

学生運動から就職へ

「全共闘世代」ホワイトカラーの一貫性の考察

宮崎 晋生

はじめに

本稿では「全共闘世代」が就職して後の企業に適應していった経緯を觀察する。「反体制」「反管理」を標榜した「全共闘」¹⁾と呼称される学生運動に同調した彼らが、「体制」「管理」の象徴であった企業に適應した、という表面的には相反する現象の理由とは何だったのだろうか。この一見して矛盾して見える行動の底にある一貫性した論理を考察してみることが本稿での目的である。

1960年代後半には日本のみならず欧米先進諸国においても学生運動が見られた。アメリカ合衆国ではベトナム戦争への反対運動や公民権運動と結びついた形で大規模化し、西欧諸国に目を転じるとゼネラルストライキと連動し労働運動と結びついた形で大規模化した。これらの事件より、政治学的には環境保護や人種問題といった既存の政党が看過してきた問題をとり上げた新しい政治勢力が発展した²⁾。しかし日本ではそうした政治的勢力の伸張はなく、他方で日本企業は競争力を強化し、70年代後半以降エズラ・ヴォーゲル『ジャポン・アズ・ナンバーワン』やウィリアム・オオウチ『セオリーZ』などの著作が発刊されたように脅威視されるまでに至った。

本稿での記述は主として聞き取り調査による定性的データに基づいている。その際に聞き取り対象として、学生運動が渦巻きそれに様々な形でコミットした一橋大学の卒業生を選んだ。在学中には彼らは体制に反発し、管理への不満を爆発させていた学生運動に濃淡様々な形で関わっていたが、「青田買い」が横行するなかで就職活動を行い企業への定着を見せた。はたしてそこにはどのような一貫した行動論理があったのだろうか。

1 学生運動期のモチベーション：「反管理」「自己否定」の中で

ここでは1960年代後半に全国規模で見られた学生運動の時期、当時の学生たちの運動参加モチベーションと類型について見ることにする。ここで使う資料としては、定性的なデータ、つまり筆者による聞き取り、および出版物が中心となる。

まず、インフォーマントのプロフィールについて触れておこう。筆者が聞き取りを行ったのは、一橋大学の卒業者である。一橋大学は、東京都下にある1960年代後半当時、一学年定員730人の法、社会、経済、商の社会科学系4学部を擁する国立大学である。さらに1970年前後における「大量採用」ブームの中で、とりわけ「面接試験のみで採否を決定する指定校」とされ³⁾、同校の学生にとっては3年生の1月から3月にかけて1、2回の面接や会社訪問で「内内定」が獲得できるという就職活動が一般的であった⁴⁾。

このような就職に有利であった大学においても、1960年代後半は他の多くの大学と同様に紛争状態にあり、1968年12月13日から14日にかけての大衆団交にて増田四郎学長が倒れて辞職を余儀なくされ、さらに翌年5月から10月には全国でわき起こっていた学生運動のながれと呼応して全学ストライキ・学内封鎖が行われた⁵⁾。当時の様子は次のとおりであった。

当時は無関心ないしは自分の意見をはっきり表明しなかった学生も、事態の経過とともに、ゼミ討論だけでなく、従来こうした問題と無縁であったクラブ内の討論までも行われたりして、自分の意見を次第にはっきりさせざるをえなくなってきた。そうしたなかで、あの男は何々派、この男は何々派のシンパという形で、左右を問わず一人一人の色分けがはっきりしてくるという状況であった。活動家以外の多くの一橋生にとっても、「俺は無関係」といった、気楽な立場をとれる状況ではなかったのである⁶⁾。

そこで、この大学における大学紛争に対するコミットメントの濃淡について、前掲の「昭和40年代の一橋」では、4つの類型があげられている。すなわち以下の通りである。

第一は、管理と抑圧の現体制打破と反戦・反帝闘争を叫び、そのためにはゲバルトをも辞さないとする過激派活動家のグループである。これらの学生は数の上からはごく少数であるが、やがて全学闘争委員会（全闘委）に結集し、大学封鎖の実行グループとなる。

第二は、様々なグループの寄り集まりであるが、特にベ平連を中心とする、いわば既成のセクトに属さない新左翼グループである。彼らはゲバルトなどの直接的行為に訴えることはないが、心情的には第一の過激派学生の立場を支持しており、実際にはそのシンパとしての立場にたつ。過激派活動家の学生は少数だが、この新左翼系のシンパ学生のグループは、相当な人数にのぼったものと推定される。

第三は、従来一橋の学生自治会の主導権を握ってきた民青グループ（日共系）である。それまで一橋は民青の牙城の一つであったが、四十三年末からの学園紛争を期にこの勢力は急速に衰退し、闘争の主導権を、過激派、新左翼系学生グループに奪われてしまった。

最後が、これら左翼学生グループの立場に与しない無関心ノンポリ学生も含めた一般学生のグループである。人数の上からはこれらの学生が最も多い。一橋の場合、これらの学生が紛争に関与しなかったということではなく、一部の学生は「大学を考える会」を中心に、左翼支持勢力とは逆の立場から大学改革の問題について発言し、主張してきた。しかし人数の上からは多いとしても、当初は政治運動勢力として多くの学生を結集する力は弱く、ともすればその主張は過激派学生の野次と怒号にかき消され勝ちであった⁷⁾。

この図式を援用し、上記の分類の「第一のグループ」から「第四のグループ」を、これ以降①から④と類型化した。

以下では、学生運動に参加しつつも、就職が有利な状況にあった大学を卒業した人が、どのように企業に適応していったのか、またその行動論理にはどのような一貫性が見えたのかについて、事例に即して考察する。以下に登場するインフォーマントの運動参加の動機や参加の濃淡はさまざまである。

・A氏：1970年卒。体育会に所属。自治会や各セクトの警護役をしていた。しかしキャンパス封鎖には距離をおくが封鎖にはよく出入りしていたという。

鉄鋼メーカーに就職、77年から83年まで南米現地法人勤務、帰国後現在担当の新規事業立ち上げ、98年に事業部として独立し事業部長。(類型④)(1998年9月17日東京大手町にて聞き取り)

・T氏：1970年卒。社会党「社会主義協会」の理論的指導者で、社会党左派寄りのセクト「社会青年同盟(社青同)」に影響力のあった向坂逸郎氏の勉強会に参加。デモや封鎖などにはギターを持ち込んでうたっていた。総合商社勤務、1980年代にアメリカに勤務し資源開発関係の業務に就き、1997年より紙パルプ事業部長。(類型②)(1998年8月28日東京都内某所にて聞き取り)

・S氏：1970年卒。民青系自治会委員をしていたが、次第に新左翼側に同調。また、友人の新左翼活動家の裁判支援を行う。精密機械メーカーに就職し、71年から77年まで香港現地法人に勤務し輸出業務担当。78年に家庭の事情により家業を継承。(類型③→①)(1998年9月30日東京都内某所にて聞き取り)

・K氏：1971年卒。体育会(サッカー部)に所属しながら、学内外のデモには頻繁に参加。さらに69年には全学ストライキの指導を行う。総合商社勤務、入社以来経理畑を歩む。1978年から83年まで南アフリカ、84年から96年まで東京本社鉄鋼部経理課長、97年から化学製品部門経理部長の任にある。(類型②)(1998年9月16日東京都内某所にて聞き取り)

学生運動の参加動機は必ずしも社会主義革命やラディカルな思想への傾倒のみで語られるべきものではなく、特定の党派に属さずデモやストライキに参加しないときも運動・組織の支持者であり、問題の性質や世論の動向などにより、参加したりしなかったりする層の存在が大きいとされている⁸⁾。そこで、60年代後半の「全共闘世代」のもっていた学生運動への参加動機を、ここでは更に定性的な情報を使っていくつか整理してみることにする。

学生運動で表向きイシューとなっていたのは、ベトナム戦争への抗議、および各大学での授業料値上げや自治権確立などの問題などであるが、こうした個々の問題を越えた不満の発露に注目してみよう。

「べ平連」の構成員ではなかったが、そのデモにはよく参加していた、というK氏の回想にはその点がよく見て取れる。「ベトナム戦争反対」というイシューを標榜しながらも、実はオープンな参加を通じた反体制への自己主張の場だったという。

デモにはとにかく行ったね。大学内だけではなく、「ベ平連」のデモにもよくいった。「ベ平連」っていうのはね、世の中、つまり、体制側の現象におかしいという思いが、代々木・反代々木の過激な形ではなくて、ポリティカルな形であらわれていたんだ。ゲバ棒もって、過激なのは僕はあまり好きじゃなかった⁹⁹。

先鋭的なセクト各党派は反体制の論理として、「アメリカ帝国主義」体制によって間接的、直接的に支配されている大学や社会の管理に対する反発を掲げていた。しかし、多くの学生にとっての行動のモチベーションは、セクトの標榜する革命や社会主義実現ではなく、社会や体制への不満およびその管理への不満にあった。たとえば、就職が有利であった大学においてはとりわけ、以上の論理による「自己否定」というキャッチフレーズが流行していた¹⁰⁰。1960年代後半当時、日本共産党（民青）系の自治会委員であったというS氏はこの言葉に共感したという。

新左翼側の言うことには一定の共感を覚えていた。こっちはやられる側だったんだけどね、団交とかで、かなり彼らは過激なことを言うわけですよ、それでみんな過激なほうにわあっと傾くんですよ。ただ、ああいう勉強していない奴等が過激なことを言うのは、民青系の自治会にいる僕としては、自由に自分の意見を出すことがフレッシュに感じたのは確かだ。民青というのは、上から言われたことしか基本的に言えないから。「自己否定」、すなわち「学生イコール結局は就職して大企業や政府に入ってやがては体制を支えるプチブル」、という彼らの言い分には共感をおぼえた¹⁰¹。

S氏はみずからの境遇に対する疑念で「自己否定」することに共感するという、やがては体制に入って管理する立場になることへの疑念を抱いていた。彼の中には体制の管理に対する疑念や反発に共感する心情があった。またT氏は以下のように発言している。

大学の講義とは関係なく、富の平等な分配や社会主義に関心があったので東大の向坂逸郎教授の勉強会にときどき参加して『資本論』なんか読ん

でいた。ベトナム反戦で、ジョン・バエズなどのフォークソングや、勿論ビートルズやベンチャーズが好きだった。僕はギターが弾けたので、なにかと集会とかで人が集まれば反戦フォークを歌ったり、「インターナショナル」なんか歌ったりしていたよ。まあアメリカのライフスタイルへの憧れがある一方で、ベトナム戦争への反対といった不信も同時にあったんだ¹⁰。

T氏の場合はさらに社会主義への興味がきっかけになっている。師事していたというマルクス経済学者向坂逸郎氏は当時社会党左派系のセクトへ影響力を持っていた¹¹。平等な富の分配ということが関心にあったというT氏にとっては、反戦フォークソングや労働歌「インターナショナル」をうたうことが学生運動への共感を表すスタイルだった。T氏にとっては、学生運動は社会主義の実現などを本気で目指すものではなく、漠然とした体制に対する不満を表明するものであったのである。

デモや「バリケード封鎖」という行動は、また共同作業によって行われたものでもあって、それは組織的には「アメーバ的」に離合集散を伴うものであり、「自主管理」によってそれぞれ勝手に運動が担われていた。いわば、学生運動には思想的運動という側面以外にも、共同作業、退出自由、自主管理という、現在でいう「サークル活動的」な側面があったとも言えよう¹²。

またバリケード封鎖など学生運動に関わるということは、とりわけ地方から上京してきた学生にとっては孤独感の解消に役立っていた。たとえば、1960年代後半当時、明治大学の学生であった北野武の回想では「当時の新左翼の学生運動というのは、基本的に新興宗教の若い奴の勧誘と変わってないんだよ。入ってみると、雰囲気もいいし、居心地がいい。いつもみんなと一緒に。友達ができるみたいな感じで、そこへ行きゃ誰かいるし、お茶でも飲んで、アメリカ帝国主義がどうしたこうしたという話をしていると一日過ごせる。地方から東京の大学へ出てきた孤立感とか、まるでなくなるんだ¹³。」と述べられている。

さらに慶應義塾大学文学部に在籍し学生運動に参加していた鈴木正文も「力関係が変わる。例えば大学をバリケードで封鎖する。そうすると大学が『異化』されるわけです。目の前にそれまでと違った風景が見える。大学が自分と一体になるというか、じぶんたちのものに大学がなったような、そんな高揚感があっ

た。(宮崎中略) 討論とデモに明け暮れる連日は大いなる幸福感を伴うものでした⁹⁹。」と述べている。北野の言うような孤立感の解消だけではなく、さらに鈴木のように参加者たちは「自分たちのものに大学がなったような」一体感と高揚感を感じたのである。ここでA氏の発言を引用しておこう。

よく封鎖の中に入って行っていろんな人たちと飲んだりしていたものだよ。封鎖、っていっても、出入りが全く出来ないってことはなくて、僕らなんかは結構酒とかつまみなんかもって行って、いろんな奴等とわいわい飲んだりしてたよ。ほんとはそれが楽しみで行ってたようなもんだけどね¹⁰⁰。

「キャンパス封鎖に距離を置いていた」というA氏であったが、封鎖学生に対しては拒否的な態度を見せてはいなかったようである。むしろ、そこで飲むことを「楽しみ」にしていたという。学生運動という場に「わいわい飲んだり」する「楽しさ」によって一体感や充実感を感じていたといえるだろう。

リカートによると、「組織体のなかの人間が自分の経歴、価値、欲求、期待のすべてについて組織のあらゆる相互作用、人間関係のなかで支持されるという実感」は集団凝集性を高めると主張している¹⁰¹。同説に従えば、学生運動の凝集性は、「どこへいっても主張が受け入れられる」「自分がたった一人で孤立した存在なのではなく、眠っている仲間と共に今生きているのだ、という思い」から醸成されたと考えることができるだろう。

以上、学生運動の参加動機は、一つは、体制への漠然とした不安や反発の表現であり、もう一つは一体感や充実感を満足させる場を求めたことにあったと結論づけられる。こうした一体感や充足感、学生運動に強い集団凝集性をもたらすことになったのである。

2 就職後の行動パターン

前節では学生運動の参加動機について触れてみた。次は就職以降について、学生運動参加へのモチベーションや論理がどのように変化したか、あるいは学生時代と一貫した何らかの共通の行動論理が働いていたのかどうか、ということについて考察する。

他方、1960年代後半の好景気、いわゆる「いざなぎ景気」で日本経済は年10%のG N P成長率を記録しており、企業の間では人手不足感が強かった。就職活動のルールとしては、就職活動の解禁日を7月1日とし内定解禁日を10月15日とする大学と経済団体側の「紳士協定」が1950年代から存在していたにもかかわらず⁹⁹、大学新卒採用市場は空前の「売り手市場」で、企業は早期から内々定を学生に出す「青田買い」ないしは「種もみ買い」が横行していた¹⁰⁰。1970年になると、早い時期から人材を確保しようという採用活動の加熱のために、その時期が4月にまでくりあがる傾向がみられた¹⁰¹。このような状況下で、企業側は60年代後半の学生運動に対して必ずしも拒絶的な反応を示したわけではなかった。大多数の企業は大卒者採用の停止や運動参加学生の内定取り消しに至るような強硬な処置をとることはなく、むしろ人事担当者や経営者の中には「ヤング・パワー」「スチューデント・パワー」の爆発を目の当たりにして、学生運動への参加者に対して肯定的な見解さえもつものさえあらわれた¹⁰²。たとえば当時の東京急行電鉄社長の五島昇は、「少しぐらいのノンセクト・アクティブなら、これまでの大学のあり方からみてこれは当然だと思ふな。純真な学生が自分の大学を改革しようという問題意識をもって、まじめに取り組んでゆくのだから、いままでの学生よりも、むしろかえっていいかもしれない。決して質が悪くなっているとは思わないな¹⁰³」と述べているほどであった。1960年以降80%を超える大学就職率は1960年代後半の学生運動の盛り上がりにかかわりなく維持し¹⁰⁴、また入職率・離職率をみても学生運動の影響で1960年代から70年代にかけて離職率が上昇しなかったどころか低下する傾向にあったほどである¹⁰⁵。このような状況下、彼らはどのように企業に定着していったのであろうか。

学生運動に共感ないしは実際に参加していた学生にとっては、就職を決定するにいたるまでが問題となろう。この場合、直感的に考えれば、学生たちは挫折や葛藤を抱えたまま就職する、という図式が想定される。同じく学生運動が盛んであった1950年代後半に、京都大学でマルクス経済学を教えていた岸本英太郎は自分のゼミナールを卒業した学生の追跡調査を行った。岸本は、自分のゼミOBたちの学生運動やマルクス主義への傾倒という学生時代の経験と、直面する仕事との間に葛藤する姿を描いている¹⁰⁶。たとえば「学生時代にせっかく培った社会主義へのヴィジョンを、いかにして企業の中でも生かしていくか

という視角がなければ、いくらサラリーマン論をやっても意味がないんじゃないかという気がする⁹⁹。」と述べるように学生時代の左翼運動やマルクス主義の学習を、卒業後に企業内でどう生かすか、学生時代に培った思想の一貫性を仕事でどう発揮するかというところで悩んでいたのである。大学時代における自分の行動と企業での仕事との間の齟齬に苦しみ、自分を変えようともがいている彼のような人間というのは、直感的に考えれば、恐らくは大規模でラディカルな学生運動を担った「全共闘世代」においても適用可能な図式が想定できるだろう。

しかし岸本によって描き出されたケースと、ここで取り上げるケースでは異なる側面がある。たとえば、1969年に東京大学教育学部を卒業して鐘紡入りしたという「元活動家」は企業のリクルート用「会社案内」パンフレットに、所属する部（マーケット部）を代表してマーケット・リサーチの仕事について、「いずれにせよ、苦勞もあるが、面白い仕事です」と語っている。さらに彼は以下のとおり発言している。

ぼくの就職がナンセンスといわれるスジはないと思うし、後ろめたさもぼくにはない。（宮崎中略）反体制といっても、体制の中にはいらなきゃ、ホントの反体制は出てこない、ということに目覚めたというかなあ……¹⁰⁰

就職という行為が過去の学生運動への参加に照らし合わせて「ナンセンス」「後ろめた」とは考えず、矛盾や葛藤を岸本が描いた悩める若きサラリーマンのように抱えていない。このように、「反体制といっても、体制の中にはいらなきゃ」という意識をもって、就職後に「面白い仕事です」と「目覚めた」ように語ることが出来る論理が問題となる。

このために、②の類型のK氏、T氏のインタビューをみてゆくことにする。前節で見たように、「ストライキ実行委員会」の指導者で、かつ学内外のデモ参加経験が多かったというK氏は以下の経緯で総合商社に就職することとなった。

メーカーに行くと、労務や経理部門に配属されることが多いと先輩から聞いていたのでいやだった。こせこせしたのを感じたし、また経理でカ

ネを触るということには抵抗があった。そこへくると、商社だとみんな一線に立てる、というようなイメージがあったのでS商事に決めた⁸⁸。

しかし、その経緯のなかで、何らかの葛藤があったかどうかという質問に対しては、次のような回答であった。

会社に入ってから思想のスクリーニングをかけられたが、そのときは自分の考えを正直に述べたし、それでもって不利に扱われるということも無かった。僕は、イデオロギーからではなくて、ただ世の中がおかしい、と考えていた。それで、世の中というのは必ずしも「資本主義」という経済システムではない、と考えていたので、特に企業に行くことに対しては抵抗感など感じなかった⁸⁹。

学生時代には「カネを触るということに抵抗」があったということと、「一線に立ちたい」ということがこのK氏の総合商社への就職の動機であった。しかしK氏が配属された部署はその希望とは違って経理部であった。

もっとも、経理部に配属されると現場とは違って間接部門のため心理的な摩擦は感じなくてすんだと思う。なにしろ、とにかくなにもわからないので、経理についての勉強や仕事の忙しさで無我夢中だったというのもあるだろう⁹⁰。

K氏は不本意である経理部への配属についてむしろ「勉強や仕事の忙しさで無我夢中」で、「間接部門のため心理的な摩擦は感じなくてすんだ」と自己分析を行っている。またK氏と同様に総合商社に入社したT氏は、自分の就職過程に当たって以下のように発言する。

とにかく企業には入りたくない、という抵抗感があった。それで、大学院という進路も考えていたが、どうも聞くところでは大学院内の人間関係が企業に行くよりも嫌な気がした。それで、3年の1月から2月の就職活動の時期に、企業が接待してくれてふんだんに飲ましてくれる。友人も行

こうや、と言うしね。ならば入ってやってやろうじゃないか、と、M物産に就職することにした。

T氏は、就職活動が始まる時期である3年生の1月までは「とにかく企業には入りたくない」と抵抗感があった。しかし、一旦就職活動が始まると「入ってやろうじゃないか」という姿勢へと転換する。「ふんだんに飲ましてくれる」「友人も行こうや、という」ことで、企業の間人関係のイメージがよりよく形成されていった。つまり、企業への抵抗感というよりは、人間関係がT氏の間なかでは重要な進路決定要素となっていたのである。さらに企業への抵抗感は、「ならば入ってやってやろうじゃないか」という挑戦的意識に変わって行く。

次に、S氏についてみてみよう。既述のように民青系は反日共系へ同調していた学生とは異なり、企業は共産党員が自社に入ってくることを警戒していた⁸⁹なかでS氏は大手精密機械メーカーに就職した。その経緯についてS氏は以下のように述べている。彼は、大学に残るかどうかが進路選択で迷っただけでなく、前節で述べたように逮捕された活動家である友人の支援活動があったため、就職活動を行った時期が他の学生に比べて遅かったと語る。

大学院へ進学して歴史の勉強をするか就職か、4年生の6月まで迷った。その頃になると周りはみんな決まっていたが大学院は当時上がつかえていてどうかなと思ったこともあり、また結婚も早くしたかったという事情があった。就職活動を始めたのは遅いので、就職事務室に行って張ってあった紙をみると、精密機械メーカーH社ならまだやっている。そこで、その人事部に電話をした。それで一度会社訪問をしてくれといわれて面接を受け、すぐに内定をもらった。面接ではしかし一切学生運動や思想信条について聞かれたことはなかった⁹⁰。

以上のような進路決定のプロセスを経て入社していった彼らであるが、彼らは企業社会に対してどのような行動論理をもってゆくのであろうか。まず、ストライキ指導者でデモに頻繁に参加していたK氏についてみると、希望していなかった経理部門に配属されることになったK氏は、次のように語っている。

経理部に配属されてからは、経理についての知識が乏しいというのもあって、とにかく無我夢中で仕事に向かっていた。そのため、71年のニクソンショックで会社内での引き締めムードというのでも、抵抗感はなかった。しかし、絶対に僕としては上司に対してゴマを擦ったりちゃらちゃらとした態度を見せたくなかった。また、73年のオイルショックでは商社批判が世間で盛んだった時には、ぼくらみんな考えて、ボトムアップで改善活動をやろう、ということで仕事をやっていたよ。今でもそうだが、いわゆる経理部のそれまでの仕事のやり方とかについて批判的であったし、文句も正直に言ってきた。経理部っていうのは、頭が固いところがあってねえ⁹⁸。

「一線に立てる」と思って総合商社に入社したK氏であったが、経理部に配属されることになり、それは彼にとって不本意な配属であったことは確かである。しかし、最終的には「とにかく無我夢中で仕事に向かう」のであった。このこと背景として、K氏の所属する企業では、本社の東京統一とあわせて73年に全社的な改善活動計画が行われていたという要素を加味する必要があるだろう。この企業側の要素と、ニクソンショックや第一次オイルショックという危機感の中で、以前から彼の中にあった批判精神は、「ぼくらみんな考えて、ボトムアップで改善活動をやろう」という改革のエネルギーに転換されていったのである。

また、社会主義に興味を抱いていたT氏は以下のように語る。彼は仕事を「ゲーム」として割り切ることで適応した。以前彼の最大の関心事であった「富の平等な配分」への問題意識は、総合商社への入社後は仕事の面白さのなかで後退して行く。

矛盾や葛藤というのはなかった。なぜならば仕事というのは一種のゲームなんだ、と割り切って考えていたからだ。入社して5、6年経てくると会社の仕事の仕組みが見えてくるというか、メカニズムが見えてくると、これはまた面白くなってくるし、30代半ばに課長クラスになってくるとますます能動的にのめり込むようになった。しかし、カネのために仕事をしているのではない。カネじゃなくて、仕事ってチームでやるわけだから。

チームへの貢献だ⁸⁹。

この時期の総合商社は、まさに「ミサイルからカップラーメン」までといわれる幅広い商品を扱う存在であった。T氏が入社した1970年以降の総合商社は、一方で1973年のオイルショックでの商社批判を浴びながら他方で世界的展開をみせていた。そこで彼らのエネルギーは企業拡張に吸収されたのである。

K氏、T氏とはやや異なる事例として、精密機械メーカーに就職した自治会活動家であったS氏を見てみよう。彼は、入社して1年後に香港の支社に転勤し、輸出業務に携わることになる。ここで当時の自己を「前線の兵隊」であったと表現している。

入社して1年半して、いきなり香港勤務を命ぜられ、そこで僕は「前線の兵隊」として仕事を任されることになった。業務は時計・部品の輸出であった。実際の仕事では取引相手はアジア諸国のアウトローの「ヤミ屋」で、そうした連中が売った商品を横流ししないかどうかを見張るという役割だった。

これはおもしろかった、というのは、国家や体制というのに反発心をずっと持っていた自分としてみれば、そうしたものから外れたアウトローのヤミ屋相手にビジネスをするのは、非常に痛快だったから。会社に入ってから違和感を感じるとか、葛藤を感じるどころではなかったし、むしろ救いだった⁹⁰。

S氏の場合は、2つの仮想敵を設定して、入社一年半での「いきなり」の香港勤務へ適応していった。会社の「前線の兵隊」として、仮想敵をライバル社として仕事を行っていたのみならず、もう一つの仮想敵として、「国家や体制」をおいていた。つまり国家や体制とは関係なく動く「ヤミ屋」を相手にすることが仕事を通じての「国家や体制」への反発であったと解釈したのである。

以上から理解できるように、1960年代末に主張表現のツールとして学生運動を選択した学生たちは、企業への就職を挫折と捉えたり、過去のものとして封印することはなかった。むしろ、彼らのなかには主張を変えることなく「上司へ媚びない」「文句を言う」あるいは「仮想敵の設定」というかたちでの反発の手段を新たに発見したのである。

さらには、S氏にみる「前線の兵士」との自己認識、K氏の「みんなで考えてボトムアップでやろう」、T氏の「チームへの貢献」といった会社との一体感についても、学生運動における一体感と同様に、経済的危機への対処や外国メーカーの打倒といった目標に立ち向かうということが契機になっている。

3 背後の「一貫性」

第1節では、学生運動への参加動機を、第2節では企業入社後の行動論理をみてきた。この二つは現象の面では一見して非一貫している。しかしその底流にはどのような一貫した論理が隠されているのであろうか。その二つを背後で繋ぐ一貫性について考察してゆく。

まず、行動論理について、大まかに2つの基軸に分けることにした。一つの基軸としては、不満の表出という基軸であり、もう一つの基軸は一体感や凝集性である。学生運動においては、比較的漠然とした不満や不安感を「反体制」や「反管理」という形で表現していたのであったが、こうした批判精神は「上司にはちゃらちゃらしたくない」(K氏)および「ならば行ってやろう」(T氏)という態度で、企業においても一貫して持ち続けられていたのである。更にもう一つの基軸である一体感や凝集性についてみると、「前線の兵士」との自己認識、「みんなで考えてボトムアップでやろう」、「チームへの貢献」といった形で一貫していたのであった。さらに、学生運動における孤独感の解消や一体感の醸成という行動論理は、企業社会においても企業および部署との一体感や高い凝集性に繋がっていったのであった。

以上のような一貫した行動論理をもった人間が日本の企業社会にエントリーしたことは、暗黙知の共有を必要とし過剰なコミットメントを要求する日本企業の知識創造メカニズムが機能する上で大きな貢献をしたと推察される。すなわち個々人の持つ「思い」や暗黙知を必要とする日本企業の「知識創造」メカニズム⁸⁶が機能するには、労働時間以外にも企業にコミットする必要がある、それを厭わない強い一体性や凝集性をもった行動論理をもった人間が必要であろう。こうした行動論理こそが1970-80年代にかけての日本企業の脅威的な競争力を下支えし、さらには80年代以降にみられるこの世代の「過労死」や「働きすぎ」の問題にも関係してくることであろう⁸⁷。日本的経営の三種の神器といわれる「終身雇用」「年功賃金カーブ」「年功序列」の経営慣行の再考が迫ら

れるなかでまず雇用調整の対象とされるのが彼らである⁹⁹。人事労務管理の改革が議論されている中で、個人の行動論理や認知枠組みについての考察がなければ、外的な制度を変えてみたところで効果は疑わしいものとなるであろう。

- (1) 1960年代後半の学生運動は、一般的にその運動の担い手であった大学生組織の名称にちなんで「全共闘」運動と呼ばれ、この時期に大学生、すなわち18歳から20代前半であった世代を「全共闘世代」と呼ぶこともある。毎日新聞社編(1998)『1968年 グラフィティ・バリケードの中の青春』毎日新聞社。
- (2) ロナルド・イングルハート(1993)『カルチャーシフトと政治変動』(三宅一郎訳)東洋経済新報社。欧米先進国での「1968年世代」以降に経済的利益の要求(「物質的要求」)よりもライフスタイルに関する要求(「脱物質的要求」)へと関心が変化したと指摘している。
- (3) 「就職作戦'69の多角的研究」『就職ジャーナル』1969年3月, p8によれば、調査対象企業58社中36社が「指定校」としていた。
- (4) 一橋大学学園編纂事業委員会編(1984), 前掲書, p416-422。
- (5) 一橋大学学園編纂事業委員会編(1984), 前掲書, p367-405, および上野卓郎(1995)「大学紛争と学園の再生・改革」一橋大学学園史刊行委員会編『一橋大学120年史』, p226-233。
- (6) 一橋大学学園編纂事業委員会編(1984), 前掲書, p368。
- (7) 一橋大学学園編纂事業委員会編(1984), 前掲書, p379。
- (8) 参加形態の類型化については、高橋徹・大学問題研究会(1968)「活動家学生…その運動への参加動機」『中央公論』1968年6月号, p173-175, および堀江孝司(1997)「一九六八年における政治参加」『一橋論叢』第117巻第2号, p128に詳しい。
- (9) 筆者聞き取りによる。
- (10) 高沢皓司(1990)『全共闘グラフィティ』新泉社, p10。高沢によれば、「自己否定」は、どちらかというと東京大学を中心とした「エリート校」で流行した。
- (11) 筆者聞き取りによる。
- (12) 筆者聞き取りによる。
- (13) 高沢(1990), p23。向坂氏は「社会主義協会」のブレンンとして知られていた。
- (14) 橋爪大三郎(1995)『冒険としての社会科学』毎日新聞社, p140。
- (15) 北野武(1996)『たけしの20世紀日本史』新潮社, p102。
- (16) 鈴木正文(1998)「世界は変わりうるものだという実感があった」『全共闘三十年 時代に反逆した者たちの証言』実践社, p57-8。
- (17) 筆者聞き取りによる。
- (18) レンシス・リカート(三隅二不二訳)(1968)『経営の行動科学-新しいマネジメントの探求』ダイヤモンド社, p53。
- (19) Azumi, Koya (1969), Higher Education and Business Recruitment in Japan, Teachers College Press, p60, および中馬宏之・樋口美雄(1997)『労働経済学』岩波書店, p114。
- (20) 「きみの大学は指定されているか」『就職ジャーナル』1970年1月, p75-83。
- (21) 『朝日新聞』1971年4月14日。また、一橋大学での就職活動の証言として、「昭和40年代の一橋」『戦後と一橋』, p416-422。
- (22) 「経営者がみた行動派学生の評価」『中央公論経営問題』1969年4月。
- (23) 五島昇「圧力ガマの安全弁を作れ」『中央公論経営問題』1969年4月, p282-283。
- (24) 大学職業指導研究会編(1979)『大学職業指導研究会10周年記念 大学と職業』大学職業指導研

究会, p 445-447。

- ②5 中馬弘之・樋口美雄 (1995)「経済環境の変化と長期雇用システム」猪木武徳・樋口美雄編『日本の雇用システムと労働市場』日本経済新聞社, p34-35。
- ②6 岸本英太郎 (1960)「ホワイトカラーの生活と思想」『現代のホワイトカラー』ミネルヴァ書房, p167-326。
- ②7 岸本 (1960), 前掲書, p229。
- ②8 「特集 社会にとけ込んだ新左翼学生の追跡」『週刊新潮』1972年9月16日号, p35-36。
- ②9 筆者聞き取りによる。
- ③0 筆者聞き取りによる。
- ③1 筆者聞き取りによる。
- ③2 例えば, 尾崎盛光「就職異聞 “採用するなら共闘派”」『読売新聞』1969年5月29日夕刊。
- ③3 筆者聞き取りによる。
- ③4 筆者聞き取りによる。
- ③5 筆者聞き取りによる。
- ③6 筆者聞き取りによる。
- ③8 野中郁次郎・竹内弘高 (梅本勝博訳) (1996)『知識創造企業』東洋経済新報社。
- ③9 過労死弁護団「過労死110番」への相談件数では彼らが40代にあった1988-97年では, 40代は25.5%を占め, 20歳未満9.3%, 20代14.1%, 50代24.6%, 60代以上5.6%, 不明21.9%の中ではトップである。川人博 (1992)『過労死社会と日本』花伝社, p192, 200。
- ④0 経済企画庁編 (1998)『平成10年度版 国民生活白書』大蔵省印刷局, p15-23。