

平和構築における国連のリーダーシップ に関する国際政治学的分析

—リーダーシップの政治学の視点から—

What UN's Leadership is Suitable in the Process of Peace Building of the
World ? : From the Viewpoint of Political Science of Leadership.

石井 貫太郎
(Ishii Kantaro)

Abstract :

This paper attempts to introduce an analytical framework for study of the political functions of the United Nations (UN) from the viewpoint of the theory of leadership. The theory of leadership started with the studies of politicians in the disciplines of history and political science. Recently, behavioral science approach has been adopted in the related fields of psychology and business administration, and research outputs in these fields may usefully be applied for analyzing the political functions of the UN.

Generally speaking, there are two main categories of approaches in the theory of leadership, namely, personal idiosyncrasy approach and behavioral science approach. The first approach posits that the essence of leadership relates to the human character of a leader, and the second, to their behavior.

Behavioral science approach can further be divided into typological approach and environmental approach. Typological approach focuses on the behavioral patterns of a leader, and the latter focuses on the conditions that surround a leader.

For the study of the UN leadership, it is important to recognize precisely the agencies of its leadership. There are two aspects here: first, the leadership taken by the Secretary-General and the staff who play respective roles in various offices constituting the UN. The second aspect that is more important than the first is the leadership performed by the whole body of the UN as an organization which serves global interest.

The first aspect relates to the mediator-type leadership that is required for weighing and balancing diverse interests pursued by members of the international community. Leadership quality of the role players of the UN that is suitable for such mediatory function in pursuit of global interest needs to be further studied. The second aspect concerns the network-type leadership that effectively mobilizes the support of NGOs, international organizations and the public opinion in support of UN activities in global interest vis-à-vis pursuit of national interests by hegemonic and other major powers. Inasmuch as these 2 aspects are mutually complementary, study of the UN leadership should address both micro-level leadership quality and macro-level network capability/performance in an integrated analytical framework.

キーワード : 国際政治、国際関係、平和構築、国連、リーダーシップ

Key Word : International Politics, International Relations, Peace Building, United Nations, Leadership

<目 次>

1. 問題の所在
 2. リーダーシップに関する先行研究の動向
 - (1) リーダーシップの資質論
 - (2) リーダーシップの行動論
 3. 国連のリーダーシップに関する国際政治学的分析
 - (1) リーダーシップに関する政治学的研究
 - (2) 国連のリーダーシップに関する国際政治学的分析
 - (3) メディエーター型リーダーシップとネットワーク型リーダーシップ
 4. 結論
- 注釈
参考文献

1. 問題の所在

本稿の目的は、いわゆるリーダーシップ学の視点から国連の政治的役割を分析し、その平和構築機能の可能性について論ずる研究の開拓を遙か頭上に仰ぎつつ、その最初の布石を置くことにある。リーダーシップ学は、当初は歴史学や政治学における人物研究からはじまり、近年は心理学や経営学における行動研究によって発展してきた分野である。ここでは、国連の政治的役割を分析するアプローチ手法としてこれらの研究成果を応用しつつ、国連の政治的役割に関する新たな分析視角を模索したいと思う。

ところで、近年、わが国の政治社会における諸国民の需要として、いわゆる信頼できるリーダー＝政治家の到来を望む声が高まっている。また、こうした傾向は政治社会に限らず、より一般的な経済社会や企業社会などにおいても同様である。そこでは、望ましいリーダーシップとは何か、いかなる人物がリーダーシップを発揮するにふさわしいのかなどの問題が議論され、主として経営学や心理学の研究領域を中心として多種多様な数多くの成果が提示されている。⁽¹⁾

しかしながら、本来、リーダーシップという概念を議論する役割を担っていたのは、何といっても政治学や歴史学であったというべきであ

ろう。リーダーシップ＝指導性という概念そのものが、国家に代表される社会組織の運営をつかさどるリーダー＝指導者にまつわる活動だからである。いにしへのプラトンやアリストテレスを引き合いに出すまでもなく、近代のマキアヴェッリ、モンテスキュー、ホッブズ、ウェーバーなど、いわゆる権力装置としての国家を主導するリーダー——現代社会においては政策決定者とも換言すべき指導者の資質や行動を論じた研究成果は多い。⁽²⁾ だとすれば、国連のような国際組織や社会組織のリーダーシップを分析する場合にも、やはりその中心的な役割を果たす学問領域は、経営学や心理学以上に政治学が担うべきではないだろうか。

本稿では、以上のような問題意識に基づいて、リーダーシップ研究の本家としての政治学的な知見からの国連の政治的役割を分析する視点を開拓するために、第1に、リーダーシップに関する他分野の先行研究を概観しつつ、その傾向と問題点を検討した後に、第2に、ごく初歩的な仮説ではあるが、国連のリーダーシップに関する政治学的な分析枠組の構築を試行する。一般にリーダーシップ学の理論的業績には、資質論と行動論の二つがあり、後者はさらに類型論と環境論に分けられる。前者は、主として組織の長たるリーダー個人の人的資質に着目した議論であり、これは別に偉人理論とも呼ばれていて、どちらかといえば歴史学や政治学において蓄積されてきた研究成果である。また、後者は、主として当該リーダーの行動形態に着目した議論であり、これはさらに、リーダーの行動パターンの研究と、当該リーダーを取り巻く環境の研究に分かれるが、これはどちらかといえば経営学や心理学において蓄積されてきた研究成果である（以下の議論は、図表1を参照のこと）。

2. リーダーシップに関する先行研究の動向

ところで、従来のリーダーシップに関する先行研究としては、第一に、リーダーシップを当該リーダーの資質から分析する研究と、第二に、リーダーシップを当該リーダーの行動から分析する研究の二種類が存在する。

(1) リーダーシップの資質論

まず、リーダーシップの資質論というのは、リーダーシップを発揮する立場にある人物としてのリーダーに必要な人間的資質とは何かという問題を論ずる研究である (trait approach)。こうした研究においては、過去の歴史において輩出した偉大な人物——皇帝、政治家、企業家などと、その背景としての時代状況を考察する人物研究の業績が多いため、この理論は別名で偉人理論 (great-man theory) とも呼ばれているのである。また、こうした分野の研究成果としては、ストックデイル (R. M. Stogdill)、ナッシュ (A. N. Nash)、ギゼリ (E. E. Ghiselli)、ハウスとバエツ (R. J. House and M. L. Baetz) などの論文が有名である。⁽³⁾

たとえば、ハウスとバエツは、リーダーの個人的な特性に注目したリーダーシップ理論構築の試みとして、いわゆるカリスマ (charisma) をテーマとした研究を展開した。彼らによれば、カリスマとはフォロワー (組織の構成員) に対して大きな影響を及ぼすことのできる個人的資質を持ったリーダーのことであり、このようなカリスマ的リーダーは、自らの行動や姿勢に対する自信があり、明確な組織の達成目標を提示し、また、それに至る道程を具体的に提示する能力を有している。そこでは、フォロワーたちはそのリーダーを神か超人のように崇めつつ、異論を唱えることなく従うこととなる。また、カリスマ的リーダーは、自己犠牲を厭わず、時には大きなリスクを背負いつつ既存の体制や秩序を超越した新しいヴィジョンを示すことができる改革者であることが多いが、同時に、そのヴィジョンの内容にはフォロワーに受容され易い具体性があり、現実にも実現可能性の高いものでなければならない。要するにリアリストなのである。

しかし、こうしたリーダーシップのタイプは、人々が社会の現状に不満を持ち、改革の必要性を強く感じさせるような風潮の中で生まれてくるものであり、もともと非常に特殊な資質を持ったごく少数の人間によって可能となるリーダーシップである。換言すれば、このようなリーダーシップは当該リーダーに備わった特殊

な才能や技量に依存するリーダーシップであり、したがって誰でも訓練を積みれば実現できるものではなく、それゆえ一般性の乏しい議論である。そこで、リーダーシップは資質ではなく行動であると考えて新たな議論を展開してきたのが、以下に見る行動論学派の研究成果である。

(2) リーダーシップの行動論

さて、リーダーシップの行動論には、第一に、当該リーダーの行動を類型化して捉えようとする類型論と、第二に、当該リーダーの行動を彼もしくは彼女を取り巻く環境の要素によって捉えようとする環境論の二種類がある。

・リーダーシップの類型論

まず、リーダーシップの行動論とは、リーダーシップの効果は当該リーダーの資質よりもその行動のいかんによるものとする議論である (behavioral science approach)。そのうちで類型論というのは、リーダーシップとは資質論でいわれるような当該リーダーの個人的要素によるというよりもその人物の行動形態 (pattern of behavior) であるという認識から、リーダーが取るべきさまざまな行動の類型化を試みる研究である (typological approach)。まこのような研究においては、リーダーの行動がいくつかのカテゴリーに分類され、それが組織の構成員にどのような影響を与えるかが論じられている。そして、こうした種類の研究成果は、いわゆる20世紀以降の世界各国における政治的民主化と経済発展という事情を梃子として飛躍的に発展し、「特定の人にしかれないリーダーシップを論ずる資質論」よりも、「誰にでもなれるリーダーシップを論ずる行動論」として普及したのである。レヴィン (K. Levin)、カッツ (D. Katz)、ブレイクとムートン (R. R. Blake and J. S. Mouton) などの個別研究から、わが国の三隅二不二、または、アメリカの高名な経営学者であるリッカート (R. Likert) が率いるオハイオ州立大学チームやミシガン大学チームなどのグループ研究の論文は、欧米を中心とした世界各国で広く読まれる業績となった。⁽⁴⁾

たとえば、ブレイクとムートンは、リーダー

の関心領域によってリーダーシップの類型化をおこなった。ここでは、業績に対する関心と人間に対する関心とが対比され、それぞれに関心から無関心までの9段階の度合いが設定され、これをマネジリアル・グリッド (managerial grid) と呼んだ。そして、こうした関心水準の交差するところにそれぞれのリーダーシップのタイプを当てはめて、理念的な類型化を試みたのである。たとえば、業績にも人間にもほとんど関心のない1・1型、業績ばかりに関心があって人間志向性が欠如した9・1型、逆に、人間ばかりに関心があって業績に無頓着な1・9型、業績にも人間にも非常に高い関心のある9・9型、そして、業績にも人間にも適度に関心のある5・5型などである。

しかし、こうした議論では、それぞれのリーダーシップのタイプが適用される組織や社会の性格や規模という視点が欠落している。いうまでもなく組織や社会は皆一様のものではなく、それぞれ別の性格を有している。また、ある特定の一つの組織や社会が時間の経過と共にその性格を変化させていくこともある。このような認識を土台として、リーダーシップをそれが適用されるフォロワー側の視点から考察したのが、以下に見るリーダーシップの環境論である。

・リーダーシップの環境論

リーダーシップの行動論の二つ目として、ここで紹介する環境論がある。これは、当該リーダーが取る行動がどのような条件 (condition) の下で効果的であり、いかなる条件の下で効果的でないかを論ずる研究である (situational or environmental approach)。したがって、ここでは主として当該リーダーが率いる組織の構成員 (member) や部下 (follower) のタイプによってリーダーシップのいかなが論じられる研究成果が多い。こうした種類の研究成果としては、カーとジャーマイヤー (S. Kerr and J. M. Jermeier)、フィードラー (F. E. Fiedler)、ハーシーとブランチャード (P. Hersey and K. H. Blanchard) などの論文が有名である。⁽⁵⁾

たとえば、ハーシーとブランチャードは、リーダーシップの効果はリーダーにしたがうフォロワーの状況によって変化するものであると考え、いわゆるSL理論 (Situational Leadership Theory) を提示した。すなわち、フォロワーの成熟度が低い組織では仕事第1主義や業績主義のリーダーシップが望ましく、その成熟度の高まりにつれて、仕事以外の人間関係中心のリーダーシップが望まれるようになるという。最終的に成熟したフォロワーの組織では、彼らにすべてを委託することが可能となり、ここに、リ

＜図表1：二つのリーダーシップ学の対比＞

資質論を構成する諸概念

特定人物
国家
個人
リーダーシップ
ナショナル
政治家・官僚
権力的・権威的
創造・革新
先発・先進
指導
など

行動論を構成する諸概念

万人
社会・NGO
集団
イニシアティブ
グローバル
民間人・国際組織
調整的・調停的
適応・修正
後発・後進
主導
など

※両者の区別は必ずしも厳密ではなく、あくまでも傾向の強さという程度のものである。

ーダーシップは消滅するというわけである。また、ハーシーたちによれば、メンバーの成熟度は、達成可能の目標の設定能力、自己責任の意欲、教育と経験、自信と自立性の4つの要素によって、各自の仕事の種類ごとに測定されることになる。また、リーダーシップは、業績志向行動と人間関係志向行動の比重の度合いによって分類され、それぞれのフォロワーの成熟度に応じて、以下のように適切なリーダーシップのタイプが論じられるのである。すなわち、フォロワーの成熟度が最も低い段階（M1）では指示的リーダーシップが、次に、フォロワーの成熟度が向上している段階（M2）では説得的リーダーシップが、また、フォロワーの成熟度がある程度高まっている段階（M3）では参加的リーダーシップが、そして、フォロワーの成熟度が最も高い段階（M4）では委任的リーダーシップが、それぞれ該当するというわけである。

3. 国連のリーダーシップに関する国際政治学的分析

（1）リーダーシップに関する政治学的研究

ところで、以上に見てきたような資質論から行動論へと進んできたリーダーシップに関する先行研究には、その研究動向の意義として、いわゆる行動論的なアプローチが可能な要素、または数量化が可能な要素を対象とする研究方法こそが科学的な業績であり、それが困難かつ不可能な対象領域を重視する動向から進化したものであるという認識が前提されていると考えられる。そして、こうした認識の傾向は、いわゆる20世紀における経済学、経営学、心理学などの学問分野に共通の傾向ともいえる。しかしながら、いうまでもなくリーダーシップという人間の活動には多分に数量化が困難かつ不可能な要素が含まれており、しかも、そうした要素がリーダーシップの本質や中核を形成している場合も少なくない。したがって、そこでは、行動論的な研究成果が、従来、歴史学や政治学において行なわれてきた資質論的な研究成果を完全には葬り去ることができないという事情が存在しているのである。そこで、今もって、以下に紹介するようなリーダーシップに関する政治学

的研究の視座が生き続けていると考えられるのである。

政治学におけるリーダーシップ研究は、古代や中世の時代など、非常に古くから存在している。たとえば、プラトンの『国家論』に示された国家指導者の基本要件やマキアヴェッリの『君主論』に提示された国家を率いる王としての必要不可欠な「力量（ヴィルトゥ）」の議論などはその典型である。また、近代でいえばマックス・ウェーバーの『職業としての政治』などには、リーダーシップを発揮する公的かつ制度的な立場としての政治家の役割という文脈から人々を主導するリーダーシップのあり方が論じられている。また、現代においてもラズウェル（H. D. Lasswell）のリーダーの性格分類としての「三類型（劇化型・強迫観念型・冷徹型）」や、スタインブリューナー（J. D. Steinbrunner）のリーダーの行動様式分類としての「三類型（条規型・理論型・干渉型）」などは有名である。また、わが国でも大隈重信や伊藤博文など、明治期7人の政治家たちの技量を独自の観点から比較分析した岡義武や、オリバー・クロムウェル、ウィリアム・ロードなど、近代イギリスに輩出した政治家たちの歴史上の役割を比較考察した塚田富治、大英帝国の近代史におけるロイド・ジョージの政治家としての足跡を論じた高橋直樹などの手による広く読まれたいわゆる偉人理論としての業績も存在している。⁽⁶⁾

（2）国連のリーダーシップに関する国際政治学的研究

ところで、このような政治学的な研究に共通の傾向としては、それがいわゆる資質論に重点を置いていることである。この点は、経営学や心理学などの分野において資質論よりも行動論に比重の重きが置かれてきたのと対照的である。このような研究方法論上の特徴は、企業組織をはじめとする民間の社会組織のリーダーシップと国家をはじめとする公的な社会組織のリーダーシップを比較した場合に、後者は前者よりもその権力体系が制度的に公式であるがゆえに、当該リーダーの人間的な資質や特性が政策のいかに反映される傾向が高いという事情が

ら導出されるものであろう。すなわち、政治的リーダーや政治的リーダーシップのいかに問う議論においては、リーダーシップの行動面を重視する他分野とは異なり、むしろリーダーシップを取る立場にある当該リーダーの人間の資質が重視される傾向があるということを意味していると考えられる。

しかしながら、同じ政治学の研究対象ではあるが、以上に紹介してきたような国家や政治家を念頭に置いた議論と、本稿で取り扱うような国連や国際組織などを念頭に置いた議論を遂行する場合には、明らかにその研究方法論上の前提に決定的に異なる要素が存在している。なぜなら、国家はそれぞれの国民の利益を確保・増大するためのナショナルな制度的枠組であるのに対して、国連や国際組織は一国家の国民の利益にとどまらず、全世界の諸国民の利益を確保・増進させるためのグローバルな使命を帯びた制度的枠組なのである。したがって、国連とは、たとえばいかなる状況下にあろうとも、特定のリーダーが有する個人的資質によって組織の行動のいかに左右されるようなものであってはならないのである。ここに、国連のリーダーシップを分析するスタンスとして、あくまでも国連の組織全体に対する行動論的な視点を土台としつつ、それを補完する副次的な視点として国連のリーダーたちに対する資質論的な視点を盛り込むという基準が導出されると考えられる。

(3) メディエーター型リーダーシップとネットワーク型リーダーシップ

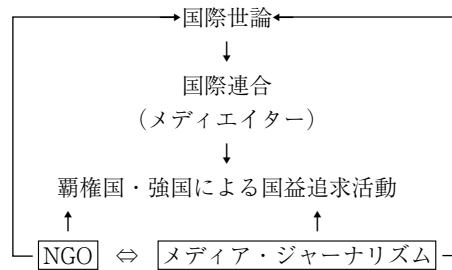
さて、以上のようなリーダーシップ学に関する議論を土台として、ここでは国連のリーダーシップを分析するためのごく初歩的かつ仮説的な枠組の構築を試行してみよう。なお、国連のリーダーシップを分析する視点として重要なことは、リーダーシップを発揮する主体をよく区別することである。ここでは、事務総長をはじめとする国連を構成する各組織の長や主要な役割を課せられているスタッフの人間的なリーダーシップの資質に関する議論と、国連がその組織全体として果たすリーダーシップの行動に関する議論という双方の視点を設定する必要がある

と思われる。これまでの議論から得られた知見によれば、これら両者はリーダーシップの総合的な分析を遂行する手法という意味からも、相反する視点ではなく、むしろ相互補完的なアプローチであると考えられるからである。そしてこれは、いわば資質論と行動論を統合した視点からのアプローチであるといえる（以下、図表2を参照のこと）。

そこでまず、国連のリーダーシップに関する資質論的なアプローチであるが、ここでは事務総長や高等弁務官、各代表などの職責を果たすために適合性のある人物の人間の資質を論ずる研究が遂行される必要があろう。しかし、その視点は、あくまでも以下に論ずる国連組織全体のリーダーシップの枠組を補完する人物としての資質を念頭に置いたスタンスからなされる必要がある。こうした前提を加味すれば、そこではいわば「メディエーター（調停者）型リーダー」というコンセプトが導出されると考えられる。これは、各国の政治家や官僚のように当該国家の国益に即した行動準拠を踏襲する人物ではなく、その視野と技量をよりグローバルな価値に置く各主体間の斡旋・調停の活動を遂行する人物である。ここでは、そうした活動を展開するにふさわしい人物の資質を論ずる研究の地平が開拓される必要性が感じられるのである。

次に、国連のリーダーシップに関する行動論的なアプローチであるが、ここでは国連全体が他のNGOなどの国際組織や各国のメディアやジャーナリズムなどと情報を交換・流通させ、それを通じた国際世論の喚起によって覇権国や大国の国益追求活動を封じ込めていく活動を展開するという構図が想定される。したがって、ここで国連が果たす政治的役割としては、いわば「ネットワーク（情報司令塔）型リーダーシップ」ともいえるべきコンセプトによって説明されるものであると考えられる。そして、このようなマクロのネットワーク型リーダーシップの活動と、先に論じたミクロのメディエーター型リーダーとの連携活動によって、国連に課せられた最も重大な使命である戦争と貧困という人類社会における二つの巨大な課題への機能的かつ効果的な対応を遂行するというシミュレーション

＜図表2：メディエーター型リーダーシップと
ネットワーク型リーダーシップの概念的相関図＞



- (1) 国連はマクロ的には国際社会にこのような情報ネットワークを構築しつつ、その構図の中でミクロ的には事務総長をはじめとするリーダーたちによって斡旋・調停活動を遂行する。
- (2) 国連は各主体間の情報交流と宣伝・広報活動によって国際世論を喚起しつつ国益追求活動を封じ込める。

ョンが完成するのである。換言すれば、ミクロのメディエーター型リーダーによる国際社会の構成員たる各主体間の斡旋・調停活動とともに、マクロのネットワーク型リーダーシップによる国際世論を喚起するための情報流通・環境整備という構図によって、国連のリーダーシップに関する分析的枠組を提示することが可能となると考えられるのである。

4. 結論

本稿では、国連のリーダーシップを分析する手法としてのリーダーシップ学の可能性を論ずるに当たり、まず、リーダーシップに関する従来の研究動向を概観した上で、それが当該リーダーの資質を論ずる研究から、その行動を論ずる研究へと発展してきた事実を確認した。また、そうした従来の研究動向を踏まえた上で、これを政治学における研究動向と比較しつつ、国連のリーダーシップを分析するための手法として活用する場合の分析的枠組の設置へとアプローチした。

そこでは、「メディエーター」と「ネットワーク」という二つのコンセプトを鍵として、ミクロとマクロの双方の視点から国連のリーダーシップを分析する試行が行われた。以上のような本稿における研究を越えて、今後は国連の平和

構築機能に関する実証研究の蓄積と、さらなる理論的枠組へのフィードバックが期待される。

＜注 釈＞

- (1) たとえば、わが国における経営学的な業績としては、井原（1999）、奥村（1987）、中村・高柳（1987）、三隅（1984）など。また、心理学的な業績としては白樫（1985）、田尾（1999）などがあり、政治学的な業績としては山川（1994）などがある。さらに、比較的最近の海外における業績としては、Bartol and Martin（1994）、Bovee, Thill, Wood and Dovel（1979）、Johnson, Morsen, Knowles and Saxberg（1976）、Yukl（1981）など。また、本稿では特に取り上げて紹介しなかった著名な業績としてはリッカート（1964）、レヴィン（1978）などがある。
- (2) たとえばいうまでもなくマキアヴェッリ（1998）は、その先駆的業績の一つである。
- (3) 以下の議論はHouse and Baetz（1979）による。
- (4) 以下の議論はブレイク&ムートン（1979）による。
- (5) 以下の議論はハーシー&ブランチャード（1978）による。
- (6) 日本における政治学的な業績として著名なのは岡（2001）、塚田（2001）、高橋（1985）、山内（2001）など。また、比較的最近の海外にお

やける業績としてはデュアメル（1999）など。

＜参考文献＞

- 石井貫太郎『リーダーシップの政治学』（東信堂、2004年）
- 『現代国際政治理論（増補改訂版）』（ミネルヴァ書房、2003年）
- 『現代の政治理論』（ミネルヴァ書房、1998年）
- 井原久光『テキスト経営学——現代社会と組織を考える』（ミネルヴァ書房、1999年）
- 岡義武『近代日本の政治家』（岩波現代文庫、20001年）
- 奥村恵一『経営と社会』（同文館、1987年）
- 功力達朗「平和・安全・共生のガバナンスとリーダーシップ」国際基督教大学社会科学研究所・上智大学社会正義研究所（共編）『平和・安全・共生』（有信堂、2005年）所収
- 白樫三四郎『リーダーシップの心理学』（有斐閣選書、1985年）
- 田尾雅夫『組織の心理学（新版）』（有斐閣ブックス、1999年）
- 高橋直樹『政治学と歴史解釈——ロイド・ジョージの政治的リーダーシップ』（東京大学出版会、1985年）
- 塚田富治『近代イギリス政治家列伝——彼らは我らの同時代人』（みずほ書房、2001年）
- A. デュアメル（村田晃治訳）『ド・ゴールとミッテラン——刻印と足跡の比較論』（世界思想社、1999年）
- 中村常次郎・高柳暁（編）『経営学（第3版）』（有斐閣、1987年）
- P. H. ハーシー, K. H. ブランチャード（山本成二・水野基・成田攻訳）『行動科学の展開——人的資源の活用』（日本生産性本部、1978年）
- R. R. ブレーク, J. S. ムートン（田中敏夫・小宮山澄子訳）『新・期待される管理者像』（産業能率大学出版部、1979年）
- N. マキアヴェッリ（河島英昭訳）『君主論』（岩波書店、1998年）
- 三隅二不二『リーダーシップ行動の科学（改訂版）』（有斐閣、1984年）
- 山内昌之『政治家とリーダーシップ——ポピュリズムを越えて』（岩波書店、2001年）
- 山川勝巳『政治学概論（第2版）』（有斐閣ブックス、1994年）
- R. リッカート（三隅二不二訳）『経営の行動科学』（ダイヤモンド社、1964年）
- K. レヴィン（猪俣佐登留訳）『社会科学における場の理論』（誠信書房、1972年）
- K. M. Bartol and D. C. Martin, *Management*, McGraw-Hill, 1994.
- C. L. Bovee, J. V. Thill, M. B. Wood and G. P. Dovel, *Management*, McGraw-Hill, 1993.
- R. J. House and M. L. Baetz, "Leadership: Some Empirical Generations and New Research Directions, " *Organizational Behavior*, No.1, 1979, pp.341-423.
- R. A. Johnson, R. J. Morsen H. P. Knowles and B. O. Saxberg, *Systems and Society: An Introduction*, Goodyear Publishing, 1976.
- T. Kunugi, ed., Taking Leadership in Global Governance: In the Context of Multiple Actors and Evolving Issues, *Report of the Tokyo Colloquium*, 17 March 2004, International Christian University.
- G. A. Yukl, *Leadership in Organizations*, Prentice-Hall, 1981