

ISSN 2188-7942

# 奈良経営学雑誌

第19巻

Nara  
Management  
Journal

electronic magazine

奈良マネジメント研究グループ

©NGOMS

2014 -

# 目 次

## 論 説

ボルトンの感情管理類型化の積極的意義

ー 組織に所属するということはどういうことなのか

宮坂 純一

《論説》

## ボルトンの感情管理類型化の積極的意義

### ー 組織に所属するということはどういうことなのか ー

宮坂 純一

- I 解題
- 2 ホックシールドの感情労働論：概略
- 3 ボルトンの感情管理類型化
  - 3-1 ボルトンの感情管理類型化提案
  - 3-2 ボルトンへの批判とボルトンの反論      ボルトン vs. ブルック
- 4 おわりに

#### 1 解題

感情労働はホックシールド（Arlie Russell Hochschild）によって編み出され、彼女の著作 *The managed heart : commercialization of human feeling*（1983 年刊行）<sup>1)</sup>によって広く知られるようになった概念であり、今日では、肉体労働、知識労働に続く「第3の労働形態」として位置づけられることもある。改めて言うまでもないが、あえて文章化すると、働く人間は、現在の資本主義経済システムのもとでは、賃金と引き換えに労働力を売り渡したときから、一定の時間（労働時間という名前で）組織の支配下に組み込まれ（ヒトという経営資源の一部を構成する存在へと転化し）、そのあり方が働く人の日々の生活にも決定的な影響を与える事態が生まれている。

2000 年代の初め頃『管理される心』（日本語版）にはじめて接したとき頭をよぎったことは、個人の組織への統合であり、個人人格 vs. 組織人格という問題であった。テイラーシステムによって計画と執行の分離（頭脳労働と肉体労働を単に機能的に区別するだけではなく組織的に分離すること）が完成され、管理される側は、高賃金と引き換えに、手の労働のみに携わる途が確立された。これは労働疎外であり、その後、この状況を改善するために現場レベルでの労働者参加（参画）が（→ いわゆる労働の人間化）提起され実践されたが、いつしかブームは去り忘れ去られたかのようにになっていたが、近年で

はディーセントワークが唱道され再び労働のあり方が問われている・・・。

このような認識があったので、感情労働という概念に出会ったとき、肉体と精神に加えて更に感情までも組織側に「売り渡す」事態（「究極の」疎外）が到来（表面化そして一般化）し、その有り様が問題視され批判的に分析・検討される時代になったのかという思いに囚われ、ひとつの課題を突きつけられたような気持ちになったが、本稿の筆者（宮坂）自身は、その当時、ビジネスエシックスや日本的経営そしてクリティカル・マネジメント・スタディーズに主要な関心があったこともあり、横目でその推移を ― その間にホックシールド『管理される心』が刊行されて 40 年経過し、実に数多くの研究者が感情労働を論じてきた ― を見るだけで過ごしてきたが、そのクリティカル・マネジメント・スタディーズの世界である論争がおこなわれていたことを知ったことが切っ掛けで、再び、ホックシールドに眼を向けることになった。

本稿は、クリティカル・マネジメント・スタディーズの文献を読むなかでたまたまボルトン (Bolton, S.C.) の感情管理類型化提案とそれに対するブルック (Brook, P.) の批判そしてボルトンの反批判という一連の流れを知り得た筆者が、彼らの論争に啓発されて、いま改めて筆者なりに考えていることを文章化しておきたいという気持ちのもとで、「ボルトン vs. ブルック論争」を紹介したものであり、以下は、「屋上屋を架すことを承知の上で」と言うよりも専門外の間が自分の関心に引きつけて、感情労働に関連した幾つかの論点を整理したものである。

## 2 ホックシールドの感情労働論：概略

### ホックシールド『管理される心』の骨子

ホックシールドは、客室乗務員を例に挙げて、彼女たちは「肉体労働をおこなうし・・・頭脳労働もおこなうが、しかしこうした肉体労働や頭脳労働をおこなっている中で、彼女は何かもっと別のこと、言ってみれば私が“感情作業” (emotion work) と定義することもおこなっている」、と述べている<sup>(2)</sup>。

そしてホックシールドは感情労働 (emotional labor) という語彙をいくつかの表現で説明している。

例えば、初版のまえがきでは、「この“感情”労働は、明確にパターン化されているがいまだ眼に見えない感情システム ― “感情作業” (emotion work)、社会的な“フィーリング・ルール” (feeling rule)、そして人々の私的及び公的な生活のなかでおこなわれるさまざまな種類の交換、といった個人的な行為から構成されるシステム ― の一部である、と思われる」、と記述され、感情労働と感情作業が明確に区別されている。

feeling と emotion は英語圏ではどのように使い分けられているのか？

オンライン版ロングマン現代英英辞典には、emotion は「愛、憎しみ、あるいは怒りのような強いフィーリング (a strong human feeling such as love, hate, or anger) である」<sup>(3)</sup>、と記述され、

Oxford Learner's Dictionaries では、emotion は「愛、恐怖、あるいは怒りのような強いフィー

リングである；(emotion は)個人のキャラクターの部分であり、フィーリングから成っている(a strong feeling such as love, fear or anger; the part of a person's character that consists of feelings)」<sup>(4)</sup>、と記載されている。

これらから、feeling も emotion も一般に感情として訳されることが多いが、feeling は日本語的には「気持ち」というコトバが該当し、emotion は強い気持ちを意味していること、そして feelings として複数で使われるときは単なる気持ちではなく、強いもの、すなわち、emotion (感情) とほぼ同義であることがわかる。

また、ホックシールドは、わざわざ注記して、感情労働をつぎのように定義している。「私の理解では、感情労働とは〔労働者が〕感情を管理し公的に観察できるように顔面そして身体で表現していることを意味するものであり、私はそのような意味で感情労働というタームを用いている。感情労働は賃金と引き換えに売られ、それ故に、交換価値を有する。私は、同義語である感情作業や感情管理 (emotion management) を私的文脈における同様の行為 — そこでは、それらは使用価値を有する — に言及するために用いる」<sup>(5)</sup>、と。

これらの記述は感情労働が「感情管理を求められる労働であること」しかも「感情作業とは異なるものであること」を示唆している。著作のサブタイトルが「ヒューマン・フィーリングの商業化 (commercialization of Human feeling)」とされているのはそのためであろう。

ホックシールド『管理される心』は、

## 第1部 私的生活

### 第1章 管理される心の探究

### 第2章 手がかりとしての感情

### 第3章 感情を管理する

### 第4章 感情規則

### 第5章 感情による敬意表明—贈り物の交換

## 第2部 公的生活

### 第6章 感情管理—私的な利用から商業的利用へ

### 第7章 両極の間で—職業と感情労働

### 第8章 ジェンダー、地位、感情

### 第9章 本来性の探究

になっているが、私的生活と公的生活の二部構成になつてゐることには大きな意味がある。というのは、ホックシールドにおいては「感情の私的利用と商業的利用」が峻別されているからであり、彼女は「いまの時代に・・・私的な目的のために意識的にかつ積極的に一連の感情をうまくかき立てるといふ私たちの生まれながらの能力に対する道具的なスタンスが急速に拡がっていること」に注目し、そして、「そのスタンスが巨大な組織によって開発され管理されているやり方(way)」を問題視している (p.21。邦訳 22 ページ)。

後段で紹介するブルックのコトバを借りれば、「感情作業は、家族や友人の間など、私生活

のプライベートな領域で感情を管理し、表現するプロセスであり、これに対して、感情労働は「公共圏における感情の表出である。『感情労働の“公共圏”では、第一線の労働者の感情は、“私的圏”の感情を商品化された相互作用として顧客が消費する感情のパッケージへと“変換”することによって、サービスとして商品化される。このプロセスにおいて、経営者が感情的な感情や気分、その表示の形式、タイミング、与え方、引き出し方について労働者から正式な所有権とコントロールを奪い」、「第一線の労働者を感情という商品から疎外する結果を生み出している」が、この「この所有と支配の喪失（疎外）には二つの側面がある。第1に、顧客との不平等な関係があり、労働者はフォーマルには顧客の希望に従わなければならない。これは私たちの私生活とは対照的であり、私たちはそこでは・・・平等な」間柄のもとで「感情的な相互作用を経験する傾向がある。第2に、経営者は、要求されるサービス品質を確実に提供するために、感情労働者に成文化された「フィーリング・ルール」を課している。これらのルールは、労働者が顧客に見せる感情表現の形式、内容、適切さを規定し、それによって労働者を感情労働のプロセスの設計と制御から引き離すものであり、したがって、労働者は、自分の感情的な製品からだけでなく、その生産プロセスからも疎外される」<sup>(6)</sup>。

感情管理は、繰り返すが、私たちが日々の生活の中でおこなっている行為であり、「私的な社会生活では常に感情の管理が必要とされている」。ホックシールドのコトバを借りれば、「パーティに集まった客はホストに対して楽しい気持ちになる義理があるし、会葬者は葬式の場に適した悲しみを呼び起こす。一人一人が、集団のためによがれと、つかの間の捧げ物として自分の感情を差し出しているのだ。集団への捧げ物としての感情・・・。怒りの抑制、感謝の気持ちの表明、俟みの抑圧等は、親から子へ、妻から夫へ、友達から友達へ、恋人から恋人へ、というように、あちらこちらで贈り物として提供されている」。そして、このことは働く場でも現出している。「インタランドの無情な壁紙工場で働いていた 19 世紀の子どもと、給料のいい 20 世紀のアメリカ人客室乗務員とは、ある共通点を持っている。自分の仕事に従事するために、彼らば自分自身から — 工場労働者は彼自身の身体と肉体労働から、客室乗務員は彼女自身の感情と感情労働から — 精神的に距離をとらなくてはならない」。

但し、感情の表出のあり方は多様であり、ホックシールドに拠れば、「私たちは誰でも、多少とも演技している」(p.39.)。この「演技の仕方には2通りある。」「自分の外見を変えようとするのが第一の方法」であり、それは「ボディランゲージや作り笑いや肩をすくめるしぐさ、計算されたため息等のなかにある。これは表層演技 (surface action) である。『もうひとつの方法は深層演技 (deep action)』であり、『この場合の表現は感情の働きの自然な結果である』。『行為者は、幸せそうにあるいは悲しそうに〈見えるよう〉に努力するのではなく、自己誘発した感情を自発的に表現している』。『表層演技では、表情や身振りは「うわべだけのもの」だと感じられる。それは「私の一部」ではない。深層演技では、意識的な精神労働を行うことで、「私自身」の一部から自分で呼び起こした感情が保たれる。どちらの方法でも、演技者は、中心的な自己という観念から演じる役を切り離すことができる」(pp.40-41.)。

そしてそのような「感情管理という私たちの行為に社会的秩序を与えているのがフィーリング・ルール」(感情の相場において何か貸しで何か借りなのかを決定するための

感情の交渉に利用される基準)」であり、私たちは、「それを通じて、互いの関係、互いの役割のなかで何を「支払うべき」なのかを判断する。私たちは管理行為の相場で、互いに貢ぎ物を納めているのである。私たちは支払う。支払い超過したり、支払いが不足したりする。支払いを楽しむ。自分の負債を認める。支払う振りをする。他者の気持ちに感謝する」(p.19)。

またここで再度、ブルックのコトバを借りれば<sup>(7)</sup>、働く場では、労働者の行動は「組織的なフィーリング・ルールによって、表層演技と呼ばれる以上のものになりつつある。なぜなら、経営者は、労働者が自分たちが表示するよう要求させる感情を内面化するよう迫るからである。経営側では、このことが感情表出の質を高めるだけでなく、長期間にわたって、本当に感じていることと偽らなくてはならないことを絶えず橋渡しする緊張から生じる“感情的不協和”の可能性を減少させることにもなると考えているからである。ホックシールドは、これに関して、多くの感情労働者の反応は、「感じることを変えるか、偽ることを変えるかによって、両者を近づけようとする」(p.90.)ことだと論じている。これは、ホックシールドが「深層演技」と呼ぶもので、現実の感情労働と演技された感情労働の「融合」を通じて、感情的不協和の危険から解放され、本当の自分にとってより快適な空間を求める労働者の反応でもある。但し、融合がもたらす明らかなメリットにもかかわらず、「支払われるべきコスト」(p.119)が存在する」。

しかし、働く場では、働くヒトの「感情は〈誰の〉資本であり、〈誰が〉その資本を働かせているのか」。ホックシールドはこのように問題を提起し、つぎのように答えている。「仕事をするために感情管理を行っているのは、単に個人だけではない。すべての組織がこの感情管理ゲームに参加し・・・、かつて私的なものであった感情管理の行為は今では人と接する職業における労働として売られている。かつては私的に取り決められてきた感情規則や感情表現は今では企業の業務規定部門によって定められている。かつては個人の特性であり、そこから逃げることもできた感情交換は、今では一般化され、避けることのできないものとなってしまっている。個人の生活ではめったになかった交換が、ビジネスの世界では常になされることになった。そして乗客たちは、お金をもらっている以上、やり返す権利を持たない客室乗務員たちに、むき出しの怒りをぶつけるのは当然の権利だと思い込んでいる。全体として、個人の感情システムは商業的な論理に従属させられ、そして変容させられてきたのである。資本主義が、感情を商品に変え、私たちの感情を管理する能力を道具に変えるのではない。そうではなく、資本主義は感情管理の利用価値を見出し、そしてそれを有効に組織化し、それをさらに先へと推し進めたのである」(pp.185-186, 邦訳、212-213 ページ)。

ホックシールドはそのような事象を「感情の変異」(transmutation of feelings)として形容している。働く場では、「感情生活の三つの基本要素(感情作業と、感情規則と、社会的なやりとり)が変異する」、と。「第1に、感情作業は、個人的な行為から、一方で購入され他方で販売される、公的な行為となる。感情作業を指示する人というのは、もはや個人としての人間ではなく、他者を選別し訓練し監督するため雇われた、舞台監督となる。

第2に、フィーリング・ルールは、もはや単に個人の自由裁量や、他者との個人的な交

渉に忤された問題ではなくなる。それは、『スチュワーデスとスチュワードのキャリアのためのエアラインーガイド』や、『ワールドーエアウェイザー・フライトー』の中で、公然と定義づけられる。

第3に、社会的なやりとりは、細い水路に限定されることとなる。岸边に秘密の場所はあるかもしれないけれども、そこに、個人が自らの感情の水を流す余地はほとんど残されていない。

個人的な生活における感情のやりとりのシステム全体は、その見せかけ上の目的として、そこに含まれる人々の幸福と喜びを掲げている。この感情のシステムが商業主義の場に投げ込まれたとき、変異が起きる。利潤追求という動機が、感情管理の行為と、それらを統制する規則の下へ、そして、贈り物交換の背後へと滑り込んでいくのである。このとき、利潤を得るのは誰で、犠牲になるのは誰なのだろうか」(pp.118-119. 邦訳 137 ページ)。

「サービスを提供するために感情労働をする人たちは、物を生産するために肉体労働をする人たちと同じである。この2つの種類の人々はともに、大量生産の規則に従属している。[前者では]生産物（エンジニアによって設計され、大量生産され、生産の速度が加速されたり減速されたりする対象）は笑顔や気分や感情あるいは人間関係であるが、それらは自分自身というよりもむしろ組織に属するものとなっている」(p.198. 邦訳 226 ページ)。

### ホックシールド以降の研究動向

ホックシールドが『管理される心』のなかで提示した感情労働を考察するための概念的枠組（→感情労働システム）は、その象徴的な概念を中心に文章化すれば、例えば、上記のように纏められるが、この「感情労働システム」はその後世界的な規模で（批判を含めて）多くの研究者の検討対象となり、さまざまな方向へ発展的に継承されている。

日本における研究の流れをみると、例えば、山本準と岡島典子は、日本では1990年代に半ば頃から「感情労働」に関する研究が始まり2000年代になって本格化したという認識に立って、2019年に、日本における感情労働研究の先行研究を分析し現状を－本稿の筆者（宮坂）の関心に沿って読み解くと－つぎのように整理している<sup>(8)</sup>。

感情労働論の研究対象はほぼ第3次産業で働く人々である。ホックシールドが研究対象としたのは客室乗務員や集金人であり、このような接客・販売系の職業は「対人サービス職」として知られ、それなりに研究されている。しかし、最も多く研究されてきたのは（医療や介護、教育、福祉などに代表される）「対人援助職」である。その内容を見ると、日本の感情労働論においては、感情労働と精神的負担との関連を実証的に考察するものが主であり、収集された文献（約100本）の約6割がメンタルヘルス関連が占め、感情労働におけるメンタルヘルス研究はそのほとんどがケア分野の分析である。また、付け加えておくと、ジェンダーの視点からの研究も活発におこなわれている。これは、研究対象が、ケア職、特に看護職に大きく偏っていることの反映であり、研究内容の割合ではバーンアウトに代表されるメンタルヘルス問題がその多くを占め、ここにも大きな偏りが見られる。「日本の実証的な感情労働研究は、感情労働者の直面する困難



(短絡的な疎外論)を前提としたものが多い。しかも、その調査対象はケア労働の領域に大きく偏り、その偏りの影響なのか、あたかも『感情労働＝ケア労働』であるかのような乱暴な理解さえ見られる」という三橋弘次の言説<sup>9)</sup>は、そのような研究動向を指摘したものである。日本における感情労働研究の多くは「ケア職の精神的負担に関する実証」なのである。

現在の感情労働研究には、ホックシールドの概念を継承したネガティブな「感情労働否定論」と、感情管理をスキルととらえ、積極的に活用することを提唱する「感情労働肯定論」が存在する。

感情労働肯定論はホックシールドの概念(理念)の拡大である。そこには、山本&岡島に拠れば、雇用組織による感情統制と自己疎外の危険性を唱えた元来の感情労働論に対し、職務遂行にあたり自律的に感情管理を行うことで自己疎外等からの回避を目指す論調が特徴的であり、経営学やケア領域で広がっている。山本&岡島は、このような傾向に対して、崎山治男<sup>10)</sup>の「感情労働の原理に忠実であるならば」、感情労働を肯定する立場は、「感情管理と、その強制形態である感情労働との概念のはき違えと見なすべき」ものである、との言説を援用し、「感情労働研究の展開と論の深まりのために、概念の拡大を目指すことの意義は否定するものではない」が、「感情労働を成立せしめている社会の構造を見ずして、単に経済活動の向上や自己肯定のために感情労働を奨励するような単線的な方向性を持つ論は、その内部に大きな危険性を有している可能性がある」、と論評している。

日本の「感情労働研究においては、研究対象や内容に偏りや概念の拡大等が見られ・  
・また、感情労働者個人にフォーカスした考究が進む一方で、感情労働を生み出す社会構造そのものへのアプローチを試みた研究は少数である」。これが山本&岡島の基本的な認識であり、彼らは、「感情労働論の本質を探るために、原点であるホックシールドの『管理される心』を再確認して」いる。

山本&岡島の読み方に従えば<sup>11)</sup>、ホックシールド『管理される心』では、第Ⅰ部「私的生活」において、感情労働論の土台部分となる私的領域における個人の感情管理について分析され、続く第Ⅱ部「公的生活」では、企業による感情管理の実態や感情労働者の精神的負担が調査され、そのような労働形態を生み出す社会構造が考察され批判されている。したがって、『管理される心』における感情労働論は、

- ①概念規定と弊害……感情労働概念の定義およびそれに伴う個人の心身への負担
  - ②疎外労働の実態……雇用組織による感情労働者への感情管理・統制の実態
  - ③構造論的分析と批判……感情労働を生み出す現代社会の構造と問題点
- の3つの柱から構成されている。

この構想から日本における感情労働研究を概観すると、日本では、①概念規定と弊害に関するものが研究の主流であり、①から派生する形で②疎外労働の実態の分析も存在するが、③構造論的分析と批判に関する考察は、ホックシールドは著作では③構造論的分析と批判に関してかなりの分量が割かれているにもかかわらず、ほぼ進展が見られないというのが現状である。

本稿の筆者の関心は個人人格と組織人格の葛藤のメカニズム(とその処理、そしてそ

の結果、組織から離れるのかあるいは組織にどのように統合されていくのか)の解明することにあり、そのことを考える手掛かりのひとつとして注目したのがボルトンの研究成果である。

ボルトンはホックシールドの著作を読み解いて、感情管理のあり方を、独自に、4タイプに類型化している。そしてその類型化にブルックが注釈を加え、両者の間で論争がおこなわれている。以下の行では、上記のような流れを念頭に置いて、ボルトンとブルックの間に展開された論争に注目して、私たちが直面している問題の一端を整理し、ボルトンの論説(感情管理の4類型化)にはモチベーション論への示唆があることを確認してみたい。

### 3 ボルトンの感情管理類型化

#### 3-1 ボルトンの感情管理類型化提案

本稿で注目したのはホックシールドの感情労働論を批判的に読み解きホックシールドの主張をベースにして感情労働論の新たな地平を切り開こうとしたシャロン・ボルトン(Bolton,S.)の一連の研究である。ボルトンは多数の研究成果を公表しているが本稿で直接取り上げたのは、

Bolton, S.C., “Emotion here, emotion there, emotional organisations everywhere” , *Critical Perspectives on Accounting*, 11, 2000, pp.155-171.

Bolton,S.C. and Boyd, C., “Trolley dolly or skilled emotion manager? Moving on from Hochschild's Managed Heart” , *Work, Employment and Society*, 17(2), 2003, pp. 289-308.

Bolton, S.C., *Emotion Management in the Workplace*, Palgrave, 2005.

である。

2003年のボイド(Boyd,C.)との共同論文では、特に、「ホックシールドの主要概念に挑戦し、感情労働の進化した(evolved)分析と組織の感情性のオルタナティブな概念化を提供する」ことを目指すとの明確な問題意識が文章化され、航空会社の客室乗務員が状況に応じてさまざまな種類の感情労働をこなすことができる熟練した感情管理者であること、更には、客室乗務員の経営側や顧客の要求に抵抗し修正する能力は感情の「変異」に関するホックシールドの主張と矛盾する働きをしていることが、ホックシールドの研究との比較可能なデータを用いて、明らかにされている。そして、ボルトンの感情労働に関する諸論文は加筆修正されあるいは新たに書き起こされて2005年の*Emotion Management in the Workplace*に収められている。

ボルトンはランカスター大学マネジメントスクールに所属した後ストラスクライド大学ビジネススクール(University of Strathclyde Business School)を経て2012年にスターリング大学マネジメントスクールで教育研究活動に従事していた。ランカスター大学マネジメントスクールから博士号を授与され、現在、スターリング大学マネジメントスクール名誉教授である。研究対象は、公共部門のマネジメント、職場の福祉、ジェンダー、ダイバーシティとイ

ンクルージョン、職場での尊厳、有意義な労働、職場における感情管理であり、特に、ナースの労働の研究者として著名であり、そのことが彼女の研究に大きく反映している<sup>(12)</sup>。

以下の行論では、*Emotion Management in the Workplace* を軸にして、そして、随時、必要に応じて他の論文にも言及する形で、ホックシールドを超えようというボルトンの試みを確認する<sup>(13)</sup>。

文献史的に見ると、21世紀前後から、ボルトンの認識でも、感情は組織的課題 (organizational agenda) としてしっかりと組み込まれ、「組織はフィーリングを持っている」<sup>(14)</sup>、組織は「愛、憎しみ、情熱」の場である<sup>(15)</sup>、などと論じられ、「感情の所有に対する制度的特権が大幅に拡大」し、(ホックシールドが唱えた)「フィーリングの商業化」は普通の事象であるかのように今では広く受け止められている。但し、そのような数ある文献の中で、組織における感情についての理解を深めるために最も貢献したのがホックシールド『管理される心』(1983)である<sup>(16)</sup>。

ボルトンは、ホックシールドの先駆的な研究以降、「感情労働」というコトバが流行し、ホックシールドのように顧客との対話に焦点を当てるのではなく、組織内の同僚との対話にこの用語を適用することも含めて、実にさまざまな文脈のなかで使用され、ホックシールド本来の定義から遠ざかる事態が生じていることを「感情労働バンドワゴン」(bandwagon)と形容し警告を発しているが、他方で、後述のごとく、ホックシールド自身が、ボルトンから言えば、「感情労働」というタームと感情管理というタームを使い分けていない、と批判している。組織内で現実におこなわれている多様な感情管理が感情労働というタームで一括して論じられている、と。

ホックシールドは、ボルトンに拠れば、従業員を誘惑して会社や製品、顧客を「愛する」ように仕向ける経営側の試みに関心を持ち、従業員が感情的に不自由なアクターであることを例証しているが、ボルトンは、ホックシールド『管理される心』の世界から抜け出して、組織における感情が、従業員と管理者の双方によって、多くの異なる方法で管理・統制されていることを理解するために有益な概念的手段を提示している。ボルトンたちの「分析は、現代の職場に対する実践的な洞察を提供し、アクターが文脈や個々の動機に応じて多様なフィーリング・ルールを利用できることを実証し、感情的な議題を定義するのは必ずしも組織ではないことが明らかに」したものであり、ボルトンは、その分析手法を、自ら、「ホックシールド“感情労働”からの重要な旅立ち (departure)」を画するものである、と位置づけている。

### ホックシールド『管理された心』に対するボルトンの評価

ボルトンは、ホックシールドの『管理された心』は「社会のアクターが社会的に望まれているパフォーマンスを提示するために感情に働きかけている能力そしてその能力を資本主義が利用することについて本質的に見抜いた (insight) 作品である」と評価し、その「最大の貢献」として、「肉体労働と同様に、かなりの意識的な (conscious) 努力と

ハードワークを経て感情の自己管理がおこなわれていることを強調していること」をあげている。ホックシールドには、感情を「生物学現象に断続的に身を委ねたもの」として捉えるのではなく、暗黙の「フィーリング・ルール」に則った、個人的な管理という行為に従うものであることを示す、という関心があり、ホックシールドは、そのような組織における感情について説明するために感情作業と感情労働という用語を編み出し、その2つの概念を用いて、感情研究を「その伝統的な保護者」である心理学者から奪い返す(wrest away from) ことができたのである、とボルトンは(ファインマン (Fineman, S.)<sup>(17)</sup>に依拠して)述べている。

社会のアクター (social actor) とは、本稿の理解では、社会的存在としてのアクター、社会の規則を考慮に入れて振る舞うヒトであり、組織のアクター (organizational actor) は、組織人 (二次的に社会化された存在) としてのアクター、必ずしも組織の要求を無条件に受け入れている訳ではないが、組織の規則を考慮に入れて振る舞うヒトである。

感情作業は、ボルトンの読み方に倣えば、感情や感覚を状況に応じて適切に変化させようとする行為である。状況を正しく判断し、期待される感情を生み出すことができるようにするために、社会的なガイドライン (しばしば潜在的ではあるが、共有されている規則のセット) (p.268) が使用され、例えば、葬式では悲しくても結婚式では嬉しいというように、感情と状況を一致させている。感情の管理を表すのに「作業」という言葉を使うのは、それが感情に対して積極的に行われるものであることを強調するためである。それは、「笑わないようにした」「泣かないようにした」「怒りを見せないようにしようと思った」など、「適切な」感情の生成に向けられた努力である。ここで使われている「作業」は通常概念とは異なるものであり、「感情作業」は、自分自身の感情を抑制するだけでなく、喚起したり形成したりする行為にもより広く言及したタームとして用いられている。状況の「規則」に従って感情を管理するためには「社会的」なもののパワーを認める必要があるが、とはいえ、感情作業の授受は必ずしも円滑な取引になるとは限らず、ジェスチャーは中途半端に行われることもあれば、全く行われないこともある。それは、状況の「規則」に対する無知、嫌悪、あるいは完全な無視のいずれかである。他方で、関係者を大切に思っていたり、その状況を、惜しみない「賛辞」が贈られるなど、特別なものだと感じていたりすれば、通常では考えられないような感情の統制に励むこともある。

ホックシールドは、アクターは社会的な枠組みの中でさまざまな程度の感情作業を「行う」ことができ、何を、いつ、どのくらい、誰に与えるかには選択肢があるという考え方に基づいて、「贈与交換」(gift change) (p.76) という概念を導入している。そして、ホックシールドは、「深い交換のジェスチャーが市場部門に入ると」どうなるかを問い(p.86)、人々が自分自身の「交換」の割合を自由に交渉できなくなったとき、言い換えると、感情管理が「売り物になる」

(saleable) 労働力のもう一つの側面となったとき、感情は「商品化」される、と論じている。「感情作業のジェスチャーは、プライベートな部門で交換できるように、市場でも交換できる」のだ。ホックシールドは、『管理された心』の中で、「利潤動機がその下

に滑り込んでいる」感情管理を、「感情労働」という用語で、表現している (p.119)。感情労働を利用して「顧客の満足」という利益を生み出す (profitable) 製品が製造されている (p.8) のである。

ホックシールドは、ボルトンの読み方に従えば、感情の領域への管理者の侵入 (感情労働) と従業員が自分自身を統制するという既存の能力 (感情作業) を峻別することによって、商業的なフィーリング・ルールと社会的なフィーリング・ルールの対立について基本的に洞察する途を開き、現代の職場において生じている感情表現を巡る緊張の多くを説明することに大きく貢献したのである。

しかしながら、ボルトンに拠れば、ホックシールドの組織的感情性の説明には2つの重大な (central) 弱点が存在している<sup>(18)</sup>。

第1に、感情の自己管理の公的パフォーマンスと私的パフォーマンスの間の分裂を過度に強調し、「公的」と「商業的」という用語に言い換えて、極めて単純化された二項対立 (dichotomy) を生み出していること。例えば、ホックシールドが客室乗務員に言及している箇所では、資本主義的労働過程の一部としての感情作業、職業的行動規範による感情作業、職場における通常の社会的相互作用における感情作業を区別することはできないし、1990年の著作では更にこのことがエスカレートし、感情作業は私生活で行う感情管理のことであり、感情労働とは賃金のためにおこなっている感情管理である、と述べられている<sup>(19)</sup>。要するに、ホックシールドは組織生活には「私的」なものが入り込む余地はないという基本的な前提で動いているのであり、組織という世界の中で活動するとき、私たちの感情は「変異」され、したがって、もはや自分自身のものではなくなってしまう、と理解されている。「企業が労働者の本来の自分を売り物にすればするほど、労働者ひとりひとりにとっては、その自分が本来とは異なったものに見えてくる危険性が高まり、労働者がどれが本当の自分かを判断することは益々困難になる」(p.196.邦訳 224 ページ) という記述には、そのような発想が象徴的に語られている。

第2に、ホックシールドが肉体的な労働過程と感情的な労働過程を誤って同一視していること。これは「変異された感情」が労働者とは切り離されて (apart from) 別なもの (商品化されたもの (object)) になるという発想に基づいて生じたことであり、ホックシールドによれば、客室乗務員の「have-a-nice-day という笑顔は、本当は彼女の笑顔ではなく、会社の笑顔の間接的延長である」<sup>(20)</sup>。工場労働者が (例えば、壁紙という) 有形の商品を生産して疎外感 (estrangle) を味わっているように、客室乗務員も同様に顧客の満足という商品を生産し、疎外感を味わっているのである。そして、ホックシールドは、これに基づいて、労働者が肉体労働から疎外されるのと同様に、感情労働からも疎外される可能性があることを示唆している。

しかし、ボルトンに拠れば、感情労働は労働者にとって極めて大きな個人的犠牲を伴うものである。というのは、肉体労働を生業とする工場労働者は「壁紙を愛する」必要はないが、航空会社のスチュワーデスは乗客の満足という産物に感情を込めて投資しなければならないからであり、そうしなければ、製品だけでなく、働く人の自己意識も損なわれ、乗客も労働者も "楽しい (good) 時間 "を過ごせないからである。

感情的な労働過程と肉体的な労働過程には双方とも辛抱強さやスタミナが要求され搾取される可能性があり、2つの過程を比較することにはメリットがあるが、そこには違

いもある。なぜならば、今日では献身的な（committed）従業員を作り出すためにさまざまな規範型統制装置が導入され、そうした戦略の成否が論争の対象となり、どのようにかわりあっているヒトが献身的な従業員なのか、が議論されているが、客室乗務員は、必ずしも、製品、乗客、航空会社を「愛する」必要はないし、感情労働の過程から疎外されていると感じる必要もない」からである。彼らは、「工場労働者とは異なり、生産手段を所有」し、それが故に、ゴフマン（Goffman, E.）<sup>(21)</sup>に倣えば、「“誠実な” ないしは“冷笑的な” パフォーマンスを提示する能力は感情労働者の手中にある」のだ<sup>(22)</sup>。

したがって、ボルトンに拠れば、確かに組織は（顧客ケアプログラムなどの）さまざまなメカニズムを通じて何が「良いサービス」であるかを定義しコントロール・パラメータを作成しているが、自らのパフォーマンスに現実にはどれだけの感情を投入するかを調整するのは労働者なのである。とすれば、「感情労働」という言葉は、組織に参加するヒトが当該組織にもたらす活力と展望の独立性を過小評価し、「抵抗とミスビヘイビアのための空間」を切り開き（carve out）「管理されていない組織」を生み出す彼らの能力をないがしろにしている、ということになる。

### ホックシールドへの疑問

ボルトンは、*Emotion management in workplace* のなかで、組織内で現実におこなわれている多様な感情管理が感情労働というタームで一括して論じられている現状を、さまざまな表現で、ホックシールドに疑問も呈するという立場から、語っている<sup>(23)</sup>。

組織における現状を見ると、「感情作業が多大な努力を要し、退屈で、疲弊し、退屈で、困難で、ストレスの多いものであることに疑いの余地はないだろう。それはしばしば“見えない” スキルとして悪用され、報酬も低く、“カスタマー・カルチャ” は消費者に上位の地位を与え、サービス提供者と顧客の間の相互作用は不平等な交換となり、そして、経営側の処方箋は、感情労働者から最大限のそして最も誠実なパフォーマンスを引き出すために、これまで以上に独創的な方法を考案している。“感情労働” という用語は、これらの洞察をすべて捉え、感情労働過程を批判的な精査する途を開いている。・・・しかしながら、ホックシールドは、資本が“感情作業” を利用しようとする試みが成功し、私たちのフィーリングが“変異” されると仮定し、願望を結果と取り違えている（傍点 — 宮坂）。ホックシールドは組織を平坦で生気のない地勢（landscape）と見なしている。さまざまな形態の感情作業から得られる満足感、楽しさ、やりがいはどこにあるのだろうか。同僚からのいじめや嫌がらせ（労働過程の外で起こる組織的な違反）はどこにあるのだろうか。風刺やユーモア、不完全な顧客サービスはどこにあるのか？ 社会のアクターはどこにいるのだろうか？」と。

多くの研究にれば<sup>(24)</sup>、例えば、「組織は“感情の大鍋（emotional cauldrons）” と表現され、組織のメンバーはますます熟練した“感情労働者” になっていると考えてもよいだろう。組織のアクターは、目に見えない社会的ガイドラインに従って自分の感情を管理し、組織の規則や規制に従って自分の感情を統制し、その人によっては、職業的規範に従って感情管理を行うこともある。“コンシューマリズム” がますます強調されるサービス業で働く場合、賃金と引き換えに、顧客満足という利益ある製品への重要な貢献と

して“商業的な愛”が提供されている。銀行員は過剰な銀行手数料に不満を持つ顧客をなだめ、地元の住宅局は不満を持つテナントからの暴力の噴出に対処している。・・・それらはすべて、実施されている感情管理の形態に違いがあるにもかかわらず、“感情労働”と表現されている。ホックシールドの概念的な足跡をたどると、資本主義的な労働過程の一部としての感情管理、職業的な行動規範による感情管理、職場での通常の社会的相互作用における感情管理が区別されていないことがわかる。事実上、感情管理の公私の顔（商業的利益のために組織によって利用される感情作業、困難な仕事を遂行する手段として専門家が行う労働における感情作業、同僚との交流で使われる感情作業、顧客、クライアント、同僚に“贈り物”として提供されるかもしれない特別な（extra）感情作業）を識別しようとする試みはみられない。

ホックシールドの著作では、「私的な感情管理の行為が利潤動機支配下に入る」ときに「感情システムの変異」が生まれることが強調され、「組織内の“平等な感情交換”の可能性に詳細に言及されていないために、組織のアクターが“完璧な会社のロボット”として描かれる危険がある。要するに、組織のアクターは、“深い演技”のパフォーマンスを通じて、会社の価値を内面化し、自分よりもはるかに大きな力の“おもちゃ（plaything）”になっているのである。残念なことに、感情管理の“公的な顔”に“感情労働”というレッテルを貼り続けることは、人の感情管理能力を“新しく発見された再生可能な資源”と見なし、従業員を“麻薬を常用している文化的なバカな奴（cultural dopes）”に過ぎないというイメージを強要することになる。言い換えれば、合理的な組織が非合理的なものの価値を認識し、“鉄の檻”は別の囚人を連れてきたのである」。

表面上の合理性は除去されているように見えるが、ボルトンに拠れば、逆に、「組織のアクターは、“組織性”に苦しみながらも“仕事を成し遂げる”ために、公式に定められた感情管理規則だけでなく、社会的設定としての組織の暗黙の規則に従って自分の感情を統制しているのだ。公私の区別は決して明確ではなく、職場内では友人関係が形成され、異なる“感情ゾーン”が形成され、仕事が悲しみや疎外感の源であると同時に、関わり合いやユーモアの源にもなり得ることは、よく知られている」。「脱合理化された組織」という見方をすると、「感情の経験と構築は組織の経験という文脈の中に置かれなければならない」<sup>(25)</sup>ものの、組織内で経験するすべての感情に自動的に“感情労働”のラベルを貼れるわけではない、という認識に至ることになる」。「アクターは、組織内にいるとき自分の感情に“働きかける”かもしれないが、それは常に会社の目標を達成するためである、というわけではないのである」。

ボルトンが、私たちは、「組織の再エモーショナル化を急ぐあまり、感情の存在を概念化することにあまり注意が払われてこなかった」<sup>(26)</sup>のではないだろうか、と述べているのはそのためである。

上記のような「弱点」を抱えたホックシールドの「感情労働」から旅立ち（move on from）、全く異なる方法で感情労働過程を理解することを目指してボルトンによって編み出されたのが（1998年に航空会社の客室乗務員を対象に行われた調査を踏まえた）「感情管理の類型化」であり、感情管理が4つのタイプに分類されている。

- (1) 金銭型（pecuniary）感情管理
- (2) 規範型（prescriptive）感情管理

(3) 表現型 (presentational) 感情管理

(4) 慈善型 (philanthropic) 感情管理

### ホックシールドの「感情労働」からの旅立ち

ボルトンは、職場においては4つの異なるタイプの感情管理がおこなわれていることを認めることによって、組織における感情という複雑な主題を脱構築することができることを提案している。ボルトンに拠れば、組織のアクターはさまざまなパフォーマンスを実現するためにさまざまなフィーリング・ルールを利用しているが、ボルトン類型論では、そのような規則が、大きく分けて、商業的な規則、専門職的な規則、社会的な規則という3つのクラスに分類され（そして組織的な規則にも言及され）、それにアクターの動機が絡められて、感情管理が類型化されている<sup>(27)</sup>。

図表 1 感情管理の類型

	金銭的なもの pecuniary	規範的なもの prescriptive	表現的なもの presentational	慈善的なもの philanthropic
フィーリング ・ルール feeling rules	商業的なもの commercial	専門職的なもの profesional 組織の規則 organizational	社会的なもの social	社会的なもの social
関連動機 associtated motivations	手段的なもの instrumenntal	利他主義 altuism 地位 status 手段的なもの instrumenntal	存在論的なもの ontorogical セキュリティ security 順守・服従 conformity	ギフト gift

《出典》 Bolton,S.C. and Boyd, C., “Trolley dolly or skilled emotion manager? Moving on from Hochschild's Managed Heart” ,p.295

尚、ボルトンは“金銭型”感情管理についてつぎのような注釈を添えている。「ここで紹介する類型では“金銭型”感情管理と表現しているが、これは（感情管理には1つのタイプだけではなく）主に商業的な動機から開発され押しつけられた行動規範以外の規則に反応した他の種類の感情管理があり、それらを明確に認識し区別するためには“金銭型”感情管理という表現の方がおそらく有益である」と考えたからであり、「そうすることで、職場の感情に関する区別がより明確になり、感情表現の基本的な社会的規制と仕事（work）との関係もより明確に



説明されることになる」<sup>(28)</sup>

ホックシールドは、ボルトンの解釈では、「商業的」なフィーリング・ルールと「社会的」なフィーリング・ルールを区別し、感情を統制する個人の動機に注目しているが、商業的な動機に関連しない職場のフィーリング・ルールについては深く言及せず多様な規則が存在していることを認識していない。例えば、航空会社が課したい商業的なフィーリング・ルールとは別に航空会社の客室乗務員の職業的行動規範を示すフィーリング・ルールが存在し、従業員が二次的な（secondary）社会化を経て後者のような一連のフィーリング・ルールに関わりコミットするようになることはよくあることであり、ボルトンに拠れば、規範的な基盤を有する感情管理の可能性も考慮する必要があるし、また、ホックシールドの「作業」という用語には、社会のアクターは、他人に対する「感情的に配慮する程度」を個々に見極めて、感情管理というパフォーマンスに投入する努力を調整できる、という考え方が込められ、社会的領域のすべての感情管理パフォーマンスに意識的努力が必要となることが示唆されているが、しかしながら、ボルトンの発想では、感情に積極的に働きかけることは通常作動している前提の枠組みとは区別されるべきであり、ゴフマン（Goffman, E.）<sup>(29)</sup>が社会的フィーリング・ルールを日常的に遵守することを「自己の提示（presentation of self）」と呼んでいるように、社会的に望ましいパフォーマンスを提示するアクターの能力は「表現型」感情管理の観点から考える方がベターである、と。そして更に、同じような文脈で、特別なケースとして「慈善型」感情管理を区別することが提案されている。

\* \* \*

この類型化は、2005 年には、つぎのように新たな要素を付け加えて図解されている。

図表 2 働く場における感情の類型

	金銭的なもの pecuniary	規範的なもの prescriptive	表現的なもの presentational	慈善的なもの philanthropic
フィーリング ・ルール feeling rules	商業的なもの commercial	専門職的なもの profesional 組織的なもの organizational	社会的なもの social	社会的なもの social
関連動機 associtated motivations	手段的なもの instrumenntal	利他主義 altuism 地位 status 手段的なもの	存在論的なもの ontorogical セキュリティ security 順守・服従	ギフト gift
パフォーマンス	ひねくれた態度 cynical 不平不満	ひねくれた態度 ／誠実な態度／ 納得した上での	誠実な態度／ひね くれた態度／納得	誠実な態度

	compliance	関与		
アイデンティティ identity	無理強い imposed セルフ・アイデンティティ self	職業的なアイデンティティ セルフ・アイデンティティ	セルフ・アイデンティティ	セルフ・アイデンティティ
結果	疎外 反対 対立 反抗	職業的なアイデンティティ 反対	安定	安定 満足

《出典》 Bolton, *Emotion Management in the Workplace*, p.93.

\* \* \*

ボルトンは、職場でおこなわれている感情管理を、その顕著な特質に注目して、「金銭型」（一言で言えば、商業的利益を目的とした感情管理）、「規範型」（一言で言えば、組織及び職業上の行動ルールに従った感情管理）、「表現型」（一言で言えば、一般社会的な「ルール」に則った感情管理）、「慈善型」（一言で言えば、「贈り物」として与えられる感情管理）という4種類の異なる感情管理の区別をしているが、これは、決して、ある業界のある従業員が日々特定の型の感情管理だけをおこなっている、ということを主張している訳ではない。

4類型化論は、組織で働くヒトの行動はいくつかのフィーリング・ルールに規定された感情管理の結果であり、その一つ一つの行動（パフォーマンス）の背後には多くの動機が存在すること、動機は社会的相互作用のプロセスを通じて出現し変化すること、したがって、社会的に埋め込まれた動機によって、自己が再解釈され、それが行動として表出されることを示したものであり、ボルトンは、従業員は、社会のアクターとして組織のアクターとして、既定の組織構造に制約されながらも、「複数の自己」を表出していることを積極的に主張している。このことは、アクターが、感情と状況を一致させたり、面目を保ったりするために、異なる一連のフィーリング・ルールやモチベーションの源を利用できることを示すものであり、その意味で、*Emotion management in the workplace* で詳述されているように、従業員はマルチスキルの感情管理者であり、組織という舞台におけるパフォーマーであり、感情を顔の後ろに隠して自分のパフォーマンスを調整し管理することができる「演技者」なのである。

ボルトンは4つの型の感情管理を、発表された諸論攷において、ときには事例を交えて、さまざまな表現で表現で解説している。例えば、それぞれの類型を極めて単純に特徴付けると、サービス業に従事する人は、道具的動機を持っており、昇進やボーナスをもらうためにポジティブな感情を発揮し、金銭型や規範型感情管理のもとでのパフォーマンスは感情が空っぽだとみなされるが、表現型感情管理では、感情に関する社会的なルール（礼儀正しく、親切で、フレンドリーであるなど）に常に従い、ネガティブな感

情（怒り、不満など）の表出を隠すことが求められ、「慈善型」感情管理は、職場における相互作用の中で労働者が「より多くの自分自身を与えること」を決定する状況のもとでおこなわれる、顧客や同僚に「感情の贈り物」を自由に与える、など。

いずれにせよ、これらは、商業的、組織的、専門職的なフィーリング・ルールの枠外で、リラックスできる文脈で、おこなわれているものであり、その内容を紹介することは、本稿の執筆者（宮坂）にとって、かなり難しい作業であり、本稿では、とりあえず、フィーリング・ルールに焦点を当てて、ボルトンの「感情管理類型化論」（4タイプの感情管理）を紹介・整理することになる<sup>(30)</sup>。

### 感情管理類型化に込められた意図

組織は、確かに、その組織目的を達成する必要性を考慮して、特に、対面式のサービスが常態化している業界では、特定の感情のみを表現すべきとする行動規範を確立しているし、組織では従業員に会社の価値観を内面化させる動きが強まり、企業は心も官僚化しようとしている。これに則った感情管理形態が（ホックシールドが述べている）「感情労働」として知られているものであり、4類型では、「金銭型」または「規範型」感情管理に該当する。

組織のアクターは — ボルトンが繰り返し述べていることであるが — 正当性、適合性、道具性、共感性など、さまざまな理由であらゆる形態の感情管理を行うことが可能であり、組織の規則、職業規範、社会的ガイドラインなどの異なる「規則」にも対応することができるのであり、また、組織のアクターは高レベルで感情を器用に操作（dexterity）し、通常の勤務においてあるパフォーマンスから別のパフォーマンスへと難なく移行している。例えば、職場の中で社会的な出会いがあれば、「表現型」感情管理をよく行うかもしれないし、会社の顧客と直接対面しているときには、「顧客の満足」を生み出す手段として「金銭型」感情管理を行うことが求められるかもしれないし、同様に、追加の「贈り物」として「慈善型」感情管理を行うかどうかを決めることもできる。組織のアクターは相反する要求を上手くバランスさせなおかつ洗練されたパフォーマンスを発揮することができるのであり、類型化は、彼らが、組織構造の制約を受けながらも「複数の自己」（Goffman, E. *Interaction Ritual: Essays in Face-To-Face Behaviour*, 1967 で使われた概念）<sup>(31)</sup>を保有し、感情と状況を一致させるために、さまざまな感情の「規則」を利用することができることも示している。

ボルトンに拠れば、ホックシールドの「感情労働」という用語に代わるものとして、4種類の感情管理パフォーマンスを認識する類型を用いることは、大きな意味を持っている。なぜならば、そのような類型化は、フィーリング・ルールと関連する動機のおかげで「大組織の支配下」にあり企業の利潤動機に支配されているものはごく一部であることを認識させるからであり、このことは、他の理論的アプローチにはない、現代の組織生活に対する実践的な洞察を可能にするからである。例えば、ボルトンの実態解読に拠れば、「金銭型」感情管理に対する組織の要求が従業員の個々の主観を否定するものではないことが示されているし、社会のアクターは自己が内にこもる自由なスペースを組織内に絶えず求め、馴染みのある社会的規則に従って「表現型」あるいは「慈善型」な感情管理をおこなっていることが反映されている。組織内のアクターを能動的で知識

豊富な主体としてとらえる考え方は、一次的社会化が根強く、組織の価値観に「納得」させようとする組織の要求に対してアクターが抵抗している現実を示している。組織のアクターは、確かに、商業的なフィーリング・ルールを遵守することによって、組織を納得させるパフォーマンスを達成することができるだろうが、しかし、これらのパフォーマンスは道具的な動機付けに基づくものであり感情が空虚な状態になりがちであるため、働くヒトに新たにアイデンティティを求め刷り込む手段としては比較的無力なのである。さらに言えば、アクターが金銭的な動機だけでなく、地位や利他的な動機、あるいは単に仕事の社会的性質を楽しんでいるために、規範型感情規則を遵守する職業もあるのだ<sup>(31)</sup>。

ボルトンが感情管理の類型化を提示した意図はそれぞれの感情管理の境界線が常に交差していることを示すことにあった。ボルトンに拠れば、「組織のアクターを、感情管理の1つの形式だけを実行するヒトとして分類したり、組織生活のフォーマルな側面やインフォーマルな側面に属するものとして分類したりすることは」できないのであり、「フィーリング・ルールや動機は互いに影響し合うため、組織生活は決して整然とした類型に収まる」ものではないのである。「アクターが組織構造に制約されながらも、いかに「複数の自己」を保有することができるかを詳細に示すこと」4類型化の目的である。組織のアクターは「感情を状況に合わせるために異なる一連のフィーリング・ルールやモチベーションの源泉を利用することができる」のであり、彼らは「熟練した」パフォーマーなのである。ボルトンは、ゴフマンを援用して、組織のアクターを感情の「手品師 (juggler)・シンセサイザー (synthesizer) と形容し、彼らが多くの役割を果たしている、と指摘している<sup>(33)</sup>。

組織内の感情を1つのカテゴリーに単純化・凝縮することはできないということは、ホックシールドの基本的な考え方を改めて検討する必要性を示唆している。というのは、組織のアクターは、商業的感覚のルールを遵守することによって、説得力のあるパフォーマンスを達成することができるが、とはいえ、こうしたパフォーマンスは物質的な動機に基づくものであり、感情が空っぽになりがちで、そのため、労働者に新しいアイデンティティをマッピングする手段としては比較的無力であるからである。そのため、経済的な動機だけでなく、地位や利他的な動機から専門職的なフィーリング・ルールを遵守するアクターも見られ、彼らは、自分のアイデンティティに新たな次元を獲得し、誠実な演技を行い、職業のフィーリングルールにコミットするようになる。しかもそれだけではなく、例えば、金銭型感情管理に対する組織的な要求は従業員の個人的な主観を否定するものではないために、組織のアクターは、自分が「本物の」自分として自分が慣れ親しんでいる社会的ルールに従って、表現型や慈善型の感情管理を行うことができる空間を、組織内に絶えず求めている。このように組織のアクターを能動的で知識豊富なエージェントとみなす見方には、第一次社会化が粘り強いものであり、ボルトンに拠れば、アクターが組織の価値観を「受け入れ」なければならないという組織の要求に対して強く抵抗している、という現実的な基盤がある。

### 3-1-1 規範型感情管理、金銭型感情管理

図表2で整理されているように、組織で確認されるフィーリング・ルールは大きく4つに分類されるが、ボルトンの解釈に従えば、組織生活が組織目標の達成を目指して諸々の活動がおこなわれる領域であるために、なによりも、商業的、専門職的、組織的なフィーリング・ルールが前面に浮かび上がってくる。これは、組織の参加者が組織に雇用され組織から仕事を期待され、割り振られた特定の組織的「役割」に特定の属性やあり方が付随していることから生まれる現象である。例えば、職務記述書は代表的なルールであり、組織的なフィーリング・ルールは「暗黙の了解」でもある。

このことは、組織が特定の感情のみを表現すべきとする行動規範を定め確立し、そのような感情管理が労働過程において不可欠な役割を果たしていることを意味している。ボルトン&ボイドに拠れば、ホックシールドが「感情労働」として解釈したのはそのようなパフォーマンスであり、ボルトンはそれを「金銭型」及び「規範型」感情管理として類型化している。

このような記述を読むと、図表では、組織的な規則が「組織的なもの」の枠内に閉じ込められているが、それは「金銭的なもの」の列にも位置づけられてるものではないのか、という疑問が出てくる。具体的には、商業的規則の下にも「組織の規則」が記載されるべきではないのか、と。

そして、組織では、一方で、従業員が会社の価値観を内面化することによって、感情管理のパフォーマンスが偽りのない心の底からのもの（sincere）になることを望む傾向が強まっているが、現実には複雑であり、他面で、組織的、商業的、専門職的フィーリング・ルール毎に、その背後には、大きく異なる動機があり、フィーリング・ルールの規制力（ルールを遵守する程度）はそれらの動機によって異っている。

アクターは、ボルトンの解説に拠れば、規範型そして金銭型の感情管理を行うことで、組織的な指示（prescription）にうまく従い、与えられた組織的な役割を果たしている。言い換えれば、金銭型感情管理と規範型感情管理の両方が組織的要求を満たすものであると見られているが、図表2が示しているように、それは異なるやり方で達成されている。金銭型感情管理は従業員としての「義務」に駆られておこなわれるものであり、規範型感情管理は「義務」を伴うが、それとは異なる動機から、誠実なパフォーマンスと組織や専門機関との関わりを感じさせる「同一化」を示すこともある。但し、その有り様には多くのバリエーションがあり、そこには、労働生活の複雑さと組織の感情的生活を支える動機の複雑なネットワークが反映されている。

### 組織的なフィーリング・ルール

ボルトンがまず注目しているのが「組織の一員であること」から生じる組織的なフィーリング・ルールである<sup>(34)</sup>。

組織的なフィーリング・ルールの多くは特定の役割に付随する専門職的または商業的フィーリング・ルールと比べるとはるかに暗黙的なものであるが、従業員の特定の特性

に対する要求や従業員の性格に対する影響力が決して小さいものではなく、組織ごとに従業員の行動に対する期待が異なるために、どのように行動すべきかに関して一定の期待を求め、政策、階層、契約、分業、地位などの取り決めすべてに、それぞれの枠を超えて、影響を与えている。社員食堂における立ち振る舞いや就業時間内の「外出」など、組織生活の非公式な領域に分類されるような場所でも、暗黙のフィーリング・ルールによって「安定した」行動様式が促されているのはその事例である。

もちろん、組織内のルールのすべて把握されているわけではなく、あるルールは無視され、あるルールは忘れられ、あるルールは呼び出されることもなく、多くのルールは暗黙の了解となっているがためにルールとして認識されることはほとんどないであろう。ストラウス (Strauss, A.) <sup>(35)</sup> のコトバを引用すれば、「明確に宣言されたルールがカバーする行動領域は実際には非常に小さい」のである。しかし、ボルトンに拠れば、問題は個々の「ルールの具体的な」内容にあるのではなく、「共有された理解が行動の安定した原動力となり、ルールがたとえ暗黙的であっても、人々が感情管理の過程で利用するシンボルとして機能している」ことが重要なのであり、「組織的なフィーリング・ルールは台本として機能し、すべての台本と同様に、それらが、解釈のスキーム、リソース、規範を提供し・・・従うべき明確な道筋を提供している」ことが大きな意味を持っている。従業員は、「馴染まなければならないコトバがあり、特定の職業や社会集団に関連する行動規範があり、自分が果たさなければならない期待値がある」ことを知ることによって、「自分の進むべき道を計画できるようになるだけでなく、特定の職業や組織のアイデンティティを身につけ、帰属意識を持つ」ようになっていくのである。

従業員は組織で生きていくなかで自己の中に組織の積極的なメンバーとしてのあり方を発見することになるが、このような流れは、今日では、「制度化された実践と組織構造という「具体的な」要素に、組織のアクターがこれらの構造を解釈することが加わった複合的なプロセス」として語られている。組織への関与は「地位通過 (status passage)」<sup>(36)</sup> (すなわち、個人の存在が特定の文化の目から見て公的に変容する儀式) なのである。この地位通過は、ボルトンの解釈では、ある社会的役割から別の社会的役割への時間的に演出された移行を意味するだけでなく、個人のアイデンティティにおける根本的な変化、つまり、その人の自己概念の変化をも意味している。そこには、社会のアクターは、自分の性格について組織の期待に応えることを学び、正式に規定された役割を演じるだけでなく、次第に「本当の」自分であると想定されるものを提示する」ようになっていく、というボルトンの解釈が見られる。

このことは組織に所属したヒトが二次的に社会化されることを示している。これは一種の「自然淘汰」であり、現在多くの企業が、従業員に会社の価値観を浸透させるために多大な労力を費やし、ヒトが、組織のアクターとして、自分の仕事の役割を完全に「受け入れる」ことができるように、公式にそして非公式にさまざまな慣行が構築されている。そしてそのような風土の中で自然な自己が組織的な自己へと組み替えられていくが、組織的なルールには、明示的な行動指針ではなく暗黙の行動促進剤となることが期待されている。

組織的なフィーリング・ルールは、かくして、従業員の行動を導く一般的な行動モデルを提供するものである。大規模な官僚制組織では、ルールは明確に決定され、公認さ

れることもあるが、通常は象徴的なアンカーとして機能している。ルールは、新しい組織のメンバーが「この辺りではこうするものだ」と学ぶロープであり、その結果、組織に溶け込み、活動的なメンバーになることができるようになる。しかし他面で、ボルトンは、自身の調査結果を踏まえて、「アクターは状況をそれぞれに解釈し、さまざまな方法で反応している。個人によるルールの再解釈は、必然的に意見の相違を招き、紛争の可能性を生み出している」、とも述べている。「組織のアクターは、一方で、状況のニーズに応じてフィーリング・ルールを混ぜ合わせるができるが、他方で、ルールは解釈され、交渉され、拡張され、従業員は、組織的に課されたさまざまな形のフィーリング・ルールを回避することに熟達し、逃れることのできる“空間”(space)を作り出すようになる」、と。これは、アクターには「すでに形成された自己とすでに内面化された世界」があるからであり、ボルトンの解釈では、組織のフィーリング・ルールの制がこのような「複雑なドラマ」を演出しているのである。

### 商業的なフィーリング・ルール

金銭型感情管理と商業的フィーリング・ルールは、ボルトンの認識では、多くの場合、第一線のサービス・ワーカーと結びつけられ、その人数の増加と共に金銭型感情管理への関心も高まってきている<sup>(37)</sup>。

サービス経済がますます発展する中で、今日では良く知られているように、質の高いサービスが競争優位の主要な源泉として位置づけられ、顧客との密接なコミュニケーションが、望ましい企業イメージを提示し、顧客満足という収益性の高い商品を生み出すという発想のもとに、サービス従事者は金銭型感情管理を行うことが要求されている。サービスは、対面であれ音声対音声であれ、労働者と顧客の間の実際の相互作用であり、ボルトンの言葉を借りれば、顧客が生産過程に直接関与しそれを統制する仕事(work)形態であり、その仕事には、無形であり生ものであり(perishable)変化しやすい、という特徴がある。そのために、経営側は、「第一線の労働者が望ましい態度を示し、魅力的な感情的風土が作りだされる」ように、「サービス・インストラクション」という「取扱説明書」を作成し、現場で働くヒトは自分自身の感情に働きかけ、顧客の感情を操作しようと努めている。顧客とサービス提供者の間の相互作用は、しばしば「真実の瞬間」<sup>(38)</sup>とみなされ、そこには、経営側がその特別な瞬間を捉え、日常的に再現しようとすることに多大なエネルギーを注いでいる、という現実がある。

ボルトンがまず注視しているのは「感情的プロレタリアート」の存在である。彼らは、「平凡、ルーチン、低スキル、そして最も重要なこととして、厳しく管理されていること」、などの特徴で語られている、第一線の対話型サービス業務に従事している人々であり、「親切」が日常的に提供される)“have-a-nice-day”文化を形成する労働者であり、顔の見えない顧客と接する、顔の見えないサービスを提供する労働者である。

感情的プロレタリアートは知識労働の地位階層で言えば下位に位置するが、第一線のサービスワーカーが顧客にとって組織と接する唯一の機会であることが多いため、顧客との対話の質が組織を判断する主要な基準として見なされ、その質が、実際には、競争の激しい分野で企業が差別化するための主要な手段に転化している。日常的な対面サー

ビスの仕事では、特に、組織的な感情を統制するルールの官僚主義化（ガイドラインの作成）が進み、組織のアクターは、自分の仕事の役割をより効率的に遂行するのに役立つ特定のアイデンティティを持つよう求められる。事実上、「従業員は、笑ったり、微笑んだり、“気遣い”をすることで報酬を得ている」のであり、ボルトンの表現に倣えば、「この組織的に規定された“仮面”かぶることで、アクターは、与えられた役割に適合しない“自然な”自己の一部を欠く」状況に置かれているのであり、ゴフマンの文章を援用すれば、「ある組織の文化的価値観が、参加者は多くの事柄についてどのように感じるべきかを詳細に決定すると同時に、外見の背後に感情があろうとなかろうと、維持されなければならない外見の枠組みを確立している」<sup>(39)</sup>。

しかしながら、経営側は、「感情労働者を台本や押し付けられた相互作用のルールそして達成不可能な生産目標に縛り付けることによって、現実には、その達成を歪め、バランスを崩している」。ボルトンの表現を借りれば、労働者たちは「金銭型感情管理のパフォーマンスに対する要求によって制約が課されるために、相互作用の社会的ルールに従ってパフォーマンスを調整することができなくなり、儀式的な秩序が乱され、その結果、イライラや不満が生じている」。これは、「顧客サービスのプロセスよりも結果に過度に集中し、社会的相互作用としての顧客との対話を明らかに無視した結末である」。働く人々を「カスタマーサービスに駆り立てる動機の一部が日常的な社会的交流に関わる動機とは異なるものであるのは当然であろう」が、その違いが、今日では、「社会的相互作用に含まれる相互義務ではなく、顧客との出会いという当事者の一方の側の満足に焦点を当てることによって」拡がり「深刻化している」。但し、その顧客サービスについてのこれまでの理解は多様であり、ボルトンに拠れば、誤解もうまれている。

サービス業従事者の数が増えるにつれ彼らの仕事を対象とする研究が大きく前進したが、その分析では、ボルトンに拠れば、必然的に、雇用関係が第三者（顧客）を含む形で理解されるようになり、金銭型感情管理がどのように行われるべきかについての認識もその枠組みのなかでおこなわれるようになってきた。その「顧客」は、主権的消費者、共同生産者、感情的吸血鬼、市民、反逆者、管理共犯者など、常に変化し続ける言説的な産物として、多くの姿をしている<sup>(40)</sup>だけではなく、顧客は、その性格が、自動人形、進取の気性に富む個人、利用する人間、そして何よりも実行者などとしても形容されている存在であるが、「顧客との関係」においては、いずれの場合でも、「主権を持つ消費者」が果たす重要な役割に焦点が当てられて、分析されている。

したがって、労働者は、主権者である顧客という概念を内面化し、通常は、特別に厳密に定義されたフィーリング・ルールをほとんど必要とせずに、商業的なフィーリング・ルールに従って金銭型感情管理を実行する状況に置かれている（と解されている）。そのような動きを担保しているのが従業員開発プログラムであり、それが社会的相互作用を変容させる役割を果たしている。ホックシールドが航空会社の客室乗務員を観察して、「彼女たちの笑顔は、本当は彼女の笑顔ではなく、会社の笑顔の間接的な延長である」<sup>(41)</sup>と述べているのはそのためであり、このことは、第一線のサービス従業員が攻撃的な顧客に対する認識を積極的に変え、自分の感情状態を変化させ、より簡単に感情と顔を一致させていることを意味するものであり、その結果として、彼女たちは説得力のあるカスタマーケアのパフォーマンスを提供している。これは金銭型感情管理であり、



サービス提供者という役割への「愛着」と表現されるような誠実なパフォーマンスとして行われている。

そして、最悪の場合、「深層演技」の実践が望ましい影響を与えない場合、労働者たちは、聴衆である目の肥えた顧客が管理者に苦情を言うことを恐れて、少なくとも表示規則を遵守し、望ましい演技を披露することになる。経営側は、顧客が経験したサービスの報告を受けることで、会社のフィーリング・ルールを守っていない従業員を正確に把握することができるため、再び顧客が主導権を握る状態が生まれる。これは、ボルトンに拠れば、経営側が統制を放棄することであり、従業員は、「主権者」である顧客からの要求が増大しても管理職には「罪がない」と考えるように仕向けられているが、職場における力関係が複雑なものへと転化する。例えば、フラーやスミス（Fuller, L& Smith, V.）の指摘を借りれば、「労働者や中間管理職の統制力は上層部の手から離れ、企業のクライアント、顧客、患者などに再分配されたように見えるかもしれない。しかし、実際には、消費者からのフィードバックは雇用者が管理・評価・懲戒に利用できる新たなデータ源であり、職場に対する雇用者の支配力が強化されている」<sup>(42)</sup>のである。

ボルトンの解釈に拠れば、「主権を持つ消費者」という存在論的前提がすべての人に共有されている訳ではないかもしれないが、消費者は「権威のある人物」であり、サービスワーカーのアイデンティティを規定する存在としての顧客という基本概念は最も揺るぎないものである。「経営者、労働者、顧客のトライアングルにおいて、顧客が頂点に君臨していることは疑いようがない」ことであり、「その結果、“顧客との関係”が“労使関係”<sup>1)</sup>や社会関係よりも優遇されるようになった」<sup>(43)</sup>のだ。「しかし、「よくよく考えてみると、顧客は」、ボルトンにとって、(コルスジンスキー (Korczynski, ))の表現を借りれば)「神話的な主権者」<sup>(44)</sup> (Korczynski, 2002) のような存在と見なすことができる」ものであり、「顧客関係のさまざまなイメージは、時には攻撃的だが、そうでなければそれほど攻撃的ではない顧客と対話している、おとなしいサービスワーカーという肖像を提示している」。とすれば、「消費者は主権的存在として言説的に作り出されたものであり、第一線のサービス・ワーカーは、それに合わせて非人間的なケアあるいは心遣いを供している、単なる擬似的なもの（シミュレーション）なのである」<sup>(45)</sup>。「後期資本主義において生まれた顧客関係やそれに関連する金銭型感情管理のパフォーマンスが、生産者と消費者の双方に対する「虐待」の一形態と描かれる<sup>(46)</sup>のはさほど不思議ではないことなのである。

このことは、ボルトンのなかに、金銭型感情管理の有効性への疑義を生み出している。

ボルトンの認識に拠れば、金銭型感情管理を求めて並々ならぬ努力が試みられているが、期待された結果を示す満足な証拠はほとんど見られないのが現状である。「顧客のサービスに対する期待と受けたサービスに対する認識との間のギャップは拡大し続け、顧客とサービス提供者の間の相互作用は、必ずしも経営側の処方箋通りに進むとは限らず、顧客と労働者の両方がその経験によって悪影響を受けている」。これは、「組織的に規定されたパフォーマンスが「絶妙なドラマ」であること」、「アクターたちが、会社が定めた規範に“納得”することなく、自分の役割の義務を果たすパフォーマンスから感情的に切り離されたままである」ことを示している。例えば、「美容師の研修生が「顔に偽りの笑顔を貼り付けて、ニヤニヤしながら耐える」<sup>(47)</sup>と述べている」ことや「デル

タ航空のスチュワーデスが自分の仕事を“錯覚メーカー illusion maker”であると表現している」ことはその象徴的な事例であり、「仕事の役割からシニカルに切り離され、公的な自己と私的な自己がいかに“融合”していないかを」物語るものである<sup>(48)</sup>。ボルトンは、このような現状を、「金銭型感情管理は、感情作業の結果ではなく、従業員が顧客満足という有益な製品を生み出すためにさまざまなパフォーマンスを演じているというだけのフェイスワークになっている」、と読み解いている。

そして、ボルトンは、金銭型感情管理の実態の検証を経て、サービスという思いがけない出会いのなかで生まれている感情の乱用 (abuse) の根本的な原因を、不従順で脆弱なあるいは疎外された労働者ではなく、不愉快な顧客でもなく、感情労働プロセスに対するマネジリアルな統制の押し付けに見だし、主権を持つ顧客と服従するサービス労働者という概念が継続的に再生産されている現状を批判している。顧客とサービス提供者の間の相互作用は本質的には社会的なプロセスであるが、それが商業的なフィーリング・ルールと感情的な労働力を収益性の高い製品に変換することを要求する統制というマネジリアルなものによって侵害され、ルーチン化された「親切さ」によって強化された迅速な取引を重視し続けるによって、サービス提供者も顧客も真にその出会いに参加することはなく、それ自体が生命を持つ日常的な会話とは異なり、サービスを介した出会いは顔の见えないアクターによる作り物のパフォーマンスに転化している、と。

商業的なフィーリング・ルールは、ボルトンの文脈で言えば、サービス提供者と顧客に「適切に関与する」機会を提供しないのだ。そこでは、スピードと標準化が本質的なものであり、逸脱さえも台本のなかに、許容する範囲内ではあるが、示されている。そして、多くの場合、これは非常にうまく機能し、電話による簡単な問い合わせは効果的な方法で処理され、社会的な出会いによる自発的な関与の必要性は全く感じられていないような様相を呈している。実際に、多くの従業員は、顧客との個人的な関わりを避けるために台本を盾にして「空っぽの演技」をすることができるし、この恩恵を感じている。

しかし、こうしたつかの間の瞬間においてさえ、顧客は「ショー全体が偽り」であることを認識し、サービスを介した出会いの脆弱な秩序が脅かされ始めているのが現実であり、顧客は常に満足することを期待し、個人的にサービスを受けていないことを自覚させられるような事態を予期していないという存在であるが、ボルトンの拠れば、そのことが深刻な事態を引き起こすことがある。それは、「金銭型感情管理が優先されたときに、顧客が個人として不快感を感じ、対話から疎外される」（顧客の注意を引くことに失敗し会話が途絶える）ことであり、そのとき、そのような「軽犯罪」に対する不安感がサービス提供者に向けられ、「公然たる攻撃性、気まずさ、あるいは漠然とした不穏さなどとして現れている」。

サービスを介した出会いは、ボルトンが繰り返し述べているように、些細な出来事であり、多くのエピソードの中の1つであるが、「しかし、それは、消費資本主義においては、日々の社会的相互作用においてますます大きな位置を占めるようになっている出来事」であり、それが故に、商業的なフィーリング・ルールは、社会的なフィーリング・ルールに比べて、はるかに多くの社会的出会いの基調を規定する」ものなのである。「その相互作用の秩序が破壊されたとき、自己と社会の両方が危機にさらされる」とボルト

ンが（シュワーベ(Schwabe,M.)<sup>(49)</sup>に倣って）警告しているのはそのためである。

### 専門職的なフィーリング・ルール

特別な専門的訓練とより長期的な期間に亘る社会化を必要とする職業が専門職である。そして各々の専門分野には、ボルトンの発想に従えば、独自の使命と主張に裏付けられた「暗黙のフィーリング・ルール」が存在し、新たに入職したヒトはその「ルール」を通常の行動パターンとして受け入れる。彼女の表現に倣えば、これが専門職的なフィーリング・ルールであり、「専門職は、「単なる仕事」ではなく、生涯のキャリアであり、生き方であると考えられている。多くの専門職には、高い社会的地位、物質的な報酬、公共サービス、理想が付随しており、新たなメンバーは、専門家としてのキャリアを追求するために、新しい基準や職業上の肩書きに基づいて、自分自身をイメージし始める。彼らは、「二次的社会化」の洗礼を受け、新しい「視点」、新しい物事の見方、自分を導く新しいフィーリング・ルールなどを身につけるのである<sup>(50)</sup>。

専門職は、ボルトンの文脈で言えば、専門職的なフィーリング・ルールに則って、規範型感情管理を積極的に行っている人である。彼らは、専門職の「正しい」イメージを具現化し同僚や一般の人々の期待に応えるために、専門職的なフィーリング・ルールを進んで内面化するように努めている。弁護士であれ、会計士であれ、医者であれ、彼らは自己表現に関して確立された概念を持ち、一定の態度を維持することが専門職であるために不可欠な部分である、と見なされている。これは「仮面 (mask)」であるが、仮面がずれてしまうとその職業のイメージが損なわれるために、多くの場合、クライアントとの間に適切な距離を置くことを目指して懸命な感情作業がおこなわれている。例えば、介護の専門家は、クライアントと接する際に思いやりを示すことが求められるが、感情を表現してはならないと教えられ、看護師、ソーシャルワーカー、医師は、クライアントの前で泣くことを恐れ、専門家の仮面を剥がすことに恥と屈辱を感じている。公共部門の専門家は、クライアントにサービスを提供しようとする際に、日々直面する資源の制約に対する不満や怒りを経験するが、それを表に出さないように懸命に働いているし、弁護士は関係者と一定の距離を保たなければならないと観念している。専門職としての行動を統制メカニズムとして働くのは、但し、明確な専門職的なフィーリング・ルールではなく、世間で広く知られている理想的なイメージや他のメンバーに対する志向性である。フィクションのロマンス、メディアのセンセーショナルリズム、ソープオペラなど、あらゆる媒体が、望ましい資質を持つ様々な専門家のイメージをつくりあげている。

と同時に、多くの職業では、ボルトンの説明に拠れば、金銭型感情管理と規範型感情管理を区別することは難しく、民間サービス部門に属する仕事を見てみると良くわかるが、金銭型感情管理と規範型感情管理のカテゴリーにはほとんど違いがないのが現実である。これに関して、ボルトンはつぎのように解説している。「簡単に言えば、労働過程の一環として、従業員が感情管理を行うべき方法を組織が規定し、そのパフォーマンスは道具的に動機づけされたものである。その意味するところは、それが顧客満足という収益性の高い製品を生み出しているということである。つまり、これらの労働者は「感

情労働」を行っているのである」<sup>(51)</sup>、と。

しかし、彼女は続けて以下のように付け加えている。「すべての職業が、金銭型感情管理と規範型感情管理の両方を組み合わせて感情管理を行っているわけではない。そうだと決めつけると、組織の感情アーキテクチャの中にあるさまざまなゾーンを見逃す危険がある。多くの研究者は、“感情労働”の概念を、看護師のような公共サービスの専門家や、法廷弁護士のような伝統的な職業にも適用しているが、他方で、例えば、ホックシールのように、専門職は、専門職的なフィーリング・ルール解釈において裁量と自律性を保持しているという点で、“感情労働”の遂行から免除されている、と主張している人々もいる。例えば、イギリスの公共サービスを見ると、規範型感情管理と金銭的感情管理のカテゴリー、関連するフィーリング・ルール、そして動機の間にも明確な違いがあることがわかる。規範型感情管理を行う背景には、物質主義的な動機があるかもしれないが、公共部門の専門家の場合、専門家集団の一員としての役割、関連する行動様式の遵守、公共サービス提供者としてのイデオロギーやそれに伴うあらゆるジレンマに関する考えが複雑に絡み合っている。公共部門の労働者が特に顧客に対して自己の表出に励んでいるのを見かけることがあるが、これは多くの場合、安定した感情的環境を作り出し、ボディケア、邪魔な行動、悪い知らせの伝達といった「汚い仕事」を遂行するための姿勢を保つためであり、あるいは特定の公共サービスに必要な資質と対応力の欠落を隠すことに専念している結果でもある。このような出会いの中で、クライアントの脆弱性とサービス提供者の専門的地位が配慮され、新しい秩序が達成されるが、この新しい秩序は、他のサービス提供者の相互作用における顧客の優位性よりも、むしろ顧客との相互作用における専門家の優位性を表している。純粹に道具的な動機と消費者への奉仕を伴う金銭型感情管理は公共部門の専門家の仕事には関係ないように思われる」、と。

と同時に、「内部市場と「顧客文化」の公共部門サービスへの導入が広範囲に影響を及ぼしていることを示す「初期の兆候」が、ボルトンの認識でも、確実に、表れている。同じ量の資源、施設、技術、労働力を使いながら、より多くの患者を治療するという業務組織の変化に伴い、経営側の信念や価値観が変容してきたのである。「新」公共部門管理（NPM）の理念は 1980 年代初頭に多くの公共サービスの市場化が提案されたことに始まり、今日に至るまで、新たに企業家としての姿勢や行動を重視するようになった思想的転換を色濃く反映している。さらに重要なことは、顧客の主権を強調する昨今の流れが一般市民の認識を変え、患者やサービス利用者を「顧客」「消費者」として再定義したことも大きな意味を持っている。

これは「NPM の文化十字軍」（cultural crusade）<sup>(52)</sup>として形容されている現象であり、サービスの質の問題にますます焦点が当てられ、医療サービスの職員に消費者ニーズに対する新しい敬意を植え付けようとする直接的な試みが進められている。問題は、効率的で質の高いサービスの約束が約束されてもそれが必要な資源が確保されておこなわれることはありえないことであり、経営改革の中心にはいまだに財政効率化という目標が居座っている。ボルトンの立場から言えば、「改めて確認するまでもなく、公共部門の経営者は、労働力を購入しその生産的創造性を利用しなければならないという点で、常に“資本家として行動する制約”を受けている」が、しかし、「公共サービスにおける

マネジメントは、その給与の支払い主が市場ではなく中央政府であるという点で、独特の形態をとっている」。これは、「効率性ノルマや業績測定が押し付けられ、“王としての消費者”という企業的な言説とともに、公共サービスの仕事がもはや“商品形態”からの解放を意味するものではなくなっている」ことを示すものであり、「公共部門の専門家の労働は利益を生み出すために行われているわけではないが、彼らの労働過程はあたかもそうであるかのように組織され統制されており、パブリック・サービス・マネジメントもはや商業的動機に基づく対応策と明確に区別することはできなくなっている」。

このようなマネジリアルな変化に、ボルトンの解釈では、「看護師の労働過程に新たな道具的発想のフィーリング・ルールを押し付けることが含まれるのである」。「フィーリング・ルールは、一般に、公共サービスの理想とは異質なものだと考えられてきたが、いまでは、公衆衛生専門家の労働生活が最近の改革によって深い影響を受けていることに疑いの余地はない事実である。公共部門の労働者は公共サービスの専門家としての穏やかで思いやりのある顔を見せなければならない一方で、要求の厳しい顧客に対して笑顔を見せなければならないことに気づいたのだ」。このことは、「効率性、コスト削減、そして特に消費者の満足度を重視するようになったことで、公共部門の専門家が仕事の中に感情を統制する方法が変わり、サービス提供者としての役割に新たな局面が加わった」ことを意味するものであり。「効率性、コスト削減、そしてとりわけ消費者満足をますます重視するようになったことで、看護師が職場で感情を管理するやり方が変容し、公的医療従事者としての役割に新たな次元が加わった」時代を迎えている。

これは、ボルトンの感触では、金銭型感情管理のパフォーマンスがより高い確率で生じることを示唆するものであるが、同時に、「専門家の仕事の性質は、サービス業における日常的な最前線のサービス業務に携わる“感情的プロレタリアート”、エアスチュワードレス、テレセールス代理店に比べると、より感情的に複雑であり、まったく異なるモチベーションに支えられている」。ボルトンは、このことから、「彼らの感情管理のパフォーマンスが一つの見出し (heading) の下にきれいに分類される可能性は極めて低く、たとえ、ある種の専門家グループが“笑顔のためにお金が支払われる”と告げられ、“顧客”の満足を得る手段として営利的フィーリングに従って行動するよう求められたとしても、彼らは専門職的なフィーリング・ルールや社会的なフィーリング・ルールにも従うことになるだろう」、と展望している。

そして、ボルトンは、金銭型感情管理と規範型感情管理が直接的に対立するケースがあることにも触れている。曰く、「公共サービスでは、第一線で働く人たちが、利他的な動機のために、自分の役割を果たそうとする意欲を持てなくなった、と感じている事例が多数見受けられる。例えば、医療関係者は、金銭型感情管理を要求されることで、ケアやサポートを提供したいと思うクライアントとの時間を過ごすことができなくなった、と述べている。専門職的なフィーリング・ルールに従ってクライアントと過ごす時間が減少し、教師や警察官たちは、生徒の学力レベルや犯罪者の逮捕といった定量化された目標が要求されるため、“顧客”に対して完全に人間らしい対応をすることができない事態が生まれている。また、金銭型感情管理が最も重要視される職業であっても、労働者は自分の役割について異なる見方を持っている。例えば、航空会社の客室乗務員は、仕事が激しさを増し物理的条件が悪化し顧客の要求がますます厳しくなっても、プ

ロとして安全性とサービス基準を守る必要があることを強く意識している」が、「専門職として観念されている仕事が商業的なフィーリング・ルールに従ったルーティンワークに縮小されることに関するネガティブな感情が頻繁に表面化し、彼らは“一日中笑顔でいる努力で顔が痛む”とか“感情麻痺”状態に陥ることがあるとコメントしている」、と。

ボルトンの認識では、「公共部門で働く専門家たちは、自分の仕事にさらなる商業的価値を付加しようとする経営側の圧力には特に抵抗し、金銭型感情管理という空虚なパフォーマンスで対処しているのであり、官民両部門において、多くの人々は自分たちを“プロの”サービス提供者だと考え、虐待的な顧客をなだめることは自分たちの専門的役割の一部ではないことを明確に自覚しつつ、軽蔑の念をかりうじて隠して怒りっぽい客や乱暴な客への対応という仕事を渋々引き受け、時には、過剰なパフォーマンスという形で、このようなことが行われることもある。専門家たちは、そのパフォーマンスが熟練した演技であって、真の関心を示すものではないことを明確に自覚している」。これらは、彼らの「専門職としてのサービス提供者というアイデンティティに変化はないこと」を示している事例である。

ボルトンは、自身の調査を含めたいくつかの研究成果を踏まえて、「組織生活が、コンプライアンス、コミットメント、抵抗の組み合わせ」であり、「金銭型及び規範型感情管理の誠実なパフォーマンスと皮肉なパフォーマンスの両方が見られる」、と総括している。組織のアクターの「パフォーマンスの背後には複雑な動機があり、ホックシールドが提示した事例とは異なり、彼らは「組織的に課せられたフィーリング・ルールを内面化していない」のであり、特に、「金銭型感情管理の場合、商業的なフィーリング・ルールは空虚なパフォーマンスだけを提供するディスプレイ（display）ルールに積極的に変換され、それらは「必ずしも経営側が望むほど忠実に実行されるわけではないことを浮き彫りにしている」、と。このような現実には、働く人々が「フィーリング・ルールに対する距離感や抵抗感」をさまざまな手段で表現していることの反映であり、後述のように、彼らは、「空間」を作る能力によって、社会的なフィーリング・ルールに従って表現型及び慈善型という2つの感情管理を行いながら、本来の自分らしさを発揮することができる逃避手段を獲得している。このような空間で行われるパフォーマンスは、ボルトンの立場で言えば、自己に対してより誠実である可能性が高く、それは金銭型感情管理行為の空虚さをより強調するものであり、働く人々が明らかに自分の仕事の役割とそこに投入しなければならない感情作業について複雑な思いを持っていることを示している。

### 3-1-2 表現型感情管理と慈善型感情管理

表現型と慈善型の感情管理には、図表2からもわかるように、共通の特徴が見られる。それは組織のフィーリング・ルールに従わないことであり、その代わりに、社会のフィーリング・ルール（「社会的フィーリングルール」）に従って感情管理がおこなわれている<sup>(53)</sup>。

組織的、商業的、専門職的なフィーリング・ルールは、ボルトンの解釈に基づくと、

組織生活の大部分を支配し、非常に影響力が強いため、多くの研究者たちは、組織によって規定された行動様式以外の様式が存在する余地はほとんどなく、または存在するはずがない、と結論付けてきたが、しかしながら、ボルトンはそのような見解に疑義を唱え、それは、確かに、組織に生きるヒトにとって日常的な部分であるとしても、「意図的に策定された組織のルールは現実の一部を形成するだけ」であり、組織におけるヒトの行動は、ヒトの行動が多様であり、組織的に規定されたフィーリング・ルールでは完全に捉えきれないことを示している、と主張している。組織内で生きるヒトは、組織のフィーリング・ルールではなく、社会的相互作用の暗黙の交通ルールによって制御されて感情を管理しているのである、と。ボルトンはそのような感情管理を表現型感情管理そして慈善型感情管理として識別している。そこには、「組織のアクターは非常に効率的な感情管理者であり、状況の暗黙のルールに従って適切な方法で自分自身を提示することができる」という（ボルトン独自の）基本的な前提があり、「表現型感情管理そして慈善型感情管理には、社会的なフィーリング・ルールを利用した、社会化された自己が表れている」、と考えられている。

社会的なフィーリング・ルールとは何なのか？ これに関しては、ボルトンの著作においてもその内容が必ずしも直接的に明確に述べられているわけではないが、それは、社会の中で生活している人々によって理解されている、その人の基本的な社会的アイデンティティを示すものとして位置づけられている。プラマナチョーテのコトバを借りれば<sup>(54)</sup>、「人々が一緒に過ごすときに、互いにどのようにに関わり、どのように接するかを統制している」ルールがあり、人々は、社会的な生き物として、異常であると拒絶されることなく社会で生きていけるように、一定のルールに則って、感情を管理している。それが社会的なフィーリング・ルールである。

組織のアクターは組織に入る前にすでに「社会的相互作用の交通ルール」を身につけて「普遍的な人間性」を獲得しているのであり、ボルトンは、この属性を欠くならば、言い換えると、社会化した存在として獲得した基本スキルがなければ、組織のアクターは「組織の円滑な運営に不可欠な他の種類の感情管理を行うために必要とするルールを遵守できないだろう」、と言い切っている。そして同時に、そのような社会的なルールを身につけているが故に、「特定の規範的な組織的ルールが適用されない、あるいは大幅に緩和された状況が生じたときに、「管理されていない空間」が生まれることがある、と付け加えている。つまり、組織のアクターは「ルールの間の隙間」を見つけ、そこで自分自身の形の組織的現実をつくりだしているのだ、と。それは、「感情的なゾーン」<sup>(55)</sup>、「裏の領域」<sup>(56)</sup>であり、そこで快適に感じ、避難することが許されている。あらゆる組織の中に、「植民地化されていない地形、つまり、管理されていない、管理できない地形があり、そこで人々は、個人でもグループでも、あらゆる種類のことに従事することができる」のであり、そこでおこなわれている感情管理が、ボルトンの類型化で示されている、表現型感情管理でありそして慈善型感情管理である。

表現型及び慈善型感情管理は従業員が自らの選択と知識に基づいてどのように行動するかを示したものであり、そこには職場における人間関係の複雑な（複数の意味を持つ）あり方が表現されている。これらの組織内の空間は、人々が快適でリラックスし、守られていると感じる場所である。人々は、それらの空間を使って、他人から見られたり統

制されることなくまた計画を立てることなく、組織のこれらの部分を使って（商業的なフィーリング・ルールや専門職的なフィーリング・ルールに縛られない）オルタナティブな自己を表出している。

ボルトンはそのような空間の存在をさまざまな表現で説明しているが、それは一言で言えば「人間らしくあるための空間（spaces for human being）」である。

## 人間らしくあるための空間

管理されていない空間では、組織生活の他の領域と同様に感情が管理されるが、自己の役割義務を果たすとしても、依拠するルールがより身近であることが多く、動機がまったく異なっている、という特徴が見られる。これらの（「スペース」「後方地域」「ゾーン」とも呼ばれる）空間（場）は必ずしも個々の主体が集まることができる物理的に区切られた実際のエリアとして作られるわけではなく、ある種の職業文化のように、空間的にも時間的にも支配的な組織内のインフォーマルな空間もあるが、他にも交わされる微笑みや小さな後押しのような一瞬の出来事でしかないこともあり、アクターが特定の機会に存在することも存在しないこともできるような代物である。

表現型感情管理や慈善型感情管理が行われる空間では、多くの人は、親しい友人、気軽な知り合い、同僚、敵対者、父親・母親代わり、冗談好き、いじめっ子、権力者など、多くの存在になることが可能である。ボルトンのコトバをそのまま引用すれば、「私たちは、組織の中で友情関係を築き、ロマンチックな関係、そして人生の他の多くの側面に影響を与える永続的な絆を形成している。組織生活の社会的側面から大きな喜びを得ることも可能で、仕事の役割を果たしたいという欲求からではなく、支援する同僚や友人としての役割から組織に縛られているのだ、と覚えることができる。このような役割の中にはかなりハードな感情労働を要求するものもあり」、「例えば、従業員は、自分が苦手というよりはむしろ嫌いな同僚とチームとして緊密に働くことを強いられることがある。これは、チームメンバー同士を“あたかも”顧客のように扱うことが必要だと考えられ、チームでの交流の多くが組織によって統制されていることから生まれるものであろう。しかし、従業員と外部の顧客とのやり取りと、いわゆる“内部の”顧客とのやり取りには、大きな違いがある。チームで仕事をする場合、管理されていない空間が発生する可能性は十分にあり、チームメンバーは個人的に親しい友人となり、談笑することで緊張をほぐすこともあれば、お互いを叩きたい衝動に駆られ、辛辣な敵同士となることもある。チーム内の出会いは、規範型感情管理や金銭型感情管理を統制する明確な組織的ガイドラインではなくむしろ表現型感情管理を統制する暗黙の社会的ルールに従って管理されている」。

ボルトンは、空間というコトバを、空間という概念(notion)は組織のアクターの組織的に規定されたフィーリングを回避する能力を捉え、「特殊な形態のアブセンテーイズム、規定された活動からではなく規定された存在からズレていること(defaulting)<sup>(57)</sup>を検証することができる」という考えで、用いている。「さまざま空間では社会的なフィーリング・ルールに従ってさまざま形態の活動が行われ、組織の人々は、家族のような(familial)絆を作り維持するために、怒りや不安を解消するために、管理職からの要求



に対して抵抗していることを示すために、同僚や顧客や取引先に贈り物として余分な感情仕事を提供するための時間を割くために、この空間を使っている」、と。ボルトンに拠れば、このような空間には、「抵抗やミスビヘイビア (misbehavior) のための空間、贈り物の交換のための空間、職業コミュニティのための空間、ちょっとした笑いのための空間、暴力のための空間、アイデンティティの創造と維持のための空間など」があり、そこではさまざまな姿をした表現型感情管理及び慈善型感情管理がおこなわれ多様なパフォーマンスがみられるのであり、それらは、規範型感情管理や金銭型感情管理と合わせて、「組織生活のベストとワースト」のシーンを浮かび上がらせている。

### 抵抗とミスビヘイビアのための空間

ボルトンの現状認識では、今日では、右翼の政治イデオロギー、仕事の性質の変化、HRM の実践による規範的統制の形態の導入が組み合わされ、集団的なあからさまな抵抗が減少しているため、労働者の努力と経営側の要求が一致し、雇用関係における「ギャップ」はうまく埋められていると考えがちであるが、そのようなアプローチには人々を受動的な適応者と見なす傾向があり、雇用者と被雇用者の間の基本的な利害の対立ではなく、個人に焦点を当てられ、被雇用者の病的な「逸脱」を認識し、それを管理することができる、と考えられている。紛争は、個別的、非合理的、限界的、一時的なものである、と。このような考え方は最近の HRM やマネジメントに関する処方箋的な文献の多くに見られるものであり、ボルトンは、これらのアプローチの基本的な問題点として、従業員が持つ自己組織化の能力を認識していないことを指摘している。

他方で、ボルトンの読み方に従えば、雇用関係が本質的に対立的なものであることを認識し、支配は最後のフロンティアを渡ってしまったとまで宣言する研究者も現れている。新しいヒトの管理の実践が従業員に会社に対する激しい忠誠心を植え付け、従業員は自己を律し従順な身体になる、ということが信じられているだけではなく、これは強力な言説と文化的統制によって達成される、と言われている、と。例えば、ウィルモット (Willmott, H.) は<sup>(58)</sup>、現代の組織をオーウェルの「1984 年」を念頭に置いて、組織文化は私たちが逃れることのできないものであるが、より重要なのは、私たちが逃れたいと感じていないことであり、それゆえ、私たちは「支配と搾取の蔓延する関係を自ら進んで再生産している」、と論じているし、同様に、ディーツ (Deetz, S.) は<sup>(59)</sup>、従業員である私たちが「自らの従属を戦略化」し、「企業の規律あるメンバーとして企業が望むものを自ら望んでいる」、と述べている。彼らはいずれも、ボルトンに拠れば、ソフトで繊細で抗いがたい「ベルベットの檻」を描きだしている。

ボルトン自身は雇用関係のギャップが何らかの手段で解消されたことを示唆するすべてのアプローチに対して批判的であり、「大多数の従業員にとって、日々経験する組織は依然として権威主義的で、規則に縛られ、懲罰的である」、と認識している。多くの現実には、「組織が過去と多くの連続性を持っていることを示し、低信頼体制に基づく管理形態が見られ、直接的な統制やテイラリズムが死滅したとは言い難いことを表している」、と。したがって、規範型感情管理と金銭型感情管理の分析が示すように、「ソフト」な HRM 慣行や規範的管理体制へのコミットメントはしばしば「表面的」な行為にすぎ

ないものなのである。しかし、ボルトンに拠れば、「雇用関係に内在する基本的な利害の対立が継続的な感情の努力と駆け引きをもたらすことを認識すると同時に、さまざまな組織的ルールが継続的に再交渉されていることも認識すべき」であり、「規定されたフィーリング・ルールのトリクルダウン効果 (trickle-down effect) によって (ルールが浸透するには相当の時間が掛かるために)、メッセージが社会的なフィーリング・ルールという枠内で再解釈され、感情管理のパフォーマンスが必ずしも経営側の望むように実行されない」事態がうまれることが強調されている。

上記の「組織的ルールの再交渉」とは、ボルトンに拠れば、「組織的なフィーリング・ルールを曲げる (bend) こと」であり、その形態には「個人的な形と集団的な形の両方がある」が、いずれにしても、「個人は空虚なパフォーマンスを行い、職場集団は規定されたフィーリング・ルールを回避し、再解釈することで、集団特有の「在り方」を生み出すために必要な空間を見出している。こうした活動を表現する方法はさまざまあるが、ボルトンはアクロイドとトンプソン (Ackroyd, S. & Thompson, R.)<sup>(60)</sup>の「ミスビヘイビア」という概念に注目し、これは「日常的で、しばしばほとんど目立たない抵抗行為を説明するのに特に有用である」、と述べている。なぜなら、それはまさに人間の行動の可変性を包含しており、「職場レベルの葛藤が、除去されるというより、再組織化され、新しい方法で表現されていることを示唆している」からである。

このことはミスビヘイビアが新しい現象であることを意味するものではなく、不順な労働者は長い間研究の対象であったし、労働者が常に規定されたフィーリングに対して無数の方法で反応してきたことは良く知られてきた事実である。ボルトンに拠れば、アクロイドとトンプソンは従来の組織的なミスビヘイビアのパターンが (怠業やアブセンテイズムといった身近で伝統的な例から、管理者にとって多くの点でより扱いにくいより微妙な種類の行動へと) 変化していることを示唆しているにすぎないが、「組織生活のインフォーマルな側面を捉え、そのエネルギーを資本主義の旺盛な要求に応えるために利用することができる」と考える人が増えているため、これは現代の組織に対する歓迎すべき代替的見解」であり、アクロイドとトンプソンが有益に指摘しているように<sup>(61)</sup>、「(従業員は自分の会社と同一化することを望んでいる、と考えている) 雇用者や管理者の見解は驚くべき希望的観測に過ぎない」のである。

組織的に規定されたフィーリング・ルールに対する抵抗は非常に微妙なものであり、それは、ボルトンの文章を借りれば、労働者が、自分に与えられた役割から距離を置き、金銭型または規範型の感情管理の形で (従業員にとって多くの有益な機能を果たす) 空虚なパフォーマンスを提供することができる、という点で重要な意味を持っている。この「ミスビヘイビア」という行為はコーピング・メカニズムとして分類されることもあれば、(尊厳という基本的な権利を否定する) 義務的な儀式に対する抵抗や反抗の行為として分類されることもあるが、そこでは、多くの場合、現状に挑戦し、徐々にではあるが最終的に変化させることができる空間が作られている。このような抵抗やミスビヘイビアという小さな空間は壮大な革命や組織のヒエラルキーの即時破壊を約束するものではないが、どの組織にも空間があり、ゴフマンの言う“湿ったコーナー”があり、そこでは仕事の要求が調停され、抵抗が“繁殖して体制に侵入し始め”(ゴフマン、1961b、268 ページ) ている。このような暗がりの中で、労働者は商業的なフィーリング・ルー

ルの侵略的な要求から自己の感情を守ることができるのであり、職場で自分たちのコミュニティを作り、関係を形成し、互いにサポートを提供することができる」のである。

これは、ボルトンに拠れば、一種の防衛メカニズムであり、組織に参加している人々は、自分がその組織に何を注ぎ込み、何を得るべきか、を考えており、更に踏み込んで言えば、自分自身がどのような自己と世界を受け入れるべきかを指示している公式見解を受け入れることを、何らかの形で拒否している。熱意が期待される場所には無関心があり、忠誠心がある場所には不和があり、出勤率が高い場所には欠勤があり、頑健な場所には何らかの病気があり、行動を起こすべき場所にはさまざまな不活発さがある。それらは「素朴で (homely) 小さな歴史であり、それぞれが自由を求める動きである。世界が敷設される (lay on) ところでは、どこでもアンダーライフ (underlives) が展開されている」<sup>(62)</sup>のである。

このアンダーライフは、ボルトンに拠れば、必ず発達するが、それは組織生活の「湿った隅」に限定されるものではなく、抵抗やミスビヘイビアは無数の形で現れ、形式的、時間的、空間的、階層的な組織の境界を絶えず越え、しばしば驚くべき結果をもたらしている。例えば、後述の「ユーモアの空間」が示しているように、ユーモアは組織で災いを引き起こす可能性があるが、ガス抜き的手段でもあり、その結果、仕事を効果的に終わらせることに貢献することができる。また、アクロイドとトンプソンが「マネジャーの共犯」と表現しているように、マネジャーは、ある種のミスビヘイビアが統制可能なレベルの紛争を維持するための有益な手段であると考え、規則を曲げることに「目をつぶり」、あるいは自ら組織的な規則への抵抗に関与している。また、すべての抵抗の形が一般的にミスビヘイビアとみなされるような形で現れるわけではなく、感情作業の並外れた努力は贈り物として提供され、職業コミュニティやコーピング・コミュニティは組織的要求の破壊から組織行為者を緩衝するのに役立ち、遊びの実践は退屈を和らげ緊張した状況を緩和するが、同時に強力な交渉手段として使われ、人間関係が新たに形成されたり壊れたりして、暴力、いじめ、嫌がらせに遭っているのが現実である。

### 贈り物の交換のための空間

ボルトンは、「組織の社会的側面においてさえも、アクターが難しい感情作業を行わなければならない場合がしばしばある」、と指摘している。これは、「暗黙のルールに対する反応が習慣的でない場合」におこなわれるものであり、「このような時、アクターは、自分が実際に感じていることと自分が感じるべきだと考えていることとの間の不一致に気付く、自分の感情を社会的に規定された顔に合わせるためにどれだけの努力を払うかを意識的に決めることができる立場に立っている」。ボルトンの表現に倣えば、「“その少し余分に与える” 自由が慈善型感情管理のカテゴリーに属する」ものであり、「周囲の人々への贈り物として誠実なパフォーマンスを提供するために余分な努力が費やされている」という点で「特別なケース」であり、ホックシールドはそれを「贈り物の交換」と表現している。

組織生活は厳しいが、ボルトンに拠れば、その「厳しさはこの贈り物が日常的に提供されることを排除するものではない」。彼女は、フロストたち<sup>(63)</sup>の言説を援用する形で、

「組織は日常的な癒しと痛み」であり、したがって、感情管理を贈り物として与える能力は社会生活と組織生活の両方において重要な部分を構成している」と指摘し、「現実には、社会的相互作用の多くは、アクター自身の対面を保つだけでなく、周囲の人々をも救うことを中心に回っている」こと、特に、親密な職場が存在する場合や、感情労働のプロセスが特に過酷で、同僚が相互支援のために慈善型感情管理のパフォーマンスを提供している場合」には、特に、贈り物が交換されていること、更には、「表現型感情管理のように、組織的なアクターが自分の仕事の役割の一部としてこれを利用し、感情労働過程を規範型または金銭型感情管理の指示の範囲を超えて拡大することが見受けられる」ことを強調している。このことは、ボルトンに拠れば、「ケアギビングや思いやりの授受がいかに社会生活の中で織り込まれているかを浮き彫りにしている」事象であり、彼女は、「職場における日常的な人間性を表すのは慈善型感情管理であると言えるかもしれない」、と述べている。

感情作業を贈り物として提供することが期待される最も明白な職業集団の1つは、ボルトンに拠れば、「おそらく介護の専門家」であり、「創造的利他主義」がますます否定され、「市場原理」が支持される時代において、介護の専門家はそれにもかかわらず、介護の消費者に、余分な感情作業を贈り物としておこなう時間を割り当てている。ボルトンは大凡つぎのように説明している。「彼らは、“親族の”絆を作り、維持し、癒すことを絶えず支援する贈り物の贈り手と受け手である。これは、介護の専門家としてクライアントに提供する感情作業とは異なり、投資に対する見返りをほとんど、あるいはまったく期待せずに与えられるものあり、報酬は満足感だけであるが、仕事中は常にプロとしての顔を保たなければならないため、深く共感しても、本当の意味で感情を共有することはできない。また、専門職としてのフィーリング・ルールを守り、専門職としてのケアラーのイメージを示すために、特別な努力をしなければならない。介護の専門家は、自分の感情について二重に努力しなければならないのであり、彼らは、感情労働過程の範囲内で、規範型感情管理をそして益々金銭型感情管理を行うだけでなく、本物の介護行動の形で贈り物として余分な感情労働を提供している」、と。

他方で、ボルトンは、「感情労働過程において自律性や操作の余地がほとんどない第一線のサービス業従事者に顧客のために慈善型感情管理を行うことはあまり期待できないだろう」、と述べている。コールセンターの従業員やウェイトレスそしてファストフードの従業員が強制された顧客との対話の厳しさに抵抗しているという話はよく知られ、彼らは慎重に保たれている隷属的な感情風土を意図的に破壊しようとしたり、もっと微妙に、感情労働から離れ、笑顔を見せるとしても、空笑いをするだけだったりしている。しかし、職場の感情の類型の中にある慈善型感情管理のカテゴリーはすべての反抗的な行為がサービスを介した出会いに有害な影響を与えるわけではないことを明確に示している。逆に、商業的なフィーリング・ルールを守ることを拒否することは、目的目標の達成にマイナスの意味を持つかもしれないが、顧客関係の質を向上させる可能性を持っているのである。

ボルトンは、これに関して、あるコールセンター・ワーカーの言葉を「緊張感をうまく表現している」ケースとして、引用し紹介している。「年金暮らしの人が多いんです。天気を教え

てほしい」と言われ、「天気はどうか」とおしゃべりをする。でも、常に頭の片隅にあるのは、平均的な取り扱い時間に気をつけなければいけないということです」<sup>(64)</sup>。

このコールセンター・ワーカーの行動は、金銭型感情管理の要求によって物質的な要求をされていることを自覚しながらも、文脈や異なる動機によって、顧客との出会いを再解釈している」事例であり、ボルトンに拠れば、「サービス・ワーカーは、自己を律する主体や感情的不協和に悩む者ではなく、自分の仕事の役割を遂行しなければならない舞台の設定にはほとんど影響力を持たないが、それでも、サービスとの出会いにおいては、積極的かつ支配的な力を持っている」ことを示している。

### ちょっとした笑いを誘う空間

組織生活においてユーモアが重要な役割を果たすことは古くから認識されているが、最近の研究では、組織におけるユーモアが、「集団適合」のためだけでなく、退屈のしぎ<sup>(65)</sup>や「ガス抜き・気晴らし」<sup>(66)</sup>として機能する場合もあることが分かってきており、経営側もユーモアのポジティブな効果を認識している。

ボルトンは、但し、「ユーモアは確かに仕事に“喜び”を与えることができるが、深刻な打撃を受けることもあり、必ずしもすべての参加者にとって有益であると見なされるとは限らない」、と指摘している。「同僚同士のからかいや冗談がいかに辛辣で破壊的なものになりうるかを示す証言は多く<sup>(67)</sup>、そのような“応用”ユーモアは、さまざまなグループメンバーの脆弱性を試し、非公式なワークグループのメンバーの階層的な位置を並び替えるためによく使われている」ことが良く知られている。このように使われるユーモアは冗談を言い合う関係の多面的な性質を示しているものであり、「遊びや笑いは、職業コミュニティを結びつけ、仕事の単調さやプレッシャーから解放するのに役立つかもしれないが、同時に、長期に亘って根深い対立を生むこともある」のだ。

ユーモアには「創造的側面と「ダークサイド」<sup>(68)</sup>、および非公式な関係を変える力があることは認められているが、ボルトンに拠れば、「遊び、冗談、笑いが変革的な力を持つと見なされることはまれであり、「職場における抵抗の形態として過小評価されている」<sup>(69)</sup>。しかし、ボルトンの認識では、「ユーモアが権力者に直接向けられたものでなくとも、冗談や笑いは、従業員が自分のアイデンティティを明確にし、職場とは別の自己意識を維持するための方法であり、組織内の関係者間のからかい、冗談、軽口の交換によって、組織的な処方箋が回避され、管理者がしっかりと除外される空間を作り出している」。

ボルトンは続けてつぎのように述べている。「組織的なユーモアの多くが明らかに無意味であることから、ユーモラスな言説は、その対象である人々に一時的な不快感を与える一方で、無駄な抵抗の形であると見なされることが多く、確かに、ユーモアを使うことで相互作用の枠組みは一瞬崩れるかもしれないが、権力と支配の構造はしっかりと残っている<sup>(70)</sup>性を見捨てることである。ユーモアは矛盾を利用するものであり、特に応用的なユーモアは、弱点を明らかにし、あいまいさを作り出すものである。ユーモアは微妙な方法で現状を打破し、力関係を曖昧にしている。ユーモアは、解釈上の未解決の

部分を作り出し、それを何度も拾い上げることで、絶えず反対意見を主張し続けることができるのだ。抵抗様式として」ユーモアを位置づけることは「権力と支配の構造を覆すものであるとまでは主張しないが、作業コンセンサスをうまく混乱させる交流は、冗談や笑いの“非現実”が現実的な階層的構造を変える可能性を生み出すという意味で、ミクロの革命」<sup>(71)</sup>なのである。

### 職業コミュニティのための空間

職業コミュニティにはさまざまな形態があることが知られている。独自のアイデンティティを持つと認識されているワークグループ、より大きな組織文化の中でサブカルチャーを形成しているグループ、さらには、組織関係者が相互支援を提供する明確な必要性を感じて集まっているコーピング・コミュニティなど。「このような空間が組織生活に占める程度は、職業、組織構造、空間的・時間的制約に大きく左右され、千差万別である。しかし、その形態や制度化の程度がどうであれ、職業コミュニティは一般に、正式な組織生活の副産物として、また、正式な組織構造の周辺に分類される社会生活の小さな貯蔵庫として認識されている」。

ボルトンに拠れば、社会的には、通常、「組織における自分の居場所が自分を定義するものである」。この点、「職業コミュニティは、単に組織で規定されたフィーリング・ルールを回避するための場所としてだけでなく、組織の構成のあり方に大きく貢献している」。というのは、「仕事は人々の生活の大部分を占めているため、組織の関係者は“互いにつながっている”という感覚、帰属意識、世話され尊重されているという感覚を求め、職業コミュニティは友情と支援の源を提供し、多くの場合、仕事における唯一の喜びの基盤となるからである。しかし他方で、外部からの介入は排除され、そこには支配が生まれている」。「自分たちが受け入れている行動パターン、自分たち特有のフィーリング・ルールがあり、それは、その“空間”の外にいる人たちには野蛮に見えるが、関係者にとっては日常のあり方なのである」。

職業コミュニティ、サブカルチャー、コーピング・コミュニティのなかで生まれる空間は、ボルトンに倣えば、(日常生活に関する果てしない「おしゃべり」や「愚痴」<sup>(72)</sup>、コミュニティ内の個人を識別する独自の方法をしばしば生み出す雑談<sup>(73)</sup>、ルールは何となくわかっているが精査することはできないゲーム<sup>(74)</sup>などの)苦痛を伴う経験の自発的なコミュニケーションを通じて<sup>(75)</sup>、労働過程の厳しさに関する共通のフラストレーションを通じて<sup>(76)</sup>、創造され、再創造され、継続的に強化される場である。職業コミュニティのメンバーは、社会的相互作用のフレーム<sup>(77)</sup>として機能する暗黙のフィーリング・ルールに加入することによって、共有された意味を作り出し、独特の性格を帯びた存在になっている。これは「感情の生態系」<sup>(78)</sup>とも呼ばれている。その職業コミュニティのなかで社会的なフィーリング・ルールが引き出され共感やユーモアが同僚への贈り物として提供されているのが慈善型感情管理であり、また相互作用の秩序は表現型感情管理という形で維持されている。

多くの職業コミュニティでは特定の職業的感覚への強い同一性が見られ、例えば、看護師が看護師仲間と交際し、働く場でも同僚からの支援に完全に依存し、会計士にも同

様の傾向があり、彼らが独自のコーピングメカニズム、鬱憤晴らしの方法、集団的アイデンティティを主張する方法を生み出していることはよく知られている。ボルトンの言葉を借りれば、「その結果、ひとつの境界線に囲まれた閉じた世界に属しているという感覚が生まれ、自分の仕事が異なるものとして分類される理由そのものが、その職業の人たちによって、その価値を正当化し検証するために使われ、差異感、さらには孤立感を強化している。職業外の人々には彼らの仕事に付随する特殊な要求に対する評価や理解がないために、したがって、自分たちの仕事の特別な性質を認識しているのは彼らだけであると内部の人々が認識するために、彼らの感覚が希薄になることはなく、コミュニティは継続的に強化される」ことになる。

そして、ボルトンは自分たちの調査を踏まえてつぎのように記している。「職業コミュニティは社会から隔離されているように見える仕事集団にとってのみ重要であるわけではなく、多くの職業では、チームワークや同僚からのサポートが、仕事のさまざまな要求に対処するための“命綱”として考えられている。例えば、航空会社の客室乗務員が、集中的な仕事のスケジュールから、気難しい乗客や乱暴な乗客への対応まで、困難な状況に対処するために仲間意識を頼りにしていることは良く知られている。彼らは、組織の処方箋を回避するために遊びや笑いを利用するが、同僚へのコミットメントは、慈善型感情管理、つまり、少し余分に与える自由を表現するものであり、客室乗務員が病気であってもフライトに“病欠”しない主な理由は、同僚の一人が待機勤務から呼び出されることを望まないためである」。

職業コミュニティは、ボルトンに拠れば、「社会的な場」であり、そこで生まれる「表現型や慈善型の感情管理のパフォーマンスは、社会的なフィーリング・ルールによって促進され、人との接触、存在論的な安心感、集団的アイデンティティへの愛着の必要性に動機づけられている。看護師が互いに慰め合い、客室乗務員が同僚の自由時間を守る事例は、こうした寛大なジェスチャーの原動力となっているのが、組織が実施する規範的管理体制の成功ではなく職場の社会集団へのコミットメント意識であること」を示している。

### 暴力のための空間

組織では、親切を尽くし、友情を育み、談笑することで気持ちが明るくなるような空間が作りだされているが、他方で、ボルトンの検証に拠れば、セクハラ、いじめ、身体的暴力が見られ、それらは、明らかに、組織生活の湿った暗部を表している。これらの社会的相互作用は明らかに特定の組織行為者を貶め、屈辱を与え、従属させようとするものであり、したがって、一般に暴力として分類できる<sup>(79)</sup>事象である。

このことは社会的相互作用のすべてが敬意という儀式によって成り立っているわけではないことを厳しく思い起こさせるものである。ボルトンに拠れば、「暴力は自然発生的に個別的に起こるものではなく、暴力は組織的なプロセスに根ざし、そのプロセスはより広い社会的プロセスの一部を形成している。そして、ある空間では、肉体的な暴力行為、言葉による虐待、あるいは絶え間なく続く性的な陰口が、日常的な現実として、見られる。これは、組織内の活動がいかにも簡単に分類できないかを浮き彫りにしている」。

比較的最近まで、暴力は組織分析の中心的な関心事ではなく、研究が行われたとしても、それは組織におけるセクシュアリティとジェンダーの力関係の問題が中心であった。しかし、今日では、暴力のすべてが「ジェンダー化された社会関係の産物であるわけではないことを認識することは重要」であり、「組織内の空間にはそれなりの社会的な行動段階があり、さまざまな形態の暴力の発生は、人種、階級、障害、年齢など、他の社会的な区分の中に組み込まれている」。このことは、暴力が特定の職業コミュニティや職場集団内の非公式な階層における組織のアクターの立場を反映するだけでなく、不平等という大規模かつ永続的な社会構造における彼らの立場とも密接に関連していることを示している。したがって、組織内の社会空間における組織的アクターの“価値”は社会全体における彼らの認識上の価値の反映であり、暴力が上級の地位にある人々によって頻繁に実行され奨励されまたは無視されるのはそのためである。

ケアホームで働く看護補助者がケアする高齢者の体を乱暴に扱い、頭ごなしに話し、一般的にコミュニケーションの試みを無視して、人間性を失わせていることがしばしば報じられているが、これは表現型感情管理のパフォーマンスのひとつの事例である。看護補助者の行為には過酷な労働の要求から自分を遠ざけている側面があることは間違いないが、そのような感情を発散させるために — 看護補助者は、組織的・社会的ヒエラルキーでは下位に位置するが、社会的部門における権力と資源の分配の中では、ケアする高齢者よりも地位が高いが故に — 彼らは世話をしている人たちに暴力を振るっている。

### アイデンティティの維持と創造のための空間

ボルトンが例示している社会的空間での活動の多くは、彼女自身の言に拠れば、「ほとんど見分けがつかないような小さな身振りであり、そのため、抵抗と考えることは難しく、組織に混乱をもたらすことがあるとしても、ほとんどない」ような事象である。ボルトンは、「実際、表現型及び慈善型感情管理のパフォーマンスは、境界を絶えず越えて、組織に有利に働くという意図しない結果をもたらすものである」、とも論じ、つぎのように解説している。「コールセンターの従業員や客室乗務員が見せる親切は顧客に会社に対する好意的な印象を与え、躁状態のユーモアを用いてガス抜きすることは熱狂的な活動や感情の高まりの中で実際に仕事を成し遂げるのに役立っている」し、「例えば、労働者が金銭型感情管理に皮肉なユーモアを伴う小さな抵抗を示し、引きこもり、空虚なパフォーマンスしか提供しない場合、それは、組織のアクターとして、組織的なフィーリング・ルールに積極的に抵抗するために、空間に逃げ込んだものであるが、組織内の階層関係に明白かつ破壊的な影響を与えるとは言い難い。しかし、これらの空間は、それにもかかわらず、非常に重要である。なぜなら、これらの空間に逃げ込む能力によって、組織のアクターは、組織的に規定されたフィーリング・ルールの侵略的な要求から自己の感情を保護することができるからである」、と。

組織は、益々、従業員に膨大な量の感情的な投資を求め、組織のアクターとして、いつ喜びや悲しみを感じるべきか、いつ熱意や献身を感じるべきかを規定しようとしている。しかし、ボルトンの現状認識に従えば、「仕事を楽しんでいると公言し、勤め先の組織にある程度の忠誠心を感じ、一般に“良い”従業員と見られている人たちでさえ、



自己の感情を主張し、継続的に再確認する方法を数多く見つけている」。これは、組織内のさまざまな社会的空間においておこなわれている慈善型感情管理や表現型感情管理が実際には組織生活の中心（heart）であり魂（soul）になっていることを示すものであり、感情管理のパフォーマンスが絶えず組織という境界を越え、組織で規定されたフィーリング・ルールに完全に従ったパフォーマンスにも侵入し、自己が全面的な侵犯されることを防いでいることも示している。「小さな抵抗は、それゆえ、すべての中で最も大きなジェスチャーなのである」。

ボルトンの認識では、贈り物の交換のための空間、職業コミュニティのための空間、ちょっとした笑いのための空間、そして組織生活の暗黒面を示唆している空間、社会生活の構造化された不平等を個人の侵害として表現する空間が、何らかの形で存在しているだけではなく、「新しい空間が絶えず出現し、新しい「アンダーライフ」の形が絶えず生まれている」。

### 3-1-3 ボルトンはいかなることをあきらかにしたのか ー 混合されたフィーリング

ボルトンは一連の仕事においていくつかの課題を自らに課していた。それは、曖昧で不明確な研究領域を概念的に明確に整理すること、職場の感情性（workplace emotionality）を社会的に理解しそのテーマを組織分析のなかに位置づけること、組織の感情生活を詳細に検討するための概念を導入すること、人々の日常の仕事生活に対する洞察を深めることであり、ボルトンは、それらの目的は感情管理を類型化することで達成された、と総括している。「職場の感情性の類型を紹介することで、組織の感情的な生活に焦点を当てられ、感情的に熟練したアクターの姿が浮かび上がってきている」、と。153p

感情管理の4類型化「アプローチは、彼女自身の表現を借りれば、「感情的な組織に関する最近の多くの説明とは対照的に、人間の行動の潜在的な変革力を認めると同時に、行動を阻害する力も認識している」。その「重要な貢献は象徴的相互作用論と労働過程分析の双方を活用していることであり、「人間の相互作用が構造的な枠組みの中にしっかりと設定されて核となる洞察がおこなわれている」。

具体的には、「ゴフマンの研究成果を利用することで、組織のアクターが、“感情労働”のパフォーマンスに対する経営側の要求に応じることを可能にする必要なスキルをどのように持っているかを理解する」途が開かれたことが強調されている。ゴフマンの「フレーム分析」は社会のアクターが多くの制約に取り巻かれていること（多様な層が含まれる社会的行動のための枠組み）を示すものであった、と。ゴフマンは「社会」の重要性に言及しているが、しかし、彼の分析は、ローカルなレベルから離れると、より限定的になってくる。

ゴフマンの社会のアクターに関する説明を補完するのが LPA であり、特に資本主義的労働過程の枠の中に行為を位置づけようとする場合に有効である。ボルトンに拠れば、労働過程分析は、デュ・ゲイやサラマン（du Gay, R. and Salaman, G.）<sup>(80)</sup>によって「企業の言説」として形容された）従業員に企業性が求められ、組織的変化をもたらした政治的、経済的、マネジリアルなプロセスを理解するのに不可欠なツールである。伝統的な

製造業の衰退とサービス業の台頭は職場には起業家が必要であり、柔軟で多技能を持つ労働者が存在することで企業は不安定な市場で競争することが可能になる、と考えられ、いわゆる企業文化には消費者主権の考え方が不可欠である、という認識が定着してきたが、ボルトンの枠組みでは、この「消費者の権利」は政治的に効果的に使われ (rhetoric)、イギリスでは、公共サービスの利用者を「要求する (demanding) 顧客に変貌し、公共部門で働く人々の職務に商業的な次元が追加され、彼らの仕事が LPA の対象になったのである。

このような構造的な流れの分析は、ボルトンの理解に従えば、経営側が、直接的な統制に拘るのではなく、むしろ労働者の同意さらにはコミットメントを動員する方向にシフトしたことをよく示している。そこには、経営側が従業員に顧客に対して「商業的な愛」を提供することを要求するとき、従業員が企業の目的にコミットしているならば、そのパフォーマンスは極めて効果的なものになるだろう、との発想があきらかにみられる。ボルトンの文脈で言えば、働くヒトの職場における個々の行動は (ゴフマンがあきらかにした) 社会的行為の複雑さの反映であるが、資本主義的労働過程の一部として生じる相互作用が社会的相互作用の歪んだ形態であることを明確に指摘しているのが LPA である。ボルトンは、「例えば」として、つぎのように述べている。「サービスの出会いにおける相互作用のバランスは、顧客が満足を求めるために、互恵的な義務によって達成されることはなく、交換は不平等となり、従業員は本来なら賃金で補償されるはずである」が、「資本主義は従業員の感情管理能力を剰余価値を生み出す手段として流用し、この種の仕事は辛く厳しい労働として認識され、技能労働の地位や物質的報酬を与えられたりすることは、たとえあったとしてもほとんどない」、と。

ボルトンの研究は、当初の構想では、「組織生活のダイナミックで多次元的な性質を強調することによって、感情労働という概念にまつわる混乱に対処」できるはずであったが、しかし、彼女の言葉をそのまま借りれば、「残念ながら、感情作業がコアコンピタンスとみなされながら、認知された技術的スキルと結びつかない限り、物質的な報酬をほとんど得られないという、矛盾に、対処するというよりはむしろそのような矛盾を強調する」結果となっている。「感情作業や感情コンピテンシーの重要性が認識されているにもかかわらず<sup>(81)</sup>、感情作業を成功させる従業員は、技能労働者として全く認められていないかもしれない」、と。そして、ボルトンは、そのような認識を踏まえて、現在、感情労働者が適切に「評価」されていない、と訴えている。

感情作業は、ボルトンの認識では、「まさに熟練労働であり、資本主義経済にとってかつてないほど重要」であり、働く人々は、産業構造が変化し、「対話型サービス業務の増加し、公共・民間を問わず商品やサービスの消費者が主権的な顧客としてとらえ直されたために」、感情労働者として、「自分の社会的スキルに対する認識を深め、いつ、どのようにそれを展開するかという適応性を身につけなければならない」<sup>(82)</sup> になっている。感情作業は、生産と消費を同時に行う唯一の労働形態であり、「質の高いサービス」とチームワークの中心的な要素であり、それをうまく活用する企業に競争上の優位性をもたらす中核的な能力として捉えられ、「消費資本主義では、生産者の創造的能力は資本のニーズに応えるために利用されるため、感情作業は、感情の調節と自己の表現においてスキルとコントロールを必要とする、ハードで厳しい労働となっている。しかし、

感情作業は無形で、すぐに腐敗し、変化しやすいため、その質的特徴は定義しにくく、また、感情作業は“見えない”スキルであり、多くの職業の魔法の成分であると考えられ、ほとんど認識されておらず、報酬も低い」のが現状である。

これらの逆説的な事態は、ボルトンの立場で言えば、感情作業の社会的な埋め込み（embeddedness）が無視されていることに根ざしている。「技術的な手続き（formality）に基づいてスキルを評価する経済では、感情は自然で当たり前の資質と見なされ、多くの誤解を生み出している」、と。企業は、適切な“態度”を有する人材を採用するために、特定の個人的特徴や“人と接する”能力を潜在的に有する従業員を探すために多大な努力をしている<sup>(83)</sup>が、しかし、最終的には、顧客が主権者であるために、感情労働過程には統制が付きものであり、経営側は、サービス提供者の「自然な」資質を調整し、感情作業をルーチン化された予測可能なパフォーマンスへと成形する（mold）ために、業績目標、監視、台本化された対話などのさまざまな管理戦略を課しているものであり、これが、職場の感情管理の類型化の文脈で言えば、「金銭型感情管理」と表現されているものである。企業は、ボルトンの言葉を借りれば、「第一線のサービス・ワーカーが顧客と接する際に、真摯な対応を必死に求めているが、顧客サービスの社会的プロセスは本質的に統制命令によって侵害されている」。これは、「特に消費資本主義において、生産者の創造的能力が資本のニーズに応えるために利用され、自己の神聖さ（sacredness）を維持することが困難になっていること」<sup>(84)</sup>を示すものであり、このような統制が労働者の幸福に及ぼす有害な影響は現在よく認識されているが、組織の顧客やクライアントとの交流を金銭型感情管理の狭い範囲に押し込めることはサービス提供者も顧客も真にその出会いに参加しないことを意味することでもある。

ボルトンは、自身の研究を踏まえて、この研究には「結論はなく、ただ疑問が増えた」だけである、と纏めている。曰く、私（ボルトン － 宮坂）の研究で「紹介してきた感情管理に関する考え方は、組織生活における複雑さを浮き彫りにし、私たちの目の前のは「答えよりも疑問が多く」提示されている。これはフラストレーションの溜まる状態であるが、同時に生産的な状態でもある」。「組織のアクターは自分の仕事の役割を受け入れることもあれば、自分自身を遠ざけ、単に規定された表示ルールに従って行動することもあることを知ることができ」たし、「アクターが資本主義システムの中に存在し、それゆえ労働力を売ることを余儀なくされていることを知っていること」も理解された。職場の感情の4類型化は、働く人々が「いかに多くの“顔”を見せ、どのようなフレームに収まることができるかを示している」が、同時に、「営利的、専門職的、組織的、社会的なフィーリング・ルールという枠の中で職場の感情の複雑さを捉えようとすると、金銭型、表現型、規範型、慈善型感情管理というカテゴリーでは」把握できない感情があるという“矛盾”を認めざるをえないのであり、このことは「組織のアクターがいかに複雑な感情を絶えずやりくりしているかを明確に示している」、と。

### 3-2 ボルトンの感情管理類型化に対する批判とボルトンの反論

「ボルトン vs. ブルック」論争を読み解く

### 3-2-1 ボルトンの感情管理類型化に対するブルックの批判

ボルトンが提起した感情管理類型化に対して疑問を呈している一人がブルック (Brook,P.) である。

ブルックは、2009 年に公表した論文「ボルトンのホックシールド概念批判を拒否し、『感情労働』を批判的に擁護する」<sup>(86)</sup>において、2つの点でボルトンの感情管理類型化を批判している

ブルックは、レスター大学 (University of Leicester) マネジメントスクールに所属し、「労働と雇用の社会学」を教えている<sup>(85)</sup>。

第1に、ボルトンはホックシールドの「感情労働」概念に対する包括的な批判を行ったが、その主要な形態を労働力の一側面として誤認していること。その結果、ボルトンは、感情労働は営利的なサービス業務に転換されたときのみ商品化されると誤って論じているが、しかし、ブルックの立場から言わせれば、感情労働者は、その製品の性質とは無関係に、自己の労働力が賃金労働として商品化されていることを経験しているのである。

第2に、労働者が「感情の変異」を受けそして耐えている (undergo) というホックシールドの概念は、彼らをマネジリアルな統制の掌中にある「不自由な (crippled) アクター」にしてしまっている、とボルトンが主張していること。ブルックに拠れば、しかし、ホックシールドは、その変異を、未発達な形ではあるが矛盾した不安定な状態として理論化しているのであり — 確かにボルトンは感情的な職場の複雑さ及びその矛盾した性質をとらえた感情労働の理論を正しく主張しているとしても — 感情労働の概念までを否定する必要はないのであり、むしろ、より完全に理論化し、労働過程分析に統合する必要があるのだ。

以下はブルックの主張の概要である。彼の論文からの引用に関しては、逐一引用ページ数を記さないことがある。また、ページに示したボルトンの著作からの引用の場合には、( ) にて、Bolton2005,p. など簡略表記している。

### ボルトンの仕事の学史的位置づけ

ホックシールド『管理される心』の刊行 (1983 年) 以降、組織的感情に関する文献が、「感情労働のバンドワゴン」 (Bolton2005,p.53 で使われているコトバ) として形容される — ブルックはこのコトバは「蔑視語」であると述べている — ほど、数多く出版され、ホックシールドの「感情労働」テーゼは従業員の感情作業を分析するための主要な概念ツールとなり、その解釈と使い方は多様化しそしてその概念の輪郭と適用可能性について活発な議論がおこなわれ、ホックシールドに批判的な論調も現れている。例えば、ホックシールドには「プライベートな自己」領域と商品化された「パブリックな自己」の世界における感情管理の区別を二項対立させる傾向があり、それによって、職場における感情作業が自己よりも組織に属するようになるという一面的な見方を生み出している、という批判<sup>(87)</sup>はよく知られているし、ホックシールドは労働者の感情を経営側が所有し

統制する度合いを過大評価している、と攻撃<sup>(88)</sup>されている。ブルックに拠れば、ボルトンは、このような流れの中で、ホックシールドを越えて議論を進め、感情労働の概念を置き去りにし、その説明的価値を否定し、代わりに、職場における感情についてオルタナティブな類型化を提供している。ボルトンは感情労働概念の放棄を主張する稀な論者なのである。

ブルックは、ボルトンの批判が感情労働の核となるマルクス主義的概念（特に、賃労働、生産手段、疎外理論）を誤解している、という認識に立って、ホックシールドの論文を批判的に擁護している。さらに、ホックシールドの理論化が感情労働者を「不自由なアクター」として描いているというボルトンの主張は非常に誇張されたものである、という立場を鮮明に打ち出している。というのは、ブルックの考えでは、ホックシールドの論文には私的感情と公的領域の感情を二分するという単純化しすぎた発想があり、確かに、感情労働の複雑で矛盾した性質を十分に捉えておらず、職場の社会関係を犠牲にして個人の経験に過度に焦点を合わせているが、しかし、感情労働の概念を放棄するのではなく、LPAの中で強化・発展させることで、経営側による支配と労働者による商品としての自己再認識のプロセス、感情労働の矛盾した不安定な経験をより適切に説明することができるからである。

### ブルックが読み解くボルトンの感情労働批判

ブルックはボルトンの感情労働批判をつぎのように読み解いている。

#### 1) ボルトンはホックシールドをかすかに (in faint) 褒め称えている

ボルトンの感情労働に対する批判と職場における感情管理の類型化は一連の論文を通して発展し、最終的には *Emotion Management in the Workplace* (2005) で詳細に説明されるに至ったが、そこでは、ホックシールドと同様に、日常生活は社会的相互作用という「日常的な規則」に満ちているというゴフマンの理解が根底に据えられている。これは、労働過程分析 (LPA) が「対立を雇用関係の本質的な部分として受け入れ、マネジリアルな統制体制が労働者の完全な遵守を確保する上で完全に成功することはあり得ないと認識している」(Bolton 2005, p.82) ためであり、ボルトンが労働過程分析と同盟を結ぼうとしていることを示している。

また、ボルトンは、『管理される心』には「現代の職場だけではなく従業員の感情管理スキルの価値に対する資本の認識についての貴重な洞察」(Bolton/Boyd 2003, p.303.) が含まれ、ホックシールドの研究は「組織における感情の理解を進めるための最大の貢献」

(Bolton 2005, p.48.) である、と認めている。特にボルトンはホックシールドが商品生産における感情の管理がしばしば重労働を伴うことを強調していることに敬意を表し、「労働者が肉体労働から疎外されるのと同じように、『感情労働』からも疎外されうる」

(Bolton 2005, p.9.) と述べている。そこには、「感情労働」という言葉によって「感情労働の過程を批判的に吟味できる途が開かれた」(Bolton/Boyd 2003, p.304.) という理解がある。更に、ボルトンは、「消費資本主義」によって「労働者の感情の所有権に対する制度的

・経営者的な特権の拡大」が企業化されコストとしてのヒトがより一層強調されていることにハイライトを当てるうえで、ホックシールドが大きく貢献していることを認めている。

但し、ボルトンは、企業の感情作業というコトバが急激に拡散している現状において、「感情労働」という言葉に対して非常に慎重で、それは「無害なもの」(benign)ではないと見なしている (Bolton2005,p.48.)。その理由は主に2つある。まず、感情労働を行うさまざまな職業に付いて(ボルトンによって「感情労働のバンドワゴン」(Bolton2005,p.53.)と形容された)多様な研究があるが、そこでは、複雑な範囲の組織的現象が、「感情『労働』」という一括りの用語を用いて、記述され、ボルトンはそのような現状に異議を唱えている。特に、介護職の複雑な感情管理を捉えるための概念的妥当性に疑問を呈している。第2に、「感情労働」には、極端に言えば、資本主義が「私たちの感情をすべて流用し、『親密な生活の商業化』によって形成され商品化されていない感情、気分、反応を受け入れる余地はもはやない」(Bolton2005,p.2.)という意味が込められていること。感情労働に関する多くの文献において、雇用者の要求に応えるための葛藤や矛盾が軽視され、あるいは、ホックシールドの研究では「組織のアクターの感情は、企業文化主義のビロードの檻の中で捕えられ、取り返しのつかないダメージを受ける」(Bolton2005,p.2.)という「規範的な統制」の仮定のもとで論じられるのはこのためであり、ボルトンは、このような物語が拡がり、職場の感情に関する一元的な分析が生まれている、と論じている。

## 2) 一元的な感情労働について

ボルトンは、ホックシールドの論文には2つの主要な弱点があると論じている。

第1に、「感情管理の公的なパフォーマンスと私的なパフォーマンスの間の分裂を過度に強調し、『公的』と『商業的』という用語を互換的に使用する傾向があり、過度に単純化された二分法を作り出し」(Bolton2005,p.60.)、したがって、ホックシールドにおいては、商業的なサービスの生産に用いられる感情作業と、「職業上の行動規範から生じる感情作業あるいは職場における通常の社会的相互作用における感情作業が区別されていない」(Bolton2005,p.60.)、と。この区別のなさは、ホックシールドが、組織という世界の中では、労働者の「私的」な感情生活が — 労働者の私的な感情がサービスの相互作用として顧客に消費される商品化された感情のパッケージに変異することを通じて — 組織によって占有される、と仮定しているからである。そうすることで、ホックシールドは、労働者の選択肢を、「表層演技」という形で「本当の自分」から疎外されたシニカルな演技を提供するか、「深層演技」という形で誠実な演技を呼び起こしそれによって「本当の自分」を変化させるか、のいずれかに絞っている。そしてボルトンに拠れば、ホックシールドのテーゼは「資本の『感情作業』を適切化する試みが成功し我々の感情が『変異』されるとの仮定で組み立てられたものであり、しかも実際に「願望が結果と取り違えられる」(Bolton2005,p.48.)ために、ボルトンはそのテーゼを「究極的に『絶対主義』である」とラベル付けている。

第2に、ボルトンは、ホックシールドが肉体的な労働過程と感情的な労働過程を誤っ

て同一視しており、ホックシールドにあっては感情的労働者もまた労働過程の所有権や支配から切り離されることによって、その労働生産物から疎外されている、と主張している。したがって、「変異された感情」は生産者の外部に存在する商品化されたオブジェクトとなっているのだ。ボルトンにとって、これは誤った類推である。なぜなら、「工場労働者とは異なり、彼らは生産手段を所有しており、したがって、『誠実な』あるいは『冷笑的な』パフォーマンスを提示する能力は感情労働者の手中にある」(Bolton2005,p.61.)からである。これは、ホックシールドが「労働力の不確定性」(indeterminacy of labour power)が「感情的な労働過程という現在多くの論争が展開されている地形の中でさらに深まっている」(Bolton2005,p.62.)ことを認識していないためである。

労働力の不確定性とは労働力が現場で実際に労働者によって提供されるかどうかはわからなく、資本にとって不確実性の源泉になり、労働力が実際に提供されることを保証するマネジリアルな装置の開発が必要になっていることを示すコトバである。

ボルトンは、この2つの主要な弱点を考えると、ホックシールドの研究は「組織のアクターが組織にもたらす活力と展望の独立性を過小評価し、抵抗や不品行のための空間を切り開く彼らの能力を軽視できる」という「感覚」を生み出す決定的な論拠を提示している、と主張している(Bolton2005,p.62.)。ボルトンにとって、ホックシールドの感情労働者は「不自由なアクター」(Bolton2005,p.48.)であり、感情を変異することによって、経営者や顧客との関係において、積極的かつ対抗的な支配力を発揮できない存在に置かれていることを意味している。

### 3) ホックシールドからの旅立ちについて

ボルトンは、感情労働は商業サービス以外の労働者の研究にはあまり適していないというホックシールドの主張を大いに利用している(Bolton2005)。さらにボルトンは、公共部門のプロフェッショナルたちは、いつ、誰のために、どのように感情作業を行うかについて自律性を持っているというホックシールドの見解に注意を向け、「感情労働は、公共部門のサービスにおける仕事を理解するには、概念的に不十分であると思われる」(Bolton2005,p.49.)と暗に指摘している。なぜなら、感情労働には、「商業的な利用に供されない組織内での感情管理のパフォーマンス、例えば、従業員が同僚やクライアントに感情管理を『贈り物』として提供するような場合に、その余地(room)がほとんどない」(Bolton2005,p.48.)からである。その結果、ボルトンは、感情労働を構成するものに商業的な定義を厳格に適用し、ホックシールドの論文には「利潤動機がすり込まれた感情管理」(Bolton2005,p.51.)ということを肯定的示す文章が見られる、と強調している。

ボルトンは、ホックシールドの概念が商業的な感情管理にしか適用できないことを強調することによって、「感情規則と関連する動機のごく一部が『大きな組織の支配』の下にあり、企業の利潤動機によって支配されているにすぎない」(Bolton2005,p.100.)と主張している。ボルトンが感情労働の分析的優位性を追放し、「金銭的な」ものを「規範的な」ものと同列に置き、更には、「表現的な」ものと「慈善的な」ものも含めて、

4つの重要な職場感情管理の形態のうちの1つに迫いやるといふ、オルタナティブな類型化を打ち出すせたのはこのためである。

それぞれの感情管理形態はその出所が異なることで区別されている。「金銭型」そして「規範型」感情規則は、それぞれ商業的、専門職的/組織的な要求から派生したもので、金銭型や地位的な動機に基づく道具的なパフォーマンスを生み出し、感情が空っぽになる傾向がある。対照的に、「表現型」感情管理（「基本的な社会化された自己」

（Bolton/Boyd2003,p.297の主張）や「慈善型」（サービスの受け手や同僚に「感情の贈り物」を自由に与える）は、企業、組織、プロフェッショナルたちの感情規則の「外側」で起こり、それらが適用できないか、著しく緩和されている状況において起こる。労働者は、仕事の義務を果たしながら、決められた役割から離れ、表現型そして慈善型感情管理を通じて「本物の自分」を表現する機会として、これらの「管理されていない空間」を絶えず求めている。これらの「管理されていない空間」は、労働者が「真実の瞬間」

（Bolton2005,p.102.）を経験することを可能にするが、それは必ずしも空間的・時間的にバラバラではなく、例えば、毅然とした態度（detachment）をとりながら患者を純粋にケアする看護師のように「少しずつ時間を追って仕事の遂行」（Bolton2005,p.102.）に組み込まれていることさえある。

ボルトンは、自分の類型化が、労働者が常に1種類の感情管理しか行わないことを意味するものではないことを強調している。これはホックシールドの論文に見られる私的領域と公的領域の二分法を再現してしまうことを避けるためであり、さらに、労働者が「金銭型」あるいは「規範型」感情管理をしていても、その感情が「変異」されるわけではなく、労働者が「知識ある主体」（Bolton2005,p.103.）であり、「組織によってのみ統制された規則以外の『諸規則』に従ってあらゆる形態の感情管理を混合して管理」できる（Bolton2005,p.103.）という信念からうみだされた産物である。これは、ボルトンが感情労働を不毛な概念として否定したことを意味するものであり、ボルトンは、オルタナティブな類型化が、たとえそれが商業的なサービス業に狭く適用されたとしても、有効である、と主張している。

## ボルトンの批判には欠陥がある

### 1) 商品化 commodification と商業化 commercialization の混同

感情労働を否定するボルトンの論理は、ブルックに拠れば、労働者の感情の商品化は利潤目的で商業化された場合にのみ生じるという彼女の主張に基づいている。このことは彼女を批判する場合に極めて重要である。なぜなら、それは、商業的な職場でも非営利的な職場でも、商業的な仕事に直接利用されない感情管理のパフォーマンスは商品化されないままであり、したがって「感情労働」の概念の範囲に含まれないと主張するための概念的空間を提供するものだからである。さらに、ほとんどの職場でサービスの直接的な商業化が比較的狭い範囲の活動（コールセンターでは電話での会話）で構成されているために、ボルトンは、すべてのサービス組織には感情の商品化プロセスから解放される空間が実質的に存在している、と提案している。しかし、ボルトンは、ブルック



の立場から言えば、労働者の感情の商品化と、それがサービスを生産するときに直接に商品化されることを誤って混同している。

ボルトンは「感情労働というタームが商業的文脈以外ではほとんど適していない」という『管理された心』の記述を重視しているが、ブルックの読み方に拠れば、ホックシールドは、この定義的な点で、矛盾していないとしてもかなり曖昧である<sup>(89)</sup>。例えば、ホックシールドは、「上による下の搾取」(p.12)の有無が感情管理と感情労働を区別する極めて重要な事柄である、と述べている。これは、感情労働がいかなる利潤追求型サービスに見られるのかという問題を超えたものであり、感情労働が雇用関係の性質に由来するものとして幅広く見られる現象であることを示唆している。このような広範な適用性はマルクスの賃労働の概念に立脚したホックシールドの感情労働の定義に明らかに見られるものであり、ホックシールドは次のように述べている。「私は、感情労働というタームを、[働くヒトは一宮坂挿入]公的な場において感情を管理し、観察される形で肉体的及び身体的に表現しているという意味で用いている。これは賃金と引き換えに売られる、したがって、交換価値を有する。そして、私は、感情作業あるいは感情管理という類似的なタームを、そのような行為が私的な領域でおこなわれているに言及するときに用いている」(p.7)。ブルックが重要視しているのは「マルクスの賃労働の理論化であり、労働者の労働力を雇用者が購入することによって商品化すること」であり、したがって、ブルックは、ホックシールドが、「交換という深い身振りが市場部門に入り、労働力の一側面として売買されるようになると、労働者の肉体的・精神的労働力と同じように、感情は商品化される」と暗示している、と解釈している。

ブルックの解釈では、ホックシールドは、マルクスの賃労働の概念を応用して、労働と労働力を決定的に区別している。つまり、労働者は、完成された労働を製品という形で売るのではなく、(まだ実現されていない労働力として)労働力を売るのであり、ブルックは、トンプソンを援用して、マルクスにとって、この区別は、労働者の肉体的、精神的(そして暗に感情的)能力が、雇用主との継続的で不確実な関係の中に存在することを示すものである<sup>(90)</sup>、と解釈している。労働力が他のすべての商品とは異なり、使用者が労働者個人から物理的、精神的、感情的に労働力を切り離すことができないために、その最終形態やコストを完全にコントロールすることができないのである。労働力のこの不確実性(すべてに亘って労働力の行使を確実に補足できないこと)([Smith, 2006](#))は、労働者の労働が肉体的、精神的、感情的なものであるかどうかに関係なく、財・サービスをつくりだす時点で拮抗した関係を生み出すことにより、完全なマネジリアルな統制を完成させる障害となっている。いわば、労働者は自分の労働力を売る権利を堂々と職場に持ち込み、その場で「売却条件について」議論しているのであり、程度の差こそあれ、絶えず交渉が続くことになる。したがって、すべての労働者の労働力は商品であるが、ボルトンが想定しているように、肉体的、精神的、感情的労働が一方的に衰弱させられ「無能に」されるというような商品化を伴うものではない。

ホックシールドにはまた感情労働が第一線のサービス労働者だけのものではないとの認識がある。労働力の一側面として、感情労働は、顧客との対話の間だけでなく、サービス組織の複数の領域において、すべての労働者が程度の差こそあれ利用している。実際、彼女は、労働力はあらゆるタイプの組織に存在すると主張している：「感情とは(あ

たかも、企業が、お金あるいは知識あるいは肉体労働のように、仕事を遂行するために必要としている）秘密の（covert）資源である、と考えることができる。リアルタイムの感情はマネジャーが管理するものの大部分を占めているし、感情労働はトレーナーが訓練しスーパーバイザーが監督するものの少なからぬ部分を占めている。ホワイトカラーの「仕事」の大きな部分を占めているのである。これは製造業にも言えることだが、急速に拡大しているサービス業、つまりデパート、空港、ホテル、レジャー施設、病院、福祉事務所、学校などでは、はるかに当てはまる事実である<sup>(91)</sup>、と。それゆえ、ホックシールドは商業的な第一線のサービス以外の産業や仕事の領域への感情労働の適用を歓迎しているが、対照的に、ボルトンはこの広範な適用性を「感情労働のバンドワゴン」として退けている。

ホックシールドがそのような広範な適用が可能であると考えているのは彼女がマルクスの賃労働の概念を基礎としているからであり、そこには、「感情労働」の生産のための前提条件が、肉体労働や精神労働と同様に、労働者の労働力が賃労働に転換する時点で満たされる、という理解が横たわっている。これは、感情の商品化は、価値が決められる最後の段階（つまり、商業的なサービスが実際に提供されるとき）でのみ発生するというボルトンの主張とは対照的である。要するに、ホックシールドは、感情労働を「賃金のために売られる」と定義することによって、介護職のような非商業的な仕事に従事する者を含む、賃金と引き換えでおこなわれるのあるあらゆる形態の感情労働に適用することを可能にしたのであり、ホックシールドは、感情労働を、サービス製品としての商業化ではなく、労働力としての商品化によって定義している。

感情労働を商品化された労働力として理解することはボルトンを批判するうえで重大な意味を持っている。感情労働をおこなっている間は、労働者が意図しているかどうかにかかわらず、彼らのパフォーマンスや表示は、それが金銭的なものであれ、規範的なものであれ、表現的なものであれ、慈善的なものであれ、労働時間や能力に対して売買され支払われたものであり、したがって、商品化された製品なのである。それ故に、共感や思いやりといった、労働者が顧客や取引先、患者に対して行う感情的な贈り物は、経営側の統制の外にあることによって、商品化されていない「本物の」（authentic）行為にとどまる、とするボルトンの主張は誤りである。このことは、ブルックに拠れば、最終的なサービス製品が計画されたものであれ、強いられたものであれ、妨害されたものであれ、それを使用者が「財産」であると理解しているという単純な事実によって証明される。サービス体験に不満を持つ人は必ず現場の犯人ではなく管理者に償いを求めていることを考えると、この見解は受益者にも共有されている。実際、「成功」とみなされる感情労働は「本物」である必要はなく、多くの雇用主は感情的な「誠意」を期待せず、むしろ現実的に、労働者が表示規則に従うことに同意することが最適なパフォーマンスであると判断している。かくして、ボルトンたち（ボルトン・ボイド 2003 年論文）が指摘した「空っぽのパフォーマンス」も、たとえそれを支える労働者の感情が、本物の感情を生み出すことができないあるいは生み出す気がないことに対応して、恨めしかったり淡白だったりしても、商品化されたサービス行為である。だからこそ、ホックシールドは、感情労働の商品化を、より誠実な「深層演技」に限定するのではなく、空虚な「表層演技」にも含まれると理論化したのである。

したがって、「感情労働」は商業的なサービス業以外の分析にはあまり適していないと主張するボルトンの前提は、感情労働が（感情作業の濃淡は違うとしても）あらゆる形態の賃労働に適用可能であるため、説得力がないのである。労働力の商品化プロセスは、たとえそれが矛盾した不安定で不完全なものであろうとも、労働者の労働に対する感情のインプットを捉えているのであり、ホックシールドの理論は、労働力のあり方を基礎的に理論化しているために、賃労働の感情労働のあらゆる形態、程度、状況について、統一的に概念化している。

## 2) 感情作業例外主義

ホックシールドは、ブルックの解釈では、マルクスと同様に、労働力を「人間に存在する精神的・肉体的能力の集合体」と理解しているが、さらに進んで感情労働も定義している。例えば、ホックシールドは、個々の能力の統合された統一体というこの概念を次のように説明している。「客室乗務員は、重い食事のカートを押して通路を移動するときには肉体労働をおこなうし、緊急着陸や避難の準備をし、実際に組織するときには精神労働をしている。しかし、このような肉体労働と精神労働をおこなう過程で、彼女はさらに何か別のこと、私が『感情労働』と定義するものもおこなっている」。(p.7)

ホックシールドは、労働者が、感情労働者、身体労働者、精神労働者のいずれを主として雇用されているかにかかわらず、それぞれが程度の差こそあれ3つの労働形態を組み合わせて労働している、と認識している。これに対して、ボルトンは、感情労働者は工場労働者とは異なり、自分の感情的真摯さを判断する能力を通じて生産手段を所有するため、ホックシールドが誤って肉体的な労働過程と感情的な労働過程を同一視していると主張し、感情労働を切り離している(Bolto,2005)。このようなことが可能なのは、ボルトンに拠れば、感情労働過程では、労働力の不確定性が非常に深刻になり、経営側が感情作業を効果的に所有し管理ができなくなり、感情労働者は肉体労働者とは質的に異なる形態の職場における自律性を享受している、とボルトンが考えているためであるが、しかし、このボルトンの批判には、ブルックに拠れば、2つの主要な点で欠陥がある。

第1に、ボルトンは、2005年の著作で、あらゆる形態の雇用関係には葛藤が内在しマネジリアルな支配が不完全であるというLPAの分析手法が優れていることを認めているが、ボルトンは更に踏み込み、感情労働を廃棄することに関心を寄せ、感情作業は超自律的な形態であると主張している。これは、ブルックに言わせれば、感情労働を肉体労働や精神労働と並ぶ労働力の不可欠かつ不可分の次元として受け入れるLPAの伝統と対立するものである。LPAに拠れば、感情労働は「遵守、同意、抵抗の複雑な相互作用」<sup>(92)</sup>からなる、拮抗的で矛盾した生産社会関係の一般理論化<sup>(93)</sup>を内包しているが、これは、肉体労働や精神労働と同様に、感情労働においても「統制のフロンティア」<sup>(94)</sup>が移動し、マネジメント・コントロールが「部分的になり、支離滅裂し、しばしば矛盾する」<sup>(95)</sup>ことがある、という認識を伴っている。要するに、労働者は労働力のあらゆる側面の正式な所有権を放棄する一方で、ボルトンとボイド(2003年)が実施したキャビンクルーの調査結果で示されているように、完全な統制を諦めているわけではないのである。また同時に、このことは、肉体的・精神的な対応とは異なり、労働者が感情的な生産手段に

対する所有権と支配力を持ち続けていると主張するボルトンは正しくないということにもなる。というのは、労働力が一旦商品化されると、争奪戦の中でとはいえ、労働者は、手の器用さや仕事に必要な精神的な動きと同様に、笑顔の形、タイミング、使い方について所有権や優位な支配力を保てなくなるからである。

それにもかかわらず、ブルックに拠れば、ボルトンは感情労働の不確定性が深刻化している、と正しく指摘している。それは、「顧客志向」やより一般的な「カルチャー・マネジメント」戦略を通じて組織目標に対する従業員の感情的コミットメントを獲得しようとするいまやどこにでも見られる多くの HRM タイプのマネジメントが部分的でありもろく不安定なものになっていることに示されている<sup>(96)</sup>。しかし、深刻化する感情労働の不確定性が「感情的な労働過程」に限定されるというボルトンの前提はあきらかに誤りである。なぜなら、経営側は、多くの場合、第一線のサービス労働者だけでなく、すべての従業員のなかに感情的コミットメントを構築しようと努めているからであり、多様な組織で働く労働者は、組織目標や顧客に対して関与していることを「誠実に」感情的に表現しようと試みながら<sup>(97)</sup>、日常的に肉体労働、精神労働、感情労働の混合をこなしている。このような日常的な現実、感情労働の行使がすべての組織で一般的であり、経営側は感情労働を生産とサービスの質を高めるための資源としてますます選択するようになっていくというホックシールドの議論を裏付けている。ホックシールドの（労働者はそれぞれ肉体労働、精神労働、感情労働という総合的な能力を持ち、経営側は3つの側面をすべて取り入れた仕事を設計できる、との）主張は、労働力という統一的概念を適用しているからこそ可能なのである。したがって、ブルックに拠れば、ボルトンが「感情労働過程」という個別的なものを強調することは労働力の感情的側面を多くの労働者が経験する3つの側面すべてを組み合わせる労働をおこなっている日常的な現実から切り離され遊離する可能性があり、単純化しすぎた立論と言わざるを得ない代物である。

ボルトンは何故に感情作業を LPA の労働力に関する統一的な理解から切り離したのだろうか。ブルックに拠れば、その理由のひとつは、ボルトンが商業化と商品化を混同していることにある。感情管理が商品化プロセスの対象となるのは、商業的な相互作用として価値づけられたときだけである、という彼女の主張を支持するためには、労働者の感情は職場活動の他のすべての領域で、そして非商業的なサービス生産プロセスの全体を通じて「非商品化」のままであることを説明するするための理論装置を開発しなければならないが、しかしながら、労働者が感情という生産手段の所有権を保持するというボルトンの主張と感情的労働過程では不確定性が深まっているという主張は、ブルックの解釈に則れば、両立し得ないものである。前者では、感情管理の統制について「ゼロサム」的に理解され、（肉体労働や精神労働とは異なり）経営側にとって永遠に対処不可能な労働者の所有に留まるものである、とされている。しかし、後者の感情作業が労働の不確定性を深めているという認識は、感情労働、肉体労働、精神労働の違いは程度の問題であるという仮定を裏切るものであり、その主張には、経営者と労働者が労働力の統制を争う地形が感情労働の過程では経営者に有利に働く傾向があるとの理解が見られるために、労働者の感情の所有し統制しようとする経営者の努力は結局のところ無駄であるというボルトンの中心的議論と矛盾している。

第2に、労働者が感情的生産手段を所有するというボルトンの主張も、ブルックに拠れば、それが労働者の誠実な感情的パフォーマンスを対象にした個別的な（discrete）能力のみから構成されると仮定しているため、誤りである。これもまた、LPAの主要な概念に対する誤った解釈である。生産手段とは、生産の諸力（労働力、技術力、固定資本）と社会関係（仕事の設計と組織）の組み合わせからなり、そこには「労働過程の人的・技術的側面が相互に浸透しあっている」<sup>(98)</sup>。しかるに、ボルトンは、サービス生産の手段の構成がすべて人間であると仮定し、暗に感情的な労働過程は究極の所有権と制御を所有していると仮定して、感情労働者に計り知れないほど過剰な特権的役割を与えている。だが、店舗、航空会社、コールセンター、病院、学校など、すべてのサービス生産は、感情的パフォーマンスに加え、（主に、建物、技術設備、「バックオフィス」サポート、成文化された「フィーリング・ルール」などの）無数の他の固定資本、技術、サポート作業の投入に依存している。さらに、市場競争、労働市場の状況、新技術、公共サービスの市場化といった政治経済的な力も、サービス労働プロセスの構造、設計、基準にかなりの影響を及ぼしている。このように、労働者の感情的労働力は、生産手段の中心的な要素ではあるが、その一つに過ぎないのである。

全体として、ブルックの理解では、ボルトンは2つの（第1に、感情的な労働力の商品化された内容について、第2に、サービス生産手段の構成について）重大な誤解を前提に批判を行っているのである。ボルトンは、LPAの分析的枠組みを統合することに熱意を示しているにもかかわらず、LPAの2つの主要な信条と自分自身を対立させているが、これに対して、ホックシールドは、感情労働を、LPAのサービス労働過程の概念と広範に互換性を持たせて、労働力の一側面として理論化している。

### 3) ホックシールドの「不自由なアクター」の解釈を巡って

ホックシールドは、感情の「変異」の成功によって、経営側が労働者の感情をうまく利用し、労働者は経営者や顧客との関係において積極的かつ対抗的な支配力を発揮することができない「不自由なアクター」になってしまう、との組織生活を描写し、ボルトンはこのことを否定しているが、それをどのように解釈したら良いのであろうか。ブルックは、『管理される心』を読んだことのある人なら、これは奇妙な主張だと思うだろう、と述べている。なぜなら、ホックシールドが、感情労働を労働力の一側面として概念化し、肉体労働や精神労働と同様に、賃労働関係における中心的かつ固有の拮抗関係に従うことから生まれた不安定な状態として、感情の変異を理論化しているからである。

したがって、『管理された心』では、ブルックの読み方に拠れば、労働者の感情労働の販売条件をめぐる日々の闘争が非常に顕著である、と述べられている。例えば、ホックシールドは、労働強化を求める経営陣に対して、多くの労働者が自分たちの労働力の価値を守るためにそのような努力を台無しにしている説明している。曰く、「会社は、増え続ける乗客にもっと笑顔で、「もっと誠実に」接するよう、労働者に勧める。労働者たちは、スピードアップに対して、スピードダウンで対応する。笑顔の幅を狭め、素早く離し、目に輝きを与えない。笑顔の戦争である」、と。(p.127)

さらにホックシールドは、経営陣が「スピードアップ」で刺激してくると、労働組合主義という形で労働者の連帯が生まれ、経営陣の感情規則の条件をめぐる本質的な対立に起因する「蓄積された憤りと不満」(p.126.)が表出されることになる、と説明している。

実際、ホックシールドは、経営陣の労働強化に積極的に反応した者が「他の労働者から恨まれる "レートバスター" (rate-buster) になる」という反応を調査した際に、急増する階級意識高揚の証拠を発見している (p.130.)。このように、ホックシールドは、経営側が仕事を強化するために管理を強化しようとする、その努力は一般的に抵抗され、しばしば部分的にしか成功しないことを認めている。「あるベテランはこう言っている：「会社が戦いを認知した分だけ、規制はどんどん厳しくなり、益々細かく決められるようになる。より多くのカテゴリーと定義が考え出だされる。そして、より感情に関わるものになる。そして、しばらくすると、私たちはさらにそれらを拒絶するようになる」 (p.130)。

したがって、ブルックに拠れば、「ボルトンが、ホックシールドの描くサービス組織を、マネジリアルな統制から離れた、従業員の自律的な活動という、生気がなく、平坦でなものとして見なすのは誤りである。ホックシールドの抵抗に関する説明は、ホックシールドが、労働者は反射的であり、管理されていない空間を利用することによって搾取と従属に挑戦し始める主体性を有していることを理解していることを示している。とはいえ、ボルトンは、正しくも、感情の変異に成功したという概念には、労働者を無力化しフェティッシュ化した状態に追いやるように見える危険性がある、と強調している。これは、ブルックの解釈では、主に、ホックシールドが感情労働力を疎外的で拮抗的な関係として理論化した主要な論理を個々の労働者の日常的な経験に適用しなかった結果である。その結果、ホックシールドの立論は脆弱であり、そこでは、感情をうまく変異することが標準的な (normative) 経験であり、ミスベヘイビアや抵抗はそれが失敗した場合にのみ現れると解釈されている、と非難されるのである。この脆弱性は、ホックシールドが、労働者の意識は日常的に矛盾をはらみながらもダイナミックなものであり、管理者の統制から独立して行動する能力は制約され変動するものであるとしても、それでも日常的な現実である、ということを怠って概念化しなかった結果である。ブルックに拠れば、もしホックシールドがそうしたならば、労働者が感情労働を保持し十分に統制することによって、いかに日々の労働生活を緩和しあるいは経営側やサービス受給者との関係において反統制的なパワーを発揮しているのかについて、明確な概念を提示することができたのである。

このような概念化は、ブルックに拠れば、サービス・ワークに関する LPA の研究のなかに明らかに見られる。フィルビー (Filby, M)<sup>(99)</sup> が、賭博場において、女性労働者が性的な感情労働を利用して、男性経営者や不快な「パンター」を嘲笑する性的ユーモアのカウンターカルチャーを発展させていることを記録しているし、マルホランド (Mulholland, K.)<sup>(100)</sup> は、コールセンターにおいて見られる、「営業妨害、規則通りに働く、仕事回避、欠勤、高離職率」が、本質的に対立的な雇用関係の日常的な表現であることを発見している。一方、テイラーたち (Taylor, P. and Bain, P.) のコールセンターの研究<sup>(101)</sup> では、反組合的な管理職の権威を覆すために、職場の活動家たちがユーモアの文化をどのように利用しているかが明らかにされている。したがって、労働者は「不完全な変異」<sup>(102)</sup> を経験しているのであり、サービス従業員の感情労働は、「剰余価値の創造のための資源として、“両刃の剣” なのである」<sup>(103)</sup>。

ブルックの立場から言えば、LPA は、感情労働の経験を弁証法的に理解することによ

って、私的自己と商品化された公的自己というホックシールドの二項対立を克服しているが、ホックシールドの眼には、感情労働の職場は、労働強化や職務の劣化という経営者の試みに対する無関心や意識的な抵抗が、労働者の感情の変異に成功したということが現状として前提にされているために、非日常的な出来事に見えたのである。ボルトンが、「変異」は（資本による感情の占有が完成されことを認める）規範的なマネジリアル統制の理論である、と非難する（Bolton2005,p2.）のはそのためである。しかし、ブルックに拠れば、ボルトンの批判は、「変異」という考え方にはマルクスの疎外論がホックシールドなりに応用されている部分があることを考えると、誇張しすぎであり、変異という概念によって、ホックシールドは、ボルトンが想定するように、マネジリアルな統制の成功（「絶対主義」）だけを論じているのではなく、そこで生じるヒトのコスト化を、対立の種を含む疎外としても論じているのである。疎外は本質的に対立的な賃労働関係から生まれるものであり、労働者が感情労働の設計・統制・所有からシステムの切り離されることに対する争いが生まれるために、それは決して何事もなく推移していくものではないのだ。労働者は、その影響を改善し、さらには抵抗する手段を探し続け、疎外の経験を刻むことによって、そのことが商品としての自己再認識（転化）<sup>(104)</sup>を腐らせ、それによって「絶対的な」マネジリアル統制の可能性をも失わせるのである。ホックシールドは、ブルックに拠れば、このような理解に基づいて、「感情の変異」を疎外的でありながら矛盾した状態として理論化しているのであり、労働者は「自分の笑顔とそれを誠実に保つ感情労働が本当に自分のものなのか」と疑問している（p.133）と記述しているのはそのためである。

ホックシールドは、感情労働の職場を、労働者の同意、無関心、抵抗が常に存在するものとして描いているが、それは、ブルックに言わせれば、労働者の意識とサービス労働過程の双方を特徴づける動的矛盾に対する弁証法的理解が不十分であるからである。ホックシールドは、表層演技、深層演技、感情の変異を通じた感情労働におけるヒトのコスト化の個別化を概念的に前面に押し出すことによって、これを複雑にしている。この分析の基礎に個人化を据えるやり方は、闘争が繰り広げられる集団的な領域としてのサービス組織を不当に覆い隠し豊かに描きだすことを妨げるものである。それが故に、ホックシールドは、労働過程の外部と内部に（自律的な個人と集団の活動によって占められている）管理されていない空間が存在していることの意味を過小評価している。そしてそのために、結果として、『管理される心』で鮮やかに記録されていた、労働組合主義や開放的な抵抗の前触れである、日々の「コーピング・コミュニティ」<sup>(105)</sup>を構成する「日常的」集団や個人の信念や行動についての明確な分析がほとんど省かれたのである。要するに、ホックシールドは自分の分析を職場の社会関係という広い文脈のなかに十分に活かしきれていないのである。ボルトンがホックシールドに対して「究極的には絶対主義者であり、サービス組織を自律的な社会的アクターが存在しないものとして描いている」と批判したのはそのためであるが、しかし、ボルトンの批判もまた一面的なものに終始している。

### 感情労働かそれとも感情管理の類型化か？

ボルトンは、ホックシールド

の概念の主要な弱点（特に、労働者の感情の変異が常に不完全であるという日常的な組織生活の矛盾に満ちた複雑さをとらえるには限界があること）を正確に指摘している。しかし、ブルックに拠れば、ボルトンの批判には本質的に欠陥があり、ボルトンはホックシールドが感情労働を労働力の一側面として明確に理論化したことの意味を理解できていないのだ。これは感情労働の性質や形態とは無関係であり、したがって、ボルトンの核となる理論的装置、すなわち、感情は商業的価値づけの時点でのみ商品化プロセスの対象となるという議論が誤りであることを示している。ボルトンは、このことを、労働者が感情的な「生産手段」を所有していると主張することで、さらに悪化させているが、これは生産手段を構成するものについての深い誤解に起因するものである。同様に、ボルトンは、労働の3つの側面すべてを含む労働力という LPA の統合的理解から、感情労働を切り離すことを提案している。また、ボルトンは、『管理される心』において労働者の主体性の複雑さに言及されているにもかかわらず、ホックシールドの理論化には社会的主体がないとして、誤って非難しているが、ブルックの立場では、むしろ、LPA との統合をより徹底することで、ホックシールドの主要な弱点を是正することは可能である。しかし、ボルトンにとっては、そのような救済策は存在せず、感情労働から旅立ち（脱却し）、ボルトン流の感情管理の類型に置き換えることが必要だったのである。

ボルトンの功績は、類型論を開発し職場における感情の源を描く有益なツールを提供したこと、そして、組織生活の複雑さを、働くヒトが手品師やシンセサイザーとして感情の帳尻を合わせ上手く調整していることを強調することによって、部分的に捉えていることである。しかし、そこでは、感情労働が労働力の商品化の条件をめぐる日々の闘争から切り離されているために、ホックシールドと比べると、はるかに穏やかで非政治的な職場が暗示されている。ホックシールドが強調した、感情労働には搾取的で疎外的な性質があり、それがヒトをコスト化している、という視点が消え去っている。その代わり、ボルトンが描く職場では、経営側の統制からはるかに自由であり、規定された職場のフィーリング（特に商業的なもの）はごく一部であり、そこでは、労働者は、完全に商品化されていないという理由で、無数の「管理されていない空間」において、無数の「真実の瞬間」を通して個人の真正性を表現することができ、したがって、肉体的な労働過程に内在する衰弱した疎外感を免れることができる、と描かれている。ボルトンは、労働者が「下から」自らの意思で容易に占有できる統制されていない空間が存在していることを強調している。このこと自体はブルックの解釈でも正しい指摘であるが、それは、労働力としての部分的商品化や、マネジリアルな統制の日常的優位性から切り離された経験ではなく、むしろ、労働者が労働過程の不確定性を利用して、統制の世界における日々の疎外的な存在を緩和し反対することもできるという矛盾した経験なのである。したがって、ボルトンは、雇用関係に内在する葛藤についての LPA の理解を活用することでホックシールドへの批判を開始しているが、ボルトン自身の再理論化では、労働力の商品化という有害な疎外は肉体的な労働プロセスには内在するが感情的には内在しないとして処理され、感情労働者はそこから切り離され、構造的対立の視点がほぼ欠落している。

これがブルックのボルトンに対する評価である。



ホックシールドの主張には、主体としての労働者そして彼らの抵抗に関して概念的に曖昧であり限界が見られ、それらを補い LPA との理論的統合を目指すことが必要であるが、その途は、ブルックに拠れば、ボルトンの感情管理類型論ではなく、ホックシールド感情労働の理論化をより一層進めることにある。なぜなら、ホックシールドは、感情労働をマルクスの賃労働と疎外に関する理論に明確に位置づけ、それによってその搾取的性質とヒトがコスト化されていることを強調しているからである。だが、ボルトンの論調では、ブルックに言わせれば、このような本質的な前提が否定されて類型化が提唱されている。

### 3-2-2 ブルックに対するボルトンの返答

ブルックの批判に対するボルトンの返答 (reply) が「感情的な労働過程の核心に迫る」と題されて『ワーク、雇用そして社会』誌に掲載されている<sup>(106)</sup>。

このリプライ論文は、ボルトンが、ブルックの論攷を、ブルックは、ホックシールドの感情労働概念を強く擁護する必要があるとの立場から、ボルトンが働く場における感情管理の新しい類型化を展開することによってホックシールド感情労働概念を脅かしている、と主張している、と読み解き、「ブルックの懸念事項の核心に答え、ブルックとボルトンがともに関心を寄せている現象」についてより深く論じるものである。ボルトンの問題意識は、感情労働と仕事 (work) をどのように概念化するか、そしてそれが労働過程分析にどのように適合する可能性があるか、ということにあり、そこには、ブルックの疑念 (misgiving) に対して、感情労働の概念をなぜにまたそしてどのように分析的に発展させる必要があるのかをより詳細に論じ、職場における感情管理の類型化はブルックの考えているものとは微妙に異なる (nuanced) 説明的枠組みを提供するものであり、労働過程分析 (LPA) はその理論的故郷 (home) である、ということを明確にする、という意図がある。

#### 感情的な労働過程の核心は何なのか

ボルトンの類型化は、彼女自身のコトバで言えば、感情労働には分析装置として限界があるとの認識に基づいて、感情労働のさまざまな側面を「4 P」(職場における感情の金銭型、規範型、表現型、慈善型次元) という形で考えることを提案したものであるが、ブルックの論攷は、ボルトンの立場から言えば、ボルトンが職場における感情管理の新しい類型化を開発したためにホックシールドの感情管理概念が消滅の危機に瀕していると主張したものであり、ブルックはこの 4 P 類型化の根底にあるいくつかの前提に異論を唱え、ホックシールドの感情労働の概念を強く擁護する必要があると示唆している。

ボルトンのコトバを借りれば、「職場の感情を理解することは難しく複雑な作業であり、ブルックは、確かに、感情労働に関する進行中の議論に貢献する興味深いことを述べている」。ボルトンはブルックの問題提起を当初つぎのように受け止めていた。ブルックは、ボルトンはこの議論を再訪ししばらくは楽しんだが、ホックシールドの感情労働から立ち去るだけでなく、4 P からも立ち去ってしまった、と述べているのではない

か、と。

このようにブルックから批判された（と考えた）ボルトンは、ユーモアか皮肉か判断しにくい、その心境を吐露している。「私は、新しいアイデアを発表し、すでに確立し（好評を博し一般化している）概念的アプローチを批判したことによって、自分の頭を欄干の上に置かれ、銃撃されるのだろう、と覚悟した。しかし、このように覚悟したうえでブルックの論攷を非常に注意深く読んでみると、彼の狙いは直接的で力強いが、その大部分はゴム弾を発砲していると言わざるを得ないものである」、と思い直すようになった、と。

以下はボルトンのリプライ論文を本稿の趣旨に沿って纏めたものであり、彼女の論文からの引用に関しては、逐一引用ページ数を記さないことがある。

ブルックは、ボルトンの立場から言えば、ホックシールドやボルトンの仕事について、そこには誤りがあり、概念的な誤解が見られる、など、さまざまな批判をおこなっているが、彼自身の説明には、決定的な欠陥がある。ボルトンのコトバをそのまま借用すると、「ブルックは、私が感情労働の概念を“拒絶”し“捨て去り”“放棄”していると何度も述べているが、これには問題があり、私はそうではないのである。感情労働はいくつかの実践を説明するのに適しているが、すべての実践を説明するのに適しているわけではなく、組織で実施される感情労働の全範囲を分析するために設計された概念レパートリーの一部であるべきで、したがって、我々は、ホックシールドの不可欠な洞察を置き去りにすることなくホックシールドを超えて動く必要がある、というのが私の主張である。これらの主張はすべて、私の著作 *Emotion Management in the Workplace* や私の他の著作で難なく見つけることができるが、ブルックは途中どこかでそれらを見失い、代わりに大きな否定的な物語を作り上げたようである。おそらくは、この混乱がブルックの説明におけるやや不確かなトーンの原因になっているのであろう」。例えば、ボルトンの職場感情の概念化は完全に間違っているが、ある意味では正しいとか、ホックシールドに対するボルトンの批判は根拠がない（そして間違っている）が、ある意味では正しい、とかの論評はそのような事例である。

ボルトンは、続けて、「私が、この返答において目指すのは、指摘と反論に焦点を当てるのではなく、ブルックと私がともに関心を寄せている現象に関して実質的な議論をおこなうことである。感情労働と感情作業をどのように概念化するのか、そしてホックシールドの当初の説明はどの程度満足のいくものなのか。その説明は、どの程度、正統派マルクス主義の読み方に基づくものなのか。仕事における感情について、どのように複雑で文脈に敏感な理解を展開しているのか、そしてそれは労働過程分析（LPA）にどのように適合しているのか」、と述べ、これらの重なり合う問題のそれぞれについて彼女自身の見解を明示し、具体的には、感情労働の考え方を分析的に発展させる必要がある理由とその方法について強調し、4Pが感情労働をこれまでとは微妙に違う形で説明する枠組みであることそしてLPAがその理論的故郷であることを強い口調で論じている。

#### ホックシールド、マルクス、感情労働

ボルトンによれば、ブルックはボルトンがホックシールドの分析をあきらかに間違っ  
て解釈し誤解していると主張しているが、ボルトンがそれらの誤解とされているもの  
の中で特に注目しているのが、ボルトンはホックシールドの「感情の変異」という概念  
を通じて感情労働がサービス提供者に与える影響について「奇妙な」分析をおこなっ  
てるとか、「感情的に不自由な (crippled) アクター」の観察においてボルトンが「間違っ  
ている」という主張である。これらの主張は、ブルックが、「ホックシールドは感情の  
変異を（感情労働を労働力の一側面として概念化することから生まれた）不安定な状態  
として理論化している」とか、「ホックシールドの感情労働の定義はマルクスの賃労働  
概念に基づいている」と理解していることから生まれたようである。

ボルトンは、上記のようなブルックの（ボルトンに言わせれば）誤読に対して、「私  
は、『管理される心』で書かれていることの何かを見落としていたのだろうか」と自問  
し、つぎのように答えている。「ブルックは私自身の著作のなかで記述されている感情  
労働の肯定的な評価を見落としているが、それとは対照的に、彼はホックシールドの著  
作のなかに奇跡的にマルクスの“核”を見出したのだ。だが、ホックシールドは確か  
に感情労働に関する初期の著作で労働力について奇妙な言及をしている<sup>(107)</sup>が、しかし、  
『管理される心』の冒頭で感情労働に関わる実践を短く紹介しているほかは、マルクス  
にはほとんど触れていない。さらに、現代のサービス・ワークが熟練的に解体され標準  
化されている傾向を強調する手段として、ブレイブマン(Braverman, H.)に少し言及され  
ているだけである (p.10. p.119.)。感情労働を賃金と交換すること、肉体労働との比較、  
感情の究極的な商業化について言及されているが、ホックシールドが強調するのは、感  
情の統制が私的領域から公的領域に移行し、それがアイデンティティ（自己の感覚）に  
潜在的に悪影響を与えている、ということだけであり、ホックシールドは、「私は、“感  
情システムの変異”という壮大なフレーズで、私たちが個人的におこなっていること、今  
日しばしば大きな組織や社会的な機関のもとで利潤動機に支配されている感情に対して、  
しばしば無意識に、行っている、ということを伝えている」、と述べている。

ブルックは、ボルトンに拠れば、「労働者の感情労働の販売条件をめぐる日々の闘い」  
が『管理される心』の分析ポイントであると正しく指摘しているが、しかし彼は感情の  
完全な変異は抵抗の機会や対抗文化の発展であると勘違いしている。ボルトンの解釈で  
は、「実際に、ホックシールドには出口はなく、サービス提供者は誠実な演技（深層演  
技）をしても、冷笑的な演技（表層演技）しかしなくとも、最終的な結果は同じで、自  
己は傷つくだけ (p.21, pp.135-136) ののである」。ブルックが「微笑みの戦い」につい  
ての記述において、表層演技と深層演技のどちらかが自己の変容をもたらすというボ  
ルトンの指摘 (Bolton2005, pp.48-49.) を見逃したのはそのためである。したがって、  
ホックシールドのアプローチは絶対主義に傾くだけでなく、彼女の感情労働の分析は、  
実際には労働力の交渉ではなく、アイデンティティをめぐる闘争に対する懸念に基づい  
ている、と述べるのは妥当なのである。

ブルックは、感情労働の概念があまりにも広く使われているというボルトンの見解に  
強く異議を唱え、多くの異なる部門における多くの異なる労働過程をカバーする説明力  
を持たないというボルトンの議論に反論を試みている。また、ブルックは、感情労働と  
は「利潤動機がすり込まれた感情管理」(Bolton2005, p.51.) であるというボルトンの表現

に注目し、ボルトンがそれを繰り返し述べていることを「ホックシールドを支持する奇妙な物言い (quip)」として形容しているが、ボルトンに拠れば、ホックシールドの利潤動機と感情の商業化への継続的な言及を「妙な物言い」に追いやるのは少し奇妙である。但し、確かに、何が感情労働で何が感情労働でないかについてのホックシールドの説明が少々矛盾しがちであることは事実であり、『管理される心』では、「ソーシャルワーカー、デイケア提供者、医師、弁護士」のような仕事は、感情労働がどのように行われるかを統制できるレベルにあるため、感情労働者ではない(p.153)としているが、20世紀記念版のあとがきでは、看護師、教授、警察の刑事が感情労働を行っている (p.200) と述べている。したがって、このことは、ホックシールドの説明が労働過程のマルクス主義的分析とのゆるやかなつながりしか持たず、そうした分析が感情労働の概念にとって「基礎的」なものではないことを改めて確認させるものになっている。

それが故に、ボルトンは、ホックシールド及び感情労働をマルクス主義的な分析と同一視しようとするブルックの試みには注意深く接する必要がある、と述べている。というのは、ホックシールドについて誤解が生まれることになるだけではなく、マルクスがサービス・ワークの現代的な分析にどれだけ情報を与えることができるかには限界があるからである。そこには、大雑把に言えば、LPA は批判的唯物論をルーツとして忠実に進化し、仕事、労働者、職場の性質の変化をとらえることに長けていることが証明されているのであり、このような状況の中で、ブルックのように「正統派への回帰」<sup>(108)</sup>を持ち出すことはそのような進歩を脅かすことになりかねない。というボルトンの思いがある。

ボルトンに拠れば、「ここで問題になっているのは、利潤を求めて資本によって動員される感情労働とより広範な感情作業という関係や実践との間の境界である。簡単に言えば、ホックシールドは、私たちの感情作業という能力が賃金で売られ、労働過程（彼女はこの言葉を使わないが）を通じて感情労働になると提案しているのである」。ブルックは、ボルトンが「そのプロセスを2つの意味で誤って解釈している」ことを示唆している。第1に、感情労働が資本主義的労働過程にのみ適用されるというボルトンの提案は「成り立たない」ということ、第2に、ボルトンが労働力の概念とその不確定性を過小評価しているということである。

前者の「感情労働という言葉の適用可能性」は、ボルトンに拠れば、「厄介な」問題である。ブルックは、感情労働とは何か、あるいは何が感情労働ではないのかについて、ホックシールドのアプローチにはある種の曖昧さがあることを認めながらも、感情という労働力の購入とその商品化、つまり賃金との交換は、第一線のサービス労働者に限らず、現実にはサービス部門そのものであり、それは利潤によって引き起こされる必要はない、ということを示唆している。したがって、それは、管理者と部下の関係を含めて、あらゆる職場の関係に適用することができるものとして解釈<sup>(109)</sup>され、公共部門の看護師の感情管理と営利団体で働くテレセールス・オペレーターのそれを何か異なったものとして扱う必要はないことになる。だが、ボルトンに拠れば、マルクスの概念に立脚している（と標榜される）分析にとって、このような（ブルックの）発言は、剰余価値の創造を通じて資本を増大させることを目的とした活動を行う労働過程と剰余価値を含むが利益よりも人間のニーズを満たすことを最優先とする目的意識の高い活動でもある働過

程との違いに関するマルクスの強調を明白に無視していることを示すものであり、極めて不可解である。というのは、「どちらも労働を賃金と交換する労働過程であるが、その動機と結果はまったく異なるからである。

マルクスは、ボルトンの解釈では、さまざまな部門における労働過程、および資本の蓄積に直接寄与するものとししないものについての分析において、非常に明確な見解を示している。「資本主義的生産は、単に商品の生産ではなく、その本質において、剰余価値の生産である。労働者は、自分のためではなく、資本のために生産するのである。したがって、労働者は、単に生産するだけではもはや不十分である。彼は、剰余価値を生産しなければならない」、と。

もちろん、マルクスは、私たちが現在「サービス部門」と呼んでいるものに直接言及することはほとんどできなかった。これは、ボルトンに拠れば、「正統派への閉じこもり」として知られる問題の一つである。マルクスは、「非生産的階級」を「公務員、医師、学者」として語り、「彼はそのサービスの履行を資本とではなく、国家の収入と交換する」(Marx, 1973: 451) と述べている。このような労働の価値を過小評価したり、必ずしもマルクスに倣って「非生産的」というレッテルを貼ることを望むわけではないが、彼がさまざまな労働過程とその搾取の可能性を理解し認識することを重視していることは明らかである。だが、ボルトンに拠れば、このことが、ホックシールドやその支持者たちが感情労働を広範に利用する際に、まったく無視されている。例えば、国民健康保険がますます市場原理にさらされ、民間企業のように「あたかも」運営することを求められる中、看護師に求められる感情的要求の変化のニュアンスを感情労働の概念で捉えることはできないのだ。看護師は、患者ではなく顧客に直面し、仕事のルーチンがますます強化されるため、自分の仕事の一部を スーパーマーケットのチェックアウト作業員のそれと準えるようになっていく。しかし、彼らはレジ係ではないので、労働過程はそれに応じて異なる<sup>(110)</sup>。感情作業は生産に必要な社会関係を生み出すものであり、したがって、そのように分析され評価されるべきであるが、だからといって、それがすべての労働過程に同じように含まれるとは限らないし、実際、労働過程の一部であるとも限らないのである。これがボルトンの基本的な立場である。

労働過程からはみだしているというブルックの指摘は、労働の不確定性に関してブルックが行った(第2の)指摘につながっている。ボルトンは、これに関して、「残念ながら、ブルックの主張は、ホックシールドの分析とも、私の分析とも、まったく関係がない」、と突き放している。ボルトンに拠れば、ブルックには「ボルトンは労働力の購入をさまざまな労働形態の“不自由な商品化”を示していると仮定して用いているとの考えが見られるが、それはナンセンスである。ボルトンに拠れば、むしろ、ボルトンは、ホックシールドの分析がアイデンティティの変容に焦点を当て、可変資本としての労働力を軽視しているために、それはホックシールドの感情的な労働者に当てはまるのだ、と指摘しているのである。しかし残念ながら、ボルトンに言わせれば、ブルックは、「明らかに無意識のうちに、感情労働を“労働時間の売買と対価”<sup>(111)</sup>とする独断的なアプローチで、労働の不確定性の軽視を増長させているのである。このことをより明確に考えるには、労働力は明確な期間(すなわち9時から5時まで)で購入されること、そして、これが最も重要なことであるが、購入され対価を得るのは労働能力だけである、と考え

ることである」。ボルトンに拠れば、「このように考えてはじめて、努力交渉がその能力の使用をめぐる絶え間ない闘争であること」が理解されることになる。というのは、「その闘争が感情労働のプロセスにおいてさらに悪化する」からであり、感情は、個人によってすでに広範囲にコントロールされている、パフォーマンスの問題なのである。

したがって、このことは、ボルトンに拠れば、*Emotion Management in the Workplace* で触れたように、経営側は、働く場において素晴らしいサービスが展開されている儀式を観察することはできても、その顔の裏に感情があるかどうかを専門的に判断することはできないことを意味している。感情労働の概念から旅立とうというボルトンの提案は、ボルトンの解説に拠れば、資本家に価値を生み出すのは生きた労働であり、この生きた労働は労働過程の制約の中でもがき苦しみながら展開されている、という基本的な理解のもとで提案されたものなのである。

### 感情労働のプロセスと 4 P

ボルトンは、次いで、4 P 類型化に触れ、ボルトンは感情労働の概念の「放棄」を求め、それを「感情労働プロセス」に置き換えようとしたが、それは「単純化しすぎ」であり、4 P は「ホックシールドの描写よりもはるかに穏やかで脱政治的な職場を意味するものである」というブルックの批判に反論している。

ボルトンの解説に拠れば、ホックシールドには、感情管理の公的なパフォーマンスと私的なパフォーマンスの間の分裂を過度に強調し、「公的」と「商業的」という用語を互換的に使う傾向があるために、ボルトンは感情労働という言葉に注意深く用いていた。また、この用語は賃金と交換されるあらゆる感情労働に関連することが多いだけでなく、更には家庭内の感情作業にも適用される場合が見られたのであり、ボルトンは、「一つの概念でこれだけの領域をカバーすることは不可能であり、その結果、説明装置としては薄っぺらく弱くなってしまう」、と述べている。そのために、「職業的、部門的な複雑さや、生活労働のより一般的な多様性を見逃すことになりかねない」、と。要するに、それはさまざまな労働過程における感情労働の複雑さを一つの概念で捉えようとするために生まれる事象であり、全体化する傾向が顕在化してしまうのである。

そのために、ボルトンは、代替案として、感情労働を職場における感情管理の類型（4 P）の 1 つの次元として、つまり、商業的な感情規則に従って行われる「金銭型」感情管理として考えることを提案したのだ。これは、職業的／組織的感情規則に従った規範的な感情管理、社会的感情規則に沿った表現型／博愛的感情管理と対比されるものであり、ボルトンに拠れば、そのような概念操作によって、職場の感情を多面的に捉えることができるようになったのである。ボルトンに拠れば、この類型化の中心的な特徴は、組織のアクターが感情規則を明確な方法で実行する動機が何であるかを認識することにある。これらの動機は、社会的な状況や関係にしっかりと埋め込まれ、さらに制度化された慣行、階層的な力関係、社会的な位置づけが認識され、より広い行動の枠組みと結びついている（Bolton の 2005 年の著作 93 ページ）。但し、これは、ボルトンに拠れば、働くヒトが、階層や制度に縛られず、資源分配の不平等に左右されず、資本主義経済で生き残るために労働力を売るという基本的な必要性に縛られない、自由奔放な主体であ

る、ということの意味しているわけではない。4 P 類型化において、感情規則や動機そしてさまざまな感情管理パフォーマンスの結果が非常に重視されているのはそのためである。ボルトンのコトバに倣えば、ボルトンが「もしも、組織的な感情規則の中で繰り広げられる社会的アクターとその相互作用の儀式を描くことだけを望んでいたならば、庭のすべてが素敵なもの lovely だったかもしれないが、しかし、現代の職場という庭にあるものはラブリーと形容するには程遠いものであり、そのために、私たちには、切断された資本主義の危険性と感情的な労働過程に内在する緊張と矛盾を強調するために LPA をはじめとする唯物論的分析が必要となるのである」<sup>(112)</sup>。

それでは、ボルトンは、何故に、ブルックが異議を唱えるような「感情的な労働過程」という概念 (notion) を使用したのであるか？ ボルトンは、この概念を、肉体労働や精神労働を中心とする労働過程ではなく、感情作業を中核とする労働過程を示す記述的な装置として使用している。これに対して、ブルックは、資本に対する制約の一つは労働者が（感情的な）生産手段を「所有」することであるというボルトンの議論を批判し、これは「感情作業の超自律性」という誤った信念につながると彼は考えている。ブルックにとっては、労働力がいったん商品化されれば、「闘争が繰り広げられている文脈の中とはいえ」<sup>(113)</sup>、労働力のあらゆる側面の「所有」という概念は冗長なのである。だが、ボルトンに拠れば、その「とはいえ」という言葉が使われた時点で、「所有権」の問題、あるいは統制のフロンティアが改めに議題となるのである。また、ブルックは、その上で、労働力は「統一的な概念」であり「集約的な能力」としてしか考えられない、という第2の議論を展開している<sup>(114)</sup>。しかしボルトンの考えでは、労働の不確定性や労働者の生活体験の本質を理解するためには、労働力のさまざまな側面を特徴的な能力として総体的に考える必要がある。

ボルトンに拠れば、4 P 類型化は異なるタイプの労働力の組み合わせについて十分な例を示して提示されたものである。また、感情的な労働過程の過酷な身体的側面を示すさまざまな労働者グループの事例が経験的に検証されている。例えば、航空客室乗務員のうずき、痛み、腫れ、打撲や看護師の「汚れ仕事」の処理である。「感情的な労働過程について語ることで、例えば、非常に緊迫した感情文化の中で行われるかもしれないがその労働過程において直接には感情作業を伴わない屠殺人の仕事」<sup>(115)</sup>と、労働力の大半を顧客との相互作用に費やすテレセールス代理店の仕事<sup>(116)</sup>を有用に区別できる」というのがボルトンの立場である。

## リニューアルと継続：労働過程論と感情労働の議論

ボルトンはブルックの批判をつぎのように整理している。

「私の感情労働批判と4 Pの導入に対してブルックが示している疑念には私が LPA の主要な概念を誤って解釈しているという核心的な懸念があり、それは感情労働の過程の分析にはホックシールドの仕事がより適しているということに集約される。しかしブルックは、その前にホックシールドの仕事をいくつかの方法で作り替える adapt が必要であることを示唆している。実際、数ページにわたって、感情の“変異”に関する私の批判に同意している。この概念は不確定性を否定するものであり・・・ホックシールドを大

きく否定することになる。しかし、ある概念にすべてを期待する人はいないし、感情労働は LPA の伝統に属する研究者によって有益に適応・応用されてきたし、今後もそうであることは間違いないだろう」。

本稿を書き上げている「この時点で、藁人形を狙った弾丸を避けるような感覚から逃れることは難しい。何が擁護され、何が反論されているのだろうか。ほとんどの場合、私たちは同じことを話しているように見える。異なる方法で、感情労働の過程に関わる労働を強調することを中心目的としている……。実際、私の研究の主要な動機は、感情作業が生み出す製品は無形に見えるかもしれないが、感情労働は物質的な結果を伴う何かをつくりだす（formative）活動であり、それは知識ある主体と“マルチスキル型の感情的なマネジャー”を巻き込むハードで生産的な仕事であるという認識を得ることにある。このような実践が過小評価されたままで現在に至っているのは、主に、家庭領域における介護ワークや親族ワークとの関連から、その地位が女性のワークに追いやられているためであり、これは介護助手にも弁護士にも当てはまる。その結果、顧客とサービス提供者の間の感情交流における既存の不平等が強調され、更に悪化している。そして、この（看護師や教師の感情作業を利用して失敗した）シナリオは、いま、公共サービスの隙間を埋めるために公共サービスに忍び寄っている」。4 P 類型化は「組織生活の豊かな描写であり、現代の仕事についてどう考えるかに対する挑戦であり、仕事と雇用関係の変化をとらえようとするならば、正統派への後退ではなく、リニューアルが必要である、と指摘する」ものである。

そしてボルトンは LPA との関連についてつぎのように触れている。「これらの要因を念頭に置くと、LPA との非親和性（non-compatibility）の論理を理解するのは難しい。LPA はさまざまな“波”を乗り越えてきたが、生産過程における労働力の抽出と搾取、そしてその商品形態への転換という中心的な関心事は変わらない。それ以上に、労働が単なる道具的な活動ではなく、他者との関係を含み維持する社会的なものであることを探求している。労働過程は人間の行為によって媒介されるものである。LPA は、“労働の不確定性”として知られるようになったものを通して、雇用関係におけるまさに人間的な闘争を検証する<sup>(17)</sup>。LPA は、したがって、感情作業を理解するための信頼できる拠り所となり、感情作業の商品としての価値、資本が感情労働者の創造的能力に依存していることを解明できるが、他方で、その質を捉えることの難しさもある」。

ボルトンは、結論的には、「4 P のような多次元的な類型を導入することによって、全く異なる環境における感情労働力の抽出と搾取のプロセス、そしてこれらの試みに対する私たちの反応を捉えることができる」、と改めて指摘している。「4 P は、さまざまな感情的な労働過程とその要求、そして私たちがそれらに関わる背景にある複雑な動機を強調し、さらには、私たちが売るのは労働能力であり、魂ではないことを強調している。このことは組織における感情を分析することが労働過程の内外における感情を認識することであるという理解につながるものであり、このようにして、資本主義の力学を常に意識しながら、組織生活の豊かさのイメージを導き出すことができるのである。つまり、（感情労働という概念にはない）愛の労働と労働力の違いを理解することができるのである」、と。

そしてつぎのような文章が続いている。



「私たちは皆、他人の作品を選択的に読み、自分なりの（誤った）解釈をすることがある。これは、結局のところ、自分の考えを公表するときには、そのようなリスクを負うことになる、ということを意味している。良い面は、議論や討論、あるいは、反論や弁護の道が開かれることである。ブルックとの対話によって、私は重要な問題やアイデアを見直すことができた。*Emotion Management in Workplace* を書いてからしばらく経ち、4 P の核となる考え方を最初に提案したときを考えると、さらに長い時間が経過している。しかし、概念の信頼性は、それにどのような価値があろうとも、それが実証的に検証できるかどうかには大きくかかっている。すでに、この類型化を応用して、テレセールス、客室乗務員、看護師の仕事を分析する研究<sup>(118)</sup>や、感情労働の概念と併用して、特定の労働過程の内外における感情の複雑さを描く研究<sup>(119)</sup>も行われている。私は、いま、幸せなことに、4 P と感情的な労働過程の考え方を、たとえゴム弾が飛んできても、充分に守ることができる、と考えている。LPA からの撤退について言えば、まだ荷物をまとめるつもりはない」。

#### 4 おわりに

本稿では、ボルトンの論攷に惹かれてホックシールドの著作を読み直し、ボルトンとブルックの論争を追体験し、多くの論点を確認することができたが、本書の冒頭でも触れたような筆者の問題関心（組織で働くヒトのモチベーションのあり方）から言えば、今回の作業の最大のキーワードは「不自由なアクター」である。

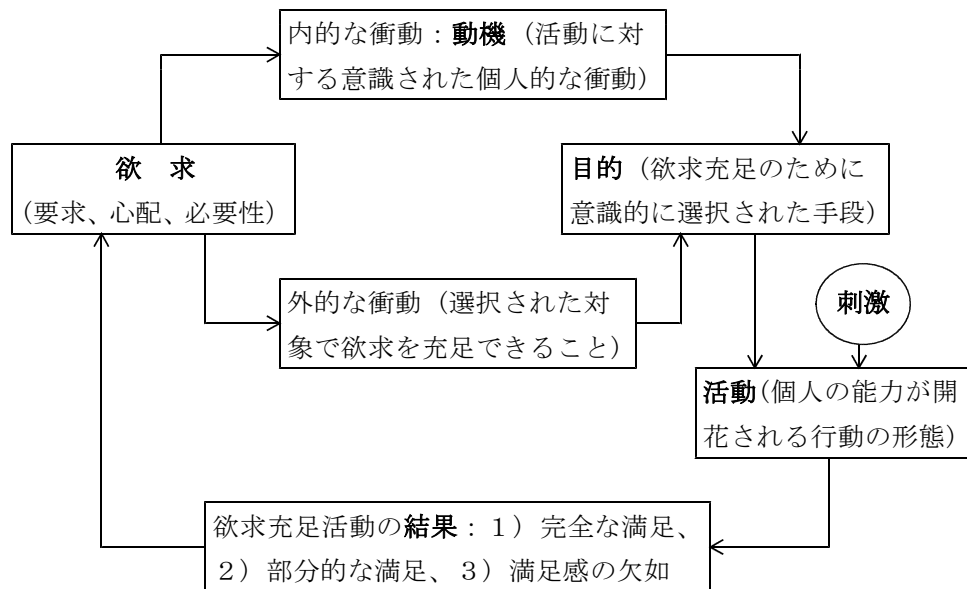
本稿の筆者はモチベーションのプロセスに関してつぎのように理解してきた。

以下は宮坂純一『ロシア経営学の新潮流』晃洋書房、2015 年、第 4 章からの抜粋である。

仕事への意欲はどのようにして生まれ、そして管理側から言えば、いかにすればそれを高めることができるのか。これがモチベーション管理の基本問題であり、その実践的解決に向けて、さまざまなコトバ（概念）を利用して（構築して）そのメカニズムの解明が試みられてきた。現在では、いずれの社会でも、「モチベーションの起点に欲求を置くこと → 欲求充足過程としてのモチベーション」という発想は――欲求の内容をどのように理解するのかという点でそれぞれの社会を反映した独自の見解があるとしても――同一である。したがって、「欲求充足過程としてのモチベーション」視点からのみ考えると、欲求とモチベーションの関連は、《欲求がうまれる → 欲求充足の途を探る → 行動目的を決める → 動機がうまれる → 行動を実行する → 行動実行に対して報酬を受け取る → 欲求が叶えられる（欲求が消失する）》というサイクルとして図式化される（29）。しかしながら現実はいずれもより複雑である。というのは、個人の欲求（に照応したもの）がそのまま具体的な形で存在・提示されることはなく、何かに「姿」を変えて我々に提示される（→ 動機へと転換し、労働意欲が生じる）のが通常であるからである。それ故に、この関連を合理的に説明するために、別のコトバ（概念）が必要になってくる。それが刺激である。図表 3 はこの段階のメカニズムを図解したものであ

る。

図表3 モチベーションのプロセス

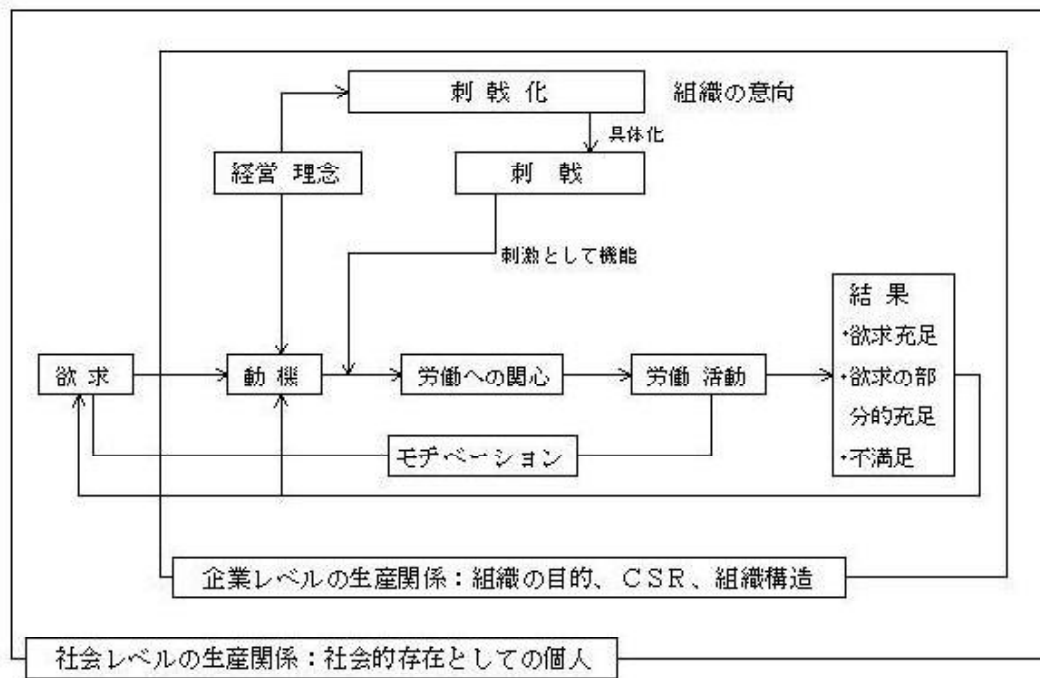


〔出典〕 В. М. Маслова, *Управление персоналом*, Юрайт, 2012, с.192.

ここで重要なことは、動機は個人にとって内的なものであり、刺激は、これに対して、外的なものである、と明確に位置づけられていることである。それらはモチベーションメカニズムの次元が異なる側面を象徴したコトバである。但し、これだけではいまだ不十分であり、メカニズムを十全に説明するためには更に幾つかのコトバが必要である。それら動機付け（モチベーション）と刺激化概念である。

従業員が組織目的の達成に向けられた労働を媒介としてある一定の財貨に対する自分の欲求を満足させようとする意欲——これが労働活動のモチベーションである。そして個人の利害と欲求と結びついた労働活動を推進する原因が労働の動機である。これに対して、労働の刺激は労働への関心を推進する原因であり、労働活動の過程では、組織が処理できる財貨が刺激としてみなされる。それ故に、組織は、その目的達成のために、道徳的及び物質的影響手段を借りて、従業員を、労働・労働生産性・労働の質の向上へと鼓舞しようとする——これが労働活動の刺激化として定義されものである。

図表 4 モチベーションのメカニズム



〔出典〕宮坂純一『ロシア経営学の新潮流』104 ページ。

それぞれの社会には労働活動の原動力のそれぞれのシステム、すなわち、「欲求が動機そして労働への関心へと転化し、労働活動へと繋がる、メカニズム」が固有である。それは、個人の幾つかの欲求の相互作用の結果として動機が生まれ（換言すれば、欲求がより具体的なものとして出現し）、その動機（＝充足の可能性が高い欲求）が意識へと反映し（労働活動を直接に喚起する）関心が生まれ、労働活動がおこなわれていく（すなわち、欲求が充足されていく）過程である。

この場合、動機が関心へと転化する場合に決定的な役割を果たすのが「刺激」といわれるものであり、企業においては、その組織が提供する措置（＝刺激化）が従業員の動機（欲求）に合致したときに、それは有効な刺激として作用する（図表 5 参照）。人間の欲求は多彩であり限りがないが、現実には、その充足は所与の社会に規定されており「有限」である。更には、同一の社会においても組織ごとに充足される欲求は異なっているものであり、そのような実際に充足されると想定される欲求が「動機」といわれるものである。

このような視点（分析枠組）はつぎのような積極的な意義をもっている。

- 1) 欲求、動機、動機付け（モチベーション）、関心、刺激、刺激化の概念を労働活動の原動力体系のなかに位置づけ、その内容と相互関連を明確にしたこと、

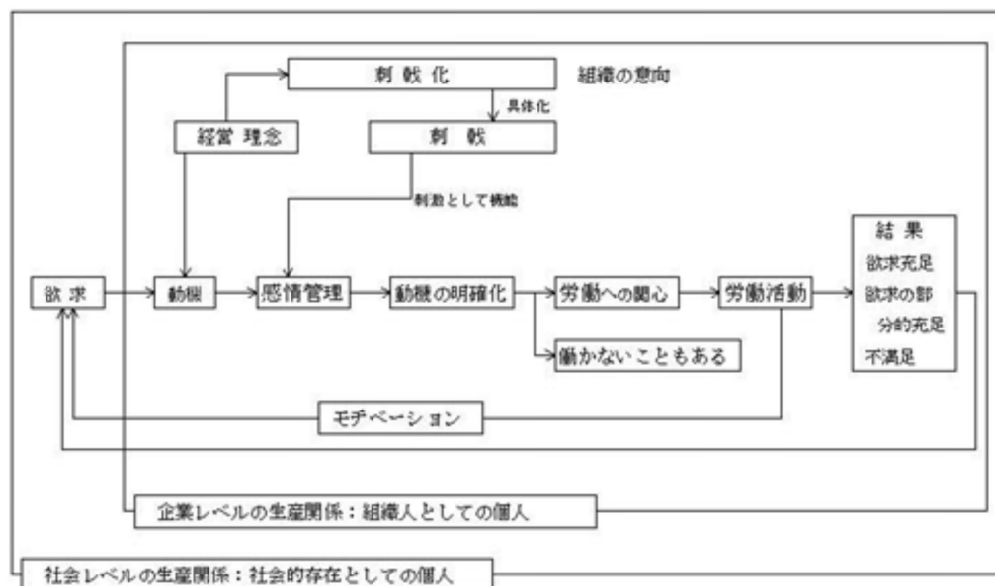
- 2) 欲求が労働活動へと転化するメカニズムが明らかにされたこと、
- 3) モチベーションの体制間比較を含めて、比較研究の枠組みを提起したこと。

上記のような枠組を提示したとき、刺激が動機に作用して働くヒトに具体的な行動に向かわせることは想像できたのだが、どのような心の動きでそのような行動（実際に働くこと）が生まれるのかを言葉として示しことができず、いわばブラックボックスとして放置せざるを得なかった。図表4で「刺激」からの矢印の先が「動機」から「労働への関心」への転換の途中に置かれているのはそのためである。

しかし、今回ボルトンの仕事に接して、「刺激」からの矢印の先には「感情管理」という概念で表される働きがあることに気づいたのであり、したがって、図表4は図表5のように書き直されることになる。この発想は、組織で働くヒトは「不自由なアクターではない」という考え方を前提にしたものであり、逆に、図表4は「組織内で働くヒトは不自由なアクターである」を前提にしていたことになる。

ボルトンが繰り返し強調しているように、私たちが売るものは労働能力であり魂ではないのである。

図表5 訂正版：モチベーションのメカニズム



## 註

- (1) Hochschild, A., *The managed heart : commercialization of human feeling*, University of California Press, 1983. (石川准・室伏亜希訳『管理される心 感情が商品になるとき』世界思想社、2000 年)
- (2) Hochschild, *The managed heart*, p.7.
- (3) <https://www.ldoceonline.com/jp/dictionary/emotion>
- (4) <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/emotion?q=emotion>
- (5) Hochschild, *The managed heart*, p.7. 『管理される心』 7 ページ。  
以下、ホックシールドの著作『管理される心』からの引用の場合には、必要に応じて、本稿の本文において ( ) にて引用箇所のページ番号を記している (したがって、省略していることもある)。また邦訳のページ数については省略しているときもある。尚、訳文は邦訳書のそれと必ずしも同一ではない。
- (6) Brook, P., “In Critical Defence of 'Emotional Labour': refuting Bolton's critique of Hochschild's concept” , *Work Employment and Society*, 23 (3), 2009, pp.531-548.
- (7) Brook, “In Critical Defence of 'Emotional Labour': refuting Bolton's critique of Hochschild's concept” .
- (8) 山本準・岡島典子「我が国における感情労働研究と課題 — CiNii 登録文献の分析をもとに」『鳴門教育大学研究紀要』第 34 巻、2019 年。
- (9) 三橋弘次「感情労働の再考察 — 介護職を一例として 」『ソシオロジ』51 (1)、2006 年、48 ページ。
- (10) 崎山治男『「心の時代」と自己 — 感情社会学の視座』勁草書房、2005 年；崎山治男「欲望喚起装置としての感情労働 — 感情労働の『再発見』に向けて」『大原社会問題研究所雑誌』566、2006 年；崎山治男『「心」を求める社会 — 心理主義化と感情労働 —』『社会学評論』61 (4)、2010 年。
- (11) 山本準・岡島典子「我が国における感情労働研究と課題 」参照。
- (12) <https://www.stir.ac.uk/people/257380#outputs>
- (13) 以下、ボルトンの著作からの引用に関しては、引用したページを逐一記さないことがある。いずれの著作も多く の 先行研究を踏まえて執筆され、多数の参考文献が付されている。
- (14) Albrow, M., “Sine Ira et Studio — or Do Organizations Have Feelings?” , *Organization Studies*, 13-3, 1990, pp.313-329 ; Albrow, M., *Do Organization Have Feelings?* Routledge, 1997 が参照されている。
- (15) Fineman, S., *Understanding Emotion at Work*, SAGE, 2003 が参照されている。
- (16) Bolton, S.C. and Boyd, C., “Trolley dolly or skilled emotion manager? Moving on from Hochschild's Managed Heart” , p.289.
- (17) Fineman, S., *Emotion in Organization*, Sage, 1993 が参照されている。
- (18) Bolton and Boyd, “Trolley dolly or skilled emotion manager? Moving on from Hochschild's Managed Heart” , p.293 ; Bolton, *Emotion Management*, p.60.
- (19) Hochschild, A., “Ideology and Emotion Management: A Perspective and Path for Future

- Research” , p 118. in T. Kemper (ed.), *Research Agendas in the Sociology of Emotions*, State University of New York Press, 1990 が参照されている。(宮坂未見)
- (20) Hochschild, A., “Reply to Cas Wouters's Review Essay on The Managed Heart” , *Theory Culture and Society*, 6, 1989, p. 440.
- (21) Goffman, E., *The Presentation of Self in Everyday Life*, Penguin Books, 1959. (宮坂未見)
- (22) Bolton and Boyd, “Trolley dolly or skilled emotion manager? Moving on from Hochschild's Managed Heart” , p. 294. Bolton, *Emotion management in workplace* にも同様の記述がある。
- (23) Bolton, *Emotion management*, pp. 45-63.
- (24) Bolton, *Emotion management*, pp. 62-63.
- (25) Hearn, S., “Emotive Subjects : Organizational Men, Organizational Masculinities and the (De) construction of Emotions” in Fineman, S. (ed.), *Emotion in Organizations*, Sage, 1993, p. 161 が参照されている。
- (26) Bolton, *Emotion management in the Workplace*, p. 64.
- (27) Bolton, S. C., “Emotion here, emotion there, emotional organisations everywhere” , *Critical Perspectives on Accounting*, 11, 2000, pp. 155-171.
- (28) Bolton and Boyd, “Trolley dolly or skilled emotion manager? Moving on from Hochschild's Managed Heart” , p. 296.
- (29) Goffman, *The Presentation of Self in Everyday Life*.
- (30) チェンマイラジャバット大学 (Chiang Mai Rajabhat University) に所属するウィナヤポー・ブラマナチョーテ (Winayaporn Bhrmanachote) がスターリング大学に提出した論文「タイの温泉業における感情管理のパフォーマンス」 (The performance of emotion management in the Thai spa industry) もボルトンの著作の意義を知る上で有意義である。
- [https://www.academia.edu/74736678/The\\_performance\\_of\\_emotion\\_management\\_in\\_the\\_Thai\\_spa\\_industry](https://www.academia.edu/74736678/The_performance_of_emotion_management_in_the_Thai_spa_industry)
- <https://scholar.google.co.th/citations?user=xBOL2T4AAAAJ&hl=th>
- (31) Goffman, E., *Interaction Ritual: Essays in Face-To-Face Behaviour*, Aldine Publishing, 1967 が参照されている。宮坂未見
- (32) Korczynski, M., *Human Resource Management in Service Work*, Palgrave, 2002 : Wouters, C., “Sociology of Emotions and Flight Attendants: Hochschild's Managed Heart” , *Theory, Culture & Society*, 6, 1989, pp. 95-123 が参照されている。
- (33) Bolton, *Emotion Management in the Workplace*, p. 101.
- (34) 組織的なフィーリング・ルールは Bolton, *Emotion Management in the Workplace*, pp. 109-113 で詳述されている。
- (35) Strauss, A., *Professions, Work and Careers*, Transaction Publishers, 1975, p. 201 が参照されている。宮坂未見。
- (36) これは、Strauss, A., *Mirrors and Masks : The Search for Identity*, Sociology Press, 1970, p. 109 の言葉である。
- (37) 組織的なフィーリング・ルールは Bolton, *Emotion Management in the Workplace*, pp.

- 113-122 で詳述されている。
- (38) Carlzon, J., *The Moment of Truth*, Ballinger, 1987. 参照。
- (39) Goffman, *The Presentation of Self in Everyday Life*, p.234.
- (40) 参照文献として、Gabriel, Y. & Lang, T., *The Unmanageable Consumer*, Sage, 1995. があげられている。
- (41) Hochschild, A., “Reply to Cas Wouter's Review Essay on The Managed Heart” , *Theory Culture and Society* , 6, 1989, p.440.
- (42) Fuller, L. & Smith, V., “Consumers' Reports: Management by Customers in a Changing Economy, Work” , *Employment and Society*, 5-1, 1991, p.10 が参照文献としてあげられている。
- (43) Wray-Bliss, E., “Representing Customer Service : Telephones and Texts” , in Sturdy, A., Gruglis, I. & Willmott, H. (eds.), *Customer Service*, Palgrave, p. 4 が参照文献としてあげられている。 .
- (44) Korczynski, M., *Human Resource Management in Service Work*.
- (45) Ritzer, G., *Enchanting a Disenchanted World: Continuity and Change in the Cathedrals of Consumption*, Sage, 199 が参照文献としてあげられている。宮坂未見
- (46) Hopfl, H., “Playing the part: Reflections on aspects of mere performance in the customer-client relationship” . *Journal of Management Studies*, 39-2, 2002 が参照文献としてあげられている。
- (47) Parkinson, B., “Emotional stylists: Strategies of expressive management among trainee hairdressers” , *Cognition and Emotion*, 5 (5-6), 1991, p.430 が参照文献としてあげられている。
- (48) Wouters, “Sociology of Emotions and Flight Attendants: Hochschild's Managed Heart” が参照されている。
- (49) Schwalbe, M., “Goffman Against Postmodernism: Emotion and the Reality of the Self,” *Symbolic Interaction*, 16-4, 1993, pp.333-350 が参照されている。
- (50) 専門職的なフィーリング・ルールは Bolton, *Emotion Management in the Workplace*, pp.122-126 で詳述されている。
- (51) Bolton, *Emotion Management in the Workplace*, pp.126-127.
- (52) Bolton, *Emotion Management in the Workplace*, p.127.
- (53) Bolton, *Emotion Management in the Workplace*, pp.133-152.
- (54) Bhrammanachote, The performance of emotion management in the Thai spa industry.
- (55) Fineman, *Emotion in Organization* が参照されている。
- (56) Goffman, *The Presentation of Self in Everyday Life* が参照されている。宮坂未見
- (57) Goffman, F., *Asylums*, Penguin Books, 1961. p.171 が参照されている。
- (58) Willmott, H., “Strength is Ignorance - Slavery is Freedom: Managing Culture in Modern Organizations” , *Journal of Management Studies*, 30 (4), 1993, p.520 が参照されている。
- (59) Deetz, S., “Discursive Formations, Strategized Subordination and Self-Surveillance” in McKinlay, A. & Ken Starkey, K. (eds.), *Foucault, Management and Organization Theory : From Panoptic on to Technologies of Self*, Sage, 1998, pp.151-172 が参照されている。宮坂未見。

- (60) Ackroyd, S. & Thompson, R., *Organizational (Mis) Behaviour*, Sage, 1999 が参照されている。
- (61) Ackroyd & Thompson, *Organizational (Mis) Behaviour*, p.27.
- (62) Goffman, *Asylums*, p.267.
- (63) Frost, P., Dutton, J. & Worline, M., Narratives of compassion in organizations, in Fineman, S. (ed.), *Emotion in Organization*, Sage, 2000, p.26.
- (64) Callaghan, G. & Thompson, P., "We Recruit Attitude': The Selection and Shaping of Routine Call Centre Labour", *Journal of Management Studies*, 39 (2), 2002, p.250.
- (65) Collinson, D., *Managing the Shop Floor: Subjectivity, Masculinity and Workplace Culture*, De Gruyter, 1992
- (66) Fine, G., "Letting off Steam? : Redefining a Restraint's Work Environment" in Jones, M., Moore, M. & Snyder, R. (eds.), *Inside Organizations: Understanding the Human Dimension*, Sage, pp.119-127
- (67) Ackroyd, S. & Crowdy, P., "Can Culture Be Managed? Working with "Raw" Material : The Case of the English Slaughtermen", *Personnel Review*, 19 (5), 1992, pp.3-13 : Collinson, D., "Engineering Humour: Masculinity, joking and conflict in shop-floor relations", *Organization Studies*, 9-2, 1988
- (68) Collinson, "Engineering Humour: Masculinity, joking and conflict in shop-floor relations", p.198.
- (69) Ackroyd & Thompson, *Organizational (Mis) Behaviour*,
- (70) Mulkay, M., *On Humor: Its Nature and Its Place in Modern Society*, Blackwell Pub, 1988
- (71) Douglas, M., *Implicit Meanings*, Routledge, 1975
- (72) Sotirin, P. & Gottfried, H., "The Ambivalent Dynamics of Secretarial 'Bitching': Control, Resistance, and the Construction of Identity View all authors and affiliations", *Organization*, 6-1, 1999, pp.57-80
- (73) Bolton, S., "Consumer as King in the NHS", *The International Journal of Public Sector Management*, 15 (2), pp.129-39.
- (74) Collinson, "Managing the Shop Floor: Subjectivity, Masculinity and Workplace Culture".
- (75) Korczynski, M., *Human Resource Management in Service Work*.
- (76) Westwood, S., *All Day Every Day*, Pluto Press, 1984
- (77) Goffman, *The Presentation of Self in Everyday Life*
- (78) Frost, Dutton & Worline, "Narratives of compassion in organizations", p.35.
- (79) Hearn, J. & Parkin, W., *Gender, Sexuality and Violence in Organizations: The Unspoken Forces of Organization Violations*, Sage, 2001
- (80) du Gay, R. & Salaman, G., "The Culture of the Customer", *Journal of management Studies*, 29-5, 1992, pp.615-633
- (81) Department for Education and Employment (DFEE), *Opportunity and skills in the knowledge-driven economy : a final statement on the work of the National Skills Task Force from the Secretary of State for Education and Employment*, DFEE, 2001
- (82) Thompson, P., Warhurst, C. & Callaghan, G., "Human Capitals or Capitalising on Humanity?"



- Knowledge and Skills in Interactive Service Work” ,p.128 in Richard,H.,Willmott,H. (eds.), *Critical Investigations of Work and Learning*,Palgrave Macmillan,2000.
- (83) Callaghan and Thompson, “We Recruit Attitude’: The Selection and Shaping of Routine Call Centre Labour.
- (84) Bolton,*Emotion Management in the Workplace*, pp.157-158.
- (85) ブロックは、本稿で直接扱った論攷以外にも、Brook,P., “Learning the Feeling Rules: Exploring Hochschild's Thesis on the Alienating Experience of Emotional Labor” in Jones, P. E.(ed.),*Marxism and Education: Renewing the Dialogue, Pedagogy and Culture*,Palgrave Macmillan, 2011 など、感情労働を扱った幾つかの論文を発表している。  
<https://staffblogs.le.ac.uk/business/author/pb222/>  
<https://www.researchgate.net/profile/Paul-Brook>
- (86) Brook, “ In critical defence of ‘emotional labour’ : refuting Bolton's critique of Hochschild's concept” .
- (87) Wouters, C., “The sociology of emotions and flight attendants: Hochschild's Managed Heart” , *Theory, Culture & Society*, 6,189,pp.95-123.  
 McClure, R. and Murphy, C., “Contesting the dominance of emotional labour in professional nursing” , *Journal of Health Organisation and Management*, 21 (2) ,2007,pp.101-20.
- (88) Theodosius, C.. “Recovering emotion from emotion management” , *Sociology*, 40-5,2006, pp. 893-910.
- (89) 詳しくは、Brook, P., “The Alienated Heart: Hochschild's ‘emotional labour’ thesis and the anticapitalist politics of alienation’ , *Capital & Class*, 98.,2009 参照。
- (90) Thompson, P., *The Nature of Work: an introduction to debates on the labour process*, Macmillan,1983  
 Smith, C., “The double indeterminacy of labour: labour effort and labour mobility” , *Work, Employment & Society*, 20 (2) , 2006,pp. 389-402.
- (91) Hochschild,A.R.. ‘Preface’ to S. Fineman, (Ed), *Emotion in Organizations*.Sage,1993, pp.ix-xiii.
- (92) Taylor, S., “Emotional labour and the new workplace” in P. Thompson and C. Warhurst (eds.), *Workplaces of the Future*, Palgrave, 1998,p.103.
- (93) Taylor, P. and Bain, P. , “Call centre organizing in adversity: from Excell to Vertex’ in G. Gall (ed.),*Union Organizing*. Routledge,2003, pp.153-72.  
 Taylor, P. and Bain, P. “Subterranean worksick blues: Humour as subversion in two call centres” , *Organization Studies* , 24 (9) ,2003, pp.1487-509.  
 Mulholland, K., “Workplace resistance in an Irish call centre: slammin, scammin’ , smokin’ an’ leavin” , *Work, Employment and Society*, 8 (4) ,2004,pp.:709-24.
- (94) Filby, M., “The figures, the personality and the bums: service work and sexuality” ,*Work, Employment & Society* , 6 (1) ,1992,pp. 23-42.
- (95) Taylor, S., “Emotional labour and the new workplace” in P. Thompson and C. Warhurst (eds.), *Workplaces of the Future*, Palgrave,1998, p.103.
- (96) Peccei, R. and Rosenthal, P. , “Front-line responses to customer orientation programmes: a

- theoretical and empirical analysis” , *Journal of Human Resource Management*. 2000,11 (3) , pp.562-590.
- (97) Legge, K., *Human resource management: Rhetorics and realities*, Basingstoke, Palgrave-Macmillan,2005.
- (98) Thompson, P., *The Nature of Work: an introduction to debates on the labour process*, Macmillan,1983,p.39.
- (99) Filby, M., “The figures, the personality and the bums: service work and sexuality” , *Work, Employment & Society*, 6 (1) .1992, pp.23-42
- (100) Mulholland, “Workplace resistance in an Irish call centre: slammin', scammin', smokin' an' leavin” , p. 720
- (101) Taylor, P. and Bain, P., “Subterranean worksick blues: Humour as subversion in two call centres” , *Organization Studies*, 24 (9) ,2003,pp.1487-1509
- (102) Taylor, S., “Emotional labour and the new workplace” in P. Thompson and C. Warhurst (eds.), *Workplaces of the Future*, Palgrave,1998, p.99.
- (103) Filby, The figures, the personality and the bums: service work and sexuality’
- (104) Rees, J., *The Algebra of Revolution: the dialectic and the classical Marxist tradition*, 1998, Routledge が参照されている。宮坂未見
- (105) Korczynski, M., *Human Resource Management in Service Work*, Palgrave,2002.
- (106) Bolton,S., “Getting to the heart of the emotional labour process: a reply to Brook” , *Work, Employment & Society*, 23 (3) 2009,pp.549-560.
- (107) Hochschild, A., “Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure” . *American Journal of Sociology*, 85 (3) ,p.569.
- (108) Thompson, P. and Smith, C., “Follow the Redbrick Road: Reflections on Pathways in and out of the Labour Process Debate” . *International Studies of Management and Organization*, 30 (4) ,2001,pp.40-67.
- (109) Brook, “In Critical Defence of 'Emotional Labour': refuting Bolton's critique of Hochschild's concept, pp. 9-10.
- (110) Ackroyd, S. and Bolton, S., “It is not Taylorism: Mechanisms of Work Intensification in the Provision of Gynaecology Services in a NHS Hospital” , *Work, Employment and Society* 13 (2) ,1999,pp.367-385.
- Cousins, C., *Controlling Social Welfare: A Sociology of State Welfare Work and Organizations*, Wheatsheaf Books.1987
- (111) Brook, “In Critical Defence of 'Emotional Labour': refuting Bolton's critique of Hochschild's concept, p. 11.
- (112) Thompson Paul., “Disconnected Capitalism: or Why Employers Can't Keep Their Side of the Bargain”, *Work, Employment and Society* 17 (2) ,2003,pp. 359-378.
- Warhurst, C., Thompson, P. and Nickson, D. , “Labour Process Theory: Putting the Materialism Back into the Meaning of Service Work” in M. Korczynski and MacDonald, C. (eds.) *Service Work: Critical Perspectives*, Routledge,2008.
- (113) Brook, “In Critical Defence of 'Emotional Labour': refuting Bolton's critique of

Hochschild's concept, p.12.

- (114) Brook, “In Critical Defence of 'Emotional Labour': refuting Bolton's critique of Hochschild's concept, p.13.
- (115) Ackroyd, S. and Crowdy, P. , “Can Culture be Managed? Working with “Raw” Material: The Case of the English Slaughtermen” , *Personnel Review*. 19 (5),1992,pp.3-13.  
Bolton, S. and Houlihan, M., “The (mis)representation of customer service” , *Work, Employment and Society*, 19 (4),2005,pp.685-703.
- (116) Callaghan, G. and Thompson, P., “We Recruit Attitude: The Selection and Shaping of Routine Call Centre Labour” , *Journal Management Studies*, 39 (2),2002, pp.233-253.  
Houlihan, M., “Tensions and variations in management strategies in call centres” , *Human Resource Management Journal*, 12 (4),2002,pp. 67-86.  
Taylor, S., “Emotional Labour and the New Workplace' in Thompson, P. and Warhurst, C. (eds.), *Workplaces of the Future*. Macmillan,1998, pp. 84-103
- (117) Ackroyd, S. and Thompson, P., *Organizational (Mis)Behaviour*. Sage,1999  
Smith, C., “The Double Indeterminacy of Labour Power: Labour Effort and Labour Mobility” , *Work, Employment and Society*. 20 (2) , 2006, pp. 389-402.
- (118) Callaghan, G. and Thompson, P., “We Recruit Attitude: The Selection and Shaping of Routine Call Centre Labour” , *Journal Management Studies* ,39 (2),2002,pp. 233-253.
- (119) Lewis, P., “Suppression or expression: An exploration of emotion management in a special care baby unit', *Work, Employment and Society* 19 (3),2005,pp.565-81.  
O'Donohoe, S. and Turley, D., “Compassion at the Counter: service providers and bereaved consumers” , *Human Relations* , 59 (10),2006,pp. 1429-1448.

奈良経営学雑誌 *Nara Management Journal*

第 19 巻 / Vol.19

2024 年 08 月 01 日発行)

発行所

奈良マネジメント研究グループ

NGOMS (Nara Group of Management Study)

事務局

Ozecho 720-22, Ikomasi Nara, Japan 630-0223

代表者

Jun'ichi Miyasaka

問い合わせ (contact)

juka (@ mark)js3.so-net.ne.jp

ISSN 2188-7942

electronic magazine

# Nara Management Journal

Vol.19, August, 2024

---

## Article

Positive significance of Bolton's emotion management typology

..... Jun'ichi Miyasaka

---

Nara Group of Management Study