

9 月2日。新暦の「重陽の節句」を1週間後に控えた京都・島原に、20代から60代とおぼしき男女が思い思いの装いで集まってきた。島原の揚屋「輪違屋」において、島原に4人残る太夫のひとり、司太夫さん（以下司さん）が主催する「こったいの会」が開かれたのだ。幕末には佐幕派・尊皇攘夷派双方が会合を開いたといわれる花街・島原の歴史は長いが、現在営業されている揚屋（現在の料亭に近い、高級なもてなしの場）は輪違屋1軒だけになっってしまった。しかし今でも祇園で遊ぶより数段高い金額を払い、お座敷遊びを楽しむ客が足を運ぶ。

毎回司さんが趣向を凝らして客を楽しませる「こったいの会」は気軽に参加できる会費制。島原や太夫に興味のある人々、司さんのひいきの人々が参加し、2時間ほど共に過ごした。太夫を呼んで宴会を開くのは大変で尻込みしそうだが、こういう会で島原に親しんでほしいというのが司さんの願いだ。会はず先を従えた太夫道中に始まり、お茶の点

遊芸サロンの女主人は いかに育てられるのか

前や舞を披露していく。京の都で遊芸の最高峰を担ってきた太夫の、教養と力量の見せどころである。その後簡単な食事をはさんでさかすきのやりとりがあり、投扇興（台の上の的を立てて1メートルほど離れたところから開いた扇を投げて落とす。的と扇の落ちた形を「源氏物語五十四帖」になぞらえた図式に照らして採点する江戸時代の遊び。花柳界でかろうじて受け継がれている）など、昔から伝わるお座敷遊びを楽しむ時もある。

太夫道中。揚屋へと「内八文字」を踏んでゆつくりと歩いていく。



会の参加者は単に遊ぶだけでなく、伝統的な日本文化を楽しむ、支援する意欲のある人たちがばかりだという。太夫の衣装や簪などに興味を示す女性客も多く、太夫道中では枯梗だった簪が宴席では菊に変わっていることに気づき、喜ぶ姿があった。

島原の「太夫」とはどのようなおもてなしを提供する人たちなのだろうか。「遊芸でもてなしをする、芸妓の最高峰だと考えればわかりやすい」と司さんは説明する。かつて島原は太夫が中心となりさまざまな遊芸によってもてなす宴席が楽しめるだけでなく、詩歌や俳句などの文芸サロンとしての役割も果たしていた。なかでも俳諧に関しては「島原俳壇」が作られるほどであった。俳句愛好者が盛んに入りし、太夫たちもすぐれた句を作っていたという。太夫たちはどれほど身分や教養の高い客がやってきても、自分の芸や会話術で相手を楽しませる力がなければならなかったのだ。

たとえば作家の橋本 治氏は昔の遊郭や花街には必ず性的サービスが伴うものという誤解を戒める。それらがあつたとしても、それは「遊び」のごく一部分に過ぎず、性的サービスはあつてもよく、なくてはよかつたとした上で、「揚屋とは廓の中にあつて、遊女を呼んで遊ぶところである。『遊ぶところ』であ

おもてなしの 源流

第2回

サービス経済化が進展するなか、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「おもてなしの心」の発揮だ。日本ならではのともいわれるものだが、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いがたい。この連載では今ももてなしの心が息づく現場を歩くことで、「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）

花街

って、『セックスするところ』ではない。これが矛盾でないのは、揚屋へ呼ばれて来る遊女が、『一流の遊女』だからである。(中略) 揚屋では『太夫』と呼ばれる一流の遊女を招いて、宴会が開かれる——と言うよりも『客が揚屋の一室を借りて開いたサロンの女主人となるべくしてやって来る』と言ったほうが正確かもしれない」と説く。(『ひらがな日本美術史6』新潮社刊)

今では文芸サロンの賑わいは望むべくもないものの、かろうじて揚屋と置屋おきやを兼ねる輪違屋が当時の文化を伝えている。

今回は島原、祇園に代表される京都・花街のもてなしについて考えていきたい。前回取り上げた「茶道」では、もてなす側の亭主、もてなされる側の客における「主客」の間、関係性が重要だったと書いたが、それは花街においても同様である。もてなす側に教養が求められるように、客にもそのもてなし

を感知し、共に参加する教養が求められてきた。今は少しずつもてなしの形が崩れているという声も聞くが、それでも花街の文化は日本が大切に守っていくべきさまざまなすぐれた点を持っている。もてなす太夫や芸妓・舞妓たちは毎日のようにさまざまなお稽古事に通い、芸を磨いている。若い舞妓であっても社会的地位の高い人々の宴席にはべるため、若さや美しさだけでなく、もてなしによって満足してもらったための努力が欠かせない。

花街におけるもてなしとは、そしてもてなす人材の育成とはどのようなものだろうか。その中に現代の企業が学ぶべきことは存在しているのだろうか。マニュアル化、レベルの平準化が進み、長期にわたる訓練の裏づけのない接客に私たちは慣れてしまったが、心の中に「本当のもてなしを体験したい」という願望は根強く残っているのではないだろうか。京の花街の中に、その姿を探してみようと思う。



帯は前に、「心」の形に結ぶ。べっこう製の簪の重さは約3キロ。かつての高貴な人の着物と同じで、十二単を簡略化したという衣装は約20キロある。



舞「いにしえ」を披露する司太夫。宴席の余興ではないため、太夫が舞い終わるまで料理や酒に手をつけることはできない。



両輪をなす「芸」と「座持ち」

京の花街のもてなしや人材育成について語るのに、司さんはもともとふさわしい人だろう。

祇園で舞妓として過ごし、年季が明けた後スカウトされて島原の太夫となった。祇園と島原、両者のもてなしについて語るができる数少ない女性である。以前は祇園の舞妓・芸妓になるには祇園で育った人でなければむずかしいといわれていたが、司さ

んが舞妓になるころにはきちんとした紹介者がいれば、祇園の外からでも置屋に入ることができるようになっていた。

子どもの頃から芸事が好きで、さまざまなお稽古事に通っていた司さんは、舞妓さんや芸妓さんの姿に憧れて祇園の舞妓となった。7年間の年季が明けるとき、祇園を離れようと思っていた司さんに島原

からスカウトがかかる。

「島原とほかの花街との違いですけど、島原は公許によつて420年前に作られたものですよ。よく吉原の花魁とごっちゃにしはる人がおいやすけど、吉原は遊郭。基本的には町人を対象とした遊郭でしたし、それほど芸は必要ない。島原は公家文化の中で生まれたもので、太夫は朝廷から正五位の位をいただいたほど、格の高い存在でした。お公家さんのおもてなしもする太夫の教養は大変なもの。歌舞音曲、茶道、華道、和歌、俳諧など文化的なことを幅広く身につけたんです。島原の太夫は遊芸でもてなす、芸妓の最高峰だとお考えになったらよろしおすね」

人の間を取り持ち、洗練させるプロを育てる「花街システム」

西尾久美子（神戸大学大学院経営学研究所助手）

私は博士論文として「伝統文化産業におけるキャリア形成と制度——京都の花街の芸舞妓の事例」をまとめました。京都の五花街（祇園甲部、先斗町、宮川町、上七軒、祇園東）の舞妓さん・芸妓さん、置屋さん・お茶屋さん・料理屋さんなど多数の関係者にインタビューし、「参与観察」として実際にお座敷にも20回以上あがってお座敷

遊びを体験、「衾替え」などのお祝いの会や踊りの会にも参加してきました。

その結果見えてきたのは、芸舞妓のキャリア形成には実にさまざまな人々が関わっているということでした。舞や三味線、鳴物など基本的技能を教える学校のお師匠さん、お客さまのおもてなし方身につける模範となる先輩芸舞妓さん、さらに言葉や化粧、花

太夫は文化サロンの「女主人」でもあった。自分の持てる芸を披露し、またお客を魅了する「座持ち」の力を発揮してお客をもてなす。宴席には客自らが楽しむため揚屋や茶屋を利用する場合と、接待など宴席の主催者が招いた客と共に利用する場合があるが、その宴席の目的や主客の関係性を把握し、理解して、場にふさわしいもてなしをすることが大切になる。これは芸舞妓にも共通する点だ。「座持ちにも芸で楽しませる人、会話で楽しませる



つかさたゆう
大好きな芸事を生かせる職業として舞妓を志し、中学3年生で仕込みさんとして置屋に入る。中学卒業後16歳で祇園甲部の舞妓となる。年季が明けて舞妓をやめた後、舞妓時代からお客と一緒にいた島原「輪違屋」にスカウトされ、23歳で太夫に。現在日本に4人しかいない太夫の1人。



芸舞妓のキャリア形成に関わる関係者の役割

関係者	広義の技能		
	狭義の技能	即興性	規範
お客様(鼎屋)	評価・育成		
擬似家族	お母さん(お茶屋)	評価・育成	手本・評価・援助・育成
	お母さん(見習い茶屋)	評価・育成責任	手本・評価・管理・援助・育成責任(やや重い)
	お母さん(置屋)	評価・育成責任(やや重い)	手本・評価・管理・育成責任(やや重い)
	お姉さん(盃)	手本・育成責任(重い)	手本・評価・管理・援助・育成責任(重い)
	お姉さん	手本・援助・育成・競争	手本・評価・援助・育成
	同輩	手本・援助・競争	
学校(師匠)	基礎教育責任(形の指導)	経験がないため指導できない	手本・評価・育成

出典『伝統文化産業におけるキャリア形成と制度——京都花街の芸舞妓の事例』



にしお・くみこ
神戸大学大学院
経営学研究科助手
1960年京都市生まれ。
大阪ガス(株)勤務を
経て神戸大学大学院
経営学研究科博士後
期課程修了、2006年
から現職。論文は「舞
妓・芸妓のキャリア」日
本労働研究雑誌no.54
9(2006年4月)。

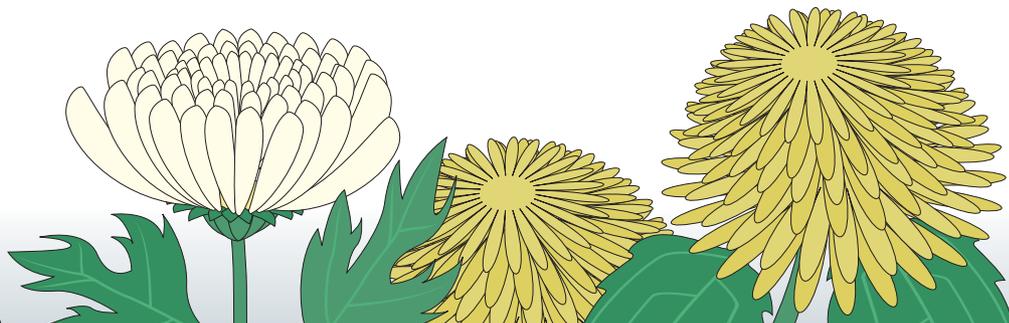
芸舞妓を育ててきたシステムは伝統的でありながら柔軟性も持っており、長期間にわたり花街全体のクオリティも維持されてきました。ただ、近年の問題としては舞妓さんを育てる置屋のお母さんの高齢化や芸妓さんを支えるお客さまの減少が挙げられます。芸舞妓さんの人材育成には花街関係者の評価とサポート、それらの情報共有が深く関わっています。このシステムをどのように維持していくかが、今後の問題といえそうです。

街の習慣や常識を教える関係者全体の支えがあって、一人前の芸舞妓さんへと育つのです。
芸舞妓には基本的技能のほか、臨機応変に提供する技能を変化させる即興性が求められます。お座敷に行ったら舞う場が狭い、お客さまの唄に合わせなくてはいけないといったことが起こり得ます。もちろんリハーサルなどできません。場数を踏んだり、ダークの芸妓の下、短時間の打ち合わせで方針をさっと決め、どんな状況でもきちんと芸を披露します。磨き上げた芸を即興性を発揮しながら披露し、さら

に場の空気を読みお客さまの気持ちを含んで顧客満足度を高める。これが「座持ち」です。
花街に詳しいある外国人の方から「芸舞妓とはバレリーナとキャピリア、テナントとウェイトレスと一緒にした人」と教えてもらいました。最近、私はこれにコンシエルジュも付け加えることにしています。日本独特の接客には、現代においても人の心に触れる何かがある。芸舞妓とは人と人との間をうまく取り持ち、もてなしの場を洗練させていく力量を持ったプロフェッショナルなのです。
芸舞妓を育ててきたシステムは伝統的でありながら柔軟性も持っており、長期間にわたり花街全体のクオリティも維持されてきました。ただ、近年の問題としては舞妓さんを育てる置屋のお母さんの高齢化や芸妓さんを支えるお客さまの減少が挙げられます。芸舞妓さんの人材育成には花街関係者の評価とサポート、それらの情報共有が深く関わっています。このシステムをどのように維持していくかが、今後の問題といえそうです。

人などいろいろある。お客さんによつては黙って座つてただけでいいとおっしゃる方もおおいやす。座つていて、気持ちのいい雰囲気をもし出せるのであれば、それも座持ちのひとつ。空気を読む能力が基本やと思います」
お客の要望（これは口に出されるものばかりとは限らない）に即して、ふさわしいふるまいができること。それが「座持ち」といえそうです。最近レストランや料亭などで、お客同士の会話が弾んでいるのに平気で話に割って入り、メニューを説明したりするが、これは無神経の最たるものではないだろうか。「座持ち」どころか「座」を壊すふるまいだろう。「空気を読む能力」がきちんと育っていない、教えられていないと思う瞬間だ。
司さんも、いちど手痛い失敗をしたことがある。新世紀をきっかけに、昔島原で行われていた年末の「餅つきええ会」を復活させたのは司さんだった。なじみのお客さんをホテルに集め、餅つきにも参加してもらって、できあがった餅は太夫や芸妓が丸め、参加者に食べてもらう。餅まきなどもあり、1年の区切りとして楽しみにする客も増えていた。
「おとしのことでした。あるイベント会社がやらせてほしいと言ってきたんです。うちとしては、『プロの人はどんな餅つき会にしはんのやる』という興味もあって、お任せしてみることにしたんですけど、これが大失敗。餅つきタイムは短すぎ、お客さんは見るだけ。呼んで来たゲストは場違い。おまけに島原を悲惨な場所だと思ひ込んでいて、そういう説明をさせたがる。極めつきは『太夫道中の音楽は任せてください！』と言うんで任せたら、その音楽が演歌だったんです(笑)。結局、お客さんが何を望んでいるかさっぱりわかってなかったということどっしやるなあ。お客さんは島原の伝統を味わいたくて、きはってるのに。結局コストばかりかかって大赤字。

おもてなしの源流



客ももてなしの育成・評価に参加

去年からはうちの企画でやる方法に戻しました。そのほうがお客さんも喜んでくれました」

事前の勉強不足、顧客ニーズとかけ離れた企画、場の空気を読めない運営。どきりとさせられるエピソードではないだろうか。

ところで、一口に太夫や舞妓、芸妓の「芸」といってもその内容は多岐にわたる。司さんが基礎を叩き込まれた祇園の場合、芸妓や舞妓に必要な技能とはどのようなものだろうか。

「まず舞、茶道、お囃子（三味線、鼓、太鼓）、これが必要項目。普通舞妓は置屋に入って仕込みの時期を経てからお座敷に出ます。祇園には『都をどり』などを披露する歌舞練場、女紅場という技芸学校があつて、そこで舞妓や芸妓はお稽古事に励むんです。基本のお稽古は月に7回ずつ。このほか選択科目と

して笛やお琴、長唄なども習えます。舞妓の間は舞が中心。まず舞えへんことには話にならないのどす。お稽古代は置屋が払ってくれます」

日本の芸能は、茶道を含めて口伝が基本である。師匠と一対一で、師匠の言う通り、あるいは動きの通りに少しずつ覚えていく。その場でメモを取ることは許されず、集中して身体で覚えなければならぬ。司さんも置屋に戻ってから、舞の動きなどを必死で思い出してノートに取ったそうである。身体で型を覚え、そこから心を発見していくのである。祇園に入った同期同士の競争や励まし合いもあるし、教えてくれる師匠はみな当代一流の人々ばかり。やる気になればいくらでも勉強できる環境にある。

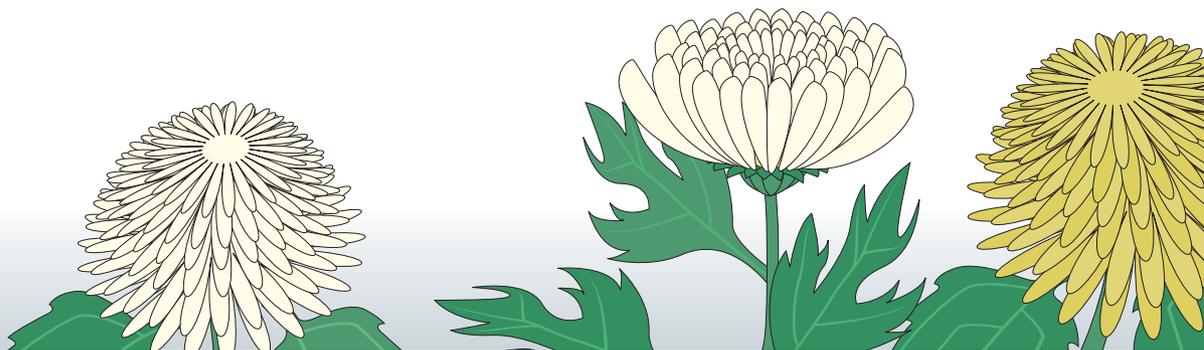
一方の「座持ち」は、先輩芸妓のもてなしを間近で見ながら学ぶのが基本となる。若くて綺麗な舞妓



「こったいの会」メンバーと六地藏めぐりをする司太夫。こうした京の伝統行事を味わうイベントも多数催される。

や芸妓の売り上げが多いかといえれば決してそうともいえず、座敷で地方（お囃子を担当する。舞を受け持つ立方に比べれば地味な存在）を勤めるベテラン芸妓のほうが花代をたくさん稼ぐこともよくあるという。どんな宴席でも座持ちがよく、お客を気持ちよく楽しませる能力が買われることの現われだろう。

「以前は遅い時間にふらりとひとりでお茶屋にあり、ごひいきのお姉さんを呼ばはって、ついでのように若い舞妓も呼ぶというお客さんもおもしろいんどす。お姉さんとの会話をそれとなく若い舞妓たちに聞かせて、勉強してくれはったんどっしゃるね。昔は自分で芸事を習わはるお客さんもたくさんおもしろいので、お座敷にきはると『今日はお稽古やったから、ここでさらわして』と、お姉さんの三味線に合わせて小唄を唄わはったり、ご自分で三味線を弾かはったりすることもよくあつたもんどすけど、今はそういうお客さんは少のうなりましたねえ。芸がよくわかって、舞妓や芸妓を育ててくださるようなお人がもつと増えるとええのんどすけど」





お座敷でお酌をする司大夫。場の空気を読むことに長けた「もてなしの心」が感じられた。

司さんの話を聞いていると、祇園など花街の客は一方的に自分がもてなされるだけでなく、将来ある舞妓や芸妓の成長を後押しし、見守っていく度量が要求されていたといえそう。もともと舞妓を預かる置屋では、彼女たちの衣食住から芸事まですべての育成を担ってきた。ある種の擬似家族とも言える。舞妓としてデビューするときは、花街の中での「お姉さん」が選ばれる。ヤクザ映画ではよく「義兄弟のさかずきを交わす」というシーンが登場するが、花街でも義理の姉妹としてさかずきを交わす。置屋の女将は「母」である。義理の母と姉に教えられ、引き立てられて舞妓は成長していく。もちろんここには客もサポーター、スポンサーとして関わっていく。舞妓としてデビューするときなど、挨拶に引き回すのは「お姉さん」の役割である。口上は「お姉さん」が述べ、本人は「よろしゅうおたのもうします」と頭を下げるのみ。「お姉さん」の責任は重い。「もっとも最近では舞妓も現代っ子。あまり口うるさく注意するとふくれたり、あげくにはやめてしまっ子もおるそうとす」

企業に新卒で入った社員があつさりやめていくのと似たような現象が花街でも起きているらしい。舞妓としてデビューさせるには着物代など大変なお金がかかる。置屋としては、舞妓に3年は稼いでもらわないと元が取れない。また舞妓自身、置屋やお茶屋、先輩たち、客などすべての人々に支えられて成長していく喜びを得られないことになってしまっ。

日本の花街では、茶道と同じく相互関係による育成やもてなしが重要視されている。「芸」や「座持ち」の技術を育てるために長い年月をかけて確立されたシステムと、それらの支えとして確かに存在してきた客のパトロネージ精神。こうして高いレベルを維持してきた京の花街のもてなしは、今後どれだけ受け継がれていくのだろうか。

おもてなしの 源流

