして感じられるからである。お客様も自分もお互いが気持ちのよい時間を共有することができるのである。

江戸しぐさの前身である「繁盛しぐさ」を考えた江戸の商人たちも，同じような考えを持っていたようである。商人たちは皆が「この人と会うことはもうないのだから」「せっかく来てくれたのだから気分よく」という気持ちで，客のことを考えできるかぎりのよいサービスを提供していた。「この客は地方から来ているからもう来ない」と考え粗悪品を売ったり，冷たく接客したりすると商売が長続きしないと考えていた。「おあいそ目付き」という江戸しぐさもある。「買い物に来たお客様へのお礼は言葉だけでなく，目付きにも感謝の気持を込める。目は口ほどにものを言い，である」（江戸の繁盛しぐさ）。目を見ればその人が自分に好意的がどうかすぐわかるというのである。

機内においても同じような状況がある。そのフライトに搭乗するお客様とは一期一会である。しかし，短い移動時間でも旅行の一部でもよりよい時間にしてもらいたいという思いを客室乗務員は持っている。そして現在も，航空機だけでなくホテルや百貨店，その他のサービス産業で大切にされているのが「おあいそ目付き」と同じ意味の笑顔である。人と接するときの笑顔は相手に自分は敵ではないということを伝え，安心させる意味がある。

「見てわかることは言わない」，「おあいそ目付き」などのしぐさが成り立った背景を見ると，人口100万人のおよそ半分が商人であったことが影響しているかもしれない。他のお店よりよいサービスを，よい商品を，と努力し合った結果でもあるが，そこには江戸の商人たちの他をもてなすことへの高い意識が見受けられる。そしてここから江戸しぐさができ上がっていった。

加えて自分がホスピタリティを受ける側，お客様であったらどう感じるかを

考えてみる。以前，バリ島に旅行中，同じレストランで2度食事をとったことがある。とても美味しかったので，2度目も同じメニューのコースを注文した。その夜，私たちのテーブルに運ばれた料理は初日のものとは盛り付けが大きく変わっていた。不思議に思い数日のうちにメニューが変わったのか，とスタッフに尋ねると「同じメニューですが，もう一度楽しんでいただきたいと思いアレンジさせていただきました」と説明をしてくれた。同じメニューであることは誰もがわかっている，どうしたら喜んでくれるのか考えてくれたに違いない。もちろん，前回と同じ食事でも美味しいので満足であるが，さらに「プラスアルファ」があった。前回食事していたことを覚えてくれていたことがうれしかったことはもちろんだが，とても歓迎されている気分になった。

この「察する」から始まる「プラスアルファ」はやはり目の前のお客様の様子をよく見て，相手の気持ちにならなければ思いつかない。「察する」ことで自分も他人もが喜ぶ振る舞いをすること，これは江戸時代から現代に続く日本のホスピタリティの一つである。

(4)外国から見た日本のホスピタリティ

次に外国人から見た日本のホスピタリティについて述べたいと思う。よく外国人旅行客が日本のサービスは素晴らしいと言っているのを聞く。留学生が財布を落としても返ってくる国は日本以外にないと言っていたことを思い出す。留学生との会話のなかで，興味深いものがあった。日本人はこちらが謝っても「すみません」と謝り返してくることが不思議だという。電車のなかで，持っている鞄が隣の人に当たって当事者が謝ると，「こちらこそすいません」と相手が返している場面を思い付く。

えどしぐさの「うかつあやまり」という教えである。ぼんやりしていて注意が行き届かなかったうかつな自分を謝るしぐさである。「鞄をぶつけてしまってすいません」「いえいえ，こちらこそ気が付かずにすいません」とお互いが謝ることでトラブルになることを避けることができる。早朝の満員電車でケンカをしているビジネスマンを見かけたことがあるが，当事者だけでなく周りの乗客も朝から怒鳴りあう様を目にすることになる。お互いに謝り合うことで，丸く収ま

るという，周りへの配慮も考えられた江戸の人々の知恵である。ここにも相手と自分との時間や空間を大切にする教えが見える。

18世紀，出島にいたスウェーデン人医師のシュンベリーは次のように残している。

> 国民性は賢明にして思慮深く，自由であり，従順にして礼儀正しく，好奇心に富み，勤勉で器用，節約家にして酒は飲まず，清潔好き，善良で友情に厚く，率直にして公正，正直にして誠実，疑い深く，迷信深く，高慢であるが寛容であり，悪に容赦なく，勇敢にして不屈である。（中略）日本人の親切なことと善良なる気質については，私はいろいろな例について驚きをもって見ることがしばしばあった。（シュンベリー［2009］）

ここから江戸の人々たちの考え方がまっすぐで，心が豊か，誰にでも親切であったことが読み取れる。さらにシュンベリーが受けた印象を読み解くと異文化を受け入れる精神も強かったと思われる。これはホスピタリティの語源，「好もしい余所者を意味するhostis，それを歓待する主体であるに通ずるもの」に通じる。自分と異なるものを受け入れることは現代でも難しい。だから異文化コミュニケーションという言葉が頻繁に使われている。しかし，江戸しぐさにはこの世に生きている人間は，皆ご先祖様に見守られながら生きている，お互いに助け合って，暮らしていこうという考え方が根底にある。異なるものが同じ空間を共有する，共生ができるよう江戸しぐさが潤滑油になっていたのかもしれない。

核家族が増え，隣に住む人の顔を知らないのが当たり前になり，関係のないことには巻き込まれたくないと考えるようになってしまったのは時代の流れとして逆らえない事実である。しかし，現在外国人が日本に抱く印象は，優しい国，優しい人柄，上位には親切というワードが上がってくる。2011年の東日本大震災の際は被災地の方々が避難所で助け合う姿や物資を分け合う姿が外国人を驚かせていた。これは江戸時代から続く日本にしかないホスピタリティの精神だと感じている。バックグラウンドは様々であるが互いに助け合って，暮らしていこうという共生の教えは現代までも引き継がれている。

2. コモンズの悲劇と江戸しぐさ

(1) コモンズの悲劇とは

コモンズの悲劇とは多数者が利用できる共有物が乱用されることによって資源の枯渇を招いてしまうという経済学における法則である（ハーディン［1968］）。

「共有地」である牧草地があり，羊飼いは，そこに羊を放ち飼育している。羊飼いが自給自足のために共有地を利用している間はよかったが1人の羊飼いが自身の儲けを増やそうと，多くの羊を飼い始めると，自身の利益が減ることを恐れ他の羊飼いたちも同じように羊を増やし始める。牧草地には飼育能力に限界があり，それを超えて羊が放たれれば，やがて牧草地が枯れてなくなる。結果として自身の利益を追求したばかりに共有の大きな資産を失うことになるという法則である。

この牧草地がもしも羊飼い個人所有のものであれば，土地の収容能力を考慮して（枯れるまで羊を増やさない）放牧する羊の数を制御するであろう。ところが，共有地となると，羊飼いが自己の利益だけを考えて行動するかぎり，限度を超えてしまうことになる。

つまり，一人ひとりが，「こうすればよい，とわかっている」協力行動をとらなかったとき，その行動をとったときよりも，好ましくない結果が生まれることを指している。

例えば「サハラ砂漠のような貧困地域に住む人々は，『貧困・環境破壊・人口増加の悪循環』が生じることをたとえ知っていたとしても，『今日の糧』を獲得するために，その地域の生態系を破壊し続けることになる」（ＥＩＣネット）などは，環境問題で取り上げられることが多い社会的ジレンマである。このジレンマは人々が自分のことだけを考え行動することに要因がある。

コモンズの悲劇を逆から考えると，皆で協力して牧草地を使用すれば皆が利益を得，生活を続けることができるということである。つまり，協調性である。これはサービス業においても同じことが言えると考える。例えば，レストランで料理がとても美味しくても，サービススタッフが楽をしたいと自分の任務

を果たしていなければそこでそのレストランの印象は台無しになってしまう。皆が協力してそれぞれの任務をしっかり果たしたとき，お客様は喜んでまた来店してくれるかもしれない。そうなれば皆の利益が増え，皆が幸せになれる。つまり共生するということである。

江戸しぐさは共生のための知恵であったと述べたが，江戸ではコモンズの悲劇が現代よりも少なかったのではないかと考える。

(2) 江戸のエコロジー

当時の江戸は現在よりも人口密度が高く，大都市であったと先に述べた。しかしながら同時にエコロジー社会でもあった。例えば紙は紙くず買いと呼ばれる商人に買われ，すき直されて再生紙となり再販売された。着物も仕立て直し雑巾やおむつになり，最後には燃やして畑の肥料になっていた。現在のリサイクルがすでに確立していたのである。町民たちはものを捨てることがほとんどなかったのである。江戸しぐさでは「もったい大事」という教えがある。数年前に「MOTTAINAI」の表記で世界中の注目を浴びた。「もったいない」の精神である。江戸が持続可能な経済社会と言われた理由はこの「もったい大事」の精神が江戸に住む人々に広まっていたからではないだろうか。

現代と異なり多くのものが共有であった。例えば，1人が勝手に井戸の水を使いすぎれば，その長屋の人々全員の水がなくなる。結果として，自身を含めその地域全体の水がなくなるのである。

狭い土地で皆が暮らしていた江戸の人々は，1人の行動で皆の利益を奪うことが最終的にコミュニティの破壊を招くことを皆が理解していたのである。自分以外の他を思いやり行動することでコモンズの悲劇が防げる。これはホスピタリティに通じている。ホスピタリティとは「自己の利益に目が向くいわゆる「身勝手」を超え，他の利益に目の向く精神的な姿勢」（山路［2013］）である。

そのように行動することで皆が共生できるのである。自然との共生，コミュニティとの共生，これらを維持する精神として江戸しぐさの教えは現代の私たちにも響く。

2011年の震災の影響で，私たちは改めて地球の資源を使いすぎていたこと

に気付いた。日本中の人々が日々の生活を見直したが，2013年の夏，あのときと同じように節電を心がけた人は減ったのではないだろうか。少しくらいなら，私だけならという行動がコモンズの悲劇を生む。1人が現在の環境問題を何とかしようと叫んだところで大きな問題は解決しない。それらを解決するためには，自身のまわりの小さなコミュニティでホスピタリティを発揮すべきではないだろうか。例えばそれぞれのコミュニティでゴミの削減が成功すれば，それは結果として大きなゴミの削減につながる。コミュニティが少なくなった現代社会では事実難しいことも多い。今，改めて江戸しぐさという，他との共生の知恵を見直すべきタイミングではないだろうか。

おわりに

『人づくり江戸しぐさおもしろ義塾』の著者越川禮子さんは，江戸しぐさはマナーではなく江戸の人々の癖だったと述べている。つい，そうしてしまう，意識せずに動いてしまうといった自然な振る舞いだったのだろう。

現代の私たちは，ホスピタリティを特別なものを考えすぎているのかもしれない。高級なホテルで，客室乗務員が，など特別な場所やホスピタリティが必要とされる人や職業を限定しているようにも取れる。私は事務職だから関係ない，と思っている人たちもいるのではないだろうか。

ちょうど先日，IOC総会の日本のプレゼンテーションでも，ホスピタリティという言葉が使用されていた。おもてなし＝見返りを求めないホスピタリティの精神，それは先祖代々受け継がれながら，日本の超現代的な文化にも深く根付いていると訳された。

欧米文化が混ざり，プライベートが重視され，かつてよりも共生という言葉は薄れつつあるかもしれない。特に地域のコミュニティは江戸時代とは大きく変化している。学問として学ぶホスピタリティもある。これはサービス産業にとってはとても重要なことである。しかし，もっと身近なところで江戸の人々が江戸しぐさを癖としていたように私たちは，家族に，友人にホスピタリティを発揮しているはずである。

現代の日本の「おもてなし」が国内外で称賛されるのは一人ひとりのこのホスピタリティ精神があるからこそだと感じている。

参考文献

山路顕編著［2013］『航空とホスピタリティ』ＮＴＴ出版。

C.P. シュンベリー著，高橋文訳［2009］『江戸参府随行記』平凡社。

岩下哲典［2011］『江戸時代　来日外国人人名事典』東京堂出版。

上田比呂志［2011］『ディズニーと三越で学んできた　日本人にしかできない「気づかい」の習慣』クロスメディア・パブリッシング。

北原糸子［2008］「歴史の中の災害に見る教訓」『広報　消防基金』（平成 20 年 4 月 No.167）。

越川禮子，桐山勝［2009］『人づくり江戸しぐさおもしろ義塾』ＭＯＫＵ出版。

越川禮子［1992］『江戸の繁盛しぐさ』日本経済新聞社。

天谷研一［2011］図解で学ぶゲーム理論入門』日本能率協会マネジメントセンター。

日本マナー・プロトコール協会［2011］『「さすが！」といわせる大人のマナー講座』ＰＨＰ研究所。

福島文二郎［2012］『９割がバイトでも最高の感動が生まれる ディズニーのホスピタリティ』中経出版。

宮崎辰［2013］『世界一のおもてなし』新人物往来社。

山内あやり［2013］『江戸しぐさに学ぶおつきあい術』幻冬舎エデュケーション。

ＥＩＣネット（http://www.eic.or.jp/ecoterm/?act=view&serial=1184）。

ＮＰＯ法人えどしぐさ（http://www.edoshigusa.org/about/）。

ＮＰＯ法人神田雑学大学（http://www.kanda-zatsugaku.com/100212/0212.html）。