

# 企業内ソーシャル・キャピタルの形成要因

—— 「社交意識と互酬・贈与の実態に関する調査」の再分析 ——

西村 孝史 (徳島大学大学院ソシオ・アンド・アーツサイエンス研究部)  
金 マリナ (神戸大学大学院経営学研究科)

キーワード：ソーシャル・キャピタル(社会関係資本)，仕事外の埋め込み，  
支援，コミュニティ，投資行動

## 要約

企業内で個人が他者からの支援（ソーシャル・キャピタル）を引き出すために、どのような活動が有効なのか、また企業外のコミュニティとの関わり方が企業内での支援活動に与える影響を検討した。分析から2点のことが主張される。第1に、互恵関係の下で支援を引き出す要因と、互恵関係ではない支援行為を引き出す要因は別であること。第2に、自分が投資した以上に他者から多くの支援を引き出すためには、企業を準拠集団としつつも、その中で全ての人々と濃厚な係わり合いを持つのではなく、特定の人との少数の係わり合いを持つことが有効であることが主張される。

1. 問題意識
2. 既存研究
3. データおよび変数の設定
4. 分析結果
5. ディスカッション
6. インプリケーションと本稿の限界

## 1. 問題意識

本稿の目的は2つある。1つは、職場で支援を得られる人が、職場でどのような活動しているのかを明らかにすることである。もう1つは、職場で支援が得られる人とそうでない人の差異を社外のコミュニティとの関わり方から検討することである。言い換えれば、従属変数として企業内で支援が得られる頻度を設定し、独立変数として社内での活動および企業以外のコミュニティに関する変数を設定することで、企業内での様々な活動と企業外部とコミュニティへの関わり方が企業内のソーシャル・キャピタル形成にどのような影響を与えるのかを検討する。

近年、社会科学ではソーシャル・キャピタル (Social Capital ; 社会関係資本) の議論が盛んである。一般にソーシャル・キャピタルは、「社会的に埋め込まれた資源」(Lin, 2001) とも、「人と人の関係性に埋め込まれた資本」(Adler & Kwon, 2002) とも定義される。

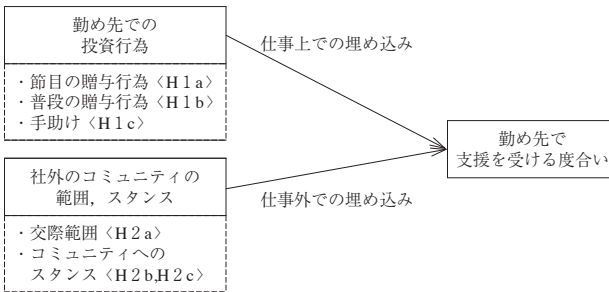
ソーシャル・キャピタル研究は、開発経済学や政治学など治安の良さや互助関係などコミュニティ内の関係性から出発しているものの、現在では少しずつ裾野を広げ、経営学でもホットイシューの1つとなりつつある。だが、経営学におけるソーシャル・キャピタル研究は、ソーシャル・キャピタルの規定要因を検討するよりも、ソーシャル・キャピタルを独立変数として昇進速度や離職意思などに与える影響を実証的に検討している研究 (例えば、Burt, 1992) が多い反面、企業内で従業員が有するソーシャル・キャピタルの規定要因については未だ不明な点が多い。

そこで本稿は2次データを用いて企業外部でのコミュニティ活動が企業内で他者からの支援活動に影響を与えているのかを検討する。すなわち、図表1のように、既存研究でソーシャル・キャピタルの形成要因と考えられる変数のうち、勤め先での活動と外部コミュニティとの交際範囲やコミュニティへのスタンスに注目して企業内での支援が受けられる可能性を推計する。なぜなら既存研究では、組織構造に加え、社交性や知的好奇心の高さなど個人属性がソーシャル・キャピタル形成に影響を与えると主張されており、性格

的な要因の影響を受ける社外のコミュニティへの参加も、企業内のソーシャル・キャピタル形成に影響を与えることが予想されるからである。

本稿の構成は以下の通りである。第2節では、経営学におけるソーシャル・キャピタルに関する既存研究を概観し、次いで埋め込み概念に注目をして仮説を導出する。第3節では、使用するデータの説明および変数の確認をする。第4節では、分析結果を示し、続く第5節では分析結果の解釈を行う。最後に、インプリケーションと限界を述べる。

図表1 分析枠組み



## 2. 既存研究

### 2-1. 定義

ソーシャル・キャピタルは、1920年代あたりから公共政策を目的として議論され、数多くの研究が存在する(Portes, 1998; Putnam, 1995; 2000)。これらの議論の大きな目的は、地域の治安や互助関係など良好な共同体のメカニズムの解明であった。したがって、ソーシャル・キャピタルが経営学で議論され始めたのは、少なくとも直近10年足らずの間であり、比較的新しい議論である。

ソーシャル・キャピタル研究は、学際的な研究であるために数多くの定義がある(図表2)。特に経営学や社会学を中心にレビューをした Adler & Kwon (2002) によれば、ソーシャル・キャピタルは、通常の物理的資本や人的資本と異なり、5つの性質がある。すなわち、1) 将来における見返り

図表2 主なソーシャル・キャピタルの定義

研究者	定義
Bourdieu (1985, p.243)	多かれ少なかれ、相互の付き合いや報酬が制度化された関係といった永続的ネットワークの獲得に付随する、実際の、もしくは潜在的な資源の集合
Coleman (1990, p.302)	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にするような生産的・社会的関係の側面であり、他の形態の資本とは異なり、ソーシャル・キャピタルは人々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
Burt (1992, p.9)	自身の持つ金融資本、人的資本を行使する機会を享受するような友人、同僚、さらにはより一般的な交流
Putnam (1993, p.167)	協調的行動を容易にすることにより社会の効率を改善しうる信頼、規範、ネットワークのような社会的組織の象徴
Fukuyama (1995, p.26)	集団を構成するメンバーの間で共有されるインフォーマルな価値観または規範の集合
世界銀行 (1998) (Social Capital Initiative)	ソーシャル・キャピタルとは、社会の内部的および文化的結束性、人々間の相互作用を左右する規範および価値、そして人々が組み込まれている諸制度を意味する。SCは社会を結束させる接着剤であり、それなしには経済的成長も人間の福祉もありえないもの
Portes (1998, p.6)	社会的ネットワークや他の社会構造において、構成員の美徳によって利益を守るアクター（行為者）の能力
Woolcock (1998, p.153)	人の社会ネットワークにおいて備わっている相互関係の情報、信頼、規範
Leana & Van Buren (1999)	組織内における社会的関係あるいはネットワークの有様
Giddens (2001, p.78)	個人が社会的支援を得るために頼ることのできる信頼のネットワーク
Ahuja (2000)	ネットワーク構造が持つ資源
Lin (2001, p.29)	市場における見返りを期待してなされる社会的関係への投資として社会的構造の中に埋め込まれた資源であり、目的を持った行動のためにアクセスされ、動員されるもの
Cohen & Prusak (2001)	ソーシャル・キャピタルは、人々のあいだの積極的なつながりの蓄積によって構成される。すなわち、社交ネットワークやコミュニティを結びつけ、協力行動を可能にするような信頼、相互理解、共通の価値観、行動である。(邦訳 p.7)
Baker (2000)	個人的なネットワークやビジネスのネットワークから得られる資源を指している。情報、アイデア、指示方向、ビジネス・チャンス、富、権力や影響力、精神的サポート、さらには善意、信頼、協力がここできいて資源として挙げられる。(邦訳 p.3)
OECD (2001)	規範や価値観を共有し、お互いを理解しているような人々で構成されたネットワークで、集団内部または、集団間の協力関係の増進に寄与するもの
Adler & Kwon (2002, p.23)	ソーシャル・キャピタルとは、個人や集団に利用できる「信頼性<のれん>(good-will)」である。その源泉は、アクターの社会的関係の構造や内容にある。その効果は情報や影響、団結を生み出し、アクターが利用できるようにさせる
Inkpen.& Tsang (2005)	内部・利用を通じた・個人もしくは組織によって所有された関係のネットワークに基づく資源の総称
Stam & Elfring (2008)	ネットワークの関係性から生み出される資源
安田 (2004, p.60)	関係性が人々にもたらすメリットである。企業組織にとって、会社の構成員が相互に取り持つ関係性による何らかのプラスアルファは、企業内のソーシャル・キャピタルである。会社の構成員が、社外の人と保持する関係性もソーシャル・キャピタルである
中島 (2003, p.179)	人と人の間に存在する規範、信頼、ネットワークを指し、キャピタル(金融資本)やヒューマン・キャピタル(人的資本)を組織的な行動で結びつけ、その資本の投資効果を高めるシナジー効果を發揮するもの
金光 (2003, p.238)	社会的ネットワーク構築の努力を通じて獲得され、個人や集団にリターン、ベネフィットをもたらすような創発的な関係資産である(※同書では、「社会的関係資本」と定義されている)
宮川・大守編 (2004, p.平)	ソーシャル・キャピタルは、広く、人々がつくる社会的ネットワーク、そしてそのようなネットワークで生まれる共有された規範、価値、理解と信頼を含むもの

Adler and Kwon (2002) を基に一部加筆修正

(利益)を期待して投資された資本, 2) 他の目的に流用可能であり, 目的に応じて変えることができる。3) 他の資源を代替, 或いは補完することができる(例: 信頼関係に基づく取引コストの低下), 4) 財務的な資本と異なり, メンテナンスを必要とする, 5) 集合財のように, その所有権は誰かに帰属することはなく, あくまでも関係性の中において「存在」する<sup>1</sup>, の5つである。平易に言えば, 「組織内における社会的関係あるいはネットワーク」(Leana & Van Buren, 1999), 「ネットワーク構造が持つ資源」(Ahuja, 2000)といった「人々の社会的交換, 関係性(ネットワーク)によってもたらされる価値あるいは資産」である。

だが, 実証研究になると上記の理論上のソーシャル・キャピタル概念を測定するために既存の社会ネットワーク研究で用いられてきた構造変数(密度, 紐帯の数, 同質/異質など)を代理変数として用いているのが大半である。そのため, 資源あるいは資産としての側面に注目した研究はほとんどなされていない(西村, 2009)。特に, ソーシャル・キャピタルという文字通り「資本」が付くのは, 上記に述べた5つの性質の中でも, 1)にあるように投資の意味合いがあるからであり, そのことを踏まえれば研究の射程として投資の側面をもっと考慮に入れる必要がある。

従業員が企業内で行う何らかの活動によって支援というリターンを得るという立場に基づく, 勤め先での同僚や友人からの支援をソーシャル・キャピタルの代理指標として考えることができる。また, 職場での活動は, 日々の日常的な物理的な贈与行為から実際に何かを手伝うという労働行為まで多岐にわたることから, 同僚や友人の節目のタイミングでの贈与活動, 日常的贈与活動, 実際に労働を伴う手助けの3つに分けることができるであろう。

以上のことを踏まえると, 3つの仮説(1a, 1b, 1c)が導出される。

仮説1a: 勤め先での同僚や友人の節目に対する贈与行動は, 勤め先での  
ソーシャル・キャピタル形成にプラスの影響を与える

仮説1b: 勤め先での同僚や友人への日常的な贈与行動は, 勤め先でのソー  
シャル・キャピタル形成にプラスの影響を与える

仮説1c：勤め先での同僚や友人への手助けは、勤め先でのソーシャル・キャピタル形成にプラスの影響を与える

これまでの社会ネットワーク研究での知見を活かしたソーシャル・キャピタル研究は、構造的な特徴を議論の中心に据えてきた (Adler & Kwon, 2002)。ネットワーク構造に注目した研究は、典型的に Coleman (1988 ; 1990) が主張する閉鎖型／結束型 (Closure/Bonding) と Burt (1992 ; 2005) が主張する構造上の隙間／接合型 (Structural Holes/Bridging<sup>2</sup>) の2つを基本類型としている (Inkpen & Tsang, 2005 ; Moran, 2005)。2つの基本類型の下で閉鎖型のネットワークは情報の還流が盛んで情報共有に優れる反面、新製品開発や意思決定の遅延などが問題点として指摘される。他方で、構造上の隙間や接合型は、冗長性が低く、様々な情報がやりとりされるので、新製品開発やイノベーションに適している反面、情報の非対称性や意思決定のスピードに問題があると指摘される。

構造上の隙間は、多様な行為主体との接触による利点を主張するものであるから、ここから仮説2aが導出される。

仮説2a：勤め先以外に多くのコミュニティを有しているほど、ソーシャル・キャピタル形成にプラスの影響を与える

## 2-2. なぜ企業外部の関係性に注目するのか

ソーシャル・キャピタルが経営学で注目され始めた要因の1つとして文脈的要因が挙げられる。文脈的要因は、embeddednessあるいはcontextなどの用語で表現されるが、いずれも企業の模倣困難性や、個人を取り巻く環境から派生する他者との差異化を説明する枠組みとして期待されている (Uzzi, 1996 ; 1997 ; 近能, 2002a ; 2002b ; Brass, et al., 2004 ; Lee, et al, 2004 ; Jacoby, 2005 ; Martín-Alcázar, et al, 2005)。なかでも Lee et al (2004) の研究は、従業員が埋め込まれている状況を「仕事上の埋め込み (on the job embeddedness)」と「仕事外の埋め込み (off the job embeddedness)」に分けて、

両者が自発的離職や欠勤に与える影響を検討している。彼らは埋め込みを「人々が社会的なつながりに置かれた、もしくはつながった状況」と定義し、下位概念として適合性 (fit)、結合 (link)、そして犠牲 (sacrifice) の3つの構成概念を設定する。仕事上の埋め込みは、自分が所属する組織について3つの構成概念を尋ねた質問により構築され、仕事以外の埋め込みは、組織の代わりに共同体 (community) について3つの構成概念を尋ねている。実証分析の結果、仕事上の埋め込みは、仕事の生産性 (主観尺度) および組織市民行動 (主観尺度) に正の方向に有意であり、仕事外の埋め込みは、離職意思に正の方向に有意であった。

Lee, et al (2004)の研究の結果は、地元志向や共同体の重視度合いといった仕事外の埋め込み状況が働く上でのパフォーマンスに影響を与えていることを示唆している点で本稿の参考となるところが多い。Lee et al (2004)の指摘は、仕事外のコミュニティの存在が離職に影響を与えることを示唆するものであるから、仮説2b、2cが導出される。

仮説2b：隣近所との関わりを積極的に評価するほど、勤め先のソーシャル・キャピタル形成にマイナスの影響を与える

仮説2c：PTA・町内会との関わりを積極的に評価するほど、勤め先のソーシャル・キャピタル形成にマイナスの影響を与える

### 3. データおよび変数の設定

#### 3-1. データ

使用するデータは、株式会社日本リサーチセンターが2002年に実施した「社交意識と互酬・贈与の実態に関する調査」である。この調査は、社交意識と互酬・贈与と行動を明らかにすることで、成熟マーケットに新しい需要開拓をすることを目的に行われた調査で同年10月5日から11月5日にかけて郵送調査法により行われた。サンプルは20歳から79歳までの男女1,269名である。ただし、本稿は従属変数として企業内で支援が受けられる頻度を設定してい

ることからサンプルを20歳から59歳とし、職業については学生と無職（主婦専業）を除いた。なぜなら高齢者の定年延長が法律で規定されるようになったのは、調査時点よりも先であり、一部の企業で60歳以降の雇用延長がなされていた時期であるものの、その数は少ないことが予想されるからである。学生と無職をサンプルから除外したのは、職業のない彼らに企業内での支援行動を尋ねるのは適切でないと判断したからである。サンプルをスクリーニングした結果、分析対象者は合計738名のうち男性が354名、女性が384名となった。年齢層は、35歳から39歳が全体の17.1%（121名）、45歳から49歳が15.9%（117名）である。職業は、事務・技術職が28.7%（212名）と最も多く、次いでパート・アルバイト・フリーターが25.3%（187名）と両者を合わせるとサンプルの半数を超えている。

以上のことからサンプルは、30代後半から40代後半の事務・技術職もしくはパート・アルバイト・フリーターである人々と考えることができる。

## 3-2. 変数

### 1) 従属変数

従属変数は、「職場で支援を受ける頻度」（4点尺度、4：よくある～1：全くない）と「支援バランス変数」（職場で支援を受ける頻度－職場で支援をする頻度）の2つを用いる。後者の支援バランス変数は、0点を含む－3点から3点の7点尺度であり、この尺度が大きいほど、職場の人達から何らかの支援を受けている度合いが高いことを示す。この2つの変数を用いるのは、一方的に支援を受ける関係ではなく、自らも職場に同僚や友人に支援活動を行い、互恵的な関係性が成立しているのかを検討するためである。

### 2) 独立変数

独立変数は、大きく2つに大別される。1つは、コミュニティ変数である。コミュニティ変数は、交際範囲変数とコミュニティへの交際スタンスから成る。交際範囲変数は、普段交際しているコミュニティを単純和（勤務先を除く合計9コミュニティ）したものである。したがって、この数が多いほど日常的に社外に交流範囲を数多く有していることを示す。交際範囲変数の平均



## 企業内ソーシャル・キャピタルの形成要因

値は、3.80,中央値4.0,標準偏差は1.65であり、1人あたりおよそ3から5つ程度のコミュニティと関わり合いを持ちながら活動している。

コミュニティ変数のもう1つは、コミュニティへの交際スタンスである。これは9つのコミュニティについて今後の交際スタンス（3点尺度<sup>3</sup>）を示しており、ソーシャル・キャピタルがキャピタルとして投資の側面を有しているのであれば、コミュニティとの関わりを今後重視するか否かという方針は、支援を受ける頻度や支援バランスに大きな影響を与えることが予想されるからである。

もう1つの重要な独立変数は、贈与・支援活動変数である。これはソーシャル・キャピタルを形成するための投資行為とも考えることができるからである。職場で自らの関係性を良好に保つために職場の同僚や友人にどのような活動を実施しているのかを検討する。具体的に、〈節目の贈物〉変数として1) お歳暮・お中元の贈物行為、2) 誕生日の贈物行為、3) 入学結婚などのお祝い行為の3変数を設置した。3変数ともダミー変数であり、該当した場合に1を取る。

次に〈普段の贈物〉変数として、1) 旅行のみやげ、2) 不要になったもの、3) その他の3変数を設定した。その他の贈物を変数として投入したのは、仕事上で必要とされるモノの贈与や飲食代の負担など、日常的に多くの贈与活動がこの中に含まれると判断したためである。いずれもダミー変数で該当する場合に1を取る。

〈手助けの内容〉については4つの変数を投入した。このうち2つの変数は育児に関する変数である。本稿で取り上げたデータは自営業も含まれるために、いわゆる大企業のホワイトカラーではなく、より地域に密着した関係性も考える必要があるからである。また、育児休業取得が大企業で一般化する中でこうした子供の世話をお願いできる人が職場にいるということは支援活動に大きな影響を与えることが予想されるからである。手助けに関する第3の変数は、冠婚葬祭である。大企業の中には慶弔休暇を設定している場合も多く、弔電や香典を職場で送るだけでなく、会計や記帳などの手伝いをする場合もよく観られるうえ、企業側から見ても従業員の（継続的）コミ

ットメントを引き出すのに有効であることが予想される。最後のその他は、日常的な仕事の手伝いがこの項目に含まれると判断し投入している。いずれもダミー変数で該当する場合に1を取る。

### 3) コントロール変数

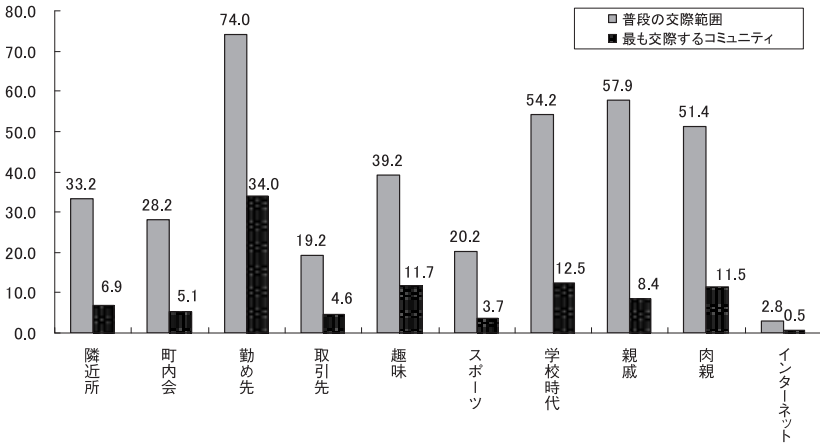
コントロール変数として調査できる範囲でのダミー変数（職業：自営業をレファレンス、性別、持家、大学生以下の子供の有無、世帯主、配偶者）が投入されている。他にも年齢（20代から5歳間隔の選択肢）、年間合計世帯年収、普段の生活での時間配分（通勤や仕事の時間、自宅外での趣味・スポーツに費やす時間）が投入されている。このうち子供の有無や子供の有無、配偶者の有無は、Lee et al（2004）の研究でも仕事外の埋め込み変数と関連する重要な変数として捉えている。なぜならこれらの変数は自分が住んでいる地域との関わり方を深くしなければならぬ状況にする可能性が高く、仕事上の埋め込みとのバランスが求められるからである。また、普段の生活での時間配分は、通勤や仕事への時間が多くなればなるほど、自らの環境をよくしようとする意図が働き、勤め先での活動が活発になることが予想されるからである。

## 4. 分析結果

最初に普段交際するコミュニティと最もよく交際するコミュニティを見よう（図表3）。普段交際するコミュニティの中で最も多いのは、勤め先が74.0%であり、続いて親戚（57.9%）、学校時代の友達（54.2%）、離れて住んでいる肉親（51.4%）と続く。交際範囲変数が3.80であるから、多くの人がこれらの範囲で日々を過ごしていると言える。

最も交際するコミュニティについても勤め先が最も多く（34.0%）、2位の学校時代の友人（12.5%）よりも3倍近い割合である。働く場が公私の中で最も重要なコミュニティであることが窺える。

図表3 普段接する交際範囲と最もよく交際するコミュニティ



注1：「学校時代」は「学校時代の友人」，「肉親」は「離れて住んでいる肉親」，「インターネット」は「インターネットで知り合った友人」を示す

次に、勤め先で友人や同僚から手助けを受ける頻度と手助けをする頻度のクロス表（図表4）を見ると、2点述べることができる。1つは、手助けを受ける行為と手助けをする行為は、比例関係にあるという点である。手助けを受ける行為と手助けをする行為が同時に行われるのか、交互に行われるのかはクロス表からは判断できないが、少なくとも勤め先では、手助けをする頻度も手助けを受ける頻度も共に同じ程度であると感じている者が大半である。だが、それでも2割から3割程度の人々は〈手助けを受ける－手助けをする〉関係に不均衡を感じている。これが第2の点である。すなわち、認知のうえで自分が投入している支援行為以上に他者から支援を受けている、いわゆる支援の超過受け入れ状態と、自分が投入している支援行為以下の支援行為しか他者から受けられない、いわゆる支援の過剰供給の2つが存在している。

多くの場合で手助けに比例関係がある可能性がクロス表より示されたが、では、相互の支援関係の量的な違いはあるのであろうか。図表5は、勤め先で実際に手助けを行う人の人数と手助けを受ける人数を見たグラフである。

図表4 勤め先で友人や同僚から手助けを受ける頻度と  
勤め先で友人や同僚を手助けする頻度のクロス表

		勤め先で友人や同僚を手助けする頻度				合計
		よくある	時々ある	たまにある	全くない	
勤め先で友人や同僚から 手助けを受ける頻度	よくある	56.3	25	6.3	12.5	100
	時々ある	19.6	51	21.6	7.8	100
	たまにある	6.3	23.1	58.2	12.5	100
	全くない	3.3	3.6	23.1	70.1	100
合計		7.1	14.8	34.5	43.7	100

注1：カイ2乗検定で1パーセント有意

2：%表示

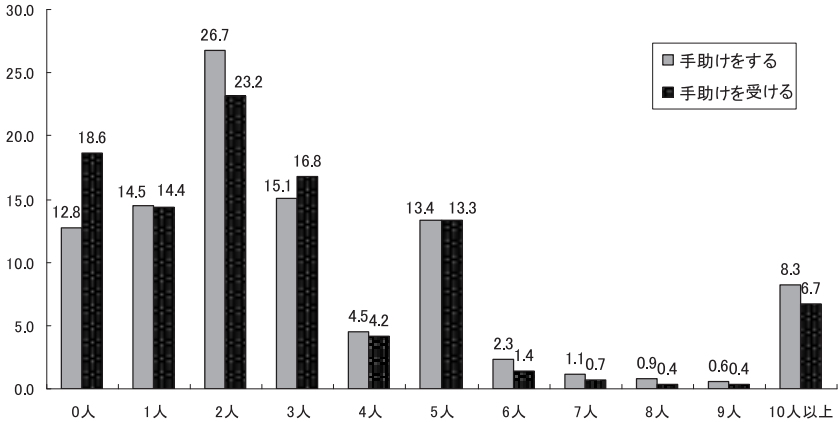
グラフを見る限り、手助けを受ける人数と手助けをする人数はさほど変わらないように見える。しかし、次の図表6を見ると、個人レベルで見た場合、手助けをする人数と手助けをされる人数との間にはギャップが存在する。表中のアミカケ部分は、(相手が異なっても)手助けを受ける人数と手助けをする人数が等しいことを示す。したがって、アミカケ部分よりも右上は、手助けを受ける人数よりも手助けをする人数が多いことから支援の過剰供給を示し、左下は、手助けを受ける人数の方が手助けをする人数よりも多いことから、支援の超過受け入れの状態にあることを示している。表から手助けをする人数と手助けを受ける人数が増えていくにしたがってアミカケの割合は高くなるが、一部の例外を除き、3割から6割程度の一致率である。このことは裏を返せば、人数で見た場合でも、7割から4割程度で支援のバランスギャップが発生していることを意味する。

では何が勤め先での手助けの頻度に差異を与えるのであろうか。勤め先での支援を受ける頻度を従属変数とした場合と、支援バランス変数(勤め先での支援を受ける頻度－支援をする頻度)を従属変数として規定要因を検討するために重回帰分析を実施した(図表7)。

重回帰分析の結果から、勤め先での支援を受けることにプラスの影響を与えるのは、勤め先へのスタンス、同僚や友人への旅行のお土産といった贈与行為、冠婚葬祭の手伝いやその他の手伝いといった行為である。それに対して勤め先での支援を受けることにマイナスの影響を与えるのは、学校時代の友人およびインターネットを介して知り合った人との付き合い方のスタンスである。

企業内ソーシャル・キャピタルの形成要因

図表5 勤め先で手助けをする人数と手助けを受ける人数



注1：%表示

図表6 手助けを受ける人数と手助けをする人数のクロス表

		手助けをする人数										合計	
		0人	1人	2人	3人	4人	5人	6人	7人	8人	9人		10人以上
手 助 け を 受 け る 人 数	0人	31.4	11.8	19.6	7.8	3.9	9.8			7.8		7.8	100
	1人	2.8	36.1	36.1	11.1		2.8	8.3				2.8	100
	2人	1.7	1.7	31.0	24.1	8.6	17.2	10.3				5.2	100
	3人			7.3	41.5	4.9	17.1	7.3				22.0	100
	4人		8.3	8.3	16.7	41.7						25.0	100
	5人			11.4	11.4		54.3	8.6	2.9	2.9		8.6	100
	6人			25.0			25.0	50.0					100
	7人						50.0		50.0				100
	8人									100.0			100
	9人										100.0		100
	10人以上	6.3			6.3		18.8	6.3				62.5	100
合計	7.4	8.2	19.5	18.0	5.5	18.4	7.0	0.8	2.0	0.4	12.9	100	

- 注1：アミカケ部分は、手助けを受ける人数と手助けをする人数が等しい部分
- 注2：アミカケ部分より右上は手助けを受ける人数よりも手助けをする人数が多いことから、支援の過剰供給を示し、左下は、手助けを受ける人数の方が手助けをする人数よりも多いことから、支援の超過受け入れの状態にあることを示す
- 注3：空白はゼロを示す
- 注4：カイ2乗検定は1%有意
- 注5：%表示

もう1つの支援バランス変数は、値が-3から3までの値をとり、プラスであるほど支援の超過受け入れ（他者からの支援を自分の支援の投入量以上に受けていること）を示す。この変数にプラスの影響を与えるのが、離れて

暮らす肉親との付き合いのスタンス、子供を預かるという手助けである。一方、マイナスの影響を与える変数は、配偶者、交際範囲、学校時代の友人に関する付き合い方のスタンス、同僚や友人への誕生日の贈与行為、不要になったものを贈与する行為およびその他の手助けである。特に会社以外のコミュニティの範囲が小さいほど超過的な支援を得やすいことと、支援を受ける頻度にプラスに影響を与えるものとして、手助けの中でもその他の行為が、超過的な支援を得るためにはマイナスに影響を与えることが注目される。

図表7 勤め先で支援を受ける頻度に関する重回帰分析

項目	勤め先で支援を受ける頻度		支援バランス：(勤め先で支援を受ける頻度－支援する頻度)			
	$\beta$	標準誤差	$\beta$	標準誤差		
個別属性	d_自由業	0.023	0.357	-0.035	0.382	
	d_管理職	-0.095	0.237	-0.137	0.265	
	d_事務・技術職	-0.057	0.191	-0.043	0.205	
	d_労務・技能職	-0.049	0.219	-0.080	0.236	
	d_パート・アルバイト	-0.045	0.217	-0.028	0.236	
	d_農林その他	0.033	0.213	-0.131	0.229	
	d_性別	-0.076	0.184	-0.084	0.198	
	d_持家	-0.048	0.138	-0.024	0.150	
	d_学生	0.004	0.137	0.127	0.151	
	d_世帯主	0.046	0.173	0.090	0.186	
	d_配偶者	-0.106	0.177	-0.200**	0.192	
	年齢	-0.110	0.039	-0.142	0.042	
	年間合計世帯年収	0.073	0.022	0.056	0.025	
	普段の生活：通勤や仕事の時間	-0.010	0.015	0.052	0.016	
	普段の生活：自宅外での趣味・スポーツに費やす時間	0.105	0.045	-0.005	0.050	
	コミュニティ変数	交際範囲	-0.024	0.036	-0.144**	0.040
		今後の交際_隣近所(R)	0.081	0.096	0.028	0.105
今後の交際_町内会(R)		0.064	0.098	0.061	0.109	
今後の交際_勤め先(R)		0.154*	0.112	0.090	0.120	
今後の交際_取引先(R)		0.076	0.105	-0.069	0.115	
今後の交際_学校時代(R)		-0.189**	0.117	-0.130*	0.126	
今後の交際_親戚(R)		0.094	0.114	-0.033	0.123	
今後の交際_肉親(R)		0.039	0.128	0.206***	0.138	
今後の交際_インターネット(R)		-0.152*	0.086	0.023	0.095	
今後の交際_趣味スポーツ(R)		-0.023	0.107	-0.006	0.118	
贈与・支援行為変数		d_<節目の贈物>勤め先の友人・同僚：お中元・お歳暮	0.025	0.145	-0.073	0.163
		d_<節目の贈物>勤め先の友人・同僚：誕生日	-0.113	0.157	-0.201***	0.168
		d_<節目の贈物>勤め先の友人・同僚：入学・結婚などのお祝い	0.019	0.123	0.007	0.135
	d_<普段の贈物>勤め先の友人・同僚：旅行のおみやげ	0.132*	0.125	0.100	0.136	
	d_<普段の贈物>勤め先の友人・同僚：不要になったもの	0.099	0.197	-0.164**	0.213	
	d_<普段の贈物>勤め先の友人・同僚：その他	-0.037	0.233	0.016	0.251	
	d_<手助けの内容>勤め先の友人・同僚：子供をあずかる	0.089	0.337	0.128*	0.397	
	d_<手助けの内容>勤め先の友人・同僚：子供の送迎	0.082	0.574	0.025	0.618	
	d_<手助けの内容>勤め先の友人・同僚：冠婚葬祭の手伝い	0.184***	0.149	-0.117	0.162	
	d_<手助けの内容>勤め先の友人・同僚：その他	0.312***	0.117	-0.284***	0.128	
	調整済 R <sup>2</sup>	0.188		0.164		
F 値	2.429***		2.163***			

注1：\*\*\*p<0.01, \*\*0.01<p<0.05, \*0.05<p<0.1

## 5. ディスカッション

分析から仮説を確認すると仮説1aは支持されなかった。勤め先の同僚や友人の節目における贈与行為変数はいずれも有意ではなかった。仮説1bは、一部支持された。普段の贈与行為について旅行のおみやげのみが10%有意ではあるが、支援の頻度にプラスの影響を与えていることが確認された。仮説1cも一部支持されたと言える。勤め先の同僚や友人の子供をあずかることや送迎は、支援の頻度に影響を与えないけれども、冠婚葬祭の手伝いやその他の手伝いが支援の頻度にプラスの影響を与えているからである。

仮説2aは、支持されなかった。勤め先で自分が支援する以上に周囲の人から支援を得るためには、むしろ勤め先以外の交際範囲は小さい方がよいことが読み取れる。仮説2bおよび2cともに支持されなかった。仕事外の埋め込み理論に従えば、勤め先以外のコミュニティとの付き合い方を重視すれば、相対的に勤め先の重視度合いが低下すると予想したが、こうした今後の付き合い方のスタンスはあまり勤め先での支援の頻度と関わりがないようである。

勤め先での支援の頻度と支援バランスを見た2つの従属変数から、互恵関係を促進する要因と、支援を引き出すことのできる要因が個別に存在する可能性を指摘することができる。重回帰分析の結果から、2つの従属変数について同じような影響を与える贈与行為がないからである。言い換えれば、互恵的な関係によって引き出されている支援と、他の人よりも多くの支援が得られる要因は別であると考えられる。

勤め先で支援が得られる頻度を従属変数とした時に有意であった変数が、勤め先での支援バランスを検討した場合に、有意に影響を与えなくなったり、符号が反対になるのは、こうした互恵関係の結果、得られるリターンとそうでない場合を示しているのだろう。例えば、旅行のお土産や冠婚葬祭の手伝い、その他の手伝いは、企業という集団の中で義務あるいは規範として行うものとして成員が考えているためかもしれない。このことは支援の頻度にプラスの影響を与えていたその他の手助けが、支援バランスを検討した場合にマイナスに符号が変わることから分かる。すなわち、必要以上に同僚や友人

に手助けをしたとしても、それはソーシャル・キャピタルへの過剰な投資となり、周囲の人から便利な人として認識されてしまうことを示している。

他方で、自分が支援をしている以上に相手からの支援を引き出すためには、交際範囲を小さくし、少数のコミュニティで活動することが望ましいことが結果から予想される。しかしながら、勤め先で誰にでも深い関係性を構築するのではなく、勤め先の中でも少数の人との深い関係性を構築することが、結果として企業内で多くの支援を得ることにつながるようである<sup>4</sup>。

配偶者がマイナスの方向に有意であるのは、恐らく他の要素との関連性があるからであろう。相関関係を見ると年齢との相関が比較的高く、このことから配偶者がいないことは担当層の代理指標である可能性が高い。勤め先の中で担当層は、指揮命令関係の中では最も低く、上長から仕事の命令も含めて助けてもらうことも多く、また自己が有している知識量も他者を助けるほど多くないことから、マイナスの方向で有意となるのであろう。

## 6. インプリケーションと本稿の限界

本稿のインプリケーションとして2点述べることができる。

第1に、勤め先での様々な投資行為は、互惠関係としての支援行動を引き出す点では有効であるものの、自らが投入した支援以上の効果を得るためには、かえって逆効果であることが示された。これは互惠関係の元での支援を引き出す要因と、互惠関係ではない支援行為を引き出す要因が別であることを意味する。

第2に、仕事外の埋め込み活動として関与しているコミュニティの数とそれらの今後のスタンスとの関係性を検討した。結果から必要以上に多くのコミュニティと関わるのではなく、「狭く深く」接することが少なくとも企業内での支援を引き出す可能性が高いことが示された。既存研究とあわせて考えるのであれば、結束型と接合型の間形態と捉えることができる。他のコミュニティと過度に多くの関わりを持つべきではないという意味からすれば、結束型であるが、その結束型の中でも濃厚な係わり合いを均質に持つ



ではなく、その中でも特定の人との少数の係わり合いを持つことが重要であると推測することができるからである。

実務的なインプリケーションとしては、企業内での贈与行為や手助けは、互惠関係を形成することはあっても、自分が投入した以上の支援を引き出したい時の担保にならないという点である。多くの企業では、お中元やお歳暮の習慣が廃止されているが、少なくとも廃止による否定的なインパクトはないと言えるだろう。また、紙幅の都合で載せていないが、町内会・PTAでの支援頻度を従属変数にして町内会・PTAなどの人達への贈与行為や手助けを独立変数とした場合、持家や高校生までの子供の有無が影響を与える。このことは、勤め先が多くの時間を費やす場であっても、持家や子供の状況に応じて、仕事外の埋め込みが強化されることを意味する。したがって、転居を伴う人事異動は、仕事外の埋め込み状況からの剥離を意味し、その結果、離職意思が高まる可能性があるため、企業として十分な説明とケアが必要であると主張することができる。

本稿はこうした知見が得られたものの、数多くの研究上の課題が残されている。第1に、ソーシャル・キャピタル変数の精査がある。本稿は、組織市民行動や互惠的な行為から生じるソーシャル・キャピタルを区別するために、2つの従属変数を用いたが、まだまだ精査の余地がある。企業内のソーシャル・キャピタル変数は、未だ明確な操作変数が確立されていない。それはソーシャル・キャピタルがどこに存在するのかという問題と分析レベルの整合性を考える必要があるからである。近年、知識創造理論でも同様の問題が発生しており、個人レベルから集団レベルへの知識転換を証明する研究(例えば、堀江・犬塚・井川、2007)があるが、ソーシャル・キャピタル研究でも、分析レベルを分けたうえで操作定義を行う必要がある。

第2に、組織変数が投入できなかつた点である。支援関係は、職務特性、職位、職種、あるいは企業が採用している人材マネジメントからも影響を受ける。本来であれば、こうした変数についてもコントロールをしたうえで組織内の投資行為と仕事外の埋め込み状況との関連を検討すべきであろう。

第3に、贈与活動が組織的に制定されている場合の影響力を排除すること

ができなかった。例えば、冠婚葬祭の行事について会社が内規によって一律に一定額を徴収して該当者に贈る場合がある。アンケートではそうした贈与や支援行為を含んでいる可能性があり、贈与行為が純粋な個人の自発的活動から発生しているのか、それとも組織的に規定されている中で実施しているのかをデータの制約上、分析することはできなかった。

これらの限界は、今後1次データを用いた分析によって検討されるべき課題であり、別途稿を改めて論じることとしたい。

付表 主要変数の相関関係

№	項目	平均	標準偏差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	勤め先で支援を受ける程度	1.58	0.75	1										
2	勤め先で支援を受ける程度-支援する程度	-0.26	0.78	.281(**)	1									
3	d_性別	0.48	0.50	-0.001	-.080(*)	1								
4	d_持ち家	0.77	0.42	-.085(*)	-0.022	-0.032	1							
5	d_学生	0.45	0.50	-0.063	0.003	0.05	-.092(*)	1						
6	d_世帯主	0.43	0.50	0.014	-0.02	.711(**)	-.179(**)	0.044	1					
7	d_配偶者	0.76	0.43	-.147(**)	-.094(*)	.145(**)	0.072	.453(**)	.127(**)	1				
8	年令	4.77	2.01	-.144(**)	-0.069	.150(**)	.240(**)	-.186(**)	.241(**)	.466(**)	1			
9	年間合計世帯年収	5.87	2.77	-0.029	-.094(*)	0.025	.256(**)	-0.036	-.110(**)	.124(**)	.135(**)	1		
10	普段の生活：通勤や仕事の時間	8.52	4.11	0.021	0.001	.333(**)	0.042	-0.072	.276(**)	-0.053	0.026	0.034	1	
11	普段の生活：自宅外での趣味・スポーツに費やす時間	0.99	1.62	0.053	-0.044	0.011	-0.005	-.140(**)	0.005	-.086(*)	0.069	.119(**)	-0.02	0.025
12	交際範囲	3.06	1.58	0.032	-0.100(*)	-.088(*)	0.067	0.001	-.073(*)	.117(**)	.163(**)	.103(**)	-0.057	1
13	d_＜節目の贈物＞勤め先の友人・同僚：お中元・お歳暮	0.16	0.36	0.074	-0.067	.133(**)	-0.027	-0.019	.120(**)	0.069	.119(**)	-0.02	0.025	1
14	d_＜節目の贈物＞勤め先の友人・同僚：誕生日	0.16	0.36	.078(*)	-0.047	-.213(**)	-0.06	-.127(**)	-.154(**)	-.268(**)	-.252(**)	.078(*)	-0.002	1
15	d_＜節目の贈物＞親の友人・同僚：入学・結婚などの祝い	0.30	0.46	.132(**)	-0.03	0.071	-.092(*)	-0.019	.083(*)	-0.017	-.099(**)	.083(*)	.076(*)	1
16	d_＜普段の贈物＞勤め先の友人・同僚：旅行のおみやげ	0.57	0.50	.236(**)	-0.008	-.137(**)	-0.056	-0.072	-.101(**)	-.120(**)	-.119(**)	.076(*)	0.03	1
17	d_＜普段の贈物＞勤め先の友人・同僚：不意になつたもの	0.09	0.28	.151(**)	-0.038	-0.04	-0.06	-0.001	-0.07	-0.092(*)	0.017	-0.044	1	
18	d_＜普段の贈物＞勤め先の友人・同僚：その他	0.07	0.26	-.011	0.001	-.043	0.04	-0.055	0.058	-0.011	0.033	.081(*)	0.048	1
19	d_＜手助けの内容＞勤め先の友人・同僚：子供をお守りする	0.01	0.12	.121(**)	0.024	-.113(**)	-0.049	0.012	-.103(**)	0.066	0.008	-0.043	-.086(*)	1
20	d_＜手助けの内容＞勤め先の友人・同僚：子供の送迎	0.01	0.08	-.097(*)	0.028	-0.079(*)	0.045	0.058	-.072(*)	0.047	-0.031	-0.037	-0.027	1
21	d_＜手助けの内容＞勤め先の友人・同僚：冠婚葬祭の祝い	0.14	0.35	.140(**)	-.182(**)	.134(**)	0.001	-0.03	.155(**)	-0.002	0.004	.085(*)	0.062	1
22	d_＜手助けの内容＞勤め先の友人・同僚：その他	0.28	0.45	.378(**)	-.294(**)	0.062	-0.046	-0.008	0.009	-.106(**)	-.147(**)	0.017	0.037	1

\*\*：1%水準で有意（両側）、\*：5%水準で有意（両側）

	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1												
.096(*)	1											
-0.033	0.071	1										
-0.021	-0.041	-0.062	1									
-0.03	0.03	0.07	.124(**)	1								
-0.013	-0.026	.128(**)	.266(**)	.275(**)	1							
0.051	.103(**)	-0.041	.142(**)	.079(*)	.138(**)	1						
0	.081(*)	0.008	0.036	0.066	-0.016	0.023	1					
-0.023	0.055	0.014	-0.018	-0.025	0.032	.129(**)	-0.033	1				
-0.005	-0.014	0.01	0.055	-0.054	0.006	.149(**)	-0.023	.276(**)	1			
0.009	0.064	0.066	0.054	.278(**)	.080(*)	0.014	.083(*)	0.021	0.015	1		
-0.019	0.018	0.024	.080(*)	0.035	.119(**)	.137(**)	.092(*)	0.005	-0.015	-0.065	1	

1 Adler & Kwon (2002) は、ソーシャル・キャピタルの特徴として6つ挙げているが、ここでは第5の性質と第6の性質を併せて記述しているために5つとなっている。

2 この呼び名は、Adler & Kwon (2002) の中で使用されていた用語であり、構造上の隙間と閉鎖型に対応する。

3 1：「その人達には色々よい点があるので今後も付き合いたい。他の人達との交際に変える理由は見当たらない」2：「その人達とはこれからも付き合いたい気もするが、他の人達との交際に変えたいと思う時がある」3：「その人達と付き合い続けたいと思う点はほとんどなく、他の人達との交際に変えたいと思う点が多い」

4 逆の因果も考えられる。すなわち、仕事に集中したため、コミュニティへの参加数が少ないという因果である。

## 【謝辞】

二次分析にあたり、東京大学社会科学研究所 附属社会調査・データアーカイブ研究センター SSJ データアーカイブから「社交意識と互酬・贈与の実態に関する調査（日本リサーチセンター提供）」の個票データの提供を受けました。この場を借りて深く御礼申し上げます。もちろん、本分析にかかる責任は筆者が負うものである。

## 参考文献

- Adler, P. S. and Kwon, S. (2002) “Social Capital: Prospects for a new concept” *Academy of Management Review* Vol.27, No.1 pp.17-40.
- Ahuja, G. (2000) “Collaboration Networks, Structural Holes, and Innovation: A Longitudinal Study”, *Administrative Science Quarterly*, Vol.45, No.3pp.425-455.
- Baker, E. W. (2000) *Achieving Success Through Social Capital*, Jossey-Bass Inc., (中島豊訳『ソーシャル・キャピタル人と組織の間にある「見えざる資産」を活用する』ダイヤモンド社, 2001年).
- Bourdieu, P. (1985) “The Forms of Capital”, In Richardson, J. G. (ed), *Handbook of theory and research for sociology of education*, Greenwood, pp.241-258.
- Brass, D. J. (1985) “Men’s and Women’s Networks: A Study of Interaction Patterns and Influence in an Organization”, *Academy of Management Journal*, Vol.28, No.2 pp.327-343.
- Burt, R. S. (1992) *Structural Holes The Social Structure of Competition*, Harvard University Press.
- Cohen, D. and Prusak, L. (2001) *In Good Company*, Harvard Business School Press., (沢崎冬日訳『人と人の「つながり」に投資をする企業 ソーシャル・キャピタルが信頼を育む』ダイヤモンド社2003年).
- Coleman, J. S. (1988) “Social capital in the creation of human capital”, *American Journal of Sociology*, Vol.94, Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure. pp.S95-S120.

- Coleman, J. S. (1990) *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press.
- Fukuyama, F. (1995) *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, Free Press.
- 堀江常稔・犬塚篤・井川康夫 (2007) 「研究開発組織における知識提供と内発的モチベーション」『経営行動科学』Vol. 20, No. 1, pp. 1-12.
- Inkpen, A. C. and Tsang, E. W. K. (2005) “Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer”, *Academy of Management Journal*, Vol. 30, No. 1, pp. 146-165.
- Jacoby, S. M. (2004) *The Embedded Corporation: Corporate Governance and Employment Relations in Japan and the United States*, Princeton University Press. (鈴木良始・堀龍二・伊藤健市訳『日本の人事部・アメリカの人事部—日本企業のコーポレート・ガバナンスと雇用関係』東洋経済新報社, 2005年).
- 金光淳 (2003) 『社会ネットワーク分析の基礎 社会関係資本論に向けて』勁草書房.
- 近能善範 (2002a) 「戦略論」及び「企業間関係論」と「構造的埋め込み理論」(1) 『赤門マネジメント・レビュー』, 第1巻, 第5号 pp. 355-384.
- 近能善範 (2002b) 「戦略論」及び「企業間関係論」と「構造的埋め込み理論」(2) 『赤門マネジメント・レビュー』, 第1巻, 第5号 pp. 497-520.
- Leana, C. R. and Van Buren III, H. J. (1999) “Organizational Social Capital and Employment Practices”, *Academy of Management Review*, Vol. 24, No. 3 pp. 538-555.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P. and Holtom, B. C. (2004) “The Effects of Job Embeddedness on Organizational Citizenship, Job Performance, Volitional Absences, and Voluntary Turnover”, *Academy of Management Journal*, Vol. 47, No. 5 pp. 711-722.
- Lin, N. (2001) *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*, Cambridge University Press. (筒井淳也・石田光規・桜井政成・三輪哲・土岐智賀子訳『ソーシャル・キャピタル社会構造と行為の理論』ミネルヴァ書房, 2008年).
- Martín-Alcázar, F., Romero-Fernández, P. M. and Sánchez-Gardey, G. S. (2005) “Strategic Human Resource Management: Integrating the Universalistic, Contingent, Configurational and Contextual Perspectives”, *International Human Resource Management*, Vol. 16, No. 5 pp. 633-659.
- 宮川公男・大守隆編 (2004) 『ソーシャル・キャピタル現代経済社会のガバナンスの基礎』東洋経済新報社.
- Moran, P. (2005) “Structural vs. Relational Embeddedness: Social Capital and

- Managerial Performance” *Strategic Management Journal*, Vol.26 pp.1129–1151.
- 中島豊 (2003) 『非正規社員を活かす人材マネジメント』日本経団連出版。
- 西村孝史 (2009) 『企業内の社会資本形成に関する実証研究』博士学位取得論文。
- OECD (2001) “*The Well-being of Nations, The Role of Human and Social Capital*”.  
<http://www.oecd.org/dataoecd/24/51/2671078.pdf>
- Portes, A. (1998) “Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology”, *Annual Review of Sociology*, Vol.24 pp.1–24
- Putnam, R. D., Leonardi, R. and Nanetti, R. (1992) *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press. (河田潤一訳『哲学する民主主義—伝統と改革の市民的構造』, NTT 出版, 2001年).
- Putnam, R. D. (1993) *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press.
- Putnam, R. D. (1995) “Bowling Alone: America’s Declining Social Capital”, *Journal of Democracy*, Vol.6, pp.65–78.
- Putnam, R. D. (2000) *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster (柴内康文訳『孤独なボウリング—米国コミュニティの崩壊と再生』柏書房, 2006年).
- Uzzi, B. (1996) “The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect” *American Sociological Review*, Vol.61, No.4 pp.674–698.
- Uzzi, B. (1997) “Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness” *Administrative Science Quarterly*, Vol.42, No.1 pp.35–67.
- Woolcock, M. (1998) “Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework”, *Theory and Research*, Vol.27 pp.151–208.
- World Bank Social Capital Initiative (1998) “The Initiative on Defining, Monitoring and Measuring Social Capital”, World Bank Initiative Working Paper series,  
<http://www.worldbank.org/socialdevelopment>
- 安田雪 (2004) 『人脈づくりの科学「人と人との関係」に隠された力を探る』日本経済新聞社。