

## 第八章 米国企業とシンクタンク

中山 俊宏

### 1. はじめに

米国におけるシンクタンクほど、ミシェル・フーコーのいう「知／権力」の連関を露骨に示す組織はない。そもそも軍隊用語から派生したシンクタンクという用語は、1950年代にランド・コーポレーションなどの政府系の研究機関を指す言葉として用いられたし、1960年代に入り民間の研究機関一般を指す言葉として定着する。1970年代から80年代にかけて、数多くのシンクタンクが設立され、1980年代の半ばにはその数はおよそ1,000に上るまでになっていた。そのうち約100がワシントン周辺に存在している。しかし、多くは予算規模も小さく、その言葉の響きから連想するイメージとはまったく異なり、細々と活動している。一言にシンクタンクといっても、その予算獲得の手段という観点から見ても、大学付属の研究所、政府からの委託研究を中心に行っている研究所、企業からの寄付金や資産運用によって活動資金を調達している研究所など様々である。また単なる研究ではなく、明確な政治目的をもって設立された研究所も決して少なくはない（注1）。

数多いシンクタンクのうち実際に政策決定過程に影響を及ぼすシンクタンクはごくわずかしかないが、その多くは米国のビジネス・カルチャーの中に根づくフィランソロピーの伝統によって支えられている。しかし、このフィランソロピーの伝統は近年の企業をとりまく環境の変化の中で大きな変容を被っている。本稿はコーポレート・フィランソロピーの変容とそれとちょうど時期を同じくして台頭した有力シンクタンクの活動に焦点を当て、それが米国社会のいかなる変容を象徴した現象なのかを考察する。

日本においても政策決定の多元化の一手段として、シンクタンクの重要性が指摘されて久しいが、その役割はまだきわめて限られたものであると言わざるを得ない。フィランソロピーの伝統の欠如、知識人の流動性の低さなどの制約要因が多いなか、今後の日本におけるシンクタンクの在り方を考えていく際には、「政策決定の多元化」というタテマエの議論だけではなく、よりリアルに「知をめぐるパワーゲーム」といった側面にも目を向けていかなければならないであろう。

### 2. 米国企業をとりまく環境の変化

近年、米国企業による非営利団体への活動資金提供の政治性が問題とされるようになっているが、第二次大戦の終焉から1960年代中頃までの時期、米国企業の多くは意識的に政治から距離をおいていた。個別の企業がワシントンに事務所をかまえる例も少なく、ロビー活動も主として

「アメリカ石油協会 (American Petroleum Institute)」や「全米製造業者協会 (National Association of Manufacturers)」などの業界団体を通じて地味に行っていた。それでも財界は、民主党内の「ディキシークラット (Dixiecrat)」と財界寄りの共和党の「プロ・ビジネス・コアリション」を通じて十分に業界の意図をワシントンの政治に反映させていたといえる。戦後の好景気が続くなか、「コーポレート・アメリカ」は、一般国民からの支持も受けつつ、順風満帆にその活動を行っていた(注2)。非営利団体への寄付も圧倒的に教育、社会福祉、医療、芸術などの非政治的な分野への資金提供が多く、純粋な慈善行為として位置づけられていた(注3)。しばしば米国には「フィランソロピー (philanthropy)」の伝統があると言われるが、企業全体の活動から見れば、それはごくわずかの重要性を占める活動でしかなく、ビジネス (企業) のビジネス (仕事) は利益を上げることであるとされていた。

それが意図せずに政治に巻き込まれた例としては、「フォード財団 (Ford Foundation)」からの助成金によって1953年に設立された「ザ・ファンド・フォー・ザ・リパブリック (The Fund for the Republic)」をめぐるケースがあげられる。「ザ・ファンド・フォー・ザ・リパブリック」は、ロバート・M・ハッチنز元シカゴ大学学長が会長をつとめ、現在のシンク・タンクに相当する活動を行っていた。国内的にはマッカーシズム旋風が吹き荒れ、国際情勢は朝鮮戦争の勃発により米ソ間の対立がますます深刻化するなか、「ザ・ファンド・フォー・ザ・リパブリック」は米国における「市民的自由 (civil liberty)」の擁護、人種間関係の改善等のリベラル派の政治的アジェンダを意識的に取り上げていた。「ザ・ファンド・フォー・ザ・リパブリック」のプロジェクトの中でも、特に問題となったのは「赤狩り」と反共主義のヒステリアを中和させるべく行われた米国における共産主義運動の実態の研究であった。これは主として行動科学的なアプローチを用いた客観的な研究であったものの、そのアジェンダ設定ゆえに、ジョー・マッカーシー上院議員からは危険な「反・反共主義プロパガンダ・マシーン」として糾弾され、下院非米活動委員会 (通称「ダイズ委員会」) の捜査の対象にもなったほどである(注4)。一連の動きの中で「フォード財団」自身は問題とされなかったものの、資金の運用を管理していた「ザ・ファンド・フォー・ザ・リパブリック」の理事会は批判の対象となり、政治的な論争に巻き込まれてしまった。しかし、むしろこれは例外的なケースであり、一般に米国企業及びその関係財団は、無難な活動を支援していたといえる。

しかし、1960年代中頃を境に米国企業をとりまく環境は大きく変容していく。ラルフ・ネーダーが中心となって率いた消費者運動 (Nader's Raiders) は、企業から消費者の権利を守り、経済的不公正をなくしフェアな社会を実現するとの観点から企業活動を中心的な標的とした。また環境問題が新たな問題としてクローズアップされ、産業廃棄物への関心が高まりを見せるとともに、企業が公共の利益に反する行動をとっていることが強調されるようになった。また企業内の雇用構造が問題にされ、企業は女性、エスニック・マイノリティ等の「社会的弱者」を公平に扱

っていない反動的な勢力だとみなされるようになる。この時期、それまで純粋に経済活動に専念し、豊かさの原動力だと見なされていた「コーポレート・アメリカ」が、実は政治的に負の影響をもたらす主体として告発の対象となったのである。1964年の選挙におけるニューディール連合の勝利、そしてその結果導入されたリベラルな経済政策により、企業活動の政府機関による規制が強化されたことも、財界にとっては逆風となり、1950年代とはまったく異なった環境に米国企業はおかれることとなった。

米国企業が意識的に政治的な活動を始めたのはちょうどこの時期を境にしてであったといえる。多くの有力企業が業界団体を強化し、ロビー活動、政治活動委員会（Political Action Committee, PAC）を通じた政治献金、ソフトマネーによる政党活動向けの政治献金などを通じて、直接政治的プロセスへの介入を試みるようになった（注5）。そして1980年代後半には多くの企業がワシントンに個別にオフィスをかまえるようになっていた。しかし、このような直接的な政治活動の他に間接的にワシントンの政治に影響を及ぼそうとして行うのが非営利団体、特にシンクタンクやインタレスト・グループに対する寄付行為であったといえる。このような行為は同じフィランソロピーではあっても、それまでの教育・文化活動への非政治的な支援とは確実に性格を異にしていた（注6）。1970年代中期以降、「アイディア・ブローカー」としてのシンクタンクの活動が活発化した背景にはこのような現象があった。そのなかでも目立って急速に発言力を高めていったのが、ヘリテイジ財団（Heritage Foundation）やアメリカン・エンタープライズ研究所（American Enterprise Institute, AEI）などの保守系／プロ・ビジネスの立場を打ち出すシンクタンクであった。シンクタンクの台頭は、「アイディア」も社会資本として投資の対象と見なされる時代への突入を象徴しており、企業が純粋に経済活動を行っていけばよいという素朴な時代の終焉を意味していた。

### 3．米国におけるフィランソロピーの現状

米国におけるフィランソロピーの伝統は古く、大学をはじめとする数多くの教育機関、美術館、劇場、病院などが企業からの寄付金によって設立、運営されている。初期のフィランソロピーは、アンドリュー・カーネギーに代表されるように、富を蓄えすぎたことへの罪の意識に根ざすもので、蓄えた富を社会に還元すべく行った行為であり、日本語の「慈善活動」という表現がニュアンス的にも当てはまる行為であった。カーネギーが財団を設立し、蓄えた巨万の富をできるだけ多く寄付しようとしたことはよく知られている。カーネギーにならい、ロックフェラー、フォードをはじめとする企業家たちがこれに続いた。この時代はまだ「アメリカ的生活様式」が多かれ少なかれ人々に共有されていた時代でもあり、純粋な慈善活動が善意の行為として人々に受け入れられた時代であった（注7）。それは、このような慈善活動の政治的なインプリケーションについて過敏になる必要のない時代でもあった。年代が下っていくと共にそれは企業のパブリックイ

メージの観点から行われ、ビジネスマンの寛容さを示すためのジェスチュアとなっていくが、米国企業文化の伝統として根づき、多くの教育、文化事業を支えてきたことは否定できない。

しかし、前述した新たな傾向は、企業の寄付活動に、ある種の戦略性、それが言い過ぎならば計画性を導入する必要性を突き付けた。それまで政治とは意識的に距離を置き、経済活動のみに徹し、公共空間（public realm）の議論からは身を引いていたビジネス業界は、いつのまにかその空間が新たな勢力によって占拠され、自分たちがいつのまにか悪玉に仕立て上げられていることに気づくことになる。米国をここまで豊かにしてきたと自負していたにもかかわらず、ネイダース・レイダースなどの消費者運動は、それまでの労働運動のように賃金、雇用形態をベースとする交渉や批判ではなく、企業活動のそもそもの倫理性を問題にしていた。さらにマイケル・ハリントン『もうひとつのアメリカ：合衆国における貧困』（1962年）の出版は、米国は豊かさに満ち溢れているのではなく、実はただ単に貧困に目をつぶっているに過ぎないという現実を突き付け、学生たちを中心に大きなインパクトを与えた（注8）。しかし、企業側にしてみれば、この新しいリベラルたちは、実際の生産活動に携わらずにしながら、その恩恵を享受し、さらにその恩恵の源泉を公共空間で批判することを生業にしている欺瞞に満ちた擬似左翼でしかなかった。このような状況に直面しながらも、公共空間の議論からは意識的に身を引いていた米国企業は、いままでとは異なったまったく新しいロジックで批判してくる勢力に対抗して、自分たちの立場を代弁する知識層を見いだすことができずに苦慮することになる。大学はリベラル派の保護区と化した感があり、企業の立場にまわることを期待することはできなかった。おそらく当時の大学の知識人に企業の擁護を求めることは、ベトナム戦争への支持を求めるのと同じくらい困難であっただろう。

この新しいリベラルたちが、1964年に選出された民主党議会と共に、連邦政府による規制の強化を求め、連邦政府の権限強化を求める「ニュークラス（新しい支配階級）」であるとして批判したのが、後にAEIの研究者として、さらに新保守主義の「ゴッドファーザー」として活躍するアーヴィング・クリストルであった。ここに米国企業はニュークラスに対抗する自分たちの言論人をワシントンに確保する必要性を認識し、それまで無難な寄付活動を行い、企業及び製品のパブリックイメージという観点からしかPR活動をとらえていなかった企業家たちに、コーポレート・フィランソロピーそれ自体の在り方の再検討を迫ることになる。そして企業サイドの違和感と不満が最高潮に達したことを示したのが、1977年のヘンリー・フォード二世のフォード財団理事会辞任という出来事であった。フォード二世は、同財団の助成を受けて可能となった活動・研究の多くが、よく検討してみると米国の企業活動に批判的な結論を導き出しているケースが多く、その矛盾をそのまま放っておくことができなかったという（注9）。この時期、多くの企業が社内にPACを設置し、企業とワシントンの関係をより密接にすることを組織的に開始する。さらに企業の幹部が寄付金の流れを把握し、管理できるよう数多くの「コーポレート・ファウンデーション

ョン」が設置され、寄付活動を戦略的な投資として位置づけるようになる(注10)。1981年には「Economic Recovery Tax Act」が施行され、寄付活動をそれまでより優遇する税制が導入された。寄付活動を行いやすい環境が整備され、各企業が寄付活動により真剣に取り組むようになる。1984年にはCRC (Capital Research Center) が設置され、企業によって設立された財団が「リベラル派」たちに「乗っ取られる」のを防ぐことをその活動趣旨とし、ドナーの意図・目的に背くような寄付活動を防ぐことの重要性を訴えた(注11)。この時期を境に、明らかにフィランソロピーの性格がそれまでの素朴な寄付行為とは異なった意味をもつようになった。1996年3月、下院民主党政策委員会 (House Democratic Policy Committee) に提出された「アメリカン・ドリームの矮小化 (Downsizing The American Dream)」と題する同委員会スタッフ作成の報告書においては、数多くの企業系財団がプロ・ビジネスなアジェンダを推進させるべく戦略的な投資を行っている結論づけている(注12)。

ナウンズとシグラーは、フォーチュン500の企業から任意に選択した90社を対象に企業の寄付活動の調査を行っているが、それによれば、現在でもなお、約40%が教育機関(シンクタンクは除く)に対して行われている。次いで社会福祉事業、医療活動、芸術活動と続き、最後のカテゴリーがインタレスト・グループ及びシンクタンクとなっている(注13)。インタレスト・グループ及びシンクタンクに割り当てられるのは6%と極端に低い。企業の多くは、露骨に政治に取り組むことについては躊躇があり、依然として非政治的な寄付活動を中心に行っている。しかし、その寄付先選定については以前と比較すれば、格段に注意深くなっているといえる。たとえば教育関連事業であっても「プロ・チョイス(中絶容認派)」的なインプリケーションがあるものについては慎重になり、社会福祉事業への寄付についてもリベラル派の政治アジェンダを後押しすることがないよう、慎重に検討されようになった。シンクタンクへの寄付は全体から見ればごくわずかの割合しか占めないが、それは戦略的な寄付の典型であり、一部の企業にとっては一番目的が明確化されている寄付行為だといえる。シンクタンクへの寄付行為は、多くの場合、企業のワシントン事務所からの要請によって行われる点も他の寄付行為とは異なっている点である(注14)。

こうしてビジネスは、保守系シンクタンクの中に自分たちの立場を代弁する人脈をつくりだし、プロ・ビジネス・アジェンダの推進を試みることとなる。その先駆けとなったのは、1973年のヘリテージ財団の設立であったが、「アメリカン・ドリームの矮小化」報告書では、それ以降設立された37の保守系シンクタンクをリストアップしている。そのうち28がヘリテージ財団と連携関係にあるが、これは保守系シンクタンクのネットワークの強さを物語っているといえる。1990年代に入り、いくつかのリベラル派系シンクタンクが設立されるが、シンクタンク業界は圧倒的に保守派が優勢であり、予算的に肩を並べるのはブルッキングス研究所 (Brookings Institution) くらいしかない(注15)。1973年にヘリテージ財団が設立されたとき、それはいままでの研究機関とは明らかに異なった目的をもっていた。それは政府の政策決定過程に直接影響を及ぼすことを

その目的とし、文字通り保守派の「ジェネラル・モーターズ」となることを目指していた。そして1980年代に入り、レーガン政権が誕生したときヘリテイジ財団は同政権の「影の政府」と呼ばれるほどにその影響力を増大させていた。この背後にはもちろん企業からの潤沢な資金的サポートがあったのはいうまでもない。その年間予算は1980年には1,000万ドル、1995年には2,500万ドルにまで伸びていた。

#### 4. プロ・ビジネス・アジェンダ

新しく台頭したプロ・ビジネス・シンクタンクの主要なアジェンダは、「大きな政府」の解体、すなわちフリー・エンタプライズにもとづくレッセフェール・キャピタリズムの提唱であった。具体的には最低賃金の抑制、経済活動の政府による規制の最小化、労働組合の弱体化、M&Aの推進などが唱えられた。保守系シンクタンクは、内政、社会問題、外交などについても積極的に発言したが、経済政策も含めたすべてに共通した要素を挙げるならば、ポスト・ベトナム戦争期の米国社会全体に漂っていた「罪悪感」からの脱却であったといえる。外交では対ソ強硬路線を再確認し、国内的には自由には代償があることを訴え、人種やジェンダーなどの属性ではなく能力と実績に基づいた評価を行うべきだとの主張をおこなった。

このような文脈のなかで企業活動の倫理的な再評価も行われている。1960年代から70年代にかけて、消費者運動や環境運動の高まりのなか、ビジネスが悪玉に仕立て上げられたことについてはすでに指摘したが、神学者でもあるAEIのマイケル・ノヴァックは、『デモクラティック・キャピタリズムの精神』（1982年）や『天職としてのビジネス』（1996年）などの著作を通じて、資本主義を倫理的に復権させる試みを行った（注16）。神学者が米国における企業活動を礼賛するというのは一見奇妙な構図のようにも思えるが、神学者ラインホルド・ニーバーが米国の対ソ封じ込めを正当化したことと重ねれば、米国民にとってはそれほど不自然なことではないのかもしれない。冷戦期の米国が外交政策の正当化を神学者に求めたように、神学者ノヴァックの著作にキャピタリズムの正当化を求めたのである。ノヴァックの著作は多くの経営者から歓迎され、「金を儲ける」ことの罪悪感から経営者を解放した。経済の好調さが最大要因ではあるが、現在、時流に敏感な若者たちもオルターナティブ・ライフスタイルの追求よりウォールストリートでの成功を再び目指すようになってきている。米国における企業活動をめぐる環境は一時と比較すると大分改善されたということができよう。

保守系シンクタンクは、いかにして発言力を高め、プロ・ビジネス・アジェンダを流通させていったのであろうか。本稿をしめくくる前にシンクタンクの戦術的運営という観点からこの点を簡単に考察したい。まずAEI、ヘリテイジ財団などの保守系シンクタンクはそれまでの研究機関とは異なり極めてプレス・コンシャスであったということが出来る（注17）。まず、保守系シンクタンクは会議にジャーナリストを正式メンバーとして招待することからはじめた。それまでブル

ブルッキングス研究所も含め学術・研究機関が会議を行う際、ジャーナリストは基本的にオブザーバーであり、正式な参加者と見なされるケースは少なかった。ジャーナリストは基本的にその会議の様態を報告する立場の人間であり、参加者としては認められていなかったのである。しかし、保守系シンクタンクはジャーナリストを参加者として会議に巻き込み、ジャーナリズムと保守系シンクタンクの距離を縮めるよう心がけた。さらに保守系シンクタンクは、ジャーナリズムに情報や分析を無償で提供するのみならず、締め切りに間に合うようそれを直接配達することさえした。『ブルッキングス・レビュー』（有料）を研究活動のファイナルプロダクトと見なすブルッキングス研究所からのインプットは、このような保守系シンクタンクの情報攻勢のなかで次第に埋もれていかざるをえなかった。ある意味で保守系シンクタンクの最終目標は研究成果そのものではなく、それがメディアに引用されることであつたとさえいえる。またブルッキングス研究所が一定のアカデミック・スタンダードを重視したのに対し、保守系シンクタンクはメディアが直接使えるようなキーワードの産出に努めていた。それが長大な論文より歓迎されたのはいうまでもない。これは保守系シンクタンクの活動の目的が研究そのものではなく、政策決定過程への参画であることを考えれば当然の帰結であつたといえる。その意味において、保守系シンクタンクは、保守派／プロ・ビジネス・コアリッションのメディア担当だつたということもできよう。当然、ラジオやテレビにも積極的に出演したが、視聴者の多くは中立的な研究機関の研究者として彼・彼女らの話をきく。保守系シンクタンクが視野におさめていたそもそもの対象が、所謂アカデミック・サークルではなく、普通に新聞を読み、テレビを見る一般大衆であつたこともそれまでの学術・研究機関とは大きく異なつていた点であつた。

## 5. 結びにかえて

本稿で考察した米国の企業と保守系シンクタンクの関係は、米国におけるシンクタンクの包括的な考察ではなく、一断面の考察にすぎない。企業及びその関連財団がシンクタンクの活動内容を直接管理しているわけではなく、現に保守系シンクタンクが特定企業の利害に反するような活動をした例も指摘されている。また各企業がプロ・ビジネス、保守的アジェンダを推進すべく、グランド・スキームに基づいて組織的に保守系シンクタンクの支援をはじめたというのも誤ったイメージである(注18)。一般化の危険性を充分認識した上でこのような考察を行ったのは、1970年代以降の米国におけるシンクタンクの台頭の背景には、本文で指摘したような政治的な要請があり、より広い社会・政治的な変容を反映した現象であつたことを示すためである。また知識社会学的な観点から見れば、これはある社会を規定する理念をその理念それ自体がもつ説得力からではなく、資源動員といった観点から考察せざるをえない時代への突入を意味している。

グローバリゼーションが加速度的に進行するなか、現在の米国経済はいままででない技術革新と好景気に支えられ、一時見られたビジネスへの不信感を跳ね返している。そのような状況のな

かコーポレート・フィランソロピーが再び活性化しつつあるが、それはもはやカーネギーの時代の慈善事業という側面のみからは理解できないという点に留意しなければならない。

- 注 -

1. James A. Smith, *The Idea Brokers: Think Tanks and the Rise of the New Policy Elite* (New York: Free Press, 1991), xiv-xv.
2. David Vogel, *Fluctuating Fortunes* (New York: Basic Books, 1989), p. 33. 当時、「アメリカ労働総同盟・産業別労働組合会議 (AFL-CIO)」などの組合運動、C・ライト・ミルズをはじめとする「パワーエリート」論、「軍産複合体」論など、財界と政治の癒着を批判する声もあったが、一般の米国民は財界との間に共通利益を見いだしていたといえる。
3. 当時、一般的な傾向として、企業は自らの活動とは全く無縁の分野で活動する団体に資金を提供していた。たとえば銀行は美術館、製造業は教育を含む児童関連の組織と相場が決まっていた。Craig Smith, "The New Corporate Philanthropy," *Harvard Business Review* 72 (May-June 1994), p. 107.
4. 「ザ・ファンド・フォー・ザ・リパブリック」については、Thomas C. Reeves, *Freedom and the Foundation: The Fund for the Republic in the Era of McCarthyism* (New York: Alfred A. Knopf, 1969); Frank K. Kelly, *Court of Reason: Robert Hutchins and the Fund for the Republic* (New York: The Free Press, 1981) を参照。
5. Jeffrey M. Berry, *The Interest Group Society* (New York: Longman, 1997), p. 218-223.
6. しかし、今日、芸術や教育活動への支援であるからといって「非政治的」であると安心することはできない。多文化主義論争以降、まさに経済活動の政治的インプリケーションが語られるようになったのと同様、文化や教育の問題が政治的なイシューとして取り上げられていることはよく知られているところである。
7. 本稿では「アメリカ的生活様式」がこの時点で多くの人々に共有されていたか否かについての議論には立ち入らない。ただ多くの問題がまだ「名前のない問題」であり、多くの人々に認識されていなかったことについては異論がないであろう。
8. Michael Harrington, *The Other America: Poverty in the United States* (New York: Macmillan Publishing Company, 1993 [1962]).
9. Gregg Easterbrook, "Ideas Move Nations: How Conservative Think Tanks Helped To Transform The Terms of Political Debate," *Atlantic Monthly* (January, 1986), Online, Internet, <http://www.theatlantic.com/> (11 November 1999).

10. Anthony J. Nownes & Allan J. Cigler, "Corporate Philanthropy in a Political Fishbowl: Perils and Possibilities," in Allan J. Cigler & Burdett A. Loomis, eds., *Interest Group Politics*, 5th ed. (Washington, D. C.: CQ Press, 1998), p. 65.
11. CRCの活動については、同センターのホームページ (<http://www.capitalresearch.org/>) を参照。CRCは、コーポレート・フィランソロピーの査定を毎年行っているが、2000年2月に発表された "Patterns of Corporate Philanthropy XII: The Advocacy Masquerade" においても、相変わらず多くが左寄りであるとの厳しい評価を下している。
12. A Staff Report of the House Democratic Policy Committee, "Downsizing the American Dream," Internet, Online, <http://www.house.gov/democrats/research/downsize.html> (17 January 2000). 右報告書において列記されている企業系財団は、Sarah Mellon Scaife Foundation、Carthage Foundation、Allegheny Foundation、Smith Richardson Foundation、John M. Olin Foundation、Lynde and Harry Bradley Foundation、Adolph Coors Foundation、Noble Foundation、David Koch Foundation、Howard Pew Freedom Trust、Bechtel Foundation、Lilly Endowment である。
13. *Ibid.*, pp. 70-71.
14. *Ibid.*, pp. 78-79.
15. 現在の米国の論壇を見ると、保守系知識人の多くがシンクタンクに、リベラル派の知識人の多くが大学に籍をおいている。1990年代初頭、多文化主義論争のなかで大学キャンパスの左傾化が問題にされ、所謂「ポリティカル・コレクトネス」論争に火がつくが、これはリベラル派優勢の大学に対抗する保守派優位のシンクタンクという対立の構図を浮き彫りにした。
16. Michael Novak, *The Spirit of Democratic Capitalism* (New York: Madison Books, 1982); *Business As A Calling: Work and the Examined Life* (New York: Free Press, 1996).
17. 以下のシンクタンクの戦術的運営についての記述は、Easterbrook, *op. cit.* を参考にした。
18. Nownes and Cigler, *op. cit.*, pp. 78-79.