

# 社会関係資本と日本企業

文教大学大学院情報学研究科 教授 石塚 浩†

Hiroshi Ishizuka†

あらまし 社会関係資本の考え方の基本は、協力関係に価値を見出すことであり、人的ネットワークとの親和性の高い概念である。企業においては知識創造への貢献が高いと考えられる。知識創造には閉鎖型ネットワークだけではなく、橋渡し型ネットワークも必要である。イノベーション力を高めたい日本企業にとっては、とくに橋渡し型ネットワークの構築が求められる。

キーワード：ネットワーク、構造上の空隙、凝集性、同値性、知識創造

## 1. はじめに

人びとの間の協力関係は、メンバー個人にとっても、所属集団そのものにとって価値をもたらしている。こうした協力関係を社会関係資本 (social capital) という1つの資本として捉える考え方がある。とくに創造的活動では、関与する人びとの間に積極的に協力しようという意欲が不可欠であり、豊富な社会関係資本が必要だといえるだろう。企業においては、この社会関係資本が人的資本、物的資本、あるいは財務資本といった経営資源と同様に企業業績を向上させると期待される。

社会関係資本の分析では経済や経営の面で、以下の効果が見いだされている<sup>1)</sup>。

- キャリアの成功に影響する。
- 仕事探しを支援する。
- 製品イノベーション、知的資本の創造、  
そしてCFT(組織横断チーム)の有効性に貢献する。
- 離職率を引き下げ、起業家精神を高揚させる。
- 供給関係、地域の生産ネットワーク、  
そして企業間学習を強化する。

## 2. 社会関係資本とは

Coleman<sup>4)</sup>は社会関係資本について、それが存在しなければ不可能であるような、ある種の目的の達成を可能とする生産的な社会的関係の一側面であり、他の形態の資本とは異なり、人々の間の関係の構造に内在するもので、個人や生産の物理的装備に備わっているものではないとしてい

る。Putnam<sup>10)11)</sup>は協調的行動を容易にすることにより社会の効率を改善する信頼、規範、ネットワークのような社会的組織の特徴としている。いずれも、人びとのネットワークや協力あるいは信頼に注目し、個人、集団、あるいは社会への好ましい効果を指摘している。

社会関係資本は人びとの間のネットワークについて発生し、こうしたネットワークには2つの種類があると指摘されている。一つは閉鎖型ネットワークであり、同一のメンバーとの固定的な継続関係をベースにしている。こうした閉鎖型ネットワークから得られる資本は、結合型社会関係資本と呼ばれ、相互作用から生まれる信頼関係や規範を通じて相互協力が引き出される。結合型社会関係資本には3つの次元があるとされ、閉鎖型なネットワークの形態は結合的次元、形成される信頼関係は関係的次元、規範や共有される文化は認知的次元である<sup>7)8)12)</sup>。

もう一つは橋渡し型ネットワークであり、冗長性のない他者とのつながりが価値ある新しい情報をもたらすというものである。Granovetter<sup>5)</sup>は、職探しにおいて良い情報をもたらす人は、決して親しい人ではなく単なる知人であることを指摘した。通常は出会うことのないグループや個人を橋渡しすることによって、新奇な情報へのアクセスが提供される。橋渡し型社会関係資本は、こうしたネットワークを通じて生じるものであり、誰と結びついているか、あるいは結びつく可能性があるかという結合的次元が考察対象となる。

橋渡し型ネットワークの価値は冗長性のない紐帯をどう確保するか依存している<sup>2)</sup>。集団間の結合が比較的弱くなっている部分には、社会構造における空隙がある。こうした構造的空隙 (structural hole) は、その空隙に橋を架けるような関係をもっている主体に、競争上有利な状態をもたらす。構造的空隙は、冗長ではない (nonredundant) 複数の情報源の間を分断するかたちで存在しており、こうし

2011年9月30日受付

〒253-8550 神奈川県茅ヶ崎市行谷1100

ishizuka@shonan.bunkyo.ac.jp

† Graduate School of Information and Communications,  
Bunkyo University

た複数の情報源は互いに重複していないので、それぞれ別の情報をもたらす可能性が高い。

冗長性を示す指標には凝集性と同値性の2つがある。凝集的な接触者たちは(強く結合しているもの同士)は、既に知られている同一の情報をもたらしやすい。また、構造的に同値の接触相手(同一の第三者へと取り次いでくれる複数の接触相手)は、情報源が同じなので、結局は冗長な情報を供していることになる。

### 3. 知識創造と社会関係資本

知識には暗黙知と形式知の2つがあるとされる<sup>9)</sup>。こうした暗黙知と形式知の交換と移転のプロセスにおいて考慮すべき課題は、暗黙知をいかにして伝達するかである。知識創造は暗黙知の結合と交換に大きく依存していて、そこでは直接の相互作用が求められる<sup>6)</sup>。暗黙知の伝達には閉鎖型ネットワークが不可欠といえるだろう。

Tsai and Ghoshal<sup>12)</sup>は、社会関係資本の構造的、関係的、認知的の次元と、資源交換および製品イノベーションとの関係について研究した。構造的次元の相互作用と関係的次元の信頼は、事業間の資源交換の程度において有意に相関し、製品開発に正で有意な効果を与えると述べている。複雑で暗黙的な知識の移転や交換には、信頼関係の醸成が必要であり、社会関係資本の関係的次元に関わる。よって豊富な結合的社会関係資本が必要になる。

ただし、閉鎖型ネットワークは冗長性が高いので次第にマンネリ化し、ユニークな視点の確保が難しくなる。新奇な情報や知識をもたらす橋渡し型ネットワークを同時に構築することが必要になるとされる<sup>3)</sup>。

### 4. 日本経済と社会関係資本

1990年代にバブル経済が崩壊してから約20年が経過した。基調として日本経済の低迷が続いている。グローバル化などの大きな環境変化のなかで、日本企業の問題解決能力や知識創造力が低下してきたのだろうか。1980年代にもはやされた日本的経営はすっかり色褪せたようにみえる。

日本企業は集団内の緊密な調整を用いて、現場を中心に生じる問題を解決してきた。まさに閉鎖型ネットワークを上手に活用してきたといえるだろう。そして、この点が日本の経営として評価されてきた。しかし、社会関係資本の源泉である閉鎖型ネットワークは、閉鎖的ゆえの問題を生じさせる。所属集団の仲間と良好な関係を維持したいと思うあまり、組織全体に求められているものがみえなくなる。

組織内の一部の集団の人びととだけ濃密な関係を築き交流しあえば、当該集団には規範が形成されることになる。ところが、この規範が組織全体の目標と整合的であるとは限らない。集団外部への強力な敵対意識を醸成する規範になっているかもしれない。

閉鎖型ネットワークへの過度の依存によって、組織に必要な合理性とは異なった状況が生じている可能性が高い。こ

うした社会関係資本の負の部分が日本企業の知識創造を停滞させているのではないだろうか。内向きの規範を取り除くには、組織内外への橋渡し型ネットワークの構築が急務であると思われる。

### 〔文 献〕

- 1) Adler, P. S., and S.W. Kwon, Social capital: Prospects for a new concept, *Academy of Management Review*, 27(1) (2002)17-40.
- 2) Burt, R.S., *Structural holes: The social structure of competition*, Harvard University Press(1992).
- 3) Burt, R.S., *Brokerage & closure: An introduction to social capital*, Oxford. University Press(2005).
- 4) Coleman, J.S., Social capital in the creation of human capital, *American Journal of Sociology*, 94(1988) S95-S120. (野沢慎司編・監訳, リーディングス ネットワーク論, 勁草書房 (2006)205-241.)
- 5) Granovetter, M., The Strength of Weak Ties, *American Journal of Sociology*, 78(6)(1973)1360-1380.
- 6) Hansen, M.T., The Search -Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits, *Administrative Science Quarterly*, 44 (1999) 82-111.
- 7) Inkpen, A.C. and E.W.K. Tsang, Social capital, networks, and knowledge transfer, *Academy of Management Review*, 30(1) (2005)146-165.
- 8) Nahapiet, G.,and S. Ghoshal, Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage, *Academy of Management Review*, 23(2)(1998) 242-266.
- 9) Nonaka, I. and H. Takeuchi, *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*, Oxford University Press(1995).
- 10) Putnam, R.D., The prosperous community; Social capital and public life, *The American Prospect*, 4(13)(1993) 35-42.
- 11) Putnam, R.D., *Bowling alone: The collapse and revival of American community*, Simon & Schuster(2000).
- 12) Tsai, W. and S.Ghoshal, Social capital and value creation: the role of intrafirm networks, *Academy of Management Journal*,41(4)(1998) 464-476.



いしづか ひろし  
石塚 浩 1959年生。1989年3月早稲田大学大学院商学研究科博士課程単位取得後退学。同年4月広島県立大学経営学部専任講師に着任。1993年10月同助教授。1997年4月文教大学情報学部助教授に着任。2003年4月より同教授。2005年4月より大学院情報学研究科情報学専攻教授を兼任。2007年4月より2009年3月まで情報学研究科情報学専攻長。経営戦略論と経営組織論を専門とする。情報学研究科では「経営戦略特論」を担当。