

ISSN 2188-7942

# 奈良経営学雑誌

第16巻

Nara  
Management  
Journal

electronic magazine

奈良マネジメント研究グループ

©NGOMS

2014 -

# 目 次

## 論 説

マネジリアリズム普及の媒体装置としての役割を担ってきたビジネススクール（続）

宮坂 純一

# マネジリアリズム普及の媒体装置としての 役割を担ってきたビジネススクール（続）

宮坂 純一

解題

1 章 アメリカにおけるマネジリアリズムのはじまりとビジネススクール  
教育の誕生及び発展

補章 ビジネススクールではいかなることが教えられているのか

（以上『社会科学雑誌』第 25 巻）

2 章 マネジメント科学の失敗と道徳的羅針盤を失ったアメリカのビネネス  
スクール教育

3 章 数字で可視化されたビジネス教育の揺らぎ

4 章 マネジリアリズム並びにビジネススクール教育に対する診断そして  
処方箋 — バランスに戻る —

（以上本巻）

## 第2章

### マネジメント科学の失敗と道徳的羅針盤を失ったアメリカの ビジネススクール教育

#### 第1節 アメリカのマネジメント科学とビジネススクール・モデルの失敗

アメリカのマネジメント科学とビジネススクール教育は、20世紀の第4四半期頃に、「失敗」(failure)を露呈するに至り、その「失敗は、40年以上にわたって(1970年以降－宮坂挿入)、マネジメントの内外でほとんどのアメリカ人を驚かせ困惑させ、いまだに信じられずに過ごしている人々を今日でも惑わせている」<sup>(1)</sup>。

これがロックたちの2010年代初め頃の認識であり基本的な立場である。彼らのこのような認識はマネジリアリズム及びビジネススクール教育の“新しいパラダイム”を検討しそして批判する経緯のなかで生まれたものである。失敗とは何を指しているのか？コトバを換えれば、マネジメント科学とビジネススクールには自分たちの「新しい」試みが失敗したという認識が本当にあるのであろうか？

ロックたちがアメリカのマネジリアリズムそしてビジネススクール教育の流れに革命的な影響を与えた出来事として位置づけているのが“ORの発想がマネジメント(そして教育)の現場に持ち込まれたこと”であり、このことは、「戦後のビジネススクールにおける“新しいパラダイム”<sup>(2)</sup>として、あるいは、「ビジネススクール教育における“新しいスタイル(ニュールック(look))”<sup>(3)</sup>として語られている。

新しいパラダイムとは何か？改めて確認しておく、ロックに拠れば<sup>(4)</sup>、第2次世

界大戦中から戦後の 10 年に自然科学をマネジリアルな問題の解決に適用させる (the application of science to the solution of managerial problems) 動きが生まれ定着したが、彼はそのような事態を「ビジネス研究における「新しいパラダイム」の創造」と名付けている。

それは、具体的な内容で言えば、クラーナ (Khurana,R.)<sup>(5)</sup>の表現を借りると、経済学がオペレーショナル・リサーチの手法 (主に線形計画法と数理モデル) を吸収して「意思決定の科学(decision science)」に変身した後、経済学者がビジネススクールを乗っ取ったことであり、スペンダー (Spender,J.)<sup>(6)</sup>は、その過程を、経済学者がビジネススクールで支配的とはいえないまでも重要な地位に就き「社会科学を“植民地化”しようとする試み、すなわち、“現実の人間”を分析から排除し、合理的な自己追求者 (selfmaximizer) (経済学者が“優れた指導者 (high priest)”であると信じている、“緻密な”思考 (rigorous thinking) を身につけた人間) に置き換えること、として形容している。

ロックに抛れば、このような乗っ取り (植民地化) が、シカゴ大学ビジネススクール、スタンフォード大学ビジネススクール、コロンビア大学ビジネススクール、カリフォルニア大学パークレー校・ロサンゼルス校ビジネススクール、カーネギー工科大学 GSIA、ウォートン・スクールなどで、完全に勝利したのである<sup>(7)</sup>。

このような動きに対しては当初から批判的な意見が展開されていた。経済学やマネジメント研究の古い記述学派 (descriptive school) がそのような人々として知られ、彼らは数学 (者) に不信感を抱き、数学モデルが現実をうまく反映していないことを危惧し、いずれにせよ、数学がビジネスマンにとってマネジメントを理解不能な代物にし、アカデミアからさらに引き離すと固く信じ、しばしば積極的に抵抗を試みていた<sup>(8)</sup>。しかし他方で、数学以前の古いパラダイムの視点を擁護することも困難な課題として浮かび上がってきた。何故ならば、「新しい人々の勝利が数学的教育を受けてこなかったビジネス・エコノミストの見解を学問的に古めかしい時代遅れな代物にし、彼らの抗議は利己的である、と思わせたからである。彼らの批判が説得力あるものにはならなかった

のはそのためであり、ロックたちに拠れば、「新しい学問分野で勝利の鐘が鳴り響く中、その城壁の外では一匹オオカミ的な（maverick）批判者たちがはしやぎ回る」状況が生まれたのである<sup>(9)</sup>。

と同時に、オペレーショナル・リサーチの研究者の中からも疑問の声が上がっていたことも知られている。

冒頭で述べたように、OR 先進国であるイギリスとアメリカでは、学術的な伝統から OR の経験値がやや異なっていたこともあり、それぞれの国の OR 学会でも OR に対する評価はやや異なっているが、イギリスには、OR 専門家から構成される OR 協会（The Operational Research Society）が存在している。それは、1948 年 4 月に、1930 年代からの活動を踏まえて世界で初めて正式に発足した組織であり、その公式ジャーナルとして（1950 年に *Operational Research Quarterly* として公刊されたことに始まる）*Journal of the Operational Research Society*（JORS）が刊行されている。

ロックたちはこの JORS に掲載された論文の内容に注目し、オペレーショナル・リサーチに対する専門家たちの評価の移り変わりを分析している。彼らが JORS を自分たちの判断基準として選んだのは、JORS に、「アメリカの OR の影響を受けて、アメリカの教育機関に勤める学者が執筆した科学的な論文が、急速に（increasingly）、発表されるようになり、アメリカの OR のフォーマルな科学的特性を反映するようになった」<sup>(10)</sup>からである。

ちなみに、このジャーナルの奥付（masthead）にはつぎのような信条（credo）が掲げられている。「オペレーショナル・リサーチは、産業、ビジネスそして防衛において、ヒト、機械、材料、貨幣の大きなシステムを方向付けてマネジメントするときを生じる複雑な問題に自然科学の方法を適用することである。特徴的なアプローチはシステムの科学的モデルを開発することであり、選択とリスクなどの要因の測定値を組み込んで、代替の決定戦略やコントロールの結果を予測し比較することである。その目的は経営陣が科学的に政策や行動を決定できるようにすることである」<sup>(11)</sup>。

1981年に公刊された *Journal of the Operational Research Society* のなかに、ダンド (Dando, M.R.) とベネット (Bennett, P.G.) の論文「マネジメント科学におけるクーン・クライシス」<sup>(12)</sup>が掲載されている。ロックたちの読み方に従えば、ダンド&ベネットは、その論文で、1963年、1968年、1973年そして1978年に発行されたジャーナルに注目して、イギリスのオペレーショナル・リサーチ研究者のスタンスの進化 (evolution of the mood) を診断している。それによると、1968年までは、「ORの将来について楽観主義」が支配的であり、「ジャーナルには批判や議論がほとんどなかった」。しかし、1973年になると、ORの実用的効果についてかなりの疑念を表明する論文が出始め、1978年には、ジャーナルに掲載される主要論文の約4分の1でそのような疑念が表明されるようになった。「1970年代後半に」「公開された論文は、“新しいパラダイム”のまさに中心に位置したORの有用性に対する懸念がますます高まり深まっていった10年間の集大成」とも言える内容で埋まっていたのである<sup>(13)</sup>。

オペレーショナル・リサーチ協会の会員数が減少しないまでも伸び悩み停滞していることも、ロックたちの研究に倣えば、すべてが順調でないことを示している。1964年から1974年の間に会員数は年率20%で増加したのに対し、その後の増加率は劇的に低下している<sup>(14)</sup>。

但し、そのような事態のなかで、「オペレーショナル・リサーチやマネジメント・サイエンス」として「総称」される手法がさまざまな分野のマネジリアル活動において適用されはじめた。例えば、ステガー (Steger, W.A.)<sup>(15)</sup>のコトバを借りれば、「1960年代に、新しい計画、プログラム分析、予算編成、その他の“未来的な”意思決定や政策関連の意思決定に関する都市・地域モデルが雪崩のごとく出現した」のだが、ステガー自身は、そのORの技法がいかにも不成功であったかを指摘している。「この時代を振り返ってみると、相対的に洗練されていないことに驚きを禁じ得ない。評価技法はあまり有用でないことが証明され、極めて硬直的に適用されてしばしば善よりも悪を引き起こした」のだ、と。ロックたちに拠れば、アメリカでは、「批判は国家官僚機構に採用された管理手法にまで及び」、「1962年に国防総省に導入され、1965年には他の

政府機関にも拡大された企画計画予算システム（Planning, Programming and Budgeting System : PPBS）」の不首尾がよく知られている。「PPBS は科学的な意思決定、つまり、タスクの決定と実現の手段を最適化するために設計されたもの」であるが、「いつでも、どこでも失敗してきた」のであり、「重要な意思決定には使われていなかった」のであり、「1972 年、PPBS は打ち切られた」<sup>(16)</sup>とされている。

ロックたちが紹介してる言説のひとつに OR 界の第一人者(OR guru)であるラッセル・アッコフ (Ackoff,R.)<sup>(17)</sup>のそれがある。アッコフは、ロックたちに倣えば、1970 年代末に、OR の手法では「問題を完全に表現することはできない」と、驚くべき結論を出している。OR は、アッコフの見解では、人間的な次元、モチベーショナルなものを排除しているのであり、彼は、「マネジリアルな問題をうまく処理するためには、自然科学 (capital S) だけではなく、我々が自由に操れるすべての芸術と人文科学を適用することが必要だ」と断言したのである。芸術や人文科学は意思決定問題の神話的な側面を考慮するものであり、それを利用することによって、共同作業に不可欠な暗黙の結合スキルや感覚的なコミュニケーション様式までも表現することができるようになる、という訳である。ロックたちの表現に戻れば、「国家的に重要な作戦行動をマネジメントする人々にとって、想像力豊かなマネジメント思考は数字が提示されたところから始まるものなのであり、マネジャーが数字にとらわれた思考に拘泥し、環境破壊、社会的混乱、公的資源の浪費、国家的不名誉を招いた事例があまりにも多すぎた」のが現実だったのである<sup>(18)</sup>。

このように同時代の人々の誰もが「マネジメント研究と実践における“新しいパラダイム”を受け入れた訳ではなかった」<sup>(19)</sup>。OR の有効性に対する疑念は OR 関係者だけではなく、ビジネススクールに勤務する人々のなかでも見られた。例えば、ジョンソン (Johnson,H.T.) や Kaplan (Kaplan,R.S.) が提起した管理会計に対する疑問はそのことを象徴する事例のひとつである<sup>(20)</sup>が、1980 年代に入ると、より深いレベルで、OR は批判されるようになった。「マネジメン++リズムについて戦後に形成されたコンセンサスや 1960 年から 1980

年の間に新古典派経済学者がビジネススクール教育に導入したツールキットの価値に対して強力な異議が唱えられたのである」<sup>(21)</sup>。

このことは、ロックの研究に倣えば、フランスにおいて、典型的に、見られた現象であった。「新しいパラダイムで教育を受けた経済学部の学生たちが、教授たちに対して、反旗を翻し始めたのだ。2000年6月、パリのあるグループは、自分たちが経験した“知識の抑圧 (knowledge censorship) に対して公然と抗議した。彼らの主張の要旨はつぎのようなものである。「私たちの多くは、現代市民が直面している経済現象を深く理解するために、経済学を学ぶことを選択した。しかし、提供される教育は、ほとんどの場合、新古典派理論やそこから派生したアプローチであり、それは一般的に私たちの期待に依ってはいない。理論と現実が乖離し、実証的な側面（歴史的事実、制度の機能、エージェントの行動と戦略の研究）はほとんど顧みられていない。この教育におけるギャップ、具体的な現実の軽視は、経済的・社会的アクターに役立ちたいと願う人々にとって、大きな問題を提起している」<sup>(22)</sup>。

フランスの反乱者たちは、ロックの解説に拠れば<sup>(23)</sup>、新古典派経済学は“自閉症 (autistic)”である、つまり現実世界から切り離されている、と断じたのであり、彼らは自分たちの運動を「自閉症に陥っている経済学に抗議する運動」(Autisme-Economie)と名付けた。『ル・モンド』誌に発表された抗議声明は政府の注目を集め、政府は調査を約束した。そして、このフランスの反乱をきっかけに、プロの経済学者を中心に「ポスト自閉的経済学 (Post-Autistic Economics)」という国際的な運動が幅広く展開され、『ポスト自閉的経済学レビュー』が刊行されている。

これらの出版物はアカデミズムにおける“新しいパラダイム”に対して明確な反対意見を表明しているが、ロックの感触<sup>(24)</sup>では、アメリカの主要なビジネススクールはその事実をほとんど無視し、「ポスト自閉的経済学運動」自体もほぼ知られていない。その理由は、ロックのコトバを借りれば、「抗議者たちが不満を持つ人々が結集できるような強力な経済学の代替研究プログラムを提示できなかった」からであるが、「おそらくそれは必然的な流れでもあった」。

というのは、彼ら抗議者は「対象の複雑さと経済の大きな問題のほとんどを取り巻く不確実性に適応した、アプローチの多元的共存」を求めているだけなのであり、このことは、逆に、「“新しいパラダイム”の認知的勝利がいかに完全なものであったかを示し」たのである。結局は、「抗議者たちが支持し得るような競争的な強力なパラダイムは登場しなかった」のであった。また、「量的なコントロール手法への批判は」、ロックの見方によれば、「アメリカの城塞都市 (citadel) にいる学者の耳と心を開かせることはなかった」<sup>(25)</sup>のであり、そのことは、クラーナの著作においてもアメリカのビジネススクールで“新しいパラダイム”が制度化されたことは徹底的に解明されていたが、反対意見については論じられていないことにも示されている。

但し、実践的には、アメリカのマネジリアリズムそしてビジネススクール教育は「失敗」したのである。ロックたちがその傍証として重要視しているのが日本車のアメリカ進出であり、ビッグスリーの敗北であった<sup>(26)</sup>。

しかしながら、それにもかからず、アメリカのビジネススクールは変わらなかったなのである。

## 第2節 道徳的な羅針盤を見失った

### アメリカのマネジリアリズムとビジネススクール

アメリカのマネジリアリズム及びビジネススクールの使者 (emissary) たちは、ロックたちによれば、「たとえ彼らが保守派であったとしても、「人生の目的は人生そのものにあり、この人生を高め高揚させることが義務であり、その方法は自由なイニシアチブと個人の創意にある」という（クロッチェ (Croce,B) の言説<sup>(27)</sup>に代表される）リベラルな信条を常に信じ」、そして「この信条を、新しい道徳的・物質的秩序として、輸出してきた」。その歴史を振り返ると、ロックたちのコトバに倣えば、「20 世紀は、パックス・アメリカーナのもとで暮らす自由な世界という観念のもとで幸先のよいスタートを切ったが、人々がアメリカのマネジリアリズムやビジネススクール教育にはこのよう

な信条に基づく道徳的秩序を構築する能力があることを一般的に疑問視するようになった、という形で幕を閉じた」のであり、「この道徳的な結末は、何十年もの間、自分たちのシステムが国際社会においてポジティブなモラル・フォースであると考えるのに慣れてきたアメリカ人をいささか (somewhat) 驚かせた」のだ。ロックたちは、この状況を、「道徳的な羅針盤を見つけれない、アメリカのマネジリアリズムとビジネススクール」<sup>(28)</sup>として形容している。

アメリカの歴史において 20 世紀第 3 四半期は大量生産資本主義の最盛期であり、その時期は、マネジリアリズムがアメリカ人を豊かな国民にする強力な生産エンジンを作り上げたものとして大いに称賛された時代であった。だがしかし、1980 年頃になると、人々のなかで道徳心が低下するという深刻な状態が生まれた。そして、第 2 次世界大戦後のビジネススクール教育に対する道徳的判断が変化したのも 20 世紀最後の 20 年間であり、それは“新しいパラダイム”がビジネススクールの教育と研究に革命をもたらした後の出来事であり、その時期に、戦後のアメリカマネジリアル資本主義の輝かしい勝利のバラが散り、ブームは終焉したのだった。

何故に、このよう変化がうまれたのか？ ロックたちが注目しているひとつが宗教である<sup>(29)</sup>。彼らに抛れば、一方で、「アメリカ以外の偉大な宗教団体（イスラム教、儒教、ドイツのキリスト教）」が「アメリカのマネジリアリズムにはないマネジメントに関する道徳的羅針盤を提供するようになり、それによって、現在のアメリカのマネジリアリズムやビジネススクール教育の道徳的破産に代わる選択肢 (alternative) を提供するようになった」ことがそのような変化の一因であるが、同時に、他方で、アメリカでも「キリスト教は」「思慮深いアメリカ人が社会秩序のために必要であると一般的に認めている」にもかかわらず「道徳的な羅針盤が現在行方が分からなくなり (missing)」方向性を「提供しきれしていない、ということにも一因しているのであり、諸々の問題について議論すべきであろう、という強烈な問題意識が顕在化してきている。

## アメリカ・マネジリアリズムの道徳的基盤

ロックたちは、イスラム、中国、ドイツなどとの比較の視点から、アメリカの道徳的基盤（の変遷）について論じている。例えば、ドイツに関してはつぎのような記述がある。「ドイツで共同決定法が採択されたことはドイツの歴史の特殊性に根ざしたユニークな出来事であった。強力な労働組合と社会民主党がこの法律を支持した。しかし、それだけでは、なぜこの法律が成立したのかについて説明できないだろう。アデナウアー政権下の保守派（ドイツキリスト教民主同盟）及び国中のカトリックとプロテスタントの教会指導者の支持がなければ、この法律は決して採択されなかつただろう」、と。そしてつぎのような文章が続いている。実際、「2005年に、ドイツのメルケル首相は共同決定法とキリスト教的道徳秩序の関係を認め、・・・キリスト教民主党的の党員を前に、『共同決定が組み込まれているドイツの社会的市場経済はキリスト教的人間観を具体化したものであり、これはコンラッド・アデナウアーとルートヴィヒ・エハルトによってつくられた社会経済秩序であり・・・カトリックの社会教説とプロテスタントの倫理観から生まれ、それを実践的なモデルとして現実に持ち込んだものである』、と話している」<sup>(30)</sup>、と。

ロックたちの注釈に拠れば、「共同決定法において、ドイツの宗教的保守派は、ナチス独裁政権の人道に対する犯罪に協力して自らを汚した企業のマネジリアル・エリートを罰することによって、また、しばしばナチスの“犠牲者”であった労働者とその組合に正義を与えることによって、道徳的に救済しようと努めたのである」<sup>(31)</sup>。

## 第2次世界大戦後のアメリカ・マネジリアリズムの道徳的基盤

しかしながら、ロックの研究によれば、「共同決定をそのように考えるアメリカ人はほとんどいなかった」。そのことを傍証するものとして、幾つかの事例があげられている<sup>(32)</sup>。

1) 第2次大戦後アメリカ・ゾーンの占領当局を率いたルシウス・グレイ

(Gray,L.) 将軍が、1940 年代後半に、ビジネスの企業に共同決定方式のマネジメント手法を導入しようとするドイツの取り組みを妨げたこと。また、アメリカの高等弁務官ジョン・J・マクロイ (McCloy,J.J.) がドイツ連邦共和国に共同決定制を導入しようとする動きに中立的な立場をとることはなかったこと。彼は、ドイツが自分たちのためにこの問題を決定する権利を認めてはいたが、ドイツの労働組合員に対して、労働者が共同経営する企業への投資をアメリカ人が拒否しても驚かないようにと声明していたのだ。これは、この法案の成立を阻む、小さくない圧力であった。

2) アメリカの民間企業がドイツで共同決定が導入されることに公然と反対した。ドイツの法案を知った全米製造業協会は、エルドリッジ・ヘインズ (Haines.E.) 率いる代表団をヨーロッパに送り込み、反対を働きかけた。アメリカの対外貿易評議会のドイツ委員会の責任者であるゴードン・ミヒラー (Michler,G.) も大西洋を横断する旅に参加して反対を訴えた。全米製造業者協会の代表がニューヨークのドイツ委員会に宛てて公開書簡を書き、そこには共決定法案が可決されればアメリカ人はドイツの産業に投資しないだろうと警告され、それが『ニューヨーク・タイムズ』誌に掲載されている。

アメリカ人は、ロックたちに拠れば<sup>(33)</sup>、『ニューヨーク・タイムズ』誌の記事のように、共同決定は「資本主義と労働関係という点で“新しい社会主義”である」、と述べることもあったが、通常は、所有権的な視点に立ち、共同決定が株主から支配権を奪うことを強調するだけであった。しかし、1970 年代半ば頃、社会自由連合 (Sozialliberale Koalition) が従業員の企業統治への参加を強化すると、アメリカ人は再び抗議の声を上げた。例えば、フォード 3 世が連邦議会で審議が行われていた時期にケルンの自社工場を訪れ、この新しい法律が経営者 (management) の特権を侵害していることを嘆いたのはそのひとつの事例であった。

但し、アメリカの企業を動かしているマネジメント・カーズトは、ロックたちの解釈に従えば、自分たちのことを無節操な乱暴者の集団だとは思っていなかったし、戦後もそうであった。当時の「マネジリアリズムの定義」からすれば

ば、通常は、「マネジャーには株主に対する忠実義務はあるが、会社の他のステイクホルダーの幸福を考え、良き企業市民であるべき道徳的義務がある」と考えられていたのだ。また、「1945年以降のマネジリアリズムには、ニューディール政策と第2次世界大戦で築かれたマネジメント・カースト、大労働組合（big labor）、政府の連携が色濃く反映されている。賃金や労働条件の改善、退職金制度、医療制度などの社会保障制度が導入され、団体交渉が盛んに行われ・・・1948年から1953年にかけて、“大学間労働関係プログラム”により、労使関係に関する重要な学術文献が出版された」が、「これらの」ダンロップ（Dunlop,J.）などが執筆した『モノグラフ』には、「産業界の双方が良好な関係を形成できるような団体交渉を通じて産業界の民主化を拡大する」<sup>(34)</sup>ことが強調されていたのである。

そして「さらに重要なことは、第2次世界大戦後に、一般市民のなかで、国の中核企業の成功と個人の幸福がアメリカ史上初めて表裏一体の関係にある、と思われていたことである」。このような環境は、マネジメントを鋭く批判をする人たちを、マネジメントに肯定的な立場へと変えていった。例えば、リエンソール（Lilienthal,D.）の1953年の著作<sup>(35)</sup>では、その年の世論調査の結果（富裕層と貧困層の格差は縮まり、上位1%の所得者の国民所得に占める割合は、1914年の19%から1946年には7.7%にまで低下し、1940年代半ばには、アメリカの家庭のほぼ半数が中所得者層に入るようになったこと）を踏まえて、「アメリカ国民の大多数が大企業を肯定している」、と記述されている。

ロックたちも、このような現実を念頭に置いて、「1940年代半ばには、アメリカ人家庭のほぼ半数が中所得者層に収まっていた」と認め、「こうした成果によって、アメリカのマネジリアリズムは、反対論者も多くいたが、マネジメント・カーストとアメリカ国民の間の物質的な成功に基づく信頼の絆を強固なものにしたのだ」<sup>(36)</sup>、と評価している。しかしながら、同時に、ロックたちに抛れば、「マネジリアル・カーストは、決して思いやりのある（sweet）自由主義的な夢を展望していたわけではなく、労働者とともに共同決定制でガバナンスを共有しようとは考えなかった」のであり、蜜月はすぐに崩壊することにな

った。

## 1980 年以降の道徳的秩序の崩壊

信頼や道徳的秩序は、それを支える物質的基盤が消失すれば、維持することは容易ではない代物であり、そのことをアメリカの歴史が如実に示している。ロックたちの仕事から幾つかの文章を拾えば<sup>37)</sup>、「1980 年代にアメリカの大量生産産業（自動車、ゴム、鉄鋼、工作機械、電気・電子機器など）の多くが激減・消滅し、労働組合の多い大量生産産業の経済基盤が縮小していった。経済学者やマネジメント学者（management scientist）は、何が起こったかを中立的な分析用語で説明しているが、人間的に見れば（in human term）、株主がマネジメント・カーストと結託して、減少する富を自分たちに有利なように偏在させたというのが事実である。貧富の差は拡大し始め、30 年間に亘って、着実に拡大していった。マネジャーとその顧問弁護士は縮小する経済のパイを自分たちに有利になるように偏在させるために働き、それまでの信頼関係の上に成り立っていた社会的協約（pact）を解消してしまった。従業員や組合との約束をマネジメントが破ってしまったということはよく言われる話であり今や伝説となっている。ダウンサイジング、賃金や福利厚生のコストを削減するためのアウトソーシング、経営陣が組合との契約を破棄することを可能にした連邦破産法第 11 条の適用、従業員年金基金の略奪などである。マネジメント、従業員、株主の三者が痛みを分かち合うこともできたが、アメリカ企業を支配するマネジメント・カーストは無力な従業員を厳しく締め付けたのだ。マネジリアリズムのもとで、道徳的な秩序という考え（idea）は消滅してしまったのである。

ドイツの状況に戻ると、第 2 次世界大戦後、事態の推移がドイツの企業経営者に任せられていたならば、かの国で共同決定が行われるようなことはなかったであろう。これがロックたちの立場であり、彼らに拠れば、「いうなれば（as it were）、ドイツのキリスト教徒が、国家の良心として、ドイツ国民に、企業のガバナンスの底辺に新しい道徳的秩序を据えることを強要したのである」。こ

れに対して、「1980 年以降、アメリカのマネジメント・カーストは非管理職の処遇に社会倫理のかけらもなくなったが、それに対するアメリカのキリスト教コミュニティの態度は」ドイツとは「鏡のように正反対」<sup>(38)</sup>であった。

アメリカの保守的なプロテスタントは、ロックたちの研究に抛れば<sup>(39)</sup>、ドイツのキリスト教徒とは異なり、従業員の企業統治への参加を特色とする有機的な企業概念を受け容れなかったものであり、したがって、彼らは、アメリカにおけるマネジリアリズムの成長に何ら反対せず、逆に、しばしばそれを促進したのであった。さらに、「純粹に構造的な観点から見ると、アメリカのキリスト教と世俗的なマネジメントとの関係はドイツで起こったこととは正反対であった。なぜなら、アメリカの保守的なキリスト教徒は、通常、労働組合主義を嫌い、従業員参加の制度を拒否し、従業員の（シモーヌ・ウェイル（Weil.S.）の概念を借用すれば）<sup>(40)</sup>“抑圧”を受け入れるだけでなく、自らの事業（operation）においてマネジリアリズムやビジネススクールの教育モデルの影響下に入ってしまったからである」。教会は急成長しメガ教会に転化し、それが故に、成長する組織と同じように管理的な（administrative）そして組織的な問題を抱え、ビジネススクールで広められた世俗的なマネジメント・セオリーの影響を受けやすくなったのである。例えば、1991 年、レナード・シュレスインジャー（Schlesinger,L.）とジェームズ・メラド（Mellado,J.）<sup>(41)</sup>によってハーバード・ビジネス・スクールのために作成されたケーススタディにおいて、マネジメントが悪い教会は、ビジネススクールで開発されたマネジメント手法や考え方を利用すれば、より大きな利益を得て、より多くの資金を調達できるだろう、と指摘されているのはそのことを象徴的に示しているひとつの事例であるし、2007 年には、マイケル・ポーター（Porter,M.）<sup>(42)</sup>が、「利益をあげればもっとうまくいく」（"Doing Well at Doing Good"）の中で、教会に対して、ビジネススクールから戦略的思考や運営管理の面で多くを学ぶことができると示唆し、マネジリアリズムという課題（agenda）を押し進めている。

## アカデミアとビジネススクール教育

この時期のビジネススクールの教育に眼を転じると、アメリカのマネジャーの道徳的良心は、上で述べてきたように、アメリカのキリスト教という導きの手によって改善されなかつただけではなく、同じように、ロックたちに抛れば、彼らの道徳的良心は改革されたビジネススクールとの相互作用のなかでも改善されなかつた。問題は相互作用の内容であるが、ロックたちは、そのような「相互作用は、改革されたビジネススクールが所属する大学というコミュニティにおける人文科学の進化 (evolution) を跡づけることによって、最もよく説明することができる」、という立場から、つぎのような物語 (story) を展開している<sup>(43)</sup>。

- (1) スノウ (Snow, C.P.) が自然科学と人文科学の間に横たわる知的風土の乖離と無理解が社会的危機をもたらすとを訴え「二つの文化」と呼んだ、自然科学と人文学の長年の対立、
- (2) 世紀が進むにつれて、学生たちが新しいパラダイムの学問を求めて人文科学から逃げだしていったこと、
- (3) 大学で教える科学がポストモダニズムから攻撃され、そのことが結局は人文科学の地位をおとしめることになってしまったこと、
- (4) 大学やビジネススクールがお金を稼ぎ出す工場 (マネーミル (money mill)) になっていったこと。

ロックたちが語っているビジネススクール教育「進化」物語は、本稿の文脈に沿って纏めると、例えば、以下のように整理されることになる<sup>(44)</sup>。

### 《2つの文化》

19 世紀初頭、経済に関する研究は「政治経済学」と呼ばれていたが、それ以前は道徳哲学や神学の一部であった。いずれにしても、学者たちは、事象の経済的な問題において何が正義で正しいか、何が共通の利益とみなされるかを議論する際に、倫理という言葉を使い続けたきたのである。しかし、19 世紀末に、認知科学に根ざした学問を志向した新古典派経済学者たちは自分たちの学問から倫理を追放し、それは単に「経済学」と呼ばれるようになり、利己心

と効用のメカニズムの解明に専念する方向にシフトした。経済学を数学的に表現したレオン・ウォラス（Walras,L.）はそのようなひとりであり、彼は、その著作『純粋経済学の諸要素（*Elements of Pure Economics*）』の中で、経済学は「あらゆる点で物理数学に類似した科学」になった、と述べている<sup>(45)</sup>。

しかしながら、ロックたちに抛れば、数学化された新古典派経済学は「あらゆる点で物理数学的な科学」に似ていなかったのだ。但し、「まったく似ていない」ことはそれほど重要なことではなく、問題は、むしろ、新古典派経済学が勝利したことが道徳的秩序の存在にとって何を意味するものであったのか、ということにある。

人文系の人たちは、経済学部そしてビジネススクールや産業管理系の学部で「バリューフリー」の認知型マネジメント科学が発展しているにもかかわらず、最初はそのことにほとんど気づかなかった。というのは、彼らの研究対象である「人間の精神」がゲーム理論やリニア・プログラミングなどとは全く無縁だったからであり、しかも、人文科学はアメリカの大学やリベラルアーツカレッジで常に重要な機能を担っている、と自負していたからである。1950年代に2つの文化があったとしても、人文科学の人々は、道徳的側面が人類にとって重要であると信じ込み、自分たちの文化が高等教育の重要な部分であり続ける、と思い込んでいたのである<sup>(46)</sup>。

何故に、彼らはそのような思いを抱いていたのか？ それにはそれなりの理由がある。19世紀初頭のプロイセンで、ヴィルヘルム・フォン・フンボルト（Humboldt,W.）主導のもとで、中等教育及び大学教育が徹底的に改革されたという歴史的な事実がその理由である<sup>(47)</sup>。

フンボルトは、プロイセンの中等教育と大学教育の徹底的な改革を行った。彼の改革は、プロイセン・ドイツの教育に100年以上にわたってヒューマンイズムの価値観を植え付けた。これは、フンボルトの改革した教育機構がヴィクトリア朝時代のイギリスのパブリックスクールに似ていたために、国家の仕事（achievement）を支える指導者層の道徳的指導を行うものだと多くの人に受け入れられたからである。

フンボルトは、この“内なる自己” (inner self) を育むためのメディアとして古典語を用い、個人を教育するだけでなく、支配階級全体、特にプロイセン公務員 (Beamte) を指導者として育成しようと考えた。彼は、自分が所属する官僚 (Beamtentum) を、プロイセン王国において公共の利益を守ることを任務とするジェネラルな (general) 階級であり、ビジネスマンのような利己的な利益を追求する特別な利益集団ではないと考えていた。そして、このような任務を遂行するために必要なものは認知的知識というよりもむしろ人格である、と。フンボルトは若者たちに名誉・誠実・義務・愛国心・文化への深い理解を身につけさせる方法としてジムナスティック (中等学校) における古典的な教育に期待し、彼らが大学へ進学して行政機能を果たすために必要な認識科目 (当時は主に法律) を学ぶ前に、そのような教育を受けることが不可欠である、と考えたのである。人格形成 (Bildung) (education) (教育) がまず先であり、職業訓練 (Ausbildung) (training) はその後の話しだ、という訳である。

フンボルトの改革は、ロックたちによれば、プロイセン独特のものではあったが、イギリスのパブリックスクールやフランスのリセやカレッジそしてアメリカの私立リベラルアーツカレッジを運営していた人々の教育思想は、その趣旨及び目的において、それとあまり変わらなかった。しかし、20 世紀後半になると、高等教育を構成する 2 つの文化のうち、1 つが徐々に衰退し (wither)、それにともなって道徳観もしぼんでいったのである。このような事態を彼らは知る由もなかったが・・・。

#### 《人文科学からの脱却》

1992 年、ロバート・ライヒ (Reich, R.)<sup>(48)</sup> はアメリカの労働市場の変容を指摘し、市場を 3 つのカテゴリー (ルーチンな生産サービス、対人サービス、シンボリックな分析サービス) に分類した上で、第 3 のグループに注目し重要視した。シンボリック・アナリスト階層は (記号を操作して問題を解決し特定し仲介することができるスキルを持つ) 極めて需要が高い大学卒業生であり、1990 年代初頭には労働力の 20 % に達していた。この層は、研究科学者、デザイン・エンジニア、ソフトウェア・エンジニア、土木エンジニア、バイオテクノロジー

ジー・エンジニア、音響エンジニア、投資銀行家、経営コンサルタント、金融コンサルタント、軍備コンサルタント、戦略軍備管理情報専門家、マーケティング戦略家、などに代表されるが、彼らは、ロックたちの表現に倣えば、マネジメント教育の“新しいパラダイム”の申し子（minion）である。そして彼らの給料は高額であり、他の二つのサービスに従事する人々の所得との間の格差は不可逆的に拡大していった。

アメリカの大学生は極めて現実的な人々である。彼らは良い仕事はどこにあるのかを知っているし、それを得るために必要な教育の種類も知っている。教育市場において、彼らは供給源を決定する消費者であり、その彼らが文系を敬遠し始めた。1998年に、エンゲルとデンジャーフィールド（Engell, J. & Dangerfield, A）が *Harvard Magazine* で公表した数字<sup>(49)</sup>に拠れば、人文学が全学部学位に占める割合は急激に低下している。例えば、1970年から1994年の間に、コンピュータと情報科学、警察と保護サービス、輸送と移動資材の学士号のそれは5倍に、医療専門職と行政では3倍に、ビジネスマネジメントでは2倍に増加している。他方で、英語、外国語、哲学、宗教、歴史では、学士号取得者数が絶対的に減少し、一部の大学では人文科学系学部が廃止されつつある<sup>(50)</sup>。

### 《モダニズム vs. ポストモダニズム》

このような状況のなかで、高等教育において、但し、モダニズムに対してであるが、激しい攻撃がおこなわれた。ロックたちに拠れば<sup>(51)</sup>、マネジメント教育の（その近代性を象徴する）“新しいパラダイム”に対して強い異議申し立てがなされたが、しかし、それは的外れに終わってしまった。

ポストモダニストたちは、ロックたちの表現に倣えば、かつてマルクスが、ブルジョワジーがその利益を守るために、いかに思想や道徳の上部構造を作り上げたかについて語ったのと同じように、支配集団が、いかに権威あるメタ・ストーリーを構築し、不利益を被る人々（女性、奴隷、少数民族、非白人、そして一般的に貧しい人々）の人生経験を無視し、彼らが搾取されているという事実を隠蔽しているかについて論じていた。例えば、「労働者が自由な雇用市

場で競争するとき、労働力は最も効果的に活用される」という原則が提起されることによって、これらの原則が現実には労働者間競争を徹底的な（to the bottom）競争に追いやるという事実が隠蔽されることになり、新古典派経済学者が開発した「生産と消費が永遠に成長し続けることが可能な方法と理由を示す」と称する「無限成長モデル」では、生態系が無視され、その科学的言説は人類の環境利益を害することになる、と。これは、ロックたちに拠れば、「マネジメントの“新しいパラダイム”が倫理的に配慮していない（abolish）のではなく、それを曖昧にただけである」、ということが示唆されている事例である<sup>(52)</sup>。

ロックたちが重要視していることは、ポストモダニズムによる実証主義への攻撃が、それは意図せざる結果であったが、科学技術やビジネススクールにおける“新しいパラダイム”というよりもむしろ大学における人文科学の地位を弱めたことである。哲学と言語学に端を発したポストモダニズムの批判は、数学、自然科学、工学ではなく、言語、テキストの脱構築に夢中になっていった。この批判は、歴史学、哲学、文芸批評、宗教学、その他のリベラルアーツなど、主に人文科学分野に決定的な打撃を与え、その批判力によって、道徳的な教育価値への信頼が深く揺らいでしまったのである。しかし、「自然科学、テクノロジーそしてマネジメント・スタディーズ、つまり、真のモダニストの学問は、ポストモダニズムの運動によって少しも揺るがされることはなかった」のだった。

ポストモダニズムが、ロックたちの解釈<sup>(53)</sup>では、「対話に新しい声を導入することで、人文科学における権威ある大きな物語を終わらせたことは間違いはないが、「同時に、おそらく不注意だったのであろうが、大学内の人文科学を弱体化させたのである」。このような人文科学への批判は、ロックたちによれば、結果的には、「よりよい世界を築こうという近代主義的プロジェクトに対する不当な裏切り」<sup>(54)</sup>にほかならなかつた。

### 《お金を稼ぎ出す工場》

フンボルトの構想は間違っていたのだろうか。人文科学の立場から言えば、

「問題は、アカデミーの中で経験的科学技术が拡大し、人文科学が犠牲になっていること」や「科学の方法論が倫理に無関心であること」ではなく、言い換えれば、問題は「科学技术それ自体ではなく、科学者、エンジニア、ビジネスを学ぶ学生」にあったのだ。つまり、ロックたちによれば、「人間としての存在の仕方 (whole person)」が問われているのである。ロバート・ベラー (Bellah,R.)<sup>65)</sup>がある人物を“真の学者”あるいは“真の科学者”と呼ぶとき、彼は、その人物が“世界に対して、単なる認識論的なものではなく、明らかに規範的ないしは倫理的と言えるような、品性 (character) 性格やスタンス”を持っている、と示唆していたのではないかと、ロックたちの言葉で言えば、科学者や学者が仕事をするには、認知的なスキルだけでなく“判断力 (judgement)”が必要なのだ。判断力は、実践的な徳のうち最も知的なものであり、知的な徳のうち最も実践的なものである。

ベラーは、アリストテレスを読み返し、科学は何のためにあるのか、と問いかけ、「その答え」を「倫理的なもの」「人類の善」に見いだしてている。科学に「携わりそれを実践する者に必要なものは言語能力、数学能力、問題解決能力であり、道徳性が不要ない、と考えるのは間違い」である、と。「伝統的な大学がリベラルアーツを中核に据えていたのは、まさに "大学は決して人格の機能や純粋な探究心だけに捧げられる場所ではなかったから"であり、社会が必要とするバランスのために、その両方を持っていたのである」。だが、「大きな政府と大きな企業は大学における新しい教育と研究のパラダイムを結びつけ、大学をマネーマーケットに変えてしまった」のであり、「大学のガバナンスにおけるマネジリアリズムがこの侵略を促進して」しまったのである。

ベラーたちが 1970 年代以降を“お金の時代 (age of money)”と形容したのは、研究助成金、授業料の値上げ、大規模な設備改修など、大学に流入するドルが増加したためであるが、“お金の時代”には、もうひとつの、より象徴的な側面があったからである。それは、「お金という単なる概念にすぎないものがアメリカの学問界における“威信”“影響力”“権力”への秘密の“必須の手段“(key) であり」、「より象徴的であるがゆえに、その力は小さくない」こ

とが判明したことである<sup>(56)</sup>。ロックたちの解説に従えば、「高等教育の課題は、自然科学 vs.人文科学ではなく、自然科学・人文科学 vs.お金・マネジリアルイズムであるということ」が「20世紀末にわかったのである。

また、ロックたちは、ベラーが、社会的に最も成功する大学の学問分野は、第1に、お金の約束（その分野が、一般的に、平均以上の生涯収益を約束する職業や専門職に就く可能性を高めることと結びついていること）、第2に、お金に関する知識（その分野自体が、実用的かより理論的にかにかかわらず、お金（すなわち、財政、ビジネス、ファイナンスおよび/または経済問題や市場）を研究していること）、第3に、お金の源（その分野が外部からの多額の資金（すなわち、研究契約、連邦助成金や資金援助、企業業務の引き受け（corporate underwriting））を受けるものであること）を提供（offer）できなければならない、と論じている、と紹介して、「もしこのような描き方が正しいとすれば、「大学における我々の共同生活は、知性でも徳でもなく、悪徳、すなわち、金銭欲（cupidity）、貪欲さ、あるいは単なる欲望によって支配されている」<sup>(57)</sup>、と断言している。

そして、ロックたちは、ベラーの言説を、「人文主義者にとって、おそらくもっと重要なことは、研究対象の内容とそれを研究するために考案された数学的方法論が大学を金権主義的な（plutocratic）な方向に発展する途へと押しやっているということであろう」<sup>(58)</sup>と読み解いて、ベラーが、特に、合理的選択理論（rational choice theory : RCT）を挙げていることに注目している。

ベラーは、「アメリカでは、そして世界でもある程度はそうだが」、「この30年間で、我々は19世紀末の自由放任資本主義に回帰したように思われる。そして、社会ダーウィニズムの理論が19世紀末の厳格な資本主義を映し出し（mirror）ていたように、合理的選択理論の台頭が過去30年間の新自由主義的資本主義の出現を反映している」、<sup>(59)</sup>と述べている。

これらのベラーの言説を受けて、ロックたちは、「RCT は "科学的真実" として学生たちに教えられている。タフツ (Tufts) 大学地球開発環境研究所に所属するネバ・グッドウィン (Goodwin,N.) の 2003 年の研究成果<sup>(60)</sup>に拠れば、毎年、アメリカの 140 万人の学部生が利己主義だけが合理的であると教える経済学入門のコースを受講している。ベラーが、『欲が善であるならば、人類のあらゆる宗教と哲学において、これまでずっとと愚かさを美德とせず悪とみなしてきたのは間違いだったと認めざるを得ない』、と結論づけている」のはこのためであろう<sup>(61)</sup>、と述べている。ベラーたちの言説の背景には、それなりの現実的な裏付けがあるのである。

そして、このような実態を踏まえて、ロックたちはビジネススクールの変容の有り様をつぎのようにまとめている。「その結果、“新しいパラダイム” に反対する人々の誰一人として、ビジネススクール教育を支配した、非道徳的なお金という人を犠牲にする絶対的な力 (ジャガノート) (juggernaut) に効果的に挑戦することはできなかった」、と。研究者や学生は、知的で難しく、非常に抽象的なテーマを学ぶが、ビジネススクールが規範的な道德観を育む準備が整っていないため、道德については何も学んでいなかったのである。ロックたちによれば、この判断は、クラナーの著作で記述されているように 1980 年以降のビジネススクールの歴史が裏付けており、ビジネススクールの卒業生がいかに使用人 (hired hand) に成り下がったことを示すものであり、その道徳的破綻は、クラナーが確認したように、強欲者としての足跡をたどったことだけでなく、投資セクターに侵入し、その知識を利用して一般投資家大衆をだまし取っていることに表れてきたのだった。

但し、ビジネススクールも無策だった訳ではなく対応策を打ち出している。ビジネス。エシックス講座の開講・導入である。

しかしながら、ロックたちはこれに対して懐疑的である。本稿にとって重要な論点であるので、長くなるが正確に引用すると、つぎのように論じられている<sup>(62)</sup>。

「ビジネススクールは、最近、倫理学の講義をカリキュラムに導入し、モラルの欠如に対処しようと試みている。しかし、投資会社へ就職する MBA 生が倫理を真剣に学んでいないだけでなく、コース自体も道徳的秩序の問題を真剣に捉えていない。アメリカの保守的なキリスト教は、アメリカのマネジリアリズムの行動規範や価値観を受け入れているために、キリスト教に影響を受けたビジネススクールの倫理コースは、“マクロ経済システムを問題として取り上げない (not question) 抽象的で普遍的な倫理教義”に基づく“英雄的、取引的、変革的な経営主義リーダーシップのビジョン”に集中している<sup>(65)</sup>。このような取引主義的、普遍主義的な考え方は、教科書の文献にも浸透している。例えば、ウェイン・グルーデム (Grudem, W.)<sup>(64)</sup>は *Business for the Glory of God* の中で、取引に関するテーマ (生産性、売買、利益創出、競争、貸し借り) を取り上げ、マネジャーに聖書的な方法で対処するよう求めている。マイケル・ジガレリ (Zigarelli, M.) は *Managing by Proverbs*<sup>(65)</sup> で、箴言集の教えをマネジメント改革に活かすことを、次の 5 項目に基づいて論じている。“成功のための個人的基盤” “競争力ある人材の育成” “人脈文化を育てること” “業績の評価と報酬” “職場の対立の制御”。マネジャーの個人的な道徳観に訴えることで、学生はシステムの道徳観の重要性、つまり、企業内のひとつの要素にすぎない特権的カーストに道徳的な問題を決定する権限が独占的に与えられていることから生じている不適切さに気づかないまま」社会に巣立っているのである。

20 世紀末にアメリカのアカデミアにポストモダニズムが浸透していたことを考えると、それがアメリカのビジネススクールのマネジメント倫理の教育にほとんど影響を与えなかったというのは、ロックに抛れば、ありえないように思えるかもしれないが、このことは、逆に、「第 2 次世界大戦後にマネジメントを非道徳的な科学に変えようとした努力が持続していたこと」を示している<sup>(66)</sup>。「時折、ビジネス倫理に関する単独のコースが開講されているという話があるが、それはそれで別として、学生は、世俗化された非人間的な経営判断のシステムにさらされ、「また、従業員を評価する際には、その従業員の業績が収益にどのように影響するかという観点で評価することを学んで

きたのだ」。そして、「雇用と解雇、福利厚生維持・削減・廃止、アウトソーシング、海外工場建設、旧工場閉鎖などを決定する際には、数字が最も重要視され、非道徳的なマネジメント・カーストが独占的にその決定を下している」、という現実・・・。

ロックたちが「全くもって、たいした道徳的な秩序なこと！（some moral order！）」とつぶやいている所以である。

#### 註記

- (1) Locke, R. R. & Spender, J.-C., *Confronting Managerialism: How the Business Elite and Their Schools Threw Our Lives Out of Balance*, Zed Books, 2011, p.22.  
以下、特に註記しないこともあるが、「 」書きの文章はこの著作からの引用である。
- (2) Locke, R. R., *Management and Higher Education since 1940: The Influence of America and Japan on West Germany, Great Britain, and France*, Cambridge University Press, 1989, Chapter 2.
- (3) Schlossman, S., Sedlak, M. & Wechsler, H., ” The "New Look:" The Ford Foundation and the Revolution in Business Education” . *GMAC Occasional Papers*, 1987. （宮坂未見）
- (4) Locke, R. R., “Managerialism and the demise of the big Three” , *Real-World Economics Review*, 51 (December 1), 2009, p.28.  
[https://www.researchgate.net/publication/46445818\\_Managerialism\\_and\\_the\\_Demise\\_of\\_the\\_Big\\_Three](https://www.researchgate.net/publication/46445818_Managerialism_and_the_Demise_of_the_Big_Three) からダウンロード可能。本稿ではこのファイルを利用。
- (5) Khurana, R., *From Higher Aims to Hired Hands: The Social Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as a Profession*, Princeton University Press, 2007.
- (6) Spender, J.-C., “Structural Adjustments and Conflicting Recipes in the US Automobile Industry.” In T. Hamalainen and Heiskala, R. ,*Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance*. Edward Elgar, 2007. pp.123-158.

(7) Locke, “Managerialism and the demise of the big Three”, p.29.

(8) (8) 下記の著作があげられている (いずれも宮坂未見)

Marschal, J. , “Danger de la methode mathematique” , *Revue de L'Économie Politique*.54,1940,pp.245-261.

Larsfeld, M. , “Mathematiques et sciences sociales”, *Revue de l'Enseignement sociale*, 3,1959,pp.142-143.

Koch, E., “Mathematik - pro und kontra” , *Der Volkswirt*, 12 (24),1960,pp.1176-1178.

Piettre, A. , “Economic et mathematiques”, *Economic et humanisme* ,20,1960,pp. 3-16.

Mattessich. R. , “Zu Ischbodins Kritik der mathematischen Methode”,*Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*,12,1960,pp.55-56.

Howson, A. G., “Change in Mathematics Education, since the Late 1950s, Great Britain”, *Educational Studies in Mathematics*, 9(2) , 1978,pp.183-223.

Hudson, M., “The Use and Abuse of Mathematical Economics”, *Real-World Economics Review*, 54, December 17,2010,pp.2-22.

[https://www.researchgate.net/publication/46546346\\_The\\_use\\_and\\_abuse\\_of\\_mathematical\\_economics](https://www.researchgate.net/publication/46546346_The_use_and_abuse_of_mathematical_economics)

(9) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.24.

(10) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.25.

(11) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.28.

なお、今日では、公式ウェブに、「オペレーショナル・リサーチは、意思決定者がより適切な意思決定を行えるように、複雑なシステムの管理における問題の解決を目指して科学的にアプローチすることである」、と記載されている。<https://www.theorsociety.com/about-or/>

(12) Dando, M. R. & Bennett, P.G., “A Kuhnian Crisis in Management Science?”, *The Journal of the Operational Research Society*, Vol. 32, No. 2 (Feb., 1981), pp. 91-103

- <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1057/jORs.1981.22>
- (13) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.28.
- (14) Rivett, P., “Perspective for operational research” , *Omega*, Volume 2, Issue 2, April 1974, pp.225-233  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0305048374900917>
- (15) Steger, W. A., “Assessment of fifteen years of urban modeling” , *Omega*, Volume 7, Issue 6, 1979, pp.545-551  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0305048379900732>
- (16) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.30.
- (17) Ackoff, R. L., “The Future of Operational Research is Past” , *Journal of the Operational Research Society* ,Volume 30, 1979  
<https://ackoffcenter.blogs.com/files/the-future-of-operational-research-is-past.pdf>
- (18) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.31.
- (19) Locke, “Managerialism and the demise of the big Three” , p.30.
- (20) Johnson, H. T. and Kaplan, R. S., *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*, Harvard University Press.1987.
- (21) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.32
- (22) Locke, “Managerialism and the demise of the big Three” , p.30.  
Fullbrook, E. (ed.), *The Crisis in Economics: The Post-Autistic Economics Movement – The first 600 days*, Routledge, 2003.
- (23) Locke, “Managerialism and the demise of the big Three” , p.30.
- (24) Locke, “Managerialism and the demise of the big Three” , p.30.
- (25) Locke, “Managerialism and the demise of the big Three” , p.30.
- (26) Locke, “Managerialism and the demise of the big Three” , p.30.
- (27) Croce, B., *History of Europe in the Nineteenth Century*. Brace & World, Inc, 1963, p.23.
- (28) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.61.
- (29) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.64.

- (30) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.80.
- (31) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.80.
- (32) Locke, *Management and Higher Education since 1940*, pp.64-67.
- (33) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.81.
- (34) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.82.
- (35) Lilienthal, D., *BigBusiness: A New Era*, Columbia University,1953, p.35.
- (36) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.83.
- (37) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.83-84.
- (38) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.81.
- (39) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.92.
- (40) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.93.
- (41) Schlesinger, L. and Mellado, J. "Willow Creek Community Church." Case study, *Harvard Business Review* (June 18),1991.  
<https://store.hbr.org/product/willow-creek-community-church-a/691102>
- (42) Porter, M., "Doing Well at Doing Good: Do You Have a Strategy?," Paper presented at Willow Creek Association Leadership Summit. South Barrington, Illinois (August 10).2007  
[https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/20070810\\_MEP\\_WillowCreekAssociation\\_668dc73e-8654-4719-a674-ac59eb1bfba5.pdf](https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/20070810_MEP_WillowCreekAssociation_668dc73e-8654-4719-a674-ac59eb1bfba5.pdf)
- (43) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.94.
- (44) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.94-97.
- (45) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.96.  
 Fullbrook, *The Crisis in Economics*, p.2.
- (46) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.96.
- (47) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.96-97.
- (48) Reich, R. B. , *The Work of Nations: Preparing Ourselves for 21st Century Capitalism*, Vintage Books, 1992
- (49) Engell, J. and Dangerfield, A.. "The Market-Model University.Humanities in the

- Age of Money", *Harvard Magazine*. May/June, 1998, pp.12-53.  
<https://www.harvardmagazine.com/sites/default/files/marketmodel.pdf>
- (50) Fish, S., "The Crisis of the Humanities Officially Arrives", *New York Times*, 2010.  
<https://archive.nytimes.com/opinionator.blogs.nytimes.com/2010/10/11/the-crisis-of-the-humanities-officially-arrives/>
- Harris. L. , "Open Letter of Support for Philosophy at Howard University. Alain Locke Society." (November 18). Purdue University, Department of Philosophy, 2010.  
<https://alain-locke.com/2010/11/18/open-letter-of-support-for-philosophy-at-howard-university/>
- (51) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.99.
- (52) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.99.
- (53) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.100.
- (54) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.100.
- (55) Bellah, R. N., "The True Scholar" , *Academe*, Vol. 86, No. 1 (Jan. - Feb.), 2000, pp.18-23.  
<https://www.jstor.org/stable/40252331>  
<https://www.jstor.org/action/doBasicSearch?Query=The+True+Scholar>
- (56) Bellah, "The True Scholar" , p.6.
- (57) Bellah, "The True Scholar" ,p.6.
- (58) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.102.
- (59) Bellah, "The True Scholar" , p.22.
- (60) この文献については、Monaghan, P. . "Taking on 'Rational Man? Dissident Economists Fight for a Niche in the Discipline." *Chronicle of Higher Education* 49 (January 24), 2003. で触れられている。  
<http://www.paecon.net/PAEarticles/ChronicleJan03.htm>
- (61) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.103.

- (62) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.103-104.
- (63) Cunliffe, A. L., "The Philosopher Leader: On Relationalism, Ethics and Reflexivity - A Critical Perspective to Teaching Leadership", *Management Learning*, 40 (1) (February), 2009, pp.87-101.
- (64) Grudem, W., *Business for the Glory of God: The Bible's Teaching on the Moral Goodness of Business*. Minneapolis, Crossway Books, 2003..
- (65) Zigarelli, M., *Management by Proverbs*, Xulon Press, 2008.
- (66) Khurana, *From Higher Aims to Hired Hands*, pp.195-290.

### 第 3 章

#### 数字で可視化されたビジネス教育の揺らぎ

##### 第 1 節 数字で可視化されたマネジメント

20 世紀の第 4 四半期以降、ファイナンス・セクターの拡大とともに、銀行、ヘッジファンド、投資会社などに就職する MBA 取得者の数が増加し始めた。ロックたち (Locke, R.R. & Spender, J-C.) はこの流れを「投資家資本主義という新しいファイナンス経済学へのビジネススクールの参加」<sup>(1)</sup>として形容している。その根拠とされているのが (クラーナ (Khurana, R.)) の著作で例示されている) ハーバード・ビジネススクールを卒業した学生の初職調査である。クラーナの研究では、1965 年から 1985 年の間に、学生のファイナンス・サービスとコンサルティングへの就職率は 23% から 52% に上昇したのであり、この変化は、ウォートン校、スタンフォード大学やシカゴ大学のビジネススクールなど、他のエリート校でも起こり、2005 年までに、「巨大投資会社 20 社の 180 人の社長 (principal) とマネージング・ディレクターのうち 73 人が、6 つの

エリート校（ハーバード（51人）、シカゴ（7人）、コロンビア（6人）、スタンフォード（5人）、ダートマス・タック（3人）、ノースウェスタン（1人）のいずれかでMBAを取得していた」<sup>(2)</sup>。

クラナは、ファイナンス業界に人材が殺到した原因を、（給料が高いことに惹かれた）学生の欲、ミルトン・フリードマンを中心とするシカゴ学派の経済学者が正当化した新自由主義の利己主義（経済理論）、企業の役員室、議会そしてビジネススクール（公共政策）における社会的責任感の全般的低下に求めている。

このことは、ロックたちの補足説明を借りれば、ビジネス・ラウンドテーブルがそれまで主張してきた社会的責任の概念を明確に放棄したことに象徴的に表れている。1981年に公表された同団体の「企業の責任に関する声明」に記載されていた、「株主の期待する最大限の利益と他の優先事項とのバランスをとることはコーポレートマネジメントが直面する基本的な問題のひとつである。株主は良いリターンを受けなければならないが、他の構成員（顧客、従業員、地域社会、サプライヤー、社会全体）の正当な利益にも適切な注意を払わなければならない」という文言が、1997年に、「取締役会が何らかの形で株主の利益と他の利害関係者の利益とのバランスを取らなければならないという考え方は取締役の役割を根本的に誤って理解している」<sup>(3)</sup>に書き換えられたのである。Mintzberg, Simons and Basu, 2002,69）これはミルトン・フリードマンの「企業の社会的責任は利益を上げることである」という見解と同じものであり、アメリカのマネジメントが財務上の強者の策略に抵抗し、従業員の利益を考慮する意志がないことを暗示している」<sup>(4)</sup>。

同じ頃、ドイツのコーポレート・マネジャーを対象とした調査では、回答者の86.4%が「マネジメントの社会的・倫理的責任を認める」と答えており、「ドイツのビジネスリーダー」の間における「非常に高い」受容率を示している<sup>(5)</sup>。

アメリカの銀行、ヘッジファンド業者、ファイナル投資会社は、ビジネススクールの卒業生にこれほど高い給料を払って何をしようとしたのだろうか。ロックたちはこのような問いを立て、その答えとして、「MBAの数学的モデルが、シリコンバレーの起業家的生息地や日本の移植企業のマネジメントにはあまり役立たないとしても、ウォール・ストリートやロンドンのシティの投資家資本家には非常に価値があると認識されたこと」を提起している。「ファイナンスの分野では、ビジネススクールの新しい理論家によって“効率的市場仮説”(efficient market hypothesis)が提唱され、「企業の目的関数に曖昧さがあるのではなく、マネジャーは企業の現在の市場価値を最大化すべきである」<sup>(6)</sup>、と説かれている、と。ロックたちのコトバを借りれば、エリートビジネススクールで身につけた数量化のスキルによって、教授そして卒業生たちは最大化モデルを設計し、投資会社が世界中の顧客に販売する高レバレッジのファイナンス・パッケージを作り上げたのであり、第2次世界大戦後のカリキュラム改革において、ビジネススクールの“ニューロック”の立役者たちが予言したように、20世紀最後の四半紀に、投資家部門においても、理論が実践と結びついたので<sup>(7)</sup>。

この時期トランプカードで造られた家のように近年投資家の家庭が次々と崩壊していったが、それは、ロックたちに拠れば、アメリカのマネジメントカーストとアメリカのビジネススクールがファイナンス資本主義との間で固めた関係の暗黒面（人々の生活のバランスを大きく崩すこと）を、疑うことを知らない一般大衆に、白日にさらした近年の象徴的な事例のひとつであり、彼らは、マネジメント・カーストとファイナンス機構の関係の流れのなかに、ビジネススクール教育の「失敗」を見いだしている<sup>(8)</sup>。アメリカのビジネススクール教育はデリバティブ市場の創設に大きな役割を果たし、証券取引産業は、あたかもマネジリアルリズム下のアメリカの大量生産自動車産業のように、当初は華々しく成功したが、その後は華々しく失敗してしまったのだ。

このような結果は、どの程度、ビジネススクール教育に起因しているのだろうか。

## エージェンシー・コンフリクトとマネジリアリズム

エージェンシー・コンフリクト (agency conflict) として知られる事象がある。これは「本人 (プリンシパル) の利益を守ることを委ねられた人々 (エージェント) が、その代わりに、自分の利益のために権限や権力を行使するときを生じる対立」<sup>(9)</sup>を意味するものであるが、ファイアンス専門家のなかでは、特に、「マネジャーが彼らを雇っている (engage) 株主の利益を顧みない (fail to look after) こと」が "エージェンシー・コンフリクト" と呼ばれている<sup>(10)</sup>。ロックたちが参照しているのはローレンス・E・ミッチェル (Mitchell, L.) の著作『投機経済』である。ミッチェルによれば、1920年代から1970年代にかけて、アメリカの企業でマネジメント・カーストが確立されると、アメリカ企業の最高賃金者と最低賃金者の比率が拡大し、それがアメリカの基準 (norm) 標準となった<sup>(11)</sup>。ミッチェルがあげている数字に拠れば、アメリカ企業の最高支払いと最低支払いの比率は110-160対1であり、日本企業では17-18対1そしてドイツ企業では23-24対1であった。このような事態は、但し、「アメリカの経営者 (executives) が長期的な投資収益を上げることによって株主の面倒を見ているのであれば、高給取りの経営者 (management) がエージェンシー・コンフリクトの歴史的な事例であるとは必ずしも言えない」のであり、ミッチェルは、「1980年まではそうであったが、その後、配当の低下が経営者 (management) の利益無視に対する株主の持続的な不満を引き起こし、エージェンシー・コンフリクトのケースとなった、と主張している」。

1980年を境にして事態が変化したのだ。ロックたちの解説に倣えば<sup>(12)</sup>、「1980年以降、経営陣 (management) が株式市場の評価と機関投資家の要求に縛られるようになったために」、エージェンシー・コンフリクトが生じたのである。言い換えれば、マネジメントは、「短期的な利益を上げることで、株式市場のアナリストの期待に応え、株価を上げようとしたのである。この株価を高く維持する経営方針は、経営者 (management) とこれら機関投資家の間のエー

エージェンシー・コンフリクトを軽減するものであった。しかし、高い株価が会社の費用で達成されたのであれば、経営陣 (management) と機関投資家の間にはほとんど対立がないかもしれないが、プロとしての経営者 (management) と企業自体 (firm as an entity) の間には対立が存在している<sup>(13)</sup>ことになる。

ミッチェルはまさにそれが今日の投機経済で起こっていると主張したのであり、彼はつぎのように書いている。「アメリカの大企業の最高財務責任者 (CFO) 400 人以上を対象にした最近の調査では、アナリストの四半期利益予想を達成するために、彼らのほぼ 80 % が少なくとも適度に事業を損ねている (mutilate) ことが明らかになった。研究開発、広告、メンテナンスの予算を削減し、雇用や新規プロジェクトを遅らせることは (彼らがたやすく企業に与えられる) 長期的な害悪の一部である。なぜかといえば、現代のアメリカのコーポレート資本主義では、四半期ごとの数字が達成できない場合、その企業の株価が下がることがほぼ確実であるからである。株価が下がれば、ストックオプションに基づく役員報酬が削減され、訴訟が起り、怒った機関投資家が反マネジメント的な株主提案をおこない、役員雇用の安定が脅かされるだろう。実際、ニューヨーク証券取引所における 2006 年の離職率は 118 % であり、彼らの不安は正当化されるのだ<sup>(14)</sup>。

簡潔に言えば、マネジメント・カーストは、エージェンシー・コンフリクトを回避するために、一貫して株式市場の投機家や機関投資家の利益のために企業を運営 (run) しようとするが、他方で、企業の将来にとって重要な投資は軽視し、その結果、マネジメント・カーストと企業の持続性に関心を持つ人々の間にコンフリクトが生み出される、という訳である。このことは、ロックたちのコトバで言い換えれば、「マネジメント・カーストの行動に対する判断は使用する指標に依存する、ということ<sup>(15)</sup>」を意味している。「投資収益や株価を指標とする場合“エージェンシー・コンフリクト”という言葉が使われるが、これは、アメリカのビジネススクールの教授たちがそのような方向付けをおこなってこのテーマを扱っているからである。“エージェンシー・コンフリクト”というタームの命名者は彼らであるが、それは企業に対する所有権の概念に縛

られているためである。もし、企業の実体的な概念、つまり、企業の福祉や持続可能性に基づく指標であれば、“エージェンシー・コンフリクト”という用語は捨てなければならないことになる」。ロックたちがマネジリアリズムという概念に拘っているのはこのためであり、彼らの文脈に沿って、「マネジリアリズム」というコトバを“エージェンシー・コンフリクト”に置き換えている。

ロックたちの立場から見ると、日本やドイツの民間企業の所有権やガバナンスのシステムは、金融業者や証券会社と協力して、アメリカのマネジリアリズムの下で起こったような従業員の荒廃をもたらすことはないものであり、彼らは、「実際に協力したこともないだろう」<sup>(16)</sup>と述べている。

そのこと（日本やドイツへの評価）の是非はともかく、重要なことは「たとえエージェンシー・コンフリクトがなくても（株価は上がっているとしても）、マネジメント・カーズの行動が企業の持続可能性を損ない、それに関係する人々の生活も損なわれる可能性がある」り、実際にそれが生じてしまったという現実である。

ロックたちがアメリカのマネジリアリズムそしてビジネススクール教育が失敗したと繰り返し言及している背景にはこのような事実が存在している。

## 第2節 数字で可視化されたビジネス教育

### アメリカのマネジリアリズムとファイナンス資本主義

1980年代以降、アメリカのマネジメント・カーズは、企業弁護士、株主、ファイナンス・プロモーターと協力して、さまざまな取引を行うようになった。例えば、有望な上場企業をレバレッジド・バイアウトし未公開株式投資会社（private equity company）企業に転換させる、高額なレガシーコスト（退職者

年金や給付金)を抱え困窮している企業を買収・合併する、など。「その際、マネジメント・カーストが最も意欲を燃やしたのは、間違いなく、年金・福利厚生契約を破棄することであった」。1980年以前の「信託」の時代に結ばれた確定給付型個人年金制度は最大のコスト問題であり、1983年当時、アメリカには11万2千件の確定給付型民間年金があり、それぞれが退職者に一定水準の収入を保証していたが、経営者(management)は、株価を高く保つために、あるいは配当金を求める株主の欲求に押されて、厚生年金基金の積立の優先順位を大きく下げたのである。「冷徹な経営者(management)は、年金制度や福利厚生制度を完全に廃止するか、そうでなければ、定年退職者に一定の収入を保証しない未定義拠出年金制度に従業員を移行させるか、あるいは、会社負担や義務を大幅に軽減する個人年金貯蓄に従業員に設立させることを望んだのである」。「これらすべての行動」は「株主の利益を考えているという現実的な理由で」「正当化されている」<sup>(17)</sup>。

これらの事態をアカデミックの世界に住む人々はどのように眺めていたのか。ロックたちの文章をそのまま借りれば<sup>(18)</sup>、「ビジネススクールの研究者は論文でリストラ、合併、買収、レバレッジド・バイアウトなどの言葉を用いていたが、従業員がどのような影響を受けるかについて触れることはほとんどなく、ただただこうした取引の噂が従業員の働く意欲(morale)や定着に影響するために慎重に管理しなければならないということを余談(afterthought)として述べるにとどまっていた」。「ほとんどの議論は、取引の前後における株主のベネフィット、利益、株式市場の評価そして企業の生存率に焦点が当てられている。これらは所有権を持つ企業の人々の関心事であり・・・企業の実体概念は彼らの意識には存在しないため、彼らは、マネジメント科学者として、企業の従業員や退職者に何が起こるかをほとんど気に掛けていなかったのである」。

更には言えば、マネジメント・カーストは、「従業員がマネジメント構造にとって不可欠な存在ではないために、これらの問題に対する実体的な解決策を探そうとはしなかった。マネジメント・カーストのワンマンショーであり、労働

組合は外部に迫いやられている」。この時期に幾つかの鉄鋼会社が破綻したが、そのことが「多くの労働者に及ぼした影響を」アメリカは「何も教訓として生かすことができなかった」。「アメリカは、自分たちに何が起きているのか、まったく理解していない」のである。

### ビジネススクールとデリバティブ市場 — 欲望という乗り物を構築する

ビジネススクールは、ファイナンス・セクター、投機経済、ファイナンススクライシス（金融危機）などとして形容される時代の中で、それらの興隆そして崩壊にどのように関わってきたのであろうか。そのような流れにおいてビジネススクーが果たした役割の一端は、ロックたちによって、つぎのように整理されている<sup>(19)</sup>。

ファイナンス数学の傑出したパイオニアとして知られている人物がハリー・マーコウィッツ（Markowitz, H.）である。彼は定量的手法を使って、投資家がポートフォリオの分散化によってリターンを最大化しリスクを軽減できることを示したが、実は、デリバティブ市場の大規模な発展は3つの重要な学術的出来事（event）によってもたらされたのだ。最初の出来事は、1969年にロバート・マートン（Merton, R.）がファイナンス研究に確率計算を導入したことであり、2番目の出来事は、1973年にブラックとショールズ（Black, F. & Scholes, M.）によって価格決定のための方程式（ブラック・ショールズ公式（Black-Scholes Formula））が発表されたことであり、3番目は1981年であり、連続時間確率過程の一般理論が確立され、ブラック&ショールズのオプション価格決定式を確固たる理論的基盤として、さまざまなデリバティブの価格決定方法が提起されるようになった。この時期から、ファイナンス数学の4つの分野（すなわち、モデリング、最適投資計算、オプション価格決定、リスク・マネジメント）で、数学が使われるようになったのであり、その後、デリバティブ取引はモデル化され、市場の動きを合理的に予測することができるようになった。

これらの業績は、ロックたちの解釈では、1960 年代のフォード財団主導のカリキュラム改革において、経済学部やビジネススクールに“ニューロック”（新しいパラダイム）が導入されたことから生じたものであり、言い換えると、マーコウィッツ、マートン、ブラック、ショールズたちが研究を始めた 1960 年代には、ファイナンス数学という分野はまだ存在していなかった。繰り返しになるが、ファイナンス数学は戦後のオペレーショナル・リサーチから生まれ、フォード財団がアメリカのトップビジネススクールのカリキュラムの数学的内容を向上させ、マネジメントを尊敬に値する科学的学問とするために展開されたキャンペーンのなかで社会科学に広まったのである<sup>(20)</sup>。

この理論的研究が 2007 年から 2008 年にかけてのファイナンス市場のメルトダウンを引き起こしたわけではないが、この理論的研究なしには、市場を信じられないほどの高みに引き上げそして崩壊させたような大量の取引は起こり得なかつただろう、と言われている。というのも、彼ら教授たちが開発したモデルによって、ウォール・ストリートは、秩序ある、独立した、連続したプロセスとして見なされた市場システムにおいて、何兆ドルものデリバティブの価格を合理的に決定することができたからである。資本資産評価モデル（CAPM：capital asset pricing model）はベータ（bet：市場全体に対する、個別の株式銘柄の、相対的な感応度を表す係数）<sup>(21)</sup>と呼ばれる回帰分析の産物であり、投資家は銘柄に関する狭い範囲の情報のみに基づいて、マーコウィッツが説明したように、潜在的に低リスク、高リターンポートフォリオを構築することが可能」なのである。事業そのものはほとんど関係なく、投資家が必要とするのはベータだけである。貸借対照表も損益計算書もキャッシュフロー情報も、業績や計画に関する経営分析も、企業の方向性も、研究開発パイプラインの内容も、その企業がどんな製品を作り、どんなサービスを提供しているのかさえも知る必要はないのだ。ただベータである。

株式はそれを発行した会社から事実上独立している。CAPM は数え切れないほどの株式アナリストや機関投資家のマネー・マネジャーに採用され、日々使われている。

投資信託や他の機関メディアを通じて市場に投資しているほぼすべてのアメリカ人は CAPM に基づいて投資している<sup>(22)</sup>。

ブラック・ショールズ公式の前提には、株価は、数学者が言うように、乱高下し「ランダムウォーク (random walk)」で動くが、投資家はその流れを見極められる (予想変動率)、という発想があり、その方程式に従って、大数 (large number) の法則を前提にして、株価やオプションがある時間帯にどの程度上下するかを予測することができるようになった。このような流れに関して、スコット・パターソン (Patterson, S.) は、「定量的なトレーダーは、このモデルを、市場が実際にどのように機能しているかを反映したものであると考えるようになった」、と述べている。そして「このモデルは、やがて、モデルと市場そのものを区別することが難しくなるほど、どこにでもあるものになった」<sup>(23)</sup>のである。

そしてこのような理論はビジネススクールのファイナンス研究にとって大きな恵み (boon) となったのだ。数理ファイナンスの教授ポストの数が増加し、エキゾチック・オプション、クレジット・デリバティブ、エクイティ・リンク債などの新しいタイプの商品が追求され、計算と理論的知識を組み合わせた新しい分野、例えば、モンテカルロ法、乱数、並列化、マリアヴァン微積分などが生まれたのである。また、エキゾチック・オプションの評価、リスク測定理論、等価マーチンゲール理論などの理論的問題に取り組みながら、コンピュータ・ファイナンス、定量ファイナンス、学際性などに焦点を当てた研究が推し進められるようになった。

教育制度レベルに眼を転じると、定量アナリスト育成要請に対応して、ファイナンス工学、数理ファイナンス、コンピュータ・ファイナンスなどの専門的な修士・博士課程が短期間で設置され、新たな学位も生まれた。幾つかの事例に注目すると、例えば、ロンドンの金融街に近いキャス・ビジネススクール (Cass Business School) は、定量ファイナンスプログラムを導入し、定量ファイナンスの修士課程、ファイナンス数学の修士課程、数理トレーディングの修

士課程を開設した。イギリスでは、ポール・ウィルモット (Wilmott,P.) がオックスフォード大学で最初の数理ファイナンスの講義を担当し、その後、ロンドンでヨーロッパ最大のトレーニングプログラムを開発している。それは 1 年間のコースであるが、広く評価されている (「計量ファイナンス修了書」(Certificate in Quantification Finance))。

カーネギー工科大学経営大学院 (2003 年にテッパー・ビジネススクールに改組) は、1989 年に、ファイナンシャルアナリスト証券取引センター (FAST) を設立し、ウォール街のトレーディング会社の国際的規模のライブデータ配信と高度なソフトウェアを再現した最初のアメリカ教育機関のひとつとなった<sup>(24)</sup>。カーネギーメロン大学のビジネススクールでは、コンピュータ・ファイナンスの MBA、定量経済学の MS、コンピュータ・ファイナンスの MS を導入し、学生は株式、債券ポートフォリオマネジメント、デリバティブ取引のベースとなる確率モデルを学んでいる。このカーネギーメロン大学の数理ファイナンス・プログラムは 20 世紀最後の 10 年間で特別なものではなく、すべてのビジネススクールで開講されるようになった。

しかも、これらのスクールの教授たちは実務畑の人たちとのコンタクトを恥ずかしがることもなく確立していた。有名な事例を挙げると、ミルトン・フリードマンはシカゴに証券取引所を設立するよう働きかけ、1975 年 4 月 26 日、ブラック・ショールズ論文が発表される 1 カ月前に、シカゴ・オプション取引所が開設された。テキサス・インスツルメンツはブラック・ショールズ方程式でオプションを値付けするハンド・カルキュレーターを作成したことで知られているが、ブラックは OR に大きな関心を寄せてアーサー・D・リトル社に勤務していた時にデリバティブに夢中になり、1984 年にゴールドマン・サックスでデリバティブのアーキテクチャを設計する仕事に就いた。コロンビア大学の数理ファイナンス講座の責任者であるデルマン (Derman,E.) はブラックとともにゴールドマン・サックスに勤務していた経験がある。これらの例は、ビジネス・スクールの教授と実務に携わる人々との間に共生関係が構築されていることを示している<sup>(25)</sup>。

このような流れを見てくると、疑問が生まれてくる。「何故に、ヘッジファンドや投資銀行で行われる実践としてのトレーディングを、ファイナンスについてほとんど何も知らない数学オタク (mathematics geek) に任せるのだろうか?」、と。その答えは、ロックたちによれば、簡単である<sup>(26)</sup>。「数学オタクが作ったモデルで大儲けできたからである」。「定量化は市場取引にボリューム、スピード、スプレッド (広がり) を付け加え、取引をより高い次元の取引体験へと昇華させたのである」。ロックたちは、パターソンに倣って、「計量的手法を用いるファイナンス専門家 (Quants) は巨大な電子ネットワーク、デジタル化されたコンピューターによる資金取引マシンを作り出し、マウスをクリックするだけで瞬きする間に世界中で何十億も動かすことができた」のだ、と断じている。パターソンはこのシステムを "マネーグリッド (money grid) " と名づけたが、彼に抛れば、その仕組みは3つの事例で確認できるものである<sup>(27)</sup>。

最初の事例は、ニューヨークのモルガン・スタンレーのビル内に組織され運営されていたピーター・ミュラー (Muller,P.) の「プロセスドリブン型取引」 (Process Driven Trading : PDT) ユニットである。MIT でオペレーショナル・リサーチの修士号を取得したプログラマーのキム・エルセッサー (Elsesser,K.)、プリンストン大学で電気工学の博士号を取得したマイク・リード (Reed,M.)、スタンフォード大学でオペレーショナル・リサーチの学位を取得したケン・ニッカーソン (Nickerson,k) 、MIT で電気工学の修士号を取得したエイミー・ウォン (Wong,A.)、エール大学のプログラミングの才能あるシャキール・アハメド (Ahmed,S.) という数学とコンピューターの専門家がミュラーによって集められ、そのチームによって、PDT が構築された。この PDT グループが作ったのが、「ミダス (Midas)」と呼ばれる自動取引機 (automatic trading machine) である。ニッカーソンとアハメドの2人はどの株式を売買すべきかの情報をコンピューターに送るためにマーケットのシグナルをかき集めるシステムの構築に専念し、ニッカーソンはアメリカ市場、アハメドは海外市場に集中的に取り組んだ。リードは世界中の市場に接続するスーパーコンピューターのインフラを構築した。その後、カリフォルニア大学サンタクルーズ校で物理学の博

士号を取得したジェイパル・タトル (Tuttle,J.) が加わった。タトルの物理学の知識によれば、PDT が行う複雑な取引の多くを理解することができるようになった。

最初の戦略は統計にもとづく (statistical) 鞆取り (アービトレイジ) (arbitrage) (ある市場で資産を買い、それとほぼ同時に別の市場でその資産を売ること。例えば、ニューヨークで 1000 ドル、ロンドンで 1050 ドルで取引されている金を、ニューヨークで買ってロンドンで売り、その差額 50 ドルを懐に入れること) であった。この戦略の成功には、そのような取引を瞬時に行う能力とディーラーが利益を得ることができる市場間の価格差を見つけることが必要である。そのため、鞆取りは電信や電話の時代から可能ではあったが、以前は容易でなく、ミダスのスピード、ボリューム、スプレッド能力を鞆取りに活用することができたとしても、鞆取り取引は投資銀行においてそれほど利益を生む活動ではなかった。しかし、そこに「スタティスティック」という言葉が加わり、事態が一変したのである。その後、PDT はユーロドルやエネルギー先物そして債券やオプションにまで活動を拡大した。「モデル化できるものは何でも取引する」という時代を迎えたのだ。していた」。1996 年から 2006 年の間に、PDT は 40 億ドルの利益を得た。PDT はこの利益の 20 % を受け取っていたので、ほんの一握りの人間が 10 億ドルを稼いだことになる。これらの若者の給与はある年にはモルガン・スタンレーの最高経営責任者の手取りを上回り、彼ら自身も会社のボーナス制度を通じて、このユニットの取引から多大な利益を得ていた。1990 年代後半から 2000 年代前半にかけて、PDT は親会社の純利益の 25 パーセントを占めていた。

第 2 の事例はシカゴに本拠を置くシタデル・ヘッジ・ファンド (Citadel Hedge Fund) である。1994 年にはヘッジファンド (つまり富裕層の投資家による私的集団) は 1945 社あったが、1998 年にはその数が 7500 社に増えている。シタデル・インベストメント・グループは、1990 年 11 月 1 日、シカゴで 460 万ドルの資本金で取引を開始した。このグループは数理モデルを用いて転換社債市場の案件を発掘することに特化した会社である。1992 年には 60 人の従業員

員と 2 億ドルの資本金を持つに至った。1994 年までには、運用資産は 10 億ドルに達し、統計的裁定取引やサブプライム・ローンのマーケティングにも手を広げ始め、1998 年には、シタデルは資産は 60 億ドルを超え、世界第 6 位のヘッジファンドとなった。シタデル・ヘッジ・ファンドは「ひとつのヘッジファンドファクトリーと化し、新しいマネージャーを雇用し彼らを一本立ちさせている」。

2002 年になると、シタデルの業務にはエネルギー取引が加わり、ファイナル商品開発チーム (a team of quantifier) が商品価格モデルを構築し、この分野での取引業務を強化した。また、エネルギー価格に影響を与える可能性のある需給問題に対処するため、気象学者を雇用した。2005 年までにシタデルは、数学者や宇宙物理学者を含む 72 名の博士号取得者を雇用し、彼らはクオンツ・リサーチ・グループ (Quantitative Research Group) に所属するようになった。このグループには巨大なメインフレームコンピュータがあり、世界の市場やロンドン、東京、ニューヨークにあるヘッジファンドのオフィスと接続されていた。2007 年末までに、シタデルは 1,400 億ドルの総資産と 150 億ドルの自己資本を持っていたが、その大半は借入れによるものであった。15 年の間に、シタデルの取引は、代表のケン・グリフィンズ (Griffins,K.) とその主席副社長を億万長者にそしてその他の従業員を富裕層に変えてしまったのである。

第 3 の事例例はアメリカン・インターナショナル・グループ・フィナンシャル・プロダクツ (AIG-FP) である。ハワード・ソーシン (Sosin,H.) とウォートン・スクールで MBA を取得したランディ・ラックソン (Rackson,R.) は、1987 年に AIG の金融商品部門を立ち上げ、世界中のカウンター・デリバティブ市場の取引を行うようになった。高度なコンピューター・モデルを駆使したこの部門は、成功を収める。1993 年、ソーシンが他で成功するために退職するまでに、この部門は 125 人の従業員を抱え、年間 1 億ドルの利益を上げていた。その後、クレアモント大学院で数学の博士号を取得したトーマス・サバージ (Savage,T.) が後を継ぎ、同じように繁盛した。1987 年から 2004 年にかけて、金融商品部門は AIG の税引き前利益を 50 億ドル増加させ、親会社の時価総額

を 110 億ドルから 1810 億ドルに増加させるのに大きく貢献する。そして、AIG の株価は同期間に 5.53 ドルから 63.34 ドルへと上昇したのだ。

その後、AIG-FP は 2 つの戦略的失敗を犯した。1998 年、J.P.モルガンが保険大手のポートフォリオ全体をカバーするよう依頼してきた。金融部門のコンピューター・モデルのセットアップに携わったイエール大学のゲーリー・ゴートン(Gorton,G.)が数字を調べ、J.P.モルガンと取引をすれば、AIG が支払いをしなくて済む可能性は 99.5 パーセントであると結論づけたのである。この保険契約は、業界ではクレジット・デフォルト・スワップ (credit default swap) (CDS) と呼ばれるもので、同社が行ったのが最初の CDS であり、その後も数多く行われた。

つぎに、AIG-FP は、住宅ローン担保証券 (債務担保証券 (CDO : Collateralized Debt Obligation) と呼ばれる) に保険をかける (CDS を発行する) ことを決定した。住宅ローンビジネスの鋭い観察者にとっては、サブプライム住宅ローンは投資対象としてふさわしくないが、住宅ローンが債務不履行に陥れば、そこから金が得られる、という発想である。2000 年には、アメリカで締結された 1300 億ドルのサブプライムローン契約のうち、550 億ドルが、格付け会社がトリプル A (低リスク) と指定した住宅ローン債権にパッケージされていた。2005 年には、サブプライムローンの金額は 6250 億ドルに膨れ上がり、そのうち 5070 億ドルを投資銀行がトリプル A 格付けのモーゲージ債に組み換えていた。しかし、この CDO の 80% はサブプライム住宅ローンであったため、格付けはあっても毒性の強い証券であった。

リスクの高いサブプライム・ロードの不動産 CDO をできるだけ多く購入し、CDS として保険をかけ、サブプライム・モーゲージの債務不履行を待つ (その時点では、債券には保険がついているので債券保有者は損をしない)、というのが賢いトレーダーの運用方法である。ゴートンは AIG-FP で CDO の価格決定モデルを構築し、CDO を大量に購入することを決めたが、同社は自らの統計モデルの犠牲者となってしまった。2005 年までに AIG-FP は、800 億ドルの不動産担保 CDO の CDS を発行したが、サブプライム住宅ローンの債

務不履行が多発し、CDO の価値が急速に低下したのである。

AIG-FP との CDS 契約では、何らかの理由で被保険資産が下落した場合、デフォルトリスクが高まるため、保険会社（AIG）はより多くの担保を提供しなければならないことになっていた。2007 年 8 月、ゴールドマン・サックスは、AIG が保証する住宅ローン担保証券の価値下落をカバーするため、AIG に 15 億ドルを要求し、10 月には、さらに 20 億ドルを要求し、その後、ゴールドマン・サックスは AIG-FP に 80 億ドルから 90 億ドルの追加担保を要求した。そしてこのことがファタ・モデルの失敗を引き起こした。AIG-FP を救ったのは、結局は、連邦政府からの TARP（Troubled Asset Relief Program）資金の大量投入だけであった。2008 年 10 月、モルガン・スタンレーのゲリー・パシウコ（Pasciucco,G.）副会長が AIG-FP を引き継ぐために到着すると、2 兆ドルの CDS 契約、5 万件の取引残高、2,000 社の企業が帳簿に載っていることが判明する。AIG-FP の破綻は親会社にも影響を及ぼし、AIG の株式はほとんど無価値になっていたが、ディールメーカーたちは高額ボーナスと退職金を手に退社する。2008 年 2 月まで AIG-FP を率いていたジョセフ・カサノ（Cassano,J.）は、2006 年に 4660 万ドル、2007 年に 2460 万ドルの給与とボーナスを受け取っている。

これらの 3 つの事業は、それぞれ特徴が異なるが、数理モデル、プログラミング、インターネットが組み合わさって、デリバティブ取引を別次元に引き上げた「好例」（good examples）であり、ロックたちに拠れば、「国際的な投資家資本主義の原動力であるマネーグリッドに適合しているという意味で、それらは例外的な存在ではなかった」のであり、「ビジネススクールが数理ファイナンスを研究し、その卒業生を潤った（profited）実践の場に出す流れ」ができあがったのである。

## 何が起こったのか

デリバティブ取引の目覚ましい成長をもたらしたスピード、ボリューム、スプレッドは、しかしながら、もろい基盤のうえに乗っかっていた。グリーンスパ

ン (Greenspan,A.)連邦準備制度理事会議長の“市場は自己修正する”という予測は、ロックたちの立場では、正しくなく、時には自己破壊することもあるのだ。自己破壊は「頻繁に起こることではなく、大恐慌のときでさえ、市場はメルトダウンから回復することが過去の経験で証明されている。だが、IT でつながった世界では、デリバティブ取引のスピード、ボリューム、スプレッドはかつてないほど大きくなっており、もし本当にうまくいかなかった場合、それまでの上昇の勢いと同じように崩壊し、金融機関から流動性が吸い上げられ、経済はファイナンスの裏付けを失ったままになってしまう」のだ。

なぜ、崩壊するのだろうか。第二次世界大戦後、オペレーショナル・リサーチ・モデルに疑念を抱いたように、ファイナンス・モデルにも疑念を抱く人が存在していた。オペレーショナル・リサーチ (OR) モデルの外部にいる非数学者は、学界やウォール街の投資銀行で働く旧来の金融関係者と同様、数量化することを嫌った。「さらに重要なことは、オペレーショナル・リサーチ学会誌 (*Journal of the Operational research Society*) のページで、以前、OR 科学者の仲間内でそうであったように、ファイナンス数学者の仲間内でも疑問が生じたことである」。

その事情をロックたちはつぎのように読み解き解説している<sup>(28)</sup>。

マンデルブロ (Mandelbrot,B.)がシカゴ・ビジネススクール教授ユージン・ファマ (Fama,E.)の効率的市場仮説とブラック・ショールズ価格計算式の欠陥を、発表前に、発見したのだ。彼は、綿花の価格と所得分布の研究から、予測可能な市場行動の理論に従わない価格の乱高下が明らかになったために、その結果を IBM の社内研究メモに「ある投機的価格の変動」と題して発表し、パリでポール・レヴィ (Levy,P.)の下で学んだ数学に基づき、価格の不規則な動きを測定する別の方法を考案したのである。マンデルブロは、定量化革命の核心となる考え方、すなわち、市場は予測可能な小さな刻みで動くという考え方に疑問を投げかけたのだ。しかし、マンデルブロは無視され、ウォール街の住民たちは、レバレッジの高いデリバティブ取引を行うために、ブラック・ショールズ式に基づく戦略を採用することにした。

マンデルブロの批判は、彼がアカデミックの人間ではなかったと言う理由で、無視されたが、それは余りにも無謀な行動であった。マンデルブロの意見を棚に上げたアメリカのビジネススクールのトップ教授や投資会社に就職した彼らの教え子たちは、1987年10月29日に、市場の急落が貯蓄貸付業界を一掃するという市場の現実に直面せざるを得なくなったのだ。ブラックマンデーである。ハワード・ソーシンがAIG-FPを立ち上げたのは、この大失敗で職を失った後であった。

この事件をきっかけに数理ファイナンスの市場モデルに対して厳しい批判を展開したのがナシーム・タレブ（Taleb, N.）である<sup>(29)</sup>。彼は、（市場がランダムウォークに従って動き、その結果、統計的に予測可能であると信じている）投資家は「ランダムネスに騙されている」と述べている。市場には予期せぬ乱高下があり、彼はこれを「ブラック・スワン（Black Swans）」と呼んでいる。数学の教育を受けたトレーダーが、過去のトレンドとランダムウォークへの期待に基づくモデル（予測可能な価格決定のモデル）を使った場合、それは彼らを災難に導くだろう、と。この「ブラックスワンは大方の人が思っている以上にたくさんあり、1998年の夏、ロングターム・キャピタル・マネジメントという巨大なヘッジファンドを運営していた数学者たちは、「高度なコンピューター・モデルとリスク管理戦略、そして「底知れない」量のレバレッジを使って」運用していたが、「ブラックスワンに遭遇した。このファンドは数十億ドルを失い、この出来事は世界の市場を不安定にしたのだ。

そして、21世紀に入ると、新古典派経済学（ファイナンスにおける数学的革命はその分派である）に対するポスト自閉的経済学の抗議運動に参加するファイナンス・アナリストが増加しはじめる<sup>(30)</sup>。これはブラック・スワンの影響であり、経済学を学ぶ普通の学生よりも、彼らの方がファイナンス数学に対して切実な危機感を抱くようになったことを如実に示している。ファイナンス・システムの崩壊を特に懸念していたのがファイナンス数量化運動の中心人物として著名なポール・ウィルモットであり、2000年に *The Philosophical Transactions of the Royal Society of London* に掲載された彼の論文「ファイナンスにおけ

る数学の利用、悪用そして乱用」にはつぎのような文章が見られる。「世界が数学主導のメルトダウンを避けようとするならば、大規模な再考が切実に必要であることはいまや明らかだ。ファイナンス市場はかつてオールドボーイ・ネットワークによって運営されていたが、最近では数学や物理学の博士号を持つ者だけがファイナンス市場の複雑さをマスターするのに適していると考えられている。だが、このような発想を変えなければならない」と<sup>(31)</sup>。そして、ウィルモットは、2009 年 1 月、ダーマン (Derman,E.) とともに、『声明』(The Financial Modelers Manifesto)<sup>(32)</sup>を出しているが、その冒頭には、「マルクスを彷彿とさせる言葉が記載されている」。「非流動性、信用の凍結、金融モデルの失敗という妖怪が市場に取り憑いている」、と。これは、「ファイナンス危機の発生に伴って、ファイナンス数学プロジェクトの背後にある基本的な前提を疑問視するファイナンス・アナリストが増加した」ことを象徴的に示している出来事であった<sup>(33)</sup>。

『声明』にはつぎのように書かれている<sup>(34)</sup>。

物理学は、物体の現在の状態から将来の挙動を予測することに驚くほど成功しているため、ほとんどのファイナンスモデルにインスピレーションを与えている。物理学者は、何度も何度も同じ実験を繰り返し、力とその魔法のような数学的法則を発見することによって世界を研究している。そしてファイナンス論は、物理学のスタイルとエレガンスを真似て、独自の法則を発見しようと懸命になっている。しかし、ファイナンスに基本的な法則はない。

このような動向は、ロックたちによれば、1960 年代に新古典派経済学という形で無制限の合理性をビジネスと経済学のカリキュラムに導入したフォード財団のプロジェクトの知見に、再び、疑問を投げかけたことを意味している<sup>(35)</sup>。すでに 1970 年代後半に、ウォートン・スクールのオペレーションナル・リサーチの責任者である OR 科学者ラッセル・アッコフ (Ackoff,R.) がマネジメントの意思決定に数理モデルが適しているかどうかについて否定的な結論を下して

いたにも拘わらず、（その多くがオペレーショナル・リサーチ出身であり）よりよく事態を知っているはずのファイナンスの定量アナリストが、戦後の OR 愛好家の前世代が追隨したのと同じ数学的意志に従うことを止めず、アッコフの 25 年後に同じ幻滅を味わうことになったのだった。

何故なのか？ ロックたちに抛れば、それは、「ファイナンス数学者が危機が発生しても自分たちを責めることはほとんどない」<sup>(36)</sup>からである。「数学は形式的な科学であり、適用可能かどうかは入力の詳細さと正確さに依存している。それにもかかわらず、ファイナンス数学者は、投資コミュニティの非数学者に誤解を招くようなシグナルを素朴にも送り、すべてがモデル化できるという信念を周りに抱かせたのだ。彼らは、単純化されたモデリングを最先端のものとして美化し、リスク尺度について考え、リスク管理について忘れていたのである」<sup>(37)</sup>。

結論的に言えば、ロックたちに従えば、「マネジメントを実証主義の科学にしようとした試みは失敗だった。教授陣にはノーベル賞が贈られ、彼らの論文は学術雑誌に掲載され、MBA の授業で教え、大量の研究に取り組むようになったかもしれないが、マネジメントの観点からすれば、ビジネススクールで実証主義のマネジメントを構築するために多くの投資を行ったことは、彼らの専門用語を使えば、“コスト効率に優れていた (cost effective)” とは言えなかったのである」。「ビジネススクールの教育では、お金と時間をマネジメントの人間的な側面に注ぎ、数字の計算は自然科学や技術に任せた方がよかったかもしれない」<sup>(38)</sup>という訳である。

そして、ロックたちは、「このエリート教育における道徳的側面はどうだろうか」と問題を提起し、「ウォール・ストリートやロンドン・シティでは、かつては握手による信頼や“紳士の言葉は証文である (gentleman's word is his bond)” というイメージがあったかもしれないが、機関投資家に支配されてからは、公営投資銀行の株主は経営者 (management) のリスク志向をコントロールできず、政府の規制当局もことごとく無力であることが証明されている。ファイナンス業界にモラルが存在しないことは明らかである。あるいは、チェ

ース・マンハッタン銀行で何十年も働いたルイス・レッセ (Lesce,L.) が「いみじくも述べたように、「ウォール・ストリートには道徳がないから道徳的危機は存在しないだ」<sup>(39)</sup>、と答えている。

問題は、スピード、ボリューム、スプレッドが悪の次元を高めたことである、というのがロックたちの立場である。一方で、若い定量的アナリストが法外な金額を稼ぎ、他方で、それ以外の多くの人々が苦しんでいるが、この現実は、取引の激しさと次元が極限まで高まるなかで、道徳的な問題を提示してしていないのではないかと、いう訳である。何故なれば、今でも、アメリカ人は誰もが“大成功”する権利があると信じ、成功者は恨まれることもなく、民主的資本主義のヒーローなのであるからである。また、モデル作成者が間違っていたとしても、それは特に道徳的に問題視されることはない。ブラック・ショールズ方程式やファマの効率市場仮説が正しくなかったとしても、彼らはその結果に対して道徳的責任を負うことはない。それは科学的な結果にすぎないものであり、そこにはそれ以上の意味はないからである。

しかしながら、ロックたちは、同時に、現場のアナリストたちが行った行為には大きな道徳的に間違ったこと (moral wrong) がある、とも述べている<sup>(40)</sup>。アナリストたちはリスクの高いデリバティブをノーリスクと指定しファイナンス・パッケージをつくりあげ、世界中の年金、保険会社、その他の機関投資家に、そのように信じ込ませて販売したのであり、事業内容とは無関係に、独自のデリバティブの世界を作り上げ、それを一般投資家に売りつけたのである。それが、2007年のサブプライムローン問題を引き起こし、ファイナンス・システムの崩壊を招いたのである。そして同時に、これらのパッケージを設計したビジネススクールの教授やファイナンス数学者は、間違いなく、自分たちのやっていることが詐欺ではないにしても、少なくとも極めて不道徳であることを知りながら、それを大規模に実行したのである<sup>(41)</sup>。

ロックたちは何故にそのように判断したのか？ 彼らは、バーンスタイン (Bernstein,J.M.)<sup>(42)</sup>の言説を引用する形で、つぎのように述べている。「倫理的な解決策は個人のモチベーションに見いだされるようなものではなく、効率

を目指して集団的に行動することが問われる事柄なのであり、そのような行動を制度的に制約することなく、諸問題を解決できると考えるのは幻想である」と。ロックたちに拠れば、アダム・スミスは、市場における自己利益の追求が全体の利益（善）を促進すると言ったが、バーンスタインが主張しているように、ファイナンス企業が自己利益を追求すること（利潤追求）は、その市場取引が全体の幸せ・富（ウエルス）(wealth) の創造に関与していない限り、“善（good）” になりえないのであり、そして現実には“善” ではないために、またビジネススクールが、ウエルスを創造する実体として、ファイナンス市場を促進するために制度的に何もしていないことを考えると、「ビジネススクールが語る倫理は空想の産物でしかあり得ない」<sup>(43)</sup> ことになる。

ロックたちの主張の根底には、ファイナンス企業が（言い換えれば、マネジリアリズムが）そしてビジネススクールがしてきたことは、結局は、全体のバランスを崩すことだけだったのではないのか、という思いが流れている。彼らの文脈に沿って別のコトバで言い換えれば、道徳的羅針盤が欠けている、ということであろう。

## 註記

(1) Locke, R. R. & Spender, J-C., *Confronting Managerialism: How the Business Elite and Their Schools Threw Our Lives Out of Balance*, Zed Books, 2011, p.136.

以下、特に註記しないこともあるが、「 」書きの文章はこの著作からの引用である。

(2) Khurana, R, *From Higher Aims to Hired Hands: The Social Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as a Profession*, Princeton University Press, 2007, pp.328-329.

(3) Mintzberg, H., Simons, R. and Basu, K., “Beyond Selfishness”, *MIT Sloan Management Review*, 44 (1), p.69.

[https://www.researchgate.net/publication/40965506\\_Beyond\\_selfishness](https://www.researchgate.net/publication/40965506_Beyond_selfishness)

(4) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.136-137.

- (5) Werder, A.V, and Grundel, J., "Generally Accepted Management Principles (GAMP) - Functions, First Proposals, and Acceptance Among German Top Managers", *Corporate Governance*, 9(2), 2001, pp.101-09  
[https://www.researchgate.net/publication/4754457\\_Generally\\_Accepted\\_Management\\_Principles\\_GAMP\\_-\\_Functions\\_first\\_proposals\\_and\\_acceptance\\_among\\_German\\_top\\_managers](https://www.researchgate.net/publication/4754457_Generally_Accepted_Management_Principles_GAMP_-_Functions_first_proposals_and_acceptance_among_German_top_managers)
- (6) Jensen, M. C. and Smith, C. W. , "The Theory of Corporate Finance: A Historical Overview", In Jensen, M. C. and Smith, C. W. (eds.). *The Modern Theory of Corporate Finance*, McGraw Hill, 1984, pp. 2-20.
- (7) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.138..
- (8) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.139..
- (9) A conflict arising when people (the agents) entrusted to look after the interests of others (the principals) use the authority or power for their own benefit instead.  
<https://qsstudy.com/what-is-agency-conflict/>
- (10) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.139.
- (11) Mitchell, L. E., *The Speculation Economy: How Finance Triumphed Over Industry, Over Industry*, Berrett-Koehler Publishers, 2007, pp.271-274.
- (12) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.153.
- (13) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.153-154.
- (14) Mitchell, *The Speculation Economy* ,p.1.
- (15) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.153-154.
- (16) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.154.
- (17) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.155.
- (18) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.155-156.
- (19) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.158-159.
- (20) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.160.
- (21)  $\beta$  は、マーケット指標である株価指数（日経平均、TOPIX など）に対しての、ある銘柄の感応度を示す変数であり、株式市場の変動に対して、どの

- 程度の相対的リスクをもっているかを算定する。
- (22) Mitchell, *The Speculation Economy* , p.275.
- (23) Patterson, S., *The Quants: How a Small Band of Maths Wizards Took over Wall Street and Nearly Destroyed It*, Random House Business Books.,2010, p.39,  
Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.161.
- (24) Bach, G. L. , “Some Observations on the Business School of Tomorrow”,  
*Management Science*, 4 (4) (July), 1958.  
<https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.4.4.351>
- (25) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.139- .
- (26) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.163.
- (27) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.163-166.
- (28) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.166-168.
- (29) Taleb, N. N.,*Fooled by Randomness: The Hidden Role of Chance in Life and in the Markets*, Random House,2001.
- (30) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.170.
- (31) Wilmott,P., “The use, misuse and abuse of mathematics in finance” , *Philosophical Transactions of the Royal Society of London*, Volume 358, Issue 1765, 2000  
<https://royalsocietypublishing.org/doi/epdf/10.1098/rsta.2000.0519>  
<https://royalsocietypublishing.org/action/doSearch?AllField=The+use%2C+misuse+and+abuse+of+mathematics+in+finance>  
Patterson, *The Quants*, p.292.
- (32) <https://wilmott.com/financial-modelers-manifesto/>
- (33) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.170.
- (34) <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/financial-modelers-manifesto/>  
Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.171.
- (35) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.171.

- (36) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.171.
- (37) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.171-172.
- Korn, R. . "Financial Mathematics: Between Stochastic Differential Equations and Financial Crisis." In Devroye, L., Karfasozen, B. Kohler, M.and Kom,R. (eds.). *Recent Developments in Applied Probability and Statistics* (pp. 223-28).Physica Verlag.2016
- (38) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.172.
- (39) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.172.
- (40) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.172-173.
- (41) Adams, T. and Smith, Y. "CDO Market - Rife with Collusion and Manipulation?", *Huffington Post*, (April 23), 2010.  
[https://www.huffpost.com/entry/cdo-market-rife-with-coll\\_b\\_549220](https://www.huffpost.com/entry/cdo-market-rife-with-coll_b_549220)
- (42) Bernstein, J. M., "Hegel on Wall Street" , *Opinionator*, New York Times (October 3),2010  
<https://archive.nytimes.com/opinionator.blogs.nytimes.com/2010/10/03/hegel-on-wall-street/>
- (43) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.172-173.

## 第4章

### マネジリアリズム並びにビジネススクール教育の診断 そして処方箋 - バランスに戻る -

アメリカのマネジリアリズムそしてビジネススクール教育

ロックたちの一連の著作は一種の告発文書 (the indictment) であり、その主旨をまとめたつぎのような記述がある。「マネジメント、すなわち組織の中で人を介して物事を成し遂げるといふ考え方は、古今東西時代を超えて、至極当たり前の機能として受け止められてきた。私たちの研究もそれに賛同するだけでなく、組織が現代社会に不可欠であり、組織を運営するマネジャーが現代生活に欠かせない存在であることを認め支持している。しかし、マネジメント・カーストに物事を運営させるべきだといふ考え方には大きな問題があり、さらに、そのようなカーストを教育するためにビジネススクールに特別クラスを設けるべきだといふ考え方はさらに問題である。但し、アメリカ人はこうした考え方に慣れている。なぜなら、こうした考え方はアメリカの歴史的経験の特異性から生まれたものだからである。だが、アメリカ人が先進国や発展途上国に布教し広めてきたマネジリアリズムとアメリカのビジネススクールは 20 世紀最後の四半期にアメリカ内外でバランスを欠いた生活を作り出してきたのであり、そのことに対して責任があるのだ」<sup>(1)</sup>。

彼らの基本的な立ち位置がよくわかる文章である。

マネジメントが (どこにでも通用する) 一般的な (general) 機能であるという見方は、ロックたちに拠れば、アメリカ以外の国ではなかなか受け入れられなかった。というのは、「ヒト (a person) はただ経営 (manage) するのではなく、むしろ、帽子工場、製鉄所、デパート、鉄道会社などを経営している」という考え方が長らく支配的だったからであり、そのような流れのなかで、「19 世紀になると、アメリカでは別の考え方が生まれ」たのであり、それがテイラー以降顕著になっていった。これが、ロックたちのコトバに倣えば、「アメリカの危険性」(american danger)<sup>(2)</sup> と言われる現象である。本稿の文脈に沿って翻訳すれば、マネジメントのあり方は多様なものであるはずだが、アメリカでは、これがマネジメントである、という形で特定化され、更に、それが普遍的なものとしてどこにでも適用可能である、と位置づけられ拡がっていった、という理解であろう。

そして、実際に、ビジネススクールにおいてエグゼクティブ・コースが設置

され常設プログラムとして発展するようになると、特に、第2次世界大戦直後には、アメリカのみならず、ドイツや日本を含む外国のエグゼクティブも多く集まってきた。何故ならば、1950年代には、ドイツにも世界のどこにも、マネジャーを一般的な集団として教育し、MBAのカリキュラムを「科学的」にするようなふりをするビジネススクールが存在していなかったからである。もっとも、1950年代初頭のアメリカのトップビジネススクールの学生たちは（MBA生も含めて）はまだ商業志向の実務科目（会計、マーチャンダイジングなど）を学び、ビジネスケースを研究していた。シニアエグゼクティブコースの参加者も、主に、社会化のために（自分たちが孤立した経済主体になることなく、一般道徳、文化、科学の原則を共有するために、そしてグループ内で意思疎通がおこなわれエグゼクティブ・コミュニティの一員になるために）、集まっていたのであり、参加者はエリートとして仲間に慣れ、商業の一般的な風俗、言語、慣習を身につけて巣立っていったのだ<sup>(3)</sup>。そして、1960年代になると事態が変貌し、改革者のグループが、ビジネス・スクールにおける一般的なマネジメント・カーストの教育に、実証主義科学の形式に従って、着手し、改革が始まったのである<sup>(4)</sup>。

このことは、ロックたちの問題意識に立てば、「マネジメントに携わる人々が学校で数学や技術そして自然科学を学ぶべきかどうかではなく、（いかなる協働の場においても必要な - 宮坂挿入）一般的な（general）機能としてのマネジメントは、マネジメントの実践やビジネススクールで、合理的な科学として取り扱われうるかどうかが問われたことを意味している。ロックたちの立場から言えば、「それは不可能なのである（It cannot）」が、現実の流れとしては、「あたかもそれが可能であるかのように考え、行動することで、アメリカそしてアメリカのビジネススクール教育が輸出された世界の各地域で、バランスを欠いた生活が生み出されてきたのである」<sup>(5)</sup>。

マネジメントの自然科学化（science in management）は、結局は、歴史を振り返ると、アメリカのビッグスリーが日本車に敗北したことにも表れているように、失敗したのだが、しかしながら、ロックたちの表現に倣うと、「ビジネ

スクールは、OR で意思決定するという数理モデル化の失敗によって、MBA プログラムの中核で管理会計、財務報告、統計的なマネジメント手法を強調することを止めることはなかった」<sup>(6)</sup>。この経験は、その後も、「アメリカの製造業がトータル・クオリティ・マネジメントの課題に対処したり、トヨタの型にうまく対応したりする上で、何ひとつ役には立たなかったのである。それどころか、一流ビジネススクールの関心は別のところに移っていった。ビジネススクールの卒業生の流れや行き先に関するデータは、まず生産技術から離れ、コンサルティングそしてファイナンス・サービスへと、製造業からの逃亡を物語っている。しかし、このシフトは、ビジネススクールや自動車マネジメントに携わる人々が経済の現実から逃避し、今度はファイナンス部門においてより現実的に行動する、ということの意味するものではなかった。投資会社、銀行、ヘッジファンドは、ファイナンス経済学の教授たちと同様に理論と現実を混同し、ビジネスを合理性に委ねていったのであり、それは、市場のモデル化、ファイナンスにおける数学の急速な広がり、機関投資家の台頭に象徴的に表れていた。そして、トレーダーや機関投資家が、多くの人が働き社会経済的な現実を構成する企業体から切り離された環境を構築したことによって、生活のバランスが崩れてしまったのだ。ファイナンスへのシフトは、人々がお金を稼ぐ方法を、社会的に有益な仕事から、投資家資本主義のマネーグリッドのなかで追求される非社会的だが儲かる仕事へと変化させたのである」<sup>(7)</sup>。

1980年代に入ると従業員福祉に対する無慈悲な無視が始まり、経営陣は利益と高い株価評価に対する機関投資家の先入観に屈し、長期雇用保障、退職金、健康保険に関する前世代との暗黙の社会契約を一時的に引き裂く口実を経営者（management）に与えてしまった。共同決定や労働組合主義の考え方に直面したとき、アメリカの経営者（management）はいとも簡単に勝ち誇ったように管理（management）する権利を主張したのであり、彼らにとってはこの選択は容易なことだったのであろう。この社会契約を放棄することで、マネジメント・カーストは、1950年代、1960年代、1970年代における彼らの権力の独占を正当化した道徳的秩序を解消してしまったのである。

かくして、ロックたちのコトバを借りれば、「二枚舌の時代 (the era of double talk) が始まる」<sup>(8)</sup>り、訳の分からない言説が乱れ飛んだ。これに関与した一人が経営者 (management) の特権に関心を持つ法学者スティーブン・バインブリッジ (Bainbridge, S.) である。彼は、労働者は共同決定について忘れ、「上げ潮はすべての船を持ち上げる」という原則のもと、富のというパイの全般的な拡大に、公平に、望みを託すべきである、と主張した<sup>(9)</sup>。しかし、ロックたちに拠れば、このような頼みの綱の経験則は存在しないのであり、バインブリッジはそのことを知っていたはずなのである。これは数字によって証明されることであり、例えば、レーガン (Reagan, R.) の大統領就任以降、トップ・マネジメントの給与と従業員の給与の中央値との差は拡大しつづけ、アメリカでは、1994年に161対1であったのが、2009年には208対1まで上昇している<sup>(10)</sup>。

この二枚舌は続き、バインブリッジは所得格差に対して何かをする従業員の権利を否定し、「アメリカは民主主義国家であるが、その民主主義を職場にまで広げるのはアメリカの伝統ではない」と主張したのだ。会社というヒエラルキーの中では、トップダウンでコントロールするのがアメリカの法律である、と。そこには、少なくとも職場では、民主主義は金持ちと権力者にとってのみ意味があるものなのだ、という考え方が流れている。

この二枚舌は、ロックたちの感触では<sup>(11)</sup>、「特に投資家資本主義の時代にアメリカ人の生活に入り込んできた」。人々は儉約が美德であることを学んできたが、銀行やその他の融資機関から、問答無用でクレジットカードを使えと矢継ぎ早に迫られるようになった。高い信用格付けを持つことが美德であると言われながら、住宅ローン業者が意図的にサブプライムローンの利用者を探し出し、彼らが貸し倒れになることを完全に予期し、サブプライムローンが破綻すると、ヘッジファンド業者や投資銀行家が皮肉にも空売りして巨額の利益を手にする、という現実を人々は眼のあたりにしたのだ。経営陣 (management) は口では信頼と言いながら、毎日、ほとんどあらゆる手段で信頼を失うような行動をとっている。ますます落ち込んでストレスを抱え失業したアメリカ人が信じることのできる道徳的な羅針盤はなく、経済以外の機関 (教会、学校、政

府)にも指針を求めることはできない……。ロックたちは、「これらは、アメリカ国民が1980年以降蹴散らされながら引きずり込まれてきた、バランスを失った世界での生活以外の何ものでもない」と総括している。

何がこのような事態を招いたのか？ ロックたちの見立てでは、「この過ちの原因」は、「ビジネススクールの数字への執着」、つまり、「1945年以降の改革者たちが信奉した、マネジメント教育は自然科学に基づいて行うことが可能であり、それによってマネジメント・パフォーマンスを向上させることができるという」考え方が「通念化」(conventional wisdom)<sup>(12)</sup>したことにある。彼らが、マネジメント科学に対する批判とともにマネジリアリズムに対する批判を展開してきたのはそのためである。しかし、「今日でも、ほとんどのアメリカのマネジャーは、アメリカのマネジリアリズムの優位性を信じているか、あるいは文化相対主義者になっている」のが現状である。つまり、ロックたちに拠れば、「人々は、アメリカとは別の場所でうまく機能し、異なる方法でマネジメントをおこなえるかもしれないが、人それぞれである、と、……。あるいは、文化に基づくシステムは他の文化にうまく移行しないのである、と考えている」。但し、ロックたちは、「移植の難しさを認めつつも、マネジメント文化は移植可能であること」を受け容れつつ、異なるやり方が同じ結果を意味しないことも肯定し<sup>(13)</sup>重要視している。

「企業主体という観点からは、マネジメント・カーズトに決定権が宿るような合理的全知全能のビジネススクールのマネジメント科学観にマネジメントを従属させ委ねることは企業がマネジメント問題に効果的に対処する能力を制限することになる」。私たちの生活のバランスが乱されたのはそのためである。これがロックたちの基本的な主張である<sup>(14)</sup>。

とすれば、「マネジリアリズムとビジネススクール教育がアメリカ人の生活のバランスの欠如を助長しているとするならば、それを回復するために何ができるだろうか」。このような問いの後に、つぎのような文章が続いている。「改革に反対する人々は、反国家主義の原則に基づいて弁護を行い、……。通常、市場が常に合理的に機能するわけではないことを認めるとしても、政府は決し

て合理的に機能しない、と考えている」。そのような主張を示す「多くの例を挙げることができる」が、それらのなかで「最も重要なのは、中央集権的に計画・管理された指令社会主義経済の惨めな失敗であろう」。しかし「私たち（ロックたち - 宮坂挿入）の関心は、すでに、ほとんど不毛なこの種の議論の迷宮に入り込むよりも、市民社会の改革に移っている。それは、企業内のステイクホルダーズの相互作用が官僚的な国家規制や国家管理機構の介入を必要とせずに公正に機能するのを助けることができる改革」<sup>(15)</sup>である。

## 改革への指針

ロックたちは、マネジリアリズムに対抗するために、幾つかの改革案を提示している<sup>(16)</sup>。

クレッグ(Clegg,S.)によれば、これらはクリカウアー(Klikauer,T.)のような終末論的なもの(Klikauer, T., *Managerialism: A Critique of Ideology*, Palgrave-Macmillan, 2013)とは一線を画する解毒剤 (much less apocalyptic antidote) である<sup>(17)</sup>。

第 1 に、投資銀行やヘッジファンドなどの弱みに付け込んで他人を利用する外部の捕食者(predator)から企業体を守るために、非金融企業における経営者(management)の地位を強化する必要がある。そのためには、ドイツの共同決定制度のような、機関投資家の議決権を制限した二層構造システムを採用することが考えられる。

第 2 に、すべてのステイクホルダーが CEO や取締役会の選任、給与や賞与に関する報酬委員会の選任に参加すべきである。この改革により、ステイクホルダーは、企業における給与や賞与の決定方法について発言権を持つことができる。従業員の代表がこのような委員会に参加することで株主や経営陣(management)の過度な要求を抑制できる保証はないが、財布の紐が法律上株主の手にあり、事実上ほぼマネジメント・コントロール下にある限り、市民

社会における諸制度を通じて公正な給与再分配が行われないことが確実視されることを考えると、この制度は再配分が企業内で株主とステイクホルダーによっておこなわれるために、一考の価値がある。

第3に、ビジネススクールの改革が必要である。これは2つの側面からおこなわれる。ひとつは、ビジネススクールの教育プログラムをより広範なビジネスと産業のニーズに応えるものに組み替えることであり、1980年代の日本の製造業の挑戦で失われた製造業との接点を取り戻す必要がある。同時に、経済学におけるポスト自閉的な（post-autistic）運動というような批判に応え、経済学やファイナンスの教授たちが自分たちのモデルが全知全能である（omniscience）と信じるのではなく、むしろ実践の中で実際に起こっていることを反映した学習プログラムを作成する努力が必要であろう。

ビジネススクール改革のふたつめの柱はマネジリアリズムを厳しく尋問し対処する（take on）ことである。このためにはいかなることをなすべきか？ ロックたちに拠れば、ビジネススクールはマネジメント・カーストだけに奉仕するのではなく、企業や産業界という存在に奉仕しなければならないのであり、したがって、労働組合のメンバーやその他の非管理職の従業員を含むすべての企業のステイクホルダーとの接触を拡大する必要がある（例えば、報酬委員会の従業員のためのコースの設置）。また、ビジネススクールが公的機関として存在することを正当化するためには、経営者（management）を社会的責任に導くような積極的な活動をしなければならないし、あるいは、ビジネススクールは（大学の芸術や人文科学のプログラムではなく）、それが与えた害や他の国がそれなしで繁栄しているという十分な証拠があることを考えると、閉鎖することも選択肢のひとつとなるであろう。

このようなロックたちの改革案は現実的なものなのであるだろうか？ これに関しては、彼ら自身も、「アメリカのビジネススクールとマネジメント・カーストは、提案された路線に沿った有意義な改革を実行できるだろうか？ 答えはノーである」、と考えている。何故ならば、「トップレベルのビジネススクール関係者は誤って宣伝してきた自分たちの主義（propaganda）を信じているか

らであり、彼らは、おそらくは自己保存のためそして確実に自己宣伝（self-promotion）のために、ビジネススクールがなくとも良いマネジメント教育は可能であるという考えやビジネススクールはマネジメント・カーストの利益よりもより広い利益に奉仕すべきであるという考えを理解（grasp）していないからであり、・・・アメリカのマネジメント・カーストがその権力と富を自発的に手放すことは期待できない<sup>(18)</sup>からである。

それでは出口はどこにあるのか？ ロックたちの見解では<sup>(19)</sup>、「マネジリアルリズムやアメリカのビジネススクール教育が引き起こしてきた問題の解決策を求めるなら、アメリカに眼を向けてはならない」のであり、今日では「アメリカの外に眼を向けて推進力や救済措置を探す」ことが必要な時代に突入している。これは「アメリカのビジネススクールやマネジリアルリズムが世界のモデルではあってはならない」<sup>(20)</sup>ということを意味している。このような方向付けは、「1990年代には、不可能だっただろう」。しかし、事情が変わったのである。

共産主義の崩壊後、「アメリカのマネジリアルな市場主導のファイナンス資本主義のグローバル化は新たな生命を得て」、その結果、世界的な規模で「経済危機が生まれた」。そして、「アメリカ型の自由市場経済は普遍的で理想的な経済秩序であり、すべての国がアメリカの基準に合わせて自国の経済を支配する伝統や規制を修正すべきだ、という考え方」を拒否する動きが生まれたのであり、既存の「常識」の修正が求められている。このような事態は、「おそらく、アメリカのマネジリアルリズムやビジネス・スクールの考え方が・・・貧しい人々を軽視してきたこと」よって引き起こされたものである。だが、「アメリカのマネジメントカーストとそのパートナーであるビジネススクールは、道徳的破産という非難から自らを守るために、テーマを倫理から経済学に切り替えるのが通例」であり、いまだに、「社会主義というオルタナティブな制度の経済的失敗と比較して、新自由主義市場システムの優位性を論じている」。実際、「アメリカの富裕層は、搾取できる空間が広いので、責任を負うことなく恵みを受け、そして困窮しているアメリカ人は、単にラストベルトから南

部や南西部へ、都心の荒廃から郊外へ、ショッピングモールを併設した郊外へと移っていただけであり、「アメリカは失われた戦争のために資源を浪費し、老朽化したインフラの修復に費やしている」<sup>(21)</sup>。

過去には、ロックたちに従えば、「このようなやり方も意味があったかもしれないが、今日、アメリカが執拗に社会主義を攻撃するのは、死んだ馬を叩いているようなものでしかないのだ。発展途上の非西欧諸国では、社会主義に関心を持つ者はほとんどいない。むしろユーラシア大陸では、企業の民営化や市場の開放など、社会主義の解体に奔走し、国際的な輸送網を急速に拡大させ、多国間貿易を目覚しいスピードで発展させている」。「ダイナミックなアメリカ資本主義と停滞した社会主義との対比はアメリカ人の頭の中にだけ存在するものであり、現実には、衰退するアメリカ経済とダイナミックなユーラシア大陸とが競合している」<sup>(22)</sup>。

このことは、「社会主義か、アメリカの規制がない新自由主義的市場資本主義か、という選択ではなく、後者と、参加型マネジメントによって企業の効率性が向上し、社会における富の分配がより公正に行われることによって市場がより機能する、国際的に規制された形態のダイナミックな資本主義との間の選択」が迫られていることを意味している。ロックたちは、「アメリカのマネジリアリズムとビジネススクールに改革がもたらされない」ならば、そのような不作為は「アメリカ社会と世界経済における混乱が続く原因となるであろう」<sup>(23)</sup>、と結んでいる。

したがって、マネジメントあるいはビジネスを教育機関においてどのように教えるのかという問題は、ロックたちととも我々にとっても、依然として残されているのであり、今後の検討課題となろう。

いまだ準備不足ではあるが、これについては、とりあえず、別の論攷でパーカーの所説『シャットダウン・ザ・ビジネススクール』(Parker, M., *Shut Down the Business School: What's Wrong With Management Education*, Pluto, 2018)を紹介する形で論じ、更には、もうひとつの機会に、新しい動きに言及するなかで、

検討する予定である。

註記

(1) Locke, R. R. & Spender, J-C., *Confronting Managerialism: How the Business Elite and Their Schools Threw Our Lives Out of Balance*, Zed Books, 2011, p.174.

以下、特に註記しないこともあるが、「 」書きの文章はこの著作からの引用である。

(2) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.175.

(3) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.177.

(4) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.178.

(5) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.178.

(6) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.179.

(7) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.179.

(8) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.180.

(9) Bainbridge, S. M., “Corporate Decision Making and the Moral Rights of Employees: Participatory Management and Natural Law”, *Participatory Management* (September 28), p.67.

<https://digitalcommons.law.villanova.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=3020&context=vlr>

(10) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.180.

(11) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.181.

(12) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.181.

(13) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.182.

(14) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.182.

(15) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.184-185.

(16) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, pp.186-190.

(17) Clegg, S., “Managerialism: Born in the USA” , *The Academy of Management*

*Review*, Vol.39, No.4 (October 2014), p.19. 尚、本稿では、researchgate.net からダウンロードしたファイルを利用している。

[https://www.researchgate.net/publication/276183819\\_Managementism\\_born\\_in\\_the\\_USA](https://www.researchgate.net/publication/276183819_Managementism_born_in_the_USA))

(18) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.187-188.

(19) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.188.

(20) Clegg, “Managementism: Born in the USA” , p.19.

(21) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.191.

(22) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.191.

(23) Locke & Spender, *Confronting Managerialism*, p.192.

奈良経営学雑誌 *Nara Management Journal*

第16巻 / Vol.16

2023年03月30日発行)

発行所

奈良マネジメント研究グループ

NGOMS (Nara Group of Management Study)

事務局

Ozecho 720-22, Ikomasi Nara, Japan 630-0223

代表者

Jun'ichi Miyasaka

問い合わせ (contact)

juka (@ mark)js3.so-net.ne.jp

ISSN 2188-7942

electronic magazine

# Nara Management Journal

Vol.16, March,2023

---

**Article**

**Business School as Equipment for Spread of Managerialism (II)**

..... Jun'ichi Miyasaka

---

**Nara Group of Management Study**