

招聘論文

欧米におけるタトゥーと雇用管理の考察：日本企業は欧米の実態から何を学ぶか

青山学院大学 経営学部教授

薄上二郎

<要旨>

本研究は、組織の雇用管理という視点から、欧米の組織のタトゥーに関するルールであるタトゥーポリシーについて分析し、日本の組織にとってのインプリケーションについて考察したものである。欧米ではタトゥー人口が増加傾向にある。タトゥーをした人は、顧客サービスへの配慮から、採用において低く評価される可能性がある。多くの組織は、タトゥーポリシーによって、体の見える部位にあるタトゥーを隠すこと、悪質な意図をもつタトゥーの禁止などを定めている。近年、採用される側の意識や行動に応じて、組織がタトゥーポリシーを緩和する傾向がみられる。

日本の組織にとってのインプリケーションに関し、タトゥーポリシーを明示しない場合はリスクが高くなること、明示する場合は、日本の職場環境や顧客サービスと、タトゥーをした人の雇用管理の間の調整が困難になると予想されると指摘した。

<キーワード>

ヴィジブルタトゥー、タトゥーポリシー、採用、雇用管理、ドレスコード

1. はじめに

本研究は、経営学の視点から、タトゥー (Tattoos) と雇用管理の関係について、欧米におけるトレンドを分析し、日本の組織にとってのインプリケーションを考察するものである。

近年、欧米を中心にタトゥーをする人が増加傾向にある。タトゥーとは、針や刃物で皮膚を傷つけ墨や顔料を入れる方法で、文字・絵・文様を描いたもの、または手作業や機械を使って描く行為である。ボディアートの一つとして定義づけられることもある。顔や首、腕や脚など体の見える部分に入れたものをヴィジブルタトゥー (visible tattoos) という。ヴィジブルタトゥーの中でも、顔や首に入れるものはオブジェクティブタトゥー、肩や脚の部分に入れて衣服などによって隠すことのできるものはサブジェクティブタトゥーと分けて呼ばれる。

タトゥー人口の全体に占める割合は EU10%、米国 20%以上といわれている¹。タトゥーに関する法律・公的な規制は曖昧であり、タトゥーをした人が就職しようとする場合、欧米の組織はどのように対応しているか。基本的には、組織はタトゥーをした人材を採用することに消極的といえる。

特に、人と接する職業（公共サービス、プロフェッショナルサービス、接客サービスなど）では、ヴィジブルタトゥーが顧客に与える不快感や顧客からのクレームを恐れて、タトゥーをした人をネガティブに評価する傾向がある。だからといって、タトゥーをしていることを理由に、組織が採用拒否あるいは解雇すれば、基本的人権、表現の自由、差別的な扱いを受けない権利などの侵害にあたる可能性が低くない。そこで、欧米の組織では、タトゥーポリシーという組織単位のルールあるいはガイドラインを定めて、独自に規制している。

タトゥーポリシーの多くは、サブジェクティブタトゥーに関しては隠すことを要求し、オブジェクティブタトゥーに関しては禁止している。採用される側はそうしたタトゥーポリシーに同意して採用される。しかし採用後、従業員がタトゥーポリシーによる規制の緩和を求める行動や、タトゥーポリシーに反する行動をとるケースが報告されている。

日本の組織では、これまでタトゥーと雇用管理に関する議論が大きく取り上げられることがなく、ヴィジブルタトゥーに対して明確な方針を持つ組織はほとんどないと思われる。しかし、さらに人材のグローバル化と、欧米でタトゥー人口が増えているという現在の環境を考慮すると、ヴィジブルタトゥーと雇用管理の関係は、日本の組織にとってもいずれ重要な経営課題の一つとなるだろう。

本研究は、ヴィジブルタトゥーと雇用管理に関し、欧米における先行研究と事例を分析して、日本の組織におけるタトゥーポリシーの方向性について提言することを目的とする。具体的には以下の4つが本研究の目的である。

第1に、欧米における、タトゥー人口の現状とタトゥーが採用評価に与える影響を考察する。

第2に、欧米の組織におけるタトゥーポリシーと、その内容を緩和する傾向あるいは強化する傾向のいずれにあるか考察する。

第3に、タトゥーポリシーに同意して採用された人材が採用後にとる行動と、組織と従業員の間で発生するコンフリクトの内容を考察する。

第4に、上述の目的に沿った分析の結果をベースに、日本の組織におけるタトゥーポリシーの方向性について考察する。

本論文の構成は以下の通りである。第2章で先行研究、第3章で研究の方法論、第4章で分析の結果、そして第5章でまとめと分析の限界を述べる。

2. 先行研究

タトゥーに関する英語論文は数多く存在する。研究分野は、文化人類学、社会心理学、法律、知的財産管理、医学、心理学、歴史学、経営学など多岐にわたる。経営学におけるタトゥーの研究としては、マーケティングの視点 (Aaron, 2011)、消費者行動の視点 (Dean, 2010)、人的資源管理の採用側の視点 (Timming, 2015a, 2015b) などから論じたものがある。

他方、日本語論文あるいは日本におけるタトゥーに関する著書・論文は、文化人類学(山本, 2016)、歴史学(小山, 2010) の分野では見られるが、経営学の分野には見当たらない。

本章では、まず欧米における最新のタトゥー人口に関するデータの一部を紹介し、続いて人的資源管理の視点による英語論文から、タトゥーが採用評価に与える影響を述べる。

2-1 タトゥー人口の現状

Piccinini ら(2016)の調査によると、EU では人口の約 12%、米国では 21%~24%、カナダでは 24%がタトゥーをしているという。年代別にみると、10 代~20 代の割合が高く、20%前後の値を示している。

Dillingh ら (2016) は、オランダのタトゥー人口に絞って調査し、平均して人口の約 10%がヴィジブルタトゥーをしていると報告した。この調査は、オランダ国内で約 6000 人にアンケート調査を行なったもので、そのうち 500 人が体に 1 つ以上のタトゥーをしているという結果を得た。さらに収入、就職、健康について、タトゥーをしている人としていない人を比較して、次のような特徴を示した。収入については差が見られないこと、就職についてはタトゥーをしている人の失業率が上回ること、健康についてはタトゥーをしている人の健康度が下回ることを明らかにした。

米国では、これまで様々な視点からタトゥーに関する調査が行われてきた。民間の調査機関である Harris Interactive は、2003 年、2008 年、2012 年、2015 年に調査を実施し、タトゥー人口の増減を地域別、年代別に分析している(図表 1)。

図表 1 米国におけるタトゥーをしている人の割合

区分		2003年	2008年	2012年	2015年
All Adults		16%	14%	21%	29%
地域別	East	14%	12%	21%	28%
	Midwest	14%	10%	21%	27%
	South	15%	13%	18%	32%
	West	20%	20%	26%	27%
年齢別	18-24	13%	9%	22%	35%
	25-29	36%	32%	30%	42%
	30-39	28%	25%	38%	55%
	40-49	14%	12%	27%	33%
	50-64	10%	8%	11%	13%
	65+	7%	9%	5%	11%

(出所：Harris Poll オンライン調査。Harris Interactive 社 (2015 年の調査結果は同年 10 月、18 歳以上の 2225 人対象)

2015年のデータを2003年のデータと比較すると、地域別には西部を除いて倍増、年代別には、18歳～24歳、30歳～39歳、40歳～49歳で倍増という結果がみられる。特に30歳～39歳では、2015年現在で二人に一人がタトゥーをしていることになる。この調査は、就労年齢にあるタトゥー人口が明らかに増加していることを示している。日本の状況について、株式会社ヒューマは、2008年7月に実施した調査で、有効回答者数が約2000人のうちタトゥーをしている割合は約1%～2%と発表している²。年代別、男女別によって明確な傾向は示されなかった。タトゥーをすることに好意的か批判的かという質問に対しては、若い世代は好意的な態度を示す傾向があり、年代が高くなればなるほど批判的な態度を示すという結果がみられた。

2-2 タトゥーが採用評価に与える影響

Brallierら(2011)は、米国のレストラン経営者に、タトゥーをしている人とタトゥーをしていない人の写真付きの応募書類を見せて経営者たちの評価をみる実験を、次の2つの仮説の下に行った。1つは「タトゥーをしている人は、タトゥーをしていない人より採用されにくい」、もう1つは「タトゥーをしている女性は、タトゥーをしている男性より採用されにくい」である。実験の結果(サンプル数約200)、仮説は2つとも証明された。レストランという環境では、採用する側は、タトゥーをした人材をネガティブに評価するということが、タトゥーをした女性に対する評価はさらに厳しくなるということが確認された。

Timming, A. R. (2015a) は、スコットランド内の組織の採用責任者と、タトゥーをした採用応募者にインタビュー調査をして、タトゥーが採用に与える影響を検証した。その結果、以下の点を発見した。採用する側は明らかにヴィジブルタトゥーをマイナスに評価する。ただし、その評価は、体のどの部位にしているかによって異なるし、組織や業界の別によっても異なる。この調査は、採用する側がタトゥーをした人材に対する顧客の反応を非常に懸念することも示した。

Timming, A. R. (2015b) は、さらに採用面接という場面を設定し、面接官の反応を見る実験を行った。職務内容は顧客に接する仕事と接しない仕事の両方を設定し、採用応募者としてタトゥーをした人、タトゥーはしていないがピアスをした人、タトゥーとピアスのどちらもしていない人という3つのパターンを準備して、面接官が7段階評価でどのように判定するかを調べた。実験の結果、職務内容に関係なく、タトゥーをした採用応募者に対する評価が一番低いことが明らかになった。

以上の調査・実験の結果を端的に整理すると、次のようにいえる。欧米においては、人口の10%～20%がタトゥーをしているという現状があり、就労年齢にあるタトゥー人口は増加している。一方で、採用する側はタトゥーをした人材を低く評価する傾向があり、タトゥーは採用にマイナスの影響を与える可能性がある。

3. 研究の方法論

3-1 方法論

本研究の方法は、図表2に示すように、タトゥーと雇用管理の関係について、組織を取り巻く環境要因 (Z)、経営活動の要因 (X)、採用される側の不満・行動 (Y1)、顧客の不満・行動 (Y2) という4つのファクターに分類し、考察するものである。

第1に、組織を取り巻く環境要因のうち、雇用管理に影響を及ぼすと推測されるものとして、タトゥー人口の増減と、タトゥーに関する法律・公的な規制の程度について分析する。

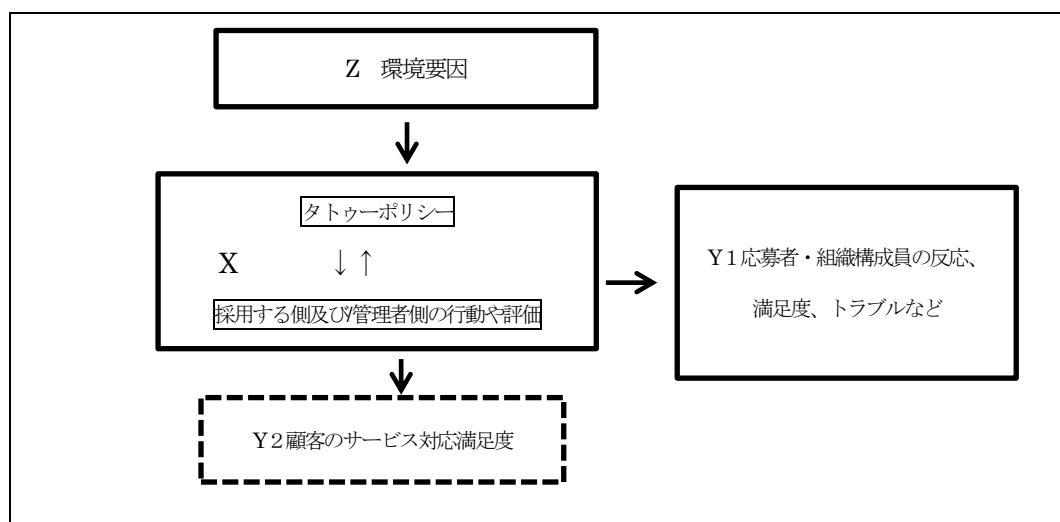
第2に、経営活動要因には、戦略や組織、人的資源管理などがある。本研究では単純化し、タトゥーポリシーとその改定のトレンドに焦点をあてる。欧米の組織におけるタトゥーポリシーの共通性あるいは特徴と、内容を緩和する傾向にあるか強化する傾向にあるかを分析する。

第3に、採用される側の行動については、欧米で実際にみられる採用後の活動と、タトゥーをめぐって組織との間に発生したコンフリクトの内容を分析する。

最後のファクターは、ヴィジブルタトゥーをした人材に対する顧客の行動である。

4つのファクターうち、本研究で分析の対象とするものはZ、X、Y1であり、Y2は分析の対象に入れない。

図表2 本研究の分析モデル



3-2 データ

本研究は、2次データを中心に分析する。タトゥーポリシーとその改定のトレンドについては、人と接する職業のうち警察・軍隊・ヘルスケア・飲食サービス・航空サービスを選び、ウェブ上に公開されているタトゥーポリシーに関する掲載記事を使用する。

4. 分析の結果

4-1 組織を取り巻く環境要因

タトゥーをした人材に対する雇用管理の視点から見ると、組織のタトゥーポリシーに影響を与える主な外部要因は大きく分けて2つあると推測される。1つはタトゥー人口の増減、もう1つはタトゥーに関する法律・公的な規制の程度である。

第1に、欧米におけるタトゥー人口は増加傾向にあると判断される。第2章で述べたように、欧米では、少なくとも10人に1人がタトゥーをしている。特に米国における調査からは、就労年齢層を中心にタトゥー人口が増加していることが確認された。

第2に、タトゥーをすることにに関する法律・公的な規制については、年齢規制がみられる程度である。例えば、英国では **Tattooing of Minors Act** という法律が存在し、18歳未満のタトゥーを禁止している。ただし、医療行為などの例外規程が設けられている。米国では、タトゥーに関する連邦法は存在せず、公的な規制の程度は州ごとに異なるとみてよい。18歳以上という年齢規制をする州もあるが、全く規制を設けていない州も多い。

一方、タトゥーを供給する側である彫り師 (**tattooist**) に関して、米国の規制を例にとると、各州でライセンス許可制がとられている。ライセンスは、年齢制限 (18歳以上など)、各州の衛生局が要求する公衆衛生に関わる研修などをクリアすれば取得できるようである。これは、比較的タトゥーが供給されやすい環境にあることを意味すると思われる³。

以上から、外部要因のうち、タトゥー人口の増加と法律・公的な規制の不整備は今後も組織のタトゥーポリシーに大きな影響を与えると推測される。

4-2 タトゥーポリシーと改定のトレンド

タトゥーポリシー

欧米の組織では、雇用管理において、服装 (**Dress Codes**) や身体改造 (**Body Modification**) の条件と並んで、タトゥーポリシーへの同意を求めることは珍しくない。公的機関と民間企業から人と接する職業として警察、軍隊、ヘルスケア、飲食サービス、航空サービスを選んで、各組織がウェブ上に掲載しているタトゥーに関連する記述を調べ、タトゥーポリシーの共通性あるいは特徴を、5つの視点 (タトゥーポリシーの位置づけ、タトゥーの性質、タトゥーをする部位、タトゥーの形状、ペナルティ) から検証した。

第1に、タトゥーポリシーの位置づけは3つに分類される。1つは、ドレスコードに含まれるケースで、服装、靴、頭髪、髭、ピアス、化粧、爪など外見に関するルールの一つとして、タトゥーポリシーを示す方法である。文章だけでなく写真で示される場合もある。ヴィジブルタトゥーを隠すために長袖、パンツ、タートルネック着用の指示などがみられる。2つめは、身体改造の一つと

して、ピアスやスプリットタングと同様に、ヴィジブルタトゥーを制約するケースである。身体改造は、身体の加工・変形行為の総称であるが、美容整形、肉体改造（ボディビル）とは区別されている。3つめは独立にタトゥーポリシーを設定し、ヴィジブルタトゥーに関するルールを示すケースである。

業種別には、警察や軍隊は身体改造の中で、飲食サービスはドレスコードの中で、タトゥーポリシーを示す傾向がみられた。航空サービスの場合、表現の違いはあるものの、採用募集の段階でヴィジブルタトゥーを認めないという情報を提供する点で、日本の航空会社も含めて共通している。応募者を選別するシグナル情報には、ヴィジブルタトゥーをした人を採用するリスクを避けようとする意図がある。

第2に、ヴィジブルタトゥーの性質によって、望ましくないものを明記して制約する組織は多く、攻撃的（offensive）なヴィジブルタトゥーを禁止する点は共通している。具体的には、人種差別的なもの、性差別的なもの、国家や地域社会を中傷するもの、神を冒瀆するようなもの、ギャングのメンバーあることを表現するものなどである。

第3に、ヴィジブルタトゥーを体のどの部位にするかによって制約される。組織が共通して、禁止あるいは他の表現を用いてヴィジブルタトゥーを制限しようとする部位は、顔、首、頭皮などである。衛生上の理由から、手のタトゥーに関する制約を設けるケースや、舌、唇、歯のタトゥーを制約するケースもみられた。

第4に、形状によってヴィジブルタトゥーを制限する組織は少ない。具体的にサイズを明示している例としては、セントペテレスブルグ警察にサイズを3×5以下（less than 3×5）という指定がある。米国海軍（The United States Navy）でもかつては腕と脚にするタトゥーサイズを規定していた。カラー指定の中には、コスメティックタトゥーをする場合に肌にあった自然な色（natural skin tones）を使うように指示するケースがみられた。

第5に、組織のタトゥーポリシーに従わない場合のペナルティとして、注意しても是正しないときの処遇の中には解雇を含むケースがみられた。

<S社の例―抜粋―>

Visible tattoos on face and neck are not allowed. Other visible tattoos are permitted so long as they don't contain obscene, profane, racist, sexual, or objectionable words or imagery. Please cover any not-allowed tattoos with clothing compliant with our Dress Code (like long-sleeve shirts, pants, turtlenecks) or concealing makeup. No arm-sleeve accessories including athletics sleeves. Due to hand-washing requirements, there are no acceptable methods for covering inappropriate hand tattoos, including bandages, makeup or foodservice gloves.

改定のトレンド

欧米の組織は、タトゥーポリシーを改定する場合、緩和する傾向あるいは強化する傾向のどちらを示しているかといえ、調べた範囲では、公的機関、民間企業ともに緩和へ向くトレンドにあるようである。事例調査でみる限り、強化を示すものはなかった。

公的機関の例として、米国海軍のタトゥーポリシーは、肘下および膝下のタトゥーサイズや数の制限を無くし、首のタトゥーも1インチ以内で認めるというように、緩和する方へ改定された。民間企業では、コーヒーショップチェーンのS社、サンドイッチチェーンのJ社がタトゥーポリシーを緩和したと報道されている⁴。

4-3 採用される側の行動

採用される側はタトゥーポリシーに対してどのような反応をし、どのような行動をとるか。一つには、タトゥーポリシーによる規制の緩和を求めるためのアクションを起こすというパターンがある。具体的には、従業員がNPO団体に要望書を出し、その団体が企業に改善要求をするというものである。従業員グループが意見を言いやすくするためのITインフラのプラットフォームが利用されている。上にあげたS社とJ社の事例にはこうしたNPO団体が関与している。この行動は、採用される側がタトゥーポリシーに満足していないということを示していると理解できる。

他には、タトゥーをめぐる、採用される側と組織の間に発生したコンフリクトが訴訟に発展するパターンがある。Allred (2016) は、米国で訴訟に発展したケースをいくつか紹介し、公民権法第7編 (Title VII of Civil Rights Act) とタトゥーがどのように関わってくるかを、宗教と性差別・人種差別という2つの視点から考察している。

公民権法第7編とは、1964年に制定された、雇用差別の禁止を規定した連邦法である。人種、皮膚の色、宗教、性、出身国に基づく雇用差別を禁止している。当該法を執行する監督機関として、機会均等雇用委員会 (EEOC: Equal Employment Opportunity Commission) が政府の独立機関として設置されている。EEOCの特徴は、雇用差別に関する訴えを受理し、調査や雇用側との和解のための調停を行うだけでなく、場合によっては訴訟まで担うことである。

公民権法第7編とタトゥー、宗教が関わる訴訟

EEOC vs. Red Robin Gourmet Burgers のケース

米国のハンバーガーチェーン Red Robin Gourmet Burgers に勤務する従業員が、タトゥーをめぐる会社とのコンフリクトに関し EEOC に訴え、EEOC と Red Robin Gourmet Burgers の訴訟に発展した。この従業員は、採用の段階では、タトゥーをした場合は隠すという会社のタトゥーポリシ

一に従うことに同意していた。入社後、Kemetic Religion という宗教に入信し、体の見える部位にタトゥーを入れた。それを見た上司は、タトゥーポリシーに従ってタトゥーを隠すように命じた。しかし従業員は、タトゥーを隠すことは宗教上の信義に反するという理由から命令に従わなかったため、解雇された。

裁判において、Red Robin Gourmet Burgers はタトゥーによって被った被害額を示すように請求されたが、被害額を示すことはできなかった。また顧客からクレームが出ることを想定していたが、それを立証することもできなかった。裁判の結果、Red Robin Gourmet Burgers が従業員に 15 万ドルの賠償額を支払った。

公民権法第 7 編とタトゥー、性差別・人種差別に関わる訴訟

Goetz vs. City of Forest Park のケース

これは、米国の森林公園局 (City of Forest Park) に勤務する白人女性の消防士が市を相手取って争った件である。

この白人女性消防士は、入局の段階で市のタトゥーポリシーに従って行動することを約束していた。入局後、首など体の見える部位に龍のタトゥーを入れ、それを見た上司は当該消防士に、タトゥーポリシーに従ってタトゥーを隠すように命令した。しかし当該消防士は、男性消防士やアフリカンアメリカンはヴィジブルタトゥーをしているにもかかわらず注意されないことに不公平感を持ち、訴訟に至った。裁判の結果、性差別的・人種差別的な論点は指摘されず、訴えは却下された。

Allred (2016) は、他にもいくつかの訴訟事例を論文の中で紹介している。いずれも宗教や差別と絡んだものである。

4-4 先行研究および分析モデルによる考察

先行研究と分析モデルの両方を通して、欧米におけるタトゥー人口の現状とタトゥーが採用評価に与える影響、タトゥーポリシーとそのトレンド、採用される側がとる反応・行動を分析した結果を整理すると次のようになる。

タトゥー人口の現状とタトゥーが採用評価に与える影響

- ・欧米のタトゥー人口は、日本に比べてかなり多い。特に米国では、就労年齢層のタトゥー人口の増加が顕著なことを示すデータがある。日本と比較して、欧米ではタトゥーが供給されやすい環境にあると思われる。
- ・組織、特に人と接する業種では、タトゥーは採用評価にマイナスの影響を与える。ジェンダーという要素が加わると、ヴィジブルタトゥーをしているという条件が同じ場合、男性に比べて

女性が低く評価される傾向がみられる。

タトゥーポリシーとそのトレンド

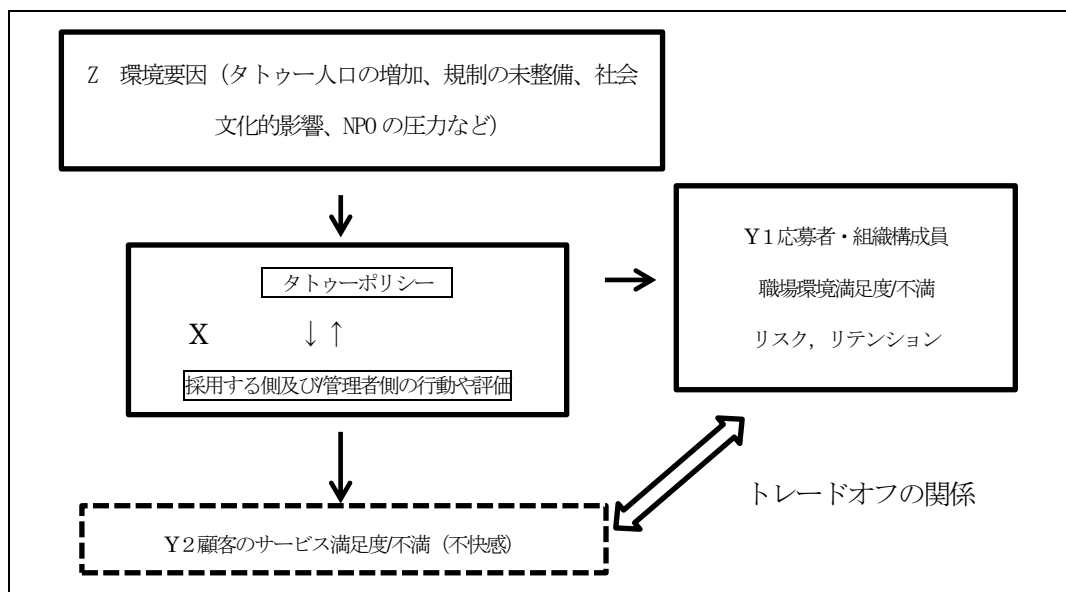
- ・欧米の組織は、ドレスコードや独立したルールとしてタトゥーポリシーを明示し、ヴィジブルタトゥーを隠すように規定したり、攻撃性、中傷性、冒瀆性、反社会性をもつものやオブジェクティブタトゥーを禁止するなどして、従業員の行動ルールを示している。
- ・公的機関と民間企業の両方において、タトゥーポリシーによる制限が緩和されるトレンドがみられる。

採用される側の行動

- ・組織に対してタトゥーポリシーの緩和を求めるケースは、採用される側がタトゥーポリシーに満足していないことを示している。就職先として、タトゥーにフレンドリーな組織が選択される傾向が強くなる可能性は否定できない。
- ・採用後、採用時に同意したタトゥーポリシーに反する行動をとり、組織との間で訴訟に発展するケースでは、宗教上の問題、性差別的な問題、人種差別的な問題にもかかわるものがみられる。

図表3に表すように、タトゥーポリシーの厳格化は、顧客の不快感やクレームを低減させる効果があるかもしれないが、採用される側の不満を高めて、組織との間にコンフリクトや、タトゥーにフレンドリーな組織への人材の流動につながる可能性がある。逆に、タトゥーポリシーの緩和は、職場環境の満足度の向上につながるが、顧客の満足度を低下させるかもしれない。すなわち、タトゥーポリシーの厳格化と緩和はトレードオフの関係にあることがわかる。

図表3 本研究の分析モデル



4-5 日本の組織におけるタトゥーポリシーの方向性

人材のグローバル化が進む環境にあって、今後、日本の組織が日本国籍以外の人材を採用する機会が増えると想定した場合、欧米における外部要因、タトゥーポリシーとそのトレンド、採用される側の行動の関係は、日本の組織にとってどのような意味をもつか。

まず外部要因に関し、日本の法律・公的な規制がタトゥーポリシーに影響を与える可能性があるかみてみよう。日本では、都道府県別に「青少年保護育成条例」により、18歳未満の入れ墨を禁止しているが、すべての行政が規制しているわけではない。日本国内の法律・公的な規制がタトゥーポリシーに大きな影響を与えるとは考えにくい。

次に、採用される側の行動に関し、日本と欧米ではタトゥーに対する感覚が全く異なることへの理解も必要とされる。タトゥーをする理由は、好みやファッション、歴史的・宗教的・民族的・社会的な背景など様々であり、タトゥーに対する評価や価値観には地域や国、個人の間でギャップがある。日本ではタトゥーに対しネガティブなイメージを持ちやすい。関東弁護士連合会の2014年調査で、20代から60代までの合計1000名を対象とした調査項目では、「イレズミやタトゥーと聞いて何を連想しますか？（複数回答）」という質問をしている。回答の多い順に「アウトロー」55.7%、「犯罪者」47.5%となっている。一方で、「イレズミを入れることを法律で規制すべきだと思いますか」という質問に対して「強く規制すべきである」は11.1%にすぎなかった⁵。

以上を踏まえて、ヴィジブルタトゥーと雇用管理に関し、日本の組織にとってのインプリケーションを、(1) タトゥーポリシーを明示しないケース、(2) グローバルスタンダードでタトゥーポリシーを明示するケース、(3) ローカルスタンダードでタトゥーポリシーを明示するケースの3つに分けて考察してみよう。

(1) タトゥーポリシーを明示しないケース

特にタトゥーポリシーを明示せず、ヴィジブルタトゥーをした人材の雇用管理のあり方を、現状と同様に不明確なままにしておく。これは、職場環境、顧客サービス、組織との関係のいずれにおいてもリスクが高いケースである。

まず職場では、ヴィジブルタトゥーに対してフレンドリーな従業員とネガティブな従業員の間でコンフリクトが発生する。顧客がもつ不快感が組織に対するネガティブなイメージへとつながる可能性がある。ヴィジブルタトゥーを制限するにしても、明確な基準がなく、採用される側の不満あるいはコンフリクトの発生が予想される。

(2) グローバルスタンダードでタトゥーポリシーを明示するケース

欧米の組織にみられるように、組織全体のタトゥーポリシーを明確化して雇用管理を行う。このケースのメリットは、採用される側に対して透明性を高めることができる点である。

しかし、日本の組織ではタトゥーと雇用管理に関する議論が未熟であるため、不確実な想定に基

づいてタトゥーポリシーを設定するためにコストをかける必要性の有無や、欧米的なタトゥーポリシーを設定する意義の有無などの点から、スタート段階で多くの障壁にぶつかるだろう。また、欧米的なタトゥーポリシーが日本の職場にスムーズに受け入れられるかも未知数である。

(3) ローカルレベルでタトゥーポリシーを明示するケース

それぞれの進出先の実情に合わせて、現地の人材を対象とするタトゥーポリシーを設定して雇用管理を行う。この場合、現地では、採用される側と顧客の両方から理解を得やすいと推測される。反面、現地の人材を日本へローテーションするときに、日本国内の人材および顧客の不満を生む可能性がある。

以上の点から、リスクを軽減するためには、日本の組織でもタトゥーポリシーを明示する方がよいといえるだろうが、日本における職場環境や顧客サービスとヴィジブルタトゥーをした人材に対する意識も大きく異なるため、タトゥーポリシーの方向性を示すには困難を要する。

5. まとめ

本研究は、タトゥーと雇用管理の関係という視点から、欧米におけるタトゥー人口の現状、タトゥーが採用評価に与える影響、タトゥーポリシーのトレンド、採用される側の行動を分析し、日本の組織にとってのインプリケーションについて考察したものである。

欧米のタトゥー人口は EU では 10%、米国では 20%以上という報告がある。グローバル化が進み、海外からの留学生・インターンシップ受け入れの増加、日本国籍以外の人材の採用の増加など雇用環境が変化しつつある中、日本の組織においてもタトゥーと雇用管理の関係について知ることの重要性は増すと予想される。

まず、欧米ではタトゥー人口が増加する傾向にある。タトゥーに関する法律・公的な規制が整備されていないこと、歴史的・宗教的・民族的・社会的に日本とは異なる背景があることも関係していると考えられる。

ヴィジブルタトゥーをしていることは、欧米においても採用評価にマイナスの影響を与える。タトゥーをした男女を比較すると、女性は男性より低く評価される傾向もみられる。特に人と接する業種には、タトゥーが顧客に与える不快感や顧客からのクレームを回避したいという意図がある。

欧米の組織は、採用される側のヴィジブルタトゥーに関する行動ルールを示すために、組織単位でタトゥーポリシーを設定している。ドレスコードや身体改造の中でタトゥーポリシーを明示することもある。多くの組織に共通する規定は、攻撃性、中傷性、冒瀆性、反社会性をもつタトゥーやオブジェクティブタトゥーの禁止あるいは制限である。タトゥーポリシーのトレンドとしては、採用される側の要請を受けて、制限を緩和する方へ向かっている。

採用される側の行動に目を向けると、タトゥーポリシーの緩和を求めるだけでなく、タトゥーポ

リシーに反する行動をとる事例も見られた。組織との間で訴訟に発展する事案には、タトゥーと宗教差別、性差別、人種差別などの問題が絡んでいる。

日本の組織にとってのインプリケーションは何か。日本国籍以外の人材を採用する機会が増え、ヴィジブルタトゥーをした人材の雇用管理という課題に直面することを想定すると、タトゥーポリシーを持たない状態は、職場・顧客サービスと、組織との間にリスクを高める。しかし、不確定なリスクを想定してタトゥーポリシーを設定することは、コスト面や意義の点から議論が分かれるところであろう。

ここでは、グローバルスタンダードとローカルスタンダードによるタトゥーポリシーを考察してみた。ルールが明確化される点ではそれぞれにメリットがあるが、どちらも日本の職場環境および顧客との関係において方向性を見出しにくいという点は、日本の組織にとっての課題となる。

分析の限界と今後の方向性

分析の限界は3つある。第1には、分析は主にインターネットに掲載された情報、電子ジャーナル情報による2次データが中心である。企業の実態を把握するには、業種別、職種別のアンケート調査やインタビュー調査が必要となる。第2に、本研究の分野と、顧客の不快感や従業員の満足度との間の理論的な整合性を示していない。ネガティブな評価の理由、制約が緩和の方向に動いているのが事実であれば、理論的な枠組みの中で論じる必要があろう。

第3には、従業員がどのような意識を持っているか確認し、何が不満の原因になっているか調べる必要があろう。

<注>

-
- 1 Piccinini Pet al., (2016) European Commission JRC Science For Policy Report による。EU 域内でもさらに国別に大きな差があることを示している。
 - 2 株式会社ヒューマ会員調査 (2008年7月)「本当は後悔している?! …タトゥーを徹底検証!」。
 - 3 日本の場合、2001年、厚生労働省は、眉や目尻に墨を入れる「アートメイク」に関する苦情やトラブルが相次いだため、「針先に色素を付けながら皮膚の表面に色素を入れる行為」を医師のみに許可するという通達を、各都道府県の衛生主管部長宛てに出した。医師免許を持たない者がこの行為をすると、医師法第17条違反になる。
 - 4 The Washington Post's On Leadership section, Jena McGregor, "Companies ease up a bit on worker dress codes" (2015年6月8日号の記事参照)
 - 5 関東弁護士連合会編 (2014)『平成26年度関東弁護士連合会シンポジウム 自己決定権と現代社会—イRezミ規制のあり方をめぐって』関東弁護士連合会。

<参考文献>

- Allred, S. (2016) “Rejecting the Tattooed Applicant, Disciplining the Tattooed Employee: What Are the Risks?”, *Lab. L. J. University of Richmond* (UR Scholarship Repository) Vol. 67, pp.475-483.
- Arndt, A., and Glassman, M. (2011) “What tattoos tell customers about salespeople: The role of gender norms”, *Marketing Management Journal*, Vol. 22 (1), pp. 50-65.
- Brallier, A.(2011) “Visible Tattoos and Employment in the Restaurant Service Industry”, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2-6, pp.72-76.
- Dean, D. H. (2010) “Consumer perceptions of visible tattoos on service personnel”, *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 20-3, pp.294 – 308.
- EEOC v. Red Robin Gourmet Burgers, Inc., No. C04-1291JLR, 2005 U.S. Dist. WL 2090677 (W.D.Wash. Aug. 29, 2005).
- French, M. T. et al.,(2016) “Tattoos, Employment, and Labor Market Earnings: Is There a Link in the Ink?”, *Southern Economic Journal*, 82(4), pp.1212–1246, OI: 10.1002/soej.12132.
- 小山 騰 (2010) 『日本の刺青と英国王室—明治期から第一次世界大戦まで』 藤原書店。
- 秦 玲子 (2011) 「ニュージーランド・マオリのタトゥー、モコの断絶と復興—彫師の語りを中心に—」『日本ニュージーランド学会誌 (18 巻)』 53-66 頁。
- Piccini P. et al., (2016) European Commission JRC Science for Policy Report: Safety of tattoos and permanent make-up, Publications Office of the European Union.
- Timming, A. R.(2015a) “Visible tattoos in the service sector: a new challenge to recruitment and selection”, *Work, Employment & Society*, Vol. 30, pp. 535-546.
- Timming, A. R., Nickson, D., Re, D. and Perrett, D. I.(2015b) “What do you think of my ink? Assessing the effects of body art on employment chances”, *Human Resource Management* (Early View) doi: 10.1002/hrm.21770.
- 山本芳美 (2016) 『イレズミと日本人 (平凡社新書 816)』 平凡社。