

「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

転換期のクリティカル・ マネジメント・スタディーズ

パフォーマンスティヴィティ論争の推移

n

Critical Management Studies in Transition

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

転換期のクリティカル・
マネジメント・スタディーズ

パフォーマンスティヴィティ論争の推移

n

*Critical Management Studies
in Transition*

奈良マネジメント研究オフィス



はじめに

マネジメントはいつの何時の時代でも至る所で批判的に研究されてきたしいまでもそうである。例えば、北欧を中心に生まれいまでは世界的な規模で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) もそのような動きのひとつである。その CMS は 1992 年にアルベッソン&ウイلمット編『クリティカル・マネジメント・スタディーズ』が公刊されることによって広く認識されるようになり、多くの研究者によって多面的な領域において活発な議論が展開されてきたが、CMS は 1990 年代の中頃から絶えず亡霊 (specter) に付きまといわれてきた、と回顧されるような状況が生まれている。それはレリバンス (relevance) という亡霊であり、簡単に言えば、我々がおこなっている研究は実践に役に立つのか、という問いかけである。

レリバンス問題は、CMS だけでなく、いわゆる主流派のマネジメント研究者をも悩ませてきたものであるが、CMS にとっては主流派とは異なる意味で「深刻な」問題である。というのは、CMS は「誕生」当時こそ新鮮で興味深く適切なものとして認知され、この分野は確立され、専門誌が創刊され、教授職が置かれ、教授は金持ちになり、有名になったが、その成功の裏では、(もし人々が関心を持たなかったら? 誰も耳を貸さなかったとしたら? 私たちの著作が読まれる価値すらないとしたら? などの) CMS は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念が潜んでいたからであり、例えば、彼らの中には、本文でも記しているように、自分たちが研究していることは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のか、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、すなわちマネー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いるからである。

そして、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(パフォーマンスになる)という発想であり、レリバンス問題はパフォーマンス性(performativity)という概念との向き合い方という問題として姿を変え、少なからざる研究者を巻き込み、議論される事態が生じている。それは「クリティカル・パフォーマンス性：クリティカル・マネジメント・スタディーズの未完の仕事」と題されたスパイサー、アルベッソン&カーレマンの論文のなかで提示された「クリティカル・パフォーマンス性概念」を巡って展開されてきた一連の議論であり、本書はそのような事態を「パフォーマンス性論争」と名付けその流れを読み解き追体験したものである。

この課題は CMS にとっては、繰り返すが、その存在意義を問われる「深刻な」問題であり、CMS は方向性を定められず漂っているのであり、CMS はいま転換期のなかにいる。

転換期のクリティカル・マネジメント・スタディーズ
－ パフォーマティヴィティ論争の推移 －

目 次

はじめに

第1部 アンチパフォーマティヴ CMS からパフォーマティヴ CMS への転回

第1章 クリティカル・マネジメント・スタディーズを主流派マネジメント
 研究から分かつ分水嶺としてのアンチ・パフォーマティヴィティ
 － フルニエ&グレイ「節目の時期にある
 クリティカル・マネジメント・スタディーズの状況と展望」
 を読み解く －

解 題		…002
第1節	クリティカル・マネジメント・スタディーズの出現	…004
第2節	クリティカルと呼ばれているのは何か？	…013
第3節	CMS の政治性	…018
第4節	CMS に懸けるフルニエ&グレイの思い	…023

第2章 アンチ・パフォーマティヴを拒絶する

クリティカル・パフォーマティヴィティ概念の登場
 － スパイサー、アルベツソン&カーレマン「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」を読み解く －

解 題		…028
第1節	スパイサーたちの問題意識	…029

クリティカル・マネジメント・スタディーズの幸福な終焉」を
読み解く -

第1節	スポールストラとスヴェンソンの問題意識	・・・099
第2節	CMS におけるレリバンスの議論	・・・101
第3節	クリティカル・パフォーマンスティヴィティの考え方	・・・104
第4節	レリバンスを批判的に再考する	・・・111
第5節	言説的介入としての批判的レリバンシー	・・・116
第5章	不安視されるクリティカル・パフォーマンスティヴィティ概念と プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ概念 - フレミング &バネルジー「パフォーマンスティヴィティが失敗するとき： CMS への含意」を読み解く -	
解題		・・・121
第1節	フレミング&バネルジーの問題意識	・・・122
第2節	CMS とパフォーマンスティヴィティの問題	・・・126
第3節	CMS はパフォーマンスティブな変化を もたらすことができるのか？	・・・139
第4節	ひとつの総括	・・・147
第6章	ダメ出しされ（軌道修正を求められる）クリティカル・パフ ォーマティヴィティ概念とプログレシブ・パフォーマンスティヴィ ティ概念 - カバントゥス、ゴンド、ハーディングそして リアマン「クリティカル・エッセイ：クリティカル・パフォー マティヴィティ再考」を読み解く -	
第1節	カバントゥスたちの問題意識	・・・153
第2節	リオタール、オースティンそしてバトラーの読み直し	・・・156
第3節	CPT における パフォーマンスティビティの物質性及びその他の理論	・・・161

第4節	難解な理論からエンゲージド・パフォーマティヴィティへ	・・・163
第5節	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	・・・171
第3部	パフォーマティブ CMS を巡る認識のズレ：解消かそれとも拡大か？	
第7章	クリティカル・パフォーマティヴィティ論者からの反論 － スパイサー、アルベッソン、カレーマン「クリティカル・ パフォーマティヴィティを拡張する」を読み解く－	
第1節	スパイサーたちの状況認識	・・・177
第2節	クリティカル・パフォーマティヴィティの失敗？	・・・181
第3節	現代の CMS における権威主義	・・・186
第4節	クリティカル・パフォーマティヴィティを よりパフォーマティヴィに	・・・190
第5節	スパイサーたちの立ち位置について	・・・208
第8章	プログレシブ・パフォーマティヴィティ論者からの反応 － シェーフアー&ウィッカート「プログレシブ・パフォー マティヴィティの可能性について」を読み解く－	
第1節	プログレシブ・パフォーマティヴィティ批判に対する シェーフアー&ウィッカートの立ち位置	・・・216
第2節	クリティカル・マネジメント・スタディーズにおける プログレシブ・パフォーマティヴィティ	・・・218
第9章	再びダメ出しされたクリティカル・パフォーマティヴィティ － リアマン、ハーディング、ゴンドそしてカバントゥス「クリティ カル・パフォーマティヴィティを進展させる」を読み解く－	
第1節	スパイサーたちやウィッカート&シェーフアーの	

反論や反応への思い ……232

第2節 スパイサーたちの立ち位置への疑問 ……234

まとめ

第10章 パフォーマティヴィティ論争の要約

第1節 パフォーマティヴィティ論争が生まれた背景 ……240

第2節 クリティカル・パフォーマティヴィティの概要 ……242

第3節 クリティカル・パフォーマティヴィティ概念批判の諸相 ……244

第11章 パフォーマティヴィティ論争のひとつの解釈

第1節 パフォーマティヴィティ論争に対するバルターたちの評価
— ひとつの総括 — ……291

第2節 論争後のCMS学界 — 混迷のCMS ……297

轉換期のクリティカル・マネジメント・スタディーズ
－ パフォーマンスティヴィティ論争の推移 －

第 1 部

アンチフォーマティヴ CMS から

フォーマティヴ CMS への転回

第1章

クリティカル・マネジメント・スタディーズを
主流派マネジメント研究から分かつ分水嶺としての
アンチ・パフォーマティヴィティ
ー フルニエ&グレイ「節目の時期にあるクリティ
カル・マネジメント・スタディーズの状況と
展望」を読み解く ー

解題

1990年代に、「クリティカル (critical)」と「マネジメント (management)」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」(critical management studies) (CMS) と呼ばれる新たなサブ・ディシプリンが誕生した。この用語がタイトルに冠せられてマッツ・アルベッソン (Alvesson, M) とヒュー・ウィルモット (Willmott, H.) の編集のもとで 1992 年に刊行された著作 (*Critical Management Studies*) はその誕生を可視的に示すものとして知られている。そしてそれ以来、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ている。

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（proliferation）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か」と問われて、その問いに未だに答えられない状況が続いているのかといえば、必ずしもそうではないようであり、このことは、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論文（Fournier, V. & Grey, C., “At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies”）^①が2000年に公表され、それが広く読まれ受け容れられていることにも表れている（表現を換えれば、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である）。

フルニエ&グレイの論文はCMSの「大義（cause）を推進することではなく、むしろ、そこから一步引いて、CMSがどのようにして生まれたのかを理解しようとする」意図のもとで執筆されたものである。彼らは「CMSに対していくつかの不安や懸念を抱い」ており、その論文を「CMSそのものに対して少し批判的になる機会」として位置づけている。フルニエ&グレイは、CMSを明確にしようとする試みに、彼らのことばをそのまま転用すると、「比較的小さな形ではある」が、関わってきた研究者である。

フルニエ&グレイ論文は3つの大まかなテーマから構成されている。第1に、マネジメントにはその誕生以来何らかの批判がつきまどってきたという事実が指摘された後に、イギリスにおいてCMSが登場した条件が、具体的に、新右派と新労働党、マネジリアル化、マネジメントの内部危機、社会科学の性質の変化、イギリスに特有なビジネス・スクール事情などに言及する形で、論じられ、第2に、「批判的（クリティカル）」とはどのようなことを意味するのかについて、考察されている。そして、第3に、CMSの政治性について、特に新マルクス主義とポスト構造主義との間の論争や、CMSがマネジメント実践と関わるべきかどうか、またどのように関わるべきかという問題に焦点をあてて、考察されている。

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。

尚、ヴァレリー・フルニエ (Valerie Fournier) は、キール大学を経てレスター大学 (Leicester University) に勤務し、この論文はキール大学所属時に執筆されている。彼女はパーカー (Martin Parker,) とともに、*The Routledge Companion to Alternative Organization*, Routledge, 2014 の編者を務めている。クリス・グレイ (Chris Grey) は、マンチェスター大学を卒業 (博士号取得) し、ケンブリッジ大学 (Cambridge University)、ウォルフソン大学 (Wolfson College)、ウォリック大学 (Warwick University) を経て、ロンドン大学ロイヤル・ホロウエイ (Royal Holloway, University of London) に勤務していた。この論文はケンブリッジ大学に勤務していた時期に執筆されたものである。

第 1 節 クリティカル・マネジメント・スタディーズの出現

マネジメントは、フルニエ&グレイに拠れば、18 世紀末から 19 世紀初頭にかけて社会的実践として登場したが、それ以降、さまざまな批判の対象となってきた。彼らがあげている事例に倣えば、古くは 1776 年、アダム・スミスは『国富論』のなかで株式会社の取締役の不誠実さに触れているし、ポラード (Pollard,S.)⁽²⁾ は、18 世紀初頭の株式会社に関する歴史的証拠に基づいて、意図的な不正行為と無能さが会社を破綻に追い込んでいる、と論じ、マント (Mant, A.)⁽³⁾ は、19 世紀初頭までは、マネジャーという用語はしばしば侮蔑的に使われ、マネジャーは隷属的な職業と見なされていた、と論じるなど、不誠実や非効率性が、資本の所有者やその支持者の立場から、かなりの程度問題視されていたのであり、その後も 20 世紀を通じて、社会的集団としてのマネジメントの社会的権力の高まりを探究し問題視する試みが数多くなされてきた。

フルニエ&グレイの立場から言えば、「マネジメントが社会的・政治的権力と結びついていることを考えれば、マネジメントが常に批判的な分析の対象であったことは当然のこと」であるが、但し、「このような分析を CMS という

一つの名称のもとにまとめ明確化しようとする試みがなされるようになったのは、実に1990年代に入ってからのこと」であった。しかし、「そのようなバッジ付け (badging) は確かに学術的な起業家精神を反映したものであるが、それだけにすぎない」ものであり、フルニエ&グレイによれば、「これだけでは、一部の個人や組織であろうとも彼らがクリティカル・マネジメントを受け入れようと躍起になっていることを説明することはできないし、クリティカルとマネジメントの結びつきが可能となった条件とは何か、というより興味深い問題にはほとんど注意を払っていない」のである。

CMS の出現を「引き起こした」あるいは「決定づけた」のはなになのか？

CMS、新右翼、マネジリアル化

イギリスでCMSが出現したのは1990年代であるが、フルニエ&グレイは、1980年代に、新右派政治の影響下、マネジメントが話題となり、「第2次経営 (managerial) 革命」と言われるものが生まれたことを重要視している。反組合法が制定されたが、その根拠のひとつは経営者の管理権 (right to manage) を回復させることであり、「規制」が撤廃され効率的で革新的なマネジメントへの道が開かれた、と。しかし、新右翼のマネジメントへのこだわりはそれ以上に深く、特に公共部門は、マネジリアル化の大規模な取り組みの場となった。効率性とアカウントビリティという名目で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、専門職の権力領域に対する、そして多くの新自由主義者にとっては社会主義のドグマに対する持続的な攻撃としても読み取ることができるものであった。特に地方政府、教育、ソーシャルワークの場では、マネジリアル化は、コスト管理だけでなく、イデオロギー再構築のプロジェクトでもあった。

そして、マネジメントは、より広範囲に亘って、称賛され、美化さえされ、マネジャーには特別な見識があり、それが広範な問題に言及する資格があるとみなされた。教育界では、産業界のシニアマネジャーがナショナル・カリキュ

ラム構築のために徴用され、医療界では、新たに創設された病院信託委員会のために徴用された。このような動きは、トーリー党シンパを引き入れるという意味で、しばしば「政党政治的」なものと思われているが、「おそらくより重要なのは、マネジャーが現実世界の特権的知識を持っていると認識された、という意味で、存在論的なものであった」。「アカウンタビリティと市場シミュレーションの技法に刻ま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（たとえば“バリュー・フォー・マネー”）の問題に変換することによって、公共部門を市場の現実に近づけるものだった」のである。

これはトーリー政権に限ったことではなく、新労働党も同様に、マネジャーの能力に対していじらしい (*touching*) ほどの信頼を寄せている。彼らは、公共部門におけるマネジリアル化のプロセス（「近代化」という名のマネジリアル化）を継続し、年金関連などの政策レビューの議長に実業家を起用し、政治問題を専門家のマネジメントによる「技術的」解決に見いだしてきた。

新右派と新労働党は協力してマネジメントを象徴的地位に祭りあげたのであり、その地位は、存在論的根拠（現実世界の担い手としてのマネジメント）、認識論的根拠（専門知識の体現者としてのマネジメント）、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、公的説明責任、民主主義、質と同一視される）によって正当化されていったのである。

このことは、フルニエ&グレイによれば、CMS が出現した背景には、政治的領域においてマネジメントが単なるテクニックではなく「価値あるもの」として利用される機会が拡大し、民間部門と公的部門においてマネジリアル・パワーが歯止めなく高まっていた、という「現実」があったことを示している。労働や組織の分析に関心を持つ人々からもマネジメントが益々注目されるようになったのは、マネジメントが眼に見えてより重要なポジションを獲得するに至ったからである。もちろん、こうした関心の高まりのすべてがあるいはそのほとんどが「批判的な性格」を帯びていたわけではなく、1980年代から1990年代にかけて行われたマネジメントの分析の多くは単にマネジメントの象徴的

地位をなぞる (reproduce) だけのものであった。というのは、マネジメントが台頭していると、当然こととして (by definition)、マネジメントを描くことは、その価値についてほとんど批判的に検討することなく、それを前提にしているからである。しかし、それと同時に、マネジメントが非常に論争含みの多い変化 (公共部門のリストラ、ダウンサイジング、文化的リエンジニアリングなど) に巻き込まれたために、その流れはマネジメントの価値をより批判的に理解するための肥沃な土壌を提供することになったのである。

マネジメントは、フルニエ&グレイの言葉を借りれば、「確かに、常に、単に中立的な行政手法としてではなく、政治的实践として読み取られてきた」代物であるが、「マネジメントと新右翼の関係は、後者の影響力によって前者の地位が単純に高まったというだけでなく、より複雑なもの」に転化したのだ。というのも、「マネジメントがさまざまな問題や課題を解決するものとして構成されるようになると同時に、それ自体が問題となったからである。第1に、非常に単純な言い方をすれば、労働組合の権利が侵食されたからといって、マネジメントに有効な新時代が到来したわけではないことが明らかになったこと (例えば、労働組合の衰退は経営陣が無能であることの言い訳のひとつが消え去ってしまったにすぎない、ともいわれている)。そして第2に、マネジメントが、その存在感が増すと同時に、一種の内部危機に陥ったこと。

マネジメントの内部危機

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* (1996) ⁽⁴⁾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原因である (responsible) 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。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、また、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として登場したのだ。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、フルニエ&グレイの解釈に倣えば、必ずしも切実な問題ではなかったが、それにもかかわらず、ここ数十年を振り返ると、株主、ファンドマネジャー、コンサルタントがマネジャーを非難する動きが強まり、一種の流行やブームとなり、マネジメントを批判する強力な武器となっている。マネジャーは、常に、最新の手法に十分精通していないと批判される可能性があり、確立された科学的知識基盤の正当性がなければ、そのような攻撃を受けやすい状況が生まれている。しかしながら、マネジメントの科学的地位の欠如は、おそらくは、マネジャーよりも学者にとってより問題であったのであり、フルニエ&グレイによれば、CMSが主としてアカデミックな現象であることを考えると、このマネジメントの内部危機がCMSを出現さ

せた第2の条件である、と主張することは妥当なのである。

確かに、フルニエ&グレイのレビューでも明らかにされているが、「マネジメントの真の科学の出現はすぐそこまで来ていると主張する人々はまだいるが、これは広く共有されている期待ではなく、むしろ少数派の信念を述べているにすぎないものである」。例えば、ホワイトリー (Whitley, R.)⁽⁵⁾の「統合された、首尾一貫した、適切な“マネジメントの科学”という目標は、どちらかといえば、幸福だった1950年代よりも遠ざかっているように思われる」というコメントはその事情を的確に表している文章として知られている。「確信と自信の崩壊が、マネジャーやマネジメント研究者に、批判を受け入れることができないとしても、少なくとも自らの知識基盤の欠陥に気づかせたのであり、そのことが、マネジメント研究者の間で批判的な考え方や奇妙な関わりを持つことにつながっている」のである。

実証主義、機能主義、社会科学

マネジメントをサイエンスとして確立するという夢 (the managerial dream of science) 失敗したが、その経緯は、フルニエ&グレイによれば、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する、より広範な問題の一部であり、明らかに、これはマネジメントの研究よりも広範な意味を持つ、大きく複雑な問題である。彼らは、大凡、つぎのように論じている。

少なくとも1950年代から、社会科学が自然科学を模倣しうる、あるいは模倣すべきであるとする主張 (方法論、網羅的な法則や予測の提供) が疑問視されるようになったが、実証主義の立場は科学哲学の発展によってさらなる打撃を受けることになる。これは「言語論的転回」の先駆けであり、特に1966年に出版されたベルガーとラックマン (Berger, P. & Luckmann, T.)⁽⁶⁾の『現実の社会的構築』 (*The social construction of reality*) をきっかけに現象学への関心が見直されたことはよく知られている。より一般的に言えば、社会科学が競合する一連の視点に分断され、最終的にはポストモダニズムの影響が広範に及ぶよう

になる途が開かれたのである。

これらのテーマは、社会科学全般、とりわけ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は社会科学の伝統を利用してきたが、そこにはかなりの時間的遅れがあった。したがって、フルニエ&グレイの言葉に倣えば、「質的手法が正統性の足がかりを得たのはごく最近のことであるが、非実証主義的社会科学やや遅れたがポストモダニズムとの関わりはいまや着実に拡大している」。もちろん、「実証主義の否定が自動的に批判への動きとなるわけではない（同様に、実証主義者であることが自動的に批判的関心を欠くことにはならない）が、何らかの関連性は」あり、「少なくとも、社会的取り決めが社会的に構築されたものであることを認識できるために、異なる路線に沿って再構築されたことは明らかである」。

CMSの現場としてのイギリス

非実証主義への取り組みとそれに関連した CMS への動きは、イギリスとアメリカを比較すると、「ネオリベリズムの条件の多くがどちらの国にも存在していたにもかかわらず、アメリカよりもイギリス（そして他のいくつかのヨーロッパ諸国）でより強く感じられた」。何故なのか？ そこにはイギリスにおける知的労働の具体的な状況が強く関連している。

第1に、「イギリスでは実証主義的でないのはマネジメント研究だけではない」こと。しかし他方で、アメリカでは「社会学が実証主義的手法に支配され、一流ジャーナルに掲載されるためには、この手法に準拠する必要があることは今でも変わりなく」、「大学の終身在職権制度の厳しさを考えると、批判的 sociology を発展させる能力は限られている」。そして、「マネジメントの分野でも、このことが、おそらくはより強く、当てはまる」。

第2に、アメリカの学術的風土には、「イギリスやヨーロッパの社会科学とは対照的に、マルクス主義に基づくラジカルな知的伝統は比較的少ない」こと。更に、一般的な政治的・文化的理由として、アメリカン・アカデミーは、例外

がないことはないが、「マネジメント学者が CMS を発展させ始めたときに容易に利用できたような批判的リソースへのアクセス」をおこなってこなかった。その一例として、「アメリカの組織論におけるウエーバー的伝統が、イギリスでしばしば関連づけられる合理化批判の観点ではなく、主として規範的な組織設計の観点で活用されてきたこと」がよく知られている。

これらの事情は、「イギリスのマネジメント・スクールには、アメリカではあまり当てはまらなかったような、すぐに活用できる (ready-made) クリティカルな伝統があった」ことを示している。そしてイギリス特有の状況がそのような伝統を汲み上げる推進力となった。それに付いて、フルニエ&グレイは、「実証主義」というキーワードを用いて、つぎのように述べている。

「イギリスの大学における新右派の影響のひとつは社会科学への助成金の大幅な削減である。マネジリアリズムの問題と同様、これは経費削減のためでもあったが、特に社会学部が左翼過激派の活動の場であるという認識のために生まれた措置でもある。このような状況のもとで、1980年代には、社会科学の研究者となるべき多くの人々がより多くの資金と仕事の機会をビジネス・スクールに見出したのであり、そのときに、彼らがかつての専門分野の伝統へのコミットメントを持ち込んだために、それがすでに存在していたマネジメント研究とクリティカル指向の社会科学との相互肥沃化を補完することになった。このことは他のどの学問分野よりも組織学に顕著に見られたが、他方で、同じような理由から、1970年代以降には、批判的会計の学問分野も盛んになっている。加えて、多くの批判的なマネジメント研究者は、定評ある学術誌への論文発表という点では、最も生産性の高い研究者であり、このことが、1990年代にこの成果指標が重要な意味を持つようになったとき、彼らの正当性をかなり後押ししたのである」。

イギリスには、批判的伝統が利用可能な風土に存在していただけでなく、上記のような CMS を特に助長するような特殊な状況もあつのであり、そしてそのことがビジネス・スクールのあり方 (マネジメント教育) に具現化されたのである。フルニエ&グレイは続けてつぎのように文章化している。

第1部 第1章

「アメリカでは、ビジネス・スクールは19世紀後半から存在していたが、第2次世界大戦後、これらのスクールを厳密な科学的事業として再創造し、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試みが行われた。このような試みは社会科学系学部との接点が限られてる状況のもとでおこなわれたが、「これとは対照的に、イギリスでは、1960年代までビジネス・スクールは存在せず、わずか2校であった。しかし、1980年代に入ると、ほとんどの大学がビジネス・スクールやマネジメント・スクールを設立し、マネジメント研究は大学院で最も人気のある科目となり、MBAの提供も急速に増加した。こうした動きは、イデオロギーの変化や大学のあるべき姿の変化を反映したものであり、歳出凍結や削減に直面する大学に収入源を提供するものであった。そして、このような拡大がもたらした効果のひとつが大学院の職員としてのアカデミックな人材の需要が生まれたことであり、それゆえ、社会学者がそのような大学院に新たな雇用を見出す可能性が生まれたのである。これに加えて重要なことは、新設されたビジネス・スクールでは、それが社会科学系学部の一部として構成されることが多かったため、社会科学の伝統を活用する意識がより強かったということである。そしておそらく決定的に重要なのは、イギリスではマネジメント・スクールの拡大の時期が遅かったために、アメリカのビジネス・スクールの成長に影響を与えた1950年代の実証主義的正統性が疑問視され、イギリスのマネジメント・スクールにおいて非実証主義的な社会科学を活用する方向に強く流れたということである」。

但し、フルニエ&グレイは弁明らしきコメントを付けている。「もちろん、われわれは、イギリスのマネジメント・スクールが革命熱のうずまく温床であるとか、一般的に非実証主義的な社会科学に固執しているといったイメージを描くつもりはない。それどころか、ビジネス・スクールで行われる研究活動の大半は、経済学や心理学の実証主義的なバージョンを、しばしば非常に粗雑な形だが、利用しているのが現実であり、量的手法が依然として支配的であり、イデオロギー的にも、マネジリアル志向が優勢であることに疑問の余地はない。われわれが言いたいのは、（自ら選択したのか、あるいは必然的だったのか、

は別にして) マネジメントに関心を持ち、(訓練あるいは素質によって) クリティカルな分析を志向する学者がいた、という事実である」。

第2節 クリティカルと呼ばれているのは何か？

フルニエ&グレイたちは「クリティカルであること」をどのような意味で語っているのか？ 彼らはず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、と言うことである。というのも、マネジメントに関する多くの研究は、CMS を支持する人たちが固執するような批判的なものではなくても、この(マネジメントには何か問題があり、それを改めるべきだ) という考え方には同調しているからであり、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からである。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、フルニエ&グレイによれば、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(queer theory)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が) 影響を与えている。

このように CMS は「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。例えば、フルニエ&グレイの理解に倣えば、「労働過程の理論家の中には、ポストモダニズムの諸形態は真の批判を生み出すことができないと評価する者もいる⁽⁷⁾。精神分析的なそして一般的に人文主義的な連中は批判や改革の基盤を提供していると考えているかもしれないが、ポスト構造主義者それらを机上のもの(disciplinary)として退けている⁽⁸⁾。そして、こうした理由やその他の理由から、CMS と同一視される可能性のある人々の多くは、自らそのレッテルを拒否するだろう。さらに、“クリティカル”という用語は、異なる区分けを明確にするために用いられている。ある者にとっては、クリティカルという用語はフランクフルト学派の流れを汲む研究にのみ使われ、ポストモダン分析と対比される⁽⁹⁾ものであり、他方で、他の者にとっては、CMS はポストモダン分析を指すために(侮蔑的な意味で)使われる⁽¹⁰⁾ものである・・・」。

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」、フルニエ&グレイにとっては、「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、CMS というタームを用いる必要がある。

だが同時にフルニエ&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は、批判的作品と非批判的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、パフォーマンスティヴィティ、非自然化、内省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) パフォーマンスティブな意図

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、パフォーマンスティブな意図(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。

パフォーマンス意図とは、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ンス性の原則に支配され、パフォーマンス性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、パフォーマンス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、パフォーマンス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・パフォーマンスなものやパフォーマンスなものあるいはクリティカルなものやノン・クリティカルなものと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。1970年代に、スチュワート・クレグ（Clegg,S.）らが組織論の批判的課題を明確にし始めたとき、彼らは次のように指摘したのはそのためであった。「われわれの『問題』（性差別、権力、資本主義的發展、など）は、まだ組織論には見いだされていない。私たちの“問題”、すなわち、性差別、権力、資本主義的發展は、組織に関するほとんどのテキストの索引にはまだ載っていない。私たちは、この不在を問題提起することで、この現状を改善したいと考えている」⁽¹⁾。

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（最も明白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、フルニエ&グレイにとっては、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、フルニエ&グレイに従えば、「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なのである。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、複数の知的伝統を乱雑に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、その中には内省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。

内省性

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の最終的な境界線へと私たちを導くことになる」。フルニエ&グレイの文章をそのまま借りれば、「CMS は、その哲学的・方法論的な内省性の程度によって区別さ

れるかもしれないのだ。というのも、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、主流派の実証主義が明示的に主張・擁護されることはほとんどないからである。一般的に、何らかの（しばしばかなり弱い）ポジティブイズムのバージョンが単に仮定されるだけであり、認識論と存在論についての明示的な考察はなく、方法論についての議論は方法と統計的手法の限定された問題に限定されている」。

第3節 CMSの政治性

CMS は、フルニエ&グレイの理解に従えば、基本的なレベルでは、政治的なプロジェクトであり、それは社会的・組織的生活が織り成す力関係の仮面を剥がし実際の姿を暴くことを目的としており、さらに言えば、「解放という概念が、どのように想像されようとも、CMS に影響を与えるさまざまな知的伝統（フェミニズム、ネオ・マルクス主義理論、ポスト構造主義など）の中で際立っている。しかしながら、そのような力関係をどのように構想し、解きほぐし、打倒するかは、CMS 内部で多くの論争的となっており、その論争はより一般的な社会科学の分断を反映している」。

それがために、「CMS は依拠する様々な知的伝統の異なる存在論的・認識論的立場によって引き裂かれている」が、こうした相違が最も激しく表れているのが、フルニエ&グレイの認識では、政治的なレベルなのである。彼らは、現実主義（リアリズム）／相対主義をめぐる争いとマネジメント実践との関わりをめぐる争いを明確にする作業を通して、CMS の政治性（政治的意味）を明らかにしている。

現実主義／相対主義

最も激しい議論は権力を巡る論争であり、「マルクス主義的分析に基づく唯

物論的な権力理解」と「ポストモダニズムに基づく言説論的な権力関係理解」の対立である。その経緯は、フルニエ&グレイの文章を借りると、つぎのように形容されるものである。

ネオ・マルクス主義者の立場から言えば、「ポストモダン分析は政治的に無策で無責任で危険であり、その認識論的・存在論的相対主義は必然的に道徳的ニヒリズムにつながるものである。ポストモダニズムは、言語を現実を反映するものというよりむしろ構成するものと見なすことによって、搾取、排除、支配の経験を含むすべての社会的経験を、われわれが利用する言説的資源を変えることによって“消し去る”ことのできる言語的影響に還元してしまう」のであり、「ポストモダンの分析は、搾取の物語が、権力を濫用する者たちによって構築された物語よりも真実であり、有効であり、現実的であることを否定している点で、批判的・政治的なエッジを欠いている」、と非難されている。

他方で、「ポストモダニズムに共感的な著者たち⁽¹²⁾の反論によれば、第1に、マルクス主義者たちの批判で唱えられた物質的なものと言説的なものとの二元論には欠陥があり、それはポストモダンの言説の概念を言語に還元（誤読）している。なぜならば、言説とは、例えばフーコー（Michel Foucault）の研究に見られるように、言語的实践と物質的实践の両方を指しているからである。第2に、ポストモダニズムの認識論的・論理上相対主義は、批判的モダニズム（それがクリティカル・セオリーであれ、労働過程論であれ）という大きな物語（グランド・ナラティブ）からの歓迎すべき避難所を提供するものであり、それはある種の絶対主義（“一見解放的な言説が、規範化し、規律的な支配の一形態となりうる、あるいはなっている”パフォーマティヴィティ）を別のものに置き換えることだけを提案するものである」⁽¹³⁾。

しかし、フルニエ&グレイの認識に拠れば、「議論は次第にこうした二極性を超え、多くのクリティックたちが、ネオ・マルクス主義的リアリズムの優位性を教条的に再主張するのでもなく、ポストモダニズムのある種の美学的アイロニーや道徳的ニヒリズムを受け入れるのでもない、批判の形式を構築しあるいは再構築しようとしている」。言い換えると、「認識論と道徳的・政治的相

対主義との論理的つながりを断ち切ろうとする試みが批判にある程度の政治的関与を再び吹き込もうとする何人かの人々にとって中心的なモチーフとなっている⁽¹⁵⁾のであり、彼らのなかでは、永続的な批判が暗示する終わりのない“闘い”だけでは不十分であり、“よりよい”秩序へのコミットメントや“ミクロの解放”⁽¹⁶⁾ (Alvesson & Willmott, 1992b; Parker, 1995) によって補強されるべきである、と考えられている。課題は“倫理的根拠をもったラディカルな批判のための暫定的で偶発的な場”⁽¹⁶⁾ Grey, 1996a: 593) を見出すことである。しかし、このような認識論的相対主義と道徳的ヴィジョンを調和させようとする試みは無駄であり、偽善的であると主張する研究者もいる⁽¹⁷⁾。

そして、フルニエ&グレイはこのような状況をつぎのように総括している。「ネオ・マルクス主義者とポストモダニストの間であるいは認識論的相対主義と何らかの倫理的コミットメントとの調和を求める人々と永続的批判を主張する人々との間で繰り広げられてきたさまざまな論争は、CMS が関与しうるさまざまな政治性を明確にするだけでなく、CMS の執筆においてより高度な内省性を促すという意味でも、重要な意味を持っている。これらの議論は、CMS 研究者に批判の根拠、批判を提供する権利と能力について疑問を抱かせ、アカデミックな人間としての自分たちの立場が逆説的であり、とんでもないものでさえあることに気づかせてきたのであり、こうした議論は確実に挑戦的であり、「批判を研ぎ澄ますための砥石」⁽¹⁸⁾として機能してきたのである」、と。

関与 vs. 離脱

しかし、こうした議論に対しては、フルニエ&グレイの言葉を借りれば、イライラ感 (impatience) が募り、批判の根拠や「正しさ」にこだわるあまり、組織の実践や参加者との関わりから遠ざかってしまうという懸念が表面化してきた。そして、このことが CMS に第2の分断ラインを持ち込み、「批判がプラグマティック志向であることを望む人々と、知的エリート主義に耽溺している（と非難されるような）人々とを分かったのだ。CMS、特にそのポストモ

ダンのバージョンは、批判を、研究者によって学会という閉ざされたドアの向こうで行われる、知識人の間の何か神秘的なやり取りに還元している、と非難されている」。また、研究者が批判の条件や批判のなかでの自らの立場をめぐって苦悩しているうちに、研究者はマネジャーや組織の一員を関心の対象から遠ざけてしまうのではないかという懸念も浮上している。「テキストのなかで展開される難解な専門用語によって距離を置かれ、CMS はマネジメントや組織の実践から切り離され、学問的な放縦の場となる危険性をはらんでいる」と。

但し、フルニエ&グレイは、「CMS を自分自身との密閉された交流以外の何ものにも関与することを拒む曖昧な知識主義に矮小化するのは不当であり、事実に反するものである」、と論じている。というのは、マネジメント教育に眼を転じると、「CMS がマネジメント教育にどのように影響を与えることができるのか、また与えるべきなのかについて、オープンで活発な議論がなされ」⁽¹⁹⁾、「多くのクリティカルなマネジメント研究者が批判的プロジェクトに合致した教育を積極的に展開していることは疑う余地のない」事実であるからである。フルニエ&グレイの認識では、「確かに、グレイ&ミテフ (Mitev,N.)⁽²⁰⁾は、マネジメント教育からマネジャーを完全に切り離すことを主張しているが、しかし、トーマス (Thomas,A.)⁽²¹⁾が指摘するように、これは短期的には達成できそうになく、文献のほとんどは、“プラグマティズム”と“純粹主義”の間の和解を見極めようとしている」。

フルニエ&グレイは、上記のような認識立って、マネジメント教育に関する議論をとりあえず相反する2つの立場に両極化して戯画的に纏めて例示し、現実には、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、むしろその両方を違和感なく両立させていることを明快に論じている。

第1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る。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。そのことは、例えば、アルベッソンとウイルモット（Alvesson, M. Willmott, H.）のつぎのような言説に良く表れている。「クリティカル・セオリーは本質的に、あるいは執拗に“アンチ・マネジメント”に固辞するものではない。CTの意図は、ヒエラルキーをなくし、専門的な分業をなくし、あるいは管理職とその他の労働形態の分業を廃止するというユートピア的なプロジェクトに耽溺することではない。むしろ、その願望は、コミュニケーション（および生産的潜在能力）が社会的に抑圧的で非対称な力関係によって歪められない組織の開発を徐々に促進することである」⁽²²⁾、と。確かに、マネジメントがどのように変革されうるか／されるべきかについては意見が分かれるところであるが、フルニエ&グレイの認識では、マネジメントの実践者や主流派の理論家との対話を重視する姿勢は共有されているのである。

CMSに見られる第2の立場は「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、「そこでは、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示している」。その主張は、「CMSが異議を唱えようとするパフォーマンス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。ここでの批判の要点は、衝撃を与え、挑発し、不快感を与えること、つまり“公衆の面前で小便をすること（piss in public）”⁽²³⁾に擬せられている。対話は権力者の武器」であり、マネジメントの実務家や理論家との交流は、CMSの概念や関心事がバレル（Burrell, G.）⁽²⁴⁾のいうNATO（北米組織論）のパフォーマンスな視線によって流用され、批判を腐敗させる危険性をはらんでいる。このような関与は、正統主義を置き換える可能性を提供するどころか、CMSをマネジャーのための単なる「ツールキット」に変えてしまうだろう、と懸念されている」。そこ

には、「マネジャーは、組織における権力関係についてよりよく理解することで、フランクフルトやパリの高名な理論家への言及によって提供される正当性と知的信用を付加して、自らの支配を推進するための言説的資源を展開することができる」、という理屈が見られる。

アンチ・エンゲージメントの立場は、フルニエ&グレイの立場から言えば、「植民地化の危険性を正しく認識しているものの、“管理するもの”が“管理される者”に対する陰謀で団結していると想定し、このような仮定は“マネジメント”を分断しているさまざまな（組織的・社会的）分断を見落とししている。「マネジャーを均質な集団として想定するのは正しくないだろうし、CMS がこのようにマネジャーを想定することで、単に“悪い”ことをすべてマネジャーに投影してしまう危険性もあるし、マネジャーの異質性だけでなく、マネジャー自身が管理されているという事実や、マネジャーの道徳的主体性の能力を無視することになる」、と。

フルニエ&グレイは、CMS の概念や理論的リソースの展開はいまだささやかなものであり、主流のマネジメント研究者たちが、論文発表や学問的名声の確立へのプレッシャーに駆られて、これらの比較的“未開拓”なリソースをより多く利用するようになるにつれて、より広まることが予想される、と展望している。

第4節 CMS に懸けるフルニエ&グレイの思い

フルニエ&グレイは、彼らの言葉をそのまま借りれば、「CMS を、社会科学全般の分裂を再現するような複数の分断線によって分断された、断片的で滑りやすい領域として描いている」。但し、彼らの理解では、「これらの分断は、CMS 内の明確な“陣営”や固定的な立場を画定するものではなく、むしろ CMS のクリティカルを追求する動き、議論、移り変わる提携の線ととりあえず定めたにすぎないもの」であり、さまざまな種類の CMS の立場の間には本質的な議

論が存在する一方で、こうした違いは CMS と非クリティカルなマネジメント研究との間の違いほど重要ではない」ことが強調されている。「もし CMS が“運動”としての未来を持つのであれば（もしそうであるなら）、（主な相違点を挙げるなら）マルクス主義者とポスト構造主義者の間に同盟関係を築くことの方が相違点についての些細な口論に陥るよりも遙かに重要である」、と。

CMS の政治的意義に関しては、フルニエ&グレイの分析は「CMS が隘路に立たされていることを描き出している」。それは、「端的に言えば、私たちは批判を自分たちだけのものにし、クリティカルに書くことが私たちに与えてくれる美的快楽にただ浸るべきなのだろうか（あるいは、変化をもたらすことができないことに沈黙して苦しむべきなのだろうか）、それとも、私たちの批判が“パフォーマンス的な知識”に流用され翻訳されることによって支配がさらに助長される危険を冒してでも、抑圧された人々の大義を擁護すべきなのだろうか、という問題である。

そして、フルニエ&グレイはつぎのように答えている。「これらの選択肢はどちらも特に魅力的なものではなく、CMS の解放プロジェクトとも相容れないものである。しかし、ある程度までは、CMS にとって、この両立しがたい緊張をただ受け入れることが必要なかもしれない。さらに、これは私たち（アカデミックな書き手）にはできない選択でもある。なぜなら、私たちがこのような問いの議論に耽っている間にも、ジェンダー、“緑化”、権力、文化などを測定し、より大きな利益、すなわち“バリュー・フォー・マネー”の生産のためにこれらの新しい偶発性を利用するビジネスを行っているヒトが存在しているからである。労働組合員からフェミニスト、ゲイやレズビアン運動家、黒人の活動家、そして経営者に至るまで、私たちよりもずっと長い間、抑圧や排除、支配の状況を懸念し、私たちができること以上に声高に懸念を表明してきた人たちがたくさんいる。私たちにできることは、主流派のマネジメント理論が組織の分析とは無関係なものとして、あるいはパフォーマンスィヴィティを追求するための資源と制約の集合として扱ってきたこの不協和音を、パフォーマンスィヴィティの意図によって“歪められることなく”、マネジメントを学ぶ

学生たちに聞かせることなのかもしれない（それゆえ、CMS にとってマネジメント教育はとりわけ重要なのである）。したがって、繰り返しになるが、私たちは、関与（エンゲージメント）という概念を、マネジャーとの対話を促進したり拒否したりする議論によって囚われてしまった束縛（straightjacket）から解放し、海外の組織構成員という観点からエンゲージメントを捉え直す必要がある」と。

そしてつぎの文章が続いている。「しかし」、時代は「クリティカルなマネジメント研究を、批判を練り上げ、立ち上げることのできる“場”あるいは“ホーム”として広めることを必要としているのであろうか。これはいまだ未解決の問題である。“クリティカル”というラベルは今や、パフォーマンス志向でありながら CMS の基礎となっている社会理論に無頓着な作品を包括するために、折衷的に使われているように思われる。“クリティカル”が、かつて批判の対象であったものと区別できないほど広範に流用されている光景を目の当たりにすると、CMS は、ラベルとしては、廃れたものになっている、と見なしたくなる。しかし、ラベルはさておき、あらゆる困難がつきまとうとはいえ、マネジメントにおける価値ある試みとしての批判をあきらめたくはない」。

註記

- (1) Valerie Fournier and Chris Grey, “At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies”, *Human Relations*, 53-1,2000. 尚、本書では、アカデミック版 (https://www.academia.edu/70718660/At_the_Critical_Moment_Conditions_and_Prospects_for_Critical_Management_Studies) を利用しており、引用箇所のページ番号を明記していない。
- (2) Pollard, S., *The genesis of modern management*. Penguin, 1968.
- (3) Mant, A., *The rise and fall of the British manager*. Macmillan, 1977.
- (4) Locke, R., *The collapse of the American management mystique*. Oxford: Oxford University Press, 1996.
- (5) Whitley, R., “The fragmented state of management studies. Reasons and consequ-

- ces” , *Journal of Management Studies*, 1984, 21 (3), p.331.
- (6) Berger, P. & Luckmann, T., *The social construction of reality*. Penguin, 1966.
- (7) Thompson, P., “Postmodernism – fatal distraction” . In J. Hassard & M. Parker (Eds), *Postmodernism and organizations*. Sage, 1993, pp. 183–203.
- (8) Rose, N., *Governing the soul*. Routledge, 1989.
- (9) Alvesson, M. & Deetz, S. “Critical theory and postmodern approaches to organizational studies. In S. Clegg, C., Hardy and W. Nord (Eds), *Handbook of organization studies*. Sage, 1996, pp. 191–217.
- (10) Anthony, P., *The foundations of management*. Tavistock, 1986.
- (11) Clegg, S. & Dunkerley, D., *Critical issues in organizations* ,Routledge, 1977.
- (12) ナイツ (Knights, D.) が代表的な論者であり、Knights, D. , “Hanging out the dirty washing: Labour process theory in the age of deconstruction” が 1995 年に開催された「第 13 回労働過程カンファレンス」で配布され、後に、“Hanging out the Dirty Washing: Labor Process Theory and Its Dualistic Legacies”、*International Studies of Management & Organization*, Vol. 30, No. 4, 2001, pp. 68-84 とし公開されている。
- (13) Willmott, H., “Bringing agency (back) into organizational analysis: Responding to the crisis of (post) modernity” . In J. Hassard and M. Parker (Eds), *Towards a new theory of organizations*. Routledge, 1994, p. 115.
- (14) Parker, M., “Critique in the name of what? Postmodernism and critical approaches to organization” . *Organization Studies*, 16(4), 1995, pp.553–64.; Grey, C., “Towards a critique of managerialism. The contribution of Simone Weil” . *Journal of Management Studies*, 33 (5), 1996, pp.590–611.
- (15) Alvesson, M. & Willmott, H., “On the idea of emancipation in management and organization studies” , *Academy of Management Review*, 17(3), 1992, pp.432–64.
- (16) Grey. “Towards a critique of managerialism” .p.593.
- (17) Carter, P. “Writing the wrongs” . *Organization Studies*, 1995, 16(4), 573–575.
- (18) Parker, “Critique in the name of what? Postmodernism and critical approaches

- to organization, p.562.
- (19) Willmott, H., “ Management education: Provocations to a debate” , *Management Learning*,25(1),1194,pp. 105–36 ; Grey, C. & Mitev, N., “Management education: A polemic” , *Management Learning*, 26(1), 1995,pp.73–90 ; French, R. & Grey, C. (Eds) , *Rethinking management education*. Sage, 1996; Grey, C. “Critique and renewal in management education” . *Management Learning*, 27(1), 1996, pp.5–20 ; Reynolds, M., “Reflection and critical reflection in management learning” . *Management Learning*, 29(2), 1997,pp.183–200 ; Thomas, A., “The coming crisis of western management education” . *Systems Practice*, 10(4),1997, pp.,681–702.
- (20) Grey & Mitev. “Management education: A polemic” .
- (21) Thomas. “The coming crisis of western management education” .
- (22) Alvesson, M. & Willmott, H.. *Making sense of management: A critical introduction*. Sage, 1996, p.18.
- (23) Burrell, G.. “Eco and the Bunnymen” . In J. Hassard and M. Parker (Eds), *Postmodernism and organizations*. Sage, 1993, pp. 71–82.
- (24) Burrell, G., “Normal science, paradigms, metaphors, discourses and genealogies of analysis” . In S. Clegg, C. Hardy and W. Nord (Eds), *Handbook of organization studies*. Sage, 1996, pp. 642–658

第2章

アンチ・パフォーマティヴを拒絶する クリティカル・パフォーマティヴィティ概念の登場 ー スパイサー、アルベッソン&カーレマン「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」を読み解く ー

解題

2000年にCMSを他のマネジメント研究から区別する「指標」として、ノン・パフォーマティヴィティ、脱自然化そして内省性、特に、ノン・パフォーマティヴィティを指摘する論文（Fournier, V. and Grey, C., “At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies”）が発表された（第1章参照）。そこでは、3つの指標を分水嶺として見做す立場（考え方）がーそのような指摘に反対する声も見られたとしてもーCMSの底流にあることが確認されているが、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（Spicer, A., Alvesson, M. and Kärreman, D., “Critical Performativity: The unfinished business of critical management studies”）⁽¹⁾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。

第1節 スパイサーたちの問題意識

スパイサーたち (Spicer, A., Alvesson, M. and Kärreman, D) は、論文執筆の意図を、彼らの文言を適宜引用してまとめれば、つぎのように記している。

20世紀後半以降、マネジメントという概念(マネジリアリズム)は大企業だけでなく、中小企業、専門職、公共部門そして非営利部門へと広がり、私たちは、いまでは、あらゆる場で(例えば、子育て、恋愛、葛藤を)マネジメントすることを求められている⁽²⁾。これは能率(efficiency)と有効性(effectiveness)を高めるかもしれないが、「マネジャー」に対する権力の全面的なシフトを伴うものでもある。そのため、多くの人々によってマネジメントが内包する力関係に疑問が投げかけられてきた。例えば、労働過程論⁽³⁾、フェミニスト組織研究⁽⁴⁾、ラディカル・ヒューマニズム思想⁽⁵⁾、ポスト・モダニズムの「クリティカル」バージョン⁽⁶⁾など。これらの(マネジメントに疑問を投げかける)試みは、現在、クリティカル・マネジメント・スタディーズ(CMS)の旗印の下にまとめられている。「クリティカル・マネジメント・スタディーズが検証し、疑問を投げかけようとしているのは、こうした力関係である」。

CMSは、当初(1990年代頃)、難解で周縁的なプロジェクトと見なされていたが、ウilmott (Willmots, H.)⁽⁶⁾の2006年の認識に従えば、少なくともイギリスの学界では、強力な存在感を持つ、ひとつの制度としての地位を獲得している。年2回のカンファレンスや専門部会が開催され、教科書が執筆され、「古典」と称される文献がすでに存在している。CMSの信奉者たちの間では今や“クリッター”(“the critter”)という集団的アイデンティティが出現している。

そして同時に、CMSが拡大するにつれて、このプロジェクトはいったい何なのか、何がこのプロジェクトを束ねているのか、何を達成しようとしているのか、実際に何を達成しているのか、そしてこれらの目的は本当に達成されて

いるのか、といったことを問う声も出始めてきた⁸⁾。

スパイサーたちの作業も、CMS とは何なのかという一般的な見解に挑戦し、CMS の政治的性格に焦点を当てて、こうした問いかけをさらに押し進めるものであり、彼らは、CMS がアンチ・パフォーマティヴであるという考え方を否定し、その代わりに、クリティカル・パフォーマティヴィティが CMS にとってより“建設的”な方向性である、と提案している。「私たちにとってクリティカル・パフォーマティヴィティとは、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る。これは、アファーマティブ・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、規範的志向性によって達成される」、と。

スパイサーたちの論文以降、ノン・パフォーマティブではなく、アンチ・パフォーマティブというタームが用いられるようになっていく。

スパイサーたちの意図は、上記のように、明確であり、「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ることによって、CMS を潜在的にパフォーマティブな事業として捉えることができる、という主張を、現代の CMS につながる（これまであまり言及されてこなかった）研究の流れを掘り起こす作業をおこないながら、積極的に展開している。

本書の後の章で繰り返し触れることになるが、いま、「パフォーマティヴィティ」(performativity) (および「パフォーマティブ」(performative) という概念が多く研究者の注目を集め、さまざまな立場から意見が寄せられ、さまざまな分野の学者によって実際に用いられ、多岐に亘って議論が展開されている。スパイサーを含む研究集団は、大雑把に言えば、言説（発話行為や理論など）は単に現実を記述しているのではなく、その言説が記述する現実の実現に寄与しているという考え方に与する立場に立って、パフォーマティヴィティにアプローチしている研究者であり、組織論の領域で「批判」と「パフォーマティヴィティ」のアイデアを結びつけようとしている。

これは、これまでのノンフォーマティブな CMS に代わって、フォーマティブな CMS を提唱している、とも読める試みである。

スパイサーたちの論文は、アンチ・フォーマティヴィティとして知られているものに焦点を当てて、CMS を定義する → 「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る → 研究者がフォーマティブな CMS を追求するための戦術を提案する → CMS に蔓延するシニシズムを超え否定的な論調を正す → フォーマティブ CMS の将来的な展望を明らかにする、という流れで構成されている。

第2節 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

スパイサーたちが CMS とは何かについて体系的な基準を提供する最も初期の試みのひとつとして注目しているのが（マルクス主義的な語彙を用いた弁証法的な組織論を提唱し、組織は矛盾した社会的プロセスとして捉えられるべきであると主張している）ベンソン（Benson, J. K.）⁽⁹⁾の仕事であり、マネジリアル理論は問題含みのものであり抵抗というプロセスを通じて論争や挑戦を受ける可能性があるとするのが「クリティカル・マネジメント・サイエンス」である、と主張しているウッド&ケリー（Wood,S.and Kelly,J.）⁽¹⁰⁾の仕事である。更に言えば、「組織の暗黒面」を明確に指摘したクレッグ&ダンカーレー（Clegg, S. and Dunkerly,D.）⁽¹¹⁾の仕事もそうである。

また、スパイサーたちによれば、CMS に関するいくつかの初期の研究は、批判的な法学研究⁽¹²⁾や批判的会計学⁽¹³⁾のような他分野における専門的アプローチの発展からインスピレーションを得ているが、このことは、「法律や会計のような“技術的知識”がいかに社会的価値の中に深く埋め込まれ、抑圧的な社会構造を支えているかを浮き彫りにしている」。こうしたテーマは、文化の批判的分析でも取り上げられ、スタブレイン&ノルド（Stablein, R. and Nord,W.）⁽¹⁴⁾は解放的な社会変革への推進力としての批判的アプローチの必要性を訴えて

いた。CMS の初期段階における他の影響力のある研究として外すことができないのが、バレル&モルガン、クレッグ&ダンカーリィおよびブラウオイやエドワーズのようなポスト・ブレイヴアマン労働過程研究である⁽¹⁵⁾。

そして、この呼びかけがアルベッソンとウィルモットによってさらに発展させられた。彼らは、CMS は遠大な「解放」を達成しようとするのではなく、彼らが「マイクロ解放」と呼ぶものを発展させようとするべきだ、と主張したのである。

その後 CMS は推し進められ、より最近の研究では、CMS は「著者の政治的シンパシー（広範な左派、親フェミニスト、反帝国主義者、環境問題への関心など）について何かを語ると同時に、通常、社会科学における従来の実証主義的な知識の定式化に対するある種の不信を表明する」⁽¹⁶⁾ときに引き合いに出される存在になっている、とも論じられている。よく言われるのは、組織は矛盾と衝突する力関係によって引き裂かれている、ということであり、CMS は、解放を達成するために、このような力関係を認め、根本的に変革することを目指している、と理解されている。

このような研究の流れのなかで、スパイサーたちが特に注目したのがフルニエとグレイの仕事である。フルニエとグレイは、その論攷の中で、CMS は、「（新右翼と新労働党、マネジリアル化、マネジメントの内部危機、社会科学の性質の変化、イギリスのビジネススクールに関する特定の要因」という）一連の特殊な歴史的条件によって生み出されたものであるが、その CMS には「CMS のラベルを拒否する研究者も含め、相反する複数の知的伝統が包含」されている、と述べている。但し、フルニエとグレイよれば、このような複数性にもかかわらず、「CMS とは何かという問いを巡っては、境界線が、アンチ・パフォーマンスティヴィティ、脱自然化、内省性に基づいて引かれている」のである。

アンチ・パフォーマンスティヴィティとは、CMS 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、称賛する」試みに抵抗すべきであるという意味である。彼らによれば、CMS は「脱自然化」を目指し、「不自然さ」や非合理性を暴露することによって、つまり、脱自然化

によって、組織生活の「現実」や組織知の「真実性」を脱構築し、また、内省的であることで、CMSは、批判的作業において、しばしば当然視されている、実証主義にまつわる暗黙の前提に挑戦するマネジメント研究である。

但し、このようなフルニエとグレイの解釈には異論がないわけではなく、例えば、トンプソン⁽¹⁷⁾のような批判的論者は、フルニエとグレイが認識論的・存在論的な問題に取りつかれ、職場の政治性を無視していることを問題視している。こうした懸念を和らげるために、トンプソンは、解放的政治学と内省的認識論の特定のバージョンを慎重に支持し、批判的实在論を援用している。また彼は、批判は自然化された存在論にとどまるべきであると主張し、フルニエとグレイと一線を画している。すなわち、トンプソンのなかには、社会的世界についてのわれわれの知識は常に誤りを犯しやすいものであり、批判は継続的に修正される可能性があるが、社会的世界そのものは知覚や言説を通じて構築されるだけではない現実的な基盤を持っていることを認識すべきであり、それが故に、CMSの課題は、抑圧の現実の構造を明らかにし、これらの構造に疑問を投げかけ、われわれが主張する知識について内省的であり続けることである、という思想が流れている。

トンプソンの主張は、スパイサーたちによれば、CMSが社会的に影響力を持つためには、効果的な政治的関与に焦点を当てなければならないことを思い出させてくれる点で価値があるが、しかし、現実の抑圧構造に批判を集中させることは政治的関与がかなり限定されることを意味するものである。なぜなら、「倫理から始めるということは、自分自身の価値選好以外には何も論じるべきことがないまま終わることを意味する」からである。

グレイの見解に戻ると、2005年に、グレイ&ウilmott (Grey.C.& Willmott,M)⁽¹⁸⁾が、CMSは「あらゆる形態の"パフォーマンスイビティ"に対して敵対的な態度を取るべきでなく、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→結果の計算」視点からとられている行動形態に対してのみ敵対的であるべきだ」、と改めて主張している。これは、スパイサーたちによれば、グレイ&ウilmottが、「アンチ・パフォーマンスイビティ」志

向が CMS の核心にあるべきであると主張しつつも、アンチ・パフォーマティヴな知識が何を含むかについての議論を複雑なものにして巧妙に処理している (finesse) ことを意味するものであり、CMS のグルであるといわれるウイلمットとアルベッソンの間にも "パフォーマティヴィティ" 概念を巡って見解の相違があることを示している。

ちなみに、改めて確認しておく、グレイ&ウイلمットは 2005 年につぎのように記している。

「アンチ・パフォーマティヴィティはおそらく脱自然化の特殊なケースであり、社会関係は、もっぱら道具的に (自然に)、つまり与えられたインプットからアウトプットを最大化するという観点から、考えられるべきである、ということを否定する概念である。この特徴は重要である。というのも、マネジメントに関するほとんどの知識はパフォーマティヴィティの比類なき重要性を前提としているからであり、パフォーマティヴィティは知識が価値を持つかどうかの最後の試金石である、と考えられている。つまり、マネジメントの知識は、それが、少なくとも原理的には、確立された (自然化された) 目的を達成する手段を強化するために適用できるかを示すことができる場合にのみ、価値を持つものなのである」。「“アンチ・パフォーマティヴィティ” という用語は、形式的には、いかなる種類の “パフォーマティブ” なものに対しても敵対的な態度を意味するものではない」、と。グレイ&ウイلمットによれば、「目的の問題にほとんどあるいはまったく注意を払わずに手段と結果が計算されているという行為形態を特定するために、やや専門的な意味で使われている」のが「パフォーマティブ」であり、そこでは、「事実上、倫理的、政治的な問題や課題は認識されていないか、解決されたであろうということを前提としている。その結果、基本的に倫理的・政治的な性格を持つ問題、たとえば企業内および企業による生活機会の分配や、労働生活から意味のある民主主義が欠如していることなどは無視されるか、無視されないとしても、たとえば “関与” や “協議” を通じてわずかに調整されるにすぎず」、その結果、「特権と不利益の一般的な秩序を大きく変えたり崩したりすることなく、確立されたシステム内の制限や “機能不全” をどのように改善できるかという問題に、努力が向

けられる」ことになる。「CMS はパフォーマンスティビティに単眼的に焦点に当てているのだ」⁽¹⁹⁾。

スパイサーたちによれば、このようなアンチ・パフォーマンスティビティをめぐる不確実性はつぎのような問いを投げかけるものである。パフォーマンスティビティとは何なのか？ CMS にとって、アンチ・パフォーマンスティビティとは何を意味するのか？ アンチ・パフォーマンスティビティには落とし穴が待ち受けているのではないのか？

アンチ・パフォーマンスティビティの罫

CMS の実践者の多くは、スパイサーたちの理解によれば、パフォーマンスティビティを特殊で狭い意味で定義している。パフォーマンスティビティとは「手段・目的計算の中に知識を埋め込むこと」である、と。この定義は、「インプットとアウトプット間のグローバルな関係の最適化」がパフォーマンスティビティである、というリオタール (Lyotard, J-F.) の理解に依拠している。リオタールにとってパフォーマンスティビティは、近代的知識が正当化される支配的な方法のひとつであり、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。知識を正当化するためにパフォーマンスティビティを用いることは、科学的知識体系が生み出すかもしれない手段と結果の利益を指摘することである。パフォーマンスティビティは、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」しようとする試みなのである。

リオタールはつぎのように記している。

The true goal of the system, the reason it programs itself like a computer, is the optimization of the global relationship between input and output -in other words, performativity. (システムの真の目標、つまりコンピュータのように自らプログラムする理由は、インプット

とアウトプットの広範囲な規模の (global) 関連 (relation) を最適化すること、言い換えればパフォーマンスティヴィティである)⁽²⁰⁾。

このようなパフォーマンスティヴィティ理解に対してフランクフルト学派のクリティカルセオリストが大きな疑念を表明してきたことはよく知られており、特に、知識が工業生産のプロセスや要件と結びついていることに対して継続的な批判をおこなってきた。例えば、スパイサーたちの理解では、ホルクハイマーとアドルノにとって、クリティカル・セオリーは「伝統的理論」との決定的な決別を意味し、それは啓蒙の目標を受け入れるが、それを生産性向上のために役立てるのではなく、この知識体系に疑問を投げかけようとするものである。これには、科学的理性のようなさまざまな超合理的手段が、どのような目的のために用いられてきたかを批判することが含まれる。したがって、“アンチ・パフォーマンスティブな”志向は近代的な組織や社会に蔓延し“余剰の抑圧”を生みだしている道具的理性の形態と積極的にかつ絶え間なく否定的に関与することだったのである。

しかしながら、スパイサーたちによれば、CMS は純粹にアンチ・パフォーマンスティブな企てである、と主張することには多くの問題がある。

第1に、「CMS をアンチ・パフォーマンスティヴィティと密接に結びつけることによってアンチ・パフォーマンスティヴィティが社会変革を促進しようとする試みと緊張関係にあるように見えるてくること」。彼らの言葉をそのまま借りれば、「社会変革を促進したいという願望は CMS が社会に積極的に関与し変革しようとする意図を含む必要があることを意味するが、CMS がアンチ・パフォーマンスティヴィティの信条を強く保持する結果として、少なくとも部分的にはパフォーマンスティヴィティの問題に関心を持つ実務家や主流派のマネジメント理論家と関わろうとする試みから撤退することになり、アンチ・パフォーマンスティブな CMS は、これらのグループと関わる代わりに、知的な“路上での小便”(pissing in the street) を通じて、主流派に衝撃を与え彼らをイデオロギー的な眠りから目覚まそうと試みることで自らを満足させるだけになる。これは、解放的な社

会変革という実際的な要求に立ち向かおうとする試みとは、まったく対立するものである。

第2に、自らを一貫して否定的な立場に置くことで、CMS は実際に何を望み、何を欲しているのかについて確固たる主張を打ち出すことができないこと。

「常にクリティカルに判断する立場に自らを置くことによって CMS にできることは解体と破壊の運動を繰り返すことだけであり、CMS は破壊することだけを運命づけられ、決して構築することはできない」のだ。スパイサーたちによれば、「この過度に破壊的な立ち位置 (footing) は、CMS が実際に望むかもしれない世界のあり方や、組織がそれに向けて判断されるべき基準を描き始めることが、不可能ではないにせよ、困難であることを意味する。つまり、批判を進めるための確固たる倫理的基盤や批評の課題を導く政治的ヴィジョンを提示することができないのである。単刀直入に言えば、CMS の実践者は常に、現在の組織のどこが（資本主義的、マネジリアル的、家父長的、帝国主義的、技術主義的、二元論的など）問題なのかを教えてくれるが、実際に何を望んでいるのかが問われると、その矢継ぎ早におこなってきた攻撃が一転して、平凡な言葉、間延びした言葉、空虚な言葉の漠然とした集合に変わってしまうのである」。

第3に、「CMS をアンチ・パフォーマンスティヴィティの考え方と密接に結びつけることは、一種のシニカルな意識を生み出すこと」。この現象は、「以前は影を潜めていた力関係の世界に理性の光を当てて、組織の漸進的な知的啓蒙に取り組むときに起こる」ものであり、「この漸進的な啓蒙のプロセスには確かに解放の可能性があるが、それはしばしば、社会的に目に見える行動というよりは、むしろ心の活動を通して進行することが多いものである」。その結果、スロテルダイク (Sloterdijk, P.)⁽²¹⁾ の文章を借りれば、「特定の現象に知的に参与しながらも、現実的にはその現象に囚われ、ある種の病的な受諾 (embrace) という状況の中で依存し続けるという、シニカルな近代意識が生まれる」ことになる。クリティカルな人が、多くの欠点が見える世界から一貫して逃げようとしながらも同時に自分が嫌悪するその世界に依存して世を憂う人物になって

しまうのはそのためであり、その結果、CMS はマネジメントに取って代わるものに対して責任を負うことなく、マネジメントの死⁽²²⁾に貢献しているかもしれない、と言われる事態を引き起こしている。かくして、「CMS はマネジリアル実践に対する責任を放棄することで、財務的アプローチが支配的になったり、調整と組織化の問題に対する解決策としてリーダーシップが素朴に崇拝されたりするような地盤を築くことに、不本意にも手を貸してしまったのかもしれない」のである。

第4に、「ほとんどの CMS 研究がパフォーマンス的な意図と密接に絡み合っていること」。スパイサーたちの認識では、「ほとんどのマネジメント研究は、キャリアアップやビジネスの効率化への貢献など、さまざまなパフォーマンス的な意図をもって生み出されているのであり、CMS 研究も、他のマネジメント研究と同様、部分的には、トンプソン⁽²³⁾も指摘しているように)キャリアアップに役立つ論文を念頭に置いて作成されることが多く、このような出版への意欲は、多くの高等教育制度にさまざまな研究監査が導入されたことで、さらに強くなっている。このような査定（オーディティング）は、優れた学者を、そのアイデアが効率的に学術論文にまとめられているかどうかという観点から、認定するものであり、スパイサーたちの言葉をそのまま借りれば、「現実には、少なくともイギリスにおいて CMS が一定の成功を収めているのは、クリティカルな志向を持つさまざまな学者が、批判を“通す”（through-putting critique）ことに特に長けているからである、とさえ言えるのだ。これは、彼らが、多くの「主流派」の同僚よりも知的思考が高く、研究志向であることに起因していることであろうが、それは同時に、（マネジメント志向の学者の眼を研究への集中からそらせるような）より収益性の高いさまざまな副業（コンサルティング、エグゼクティブ・ティーチング）への需要が少ないことの影響でもあるかもしれない」。

第3節 パフォーマティビティの再考

スパイサーたちは、これまで（上記のように整理してきたように）“パフォーマティヴィティ”概念に対して少なくない批判が寄せられてきたが、その多くは CMS によって公言されている理念や暗黙の精神と厳しく対立しているように見える、と理解し、その立場から、「CMS がアンチ・パフォーマティヴィティという考え方に密接に関連していること」を再考すべきである、と提案し、具体的に“パフォーマティヴィティの代替概念”を提唱している。そのような概念とは、彼らの認識に従えば、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示唆するものでなければならないものである。オルタナティブなパフォーマティヴィティ概念とはどのようなものなのか？

このパフォーマティヴィティのオルタナティブな系譜の中心にあるのは、スパイサーたちの解釈に拠れば、J・L・オースティン（John Langshaw Austin）の古典的著作『いかにして言葉でものごとを行うか（*How to Do Things with Words*）』⁽²⁴⁾である。この講義集で、オースティンはある種の言語は世界の物事を記述している、と論じている。もうひとつ別の（another）言葉があり、それが実際に物事を成し遂げている、と。彼はこれを「パフォーマティブ」と呼ぶ。パフォーマティブの例としては、神父が「あなたは今結婚しています」と言ったり、船主が「私はこの船をフィッツカラルド号と命名します」と宣言したり、裁判官が「私はあなたに死刑を宣告します」と言ったり、校閲者が校閲シートの「不合格」欄にチェックを入れたりすることが挙げられている。これらの場合、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のである。このような主張に批判がないわけではない（たとえば、デリダ、1988 を参照）が、いまではかなりの研究者たちのなかでは、オースティンの研究は、マネジメントの多くのモデルはそれ自体が行為の一形態であるパフォーマティヴィティである、と考えられることを指摘したものだ、と主張されている⁽²⁶⁾。

この（パフォーマティヴィティは一種の能動的介入である、という）テーマはジュディス・バトラー（Butler, J.）⁽²⁷⁾によって1990年代に積極的に取り上げられ引き継がれた。バトラーにとって、「パフォーマティヴな行為とは権威的な発話形態であり、たとえば、ほとんどのパフォーマティヴは、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」。ここで重要なことは、パフォーマティヴィティは単に言葉を使うだけの問題ではなく、パフォーマンスのプロセスでもある、という視点である。バトラーは言説をパフォーマティブにする必要があると主張したのであり、パフォーマティブにされることで、そして私たちがそれを利用しなければならなくなることによって、言説は、それがどのように構成されているかを私たちが再現できる空間を作り出すのである。バトラーにとって、「パフォーマティヴィティは、単発的な、あるいは意図的な“行為”としてではなく、むしろ、言説がもつ効果を生み出す反復的な実践として理解されなければならない」ものである。バトラーが特に関心を寄せているのはジェンダーの言説がいかにしてセクシュアリティによってパフォーマティブにされるかということであり、しばしば「クィア（queer）」なセクシュアリティの例があげられているが、CMSの文脈では、パフォーマティヴィティは、例えば、プロジェクト管理技法⁽²⁷⁾、リーダーシップ⁽²⁸⁾、起業家精神⁽²⁹⁾、職場におけるジェンダー⁽³⁰⁾、コンピュータ・プログラミングにおける商業主義⁽³¹⁾などの言説に積極的に介入することである。

このことは、スパイサーたちによれば、つぎのような問いを私たちに投げかけているのだ。「パフォーマティヴィティに対して、効率性に向けた包括的な関心ではなく、破壊的な動員や過去のパフォーマンスが引き合いに出されたものであるとしてアプローチすることは、（フルニエ&グレイ⁽³²⁾が示唆するように）CMSはパフォーマティヴィティを排除すべきであるということではなく、よりパフォーマティヴ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ティブ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(talk)

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⁽³³⁾。これには、言説がさまざまなアクターによってしばしば対照的な方法で使用される戦略的資源となりうることを認識することが含まれる。実際、ハーディたち⁽³⁴⁾は、言説を利用しようとするこの闘争の中心的な瞬間は“パフォーマティヴィティ”の瞬間であり、それは“言説の中で喚起される概念が、より大きな言説的文脈の中に埋め込まれる”ことを保証するものである、と主張している。「このパフォーマティヴィティの定義は、言説が既存の意味構造にどのように適合するかということよりも、言説が能動的に使用され、時には意味を変えられ (be parodied)、変化していくプロセスを重視しようとする点で」、スパイサーたちの「定義とは大きく異なっている。それにもかかわらず、ハーディたちは、言説の能動的で時には破壊的な使用を CMS が認識することの重要性に注意を喚起している」のであり、このことは、スパイサーたちによれば、「CMS が、単に社会関係を再生産するのではなく、社会関係を根本的に変革することを目的としたパフォーマティブな実践とみなすことができることを思い出させてくれる」ものである。

第4節 パフォーマティブな CMS の要素

スパイサーたちによれば、CMS のなかで認識されてきた（例えば、アルベッソンの主張⁽³⁵⁾に表現されている）「社会的支配の形態を批判的に精査し、解放／抵抗を促す、というクリティカル・セオリーの全体的なエトス」と「パフォーマティブな関与の必要性を認めること」を「組み合わせること」は、CMS のやり方に若干の修正を加えることを意味している。

問題は「若干の修正」の内容であり、このことは具体的にはいかなることを念頭に置いた発言なのか？ スパイサーたちは、このような視点について、つぎのように明確に描いている。「私たちにとって、これは、アフーマティブ・スタンス、ケアの倫理、プラグマティックな方向性、潜在的可能性への配慮、

規範的な方向性を採用することである」、と。

図表1 クリティカル・パフォーマンスティヴィティの戦術

特 徴	達成方法	方法論的戦術
アフーマティブ・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	ヘトロトピアの探求
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	マイクロ解放への関与

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

以下、これらの要素（戦術の内容）について彼らの事例を交えた説明を聞くことになるが、事前に「全体像」を確認しておきたい。

その「全体的なロジック」は、スパイサーたちによって、つぎのように文章化されている。「CMS は、マネジメントの文脈とそこにあるいくつかの制約を理解し、それに携わる人々のライフワールドと闘争を真剣に受け止める必要がある。そこから、ある程度の敬意とケアが生まれるのであり、また、批判と挑戦のための場を開くべきである。ケアとは、批判的な対話に参加する用意があること、そして自分自身の確信についても内省を促すことを望むことである。

（批判、概念、厚みのある記述といった）批判的介入はプラグマティックなものである。それは、何が効果的か、何が実現可能か、何が対象者にとって適切であると認識されるかを問うことを含む。しかし、批判的プラグマティズムは、また、社会的支配の刻印を背負った意識、語彙、実践を伸ばそうとするものでもある。支配的な目的と実践という社会工学は、少なくとも、より良い世界に対する強い意識と釣り合うものである。最後に、これらの理想の特徴は明確な規範哲学に基づく必要がある。「私たちは、ハードルを高く設定しすぎたかもしれないが、さまざまな状況においてさまざまな要素を動員することで、CMS はよりパフォーマンスになることができる、と考へ、これらすべての要素を研究に全面的に適用することが望ましい、と提案するものである」。

アファーマティブ・スタンス

批判は、スパイサーたちによれば、なによりもまず、アファーマティブなスタンスをとることである。

アファーマティブ (affirmative) は一般的には「肯定的」と訳されているが、ある事象に対して「対立的」ではなく、前向きに接するあるいは積極的にアプローチすることを意味する語彙である。

クリティカル・パフォーマンスティヴィティとは、言い換えれば、「クリティカルに解釈された」「パフォーマンスティヴィティ」のことであり、その批判はアファーマティブなスタンスを伴うものである。

スパイサーたちはさまざまな言い回しで表現しているが、彼らの言葉遣いをそのまま借りれば、「批判は、分析対象の外に立ったり、否定しようとしたりするものではなく、“自分の研究対象はそれに出会う前にすでに知っている” (Clegg et al, 2006: 13) と見做すことに慎重であるときに生まれるものであり、あるいは、批判をおこなうことは、単に分析対象に関連するルールやモラルをすべて採用することを意味しないだけでなく、むしろ、スピヴァク (Spivak, G. C.)⁽³⁶⁾が「クリティカルな親密さ (critical intimacy)」と呼ぶものを実践することである。たとえば、トータル・クオリティ・マネジメント⁽³⁷⁾、ビジネス・プロセス・リエンジニアリング⁽³⁸⁾、リーダーシップ⁽³⁹⁾といったマネジリアルな実践と密接に関わって考える研究はその事例であり、そうすることによって、その実践の中に解放の可能性を秘めたポイントを見出すことが可能になるのである。情報提供者の実践や経験を聞くことからコトを進め、関連性があると判断された場合には、選択的かつ情報に基づいた批判的-建設的な質問を通して視野を広げていくことが肝要であり、それが論理 (筋道) である。

次いで、スパイサーたちはマネジリアルな言説との関わりについて論じている。

マネジリアルな言説にアファーマティブに働きかけるためのひとつの戦術が、マネジリアルな言説の中ですでに働いている混合的で両義的なメタファーを掘り起こすことである。CMS に携わっているものは、マネジリアルな実践が一連のメタファーと関連していることを承知している。スパイサーたちの認識では、「おそらくは、CMS は、その特徴として、組織の卑劣で搾取的な側面を引き出すような“暗い”メタファーを好む」のであり、「CMS によって日常的に確認されるメタファーには、精神的な牢獄、言説の罟、労働キャンプ、人間の愚かさと不合理の記念碑、支配の道具、家父長制といったものがある。こうした「暗い」メタファーは、読者の目を組織生活の陰鬱な一角に向けさせ、

組織の多くの人々が苦しむ痛みや苦悩を代弁する上で、確かに有用である。しかし、そうすることは往々にして組織生活を外側から攻撃すること」であり、「それでは、組織の中に漂っているかもしれない新しいメタファーをアフォーマティブ的に実験する余地はほとんどないのだ」。

この行き詰まりはどのようにすれば打開されるのか？ スパイサーたちによれば、この場合、「必然的に誤った結論に至るわけではない実務家のメタファーを肯定 (affirm) しようとする」のがパフォーマンスな CMS であり、その「ひとつの選択肢は、CMS が組織生活に見られるより“両義的 (ambivalent)”なメタファーを肯定する (affirm) ことである。これによって、マネジリアルな実践をより両義的に探求するためのスペースが開かれる可能性が出てくる。例えば、クザルニアウスカ (Czarniawska,B.)⁽⁴⁰⁾の表現を借りれば、「組織することは、武勇伝でも悲劇でもなく、スリリングなドラマ」であり、その「ドラマのメタファーを呼び起こすことで、われわれはプロのマネジャーの武勇伝や典型的な批判的「悲劇」から始めるのではなく、さまざまな力の間に対立と緊張が存在するドラマの中で、あらかじめ決められた結末がない、一種のオープンエンド型 (open-end) スペースを作り出すのだ」。これによって、「想定された結末を念頭に置いて研究を始めるよりも、はるかに幅広い可能性が開かれる」。このようなオープンなメタファーの例としてスパイサーたちによって挙げられているのが「幸福な刑務所、豊かな生産、悲喜劇 (tragi-comedy) など」であり、「これらの混在した、あるいは曖昧なメタファーに関わることで」、研究者たちは、「組織生活の中にすでに潜んでいるさまざまな緊張、皮肉、アポリア、曖昧さを肯定 (affirm) し始める」。

ケアの倫理

CMS の現在のバージョンのほとんどは、スパイサーたちの認識では、対立的なスタンスに依存しているが、「これに対して、クリティカル・パフォーマンス・アプローチの特徴は、関与してくれる人たち (participant) に挑もう

とすると同時に、彼らの意見を気遣う実践的な質問を行うことにある」が、「このバランスは難しく」、微妙な問題を孕んでいる。

スパイサーたちは、「研究者として、人々を傷つけたり、苦しめたりするものすべてを明らかにすることは、私たちの道徳的権利である」という Czarniawska (2005: 159) の指摘を踏まえつつ、「関係者がそう考えなければ、研究者は、何かが間違っている、あるいは不合理であると決定する道徳的権利はない。と考えている」、と述べている。「実際、人々に害を与える状況を明らかにする権利や、彼らの声に配慮する責任は、研究者だけのものではなく、それは、私たちがすべての同胞に負っている基本的な責務である」。しかし、「この負い目には、ある行為者の意見を大切にすると同時に、それに異議を唱えようとするという重大なジレンマが伴うのであり、傲慢とエリート主義はひとつのリスクである。もうひとつのリスクは、社会秩序を受け入れ、正当化することである。私たちが考えるに、このジレンマに永続的な解決策はない。このジレンマは、日常的に実践的かつ生産的に交渉されなければならないものであり、このプロセスには、関係者に自問自答を促し、環境破壊、ジェンダー支配、過剰な消費主義など、自分たちの行動の結果について考えるよう挑発することが含まれるかもしれない。しかしそれはまた、研究者が挑戦されることを厭わず、オープンであること、そして研究している人々から自分の見解を根本的に疑われることでもある」、と。

スパイサーたちの立場からいえば、重要なことは、「最も基本的なレベルで、関係者が理性的で内省的な個人として発言する権利を認めることである。これは少なくとも、参加者の“民俗理論 (folk theory)” (親しい間柄で使われる言葉) に耳を傾け、それに関与するという最低限のコミットメントを意味する」ものであり、「また、研究結果についての会話に研究対象者を招き入れ、組織を機能させるという困難な課題に奮闘している人々の声に耳を傾けることも意味する」し、「さらに、研究者としての自分の立場、使用する一連の理論、そして何が起きているのか、何が危機に瀕しているのかについての自分の専門的定義がどのようなものであるのかについて、最低限の内省性を持つことが必

要であることを意味している」。

批判という優れた戦略は、スパイサーたちによれば、外からの攻撃よりもむしろ内部からの侵入を引き起こすものであり、この事実を真摯に受け止めて、少なくとも、攻撃、破壊、解体、爆発の倫理を、ケア、保存（preservation）、育成（nurturin）を強調する倫理で補完する必要がある。彼らの考えでは、このケアの倫理を CMS 全体に浸透させることによって、現場での議論や集団作業の基準や手順などにおける些細な変化につながるものであり、私たちが育みたいそして実際に守りたい知的関与というものは相手に対するケアの倫理であることが認識されることになる。「これは、相手と知的に闘うことをあきらめるという意味ではなく、むしろ、この闘争は基本的にカール・ヤスパースが言うところの“愛に満ちた闘争”でなければならない、と認識することである」。また、そこには、「相手の既存の権利を認めると同時に、相手が自分とは何者かそして何者となりうるかという感覚を押し広げるようなやり方で、相手に問いかけると同時にコミットすることが含まれるのであり、そのために、スパイサーたちによれば、「実務家だけでなく、主流派の理論とも、真剣に、オープンに、そして決めつけない対話をする必要がある場合も生まれる」のだ。

それでは、「社会的世界に対する開放性と好奇心はどのようにして培われるのだろうか」。スパイサーたちによれば、「そのための潜在的な戦術のひとつが謎の探求と構築」であり、「調査現場で生じる予期せぬ事態に対してオープンであること」であり、「好んで使われる仮定、言語、メタファーから逸脱する」ことが求められることもある。このことは、「批判的なプロジェクトが事前に決定され、予測可能である、などの重たい知的荷物を振り払おうとする」ことでもあり、「現場の状況とのつながりを通して CMS を社会的に適切なものにするには、神秘的なものへの目を維持することが必要である」ことを意味している。「ミステリー主導のアプローチを採用することは、CMS を支配している多くの理論主導のプロトコルからの大きな脱却」であり、すなわち、「調査参加者から示唆された、私たちの理論に当てはまらない視点に気を配ることもである」。そしてスパイサーたちは、例として、つぎのような視点を並べて

いる。「組織がパノラマ型（panoptic）構造を示さないのはどのような場合なのか？ 従業員の主観性を操作しようとする試みが起こらない、あるいは起こったとしてもすぐに失敗するのはどのような場合か？ 主観性を規制しようとする試みがまったく存在しない、あるいは対象とされる人々に取り上げられない場合はどのような場合なのか。ジェンダーが女性に不利な形で構築されないのはどのような場合か？ また、労働者はどのようにして資本家を搾取することができるのか？」など。

スパイサーたちの発想では、「このような可能性に対してオープンであり続けることで、凝り固まった理論的枠組みが積極的に疑問視される」のであり、彼らは、「そのためにも、CMS が大切にしてきたいくつかの前提から離れることの必要性を理解し、それに対処するための積極的かつ意識的な努力が求められる」、と指摘している。なぜならば、そのような方向に進み出すことによって、「私たちが知らないことと私たちが築き上げてきた理論的・経験的知識との間には緊張関係がある、という一種の二重の見方ができる可能性が高まる」からであり、そして、その「困難な緊張関係から、プロ・マネジメント及びビアンチ・マネジメントというテーマに対して、より革新的で、おそらくより豊かな洞察が生み出されるかもしれない」からである。

プラグマティズム

スパイサーたちは、第3のスタンスとして、プラグマティズムをあげている。スパイサーたちは、ラトゥール（Latour, B.）⁽⁴⁾を援用して、クリティカル・パフォーマンス・アプローチは、リバイアサン（leviathan）を、完全に統合された、万能で特異な存在として、提示する試みを拒否する、と明確に述べている。「こうした存在をそのように扱うことで、私たちは知らず知らずのうちに、こうしたシステムの主権と万能性を肯定し続け、自分自身はもちろん、おそらくもっと重要なこととして、他の人々にも、こうした存在に異議を唱えたり変えたりすることはできないと思い込ませてしまうのだ」、と。そしてつぎ

のように続けている。「その代わりに、パフォーマンス CMS は、これらのシステムを、異なる制度の複合体であり、常に自らを引き離している異なる論理を持つ複数のアクターと利害関係者として扱うだろう。そうすることで、私たちの焦点は“事実の問題”から、さまざまな人々、テクノロジー、制度が複雑に絡み合う“関心の問題”へと移るだろう。そのためには、組織と断片的に関わる戦略が必要になる。これには“革命的改革”が必要であり、私たちは、「特定のプロセスに少しずつ切り込んでいくことで、マネジメントを変えようとするのである」。

プラグマティックなスタンスを追求するための戦術として、スパイサーたちが構想しているのが「応用的コミュニケーション行動」である。これは「コミュニケーション行為に関するハーバーマスの考え方にプラグマティックなアプローチを取り入れること」であり、「理想的な言論を脇に置き」、「現状を確認し (checking)、政治的発言ひいては可能な自律性という現実の社会的・政治的条件」を探求することである。スパイサーたちの構想では、「そのためには、関心を持つ参加者が討論や対話に参加できるようなスペースを作り出す必要」がある。というのは、「コミュニケーションの体系的な歪み（力関係、イデオロギー、組織構造、規範）に目を向け続けることは極めて重要である」からであり、「それぞれの介入によって、対話の参加者の間で真摯な傾聴が促され、集団的な努力として行動する思考が促進され、参加する参加者の間で建設的な議論への共同コミットメントを発展させることが目指される」からである。

スパイサーたちがこのような組織における周到な (deliberate) プロセスの近年の事例として注目しているのがいわゆる「マルチステイクホルダー・フォーラム」である。彼らの評価に拠れば、「これは、企業活動の争点となる側面について、企業、規制当局、業界の専門家、社会運動が一堂に会するものであり、このようなフォーラムは、さまざまなグループが、他の参加者の見解に異議を唱えたり、動揺させたりするような、有意義で肯定的な対話ができる場を作り出すことができる」が、他面で、「そのようなフォーラムには、それが特定の参加者に容易に取り込まれ、“自由でオープンな”対話の可能性を閉ざしてし

まう可能性がある」。しかし、CMS はこれに対抗するための十分なりソースを提供できるのであり、CMS の実践者がそのことをことを認識しておくことが重要な課題である。

潜在的可能性

パフォーマンスな CMS は、スパイサーたちの構想では、現実的なものだけでなく、潜在的なものにも関与するアプローチであり、これには、チュア (Chua,W.F.)⁽⁴²⁾の言葉を借りれば、「人間は特定の状態で存在することに制限されているわけではなく、彼らの存在と物質的環境は彼らの目の前の状況によって消耗されているわけではないということを認識することが含まれる。「可能性に関わるということは、実際に存在する現代のマネジメント慣行を批判することを超えて、その代わりに、ありうるかもしれないという感覚を作り出すとすること」であり、パフォーマンスな CMS は、「現在ある組織を否定することに焦点を当てるのではなく、来るべき組織のあり方を問うことに関心を持つ」ものなのである。

可能性を育む方法のひとつとしてスパイサーたちによってあげられているのが (フーコーによって提唱された概念として知られる) ヘテロトピア (heterotopia) の探求である。

CMS にとって、スパイサーたちの解釈に倣えば、「マネジメントの世界は、抑圧、依存、屈辱、苦痛に満ちた、暴力的で終わりのない破局である。CMS はまた、この絶え間ない破局が解決または緩和される理想化された世界を前提としている。この意味で、CMS は理想化された世界、都市、状態といった“ない場所”を想定しているため、ユートピア的である。ユートピアは、マネジャーやその支持者が“完璧な未来”を謳歌するために呼び起こすものかもしれないが、しかし、ユートピアは、マネジリアルな支配に抵抗したり、そこから逃れようとする人々によっても呼び起こされるものでもある。たとえば、労働が追放され、おいしい食事と酔いそうな酒が手近にあり、午後の穏やかな昼寝を

邪魔する上司がいない、などのような労働者のユートピアの例が数多く語らされてきた。そして、このようなユートピア的ビジョンは、現在の状況を評価し、最も不遇な人々の間でも希望を失わないための指標として使われたが、しかし、このようなユートピアの強い概念は、現実とユートピアの間の大きな隔たりを強調する傾向があり、組織がいかに不完全であるかを強調することになる。その結果、人々はよりコントロールしやすい内的世界を育むために、秩序のない外的世界から目を背けてしまうのだ。

かくして、スパイサーたちによれば、「ユートピアの潜在的に固定化された側面は、パフォーマンスな CMS を発展させる上で、ユートピアがどれほど有用なのかと疑問を抱かせるかもしれない」のである。しかし、「問題はユートピアそのものにあるのではない。ユートピアは、思考や空想、さらにはイデオロギーの暴走を刺激するのには適している」が、元々、「進歩的な実践を刺激するにはあまり役に立たないのだ」。

スパイサーたちは、このような理解に立って、「ユートピアのより実りある代替案として、ヘテロトピアという概念を提案している。ヘテロトピアとは、場所がないのではなく、他の場所を意味する。ヘテロトピアは、代替的な存在と行為のあり方の探求と想像を促す遊びのスペースである。フーコーは人々が逸脱した行動をとる現実存在する場所を指摘しているが、この言葉を、正常化が一時的に短絡化されたスペース — そのようなスペースは、多かれ少なかれユートピア思想の実現版として機能しているのかもしれない — を指す言葉として用いている。フーコーはヘテロトピアの例として、宗教コロニーについて明確に言及している。ヘテロトピアは、私たちが現在住んでいる世界とそれほど遠くない世界である。遠すぎないからこそ、希望と可能性が育まれる。ヘテロトピアは、この別の場所にも問題や闘争、対立が存在するかもしれないことを認めることで、“リアリズム”のタッチを導入させている。これは、ヘテロトピアに闘争が存在するという兆候を盛り込むことで、闘争のない世界という幻想を広めないようにする操作でもあるのだ。ヘテロトピアは、闘争を完全に排除するのではなく、組織における闘争の性質を変革する可能性を提供する

ものであり、その結果、闘争が現れたとしても、それは実際にこのヘテロトピアを実現するプロセスの一部と見なされることになる」。

スパイサーたちが「現代の職場でヘテロトピアがどのように関わっているかを探求した文献」としてあげているのが「緩和された急進主義に関する研究」⁽⁴³⁾である。スパイサーたちの解説に倣えば、「その研究は、組織の活動家たちが、組織の中に別の可能性のある場所のヴィジョンをどのように創り出そうとしているかを示している。たとえば、ゲイ・レズビアン・トランスジェンダー・バイセクシュアルの活動家たちは、さまざまなセクシュアリティが受け入れられ、実際に祝福されるような職場のイメージを広めようと努めている。同様に、職場の平等を求めるフェミニストの長期間に亘るキャンペーンは、職場におけるジェンダーに中立的なスペースや女性のためスペースがどのようなものであるかについて、さまざまなビジョンを明確に描いてきた。これら2つのヘテロトピアは、小さな一步を合い言葉に不一致を交渉するという“緩和された急進主義”によって、いくつかのスペースで徐々に実現されてきたことを示している事例である」。

スパイサーたちは、潜在的なヘテロトピアを探求するもうひとつの刺激的な例として、新しい形態のチーム・ワーキングに関する最近の研究⁽⁴⁴⁾や新しい経済そしていわゆる「認知資本主義」に関する分析⁽⁴⁵⁾をあげている。「これらの研究がさまざまな形で論じているのは、生産手段（すなわち、知識と影響力スキル）が労働者（すなわち、知識とケア労働者）の手に移ることで、職場の統制が大きく変化する可能性があるということである。というのも、新しい就労形態は働く人々に大きな自律性を与え、従業員が生産手段だけでなく組織手段もますますコントロールするようになるという事実を利用することによって、既存、これによって、ハルトとネグリ（Hardt, M. & Negri, A.）⁽⁴⁶⁾が挑発的に“エレメンタル（elemental）共産主義”と呼ぶものの可能性が開かれる見込みが出てきたからである。これは、経営者や株主ではなく、共同体によってマネジメントされる方法で労働と生産を組織化する可能性を意味している」。

規範的な方向性

スパイサーたちは、最後に、規範的な方向性というスタンスを明確に掲げている。

CMSの支持者の中には、スパイサーたちの認識では、倫理的な議論を積極的に否定する者がいるが、近年、CMSの研究において倫理に関する議論が再燃している。これらの「研究の多くは、倫理的判断を下すための基準に直接関わるのではなく、倫理を体験すること（experience）に関心を寄せている。このことは、CMSの実践者は何かを“悪い”あるいは“問題がある”ことを指摘することに非常に満足しているが、何かを“良い”と考える政治的根拠を列挙できる可能性ははるかに低いことを思い起こさせる」ものであり、スパイサーたちの立場からいえば、「平均以下の人々の賃上げ、退職金の確保、より多くの民主主義、より少ない汚染、より多くの抵抗、より少ない消費者管理、より多くの雇用保障、ワークライフバランスの改善、より良い労働条件を提唱するのは極めて簡単だが、これらの新しい主張をより強調することが伴うコストや優先順位の見直しについて何かを語ることができていないのである。

これに対して、「さらに一歩進んで、CMSの政治的志向にまつわる主張を列挙し、合理的に正当化する」のが、スパイサーたちによれば、パフォーマンスなCMSである。そのためには、「CMSが何を望んでいるのかを明確にし、少なくともそれを議論する」コトが必要になるが、「ここで重要なのは、生じるかもしれない対立を認めることである。例えば、ヒエラルキーの専制か無構造の専制かという選択は容易ではない。パフォーマンスなCMSは、この選択を行うために、政治的に望ましい組織の理論を発展させることを目指して、政治哲学の中の規範的リソースを活用する」。但し、スパイサーたちの考えでは、パフォーマンスなCMSは、「特異な基準を規定しようとするのではなく、むしろ、これらの基準が実際にはどのようなものなのか、また、それに伴う潜在的なコストや犠牲について、議論を始める必要がある」、と提案しているものである。

そして、この議論の出発点となるのが、スパイサーたちによれば、「CMS に関する先行研究に見られる、マイクロ解放を促進すること」である。

スパイサーたちの文章はつぎのように続いている。「そのためには、現代の組織が提供する無数のマイクロ解放の選択肢に注意を向けることが必要かもしれない。おそらく、支配構造や企業全体の戦略を根底から覆すような大規模な革命が起こる余地は限られているだろう。しかし、抵抗に関する研究が明らかにしているように、組織内には、こうした闘争の中で行為者が自律のスペースを切り開くための十分なスペースが存在している。時には、こうした闘争が、凝り固まった力関係のパターンを再生産するだけで、比較的自滅的なものであることが判明することもある。闘争はまた、社会的に否定的な場合もある。例えば、個人はマネジャーの支配から逃れることができるが、職場での自由は他の人間を犠牲にすることになるかもしれない。航空整備士や看護師が規則を曲げれば、安全が損なわれるかもしれない。しかし多くの場合、闘争は、社会的利益につながる力関係を積極的に変革しようとする限りにおいて、より「積極的」になるのだ。組織はマイクロな解放の豊かな場とみなすことができるのである。これは、短期的には必ずしも重要な変化を伴わない作戦」であるが、「むしろ、組織に属する人々が直面する制約を徐々に軽減し、イニシアチブを発揮し、自己決定するための自由度を高めていく」ことこそが目指す途である。

マイクロな解放は、スパイサーの立場から言えば、制度化された権力関係の中に自律のスペースを創り出そうとする、具体的かつ集中的な試みである。「これには、“ボトムアップ”で自由のスペースを作り上げることが含まれる。これはしばしば、相互作用や会話のパターン、私たちの自己意識、私たちが使用する知識やスキルの体系、人々の間で資源を共有する日常的なパターンなど、日常生活の側面のマイクロな変革を通じて起こるものである」。「CMS は、こうした行動に関与し追跡することで、現在の管理的支配と搾取のシステムに対する多くの代替案がいままに存在し、実際に機能していることを示すことができるだろう」、と。そして、「さらに、CMS は、組織におけるさまざまなマイクロな解放の間の使用者のような役割を果たすことができるかもしれない。これに

は、ある文脈文から他の文脈へと、マイクロ解放を“翻訳”することが含まれるかもしれない。また、一連のマイクロ解放がより大きな集合的パワーを獲得できるように、それらの間のリンクや“連結”を引き出すこと方途も含まれるかもしれない」と述べられている。

第5節 パフォーマティブなCMSを目指して

スパイサーたちの論文は、彼らの言葉をそのまま借りれば、「CMS がやり残したことのいくつかに取り組もうとした」仕事であり、「われわれは、パフォーマティビティと戦うのではなく、CMS はよりパフォーマティヴになることを目指すべき」であり、「そのためには、マネジメントに関する特定の議論への実践的かつ直接的な介入を通じて、マネジメントを問い直し、挑戦し、根本的に再構築する試みが必要である」、と主張されている。「パフォーマティビティはそれ自体悪いものではない。問題は、私たちがどのようなパフォーマティビティを望んでいるのかを慎重に判断することであり、そのためには、CMS がアフォーマティブなスタンスをとり、ケアの倫理を発展させ、プラグマティックな方向性を持ち、潜在的な可能性に関与し、規範的な方向性を目指すことが必要である」、と。それは、「CMS は、単に否定的に世界を解釈することをやめ、その代わりに、(上記のような) 戦術を動員することで、積極的に世界を変えよう」、という呼びかけである。

スパイサーたちは、その呼びかけの意義として3つのことを指摘している。

第1に、「多くのCMSの核心にあるパフォーマティブな意図を明らかにし、それを称賛した」こと。彼らは、「概念や理論、言語の使用が効果(再考、別の価値観や優先順位、新たな実践)を生み出すという、このパフォーマティブな意図を認めることで、CMSが、そのアウトプットにはパフォーマティブな意図がまったくないという、しばしば偽善的で非生産的な主張を克服できるよ

うになることを期待している」。クリティカルな研究者は、今後、「特定のマネジメント技術においてどのようなパフォーマンスな効果を生み出すことが望まれているのかを注意深く検討することができるようになるだろう」、と。

第2の意義は、「CMS と社会変革を生み出そうとする試みとの間にいくつかのつながりがありすでに発展していることを確認」できたことである。彼らの言葉をそのまま引用すれば、「我々は、積極的な介入が CMS の中心である、と主張してきたが、これは必ずしも、本を置いて急進的な政治闘争や“啓蒙的コンサルタント業”に身を投じるという形を薦める」ことではなく、「むしろ、社会的変化を生み出そうとする試みは、政治的活動だけでなく、研究プロセスを通じて行われるかもしれない、より実際のなさまざまな出会いを含んでいる」という意味である。スパイサーたちに拠れば、「これらの関わりを貫いている結束の糸は、パフォーマンスな研究の献身的な実践を通して社会変化を作り出し、創造するという困難で継続的な作業」であり、このことが、「クリティカルな研究が、どのような社会変革を支持したいのか、そして新しいマネジメント技術の開発がどのようにその中心となりうるのか、を体系的に検討することを後押しする」のである。

そして、第3の意義として、「多くの CMS に蔓延している冷笑的な構えを払拭すること」があげられている。スパイサーたちは、「CMS は与えられた理論的構造を弱体化させ、疑問を投げかけ、おそらくは破壊することだけを追求する、ということではできないという考えを導入することによって、この冷淡さを克服しようと努めてきた」のであり、「その代わりに、CMS の課題は、自分たちが何を望んでいるのかをはっきりと主張することであるべきだと提案」してきたのである。そこには、「そうすることで、CMS は極めてネガティブな事業から、マネジメントし組織化する新しい方法を再定義し、再提示しようとする事業へと変わり、「これによって、CMS の研究者たちは、既存のマネジリアルなアプローチの体系的な解体に取り組むだけでなく、新しい、そして願わくばより解放的な組織のあり方を構築しようとする力を得ることができるだろう」、との強い思いが込められている。

註記

- (1) Spicer, A., Alvesson, M. and Kärreman, D., “Critical Performativity: The unfinished business of critical management studies” , *Human Relations* , 62-4, 2009. 尚、本書では、City Research Online 版 (<https://openaccess.city.ac.uk/id/eprint/15572/1/CMS%20final.pdf>) を利用しており、引用箇所のパージ番号を明記していない。
- (2) Hancock, P., and Tyler, M. (eds.), *The Management of Everyday Life*, Palgrave, 2009. 尚、カンファレンス・ペーパーが利用できる。 https://www.researchgate.net/publication/228504790_The_Management_of_Everyday_Life_The_Idea
- (3) Braverman, H., *Labour and Monopoly Capital*. Monthly Review Press, 1974.; Burawoy, M., *Manufacturing Consent*. Chicago: University of Chicago Press, 1979.
- (4) Ashcraft, K. L., “Gender and diversity: other ways to make a difference” . In Alvesson, M., T Bridgman & H. Willmott (eds), *Oxford Handbook of Critical Management Studies*. Oxford: Oxford University Press, 2009.; Calás, M. and Smircich, L., “From the woman's point of view: feminist approaches to organization studies” . In S. R. Clegg, C. Hardy and W. R. Nord., *The Handbook of Organization Studies*. Sage, 2006.
- (5) Benson, J.K., “Organizations: A Dialectical View” . *Administrative Science Quarterly*, 22(1), pp.1-21, 1977.
- (6) Alvesson, M. and Deetz, S., *Doing Critical Management Research*. Sage . 2000.
- (7) これは、2006 年に、ルンド大学で開催された「マネジリアル・アイデンティティ・シンポジウム」で示された認識である。
- (8) Clegg, S, Carter, C. and Kornberger, M., “For management? Management Learning, 37, pp. 7-27, 2006. ; Grice, S. & Humphries, M. , “Critical Management Studies in Postmodernity: Oxymorons in outer space?” , *Journal of Organizational Change Management*, 10(5), 1997, pp. 412-425 ; Reynolds, M., “ Grasping the nettle: The possibilities and pitfalls of critical management pedagogy” . *British Journal of Management*, 9, 1999, pp.171-184 ; Thompson, P. “Brands, Boundaries and

- Bandwagons: A critical reflection on Critical Management Studies” . In: S. Fleetwood and S. Ackroyd (eds), *Critical Realism in Action in Organisation and Management Studies*, Routledge, 2004.
- (9) Benson, J. K., “ Organizations: A Dialectical View” . *Administrative Science Quarterly*, 22(1) .1997, pp.1-21,
- (10) Wood, S. and Kelly, J., “Towards a Critical Management Studies” , *Journal of Management Studies*, 15 (1) .,1978,pp. 1–24,
- (11) Clegg, S. and Dunkerly, D., *Organization, Class and Control*, Routledge and Kegan Paul, 1980.
- (12) Kairys, D., *The Politics of Law: A Progressive Critique*. Basic Books, 1998.
- (13) Chua, W. F., “Radical Developments in Accounting Thought” . *The Accounting Review*,61(4) ,1986,pp.601-632 ; Tinker, T., Merino, B. and Neimark, M. “The Normative Origins of Positive Theories: Ideology and Accounting Thought” . *Accounting, Organization and Society*, 2, 1982,pp.167-200,
- (14) Stablein, R. and Nord, W., “ Practical and Emancipatory interest in Organizational Symbolism: A Review and Evaluation” , *Journal of Management*, 11(2) ,1985, pp. 13-28,
- (15) Burawoy, M., *Manufacturing Consent*, University of Chicago Press, 1979; Clegg, S. and Dunkerly, D., *Organization, Class and Control*. Routledge and Kegan Paul, 1980 ; Edwards, R. , *Contested Terrain*. Basic Books, 1979.
- (16) Parker, M., *Against Management*. Polity, 2002,p.117.
- (17) Thompson, P., “Brands, Boundaries and Bandwagons: A critical reflection on Critical Management Studies” . In: S. Fleetwood and S. Ackroyd (eds), *Critical Realism in Action in Organisation and Management Studies*, Routledge, 2004.
- (18) Grey, C and Willmott, H (eds) ., *Critical Management Studies*. Oxford: Oxford University Press, 2005.
- (19) Grey and Willmott(eds.) , *Critical Management Studies*.
- (20) Lyotard, J-F., *The Postmodern Condition:A Report on Knowledge*, University of

- Minnesota Press, 1984, p.18. (https://www.ocopy.net/wp-content/uploads/2016/04/lyo-tard-jean-francois_the-postmodern-condition.-a-report-on-knowledge.pdf)
- (21) Sloterdijk, P., *Critique of cynical reason*. University of Minnesota Press, 1987.
- (22) Locke, R. R., *The Collapse of the American Managerial Mystique*. Oxford University Press, 1996. Grey, C., “We are all managers now; We always were: On the development and demise of management” . *Journal of Management Studies*. 36(5), 1999, pp. 561- 585.
- (23) Thompson, P., “Brands, Boundaries and Bandwagons: A critical reflection on Critical Management Studies” . In: S. Fleetwood and S. Ackroyd (eds), *Critical Realism in Action in Organisation and Management Studies*, Routledge, 2004.
- (24) 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) 『言語と行為』坂本百大訳、大修館書店、1978年。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、
- (25) Fleming, P. and Sturdy, A., “Talk as Technique: A critique of the Words / Deeds Distinction in the Diffusion of Customer Service Cultures in Call Centres”, *Journal of Management Studies*, 40(4), 2003, pp.753-773,
- (26) 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）
- (27) Hodgson, D., “Putting on a Professional Performance: Performativity, Subver-

- sion and Project Management, *Organization*, 12(1),2005,pp. 51-68,
- (28) Learmonth, M., “Doing things with words: Management and Administration” , *Public Administration*, 83(3), 2005, pp. 617-637.
- (29) Bruni, A. Gherardi, S. and Poggio, B., “Doing Gender, Doing Entrepreneurship: An Ethnographic Account of Intertwined Practices” . *Gender, Work & Organization* ,11 (4) ,,2004, pp.406–429,
- (30) Linstead, S. and Pullen, A., “ Gender as multiplicity: Desire, displacement, difference and dispersion,” *Human Relations*, 59(9),2007, pp.1287-1310,
- (31) Case, P. and Piñero, E., “ Aesthetics, performativity and resistance in the narratives of a computer programming community” . *Human Relations*. 59(6),2006, pp: 753-782,
- (32) Fournier, V. and Grey, C., “At the Critical Moment: Conditions and prospects for critical management studies” , *Human Relations*, 53(1),2000,pp. 7-32,
- (33) Hardy, C., “Researching organizational discourse. *International Studies of Management and Organization*. 31(3),2001,pp. 25-47, ; Phillips, N., and Hardy, C., *Discourse analysis: Investigating processes of social construction*. Sage, 2002 ; Grant, C. Hardy, C. Oswick, N. Phillips, & L. L. Putnam (Eds.), *Handbook of Organizational Discourse*. Sage, 2004
- (34) Hardy, C., Palmer, I., Phillips, N., “Discourse as strategic resource” , *Human Relations*, 53(9),2000, p.1236,
- (35) Alvesson, M., “The Future of Critical Management Studies” . In D. Barry and H. Hansen (eds), *Handbook of New and Emergent Approaches in Organization Studies*. Sage, 2008.
- (36) Spivak, G. C., *A Critique of Postcolonial Reason: Towards a History of the Vanishing Present*. Harvard University Press,1999,p.425,
- (37) Knights, D. and McCabe, D., “Dreams and Designs on Starategy: A Critical Analysis of TQM and Management Contro” 1. *Work, Employment and Society*, 12(3) :,1998, pp. 433-456,

- (38) Knights, D. and Willmott, H. (eds.), *The Re-engineering Revolution: Critical Studies of Corporate Change*. Sage, 2000.
- (39) Alvesson, M. and Sveningsson, S., “Managers doing Leadership: The ExtraOrdinarization of the Mundane” . *Human Relations*, 56 (12) ,2003, pp. 1435-1459,.
- (40) Czarniawska, B., *En teori om organisering*. Studentlitteratur, 2005, p.159,
- (41) Latour, B., “Why Has Critique Run out of Steam? From Matters of Fact to Matters of Concern.” *Critical Inquiry*, 30 (2) ,2005, pp. 225-248,
- (42) Chua, W. F., “Radical Developments in Accounting Thought” . *The Accounting Review*, 61 (4) ,1986,p.619,
- (43) Meyerson, D., *Tempered Radicals: How everyday leaders inspire change at work*. Harvard Business School Press, 2001.
- (44) Heckscher, C., Adler, P. S.. *The Firm as a Collaborative Community: Reconstructing Trust in the Knowledge Economy*. Oxford University Press, 2006.
- (45) Hardt, M. and Negri, A., *Empire*. Harvard University Press.2000; Hardt, M. and Negri, A., *Multitude*. Penguin.2004
- (46) Hardt and Negri. *Empire*.

第3章

クリティカル・パフォーマティヴィティを乗り越える プログレッシブ・パフォーマティヴィティ概念の提起 － ウィッカート&シェーファー「パフォーマティヴィティ のプログレッシブ的理解に向けて」を読み解く－

2014年に、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をマイクロレベルで適用することを提唱する論文が公表された。Wickert, C. & Schaefer, S. “Toward a progressive understanding of performativity in critical management studies”である⁽¹⁾。

ウィッカート(Wickert, C.)はアムステルダム自由大学(VU University Amsterdam)に所属する研究者であり、スイスのローザンヌ大学(the University of Lausanne)でマネジメントの博士号を取得している。また、ニューヨークの国連グローバル・コンパクト事務所で働いた経歴を持っている。

ステファン・シェーファー(Schaefer, S.)はスウェーデンのルンド大学(Lund University)に所属している。

第1節 ウィッカート&シェーファーの問題意識

プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ概念への途

クリティカル・マネジメント・スタディーズ (CMS) にはクリティカルな研究がマネジャーの実践にほとんど影響を与えていないのではないのかという懸念 (concern) が常につきまとい、その懸念事項を中心に議論が展開されてきたが、ウィッカート&シェーファー (Wickert, C. & Schaefer, S.) によれば、その主要な要因は CMS がしばしばマネジャーとの関わりよりもむしろ敵対的な批判に重点を置いていることにある。彼らは、そのような現状認識に基づいて、事態の打開を図るために、CMS 研究者たちが「言語のパフォーマンス効果」をどのように理解し、概念化し、活用しているかに焦点を絞って、CMS のアンチ・パフォーマンススタンスを再解釈しようと試みている。ウィッカート&シェーファーが、JL オースティンとジュディス・バトラーの著作を援用して、「プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ」という概念を提唱したのはそのためである。“プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ” はマネジリアルな行動の中にラジカルというよりはむしろ漸進的な (incremental) 変革を生み出すために必要なものであり、これには、第1に、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“マイクロ・エンゲージメント”戦略、そして第2に、“内省的良心化”(すなわち、言語のパフォーマンス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)、という2つのプロセスが含まれている。

ウィッカート&シェーファーの問題意識

ウィッカート&シェーファーの問題意識は、簡潔に言えば、上記のように整理されるが、これだけではわかりづらいので、もう少し一 繰り返しになることを承知のうえで、彼らの文言を適宜引用して一 丁寧に確認しておこう。

CMS の主要な特徴は、利潤至上主義、人種の不平等、環境的無責任など、制度化された社会的・知的実践に対するクリティカルなスタンスにあり、そこには「マネジメントの一般的な概念や形態が道徳的に擁護され社会的・生態学的に支持されていることに対する深い懐疑」が見られ、CMS 研究者は、ほぼ共通して、家父長的、新帝国主義的、資本主義的な支配関係に挑戦し、それらに代わるものの開発を目指している。しかしながら、同時に、「CMS 運動の生成・発展に大きな影響力を持って取り組んできた研究者のなかでは、CMS の多くがマネジャーや組織が実際に行うことにわずかな影響しか与えないという懸念」が強まり、彼らによって、「CMS 研究者はアンチ・パフォーマティブスタンスをとりがちであり、批判する相手（主にマネジャー）とほとんど関わらない」、と指摘されている。これは、クリティカル・セオリーとマネジメント実践の間に隔たりがある（critical theory-management practice hiatus）ことを意味している。

この「断絶」を克服しようとして、一部の研究者たちは、一般的なマネジメント実践の根本的な問題は、利潤動機そのものにあるのではなく、むしろ対抗する要因（例えば、利潤追求を緩和することを目的とした政府の規制や非金銭的報酬構造、コーポレート・ガバナンスにおけるステイクホルダーの包摂、「マネジャーのより賢明な価値観」等々）が存在しないことに見だし、更には、そうした相殺要因がポジティブな組織変革を引き起こしそれを促進することで、CMS がマネジメント実践に及ぼす影響力を高めることができるのではないか、という楽観的な見方を示す者も存在している。しかし、ウィッカート&シェーファーによれば、このような流れは大きな問いを投げかけるものである。CMS 研究者たちがこのような相殺要因を推進することはクリティカルな研究の進め方や CMS におけるアンチ・パフォーマティヴィティの役割にどのような影響を与えるのか、と。

ウィッカート&シェーファーがその問いを受け止め解消する途を探求するための出発点として位置づけたのがフルニエ&グレイの論文(第1章参照)である。ウィッカート&シェーファーの理解に倣えば、フルニエ&グレイ論文は、

理論的純粋主義とプラグマティックな行動との和解を含む、より積極的な（engaged）変種の CMS を呼びかけたものであった。CMS における「クリティックの正しさ」に関心をもちすぎるとは、フルニエ&グレイが指摘しているように、「組織的实践や参加者との関わり」から目を逸らしてしまうものであり、ウィッカート&シェーファー論文は、CMS をより実践に即したものにしようというフルニエ&グレイの呼びかけに応じるとともに、CMS のアンチ・パフォーマティブなスタンスとして提起されたオルタナティブなアプローチであるスパイサーたちの提案にも応えようとした試みである。ちなみに、アンチ・パフォーマティビティとは、第1章ですでに紹介したように、フルニエ&グレイによれば、効率を最大化するという命令の下でマネジリアルなアジェンダを追求する（技術的）知識の生産を避けることであり、これに代わるものとしてスパイサーたちによって提案されたのがマネジメント言説への能動的かつ破壊的な介入に基づくパフォーマティビティ・バージョンであり、スパイサーたちはこれを「クリティカル・パフォーマティビティ」と呼んでいる。

そのスパイサーたちのマルチレベルの枠組みを個人レベルの分析に絞り込み、漸進的な社会変化を促す手段として、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研究枠組みを描くこと — これがウィッカート&シェーファーの狙いである。この作業は、（中間）マネジャーは批判的研究者の「味方」としてまた組織内変化のエージェントとして機能するというヴォロノフ（Voronov,M）⁽²⁾の示唆に従うものである。

そして、ウィッカート&シェーファーは、CMS 研究者とマネジャーの積極的なマイクロ・エンゲージメントという戦略に基づき、これからの（エンゲージされた）CMS 研究の指針として“プログレシブ・パフォーマティビティ”という概念を構築し展開させている。これは、オースティンやバトラーが提唱したパフォーマティビティに触発され、常に新しい解釈や再解釈の対象となるマネジメント行為の「不完全性」を捉える分析概念として提案されたものであり、プログレシブ・パフォーマティビティには、ウィッカート&シェーファーの発想では、マネジリアルな行動をいろいろな（different）そしておそら

くはより内省的な方向へと導く、再解釈のプロセス（すなわち、再解釈の余地がある、という意味）が含まれ、“プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ”概念は、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という前提に立った楽観的なスタンスも反映している。このチームは、組織内で沈黙を守ってきたサブグループが、不利な社会状況を認識し、それに対処するのに十分な力を与えられるようになり、漸進的な社会変革につながる可能性のある「小さな勝利」を達成するようになるプロセスを説明するものである。

また、このパフォーマンス的な要素は、ウィックカート&シェーファアの発想では、研究者がマネジャーが使用する言語を「活性化」させることを必要とすることを示唆するものでもある。なぜならば、そうすることで、CMS の研究者は、マネジャーが上述のような相殺要因を反映した新たな行動や実践を「存在するように語る」ことを支援できるからである。

ウィックカート&シェーファアのなかでは、言語は、人々が現実をどのように解釈するか、物事を重要か重要でないかどのように評価するか、そしてどのように感じ、行動するかに影響を与える媒体として理解され、ウィックカート&シェーファアは、そのような前提に基づき、ミクロレベルでの関与という研究戦略が“内省的良心化”につながる可能性があると主張している。このチームは、ブラジルの教育学者で教育理論家のパウロ・フレイレ(Freire, P.)が、その代表的著作『被抑圧者の教育学』⁽³⁾の中で提唱したポルトガル語「conscientização」（批判的意識）とも訳される）の英訳である“conscientization”という概念に由来するものである。“内省的良心化”は、ウィックカート&シェーファアの文脈では、研究者とマネジャーの間に継続的な対話プロセスを確立することであり、マネジャーが自らの行動とその行動が関係する組織プロセスを振り返るよう、やさしく「うながされる」ような場を提供することであり、言い換えれば、マネジャーの批判的意識を高めるプロセスを説明するために、“内省的良心化”が用いられている。これは、「批判的 researcher がマネジャーに行動を強制したり、“何をすべきかを指示する”ことを意味するのではなく、マネジャーが組織の現実の言説的構築への自らの参加を自覚し、反省するように導くプロセスを記

述するもの」であり、「その意味で、言語のパフォーマティブな効果は」、ウィッカート&シェーファーにとっては、「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」ものなのである。

ウィッカート&シェーファー論文は、CMSの中心的な考え方を概説し、そこに見られるアンチ・パフォーマティブ的なスタンスを検討する → パフォーマティビティの理論的基礎に関する詳細な議論を踏まえ、この概念の進歩的解釈を紹介する → マネジャーと関わり、言語のパフォーマティブな効果を刺激するための研究枠組みを、CMSの文脈において、概説する → CMSの実践的妥当性を促進するための彼らの貢献を要約し、批判的マネジメント教育などの補完的な取り組みについて考察し、自分たちのアプローチの限界を認識する、という流れで構成されている。

第2節 クリティカル・マネジメント・スタディーズに見られる アンチ・パフォーマティブなスタンス

CMSは幾つかの異質なメタ理論のアプローチを基盤としている。例えば、フランクフルト学派の仕事をルーツとするクリティカル・セオリーやフォーコー的なポスト構造主義分析がCMSの形成において重要な役割を果たしてきたことはよく知られた事実であり、CMSでは、「クリティカル・セオリーの信条に触発された研究者たちが、人間相互作用の心理的側面よりもむしろ、経済的生産手段や関連する社会構造が埋め込まれている社会政治的構造やプロセスを特定することに焦点を当てている」し、また、これとは対照的に、ポスト構造主義的なCMSのさまざまな研究は、「世界との関係を組織化し、実行する上で言語が果たす重要な役割に中心的な関心を寄せ」、「抑圧的なリーダーシップ、恵まれない集団やマイノリティの抑圧、あるいは一般的な生産手段による自然環境の搾取など、支配と疎外の源泉を特定するために、組織やマネジメントの実践を精査」している。

但し、CMSは、その理論的多元性や、ある程度は相反する哲学的基盤にもかかわらず、主流のマネジメント研究とは異なる3つの基本原則、すなわち、アンチ・パフォーマティヴィティ、内省性、脱自然化によって大まかに統一されている。

そして、ウィッカート&シェーファーは、グレイたち（Grey, C. and Willmott, H.）⁽⁴⁾の論文から引用する形で、CMSで受け容れられているアンチ・パフォーマティヴィティの内容をつぎのように整理している。「CMSのアンチ・パフォーマ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している」。「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”」のであり、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」、と。

また、ウィッカート&シェーファーは、アンチ・パフォーマティヴィティとの関連で、内省性についても、アルベッソンたちの仕事を引用する形で、触れている。「内省性とは、主流の、特に実証主義的な思考を支配しているとされる、（科学的で一般的な）知識の推定された客観性と普遍性に対する継続的な反省のこと」であり、CMSでは、この内省性、言い換えると、「実践であれ研究であれ、マネジメントがどのように関係者の社会的立場の影響を受けているか、また、“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」、更には、この行為と関連して、「変容的再定義（transformative redefinition）」がCMSを特徴付けるものとして重要

視されているが、しかし、アルベッソン&アシュクラフト (Alvesson, M and Ashcraft, KL.)⁽⁵⁾によれば、“変容的な再定義の要素”(つまり、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)は多くのクリティカルな研究においてまだ十分に強調されておらず、CMSの研究者は“単なる批判をはるかに超えるところまで踏み込まない”傾向が見られるのである、と。このような視点は、アルベッソンだけではなく、他の研究者でも共有されており、「マネジメントや組織の不正行為を是正するためのオルタナティブ方法について文脈に配慮した示唆がないことに対する懸念が高まっている。

このような事態が生まれている一因は、ウィッカート&シェーファーの立場から言えば、「多くのCMS研究が、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。

そのために、ウィッカート&シェーファーは、上記のような「欠点を考慮して、CMSの研究は、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、いかに変容的な再定義のプロセスへと踏み出すことができるかにもっと注意を払うべき」であり、「このプロセスは、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可能になる」、と主張している。「例えば、サプライチェーンにおける児童労働の問題である。労働条件を精査し、工場レベルに直接介入することは重要であるが、遠く離れた本社からその工場で購入する決定を下したマネジャーの負担となる社会的制約や道徳的ジレンマを調査することも、この問題にアプローチする上で同様に重要な方法」であり、「私たちは、マネジャーと再び関わりを持ち、変容的な再定義を推し進め、先に述べた相殺要因をマネジリアルな活動に導入するためのスペースを開くための研究枠組みを開発することによって、これらの問題に取り組もうと試みるのだ」、と。

このような意図のもとで、ウィッカート&シェーファーは、まず、彼らの「フ

レームワークのための強固な概念的基礎を提供するために、CMS における支配的なアンチ・パフォーマンスティヴィティ概念を再解釈することを試み」ている。

第3節 クリティカル・マネジメント・スタディーズにおけるアンチ・パフォーマンスティヴィティの問題点 — CMS における支配的なアンチ・パフォーマンスティヴィティ概念の再解釈

パフォーマンスティヴィティという概念は、よく知られているように、さまざまな学問分野にわたって広範な議論の対象となっているが、ウィッカート&シェーファーの理解では、その源流は 1950 年代の JL オースティンの研究、特に 1955 年にハーバード大学で行った一連の講義に遡ることができるのであり、ウィッカート&シェーファーは、とりあえず、リオタールのパフォーマンスティヴィティの体系的理解とバトラーのパフォーマンスティブ・アクトの考え方を — いずれもオースティンの概念にルーツがある — 検討している（オースティンについては後述される）。

リオタールはパフォーマンスティヴィティをどのように解釈し、CMS はどのように向き合ってきたのか？

パフォーマンスティヴィティという概念は哲学的に広く根付いているにもかかわらず、スパイサーたちによれば、「CMS におけるアンチ・パフォーマンスティブなスタンスは、オーソドックスな研究が正義の問題を効率の問題に還元するシステムの論理に基づいているという、主にリオタールの議論に基づいている」。リオタールは、インプットとアウトプットの間の最も効率的な関係の確立を助けることだけを目的とするパフォーマンスティブな知識という考え方は、機能システムの決定論的概念とそれに関連する「効率性の実証主義的哲学」の帰結である、と論じており、このような科学的探究が技術的制御と効率の最大化という道具的目的のために（誤って）利用されている。これは、自分の仕事がシステムのパフォーマンスを高めることに間接的にでも貢献することを示せない研究

者は「産廃となる運命にある」というリオタールの主張を考えれば、驚くにはあたらない事態であった。

フルニエとグレイ（2000）が、パフォーマンスティブなマネジメント理論においては真実が効率性の命令に従属させられるという仮定があり、それが故に、CMS のなかにアンチ・パフォーマンスティブなスタンスが生じている、と論じた際に取り上げたのはまさにこのパフォーマンスィヴィティ概念である。このような経緯がある（→ パフォーマンスィヴィティに対する懐疑的な理解がリオタールの見解に由来する）ためか、全体として、クリティカルな研究者たちは、その肯定的な可能性について概して悲観的である。というのは、リオタールのパフォーマンスィヴィティのバージョンに基づく研究は、手段と結果の計算に焦点を絞るあまり、マネジメント実践の効率のみを助長し、正義や平等、社会的責任の側面を軽視しているとして批判される可能性があるからである。

ウィッカート&シェーファアの立場から言えば、パフォーマンスティブなアプローチを否定することは、アンチ・パフォーマンスティブなクリティカルな研究に対して、パフォーマンスティブな知識の創造に抵抗する、という知的能力が試され、批判が力強く成長しうる（thrive）スペースが遮断されるのではないのか、という課題（challenge）が突きつけられることを意味するものであるが、多くのCMS 研究者は、特に「純粋主義的」CMS の支持者には、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、「マネジャーやその他のエリートに対する共感、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る」ものになっている。このよう事態は、ウィッカート&シェーファアの感触に倣えば、CMS 運動が必ずしも均一なものではないとしても、「CMS の支持者、特に「純粋主義者」は、ビジネスと社会の間にシステムの非互換性があると認識し、自由市場資本主義や株主価値の蓄積を目的とする企業が社会的に望ましい結果と両立することに疑問を抱いていることを示唆している」ものであり、「マネジャーはしばしば直面する曖昧さを軽視する傾向があり、マネジャーには道徳的主体性や変化への意欲が乏し

い、と描かれ」ている。

但し、CMS の中には別の思いもあり、例えば、グレイとウィルモットは、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、しかし、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」⁶⁾と主張している。ウィッカート&シェーファーの解釈に拠れば、グレイとウィルモットは、「暗黙のうちに、パフォーマティヴィティの再解釈を求め、目標としての効率性は、必ずしも奴隷解放、民主主義、生態系のバランスといった他の価値を支配する必要はないことを示唆しているものであり、言い換えれば、相殺要因を導入するための十分な余地があるはずである」、と論じている。

しかし、ウィッカート&シェーファーの立場では、グレイとウィルモットは未だ不十分なのである。というのは、「CMS の研究は、そのような価値観を、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、限られた指針しか示していない」からである。ウィッカート&シェーファーの“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。

ウィッカート&シェーファーはその“プログレシブ・パフォーマティヴィティ”概念を詳細に説くまえに、オースティンのパフォーマティヴィティ「観」に言及している。

第4節 異なった意味が込められたパフォーマティヴィティのルーツ

オースティンのパフォーマティヴィティ観

パフォーマンスティヴィティには異なった意味が込められていると語られるときに必ず言及され参照されるのがオースティン及びバトラーの仕事である。

オースティンは、ウィッカート&シェーファーの読み方に倣えば、その代表的著作『いかにして言葉でものごとを行うか』(1963年)において、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「発話される」状況としても説明している。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。。さらにオースティンは、論理実証主義における言語のノン・パフォーマンスティブ的な見方は見当違いであり、記述的誤謬をつくりだすものである、と主張している。言語は外界のみを記述するものではないのであり、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、現実を構成するものとなるのだ。

オースティンの見解では(ウィッカート&シェーファーの読み方に従えば)、人々が言語を使用する方法は、彼らが何を見ているか、それをどのように見ているか、そして彼らが現実を解釈するために使用する社会的カテゴリーや記述に影響を与えるものであり、それは、人々が何に気づき、何を無視するか、何が重要であるか、あるいは重要でないと感じるかを決定する。したがって、効率性や利潤最大化の重要性を繰り返し強調することは、行為者をこの命令とその根底にある仮定に合致した方法で行動させる可能性がある。例えば、これに関連して、ゴーシャル&モラン(Ghoshal,S. & Moran,P.)⁷⁾が、本来は人間の道徳性に懐疑的である取引コスト理論に基づいてマネジャーの行動を正当化することは、マネジャーが雇用関連の問題をパフォーマンスティブに語る方法に影響を与える可能性がある、と論じている。言い換えれば、言葉はマネジャーが自分自身や自分の仕事をどのように認識するか、また、自分の仕事をどのように理解し、どのように仕事を遂行するかに影響を与えるということである。

このことは、ウィックカート&シェーファーによれば、「刺激的なマネジャーが、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歩一歩変化させ、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、ウィックカート&シェーファーは、テイラーとクレーン(Taylor, JR & Cooren, F.)^⑧の言葉を援用して、「何かを表明することは、ある行為を実行することである」、と述べている。つまり、「何かを言うことは、それを信じることを意味するのであり、コミットメントを意味する約束と脅迫のような明白なパフォーマンスは重要な点で同じなのである。言い換えれば、テイラーたちは、オースティンを引きながら、コミットメントや宣言といった発言は、その最初の表現を確認する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、と主張している。ウィックカート&シェーファーにとって注目すべきことは、テイラーとクレーン^⑨が、このような「願望的な話」が、単なるぶっきらぼうな嘘にとどまらず、パフォーマンスになるための重要な条件は「証人を伴う公的な儀式」を行うことである、と付け加えていることであり、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、という呼びかけなのである。

バトラーのパフォーマンスィヴィティ観

オースティンのパフォーマンスィヴィティの概念は、バトラーのジェンダーに関する研究において精緻化された。彼女の基本的な主張は、ウィックカート&シェーファーの読み方に従えば、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。

バトラーが主張するように、私たちは「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、バトラーは、このような定型化された行為の反復は、主体が構成される結びつきを提供する言説の分類的・規制的效果の対象となる、と主張している。しかし、ウィックカート&シェーファーの立場からいえば、言説的規範は従うべき法律ではなく、従うことができるという点で「法律のような」ものであるが、重要なことに「その呪縛は解くこともできる」のである。ウィックカート&シェーファーの文章はつぎのように続いている。「ジェンダーを実行する行為は、常に新たな解釈や再解釈の対象となるため、決して完全ではなく、逸脱の余地を残している。演じる行為のこの不完全性は、“制定された (enacted) 批判” や“破壊的な再定義” の可能性を開くものであり、それは既成の規範に異議を唱え、弱体化させるかもしれないが、行為を意図的に誤演することは、“流用” の行為を通じて、行為を“脱文脈化” し“再文脈化” するための十分な余地を提供する。バトラーによれば、この種の流用によって、個人は言葉と行為の間の制度化された関係から逃れられるようになり、やがてはそのような関係を断ち切ることでできるようになるのだ。要約すれば、バトラーの主な主張は、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 (micro) 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、というものである」。

オーステインとバトラーの発想を活かす

そして、CMS を「深いパフォーマンスティヴィティを目指すプロジェクト (profoundly performative pproject) として概念化しようと試み、バトラーの仕事を採用し、“クリティカル・パフォーマンスティヴィティ” を提起したのが、ウィックカート&シェーファーの理解では、スパイサーたちであった。彼らの“クリティカル・パフォーマンスティヴィティ” 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粹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（echo）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。これらの戦術は、曖昧さの肯定（修正点を特定するために批判の対象に接近すること）、ケアの倫理（回答者の視点を取り入れること）、プラグマティズム（組織の特定の側面に働きかけること）、潜在的可能性（もっともらしい代替案を示唆すること）、規範志向（「良い」形態のマネジメントを承認すること）に基づいたものであり、それらは、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さまざまな形での関わりを含み、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。

これらの先行的研究と比べると、ウィッカート&シェーファアの“プログレシブ・パフォーマティヴィティ”概念は、「技術的知識の独裁に関するリオタールの見解とは対照的にまたスパイサーらの議論を拡張して」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&シェーファアは「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」、彼らの言葉をそのまま借りれば、「CMS の研究者は内省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」。

このプログレシブ・パフォーマティヴィティは個人という分析レベルでどのように適用されるのであろうか？

第5節 プログレシブ・パフォーマンスティヴィティに向けて

ウィッカート&シェーファーの「出発点は、マネジャーの行為は不完全であり、そのことが内省性のためのスペースと再意味付け（resignification）というプロセスを提供し、最終的には変革の引き金となりうる」、という発想にある。ウィッカート&シェーファーによれば、マネジャーの行動に関するいくつかの先行研究によって、マネジャーは合理的に行動するのではなく、結果や意図、行動が明確でない非常に曖昧な環境の中で選択を行っていることが指摘されてきたが、これは、合理的で目標指向的かつ効率的なマネジメント行動が課している制約を緩めることによって曖昧なマネジメント環境において諦めのためのスペースが作りだされているということの意味するものであり、プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ概念も、マネジャーには、積極的な道徳的能力と「小さな勝利」を達成する能力、すなわち、組織内の具体的な問題に対して反省し、段階的な行動をとる能力が備わっている、という前提の上に成り立っている。小規模な変化を達成するプロセスは「ミクロの解放」の一形態と言うことができるものであり、この点で言えば、ウィッカート&シェーファーは、「古典的な解放の言説を、小規模な変化と変革的な再定義を可能にすることを目指して、ミクロ解放の考え方にシフトさせるべきだ、と主張する多くのポスト構造主義系 CMS 研究者たちに追随している。

また、“プログレシブ”というタームは、ウィッカート&シェーファーによれば、不利な社会状況の根本的な変革ではなく、むしろ漸進的な変革に向けて積極的に取り組むことによって前進するという考えを意味するものである。重要なことは、そこに、クリティカルな研究者は、新たな実践が存在するように語られうるスペースを確立するために、ミクロ・エンゲージメントの戦略を通じてプログレシブ・パフォーマンスティヴィティを「活性化」する必要がある、という意味が込められていることであり、ミクロ・エンゲージメントのプロセスにおいて、言語の使用は、マネジャーが環境保護やジェンダー平等といった進

歩的な目標に向かって自らを方向づけることを可能にする中心的なメカニズムとして機能し、これによって、緩やかな変化のプロセスが引き起こされ、そうすることで、自らの価値観や、部下など他者に対する行動や意思決定の社会的影響についての内省的な考え方が強まるなど、マネジャーの活動に対抗的な要素が導入される可能性がある、と考えられている。

ウィックカート&シェーファーは、企業の社会的責任（CSR）に関する研究を利用して、自分たちの理論的主張を説明している。CSRは、広義には、企業活動が引き起こしている社会、環境、倫理的な問題に対処し、より一般的に企業と社会の関係を管理するためのマネジメント概念として定義されているが、このCSRの概念は、2つの理由から、プログレシブ・パフォーマンス・パフォーマティビティの研究枠組みを開発する目的に適している。

第1に、CSRの文脈は企業問題への「窓」を提供し、クリティカルな研究者が組織内で懸念される特定の問題に焦点を当て、特定のマネジャーと関わることを可能にすること。環境に配慮した生産手段の促進や人道的な労働条件の確立など、CSRに包含される問題の多くは、CMSの研究者たちが長々と論じてきた相殺要因にかなり近いものである。

第2に、CSRに関するいくつかの研究は、ある概念がどのように語られ、理解され、最終的にマネジャーによって実行されるのかについて、言語がかなりのパフォーマンスな結果をもたらすことを明らかにしていること。例えば、バス&プラッツ⁽¹⁰⁾ (Basu K and Palazzo G.)は、社会的に責任がある（と推定される）行動を言葉で正当化することが、組織のメンバーがCSR関連の問題について「実際に」どのように考え、その後どのように行動するかに影響する、と論じている。この主張はダウディジョス (Daudigeos, T.)⁽¹¹⁾によっても支持され、彼はレトリック戦略の使用が組織内でより厳格な安全衛生慣行を促進するための重要な要素であることを実証的に示している。クリステンセン (Christensen, LT.) たち⁽¹²⁾は、これらの研究と同様に、パフォーマンス・ランゲージの考え方にに基づき、CSRに関連する願望的な話（つまり、実際の行動（この場合は社会的責任を果たすこと）を反映するのではなく、理想や意図を発表

すること)が行為者が自ら約束した行動につながる可能性がある」と論じ、より社会的責任を果たすという野心がマネジャーの行動と一致しない場合でも、こうした野心について語ることは、それにもかかわらず、「行動を(再)構築するための素材」となる理想、信念、価値観、意思決定の枠組みを明確にするのに役立つ、と強調している。これらの言説は、ウィックカート&シェーファーの解釈では、バトラーの再文脈化(recontextualization)の考え方と呼応しており、行動を変えようという明確な約束は反復的なパフォーマンス的発話として理解することができるし、パフォーマンス的な行為そのものが約束を守ろうとする動機を生み出すのである。これは、他者に何らかの影響を与えるようなことを口にするときはいつもそれを口にした責任を問われるかもしれない、ということの意味している。

行動が伴わなければ、このような野心を語ることは「安っぽい話」になってしまうかもしれないが、ウィックカート&シェーファーの立場から言えば、宣言(declaration)は時間の経過とともにパフォーマンス的になっていくものなのであり、CSRの発想は、CMSの研究者に、マネジャーが使用する言語が自らの実践をどのように正当化するかを探求する出発点として役立つものであることを示唆している。

第6節 プログレシブ・パフォーマンス・ヴィティ研究の枠組み

プログレシブ・パフォーマンス・ヴィティは、ウィックカート&シェーファーによれば、2つの相互依存的な研究プロセスから構成されている。

第1のプロセスはマイクロレベルのエンゲージメントであり、これは、研究者と組織内の選ばれたマネジャーとの間に親密で信頼できる関係を築き、彼らの既存概念に挑戦することを目的とした、戦略である。そして、このような緊密な関わりによって、CMSの研究者は(ウィックカート&シェーファーが“内省的良心化”(reflexive conscientization)と呼んでいる)第2のプロセスを刺激す

ることができる、と考えられている。つまり、クリティカルな研究者の役割は、マネジャーが特定の問題について考察し、議論することを促す対話的なプロセスをつくり出すことであり、それによって新しい実践が存在するように語られるスペースを開くことができる、という訳である。ウィッカート&シェーファーによれば、CMS の研究者は、バトラーが「反復的なマイクロ行為」と呼ぶものを通して、急進的で破壊的な方法ではなく、継続的で漸進的な方法でマイクロな変化を引き起こすことができるのである。これは、研究者は、外部から解決策を提供するのではなく、マネジャーが自らの行動とその社会的意味合い（例えば職場での差別）を積極的に振り返るように促すために、マネジャーと協力することを意味するものであり、また、研究者がマネジャーの日常生活の一部である葛藤や緊張を認め、マネジャー、特に階層レベルの低いミドルマネジャーが仕事において道徳的な曖昧さに直面する状況を特定することも意味している。

ウィッカート&シェーファーは、マネジャー、特に中間の階層に位置するマネジャーは、忠誠心の間で揺れ動く可能性が高い、と主張されている（アドラー（Adler,P.）⁽¹³⁾などの）先行研究を踏まえて、特に部門長、プロジェクトマネージャー、チームリーダーなどの中間管理職は、トップや CEO とは対照的に、マイクロ・エンゲージメントの戦略を受け入れやすい、と考えている。ミドル・マネジャーは、自らの役割に両義的な感情を抱いている可能性が高いが、同時に、日常的な問題や他の従業員との距離が CEO よりも近く、小規模な変革に積極的である可能性が高い、と。このようなミドルマネジャーの組織における変革的役割については、すでに幾つかの研究が説得力のある証拠を示しているのであり。例えば、ダウディジョス⁽¹⁴⁾は、正式な権限が限られているミドルマネジャーが、社会的制約を回避するために、いかに控えめな影響力戦術を用いることができたかを示している。ダウディジョスの定性的研究は、上級管理職や包括的な組織による制約にもかかわらず、労働安全衛生マネジャーがさまざまな子会社で職場の安全性をどのように向上させたかを示しているのだ。同様に、医療部門におけるリーアイ（Reay,T.）⁽¹⁵⁾らの研究では、ミドルマネジ

ャーが、組織変革の導入を目指したイニシアティブの推進において重要な役割を果たしていることが示されている。ミドルマネジャーは、現場のワーカーが自分たちの大義の協力者となるよう促し、その結果、組織上層部の変化を促進することができたのである。Reay らの実証的研究によると、こうしたアクターたちは、確立されたネットワークと職場環境に関する深い知識を活用し、確立された好ましくない仕事のパターンを徐々に変えていくことを目的とした一連の行動を引き起こしたのである。

これらの先行研究は、ウィッカート&シェーファーによれば、ミドル・マネジャーが、変革的な変化をもたらすために組織内で働こうとする批判的な研究者にとって、効果的な「ターゲット」になり得ることを示唆するものであり、彼らは、それらの数々の経験的な証拠を踏まえて、ミクロレベルでのエンゲージメントのプロセス、そしてそれがどのようにマネジャーの内省的良心化を促進するのか、という問題について詳しく説明している。

ミクロレベルのエンゲージメント

ミクロレベルでミドル・マネジャーと関わること、これが、ウィッカート&シェーファーによれば、内省的良心化というプロセスを誘発するための前提条件である。というのは、第1に、クリティカルな研究者が組織の特定の部分（例えば、ある部門やプロジェクトチーム）のマネジャーと近い距離で仕事ができるからであり、第2に、日常的なルーティンや特定のタスク、管理職の仕事の側面など、問題のある課題に一つずつ取り組むことができるからである。このミクロレベルの関与は — これは、批判を行う前に、批評の対象を知り、理解しなければならない、というクレグ (Clegg,S.)⁽¹⁶⁾たちの主張を反映したものであるが — 研究者と被研究者のつながりの重要性を浮き彫りにし、前者がマネジャーと対立するのではなく、マネジャーと共に働く可能性を見出すことを可能にする、という意味でも重要なプロセスである。

ウィッカート&シェーファーは改めて CSR に言及しているが、彼らによれ

ば、CSRの一連の研究は、クリティカルな研究がマイクロ・レベルでどのようにマネジャーと関わることができるかについて、特に（サステナビリティ・マネジャー、環境マネジャー、安全衛生マネジャーとも呼ばれ、通常、トップマネジメントとライン従業員の間での階層的ポジションを占める）「CSR マネジャー」との関わり方について、有益な洞察を与えてくれる資料である。例えば、CSR マネジャーは CSR 関連の実務を企業に組み込む責任を負っているが、マーケティングや PR マネジャーなどの「従来型」マネジャーよりも、経済的合理性と社会的・倫理的合理性の間で葛藤することが多く、その結果、CSR マネジャーは、人権に沿った方針（児童労働を行うサプライヤーを避けるなど）の導入や、企業のサプライヤー工場における労働基準の監視スキームの導入など、組織における社会的・環境的目標の推進に苦心することが多いこと⁽¹⁷⁾が知られ、さらに、彼らはしばしば同僚からの反対に直面し、自分たちを収益性や事業の中核的利益に対する脅威と見做されていると考えるかもしれない、と報告されている。

また、ウィッカー&シェーファーによれば、異なるマネジャーグループ間の内部対立もそして CSR 担当マネジャーのしばしば社会志向的な性格も企業内の CSR 推進者と関わりを持つようとする CMS 研究者にとって足がかりとなるものである。ヴィッサー&クレイン⁽¹⁸⁾が的確に示唆するように、CSR の主人公は社内の活動家や変革の推進者になる可能性があるのだ。したがって、こうした人々は、凝り固まった慣行に対するプログレッシブな抵抗の重要な源泉として、またオルタナティブなアイデアや組織内部の変革の推進者として機能することができるのであり、例えば、ブリスコー&サフォード（Briscoe,F.&Safford,S.）⁽¹⁹⁾は、フォーチュン 500 社を対象とした研究の中で、社内の活動家たちが争点となっている慣行の普及にどのような影響を及ぼし、その慣行が、同じ組織内や他の組織内で、当初は反対していた人々にも徐々に受け入れられるようになったかを示している。これらの研究は、内部対立が、マネジャーの行動の変化や職場におけるより公正で平等な社会の実現に寄与する要因の段階的な導入につながる可能性があることを示している。

全体として、これらの事例は、ウィットカート&シェーファーによれば、マネジャーが組織内で直面する闘争を特定し前向きな変化をもたらすために、組織内の特定の大義やプロジェクトの主人公と協力することを目指す進歩的なCMS研究者にとって、有望なスペースが存在するという彼らの主張を裏付けている。インサイダー（「主人公」）とアウトサイダー（研究者）の間のこのような相互作用は重要であり、メイヤーソン&スクリィ（Meyerson,D. & Scully,M.）⁽²⁰⁾が論じているように、一方で、インサイダーの「抑圧と不正義に対する理解はアウトサイダーと同一化し続けることでしか保てない」のであり、他方で、組織から切り離された研究者は、アウトサイダーという立場から、同好の士と協力して、組織内部の問題点を認識することができるのである⁽²¹⁾。

内省的良心化

マイクロ・エンゲージメントはマネジメント知識が問われる場を確立することであり、マネジメント行動に変化をもたらすメカニズムが内省的良心化である。

内省的良心化は、ウィットカート&シェーファーによれば、ワイク¹（Weick, E.）⁽²²⁾の「スモール・ウィンズ」（small-wins）とつながりのある（related）アプローチであり、大きな問題を管理可能な小さな断片に分解し、「目に見える結果を生み出す、適度な大きさの一連の統制可能な機会」を特定化することである。したがって、「スモール・ウィンズ」は、ささやかな問題を解決し、小規模な変化を導入するという原則を表している。複雑で扱いにくい問題は、人々を不安で満たし、創造的に考え行動する能力を制限する。社会変革の戦略としての「スモール・ウィンズ」の利点は、圧倒される問題に直面するのではなく、小さな問題に一つずつ取り組むことで、ささやかな勝利を積み重ねることができるという点である。重要なことは、ワイクが示唆しているように、「スモール・ウィンズ」戦略は、組織の限界的な問題だけでなく、構造的な変革というより大規模な問題にも適用できるということである。例えば、リーアイたち⁽²³⁾は、ミドルマネジャーが、組織への溶け込みを頼りに、小さな勝利を積み重ね

し、その結果、組織変革が実現した、と報告しているが、それは、自分の職場や他のワーカーに精通することで、「行動を起こすための「適切な時」と「適切な場所」を認識し、時にはそれを作り出すことさえできた」からである。

このワイクの「スモール・ウィンズ」というアプローチは「内省的良心化」の概念化にどのような影響を与えたのか。

内省的良心化は、研究者とマネジャーとの間に継続的な対話を設け、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を振り返るよう「うながされる」場を提供するプロセスを指した概念であり、そうすることで、新たな実践が「存在するように語りかける」ことができるスペースを切り開く、と考えられている。この内省的良心化の概念は、ウィッカート&シェーフアーの言によれば、パウロ・フレイレによって広められた「良心化」という概念に触発されたものである。フレイレによれば、良心化とは、人々が対話的な出会いを通じて、「自分たちの生活を形作っている社会文化的現実と、その現実を変革する能力の両方について認識を深める」⁽²⁴⁾プロセスを指している。理想的には、そのような出会いは、個人が自分の行動を形成している文化的環境を批判的に分析することを可能にすることによって、「(世界に対する)内省と積極的な行動」を可能にするスペースを提供するものであり、内省のプロセスは、個人が自分たちの社会的現実とそれに内在する矛盾をどのように認識するかに基づいており、それによってその後の行動を起こすことと表裏一体の関係にある。

重要なのは、ウィッカート&シェーフアーによれば、反省的な良心化が、クリティカルな研究者がマネジャーに特定の方法で行動するよう強制したり、マネジャーの行動を指図したりすることを意味しないということであり、その代わりに、この戦略は、マネジャーが組織の現実の言説的構築への参加をより意識し、反省するのを助けることを目的としている。「この文脈において」、ツォカス(Tsoukas,P.)⁽²⁵⁾の言葉を借りれば、「対話は、染み付いた思い込みを表面化させ、確立された信念を拡大するための重要なツールである」(Tsoukas, 2009)。より具体的に言えば、内省性はマネジャーが変革の可能性を探るのに役立ち、言語のパフォーマティブ効果は、新しい実践を徐々に語り出すことに

よって、現在の組織の現実を変える機会を提供する」ものであり、「フレイレが（言語のパフォーマティヴィティへの明確な言及はないものの）述べたように、「真の言葉を語ることは知識の世界を変革すること」なのである（Freire, 1970a: 87）。

ウィッカート&シェーファーの理解に従えば、ハーク（Haack,P.）たちの研究は、組織の文脈で起こりうる反射的な良心化のプロセスについて、暫定的な証拠を示している。ハークたちは、「トロイの木馬」と比喻される社内のCSR活動家が、CSR問題への関心を組織内に広めるのに役立ったことを紹介し、当初は自分たちの行動が非難されるべきものであることを否定し、批判されたことに対するいかなる責任も拒否していた他のマネジャーたちが、CSRの主人公たちが使う継続的な向上心に満ちた言葉に次第に影響されるようになった、と述べている。ハークたちの研究⁽²⁶⁾に拠れば、敵対者たちは「批判者の歌を歌」い自分たちの行動が社会的・環境的状况に与える影響について次第に認識するようになるにつれ、「自分たちの行動に対する反省の兆しが明らかになり、自分たちの発言を反省し、一部の同僚を含む自分たちの利害関係者に対して、自分たちの発言及びしばしばそれに対応する実践の欠如の両方を正当化するように“促され”、やがて彼らは、批判者と建設的な対話を行い、自らの言葉と一致する実践を確立する必要性を認識した」のである。クリステンセンたちの研究に倣えば、このことから「考えられるのは、具体的な道徳的方針について継続的に考え、発言し、そうすることでそれを採用することを美辞麗句で約束するマネジャーは、罪悪感や恥ずかしさを避けるために、自らの言葉と行動を一致させる可能性が高いということである」。

また、メイヤーソンたちは、ウィッカート&シェーファーの読み方に従えば、インサイダーは、権力者に自らの発言やコミットメントを認めさせ、その結果、個人的な説明責任を意識させることで、変化をもたらすことができる、と報告している。メイヤーソンたちは、「企業の倫理担当者を対象とした研究で、より倫理的な処遇を求める自らの主張を強化するために、下級従業員がマネジャーの倫理トークを流用することを示した。これは、倫理的行動の推進に少なく

とも表面的なコミットメント（例えば、同僚に「互いに公平に、尊厳と敬意をもって」接するよう促す誓約）を行っていた企業においては、特に、顕著に見られた現象であり⁽²⁸⁾、「そのような言葉がマネジャーによって公然と唱えられると、従業員はそれを利用して、話されていることと一致するような実際の変化を推し進めるようになった。信用を失うことを恐れたマネジャーは、自分たちが使っていたのと同じ言葉で主張されたことに反応するように説得されたのである」。この事例は、ウィッカート&シェーファーの解釈に従えば、「内省的良心化の結果として、CSRの敵対者が社内外の批判者たちの言葉に同調し始め、それを適宜選択しながら新しいマネジメント慣行という形で適用できるように翻訳する可能性がある、ということを示している」。

もちろん、潜在的な変革のシナリオについて話すだけで、それがすぐに行動や価値観そして信念が変わるわけではないが、とはいえ、ウィッカート&シェーファーによれば、「内省的良心化はバトラーが展開した再意味づけというプロセスをうみだすことを可能にするものである」。なぜならば、「マネジャーとのマイクロ・エンゲージメントが脱文脈化の余地を与えるのに対し、内省的良心化は再文脈化のプロセスを支援することができるからである」。

ウィッカート&シェーファーは、これまでの経験則を踏まえて、内省的良心化は、言語のパフォーマティヴィティを“活性化”させる場を提供し、その結果、行動変容へと導くことができると強調している。「社会心理学の理論、特に認知的不協和の理論⁽²⁹⁾は、これがアカデミックなロマンティシズムの一例ではないという私たちの主張を支持している。より具体的に言えば、認知的不協和理論と態度や行動に関する心理学的研究は、一般的に、人は言動・信念・行動において一貫しているように見せ、そう思われたい」という大きな社会的圧力を経験することを示唆している」、と。「言い換えれば」、ウィッカート&シェーファーの立場から言えば、「認知的不協和理論によれば、人には自分の発言と実際の行動を一致させようとする傾向があるのであり、例えば、マネジャーがCSRを実践するふりをしてコミットメントを示すだけで、それを果たさないと、最終的には約束通りに行動するようになるかもしれない」の

である。

更に事例を挙げれば、同様の文脈で、シュルマン&マンロー (Schurman, R. & Munro, W.)³⁰⁾は、社会運動が、新製品を合法化し事業を拡大しようとする際にマネジャーが争わなければならない新たな認知フレームを導入することで、ビジネス慣行にどのような変化をもたらしたかを実証している。一例を挙げれば、シュルマン&マンロー³¹⁾は「反バイオテクノロジー運動がもたらした最も重大な影響は、遺伝子組換え生物 (GMO) と非遺伝子組換え生物との区別を、すべての GMO を、不自然で、制御不可能で、究極的には予測不可能なものとして、社会的・技術的な決定的事実として確立させたことである」、と論じている。「この場合」重要なことは、「新たな認知の枠組みが導入されたことで、マネジャーたちが特定のタイプの行動を正当化する方法を徐々に変え、社会的に許容される行動の範囲を狭めていった」ことであり、「したがって、この戦略によって遺伝子組み換え作物の使用が根本的に排除されたわけではないが、それにもかかわらず、遺伝子組み換え作物に対する社会的拒否反応が徐々に高まるきっかけとなる種をまいたのである」。

CMS 研究者の仕事は、組織における進歩的な行動の可能性を強調する言葉を刺激するために、曖昧さを指摘し、マネジャーと対話を続けることである。これが、上記のような研究成果を吸収してウィッカート&シェーファーが達したひとつの提言である。なぜならば、「彼らのクリティカルなスタンスは、マネジャーの日常生活の下に隠れている問題 (倫理的対立や社会的に有害な行動の結果など) を暴くのに役立つからである」。

しかしながら、「その効果を発揮させるためには、クリティカルな研究者たちは、例えば、「CSR の主人公と敵対者の間に意味のある対話を成立させる方法などを提案する必要がある、そのためには、企業と市民社会との間の対立を認識することが必要である」、とウィッカート&シェーファーは考えている。というのは、「市民社会では社会的ニーズの論理が用いられるが、企業はしばしば、自分たちの行動を正当化するために利己主義の論理を用いるからである。但し、そこには、「自己正当が対話を促進する代わりに、批判的な声を抑圧し、

自己正当化の狭い言語レパトリーが外部の社会志向を組織的に疎外し、倫理的な問題を解決するためのビジネスケースを提示できるとは限らない」、という懸念があるが、バスたちが示唆しているように⁽³²⁾、組織が、その行動の理由を“コスモポリタン”または“高次の利益”に由来するものとして説明する、新たな“倫理的正当化”があり得るかもしれないのだ。ウィックカート&シェーファーによれば、これには、職場における差別やハラスメントの緩和、サプライチェーンにおける児童労働の排除といった問題に取り組むだけでなく、より社会的に包括的な人間福祉の目標を目指すことが含まれていることが必要である。

ここで浮かび上がってくるのが、クリティカルな研究者が「良い」（＝内省的な）マネジメントのシナリオを開発・投影し企業に漸進的な変化をもたらすためには、言語のパフォーマティブな効果をどのように活用できるのか、という問題である。

第7節 プログレシブ・パフォーマティヴィティのためのフィールドメソッド

プログレシブ・パフォーマティヴィティが実際に機能するためには、ウィックカート&シェーファーの発想から言えば、研究者が、マネジャーとのマイクロな関わりを確立し、内省的な意識化が展開されるようなスペースを作り出す適切なさまざまなフィールド手法を自由に使えるようにする必要があるが、これには、組織内部に大義を持つ主人公（CSR マネージャーなど）を特定し、マネージャーが直面する内的葛藤や道徳的曖昧さを明らかにすることが含まれる。このような目的のために（先行研究を踏まえて）プログレシブ・パフォーマティヴィティによって有望なフィールド手法として提案されているのが「批判的エスノグラフィーと批判的参加型アクションリサーチの組み合わせ」である⁽³³⁾。というのは、「一般的に、エスノグラフィ調査は組織で起こるマイクロプロセスに関する詳細な洞察を提供するのに対し、批判的エスノグラフィは従来のエス

ノグラフィとは異なり、情報提供者の世界観を解釈しようとするだけでなく、内省的良心化に似たプロセスを刺激することによって、それに疑問を投げかけ、挑戦することを目的としている」からであり、「さらに言えば、批判的参加型アクションリサーチの問題解決的要素を批判的エスノグラフィと組み合わせることによって、(批判的エスノグラフィが研究対象にほとんど影響を与えないが、参加型リサーチは「ソフトな」クリティカル・エッジを持っている、という)よくある批判を阻止することができる⁽³⁴⁾」からである。

次いで、ウィッカート&シェーファーは、「批判的エスノグラフィを採用する研究者は、言語使用とそれに関連する実践を特徴づける複雑さ、曖昧さ、矛盾を認めると同時に、「イデオロギー、権力、コミュニケーション上の歪み(言語の曖昧さを含む)」の自然化を避けなければならない⁽³⁵⁾、とのアルベッソン&ウイلمットの指摘を受け容れている。

この研究は、フィールド調査を行う際、批判的エスノグラファーは観察にとどまらず、特定のグループにとって有用な新しい知識を提供することもできる、ということを示唆している資料であり、その代表的な仕事として、「CMS的な意味での明確な“批判的”ではないが、ウィッカート&シェーファーは“逆説的探求”と表現されているリュッシャー&ルイス調査に注目している。リュッシャー&ルイス(Lüscher,L.&Lewis,M.)の「アプローチでは、研究者の役割は、代替的な思考様式、新しい視点、現実を構築する異なる方法の探求を奨励することであり、それは既存の状況の変革につながるかもしれないものであり、重要なのは、研究者が研究対象者に対して、既成の“効率的”あるいは“技術的な”解決策を提供することをいかに避けることができるかを示すこと」であり、「このアプローチの主な利点は、マネジャーと研究者の内省的な対話を通じて、研究の対象である人間が葛藤や曖昧さ、道徳的な問題をより意識するようになるのを助けることができることである」⁽³⁶⁾。同様に、ウィッカート&シェーファーはシュヴァイガー(Schweiger,D.)たちの研究も援用している。シュヴァイガーの研究⁽³⁷⁾では、“弁証法的探究”と“悪魔の擁護”という研究技法が、重要な前提について参加者間の議論を刺激し、“一見明白に見えることを無批判

に受け入れる”ことを防ぎ、“グループメンバーの知識や視点を活用する”のに役立つ」、と報告されている。ちなみに、「弁証法的探究では、共通の合意に達するまで、グループが互いの命題に挑戦することが要求され、悪魔の擁護では、一方のグループが、欠点を指摘しながらも代替案を提案することなく、他方のグループの提言を否定する」ものであり、後者では、「そのプロセスは、前者のグループが自分たちの考えを修正し、2つのグループの間で合意に達するまで続けられる」。

最後に、ウィッカート&シェーファーはパフォーマンス型 CMS における研究者の役割について触れている。「プログレシブ・パフォーマンス型研究の文脈では、クリティカルな研究者は、観察にとどまらず、行動指向の介入を支援するような積極的な参加と司会の役割を担う必要があるだろう」、と。そして、研究者の「役割は変革の共同体として行動することであり、その目的は、組織内の個人との協働を通じて社会変革を刺激することであろう」、と。ウィッカート&シェーファーによれば、この姿勢は（マネジャーと直接会い、マネジャーが懸念していることについて議論し、解決策に共同で取り組むための基礎となる、支持的だが刺激的な質問を投げかけた）リュッシュャー&ルイスの試みに象徴的に表れている。ウィッカート&シェーファーの立場から言えば、「クリティカルな研究者にこのような役割を担わせることは、パフォーマンス型研究の中心的要素である。技術的でより効率的なパフォーマンス型知識を提供する代わりに、クリティカルな研究者は、マネジャーと関わることで、技術的知識の脱文脈化を促進し、対話的介入と内省性のためのスペースを通じて、その再文脈化を支援すべきなのである」。「この種の探求は、“小さな勝利”アプローチとともに、例えば、クリティカル研究者が国連グローバル・コンパクト（UNGC）やフェア・ウェア財団（FWF）といった CSR 問題に関わるマルチステイクホルダーフォーラムに参加したり、地域の小規模なステイクホルダー主導のイニシアティブに参加したりすることで追求することができる。こうしたイニシアチブは、社会的・環境的に責任あるビジネス慣行を組織的に実施するためのガイドラインを提供するものである」。

このようなイニシアティブに対する批判が少なからずあることはウィックカート&シェーファーも承知している。しかしながら、「それでも、CSR マネジャー（主に中間管理職）などの企業代表、市民社会組織、社会運動、学識経験者など、さまざまなステイクホルダー・グループが、他の参加者の見解に異議を唱え、その見解を揺るがすような対話を行う場を創出する上で」、クリティカルな研究者は「重要な役割を担っている」という考え方に、彼らは、自分の経験を踏まえて、固執している。「通常の基調講演やセレモニー講演は知名度の高い CEO によって行われるが、これらの会議には多くの小規模なワークグループが含まれており、そこでは CSR マネジャーやその他の非マネジリアルな幹部が、公正な労働条件など、より包括的なビジネス慣行に向けてステイクホルダーが社会変革を促進するためにどのような行動を取ることができるかについて、市民社会の代表者と議論するよう求められていた。このようなことは単なる美辞麗句に過ぎないと思われるかもしれないが、意欲的なコミットメントは、参加したマネジャーに同僚たちに問題意識の喚起を促し、一般的なマネジメント慣行に対する彼ら自身の内省性を高め、最終的には彼らをそのコミットメントに拘束することができる」のである。

以上のような（先行研究の読み直しも踏まえた）検討を経てウィックカート&シェーファーがたどり着いた結論は、クリティカルな研究の指針は、「研究とは、研究対象者をどの程度変化させ、彼らが新しい方法で世界を理解し、世界について考え、その知識を用いて世界を変えるようにするかを目指すべきである」という「触媒的探究」と呼ばれている立場であり、そこには、「ペルツ (Pelz, D.)⁽⁴³⁾が知識の“概念的利用“と呼ぶもの」が反映されている。

このような研究スタンスをパフォーマンスティヴィティ概念に即して解釈すると、ウィックカート&シェーファーの言葉をそのまま借りれば、「言語は、アンチ・パフォーマンスティヴィティの観点からは、効率を高め、現状を強固にするための管理権力の道具として機能する」と捉えられていたが、「これとは対照的に、プログレシブ・パフォーマンスティヴィティには、言語は、ミクロな解放、内省性、変革のための手段として使われ、クリティカルな研究者が具体的であらかじめ

決められた行動方針を規定することを要求することなく、「実践者が問題をどのように概念化するかに影響を与えるもの（アイデア、概念、科学的研究結果）」である、という解釈が横たわっている。

と同時に、ウィッカート&シェーファーはプログレシブ・パフォーマンス・パフォーマティヴィティの限界についても触れている。これまでおこなわれてきた「実証的な研究成果（証拠）はプログレシブ・パフォーマンス・パフォーマティヴィティの適用可能性を支持し、内省的良心化の効果を浮き彫りにしてくれている（undecscope）が、私たちの提案にはいくつかの限界がある」、と。彼らが自覚している限界とは何なのか？ 彼らはつぎのように語っている。

第1に、マネジャーとのマイクロ・エンゲージメントは、CMS をより実践に即したものにするためのひとつの方法にすぎないこと。ウィッカート&シェーファーの認識では、「私たちの焦点は CMS 研究を論じることであったが、批判的マネジメント教育のような他のアプローチも同様に重要であり、“進歩的な” CMS 研究と教育がどのように互いに情報を与え合うことができるかを調査することは、今後の研究の有望な道であると認識している」。

第2に、人間の主体性および組織の構造的な力を変革する能力、あるいは少なくともそれに影響を与える能力について、かなり楽観的な概念に基づいていること。但し、ウィッカート&シェーファーによれば、確かに「楽観的ではあるが、私たちの考え方は、レイたち（Reay T, Golden-Biddle K and Germann K）⁽³⁹⁾ やダウディジョス⁽⁴⁰⁾ の経験的知見によって支持されている」。だが同時に、「マネジャー（より具体的には、社内で問題意識を持って働いているマネジャー）は原則的にクリティカルな研究者と関わりたがっている、という私たちの仮定も同様に楽観的である。というのは、確かに、（リュッシュャー&ルイス⁽⁴¹⁾などの）実証的な研究に裏付けられている」とはいえ、「実際には、必ずしもそうとは限らないからであり、クリティカルな研究者はマネジャーに接近し共同プロジェクトを開始する際には、慎重に行動する必要がある」。

第3に、社内活動家は影響力や権力を得る必要性から比較的自由であるという、もうひとつの楽観的な前提に基づいていること。但し、「これは、マネジ

ャーが影響力を行使するのは必ずしも部下を搾取したり抑圧したりするためだけとは限らず、CSR マネジャーに関するライト (Wright,C.)たち⁽⁴²⁾などの研究が示しているように、マネジャーは進歩的なアジェンダを推進するためにも影響力を行使する可能性がある、という考えを反映したものである」。

第4の限界は、内省的良心化が必ずしもウィックカート&シェーファーが描いたように機能するとは限らないということである。とはいえ、ウィックカート&シェーファーが入手した経験的証拠に基づくならば、「確かに、私たちの経験的証拠は暫定的なものであり、この疑問はさらに調査する必要があるかもしれないが、それが機能する可能性はある」のだ。「実際、内省的良心化の有効性、内面的な働き、境界条件を研究することは、今後のクリティカルな研究の有望な線 (line)」であり、「さらに言えば、プログレシブ・パフォーマンスティヴィティの要素(すなわち、マイクロ・エンゲージメントと内省的良心化)は、綿密な実証的研究のための良い概念的出発点となり、クリティカル研究者がこれらのプロセスをよりよく理解すれば、マネジャーと関わり、私たちが描いてきたような漸進的な変化を促すために、より意図的にこれらのプロセスを利用することができるし、中間マネジャー、特に CSR 担当マネジャーは、プログレシブ・パフォーマンスティヴィティを受け入れる可能性が高いように思われるが、今後の研究では、コンサルタントなど、マネジャー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の機会を探り、企業問題への入り口となりうる他の分野についても調査が必要になってくる」。

そして、最後に、ウィックカート&シェーファーは、彼らのパフォーマンスティヴィティに対する理解が網羅的なものではないことについても語っている。曰く、ウィックカート&シェーファーの論文は、「マネジャーには積極的な道徳的能力があり、自らの行動を脱文脈化し、結果として再文脈化する能力があるという一般的な仮定に基づいて展開された、CMS 研究におけるパフォーマンスティヴィティを再概念化する試み」であり、「私たちはこの概念を「プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ」と名付け、パフォーマンス的な介入がもたらす漸進的な効果」について論じてきた・・・。私たちの目的は、CMS の研究者に、マ

ネジャーと密接に関わり、言語のパフォーマティブな効果を活性化させ、クリティカルな研究者がマネジャーと対話することで、マネジャーが次第に自らの言語と行動を一致させるように、新しいアプローチを提供することであった。私たちのパフォーマティヴィティに対する理解が網羅的なものではないことを認めなければならない」が、多くの「哲学用語がそうであるように、パフォーマティヴィティをめぐるは多くの論争⁽⁴⁵⁾」があることから知れるように、「私たちがここで提示したプログレシブ・パフォーマティヴィティという概念は、CMSの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、パフォーマティヴィティをどのように概念化するかという議論を刺激するためのひとつの試みに過ぎない」ものである。

註記

- (1) Wickert, C. & Schaefer, S. , “Toward a progressive understanding of performativity in critical management studies” . *Human Relations*, 68(1), pp.107-130. 尚、本書では、VU Research Portal版を利用しているので、引用したページ番号を逐一明示していない。
- (2) Voronov, M., “Toward engaged CMS” , *Organization* ,15(6),2008,pp.939-945.
- (3) Freire, P., *Pedagogy of the Oppressed*. Continuum, 1970.
- (4) Grey, C. and Willmott, H., *Critical Management Studies*, Oxford University Press, 2005, p.17..
- (5) Alvesson, M and Ashcraft, KL,, “Critical methodology in management and organization research” . In: Bryman, B and Buchanan, D. (eds), *The Sage Handbook of Organizational Research Methods*, SAGE, 2009, p.65.
- (6) Grey and Willmott, *Critical Management Studies*, p.7.
- (7) Ghoshal, S and Moran, P., “Bad for practice: A critique of the transaction cost theory” . *Academy of Management Review*, 21(1) .1996. pp.13-47.
- (8) Taylor, J.R and Cooren, F., “What makes communication “organizational” ? How the many voices of a collectivity become the one voice of an organization” . *Jour-*

- nal of Pragmatics*, 27 (4),1997, p.416.
- (9) Taylor and Cooren, “What makes communication “organizational”? How the many voices of a collectivity become the one voice of an organization” , p.422.
- (10) Basu. K and Palazzo, G., “Corporate social responsibility: A process model of sensemaking” , *Academy of Management Review* ,33 (1),2008,pp. 122–136.
- (11) Daudigeos, T., “In their profession's service: How staff professionals exert influence in their organization. *Journal of Management Studies*, 50 (5) , 2013,pp. 722–749.
- (12) Christensen L.T, Morsing,M and Thyssen.O., “ CSR as aspirational talk” . *Organization*. 20 (3),2013, pp.372–393.
- (13) Adler,P, Forbes,L and Willmott,H., “Critical management studies” . *Academy of Management Annals*, 1 (1) ,2007,pp. 119–179.
- (14) Daudigeos, “In their profession's service: How staff professionals exert influence in their organization.
- (15) Reay, T, Golden-Biddle, K and Germann,K., “Legitimizing a new role: Small wins and microprocesses of change” . *Academy of Management Journal*, 49 (5) , 2006, pp. 977–998.
- (16) Clegg,S,, Kornberger, M,,Carter,C and Rhodes,C., “For management? Management Learning, 37 (1) , 2006,pp.7–27.
- (17) Baumann-Pauly,D,, Wickert, C, Spence, L-J and Scherer, A-G., “Organizing corporate social responsibility in small and large firms: Size matters” . *Journal of Business Ethics* ,115 (4) ,2013,pp. 693–705.
- (18) Visser,W and Crane,A, “Corporate sustainability and the individual: Understanding what drives sustainability professionals as change agents,2010 https://papers.ssrn.com/sol3/Papers.cfm?abstract_id=1559087
- (19) Briscoe, F and Safford,S., “The Nixon-in-China effect: Activism, imitation, and the institutionalization of contentious practices” .*Administrative Science Quarterly*, 53 (3) ,2005,pp. 460–491.

- (20) Meyerson,D and Scully,M., “Tempered radicalism and the politics of ambivalence and change” . *Organization Science*, 6 (5),1998,p.597.
- (21) Lüscher,L.S and Lewis,M.W., “Organizational change and managerial sensemaking: Working through paradox” . *Academy of Management Journal*,51 (2) , 2008, pp.221–240.
- (22) Weick,K.E., *Making Sense of the Organization*. Blackwell,2001,p.427.
- (23) Reay,T, Golden-Biddle,K and Germann,K., “Legitimizing a new role: Small wins and microprocesses of change” .*Academy of Management Journal* ,49 (5) ,2006,p.993.
- (24) Freire,P., “Cultural action and conscientization” . *Harvard Educational Review*, 40 (3) ,1970,p.452.
- (25) Tsoukas,H., “A dialogical approach to the creation of new knowledge in organizations” . *Organization Science*, 20 (6) ,2009,pp. 941–957.
- (26) Haack,P., Schoeneborn,D and Wickert,C., “Talking the talk, moral entrapment, creeping commitment. Exploring narrative dynamics in corporate responsibility standardization” . *Organization Studies*, 33 (5/6) ,2012,pp. 815–845.
- (27) Meyerson and Scully, “Tempered radicalism and the politics of ambivalence and change, pp: 585–600.
- (28) Meyerson and Scully, “Tempered radicalism and the politics of ambivalence and change, p.597.
- (29) Festinger,L., *A Theory of Cognitive Dissonance*. Peterson,1957.
- (30) Schurman,R and Munro, W., *Fighting for the Future of Food: Activists vs. Agribusiness in the Struggle over Biotechnology*, University of Minnesota Press. 2010.
- (31) Schurman and Munro, *Fighting for the Future of Food: Activists vs. Agribusiness in the Struggle over Biotechnology*, .p.1985
- (32) Basu & Palazzo, “Corporate social responsibility: A process model of sensemaking” , p.127.

- (33) Duberly, J and Johnson, P., “Critical management methodology” . In: Alvesson M, Bridgman, T and Willmott, H. (eds), *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*. Oxford University Press, 2009, pp. 345–368.
- (34) Duberly and Johnson, “Critical management methodology” .
- (35) Alvesson, M. and Willmott, H., “On the idea of emancipation in organization and management studies” . *Academy of Management Review*, 17 (3), 1992, p. 454.
- (36) Lüsche, L.S and Lewis, W., “Organizational change and managerial sensemaking: Working through paradox” . *Academy of Management Journal* 2008, 51 (2), p. 238.
- (37) Schweiger, D, Sandberg, W. and Rechner, P., “Experiential effects of dialectical inquiry, devil's advocacy and consensus approaches to strategic decision making” . *Academy of Management Journal* , 32 (4), 1989, p. 747.
- (38) Pelz, D.C, “Some expanded perspectives on use of social science in public policy” . In: Yinger, M. and Cutler, S. (eds), *Major Social Issues: A Multidisciplinary View*, Free Press, 1978.
- (39) Reay, T, Golden-Biddle, K and Germann, K., “Legitimizing a new role: Small wins and microprocesses of change” . *Academy of Management Journal*, 49 (5) : 2006, pp. 977–998.
- (40) Daudigeos, “In their profession's service: How staff professionals exert influence in their organization.
- (41) Lüscher and Lewis, “Organizational change and managerial sensemaking: Working through paradox” .
- (42) Wrigh, C and Nyberg, D., “Working with passion: Emotionology, corporate environmentalism and climate change” . *Human Relations*, 65 (12), 2012, pp. 1561–1587.
- (43) McKinlay, A., “Performativity: From J. Austin to Judith Butler” . In: Armstrong, P. and Lightfoot, G. (eds), *The Leading Journal in the Field: Destabilizing Authority in the Social Sciences of Management*. MayFlyBooks, pp. 119–142.

第 2 部

パフォーマンス CMS に寄せられた疑問及び批判

第4章

疑問視される

クリティカル・パフォーマンスティヴィティ概念

ー スポエルストラ&スヴェンソン「クリティカル・
パフォーマンスティヴィティ：クリティカル・マネジメント・
スタディーズの幸福な終焉」を読み解く ー

2016年に出版された『ラウトレッジ版クリティカル・マネジメント・スタディーズガイド』に収められた論文(Spoelstra, S. & Svensson, P., “Critical Performativity: The Happy End of Critical Management Studies?”)⁽¹⁾のなかでクリティカル・パフォーマンスティヴィティ概念に対して疑問を提示しているのがスポエルストラ(Spoelstra, S.)とスヴェンソン(Svensson, P.)である。

彼らはともにスウェーデンのルンド大学 Lund University に所属している。

第1節 スポールストラとスヴェンソンの問題意識

クリティカル・マネジメント・スタディーズ(CMS)の黎明期(early days)には、スヴェレ・スポールストラとピーター・スヴェンソン(Spoelstra, S. & Svensson, P.)の認識によれば、「その正当性の多くが既成のいわゆる主流派のマネジメント研究を否定すること」で担保され、「実証主義的、現実主義的なマネ

ジメント研究やマネジメントの第一人者の言説のヘゲモニーに対する挑発的なオルタナティブを提示することで、CMS は新鮮で、興味深く、適切なものとして」認知され、その後「この分野は確立され、専門誌が創刊され、教授が配属され、教授は金持ちになり、有名になった」。しかしながら、彼らの認識に更に耳を傾けるならば、「この成功の裏では、(もし人々が関心を持たなかったら? 誰も耳を貸さなかったとしたら? 私たちの著作が読まれる価値すらないとしたら?などの) CMS は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念が潜んでいた」のであり、「時が流れ、CMS が中年の危機に相当するような学問的危機を経験し始め」と、そのような疑念が表面化し、その打開に対応するかのようになり、「CMS のレリバンス(関連性)(relevance)を高めるために、多くの試みがなされるようになってきた」。

スポールストラ&スヴェンソンは、レリバンスを高めることを意識して数多くの選択肢が提示されてきたという認識のもとで、そのような流れのなかから、特に、「CMS を、よりポジティブに、おそらくは「実証主義的」にしたい、という願望が高まっている」ことに注目している。この動きは、「CMS が(ポスト)実証主義的な仮説演繹的テストの方法を受け入れ始めたという意味ではなく」、彼らが「関心を寄せているポジティブなものへの欲求は、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じている」ものであり、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は、彼らに拠れば、そのような傾向の代表的な事例である。

そして、端的に言うと、スポールストラ&スヴェンソンは、「クリティカル・パフォーマンスティヴィティが実践されれば、CMS の終わりを告げることになるのではないか、と危惧している」。

そのような危惧はどこから生まれたのであろうか? 彼らは、CMS におけるレリバンスへの関心の高まりについて論じる → CMS のレリバンスの欠如を克服する方法として提案された「クリティカル・パフォーマンスティヴィティ」というアイデアを批判的に論じる → CMS に携わる学者たちの専門性と役割の限界を探り、クリティカル・パフォーマンスティヴィティの考え方に潜む問題を

あぶり出し、実践レベルでの解決に貢献するよりもよりもむしろ問題を明確にすることが重要であること、無用の重要性、研究される主体に対して距離を保つことの重要性を論じる、という流れで、パフォーマンスティブ CM を巡って議論が錯綜している学界に向けて、自分たちの立場を鮮明に打ち出している。

第2節 CMSにおけるレリバンスの議論

スポールストラ&スヴェンソンが重要なキーワードとしているのがレリバンスである。レリバンスは、マネジメントの文脈では実践（実務）との関わりを念頭に置いて用いられるタームであるが、彼らはこの語彙をどのような意味で用いているのか。

スポールストラ&スヴェンソンの認識に倣えば、「社会科学全般、特にマネジリアル・サイエンスは、レリバンスの問題で占められることが多くなっている。人文科学や社会科学におけるレリバンスの欠如についてのさまざまな言説が広がっていることがこの背景にあり、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っている。そして、マネジメントの研究者¹⁾も、その大半（例えば、ベニス&オトゥール（Bennis, W. G. & O'Toole, J.）そして グラチ（Gulati.R.）²⁾は — このような図式に多少のニュアンスが見られるが — マネジメントの学術雑誌のいわゆる「厳密さ」とマネジメント研究が目指すべき実務家にとっての「レリバンス」との間のギャップについて語っている」のであり、しかも「もしも主流のマネジメント研究と CMS の間にギャップがあるとすれば」、スポールストラ&スヴェンソンの認識では、「そのギャップは急速に狭まっている」。というのは、「CMS の研究者たちは、“厳密性”についてはさほど気にしていない」が、「“主流”の研究者たちと同様に、自分たちの研究のレリバンスの欠如を気にしている」からである。

CMS にはレリバンスが欠如している、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、スポールストラ&スヴェンソンの文章をそのまま借りれば、「CMS はしばしば、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、自己紹介の中で描かれている」からである。「このような図式はクリティカル・マネジメント研究者たちによって作られたものだが、彼らはまた、現実にはこの図式と一致するものがほとんどないことを最初に認めた人物でもある。このような理想は実現されていないと自己反省することも多々あり、CMS は、小さな学問的コミュニティの外では何の影響力も持たず、アクセスしにくい書き方をしており、建設的というよりはむしろ破壊的であり、研究に従事する形態 (form) というよりはむしろ研究者のためのキャリアプラットフォームであり、ラベルやブランドに過ぎないと非難されてきた)。これらの批判に基づけば、CMS はその約束を果たすことがほとんどできておらず、CMS の研究者はその戦略と実践を刷新する時期に来ている、と結論づけることができる」状況が生まれている。

このように「CMS の目的と成功に対して絶え間なく疑問が提起されるなかで」、スポールストラ&スヴェンソンの認識では、「CMS はどこで起こる (happen) のか」という問いに対する答えがかなり大きく変化してきた。CMS の黎明期には、CMS は私たちの専門分野の書籍や雑誌の中でおこなわれると考えられており、クリティカルな質問は、主に、これらの出版物の読者層に向けられ、出版物のアクセスのしやすさや有用性が問題視されていた。これは、例えば、マーティン・パーカー (Parker,M.) が形容した⁹⁾ように、「CMS が外の世界とは何のレリバンスもない「ガラス玉ゲーム (Glass Bead Game)」になってしまっているということ」を意味するものであり、「この 10 年間、CMS は依然として (おそらく以前よりもさらに) こうしたゲームを中心に展開されている」が、他方で、「ジャーナル出版の無用さ」が指摘され、「少なくとも

懐疑的な見方が強ま」り、例えば、CMS をよりアクセスしやすくしたり、実務家にとってより適切なものにした」りする方法」が提案されている。言い換えれば、間接的なレリバンズ（CMS 理論の伝達と有用性）から直接的なレリバンズ（実践との関わり）へのシフトが生じている」。

この方向に沿った初期の提案がボーム（Bohm,S.）⁴⁾による「理論的実践」の嘆願である。スポールストラ&スヴェンソンの理解に倣えば、CMS の目的と実践をめぐる議論の多くが、CMS は理論サイドに位置し（理論的考察をおこない）、実践サイドにあることを夢見る（理論化の中で解放や抵抗などを夢見る）という、単純すぎる理論／実践の二項対立に基づいているのであり、それに代えて、ボームは、「社会組織を問い直し、具体的に影響を与えることを目的とし、急進的な変革のプロジェクトに貢献する理論」として理解される、理論的に関与する実践の形態を主張している。また同じく、エドワード・バラット（Barratt,E.）⁵⁾は、「より実践的で関与的な批判的知的作業の形態」を主張している。バラットは、フーコーの批判的態度の考え方にインスピレーションを得て、権力関係の中で現在の危険性に挑戦することによって、知的なものとの実践的なものの架け橋となる「関与した学術的実践」としての CMS を展望している。

スポールストラ&スヴェンソンは、一方で、「CMS のレリバンズ（の欠如）に関する議論において、あまりにも安易に理論と実践が分離されている、という見解に同意する」と述べ、ボームやバラットの「理論的実践あるいは関与した学術的実践というこの考え方に共感している」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、「この考え方の最近のいくつかの明確な表れに問題を感じている」、と述べている。スポールストラ&スヴェンソンが念頭に置いているのがスパイサーたちの 2009 年の仕事（第2章参照）であり、スパイサーたちが「クリティカル・パフォーマンス・パフォーマティヴィティ」と呼ぶものに対して懐疑的な態度を鮮明にしている。「われわれの読み方では、スパイサーたちは大学のビジネススクールにますます浸透しつつあるレリバンズの言説にあまりにも簡単に屈している。

特に私たちは、CMS がマネジャーや組織に対して、例えば、職場の人間化や業務プロセスの改善について助言を与えることによって、より適切なものになる、という考え方に異議を唱える。これは CMS 研究者が目指すべき理論的実践ではない」、と。

第3節 クリティカル・パフォーマンスティヴィティの考え方

スポールストラ&スヴェンソンは、スパイサーたちの論文「クリティカル・パフォーマンスティヴィティ：クリティカル・マネジメント・スタディーズの未完の仕事」をつぎのように読み解いている。スパイサーたちは、CMS はノン・パフォーマンス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とグレイの命題（第1章参照）に反対して、ジュディス・バトラー（Judith Butler）のパフォーマンス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、と。

スポールストラ&スヴェンソンの立場から言えば、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、というのがスパイサーたちの主張であり、スパイサーたちは、CMS に蔓延する否定性を、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、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」（p. 554）からである。

スパイサーたちの議論における「パフォーマンスティヴィティ」という用語の使

われ方は注目に値するものであり、スポールストラ&スヴェンソンの理解に倣えば、スパイサーたちは、何よりもまず、フルニエとグレイによる CMS はノン・パフォーマンス的であるという特徴づけに対して、「CMS をノン・パフォーマンス的あるいはアンチ・パフォーマンス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」ことから始めており、このコトだけを見れば、「フルニエとグレイにとって、パフォーマンスヴィティとはインプットとアウトプットの間の最適化のことであり、スパイサーたちは、効率性と生産性を指針とする、よりビジネス志向の CMS を訴えているように見える」が、「しかし、その後、スパイサーたちは J.L.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ヴィティの概念を用いることで、議論の条件を変えていく」のである。

スパイサーたちは、第2章で紹介してきたように、オースティンの仕事について詳しく論じてはいない。そのために、議論の展開の必要上、スポールストラ&スヴェンソンは、オースティンの議論について、彼らなりに触れている。

オースティンは、スポールストラ&スヴェンソンの解釈に従えば、言葉が説明するだけでなく作用する方法に関心を寄せ、講義録『いかにして言葉でものごとを行うか』(1962年)の中で、発話(utterance)の発語内行為(illocutionary act)と発語媒介行為(perlocutionary act)を区別している。彼らの言葉に倣うならば、「前者は発話の瞬間に発言内容を実現するものであり、後者は発話の瞬間以降の結果を指すものである。発話の非言語的効力を例証する発話には、「私はこの船をクイーン・エリザベス号と命名する」や「この会議を閉会する」などがあり、この場合、発話された内容は即座に実現する(たとえば、「この会議を閉会する」という発話が成功すれば、実際に会議は閉会する)。しかし、オースティンにとってきわめて重要なのは、発話行為における意図が、必ずしもその発話において実現されるわけではないということである。「私はこの船をクイーン・エリザベス号と命名する」と言うことによって、クイーン・エリザベスを効果的に戴冠するには、そうする権限がなければならない。それゆえ、発話行為の文脈を考慮に入れることは極めて重要であり、それによって、ある

パフォーマンスな発話が「幸福 (happy)」であり (何について語ったかを実現している)、他の発話が「不幸」である (すべての発話がそうであるように、結果を持っているが、意図したことを即座に実現できていない) 理由が説明される、とオースティンは主張する。ここで重要なのは、発話の送話力は慣習や認可に左右されるということである」。

そして、スポールストラ&スヴェンソンの解説はつぎのように続いている。「オースティンの幸福なパフォーマンス発話と不幸なパフォーマンス発話 (あるいは、オースティンが言うところの幸福な発話と不幸な発話) の区別は、根本的に異なる2つの方法で取り上げられてきた」、と。「ひとつは、ジョン・ロジャーズ・サール (Searle, J.R.)⁽⁶⁾や (特に) ポール・グライス (Grice, P.)⁽⁷⁾といった分析哲学者の研究に代表されるように、この区別を出発点として、発話を幸福にする条件を探求するものであり、これは (ポスト) 実証主義が検証可能な知識や反証可能な知識の条件を明らかにしようとしたのと似ている。もうひとつは、ジュディス・バトラーがたどった路線であり、不幸なパフォーマンスの重要性と破壊的可能性を強調するものである」。例えば、バトラーがその著作のなかであげている、「ローザ・パークスがバスの前方の席に座ったとき、彼女は、南部の人種分離主義的慣習によって保障されていた、そうする先行的な権利を持っていなかった」という事例は、「動かずにパフォーマンスな“発話”をすることができること、発話が“誤射”する能力はそれらにスキャンダラスな性格や破壊的な性格を与えることを物語るものであり、これに基づいて、パフォーマンスの発話媒介行為を、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 (建て前の) (authoritative) 発話) の2つの異なる形態に区別することができる」のである。

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話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ンスの研究がこの論文で中心的な位置を占めていることを考える

と、「著者たちが 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、正式な発話であることは自明のこのように思われる、と断じている。その理由は、スパイサーたちの論文のなかにも「それを裏付ける（「CMS が自らをパフォーマンスな事業と考えるなら、その中心的な目的は、マネジリアルな言説と実践に積極的かつ破壊的に介入することであろう」、という）記述があるからである」。そして。スパイサーたちによれば、このように読めるならば、「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（affirm）る勇気を持つべきである」、ということになる。

但し、このことは、スパイサーたちの理解に立てば、CMS の文脈において難しい問いを提起することになる。ローザ・パークスに相当するような CMS とはいかなるものなのであろうか？、と。

スパイサーたちは、 スポールストラ&スヴェンソンの読み方に倣えば、この問いに直接答えてはいないが、CMS に携わるものが念頭に置いているより具体的な実践を示唆している。それは、研究者は、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、「外から組織生活を攻撃する」ことを避ける、という組織内の人々との慎重で、肯定的で、実際の、適切な関わりであり、クリティカル・マネジメントの研究者は、大まかに言えば、内部から徐々にシステムを変えていくリーダーを意味する「和らげられた急進派」（内部から徐々にシステムを変えていくリーダー）の例に倣うべきだ、と提案されている。

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、「CMS の研究者は、スキャンダラスで権威的なパフォーマンスな発言によって既成の言説を問題化するのではなく、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ように招かれる」、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、「彼ら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。そして、スパイサーたちは、「CMS とは（まだ）あまり関係のない、いくつかの提案をおこなっている。例えば、実践におけるクリティカル・パフォーマティヴィティはアクション・リサーチであるべきだ（実践家が部分的に研究を形成することを許されるべきである）、セラピーである（マネジャーに質問し、適切なフィードバックを提供すべきである）、規範的ガイダンスを提供する（マネジャーにどのように行動すべきかを助言する）、クリティカル・コンサルタントという形をとるべきである（マネジメントまたは組織的関心に沿った批判的スタンスをとる）、と彼らは提唱している。これらは、スポールストラ&スヴェンソンスによれば、「既存の組織的問題に対する新たな解決策の設計を建設的に支援する、という狭義の意味での社会的妥当性を求めるものとして読むのが最適なものである。

スポールストラ&スヴェンソンの経験からいえば、これらの提案は真新しいアイデアではなく、社会変化を分析するだけでなく、積極的にそれに関与する、より行動志向的あるいは介入主義的な研究戦略を主張する試みは、これまでも数多くなされてきた。この種の試みで最も有名なのはおそらくアクション・リサーチと参加型リサーチであり、これらのアプローチには共通に見られる指向性がある。それは、「組織で何が起きているかを理解するだけでなく、プロセス、ルーチン、成果の改善に貢献する途として、組織の実践、たとえば組織変革に介入しようという熱望である」。

このように理解しているスポールストラ&スヴェンソンスにとって、「アクション・リサーチやクリティカル・コンサルタントを装ったクリティカル・パフォーマティヴィティのなかに、発話という発語媒介行為と結びつけるようなものを認識するのは難しい」ことがらであり、「もしパフォーマティヴィティとの結びつきを強調するのであれば、CMS のモデルとして発話の発語内行為を取り上げる代わりに、スパイサーたちは発話の発語媒介をモデルとして取り

上げることになるだろう」、とスポールストラ&スヴェンソンスは述べている。「より専門的でない言い方をすれば、スパイサーたちは、CMS の研究者は何か関連性のあること（A をすれば B になる）をできればマネジャーにあるいは他の組織メンバーに対して言うべきだ、と提案しているのであり、時には、クリティカル・パフォーマンスティヴィティの議論はパフォーマンスティヴィティが機能する方法をコントロールしたいという衝動に根ざしているようにも見えてくるのだ」。但し、「興味深いことに、そして実に逆説的なことに」、これは、スポールストラ&スヴェンソンスの感覚では、「物事をコントロールできない、物事のトップに立てない、自分の行動の運命を決定できない、というマネジャーの不安に実に良く似ている」のである。

それでは、スパイサーたちの議論は何が問題であり、あるいは、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ンス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、「パフォーマンス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。「この論文は“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(fear)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。

そのことは兎も角、スポールストラ&スヴェンソンの「最大の関心事はその結論的な内容」ではなく、彼らが「最も関心を寄せているのはその“発語的な力(force)”である」。

スポールストラ&スヴェンソンの文章はつぎのように続いている。「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(aconative)（無意志であることが意図されて作成されている）（パフォーマンスティブな 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、スパイサーたちの論文がその(それほどクリティカルではない)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。

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(および類似の呼びかけ)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、プラサド&エルメス(Prasad,P.& Elmes,M.)⁽⁸⁾が環境マネジメント言説の分析で述べているように、「概して、実践的であることは、(個々の企業や社会にとって)経済成長と成功を維持すること、特定のステイクホルダーと同盟や協定を結ぶこと、社会的対立を低水準に抑えることと同一視されている」(863頁)のが一般的な流れの中で、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&スヴェンソンにとっては、「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」ものであり、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」。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）」。

第4節 レリバンス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で紹介してきた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り、彼らは、そのような立場から、「スパイサーたちが CMS 研究者に印象づけたクリティカル・パフォーマンスティヴィティに大きく対立する」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。

スポールストラ&スヴェンソンが特にこだわったのが3つの論点であり、彼らは、「スパイサー、アルヴェッソン、カレマンの論文にある3つの考え方（すなわち、第1に、CMS 研究者は解決策を提供すべきである、第2に、CMS は有用であるべきである、第3に、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）に反論している」。

ドアを閉めることを控え、ドアを開ける、レリバントな CMS 研究者

スパイサーたちの論文で表明されているような懸念は、スポールストラ&スヴェンソンの解釈では、「現代資本主義の問題に対する新たな解決策を打ち出すのは自分ではない、という不安に基づいている」。スポールストラ&スヴェンソンが念頭に置いているのは、例えば、スパイサーたちが、「CMS に携

わるものは「マネジメントの死」に貢献するだけでなく、「マネジメントに取って代わるもの」に対して責任を負うことが重要である、と論じている」こと、そして、「そのような責任を担うひとつの方法は、「特定のプロセスに少しずつ切り込んでいくことでマネジメントを変えようとする」ことであり、「マネジメントと組織化の新しい方法を再定義し、再提示する」ことである」、と指摘しているコトである。

これらの指摘は、スポールストラ&スヴェンソンスの立場から言えば、CMSは「社会問題に対する解決策を提供できないのではないか、という恐れ」であり、そこには、「CMSを、継続的に批判に取り組むことが難しくなるような社会的立場に導く可能性」があり、「もし解決策がCMSというマネジメント研究のゴールを構成し始めたら、このゴールに変換されない批判的分析・診断(diagnosis)は、「イレリバントなもの」として失格になる危険がある」。

スポールストラ&スヴェンソンスの立場はこのような見解とは対照的なものであり、彼らは、「レリバントなCMS研究者とは、組織の製造、改修、修理、調整に関与するのではなく、研究者としての役割において、政治家、コンサルタント、活動家、文化人などから絶えず提示される現状と“解決策”に対する絶え間ない批判的吟味に自らを限定する人である」、と主張している。「CMSに携わるものの役割は、現代のマネジメント慣行、消費社会、資本主義の闇を明らかにし、開示し、照らし出すことであり、必ずしも問題や機能不全として考えられているものに対する新たな解決策を指摘することではない」、と。

問題を発見したり構築したりする役割(問題化)と、そのような問題の解決策を設計する役割を区別することは、スポールストラ&スヴェンソンスの言に拠れば、極めて重要である。「その理由のひとつは、社会問題の解決策をデザインする試みはCMSの主要な研究対象のひとつとして扱われるべきであるからである。マネジメントやビジネスの世界は解決策で溢れている。政治家はそれを定式化し、コンサルタントはそれを売り込み、マネジメントの達人はそれを宣伝する。世界が必要としているのは(実際、レリバンシーが問われているのは)、おそらく解決策を増やすことではなく、すでに運用されている解決策

に対する問題提起と批判的精査なのである」。

そして、スポールストラ&スヴェンソンスはつぎのように付け加えている。「この場合、クリティカルなマネジメント研究者が専門家の役割を果たすというアイデア（あるいは夢）を否定しているわけではないことに留意すべき」であり、「問題の核心は、むしろ専門性の対象、すなわち CMS 研究者は何の専門家であるべきか、ということである。私たちは、前者の専門分野に一票を投じたい。その意味で、クリティカルなマネジメント研究者の役割は、閉鎖するのではなく、開放する人である。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よりも、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。そしてもしドアが再び閉められそうになったら（それはあり得ることだが）、クリティカルなマネジメント研究者は再びドアを開けようとするべきであり、そしてまた。そしてまた……。これが批判という果てしなく続く仕事（シジフ）（sisyph）であり、CMS を適切なものにする作業である」。

外にあり、遠くにある（内にあり、近くにあるのではない）レリバントな CMS

スポールストラ&スヴェンソンスの読み方では、スパイサーたちは、クリティカルなマネジメント研究者は、フィールドの中で、よりフィールドと関わり、親密になる必要がある、と主張し、「批判の優れた戦略には、外部からの攻撃よりも内部からの侵入が必要かもしれない」と示唆している。

しかしながら、スポールストラ&スヴェンソンスの立場から言えば、「現場に近づきすぎず、批評研究の対象との関係において距離を置くことには、それなりの理由がある」。というのは、「研究対象に近すぎることは、根底にある仮定や前提に疑問を投げかけ、それに挑戦することを面倒にする」からであり、「したがって、批判的な分析が行われるのであれば、「距離がある」ことが実

際には最良の場所であり、関連する CMS に携わるもの役割は、クリティカル・パフォーマンス・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、距離のある役割なのである」。

そして、スポールストラ&スヴェンソンスは、「ここで言う“距離”の意味を明確にすることは重要である」、と続け、つぎのように述べている。

第1に、距離とは、経験的なフィールドワークからの撤退や、アームチェアから動かずに批判することの美化を意味するものではないこと。批判的分析のための経験的洞察を得るためには、現場への近接性が非常に重要になることも多いが、ただし、洞察に満ちた有意義な批判の多くは、フィールドではなく、アームチェアで表明されるものである。

第2に、距離が離れているということは、関与していないということでもないこと。「距離の近さと関与の深さを結びつけるのは、実は、誤った考えである。それとは正反対に、クリティカルな研究者として関与するということは、経験的な場のメンバーと親密な関係にあるかどうかよりも、むしろ注意深さと誠実さに関係している。つまり、研究テーマに身を投じるということは、必ずしも個々のマネジャーや労働者、消費者のためではなく、これらの人々が生活を営む状況に対する誠実な配慮を優先し、プラグマティズムを捨てることなのである」。

何故に誠実な配慮を優先しプラグマティズムを捨てるのかといえは。「それは、個々の経験や説明の重要性を減らすためではなく、プレイヤーよりもむしろゲームに対する批判に参加するためであり、後者を形成者の産物として考えるためである。・・・したがって、行為者に対する批判と、システム、文脈、構造、状況に対する批判を区別することが重要になってくる。資本主義批判は、（必ずしも）個々の資本家に対する批判ではなく、むしろ、例えば、生産と消費を組織化する資本主義の方法の機能不全や抑圧的な影響を明らかにする方法である。これらの影響に注意を払うことがまさに批判的関与が意味するところである」。

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

スポールストラ&スヴェンソンスの現状認識では、現在、責任ある有意義な人間であることの意味が問われ、「市場において自分自身を役立たせることの重要性を強調する」流れが支配的になり、私たちは、心まで物質化され、雇用可能性と市場価値に取り組むことをますます求められている。

クスポールストラ&スヴェンソンスが問題視しているのは、クリティカル・パフォーマンス・パフォーマティヴィティ概念のなかでレリバンスが大きな位置を占め、そのために、クリティカル・パフォーマンス・パフォーマティヴィティという発想が「レリバントで、有用で、生産的な知識を求める、この社会的要請と、あまりにも簡単に、一致してしまう」ことである。言い方を変えれば、レリバンスでは有用性と交換価値が重要視され、有用な知識は市場における（使用）需要に対応したものとなり、価値ある目標の達成のために使用されるのが「有用な」知識である、とされている支配的な風潮のなかで、「クリティカル・パフォーマンス・パフォーマティヴィティは有用性と交換価値というサイズの支配的で確立された言説に非常によくなじむ」のである。

そのような危険性を胸に秘めて、クスポールストラ&スヴェンソンスはつぎのように続けている。「ヨーロッパの大学では、学内外のコミュニケーションにおいて、マーケット・マネジメント用語を積極的に採用する傾向が強まっている。「顧客」、「競争」、「生産性」、「ブランド」、「市場の需要」といった用語を用いることは、高等教育に関する市場化された言説に抵抗するのではなく、むしろそれを採用しようとする姿勢と見ることができるのであり、CMS が、さしたる葛藤もなく、無批判に、社会で流布している“レリバンス”や“有用性”の考え方に賛同することは、火に油を注ぐことになりかねない。レリバンスや有用性を求める声に対して、政治的により興味深い、そして批判を重視した、反応は、知識と研究を評価するために使用される言語を“採用するのでは

なく” 制御することだろう。レリバンズや有用性の観点から CMS について語らないことは、“レリバンズ” や “有用性” などのように用語がそれ自体で批判的な精査に値する概念であることを考えると、特に、必要であり・・・おそらく、CMS が何を達成するかを説明するには、他の用語の方が適切だろうし・・・あるいは、一般に関連性があると見なされているものを無関係であると訴えることによってレリバンズに関する一般的な議論を中断するか、あるいは（私たちがここでやろうとしたように）レリバンズについて語ることを中断させることを試みるべきかもしれない」。

第5節 言説的介入としての批判的レリバンシー

クリティカル・パフォーマンス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たものであり、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、間違いなく、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ものであり、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。というのは、「社会的アクターは、部分的には社会の産物（あるいは症状）であり、そのように扱われるべきである」が、「実のところ、“レリバンズ” についての支配的な考え方 CMS が対応するよりもむしろ研究対象とすべきものの一部である」からである。

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・パフォーマンスティヴィティ」として捉える）なのか、あるいは否定的（CMS をアンチ・パフォーマンス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、「レリバンタな CMS 研究はどちらにも位置づけられない」ものなのであり、「それゆえに」、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（しかし、誰がこれに反論するだろうか）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、その代わりに」、彼らは、「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言うことで、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（そして、しばしばそうすべきである）、と主張している。

そして、クスポールストラ&スヴェンソンスの解釈に従えば、「皮肉なことに、これはまさに、パフォーマンスティヴィティに関するバトラーの研究の指針となる考え方のひとつなのである。バトラーのいう（権威ある）パフォーマンスティヴな発話は、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）非語法的慣習の習慣的反復によって確認するのでもなければ、（言説の）外部からの批判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、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。CMS の研究者がレリバンシーと有用性を持つとうとするとき、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。アクション・リサーチやモラル・アドバイス、その他のコンサルタント業を通じて、よりパフォーマンスティブになることによってよりレリバンタであろうとするとき、彼らは、交換価値、効率性（インプットとアウトプットの関係）、生産性といった論理や言説のなかに自らを位置づけてしまっている」のである。

そしてつぎのような文章が続いている。「スパイサー、アルヴェッソン、カ

レマンが CMS を、学術誌の外、“実際の”組織の中に位置づける理由のひとつは、CMS というラベルの下で提示されている多くの学術誌出版物の質の低さを認識しているからである。実際、今日 CMS と呼ばれているものの多くは、たしかにそれはプロフェッショナルの手によって作られた論文でありその分野の“一流”ジャーナル向けに作られたものではあるが、事前に確立された公式に従って“批判的”な決まり文句を繰り返すだけで、ほとんど読む価値がない代物である。しかし、クリティカル・コンサルティングなどに逃避することは CMS をより興味深いものにはしないのだ」と。

更に引用を続けると、クスポールストラ&スヴェンソンスは、決して、「クリティカルな研究者が(単に研究するのではなく)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 が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、私たちの確信である。しかし、スパイサー、アルヴェッソン、カレマンの論文がクリティカル・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。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ブなツール(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」。

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、「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一的瞬間(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 (discursive intervention) とでも呼ぶべきもの」である。「言説的介入は、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る。言説的介入は、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。つまり、“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、言説的介入は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のである」。

クスポールストラ&スヴェンソンスは現状に対する代替案を提示しているのではなく、彼らが主張している「言説的介入は、解決策や答えではなく、問題や問いに関わるもの」であり、彼らの認識では、「実際、(現状に対する) 代替案は、CMS 研究者が提示できる疑問や問題の中にすでに存在しているのだ。したがって、CMS の仕事は質問に答えることではなく、今日の社会で確立された質問や問題を支える条件を問うことであり、研究の課題は、問題を解決することではなく、言説的介入を通じて、新たな問題を創造することなのである」。

註記

- (1) 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, pp. 69-79. 尚、この論放から引用性する場合には、ページ番号を明記していない。
- (2) Bennis, W G. & O'Toole, J.. “How business schools lost their way” , *Harvard Business Review*, 85(5). 2005, pp.96-104. Gulati, R., “ Tent poles, tribalism and boundary spanning: The rigor-relevance debate in management research” . *Academy of Management Journal*, 50(4), 2007, pp.755-782.
- (3) Parker, M., *Against management: Organization in the age of managerialism*,

T'olity.2002.

- (4) Bohm, S., “Movements of theory and practice” , *ephemera*, 2 (4), 2002, pp. 328-351.
- (5) Barratt, E., “ Foucault, HRM and the ethos of the critical management scholar” , *Journal of Management Studies*, 40 (5), 2003, pp.1069-1087.
- (6) Searle,J.R., *Speech Acts: An Essay in the Philosophy of Language* , Cambridge University Press, 1969,(坂本百大・土屋俊訳『言語行為 — 言語哲学への試論』勁草書房, 1986 年)
- (7) Grice,H.R., *Studies in the Way of Words*, Harvard University Press,1989. (清塚邦彦訳『論理と会話』勁草書房、1998 年)
- (8) Prasad, P., & Elmes, M., “In the name of the practical: Unearthing the hegemony of pragmatics in the discourse of environmental management” ,*Journal of Management Studies*, 42 (4) , 2005,pp.845-867.

第5章

不安視されるクリティカル・パフォーマティヴィティ 概念とプログレシブ・パフォーマティヴィティ概念 ー フレミング&バネルジー「パフォーマティヴィティが 失敗するとき：CMS への含意」を読み解く ー

解題

2010年代中頃に、CMS研究者たちのなかでパフォーマティヴィティを非難するのではなくむしろ受け入れるように呼びかける論文が執筆され公表される動きが目立つようになった。但し、他方で、そのような流れに対して、それらの論文では、解放的な組織変革を達成するための言語の力そしてマネジメント言説を再定義するCMS研究者の能力について極めて楽観的な見方が示されているのではないのか？、と疑問を提示する動きも表面化してくる。その代表的なCMS研究者がフレミング&バネルジー(Fleming,P. and Banerjee,S.)である。彼らは、“When performativity fails: Implications for Critical Management Studies”⁽¹⁾において、“失敗したパフォーマティブ“(failed performative)という概念を軸にして、クリティカル・パフォーマティヴィティ概念とプログレシブ・パフォーマティヴィティ概念などを批判的に読み直し、CMSがビジネスや社会に実際的な変化をもたらす解放の理想を実現しようとするのであれば、オルタナナ

タイプな方法を模索する必要がある、と論じている。

フレミング&バネルジーはともに執筆当時ロンドンシティ大学（City University London）に所属していた。

尚、フレミングは現在シドニー工科大学 University of Technology Sydney に所属しているが、彼にはスパイサーとの共著が幾つかある。

Fleming P, & Spicer, A., “Power in Management and Organization Science”, *Academy of Management Annals*,8(1),2014,

Böhm S,, Spicer A, & Fleming P., “Infra-political dimensions of resistance to international business: A Neo-Gramscian approach” , *Scandinavian Journal of Management*24 (3),2008

Fleming P, & Spicer A., “Beyond power and resistance: New approaches to organizational politics” , *Management Communication Quarterly*,21 (3),2008

Spicer A, & Fleming P., “Intervening in the inevitable: Contesting globalization in a public sector organization “, *Organization*. 14(4). 2007.

Fleming P, & Spicer A.,*Contesting the Corporation: Struggle, Power and Resistance in Organizations*,Cambridge University Press,2007

第1節 フレミング&バネルジーの問題意識

クリティカル・マネジメント・スタディーズ（CMS）の状況を分析しいまだに大きな影響を与えているひとつの仕事が、第1章で読み解いた、フルニエとグレイが2000年に公表した論文である。フルニエとグレイは、学問としてのCMSは3つの基本原則、すなわち、脱自然化、内省性、ノン・パフォーマンスティヴィティによって推進されている、と論じている。非自然化は、フレミング&バネルジーの読み方（表現）に倣えば、一見不変に見えるマネジリアリズムの「現実」と「合理性」を脱構築する一方で、組織生活の陰に存在する豊富な代替案を暴露することであり、内省性は、主流のマネジメント研究の方法論

における実証主義の優位性に挑戦し、すべての社会科学的調査がいかに政治的前提に支えられているかを明らかにする。また、ノン・パフォーマティヴィティ原則は、(リオタールの仕事で語られている) 道具的パフォーマティヴィティの概念を引き継いだ、特にコスト最小化/利益最大化の論理を特徴とする新自由主義資本主義のもとで、多くの組織状況を支配している手段-目的合理性を否定することである。

ノン・パフォーマティヴィティ原則は、最近、多くの論文で疑問視され、マネジャーの具体的な活動から批判的に距離を置くことで、研究者が介入し、より良い変化をもたらす機会を逃す可能性があることが示唆されている。例えば、第2章で読み解いてきた Spicer, Alvesson and Karreman (2009: 538)の論文は、ノン・パフォーマティヴィティ原則は CMS を組織の実務家から無用に孤立させ、日常的な組織の課題とはほとんど関連性のない壮大なクリティカルな理論を学者たちが喧伝するという、腐敗的な「シニシズムとネガティビズム」を助長する事態を生み出している、と論じ、おおきな影響を与えている。また、ノン・パフォーマティヴィティ原則はマネジャーに「実践的な」指針を提供することができず、中間管理職と「協働」する重要な機会を逃している⁽²⁾とか、あるいは、「より実践に即した」ものになることに頑なに反対しているとか言われ、マルクス、フーコー、フランクフルト学派に関連する「正統的な視点」を支持するあまり、実践的なマネジメントのテキストを無視している、という点でエリート主義的である、と論評されている⁽³⁾。

これらの(ノン・パフォーマティヴィティ原則に疑問を投げかけている)研究者たちは、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推奨しているが、フレミング&バネルジーに拠れば、「この点で最も積極的なのがスパイシーたちとウィッカート&シェーファーである。

スパイシーたちとウィッカート&シェーファーの論文では、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が提唱され、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、パフォーマンスティヴィティに関するより広範な哲学的研究が援用され、特に、特に、オースティンとバトラーの、言語が現実を（単に記述するのではなく）創造する方法についての洞察が活用され適用されている。スパイシーたちとウィッカート&シェーファーは「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、と主張している。「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るかもしれない。このようなクリティカル・パフォーマンスティヴィティは、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（worry）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、言語のパフォーマンス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&バネルジーは自分たちの立場をつぎのように文章化している。「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・パフォーマンスティヴィティそしてプログレシブ・パフォーマンス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ンス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ンスティヴィティが(ウィッカートたちが論じているように)“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。したがって、(言説的な)パフォーマンスティヴィティをより広く理解しようという前述の呼びかけに欠けているのは、オースティンやバトラー自身がこの概念の周囲に置いている厳格な境界条件である」、と。

フレミング&バネルジーの論放は、2つの中心的な問いに取り組むことで、CMS をパフォーマンスティブにするという「現在進行中の議論」に参加しもの申すために、執筆されている。第1に、CMS をパフォーマンスティブにするという試みが自動的に成功すると仮定するのではなく、(クリティカルでプログレシブなパフォーマンスティヴィティのような)言説的なパフォーマンスティブ・アプローチは、どのような理由で、望ましい物質的变化を実現できないのだろうか、と問い、この問いに答えることで、これらの新しいパフォーマンスティヴィティが組織に影響を与えようと努力するための最良の方法であるかどうかを決定する現実的な偶発性についてよりよく理解すること。そして、第2に、言語のパフォーマンスティブな可能性に対する制約を検討し、CMS コミュニティが組織の実践やルーティンに(たとえささやかであっても)影響を与えるためには、他にどのような可能性があるのだろうか、と問うこと。

彼らは、これらの問いに答える形で、

第1に、ノン・パフォーマンスティヴィティという CMS の原則を概観し、2本の論文に特に注目しながら、クリティカルな研究はよりパフォーマンスティブであるべきだという最近の呼びかけを分析する、

第2に、企業の社会的責任(CSR)」がマネジャーや主流派の言説における失敗したパフォーマンスティブであることを指摘して、言説のパフォーマンスティヴィティは成功するよりもむしろ失敗すると考える方が現実的である状況を明らかにする、

第3に、CMS コミュニティが、組織をより搾取的でなく、より公平なものにするのに役立つかもしれない、もうひとつの方法を提起する、

第4に、マネジメント研究における批判のより広範な役割について議論する、

という作業を経て、ビジネスと社会におけるパフォーマンス性の目的は何なのか、という課題に、独自の視点から、ひとつの回答を提示している。

第2節 CMS とパフォーマンス性の問題

フレミング&バネルジーは、CMS とは何なのか？という問いに答えて、まず、CMS のドメインステートメントを典拠に、その使命について語っている。CMS の使命は、第1に、効率性というマネジメント的概念が普遍的に望ましいものであり、利潤動機を追求することのみが労働力と社会にとって肯定的な結果をもたらす、という基本的な規範的前提に挑戦することであり、第2に、社会的・環境的福祉に害を与えない抑圧的でない慣行を奨励するという観点から、組織における既存の力関係を変革したいという願望（たとえその手段が必ずしも明確でないとしても）によって研究を推進していくことである、と⁽⁴⁾。

そして、フレミング&バネルジーは、そのような使命を念頭に置いて、「CMS に取り組むということは、最も基本的なレベルにおいて、実践や知識体系としてのマネジメントには何かしらの問題があり、それを変えるべきだ、と言うことを意味する」、とのフルニエとグレイの言説に注目し、自分たちの問題意識を整理している。フルニエとグレイは、「脱自然化と内省性とともに、ノン・パフォーマンス性の原則が CMS プロジェクトにとって極めて重要であることを示唆している」が、「フルニエとグレイが言うノン・パフォーマンス性とは、具体的に何を指すのだろうか」、と。

フルニエとグレイは、「イギリスにおける雇用慣行の変化を研究する CMS 研究者を想像して」、つぎのように文章化している。「その研究者は、親会社の利益を最大化するためにゼロ時間雇用契約を使い始めた多国籍企業の子会社にアクセスし、このような契約が従業員に常に待機していることを要求する一方で、有給労働はゼロ時間しか保証しないため、搾取的で不当なものである、と広く非難されていることをすぐに知り得るだろうが、ノン・パフォーマンス性

ヴィティ志向の CMS 研究者は、この新しい雇用システムの効率化と道具化を可能にする知識が生み出されていることには興味がないだろうし、また、従業員が明らかに不利益を被り、その結果苦しんでいるとしても、ライン管理者の“視点”に過度に同情することもないだろう、と。

それでは、CMS に携わるものはこの研究で何を達成しようとしているのだろうか？ フレミング&バネルジーの認識に倣えば、クリティカルな研究者は、「一般的に言えば、変化を期待している」。しかし、ここに問題の核心があり、それを深く問い詰めると、「クリティカルな研究者のなかに、(イデオロギー的にも実践的にも) 具体的な活動とは距離を置きながら、どのようにして効果的な介入を行うことができるのだろうか？」という疑問をうみだすことになる。そして、これが、「クリティカルでありプログレシブであっても、パフォーマンス・ヴィティのどの側面が、この明らかに搾取的な慣行と関わり、より公正な結果を生み出すことができるのだろうか？」という問いに繋がってくるのであり、「ゼロ時間契約が新自由主義資本主義の言語によって生み出された実践であるとすれば、このような実践に対抗する力と主体性を持つ他の発話は何なのか？」が問われるのである。

パフォーマンスティブな CMS への流れ

CMS に携わる最近の論者たちは、フレミング&バネルジーの言葉を借りれば、「実践的な変化をもたらすためにマネジャーたちと協力するという考え方に否定的であることをやめるべきだと提案」し、このような問いの解決に向けて取り組んでいる。例えば、スパイサーたちがその代表的な論者であり、スパイサーたちは、フルニエとグレイを厳しく批判する中で、「アンチ・パフォーマンス・ヴィティの信条を堅持すること」は、「潜在的に」、「CMS が、少なくとも部分的には、パフォーマンス・ヴィティの問題に関心を持つ実務家や主流派のマネジメント理論家と関わる試みから撤退してしまうこと」にもかかわらず、「アンチ・パフォーマンスティブな CMS は知的に“路上に小便”をしそして主流

派をそのイデオロギー的な眠りから覚まさせようとする試みで自らを満足させている」、と主張している。フレミング&バネルジーによれば、「クリティカルな研究者は、その代わりに、日常的な実践者と積極的に関わり、新たな現実と機会を構築するために彼らが使用する言語と関わるべきである」、というのがスパイサーたちの主張である。

スパイサーたちに続き、CMS コミュニティに対して「マネジャーが実際に行っていることへより大きな影響を与える」ことを求めているのがウィッカート&シェーファーである。フレミング&バネルジーの解釈に倣えば、ウィッカート&シェーファーは、クリティカルな学者が「問題視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」を提供できず、「マネジャーと関わる潜在的なポイントを見落とししている」ことを懸念している。「特に、組織のエリートである中間管理職との連携が弱いが、彼ら中間管理職たちは漸進的な社会変革の引き金となるような不満を抱えた部下に共感しやすい可能性があるため、CMS の研究者は中間管理職を取り込むべきである」、と。更に事例を挙げれば、ハートマン (Hartmann,R.)⁽⁶⁾も、CMS コミュニティは、クリティカル・セオリーやマルクス主義そしてフェミニズムに言及しているために敬遠されているマネジャー向けの管理職のテキストにも関わり、主流のアプローチを覆し、より解放的な目的へと言説をシフトさせる試みを展開できる、と主張している。「少なくともマネジメントのテキストにおいては、組織の目標に対抗することなく（つまりパフォーマンス的な目的と直接対立することなく）、代替案について進歩的に考えるための語彙」を提供できるはずである、と。

クリティカルなパフォーマンスティヴィティと

プログレッシブなパフォーマンスティヴィティ

スパイサーたちは、フレミング&バネルジーの言い回しに倣えば、「ノン・パフォーマンスティヴィティの落とし穴の是正は、パフォーマンスティブなスタンス(批判の対象に接近して修正点を明らかにすること)、ケアの倫理(マネジャーの

視点にスペースを提供し、解放的な目的を達成するために彼らと協力すること）、プラグマティズム（構造的な制約のもとで達成できることについて現実的であること）、潜在的可能性への関与（急進的な「革命的」方法ではなく、漸進的な方法でマネジメント慣行を変えるための可能性のポイントを活用すること）、規範的方向性の主張（“良い”組織実践の理想）によって達成することができる、と提案している。

このアプローチには、フレミング&バネルジーの立場から見れば、3つの意義があり、注目に値する提案である。

第1に、スパイサーたちが、フルニエとグレイのリオタール的なパフォーマンス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。「CMSはマネジャーの文脈と制約を理解する必要があり、このことから、ある程度の敬意と配慮が生まれる」、と。

そして第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。

スパイサーたちと同じような一連の改革が、ウィッカート&シェーファーによって、「プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ」という概念で概説されている。フレミング&バネルジーの言葉を借りれば、ウィッカート&シェーファーにとって、CMSの弱点は、「(対抗的な) 価値を、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、どのように組織の実践や手続きに埋め込むことができるかについて、限定的なガイダンスしか提供していない」ことにある。しかし、ウィックカート&シェーファーの立場から言えば、「そうではなく、CMSの研究者たちは、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」のである。

フレミング&バネルジーの読み方では、このウィックカート&シェーファー命題から、プログレシブ・パフォーマンスティヴィティの2つの要素が導かれる。第1に、CMSの研究者はマイ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こと。そして第2に、研究者が「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こと。

CMSの古典的な解放の理想は、ウィックカート&シェーファーによれば、マネジャーとのミクロナ協働を阻害し、実務家を疎外する概念を導入し、最終的に進歩的な変化を不可能にすることであるが、今日のCMS学者たちはそのような発想を脇に置いておく必要がある、と理解されている。また、ウィックカート&シェーファーによれば、ユートピア主義は特に「人々を不安で満たし、創造的に考え行動する能力を制限する」ものであり、彼らはその代わりに、「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。

CMSにおける新たなパフォーマンスティブ・ターンの限界

フレミング&バネルジーは上記のような提案を念頭に置いて、「CMS研究者に推奨されているパフォーマンスティヴィティのクリティカルでプログレシブなモデルについては、紙面の都合で詳しく説明できない」と断りつつも、パーフォー

マティヴ志向を提案する主旨が「CMS の成果にはパフォーマンスな意図はまったく見られないというしばしば偽善的で非生産的なクレームを克服する」ことにある、とされるならば、そこには、CMS コミュニティについて「戯画化されたイメージが提示されている」と言っても過言ではないだろう、と論評している。というのは、フレミング&バネルジーの立場から言えば、アルベッソンたちも主張するように、ノン・パフォーマンスティヴィティは「いかなる種類のパフォーマンスに対しても敵対的な態度を意味するものではない」からであり、CMS はマネジリアリズムの合理性なるものに道具的に貢献することを控えるだけなのである。なぜならば、パフォーマンスティヴィティ解釈は CMS の批判を利己的なものにしてしまうことになり、当然非難されるべきものだからである。

かくして、フレミング&バネルジーの立場に立つと、「新しいパフォーマンスティヴィティの提唱者たちが、CMS が実際にどのようなインパクトのメカニズムを支持しているのかについて、その曖昧さを強調するのは一理ある」のだ。とすれば、「搾取を減らし、より公平にするために、CMS コミュニティはどのように組織生活に実際的な変化をもたらすことができるのだろうか」を検証することが、CMS に携わるものに課せられる課題になってくる。

フレミング&バネルジーは、「クリティカル・パフォーマンスティヴィティ及びプログレシブ・パフォーマンスティヴィティはこの点で有望かもしれない」、と一定の評価を下しつつも、つぎのように付け加えている。「これらのモデルは、ある構造的現実を変える言葉の力や、言説やマイクロレベルの関わりを通して解放的な変化を行う CMS 研究者の能力について、あからさまに楽観的な仮定を持っている、と感じる」、と。「確かに、マネジャーに近づき、彼らの制約に共感し、彼らの言葉を操作することで、CMS の使命の（ミクロな側面）が実現するケースもあるだろう。学者たちがリーダーシップに対する批判的な視点を発展させたり、管理職の実践における内省性を促進したりするために、管理職と関わってきた」のが「その事例である」ことは認めるが、「しかし、われわれが懸念しているのは、パフォーマンスティ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、単純に言い逃れすることはできない」。

そして、フレミング&バネルジーは、「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だろう、と述べている。彼らに拠れば、「CMS の効果を評価する際に考慮すべきなのはこうした状況」なのであり、フレミング&バネルジーの立場から言えば、「クリティカル・パフォーマンスティヴィティやプログレシブ・パフォーマンス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。

成功したパフォーマンスティヴィティと失敗したパフォーマンスティヴィティ

クリティカル・パフォーマンスティヴィティやプログレシブ・パフォーマンスティヴィティは哲学や社会理論に由来するパフォーマンスティヴィティのより広範な概念に触発されたものであり、オースティンとその著書『いかにして言葉でものごとを行うか』そしてジェンダー／セクシュアリティを理論化したジュディス・バトラーがパフォーマンスティヴィティへの新しいアプローチへの主なインスピレーションとして挙げられている。フレミング&バネルジーの文章を借りると、「オースティンによれば、“私はこの船をカティ・サーク号と命名する”とか“私はあなたに死刑を宣告する”といった発話はそれ自体が行為であり、したがって、現実を作る。そしてバトラーにとっては、ジェンダーとセクシュアリティは本質でも構築物でもなく、それらが実行され反復される方法の偶発的な結果である。したがって、「パフォーマンス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ンスティヴな言明は、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」。そして、このような洞察を、フレミング&バネルジーの解釈では、「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、・・・パフォーマンスィティは、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、また、ウィッカート&シェーファーも同様に、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&バネルジーの立場から言えば、スパイサーたちやウィッカート&シェーファーの言説には、「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」。フレミング&バネルジーの解釈に倣えば、「バトラーのパフォーマンスィティの概念には、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のであり、バトラーは、言語がパフォーマンスィティな効果を持つ一方で、パフォーマンスィティ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」。

そして実際に、フレミング&バネルジーの理解に立てば、「バトラーは、最近（2010年）、言説的パフォーマンス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」。我々は、「オースティンが発語内的パフォーマンスィティ（*illocutionary performatives*）と発語媒介的パフォーマンスィティ（*perlocutionary performatives*）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、ある現実をもたらす発語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。

フレミング&バネルジーは、先に紹介した事例に立ち戻り、バトラーの嘆きを援用して、「ゼロ時間契約の導入を任された中間管理職が、従業員に対して“利益最大化の名目で、あなたの雇用はこの新しい取り決めに基づくことになりました”と発話することによって、発話内的発言行為が成功したあるいは達成される」、と解説し、つぎのように記している。「この言葉は、影響を受ける労働者を落胆させ、現実を形成する権威を持つ。さらに、この発話は、より広範な制度的設定（この場合は新自由主義的資本主義）に基づいてのみ実行可能であるため、発話媒介的条件も満たしている。しかし、その代わりにマネジャーが“この会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。バトラーに従えば、上記の政治家と同じように、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る。これは起こりうることである。しかし、現実的に言えば、失敗する可能性もある。失敗は発話媒介条件の重大な誤読であり、それは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。

バトラーの警告を踏まえると、フレミング&バネルジーの読み方で言えば、「取引費用の節約が（否定的な）パフォーマティブであるのは、それが発話媒介的に支持されるからである。同じような支えがなければ、内省的で倫理的な情報に基づいた実践を目指すスピーチは失敗するだろう。バトラーが多くのスピーチ行為は失敗したパフォーマ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だ。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、発話内的なスピーチ行為や発話媒介的な試みは“誤爆”するだけである。さらに言えば、キャロン (Callon, M.) が、論

文 (“Performativity, misfires and politics” . *Journal of Cultural Economy* , 3 (2),2010, p.165.)において、コーポレート資本主義が気候変動言説に対する意味のある行動をいかに制約しているかについて語っているように、特に発語媒介的パフォーマンス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。

発語媒介に縛られたクリティカルなマネジメント研究者

フレミング&バネルジーは、上記のコトを踏まえて、私たちは今、過去に繰り返された発言行為によって形成された制度的・政治的条件が、CMS が始めたパフォーマンス的な発話 (utterance) が発語内的なもの (即座に現実を語る) なのか、発語媒介的なもの (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) なのか、あるいは失敗なのかを決定することを提案することができる立場に立っている、と述べている。

このことは、クリティカル・パフォーマンスティヴィティ及びプログレシブ・パフォーマンスティヴィティが意味のある変化を達成するための可能性を評価する際に多くの重要な意味を持つものあり、フレミング&バネルジーは3つの重要な意味を指摘している。

第1に、CMS の研究者が、彼らが使用する言説やメタファーを諦めることで、実践者を優しく後押しするのであれば、発話が最初から失敗しないためには、ある程度の妥協が避けられないこと。フレミング&バネルジーの解釈に拠れば、「ハートマン⁶⁾が、CMS コミュニティがパフォーマンスティブになれるのは、“マネジメントと企業を正当な出発点として受け入れる” 場合だけだ、と示唆しているのは、おそらくこのためであり、妥協の問題は重要である。研究者が介入している文脈的状况 (マネジャー、株主、より広範な市場など) を支配している発語媒介的な条件を観察するときには何よりも決定的なのは、何が言えるかではなく、何が言えないかである。私たちを懸念させるものは言えないことなのだ。経済的不平等の拡大、気候変動、マネジャーの特権などに関する“大

きな問題”やマクロレベルの話題は、最初から除外されるだろう、と推測できる」ものもある。というのは、「キャロン⁽⁷⁾が気候変動との関連で述べているように、市場的解決策と政治的解決策の間には境界線がある」からである。「両者にはそれぞれ独自の言葉があるが、市場アプローチ（石炭火力発電所の禁止とは対照的な炭素取引のようなもの）が支配的であることは長期に渡って深く根を下ろした政治システムを反映したものであり、マネジリアルな言葉の中に気候政治学の言葉を挿入するだけでは乗り越えることはできないのである」。

しかし、フレミング&バネルジーの立場から言えば、「このような言論封殺は気候変動のような大きな問題だけに適用されるわけではなく、ミクロレベルでも一定の言論制限が予想されるのである。例えば、CMSの研究者は、ゼロ時間契約の導入を任されたマネジャーと合法的に何を話すことができるだろうか？ スパイサーたちやウィッカートたちは、彼／彼女が経験しているプレッシャーを理解し、協力することを勧めている。これには何の問題もない。しかし残念なことに、これは利益最大化や効率性などの望ましさに疑問を投げかけるような言葉を避けることを意味する。文脈を考えれば、そうしないわけにはいかないだろう。したがって、クリティカルでプログレシブなパフォーマンスティヴィティは、反ユートピア的な言説や言語的な“小さな一歩”や“急進的な変革よりも漸進的な変革”を重視し、CMSのかなり水増しされたバージョンを前進させなければならないのであり、そこには、必ずや、より強力な政党の制度的要求に使命を従属させる危険性が潜んでいる」。

第2に、以上のような観察を踏まえると、CMSの研究者は、ミクロ解放的な発話行為が失敗したパフォーマンスティブではなく意味のある行為となるような発話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ンスティヴィティ・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。フレミング&バネルジーの理解では、「(中間)管理職がクリティカルな研究者の味方として、また組織内変革のエージェントとして機能する可能性がある」という

ウィッカートたちの示唆は、これらの中間管理職が(1)上司に反抗し、(おそらくパフォーマンス志向のCMS研究者からの励ましを受けて)異なるやり方をするを厭わず、(2)先ほどの例でいえば、ゼロ時間契約が非倫理的で容認できないビジネス慣行とみなされるように、言説環境を再編成できる、という条件付きのもの」であり、「この中間管理職は、後輩の大学講師から“効率性の追求に対抗する”よう促された後、本当に自分の職を危険にさらす覚悟があるだろうか？」という疑問が生まれるのである。

フレミング&パネルジーはこの疑問につきのように答えている。「現実的には、CMSの研究者は、実務家が“社内活動家としての潜在的な役割を解き放つ”のを支援するために実務家と協力する際に、意味のある変化を実現する能力を持つ強力な統治当事者(ゼロ時間契約の例で言えば、株主、取締役会、会社に融資を行っている銀行機関、専務取締役など)に注意を向けなければならないだろう。CMSは、これらの関係者を説得し、これまでとは異なるやり方をとらせる必要があるのだ。この考え方は新鮮であるが、楽観的であり、特に動物の権利、気候変動、租税回避などの争点に関しては、現実には考えにくいものである。例えば、クリティカルな研究者が、搾取的な契約を結んでいる大企業の経営責任者と対話し、経営者が自分たちの行動を振り返るよう優しく“うながされる”ような場を提供することができるのか、それによって新たな慣行が“存在するように語りかける”ことができるのだろうか。この種の変化には後押し以上のものが必要であり、おそらく一人のCMS研究者の手に負えるものではなく、内部告発や外部の力(政府の規制、市民社会グループなど)からの直接的な働きかけの方が、このような変化を可能にする可能性が高いだろう。さらに、好意的な繰り返し(あるいはバルターが“儀式化”と呼ぶもの)の発語媒介的な文脈を確立するには、一般的に、かなりの時間と資源が必要である。CMSの研究者たちは、彼ら自身の仕事環境(つまり大学)の制度的な圧力や要求を考えると、それらを自由に使うことができるのだろうか?」、と。

このことは、CMSコミュニティに推奨されている新しいパフォーマンスィティから生じる、第3の「憂慮すべき含意」に繋がっていく。それは、「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るれば、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になるのではないのか」という疑問である⁸⁾。

このような洞察（疑問）は、フレミング&バネルジーの立場に立てば、いくつかの理由から重要である。というのは、「付帯的な前提条件がまず満たされなければ、中間管理職が社会正義や環境責任を口にするように促すだけでは十分ではない」だろうし、「キャロンが気候変動に対する不作為との関連で指摘しているように、ある種の発言（例えば、“私たちは労働者の権利を支援している”）が言い訳やアリバイとなり、言動と行動との間の断絶や“失敗 (misfire)”を企業が積極的に利用していると考えられることもできる」からである。

企業の社会的責任（CSR）キャンペーンは、フレミング&バネルジーの理解に倣えば、CMS 研究者によって、企業経営者をより進歩的な行動へと駆り立てる絶好の機会として称賛されてきた。しかし、「CSR は、(バトラーが支配的な経済制度が自らをどのように語るかを論じているときに示唆していた)“パフォーマンスは失敗するだけでなく、失敗を当てにしている“ことを、おそらくは例証しているのだ。主張されたことが行動になるわけではないが、しかし、ウィッカート&シェーファーは、研究者がマネジャーに自分たちの活動を諦めるよう説得するために CSR の約束を用いることができるため、CSR にはまだ十分なパフォーマンスの可能性があると見ているのであり、彼らは、例えば、かつては“CSR の敵対者”であった経営者たちも、ある穏やかな言説の後押しを受けることによって、社内外の批判者たちの言葉に同調し始め、それを新しいマネジメント慣行という形で翻訳し直し最終的に適用するようになるかもしれない、と述べている。但し、残念ながら、ウィッカート&シェーファーは、こうした新しいマネジメント慣行がどのようなものなのか、またその結果、社会福祉や環境福祉が実際に強化されるのかどうかについては語っていない。というのは、ウィッカート&シェーファーにとっては、それは問題ではない事柄である」からであり、彼らは、「より社会的責任を果たすという野心がマネジリアルな行動と一致しない場合でも、こうした野心について語るこ

とが、それにもかかわらず、理想、信念、価値観、枠組みを明確にするのに役立つ」、と考えている。

しかし、このことは、フレミング&バネルジーにとっては、無視できない事柄であり、彼らは、クリティカルな組織研究の中では、CSR トーク (talk) と企業の実際の現実との間の体系的な隔たりは一貫して指摘されてきた、という経緯を踏まえて、つぎのように論じている。「5,000 社以上の企業が参加し 260 万ユーロの予算が投じられた欧州連合 (EU) 史上最大の CSR プロジェクトが到達した核心的な事実は、“欧州企業の CSR 活動は、EU の経済的、社会的、環境的目標の達成に対して、測定可能なプラスの貢献をしていない”⁽¹⁰⁾というものであった。残念ながら、これはおそらく、中間管理職を少しずつ“うながす”だけでは、大企業の環境への影響に対抗するには十分ではないということの意味している。それ故に、ウィッカート&シェーファーが“変革的变化”と表現する CSR の事例は、パフォーマンス的な誤爆と表現した方がいいかもしれないものである。例えば、彼らは、気候変動に対する企業の対応に関するライト&ナイバーグ (Wright,C.& Nyberg,D.)⁽¹¹⁾の研究を、経営者が“進歩的なジェンダを推進する”ために影響力を行使している証拠として引用しているが、・・・気候変動に対する多くの企業の対応は、プログレシブ・パフォーマンスティヴィティではなく、失敗したパフォーマンスティヴィティの一例である」、と。

第3節 CMS はパフォーマンス的な変化をもたらすことができるのか？

フレミング&バネルジーは自分たちの立場をつぎのように文章化している。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ンス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。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る、と感じる。これらの新しいパフォーマンスティヴィティの普遍的な適用可能性についての私たちの悲観論は、ある種の純粹主義やマネジャーそのものに対する否定的な考えから

触発されたものではない。例えば、スパイサーたちは、『“純粹主義的”CMSの支持者にとっては、クリティカル・パフォーマンスティヴィティは受け入れがたいほど妥協的なものかもしれない。マネジャーやその他のエリートに対する共感、CMSを進歩的主流派に吸収されやすくし、批評的エッジを無効にしてしまうような神経の喪失と解釈されるかもしれない』、と論じている。しかし、私たちはこの問題をより実際的な観点から見ている。管理職に“賛成”であるか“反対”であるかということよりも、推奨されている介入策の有効性が問題なのである。もしCMSが解放的な代替案と実際的な変化を生み出そうという願望に突き動かされているのであれば、上で論じた限界に照らして代替策を提案する責任が私たちにある」、と。

それでは、クリティカルな研究はどのようにして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）果たすことができるのだろうか？ フレミング&パネルジーは、「言説的パフォーマンスティヴィ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」との立ち位置に立って、「確かに我々はすべての答えを持っているとは主張しない」と断りつつ、「CMSをよりパフォーマンスティブにするのに役立つかもしれない4つのアプローチを提案」している。

ビジネススクールや大学内でのアクティヴィズム

フレミング&パネルジーがまず関心を寄せているのは高等教育機関の動向である。「CMSがどのようにマネジャーに“近づく”べきかという議論が、CMSに携わる研究者自身の機関、すなわち大学にまで及ばないのは不思議である」、と。フレミング&パネルジーの文章をそのまま借りると、「過去10年間における大学雇用の劣化を考えるならば、CMSと自らの制度的条件との関係についてのこの沈黙は重大な見落としである。コリニ (Collini,S.)⁽¹²⁾ (2012)によれば、イギリスの高等教育機関は“ビジネス・アナロジー”によって植民地化されており、研究や教育のキャリアは（しばしば“インパクト”といった意図的に曖

味な言葉で定義される)ますますビジネスの機能的ニーズで指標化されている。アメリカの文脈では、Martin (2011) が大学の“テクノクラートのな乗っ取り”を観察しており、学問の自由を組織的に制限し、不安定な教員を大量に生み出していることから、大学は“エデュファクトリー (edufactory)”というラベルを貼られている」。

このようなテクノクラシーに抵抗するのは容易なことではないことはパーカー⁽¹³⁾が論じている通りであるが、フレミング&バネルジーによれば、CMS の研究者たちが自分たちの組織で「説いたことを実践する」可能性はいくつもある。例えば、“ジャーナル・ランキング”とその学問への制限的影響力に対する不満が高まっている (Willmott, 2011; Willmott and Mingers, 2013; Dunne, Harney and Parker, 2008; Hussain, 2014 参照) し、このような学術労働のマネジリアル化に対抗する動きとして、オープンアクセス出版プラットフォームや“REF ボイコット”を求める声があがっている。さらに、ビジネススクールや大学は、それ自身が搾取的な雇用主となり、教員、事務補助員、維持管理員の間で、ゼロ時間契約や不安定なパートタイム雇用慣行への依存が高まっている・・・。

これらの現状を直視すれば、真にパフォーマンスな CMS は、それが最も密接に結びついている雇用の文脈に焦点を当てるべきであろう。これがフレミング&バネルジーの第1の提案である。

批判的教育学

第2の提案は“批判的教育学”への積極的な取り組みである。フレミング&バネルジーの立場からすれば、「新しいパフォーマンス性の支持者が、特にフレイレのような教育理論家を呼び起こして彼らの考えを説明する際に、解放の機会としてのマネジメント教育についてほとんど語っていないことも興味深い」ことであり、「スパイサーたちやハートマン⁽¹⁴⁾はこの話題には触れていない」し、「ウィッカーたちは論文の最後にちらっと触れているだけであ

る」。しかし、フレミング&パネルジーの眼から見ると、「CMS はマネジメント教育の役割について広範な議論を行ってきた」のであり、「グレイとウィルモットが観察するように、「CMS は主流派の科学主義的な知識概念から逸脱しているため、マネジメントを学ぶ学生に異なるアプローチを提供することができる」し、「主流派が確立した信念や実践を批判的に検討することを奨励」できるのであり、「そのような知識は潜在的な実務家にとっては役に立たない、という反発は学生の願望を軽んじる危険性がある」。なぜならば、「果てしない経済危機が続くと思われる時代において、ビジネスを学ぶ学生は、現実のビジネス問題とは“無縁”と思われがちな主流のマネジメント書物ではなく、新しいアイデアにますます関心を持つようになっている⁽¹⁵⁾」からである。

但し、このような提案には「マネジリアリズムの「ダークサイド」を含め、ビジネスの世界に対する倫理的な意識を学生に根付かせることは可能なのだろうか、また、それが将来、マネジメント慣行を大きく変える可能性はあるのだろうか」、という批判が寄せられることが容易に予想される。フレミング&パネルジーはこの種の批判に関してつぎのように答えている。「これは非常に複雑な問題であり、しかも、本質的にノン・パフォーマンスティブで、不確定で、失敗するだろう、と暗示されているものである。だが、ウェーバー (Weber, M.) が先見の明をもって指摘したように、教室で政治的意識を高める作業は、潜在的に“悪い”未来の経営者を“良い”未来の経営者に作り変えるような、単に教化の道具的な瞬間であってはならないのであり、批評的教育は、その代わりに、知的開放と探求の場を生み出すことを追求し、私たちが当然だと思っている特定のマネジメント慣行が、いかに自然なものでも必然的なものでもないことを示し、学生と指導者の間で相互に有益なやりとりをする中で、否定的な事例と肯定的な事例の両方を提示するものである」。

これは、グレイ⁽¹⁶⁾の言葉を借りれば、「たとえビジネススクールのイデオロギー的使命に反するとしても、マネジメント慣行を特徴づける混乱や苦悩のいくつかに声を与える」のであり、「クリティカル・マネジメント教育は、何を教えるか、そしてどのように教えるかの両面で転換が求められている」ので

ある。そしてこの場合、「どのように」の要素に関しては、学習の条件（学生の負債、高等教育の政治経済、民主的参加など）に対する政治的な問いかけが、間違いなく、教育学的プロセスの一部となるであろう、と纏められている。

公共的な CMS を目指して

フレミング&バネルジーのつぎの提案は開かれた CMS への途である。それは、「私たちは、パフォーマンスィヴィティを求める新たな声が、社会・環境活動家、失業者や不安定労働者、民主的に選出された組合役員などではなく、変革の担い手として管理職を不当に優遇していることに驚いている」、という文言に明確に表れている。スパイサーが論じているように「マネジャーと“愛情をもって闘争”し彼らを CMS の排他的な聴衆として扱うのではなく」、CMS は「より広範なパブリック・フォーラムと関わるべき」である、と。

この提案には、「実務家たちは組織の手段-目的合理性に取り込まれすぎており、新しいパフォーマンスィヴィティの提唱者たちが思い描くような効果的な変革の主体にはなりえない」、というフレミング&バネルジーの信念が横たわっている。「多くの場合、組織の改革や進歩的な変化を実現するには、何らかの外部からの触媒や圧力が必要である。例えば、ナイキがサプライチェーン内での児童労働の使用を取り締まったのは、上級スタッフが倫理的な啓示を受けたからではない。むしろ、世論の圧力、社会運動、調査研究によって、この問題が消費者をはじめとする利害関係者の間で政治的な議題としてしっかりと位置づけられたことに反応したのである。同じように、タバコ会社も自主的に健康に対するグラフィックな警告をパッケージに記載したわけではなく、積極的に争った反タバコ・ロビー団体が、公衆衛生に強い関心を持つ科学者の後押しを受け、国に圧力をかけて行動を起こさせたのである」。

フレミング&バネルジーは、上記のような事例を踏まえて、「私たちは、組織に変化をもたらす効果的な方法として、「公共 CMS」を開発すること」を提案し、その可能性についてつぎのように言及している。「体系的な調査とその

結果は、多くの場合、不公正と可能な代替案を明らかにするものであるが、それを普及させることで、一般大衆の想像力、政策立案者、シンクタンクの意識を高め、反射的な対話を行い、組織に変化を強制することができる。例えば、CMS は、立法者や政治権力者に集団で請願する研究センターや研究所を利用することで、政策問題に影響を与えることができるかもしれない。これには、現在進行中の議論（例えば、金融危機）に参加したり、社会運動（例えば、ノーダッシュ・フォア・ガス・アンチ・クラッキング運動）と連携したりすることが含まれる。この点で、大学が資金を提供するセンターの設立は有益である。なぜなら、センターが生み出す知識は、納税者によって公式に資金提供されるからである。つまり、私費で運営されるシンクタンクやロビイング・グループとは異なり、少なくとも技術的には、投票権を持つ国民に対して、この知識を活用させる義務があるのだ。CMS は、「影響にとらわれる (impact-obsessed)」新自由主義国家とその反公共的なスタンスとの間の緊張関係を活用することができるだろう。

そして、フレミング&パネルジーは、「“公共 CMS” が、重要な問題を政治的アジェンダとして位置づけ、意識向上イニシアティブにも関与する」途を展望している。「この点で、放送メディアは特に有用である」、と。「ブラホイ (Burawoy, M.)⁽¹⁷⁾が“公共社会学”と呼び、アロノウィッツ (Aronowitz, S.)⁽¹⁸⁾が“公共知識人”と呼ぶものについて論じているように、(1970年代後半から1980年代前半にかけてミルトン・フリードマンが信じられないほど効果的なメディア・ロードショーを展開し) 右派保守派は長い間、公共メディアを利用して変化を促してきた」が、今日では、「現状を批判する人々もこの可能性を認めている。たとえば、アメリカでは、マルクス主義者の経済学者リチャード・ウルフが“エコノミック・アップデート”というラジオ番組を毎週主催しており、多くのファンを抱えている。もちろん、このような一般市民の関与が実際に変化をもたらすという保証はなく、多くの場合はそうではないだろう。しかし、少なくとも支配的な言説に異議を唱え、活動家グループがより急進的な代替案を追求するための新たな場を開く手助けにはなるかもしれない。

研究、そしてなぜ私たちは「本を捨て」てはいけないのか

フレミング&バネルジーのスパイサーたちの論文の読み方に拠れば、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概念を提示するなかで、結論として、「読者に、この概念が“本を捨て、急進的な政治闘争や啓蒙的コンサルティング業に身を投じる”ことを意味するものではないことを思い出させ」てはいるが、しかし、彼らは、(マルクス主義的な組織の読み方のような)批判的知性が過度に否定的な世界観を助長することを危惧し、その代わりに、研究者たちに対して、「批判的プロジェクトを過剰に背負い込み、珍しくもない、予測可能で、得体の知れないものにしがちな、重苦しい知的荷物を振り払うことを強く勧めている。」よう促している。また、アルベッソン&スパイサー⁽¹⁹⁾は、別の(批判的パフォーマンスティヴィティをリーダーシップに適応させた)論文でも、批判的な理論が多すぎると、組織が有益でない否定的な光に包まれてしまうだろう、と示唆している。要するに、「エリート主義、正統性、支配、非対称的な関係や、白人、男性、中産階級の人々を特権化するような構造といった、「悪い」こととリーダーが結びつかないように、批判的な知性を和らげることが求められているのである」。さらに事例を挙げれば、ハートマン⁽²⁰⁾は、「CMSは批評的なテキストを忘れるべきである」、と主張している。なぜなら、批評的なテキストは「実務家や学生が直面する状況にほとんど注意を払わない」からである。

フレミング&バネルジーは、上記で触れられているスパイサーたちの提言とは逆に、CMSがインパクトを与えようとするならば、表向きはノン・パフォーマンスティブな活動に見えるものにも大いにコミットする必要がある、と論じている。それは、「抽象的で、しばしば難解なアイデアや現象との長期的な関わり、つまり研究」であり、「権力、資本主義、ジェンダー、環境問題、ポストコロニアリズム、その他の領域について、情報に基づいた批判的な理解がなければ、(学生、メディア、国家、活動家などから)発言を求められたとき、私

たちはほとんど“有益な”発言はできないだろう」と。

知識、議論、概念の洗練化は、フレミング&バネルジーの言葉を借りれば、基本的な日常政治の重要な側面であり、組織のグローバルな政治経済で何が起きているのか、どのような代替案が可能なのかを複合的に把握する努力は（たとえ永遠に失敗し続けるとしても）不可欠なものである。「そのような知識は簡単に得られるものではなく、時間、読書、復習、批判的考察、非標準的なテキスト、討論が必要であり、実社会のマネジャーには技術主義的な観点から「役に立たない」「無関係」と思われる活動である。このために、今日の「大学は一種の工場ライン」と化し、直接的な実用性がないように見えるため、研究に必要な時間と資源をしばしば閉鎖しようとしている。そして、この事態は、新自由主義社会における「行動せよ」「何かをせよ」という執拗な命令によって悪化している。しかし、ジジエク（Zizek,S.）が指摘するように⁽²¹⁾、「真に“实际的”な唯一の行動は、即座に関与しようとする誘惑に抵抗し、忍耐強く批判的な分析によって“様子を見る”ことである」。

フレミング&バネルジーは、「更に」と続け、つぎのように記している。「この種の忍耐強く綿密な研究は、時として“現実の世界”に大きな影響を与えることがある」と。例えば、レイチェル・カーソン（1962年）は、1950年代にDDTのような殺虫剤が自然環境に及ぼした壊滅的な影響について綿密な研究を行ったが、当時は、農業生産におけるアメリカの驚異的な経済的進歩という事情を背景にして、無関係だと非難された。だが、欧米で環境保護運動が起こり、そのような農薬を禁止するように懸命に働きかける事態をうみだした重要な要因は、明らかに、彼女の著書が注目されたことにある。クリティカルでプログレシブなパフォーマンスティヴィティの擁護者たちによれば、カーソンはその代わりに化学会社の経営者たちと“協力”し、相互保全と配慮の倫理を培うべきだったのであろうが、「もしそうなっていれば、おそらく私たちはまだ DDT が氾濫する世界に生きていただろう」。

第4節 ひとつの総括

フレミング&バネルジーは、彼ら自身が繰り返し述べているように、「CMS がパフォーマンスティブであることに賛成」であり、「そして、CMS 研究者がマネジャーとともに働き、あるいは協力することで、新たな言説の実践や解放的な成果を生み出すケースも確かにあるだろう」、とも評価している。しかし、彼らの論攷には、同時に、パフォーマンスティブな CMS にはいわば逆作用としての危険性がある、という懸念が色濃く見られ、それが彼らの論調の基調をなしている。私たちの論文は、「簡単に言えば、(パフォーマンスィヴィティ、特に言語の役割に重点を置きすぎたことに起因する)これらのアプローチの潜在的な弱点について、読者に注意を喚起するだけである」、と。

そのことはさまざまな表現で書き残されている。曰く、クリティカル・パフォーマンスィヴィティやプログレシブ・パフォーマンスィヴィティは「非効果的であるだけでなく、マネジメントを非政治化し、コントゥ(Contu,A.)⁽²²⁾に倣って言えば、「カフェイン抜きのパフォーマンスィヴィティ」とでも呼ぶべきものになる危険性がある。もし、パフォーマンスティブ CMS の研究者たちが、経営陣にとって脅威ではなく、味方としてしか機能できないのであれば、CMS は企業ヘゲモニーの新たな勝利を意味する。パフォーマンスィヴ CMS は、管理者と従業員（そしておそらく CMS 研究者）が、「自由や選択、連帯にもかかわらずではなく、むしろそれらを通して」支配される、というガバメント・テクノロジーとなる。それは、主体やその動機、相互関係を、支配に対する潜在的な抵抗の場から、支配の味方へと変えることを意味する」、等々。

それでは、何故に、そのような（危険性を秘めた）パフォーマンスティブな CMS がいま提起されているのか？ フレミング&バネルジーの理解に即して言えば、「おそらく問題の一端は、CMS コミュニティが現在の組織秩序に批判的すぎるという、パフォーマンスィヴィティの新しいモデルに内在する不満に起因している。例えば、「CMS にとって、マネジメントの世界は、抑圧、依存、屈辱、苦痛の暴力的で終わりのない破局である。CMS はまた、この絶え間ない破局

が解決または緩和される理想化された世界を前提としている。この意味でCMSはユートピア的であり、それは“ない場所”を想定しているからである」というスパイサーたちの言説はそのことを象徴的に示している。

しかし、フレミング&バネルジーの立場から言えば、「そのようなユートピア的思考に対する懐疑は理解できる」し、「そのような思考は怒りを鼓舞するには有効かもしれないが」、「同じ意味において、ユートピア主義が西洋社会とそれ以後の社会進歩の根幹をなしてきた」ことも事実なのである。「ユートピア主義がなければ、アメリカにおける公民権運動（キング牧師の「私には夢がある」という感情は、南部国家の人種差別主義者たちによって絶望的なまでにユートピア的なものとして広く否定されていたことを思い出してほしい）や、1960年代から70年代にかけての急進的なフェミニストの成功、環境保護運動、人権運動、その他多くの進歩はなかっただろう。ユートピア的思考は、“居場所がない”ことを表すだけでなく、それはまた、受け入れがたい現在を明確にし、たとえ完全には実現不可能であったとしても、代替案を特定するための重要な手法でもある」のである。実際に、フレミング&バネルジーの観測に倣えば、「現在の世界的危機の中で、政治学者や経済学者たちはユートピア的と呼ぶ人もいるような主要な代替案の開発に取り組んでいる。例えば、アドマティ&ヘルヴィグ(Admati,A.& Hellwig.M.) たち⁽²³⁾は、世界金融危機で多くの人々に大打撃を与えた大銀行を解体し、金融投資部門を全面的に再編することを提言しているし、ピケティ(Piketty,T.)⁽²⁴⁾は世界の税制の大改革を提案している」。

だが、「CMS コミュニティは、ユートピア的でなく、企業経営者と緊密に連携するよう注意を促している」。フレミング&バネルジーが、「CMS には、ユートピア的思考が必要なのであり、更にもっと必要なのではないだろうか」と嘆く所以である。

これと関連して、フレミング&バネルジーは、スパイサーたちやウィッカートたちそしてハートマンが“CMS はラジカルすぎる”という点でも問題視している事態に疑問を呈している。というのは、そこには、「ラジカルな考え

方や理論は、日常的な経営上の制約から離れすぎているため、実務家との関わりを持つには非現実的である、という主張」でもあるが、しかし、「ラディカル」という言葉の意味や含意は、フレミング&バネルジーに拠れば、慎重に扱うべきであり、この言葉が意味するものは判断する立場によって異なるからである。「例えば、企業のシンクタンクにとっては、富の再分配や炭素排出規制を求める声は確かにラディカルに映るかもしれない。しかし、(CMSのコミュニティにも多くいる)被支配者の立場により近い学者や科学者にとっては、新自由主義資本主義の一般的な軌跡は、その急進性において、ほとんど自殺行為に見えてくる。事実、最近の“気候変動に関する政府間パネル”(2014年)報告書は、新自由主義の“規範”がいかに過激であるかを伝えているものであり、同報告書は、炭素排出量を早急に大幅に削減しなければ、社会と環境の破壊が広範かつ不可逆的に進行すると警告している。いまや、「漸進的な道筋や、より持続可能なモデルへのソフトな移行に頼ることはできない」状況が生まれている。とすれば、ドイツの哲学者ヴァルター・ベンヤミンの言葉を借りれば、この点で急進的なのはCMSではなく、CMSは後期資本主義という暴走機関車に非常ブレーキをかける手助けをしようとしているに過ぎないのである。

とすれば、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。フレミング&バネルジーはこの疑問につき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、じっ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戦う必要がある。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ぬ”“成果を出さなければならぬ”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」。

註記

- (1) Fleming, P. & Banerjee, S., “When performativity fails: Implications for Critical Management Studies”, *Human Relations*, 69(2), 2015. 尚、本書で利用したのは ResearchGate 版であり、引用のページ番号を明記していない。
- (2) King, D. & Learmonth, M., “Can critical management studies ever be ‘practical’ . A case study in engaged scholarship”, *Human Relations*, 68-3, 2014.
- (3) Hartmann, R. K., “Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies” . *Human Relations*, 67(5), 2014, pp.611-632.
- (4) ちなみに、2014 年度のドメインステートメントにはつぎのように記載されている。「CMS は、アカデミーの中で、既成の経営慣行や既成の社会秩序に批判的な意見を表明する場として機能するものである。我々の前提は、利潤至上主義、家父長制、人種の不平等、生態学的無責任といった現代社会の構造的特徴が、しばしば組織を支配と搾取の道具に変えてしまうということである。この状況を変えたいという共通の願望に突き動かされ、私たちは研究、教育、実践において、マネジメントと社会に対する批判的な解釈を展開し、根本的な代替案を生み出すことを目指している。私たちの批判は、マネジメントと個々のマネジャーにおける実際的な欠点を、マネジャーが働く社会的に分裂的で生態学的に破壊的なシステムの要求と結びつけようとするものである (CMS Domain statement. <http://aom.org/Divisions-and-InterestGroups/Academy-of-Management-Division---Interest-Group-DomainStatements.aspx#cm> 但し、2024 年 7 月末現在このページは削除されている)
- (5) Hartmann, “Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies” , p.626.

- (6) Hartmann, “Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies” , p.619.
- (7) Callon, M., “Performativity, misfires and politics” . *Journal of Cultural Economy*, 3 (2), 2010, pp.165-167.
- (8) バルターはつぎのように述べている。「発話行為は従来、パフォーマンスティヴィティを理解するためのモデルとして機能してきたが、発話主体のモデルは、パフォーマンスティヴィティがどのように機能するかを理解する適切な方法を提供できない。結局のところ、発話主体や個別的な発話行為がなくても、言説の運用はその効果を発揮するのである。分析が、発話主体がパフォーマンス・エージェンシーに必要な根拠であることを当然視するならば、パフォーマンス分析の用途はかなり限定されたままである (Butler. J., “Performative agency” , *Journal of Cultural Economy*, 3 (2), 2010. p.150.)
- (9) Callon, “Performativity, misfires and politics” , p.168.
- (10) CSR Impact Project (2013) (<http://csrimpact.eu/documents/documents-detail.html?d> 現在このページは削除されている)。
- (11) Wright, C. & Nyberg, D. “Working with passion: Emotionology, corporate environmentalism and climate change” , *Human Relations*. 65 (12). 2012. pp.1561-1587.
- (12) Collini, S, *What Are Universities For?* , 2012 Palgrave, 2012,
- (13) Parker, M., “University, Ltd: Changing a business school” . *Organization*, 21 (1), pp.281-292.
- (14) Hartmann, “Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies” .
- (15) Datar, S, Garvin, D and Cullen., *Rethinking the MBA: Business Education at a Crossroads*. Harvard University Press, 2010.
- (16) Grey, C., “What are business schools for? On silence and voice in management education” . *Journal of Management Education*, 26 (5), 2002, p.505-506.
- (17) Burawoy, M., “For Public Sociology” , *American Sociological Review*, 70 (10), 2005, pp. 4-28.

- (18) Aronowitz, S., *Taking it Big: C. Wright Mills and the Making of Public Intellectuals*, Columbia University Press, 2011.
- (19) Alvesson, M and Spicer, A., “Critical leadership studies: The case of critical performativity” . *Human Relations* , 65 (3), 2012, pp. 367-390.
- (20) Hartmann, “Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies” .
- (21) Žižek, S., *Violence*, Profile Books, 2009, p. 6.
- (22) Contu, A., “Decaf resistance: On misbehavior, cynicism, and desire in liberal workplaces” , *Management Communication Quarterly* , 21 (3). 2008. pp. 364–79.
- (23) Admat, A & Hellwig, M (eds.), *The Bankers’ New Clothes: What’s Wrong with Banking and What to Do About it*, Princeton University Press, 2013..
- (24) Piketty, T., *Capital in the Twenty-First Century*. Belknap and Harvard Press, 2014.

第6章

ダメ出しされ（軌道修正を求められる）
クリティカル・パフォーマティヴィティ概念と
プログレシブ・パフォーマティヴィティ概念
ー カバントゥス、ゴンド、ハーディングそしてリアマン
「クリティカル・エッセイ：クリティカル・パフォー
マティヴィティ再考」を読み解く ー

第1節 カバントゥスたちの問題意識

いま CMS 関係者のなかで注目されている「クリティカルなパフォーマティヴィティ」という概念には「CMS の研究者の実践者へのエンゲージメントに関する議論を刺激するという称賛に値する野心」が見られ、理論と実践の関係を議論し組織生活への実践的介入を促しているが、それは「オースティンやバトラーのようなパフォーマティヴィティの基礎となる著者の仕事をその政治的可能性を無にするような方法で誤読し、またパフォーマティヴィティに関する他の様々な影響力のある理論を無視している。それ故に、クリティカルなパフォーマティヴィティ理論には欠陥がある」。

このような懸念 (concern) が文章化されているのがローレ・カバントゥス、ジャン・パスカル・ゴンド、ナンシー・ハーディングそしてマーク・リアマンズの論文 Cabantous, L., Gond, J-P., Harding, N. and Learmonth, M., “Critical Essay: Reconsidering critical performativity”, *Human Relations*, 69(2), 2016 であり、そこでは、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⁴⁾。

カバントゥスたちが懸念 (worry) しているのは、「CPT がマネジメント・組織研究 (MOS) におけるパフォーマティビティについてかなり特殊に (limited) に理解し、そのため、誤解され、この概念の政治的インパクトを無にするような危険性を内包していること」であり、彼らは、CPT を否定するというよりも、先行研究が取り上げてきた問題意識や努力をより実り多きものにすることを目指して「パフォーマティヴィティの代替的な読み方」を提供している。

CPT は、カバントゥスたちの理解に拠れば、(フルニエ&グレイの論文で有名になった)「CMS の決定的な特徴は「アンチ・パフォーマティヴなスタンス」であるという主張に込めるものであり、CPT は、このアンチ・パフォーマティヴなスタンスを採用する研究者たちは、彼らが批判する人々 (主にマネジャー) とほとんど関わっていない、と主張し、マネジャーとの関わりを通じてマネジャーの実践に根本的な変化を求めている。「パフォーマティヴィティの意味するものについての理解を転換」し、「オースティンとバトラーの研究に基づく、より実りあるパフォーマティヴィティの捉え方」を発展させ、マネジャーのなかで「言葉のパフォーマティヴィティを“活性化”し、行動変容へと導くような場を提供するための内省的良心化」に取り組むよう促す必要がある、と主張しているのはそのためであり、また、パフォーマティヴな試みとしてのCMSの中心的な目的はマネジャーの言説と実践に積極的かつ破壊的に介入することである、と主張し、「言説と実践への積極的な介入」として、マネジメント実践の中に、解放の可能性を秘めたポイントを見つけること、情報提供者の実践と経験から出発し、選択的かつ情報に基づいた批判的・建設的な質問を

通して視野を広げていくこと、マネジメントの中ですでに働いている混合的で両義的なメタファーを掘り起こすことに焦点を当てること、を求めている。

このような主張は幅広い読者層に組織生活との関わりを深める必要性を説くものであるが、しかし、カバントゥスたちの立場から言えば、CPT は今日に至るまで、「パフォーマンスティヴィティ」という用語を — それが「クリティカル」であれ、「プログレシブ」であれ、あるいは「アンチ」パフォーマンスティヴィティであれ — やや混乱した、誤解を招きやすい、限定された (limited) 呼び方で用いており、そのために、この概念の望ましい政治的な可能性が阻害され、彼らによって示唆された方法で介入を試みても、その介入はせいぜいほとんど影響力を持たない、という結果に終わってしまうのである。

したがって、カバントゥスたちの発想に従えば、「クリティカル・パフォーマンスティヴィティについて、特に理論と実践の交差点に関わるものとしてより実りある読み方であると考えられるものを明確にすること」が重要な課題として浮かび上がってくる。

そのために、カバントゥスたちの論文は、そのような問題意識を踏まえて、まず、CPT の主要なメッセージを要約し、その理論的基盤を適切に扱えなかったことを明らかにして、これが単なる学問的な失敗ではなく、CPT にはそれが求める実践的な変化を達成するための障害を内包されていることを示唆する、そして、3つの事例を用いて、クリティカルな学者が組織を変革するマネジャーとよりよく関わるために取り組むべき問題のいくつかを分析し、パフォーマンスティヴィティの代替理論の可能性に向けたステップを描く、という構成になっている。

カバントゥスたちの問題意識のなかには「CPT の政治的可能性の低下」という思いが強く流れている。彼らが CPT のアンチ・パフォーマンスティヴィティの読み方に拘り、「オースティンとバトラーの仕事と CPT におけるこれらの著者の誤った (と思われる) 解釈について」論じ、「CPT が無視してきた、カロン (Callon, M.) のようなアクター・ネットワーク・セオリストによって発展させられた、いくつかの影響力のあるパフォーマンスティヴィティの理論」を援用

し、組織的パフォーマンス理論に物質性（materiality）という考え方を導入しているのはそのためである。

カバントゥスたちは、それ故に、何よりもまず準備作業として、リオタールとオースティン及びバトラーの仕事を彼らの文脈になかで整理している。

第2節 リオタール、オースティンそしてバトラーの読み直し

リオタールとフルニエ&グレイ

CPT は、フルニエ&グレイの「アンチ・パフォーマンス・スタンス」議論を、実践への直接的介入を断念する立場として、解釈しているが、そのフルニエ&グレイは、リオタールに依拠し、つぎのように述べている。「パフォーマンスな意図とは、ここでは、最小限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、称賛する意図を意味する。ノン・クリティカルなマネジメント研究は知識と真実を効率性の生産に従属させる役割を果たすパフォーマンス理論の原則に支配されているが、CMS は（他方で）知識、真実、効率性の間の整合性に疑問を投げかけるという点でアンチ・パフォーマンス的である」、と。

但し、リオタールに眼を向けると、そのリオタールは「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、「パフォーマンス理論の一般化された精神は、今日、富と効率と真理の間の等式によって表されている」、と記している。そしてまた、リオタールは、「（知識が）パフォーマンス向上（すなわちパフォーマンス理論）に焦点を当てることを避けられなくされていること（定言的命令化）を批判し、それは一般にエリートの利益に奉仕する、争うべきイデオロギーのスタンスである、と論じ、更には、脚注で、彼の「パフォーマンス」の定義と JL オースティンの代表的著作における定義との違いを明らかにしている。そして

「パフォーマティブという用語は、オースティン以来、言語理論において正確な意味を持つようになった。本書の後半で、この概念は、入出力比に従って測定される効率性という新しい現在の意味において、(特にシステムの) パフォーマティヴィティという用語と関連させられて新たに登場することになる」、と。

要するに、カバントゥスたちの解釈では、リオタル、フルニエ&グレイにとつてのアンチ・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、カバントゥスたちは、「アンチ・パフォーマティヴィティは擁護に値する」と考えている。

オースティンとバトラー

CPT は、「オースティンとジュディス・バトラーの仕事を活用した、より実りあるパフォーマティヴィティの捉え方」を標榜しているが、しかし、カバントゥスたちの立場から言えば、「オースティンとバトラーの仕事に対する CPT の解釈には問題がある」。

まずオースティンの仕事についてカバントゥスたちに聞くと、「オースティンの著書『いかにして言葉でものごとを行うか』は“パフォーマティブな”発話という新語を導入しているが、オースティンは“パフォーマティヴィティ”という用語を使わなかった。この本が進むにつれて、注意書きや複雑な点は増えていく傾向にあるが、基本的な主張はシンプルである。すべての発話行為が真文または偽文の発話であるわけではない。そうではなく、いくつかの文は“パフォーマティブ”である。パフォーマティブな発話とは、“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る”。オースティンのいうパフォーマティブな発話は、それが言うことを実現するものである。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。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、「パフォーマティビティと闘うのではなく、CMS はよりパフォーマティブになることを目指すべきだ」ということは不可能なことである、主張しているのであり、私たちは言葉を超えられないのだ。(マッキンレイ (McKinlay,A.)⁽²⁾が指摘するように、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、動詞に“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。

カバントゥスたちは、バトラーの仕事に関しては、まず、ウィックカート&シェーファーの言説を念頭に置いて、CPT は、クリティカルな研究者がマネジャーに「言語のパフォーマティヴィティを“活性化”させる空間を提供し、その結果、行動変容をもたらす」ことに取り組むよう促すために、バトラーの仕事を利用できる、と主張していること、そして、バトラーのパフォーマティヴィティ理論に対するCPTの理解として、「パフォーマティヴィティは、単に言葉を使うだけの問題ではない。というのは、パフォーマティブにされることで、言説はわれわれがそれを作り直すことのできる空間を生み出すからである」、というスパイサーたちの文章に注目している。

バトラーの理論では、カバントゥスたちの立場から言えば、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のだということが肝要であり、そこに注意することが重要である。また、オースティンにとっては、話す主体が問題の発話に先行するのだが、バトラーにとっては「話す主体もまた、彼女や彼が話す言語によって構成される。つまり、バトラーから引用すると、言説の背後に立ち、言説を通じてその意志や意思を実行する“私”は存在しないのであり、したがって、語ることは、ある意味ではつねに、自分が選んだことのない言語のメランコリックな反復であり、使用される道具として見出されるのではなく、いわば自分が使用され、収奪されるのである」。

さらに言えば、バトラーは、CPT が解釈しているようにパフォーマンスティヴィティを「パフォーマンスのプロセス」とみなしているのではなく、バトラー自身はつぎのように論じている。「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”であるパフォーマンスティヴィティを通じて主体となる」、と。

パフォーマンスティヴィティは、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ティブ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ティヴィティの条件そのものであるからである。また、パフォーマンスティヴィティを持たない主体は存在しないのだから、“より大きな”パフォーマンスティブである、とか、パフォーマンスティヴィティを超える、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、バトラーは、カバントゥスたちによれば、つぎのように語っている。パフォーマンスティヴィティは、「反復されるという (iterability) 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、「パフォーマンスティヴィティの根幹をなすものである。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。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」。

そして、カバントゥスたちは、「CPT が提唱する“再意味づけ”を支持すると同時に、“プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ”を発展させるために、これらの用語を注意深く扱わなければ、これらの用語の政治的意図が失われる可能性がある」、と警告し、バトラーが「錯乱的な」(insurrectionary) 言論 (へ

イトスピーチとその有害な力に対処する政治形態)に付いて触れていることに言及してつぎのように述べている。再意味づけは支配的な社会秩序を錯乱的に再領土化した新たな命を与えるあらゆるプロジェクトの中心にあるものであり、言い換えると、パフォーマティヴは正義と民主主義を否定された人々が既存の権威の形態に挑戦するためにいままでの用語の流用すること容易にするものである、と。

それ故に、カバントゥスたちによれば、マネジャーを「正義と民主主義を否定された」集団に含めるのはわかるとしても、なぜ CPT はマネジャーだけに焦点を当てるのか、という疑問が生じるのであり、彼らは、「現在定義されている CPT」のなかに、「バトラーの仕事の継続的な焦点である解放の政治ではなく、良心的なマネジリアリズムの非常にソフトな政治を提供している危険性」を見いだしている。

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、例えば、MOS の数多くの著者が、ジェンダー化³⁾、マネジャーのアイデンティティ⁴⁾などの組織的なイシューを解明するために、いま、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、「とはいえ、こ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ない」、と見ている。というのは、パフォーマティビティ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、パフォーマティヴィティ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。「この理論は」、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なのである」。

キーワードは、物質性 (マテリアリティ)、「CPT に物質性を導入すること」である。

第3節 CPT におけるパフォーマティビティの物質性及びその他の理論

物質性への関与

CPT は言説を非常に重視している。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、パフォーマンスティビティ理論においては物質性が言説と同様に重要になってくる」。「オースティンのテーゼに従えば、言葉がパフォーマンスティブであるためには、「ぴったりと合った (felicitous)」文脈が必要なのである」。「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。ブルデュー(Bourdieu,P.)⁽⁹⁾が主張するように、「パフォーマンスティブな発話に関するオースティンの説明は言語学の領域に限定されるべきではない」のである。

物質性は、カバントゥスたちの解釈に倣えば、「パフォーマンスティビティの理論にとっても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 (material) 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・パフォーマンスティビ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」。

カバントゥスたちのが注目しているのはミシェル・カロ (Callon,M.)の仕事である。

カロンのパフォーマンスティビティ・テーゼと社会技術的アジェンズメントの役割

カロンは、アクター・ネットワーク・セオリスト (Actor-Network Theorist) 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は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。「例えば、科学的モデルや数式は、構成的な記述、つまり「(それらが) 参照する世界や世界の外にある」記述ではなく、「記述する現実の構成に積極的に関与する」パフォーマンス的な記述である⁽⁶⁾、と。そして、カロンはこの探究の路線を経済学に適用している⁽⁷⁾のであり、そこには、「経済学は、経済的なそしてマネジリアルな実践を形成し、「その前提や時にはその予測さえも真実とされ、社会的現実に影響を与える」という点でパフォーマンス的なパワーを有している、と考えられている。

カロンは、そしてまた、社会技術的なアジェンスメント (agencement) (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」⁽⁸⁾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、「社会技術的なアジェンス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」。ロスコー&チラス (Roscoe, P & Chillas, S.)⁽⁹⁾の解説を借りれば、「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」のである。

このカロンの発想に影響を受けた MOS の研究者たちは、パフォーマンス性に内在する物質性を強調している。例えば、「カバントゥス&ゴンド (Cabantous, L. & Gond, J-P.)⁽¹⁰⁾は、合理的選択理論のパフォーマンス性に寄与するメカニズムの一つが工学である、と論じている。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。同様に、ロスコー&チラス⁽¹¹⁾は、物質的な人工物の設計の基礎となる理論的前提が、いかに実質的に行動に影響

を与えるかを説明している。デート・エージェンシーの顧客は現在、オンライン・コンピュータ・システムとのインタラクションの方法を通じて、「オンライン・デートを経済活動として、消費または「リレーションシップ・ショッピング」の一形態として体系的に扱い、大量のプロフィールを素早くスキャンしている」、と。

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、組織的パフォーマンスの理論に、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、パフォーマンスのより政治的な概念化が進展していることを示している」。また、バトラーとカロンの最近の議論は、MOS が両者の洞察に基づくことによって実りあるものになることを示している。

第4節 難解な理論からエンゲージド・パフォーマンス・ヴィティへ

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、パフォーマンス・ヴィ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ンス・ヴィティの理論家（とりわけパフォーマンス・ヴィティの物質的／散文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。カバントゥスたちのキーワードは「アクティブ・エンゲージメント」である。

アクティブ・エンゲージメントはどのようにして展開されるのか？ 彼らは、6つの問いを提起し、3つの事例（*illustration*）を通してその答えを見つけようと試みている。これは、「CPT における現在の限界を批判的に理解する

ことにとどまらず、CPT が推奨している仕事（work）をどのように行うかについて洞察」を試みた作業である。

事例1： マネジャーとは誰か？ バトラー的な『ザ・コーポレーション』の読み方

CPT がマネジャーやその他の組織主体を説得し変革へとを導くためには、まず、対話を望む主体が誰なのかを理解する必要がある。これがカバントゥスたちの出発点である。そこには、マネジャーたちは「もちろん、物質的で身体化された存在であり、社会-技術-説話的-物質的实践の中で、またそれらを通して、主体化される」存在であるが、上記で検討してきたパフォーマンス理論は、「主体がパフォーマンスなものとして構成される条件を理解する必要があること」だけではなく、そのような自己を反復可能な状態に置くことができないために「何らかの間に入るもの」（intercession）が必要であることを示唆している、との考えが横たわっている。

この事例での基本的な質問は2つ（「あなたは誰ですか」（Q1）、そして「あなたがそうなる可能性の条件は何ですか」（Q2））であり、カバントゥスたちは、カナダのドキュメンタリー映画『ザ・コーポレーション』を素材にして、2つの質問に答えようと試みている。

カバントゥスたちは、特に、倫理的であろうと奮闘しながらも失敗しているCEOを含むビジネスパーソンのコメントに焦点を当てて、『ザ・コーポレーション』を読み解いている。

公開された映像を見ると、グッドイヤーの元 CEO であるサム・ギバラは、自分が望むことをおこなえる絶対的な権力があるというのが一般的な認識だが、現実にはそんな力はなく、CEO として下さなければならなかった決断は、「状況」（つまり「現代資本主義の結果」）によって左右されたのだ、と述べ、ロイヤル・ダッチ・シェルの元 CEO であるマーク・ムーディー・スチュアートは、CEO は経済的基盤に制約される「構造化された社会の一員」と見なされるべきである、と語っているが、カバントゥスたちは、そこに、あまりにも

安易なシニジズムが漂っていることを見だし、「このような発言者を、強力な主体ではあるが、それにもかかわらず無力でもある、と見なせば、私たちはもっと多くを学べるかもしれない」、と評している。「チョムスキーが『ザ・コーポレーション』の中で指摘しているように、個々の CEO は倫理を本当に大切にしているかもしれないが、「まったく非人間的」である、というコトに対して責任がある」し、「バトラーの言葉を借りれば、非人間的な権力者は、他者を人間未満にすることで、自らの立場は完全な人間である、と主張しているのだ」、と。

このように考えると、カバントゥスたちの解釈に倣えば、「最高経営責任者（CEO）たちは、人間的である（感情、情緒、善行への欲望を持つ）と同時に、非人間的（他者を非人間的な対象としてしまう利潤追求者）でもある、二分された主体である。バトラー理論によれば、彼らは、企業世界の中で、資本主義の言説が毛細血管に浸み込んだ身体をスーツに身を包んで動かし、パフォーマンス的にそうすることで非人間的なマネジリアルな自己を演出している。このような立ち位置（subject position）では、“最終的な利益”以外のことを考えたり話したりするための言語は存在しない。しかし、倫理的主体として語るとき、CEO は別の主体的立場から語り、そこでは代替的な言説や物質性が異なるアイデンティティを可能にするのだ」。

このことは、カバントゥスたちによれば、CPT を推し進めていくうえでマネジャーやその他の組織アクターにどのようにアプローチすべきかを考えるとき、マネジャー（あるいは従業員、株主など）は自らを変えることのできる一元的な主体である、と想定できないことを意味している。「むしろ」、カバントゥスたちの解釈に学べば、マネジャーなどのアクターは、「アイデンティティと主体性が、流通しているさまざまな言説の中でまた言説を通して、パフォーマンス的に構成される主体的立場の間を移動するという複雑な主体であり、対照的な主体的立場に特有なそれぞれ相矛盾矛盾した信念を植え付けられ、人間的でもあり非人間的でもありうるのだ。それがために、パフォーマンスィティの政治理論は、主体が組織的な主体的立場の中でアイデンティティを構

成していく条件を理解し、それを変える必要があるのだ。つまり、私たちは、話される言葉の変化だけに焦点を当てるのではなく、主体に先行する、アイデンティティを構成し規範が入り込んだ言説の変化にも焦点を当てるべきなのである」。

したがって、パフォーマンスの政治的組織論は、カバントゥスたちによれば、「あなたとは誰か」、そして『『あなた』がパフォーマンスに構成される条件（物質的・言説的条件）とは何か』を問うものである。この第2の問いは「組織」とはなにかという認識論レベルの問いかけでもある。

事例2：組織的自己がパフォーマンスに構成される言説を変えるー『プライド』を読む

2組目の質問は、「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)、そして、「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)であり、カバントゥスたちはこれらの質問を投げかけることによって言説がどのように変化するかを探っている。

素材は2014年に公開されたイギリス映画『プライド』である。『プライド』は、イギリスの炭鉱労働者たちが、右翼政府によって攻撃されている国営化された産業を救うために、51週間続くストライキを開始した歴史的な出来事を描いている。ストライキ参加者とその家族は極度の貧困に陥った。ロンドンでは、ウェールズの炭鉱コミュニティのための資金集めのために「レズビアン&ゲイが炭鉱労働者を支援する会」が結成された。当時、同性愛嫌悪は合法的であり、政府もこれを容認していた。1985年3月、炭鉱労働者たちは敗れながらも職場に戻ったが、労働組合員とクィア活動家の出会いがきっかけとなり、炭鉱労働者組合は同性愛の法的・文化的立場に急進的な変化をもたらす行動を起こした。この『プライド』は、カバントゥスたちによれば、階級政治が沈静化し、アイデンティティ政治が台頭した歴史上のある時点を思い起こさせるも

のであり、物質性（HIV ウイルス、セクシュアリティ、石炭、炭鉱労働者、政府職員、食糧不足など）と言説（経営者／労働者／ストライカー／政府、セクシュアリティ／クラス／ジェンダーなど）が、どのようにパフォーマンス的にアイデンティティと影響をつくりだし、どのように言説が変化し、変化されうるのかについて、私たちの思索を深めるのに役立つ作品である。炭鉱産業は滅びたが、同性愛に対する態度は大きく変化し、ホモフィリアはいまや現代性の象徴となっている。

カバントゥスたちは、『プライド』は2つの点で大きな洞察を私たちに与えてくれる、と読み解いている。第1に、パフォーマンス性は権力の分析なしには理解できないこと。物質性と権力の結びつきは（ストライキのために周到に準備していた政府によってストライキ参加者が（ほとんど文字通り）飢餓状態に追い込まれ、仕事に戻れなくなった、という）敗北に鮮明に表れている。組織は、バルターも指摘しているように、権力が循環する政治的形成物であり、パフォーマンス性が行われる舞台に情報を与えるものなのであり、このことは、主体がどのように服従し、主体化されるかを分析する際には、権力を理解しなければならないことを示唆している。

第2に、政治的・社会的・文化的な変化の出現は人々の生活に広範囲に及ぶ物質的な影響を及ぼすこと。差別禁止法、シビル・パートナーシップや結婚の権利、そして著しい文化的変化は、少なくとも1980年代半のイギリスにおいては誹謗中傷され差別されていた同性愛者が、完全に歴史に追いやられてはいないものの、ある意味で歴史上の人物になったことを意味している。パフォーマンス的に構成されたアイデンティティが、もはや忌み嫌われることなく誇りをもって扱われるような、新しい言語が利用できるような環境が生まれている。『プライド』は、カバントゥスたちの読み方に拠れば、組織主体が異なる主体性を構成し、異なることを話し、行動し、考えることができるような空間はどのように開発されうるのかという、彼らの問いに関連して、組織主体には、現在、自分自身を否定されたものとして語るための言語が欠けていることを示唆している。CPTの研究者たちは、「退屈、退屈、報酬の低さ、受け入れがた

い条件について語っているが、そのような言葉は批判や行動の可能性を制限するものである」、と。

したがって、『プライド』から CPT の研究者たちが学ぶことはつぎのように整理されることになる。「パフォーマンスの政治的組織論の主要な課題は、文化全体を循環させ、組織、仕事、労働者の存在論に挑戦することができる、組織についての新しい語法 (way of speaking) を開発することである。この言葉は臆病であってはならないし、生ぬるいマネジリアリズムのものであってはならない。産業界で働いた後にアカデミアに入ってきた多くの CMS 研究者たちは、私たちの存在が実用的ではないことを明確に物語る言語を以前の仕事の中で練り上げ身につけていた。そのおかげで、私たちはこれまでとは違った考え方、行動、発言をすることができるようになった。私たちは、学術誌に論文を発表するだけでなく、私たちの急進的な言語が公共の場で流通し、それが仕事の世界に対する日常的な理解の一部となるようにすることにも力を注ぐべきである」、と。

事例3：オルタナティブな組織形態を促進するために、どのような社会技術的アレンジメントが必要か？ ブラジルの協同組合インキュベーターのカロンの解釈。

最後の素材は、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) の事例であり、それがカロン流に読み解かれている。

ブラジルのリオデジャネイロ連邦大学 (COPPE/UFRJ) の工学部大学院・研究調整部 (Engineering Post-Graduate and Research Coordination) が1995年に立ち上げた大学主催の取り組み (initiative) が最初の大衆協同組合のための技術インキュベーター (Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares) (ITCP) であり、その発足以降、数多くの大学がこのインキュベーション・モデルを再現してきた。この事例は、「言説と物質が切っても切れない関係にあることを

明らかにしている」ものであり、「カロンの仕事の中で提起された2つの重要な問い、「つまり、主体や組織がパフォーマンスに構成される中で、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)、また、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？(問 6)」に取り組んだ」ものであり、更に言えば、「緊急の社会的ニーズに対処するために、学者や研究者がどのように直接貢献できるかを明らかにする」ものである。

カバントゥスたちの理解を踏襲すれば、「協同組合という組織モデルは企業形態に代わる刺激的な選択肢である。というのは、それが解放という規範的理想に適合するからである」が、「経済的に存続可能でありつつも解放の理想を維持する、協同組合の開発を試みた研究者はほとんどいなかった」。その「例外がブラジルの ITCP であり、批判的に関与する学者たちが、遠隔地や困窮したコミュニティのための労働者協同組合の開発を支援することを通じて、理論化から、物質的な領域における関与へと動き移行したのだ。オズワルド・クルス財団 (Fiocruz) のキャンパスを取り囲むファベラ (貧民街) で暴力が拡大し、ついには財団の本館の壁を銃弾が直撃したことから、学者たちは自分たちの住む地域を蝕む社会問題に取り組むようになり、将来の資本主義的起業家を育成する「ベンチャー・インキュベーター」を、最も恵まれないコミュニティのニーズに応える協同組合の開発を支援する「協同組合インキュベーター」に、作り替えるというアイデアが生まれたのである。リオデジャネイロ連邦大学の先駆的な ITCP のウェブサイトによると、この ITCP の主な目的は協同組合を育成することであり、経済的に周縁化された経済セクターを正式な制度に組み込むことであり、ITCP は貧困層の社会的・経済的ニーズを対象とした「協同組合」のインキュベーションを通じてこれを実現している。

最初のインキュベーターには、カバントゥスたちの文章から拾えば、特に技術的なツールキットを開発することによって、経営と政治に関する知識を構築し、伝達する特定の社会技術的取り決めを設計する必要があった。これは困難なことであり、時に読み書きのできない未来の労働者たちとの緊密な協力関係

は、学者たちに前例のない教育学的な課題をもたらした。また、技術的・マネジメント的なノウハウを重視するトレーナーと優先的な教育目標として政治的・解放的な知識の形態により強く焦点を当てることを主張する学者たちとの間には、緊張関係が横たわっていた。

しかし、最初の ITCP の成功によっていくつかの労働者協同組合の発展が支援される体勢が生まれ、ITCP は新しい協同組合の設計を可能にする適切な「クリティカル・パフォーマンス・エンジン」として機能するようになり、ITCP は、1998 年に、他の協同組合インキュベーターを設計するための実践的な「ツールキット」である「インキュコッペ」手法をハンドブックとして出版するに至る。その後、ブラジルの複数の大学で独自の協同組合インキュベーターが開発され、多くの場合、協同組合主義に対する異なるイデオロギー的アプローチが用いられたが、このモデルは、常に恵まれないコミュニティで働く労働者のための協同組合の開発を支援するために、翻訳されている。そして、いまでは、これらの ITCP が、協同組合間の知識、経験、インキュベーションの手法や技術の循環を促進するために、徐々にネットワーク化され、民衆協同組合と大学との関係を強固なものにしていく。

このような ITCP はどのように解釈されるものなのか？ 例えば、カバントゥスたちが注目しているレカたち (Leca,B,,Gond,J-P and Barin-Cruz,L) ⁽¹²⁾ は、「ITCP の事例を、協同組合のような代替的な組織形態を実行する（あるいは存在させる）には、社会技術的な取り決め（ここでは正式な ITCP ネットワーク）を設計することと、協同組合モデルの広範な翻訳を可能にするために、インキュコッペ・ハンドブックのような“準物体”を生産することが必要であることを示している」、と読み解いている。「この2つの要素の構築によって、学者が組織の物質的領域と具体的に関わり、新たなアイデンティティと組織形態を支える代替的な言説と実践の構築を可能にした」、と。

そして、カバントゥスたちは、ITCP の事例をカロン流に再解釈して、そこには「ビジネススクールは必ずしも資本主義的な組織形態の強化に縛られているわけではないことが示唆されている。現代の“知の回路”の中心的な役割は、

オルタナティブな組織存在論を支えるために、物質的・言説的領域を再形成すること」であり、「社会技術的な取り決めへの介入は、代替的あるいは補完的な知の回路、あるいは他の“クリティカル・パフォーマンスィヴィティ・エンジン”の設計を助け、オルタナティブなアイデンティティと組織の出現を支援することができる”、と述べている。

したがって、この3つ目の事例は、カバントゥスたちによれば、「政治的組織的パフォーマンスィビティ理論には、言語的領域を超えてパフォーマンスィビティの概念化が移ること、オルタナティブな組織アイデンティティと実践の出現を可能にする社会技術的アレンジメントの設計と変革に学者たちに積極的に関与させることが含まれる、ということを示唆している。

第5節 組織的パフォーマンス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は、彼ら自身の解説に拠れば、「いままます影響力を増しているクリティカル・パフォーマンスィビティ理論が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、そして、パフォーマンス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ンス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」から生まれたものであり、彼らは、CPTは、パフォーマンスィヴィ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、パフォーマンスィヴィティの客体も無視し（パフォーマンスィヴィ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ンスィヴィ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「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、パフォーマンスィヴィティが「本質的に政治的であることを認識し、パフォーマンス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、パフォーマンス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) パフォーマンス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関するものではないこと、
- (2) パフォーマンスティビティは物質的であると同時に言説的であり、言語の領域に縛られることはないこと、
- (3) パフォーマンスティビティは、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「パフォーマンスティビティに関する統合的な見方」であり、カバントゥスたちが、6つの質問を投げかけ3つの事例を読み解いて、そのようなパフォーマンス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たのである。

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、パフォーマンスティブに構成された主体が存在するのである」。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ンス性の理論は、クリティカルな観点から見れば、失敗する実践の理論なのである。

註記

- (1) Cabantous, L., Gond, J-P., Harding, N. and Learmonth, M., “Critical Essay: Reconsidering critical performativity” , *Human Relations*, 69 (2), 2016. この論文では、*Human Relations* に掲載された3つの論文 (Spicer,A.,Alvesson,M.and Kärreman,D., “Critical performativity: The unfinished business of critical management studies” . *Human Relations* ,62, 2009, pp.537-560 ; Alvesson, M. & Spicer, A., “Critical leadership studies: the case for critical performativity” . *Human Relations*, 65, 2012,pp. 367-390; Wickert,C. & Schaefer,S.M., “Towards a progressive understanding of performativity in critical management studies” , *Human Relations*, 68,2015,pp.107-130.) が念頭に置かれて執筆されている。尚、本章では ResearchGate 版を利用しており、引用ページの番号を記していない。
- (2) McKinlay,A., “Performativity: From J.L. Austin to Judith Butler” . In Armstrong, P. and Lightfoot, G. (eds), “*The Leading Journal in the Field*”: *Destabilizing Authority in the Social Sciences of Management*. MayFlyBooks, 2010,pp.138-139.
- (3) Rittenhofer, I & Gatrel,I C., “Gender mainstreaming and employment in the European Union: A review and analysis of theoretical and policy literatures” . *International Journal of Management Reviews* ,14,2012, pp.201-216.
- (4) Harding,N., Lee H and Ford J., “Who is ‘the middle manager’ ?” , *Human Relations*, 67,2014, pp.1213-1237.
- (5) Bourdieu,P., *Language and Symbolic Action*, Harvard University Press,1991,p.75.
- (6) Callon, M., “What does it mean to say that economics is performative?” In: MacKenzie, D., Muniesa, F. and Siu, L. (eds.), *Do economists make markets? On the performativity of economics*,Princeton University Press, 2007. pp.318-319.
- (7) Callon, M. and Muniesa,F., “Economic markets as calculative collective devices”, *Organization Studie*, 26, 2005, pp.1229-1250.

- (8) Callon, “What does it mean to say that economics is performative?” , p .319.
- (9) Roscoe,P & Chillas, S., “The state of affairs: critical performativity and the online dating industry “. *Organization*, 21, 2014, pp, 797-820.
- (10) Cabantous,L. & Gond,J-P.,“Rational decision-making as a ‘performative praxis’ : Explaining rationality's eternal retour”、 *Organization Science*, 22, 2011, pp,573-586.
- (11) Roscoe & Chillas, “The state of affairs: critical performativity and the online dating industry “. pp.811-812.
- (12) Leca,B,,Gond,J-P and Barin-Cruz,L., “Building critical performativity engines for deprived communities. The construction of popular cooperative incubators in Brazil” , *Organization*, 21, pp. 683-712.

第3部

パフォーマンス CMS を巡る認識のズレ：
解消かそれとも拡大か？

第7章

クリティカル・パフォーマティヴィティ論者からの反論 － スパイサー、アルベッソン、カレーマン「クリティカル・ パフォーマティヴィティを拡張する」を読み解く－

本章（第7章）では第2章で紹介したスパイサーたちによって2016年に公開された論文（Spicer, A., Alvesson, M. & Kärreman, D., “Extending critical performativity”）^①に注目し、その内容を読み解いている。第2章はスパイサーたちによって提唱された「クリティカル・パフォーマティヴィティ概念」を検討するのが目的であったが、第7章では、その「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スパイサーたちがどのように応えたのか、という視点から、スパイサーたち自身に彼らの（クリティカルパフォーマティヴィティ概念をより推し進める、という）立場を語らせ聞くことが目的であり、論文タイトル（「クリティカル・パフォーマティヴィティを拡張する」）が物語っているように、寄せられた意見を、彼らの立場から、手際よく捌き、実にアクティブに自説を展開している。

論文「クリティカルパフォーマティヴィティを拡張する」の構成は、クリティカル・パフォーマティヴィティ概念の基本的な考え方と、それがマネジメントや組織の研究にどのように応用されてきたかを概説する → クリティカル・パフォーマティヴィティに対する最近の批判を取り上げる（スパイサーたち

の解釈に拠れば、これらの議論は、アカデミック内部の論争に過度に焦点を当てたり、権威主義的な理論的取り締まりに関与したり、象徴的な急進主義によってレリバンスを装ったり、常識を再包装したりすることに苦悩している)

→ これらの批判を踏まえて、公共的に重要な問題に焦点を当てること、弁証法的推論を用いて非学術的集団と関わること、運動構築を通じて洞察の規模を拡大すること、そして熟議を上げていくこと伝播することを含む、クリティカル・パフォーマンス・パフォーマティヴィティの拡張モデルを提示する、という流れになっている。

本章もその流れに沿って読み解くことになる。

第1節 スパイサーたちの状況認識

CMS は幾つかの局面を経て現在（2016年）に至っているが、スパイサーたちは、「私たちはCMSの第3の波の出現を目撃しているのかもしれない」との認識を示している。

第1の波は「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」研究であり、「これは主に、産業社会学の訓練を受けた人びとが当時まだ発展途上であったイギリスのビジネス・スクールに流れ込んで」生まれたものであった。「彼らのやり方は、労働過程に関するマルクス主義的見解を大まかに確認するために、オフィスや工場を研究するというもの」である。しかし、この時期には、「権力や支配の微妙な形態など、“新しい”種類の職場にとって不可欠であると多くの人々が考えている問題」がしばしば見逃され、「これらの欠点が、主に、フランクフルト学派のクリティカル・セオリーやポスト構造主義理論に触発された第2波CMSを生み出す」ことになった。

第2波の「クリティック（批判する人々）に共通する約束事（formula）はフランスの哲学者やその他の“エキゾティックな（exotic）”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もの」であり、「この方式は組織や職場に関するいくつかの重要な洞察を提供している。しかし、その成果は減少の一途をたどり、そのためクリティックたちはより新しい理論家や彼らの洞察を適用するための斬新な文脈を探すようになり、今日では、かつては盛んであった学問分野も、学問的に厳密で、知的好奇心をそそるような、そして実践的にレリバンスな主張がほとんど見られなくなり、ますます活気を失いつつある」。

そして、「今、CMS の第3の波が現れ始めている。これは、流行の思想家たちのアイデアの適用によって推進されるのではなく、より公共的な意義のある組織的な問題に取り組み、批判するところから始まっている。この第3の波が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、はっきりしているのは、第3の波をめぐる議論の多くがクリティカル・パフォーマンスティヴィティ（CP）という概念によって捉えられているということである」。「クリティカル・パフォーマンスティヴィティは（スパイサーたちによって）“マネジリアル言説と実践への能動的かつ破壊的な介入”として定義されるもの”であり、その戦術として、はじめは“アフーマティブなこと、ケアの倫理、プラグマティズム、可能性への焦点、規範的スタンス”が提示されていたが、それらは後に、周到なケア、漸進的なプラグマティズム、現在の可能性という3つの包括的な戦術に統合されている」。

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は、リーダーシップ⁽²⁾、人的資源管理⁽³⁾、マーケティング⁽⁴⁾、協同組合⁽⁵⁾、学術会議⁽⁶⁾、さらにはオンライン・デート⁽⁷⁾といったさまざまな問題に適用され、また、主流理論を破壊的に読み解くことでパフォーマンスティになりうるというハートマン（Hartman,R.）の議論⁽⁸⁾や意味のある変化を達成するためにマネジャーや学者を動員するためのガイドラインを提示したウィッカートたちの論文など、この考え方を精緻化する試みも行われている。

しかし同時に、この考え方は、スパイサーたちの言葉をそのまま借りれば、「CMS の分野で働く人々の神経を逆撫でした」のであり、「より最近では、ク

リティカル・パフォーマンスティヴィティに対する批判が出始めている」。これには、批判的なアイデアを実践に移すことの難しさについての

(King,D.)⁽⁹⁾の考察、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いう

(Fleming,P. & Banerjee,B.)⁽¹⁰⁾の主張、クリティカル・パフォーマンスティヴィティは重要な知的源泉を誤って表現し、対象の力を十分にかつキチンと捉えていないという Cabantous,L.⁽¹¹⁾ たちの主張などがある。

スパイサーたちは、このような認識に基づいて、クリティカル・パフォーマンスティヴィティ概念に寄せられた批判について論評している。

彼ら曰く、クリティカル・パフォーマンスティヴィティ概念を批判している人々の「言うことすべてに同意するわけではないが、⁽¹²⁾ がクリティカル・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をしていることは認める。特に、失敗したパフォーマンスティヴィティの範囲についての彼らの警告と公共 CMS への彼らの呼びかけは真剣に受け止めるに値する」が、しかし、「カバントゥスたちについてはいささか付け加えたい (complementary) と思っている。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 (pale stand in) を持ち出したことである。彼らにとって私たちは、オースティン、バトラー、リオタールへのコミットメントが不十分であり、ミシェル・カロン (Callon,M.) 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。単刀直入に言えば、私たちはこのような主張に深い疑念を抱いている」。というのは、彼らが「私たちがこの分野で後退的な動きをしている、とみなしている」からであり、「彼ら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 (formula) への回帰を望んでいるように見える。しかし、そうすることで、彼らは結局はおなじみの罫にはまってしまうのである」、と。

そして、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異なる道を歩む必要があると考える」、と明確に述べ、つぎのように続けている。「それは、批判を行うためのあまりにも一般的な処方箋（レシピ）となってしまったもの、すなわち、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、などを脇に置く場合にのみ」、異なる途は開ける「という主張であり、いわば新しいレシピが必要なのである。これには、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が含まれる。この新しいレシピを開発するためには、おそらく、実際に重要な問題に取り組むことに勇気を持ち、批判の力の限界についてより謙虚になり、戦略的に変化をもたらす方法についてより精通する必要があるだろう」。

また、スパイサーたちは、デルブリッジ (Delbridge,R.)など⁽¹²⁾の仕事を念頭に置いて、「CMS が公共の関心事にもっと集中するよう緊急に呼びかけているのは決して私たちだけではないだろう」、とも力説している。。この作業の「核心」には「マイケル・ブラウオイ (Burawoy,M.)⁽¹³⁾の「公共社会学」の概念からインスピレーションを得るべきだという考え」がある。このことは、(狭い学問的関心ではなく) 公衆の関心事に注意を払い、広範な前提に疑問を投げかけるような内省的な方法で、これらのトピックに取り組むこと(むしろ、主にそれらを強化するような技術主義的な政策助言を提供すること)を意味する」ものであり、「私たちが付け加えられるのは、パフォーマンスで公的な視点に立った批判が実際にどのように行われうるかについて、より実践的な説明を加えることだけである」、と。

そして、スパイサーたちは、カバントゥスたちへの反批判を、カバントゥスたちの批判を概観する → 彼らの主張に見られる5つの決定的な欠点を指摘する → クリティカル・パフォーマンスヴィティに関する私たち(スパイサーたち)の考えをさらに推敲した、彼らのアプローチに対する代替案を明らかにす

る → クリティカル・パフォーマンスティヴィティがいかにかこの分野の現在の考え方に対してエキサイティングで重要な代替案を提示しうるかについて、より広い視点から、コメントする、という流れで進めている。

第2節 クリティカル・パフォーマンスティヴィティの失敗？

スパイサーたちのカバントゥスたちへの批判に眼を転じると、カバントゥスたちは、スパイサーたちがパフォーマンスティヴィティの概念を「誤解」している、と心配している、というのがスパイサーたちの受け止め方である。カバントゥスたちが懸念することは、「CPTがMOS (Management and Organization Studies) におけるパフォーマンスティヴィティについてかなり限定的に理解していることであり、そのため、この概念の政治的インパクトを無効にしてしまう危険性のある誤解を内包していることである」。

パフォーマンスティヴィティ概念が「誤解」されているというカバントゥスたちの懸念は、スパイサーたちの解釈では、クリティカル・

(スパイサーたちの2009年論文、ハートマンの2013年論文、ウィッカートたちの2015年論文)に駆り立てられたものであり、スパイサーたちが「2009年に発表した論文が彼らの批判の主な対象である。彼ら自身(カバントゥス - 宮坂挿入)の言葉を借りれば、(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理論は、基礎的なパフォーマンスティヴィティの著者を読み違えており、欠陥がある。カバントゥスたちの狙いは、“パフォーマンスティヴィティの代替的な読み方を提供すること”であり、彼らの知的不安は、パフォーマンスティヴィティの概念の読み違い、パフォーマンスティヴィティの代替概念の無視、そして物質性の無視という3つの問題に集約されている」。

スパイサーたちは3つの核となる情報源(リオタール、オースティン、バトラー)を読み違えている。これがカバントゥスらが抱いている最初の懸念であ

る。カバントゥスたちの理解では、リオタールはもともと「アンチ・パフォーマンスティヴィティ」を「もっぱら経済的効率に奉仕する知識形態への反対」として考えていたのであり、オースティンのパフォーマンスティヴィティの考え方によれば、パフォーマンスティブな言葉もあれば、そうでない言葉もあるのであり、つまり、オースティンは、言葉の特定のカテゴリーに賛成することも反対することもできない、と主張していた。また、バトラーに関連して言えば、カバントゥスたちは2つの論点に基づいている。「ひとつは存在論的なもの」で、「パフォーマンスティヴィティを持たない主体は存在しないのだから、“より大きな”パフォーマンスティブである、という表現は無意味である」こと。第2の論点は政治的なものであり、「マネジャーをパフォーマンスティヴィティの根拠のひとつに含めようとすることは、“解放の政治学というよりは、良心的なマネジリアルズムという非常にソフトな政治学”を提供することになる」、と。「これらすべての不都合なこと (iii) に対する解決策は、カバントゥスたちに言わせれば、「もちろん、バトラーの仕事により忠実であることである」。

カバントゥスたちの第2の懸念はスパイサーたちが「パフォーマンスティヴィティのプロセスにおける“物質性”の役割を説明していないこと」である。パフォーマンスティビティ理論において、物質性は言説と同じくらい重要である、とカバントゥスたちは書いているが、物質性という概念が明確に定義されていないため、スパイサーたちには「物質性とは何を意味するのかを正確に特定するのは難しい」代物である。但し、発言をパフォーマンスティブにする「ぴったり合う (felicitous) 文脈」については言及されている。カバントゥスたちはまた、「身体の物質性」を指摘し、「言語そのものが物質的である」とも主張している。

そしてこれはカバントゥスの3つ目の問題に直結する。スパイサーたちはパフォーマンスティヴィティの代替概念を無視しているのだ、と。カバントゥスたちは、「クリティカル・パフォーマンスティヴィティの理論家は、それゆえ、言説と物質性の結びつきを探求する理論家」に注目する必要がある、と論じている。特に、「社会技術的な取り決め、ひいては非人間的な（物質的な）行為者を考慮する際に、物質性を具体的に包含する」ミシェル・カロンの研究を研究者は

取り入れるべきだ、と指摘している。

全体として言えば、スパイサーたちの立場からみると、これらの欠点は「学問的な失敗」であり、クリティカル・パフォーマンスィヴィティ理論（CPT）の政治的有効性を鈍らせるものである、とみなされている。カバントゥスたちは、「CPT がパフォーマンスィヴな主体の両方を無視し」、「言説を通じた主体の構成とパフォーマンスィヴな対象を見落としている（パフォーマンスィヴな過程における言説の物質性を認識できていない）」と主張しているのであり、そこには、「そうすることで、現在の CPT のアプローチは、パフォーマンスィヴィティの政治的・解釈的な力を損なっている」、という主著が横たわっている。

このようなカバントゥスたちの批判に対して、スパイサーたちはつぎのように応えている。カバントゥスたちは批判は「控えめに言っても奇妙である」、と。

そして、スパイサーたちは、「まずは礼儀正しく言っておこう」との前振りのあと、同意できる点をいくつか挙げている。ある状況においてはアンチ・パフォーマンスィヴィティが妥当することを認めること、ある発言を他のものよりもパフォーマンスィブにする特定のコンテキストの役割に注意を払うことが重要であること、スタッフ、専門職、労働組合、被虐待者などとの関わりが必要であること、「解放の政治」と関わることも明らかに重要であること。

同意できる点を整理した後、スパイサーたちは「カバントゥスたちの懸念の主な欠点と思われる点」を列挙している。第1に、「私たちが単純に間違っている、と考えて主張していること」であり、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」、「パフォーマンスィヴを持たない主体は存在しないのだから、“より”パフォーマンスィヴである、とか、パフォーマンスィヴ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に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。これらの記述はすべて、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ィヴであるという強い存在論の前提の上に成り立っているよ

うに思われる」が、スパイサーたちは、「これは必ずしもそうではない、と考え」、「こ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、スパイシーたちは、カバントゥスたちが、スパイシーたちは「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、スパイシーたちに拠れば、問題を含んでいる。というのは、スパイシ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」からであり、「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る。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るようだ。言い換えれば、社会学者が関心を持つほとんどすべてのものがそのようなのだ。これはカバントゥスたちだけではなく、10年ほど前、ある種の組織論者にとってはあらゆるものが言説であったように、今日で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きている。そのため、“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、最後に、「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」、と切り出し、「クリティカル・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で、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、無駄であった。(クリティカル・パフォーマ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 — 宮坂挿入) 戦術はまったく言及されていない。同様のことは、カバントゥスたちが批判のターゲットにしている他の2つの論文(ハートマンの2014年論文とウィッカートたちの2015年論文)についても当てはまる。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。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 (appropriation)”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 J.L.オースティンとジュディス・バトラーの仕事を参考にする”と提案した。そこには、「言説の実践的かつ時にはパロディック (parodic) な利用としての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。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。これらのアイデアを引き合いに出したのは、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った。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る。スパイサーたちの論文の重要なポイントは、オースティンやバトラーを称え、彼らの考えに服従することではなかったということであり、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」。

第3節 現代のCMSにおける権威主義

スパイサーたちは、「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（レシピ）（recipe）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」。

スパイサーたちはこのレシピの各部分をつぎのように詳しく解説している。

難解な銘柄の選択

カバントゥスたちの論文がスパイサーたちを何よりもビックリさせた（strike）のは「彼らの狭いアカデミック内部の問題への関心」、言い換えると、「マネジメント研究というサブフィールドにおけるジュディス・バトラーの思想の正しい解釈とは何か」という問題への執拗な拘りである。スパイサーたちは、「残酷なまでに正直に言えば、このような問いに関心を持つ人は世界でもごく少数派である。カロンの考え方が組織研究にどのように適用されるのか、クリティカル・パフォーマンスティヴィティの問いが何を意味するのかに関心を持つ、もう少し大きなグループは存在する。しかし、このような狭い問題を選択することは、少なくとも CMS 内部では、現代の組織研究の多くを特徴づけるへそ曲がりをもつだけである」、と言い切っている。

そしてつぎのような文章が続いている。「サブフィールド内の問題や内面化された議論に関するこのような懸念は注目に値する。それは有益なことでもある。そのような議論は、ある研究分野の厳密性を高めるだけでなく、アイデアの創出や内省を支援するのに役立つ。しかしはっきり言えば、それはまた、学者が他の転向者（convert）と話をすることによって自分自身について良い気分になる方向に作用し、一種の快適な罠にはまる可能性がある。クリティカル・パフォーマンスという考え方そのものは、少なくとも私たちが定式化したように、専門家集団の狭い枠を超えた人々にとって重要な問題に焦点を当てることを主眼としている。つまり、ある程度共同で使われる（public）重要な問題を選ぶということである。カバントゥスたちの論文は、全体として、その逆をいっているように思える。彼らの狭い、高度に専門化されたターゲットは、高度に抽象化されたアイデア群に精通し、共感することが求められるし、また、カバントゥスたち自身が“専門用語中毒”（jargon monoxide）⁽¹⁴⁾と呼ぶものへの耐性も必要になってくる。このような重たい前提条件は、CP のプロジェクトに幅広いグループを招き入れるとは言い難い。

権威主義的推論

カバントゥスたちは、狭い専門的な関心事である問題を選択した後、スパイサーたちの読み方に従えば、象徴的な理論家への最大限の忠実性を要求してその問題に取り組み論じている。これは、スパイサーの感覚では、一種の理論的教条主義に等しいものであり、スパイサーたちは、カバントゥスたちの主張のかなりの部分は「バトラーはそんなことは言っていない」というセリフに集約されるものである、と断定している。「私たちは優れた学問には常に原典の注意深い読解と解釈が必要であることに同意するが、私たちは、学問というものは原文が“本当に言ったこと”をドグマ的に主張することに止まるべきだ、という点には同意できない。学術的なテキストの解釈は、通常、人々がその中に異なるものを見出し、異なる方向に考えを発展させることで深まっていくものである」、と。

そして以下の文章が続いている。「これが許されないと、一種の権威主義に

陥ってしまい、社会学者たちは、世俗的な預言者として選び出した思想家のテキストの文字に、準宗教的な信仰を抱くようになる。預言者の（バトラー、カロン、あるいは他の誰であろうと）テキストの真の意味とみなすものからの逸脱は異端とみなされ、カバントゥスたちが別の論攷で“創造的再適用”と呼んでいるものはここでは嫌われている。誤った解釈が特定され、罰せられ、そして修正される。これは、カバントゥスや、バトラーやカロンが好きな彼女の仲間である研究者だけに当てはまることではなく、同様の非難は、フーコー、ラカン、ルーマン、ラトゥール、その他多くの思想に基づく組織論者たちにも向けられるだろう。

象徴的急進主義

クリティックとなろうとする者は、スパイサーたちの観察に拠れば、選び抜かれた少数の理論的テキストを中心に思考世界を構築することによって、しばしば一種の象徴的急進主義を生み出し、破壊的と思われるアイデンティティ・マーカの利用（アバンギャルドの理論家や有名な政治運動の多用など）とより広い関わりを持つことと混同され、知的主義が支配すると、曖昧さに対する許容度は低く、政治的素朴さが高くなる。カバントゥスたちの中では、「主体的な立場、物語、社会的解釈、物質的な取り決め（それが何であれ）を変えることは、それ自体が強力な政治的動員であると考えられ、アイデアは、もっと厄介で不確実な、より広範な闘争の一部としては見なされなくなり、ジュディス・バトラー（あるいは他の誰か）を正しく読めば、世界を真に変えられる、という錯覚した前提が生まれている。

このような事態に落ちると、研究者はどのような行動にでるのか？ スパイサーたちの表現に倣えば、「お気に入りの理論家を超えて冒険する場合、研究者たちはしばしば、非常に遠い、あるいは本質的に非常に象徴的な事例に手を伸ばす。カバントゥスらの場合は映画である。クリティック志望者がケン・ローチの最新作を見るために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ような感覚に襲われ、より深い実証的研究や、手の届く範囲の実務家との関わりへの関心は片隅に追いやられる」。スパイサーたちは、この映像

作品に、これは、「カバントゥスたちが、彼ら自身の経験や他の CMS 研究者の研究成果を利用したり、CP をどのように行使できるかについての具体的なアイデアを提供していない」、という評価を下している。

スパイサーたちは、カバントゥスが提示している事例に関して、「私たちは、彼らが遠く離れた場所に洞察を求めるあまり、私たちの学問分野からのアイデアの多くがほとんど役に立たないと見做していることを懸念している」、と論評している。そこでは、「研究者が（文献を増やす以上に）何か重要なことを言うように導くであろう野心的な実証的研究を行うという困難な仕事についてまったく認識されていない。また、批判的な考えを適切なものにするのに役立つ、より広範な提携やつながりを構築することについても、あまり考えられていない。その代わりに、北米の哲学者、フランスの社会学者、イギリスの映画制作者の引用といったアイデンティティ・マーカを用いることがより徹底的な（through-going）エンゲージメントの代用物（stand-in）へと転化している」、と。

常識の再構成

スパイサーたちは、カバントゥスたちの提案を受け容れるとどのようなことが生まれるのか、と自問し、つぎのように応えている。カバントゥスたちの「アプローチは」、結果的には、「しばしば常識的な発言を最先端の理論の領域へと昇華させているだけ」であり、カバントゥスたちの論攷では、「多くの常識的な状態が、彼らを選んだ壮大な社会理論家によってのみ与えられる、画期的な洞察（例えば、人々は一元的ではないこと、物質性が重要であることなど）として提示されている。バトラーとカロン、そして3つのドキュメンタリーを巡った後、カバントゥスらは、最終的に6つの問いにたどり着く。「基本的な質問」とは次のようなものである。例えば、“あなたは誰ですか”（Q1）、“あなたがそうなる可能性の条件は何ですか”（Q2）」、と。

スパイサーたちの立場から言えば、「これらの質問は広範で漠然としたものであり、CMS の研究者たちが何度も取り上げてきたことが物語っているように、カバントゥスたちが考える「正しい」方法（バトラーやカロンの多用など）

で答えられるとは限らないものである。しかも、その質問は決してユニークなものでも、洞察力に富んだものでもなく、現実的には、カバントゥスたちが質問したり答えたりするのに使っているような重い理論的な装備を必要としないものである」。そして皮肉を込めてつぎのような文章が続いている。「私たちのうちの一人には3歳の娘がいるが、その娘はすでに彼らの基本的な質問のひとつ（「あなたは誰ですか」）に十分に答えられる（proficient）。そして、ジュディス・パトラーのテキストはその子どもを寝かしつけるときの読み物として（少なくとも今のところ）確かに役立っている」、と。

スパイサーたちは、「私たちにとって、カバントゥスたちの反応は、彼らが多くの第2派 CMS のテキストに共通する理論的なレシピを利用しているため、厄介である」、と率直に語り、その理由を列挙している。曰く、「分析対象として選ばれるのがごく一部の専門的な研究者のみが関心を持つ問題であること、それらは選ばれた思想家への最大限の忠実さを求める権威主義的要求を通じて扱われていること、より広範なレリバンスがしばしば一種の政治的素朴さを生み出す急進主義を象徴的に示すことによって示されていること、その結果、複雑な問題がしばしば（擬似的な）高尚な専門用語で薄くごまかされた常識的な主張になってしまっていること」。

それでは、出口はどこにあるのか？ 新しいレシピはあるのか？

第4節 クリティカル・パフォーマンスティヴィティをよりパフォーマンスティブに

CMS や組織研究の多くの仕事により一般的に見られる知的レシピはいまでは「邪魔になっている」。これがスパイサーたちの立場であり、彼らは、このレシピは「小さな研究者コミュニティの間での議論を研ぎ澄ますのには良いが、差し迫った公共の問題に創造的で洞察に満ちた方法で関わるには、あまり役に立たない。つまり、CMS には新たな知的レシピが必要なのだ」、と自分たちの姿勢を明確に打ち出し、そして、彼らの「既存の仕事とこの分野での最近の進

展を踏まえ、CMS を行うための、よりクリティカルなパフォーマンス・アプローチには、4つの要素がある」、と主張している。

第1は、何について話したいのか、話したい事柄（イシュー）を選ぶことである。「私たちは、内省的に調査することが可能な、より広範な社会的関心事に焦点を当てるべきだと考える。そのためには、クリティックは狭い分野内の議論を超えて、より広い社会的前提に疑問を投げかける姿勢を示す必要がある」、と。

第2の側面はその問題についてどのように語りたかという決断であり、この場合、弁証法的推論が有効である。「これは、慎重な配慮、進歩的なプラグマティズム、現在の可能性に注意を払うといった戦術を伴うことになるために、この分野の多くの仕事を特徴づけていると思われる、権威主義的な推論をあきらめる必要がある」。

第3の側面は、語ろうとする文脈である。「批判的な考えをより広い範囲に浸透させるためには、クリティックはしばしば何らかの運動構築に取り組む必要があり、そのためには、象徴的な急進主義を超え、より広い大衆と関わるという、しばしば困難で妥協的な作業を行う必要がある」。

最後の側面は、クリティックがどのような効果を望むかという問題である。「より広範な議論から悪い考えを排除し、これらの議論に進歩的な代替案を導入し、これらの問題をめぐる審議の場やプロセスを創出することを目指すことが妥当であり、そのためには、学者は単に常識を再確認するだけにとどまらないことが必要である」。

スパイサーたちはこれら4つの側面を無作為に選んだわけではなく、その根底には「一種のパフォーマンスな論理」がある、と判断している。スパイサーたちの観測に拠れば、現在、パフォーマンスヴィティに関する広範な議論には（発話者が発話行為の中で繰り返す言語、発話行為自体のスタイルややり方、発話行為が行われる文脈、発話行為の潜在的な効果を巡って）「一定の懸念」がある。これらの側面は彼らが問いかけた4つの質問にほぼ対応するものであり、「内省的な方法で公的な問題に焦点を当てるということは自分が暗唱する

言葉を選ぶということであり、弁証法的な関わり方はクリティックが行う言論行為のスタイルやプロセスに関わり、運動構築の問題は批評的な言論行為にふさわしい文脈を選択する（あるいは構築する）ことであり、最後に、特定の効果に焦点を当てることは、現実的には、パフォーマンス的なプロセスの妥当な結果がどうなるかという問題である」。スパイサーたちは、このような解釈に立って、それぞれの各構成要素について、かなり生々しくというか、経験則的に、本音で、自説を展開している。

問題の選択

クリティカルな研究が直面する最初の大きな選択は、スパイサーたちの提言に拠れば、どの問題やトピックに関心と努力を傾けるかということである。彼らの経験に即して言えば、「CMS で働く他の人々が何をやっているかを見ることがこれを決定するための最も一般的な方法であり、その背後には、一種の不安の解消がある。同業者がこれらの問題について考え、注目しているのなら、それは研究に値するに違いない、と。但し、斬新な貢献をおこなうためには多少の目新しさは必要だが、やり過ぎはたいてい罰せられるため、自分たちだけが関心を持つ問題について、多くの場合、専門家であるクリティックたちのなかで集中的かつ継続的な議論が行われ、この種の作業がうまくいくと、特定の学問分野に深く根ざした前提に内省的に疑問を投げかける作業に移行することになる。そうでない場合は、その分野ですでに確立された前提を補強することに主眼が置かれるであろう。このようなアプローチにも使い道はあるが、より広い一般大衆にとって重要な問題には関与しにくいことが多く、一見するとクリティカル指向の強い学術誌でさえ、その時々的重要な公共問題を取り上げた論文は少ない」のが現実である。

スパイサーたちは、このような現実を疑問視して、「われわれは、クリティックが取り上げるべき問題を選択する際には、別の基準を用いるべきだ」、と主張している。「公共社会学⁽¹⁵⁾や公共組織論⁽¹⁶⁾と呼ばれはじめているものに関

する最近の研究にならい、クリティックになろうとする者は、(少なくとも場合によっては) 自分の専門分野で研究している他の研究者以外の読者を対象にするよう努めるべきであり、内省的な(すなわち、深く抱いている信念や仮定に疑問を投げかける)方法でこれを行うべきだ、と考える」、と。彼らに拠れば、「このことは、クリティカル・パフォーマンスティヴィストとなるべき人々が問うべき2つの非常に有益な質問を指し示している」。私たちは、「より広く社会的に重要なイシューに取り組んでいるだろうか? このイシューに関して深く抱いている信念を内省的に問う余地は残っているのか?」と問うべきなのである。

公共的関心の程度

研究者たるものは、スパイサーたちに拠れば、自分が選択する可能性のある問題が、自分たちの狭い学問分野の議論を超えた構成員にとって重要であるか、差し迫ったものであると考えられているかどうかを検討する必要がある、このような重要性は、多くの場合、未解決の問題、課題、争点、存在するが明確に表現されていない懸念によって示されるものであり、地域、特定の職業分野、産業、組合、特定の組織など、かなり狭い範囲の一般大衆に関連する場合もある。

スパイサーたちが事例のひとつとしてあげているのが彼ら自身の(「金融商品の誤販売に関する一連の不祥事を受け、英国のリテール・バンキング・セクターで生じた課題に焦点が当てられている」)最近の研究⁽¹⁷⁾であり、そこでは、この分野の関係者がすでに争点として認識していた分野を取り上げているが、より広範かつ探求的な方法でそれを行っている。扱われた問題の多くは、CMSの専門的な議論に携わる人々にとっては比較的関心の低いものであったが、多くの経営幹部、政策立案者、規制当局、その他 CMS に携わる人々にとっては特に興味深いものであった。

もう一つの例は、彼らの「一人が、スウェーデンの主要全国紙のひとつに、不安に駆られる組織についてのオピニオン記事を掲載したことである⁽¹⁸⁾。この記事(とそれに続く講演)は、さまざまな環境で働く人々が気づいていたもの

の、明確に枠にはめたり表現したりすることができなかつた懸念を代弁するものであり、幅広い人々に影響を与えるあらゆる目的の問題を取り上げることで、教育、医療、地方自治体などさまざまな分野で働く多くの人々にアピールしている。

3つ目の例は、彼らのなかの「2人が書いたメディア組織における倫理に関する論文⁽⁴⁹⁾」である。これがきっかけとなり、スウェーデンの主要全国紙のひとつにメディア倫理に関する記事が連載されることになった。これらの記事は、名誉毀損や編集の誠実さといった、いささか使い古された表現から議論するのではなく、人々の幸不幸の商品化、被害者と記者の二重の非人間化、現代の報道と編集の実践に内在する倫理的反省の短絡に焦点を当てたものであり、新しい論点が提示されている。

これらすべてのケースにおいて、当該 이슈が調査対象に選ばれたのは、スパイサーたちの解説に拠れば、「主として、より広範な社会的関心や重要性のためであり、他の学者が第一義的なものとして関心を持つ可能性は必ずしも大きなものではなかった。このような研究がどれも一流誌に掲載されなかったことはそのことを物語っている」。

内省的な組み立て (framing)

クリティカル・パフォーマンス・ヴィティティに関心を持つ人々が問うべき第2の問いは、スパイサーたちに拠れば、根底に横たわっている仮定に対して意味のある形で挑戦するような問いを投げかけることができるか、ということである。「公共的に重要な問題の多くは主に道具的な方法で組み立てられている。少なくとも学者に提示される問いは、多くの場合、既存のエビデンススペースを考慮した上で、何かをより良く、あるいはより効率的に行うにはどうすればよいかというものである。この種の“エビデンスに基づくマネジメント”的な問いは、確かに、重要である。なぜならば、結局のところ、有害なマネジメント実践の多くは根拠が弱かったり揺らいだりしているものに基づいているからである」。

しかし、このアプローチには確実に限界があり、スパイサーたちは、「クリティックが、エビデンス・ベースの構築やチェックを通じてではなく、特定の

実践にまつわる根本的な前提に疑問を投げかけることを通じて、公共的な問題に取り組むのが最適な場合もある」、と論じ、「そのためには、批判の対象として選ばれる問題が少なくとも内省的な問いかけのための空間を提供する必要がある」、と付け加えている。「これは公的な議論の前提や最初の枠組みについてより根本的な質問を投げかけること」であり、「あるアイデアの周囲にかなり強力な公的前提が共有されているならばそれは理想的な状況であり、そのような前提がしばしば理想的な問いの対象となる」、と。

スパイサーたちが「根本的な前提に疑問を投げかける」ひとつの例としてあげているのがローランド・ポールセン (Paulsen,R.) の(「仕事には就いているが働いていないこと」を意味している)「空っぽの労働 (empty labour)」に関する研究である⁽²⁰⁾。スパイサーたちの解説に倣えば、「博士論文に基づく高価な大学出版のハードカバーとして出版された彼の著書がこれほど多くの読者にアピールした理由のひとつは、“人はやるが多すぎる”という広く共有されている前提に疑問を投げかけたことである。ポールセンはこの考えを受け入れる代わりに、勤務時間中に十分な仕事がない、重要だが、見過ごされがちな人々に目を向けることで、この前提をひっくり返したのだ。そして、彼は、私たちがしばしば考えもしなかった、現代の仕事の諸悪の元凶を問い直し、しばしば何もしていないと思われる日々を無駄に費やす必要性を指摘することになった」。

要するに、スパイサーたちが言いたかったことは、「クリティカル・パフォーマンスティビティに取り組むには、適切な質問をする必要がある、そのためには、研究者は狭い学問分野の問題について問うという誘惑を退け、その代わりにある程度の公共的重要性を持つ問題について問いかけ、また、道具的な問いに焦点を当てる誘惑や圧力を撥ね付け、その代わりに内省的な問いを求める必要がある、そうすることで、クリティカルな研究者は少なくとも正しい道を歩み始める」ことができる、ということである。

推論の形式

クリティカルな研究が直面する次の課題は、これらの問いにどのように取り組むかということである。スパイサーたちに拠れば、彼らが2009年及び2012年の論文で提示した「戦術がこの次元をかなりうまくカバーして」おり、いずれの論文でも「クリティカルな研究には弁証法的推論のプロセスが含まれるべきだ」という主張が目玉であり、「2つの正反対の概念の間の緊張関係が探求されている」。但し、スパイサーたちは、「必ずしも解決されるわけではなく、クリティカルな研究者が仕事の中で遭遇し、探求する弁証法的な緊張は数多くあり、これらはしばしば、その研究者が取り組んでいる研究現場に特有のものである可能性が高いだろう」との理解に立って、「クリティカル・パフォーマンスティヴィティに関心を持つ人々がおそらく取り組む必要のある、より一般的な弁証法的緊張」を改めて3つ特定し概略的に説明している。それは、ケアと慎重さ (circumspection)、プラグマティズムと進歩主義、可能性と現在、である。

ケアと慎重さ

第1に求められることとして、スパイサーたちは、「あなたに関わる人々の意見を真剣に受け止めることは無批判にそれを受け入れることを意味するものではなく、相手を真摯に受け止めるということは鵜呑みにすることではなく、批判的な対話を通じておこなわれるべきものである。そうすることで、エリートや既得権益者による乗っ取りや共謀の可能性を和らげることができる」、と述べている。

しかし、この場合、「クリティックは主流の議論で疎外されているアクターの意見を代弁するよう注意しなければならない」のであり、スパイサーたちは、その一例として、マネジャーと部下の意見を併せて注目した自分たちの研究に触れている。「フォロワーの視点や見解に注目し配慮することで、リーダーシップに関する懸念についてマネジャーに重要な洞察を示唆することができる。これは、フォロワーの意見を無批判に受け入れることを意味するものではない。他の人々（リーダーを含む）の経験や視点との関係において、バランスを取り、対比し、確認する必要がある。リーダーシップの概念を解明する批判的な洞察

はマネジャーにとって問題視されるかもしれない。しかし、英雄的で理想主義的なリーダーシップの概念を緩めることはリーダーが自らの活動や前提をより反射的に考える一助となるかもしれないのである」。

プラグマティズムと進歩主義

この弁証法は、スパイサーたちの解説によれば、変化の余地がある問題に取り組むことであり、そこには、「その変化はエリートの利益に貢献するためだけのものではなく、有害な考え方を減らし、より有害でない代替案を生み出し、討議の場を構築することを助ける限りにおいて、それは進歩的なのである」、という理解がある。進歩的プラグマティズムとは「既存の言説の中から代替案の種を拾い上げ、それを育て発展させようとするもの」であり、これは、リーダーシップに関する彼らの研究⁽²⁾ですでに試みられている観点である。スパイサーたちの解説に倣えば、彼らは、その研究で、「(英雄的リーダーシップやポスト英雄的リーダーシップのような) 確立された言説に焦点を当てるのではなく、すでに組織内に漂っている、あるいは組織内で働いているにもかかわらず、不必要に既存の考え方に固執する主流の研究の多くでは見落とされがちな対抗概念を検出し、支配的なイデオロギーや思考方法に対する対抗策を適用しようとした」のであり、「これは、影響力のある取り組みや組織的な仕事といった“リーダーシップ”の仕事について語り、理解するために使われるかもしれない新しい語彙を生み出すのに役立つ」、と総括されている。「この語彙は、リーダーシップにまつわる有害な神話を取り除き、代替案を導入し、私たちが望むリーダーシップのあり方について、より広範な議論を生み出すための一歩になる、と私たちは考えている」、と。

可能性と現在

この(「可能性と現在」という)弁証法を探求することは、スパイサーたちの解釈では、ある程度すでに実践されている急進的な代替案を探求ことを意味している。「現在の可能性に着目する (locate) ことは、他の場所で行われた改革を流行に乗って複製し再現することではなく、むしろ、目の前の状況に組み込まれている代替案に注意を払うことであり、また、他の場所でインスピレー

ションを与えた行為や出来事を再想像することもある」。スパイサーたちは、リーダーシップに関する研究において、リーダーシップの言説が過度に支配的でない状況に目を向けることで、これを行おうとしてきたのであり、「このような状況をより注意深く考察することで、私たちのうちの一人は「オンデマンド・リーダーシップ (leadership on demand)」という概念を共同開発した」という実績⁽²⁾があり、「このことは、リーダーシップのあり方を考える上で、新たな可能性を与えてくれた」、と。

スパイサーたちの立場は、「私たちは、クリティカル・パフォーマンスティヴィティが、批判を行うための独特な戦術を提供する、と考える」という一文に集約的に表現されている。「私たちにとって重要なことは、一面的な批判や対立的な批判から、より弁証法的なアプローチへと向かうことである。これは自身の研究分野に特有の緊張を生かすことを意味するが、しかし、多くの批判的関与において生じる、より一般的な緊張に対処できるという、より一般的なスキルでもある。ポイントは、このような緊張関係を解決しようとするのではなく、斬新なアイデアを生み出すバネとして緊張関係を利用することなのだ」。

関与の形態

よりクリティカルなパフォーマンスティヴ・アプローチの3つめの側面は、いかなる文脈のもとで語るべきか、という問題に関わる課題であり、スパイサーたちの言葉を借りると、「より広範で公共的に重要な問題について斬新で内省的なアイデアを開発した研究者は、そのアイデアをスケールアップさせるために、自分の身近な研究の文脈を超えて、どのように他者を巻き込むことができるか、という課題に直面する」。彼らに拠れば、「この問いに取り組むためには、知的主義の誘惑に打ち勝つ必要がある。私たちは知的主義が支配するように世界が機能することを望むが、ほとんどの場合、知的主義は機能せず、良いアイデアはしばしば実行に移されないし、パフォーマンスティヴになるには適切な文脈が必要なのである。簡単に言えば、クリティック自身の狭い世界を超えて何らか

の影響力を持とうとするならば、より広範な人々のネットワークに働きかけ、リソースを集める必要があるのだ。したがって、問題はこれをどのように行うかに絞られてくる。クリティカル・パフォーマンスティヴィティをどのようにスケールアップさせるか、と」。

このひとつの方法は、スパイサーたちの認識では、「社会運動理論からのアイデアに目を向けることであり、ヒュー・ウィルモット(Willmott.H)⁽²³⁾が、CMSを一種の社会運動として考えることが有用かもしれない、と示唆している。スパイサーたちは、「私たちは」ウィルモットの提案に「部分的に同意する」と述べつつ、つぎのように論じている。「CMSには社会運動のような性質もあるが、何よりもまず知的運動であり、他の社会運動が重視するような問題(政策の変更など)よりも、知識生産に主眼を置いている。さらに、CMSは非常に特殊な知的運動である」、と。なぜならば、「組織研究・マネジメント研究という広い分野の知的運動の多くは知識生産の“主流”への参入を求めているが、その中心的な目的は正当なものと思なされることであり — そのような動きの一例が戦略的マネジメントであり、1970年代には小規模でかなり周縁的な分野であったものが、1990年代にはビジネス・スクールにおける知識生産の主流を占める完全に正当な一部となった — これとは対照的に、CMSは、既存の社会的・知的秩序に加わるのではなく、むしろそれに日常的に挑戦しようとする、対立的・論争的な知的運動」であるからである。

スパイサーたちは、このような理解に立って、先行研究⁽²⁴⁾に依拠して、クリティックが自身のアイデアをパフォーマンスティヴなものへと転化させる4つの文脈(不満を抱くエリートを巻き込むとき、アイデアを支援するために利用可能な資源を動員するとき、ミクロな動員構造が存在するとき、そしてアイデアがより広範な聴衆と共鳴するとき)について語っている。

不満を持つエリートとの関与

「不満を抱くエリートを巻き込む」という文脈に関してはつぎのように語られている。「アイデアが比較的地位の高いアクターに取り上げられると、無視することが難しくなる。こうしたアクターは、アイデアに重要なオーラを与え

ることができる。また、資源にアクセスするための貴重な機会にもなる。しかし、おそらくは、地位の高いアクターがこのようなアイデアに賛同する可能性は低いだろう。しかし、必ずしもそうとは限らない。エリートの中には、現状に不満を抱いている者も少なからずいる。それは個人的な事情によるものかもしれない。しかし、少なくともエリートの一部には大きな危機感を抱えている人物もいるのだ。事故や失敗、システム危機などの大災害の後には、既存の考え方に信頼を失い、代替案を検討することに前向きなエリート層が大量に供給される可能性がある。2008年の金融危機の後、世界中の政策立案者たちが、それまでの金融市場に対する自由度の高い規制に対する代替案を受け入れるようになったのはそのためである。不満を抱くエリートは、アカデミズムの分野にもそして極めて重要なことだが、アカデミズムの外にも存在する」。

但し、スパイサーたちは、「CMS がステイタスの高いアクターだけをターゲットにすべきだ」、と言っているのではない。「より広範なステークホルダー、特に周縁化されたグループは、間違いなく CMS の重要な焦点となるべきであるが、しかし、この分野がある程度のインパクトや影響力を持つことを望むのであれば、不満を持つエリート層も潜在的なオーディエンスの重要な一部となる可能性が高い」、と述べているだけである。「これは難しく聞こえるかもしれないが、実際にそうなる場合もある。株主優位の考え方に対する現在の反発が、不満を持つ経営幹部、政策立案者、エリート・コメンテーター、さらには投資家の間で、小さいながらも広がりを見せている」現状は十分に考慮に値する」、と。

リソースの動員

クリティックをスケールアップさせるには「余裕のあるリソースが必要であり、こうしたリソースは、出版機会、雇用、助成金など、知的運動が依存する通常の資源の形でもたらされる。このような資源は、CMS の成長においてすでに重要な役割を果たしてきたと言える (Willmott, 2013)。例えば、ビジネス・スクールで学ぶ学生の急速な拡大や、学術誌に掲載するよう教員に求める認証機関からの圧力の高まりは、雇用機会の拡大を生み、それは時に CMS の研

究者によって埋められることもあったし、また、政策や戦略策定プロセスへのアクセス機会、メディアへのアクセス、ランキングの高い学術誌に論文を掲載することだけに集中していないプロジェクトを支援するための資金源、政治的センスのような幅広い読者にアプローチするために必要なスキルなどである」。

スパイサーたちは、学外のリソースがより利用しやすくなる瞬間があるかもしれない」という経験則に注目している。「オンタリオ州議会で左派政党が予想外の勝利を収めたことで、多くの急進的知識人が政策決定にアクセスする機会が生まれた」経緯はそのような事例のひとつである。しかし、スパイサーたちの考えでは、学外のリソースに関して言えば、「多くの場合、より広範な社会的ランドスケープに散在するさまざまなリソースを寄せ集めるプロセスが必要になってくる。これには時間がかかり、知的批判にとってリスクが高く、伝統的なアカデミックな構造では報われないことも多い。大きな問題は、CMSの人々の多くが、社会的に意義のあることや関連性のあることをするよりも、道具的な報酬を得ることに関心があるように見えることである」。

マイクロレベルの動員

したがって、「リソースを集めるだけでなく、アイデアを発展させるためのフォーラムや仕組みを作ることが重要になってくる」。「知的運動にとって特に重要なのは、“マイクロ動員”の構造である。これは日常的な交流の形で、運動の発酵を促し、駆け出しのメンバーをサポートするのもにも有益である。CMSのような知的運動はすでに、会議、ワークショップ、博士課程トレーニングコース、研究グループ、さらには分野内の学者たちの交流を支援する学部など、確立されたフォーラムを幅広く持っている。但し、このようなフォーラムは重要な社会的インフラを提供する一方で、不注意にも、特定のアイデアへの内向きでカルト的な愛着を助長することがある」。

スパイサーたちの経験から言えば、「欠けているのは、CMS 会員を超えた交流を促すフォーラムである。それは、ビジネス・スクール内外の他分野との交流の場かもしれない。しかし、より重要なのは、活動家、政策立案者、労働組合、専門家グループ、そして経営者といった学外の聴衆である。このような

フォーラムは、単に研究結果を伝えるだけでなく、人々がアイデアを議論し、洗練させる場を作るのに役立つものであり、この種のフォーラムの一例として、「クリティカル・コーポレーション・プロジェクト」がある。このプロジェクトでは、10回を超えるイベントを通じて、さまざまな分野の学者が集まり、異なる学問的背景から導かれた企業に対する批判的な理論について議論している（概要については、Baars, G. & Spicer, A. (eds). *The Corporation: A Critical, Interdisciplinary Handbook* を参照）。この継続的な交流は、その後、主に政策立案者を対象とした書籍²⁶や、投資家、規制当局、活動家、そして学者を含むより幅広いステークホルダー間の議論を巻き起こしたワークショップシリーズ（Modern Corporation Project）など、多くのスピノフを生み出している。

共鳴するフレーミング

最後に、スパイサーたちが強調しているのは、「知的な運動は、その主張がより広範な大衆の関心事と共鳴するものでなければ、大きな影響力を持つことはないだろう」という現実である。「より広範な知的聴衆を惹きつけるようなフレーミングを主張する方法については、すでに多くのことが語られている（例えば、Alvesson, M. & Sandberg, J. , “Generating research questions through problematization”²⁷を参照）が、しかし、より広い一般大衆と共鳴することは、少し異なる問題である。そのために重要なのは、深く抱かれた信念に訴えかけ、人々の日常的な経験と結びつけ、より広い文化的な物語や神話を利用するような主張の枠組みを作ろうとすることである。CMSによって生み出される多くのアイデアについて考えてみると、それらはしばしば非常に抽象的な言葉で表現されている。つまり、“公正”や“民主主義”といった、世俗的な信仰に類似した、社会で深く根付いた信念との明確なつながりがほとんどない言葉である。平凡なものよりもエキゾチックなものを好むということは、管理されること、そして実際に管理することに関する人々の身近な経験との関連性がほとんどないことを意味する。単刀直入に言えば、CMSが生み出す議論はほとんどの潜在的な同調者にとってまったく異質に見える物語や神話に基づいているために、ある程度の共鳴を生み出す途を模索することは極めて重要になっている。

である。

しかし、その反面、スパイサーたちに抛れば、「共鳴させすぎると、主張が自明なものになり、より広範な人々にとって興味のないものになる可能性が高い」のであり、つぎのように述べられている。「したがって、魅力的な主張をするためには、より広い一般大衆が受け入れている信念や経験、なじみのある物語との共鳴と不協和音とのバランスを見つける必要がある。私たちは、組織における愚かさに関する私たちの研究がより広範な人々に受け入れられたのは、このような理由によるものだと考えている。それは、広く普及している基本的な信念（知性の価値についての信念）に訴えかけ、身近な経験（多くの場合、見かけ上は知性のある人が愚かなことをしているのを見聞きしたこと）に語りかけ、多くの人になじみのある基本的な物語（多くの物語に見られる“職業的な愚か者”という表現）になじむものである。より広い共鳴を得ようとすることは明らかにリスクが伴うことであり、おそらく最大の危険のひとつは、あなたのアイデアが誤解されたり、誤解されたりすることである。しかし、これはどんな種類の公的なコミュニケーションにもつきまとうリスクであり、唯一の対策は、何も言わないか、読者をほとんど持たないことになってしまう・・・」。

スパイサーたちが繰り返し強調していることは、「クリティカルなアイデアはそれ自体でパフォーマンスになるわけではない」ということである。「クリティカルなアイデアには然るべき背景が必要であるが、多くの場合、これは相当量の動員作業を通じて構築されるものである。これには、不満を抱えたエリートを巻き込み、不足しているリソースを結集し、微力な動員を行うためのフォーラムを作り、より広範な大衆と共鳴するような方法でアイデアをフレーミングすることが含まれる。重要なのは、このような仕事の多くは、クリティックたちが確立してきたスキルや経験の枠を超えて行われるということである。そのために、このような仕事をするためには、すでにこのようなスキルや能力を持っている人たちとの連携を築くだけでなく、再研鑽を積むことも必要になるが、これは困難であり、多くの場合、報われることはないだろう。しか

し、確かなことは、CMS のある一部のものが奨励するような理論的なへそ曲がりな (navel-gazing) 方向付けのもとでは、こうしたことが何一つ起こらない事態がうまれる可能性が高い、ということだ)、と。

望ましい成果

より広範な運動と結びつけてアイデアをスケールアップさせた後、クリティカルな研究が直面する最後の問題は、現実的に考えて、どのような効果や成果を期待できるかということである。スパイサーたちの解釈に則れば、「CMS プロジェクトは長い間、解放、自律、平等、正義といった一連の抽象的な目的や成果によって推進されてきたが、CMS プロジェクトのさまざまな側面には、優先される抽象的な目的があるために、緊張関係が見られ、それが故に、これらの成果が議論されることはほとんどなく、議論されるとしても、問題は、これらの目標を現在の社会経済的状况に合わせてどのように批判に関連させることができるかということ」に収斂してきた。上述のような理想を支持するスパイサーにとっても「そのような規範的な目的について熟慮することは重要である」が、彼らは、いまの段階で、「クリティカル・パフォーマンス性の考え方の中心は、より具体的で識別可能な効果に焦点を当てることである」と主張している。キーワードは、「有害な側面（私たちが「デタラメ (bullshit)」と呼ぶもの）の除去を伴うネガティブなもの、代替的な利益の明確化を伴う肯定的なもの、そして既存の側面と将来の可能性のある側面についての討議を伴う対話的なもの」である。

デタラメの削減

クリティックの主要な役割のひとつは、スパイサーたちに拠れば、無駄の処理であり、有害なアイデアや賞味期限を過ぎたアイデアを取り除くことは不可欠である。「慎重な解体作業が必要な場合もあり、もっと残酷な破壊が必要な場合もある。ビジネス・スクールは、長い間信用されていなかったアイデアのイデオロギーの残骸で埋め尽くされた、まさに廃品置き場であり、通常、企業

はもっとひどい状態に置かれている。組織（そしてより広くはビジネス・スクール）を整理整頓することで、人々の生活をより快適にすることができる。クリティックが行う廃棄物処理には多くの種類がある。非現実的なリーダーシップのアイデア、ビジョンや価値観の話、人事管理システム、その他マネジメントにまつわるごちゃごちゃしたもの……。悲しいことに、第2派 CMS は、多くの理論的な廃棄物処理作業を奨励した。有害なアイデンティティを排除し、腐ったイデオロギーを取り除き、時代遅れの利益を捨て、崩壊しつつある制度を解体するという、より重要な仕事は未処理のままだったのだ。

スパイサーたちの文章はつぎのように続いている。「現代の職場が混乱と矛盾に満ちたがらくたで溢れていることに気づくのに、さほど触れる必要はないだろう。その大部分は、必ずしも悪意があるから実行に移されているわけではなく、流行のマネジメントイニシアチブによってもたらされている。それらは、むしろ、不安に苛まされているマネジャーたちの不安を煽る活動から生み出されたものなのだ。構造的、財政的、イデオロギー的な要因から、マネジャーは常に、問題を難解にし、混乱させ、ぼやけさせるような、無意味で無関係な取り組みで問題に対応しようとする誘惑に駆られている。構造的な差別が従業員同士が礼儀正しく接する方法を学ぶという形で対処され、構造的な労働力不足が無意味な再編成で対処され、業績悪化がコンサルタントの導入（これはしばしば問題を悪化させる）で対処されるのはこのためだ。要するに、マネジャーはデタラメに弱いのだ」。

スパイサーたちは、ハリー・フランクフルト（Frankfurt,H.）⁽²⁸⁾の研究に倣って、「真実を軽視し、しばしば故意に人々を誤解させるために使われるトークやテキスト」をこのようなデタラメとして理解している。「組織におけるデタラメはしばしばマネジメントのアイデアを検証する仕組みの欠如によって助長されている。デタラメは、少なくとも短期的には、むしろ、マネジャーにとってむしろ役に立つこともあるが、しかし、デタラメは非常に有害であることもあり、退屈なデタラメ仕事を大量に生み出し、組織内の多くの人々が不必要に忙殺されることになる。デタラメを減らすことは、CMS 研究者にとって比較

的容易な成果であろう。少なくとも、このような慣行に投資された愚かさを浮き彫りにするだけで、従業員やマネジャーが最悪の行き過ぎから身を守ることが可能になるかもしれないし、組織の人々が苦痛に感じる、無意味なデタラメ仕事を一掃することができるかもしれない。そうすることで、批判は多くの人々に恩恵をもたらすだろう」、と。

代替案の提示

クリティックにはいかなることができるとか？ スパイサーたちに拠れば、クリティックには、「代替案を提案するなど、肯定的あるいは建設的な成果を目指す必要」もあり、彼らは、フレミングやパネルジーが提案するようなユートピア思想を利用するのではなく、フーコーのヘテロトピア、つまり「別の場所」という考え方を提唱している。

このアイデアは、スパイサーたちの言葉を借りれば、「他の経験的現実から進歩的な実践を比較対照し、未来の社会的取り決めに再想像することであり、意外な場所を見出すことができる。例えば、プロフェッショナル・サービス・ファームは悪質な慣行と結びつけられることも多いが、企業によっては驚くほど進歩的な原則に従って社内で運営されていることもある。利益は従業員に広く分配され、実力主義が昇進のための重要な原則であり、意思決定においては、プロフェッショナルとしての価値観と働く人の声が重要視されている」。ここでスパイサーたちが言いたいことは、「プロフェッショナル・サービス・ファームが常に社会的に価値のある組織の例であるということではなく、進歩的な理想に近い文脈が存在し、そこから学ぶことができる」ということである。また、スパイサーたちは、「代替案がクリティックによって特定されている」事例として、「さまざまな代替組織形態を記録したレスター大学の研究者たちのプロジェクト」(Parker et al, 2014)をあげている。「多くの組織設定に目を向けることで、彼らは現在の企業組織やマネジメント組織に対する実行可能で運用可能な代替案を指し示している」、と。

討議の場をつくりだすこと

クリティックは、創造的な代替案を明確に指し示し、悪いアイデアの廃棄と

いう役割を果たすことが期待されるが、彼らが果たしうる最後の役割は、スパイサーたちに拠れば、「命題の相対的なメリット（あるいはそうでないもの）が検証され、討論されるような場をつくり出すことである。「これには、異なる立場や考え、評価を持つ人々が一堂に会することができるフォーラムなど、討議の場の創出が含まれ、クリティックはそのようなフォーラムを作る手助けをすることができる」、と。このようなフォーラム構想は、組織内で展開され、組織メンバーに対して悩ましい問題についても発言する機会を提供するだけではなく、多くの場合、組織と組織の間に場が構築され、発言することのなかったアクターを集めることを前提にして、提起されたものであり、クリティックの役割として、「そのようなフォーラムを実際に設けた後、そのフォーラムが単に「利害関係者の協議」のための礼儀正しい話し合いにならないように、参加者の側からの積極的かつ批判的な発言を促す」ことを求めている。

CMS の学者たちによる審議のためのフォーラムを作るという試みは、スパイサーたちの言に拠れば、これまでも部分的に行われ、しばしば産学ネットワークの形をとっている。その一例が、Financial Institutions Forum for Research and Management である⁽²⁶⁾。彼らが注視しているのは、「このフォーラムが、金融商品設計における男性的偏見、顧客の金融リテラシーの欠如、2008年の経済危機の発生における金融機関の役割など、金融セクターの組織内で遠ざけられていた問題に取り組む場を設けたこと」、そして、「業界メンバーの利益追求のニーズと出版可能な研究を生み出したいという学識経験者との間に明らかに緊張関係を生み出した」ことであり、彼らは「部分的な実験」として位置づけている。

スパイサーたちの提案の根底にはつぎのような信念に近い「批判への思い」が横たわっている。「私たちは、言説がすぐに物質的なものになると考えているような一部のクリティックほど楽観的ではない。私たちにとって、批判的な言説の展開はパフォーマンスになりうるが、その帰結は確実なものとは言い難い、というものである。私たちは、デタラメな言説の削減、より有害でない可能性のある代替案の明示、そして討議の場の創出を通じて、変化をもたらす

現実的な機会がうまれる、と考えている。これらの成果が確実に達成されるとは言えないが、しかし、それらは価値ある目標である、と考える」。

第5節 スパイサーたちの立ち位置について

スパイサーたちに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。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 (footnote) 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、この分野はナオミ・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 (religious) 読み、与えられた限られた機会で可能な限り「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を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であり、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、古い考えを嘔みしめることで、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 (metrics game) 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 (impact game) 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、スパイサーたちは、「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め、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と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、マイ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&バネルジーなどの) 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。

その後、つぎのように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・バトラーの公的集会のパフォーマンス的な性質 (Performative Nature of Public Assembly) が論じられた新著²⁷⁾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ティヴィティ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⁽³¹⁾。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。

註記

- (1) Spicer, A., Alvesson, M. & Kärreman, D. . “Extending critical performativity” . *Human Relations*, 69(2), 2016, pp.225-249. 尚、本章では Semantic Scholar 版を利用しているので引用ページ番号を記していない。
- (2) Cravani, L. Lindgren, M. & Packendorff, J., “Leadership, not leaders: On the study of leadership as practices and interatcions” , *Scandinavian Journal of Management*, 26, 2010, pp. 77-86 ; Alvesson,M & Spicer,A., “ Critical leadership studies: the case for critical performativity” , *Human Relations*, 65, 2012, pp. 367-390.
- (3) Janssens, M. & Steyaert, C, “HRM and performance: A plea for reflexivity in HRM studies” . *Journal of Management Studies*, 46, 2009, pp.143-155.
- (4) Tadjewski, M., “Critical marketing studies: logical empiricism, critical performativity and marketing practice” , *Marketing Theory*, 10, 2010, pp. 210-222.
- (5) Leca, B. Gond, J. P. & Cruz, L. B., “Building critical performativity engines for deprived communities: The construction of popular co-operative incubators in Brazil” , *Organization*, 21, 2014, pp.683-721; Paraque, B. & Willmott, H., “Co-operatives – saviours or grave-diggers of capitalism? Critical performativity and the case of the John Lewis partnership” , *Organization*, 21, 2014,pp: 604-625.
- (6) Bell, E. & King, D., “The elephant in the room: Critical management studies conferences as a site of body pedagogics” . *Management Learning*, 41, 2010, pp. 429-442.
- (7) Roscoe, P. & Chillias, S., “The state of affairs: Critical performativity and the online dating industry” . *Organization*, 21, 2014,pp. 797-820.
- (8) Hartmann,R. K., “Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies” . *Human Relations*, 67, 2014, pp. 611-632.

- (9) King, D., “The possibilities and perils of critical performativity: Learning from four case studies” . *Scandinavian Journal of Management*, 31,2015, pp.255-265.
- (10) Fleming, P. & Banerjee, B., “When Performativity Fails: Implications for Critical Management Studies” . *Human Relations*, 69(2) , 2015,
- (11) Gond, J. P., Cabantous, I.,Harding, N. & Learmonth, M., “What do we mean by performativity in organization and management theory: The uses and abuses of performativity” . *International Journal of Management Reviews*,2015; Cabantous, L., Gond, J-P., Harding, N. and Learmonth, M., “Critical Essay: Reconsidering critical performativity” , *Human Relations*, 69(2) , 2016.
- (12) Delbridge, R., “Promising Futures: CMS, Post-disciplinarity, and the new public social science” . *Journal of Management Studies*, 51, 2014, pp. 95-117 ; Dallyn, S, Marinetto, M. & Cederström, C., “The Academic as Public Intellectual:Examining Public Engagement in the Professionalised Academy” .*Sociology*,49(6) , 2015, pp.1036-1041.
- (13) Burawoy, M., “For Public Sociology” . *American Sociological Review*, 70, 2005, pp.4-28.
- (14) Gond et al., “What do we mean by performativity in organization and management theory: The uses and abuses of performativity” , p.15.
- (15) Burawoy, “For Public Sociology” .
- (16) Spicer, A., “Organization Studies, Sociology and the Quest for Public Organization Theory” in *The Oxford Handbook of Sociology, Social Theory and Organization Studies: Contemporary Currents*, Oxford University Press,2014; Delbridge, “Promising Futures: CMS, Post-disciplinarity, and the new public social science” ; Fleming & Banerjee., “When Performativity Fails: Implications for Critical Management Studies” .
- (17) Spicer, A. et al., *A Report on the Culture of Retail Banking*, New City Agenda. 2014.
- (18) Alvesson, M.,Critical performativity in practice. Working paper, Lund Univer-

- sity. 2015..
- (19) Kärreman, D. & Alvesson, M., “Ethical closure in organizational settings – the case of media organizations” in S. L. Muhr, B. M. Sørensen & S. Vallentin (eds), *Ethics and organizational practice – questioning the moral foundations of management*. Edward Elgar, 2010.
- (20) Paulsen, R., *Empty Labor*. Cambridge University Press, 2014.
- (21) Alvesson, M. & Spicer, A. (eds.), *Metaphors We Lead By. Understanding Leadership in the Real World*, Routledge, 2011.
- (22) Blom, M. & Alvesson, M., “Leadership on demand. Followers as initiators and inhibitors of managerial leadership” . *Scandinavian Journal of Management* , 30, 2014, pp. 344-357
- (23) Willmott, H., “Changing Institutions: Critical Management Studies as a Social Movement” . In Gilmore, S. (ed.) *Getting Things Done: Dialogue in Critical Management Studies*. Emerald, 2013..
- (24) Hambrick, D. and Chen, M. J., “ New Academic Fields as admittance-seeking social movements: The case of strategic management” . *Academy of Management Review*, 33, 2008, pp. 32-54.
- (25) Baars, G. & Spicer, A. (eds) ., *The Corporation: A Critical, Interdisciplinary Handbook*. Cambridge University Press, 2016.
- (26) Corporate Reform Collective, *Fighting Corporate Abuse*. Pluto, 2014.
- (27) Alvesson, M. & Sandberg, J. , “Generating research questions through problematization” . *Academy of Management Review*, 37 (2), pp. 247-271.
- (28) Frankfurt, H., *On Bullshit*. Princeton, Princeton University Press. 2006.
- (29) Knights, D. & Scarbrough, H., “ In search of relevance: perspectives on the contribution of academic-practitioner networks” . *Organization Studies*, 31 (9-10), 2010, pp. 1287-1310.
- (30) Butler, J., *Notes toward a Performative Theory of Assembly*, Harvard University Press, 2015.

- (31) Alvesson, M., *The Triumph of Emptiness*, Oxford University Press, 2013 ; Alvesson, M., *Critical performativity in practice. Working paper*, Lund University, 2015; Cederström, C. & Spicer, A., *The Wellness Syndrome*, Polity, 2015.

第8章

プログレシブ・パフォーマティヴィティ論者からの反応 ー シェーファー&ウィッカート「プログレシブ・パフォーマティヴィティの可能性について」を読み解く ー

第1節 プログレシブ・パフォーマティヴィティ批判に対するシェーファー&ウィッカートの立ち位置

シェーファー&ウィッカートは、自分たちが提起したプログレシブ・パフォーマティヴィティ概念に対するカバントゥスたちの批判に応える反論 (On the potential of progressive performativity: Definitional purity, re-engagement and empirical points of departure) ^①を2016年に公開している。これは、カバントゥスたちとシェーファー&ウィッカートは、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 (redefine) と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「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応える」ために執筆されたものであり、シェーファー&ウィッカートはカバントゥスたちの批判を吸収し、組織研究における

CMSの役割について議論を進めるための3つの方法を概説している」。

カバントゥスたちは、シェーファー&ウィッカートの読み方に拠れば、クリティカル・パフォーマンスティヴィティ概念とプログレシブ・パフォーマンスティヴィティ概念の再考を主張し、カバントゥスたちが「組織的パフォーマンス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、パフォーマンスティヴィティの理論をより深く読み解くことを求めている」。カバントゥスたちによれば、そのような理論は「組織により強力に介入する方法」を可能にするものである。この主張は、「パフォーマンスティビティをプログラムのな行動に移そうとする」シェーファー&ウィッカートの「努力とほぼ一致しているが、カバントゥスたちは、プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ概念では「パフォーマンスティビティがかなり限定的に理解され、この概念の政治的なインパクトを無効にしてしまう危険性がある」、と危惧している。

シェーファー&ウィッカートは、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、高く評価している。「私たちも、2009年にプログレシブ・パフォーマンスティヴィティの概念の開発に取り組み始めたときには、そのような野心を抱いていた。カバントゥスたちの批判は、CMSに触発された学問は、マネジャーが組織内外で実際に行うことに、どのようにしたらもっと影響を与えることができるだろうか？ どうすればCMSを行き詰まりから脱することができるのか⁽²⁾、どうすれば実質的な批判を変革的な組織の再定義に変えることができるのか⁽³⁾など、CMSで繰り返し提起されてきた疑問によって推進される対話を確立する道を開いた」ものであり、「このことを念頭に置いて、私たちは拍手を送りたい」、と。

そこには、CMSに携わるものが、シェーファー&ウィッカートの認識に則れば、「組織の現実を変えることを最終的に目指す“批判的”な見方について、疑問を投げかけ再考することを勧められ⁽⁴⁾、またマイクロ「解放的なプロジェクトとして始まったCMSが、象牙の塔の高いところに埋もれてしまい、「学問的な放縦の練習になってしまうことが憂慮されている」現実がある。カバン

トウスたちがシェーファー&ウィッカートの論文を取り上げ論評しているのもこのような動きの一環であり、シェーファー&ウィッカートは、デルブリッジ⁽⁴⁾の言葉を借りて、「CMS は、その提唱者が望んだほどには、専門家、政策、公共のそれぞれの領域において影響力を行使することに成功していないことが証明されている」、と明言している。

シェーファー&ウィッカートは、上記のような認識に立って、「CMS の実践的レリバンスに関する議論を横へではなく前へ進めるための場を提供する」という意図のもとで、プログレシブ・パフォーマンスティビティに関するシェーファー&ウィッカートの貢献を簡単に振り返る → カバントウスたちの批判の主な点を要約する → カバントウスたちの懸念に対する回答を述べる、という構成で、カバントウスたちへの「反」批判を展開し、プログレシブ・パフォーマンスティビティ概念の「総合的な構築」を試みている。

第2節 クリティカル・マネジメント・スタディーズにおけるプログレシブ・パフォーマンスティビティ

シェーファー&ウィッカートによれば、プログレシブ・パフォーマンスティビティは、クリティカルな研究は言語のパフォーマンス効果を変容的に (in a transformative way) 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」、というのがシェーファー&ウィッカートの主張である。プログレシブ・パフォーマンスティビ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。

マイクロ・エンゲージメントとは、シェーファー&ウィッカートが「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&ウィッカートは、ジュディス・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、だと指摘する。同時に、シェーファー&ウィッカートは、フェラーロ (Ferraro, F.) たち⁵⁾に触発され、「ネガティブな負荷のかかる言語が対応するネガティブに知覚された結果を導くことができるのであれば、それは同様に逆の方向に働き、より内省的で倫理的な情報に基づいたマネジメント行動を生み出すかもしれない」とも考えている。言い換えれば、「マイクロ・エンゲージメント」と「内省的良心化」は、新たな意味づけを提供し、組織の進歩と前向きな変化をもたらす可能性を秘めているのである。

但し、シェーファー&ウィッカートは、「われわれ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」、と述べ、その真意をつぎのように文章化している。「われわれは、組織の実践における局所的な曖昧さと文脈に関連した変化の可能性を評価する、さらなる実証的研究の指針となる研究枠組みを提案した。さらに、企業の社会的責任 (CSR) という文脈が経験的な出発点として適していると思われることをも論じ、CSR マネジャーは、倫理的実践の統合に対する他の従業員による内部抵抗を克服するために、“スモールウィン”の達成といった控えめな影響力戦術を用いている、と示唆したこともある。とはいえ、クリティカルな研究者は決してこの文脈に自分の仕事を限定する必要はなく、他の文脈でも検討すべきである」、と。

シェーファー&ウィッカートの立場から言えば、シェーファー&ウィッカートが提示したフレームワークは、「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、カバントゥスたちは、シェーファー&ウィッカート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、シェーファー&ウィッカート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。何故なのか？

政治的プロジェクトとしてのクリティカル・パフォーマンスティビティ

カバントゥスたちは、シェーファー&ウィッカートの理解に倣えば、クリティカルなパフォーマンスティビティ理論（CPT）（クリティカル・パフォーマンスティビティとプログレシブ・パフォーマンスティビティの総称）は「やや混乱した、誤解を招く、限定的な "パフォーマンスティビティ" という用語を呼び出し」組み込んでいる、と指摘し、CPT を「難解な理論」として言及している。パフォーマンスティビティについてより「実りある」理解を示し、その理論的基礎との「より深い関わり」に基づくならば、パフォーマンスティビティ概念はより政治的な影響力を持ち「良識的なマネジリアリズム」の可能性が排除され、組織における肯定的な変化がもたらされる、というのがカバントゥスたちの主張である。

シェーファー&ウィッカートは、このような読み方に従って、カバントゥスたちのクリティカルなパフォーマンスティビティ理論（CPT）の内容をつぎのように整理している。

カバントゥスたちは、まず第1に、CPT の概要から議論を始め、オースティンとバトラーの著作に対する CPT の解釈を批判している。また、CPT が他の有力なパフォーマンスティビティ理論、とりわけアクター・ネットワーク・セオリストであるマロンに無知であることにも触れている。彼らの批判は（主体が言説の外部に位置すると主張する）CPT の二元論的概念に向けられ、その代

わりに、彼らは、すべての言説はパフォーマティブであり、それゆえ主体がそもそも存在するための「可能性の条件」を形成する、と論じている。言い換えれば、すべての言語はパフォーマティブであり、私たちは私たちが話すものである、と考えられている。

同時に、カバントゥスたちは、バトラーが「再意味づけ」と呼んだプロセスを可能にする変化の空間を言説が可能にすることを認めている。しかし、カバントゥスたちにとって CPT は、バトラーの過激な政治的アジェンダを見落としているため、その解放の可能性には限界がある。彼らは、物質性を考慮すべき重要な要素として加えた独自の概念的枠組みによって、この点を改善しようとしている。そして、パフォーマティビティの理論をより深く読み解き、物質性を取り入れることに基づいて、カバントゥスたちは6つの問いと3つの経験的事例に基づいて、「能動的関与の計画段階」のための枠組みを提案している。

そして第3に、カバントゥスたちの疑問は組織行為者の構成を理解する必要性に関するものである。カバントゥスたちは、組織のアクターは物質的实践と絡み合ったさまざまな相反する言説によって構成されている、と論じている。異なる主体的立場の間で個々人が動いているのであり、したがって、話し言葉に焦点を当てるのではなく、主体を創造する言説に焦点を当てるべきであり、これらの言説を私たちの関心の対象とすべきである、と主張する。そのためには、「われわれ」（おそらくクリティカルな研究者であるわれわれを指していると思われる）は、われわれの「ラディカルな言葉」を学術雑誌ではなく、「それが取り上げられ、労働世界の日常的な理解の一部となりうる公共空間で」流通させるべきだ、とカバントゥスたちは提案している。こうしたプロセスを例示するために、彼らは、ブラジルの研究者たちが労働者協同組合の設立という物質的な領域に踏み込み「新たなアイデンティティと組織形態を支えるオルタナティブな言説と実践の構築を可能にした」道筋を紹介している。

結論的に言えば、カバントゥスたちは、以前は急進的で「考えられなかった」変革の可能性が、急進的な学者の仕事、及び彼らの「考えられなかったことを

一般的に考えられるようにするために、文化全体に対する物語の語り手となる」という願望から生まれるだろう、と繰り返し論じている。

批判の統合：クリティカル・パフォーマンスティヴィティの可能性について

カバントゥスたちは、シェーファー&ウィッカートの読み方では、プログレッシブ・パフォーマンスティヴィティの概念だけでなく、クリティカル・パフォーマンスティヴィティの概念にも関連する事柄を批判し、「CPT は、パフォーマンスティヴィティの主体を無視し（言説を通じた主体の構成を見落としている）、パフォーマンスティヴィティの客体を軽視し（パフォーマンスティヴな過程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、「この概念の望ましい政治的可能性を阻害している」、と主張している。しかしながらシェーファー&ウィッカートの立場から言えば、このカバントゥスたちの批判は「完全に同意することはできない」ものである。なぜならば、カバントゥスたちの「主張が」シェーファー&ウィッカートの「議論を部分的に誤読している」からであり、さらに重要なことは、シェーファー&ウィッカートの主張には「パフォーマンスティヴィティが持つ壮大なスケールの政治的可能性に対する — いささか楽観的すぎるが — 信念が反映されている」からである。シェーファー&ウィッカートの言葉を借りれば、彼らが「より控えめで実際的なスタンスで対抗しようとしたのはまさにこの種の信念なのである」。

シェーファー&ウィッカートは、概念の実際的な使用、控えめな期待の重要性、実証的研究の必要性という3つのエリアに焦点を当てて、自分たちの主張を明確化し、反論している。

定義の純粋性：概念のプラグマティックな使用

カバントゥスたちは、シェーファー&ウィッカートの論攷の中に、基本的なパフォーマンスティヴィティ理論の“誤った解釈”を見いだしている。これがカバン

トウスたちのシェーファー&ウィッカートに対する最初の批判である。

この批判に対して、シェーファー&ウィッカートはつぎのように応えている。「私たちの確固たる信念は — もちろん制限の範囲内ではあるが — 広範な概念の複数の解釈、異なる読み方、応用は、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、必要なことであるというものであり、これには、パフォーマンスティビティの議論⁶⁾も含まれる。それ他すべてのことはむしろ言語の権威主義的解釈を反映するものであり、言説の閉鎖性を招く危険がある、と私たちは考えている。私たちにとって、CMS の魅力のひとつは、実証主義の定義と知的モノカルチャーに対する反抗にある。批評的アプローチの魅力、そしてその精神は、定義や方法論の厳密さによって覆されることのない、多元的で開かれた対話にある」。

そしてつぎのような文章が続いている。「しかし、ある特定の概念については、広く共有された理解があるように思われることもある。その一例が“アンチ・パフォーマンスティビティ”という概念であり、カバントウスたちもこの概念を論文で用いており、“擁護する価値がある”と考えている。彼らのように正確な読解にこだわるのであれば、彼らが同意しているように見える“アンチ・パフォーマンスティビティ”という概念も彼らの全体的な議論の文脈では問題含みのものとなるだろう。カバントウスらが指摘するように、パフォーマンスティヴを超え、よりパフォーマンスティヴであることができないのであれば、どうして“反パフォーマンスティヴ”であることができるのだろうか。可能性の条件としてのパフォーマンスティビティを超えることはできないという彼らの主張にはそぐわない。彼らはマッキンレイ (McKinlay, A.)⁷⁾を引用して、“動詞で反対したり、名詞に限定的な承認しか与えないのと同じように、アンチ・パフォーマンスティビティに反対することはできない”とさえ述べている。しかし、そのような概念的な純粋さは、ここでは重要ではないと考える。私たちが注目したいのは、アンチ・パフォーマンスティビティが、CMS コミュニティのなかで、狭い手段と目的の関係に奉仕する知識の提案を控えるべきだという意味で理解されてきたという事実である。アンチ・パフォーマンスティビティとはマネジリアリ

ズムの言葉であり、組織の目的を効率性の向上に従属させようとするものであるという共通理解があるようだ。アンチ・パフォーマティヴィティに関する我々の共通理解は、重要な議論を前進させるために概念を“正しく”読み解く必要はないことを示している」。

次いで、シェーファー&ウィッカートは言説をよりパフォーマティブにする方法への CPT の関わりに触れ、この問題については、概念純粹主義に関する議論とは異なり、「カバントゥスらが心配しているような存在論的二元論を確立するものではない。実際、少なくともわれわれの場合は、カバントゥスが提唱する理解とはかなり一致している」、と述べている。「結局のところ、私たちはパフォーマティヴィ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？ プログレシブ・パフォーマティヴィティの根底にある存在論的前提に関して、私たちは、言説がアイデンティティに影響を与え、アイデンティティを構成している、と主張するが、そのような言説には代替的なアイデンティティ形成のための空間も提供されるとの考えも含まれている。実際、われわれが“内省的”と呼ぶものによって主体が（再）構成される可能性はわれわれの議論の中核をなしている」、と。

もし「われわれが、パフォーマティヴィティには、組織の存在論とそれに関係しそれによって形成される主体を再定義するために変えることのできるアイデンティティを形成する言説の存在が組み込まれている、という共通理解に達することができれば、アンチ・パフォーマティヴィティの概念と同様に、われわれは組織に建設的に介入することを目指すための作業基盤を手に入れることができるだろう」、というのがシェーファー&ウィッカートの認識であり、彼らは、更に踏み込んで、私たちはカバントゥスたちからシェーファー&ウィッカートに寄せられた「限定的な理解や無知に関する議論」を放置する (leave) ことができるだろう、とも述べている。

パフォーマティヴィティの基本的理解を広く共有すること – これが、シェーファー&ウィッカートに拠れば、議論を前進させる途である、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、われわれの想定を広げることができる」、と。

シェーファー&ウィッカートの文章はつぎのように続いている。「例えば、プログレシブ・パフォーマンスティビティの理論的基礎を構築する際に、私たちはクリステンセン (Christensen, L) たちの研究⁽⁸⁾を利用している。彼らは、願望的な話は実際の行動を反映するのではなく、むしろ行為者が自らコミットした行動を導く可能性があると主張している。この主張はオースティンの当初の議論から遠く離れてはいないが、これは言語、行動、実践、物質性の領域を密接に結びつけるものであり、私たちはここで、パフォーマンスティヴな発話のフェリシティ条件と関連づけることができる。オースティンが指摘するのは、パフォーマンスティビティは、パフォーマンスティヴな発話が行われるコンテキストが“適切”であるときのみ効力を発揮するということである。それぞれの指に指輪をはめながら“あなたたちは今、夫婦です”と発せられる言葉は、正当化された制度によって発せられたときのみパフォーマンスティヴなのであって、道行く不特定多数の人間によって発せられたときにはパフォーマンスティヴなのではないのである。したがって、パフォーマンスティブの幸福度は物質的な人工物を含む進歩的变化にとって重要な側面であり、私たちはさらに一歩進んで、人間の状態は物質性と結びついた吸収された実践と表裏一体であるとさえ主張したい、と考えている。クリステンセンらはさらに、自分の野心について語ることは、決断のための理想、信念、価値観、枠組み (すなわち幸福の条件) を明確にするのに役立つと強調している。そのように語ることは、“行動を (再) 構築するための素材”を提供するため、旧来の実践に異議を唱え、修正をもたらす可能性があるのだ。なぜならば、“行動を構築するための素材”を提供してくれるからである。こうした仮定はバトラーの“再文脈化 (recontextualization)”と

呼応する。したがって、カバントゥスたちの物質性への視点は、私たちの存在論的出発点とその漸進的変化との関連について考える上で貴重である。

このようなシェーファー&ウィッカートたちの「パフォーマンスティビティに対する理解は」、シェーファー&ウィッカートたちの立場から言えば、カバントゥスたちが考えている以上に、カバントゥスたちの理解と「一致しているように思われる」。問題は「CPT の影響力に関する問いかけ」であり、シェーファー&ウィッカートたちの立場から見ても、これへの対応の仕方が「正真正銘の分水嶺である」。

撤退よりもリ・エンゲージメント：控えめな期待

カバントゥスたちは、シェーファー&ウィッカートたちのフレームワークが「良心的マネジリアルリズム」を助長している、と主張している。これは、シェーファー&ウィッカートたちの立場から言わせれば、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的プロジェクトが損なわれることを恐れている」からであるが、シェーファー&ウィッカートたちは、「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。また、シェーファー&ウィッカートたちは、関与の対象を「このミドルマネジャーグループに限定すべきではなく・・・それどころか、「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合いの機会も探り、企業問題への入口となり得る他の分野についても調査すべきである」、とも力説している。したがって、「この点で言えば、カバントゥスたちが、ビジネス・スクールは、「新たなアイデンティティと組織形態を支援する」上で重要な役割を果たす必要がある、と述べ、「ビジネス・スクールの重要性について言及していることは高く評価される」論点であり、そこには、

「"プログレシブな "CMS の研究と教育がどのように互いに情報を与え合うことができるかを調査することが今後の研究の有望な道筋を示すであろう」というシェーファー&ウィッカートたちの主張が反映されている、と解されている。

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。シェーファー&ウィッカートたちにとって「リ・エンゲージメント」とは何であり、どのような意味を持っているのか？

カバントゥスたちは、これに関連して、「クリティカルな研究者は「研究や出版物を通じて、存在論に挑戦し、言説を変える」ことによって、急進的な考えを伝えるべき」であるが、「これらが広く行き渡っていない」との認識を踏まえて、「こうしたクリティカルな言説を、より広い文化における組織についての一般的な思考方法に挿入することが不可欠である」、と主張している。

しかし、シェーファー&ウィッカートたちは、「このような命題は、組織の進歩的な変化に近づくどころか、むしろ組織から遠ざかっていくことを意味するものである」と危惧し、「私たちは逆に、私たちの批判的な知識を言説に「挿入」という切り離されたレベルで関与すべきではない」、と提案している。「そのような切り離しは、本来は解放的であるはずの私たちのイデオロギーが経営的イデオロギーに取って代わられる危険性を増大させる」、と。

シェーファー&ウィッカートたちはつぎのように続けている。「あるイデオロギーを別のイデオロギーに置き換えてしまうことに対抗し、それを防ぐためには、私たちが解放的な取り組みについて安住しすぎないように、組織の現実をチェックする必要がある。もし私たちが自分の知識の誤りを受け入れることを厭わないのであれば、責任あるクリティカルな研究者として、私たちが解放し、組織論的規範の定義から解放しようと試みる人々を理解し、関与し、対話に入る必要がある。こうした規範は“法のようなもの”であるが、破ることは可能である。私たちは、こうした規範はクリティカルな研究者の撤退ではなく、リ・エンゲージメントによって破られるべきである、と考えている。これこそが、私たちがマイクロ・エンゲージメントの本質として理解しているものであり、「善良な」批判的研究者が“悪質な”マネジャーと知り合いになることが

できるのである。要するに、クリティカルな研究者が“何をすべきか”“何をすべきでないか”を提案する前に、マネジャーとの批判的でありながら共感的な対話的関与が必要なのである。私たちは、CMSにおける撤退に対してクレグ（Clegg,S.）たち⁹⁾が下した（“遠く離れた地上からそのルートを批判的に分析しても、飛行機をハイジャックすることはできない”）という評価に心から同意する」。

シェーファー&ウィッカートたちは、このような視点から、カバントゥスたちが、「リ・エンゲージメントという我々の議論を裏付けるような、実に唆々に富む事例研究を提供していることに留意すべきである」、と評価している。

「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、おそらくは、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。言い換えれば、(アドラー(Adler, P.) たち¹⁰⁾の言葉を借りれば) ライオンの巣窟に対抗できる要因 (counter balancing factor) を導入すると同時に、オルタナティブな組織形態を強力に推進することに努めるべきである。私たちは、急進的な代替案のために既存の組織オントロジーを放棄することに全エネルギーを集中させすぎて、全体として政治的なインパクトはさらに小さくなってしまっているのではないかと危惧している。CPT が前進するために必要なのは、長期にわたる、綿密で、方法論的に創造的な実証的研究である。すなわち、変革を達成する唯一の方法は悪いマネジャーと良い研究者を分離することであり、後者の役割は世界はどうあるべきかという自らの解釈を反映した急進的なアジェンダを提案することである」。

漸進的な変化を呼び起こす：進歩的なパフォーマンスタイプ」実証研究に向けて

シェーファー&ウィッカーたちは、カバントゥスたちからのプログレシブ・パフォーマンス批判への反論の最後に幾つかの提案をおこなってる。

第1に、CMSを前進させ、建設的な議論を導くためには、議論を裏付け、破棄し、挑戦するための実証的研究が必要であること、

第2に、クリティカルな関与の出発点として、利益最大化組織の中間管理職の言葉が、その時点では、どの程度まで、つまり単なる安っぽい話にとどまっているのかを示すためには、説得力のある直接的な経験的証拠が必要であり、あるいは、言語や話し言葉を、実際にどの程度まで新しい組織的実践、ひょっとしたら存在論にまで具体化するのか、を見極めることが必要であること。

そして、シェーファー&ウィッカーたちは、彼らの研究を振り返り、つぎのようにコメントしている。

「私たちは概念的な貢献において逸話的証拠を用いてきたし、カバントゥスたちの論文でも事例があげられている。私たちはカバントゥスたちのドキュメンタリーの形式による逸話的証拠を高く評価しているが、必要なのは、ブラジルの協同組合に関するもののような、実践的かつ行動指向の実証的フィールド研究であると考え。この点で注目すべきは、マネジャーになった経緯を調べ、「変化は不可能ではない」と結論づけている、キングとリアモンズ(King,D.& Learmonth,M.)の研究⁽¹⁾である。キングとリアモンズは、マネジャーとしての役割を引き受けた自伝的記述に基づき、例えば、フーコーを長期にわたって読み解くことで、既成のマネジメント慣行を破壊し、集団的行動につながる可能性さえ生まれる、と結論づけている。このような推論は、マネジャーとの関わりや対話が小規模な変化をもたらし、組織の存在論に疑問を投げかける可能性があるという私たち自身の主張と一致しているように思われる。マネジャーに批判的なテキストを突きつけ、彼らの実践を振り返り、考えるよう促すといった、この種の創造的な経験的アプローチこそが、プログレシブ・パフォーマンス

イビティが現実の可能性であるかどうかについて貴重な洞察を与えてくれるだろう。あるいは、(フレミング (Fleming,P.)⁽¹²⁾が述べているように) 変幻自在の資本主義システムが私たちの生活を覆い尽くしてしまい、変革のための努力が無益に思えてくるかもしれないが、だからこそ、私たちは、如何せん、もっともっと多くの経験的な洞察が得られないかぎり、賢くなれないのではないだろうか。経験の積み重ねが CPT プロジェクトの次のステップになるはずである」。

註記

- (1) 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. 尚、本章では、引用したページ番号を逐一記していない。
- (2) Hotho,S & Pollard,,D., “Management as negotiation at the interface: Moving beyond the critical-practice impasse” . *Organization* , 14(4),2007,pp.583–603.
- (3) Alvesson,M. & Ashcraft,K., “Critical methodology in management and organization research. In: Bryman,B. & Buchanan, D. (eds.),*The Sage Handbook of Organizational Research Methods*, SAGE, 2009, pp, 61–77.
- (4) Delbridge R (2014) Promising futures: CMS, post-disciplinarity and the new public social science. *Journal of Management Studies*, 51(1),pp. 95–117.
- (5) Ferraro, F., Pfeffer,J & Sutton, R., “Economics language and assumptions: How theories can become self-fulfilling” . *Academy of Management Review*, 30(1),2005, pp. 8–24.
- (6) さまざまな解釈の概要についてはロクスリー (Loxley,J.) の著作が有益である。Loxley,J., *Performativity.*,Routledge,2007,
- (7) McKinlay,A., “Performativity: From J.L. Austin to Judith Butler” In Armstrong, P. & Lightfoot,G. (eds.),*The Leading Journal in the Field: Destabilizing Authority in the Social Sciences of Management*, MayFlyBooks,p.138.
- (8) Christensen,L., Morsing,M. & Thyssen,O., “CSR as aspirational talk. *Organiza-*

- tion, 20(3), 2013, pp.372–393.
- (9) Clegg, S., Kornberger, M., Carter, C. & Rhodes, C., “For management?”, *Management Learning*, 2006, 37(1), p.12.
- (10) Adler, P., Forbes, L. & Willmott H., “Critical management studies” . *Academy of Management Annals*, 2007, 1(1), pp.119–179.
- (11) King, D. & Learmonth, M., “Can critical management studies ever be practical? A case study in engaged scholarship”. *Human Relations*, 68(3), 2014, pp. 353–375.
- (12) Fleming, P., *Authenticity and the Cultural Politics of Work: New Forms of Informal Control*, Oxford University Press, 2009.

第9章

ー リアマン、ハーディング、ゴンドそしてカバントゥス 「クリティカル・パフォーマティヴィティを進展させる」 を読み解く ー

第1節 スパイサーたちやウィッカート&シェーファーの反論や反応への思い

カバントゥスたちがパフォーマティヴィティとその組織化実践との関係について考える論文を執筆した意図は「主に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、彼らはずぎのように記している。「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、それらが私たちの議論の中心であったからというよりは、それらが」ジャーナルなどでおこなわれている「パフォーマティビティに関するいくつかの議論の一部であったからである」。

そのような問題意識を抱いていたカバントゥスたちは自分たちの論文 *Reconsidering critical performativity* (第6章参照) に寄せられた反論・反応を読み、2016年に、“Moving Critical Performativity Forward”⁽¹⁾のなかで、素直な感想を綴っている。

ウィッカートたちからの回答 (“On the potential of progressive performativity:

Definitional purity, re-engagement and empirical points of departure.) (第8章参照) は「うれしかった」(pleased) と記し、「彼ら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、スパイサーたちの反批判 (“Extending critical performativity. (第7章参照)) 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、「私たちの本来の目的であるパフォーマンスティビティに関する議論を深めるという目的」のために、スパイサーたちの論評がもたらしうるパフォーマンスティヴな効果のいくつかについて簡単に注意を喚起する → そうすることで、知的、政治的、そしておそらくは個人的な立場からも、パフォーマンスティビティの議論が依然として重要である理由を示すことができる → オースティンをはじめとするパフォーマンスティビティという言葉を使った思想家たちの仕事において、パフォーマンスティビティを理解しようと最善を尽くす努力をすることが、傲慢な「権威主義的」理論的取り締まりとして否定されるべきではなく、私たち学者が(特に学者として)世界に貢献できる一例であることを示すことができる、という立ち位置から、スパイサーたちへの再批判を展開している。

第2節 スパイサーたちの立ち位置への疑問

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の波の出現を目撃しているのかもしれない」という）宣言（pronouncement）に注目し、オースティンが典型的なパフォーマンス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ろう」と解釈して、ひとつの問いを投げかけている。「では、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、パフォーマンスなのだろうか？」と。そして、「このような問いに対するオースティンの答えは」、カバントゥスたちによれば、「ステートメントがパフォーマンス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（felicitous）文脈を享受しているかどうか依存する」というものである、と判断している。

したがって、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になってくる。

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ことで、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 “から完全に解き放された (outside) 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、カバントゥスたちの表現をそのまま借りれば、「他者の貢献を否定することである。例えば、CMS における多くの仕事は “デタラメ・たわごと” (bullshit) である (この言葉は彼らの論文に 14 回登場する)、ということを知りながら私たちは学んだ。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 — おそらく、そうであれば、彼らは 2015 年にバンクーバーで開催された AOM で『コーポレーション』の特別上映を行った CMS 部門の訪問に参加することを拒否したのであろう」。

このような「スパイサーらの傲慢さや尊大さに近い自己肯定感が 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ビティにとって、好都合な文脈を生み出すかどうかはまだわからない。但し、CMS の第3の波によって喜ばしい文脈になるかどうかは別として、彼らの言葉のいくつかは別の意味でパフォーマティヴであることが証明されるかもしれない。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ティヴであり、CMS も (逆説的ではあるが) このルール of 例外ではないのだ。パフォーマティビティ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・パフォーマティビティ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・パフォーマティビティという考え方が、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⁽²⁾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・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⁽³⁾、社会学者⁽⁴⁾、会計学者⁽⁵⁾、組織学者⁽⁶⁾など、パフォーマンスティビ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ビ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ビ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」。

註記

- (1) Learmonth, M., Harding, N., Gond, J-P. and Cabantous, L., “Moving Critical Performativity Forward” ,*Human Relations*, 2016, 69(2) 尚、彼らには、Gond, J-P., Cabantous, L., Harding, N., Learmonth, M., “What Do We Mean by Performativity in Organizational and Management Theory? The Uses and Abuses of Performativity” , *International Journal of Management Reviews*.2016 という論放もある。本章では、ResearchGate 版を利用しており、引用した箇所のパージ番号を記していない。
- (2) Kieser, A., Nicolai, A. & Seidl, D., “The practical relevance of management research: Turning the debate on relevance into a rigorous scientific research program” . *Academy of Management Annals*, 9(1), 2015, pp.143-233.
- (3) Braun, B., “From performativity to political economy: Index investing, EFTs and asset manager capitalism” . *New Political Economy*. 21 (3), 2015, pp.1-17
- (4) Cardwell, E., “Power and performativity in the creation of the UK fishing-rights market” . *Journal of Cultural Economy*, 8(6), 2015, pp. 705-720.
- (5) Vosselman E. (2014) “The 'performativity thesis' and its critics: Towards a relational ontology of management accounting” . *Accounting and Business Research*, 44, pp.181-203.
- (6) Nyberg, D. & Wright, C., “Performative and political: Corporate constructions of

climate change risk” . *Organization*, 23 (5), 2015, pp.617–638.

ま と め

第10章

パフォーマンスティヴィティ論争の要約

パフォーマンス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・パフォーマンスティヴィティ：クリティカル・マネジメント・スタディーズの未完の仕事」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・パフォーマンスティヴィティ」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。この論文は、CMS に携わる研究者のなかで広く読まれただけでなく、それぞれの立場からの発言が相次ぎ、文章化され公開されてきた。

そのパフォーマンスティヴィティ論争（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）の内容を幾つかの論功に代表させて読み解き論争の推移を確認することが本書のテーマである。第一部と第二部そして第三部の具体的な作業が示しているように、その展開の内容は複雑であり、論点が多岐に亘り、論者たちの主張は必ずしもかみ合っておらず — 表現を換えれば、スパイサーたちの立場から言えば、想定内の反応だけではなく、（多分に）想定外の反応を呼びおこし — 現在に至っている。

したがって、この論争の交通整理は容易ではない（逆に言えば、読み手によ

って色々な解釈が可能である)が、以下、まとめに代えて、本書の執筆者(宮坂)の解釈に基き — スパイサーたちの立場から見た論争の推移という視点を前面に押し出して(スパイサーたちに対する賛否並びにオースティンそしてバトラーの発想をどのように活用するのかについての見解の違いを中心に)、表現を換えれば、スパイサーたちにとって想定内の反応だけではなく、(多分に)想定外の反応を呼びおこしている、と読み解いて — 論者たちの主張を改めて繰り返しになることを厭わずに要約し、必要に応じてコメントを付ける、という形で、パフォーマンスティヴィティを巡る一連の議論が提起していることを整理してみたい。

第1節 パフォーマンスティヴィティ論争が生まれた背景

CMS におけるパフォーマンス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&グレイの論文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。フルニエ&グレイの論文を読むと、何故、スパイサーたちが、良くも悪くも、クリティカル・パフォーマンスティヴィティ概念なるものを提起したのか、その流れがよく理解できる。

フルニエ&グレイは、第1章で詳しく見てきたように、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特徴としてノン(アンチ)パフォーマンスタイプがあげられることを確認しているが、しかし、彼らは、他方で、現実には、CMS において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ンス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（いわば純粋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ンス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、パフォーマンスなCMSを目指すべきである、と明言し、パフォーマンス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、CMSにおけるパフォーマンスヴィティ論争が始まるのである。

第2節 クリティカル・パフォーマンスヴィティの概要

スパイサーたちの論文は、“パフォーマンスヴィティ”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ンスティブな事業として捉え、パフォーマンスティブな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、パフォーマンスティブィティを特殊で狭い意味で定義している。例えば、パフォーマンスティブィティとは「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」がパフォーマンスティブィティである、という理解に依拠したものである。パフォーマンスティブィティは、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ンスティブ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・パフォーマンスティブィティ」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、“パフォーマンスティブィティの代替概念”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、パフォーマンスティブィティには、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ティブィティ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そしてバトラーの仕事である。

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「パフォーマンスティブ」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

(パフォーマティヴィティ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、パフォーマティヴ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ティヴは、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、パフォーマティヴィティを効率志向のものとして排除すべきではなく、逆に、よりパフォーマティヴ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ティブな企てであると考えるなら、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・パフォーマティヴィティ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・パフォーマティヴィティ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、アフォーマティブ・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。

第3節 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、繰り返すが、想定外の展開ではなかったのか。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。

3-1 想定内の反応

3-1-1 クリティカル・パフォーマンスティヴ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・パフォーマンスティヴィティ概念 —

クリティカル・パフォーマンスティヴィティと

プログレシブ・パフォーマンスティヴィティの異同

言語のパフォーマンス効果に着目して提起された“クリティカル・パフォーマンスティヴィティ”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&シェーファーによって提起されたのが「パフォーマンスティヴィティ・バージョン」としての“プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ”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、第3章で紹介してきたように、ウィッ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、マイ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）、不利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、という楽観的な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 研究が、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・パフォーマンス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・パフォーマンスティヴィティ概念の再解釈である。

パフォーマンス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、パフォーマンス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、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ンス的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も、CMS の存在意義があるからである。“プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ”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・パフォーマンスティヴィティ”がマルチレベルで描いている方向に従って、パフォーマンス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。

オーステインとバトラーからの影響

ウィックカート&シェーファーは、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、かなり丁寧に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・パフォーマンス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、ウィック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、とウィックカートたちは主張している。

オースティンのパフォーマンス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、ウィック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。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「深いパフォーマンス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・パフォーマンスィヴィティ”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・パフォーマンスィヴィティ”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・パフォーマンスィヴィティ”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 の研究者は内省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・パフォーマンス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。

3-1-2 アンチ・パフォーマンスティヴ的な立場からの批判とそれに対する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・パフォーマンスティヴィティ概念を、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念、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として位置づけ、クリティカル・パフォーマンスティヴィティが実践されれば、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&スヴェンソンである（第4章）。

何故にクリティカル・パフォーマンスティヴィティなるものが生まれたのか

クリティカル・パフォーマンス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、レリバンス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スの欠如を（自分たちは「ガラス玉ゲーム」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、レリバンスが欠如している、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・パフォーマンスティヴィティ概念への疑問

CMS はノン・パフォーマンス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ンスティヴ

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、スパイサーたちは、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。発話の発話内行為と発話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、不幸なパフォーマティブの重要性と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、パフォーマティブの発話媒介行為は、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話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实际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ンス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、「パフォーマンス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、第4章でも引用したように、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）（パフォーマンスな CMS について語ってはいるが、それ自身は、オートライズされた、正式な、あるいは発語媒介的なやり方でパフォーマンス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）パフォーマンスでもある。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ンス（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ンス）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ンス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「レリバンシー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、彼らに抛れば、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攷で示された (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、レリバンタな 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、クスポールストラ&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、クスポールストラ&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バトラーの研究の指針となる考え方のひとつなのである。バトラーのいう（権威ある）パフォーマンスティヴな発話は、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）非語法的慣習の習慣的反復によって確認するのでもなければ、（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、クスポールストラ&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つとするととき、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。

クスポールストラ&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」、というのがクスポールストラ&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、パフォーマティブなツール（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、言説的介入は、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・パフォーマンス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・パフォーマンス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、パフォーマンス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・パフォーマンスティヴィティ概念」とウィッカートたちの「プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ概念」を「クリティカル・パフォーマンスティヴィティ・セオリー」(CPT)として総称して批判的に論じている(第5章)。

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、パフォーマンス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・パフォーマンスティヴィティとプログレシブ・パフォーマンス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・パフォーマンスティヴィティは、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、よりささやかなマイ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&パネルジーによれば、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が組織の实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実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、アファ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 の研究者はマイ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、パフォーマティ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-目的的

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・パフォーマンス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・パフォーマンスティヴィティ概念

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、パフォーマンス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ンスティヴな言明は、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、パフォーマンスティヴィティは、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ブな効果を持つ一方で、パフォーマティブなものとの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、オースティンが発話内的パフォーマティヴスと発話媒介的パフォーマ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、ある現実をもたらす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、特に発話媒介的パフォーマンス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。

発話媒介に縛られたクリティカル・パフォーマンスティヴィティ

スパイサーたちによって提唱されているパフォーマンスティブな発話が（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）発話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、パフォーマンス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ンスティブではなく意味のある行為となるような発話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ンスティヴィティ・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、共感的な発話媒介的条件を享受するものでもないとするれば、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（パフォーマンス的な行為）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ンスになる可能性が高いのだ。

CMS はパフォーマンス的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ンス性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、特に言説的な発語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ンス性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&パネルジーの立場であり、彼らは、カロン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、「言説的パフォーマンス性に関する提言は、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・パフォーマンス性の代替案として、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（アクティビズム）

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、じっ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（第7章参照）。

3-2 想定外の反応（展開）

3-2-1 パフォーマティヴ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クカートたちの応答

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ク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 — おそらくは彼らの想定を超えたものだと考えるが — もうひとつの展開を招いている。それは、スパイサーたちとウィック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(第6章)。

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、その介入はせいぜい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拠れば、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、バトラーは、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、パフォーマンス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、言葉がパフォーマンスであるためには、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、パフォーマンス理論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・パフォーマンス理論家たちは、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、パフォーマンス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ンス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、組織的パフォーマンス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、パフォーマンス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、パフォーマンス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ンスティビティの理論家(とりわけパフォーマンス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）

組織的パフォーマンス性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・パフォーマンス性理論が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、パフォーマンス性の重要な代替的読解を無視するようなパフォーマンス性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、パフォーマンス性の主体を無視し（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、パフォーマンス性の客体も無視し（パフォーマンス性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ンス性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、パフォーマンス性なるものが本質的に政治的であることを認識し、パフォーマンス

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、パフォーマンス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) パフォーマンス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) パフォーマンス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) パフォーマンスティビティは、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「パフォーマンス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、6つの質問を投げかけ3つの事例を読み解いて、そのようなパフォーマンス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たのである。

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、パフォーマンス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ンス性の理論は、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・パフォーマンス性概念に寄せられた数々の反応や批判に対して、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・パフォーマンス性（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、かなりの長文で答えている（第7章）。

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、バトラー、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畏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、旧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、などが旧い処方箋であり、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が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、パフォーマンスティヴィティの概念の読み違い、パフォーマンスティヴィティの代替概念の無視、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」、「パフォーマンスティヴを持たない主体は存在しないのだから、“より”パフォーマンスティヴである、とか、パフォーマンスティヴ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に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ティヴ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で見做されることを意味するものであり、実際に、今日で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きている。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み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”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

気分が陥ったのか？ 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・パフォーマティヴィティ概念提起への思いが赤裸々に語られて、それが（カバントゥ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でも可能な限り“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、古い考えを嘔みしめることで、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したのである」。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と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、マイ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、データラメの削減、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、カバントウスたちが、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ティビティ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、プログレシブ・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答えている（第8章）。

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、「組織的パフォーマンス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、パフォーマンス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・パフォーマンスティヴィティ

ウィッカートたちによれば、プログレシブ・パフォーマンスティヴィティは、クリティカルな研究は言語のパフォーマンス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・パフォーマンス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（ウィッカート）たちは、バトラーの仕事を採用して、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、彼ら自身に抛れば、「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ヴィ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、ウィッカートたちのパフォーマンス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カートたちに対する批判のひとつとして、ウィッカートたちはパフォーマンス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、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リズム的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のもちも取り、企業問題への入口となり得る他の分野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・パフォーマンスという議論を裏付けるような実例に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実例と行動指向の研究の最初の種を運んできていたようだ。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、おそらくは、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

カバントゥスたちがパフォーマンス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（第6章）を執筆した意図は組織研究におけるパフォーマンス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、パフォーマンス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（第8章）は「うれしかった」と記され、ウィッ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（第7章.）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、第9章の繰り返しになるが、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的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ろう、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的なのだろうか。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、パフォーマンス的なのだろうか？、と。そして、このような問いに対して、オースティンは、「宣言がパフォーマンス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”から完全に解き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放には、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ティヴ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ティヴであり、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。まさにパフォーマティビティ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・パフォーマティビティ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・パフォーマティヴィティという考え方が、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、パトラー、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・パ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

まとめ 第10章

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」。

第11章

パフォーマンスティヴィティ論争のひとつの解釈

本書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、第一部と第二部そして第三部において幾つかの論攷に代表させてパフォーマンスティヴィティ論争の具体的な内容を紹介し、第10章において、それらを改めて簡潔に概観してきた。

本章では、その総括を兼ねて、まず本節において、バルター (Butler, N.) たちの論文 (Butler, N., Delaney, H. and Spoelstra, S., “The Return of the ‘Great Man’? Critical Performativity in Practice”) ⁽¹⁾ を参考にして、本書の執筆者 (宮坂) の解釈に基づき、パフォーマンス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、次節では、論争が示していることをまとめてみたい。なお、共著者のひとりであるスポエルストラ (Spoelstra, S.) は第4章で紹介した論文の執筆者である。

第1節 パフォーマンスティヴィティ論争に対するバルターたちの評価 — ひとつの総括 —

CMS は絶えず亡霊 (specter) に付きまといわれてきた。それは、バルターたちに抛れば、レリバンスという亡霊である。そのバルタ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・パフォーマンスティヴィティ」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粹にネガティブな (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 — 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=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のか、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のか、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のか、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、バルターたちに抛れば、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⁽²⁾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つての課題として提起され⁽³⁾、レリバンスの支持者にとつて、これは、大学と企業とのパートナーシップの確立⁽⁴⁾、組織アクターとの知識の共同生産⁽⁵⁾、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⁽⁶⁾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忘れ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」⁽⁸⁾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、レリバンスというテーマが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・パフォーマンスティヴィティ」という考え方である。

クリティカル・パフォーマンス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、と言われていたなかで、「マネジメントに関する具体的な議論に積極的かつ実際に介入し、進歩的な形態のマネジメントを奨励する」ことを明確にうちだしたのがクリティカル・パフォーマンス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、パフォーマンス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、と呼びかけられていることである。

そして、クリティカル・パフォーマンス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「プログレシブ・パフォーマンスティヴィティ」と呼ぶプロセスがそれである。ウィッカートたちは、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・パフォーマンス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」してもらうだけでよい、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.）⁹⁾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。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いる。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、バルタ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、「パフォーマンスティビティ」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・パフォーマンスティビ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同士の激論を除けば、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、バルタ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、バルタ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⁽¹⁰⁾が、そのような考察は、バルターたちから見ると、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実践の間には「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、その現実を見据えれば、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、というのがバルターたちの今後の展望である。

第2節 論争後の CMS 学界 — 混迷の CMS

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

パフォーマンスティヴ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、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。例えば、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ている⁽¹¹⁾。

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、プラサドやミルズたち (Prasad,A.,Prasad,P.,Mills,A., Mills,J.) が 2018 年に編集し発行したアンソロジー『ラウトレッジ版 CMS ガイド (*The Routledge Companion to Critical Management Studies*)』の序論につきのような記述が見られる⁽¹²⁾。「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) 地理的にイギリスに起源を持ち、(3) マネジメント

の学術領域に主要な組織基盤を置いている、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 (boogyman) (恐ろしい幽霊) を見だしそれを敵視し反対していること⁽¹³⁾、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、クウィア理論、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 ブランドとともに) 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」。

しかしながら、ブラサドやミルズたちの「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」であり、彼らは、「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、常に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）、あるいは、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」。

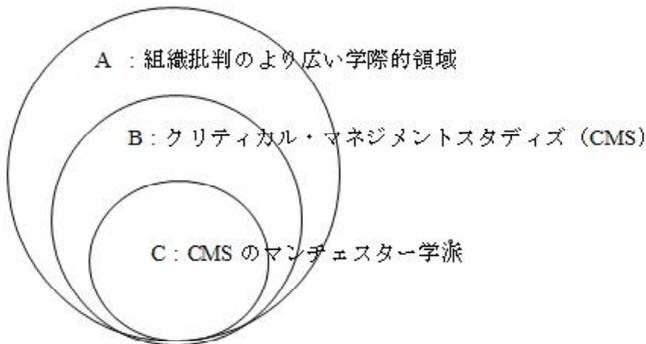
そして、「このグループの著者の多くは、理論的な多様性や幅広いトピックへの取り組みに加えて、マネジメント職や専門職、職業上の地位などの独自性 (identity) だけではなく、ジェンダー、人種、国籍、言語コミュニティに関する独自性を研究する⁽¹⁴⁾ ことにも大きな関心を示し、さらに、西欧以外の組織を見ることにも強い関心を示している⁽¹⁵⁾。さらに、このグループの研究者たちは、社会科学や人文科学の分野で活躍する現代の著名な学者たちの著作にも幅広く言及している」。「彼らは、たとえ自分たちが組織批判を行っていると明示的に認識していなくても、組織のさまざまな側面やそのより広い文脈をしっかりと批判している」のである。

かくして、プラサドやミルズたちの「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。

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.

そして彼らは「CMS マッピング」を図表1のように図解し、改めて解説している。「その地図によれば、全体的な CMS の分野（サークル B）は、第1に、上記で特定した研究者第2グループと、第2に、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思なすことができるし、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サークル A に属する研究者を隔てる境界が非常に曖昧であり、多くの場合、それは

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しうるという事実に気づかされる」、とのコメントが付されている。

『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 — 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 — その規模が拡大しつつあることを示している。あえて確認すると、本書の執筆者(宮坂)が暗黙の内に想定している CMS は B である。それは 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。

このような CMS マップを突きつけられると、その色分けがパフォーマンス・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・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 ニューゼ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年以降バイズビジネス・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、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クリカウワー (Klikauer.T.) である。

クリカウワーはマネジメント研究 (いわゆる経営学) の流れをクリティカルという視点から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性格付けている⁽¹⁶⁾。

《TMT》

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、やや批判的な視点であり、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

《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

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」CMS である。クリカウワーに拠れば、アルベッソンとウィルモット（Alvesson, M. and Willmott, H.）が「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”）⁽¹⁷⁾を發表し、『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。この CMS の登場によって、クリカウワーの理解に従えば、「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 の分野が開かれた」のであった。そして、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今日に至っている。CMS は独自のジャーナルを公刊していないが、下記のジャーナルで多くの論攷が掲載公開されている⁽¹⁸⁾。

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、クリカウワーの理解に拠れば、長らく「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っかりと閉じ込め」てきた。このことは、例えば、「CMS の執筆者が「センスメイキング (sensemaking)」⁽¹⁹⁾や「内省的方法論 (reflexive methodology)」⁽²⁰⁾と呼んでいることに象徴」的に見て取れるが、他方で、Alvesson, M. and Sandberg, J., “Has Management Studies Lost Its Way? Ideas for More Imaginative and Innovative Research”⁽²¹⁾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」ものであり。「我々 (CMS) はあなた (TMS) を軌道に乗せるためにここにいる、と暗示している」論文であり、これらの文献は、「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」ことを示している。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」研究の流れであり、「なぜ、プロフェッショナルは進んでマネジリアルズムに従うのか？」と問いかけているアルベッソンとスパイサーの論文 (Alvesson, M and Spicer, “(Un) Conditional surrender? Why do professionals willingly comply with Managerialism?”⁽²²⁾はマネジメントを護り改善する意図のもとで執筆された代表的な論文のひとつである。

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)⁽²³⁾とその4巻セット *Critical Management Studies* (Alvesson and Willmott, 2011年)⁽²⁴⁾にも表現されている」。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」。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、他方で、CMS のテロスは、対照的に、

マイクロ解放、
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。そのような文脈のなかで《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見られる。

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(「クリティカル・マネジメント・セオリー」(CMT)とマルクス主義的マネジメントセオリー(MMT)と呼ばれるもの)で展開されている《クリティカル》はCMS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。CMT と MMT 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、ブラウォイ、ナイツ&ウilmott、マーグリ、トンプソン&スミス) の理論的伝統に基づいている、と考えられている⁽²⁵⁾。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。

クリカウワーは、「CMS が《良いマネジメント》を探求しているために、そこに、資本とマネジメントの間の《第三の道》と資本主義の先にある非搾取的な未来という《ギデズ派》の幻覚を反映しているかのように見えることがある」という現状を踏まえて、CMS の立ち位置を、その研究のあり方を痛烈に批判する立場から、明確に下記のように文章化している。

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、CMS もあるのだ、と。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、という訳である。

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「理論」（ディスイプリン）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 は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。CMS 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。

このような現状をクリカウワーはつぎのように描写している。「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）はビジネス・スクールのなかで中心近くの位置にいる訳ではないが、彼らは安全な場所に止め置かれている。そして、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」ようになり、それ故に、「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、結果的には、CMT と MMT はマネジメント（研究）の片隅に置かれている」のが現状である。

この図式をクリカウワーに従って読み解くと、伝統的なマネジメント研究領域が今日では名声を確立し、CMS という批判-解釈的フィードバック・ループ

と密接に結びついている。TMS が支配を維持する一方で、CMS はより啓発されたマネジャーという形態でより良い支配（徹底的な支配というよりはむしろソフトな支配）を望んでいる。

後の行論でも触れるが、スパイサーたちが提起したクリティカル・パフォーマンス・ヴィティ概念は、クリカウワーによって上記のように指摘された CMS の研究スタイルから生まれるべくして生み出されたものなのであろう。クリティカル・パフォーマンス・ヴィティ概念に対して多くの批判が寄せられることが想定され実際にも批判された所以である。

これらはマネジメント研究の確立されたバージョンであり、TMS は支配に専念し、CMS はマネジメントを理解する研究に焦点を当てている。CMT と MMT は支配を克服しながら解放を目指すものである。

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いだしてきたのだ。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（アルベッソンたちのコトバをそのまま借りて）「マイクロ解放」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「マイクロ解放」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（マイ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(道具的にではなく、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バ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広げられたことは、『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に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。

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⁽²⁶⁾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つの仮定が大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。

これは論争を迫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、何故に、「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 — 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」が作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・パフォーマンス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سが増したが、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。パトラー・・・などはその代表格」であり、「ますます影響力を増している」。

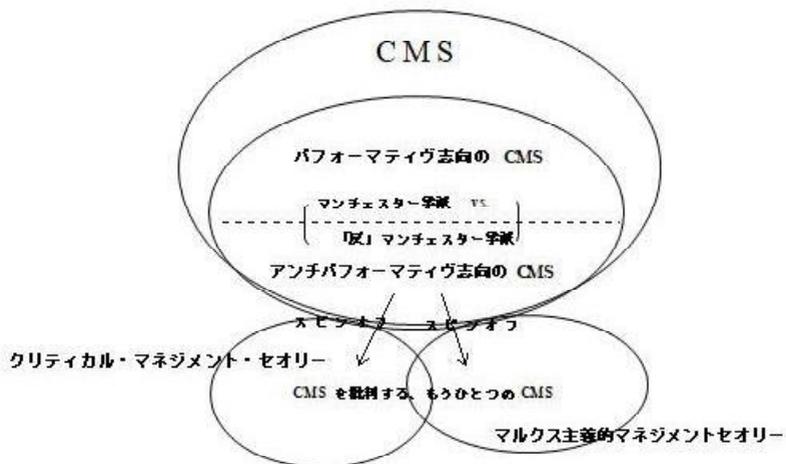
「CMS がしばしば他分野の権威や概念に大きく依存しているという事実。さまざまな分野や情報源からインスピレーションを得ることは有益であるが、単に他の分野の概念を輸入し利用するのではなく、活気のある分野は輸出も可能な貢献を發展させるべきであり、CMS は輸入を減らし、革新へと軌道修正するべきだ」。

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 2 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。

本書の文脈で言えば、パフォーマンス志向の 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・パフォーマンス志向の 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・パフォーマンス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。

図表2 CMSの世界の住民



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。別の機会に論じたが、パーカーがビジネス・スクールの現状を嘆き「ビジネス・スクールをシャットダウンせよ」と問題提起⁽²⁷⁾した胸中が理解できるような事態に陥っているように解される。

筆者の立場から言えば、レリバンスやパフォーマンスを 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ンスである、と。

註記

- (1) Butler, N., Delaney, H. and Spoelstra, S., “The Return of the 'Great Man'? Critical Performativity in Practice”, *Academy of Management Proceedings*, 2016(1) 尚、本節では、バルターから宮坂に個人的に送られてきたファイルを利用してあるので、引用した箇所のページ番号は記していない。
- (2) Fincham, R. & Clark, T., “Introduction : Can we bridge the rigour-relevance gap?”, *Journal of Management Studies* 46(3), 2009, pp.510-515
- (3) Starkey, K. & Madan, P., “Bridging the Relevance Gap: Aligning Stakeholders in the Future of Management Research, *British Journal of Management*, 12(1), 2001, p.8.
- (4) Tushman, M. & O'Reilly, C., “Research and Relevance: Implications of Pasteur's Quadrant for Doctoral Programs and Faculty Development” *Academy of Management Journal*, 50(4) .2007, pp.769-774.
- (5) Bartunek, J. & Rynes, S., “Academics and Practitioners Are Alike and Unlike: The Paradoxes of Academic-Practitioner Relationships” *Journal of Management*, 2014, 40(5), pp.1181-1201.
- (6) Shani, A. et al. (eds.) *Handbook of Collaborative Management Research*, Sage, 2008..
- (7) Murphy, J., Malin, V. & Siltaoja, M., “Beyond Critique: Towards Transformative Practice in Critical Management Studies..Editor's Introduction” , in *Getting Things Done*, Emerald, 2013.
- (8) Voronov, M., “Toward Engaged Critical Management Studies” *Organization*, 15(6), p.942.
- (9) Hartmann, R., “Subversive functionalism: For a less canonical critique in critical management studies” , *Human Relations*, 67(5), 2014, pp.611-632.
- (10) King, D., “The possibilities and perils of critical performativity: Learning from four case studies” *Scandinavian Journal of Management*, 31-2, 2015, pp.255-265.

- (11) Grey,C.& Willmott,H. (eds.), *Critical Management Studies:A Reader*, Oxford University Press, 2005,p.383.
- (12) Anshuman Prasad, Pushkala Prasad, Albert J. Mills, Jean Helms Mills (eds.). *The Routledge Companion to Critical Management Studies*, Routledge, 2018,p. 10,
- (13) トンプソンの「CMS は、批判するために、ブギーマンを必要としている」というフレーズは有名である。Thompson,P., “Brands,boundaries and bandwagons ; A critical refraction on Critical Management Studies” , in Grey.C. & Willmott.H. (eds.),*Critical Management Studies;A Reader*, Oxford University Press,2005.
- (14) Gagnon,S., “Compelling identity: Selves and insecurity in global corporate management development” . *Management Learning*, 39,2008,pp.375-391 ; Prasad, A., Prasad, P, & Mir, R.,“One mirror in another': Managing diversity and the discourse of fashion” ,*Human Relations*, 64,2011,pp.703-724 ; Schroeder,J. & Borgerson,J., “ Packaging paradise: Organizing representations of Hawaii” . In A Prasad (Ed.), *Against the grain: Advances in postcolonial organization studies*, Liber,2012.
- (15) Boussebaa,M.,Sinha,S.,& Gabriel,Y., “ Englishization in offshore call centers: A postcolonial perspective” ,*International Journal of Business Studies*, 45,2014,pp. 1152-1169 ; Dar, S. “Hybrid accountabilities: When Western and non-Western accountabilities collide” . *Human Relations*, 67,pp.131-151,2014 ; McKenna, S., “A critical analysis of North American business leaders' neocolonialist discourse: Global fears and local consequences” , *Organization*, 18,pp.387-406,2012 ; Mir, R.,& Mir, A., “ From the corporation to the colony: Studying knowledge transfer across international boundaries” , *Group and Organization Management*, 34, pp.90-113,2009.
- (16) Klikauer.T., “Critical Management as Critique of Management”、*Critical Sociology*,Vol.44 (4-5),2018,p.754. 以下の行論では、この資料からの引用に関してページ数を逐次明記しないことがある。

- (17) Alvesson, M. and Willmott, H., "On the idea of emancipation in management and organisational studies," *Academy of Management Review*, 17(3), 1992
- (18) Kikauer. "Critical Management as Critique of Management" , p.755.
- (19) Alvesson, M. & Willmott, H., *Making Sense of Management* (2nd ed.), Sage, 2012
- (20) Alvesson, M. & Skölberg, K., *Reflexive Methodology – New Vistas for Qualitative Research*, Sage, 2000.
- (21) Alvesson, M. & Sandberg, J., "Has management studies lost its way? Ideas for more imaginative and innovative research" , *Journal of Management Studies*, 50(1), 2013.
- (22) Alvesson, M. & Spicer, A., "(Un) Conditional surrender? Why do professionals willingly comply with Managerialism?" , *Journal of Organizational Change management*, 29(1).
- (23) Alvesson, M. & Willmott, H. (eds), *Studying Management Critically*, Sage, 2003.
- (24) Alvesson, M. & Willmott, H. (eds), *Critical Management Studies* (Vols 1–4), Sage, 2012
- (25) Adorno, T. W., *Negative Dialectics*, Routledge, 1973
- Marcuse, H., *One-Dimensional Man: Studies in the Ideology of Advanced Industrial Societies*, Beacon Press, 1966.
- Horkheimer, M., *Traditional and critical theory*. In: Horkheimer, M., *Critical Theory: Selected Essays* (Trans. O'Connell MJ, et al.), Herder, 1937/1972
- Braverman, H., *Labor and Monopoly Capital – The Degradation of Work in the Twentieth Century*, Monthly Review Press, 1974
- Burawoy, M., *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, University of Chicago Press, 1979
- Knights, D. & Willmott, H., *Labour Process Theory*, Macmillan, 1989.
- Marglin, S., "What do bosses do?: The origins and functions of hierarchy in capitalist production" , *Review of Radical Political Economy*, 6(2), 1974
- Thompson, P. & Smith, C. (eds), *Working Life: Renewing Labour Process Analy-*

sis, Palgrave Macmillan,2010

- (26) André Spicer,A. & Alvesson,M., “Critical Management Studies: A Critical Review” ,Journal of Management Studies, 2024, (<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1111/joms.13047> 2024/05/14 DL)。尚、2008 以前に発表された文献のレビュー論文としては、Adler, P., Forbes, L.. and Willmott, H., “3 Critical management studies” . *Academy of Management Annals*, 1, 2007, pp.119–79 が知られている。
- (27) 宮坂純一著『「シャットダウン・ザ・ビジネススクール」論争』奈良マネジメント研究オフィス,2023 年参照。

著者略歴

宮坂 純一（みやさか じゅんいち）

1948年 生まれ

1977年 神戸大学大学院経営学研究科博士課程単位取得

1983年 経営学博士（神戸大学）

現在 奈良学園大学名誉教授

奈良マネジメント研究グループ主宰 URL: <http://juka11.net/>

主要著作 『日本的経営への招待』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 / 『ロシア経営学の新潮流』見洋書房 2015 / 『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 2019 等

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・ヴィティ論争の推移 —

2024年07月30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, 2024

JUKAS23022611

ISBN 978-4-9913775-0-1