

「サラリーマン」像と「主婦」像の変容

——会社との関係を中心に

清水 剛

はじめに

- 1 「サラリーマン」と「主婦」のこれまでのイメージ
- 2 戦前・戦時期における「サラリーマン」と「主婦」の実態
- 3 戦後における「サラリーマン」像と「主婦」像の形成
- 4 まとめ——結局、戦後に何が起こったのか

はじめに

ただいまご紹介にあずかりました，東京大学の清水です。本日はよろしく申し上げます。私は経営学と経営史学が専門ということになりますので，本日の参加者の方々には労働史系の方が多くかと思いますが，私は経営史学の観点からお話をさせていただければと思います⁽¹⁾。

今日はホワイトカラー労働者に関わるイメージ，というものを取り上げたいと思います。特に，サラリーマンとはどのように見られているかというサラリーマンに関するイメージと，その表裏の関係にある主婦がどのようなイメージであるかということ，そしてそのようなイメージが戦前から戦後に至るまでにどのように変化してきたかということが，本日の主なお題ということになります。

本日のお題はイメージの話なので，小説やエッセイというものを使いながら，どのような像がつけられてきたのかという話をしたいと考えています。

1 「サラリーマン」と「主婦」のこれまでのイメージ

(1) 「会社人間」

戦後のサラリーマンの基本的なイメージとしては「会社人間」というものがあり，大沢真理先生が特にこの点を論じてこられました（例えば大沢 1993）。会社人間とは何かというと，もちろんこの概念自体が少しあいまいなところがあるのですが，私生活を犠牲にして会社のために奉仕するような人々がいわゆる会社人間であるかと思っています。

(1) なお，本報告は清水（2025）の内容を踏まえて，内容に一部追加と修正を行ったものである。詳細については同論文も参照されたい。

私は自分の研究で「会社」という場合には、基本的に法律上の会社の意味で使いますが、この報告の中では、「会社」という言葉は経営者や従業員のコミュニティの意味で使います。皆さんもそういう言い方をされるかもしれませんが、「うちの会社」といった場合の「会社」が、今日のお話でいう会社です。すなわち、法律上の概念（営利を目的とする社団法人）の意味ではないことをあらかじめ申し上げたいと思います。

会社人間と言った場合に、どの程度私生活を犠牲にしていれば会社人間なのかは、人によりイメージが結構変わるかと思えます。この話をすると、私は自分の父親のことを思い出します。私の父親は洋書輸入の極東書店という会社において、ずっとニュースとかパンフレットをつくってきた人でしたが、帰るのは結構遅く、だいたい夜の9時とかに帰ってきていました。土日はよく家にいて、ご飯とかもつくっていましたが、平日は帰ってくるのが遅かったという記憶しかありません。

私の父は会社人間というほど会社人間とは思わないのですが、そのような人間でも割と遅く帰ってくる。となると、いわゆる会社人間の人たちは、もっと遅く帰ってきて、土日も働いていたわけです。後で50年代の会社人間の例をご紹介しますが、会社人間というとそのような人たちが想像されます。

そうすると、会社人間という人たちを考えようとすると、例えば「24時間戦える」人々ということになってしまうわけです。若い方はご存じないかもしれませんが、「勇気のしるし〜リゲインのテーマ〜」という1989年の有名なCMソングがあります。「黄色と黒は勇気のしるし 24時間戦えますか」という歌詞が有名ですが、考えてみるとすごいCMですよ。サラリーマンは24時間戦わなければいけない。24時間戦ったら、どうやって人生を生きるのだろうかといつも思いますが、「はるか世界で戦えますか」という歌詞もありますので、はるか世界まで行き、24時間戦うのがサラリーマンであるわけです。

まあ、さすがにそれは言い過ぎですが、リゲインを飲んで24時間戦わなければいけないというのが当時のサラリーマンの一つのイメージであるわけです。大変ですよ。今だったら24時間戦ってくださいと言ったら訴えられるのでご注意くださいと思いますが、1989年にはこういうことを言っていた。つまり、数十年前にはそれが許されるというか、そういうものが普通にCMで流れる時代だったわけです。

サラリーマンが24時間戦うという世界がもう少し行き過ぎた世界もあります。このCMの10年前の1979年にダグラス・グラマン事件という汚職事件がありました。この汚職事件の際に、中心人物と目された日商岩井という商社の常務が自殺します。そのときの遺書が有名かつ非常に考えさせられるものなのですが、こう書いてあります。

会社の生命は永遠です。その永遠のために私たちは奉仕すべきです。私たちの勤務はわずか二十年か三十年でも、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。今回の疑惑、会社イメージダウン、本当に申し訳なく思います。責任とります。（読売新聞 1979年2月3日朝刊 23面）

こういう遺書を残して自殺するわけです。ここまで会社の永遠性に対し信仰に似た思いを持つのは極端であるかと思えます。しかし、このような会社に対して身を捧げるサラリーマンのイメージ

は、サラリーマン自身に共有される、あるいはサラリーマン以外の人たちも何となくこういうものかと思っている、一つのイメージであるわけです。

そうすると、このような会社人間的なサラリーマンとは、一体どのようにして出来上がってきたのだろう、ということになります。サラリーマンの全員が全員、会社人間であったわけではありません。しかし、このようなイメージは少なくとも共有されていたし、そのようなことを思っているサラリーマンたち、あるいはサラリーマンの周りの人たちもいたわけです。

(2) 「主婦」

もう一つの考えるべき点が主婦というものです。ちょっと考えていただきたいのですが、サラリーマンが24時間戦ったら、一体誰が家庭の面倒を見ているのでしょうか。そうすると、会社人間というものと併存する、あるいは表裏になる存在としての主婦、つまり家庭に責任を持つ人々（これもまたイメージなのですが）が必要です。

大沢先生は会社人間の特徴の一つとして、家庭において不在であることを指摘しています（大沢1993：113, 122）。それはそうですね。働いているのだから、家庭にいるわけがない。私の父親ですら夜遅かったのに、もっと会社人間の人たちは、たぶん土日もいなかったのだろうと思います。そうすると、会社人間と併存する存在としての主婦というものがあり、それが広く見られるということであったように思います。

ゴードン先生の話ともちょっと重なりますが、このイメージは現在でも残っているのではないかと思います。現在でも小学校や保育園の父母会に行くと、いるのはほとんどお母さんです。私は大学教員で若干時間の自由が利くのでこういう父母会にも出席できるわけですが、例えば保育園の父母会では50人ぐらいの参加者がいて、父親はそのうち私を含めてわずか3人でした。小学校でも宿泊研修の説明会があり、そこに100人ぐらいが参加していましたが、そのうち父親は記憶では4、5人だったと思います。つまり、今でも家庭そして子どもの面倒を見るのは基本にお母さんであり、父親は仕事が忙しいから来ないわけです。会社人間のノリが少し残っているように思います。

では、現代にも到るこのようなサラリーマンと主婦のイメージは一体どこから、そしてなぜ始まるのか、あるいはどういう形で形成されてくるのかというのが本日のお話です。それをエッセイ、小説、手記、新聞記事などを使いながら考えてみようという話で、経営史といえは経営史ですが、あまり経営学っぽくはない話です。

(3) 先行研究

さて、その前に先行研究をいくつかピックアップして、お話しさせていただければと思います。先にも触れた大沢真理先生（大沢1993）は、会社人間化と性別役割分業というのは、これ自体が一つのリスク最小化戦略であるとおっしゃっていますが、一方で、そのような役割分担そのものが非常に強く押し付けられているという話をされています。

金野美奈子先生（金野2000）は、戦後になり男性と女性の働き方が分かれていく、という話をされています。これは榎先生の話に関わりますが、戦時中は働く女性がいるけれど、戦後になりだんだんと、働くコースが男性と分かれていく。その中で、男性労働者をいわば働き手の中心に位置

づけることとなります。男性労働者たちは中心に位置づけられたから楽かという、そんなことはありません。能力評価の中で全人的能力のようなものまで見るようになった結果、単に働くだけではなく、会社に対し人格も含めコミットするようなことが評価され、会社人間という言葉が出てくるという話を書かれています。

とすると、会社人間は、ある種状況から押し付けられたものとして存在するのではないかという話になり、サラリーマンや主婦の主体的な選択はあまり出てこないように見えるわけです。

一方で、本日の司会である鈴木貴宇先生が書かれたサラリーマンに関する著作（鈴木 2022）を見てみると、労働者や主婦を会社が取り込んでいるのではないかという話が出てきます。これは後でもう一度触れますが、福利厚生等を通じて会社というコミュニティの中にサラリーマンを取り込むという話と、主婦の側も階層移動の手段として「サラリーマンの妻」になることを主体的に選択し、その結果として主婦も会社に取り込まれているのではないかというのが、鈴木先生の話の一つです。そこには、サラリーマンの妻として主婦になることを選ぶ、という主体的な選択が出てきます。ただ、鈴木先生のお話には経営的な話があまり出てこないのです、本日はもう少し経営に関わるところを見ていこうかと思っています。

2 戦前・戦時期における「サラリーマン」と「主婦」の実態

(1) 戦前の「サラリーマン」

ゴードン先生、榎先生、そして私も、戦後と言いつつ、戦前から話をしないと落ち着かないので戦前から話をはじめます。前田一という人の『サラリマン物語』（前田 1928a）という当時有名になった本があり、1928年に出て大ヒットして、同じ年に続編が出ました。続の場合は『続サラリーマン物語』（前田 1928b）となぜか「サラリマン」から「サラリーマン」に表記が変わるのですが、最初の方の序文を見ると「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」ということで、サラリーマンは気楽であると言っているわけです。

もちろん、一方で続の方では「サラリーマンの仕事は繁閑常なく、忙しいとなると三日や五日は徹夜して働く」と、五日も徹夜をしたら大丈夫なのかと思いますが、そういうことも書いています。ただ、会社のために身を粉にして働くようなノリはないわけです。

ノリだけの話をするのもよろしくないのです、もう少し真面目にお話をすると、この『続サラリーマン物語』の中には木村久寿弥太という三菱合資会社総理事であった経営者の発言が引用されています。彼は「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」と言っています（299頁）。

もう一つ、三菱で働くということで、これはおそらく岩崎弥之助（三菱財閥の二代目当主）に言ったのだと思いますが、自分を働かせてくれ、どう使ってくれてもいいですよ、ただ、10年たつて役に立たないと思ったらクビにしてくれというわけです。その上で、最後に「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」と述べています（298頁）。つまり、会社に対し身を捧げるよりも仕事が重要で、きちんと仕事をやりたい。きちんと仕事をやり、役に

立つと思うなら雇ってくれ。ただ、きちんと仕事をしたつもりでも、役に立たないと思うなら俺は辞めると言っているわけで、どちらかというところ「仕事」というものに、より注力している。会社のために私生活を犠牲にするというような認識はここでは見られません。

と言いつつ、私生活を犠牲にする話は時々出てきます。福澤桃介という方をご存じかどうか知りませんが、福澤諭吉の娘婿です。娘婿でありながらお妾さん（日本で最初の近代女優として知られる、「マダム貞奴」こと川上貞奴です）を囲っていて、婿としてはあまり褒められないとは思っていますが、一方で投資家としては素晴らしい才能を持っていました。株式投資で成功し、電力業に進出し、電気王と電力王と言われた人です。

福澤桃介は文章が面白い人でもあり、個人的には一読をお勧めしますが、その著作の中に『桃介式』（福澤 1911）というエッセイ集があります。そこに収められたエッセイの一つが「上役より早く帰るな」というもので、その中にこんな文章があります。「青年諸君は或（あるい）は斯（こ）う思ふだらう。極（きま）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、露骨に表すのは禁物である」（115 頁）。つまり、一昔前のサラリーマンのように上役が帰るまでは帰らない、もしくは仕事をしているフリをするほうがよいという話です。

これに近いことは『続サラリーマン物語』（前田 1928b）で前田一も言っています。「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」（295 頁）。つまり端的に言ってしまうと、上司にこびへつらえ、ということです。ただ、これは要するに出世したいならこういう心積もりで働きなさい、という話で、全てのサラリーマンがこういうものだ、あるいはこうあるべきだという話はしていません。むしろ、こんなことは一部の人間にしかできないという話を前田一はするわけです。

こういうものを見てみると、当時のサラリーマンたちは出世の手段として私生活の一部を犠牲にすることは考えるかもしれないけれど、基本的には会社人間ではないわけです。会社人間ではない人たちだから、私生活を犠牲にしてでもうまく出世してやろうという人が出てくる。みんなが会社人間だったら、そもそもこんな発想にならない、出世術にはならないわけですね。と考えると、当時の人は会社人間という感覚はあまり持っていなかったことを、この話は示しているように見えます。

少し後に、青野季吉という人が『サラリーマン恐怖時代』（青野 1930）という面白いサラリーマン論を書きますが、その中ではサラリーマンである私は俸給をもらっているから働いているのだと書いています。他の人によるサラリーマン論を見ても、要するに俸給と身分をもらっているから会社に忠誠を尽くすのであるということを書いていきます（例えば吉田 1926）。これは鈴木先生の本にも出てきたと思いますが、結局サラリーマンはクビになるのが怖い人たちなので、クビにならないように働く。しかし、そこに会社人間的な感覚はないわけです。

(2) 戦前の「主婦」

では、主婦はどうかというと、主婦は家庭を統括するという話がありますが、夫が勤める会社に対し直接何かコンタクトを持つことは、基本的に想定されていないのです。浅原六朗や水上瀧太郎

といった作家による当時のサラリーマン小説を眺めていても（例えば浅原 1930；水上 1941），夫は会社に勤め，妻は内職しているケースもありますが，基本的に家庭にいるというイメージです。当時のサラリーマン小説には主婦がしばしば登場しますが，ほぼ家庭の中のシーンで出てきます。また，伊藤永之介の『恐慌』（伊藤 1930）という小説がありますが，これもサラリーマンの妻は家庭にいます。

と言いつつ，内助の功という言葉がなかったわけではなく，上司の家に挨拶に行くという話もあります。ただ，これも出世術の一環で，基本的に主婦が夫の会社に関わることは想定されていません。鳩山一郎（後の首相）の妻で共立女子大の設立者である鳩山薫子が，花嫁の心得の一つとして，「良人（おっと）の職業上の交際に慣れよ」ということを言っています。具体的には「例へば上役の宅や，先輩の家庭へ挨拶に行くことは，初めは窮屈で厭でせうけれど，或る意味において，妻としてのいゝ修養にもなり，良人を出世させる因ともなりませう」と述べており，上役や先輩に挨拶に行くのが出世を助ける，という話なのです（鳩山 1932）。つまり，基本的に主婦は会社とは別の世界の人で，良妻賢母的な意味で夫の出世を助けるという場面がありうる，という程度の話でした。

（3）戦時期における変化

ところが，戦時期になると状況が変わってきます。一つは，サラリーマンという人たちが召集され，人がどんどん減っていきます（石川・宇治川 1961）。一方で，経済新体制という中において「資本，経営，労務の有機的の一体」という言葉が出てきます⁽²⁾。この実質的な意味は，株主の影響力が低下し，経営者と労働者（サラリーマンを含む）の影響力が増大していくことです。

もともと，戦前期は株主の影響力が比較的強かったのですが（例えば清水 2021：第4章），戦時体制で生産が重視された結果として株主の影響力は下がります。特に，軍需会社の指定を受けると生産責任者というものが任命されます（軍需会社法4条）。生産責任者はだいたい社長のことですが（北野 1944：65），この生産責任者と労働者が軍需会社における中心的な存在であり，株主は二次的な存在になるのです（同 87-88 頁）。

一方で，これは先ほどの榎先生の話とも関わりますが，戦時期には男性が出征していくので，当然女性の雇用が拡大していくわけです（例えば金野 2000：第3章）。後で出てくるように，戦後はこれと反対方向の主婦化が進展しますが，戦時期には女性労働者が大きく増加します。

3 戦後における「サラリーマン」像と「主婦」像の形成

（1）敗戦後の日本経済と労働者・主婦

ところが，敗戦を迎えると，いくつかの変化が起きてきます（例えば武田 2019：第7章）。爆撃等を受けていて生産手段や輸送手段が限られる一方で，復員兵や引揚者が戻ってくるためにより食糧が必要になり，経済は混乱するわけです。食糧不足の原因としては，単なる生産不足だけでなく

(2) 「経済新体制確立要綱」1940年12月7日閣議決定。

輸送手段の問題もあったようですが、この点も含め食糧不足になっていました。だから、買い出し列車などがあり、人が山ほど乗るわけです。あるいは、1946年の食糧メーデー（飯米獲得人民大会）では「ボクタチハワタシタチハオナカガベコ〜デス」というプラカードが登場します。飢餓状態に近い状態だったために、労働者は生存のための労働争議を行います。

当時のいわゆるホワイトカラー労働者は職員といわれる階層で、ブルーカラーは工具と呼ばれていましたが、戦前には職員と工具は別な存在だと思われていました。これは私よりご存じの方も多いかと思いますが、ブルーカラーは労働者で、ホワイトカラーはある意味、労働者ではない中間層であったわけです（例えば鈴木 2022：122-125）。

ところが、戦時期の「資本、経営、労務の有機的一体」の経験を経て、戦後になるといわゆる職工一体化が起こります。東京大学社会科学研究所が労働組合に関して割と大きな調査を1947年に行い、その結果をまとめた本が1950年に出版されています（東京大学社会科学研究所編 1950）。この本の中では、例えば「職員の労働者層への転落」、「職員も工具も待遇が著しく劣悪」とか「戦時中、戦後の職員工具に共通した生活の困窮と管理機構の混乱」という表現が出てきます（94頁）。つまり、この時期は職員も工具も関係なく生活が非常に苦しい状態で、そのことが職工一体化の一つの要因であったと思われます。

実際の例の一つとして、日本鋼管鶴見製鉄所労働組合（鶴鉄労働組合）の『鶴鉄労働運動史』（日本鋼管鶴見製鉄所労働組合編 1956）という本で書かれている話を取り上げたいと思います。今日持ってこようと思いましたが、これはなかなかリアルで興味深い本です。戦後直後に製鉄所の前でおばあちゃんが餓死して亡くなっていたという話（82頁）や、会社と交渉するときに、腹が減っているので、「干大根葉を入れた真黒な飯二食分」を食べてしまいなお足りなかった（71-72頁）とか、なかなかリアルに書いています。

その中の一節に、このようなものがあります。会社による整理解雇の後の話なのですが、「残った私たちも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」（51頁）。ちなみに、鶴鉄労働組合を最初につくり出したのはホワイトカラーの職員で、原価計算係だったそうです（51-52頁）。ホワイトカラーもブルーカラーも関係なく、困窮した人たちが生活のために闘うわけです。

皆さまもご存じの電産型賃金というものがあります。私の理解だと電産型賃金は生活保障的な賃金体系であり、後日批判されてその後の職能給につながるわけですが（河西 1999；笹島 2011）、あれが生活保障給だった理由は、この当時人々が生活に苦しんでいたからです（足立 2000）。つまり、インフレが急速に進むので、生活費もどんどん上がっていく状況があった上で、生活保障をするための生活費を計算し、それを保障するための賃金体系として電産型賃金体系が出来上がったわけです。

このような状況で主婦もまた労働運動に関わっていきます。例えば、先ほど榎先生のお話の中で総評の主婦の会という話が出て、創設が1960年とおっしゃっていたと思いますが、鶴鉄労働組合にも主婦の会というものがもう少し前にできていたようで、1955年に主婦の工場見学会を行い、

同じ年に主婦の会が結成されます（467-468頁）。つまり、私たちの夫が働いているところを見に行こうということです。組合主催の運動会については後で触れますが、運動会も行っています。

この時期に、とどろき書いてしまいました。これは微妙なタイミングです。高度成長期に主婦化が進展するといっても間違いとも言えませんが、どうもその前から主婦化が起こっている節があります。橋本健二先生（橋本 2011）によると、1955年の段階で雇用者の妻の7割以上は専業主婦だったそうです。つまり、榎先生から先ほど話があったように、戦後直後は働く女性が確実にいる一方で、専業主婦化の傾向も強まっていく。その結果として、働く女性は結婚して退職し、主婦になるというコースがつけられていく、そしてそれを制度的に保証するような形で榎先生が先ほど述べられた結婚退職金のような仕組みが出てくるわけです。

つまり、戦後直後、高度成長期の前ぐらいは、ややこしい時代で、働く女性がいる一方で、主婦化もこの時期にだんだん始まっている。もちろん高度成長で加速したと思いますが、上のようなことを考えると、1955年の高度成長の開始より前から主婦化という動きは始まっていると言えるかと思います。労働者というよりは、主婦として会社に関わっている。労働者としての働く婦人から、主婦のウエートがだんだん高まっていく。高度成長期になると、主婦化がより進展していきますが、一方で主婦がパートなどの形で就業するケースも増えていきます（橋本 2011）。

（2）高度成長期の「サラリーマン」と「主婦」

ということで、高度成長期になります。1950年代は闘争の季節で、1965年ぐらまで多くの労働争議が起こります。実はその傾向自体は結構長く続き、田端博邦先生が昔書かれた論文では（田端 1991）、高度成長期を経て1970年代前半まで紛争的な（ただし、制度化された）関係は続いていると書かれています。いつまで紛争的で、いつまで紛争的でないかということは議論の余地がありますが、高度成長期になると紛争が少なくとも安定化していき、一方で、会社人間化が発展していくことになります。

たまたま見つけた面白い記事をご紹介します。一つが「女の言い分・男の言い分 仕事と心中する気なの」という読者投稿記事です（読売新聞 1958年2月5日朝刊7面）。「女の言い分・男の言い分」と書いてありますが、夫が仕事ばかり家庭を顧みなかった結果、夫は肝臓病になってしまったという主婦の不安と嘆きです。もう一つは「人生案内 家庭的にはゼロ！」（読売新聞 1959年8月15日朝刊9面）というやはり読者投稿記事で、夫が仕事ばかりして家庭を顧みないという相談に対し、あなたは恵まれているという答えが返ってくるものですが、これをもう少し見てみます。

1958年、高度成長期に入り割と早い段階ですが、その2月5日の朝刊の記事の方を見ると、「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」という状態の夫が肝臓病になった、どうすればいいのだろうと訴えている投稿記事です。

もう一つの記事は、もう少し後の1959年のものです。「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、すぐ寝るといふぐあい」「会社の仕事にはとても熱心で、朝も他人より早く出勤」「私が病気で腰が悪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います」と

いうお悩み相談です。

実を言うと、会社人間という言葉は、この時期にはまだ出現していません。会社人間という言葉が出てくるのは70年代の終わりです。それより前に「モーレッツ社員」という言い方がありました。「モーレッツ社員」は聞いたことがあると思われる方がいらっしゃるかもしれませんが、1969年に「オー、モーレッツ！」というコスモ石油（丸善石油）のCMが流されており、この言葉が流行したために生み出された言葉だと言われています（原田2021）。

ただ、「モーレッツ社員」という言葉が出てくるのも、上記の読者投稿記事の時期よりは後です。つまり、モーレッツ社員や会社人間という言葉が出てくる前の段階で、既にこういう、会社に献身的に働くケースが見られるわけです。正確に言えば1958年の投稿記事の方は献身的に「仕事」をしてはいても会社に対して献身的かどうかは定かではないのですが、1959年の投稿記事では、「会社の仕事」となっているので、会社に対してもある程度献身的であることがうかがえます。すなわち、高度成長が始まってしばらくすると、このような会社人間的なサラリーマンは、会社人間という言葉がなくても出てきているわけです。

また、この投稿に対する回答も興味深いところです。この回答者である福島慶子さんという方は当時有名であったエッセイストかつ画廊経営者で、父親が荘清次郎（元三菱合資会社専務理事）というお金持ちの方のようなのですが、答えがなかなかふっていません。夫が会社ばかり行き、私のことをちゃんと見てくれないし、子どもの面倒も見ないという相談に対する答えは以下のようなものです。

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。世の中には怠け者を夫に持ってうだつのあがらぬ妻や、競輪、競馬にこって金を家に入れぬ夫、酒乱で妻子を虐待し、あるいは外に女をつくって家に寄りつかぬ夫たちが非常に多いのです。それに比べればあなたのご主人は実に立派な方です。

男性の魅力は全力をあげて仕事に打ち込んでいる姿はお考えになりませんか？ 家に帰ると話もせず寝てしまうとな服をいわれるがそれは無理です。…（中略）…あなたが病気を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ず、会社も不用人を雇っているわけではないのですから、これはご主人の良識によるほかありません。

今、これをネットに上げたら炎上すること間違いなし、だと思います。これを読んだとき、こんなことを、男性ではなく女性が言うのかと私は結構驚きました。現代なら確実に炎上するこの回答が、当時としては新聞に普通に載っているわけです。これを見ると、ある種、会社人間的な生き方、つまり、夫が私生活を削って会社で働き、妻がそれに対し面倒を見る、仮に腰が痛くても子どもの面倒を見る、というような生き方が、高度成長が始まってすぐの段階でもある程度受け入れられていたように見えるわけです。

ということで、どうも高度成長期の割と早い段階から、会社人間的なサラリーマンが見られるのではないかと考えています。そのような会社人間を受け止め、主婦は家事を担当すべきであるという考え方もだんだんと広まってきます。ゴードン先生も言われた男性稼ぎ手モデル（male breadwinner model）というものですが、夫が会社で働き、妻はそれを支え、家庭の面倒を見ると

いう形が、割と早い段階で生まれてきているように見えます。ここにある種の転換があります。

つまり、終戦直後の段階では、サラリーマンを含む労働者たちは会社と闘い、生活費を確保しようとするわけです。ところが、高度成長期になると一転して会社人間たちが出てくるようになり、世間もそれをある種受け止める。そのような働き方が当然かどうかはともかく、十分にあり得ると世間が受け止めているように見えます。となると、一体そこに何が起こったのか、つまり、会社と闘う人たちから、会社人間に急速に転換するのに見えるわけです。50年代半ばぐらいまでは会社と闘い、それこそ電産型賃金体系などをつくるという状況から、しばらくすると会社人間的な世界に転換するのは非常に不思議で、これは一体何なのかということが一つの問題になります。

もう一つ面白い特徴として、鈴木先生がご著書の中で既に分析されている話ですが、主婦というものが会社に関わるようになってきます。戦後直後には、夫である労働者とともに主婦も連帯して会社に対抗するわけです。鶴鉄労働組合の主婦の会や総評の主婦の会もそうです。ところが、今度はサラリーマンの夫とともに会社を支える存在になるという話です（鈴木 2022：282-286）。

ここで取り上げられるのは源氏鶏太の『三等重役』（源氏 1957）という有名な小説で、この小説は南海産業株式会社という会社を舞台にしています。この会社の社長が桑原さんという人ですが、この桑原さんは「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」と言うわけです（65頁）。これは戦後が舞台ですので、「奥さん方」は主婦であり社員ではないわけです。しかし、これにはちゃんと続く説明があります。「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、家庭を守ってくださるからであります」（65頁）。これこそ男性稼ぎ手モデルで、そのような稼ぎ手たる社員を支えてくれるあなたも会社の一員です、という話です。本当かぬと思いますが、そのように考える人たちがいて、それを受け止める人たちがいる。これはあくまで人々に共有されるイメージの話ですから、こういうイメージがあったわけです。

4 まとめ——結局、戦後に何が起こったのか

このような見方を整理すれば、要するに夫であるサラリーマンが私生活を犠牲にして働き、その妻である主婦が夫を支え、家庭を守ることで会社が成り立ち、発展しているということになります。この認識を強めるように、主婦を含む家庭というものを会社に取り込む動きが出てきます。例えば運動会です。会社主催の運動会は歴史が古く、私が調べた限り 1909 年、明治時代からありますが、目立つのは特に戦後です。この運動会等のイベントや、社宅のような形で会社に家庭を取り込んでいく動きが出てきます。

これもむしろ鈴木先生の専門になりますが、『江分利満氏の優雅な生活』（山口 1963）という有名な小説がありますが、この小説は社宅の話から始まります（鈴木 2022：終章）。社宅の塀の話だったと思いますが、社宅から始まるのは、当時としては非常にナチュラルな話だったのではないかと思います。会社の中に取り込まれている生活、そこから話が始まるわけです。戦前の、会社から独立したサラリーマン・主婦とも、戦後直後の会社と対立するサラリーマン・主婦とも異なるわ

けですので、これが何なのかということに疑問が出てきます。

これについてはまだ仮説でしかないのですが、私はこう考えています。戦前は、サラリーマンと会社との関係は一方的あるいは恩恵的なものでした。戦前にも会社が従業員福祉を行っているケースは結構あります。カネボウ（鐘紡）とかが割と有名ですし、クラボウ（倉紡、倉敷紡績）のケースもご存じかもしれません。クラボウは榎先生の大原社研（大原社会問題研究所）をつくった大原家によってつくられた会社です。

しかし、そのような従業員福祉は、結局のところ会社のいわば恩恵として導入されるわけです。この一方的な恩恵という考え方は関口功先生の『終身雇用制』（関口 1996）という著作で指摘されています。つまり、会社のほうが一方的措置として従業員福祉、共済組合や長期雇用を提供する。それにより、人々を取り込む。これは先ほどのゴードン先生の話にもありましたが、いわば「経営者の温情」としての労働者福祉であったわけです。戦後になると経済混乱が起き、サラリーマンはブルーカラー労働者とともに生存をかけて闘っています。一方で、会社側も生き残らなければいけませんので、そう妥協するわけにもいかず、結局戦いになるわけです。

ところが、高度成長期になり、会社が将来きちんと生き残るであろうという見通しが立つようになった結果として、協調的関係が成立するようになったと私は考えています。その中でポイントとなったのは、戦前が一方的な関係であるのに対し、戦後に関しては会社と労働者がお互いにリスク共有というか、お互いに助け合う立場になるわけです（清水 2022；2023）。会社のほうはいわゆる終身雇用と賃金の定期的引き上げ（定期昇給）等を行い、生活を安定させる。一方で、労働者は長時間労働に耐える、あるいは休日出勤をするとか、経営危機時の配置転換という形で、ある種のリスクを受け入れることとなります。

ここが重要なところなのですが、もしそうだとすると、労働者の側は、場合によっては長時間働き、それにより会社が直面するリスクを吸収するわけですね。先ほどの 24 時間戦う話を思い出していただきたいのですが、もし会社のためにある程度リスクを共有しないといけないのであれば、場合によっては長時間労働をしなければいけない。そうすると、そのためには家庭の面倒を見る人が必要になります。会社のリスクを引き受けるためには、労働者がリスクを引き受けて会社を支えるだけでなく、主婦を含む家庭が会社を支える必要が出てくるわけです。だから、社宅の話が出てくるし、奥さんも会社の社員ですよという話が出てくるわけです。

ということで、家庭全体でリスクを引き受ける、つまり家庭のほうが会社を支える構造をつくることにより、会社に取り込まれる。その結果として、サラリーマンと主婦像は転換するわけです。サラリーマンは会社人間になるし、主婦はそのような会社人間を支えるものとして存在してくる、それが会社に取り込まれるという話です。

高度成長期のサラリーマン像ですが、モーレッツ社員、会社人間、企業戦士という言葉があり、このようなサラリーマン像が 70 年、80 年代、90 年代まで継続しています。現代において、会社人間や企業戦士ということは言わなくなりましたし、むしろ批判が起こります。これはゴードン先生の話とかぶっていて申し訳ないですが、ワークライフバランスも定着しましたし、意識は随分変わってきました。男性の育児休暇取得も広がってきたように思います。その意味では、会社のリスク、会社を家庭が支えるという感覚はなくなってきたかもしれない。

しかし、一方で「社畜」という言葉は今でも生きている言葉ですし、家庭は主婦が担うことも規範として残っています。先ほど言った父母会の話もそうですが、家庭のことは女性が面倒を見るという規範が残っているように見えます。例えば、子どもが熱を出したときに、だいたいお父さんは休みを取らず、お母さんが休みを取るようになるわけですよね。これは逆も真であり、反対側から見れば夫は仕事をして、家庭を支えられるだけの金を稼がなくてはいけない（そうでないと夫としては不適合である）ということでもあるわけで、そのようなことをしなければならないという規範は、まだ無意識に持たれているように思います。

夫の場合で言えば、金を稼いできて一人前という話ですが、別に夫が金を稼いでこなくてもいいわけですよね。二人で家計を成り立たせ、二人で仕事をすればいいわけですが、家庭は主婦が面倒を見るべきという規範が批判の対象であるわりには、夫は仕事をして家庭を全部支えるだけの金を稼げということが、まだ考えられているような気がします。そのことも含め、男性稼ぎ手モデルは残っているように見えるわけです。

ただ、会社のリスクを引き受けることや性別役割分業も、歴史的に常に存在しているものではありません。戦時期から戦後にかけては、女性は普通に働いていて、今も女性は働いています。ということで、規範そのものは歴史的に必然ではないので、もう少し見直してもいいのではないかと考えています。私の話は以上です。どうもありがとうございました。

（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
足立長太郎（2000）「電産10月闘争と電産型賃金——足立長太郎氏に聞く」『大原社会問題研究所雑誌』496号、35-67頁
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
河西宏祐（1999）『電産型賃金の世界——その形成と歴史的意義』早稲田大学出版部
北野重雄（1944）『軍需省及び軍需会社法』高山書院
源氏鶏太（1957）『三等重役』新潮社
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
笹島芳雄（2011）「生活給——生活給の源流と発展」『日本労働研究雑誌』609号、42-45頁
清水剛（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
清水剛（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
清水剛（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.chuokezai.co.jp/n/7cbaa83df329>
清水剛（2025）「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」『大原社会問題研究所雑誌』796号、20-33頁
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』文眞堂
武田晴人（2019）『日本経済史』有斐閣

- 田端博邦（1991）「現代日本社会と労使関係——労働運動における『企業主義』と『労働組合主義』」東京大学社会科学研究所編『現代日本社会 5 構造』東京大学出版会
- 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
- 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
- 橋本健二（2011）「戦後史のなかの主婦——特権から清貧へ」『生活経済政策』174号, 6-10頁
- 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
- 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
- 前田一（1928b）『続サラリマン物語』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
- 山口瞳（1963）『江分利満氏の優雅な生活』文藝春秋新社
- 吉田辰秋（1926）『サラリマン論』大阪屋号書店