

# 創られていく労働観 —旅館業を中心として—

Creating “her own” work ethic: A case study of okami in traditional inns

後藤 知美  
GOTO Tomomi

## Abstract

In this article, I argue that working people create their own work ethic as individuals by accumulating experiences and gaining an understanding of their business.

Since the time of Kunio Yanagita, a founder of Japanese folklore studies, the work ethic in rural societies in Japan has been one of the focal points of this discipline. Research to date, however, has tended to focus on how people in different communities collectively evaluate labor practices, rather than how individual working persons deal with labor practices. In contrast to those studies, this article attempts to show the way in which individual workers create their own work ethic by examining hitherto neglected aspects of labor practice. To do so, this study pays attention to the process by which female managers, or okami, of ryokan (traditional Japanese inns) acquire their understanding of their business as members of a ryokan management body.

When they started their business, the okami in this study had no background in the management methods of ryokan; and they had to deal with a variety of tasks as completely inexperienced and ignorant neophyte okami. Nevertheless, they gradually accumulated experience as okami over the course of time, and while being affected by their surroundings—such as family or neighborhood—they increasingly gained an understanding of their own business by reflecting on various business practices. Consequently, okami come to be able to make their own decisions in business life; and sometimes they even give priority to their family life rather than to their business life.

The results of this study suggest that different decisions made by okami are not always restricted by their role as members of a ryokan management body; in

addition, as individuals intimately related to their family or neighborhood, they may also make decisions on various affairs according to vested interest. Those multidimensional decision-makings processes have led okami to acquire their own active subjectivity, and has given them the ability to elaborate a collective business life into their own individual lifestyles..

## はじめに

『山村生活の研究』には、1934年から1937年の3年間にわたって行われた「山村生活調査」の調査項目として、「褒められる若者・女」についての記述がある（柳田1937）。そこには、堅実な生活を送り、村のために骨身を惜しまず働く若者が褒められる若者像として挙げられている。ここから、民俗社会に共有された、理想の生き方や働き方が存在し、村人はその理想像に合致するように求められていたことが分かる。こうした事例を中心的に見てきた民俗学において、多様な生き方や個々人の労働に対する理解などは取り上げにくいものであった。

しかし、生活スタイルや職種が多様化した現代社会を対象化する際、かつての民俗社会に共通した生き方や労働の理想像を探るだけでは、現代社会の現実とずれを起こしてしまう。むしろ、働く人びとが、従事する労働に対して具体的にどのような理解しているのかという視点から、労働と人の関わりについて捉えていくほうが、より現代社会における労働のあり方を明らかにすることができるのではないだろうか。

そこで本稿では、人々が働くなかで経験を積み理解を深めていく過程で、自らの労働をどのように捉えているのかを明らかにし、労働観のこれまで注視されてこなかった側面を指摘することを目的とする。

## 1. 労働観という問題

労働観を、労働に関する事柄への認識や、人びとが働く上で持つ理解や心持ちと捉えるならば、身近な生活から、歴史や文化や、それらの源となる感覚を明らかにする民俗学においては、当然の課題となる。しかし、これまでは、労働観を論じる際、人が働くということが当然のものと考えられ、その内実についてきちんと整理されてこなかったため具体的に論じられることは少なかった。

そこで最初に、労働観という言葉が指し示す内容について、簡単に整理してみたい。労働観として分析されうるものとして、①何についての認識なのか、②その認識の主体はどこか、の2つが指摘できる。①については、労働に関わる事柄（労働の対象や道具など）と、労働自体に対する理解（評価や価値観など）に分けられる。②については、自分（個人）レベルのもの／人びと（社会）レベルのものが存在する。冒頭で例に挙げた、『山村生活の研究』の「褒められる若者・女性」で記述されていたのは、労働自体に対する社会レベルの次元の話であった。調査対象

者が、自分や人が働くことについて話をする際には、これらが混ざり合い、実経験なども含まれて語られる。

このように整理してみると、労働観という言葉では論じられていないものの、従来研究の成果のなかで取り上げられている部分があることが分かる。例えば、①の労働に関わる事柄への理解については、自然民俗誌という試みによって取り組まれている。自然民俗誌は、自然という労働の対象に対して人びとがどのような理解をし、自然と人がどのように関わっているのかについて明らかにした成果である（篠原1989、2005）。

一方、②に関しては、民俗社会で労働がどう理解をされているかについて示したものに、渡部鮎美（渡部2005）や林美枝子（林1993、1994）の成果が挙げられる。これらの成果が指摘するのは、民俗社会では、成員が営む労働への共通理解があり、その理想とする働き方に適うよう人びとが働く姿である。渡部は、田への評価を事例として、地域の人にとって、真っ直ぐ苗が並んだ田は、丁寧に熱心な働きぶりの表れた美しいものであり、空中田植えて植えられた雑然とした田は、雑な働きぶりが表れたものとして評価されていたことを明らかにしている（渡部2005）<sup>1</sup>。林は、民俗社会においてはそれを支える文化や社会経済に沿ったかたちでジェンダーが存在することを示し、群馬県六合村における女性性のジェンダーがどのように内面化し継承されてきたかを明らかにしている（林1993）。

では、個人レベルでの労働への理解や評価については、先行研究の成果より何らかの示唆が得られないだろうか。これについてはマイナーサブシステム論に触発された論考などに代表される、労働の楽しみややりがいについて論じた成果が該当する。菅豊は新潟県岩船郡山北町のサケ漁を取り上げ、生業には楽しみ、遊びとしての性格があることを指摘し、働くことのなかに、これまで重視されてきた経済性・生産性だけではなく、娯楽性が存在することを示している（菅1998）。その他にも、自然の不安定性の克服を試みることで自体が地域の人びとにとっての楽しみとなっており、個人の試みから地域の生業変容が引き起こされていることを指摘した成果（内藤2003）や、賃焼きから自営の経営者となったことで創意工夫が可能になったため、炭焼きに楽しみを見出した世代が積極的に炭焼きという生業を選択する姿を描いた成果（吉村2003）がある。これらの論考では、働くなかで、他人との競争や駆け引き・技術を習熟させること、すなわち創意工夫をすることによって、働く面白さを感じている人びとが対象化されている。

その創意工夫の源となるのが、経験の蓄積によって深められていく自分の労働に対する理解、つまり労働観の形成である。人は、自分の労働に少しずつ慣れ親しみ、経験を重ねて理解を深めることで、創意工夫が可能となり、面白さや楽しみを実感できるようになる。しかし、上記の論考では、労働の面白さ、楽しさを指摘するにとどまり、労働の習熟過程と労働観の形成については詳細な検討がなされていない。そこで、本稿では、個人を単位として労働への理解が深まって

1 民俗社会に共有された、あるべき労働の姿を指摘するものに、渡部（2008）の成果も挙げられる。渡部は、農業と臨時雇いを兼業する人びとの生計活動を分析するなかで、地域が農閑期などの空いた時間を無為に過ごすことを許さなかったゆえに、人々が臨時雇いを行っていたと指摘している。

いく過程を、その習熟過程とあわせ、論じることを目的としたい。そうすることで、前で述べたように、社会に共有される理解に合致するよう、その理想像を目指して働いていく従来の労働観とは異なる視点で、人と労働の関わりを見つめなおすことができるだろう。

次に、対象とする労働について、労働に対する意味づけという視点から具体化していく。労働に対する意味づけについて、内山は、山村の人びとが、本来の人間としての仕事であり、暮らしを維持するのに不可欠な労働を「仕事」と呼び、現金収入を獲得するための労働を「稼ぎ」として区別する状況を描いた（内山1988）。

武田晴人は、近代以降成立した労働観は、労働は主体性を十分に発揮できず、生活のための収入を得るためになされるものとみなしていることを、指摘している（武田2008）。その理由を、近代以降に成立した労働の特徴である、時間と空間を限定される、組織のなかの労働としての性格に見ている。内山の論と武田の論を重ねるならば、近代以降に成立した労働は組織の中の労働であるがゆえに主体性の発揮が限定され、現金収入のための仕事、つまり「稼ぎ」に陥りやすいということになる。

ただ、内山は「稼ぎの仕事化」についても言及している。「稼ぎ」に従事せざるを得ない現代社会では、多くの人が「稼ぐための労働」に意味を見つけ「仕事としての稼ぎ」に転化していると指摘している（内山1986）。労働の意味は、その労働に社会的意味があるか、あるいは自分の目的が労働によって達成されるかによるが、現代社会において「稼ぎ」を「仕事化」するためには、自分なりに意味のあるものとして理解することが必要である（内山1986）。この指摘を踏まえると、武田の述べたような、主体性が限定された労働に従事している人びとが、そのなかでどのように主体性を発揮しているかという点が重要になってくる。

そして、内山の述べた、「稼ぎ」を、自分なりに意味のある労働として理解し「仕事としての稼ぎ」へと転化することは、本稿で課題として挙げた、自分の労働に対しての理解を深めていく過程のなかで起こることだと考えられる。つまり、本稿の課題は「稼ぎの仕事化」の実態について迫ることができる。

これまでの民俗学が取り上げてきた労働は、内山が述べるところの「仕事」であり、自然と人が関わり合いながら暮らしを作っていく種類のものであった。一方の「稼ぎ」は、複合生業論（安室1992、2003）が提唱されたことにより、家や個人の生計維持活動の1つとして対象とされることはあったものの、あくまで現金収入の手段としてであって、「稼ぎ」に対してどのような考えを持っているかについては考慮されてこなかった。

したがって、本稿では、民俗学で取り上げられてきた「仕事」と「稼ぎ」を繋げるものとして、ある経営体内の一員としての労働と、そのなかで発揮される主体性について注目したい。具体的には、経営者家族の一員として旅館業務に従事する女性（おかみと称する）を対象とする。彼女たちは婚家先が旅館を営んでいたという理由から、選択の余地がなく、旅館業に従事せざるを得なくなった。経営に関する知識も経験もない状態から、旅館経営体の一員として働きながら理解を深めていく過程について明らかにしていきたい。

## II. 調査地・調査対象者概況

調査対象地となる静岡県I市旧T町地区は、三方を山に囲まれ一方は太平洋に面する、自然と温泉に恵まれた地域である。近世期には4つの村であったのが、近代以降合併を繰り返し、昭和31年に旧T町が成立した。その後近隣の市町村と合併し2004年にI市となった。平成22年4月1日現在、人口は4,621人、世帯数は2,012戸である<sup>2</sup>。全町50.16平方キロメートル、町域の80パーセントは山林でしめられている。

T町の経済は、旅館・ホテルや観光サービス業を中心とした第3次産業が主体となっている。T町の産業別人口は、第1次産業が317人（全体の12.5%）、第2次産業が405人（全体の16.0%）、第3次産業が1813人（全体の71.5%）である<sup>3</sup>。T町を訪れる観光客は年間約160万人である。

旧T町地区内で営業している旅館は35軒、そのうちおかみが働いている旅館は30軒であった。2008年から2009年の1年間の期間中に、30軒のうち5軒の旅館でおかみとして働く40代から70代の女性を対象に、それぞれ数回の聞き取り調査を行った。調査対象者に了解を得て会話はICレコーダーに録音し、筆者が書き起こした。本稿では調査中に得られたデータの一部を抜粋し、話者の発言をそのままのかたちで事例として記載している<sup>4</sup>。それぞれの話者の年齢や、出身地、実家の職業、現在働いている旅館の創業年と収容人数などの基本的なデータは、表1に示している。

表1 聞き取り調査を行った調査対象者一覧

話者		A	B	C	D	E
年齢		60代	70代	60代	60代	40代
実家	実家の職業	兼業農家	割烹旅館	旅館	サラリーマン	サラリーマン
		嫁入り	嫁入り	婿とり	嫁入り	嫁入り
	出身地	旧T町地区	隣県	旧T町地区	近隣市町村	近隣市町村
旅館	創業年	1970年	1873年	1922年	1968年	1950年
	収容人数	120名〜240名	120名	80名	30名〜60名	60名

## III. おかみの労働の現在

ここでは、おかみがどのような労働に従事しているかについて、現在の姿を整理する。本章で取り上げるのは、さまざまな経験を経て、自らの労働への理解を深めた話者たちが、担当する現

2 I市ウェブサイトより（各地区の人口：<http://www.city.izu.shizuoka.jp/form1.php?pid=1189>）（各地区の世帯数：[http://www.city.izu.shizuoka.jp/pdf/d511\\_156.pdf](http://www.city.izu.shizuoka.jp/pdf/d511_156.pdf)）（2011年10月15日）

3 平成17年総務省国勢調査（[http://www.city.izu.shizuoka.jp/pdf/d2620\\_56.pdf](http://www.city.izu.shizuoka.jp/pdf/d2620_56.pdf)）（2010年8月20日）

4 事例には通し番号と小見出しをつけ、括弧内にどの話者からの話を明示した。また記述中、カギカッコで囲い最後に括弧書きで話者の名前を付してある語は、話者の話より抜き出した語である。

在の労働である。

おかみは、旅館の一員として、旅館が立地する地域の一員として、家族の一員として暮らしているため、旅館での労働は、しばしば家族や地域との関わりに影響を受けている。そこで、女性の労働の総体から、それぞれの一員としておかみがどのような労働を行っているのかについて整理をする。

## 1. 旅館の一員として

業務の性格という視点からみると、旅館営業は、旅館全体を決定づける経営部分（営業や経理など）と、経営部分で決まったことをもとに、実際のサービス提供を担当する運営部分に分けられる。今回対象としたおかみは運営部分に深く関わっており、運営部分に関する決定や判断を下していた。ただ、経営への関与の状況はおかみの間でも差が見られ、A・Cのように、経営部分に積極的に関与する人もいる一方で、B・D・Eのように、基本的には経営部分は夫や息子に任せているが、場合によって意見を求められることもある人もいた。

おかみが行っている運営業務は、大きく3つに分けられる。1つめが、運営管理に関すること、2つめが運営上の労働力としての労働、3つめが、おかみとしてのサービス提供である。1と2については今回の調査対象者全員が行っているものであり、3についてはやっている人とやっていない人が見られた。

運営管理では、従業員のシフトや担当業務を決定し、実際のサービス提供や接客に関して従業員に指示を出し、営業の采配をしている。従業員は、業務のことで判断に困ったら、担当業務の責任者に聞くか、おかみに判断を仰ぐ。また、利用客からクレームが来た場合は、おかみが責任者として謝罪に行くことが当然とされている。旅館内でおかみは運営管理の責任者として、実際の運営業務に関して判断・決定を下していることが分かる。

従業員への指示や指導をとおして、経営部門で決まった方針を実際のサービスを反映させるのも、運営部門の責任者としての仕事である。その一例として、宿泊客を満足させるようなサービス、その提供の仕方についての従業員への指導が挙げられる。おかみは、業務に携わる姿勢から具体的な業務内容まで、様々な次元の指導をとおして、自分の旅館のサービスを決定していく。

例えば、Cは接客の心構えを「好きな人が来ると思ってするように」と従業員に指導しているBは「自分の担当のお客さんだけがお客さんではなく、お客さんは皆うちの旅館のお客さん、自分の担当ではないお客さんにも積極的に声をかけなさい」と指示している。Aが語ったように、接客の際の具体的な状況に応じて接遇やサービスについて指導する場合もある。下には、Aから従業員への指示に関する語りを記載した。

### （事例1） 旅館業務における従業員への指示に関する話（A）

一番忙しい夕食の配膳の時間にお客様から（浴衣についての）電話が来るので、お部屋へ着いたときは「浴衣のサイズを伺って」って。「そしたら宴会の時に呼ばれないから」って（従業員に言った）。「決してうちの浴衣は大きいからとか言わないで、お客様がおっしゃるとおりのものをお持ち下さい」って言ってるんです。やっぱり、

「お客さんは小でよいですよ」なんて気分を害しますから、「はい分かりました」って言って持って行って、「また大きいなり小さかったらおっしゃってください」って置いてきたほうが、お客様の立場としては、良いと思うんです。

Aは夕食の配膳にぶつかる忙しい時間帯に客からの電話が入ることを避けるために、部屋に案内した際に浴衣のサイズを伺うよう指示し、その際の言葉についても指導を行っている。忙しい時間帯に従業員が別の仕事に回らざるを得なくなることを回避しつつ、好感を持たれる接客となるよう配慮することは、運営に携わっているからこそその具体的な指示である。

かといって、おかみは上記のような、運営管理に関する仕事だけをしているわけではなく、実際の運営上の労働力としても働いている。D・Eは、そうした状況を、「間に合うところは全部手伝う。四六時中やる仕事がある」と表現していた。

話者たちが関わる実際の運営業務について見ていくと、旅館の規模によって関与の度合いが違ってくる。DやEの旅館のような、収容人数が少ない旅館ほど、おかみが実際の業務に携わる比重が大きくなり、AやBのような収容人数が多い旅館ほど、比重が小さくなる。従業員数が確保できる大規模な旅館は、従業員間の業務分担がしっかりなされるので、おかみは運営管理を行いながら運営業務を手伝うというかたちになるが、小規模な旅館は従業員数が多くないので、運営業務の戦力として働かなければならなくなる。

また、個人によって違いはあるものの、おかみとしてのサービス提供を担当するおかみがいた。こうしたサービスは、おかみが旅館を代表するものとして行っている労働であり、従業員も行うことができるサービスではあるが、おかみが行うことで、従業員が行う以上の効果を期待してのサービスである。

具体例として、A・B・C・Eが行っている常連客への気遣いがある。すべての話者が、常連客には特別に「いつもありがとうございます」「お変わりないですか」といった、以前利用した客であることを踏まえた上での挨拶を行い、他の利用客にはないサービスを提供するように心がけている。Bは、お風呂上りにビールを持っていき、Cは料理が前回宿泊した際のものと趣向を変えるよう、板前に指示する。Eは得意客には、季節のお便りや地元の野菜や魚を送っている。下には、常連客に対するサービスについてのBの語りを記載した。

#### （事例2） 常連客に対するサービスについての話（B）

大事なお客様にはそれなりにご挨拶には行っております。（筆者：常連さんということですか。）そうです、お馴染みさんです。そういう方たちが例えばロビーにお見えになって、風呂上りにいるときに、ぱっとビールの一本でも持って行って、「さあどうぞ、湯上りにいかがですか」て、いうふうな目配りをします。

客室や宴会における利用客への挨拶も、おかみとしてのサービス提供として挙げられる。これを行っているのは、A・B・D・Eである。挨拶のやり方は、Aのように来館者すべてに挨拶する人、DやEのように宴会のお客さんにのみ挨拶する人、Bのように若い頃は全員にしていたが、宴

会客だけというように範囲を縮小させていった話者など多様であった。利用客への挨拶の全盛期は、団体旅行客が多かった時代と語られていることから、時代や客のニーズ、身体的状況によっても変化するものであったということが伺える。

## 2. 家族の一員として

本章冒頭で述べたとおり、おかみがどのように旅館で働くかについては、旅館とともに働く家族の状況に左右されている。その影響は直接与えられる場合もあるし、育児や家事といった、家族の一員としての労働の分担状況が、旅館での働き方へ影響を与える場合もある。そして、反対に旅館での働き方が、おかみが行う家族内での労働の内容に影響を及ぼしている場合もある。つまり両者は相互に影響を与えあっているのである。この点に関しては、本章の最後に話者の働き方の違いについて整理をする際に、詳しく考察するが、本節ではひとまず、話者たちが、どのように家族の一員としての労働に従事しているかを述べたい。

自分や家族の生活のための労働のうち、衣と住に関しては、家電製品が普及した現代においては大きな負担とはならず、「空いた時間にちゃっちゃと」(E)済ませてしまうものとなっている。また、生活空間の整備については家族の居住スペースが旅館内にあることもあり大きな手間はかからない。

家族の一員としての労働のうち、最も比重が大きいのは、食事に関することである。どの旅館もだいたい同じような状況であった掃除や洗濯とは異なり、食事に関しては旅館の規模により関与の仕方に差が見られた。Aの旅館は従業員食堂が設備され、B・Cの旅館は従業員食を用意することが旅館業務のなかに組み込まれており、話者の家族も従業員と同じ食事をとっていた。従業員数が多いことにより、食事の用意が旅館のシステム内で代替されているということが分かる。DやEの旅館では、従業員食と家族の食事をおかみが用意することになっており、おかみにとって食事の支度が負担となっていた。しかし、DやEの旅館でも、仕出しを利用したり家族が代替したりするなどして、負担は軽減される傾向があった。

育児は全旅館において、話者以外の人物が中心的に行った。育児を担当したのは、多くの場合姑であり、Dの場合は夫や舅であった。Bの旅館では夫の姉(話者にとっては義理の姉)や、フロントで働いていた従業員の妻などが子どもの面倒を見ていたと語られ、Cは地域の人を子守りとして雇用していた。

これらの労働は、他の家族や身近な人物による代替が行われることが多い。話者の家族内に女性が2名いる場合、食事の準備という労働はそのうちの1名により行われ、残りの1名は旅館を担当するというやり方をとる旅館が多い。すべての旅館で、話者が結婚した直後は、姑が家の中のことを担当し話者が旅館業を行うというやり方がとられていた。息子が結婚すると、姑は旅館業から引退し、嫁のフォローをするという方法がとられていた。現在は、E以外の旅館では姑となった話者が旅館業を担当し、息子の妻は家のことと育児に専念している。話者たちが結婚した直後と現在では、姑と嫁の役割が逆転しているが、この点については後ほど詳しく記述する。



### 3. 地域の一員として

前節で述べた、家族の一員としての労働だけではなく、おかみたちは地域の一員としても働かなければならない。話者の家族は地域の構成単位として存在しており、地域における様々な集団の構成員となっている。おかみ自身はもちろん、おかみの家族もそれぞれ地域における活動に関与しているため、地域における集団はおかみの生活に影響を及ぼすものと考えられる。

#### (1) 家族成員の関与状況によって与えられる間接的な影響

地域の社会組織として話者や話者の家族が参加しているものに、同業者集団である旅館協同組合と、旧T町地区の下部組織である区の運営の2つが挙げられる。話者たちは両方に参加しているが、これらの組織から彼女たち自身に恒常的に何らかの関与を求められるというより、夫や息子が積極的に関与することになった際に与えられる影響のほうが顕著に見られる。

旅館協同組合は、旧T町地区で旅館・ホテル業を営んでいる経営家族が、家族を単位として加入するものであり、T町地区の観光振興を目的とする組合である。理事長、副理事、専務理事の三役の下に、理事・顧問・幹事・会計がついて役員会を構成している。下部組織として若手メンバーで構成された青年部と、婦人部がある。近年では青年部が企画の立案・計画を行うようになり、活動が活発化している。婦人部は独自の活動はほとんど行っておらず、研修旅行や青年部が立案した企画の手伝いが主である。

区は区会とも呼ばれ、地域の構成単位である。旧T町地区は10区に分かれ、それぞれ運営方法に多少の違いが見られるが、基本的には、区長、副区長、相談役と呼ばれる親会と、氏子総代や青年会会長、会計、区の下部組織である組の代表者である組長を加えた役員が中心となって運営されている。市や町からのお知らせの伝達や区費の徴収などが主な活動である。

どちらにおいても、女性が中心ではなく男性主導で運営がなされており、直接おかみたちの活動として現れてくる場合は少ない。しかし家族、夫や息子、舅が役員へ就任するなど、積極的に活動を行う場合、自分の旅館の業務まで手がまわらなくなるため、おかみの負担は増大すると考えられる。例えば、Bは「夫が旅館協同組合長に就任した際はそちらで忙しくなりこちらのことはできなくなった」と語り、Eも「旅館協同組合の活動はもともとの組合に加入している人数が少ないため、何かと仕事が回ってくる」と述べていた。Dは夫が区の役員になった際の苦勞を指摘していた。このように、地域における活動は間接的にもおかみの生活に影響を与えるものと考えられる。

#### (2) 直接的な負担となる鎮守社の祭礼準備

地域における活動のうち、おかみにとって直接的に負担となるものとして、鎮守社の祭礼が挙げられる。鎮守社の秋の例大祭は、10月中旬に2日にわたって行われ、各区<sup>5</sup>は1年交代で当番区

5 旧T町地区内において区が10区存在するのは前項で述べたが、近年少子高齢化の影響により祭礼の当番に關して再編が行われ8つの区で順番に担当することになっている。

を務める。当番区となった区は祭典委員会を組織し、祭りの運営を統括する。その他に各区から総代が2名代表として選出され、神社側の役員として祭りの運営に関わる。

当番区の住民は、全員に仕事が割り振られるため、当番となった年は大変忙しいと語られていた。男性は神事に関わる仕事を割り振られ、女性は余興と呼ばれる踊りや仮装行列の準備、神事の補助的な仕事を割り振られることが多い。おかみである話者たちも例外ではなく、当番区に当たった場合は祭りの準備に忙しい日々を過ごすこととなる。

区民の担当を決定するのは前項で述べた親会役員である。旅館業に従事する女性は配慮を受け、踊りの担当になることが多いと語られる。しかし、神事の補助や仮装行列の衣装製作の担当になった話者もいたことから、その年の状況や役員の判断によって分担は決定されと考えられる。祭りの担当の中では最も負担が軽いといわれる踊りの担当になったとしても、数多い振り付けを当日までに覚えなくてはならず、業務の合間の休憩時間である昼から午後の早い時間帯、夕食の片付けや事務が終わった深夜の時間帯に踊りの練習をすることになる。どの担当になったにせよ、祭りの当番の年は当日まで通常業務と祭り準備で休む間もなく活動することとなる。

祭り準備と普段の仕事の両立がどんなに負担となろうとも、彼女たちは祭りの準備をこなさなければならない。旧T町地区の祭礼は、性別・世代によってそれぞれ担当する部分が決められており、祭礼の当番区の住民は一家総出で協力しなければならないという不文律が存在している。そして、参加が1人でも欠けると、地域での生活に支障をきたすと考えられているのである。祭りに協力しないと、「外聞が悪く」(D)、「準備の手伝いをおろそかにすると、地域の人に相手にされなくなってしまう」(E)という恐れが、話者たちからは語られた。祭りに参加しないということは、地域のなかで孤立してしまい、地域における居場所がなくなるという事態を招くことになると考えられている。

#### 4. 話者の働き方の違い

これまで話者たちの現在の働き方について整理してきたが、話者によってその内容に違いがあることが分かる。以下では、この違いについて詳しく検討していく。話者の従事する労働の違いについて、一覧にしたものが表2である。

表2 各話者が担当する労働の違い

	A	B	C	D	E
旅館	運営(監督)業務中心 経営にも若干参加	運営業務中心	運営(監督)業務中心 経営についても決定権を 握る	運営(監督)業務中心 息子夫婦が手伝い	運営(監督)業務中心 舅夫婦に意見を聞く
家族	実母の介護 衣住に関する労働	自分と夫の衣食住に 関する労働 息子夫婦の手伝い	自分と夫と息子の 衣住に関する労働	家族の衣食住に関する 労働	家族の衣食住に関する 労働
	(食は従業員食堂を 利用)	(従業員食堂を 利用することもある)	(食は賄い担当の 従業員を雇用)	(従業員食も担当)	(従業員食も担当)
地域	地域での付き合いは 話者が主導している	話者が主導しつつ 息子の妻を出すように している	地域での付き合いは 話者が主導している	地域での付き合いは 話者が主導している	地域での付き合いは 姑に聞きながら話者が 主導している

旅館業務については、経営に関与する程度に違いが見られる。B・D・Eについては運営中心に関与しているが、A・Cはそれに加えて経営部門にも積極的に参加している。ただBは、息子が結婚する以前は経理を担当しており、夫と話し合いながら経営方針を決定していた。Bが経営部門に深く関与しなくなったのは、息子の結婚と同時に夫が旅館業から引退したため、つまり代替わりのためであった。また、運営部分へ深く関与しているのはどの話者も違いはないが、それを決定づけている旅館内の状況については違いが見られる。A・Cは息子が未婚であり下の世代の女性がないことから、Eは子どもが大きくなり、姑から旅館業を任された時期であることから、運営業の中心となっている。一方、B・Dが、現在、旅館の運営の中心となっているのは、息子の妻が育児中のため一時的に代替しているためであり、本来であれば、息子の妻に任せている時期であった。

家族の一員としての労働は、前述のとおり特に食事の部分で、旅館の規模に応じて違いが見られる。A・B・Cは、従業員食堂や賄い担当の従業員によって負担は軽減されているが、DとEは話者が従業員と家族の食事を用意している。しかし、食事の仕度は、上の世代の女性が代替してくれる部分でもあり、DやEの旅館でも姑が元気なときは代わりにやってくれていた。BやDについては、現在は旅館業を中心に行っているが、息子の妻が今後、旅館業に復帰した際には、食事の仕度など家のことを代わりに行いたいと話していた。

地域の一員としての労働については、話者が主導しているのがA・C・D、姑のアドバイスのもと行っているのがE、息子の妻に代わろうとしているのがBという違いが出ている。A・Cには、下の世代の女性がないことが、地域の一員としての労働の中心となっている理由と考えられるが、Dの息子は結婚しておりDも「そろそろお嫁さんを出さなきゃいけない」と考え始めているところであった。それはBも同様で、少しずつ息子の妻に地域との付き合いを任せ始めている段階にいる。反対にEは、自分が姑から任され始めている時期となる。

こうした違いは考え方ややり方の違いから生まれるものというよりも、むしろ、それぞれの状況において話者たちがやらなければならない労働の範囲の違いとして捉えることができる。そして、その状況を規定しているのが、収容人数や従業員数などの旅館の規模と、家族の状況であ

る。

上で整理したように、旅館の規模は、旅館内での話者たちの担当と、家族の一員としての労働に関する負担を決定づける。旅館の規模が大きくなれば、話者たちは実際の運営業務よりも、経営部門や運営責任者としての仕事を中心に従事できるし、規模が小さければ従業員とともに実際の業務に従事する必要がある。従業員食堂や賄い担当の従業員を用意できるかという点についても、旅館の規模による。用意しても従業員数が多ければ採算が取れるが、少なければおかみがやってしまったほうが安くすむだろう。

家族の状況については、旅館業に従事できる家族が何人いるかという点や、家や地域内での労働を家族内でどのように担当するかという点で、旅館業を決定づけている。例えば、上の世代が元気なころは、旅館業を分担できるが、引退してしまうとこれまで分担してきたことを、話者の世代がすべてやらなければならない。下の世代に子どもが生まれると、育児という労働が入ってくるため、旅館業の分担にも影響があるといったことが考えられる。

これについては、ある程度話者の世代やライフサイクルによって整理することができる。それぞれの話者の状況の違いを表3で示した。

表3 家族、旅館、地域における各話者の状況の違い

	①	②	③	④	⑤	⑥
家族の変化	話者結婚	話者の出産・子育て	舅夫婦高齢化	子ども成人— 旅館経営・運営に 参加	子ども結婚— 妻が旅館の 手伝いを	息子の妻出産— 旅館は話者が代替
旅館の変化	話者夫婦旅館を手 伝う		話者夫婦が 旅館経営・運営の 中心へ		話者夫婦は 旅館の手伝いへ	
地域との関わり	舅夫婦が地域の 付き合いの中心		話者夫婦が地域の 付き合いを任せられる		話者夫婦が地域の 付き合いの中心	
現在の話者たち の状況			E	A、C		B、D

表3では、各話者の状況を①から⑥までの段階で示した。70代のB、60代のDは、息子の結婚、息子の妻の出産を経て、旅館業も地域の一員としての労働も下の世代に任せ始め、話者たちは下の世代が手の回らない部分をフォローする時期となっている。60代のAやCは、旅館業に従事するようになった息子とともに働いている。40代のEは、舅夫婦が高齢となり、旅館業も地域での労働も話者夫婦が中心となる時期である。

ただ、ここで注意しなければならないのが、旅館経営の形態が一定の周期で規則的に変化しているわけではないという点である。例えば②では、次期おかみは旅館業の実働に中心的に携わりながら、出産・子育てを経験しているが、⑥では次期おかみは子育てのために実働からは外れ、引退したはずの前おかみが旅館経営に中心的に関与している。即ち、②と⑥では、家族の編成は変わらないが、分担が変化していることが分かる。表3の内容は今回の事例においての例であり、

旅館の状況や家族の変化、個人の選択など様々な要因に影響され、変動を見せると考えられる。

#### IV. 労働観の形成

Ⅲでは、話者たちが行っている労働の実態と、担当する労働の範囲に影響を与える要因について論じ、旅館や家族の状況によって彼女たちが行う労働が左右されていることを明らかにした。しかし、やらなければならない労働をどのように行うかについては、話者たちの裁量により、これまでの経験を踏まえた上でのやり方が選択されている。すなわち労働観が最も表れる部分であると言える。本章では、働き始めから現在までの経験に関する語りをもとに、話者たちがどのように今までの経験を生かしながら現在の労働のやり方を選択しているかについて考える。

##### 1. 意識化がされるきっかけ

婿取りであったC以外の話者は、結婚を契機に旅館業に従事することになった。これまで経験したことのない労働に従事することになった4人は、働き始めの頃を、戸惑いと不安を感じながら働き始めていたと話していた。

Aの婚家はお菓子屋を営んでいたが、Aの夫が旅館経営に商売がえすることを決断したため、Aは旅館のおかみとして働かなければならなくなった。夫から商売がえの話を聞いた時のことを、Aは「私にできるかなって不安だったんですけど……私たちの時代は夫がこうと言ったらそれに任せていくものだったので」と話していた。

Bの実家は割烹旅館を営んでいたが、あまり旅館の手伝いは積極的していなかったため、Bも旅館業の経験がない状態から働き始めている。働き始めは、新しい環境にも仕事にも戸惑いを隠せずにいた。その際のことを語ったのが、下の語りである。

(事例3) 働き始めの戸惑いについて (B)

本当に旅館のことわかんなかったんですが、新婚旅行行って帰ってきた日からもう着物を着ましてね。何をしてもいいか分からなかったです。うろちょろうろちょろしてました。玄関、ここにゴミがあるから掃除するのに、どこに箒があるのか、叩きがあるのかも分からなかったですよ。それで番頭さんに聞きますと、「いや、若おかみさん、そんなことなくていいですよ、僕がやりますって」「いや、そうじゃない、気が付いたから私にやらして」で。そっから始まっていったんですよ。

Dも、他の話者と同様に旅館業を営む家に嫁ぐことについて不安はあったが、「おかみさんだから案外大丈夫なのかなと、ちょっと楽観視しているようなところもあった」と話していた。しかし、嫁いでくると嫁入り前の予想とは異なり、何から何までやらなければいけない状況に驚き、「大変な仕事」だと実感した。

Eは、同じ地域のホテルで働いていた際、旅館業を継ぐための修行に来ていた現在の夫と会い結婚した。ホテルでの就業経験があったとしても、従業員として働くのと、経営者の妻として働く

のとでは、話が変わってくる。「ホテルで働いていた経験から、仕事内容については予想がつかしましたか」という筆者の質問に対する答えが下の例である。

(事例4) 働き始めの従業員との関わり (E)

人を使ったことはないの、従業員。自分が働いていて、使われる方(筆者註: 話者Bは結婚前に従業員として別のホテルで働いていた)だったので、人を使ったことがないわけですね。結局全部年上で、働く人は。だからお嫁さんが来ても、どこかからお嫁さんが来たぐらいで、何してほしくても、やってもらうことができない、人を動かすことができない。自分の実績がないんで。それがすごい大変でした。

話者たちの話す不安や戸惑いの経験について詳細を見ていくと、新しい環境や仕事への戸惑いのなかに、話者たちの状況を難しいものにしていった要因を指摘できる。上に挙げた事例3・4では、Bは旅館でおかみとして働く上で何をして良いのか分からず戸惑いを感じたと振り返り、Eは従業員との関係に難しさを覚えたと言っている。

ここから、旅館業務に従事するにあたり、旅館の経営スタイルが、家族従業を基本とした経営者家族と従業員からなる形式であるため、話者たちは2つの難しさに直面したと考えられる。1つめとして、おかみが家族従業のなかでの役割に過ぎず、経営体内でやるべきことが明確に定まっていないという点が挙げられる。つまり、家族経営というかたちをとる経営体のなかで「おかみ」というポジションが存在するが、その内実は、経営体内の役割分担の結果、定まってくるのである。そのため、企業などで働くのとは異なり、おかみとして働くことは求められても、どうやって働くかについての具体的な詳細は決まっていないのである。

2つめには、従業員たちを雇用者側の人間として指揮しなければならない点である。おかみとして働き始めた話者は経営者家族の一員として雇用者側となるが、実際の経験は従業員のほうが上であるため、経営体内での立場と経験量を基準にした際の関係が、不調和なものとなってしまう。これもやはり、おかみがあくまで経営体内でのポジションであることが原因で、労働の習熟度と旅館内での立場が齟齬をきたしてしまうのだと考えられる。

しかし、上記の難しさは、話者たちが、自分たちの労働に関して深く考えることに繋がった。前章で述べたとおり、労働の範囲は各旅館の状況によって影響を受けていたものの、何をどの程度、どのようにやるかについての明確な基準は存在しなかった。おかみという立場で働くことになったものの、経験もなく自分が行うべき労働も具体的に決まっていないという状況に置かれた話者たちは、「経営者の妻」として「自分の仕事は何か、どうやって働くべきか」について考えなければいけなかった。そこで、経験を蓄積させながら自分の労働について考え、仕事の内容や方法を選択していくことになる。

## 2. 話者たちの選択

では、おかみたちはどのように考えて自分たちの仕事を選択していったのだろうか。聞き取り調査より得た結果によると、おかみたちはそれぞれのやり方で働いているが、そのなかで特に話

者たちが自分で考えた、ないしは選択した働き方について整理することで、この疑問に答えていく。彼女たちの選択は、「自分の仕事とは何か、どうやって働くべきか」を意識化した結果、彼女たちの経験や実感を反映して生み出された答えであり、彼女たちの労働観の表れであると考えられる。

話者ごとに、自分で考え選択した部分や働き方が異なるため、その内容から彼女たちの選択を大きく3つに分けた。まず、接客やサービスに関わることを(1)で、従業員との関係を作る工夫を(2)で、家族の一員としてや地域の一員としての労働との関わりにおける選択を(3)で、それぞれ記述する。

#### (1) 人をもてなす

おかみとして働くことになった話者たちは、経営者家族の一員として運営業務を中心に携わることを求められる。そのため、おかみは家族の誰よりも、利用客と接する機会が多くなる。3章で記述したように、話者たちの接客への関わり方には、運営責任者として旅館のサービスを決定し従業員に指導するというやり方と、旅館を代表するおかみとして直接利用客にサービスを提供するというやり方の2つがある。これらをどのように実行するかはおかみの選択に任されている。

3章で述べたような従業員への指示内容は<sup>6</sup>、すべて彼女たちの選択に基づくものである。くわえて、おかみの判断によって、旅館に新しいサービスがもたらされる場合もある。Dは、自分の旅館の利用客に、老人会などの団体が多いという傾向を踏まえた上で<sup>7</sup>、「宴会を盛り上げるため」に、宴会をする団体客に手踊りを披露することを発案した。カラオケセットなどの宴会を盛り上げる備品も備えているものの、どうしても宴会開始当初は静かな雰囲気になってしまう。そこで「盛り上がる方法」を考えた結果、Dは、3章で取り上げた地域の祭礼の際に行われる手踊りを披露することで、宴会を盛り上げることを思いついた。

手踊りは、宴会が始まってすぐに、DとDの嫁、客室係として働く従業員の5名から10名によって披露される。衣装も揃いのものが用意されており、毎日午後3時頃に行われるおかみと従業員のミーティングでは衣装についてDから指示がある。Dは「やっぱりお客さんが喜んでくれるし、一緒に踊りだすお客さんもいるくらいで、すごく良い雰囲気になる」と話す。他地域出身のDは、嫁入り当初は、地域の祭礼準備の大変さに驚いたが、手踊りの魅力に気付いたため旅館のサービスに取り入れているのである。

6 従業員に判断を求められた際の返答や、Cが指導した、「好きな人が来ると思っているように」という接客の心構え、Bの「自分の担当ではないお客さんにも積極的に声をかけなさい」という指示や、Aが語った浴衣についての指示など、接客の際の具体的な状況に応じた指導は、おかみの判断や考えに基づいて行われているということである。

7 老人会などの団体客が多いという特徴は、他のサービス提供の部分でも意識されている。例えば、Dの旅館は、Dの夫や息子が大型免許を取得し、それでも足りない場合を想定し運転手を従業員として雇用し、旅館の大型バスで客の送迎を行っている。送迎は、客の希望に応じて行っており、基本的に希望があればどこへでも向うという方針で行っている。

前章でおかみが旅館を代表して行う旅館業務として記述した、常連客への挨拶、お得意様に送る季節の手紙、客室や宴会における利用客への挨拶なども、おかみたちが経験を蓄積したことにより行われているサービスである。

常連客については、どの話者も団体旅行が全盛の時代ではなくなってしまった現在において、「旅館にとって大切なお客様」と認識しており、常連客に繰り返し来てもらうことが旅館のためになることと意識している。そのために話者たちは常連客向けのサービスをそれぞれ考え出し実行している。やり方の選択についてもそうであるが、常連客の見分けがつくというのが、経験の蓄積によるものであることは間違いない。Bは常連客へのビールのサービスについて話す際、「旅館で働き始めたばかりの息子の妻は、事務はできるようになっても、まだ自分の旅館の常連客の顔は覚えていないので常連客への挨拶はできない」と話していた。一定期間以上、旅館で働かなければ常連客を見分けることはできるようにならないことから、常連客への挨拶は、旅館での経験を積んだ話者たちにこそ可能であることが分かる。

客室や宴会場での挨拶についても、それぞれの話者たちなりの工夫が見られる。Aは積極的に宿泊客と交流を持つように心がけており、膝を痛めるまでは全部屋への挨拶を行っていた。自分の代から旅館を始めた話者は、旅館の仕事について上の世代に聞くこともできず、「旅館の仕事について何にも分からなかった」ため、旅館協同組合の会合にこまめに参加し、他のおかみの話を聞いたりアドバイスを求めたりして、情報収集をしていた。その際、Bよりリピーターへの挨拶の話を聞き、「じゃあ私は全員に挨拶しよう」と始めたサービスである。Aが他の旅館との交流で情報を得た上で、自分なりに考え接客方法を考えていたことが分かる。

Aは現在も、館内の料亭で食事をする宿泊客には挨拶を欠かさない。また、添乗員がつくような旅行の際にはバスの運転手や添乗員にも挨拶をし、交流をすることでトラブルが発生した際に対応できるようにしている。これもAが考え出した工夫である。

#### （事例5）部屋での挨拶について（A）

（部屋での挨拶の方法について）大体、住所を調べて。お客様とお話の中で、例えば茨城なら、茨城へ営業へ2回ぐらい行ってるもので。その話をするんですよ。そうすると自分に印象が残るじゃないですか。お客さんとういう話をしたというね。だから、どこからいらっしゃったっていうのはメモして行って、そこにあったお話をしようと思っているんですけど。（中略）乗務員さんのところに行くと、ものすごく恐縮されるの。「こんなとこまで、忙しいのに、本当に初めてだ」って言われるんです。乗務員さんのところに行くと、翌日のお昼の場所を聞くんですよ、コースを。お昼がここの場合は、何か忘れ物があったり、何かあったときに連絡が付くじゃないですか。帰りに寄られるじゃないですか。

一方、Aに影響を与えたBは、以前は、各部屋に挨拶に行き宴会場でも挨拶をしていたが、現在ではリピーターへの挨拶のみに減らした。その理由は、体力的な問題と自分の心情的な問題であった。旅行代理店が旅館に団体客を送り込む時代には、旅行代理店から宴会場での挨拶を依頼されていたが<sup>8</sup>、高齢のため体の自由が利かなくなっているという理由や、「酔っ払って盛り上



がっているところに行っても効果はない」「嫁にあまりやらせたくない」という理由から、現在では行っていない。特に「嫁にやらせたくない」という理由は大きく、宴会が盛り上がっているところでの挨拶が楽しいものでなかったという自身の経験から、客層が団体客から個人客へとシフトしたという状況も手伝って、宴会場での挨拶をやめている。その代わり、Bは宴会場での挨拶を辞める際、従業員に「おかみさんの気持ちになってやってくれないか」と頼み、おかみが挨拶をしない代わりに従業員がこまめに客の面倒を見る体制を作っていた。この事例は、これまでやってきた接客を行わなくなったケースであるが、自分の考えに基づいて業務の内容を選択している点では同様である。

## (2) 人をまとめる

経営者家族の一員として運営業務に携わることとなり、従業員と接する時間も長い話者たちが、従業員の管理や指導を業務として行っているのは、これまで述べてきたとおりである。そして、本章1節で論じたように、働き始めの話者たちが難しさを感じた点として、自分より経験が上の従業員を指揮して働かなければならないという点があった。そのため、すべての話者は、従業員と働くという点を意識せざるを得ない状況にあり、自らの仕事をその部分に見ることが多くなる。Aは「従業員を上手く使おうと試みるが上手くいかない」、Dは「みんなで協力しないと旅館がまわらない」と話していた。なかでも特に、話者B・C・Eの3人は、従業員との良好な関係を築くことを重要視し、従業員との関係が上手く構築できるよう自分なりの工夫をしていた。

3人に共通しているのは、従業員がいるからこそ旅館業務が成立するという考えである。そうした考えは「こういう商売は従業員がいてこそ成り立つものなんです」(B)、「従業員を一番大事にしないとやっていけませんから」(C)、「従業員が一体となってやってくれたらお客さんがとれる」(E)という言葉に表れている。従業員の管理や教育を行うこと、積極的に業務に従事してくるよう働きかけることは、話者たちに「私の役割」(E)として強く意識されていた。

では具体的な方法としてはどのように取り組まれているだろうか。Bの場合は、「経営者である夫が厳しく叱責した従業員には後ほどフォローの言葉をかける、従業員の家庭のことも気にかけてこまめに声をかける、休みはしっかり取らせる」ということに気をつけていると話した。下に記載した事例を見てもらえば分かるが、Eの夫は従業員にどうしても口調が厳しくなってしまうこともあった。そこで、夫が厳しいことを言った後に自分がフォローを入れることで、また気持ちよく働いてくれるよう働きかけるという。

- 
- 8 Bの話は、団体旅行客たちに旅館のおかみとして挨拶することにより、宿泊客の満足感を得るということが、Bの考えによって行われたことではなく旅行代理店が顧客のニーズを読みとり要請したものとも考えることもできる。この事例からは、彼女たちが宿泊客に提供しているサービスは、家族や地域・旅館などの状況に左右され影響を受けるのはもちろん、宿泊客という不特定多数の人と関わることで、時代や社会の風潮や流行に左右される側面を持つものであるということが分かる。

## (事例6) 従業員について (E)

こういう商売は、働く人がいないとできない商売ですから、いかに皆さんに気持ちよく働いてもらうことが一番大事じゃないかって25、6で気付きました。それがいいサービスに繋がるって。家庭が円満でないと、会社でいい仕事できませんよね。いい仕事ができればその会社発展するわけですから、やっぱり社員を可愛がることが一番だろうなっていうふうに思ったんですね。うちの主人なんかまだ26だったから、社員なんかに要望があれば、自分が小さいときから知ってる人なんかいれば、きつく言いますよね。でも、かげで私が、「さっき旦那さんが酷いことってたけどごめんなさいね」て声をかけてやるとか、そういうことに徹したんですよ。

また、従業員の家庭状況も気かけ、折に触れて「子どもさんはそろそろ卒業じゃない?」「お父さんの具合はどう?」と声をかける。Eは自分の雇用者に気にかけて覚えてもらうというのは従業員も嬉しく思ってくれるのではないかと考え実行している。休みをしっかりと取らせるのは、給料面では限界があるが、しっかりと休日を取ってもらうことで労働環境を良いものにしようという判断である。

働き始め、労働の習熟度と旅館内での関係が齟齬をきたしてしまうという難しさに直面したBは、労働の習熟度では上の従業員より自分は下であると考え、「おかみのおの字も出さないで」同じように働くことで解決をはかった。洗濯や掃除などの従業員が担当する仕事も積極的に手伝うようにし、例えば、お膳をたくさん持っている従業員を見かけたら手伝うといったことを心がけていた。先の事例のように、「若おかみさん、そんなことやらなくてもいいですよ」と言われることもあったが、気にせず率先して従業員と働いていたという。働き始めて数年経てから徐々に、「従業員を大切にすることが大事」とはっきり実感するようになり、それ以降、従業員が働きやすい環境を作るのが自分の仕事と考えるようになった。Bの試みは、「おかみさんが良いから、うちの旅館は働きやすいところなんだ」といわれるように徹した結果、考案されたことである。

ホテル業に従事していた経験があるゆえに、一層旅館のおかみの仕事の難しさを感じたEは、「自分がしっかり人の2倍以上働いて実績をつくる」ことに取り組んだ。働き始めは指示をしても自分も自信がないし、従業員もおかみに経験が不足していることは知っているため、なかなか指示に従ってくれなかった。少し休んでも「働かないで休んでいる」と思われてしまうこともあるので、従業員以上に働いて、働いているところをしっかりと見せると、指示に従ってもらえるようになった。これは、業務における経験で負けてしまうEが、従業員に動いてもらう、指示をしてもらうために、たくさん働くことによって自分の仕事を認めてもらおうと考えたことを示している。

このように従業員の経験の差と経営体内部での立場の違いによって生じた戸惑いや難しさを経験したことも、話者たちが従業員への関係を意識するようになることを後押ししている。従業員との関係において難しさを経験した話者B・Eは、そうでない話者A・Dより強く従業員との関係について意識している。従業員との関係を経営体にとって良好にするためにとられる方法は、話者ごとに違う。直面した戸惑いや不調和に対して、経験をつみ自分の考えをもとに選択し、現在の

ような考えや方法を持つにいったと考えられる。

### (3) 家族の一員として、地域の一員としての選択

前章で確認したとおり、家族の一員としてや地域の一員としての労働は旅館業務と影響を与えあう関係にある。そのため、それらの労働に関する話者たちの選択が、旅館業に影響を与えることがある。今回の事例で見られたのが、息子の妻の育児についての選択と鎮守社の祭礼に関する選択が旅館業に影響を与えた例である。

3章4節で述べたとおり、BとDの息子の妻は現在、育児中であるため旅館業を休んでいる。しかし、話者の旅館では以前よりこの方法がとられていたわけではなく、BとDが決めたことであった。自分たちの育児について、「今振り返ってみると唯一の心残りが育児」(B)、「姑が代わりにやってくれていたが、子どもが小さい頃はもっと自分で面倒を見てやりたかった」(D)の言葉から分かるように、BとDは自分が育児に十分関わることができなかったという思いを抱えており、それ故、自分の息子の妻には育児中は旅館業を休ませ、自分が旅館業を代替している。

Bに関していえば、その選択は必ずしも母としての自分の気持ちから選んだものではなく、旅館を維持していくためにも、育児中は休みを取らせるという方法をとったと考えられる。Bが「こういう休みもないような生活をしていたら、旅館には嫁が来なくなってしまう、続かなくなってしまう」と考えていたところ、ある講演会で旅館業にも休みを取ることが必要だという話を聞いた。定期的な休みを設定したいと考えていたものの、実行はできずにいたが、息子が結婚するにあたりやっとかなったものであった。息子の子どもが大きくなった今でも、Bは保育園や学校の休日には嫁を休ませ、自分が旅館業に出るようにしている。

地域の一員としての労働に関する選択として、Aが行った祭礼への不参加が挙げられる。地域の人びとにとって当番にあたった年の祭りへの参加が絶対であることは、当番年の際はDやEの旅館が休業することからも明らかである。しかし、数年前、Aの旅館がある地区が当番であった年、Bは祭礼へ参加しなかった。その年は、従業員にも当番地区に住む人が多かったため、当日、旅館に人がいなくなる事態を懸念したBが、あらかじめ区長に挨拶に行き、祭礼へ参加しないことを許可してもらったのである。Bが不参加を決めた際、息子やBの弟は地域の人から嫌がられることや、孤立してしまうことを恐れたが、Bは「そんなこと言っただけで、旅館に人がいなくなるんだから仕方ないでしょう」と不参加を押し通してしまった。

息子の妻に育児中のお休みを取らせるというBやDの選択によって、旅館内の分担が決定され、結果として3章で述べたような労働の実態に繋がる。Aは、旅館業と祭礼への参加のうち、旅館のことを考え祭礼への不参加を決定し、結果的に地域の不文律を破ったことになった。このように家の一員としての労働や、地域の一員としての労働に関する選択にも自分の仕事への理解や経験が反映されることがある。

### 3. 例外の話者

5名の話者のなかで、唯一Cのみが婿取りで実家の旅館を継いでおり、Cの労働観と他の話者の労働観には、大きな違いがある。そこで、本節ではCについて整理したいと思う。

旅館で生まれ育ったCにとって、旅館の仕事は幼い頃より身近なものであったが、休みもなく食事も家族でゆっくりとれない生活に嫌気がさしていた。そのため、Cは結婚直後の数年間、「旦那さんが働いて奥さんは家のことをしている普通の生活」をするため、夫の実家で生活していた。しかし、その生活は「毎日違うことがある旅館に比べて退屈」であり、Cにとって戸惑うばかりのものであったため、結局、C夫妻はT町に戻りCの実家を継ぐことになった。

予期していたとおり、家族と一緒に過ごす時間はとれず、自分の自由にならない生活が始まったのであるが、旅館での生活に慣れ親しんだ話者にとって、仕事の内容は戸惑いを生じさせるものではなかった。それを、Cは自分が「商人の娘」として生まれ育ち、実母の働く姿を見てきたからであると語る。そのため、母親のやり方は常に意識され、旅館運営のやり方や1日の様子を聞くと、母のことを交えながら語られることが多い。

例えば、C自身もこれまでの話者と同様に、サービス提供や従業員との関係について気をつけながら働いている。従業員に急に辞められると、利用客に迷惑をかけることとなり、部屋割りや担当者決めをしているとそれが強く感じられる。だからこそ、Cは、従業員の確保は運営に不可欠であると考え、従業員との関係を一番大事にしなければならないと話す。良いサービスを提供するために、Cは従業員が気持ちよく働ける環境を作ることに腐心し、雰囲気づくりに気を配っている。

具体的には、従業員より先に食事をとらないようにし、寝るときも仕事が終わりが上がっていく従業員に声をかけ、見送った後に休むように気をつけている。また、利用客からクレームがくる等、問題が発生した際には従業員を庇い、自分の監督不行き届きとして責任をとるという姿勢をとっている。また、従業員を指導する際にも、あまり指示や命令をしてしまうと雰囲気が悪くなると考え、「そうしてくれるように仕向ける」という方法をとるようにしている。Cは「やってほしいことをしてくれた際には褒め、してほしいことがあったら働きかけることで従業員に学習してもらおう」ように心がける。下は、Cが従業員に指示をしないで働いてもらえるように取り組んでいる工夫である。

#### (事例6) 従業員への指示について (C)

(従業員への指示については) 裏でお話して。たとえばそれを「こうしなさい」は言わないけど、従業員が「おやすみなさい」で、帰ろうとするでしょ。「今日の何号室のお客さんどんなだった? お年寄りだから、どんな雰囲気だった? 食べた? 」自然に毎日聞いていると、帰るときに、紙に「何号室のお客様は、こうで、大変喜んでおりました」で従業員が書いてくるようになった。そうしなさいって言わなくても、「どうだった? 」で言ううちに。

しかし、こうした心がけは、「商人の娘だったら当たり前のこと」として捉えられており、実母から受け継いだものとして話されていた。実母は「従業員なくては旅館が成立しない」と考え、現在Cが取り組んでいることを行っていた。したがって、上記の方法も、あくまで「母がやっていたように」行っているものであり、悩んだり不安だったりするなかで選択をしたことによって生み出されたものではなく、Cにとっての今後の課題は「どれくらい母親に近づけるか」が目標となっていた。

以上、Cの労働観について整理してきた。旅館の娘として生まれ育ったため、Cにとって旅館の仕事もおかみとして働くことも日常であったと考えられる。筆者が、おかみとしての仕事を尋ねた際、Cの話は漠然としたものとなり、注意している点は「そういう場面になると、ふと母がやっていたのを思い出すんですよ」というように、上手く表現できないと話していた。これは、おかみとしての仕事を意識することがないためだと考えられる。

これまでのCと他の話者を比較すると、自分の労働への理解を深めていく際、自分の仕事を意識することが重要であることが明らかになる。旅館経営や運営に関係してこなかった女性は、早く状況に慣れ自分の仕事を確立させるために、旅館内の自分の位置や仕事について強く意識していると考えられる。働き始めの戸惑いも、そうした意識化を助長するだろう。その結果が、自分なりの仕事の確立であったといえる。しかし、Cの場合、旅館での仕事は日常であり母親の働く姿を見て具体的なイメージも有しているため、自分の仕事を確立する必要は生じない。したがって、自分なりに仕事について強く意識化しにくいと考えられる。

## おわりに

旅館で働くおかみを対象に、彼女たちの従事する旅館業務の実態と労働観の形成について論じてきた。家族や旅館の状況に応じて、おかみたちが担当する労働の範囲は影響を受け、家族や地域の一員としての労働との関連で規定される。しかし、そうしたなかで、彼女たちは経験を積み自分の労働について考えていくことで、自分の仕事を選択し創りあげていく姿を明らかにした。こうした労働の実態は、これまで民俗学が目撃してこなかった労働観の新しい側面を見せてくれている。

冒頭で労働観に関する先行研究として、労働自体に対する理解について論じた論文を取り上げた。従来研究では、労働への理解や評価が地域内で共有されており、理想とする働き方に適うよう働く姿が重視されてきた。一方、本稿では、周囲に影響を受けながらも、旅館での経験を蓄積しながら自分なりの選択を繰り返すことで創りあげられる労働観の存在を指摘した。この労働観は、あるべき姿という理想は共有されておらず、話者の状況に沿って常に変化する可能性を持ちながら、創りあげられていくという性格を持っている。

労働観がこうした側面を持つからこそ、先行研究の労働の楽しみ・やりがいは生まれている。事例で取り上げた話者たちなりの選択や判断は、旅館内での自分の立場や経験をもとにした創意工夫であり、それらは労働への理解を深めなければ生み出されないものである。本稿はこれまで

指摘されてきた楽しみ・娯楽といった感覚を生み出す土台と、その形成について明らかにしたいといえる。

彼女たちが行っていた創意工夫とは、主体性の発揮として捉えることができる。では彼女たちが発揮していた主体性とは、どのように位置づけられるだろうか。

おかみたちは、自らの希望ではなく、嫁ぎ先が旅館を営んでいたという理由で旅館業に従事することになったが、先述のとおり、自分なりにやり方を工夫し、次第に自分の仕事として意識するようになっていた。話者たちが実行している旅館での取り組みや工夫などには違いが見られるが、共通点として「経営体の一員として経営体の向上を考える」という目的の下、創意工夫を繰り返している点が指摘できる。つまり、話者たちが仕事を作り出している過程は、自分の労働を、経営体内に意味があるものとして「仕事化」させていく過程であり、この点で、「経営体の一員として」の限定されたものではあるが、主体性を発揮していると捉えられる。

一方で、おかみたちの選択は、常に旅館の一員としてのものだけではなく、時には地域との関わりや家族との生活を考えそちらを優先している場合もあった。事例では、旅館、家族、地域という複数の次元の労働に組み、やりくりする姿が見られた。主体性の発揮という問題を、広い範囲で見ると、経営体の一員としてだけではなく、他の次元での労働との関わりのなかで取捨選択し、労働を自分の生活として創りあげているのである。

さて、今後の課題として、2点指摘したい。まず、本稿の事例は、従来捉えられてきた、民俗社会における労働観が、話者を取り巻く状況の1つとして、個人の労働観の形成に影響を与える可能性を示唆している。したがって、今後は社会における労働観と個人における労働観の相互関連について捉える必要があるだろう。また、本稿の結論より、組織内の労働は自分の選択できる範囲が限定されるものの、主体性を発揮する次元ややり方は様々であることが分かっている。今後は、人びとが自分と関わる労働を、どのような意識をしているのか、そのなかで何が制限され何が発揮されているかを明らかにし、労働がどのように人びとの生活をつくっているのかを明らかにする必要がある。

従来の民俗学で、労働について取り上げる際に、自然と人の関わりに重点を置いてきたのは、これまでも指摘されてきたとおりである。しかし、本稿の結論からは、今後、民俗学が現代社会における労働を捉える際、人と人との関わりという視点で見直すことが必要であることが分かる。社会における労働の評価も、個人が創りあげる労働への理解も、人と人が関わっているからこそ、形成されるものであり、それは従来重視されてきたような労働においても変わらない。人とともに働く難しさや、楽しさは、どのような職種においても存在する性格であり、それが労働という営みを創っているからである。

## 参考文献

- 内山節. 1986. 『自然と労働—哲学の旅から—』農山漁村文化協会  
 ——1988『情景のなかの労働 労働のなかの二つの関係』有斐閣
- 篠原徹. 2005. 『自然を生きる技術 暮らしの民俗自然誌』吉川弘文館  
 ——1989「鵜のころ・鵜匠のころ—共生する野生の世界—」網野善彦・塚本学・坪井洋文・宮田登編『列島の文化史6』日本エディタースクール出版 125—158ページ
- 菅豊. 1998. 「深い遊び—マイナーサブシステムの伝承論—」篠原徹編『現代民俗誌の視点民俗の技術』朝倉書店、216—246ページ
- 武田晴人. 2008. 『仕事と日本人』ちくま新書
- 内藤直樹. 2003. 「個人のころみがささえる生業変容」篠原徹編『現代民俗誌の地平1越境』朝倉書店、191—220ページ
- 林美枝子. 1993. 「民俗としてのジェンダー—六合村入山の女性性のジェンダーとその継承—」村武精一・大胡欽一編『社会人類学からみた日本』河出書房新社、63—84ページ  
 ——1994「比較民俗研究のための民俗としてのジェンダーの考察—山村にみる性差研究の事例から—」『日本民俗学』200号、349—369ページ
- 安室知. 1992. 「存在感なき生業研究のこれから」『日本民俗学』190、38—51ページ  
 ——2003「稼ぎ」新谷尚紀・波平恵美子・湯川洋司編『暮らしの中の民俗学2 一年』吉川弘文館、97—123ページ
- 柳田國男編. 1937. 『山村生活の研究』民間伝承の会（1975 国書刊行会再版）
- 吉村郊子. 2003. 「現代を炭焼きとして生きぬく」篠原徹編『現代民俗誌の地平1越境』朝倉書店、70—96ページ
- 湯川洋司. 2003. 「仕事」新谷尚紀・波平恵美子・湯川洋司編『暮らしの中の民俗学3 一生』吉川弘文館、61—88ページ
- 渡部鮎美. 2005. 「田の美しさ—富士河口湖町の『空中田植え』を事例に一」『日本民俗学』242号、64—79ページ  
 ——2008「農家の兼業はいかにして続いてきたか」『国立歴史民俗博物館研究報告』145号、253—273ページ

