

「クリティカル・マネジメント・スタディーズ」研究シリーズ

宮坂純一 著

クリティカル・ マネジメント・ スタディーズ

もうひとつの
マネジメント研究の
歩みと内側

Critical Management Studies

奈良マネジメント研究オフィス



「クリティカル・マネジメント・スタディーズ」研究シリーズ

宮坂純一 著

クリティカル・ マネジメント・ スタディーズ

もうひとつの
マネジメント研究の
歩みと内側

Critical Management Studies

奈良マネジメント研究オフィス



目 次

はじめに

第1章 クリティカル・マネジメント・スタディーズの始まりとその背景

- 1 クリティカル・マネジメント・スタディーズの世界の住人たち ……001
- 2 クリティカル・マネジメント・スタディーズの内側 ……007
- 3 ミクロの解放を目指すクリティカル・マネジメント・スタディーズ ……018
- 4 CMS の発祥地としてのイギリス ……035

補遺1 イギリスのビジネススクール事情 ……045

補遺2 イギリスから見たアメリカのクリティカル・マネジメント・スタディーズとビジネススクール事情 ……057

第2章 クリティカル・マネジメント・スタディーズの存在意義はどこにあるのか — パフォーマンス・ヴィティティ論争から見てきたクリティカル・マネジメント・スタディーズの実相

- 1 パフォーマンス・ヴィティティ論争が生まれた背景 ……063
- 2 クリティカル・パフォーマンス・ヴィティティ概念の提起 ……070
- 3 クリティカル・パフォーマンス・ヴィティティ概念批判の諸相 ……074
 - 3-1 想定内の反応 ……074
 - 3-1-1 クリティカル・パフォーマンス・ヴィティティ概念の継承発展的な動き — ウィッカートたちのプログレシブ・パフォーマンス・ヴィティティ概念 ……074
 - 3-1-2 アンチ・パフォーマンス・ヴィティティ的な立場からの批判とそれに対するスパ

イサーたちの応答	・・・079
3-1-2-1 スポールストラ&スヴェンソンからの批判	・・・080
3-1-2-2 スパイサーたちの応答	・・・088
3-1-3 クリティカル・パフォーマティヴィティを不安視する立場からの 批判とそれに対するスパイサーたちの応答	・・・088
3-1-3-1 フレミング&バネルジーからの批判	・・・088
3-1-3-2 スパイサーたちの応答	・・・096
3-2 想定外の反応（展開）	・・・096
3-2-1 パフォーマティヴ的な方向を志向する立場からの批判とそれに対 するスパイサーたちとウィッカートたちの応答	・・・096
3-2-1-1 カバントゥスたちのクリティカル・パフォーマティヴィティ批判	・・・097
3-2-1-2 カバントゥスたちの批判に対する応答	・・・104
3-2-1-2-1 スパイサーたちの応答	・・・104
3-2-1-2-2 ウィッカートたちの応答	・・・112
3-2-2 カバントゥスたちのスパイサーやウィッカートたちの反論への思い	・・・116
4 パフォーマティヴィティ論争のひとつの解釈	
4-1 パフォーマティヴィティ論争に対するニック・バトラーたちの評 価 — ひとつの総括 —	・・・121
4-2 論争後の CMS 学界 — 混迷の CMS	・・・126
4-2-1 スパイサー（アルベッソン）たちの立ち位置 — クリティカル なマネジメント研究に携わっている人たち	・・・126
4-2-2 多様化する CMS — CMS の世界	・・・130
補章 クリティカル・マネジメント・スタディーズとマネジメント教育	・・・137

はじめに

アメリカ発のマネジメント（研究）に疑問を抱きオルタナティブな方向を目指して、イギリスや北欧そしてアメリカ更にはグローバルサウスなどでおこなわれているマネジメント研究に以前から関心を持っていたが、ビジネスエシックスや CSR を調べることに時間をとられ、なかなか時間を割くことができなかった。

そのクリティカル・マネジメント・スタディーズの研究に自分なりに取りかかれるようになったのが平成の終わり頃であった。しかし手元には日本語で読める入門書もなく、今後マネジメントを日本の文脈で批判的に研究するための「資料」づくりの意味も兼ねて、自分なりにはじめから基本的な文献を含めてさまざまな文献を集め読み出し整理することになった。『人的資源管理とイデオロギー』、『クリティカル・マネジメント・スタディーズの世界』、『企業パース言説のもう一つの解釈』、『「シャットダウン・ザ・ビジネススクール」論争』、『イデオロギーとしてのマネジリアリズム』、『転換期のクリティカル・マネジメント・スタディーズ ― パフォーマンス・ヴィティティ論争の推移』、『マネジメントを批判的に教えヒトを批判的に育てる、とはどのようなことなのか』（奈良マネジメント研究オフィス刊）はその過程で生まれた産物である。

本書はそれらをコンパクトに整理したものである。

2025/03/06

クリティカル・マネジメント・スタディーズ

もうひとつの
マネジメント研究の歩みと内側

第1章

クリティカル・マネジメント・スタディーズの 始まりとその背景

1 クリティカル・マネジメント・スタディーズの世界の住人たち

イギリス・北欧を中心に世界各地において、アメリカ発のマネジメント研究に疑問を呈する「もうひとつの」(alternative) 研究がおこなわれている。クリティカル・マネジメント・スタディーズ (critical management studies : CMS) である。

クリティカル・マネジメント・スタディーズ (以下、CMS と表記することがある) というブランド名は、アルベッソンとウイルモット (Alvesson, M. & Willmott, H.) が編集した同名の論文集 (Alvesson, M. & Willmott, H. (eds.), *Critical Management Studies*, SAGE, 1992) から始まったとされているが、そこにはそれなりの理由がある。というのは、その著作が、それまでの批判的アプローチとは異なり、労働過程における支配の動機として搾取ではなく権力 (power) を仮定し、資本主義組織に対する伝統的なマルクス主義批判以外の幅広い理論を自由に探求しているからである。そして実際に、その旗のもとで、マルクス主義、クリティカル・セオリー、ポスト構造主義、ポストコロニアリズム、フェミニストのアプローチなど、さまざまな視点から研究がおこなわれ、CMS は、社会的・経済的实践としてのマネジメントに、クリティカル・セオリストやポストモダン理論家の分析的視点を適用することによって、マネジメントは利害関係のない技術的プロセスであるという考えに挑戦する学術プロジェクト

である、とし見做されている。

CMS は — アルベッソンとウイلمット（や彼らの仲間）が 1999 年以降も多数の論文を執筆し精力的に問題提起及び啓蒙活動を行い同業者に大きな影響を与えるなど CMS の流れを牽引している存在として認知されているが — 多様である。

そのような（CMS に従事している）異質なグループを結びつけているものは彼らが主流のマネジメント研究並びに実践の伝統的な事項（imperative）に異議を唱える役割を果たしているという意識である。端的に言えば、CMS には、マネジメント研究は、マネジャーがビジネスをより効率的に運営するために、あるいは従業員をより従順にするために、顧客をより《快適に》する（顧客が企業の提供する製品やサービスの組み合わせに従順になるようにする）ためにおこなわれるものではない、という視点が貫かれ、マネジメント、マーケティング、会計を新しい世代の学生に教えている道具的な方法には何かしらの問題がある、と考えられている。それぞれの学問は、表向きには、中立的な手法を提供し、それによって組織や社会のさまざまな現象を合理的に管理・予測・制御できる、と言われているが、しかしながら、他方で、政治から大衆文化に至るあらゆる領域で、マネジメント・テクニックの有効性及びそれを支えるイデオロギーに対する疑念が広がっており、そのような事態に対処しなければならない、という訳である。

そして、CMS を特徴付ける（他のマネジメント研究から差別化する）指標として“非自然化”（de-naturalization）と“再帰性”（reflexivity）そして“ノン・パフォーマティブ”（non-performative）が共有されていることが指摘されている。これらの3つの指標については、特に、ノン・パフォーマティブについては、第2章で詳しく論じる。

マネジメントをクリティカルに研究する（CMS に関心を持つ）人たちが集まる場として2つの会議が制度化されている。1つは The CMS Division within the (American) Academy of Management (AOM)であり、2つめは International Critical Management Conference である。前者に関しては 1998 年に第1回 CMS

アカデミーワークショップがサンディエゴで開催され、後者は 1999 年にマンチェスターではじめて（その後 2 年ごとに）開催され、マネジメントにクリティカルに取り組む研究者 — AoM のメンバーは「クリッター」(critter) と呼ばれている — の数は増加しているが、そのなかに「マンチェスター学派 (Manchester School)」として形容される「緩やかなコミュニティ」(マンチェスター大学に縁がある研究者たちの学術ネットワーク) が存在していることが指摘されることがある。

但し、このような「学術的なブランディング」に対しては懐疑的な見方もある。代表的には、2018 年に編集・発行されたアンソロジー『ラウトレッジ版 CMS ガイド (*The Routledge Companion to Critical Management Studies*)』の序論につぎのような記述が見られる。「マンチェスター学派」には、(1) マルクス主義、ネオ・マルクス主義、ポスト構造主義などの特定の理論的より糸 (strand) に結びついているだけでなく、(2) イギリスに地理的に起源を持ち、(3) マネジメントの学術領域に主要な組織基盤がある、という基準があり、その呼称は「CMS という広範な学問分野をマンチェスター学派の狭い世界と同一視し、CMS を組織とマネジメント研究の境界内に厳密に収まる分野として区別しようとするさまざまな努力」の産物であり、「マンチェスター学派によって築かれた地理的な境界線は、CMS の分野に実質的にイギリス（あるいは広い意味での北欧）の民族的な特徴を与えようとするものであり、制度的な境界線は CMS の分野全体をビジネススクールの世界に完全に閉じ込め、マネジメントの学問分野とかなり狭義に整合させようとするものである、と。

この『ラウトレッジ版 CMS ガイド』のなかの文言をそのまま借りれば、「マンチェスター学派は、そのほとんどがイギリス人であること、アメリカの主流派マネジメントのなかにブギーマン (boogymen) (恐ろしい幽霊) を見いだしそれを敵視し反対していること、ビジネススクールの世界に組み込まれていること、そしてクリティカル・セオリーやネオ・マルクス主義に理論的に傾倒していることを特徴とする研究ネットワーク」であり、彼らは、「クリティカル・セオリー、ネオ・マルクス主義、グラムシアン分析、ポスト構造主義、そし

て時折、フェミニズム、クィア理論 (queer theory)、ポストコロニアリズムなどの方向性にも言及しながら、この狭い学派が（独自の CMS ブランドとしてだけではなく）CMS という大きな知的事業の「核」・「本質」・「前衛」として見做される必要がある、と主張している」。

「マンチェスター学派」に誰が所属している（と見做されている）のか？ このことを外部にいる人間として具体的に見極め特定することは難しいが、例えば、アルベッソンとウイルモットはその著作が CMS の画期であると評価されているという事実と「この狭い学派が（独自の CMS ブランドとしてだけではなく）CMS という大きな知的事業の「核」・「本質」・「前衛」であるという文言を重ねると、「マンチェスター学派」に属する、あるいは少なくとも大きく関連している、と推定できる。

もっとも「マンチェスター学派」というコトバは外からのラベル付けであろうし、当人たちはそれほど意識していないのではないのか、とも想像される。但し、アルベッソンとウイルモットにはパイオニアであるとの意識（自負）が、彼らが書いている文献を読む限り、相当強いようには感じられる。

しかしながら、『ラウトレッジ版 CMS ガイド』の「CMS マッピング」によれば、クリティカルな組織研究に幅広く従事し、自分たちの仕事を CMS の傘下に置く一方で、マンチェスター学派がコミットしていると思われる暗黙的・明示的な境界線を一般的に拒否している多くの学者たちも明らかに存在している。これらの学者の研究は、例えば、さまざまな形態の権力関係に真剣に取り組み、権力の行使とその結果に関連する倫理的・政治的な批判を行っているため、明らかにクリティカルである。これらの学者は、アクター・ネットワーク理論、批判的人種理論、カルチュラル・スタディーズ、クリティカル・リアリズム、ドラマトゥルギー、ドラマティズム、さまざまなジャンルのフェミニズム、解釈学、制度論、ネオ・マルクス主義、参加型アクション・リサーチ、ポストコロニアリズム、ポストモダニズム、ポスト構造主義、プラクセオロジー、精神分析、記号論など、さまざまな理論的伝統に影響を受けているが、明確な

クリティカルな切れ味（edge）を保持している。彼らは、オーストラリア、ブラジル、カナダ、フィンランド、ドイツ、インド、イスラエル、オランダ、スウェーデン、イギリス、アメリカなど、世界のさまざまな国に（制度的にも個人的な自己認識によっても）存在し、一般的に、ビジネスアカデミアや CMS のラベルを使用したさまざまな制度化されたフォーラム（例えば、Academy of Management の CMS 部門、年2回開催される国際 CMS 会議など）だけではなく、重要な組織研究の議論のために快適な環境を提供している（例えば、Standing Conference on Organizational Symbolism (SCOS) のような）フォーラムとさまざまな専門的なつながりを持っている。

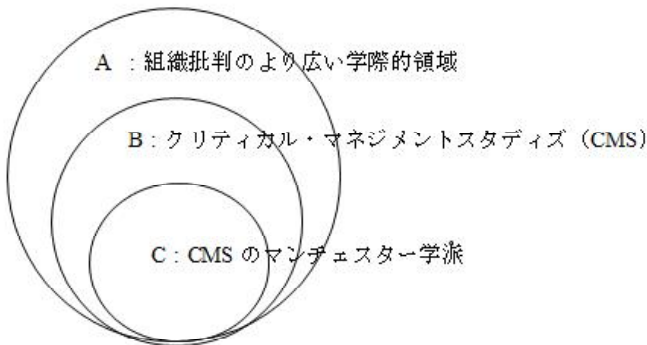
そして、このグループの著者の多くは、理論的な多様性や幅広いトピックへの取り組みに加えて、マネジメント職や専門職、職業上の地位などの独自性（identity）だけではなく、ジェンダー、人種、国籍、言語コミュニティに関する独自性を研究することにも大きな関心を示し、さらに、西欧以外の組織を見ることに強い関心を示している。さらに、このグループの研究者たちは、社会科学や人文科学の分野で活躍する現代の著名な学者たちの著作にも幅広く言及し、彼らは、たとえ自分たちが組織批判を行っていると明示的に認識していても、組織のさまざまな側面やそのより広い文脈をしっかりと批判している。

かくして、ラウトレッジ版 CMS ガイドの「CMS マッピング」によれば、組織批判の学術的な世界は3つの特徴に区分され彩られている。

- 1) さまざまな分野や学際的な場所に居を構える研究者たちが組織やマネジメントの批判的な研究を、大規模に拡大傾向で、展開していること、
- 2) ビジネススクール（または CMS を頭文字にした名称で組織化された団体の1つまたは複数、あるいはクリティカルな組織研究に一般的に開かれた他のフォーラム）と専門的なつながりを持ち、しばしば自分たちの研究に CMS という名前を冠し、研究分野としての CMS のかなり弾力的な概念を支持する、拡大し続けるクリティカルな組織研究者グループ、
- 3) マンチェスター学派というかなり狭い CMS ブランドの継続的な制度化。

そして「CMS マッピング」は図表1のように図解され、改めて解説されている。「この地図によれば、全体的な CMS の分野（サークル B）は、上記で特定した研究者第2グループとマンチェスター学派の研究者者によって構成されている、と見なすことができる。この地図の観点からは、組織批判へのより限定されたアプローチを代表するマンチェスター学派の研究者（サークル C）は全体としてより大きな CMS グループ（サークル B）のサブセットを形成していると見なすことができる。このマップの観点からは、CMS 分野全体（サークル B）は組織批判のより広い学際的領域（サークル A）に組み込まれていると考えられる」、と。と同時に、「サークル B に属する多くの研究者とは研究者の職業上／組織上のつながりの機能であり、そのようなつながりは変化するという事実気づかされる」、とのコメントが付されている。

図表1 クリティカル・マネジメント・スタディーズのマッピング



〔出典〕 *The Routledge Companion to Critical Management Studies*, p.13.

『ラウトレッジ版 CMS ガイド』は、21 世紀以降、自称・他称の CMS が世

界各地で展開され、その規模が拡大しつつある — CMS（マネジメント研究）を A の領域のどこまで拡大することができるのか、という大きな問題を抱えているが — ことを示している。実際、本書が当初想定していた CMS は B である（それは、A の一部分も含んではいるが、基本的には、C を含む B であり、内部に — その名称の妥当性は問題になろうが）「マンチェスター学派」を内包したマネジメント研究である — が、現在、後述する（第2章で詳述する）ように、CMS が拡大するにつれて、サークル（B）と組織批判のより広い学際的領域（サークル A）の「対立」が表面化してきている。また、アルペソンやウィルモットの発想は斬新で魅力的なものであり、本書でも彼らに主導されてきた流れを「正統派」CMS と位置づけて検討していくことになるが、CMS 内部にはそれを「批判」する声もあり、CMS は必ずしも一枚岩ではない。

そして、マンチェスター学派というコトバがあることは、『ラウトレッジ版 CMS ガイド』が「マンチェスター学派」という名称に（その存在に）懐疑的であるにもかかわらず、CMS がイギリスから始まったことそしてそのことが「事実」として共通の認識になっていることを、あきらかに、示している。しかし、何故に、CMS はイギリスを中心にして発展してきたのであろうか？という疑問が提起されるであろう。CMS がイギリスを中心にして発展してきたという経緯は CMS の特性を考えるうえで重要な論点であり、幾つかの文献で語られている。この事情については、本章の最後で改めて触れる予定であり、その前に、CMS 内部（？）の「対立」について確認しておこう。

2 クリティカル・マネジメント・スタディーズの内側

CMS の存在意義を問いかけ鋭く批判してるのがトーマス・クリカウアー（Klikauer, T.）である。クリカウアーはマネジメント研究（management studies）（いわゆる経営学）の流れをクリティカル（critical）という視点（perspective）から4タイプ（伝統的マネジメント研究、クリティカル・マネジメント・スタ

ディーズ、クリティカル・マネジメント・セオリー、マルクス主義マネジメントセオリー) に分類し、クリティカル・マネジメント・スタディーズをつぎのように位置づけ(性格付け)ている。

マネジメント研究の4つのバージョン

TMS : 従来型の肯定的または「伝統的」と呼ばれるマネジメント研究 : 伝統的なマネジメント研究

CMS : 1990年代半ば以降出現した、やや批判的な視点。これが、一般的には、クリティカル・マネジメント・スタディーズ (CMS) として知られている

CMT : フランクフルト学派のクリティカル・セオリー概念をマネジメントに適用した、クリティカル・マネジメント・セオリー (CMT)

MMT : マネジメントに対するマルクス主義者の見方 (例えば、労働過程論) であり、マルクス主義マネジメントセオリー (MMT) として称せられる

代表的な論者

伝統的な	クリティカル	クリティカル	マルクス主義
マネジメント研究	マネジメントスタディーズ	マネジメントセオリー	マネジメントセオリー
論者 : Taylor, Ford, Fayol, Porter	論者 : Alvesson, Willmott, Adler, etc.	論者 : Adler, Ackroyd, Delbridge, Martin, Parker, Klikauer	

伝統的マネジメント研究の流れに属する人々は、この1世紀の間、世界のあちこちに存在する約 12,000 のビジネス・スクールで《知識創造》に熱心に取り組んできた。彼らはほとんど毎日のように、これまで以上に洗練された、マ

マネジメントをイデオロギー的に正当化する、方法を発明している。しかし、そのように見えたとしても、彼らの知識創造は決して科学的ではなかったしそれは今でもそうである。これらの大量の知識創造の原動力となっているのは「経験的・分析的関心」であり、この知識バージョンはひたすら統制することに専念している。そしてこのアプローチが、今日では、マネジメント研究の中で主流となっている。マネジメントの研究者は永遠に続く「パブリッシュ・オア・ペリッシュ」(publish-or-perish) (論文などを書かない学者は消滅する)」という強迫観念に駆られて、自己のキャリアを「高め維持するために、いわゆる《一流》または《5つ星》のジャーナルでの出版を余儀なくされている。

伝統的なマネジメント研究ジャーナル

Harvard Business Review / *Journal of Management* / *Academy of Management Review* / *Management Science* / *Academy of Management Journal* / *Sloan Management Review* / *Journal of Management Studies* / *Organization Studies* / *Administrative Science Quarterly* / *Strategic Management Journal*

マネジメント研究の流れのなかで、新たなニッチを切り開き登場してきたのがクリティカル・マネジメント・スタディーズであり、このクリティカル・マネジメント・スタディーズの登場によって、伝統的なマネジメント研究に対するシステム支援的な (system-supportive) 批判として、マネジメント研究の第2分野が開かれた。アルベッソンとウィルモットが論文「マネジメント及び組織研究における解放という考えについて」(“On the idea of emancipation in management and organisational studies”) を発表し、『クリティカル・マネジメント・スタディーズ』という編著書を出版した1992年が画期であり、CMSは1990年代後半に確立したと考えられている。そして、1992年論文発表の場として *Academy of Management Review* が選ばれたことが、おそらくは、CMSの

基調 (tone) を決定づけたのであり、それによって「CMS はマネジメント規格の正典 (management standard's canon) の一部である」という方向付けが定まった。言い換えると、それ以来、CMS はマネジメントを維持する重要なフィードバック・ループ (feedback loop) として自らを位置づけて、伝統的なマネジメント研究を支援してきたのである。CMS は独自のジャーナルを公刊していないが、幾つかのジャーナルが代表的な CMS ジャーナルである。

代表的な CMS ジャーナル

International Journal of Production Economics / *Journal of Business Ethics*
British Journal of Management / *European Journal of Operational Research*
 / *Journal of Management Studies (JMS)* / *Human Relations* /
Organization Studies / *Organization* / *Management Learning* /
Administrative Science Quarterly / *Critical Perspectives on International*
Business / *Internet journals: M@n@agement & Ephemera*

CMS はマネジメントを理解し解釈しようとする解釈学の領域に自らをしつかりと閉じ込め、CMS がマネジメント研究 (TMS) に対してシステム修正及びシステム安定化的な批判を行うことで生き延びている。言い換えれば、CMS は、TMS に対して、TMS を改善するために TMS の欠点を指摘することができる賢明な勢力であることをアピールしたがつている研究の流れである。例えば、クリカウワーの読み方に従えば、Alvesson, M. and Sandberg, J., “Has Management Studies Lost Its Way? Ideas for More Imaginative and Innovative Research”, *Journal of Management Studies*, 50(1), 2013 は、伝統的な「マネジメント研究 (TMS) は本来良いものだが道を踏み外してしまった。我々 (CMS) はあなただけ (TMS) を軌道に乗せるためにここにいる、と暗示している」論文である。

CMS には、マネジャーは本来ならば無邪気で真に善意のヒトであり、そのマネジャーがある種の異質で邪悪な形のマネジメントに依拠しているのには何らかの理由がある、という思い込みが存在している。これは「善良なマネジャーに対する CMS の幻覚的な信仰」であり、大多数のマネジャーが、一方で、マネジリアリズムを「実践し」「吹き込み」「イデオロギーを助長し」、他方で、「労働者への支配を日常的に強化している」という現実によって打ち碎かれるものであるが、この幻覚は、アルベッソンとウィルモットの *Studying Management Critically* (2003 年) とその 4 巻セット *Critical Management Studies* (Alvesson and Willmott, 2011 年) にも再現されている」。と同時に、CMS の内部では、たとえ部分的であるとしても、例えば、上述のいずれの版 (2003 年と 2011 年) においても、CMS はフランクフルト学派のクリティカル・セオリーに由来する、と主張する傾向があり、そのように標榜されている。

しかしながら、CMS が実際に書いていることは」、クリカウワーの立場から見れば、フランクフルト学派のクリティカル・セオリーの精神とはかなりかけ離れているのだ。というのは、クリティカル・セオリーとは集団や階級が特定の抑圧的な社会状況から自らを解放しようとする試みであり、クリティカル・セオリーのテロス (telos: 目的因) は普遍的な解放であるが、CMS のテロスは、それとは対照的に、

- ・ミクロ解放
- ・より良いマネジャーの生産
- ・良いマネジメント
- ・組織がより公正なものになるように方向付けること

であるからである。

かくして、CMS の《クリティカル》の意味は、あくまでも制度としてのマネジメントを維持するためにおこなわれる《批判》である。その文脈のなかで《批判する》ことが CMS の《批判-提供》機能なのであり、そこにクリティカル・マネジメント・スタディーズの特徴があり同時に限界もある。

これに対して、マネジメント研究の残りの 2 つのアプローチはクリティカル

・マネジメント・セオリー（CMT）とマルクス主義的経マネジメントセオリー（MMT）と呼ばれるものであるが、そこで展開されている《クリティカル》はクリティカル・マネジメント・スタディーズの《クリティカル》とは意味合いを異にしている。

CMT と MMT は、クリカウワーに拠れば、ハーバーマスが主張してきた《批判的-解放的》な社会理論に通じるものであり、どちらもマネジメントを《支配と解放》の二項対立に置くという点で共通し、マネジメントとそれに寄生する肯定派（TMS/CMS）に楯突く（challenge）アプローチである。CMS と CMT の違いをあげるならば、全体的に見ると、CMT はフランクフルト学派のクリティカル・セオリー（アドルノ、マルクーゼ、ホルクハイマー）の伝統に基づいているのに対し、MMT は労働過程理論（ブレイヴァーマン、トンプソン&スミス）の理論的伝統に基づいている。MMT がマネジメントの政治経済にやや強く焦点を当て、CMT には、ある程度、非経済的な要素を重視する傾向が見られるのはそのためである。

クリティカル・セオリー及びマルクス主義系のジャーナル

Work, Employment and Society (WES) / Sociology / Capital & Class
Journal of Political Economy / American Economic Review / Social Forces
British Journal of Sociology of Education / Critical Sociology
Administrative Science Quarterly / Marxist Organisation stream at the annual
American Sociological Review / European Group for Organizational Studies
Organization Studies (egosnet.org)

クリカウワーの立場から言えば、今日のマネジメント研究の分野は明らかに伝統的マネジメント研究（TMS）に支配され、CMT や MMT はマネジメント（TMS）への批判を展開しているが、その批判の対象のなかに、実質的には、クリティカル・マネジメント・スタディーズ（CMS）も含まれている。した

がって、つぎのような「マネジメント研究」構図が描かれる。TMS と CMS が共に合わせてマネジメントに関する出版物の大半の中核をなし、マネジメント研究の周辺に、「クリティカル・マネジメント・セオリー」（支配 vs 解放）や「マルクス主義マネジメントセオリー」（政治経済学、労働過程論）がある、と。

CMS と CMT の違いは、一見すると、単に記号的なものに見えるかもしれないが、クリカウワーに拠れば、「S」(studies) と「T」(theory) の違いはむしろ実質的なものであり決定的な違いを示している。というのは、CM "S" は自らをマネジメントの「研究」として位置づけて、「より良いマネジメント」を生み出すことを目的としているが、CM "T" は、フランクフルト学派のクリティカル・セオリーの伝統に基づいて、マネジメントを支配の制度として捉えているからであり、CMT には、CMS のような「研究」とは異なり、理論的・哲学的な背景（例えば、ホルクハイマーの伝統的理論とクリティカル・セオリー、アドルノの負の弁証法、アドルノとホルクハイマーの「集团的欺瞞」論、マルクーゼの「一次元社会」論、ハーバーマスのコミュニケーション的行為論、ホネットの認識論）がある。CMT は単なる「研究」ではなく「学問のひとつの領域」（ディスイプリン）(discipline) なのである。

クリカウワーにとって重要なことは、CMT が支配の終焉を求め解放に向けて努力しているのに対し、CMS が自らをマネジメント「研究」の一部とみなし、啓蒙されたマネジメントの形態（つまり悪いマネジメントではなく良いマネジメント）を確立するために、伝統的なマネジメント研究に批判的に情報を提供することを任務としていることである。クリティカル・マネジメント・スタディーズは少なくともマネジメント研究の内部では「立派なもの」であるかもしれないが、それだけのことである。

かくして、つぎのような現状が描かれることになる。他の多くの学術分野と同様に、マネジメント研究では、マネジメントと資本主義の現状を支持する人々が知的で学術的な権力の中心（例えば、ビジネススクールで然るべく地位を占めること）へのアクセスを与えられている一方で、穏やかに批判的な人々

(CMS) は安全な距離に止め置かれ、その限りにおいて彼らもビジネススクールの中心の中にいる。それ故に、確かに、あからさまな親マネジメント・親資本主義のスタンスから離れれば離れるほど、批判的な意見が多く見られるが、批判が多ければその力が弱くなり、批判が少なければその力が強くなるという、仮説が成り立つのであり、そして結果的には、CMT と MMT はマネジメント(研究)の片隅に置かれることになった。

CMS とは何なのか？

CMS とは何なのか？ あるいは、何ではないのか？ どのような特色を持ったマネジメント研究なのだろうか？

本書では、CMS に従事している代表的な研究者として見做される当事者たちの(CMS の特徴を論じている)論攷を選び出して、彼ら当事者たちに CMS は他の研究からどのように区別される研究なのかを語らせるという形で、CMS を巡る研究状況を概観していく予定である。先取りして言えば、CMS に従事している代表的な研究者として見做される当事者たちの言説には食い違いが見られるが、逆に、それらの食い違いを整理していくと共通に語られていることも多々あることがわかるのであり、そのような共通項として、例えば、

第1に、CMS は主流派のマネジメント研究に異議を申し立てている解釈学であること、

第2に、CMS はスタディ(単数)ではなく、まさしくスタディーズ(複数)(→ クリティカル多義性)であり、さまざまな研究の緩やかな「学術コミュニティ」であること、

第3に、したがって、お互いに「対立」するアプローチも数多くあり、しかもそのことが許容され容認され、しかも「推奨」されてきたこと、

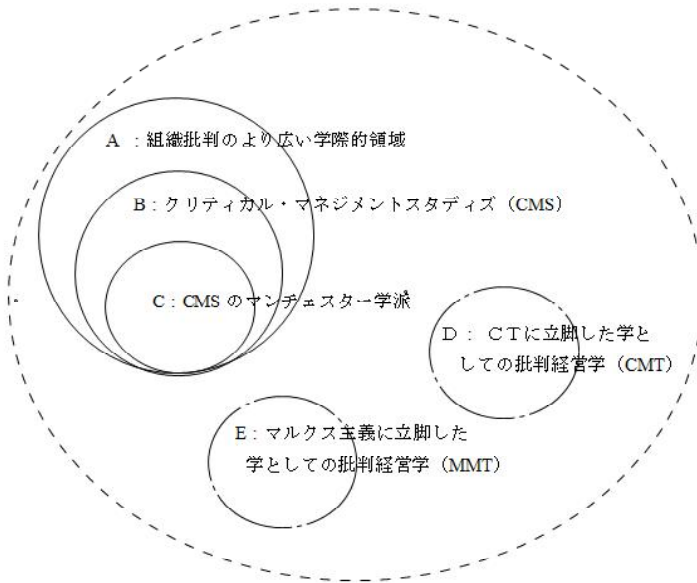
第4に、しかしながら、近年では、これまでの CMS を「否定」する「反」クリティカル・マネジメント・スタディーズとも言える研究の流れ(例えば、クリカウワーの立場)が表面化し、クリティカル・マネジメント・スタディー

ズの存在意義が改めて問われていること、

そして第5に、既存の CMS に対して、研究がCMSコミュニティ内部だけに閉じこもり抽象レベルの研究に止まっているために外部に影響を与えていないという限界（→ これが CMS それ自体の限界かどうかは不明）が指摘されていること、
 があげられるであろう。

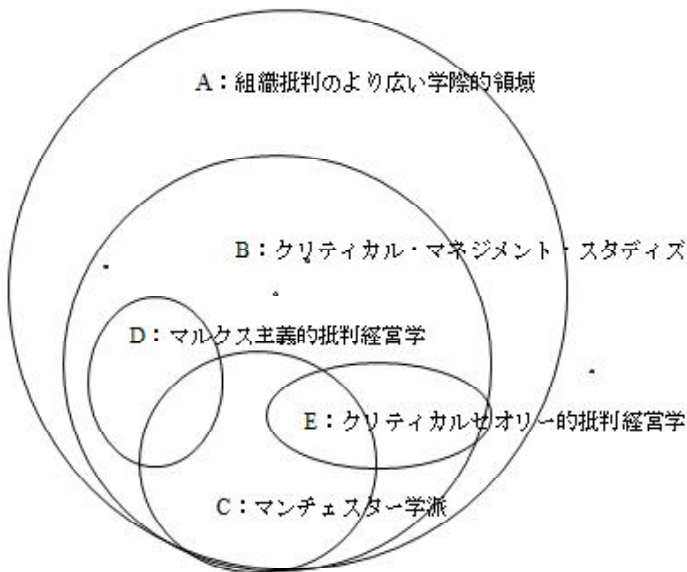
したがって、6 ページのCMSマッピングは「不」十分であり、より詳細に書き直すが必要になってくる。例えば、「反」CMS の立場を明確にしているクリカウワーの視点からCMSマッピングを書き直すと、つぎのように描かれる(図表2)。

図表 2



A、B、Cは、いわゆる一般的にCMSとして知られているマネジメント研究であり、クリカウワーは（それらの研究に伝統的なマネジメント研究を加えた）マネジメント研究から区別されるマネジメント研究として CMT と MMT を位置づけている。CMT は「CTに立脚した学としての批判経営学」（D）であり、MMT は「マルクス主義に立脚した学としての経営学」（E）である。繰り返すが、クリカウワーの理解では、「クリティカル・マネジメント・スタディーズ（CMS）はA、B、Cである（特に、アルベッソンなどに主導されたCMSがそれらを代表するものとして語られている）が、それらに対して（それら以外にも）、「CTの発想を活かした研究（study）としての経営学批判」があり、さまざまな研究（D、E）がおこなわれている。

図表 3



しかしながら、クリカウワーの主張を考慮したうえで、A、B、Cに、D（CMT（「C Tに立脚した学としての批判経営学」））とE（MMT（「マルクス主義に立脚した学としての批判経営学」））を加えた研究が CMS である、と考える立場もあり得るであろう。例えば、図表3はその一例である。推察するに、アルベッソンやウイルモットは、CMT や MMT という発想は厄介なものだが、それらも CMS のなかに包摂されると考えているようにも読み取れる。実際に、（クリカウワーの分類でも MMT に属するとされている）アドラー（Adler,P.）には、ウイルモットとの共著の論文がある。

マッピングはクリティカル・マネジメント・スタディーズの全容を把握するために便利であり有用であるが、同時に、変貌し続ける現実に追いついていないというもどかしさもある。とはいえ、そのことは、リティカル・マネジメント・スタディーズが「学問のひとつの領域」ではなく「多種多様な研究」であり、CMS コミュニティ内部では、このことは織り込み済みの事柄ではあるが、率直に言えば、深刻な内部「対立」がある、という事実を突きつけるものである。

このCMS コミュニティ内部の「対立」「アプローチの違い」が表面化し鮮明に露呈したのが CMS のキー・ワードである「アンチ・パフォーマティビティ」の解釈（位置づけ）を巡る論争である。これは、言い換えれば、クリティカル・マネジメント・スタディーズの「クリティカル」の意味が問われていることを示すものであり、「誰のために、何のために、批判するのか」（そしてそのような批判によってマネジメントの実際を本当に変えていくことができるのか）という（存在意義に拘わる本質的な）コトが CMS は問われている。

CMS の世界の住人たちはどのような思いで研究に向かい合っているのか？ グレイとシンクレア（Grey, C. & Sinclair, A.）はつぎのようにつぶやいている。「私たちの分野では、多くの学術分野と同様に、書くことに非常に高い価値が置かれている。書くことは、少なくともある程度は、議論の余地のない、価値観であり、書く時間を見つけることは私たちのほとんどが望んでいることであり、必要だと感じていることで

もある。・・・しかし、なぜ書くのだろうか？ そして誰のために書いているのか？

簡単な答えは、生き延びるために、仕事を続けるために、攻撃を避けるために、書かなければならないからだ、というものである。オオカミがドアから出てこないようにするために書いているのだ。では、そのオオカミとは誰なのか？ オオカミは、無慈悲な昇進委員会、業績評価、せっかちな学部長、理事会、大学評議会、資金提供者などかもしれないが、オオカミは私たちでもある。私たちが論文を書くのは、それが私たちの生き方であり、自分の存在意義を再確認する方法になっているからである。私は引用されている、だから私は書くのだ・・・。ただし実際には、この分野の仕事の大半はほとんど引用されていないし、おそらくほとんど読まれていないために、現実はずっと悲惨である。しかし、文章を書くことで、自分自身をリアルに表現することができる、というか、同僚の目という鏡の中で自分をリアルに表現することができる、という感覚がある。だからこそ、文章を書かないということはかなり耐えがたいことなのである」。

「アンチ・パフォーマティビティ」論争の検討は次章の課題であり、その前に、CMS で用いられている「解放」概念をあらためて整理する。それは（CMS の性格を規定しているという意味で重要な）マイクロレベルの解放である。

3 ミクロの解放を目指すクリティカル・マネジメント・スタディーズ

《ミクロ解放》（microemancipation）は 1992 年に公表されたアルベッソン&ウイلمット論文 “On the idea of emancipation in management and organization studies” のなかで提示された概念である。ミクロ解放では、クリティカル・セオリーの発想が継承され、マネジメント研究の特殊性により柔軟に対応できるように（マイクロレベルで理解され適用できるように）《解放》の意味が書き換えられている。

解放とは、個人や集団が、彼らを抑圧している社会的・イデオロギイ的条件、

特に人間の意識の発達や表現に課せられている社会的に不必要な制約条件から解放放たれるプロセスであり、主流派マネジメント研究の解放の概念に対する態度は2つに類別化される。第1は、解放に対する即物的で硬派な反応であり、マネジメントが解放のような空想的な考えにいかなる形であろうとも関連することを拒否している。その流れでは、マネジメントの役割は、組織の存続・成長・収益性を確保することであり、あるいは、株主・顧客・（ある程度は）労働者を満足させること、もっと皮肉な言い方をすれば、株主・顧客・労働者をマネジャーの目に触れないようにすることである。これに対して、第2の（もう一つの）タイプは、現代のマネジメント理論の多くは従業員を不必要に疎外的な仕事から解放することに関心を抱いている、という認識から生まれた類別化であり、仕事の物質的・象徴的条件を再設計して、高次のヒトのニーズ（例えば、自己実現）の実現を促進し、仕事の満足度を高め、生産性を向上させることを優先事項とする「人間的マネジメント」の流れを反映した、（人間関係論から QWL プログラムや企業文化に至る）「よりソフトな」反応に代表される。

CMS にとって「気になる」アプローチは第2のものである。というのは、そこには、マネジメントがヒトの高次のニーズを満たすと思われる機会を提供することで、疎外的な労働条件からの従業員の《解放》がなされる、との考え方があるからであり、このような《解放》に対する「よりソフトな」アプローチは、クリティカル・セオリーの観点からも、「留保付で（reserved）歓迎される（welcome）」代物であり、従業員を高次のニーズを持つ対象として認識し、思いやりと責任を持って人々を管理することの価値は高く評価できるからである。しかし、そのような「よりソフトな」アプローチは、解放の主要な前提条件についての狭く神秘的な理解に基づいているため、条件付のウェルカムである（be qualified）。なぜならば、このアプローチは、（ブルジョア）ヒューマニズムの社会的世界についてのコミュニケーション方法である言説を動員し、それによって社会的な世界を構成しているからであり、そこでは、個人の解放が個人のニーズを満たすための機会を提供すること（しかも、この欲求の充足

が、組織のパフォーマンスと共存し、特に改善される限りにおいて）と同一視されているからである。

解放には個人や集団の自己決定のための能動的なプロセス（あるいは闘争）が必然的に含まれる、と考えられているために、クリティカル・セオリーの研究者たちは人間的なマネジメント理論が専制的なトップダウン方式に変化をもたらすという効果に懐疑的であるが、しかしながら、彼らは必ずしも絶対的に反対しているわけではない。そこには、クリティカル・セオリーにとって、解放は従業員に与えられる贈り物ではなく、失敗への恐れや性的・人種差別など、社会的に不必要な制限に抵抗し、それを — しばしば苦痛を伴うが — 克服することが重要な論点として押さえられている、という理解が横たわっている。というのは、そのような抵抗が全くなく、「ソフトな」マネジメント理論によって裁量権が与えられるならば、例えば、責任の委譲が企業文化の（中央集権的な）強化を伴うなど、従業員が自分の仕事の状況を批判的に反映する能力を弱体化するという（逆説的な）効果をもたらすからである。

クリティカル・セオリーの立場から確認の意味を込めて言えば、解放的な変化の実質的かつ持続的な形態は批判的な自己省察とそれに伴う自己変革のプロセスを伴わなければならないのであり、この観点からすると、解放は、やや寛大なマネジャーが指示する断片的な社会工学と同一視されたり、矮小化されたりするものではなく、むしろ、解放プロジェクトの概念は、ジェンダー関係の変革、環境保護、職場の民主主義の発展など、より広範な問題を包含するものである。

それが故に、CMS の関心は、ポスト構造主義者や実務家の立場からの理論的・実践的な批判に直面したときに、クリティカル・セオリーの解放的な衝動を、修正された形ではあっても、どのように維持することができるか、その方途を探ることに置かれている。彼らの関心は、解放プロジェクトに対するクリティカル・セオリーのパノラマ的でユートピア的なビジョンの貢献を無視することなく、それをマネジメントと組織のより日常的な世界に関連させ利用しやすくすることであり、クリティカル・セオリスト、ポスト構造主義者、実務家

という3つの方向性の間で一種の会話を続けることによって、解放的なプロジェクトを進めるためのスペースがあるかどうかを探ることが大きな課題として浮かび上がっている。

重要なことは、マネジメント及び組織研究の主流理論の内容とクリティカル・セオリーの解放的理念との違いに注目するあまり、両者に共通する点が見落とすことである。例えば、アルベッソンとウイلمットの例示に倣えば、少なくとも一部のネオヒューマン・リレーションズや企業文化の哲学は、非合理的、直感的、特異的な行動が生産的に貢献するということが仕事のプロセス設計から除外される、と考えているが、そこには、純粋に技術的な合理性概念がいかに創造性を阻害し、人間の組織を死に至らしめているか、という懸念が、クリティカル・セオリーと同じように、見られる。また、ヒトは自分の裁量や自律性を拡大できる機会に前向きに反応し、そうすることによって他者に対して責任ある行動をとる可能性が高くなる、という信念も共有されている。

アルベッソンとウイلمットに代表される CMS から言えば、従来の主流派マネジメント研究の一部に含まれている潜在的な解放的要素はより適切に認識されるべきであり、そこに内包されている操作的で否定的な特徴を無視することなく、より進歩的な側面を認識することが必要なのであり、その側面はそれらのイデオロギー的効果を明らかにするための基礎として歓迎すべきもののであり、そのような理論を単にマネジメント的発想のピントのずれた話として片付けるのではなく、既存の仕事のプロセスの不合理性から、限定的で矛盾しているとはいえ、ある程度の解放を提供できるかどうかはその力にかかっていることを評価することが重要なのである。何故ならば、自己決定の機会が促進されているならば、その限りではあるが、クリティカル・セオリーの中心的なテーゼである「無秩序に墮落することなく、(行動) 自律性の拡大が可能である」ということがある程度確認できるからである。

但し、同時に、これらの要素を認めることで、例えば、企業文化論が人間の自律性を拡大するために非常に限られた可能性しか有していないということから目をそらしてはならない、と強調されている。というのは、主流派マネジメ

ント研究に見られる、「批判的思考、合理的な自己解明、自律性の機会を減少させるという逆方向の影響」の方がより深刻であるからであり、その意味で、クリティカル・セオリーの批判はここでも十分に意味を持っている。ネオヒューマニズム的な関係と企業文化の楽観的なトーン、与えられた（疑われていない）枠組みのなかで（潜在的に）矛盾のない社会関係と人間の状態が描写されていること、そしてその（同じように当然と思われている）結末は、クリティカル・セオリーとポスト構造主義が持続的に批判的検討しなければならない課題である。

ミクロ解放をどのように押し進めるのか

ミクロ解放とは、マネジメント手法を従来のようにただ単に支配の手段としてのみみなすのではなく、解放のための手段として提供される、具体的な活動、形態、技術として注目することであり、この点で、ミクロ解放という発想では、あらかじめ決められた解放の状態に向かって連続的に動くのではなく、多様な形態の抑圧から脱却する部分的で一時的な動きに重点が置かれている。したがって、そこには、解放のプロセスは、不確かで、矛盾していて、曖昧で、不安定なものである、との理解がある。このことは権力のテクニクが作用しているところでは《抜け穴（loophole）》を見つけることができるということ意味するものであり、ミクロ解放の考え方では、マネジメント的・組織的な統制の中に、権力技法の矛盾した性格とそのイデオロギイ的再生産から生じる、抜け穴を探すことが必要な作業となってくる。

そのような作業はマネジメント及び組織研究における解放の思想の再構築を促すものであり、その結果として、既存の社会秩序やマネジメント・イデオロギイ及び歪んだコミュニケーションなどに対して抽象的で全体化された攻撃をおこなうことをとりあえず脇に置いて、「クリティカル・セオリー以外の視点や声を含む折衷的なフレームワークを支援する新しい研究戦略を開発すること」が CMS の課題として浮かび上がってきたのである。

それではどのような研究戦略が有効であると考えられているのであろうか？アルベッソンとウイلمットは、クリティカル・セオリーに対して向けられてきた批判と課題を踏まえ、「クリティカル・セオリーの新しいバージョン」（CMS の新しい方向付け）を具体化するいくつかの方法を指摘している。例えば、

- (1) 解放研究への民族誌学（エスノグラフィー）（ethnography）の手法の応用、
- (2) 執筆と思想の伝達に対する新しいアプローチ、
- (3) 思想の解釈における新しい読解方法、

であり、これらは、彼らの認識では、新しいということに意味があるのではなく、マネジメントと組織の理論と実践のなかに解放のアイデアを取り戻し再認識する可能性を秘めているが故に推奨される手法であり、丁寧な（細やかな）解説が施されている。

人々の声に耳を傾ける

民族誌学調査を実施して組織の人々に語ってもらうことは、CMS の文脈では、マネジメントや組織に関する「全体化」された説明を和らげるための重要な手段である。民族誌学は、研究者が、行動や制度に関心を持つだけでなく、シンボルや意味にも関心を持ち、「他の文化の日常生活を注意深く観察し、記録し、関与して、その文化について、一部始終、記述する」研究プロセスである。したがって、批判的な民族誌学研究者は、マネジメントや組織に不可欠なイデオロギー、権力、コミュニケーションの歪み（言語の曖昧さを含む）を自然化する経験主義的な罠に陥ることなく、人々の言説や実践の複雑さ・曖昧さ・矛盾を素直に受け入れ、より真剣に受け止めることが求められる。実際に、批判型民族誌学的手法を用いる研究者は、解釈型民族誌学的手法を用いる研究者とは対照的に、意味がいかに特権的な利益をもたらすかを敏感に察知しているのであり、批判的民族誌学者の課題は、現場の行為者の行動の意味、象徴、価値に注目すると同時に、それらをより広範な政治的、経済的、歴史的な枠組みの中に位置づけることである。何故ならば、そのような枠組みによって、資料が特定の理論や言語（支配的な声）に押し込められ経験的状況の曖昧さや変

化そしてそれを説明できる複数の方法が見えなくなることが防がれるからである。

また、1つのテキストの中に、マネジメントに対する賛成の声と反対の声を紹介するコーナーを設けることが解放的なプロジェクトの一部として提案されている。その理由は、綿密なインタビューを行うことで、組織のメンバーが特定の組織やそのマネジメント方法について肯定的な意見と批判的な意見の両方を持つことができるのかということについて洞察が得られる可能性が高いからであり、その場合、「対象者の生活の中に存在する批判的な視点や代替案の可能性を明らかにし、読み取り、他の人に見えるようにする」ことが「民族誌学者の役割」として重要視される。

このような提案はまったく新しいものではなく、現在（組織的な仕事について広く批判的な立場から情報を収集する）民族誌学的研究は数多くおこなわれている。これらの研究は現代の組織の抑圧的で自滅的な特徴を明らかにしそれに挑戦するためにクリティカル・セオリーを適用する可能性を示すものであり、批判は経験的なデータの提示と分析によって具体化され、壮大な理論を説明したり確認したりするためにインタビュー記録からの抜粋を使用したり更に矮小化したりするのではなく、理論家が読者にとって解放的な共鳴をもたらすと考えられる方法でデータを解釈するために、折衷的な方法で行われている。

しかし、これらの研究は、アルベッソンとウイلمットの立場から言えば、組織的な仕事のネガティブで自滅的な側面が強調され、著者がよりポジティブで生産的な特徴を十分に認識したり探求したりしていないという点で、彼らが提唱するアプローチとは多少異なっている。というのは、そのような研究は、確かに、（ネガティブな側面が開示されないか、自然化されているか、あるいは、著者が個人的なマネジャーの無能さの症状として解釈することで説明されている）主流の機能主義的なマネジメント及び組織の説明を修正するために必要であり、価値があるものではあるが、民族誌学には、彼らの洞察を受け入れる読者を遠ざけてしまうという危険性も潜在的に存在しているからであり、批判の対象となる実践を行っている人々のジレンマや闘争を無視したり、から

かったりしているようにも見えることがあるからである。

批判的な分析には、相対的な力と優位性を持つ立場にある人々の（自己）欺瞞を含め、虚飾を打ち消すことが求められ、クリティカル・セオリーを用いるものは権力者の業績にも敏感でなければならず、特にそのような自負を彼らの主観性が構成されている歴史的・実存的条件に関連づけることが要求される。というのは、そうしなければ、批判は一方的で否定的なものとして簡単に解釈され、却下され、解放的な変化の価値を伝えるという使命において自滅することになるからである。とすれば、残された選択肢はひとつである。それは、異なる幾つかの批判的な視点だけでなく、《批判的》な視点と《非批判的》な視点（例えば、マネジリアルな視点）を組み合わせた民族誌的な研究を行うことである。これは、解放の必要性だけでなく、現代の条件や制約の下で具体的な組織的問題を効率的に管理することの価値にも注目することであり、このようなアプローチは、合意事項だけでなく対立や矛盾にも言及することでより斬新なものとなり、クリティカル・セオリーと従来のマネジメント及び組織研究とのギャップを縮める可能性を秘めている。

文章の新しい書き方

アルベッソンとウイلمットは、クリティカル・セオリーにインスパイアされた研究を経験的に裏付けられたよりアクセスしやすい形で発展させることは新しい執筆スタイルによっても促進されるとの視点から、実践者に優しいテキストと批判的な解放のテキストの要素を交互に織り交ぜて執筆することを勧めている。このような構成は、批判的な要素が組み込まれる頻度が高くても低くても構わないし、批判的な声が目立っても目立たなくとも構わないのであり、彼らのなかでは、解放を主目的としていないというマネジメント及び組織研究の伝統的な理解を踏まえれば、伝統的なトピックに関わる典型的な著作においてクリティカル・セオリーが補完的な（あるいは反対の）役割を果たしている構成が現実的なものである、と考えられている。

そして、CMS の立場からつぎのような具体的な構成が例示されている。今後想定される著作では、「解放は脇役に徹し、直接的に重要なことが書かれて

いる場合にのみ、文章の中心に据える。全体的なアプローチの中で、解放と批判に強く焦点を当てるのではなく、これらの衝動はより穏やかで限定的な表現で提示され、おそらく、批判的な反省は、従来の常識に対する決定的で壊滅的な批判を提供するのではなく、競合する解釈の探求（とその範囲）をより多く認め、それらを奨励する」方向で執筆されたり、あるいは、「クリティカル・シグナリング（資本主義、男性支配、操作、歪んだコミュニケーション、抑圧など、特定の言葉を使って問題点を指摘する文章や文章の一部を使用すること）によって、疑念と批判的な反省が刺激」されるスタイルを取り、それらの手法によって、解放は、批判的な物語の全体像や批判的な言説の中の完全な文章を提示するのではなく、テキストの一部で特定の問題に読者の注意を向けさせることで促進され、そして、解放の理想は、テキストの中にコラム（interruption）や余談（aside）という形で組み込まれることになる、と。

テキストの中に解放的な要素を探す

再構築された解放の概念がどのように適用されるかを示す3つ目の例はテキストの読み方である。正統的なクリティカル・セオリーには、テイラーの科学的管理、ヒューマン・リレーションズ、企業文化など、労働の生産性を高めるためにマネジャーの能力を向上させることを目的として開発されたマネジメント思想を否定する傾向がある。そのために、彼らがそれらの考えを検討することはまれであり、その操作的な内容に焦点が当てられているために、そこに含まれている（限られた）進歩的な性質あるいはその適用による矛盾した結果にはあまり注意が払われてこなかった。

アルベッソンとウイルモットはこの問題を企業文化に焦点を当ててやや詳しくくつぎのように分析している。

企業文化論者の基本的な主張は、限られた数の上位の企業価値に従業員が共感しそれを内在化させることで、企業業績の向上が達成できる、というものである。例えば、企業文化論者はマネジャーに万能のアドバイスを求められたとき、彼らは、「あなたの価値観を理解してください」、「あなたの会社は何のためにあるのかを決めてください」、「あなたの会社は何をしているのですか、

それは皆が最も誇りに思うことなのでしょうか」と答えるだろうが、それらは、アルベッソンとウイلمットにいわせれば、極めて操作的でイデオロギー的な「処方箋」であり、マネジャーたちが、(1)自社の性質と目的を定義し促進するために資源を投入し、(2)自尊心と意味のある仕事の欠如を補うイメージを作り出すことによって、社会的認知と意味を求める従業員の欲求を利用するように助言されていることを示している。

彼らの解釈はつぎのように続いている。「強力な文化は、人々が自分の仕事についてより良く感じることを可能にする。営業担当者が、"タイプライターの行商で生計を立てています"ではなく、"IBM に勤めています"と言えるようになれば、きっと反響があるだろう。"ああ、IBM は素晴らしい会社ですよね"、と。彼は自分が強いアイデンティティを持った優れた企業に属していることをすぐに理解できるようになり、多くの人にとって、それは大きな意味を持つ。次に 30 分余計に働くか、サボるかの選択を迫られたならば、おそらく働くだろう」、と。

これらのことは、従業員（顧客も含む）に個人の不安感を利用して企業イメージを売り込んでいることを示している。しかし、その過程で、従業員は確立された多くの組織的統制の必要性和価値を疑問視するようになる。というのは、ヒトは一般的に考えられているよりも複雑で、大きな可能性を秘めているからである。「企業文化の第一人者によれば、目標は、人々が現在おこなっている仕事を正確かつ生産的におこなえるように単に訓練したり管理したりすることではなく、彼らの仕事を革新する能力や裁量を発揮する能力を適用したり開発したりする機会とみなすことであり、文化によって定義された境界線の中で、『人々は突出して革新することを奨励される』」のである。

このような哲学の限界と反社会的な衝動を明らかにするのはクリティカル・セオリーには容易な作業であり、例えば、この哲学を実行することで、企業は、全体主義とまではいかないまでも、より非自由的な機関となり、神聖な価値観に疑問を持つ従業員を容認できなくなる、と批判されるであろう。「企業の価値観に賛同するか、それとも退場するかだ」、と。

しかしながら、本当の検討課題はここから始まる。「確かに、企業は収益性の高い成長を達成するという課題に縛られており、そのためには企業文化の強化が必要であると考えられている。しかし、従業員の革新的で創造的な可能性への配慮は、企業の要求によって歪められているとはいえ、他のマネジメント哲学では否定されている人間の成長の機会を開くものでもあるのだ」。というのは、「原則として、企業文化は、従業員が《客観的な》自律性と責任の範囲を十分に定義された範囲内で拡大することを可能に」するからであり、「そうすることで」、つまり、「企業が彼らに植え付ける期待によって」、従業員が「彼らの労働生活の質についての見通しを継続的に高めることを可能にする対象」がつくりだされていくからである。

裁量権の拡大や仕事の満足度の向上といった小さな利益（勝利）は、そのようなものとして（上記のような意味で）評価されるべきであり、自律性、創造性、民主主義といったユートピア的なビジョンだけで測るべきではないのである。これはほとんどの組織参加者の日常生活での経験や葛藤にはほとんど意味がないのだ。アルベッソンとウイルモットに倣えば、「企業文化哲学のより邪悪で抑圧的な特徴に注意を向ける際に、この側面を無視したり見過ごしたりしてはならない」のであり、「“自律性は規律の産物である”というテーゼを権威主義的あるいはマネジリアル的なものとして単純に否定するのではなく、企業文化によって提供されたあるいは課された規律が集团的自己決定という意味での自律性と一致していることを認めてはじめて、不安と不確実性によって自律性の発達が妨げられていることを認めることができるのである」。

但し、アルベッソンとウイルモットは、決して、企業文化のアプローチが「（ミクロ）解放」として適格であると言っているわけではなく、このことは、CMSの立場から言えば、「はっきりさせておきたい」ことである。反解放的な要素があまりにも顕著であり、企業の目標やマネジャーの特権を所与のものとして手段のみに集中しているため、批判的な考察が展開されることには十分な根拠が存在し実際におこなわれているが、「しかし、私たち（アルベッソンとウイルモット）が言いたいのは、企業文化を一律に否定するべきではないというこ

と」である。企業文化は、マイクロ解放という視点から言えば、組織に関与しているヒトの《小さな勝利》を引き出すことを可能にする資源なのであり、創造性、自由、意味に関する人々の機能の重要性について観察することは、企業と労働生活の優先事項と目的をより持続的に問うための基礎として必要なことなのである。

アルベッソンとウイルモットはマネジメント研究に見られる「先進的なもの」をはじめから拒絶するのではなく、いわば「同じ土俵」に立つことの重要性を強く主張している。彼らのマイクロ解放論は 1990 年代後半以降 CMS のなかでどのように評価されていったのか？ それはいかなる意味があったのか？ このような疑問に答えてくれる資料がある。

マクロ解放 vs. ミクロ解放を超えて

アルベッソンとウイルモットが提唱したマイクロ解放概念はその後さまざまな文献で言及されてきたが、その意味づけにキチンと応えた論攷のひとつにフォー、ペレットそしてスパイサー (Huault, I., Perret, V. and Spicer, A.) の論文「マクロ解放とミクロ解放を超えて。組織研究における解放再考」(Huault, I., Perret, V. and Spicer, A., “Beyond Macro- and Micro-Emancipation ; Rethinking Emancipation in Organization Studies,”) がある。

フォーたちの整理に従えば、《解放》は、一般的には、革命家や知識人、抑圧された人々が口にするコトバである、と考えられてきたが、近年では、企業生活の中心テーマとしても認識され、現代のマネジメント・セオリーの多くが自己発見・自由・抵抗といった解放的なテーマを非常に重視していることに示されているように、解放という事象は革命家の叫びでも世界中の抑圧された人々の夢でもなく、実際には、多くの先進国の大企業における組織生活を理解する上での中心的な側面として捉えられている。

と同時に、このことは、解放をどのように理解すればよいのか、と問われたとき、「あまり明確ではない」と答えざるをえないような状況をうみだしてい

る。というのは、解放は知識人が支配された人々を啓蒙することで達成される大規模な社会変革として考えられ、その結果、解放に関する研究は、資本主義とマネジメントに対する大規模な挑戦を記録するか、あるいは聴衆の漸進的な啓蒙を通じて解放を煽るかのいずれかに焦点が当てられることになったが、しかし、このような解放へのアプローチはあまりにも大げさだと非難され人気がなくなっていったからである。その原因は、対象者が、批判的知識人の指導のもとで進歩的な啓蒙によってのみ逃れることのできる、マネジメント知識の犠牲者として位置づけられていたことにある。そしてこのような幻滅感から、研究者たちは、人々が日常生活のなかで活動を通じて支配から瞬間的に逃れるというよりマイナーな形態の「ミクロ解放」に焦点を当てるようになり、個人が職場でミクロ解放を求めるさまざまな方法を記録した研究がおこなわれるようになったが、同時に、この研究課題に対していくつかの重要な懸念が提起され、特に、それが、解放の形態についての考え方を制約し、小規模な闘争に近視眼的な焦点を当て、マネジメントに挑戦する広範な社会的闘争の多くを根本的に無視していることを懸念する声があがり、更には、マクロ解放とミクロ解放を単純に分けてしまうと、両者の間の重要な関連性の多くが無視されてしまうと指摘され、そのため、ミクロ解放とマクロ解放の区分は実際には不可能な二分法なのではないか、との問題提起も生まれている。「マクロ解放 vs. ミマクロ解放」という発想への疑問である。

解放を目指す闘いを研究する場合、これまでは、クリティカル・セオリーのなかで伝統的に蓄積されてきた考え方に注目するアプローチが一般的であった。このような研究の中心にあるのは、職場だけでなく、社会全般の根本的な変革を求める動きである。ここには、批判的な社会科学はコミュニケーションのパターンを歪め一連の偽りのニーズを構築し人々の間に疑わしい関係を作り出しているさまざまな形態の抑圧や制限から人々を解放することに貢献すべきである、という前提があり、これを達成するために、クリティカル・セオリーは社会の広範な構造とイデオロギー構造がさまざまな抑圧的な方法で私たちの自己意識をどのように形成し制約してきたかを批判的に振り返る能力を高め

ることを目指してきたのである。そのために、例えば、マネジリアリズムに関連したテクノクラティックな根拠に対する継続的な批判のような、既存の社会構造に少しずつ手を加えていくことで変化に挑戦しようとすることは、幻想とまではいかないまでも、疑わしいアプローチである、と考えられてきた。というのは、そのような断片的な変化では、既存の構造に深く根ざした支配のプロセスに十分に挑戦できないからであり、最悪の場合、そのような断片的な変化は、抑圧の最も重要な根本的原因を実際に変革することなく、抑圧された人々の要求をその場その場で一時的に満足させるために権力者が利用する一種のアリバイとなっているからである。

したがって、クリティカル・セオリー的な発想では、解放への唯一の可能な道は、既存の社会構造とイデオロギー的な座標軸に対してラジカルに挑戦する運動であり、利潤追求、絶え間ない成長、組織におけるテクノクラティックな理性の優位性など、支配的な強迫観念を根本的に疑うことが重要であり、意味のある解放を実現するためには、社会構造（階層的關係や国際分業など）の大規模な改革と再構築が不可欠である、と考えられてきた。ここでの中心的な前提は、解放には社会象徴構造全体を根本的に変えるようなラジカルな変わり目（break）が必要であり、この変化は知識人が批判的な自己反省を促すことによってもたらされ、それによって人々は自分たちが受けている抑圧の状況を知ることができるというものであった。

このような解放ビジョンを明確に批判したのがアルベッソンとウイルモットであり、彼らは3つの問題点を指摘している。第1に、マクロ的な解放に焦点を当て、人間の理性が自由に使えることを前提とした過度に知的なアプローチを採用することによって、批判的な思考の機会が得られ、それが広範な解放をもたらす、と考えられてきたが、しかし、多くの支配には、理性だけではなく、身体的・感情的な支配も含まれているため、必ずしもそうではなく、したがって、マクロ的な解放を検討するだけでは、抑圧的な社会構造に対する知的な挑戦が社会構造からのある種の冷笑的な距離を生み出すだけに終わり、実際には社会構造を維持することになってしまうこと。従来の解放ビジョンではこのこ

とは無視されてきた。

マクロ的解釈に焦点を当てることの第2の問題点は、現象を全体化しようとするあまり、そのような構造に付随する多くの曖昧さや矛盾に目を向けることなく、首尾一貫した全体として扱われてしまうことである。その結果、私たちが解放を求めている社会構造は高度に統合された強固なものとして扱われ、そのため、研究者は、社会構造や一連の権力関係を特徴づける矛盾、パラドックス、緊張の多くを無視せざるを得なくなっていた。

解放に関する第3の問題点は過度に否定的な見通しを助長することであり、これは、研究者がマネジメントに関連する重要な進歩の多くを無視したり、退けたりすることにつながっている。また同時に、クリティカル・セオリーの提唱者が、より希望に満ちた魅力的なビジョンに惹かれる可能性のある幅広い社会グループに手を差し伸べることも、不可能ではないにしても、困難になり、オーソドックスなクリティカル・セオリーに見られる否定主義は、研究者が解放的な変化に必要な希望を探すのではなく、冷笑的な諦めに焦点を当てているという結果をもたらしている。

マクロ解放の欠点を解決することを目指してより限定的で慎重なアプローチの開発が試みられてきたのはこのためであり、これは、フォーたちの理解では、アルベッソンとウイلمットの《ミクロ解放》という概念に最もよく表れている。そのミクロの解放は大まかには（局所的かつ一時的な解放をもたらす）マネジメントの《抜け道》をより狭く集中して探すことを意味するものであり、そのような活動に従事するには、支配の手段としてだけでなく、抵抗の対象や促進剤、つまり解放のための乗り物としての具体的な活動、形態、技術に焦点を当てる必要があることが強調され、その定式化では、解放のプロセスは不確かで矛盾していて曖昧で不安定である、と理解されている。

そして、これを研究するには、人々がマネジャーの支配に挑戦するために動員する、日常的な解放のさまざまな形態に細心の注意を払う必要がある、と考えられており、その呼びかけは解放の研究方法に3つの重要な転換をもたらした。それは、研究方法を、距離を置いた批判的思考による知的啓蒙から、対象

者の生活世界の綿密な調査、より創造的で熱心な執筆活動、そして一見主流と思われるテキストの中に解放的な要素を探すことを含む、より関与度の高い研究形態へと再構成する試みである。これらの戦術のいくつかは、この20年間、多くの批評家の研究で取り上げられ、特に、職場で起こるミクロな解放の形態を調査し明らかにしようとする試みが重要視され確実に実行に移されてきた。

しかし同時に、フォーたちは、返す刀で、ミクロ解放についてつぎのような疑義を呈している。ミクロ解放の研究は、組織における解放を追求し理解する上で、重要かつ注目すべき突破口となったことは確かであるが、しかし、近年、この言葉の有用性や、この言葉のもとでおこなわれてきたクリティカル・マネジメント・スタディーズの軌跡について、疑問の声が増えてきている、と。

そのような疑問のひとつはその議論が陳腐であること（banality）に向けられている。これは、簡潔に言えば、ミクロの解放が研究者の注意をますます些細で取るに足らない抵抗の行為に向けさせているということであり、例えば、コンツ（Contu, A.）は、このような状況を、研究者が従業員の腹のなかに溜まっている腸内ガス（flatulence）に過激な意図を見出そうとしている、と揶揄している。言い換えれば、これらの研究の多くは、従業員が反抗的であると感じさせるような、あるいは組織の構造や実際の機能に真剣に疑問を投げかけているような、日常生活に焦点が当てられているということであり、このようなアプローチは、ますます平凡な活動を検討することによって、研究者の関心と興味により意味のある集団的变化を起こそうとする重要な集団的闘争から極めて一時的で個人化された抵抗の形態へと移ってしまう結果をうみだしている、と批判されている。

第2に、ミクロな解放に厳密に焦点を当てると、特に、逸脱した活動に解放の意図の動きを見るだけでは、これらの形態が実際には意味のある解放につながらず、逆に支配の関係を実態としては強固にする条件を作り出していることを無視してしまうことになる、と指摘され、2つのことが知られている。ひとつは、さまざまな形態のミクロ解放が、従業員が日常的に支配の形態に直面することによって組織内に蓄積された圧力を排出する一種の《安全弁》として現

実には機能する可能性があることであり、そのような圧力が、実際に、組織生活の日常的な機能に大きな影響を与えないマイナーなアクターを通じて排出されている。組織は、ミクロ解放のためのスペースをある程度確保することによって、システム全体が比較的円滑に機能するを確保する術を手に入れることができる、という訳である。逆説的だが、ミクロ解放が一種の創造的な実験室としての役割を果たし、その結果、組織内の支配的なグループはそれを取り入れることができるのだ。例えば、組織内のさまざまな形態の小規模な闘争に関しては、マネジメント側は反対する必要はなく、逆に、受け入れられている。なぜならば、抵抗を受け入れることは、マネジメントにとって、厄介な異論に対処するだけでなく、その異論を唱えるグループが生み出した可能性のあるイノベーションから学ぶことにもつながるからである。

そして、第3の問題として、ミクロ解放に焦点を当てるのがマクロとミクロの闘いを人工的に分離し、役に立たない代物にしてしまうことが指摘されている。一方で、組織生活における日常的な反抗に鋭い目を向け、他方で、より広範なマクロ的解放闘争を分析的にをひとくくりにする (bracket) ことによって、重要な重なり合いや混ざり合いの多くが脇に追いやられてしまう、と。解放の様式を「ミクロ」と「マクロ」に分けて考えることによって、それらの間に存在する重要な形態のほとんどが無視され、抵抗の断片的な理解につながってしまう、という訳である。

要するに、マクロ解放にはエリート主義的な色合いが強く観じられ、ミクロ解放の研究にはありきたりな (pedestrian) 説明に終始する傾向があり、「マクロ解放 vs. ミクロ解放」という二項対立的な枠組みで解放を考えることはクリティカル・マネジメント・スタディーズにとって生産的な発想ではない、というのがフォーたちの立場である。

このような隘路から逃れる途はあるのか？ 例えば、アドラー (Adler, P.) は、マクロレベルの社会経済的環境が企業に代表されるメソ・ミクロレベルの組織行動を規定しているという現実を十分に認識してマネジメントを批判的に研究する、という趣旨のことを述べている。これは至極「真っ当な」「教科書

的な」主張であり（主張であるが）、実は、本書の筆者（宮坂）の感覚では、内容的に何も言っていないに等しいのではないのか。

4 CMS の発祥地としてのイギリス

冒頭で、クリティカル・マネジメント・スタディーズがイギリス・北欧を中心に世界各地において展開されていると記したが、何故に、CMS はイギリスを中心にして発展してきたのであろうか？ これに関しては幾つかの事情が（例えば、クレイ（Grey,C.）などの）文献で語られている。

時代背景としてのニューライトとマネジリアル化

イギリスで CMS が登場したのは 1990 年代であるが、それは、ネオリベリズムの台頭とそれに対する反発の流れのなかで生まれた現象であり、時代は 1980 年代に遡る。

1980 年代、ニューライト政治の影響で、マネジメントが時のコトバ(hot topic)になり、「第二次マネジメント革命」と形容される事態が生まれた。マネジャーの管理権を回復させるために反組合法が制定され、その根拠の一つは「制約」がなくなれば効率的で革新的なマネジメントへの途が開かれるというものであったが、ニューライトのマネジメントへのこだわりはそれだけではなく、特に公共部門では、マネジリアル化（managerialization）に向けた大規模な取り組みが行われた。この効率性と説明責任の名の下に行われた公共部門のマネジリアル化は必ずしも成功したわけではないが、社会主義ドグマに対する持続的な攻撃とも読めるものであり、特に、地方自治体、教育、ソーシャルワークの分野では、マネジリアル化は、コスト管理と同様に、イデオロギーの再構築プロジェクトであると考えられていた。

マネジメントは、その当時、非常に多面的な方法で、称賛され、美化されて

いた。例えば、マネジャーは特別な洞察力を持ちさまざまな問題について発言する資格があると考えられ、教育分野では、上級管理職がナショナル・カリキュラムの策定に参加し、医療分野では新たに設立された病院信託委員会に参加した。このような動きはしばしば「党利党略 (party political)」と見なされたが、実はそれ以上に重要なコトは、マネジャーが現実世界について特権的な知識を持っていると認識されたということであり、そのことは「存在論的に」に非常に大きな意味をもつものであった。その結果、説明責任と市場シミュレーションの技術に裏付けられたマネジリアル化は、公共サービスの提供という問題を計算可能性と効率性の問題（例えば「お金に見合った価値」）に変換され、公共部門は市場の論理に組み込まれたのである。

これはトーリー党（保守）政権に限られたことなく、ニューレイバーも同様にマネジャーの能力を信じ、公共部門におけるマネジリアル化を推し進めていった。そしてマネジメントは、ニューライトとニューレイバーの手によって崇拜の対象となる (iconic) 地位にまで高められ、その地位は、存在論的根拠（マネジャーは「現実世界の担い手」である）、認識論的根拠（マネジメントは専門家の知識の体現者である）、道徳的根拠（マネジメント化は、公共サービスにおけるより大きな正義、公的な説明責任、民主主義、品質と同一視される）に基づいて正当化されたのである。

CMS が 1990 年代に生まれることにつながった大きな時代背景には、マネジメントが政治領域においてその「価値」を認められ、民間部門と公共部門においてマネジメント・パワーがますます自由に拡大していった、という現実があったのだ。

そして、1980 年代から 1990 年代にかけて、マネジメントがより重要で目に見える位置に昇格し、仕事や組織の分析に関わる人々からも注目されるようになり、そのようなマネジメントへの関心の高まりがマネジメント研究に複雑な形で影響を与えることになった。というのは、マネジメントへの関心の高まりのすべてあるいはほとんどが《批判的な性質》のものではなく、1980 年代と 1990 年代に行われたマネジメントの多くの分析が示しているように、マネジメント

は《崇拜の対象となる》地位を獲得し、マネジメントが隆盛を極めているように描かれ、マネジメントの価値がほとんど無批判に理解されていたが、但し、それと同時に、マネジメントが問題含みの（contested）変化（公共部門の再編成、ダウンサイジング、文化的リエンジニアリングなど）に巻き込まれたことによって、マネジメントをより批判的に評価するという意味で「肥沃な（fertile）土壌がつくりだされた」という側面も存在していたからである。

この時期に、マネジメントは単に中立的な管理技術としてではなく、常に政治的実践として読み取ることができるものであることが改めて浮き彫りになり、マネジメントがさまざまな問題や課題の解決策として見なされるようになるのだが、それとともに、マネジメント自体が問題となり、諸々の問題の出現をマネジャーの無能さとして片付けることができなくなるような事態が生まれていったのもこの時期である。言い換えれば、マネジメントは注目を集めると同時に一種の内部危機に陥ったのであり、こちらの方が遙かに大きな意味を持っている。

マネジメントの内部危機

マネジメントの内部危機とは何か？ マネジメントの内部危機をよく描写している著作として、Locke, R., *The collapse of the American management mystique*, Oxford Academic Books (1996) が知られている。ロックは、アメリカのマネジメント慣行（これは西欧全般におけるマネジメント慣行の雛形であり、現在もそうである）が戦後のアメリカ支配の源泉であるとされてきたが、実は（特に、1970年代以降、アメリカのマネジメントは国際競争の前では非効率的であり、ドイツや日本のマネジメントよりも劣っているとみなされる、など）そうではなかったことが次第に明らかになってきた、と論じている。しかしながら、ロックは、ジャパナリゼーションの真の影響を、アメリカ型マネジメントの危機を示すというよりも、むしろ、マネジメントそのものの威信と権力を高めるような形でマネジメントが再構成されるようになったことに見いだしてい

る。

歴史を少しでも振り返ればわかることだが、官僚的なアドミニストレータ」が悪者扱いされる一方で、マネジャーは神話的な存在として描かれるようになった時代があった。マネジメントは、科学的な訓練によって伝達されるルールに定型化・体系化されることのない、カリスマ的な才能の稀有な融合を必要とするものである、と。そしてマネジャーの（ベストセラーなどで神聖化されてきた）神秘と栄光のオーラはマネジメントの潜在的な力と地位を高めるのに役立ち、批判的研究の肥沃な土壌を提供してきたが、そのような流れの中で、ジャパナリゼーションは、これまで以上に急速な流行と流行のスパイラルの始まりを告げるものでもあった。マネジメント知識と科学は、安定した、自信に満ちた、確立された一連の手法として登場するどころか、断片的で不安定なものであることをさらけ出したのである。言い方を変えれば、戦後のマネジメントの夢がマネジメント科学を確立し認知されることであったとすれば、1980年代から1990年代にかけて、その夢は実現されなかったばかりか、ますます明白に、実現不可能なものとなっていったのである。

このことは、マネジャー自身にとっては、さほど重要な問題ではなかったかもしれないが、しかし、それにもかかわらず、ここ数十年の流れを見ると、株主やファンドマネジャーそしてコンサルタントがマネジャーを打ち負かす強力な対抗勢力となってきたことは明白である。マネジャーは最新の技術に十分に精通していないと批判されることが増え、確立された科学的知識に裏打ちされた正当性がなければ、そのような攻撃を受けやすい状況が生まれたのだ。そして、このマネジメントが科学的ステイタスを欠いてきたことはマネジャーよりもむしろ研究者にとって問題であったのであり、その意味で、このマネジメントの内部危機がCMSが生まれる可能性を顕在化させた条件として見做されている。確かに、マネジメントの真の科学の出現はすぐそこにある、と主張する人たちはいまだに存在しているが、これは広く共有された期待というよりは、いまや少数派の信仰の主張となっている。

かくして、統合された、首尾一貫した、実務関連性のある「マネジメントの

科学」という目標は、どちらかという、輝かしい 1950 年代に比べて、遠くなり、「確実性と自信」が崩壊したために、マネジャーとマネジメント研究者のなかに、批判を受け入れるというところまではいかないまでも、少なくとも自らの知識ベースの欠陥に注意を払わざるを得ない事態が生まれ、そのこのことがマネジメント研究者にクリティカルな考えへの奇妙な関わりをもたらすことになった。

実証主義、機能主義と社会科学

マネジメントは科学として確立することを夢見た (the managerial dream of science) が、それは失敗してしまった。このことは、社会科学における実証主義と機能主義の立場が弱まったことに関連している、より広い問題の一部であり、遅くとも 1950 年代には、社会科学が自然科学を（方法論、法則性や予測の提供という点で）再現できる、あるいはすべきであるという考え方が疑問視されていたが、実証主義の立場は科学の哲学の発展によってさらに打撃を受けることになった。特に、クーン (Kuhn, T.) は自然科学で想定される客観主義そのものを問題にした (*The Structure of Scientific Revolutions*, University of Chicago Press, 1962) し、1966 年に出版されたベルガーとラックマン (Berger, P. & Luckmann, T.) の *The social construction of reality* をきっかけに、現象学への関心が高まり、「言語的転回」が起こった。より一般的には、社会科学が一連の競合する視点に分割され、最終的にはポストモダニズムが広く影響を及ぼすようになる道が切り開かれたのである。

これらのテーマは、社会科学全般そして特に社会学に影響を与えた。一般的に、マネジメントと組織の研究には社会科学の伝統を利用してきた経緯があり、そのため — そこにはかなりのタイムラグがあり、質的手法はごく最近になって正当性の足掛かりを得ることになるのだが — 非実証主義的な社会科学やポストモダニズムとの関わりは着実に増えていった。実証主義を否定することが — 実証主義者であることが、自動的に批判的関心を持たないというわけでは

ないのと同様に — 自動的に批判へと向かうわけではないが、何らかの関連性がある、と考えられたるのであり、それは確実にマネジメント研究にも及んでいた。

CMS とビジネススクール

ネオリベリズムを跋扈させる条件の多くがイギリス及びアメリカの両国に存在していたにもかかわらず、非実証主義への取り組みそしてそれに連動した CMS への流れ・動きはアメリカよりもイギリス（そして他のヨーロッパ諸国）でより強くみられた。何故なのか？ それはイギリスにおける知的労働の特殊なあり方（condition）」を反映したものであり、実証主義的でないのはマネジメント研究だけではなく、社会科学全般が反実証主義的な議論に対してよりオープンであるという知的風土がイギリスに築かれていたことに起因している現象である。アメリカでは社会学が実証主義的な方法に支配されているのは事実であり、トップジャーナルでの出版に際してはこれに準拠することが求められ、大学の終身地位保証制度（tenure）の厳しさを考えると、クリティカルな社会学を発展させるキャパシティは限られているが、これと同じ議論がマネジメント分野にも当てはまり、おそらくはより強く当てはまり、アメリカではクリティカルなマネジメント研究が展開される知的土壌を欠いていた、という訳である。

さらには、イギリスやヨーロッパの社会科学とは対照的に、アメリカには、マルクス主義に基づいたラディカルな知的伝統がほとんど存在しない、という事情も影響している。一般的な政治的・文化的な理由だけではなく冷戦とマッカーシズムの影響もあり、アメリカのアカデミーは、確かに反対意見がないわけではないが、マネジメント研究者が CMS を開発し始めたときに容易に利用できるような重要なリソースにアクセスできなかったのである。その一例として、アメリカの組織論では、ウェーバーの業績が、イギリスでは普通におこなわれている合理化批判の観点からではなく、主に規範的な組織設計の観点から

利用されてきたことが知られている。

このことは、イギリスのビジネススクールにおいては、アメリカではあまり見られないようなクリティカルな伝統が既にできあがっていたことを意味（a ready-made critical tradition）しているが、イギリスで CMS が生まれる決定的な要因となったのはそのような伝統を利用できる環境が作りだされたことである。それは、イギリスの大学では、ニューライトの影響で社会科学系の予算が大幅に削減され — これはマネジリアリズムの問題と同様に、コスト削減のためでもあるが、特に社会学部が左翼の過激派の拠点であるという認識があったためでもある — このような状況の中で、1980 年代に社会科学を志す多くの研究者はビジネススクールにより多くの研究資金を見だし仕事の機会を獲得していったのであり、彼らにはかつての専門分野の伝統に対するコミットメントが強くあったために、結果的に、マネジメント研究とクリティカル指向の社会科学との間にすでに存在していた相互交流（cross-fertilization）が補完されたのである。このことは、他の分野よりも組織学の分野でより顕著にみられた。

マイケル・ロウリソンとジョン・ハサード (Michael Rowlinson & John Hassard) は、この間の事情を、イギリスのビジネススクールには、マネジメントの学位ではなく、人文科学や社会科学の学士号を取得し、過去には左派あるいは極左に属していたものが数多く所属し、マネジメントの研究をおこなっている、とか、彼らはビジネススクールでたまたま働いている社会学者であるのではなく、歴史的に言えば、ビジネススクールが急進的社会学者に都合の良い一時的な避難場所を提供し、結果的には、彼らがビジネススクールに落ち着くという経緯を辿っている、とか等々、率直なコトバで史的に回顧している。

また、当事者のひとりでもあるパーカー (Parker, M.) は、誌上座談会の場で、ビジネススクールに勤務している経緯について「どういうわけか、そうってしまった」、と語っている。

フルニエと 그레이の文言をそのまま引用すると、「イギリスには、クリティ

カルな伝統が利用できる環境があっただけでなく、CMS を特に助長するような特殊な状況があった。アメリカでは、19 世紀後半からビジネススクールが存在し、第二次世界大戦後、これらの学校を厳密な科学的事業として再構築し、マネジメント研究をより高いレベル（すなわち、より科学的なレベル）に引き上げようとする協調的な試みがなされた」が、「アメリカのビジネススクールの多くは、社会科学系の学部とは限られた接点しか持っていなかった。対照的にイギリスでは、1960 年代までビジネススクールは存在せず、その後2校が設立されたにとどまった。しかし、1980 年代に入ると、ほとんどの大学でビジネススクールやマネジメントスクールが設立され、マネジメントは学部で最も人気のある科目となり、MBA の授与も急速に増加する。これらの展開は、イデオロギーの変化や大学のあるべき姿を反映したものであり、支出の凍結や削減に直面していた大学に収入源を提供するもの」だったのである。「このような拡大は学校のスタッフとなる研究者に対する需要を生みだし、社会学者がそのような学校で新たに雇用される可能性がうまれた」。しかしそれだけではなく、「これらの新しいビジネススクールは、社会科学の学部の一部として構成されていることが多く、その伝統を利用するという意識がより強かった」のであり、こちらの方が、現実的には、より重要な意味を持っている。＊

＊ イギリスのビジネススクールの歩み及びイギリスから見た
アメリカのビジネススクールについては、補遺1と補遺2
において補足説明している。

フルニエとグレイはイギリスのビジネススクールの推移をつぎのような表現で締め括っている。「もちろん、イギリスのマネジメントスクールが革命的な熱気に包まれているとか、一般的に非実証主義的な社会科学に傾倒しているといったイメージを抱かせるつもりはない。それどころか、こうした学校で行われている研究の大半は、経済学や心理学の実証主義的な手法を、しばしば非常に粗雑な形で、用いている。定量的な方法が依然として支配的であり、イデオロギー的には、マネジメント的な方向性が支配的であることに疑いの余地はな

いだろう。私たちが言いたいのは、1980年代のマネジメント実践が万能薬と危機という2つの顔を併せ持った（Janus character）とき、（選択肢の1つとしてあるいは必然的に）マネジメントに関心を持ち、（訓練を受けてあるいは素因によって）批判的分析に傾いた研究者がいたということなのだ」。

以上のように整理されるならば、CMS がイギリスで生まれ北欧を中心に研究が推し進められてきたことは幾つかの条件が重なった結果である。これを「偶然」として解釈するのか、あるいは、そこには、良くも悪くも、一定の必然性があったと理解するのか、判断が難しいが、それ以降今日に至るまで、クリティカルなマネジメント研究が北欧をひとつの拠点として押し進められていることは事実である。

参考文献

- Adler, P., “Critical in the name of whom and what?” , *Organization*, 9(3),2002.
- Alvesson,M., Todd Bridgman, T. and Hugh Willmott,H. (eds.), *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, Oxford University Press, 2011
- Alvesson, M. & Willmott, H. (eds.), *Critical Management Studies* (Vols1–4),Sage, 2012
- Grey, C. & Sinclair, A., “Writing Differently” , *Organizations*, 13-3, 2006
- Dunne,S., Harney,S., Parker,M. and Stephen,T. “‘Discussing the Role of the Business School', *ephemera*, 8 (3) ,2008.
- Fournier,V. & Grey,C., “At the critical moments : Conditions and prospects for critical management studies” , *Human Relations*, 53-1, 2000
- Huault,I., Perret,V. and Spicer,A., “Beyond Macro- and Micro-Emancipation ; Rethinking Emancipation in Organization Studies,” *Organization*, 21-1,2014
- Klikauer.T., “Critical Management as Critique of Management” , *Critical Sociolo-*

ology, Vol.44(4-5, 2018

Klikauer, T., “Critical management studies and critical theory: A review” , Capital and Class, Vol.39(2), 2015.

Prasad, A., Prasad, P., Mills, A. and Mills, J. (eds.), *The Routledge Companion to Critical Management Studies*, Routledge, 2018,

Rowlinson, M. & John Hassard, J., “How come the critters came to be teaching in business schools? Contradictions in the institutionalization of critical management studies” , *Organization*, 18-5, 2011

Tadajewski, M., Maclaran, P., Parsons, E. & Parker, M. (eds.), *Key Concepts in Critical Management Studies*, SAGE, 2111.

補遺 1

イギリスのビジネススクール事情

イギリスのビジネススクール事情に関してその推移を知るために便利なひとつの資料がある。

ロンドン・ビジネススクールで、2002 年に、イギリスのマネジメント研究の水準を高めるために、アン・ジギスメント・ハフ（Huff, A.）を創設ディレクター（Founding Director）として「アドバンストマネジメント研究所」（Advanced Institute of Management Research（AIM））が立ち上げられた。

この AIM は当初ロンドン・ビジネススクールそしてその後はウォーリック・ビジネススクールなど幾つかの研究機関に拠点を移しながら活動を続け、2015 年に閉鎖されているが、その期間中、主要課題として、

- (1) イギリスの国際競争力を強化する行動を特定するための調査を実施すること、
- (2) マネジメントに関するイギリスの研究の質と国際的地位を高めること、
- (3) イギリスのマネジメント研究の研究拠点の規模とキャパシティを拡大すること、
- (4) イギリス内外の実践者や研究者たちとマネジメント知識の共同生産者として関わること、

を掲げ、資金援助を含めイギリスのマネジメント研究を支援してきた。

そのような事業の一環として、2005 年 12 月 13 日に、「経済社会研究評議会」（the Economic and Social Research Council : ESRC）の「ビジネス知識進化プログラム」（Evolution of Business Knowledge（EBK）Programme）との共同主催と

いう形で、開催されたのが「マネジメント研究フォーラム」であり、その報告書の要旨が 2006 年に公開されている。

報告書は、イギリスのビジネススクールの将来の方向性に直接関わる人々、特にビジネススクールのディーン(長) (Dean) や上級管理職、その諮問委員会、大学の副総長 (vice-chancellor) などを対象としたものであり、そこには、イギリスのビジネススクールの歴史及び課題が簡潔にまとめられている。

以下、「フォーラム報告書要旨」の記述内容を引用する形で、イギリスのビジネススクールの歴史と課題を紹介する。そのまま引用する場合には「 」書きにしているが、それ以外でも、特に断らない限り、「フォーラム報告書要旨」からの引用である。

イギリスにおけるビジネススクール発展小史

マネジメント教育の問題が真剣に取り組むべき課題としてイギリスで認識されるようになったのは 1940 年代になってからであり、その背景には、戦争初期の生産性向上の必要性にイギリス産業界が対応しきれなかったという事情があった。戦後まもなく、労働党政府は、イギリスのマネジメントの専門性と効率性を向上させるために、協調的な政策に転じ、1948 年には、イギリスマネジメント協会 (BIM) が設立され、マネジメント教育問題を特に検討するために (リンダル・アーウィック (Urwick, L) を議長とする) 委員会が設置された。アーウィックは、実務に携わるマネジャーが定時制で (a part time basis) 5 年間学び取得できる新しい学位 (ディプロマ ; diploma) を創設することを提言した。政府はこの提案を支持し、1946 年には、民間資金による行政職員大学 (Administrative Staff College) (ASC) がヘンリーに設立され、正式なマネジメント教育の発展が勢いを増し始めたかのようにみえた。そして 1950 年代には、イギリスのマネジメント教育の質を向上させるために、アメリカのインシアティブによって、マーシャル・プランの一環として幾つかの措置が講じられ、さらなる弾みがつけられた。

しかし、アーウィックや欧州生産性機構(EPA)のような機関の努力にもかかわらず、イギリス企業は教育資格の価値に対して深い懐疑心を抱いていた。イギリスの大学では、マネジメントは学術的な研究の対象として不適切な分野であると見做され続けてきた経緯があり、1950年代半ばにケンブリッジ大学にマネジメント講座を設置させるときにも十分な寄付金が集まらなかった。1940年代にイギリスのマネジャーの訓練と教育を改善しようとする機運が生まれることは生まれたが、1950年代にはそれは明らかに失速してしまったのである。「イギリスのハーバード」を創設するという野望が叫ばれていたが、それは夢物語にすぎなかったのだ。

そして、1960年代に、ビジネス教育の推進に向けた第2波が起こった。このときもまたイギリスマネジメントの失敗を正したいという思いが動機となっていたが、1960年代の動きは1950年代とは異なるものであった。というのは、そのような懸念が政府内にとどまることなく、イギリスの経済衰退に対するより幅広い国民の認識の一部を形成するに至り、急速な技術革新がもたらした新たな機会と課題に対応できるのは十分に教育を受けた技術的に有能なマネジメントだけであるという考え方が一般的に広がったのが1960年代だったからである。

このような流れを背景に、ビジネス教育の重要性が叫ばれ、1960年代初頭に発表された一連の報告書では、少なくとも1校のビジネススクールを設立することが主張されたが、しかしながら、そのようなスクールをどこに設置し、具体的に何を行うべきかについては、ほとんど合意が得られていなかった。

その経緯を振り返り具体的に確認すると、国家経済開発評議会(NEDC)はハーバード・ビジネススクールやマサチューセッツ工科大学の産業経営学部のような質の高い教育機関を少なくとも1校設立することを推奨し、イギリスの高等教育に関するロビンス報告書(Robbins report)は、2つのメジャー大学院ビジネススクールを設立するよう求めている。また、他の利益団体もこの議論に参加した。サヴォイ・グループ(Savoy group)は、産業界が大学以外の場所に独自のマネジメント教育機関を設立することを求め、自動車メーカーの

ルーツ卿（Lord Rootes）は、自らが創設に関わったウォーリック大学にビジネス教育の中心地となる新しい学校を設立するよう主張した。結局、フランクス卿（Lord Franks）が仲介役となって、今後の方向性を探ることになり、フランクス報告書は、ロンドンとマンチェスターに2つの新しいビジネススクールを設立することを提案した。このビジネススクールは大学内に設置されるが、大学からある程度の独立性を保ち、官民が共同で資金を提供するものであった。これは大学と企業のパートナーシップとして構想されたものであったが、但し、そのようなパートナーシップを維持することは困難である、と当初から考えられていた。実際に、フランクス自身が学界に対する産業界の無知と疑念に深く打ちのめされたことを認めているが、それでも、質の高い職員や学生を集めるための知的信頼性を確保するためには、ビジネススクールは大学と連携する必要がある、と考えていたのである。

ロンドンとマンチェスターのビジネススクールは、フランクスが推奨したように、1960年代半ばに設立された。2つのビジネススクールは既存の大学と連携していたが、イギリスの大企業から多額の寄付金が提供され、資金も提供された。これらのビジネススクールはイギリスのマネジメント改善を第一の目的とし、学術的な研究や知識の追求よりも、実用的なツールの提供に重点を置いたものであった。これは、イギリスの大学ではビジネス教育が拡大するなかで（アカデミックな知識はあるが）産業界での直接的な経験が比較的乏しい人々が教鞭をとるようになり、マネジメントは学問分野として発展したが、より広いビジネス社会との関連が希薄であったために、不満の声が上がっていたことを配慮した結果であり、そのために、これらのビジネススクールは、アメリカのシステムを手本に、ケーススタディの手法で教える大学院 MBA の学位に重点を置いていた。また、ファイナンスと会計の科目が生産を扱う科目をはるかに上回っていたも特徴のひとつであった。

イギリスでは、1970年代初頭に、37の大学、45のポリテクニク（poly-technic）、5つの独立系カレッジ、約150のテクニカル・カレッジにおいて、それぞれの形態でマネジメント教育が行われていた。この段階ではビジネス

クールの数はまだ比較的少なかったが、何らかの形で大学院のマネジメント・プログラムを受講する学生数は 1950 年代の 200 人未満に比べると 2,000 人を優に超えるまでに増加している。このような 1960 年代に進んだ拡大傾向は 1970 年代には維持されなかったが、1980 年代初頭には、イギリスの大学で MBA を取得できるビジネススクールやマネジメント学部数は 28 校になった。また、フルタイムの大学院生の数は 1972/73 年の約 1,355 人から 1982/83 年には約 1,530 人に増加している。

ちなみに、別の資料に拠れば、「イギリスのビジネススクールはそのほぼすべてが主に公的財源 (purse) によって運営されている大学内に設置されている」。

このように見てくると、「報告書」でも指摘されているように、イギリスにおけるビジネス教育の成長は、1960 年代半ばに最初のビジネススクールが設立され、その後、持続的な成長が続く、というような滑らかな直線的経路を辿ってきたわけではないことがわかる。1970 年代は、成長期というよりもむしろビジネス研究がイギリスの多くの大学で足場を固めた強化 (consolidation) 期であり、そしてそのような流れのなかで、マネジメントはアカデミーの一環としてその地位を確立し研究されるようになったのであった。また、学生に眼を向けると、経験豊富な社会人 (マネジャー) よりも、大学を卒業してすぐの学部生が院生として入学し MBA プログラムに参加するすることが次第に多くなっていった。このことは、但し、(1960 年代初頭にフランクスらが掲げた) ビジネススクールは企業と大学の共同事業であるべきだという構想が実現されなかったことを意味している。

イギリスにおけるビジネススクールの (上記のような) 展開をどのように理解すれば良いのであろうか? 例えば、「報告書」では、論者の中には、ビジネススクールは事実上大学に「取り込まれ」てしまった、と主張する者もいる、と記載されている。彼らは、マネジメント・スタディーズが学問分野に転化し、

ビジネス教育は主としてマネジメント能力を向上させそしてひいてはイギリス経済のパフォーマンスを向上させる手段として機能すべきであるという当初の意図がほとんど忘れられてしまった、と主張している。

このことに関連して「報告書」のなかで注目されているのは「マンチェスター・ビジネススクール (MBS) ストーリー」として知られる現実である。

MBS は、その収入の半分を（基本的に、現役のマネジャー向けの社会人（post-experience）コースを提供することによって）ビジネスから得るべきであるという原則を守り続けていたビジネススクールである。MBS は、このバランスを維持するために、そしてまた 1970 年代には、迫り来る財政危機を回避するために、研究者(academic)と特定企業のマネジャーが共同で特定のビジネス問題に取り組むコースの開発に資源を集中させた。これは共同開発活動（Joint development activity : JDA）と呼ばれた。このコースは企業の顧客から好評を博し、MBS の重要な「金のなる木」(cash cow) となった。しかし、このコースはスタッフにとっては時間のかかるものであり、また、MBS の財務状況を改善するのに役立ったが、研究費の水準が大幅に下がり、研究助手の数が削減され、そのために、1983 年には、MBS で行われている研究の学術的信頼性に対する懸念が高まり、ビジネススクールのトップが解任されるという事態がうまれた。そして、MBS では、その後任に就いたトップのもとで、学術研究に再び注目するという戦略がとられることになった。

また、ビジネススクール以外のマネジメント教育に眼を転じると、ポリテクニクはアカデミックな大学とは一線を画した実践的な志向を持つ職業訓練コースを提供するために設立されたものであり、ポリテクニクで提供されるマネジメント教育は、伝統的な大学で提供される教育よりも、フランクスの提案の本来の目的に沿ったものであった。ポリテクニクは、1960 年代の設立当初からマネジメント関連の資格を提供し、1980 年代には、多くのポリテクニクが独自のビジネススクールを設立している。これらの機関は、1992 年に“大学”として認定された — イギリスでは、1992 年以降に高等教育法に拠って大学の地位を与えられた機関は、“1992 年以前”の大学と対比され、“新

しい大学”と呼ばれている。元ポリテクニックは 1992 年以降に大学の地位を与えられた機関の代表的な存在である。が、従来の“1992 年以前”の大学よりもマネジャーの実践的なニーズに対応するのに適していた。このことは 1980 年代後半から 1990 年代前半にかけて行われた調査によっても裏付けられている。その調査では、新しい大学では研究よりも教育の優先順位が高かっただけでなく、研究の質でも両者は異なり、新しい大学では古い大学よりも実用的なニーズを満たすことに焦点を当てた研究が重要視され、他方で、それ自体のための知識の追求は、新しい大学よりも古い大学でより積極的に取り組まれていた。調査に携わった人たちは、旧来の大学のビジネススクールがアカデミックな関心に“取り込まれ”本来の機能を果たせなかったのに対して、ポリテクニック（あるいは新大学）のなかに新たに設立されたスクールはフランクスらが 1960 年代に想定していたものに近いものを提供している、と論じている。彼らが懸念していたことは、1990 年代に大学として認定された新しい大学のビジネススクールがアカデミック・ドリフト（academic drift）（役に立つはずの知識がなにがしかの科学的知識の体系とより緊密に統合され実践との密接な関係を徐々に失っていくこと）の影響を受けやすくなることであった。但し、1992 年の新大学設立から約 10 年半が経過した時点で言えば、「報告書」では、アカデミック・ドリフトはビジネススクールの分野全体が抱える問題ではないように思われる、と総括されている。

ビジネススクールが抱える諸問題

2006 年現在、イギリスには 100 校以上のビジネススクールがあるが、5 年ごとに実施される「研究評価ランク付け」（Research Assessment Exercise : RAE）で最高及び準最高ランクに格付け評価されたのは 16 校だけであった。「報告書」の読み方に従えば、多くのビジネススクールは国際的に認知された研究をうみだすことをほとんどあるいはまったく真剣に目指さず、教育機関として機能し続けている。ビジネススクールで教鞭をとるために採用されたスタッフの中に

は伝統的なアカデミックの定義に当てはまらない人も大勢存在し、最近の資料によれば、ビジネススクールの新教員のうち、博士課程から直接採用された者は半数以下であり、残りの者のうち、少なくとも半数は教育部門ではなく、産業界の役職から採用されている。

とは言え、「報告書」は、他方で、ビジネススクールは極めて多様である、との認識のもとで — その立ち位置が言わせていると推定されるがかなり「総花的な」 — 総括をおこなっている。

多少繰り返すことになるが紹介すると、「1960 年代にはビジネス・スタディーズを望ましいと考える者はほとんどいなかったが、それは確立した学問分野となり、イギリスのハーバードと呼べるビジネススクールは存在しないものの、質の高い研究を行い、MBA や社会人対象の教育プログラムを提供し、多くの留学生を惹きつけている数多くのビジネススクールが存在している。しかし、マネジメントがイギリスの大学における学問分野として繁栄し、学部生や大学院生のレベルが高い、と総括できる中で、マネジメントパフォーマンスを向上させる必要性という当初の焦点は失われてしまったように思われる。ビジネススクールの中には高度な学術研究の創造に資源を集中させないところも多くみられ、そのようなビジネススクールは実務家に対する社会人教育のプロバイダーとしておきな成功を収めている。イギリスのビジネススクールは、多様なエンドユーザーに対応して、さまざまな機能を持ち、それぞれが異なる方法で、異なるタイプの知識を創造してまた学術活動を展開している（disseminate）、と考えることができる」、と。

しかし、このような多様性を反映して、ビジネススクールには多くの（相矛盾することもある）批判が寄せられていることも十分に認識されている。例えば、「報告書」には、ランダムではあるが、以下のような事項が列挙されている。

- ・ ビジネススクールの研究はあまりにも抽象的であり、実務家のニーズ

とは無関係である。

- ・ビジネススクールの研究は社会科学の方法論的な厳密さに基づいたものではなく、とりとめのない推論的な (discursive) ものにおわっている。

- ・ビジネススクールの授業は理論的すぎて、マネジャーが実際に直面する問題に十分に焦点を当てていない。

- ・ビジネススクールの授業はあまりにも「カスタマー中心」であり、またビジネス界と十分に距離を取っているわけではなく、ビジネスの実務に対する批判も十分におこなわれていない。

- ・MBA や、そして一般的に、ビジネススクールの学位は、リーダーシップという資質を備えたバランス感覚に優れた (rounded) マネジャーをうみだしていない。学生は既成のマネジメント理論や実践に従うことだけを教えられ、それに対して疑問を投げかけたり、それ以上のことをしたりすることはできない。

- ・MBA は、いまや (そして長い間)、キャリアアップやより大きな収入を得るためのパスポートと見なされている (きた)。

- ・ビジネス教育は実務家であるマネジャーにほとんど影響を与えず、ビジネスパフォーマンスを向上させることに失敗している。

- ・ビジネススクールは近年の企業不祥事の責任の一端を担っており、それ故に企業業績に悪影響を及ぼしている。

【注釈】

MBA の卒業生は「偏った頭脳、冷たい心、縮んだ魂を持つ生きもの」(critters with lopsided brains, icy hearts, and shrunken souls) ⁽⁶⁾である、と言われている。

- ・ ビジネススクールが多すぎる。マネジメントの学位を取得したものの多くはその学問から大きな利益を得ることはできないだろう。

-
- ・ ビジネススクールの数が足りない。イギリス企業はマネジャーたちが必要とするトレーニングや教育の提供を大学セクターに頼ることはできないのだ。

【注釈】

産業界にはビジネススクールの提供するサービスに不満があり、マネジメント・トレーニングを社内で行うことを選択する傾向がみられ、実際に、企業内大学という競争相手が出現している。

イギリスのビジネススクールの歴史（流れ）については、「報告書」以外にも幾つかの視点からの整理が可能であり、したがって、現在の状況はさまざまな立場から評価されるであろう。これまでの行論で紹介してきた歴史及び批判はそのひとつの事例であり、「報告書」は、あきらかに、マネジメントする人たちの立場に沿ってまとめられ公開されたもの（いわば「主流派」）であるが、ビジネススクールを「批判」する研究者が存在することも十分に意識して書かれている。例えば、つぎのような記述はそれを物語っている文章になっている。

ちなみに、これらの(ビジネススクールには多くの批判が寄せられている、という)記述は、「イギリスは他の先進国に比べると、マネジャー教育に対するアプローチという点でアメリカ方式をよりポジティブに採用しそれに近づいている」ために、アメリ

カのビジネススクールに対する「批判の多くはイギリスにも十分当てはまる」との基本的な認識のもとで、生まれたものである。

イギリスのビジネススクールは、「例えば、学生数の変動とそれに伴う学費収入、研究熱心な教職員の確保と定着の難しさ、一部のビジネススクールの学術的価値への懸念がみられることなどの諸課題に直面しながらも」、「学生を集め、収益を上げるという点で非常に成功しているが、その正統性については常に繰り返し問われてきた」。「MBA の学位の価値や、マネジメントへの準備としての役割に疑問が投げかけられ、知識生産の場としてのビジネススクールの成長も疑問視され、研究成果が膨大になる一方で、マネジメント研究は実践との関連性を欠き、実務に影響を与えられないという批判を一蹴することが難しくなっている」。「ビジネススクールという組織に対するこのような批判はその経済的な存続がますます不透明になっている状況下でも生じ」、事態は複雑な様相を呈している。というのは、「学生数がかつてないほど増加した時期には、多くの大学がビジネススクールを“金のなる木”と見なし」ている、という言い回しに示されているように、そのような現実を批判すれば事足りたが、「大学が（最近の理系学部の開鎖に見られるように）財政的にもまた学術的にも（Research Assessment Exercise (RAE) からも）圧力を掛けられている」現在、「需要の不確実性が高まれば」、実際に「特に、イギリスのビジネススクールでは、成長著しい中国やインドでビジネス教育の提供が拡大することで、有利な海外からの学生流入が危うくなることが懸念される」時代に突入しているために、「大学におけるビジネススクールの役割について改めて考え直す時期に入っている」。

本書で言及している資料の執筆者の多くはクリティカル・マネジメント・スタディーズに所属する研究者であり、したがって、上の行論で紹介してきた主流派（と思われる）「報告書」とはマネジメント研究に対する立ち位置が異なっている。例えば、ビジネススクールの正当性をどこに求めるのか、実務との

関連性の有無に求めるのか、公共善の達成に求めるのか、等々についても、両者は違っているだろう。それがために、パーカーたちのビジネススクールの歴史観そしてそのあり方についての認識からすれば、「報告書」の内容それ自体が批判的な対象になるような代物であろうし、本書の文脈では「場違い」のレポートかもしれない。しかしながら、そこにはイギリスのビジネススクールの特徴を理解するために必要な背景の一端が描かれていることも確かであろう。あえて補遺として、「フォーラム報告書要旨」を紹介した所以である。

参考文献

UK Business Schools : Historical Contexts and Future Scenarios Summary Report from an EBK/AIM Management Research Forum, Advanced Institute of Management Research , 2006

https://www.researchgate.net/publication/240616360_UK_Business_Schools_Historical_Contexts_and_Future_Scenarios_Summary_Report_from_an_EBKAIM_Management_Research_Forum

Ferlie, E., McGivern, G. and De Moraes, A., “Developing a public interest school of management” , *British Journal of Management*, 21 (1) , 2010,

Leavitt, H. J., “Educating our MBAs: On teaching what we haven't taught” , *California Management Review*, 31 (3) , 1989.

補遺 2

イギリスから見た アメリカのクリティカル・マネジメント・スタディーズと ビジネススクール事情

アメリカでは、1800 年代後半に技術的合理性に基づいた職業訓練を提供するビジネススクールモデルが開発され、1881 年に、全米初のビジネススクールとしてウォートン・ビジネススクールが設立されている。そして 1920 年代半ばには、年間平均 6000 のビジネスマネジメント学位が授与されるようになったが、これらのプログラムのほとんどは会計と財務に焦点を当てたものであった。それにはそれなりの理由があり、これは、教育機関が産業が拡大したことで会計士の需要が生まれ単なる簿記以上の教育を求める産業界の需要と中流階級の親たちの自分たちの子どもを給料の高い仕事に就けたいという要求を満たす新しいカリキュラムを積極的に開発した結果であり、国の経済構造だけでなく、ホワイトカラーや中産階級の関心事と結びついて、大学のカリキュラムが作成されたのである。そして、中産階級のキャリア志向にターゲットを絞った学生募集戦略が成功し、1930 年代には、ビジネスが学術の世界の中で正当な学術科目とみなされるようになり、マネジメント教育はもはや目新しいものではなく、卒業生は大規模な組織に就職していくようになっていった。

アメリカのマネジメント教育の特徴はどこにあるのか？ これはアメリカのクリティカル・マネジメント・スタディーズのあり方とも密接に関連している。

アメリカのビジネススクールの学者たちのなかでは、ペリトン (Perriton, L.) の解釈に従えば、20 世紀初頭から実践的なカリキュラムと理論的な厳密さを

求める学術的なニーズとの間の緊張関係が問題視され、当初からアカデミーに受け入れられるかどうかということが大きな関心事項であった。それは「今日のアメリカの学術研究の特徴である厳密さと科学的方法に対する誇張された関心につながる」ものである。「アメリカのマネジメント理論は、リベラルな科目ではなく科学を反映させることに熱心であり、数学、ブール論理、統計学、計量経済学、線形計画法、行動科学などの開発や手法を次々に取り入れ」、「1990年代に CMS が足場を築くことになる組織行動学の分野でさえもイギリスのように社会学や哲学の影響を受けやすい分野ではなかった」。「行動科学は科学的な地位を主張していたが、自分たちの研究の科学的な厳密さを強化するために、統計学や応用数学を多用していた」のであり、「イギリスとアメリカはマネジメント教育に関して共通の歴史を持っていると思われるが、実際はそうではないのだ」。

アメリカにおける CMS の本格的な発展は、「1998 年にサンディエゴで開催された Academy of Management (AOM) の会議のプレカンファレンス・ワークショップとして始まったが、アメリカの研究者たちはそれ以前から CMS の動きに積極的であったことも事実であり、例えば、Boje, D., Gephart, R.Jr. and Thatchenkery, T. (eds.), *Postmodern management and organization theory*, Sage, 1996 はそのような事例のひとつであり、大西洋を挟んだ両国のクリティカルな研究者たちは「1 年後にイギリスで開催された初の国際 CMS 会議で研究会 (stream) を共同開催するほど、十分なネットワークを持っていた」のである。

AOM ワークショップ後、アメリカにおける CMS の主要なスポークスマンの一人となったのがポール・アドラー (Adler, P.) である。2002 年刊行された *Organization* の CMS の特集号のなかで、彼は、CMS とは何かという問いに対して、3 つの基本的な事項に関連させてアプローチしている。「批判は何に対して向けられているのか、CMS の研究者は誰のために、何の名のもとに批判しているのか」と。「CMS の目的についての彼の声明は明確であり、彼は CMS が幅広い批判的な意見に開かれていることを強調」し、「クリティカル」というコトバは、特定の流派へのこだわりを示すものではなく、現在のマネジメン

ト及びビジネスシステムの抑圧的な特徴を理解するのに役立つさまざまな理論的伝統すべての支持者を含んでいる」、と述べている。というのは、アドラーによれば、「CMS には意思表示がある」からであり、ビジネスの現在の目標（すなわち利益）はあまりにも狭く、「正義、コミュニティ、人間の発展、生態系のバランス」というより広い人間の目標も考慮に入れるべきである」と主張するのが CMS である。

そのアドラーは、ペリトンの理解では、「CMS 運動の主な戦場はビジネススクールそのものである」、と考えている。しかしながら、その（アドラーに代表される）アメリカの研究者は、「イギリスの CMS 研究者がマネジメント教育をマネジメントの実践を変革するためのツールとして捉えることができると考えてきたのとは対照的に、ビジネススクールが要塞であり、植民地化しようとする試みを容易に撃退できる、と認識」している。

ビジネススクールがクリティカルなマネジメント教育として何かを提供する機会は少なく、その少なさ、エンロン・スキャンダル後に勃発した倫理プログラムをめぐる議論によく表れている。アドラーは、ビジネススクールの側が自責の念に駆られるという稀な機会を捉えて、ビジネススクールに「批判的な自己反省」を求めた。彼は、アメリカのビジネススクールでは学生に倫理教育が行われているのか、モチベーション理論では経済的利益が最高の目標とされているのではないのか、と問いかけ、市場の見えざる手が経済パラダイムで当然とされ称賛されていることに疑問を呈し、ビジネススクールの教授陣が圧倒的に保守的な政治的構成になっていることを指摘し、最後に、学生をマネジャーとしてだけでなく、将来の市民として育成することにも注意が払われていないことを指摘している。そして、彼は、CMS の立場から「改善策として、倫理コースを復活し全面に押し出すこと、ビジネス、政府、社会の歴史を国際的に比較するコースの創設、政府、組合、非営利組織を含む組織の研究の拡大を提案した」。「要するに、マネジメント教育のカリキュラムの（一部）は、マネジメントのためのものではなく、マネジメントについてのものであるべきだ」という提案である。しかしその動きは — 確かに、エンロンをはじ

めとする企業スキャンダルが学界の住民を一時的に不安にさせたが — 限定的なものであり、カリキュラム改革にまで門戸を開くには十分ではなく、CMS は、再び、支配的な教育形態の中で自らの居場所を切り開こうとする姿勢に戻ってしまったのである」。

そして、(アドラーだけではなく) アメリカの研究者たちの関心が、CMS がマネジメント理論を批判することではなく、CMS がビジネススクールにどのように適合するかという点に集中していることを明白に示したのが *Organization* の特集号である。寄稿者のほとんど全員が、CMS が高等教育機関で果たす役割について悲観的であった。例えば、ザルト (Zald, M.) は、CMS プロジェクトの2つの方向性を展望している。ひとつは、CMS が「特にエリート校で、容認されてはいるが、あまり真剣に受け止められていない」周辺的な (marginal) 位置を占めることであり、もうひとつは、コア・カリキュラムで何を教え、どのように研究を行うべきかを再定義するのに役立つことである。しかし、ザルトによれば、アメリカの CMS 研究者の多くは組織行動学 (OB) などの「コアではない」科目を担当し、その科目がビジネススクール内ではほとんど評価されず収益への明確な貢献を示すことができないために、また教育機関に対して批判的な立場をとっているために、教育理念やコア・カリキュラムの決定から排除される可能性が高い、というのが実態である。「要するに、CMS が教育面でささやかでも影響力を発揮する可能性は低いということ」である。ザルトによれば、CMS にはビジネススクールの軌道を変えるのに必要なインパクトが欠けており、クリティカルな視点が組織や学問分野のコンテキストに影響を与えたり関連性があると見なされたりするには、その出現が時期的に手遅れだったのである。

但し他方で、近年、ヘンリー・ミンツバーグ (Mintzberg, H.) に代表される人たちがアメリカのビジネススクールモデルの基礎となる前提条件や目的を大幅に見直すことを呼びかけている。彼らの批判は、CMS の学者たちが認識しているような意味での「クリティカル」なものではないが、方法論としての科学的モデルに反対し、マネジメント教育にもっとリベラルな基盤を求めるとい

う驚くべき意欲を示している。彼らのビジネススクールに対するビジョンは、リベラルアーツの要素に加えて道徳的な推論と実践的な知恵を含むアリストテレス的教育を支持している点で、CMS の視点に敵対するものではないし、ビジネススクールは、その目的を「重要で関連性のある知識を開発し、組織と経営に関する批判的な思考と探求の源としての役割を果たし、そうすることで一般的な公共の利益を促進する」方向に向けて再解釈すべきである、と提案する研究者⁽⁴⁸⁾も現れてきている。

しかしながら、ペリトンの見立てでは、確かに市場の力が変化を余儀なくされている現在、そのような変化がビジネススクールを専門的で実務と関連性の高いモデルへと押しやるのか、それともリベラルなカリキュラムとクリティカル・シンキングモデルへと押しやるのかはまだわからないが、また CMS の意見の有無にかかわらず、変化は必要であり必然であると考えられるが（変化を求める流れがあるとしても）、アカデミー全体の中での CMS グループの規模を考えると、CMS が期待しているような路線で改革が進んでいくとは考えにくいのが現実である。

参考文献

- Adler, P. , “Critical in the name of whom and what?” , *Organization*, 9 (3),2002,
- Perriton, L., “Really useful knowledge? Critical management education in the UK and the US ” , *Scandinavian Journal of Management*, 23 (1),2007.
- Zald, M. N. , “ Spinning Disciplines: Critical Management Studies in the Context of the Transformation of Management Education” , *Organization*, 9 (3),2002.

第2章

クリティカル・マネジメント・スタディーズの存在意義はどこにあるのかー パフォーマティヴィティ論争から見えてきたクリティカル・マネジメント・スタディーズの実相

クリティカル・マネジメント・スタディーズは 1992 年にひとつの流れとして確立し、そのようなマネジメント研究に従事する研究者たちは依拠する理論が異なっているとしても、彼らのなかでは共通する認識の下で研究が進められている（→ 方法論上の相違があるのは当然のこととして観念され、その相違よりも、それ以上に、彼らを結びつけているもの（ノン（アンチ）パフォーマティブ、脱自然化、再帰性）が彼らと他のマネジメント研究者を分かつ分水嶺として見なされている）と思われていたが、2000 年代に入って、それが虚構であることが露呈した。そしてその内部「対立」がかなり深刻なものであることを内外に示したのがパフォーマティヴの解釈を巡って展開された「パフォーマティヴィティ論争」である。

1 パフォーマティヴィティ論争が生まれた背景

パフォーマティヴィティ論争の起点は 2009 年に公開されたスパイサー、アルベッソン&カーレマンの論文「クリティカル・パフォーマティヴィティ：クリティカル・マネジメント・スタディーズの未完の仕事」(Spicer, A., Alvesson, M. and Kärreman, D., “Critical Performativity : The unfinished business of

critical management studies”)である。CMSにはやり残した仕事がある → やり残した仕事とはマネジメントを外から批判するのではなく、マネジメントにアファーマティブに関わり、ミクロレベルの解放を目指すことである → それは、一言で言えば、「クリティカル・パフォーマティヴィティ」という概念で表される、というのがタイトルの意味である。このパフォーマティヴィティ論争の大きな契機となったスパイサーたちの2009年論文は、その公開に先立つこと9年前の2000年に公開されたフルニエ&グレイ (Fournier, V. & Grey, C.) の論文 (Fournier, V. & Grey, C., “At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies”) に触発されて書かれたものであり、いわば「アンサーソング」でもある。

1990年代に、「クリティカル」と「マネジメント」という用語が新たに結びつき、クリティカル・マネジメント・スタディーズ (CMS) と呼ばれる研究が注目され、CMSを専門的に論じる出版物、会議、学術的ネットワークが急増し、「クリッター」という言葉も生まれるようになったが、と同時に、そもそもクリティカル・マネジメント・スタディーズとはなになのか、と問いかける声も大きくなっていった。というのは、CMSの増殖にともなって、その理解には幅があることが明白になってきたからである。

それでは「クリティカル・マネジメント・スタディーズとはなになのか」と問われて、その問いにに答えられない状況が続いていたのかといえば、必ずしもそうではないようであり、そのことを明確に示していたのが、CMSを主流派のマネジメント研究から識別する指標を整理したフルニエ&グレイ論文であり、それは2000年に公表され広く読まれ受け容れられてきた。表現を換えれば、フルニエ&グレイによって、クリティカル・マネジメント・スタディーズとは何か、という問題に、21世紀の初頭頃に、ひとつのケリが付けられたのだ。重要なことは、このフルニエ&グレイ論文によって良くも悪くもCMSの性格付けが明確になされたことである。

クリティカルと呼ばれているのは何か？

フルニエ&グレイは、「クリティカルであること」はどのような意味で語られているのか、との問題意識のもとで、つぎのように問いかけている。「CMSに携わるということは、最も基本的なレベルでは、実践として、また知識体系として、マネジメントには何か問題があり、それを改めるべきだ、ということである」が、そのような問題意識でおこなわれているマネジメント研究はCMS以外にも数多くあり、「マネジメントに関する仕事のうち、クリティカルなものとそうでないものを区別するのは実際には難しいように思える。とすれば、どのようにして区別するのか？ どのような文法や識別子がそのような区分を可能にするのだろうか？」、と。

CMSの研究者が社会科学から引っ張ってきた知的伝統は多様であり、そこには、ネオ・マルクス主義（労働過程論、フランクフルト学派のクリティカル・セオリー、グラムシアン「覇権理論」）、ポスト構造主義、脱構築主義、文学批判、フェミニズム、精神分析、カルチュラル・スタディーズ、環境主義など、幅広い立場が含まれるだけでなく、さらに最近では、ポストコロニアリズムやクィア理論といったアプローチが、マネジメント研究に、今のところかなり限定的ではあるとしても、影響を与えている。

CMSは、かくして、「理論的」に多元的であり統一された「クリティカルな」立場というものが存在していないのであり、その事実はクリティカルなものとそうでないものを区別する唯一の方法が存在しないということを意味している。しかしながら、このような多様性の故に、言い換えると、さまざまな著作をさまざまなラベルでくくることに混乱が生じる可能性があるために、「CMSというラベルを拒否する著者も含め、相反する複数の知的伝統を包含する広義の意味でCMSという用語を使用していることを明確にしておく」ことが求められるのであり、それが故に、CMSというタームを用いる必要がある。

そして研究の実態に眼を向けると、フルニエ&グレイの認識によれば、「CMSの多元性とその包含をめぐる異論の広さがクリティカルな作品とクリティカルではない作品の境界をたどる究極的な方法がないことを示唆している」として

も、「それでも境界は、たとえば著者が参照する作品の種類によって引かれ、認識されている」のであり、具体的に言えば、パフォーマティヴィティ、非自然化、再帰性に関連する問題をめぐって「境界線が引かれている」のである。

(ノン) パフォーマティブな意図

CMS と他のマネジメント研究を分ける「最も明白な境界」は、フルニエ & グレイの立場から言えば、パフォーマティブな意図（あるいは前提）をどのように解釈するのか、受け容れるのかそれとも拒否するのか、にある。

パフォーマティブな意図とは、フルニエ & グレイの文脈では、最小のインプットで最大のアウトプットを生み出すことに貢献する知識を発展させ称えようとする意図を意味している。「非(non)CMS（ノン・クリティカルなマネジメント研究）は知識や真理を効率性の生産に従属させるパフォーマティビティの原則に支配され、パフォーマティヴィティはすべての知識と実践が向かわなければならない定言命令であり、疑問を必要としないものとして扱われ、言い換えれば、その目的は、マネジメント実践の有効性に貢献すること、あるいは、より良いモデルや理解を構築することである。ノン・クリティカルな仕事（研究）では、マネジメントは所与のもの、それも望ましい所与のものとされ、その有効性の向上に寄与するならば、疑問視されることはないが、クリティカルな仕事は、たとえ、（より良い世界を実現するため、搾取をなくすためなど）何かを達成しようとする意図があったとしても、パフォーマティブなものとして見做されないである」、と。CMS は、知識、真実、効率の間の整合性に疑問を投げかけるものであり、パフォーマティブに関心を持つとすれば、その名の下に行われていることを明らかにしようとする場合においてだけである。

ノン・パフォーマティブなものとパフォーマティブなものあるいはクリティカルなものとノン・クリティカルなものの区別は研究で使われている概念（語彙）にも表れている。例えば、権力、支配、不平等といった概念の発動は、一般的にある種の批判的なアプローチを意味するのに対し、効率性、有効性、収益性はそうではない。もちろん、用語がどのように使用されるかに大きく左右される。例えば、ジェンダーのような概念への言及は、批判的な仕事でも非批

批判的な仕事でも起こりうる。非批判的な仕事では、問題は有効性の追求における多様性の活用のひとつかもしれない。ここでは、ジェンダーの不平等の問題は資源の浪費の問題に変換され、機会均等はパフォーマンスな根拠に基づいて推進される。非批判的な仕事がジェンダーを差異の「所与の」レポジトリとしてとらえるのに対して、批判的な視点は、ジェンダー的差異の形成や、機会均等を含む組織的実践がジェンダー化された権力関係の再生産に関与する方法に集中することがある。

脱自然化

フルニエ&グレイが次いで注目しているのが脱自然化である。20 世紀のマネジメント理論が、組織の現実と合理性を構築する一方で、その構築のプロセスを科学と「自然さ」の仮面の陰で消し去る、という二重の運動に関与していたと考えるならば、CMS は、この作業を取り消すプロジェクト、すなわち、組織生活の「現実」や組織知の「真実性」を、その「非自然性」や「非合理性」を暴露することによって、解体するプロジェクトに携わっている、と見ることができる、と。

これは、「主流派のマネジメント理論では、提案された行動指針を正当化し、“オルタナティブはない”ことを（暗黙のうちに、あるいは明示的に）示唆するために、さまざまな“要請”（グローバリゼーション、競争力など）が呼び起こされるのに対して、CMS は、マネジメントの知識と実践によって失われてきたオルタナティブを明らかにすることにコミットしている」ことを意味しているのであり、ある種の「支配的幻想」を再生産するイデオロギーの観点から考えるにせよ、歴史的に偶発的な言説の観点から考えるにせよ、CMS は、たとえその理由が存在論的にも政治的にも異なるものであったとしても、物事は見かけ通りにはならないという命題に関心を抱いている。

マネジメントに関する多くの多様なクリティカルな著作を結びつけていると思われるのは、フルニエ&グレイの表現を借りれば、「書き尽くされていないものを書き込んで行くことに関心を持つこと」である。確かに、このような関心はさまざまな形で理解されるかもしれない。第1に、批判者たちのなかで、

書き出されたものの相対的な重要性について意見が一致しないかもしれない。ある者にとって最も重要なのはマネジメントのデジェンダリングかもしれないし、別の者にとっては階級の閉塞かもしれない。第2に、ある批判者（クリティック）（特にマルクス主義者だが、決してそればかりではない）は書き出されたものが現実であると主張し、他のクリティック（典型的なポスト構造主義者）はマネジメントと組織を理解するオルタナティブな方法の可能性を指摘することで満足し、それらの理解に存在論的な優先順位を与えることはないだろう。とはいえ、このような試みは、実質的な理論的相違を和らげようとはしないかもしれないが、既存の社会的・組織的関係を自然なもの、あるいは不可避なものとして想定したり、正当化しようとしたりするマネジリアル的な説明よりも、互いに共通点が多いように思われるのである。

このような脱自然化へのコミットメントは「CMS が静的な存在ではないことを示唆している。CMS は、それが呼び起こす伝統や理論化の範囲との関係においても、経営的实践や知識の性質の変化との関係においても、継続的に変化や修正を受け続けるものである。なぜなら、批判はその対象を構成する実践に従わなければならない、その攻撃を開始し完成させるために、複数の知的伝統を、たとえ乱雑だと言われようとも、利用しなければならないからである。CMS は永続的な批判を伴うものであり、その中には再帰性を強調することで暗示される自分自身への批判も含まれる。

再帰性

再帰性は組織とマネジメントに関するすべての説明をそれを説明するものの特定の伝統によって媒介されたものとして認識すること（capacity）である。このことはクリティカルな仕事とノン・クリティカルな仕事との間に引かれた最終的な境界線であり、CMS のなかでは、そのような能力を持つことによって CMS は主流の研究に浸透していると見られる客観主義と科学主義に対して方法論的・認識論的に挑戦できる、と見做されている。これは、主流派のマネジメント研究が実証主義的であるのに対し、CMS はそうではないということだけではなく、CMS では主流派の実証主義が明示的に主張されたりそれが擁

護されることはほとんどない、ということを意味している。

したがって、CMS は中立性や普遍性の可能性を根本的に疑い、そのような概念はその（党派的な）理論依存性を無視し現状の暗黙の自然化を否定する研究のイデオロギーの一部として呼び起こされたものである、と主張している。主流派の研究は、「事実（fact）」の提示（production）という名目のもと、研究の実施方法を導く価値に注意を払わない（すなわち、価値を顧みない）し、学生、経営者、政策立案者など、知識の利用者に、従来の知識生産の基盤となっている仮定や慣習を問い直すよう促すこともなく、また、権威を維持する常識的な思考（例えば、「科学的」と見なされるものなど）や専門分野の慣習（例えば、終身在職権、学術誌の管理など）を疑問視することへの支援もあまりない、と。

これに対して、CMS はそのような疑問を不可欠なものとし、原則として、CMS が現実について推測する方法自体が伝統や文脈によって条件付けられていることを認めているし、批判が CMS 自身の主張に対しても適切に向けられることを受け入れている。

CMS とノン（アンチ）パフォーマティビティ

フルニエ&グレイは、クリティカルなマネジメント研究を主流派のマネジメント研究から分かつ方途として、一般的に、（ノン（アンチ）パフォーマティブ、脱自然化、再帰性という）3つの指標が挙げられていることを確認しているが、しかし、同時に彼らは、興味深いことに、ノン（アンチ）パフォーマティブに関しては、現実には、CMS のなかで2つの「対立」する立場があり、CMS 内部ではそのどちらかを心から受け入れる人はほとんどいないこと、むしろその両方が違和感なく両立していることも指摘していた。

ひとつの立場は、CMS はより人道的な形態のマネジメントの促進と発展に貢献すべきであるというものであり、この観点からすると、CMS は「アンチ・マネジメント」ではなく、むしろマネジメントを変革し、より非合理的では

なく社会的に軋轢を生まない形態のマネジメント理論と実践を促進することを目指している。これに対して、第2のものは、マネジメント実践から多かれ少なかれ完全に離脱するというものであり、同調的な対話に参加したり、よりよいマネジメントのモデルを提案したりすることを拒否することが CMS の政治性の非常に大きな力となり誠実さを示すものである、と考えられ、その主張は、CMS が異議を唱えようとするパフォーマティブな原則の中にマネジャーの活動が刻み込まれている以上、マネジャーは救いようのないほど墮落しているというものである。したがって、CMS は明白に「アンチ・マネジメント」である。CMS の任務は、マネジメントをより人道的で倫理的な活動へと改革することではなく、批判を通じてマネジメントを弱体化させること（そして、おそらく最終的には、素朴ではあるが、それを廃位させること）である。CMS には、基本的には、このような（第2の）考え方が根底に横たわっている、というのがフルニエ&グレイの学界認識であった。

但し、フルニエ&グレイの現状認識からも分かるように、CMS 研究者のなかには、乱暴な表現になるが、マネジメント実践を完全に拒否する立場（いわば純粹 CMS 研究者）だけではなく、それに疑問を感じ実践と何らかの形でかわりたいと志向する立場の研究者も存在していたのであり、個人的にも葛藤を抱えていた研究者が少なからず存在していたのである。そのことを、繰り返すが、明確に文章として残したひとりがフルニエ&グレイだったのである。そして、彼らが CMS のなかにはパフォーマティブ志向の研究も表れていると指摘したことを受けて、スパイサーたちが、2009 年に、パフォーマティブな CMS を目指すべきである、と明言し、新たなパフォーマティヴィティ概念を提唱し、その実現のための戦術を提起した論攷を発表したことから、パフォーマティヴィティ論争が始まるのである。

2 クリティカル・パフォーマティヴィティ概念の提起

2000年に公開されたフルニエ&グレイ論文では、クリティカル・マネジメント・スタディーズに携わる研究者のなかでは、ノン・パフォーマティヴィティ、脱自然化そして再帰性が、CMSを他のマネジメント研究から区別する分水嶺として－確かに、ノン・パフォーマティヴィティについては異論があることに触れられている－見なされている、という一般的な現状が確認されたが、2009年に、そのような流れに「逆らう」というか「迷い」を一掃するかのように、アンチ・パフォーマティヴを「拒絶」する論文（「クリティカル・パフォーマティヴィティ：クリティカル・マネジメント・スタディーズの未完の仕事」）が公表された。クリティカル・パフォーマティヴィティ概念の登場である。

スパイサーたちの論文は、“パフォーマティヴィティ”が意味するものについての理解を転換させ、CMSを潜在的にパフォーマティブな事業として捉え、パフォーマティブなCMSを推し進めよう、という呼びかけである。

CMSの実践者の多くは、スパイサーたちの理解によれば、パフォーマティヴィティを特殊で狭い意味で定義している。例えば、パフォーマティヴ的とは「手段・目的計算の中に知識を埋め込むこと」として。この定義は、リオタール（Lyotard, J.-F.）が示した、「インプットとアウトプットの間のグローバルな関係の最適化」がパフォーマティヴィティである、という理解に依拠したものである。パフォーマティヴィティは、科学を使って現象の技術的制御を高め、それによって「リスク、予測不可能性、複雑性を最小化」しようとする象徴的な試みを示すものであり、近代的知識が正当化される手法として、真実であることよりも、結果を生み出す技術的価値によって正当化されるものであった。

このように理解されたパフォーマティヴィティにはクリティカル・セオリーをはじめとして少なからざる視点から批判されてきた。CMSのなかでも、フルニエ&グレイが確認したように「アンチ・パフォーマティヴィティ」という考え方が根底に流れている（、と考えられている）のはこのためであるが、そのような考え方を捨てて、“パフォーマティヴィティの代替概念”を提唱したのがスパイサーたちの呼びかけである。スパイサーたちは、その根拠として、パ

フォーマティヴィティには、生産性と成長の最大化を目指す効率性だけでなく、物事を行い、能動的に介入しそして成果を生み出すプロセスが含まれることをあげている。

そして、スパイサーたちが自分たちのパフォーマンス理解の妥当性を担保している（その根拠を傍証している）研究として言及したのがオースティン（Austin, J.）そしてバトラー（Butler, J.）の仕事である。

オースティンは、スパイサーたちの解釈に拠れば、ある種の言語は世界の物事を記述しているが、もうひとつ別の言葉があり、それが実際に物事を成し遂げている、と論じ、オースティンはこれを「パフォーマンス」と呼んでいる。スパイサーたちが重要視しているのは、言葉は単に状況を説明するのではなく、実際に社会的事実を作り出している、というオースティンの視点であり、この（パフォーマンスは一種の能動的介入である、という）テーマはバトラーによって積極的に取り上げられ引き継がれた。バトラーは、パフォーマンスな行為とは権威的な発話形態であり、ほとんどのパフォーマンスは、発話されることによって、ある行為を実行し、拘束力を行使する、発言でもある、と主張したのだ。

そして、このことが、スパイサーたちに対して、つぎのような問いを投げかけさせることになる。CMS は、パフォーマンスを効率志向のものとして排除すべきではなく、逆に、よりパフォーマンスになることを実際に求めるべきなのではないか、と。「もし CMS が自らをパフォーマンスな企てであると考えたら、その中心的な目的は、マネジリアルな言説や実践に積極的かつ破壊的に介入することだろう。これは、組織的な言説に関する研究を基礎とし、テキストや話し合いがどのように生み出され、流通し、消費されるかを検証するものである」。

スパイサーたちは、この方向を、CMS にとってより「建設的」な方向性として、クリティカル・パフォーマンスとして概念規定したのである。スパイサーたちにとって、クリティカル・パフォーマンスとはマネジリアルな言説や実践に積極的かつ破壊的に介入することであり、それは、アフ

アーマティブ・スタンス、ケアの倫理、プラグマティズム、潜在的可能性への関与、規範的志向性という戦術によって達成されるものである（図表参照）。

図表 クリティカル・パフォーマティヴィティの戦術

特 徴	達成方法	方法論的戦術
アファーマティブ・スタンス	批判対象の近くに身を置き、改善が見込まれることを指摘する	組織言説に見られる曖昧で矛盾したメタファーを肯定する
ケアの倫理	回答者の意見にスペースを提供すると同時に、さりげなく挑戦することを求める	不可解なことについて話し合う
プラグマティズム	組織の特定の側面に働きかける	応用的コミュニケーション行為
可能性	組織に潜在する可能性に関与することで、あるべき姿の感覚を創造する	ヘトروتピアの探求
規範的方向性	良い組織形態であると判断するために使われ基準をシステムティックに主張する	ミクロ解放への関与

〔出典〕 Spicer, A., Alvesson, M. and Kärreman, D., “Critical Performativity: The unfinished business of critical management studies”

3 クリティカル・パフォーマティヴィティ概念批判の諸相

スパイサーたちは、クリティカル・パフォーマティヴィティ概念に対して批判が寄せられることを予想していたであろうし、また同時に、賛同者もいるだろう、と期待していたはずである。その後の経緯は、一方で、彼らの想定通りに進んだが、予期せぬ反響にもにも見舞われた。このような（賛同と批判が入り組んだ）複雑な推移は、CMS の新しい地平を切り開こうと意気込んでいたスパイサーたちにとっては、おそらくは、想定外の展開ではなかったのか。というのは、後述するように、それらの批判とそれに対するスパイサーたちの「反」批判の間ではかなり「感情的な」応酬が繰り返されているからである。

3-1 想定内の反応

3-1-1 クリティカル・パフォーマティヴィティ概念の継承発展的な動き

ー ウィッカートたちのプログレシブ・パフォーマティヴィティ概念 ー

クリティカル・パフォーマティヴィティと

プログレシブ・パフォーマティヴィティの異同

言語のパフォーマティブな効果に着目して提起された“クリティカル・パフォーマティヴィティ”概念に啓発され、その枠組みを（マネジャーとのマイクロ・エンゲージメントに焦点を当てた）個人レベルの分析に絞り込み、マネジメント言説への能動的かつ破壊的な介入に基づいてマネジリアルな行動のなかにラジカルと言うよりはむしろ漸進的な変革を促すことを目指してウィッカート & シューファー (Wickert, C. & Schaefer, S.) によって 2014 年に“Toward a progressive understanding of performativity in critical management studies”のなかで提起されたのが「パフォーマティヴィティ・バージョン」としての“プログレシブ・パフォーマティヴィティ”概念であり、これはスパイサーたちの“ク

リティカル・パフォーマンスティヴィティ”概念と併せて「クリティカル・パフォーマンスティヴィティ・セオリー」(CPT)として知られている。

この“プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ”概念は、ウィックカートたちの言葉をそのまま借りれば、マネジャーには道徳的能力があり、ミクロな解放をもたらす能力があるために、組織内で沈黙を守ってきたマネジャーたちに、言語を介して（言い換えると、マネジャーが使用する言語を活性化させて）、不幸な社会状況を認識させ、それに対処するのに十分な力を与え、漸進的な社会変革につながる可能性のある「小さな勝利」を達成していく、という（「楽観的」とも形容されることがある）スタンスも反映している。

CMSで受け容れられてきたアンチ・パフォーマンスティヴィティ観

ウィックカートたちによれば、CMSで受け容れられてきたアンチ・パフォーマンスティブなスタンスは“最小のインプットで最大のアウトプットを生み出すことに貢献する技術的な知識を発展させ称賛すること”に対する反論と呼応するものであり、CMSの立場からすれば、“ノン・クリティカルな研究はパフォーマンスティヴィティの原則に支配されており、知識や真理を効率性の生産に従属させる役割を担っている”ために、それが達成される手段を問うことはないが、これとは対照的に、CMSでは知識、真実、効率性の間の整合性に疑問を投げかけ、“その名のもとに行われていることを明らかにしようとする点においてのみ、パフォーマンスティヴィティに関係している”のであり、ノン・クリティカルでパフォーマンスティブな研究があからさまに効率や有効性を高めることに関心がある — 主流研究の多くで従属変数として「パフォーマンス」が登場する — のに対して、クリティカルなアプローチは、社会的に不利な形の権力、支配、不平等を明らかにすることに焦点を当てている。

その結果として、多くのクリティカルな研究においては、これまでに培われてきた洞察と批判に基づいて現実を構築するオルタナティブな方法を奨励することがまだ十分に強調されておらず、CMSの研究者には“単なる批判をはるか

に超えるところまで踏み込まない”傾向が見られる。このような事態が生まれている一因は、ウィッカートたちの立場から言えば、多くの CMS に従事している研究者たちが問題であると認識されているマネジャーの生活の側面に対処するための知識を提供することを避けているからであり、「アンチ・パフォーマティブなスタンスがマネジメントの意思決定プロセスに内在する緊張や曖昧さを軽視している」からである。

このような認識が、CMS は、クリティカルな研究として、単なる洞察や批判のレベルを超えて、特定された有害な活動の発生源に近い組織関係者と研究者が直接関わることによって、“組織の現実を構築する際に、権力が介入した言語や慣習がどのように使われているか”を認識する能力を磨くべきである、との主張に繋がっている。アンチ・パフォーマティヴィティ概念の再解釈である。

パフォーマティヴィティ概念の再解釈に向けて

ウィッカートたちの見立てでは、CMS、特に「純粹主義」CMS のなかでは、パフォーマティヴィティに対する懐疑的な理解が支配的であり、その肯定的な可能性について概して悲観的である。多くの研究者の中では、マネジャーという制約要因を取り込むことは受け入れがたいほど妥協的なことであると捉えられ、マネジャーに対する共感、CMS を進歩的な主流派に吸収されやすくし、その結果、その批判的なエッジを無効にしてしまうことになる、というイライラ感に襲われている。

但し、ウィッカートたちは — 例えば、グレイ & ウィルモットが、2005 年に *Critical Management Studies*, Oxford University Press のなかで、多くの CMS 研究に見られるこのような否定的で一面的な傾向への不快感を表明し、CMS はすべてのパフォーマティブな形態に対して敵対的な態度をとるべきでなく、目的の問題にほとんどあるいはまったく注意を払わない手段と結果の計算が存在する行動形態に対してのみ敵対的であるべきである、と主張している

ように — CMS の中には別の思いがあることも十分に承知している。しかし、ウィッカートたちの立場では、グレイ & ウィルモットは未だ不十分なのである。というのは、価値観を巡ってマネジャーと対立するのではなく、むしろマネジャーと協働して、どのように組織の慣行や手続きに組み込むことができるかについて、指針を指し示すことに CMS の存在意義があるからである。“プログレシブ・パフォーマティヴィティ”概念は、この欠点に対処し、また、スパイサーたちの“クリティカル・パフォーマティヴィティ”がマルチレベルで描いている方向に従って、パフォーマティヴィティの解釈を拡張することを意図した試みである。

オースティンとバトラーからの影響

ウィッカート & シェーフアーは、スパイサーたちがいわば「形式的に」オースティンやバトラーの名前を挙げていたに過ぎなかった(という印象を受ける)ことに比べると、かなり丁寧なオースティンやバトラーの仕事に言及している。例えば、オースティンは、記述的発話と経験的に検証可能な発話を区別し、発話を、発話行為だけではなく「発話行為がおこなわれ状況」としても説明し、発話行為(つまり、何かを言うこと)は何かをすることであり、言語を使用すること(口頭または書面での発言や主張)には、社会的事実を創出し、したがって、発言されていることを補強し正当化する社会的現実を「存在するように語る」ための手段として機能する可能性がある、と論じていたのであり、あるいは、オースティンは、論理実証主義における言語のノン・パフォーマティブ的な見方は見当違いであり、記述的誤謬を構成する、と主張しているのであり、オースティンによれば、言語は外界のみを記述するものではないのではなく、その結果、発話は経験的に真か偽かを評価できる記述ではなくなり、現実を構成するものとなるのだ。

このことは、ウィッカートたちによれば、マネジャーが、社会的責任や環境的責任といった、代替的でより積極的なテーマについて繰り返し語り、そうす

ることでそうした目標に徐々にコミットしていくことを可能にするかもしれないことを意味している。内省とコミットメントによって、行為者は自分の行動を一步一步変化させ、明確にされた目標と一致するようになるかもしれないのだ。また、コミットメントや宣言といった発言は、オースティンに倣って、新たな世界を創造することを目的とした発話行為と見なすことができるものであり、このことは、クリティカルな研究者はそのようなプロセスに参加する必要があることを意味している、とウィッカートたちは主張している。

オースティンのパフォーマティヴィティ概念はバトラーによって精緻化されたが、彼女の基本的な主張は、ウィッカートたちの読み方に従えば、私たちは本質的な内面的アイデンティティとしてジェンダーを表現するのではなく、私たちが使用する言語、スペースにおける動き方、そして私たちの態度に関連する行為を通して、ジェンダー化されるというものであり、ジェンダーは表現されるというより、演じられるものだ、と彼女は結論づけている。そこには、私たちは、バトラーが主張したように、「定型化された行為の繰り返し」を行うことで、私たちが何者であるかを知るようになるのであり、そこには、アイデンティティは、言説的規制を受けている日々の小さな行為において実行され、これらの行為が反復され潜在的に再定義されることによって転覆と変化のためのスペースが生み出される、という理解がある。

オースティンとバトラーの発想を活かす

CMS を深いパフォーマティヴィティを目指すプロジェクトとして概念化しようと試みて、バトラーの仕事を援用し、“クリティカル・パフォーマティヴィティ”を提起したのが、ウィッカートたちの理解では、スパイサーたちであった。“クリティカル・パフォーマティヴィティ”はマネジリアルな言説や実践にアクティブにそして破壊的に介入することとして見做されるものであるが、それは、対話を重視し、クリティカルな研究を行うために純粋主義的アプローチとは対照的なプラグマティスト的アプローチを区別したフルニエ&グレイの

考え方をそのまま反復したものでもある。事実、スパイサーたちの論文では、対話を通じた関与の5つの戦術が述べられているが、これらの戦術は、複数の分析レベル（組織的な場、組織、個人）におけるさまざまな構成集団との様々な形での関わりを含み、そこには、例えば、他の（主流または正統的な）研究者やその理論、市民社会組織や社会運動との対話が含まれている。

“プログレシブ・パフォーマティヴィティ”概念は、技術的知識の独裁を指摘したりオタールの見解とは対照的にまたスパイサーたちの議論を拡張して提唱されたものであり、マネジャーの内省的理解を深めることによって人々の間に広まっている知識を揺るがすことができることを示すことを目的としている。しかしながら、ウィッカートたちはクリティカルな研究者たちは「より良い」技術的解決策をマネジャーに提供すべきであると主張しているわけではなく、「CMS の研究者は再帰性の原則を熟知しているはずであり、マネジャーを刺激し、彼らが、効率性の追求を打ち消すような、これまで見過ごされてきた選択肢や代替行動を検討するようにすることができる、と提案している」のであり、それは、マネジャーの行動に変革的な変化を呼び起こす言葉の力と、研究者がマネジャーと積極的に関わること（すなわち、個人レベルの分析）に特に焦点を当てた研究の枠組みに依拠している、と主張されている。

プログレシブ・パフォーマティヴィティを個人という分析レベルで適用するために工夫された枠組が“マイクロ・エンゲージメント”と“内省的良心化”である。マイクロ・エンゲージメントは、クリティカルな研究者がマネジャーのなかの内部活動家を特定し彼らと「同盟」することを可能にし、変革の内部主体としての彼らの役割を支援する、という戦略であり、言語のパフォーマティブな効果を通じて新たな実践が「存在するように語る」ことができるスペースを提供するために、アクターたちの批判的意識を徐々に高めることを目的とした研究者と被研究者の対話プロセスを構築することが内省的良心化である。

3-1-2 アンチ・パフォーマティヴ的な立場からの批判とそれに対するスパイサーたちの応答

3-1-2-1 スポールストラ&スヴェンソンからの批判

クリティカル・パフォーマティヴィティ概念は、CMS 研究者のなかに常に潜んでいた、もし人々が CMS に関心を持たなかったら？ 誰も耳を貸さなかったとしたら？ CMS の著作には読まれる価値すらないとしたら？、など、CMS が社会の変革にはあまり役立たないのではないかという疑心、更には、CMS には何か新しいものを作り上げることができないのではないか、という恐怖心の高まりから生まれたものである、と位置づけ、そして、クリティカル・パフォーマティヴィティが実践されれば、それは CMS の終わりを告げることになるのではないか、との危惧を表明しているのがスポールストラ&スヴェンソン (Spoelstra, S., & Svensson, P.) である (Spoelstra, S. & Svensson, P., “Critical Performativity: The Happy End of Critical Management Studies?” ,2016)。

何故にクリティカル・パフォーマティヴィティなるものが生まれたのか

クリティカル・パフォーマティヴィティ概念が提起された背景にはレリバンズ問題がある。今日の社会科学系の学界では、スポールストラ&スヴェンソンの認識に倣えば、特にマネジリアル・サイエンスでは、学者たちは無駄で自己実現的なペット・プロジェクトに税金を費やす独りよがりな人間として描かれることが多くなり、レリバンズの問題に悩まされている。このことは主流派の研究者にも CMS の研究者にも当てはまり、CMS の研究者たちも、主流派の研究者たちと同様に、自分たちの研究のレリバンズの欠如を（自分たちは「ガラス玉ゲーム」(glass bead game) (幻想の産物) に興じてきたのではないのか、と）気にしているが、CMS にとっては、レリバンズが欠如している、という批判には、それなりの理由がある。それは CMS の目的に起因するものであり、その目的に対する疑問が関連している。なぜならば、CMS は、マネジ

リアリズムとその否定的帰結に反対し、労働者、女性、マイノリティなどの解放のために闘い、組織のオルタナティブなあり方を探求し、現代のさまざまな危機を引き起こした銀行家や会計士などの悪人の正体を暴き、マネジャーに対して職場をより人道的で平等なものにする方法を教える学術コミュニティとして、見做されているからである。

この図式はクリティカル・マネジメント研究者たち自身によって作られたものだが、この図式と一致するものがほとんど欠落している（CMS はその約束を果たすことがほとんどできていない）ことも認識され、したがって、CMS の理想は実現されていない、との自己反省も拡がり、CMS の研究者はいずれにしてもその戦略と実践を刷新する時期に来ている、と結論づけられるような状況が生まれているのであり、スポールストラ&スヴェンソンの認識では、スパイサーたちの提案はそのような状況の産物である。

スポールストラ&スヴェンソンは、一方で、CMS においてはあまりにも安易に理論と実践が分離されているのではないのか、という見方に同意しているが、他方で、「この考え方はマネジリアルな大学のレトリックに篡奪される危険性がある」との立場から、特に、この考え方が明確に打ち出されたスパイサーたちの提案に疑問を提示している。

クリティカル・パフォーマティヴィティ概念への疑問

CMS はノン・パフォーマティブなものとして特徴づけられるのが最善であると論じたフルニエ&グレイの命題に反対して、バトラーのパフォーマティヴィティの概念をゆるやかに引きながら、CMS は、その現状において、社会的影響力もないし社会的レリバンスも有していない、と論じているのが、スポールストラ&スヴェンソンによれば、スパイサーたちであり、スパイサーたちは、現在実践されているような CMS は本質的に否定的あるいはユートピア的な企てであり、そのようなものとして、マネジメントや組織にとって重要な何かを実現することはできないために、より「アフーマティブなもの」、「ケア」、

「プラグマティズム」、「潜在的可能性志向」、「規範的」なスタンスによって補完する必要があると主張している。なぜならば、それらの戦術は、スパイサーたちの理解に倣えば、CMS を現在の無用の長物から救済する「クリティカル・パフォーマンスティヴィティ」の主要な構成要素であるとみなされるものであるからであり、CMS は、それらによって、単に否定的に世界を解釈することをやめ、その代わりに積極的に世界を変えるかもしれないからである。

スポールストラ&スヴェンソンは、スパイサーたちの論攷におけるパフォーマンスティヴィティという用語の使われ方に注目している。というのは、スポールストラ&スヴェンソンの読み方では、スパイシーたちは、当初、CMS をノン・パフォーマンスティブあるいはアンチ・パフォーマンスティブ的なものとして特徴づけるのが最善であるという考えを否定することから始め、フルニエ&グレイと同じように、パフォーマンスティヴィティをインプットとアウトプットの間の最適化のこととして捉え、効率性と生産性を指針とするよりビジネス志向の CMS を批判の対象として念頭に置いていたが、その後、スパイサーたちはオースティンや特にバトラーの研究に依拠してまったく異なるパフォーマンスティヴィティの概念を用いるようになり、議論の条件を変えていったからである。

スポールストラ&スヴェンソンは、オースティンやバトラーの仕事は、言葉には何かを説明するだけでなく作用するという側面があることを論じ、特にその作用の方向に注視した研究である、と読み解いている。発話の発語内行為と発語媒介行為が区別され、幸福なパフォーマンスティブな発話と不幸なパフォーマンスティブな発話が区別され、発話の力は慣習や認可に左右され、意図したことを即座に実現できていない理由が説明されている、と。そして、不幸な発話はバトラーによってより積極的に取り上げられ、不幸なパフォーマンスティブの重要性和破壊的可能性を強調され、更には、発話には“誤射”する能力があり、パフォーマンスティブの発語媒介行為は、慣習を現実化するもの（社会的に公認された（オーソライズされた）発話）と出来事やスキャンダルを引き起こすもの（正式な（建前上の）発話）の2つの異なる形態に区別することができる、と論じられている、と。

スポールストラ&スヴェンソンは、上記のようなオースティン解釈を踏まえて、スパイサーたちの議論に戻り、スパイサーたちが CMS のモデルとして提唱する発語媒介行為はどちらに属するものなのか、と問いかけ、バトラーのパフォーマティブの研究に言及されていることを踏まえて、スパイサーたちが CMS のモデルとしているのは、オーソライズされた発話ではなく、正式な（建前としての）発話である、と判断し、そのために、スパイサーたちは、CMS に携わるものは、特定の言説によって生み出される権力関係に対抗し、行動における急進的な変化を促進させる勇気を持つべきである、と論じ、更には、研究者は、外から組織生活を攻撃することを避け、組織の内部に入り込み、組織メンバーの考え方を前提にしてメンバーに会い、組織内の人々と慎重で肯定的で実際的で適切に関わりるべきである、と提案しているのだ、と読み解いている。

ここで見られるのは、スポールストラ&スヴェンソンの立場から言えば、バトラーが提案するよりもはるかにラディカルではない姿であり、スキャンダラスで権威的なパフォーマティブな発言によって既成の言説を問題化するのではなく、CMS の研究者は、組織のメンバーが日常生活で直面する具体的な問題を解決することによって、実際の組織に貢献する、という図式が浮かび上がってくる。

しかし、このことはまた、スポールストラ&スヴェンソンによれば、CMS の研究者はどのようにしてこれらの組織に参入するのかという別の問題を提起している。つまり、研究者がすでに所属している組織（例えば、大学）とは別に、内部から支援や助言を提供できるような内部の人間になるにはどうすればよいのだろうか？、という問題である。

スパイサーたちの議論にはどこに問題があるのであろうか？

スポールストラ&スヴェンソンが問題視していることは、「スパイサーたちの論文においてパフォーマティブという概念が十分に真剣に捉えられていないことだけ」ではなく、「パフォーマティブという概念が曖昧に使われているため、スパイサーたちが実際に何を主張しているのかを理解するのが極めて困難

である」ことである。スポールストラ&スヴェンソンは、スパイサーたちの論文は“現実の”組織におけるほとんどすべての活動を念頭に置いて論じられていると解釈することも可能な代物であり、CMS 研究者の間に彼らの研究はほとんど影響力がないという懸念が広まっているとしても、引用性は高くなることもあり得るために、実に判断を難しくしている、と断じている。

そのことは兎も角、スポールストラ&スヴェンソンが最も関心を寄せているのはスパイサーたちの言説の「発語的な力」である。

スポールストラ&スヴェンソンはつぎのように述べている。「実際、これまでのところ、私たちはスパイサーたちのテキストがあたかも無意志である（無意志であることが意図されて作成されている）（パフォーマティブな CMS について語ってはいるが、それ自身は、オーソライズされた、正式な、あるいは発語媒介的なやり方でパフォーマティブであることを意図していない）ものとして接してきた。しかし、このテキストは（すべてのテキストがそうであるように）パフォーマティブでもある。私たちは、この論考がスキャンダルを引き起こすどころか、すでに大学のビジネススクールを支配しているマネジリアルなレリバンスの言説を追認してしまう危険性を感じている。言い換えれば、このテキストは、あるときは CMS のモデルとしての発話の権威的な発語内行為を主張し、またあるときは発話の発語媒介行為を主張しているように見えるが、このテキスト自体は、レリバンスについてのマネジリアルな言説に異議を唱えるのではなく、むしろそれを肯定しているように見えるという意味で、権威ある論文であるかのような印象を与えるのである。要するに、オースティンのいう幸福なパフォーマティブ（つまり、公認されることによって自らが実現されるパフォーマティブ）なるものが生じる」のであり、具体的に言えば、スパイサーたちの論文が、そのようなパフォーマティブとして評価されるときには、CMS のモデルであるかのように受け容れられてしまうのである、と。

したがって、問題は、スポールストラ&スヴェンソンの立場から言えば、必ずしもレリバンシーを追求するという考え方ではなく、スパイサーたちの論文において「レリバントなマネジメント批判」が構築されている方法にあり、ス

パイサーたちが CMS のために何を考えているのか明確でないために、彼らの提言のいくつかは CMS の研究者をそのようなレリバンシー言説に同調させてしまう危険性をはらんでいるのだ。これは、スポールストラ&スヴェンソンの立場から言えば、不幸な展開であり、(CMS をアクション・リサーチのような他の研究形態から容易に識別できなくなる、という意味で) CMS の終焉を意味するものである。言い換えると、スポールストラ&スヴェンソンは、アクション・リサーチそのものを否定するものではなく、CMS をアクション・リサーチやクリティカル・コンサルタントのような形に変えようという考えを否定しているのである。その理由は、彼らに拠れば、簡単であり、スポールストラ&スヴェンソンが CMS をそれ自体重要なものだと考えているからである（そして、もっと重要なものになりうると信じているからである）。

レリバンシーを批判的に再考する

スポールストラ&スヴェンソンは、何故に、スパイサーたちの論文を上記のように読み解いたのか？ それは、スポールストラ&スヴェンソンが「CMS は組織にとっての付加価値や既存の問題に対する解決策を見出す能力にレリバンシーを見出すべきだ、という意見」に疑問を感じているからである。スポールストラ&スヴェンソンが特にこだわったのがスパイサーたちの論旨で示された（CMS 研究者は解決策を提供すべきである、CMS は有用であるべきである、CMS 研究は組織内に適切に位置づけられるべきである、という）考え方であり、彼らは、スパイサーたちと大きく対立する形で、いわばクリティカル・マネジメント研究者「像」を再構築して提示している。

第1に、CMS に従事するものに求められるのは、統合するよりも分析し、再構築するよりも脱構築し、社会関係の複雑さを軽減するようなモデルを提案するのではなく社会における矛盾や異質性を強調することであり、クリティカルなマネジメント研究者はドアを開け、他の人が閉めることができるように開けておくべきなのである、

第2に、CMS に携わるものの役割は、クリティカル・パフォーマティヴィティの考え方とは対照的に、マネジメントの世界の内部で活動するのではなく、その外部で活動するという、距離のある役割である、

第3に、CMS は、直接的には役に立たない、レリバントなクリティカル・マネジメント・スタディーズである、と。

言説的介入としてのクリティカルなレリバンシー

クリティカル・パフォーマティヴィティの考え方には、クスポールストラ&スヴェンソンスの解釈では、CMS は「レリバントな存在になる」という夢が表明されているが、その夢は見当違いの前提に基づいている。というのは、スパイサーたちの誰かの役に立つという夢は CMS にとって最も重要な課題であると考えられること（つまり、私たちが生きる現代社会（特にマネジメント関連のイデオロギーが浸透している社会）の部門や領域をクリティカルな研究の対象とすること）から注意を逸らしやすくするからであり「社会的アクターにレリバントであることと社会にレリバントであることを（無批判に）混同してはならない」のだ。

このような視点からスパイサーたちの論文を読み直すと、彼らの論文では、CMS が肯定的（CMS を「クリティカル・パフォーマティヴィティ」として捉える）なのか、あるいは否定的（CMS をアンチ・パフォーマティブな研究として見当違いのレッテルを貼る）なのかのどちらかである世界を想定している」、と解釈されている。しかし、これに対して、クスポールストラ&スヴェンソンスの立場から言えば、レリバントな CMS 研究はどちらにも位置づけられないものであり、それがゆえに、クスポールストラ&スヴェンソンスは、CMS は、それ自身を「反対」に位置づけ否定的であることだけを目指すべきではないと主張するスパイサーたちに同意するが、「肯定的な」研究が良い代替案であるとか、それが唯一の代替案であるとは認めない、と主張している。クスポールストラ&スヴェンソンスの見解では、CMS は、何か十全な結果をもたら

す研究にその努力を限定することで、ポジティブでありたいとは思わないはずであり、クスボールストラ&スヴェンソンスは、その代わりに、CMS はマネジメントや組織に関する支配的な思考形態に当てはまらないことを発信することによって、ある種のマネジリアルで組織的实践に異議を唱えるべきであると主張している。

そして、クスボールストラ&スヴェンソンスの解釈に従えば、これはまさに、パフォーマンスティヴィティに関するパトラーの研究の指針となる考え方のひとつなのである。パトラーのいう（権威ある）パフォーマンスティヴな発言は、パフォーマンスティヴな言説との関係において肯定的でも否定的でもなく、それは、（幸福なパフォーマンスティヴな）非語法的慣習の慣習的反復によって確認するのでもないのだから、（言説の）外部からの批評を提供することによって否定するのでもないのである。スパイサーたちも、クスボールストラ&スヴェンソンスの読み方では、このことを多少は意識しているが、すぐに肯定的な成果を求める言説に滑ってしまっているのであり、表現を換えれば、CMS の研究者としてレリバンシーと有用性を持とうとすると、彼らは、すでに、レリバンシーと有用性という覇権的な考え方に同意しているのである。

クスボールストラ&スヴェンソンスは、クリティカルな研究者は世界に介入すべきではなく、世界を変えることに関与すべきではない、と提案しているのではない。CMS はその社会変革の願望を真剣に受け止めるべきだというのが彼らの主張の眼目であり、スパイサーたちが「クリティカル・パフォーマンスティヴィティという概念で私たちに残したものは選択すべき道を誤っている」、というのがクスボールストラ&スヴェンソンスの立場である。「CMS の研究者は、少なくともクリティカルな研究者としての役割においては、改革者や革命家として、懸命に行動すべきではなく、研究者がすでにテキスト生産のパフォーマンスティヴなシステムの中で働いていることを考えれば、社会変革の推進力としてのパフォーマンスティヴィティこそが、開発され、洗練されるべきものである。したがって、書くこと、話すこと、読まれること、聴かれることは、現状への批判的介入の一部なのである。実際、パフォーマンスティヴなツール（言語や他の種

類のシンボルシステム)を使って仕事をする場合、介入しないことは難しい。しかし、私たちが反省しなければならないのは、そのような介入は、問題を作り出すことによって行うべきなのか、それとも解決策を提案することによって行うべきなのか、質問することによって行うべきなのか、それとも答えを定式化することによって行うべきなのかということである」、と。

クスポールストラ&スヴェンソンスが主張し提起しているのは、彼らの表現をそのまま借りれば、「スパイサー、アルヴェッソン、カレマンの論文に見られるバトラー的瞬間(すなわち、CMS のモデルとしての権威的発話)に再び立ち戻る、言説的介入とでも呼ぶべきもの」である。言説的介入は、クスポールストラ&スヴェンソンスの解釈では、社会的変化を最もよく促すことができる主要な手段として、既存の観念の問題化を強調するという点で、クリティカル・パフォーマティヴィティとは異なるレリバンシーと社会変化へのアプローチであり、言説の介入は、組織、生産、消費、リーダーシップなどについての既成の話し方や書き方を中断し、交渉し、挑戦し、作り直し、そして／または解体する試みを通じて達成されるものであり、言説的介入は、“レリバンシー”や“有用性”という既成の概念を採用するのではなく、これらの概念をクリティカルな研究や議論の対象に変えようとするものなのである。

3-1-2-2 スパイサーたちの応答

クスポールストラ&スヴェンソンスの所説に対するスパイサーたちの応答は、本書の執筆者が知る限り、文章化されていない。

3-1-3 クリティカル・パフォーマティヴィティを不安視する立場からの批判とそれに対するスパイサーたちの応答

3-1-3-1 フレミング&バネルジーからの批判

ノン・パフォーマティヴィティ原則に疑問を投げかけ、CMS の研究者に、批判的知識がマネジャーの実践に影響を与え解放的な変化をもたらすことができるように、パフォーマティヴィティへの新たなコミットメントをおこなうことを最も積極的に推奨しているのが、フレミング&バネルジー (Fleming, P. & Banerjee, S.) に拠れば、スパイサーたちとウィッカートたちであり、フレミング&バネルジーは、スパイサーたちの「クリティカル・パフォーマティヴィティ概念」とウィッカートたちの「プログレシブ・パフォーマティヴィティ概念」を「クリティカル・パフォーマティヴィティ・セオリー」(CPT) として総称して批判的に論じている (Fleming, P. & Banerjee, S., “When performativity fails : Implications for Critical Management Studies”, *Human Relations*, 2015.)。

フレミングたちの立ち位置

フレミングたちの理解では、スパイサーたちとウィッカートたちは、実践への意味のある介入を望む CMS 研究者の可能性を見極めるために、パフォーマティヴィティに関するより広範な哲学的研究を援用し、特に、オースティンとバトラーの、言語が持つ現実を（単に記述するのではなく）創造する方法についての洞察を活用・適用して、クリティカル・パフォーマティヴィティとプログレシブ・パフォーマティヴィティという概念を提唱している。そしてそこでは、この洞察を武器に、CMS 研究者はマネジャーによる言語の使われ方を変えることで、組織の実践を（より良い方向に）変えることができる、と主張されている。修正された発話は修正されたひいては解放的な行動につながり、このようなクリティカル・パフォーマティヴィティは、マネジャーの言説や実践への能動的かつ破壊的な介入を伴う壮大なスケールの解放を気に病むのではなく、よりささやかなミクロな解放的实践を行うことで、マネジャーの行動に急進的な変化ではなく、漸進的な変化を引き起こすために、言語のパフォーマティブな効果を刺激することができるかもしれない、と。これは、フレミング&

バネルジーによれば、マネジャーを遠くから批判するのではなく、マネジャーに近づくことを意味するものである。

フレミングたちの立場はつぎのような文章に表れている。「私たちは、CMSに携わるものは批判的な発見を具体的な変革にどのように反映させるかを考えるべきだ、ということに同意する。さらに、クリティカル・パフォーマティヴィティそしてプログレシブ・パフォーマティヴィティの提唱を含め、CMSが組織の実践にどのような変化をもたらすかを再考しようとする最近の取り組みに拍手を送りたい。しかし、私たちがこの議論に加わる動機はある疑問からきている。私たちは、変革のメカニズムとしての言説的パフォーマティヴィティの強調が、第1に、新自由主義資本主義に関連する制度化された組織的实践を変えるための言語の力、第2に、利益最大化、株主価値、消費者対応などのような統治目的の意味を経営者がどのように理解するかをその場で再整理するCMS学者の能力、について過度に楽観的な見方を提示する危険性があることを懸念している。クリティカルでプログレシブなパフォーマティヴィティが“新たな（対抗的な）行動や実践の存在を語れる”ような状況もあるかもしれないが、現実的に言えば、多くのビジネスの文脈において経済合理性の圧力が支配的である以上、そのような試みは失敗する可能性が高いのだ」、と。

クリティカル・パフォーマティヴィティに対する評価

フレミングたちは、スパイサーたちがノン・パフォーマティヴィティの落とし穴を是正するために、アファーマティブなスタンス、ケアの倫理、プラグマティズム、潜在的可能性への関与、規範的方向性の主張、という5つの戦術を提案していることをつぎのように評価している。

第1に、リオタールのパフォーマティヴィティの概念化（すなわち、インプット／アウトプットの最大化）を超えて、言語／発話が社会的行為としてどのようにカウントされうるかを強調する哲学的伝統を引き合いに出していること。オースティンとバトラーのパフォーマティブな発話（行為でもある言葉）

という概念がこの点で特に重要だと考えられ、CMS の研究者たちは、マネジメントの言説に介入し、組織内に漂っているかもしれないメタファーを使って実験することで、公平な組織実践を生み出すことができるかもしれない、と主張されている。

第2に、アフーマティブとケアの倫理は、CMS が経営者側の言い分に耳を傾け、単に批判するのではなく、彼らの言語と「愛ある闘い」を行うべきであることを示唆していること。

第3に、CMS はその解放的野心において、「ユートピア的」であってはならないと主張していること。マネジャーたちが日常業務や実務の中で直面している経済的圧力を考えれば、漸進的で断片的な変革の方が実行可能なのである。

また、フレミングたちは、ウィッカートたちが、マネジャーが新しい（対抗的な）行動や実践を“存在するように語る”ことを支援することができる、との立場から、第1に、CMS の研究者はミクロレベルの関わりを通じて、選ばれたマネジャーたち（できれば中間管理職）と積極的に連携し、意識を高め、代替的な発話行為を特定することができるし、そして第2に、マネジャーが自らの行動とその行動が関係する組織的プロセスを振り返るよう、やさしく “うながされる” ような言説の場を創り出す手助けをすることで、内省的良心化につながる可能性がある、と主張していることを評価している。ユートピア主義は人々を不安で満ちし創造的に考え行動する能力を制限するものであるが、ウィッカートたちはその代わりに、不利な社会状況を根本的に変革するのではなく、漸進的な変革に向けて積極的に取り組むことで前進し、非ユートピア的で「小さな勝利」に向けた取り組みを推奨している、と。

しかし同時にフレミングたちは懸念も表明している。それは、パフォーマンス・ヴィティの概念化が、利益動機、株主価値、コストの外部化、手段・目的の効率性などの制度化された文脈における組織行動を導く社会的諸力の蓄積に対する現実的な理解を欠いていることである。これらの力も社会的で言語的に構築されたものであることは間違いなく、それらはまた、政治的・制度的に長い時間をかけて埋め込まれてきたものであり、単純に対処できるモノではないの

であり、組織、制度、市場に対するより広範な政治的分析がなければ、経済合理性を異なる形で実行する能力は制限され、ひいては政治、政治的主観性、対話の余地も制限されてしまうのだ。CMS の効果を評価する際に考慮しなければならないのはこのような状況であり、フレミングたちの立場から言えば、クリティカル・パフォーマティヴィティが推奨するメカニズムは、成功するよりもむしろ失敗することが多い、と予想されるのはこのためである。

オースティンそしてバトラーとクリティカル・パフォーマティヴィティ概念

フレミングたちは、スパイサーたちやウィッカートたちがオースティンそしてバトラーの言説から何をどのように吸収したのかについても言及している。

オースティンとバトラーは、パフォーマティヴな行為は権威ある言語の形態であり、ほとんどのパフォーマティヴな言明は、口にすることによって、ある行為を行い、拘束力を行使するものでもある、と論じたが、このような洞察を、フレミングたちの理解によれば、スパイサーたちは、“言説は私たちが作り直すことができるような空間を作り出すのであり、パフォーマティヴィティは、CMS の文脈では、プロジェクト・マネジメント・テクニク、リーダーシップ、起業家精神といった言説に積極的に介入する試みとなる”、と解釈しているし、ウィッカートたちも、オースティンとバトラーを引き合いに出し、“言語の効果は、新しい実践を徐々に語り出すことによって、一般的な組織の現実を変革する機会を提供する”と提案している。

しかしながら、フレミングたちの立場から言えば、スパイサーたちやウィッカートたちの言説には、オースティンとバトラーの両者が強調する、言葉を行動に変えるために必要な制度的・政治的状况に関する厳密な注意事項が欠けている。というのは、フレミングたちの解釈に倣えば、バトラーのパフォーマティヴィティの概念には、大雑把に言えば、言語は、それが名付けたものを参照するだけでなく、生み出す能力である、という意味が込められているからであり、バトラーは、言語がパフォーマティヴな効果を持つ一方で、パフォーマテ

イヴなものや参照的なものとの間のギャップを埋めてしまわないことの重要性を強調している。言語の主体性は行動主体の主体性と同じではないのだ。なぜなら、話す主体には明らかな条件的制約があるからである」。

そして、フレミングたちは、バトラーが、最近（2010年）、言説的パフォーマンスティヴィティに関する膨大な量の研究が、残念ながら、この重要な点を無視していることを嘆いていることを紹介している。「我々は、オースティンが発語内的パフォーマンスティヴスと発語媒介的パフォーマンスティヴスを区別していることを思い出すべきである。前者は、裁判所が判決を下すときのように、ある現実をもたらし発話行為を特徴づけるものである。政治家は“新しい日が来た”と主張するかもしれないが、その新しい日が来る可能性があるのは、人々がその発言を取り上げ、それを実現しようと努力した場合だけである。発言だけでは、その日はやってこないのである」、と。

これに関連して、フレミングたちは、ある会社の経営者が、“我が社はもはや利潤の最大化ではなく、共同体の福利と従業員の所有権のためにある”と宣言したらどうだろうか、と問いかけ応えている。バトラーに従えば、会社の株主や取締役会が“発言を取り上げ、それを実現しようと努力する”ならば、その場合にのみ、これらの言葉が（発話媒介的な）発話内行為として成功する可能性があり、これは起こりうることであるが、しかし、現実的に言えば、失敗する可能性もあり、失敗することは発話媒介条件の重大な誤読であり、発言行為を失敗させるだけでなく、株主が彼らの経済的利益の代理人としての中間管理職の雇用を再考するよう促すことになる、と。

バトラーが、フレミングたちの解釈では、多くのスピーチ行為は失敗したパフォーマンスティブであると主張するのはこのためである。スピーチが行為となるための権威は、事前の、あるいは反復された実践の積み重ねに左右されるのであり、オースティンはこの点についても明確である。誰でも（たとえば、地元の配管工でも）“私は今、あなたたちを夫婦であると宣言します”と権威をもって述べることができるわけではない。そこには構造的な前提条件がある。そうでなければ、発語内的なスピーチ行為や発話媒介的な試みは“誤爆”するだけで

あり、特に発語媒介的パフォーマティヴィティにとって、そのような誤作動は“ゲームのルール”となっている。

このような認識がスパイサーたちやウィッカートには欠けているとまでは言わないが十分に認識されていないのではないのか。これがフレミングたちの批判的感想である。

発語媒介に縛られたクリティカル・パフォーマティヴィティ

スパイサーたちによって提唱されているパフォーマティブな発話が（即座に現実を語る）発語内的なものなのか、（より広範な文脈設定との親和性に基づいて現実を創造する）発語媒介的なものなのか、あるいは失敗なのか、を決定するのは、フレミングたちに拠れば、過去に繰り返された発話行為によって形成された制度的・政治的条件であり、そのような理解に立つならば、パフォーマティヴィティが意味のある変化を達成するには3つの課題を解決しておくことが必要になってくる。その課題とは、第1に、CMS の研究者が使用する言説やメタファーを諦めて実践者を優しく後押ししようとするのであれば、発話が最初から失敗しないようにある程度の妥協をしなければならないこと、第2に、CMS の研究者は、マイクロ解放的な発話行為が失敗したパフォーマティブではなく意味のある行為となるような発語媒介的な環境を構築するか、あるいは他者がそのような環境を促進できるように手助けをする必要があるが、クリティカル及びプログレシブパフォーマティヴィティ・モデルが推奨しているように、彼らが単独で、あるいは中間管理職の助けを借りて、このようなことができるかは疑問であること、第3に、発話行為が発語内なものでもなければ、共感的な発語媒介的条件を享受するものでもないとすれば、話し手／発話と実践的な組織の現実との間に大きな断絶が生じること、である。

簡単に言えば、発語媒介的な環境を構築することができるのか、という問題である。マイクロレベルの解放を目指して発せられる言語（パフォーマティブな行為）には発語媒介という視点で言えば（政治的条件、利潤追求定言命題など

に囲まれた) 厚い壁が待ち受けているのであり、失敗するパフォーマティブになる可能性が高いのだ。

CMS はパフォーマティブな変化をもたらすことができるのか

さまざまなジャーナルで最近推奨されているパフォーマティビティのモデルがマネジメント実務を変えるケースは確かにあるかもしれないが、しかし、特に言説的な発話行為に関する提言には見当違いの楽観論があり、これらの新しいパフォーマティビティの普遍的な適用可能性については、私たちは悲観的である。これがフレミング&バネルジーの立場であり、彼らは、カロン(Callon, M.)などの言説を引用して、CPT がマネジャーに利するものに転化する危険性を指摘している。

このような立ち位置を踏まえて、フレミングたちは、「言説的パフォーマティビティに関する提言は、私たちがいくつかの暫定的な提案をする上で、有益な反面教師となる」と明言し、クリティカルな研究が現実世界に変化をもたらし、CMS の使命とされる目的のいくつかを（少なくとも部分的には）果たすためのアプローチとして、4つのことを、いわばクリティカル・パフォーマティビティの代替案として、提案している。

第1に、CMS の研究者たちが自分たちの組織(ビジネススクールや大学)において自らが説いてきたことを実践すること (アクティヴィズム)

第2に、“批判的教育学”への積極的な取り組み、

第3に、公共的な CMS を目指してより広範なパブリック・フォーラムと関わること (開かれた CMS への途)、

第4に、本を捨てずに、研究すること。

フレミングたちは、CMS は、現実の問題として、いかなるコトができるのか、またすべきなのであろうか、と自問し、つぎのように答えている。「CMS コミュニティは、学者たちが有意義な貢献をするために“無駄な”考察をしたり、想像もつかないようなユートピアを想像したり、じつくりと時間をかけて定説

を読み直したり、高尚な理論付けに没頭したり、“大きな”問いを、たとえ明白な現実的答えのないものであっても問うために、微細な経験的細部やテキストを忍耐強く研究したりできるような場を求めて闘う必要がある。現在、私たちの多くが大学で経験しているような、“役に立たなければならない”“成果を出さなければならない”という圧倒的なプレッシャーには抵抗しなければならない。事実や傾向性を辛抱強く探し求め、それを説明する社会的・経済的・政治的メカニズムを冷静に分析することで、民主的な議論に情報を与え、正しい問いに注意を集中させることができるのであり、それは、議論の条件を再定義し、ある種の先入観や不正確な観念を覆い隠し、あらゆる立場を常に批判的な精査にかける助けとなる。私たちの考えでは、これこそが知識人が果たすべき役割であり、私たちは他の市民と同じでありながら、他の人よりも勉強に打ち込む時間を多く持てる幸運な市民なのである」。

3-1-3-2 スパイサーたちの応答

スパイサーたちは、フレミングとバネルジーから、「クリティカル・パフォーマンスティヴィティは、批判的な感性を鈍らせ、実務家にとってはほとんど興味も役にも立たない、研究者に対する“協調主義”的なアプローチを生み出すことになりかねない」と指摘されたことに関連して、これは「クリティカル・パフォーマンスティヴィティのアジェンダを推し進めるのに役立つ有益な指摘」である、と応じ、特に、失敗したパフォーマンスティヴィティについての彼らの警告及び公共 CMS への彼らの呼びかけは真剣に受け止めるに値するものである、と述べている。

3-2 想定外の反応（展開）

3-2-1 パフォーマンス的な方向を志向する立場からの批判とそれに対する スパイサーたちとウィッカートたちの応答

3-2-1-1 カバントゥスたちのクリティカル・パフォーマティヴィティ批判

スパイサーたちとウィッカートたちが提起した新しいパフォーマティヴィティ解釈はもうひとつの ― おそらくは彼らの想定を超えたものだと考えるが ― 展開を招いている。それは、スパイサーたちとウィッカートたちが依拠したオースティン及びバトラーの言説の解釈を巡る応酬である。その切っ掛けを作ったのがカバントゥス (Cabantous, L.) たちであり、クリティカル・パフォーマティヴィティとプログレシブ・パフォーマティヴィティの2つの概念が「クリティカルなパフォーマティヴィティ理論」(CPT) として総称され「批判」されている (Cabantous, L., Gond, J-P., Harding, N. and Learmonth, M., “Critical Essay: Reconsidering critical performativity”, *Human Relations*, 2016)。

クリティカルなパフォーマティヴィティ理論は、カバントゥスたちの立場から言えば、マネジャーとの関わり (言説並びに実線への積極的介入) を通じて、言葉のパフォーマティヴィティを活性化し、マネジャーに行動変容を促すような場をつくりだし、マネジャーの実践に根本的な変化を引き起こすことを意図しているという点で、CMS の研究者を刺激するという称賛に値する野心に溢れたものではあるが、他方で、そこでは、パフォーマティヴィティの基礎となるオースティンやバトラーの仕事がその政治的可能性を無にするような方法で誤読され、またパフォーマティヴィティに関する他のさまざまな影響力のある理論が無視されているために、スパイサーたちによって示唆された方法で介入を試みても、その介入はたとえ全く無視されなくてもほとんど影響力を持たないようなものに終わることを余儀なくされることになる。このことは、カバントゥスたちに抛れば、クリティカル・パフォーマティヴィティについてより実りある読み方が求められていることを意味している。

リオタール、オースティンそしてバトラーの読み直し

カバントゥスたちに倣って、まずリオタールに眼を向けると、リオタールは「パフォーマンス」（つまり経済的効率）を高める知識の形態に与えられる威信と地位を問題視しているのであり、リオタール（そして、フルニエ&グレイ）にとってのアンチ・パフォーマティヴィティとは、もっぱら経済的効率に奉仕する知識の形態に反対することを意味するものであり、それは、知識を経済的効率の向上と混同することによって生じる問題についての知識を深め、それらに取り組むことを求めるものである。したがって、その意味では、アンチ・パフォーマティヴィティは擁護に値する立場である。

パフォーマティブな発話とは、カバントゥスたちの理解では、言うことを実現すること（「何かを言うことが何かをすることであり、何かを言うことによって何かをすること」）であり、例えば、適切な文脈や適切な意図など、他の条件が整っていれば、「私はあなたたちを夫と妻であると宣言します」や「私は明日晴れることに5ドル賭けます」のようなパフォーマティブなスピーチは、第一義的には、真偽を問わないものであり、結婚するとか、賭けをするとか、ただそういうことなのだ。したがって、「CMSはよりパフォーマティブになることを目指すべきだ」という趣旨のスパイサーたちの主張は無意味なのであり、私たちは、オースティンに倣えば、「アンチ」パフォーマティブになることはできず、動詞で「反対」したり、名詞に限定的な承認を与えることしかできないのである。

そして、バトラーに関しては、カバントゥスたちは、例えば、バトラーは、CPTが解釈しているようにパフォーマティヴィティを「パフォーマンスのプロセス」とみなしているのではなく、バトラー自身は、「人は言説の中で服従し、主体化され、行為でもパフォーマンスでもなく、規範を反復する絶え間なく繰り返される“行為”であるパフォーマティヴィティを通じて主体となる」、と論じているのだと主張している。

また、パフォーマティヴィティは、いま、CMSコミュニティの世界でさまざまに解釈され、アカデミズムが組織に物質的な方法でどのように介入しうるか

について示唆を与えているが、カバントゥスたちの解釈に拠れば、「言説をパフォーマンスにすることはできない相談である。なぜなら、言説はパフォーマンスの条件そのものであるからである。また、パフォーマンスを持たない主体は存在しないのだから、“より大きな”パフォーマンスである、とか、パフォーマンスを超える、という表現は無意味である。しかし、それは「なにかが変わるという可能性が排除されること」を意味するものではないのであり、パトラーは、カバントゥスたちによれば、つぎのように語っている。パフォーマンスは、「反復されるというプロセス、つまり規範が規則化され制約されて反復される外側では、理解できないものなのであり、そしてこの反復は主体によって行われるのではなく、この反復こそが主体を可能にし、主体の時間的条件を構成するのである」、と。

この反復されること（すなわち、絶え間なく繰り返される“行為”）が、カバントゥスたちの立場から言えば、パフォーマンスの根幹をなすものである。というのは、言語に先行しているように見えるものが出現してくるのは反復を通してであり、変化の可能性が現れるのは、まさに同じように行為を繰り返すという必然的な失敗を通してであるからである。したがって、“反復されること”に CPT が沈黙していることは、CPT のより徹底的な発展の中で正される必要がある、ということになる。

カバントゥスたちは、クリティカルなマネジメント研究者が、いま、ジェンダー化、マネジャーのアイデンティティなどの組織的なイシューを解明するために、CPT を「関与の政治」として発展させていることを称賛し支持しているが、同時に、そのような一連の研究を政治的行動に結びつけようとする試みはほとんど見られない、と見ている。というのは、パフォーマンスが誤読されて政治的なプログラムが展開され、そのプログラムの展開が、パフォーマンスの理論との深い関わりから生まれる洞察を無視しているために、弱体化しているからである。CPT は、カバントゥスたちによれば、アカデミズムが組織の物質的な世界によりよく関与する方法を理解するために活用されるべきものである。

物質性（マテリアリティ）がキーワードであり、カバントゥスは CPT に物質性を導入すること強く主張している。

物質性を認識する重要性

言説を非常に重視している CPT と同じように、カバントゥスたちにとってもマネジリアルな言説に積極的に介入することは意義のあることではあるが、組織は物質性を認識することなしには理解できないのであり、パフォーマティビティ理論においては物質性が言説と同様に重要なものである。カバントゥスたちの解釈に拠れば、言葉がパフォーマティブであるためには、オースティンのテーゼに倣えば、ぴったりと合った文脈が必要なのであり、「あなたは今、結婚しています」という言葉は、それ自体で結婚という社会的事実を生み出すのではなく、適切な場所で、適切な権限を与えられた実際の人物によって発せられる必要がある。

この物質性は、カバントゥスたちの解釈に倣えば、パフォーマティヴィティの理論にとって基本的なものであり、身体の物質性は権力関係のマトリックスの中で生じるものであり、言語それ自体も形のあるものである。バトラーは、言語と物質性は互いに完全に埋め込まれ、対的な存在であり、それぞれが独自に完全に崩壊することはない、と述べているが、しかし、物質性と言説の不可分性を理解しようとするバトラーの努力は未発達であり、したがって、組織的なクリティカル・パフォーマティヴィティの理論家たちは、オースティンとバトラーにとどまらず、言説と物質性の結合を探求している他の理論家に目を向ける必要がある。そのカバントゥスたちが注目しているのがカロンの仕事である。

カロンは、アクター・ネットワーク・セオリストとして、カバントゥスたちの解説に拠れば、オースティンのテーゼが科学的な記述やモデルを含むあらゆる種類の記述に適用される、と考えている。カロンは、そしてまた、社会技術的なアジェンズメント（つまり「互いに注意深く調整された異質な要素の組み

合わせ」、したがって、物質性)の重要性を主張している。カロンによれば、理論の世界を現実化するには、社会技術的アジェンズメントとモデルの緩やかな相互調整が生じるように、事態を明確化し、実験し、観察する作業が必要であり、この作業のおかげで、公式またはモデルの世界は、公式またはモデルがその世界を正しく記述し表現していると言えるような形で現実化されているのであり、カロンは経済計算の物質的に埋め込まれた性質を主張し、経済過程と主体性は経済理論が書かれてきた装置やインフラの体系的な使用を通じて構築されるあるいは実行される、と見ている。

そしてこのカロンの発想に影響を受けたマネジメント・組織研究の研究者たちは、カバントゥスたちの認識に従えば、すでに、パフォーマティビティに内在する物質性を強調しているのだ。例えば、合理的選択理論のパフォーマティビティに寄与するメカニズムの一つが工学であり、合理的選択理論の前提が埋め込まれている、日々の実践で使用される物質的な人工物（意思決定ツール、ソフトウェア、テクニックなど）の存在なしには、理論は人々の意思決定を変える力を十分に持たないだろう、と論じられている。

このように、カバントゥスたちの解釈では、カロンの研究によって、組織的パフォーマティビティの理論に、特に社会技術的な取り決めや、したがって、非人間的な（物質的な）行為者を考慮する際に、物質性が具体的に包含されるようになってきたのであり、カロンは、彼の仕事を通じて、パフォーマティビティのより政治的な概念化が進展していることを示したのである。

アクティブ・エンゲージメントを目指す

CPT を前進させるためには、カバントゥスたちが立場から言えば、CPT が達成しようとするマネジャーやスタッフとのより積極的な関わりを政治的に成功させるコトが必要であり、パフォーマティビティの理論との深い関わりが求められる。彼らが、CPT にさまざまなパフォーマティビティの理論家（とりわけパフォーマティビティの物質的理論を展開している理論家）の発想を

導入する必要性を強調してきたのはそのためであった。次に（その発想を具体化させるためにも）必要なことは、組織という社会的・物質的な世界のアクターといかによりよく関わるかについてより確実な理解を深めることである。

この方向が「アクティブ・エンゲージメント」である。カバントゥスたちは、アクティブ・エンゲージメントが展開されている3つの先行事例をあげ、その意味を読み解いている。

- 1)2004 年に公開されたカナダのドキュメンタリー映画『ザ・コーポレーション』（The Corporation）
- 2)2014 年に公開されたイギリスの映画『パレードへようこそ』（Pride）
- 3)1990 年代後半にブラジルのいくつかの大学の学者が、暴力と闘い、地域コミュニティの生活を改善するために開発した、大衆協同組合のための技術インキュベーター（ITCP）

組織的パフォーマティビティの政治理論としての CPT に向けて

カバントゥスたちの論文では、クリティカル・パフォーマティビティ理論が CMS のなかでいま影響力を高めつつあるが、それはそのインスピレーションとして主張する理論を誤読していることが指摘され、そして、パフォーマティビティの重要な代替的読解を無視するようなパフォーマティビティの読み方がマネジメントや組織研究に導入されている、という懸念が表明されている。彼らは、CPT は、パフォーマティビティの主体を無視し（言説を通して主体が構成されることを見落としている）し、パフォーマティビティの客体も無視し（パフォーマティビティのプロセスにおける言説の物質性を認識していない）、そうすることで、現在の CPT のアプローチはパフォーマティビティの政治的及び解釈的な力を損なっている、と断定している。

但し、カバントゥスたちの執筆意図は、このことは重要なことであるが、批判だけにあるのではなく、彼らは CPT の目的を賞賛している。彼らは、パフォーマティビティなるものが本質的に政治的であることを認識し、パフォー

マティビティの物質的次元を考慮するならば、組織により強力に介入する方法の開発が促されるだろう、と力説している。それが、バトラー的洞察とカロンの洞察を融合させた、パフォーマティビティのもうひとつの概念化であり、その中心には、3つの指針がある。

- (1) パフォーマティビティは主体の構成に関するものであり、特定の主体（例えば、マネジャー）によって言説的に行われるものだけにに関するものではないこと、
- (2) パフォーマティビティは物質的であると同時に言説的なものであり、言語の領域に縛られることはないこと、
- (3) パフォーマティビティは、組織、制度、市場の内部で、また市場全体にわたって構成される社会的・物質的アジェンズメントという政治的工学を通じて起こるものであり、言説的介入だけに限定されるものではないこと。学者や学術機関は、そのような社会技術的アジェンズメントの開発を設計し、受け入れ、可能にする上で重要な役割を果たすことができるのである。

これが「パフォーマティビティに関する統合的な見方」であり、カバントゥスたちは、3つの事例（映画『ザ・コーポレーション』、イギリス映画『プライド』、ブラジルの協同組合インキュベーター）を、6つの質問（「あなたは誰ですか」（Q1）、「あなたがそうな可能性の条件は何ですか」（Q2）、「言説的／物質的主体とその物質的／言説的文脈が互いの中でまた互いを通してどのように入り組んでいるのか？」（Q3）、「組織主体が異なる主体性を構成し、異なる話し方や考え方をすることができるような空間を、私たちはどのように発展させることができるのか？」（Q4）、「主体や組織がパフォーマティブに構成される中で、またそれを通じて、どのような言説の中断が可能なのか？」（Q5）、「どのような社会技術的アレンジメントが、CMS 研究者たちにオルタナティブな組織形態やマネジメントのタイプを促進することを可能にするのか？」（Q6））を投げかけて読み解いて、そのようなパフォーマティビティに関する統合的な見方が、CMS に携わるものが関わる組織的主体について、そしてそのような主体の出現を可能にする言説的・物質的条件について、あるいは物

質的なものと言説的なものが互いに内包されまた互いに介在していることについて理解を深めることに役立つ、ということを確認している。

重要なのは、カバントゥスたちによって導き出された CPT のより政治的な理論には、“マネジャー”や“従業員”といったような一元的な主体は存在しないということである。カバントゥスたちによれば、むしろ、主体的な立場の間を行き来しながら、異なることを話したり考えたりする、パフォーマティブに構成された主体が存在する。しかし、そうした組織的主体の立場に立って組織について語るためには、組織と組織の主体が語られ考えられ理解されている条件を変える必要があり、カバントゥスたちの立場から言えば、マネジャーをマネジャーとしてならしめている条件をまず変えることなく、マネジャーを変えようとするパフォーマティビティの理論は、クリティカルな観点から見れば、失敗する実践の理論である。

3-2-1-2 カバントゥスたちの批判に対する応答

3-2-1-2-1 スパイサーたちの応答

スパイサーたちは、自分たちが提唱したクリティカル・パフォーマティヴィティ概念に寄せられた数々の反応や批判に対して、2016年に、CMSは、労働過程論に触発され、いかにして職場で統制と規律が確立されるかに焦点を当てた研究（第1波）そしてフランスの哲学者やその他の“異国の”思想家を輸入しその思想を組織のさまざまな問題に適用するという研究（第2波）を経て、現在、最終的にどのようにラベリングされ理解されるかは完全には明らかではないが、クリティカル・パフォーマティヴィティ（CP）という概念によって特徴づけられる新たな段階（第3波）に突入している、との認識のもとで、かなりの長文（Spicer, A., Alvesson, M. & Kärreman, D., “Extending critical performativity”）で答えている。

新しい処方箋が必要である

スパイサーたちは、カバントゥスたちの反応についてはいささか付け加えたい、と思っていると切り出し、「私たちが特に困ったのは、カバントゥスたちが私たちの現実的な議論を無視し、その代わりに色あせた代役を持ち出したことである」、と反論している。曰く、彼らにとって私たちは、オースティン、パトラー、リオタールへのコミットメントが不十分であり、カロンについて無知であり、“物質性”への関心が不十分であることをさらけ出していることになるが、私たちは。単刀直入に言えば、このような主張に深い疑念を抱いている、と。このような強い論調になっているのにはそれなりの理由がある。というのは、スパイサーたちから言わせれば、カバントゥスたちがスパイサーたちの提案を CMS 分野における後退的な動きとしてみなしているからである。しかしスパイサーたちから見れば、カバントゥスたちは批判作業の斬新な方法を構築するのではなく、その代わりに、多くの第2波研究を生み出した居心地の良い慣例化したやり方への回帰を望んでいるように見えるのであり、そうすることで、彼らは結局はおなじみの罠にはまってしまうのである。スパイサーたちは、「私たちは、CMS はカバントゥスたちが提示したものとは異なる道を歩む必要があると考える」、と明確に述べている、

それでは、何故にカバントゥスたちはスパイサーたちと「異なる」途に進んだのか。その理由は、スパイサーたちに言わせれば、古い処方箋を用いて批判を展開しているからである。スパイサーたちに拠れば、アカデミック内部の論争の問題に焦点を当てること、権威主義的な理論的取り締まりをおこなうこと、象徴的な急進主義によってレリバンスを装おうとすること、常識を再包装すること、などが古い処方箋であり、いまは、公共的に重要な問題に焦点を当てること、対話的推論を用いて非学術的グループと関わること、運動構築を通じて見識を拡大すること、そして討議を広めることなどの新しい処方箋が必要なのである。

カバントゥスたちへの反批判

スパイサーたちは、カバントゥスたちの批判は、パフォーマンス性の概念の読み違い、パフォーマンス性の代替概念の無視、そして物質性の無視という3つの問題に集約される、と受け止めて反論している。

例えば、スパイサーたちは誤読しているという批判に関しては、つぎのような反論が展開されている。カバントゥスたちは、「主体は言葉／言説を“利用”するのではなく、言葉／言説によって形成され、その中で利用される」、「パフォーマンスを持たない主体は存在しないのだから、“より”パフォーマンスである、とか、パフォーマンスを超えることはできない、という表現は無意味」であり、「言語に先行するよう見えるものが出現してくるのは反復を通してである」、と主張しているが、これらの主張はすべて、スパイサーたちの理解に則れば、言語が主体（そしておそらくは客体）に対してパフォーマンスであるという強い存在論の前提の上に成り立つものであり、スパイサーたちは、逆に、「これは必ずしもそうではない」のであり、それは経験的な問題として扱うのが最善である」、と応えている。

第2に、スパイサーたちは、カバントゥスたちが、スパイサーたちは物質性に注意を払う必要がある、と考えていることを疑問視している。これは妥当な指摘のように思えるが、スパイサーたちに拠れば、問題を含んでいる。というのは、スパイサーたちの読み方では、カバントゥスたちが言う“物質的”とは何かを注意深く見ると、明確な定義が示されていないからである。そして、その代わりに、“ぴったり合う文脈”、“身体”、“言語”、“日常的な実践で使用される人工物”についての言及が見られ、使用される言葉、話す人の身体、使用する人工物、話す文脈に至るまで、ほとんどすべてが物質性の範疇に入れられている。これは、スパイサーたちに拠れば、社会学者が関心を持つほとんどすべてのものが物質性に見做されることを意味するものであり、実際にはほとんどあらゆるものが“物質性”と見なされるようになっている。しかしながら、そのために、“物質性”はあまりにも多くのことをカバーし、ほとんど何

も明らかにしない概念となっている。

スパイサーたちは、こうしたどうしようもない主張はさておき、もうひとつ懸念がある、と前置きして、「クリティカル・パフォーマンスティヴィティに対するカバントゥスたちの批判には、CP に関する重要な議論に真剣に取り組んでいるところがほとんどない」、と断じて、つぎのように述べている。「私たちは、カバントゥスたちのテキストなかに、スパイサーたちの 2009 年論文から直接に引用された箇所を除いて、クリティカル・パフォーマンスティヴィティの重要な原則との関わりが論じられている文章を探したが、結局は、無駄で」あり、クリティカル・パフォーマンスティヴィティ概念との関わりでスパイサーたちが指摘している「戦術はまったく言及され」ず、「その代わりに、私たちが眼にしたのはジュディス・バトラーへの 37 の言及である」、と。そしてつぎのように続いている。「但し、このようにバトラーの作品に深く魅了されることは問題ではなく、問題なのは、進化する議論としてクリティカル・パフォーマンスティヴィティ概念に取り組もうとしない姿勢である。カバントゥスたちは、私たちが望んでいる“創造的な充当”ではなく、理論的借用と呼ばれるものを強く好んでいる」ようだ。

スパイサーたちは、彼らがその論文でオースティンとバトラーの著作に言及した意図をつぎのように文章化している。「私たちがこの概念を展開させたとき、“パフォーマンスティヴィティを考えるより実りある方法はオースティンとバトラーの仕事を参考にすることである”と提案した」。それは、そこに、私たち（スパイサーたち）が考えている「パフォーマンスティヴィティ」ということにつながる発想がある」、と考えたからであるが、「その論文でバトラーに割いたのはわずか 1 ページほどである」。これは「オースティンやバトラーから受け継がれたもの以外にも、パフォーマンスティヴィティに関するアイデアがしばしば存在することを示すため」であり、「論文の残りの部分は、斬新なアイデアを展開する試み」であり、「オースティンやバトラーを称え、彼らの考えに服従する」という考えは全くなく、「その代わりに、私たちは“創造的な充当”を行い、自らの足で立つ批判的パフォーマンスティヴィティの概念を発展させたい、と

考えたのだ。オースティンやバトラーを参考にするだけでなく、私たちが関わった経験的なプロジェクトや議論、そしておそらく最も重要なことであろうが、私たち自身がこの主題を通して考えることで、幅広い理論的な情報源を活用したのである。適切な評価とは、私たちが参考にしたいいくつかのテキストに最大限の忠実さを示す、忠実な借用者であるかどうかによってなされるべきではないだろう。そうではなく、私たちの考えは、私たちが展開する考えが興味深く、洞察に富み、おそらく CMS 内外で人々の批判のあり方に何らかの変化をもたらすと思われるかどうかに基づいて、よりよく評価されるべきである、と私たちは考える」。

スパイサーたちは、また、「カバントゥスたちの回答を読んで憂鬱な気分になった」と述べ、その理由を文字化している。何故にスパイサーたちは憂鬱な気分になったのか？ それは、カバントゥスらの論文が「CMS そしてより一般的な組織研究につきまとう、より大きな問題を思い起こさせ」、カバントゥスたちの「“解決策”がこの分野の悪弊の多くを再生産しているように見えた」からである。スパイサーたちは、それを、カバントゥスたちは「使用期限を過ぎた知的処方箋に基づいている」と表現している。スパイサーたちの表現に倣えば、「このレシピでは、少数の学者グループには関心が高いが広く一般には関連性の低い難解な問題を選択する必要がある、そしてその問題に、権威主義、つまり選ばれた教祖の考えに対する独断的な信仰を混ぜ合わせる。そして更に、象徴的な急進主義を加えて、この調合物に中身があるかのような感覚を与える。多くの場合、この混合物は、再包装された常識に過ぎない、期待はずれの結果を生み出すことになる」。

要するに、スパイサーたちは、カバントゥスの主張は権威主義に強く彩られている、と規定しているのである。

スパイサーたちの立ち位置について

スパイサーたちを突き動かしているのは、「CMS が危機に瀕していることを

忘れてはならない」という発言に率直に表現されているように、CMS の現状に対する強い危機感である。そこには、クリティカル・パフォーマンス性概念提起への思いが赤裸々に語られて、それが（カバントウスたちの批判を含めて、寄せられた各種の）批判への反論にも繋がっていると思われるので、長くなるが、この段階でも、再度、確認しておこう。

スパイサーたちの言葉に耳を傾けると、「CMS は、その支持者たちの雇用やキャリアという点ではなく、道徳的・社会的妥当性という点で、より危機に瀕している。世界経済が崩壊する中、CMS はささいな事柄をいじってきた。良心の呵責は似非ラディカルな態度で癒され、全体として、この分野はクラインのような本に比べれば、ほとんど何も提供していない。少数の理論家の著作を実に忠実に読み、与えられた限られた機会に可能な限り“新自由主義資本主義”について語り、オフィスのリサイクル計画に参加することが急進的な行動や思考の代わりとなっている。その結果、何が生まれたのか？ ビジネススクールで働く人々によって自分たちは破壊的な知識人であるという空想にふけるための空間が作り出されただけである。かつて知的革新の活気に満ちていた環境は似非ラディカルな決まり文句で淀んだ池と化している」。

スパイサーはつぎのように続けている。「この分野はかつて、マネジリアリストの説明では無視されがちなマネジメントのダークマターを明らかにしようとしていた。今、多くの研究者が探している旧来のダークマターは映画館の中にあり、そこで多少過激なふりをした映画を見ることで“マネジメントを研究”している。この運動の古参メンバーは、古い考えを噛みしめることで、身の安全を計ってきた。正直に言えば、この分野には同じ論文を何度も何度も書かずにはいられない人々が大勢いる。この分野の中堅たちは内向きになりメトリック・ゲームに引きこもっている（そして、これは間違いなく近いうちにインパクト・ゲームになるだろう）。彼らは、目標を達成できなかった営業マンのような絶望感に陥り、次の出版機会を求めて地平線をスキャンしている。そして新人は、まともな仕事に就いてすぐに昇進したいという薄れゆく希望のために、“出版ゲーム”の“暗号”を解こうとする日々を送っている。似たような論文が大

量に発表され続けるが、小さな知的サークル以外の人間にとっては、ほとんど何の足しにもならず、関連性もほとんどない。しかも、このような小さな世界の中でさえ、人々は互いのアイデアにそれほど関心を持たなくなっている。彼らが読むのは次のジャーナル記事を書く必要があるときだけなのだ」。

スパイサーたちの言葉をそのまま借りれば、彼らは、「クリティカル・マネジメント・スタディーズの第3の波の出現を指摘することで、こうした問題のいくつかに対処しようと試みたのである」。それは、端的に言えば、「他の学者がほとんど関心を示さないような問題に焦点を当て」たものであり、「一種の権威主義によって問題の解釈を厳しく取り締まり、象徴的な急進主義に頼って自分の研究の広範な関連性を示そうとし、常識の再パッケージ化といった期待はずれの結果を生み出す、という」旧い「レシピを置き換える必要がある」、との主張であり、スパイサーたちは「クリティカル・パフォーマンスティヴィティという考え方がそのためのひとつの方法を提供してくれる」、と考えている。

クリティカル・パフォーマンスティヴィティの拡張された概念は、スパイサーたちの立ち位置から言えば、批判的な仕事をするための代替的なレシピを提供するものである。「これは、研究者が公共的な重要性和内省的な問いかけの可能性に基づいて問題を選択することを求めるものであり、これらの問題は、弁証法的推論のプロセスを通じて問われることになる。これは、慎重さと注意深さ、進歩主義とプラグマティズムの間の緊張を伴うかもしれないが、このような弁証法的思考の結果は、運動構築を通じて、より広い知的影響力を持つようにスケールアップすることができる。但し、そのためには、不満を抱くエリートを巻き込み、資源を動員し、ミクロな動員を可能にする環境を整え、より広範な大衆と共鳴するような形で問題を確実に組み立てていく必要がある。このプロセスが成功すれば、クリティックたちは、デタラメの削減、代替案の明確化、討議の場の創出といった成果を期待できるだろう、と。

スパイサーたちが改めて提示した「クリティカル・パフォーマンスティヴィティ」概念の拡張版は、(カバントゥスたちやフレミングたちたちなどの)批判者たちが示唆する問題点を回避するだけでなく、今日この領域で行われている多く

の研究が陥っている罠に陥ることのない、CMS の代替的な方法」であり、彼らはその「レシピがあくまでも出発点として扱われる」ことを願っている。「このレシピは、有益なこと、あるいは研究プロセスにおける潜在的なギャップを特定するのに役立つだろう。しかし、どんなレシピでもそうであるように、私たちはこのレシピを、手持ちの材料に応じて即興で作ることができるガイドラインのようなものだと考えている。核となる材料は決まっている。繰り返しになるが、公共的に重要な問題の選択、弁証法的推論、運動の構築、アクセスしやすく効果的なコミュニケーション、そして成果への関心である」、と。

そしてその後、つぎのような文言が付け加えられている。

第1に、「どのようなレシピにも言えることだが、そこに大きく異なる余地があるのは明らかだ。研究者は、私たちが提案した特定の材料にアレルギーを起こすかもしれない。例えば、CMS の研究者の多くは、不満を持つエリートとの関わりはうまくいかないと感じるかもしれない。そのような場合は、除外して構わない。研究者はまた、好みに応じて独自の材料を加えることもできるだろう。例えば、ジュディス・バトラーの新著『公的集会のパフォーマティブな性質 (*Performative Nature of Public Assembly*)』(2015 年)を読み、カバントゥスたちが、重要な成果として、集会を通じた不安定性の身体的パフォーマンスについて考察する必要性を主張することが想像される。繰り返すが、それはそれで構わない」。

第2に、「とはいえ、もし CMS が批判の他の方法を開発するのであれば、新たなスキルが必要とされる場所を認識する必要もある。過去 20 年間、CMS の研究者たちは、理論的なテキストを注意深く批判的に分析すること、(しばしば控えめで野心的な) 質的なフィールドワークを実施すること(通常、好みの理論を説明するために用いられる)、さまざまな分野内活動(会議、ワークショップ、特集号など)を組織すること、そしておそらく最も重要なこととして、高いランクの学術誌論文を執筆することを中心に、スキルベースを発展させてきた。これらのスキルが重要であることに変わりはない。しかし、より公に関与する CMS を発展させるには、欠けている他のスキルがある程度必要だ

と考える。例えば、より広範な社会的論争に対する認識、弁証法的思考能力、より広範なステイクホルダーズに働きかけ、関与させるためのスキルとネットワーク、そして私たちが価値あるものとみなすであろう成果をモニターする能力などである」。

第3に、「これらのスキルは、ある程度、CMS コミュニティ内にすでに存在しているが、しかし、それらをさらに発展させる必要もあるだろう。場合によっては、博士課程だけでなく、あらゆる形態の教育を通じてそれらを構築することが求められるだろう。結局のところ、私たちの最も重要な相手は私たち自身の学生なのである。そのためには、現在一般化しているものとは異なる教育形態が必要だろう。また、クリティックやアカデミックなコミュニティ以外からスキルを導入する必要がある場合もあるだろう」。

そして、最後に、「個人的な話をしよう」との枕詞で始まって、スパイサーたちの「本音」が綴られている。「ここ数年、私たちは一人ひとりが CMS 運動にますます失望感を深めている。何十年もの間、この分野で働いてきたにもかかわらず、アイデアや洞察がますます薄っぺらで無意味になってきていることに気づいたのだ。これが、クリティカル・パフォーマンス・パフォーマティヴィティに関する最初の記事を書く動機となった。記事の発表後、私たちの疑念が広く共有されていることが判り驚いた。これらが契機となって、私たちは、そして私たちが一緒に仕事をしている他の多くの人たちも、CMS の狭い枠にとらわれない独自の批評の方法を試し始めた。そして、私たちは、これが活気に満ちたプロセスであると同時に、挑戦的なプロセスでもあることを発見したのだ。私たちは多くのことを学んだ。特に、専門的な批判をより一般的な批判と対話させることによって、淀んだ池に活気を取り戻すことができる、ということを発見した。私たちは、この経験をより広い CMS コミュニティと分かち合いたいと願っている」、と。

3-2-1-2-2 ウィッカートたちの応答

ウィッカートたちは、クリティカル・マネジメント・スタディーズには組織のリアリティを概念的にそして実践的に再定義するときに影響をあまり及ぼすことはできない（影響力には限界がある）という不安がある、との認識ではカバントゥスたちと共通しているが、クリティカルな学者がいかにして効果的で進歩的な変化を支援しうるかについては、大きく意見が分かれている、との立場から、2016年に、プログレシブ・パフォーマティヴィティに対するカバントゥスたちの批判に答えている(Schaefer, S. M. & Wickert, C., “On the potential of progressive performativity : Definitional purity, re-engagement and empirical points of departure”)。

あらかじめ確認しておく、カバントゥスたちの論文は、ウィッカートたちに拠れば、「組織的パフォーマティヴィティの政治理論」と呼ぶものの可能性を最大限に引き出すために、パフォーマティヴィティの理論をより深く読み解くことを求めたものであり、カバントゥスたちの議論は「クリティカルな研究の実践的レリバンスと影響力に関する議論をさらに前進させる方法」を提示するものである、と位置づけ、彼らの貢献を認めている。

オースティンやバトラーとプログレシブ・パフォーマティヴィティ

ウィッカートたちによれば、プログレシブ・パフォーマティヴィティは、クリティカルな研究は言語のパフォーマティブな効果を変容的に刺激しうる、という一般的な考えが組み込まれたものであり、概念的にはオースティンとバトラーの著作に基づいている。そのような刺激を与えることによって、マネジャーの行動が漸進的に変化し、長期的にはより根本的な変化につながる可能性がある、というのがウィッカートたちの主張である。プログレシブ・パフォーマティヴィティにおいて重要なのは大規模な目標よりも小規模な目標に重点を置いていることであり、そこには、こうした小規模な変化を達成するためには、クリティカルな研究者はマネジャーと密接に関わる必要があるとの信念があり、彼らは、そのような出会いをマイクロ・エンゲージメントと呼び、特に中間

管理職に焦点を当てるべきだ、と提言している。

そのマイクロ・エンゲージメントはウィックカートたちが「内省的良心化」と呼ぶものの基礎を確立するものであり、研究者とマネジャーとの間に継続的な対話を確立することで、マネジャーが自らの行動とそれらが関係する組織的プロセスについて緩やかに反省するよう「うながされる」場を提供するプロセスである。シェーファー（ウィックカート）たちは、バトラーの仕事を援用して、こうした空間が生まれるのは言説が一元的な決定力として捉えられていないからであり、その代わりに、言説は言語的パフォーマンスが破壊されたり変更されたりする空間を残すのだ、と指摘したのだ。

但し、ウィックカートたちの目的はこうしたプロセスの存在を決定的に主張することではなかったものであり、彼らの提示したフレームワークは、彼ら自身に拠れば、「CMS という学問がマネジャーが実際に行っていることにもっと関連したものになるよう、パフォーマンスティビティがどのように概念化されるべきかについての議論を刺激することができる」、と結論づけたものである。このような提案に対して、ウィックカートたちの提案はそのような議論を始めさせることに成功した、と示唆していると同時に、ウィックカートたちのパフォーマンスティビティ理論の読み方に対して懸念を表明し、プログレシブ・パフォーマンスティビティが「組織の存在論」に及ぼしうる影響に疑問を呈しているのがカバントゥスたちである。

3つの論点

カバントゥスたちのウィックカートたちに対する批判のひとつとして、ウィックカートたちはパフォーマンスティビティ理論を誤って解釈している、という論点があるが、この批判に対して、ウィックカートたちはつぎのように応えている。広範な概念について、複数の解釈、異なる読み方そして応用があることは、組織やマネジメント研究において一般的であるだけでなく、必要なことであり、これはパフォーマンスティビティ議論にも該当し、そのことが許されないならば、そ

れは言語の権威主義的解釈であり、言説の閉鎖性を招く危険がある、と。そして、ウィッカートたちは、結局のところ、私たちはパフォーマンスティビティについて共通の理解を持っているのではないだろうか、とも述べている。

また、パフォーマンスティビティの基本的理解を広く共有すること — これが、ウィッカートたちに拠れば、議論を前進させる途であり、彼らは、このような基本的認識に立って、「カバントゥスたちが提案するような物質性を取り入れることは、CPT の限定された理解をさらに深めるものであり、議論における真の前進となる」、との立場を鮮明に打ち出している。「プログレシブ・パフォーマンスティビティの概念に物質性を考慮することで、パフォーマンスティビティは言語の領域で生まれるが、特定の状況下では、物質的な人工物と表裏一体の関係にある変容的な組織的实践につながる可能性があるという立論に繋がりが、われわれの想定を広げることができる」、と。

次いで、ウィッカートたちのフレームワークは「良心的マネジリアルリズム」を助長している、とのカバントゥスたちに批判に触れ、ウィッカートたちは、これは、カバントゥスたちが、組織においてマネジャーと緊密に関わることによって、CMS 研究者の批判的で反マネジリアルリズムのプロジェクトが損なわれることを恐れているために、発せられた疑念である、として解釈し、「私たちの影響力が現実的であり続けるために、また組織の特異性に対応するために、私たちは関わりを断つのではなく、現場の組織論に再び関わるべきである」、と強く主張している。「最も重要なことは、中間管理職とそして彼らの日常的な職場での葛藤に関わることである」、と。更には、ウィッカートたちは、関与の対象をミドルマネジャーグループに限定すべきではなくコンサルタントなど管理職の行動に影響を与える他の潜在的な変革主体との関わりについても調査すべきである、とも力説している。これは「リ・エンゲージメント」というタームで表現される問題である。

そして、ウィッカートたちは実証研究の重要性に言及し、カバントゥスたちがクリティカル・パフォーマンスティビティという議論を裏付けるような実を示

唆に富む事例研究を提供していることを評価している。「ブラジルの労働協同組合に関する彼らの事例研究は、私たちが論文で呼びかけた実証的な事例と行動指向の研究の最初の種を運んできているようだ。協同組合の例は、ローカルで対話的な関与の必要性を例証し、未来の意思決定者や労働者と協力してクリティカルな学者たちによって開発されたモデルの経験的証拠を提供している。このような協同組合の成功には本当に感心させられる。しかし、こうした組織の前提条件は他の文脈とは根本的に異なるものであり、このような条件下で新しい組織形態を生み出すことは、おそらく、めったにできることではない、と考えている。したがって、現実的には、このようなイニシアチブを追求するだけでなく、株主所有の多国籍企業など、現在の組織形態の“既成事実”に対処する必要があるだろう」。

3-2-2 カバントゥスたちのスパイサーやウィッカートたちの反論への思い

カバントゥスたちはスパイサーたちやウィッカートたちからの反批判に対する反論 (Learmonth, M., Harding, N., Gond, J-P. and Cabantous, L., “Moving Critical Performativity Forward”) を 2016 年に公表し、つぎのように答えている。

カバントゥスたちがパフォーマティビティとその組織化実践との関係について考える論文 (“Critical Essay: Reconsidering critical performativity”) を執筆した意図は組織研究におけるパフォーマティビティに関する議論を深めることであり、彼らは、「私たちがエンゲージメントや CMS といったトピックに触れたのは、それらが私たちの関心の中心であったからというよりは、パフォーマティビティについてジャーナルなどでおこなわれているいくつかの議論の一部であったからである」、と述べている。

そのような問題意識を抱いていたカバントゥスたちはその自分たちの論文に寄せられた反論・反応を読み、素直な感想を綴っている。そこでは、ウィッカートたちからの回答 (“On the potential of progressive performativity: Defini-

tional purity, re-engagement and empirical points of departure”)は「うれしかった」と記され、ウィックカートたちは私たちの議論に創造的かつ興味深く関与しており、私たちが必ずしも同意するわけではないが、彼らの仕事はパフォーマンスティビティに関する議論をさらに前進させ、新たな方向へと導いている、と応えている。

しかし、スパイサーの反批判（Extending critical performativity”）に対しては、全く逆の反応を示している。「私たちは、難解な“学問内トピック”に関わるという発想そのものを攻撃されているのであり、学界のサブフィールドのサブフィールドの外側の人々には何の関連性もないとされている」、と。これは、スパイサーのたちは、何故に、パフォーマンスティビティそれ自体に関する彼らの主張を擁護することに関心を示さないのか、あるいは、そもそも、何故に、なぜ彼らは CMS の展開をパフォーマンスティビティとの関連で論じたのか、という疑問である。

カバントゥスたちは、スパイサーたちの反論に一点一点長々と反論して読者の時間を割く気はないと断りつつ、スパイサーたちへの再批判を展開している。以下、スパイサーたちの主張（反論）に対するカバントゥスたちの思いを確認する。

スパイサーたちの主張に対するカバントゥスたちの疑問

カバントゥスたちは、スパイサーたちの論文に記載されている「CMS の第3の波の出現」宣言に注目し、オースティンが典型的なパフォーマンスティブな発話として船の命名を挙げていることはよく知られているが、このスパイサーたちの宣言はおそらく船の命名と同じように、それが言うことを実現することを意図しているのだらう、と解釈して、ひとつの問いを投げかけている。この声明は CMS の新たな“波”を命名するという意味でパフォーマンスティブなのだろうか。また、彼らの論文が以前の CMS の波を正当に撃沈できるようにするという意味で、パフォーマンスティブなのだろうか？、と。そして、このような問いに

対して、オースティンは、「宣言がパフォーマティブでありうるかどうかは、部分的には、それがぴったりと合った文脈を享受しているかどうかによって依存する、と応えるだろう」、と推測（判断）している。

ぴったりと合った文脈が存在しているのか、ということが重要であり問題なのである。

そして、この問題について、カバントゥスたちはつぎのように解説している。「スパイサーたちは確かに、このような大きく大胆な主張を展開させる自分たちの権威を確立しようとするので、ぴったりと合った文脈を存在させようと努力している。彼らの最初の戦略は、自分たちを“大きく”することにあるようだ。私たちの（どうやら私たちはバトラーを 37 回引用していることを指す）権威主義に異議を唱えながらも、彼らは私たちがバトラーを引用するよりも、むしろ彼ら自身の研究をより広範囲に引用している（アルヴェッソンの研究は 42 回、スパイサーの研究は 39 回引用されている！）。おそらく、彼らが思い描く CMS 分野の「口述者」として自分たちを押し付けたいのだろう。私たちが学界内の議論の時間を浪費していると異議を唱えながらも、彼らの反応は、私たちがはじめの論文のほぼ 2 倍の長さの再反論を書き、CMS コミュニティのサブフィールドを明確にターゲットにしている。実際、彼らは自分たちの研究が、“CMS そしてより一般的な組織研究につきまとう問題”から完全に解放された本質的に優れた“第3の波”の模範であることを当然視しているようだ」。

スパイサーたちの第2の戦略は、カバントゥスたちに拠れば、他者の貢献を否定することである。カバントゥスたちは、皮肉を込めた論調で、「私たちは、例えば、CMS における多くの仕事は“デタラメ・たわごと”である（この言葉は彼らの論文に 14 回登場する）、ということを知った。あるいは、クリティック志望者が、地元の映画館を訪れると、何か急進的なことに取り組んでいるという感覚を（誤って）得ることも学んだ」、と書き綴っている。

スパイサーたちの論旨には、カバントゥスの感触では、傲慢さや尊大さに近い自己肯定感が随所に見られるのである。カバントゥスたちは、これが CMS の第3の波の出現に関する彼らの発言のパフォーマティヴィティにとって好都

合な文脈を生み出すかどうかはまだわからないし、また、CMS の第3の波にとって喜ばしい文脈になるかどうかは別として、スパイサーたちの言葉のいくつかは別の意味でパフォーマンスであることが証明されるかもしれない、とこれまた皮肉を込めて述べている。「それは、学問の世界を取り囲み、支配している、すでにあまりにも蔓延している巨獣、アルファ男性文化を強化するという意味でのパフォーマンスであり、CMS も（逆説的ではあるが）このルールの例外ではないのだ」、と。まさにパフォーマンス性は政治的であり物質的なのである。

第3に、「さらに嘆かわしいのは、スパイダーたちがクリティカル・パフォーマンス性研究とそれに関連する取り組みに対して示している方向性である。私たちにとって重要なのは、クリティカル・パフォーマンス性という考え方が、実務家との関わりを欠いたまま、CMS 研究者のための“罪悪感管理ツール”だけになってしまわないようにすることである。実際、スパイサーたちのアプローチは、マネジメントにおける“アカデミックと実務家のギャップ”や“厳密性 vs レリバンズ”に関する長年の議論に立ち戻らせてくれる。彼らがベストプラクティスとして第3の波 CMS に提案する“移転戦略”のようなものはすでに広く議論されており、その限界はよく知られていることなのだ」。

要するに、カバントゥスたちに拠れば、「スパイサーたちのアプローチはまた、政治の物質的組織化を無視した言説に関する初期の研究に立ち戻らせるものなのである。しかし、物質的な組織化がなければ、これらのフォーラムの組織化とパワー・ダイナミクスはどうなるのだろうか。スパイサーたちは、そのようなフォーラムをどのように作るかについて、何の洞察も与えてくれない。私たちは、エンゲージメントを議論する際に、こうした問いを単純に除外することはできず、マネジメント研究者たちは、彼らが求めるような政治的議論をどのように物質的に組織するかについても検討すべきだと主張したのだ。物質的な装置や組織デザインを通じてクリティカルな（あるいはプログレシブな）理論を工学的に構築するという中心的な問いを避けることは、CMS を弱体化させるだけである」。

そしてカバントゥスたちはつぎのように続けている。「今回の批判を受けて」、スパイサーたちの思惑とは「対照的に、私たちの目には、パフォーマンスティヴィティの基本的に政治的で物質的な側面の重要性が再確認されることになった。私たちの目的は、巨人の肩の上に立つことであり、CMS はすでにその方法を熟知している。それは、理論的に堅固で政治的にインパクトのあるアジェンダを開発するために、すでに存在する（オースティン、バトラー、カロン、ラトゥール、その他多くの人々によって提供された）確固たる理論的資源を基礎とすることである。理論的な健全性と政治的なインパクトは矛盾するものではない。例えば、ミシェル・フーコーが共同で創設しフランスで永続的な効果をもたらした“監獄情報グループ”や、ジュディス・バトラーの政治的関与、そして彼女の研究がすでに国連でもたらした影響力などである。もし私たちが学者として、理論的な健全性を忘れてしまったら、（ナオミ・クラインのような）調査ジャーナリストや（ケン・ローチのような）ドキュメンタリー制作者の影に永遠にとどまる運命に陥るだろう。私たちには、学者として、活動家たちが活動できるような知的環境を作る手助けをする必要性が、確実に、ある。最後に言わせてもらえば、私たちがこの議論に取り組んで以来、政治経済学者、社会学者、会計学者、組織学者など、パフォーマンスティヴィティに関する研究の流れが盛んになったことを嬉しく思っている。この一連の研究は、パフォーマンスティヴィティの深遠で物質的な次元を認識しながら、その十分に活用されていない政治的可能性を動員するパフォーマンスティヴィティの分析を発展させるために、カロンやバトラーなどを用いて、創造的でありながら注意深く、理論的な情報に基づいた方法で、洞察を相互肥沃化させることの価値を実証している」。

4 パフォーマンスティヴィティ論争のひとつの解釈

本章のテーマはスパイサーたちの論攷を契機として展開されているパフォーマンスティヴィティを巡る議論の推移を確認し読み解くことであり、幾つかの論攷

に代表させてパフォーマティヴィティ論争の具体的な内容を紹介し簡潔に概観してきた。

本節では、その総括を兼ねて、まず、ニック・バトラー（Butler,N.）たちの論文（Butler,N., Delaney,H. and Spoelstra, S.,“ The Return of the 'Great Man'? Critical Performativity in Practice ”）（なお、共著者のひとりであるスポエルストラは前の行論で紹介した論文の執筆者である）に言及する形で、本書の執筆者（宮坂）の解釈に基づき、パフォーマティヴィティを巡る一連の議論が提起していることを改めて整理し、次いで、論争が示していることをまとめてみたい。

4-1 パフォーマティヴィティ論争に対するニック・バトラーたちの評価 ー ひとつの総括 ー

CMS は絶えず亡霊（specter）に付きまといわれてきた。それは、ニック・バトラーたちに拠れば、レリバンスという亡霊である。そのニック・バトラーたちの認識に倣えば、近年では、ビジネススクールのクリティカルな研究者たちが、自分たちの研究がビジネススクールの枠を超えより広い範囲に及ぼす影響についてますます関心を強めてきており、その亡霊が、スパイサーたちによって「クリティカル・パフォーマティヴィティ」という概念で明確にされて、いわば姿を変えて CMS に携わる研究者を悩ませ、それぞれの立ち位置を問いかけている。あなたの研究スタンスは、現場から一定の距離を置いた批判に基づいた純粋にネガティブな（否定的に対峙する）ものではなく、至近距離にいるマネジャーとポジティブに関わること（例えば、言葉で彼らの行動を変えること）を志向するものなのか？ と。

論争の背景 ー CMS における「レリバンス」問題

ビジネススクールに所属しているクリティカルな研究者たちが自らの「レリ

バンス（実践関連性）と関連した存在意義」を疑い始めていることは、これまで読み解いてきた文献でも触れられていたように、しばしば指摘されている事柄である。そこには、自分たちは研究している組織に意味のある影響を与えることができないただただ難解な出版物を際限なく生産しているだけではないのか、自分たちの批判は急進的で解放的ではあるが、実務家に読まれる可能性は低いのではないか、自分たちの苦労はすべて、明らかな出世という利点を除けば、何の価値もないのではないかと、との心配が溢れ、CMS は、過去数十年の間に正当なサブフィールドとして制度化されたが、その労働の成果は、それを最も必要としていると思われる人々、すなわちマネジャーやその他の組織構成員に届かないままであり、クリティカルな研究者たちは独りよがりな理論を展開し軽薄な「ガラス玉ゲーム」に興じることに満足し、学問の殿堂の中で道を踏み外しているのではないかと、という懸念が高まり、彼らは自分の中で折り合いを付けることに苦慮してきた。

この行き詰まりに対する解決策として浮かび上がったのが研究室から出て最寄りの組織に向かい実務家と関わり始めるという発想であるが、実は、これは、ニック・バトラーたちに拠れば、マネジメントの主流文献において繰り返されてきた議論と呼応しているものである。主流派の研究では、「学問的厳密性」と「マネジリアルなレリバンス」の間にある認識のギャップを埋めることが学者にとっての課題として提起され、レリバンスの支持者にとって、これは、大学と企業とのパートナーシップの確立、組織アクターとの知識の共同生産、コンサルティング、コーチング、エグゼクティブ教育などの実務家の関与など、さまざまな方法で達成することができる、と考えられていた。

クリティカルな研究者は、ビジネススクールの枠を超えた実務家への働きかけを怠ってきたという経緯もあり、より広範な仕事や組織の世界に影響を与えることを犠牲にして、「難解な」研究に集中していると非難されてきたために、クリティカルなマネジメント研究に携わるもの（一部の研究者）のなかに、「自らのイレリバンスが制度化されている」という自覚が強く芽生え、学術誌の出版物を量産するのではなく、「経営実践やマネジャーとの実際の関わり」に眼

を向け⁽⁷⁾、独自の方法で、社会学的・哲学的洞察を研究対象者の日々の生活に役立てようと努力する動きが生まれていった。ヴォロノフ(Voronov, M.)によって、2008年に提案された(参加型リサーチやアクション・リサーチ、コンサルティングを行うことで、「実践の世界を受け入れる」ことを目指す)「エンゲージド・クリティカル・マネジメント・スタディーズ」はそのような方向に向けたクリティカルなマネジメント研究者の模索を示している象徴的なひとつの事例である。

そして、このような状況の中で、レリバンズというテーマがCMS的に屈折されたバリエーション(CMS-inflected variation)として登場してきたのが「クリティカル・パフォーマティヴィティ」という考え方である。

クリティカル・パフォーマティヴィティをどのように評価すべきか

クリティカルな研究者たちはあまりにも長い間実際の組織で手を汚すことに消極的でむしろ遠くから批判することを好んできた、と言われているなかで、「マネジメントに関する具体的な議論に積極的かつ实际的に介入し、進歩的な形態のマネジメントを奨励する」ことを明確ににうちだしたのがクリティカル・パフォーマティヴィティ概念である。クリティックたちは、「否定的な」(問題の解明に役に立たない役に立たない)批判にのみ関与するのではなく、より「肯定的な」(問題の解明に役立つ)批判を展開し、それによって組織に何らかの肯定的な影響を与えるように努めるべきである、と。いままでの流れと明らかに違うことは、オースティンやバトラーの仕事が大まかに(loosely)引用され、パフォーマティブを否定するのではなくむしろそれを目指して、実務家の関与の形態を通じて、「特定のプロセスに漸進的な切り込みを入れることによって、マネジメントを変える」努力をすべきである、と呼ばかけられていることである。

そして、クリティカル・パフォーマティヴィティ概念に続いて、CPの概念を発展・拡張させようとする動きが現れた。ウィッカートとシェーファーが「ブ

ログレシブ・パフォーマティヴィティ」と呼ぶプロセスがそれである。ウィットカートたちは、クリティックはマネジャー（あるいは「内部活動家」と連携し、批判的な対話を行うことでマネジャーの内省的態度を刺激し、組織を内部から変革しようとする彼らの努力を支援すべきだ、と積極的に主張している。プログレシブ・パフォーマティヴィティの中核的な前提は、マネジャーは道徳的な主体であり、組織において肯定的な社会変革を実現するためには、善意の学者から優しく「後押し」してもらっただけでよい、というものである。また、本書ではひとつの章を設けて言及しなかったが、ハルトマン（Hartmann,R.）が CP を利用して批判的学術研究の課題を再考することを提案している（Hartmann, R., “Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies”）。すなわち、確立された批判的規範の難解な理論的考察から離れ、「破壊的機能主義」へとシフトすることが必要である、と。このアプローチは、主流的な言説や実践を頭ごなしに否定するのではなく、その批判的可能性を強調することを目的としている。但し、最終的には、ハルトマンは、CMS が（“緩和”されたとはいえ）ラディカルな方向性を保ちながら、組織的実践の世界からの偏狭さと剥離を克服できるようになることを望んでいる。

CP を否定するものがないわけではないが、この動きは、批判が「CP の理論的弱点に焦点を当てる傾向がある」ために、多少複雑な様相を呈している。例えば、カバントゥスたちは、クリティカル・パフォーマティヴィティ概念がオースティンとバトラーの仕事を誤って表現しているだけでなく、彼らの思想の政治的可能性をも損なっている、と論じている。特に彼らは、CP の概念における「パフォーマティブ」という用語の使われ方に問題があることを強調している。この用語には互いに必ずしも両立しない多くの意味が込められているのだ、と。

カバントゥスたちの批判に注目すると、彼らは、パフォーマティブというタームが正しく理解されていないために、CP がマネジャーに関与するための提案も十分に行き届いていないと指摘しているが、クリティカルな研究者が組織

の文脈における変革の担い手として行動する可能性について、より慎重な見方をしているとする論者もある。例えば、フレミングたちは、個々の CMS 学者が言語の力を使ってマネジャーの優先順位を根本的に再構成することができるのかどうかということについて、「うっすらとした疑念」を明言し、CMS 研究者がマネジリアル実践に言説的に介入しようとする試みが失敗する場合であること、加えて、CP の支持者は、マネジリアルな定言命令に捉えられ過ぎて、レリバンスについて還元的な見方をするようになり、批判的教育学や学問的活動主義といった、より身近な実践的関与の他の形態を無視することになりかねないことなどの、幾つかの疑問を提起している。更には、スポエルストラたちも、外部組織の要請に注意を払い過ぎて、(企業の利益に支配された社会を研究し、私たちの管理された生活のあらゆる側面に浸透している経営イデオロギーに疑問を投げかける、という) CMS のより重要な使命から眼をそらすことになる危険性を指摘している。

スパイサーたちの問題提起(クリティカル・パフォーマティヴィティ概念)は、間違いなく、CMS で多くの議論を巻き起こしている。しかし、この状況は、ニック・バトラーたちたちの観測では、皮肉なものである。というのは、CP を提唱する者たちは、CMS 研究の空疎なスローガンに対する回答として CP を提示したにもかかわらず、一連の議論は、結局、「パフォーマティビティ」の本質に関する意味論的な論争に巻き込まれているからである。クリティカル・パフォーマティヴィティはマネジャーや他の組織実務家との出会いを求める学者を鼓舞するための概念であったはずであるにもかかわらず、対立するアカデミックな仲間の間の激論を除けば、ほとんど刺激になっていないような観を呈している。したがって、CP に関する議論は、まさにパーカー (Parker, M.) が 10 年以上前に診断した CMS における「ガラス玉ゲーム」のようなものになる危険性に直面している。

これは、ニック・バトラーたちの見立てでは、擁護派も否定派も含めて、論者が CP の経験的応用よりもむしろ理論的側面に焦点を当てがちであることに起因する問題であり、言い換えれば、CP が組織においてどのようなものであ

るかについての議論が不足している。例えば、ニック・バトラーたちの言葉をそのまま借りれば、ルビコンを渡ってコーチング、コンサルティング、エグゼクティブ・エデュケーション、その他の種類の実務家へと転身した批判的な学者たちはいかなることを考えているのか？ についての情報が少なすぎるのである。例えば、CP を実証的に扱っている少数の論文では、CP を実践に適用することの難しさ、特に組織における変革的な変化を起こすことの難しさについて考察されているが、そのような考察は、ニック・バトラーたちから見ると、他の文献で見られる CP の一方的な賛美や概念的な切り口とは対照的である。このような事態から、アカデミックな世界とビジネス界がしばしば相反する 2 つの方向に引っ張られているためであるにせよ、アカデミックなクリティックと組織的实践の間には「両立しえない緊張」があり、実務家と関わっているクリティカルな研究者が「二重生活」を強いられている様子が浮かび上がってくるのであり、その現実を見据えると、クリティカルなマネジメント研究者と実務家の相互作用について体系的な調査が望まれている、というのがニック・バトラーたちの今後の展望である。

4-2 論争後の CMS 学界 - 混迷の CMS

4-2-1 スパイサー（アルベッソン）たちの立ち位置 - クリティカルなマネジメント研究に携わっている人たち

パフォーマンス・ヴィティティ論争によって CMS になにかしらの変化が生まれたのであろうか？ 論争は個々の研究者に自らのアプローチを見直すような影響を与えたのであろうか？ 論争後の CMS の世界を直接に示す資料は手元にはないが、手掛かりになるものが幾つかあり、論争が頂点に達した 2016 年の 2 年後に、CMS の現状を分析した興味深い論攷が公開されている。

内部分裂を含んだ、懐の深い（鵜のような）、CMS

CMS と 3 文字で表記されているが、改めて言うまでもなく、クリティカルなマネジメント研究に携わっている人たちが元々「一枚岩」であるわけではなく、CMS として総称されるマネジメント研究は世界各地でおこなわれていることもあり、幾つかのサブグループが活動している。第 1 章で紹介した「CMS マップ」はその有り様を図解したひとつの事例であるが、そこでは、そのなかに「マンチェスター学派」として形容される「緩やかなコミュニティ」（マンチェスター大学に縁がある研究者たちの学術ネットワーク）が存在していることが指摘されている。

このような CMS マップを改めて見直すとその色分けがパフォーマンスティヴィティ論争と微妙に絡み合っていることが読み取れる。具体的に言えば、例えば、スパイサーたちとカバントゥスたちの「感情的な」対立に見える論争の背景には、組織批判へのより限定されたアプローチを代表するマンチェスター学派の研究者（サークル C）と全体としてのより大きな CMS グループ（サークル B）に属するがマンチェスター学派から距離を置いている（はじき出されている）研究者グループそして組織批判のより広い学際的領域（サークル A）の研究上の立ち位置の相違、マネジメントを批判的に研究するアプローチの違いがあり、その「確執」がパフォーマンスティヴィティ概念の解釈を巡って表面化したのである、と言うよりも、論争によって、その色分けがより鮮明になり「対立」が深まってきている、と解析することもできる。

ちなみに蛇足ながら付け加えると、スパイサー（Spicer, A.）は ニュージーランドのオタゴ大学（University of Otago）で学士号を取得しメルボルン大学で博士号を取得した後、ウォーリック大学でキャリアをスタートさせ、その後、ロンドン大学ベイズ・ビジネススクールで活動し、また、マッツ・アルベッソン（Alvesson, M.）はスウェーデンのルンド大学（Lunds universitet）に所属し、カレマン（Karreman, D.）はコペンハーゲン・ビジネススクールに所属しているが、アルベッソンの経歴に注目すると、彼はヒュー・ウィルモット（Willmott, H.）との共著があり、そのウィルモットが、マンチェスター大学

で教育を受け 1972 年に学士号を取得して卒業し 5 年後に博士号を取得し、その後アストン大学、マンチェスター大学、カーディフ大学などを経て、2014 年以降ベイズビジネススクール (Bayes Business School of City, University of London) に勤務している経歴から、(アルベッソンを含む) スパイサーたちは「マンチェスター学派」に属する研究者である、と推察する。

また、ロール・カバントゥス (Laure Cabantous) は (ロンドンにキャンパスがある) フランスの ESCP (École Supérieure de Commerce de Paris) ビジネススクールに所属する研究者であり、ジャン=パスカル・ゴンド Jean-Pascal Gond はモントリオール大学やノッティンガム大学ビジネススクールを経てロンドン大学シティ校 (City, University of London) に所属し、ナンシー・ハーディング (Nancy Harding) はイギリスのバース大学 (University of Bath) に、マーク・リアモンズ (Mark Learmonth) はノッティンガム・ビジネススクール (Nottingham Business School) に所属している。『ラウトレッジ版 CMS ガイド』のなかに、マンチェスター学派と一線を画しているグループの特徴として、アクター・ネットワーク理論の関心を寄せている、との記述があることから、カバントゥスたちは、自称及び他称的にも、サークル C に属するか、全体としてのより大きな CMS グループ (サークル B) に属するがマンチェスター学派から距離を置いている (はじき出されている) 研究者グループとして位置づけられる、と判断している。

周縁的なポジションで生きる CMS

CMS をマネジリアル体制に組み込まれて周縁的なポジションで生き残る途を選択し獲得するのに成功した研究コミュニティとして見做しているのが第1章で言及してきたクリカウワーである。クリカウワーはオーストラリアのウェスタンシドニー大学のシドニー経営大学院 (the Sydney Graduate School of Management (SGSM) at the Western Sydney University) に所属する「人的資源とマネジメント」担当の (准教授 (Reader) と専任講師 (lecturer) の中間に位

置する) 上級講師 (senior lecturer) である。彼は、イギリスのウォーウィック大学(Warwick University)で博士号を取得している。

CMS はたしかにクリティカル・セオリーとリンクしており、そのことで、伝統的なマネジメント研究と一線を画している。表現を変えれば、CMS は、そのようなリンクに「よって、圧倒的に非批判的でおそらく反批判的でありその大部分が機能的で実証主義的な分野に新しいテーマを導入」できたのであり、自らの存在価値を見だしてきたのだ。クリカウワーの文脈で正確に言えば、「マネジャーがシステムの欠陥を改善しマネジメント装置を完璧にするために役立つ創造的な思考法として、批判が導入」されたのである」。

クリカウワーが問題にしているのはその批判(クリティック)の意味である。彼は、クリティカル・セオリーが解放への道筋として支配を終わらせることを明白に標榜していることに対比させて、CMS のそのような試みを(アルベッソンたちのコトバをそのまま借りて)「ミクロ解放」と形容している。但し、そこには、社会レベルの「(人間の) 解放」と「ミクロ解放」は全く異なる概念である、という強烈な意図が込められている。CMS は、そのために(ミクロ解放を謳っているために)、いまだにマネジメント研究の一部として居残っている、とクリカウワーが断じている所以である。これは、「CMS はクリティカル・セオリーを反映しているのか、それとも伝統的なマネジメント研究のパラダイムに従っているのか」という問いかけや「CMS はクリティカル・セオリーの解放的志向を担っているのか、それとも単にマネジメント研究の「批判的」バージョンなのか」という疑問に対するクリカウワーの回答であり、CMS はどのような意味でクリティカルであり、クリティカルではないのか、という問題に対するリカウワーの答えである。

このようなクリカウワーの(外側からの突き放した) CMS の位置づけは、CMS は、第1の波(労働過程論)や第2の波(フランクフルト学派の批評理論とフランスのポスト構造主義をベースとしたマネジメント研究)を乗り越えて、それらを過去の遺産として見做し、いまや第3の波と形容できる研究段階に突入している、というスパイサーたちの(内側からの) 2018 年「宣言」と、

皮肉にも、一致している。スパイサーたちは、いまや、CMS を単なる解釈学にとどまることなく、ミクロの解放を目指して、マネジャーに積極的に（→言説を介して）関与すること（道具的ではなく、クリティカルな意味で、パフォーマンス的に行動すること）を呼びかけていたのであり、スパイサーたちがマネジャーとの関わりを前面に押し出し、パフォーマンス性を軸にして — たとえそれにクリティカルという形容詞が冠せられているとしても — 新たなレシピのもとで研究を進めることを提案しているのは必然的な流れだったのである。但し、この視点の認識はクリカウワーには欠けており、言及されていない。

そのような CMS の動きは、クリカウワーの見方に拠れば、CMS がマネジリアリズムに取り込まれてしまったことを意味するものであり、例えば、クリカウワーは論争に直接には触れていないが、論争で語られた言葉で言い換えれば、論争で指摘された（失敗するパフォーマンス性、CMS の終焉、などの）危険性が現実化したことを示している事象である。

また、他方で、オースティンそしてパトラー及びカロンの言説へのアプローチを巡って激しい応酬が繰り返されたことは、『ラウトレッジ版 CMS ガイド』で指摘されている、マンチェスター学派と「反」マンチェスター学派の間の溝が広がっていることが — スパイサーたちは、フレミングがカロンの言及していることには何も触れず、フレミングに対して権威主義というレッテル貼りもおこなっていない — 具現化し象徴的に表れてしまった事象である、と解せられる事態でもある。

4-2-2 多様化する CMS — CMS の世界

スパイサー（アルベッソン）たちは、2024 年に、2008 年から 2020 までに *Journal of Management Studies (JMS)*、*Human Relations*、*Organization Studies*、*Organization* で公開された論攷を批判的にレビューし、CMS の歩みを概観している (Spicer, A. & Alvesson, M., “Critical Management Studies: A Criti-

cal Review”)が、興味深いことに、そこでは、第1の波と第2の波については語られているが、2018年論文でクリティカル・パフォーマンスティヴィティとの関連で「第3の波」が熱く語られていたにもかかわらず、その記述が消えている。

スパイサーたちは、2008年以降の研究は（特に、最近のCMS）は「マルチパラダイム」的であり、マネジメント批判の範囲を大幅に広げ、知的運動は継続的な発展を遂げたが、21世紀の最初の数十年間は、新たな「波」を形成することなく、むしろ以前の研究の多くを引き継いでいるため、CMSの第3の波について語ることは問題があるように思われる、と述べている。

ちなみに、スパイサーたちによれば、第2の波では、クリティカルなアプローチは多様な見解によって特徴づけられ、共通の中核となる前提を特定したり、具体的に何がこの分野の内側であり外側であるかの境界線を引いたりすることは困難であったが、当時のCMSではつぎのような5つの仮定がだまかに共有されていた。

- (1)資本主義や家父長制のような支配の構造に挑戦すること、
- (2)組織が効果的に機能するためにはヒエラルキーが必要である、といった当然視されていた前提に疑問を投げかけること、
- (3)マネジメント知識を企業の収益性への貢献で判断するような道具主義的な関心から離れること、
- (4)企業の社会的責任のような主要概念の意味をめぐるチャレンジングな問題を考慮した、より内省的なマネジメントを説明すること、
- (5)権力と知識の関係を扱うこと。

これは論争を追体験した者にとっては非常に興味深く、また同時に「合点がいかない」発言である。何故に、スパイサーたちは、2024年論文において、「第3の波が到来している」と記述して残さなかったのか。これは－多分に、スパイサーたちにとっては想定外のことであろうが－ひとえに、クリティカル・パフォーマンスティヴィティ概念がいまだに学界において受け容れられていない

と判断されたためであり、古いレシピが新しいレシピに書き換えられる気配を感じられなかったためであり、第3の波が生まれている、と言い切るまでの一皮肉になるが、オースティンの言葉を借りれば「ぴったりと合った文脈」がつくりだされていないからであろう。

第2波を主導してきた（一部の？）研究者が自らの仕事の限界を知り（これからなすべき仕事がある、と考えて）新たな方向を展望した（第3波を興そうと動いた）が、構想通りにコトが運ばなかった、ということか。

とはいえ、スパイサーたちは論争以降もカバントゥスの存在を十分に意識し続けて彼らの見解を疑問視続けていることは2024年論文からも十分に読み取れる事実である。というのは、2024年のクリティカル・レビュー論文では、クリティカル・パフォーマティヴィティ概念には言及されていないが、カバントゥスたちの論文にはしっかりと触れられ、例えば、つぎのような文章があるからである。

「CMSでは生産される論文の量が増え、CMSで懸念されてきたレリバンスが増加したが、CMSによって生み出される斬新な洞察が減少している。理論的な低空飛行が見られ、人々は小さな箱の中で働き、さらに小さな貢献を目指し、専門化は出版を助けるが、より広範な読解を損ない、創造性を制限することにつながっている。このような状況を招いている」ひとつの原因は「権威主義である。これは、研究者が重要な著者（あるいは明確な理論的枠組み）を称え、それに厳格に従うことを指すものであり、権威主義の信奉者たちはしばしば自分たちが選んだ教祖を理解するために莫大な投資を行ってきた。彼らは教祖からの引用を集め、しばしばそれをテキストに挿入し、彼らが苦勞して得た知識を利用することに熱心である。そこには、批判的な反省や権威に対する独立した評価が欠けている。バトラーなどはその代表格」であり、「ますます影響力を増している」。

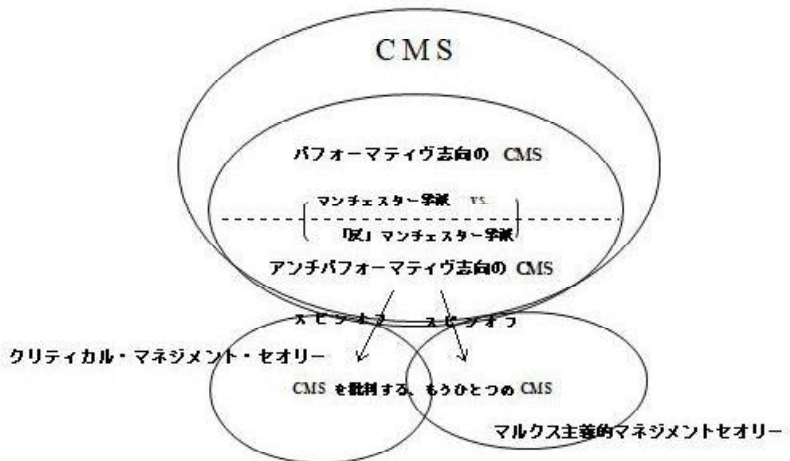
「CMSがしばしば他分野の権威や概念に大きく依存しているという事実。

さまざまな分野や情報源からインスピレーションを得ることは有益であるが、単に他の分野の概念を輸入し利用するのではなく、活気のある分野は輸出も可能な貢献を発展させるべきであり、CMS は輸入を減らし、革新へと軌道修正するべきだ」。

これらの文言は論争で表面化したスパイサーたちとカバントゥスたちの対立が根深くいまも続いていることを示している。

以上を踏まえると、CMS ガイドで示された図は図表のように書き直される。そこには、論争で — もちろん、決着は着いていないが — 議論されたことがほぼ反映されている。

図表 CMS の世界の住人



いまだにというか新たにというべきか表現が難しいが、CMS には共通の研究枠組が存在しているようで存在していないことが鮮明になったのであり、まさに CMS は転換期（→ 混迷期）に突入している。

本書の文脈で言えば、パフォーマティヴィ志向の CMS のなかでマンチェスター学派の研究者（スパイサーたち）と反マンチェスター学派の人々（カバントゥスたち）との見解の「相違 → 対立」が見られるし、スポエルストラたちやフレミングたちのようにアンチ・パフォーマティヴィ志向の CMS に携わっている（と思われる）研究者がいる。そして更には、そのアンチ・パフォーマティヴィ志向の研究者のなかにはマルクス主義（労働過程論）あるいはクリティカル・セオリーに大きく依拠している論者もいるだろう。しかも複雑だが、そのような状況を認めず、クリカウワーのように CMS から距離をおいて（スピノフして）マネジメントを批判的に研究している研究者たちも出現している。

筆者の立場からあえて言えば、レリバンスやパフォーマティヴィティを CMS の文脈で読み替えて研究を推し進める必要性を強く感じるが、そこには、CMS がレリバンスを発揮する現場は、企業の現場ではなく、何よりも教育の現場ではないのか、という思いが強くある。教育を通してミクロを解放を目指し実現化させる（企業社会をクリティカルな意識を持って生き抜きそして担う人材を育てる）ことが CMS にとってレリバンスやパフォーマティヴィティである、と。

参考文献

- Austin J., *How to Do Things with Words*, Harvard University Press, 1962.
 (https://www.academia.edu/36270217/Austin_1962_how_to_do_things_with_words) オースティン著飯野勝己訳著『言語と行為——いかにして言葉でものごとを行うか』講談社学術文庫、2019 年
- Butler, N., Delaney, H. and Spoelstra, S., “The Return of the 'Great Man'? Critical Performativity in Practice”, *Academy of Management Proceedings*,

2016 (1)

- Butler, J., *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. Routledge, 1990. 竹村和子訳『ジェンダー・トラブル——フェミニズムとアイデンティティの攪乱』（青土社、1999年）；Butler, J., *Bodies that Matter: On the discursive limits of 'sex'.* Routledge, 1993 佐藤嘉幸監訳／竹村和子・越智博美・河野貴代美・三浦玲一訳『問題＝物質（マター）となる身体——「セックス」の言説的境界について』（以文社、2021年）；Butler, J., *Excitable Speech: A Politics of the Performative*, Routledge, 1997. 竹村和子訳『触発する言葉——言語・権力・行為体』（岩波書店、2004年）
- Cabantous, L., Gond, J-P., Harding, N. and Learmonth, M., “Critical Essay: Reconsidering critical performativity”, *Human Relations*, 69(2), 2016.
- Fournier, V. and Grey, C., “At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies”, *Human Relations*, 53-1, 2000.
- Fleming, P. & Banerjee, S., “When performativity fails: Implications for Critical Management Studies”, *Human Relations*, 69(2), 2015.
- Grey, C. and Willmott, H., *Critical Management Studies*, Oxford University Press, 2005
- Hartmann, R., “Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies”, *Human Relations*, 67(5), 2014.
- Learmonth, M., Harding, N., Gond, J-P. and Cabantous, L., “Moving Critical Performativity Forward”, *Human Relations*, 2016, 69(2)
- Liotard, J-F., *The Postmodern Condition: A Report on Knowledge*, University of Minnesota Press, 1984
- https://www.ocopy.net/wp-content/uploads/2016/04/lyotard-jean-francois_the-postmodern-condition.-a-report-on-knowledge.pdf
- Spicer, A., Alvesson, M. and Kärreman, D., “Critical Performativity: The unfinished business of critical management studies”, *Human Relations*, 62-4, 2009

- Spoelstra, S., & Svensson, P., “ Critical Performativity: The Happy End of Critical Management Studies? ” In A. Prasad, P. Prasad, A. Mills, & J. Helms Mills (Eds.), *The Routledge Companion to Critical Management Studies*.2016, 16,
- Schaefer, S.M. & Wickert,C., “ On the potential of progressive performativity: Definitional purity, re-engagement and empirical points of departure ”, *Human Relations*, 69(2), 2016.
- Spicer, A., Alvesson, M. & K ä rreman, D.. “ Extending critical performativity ”. *Human Relations*, 69(2), 2016,
- Spicer,A. & Alvessona,M.,“ Critical Management Studies : A Critical Review ”, *Journal of Management Studies*, 2024,
- Voronov, M., “ Toward Engaged Critical Mangement Studies ”,*Organization*, 15(6),2008.
- Wickert, C. & Schaefer, S. ,“ Toward a progressive understanding of performativity in critical management studies ”. *Human Relations*, 68(1)

補章

クリティカル・マネジメント・スタディーズと マネジメント教育

1990年代に脚光を浴びマネジメント研究のひとつの流れとしてビジネススクールを拠点として研究がおこなわれ一定の評価を確立している CMS だが、その影響は「仲間内」にとどまり、外部の世界には（クリッター以外の世界まで）必ずしも及んでいないようである。それを象徴的に示している事象が、クリティカル・マネジメント・エデュケーション（批判的なマネジメント教育）（CME）を目指す動きがでてきたが、それが少数派の（周辺のな）立ち位置に属する試みにとどまっていることである。

イギリスでは、成人教育という歴史があるために、CME が CMS の領域において注目されて批判的なマネジメント教育への途が議論され展望されている（「新しいボトルに入った古い議論」）が、そのようなクリティカルな伝統を持たないアメリカでは、CME はいわば「孤立化」し、その代わりに、ビジネスエシックスがその代役を果たしている（「古いボトルに入った新しい議論」）が、いずれにしても CMS がカリキュラムの基本的な性格を変えるには至っていない現実がある。CMS は一種の「ガス抜き」であり、逆にそのことによって、CMS は主流派マネジメント研究を内部から支えている、というクリカウワーのような批判が出てくる所以である。

そこには、批判的教育に向けた動きが研究者の個人レベルの試みとして担当科目のなかでクリティカルな発想を教えるにとどまり、カリキュラム的にコア科目になれず、ましてやカリキュラム自体をクリティカルな方向に変えるには

至らず、マネジメントを変革することを目指したクリティカルな発想を制度化し継承していく態勢が構築されていない、という現実があり、嘆きが見られる。これは、資本主義体制のもとで「クリティカルであること」の限界というよりもむしろナチュラルな「成り行き」であり、経済的なことは政治的なことであることがよく示されている現象である。

企業権力を社会的に統制（解放）するという視点を組み込んだマネジメントの批判的研究（CMS）は今後何処まで進むのか？ ここで重要な役割を果たすことが期待されているのがマネジメント教育（マネジメントを批判的に教えること）であり、彼らには、クリティカルな発想を研究者個人のレベルに止めることなく、「ムーブメントとしての CMS」として形容される「ブーム」「流行」に終わることなく、仲間内の論争に終始することなく、わかりやすいコトバで言い換えて外部に積極的に発信し、またマネジメントの「不都合な実態」を少しでも変えるためにも批判を「可視化」して、次の世代に伝えていくことが求められている。

批判の制度化（体制内化）を超えて — CME の可能性

CMS が目指すものが主流派のマネジメント研究に対して異議を申し立てること（挑戦）であるとするれば、批判はその生命線である。しかも、CMS の場合、批判の対象がマネジメントという実践であるために、その批判は「コトバの遊び」（抽象度の高い議論）にとどまるのではなく、マネジメントのあり方を実際に変えていくことを念頭に置いて展開されることが望ましい姿であり、それこそが意味のある行為である。

批判の実態を概観すると、CMS は大学においておこなわれ、特に、ビジネススクールで展開されている。CMS の研究拠点がビジネススクールであるということに対しては賛否両論があり、評価が分かれている。それは批判の有効性をめぐる問題であり、特に、クリカウワーが強烈に批判している（第1章参照）ように、現在のような CMS の立ち位置に対して、CMS は体制内に組み込

まれているだけではなく、体制を支える装置に転化している、との強い批判も寄せられている。

これは「批判の制度化」と称せられている問題でもあるが、批判の意味・内容を共有するという点で、マネジメント教育のあり方に繋がる課題であり、クリティカル・マネジメント・エデュケーション（批判的なマネジメント教育）（CME）のあり方として論じられている。

CME はそのような問題にどのように答えてきたのか、応えようとしているのか？ この場合、何よりもまず、「クリティカル」の内容が問われるであろうし、そのうえで更に、そのようなクリティカルなことが資本主義経済体制のもとでどこまで教えられるのか、が問われるだろう。

クリティカル・マネジメント・エデュケーション

マネジメント教育は、欧米流の理解に拠れば、高等教育機関において一連のコースやプログラムのもとで展開されている教育であり、大学、特にビジネススクールは「教育の制度的・実践的な場」であるが、そのような場に、2000年代以降に、ひとつの「モデル／実践パターン」が登場した。それは、「客観的で成文化された知識と科学的スキル」の提供と獲得に焦点を当てた伝統的なモデルである「アカデミック・リベラリズム」とは異なり、また、標準化された実践的な技術的課題を通して能力をオン・ザ・ジョブで開発することを強調する「経験的職業教育重視主義」（vocationalism）とも異なり、マネジメントの実践とマネジメントの知識を批判的に吟味し、カリキュラム及びその設計、教育のプロセス・方法において、多かれ少なかれ批判的な教育法を開発し、導入しようとするマネジメント教育であり、その志向性のために、クリティカル・マネジメント・スタディーズと関連づけられ、今日では、クリティカル・マネジメント・エデュケーション（CME）として知られている。

ボイエヤアルアルコウビ（Boje, D. & Al-Arkoubi, K.）の表現を借りれば、「CME

は、ビジネススクールにおけるマネジリアル志向に対抗するため、1990 年代に生まれたものであり、そのマネジリアルイズムとは、パフォーマンス（倒れるまで働く）、効率主義（人は消耗品である）、短期的なボトムライン志向の意思決定基準へのこだわりといったイデオロギーである。CME はこのような倫理的前提に疑問を投げかけ、その包囲網から「マネジメント教育を解放して、さまざまなステークホルダーの声や、環境、労働、コミュニティ、多文化主義、人種・民族の多様性、社会的関心事などの無数の問題をより包括的に扱うことを目指している」。

また、ペリトン (Perriton, L.) は、アルベッソンとウイルモットの編書『クリティカル・マネジメント・スタディーズ』発刊以降の極めて目立った傾向として、「一般的なポストモダンへの転換とともに、マネジメント教育が主流のマネジメント理論に挑戦するための重要な場として認識されるようになった」ことをあげている。

付言しておく、ビジネススクールにおけるマネジメント教育が悲惨な状態にあることはよく知られた事実であり、特に MBA は、キャリアの成功（あるいは経営者としてのパフォーマンス）に対して、識別可能なプラスの効果はほとんどないということ」がフェッファとフォング (Pfeffer, J., Fong, C.) の仕事のなかで精力的に示されている。

このような現状を反映して、CMS に携わる研究者からの発言も相次ぎ、グレイ (Grey, C.) はそのような現実であるが故にいまは批判的なマネジメント教育を行う格好の機会であると論じ、その推進を強く提案している。ちなみに、パーカー (Parker, M.) は、CMS の野望が叶い、卒業生が管理職に就かず、代わりに協同組合で働くようになったならばそしてそれが「批判的教育の成果」として語られるようになれば、ビジネススクールの「プロジェクトへの需要」は早晩減少し、「ビジネススクーが空っぽになり、廊下に枯れ葉が積もり、屋根が雨漏りするようになったら、社会学部や高齢者向け住宅に転換され、CMS はその役目を終えることになるだろう」と皮肉を込めた（研究者としての野望がそのヒトの仕事を奪い去る蓋然性を示唆した）文章を書き連ねてたが、グレイはそのような見通しに言及しそれとは一線を画した立場から、「それは、私自身にとってもビジネススクールにとっても、野望ではない。マネジメントは、何らかの形で社会的・経済的な幸福の中心であり、今後もそうであり続けるだろう。ビジネス

スクールは、複雑なアイデアと複雑な実践が一般的な利益のために出会うことができる場所である、と私は考えている」、と述べている。

付け加えておくと、コントゥ（Contu,A.）は、パーカーが 2000 年にもし「CMS が勝利」し、ビジネススクールがすべてさびれ、朽ち果てたままになったらどうなるか」と問題提起し、それにグレイが反応したことがあった経緯に言及し、つぎのように心境の一端を吐露している。「正直なところ、もしビジネススクールが歴史（過去のもの）になり、生産関係や社会組織のあり方が根本的かつ漸進的に変革した結果、建物が別の何かに転用されるのであれば、私は喜ぶだろう。そう、私たちが知っている私たちの生活は終わりを告げるだろう。しかし、それこそが急進的変革の意義なのだ。さらに言えば、これは権力の終焉を意味するものではなく、自由や平等といった価値観の変動は常にオープンで論争的であり、それ以降も続くのだ。闘争と闘争における私たちの責任は終わりにききものである」、と。

問題は、クリティカル・マネジメント・エデュケーションの「クリティカル」の具体的な内容である。どのように教育すれば「批判的に教える」といえるのか？

これに関しては、つぎのようなことが指摘されている。主流派のマネジメントでは、クリティカルとは、学生に問題解決のスキルを身につけさせ、ビジネス環境で直面する危機や困難に対して、型にはまらない、さらには創造的な解決策を探すように訓練することだと考えられているが、CMS や CME では、批判的であることは、学生（および大学のすべての教員）が市民としての自分の主体性を認識し、世界人口の 95 %が先進企業国家共通の貧困ライン以下で生活している世界の生産・商品化システムに加担していることを自覚することを意味している¹⁾、と。

CME は、「学校を《民主的な公共圏》と捉え、管理者、生徒、教師が《公共知識人》の役割を果たし、既存の前提に絶えず挑戦して《市民の勇気》を拡大し、公共生活を恒久的に変化させようとする」考え方に支えられているが、しかしながら、現実には厳しく CME はつぎのような事態に直面している。「倫理

観を失い、地域や社会における自分の役割を認識していない学生」、「マネジメント教育の商品化」、「マネジメントの正統性を促進する教育モデルを維持する、大学の企業化」、「学長や学部長が企業の CEO のような給料を要求していること」、「大学の McUniversity」への変貌、など。

そして、このことはつぎのような現状認識をうみだしている。「マネジメント教育はこれまでマネジリアルイズムとその基礎となる仮定（合理性、効率性、パフォーマンス、統制、客観性など）に支配されてきたが、マネジメントの正統性を糾弾し、ビジネス・カリキュラムとその根底にある教育法を明快に批判している研究者も存在している。しかしながら、彼らの努力は、教育者、学生そして市民に約束された解放の旅を歩ませるには至っていないのが現状であり、CME は、マネジリアル資本主義の包囲網と大学の企業化と机上の空論からマネジメント教育を解放することができず、行き詰まりを見せている」、と。

CME（そして批判的教育学（critical pedagogy : CP）の理念が改めて確認され、その実現に向けた方途が議論されているのはそのためである。

例えば、ボイエとアルアルコウビは、その CP を意識した立場から、クリティカルであることには6つの次元（側面）（レトリック、伝統への挑戦、脱権力、客観性への懐疑、再帰性、現実（リアリティ）を疑うこと）がある、と整理し、CMEの基本理念として、① アンサーアビリティー(answerability)倫理教育 → 不道徳に対して自分をどのように位置づけるか、社会の中で他者に奉仕するために自分のアイデアや行動をどのように作り上げるかを学び、自分の回答を正当化すること、② 学習と教育は既存の現実を維持するのではなくそれに挑戦すべきだという強い信念のもとで、解放と変容へのコミットメントを促すこと、③ 違いを認識し、それを祝福することで、深みと豊かさをもたらす、多文化主義の推進、④ 教師と生徒の両方に受け入れられ実行されている「《どちらか一方》という公理」「二元論的な考え」の克服を目指すこと、⑤対話主義と脱中心的な権力にもとづいて、「対話型コミュニティ」を構築すること⁽²⁸⁾、という方向性を提示している。

課題は「このような《クリティカル》をどのようにしてマネジメント教育に反映させるのか？」に尽き。但し、これは難問であり、このことに関連して繰り返し指摘されてきたことは、例えば、批判的な学者が「ほとんどの人にとって理解できない言葉で」自分たちの「考えを語」り、「結果的にその考えが実行される可能性がない」という「実態」である。そして、このような理論と実践のギャップを埋めるために、すでに、いくつかの提案がなされている。それらは、「将来の行動に役立つ洞察力のある意味を経験から導き出すための」カリキュラム構築であり、「大学と職場の間に強いつながりを作ること」、「学生の経験を重視すること」、「学生がボランティア団体でフィールドプロジェクトを実施し、それについてクラスで再帰的な会話を行うクリティカル・アクティブ・ラーニングを採用すること」、「組織のメンバーの日常的な実践を調査し、彼らの生きた経験に近づくために組織エスノグラフィーを行い、収集した物語をクラスで解釈」すること、などである。

しかし、このような提言はあくまでもクリティカルなマネジメント教育を推進する（そのような方向を是とする）立場からのものであり、クリティカルな教育を「拒否」「拒絶」するヒトが存在している（というよりも、ビジネススクールで学ぶ学生の大部分はそうである）のが現実であろう。このことはCMSのなかでも認識され、「学生の抵抗にもかかわらず自分たちの言説を「押し付け」、それを合理化し続けるような CP の「盲目的な」姿勢に対して警告」が発せられている。ボイエ&アルアルコウビのコトバを借用すれば、「この場合、CPの暗黒面が現れ、教師と学生の両方を脅かす事態が生まれる」のであり、「教師は、学生と一緒に働きそして進歩的な対話関係の利点を理解する代わりに、教条的な立場を押し付けることによって生じる負の影響に苦しみ」、他方で、「学生は、コンテンツと教育法の両方に違和感を覚え、・・・教師を疑い、卒業後のグローバル市場にどう適合するか悩むことになる」、と。

これは、資本主義体制がその体制を維持する人材を育てるために設立した典型的な教育機関であるビジネススクールにおいて既存の経済の仕組みを支えるマネジメントを批判的に（否定的に）教えることが果たして許されるのか、あ

るいはどこまで可能なのか、という問題として翻訳されるような根本的な疑問でもある。すでに紹介してきたように、クリカウワーは CMS を批判して、「CMS の《クリティカル》の意味は、あくまでも制度としてのマネジメントを維持するための《批判》であり、・・・その文脈のなかで《批判する》ことが CMS の《批判-提供》機能なのであり、そこにクリティカル・マネジメント・スタディーズの特徴があり同時に限界もある」、いう趣旨のことを述べているが、現実の問題として、ビジネススクールにおいて展開されているマネジメント批判はどのような教育環境のなかでおこなわれているのであろうか。

批判的教育の場としてのビジネススクール

CMS はビジネススクールを主要な拠点として展開されているが、そのビジネススクールで、クリティカルな発想はどのようにして学生たちに教えられているのか？ ビジネススクールは CME の「受け皿」になっているのか？ この問題については、とりあえず（いまの段階では）、ペリトンに語らせてみたい。

イギリスのビジネス教育事情

アルベッソンとウイルモットが *Critical Management Studies* を編集刊行した 1992 年以降は、CMS がマネジメント研究のひとつの流れとなると同時に、ペリトンによれば、「マネジメント教育が主流のマネジメント理論に挑戦するための重要な場として認識されて」いく日々でもあった。

そして、その流れの中で、マネジメント教育を「ビジネスのための勉強」として見做すのか、それとも「ビジネスについての勉強」とするかという議論が生まれた。これは、CMS あるいは CME のなかに元々含まれていた問題でもなければ、それらが主導したものでもなく、ビジネススタディの目的を「ビジネスのための勉強」か「ビジネスについての勉強」かという二項対立で考える発

想によってもたらされたものであり、更にいえば、「本当に役立つ知識」概念に由来する議論である。

“役に立つ”知識とはどのようなものなのか？ イギリスの知的風土の文脈で言えば、国家によって準備された教育は、生産的な労働者、利益を生む労働者、静穏な労働者になるように設計された教育内容を介して、服従 (subjection) を提供していたのであり、それは単に (merely) 有用な知識であるが、他方で、本当 (really) に役立つ知識とは、人々が自律的、批判的、そして (おそらく) 反体制的な市民となることを可能にするような種類の知識である¹⁾。

1990年代のCMEの理論的根拠の一部となった議論は、事実上、これらの古い (おそらく忘れられた) 議論を再構築するものであり、CMSにもCMEにもマネジメント教育の役割は優れたマネジャーを作ることだけではなく、より良い社会を作ることである、という同じ関心が — 現代的な表現で — 横たわっている。

CMSそしてCMEの立場から言えば、1980年代以降のビジネススクールは、企業の利益と自由市場の価値観に恥ずかしげもなく取り込まれ、マネジメントの「事実」を教えると称しながらも、資本主義を維持し正当化する「価値観」を伝えていた⁽³⁷⁾ のであり、新保守主義のより一般的で広範な社会経済的な支配に対する反応として「より批判的な形のマネジメント教育を求める声」がクリティカルな研究者のなかからあがったのはナチュラルな動きだったのである¹⁾。

イギリスには、クリティカルという点で言えば、CMEがCMSというより大きなプロジェクトの「単なる」分派であるという単純な構造ではなく、教育学的前提として、成人教育に基づいたより長い歴史があり、批判的な教育はその (例えば、ランカスター大学のマネジメント・ラーニング学部 Lancaster University's Department of Management Learning) の関係者の) 経験を踏まえて発達しているという経緯がある。

イギリスには、労働者階級を中心として行われた学習活動、学習をめぐる思想、学習

機会を提供した組織など、成人の学習をめぐる一連の動きからなる、独白に生成された教育の歴史があり、それは「成人教育」として知られている。

イギリス成人教育は、産業構造の変化とともに大量に出現した労働者階級が急速に変化する社会状況と深刻な問題をもたらした階級分化を通して、様々な問題や葛藤と対略しながら、人々の生活と密接に結びつく学習活動を基盤として蓄積させてきた、成人の学びの総体であり、その特徴は、伝統的に非職業的でリベラルな(教養主義的な)学習に特に価値がおかれてきたことにある。

1990年代以降、ビジネススクールの学者たちの無批判な姿勢が非難され、クリティカルなマネジメント教育者が望ましいという考えが生まれたが、CMEは成人教育から何を借用したのか？ペリトンとレイノルズ(Reynolds, M.)によれば、CMEの実践を支える基本的な教育的信念を特定する試みの中には次のような側面が存在している。

第1に、マネジメント教育には、理論と専門的実践の両方に埋め込まれた前提を問い直し、マネジメントと教育について道徳的かつ技術的な問題を提起することが必要であるという信念が見られること、

第2に、マネジメントを達成するための手段だけでなく、どのような目的のためにそれを追求するのかということに対する関心が生まれ、その結果、権力とイデオロギーのプロセス(マネジメントの権力が制度的な構造、手順、慣行といった社会的な構造の中に組み込まれ、人種、階級、年齢、性別にまつわる既存の不利な状況が再生産されやすくなっている現実)が教室での議論の焦点となったこと、

第3に、(個人だけではなく社会への関心を育てる)コミュニティの概念を無条件に受け入れられなくても志向すること、

第4に、公正さ、民主主義、エンパワーメントに基づいた、より公正な社会の実現が議論され、根底に解放的な目的が垣間見られること。

このことは、CMEが、提供されている理論をうまく理解し、多くの場合、疑うことなく実践を再生産することを保証する機関に身を置いているにもかかわらず

わらず、マネジメント教育者がマネジメントの理論と実践の、ある意味では、「外」に身を置くことは可能（かつ望ましい）である。という信念に基づいていることを意味している。最も一般的に使用されている教育ツールは、クリティカル・リフレクションである。それは、抵抗や新しい組織形態の採用を通じて抑圧的なマネジメント慣行を変えるために教師が学生と対話することは有益であり、それによって変革は可能である、と信じられている方法である。

しかしながら、クリティカルな視点を、現実には、ビジネススクールの場合においてカリキュラムなどの構築を通して具体化していくことは困難な途であったしそれは今でも続いていることが、ペリトンの文献レビューにおいて、例えば、講義の場で批判的になることの難しさがトンプソンとマクギベン（Thompson, J., & McGivern）によって論文の形で発表されたのは1996年であり、その後、批判的な内容を導入することの難しさや学生の抵抗についてはケアリンスとスプリングェット（Kearins, K. and Springett, D.）の論文で検討され、ハーゲンたち（Hagen, R., Miller, S. and Johnson, M.）の仕事は批判的な学者がMBAの教室でどのような歓迎を受けるかという長年の懸念事項に取り組んだ作品であり、ミンガーズ（Mingers, J.）の論文では、学生に「批判性」の概念を紹介する経緯が論じられている、等々、赤裸々に語られている。

クリティカルなマネジメント教育とビジネススクールについては機会を改めて論じる予定である。

参考文献

Boje, D. & Al-Arkoubi, K., “Critical Management Education Beyond the Siege”

in *The Sage Handbook of Management Learning, Education and Development*, Sage, 2009.

Bridgman, T. & Stephens, M., “Institutionalizing critique: A problem of Critical Ma-

- agement Studies” , *ephemera : theory & politics in organization*, 8 (3) .2008.
- Contu,A., “Critical Management Education” in Alvesson,M., Bridgman,T. & Willmott.H. (eds.), *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, Oxford University Press,
- Grey,C., “Reinventing Business Schools : The Contribution of Critical Management Education” , *Academy of Management Learning & Education*, 3 (2) , 2004
- Hagen, R., Miller, S., & Johnson, M., “The 'Disruptive consequences' of introducing a critical management perspective onto an MBA programme - The lecturers' view” , *Management Learning*, 34 (2) , 2003.
- Jones, C., Parker, M. & ten Bos, *For Business Ethics*, Routledge, 2005.
- Kearins, K., & Springett, D., “Educating for Sustainability : Developing Critical Skills” . *Journal of Management Education*, 27 (2) , 2003.
- Mingers, J., “ What is it to be Critical?: Teaching a Critical Approach to Management Undergraduates” , *Management Learning*, 31 (2) , 2000.
- Paker ,M., *Against management*, Polity Press, 2002.
- Perriton, L., “Really useful knowledge? Critical management education in the UK and the US ” , *Scandinavian Journal of Management*, 23 (1) , 2007.
- Perriton, L. & Reynolds, M., “Critical Management Education: From pedagogy of possibility to pedagogy of refusal” , *Management Learning*, 35 (1) , 2004.
- Pfeffer, Fong, “The end of business schools? Less success than meets the eye.” *Academy of Management Learning and Education*, 1 (1) , 2002.
- Thompson, J., & McGivern, J. , “ Parody, process and practice - Perspectives for management education?” , *Management Learning*, 27 (1) , 1996.
- 柴原真知子「イギリス成人教育史研究における労働者階級と女性の位置－R.PeersT.KellyR.Fieldhouse の著作を手がかりに」『京都大学生涯教育学・図書館情報学研究』Vol.7, 2008 年。

著者略歴

宮坂 純一（みやさか じゅんいち）

1948 年生まれ

奈良マネジメント研究グループ主宰 (<http://juka11.net/>) 経営学博士

主要著作 『日本の経営への招待』見洋書房 1994 / 『現代企業のモラル行動』千倉書房 1995
/ 『ビジネス倫理学の展開』見洋書房 1999 / 『ステイクホルダー・マネジメント』見洋書房 2000 / 『企業社会と会社人間』見洋書房 2002 / 『企業は倫理的になれるのか』見洋書房 2003 / 『ステイクホルダー行動主義と企業社会』見洋書房 2005 / 『道徳的主体としての現代企業』見洋書房 2009 / 『なぜ企業に倫理を問えるのか』萌書房 2018 / 『賃金と働き方』見洋書房 2019 / 『人的資源管理とイデオロギー』奈良マネジメント研究オフィス / 『転換期のクリティカル・マネジメント・スタディーズ』 / 『マネジメントを批判的に教えヒトを批判的に育てる、とはどのようなことなのか』奈良マネジメント研究オフィス等

クリティカル・マネジメント・スタディーズ

— もうひとつのマネジメント研究の歩みと内側 —

2025 年 4 月 15 日発行

著 者 宮坂 純一

発行者 宮坂 純一

発行所 奈良マネジメント研究オフィス

〒 630-0223 奈良県生駒市小瀬町 720-22

tel. 0743-77-8009

© Jun'ichi MIYASAKA, 2025

JUKAS23022613

ISBN 978-4-9913775-0-1