

ソーシャル・キャピタル論の 統合報告への含意

——インタンジブルズの視点から——

越智 信仁

Implications of Social Capital Theory on Integrated Reporting:

From the Point of View of Intangibles

OCHI, Nobuhito

Abstract

Social capital (SC) has been taken up as one of the six categories of capital identified by the International Integrated Reporting Framework, and organizations often find adopting that terminology to be an appropriate way to structure or articulate disclosures in their integrated reports. The cooperating consciousness, which is analogous to SC, has been shared longer in Japan, but recently it has come to be seen that trust relationships and connections among employees in some workplace cultures are crumbling because of the diversification of employment types and the overemphasis on the performance-based pay system, etc., through Japan's "Two Lost Decades." In these circumstances, it is desirable to reconsider the way interrelationships in an organization are in line with the environment of the new era and to lead in maintaining, strengthening, and disclosing such capital, which Japanese companies should be proud of in the world.

Meanwhile, it is less likely that the concept of SC be seriously discussed in accounting, since internal and external relationships of companies have progressed as the study of intangibles in accounting. In this article, I intend to obtain comprehensive understanding of

the homogeneity of several intangibles due to SC by using the concept of relationships concerning SC, and then proceed to study specific aspects of “negative intangibles,” which elicit less earning power at companies. Such considerations can contribute to remind Japanese companies of SC (team force, etc.), which is the source of their own traditional strengths, as well as managing to decrease the dark side of SC, and appeal to investors in terms of their possible superiority in their integrated reports.

要約

国際統合報告の開示フレームワークにおいてソーシャル・キャピタル（SC）は、組織が構造化された開示を行ううえで有用な6つの資本の1つとして採り上げられている。SCと類似の協働意識は、わが国において長く共有されてきたが、「失われた20年」を経て、個人業績偏重の人事制度や雇用形態の多様化もあって、近年、社員間の信頼関係や繋がり（企業帰属SC）が崩壊しつつある職場もみられるようになってきた。こうした中、新しい時代環境に則した形で組織内連携のあり方を問い直し、日本企業の世界に誇るべき資本の維持・強化とその開示につなげていくことが望まれる。

この間、会計学の領域において企業内外の関係性は、インタangibleズの研究として進展してきたこともあって、SCの概念そのものが正面から論じられることは少ない。本稿では、SCという関係性の概念を用いることによって、SCに起因する各種インタangibleズと同質性を包括的に理解し、企業の過少収益力を惹起する「負のインタangibleズ」の態様に係る研究に繋げたい。こうした考察は、SC（チーム力等）という日本の伝統的強みの源泉を再認識し、その負の側面をいかに減らすかのマネジメントにつなげ、日本企業の優位性を統合報告書で投資家にアピールすることにも貢献可能と考えられる。

キーワード

統合報告 (integrated reporting)

ソーシャル・キャピタルのダークサイド* (dark side of social capital)

負のインタangibleズ (negative intangibles)

企業文化 (corporate culture)

1. はじめに

Social Capital（以下、SC）は一般に社会関係資本と訳されるが⁽¹⁾、ネットワーク・規範・信頼によって協調行動を導くものとして世界的に注目を集め、社会学・政治学を中心に、経済学・経営学・歴史学・心理学などの隣接領域も巻き込みながら幅広い論争が行われてきた（鹿毛 [2002] 102頁）。こうした中、SCの概念は、国際統合報告の開示フレームワークにおいても、組織が構造化された開示を行ううえで有用な6つの資本⁽²⁾（財務・製造・知的・人的・社会関係・自然資本）の1つとして採り上げられている（IIRC [2013b] pp.10-12）。ただ、会計学の領域において企業内外の関係性は、後述するように組織資本や関係資本といった知的資本を中心としたインタangibleズ

(1) Social Capitalを直訳すると社会資本となり、日本語で社会資本というと、道路、空港、港湾など公共的便益を生産する資本ストックを指す用語として定着していることから、社会関係資本と訳出されることが一般的である。

ジブルズの研究として進展してきたこともあって、SCの概念そのものが正面から論じられることは少ないように窺われる。

本稿では、このSCという関係性の概念を用いることによって、これまで会計論者によって区々に定義されてきたインタンジブルズ（組織資本、関係資本、ブランド、レピュテーション等）の同質性を包括的に理解したうえで、過少収益力を惹起する「負のインタンジブルズ」の態様に係る研究につなげたい。こうした考察は、SCという日本の伝統的強みの源泉を再認識し、その負の側面をいかに減らすかのマネジメントにつなげ、日本企業の優位性を統合報告書で投資家にアピールすることにも貢献可能と考えられる。以下では、まずSCを巡る先行研究を踏まえつつ、企業との関係性を分析する概念としての特質、会計上のインタンジブルズ概念との異同を論ずる。これを踏まえ次に、SCの「ダークサイド」に関する知見を端緒に「負のインタンジブルズ」の態様を考察し、正の効果につなげる資本マネジメントのあり方とその開示に論及したい。

2. ソーシャル・キャピタルとインタンジブルズの異同

(1) ソーシャル・キャピタルの概念

SCなる言葉は20世紀初頭には用いられるようになったが⁽³⁾、学術的な基礎は社会学の分野でColeman [1990] によって構築され、その後Putnam [1993] の政治学分野にSC概念を導入した分析によって、一般に広く知られるようになった。コールマンがSCをマイクロレベルの個人等の視点から分析したのに対して、パットナムは南北イタリアの政治的パフォーマンスの違いを生み出した要因として、「調整された諸活動を活発にすることによって社会の効率性を改善できる、信頼、規範、ネットワークといった社会組織の特徴」(Putnam [1993] (河田 [2001] 206-207頁))を析出し、こうしたマクロレベルのSCが社会に帰属すると捉えた。

SCの概念にはさまざまな議論があり、明確な定義について必ずしも一般的な合意があるわけではないが(田中 [2011] 5頁)、マイクロレベルかマクロレベルか、私的財か公共財か⁽⁴⁾を問わず、関係性の構造がその基礎にある。経済協力開発機構の定義では「集団内部または集団間の協力を円滑にする共通の規範、価値観および理解を伴うネットワーク」(OECD [2007] p.103)とし

-
- (2) フレームワークの公表に先立つ論点整理ペーパーによれば、資本は資源や関係性に係る価値の蓄積として、組織のビジネスモデルに投入されることから、組織が構造化された開示を行ううえで資本概念を採用することは適当な手段になるとしている。但し、フレームワークの資本モデルが唯一のものとして提示することは企図していないし、全ての組織に統合報告で網羅的に資本に言及することを要求するものではない (IIRC[2013a] pp.2-5)。
- (3) 現在論じられている文脈での言及は、米教育者・哲学者のデュエイの『学校と社会』(1900年刊行)における1915年改訂版での追加記述、あるいは米ウエストヴァージニア州教育長のハニファンの1916年論文が初出のようである。
- (4) SCの定義に係る整理として、①信頼・規範などの価値観と、②個人や企業との間の具体的な関係であるネットワークに2分すると、前者は社会や広範なグループに関する「公共財」としての性質を持つ一方で、後者は基本的に個人や企業などの間に存在する「私的財」と位置付けられる(稲葉 [2007] 5頁)。

ているように、本質的にはネットワーク（人と人とのつながり）が生み出す互酬性の規範⁽⁵⁾、信頼性に特徴がある。すなわち、SCは、人々の関係ないしネットワーク、規範、信頼などから成る社会構造が、資本のような働きをする側面にスポットライトを当てた概念であり（三隅[2013] 97頁）、それは労働力のなかに資本的要素を見出した人的資本概念と同様に一定の実在性をもつと同時に、個人の能力・資質に関する人的資本とは区別された概念と位置付けられる。

SCは広範な領域を跨ぐ概念であるが、膨大な先行研究のほとんどは国家や地域のマクロレベルに注目するものであり、ミクロの企業レベルについては、「SC論の中では非常にマイナーな存在」「他のSC論とは孤立した飛び地みたいなもの」（金光[2014] 127、139頁）といった指摘もあるなど、ある意味で開拓余地の大きい領域となっている。そこでは、職場の人間関係から企業理念の共有まで包摂する企業文化（組織風土⁽⁶⁾）、さらには企業間ネットワーク、ステークホルダーとの結びつきなどを含め、企業価値の源泉としてのSCに、企業経営者としてどのように投資していくかが問われている。そうした投資の成果はインタンジブルズとして企業内に蓄積されていくのであるから、その意味では会計学との接点も決して少なくない領域と考えられる。

経営学分野では、かつて日本的経営の「三種の神器」として、終身雇用、年功序列、企業別組合が挙げられたが、その後のグローバルな環境変化の下で、単なるダウンサイジングのみでは長期的な競争優位性は獲得できなかつたし（松尾[2011] 63頁）、成果主義を推進してきた企業が、離職率の高さやロイヤリティの低さから、採用コストの増大や生産効率の悪化に悩まされている状況もみられようになった（大浦[2011] 53頁）。もともとSCは地域の良好な治安や互恵関係のメカニズムを解明するために議論され始めた概念であるが、企業内のメカニズムの解明にも有用なツールであり、とりわけ日本で一般的な「人材重視の経営」を新たな時代環境の下で再評価し、関連資源の形成を促進していく際に、重要な分析視角を提供し得ると考えられる。

企業の関係性については、社会ネットワーク理論の成果も交えつつ経営学（経営組織論、経営管理論、組織行動論等）分野でも研究が重ねられており、Burt[1992]、Baker[1992]等を先駆けとして、その後もLeenders and Gabbay[1999]、Koput and Broschak[2010]等が続いている。この間、わが国のSC論では、稲葉[2007]が先駆的概念研究であるが必ずしも企業経営との関連を包括的に論じたものではなく、企業を軸に分析した文献としては、金光[2003][2011]、若林[2009]、北見[2010]等が挙げられよう。また、実証研究面では、松尾[2011]、大浦[2011]等において内外文献・先行事例がレビューされているが、近年では鈴木[2013]も日本企業のデータを用いて、関わり合いの強い職場が支援や勤勉、創意工夫をもたらす可能性を検証している。なお、組織内の関係性という文脈では管理会計分野においても、後述するように企業文化に関する研究蓄積がある。

これまでの研究では、例えばトヨタの「かんばん方式」が生産ライン末端の労働者に対する高い信頼によってはじめて可能になっているように（宮川[2004] 46頁）、ネットワーク内の互酬性

-
- (5) わが国では「お互いさま」とか「情けは人のためならず」といった言葉で表されているように、自らの行為（親切等）に直ちに直接の見返りを求めるのではなく、将来的な均衡を念頭に置いた長期的・持続的な相互依存（助け合い）の関係性を指す。
- (6) 他にも、同一事象に対し「企業風土」「組織文化」の用語が、分野・文献毎に異なって用いられているが、本稿では営利企業を念頭に「企業文化」で基本的に統一した。

の規範意識や信頼が、不確実性と複雑性を低減し意思決定プロセスを単純化するとともに、情報不足を補完し取引費用の低下にもつながることが示されている⁽⁷⁾。また、社員に帰属する社内外の関係性が人的資本を創出・促進・補強する機能も指摘されており、人的資本を媒介としてSCは知的資本の生成にも貢献している（金光・稲葉 [2013] 138頁）。すなわち、働きやすい職場環境が企業の知的生産性に影響を与え、組織における知識の共有と創造を進め、異なる部署や社外との人間関係が知的生産性や知識移転を促進する傾向があるなど、高いレベルの人的資本は優良な連带的SCによっても形成され得るのである（金光 [2003] 250頁）。

(2) インタンジブルズとの異同

資本は「ある期間において存在する富のストック」、所得は「ある一定期間におけるサービスのフロー」であり、資本とは「所得を生み出す資源」となる（Fisher [1906] p.52）。すなわち、資本は、生産・消費のプロセスにおいて必要とされるような希少資源のストックとして、収入をもたらす資源と理解される。人的資本への投資（教育・訓練）によって労働者の資質が向上し生産性の上昇につながるのと同様に、企業のSCへの投資は、経済目的の達成に人的ネットワークをリソースとして活用することが合理的に企図されており、現時点での費用支出により将来に収益を見込む資本としての実在性を有していると考えられる⁽⁸⁾。SCは過去からの持続的な関係性や取引の積み重ねによって蓄積された無形ストックであり、所得を生み出す資源と位置付けられる（北見 [2010] 32-34頁）。

先に触れたIIRC [2013b] で採り上げた6つの資本のうちSCは、①知的資本や人的資本と同様に、企業における私的財としてインタンジブルズの側面を持つと同時に、②自然資本と同様に、広く社会に帰属する公共財としての側面（地域コミュニティ、文化資本等）も併有している（図表1）。本稿の主題は前者、すなわちインタンジブルズに相当する企業帰属SCであり、それは、(a)企業内関係（社内意思疎通・社風、部署間連携等）と、(b)企業外関係（サプライチェーン、ブランド、レピュテーション等）に大別される。なお、企業外では組織間ネットワーク（系列、サプライヤー、提携等）のほか、地域ネットワークとしてアメリカIT企業の集積地域のシリコンバレーのように、企業間でのフォーマル及びインフォーマルの水平的な協力関係が技術革新の促

(7) 強い信頼で結ばれた当事者間では、契約交渉に多大な時間を要することなく、余計な信用調査や不正行為監視をしなくても済むので、低コストで取引を進めることが可能となる。また、契約や訴訟のコストを削減し、準秘密の交換を通じてビジネスチャンスを拡大する（大守 [2004] 93-96頁）。さらに、信頼、規範、ネットワークの力によって、対外的なステークホルダーとの関係においても評判システムが機能し得る（北見 [2010] 25頁）。

(8) SCにおける社会的ネットワークは、参加する人々が経済的価値以外を目的としているため将来のために現在を犠牲にするという特徴はみられないとか、SCは派生的に生じた信頼関係などを含むため過去の投資フローがはっきりしないなどの理由から、SCを他の資本と同様に扱うことに対しては異議を唱える経済学者も少なくない。しかし、こうした批判は主に地域コミュニティなど公共財の側面に対し向けられたものであって、私的財を中心とした企業関連インタンジブルズであるSCは、ネットワーク構築の努力（投資）を通して獲得され、個人や集団にリターンをもたらすような創発的関係資産であり、他の形態の資本と同じように生産的である（金光 [2003] 238-240頁）。

進を導くことも指摘されている⁽⁹⁾。

図表1 ソーシャル・キャピタルの帰属態様

－太枠内が会計上のインタンジブルズ

帰属主体		内容・態様
個人帰属	私的な業務外の関係性	家族、私的な交友関係、趣味のネットワーク等
企業帰属	社員における業務上の関係性	社内における従業員・経営ラインとの関係等 社外における取引先・顧客等ステークホルダーとの関係性
	企業（ないし経営者）における企業内外の関係性	社内の企業文化を含む統制環境を規定する関係性 社外系列・提携、対外PRやCSR（ブランド、レピュテーション等）
社会帰属	国家、地域コミュニティ等	文化資本（伝統的祭事等）、社会的な公共財

(出所) 著者作成

企業価値の定義は論者によって多様であり得るが、「(自己創設)のれん」の源泉となるインタンジブルズにフォーカスした本稿では、基本的に将来キャッシュフローやリスクを勘案した経済的価値と捉えており⁽¹⁰⁾、誤差やノイズはあるにせよ株式時価総額に近似されると理解される。SCという用語は別にして企業内外の関係性が非物質的な資本であることは特段に目新しい視点ではなく、古くは制度派経済学の祖であるヴェブレンによっても、「のれんは、確立された慣習的業務関係、正直な取引の評判…(中略)…を含んでいる」(Veblen [1904] (小原 [1965] 111頁))と言及されるなど、企業の「のれん」に何がしかの関係性が影響していることは直感的にも理解され易いところであろう。SCという名前は目新しいが類似の概念(信頼・規範意識や相互依存関係、チームワーク等)は、わが国でも長く共有されてきたのではなかろうか。

- (9) シリコンバレーのSCに関する歴史的な形成過程については、幾つかの先行研究で明らかにされているが(例えば、小門 [2004]、大木 [2011])、ベンチャー企業は小さいので一社単独では生き残りや成長が難しく、もともと他の企業とのネットワークの形成の意義が高いうえ、大学を核とした異なるジャンルの技術や経営的知識のコラボレーションが、技術革新を促し易い面がある(若林 [2009] 17、44頁)。同様な状況は、バイオテクノロジー企業の集積地域であるアメリカ東海岸のボストン地域でも観察されるが、わが国でも同様の観点から、学園都市である京都の革新的企業風土も興味深いテーマのように窺われる。
- (10) 企業価値(Corporate Value)に経済的価値(Financial Return)と明確に区別した形で、ステークホルダーへの影響(Social Impact)も勘案した社会的価値を盛り込む考え方もみられる。その問題意識や目指すべき方向性は理解し得るものであるが、財務報告におけるのれん価値を理論的に評価するに際しては、ステークホルダー経営による成果は中長期的な経済的価値に結びつくものと位置付ける必要があり、その中にはステークホルダーに対するリスクマネジメントの視点も含まれる。なお、社会的価値の取り込みに関連して、マイケル・ポーターのCSVを持ち出す文献も少なからずみられるが、言うまでもなくCSVは経済的価値と社会的価値の接合であり、そこでは経済的価値と折り合わない社会的価値は射程に入らないことに留意しておかなければならない(越智 [2015a] 53頁)。そうした理解に立脚しつつ、目指すべき方向性として、単に社会的アカウントビリティという基礎付けだけに終わらせず、社会的価値を経済的価値に如何に接合させていくかというプラグマティックな考察を掘り下げていく必要がある(越智 [2015b] 29頁)。

企業帰属SCへの投資として、企業内関係性の構築・強化に向けて福利厚生費や会議交際費等が支出され、それによる機能として効率性・有効性の向上に結び付いているのであれば、その機能の実在性は資源（資本）と認識される。卑近な例では、最近では職場の軽い飲み会にも会社が補助金を出すケースもみられるようであるが、職場内のコミュニケーション促進は組織にとってもプラスであり、そうした支出は組織内のSCの維持・強化につながり得るのは、人的資本に関する教育研修費と同様であろう。福利厚生費等の支出を通じて、関係性の強化を通じて離職率が抑制されるのであれば、退職関連コストや採用・研修費用が低下するとともに、頻繁な人員交代による不連続性を回避し、貴重な組織的知識が維持可能となる⁽¹¹⁾（長谷川 [2007] 58頁）。

ところで、先述したようにSCは人的資本に対し触媒的・促進的役割を果たすが、知的資本との定義上の関係性を巡っては慎重な整理が必要である。Kaplan and Norton [2004] では、無形資産という用語を知的資産と同義で用いたうえで、人的資本、情報資本、組織資本の3つに分けている。また、スカンディア市場価値体系⁽¹²⁾では、知的資本の構成要素として、人的資本と構造的資本（顧客資本、組織資本<革新資本、プロセス資本>）を区分し、同体系を骨格として欧州で策定されたMERITUM [2002] では、人的資本、構造資本、関係資本を定義している。なお、Lev [2001] では、インタンジブルズを、イノベーション関連資本、人的資本、組織資本の3つに分類している。

こうした先行研究を踏まえた場合、企業帰属SCは知的資本における「関係資本」を含むと同時に、「組織資本」とも関係が深いほか、信頼やロイヤリティを基礎とした「顧客資本」とも一部オーバーラップするように窺われる。但し、「組織資本」については、人的資本以外に企業を成長させる資源として、様々な会計論者によって定義が議論され、整理されているものの、必ずしも統一的な解釈があるとは言いがたい状況にある（加賀谷 [2009] 89頁）。また、知的資本経営にかかわる経営学分野の枠組みにおいても、SCは、知的資本あるいは関係資本、顧客資本および人的資本の一部などとして曖昧な形で触れられているに過ぎない（北見 [2010] 157頁）。

こうした中で、本稿では定義上の細分化問題を取り扱うのではなく、むしろ関係性の概念であるSCという巨視的視点から、組織資本や顧客資本といった各種知的資本が資源として機能し得る根源の同質性ととともに、各資本の差異が、焦点を当てている関係先のディメンジョンの違いに過ぎないことに留意しておきたい。同様の視点でさらにインタンジブルズを俯瞰すると、先行研究（Fombrun and van Riel [2004]、櫻井 [2005] など）では、インタンジブルズにはレピュテーション資本も含まれ、それはブランド・エクイティとステークホルダー関係性から構成されると

(11) Cohen and Prusak [2001] によれば、米モールデンミルズ社は地方工場の火災事故後に新工場建設までの間、約3千人の工場従業員の雇用維持・給与全額支給を行い全米の人々の心をとらえた由であるが、SCの分析視点でみれば、スキルのある労働力を確保し、従来以上に従業員のロイヤリティやコミットメントを強化できたとされる（同邦訳41頁）。ただ、ブランドのような直接的な価値（取引可能な市場価値）を生む資本と異なり、SCは人的資本と同様に貢献が間接的であるだけに、業績悪化に伴って教育研修費等と同様に会議交際費や福利厚生費、さらには対外的なSC構築活動であるCSR活動（フィランソロピーに関連した支出等）については、経費削減の対象項目となりがちな先も少なくないのが実情ではなからうか。

(12) Edvinsson and Malone [1997]（高橋 [1999] 53-55頁）には、顧客資本を構造資本から独立分離し、人的資本や構造的資本ともに3分割するモデルも紹介されている。

しているが、企業帰属SCは、持続的信頼関係を通じてレピュテーションを高め、あるいはブランドを構築することにも寄与している。そして、ブランドやレピュテーションには、正のネットワーク効果（外部性）が存在するため、ユーザーや関係者が増えるほど効用ないし評価が高まり、カスケード現象の発生が購入意欲や信頼をさらに増大させることになる（阪口 [2013] 158頁）。

いずれのインタンジブルズにも共通する関係性のマネジメントに向けて、可能であればSCを定量的に把握することが望ましく、そのためには個人や組織が他者との関係でどのようにSCを形成し、それがどのように個人や組織に役立っているか明らかにする必要がある（金光 [2003] 263頁）。ただ、そうした資本蓄積プロセスの直接的な観察は一般に困難であり、計量的なモデル化も途上にあるが⁽¹³⁾、他方でKPI等何らかの指標測定に基づいて企業のSCを実証的に推論していくことは可能であろう。SCの市場評価に関する研究は必ずしも多くない中であって、今後はSCの形成を推論するKPI等⁽¹⁴⁾に、市場がプラスの値を示すような評価軸に関する実証研究の蓄積が求められる（北見 [2010] 160頁）。

3. インタンジブルズにおける負の側面

(1) ソーシャル・キャピタルの「ダークサイド」

SCにおける関係性は、一般に橋渡し型（bridging）、結束型（bonding）に分類される（Putnam [2000]（柴内 [2006] 19頁））。橋渡し型は、結束型に比してより弱く薄いのが、より横断的なつながりとして特徴付けられ、社会の潤滑油とも言うべき役割を果たす。これに対して、結束型は、社会の接着剤とも言うべき強い絆、全社的な連帯感・一体感・結束によって特徴付けられ、内部志向的である。逆に、この性格が強過ぎると、SCが健全で生産的な方向に機能せず、社会の中での偏向や、内部指向的で人々の視野を狭める絆となり、時に排他的な姿勢につながる場合もあり得る（内閣府 [2003] 18頁）。特定の集団の利益のためにSCが用いられる場合には、談合や賄賂、粉飾といった社会全体にとってのマイナス要因として作用し、非効率を生む関係性へ変質する可能性がある。

こうした結束型SCに内在する負の危険性は、Putnam [2000] の第22章「社会関係資本の暗黒面（dark side）」で指摘されたこともあってか、SC研究者の間ではSCの「ダークサイド」として論及されることが多い。そこでは、カルテルを結成したり、人種差別等の活動を行ったりするグループが現れると、経済パフォーマンスの悪化や、社会参画・社会移動の遮断、コミュニティの対立を招く要因となる危険性が指摘されている。ここで留意が必要なのは、「ダークサイド」と

(13) 銀行業界におけるBIS規制では、レピュテーションリスクは戦略リスクとともにオペレーショナルリスクの定義から除外されるなど、リスクの計量化が極めて困難な分野であり、その測定方法に依然確立した手法がないが、人的ネットワークの質・形態・構造を計量的に分析する社会ネットワーク分析の手法と理論に注目が集まっている。

(14) 例えば、従業員満足度（「働き甲斐のある会社」「働きやすい職場」ランキング）や顧客満足度、株主ないし投資家との対話数、ステークホルダー・ダイアログ開催回数、人脈の数・幅・質、苦情・訴訟、ボランティアの数、社会貢献活動への参加回数・寄付額、文化的施策など、客観的な統計や個人に直接質問した結果等を集計して指数を作成することは可能であろう。

いう問題は、関係性という機能的実在性（資源）の存在を前提に、関係性の機能の仕方にフォーカスした概念ということである。通常、資源は正の機能を発揮しているので、資源そのものの価値をポジティブに評価することに違和感がなく、資源イコール正の価値因子と暗黙のうちに見なしてしまっていることが多いが、資源が負の価値因子になることもある。

SCの「ダークサイド」に起因し企業価値をマイナス方向に引っ張る事象としては、企業不祥事（不正、粉飾等）による悪評が最も直感的に理解しやすい事例かもしれない。企業不祥事の原因の多くは企業内部のどこかに問題があり、何らかの企業資源が健全な（正常な）状態にないために生じている（上田 [2008] 4頁）。例えば、三菱自動車がリコールにつながる各種不具合を長らく社内で隠蔽し続けた背景には、社員相互の結束型SCの負の機能も作用した（稲葉 [2005] 100頁）。また、最近の東芝決算問題を巡る第三者委員会の調査報告書によれば、CEOから再三にわたり財務部門に対して「過度なプレッシャー」が課せられていたとされるが、財務担当取締役の社内における地位が低く、CEOからの圧力に対して抵抗する力が乏しい背景には、会計や財務に対する意識が同業他社に比して低い東芝の社内風土が影響しているのではないかと推察される（町田・松本 [2015] 18頁）。

不祥事の根底には、経営者リスクを含む企業文化の問題があり、企業文化は社員の組織行動パターンや組織構造としてSCを構成する要素である（金光・稲葉 [2003] 137頁）。会社に入って1年もすれば価値観や行動パターンなど会社のカラーに染まるように、SCには職場の人間関係のみならず、組織目的や価値観の共有といった企業文化が大きく影響し、その意味で企業文化は他のSC構成要素とともにのれんの源泉として機能し得る。なお、Kaplan and Norton [2004]（櫻井ほか [2014] 316頁）は、企業文化を「戦略の実行に必要とされるミッション、ビジョンおよび中核的価値観を意識させ、内部に浸透させる」ものと定義し、リーダーシップ他とともに組織資本に含めている。

組織体内に風通しのよい企業文化が生まれ、現場のモラルが高く、企業倫理も浸透していることが、優れた経営管理能力（リスクマネジメント力）、ひいてはブランド価値向上を引き出す基礎となる。企業文化は内部統制上の統制環境とも密接に関連しており、トップは企業目標や企業理念を明確に示し、社員との間で共通理解に達していることが健全な風土を形成し、組織運営の有効性・効率性にも影響を与える⁽¹⁵⁾。1980年代以降、企業文化は組織の競争力の源泉として管理会計分野でも研究されるようになり（近藤 [2013] 119頁）、そこでは人々の行動・考え方を制約する静態的な側面だけでなく、人々が自らの行動を動機づけるために自由に用いることのできる資源として捉える動的な側面も強調されており、様々な問題を解決するために、自らの行動を体系立てる道具箱（ツールキット）として理解されるようになってきている（木村 [2015] 125

(15) 企業文化は経営戦略や組織運営のベースとなるものであり、企業文化関連の改革として80年代には社名を表すロゴやマークなどを使用したCIやVIが右へ倣え式に安直なブームとなったが（佐藤・山田 [2004] 41、268、304頁）、真に成功する企業は経営者みずからが強力な企業文化の形成を行っている（青木克生 [2003] 170頁）。トップマネジメントが強いリーダーシップの下で企業文化を改善し、従業員の創造性発揮や横断的な組織協力を可能にするSCを蓄積するとともに、それを新製品や新事業の開発を可能にする組織能力へとつなげていかなければならない（青木幹喜 [2003] 51頁）。

頁)。

この間、企業文化論では、組織のアイデンティティ（カルチャー）は、経営幹部の理念とリーダーシップの下、従業員のコミットメントや学習能力によって基礎付けられ、共通の価値を中心にして組織の構成員が一致団結し、従業員が会社と一体化している状態こそが、良好な経営業績を生む条件であると強調されている（佐藤・山田 [2004] 12頁）。要はトップマネジメントであり、企業家精神の強い企業ほど収益性も高くなり、従業員がビジョンを理解していると答えた企業ほど収益性も高くなるという実証結果（青木幹喜 [2003] 43頁）もみられている。他方で、組織内で発生する不祥事を企業文化のレベルで実証分析することを試みている先行研究も幾つかみられる（例えば、星野ほか [2008]）。

企業文化は、リスクマネジメントにおいて見えざる安全装置として機能すると同時に、危機発生後の復元力（resilience）の源にもなる（上田 [2010] 23頁、上田 [2008] 10頁）。例えば、ジョンソン&ジョンソンは1980年代半にかけて、鎮痛剤「タイレノール」に毒物が混入される事件が生じた後、巨費を投じて店頭全ての製品を回収したほか、ペリエは1990年代初頭、ボトルから微量のベンゼンが検出されたことを受けて、莫大な費用をかけて製品を徹底的に回収した。こうした危機に適切に対処し表明した気遣いは、会社が誠実であると消費者の信頼を獲得することにつながり、その後の株価回復へとつながった。こうした対応を可能にさせる企業の見えざる源泉としての企業文化が、統制環境に定着していることが重要となる。

(2) 「負のインタンジブルズ」の態様

SCの「ダークサイド」概念はインタンジブルズの議論にも一般化可能であり、企業価値に負の効果を生む価値因子には、①機能的実在性の有無と、②実在する場合における機能の仕方が区別されると考えられる（図表2）。通常（正のインタンジブルズが超過収益を生む状態）は、「正の存在」と「良い機能」の両方を具備しているが、例えば価値中立的な人心糾合力としてのリーダーシップ（機能的実在）の「正の存在」を前提にしても、通常の「良いリーダーシップ」の反面で、ヒットラーのような「悪いリーダーシップ」が区別されるのと同じである。通常、リーダーといえは「良いリーダーシップ」の発揮を自明視されているのと同様、インタンジブルズも正の概念かつ良いものだという暗黙の前提が置かれがちである。しかし、SCの「ダークサイド」は、関係性という機能的実在性を有するものの、企業価値を毀損する機能の用い方を問題にしているのである。

図表2 SCにおけるインタンジブルズの態様

企業価値への影響	関係性という機能の有無、用い方・目的
プラス	実在する機能の適切な使用
マイナス	機能不全（一体感の無さ、不協和音、反目等）
	実在する機能の不適切な使用

（出所）著者作成

越智 [2015a] 143-144頁では、インタンジブルズのうち人的・組織要因について、①既に存在する労働能力・スキルの経済的無形資源という意味に止まらず、より広く、②世評を介さず実在

する人的・組織的な利益創出力の多寡も含む動的な概念と位置付けたうえで、資本コストを下回る成果（ないし懸念）を招来した価値因子を「負のインタンジブルズ」と識別した（図表3）。越智 [2015a] では負の因子として革新的経営力（リーダーシップ等）の機能不全状態を中心に論じたが、企業帰属SCの「ダークサイド」が過少収益力を惹起するのであれば「負のインタンジブルズ」に含まれることになる。この点に関連して、「知的資産」の文脈でプラス面のみならずマイナス面にも注目すべきことは、Harvey and Lusch [1999] やCaddy [2000] によって先駆的に研究されており、Caddy [2000] は幾つかの企業を調査・分析し、知的資産の獲得は価値創造のための必要条件ではあるが十分条件ではなく、誤った判断の下での知的資産の不効率的な使用は必ずしも将来価値の創造には結び付かず、同時に価値毀損を惹起する要因になるとした⁽¹⁶⁾。

図表3 企業価値に関係した無形項目の整理

—シャドー部分が「負のインタンジブルズ」

		プラス価値の増加/ マイナス価値の減少	プラス価値の減少/ マイナス価値の増加
財務諸表 計上	顕現化 (定量化)	狭義無形資産（特許権等）	償却/減損（下限はゼロ）
	顕現化 (貸借差額)	正ののれん（結合）を資産計上	負ののれん（結合）を利益計上
財務諸表 非計上	顕現化 (非定量化)	ブランド等	資産価値毀損（下限はゼロ）
		人的・組織価値（SCの一部を含む）	人的・組織的な資源価値（労働価値、生産方式等）の毀損
		資源の効率使用、資本コストを上回る経営	資源の不効率使用、資本コスト割れの経営など
		レピュテーション価値（名声）	名声という資産価値の毀損
		悪評の緩和	悪評によるキャッシュフローへの悪影響
	顕現化して いない	機会（ビジネスチャンス）	機会の低減
	リスクの緩和	リスク（財務・業務リスク、レピュテーションリスク等）	

(出所) 越智 [2015a] 142頁。

このように機能の「用い方」に応じて企業価値にプラス・マイナスの効果が可変的であるのと同様、一般に、価値創造に役立つ「機能的実在性」の評価も状況（環境）に応じ可変的である。例えば、高度成長期の横並び戦略・お神輿型経営は正の効果をもたらす機能であったにもかかわらず、グローバル化時代の下では、構造改革の足枷となり負の効果をもたらすインタンジブルズに変質してしまった（越智 [2015a] 130-131頁）。「のれん」の源泉であるインタンジブルズの正負を左右するのは、資本コストを上（下）回る収益力の因子となっているかどうかであるが、同

(16) わが国において「負ののれん」に関する論稿は企業結合において生じる貸借差額の原因等を論じたものが支配的であるが、より広範な概念である「知的負債」を真正面から扱った国内文献としては姚 [2013] が挙げられる。また、レピュテーションが無形のマイナス価値を生み出し得ることは、櫻井 [2005] などでもレビューされている。

ジインタジブルズを源泉としていても、状況に依存して企業価値にとってプラス・マイナスに効果が変わる。悪い意図（目的）がなかったとしても、環境が変われば最適な組織のあり方（機能的実在性の評価）も変わり、成功パターンを学習棄却することが困難な経営体には、むしろ過少収益力を惹起する資源に変質してしまうのである⁽¹⁷⁾。

企業帰属SCに限ってみても、状況に応じた人脈作りが問われるのであり、ネットワークがどのような組織能力をもたらしているのかの実態を解明し、目的達成に効果的なネットワーク作りを考えなければならない（若林 [2009] 311頁）。そのために経営者としては、SCを活用することによって企業の競争優位、企業価値向上をもたらすよう、戦略と連動させて社員の動機付け、環境を作り出す必要がある。SCのKPIである従業員満足度や顧客満足度は、経営理念の浸透を通じて達成されるとの実証結果（松葉 [2008]）も示されており、経営者が主導して組織におけるSCの重要性を再評価する取り組みが求められる。グローバル化の下、欧米流のガバナンスの仕組みで良いものは導入する一方、日本企業の伝統的な強みはさらに育てていく必要があり、企業帰属SCの維持・強化を促す組織運営が望まれるのである。

企業帰属SCの増進に向けた動機付け・環境整備はリーダーの仕事であり、終身雇用を前提とせず、社員旅行や休日ゴルフを共にしなくても、相互信頼・相互交流をマネジメントする方法は大なり小なり無数にある⁽¹⁸⁾。SCは企業の長期的・持続的な競争優位を確保するために不可欠な組織能力となり得るのであり、逆に組織のコンピテンシーとしてのSCを構築できず、結果として従業員の忠誠心を得られない企業は長期的思考ができない企業であり、長期的思考のできない企業は将来に向けた投資のできない企業と投資家から評価されかねない（Hoffman et al. [2014]（篠田 [2015] 25頁））。近年では、SCを組織の重要な経営資源と認識し、チームや組織の凝集性を高めるナレッジマネジメントに加えて、社員のプライベートな人的ネットワークをも取り込んで、企業の関係的組織能力を増大させるアライアンス関係⁽¹⁹⁾の構築も行われるようになってきているが、その際にも、個々の社員が持つ個人帰属SCを会社のために喜んで使いたいと思うほど、会社（経営者）が信頼されるかが鍵となる（Hoffman et al. [2014]（篠田 [2015] 121頁））。

(17) 同様に、企業の発展段階に応じて求められる機能の評価は可変的であり、企業を立ち上げるときにはワンマンの社長がよくても（近藤 [2014] 91頁）、安定した時期の大企業であれば、平均的で調和的なチーム編成によって日々の品質の持続的な改善が図れば足り、強烈な個性のぶつかり合いは必ずしも必要ないかもしれない（若林 [2009] 309頁）。

(18) シリコンバレーやディズニー/ピクサーのように交流を触発する派手な職場空間作りに目を奪われる必要はないにしても、建物のデザインと場所（物理的近接性）に配慮することは、企業運営の統一性に亀裂を生じさせないために重要であろう。また、夜の宴会のみならず業務時間中においても、創発的ネットワークに向けたミーティングや研修の活用、組織内横断的協力的ないし異部門情報交換、ローテーションや機能チームの組成、会社規模に応じた全員参加プロセスの導入など、人間関係を円滑にするための機会づくりや工夫が求められる（Baker [2000]（中島 [2001] 261-282、292頁））。

(19) 例えば、社員の個人的交友関係を会社財産として共有するシステム（クラウド名刺管理等）もみられるようであるが、企業と個人の提携関係はチームであって家族ではないのであるから互惠の原則が機能する世界であり、社員は自分のネットワークを使って会社を手助けする一方、会社は社員のネットワーキングをサポートし、チームとして勝つことがメンバーの個人的成功にとっても最短の道となる関係が求められる（Hoffman et al. [2014]（篠田 [2015] 28-30、119頁））。

また、社外ステークホルダーとの信頼関係構築という面でも、先述したように、クライシスマネジメントを通じて企業に損害を与える潜在的な可能性を最小限にするには、企業の誠実な対応を生む企業文化は必要条件だとしても、最終的には社外ステークホルダーとの信頼関係が重要なファクターになる。例えば、北海道の老舗企業である石屋製菓の「白い恋人」で賞味期限の改ざんが露呈した際にも、事件前から地域住民との間にCSR活動（スポーツ・観光振興等）を通じて築き上げた信頼関係という源泉があったからこそ、地域において社会的制裁といえるような現象もなく、消費者や地域内の取引先から改善活動への支援を得て早期に復活することができたとされる（内田 [2008] 49、63頁）。CSRはリスクマネジメントとも密接に関連しており、地域との信頼関係は、その構築にはかなりの時間と相応のコスト（投資）を要するが、不祥事が発生した後のクライシスマネジメントの段階において、信頼回復を後押しする原動力（資源）となるのである。

同様に「有事価値関連性」という事象⁽²⁰⁾も、ステークホルダーの信頼が作用しているという意味では似ている。例えば、情報セキュリティ等に関わるリスクやその取り組みの開示が、平時にはプラスの作用をもたらさなくても、有事には企業価値にプラスに作用するのは、緊急事態や危機の発生に対していかに早く対処するかという時間価値がキーポイントとなるような事柄において、リスク情報とリスク対応力の事前開示により、有事にそれをみた者にリスク顕現化後の早期対応あるいはレジリエンスへの信頼感を醸成させることにつながるためであろう（越智 [2015a] 148頁）。いざという時に投資家の評価、信頼を得られるよう、平素から関係性を意識して、一見すればマイナスのように感じられるリスク情報やその対応などを、自発的に開示しておくことが有効となり得るのである。

4. おわりに

わが国において、SCと類似の協働意識は長く共有されてきたにもかかわらず、「失われた20年」を経て、個人業績偏重の人事制度や雇用形態の多様化もあって、近年、社員間の信頼関係や繋がり（企業帰属SC）が崩壊しつつある職場もみられるようになってきた。そこでは、企業経営において効率化、生産性向上を目指すあまり、組織を超えた人と人との繋がりを軽視し、部分最適化を引き起こしていることが多くなり、個人の業績評価を明確に行うことを目指すあまり、計画外の業務への無関心の助長やチャレンジ意識の低下が懸念されている（日本総合研究所 [2008] 43頁）。こうした中、新しい時代環境に則した形で、組織内コミュニケーション、組織横断的な連携のあり方などを問い直す必要がある。企業活動におけるSCについては、企業を取り巻く外

(20) 金 [2007] 107頁では、事前にリスク情報を開示している企業は、情報流出発覚7日後には株価が回復したのに対し、非開示企業は15日を経過しても株価が回復しなかったとし、リスク情報を事前に開示している企業と非開示企業の間では株価の変動が異なることを示している。同様に、山本 [2013] 143頁では、環境情報の開示度が高い企業ほど、土壌汚染報道による株価に対する影響を受けにくい傾向があるとの実証結果を示している。平時に情報が用いられることはない一方で、有事に積極的に活用され、その情報が株価と高い相関性を持つことから「有事価値関連性」（伊藤 [2010] 9頁）と呼ばれる。

部環境や業種・規模等の企業特性に合わせたカスタマイズは必要であるが、活発なネットワーク形成や組織横断の助け合い、地域住民と企業の信頼関係など、より自立的かつ幅広い活動が行いやすい環境をマネジメントし、日本企業の世界に誇るべき資本の維持・強化とその開示につなげていくことが望まれる。

こうしたSCについて、会計学において正面切った議論が少ないのには、組織資本等のインタンジブルズ研究において既に過去から検討されてきた概念との重複もあり、いまさらSCという言葉を持ち込まなくてもという思いがあるからかもしれない。しかし、SCという関係性の概念を用いることによって、SCに起因する各種インタンジブルズを包括的に理解し、過少収益力を惹起する「負のインタンジブルズ」の態様に係る研究にもつなげ得る。こうした考察は、SCという日本の伝統的強みの源泉を再認識し、その負の側面をいかに減らすかのマネジメントにつなげ、日本企業の優位性を統合報告書で投資家にアピールすることにも貢献可能と考えられる。今後は、SCとインタンジブルズの概念的整理を踏まえつつ、企業にとってのSCの見える化（定量化、KPI等）とともに、企業価値との関連性に係る実証分析を積み上げていくことが課題として残されている。

なお、本稿では企業におけるインタンジブルズの切り口から、ミクロレベルの企業帰属SCを論じたが、企業城下町のように地域にとって企業が経済的に重要な役割を担う場合は勿論のこと、そうでない場合にも、マクロレベルの市民社会組織のSC（地域コミュニティ、文化資本等）は独立に存在している。そうしたSCに関しては、自然資本がリスクマネジメントの対象になり得る（越智 [2015b] 6-8頁）のと同様、企業活動による外部性の視点から、さらに考察を深める余地があると考えている。

【参考文献】

- 青木克生 [2003] 「組織文化と学習組織」大月博司・高橋正泰編著『経営組織』学文社、165-183頁。
- 青木幹喜 [2003] 「日本企業の組織能力と財務的業績—日本の製造企業を対象にした実証分析」『大東文化大学経営論集』5号、25-45頁。
- 伊藤邦雄 [2010] 「ディスクロージャー学の展望と課題—会計基準のコンバージェンス問題を越えて」『企業会計』62巻10号、4-13頁。
- 稲葉陽二 [2005] 「ソーシャル・キャピタル研究の潮流と課題」シンポジウム報告書『NPI（非営利団体）サテライト勘定による非営利活動の統計的把握—ソーシャル・キャピタルの経済的評価をめざして』統計研究会、86-103頁。
- [2007] 『ソーシャル・キャピタル—「信頼の絆」で解く現代経済・社会の諸課題』生産性出版。
- [2008] 『ソーシャル・キャピタルの潜在力』日本経済評論社。
- [2011] 『ソーシャル・キャピタル入門』中公新書。
- 上田和勇 [2008] 「組織資産のリスクマネジメントによる企業価値最適化」『専修ビジネス・レビュー』3巻1号、1-15頁。
- [2010] 「現代企業経営におけるソーシャル・キャピタルの重要性」『社会関係資本研究論集』1号、13-29頁。
- 内田純一 [2008] 「石屋製菓のクライシス・マネジメント考—地域貢献型レピュテーションを信頼回復に生かす」『国際広報メディア・観光学ジャーナル』7号、45-68頁。
- 大浦真衣 [2011] 「企業内ソーシャル・キャピタルの規定要因」山内直人・田中敬文・奥山尚子編『ソーシャル・キャピタルの実証分析』大阪大学大学院国際公共政策研究科NPO研究情報センター、53-62頁。

- 大木裕子 [2011] 「シリコンバレーの歴史—進化するクラスターのソーシャル・キャピタルに関する一考察」『京都マネジメント・レビュー』18号、39-59頁。
- 大守隆 [2004] 「ソーシャル・キャピタルの経済的影響」宮川公男・大守隆編『ソーシャル・キャピタル』東洋経済新報社、77-122頁。
- 越智信仁 [2015a] 『持続可能性とイノベーションの統合報告—非財務情報開示のダイナミクスと信頼性』日本評論社。
- [2015b] 「統合報告書による外部不経済の内部化—自然資本等のマネジメント」『尚美学園大学総合政策研究紀要』26号、21-39頁。
- 加賀谷哲之 [2009] 「研究開発ディスクロージャーと組織資本」日本インベスター・リレーションズ学会研究分科会成果報告書『新たな情報開示モデルとIR』、79-98頁。
- 鹿毛利枝子 [2002] 「『ソーシャル・キャピタル』をめぐる研究動向 (一)—アメリカ社会科学における三つの『ソーシャル・キャピタル』」『法学論叢』151巻3号、101-119頁。
- 金光淳 [2003] 『社会ネットワーク分析の基礎—社会的関係資本論にむけて』勁草書房。
- [2011] 「経営・ネットワーク理論とソーシャル・キャピタル」稲葉陽二・大守隆・近藤克則・宮田加久子・矢野聡・吉野諒三編『ソーシャル・キャピタルのフロンティア—その到達点と可能性』ミネルヴァ書房、81-108頁。
- [2014] 「ソーシャル・キャピタルと経営」稲葉陽二・大守隆・金光淳・近藤克則・辻中豊・露口健司・山内直人・吉野諒三『ソーシャル・キャピタル—「きずな」の科学とは何か』ミネルヴァ書房、127-152頁。
- ・稲葉陽二 [2013] 「企業ソーシャル・キャピタルの企業業績への効果—役員内部構造と企業間役員派遣ネットワーク構造分析アプローチ」『京都マネジメント・レビュー』22号、133-155頁。
- 北見幸一 [2010] 『企業社会関係資本と市場評価—企業不祥事分析アプローチ』学文社。
- 金鉉玉 [2007] 「リスク情報の事前開示が投資家の意思決定に与える影響—情報流出リスクの顕現化ケースを用いて」『一橋商学論叢』2巻2号、102-113頁。
- 木村太一 [2015] 「組織文化概念を援用した経験的な管理会計研究のレビュー—組織文化観を軸として」『企業会計』67巻8号、123-129頁。
- 小門裕幸 [2004] 「シリコンバレーのソーシャルキャピタルに関する一考察」『イノベーション・マネジメント』1号、77-108頁。
- 近藤克則 [2014] 「ソーシャル・キャピタルと健康」稲葉陽二・大守隆・金光淳・近藤克則・辻中豊・露口健司・山内直人・吉野諒三『ソーシャル・キャピタル—「きずな」の科学とは何か』ミネルヴァ書房、66-96頁。
- 近藤大輔 [2013] 「組織文化と管理会計の研究—定量的調査を行った先行研究のレビュー」『企業会計』65巻2号、119-125頁。
- 阪口功 [2013] 「市民社会—プライベート・ソーシャル・レジームにおけるNGOと企業の協働」大矢根聡編『コンストラクティヴィズムの国際関係論』有斐閣、147-172頁。
- 櫻井通晴 [2005] 『コーポレート・レピュテーション—「会社の評判」をマネジメントする』中央経済社。
- 佐藤郁哉・山田真茂留 [2004] 『制度と文化—組織を動かす見えない力』日本経済新聞社。
- 佐藤誠 [2003] 「社会資本とソーシャル・キャピタル」『立命館国際研究』16巻1号、1-30頁。
- 鈴木竜太 [2013] 『関わり合う職場のマネジメント』有斐閣。
- 田中敬文 [2011] 「ソーシャル・キャピタル総説」山内直人・田中敬文・奥山尚子編『ソーシャル・キャピタルの実証分析』大阪大学大学院国際公共政策研究科NPO研究情報センター、5-15頁。
- 内閣府 [2003] 「ソーシャル・キャピタル—豊かな人間関係と市民活動の好循環を求めて」。
- 日本総合研究所 [2008] 「日本のソーシャル・キャピタルと政策—日本総研2007年全国アンケート調査結果報告書」。
- 長谷川勉 [2007] 「協同組織金融における社会関係資本へのアプローチ」信金中央金庫総合研究所、55-91頁。 < <http://www.scbri.jp/PDFkinyuukenyuukai/06ronbunhasesgawa.pdf> >
- 星野崇宏・荒井一博・平野茂実・柳澤秀吉 [2008] 「組織風土と不祥事に関する実証分析」『一橋経済学』2巻2号、157-177頁。

- 町田祥弘・松本祥尚 [2015] 「東芝事件から何を学ぶか 第1回『ガバナンス』」『週刊経営財務』3224号、16-20頁。
- 松尾和巳 [2011] 「企業パフォーマンスへの影響」山内直人・田中敬文・奥山尚子編『ソーシャル・キャピタルの実証分析』大阪大学大学院国際公共政策研究科NPO研究情報センター、63-71頁。
- 松葉博雄 [2008] 「経営理念の浸透が顧客と従業員の満足へ及ぼす効果—事例企業調査研究から」『経営行動科学』21巻2号、89-103頁。
- 三隅一人 [2013] 『社会関係資本—理論統合の挑戦』ミネルヴァ書房。
- 宮川公男 [2004] 「ソーシャル・キャピタル論—歴史的背景、理論および政策的含意」宮川公男・大守隆編『ソーシャル・キャピタル』東洋経済新報社、3-53頁。
- 姚俊 [2013] 『グローバル化時代におけるリスク会計の探求』千倉書房。
- 山本卓 [2013] 『不動産会計と経営行動—公正価値と環境リスクを背景に』創成社。
- 若林真樹 [2009] 『ネットワーク組織—社会ネットワーク論からの新たな組織像』有斐閣。
- Baker, Wayne [1992] “The Network Organization in Theory and Practice,” in: Nitin Nohria and Robert Eccles (eds.), *Networks and Organizations: Structure, Form, and Action*, Harvard Business School Press, pp.397-429.
- [2000] *Achieving Success Through Social Capital*, Jossey-Bass. (中島豊訳 [2001] 『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)。
- Burt, Ronald [1992] *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Harvard University Press. (安田雪訳 [2006] 『競争の社会的構造—構造的空隙の理論』新曜社)。
- Caddy, Ian [2000] Intellectual Capital: Recognizing both Assets and Liabilities, *Journal of Intellectual Capital*, vol.1, no.2, pp.129-146.
- Cohen, Don and Laurence Prusak [2001] *In Good Company : How Social Capital Makes Organizations Work*, Harvard Business School Press. (沢崎冬日訳 [2003] 『人と人の「つながり」に投資する企業』ダイヤモンド社)。
- Coleman, James [1990] *Foundations of Social Theory*, Belknap Press of Harvard University Press. (久慈利武監訳 [2004] [2006] 『社会理論の基礎 (上) (下)』青木書店)。
- Edvinsson, Leif and Michael Malone [1997] *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*, Harper Business. (高橋透訳 [1999] 『インテレクチュアル・キャピタル—企業の知力を測るナレッジ・マネジメントの新財務指標』日本能率協会マネジメントセンター)。
- Fombrun, Charles, and Cees van Riel [2004] *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*, Prentice Hall. (花堂靖仁監訳 [2005] 『コーポレート・レピュテーション』東洋経済新報社)。
- Harvey, Michael and Robert Lusch [1999] Balancing the Intellectual Capital Books: Intangible Liabilities, *European Management Journal*, vol.17, no.1, pp.85-92.
- Hoffman, Reid, Ben Casnocha, and Chris Yeh [2014] *The Alliance: Managing Talent in the Networked Age*, Harvard Business Review Press. (篠田真貴子監訳 [2015] 『アライアンス—人と企業が信頼で結ばれる新しい職場』ダイヤモンド社)。
- IIRC : International Integrated Reporting Council [2013a] *Capitals Background Paper for <IR>*.
- [2013b] *The International <IR> Framework*.
- Kaplan, Robert and David Norton [2004] *Strategy Maps*, Harvard Business School Press. (櫻井通晴・伊藤和憲・長谷川恵一監訳 [2014] 『戦略マップ: バランスド・スコアカードによる戦略策定・実行フレームワーク [復刻版]』東洋経済新報社)。
- Koput, Kenneth and Joseph Broschak (eds.) [2010] *Social Capital in Business*, Edgar Elger.
- Leenders, Rogerand and Shaul Gabbay (eds.) [1999] *Corporate Social Capital and Liability*, Kluwer Academic Press .
- Lev, Baruch [2001] *Intangibles : Management, Measurement, and Reporting*, Brookings Institution Press. (広瀬義州・桜井久勝監訳 [2002] 『ブランドの経営と会計』東洋経済新報社)。

- MERITUM: Measuring Intangibles to Understand and Improve Innovation Management [2002] *Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles, Intellectual Capital Report*.
- OECD : Organisation for Economic Co-operation and Development [2007] *OECD Insights, Human Capital: How What You Know Shapes Your Life*.
- Putnam, Robert [1993] *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press.
(河田潤一訳 [2001] 『哲学する民主主義—伝統と改革の市民的構造』 NTT 出版)。
- [2000] *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon & Schuster. (柴内康文訳 [2006] 『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)。
- Veblen, Thorstein [1904] *The Theory of Business Enterprise*, Charles Scribner's Sons. (小原敬士 [1965] 『企業の理論』 勁草書房)。

