

デニス・トゥーリッシュ 著 佐藤郁哉 訳

『経営学の危機』

—詐術・欺瞞・無意味な研究—

原 拓 志

関西大学教授

(1) 主題と概要

本書は、Dennis Tourish, *Management Studies in Crisis: Fraud, Deception and Meaningless Research*, Cambridge University Press, 2019 の、佐藤郁哉氏による全訳である。タイトルにも端的に示されているが、本書は、研究評価において、ジャーナル・ランキングやインパクト・ファクターが重視される現代の経営学において進行している、一方で、データ選択における恣意的な操作などの欺瞞的な行為の横行、他方で、学術ジャーナルに掲載されやすそうなテーマや研究方法、データ分析で支持されやすそうな仮説の選択などによる、社会課題からも他の研究者の関心からも乖離した、無意味な研究の濫造という現状に対する批判の書である。こうした動向の実態をデータや事例で示すとともに、それらがなぜ学問としての経営学を危機に陥れるのか、また、こうした状況を打開するために経営学者はどう行動すべきかについても、本書は明快に論じている。

イギリスを拠点とし、リーダーシップ論や組織論、批判的経営学の国際的な研究者であって、学術誌 *Leadership* の編集委員として学術誌編集にも長年携わってきたトゥーリッシュの博識溢れる英文を邦訳することは大変な仕事であったと思われるが、本書は幸いにも最適の訳者を得たようである。研究面のみならず研究環境の問題についても深い見識を有する訳者が、読みや

すい日本語に訳して、その見識を活かした訳者解説も巻末に付けられている。評者は、本書の著者と訳者の偉業に敬意を示すとともに、ぜひ本書を本誌読者に読んでいただきたいと思う。本書の章立ては下記のとおりである。

日本語版への序

序章 はじめに 経営学における危機

第1章 最初から欠陥だらけ—経営学の不幸な生い立ち—

第2章 学術研究を墮落させ学問の自由を脅かしつつある監査の暴虐

第3章 レヴィー・ブレイクス (堤防が決壊する時)—壊滅寸前の研究生活—

第4章 学術研究におけるインテグリティの崩壊

第5章 失われし楽園の幻想—経営学における論文撤回の事例から—

第6章 経営研究におけるナンセンスの勝利

第7章 欠陥だらけの理論、怪しげな統計分析、まことしやかなオーセンティック・リーダーシップ理論

第8章 「エビデンスベーストの経営」の約束と問題とパラドックスと

第9章 有意義な経営研究の復権を目指して

第10章 経営研究に確固たる目的意識と情熱を取り戻すために

訳者解説

これらの議論を踏まえた上での著者の主張は、引用で示した方が正しく伝えやすい。

「経営研究は今や危うい状態に置かれている。しかし、その状況はまだ行き着くところまで行ってしまったというわけでもない。もっとも、我々は、世界には我々経営研究に関わる者の生計を保証してやる義務などない、という現実と直面しなければならない」(385頁)。

「ビジネススクールのビルディングは、永續性の幻想を作り出す上ではある程度効果的である。しかし、制度や組織は何よりもまず、人間が作り出したものである。それらのものは、十分なだけの数の人々が正当性を認め、必要な資源を提供し、また社会に対して何らかの重要な価値を付加するものだと思ってくれる場合にのみ存続していく」(385-386頁)。

「目標を設定し、我々がどのように時間を過ごすかを監視し、我々の成果(アウトプット)を測定し監査することが重視される」
「(現代のビジネススクールやそれを取り巻く制度における)テクノクラートのアプローチは、我々の想像力が自由に歩き回ったり遊んだりできる余地を狭め」「自律性を束縛の鎖に置き換え」「内発的な動機づけを、手段が目的に転化している業績達成志向ゲームで成功するという外因性の衝動に置き換え」「結果として手段と目的を両方とも台無しにしてしまう」(387-388頁)。

著者は、評価制度そのものを批判しているのではなく、現在のように評価プロセスが官僚主義的なものになって形骸化すると、ずる賢い行為が増え、それが経営学の社会的意義や信用を失わせ、ゆくゆくは社会から完全に見離されて滅びてしまわないかと憂えているのである。

こうした状況を打開し、著者が主張するのは、「(経営学が)より伝統的な意味での学術的価値を取り戻す」(386頁)ことであり、より具体的には、まずトップジャーナルでの論文掲載は目的を達成するための手段であることを思い出し、

経営研究において、今までよりもはるかにスケールが大きく、社会課題の解決に向けて、より重要な意味を持つ問いを設定していくことである。そのためには、伝統や権威、客観性への批判的な思考をもって、倫理と価値に関わる問題を中心に置き、経営者のみならず異なる認識や価値観を有した利害関係者の存在に注意し、世界における曖昧性や不確定性の存在を認め、合理的思考以外の動機付け要因の存在を認めることなどを提案している。

(2) 評者雑感

次のようなセリフに聞き覚えがないだろうか？

「この採用候補者は、インパクト・ファクターが高いジャーナルに論文が掲載されている。だから最も優秀だ。」

「トップジャーナルにアクセプトされるための論文作成セミナーがある。講師は、トップジャーナルに実際に論文を掲載された人だ。」

さらに「危険な」独白は、本書からの引用になるが下記のようなものだ。

「仮説の統計的検定を試して有意な結果が出なければ、データの外れ値を取り除いたり、データをサブグループに分けてみたり、従属変数を違うやり方でコーディングしたりして、有意な結果が出るまで工夫しよう。」(p値ハッキングの典型例。本書137頁参照)

「p値が0.054か。四捨五入すれば0.05だし、それなら5パーセント水準で有意としていいだろう。p<.05としておこう。」(p値ハッキングの悪質な例。本書137頁参照)

「仮説と違う結果が出てしまった。でも有意な結果だ。では仮説を変えてしまおう。そうすれば、仮説はデータで支持されたことになる。」(HARKingと呼ばれる行為。何が反証されたかを隠し、代わりに帳尻合わせの仮説を構築する。本書142-143頁参照。)

いかがであろうか。後段の「危険」な独白が示しているのは、本書が非難している「欺瞞的な研究行為」である。日本の経営研究の現場でも、こうした独白がひそかに増えてはいないだろうか（評者が実際に耳にした前段のセリフだけであることを祈る）。

訳者解説にもあるように、これまで「国際標準から外れた（遅れた）」と指摘されることもある日本の経営学界においても、近年では、若手・中堅研究者に対して国際的ジャーナルでの論文掲載が大学や研究助成機関から求められるようになり、安定した地位獲得のために本人たちもそれに応えざるをえない状況にある。こうした中で、上記のような行為が日本でも増えていないだろうか。あるいは、本書が同様に非難している理論や概念の濫造とそれらに基づく無意味な論文も増加していないだろうか。さらに、言語の壁もあるために、海外の研究者以上に、日本の若手・中堅研究者の研究意欲や研究時間が、本書が指摘するような無意味な研究や査読プロセスに費やされてはいないだろうか。評者は危惧する。

評者は、研究者の評価制度も、学術ジャーナルや学会の査読制度も悪いとは思わない。しかし、価値観や研究方法の多様性を踏まえれば、研究評価において一元的な尺度を想定すべきではない。大事なことは、トゥーリッシュの言葉でいえば「バランス感覚」（122頁）であろう。その内容について本書では具体的な説明はされていないが、評者は、研究評価の対象となる研究者の書籍や自国語の論文などジャーナル論文以外の著作も含めること、（インパクト・ファクターのような間接的指標ではなく）著作そのものの専門家による評価を踏まえること、そして専門家でなくても評価者自身が著作の内容を読むことが必要ではないかと思う。インパクト・ファクターなども評価材料の一つにするのは構わないが、評価はあくまでも多面的であるべきだ。ランキングやインデックスは、本書第2章が示しているように偏りも潜んでいるし、個々の著

作の評価でもない。

いちいち、そのような丁寧な評価などできないというのであれば、そもそも評価をしない方が良い。あるいは、時間と能力の限界のもとでの、いい加減な評価であることを認めるべきであろう。厳正な評価などと言わないでもらいたい。それに、いかなるランキングもインデックスも神格化してはならない。特に、若手・中堅の研究者には、気をつけてもらいたい。処世術としてはある程度の対応は必要ではあるが、現状の形骸化した評価制度に迎合しているうちに「インパクト・ファクター教」の信者となって自ら布教に努めるようになることだけは避けてもらいたい。評価する側もされる側も言動に気をつけるべきだ。

評価の形骸化の帰結については、TQCに前例を見ることができる。本来は、全社員参加の改善活動で国際競争力の源泉になったともいわれるが、1980年代後半には、一般社員はQC活動のノルマをこなすために、管理職は方針管理の数値目標を満たすために、実のない形ばかりの資料づくりが横行していた。そんな迎合的な活動のために、イノベーションに費されるべき時間や活力が犠牲となったのではないかと評者は考えている。

いま、愚かにも、それと同じようなことが経営学で繰り返されてようとしているのではないだろうか。優れた研究者であれば、自分の正直な研究結果を国際的に公表しなければならないことは分かっているし、言われなくてもそのように行動する。彼らにとっては、他者から形式的な数値目標を課されることは、無意味であるばかりか、却って本来の研究意欲を損ねる鬱陶しい圧力にしかならない。価値観や研究方法の多様性や内発的動機付けについて十分に知っているはずの経営学者が自ら愚かな方向に進まないことを願う。

（白桃書房、2022年7月、x+402頁+（53）、3,364円+税）