



### 実務についての研究について

神戸大学 経済経営研究所  
准教授 江夏 幾多郎

昨年、研究仲間とともに『人事管理の研究・プラクティス・ギャップ』という本を出版しました。人事管理をめぐる研究者と実務家の関心の変化、形を変えて残り続けるズレについて、1971～2020年の日本を事例に分析したものです。世界的にみても類似の書籍や論文が稀なテーマですが、本年9月に伝統ある日本経営学会から賞をいただきました。本当にありがたいことです。

こうした研究を思いつき、8年ほど続けてきた背景には、経営学者としてのアイデンティティ、ありうる姿やあるべき姿についての私個人の問いがあります。元来私は、経営学者という生業に対して、居心地の良さと悪さの両方を感じてきました。

社会は、人々の関わり合いによって成り立っていますが、一人一人があまねく他者と均等に関わっているわけではありません。限られた人々と深く関わり、それ以外の人々との関わりは薄いか、生じません。深く関わり合う人々の間には、有形無形の合意やルール、それらが機能しない際の対立が生じます。

経営とは、こうした関わり合いをうまくやるための工夫のことを指します。こういうことについての思索に専念できるのは、私にとって居心地の良いものです。思索に専念するからこそ出てくる着想についてしばしば研究者や実務家からも有り難がられることも、決して悪い気はしません。

経営についての学術的な思索のあり方にはさまざまあり、そこに研究者としての戦略や嗜癖のようなものが現れます。科学的な理論は現実の抽象化を重視しますが、それは、ただ実務家の知見に共感し、それを集めるだけでは知識の体系化や累積には至らないからです。しかし、ともすればそうした理論は実務家の理解を超えた、研究者集団の自己暗示的な「ジャーゴン」になりかねません。

どの研究者も研究語と実務語の「間」を模索しますが、私は相対的に実務寄りを目指してきました。実務家が理解可能で面白がれる「ジャーゴン」の種を、彼らの中から見つけ出し、育もうとしてきたのです。真っ当な研究者からしたら概念的な詰めが甘いと評されたとしても、実務家の内省を促進できるものであればよい、そういうことをする人が少ない

のであれば尚のことよい、という差別化戦略です。

もっとも、研究語にも実務語にも共感しやすい位置にいるというのは居心地が良い反面、どちらにも没入しきれない居心地の悪さにもつながります。「面白いことを言うけれども…」という「変わり者」「キワ者」扱いされるのはむしろ性に合っているとしても、研究語と実務語、どちらもネイティブとして使いこなせない気持ち悪さをずっと持ってきました。研究者相手でも実務家相手でも、ネイティブっぽい自己呈示はしてきましたが、「自己呈示しているな」という感覚がずっと残ってきたのです。

「故郷喪失者」たる位置を自ら選んだ以上、居心地の悪さの背景や構造は理解しておかなければなりません。そこでまず、研究者と実務家の言語体系、世界観について、自分の専門領域である人事管理を対象に、調べることにしました。例えば、研究者は賃金の決定基準に、実務家は水準により興味を持つ。法改正や安全衛生といった実務上重要なトピックに研究者はほとんど関心を示さない。このような、二つの世界の間の「断絶」が明らかになりました。書籍の末尾では断絶を踏まえた「架橋」のあり方を論じましたが、それは間に立つ自分に対する、重い宿題リストでもありました。

研究と実務の架橋という言葉には、両者の言語体系や世界観は異なっていてよいという前提があります。それぞれのあり方を突き詰めながら、それを振り返る時の「鏡」として、深めるための「壁」として他者を存在させておければいいわけです。では、1970年代からの50年ではなく、今、研究と実務の間にはどのような断絶や、架橋の糸口があるのか。今年に入り、書籍を出版した仲間たちと、生身の研究者や実務家を対象とした調査から、そういうことを解き明かそうとしています。

一般的な経営研究は、経営事象を説明するものですし、私自身もそれを主にやってきました。元々、ここで紹介したような「経営事象を説明する人たちを説明する」という、いやらしいと思われかねない作業は、本業の片手間でやるつもりでした。それがどんどんハマっていった。架橋のあり方を示すというアウトリーチを錦の御旗にしながら、断絶の構図を歴史的～社会的な背景から読み解いていくのに根源的な面白さを感じたからでしょう。

「経営事象を説明する人たち」には、当然自分も含まれます。自分自身という最大の謎（エニグマ）に臨むのは、青少年の特権ではないようです。