

# 「おもてなし」は 「Hospitality (ホスピタリティ)」か Is Omotenashi interpreted Hospitality in English?

陳 静

CHEN Jing

経営学研究科 (2012年度博士前期課程修了生)

qcat8866@hotmail.co.jp

加藤里美

KATO Satomi

経営学科

satomi@alice.asahi-u.ac.jp

## 要 旨

「おもてなし」は「Hospitality (ホスピタリティ)」と訳されているが、この二つの概念は同じなのだろうか。本稿の目的は、「サービス」との関係を踏まえ、「おもてなし」と「ホスピタリティ」の関係を明らかにすることである。その結果、語源を遡ってみると、「もてなし」には意図的に何かを仕掛けるという意味が含まれるため、「もてなし」と表現すると、本来ホスピタリティが持つ意味を十分に表現できないことが示された。この「もてなし」に美化語の接頭辞「お」を付けた言葉が「おもてなし」であり、これには「もてなし」という言葉の聞き手への配慮が含まれてくる。「お」がつくことにより、より他者への気持ちから出てきている言葉となる。このことも踏まえながら考えると、「サービス」の上位概念である「おもてなし」と「ホスピタリティ」は、提供者の行動に焦点を当てれば異なっているが、相手を心地よくするという提供者の心情には共通するものがある。それ故、心情面に焦点を当てれば、「おもてなし」と「ホスピタリティ」は似通った概念であり、代替可能であると考えることができよう。

キーワード：おもてなし    もてなし    ホスピタリティ    サービス    日本的接客サービス

## 1. はじめに<sup>1)</sup>

2013年9月11日に行われた国際オリンピック委員会総会の最終プレゼンテーションにおいて、フリーアナウンサーの滝川クリスタルが、左手で右

から左へジェスチャーを加えながら「お・も・て・な・し」と表現したことが好評を得、「おもてなし」が一躍世界で脚光を浴びることとなった。

「おもてなし」は「Hospitality (ホスピタリティ)」と訳されている。日本CS・ホスピタリティ協会理事長の林田 (2006) によれば、「ホスピタリティは心のこもったおもてなし」であるとのことであるが、「おもてなし」と「ホスピタリティ」の概念はどのような関係なのであろうか。本稿の

<sup>1)</sup> 本稿は、朝日大学大学院経営学研究科の陳静 (2011年4月～2013年3月) の修士論文「中国における日本的接客サービスの評価」における「第1章 先行研究」の一部を指導教員である加藤が加筆・修正を加え編集したものである。

目的は、サービス概念との関係を踏まえた上で、「おもてなし」と「ホスピタリティ」概念の関係を明らかにすることである。

近年、日系サービス企業の海外進出が著しい。日系企業サービス企業は、日本国内で磨いた日本的サービス、そのおもてなしの接客（日本的接客サービス）を武器に進出先の内需を取り込もうとしていると言われてしている（陳・加藤, 2013）。おもてなしの接客である日本的接客サービスとは何かを明らかにするためにも、「おもてなし」と「サービス」や「ホスピタリティ」との関係を明らかにしておく必要があるだろう。

## 2. サービス

### 2-1. サービスの語源

図1には、「サービス」の言語体系を示した。図1に示されているように、サービスの語源はエトルリア語から発生したラテン語の形容詞、セルバス (servus) (奴隷の、地役権のある) が語源となっている。これが名詞化してセルバスもしくはセルボス (servos) へと派生した。セルボスから派生したセルビール (servire) は、ラテン語から古フランス語などの派生を経て英語に借入され、サーブ (serve)、サブサービエント (subservient)、サーバント (servant)、サージェント (sergeant)、ディザーブ (deserve) 等に連結している。別の系統としては、セルボスという語からラテン語の

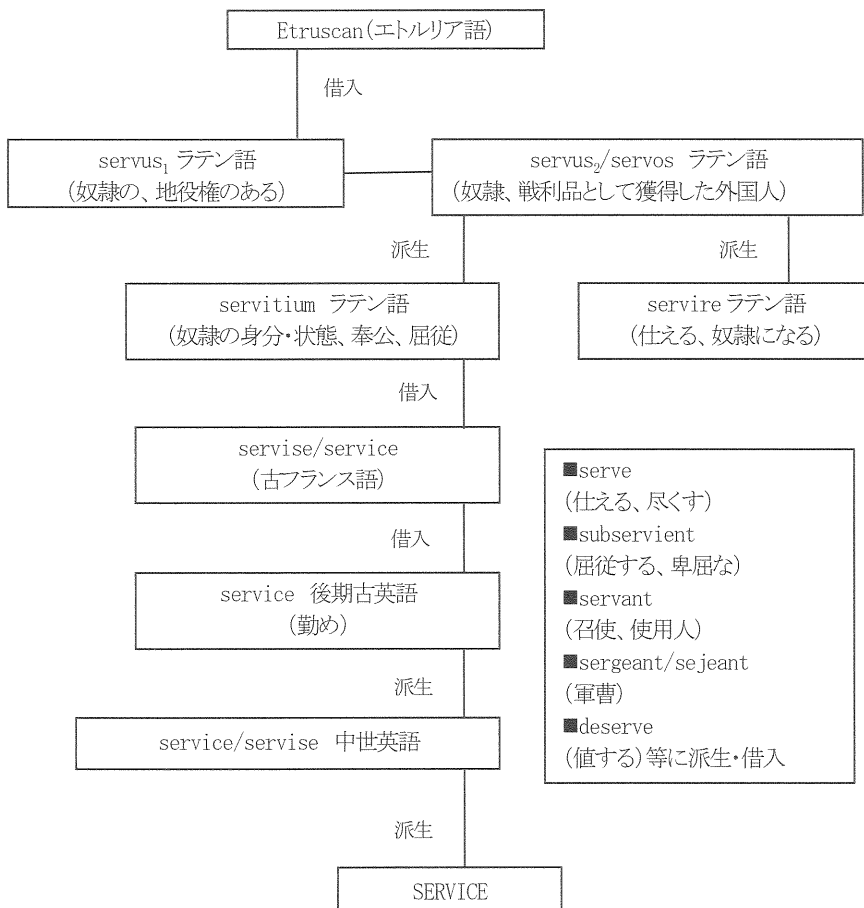


図1 「サービス」の語源  
出所：服部 (2008) より。

セルビティウム (servitium) に派生し、古フランス語に借入されセルビス (servise) となった。そして、後期古英語に借入されてサービス (service) となり、中世英語のサービスに派生し、現代の「サービス」という言葉が生まれた。

図1に示されているように、サービスは多くの派生語を生み、その一方で多くの関連語も生んでいるが、その由来はセルバスに基づいた奴隷や召使い等であるため、背景には、「上下関係」、「主従関係」が存在する。このような主従関係は、取引関係において、買い手である顧客の意思が優先され、提供者である売り手は従者としての役割を演じることに繋がっている。そのため売り手側の立場を犠牲にし、やや一方的に「顧客は王様・帝王」と持ち上げたり、また「お客様は常に正しい」というように顧客優先・優位をかかげている現象が起こっている (山上, 2008)。

日本において、よく「お客様は神様です」という表現が使われるが、これはサービス業として「今自分に出来る最大限のサービスをお客に提供しなさい」という考え方の一つであり、「神様というたとえ」を出しているに過ぎない。サービスは主従関係であるため、「お客は店のスタッフの誰よりも、社長よりも偉い立場である」ということを表現するためにお客を「神様」と表現している。また、商品の良さを理解してくれるお客様はありがたいという意味で、「神様というたとえ」をつけているとも考えられる。

## 2-2. サービスの定義

サービスには、さまざまな定義がある。たとえば、服部 (2008) は、有形・無形を問わず事物において機能や機能の過程を提供することを意味し、経済性において等価値を指すと定義し、近藤 (2003) は、人間や組織体に何らかの効用をもたらす活動で、そのものが市場での取引の対象となる活動であると定義した。すなわち、サービスとは誰かにとって価値のある活動であり、それを得るために対価を必要とするものと考えられる。これらのことは、サービスの質は支払ったお金の額に比例することを意味する。簡単に言えば、お金

を払っただけ良いサービスが受けられる。サービスとは、お金で買うもの、商品である (上田, 2011) という考え方に近いと言える。

アメリカ・マーケティング協会 (AMA) の定義によれば、「サービスとは、販売のために提供される、もしくは、財の販売と結びついて提供される諸活動、便益、満足」である。この定義に従えば、娯楽、ホテル、美容等はもちろん、販売員による助言や援助等もサービスに含まれる。すなわち、単にサービスという場合には、耐久財ともなうアフター・サービスのよう、販売の中心としての有形財に付随しているサービスも含まれることになる (和田・恩蔵・三浦, 2000)。

## 3. おもてなし

### 3-1. おもてなしの語源

「おもてなし」は、「もてなし」に美化語の接頭辞「お」を付けた言葉である。この「もてなし (持て成し)」という語は、「もて」に「なし」が合成された名詞である。また、「もてなす (持て成す)」という動詞もある。図2には、「もてなし」の関連語を示した。図3には、「もてなす」の関連語を示した。

図2に示したように、「もてなし」の基本的な語意である「教養・性格等によって醸成された態度」、「身のこなし、人に対する態度」、「振る舞い方・待遇」から、飲食物を出して客をもてなす意の「饗応 (供応)」や客への心を尽くしたもてなしを意味し、用意のために走り回ることから「馳走」等の意味が一般化していったと考えられる (服部, 2008)。しかし、「もてなし」の原意には、「人に対して自分の望む結果が得られるように仕向けること」という意味も存在する。

図3に示したように、「もてなす」は、見せかけの態度をとる、意図的にある態度をとってみせる、あしらう等の意味も含まれている。このような意味は、社会的な上下関係のなかで培われた駆け引きとしての「もてなし」が反映されているといえる (服部, 2008)。

図2と図3に示したように、「もてなし」と「も

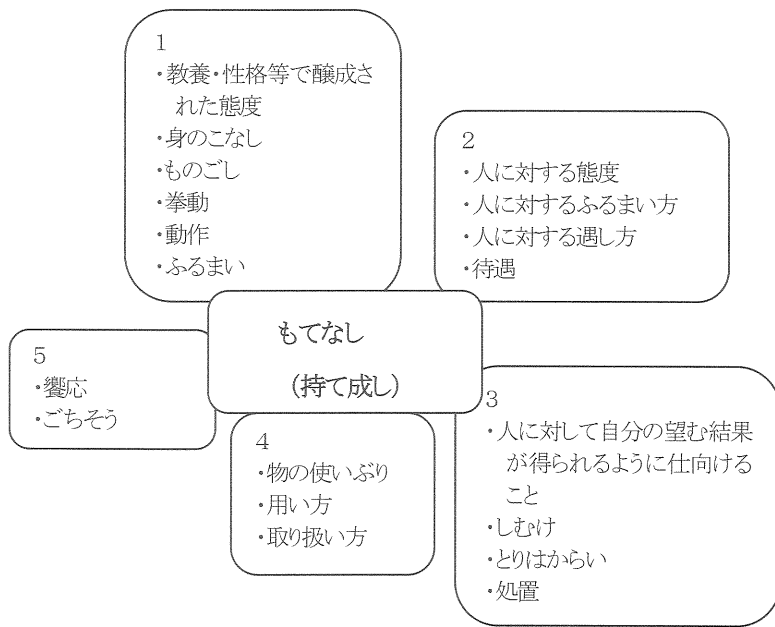


図2 「もてなし」の関連語

出所：服部（2008）より陳が簡潔に作成。

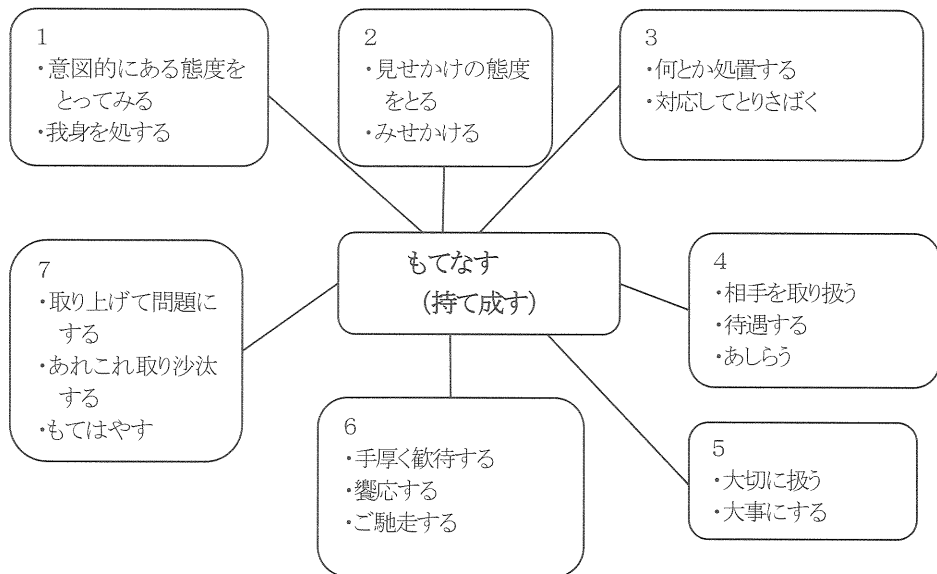


図3 「もてなす」の関連語

出所：服部（2008）より陳が簡潔に作成。

てなす」の語義的な追求をすると、対人法、意図性、道具立てとその道具の使い方、扱い方、そして饗応とご馳走といった、一般に考えられている概念より豊富な内容を含んでいることがわかる

（服部, 2008）。このようにみていくと、一般的には良いイメージで捉えられる「もてなし」であるが、人間関係における戦略性や賄略的性格の側面があることを否定できないことが明らかである。

### 3-2. 日本のもてなし文化

服部(2008)のまとめによれば、古くは、「日本書紀」の記述のなかに、使者として任那に赴く近江毛野臣に、謀反人の筑紫国造磐井が「昔は吾が伴として、肩摩り肘触りつつ、共器にして同食ひき(かつて同じ飯を食った仲間ではないか)」と記され、共食によりお互いの心が等しくなるという思想が存在していたことがわかる。鎌倉時代や室町時代には、公家、武士、商人、百姓の階級が社会構造の基盤を形成するに従い、「もてなし」が客を招待し、共食や贈り物を提供することで人間関係を強化することを目的とする手段となっていく。「もてなし」には、依存関係の側面があったことを示している。

また、日本では客人を「まろうど」とよぶが、「まろうど」という言葉は稀なる人、すなわち、はるばる遠い外国から長い旅をして来日した外国人の意であり、そこにはその人を大切に、手厚くもてなす、いたわる気持ちが滲んでいる(山上, 2008)。「もてなし」には、そのようなもてなしの心が根底にある。

上述してきた「もてなし」が日本の文化となった背景には、日本人の特性である「分」の概念も関係している(服部, 2008)。徒然草に「力衰えて分を知らざれば病を受く(力が衰えているのに、分をわきまえないなら体を壊す)」とあるように、日本では身の程を知り「分相應」に生きること、すなわち自分の属する集団における分相應の行動を遵守することが求められた。服部(2008)によれば、このような「集団」への意識と忠義が社会的規範の骨子を構成し、家族内の親子関係、学歴、雇用という枠内での集団関係が、もてなしの文化を独自の形態で育てていった素地となった。

### 3-3. おもてなしの定義

「おもてなし」は「もてなし」に美化語の接頭辞「お」を付けた言葉であり、「もてなし」という言葉の聞き手への配慮が含まれてくる。「お」がつくことにより、より他者への気持ちから出てきている言葉となる。

この「おもてなし」とは、山上(2008)によれ

ば、客を招待し、食事や贈物を供してコミュニケーションを密にすることを意味するとしている。このようなおもてなしの基本である立居振舞は、規則と慣例に基づく日本人の所作である。昔から、「立居振舞いは目から入る言葉」とも称され、気持ちそのまま態度に出て、相手に言葉で話したのと同じように伝わるという。お客への満足度を高めるには、「挨拶」、「お辞儀」、「笑顔」という立居振舞いが求められる。

「挨拶」は、他人同士のコミュニケーションをよくするために必要なことで、接客スタッフはもちろんのこと、人として必要なことである。挨拶は人間関係の潤滑油であると言われる。山上(2008)によれば、お客の送り迎えにあたりは、従来から「三・七の注意」が必要といわれている。お客が来店したときのお迎えの応対には三分の精力を注ぎ、お客の帰りのお見送りの際は、七分の細心の神経と精力を傾注した、丁寧な挨拶をいう。それは心を込めたお見送りの挨拶がいかに重要な意味をもつかということであり、帰るお客に対し、感謝の気持ちをいかに表現し、心あふれる立居振舞いをもって挨拶をするかが大切となる。

また、日本は、伝統的にお辞儀として腰を折り曲げて礼をする。山上(2008)によれば、「辞」とは、断る、謝る、詫びる、譲ることである。「儀」とは、たちい・ふるまい、礼にかなった行為を意味する。伝統的な日本のお辞儀の基本として、立ったままでする立礼と座ってする座礼がある。礼の基本は、立礼と座礼に差はないが、心のこもった立居振舞と理にかなった所作が求められる。

そして、明るい笑顔は、おもてなしをするうえで最も大切な要素の一つである。顔の表情は内面の心を表し、笑顔は相手に思いやりや優しさを伝える(山上, 2008)。「笑う門には福来る」、「商は笑なり」、「笑顔は無料、そして最大のセールスマン」であるといわれる日本人の所作に基づいた文化から考えると、日本では、笑顔での対応がデフォルト(既定のこと)であり、笑顔での対応は日本社会の規範と関係が深い。また、挨拶やお辞儀といった礼儀作法、すなわちマナーは、おもてなし

の基本であると言える。そして、このようなおもてなしの考え方は、日本における「分」の概念により、日本の組織文化において自然と受け入れられているようである。これが、日本における接客サービスの素地となっている。

#### 4. ホスピタリティ

##### 4-1. ホスピタリティの語源

図4には、ホスピタリティの語源を示した。図5に示したように、ホスピタリティという言葉は、ラテン語のホスベス (hospes) という言葉が最初の派生の源になっている。このホスベスの形成

過程には、二系統の語源系列が存在する。その一つが、「可能な」、「能力のある」という意味を持つラテン語のポティス (potis) であり、もう一つは、「ローマ領の住民で、ローマ市民と同等の権利義務を持つ者、味方としての余所者」の意味を持つ古ラテン語のホスティス (hostis) である。このホスティスは、後のラテン語では、「他人、外国人、敵としての余所者」という意味に次第に変化していった。

以上のような派生語を持つポティスとホスティスの合成語がラテン語のホスベスである。このホスベスの原義は「客人の保護者」を示し、「主催

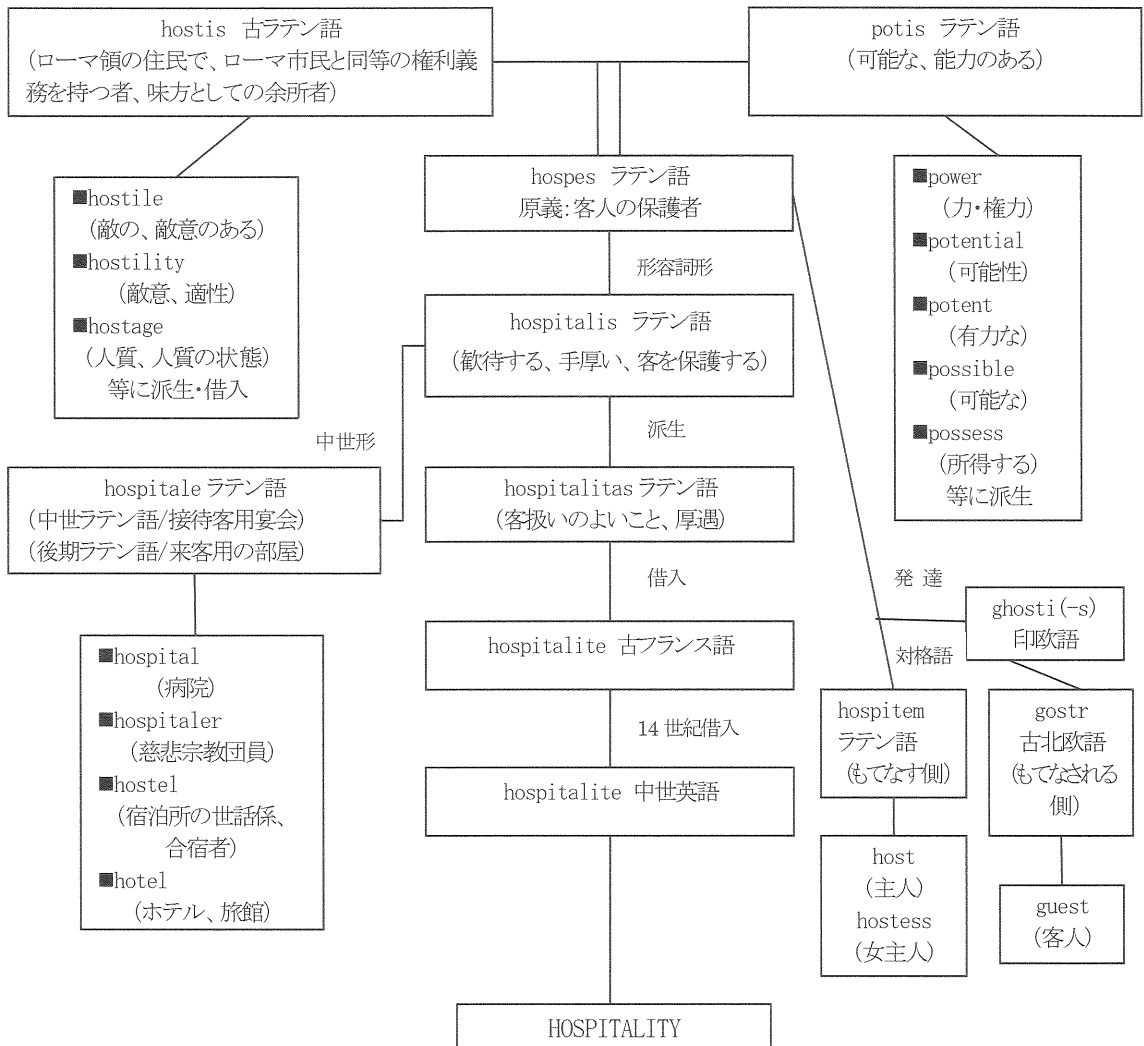


図4 ホスピタリティの語源

出所：服部（2008）より。

者、来客、外国人、異人」等を意味する。その形容詞形のラテン語のホスピタリス (hospitalis) が、宿泊産業形成の要因の一つとなった言語的根拠を果たすものである。このホスピタリスの派生の中で重要なものは、中世形化したラテン語のホスピターレ (hospitale) である。このホスピターレが古フランス語に借入されてホスピタルとなり、14世紀に借入されて「宿泊所や接待所」という意味で用いられたが、16世紀より「病院」という意味になった。また、ホスピタリスは、ラテン語のホスピタリタス (hospitalitas) へ派生し、ここから古フランス語を経て14世紀に英語に借入されホスピタリト (hospitalite) になり、これがホスピタリティへと派生した (服部, 2008)。図4に示されているように、ホスピタリティという言葉は、その関連用語が多岐にわたり派生している。ホスピタリティの概念を把握する上で、このような関連用語を理解することが重要である。

#### 4-2. 西洋のホスピタリティ文化

服部 (2008) のまとめによれば、ヨーロッパにおけるホスピタリティ文化はキリスト教を中心に形成されてきた。共同体外の異人を歓待することが本来の意味合いであったが、教会や修道院が巡礼者に宿泊を提供したり、病気を患った旅人や貧困者の収容を行っていたことが段階的に統合されてホスピタリティ文化を発展させていった。

本来の意味合いである異人歓待は、戦略的な軍事情報を集積するための手段としてのもてなしの側面があった。たとえば、紀元前6世紀頃からガリアやブルタニア地方に居住したケルト族の社会では、異国の旅人を例外なくもてなすことが義務付けられていた。ケルト人は他国の事情を情報収集することを好み、それを基にローマの支配から逃れ、現在のスコットランドやアイルランド地方へ移動した。それは、16世紀まで続いた。このようなホスピタリティの義務は、イギリスやアイルランドでは社会規範として成立していた。

ギリシャ・ローマ時代には、旅行者は個人的なホスピタリティによって食事や宿泊所の提供を期待し、そのホスピタリティである互惠制度は個人

的な美德として実践されていた。また、ゲルマン民族の大移動においては、ゲルマン人の間ではだれもが旅人や異人を資産に応じてもてなすことが神の教えとして伝えられていた。ローマ帝国の衰退後、キリスト教が普及するにつれて、ホスピタリティを個人的な美德から教会の一員としての社会的義務へと発展させた。このように、ヨーロッパのホスピタリティ文化は、多くの民族が融合と接触・摩擦を繰り返した歴史的背景の下で構築され、キリスト教という宗教を介して人々の心に刻み込まれてきた一種の伝統文化とも言えるものである。

西洋という観点では、キリスト教圏だけでなくスラブ系の民族におけるホスピタリティはというと、やはり旅をする商人や異国人が歓待された習慣がスラブ社会にも存在した。また、西洋文化に影響をもたらしたイスラム社会においても、ホスピタリティはコーランのなかで、「孤児や貧困者に空腹の日に食物を与える」という内容で示されている。

#### 4-3. ホスピタリティの定義

図4に示されたように、ホスピタリティはたいへん幅広い意味をもつ概念である。服部 (2008) は、ホスピタリティを広く捉え、「人類が生命の尊厳を前提とした、個々の共同体もしくは国家の枠を超えた広い社会における、相互性の原理と多元的共創の原理からなる社会理論」と定義した。さらに、狭い意味でのホスピタリティについては、「相互満足しうる対等となるにふさわしい相関関係を築くための人論」とであると定義した。この「対等となるにふさわしい」とは、「双方の間に優劣・高下がなく、その場の相互間に生じる各種の影響等が穏やかで、事物のそうあるべき道筋に当てはまっていることを指す。さらに、やり方、物のいいぶり、身のこなし方等に、自分に比べて相手の立場や気持ちを理解しようとする心が、注意深く行き届くようにすること」である。

また、山上 (2008) は、ホスピタリティは「精神」と「実際の行動」の二つの面から区分できるとしている。ホスピタリティ精神の面からは、相

手の価値観や存在意義を認め、信頼し合い、助け合う目線、端的には「共生・共有・共感・共創」等で精神を進化・深化させることを意味する。一方、実際の行動の側面からは、基本的に「笑顔・挨拶・お辞儀」の三要素をもって人に対して適切な立居振舞いをするのである。

接客にあたるホスピタリティでは、相手の個別的なニーズに基づいたもので、その対応は異なる。お互いに「以心伝心」の感情的なつながり、精神的な絆により、双方の信頼や心あふれる関係性を大切にす。接客スタッフはお客とのコミュニケーションを深め、五感に訴求する高い満足感、いわゆる高質な「気配り・心配り・目配り」によるホスピタリティあふれる気づきが求められる。スタッフとお客とは、サービスのよう上下・主従関係ではなく、共通の土俵上であって対等関係となり、共創関係にある（山上, 2008）。

## 5. 「サービス」における「おもてなし」と「ホスピタリティ」の関係

### 5-1. サービスとホスピタリティの関係

これまで語源からの解釈を中心としてきたが、ここでは人間関係におけるサービスとホスピタリティの関係を明らかにする。図5には、サービスとホスピタリティの関係を示した。

図5に示されたように、サービスとホスピタリティの語源から派生した言葉の意味には大きな違

いがある。サービスの語源には、奴隷、召使の意味が含まれ、ホスピタリティの語源には主人と客人の両方の意味が含まれている。このためサービスでは、提供者は顧客にサービスを提供する際に一時的な主従関係という取引関係を結ぶことになる。それに対しホスピタリティでは、主人と客人は対等関係であるため、顧客と提供者は相互に喜びや感動をもたらすという相乗効果を生むことになる。主人と客人の双方が優位にはたらく相利・相互共生という関係にある（服部, 2008）。

これらのことから、ホスピタリティはサービスの上位概念として捉えられ位置づけられる。ホスピタリティはサービスを内包することから、「サービス無くしてホスピタリティは存在し得ない」ということになる。サービスには、顧客ばかりが優位にはたらく片利共生がみられる。

さらに、サービスを欲求に見合うものとして等価価値と位置づけると、ホスピタリティは付加価値として捉えることが出来る。等価価値交換に基づいて考えると、サービスには、まず時間的により速い処理能力が求められる。そこには絶えず欲求を充足させることを優先させた受動的な姿勢からくる受動的なサービス・マインドが介在されるのである。このような要素を追求することにより、サービスの標準化を図り、機能を有形化するためにマニュアル化を行うこととなる。これに対し、ホスピタリティを付加価値の追求と位置づけると、

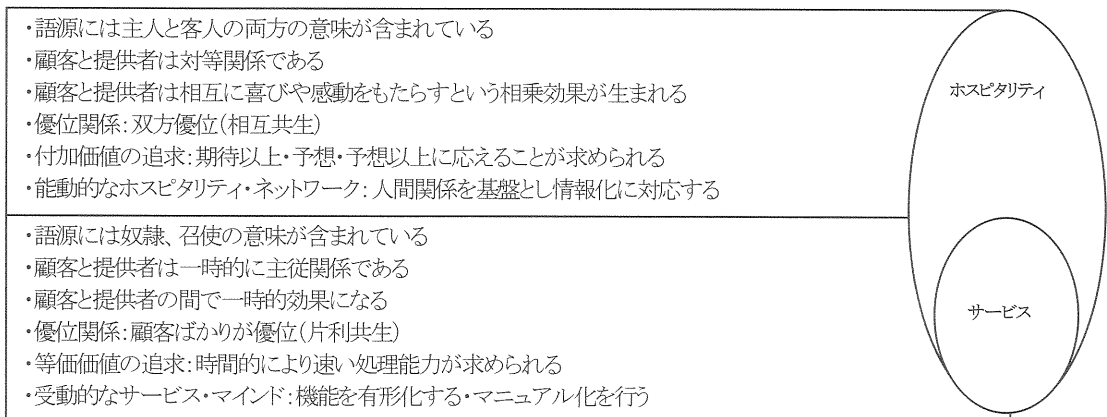


図5 サービスとホスピタリティの比較

出所：服部（2008）より陳が図に作成。



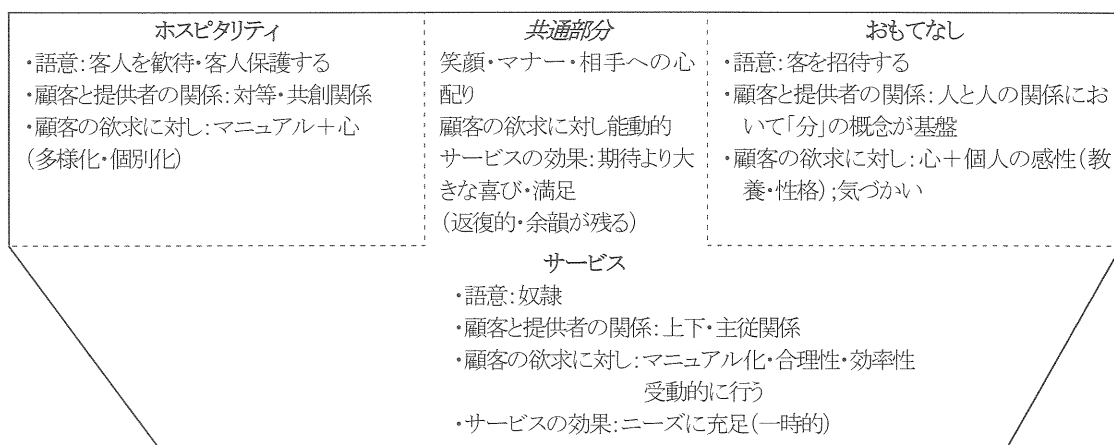


図6 サービス、おもてなし、ホスピタリティの関係

出所：陳が作成。

ホスピタリティは期待以上・予想・予想以上に込められる。そこでは、究極的には、人間的な関係が基盤となり、情報化に対応し多種多様な異質のものを能動的に結びつけるホスピタリティ・ネットワークが発生する(服部, 2008)。

### 5-2. サービス、ホスピタリティ、おもてなしの関係

まず、語源を遡って、ホスピタリティとおもてなしの関係を示しておく。服部(2008)によれば、「ホスピタリティ」を「もてなし」とだけ表現すると、本来ホスピタリティの持つ意味を充分に表現できないという。

日本の英和辞書には、ホスピタリティとは、「親切にもてなすこと、歓待、厚遇」等と訳されている。「もてなすこと」に「親切」がついているところに重要な意味がある。これは、「自然に備わった」という点である。意図的に何かを仕掛けるというものは含まれない(林田, 2006)。

しかし、「親切的な」がついていたとしても、「もてなし」と表現すると、ある一定の意味の領域を指してしまう。ホスピタリティはそれでは表現しきれない部分を内包している。図4に示したように、ホスピタリティの語源が多くの派生語に関連していることから、日本語の一言では表現できない概念と言えるのであろう。たとえば、ホスピタリティは病院でも用いられる概念で、病院で患

者をもてなすとは決して使わないことは明らかである。病院でのホスピタリティとは、患者に対する親切で心のこもった対応である。最近では、ホテルの接客を参考にして、「患者様」「〇〇様」と呼ぶようになったが、その結果、患者側がその意味合いを勘違いして、患者様の言うことを聞けないのかと威張るといことが起きている。これはホスピタリティの捉え方を間違えている。

つぎに、人間関係におけるサービス、ホスピタリティ、おもてなしの関係について明らかにする。図6には、サービス、おもてなし、ホスピタリティの関係を示した。ホスピタリティには「客人を歓待・客人保護する」という語意があり、おもてなしは「客を招待する」ことから始まっているが、その本意は異人歓待である。従って、どちらもサービスの上位概念と考えることができる。

顧客と提供者の関係からみていくと、ホスピタリティが共創的で、対等関係であるのに対し、おもてなしでは「分」の概念が基盤となる。現在でも欧米人に招待されると「Help yourself (自分の家と同じようにくつろいで)」と言われるが、これは対等関係を示していると考えられる。それに対して日本人に招待されると、お客様として扱われ、招待した側は分相応のもてなしを行うということが一般的である。

顧客の欲求に対しては、サービスは受動的であ

るため、機能のマニュアル化、合理性、効率性が求められる。それに対してホスピタリティとおもてなしは顧客の欲求に応じて能動的に行われるので、その時の状況や顧客の個別的な欲求により対応が変わってくる。おもてなしの場合、ホスピタリティに比べるとその時々提供個人感性によるところが大きい。顧客の欲求に対する心配りや気づかいは、提供者個人の教養や性格により変わるし、評価も顧客の感覚によるところが大きくなる。そのため、心配りや気づかいは押し売りにとられる場合もでてくると考えられる。しかし、三越で店作りや企画を担当し、フロリダ・ディズニーワールドの取締役として250名の部下の人材育成に貢献した上田（2011）は、日本の気づかいは、相手のことを思って、自分がそうしたいから、そうするというので、これは、日本人しかできないと主張している。この日本人の気づかいは、他者を配慮することで、相手が「欲しい」と言う前にその気持ちを汲みとり、さりげない行動で示すことである（上田, 2011）。

たとえば、おもてなしの典型例としてとりあげられる「澤の屋」の経営者は<sup>2)</sup>、「30年前から、いままでには、さまざまな試行錯誤があったが、外国人から見た快適さを考え、設備もサービスも、一つひとつ解決してきた。これからも変わっていく。明日初めていらっしゃるお客さんが、どんなことを言うかわからない。やれることはやる、やれないことはやらない。いわれたらまた家族で考えようと思っている」と言っている（週刊東洋経済, 2012）。「澤の屋」におけるおもてなしの心とは、その日の顧客の情報によって、たとえば部屋の生け花を活けたり、気候によって出す食材を変えたりする、さりげない「気配り」の気持ちであり、提供者の感性である。たとえそれが一期一会の顧客であったとしても、お客様を心地よくするというおもてなしの心である。

一方のホスピタリティは、おもてなしに比べるとマニュアル化して他に伝えていける部分が大きく、標準化される部分も大きい。提供者は、心あふれる対応をすることで顧客とのコミュニケーションを深め、顧客と協調して共創関係を作り上げていく。たとえば、ホスピタリティの典型例として、東京ディズニーランドをあげることができる。2007年までにディズニーの研修を100プログラム以上開発した福島（2011）によれば、「ディズニーのミッションは、すべてのゲストにハピネスを提供する」ことである。そのため、ホスピタリティの原点である「一所懸命取り込むこと」を実行している。さらに、「お客様は接する人だけを見ているわけではない」、「相手に直接接しなくてもホスピタリティは通じる」という理由で、ディズニーでは、バックステージのキャストも一切手抜きをしない。それがディズニーの魅力を維持する大きな力となっている。緑の芝生、咲き誇る草花、清潔なトイレ、ピカピカの床面等お客様の目に触れないところの仕事で、お客様にホスピタリティを伝えている。また、ディズニーでは、「ゲスト以外の人」、いわゆるキャスト同士でもお互いにホスピタリティをもって接している。それが明るい職場をつくり、モチベーションアップ、働きがいを生み出している。そして、外部関係者にも、地域の人たちにもホスピタリティをもって接することで、信頼関係を醸成している。このように、東京ディズニーランドでは、お客様が心地よくなるようにホスピタリティ精神を発揮している。また、それにより自分たちもハッピーになれるように、他に伝えていけるような標準化されているスキルを発揮してお客様にホスピタリティを伝えている。

上述してきたように、ホスピタリティとおもてなしの関係は、一言では説明しきれない。語源を遡ってみると、「ホスピタリティ」を「もてなし」と表現すると、本来ホスピタリティが持つ意味を十分に表現できない。この「もてなし」に美化語の接頭辞「お」を付けた言葉が「おもてなし」であり、これには「もてなし」という言葉の聞き手

<sup>2)</sup> 澤の屋は、12室しかない小さな旅館であるが、30年近く稼働率9割を保ってきた。30年近く稼働率9割を保てた理由は、経営者がお客様に一所懸命に安心感、快適さを提供してきたからである（週刊東洋経済, 2012）。

への配慮が含まれてくる。「お」がつくことにより、より他者への気持ちから出てきている言葉となる。このことを踏まえて考えると、「サービス」の上位概念である「おもてなし」と「ホスピタリティ」は、提供者の行動に焦点を当てれば異なっているが、相手を心地よくするという提供者の心情には共通するものがある。それ故、心情面に要点を当てれば、「おもてなし」と「ホスピタリティ」は似通った概念であり、代替可能であると考えることができよう。

#### <引用参考文献>

- 上田比呂志『日本人しかできない「気づかい」の習慣』株式会社クロスメディア・パブリッシング、2011年。
- 近藤隆雄「サービス概念の再検討」『多摩大学経営・情報研究』NO.7、2003年、1-15頁。
- 陳静・加藤里美「日系サービス企業の海外展開-成功の鍵はおもてなしの接客-」(研究ノート)『朝日大学大学院紀要』第14号、2013年、45-53頁。
- 東洋経済新報社「特集/10年後、日本人が食える仕事-おもてなし精神を武器に」、『週刊東洋経済』2012年、4月14日号、58-59頁。
- 日経マネー「日式、アジアに羽ばたく-おもてなしと気遣いで、心をわしづかみ」2011年、11月、50-53頁。
- 林田正光『ホスピタリティの教科書』あさ出版、2006年。
- 服部勝人『ホスピタリティ・マネジメント』丸善、1996年。
- 服部勝人『ホスピタリティ・マネジメント入門（第2版）』丸善、2008年。
- 福島文二郎『9割がバイトでも最高の感動が生まれるティズニーの教え方』中経出版、2010年。
- 福島文二郎『9割がバイトでも最高の感動が生まれるティズニーのホスピタリティ』中経出版、2011年。
- 福永昭・鈴木豊『ホスピタリティ産業論』中央経済社、1996年。
- 山上徹『ホスピタリティ精神の深化-おもてなし文化の創造に向けて-』法律文化社、2008年。
- 和田充夫、恩蔵直人、三浦俊彦『マーケティング戦略（新版）』有斐閣、2000年。