

長

い間、茶道は日本の代表的な「もてなし」とされてきた。外国の賓客が来日すればティール・セレモニーに招待し、海外に暮らす日本人は簡単な茶道の点前を披露して地元との交流に励んだ。だが、茶道の精神をきちんと理解している人は意外に少ないのではないだろうか。

戦後、茶道はすっかり女たちのものとなり、花嫁修業や子育て後の中高年女性の趣味とみなされるようになってしまった。戦国武将が戦場にも自分の茶頭を伴い、戦功の褒美が国ではなく茶入ひとつだった時代は遠い昔。また三井物産の初代社長・益田孝（鈍翁）や電力の鬼・松永安左衛門（耳庵）ら、大経済人が数寄者（風流の道を好む人のこと）でもあった時代と違い、現在の経済界でお茶をたしなむ風流人はいるかどうか。料亭でデザートタイムに出される薄茶を飲むのがせいぜいであろう。

「茶道なんて型を覚えるだけで大変で堅苦しい」と考えている人も多いことと思う。だがそれは、茶

主客の心が通い合い 作り出すもてなしの場

道の本質とはあまりにも遠く離れた表層的な理解に過ぎない。茶道を習ったり教えたりしている人々自身が表層的理解にとどまっていることもないとはいえないが、型を身につけることは茶道の第一歩。型とは目的ではなく手段であり、型が心に至る道であるという考え方は日本の芸道に共通のものである。心のこもった最高の一碗でお客をもてなすため、無駄なく美しい点前を身につけようと、人々は長い時間をかけて稽古をするのが本当なのである。



茶事が行われる日まで、亭主は丹念に庭の木々や苔の手入れをし、清々しい空間を用意して客を迎える。

茶道に縁遠い人のために、「茶事」がどのようなのか簡単に解説しておこう。この場合の茶事とは大広間でたくさんのお客を迎える「大寄せの茶会」ではなく、客が少数で初座と後座に分けて行われる正式の茶会を指す。茶事では初炭、懐石（ここでは料理と酒が供される）、濃茶、後炭、薄茶を、一会にまとめて行う。すべての流れを含んで約4時間。何日もかけて整えられた庭や茶室、その日の目的や季節に合わせた道具（茶碗、茶巾、茶杓）などさまざまな趣向、料理と酒、そして、時には名水をわざわざ汲んでまで点てられるお茶。亭主と客の間に交わされる会話とあいまって、その日そのときだけの特別な座が実現される。それが、日本の最高のもてなしである。

マニュアルに従っているようでも、本来の茶事は型を超えて独創的である。わが国にはおびただしい「茶会記」があつて、そこにはいつ、どこで、誰がどんな客を招き、どのような道具組みで客をもてなしたかが記録されてきた。それを読めば、亭主の個性や好みから、その日の趣向、客に対するこまやかな気配りまでが見とれる。

また茶事において特徴的なのは、亭主は客と食事を共にせず、給仕に徹することである。何度か杯

おもてなしの源流

第1回

茶道

サービス経済化が進化するなか、競争優位性の源泉として顧客接点の強化を挙げる日本企業は多い。そこで注目されるのが顧客への「おもてなしの心」の発揮だ。日本ならではの「おもてなしの心」だが、いったいどんな経緯で成立し、どんな要素で構成されているのか、よく知られているとはいえないだろう。この連載では、今ももてなしの心が息づいている現場を歩くことで、「おもてなし」とは何か、企業の競争優位性構築にどう生かせるのかを明らかにしていく。

文 千葉望 企画編集 五嶋正風（本誌）

のやりとりをするだけである。酒食はあくまでもその後の濃茶をおいしく味わうためのものであり、主人公とはみなされない。千利休は亭主の心得を、振舞はごまめの汁にえびなます
亭主給仕をすればすむ也

と道歌に託して教えた。懐石料理は味噌汁と海老なます一品だけでもよいが、必ず亭主が自分で膳を持ち出して給仕しなければならない。それは茶の湯がもてなしの美学だからである。水屋（茶室に付属し、点前の準備や茶事の用意をする場所）でたくさんの手伝いが立ち働いていても、それを客に見せるものではない。努力を見せびらかす虚栄心は茶道のもてなしから遠く離れたものである。

一方招かれた客は、亭主の意図を酌み、趣向を読み取ることによって茶事を盛り上げ、亭主への感謝を表す。ここではもてなされる側も「もてなし」に参加するようなもの。亭主の心入れを理解しない鈍感な客は「客ぶりが悪い」と嫌われる。茶道では「二期一会」とも「一座建立」ともいう。生涯で一度の、心の通い合う場を主客で作り返すこと、このような主客一体の座をめざす心が、茶事の特徴といえるだろう。

現在の日本におけるサービス業は多種多様な展開を見せている。しかし茶道が受け継いできたもてなしの心に迫るものがどれだけあるだろうか。マニユアル頼みや、ただ流行を追うこけおどしのもてなしが主客一体の境地に遠く及ばないことを、私たちはまず理解しなければなるまい。



濃茶を供する茶道表千家・堀内宗心宗匠。長い禅と茶道の修業を経たその点前は、無駄なく美しい。ひとつひとつの動作がびたりと決まった点前を見ることも、客にとってはすばらしいもてなしとなる。

※1 道具組み

茶事が行われる季節や目的に合わせてその日の茶事にふさわしい道具を組み合わせる。追善の茶事であれば、個人が好んだ茶碗や故人を偲ぶ意味を持つ絵などを選ぶ。大切なのは道具以上に選ぶ際の心入れである。茶人にとっては、道具組みをあれこれ考えるときがいちばん楽しい時間かもしれない。

※2 趣向

同じく、季節や目的に合わせて道具や花、料理などに茶事全体に独自の工夫を凝らすことをいう。夏、七夕のころであれば涼しさを感じさせる墨蹟（禅語や詩文を書いた禅宗の高僧の書）を掛け、清々しい染付けの水指七ツにちなんだ糸巻の蓋置き、斑の散った茶杓（たとえば銘は「天の川」や「鳴滝」）を使うなど、亭主の好みやセンスが問われるところ。



懐石料理は必ず亭主自ら給仕をして客をもてなす。亭主は食事を共にしないうが、主客で杯が交わされる。





くまぐら・いさお
林原美術館館長
国立民族学博物館名誉教授
1943年東京生まれ。東京教育
大学(現筑波大学)大学院博士
課程修了。筑波大学教授、国
立民族学博物館教授などを経て
2004年から現職。茶道史を中心
に喫茶文化、料理文化などを
幅広く研究。著書は『近代数寄
者の茶の湯』(河原書店)『文化
としてのマナー』(岩波書店)など。

型とは心に至るための手段にすぎない

茶

道におけるもてなしの心を学ぶため、林原美術館館長で日本茶道史の研究者である熊倉功夫氏にお話をうかがった。熊倉氏は茶道を歴史的観点から研究すると共に、プライベートでも茶道に親しみ、茶事を催したり招かれたりという和のもてなしに通じた人である。

「茶道がマニュアル的なものだと思われることについてはとても残念に思います。日本では、型と

獨創性は対立しないもので、きちんとした型がないと「形無し(型無し)」になってしまうことも多いのです。日本人は伝統的に見た目の美しさ、すなわち美しい立ち居ふるまいを大切にしてきました。型があつてはじめてきちんとしたふるまいができると考えたから、型を身につけることをこれほど大切にしてきたのです」

熊倉氏は一例として「しつけ」という言葉を挙げた。着物は仕立てられたあと、崩れないようにしつけ糸で大まかに綴じられる。着物を身につける直前になって、ようやくしつけ糸を切りとる。その頃にはもう着物は安定して、簡単に型崩れしなくなっている。そこから転用され、行儀作法を身につけさせることを「しつけ」と呼ぶ。

「しつけは和語ですから、相当する漢字はありません。そこで日本人が作った国字が「躰」。身を美しく保つことをしつけだと考えたわけです。中国では『修身齊家治國平天下』という言葉があるとおり、個人の内側の道徳が外へ現れ、社会を正しくすると考えます。ですから大切なのは外から見えない心です。しかし日本は逆。人目に触れる外見をきちんとすることによって精神もできていく。だから型は日本人

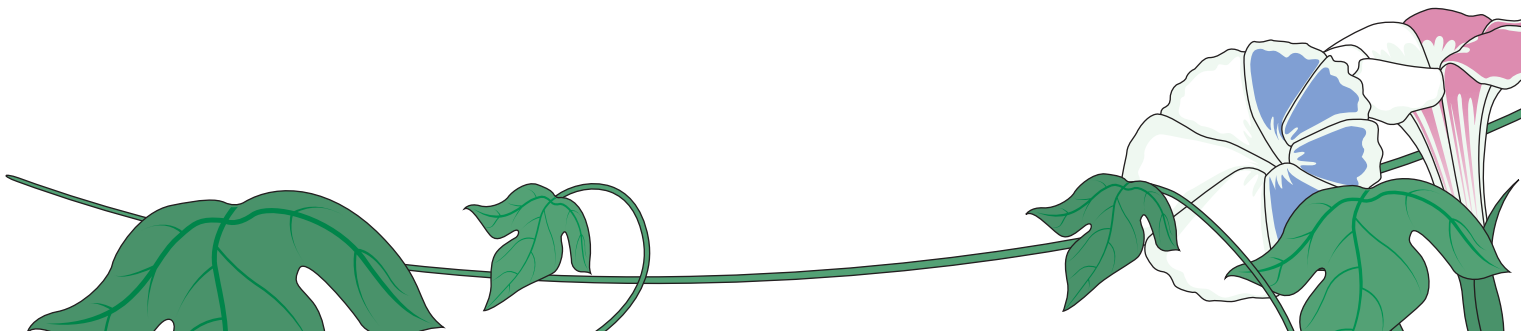


にとって非常に重要な要素です」

茶道で長く真剣に修業した人は、点前ひとつにも美しさをたたえるようになる。型を磨くことで心まで磨いたという好例である。茶の心の基本は禅にあり、茶道の宗匠はみな禅寺に参禅・得度し、その後も長く禅師たちとのつきあいを深めていく。それもまた、心を磨く訓練といえる。

「型は人間の生き方、道を示すものでした。私は、茶の湯において重要なことは「しつらい」「ふるまい」「よそおい」だと考えていますが、それは生きていくあり方を追求する要素であり、茶の湯のおもしろさにも通じます」

その日の茶事にふさわしいしつらい、立ち居ふるまい、そして装い。3つの要素を整えることによつて無条件に美しい姿ができあがる。もうひとつ重視されるのが、3つの要素が整えば、自然にその日一堂に会する人々がお互いに打ち解ける共通ルールが





確立されることだという。

「知らない人どうしがどうすれば打ち解けられるのか。そこで茶事に登場するのが酒や料理でのもてなしと会話です。いったんみんながくつろいだあとに、中立ち（懐石料理が出る初座ののち、客が茶室の外に出て、その間に亭主は茶室の掛け物を花に改め、後座の準備をする）を経て、濃茶によって覚醒する。それは共同体としての手続きであり、全員がどうふるまえばよいか理解しているわけです。ここでは最低限の型を身につけていれば恥をかかずにすむという約束事があります」

型とはなにがなんでも守らなくてはいけないものではない。一応身につけておけば、その殻を破ってはばたくことが可能になる。はばたくための修業が、茶道の稽古といえるのかもしれない。

「日本では修業のあり方を『守破離』という言葉で

表します。まず型を学ぶのが『守』。そのあとの飛躍のためにきちんと型を身につけることが目的なのですが、現実にはそこで終わりがちでもあります。次に『破』。型を破って獨創性を追求することです。そして『離』。型を意識することからも離れた自由な境地です。中島 敦に『名人傳』という小説があります。主人公の弓の名人は想像を絶するような厳しい修業を積み重ねますが、最後には弓そのものが何をするための道具なのか忘れてしまうほどの境地に至ります。獨創性にこだわっているうちはまだまだということですね」

熊倉氏の話は芸能にも通じる。能狂言や歌舞伎の家の子は、幼いときから囃子や義太夫を聴き、意味もわからないままにむずかしいせりふを聞き覚える。踊りや、鼓・三味線などの鳴り物を仕込まれ、体が芸能に合わせて大きくなっていく。徹底して型を身につけたのち、役者の個性や風情が発揮されるようになるのである。鍛える前に個性を発揮しようとしてもうまくいかない。茶道と同じである。

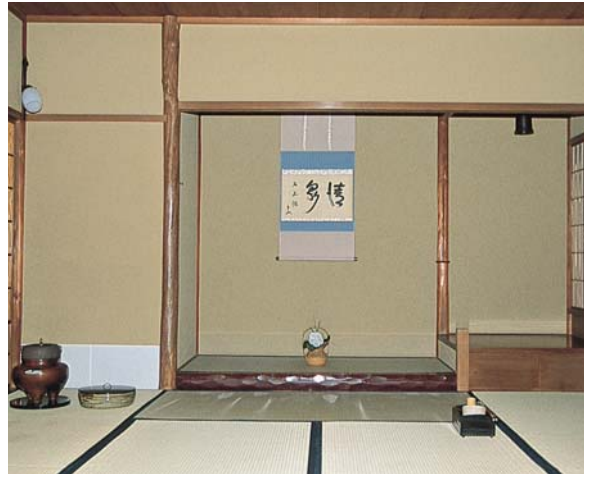
型とはもてなしに必要な共通ルールであり、美しいふるまいを実現する最短の道でもある。茶道では亭主が給仕をすることを非常に重視するが、それは茶事が一期一会、つまり一生に一度という心構えが必要なものだと考えることからきている。だからこそ、給仕という大切なことを人任せにはできない。

「益田鈍翁は死ぬまでお膳を自分で運んだといいますが、90歳の老人、しかも三井の総帥だった人がおぼつかない足取りでお膳を運ぶ。そうすることで、客は鈍翁が茶事にかける心の深さを感じ取ります」

茶事は亭主ばかりではない、水屋を預かる人々も大変な気遣いを求められる。茶道を学び始めた人が、「自分は裏方しかできないから」と茶事で水屋の手伝いを申し出ることがある。だが、修業を積んでいない人間に水屋の働きはできない。十分に場数を踏ん

おもてなしの 源流

趣向とは主客が作り出す「間」である



だ人、もしくは料亭から派遣されたプロの料理人たちが水屋に控えていないと、亭主は安心して茶事を開けないものである。

「建築家の磯崎 新さんが、『茶室の設計を頼まれたばかりのころ、裏の仕事がわからなくて水屋のつくりに困った。今はそれがわかるようになった』とおっしゃっていました。茶室ではバックヤードが非常に大切です。裏の仕事を一切客に感じさせないことがもてなし。それが自分でわかっていないと、茶室の設計はできません」

一方、もてなされる客にはどのような心構えが必要なのだろうか。

「亭主の気配りを深く感じ取る心が求められます。『吾兆』の主人で有名な数寄者だった湯木貞一さんが残した逸話があります。ある茶人の茶事に招かれ、

帰り際に玄関の先にある雪隠（トイレ）に入りました。わずかな間でしたが、その間にばらばらと藪が降ってきたのです。雪隠を出てみたら、そばの四つ目垣に路地笠がかかっていました。濡れないようにお使いくださいという合図です。湯木さんは『これが風流だ』と感心されます。雪隠から茶室まではほんのわずかな距離です。それでも心がけてくれる。客は客で、さりげない心遣いに気づき、感動する。これが主客というものです。『さあお使いください』と亭主が笠を持っていったらいやみになる。ことさら心遣いを見せないことがかえってよいわけです。

能を楽しむための茶事の例もあります。能にちなんだ道具組みをし、最後には茶室の畳をあげて即席の能舞台とし、能楽師の演能を楽しむ。余興に客も得意の謡曲を披露するといった茶会がありました。これは主客が共に能に通じているから成り立つ趣向であり、場といえます」

このように、趣向とは型ではないと熊倉氏は言う。たしかに茶事に招かれたとき、本心に心に残るのは名物オンパレードの道具組みではないだろう。もちろんそれは大切な要素だが、「茶の湯とは時間の経過」（熊倉氏）である。一瞬で消えていくものであり、残されるのはよい時間を共に過ごしたという記憶なのだ。名物ばかりを揃え、力の入った茶事のはずが、あとあと「あれはいやみなお茶会だった」と言われることもあり得るのだ。名高い道具を並べたとしても、全体的な趣向が理解不能な取り合わせでは亭主のセンスを疑われるだろう。「料理はおいしかったけれど、二度とあの店に行きたいとは思わない」と言われる料亭やレストランのようなものである。大名物といわれるような茶入や茶碗であっても、誰が所有し、どんな茶事に使われたかという由緒を味わう教養や趣味がなければ楽しめないし、興味のない人にとってはただのガラクタ。実は茶道とは、不思議



「日の丸産業」競争力の屋台骨 工代将章（本誌編集長）

経済のサービス化・ソフト化ということがいわれて久しい。製品の機能や性能に有意な差がつけにくく、それ以上にデザインや物語性などの点でユーザーの共感や美意識に訴えかける感性が重要視されている。

それは製品やサービスの提供者が、いつ・どこで・誰に・どうしたら喜んでもらえるか、ひとりひとりの顔を思い浮かべ、できるだけリッチに物語を描いていくことかもしれない。マーケティングのスキルというよりは、相手のことをおもんばかり、楽しんでいただくことを自分の喜びにする、そういうセンスがものを言うのだろう。

そこで行き当たったのが「おもてなし」という言葉だ。「もてなす」という言葉には多様な意味がある。1・とりなす。処置する。2・取り扱う。待遇する。3・歓待する。こ馳走する。4・面倒を見る。世話をする。5・自分の身を処する。ふるまう。6・取り上げて問題にする。7・そぶりを見せる。見せかける。（広辞苑より）

これらを見ていくと、結局、人間関係だけでなく物事すべてに心をくだけ、段取りし、適切な調和を取ることまでを意味している。つまり「おもてなし」は料亭や旅館だけのものではないのだ。たとえば製造業におけるよい設計とは、機能・性能の発揮だけでなく、ラインの作り手を思い、組み付けやすくミスがないように配慮すること

とまでを言う。こう見ると、いい仕事している“と評される行為も「もてなし」の感覚に近いのではないだろうか。大仰にいえば「おもてなし」は日の丸産業の競争力の屋台骨かもしれない。接客業やサービス業ではどうか。キヤッチコピーに「おもてなし」は頻出するが、意外に内容は詰められないまま使われてはいないだろうか。サービスの様態や品質のあり方も、「マニュアル的・一律対応・全世界共通」対「高品質素材・手間・希少性」といった、一軸上のトレードオフ構造に見える。たしかに多くの顧客群では、適正な価格と適正なサービスで取引されるべきだが、一部には居心地やくつろぎ、いわれや好奇心、美的調和や巧み、感銘や精神的満足感など、「品質とコストのトレードオフ」とは別次元の世界観を意識することが必要だろう。だが高度なサービスが必要な場面でも、そうした世界観は提供者ひとりひとりの個人的センスに曖昧に委ねられ、自身はぼんやりしているのが現状ではないだろうか。

「おもてなし」には、これらの問いかけに答える何かがある気がしている。先人から受け継がれてきた、茶道、旅館、遊芸や神事における「おもてなし」から、構成する要素や構造を見出した。それを知ることが、接客業・サービス業だけでなく、さまざまな仕事のあり方を見直すヒントになるはずだ。

な「物語性」によって支えられているといえる。「主客の関係性とは「間」なんです。その日そのときでなければ成立しない茶事もある。たとえば私が大学院2年生のとき、私をかかわりがってくださったいた数寄者の方が、お祝いに試験当日の夜、茶事を催してくださるようになりました。指導教官のおふたりをご夫婦で招いてくださるというのです。ところが当日は大変な大雪になり、夜8時の席入りの時間になってもひとりの先生がおいでにならない。そのうち電話がかかって『タクシーが動かない状況なので欠席します』と言われたのです。そうしたら亭主を務める数寄者が『とんでもない！ こういう珍しい雪だから、是非やりましょうよ！』とおっしゃって、結局先生ご夫婦に無理にきていただきました。東京には珍しい大雪の日だからこそ茶事を楽しまなければという亭主の心意気があり、これに応える客の数寄心がある。これが主客の「間」です。雪ぐらいで欠席しては客の資格を問われかねません。これこそ風流ですね。」

大雪が降る風情を楽しみ、大宗教育家、大学者にまじって茶の心を共有したひととき。茶事が終わったのは夜中の1時過ぎだったというが、その時間は若かった熊倉氏に忘れがたい記憶を残している。そこに、まだ20代半ばだった熊倉氏に寄せる主客の思いやりや期待がにじんでいたからであろう。「趣向は型ではないんですよ」という言葉が、実感を持って迫ってくる「もてなしの心」である。

※3 名物

茶道具の中でもいわれのある名品のことをいう。利休とその直弟子の時代までのものは大名物（おおめいぶつ）、小堀遠州（茶道遠州流の祖）が選定したものをそれに準ずるものを中興名物。それ以外のもの由緒ある名品を単に名物という。道具がさまざまな物語を持つところが茶道の特徴である。

おもてなしの源流

