慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	処世術はいかなる意味において感情労働なのか： ビジネス雑誌で語られる処世術言説を事例として
Sub Title	How can we understand "tact" in the workplace as emotional labor? : discourses in business magazines
Author	谷原, 吏(Tanihara, Tsukasa)
Publisher	慶應義塾大学大学院社会学研究科
Publication year	2019
Jtitle	慶応義塾大学大学院社会学研究科紀要 : 社会学心理学教育学 : 人間と社会の探究 (Studies in sociology, psychology and education : inquiries into humans and societies). No.88 (2019.) ,p.1- 18
JaLC DOI	
Abstract	The paper aims to clarify how we can understand "tact" in the workplace as emotional labor. The research on emotional labor, beginning with the work of A.R. Hochschild, has focused on interaction with customers and pointed out the control exerted by corporations. However, the scenes where we have to manipulate emotions and adjust behavior may not be limited to only when interacting with customers. In fact, the concept of emotional labor has spread in recent years. In other words, the so-called "salaryman's tact" performed when interacting with superiors or colleagues in daily life at work is considered to include opportunities for emotional work. The paper reconsiders the concept of emotional labor by elucidating how one can understand the meaning of tact in the workplace as emotional labor. The study provides examples of discourses about tact as described in President (President, Inc.) and BIG tomorrow (Seishun Shuppan, Inc.), which are popular business magazines in Japan. Analysis reveals that the tact, as described in the said business magazines, includes deep acting in the meaning of "acting authenticity." Therefore, tact is indeed emotional labor when viewed from such an aspect. Furthermore, tact has the potential to promote self-reflexivity.
Notes	論文
Genre	Departmental Bulletin Paper
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00069957X-00000088-0001

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

処世術はいかなる意味において感情労働なのか

――ビジネス雑誌で語られる処世術言説を事例として――

How Can We Understand "Tact" in the Workplace as Emotional Labor?: Discourses in Business Magazines

谷　原　　吏*
Tsukasa Tanihara

The paper aims to clarify how we can understand "tact" in the workplace as emotional labor. The research on emotional labor, beginning with the work of A. R. Hochschild, has focused on interaction with customers and pointed out the control exerted by corporations. However, the scenes where we have to manipulate emotions and adjust behavior may not be limited to only when interacting with customers. In fact, the concept of emotional labor has spread in recent years. In other words, the so-called "salaryman's tact" performed when interacting with superiors or colleagues in daily life at work is considered to include opportunities for emotional work. The paper reconsiders the concept of emotional labor by elucidating how one can understand the meaning of tact in the workplace as emotional labor.

The study provides examples of discourses about tact as described in President (President, Inc.) and BIG tomorrow (Seishun Shuppan, Inc.), which are popular business magazines in Japan. Analysis reveals that the tact, as described in the said business magazines, includes deep acting in the meaning of "acting authenticity." Therefore, tact is indeed emotional labor when viewed from such an aspect. Furthermore, tact has the potential to promote self-reflexivity.

Key words: tact（処世術），emotional labor（感情労働），business magazines（ビジネス誌），authenticity（本当らしさ），deep acting（深層演技）

1．問題意識と先行研究

人は，他人に認められる関係が構築されて，はじめてその能力に意味が出てきます。そのためには「気働き」「気配り」に代表される対人能力がきわめて重要です。気持ちを働かせる能力は訓練によって強化できるので，次ページ以降を精読して，ぜひその能力を磨いてください。（『プレジデント』2010年12.13号「『気働き』の研究」：27）

* 慶応義塾大学社会学研究科社会学専攻後期博士課程2年

作今のビジネス誌においては，上記のような語りが頻繁に見られる。「『気働き』や『気配り』に代表される対人能力」が，職場でうまくやっていくためには極めて重要だというのである。こうした能力やハウトゥを特集した記事は枚挙に暇がない。例えば本稿で扱う『プレジデント』の記事タイトルを眺めてみても以下のようなものが散見される。

・タイプ別「困った管理職」操縦マニュアル（2002年11.18号）
・夜の誘いを上手に断る心理テクニック（2001年1.1号）
・「できる大人」は雑談上手　場面別，ちょっとした「言い回し，切り返し」ベスト30　パート［1］（職場篇）無理を言う，断る，不満を伝える（2013年6.3号）
・あなたは，なぜ分かってもらえないか？　見栄，誤解，独りよがり，嫉妬――ケース別，あなたがイマイチ信用されないわけ（2014年3.17号）
・「謝り方」のお手本　効果満点！ 仕事の場面別「頭の下げ方」ガイド（2013年11.18号）
・ここが変だ！あなたの「話し方」 説得力を高める「7つのコツと訓練法」（2003.4.14号）
・「世代・タイプ別」叱る，褒める，励ます100のお手本（2007.9.7号）
・要注意！これが打たれ弱い部下へのNGワードだ（2010年9.13号）
・気配り達人ファイル（2010年12.13号）

本稿では，ビジネス誌におけるこうした語りを「処世術言説」と名付け，その在り様を観察していく。そして，職場における「処世術」[(1)] が，いかなる意味において感情労働であるのかを明らかにすることを目的とする。

「感情労働」は，A. R. Hochschildがフライトアテンダントの労働を説明するために提出した概念である。Hochschildは，米国大手航空会社におけるフライトアテンダントの労働現場を観察し，肉体労働，知的労働とは異なる第三の労働形態として，「感情労働」という概念を提唱した（Hochschild 1983＝2000）。文化・社会に影響を受けて形成される「感情規則」により我々はその時々で適切な振舞（例えば，友人の結婚式では喜ぶ等）を表出するために，「感情管理」を行う。この「感情管理」は本来私的領域にあるものだが，サービス産業が発展したポスト工業化社会においては，企業が従業員の「感情管理」を商品化し，従業員たちに，自身の「本当の感情」からの疎外を経験させている。乗客がフライトアテンダントに対して失礼な態度を取った時でさえ，彼女たちは乗客を不快にさせないように笑顔を作るなどして適切に振舞わなければならない。感情労働論は，こうした状況に病理を見出すことができるということを指摘する。

Hochschildが提出した理論的基盤を踏まえて，社会学における感情労働研究の分野においては，多くの事例研究が蓄積されてきた。例えば，マクドナルドの店員，保険外交員（Leidner 1993），スーパーマーケットの店員（Tolich 1993），ウェイトレス（Paules 1996）等である。これらはいずれも，顧客と対面する相互行為場面に焦点を絞っている。これは，Hochschild自身が「感情労働」の定義の中にそれを含んでいる [(2)] ことに加え，管理者や顧客による明確な統制を捉えやすい場面が，顧客と対面する場面であるからであろう。Hochschildの理論枠組においては，「感情労働である／ない」という観点から特定の職業をカテゴライズし，「管理者・顧客＝統制者，従業員＝被統制者」という前提図式を置いているのである。

一方で，感情労働を行うのは特定の職業に限らないという見方も提出されている。例えば，Rafaeli & Sutton（1987, 1989），Maanen & Kunda（1989）やKunda（1992＝2005）は，組織内における個人の感情について検討している[(3)]。特に，Maanen & Kundaは「顧客，サプライヤー，部下，コンサルタント，上司――面と向かってのコンタクトが日々の仕事を支配しているならどこでも，相当な感情マネジメントを行わなければならないだろう。」（Maanen & Kunda 1989: 55）と指摘し，顧客と対面しない組織内においても感情労働が発生する可能性を示唆している。その後Kundaが展開したIT系大企業のエスノグラフィ（Kunda 1992＝2005）においては，企業が研修や講演を通じて組織文化を操作することにより，従業員の（思考や感情を含んだ）自己を統治する態様，そしてその統治に対する従業員の反応が詳細に描かれている。しかしこれらの研究においても，「組織が個人を統治する」という図式を前提としている。すなわち，Hochschildがいうところの「感情疎外」は，時には不本意ながら組織に「愛着（affection）」を示さなければならない点に求められているのである（Maanen & Kunda 1989: 92）。

翻って近年の動向を鑑みると，「感情労働」という概念はさらに拡散している。例えば大衆言説レベルにおいては，『週刊東洋経済』2012年12月1日号は「つらい精神的な労働を乗り切る方法　感情労働の時代」という特集を組んでおり，部下や上司への向き合い方や，チームのマネジメント方法等をも対象として「感情労働」という言葉が用いられている。また，感情労働に関する量的研究が蓄積されている経営学や心理学の分野においては，組織内の人間関係においても感情労働が起こり得ることを前提に，その効果に関する研究が見られるようになってきている。例えば，Coteら（2013b）は，組織内で行われる感情の表出が，どのように周囲の人間に影響を与えるかを検討しており，接客の相手方だけではなく，マネージャーがリーダーシップを発揮する場面も検討の対象に加えている。また，Tschan, Rochat and Zapf（2005）においては，顧客に対する感情管理と，同僚に対するそれを比較し，それぞれ従業員にどのような効果をもたらすかということに関して計量的な分析を行っている。

確かに，人々が感情を管理し振舞を調整する場面は，顧客と対面する場面に限られるものではないだろう。その意味で，注2で述べたHochschildによる感情労働の定義は再検討の余地がある。実際，本稿で取り上げるビジネス誌の言説は，組織内で上司や同僚とやりとりをする場面で，労働者は感情を操作して振舞を工夫していくべきであることを語っている。しかし，組織内における日々のやりとりは，いかなる意味において感情労働なのであろうか。この点の整理は未だなされていない。

こうした状況において今一度，社会学において伝統的に用いられてきた「感情労働」概念の可能性について検討してみること，すなわち，組織内における人々の日々のやりとりがいかなる意味において感情労働なのかということを整理することが必要である。そのため本稿では，「管理者・顧客＝統制者，従業員＝被統制者」という前提図式を疑問に付し，ビジネス誌で語られる職場の「処世術」を捉えることによって，それがいかなる意味において感情労働といえるのかということを検討していく。

2.　調査対象資料について

2-1.　ビジネス誌を調査対象とすることについて

本稿で調査対象とする資料は，ビジネス誌『プレジデント』（プレジデント社）及び『BIG tomorrow』（青春出版社）である。はじめに，雑誌記事言説を事例とすること自体の妥当性について述べておかねばならない。端的にいうとそれは，職業生活を取り巻く文化的な媒体としてビジネス誌を捉えることができるからである。以下詳細に説明する。

まずはその編集プロセスから確認する。ビジネス誌言説を分析することによって現代的な能力観の在り様を描き出した牧野智和 [4] は，ビジネス誌編集者にインタビューを行い，記事が出来上がるプロセスを描いている。記事の製作プロセスとしては，編集会議において各編集部員が，同テーマを扱う雑誌や，ビジネス書，過去の特集テーマを参考にして企画を持ち寄り，合議する形で決定がなされる（牧野 2012: 199）。こうして記事は，他の同種の記事表現を再帰的に取り入れる。さらに，編集者は読者の反応についてもまた再帰的に取り入れながら編集を行う（牧野 2012: 219）。こうしたことを踏まえ，牧野は次のように述べる。

> 編集者，記事登場者，読者というアクターや社会的世界の動向は雑誌政策，流通などのプロセスそれぞれにおいて絡み合って，文化的表象体の発言に影響を及ぼしていると考えなければならない（牧野 2012: 219）。

実際，本稿が観察した限りにおいては，『プレジデント』及び『BIG tomorrow』も，自己啓発書やビジネス書を上梓したコンサルタントや心理学者が，本の内容をかいつまんで語るという体裁の記事が典型的である。そしてこうした文化的な媒体は我々の日常に少なからぬ影響を与えるだけでなく，その一部となっている。このことを確認するために，メディア論の知見を参照する。R. Silverstone は，「媒介作用としてのプロセスとしてのメディア」（Silverstone 1999＝2003: 174）の役割を強調している。

> メディアはその単一でも多様でもある表象を通じ，日々のリアリティを濾過し，枠づけている。つまりそれらは日常生活を方向付け，常識の生産や維持に役立つような判断の基準を提供し，参照すべき情報を示している。私たちがメディア研究の出発点にしなければならないのは，この常識が通用していくレベルなのである。私たちの送っている人生は，絶えず何かを成就していく進行中のプロセスである。……メディアは私たちに，話すべき言葉，表明すべき考えを与えてきた。しかしそれは，私たちが日々の仕事に取り組んでいるときに，外側から抽象的な力として作用してきたのではない。メディアは私たちがその中に参加しているリアリティの一部であり，われわれはそうしたリアリティを共有し，またそれを日々の語らいや相互行為を基盤にして維持しているのである（Silverstone 1999＝2003: 31）。

ここで言われているのは，まさに文化的な媒体としてのメディアの役割である。さらに Silverstone は我々の相互行為とメディアの関係についても論じている。Silverstone はまず，H. Garfinkel による性転換者の研究を取り上げる [5]。そしてそこから，「社会はわれわれなしに形作られることがない。つまり分刻みの，まさにその瞬間ごとの相互行為を通して社会的なものの形成と再生産が可能になり，また演じられていくことによって，私たちは，日々の暮らしの繰り返しのなかで私たち自身や私たちの同時代人が持っている一定の正常さや日常性や安全さの感覚，アイデンティティを認識し，主張していくことができる」（Silverstone 1999＝2003: 154）ことを確認する。日常は，我々の実践によって定義づけられ，再生産されるということだ。さらに Goffman を参照しながら，「社会生活は印象操作の積み重ねから成り立っているものと見なされる。われわれの世界は，可視的な外見の世界である。私たちは，外見こそがリアリティとなるような自己呈示的な文化を生きている。」（Silverstone 1999＝2003: 154）こと

を確認する。そして，メディアはこのような日々の行為に「必要な資源，つまり上演の道具立てとファンタジーを提供して」（Silverstone 1999＝2003: 159）いるというのである。

以上の見方を踏まえ，ビジネス誌で語られる処世術の役割について考えてみよう。もちろん前提として，人びとの実際の処世術と，ビジネス誌で語られる処世術とは異なるものである。前者を観察するために後者を実証資料として使うということはやはりナイーブなのである。本稿ではそういった見方はとらない。むしろ，ビジネス誌で語られる処世術それ自体を文化的な媒体として研究することに意義を見出しているのである。つまり，ビジネス誌で語られる処世術は，実際の処世術とは異なるにしても，少なくとも職場における処世術において「望ましいとされていること」を語っていると考えるのである。その意味でビジネス誌は「常識の生産や維持に役立つような判断の基準を提供し，参照すべき情報を示して」おり，「私たちがその中に参加しているリアリティの一部」であるような，職業生活を取り巻く文化的な媒体と考えられるのである。そして，ビジネス誌が読者の声も再帰的に取り入れながら製作されているのであれば，「われわれはそうしたリアリティを共有し，またそれを日々の語らいや相互行為を基盤にして維持している」のである。

以上が，職業生活を取り巻く文化的な媒体としてのビジネス誌，ということの意味である。本稿は，こうした性質を持つビジネス誌で語られる「望ましいとされていること」を観察することにより，職場の処世術がいかなる意味において感情労働なのかということを描き出していきたい。

もちろん，職場における処世術を捉える，ということであれば，インタビュー調査等により実際に働いている人に聞いてみる，ということも考えられるであろう。しかし，インフォーマル化[(6)]された状況における相互行為を，その真っただ中にいる当事者の口から語らせることは困難を伴うと考えられる。「こういう時はこうする」ということが明確に定まっておらず，状況志向的であるがゆえに，当事者による言語化は難しいと考えられるからである。むしろ，その状況志向的な技法を言語化する主体が，マーケティングにより製作されるビジネス誌（における処世術に関する記事）であり，記事に登場する心理学者やコンサルタントなのであろう。このように，インフォーマル化された空間における語彙を与えるものとしてビジネス誌を捉えることができるのである。

2-2. 『プレジデント』と『BIG tomorrow』

それではなぜ『プレジデント』なのか。それは，同誌はビジネススキルや対人関係の技法等，職業人の資質研磨を中心的に扱っている雑誌の中で，最大の発行部数を有しているからである。毎号約30万部[(7)]発行されており，また，タイムラグはあるものの，紙媒体と同じ記事をオンラインでも無料で読めるシステムになっていることも踏まえれば，そのメディアとしての潜在的な存在感は大きいものといえるだろう。読者層については，正確に把握することは困難であるが，同誌が行ったアンケート調査によると，中間管理職層を始めとしたミドルアッパークラスを中心に広い年代に読まれているものと考えられる。以上から，処世術に関する「媒介作用としてのプロセス」として，一定の市民権を得ていると考えてよいだろう。

同誌は1963年に創刊され，経済情報や企業戦略を中心に扱っていたが，80年代以降は歴史上の人物の出世物語を中心に人の資質論を扱うようになり，2000年3月号を境に誌面構成を大幅にリニューアルした。具体的なビジネススキルや対人関係技法を中心に扱うようになり，記事に登場する人物の肩書も，心理学者やコンサルタントが多くを占めるようになった。方針転換を行った際の「発刊の辞」では

次のように述べられている。

> ディシジョンメーキングという作業にとって，的確な情報の集積とその分析が必要なことは言うまでもありません。しかし，それだけでは決して十分ではない。つねに残される予測不可能な領域，それを飛び越えて決断するという行為には，勇気，覚悟，決意…といった言葉で表されるきわめて人間的な要素が伴うからです。(2000年3月号: 316)。

こうした認識のもと，2000年4月30日号は「勝利の『奥の手』ビジネス心理学」と題し，EQ [(8)] の特集を組んだ。このことに象徴されるように，より個人の感情や振舞を具体的かつ科学的に分析し，ブラッシュアップしていこうとする記事が中心になっていったのである。以上から，2000年代以降の『プレジデント』を対象とすることにより，職場において望ましいとされている処世術の一端が見て取れると考えられる [(9)]。

とはいえ，『プレジデント』は，管理職層という比較的上位層を対象とした雑誌である。そのため，『プレジデント』一誌をもって事例を示すことは，事例に偏りが生じる可能性がある。そこで本稿では，『プレジデント』の雑誌特性を一定程度コントロールするため，『BIG tomorrow』を分析の対象に加える。同誌は，1980年に創刊され，モノに関する情報を扱った雑誌に対抗して「人間情報誌」を掲げ，人付き合い，仕事術，金儲け，女性の口説き方等に関する実用的な観点から，若者の一日の体験を情報化するということをコンセプトにしていた雑誌である（植田1986: 200–211)。80年代，90年代の頃から，ビジネススキルや対人関係技法を多く誌面に導入しており，2000年代以降は，副業や投資等の金銭に関する情報が多く入ってきたものの，ビジネススキルについても一定の紙幅を割いている。発行部数については，2010年代前半は毎号約10万部前後で推移していた [(10)]。読者層については，『プレジデント』のような調査結果はないものの，創刊コンセプトや，読者投稿欄に20代から30代のサラリーマンからの投稿が多いこと，記事の話題も対部下への接し方よりも対上司への接し方の方が多いこと等を踏まえると，『プレジデント』よりは年齢的にも役職的にも下の者が想定されている。よって，『プレジデント』の雑誌特性をコントロールするには適していると考えられる。

以上を踏まえ，本稿は，2000年から2016年の『プレジデント』及び『BIG tomorrow』の記事を網羅的に探索し，職業生活上の相互行為場面で，どのような振舞が推奨されているのかを観察した。なお記事を調べる際には，次の点に留意した。雑誌内における言説の位置価を揃え，データの偏りを避けるため，同一の著者による連載コラム等は母数に入れていない。また，投資等の金銭に関する情報や家族の問題等，職業生活上の処世術と無関係な特集記事については分析対象から除外した。分析にあたっては，職場の日常におけるあらゆる相互行為場面を捉えるために，記事で扱われる場面の傾向を踏まえ，ビジネスシーンでよく見受けられる場面ごとに言説を分類した上で，各分類の中で繰り返し用いられるレトリックや論理を探った。記事内で言及される頻度が高い場面は，「上司を説得する場面」「叱ったり，怒ったりする場面」「言いにくいことを伝える（断る，頼む等）場面」「周囲と打ち解ける場面（雑談の仕方等)」「謝る場面」「褒める場面」等である。参考までに，筆者が手作業でカウントした『プレジデント』及び『BIG tomorrow』における各場面の記事の数を記しておく（カッコ内は『BIG tomorrow』における記事の数)。上司を説得する場面: 95件（45件)，叱ったり，怒ったりする場面: 78件（31件)，言いにくいことを伝える（断る，催促する等）場面: 60件（38件)，周囲と打ち解ける場面

（雑談の仕方等）：57件（36件），謝る場面：49件（27件），褒める場面：35件（21件）。ただし，同じ記事の中で複数の場面を扱っている場合もあり，その場合重ねてカウントしているので，その点には留意が必要である。こうした場面でどのような処世術が推奨されているのかを確認していきたい。

2-3. 分析の視点

記事を見ていくに当たり，踏まえておくべき視点がある。それは，「演技性」という視点である。感情労働論においては，感情を操作する態様について，「表層演技（surface acting）」と「深層演技（deep acting）」という二つの分類を行う。例えば「謝る」という例で考えるならば，申し訳ないとは思っていないが形式的に謝る，という行為は表層演技にあたる。一方深層演技は，状況を別の角度から捉えたりすることによって，本当に申し訳ない気持ちになり，その結果謝るという行為を指す。Hochschildの言葉を借りれば，「自己誘発した感情を自発的に表現する」（Hochschild 1983＝2000: 40）ということである。表層演技においては，感じている感情を隠したり，感じていない感情をあたかも感じているように装ったりする。この時，感情の内容自体は変更されていない。それに対して深層演技は，感じている感情を抑えたり，あるいは求められる感情を喚起したりすることにより，「感情ごと」変えてしまおうとする。加えて近年の感情労働研究が前提としていることは，相互行為の相手方にとっても，深層演技であるか表層演技であるかは意味が異なるということである。経営学や心理学における実験的な研究においては，深層演技と表層演技の違いは，顔の表情等にそれとわかる形で表れるということを前提としている。実験においては，実験協力者に深層演技と表層演技をそれぞれ演じ分けてもらい，それぞれが行為の相手方に与える影響を計測しているのである（Grandyら（2005）等。詳細は第4節で述べる。）

本稿においても，行為の表出態様が深層演技か表層演技かによって，相手方に与える印象が異なる（だからこそ「どう振舞うか」という処世術が重要な問題となる）ということを前提に分析を進める。本稿における分析では，こうした「演技性」を念頭においておきたい。

3. 処世術言説に表れる「本当らしさ」

分析の結果について結論から述べると，場面ごとにおける典型的な「望ましい処世術」の態様について，意味の次元において，①わざとらしくないこと，②本心と言動の一致，③熱意や本気度，という三つの要素が見出された。これらはいずれも，「表面上そうしているだけ」という印象を相手に与えてはいけないということである。「慇懃無礼にならないように」，「形だけ謝っていると思われないように」……こうした形で，それは語られる。以上から，①から③の三つを統合する表現として，振舞の「本当らしさ（authenticity）」が推奨されているとまとめていきたい（authenticityという英語表記をあてた理由は第4節で述べる）。なお，こうした意味において「本当らしさ」が推奨されている記事は，『プレジデント』においては，全314件中143件，『BIG tomorrow』においては全166件中61件であった。それでは各要素の順番に言説を見ていこう。

3-1.「わざとらしくないこと」を推奨する言説

まずは，言動が「わざとらしくない」という意味において本当らしくあるということを担保しようとする言説群を紹介する。これは，他者からの依頼を断ったり，他者に何かを催促したりする等，一般的に言いにくいとされることを伝える場面，また，雑談などをしてアイスブレーキングを行う場面でよく

みられる。

◆　言いにくいことを伝える（断る，催促する等）場面

他者からの依頼を断ったり，他者に何かを催促したりするなど，一般的に言いにくいとされることを伝える場面における処世術を見てみよう。次の引用は，よくあるビジネスシーンで「ちょっとした言い回し，切り返し」をうまくやることを特集した記事の中で，「人間関係が楽になるヒント」として「上司が自分の提案を忘れている」時にどうしたらよいかについて，コピーライターの佐々木圭一氏（ベストセラービジネス書である『伝え方が9割』（2013）の著者）が語る記事の一節である。「過度に気を回した堅苦しい表現」というわざとらしい演出が忌避の対象として語られている。

どういう聞き方をすれば上司の気分を害さずに済むものか……。「……ふだん会話のある直属の上司に対し，『大変失礼かとは存じますが』など，過度に気をまわした堅苦しい表現を用いるのは逆効果。むしろ慇懃無礼となり，イヤミと受け止められかねません。日頃会話をしている程度の丁寧さにとどめ，変に敬語を使いすぎないことが大切です」（『プレジデント』2013年6.3号「『できる大人』は雑談上手　場面別，ちょっとした『言い回し，切り返し』ベスト30」：61，下線部引用者）

また以下は，メールでのやり取りについて。「仕事の大半がメールでやりとりされる昨今，短く感じのいいメールを書くことは重要なスキルのひとつ」として，メールの作法を場面別に紹介する記事からである。「相手の機嫌を損なわずに断る」と題されて，ビジネス書執筆者であるコンサルタント浅野ヨシオ氏によって語られる次のような一節がある。ここでも，「わざとらしさ」が忌避されている。

どんなメールでもそうですが，とりわけ相手の依頼を『断る』ときは冒頭で結論を書くことです……読むほうは結論を早く知りたい。余計なことが書かれると，わざとらしく姑息な感じがするものです。最後に『断る』という重い事実を突きつけられれば，気持ちがさらに下向きになります。（『プレジデント』2012年3.19号「1分で書く　ビジネスメール表現辞典」：70，下線部引用者）

『BIG tomorrow』からは，「“断りベタ”なアナタに，カドを立てずにはっきり意思表示するためのツボを伝授します！」とうたう記事の中の，専門家へのインタビュー結果をまとめる編集部の一言を紹介する。わざとらしくない「自然体」の重要性が強調されている。

（引用者注：上司から歓送迎会の幹事を頼まれたが，多忙のために断りたい時）逃げ腰ではダメ。相手に正対し，目を見て自然体で話すこと。この対応こそが，上司を唸らせる断り方の第一歩なのです。（『BIG tomorrow』2006年3月号「NOと言えない弱気なあなたのために　角がまったく立たない“上手な断り方”」：109，下線部引用者）

以上のように，他者のお願い事を断るなど，言いにくいことを伝える場面では，相手の気分を害してしまい，お互いに嫌な思いをするという事態を避けるということが課題とされている。共通する要素は「率直に分かりやすく，わざとらしくなく」ということ。そのために，最初に断る意向を伝えたり，敬

語を使いすぎない自然な言葉遣いをしたり，目を見て自然体で話したりといった技法が紹介されている。言いにくいからといって余計な演出をするのはよくないことであるというのである。態度の自然さ，わざとらしくなさという意味での本当らしさが重要視されている。ここで着目すべきは，「わざとらしくないように」ということが雑誌言説で推奨されているという事実である。それが処世術として語られることにより，「わざとらしくない」ということを演出せねばならないという複雑性が発生するのである。すなわちここに処世術の「演技性」が見て取れる。

なお，上記の他に，「飲みの誘いを断る」（『BIG tomorrow』2000年2月号：124，『プレジデント』2014年3.31号：40等），「追加の仕事をお願いする」（『BIG tomorrow』2002年7月号：66，『プレジデント』2012年7.16号：57等），「部下に評価が低いことを伝える」（『プレジデント』2008年12.1号：110等）といった場面に焦点があてられている。

3-2.　本心と言動の一致を推奨する言説

「わざとらしくないように」あるためには，本心と言動の内容を一致させる必要がある。そこでここでは，自分が心の中で思っていることと言動を一致させるという意味で本当らしさが語られる言説群を紹介する。これは，謝罪の場面や褒める場面等に関する言説で典型的にみられる。

◆　謝る場面

本項ではまず，「謝る」という職業生活上頻繁に遭遇する場面に着目する。次の引用は，「『謝り方』のお手本」という特集が組まれた『プレジデント』2013年11.18号からである。「効果満点！　仕事の場面別『頭の下げ方』ガイド」という記事は，「発注間違え会社に損失」「急ぎの依頼を忘れた」等，職業生活上生じ得る失敗を場面別に取り上げ，そこでの謝り方を検討する。そのうち，「アポイントに遅れた」場合どうするかというトピックの中で，インタビューを受けている高井伸夫氏という人事・労務専門の弁護士が，次のように「謝罪」についての一般論を語る。謝罪の言葉に「真実味」をもたせることの重要性が語られている。

> 『すみません』とペコペコ平謝りすればすまされると思っている人は案外少なくありません。『すみません』の安売りは軽蔑の的となるだけなのです。言うまでもなく，謝罪は自分がよくないことをしたと正確に認識するところからはじまります。この前提条件があって，はじめて謝罪の言葉に真実味が出てきます。また上司など社内の人に対しても『すみません』を連呼すると口先だけのお調子者か，弱腰の人間だと思われるだけです。（『プレジデント』2013年11.18号「効果満点！　仕事の場面別『頭の下げ方』ガイド」：53，下線部引用者）

「謝り方」特集がよく組まれるのは『BIG tomorrow』においても同様である。「人間関係を良くし，成功に近づくための“究極の謝り方”」を目指すという記事において，編集部によっていくつかの「極意」なるものが示される。以下の引用は，そのうちの一つであり，謝る時に同じフレーズばかり使うことを戒めるものである。

> ありがちなのが「すみません」などの連発。単調な謝罪の繰り返しは，むしろ相手に，「本当にす

まないと思っているのか？」という不快感を与える。（『BIG tomorrow』2009年12月号「マイナス人間関係がプラスに変わる「謝り方・達人の極意」」：75，下線部引用者）

以上のように，表面上の謝意ではなく，「本当に」申し訳ないと思っているということを表す必要があるという点で言説は一貫している。また，「同じ意味でも表現の仕方，言葉の言いまわしによって相手は気分を害することがある。」（『プレジデント』2013年11.18号：63）といわれているように，具体的な謝りのフレーズを示す記事が相当程度存在している（引用記事のタイトルも，頭の下げ方「ガイド」である）。やはり，「本当に申し訳ないと思っている」ということを表出するための技法が処世術として語られているのである。ここにも「演技性」を見出すことができる。

◆　褒める場面

次に，誰かを褒める場面である。「褒める」という行為は基本的にポジティブな行為なので，それ自体は相互行為における課題にならないかに思える。しかしビジネス誌上では，「いかに印象良く褒めるか」「いかに相手のやる気を引き出すような褒め方をするか」等といった形で課題設定がなされる。次の一節は，「褒める」ことを通して，相手の自分に対する印象を良くしようとする戦略を語る一節である。かつて様々な会社で営業成績を挙げ，経営トップも務めた林文子横浜市長へのインタビューの後，編集部によって次のようにまとめられる。ここでは，「素直な気持ち」であることを相手に分からしめることが推奨されている。

……このように自分を相手から一段下げる謙虚の言葉遣いが場を和ませる。心掛けたいのは決してお世辞ではなく，素直な気持ちで伝えることだ。そうした，さりげない会話をバカにしないことが自分の印象をよくする第一歩となる。（『プレジデント』2013年12.16号「仕事の場面別，立ち話の全技術」：41，下線部引用者）

また以下は，「相手の心をつかむ言葉づかい」を特集する記事の一節で，「嫌みにならないように心から部下をほめる」にはどうしたよいか，ということに対する回答である。特集全体の語り手は，やはり多数の「伝え方」に関する著書を持つ，石黒圭氏（国立国語研究所日本語教育研究・情報センター准教授（当時））である。ここでは具体的な根拠を示して褒めることにより，「褒め」の真実味を担保しようとしていることが見て取れる。

先天的なことではなく，後天的に手に入れたもの，努力や行動をほめるのが得策です。部下をほめると決めたら，へんに留保はせずに，きちんとほめましょう。具体的な根拠を示しつつほめると効果的です。もし手綱を引き締めたいのであれば，ほめた後，「次も期待してるから」と肯定的なプレッシャーを与えてもいいかもしれません。（『プレジデント』2015年6.1号「10分でマスター！　知らなきゃ恥かく人間関係の基本ルール　場面別『あなたの口グセ矯正』トレーニング100」：39，下線部引用者）

『BIG tomorrow』においても，「褒め方」はよく扱われるテーマの一つである。次の一節は，シチュ

エーション別に具体的な褒め方を指南する記事からである。初対面で印象をよくする褒め方，オフィスで同僚の好感度を上げる褒め方，商談で相手の心をギュッとつかむ褒め言葉等，様々なシチュエーション別に具体的なセリフが紹介された後，全てのシチュエーションに共通する「極意」なるもののうちの一つとして，編集部により語られる。表面だけの「褒め」では，相手を不快にしてしまうことが警告され，「褒め」の具体性が推奨されている。

> どこが良いか，具体的にいう……ホメ言葉は具体的にいわないと逆効果になってしまう。言葉を沢山ならべられても“おべっか”や“お世辞”に聞こえては相手を不快にする結果になる。どこがどのように良いかを明確にいう。（『BIG tomorrow』2005年3月号「上司，同僚，女子社員が今日からあなたの味方に！　すぐに使える相手の心をギュッとつかむホメ殺しワード27」：67，下線部引用者）

また同じ記事の「極意」の中で，「褒め」を伝達する方法についても語られている。「人を介して褒める」という技法である。

> 第三者を通して間接的にホメる……なかなかホメにくい相手でも，第三者を通してホメることは効果的な方法だ。ウワサや他人の口を通すことで，場合によっては直接本人にいうよりも真実味が増してくるからである（『BIG tomorrow』2005年3月号「上司，同僚，女子社員が今日からあなたの味方に！　すぐに使える相手の心をギュッとつかむホメ殺しワード27」：67，下線部引用者）

以上のように，褒め方に関しては，「お世辞ではなく，素直な気持ちで言っている」ことが相手に分からねばならないのである。「さりげなさ」が大切であるとするものがある一方，「具体的に褒める」ことが重要とするものもある。要は「本当に」評価しているということが伝わるような形が重要であるということだ。方法については，上記引用のように「伝聞話法」を用いて話に真実味を持たせるという技法が繰り返し紹介されている（『プレジデント』2013年6.3号：33等）。相手を動機づけるために，言葉だけで褒めているのではなく，心でも思っているということを何らかの形で表出する必要性が語られているのである。やはり，言動の「本当らしさ」が相手に伝わるようにせねばならないことが強調されているといえよう。人に謝ったり，褒めたりする場面でなされる気遣い，そこには，本当に心からそう思っています，ということをいかに表出するかという「演技性」が見出されるのである。

3-3.　熱意や本気度を推奨する言説

最後は，熱意や本気度としての本当らしさを強調する言説である。「本心と言動を一致」させるためには，相互行為場面に対する「本心からのコミット」が必要であり，そのために熱意や本気度の表出が求められる。これは，人を説得する場面や叱る場面で典型的にみられる。自分が「本気である」ことが伝わってはじめて，相手が納得してくれるのであるという。

◆　上司を説得する場面

上司をどうやって説得するか，上司とどうやってうまくやっていくかということは非常に多くの記事で取り上げられていた。組織で仕事をする以上，上司の承認を得なければものごとを進められないの

で，いわば組織人の本業ともいうべき相互行為であろう。次の引用は，プレゼン術を特集した『プレジデント』2008年8.18号で，「トップの証言『なぜ，この提案に『GO』を出したか』」と題された記事からの一節である。タイトル通り，経営トップに「なぜ，この提案に『GO』を出したか」をインタビューしていくスタイルで，「周囲を巻き込む熱弁」というリード文の下，花王の元会長・後藤卓也氏のインタビューが掲載されている。ここでも「熱意」なるものの表出が推奨されているという逆説的な事実そのものに着目したい。

プレゼンを受けるとき，トップは何に一番突き動かされるか。「企画内容ももちろんありますが，やはり人です。チームのやる気と熱意です。」（『プレジデント』2008年8.18号「トップの証言『なぜ，この提案に『GO』を出したか』」：43，下線部引用者）

同じ記事の中で，伊藤忠商事社長（当時）・小林栄三氏は次のように語る。

「どうしても実現したいという気持ちで提案しているなら，『自分が現地に当面住んででも』という気迫が感じられるはず。そういう熱意や迫力は書類なんか見てもわかりません。顔を見ないとね」……「たとえば繊維や食料の案件で，担当のプロジェクトマネジャーより僕のほうが詳しくない。だから，担当部門が巧みに仕上げてきたプレゼン用の書類を見ることより，その人間の熱意，本気度を見ることのほうが大切なのです」（『プレジデント』2008年8.18号「トップの証言『なぜ，この提案に『GO』を出したか』」：40，下線部引用者）

熱意や意欲という形で本当らしさが表れている。当人が，「本当に」その案件にコミットしているかどうかが問われているのである。着目すべきは，やはり，本気度や熱意をどのように表せばよいのかというマニュアル的な言説が見られ（『プレジデント』2013年2.8号等），処世術として語られていることである。ここでもやはり「熱意をいかに表出するか」という「演技性」が見て取れる。

◆　叱ったり，怒ったりする場面

次に「本気さ」が強調されるのは，人を叱る場面である。管理職層を主な読者とした『プレジデント』においては，「叱り方」はよく特集される相互行為場面の一つである。部下を叱る際には，「信念」や「愛情」をもち，相手の心に響くような叱り方をせねばならないという。次の引用は，ビジネス場面におけるよくある悩みに成功者が回答するという記事の中で，『プレジデント』において頻繁にインタビューを受ける京セラ名誉会長（当時）・稲盛和夫氏が「やる気のない部下の指導に手を焼いています」という悩みに答える一節である。

部下をあとで呼んで，「あのときはどうのこうの」といっても，効果はないのではないか。そう考えて，部下を指導するときは，やはり，その場でストレートに注意するようにしました。そのとき，いつも心掛けたのは，部下に本当に立派に成長してほしいと，真の愛情を持って叱ることでした。（『プレジデント』2015年10.5号「成功者は悩まない――その理由がここに判明　直接回答！ 本誌読者30万人の悩みトップ5」：31，下線部引用者）

また，次の引用は，「最新『叱り方』入門」という巻頭特集が組まれた2004年11.29号からのもので，「叱りたくても叱れない」人向けに，多数のビジネス書を書いている心理学者・伊東明氏がアドバイスをする記事における一節である。

> 相手を1%も傷つけないように，波風を1ミリも立てないようにと考えていたら叱れるはずがない。挙句，叱っているのか褒めているのか分からないような中途半端な言葉をかけるから，部下の気持ちにも響かないのだ。……いくら心理的にうまい言い方をして言いくるめようとしても，信念のこもってない言葉には力がない。叱り方など知らなくても，本当に心がこもっていればそれは伝わるはずだ。（『プレジデント』2004年11.29号「なぜ職場で素直に怒れないのか『叱りたくても叱れない人』の心理分析」：49，下線部引用者）

さらに以下は，叱りベタを克服し，部下の心に響かせることを目指す記事の一節である。『プレジデント』『BIG tomorrow』両誌において頻出する，東レ経営研究所特別顧問（当時）・佐々木常夫氏によって語られる。

> カッコつけた叱り言葉に，動く部下はいない。……上司を信頼していれば，怒鳴られたって部下はついてくる。信頼関係があれば，何をどう言われようが心に響く。叱るも怒鳴るも大差ない。要は，言葉より“誰に”言われたかの方が大事なんです。（『BIG tomorrow』2011年8月号「マニュアルではわからない部下のヤル気に火をつける褒め方・叱り方」：110，下線部引用者）

叱る（怒る）という行為は，一般的には相手の気分を害する行為であるので，ほぼ全ての記事は，叱る（怒る）相手とのその後の関係を憂慮する観点から問題設定がなされている。共通しているのは，相手のミスを特定し，何がいけなかったのかということについて具体的内容を明らかにするとともに，信念を持って叱り，叱る相手への愛情を持たなければいけないということである。ここでも，部下のことを「本当に」思っているということが分かるような仕方で振舞わねばならないという意味で本当らしさが推奨されている。特に二番目の引用では，「叱り方」を教示しようとしながら，「心理的にうまい言い方」を否定するような矛盾した言説が見られる。「心をこめよ」ということが言説で推奨されているのである。ここには，「本当らしさ」を表出するということが処世術として語られることの矛盾が表れている。この点について次節で検討する。

4. 考察と結論――「本当らしさを演出する」ということ――

4-1. 処世術はいかなる意味において感情労働なのか

以上の事例で，①わざとらしくないこと，②本心と言動の一致，③熱意や本気度という形で「望ましい処世術」が語られていることを確認した。そしてそれらにおいては，振舞の「本当らしさ（authenticity）」が推奨されていることを見出すことができた。

ここで，authenticityという英語表記を用いたのには理由がある。前述の通り，近年，経営学や心理学において実験的な感情労働研究が提出されている。そこでは，振舞のauthenticityが一つの着眼点となっている。例えばCoteら（2013a）は，中古車セールスにおける交渉の場面における「怒り」の効果

を実験により実証した。その際注目された概念がauthenticityである。実験協力者に，怒りが本当らしい場合とそうでない場合をそれぞれ演じてもらい，それが交渉結果に与える効果を検証したのである。その結果，バイヤーが本当らしくない怒りを表出した場合，感情を表出しなかった場合と比べて，相手はよりディマンディングになり，本当らしい怒りを表出した場合は，逆の結果をもたらすというものであった。また，Grandeyら（2005）は，ホテルのカウンター（シミュレーション）及びレストランの接客場面（実際の現場）を対象にして実験的な研究を行い，本当らしさの重要性を明らかにした。前者の場面では，本当らしい笑顔は，顧客にフレンドリーな印象を与え，また実務上のミスがない場合は，顧客満足にも正の影響を与えた。後者の場面では，仕事のパフォーマンスや忙しさに関わらず，本当らしい笑顔が顧客満足に正の影響を与えた。これらの研究結果から，職場における他者とのやり取りにおいて，「本当らしさ」が価値を持っていることが示唆される。そして両研究とも「本当らしさ（authenticity）」を「深層演技」であると位置づけている。こうした意味でも，本稿における分析は近年の感情労働研究と接続され得る。

その上で着目したいのは，これまで繰り返し述べてきたように，「本当らしさ」の表出が雑誌言説で推奨されているという逆説的な事実である。つまり，「本当らしさ」が雑誌言説で推奨されるならば，その時点で既に，人々によって演出されるものとなり，語の真の意味におけるauthenticなものではなくなるのである。以上を踏まえると，言説の内容からも，「本当らしさ」が言説化されているという事実そのものからも，「本当らしさを演出する」という矛盾をはらんだ処世術のコードが存在していることが見て取れるのである。

こうしたことを，感情労働論における「演技性」を踏まえて考えると次のようになる。すなわち，少なくとも外面上は深層演技をしているように相手に映らなければいけない，ということである。「表面上そうしているだけ」ではなく，「感情ごと」行為にコミットしているかのように相手に映らなければならないのである。それが，「本当らしさを演出する」ということの感情労働論からの理解である。以上を踏まえ，「処世術はいかなる意味において感情労働なのか」という本稿の問いに応えると次にようになる。それは，望ましい処世術が，「本当らしさの演出」という深層演技を我々に要求するという意味において，感情労働たり得るのである，ということである。

4-2. 「仕事上要求される感情」に「本当らしさ」が求められるということ

以上の考察を踏まえ，再度Hochschildに立ち返りながら，処世術が感情労働であることの意味をもう少し考えてみよう。本稿で用いた「authenticity（本当らしさ）」という概念は，実はHochschildが別の文脈で論じている概念でもある。彼女の著書“*The managed heart*”（1983＝2000『管理される心』）の第9章のタイトルは“The search for authenticity”である。彼女は次のように述べる。

> 個人感情管理者（引用者注：individual emotion managers）としての私たちの活動が組織の管理下に置かれるようになると，私たちは，管理されない感情生活をより祝福するようになった。……心が管理されればされるほど，私たちは管理されない心に一層多くの価値を与えることになる。（Hochschild 1983＝2000: 218–9）

すなわち，サービス産業が隆盛すると，接客業に従事する人が増える。そうした人々は，一日の大半

を感情管理をしながら過ごすことになる。「自然なままの感情があまりにも珍しいものとなった」（Hochschild 1983＝2000: 222）のである。こうして，管理されない「ありのままの」「自然な」「本来の」「自発的な」という言葉で形容されるような感情の稀少価値が上昇したというのである。ここでのHochschildによるauthenticityへの言及は，自己との関係に関するものである。しかし本稿では「本当らしさ」について，他者の振舞に対して求められるものであるという文脈で用いてきた。換言すれば，Hochschildが想定した「本当の（authenticな）自分」と「職業上要求される自分」という二項対立を超えて，後者の方にも「本当らしさ」が求められるというねじれた現象を扱ってきたことになる。

本項では，このことの意味を予備的に考察しておきたい。まずはHochschildの言明を参照しよう。過去の自分の振舞を振り返る際に生じることについて，Hochschildは次のように述べる。

> 私たちは「ほんとうは何が起こったのか」に関する二つの了解の間を交互に行き来しているのかもしれない。一方に従えば，私たちの感情は純粋で自発的だった。もう一方に従えば，感情は純粋で自発的に見えたのだが，しかし実際には密かに管理されていた。結局どちらの了解が道理にかなうのか迷うなかで，私たちは自分の現在の感情について自問せざるをえなくなる。（Hochschild 1983＝2000: 54）

また，フライトアテンダントが研修で「望ましい振舞」を学ぶ際に生じることを次のように述べる。

> 研修やアドバイスブックによる助言により，我々の内的自己における“naturally are”と“must be”の境界は，ますます曖昧になってきている。（Hochschild 1989: 443）

以上の引用に表れているように，Hochschildは，感情管理をしようとする際に，ある感情が，自分の本当の感情なのか，それとも演じられた感情なのか分からなくなる可能性について指摘する。

このことを本稿の文脈で考えれば，「本当らしさの演出」という深層演技であるところの処世術のコードに従うことにより，「本当の」自己と「仕事上の」自己について自問するようになる，ということだ。つまり，深層演技は自己の再帰性を助長するのである。例えば，自分は悪くないと思っているのに，上司に対して「本当らしく謝らねばならない」という場面に直面したとしよう。それを達成するために，できるだけ深層演技にしようと，「別の角度から考えれば自分が悪いかもしれない」等といった形で，状況を多角的に分析する。そして，どう振舞えば正しいのか，その振舞は自分の「本当の気持ち」から出るものなのだろうかと，絶えず再帰的に問おうとする。そうすることで，絶え間ない自己反省の扉が開かれるのである。

以上から，次のようなことがいえる。感情労働の問題は，従来指摘されてきたような「本当の感情」と「仕事上要求された感情」の不一致から生まれる病理のみに還元されるものではない。本稿で明らかとなったのはむしろ，「仕事上要求される感情」に「authenticity（本当らしさ）」が求められるということである。そしてそのことは，自己や行為の反省的モニタリングを促す。これからの感情労働論が問題化すべきはむしろこの点ではないだろうか。そしてそうした作業を担うのは，接客サービス業に従事する者だけでなく，上司や部下，同僚とのやり取りで日々右往左往するサラリーマンなのである。

5. おわりに

本稿の意義としては二点ある。第1に，感情労働論に対する理論的な貢献である。本稿は，処世術のコードを通して，組織内外にかかわらず誰もが統制し／統制され合う可能性を指摘した。「望ましい処世術」は，必ずしも個別の組織による統治作用であるとは言い難い。人と人とが接する時に，いつでも発生し得るものである。また，上司からそうしろと言われてすることでもない。そもそも上司自信も「何が望ましいか」ということに関して確固たる基準を持っていない。「叱り方」や「褒め方」といった言説に代表されるように，上司自身も，部下に対して「どう振舞ったらよいか」という課題に直面しているのである。そしてそれは「本当らしさの演出」という深層演技を我々に要求するという意味において確かに感情労働なのである。本稿は，こうした知見を提示することにより，従来の感情労働研究における「管理者・顧客＝統制者，従業員＝被統制者」という素朴な前提図式の再検討を促し，人々が職場の日常で直面する問題をより的確に捉える可能性を拓いた。

第2に，いわゆる「サラリーマン」に求められる感情労働を学術的な言語で記述したという意義である。感情労働は，特定の職業の人にのみ要求される特別なものではないのである。2000年代，大衆メディアを通じて，職場の処世術を気にすることが一般化され（注9参照），人々は「望ましい処世術」を求め，また煽られるようになった。その結果，自己の再帰性が助長される。こうした循環に潜む不安こそ，これからの時代において「感情労働」という言葉が説明せねばならないことなのではないだろうか。「感情労働」という言葉がそうした説明力を得た時，サラリーマンが直面する対人関係上の問題を検討するための新たなアプローチを取る可能性が拓けるだろう。職業生活において悩みやストレスを感じる事柄の内容として，「対人関係に係る問題」を回答した者の割合が上位に位置している（厚生労働省「労働安全衛生調査」(2013, 2015, 2016)）昨今において，これは意義のあることである。

一方で，本稿には限界もある。感情労働としての処世術が，労働者にどのような影響を与え得るのかということに関しては予備的な考察しか行っていない。今後の課題として，本稿から析出された「本当らしさの演出」としての感情労働が，人々にどのように意識され，遂行され，やり過ごされているのかを明らかにするような実証的な調査が必要である。

付記

本稿は日本学術振興会（JSPS）特別研究員奨励費19J22028による研究成果の一部である。

注

1) 本稿でいう「処世術」とは，職場において上司や同僚等との相互行為を適切に遂行するためのハウトゥを指す。

2) Hochschildによる感情労働の定義は次のとおりである（Hochschild 1983＝2000: 170）。①対面あるいは声による顧客との接触がある。②他人の中に何らかの感情変化（感謝や恐怖心等）を起こさせなければならない。③雇用者は，研修や管理体制を通じて労働者の感情活動をある程度コントロールする。

3) 組織研究の分野においては，組織内における従業員の感情が，彼らの健康や満足を表す指標として研究対象とされてきた（Kahn 1981等）。しかし，「感情を単なる精神の産出結果とみなすことは，それが組織生活で果たす複雑な役割を覆い隠してしまう。」（Rafaeli & Sutton 1987: 23）という考えの下，組織内において感情そのものが仕事の一部になることを想定するのが感情労働論のアプローチである。本稿でもこうした考えを踏襲する。

4) ビジネス誌を分析した先行研究としては，牧野（2012）が代表的である。牧野は，『プレジデント』『日経ビジネスアソシエ』『THE21』の3誌を調査対象とする。本田（2005）のいう，「ポスト近代型能力」の実証的研究のため，この3誌の1996年から2011年の記事のうち，「力」という語がタイトルに含まれる特集記事51を抽出

している。そして，後期Foucaultの議論に依拠しながら，「自己のテクノロジー」概念に忠実に分析を行い，ビジネス誌が啓発する「力」が「自己の望ましい在り方」の追求を促進していることを指摘する。しかし，人々が日常的に直面する対人関係上の問題を捉えるには至っていない。これは，牧野の分析が自己の内面構築に関する言説に集中しており，自己の表出たる他者との相互行為場面への着眼が希薄であるためである。それに対して本稿は，他者との相互行為場面，すなわち処世術が発動する場面に焦点をあて，それをいかに感情労働の概念で説明するかを主眼とする。以上のような違いから，同様のビジネス誌を直接の研究対象とするにしても，（もちろん無関係ではないが）異なる知見が提出できるものと考える。

5) H. Garfinkel（1967）の中で展開されている，いわゆる「アグネス」の研究である。男性として生まれたが，性自認としては女性であるアグネスは，日々の生活において，絶えず，自分が女性であることを遂行的に達成せねばならなかった。

6) C. Woutersによって提唱された理論。Woutersは，エチケットブックの記述内容を通時的に分析し，20世紀を通じて，人々の相互行為の規範は（行ったり来たりではあるものの）リジッドではなくなってきており，その意味では，人々はより自由になっていると指摘する。例えば，20世紀初頭においては，友人や家族に対して，ファーストネームで呼んだり，挨拶のキスをしたりすることは，過度になれなれしく（too familiar），きちんとした振舞ではないとして忌避されていたが，20世紀半ばになると，それらは状況によっては許容されるようになってきたという（Wouters 2007: 72–80）。しかしリジッドなマナーに代わり，人々は新たな統制に直面する。それは，Wouters自身の「抑制されておらず，悠々としており，本当らしく，自然であることへの抑制（The constraint to be unconstrained, at ease, authentic, and natural）」（Wouters 2007: 90）という言葉に端的に表れている。つまり，「何が適切か」ということはより状況志向的になってきているというのである。

7) 一般社団法人日本雑誌協会HPより（2018年12月5日取得，https://www.j-magazine.or.jp/user/printed/index）。

8) 心の知能指数と呼ばれるもので，大衆言説においては，人生で成功するために重要な要素であると認識されている。日本においては，「EQ――こころの知能指数」（Goleman 1995＝1996）のベストセラーにより広く一般に浸透した。

9) 『プレジデント』に限らず，2000年代は，処世術に関する言説が非常に活況づいている年代である。一つの参考指標として，雑誌記事ジャンル別にデータベース化している大宅壮一文庫の索引（Web OYA―bunko　公立図書館版）をみてみると，大項目「サラリーマン」中項目「サラリーマン一般」小項目「交際」に分類される記事の数は，90年代は合計345件であったのに対し，2000年代は合計1165件と大幅に増加している。

10) 一般社団法人日本雑誌協会HPより（2018年12月5日取得，https://www.j-magazine.or.jp/user/printed/index）。

引用・参考文献

Cote, Stephane, Ivona Hideg, and Gerben A. van Kleef, 2013a, "The Consequences of Faking in Negotiations", *Journal of Experimental Social Psychology*, Volume 49(3): 453–463.

Cote, Stephane, van Kleef, Gerben A and SY, Thomas, 2013b, "The Social Effects of Emotion Regulation in Organizations", Brief, Arthur, P., Elsbach, Kimberly, D., Frese, Michael ed., *Emotional Labor in the 21st Century*, New York: Routledge, 79–100.

Garfinkel, Harold, 1967, *Studies in Ethnomethodology*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Goleman, Daniel, 1995, *Emotional intelligence*, New York: Bantam Books（＝1996，土屋京子訳『EQ――こころの知能指数』講談社.）

Grandey, Alicia, A., Fisk, Glenda, M., Mattila, Anna, S., Jansen, Karen, J., Sideman, Lori, A., 2005 "Is "Service with a Smile" Enough? Authenticity of Positive Displays during Service Encounters", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 96: 38–55.

Hochschild, Arlie. Russel, 1983, *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press（＝2000，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.）

――――, 1989, "Reply to Cas Wouters's Review Essay on the Managed Heart" *Theory, Culture & Society* Vol. 6: 439–445.

本田由紀，2005，『多元化する「能力」と日本社会――ハイパー・メリトクラシーの中で』NTT出版.

Kahn, Robert L., 1981, *Work and Health*, New York: Wiley.

Kunda, Gideon, 1992, *Engineering Culture: Control and Commitment in a High-Tech Corporation*, Philadelphia: Temple University Press（＝2005, 樫村志保訳『洗脳するマネジメント――企業文化を操作せよ』日経BP社.）

Leidner, Robin, 1993, *Fast Food, Fast Talk*, Berkeley: University of California Press.

Maanen, John Van and Gideon Kunda, 1989, "Real Feelings: Emotional Expression and Organizational Culture", *Research in Organizational Behavior*, 11: 43–103.

牧野智和, 2012,『自己啓発の時代――自己の文化社会学的探求』勁草書房.

Paules, Greta, F., 1996, "Resisting the Symbolism of Service among Waitresses," Cameron L. Macdonald and Carmen Sirianni eds., *Working in the Service Society*, Philadelphia: Temple University Press, 264–290.

Rafaeli, A and R. I. Sutton, 1987, "Expression of Emotion as Part of the Work Role", *Academy of Management Review*, 12(1): 23–37.

――――, 1989, "The Expression of Emotion in Organizational Life", *Research in Organizational Behavior*, 11: 1–42.

Silverstone, Roger, 1999, *Why Study the Media?* London: SAGE Publication.（＝2003, 吉見俊哉・伊藤守・土橋臣吾訳『なぜメディア研究か』せりか書房.

Tolich, Martin, B, 1993, "Alienating and Liberating Emotions at Work: Supermarket Clerks' Performance of Customer Service" *Journal of Contemporary Ethnography*. Vol. 22, Issue 3: 361–381.

Tschan, Franziska, S. Rochat, and D. Zapf, 2005, "It's not only clients: Studying emotion work with clients and coworkers with an event-sampling approach," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Volume 78: 195–220.

植田康夫, 1986,「ヤングに挑戦する生粋の雑誌職人」『政界往来』52(5), 200–211.

Wouters, Cas, 2007, *Informalization Manners & Emotions since 1890*, London: SAGE Publications.