

第1章

主流派に疑問を呈する

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・スタディーズを 理解するために必要な基本事項の整理 －

第1節 クリティカル・マネジメント・スタディーズ

vs. 主流派のマネジメント研究

クリティカル・マネジメント・スタディーズ (Critical Management Studies : CMS) として知られるマネジメント研究の流れがある。これは、そのHPによれば、「包括的な (umbrella) 研究志向であり、(アナーキズム、クリティカル・セオリー、フェミニズム、マルクス主義、ポストマルクス主義、ポスト構造主義、ポスト現代主義、ポストコロニアリズム、精神分析を含む) 多様な理論的な伝統を受け入れている」が、「基本的には (largely)」「マネジメント及び組織研究に対して左翼的な立場から理論的に情報を提供するアプローチ」であり、そこには、名称からも明白であるが、マネジメントを「批判的に」研究するという立場が明確に示されている⁽¹⁾。

問題はその「批判」の意味・内容である。その解明が本書の目的であり、以下の行論で幾つかの所説を検討して本書なりに当初の目的を果たす予定である。本章はその準備作業であり、幾つかの文献に注目して、CMS を概論的に紹介し基本的なタームの内容を確認することからはじめる。最初の参照資料は、

2011年に刊行された『クリティカル・マネジメント・スタディーズの主要概念』(*Key Concepts in Critical Management Studies*)に収められている「序論：クリティカル・マネジメント・スタディーズとは何なのか」である⁽²⁾。そのなかで、CMSに携わる研究者自身によってCMSの立場(視点)が整理されている。この「序論」の執筆者はタダジェウスキ(Tadajewski,M.)、マクララン(Maclaran,P.)、パーソンズ(Parsons,E.)そしてパーカー(.Parker,M)である。

序論の文章に従えば、「クリティカル・マネジメント・スタディーズ(以下、CMSと表記することがある)というブランド名は、アルベッソン(Alvesson,M.)とウイルモット(Willmott,H.)が編集した同名の論文集(M.Alvesson, H.Willmott (eds.),*Critical Management Studies*,SAGE, 1992)から始まったとされている」。

CMSの歴史のはじまりを、後の行論でも触れるが、1998年にAcademy of Management (AOM)においてCMSワークショップ(CMSW)が開催されたことに求める考え方もある⁽³⁾。

但し、*Critical Management Studies*が画期として見做されているのにはそれなりに理由がある。というのは、その著作が、「それまでの批判的アプローチとは異なり、労働過程における支配の動機として搾取ではなく権力(power)を仮定していた(Hassard, J., Hogan,J. and Rowlinson,M.)⁽⁴⁾からであり、そのために、資本主義組織に対する伝統的なマルクス主義批判以外の幅広い理論を自由に探求することができた」からであり、それ以降、「CMSは、社会的・経済的实践としてのマネジメントに、批判的理論家やポストモダン理論家の分析的視点を適用することによって、マネジメントは利害関係のない技術的プロセスであるという考えに挑戦する学術プロジェクトである」と知られている⁽⁵⁾。

そして、「この旗のもとで、マルクス主義、クリティカル・セオリー、ポスト構造主義、ポストコロニアリズム、フェミニストのアプローチなど、さまざまな視点から研究がおこなわれている」が、このような(CMSに従事している)「異質なグループを結びつけているものは彼らが主流のマネジメント研究並び

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

CMS には「利潤を追求するという目標が組織を構成し、そのことがより広い社会環境に」好ましくない「影響を与えているという懸念がある」が、そのような懸念自体は決して「新しい現象ではないだろう」、というのが CMS の考え方でもある。例えば、「宗教者は、経済の歯車に油を差している信用慣行を長い間嘆いてきた」ではないか、「ローマ人やギリシア人は、ある派閥が市場で独占的な力を得ることに伴う問題を強く意識していた」ではないか、「そして、産業革命が始まると、ビジネスに対する批判が加速し」、「少なくとも過去 250 年の間、マネジリアルなそして官僚的な慣行に対してさまざまな形の批判がなされ」てきたではないか、と。特に、「19 世紀から 20 世紀にかけては、少数の個人が発揮するインダストリアル・パワーが大幅に増加したことが」「懸念された」が、これは「いわゆる《強盗男爵》がそのパワーを政治的影響力に変換し、政府の政策や立法意図を腐敗させている、と考えられたからである」。そして、「20 世紀初頭、ビジネスマンは《バビッツ (Babbitts)》(低俗な実業家、俗物、名利 [名誉と利得] にとらわれているつまらないヒト - 宮坂付記) と呼ばれ、その保守主義、自己顕示欲、消費財への傾倒が指摘され」「さ

まざまな形で風刺され」てきたではないか、と。

しかも、「これらのテーマについて書いているのは学者だけではなく、労働組合のリーダーやジャーナリスト、フェミニストなど、経済社会秩序の中で疎外された経験やその実態を目撃した人たちが同じような考えを述べて行動への呼びかけをおこなっている。彼らは、資本主義を擁護する人々が労働者に提供するもの（充実した職業、自由、幅広い製品）と政治経済システムが実際に提供していると多くの人々が感じているもの（デスクワークや不安定な雇用、家族や社会関係からの疎外感）との間に」「矛盾」が存在していることを強調してきた。

また、「しばしば、ビジネス教育と実践は、多くの人々の一般的な生活の質を向上させたり自己啓発やコミュニティの機会を提供したりするのではなく、産業システムや・・・《権力エリート》のニーズに答えているんだ、という事実が示されたかのようなことが（ジェスチャーとして）あったが、それがマネジリアリズムやビジネススクールを批判する一貫した動きへと発展することにはなかった」。但し、「1960年代後半になると、ビジネススクールや関連分野（社会学、異端経済学、政治経済学など）の学者や実務家のグループがほとんど無批判なビジネス理論や実務の主流に疑問を投げかけ」るようになった。彼らは、「産業システムや自由市場資本主義を構造化するために働いてきた価値観や理論的立場に対して独自の批判を」展開し、「富や市場へのアクセスの不公平な分配」を厳しく批判したのである。

上記の例に代表されるこれ迄のビジネス批判と CMS のマネジメント批判はどこが違っているのだろうか？ これに関してはつぎのように記されている。

「非常に大雑把に言えば、CMS・・・にはいくつかの重要なアイデアに同意する傾向が」あり、まず、「CMS はある種の非自然化（denaturalization）を追求している」、と。非自然化とは、例えば、「当たり前とされている仕事の性質、仕事を豊かにする（job-enrichment）制度の価値、輸出加工地域で安い労働力を雇うことの倫理、組織の現実を表現するために財務報告書を利用することなどに疑問を投げかけること」であり、「簡単に言えば、CMS の支持者たちは、

社会的・政治的・経済的環境を構築し再確認（reaffirm）している力関係を正式に記録（register）しなければならない、と主張している」。

この非自然化への「コミットメントを補完するものとして CMS 賛同者が選り身に付けているとされているのが認識論的な再帰性（reflexivity）」である。これが意味するところは、CMS の「学者たちは、自分自身の利益や、大学、企業、政府などの影響力のある資金提供組織の利益が、どのようにして特定の方法で知識の生産を推進し、他の方法では推進しないのかを十分に認識し、文章化すべきだと考えている」、ということである。

このような CMS の考え方は既に「かなり広く支持されている」が、今の時点（2010 年前後の時期）で「かなりの論議を呼んでいる」ものがある。それが、「CMS の研究と教育は「ノン・パフォーマティヴ」（non-performative）であるべきだ」という考え方である。「この言葉は、マネジメントの研究と教育は、必ずしもビジネスの狭いニーズや政府の効率化の要求に左右されるべきではないということ」、更には、「労働者協同組合や地域の相互扶助組織など、代替的な組織のガバナンスに関係しない限り、研究と教育は実践をより効率的かつ効果的にするために行われるべきではないこと」を意味している。ここには、「重要な政治的・倫理的問題は、おそらくは、パフォーマンス自体ではなく、『誰のためのパフォーマンスか』という問題」である、という発想がある。

このことに関連して注意しておくべきことは、「CMS という研究・・・はマネジメントやビジネスの実践についての不当な批判ではない」と自己規定されていることである。そこには、「大多数のマネジャーは世の中に悪影響を与えようとする極悪人ではなく」、「ポピュラーカルチャーやニュースメディアはともかく、多くのマネジャーは、株主利益の最大化やその他の効率性の概念を中心的な目標とする既存の政治経済システムによって課せられた制約の中で仕事をしなければなら」ないのであり、「このことは、ミドルマネジャーが実質的な権限を持たずに、自分の組織の役割を効果的に果たそうとすることに深く集中し、日常的なビジネスの実践に影響を与えている」、という認識がある。「マネジャー」が所属「企業や社会での存在とは認知的にも空間的にもかけ離れて

いる企業活動（例えば、スウェットショップの運営）について批判的な考察が
できな」いのはこのためなのだ、という訳であり、しかも、「このような要因
は、あまりにも簡単に忘れられてしまい、マネジャー、会計士、マーケッター
などが、実際に話を聞いたり、CMS という研究に積極的に参加したりするの
ではなく、一面的な批判の対象となってしまうという不公平な実践につなが
てしま」っている、という認識である。「CMS はより批判的に、しかし肯定的
に、パフォーマンスティブであるべきだ」という声が上がっている」のはそのため
であり、「これは、実務家やマネジメント戦略に影響を受ける他のすべてのグル
ープの懸念や動機を真っ向から否定するのではなく、彼らの声に耳を傾けるこ
と」が必要であるということ「を意味している」。

☆ ☆ ☆

CMS を特徴付ける（他のマネジメント研究から差別化する）指標として、
「非自然化」と「再帰性」そして「ノン・パフォーマンスティブ」が指摘されてい
る。このことを明確に指摘したのがフルニエ（Fournier,V.）とグレイ（Grey,C.）
である。

フルニエとグレイは、2000 年に、「CMS というタームは相反する複数の知的
伝統を包括する広い意味で使われ、CMS は多元的であるが、それでも、ク
リティカルな研究とノン・クリティカルな研究の間には境界（boundaries）が
引かれ、それらは認識されている」、とマネジメント研究状況を展望して、「そ
の境界は、パフォーマンスィビティ、非自然化、再帰性に関連する問題を中心
に描かれている」⁶⁾、と述べている。以下、彼らの見解を聞くことにする。

ノン・パフォーマンスィヴな意図（non-performative intend）

最も明白な境界線は、フルニエとグレイに拠れば、マネジメントに関する著
作がパフォーマンスィヴな意図や前提を持って執筆されているか、否か、の間に

ある。パフォーマンス的な意図とは — これはリオタール (Lyotard, J.)⁽⁷⁾の援用であるが — 最小のインプットで最大のアウトプットを生み出すことに貢献する知識を開発し称賛する意図のことであり、手段と目的の計算の中に知識を組み込むことを意味している。この意味で言えば、非クリティカル・マネジメント・スタディーズは知識と真実を効率性の生産に従属させる役割を果たすパフォーマンス原則に支配され、パフォーマンスが、すべての知識と実践が向かわなければならない、疑問を抱く必要のない定言命令と見なされている。言い換えれば、目的はマネジメント実践の有効性に貢献すること、あるいはそのより良いモデルや理解を構築することである。マネジメントは与えられたものとして受け止められ、しかもそれは望ましいものとして受け止められている。これに対して、クリティカル・マネジメント・スタディーズは、たとえ（例えば、より良い世界を達成する、搾取を終わらせる、など）達成するという意図を持っていたとしても、この意味ではパフォーマンスではない研究である。CMS は、知識、真実、効率性の間の整合性を疑問視し、その名の下に行われていることを明らかにしようとするという点でのみ、パフォーマンスに関係している、という訳である。

ノン・パフォーマンスなものと同様にパフォーマンスなもの、クリティカルなものと同様に非クリティカルなものを識別するもう一つの方法は、その研究のなかで用いられている概念（語彙）である。例えば、権力、支配、不平等といった概念を持ち出すことは、一般的に何らかのクリティカルなアプローチを意味しているが、一方で、効率性、有効性、収益性はそのようなことを意味していない。もちろん、用語がどのように使用されるかによっても大きく異なり、ジェンダーのような概念に言及することは、クリティカルな研究でも非クリティカルな研究でも起こりうることである。例えば、非クリティカルな研究では、効果を追求するために多様性を利用することが問題となり、ジェンダーの不平等の問題が資源の無駄遣いの問題に変換され、機会均等はパフォーマンス的な根拠に基づいて推進されている。また、非クリティカルな研究では、ジェンダーを差異の「与えられた」収納場所 (repository) とみなしているが、クリテ

イカルな視点はジェンダーという差異がつくりだされていることや機会均等の実践を含む組織的な実践がジェンダー化された力関係の再生産にどのように関与しているかに焦点を当てている点でも、両者は相違している。

ジェンダーの例は、フルニエとグレイによれば、クリティカルな研究と非クリティカルな研究を区別するためには、更なる《境界線標識 (marker)》を導入することが必要であることを示唆している。それが「非自然化へのコミットメント」であり、彼らに拠れば、「CMS のなかに見られる非常にバラバラな貢献を結びつけている」ものは「主流のマネジメント理論の業績を暴露 (expose) し覆そうとする (reverse) 試み」である。

非自然化

フルニエとグレイの理解に従えば、「20 世紀のマネジメント理論は、一方で、組織の現実性と合理性を構築し、他方で、その構築過程を科学と《自然性》という仮面のもとで消し去る」、「二重の動き」である。このような理解に立てば、「CMS は、この作業を元に戻すプロジェクト、つまり、組織生活の「現実性」や組織の知識の《真実性》を、その《非自然性》や《非合理性》を明らかにすることによって、解体するプロジェクト」として、把握されることになる。

ここには、主流のマネジメント理論では、提案された行動方針を正当化し、「代替手段がない」ことを（暗黙的にも明示的にも）示唆するために、さまざまな「原則 (imperative)」（グローバリゼーションや競争力など）が唱えられるが、CMS はマネジメントの知識と実践によって排除された代替手段を明らかにすることを目的としている、という理解が横たわっている。ある種の「支配的な幻想」を再生産するイデオロギーの観点からあるいは歴史的に偶発的な言説の観点から考えても、物事は、たとえその理由付けが存在論的にも政治的にも異なっても、見かけどおりではないかもしれない、という命題に関心を持っているのが CMS である。

「マネジメントに関する多様なクリティカルな研究を結びつけているように思われる」のは、フルニエとグレイのコトバを借りれば、「既書き出されたもののなかへ書き加えていくことへの関心 (concern)」である。確かに、このような関心はさまざまな形で具体化され文章化されることになる。第1に、書き出されているものの相対的な重要性について同意が得られず、あるものにとっては、最も重要なのはマネジメントの脱ジェンダー化 (degendering) であるが、他のものにとっては階級の隠蔽であるかもしれない。第2に、一部のクリティック (特にマルクス主義者) は書き出されていたものが現実であると主張するが、他のクリティック (ポスト構造主義者) はマネジメントや組織を理解する別の方法の可能性を指摘することで満足するだろう。これらの立場的な解釈に存在論的な優先順位を与えることはできないし、本質的な理論的相違がなくなるとは思われないが、しかしながら、「このようなプロジェクトには、既存の社会的・組織的関係を自然なもの、あるいは避けられないものとして仮定したり、正当化しようとしたりするマネジリアル的な説明と比べると、遙かにお互いに共通点が多いように思われる」のであり、その意味で「非自然化」はCMSを特徴付ける標識である。

この非自然化への取り組みは、フルニエとグレイの論理構成に沿って言えば、「CMSが静的な存在ではないことを示唆している」。「CMSは、それが呼び起こす伝統と理論化の範囲に関連して、また、マネジメント慣行と知識の性質の変化に関連して、継続的にシフトし、修正が加えられる」動きである。何故ならば、「クリティックはその対象を構成する実践に従わなければならない、攻撃を開始し完璧にするために複数の知的伝統を手当たり次第に活用しなければならない (draw promiscuously upon)」からである。CMSは「自己批判を含め、永続的な批判を伴う」研究であり、それは「再帰性」というタームで象徴的に表現される事象である。

再帰性

クリティカルな研究とノン・クリティカルな研究の間の最終的な境界線は再帰性である。CMS は、その哲学的・方法論的な再帰性の程度という点で、主流派から区別される。これは、単に主流のマネジメント研究が実証主義的であり、CMS がそうでないというだけではなく、主流の研究では実証主義が明示的に議論されたり擁護されたりすることがほとんどない、と規定されている。主流のマネジメント研究では、一般的には、実証主義の何らかの（多くの場合、かなり弱い）バージョンが単純に仮定され、認識論と存在論についての明確な考察はなく、方法論の議論は方法と統計技術の限定された問題に限られている、と。

☆ ☆ ☆

CMS は上記の紹介からも明らかなように多様な視点でマネジメント研究を進めている研究者の集団を象徴的に示しているコトバであり、CMS の研究内容は多岐に亘っている。したがって、確かに、彼らは、「主流のマネジメント研究並びに実践の伝統的な事項 (imperative) に異議を唱える」という点において、共通しているとしても、そのマネジメント観そしてマネジメント批判の「具体的」内容にはかなりの幅があることが容易に想像される。研究者間において論争（相互批判）があるのは当然でありむしろ好ましいことであるが、それが CMS の存在意義・存立基盤に抵触するような「批判」であるならば事情が変わってくる。「CMS とはなんぞや」、という疑問が生まれてくる所以である。

第2節 クリティカル・マネジメント・スタディーズは、 何故に、イギリスで発達してきたのか

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が、そのなかに「マンチェスター学派 (Manchester School)」として形容される「緩やかなコミュニティ」(マンチェスター大学に縁がある研究者たちの学術ネットワーク)が存在していることが指摘されることがある⁽⁸⁾。

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⁽⁸⁾。「マンチェスター学派」には、(a) 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、(b) イギリスに地理的に起源を持つとされ、(c) マネジメントの学術領域に主要な組織基盤があるとされる、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⁽¹⁰⁾、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 (queer theory)、ポストコロニアリズムなどの方向性にも言及しながら、この狭い学派が (独自の CMS ブランド

とともに) 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る。これらの学者は、アクター・ネットワーク理論、批判的人種理論、カルチュラル・スタディーズ、クリティカル・リアリズム、ドラマトゥルギー、ドラマティズム、さまざまなジャンルのフェミニズム、解釈学、制度論、ネオ・マルクス主義、参加型アクション・リサーチ、ポストコロニアリズム、ポストモダニズム、ポスト構造主義、ブラクセオロジー、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」。

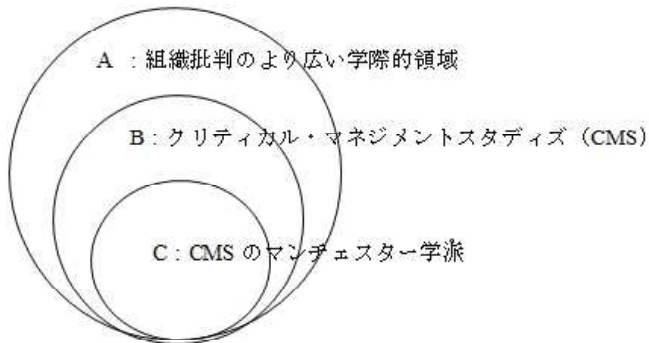
そして、「このグループの著者の多くは、理論的な多様性や幅広いトピックへの取り組みに加えて、マネジメント職や専門職、職業上の地位などの独自性 (identity) だけではなく、ジェンダー、人種、国籍、言語コミュニティに関する独自性を研究する⁽¹¹⁾ ことにも大きな関心を示し、さらに、西欧以外の組織を見ることにも強い関心を示している⁽¹²⁾。さらに、このグループの研究者たちは、

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⁽¹³⁾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、ブ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。「この地図によれば、全体的な CMS の分野（サークル B）は、(a) 上記で特定した研究者第 2 グループと (b) 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考えられる。このマップの観点からは、CMS 分野全体（サークル B）は組織批判のより広い学際的領域（サークル A）に組み込まれていると考えられる」、と。と同時に、「サークル B に属する多くの研究者とサークル 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、その規模が拡大しつつある — CMS（マネジメント研究）を A の領域のどこまで拡大することができるのか、という大きな問題を抱えているが — ことを示している。あえて確認すれば、本書で想定している 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り、その検討が本書でおこなわれる。

『ラウトレッジ版 CMS ガイド』は「マンチェスター学派」という名称に（その存在に）懐疑的であるが、それにもかかわらず、その名称は、CMS がイギリスから始まったこと、そしてそのことが「事実」として共通の認識になっていることを、あきらかに、示している。

しかし、何故に、CMS はイギリスを中心にして発展してきたのであろうか？ という疑問が提起されるであろう。CMS がイギリスを中心にして発展してきたという経緯は — 欧米の研究者のなかでは「常識」でなっているためか、余り言及されることがないが — CMS の特性を考えるうえで重要な論点であり、

幾つかの文献で語られている。例えば、フルニエとグレイは「CMS の発祥地 (site) としてのイギリス」⁽¹⁴⁾といフレーズで論じている。

CMS、ニューライトとマネジリアル化

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

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

マネジメントは、その当時、非常に多面的な方法で、称賛され、美化されていた。例えば、マネジャーは特別な洞察力を持ちさまざまな問題について発言する資格があると考えられ、教育分野では、上級管理職がナショナル・カリキュラムの策定に参加し、医療分野では新たに設立された病院信託委員会に参加した。このような動きは、しばしば「党利党略 (party political)」と見なされたが、フルニエとグレイによれば、それは、「マネジャーが現実世界について特権的な知識を持っていると認識されたという意味で」「存在論」に非常に重要な意味をもつのであった。その結果、説明責任と市場シミュレーションの技術に裏付けられたマネジリアル化は、公共サービスの提供という問題を計算可

能性と効率性の問題（例えば「お金に見合った価値」）に変換し、公共部門は市場の論理に組み込まれたのである。

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

上述のように、マネジメントが政治領域においてその「価値」を認められ、民間部門と公共部門においてマネジメント・パワーがますます自由に拡大していったことが、フルニエとグレイによって、CMS が 1990 年代に生まれることにつながった大きな時代背景として描かれている。

このことは、1980 年代から 1990 年代にかけて、マネジメントが「より重要で目に見える位置に昇格」し、「仕事や組織の分析に関わる人々からも注目されるようになった」ことを示しているが、但し、そのようなマネジメントへの関心の高まりはマネジメント研究に複雑な形で影響を与えた、というのが彼らの主張である。何故ならば、マネジメントへの「関心の高まりのすべてあるいはほとんどが《批判的な性質》のものではなく、1980 年代と 1990 年代に行われたマネジメントの分析の多くは、単にマネジメントの《崇拜の対象となる》地位を再生産するものであり」、「マネジメントが隆盛を極めているように描かれ、「マネジメントの価値がほとんど無批判に理解」されていたが、同時に、「マネジメントが問題含みの（contested）変化（公共部門の再編成、ダウンサイジング、文化的リエンジニアリングなど）に巻き込まれたことによって、マネジメントをより批判的に評価する」という意味では「肥沃な（fertile）土壌が作りだされた」からである。「マネジメントは単に中立的な管理技術としてではなく、常に政治的実践として読み取ることができるものであった」が、

この時期にそのことが改めて浮き彫りになったのである。

しかしながら、「マネジメントとニューライトの関係は、ニューライトの影響を受けて前者の地位が高まったという単純なものではなく、もっと複雑なもの」であった。なぜならば、「マネジメントがさまざまな問題や課題の解決策として構成されるようになると同時に、マネジメント自体が問題となったからである」。具体的に言えば、労働組合権の侵食がマネジメントの有効性に新しい時代をもたらしたわけではないことが明らかになったこと — 実際には、それまでささやかれていたマネジャーの無能さの言い訳の一つが取り除かれたに過ぎなかったのであるが — があげられるが、より重要なことは、マネジメントが注目を集めると同時に一種の内部危機に陥ったことであり、こちらの方が遙かに大きな意味を持っている。

マネジメントの内部危機

フルニエとグレイは、ロック (Locke,R.) の *The collapse of the American management mystique*, Oxford University Press,1996などを援用して、マネジメントの内部危機をつぎのように描写している。「アメリカの(欧米のマネジメント手法の雛形であり、現在もそうである)マネジメント手法は戦後のアメリカの優位性の原因とされてきたが、そうではなかったことが次第に明らかになってきた。・・・特に、1970年代以降、アメリカのマネジメントは国際競争の中では効果がなく、ドイツや日本のマネジメントに比べて劣っているとみなされるようになった。・・・日本化の影響はよく知られてる」が、それは「マネジメントの危機を示しているというよりもむしろマネジメントの威信と力を高める方法でマネジメントが再構成されたことを示している」。・・・それまでは、「《官僚的なアドミニストレータ》が悪者扱いされる一方で、マネジャーは、科学的なトレーニングによって伝達された規則に基づいてルーティン化したり成文化したりすることのできないような稀有なカリスマ的才能を必要とする神話的な人物として描かれ、そして大衆文学によってマネジャーは神聖化され、その神

秘と栄光のオーラはマネジメントの潜在的な力と地位を高める役割を果たし、クリティカルな研究のための肥沃な土壌を提供してきた。・・・しかしながら、日本化は流行のスパイラルがこれまで以上に急速に始まることの予告」であり、マネジメントの知識や科学は、安定した自信に満ちた確立された技術の集合体ではなく、断片的で不安定なものになってしまった。言い方を変えれば、戦後のマネジメントの夢がマネジメントを科学としての確立し認知されることであったとすれば、1980年代から1990年代にかけて、その夢は実現されていないだけでなく、益々、明らかに、実現不可能なものとなってしまったのである。

このことは、「マネジャー自身にとっては、さほど重要な問題ではなかったかもしれない。しかし、それにもかかわらず、ここ数十年の流れを見ると、株主やファンドマネジャー、コンサルタントがマネジャーを打ち負かす強力な武器となってきた。マネジャーは最新の技術に十分に精通していないと批判されることがあり、確立された科学的知識に裏打ちされた正当性がなければ、そのような攻撃を受けやすくなっている」。そして、この「マネジメントが科学的ステイタスを欠いてきたことはマネジャーよりもむしろ研究者にとって問題であった」のであり、「このマネジメントの内部危機を CMS が生まれる可能性の条件」として見做すことは、フルニエとグレイによれば、「妥当な」判断なのである。「確かに、マネジメントの真の科学の出現はすぐそこにある、と主張する人たちはいまだに存在しているが、これは広く共有された期待というよりは、少数派の信仰の主張となっている」。

かくして、「統合された、首尾一貫した、関連性のある「マネジメントの科学」という目標は、どちらかという、輝かしい1950年代に比べて、遠く」なり、「確実性と自信」が崩壊したために、マネジャーとマネジメント研究者のなかに、批判を受け入れないまでも、少なくとも自らの知識ベースの欠陥に注意を払わざるを得ない事態が生まれ、「そのこのことがマネジメント研究者にクリティカルな考えへの奇妙な関わりをもたらしたのである、

実証主義、機能主義と社会科学

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

これらのテーマは、社会科学全般そして特に社会学に影響を与えた。一般的に、マネジメントと組織の研究には社会科学の伝統を利用してきた経緯があるが、そこにはかなりのタイムラグがあった。そのため、質的手法はごく最近になって正当性の足掛かりを得ることになったが、非実証主義的な社会科学やポストモダニズムとの関わりは着実に増えていった。「実証主義を否定することが — 実証主義者であることが、自動的に批判的関心を持たないというわけではないのと同様に — 自動的に批判へと向かうわけではないが、何らかの関連性がある、と考えられる」のであり、それはマネジメント研究にも及んでいた、というのがフルニエとグレイたちの見解である。

CMS とビジネススクール

ネオリベラリズムを跋扈させる条件の多くがイギリス及びアメリカの両国に

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

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

このことは、「イギリスのビジネススクールにおいては、アメリカではあまり見られないようなクリティカルな伝統が既にできあがっていた (a ready-made critical tradition) こと」を意味している。フルニエとグレイは「そのような伝統を利用するきっかけはイギリスの特殊な状況からも説明できる」として、つぎのように述べている。「イギリスの大学では、ニューライトの影響で社会科学系の予算が大幅に削減された。これはマネジリアリズムの問題と同様に、

コスト削減のためでもあるが、特に社会学部が左翼の過激派の拠点であるという認識があったためでもあった。このような状況の中で、1980年代に社会科学を志す多くの研究者はビジネススクールにより多くの研究資金を見だし仕事の機会を得たが、彼らにはかつての専門分野の伝統に対するコミットメントが強くあったために、結果的に、マネジメント研究とクリティカル指向の社会科学との間にすでに存在していた相互交流（cross-fertilization）が補完されたのである。このことは、他の分野よりも組織学の分野でより顕著」にみられた。

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

フルニエとグレイはイギリスのビジネススクールの推移をつぎのような表現で締め括っている。「もちろん、イギリスのマネジメントスクールが革命的な熱気に包まれているとか、一般的に非実証主義的な社会科学に傾倒していると

いったイメージを抱かせるつもりはない。それどころか、こうした学校で行われている研究の大半は、経済学や心理学の実証主義的な手法を、しばしば非常に粗雑な形で、用いている。定量的な方法が依然として支配的であり、イデオロギー的には、マネジメント的な方向性が支配的であることに疑いの余地はないだろう。私たちが言いたいのは、1980年代のマネジメント実践が万能薬と危機という2つの顔を併せ持った (Janus character) とき、(選択肢の1つとしてあるいは必然的に) マネジメントに関心を持ち、(訓練を受けてあるいは素因によって) 批判的分析に傾いた研究者がいたということなのだ」。

以上のようにまとめられるならば、CMS がイギリスで生まれ北欧を中心に研究が推し進められてきたことには、良くも悪くも、一定の必然性があったことが理解される。

本書は、(CMS の正統派として知られる) アルベッソンとウイلمット、(既存の CMS をラジカルに批判している) クリカウワー (Klikauer.T.)、そして (CMS の現状に危機感を抱き、CMS を鍛え上げなければならない、という思いを強く表明している) パーカーに注目し、彼らの諸論攷を取り上げ、第1章で確認してきた基本的な論点を中心に、彼ら自身にその所説を語らせ、CMS の内容を概観するするという様式で構成されている。

したがって、同一の論点が複数の論者の視点から読み解かれ — そのために、記述が重複することもあるが、逆に、そのことによって (同一事象が異なる視点から読み解かれることによって) — CMS の特徴が立体的に浮き彫りにされている。

註

(1) <http://www.criticalmanagement.org/node/2> アクセス 2014/9/2 現在は削除されている。

(2) Tadjewski, M., Maclaran, P., Parsons, E. & Parker, M. (eds.), *Key Concepts in Critical Management Studies*, SAGE, 2111. 以下、逐一明記していないが、「 」内の

文章は同書からの引用である。

- (3) このことは、林正樹「AOM (Academy of Management) における CMS 分科会の動向」『高リスク社会における中小企業の未来 比較マネジメント研究第 37 号』文理閣、2013 年、98 ページでも指摘されている。
- (4) Hassard, J., Hogan, J., & Rowlinson, M., “ From Labor Process Theory to Critical Management Studies” . *Administrative Theory & Praxis*, 23 (3), 2001, pp. 339-362. (<https://uhra.herts.ac.uk/bitstream/handle/2299/1948/100787.pdf?sequence=1> アクセス 2021/8/15)
- (5) Perriton, L., “Really useful knowledge? Critical management education in the UK and the US, *Scandinavian Journal of Management*, 23 (1). 2007, pp. 66-83. (https://eprints.whiterose.ac.uk/2418/1/perriton11_SJM_Special_Topic_Forum_Perriton_3_final_draft.pdf アクセス 2021/8/15)
- (6) Fournier, V. & Grey, C., “At the critical moments : Conditions and prospects for critical management studies” , *Human Relations*. 53-1, 2000 以下、逐一明記していないが、「 」内の文章は同書からの引用である。
- (7) Lyotard, J., *The Postmodern Condition: A Report on Knowledge* , Manchester University Press, 1984.
- (8) Grey, C. & Willmott, H. (eds.), *Critical Management Studies: A Reader*, Oxford University Press, 2005, p. 383.
- (9) Anshuman Prasad, Pushkala Prasad, Albert J. Mills, Jean Helms Mills (eds.). *The Routledge Companion to Critical Management Studies*, Routledge, 2018, p. 10,
- (10) 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.
- (11) 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.
- (12) 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.
- (13) Appadurai, A., *Fear of small numbers: An essay on the geography of anger*, Duke University Press,2006 ; Clifford, J., *Routes: Travel and translation in the late twentieth century*,Harvard University Press,1997 ; Goody, J. ,*The theft of history*,Cambridge University Press,2006 ; Gordon, L.,*Fanon and the crisis of European man*, Routledge,1995 ; Mignolo, W., *Local histories /global designs: Coloniality subaltern knowledges, and border thinking*. Princeton, Princeton University Press,2000 ; Mignolo, W., *The darker side of Western modernity*, Duke University Press,2011 ; Munasinghe, V., “Nationalism in hybrid spaces: The production of impurity out of purity” ,*American Ethnologist*, 29,pp.663-692,2002 ;Nandy, A., *The intimate enemy*, Oxford University Press,1983 ; Nandy, A., (1995). *The savage Freud and other essays on possible and retrievable selves*; Ong, A., *Buddha is hiding: Refugees, citizenship and the new America*, University of California Press,2003 ; Sassen,S., “Two stops in today's new global geographies: Shaping novel labor supplies and employment regimes” , *American Beha-*

- vioral Scientist*, 52,pp.457-496,2008 ; Spivak, G., *A critique of postcolonial reason: Toward a history of the vanishing present*, Harvard University Press,1999 ; Spivak, G., *Other Asias.*,Blackwell,2008 ; Spivak, G.,*An aesthetic education in the era of globalization*, Harvard University Press,2012.
- (14) Fournier, V. & Grey, C., “At the critical moments : Conditions and prospects for critical management studies” , *Human Relations*, 53-1, 2000

