

社会的勢力論

——権力・リーダーシップ・権限を中心として——

遠 藤 惣 一

I 社会的勢力の本質

社会的勢力についての定義はまさに千差万別といえる程多様な仕方で見い出せるが、¹⁾ 社会学の伝統的な表現に従えば、社会的勢力とは人と人との間で一方が他に対し自己の意欲を貫徹し能力と規定される。一方が他に対し自己の意欲を持続的に主張できる関係は、広義の支配関係であるが、そこでは優越の実体である社会的勢力の担い手、又は発揮者たる勢力の主体と、勢力の影響をうける勢力の受け手の存在が社会的勢力の基本的な概念的特性となっている。従って人が勢力について論じる時、勢力の発揮者と受容者の存在を暗々裡に語っているものであり、グループ・ダイナミクス流に言えば、二つの行為者OとPとの関係として定義される勢力とは、Pに対するOの勢力であると表現できよう。つまり勢力はある個人の絶対的な属性と見る立場をとらないのである。しかし確かに高田保馬のいうように、²⁾ 勢力は常に社会関係を予想するけれども、二つの集団の一方が相手を圧迫し得る勢力を有する場合のように、この勢力は二者が一定の関係に立入るをまっしてはじめて存立するのではなく、いわばこの関係に先だちて存在することがらであるから、この勢力が圧迫という作用をあらわすためには二者が一定の関係に入り込むことを要するとしても、それは別のことからであり、この意味で勢力は関係を前提とするがその一面であるといいいないかも知れない。しかしこの場合も優越の実体としての勢力は分析的には確かに関係に先立って存在すると考えられるけれども、それが圧迫という作用を行う作用局面に限って視るならば、勢力が社会的勢力として

意味をもつのは、勢力が発動される動態過程、或は発動されると予想される動態過程に於てであるという立場が考えられる。その場合には勢力そのものの先在性の問題は、動態のロジックの中ではあまり意味をもたないと思える。勢力そのものが分析的には関係に先行することが考えられようとも、勢力を動態過程に於て捉える立場からすれば、高田博士自身いわれるように、³⁾ 「この勢力が圧迫という作用をあらわすためには二者が一定の関係に入り込むことを要する」のであるから、その限りでは社会的勢力は常に社会関係を予想し、不可欠のものとする。そして社会的勢力の概念要素となる勢力の発揮者及びその受容者は、単に個人である場合のみならず、多数人又は集団或は階級である事を妨げない。

社会的勢力は、一方が他を自己の意図する方向に変化させうる能力と見る場合、それを静態的に見る限り、それは一つの可能であり、いわば一つの力の潜在化である。その限りでは常態に於ける勢力そのものは不可視的である。したがって勢力が観察可能となるのは、まさにその社会的勢力が発動されるある特定の状況に於てであり、そのパワー・ダイナミクスに於いて初めて勢力は顕在化するものといえる。ピアースが“power”を“latent force”と呼んだのはこのことを指すと考えられるし、⁴⁾ またある学者のように勢力の動態化の過程を“politics”と名付けたのもこの点である。⁵⁾

このように勢力は本来潜在的なものであって、それが特定状況において顕在化する動態過程に入ることにより、可視的となるという点に着目すれば、勢力は潜在性という概念的性質を有する。フレンチやカートライト等のグループ・ダイナミッ

クスの勢力概念⁶⁾を援用してこの点を更に次のように考えたい。すなわち勢力とは影響^{インフルエンス}の潜在化であり、影響は勢力の顕在化或は動態化である。ここで影響というのは、勢力関係を構成する勢力発揮者(O)と勢力受容者(P)との間で、ある状況においてOが自己の指示方向にPを変化させる力と定義する。そしてその変化させる力は、フレンチ等のいうように、PをOの指示する方向に変化させる力とOのその同じ行動が生み出す反対抵抗という二要素の合力(resultant force)と考えられる。またPを変化させるとは、Pの行動、意見、態度、目標、要求、価値およびその他のすべての側面における変化を含む。Pを結果としてOの意図する方向に変化せしめうるかどうかは、別のことがらとしてこの定義には含ませない。というのは、たとえOがPに対し強い力を誘発出来るとしても、もしO以外の行為者の力によって(或はP自身の要求によって)誘発されるOの指示する方向とは反対の力が優るならば、Pは反対方向に変化するだろうから、Pに対して誘発されるOの力、即ち影響はPをOの意図する方向に結果として変化させる成功度を直接には規定しないのである。この成功度にかかわる概念としてコントロールをいう用語を用いるならば、カートライト等の表現に従って、「Oの行為がPの生活空間のなかに合成力(したがって変化)を生ぜしめ、その方向がOの意図する方向に対応する場合、その場合にだけOはPをコントロールしていることになる。」⁷⁾したがって社会的勢力は、Oが自己の意図する方向に影響を及ぼそうと試みる力と、それとは反対の方向へ向おうとする抵抗力との合力と考えられ、そしてこの二つの力の差の正負により勢力をポジティブなものとネガティブなものに分けうるが、OがPの行動をコントロール出来るのは、勿論ポジティブな場合である。このような勢力概念におけるコントロールと影響の峻別は社会的勢力の動態分析に有効な概念化であるように思える。したがって社会的勢力の操作的定義は、勢力を観察可能なものとしての影響によって考えることができ、そして特にOによって誘発される力以外の力を操作的に除去しうる場合を考慮に入れば、OのPに対する影響はOのPに対するコン

トロールと同値的に置くことができるが故に、その場合にのみPがコントロールされるという意味でのPの変化をOのPに対する社会的影響、したがって社会的勢力の操作的定義として用いることができよう。そして社会的勢力に関するいくつかの実証的研究に見られるように、Pに対するOの勢力を、OのPに対して誘導しうる一つの可能としての力の最大値とPが示しうる一つの可能としての抵抗力の最大値との差と考えれば、勢力現象を実験可能にするためには、勢力が顕在化する影響過程において、Oによって克服されるPの側の反抗の量(コントロールされる反抗の量)に着目して、Oの勢力を操作的にPの側でのポテンシャルな反抗の量として規定することができる。⁸⁾

II 権力・リーダーシップ・権限

社会的勢力の諸形態は、臼井・池田理論のように、⁹⁾社会的勢力の差によって特徴づけられる客観的基礎とそれと結びついた支配者及び服従者の相互に示し合う態度との組み合わせによって規定される支配関係の種類と対応して権力、権威、威光、カリスマによる支配関係に分類される場合や、高田保馬のように、¹⁰⁾服従者の服従態度に着目して社会的勢力を内的勢力及び外的勢力に分ち、自発的服従が期待される内的勢力に対しては一定の権力、又は地位、富などような既に与えられている社会的な勢力、出生による尊貴、個人的な能力といった、内的服従のささげられる主体の資格と結びつけて威光、権威を考え、強制に基づく社会的勢力としての外的勢力に対しては勢力主体が、それによって強制を行使する勢力手段により、武力、権力、富力、文化力を区別した場合もある。更に吉田民人のように、¹¹⁾集団系の基本的仮説の一つとして提出された、彼のいう運動仮説から導出され、区別される成員結合の四つの側面、即ち目標達成に正機能する結合、要求充足に正機能する結合、価値適用に正機能する結合、系外要因(このばあい外部社会における成員結合の発動)に正機能する結合のそれぞれを協同結合、利益結合、価値結合、人格結合と名づけ、そのそれぞれに対応する目標貢献性ないし目標助長性、利害掌

握性ないし利害操作性、価値妥当性ないし価値表現性、被愛着性を社会的勢力の客観的（機能的）基盤として、目標貢献性の較差を基盤とする勢力を指導力、利害掌握性の較差を基盤とするものを権力、価値妥当性の較差を基盤とするものを威信、被愛着性の較差を基盤とするものを人気と呼んでいるやり方も注目される。

本稿ではこの社会的勢力の形態の折出に重点を置くものではなく、社会的勢力の動態過程の分析に主点を置こうとする意図から、リーダーシップ、権力、権限の問題を論議の中心としたい。したがってその限りでは社会的勢力の全ての範囲に亘ることは出来ないが、社会的勢力の考え得べき他の形態についても同様の分析を適用出来るものとする立場をとる。

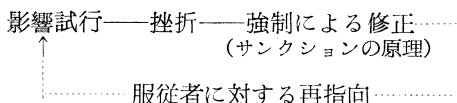
権力とは勢力主体が勢力受容者の抵抗を排しても自己の意欲を貫ぬき、従って自己の意図する方向に受容者を変化させうる社会的勢力であり、これは狭義の支配関係の特徴づけるものである。勢力受容者の抵抗を排しても自己の意欲を貫ぬき、受容者を服従せしめるためには、顕在化する反抗に対しては強制によりこれを排しうるサンクションの原理を含まねばならぬ。多くの場合権力は支配の正当化を伴う精緻な支配体制を不可避免的に発展させて、増々不可視的になるけれども、危機的な最後の段階では赤裸な暴力として姿を現わす。支配の正当化の過程を通して不可視的になる権力といえども、服従者の反抗に対しサンクションを適用し、或は適用の脅威を常に用意しておかなければならない。権力における強制力の行使を支えるためには服従者の側のそれに対する強い動機づけがなければならぬ。つまり服従者が敢えて強制力を受け入れるのは、権力者のみ取得・利用・配分出来き、服従者も強く要求する社会的諸価値の故である。したがって権力者と服従者の間には本質的な利害の背反が存在し、そこに利害の掌握性の較差の存在することを意味する。そして利害の掌握性の較差を成立・持続せしめる条件として社会的勢力の差の大なることが求められよう。権力による支配・服従関係に基本的には両者にとって有価値の社会的諸価値に対する支配者の独専性という利益の分配形式の不平等性によって特徴づけら

れ、支配者はその独専的地位によって掌握しうる利害を操作可能にし、それを物的・物理的・象徴的に操作することによって服従者に対する賞罰の適用という勢力手段を発展させることが出来る。そしてその勢力手段を媒介とする勢力の有効にして持続的な適用は、服従者側の要求する諸価値の相対的序列に対応することはいうまでもない。換言すれば勢力の適用の有効性は、権力主体者がその諸価値を取得・利用・配分出来る程度と服従者のそれに対する要求度との合成により測られる。そしてその適用は一部には発揮される権力が従属行為者によって正当とされる程度により、一部は権力が望む行為の方向との適合性により定められる。

先述のように本稿では勢力を影響の潜在化とし、影響を勢力の顕在化と定義することから出発したが、常態に於いては潜在化している勢力が一種の闘争の状況で顕在化して勢力受容者側の何らかの抵抗を克服するために影響を発揮し、勢力主体の意欲する方向に受容者を再指向せしめようとする傾向を帯びると考えれば、権力についていえば利害の独専的掌握性を利用して権力主体は服従者の何らかの反抗に対し最後的手段としての制裁力をバックにして自己の意図する方向に服従者を再指向せしめるべく、影響試行を行う。この時権力は一般に発動されたといい、動態化して可視的となる。ここで本稿で特に問題としたい点は、クリティカルな状況に於いて権力が発動されるといっても、それは必ずしも直ちに失衡の状況を権力主体の意図する方向という意味での均衡体制の効果的な回復度、或は服従者を権力主体の意図する方向への再指向の成功度を表わすものではない。確かに社会的勢力としての権力は、服従者の意志を権力主体の意志に従がわしめる能力であるから、勢力の発揮たる権力の発動は一つの可能として権力服従者の行動をコントロール出来ることを表わす。しかし特定の具体的状況下での権力発動に於ては必ずしも常に服従者の意志を権力者の意図する方向に方向づけるとは限らず、生起する服従者の何らかの抵抗を克服するべく発動される権力は、何らかの事情によって権力者の意図性からの離反という形で常にも挫折をうけると考えるべきであろう。したがって権力発動の側面から

支配過程を見れば、支配過程は無限に権力発動の挫折を受けながらその挫折の修正を次の権力発動の動因とする挫折—修正の過程であり、その意味で常に矛盾を内蔵し、挫折—修正のサイクルを無限に持続して行くダイナミック・プロセスの展開でもある。勢力の顕在化を影響として捉え、その影響過程に重点を置く本稿の立場では、権力に関して同様の考え方が適用、妥当することを主張する。即ち権力の発動化過程は、潜在せる権力の活動化、表面化の過程であり、そしてそれが影響過程である以上、先述のように理論的には結果として服従者の行動を指示方向に変化されるというコントロールの側面とは区別されるのである。だから権力主体と服従者の間に展開される影響過程の、生起する服従者の反抗の克服を契機とするクリティカルな状況に於いて、具体的な権力発動はその状況に応じた一つの影響試行にすぎないのであって、その影響試行は結果の成功度に対応する正又は負の影響を発揮し、たとえポジティブなコントロールを行ない得たとしても、完全な意味でのコントロールは実現には不可能であり、何らかの非統制的部分が残されると考えるならば、影響試行は常に何らかの挫折を蒙ると考えられる。そしてその挫折を修正・回復するために権力にあっては強制により服従者の行動を権力者の意図する方向に再指向せしめるサンクションの原理を含む。この権力発動過程を図式化すれば次のように考えることが出来るよう。

権力の発動過程：



この場合挫折の修正に当って原理的にはサンクションに支えられて、服従者を再指向せしめるけれども、所謂強制力のみを適用するのではなく、掌握自由な社会的諸価値を利用して成立する勢力手段を操作的に媒介として服従者を自己の意欲する方向に向かせるのである。特に服従者の服従に対する正当性の信念に依存しながら、高度に支配の制度化の進んだ社会組織では、一方では統制手段を発達させ、他方では服従者の服従を促進する動機づけの手段を精巧にすることにより権力の強

制的側面は益々背後に隠れ、権力はそれがポテンシャルに有する力の最大値よりも少ない影響を発揮することに止まる。そうした制度化の高度な支配の常態においては特に地位のヒエラルヒーに具有させる地位の権限を媒介にして、フレンチ等¹²⁾のいう正当性勢力の行使が影響の有力な方法として採用される。因にフレンチ等は社会的勢力を影響の受け手の反応を規定する条件という観点から社会的勢力のタイプを分類し、勢力の源泉にしたがって、報酬勢力 (reward power)、強制勢力 (coercive power)、正当勢力 (legitimate power) 準拠勢力 (referent power)、エキスパート勢力 (expert power) という主要な五つのタイプに分類している。このようにフレンチ等の分類した社会的勢力のタイプは、本稿でいう社会的勢力の形態とは直接結びつくとも考えるよりは、むしろ社会的勢力のいずれの形態にあっても程度の差はあるがその勢力手段を適用する方法にかかわるものとも考える方が理解し易いように思える。例えば権力の影響過程で採用される勢力手段は強制勢力のみならず、報酬勢力 (サンクションに正負が当然考えられるからこの勢力を我々の広義の強制による勢力に統一出来るように思える)、正当勢力、或は場合によっては他の種類の勢力やそれらの併用を伴うかもしれないからである。

リーダーシップを「一つの明確な目標 (或はいくつかの複数の目標) の達成に向って、コミュニケーション過程を通し、状況内で発現され、方向づけられるインターパーソナルな影響」と規定したタンネンバウムとマサリックの定義は¹³⁾そのまま本稿の勢力概念に合致する。従来上下関係論において狭義の支配関係とは区別されることの多いリーダーシップを勢力概念の中に包摂することが本稿の一つのねらいであるから、権力に対する分析と同様にリーダーシップを社会的勢力の一形態と考え、タンネンバウム等の定義のように影響という用語によってこれを定義したい。権力がどちらかといえば勢力受容者側の支配に対する正当性の信念に依存して支配のエコミーを保持するために潜在化する傾向があるのに対し、リーダーシップは、実験集団のような小集団にも直ちに表われるような、問題解決を必要とする状況において初

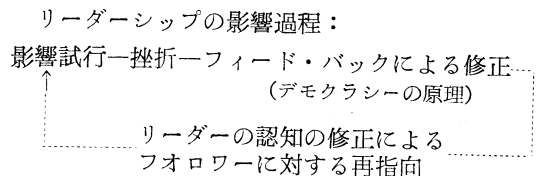
めて意味を持つ点で、可視的顕在性を特色とする。権力のエコノミーが強制力を差控えることに求められるのに対し、リーダーシップはその問題解決的特質の故に技術としての意図的顕在化がむしろ求められる。リーダーシップのこの特質に着目してリーダーシップを定義することも従って可能である。¹⁴⁾

こうした権力との特質上の差異にも拘らずリーダーシップを影響によって定義する本稿の立場は、社会的勢力についての一般的な図式の中へリーダーシップを入れることを妨げるものとは思えない。

タンネンバウム等も指摘するように、¹⁵⁾リーダーシップは常に影響発行者（リーダー）の側での状況内における影響受容者（フォロワー）の行動に影響を与える試行を含む。リーダーシップは彼等の定義にもあるように、本来インターパーソナルな社会関係を予想し、その意味でリーダーシップが自生的・面接的小集団に現われ易いといえるが、しかし本稿では技術としての意図的適用性をも考慮に入れ、単に非公式的自生的集団のみならず、フォーマルな組織におけるリーダーシップをも枠組に加える。この問題に関しては権限の項で取り上げたい。

リーダーシップの権力との違いは、その定義にあるように、共通目標達成への貢献度を一つのめやすとし、貢献度の較差を基礎としてリーダーシップが成り立つ。多くのリーダーシップに関する操作的定義は、共通目標達成度をリーダーシップの指標としているのはこの点と不可分であるからである。権力が権力主体と服従者の間で両者の欲望の対象への取得度、接近度の不平等性と利害の本質的背反に特徴づけられ、それが権力主体の主我的態度と結びつくのに対して、リーダーシップでは共通目標の達成は、リーダーとフォロワーの両者にとって利益であり、リーダーは共通目標を助長することによりフォロワーに受け入れられ、それによってリーダーは集団内での地位を確保し、影響力を大にして行く。リーダーがフォロワーとの間で展開する影響過程はコミュニケーション過程を通じ影響試行を行ない、そしてその影響試行は特定の共通目標達成にとって適当である

かどうかというリーダーの側の認知に依存するから、リーダーの側での影響試行の選択の適否が必ずしも実際には目標達成を助長しないことがある。したがって特定目標達成に向ってフォロワーを動かせる成功度は必ずしもリーダーの選択する影響試行の有効性（リーダーが有効だと認知するから）と合致しない。影響試行に対する有効性の認知と実際にフォロワーを特定目標達成に動かすこととの間にずれが生じれば、そこに何らかの抵抗を生じ、リーダーは挫折することになる。そしてその挫折に対してリーダーは自己の認知の誤りを訂正することにより再び影響試行をくり返す。このリーダーシップ・プロセスにはその意味で常にフィード・バックの原理が作用しているものと考えれば、リーダーは常に目標達成の貢献度で測られながら影響試行をくり返して行く。だから理論的には失敗した行動を修正することがなければ、リーダーとしての地位を失うことを意味する。この点に関してリーダーシップ成立の成否の基本的要件を、目標達成度とそれに対応するフォロワーの側での受容度とに置き、受容度に着目すればフォロワーは、権力における服従者より遙かに有利な立場にある。もし白井理論の権威におけるように両者の間の社会的勢力の差が大であることを条件としないならば、少なくとも自生的小集団においてはリーダーの地位は目標達成の貢献度に応じ非相称的（asymmetric）なものとなって固定しない。だからリーダーシップ・プロセスに於いてリーダーの側でのフィード・バックはリーダーにとって不可避の原理であり、その原理が作用するにはリーダーを含む集団においてデモタラシーの価値が受け入れられていることを前提とする。リーダーシップの影響過程を図式化すれば、次の如くである。



リーダーシップに於いてはフィード・バックを含まない直接的強制力の行使は直ちにリーダーシ

ップ過程を破壊するけれども、目標達成を助長促進し、したがってフオロワーから受容される限り、リーダーシップといえども強制勢力や報酬勢力の採用を妨げるものではない。むしろある状況では強制勢力を勢力手段として影響を発揮する方が有効な場合もあるのであって、所謂リーダーシップのタイプはそのことに対応して民主的・権威的、或は仕事中心・一成員中心的、生産志向・一満足志向的といった類型化を可能にするのである。或は他の型のリーダーシップの類型化も勢力手段の相違により可能であろう。

次に権限の問題に入るが、ここでは権限をピヤセットに従い、¹⁶⁾制度化された権力と定義したい。権力による支配が安定・持続的な正当支配として確立されるためには、服従者の側の支配に対する服従の正当性の信念に依存しなければならない。支配体制の組織のレヴェルで考えれば、少くとも組織目標の達成と成員要求の充足という二要因を同時に満たすことが要請されるが、組織目標の達成にかかわる協力体系の確立、したがって服従者に対する統制の手段の確立が求められ、そして一方服従者の服従への動機づけを行う用意がなければならぬ。服従者を内面から服従へ規範的にコントロールするのは、正当性の信念に基づくが、少くとも最小値の服従への動機づけを実質的に支持するためには、権力主体が独専せる社会的諸価値を分与するか、分与の用意（分与の増減の操作は同時に有力な賞罰の手段となる）がなければならぬ。勿論その分与の仕方は、常に不平等性を危うくする程度を決して超えない。もし物解りのよい支配者があって、服従への動機づけを増大させる意図から自己と服従者との間の不平等性を危うくする程、価値を分与するならば、服従者は却って権力所有者としての資格、即ち利害の掌握性の根拠を疑い、価値への接近の容易さがむしろ価値の稀少性を減ぜしめることによりむしろ服従への動機水準が低下するかもしれない。その時にはその支配者は社会的勢力としての権力を喪失又は減少させることになる。もしその状況において尚かつ服従者をコントロール出来るとすれば、それは権力による支配関係以外の社会関係へ移行したと考えるべきであろう。

支配体制の確立と共に構造化される地位のヒエラルヒーは、その階層の内部に命令権の行使の範囲を限定した地位編成から成り、それぞれの地位に付与される権限は、権力の委譲を含み、その発動化は一定範囲の命令権の行使である。したがって権限を多層的公式組織における命令権と定義する学者もある。¹⁷⁾ 権限の正当な行使は、これを受容する従属者の態度と相対的であり、「受容の範囲」は従属者の権限の行使に対する正当性の信念の範囲である。ある一定範囲の権限の行使を正当と認めることは、命令権を委譲する権力に対する正当性の信念を前提とする。したがって支配体制の発達した組織では多層的な地位編成を構造要件とする。即ちそれぞれの地位に固有な一定範囲の命令権を委譲することによる権力の制度化を通し服従者に対する統制を綿密かつ高度に保って支配の要請を満たすからである。その意味で権限の行使は権力の手段的、間接的発揮であり、その時服従者と権力主体との社会的距離は大となる。権力を権限に制度化することによって統制が保たれるのは、常態においてである。形式合理的な規則の体系に準拠して行使される権限は、一定の客観的手続きを慣行的に果すことにのみかわり、常に常態を予想する。いわば権限による権力の発揮は慣行的・静態的規制を支える機能要件である。「最もすぐれた経営者の机の上はきれである」という言葉は、常態においては権力主体が慣行的命令とは間接的であることを表わすもので、彼がかかわるのは、クリティカルな問題の生起に対し下す命令である。このことはまさに「例外の原理」と呼ばれる組織原理の一つと合致する。この意味では権限による権力の発揮は部分的であって、動態規制を必要とする時権力は直接的に始動する。

権限は地位に結びついた命令権と見做せるが、その勢力主体が地位であっても、影響を発揮する拠点であることには変わりはない。権限保有者の影響発揮の仕方を二面に区別したい。権限は権力の制度化であるという点で、権限保有者は権力の代行の主体であるが故に、その従属者との間に展開する影響過程において挫折の修正・再指向にサンクションを適用することが可能である。そしてその可能はただし一定の命令権の範囲に止まる。

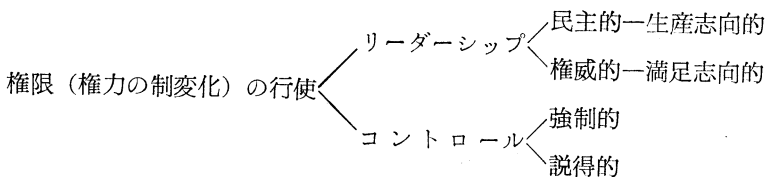
その範囲を起えない限り、規則から逸脱する従属者に対し強制を加えることが許される。しかし単なる画一的強制は、従属者の側の要求満足度の低減、或はモラルの低下を覚悟しなければならない。要求満足度の低減は、服従への動機づけを弱め、ひいては全体としての支配の効率を損うことになる。そこで強制的な影響試行は、説得的命令の形に移行する。ゴールドスミスとシルズ¹⁸⁾がいう所の代用的勢力行為パワースタクト（例えば強制的命令が丁寧な要求に置き換えられるような）はこのことと連関する。挫折の修正を説得的方法で行ったとしても、それはあくまで方法の変化にすぎず、反抗に妥協する勢力保有者側の修正を意味しないのである。それは単に従属者を心理的に柔げるにすぎない。といってもそれが全く有効性を持たないという意味ではない。この強制的及び説得的権限の行使を、リーダーシップと区別する意味から仮りにコントロールと呼ぶことにする。権限行使の一面としてのコントロールの側面は、基本的には静態規制に対応する。コントロールに於ては従属者側のモラルの低下を犠牲にすることを無視すれば、したがって服従者の態度が服従に対する自発性を失うことを無視すれば、少くとも最小限であっても服従者を指示する方向に再指向せしめうる。つまり服従者を最小値でも統制する可能性が保持される。コントロールはサンクションの原理に支えられる以上、それは権限行使者と従属者の間に存在する利害の対立によって特色づけられる。権限行使者に要請される組織目標の達成は、従属者の、或は従属者集団の目標の達成と基本的に対立すると考えられる。

権限行使の仕方の今一つの側面をリーダーシップと呼びたい。従来リーダーシップは、自生的集団に固有なものとされて来た傾向があるが、最近のリーダーシップ研究に見られるようにフォーマ

ルな地位はリーダーシップの重要な拠点として重視すべきであろう。¹⁹⁾フレンチとスナイダーの実証研究では、リーダーシップにおける影響試行の有効性を規定する条件の一つとして影響者の役割がもっている権限を受け手が受け入れる程度をあげ、それを実証的に検証しているが、つまり権限保有者がコントロールによるのではなく、リーダーシップ・プロセスを展開する限り、従属者は権限保有者をリーダーとして受け入れることを妨げないで、むしろフォーマルな地位がリーダーシップを行なう利点とさえなりうるのである。

権限保有者の側からいっても、常態においては兎に角、問題解決を迫られるような動態に処するためには、サンクションのみではこれを覆い切れず、リーダーシップの採用を必須とする。

権限保有者がリーダーシップを行ないうる条件は、従属者の要求を満足させることと関係する。その場合重点は、権限の主我的行使よりも従属者の意欲をくみとるか、或は従属者集団の目標を感じて権限保有者側でフィード・バックの原理を受け入れる他我的態度に移る。フォーマルなリーダーシップの問題点は、服従者の要求水準を組織目標の方向へ変える学習のメカニズムに援けられるけれども、権限保有者は、彼に基本的に要請される組織目標達成の任務を、如何にして従属者集団の目標達成の助長へ接合させるかというプラクティカルな問題に迫られることである。目標間に大きな距りのある時には特に「忠ならんと欲すれば孝ならず」式のマージナルな状況に追いやられる。そして権限保有者がとるリーダーシップのタイプは、組織目標達成と従属者集団の目標達成助長との間でいづれに傾斜するかによって、権威的一民主的、生産志向の一満足志向的といった類型を対応させることができよう。上述の権限についての考え方を図によって示せば次のようである。



パワー・ダイナミックスの分析において勢力を行使する発揮者がその勢力手段により勢力受容者の動機基盤に従って動機づけを行なうという点に着目すれば、勢力手段により異なる勢力の種類と服従のパターンとの間に一定の可能な組合せを考えることができる。従来例えば、権力に対し圧服、権威に対し悦服といった組合せが考えられているが、この問題を本稿の立場から改めて取り上げる意図があったが、紙数の制限を超えたため、この問題は別の機会に論じたいと思う。

註 1) 例えば、D. Cartwright (ed), *Studies in social power*, 1959 はフィールド・セオリーの立場から、従来社会心理学で看過されてきた社会的勢力の重要性を主張し、従来の定義を整理し、場の理論の用語法に従って統一的な勢力の定義を提出している。グループ・ダイナミックスの勢力論は、ある意味では微視的勢力論であるが、この研究の中でも既に小単位での仮説検証の成果を部分的に示している。既に高まりつつある社会的勢力への関心を少くともまとまった形で統一した点で、今後この方面の実証的研究の発展を保障する好著といえる。

2) 高田保馬、「勢力論」，昭和34年，2頁。

3) 同上，2頁。

4) R. Bierstedt, *Power and social organization, in human relations in administration*, edited by R. Dubin, 2nd ed., 1961, p. 77.

5) J. M. Piffner and F. P. Sherwood, *Administrative organization*, 1960, p. 311. 彼等は勢力を、人の価値又は目標への支配を獲得しうる能力と見做し、例えばある個人又は職位に見られるように勢力は静態的で、勢力が獲得、移行、発揮される相互作用のネットワークにかかわる用語として、“Politics”という用語を用いている。

6) D. Cartwright, *A field theoretical conception of power*, J. R. P. French, Jr. and B. Raven, *The Bases of social power, in studies of social power*. を参考にした。

7) Cartwright, op. cit., p. 195.

8) R. M. Emerson, *Power-dependence relations*, *American Sociological Review*, Vol. 27, No. 1. エマーソンは、この論文において、勢力を勢力主体によってポテンシャルに克服されうる受容者側の反抗の量と規定し、勢力は社会関係を予想し、その関係は相互の依存性の程度の特徴とするとし、その依存性は、被依存者により媒介される目標への依存者の没入のモチヴェーションに直接比例し、又同時に依存関係外の被依存者の目標に対する利用度に比例すると考えている。そしてこの二つの要因に規定される power-dependence relations についてのモデルを示している。

9) 池田義祐、「支配本質論—客観的側面における本質的なものをめぐって—」，社会学評論，14巻，第2号，昭和38年を参照せよ。

ここでは白井二尚，「身分」，岩波講座「倫理学」第十一冊（1940）に展開されている白井理論に基本的には従いながら，その理論を発展させる意図が見られる。特に従来支配関係と区別され勝ちな指導関係を，支配論の中に包摂しようとする主張は，後述の本稿の立場と基本的に一致する。

10) 高田保馬，「勢力論」第三章「勢力の諸形態—その一—」を参照せよ。

11) 吉田民人，「集団系のモデル構成—機能的理論の骨子—」，社会学評論，14巻，第2号，昭和38年。

12) French, op. cit., p. 150-165.

reward power とは、OがPへの報酬をもたらす能力をもっているPが認識することに基づくものである。

coercive power とは、OがPへの罰をもたらす能力をもっているPが認識することに基づくものである。

legitimate power とは、Pのとるべき行動を指示する正当な権利をOがもっているPが認識することに基づくものである。

referent power とは、PのOに対する同一視 (identification) の傾向に基づく。

expert power とは、Oが特殊の知識や専門技能をもっているとPが認識することに基づくものである。

13) R. Tannenbaum, I. R. Weschler and F. Massarik, *Leadership and organization*, 1961, p. 24. タンネンバウム等のリーダーシップ論については、三宅晴士，「リーダーシップ—その本質についての一試論—」，商学論集，第30巻，計念特集Ⅲ，福島大学経済学会，1962，及び拙稿，「リーダーシップ研究の展望」，関西学院大学社会学部紀要第5号，昭和37年で紹介されている。

14) 例えば，吉田民人は前掲論文において，リーダーシップを「人間の集団の実践における集団法則性の意識的適用」と表現している。

15) Tannenbaum, op. cit., p. 24.

16) Bierstedt, op. cit., p. 242.

17) Piffner, op. cit., p. 77. 但しこの点に関しては，吉田民人，前掲論文で，権限を「フォーマルないしインフォーマルに規範化された一定範囲での決定の役割」とするように，彼の集団系のモデル構成という課題の性質上，一方ではインフォーマルな決定権にまで定義を拡張し，他方権限のもつ決定権，命令権，強制権の側面のうち，決定権にのみ権限を限定するような仕方もある。

18) H. Goldsmith and E. Shils, *Types of power, in Human relations in administration*, edited by R. Dubin, 1961, p. 249.

19) K. Janda, *Towards the explication of the concept of leadership in terms of the concept of power*, in *Human Relations*, Vol. 13, No. 4, 1960, ではそうしたことの主張が見られる。