

組織と社会関係資本

石塚 浩

Organizations and social capital

Hiroshi Ishizuka

Many scholars view organizational advantage as accruing from particular resources within organizations. They view knowledge as the source of resources that provide sustainable competitive advantage in a market. New knowledge is created by an individual through mutual interaction, and is stored within the individual's brain. As tacit knowledge is codified, it makes it easier for people to understand and use this knowledge. Cooperation between individuals is necessary for creating and utilizing new knowledge.

Economic theories such as those that analyze transaction costs, principal-agency, and property rights, attempt to find factors that initiate cooperation. However, such theories failed because they viewed people in terms of the economic man (or homo economicus) model for pursuing their own interests. These theories often ignore the shared interests of organizations or communities.

In this article we seek cooperation from the viewpoint of social capital. The proposition of social capital is defined as a network of relationships that constitute a valuable resource for conducting social affairs. A dense network increases social capital to create and transfer knowledge through continuous interactions in a particular set of people. Organizations are conducive to the development of high level of social capital.

序

企業の競争優位を説明する有力な理論に、市場を中核にした外部環境に源泉を求めるポジショニング・アプローチと並んで、企業内部の経営資源や能力に競争優位の源泉を求める資源依存アプローチ(以下、経営資源論)がある。経営資源論は、企業内部の価値ある資源の希少性や模倣困難性が競争優位を実現すると述べている。しかし、経営資源を活用し競争優位を実現する組織のあり方に関する研究はあるものの、当事者の自発的関与の確保や当事者間の協力関係に関する分析は少ないように思われる。経営資源、とくに競争優位の有力な源泉とされる情動的資源(技術、ノウハウ、ブランドなど)の創造と活用において、当事者間の協力や自発的関与は不可欠のものと考えられる。

本稿では経営資源とくに知識の創造と活用に対する協力関係や自発的関与が、どのように確保されるかについて考察する。まず経済学の立場から、取引コスト理論、エージェンシー理論、そして所有権理論をとりあげる。取引コスト理論によると市場では情報の偏在と限定合理性の制約のために機会主義的行動が発生する。そうした機会主義的行動の発生を抑えるために組織は形成されるとの説明がなされる。しかし、組織を形成したからといって、情報の偏在や限定合理性の制約が解決するわけではない。階層組織のなかで当該活動を行うとしても、エージェンシー問題の発生は抑止されない。経営資源との関わりにおいて各当事者の努力を引き出す新たな理論として所有権理論があるが、人と一体化した知識に関わる努力を引き出すインセンティブ設計は難しい。

経済学の各理論からの対応策が上手く働かないとすれば、他のアプローチをとる必要がある。当事者間のネットワークがもたらす諸効果は社会関係資本(social capital)と呼ばれる。本稿では社会関係資本の一環として、経営資源の創造や活用に関わる当事者間の協力や自発的関与が実現されることを示す。とくに知識の創造と活用の局面では、主体間のさまざまな知識や情報の結合と交換が必要となる。そこではネットワークにて生じる信頼関係、共通目的、そして協力へのモチベーションが大きな役割を果たしていると考えられる。

本稿の構成は以下のとおりである。第1節にて経営資源論の概要を述べ、資源の創造と活用にかかる分析において、当事者への動機づけの研究が手薄であったことを指摘する。第2節では経済学の視点から、動機づけの問題を検討し、知識資源を保有する者への十分なインセンティブ提供が難しい点を述べる。第3節では、社会関係資本の概念を用いて、当事者たちが高い貢献意欲を持つ理由について説明する。

1. 経営資源論の考察

企業は保有する経営資源によって、その行動が制約を受ける。他社が保持していない価値のある経営資源を保有していれば、競争優位を獲得できる可能性が高まる(Barney, 1991; 2002, Hall, 1992; Amit and Schoemaker, 1993; Peteraf, 1993)。このような経営資源論は、多くの論点を Penrose(1959)によっている。彼女は企業成長の視点から経営資源に注目して企業の内部要因による成長について論じた。ただし彼女は模倣困難な資源による競争優位獲得の面だけではなく、経営資源から特定の生産サービスが引き出されるプロセスに関心を寄せている(軽部, 2003)。複数の企業が同一の資源を有しているとしても、企業による資源活用の仕組みしだいで効果は異なってくるといえるだろう。しかしながら、その後の経営資源論の多くは、競争優位に結びつく模倣困難な資源の特徴を見いだすことに注力したが、資源の蓄積や活用の実現に必要なプロセスについて、さほど検討してこなかったようにみえる。

そうしたなかで Barney(2002, 邦訳 pp.250-271)は、経営資源の異質性と固着性にもとづいて企業内部の強み・弱みを分析する VRIO フレームワークを提示している。Barneyによると、経済価値(value)、希少性(rarity)、模倣困難性(inimitability)、そして組織(organization)の5つの問いに答えることによって企業の保有する資源を評価するべきだとする。最後の組織に関する問いとは、経営資源について活用に向けた組織が形成されているか、を意味している。これまでの経営資源論において関心の薄かった経営資源の活用プロセスについて捕捉しようというものである。

Barney(2002)によると、企業組織に関する多くの要素が、この組織に関する問いにとって重要な意味を持っているとされる。組織的要因は補完的な経営資源および能力であると解釈されるが、補

完的経営資源は他の経営資源や能力と組み合わせられたときに、競争優位につながるポテンシャルをフルに発揮するという。こうした組織面の要素が不十分で失敗した例として、Barney(2002)は米国のゼロックス社の事例を挙げている。同社の研究所は1960年代から70年代の初頭にかけて革新的技術を次々と生み出した。こうした技術は潜在的な市場価値を有し、希少性が高く、模倣コストも大きいものだったが、同社の官僚的な製品開発プロセスや近視眼的な報酬体系によって、それらの優れた経営資源は無視されてしまったという。

野中らが唱えた知識創造論は経営資源のなかの知識に関心を向け、暗黙知や形式知の交換と結合を通じて、新しい知識が創造されるプロセスを明らかにした(野中, 1990; Nonaka and Takeuchi, 1995)。彼らによると、暗黙知は特定状況に関する個人的な知識で、形式化したり他人に伝えたりすることが難しいものであるのに対して、形式知は形式的・論理的言語によって伝達できる知識である。従来の経営資源論でも知識の重要性は指摘されてきたが、その生成・発展プロセスを詳細に検討した点が知識創造論の特徴である。Nonaka and Takeuchi(1995, 邦訳 pp.109-124)は、知識創造を促進する組織レベルの諸要因として、意図、自律性、ゆらぎと創造的なカオス、冗長性、そして最小有効多様性の5つを挙げている。また、知識創造に最も適した組織形態としてハイパーテキスト型組織を提案している。ただし、知識の創造や活用に関し、なぜ当事者たちが協力し自発的にコミットするのか、といった点については述べられていない。

同じく知識と企業経営の関係に着目したGrant(1996)は野中らの知識創造論とは異なり、組織の役割は知識の創造ではなく、個人が有する知識の応用であり、企業組織には個々人の知識の調整が求められるとする。さらに意思決定には多数の個人の持つ多様な種類の知識が必要であり、管理者が必要な知識にアクセスできない場合には、階層型の組織では調整が難しいとGrant(1996)は述べ、チーム型組織の有用性を指摘している。

Barney(2002)、Nonaka and Takeuchi(1995)、そしてGrant(1996)は、経営資源や知識の活用に向けた組織のあり方に言及しているけれども、経営資源の創造や活用に当事者たちが積極的に関与し協力する要因を探ることはしていない。知識に限定して考えてみても、自分の持つ知識とくに暗黙知を他人に伝えるには相当な努力が必要であるし、場合によっては伝えてしまうことで他人に対する優位性を失うこともあるかもしれない。そのなかで、どのように協力や自発的関与を引き出すかが大切になってくるといえよう。

2. 協力関係の醸成への経済学的アプローチ

新古典派経済学では、各経済主体が合理的に自己の利益を追求し行動すると仮定され、全体システムは単純明快に記述される。青木・関口・堀(1996)によると新古典派経済のモデルを用いて、経済全体のシステムを叙述しようとすれば、基本的に以下の3つの要素に集約されてしまうという。まず、資本・労働・土地といった生産要素が各経済主体の間でどのように保有されているかを示す「初期保有」、そして生産要素と最終生産物との間の実現可能な投入産出関係を規定する「技術」、および消費者の嗜好を反映する「選好」である。この3つが特定されれば、その経済の基本的な環境が決定されると述べている。

ところが価格による調整は、効率的な資源配分に失敗することがある。これを市場の失敗という。市場の失敗がもたらされる要因は、完全競争の条件のどれかが成立しないことである。すなわち、経済主体が価格支配力をもつ、市場に参入障壁が存在する。外部性が存在する、公共財が存在す

る、情報が不完全である、などが挙げられる。最後の不完全情報の問題とくに情報の偏在については、取引コストの理論やエージェンシー理論が偏在の発生の仕組みを説明し解決策を論じてきた。

こうした修正された新古典派経済学で注目を集めたのが組織である。新古典派のもとで扱われる企業は、単一あるいは複数の生産要素を用いて、単一あるいは複数の生産物を生産する経済主体であって、その利潤の最大化を目指して行動するだけの存在であった。いわばその内部をブラックボックスとして扱っており、企業を組織体として考察することはなかったといつてよい。それに対して、修正新古典派経済学は組織を情報の偏在問題の解決方法として捉え、組織内部の不完全情報に起因する問題を積極的に取り上げるようになった。

情報の偏在や不確実性があると市場は上手く機能しない。市場取引では競争の効率性と情報の効率性の実現が期待されるが、情報の効率性は各経済主体が取引の対象となる財・サービスについて確実な情報をもっていることが前提となるので、情報の偏在があると効率的ではなくなるからである。経済学における人間観は経済人(economic man)モデルである。経済人モデルとは、経済的報酬の程度によって人間の行動は変化するという見方である。ここでは人間が自己の経済的利益を最大化しようとするとして仮定される。情報の偏在があれば、それを自分の利益に繋がるように活用しようとする。市場が上手く機能しない理由の多くがこの点にあると思われる。

2.1 取引コスト理論と組織

主体間の経済的取引の視点から考察したものに取引コスト理論がある。この理論は、市場で解決できない問題について組織を用いて解決しようとする。ここでは組織概念として、調整活動を階層によって行う階層組織が前提におかれる(Williamson, 1975)。階層による調整活動とは、分業された諸活動の間で不可避となる調整について命令と報告を通じて行うことを意味している。市場取引をする主体間では、こうした命令はなじまない。市場取引条件は当事者同士の交渉によって決定されるからである。取引コスト理論の出発点は、市場と組織の調整方法の違いから発生するコストの差異である。Williamson(1975)は市場の失敗の概念において、組織か市場か(make or buy)の決定を取引コストと組織内の管理コストとの比較によって行おうとした。そして、どのような場合に市場取引あるいは組織が用いられるべきかを分析した。

Williamsonによると、市場の失敗は人間の2つの特性から生じる。それらは限定合理性と機会主義的行動である。限定合理性とはいくら合理的であろうとしても、入手可能な情報の制約から限られた程度しか合理的にはなれないことを意味している。そのために、取引のための契約を結んでも、予見能力上の限界から長期的企業活動を合理的に実行できなくなる。機会主義的行動とは、取引相手の無知に乗じて、契約相手との総和利益の最大化ではなく、自己の利益を最大化する行動をとるというものである。経済主体は自己の利益を追求することによって動かされるという伝統的な新古典派経済学の仮定を、戦略的な行動の余地を含めて拡張したものといえる。自己の経済的利益の拡大を期待して、他人に脅威を与えるふりをしたり、順守する気持ちのない約束を締結したりする。

さらに不確実性、取引の回数の少なさ、そして資産の特殊性が機会主義的行動に拍車をかける。これらの要因は限定合理性に起因する相手方の情報処理の負荷を高め、そこにつけ込む機会主義的行動を強く取らせるに至る。Williamson(1975)はこうした場合の多くで、市場での取引よりも組織内に取り込んだほうが効率的だと主張する。組織では階層による調整が行われており、それによって機会主義的行動を抑制することができるというのが理由である。Williamson(2000)によると、川上と川下にあたる2つの企業が独立している場合には、生じた利益について自己の分け前を増やそ

うという、ハイ・パワー・インセンティブがそれぞれに働く。そのため契約の締結、実行、そして成果配分の各段階で不適合が生じる。反対に統合されれば階層を通じて調整・管理されるが、ロー・パワー・インセンティブしか働かないので、管理コストが増加するとされる。

組織の必要性を専ら機会主義的行動の抑止におく取引コスト理論は、組織の機能をかなり限定して捉えている。この点で組織の機能を多面的にみようとす立場からは批判を受けている。Ghoshal and Moran(1996)は組織の市場に対する優位性を、階層を通して人間の病を克服することではなく、独創的に行動し、協力し、そして学習する人間の能力を強化するところに求めている。つまり組織は市場の失敗がみられるときに効率的な取引を構築するための市場の代替物ではないとGhoshalらは主張している。Gulati(1995)は、企業間の提携における統治構造の選択についての説明要因を探るなかで、各取引を分離独立して捉える取引コスト理論のアプローチを疑問視し、同じ取引相手との継続的な提携関係から生じる企業間関係の効果について指摘している。

2.2 エージェンシー理論と組織の概念

情報の偏在に起因する問題点を扱う別の経済理論として、エージェンシー理論がある。この理論は、取引コスト理論が一般的な、財・サービスの交換関係を研究対象とするのに比べて、とくに委託者(以下、プリンシパル)と受託者(以下、エージェント)の交換関係を研究対象とする。エージェントの行為がプリンシパルの効用水準をどのように左右するか、プリンシパルはこのエージェントの裁量行為に対してどのように予防措置を講ずるかを検討する。Eisenhardt(1989)によるとエージェンシー理論は、こうした関係にて生じる問題の解決に向けられている。その問題とはプリンシパルとエージェント間の目標が相反し、エージェントの実際の行動を確認するのに大きなコストが発生することである。

情報の偏在が存在していなければ、プリンシパルはエージェントに対して意思決定権を委譲することによる分業と専門化のメリットを完全に享受できる。したがって、必要な情報がコストなしで入手できる世界であれば、取引によって得られるベネフィットを最大化する分業構造は最善の成果をもたらすと考えられる。しかし、プリンシパルがエージェントの持っている情報をすべて持っているわけでないなら、つまり情報の偏在が存在するならば、エージェントはその情報上の優位を利用して自分自身の利益を追求し、プリンシパルの利益の実現に向けて必ずしも最善を尽さなくなる。

Eisenhardt(1989)によると、エージェンシー理論と取引コスト理論は類似しているという。双方とも自己利益の追求と限定合理性下の意思決定を仮定している。また双方とも共通の考察対象を有していて、取引コスト理論での「階層組織への統合」はエージェンシー理論での「行動に基づく契約」に対応し、「市場取引」は「結果に基づく契約」に対応している。しかし、これらの理論は異なった経済学的背景を有している。取引コスト理論は組織の境界に関心を寄せるのに対して、エージェンシー理論は境界とは関係なく、協力関係にある契約に焦点が当てられる。エージェンシー問題に対して、階層組織による調整は解決策とはならない。なぜならプリンシパルとエージェントの目標の不一致の問題は、階層組織の内部でも生じるからである。エージェンシー問題の解決は、プリンシパルのモニタリング力の強化や両者の目標の統一を通じて図られることが多い。たとえば情報システムによる管理機能の充実は、エージェントの行動の監視に役立つ。また、ストックオプション(株式購入権)制度は、株主と経営者、株主と従業員、あるいは経営者と従業員のエージェンシー問題を解決する方策の1つである。経営者や従業員の利益を株主の利益と一致させることで、プリンシパルとエージェントの間の目標の不一致を解消しようとするからである。

プリンシパルは、エージェントの努力水準を直接測定することができない場合、エージェントへの報酬を成果と関連づける必要がある。セールスパーソンへの歩合制などが典型例である。エージェント理論の基本的な帰結の一つは、エージェントに成果の分配を約束することで、エージェント問題を緩和あるいは解決できるということである(Hart, 1989)。

しかしながら、努力水準に対して得られうる成果を明確に特定できなければ、エージェント問題の解決は難しくなる。たとえば企業の所有者(株主)をプリンシパル、経営者をエージェントとした場合、経営者の活動に対する情報を所有者が十分には有していないならば、経営者への報酬を、売上や利益と連携させることになる。ところが、こうしたケースでは、経営者は結果が出るまで時間のかかる研究開発などへの投資を控えてしまうかもしれない。長期的コミットメントを経営者に求める場合、不確定的要素がどうしても大きくなり、努力水準と得られる成果との関係が確定されにくくなる。エージェント理論による解決は、エージェントが行う可能性のある活動すべての限界価値と、それに対応する限界費用を一致させる包括的契約を結ぶプリンシパルの能力が必要になる(Hart, 1989; Brynjolfsson, 1994)。もしプリンシパルが、こうした能力を有しているなら、完備契約を締結することができる。完備契約とは、第三者による強制力を備えた契約であり、契約締結時にすべての条件を契約の対象とできるものである。一方、立証の難しさのために第三者による強制力がなく、不確実性が高いためにすべての事態を契約の対象とできないものを不完備契約という(Hart and Moore, 1990)。

2.3 所有権理論

所有権理論は取引コスト理論およびエージェント理論における限定合理性の概念を前提にした上で、契約が不完備な際に生じるインセンティブ問題を所有権の所在によって解決しようとする(Brynjolfsson, 1994)。所有権理論の重要な前提は現実の契約がほとんど常に不完備であるとする事である。予測が難しいことや、詳細な検討にコストがかかりすぎるために、契約に含まれない事象が発生する。これは、限定合理性のもたらす自然の成り行きであろう。不完備契約の当事者は、成果の配分に関して契約上の権利を有しているが、契約に含まれない残存成果が残されている。この残存する成果を分配する制度が所有権である。

A と B の2人がそれぞれM と N という物的資産を保有している状況を考えてみよう。双方の資産は相互に補完的であり、双方にアクセスできないと、何ら価値ある成果を生み出さないと仮定する。将来生じる可能性のある不確実性への対応に関し、完備契約を締結できないとする。

まずA と B がお互いの資産を相手に利用させるとき、A が努力をして成果を上げたとしても、生み出された価値の余剰部分についてB と交渉することになる。ナッシュ交渉のもとでは創出された限界価値の半分を獲得できるとA は期待する。B も同様の期待を持つであろう。A もB も自分の努力に応じた限界費用に、受け取ることを期待している限界価値を一致させようとする。ところが、交渉によって生じる限界価値の半分しか獲得できないので、A とB はそれぞれ努力水準を減らすことになる。

ナッシュ交渉解は、2者の関係から3者以上の関係に一般化させることができる。3者以上になると、交渉者間の結託(協力)の相互作用が複雑になってしまう。この点、シャープレイ値は複数の交渉者間のナッシュ交渉に簡潔な解を与えることができる(Rasmusen, 1989, 邦訳Ⅱ p.126)。シャープレイ値の考え方は、形成される可能性のある結託に対する、限界的な寄与の平均を交渉者が受け取るというところにある。

A、B、Cの3名が、それぞれM、N、Oの物的資産を保有していて、M、N、Oは相互に補完的であるとする。交渉者が3人いる場合でシャープレイ値を考えることになる。Aがメンバーとなる結託は、 $\{A, B, C\}$ $\{A, B\}$ $\{A, C\}$ $\{A\}$ のいずれかである。Aが成果を上げるのに必要な3つの資源M、N、Oにアクセスできるのは、 $\{A, B, C\}$ の結託のみである。それ以外の結託では3つの資源が揃うことはない。 $v^A(\cdot)$ をAの努力にともなう総価値の導関数とする。この値が限界費用 $c'_A(x_A)$ と等しいことがAにとっての利得が最大なる第1条件である。BとCの総価値の導関数を $v^B(\cdot)$ 、 $v^C(\cdot)$ 、限界費用を $c'_B(x_B)$ 、 $c'_C(x_C)$ とする。A、B、そしてCの努力水準を x_A 、 x_B 、そして x_C とする。

A、B、Cのそれぞれの努力水準は次の式を満たすものとなる。

$$1/3 v^A(M,N,O) + 1/6 v^A(M,N) + 1/6 v^A(M,O) + 1/3 v^A(M) = c'_A(x_A) \quad (1a)$$

$$1/3 v^B(M,N,O) + 1/6 v^B(M,N) + 1/6 v^B(N,O) + 1/3 v^B(N) = c'_B(x_B) \quad (1b)$$

$$1/3 v^C(M,N,O) + 1/6 v^C(M,O) + 1/6 v^C(N,O) + 1/3 v^C(O) = c'_C(x_C) \quad (1c)$$

A、B、Cがそれぞれ有する資源は、すべて使われることで初めて価値を生み出す補完性が仮定されているので、上記の(1a)(1b)(1c)式の第2項と第3項はゼロとなる。よって、A、B、Cは創出される限界価値の1/3と等しい限界費用になるような努力水準を選択するので、各人の努力は過少な水準になってしまう。

もし、AにM、N、Oのすべての資源を与えるならば事情は変わってくる。AはBとCからのホールドアップ行動を受けなくて済むので、Aへのインセンティブは改善し、Aの努力水準は高まることになる。すべての資源をAが所有する場合には、次のようになる。Aの努力水準は高まる一方で[(2a)式]、BとCの努力水準に変化はない [(2b)式、(2c)式]。インセンティブの十分な提供に配慮すれば、補完性ある複数の資源について1人に保有させたほうが好ましいといえる。

$$1/3 v^A(M,N,O) + 1/6 v^A(M,N,O) + 1/6 v^A(M,N,O) + 1/3 v^A(M,N,O) = c'_A(x_A) \quad (2a)$$

$$1/3 v^B(M,N,O) = c'_B(x_B) \quad (2b)$$

$$1/3 v^C(M,N,O) = c'_C(x_C) \quad (2c)$$

Aを企業として、BとCをその出資者としてみた場合、上記のような所有権理論の帰結は、企業を法人として、BとCの出資を企業の独自の財産にすることがインセンティブ確保の面から望ましいことと考えられる。法人とは個々の出資者から独立した財産を作り出す法的技術であり(星野, 1971, pp. 119-120)、個々の出資者によるホールドアップ行動を回避する技術と考えることができるだろう。

所有権の対象について、Hart and Moore(1990)は機械、工場、あるいは顧客リストのような物的資源に限定しているが、技術、ノウハウ、ブランドのような無形な資源にも対象を広げるべきだと思われる。とくに競争優位の源泉になる模倣困難な資源は、こうした無形な資源である。Brynjolfsson(1994)は、限界価値の生成に影響を与える情報的な資源は、物的資源と同様に重要であり、所有権の対象と考えるべきだとしている。

ただし、憲法18条において奴隷を禁止する日本をはじめほとんどの国において、人に対する所有権は当然のことながら認められない。このことが上記の所有権理論の結論に制約を与えることになる。知識の間に補完性がある場合、知識を売買したり移転することは、それほど簡単ではないから

である。

知識のなかでもソフトウェアになった情報や特許技術などは形式知であり、売買の対象になったりライセンス契約の対象になるなどして、移転はそれほど難しくない。ところが暗黙知は人と一体化していて、その移転は容易ではない。所有権理論からすれば、暗黙知を有する、あるいは作り出す人に、補完性ある資源を移転することが必要になる。そうでなければ、暗黙知を形式知に変えて情報資産とすることによって譲渡可能にする必要がある(Brynjolfsson 1994)。人と一体化した知識や能力を企業は所有できない。過少でない十分なインセンティブを提供するという所有権理論に基づく解決策は、この点で大きな制約を受けてしまう(1)。

3. 社会関係資本：社会的交換にもとづく関係

取引コスト理論、エージェンシー理論、あるいは所有権理論は、情報の偏在や不確実性の問題について説明し解決策を模索してきたが、いずれの場合も自己の経済的利益の視点つまり経済人モデルの立場から考察をしている。そこで得られた解決策は、将来の利益を短期的な利益よりも高めることで協力を導き出したり、機会主義的行動が自己利益の損失に繋がるという畏怖を通して協力させる、あるいは互いの利害が一致する状況をつくりだすなどである。しかしながら、個人や企業の行動をすべて経済人モデルで考察することには限界がある。経済人モデルが人間の行動の一部を説明していることは間違いないが、人間はもっと多面的で複雑な存在である。ホーソン実験や人間関係論の成果を持ち出さなくとも、人間は社会的な存在であって他人から影響を受け、逆に影響を与えていることは自明なことだといえる。社会学者の富永健一(1997, p.22-25)は、自我と他者という二人の行為者の間で、互いに満足の源泉が相手の行為者にあることから相互行為がおこなわれることを「交換」と定義する。その上で、自我が他者から得る満足は自我にとっての利得であるが、自我が他者から利得を得るためには自我は他者に満足を与えねばならず、それにはコストを支払わねばならないと述べる。さらに富永は、獲得対象である価値が経済的価値である交換を、とくに「経済的交換」とする。交換には経済的価値以外のものも対象として含まれるのであるから、経済的交換は交換という行為の一部を構成すると考えられる。

3.1 社会関係資本の形成と効果

現実世界において経済的交換だけを取り出して分析することには無理があるように思われる。経済的交換をメインとする市場取引においても他の様々な要素の交換が絡んでくると考えるほうが自然である。市場取引について従来の経済学的な視点ではなく、人々の有する社会性を踏まえた分析が必要となる。情報の偏在や不確実性の問題の解決にも手がかりを与えてくれる可能性が高い。Uzzi(1996)によると、企業間のネットワークは市場の論理とは異なった交換の論理で動いているという。この交換論理は埋め込み(embeddedness)と呼ばれる。彼は、この埋め込み関係が組織間のネットワーク形態に特有の諸機会(場合によっては制約)をもたらしていて、標準的な経済学的な説明では予測できない結果をもたらすと述べている。さらに、経済学の論理では、社会的ネットワークの経済行動への影響は軽微とされるけれども、実際には価格システムの効率性を補完することがあるという。Uzzi(1997)は、ニューヨークのアパレル業界の23社を対象にして、この埋め込み関係による影響を調査した。その結果、時間の節約、配分問題のパレートの改善、統合的な調整、そして複合的な適合が促進されることを見いだした。埋め込み関係では、市場取引では対象となりにく

い情報がやりとりされる。Larson(1992)は、戦略、生産ノウハウ、そして利益率についての詳細な情報が、埋め込み関係を通じて移転されると述べている。つまり、経済的交換では得られない多様な情報や知識の学習が促進されると考えられる。

市場の論理とは異なった交換の論理が存在することについて、Granovetter(1985)は次のように指摘する。(1)行動と制度が社会関係によってどのように影響されているかは、社会理論の古典的課題の1つである。(2)経済的行動のどの程度が、産業社会で形成される社会関係構造にはまり込んでいるかを検討する必要がある。(3)通常の新古典派経済学はこうした現象に原子論的説明をしているが、経済的活動の十分な説明には埋め込みを考察する必要がある。(4)経済活動は内容、目標、そしてプロセスにおいて、非経済的活動や制度に依存している。(5)経済活動と非経済的活動は相互に結びついているので、社会関係全体が生産性の向上と連結している。(6)経済学のモデルでは、学習によって変化する個人の能力に生産性を帰属させようとするが、社会的ネットワークにおける協力関係も生産性に影響を与えている。

さらにGranovetter(1985)は社会的ネットワークが、3つの理由において経済的成果に影響を与えると述べている。第1に、社会的ネットワークは情報の流れと質に影響する。実際にもたらされる多くの情報は難解で複雑であるので確証が難しい。そこで知っている人からの情報を頼りとする。第2に、社会的ネットワークは報酬と懲戒の重要な源泉である。第3に、インセンティブのバランスが不利になっても、他人が正しく行動すると信じることを意味する信頼は、社会的ネットワークのコンテキストで生じる。

Granovetterの主張は、合理的に自己の利益を追求しようとする行動とは別の行動原理が存在していて、それがあつたために市場活動は円滑に行われていないと述べる。そして、そこに情報の偏りや不確実性の問題を解消する作用も見いだされる。それは社会的関係のもたらす協力への志向が、経済的利益の極大化行動を緩和させると考えられるからである。また社会的関係は人それぞれで異なるから、誰がどのような関係を保持しているかでその価値は異なってくる。Putnam(1995)は社会的関係の有する価値について、社会関係資本(Social Capital)という概念を紹介している。彼によると、社会関係資本とは個人単位や社会の単位によって保有される関係のネットワークに含まれる、あるいはネットワークを通じて利用できる、またはネットワークから生じる現実あるいは潜在的な資源の合計である。

3.2 社会関係資本と組織

組織は市場に比べて社会関係資本を形成しやすい条件を有している。社会関係資本には構造的、関係的、そして認知的次元3つの次元があるとされる(Nahapiet and Ghoshal, 1996; Tsai and Ghoshal, 1998)。

構造的次元とは、ネットワークの形態を示すものである。ネットワークの形態とは単位間の連結の非人格的な連結形態を表している。誰と連結しているか、どのような形で連結しているかの結びつきのパターンを示す。最も肝心な点は、行為者間にネットワーク連結があるかないかである。

関係的次元とは、相互作用を通して形成される人間関係から発生するものである。ここでは尊敬や友情のような人びとが有している特定の関係に焦点が当てられる。信頼、ルール、義務、制裁、あるいは義理人情といった言葉がこの次元をよく表現していると考えられる。

認知的次元は、共通目的、価値観の共有、理念、そして文化などの言葉と関係が深い。ネットワーク内の知識や情報の解釈や意味づけを促進するもので、経営学や組織の研究において従来から注目

されてきたものである。

構造的次元と関係的次元の違いについては、次のように考えられる。社会構造において行為者の有する連結は、その行為者にいくつかのアドバンテージを与える。たとえば、人びとは職を得るために、情報源として知り合いに頼ることがある。ここでは誰と結びついているかという構造的次元が大切となる。Granovetter(1985)は職探しにおいて、知人が幅広くいることの大切さを指摘している。それに対して関係的次元では、信頼や信用のような人間関係に根ざした特性が考察される。信用されている行為者は信頼関係がないと得られないような、目標達成へのサポートを確保する可能性が高まる。

構造的次元は冗長性の低い情報をもたらすという橋渡し型のネットワークの基本的次元であるのに対して、積極的な協力関係を形成する結合型のネットワークでは、構造的次元に加えて関係的次元と認知的次元が大きな役割を示す。一方で、社会的相互作用の連結を示す構造的次元は、社会関係資本の関係的次元の諸特性を刺激するかもしれない。相互作用が頻繁かつ緊密になれば、行為者たちにお互いを知覚させ、重要な情報を共有させ、さらには共通の視点を創り出すからである。

また構造的次元からみてネットワークの中心的位置を占める行為者は、他の行為者から信頼を得ていると推測されやすいだろう。さらに価値観およびビジョンの共有は認知次元の主要な特徴であるが、メンバーの意思決定に共通の価値観をもたらすことによって関係的次元の要素である信頼関係の発展にも寄与すると思われる。

伊藤・松井(1989)は、市場取引と組織的取引の純粹型の特徴について次のようにまとめている。市場取引では取引が1回限りで持続性のないこと(非持続性)、取引相手が誰であるかを特定する必要のないこと(匿名性)が挙げられる。一方の組織的取引では、取引が数次ないし長期にわたること(持続性)、そして取引相手を特定していること(取引相手の識別)が挙げられている。伊藤と松井(1989)は、この組織的取引が通常の組織の概念とは異なるとしているが、組織の基本的な特性を示したものと見えるだろう。市場と組織の違いについて、Nahapiet and Ghoshal(1996)は伊藤と松井(1989)と同じような見方をしている。彼らは社会関係資本を促進する要因として、時間、相互作用、相互依存性、そして閉鎖性の4つを挙げ、組織は市場に比べてこれらの要因を満たしやすいとする。しかし、Nahapiet and Ghoshal(1996)が挙げた4つの要因には、概念的オーバーラップがみられるので、整理し直すことが必要である。そうだとすれば、組織において社会関係資本とくに結合型の社会関係資本を増加させるのは、「限定された人々の継続的な相互作用」と定義できるとと思われる。

組織は市場と異なり、その内部に公式あるいは非公式の継続的な関係が構築されている。高い信頼関係と協力の規範を築くためには時間が必要であるので、組織のもたらす継続的な関係が社会関係資本の蓄積を促進させることになるだろう。継続的な関係があるといっても実際の相互作用が十分に行われなければ、その関係は遅かれ早かれ消滅してしまう。継続的な関係の本質的部分は相互作用にある。Bourdieu(1986)は、濃密な社会関係資本の形成と維持の前提条件として相互作用を置いている。社会関係資本の関係的次元と認知的次元は、こうした相互作用によって強まると見えるだろう。

組織は相互作用の機会を多く与えている。たとえば企業の階層組織では、命令と報告を核とする公式の相互作用に加えて、非公式の相互作用が多く行われている。そこでは多くの会議が開催され、公式・非公式の会話が飛び交う一種のコミュニティが形成されていると考えられる。Powell(1996)によれば、信頼し協力しあう関係は、会話などの実際の相互作用を通じて維持・強化されるという。

相互作用をする相手が特定・限定される可能性は、市場よりも組織のほうが高い。公式組織は、法的側面、財務的側面、そして社会的側面において境界を作り出して自律的運営を行っている

(Kogut and Zander, 1995)。また非公式集団の作り出す規範は、ときとして所属メンバーと他のメンバーとを区分するようになる。Etzioni(1996)によると、強いコミュニティではメンバーと非メンバーを識別するアイデンティティが形成されるという。閉鎖された関係となることで、同じメンバーとの濃密な相互作用が繰り返され、社会関係資本の关系的次元と認知的次元も強化されることとなる。ネットワークの閉鎖性によって、規範、アイデンティティ、そして信頼は促進されると Coleman(1988)は述べている。

組織の要素は協働意思、共通の目的、そしてコミュニケーションであり(Barnard, 1938)、個人を原子論的に扱う市場に比べて、メンバー間の関係が重視される。まさに構造的、关系的、そして認知的な面で社会関係資本は組織内で蓄積されやすいと考えられる。市場取引よりも組織が選択される理由のひとつは、取引コスト理論の主張する機会主義的行動の回避ではなく、こうした社会関係資本の蓄積の容易さにあるのかもしれない。ただし企業などの通常の組織体において、社会関係資本が十分に形成されていないこともあるし、組織とは一般に呼ばれないところでも社会関係資本は形成されうると考えられる。

動機づけの面からすると、信頼をうみだす場として組織を捉えることが求められる。Adler(2001)は、知識に依存した資産を扱う上で、信頼と比べて市場と階層型組織は相対的に非効果的な手段であると述べている。さらに、業務が知識集約的になるほど、信頼が重要になってくると Adler は主張している。信頼とは、交流の際、相手の便宜主義的または搾取的な行動についての懸念を緩和する期待感の1つと定義される(Bradach and Eccles, 1989)。組織が、メンバーの創造性や協働に依存するようになるほど、信頼の重要性は増してくる(Cohen and Prusak, 2001, 邦訳 p.63)。

社会関係資本の要素である信頼や規範は、協力しようという意欲を高める。Portes(1998)は、社会関係資本の充実した取引において、なぜ受取り側はその恩恵を期待するのか、あるいは直接の利益や確実な利益がないところで、なぜ提供側は受取り側を助けるのか、についての動機面を考察した。Portes(1998)によると2つの動機づけ要因があるという。1つは子どもの頃、あるいはその後の人生の経験における社会化を通じて構築された内面化された規範にもとづく動機であった。もう1つは道具的なもので、これも規範に基づくものの、長期的見通しにもとづく合理的計算がもたらす規範による動機づけである。

Putnam(1993)は、社会関係資本の源泉はネットワークにあるのではなく、規範や信頼のなかにあるとする。一般的な互恵性のようなあまり直接的とはいえない規範コミットメントによって社会関係資本は高められる。「将来、私に何かしてくれそうだから、あなたに、これをしてあげよう」という一般的互恵性は、団体行動の諸問題を解決し、コミュニティ構築へとむすびつく。他人への貢献を考えない自己中心的な人間から、共通の利害を有し共通のアイデンティティを持ち、共に幸せになろうとするコミュニティのメンバーへと変えると Putnam(1993)は述べている。限定された人々の継続的な相互作用は、社会関係資本を生み出し、人々を経済人からコミュニティのメンバーへと変える。

3.3 社会関係資本と知識創造

経済学のアプローチでは、協力を引き出すためのインセンティブ設計は困難な課題であった。社会的ネットワークは社会関係資本を形成し、こうした課題を解決したり緩和させることができる。とくに組織は社会関係資本を醸成し強める場である。

それでは、どのようなプロセスで組織内のネットワークは、知識創造の支援に向けて働くのであ

ろうか。中心となるプロセスは、情報や知識の結合と交換だと考えられる。結合とは、これまで関係性を有していなかった、あるいは以前とは異なる関係性をもって情報と知識を結びつけることである。そして結合される情報や知識は、さまざまな人びとや組織によって保有されているので、それらの受け渡しつまり交換が結合に先立って行われる必要がある。

新しい知識の創造は、社会的相互作用と協力関係を通して実現する。交換と結合の場面では、積極的に交換・結合活動を行う主体的意思が必要であると思われる。また、そのためには交換と結合へと向かわせる動機づけが必要になる。ここに社会関係資本の役割がみいだされる。結合と交換が知的資本を拡充する上で大事だとするなら、これらを促進する条件を考察する必要がある。Moran and Ghoshal(1996)は、3つの条件を提示している。

第1の条件は、情報や知識へアクセスする機会の存在である。つまり結合と交換を形成するための条件である。他人や他組織が有するさまざまな知識や知的活動に触れることを意味している。Moran and Ghoshal(1996)によると科学上の発見は計画的ではなく、偶然の結合と交換から見つかるものが多い。知識や知識創造のプロセスへのアクセス可能性が高いことは、この偶然性の確率を高めることになる。

第2の条件は、知識創造の実現への期待である。資源を交換し結合することが、知識の創造をもたらすとの期待が必要である。結果はともかく、交換と結合が価値ある意義のある成果を生むと期待される必要がある。知識を生み出す作業は、その成果が確実に得られるとは限らない。むしろ徒労に終わってしまうことのほうが多いかもしれない。必ず成功する、あるいは成果を出せるという信念を抱かせることが大切である。

第3の条件は、交換と結合への参加意欲の確保である。つまり交換と結合に自ら参加したいという意欲が必要であり、彼らへのモチベーションの提供が重要となる。モチベーションの手段としては、金銭のような物的なインセンティブだけではなく、正しいことをしているという理念的インセンティブ、あるいは自己の能力を高めたいという自己実現的インセンティブの場合もあるだろう。

次に社会的ネットワークが、これらの条件を満たすかどうかについて検討してみよう。社会関係資本の構造的次元は、他人や他の組織との連結を意味する。情報や知識へのアクセス可能性は少なくとも確保される。社会関係資本は関係のなかに存在し、関係は交換を通して形成・強化されていく。Granovetter(1973)のいう弱連結(単なる知り合いなどの希薄な人間関係にみられる関係)は、強連結(家族や恋人あるいは仕事上の緊密な人間関係にみられる関係)と異なり、浅く広く情報と知識を探索するのに優れている。イノベーションのなかには、当事者にとって想定を超えた思いがけないことを契機として見つかるものがある。弱連結によって多彩な情報や知識が集まってきたほうが、思いがけない想定外の結合が可能になる。弱連結を価値あるものにするには、よく知っている人ではなく、単なる知り合いを増やすことが効果的であり、構造的次元の社会関係資本の拡充が求められる。

多様な情報や知識を集めるために弱連結は大いに貢献するが、先述したように知識には暗黙知の形態をとるものもある。暗黙知は形式知と異なり、潜在的に理解され応用されるものである(Polanyi, 1966)。明瞭にすることが難しく、直接の経験と行動から得られる。また暗黙知は本来、時間をかけて徐々に発展していく主観的で個人的な知識である。通常、相互の頻繁な会話、物語、そして経験の共有を通して伝達されていく。暗黙知は学習に時間がかかるので、生産活動や研究開発などで暗黙知の移転が必要となる場合、そうした活動を遅延させる原因となるだろう。多くの論者が有益な暗黙知の移転の難しさを指摘している(Hansen, 1999; Zander and Kogut, 1995; Nonaka and Takeuchi,

1995)。

暗黙知は容易に移転できないからこそ、交換と結合の対象とすることができれば、他では得難い価値を創造することができると思われる。暗黙知の交換では、関係的そして認知的次元の社会関係資本がおおいに活躍すると考えられる。また、外部には秘匿しておきたい情報や知識を交換する際には、信頼関係を築く関係的次元の社会関係資本の成立が求められるだろう。関係的次元は人間関係の状況を反映している。信頼関係が確立していれば、知識や情報を交換する際の不安は薄まる。相手に裏切られる心配がないので、オープンマインドに知識や情報をやりとりできるようになる。Boisot(1998, pp.224-225)は高い不確実性下の知識創造の場面で、相互の信頼が大きな役割を果たすと指摘している。

文化や価値の共有に結びつく認知的次元の社会関係資本は、アクセス可能性と知識創造実現への期待の双方の条件を充たしうると考えられる。知識は社会的相互作用の産物であり、Lave and Wenger(1991)の指摘するように知識や意味は社会的状況に埋め込まれている。交換と結合をスムーズに行うには社会的状況を理解するためのコンテキスト(文脈)の共有が必要となる。コンテキストの形成には言葉と言語コードの共有が不可欠であるし、成功体験の共有といった文化的側面が欠かせない。言葉の共有によって人びとは意味を理解できるので議論をし情報を交換するようになる。すなわち言葉によって情報や知識の結合能力が強化される。言葉は多義的な解釈を通したリッチな意味の集合を形成し、それらを交換するための強力な手段となるといえるだろう。また成功体験やシンボルの共有が共通の価値観の浸透を深めていく。価値観の共有は異質性の排除に繋がる危険もあるが、それがコミュニケーションのベースになることを考えれば、交換と結合のネットワークの維持に必要なことと思われる。この点で認知的次元の社会関係資本も交換と結合に大いに貢献しているといえる。

そして何よりも認知的次元は、知識創造のための交換と結合に正当性を与えてくれる。第三者がみると、「とうてい理解できない」「不可能である」「無謀である」とされることであっても、共通の目的から導かれた価値観の共有が実現していれば、それは「正しいことをしている」「必ず実現できる」との信念を当該ネットワークのメンバーに抱かせる。

知識を創造するための結合と交換に必要な条件のうち、協力への参加意欲は、その社会関係において目的を明確にすることで引き出されると考えられる。ただし結合と交換に協力しようとする参加意欲は、新古典派経済学の中核的動機である自己利益の最大化の論理では充足されない。自分の利益を追求する一方で、競争に負け脱落していくリスクの回避が、主たる行動原則と仮定されているからである。主体間の相互作用をこうした「経済的交換」の視点からではなく、もっと多様で幅の広い「交換」の概念で考察していく必要がある。Barnard(1938)は、組織が市場を模倣するだけでは組織内のインセンティブ問題は決して解決されないとする。この主張は経済的交換の見方だけでは人間の動機づけとして不十分であり、さまざまな社会的交換の対象となる誘因が大切であることを示していると考えられる。こうした社会的交換がもたらす価値あるものの1つが、社会関係資本といえるのではないだろうか。

4. 結語にかえて

官僚的組織は Burns and Stalker(1961)のいう機械的組織にあたり、定型的業務を確実に処理することを得意としている。よって反復的業務を特徴とする安定した環境に適している。一方、環境が

不安定である場合には、機械的組織の対立概念である有機的組織が適しているとされる。有機的組織はプログラム化の程度が低く、知識と経験による専門化、メンバー間の相互作用の重視、権限の柔軟性といった特徴をもつ。プロジェクト・チームやCFT(クロス・ファンクショナル・チーム)は有機的組織でよくみられる手法である。こうしたチームは特定の目標達成のために、多様な部署から人を集めて形成される。多様な情報や知識を有するバックグラウンドの様々な人々が協力してエネルギーを注ぐ場であり、異質な見解の交換および結合が、知識創造や問題解決を促進させると期待されている。

社会的ネットワークの視点からすれば、プロジェクトチームでは限定された人々の濃密な相互作用が行われていて、豊かな社会関係資本が形成されると考えられる。だからこそ、相互に信頼しあう人々が、自己の利益追求をさほど意識せずに自らの知識の提供に積極的になり、目標達成のために協力するのである。企業組織には数多くの社会的ネットワークが存在していて、短期的な経済的合理性を補完し修正している。プロジェクトチームのような水平的な組織は社会的ネットワークを形成し、豊かな社会関係資本を醸成するといえるだろう。

参加型の組織において人々のやる気や満足感が高まることは、昔からよく知られている(たとえば Argyris, 1964; Likert, 1967)。ただし、そこに社会的ネットワークが存在し社会関係資本が作り出されている点は、これまであまり注目されてこなかったと思われる。経営資源の蓄積や活用、そして知識の創造において、組織内の「限定された人々の継続的な相互作用」の大きな価値を再認識する必要があると思われる。

- (1) 岩井(pp.276-279)は興味深い事例を紹介している。英国の広告会社サーチ&サーチ社を米国機関投資家が買収したところ、有能な幹部たちが退職してしまった。その結果、同社の業績は急速に悪化した。サーチ&サーチ社の重要な経営資源(広告製作のノウハウやネットワークなどだろう)は人に帰属するものだったので、それらを有する幹部たちの退職とともに会社から失われてしまった。

参考文献

- Adler, P. S. (2001), Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism, *Organization Science*, 12 (2), 215-134.
- Adler, P. S., and S. W. Kown (2002), Social capital: Prospects for a new concept, *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Amit, R., and P. I. H. Schoemaker (1993), Strategic assets and organizational rent, *Strategic Management Journal*, 14, 33-46.
- 青木昌彦, 関口格, 堀宣昭(1996)「伝統的経済学と比較制度分析」(青木昌彦, 奥野正寛編『経済システムの比較制度分析』東京大学出版会 所収第1章)
- Argyris, C. (1964), *Integrating the individual and the organization*, John & Wiley. (三隅二不二, 黒川正流訳『新しい管理社会の探究』産業能率短期大学出版部, 1969)
- Barnard C. (1938), *The functions of the executives*, Harvard University Press.
- Barney, J. B. (1991), Firm resources and sustaiend competitive advantage, *Journal of Management*, 17, 99-120.

- Barney, J. B. (2002), *Gaining and sustaining competitive advantage*, second ed., Pearson Education. (岡田正大訳『企業戦略論：競争優位の構築と持続, 上中下』ダイヤモンド社, 2003.)
- Baradach, J. and R. G. Eccles (1989), Markets versus hierarchies: From ideal-types to plural forms. *Annual Review of Sociology*, 15: 97-118.
- Boisot, M. H. (1998), *Knowledge assets: Securing competitive advantage in the Information economy*, Oxford University Press.
- Bourdieu, P. (1986), The forms of capital, In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education*, Greenwood, 241-258.
- Brynjolfsson, E. (1994), Information assets, technology, and organization, *Management Science*, 40 (12), 1645-1662.
- Burns, T. and G. M. Stalker (1961), *The management of innovation*, Tavistock.
- Cohen, D. and L. Prusak (2001), *In good company*, Harvard Business School Press. (沢崎冬日訳『人と人の「つながり」に投資する企業：ソーシャル・キャピタルが信頼を生む』ダイヤモンド社, 2003)
- Coleman, J. S. (1988), Social capital in the creation of human capital, *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.
- Eisenhardt, K. M. (1989), Agency theory: An assessment and review, *Academy of Management Review*, 14 (1), 57-74.
- Etzioni, A. (1996), The responsive community: A communication perspective, *American Sociological Review*, 61 (1), 1-11.
- Ghoshal, S., and P. Moran (1996), Bad for practice: A critique of the transaction cost theory, *Academy of Management Review*, 21 (1), 1996, 13-47.
- Granovetter, M. (1973), The strength of weak ties, *American Journal of Sociology*, Vol.78, 1360-1380.
- Granovetter, M. (1985), Economic action and social structure: The problem of embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91 (3), 481-510.
- Granovetter, M. (2005), The impact of social structure on economic outcomes, *Journal of Economic Perspectives*, 19 (1), 33-50.
- Grant, R. M. (1996), Toward a knowledge-based theory of the firm, *Strategic Management Journal*, 17 (Winter special issue), 109-122.
- Gulati, R. (1995), Does familiarity breed trust ? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances, *Academy of Management Journal*, 38 (1), 85-112.
- Hall, R. (1992), The strategic analysis of intangible resources, *Strategic Management Journal*, 13, 135-144.
- Hansen, M. T. (1999), The search-transfer problem : The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits, *Administrative Science Quarterly*, 44 (1), March 1999, 82-111.
- Hart, O. (1989), An economist's perspective on the theory of the firm, *Columbia Law Review*, 89, 1757-1774.
- Hart, O. and J. Moore (1990), Property rights and the nature of the firm, *Journal of Political Economy*, 98 (6), 1119-1158.
- 星野英一(1971)『民法概論Ⅰ』良書普及会
- 石井安憲, 西條辰義, 塩澤修平(1995)『入門ミクロ経済学』有斐閣.
- 伊藤元重, 松井彰彦(1989)「企業 日本の取引形態」(伊藤元重, 西村和雄編『応用ミクロ経済学』東京大学出版会 所収第1章)

- 岩井克人(2003)『会社はこれからどうなるか』平凡社.
- 岩井克人・伊藤元重編(1994)『現代の経済理論』東京大学出版会.
- 軽部大(2003)「見過ごされた分析視角：E. T. Penrose から資源・能力アプローチへ」『一橋論叢』129(5), 555-574.
- Kogut, B., and U. Zander (1992), Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology, *Organization Science*, 3, 383-397.
- Larson, M. (1992), Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange processes, *Administrative Science Quarterly*, 37, 76-104.
- Lave, J., and E. Wenger (1991), *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge University Press. (佐伯胖訳『状況に埋め込まれた学習』産業図書, 1993)
- Likert, R. (1967), *The human organization: its management and value*. McGraw-Hill. (三隅二不二訳『経営の行動科学』ダイヤモンド社, 1968)
- Mcfadyen, M. A., and A. A. Cannella, Jr. (2004), Social capital and knowledge creation: Diminishing returns of the number and strength of exchange relationships, *Academy of Management Journal*, 47 (5), 735-746.
- Moran, P., and S. Ghoshal (1996), Value Creation by Firms. In J. B. Keys and L. N. Dosler (Eds.), *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 41-45.
- Nahapiet, J. and S. Ghoshal. (1996), Social capital, intellectual capita, and the organizational advantage, *Academy of Management Review*, 23 (2), 242-266.
- 西村和雄(1996)『ミクロ経済学』岩波書店.
- 野中郁次郎(1990)『知識創造の経営』日本経済新聞社.
- Nonaka, I. and H. Takeuchi (1995), *The Knowing-Creating Company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*, Oxford University Press. (梅本勝博訳『知識創造企業』東洋経済新報社, 1996)
- Penrose, E. (1959), *The theory of the growth of the firm*, Oxford University Press.
- Peteraf, M. A. (1993), The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view, *Strategic Management Journal*, 14, 179-191
- Polanyi, M. (1966), *The tacit dimension*, Rutledge & Kegan Paul Ltd., London. (伊藤敬三訳『暗黙知の次元—言語から非言語へ』紀伊国屋書店, 1980)
- Portes, A. (1998), Social capital : Its origins and applications in modern sociology, *Annual review of sociology*, 24, 1-24.
- Powell, W. W. (1996), Trust based form of governance. In R.M.Kramer & T. R. Tyler (Ed.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and reserach*, Sage, 51-67.
- Putnam, R. D. (1993), The prosperous community; Social capital and public life, *American Prospect*, 4 (13), 35-42.
- Putnam, R. D. (1995), *Bowling alone: America's declining social capital*, *Journal of Democracy*, 6 (1), 65-78.
- Putnam, R. D. (2000), *Bowling alone: The collapse and revival of american community*, Simon & Schuster, Paperbacks.
- Rasmusen, E. (1989), *Games and informattion: An introduction to game theory*, Basil Blackwell. (細江守紀, 村田省三, 有定愛展訳『ゲームと情報の経済分析Ⅰ・Ⅱ』九州大学出版会, 1991)
- 富永健一(1997)『経済と組織の社会学理論』東京大学出版会.

- Tsai, W. and S. Ghoshal (1998), Social capital and value creation: The role of intrafirm networks, *Academy of management journal*, 41 (4), 464-476.
- 上野直樹 (1999) 『仕事の中での学習—状況論的アプローチ—』 東京大学出版会.
- Uzzi, B. (1996), The source and consequence of embeddedness for the economic performance of organizations: The Network effect, *American Sociological Review*, 61 (4), . 674-698.
- Uzzi, B. (1997), Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness, *Administrative Science Quarterly*, 42 (1) . 35-67.
- Williamson, O. E. (2000), The new institutional economics: taking stock, looking ahead, *Journal of Economic Literature*, 38 (3), 595-613.
- Williamson, O. E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and antitrust implications*, Free Press.
- Zander, U., and B. Kogut (1995), Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: An Empirical test. *Organization Science*, 6 (1), 76-91.

