

第 11 章

パフォーマ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、ニック・バトラー (Butler,N.) たちの論文 (Butler,N., Delaney,H. and Spoelstra,S., “The Return of the ‘Great Man’? Critical Performativity in Practice”)⁽⁴⁾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 パフォーマティヴィティ論争に対するニック・バトラーたちの評価 ー ひとつの総括 ー

CMS は絶えず亡霊 (specter) に付きまわられてきた。それは、ニック・バ

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

論争の背景 ― 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、ニック・バトラーたちに拠れば、マネジメントの主流文献において繰り返されてきた議論⁽²¹⁾と呼応しているものである。主流派の研究では、「学問的厳密性」と「マネジリアルなレリバンス」の間にある認識のギャップを埋めることが学者にとっての課題として提起され⁽³⁾、レリバンスの支持者にとって、これは、大学と企業とのパートナーシップの確立⁽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怠ってきたという経緯もあり、より広範な仕事や組織の世界に影響を与えることを犠牲にして、「難解な」研究に集中していると非難されてきたために、クリティカルなマネジメント研究に携わるもの（一部の研究者）のなかに、「自らのイレリバンスが制度化されている」という自覚が強く芽生え、学術誌の出版物を量産するのではなく、「経営実践やマネジャーとの実際の関わり」に眼を向け⁽⁷⁾、独自の方法で、社会学的・哲学的洞察を研究対象者の日々の生活に役立てようと努力する動きが生まれていった。ヴォロノフ (Voronov, M.) によって、2008 年に提案された（参加型リサーチやアクション・リサーチ、コンサルティングを行うことで、「実践の世界を受け入れる」ことを目指す）「エンゲージド・クリティカル・マネジメント・スタディーズ」⁽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・パフォーマティヴィティ」という考え方である。

クリティカル・パフォーマティヴィティをどのように評価すべきか

クリティカルな研究者たちはあまりにも長い間実際の組織で手を汚すことに

消極的でむしろ遠くから批判することを好んできた、とされているなかで、「マネジメントに関する具体的な議論に積極的かつ实际的に介入し、進歩的な形態のマネジメントを奨励する」ことを明確ににうちだしたのがクリティカル・パフォーマティヴィティ概念である。クリティックたちは、「否定的な」（問題の解明に役に立たない役に立たない）批判にのみ関与するのではなく、より「肯定的な」（問題の解明に役立つ）批判を展開し、それによって組織に何らかの肯定的な影響を与えるように努めるべきである、と。いままでの流れと明らかに違うことは、オースティンやバトラーの仕事が大まかに（loosely）引用され、パフォーマティブを否定するのではなくむしろそれを目指して、実務家の関与の形態を通じて、「特定のプロセスに漸進的な切り込みを入れることによって、マネジメントを変える」努力をすべきである、と呼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アーが「プログレシブ・パフォーマティヴィティ」と呼ぶプロセスがそれである。ウィッカートたちは、クリティックはマネジャー（あるいは「内部活動家」）と連携し、批判的な対話を行うことでマネジャーの内省的態度を刺激し、組織を内部から変革しようとする彼らの努力を支援すべきだ、と積極的に主張している。プログレシブ・パフォーマティヴィティの中核的な前提は、マネジャーは道徳的な主体であり、組織において肯定的な社会変革を実現するためには、善意の学者から優しく「後押し」してもらっただけでよい、というものである。また、本書ではひとつの章を設けて言及しなかったが、ハルトマン（Hartmann,R.）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ある。例えば、フレミングたちは、個々の CMS 学者が言語の力を使ってマネジャーの優先順位を根本的に再構成することができるのかどうかということについて、「うっすらとした疑念」を明言し、CMS 研究者がマネジリアル実践に言説的に介入しようとする試みが失敗する場合であること、加えて、CP の支持者は、マネジリアルな定言命令に捉えられ過ぎて、レリバンスについて還元的な見方をするようになり、批判的教育学や学問的活動主義といった、より身近な実践的関与の他の形態を無視することになりかねないことなどの、幾つかの疑問を提起している。更には、スポエルストラたちも、外部組織の要請に注意を払い過ぎて、(企業の利益に支配された社会を研究し、私たちの管理された生活のあらゆる側面に浸透している経営イデオロギーに疑問を投げかける、という) CMS のより重要な使命から眼をそらすことになる危険性を指摘している。

スパイサーたちの問題提起(クリティカル・パフォーマティヴィティ概念)は、間違いなく、CMS で多くの議論を巻き起こしている。しかし、この状況は、ニック・バトラーたちたちの観測では、皮肉なものである。というのは、CP

を提唱する者たちは、CMS 研究の空疎なスローガンに対する回答として CP を提示したにもかかわらず、一連の議論は、結局、「パフォーマンスティビティ」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の間の激論を除けば、ほとんど刺激になっていないような観を呈している。したがって、CP に関する議論は、まさにパーカーが 10 年以上前に診断した CMS における「ガラス玉ゲーム」のようなものになる危険性に直面している。

これは、ニック・バトラーたちの見立てでは、擁護派も否定派も含めて、論者が CP の経験的応用よりもむしろ理論的側面に焦点を当てがちであることに起因する問題であり、言い換えれば、CP が組織においてどのようなものであるかについての議論が不足している。例えば、ニック・バトラーたちの言葉をそのまま借りれば、ルビコンを渡ってコーチング、コンサルティング、エグゼクティブ・エデュケーション、その他の種類の実務家へと転身した批判的な学者たちはいかなることを考えているのか？についての情報が少なすぎるのである。例えば、CP を実証的に扱っている少数の論文では、CP を実践に適用することの難しさ、特に組織における変革的な変化を起こすことの難しさについて考察されている⁽¹⁰⁾が、そのような考察は、ニック・バトラーたちから見ると、他の文献で見られる CP の一方的な賛美や概念的な切り口とは対照的である。このような事態から、アカデミックな世界とビジネス界がしばしば相反する 2 つの方向に引っ張られているためであるにせよ、アカデミックなクリティックと組織的実践の間には「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、その現実を見据えると、クリティカルなマネジメント研究者と実務家の相互作用について体系的な調査が望まれている、というのがニック・バトラーたちの今後の展望である。

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・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、ドラマトウルギー、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」。

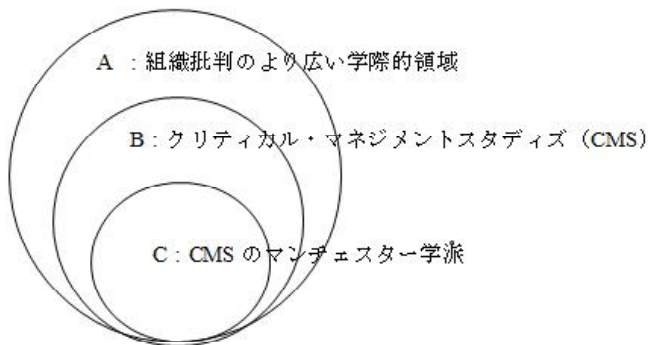
そして、「このグループの著者の多くは、理論的な多様性や幅広いトピックへの取り組みに加えて、マネジメント職や専門職、職業上の地位などの独自性 (identity) だけではなく、ジェンダー、人種、国籍、言語コミュニティに関する独自性を研究する⁽¹⁴⁾ ことにも大きな関心を示し、さらに、西欧以外の組織を見ることにも強い関心を示している⁽¹⁵⁾。さらに、このグループの研究者たちは、社会科学や人文科学の分野で活躍する現代の著名な学者たちの著作⁽¹⁶⁾ にも幅広く言及している」。「彼らは、たとえ自分たちが組織批判を行っているとも明示的に認識していなくても、組織のさまざまな側面やそのより広い文脈をしっかりと批判している」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 ニュージーランドのオタゴ大学（University of Otago）で学士号を取得しメルボルン大学で博士号を取得した後、ウォーリック大学でキャリアをスタートさせ、その後、ロンドン大学ベイズ・ビジネス・スクールで活動し、また、マッツ・アルベッソン（Alvesson, M.）はスウェーデンのルンド大学（Lunds universitet）に所属し、カレマン（Karreman, D.）はコペンハーゲン・ビジネス・スクールに所属しているが、アルベッソンの経歴に注目すると、彼はヒュー・ウィルモット（Willmott, H.）との共著があり、そのウィルモットが、マンチェスター大学で教育を受け 1972 年に学士号を取得して卒業し 5 年後に博士号を取得し、その

後アストン大学、マンチェスター大学、カーディフ大学などを経て、2014 年以降ベイズビジネス・スクール (Bayes Business School of City, University of London) に勤務している経歴から、(アルベッソンを含む) スパイサーたちは「マンチェスター学派」に属する研究者である、と推察する。

また、ロール・カバントゥス (Laure Cabantous) は (ロンドンにキャンパスがある) フランスの ESCP (École Supérieure de Commerce de Paris) ビジネス・スクールに所属する研究者であり、ジャン=パスカール・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⁾を発表し、『クリティカル・マネジメント・スタディーズ』という編著書を出版した 1992 年が画期であり、CMS は 1990 年代後半に確立した、と考えられている。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イズムに従うのか？」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 の幻覺的な信仰」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、「この幻覺は、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、
ミクロ解放、
より良いマネジャーの生産、
良いマネジメント、
組織がより公正なものになるように方向付けること、
であるからである」。

かくして、CMS の《クリティカル》の意味は、あくまでも制度としてのマネジメントを維持するためにおこなわれる《批判》である。その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、ブラウオイ、ナイツ&ウilmott、マーグリン、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نز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 のそのような試みを（アルベッソンたちのコトバをそのまま借りて）「ミクロ解放」と形容している。但し、そこには、社会レベルの「(人間の) 解放」と「ミクロ解放」は全く異なる概念である、という強烈な意図が込められている。CMS は、そのために（ミクロ解放を謳っているために）、いまだにマネジメント研究の一部として居残っている、とクリカウワーが断じている所以である。これは、「CMS はクリティ

カル・セオリーを反映しているのか、それとも伝統的なマネジメント研究のパラダイムに従っているのか」という問いかけや「CMS はクリティカル・セオリーの解放的志向を担っているのか、それとも単にマネジメント研究の「批判的」バージョンなのか」という疑問に対するクリカウワーの回答であり、CMS はどのような意味でクリティカルであり、クリティカルではないのか、という問題に対するリカウワーの答えである。

このようなクリカウワーの(外側からの突き放した)CMS の位置づけは、CMS は、第1の波(労働過程論)や第2の波(フランクフルト学派の批評理論とフランスのポスト構造主義をベースとしたマネジメント研究)を乗り越えて、それらを過去の遺産として見做し、いまや第3の波と形容できる研究段階に突入している、というスパイサーたちの(内側からの)2018年「宣言」と、皮肉にも、一致している。スパイサーたちは、いまや、CMS を単なる解釈学にとどまることなく、ミクロの解放を目指して、マネジャーに積極的に(→言説を介して)関与すること(道具的にではなく、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、旧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」がづくりだされていないからであろう。

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

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

「CMS では生産される論文の量が増え、CMS で懸念されてきたレリバンスが増加したが、CMS によって生み出される斬新な洞察が減少している。理論的な低空飛行が見られ・・・、人々は小さな箱の中で働き、さらに小さな貢献を目指し、専門化は出版を助けるが、より広範な読解を損ない、創造性を制限

することにつながっている。このような状況を招いている」ひとつの原因は「権威主義である。これは、研究者が重要な著者（あるいは明確な理論的枠組み）を称え、それに厳格に従うことを指すものであり、権威主義の信奉者たちはしばしば自分たちが選んだ教祖を理解するために莫大な投資を行ってきた。彼らは教祖からの引用を集め、しばしばそれをテキストに挿入し、彼らが苦勞して得た知識を利用することに熱心である。そこには、批判的な反省や権威に対する独立した評価が欠けている。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」。

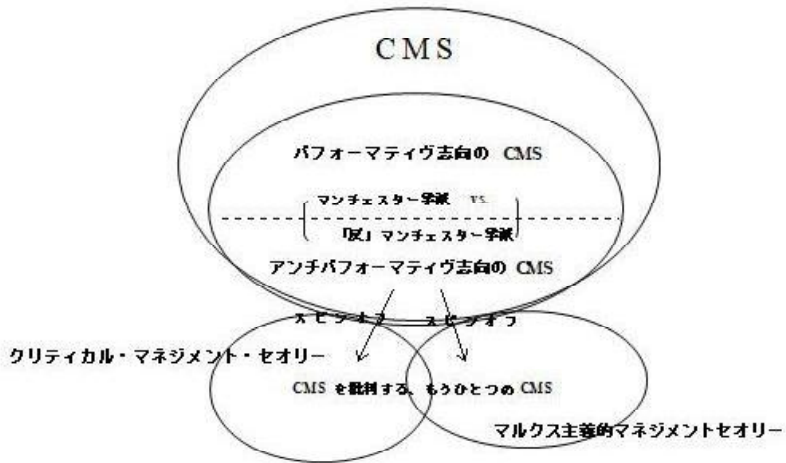
「CMS がしばしば他分野の権威や概念に大きく依存しているという事実。さまざまな分野や情報源からインスピレーションを得ることは有益であるが、単に他の分野の概念を輸入し利用するのではなく、活気のある分野は輸出も可能な貢献を發展させるべきであり、CMS は輸入を減らし、革新へと軌道修正するべきだ」。

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で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、ニック・バトラ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いるので、引用した箇所のパ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)Klikauer. “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) Alvesso,M. & Willmott, H. (eds),*Critical Management Studies* (Vols1–4) ,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,m “ 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。