

サラリーマン，主婦，そして会社

——日本におけるホワイトカラー労働者像の変容

清水 剛

はじめに

- 1 先行研究の検討
 - 2 「サラリーマン」と「主婦」の変化
- おわりに

はじめに

本稿は、「サラリーマン」という言葉に代表される戦後のホワイトカラー労働者のイメージ，とりわけ1990年代ぐらいまでに見られる一つのイメージと，このようなサラリーマンのイメージとしばしば表裏一体になっている主婦のイメージがなぜ，あるいはどのようなメカニズムによって形成されてきたのかを検討しようとするものである。

「サラリーマン」という言葉には様々なイメージがあるが（鈴木2022），その一つが「会社人間」というものであろう（大沢1993）。大沢（1993）では国民生活審議会総合政策部会基本政策委員会中間報告『個人生活優先社会をめざして』（経済企画庁国民生活局1991）を引用しながら、「会社人間化」について，①昇進など組織内での成功だけを重視する一元的な価値観，②企業への長時間かつ広範な拘束，③夫＝父の家庭不在，④生活全般の企業への依存，といった要素を挙げている（pp.29-30）。これをまとめて言えば，会社人間とは，私生活を犠牲にして会社⁽¹⁾のために奉仕する人々，ということになろう。会社での生活と私生活が切り離されておらず，会社の目的を自己の目的として同一化あるいは内面化する（e.g. Simon 1997, ch.10）人々と言い換えても良いかもしれない⁽²⁾。

例えば，1989年にCMソングとして大ヒットした「勇気のしるし〜リゲインのテーマ〜」の歌詞は，「ジャパニーズ・ビジネスマン」に「24時間戦えますか」と問いかけるものとなっている。

(1) 本来，会社とは営利目的の社団法人を示す法律用語だが，実際には「ウチの会社」という言い方が一般的であることを示すように，ある企業に関わる利害関係者，とりわけ経営者や従業員が構成する組織あるいはコミュニティを指す言葉となっている（馬場2002）。以下，本稿でも会社を経営者や従業員が構成するコミュニティを指すものとして使用する。

(2) ただし，Simon（1997, ch.10）のいう同一化の理由は組織の成功が個人の成功につながる，あるいは自分に与えられた責任から注意が限定される等様々でありうる。言い換えれば，個人が個人としての価値観を持った上で組織の価値観を一定程度内面化するということでもよい。

もちろん、この「ジャパニーズ・ビジネスマン」も会社のために無償で尽くしているわけではなく、「有給休暇」や「年収アップ」に「希望をのせて」いるという歌詞もあるのだが、それにしても私生活を犠牲にして「24時間」会社のために働こうという姿勢は「会社人間」という言葉の持つ意味合いをわかりやすく示している。

あるいは、ダグラス・グラマン事件という贈収賄事件の中心人物と目された日商岩井の常務が1979年に自殺した際の遺書を見てみよう（『読売新聞』1979年2月3日朝刊23面）。

会社の生命は永遠です。その永遠のために私達は奉仕すべきです。

私たちの勤務はわずか20年か30年でも、会社の生命は永遠です。それを守るために男として堂々とあるべきです。

この遺書には、会社の永遠性に対する信仰のような思いを感じるとともに、そのために奉仕をすべきという信念が現れている（なお清水2022参照）。これはいささか極端な例ではあろうが、会社のために自己を犠牲にして（生活のために働いているとか将来の昇進等を見込んでいるという部分はあるとしても）働くという意味での会社人間としてのサラリーマンが戦後のホワイトカラーの一つの典型的な像としてあったとは言えるだろう。

そして、このサラリーマンのイメージは、必ず主婦、とりわけ専業主婦のイメージを伴っている。すなわち、サラリーマンが会社に尽くし、その配偶者である妻が家庭に責任を持つ、という形である。深夜や土日を含め24時間働こうとするならば、その分誰かが家庭の面倒を見なくては行けない、ということになるために、会社人間としてのサラリーマンには家庭に責任を持つ主婦という存在が併存せざるを得ないことになる。これは男女性別分業（大沢1993）あるいは近代家族（落合2019）という言葉で表現されているが、会社人間としてのサラリーマンのイメージを考えようとすれば、このような主婦（専業主婦）のイメージについても考える必要があろう。

本稿は、このようなイメージがなぜ形成されたのか、を検討する試みである。このために本稿ではこのようなイメージの形成に関するいくつかの先行研究を検討し、その中で欠落している部分を指摘する（第1節）。その上で、戦前から戦時期と戦後直後、そして高度成長期とサラリーマンと主婦のイメージがどのように変わってきたのか、またその理由を検討する（第2節）。

この結果として本稿では、会社人間としてのサラリーマンと家庭に責任を持つ主婦、というイメージは、戦後にかけての企業と労働者の間の関係、あるいは暗黙的契約の変化の結果として形成されたことを述べる。すなわち、戦前においても企業と労働者の関係において、労働者の将来に関するリスクを企業が吸収するという関係は見られたが（清水2021）、これは一方的な関係であって、労働者の側が企業に対して積極的にコミットするというような関係ではなかった。戦後直後の混乱期を経て、このような関係は企業と労働者の間でお互いのリスクをシェアするというような関係に変化していき（清水2023）、結果として労働者は企業に生じるリスクを吸収するために自分の私生活の部分までも含めて企業の都合に合わせてこととなった。このために、そのような私生活の欠落を補うものとしての主婦、言い換えれば、広い意味では企業あるいは会社というコミュニティの一員たる専業主婦、という考えが発生するに至った。現在でも家族の生活費を稼ぐ夫（父親）と家庭

内のことを担当する妻（母親）という認識はなお残っているように見える⁽³⁾が、それは戦後において企業と労働者がお互いにリスクをシェアするという関係になったことの結果である、というのが本稿の主張である。

1 先行研究の検討

会社人間としてのサラリーマンという像、そしてそれと表裏をなす主婦という像はなぜ生まれたのだろうか。この点に関して、いくつかの先行研究を見てみよう。

まず、大沢（1993）は『『家庭』を貨幣タームでの収入と消費水準でとらえるかぎりには、『夫は仕事、妻は家事（と仕事）』の性別役割分担、それに基づく『会社人間化』こそが、家庭にとって最適の、あるいは最もリスクの小さい『戦略』となる』（p.120）と述べ、会社人間というものが状況への合理的対応として生まれたことを指摘する。そして、そのような会社人間化は1960年代には既に生まれていたが、それは「民間大企業の正社員を覆うにとどまって」（p.34）おり、それが広がっていくのは石油危機以降であると述べる。すなわち、石油危機以降、「極力人員を抑えつつ、残業増加・休日出勤・年休返上、はてはサービス残業でノルマをこなす『会社人間化』が、民間大企業でいっそう強まるとともに、下請化・系列化を通じて中小企業の労働者に過酷なまでに押し付けられた」（p.37）と捉えるわけである。これを見ると、（リスク最小化の戦略とは言いつつも）男性労働者側はいわば一方的にこのような会社人間化を求められた、あるいは押し付けられたということになる。

もちろん、それは事実の一面ではあるにせよ、男性労働者側が会社人間化を受け入れ、さらに会社としばしば同一化している事実は、会社側からの一方的な要求だけではなく、男性労働者側もそれに応じるインセンティブを持っており、ある種の主体的な選択として会社人間化を受け入れたことを示唆する（もちろん、そのような条件が会社側によって整えられたということはあるにせよ）。また、主婦についても金銭面での状況を考慮した選択であることは示されても、主婦となることの意図については述べられていない。

金野（2000）は、性別役割分業の形成と「会社人間」についてそれぞれ以下のように述べる。まず性別役割分業については「戦後から高度成長期にかけて、『男性』と『女性』のカテゴリーを職場との関連で相互に異なったものとして構築しつつ、前者を職場のハイアラーキーの中心に位置づける動きが進展した。」（p.144）とした上で、このような男性についても、能力主義管理において性格や適性も含めた能力という概念が示された結果、「このような『能力』観は、職務や労働時間ばかりでなく『性格』や『適性』までも仕事の要求に沿って変えることを『男性』に要求し、それを評価の対象とし、男性間の待遇上の格差の根拠としたのである。このような要求に適応しようとする男性たちは、『モーレッツ社員』にはじまり『会社人間』にいたる一連の否定的、揶揄的な表象の対象となっていた。」（pp.196-197）とする。すなわち、男性と女性を別カテゴリーとして管理

(3) 近年に至っても保護者会等に参加するのは基本的に母親であり、子供を育てるのは母親であるという認識がしばしば見られる。当事者の体験談として例えば土堤内（2000）。

した上で、その男性についても評価という形で競争を刺激することにより、男性労働者は会社人間になっていく、ということになる。これも基本的には正しい説明だと思われるが、やはり男性労働者は受動的な存在として取り扱われることになり、男性労働者が会社人間となること、そして主婦が家庭のことを主に担当するということを主体的に選択するという視点は見えてこない。

一方、サラリーマンという表象とその変化について論じた鈴木（2022）は、サラリーマンという表象の特徴を安定への欲求と家屋への欲望という形で捉えており、必ずしもいわゆる会社人間を典型とはしていない。しかし、源氏鶏太『三等重役』を分析した章において、「会社と社員とが運命共同体的な関係を構築する」日本的経営について、その起源が古いことを指摘する一方で、戦後の労働運動の中で企業が従業員の福利厚生を充実させ、また階級闘争的な姿勢を除去した企業別労働組合の成立を促進した、と述べる（p.283）。また、主婦の誕生について、鈴木（2022）は女性側が新しいライフコース、あるいは階層上昇の手段としてサラリーマンの妻になるということを選択したという可能性を提示する。さらに、妻たちは早期の離職を求められたにもかかわらず、なお企業のコミュニティの中に取り込まれていることを『三等重役』の分析から示している（pp.282-286）。すなわち、ここでは企業側がいわば懐柔した結果としての「運命共同体」の一員としての男性労働者、そして主体的にその妻となり、企業コミュニティに参加する主婦たちという姿が示される。ただし、鈴木（2022）は男性労働者の懐柔がどのような形で起こり、そこに主婦たちがどのように組み込まれるのかという点は論じていない。

以上、会社人間としてのサラリーマンと家のことを担当する主婦というイメージの形成についていくつかの先行研究を見てきた。そこでは、会社側がそのような会社人間化を推し進め、また女性を男性と区別する形で家庭のことを担当するようにさせられた、という側面は見えても、それぞれの人々が主体的にそれを選んだという側面は見えにくい。一方で、鈴木（2022）は主体的な選択の部分は見えても、そこでどのような経営的な背景があったのかという点が見えにくい。

本稿は、これらの研究で見えにくくなっている部分に焦点をあて、いわばこれらの研究を繋ぎ合わせようとする試みである。どのような経営的な背景の下で、男性労働者は会社人間であることを、そしてその配偶者は主婦であることを選んだのだろうか。この点を、戦前のサラリーマンとその配偶者のイメージからの変化に注目しながら考えていく。

2 「サラリーマン」と「主婦」の変化

(1) 戦前期

鈴木（2022）も述べているように、サラリーマンという言葉は1920年前後から使われ始め、20年代後半にはある程度一般的に使われるようになる（pp.29, 104）。そのような「サラリーマン」は基本的に男性ホワイトカラー労働者であるわけだが、「サラリーマン」という言葉が広がると共に、そのサラリーマンの配偶者、とりわけ職を持たない配偶者を「主婦」と呼ぶようになっていく（鈴木2022：pp.122-123）。

それでは、このような「サラリーマン」と「主婦」のイメージは上で述べた戦後のサラリーマン像あるいは主婦像と何が異なるのだろうか。

例えば、サラリーマン論として有名な前田一『サラリーマン物語』（前田 1928a）を見てみよう。その序文には、「事務所に出勤しても、午前九時から午後四時までの勤務時間、それも汗みどろになつて労働する訳でもなし瀟洒たる恰好でペン軸を眺めて居れば一日の業終へたりという按配」⁽⁴⁾（p.2）という現代の会社人間とはいささか異なる姿が描かれている。もちろん、当時のサラリーマンたちが常にこのような優雅な状況であったわけではなく、同じ前田の『続サラリーマン物語』（前田 1928b）を見ても「サラリーマンの仕事は繋閑常なく、忙がしいとなると三日や五日は徹夜して働く」こともあると述べている（p.310）。ただし、それは私生活を犠牲にして会社に奉仕している、あるいは会社と一体化しているというよりも、あくまで仕事であるから働いているという認識であるように見える。同じ『続サラリーマン物語』の中で、木村久寿弥太（当時の三菱合資会社総理事）の述べたこととして「自分は、何になつても、それを自分の仕事と思つて従事して来た。又自分が何処に居つても、その居る処を、自分の死に場所ときめて居た」という発言を紹介している（p.299）⁽⁵⁾。前田はこの木村を「三菱の事業に同化しやうとした人格」（p.298）と評価しているが、そこでいう同化とはあくまで事業に対する献身的な働きであり、会社に対する献身ではない。そのことは、同じ個所で木村の発言として「私は三菱に御奉公するにつきましては、十年間、貴下に私の一身をお預け致します。如何やうともお使ひ下さい。それで十年間お使ひになつて、役に立たぬと思はれるやうな、そんな人間なら遠慮なく止めさせて下さい。又自分の方でも、さういふ処にその上永く奉公しても無益ですから止めます」（p.298）という言葉を紹介している。あくまで10年と決めており、かつその場で自分が役に立たないのであれば辞める、ということは、会社に対する献身からはかなりの距離がある⁽⁶⁾。

もちろん、人によっては私生活の少なくとも一部を犠牲にする人々もいる。福澤桃介は『桃介式』（福澤 1911）という著作の中で、サラリーマンに対する処世訓として「上役より先きに帰るな」と述べ、「青年諸君は或は斯う思ふだらう。極つた俸給を貰つて居る以上、極つた時間に出て、極つた時間に帰るのは当然であると。如何にも其通りである。けれども、それを腹に思つて居るのはよいが、露骨に表はすのは禁物である」（p.115）としている。このあたり、建前と本音のような話になっているが、少なくとも会社に対して奉仕するというよりも、あくまで出世術として退社を遅らせるという話になっている。

出世術という意味では、先の前田の『続サラリーマン物語』でも「よく勤むる人は令夫人の脱ぎすてた羽織も畳む。御手水の水も掬む。といふ如才ない働きぶりを示して居る」（p.295）と職務を離れた場所でも上司に尽くすということの効能を述べているが、同時にそれはあくまで出世術であって、サラリーマンとして当然であるとも、そうすべきだとも考えていない。その点は、すぐ後

(4) 以下、文献の引用については、旧字体を新字体に改めている。

(5) なお、この前田による木村久寿弥太の発言の引用をやはり引きながら、金野（2000）は戦後の男性労働者が会社人間という「一連の否定的、揶揄的な表象」に対抗する論理として「仕事」というものを考えていた、と指摘する（pp.197-198）。すなわち、金野（2000）はこの木村の発言は会社人間化に対抗する論理として捉えているということになる。この点については本稿の見方も同様である。

(6) 初期のサラリーマン小説の一つである水上瀧太郎の『停年』でも、主人公の三造は会社に尽くした人物として描かれているが、「夕方、会社がひけると、会社関係の宴会の無い限りは、真直にうちへ帰つた三造だ。」と、会社での生活と私生活が分離しているように書かれている（水上 1941：p.430）。

に「試みに誰か上長の門を叩いて、毎朝その庭の掃除をやつて見る意気と努力とを続け得るものが、サラリーマンの中に果たして幾人あるか」（p.296）と述べていることからわかる。

以上をまとめると、戦前のサラリーマンは「三日や五日は徹夜して働く」ことはあったかもしれないが、それが会社に同一化し、会社のために私生活を犠牲にしているかという点とどうもそのようには捉えられない（少なくとも、そのようなイメージにはなっていない）。むしろ、会社と個人の生活は基本的には分離しており、出世術として私生活の一部を犠牲にすることはあっても、そのことはあくまで会社と個人の生活の分離を前提としている、ということになる。

この点は、会社と個人との関係に関わっているように思われる。いわゆるサラリーマンについては1920年代になると職場に定着するようになる（菅山1989；粕谷2006）が、一方で彼らの解雇を制限する法制がなかったため、サラリーマンは常に不安定な立場に置かれていた。サラリーマンに関する初期の評論の一つである青野（1930）は「私の勤労と、精励とは、仕事にたいする興味と執着から来たものでは全然無くて、唯一つ、失業に対する不安からであつた」（p.16）と述べている。これに対して例えば終身雇用のような慣習も生まれつつあったが、これはあくまで会社側に裁量が残されたものであり、一方的な、あるいは恩恵的なものでしかなかった（清水2021；関口1996：第4章）。このような状況では、積極的にサラリーマンが会社に同一化し、その私生活に会社が入り込むような状況は起こりにくい。あくまで会社は雇い主であり、月給をもらえるから働くのである。やはりサラリーマンに関する評論である吉田（1926）は、サラリーマンが受け取る月給を麻醉薬にたとえ、「服務規律を原料としたる、サラリーマンの勤務の性質には、専制権の支配があり、献身的努力の強要薬が調合せられてゐる訳である。」（p.18）と指摘し、月給を受け取っていること、失業の不安があることから献身的努力が強要されるとする。すなわち、月給をもらっているから献身的な労働を求められるのであり、会社に同一化する積極的な必要があるわけではない。あくまで会社と個人の生活は異なるのである。

それでは、主婦の方はどうだろうか。鈴木（2022）は、この当時の主婦という言葉がホワイトカラー労働者の配偶者を意味するようになっていたことを指摘した上で、この当時の主婦の役割について、「『家庭』を統括する役割が期待されていた。夫の収入で家計を守り、家事一切をやりくりし、『奴婢（女中）使役』も『主婦』の仕事とされていた」と述べる（pp.122-123）。そして、続けて「家事の合理化や簡略化が技術的に不可能だった当時、家庭生活の維持のために主婦に要求される労力は大変なものだった」と述べる。つまり、とりわけ収入のわりに体面を守るための支出が多いサラリーマン家庭において、主婦は家庭生活を維持するために大きな労力を割いていたのであり、ゆえに配偶者であるサラリーマンが勤める会社との接点は基本的になかったものと思われる。

当時のサラリーマン小説を見る限り、夫の会社と妻との接点というのはあまり想定されていないように見える。例えば浅原六朗の短編小説集『或る自殺階級者』（浅原1930）に収録された4編の小説を見ても、主人公はサラリーマンであり、その妻は全ての小説に登場するが、そこでの役割は家庭内のことに限られており、夫である主人公の会社の場面と家庭の場面とは完全に分けられている。収録された小説の一つ「生存のアスペクト」で、余計な（と主人公が思っている）支出をした妻を非難する主人公が「貴様は家で味噌をすつてゐて、男の生活を知らないのだ。現在の社会情勢が、どれほど陰悪で、どれほど不景気であるかを知らないのだ」（p.133）と述べているが、これは

会社と家とが分離しており、その家の方に妻が属しているという認識を示している。水上瀧太郎の『停年』（水上 1941：pp.407-439）を見ても、主人公、三造の家庭における役割は俸給を持ち帰ることに限定されており、家庭では妻が力を持っていたことが示されている。

仕事仲間を家に呼ぶ、等ということもあり、その時に対面を保ちながら対応するのも妻の役割と捉えられていたようである。やはり初期のサラリーマン小説の一つである伊藤永之介の『恐慌』（伊藤 1930）では、主人公の一人である酒詰五六と一緒に事業をしようとする友人たちを家に連れてくるシーンがあるが、そこでは「五六は障子のかげに女房のすみを呼んでビールを買って来るやうに言った。すみはブツブツ小言を言つて居たが、トドのつまり自分のただ一枚のよそ行の羽織を風呂敷に包んで台所から出て行つた。」となっている（pp.29-30）。おそらく質屋に行って羽織を質に入れてビールを買う、という状況であると思われるが、妻が仕事に接するのはこの程度のことであって、配偶者であるサラリーマンの仕事とは必ずしも関係していない⁽⁷⁾。

すなわち、この時代にはサラリーマンについても会社と家庭の生活は分離しており、そして主婦はその家庭を統括する存在であった。そうであったがゆえに、主婦はその配偶者が勤める会社とは関わりのない存在であったのである⁽⁸⁾。そして、そのような会社と家庭の分離の背景には、会社とサラリーマンとが一定の距離を保っており、会社への一体化が起こっていなかったということがあられるように思われる。

（2）戦時期から戦後直後まで

このような会社とサラリーマン、そして主婦との関係は、戦時期及び戦後直後に大きく変化したように思われる。

まず、戦時期についてみれば、戦時期におけるサラリーマンは抑圧されており、またしばしば召集によってその数を減らしていったことが指摘されている（石川・宇治川 1961：p.29）。もちろんその通りなのだが、一方で経済新体制確立要綱（1940年）における「資本、経営、労務の有機的一体たる企業」というフレーズや株主の影響力の排除、職員・工員の一体化への動き（例えば菅山 2011：pp.182-190）等が注目される。すなわち、会社と労働者（サラリーマン＝ホワイトカラー労働者に限らずブルーカラー労働者も含む）の関係は単に雇用者と被用者というだけではなく、会社という「有機的一体」の構成員とみなされるようになり、この意味で会社との協力的な関係が生まれうることになる。

(7) ただし、青野（1930）はサラリーマン家庭の収入の3.1%が妻の収入であることを指摘し、「その妻に関してのみ言つて見れば、『お勤め人』の気楽な奥さんが、いまや『味噌こし奥さん』から内職的職人にまで転落したことを物語つてゐる」と述べている（p.75）。この意味では、単純に家庭のことをやっていたらよいわけではなく、なっている家庭もあった。しかし、この場合でも配偶者であるサラリーマンの会社とは必ずしも関係しない点は指摘しておくべきだろう。

(8) 正確に言えば、「内助の功」という形で、妻が夫の生活を支え、夫の出世を後押しするという考え方はしばしば見られた。場合によっては上司の家に挨拶に行く事等も想定されており、その意味では会社と家庭生活が重なるケースもあった。しかし、これは先に述べたのと同様にいわば「出世術」であり、家庭が会社に組み込まれているわけではなかった。例えば鳩山（1932）。この点については前島志保氏（東京大学）の指摘による。記して感謝したい。

もう一つ注目すべき変化は、女性雇用の増大である。とりわけホワイトカラー職場において女性の進出は顕著であり、その範囲も補助的労働に限られなかったことが指摘されている（金野 2000：第3章）。ただし、この点は戦後になって変化し、女性が「主婦化」していく（落合 2019：pp.18-20）。これについては後で検討することになるが、戦時期には女性労働の拡大がみられたことは改めて確認しておきたい。

さて、敗戦により、労働者を取り巻く環境にも大きな変化が見られた（例えば武田 2019：第7章）。一つはGHQによる労働改革であり、この結果として労働者の権利が認められることになり、労働者に大きな政治的影響力が与えられることになった。もう一つは食糧不足、輸送能力の低下、悪性インフレ等による生活上の危機である。すなわち、出征した兵士たちが復員し、一方で農業部門の生産能力低下により食糧危機が深刻化した。さらに、また工業生産能力や輸送能力も低下していたため、インフレも急速に進行した。この結果、食糧不足と物価高騰により飢餓に近い状態が発生していた。

このような状況において発生したのが激しい労働争議であった。すなわち、経済的に混乱し、先行きが見えない状況で、その生存のために生活費を求めているのである。そして、このような労働争議には、工員と呼ばれていたブルーカラー労働者だけでなく、職員と呼ばれていたホワイトカラー労働者、つまりサラリーマンも参加しており、「従業員組合」という形でこの両方を含む組合が数多く作られていた。戦後直後の1947年に東京大学社会科学研究所によって実施された労働組合に関する調査によれば、当時の組合の80%が職員・工員の両方を含む混合組合であったとされる（東京大学社会科学研究所編 1950：pp.92-93）。そのような混合組合を組織した一つの理由は戦時期の職員・工員を共同体の一員とする思想⁽⁹⁾があるが、もう一つには「職員の労働者層への転落」「職員も工員も待遇が著しく劣悪」という言葉で表されるような、職員・工員共通の生活の困難さがあった。「戦時中、戦後の職員工員に共通した生活の窮迫と管理機構の混乱」という言葉がこのような状況を示している（東京大学社会科学研究所編 1950：p.94）。

日本鋼管鶴見製鉄所労働組合（以下、鶴鉄労働組合）の例でいえば（日本鋼管鶴見製鉄所労働組合編 1956：p.51）同組合の結成に向けて動き出したのはサラリーマンである原価計算係の2名であった。その結成の動機は「（引用者注：整理首切りの後に）残った私たちが日毎に上る物価のため給料では食べてゆかれない。売り食いのできない人たちは買出しで手に入れたサツマ芋を会社の電熱器で焼いて売りに行き給料を補っている者もあり…（中略）…労働者が食べて働けるようにして生産を挙げなければ会社も日本の経済も破滅してしまう」（p.51）というものであった。つまり、サラリーマンも生きるために闘わなくては行けない時代だったのである。

そして、この状況には労働者の配偶者たちも「主婦」という形で参加していくことになる。先に述べたように主婦という言葉は戦前にはホワイトカラー労働者の配偶者を意味していたが、戦後には広く労働者の配偶者を意味するようになる。そして、その主婦たちもまた、生活困難な状況の中で闘争支援を行っていた。鶴鉄労働組合の事例では、主婦会というものが結成されていた。興味深

(9) ただし、Gordon（1985：ch.8）が指摘するように、戦時期においては職員と工員の区別はなお色濃く残っていた。

いことに、この主婦会は1955年に配偶者の職場である日本鋼管鶴見製鉄所の工場見学を行い、のべ100人が参加したとされる（日本鋼管鶴見製鉄所労働組合編1956：p.467）。また、やはり1955年に組合が主催して家族も参加する運動会を行ったことが述べられている（p.468）。これらの点については後で検討する。

一方で、女性労働者については先に述べたように「主婦化」が進み、若いうちに働き、その後退職して主婦となる、というコースが作られていく（落合2019：p.19；金野2000：pp.138-144；鈴木2022：pp.284-285）。そして、このコースが結婚退職の奨励や若年定年制という形で制度化していくことになる。上記の鶴鉄労働組合の例を見ても、もともと女性労働者の少ない職場であったということもあるだろうが、婦人部については青年部についての説明の中で若干触れられるのみであり、かつそこでの成果として挙げられるのは生理休暇と結婚資金の承認である（日本鋼管鶴見製鉄所労働組合編1956：pp.457-458）。結婚資金は青年部の要求でもあるので、結婚退職に無条件に結びつくものではないが、結婚ということが女性労働者にとって大きく意識されていたことは明らかであろう。

すなわち、この時期、サラリーマンはブルーカラー労働者と連帯して生存のために闘う一方で、女性労働者は主婦化の方向に進んでいく。また、主婦たちは上記のような工場見学や運動会という形で少しずつ会社に関わっていくようになる。これは、おそらく生活困難の中で、生きるためには自分たちも労働組合と協調するなど、何らかの形で会社に関わらざるを得ないという認識が背景になっていたと思われるが、このような会社との関わりは、先に触れた主婦化による労働から結婚退職して主婦へ、という流れの中で、職場経験を主婦として活かしていくという形で主婦に接続されることになる（金野2000：pp.145-151）。

(3) 高度成長期以降

上で述べたような闘争的な労使関係は高度成長期に入り、徐々に落ち着いていくことになる（武田2019：pp.313-315）。そして、この時期にサラリーマンの「会社人間化」も進展していく。

「会社人間」という言葉がマスコミで一般的に使われるようになるのは1970年代の終わり頃以降であるが、その前には「モーレッツ社員」あるいは「猛烈社員」という言葉が1970年頃から使われている⁽¹⁰⁾。ただし、当然ながらこのような会社人間的な働き方がそれまでなかったわけではない。

例えば、読売新聞1958年2月5日朝刊7面の「女の言い分・男の言い分 仕事と心中する気なの」という読者投稿の記事では、「数年来、休日なしの仕事、仕事、朝出たら帰宅はいつのこと、車を駆ってとびまわり、酒席の交際、不規則な食事、睡眠不足」という状態で仕事をしている夫に、『仕事と心中なさる気？』と突込めば『男の本懐さ』とムキになります」という状態で、夫が肝臓病になってしまい、「万一、動けない重病人になった時、一番苦勞をかけられるのはやっぱりその妻」と嘆いており、「働き者の夫たちをどう処理すべきでしょうか？」という問いかけで終わっている。同じ読売新聞の1959年8月15日朝刊9面の「人生案内 家庭的にはゼロ！」という

(10) 一説には、1969年の丸善石油による「丸善ガソリン100ダッシュ」のCMで、「オー・モーレッツ！」という言葉が使われ、流行したことがこの「モーレッツ社員」（あるいは「猛烈社員」）という言葉を生み出したとされる（原田2021）。

やはり読書投稿欄では、「家庭のことは何一つかまわず、朝起きれば会社、夜帰れば食事し、すぐ寝るといぐあい」で、「会社の仕事にはとても熱心で、朝も他人より早く出勤し、上役の信用も深」いのだが、「私が病気で腰が痛く動けぬ時でも子どもをそのままにして会社に出勤してしま」うという状況であり、わかれようかどうか考えているという投稿がある。

すなわち、遅くとも1950年代終わりには、私生活を犠牲にして会社に奉仕するサラリーマンたちが現れているわけである。彼らがどの程度会社の価値観を内面化しているかはここからは判断できないが、「男の本懐」という言葉からは会社に対して奉仕することが望ましいという価値観もうかがえる。これらの人々と冒頭の日商岩井非常務の遺書の価値観は全く同じとは言えないまでもかなり近いとは言えるだろう。

また、後者の投稿に対する返答も興味深い。返答の第一文で「世間全体からみればあなたは非常に幸運のくじを当てたうらやむべき方のように思います」となっており、世の中の怠け者や競馬に狂う夫に比べればはるかに良いとした上で、「男性の魅力は全力をあげて仕事に打ち込んでいる姿とはお考えになりませんか？」と投稿者の配偶者の働き方を肯定し、さらに「あなたが病氣しても子供の面倒も見ないといわれますが、そこが勤人のつらいところで、家庭の事情、事情と休んでいたら仕事になら」ないと切って捨てている。もしこのような返答が現代でなされたら大問題となるであろうが、実際に掲載されていることからすれば、当時の感覚としては許容される内容なのだと思う。

すなわち、夫であるサラリーマンは朝早く出勤をし、あるいは残業をしても当然で、家庭のことはそこで発生する問題も含め全て妻が責任を持つということになる。この部分だけを取り上げると戦前のサラリーマンや主婦と近いようにも思われるが、戦前のサラリーマンは会社と一定の距離を保っていたのに対し、戦後のサラリーマン（の少なからぬ人々）は会社のために朝から夜まで働き、仕事と心中することを男の本懐と言ってしまうほど、私生活を犠牲にして会社に奉仕する人々だったわけである。

もう一つ、注目すべき点として、主婦と会社との関わりがある。既に、終戦直後の段階で主婦が労働組合運動を支援するだけでなく、職場見学に行く、あるいは運動会に参加するという形で会社との関係が発生していると述べたが、このような会社と主婦の関わりというものは戦後拡大してきた。そのことを示すのが、源氏鶏太『三等重役』（源氏1957）である。この点は既に鈴木（2022：pp.271-286）によって検討されているが、この『三等重役』の舞台となる南海産業株式会社では、社長である桑原さんが社内結婚を奨励し、自ら仲人を務めている。これは、民主化の動きであると共に、女性を早期に退職させるという手段にもなっていた。それだけであれば金野（2000）で指摘される結婚退職、若年定年の動きと同じになるのだが、この『三等重役』が興味深いのは、そのような退職した元女性社員を含む社員の配偶者たちを会社の福利厚生に取り込んで、いわば会社というコミュニティの一員であると位置づける点にある。社員家族慰労大会として社員の家族を呼んで歌舞伎見物をさせた上で、「奥さん方、貴女方も実は、我が南海産業株式会社の社員なんでありませぬ」と桑原さんが言うシーン（p.65）や、会社の運動会で社員たちが配偶者と一緒に参加する中で、桑原さんがアベック競走で一等を取り、「しかし、社長、奥さんの内助の功があったればこそですな」と言われているシーン（p.161）からは、主婦はその配偶者であるサラリーマンと共に会

社の一員として扱われていることがわかる。

このような会社人間としてのサラリーマン、そしてそのサラリーマンとともに会社の一員として扱われる主婦というイメージはどのように理解すればよいのだろうか。この点については、やはり会社と個人の関係ということから考える必要があるだろう。

既に述べたように、戦後の混乱期においてはサラリーマンたちを含む労働者は生存をかけて会社と闘っていた。一方で、会社側も先行きが見えない状況で会社の生き残りを達成すべく闘っていた。

そのような状況は、占領体制が終わり、高度成長が始まることによって徐々に変化していく。すなわち、労働者側も会社と闘うのではなく、会社の将来の発展にある程度期待しながら、会社のために真面目に働く。それだけでなく、会社を生き残らせ、発展させるためにある程度個人の生活を犠牲にしても会社のために働く。例えば、残業を引き受け、配置転換に応じる形で会社の要望に対応する。一方で、会社側も雇用を維持し、賃金を上げ、昇進をさせ、病気などの不測の事態が起こった場合には生活を保障する、といったように、将来における不安を解消しようとする。言い方を変えれば、会社が直面する売り上げの変動のようなリスクをある程度労働者の側で吸収する一方で、会社も労働者側の将来のリスクを吸収する、ということになる（清水 2021；2022）。戦前においては会社側が労働者のリスクを吸収する一方で、労働者側が会社のリスクを吸収するということにはなっていなかったが、戦後になり、激しい労働紛争を経て、お互いのリスクを共有するという解にたどり着いた、ということになる。高度成長期に確立していく長期雇用や年功賃金はこのようなリスク共有の具体的な表れと理解することが出来よう（関口 1996：p.11；楠田 2004）。

このようなリスクの共有は、戦時期における会社という「有機的一体」の構成員となった経験に基づいている可能性はあるが、それよりも戦後における生活の困難さを経てそれに対応するために生み出された解であると考えられる。もちろん、このような解の前提となるのは会社が存続し続けることであるが、この点は高度成長期には満たされることになった（清水 2001；2021）。

さて、このようなリスクの共有という関係は具体的な行動の積み重ねによって確認され、予測可能な行動パターン、すなわち暗黙的な契約（implied contract）となっていく（Rousseau 1989；山城・菅 2015）。ここで言う具体的な行動としては、既に述べたように会社の残業をし、休日にも出勤し、あるいは配置転換に応じることであり、また会社の側で解雇を避け、賃金を上げる等が挙げられる。

ただし、ここには一つ問題が残る。このような形で会社が負うリスクをサラリーマンが負うとなると、サラリーマン個人は私生活の部分を犠牲にして会社のリスクに対応しなくてはならない。そうすると、サラリーマン個人やその家族の生活に関わる様々な仕事をサラリーマン個人が担当できないことを意味する。このために主婦という存在が必要になってくるわけである。例えば、上の読者投稿で見たようにサラリーマンが病気になったりした場合には収入面は会社に保障されても、生活においては主婦が面倒を見ることになる。

言い換えれば、サラリーマンは個人で会社のリスクを吸収しているというより、サラリーマンの家庭が会社のリスクを吸収しているのである。こう考えると、『三等重役』の桑原さんの行動の意味もわかってくる。社内結婚を勧めることは、民主的であり、かつ人員削減策であるかもしれない

が、さらには会社の存続と発展のために家庭全体でリスクを吸収してもらう、という意味も持つことになる。

先の社員家族慰労大会の場で、社長の桑原さんが挨拶としてこう述べる。

不肖、南海産業株式会社の社長桑原が、皆さんを社員と申し上げたのは、わが社の今日の隆昌は、まさに社員諸君が仕事に精出してくれるからでありまして、これぞ結局、社員の奥さんである貴女方が、良人である社員どもに、後顧の憂いの無いように、家庭を守って下さるからであります。（源氏1957：p.65）

「家庭を守る」ことが社員の働きにつながるがゆえに、その家庭を守る主婦もまた社員である。このような考え方は、まさに家庭全体で会社を支えていることを明らかにしている。また、先の「内助の功」という発言が会社の運動会でなされたことを思い出してほしい⁽¹¹⁾。このような形で、サラリーマンたちの家族を会社のコミュニティに取り込むことで、会社とサラリーマン家庭とのリスクの共有が成り立っていた。

このようなリスクの共有の結果、サラリーマンたちはその活動が会社の存続と成長に関わるがゆえに、そしてまた自分たちの収入を保証し、さらに出世するために会社人間となっていく。そして主婦は家庭における夫の不在を嘆きつつ、時には会社の運動会などのレクリエーション活動に参加しながら家庭に責任を持つ、というモデルあるいはイメージが出来上がってきたわけである。そしてこのようなモデルは、サラリーマンに関する一つのモデルとして、その後も例えば「企業戦士」というような言葉で1990年代ぐらいまで語られ続ける。

おわりに

以上、述べてきたことを整理しておこう。戦前においては、サラリーマンは会社との間で一定の距離を保っており、出世術として私生活の一部を犠牲にすることはあっても、自分を会社に同一化するようなことはなかった。また主婦は家庭に責任を持つものの、その配偶者であるサラリーマンが勤める会社と関わるようなことは基本的にはなかった。若干あったとしても、それはせいぜい出世術の範疇に入っており、主婦が会社の一員というような考え方は見られなかった。戦時期には会社との協力あるいは職員・工具一体化への動きが見られ、戦後になると職員・工具はまとめて従業員と呼ばれるようになる。そして、サラリーマンを含むこれらの労働者（従業員）は生存のために闘うようになり、サラリーマンもその闘う労働者の一部となる。一方で、戦時期に労働に参加していった女性労働者は主婦化していくようになり、またその主婦たちは会社との関わりを強めていく。

高度成長期になると、サラリーマンたちは会社との間でリスクを共有する関係を成立させ、その

(11) 日本における会社の運動会の歴史は実はかなり古く、筆者が見た限りでも1904年の品川毛織会社が「社員以下職工等」の運動会を開催するという記事が見つけれられる（読売新聞1904年10月30日朝刊3面）が、家族がそこに参加するようになったのがいつかはわからない。ただし、この『三等重役』の記述からしても、1950年代には家族が参加する運動会が存在していたものと思われる。

結果としてサラリーマンは自分の私生活を犠牲にして会社のために働くようになる。このような行動は必然的にサラリーマンの配偶者たる主婦が家庭に責任を持ち、サラリーマンが会社の仕事に集中することで発生する問題に対応することになる。すなわち、サラリーマンは実際には家庭全体で会社のリスクを吸収している。このようなリスク吸収のために、主婦は会社というコミュニティの一員とみなされるようになる。このような形で、会社人間としてのサラリーマンと家庭に責任を持つ主婦というモデルが形成されていく。

ここで注意をすべき点は、サラリーマンにせよ主婦にせよ、ある程度は能動的な形でこのようなモデルを選択しているという点である。すなわち、会社人間としてのサラリーマンは会社とのリスク共有という選択に基づいており、その選択そのものは戦後直後の生活困難の経験を踏まえてサラリーマンたちが会社と共有するようになった暗黙的な契約であると理解される。この意味で、サラリーマンたちはある程度押し付けられた部分はあるにせよ、自らの選択としてリスク共有を行っている。そして、その中で自らあるいは家族の将来のために、会社に対して献身的に働くというものもある程度は自らの選択である。また、主婦たちもサラリーマンの妻として会社に組み込まれることで、会社のコミュニティの一員としてある程度安定的な生活を送ることが出来るようになる。すなわち、鈴木（2022：pp.284-285）が指摘するように、女性側の選択としてサラリーマンの妻を選んでいると理解されるのである。

すなわち、このようなモデルはある程度はサラリーマンあるいはその配偶者たる主婦の選択であって、それ自体は限られた選択肢の中での選択であったかもしれないが、決して一方的に押し付けられたわけではなく、会社との間のある種の関係としてサラリーマンたちが主体的に選択あるいは適応した部分があるだろう。この意味で、大沢（1993）あるいは金野（2000）の見方は間違いではないものの、この主体的な選択の部分はもう少し注目されても良いように思われる。

本稿には残された課題も多い。例えば、このようなサラリーマンと主婦の選択がどの程度自発的なものであったのか、主婦と会社との関わりはどのような形で発展してきたのか、サラリーマンの自発的な献身という意識はどの程度強いものであり、それを支えたものは何だったのか、等の疑問が残されている。これらの疑問については今後の課題としたい。

（しみず・たかし 東京大学大学院総合文化研究科教授）

【参考文献】

- 青野季吉（1930）『サラリーマン恐怖時代』先進社
浅原六朗（1930）『或る自殺階級者』天人社
石川弘義・宇治川誠（1961）『日本のホワイト・カラー』日本生産性本部
伊藤永之介（1930）『恐慌』文芸戦線出版部
大沢真理（1993）『企業中心社会を超えて——現代日本を〈ジェンダー〉で読む』時事通信社
落合恵美子（2019）『21世紀家族へ——家族の戦後体制の見かた・超えかた』第4版、有斐閣
粕谷誠（2006）「戦前期都市銀行における人事管理——三井銀行の事例分析、1897～1943」CIRJE Discussion Paper CIRJE-J-151.
楠田丘（2004）『〈楠田丘オーラルヒストリー〉賃金とは何か——戦後日本の人事・賃金制度史』石田光男監修、中央経済社

- 経済企画庁国民生活局（1991）『個人生活優先社会をめざして（第13次国民生活審議会政策部会基本政策委員会中間報告）』大蔵省印刷局
- 金野美奈子（2000）『OLの創造——意味世界としてのジェンダー』勁草書房
- 源氏鶏太（1957）『三等重役』新潮社
- 清水剛（2001）『合併行動と企業の寿命——企業行動への新しいアプローチ』有斐閣
- （2021）『感染症と経営——戦前日本企業は「死の影」といかに向き合ったか』中央経済社
- （2022）「組織の寿命と未来の時間展望」『組織科学』56巻1号，4-16頁
- （2023）「リスクシェアリング装置としての日本企業（第2回）」中央経済社 Digital. <https://digital.chuokeyzai.co.jp/n/n7cbaa83df329>
- 菅山真次（1989）「戦間期雇用関係の労職比較——「終身雇用」の実態」『社会経済史学』55巻4号，407-439頁
- （2011）『「就社」社会の誕生——ホワイトカラーからブルーカラーへ』名古屋大学出版会
- 鈴木貴宇（2022）『〈サラリーマン〉の文化史——あるいは「家族」と「安定」の近現代史』青弓社
- 関口功（1996）『終身雇用制——軌跡と展望』文真堂
- 武田晴人（2019）『日本経済史』有斐閣
- 東京大学社会科学研究所編（1950）『戦後労働組合の実態——学術研究会議民主主義研究特別委員会第四部会研究報告』日本評論社
- 土堤内昭雄（2000）「ジェンダーセッション（第9回） 男たちの子育て～シングルファーザーの体験から～ 育児と育自の十年史」『立教大学ジェンダーフォーラム年報』2，38-42頁
- 日本鋼管鶴見製鉄所労働組合編（1956）『鶴鉄労働運動史』駿台社
- 鳩山薫子（1932）「良人を喜ばせる花嫁の心得二十ヶ條」『主婦の友』16巻3号，120-124頁
- 馬場宏二（2002）『会社という言葉』大東文化大学経営研究所
- 原田國夫（2021）『もの言える老人のための条件——老年書生の境地』彩流社
- 福澤桃介（1911）『桃介式』実業之世界社
- 前田一（1928a）『サラリマン物語』東洋経済出版部
- （1928b）『続サラリーマン物語』東洋経済出版部
- 水上瀧太郎（阿部章蔵）（1941）『水上瀧太郎全集 七巻』岩波書店
- 山城慶晃・菅章（2015）「暗黙的契約とは何だったのか？——経営学輪講 Rousseau（1989）」『赤門マネジメント・レビュー』14巻7号，403-411頁
- 吉田辰秋（1926）『サラリーマン論』大阪屋号書店
- Gordon, Andrew（1985）*The evolution of labor relations in Japan : Heavy industry, 1853-1955*, Cambridge : MA, Harvard University Asia Center.（二村一夫訳『日本労使関係史 1853-2010』岩波書店，2012年）
- Rousseau, Denise M.（1989）Psychological and implied contracts in organizations, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol.2, No2, 121-139.
- Simon, H. A.（1997）*Administrative behavior : A study of decision-making processes in administrative organizations*, 4th ed. Free Press.（二村敏子・桑田耕太郎・高尾義明・西脇暢子・高柳美香訳『新版経営行動——経営組織における意思決定過程の研究』ダイヤモンド社，2009年）