

# 感情管理とサービス労働の統制

鈴木 和雄

---

序

- 1 感情労働論の考察対象
- 2 感情労働論にたいする批判
- 3 統制の三極関係と労働者の利益
- 4 雇主の統制戦略

結語

序

サービス産業の競争が激化するなかで、企業が顧客の存在を重視するにつれて、1990年代以来接客サービス労働の研究が注目されてきている。この研究にすくなからぬ影響をあたえているのが、ホックシールド（2000）の感情労働論である。

以前にわたくしは、ホックシールドの感情労働論は、ブレイヴァマン以来の労働過程研究の流れと接続されるべきであり、そのときその意義も鮮明になると指摘した（鈴木、2002）。それは、感情労働論が、私的生活における感情管理過程が公的生活において企業の営利目的に従属させられるさいに生ずる事態を問題にしており、これは企業がいかに雇用労働者を統制して労働を有効に引き出すかという労働過程論の問題設定と一致するからである。そして労働過程論の系譜からすると、感情労働論が提起する問題は、接客サービス労働者の主体面の考察に新たな局面を切り開くものとして位置づけることができる<sup>(1)</sup>。感情労働論は、接客企業が労働者の感情管理過程を統制するとき、主体としての接客労働者にどのような反応や影響が生ずるかを問題にしているからである。

ところで感情労働論には、企業による感情労働の統制が接客労働者にあたえる反応や影響をめぐって、1つの論争点がある。ホックシールドは、感情労働の酷使に起因する接客労働者の感情的機能不全（ほんとうの自己と偽りの自己との疎隔、そこから生ずる感情的な落ち込みや凍えや燃え尽

---

(1) リッツァ（2001: 112, 116-117）も、主体の研究の重要性を強調する。彼はブラウオイ（Burawoy, 1979）に賛同して、労働者や顧客が進んで世界のマクドナルド化を黙認してこれに従うばかりでなく、積極的に創造してもいると論じ、ライドナー（Leidner, 1993）が考察したマクドナルドのルーティン作業のもとも労働者が自律性と創造性を発揮した事実を指摘する。

きなど)を指摘し、感情労働の行使が労働者にあたえる否定的影響を強調した。しかしこの主張にたいしては、さまざまな事例研究にもとづく反論や異論が提起されている。その主旨は、感情労働の行使は、接客労働者にかならずしも彼女の強調するような否定的影響をあたえず、反対に労働者に楽しさ、喜び、新鮮で刺激的な経験、感情的解放感などをもたらすことによって、大きな職務満足をうむというものである。たとえばウーターズ (Wouters, 1989a) は、ホックシールドと同じく航空会社 (KLM) の客室乗務員の調査をおこなって、客室乗務員には感情労働の否定的影響は認められず、それは解放感や楽しさをもたらすと論じた。またホワートン (Wharton, 1993) は銀行労働者と病院労働者のアンケート調査にもとづいて、感情労働が接客労働者にもたらす影響が肯定的となるか否定的となるかは職務条件にかかる、と指摘した。さらにライドナー (Leidner, 1993) も、マクドナルドの店員職務と保険勧誘員職務の参与観察をおこなって、労働者が感情労働のルーティン化による統制に抵抗せず、これを積極的に受け入れている事実を論じた。以後、感情労働を職業的に行使することが労働者にとっていかなる影響をもたらすかという問題は、感情労働論の1つの焦点をなしていくことになる。

それでは、労働過程論の観点からは、感情労働論をめぐるこの論争はどのようにとらえることができるか。本稿の目的は、第1に、ホックシールドの批判者たちの主張を検討することによって、感情労働の行使が接客労働者に楽しさや解放感などの肯定的影響をもたらす根拠を、接客労働の独特の統制関係から提示することにある。第2に、感情労働が肯定的影響をもたらすとして批判者たちがあげる要素を、雇主の労働者統制戦略のなかに位置づけることにある。これらを論じることによって感情労働論と労働過程論との架橋をはかる。第3は、これらの考察をつうじて、感情労働論が労働過程論にたいして提起する問題について、一定の見通しを得ることにある。

以下の順序で本稿を展開する。まず感情労働論の考察対象を明確にし、ホックシールドの感情労働論にたいする批判内容をみる。つぎに統制関係において感情労働が労働者に肯定的経験をうむ理由を説明し、雇主の統制戦略がこうした経験を強める事情を考察する。最後に考察をまとめる。

## 1 感情労働論の考察対象

まず、感情労働の影響を論じる前提として、(1)感情労働とはなにか、(2)感情労働者としてどのような労働者を考察対象とすべきか、という基本的な点を確認しておく。これが必要なのは、1つには考察対象を拡散させないためであるが、いま1つには、感情労働が論議されはじめている日本で、これらの点について誤解が見られるからである。

ホックシールドの問題関心は、人間が世界を理解するための1つの機能である感情が、企業の営利目的に従属させられるときに生ずる事態を考察することにあった。このさい感情労働は「自分の感情を誘発したり抑圧したりしながら、相手のなかに適切な精神状態…を作り出すために、自分の外見を維持」する努力として定義された。さらに感情労働を必要とする職業は3つの特徴をもつとされた。(1)顧客との対人的接触をもち、(2)労働者が他人のなかに感情変化をひきおこし、(3)雇主が労働者の感情管理活動を監視する、という特徴である (ホックシールド, 2000:7, 170, 179)。

以上から2点を確認できる。1つは、ホックシールドが問題にする公的生活における感情労働と

は、職務が労働者に要求するたんなる感情的負担ではないことである。彼女はいう。数百フィートの高さで鉄の上を歩く鉄鋼労働者、落下傘部隊の隊員、カーレーサー、爆発物を運ぶトラック運転手などは恐怖感を抑えなければならないが、この努力は感情労働ではない（ホックシールド, 2000:178）。労働者は感情の誘発や抑圧を必要とするが、それによって「相手のなかに適切な精神状態」をつくりだす必要はない。だから接客労働者が顧客によって感情を傷つけられ、不快な思いや悩みをいやくこと自体は、感情労働には属さない。ホックシールドの強調にもかかわらず、この点は往々にして理解されていない。だがこの点が看過されれば、感情労働論はたんなる職業上の「感情的悩み」の議論に墮してしまう。感情労働は本質的に、顧客のなかに一定の精神的反応を誘導するために顧客の前で演技する感情的努力をさすのであり、したがって感情労働は、企業から顧客に一定の反応をひきおこすことを命ぜられる労働主体の問題としてとらえられなければならない。

もう1つは、感情労働の遂行主体は接客サービスに従事する賃金労働者であることだ。賃金労働者は雇主が設定する感情規則に従って感情労働を遂行して顧客に感情変化をもたらし、雇主から感情労働過程やその結果を監視される。ホックシールドはいう。ソーシャルワーカーや保育者、医師、弁護士などの仕事は、感情労働を監視する直接的監督者がおらず、感情労働を非公式な職業規範と顧客の期待とにつき合わせてみずから監視している点で、3つの条件のうち2つしか満たしていない、と（ホックシールド, 2000: 176）。これらの職務はおもに顧客相手の自営業とみなすことができるが、本来の感情労働職務と考えられていない。また接客賃金労働者が職務経験から自分流儀の感情規則を設定して自発的に感情労働を遂行するばあいも、感情労働論の本来の対象とならない。ただし、顧客との対応に感情労働が影響をあたえ、その対応のよしあしが管理者による公式・非公式の評価対象となるばあいには、労働者が自発的におこなう感情労働は感情労働論の対象となりうる。

この点についてウーターズは、ホックシールドは感情労働職務を監督者による監視を要する職務に限定して、感情労働を自己監督する医師、弁護士、ソーシャルワーカー、教員などの職務を意図的に排除したが、それはこれらの人びとの暮らし向きがよいからであり、資本主義的企業の批判をめざすホックシールドの立場と相容れなかったからだ、と批判する（Wouters, 1989a:100）。しかしこの批判は妥当ではない。第1に、それは、現代アメリカのサービスセクターの拡大とそれが要求する感情労働に焦点をあてる（Hochschild, 1989:440）というホックシールドの問題関心を見無視し、第2に、監視が意味する感情労働の強制という側面が、労働者の感情管理が企業統制にはいることによって不可欠となる点を見無視している。この点をマクドナルドとシリアーニ（Macdonald and Sirianni, 1996:3）は正しく指摘する。彼女らは感情労働論の焦点をなすのは「感情的プロレタリアート」、すなわち相互行為的サービス労働に従事する前線労働者と専門職補佐員の労働と経験であるとし、感情的プロレタリアートと、自己監督に服するホワイトカラー感情労働者では、感情労働のガイドラインが明確に指定され実行が監視される点で決定的区別があると主張する。つまり感情労働者とは「低級から中級にいたるまでの前線労働者」（Leidner, 1999:82）なのである。感情を自己管理する感情労働者が焦点にならないのは、その暮らし向きがよいからではない。それは感情労働の強制という点にかかわるのである。

## 2 感情労働論にたいする批判

ホックシールドが、感情労働の酷使から生ずる労働者への否定的影響を強調したのは事実である。そこで感情労働の初期の研究は「燃え尽き、疲労、感情的偽りといった被用者にたいする否定的帰結の特別の強調」(Steinberg and Figart, 1999:12)をともなった。

これにたいし、ホックシールドの批判者たちはどのような批判をおこなったか。批判者たちの多くは、感情的プロレタリアートによる感情労働の行使は、かならずしも労働者に否定的帰結をもたらさない、感情労働が喜びや楽しさや気分の高揚といった肯定的帰結をもたらすかそれとも否定的帰結をもたらすかは、職務の条件しだいであると論じた。つまり批判はホックシールドにたいする部分的批判のスタンスをとっていた。これらの批判はとうぜん、どんな職務条件が感情労働の影響のちがいをうむのかをあきらかにする方向にむかった。批判者たちの理解と提示された職務条件については議論の途次みていくことにし、ここではウーターズの批判(Wouters, 1989a)を取り上げる。それは彼女の批判が、感情労働は否定的帰結をもたらさないとする立場から、上記の部分的批判ではなく、ホックシールドにたいする全面的批判となっているからである<sup>(2)</sup>。

ウーターズは、KLMの客室乗務員の調査結果にもとづいて、ホックシールドがあげる「感情労働の人間のコスト」(ホックシールド, 2000:152-157)をことごとく拒絶する。第1のコストは、職務との一体化のために燃え尽きるというリスクだが、ウーターズは、これは旧式の考えであり、こんにちだれが誠心誠意仕事と一体化するのかと反論する。ホックシールドの客室乗務員もウーターズのそれも、公的自己と私的自己を「融合」しておらず、職務と高レベルで一体化するばあいでも、職務と自己との分離や演技を自覚している。彼女たちが感情労働の道具的スタンスをしめさないことはめったにない。第2のコストは、演技のゆえに自分を「誠実ではないたんなる俳優」と非難するリスクだが、これも現実的でない。労働者が自分を非難するのは、優越的なまたは卑屈な行動のためか、「真正」すぎるためか、下手な演技者であるなどのためだが、これらすべてで問題なのは、演技すること自体ではなく、演技能力、感情利用能力、動機づけである。第3のコストは、職務に演技が必要なことを認めて自己と見せかけの自己とを区別することから生ずる疎隔やシニシズムの感覚である。ウーターズはこれはだれにも避けがたいが、これを回避するのがまさに感情管理技術であると批判する。ホックシールドの客室乗務員は、私生活でも仕事でも自己を「ほんとうのもの」と考えていた。感情管理はシニカルにならずに、幻想をつくりだすものとして職務を認知させる。要するに、職務にたいするシニシズムがおこるとしても、感情管理技術によってそれを回避できるというのである(Wouters, 1989a:115-116)。

ウーターズの批判のうち本稿にとって重要な点は、(1)客室乗務員は職務中の演技を自覚してお

---

(2) ウーターズの批判を取り上げるのは、上記の理由のほかに、この批判が、*Theory, Culture and Society*, vol.6, no.1で最初に彼女がホックシールド批判をおこない(Wouters, 1989a)、同誌同号でホックシールドがリプライし(Hochschild, 1989)、さらにリプライにウーターズが回答する(Wouters, 1989b)という論戦のなかで、ホックシールドとの対立点を鮮明に打ち出しているという事情もある。

り、ほんとうの自己と演技中の自己とをつねに区別しているという点、(2) 感情労働の負担の原因は演技すること自体にあるのではなく、「演技能力、感情利用能力、動機づけ」にあるという点である。第1点にいう演技の自覚とはむしろ演技中の自覚ではなく、演技外にいる感情労働者が「ほんとうの自己」を取り戻しているときに、職務中の行為を演技と自覚していることを意味する。だから感情労働者は演技中の自己と演技外のほんとうの自己との疎隔に悩むことはなく、かりにこの疎隔が生じて感情管理技術によって処理できるのであり、それ以上の障害は感情的プロレタリアートにはおこりにくいということである。ウーターズによれば、KLMの客室乗務員は会社に感情管理を操作されている点を自覚したうえで、この操作に同意していた。だからホックシールドは「コストがまったくない、あるいはほとんどないところにコストを認めさせている」（Wouters, 1989a:118）。この批判にはホックシールドは沈黙し、『管理される心』の主張を繰り返すだけである（Hochschild, 1989）。

演技の自覚という点は、他の論者も主張する。たとえばライドナーは、ホックシールドは企業による感情労働の利用がひきおこす落ち込みを強調したが、多くの労働者は自己の内面への企業統制に抵抗するわけではなく、「自分自身についての考えをそこなわないような自分の役割の解釈を試みる」（Leidner, 1993:23）とのべる。彼女が調査したマクドナルドの店員は、職務中に偽装する陽気さもへつらいもほんとうの自己にふれるものと「認めなかった」し、深層演技を要求された保険勧誘員でさえ、見込み客の裏をかくという操作性を自覚していた（Leidner, 1993:192-193）。アメリカのレストランのウェイトレス職務を参与観察したパウルズはもっと明確に、ウェイトレスはチップをもとめて顧客を喜ばせるために自分の感情を操作することを自覚し、これと自発的で偽りでない感情とを区別しているので、自己疎外や感情の方向感覚喪失にはおちいらない、と主張する（Paules, 1996:284）。

第2の点は、感情労働の発揮が肯定的帰結をうむか否定的帰結をうむかは、演技すること自体の問題なのではなく、「演技能力、感情利用能力、動機づけ」の点で演技が成功するかいなかにかかるといふ点である。この主張も説得力がある。感情労働による演技が成功して相手に有効な心理状態をひきおこすことが労働者にとって困難であればあるほど、感情労働の行使が労働者にあたえる精神的、心理的負担も大きくなるからだ。

こうしてみるとウーターズの批判は的確であると思える。決定的なのはホックシールド自身の記述である。『管理される心』では、1978年以後の価格規制緩和と1981年以後のサービス競争の激化によって航空産業が効率化をめざした結果、割引客などの乗客増加にもかかわらず乗務員が増員されず、労働が強化されたので、乗務員の感情的ストレス、疲弊、抵抗、スマイル戦争が生じたときとされるが、この記述にすぐにつづいて、感情労働の否定的帰結が総括的にのべられる。そのために、会社による感情労働の酷使が直接に乗務員にたいする否定的影響をうんだかの印象をあたえられる。だが彼女の本をよく読めばそうでないことはすぐにわかる。ストレス、精神的疲弊、抵抗などの乗務員の感情管理の問題が顕在化したのは、作業のスピードアップが乗務員の感情労働を不可能にしたからなのである。

彼女はいう。産業の能率化によって客室乗務員は大量の乗客をあつかわなければならなくなり、作業がスピードアップされて乗客との接触時間が短縮された。このとき深層演技は不可能になった。

そこで乗務員は深層演技をやめて表層演技に後退し「ロボットになった」。しかし産業の「高速化が起こる前は、ほとんどの労働者が、よいサービスをするのに必要となる前向きな善意を持っていた。彼女たちはたいてい、誇りをもってそうしていた——変異に賛同していた」。あるいは「感情がうまく商品化されるときには、乗務員は、詐欺師やよそ者のような気分にはならない。彼女は、自分の心を込めたサービスが実際にはどうであったかについて、ある程度の満足感を得る」(ホックシールド, 2000: 第6章)と。

客室乗務員にとって感情的負担が大きくなったのは、まさに深層演技が技術的に不可能となり、感情の変異に失敗したからである。深層演技が成功しているとき、乗務員は善意をもって顧客サービスに従事し、それに誇りをもっていった。ウーターズがのべるような、感情管理技術の成功が労働者に満足感をもたらすような状況が存在したのである。

われわれは、感情労働の利用が労働者に否定的影響をもたらすというケースを排除すべきではない。しかし、感情労働の否定的影響をもたらす要因よりも肯定的影響をもたらす要因のほうが強いばあいにも、感情労働の否定的影響が顕在化すると考えるべき理由はない。そして接客労働者のばあい、肯定的影響をもたらす要因のほうが否定的影響をもたらす要因よりも優位にたつ事情が、たしかに存在するのである。

### 3 統制の三極関係と労働者の利益

以下では、接客サービス労働者が遂行する感情労働が肯定的影響をもたらす事情を検討する。まず接客労働の独自の統制関係とそこでの接客労働者の位置をみる。この統制関係に占める労働者の位置が、接客行為における労働者の利害と、そこで発揮される感情労働の帰結を決定するからである。

接客労働者の「労働対象は顧客」(Glazer, 1993)である。このため労働過程は、製造業におけるように管理者と労働者の二人の当事者ではなく、顧客をつけ加えた三人の当事者から構成される。製造業の労働過程における管理者-労働者の二極関係は、接客サービスの労働過程では、管理者-労働者-顧客の三極関係となる。接客労働過程では、三者を極とする統制の「三角関係」(Benson, 1986)「三面的関係」「三面的競争」(Leidner, 1993)「三角関係の相互行為」(Macdonald and Sirianni, 1996)が現われるのである。しかも三人の当事者は接客行為を中心に各自の利害を追求して、他の二者の統制を試みる。ここで統制(control)とは、自分がのぞむような行動を相手方からひきだそうとする行為を意味する<sup>(3)</sup>。

ここでの統制関係は多方向的であるが、労働者に視点をすえて統制関係をみよう。第1に、労働者は顧客サービスを迅速に遂行することを管理者から命ぜられ、行動を統制される。第2に、労働者も顧客行動を統制しようとする。これは、そうすることを管理者から命ぜられているという意味でも、労働者自身の仕事を効率化するという意味でも、労働者にとって利益になる行為である。第

---

(3) プレイヴァマン(1978)以来の労働過程論の伝統にもとづく統制概念は、接客労働過程では、顧客行動にも適用可能なように、このようなかたちに拡張される必要がある。

3に、労働者は、管理者だけでなく顧客からも行動を統制される。顧客は労働者による高質で迅速なサービス提供をのぞむので、ミスや手抜きによるサービスの劣化や遅滞をゆるさないように労働者の行動を監視する。労働者は管理者のほかに、顧客という「追加的なボス」（Fuller and Smith, 1991: 11）をもつ。顧客はどんなに友好的に見えようと、労働者にとって「潜在的脅威」（Benson, 1986: 258）をなすのである。

感情労働の発揮はむしろ労働者にとって負担となる。しかし上の第2の統制関係ではそれは顧客統制の手段となり、労働者に利益をもたらす。まさに「感情労働は、潜在的にやっかいなサービス受領者の行動を労働者が統制しようと試みる手段」（Leidner, 1999: 90）なのである。これを明確にしておく必要がある。感情労働の発揮が、顧客のなかに適切な精神状態をうみだすとすれば、それはそれ自体、良質のサービスの生産を意味するか、あるいは適切な精神状態をうみだすことが顧客行動の統制に役立つならば、労働者の接客仕事を容易にし効率化する。感情労働の発揮による顧客統制は、労働者に現実的な利益をあたえる。ここに、感情労働の発揮が労働者に肯定的影響をもたらす最大の理由がある。

しかし労働者は、顧客を統制する立場にあると同時に、顧客から行動を統制されもする。そこで接客の場は、顧客を統制しようとする労働者と、労働者を統制しようとする顧客とが衝突する場となる。ラファエリは、イスラエルのスーパーマーケットにおける顧客とレジ係とのあいだの接客行為の主導権をめぐる「闘争」を指摘する。顧客は商品ばかりでなくサービスにも金を払っていると考え、レジ係がまちがった金額をレジに打ち込んで不当な代金を要求しないように、また精算のための待ち時間をできるだけ節約しようとして、レジ係の行動を監視する。他方レジ係は、顧客のコメントなどの「無視」、「拒否」、顧客の不当な行為を言葉やジェスチャーで伝える「対応」、ジョークや会話で顧客に口をはさませない「引き入れ」などの手段で、顧客行動を統制しようとする（Rafaeli, 1989: 259-265）。ある状況下では労働者は、接客行為をめぐる顧客との主導権争いを「第一次的」とみなす（Leidner, 1993: 128）。

顧客と労働者との対抗関係のなかでは、顧客統制を強め、顧客からの統制を弱めることが労働者の利益になる。そのための手段が労働者の感情管理技術を含むならば、この技術が有効であるかどうか感情労働の帰結をきめる。この様相は職種や職務の局面によって一様でないが、いくつかの事例研究は存在する。

ライドナーは、マクドナルド店員と保険勧誘員の職務を調査して、労働者が職務のルーティン化を受容する仕方の相違をしめした。勧誘員のタスクは顧客を統制して強引に保険に加入させるという大きな困難があったので、保険会社は、勧誘員に表層演技も深層演技も含む顧客統制技術を教え込むと同時に、勧誘員のものの見方・考え方を会社側にたつように一変させて、不屈の精神をもつ勧誘員にする「変身」戦略（後述）を採用した。勧誘員は「変身」戦略を受け入れたばかりでなく、顧客統制技術も積極的に受け入れた（Leidner, 1993: 87,151-152）。勧誘員には、その気のない見込み客を説得（統制）して保険加入させる強力な動機があり、感情労働の行使を含む顧客統制技術は、見込み客を保険加入させるにさいし、じっさいに有効だったからである。だから労働者が顧客統制技術に含まれる感情労働の行使を肯定的に評価するのはとうぜんだった。

マクドナルド店員は、接客時間が短く、店内ルールが周知され、顧客が商品購入をきめているな

どの点で、顧客統制の必要もその権限もなく、ルーティン的対応だけが要求された。感情労働を使うばあいにも、制服や身だしなみや愛想のよさ、台本化されたセリフなどによる表層演技だけが要求された。にもかかわらず店員は、管理者の用意した顧客統制技術を受け入れた。その理由は、顧客統制技術とこれに含まれる感情管理技術が、顧客による労働者統制を妨げ、労働者を保護したからである。たとえば不愉快な顧客が労働者の行動に文句をつけても、顧客統制技術によって顧客と距離をおくことができた (Leidner, 1993: 146, 175; 1996:34)。だから感情管理技術を含む顧客統制技術は、労働者に積極的利益ではないとしても、嫌な顧客との接触を制限する遮蔽物として、消極的利益をもたらした。

こうして顧客統制技術とこれに含まれる感情管理技術とは、保険勧誘員には積極的な、マクドナルド店員には消極的な利益をもたらした<sup>(4)</sup>。いずれの職務でも、企業のガイドラインにそった感情労働の行使は、労働者に心理的負担や疎外感をもたらす。しかし三極の統制関係にあって労働者が感情労働を行使することは、こうした不利益を上回る積極的または消極的な利益を労働者にあたえる。だから企業が命ずる感情労働の行使が、労働者に肯定的影響をもたらす可能性は高まる。

だが逆の例もある。労働者による顧客統制の力よりも顧客による労働者統制の力が強いばあいである。労働者が接客場面を支配できないとき、感情労働の発揮は重い負担となり、労働者に否定的反応をうむ。ステンロスとクラインマンは、警察の犯罪担当刑事の職務を調査して、ある感情労働は刑事にとって疎外的だが、別の感情労働は満足感をあたえると結論する。大方の予想に反して、被害者との面談は刑事につらさや無力感などをもたらしたが、犯罪者の取り調べは刺激的で楽しい経験をもたらした。被害者との面談が不快だったのはつぎの理由による。(1) 刑事は被害者の不満を真剣にきくように上司から命ぜられ、被害者も刑事が無関心なら上司に不平をいった、(2) 被害者はあてずっぽうの犯人を示唆し、効果のない指紋検出を刑事に要求した、(3) テレビの刑事物のように被害者が早く結果をだせと刑事をせっついた、(4) 被害者の盗品識別情報(メーカーや自分の物である証拠)がいい加減で役立たなかった、(5) 被害者は、盗品を取り戻したり保険金を受け取ると犯人逮捕に無関心になった、である (Stenross and Kleinman, 1989:444-448)。これらの事情は、刑事が、上司からの指導や被害者の気まぐれな行動のために面談中の支配権を握れず、被害者によって仕事の進捗を妨げられたことに帰着する。顧客による労働者統制の力が強かったので、顧客統制のために職務中に発揮する感情労働が成功せず、刑事は職務遂行を妨げられた。そこで刑事は感情労働を疎外的と感じたのである。

こうして顧客との対抗関係において、感情管理技術を含む顧客統制技術が労働者の利益になり、労働者に職務満足をあたえるとすれば、労働者は企業の用意する感情管理技術に抵抗するのではなく、むしろこれを進んで受け入れる可能性が高くなる。その結果、管理者による労働者統制は成功する。つまり、接客労働過程では、顧客との対抗のなかで労働者に顧客統制が必要となるために管理者による労働者統制が成功する、という関係が存在する。ここに、接客労働過程における労働者統制の1つの特徴がある。

---

(4) 顧客統制の利益の大きさの点では、ホックシールドの客室乗務員は両職務の中間にあり、集金人は保険勧誘員型であったと考えられる。

#### 4 雇主の統制戦略

以上、接客労働の統制関係から、感情労働の行使が労働者に利益と肯定的影響をもたらす事情を考察した。だが雇主はさらに、感情労働が肯定的影響をもたらすような労働者統制戦略を展開することができる。以下では、感情労働は肯定的影響をもたらすとしてホックシールドの批判者たちがかけざる諸要素を、この戦略のうちに位置づけてみよう。

職務が自律性をもつばあい、職務中の感情労働の発揮は疎外的とならないという分析結果が出ている。ホワートンは、銀行と病院の前線サービス労働者を調査して、感情労働は一様に否定的帰結をもたらすわけではないとのべる。高い自律性をもつ職務に積極的に参加する感情労働者は高レベルの職務満足を得る。逆に、低い自律性をもつ職務に積極的に参加する感情労働者は感情的消耗のリスクが高い、と。さらに、職務の自律性は感情労働を嫌悪させないという調査結果は、感情管理が問題になるのはそれが雇主の指揮下にあるばあいだけとするホックシールドの主張と一致するという（Wharton, 1993: 218, 220, 222）。

またトリクは、スーパーマーケットのレジ係の調査にもとづいて、感情管理を、自律的感情管理と他律的感情管理とに区分する。レジ係は、前者では解放的感情を、後者では疎外感を経験する。最大の自律的感情管理がおこなわれるのは、職務を離れて「わたしのお客」と「わたしの店員」という関係が形成されるばあいである<sup>(5)</sup>。職務を離れた顧客への特別サービスという関係において、レジ係は、非疎外的で解放的な感情管理を経験する。他方、他律的で規制された感情管理が現われるのは、会社が顧客の「権利章典」を店内に掲示したり、労働者にスマイルを強制するばあいである（Tolich, 1993: 371-372, 374-375, 378）。

職務の自律性や感情管理の自律性が意味するのは、統制関係の視点からは、職務中の顧客からの労働者統制圧力と顧客統制を命ずる管理者の圧力、このうちの1つか両方が弱いか（ホワートンのばあい）、存在しない（トリクのばあい）ケースとして、またそのような条件のもとで発揮される感情労働のケースとして理解できる。とくに顧客統制を命ずる管理者の圧力が弱ければ、労働者は感情労働の発動について裁量をもつ。感情労働が顧客統制を強めて利益をもたらすならば、否定的影響にまさる肯定的影響をもたらす。しかし労働者に感情労働行使の裁量があることは、かりに感情労働が労働者の負担となったり、その発揮が不可能であったり、労働者に利益をもたらさないならば、労働者は感情労働の行使から撤退したり、表層演技に制限することでその発揮を弱める自由をもつことを意味する。労働者はいわば、肯定的結果をもたらす感情労働の発揮だけを選択することができる。その結果が非疎外的で解放的な経験となるのはとうぜんであろう。

自律性をもつ職務で発揮される感情労働、あるいは自律的感情労働は労働者に肯定的影響をもたらす、という事情は重要である。というのは、雇主の労働者統制戦略のうちには、感情労働の自律性にもとづいて肯定的経験を強めるものがあるからである。このような戦略として、(1) 人格的

---

(5) ベンソンはアメリカのデパートのセールスウーマンも、顧客との特別の関係を形成することで顧客統制のさまざまな技術をもっていたとのべる（Benson, 1986: 260-264）。

「変身transformation」戦略と、(2) 職務の再定義を取り上げてみよう。

人格的「変身」戦略とは労働者を洗脳して、思考方法や、物の見方、考え方にわたって会社がのぞむような人格へと労働者を変造する戦略をさす。ライドナーは、生命保険会社は保険勧誘員にこの戦略を使ったとのべる。会社は、勧誘員に職務の裁量をあたえざるをえなかった。保険販売というタスクを達成するためには顧客とのフレキシブルな対応が必要であり、しかも外回りする勧誘員の行動を会社は監視することができなかった。しかし勧誘員に裁量をあたえれば、勧誘員は会社の利益に反した行動をとることもありえた。そこで会社は、勧誘員の自我を変容させ、態度と思考方法の徹底した改造を試みた。具体的には、「積極的精神態度Positive Mental Attitude」と呼ばれる哲学を勧誘員にたたき込んで、積極的思考を潜在意識に刻印し、これをスローガン化した「幸せ、健康、すばらしい (happy, healthy, terrific)」を繰り返させ、朝晩「いまやれ」という文句を50回から100回繰り返させる。こうするうちに勧誘員は消極的思考を克服し、オプティミスティックで熱狂的で、自信をもち毅然として辛抱強い、臆病や怖れにひるむことなく目標にむかって邁進する勧誘員に「変身」をとげていく (Leidner, 1993: 87, 100-103)。

人格的「変身」戦略では、労働者が職務中に発揮する感情労働が自発的で自律的であるという特徴をもつ。したがって自発性と自律性のなかで行使される感情労働も、いぜんとして労働者に肯定的影響をうむ可能性が高い。しかし変容した人格が作動させる感情労働は変異をとげているので、職務中に自発的、自律的に行使される感情労働であっても、顧客統制とともに管理者による労働者統制の成功を保証する。感情労働の行使が主体としての労働者に肯定的影響をあたえつづけるなかで、これらの成功が保証されるのである。

つぎに職務の再定義をみよう。これは、職務を（あるばあいにはジェンダー的に）解釈しなおすことである。ステンロスとクラインマンは、刑事が被害者との面談を感情的につらい経験と考えてこれを嫌悪したのは、警察文化の男らしい倫理に従ってこの面談を被害者のケアという女らしい仕事と考えていたからだという。逆に、元来は感情的につらい経験である犯罪者との面談を、楽しくエキサイティングで貴重な学習経験に転ずることができたのは、それを「多くの犯罪者を捕まえる方法」として解釈しなおしたからだとのべる (Stenross and Kleinman, 1989: 444-445, 450; Steinberg and Figart, 1999: 17)。

職務のこのような改釈は、労働者自身によることもあるが、雇主的戦略となることもある。ライドナーは、雇主が、労働者の仕事と自己のイメージを和解させる戦略を使うという。表層演技に限定されていたマクドナルド店員でも、顧客が店員を侮辱したり無礼にふるまうとき、会社はこの経験を、店員の品格を落とすものとしてではなく、自己制御できない顧客よりも労働者がまともな人間であることの証しとして、提示した (Leidner, 1993: 189)。「変身」戦略によって人格を変容された保険勧誘員のばあいにも、管理者は、いろいろの点で職務を定義しなおした。たとえば管理者は保険販売を、労働者の利益にも会社の利益にもなるものとして提示したが、そのうえに、万が一のとき最愛の者を財政的困窮から救うのだから見込み客の利益にもなる、と潤色した。これによって管理者は、勧誘員がおこなう強引な保険勧誘を倫理的、道徳的に正当化した。さらに管理者は職務をジェンダー的に定義しなおした。保険勧誘員職務は、見込み客にへつらい、気に入られ、腹を立てず、敬意を払う必要があった。これらは女性的とみなされる職務の側面だった。だが管理者は、

これらの側面を、男性的で英雄的な意志の闘争過程として定義しなおした。すなわち、保険販売職務は決意、攻撃性、忍耐、禁欲を必要とする男らしい職務であり、とても女が成功できる職務ではない、というように（Leidner, 1993: 114, 123, 200-204）。このようなかたちで、職務の特徴や職務行為の意味が逆転される。

職務の再定義によって、感情労働の発揮にともなう心理的、倫理的困難が緩和されるので、労働者は雇主による職務の再定義を受け入れる。これは、職務が自律性をもつばあいと同じく、雇主の目的にそった自発的、自律的な感情労働の発揮を容易にすることによって、主体としての労働者に肯定的影響をもたらすであろう。

最後に、雇主の意図的な統制戦略の結果としてではないが、人格的「変身」戦略や職務の再定義などの条件が整えられると、感情労働はゲームとして展開される可能性がある。感情労働の発揮過程が、マイケル・ブラウォイの同意形成論（Burawoy, 1979）が主張するようなゲームとなる。彼の同意形成論は、労働過程をゲームとして構成することで資本主義的生産関係にたいする労働者の同意が形成されるとみる<sup>(6)</sup>。ゲームとして労働過程を構成するとは、一定のルールに従って遂行すべき労働過程を、労働者が狭い変動幅のなかで主体的に操縦し制御することによって、稼得賃金を最大化することをさす。労働過程が厳格にルーティン化され労働者には変更不可能にみえるとき、制御可能なわずかな余地が存在するならば、労働者はそこに自由と変化をもとめて労働過程をゲームとして展開する。だが労働過程をゲームとして展開することは、必然的にゲームのルールの承認を含み、ルールの承認はルールの基礎をなす生産関係を忘れさせてしまう。こうして労働者のゲームへの参加は、現存の労資関係にたいする労働者の無意識の同意をうみ、労働者はこの関係を維持し強化する点で管理者の共犯者となり、管理者による労働者統制が達成される。

ゲームとしての労働の展開は、感情労働過程でも生じうる。ホックシールドの客室乗務員も厳格な会社の規則や慣行のもとにおかれ、そうした労働条件は「決して変えることのできない事柄として扱われた」（ホックシールド, 2000: 130）。しかし第1に、客室乗務員にとっても狭い限界内の行動の自由はあったはずであり、第2に、会社は深層演技の訓練をほどこしていた。会社は労働者に、客室を家庭の居間と考え、乗客を「個人的なお客様」と考え、「文句つけ」をただの子供と考え、さらに自分を賃金労働者ではなく自営業者と考えるように方向づけた（ホックシールド, 2000: 121-122, 126）。ブラウォイではゲームの結果として生ずる「空想世界」＝「諸個人が彼らの存在の現実的諸条件に対してもつ想像的な関係の表象」（アルチュセール）がはじめから設定されたうえで、深層演技が訓練された。だから深層演技に成功すればするほど、ゲーム展開の論理がはたらく余地はあった。

ステンロスとクラインマンも感情労働のゲーム的側面を指摘する。刑事は、大声を上げ、毒づき、会話を拒否し、ヒステリックになる犯罪者が、ほんとうの感情を偽装していると考えた。刑事は、取り調べを犯罪者との知恵比べと考え、はったりをかけ、嘘をいわせ、ミスを利用し、不安にさせて犯罪者をだますことを、刺激的でチャレンジングだと感じた。犯罪者はゲームプレイヤーであり、取り調べはゲームへの挑戦だった（Stenross and Kleinman, 1989: 441-442）と。ライドナーも感情

---

(6) ブラウォイの同意形成論については、くわしくは、鈴木（2001: 第4章）を参照されたい。

労働過程のゲーム化を指摘する。倫理を重んじて強引な販売やだます販売はしないといていた保険勧誘員でさえ、有望な客を見つけるとよいカモとみなし、「見込み客を操作する能力を楽しんでいた」。しかも会社は、感情労働の発揮を含む販売技術の受け入れを勧誘員に強要するのではなく、これを勧誘員の「成功のための枠組み」として提示した。それを受け入れるか受け入れないかを個人的選択の問題としてしめし、成功は個人の努力にかかるとのべた。販売技術を受け入れて職務に専心するか否かが、自由な個人の主体的決断の問題とされることによって、販売は勧誘員の性格の強さを証明する機会となり、成功を確認する手段となった（Leidner, 1993: 104-105, 193, 223-224）。こうして、ブラウォイのいうゲームとして労働過程を展開する条件が整えられたのである。感情労働過程のゲームとしての構成は、感情労働の発揮過程を苦痛や疲労をとまなわれないものにする。それどころか、刺激的で新鮮で楽しい経験にする。感情労働の行使は、労働者の自己実現行為ではないにしても、すくなくとも自己能力の確証行為にはなりうるからである。そしてこれが同時に、管理者による労働者統制と労働者による顧客統制を達成することはいうまでもないであろう。

雇主が接客労働者にたいして以上のような戦略を展開するならば、感情労働の発揮が労働者に肯定的影響と職務満足をもたらす機会は増加することになる。

## 結 語

本稿は、接客サービス労働者が感情労働の行使に苦しむことなく、むしろこれを楽しみ、気分を高揚させ、職務満足を経験するというホックシールド批判にたいし、接客労働の独自の三極的統制関係からこの経験の根拠をしめし、さらに雇主の統制戦略のうちにこの経験を強めるメカニズムを説明しようと試みた。接客労働の統制関係を軸にすることで、感情労働の帰結のかなりの部分を、心理学的迷路におちこむことなく説明できると考えたからである。

しかしホックシールドの批判者たちの主張の根拠をしめしたかぎりでは、本稿は批判者たちの主張の正しさを認めたことになる。これは、ホックシールドの感情労働論を否定したことになるのだろうか。わたくしはそうは思わない。彼女の主張は、批判者たちが考えるよりもひろい射程をもつと考えるからである。本稿が否定したのは、接客サービス労働者による感情労働の行使が、かならず燃え尽き、自己疎外感、感情的凍えなどの精神的損傷をひきおこすという主張だけである。

感情労働の否定面を強調したホックシールドは、他方でつぎのようにのべてもいる。「変異がうまく機能している場合であっても、犠牲は払われているのである」（2000:137-138）と。犠牲とはむしろ、企業が接客労働者の内面的精神世界にまで侵入し、肉体的作業と同じくこの精神世界を我物化して営利目的に従わせる結果、労働者の人格やパーソナリティが商業主義の道具に変容される点をさす。この結果は、本稿がのべたように、第1に、他人を操作し欺くために、自己を操作し欺くことが労働者が職務につくための必要条件となり、管理者からたえずこれを強要されることであり、第2に、感情労働の行使が利益をもたらすので、労働者に否定的影響というよりは肯定的影響をあたえ、したがって職務満足をうむ可能性が高くなることである。そして第3に、労働者が職務上の利益のために管理者の感情管理技術を受け入れるなら、管理者による労働者統制は成功することである。

これらがしめしているのは、接客サービス労働者の増加とともに、意識されざる疎外状態がますますひろがるということである。意識されざる疎外状態とは、自己の感情労働が管理者による顧客統制という他人の営利目的のために行使され、その行使を管理者たる他人に強制されることが、自己の意識のなかで顕在化せず、あるいはすくなくとも問題化せず、むしろ労働者がこれらを積極的に受容している状況をさす。これは疎外の極端な形態であり、それは感情労働の行使が労働者に直接にもたらす否定的影響よりも、はるかに大きな問題である。そしてこれこそが、労働過程論にたいして感情労働論が提起する問題であると思えるのである。

（すずき・かずお 弘前大学人文学部教授）

### 【引用文献】

- Benson, Susan Porter (1986) *Counter Cultures: Saleswomen, Managers, and Customers in American Department Stores, 1890-1940* (Urbana and Chicago: University of Illinois Press).
- Burawoy, Michael (1979) *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism* (Chicago: The University of Chicago Press).
- Fuller, Linda and Vicki Smith (1991) "Consumer's Reports: Management by Customers in a Changing Economy", *Work, Employment and Society*, vol.5, no.1.
- Glazer, Nona Y. (1993) *Women's Paid and Unpaid Labor: The Work Transfer in Health Care and Retailing* (Philadelphia: Temple University Press).
- Hochschild, Arlie R. (1989) "Reply to Cas Wouters's Review Essay on *The Managed Heart*", *Theory, Culture and Society*, vol.6, no.1.
- Leidner, Robin (1993) *Fast Food, Fast Talk: Service Work and the Routinization of Everyday Life* (Berkeley, California: University of California Press).
- (1996) "Rethinking Questions of Control: Lessons from McDonald's", in Macdonald, Cameron Lynne and Carmen Sirianni (eds.) *Working in the Service Society* (Philadelphia: Temple University Press).
- (1999) "Emotional Labor in Service Work", *Annals of American Academy of Political and Social Science*, no.561.
- Macdonald, Cameron Lynne and Carmen Sirianni (1996) "The Service Society and the Changing Experience of Work", in Macdonald, Cameron Lynne and Carmen Sirianni (eds.) *Working in the Service Society* (Philadelphia: Temple University Press).
- Paules, Greta Foff (1996) "Resisting the Symbolism of Service among Waitresses", in Macdonald, Cameron Lynne and Carmen Sirianni (eds.) *Working in the Service Society* (Philadelphia: Temple University Press).
- Rafaeli, Anat (1989) "When Cashiers Meet Customers: An Analysis of the Role of Supermarket Cashiers", *Academy of Management Journal*, vol.32, no.2.
- Steinberg, Ronnie J. and Deborah M. Figart (1999) "Emotional Labor since *The Managed Heart*", *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, no.561.
- Stenross, Barbara and Sherryl Kleinman (1989) "The Highs and Lows of Emotional Labor: Detectives' Encounters with Criminals and Victims", *Journal of Contemporary Ethnography*, vol.17, no.4.
- Tolich Martin B. (1993) "Alienating and Liberating Emotions at Work: Supermarket Clerks' Performance of Customer Service", *Journal of Contemporary Ethnography*, vol.22, no.3.
- Wharton, Amy S. (1993) "The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotions on the Job,"

Work and Occupations, vol.20, no.2.

Wouters, Cas (1989a) "Commentary: The Sociology of Emotion and Flight Attendants: Hochschild's *Managed Heart*", *Theory, Culture and Society*, vol.6, no.1.

—— (1989b) "Response to Hochschild's Reply", *Theory, Culture and Society*, vol.6, no.1.

ブレイヴァマン, H. (1978) 『労働と独占資本—20世紀における労働の衰退—』 (Braverman, Harry (1974), *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century* (New York: Monthly Review Press)) 富沢賢治訳, 岩波書店.

ホックシールド, A.R. (2000) 『管理される心—感情が商品になるとき—』 (Hochschild, Arlie R. (1983) *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling* (Berkeley, California: University of California Press)) 石川准・室伏亜希訳, 世界思想社.

リッツア, G. (2001) 『マクドナルド化の世界—そのテーマは何か?—』 (Ritzer, George (1998) *The McDonaldization Thesis: Explorations and Extensions* (London: Sage)) 正岡寛司監訳, 早稲田大学出版部.

鈴木和雄 (2001) 『労働過程論の展開』学文社.

—— (2002) 「接客労働の統制と感情労働論」『労働の科学』(労働科学研究所) 8月号 (第57巻第8号).

# 桜井書店

東京都文京区本郷1-5-17三洋ビル <http://www.sakurai-shoten.com/>  
TEL (03)5803-7353 FAX (03)5803-7356 価格税別表示

池上 惇・二宮厚美編

A5判上製 2600円

# 人間発達と公共性の経済学

〈人間発達の経済学〉の新展開

序章◎人間発達と固有価値の経済学

池上 惇

第1章◎人間発達を支援する社会システムの経済思想

柳ヶ瀬孝三

第2章◎現代の労働と福祉文化の発達

青木圭介

第3章◎CSR時代の株主運動と企業改革

森岡孝二

第4章◎人間発達と公務労働

重森 暁

第5章◎現代の国民生活とナショナル・ミニマムの意義

成瀬龍夫・二宮厚美

第6章◎持続可能な発展と環境制御システム

植田和弘

第7章◎ディー・ピース—平和の担い手を育む

藤岡 惇

社会経済システムの探求

二宮厚美

終章◎現代国家の公共性と人間発達

岡田章宏著

A5判上製 5800円

# 近代イギリス地方自治制度の形成

「地方自治の母国」といわれるイギリス—近代的地方自治制度が形成される過程をとらえて、「公共性」を担う地方政府の登場と、この国に特殊な「行政」権の生成とを、実証的に追究する。

野村秀和編

四六判上製 2400円

# 高齢社会の医療・福祉経営

非営利事業の可能性

「安心と信頼」「いのちの平等」の実現をめざして、非営利事業経営に提言する。