

# 公務のストレス対策には、「感情労働」の視点も！

東京成徳大学応用心理学部福祉心理学科准教授 関谷 大輝

編集者注：本稿は、広く地方公共団体の今後の施策に役立てていただけるようなコンテンツを提供すべく御執筆いただいたものです。

### はじめに ～公務は「何労働」か？～

一般に、主として身体や体力を用いる必要がある仕事を肉体労働、知識や情報面の活用が必要となる仕事を頭脳労働と呼ぶ。では、公務は「何労働」と呼ぶのが妥当なのだろうか。

もちろん、ひとくちに公務といっても業務内容は極めて多岐にわたり、採用職種や配属部署によって仕事の性質が大きく異なる。ひとまずここでは、最も多くを占める事務系の職種を例に考えてみよう。

例えば、各種の通知や新たな法制度を理解し、運用するといった業務は、頭脳労働的な側面が強そうだ。また、地域のイベントや選挙事務の会場設営などは、肉体労働的な業務に該当するであろう。では、窓口での来庁者対応をはじめ、保険や税務、生活保護などの担当部署における金銭や利害が絡む交渉ごと、さらには、行政に対する苦情やクレームへの対応といった業務はどうだろう。これらの仕事において必要となる主な資源は、「肉体」でも「頭脳」でもないと思えないだろうか。

### 公務では「感情」の活用が不可避

ここでぜひ知っておきたいのが、「感情労働」と呼ばれる仕事の“区分”である。感情労働という概念は、社会学者であるホックシールド (Hochschild, A. R.) が1983年に出版した著書『The Managed Heart (邦題：管理される心)』によって、米国で提唱された。

では、感情労働とは何なのか。感情労働のイ

メージは、肉体労働や頭脳労働と対比して捉えると理解しやすい。上述のとおり、肉体労働では肉体（体力や筋力など）を適切に用いなければ、求められている仕事を遂行できない。頭脳労働では、知識や情報の処理を通じて仕事上の要求に応える必要がある。感情労働もこれらと同様だ。つまり、仕事上の必要性に応じて、自らの感情を適切に活用する必要があるのだ。

感情労働では、(好むと好まざるとにかかわらず) 自らの感情の感じ方や、相手への表し方を適切にコントロールすることが求められる。具体的な一例としては、たとえどんなにイライラしたとしても、市民や来庁者に対して怒声を浴びせるわけにはいかない。むしろ逆に、その場では、笑顔や丁寧な物言いのような「敵意のない」感情表現を頑張って作り出し、相手に示さなければならないことが大半だろう。実際には、もっと複雑な感情のコントロールをリアルタイムに行いながら、私たちは感情をひとつの道具として、日々の仕事に携わっている。

感情労働を行う目的のひとつは、相手（お客様など）の気持ちを望ましい方向に変化させることにある。すなわち、来庁者や市民を不快にさせず、「良かった」「丁寧だった」と感じてもらえるようにすることが目指される。このように考えると、公務として携わる仕事の一定割合は、感情労働的な特徴を持つと考えることができるだろう。特に、市民との関わりが多い医療福祉関係や教育関係をはじめ、保険、年金、税務などの担当部署では、業務の中に感情労働が占める割合は決して小さくないはずだ。

### 感情労働の特性や特徴

私たちは、日常生活の中でも半ば無意識的に

感情のコントロールを行っている。身近な家族や友人とのやり取りの中でも、不満を抑えたり、愛想笑いをしたり、同情や共感もする。とはいえ、普段の生活で感情をコントロールしても、そこに「給料」は発生しない。

しかし、感情労働の中では、感情のコントロールがあくまでも仕事の一環として行われることになる。したがって、それを適切に行うことが事実上の給与支払いの要件になっているといってもよく、陰に陽に、勤務成績に反映される可能性すらあり得るのだ。

さて、感情労働の理論において、私たちが職務中に取り組む感情のコントロールは「演技」に例えられている。プロの役者や芸人たちは、映画やドラマ、落語、コントなどにおいて、台本に従って表情や声色を変化させながら、様々な役を演じ分けている。感情労働者である私たちは、プロの役者ほど多様な役柄を演じ分けることはないかもしれない。しかし、私たちも仕事中には「公務員」あるいは「〇〇担当の職員」という役柄を意識しながら、役者さながらに表情や声色、姿勢や話し方を変化させていないだろうか。感情労働の現場には、舞台と違って明確な台本がないため、演技をしているという自覚はない場合がほとんどかもしれないが、改めて振り返ってみれば、まさに「演技のようなこと」をしているのだということを理解できるだろう。なお、感情労働における演技は、表に示すように「表層演技」と「深層演技」という2種類の演技に分類することができる。一般的には、表層演技の方がストレスになりやすい演技方とされている。

表  
表層演技と深層演技

表層演技 相手から見ることができる**表面的な表情や声などを操作する**演技方(「ふりをする」イメージ)。本心はどう感じていてもよい。(例) 笑顔を作る、丁寧なお辞儀をする、イライラを隠すなど

深層演技 表面的な感情表現だけではなく、**自分の感情や感じ方そのものを仕事に合わせて調整し、変化させようと試みる**演技方。(例) 相手に本心から同情しようとする、気の持ちようを変えようとする、役割になり切ろうとするなど

## 感情労働によって生じる影響

インターネットやSNSで「感情労働」について調べてみると、感情労働はネガティブな文脈で語られる例が多いことに気づくだろう。それは、私たち労働者にとって、感情労働がストレスをもたらすためである。実際に、数多くの研究においても、感情労働は職業ストレスとして無視できない要因であることが明らかになっている。

そもそも、感情をコントロールするにはそれなりのエネルギーが必要であり、無理に笑顔を作ったり、イライラや怒りを我慢して抑え込んだりする行為は、大きな心理的負荷を生む。感情を抑え込むことは「感情の抑制」と呼ばれ、心理学的にもストレスに結びつきやすいことが分かっているが、感情労働においては、自分自身の気持ちや体調とは関係なく、職務上の必要性に応じた場面でこれらの感情のコントロールを実行し続けなければならないのだ。

感情労働のストレスは様々な悪影響をもたらすリスクがある。例えば、仕事に対する満足感や熱意を失う、離職や転職のきっかけになる、心身の不調を来す、業務遂行の質が低下する、バーンアウト(燃え尽き症候群)につながってしまうといった可能性が指摘されている。

ことに、バーンアウトには、「人と関わりたくなくなる」、「仕事が馬鹿らしく感じる」といった症状が含まれている点が問題である。燃え尽き症候群に含まれるいくつかの症状の中でもとりわけ、他人のことなどどうでもよくなってしまいうという症状は、行政機関での仕事の多くに深刻な影響をもたらすだろう。燃え尽きてしまった本人が非常に辛いことはもちろんだが、組織的にも、市民や来庁者にとっても大きな損失につながってしまう。

## 感情労働は見えづらい

肉体労働ならば、例えばゴミ捨てのような単純で単純な雑用仕事であっても、誰の目にもそ

れをしていることが明らかであり、ときには「ありがとう」「ご苦労さま」といった声をかけてもらえる場合もあるだろう。しかし、感情労働は、「見えづらい」労働である。つまり、その人が今、どの程度の感情的なエネルギーを使っているのかは、周囲から極めて気づきにくいのだ。

さらに、感情のコントロールは、社会人であれば常識や良識に基づいて「自然に、勝手に行われて当然」と見なされる可能性もある。日常生活でも私たちは普段から感情のコントロールをしているため、感情労働をしていることへの意識は、なおさら希薄になりがちである。

このように、感情労働に気づかず、感情労働を当然と見なしてしまう状況は、ラインケアの視点からも危険である。例えば、対応に苦労した電話を切った直後、同僚や上司が「大変だったね」「おつかれ」などと一言伝えてくれるだけで救われた経験がある方も多いただろう。単純に思われるかもしれないが、感情労働を理解して意識を向けることで、感情的な負荷をお互いに「目に見える」形にして共有することも、効果が期待できるラインケア的な視点のひとつだ。特に管理職層は、感情労働を理解し、日頃から意識を向けておくことが大事だろう。

## 感情労働を多面的に理解する必要性

感情労働がストレスになるからといって、仕事を続ける上で感情労働をやめてしまう（感情労働をせずに働く）ことは、事実上不可能である。だからこそ、感情労働がもたらすストレスの背景や内容を理解しておくことが大切になるのだが、それと同時に、感情労働によるメリットやポジティブな側面に対しても、意識的に目を向けていくことも重要である。さもないと、感情労働はネガティブな影響ばかりを生むという一面的な議論に終始してしまう。実際に、世の中で感情労働が話題に上る時には、ネガティブな取り上げ方をされる場合が大半なので、注意が必要だ。

では、感情労働は何らかのメリットを生み出すのだろうか。感情労働を通じて生まれる最も理解しやすいメリットのひとつは、「相手の満足度をアップさせる」ことだろう。もちろん、これは直接的には相手にとってのメリットになるものだが、相手が満足すれば感謝や御礼を伝えられたり、満足した姿を見たりなど、私たち労働者に対するポジティブなフィードバックがもたらされる場合がある。このようなポジティブなフィードバックはまさに報酬であり、結果として仕事のやりがいを高めてくれる効果を持つことにつながってくる。

元来、感情労働が必要になる仕事とは、何らかの形で他者と関わる仕事だといえる。他者との関わりは、確かにストレスをもたらす原因になることが多いかもしれないが、一方では、それが仕事の魅力に直結する側面もあることは忘れてはならない。実際に、筆者らが行った研究でも、感情労働の中で様々な感情経験や感情表現をすることが仕事の達成感を高める働きを持つことが分かっている。また、感情労働は単にストレスだけを生むのではなく、相手と自分自身の双方の感情を適切に扱う「上手な感情労働」は、バーンアウトを防ぐ働きを持つ可能性があることも明らかになった。つまり、感情労働を避けるかのように感情を動かさず、単調に仕事をすればよいというわけではなく、感情労働と「上手に関わっていく」在り方こそが、仕事のやりがいや魅力を高めていくようなのだ。

## 明日は我が身？ ～感情労働を知る必要性～

仮に、今現在あまり感情労働を求められない部署にいても、行政機関で働く上では、異動や配置転換によって、感情労働を高度に求められる部署に配属される日がいつか来る可能性が高い。すなわち、公務員にとって、感情労働は「明日は我が身」と考えておくべきものだといえる。

感情労働は、提唱されてから間もなく40年が

経とうという概念ではあるが、一般社会においてこの用語や意味は十分に知られているとは言いがたい。一説には、一般社会人の数パーセント程度にしか理解されていないという報告もあるほどだ。もし、肉体労働をして疲れたならば、その原因や対策、あるいはケアの方法を考えることが可能だろう。しかし、感情労働という言葉や意味を知らなければ、そこから受けたストレスについて具体的な想像や理解ができず、対策もケアも困難になってしまう。

「感情労働を行っても疲れないようにする」ことはおそらく不可能である。ゆえに、感情労働については、むしろ「疲れる」上に「避けることもできない」という前提に立ちながら、「疲れても、疲れ切らない」という向き合い方を考えていかなければならない。その初歩として、まず「公務は感情労働である」という視点から、ストレスやメンタルヘルスの対策を考えてみる必要があるだろう。

#### 著者略歴

東京成徳大学応用心理学部福祉心理学科准教授  
関谷 大輝（せきや だいき）

専門分野は、心理学（産業心理学、感情心理学、観光心理学）。

2001年早稲田大学第二文学部社会・人間系専修卒業後、横浜市役所（社会福祉職）入庁。福祉事務所や児童相談所での勤務を経験。2006年筑波大学大学院修士課程教育研究科カウンセリング専攻カウンセリングコース修了、2011年筑波大学大学院人間総合科学研究科生涯発達科学専攻博士後期課程修了。博士（カウンセリング科学）取得。2013年より現職。

「感情労働」の視点から働く人のメンタルヘルスについて研究するほか、趣味の温泉に関しても心理学的な視点から調査研究を進めている（現在は、温泉とタトゥーの問題について研究中）。

社会福祉士、精神保健福祉士、国家資格キャリアコンサルタント、公認心理師、温泉ソムリエ。

著書に『あなたの仕事、感情労働ですよ？』（単著、花伝社）等。

