

ハーシュマンに学ぶ研究書としての 優れた特徴と研究・思考のスタイル*

経営学輪講 Hirschman (1970)

Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

岸本 太一[†]

1. ‘スタイル学習型’の輪講とは

計らずも短期間に2度同じ本をとりあげることとなってしまった。今回の輪講の対象である Hirschman (1970) は、本誌 2009 年 10 月号の経営学輪講でも八田 (2009) によってとりあげられた本である。¹ しかし、本稿と八田 (2009) とは、というより、本稿とこれまでの本誌に掲載された他の経営学輪講とは、議論（輪講）で取り扱われるトピック自体が大きく異なっている可能性が高い。

経営学に限らず、研究書を題材に輪講をする（あるいは一人で考察する）際のトピックは、図1のような形に分類することができる。

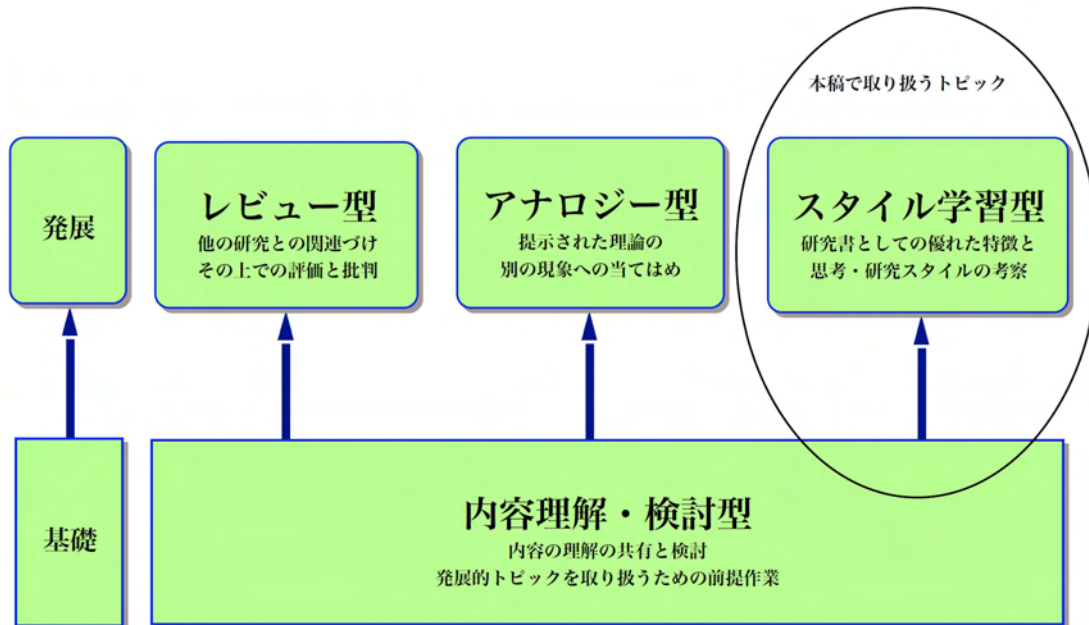
まず第一に考えられるのは、「議論を通じて、その本に書かれている論理やフレームワーク等の内容の理解を確認・共有し、それらの内容が論理的に正しいものなのか、信じられるもののかなどを検討する」というタイプのトピックである。この種のトピックを

* この経営学輪講は Hirschman (1970) の解説と評論を岸本が行ったものです。当該論文の忠実な要約ではありませんのでご注意ください。したがって、本稿を引用される場合には、「岸本 (2009) によれば、Hirschman (1970) は…」あるいは「Hirschman (1970) は (岸本, 2009)」のように明記されることを推奨いたします。

[†] 東京大学大学院経済学研究科 taichikishimoto@hotmail.com

¹ 適宜邦訳ハーシュマン (2005) も参照したが、引用のページ番号は原著に従った。

図1 研究書を輪講する際のトピックの種類



本稿では**内容理解・検討型**トピックと呼ぶことにする。内容の理解の共有（と検討）は、その本を基に発展的な議論を行なうためには不可欠な前提作業である。それゆえ、このトピックは輪講を行なう際には必ず取り扱われる。

内容の理解と検討を終えた上で行なわれる発展的なトピックには、次の三つのタイプがある。ひとつ目は、「その研究書の内容があるテーマとどう関連しており、そのテーマに関するこれまでの諸研究の中にどう位置づけられ、内容自体のどの部分が評価されるべき点か、あるいは批判されるべき点か」を考えるとというタイプのトピックである。この場合のテーマとは、著書の中で提示されているテーマである場合だけでなく、そうでないテーマの場合もありうる、例えば、読者が研究者である場合、自分がその時点で行なっている研究のテーマに対する位置づけを考えようとすることが多い。なお、この種の考察を一冊の著書・論文だけでなく、研究テーマに関連する他の著書・論文に対してもさらに行ない、それらをまとめる作業を行なえば、いわゆるレビューとなる。それゆえ、ここでは上記のタイプのトピックを**レビュー型**トピックと呼ぶことにする。

二つ目は「その研究書で議論の対象となっている現象とは別の現象について、その本で書かれている論理やフレームワークを当てはめてみる（＝アナロジーする）ことで、色々

と考察してみる」というタイプのトピックである。ここでは、この種のトピックを**アナロジー型**トピックと呼ぶことにする。アナロジーの対象は実に様々である。例えば、研究者であれば、自分が今研究している現象を対象とすることが多く、他方、ビジネススクールの学生やビジネスマンならば、自社の経営や自分の仕事などが対象となる場合が多い。

発展的な議論の対象となりうるトピックはもうひとつある。三つ目は「この研究書には、研究書としてどのような優れた（あるいは反面教師とすべき）特徴を見出せるのか。そして、そのような特徴が生まれた背後には、どのような研究や思考のスタイル、さらに言えば、哲学や価値観があったのか。」ということを考えるタイプのトピックである。このようなトピックで輪講を行なう最大の目的は、（著者の）研究・思考スタイルやその形成方法を‘学ぶ’点にあることが多い。それゆえ、本稿ではこの種のトピックを**スタイル学習型**トピックと呼ぶことにする。

輪講の対象が経営学や経済学に関連する本である場合、レビュー型とアナロジー型の輪講は、その結果が直接的・短期的な形で何らかの成果につながることが多い。例えば、学術的な研究者にとって、レビュー型の輪講で得た知識を自らの研究論文におけるレビュー部分の一部に利用したり、あるいは、アナロジー型の輪講で獲得した情報を自己の研究で仮説を構築する際の発想のタネにしたりすることは、よくあることである。他方、MBAの学生やビジネスマンの間では、アナロジー型の輪講におけるアナロジーの対象は自社や自己の事例である場合が圧倒的に多い。それゆえ、その際の議論の内容が実際に仕事を行なう際の直接的なアドバイスになる、といったことが案外起きるのである。

その一方で、スタイル学習型の輪講では、その成果が自己の仕事の成果に直接的・短期的につながることはあまりない。そして、そのせいか、一般的に、輪講する際にスタイル学習型のトピックがとりあげられる機会は、レビュー型やアナロジー型と比べた場合、それほど多くない。例えば、大学院の研究者養成コースの授業やゼミでの輪講においては、筆者の知る限り、この傾向にあり、また、この傾向は年々強くなってきていると思われる。² 振り返ってみると、本誌のこれまでの経営学輪講においても、本の内容を紹介した上での発展的な議論のトピックにおいて、レビュー型もしくはアナロジー型がとりあげら

² もしかしたら、その原因の一部は、近年、学会誌の投稿論文の採択基準においてレビューの詳細さのウエイトが高まる傾向にある点や、研究者養成コースの大学院生増加の影響で就職のために努力を業績に早くつなげる必要性が高まりつつある点にあるのかもしれない。

れる割合はかなり多かった。例えば、本稿と同じ Hirschman (1970) を輪講の対象に選んだ八田 (2009) も、内容の理解と検討をベースに、レビュー型もしくはアナロジー型に関連するトピックを取り扱っている。

たしかに、スタイル学習型の輪講は、直接的・短期的な形では成果へとつながりにくい。しかし、その反面、長期的・間接的な貢献は大きく、それらの貢献まで考慮に入れた場合、その貢献度はレビュー型やアナロジー型の輪講に劣らないと思われる。究極的に言えば、研究に限らずどのような仕事においてもその長期的な成果は、価値観や世界観、ものの考え方といった人間のインフラ的な部分に通奏低音のような形でとても強く影響を受ける。他人の著書・論文をスタイル学習型のトピックで輪講する場合は、そのようなインフラを養うあるいは修正するひとつの大きな機会となりうるからである。特に、深い思索から生まれた古典的名著を選んだ場合、この種の学習効果は非常に大きくなる。

以上のような現状を踏まえ、これまでの経営学輪講とはやや毛色の異なる内容となってしまうが、今回はスタイル学習型のトピックを中心に輪講を行なってみることにしたい。

2. Hirschman (1970) の大まかな流れ

前節で述べたように、どのようなタイプの発展的なトピックを取り扱うにせよ、その下準備として、本の内容の理解の共有（と検討）をしておく必要はある。ただし、内容のハイライトの仕方は、取り扱う本が同じであっても、輪講のトピックが異なれば、変わっていくものである。それぞれが議論する発展的なトピックに適合する形で行なえばよい。八田 (2009) では、理論のコアな部分と特定の一事例にフォーカスを当てて Hirschman (1970) の内容を紹介していた。それに対し、本稿では、本全体の大きな議論の流れをごく簡単に紹介する形で、内容のハイライトを行なっていく。そして、より詳しい内容については次節以降の議論の中で適時触れていくことにする。

Hirschman (1970) の本全体の大きな流れは、基本的にタイトルと目次を追うだけで理解できるようになっている。

Hirschman (1970) の本全体の中心的問いと分析視角は、‘*Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*’ という本のタイトルに集約されている。セントラルクエスチョンはサブタイトルによって表わされている。組織が（一時的な）衰退に対してどのように（回復を促す）反応するのか。それが Hirschman (1970) のセントラルクエスチョンである。そして、その議論の対象には企業だけでなく、企業以外

の組織、さらに国家まで含まれる。その一方で、メインタイトルには、分析視角が記されている。(回復を促す反応としての)「離脱」と「発言」、(そして、両反応の起き方を大きく左右する基礎的要因としての)「忠誠」の3点に焦点を当てて考察を行なったのが、この研究書なのである。

具体的な議論は、この問題意識と分析視角を学術的に位置づけることから始まる。「第1章：序論と学説的背景 (Introduction and Doctrinal Background)」では、経済学において「組織が(一時的な)衰退に対してどのように回復を促す反応するのか」という問いが見過され続けてきたこと、そして、経済学では「離脱」(Exit)のみが、政治学は「発言」(Voice)のみが専門的にとりあげられ、「離脱」と「発言」を両にらみした考察は行なわれてこなかったことが、その原因とともに述べられている。

「離脱」とは、サービスの受け手がサービスを受けている組織から退出する行為のことを指す。より具体的に言えば、「離脱」は、顧客の形でサービスを受けている場合は製品・サービスを購買しないという形で、組織のメンバーの形でサービスを受けている場合はメンバーでなくなるという形であられる。一方、「発言」とは、サービスの受け手がサービスを提供する組織に対して低下の事実を直接的に伝える行為のことを指す。なお、その時の伝達的手段には、言葉だけでなく、言葉以外の意思表示も含まれる。「離脱」と「発言」は、どちらも組織の提供するサービスが低下した時にサービスの受け手が引き起こす回復を促す活動(=回復オプション)であり、どちらの回復オプションも組織のサービスの提供者、特に組織の経営陣にサービスの低下を気づかせ、改善の圧力を与える形でサービス回復を促す。「第2章：離脱(Exit)」と「第3章：発言(Voice)」では、本書で提示される理論の基本的な内容の説明、より具体的に言えば、「離脱」と「発言」それぞれの基礎的な衰退に対する反応メカニズムの説明が行なわれる。

「第4章：離脱と発言の組み合わせ 固有の難しさ (A Special Difficulty in Combining Exit and Voice)」、 「第5章：競争が助長する独占 (How Monopoly Can be Comforted by Competition)」、 「第6章：空間的複占と二大政党の力学 (On Spatial Duopoly and the Dynamics of Two-Party Systems)」は、前2章で提示された基礎理論を当てはめることを通じて、経済学と政治学に関連するいくつかのホットな 이슈を考察した章である。各章のテーマは章のタイトルが示す通りであるが、特筆すべき点を挙げるとすれば、(第4章と)第5章で「競争状態より独占状態の方が望ましい状況」という経済学ではまず議論されることがないテーマが採りあげられている点にある。また、どの章も複数の事例分析

をメインに構成されており、取り扱われる事例も、例えば、ナイジェリア国有鉄道（第4章）、日本の徳川幕府（第5章）、アメリカの民主党と共和党（第6章）などと幅広い。

「第7章：忠誠の理論（A Theory of Loyalty）」は、第2章と第3章で提示された基礎的な理論に追加・修正が行なわれる章である。この章では、サービスの受け手の組織に対する「忠誠（心の強さ）」の「発言」と「離脱」への影響が抽象的に議論され、その「忠誠」の影響がこれまでの「離脱」と「発言」のみで構成された理論に追加される形で、理論が修正される。

そして、「第8章：アメリカ的なイデオロギー・慣行のなかの離脱と発言（Exit and Voice in American Ideology and Practice）」では、再び、提示された理論を利用することによって、人々の関心の高い現象や問題の考察が行なわれる。ただし、この章で利用される理論は、4章から6章までとは異なり、第7章で修正された理論である。なお、中心的に取り扱われるテーマとしては、「アメリカ国民の生活レベルの二極分化」や「超大国（アメリカ）政権における一時的衰退に対する二つの回復オプション（「離脱」と「発言」）の機能不全」が挙げられる。

最後に、「第9章：離脱と発言の最適な組み合わせは可能か（The Elusive Optimal Mix of Exit and Voice）」では、本全体の議論のまとめ、結論、示唆が提示される。まとめとしては、二つの表（表1、表2）が提示される。このまとめより、Hirschman (1970) は「一時的衰退が起きた時に、各組織が「離脱」と「発言」のどちら（あるいは両方）の反応を許

表1

組織メンバーによる一般的な反応

		離 脱	
		可	不 可
発 言	可	任意団体 競争的政党 一部営利企業（たとえば少数顧客向けに販売する会社）	家族 部族 国家 教会 全体主義的ではない 一党体制における 政党
	不可	顧客との関係で競争的な営利企業	全体主義的ない党体制における政党 テロリスト集団 犯罪組織

出所) Hirschman (1970) の邦訳、ハーシュマン (2005), p. 137 より抜粋

表2

衰退は主にどちらの反応を引き起こすか

		離 脱	発 言
		離 脱	競争的営利企業（その基本的要件については第二章参照）
発 言	代替的反応方式があるため競争にさらされる公企業 怠惰な寡占企業 会社—株主関係 インナーシティ等	メンバーからの忠誠をかなり引き寄せるとともに民主的に応答する組織	

組織は主にどちらの反応に敏感か

出所) Hirschman (1970) の邦訳、ハーシュマン (2005), p. 139 より抜粋

容するのか(表1)」と「各組織が衰退に対して主にどちらの反応を引き起こすのか。そして、主にどちらの反応に敏感なのか(表2)」を考察した研究書であったと言える。そして、「組織の一時的衰退に対して、サービスの受け手が主に引き起こすオプションとサービスの提供者が敏感に反応するオプションがマッチした状況(表2で言えば、マトリクスの左上と右下の状況)が、回復メカニズムがうまく機能する状況」だと言える。ただし、その後の本全体の結論の部分では、「離脱と発言が最適な効果をもつように組み合わせ、それが安定的になるための好条件など、まずありえない。(p. 124)」という結論が提示されている。そして、その理由として

いずれの回復メカニズムもそれ自身が、本書でずっと引き合いにだしてきた衰退の諸力のもとにあるからである。(……) 組織経営に携わる者の短期的関心は、自らの行動の自由を拡大することにある。したがって経営者は全力を挙げ、離脱であれ発言であれ、顧客・メンバーが行使できる武器を彼らから奪おうとする。そしていうなれば、フィードバックであるべきものを安全弁へと転嫁しようとする (p. 124)

という主張が述べられている。

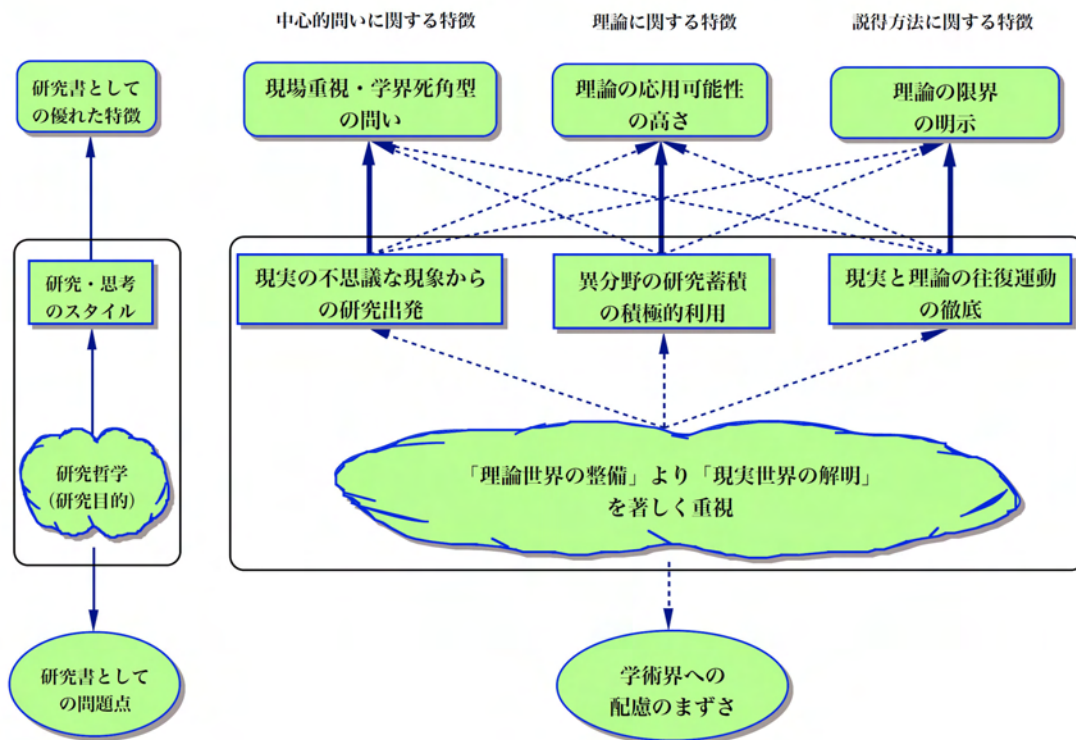
3. 見出される優れた特徴

以上の概要把握も利用しつつ、以下では、アカデミックな視点へ偏った議論となるのを覚悟しつつ、スタイル学習型の輪講(考察)を行なってみよう。議論は次のような流れで進めていく。まず、本節では「Hirschman (1970)に見出される研究書としての優れた特徴」について考察する。それを基に、第4節では「その背後ある思考・研究のスタイル」について、第5節では「さらに深層に潜む研究哲学の影響」について、議論を行なう。そして、第6節では「研究書として反面教師とすべき特徴」というテーマで、Hirschman (1970)に対してややネガティブな指摘を行なう。なお、それらのトピックに対する考察の結果をまとめたのが図2である。以下の議論の内容は、基本的に図2の詳しい説明なので、随時この図を参照してもらいたい。

一般的に、理論的な研究書には、本全体の中心的問い、理論、理論の妥当性の説得、の三つの内容が含まれる。Hirschman (1970)では、その三つの内容に対してそれぞれひとつずつ、**現場重視・学界死角型の問い**、**理論の応用可能性の高さ**、**理論の限界の明示**、という優れた特徴を見出すことができる。

*現場重視・学界死角型の問い*とは、「その現象が実際に起きている現場では重要な問題

図2 Hirschman (1970) にみられる研究書としての優れた特徴・問題点と背後にある研究・思考のスタイル



注) 矢印の形は、因果関係の強さではなく、「本稿における議論の詳しさ」についての違いを示している。太い矢印は詳しく議論を行った関係、点線の矢印は詳しく議論を行っていない関係を示している。

としてすでに認識されているが、学术界では何らかの理由で死角となっていてこれまであまり関心が向けられてこなかった」タイプの問いのことを指す。研究書を通じてこの種の問いを明示することは、それ自体、学术界に対しては新しい研究領域をもたらす形で、一方、現場に対してはその問題に対する学術的な研究が活発化することを通じて、大きな貢献をもたらすだろう。

Hirschman (1970) の本全体の中心的情問は、まさしく現場重視・学界死角型の問いであった。「組織が一時的な衰退に陥っているにもかかわらず、「離脱」と「発言」(とそのミックス) という回復オプションが適切に機能せずに、慢性的な衰退に陥っている」という状況は、様々な現場で現実起きていて、問題となっていることであった。Hirschman (1970) においても、この状況に陥っている組織・コミュニティーの事例が数多く紹介さ

れている。例えば、ナイジェリアの国有鉄道のケース（第4章）やアメリカの下層階級のケース（第8章）が、それにあたる。ところが、ハーシュマン自身が第1章で解説しているように、完全合理性の仮定を置き、経済全体の効率的な資源配分をメインテーマにすることがメインストリームであった当時の経済学の世界では、組織の一時的衰退からの回復という問題はブラインドスポットとなっていた。完全合理性の仮定のもとではそもそも怠惰による組織の一時的衰退は起こりえないし、たとえ、起こったとしても、市場メカニズムが健全に機能している限り、衰退に陥った組織が解散し、衰退組織の資源が他のより効率的な組織へ移動することによって、経済全体の資源配分の効率は維持されるからである。他方、政治学の世界では、組織の一時的衰退からの回復という問題には関心が当てられていたものの、「離脱」と「発言」という二つの分析視角のうち「発言」のみに集中し、「離脱」（と「離脱」と「発言」のミックス）の方は盲点となっていたのである。

提示された理論の応用可能性の高さが研究書としての優れた特徴のひとつとなりうることについては、説明の必要はないであろう。Hirschman (1970) で提示された理論は、「離脱」と「発言」（と「忠誠」）というたった二つ（あるいは三つ）の概念とそれらの衰退に対する反応のメカニズムによって構成される、きわめてシンプルな理論であった。しかし、というよりだからこそ、その理論は実に様々なテーマに応用できる理論となっている。Hirschman (1970) の中でも、例えば、競争より独占の方が望ましい状況（第2章、第4章、第5章）、二大政党の力学（第6章）、アメリカ国民の生活レベルの二極分化（第8章）など、政治や経済の多種多様なテーマに提示された理論が当てはめられ、シャープな考察がなされていた。また、Hirschman (1970) の理論は、その当時の彼の専門分野である（開発）経済学とは異なる分野の研究においても、数多く引用されている。例えば、伊丹 (2002) はコーポレートガバナンスの考察にて、March (1999) は組織学習の近視性のテーマにて、そして、ハーシュマン自身も後に別の書 (Hirschman, 1995) でドイツ民主共和国の存続と崩壊の論理を考察する際に、Hirschman (1970) の理論を利用している。³

Hirschman (1970) では、提示された理論の妥当性を説得する方法の面でも、優れた特徴を見出すことができる。理論の限界の明示という特徴である。どのような理論にも「この現象のこの部分については説明することができない」という説明能力の限界と、「この理論からはこのような結論やインプリケーションを導きだすことはできない」という示唆能力の限界が必ず存在する。ところが、一般的に人々には「自らが構築した理論でより多く

³ March (1999) については第11章を、Hirschman (1995) については第1章を参照されたい。

の現象を説明したい。より大きな結論を言いたい。」という欲求が存在するため、無意識のうちに理論の限界を越えた説明や結論・示唆を書いてしまいがちである。そして、その種の内容が含まれていると、理論の限界を越えた部分の内容だけでなく、理論そのものの妥当性まで疑ってしまう、というのが多くの読み手の傾向だろう。著者が自ら理論の限界を明示することは、理論のオーバージェネラリゼーションや結論のビックジャンプを予防することを通じてだけでなく、読み手にその手の内容が含まれていないという安心感を与えることを通じて、理論の妥当性の説得に貢献する。

理論の妥当性を説得する際の基本的な方法は、データあるいは詳細な事例の記述を証拠として提示する、という方法だろう。Hirschman (1970) でも、先述したナイジェリア国有鉄道のケースやアメリカ合衆国の生活レベルのケースなど、多数の事例が理論を支持する証拠として紹介されている。もちろん、それらの証拠が理論の妥当性を説得する基礎となっていることは間違いない。だが、それだけでない。それらを補佐する形で、理論の限界の明示という工夫が、様々な箇所で見取れるのである。例えば、第6章は、それまでの章で構築してきた理論、つまり、「離脱」と「発言」への「忠誠」の影響を考慮していない理論を用いて、二大政党制における各党の党全体としての方針の揺れ動きのメカニズムを考察した章であるが、考察を終えた後に章の最後で「ことがらの全体像は、組織に対する忠誠が現れることによって、さらに複雑になる (p. 75)。」とこれまで構築した理論の説明能力の限界を明示し、「忠誠」の影響を考察する第7章へとつながっていく。一方、理論の示唆能力の限界を明示している例としては、本全体の結論の部分が挙げられる。第9章では、前章までの議論を基に、「離脱」と「発言」の最適な組み合わせを考察しているが、「二つのメカニズムのうちどちらかが欠けていると指摘することはできる。だが、時間を超えて安定しているような、二つのメカニズムの非常に効率的な組み合わせを特定できるなどということはありません (p. 124)。」と結論づけている。自らが構築した理論の意義を大きく見せたいという衝動に最も駆られる本全体の結論部分で、禁欲的に理論の示唆能力の限界を明示しているのである。

以上で述べた研究書としての優れた特徴は、どれも「言われてみれば当たり前」の特徴である。しかし、実のところ、この三つ全てを兼ね備えている研究書にお目にかかる機会は、それほど多くはないと思われる。学界重視・現場軽視型の問い、応用可能性の低い理論、理論のオーバージェネラリゼーションと結論や示唆のビックジャンプ。そのような特徴を備えてしまっている研究書の方が圧倒的に多い、という気がしてならない。

4. 背後にある思考・研究スタイル

研究書としての優れた特徴が抽出できたとしても、そのような特徴がどのような思考・研究のプロセスを通じて生まれてきたのかが解らなければ、同じ研究をする者として、見習うことは難しい。また、ビジネスマン等の研究者でない人々にとっても、役に立つ内容は思考の結果だけでなく、プロセスの方にもあるだろう。むしろ、プロセスの方に数多くある、とさえ言えるかもしれない。そのような思考・研究のプロセスについての学習は、実際に著者本人にインタビューをしなくても、行なうことができる。研究書自体から推測できるからである。特に優れた研究書である場合、思考・研究のプロセスを推測するためのタネは、本の節々に存在する。また、仮にその推測が現実とは異なっているとしても、思考・研究のプロセスの特徴（＝スタイル）と研究書としての優れた特徴の間に因果関係を見出すことができれば、問題はない。読み手にとって役立つ点は、事実ではなく因果関係にあるからである。本節では、Hirschman (1970) から思考・研究スタイルを類推し、それらと優れた三つ特徴との間の関係を考察していく。

Hirschman (1970) からは、研究書としての優れた特徴につながりそうな思考・研究スタイルとして、**現実の不思議な現象からの研究出発、異分野の研究蓄積の積極的利用、現実と理論の往復運動の徹底**、の3点を見出すことができる。以下、順に説明していく。

アカデミックな研究の出発点は、大まかに言えば次の二つに分かれる。ひとつは現実の不思議な現象、もうひとつは既存の理論・研究の欠陥である。前者は「説明できない現実があるから、それを解明したい」という動機で研究が始まるのに対し、後者は「これまでの理論・研究にはこのような欠陥があるから、それを解消したい。」という動機で研究がスタートしていく。なお、ここで言う既存の理論・研究の欠陥とは、ある問題を考える上で、研究の不十分な領域が存在すること、これまでの研究では着目されてこなかったが重要な視点が存在すること、提示された理論の内容自体に欠陥があること、などのことを指している。

直面した現実が不思議に思えるのは、これまで自分が蓄積した知識では説明できないからであり、そして、その知識の主な源泉は既存の理論・研究にある。その一方で、既存の理論・研究の欠陥を示し、それを研究していく過程では、事例記述あるいはデータの形で描写された現実が必ず利用される。したがって、どちらを出発点にしても、結果的には研究の過程の中で既存の理論・研究と現実の両方に触れることとなる。

しかし、出発点の違いは、セントラルクエスチョンの設定に対しては、大きな影響を与える。より限定的に言えば、*現実の不思議な現象から出発した方が、現場重視・学界死角型の問い*につながりやすいと思われる。現実の不思議な現象から出発した場合、研究の初期段階における問題意識やその説明論理を発想するための主な題材は現実になるため、自己の専門分野の視点やものの考え方に束縛されにくく、それゆえ結果的に、これまでの研究では死角となっていた問題意識や視点に辿り着く可能性が高くなる。また、これまでの理論・知識で説明できない現象ということは、現場でもまだコントロールできていない現象である場合が多く、それゆえに、その現象のメカニズムの解明は現場でも重視されている（あるいは将来重視される）問題となっている確率は高くなるのである。その一方で、既存の理論・研究の欠陥から出発する場合、初期段階の問題・論理の発想の題材が既存の理論・研究になることが多いため、案外これまでの研究と似たような問題意識・視点となり易く、また、現場を顧みない学术界のトレンドのみを考慮した問題設定となる可能性が高くなるのではないだろうか。

Hirschman (1970) の研究の出発点が現場の不思議な現象にあった点は、本の中ではっきりと記載されている。序文では「本書は（……）ナイジェリアの鉄道輸送についての考察がもとになっている（序文 p. 1）。」と述べられており、その事例を取り扱った第 4 章の冒頭では「私が解明しようとしたのは、なぜナイジェリアの鉄道がトラックとの競争に直面し、あのように業績が伸び悩んだのか（p. 44）」「活発な競争があったにもかかわらず、なぜ鉄道管理局がぐずぐずして、だれの目にも明らかな非効率性を正すことができなかったのか（p. 44）」と述べている。つまり、Hirschman (1970) は、その当時の彼の専門分野である経済学の理論（＝競争の理論）では説明ができない不思議な現象から出発した研究なのである。

その一方で、Hirschman (1970) の第 1 章における「経済学において組織の一時的衰退からの回復という問題が見過ごされてきた原因が、当時の経済学における理論の仮定（＝完全合理性）と目的（＝経済全体の効率的な資源配分）のトレンドにある」という指摘は、多くの研究者が既存の理論・研究（の欠陥）を研究の出発点としていたこと、そして、それが学术界に死角をつくりだした原因のひとつとなっていたことを暗に示しているのかもしれない。

異分野の研究蓄積の積極的利用は、主に理論の応用可能性の高さにつながる研究・思考のスタイルである。一時的衰退からの回復オプションの例で言えば、経済学は「離脱」、

政治学は「発言」、というように、学術的な各分野には、それぞれの分野でものの考え方や論理や分析視点の癖というものが形成される。したがって、研究する際に自己の知識と自己の専門分野の既存研究のみを利用した場合、その癖によって発想される論理や視点の幅が狭くなる可能性が高い。裏を返せば、論理や視点の幅を拡げるためには、自己の専門分野とは異なる様々な分野の研究蓄積を積極的に活用する必要があると言える。そのような論理や視点の幅の広さは、問題の本質に迫るためのひとつの条件だろう。特に人間という多様な論理（経済合理性、感情の論理、組織の論理……）で動く生き物の活動を考察の対象とする社会科学では、その条件のウエイトはより高くなるだろう。そして、問題の本質に迫ることができた末に生まれてきた理論の方が、応用可能性が高いだろう。もちろん、異なる様々な分野の研究蓄積を触れさえすれば、自動的に問題の本質に迫れるわけではない。しかし、十分条件ではないが、必要条件ではあると思われる。

Hirschman (1970) は、実に多くの専門分野以外の研究蓄積を積極的に活用した研究であった。そのことを示す最も象徴的な証拠は、分析視点に「離脱」だけでなく「発言」も含め、政治学における「発言」に関する研究蓄積を数多く利用している点にあるだろう。繰り返しとなるが、この研究を始めるまでは、ハーシュマンは生粋の（開発）経済学者であった。しかし、利用した異なる分野の研究は、政治学の研究にとどまらない。この研究に関する思索と執筆の大半はスタンフォード大学の行動科学高等研究センターで過ごした一年の間に行なわれたのだが、彼自身も指摘しているように、同センターにおける様々な異分野の研究者とのディスカッションがこの研究に多大な貢献をもたらしている。⁴ この点についての例をいくつか挙げると、第一章では「経済学の完全合理性の仮定では起こり得ない一時的衰退は、現実の人間社会の組織においてはよく起こり、そして、その理由は衰退に対する許容性の高さにある」ということを、人間社会とマントヒヒの群れ（の許容性）を比較する形で説明されている。そして、そのアイデアの源泉が「（スタンフォードの行動科学高等研究センターで）動物行動の研究者と霊長類の社会組織について話す機会 (p. 5)」にあったことが記されている。あるいは、スタンフォード大学の心理学教授とのディスカッションでは、「忠誠（心）」の影響に関する仮説を実験的に確認しようという計

⁴ この点については、Hirschman (1970) の序文における「行動科学高等研究センターは、こうした研究プロジェクトに対してすばらしい環境を整えてくれた。私は、他の研究員を「引き留めて長話しする権利」を存分に行使できた。思うにこれこそ、明文化されていないが、センターにおける伝統の本質をなすものである。私はともに一年間を過ごした人達から多くのことを学ばせてもらったが、全体としては、本文への注の形でそうした方々への謝意を表わしている。(序文 pp. 1-2)」という記述にもはっきりとあらわれている。

画がたてられ、実際にその共同研究の成果の一部が補論 E にて記載されている。⁵

現実と理論の往復運動の徹底とは、「ある一つの（不思議な）現実の現象に直面したら、それを説明する理論を構築する。構築したらその理論を別の現実の現象に当てはめてみる。しかし、当てはめた現象と理論構築に用いた元々現象には相違点があるので、その相違点から理論の問題点が浮かび上がってくる。その問題点を解消する形で理論を修正する。そして、修正した理論を再び別の現実の現象に当てはめてみる……。」というような現実世界と理論世界を往復するプロセスを徹底的に辿ることを通じて研究を進めていく研究・思考スタイルのことを指す。これと対象的な研究・思考スタイルとしては、極端な例としては、理論世界のみで活動する研究・思考スタイルもしくは現実世界のみで活動する研究・思考スタイルが挙げられる。前者は理論経済学の分野などでよく見られるスタイルであり、事例やデータなどの事実にはほとんど触れず、ひたすら抽象的な考察を行なう研究・思考スタイルを指す。後者は、現場へのインタビュー調査等の事実を知る調査は頻繁に行なうが、その内容の抽象化はほとんど行なわない研究・思考スタイルを指し、経営学の中小企業論などでよく見られる。

現実と理論の往復運動の徹底という研究・思考のスタイルは、理論の限界の明示につながりやすいスタイルだと思われる。当たり前のことだが、研究書の中で理論の限界を明示するためには、必要条件として、その限界を認識していなければならない。その理論の限界の認識が、現実と理論の往復運動の徹底という研究・思考スタイルを採用した場合、構築した理論を別の現実の現象に当てはめる過程によって、容易になるからである。

現実の不思議な現象からの研究出発や異分野の研究蓄積の積極的利用とは違い、現実と理論の往復運動の徹底については、少なくとも Hirschman (1970) の中では、その研究・思考スタイルを採用していることを明示的に示す記述は見当たらない。しかし、議論の流れを見れば、ハーシュマンがそのような研究・思考スタイルを採用していたことは、想像がつく。

その象徴例としては、第 6 章における二大政党制の力学に関する議論の流れが挙げられる。この章では、この分野に関する既存研究を「既存のある理論 その理論では説明できない現実 その現実も説明可能な別の理論」という順序で交互に紹介していき、この追っ

⁵ 具体的な内容については、Hirschman (1970) 「補論 E 参入手続の厳しさが人々の積極的行動に与える効果について 一つの実験計画 (Appendix E. The Effects of Severity of Initiation on Activism: Design for an Experiment)」を参照のこと。

かけこの終点にて、ハーシュマン自身の理論が提示される。なお、この章で現実として紹介されている事例は、全てアメリカ合衆国の共和党と民主党のケースであり、そして、各事例の紹介の順番は歴史の流れに沿った形となっている。もちろん、既存の理論はハーシュマン自身の研究活動ではない。したがって、この例はハーシュマン自身が現実と理論の往復運動を行なっていたことを示す直接的な証拠とはなっていない。しかし、このようなスタイルで既存研究をレビューするということは、自身の研究活動でも同じスタイルをとっている可能性を示唆する。

第6章だけでなく、本全体の議論の流れにも、現実と理論の往復運動の存在が垣間見える。Hirschman (1970) においては、第2章と第3章にて「離脱」と「発言」の二つの概念によって構築された理論を提示した後、第6章までは基本的にその理論を用いて様々な現象を説明していた。しかし、第7章で「忠誠」という新たな概念を取り入れる形で理論が修正され、第8章で取り扱われるアメリカ合衆国の生活水準の二極分化等の現象については、その修正された理論を用いて説明がなされていくからである。

ちなみに、第7章で修正された理論は、数十年後、ドイツ民主共和国の存続と崩壊の論理を考察する際に、ハーシュマン自身の手によって再修正が行なわれている。⁶ Hirschman (1970) においては、「発言」と「離脱」という二つのオプションを対立するもの、代替関係にあるものとして捉えていた。ところが、1980年代末から1990年代初めにおけるドイツ民主共和国の崩壊の過程では、「離脱」が「発言」と協同したり、「発言」が「離脱」から出現したり、「離脱」が「発言」を強めるということが観察されたからである。その修正の結果が記された論文が掲載されているのが Hirschman (1995) であるが、実は同書においては、ハーシュマン自身が理論と現実の往復運動の徹底を行なっていたことを明示する次のようなコメントも存在する。

わたしのより最近の作品が、それ (=ハーシュマンの別の本) とは対照的に、社会変化と社会発展に関するわたしの以前の命題のいくつかを問い直し、修正し、洗練し、概して「複雑化する」ことに集中するようになった時に、わたしは次の、まったく異なる本ができつつあると悟った。そういうことをやっているのだということがとくに明確になったときに、わたしはそれにふさわしい言葉を発見した。すなわち、わたしは「自己破壊的」であったし、そうであることを楽しんでいただということである (p. 1)。⁷

⁶ 具体的な内容については、Hirschman (1995) 第1章を参照されたい。

⁷ 適宜邦訳ハーシュマン (2004) も参照したが、引用のページ番号は原著に従った。

5. 研究哲学の深層的な影響

前節では、ひとつの研究・思考スタイルがひとつの研究書としての優れた特徴の成立に影響を与える、という形で議論を行ってきた。しかし、三つの特徴と三つのスタイルの間の関係はおそらくそれだけではない。また、各特徴間あるいは各スタイル間にも何らかの関係が存在する可能性もある。つまり、各特徴間、各スタイル間、各特徴と各スタイル間の関係は、もっと複雑であると思われる。本節では、それらの関係に関する指摘を二つだけしておく。どちらの指摘も妄想に近いが、思考・研究スタイルの学習を目的とする論議においては、この手の妄想はある程度意味があり、許されることだろう。

ひとつ目は、「見出された三つの研究・思考のスタイルは、どのスタイルも優れた特徴のひとつだけでなく、別の優れた特徴の成立に対してもポジティブな影響を与えている」という指摘である。図2において、それぞれの研究・思考スタイルのボックスから研究書としての優れた特徴の三つのボックス全てに対して矢印がひかれているのは、そのためである。例えば、現実と理論の往復運動の徹底というスタイルは、応用性の高い理論の構築につながることが多い。その往復運動のプロセスの中で、構築した理論が様々な異なる分野の事例を触れ、鍛えられていくからである。また、この思考・研究スタイルは現場重視・学界死角型の問いにもつながりやすい。複数の分野の異なる現象に共通して見られる問題意識というものは、現場重視・学界死角型の問いである可能性が高いからである。同じように、残りの二つの研究・思考スタイルについても、それぞれ前節で取り扱った特徴以外の特徴の成立に貢献する論理が考えられうるだろうが、紙幅の関係上、本稿ではこれ以上触れない。

二つ目は、「見出された三つの研究・思考のスタイルは三つワンセットのスタイルであり、ワンセットとなる大きな原因のひとつは研究哲学にある。」という指摘である。

どうやら、現実の不思議な現象からの研究出発、異分野の研究蓄積の積極的利用、現実と理論の往復運動の徹底というスタイルは、それぞれ独立したものではなく、三つワンセットでスタイルとなっているようである。前節では、それぞれのスタイルの代替的なスタイルの一例として、既存の理論・研究の欠陥からの研究出発、自己の専門分野の研究蓄積のみの利用、理論世界もしくは現実世界のみでの活動、を挙げてきたが、これらのスタイルと Hirschman (1970) で見出された三つのスタイルが一人の研究者の中でミックスされているという状況は想像し難い。例えば、現実の不思議な現象から研究を出発したに

もかかわらず、自己の専門分野の研究蓄積のみを利用して解明を試みようとする人は、現実が不思議に思える主な原因が自分の知っている理論では説明できない点にあることを考えると、少ないのではないだろうか。

しかし、なぜ、三つでワンセットなのだろうか。それを読み解くカギのひとつは、研究哲学にあると思われる。ここで言う研究哲学とは、「研究(者)とは、どのような職務なのか」ということに関する哲学のことを指している。

学術的な研究(者)の職務は、本質的には次の二つに分けることができる。

ひとつは、現実世界の解明である。例えば、伊丹(2001)は「研究とは、現実の現象を説明するような論理の仮説をつくり、その仮説が確からしいと証拠を提出することである(pp. 2-3)」と定義している。あるいは、藤本(2005)は「……一般に「良い研究」とは、それがなかったときに比べて、現象の観察者が、より良く世の中の現象を理解でき、説明でき、場合によっては予測できるような言説・命題のことであろう。また、その現象の当事者にとって、その研究成果を知った方が、より良い行動ができる、という場合、それは「良い研究」であろう(pp. 2-3)」と述べている。

もうひとつは、理論世界の整備である。例えば、沼上(2009)は、「実務的・社会的に重要な問題・課題があるために始まった研究領域」に、実務から遠そうな「学者」たちが深く関与する意義として、次の2点を挙げている。⁸ひとつは、「その分野の過去概念や理論の相互関係や背後の考え方の基本構造を明確化し、われわれの社会の知的水準を累積的に高めるための土台を作る(p. ii)」という地道な整理の作業への貢献である。もうひとつは、「現実的な問題の解明のために、新たな理論的アイデアを他の学問分野から輸入・加工して、問題そのものから少し距離をとって新たな視点から問題を考えてみる、というアイデア創出の機能(p. ii)」への貢献である。比喩的に言えば、1点目の作業は自己の研究領域における過去から現在までの諸理論の間の交通整備に、2点目の作業は自己の研究領域の理論と他の研究領域の諸理論の間の交通整備に該当するだろう。そして、このような理論の世界の整備は、アカデミックな学者達と知的な実務家達が激しく相互浸透するような研究領域に限らず、どのような研究領域においても、その領域の知識プールの成長に必要な不可欠な作業であり、また、それらの作業の主な担い手は、作業への関心の高さや遂行能力を考えると、学者を措いて他にはない、と思われる。

⁸ この部分のより詳しい内容については、沼上(2009)のまえがき(pp. ii-iv)を参照してもらいたい。

現実世界の解明と理論世界の整備は、どちらもアカデミックな研究者の本質的な職務となりえるし、両者の間に優劣はない。また、どのような研究であれ、あるひとつの研究が究極的な意味で社会の知的水準の向上につながるまでには、例えば、「現実の現象の解明した後には構築した説明理論を理論世界に位置づける。あるいは、理論の世界の整備をした後に、整備された理論を用いて、今までうまく説明できなかった別の現実の現象の解明を試みる……。」などといった形で、必然的に両方の作業がダイナミックに連鎖するプロセスをたどると思われる。⁹

ただ、そのプロセスの全てを一人の研究者が担う必要はない。というより、それは現実的に不可能であろう。だから、個々の研究者は、「自分の研究においては、主にどちらの職務をどの程度の割合で担うのか。」という選択に迫られる。そして、その選択にこそ、研究哲学についての特徴のひとつが表れるのである。

そのような研究哲学の特徴が、実は、見出された三つの研究・思考のスタイルをワンセットにする連結ピンとなっている。なぜなら、三つのスタイルはどのスタイルも、研究目的の重心を理論世界の整備より現実世界の解明の方におけばおくほど発現する確率が高くなるタイプのスタイルだからである。現実世界の解明の方に傾注すればするほど、研究の出発点が現実の不思議な現象になりやすくなるのは、半ば自明であろう。一方、自己の専門分野の過去の研究との交通整備から生まれるしがらみからフリーになったり、そもそもその整備の作業にとられる時間が減少することを考えれば、異分野の研究蓄積の積極的利用にもつながりやすくなる。さらに、現実と理論の往復運動も活発になる可能性も高まる。理論の世界における整備の作業量が減れば、その分だけ、現実世界の調査に降りてこられる時間が増えるからである。

ハーシュマンは、少なくとも Hirschman (1970) に関する研究を行なっていた時点では、**理論世界の整備より現実世界の解明の方を著しく重視する**という哲学をもって研究活動を行なっていた、と想像できる。というのは、Hirschman (1970) の中で、彼の研究成果を理論の世界に関連づける内容が含まれているのは、基本的には第 1 章だけであり、しかも、その関連づけも、かなり大雑把なものだからである。ここまでに何度か述べたように、第 1 章では、「Hirschman (1970) の中心的問いが経済学の分野では見過ごされてき

⁹ なお、ここで説明した連鎖プロセスと前節で説明した Hirschman (1970) に見られる理論と現実の往復運動の徹底という思考・研究スタイルとは、一見すると似ているように見えるが、大きく異なる。理論と現実の往復運動の徹底には、構築・修正した自己の理論を既存の理論に位置づける作業、つまり、理論の整備の作業が含まれていないからである。

た」ことと「経済学では「離脱」(Exit)のみが、政治学は「発言」(Voice)のみが専門的にとりあげられ、「離脱」と「発言」を両にらみした考察は行なわれてこなかったこと」だけしか主に触れられていないのである。もちろん、それ以降の章の事例分析の中で、既存研究が引用されていないわけではない。むしろ、数多く引用されている。しかし、それらはあくまでそこで取り扱われている事例(=現象)を解明する目的で用いられているだけであり、したがって、その中には理論世界の整備を目的とした内容はほとんど含まれていない。

あるいは、八田(2009)で引用されている2008年度ノーベル経済学賞を受賞したポール・クルーグマンの次のようなコメントも、ハーシュマンが上記のような研究哲学を持っていたことを示唆する。

こうした学界の流れに対し、高開発理論における最も輝かしい理論家たち、とりわけアルバート・ハーシュマンがとった反応は、主流の経済学に背を向け、ただ歩み去るというものでした。彼らは明示的なメタファー、制度的な現実主義、学際的な理由付け、そして内的一貫性にあまりこだわらない姿勢の上に、新たな学派を築き上げたのです。その結果、いくつかの素晴らしい文章、いくつかの刺激的な洞察、そして(私の考えでは)知的な行き止まりでした(八田, 2009, p. 608)。¹⁰

6. 反面教師とすべき特徴

ここまででは、Hirschman(1970)の優れた特徴のみを取り扱ってきた。また、それゆえに、背後にある研究・思考のスタイルや研究哲学もポジティブな形で捉えてきた。しかし、光があれば必ず影が生まれるように、どのような研究書にも必ず問題点は存在する。最後に、Hirschman(1970)の研究書として反面教師とすべき特徴について、簡単に触れておく。

Hirschman(1970)の研究書として反面教師とすべき特徴はいくつか考えられうるが、あえてひとつ挙げるとすれば、最大の問題点は**学术界への配慮のまずさ**にあるのではないだろうか。なお、ここでは、配慮のまずさという言葉に、二つの意味を込めている。ひとつは、これまでの他の研究蓄積との関連づけが不十分、という意味でのまずさである。もうひとつは、学术界から反感を買うような関連づけが行なわれている、という意味でのま

¹⁰ 八田(2009)はこのコメントを Krugman(1994)より引用している。なお、高開発理論とは初期開発経済学のことであり、初期開発経済学はハーシュマンが Hirschman(1970)以前に行なっていた研究である。

ずさである。

Hirschman (1970) にひとつ目の意味での配慮のまずさがある点については、すでに前節で述べた。ところが、実はそれだけではない。二つ目の意味での配慮のまずさの特徴も備わってしまっている。例えば、ここまでで度々述べてきたように、唯一の既存の理論との関連づけの章である第1章の内容の大半は、政治学と経済学に対する批判的な内容となっている。中でも経済学に関連する内容では、完全合理性の仮定を置くことや経済全体の効率的な資源配分をメインテーマにすることなどのような、これまでの経済学の理論の根底となる部分に触れられており、それゆえに、場合によってはそれらの根底に対する批判と勘違いされやすい内容・書き方となっている。この部分を読んで反感を全く抱かない経済学者はそれほど多くはないと思われる。

もうひとつの象徴的な例は、第2章、第4章と第5章にある。これらの章では、「(一時的衰退に対する回復メカニズムの機能不全という観点で考えた場合) 競争状態より独占の方が望ましい」という市場原理主義経済学者には堪え難い主張が繰り返し登場するのだが、それだけではなく、それらの主張の説明が、価格弾力性や需要関数などの彼らが発明し慣れ親しんでいる分析道具を応用する形で構築された理論、によって行なわれているのである。たしかに、それらの分析道具を応用することは、経済学者達が内容自体の理解をし易くすることに対しては、大きく貢献しただろう。しかし、それと同時に、彼ら(特に市場原理主義者)からの感情的な抵抗を増幅させたに違いない。

もしかしたら、学术界への配慮のまずさは、Hirschman (1970) という研究書‘単体’の貢献の大きさに対しては、それほど大きな影響を与えないかもしれない。だが、Hirschman (1970) を利用し発展させるような研究が他の研究者によって行なわれる可能性に対しては、大きなマイナスをもたらす。そして、いくら優れていても、一人で成せることはあまりに小さい。そのことを考えると、学术界への配慮のまずさという特徴は、やはり反面教師とすべき特徴であると思われる。

そして、この反面教師とすべき特徴もまた、優れた特徴と同様、研究哲学とつながっていると見てならない。ハーシュマンは、理論世界の整備より現実世界の解明の方を重視したが、その重視の度合いが‘著しすぎた’。それゆえに、その副作用として、これまでの研究蓄積との関連づけが不十分となってしまったのではないだろうか。そして、現実の解明と学术界からの反感がトレードオフとなるような状況に直面した時に常に前者を選択し、そのささいな選択の積み重ねが、自己の意図の外で、大きな反感を引き起こす結果に

つながってしまったのではないだろうか。

先述したクルーグマンのハーシュマンについてのコメントは、このような想像を支持する内容にもなっている。主流な経済学から歩み去った結果、自身の研究書においては、素晴らしい文章と刺激的な洞察を生み出した。しかし、それと同時に、クルーグマンをはじめとする他の研究者（経済学者）に対しては、知的な行き止まり感を与えてしまったのである。

いずれにしても、Hirschman (1970) は、研究のやり方について、そして、ものの考え方について、様々なことを考えさせられる研究書であった。おそらく、異端と思われる価値観や哲学を持ちあわしている人々の書物には、異端ゆえに、優れた特徴も反面教師とすべき特徴もその背後にある研究・思考スタイルも、はっきりとした形で浮かび上がってくるのだろう。その点を考えると、スタイル学習型のトピックで輪講を行う場合、対象とする本を選択する際に「内容についての一般的な評価の高さ」という軸に「著者の価値観や哲学のユニークさ」という軸を加えてみると、深みのある輪講につながる可能性が高くなる、と言えるかもしれない。Hirschman (1970) を対象とした今回の輪講は、そのような感想を抱かせる。

参考文献

- 藤本隆宏 (2005) 「実証研究の方法論」藤本隆宏, 高橋伸夫, 新宅純二郎, 阿部誠, 粕谷誠 『リサーチマインド 経営学研究法』(1章). 有斐閣アルマ.
- 八田真行 (2009) 「「発言」の価値：ハーシュマン再訪 経営学輪講Hirschman (1970)」『赤門マネジメント・レビュー』8(1), 607–613. <http://www.gbrc.jp/journal/amr/AMR8-10.html>
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states* (New ed.). Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Hirschman, A. O. (1995). *A propensity to self-subversion*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- ハーシュマン, A. (2004) 『方法としての自己破壊 現実的可能性 を求めて』田中秀夫訳. 法政大学出版局.
- ハーシュマン, A. (2005) 『離脱・発言・忠誠 企業・組織・国家における衰退への反応』矢野修一訳. ミネルヴァ書房.
- 伊丹敬之 (2001) 『創造的論文の書き方』有斐閣.

経営学輪講

伊丹敬之 (2002) 『日本型コーポレート・ガバナンス』 日本経済新聞社.

Krugman, P. (1994). *The fall and rise of development economics*. Retrieved from <http://web.mit.edu/krugman/www/dishpan.html>

March, J. G. (1999). *The pursuit of organizational intelligence*. Malden, MA: Blackwell Publishers.

沼上幹 (2009) 『経営戦略の思考法 時間展開・相互作用・ダイナミクス』 日本経済新聞社.

赤門マネジメント・レビュー編集委員会

編集長 新宅 純二郎

副編集長 天野 倫文

編集委員 阿部 誠 粕谷 誠 高橋 伸夫 藤本 隆宏

編集担当 西田 麻希

赤門マネジメント・レビュー 8巻12号 2009年12月25日発行

編集 東京大学大学院経済学研究科 ABAS/AMR 編集委員会

発行 特定非営利活動法人グローバルビジネスリサーチセンター

理事長 高橋 伸夫

東京都文京区本郷

<http://www.gbrc.jp>