

平成 30 年 5 月 8 日現在

機関番号：34304

研究種目：基盤研究(B) (一般)

研究期間：2015～2017

課題番号：15H03387

研究課題名(和文) 企業ソーシャル・キャピタルに注目した企業統治研究の新展開

研究課題名(英文) A social-capital approach to corporate governance

研究代表者

金光 淳 (KANAMITSU, Jun)

京都産業大学・経営学部・准教授

研究者番号：60414075

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 5,300,000円

研究成果の概要(和文)：企業の評判を測定し、役員データ、企業(財務)データから評判の役割、効果に関する詳細な分析を行い、1) 企業の評判は企業ステータスや企業の伝統と深い関係があること;2) 大学教授が外部取締役が多いと企業の評判の向上すること;3) ROA(自己資本利益率)は企業の評判とある程度関係し、社外取締役比率が低いほど ROA が高く、また大学教員兼任比率が低いほど ROA が高いという興味深い事実を発見した。

研究成果の概要(英文)：Corporate reputation as a form of corporate social capital plays an important role in contemporary corporate governance. We investigate mechanisms of external control of corporations through corporate reputation, prestige and status among director-interlocked corporations. Large data sets of corporate directors and profiles of listed Japanese companies in 2014 enable us to detect such corporate mechanisms. Multiple regression analyses reveal that highly reputed corporations have long corporate history enjoying higher status and prestige despite their mediocre corporate performance. Honda, Sony, Panasonic are such corporations. However good corporate reputation does not lead to either high ROA or ROE. It is surprising to see that corporations with lower status and fewer outside directors enjoy higher ROA. There exists a tension between high corporate reputation and high corporate performance.

研究分野：経営学

キーワード：企業統治 コーポレート・レピュテーション ソーシャルキャピタル 外部取締役

## 1. 研究開始当初の背景

ソーシャル・キャピタル(社会関係資本)とは、「信頼」「互酬性」「ネットワーク」の要素によって構成される「アクター間の協動的行動を促進させる社会的仕組み」のことである。そのような社会的な仕組みが物的でも人的でもない社会的関係に賦存すると考え、投資することで価値を生み出す資本と考える。ソーシャルキャピタル研究は様々な領域で多様に展開されている。他方で企業統治構造の経済学的な研究も大きく進展している。この2つは統合される必要がある。

企業ソーシャル・キャピタル(社会関係資本)は、企業内外の人的関係、企業間関係のネットワークを通じて形成される信頼、互酬性に基づいた一種の企業無形資産として定義される。無形資産としての企業ソーシャル・キャピタルは知的資産や人的資本と深く関連し、相互に補完それは企業の業績、健全な企業統治に影響を与えると想定される。例えば、ブランド価値やコーポレート・レピュテーション、株価などはこれらを対外的にステークホルダーとの関係で指標化したものと考えられる。

本研究は、挑戦的萌芽研究(課題番号23653103 研究代表・稲葉陽二、H23~27年「社会関係資本を通して見た企業不祥事の実証研究」を基盤としている。当該挑戦的萌芽研究では、「ソーシャル・キャピタル」という社会学的な考えを導入し、企業役員データと企業業績データ(いずれも2000年と2010年データ)を利用しながら、企業ソーシャル・キャピタルを、(1)企業内の役員構造レベルの凝集的ソーシャル・キャピタル(同質性の高い、結束性の結果生まれる利得)と(2)派遣(兼任)役員が形成する企業間ネットワークを架橋することで生まれる利得(橋渡しのソーシャルキャピタル)に分解することによって、それらが企業の市場でのポジションに影響を与え、好業績と安定的な企業統治(長い社長の在任期間)をもたらす、企業不祥事の顕在化を防いでいることを示した。当該研究では企業統治改革前の2000年と企業統治改革後の2010年を比較し、いずれも外部取締役数、外部監査役数の好業績と安定的な企業統治への効果は見出せなかったものの、ランクの高い派遣役員が多いほど安定的な企業統治(長い社長の在任期間)となる。また凝集的ソーシャル・キャピタル(=監査役との小さい年齢差)の安定的な企業統治(長い社長の在任期間)への効果が見いだされ、さらに企業の成長性は安定的な企業統治(長い社長の在任期間)に強い効果があることが発見された。

このような先行研究を背景に、企業不祥事に焦点を絞った挑戦的萌芽研究の成果を企業統治一般に広げ、経時(2010~2015年)データに分析対象を広げ、企業の無形資産として近年注目されている企業の評判=コーポ

レート・レピュテーションの変数に注目することとした。

## 2. 研究の目的

本研究は、人的結合のネットワーク、企業の評判、組織内規範といった無形資産を重視する企業ソーシャル・キャピタル論の仮説に依拠し、(1)取締役会の人的構成、生え抜き度(2)役員派遣をリンクとする企業間のネットワーク構造、(3)コーポレート・レピュテーション、(4)企業の不祥事イベントのデータに依拠しつつ、2010年から2015年の日本の企業統治構造の変化を分析し、企業のソーシャル・キャピタルがどのように企業業績、良い企業ガバナンスに結びついているかを実証的に明らかにすることである。とりわけ調査で「企業の評判=コーポレート・レピュテーション」を指標化し、ソーシャル・キャピタル論、企業統治論に統合することである。

## 3. 研究の方法

本研究は以下の4つの仮説に基づいて行われた。

仮説1 (結束的ソーシャル・キャピタル仮説) 役員間の属性的同質性が高く、役員生え抜き度が高く、凝集的な企業間結合をしている企業、つまり結束的ソーシャル・キャピタルで特徴付けられる企業ほど、コーポレート・レピュテーション、企業不祥事の頻度、企業業績は中程度である。

仮説2 (開放的ソーシャル・キャピタル仮説) 役員間の属性的同質性が低く、役員生え抜き度も低く、外に開かれた開放的な企業間結合をしている企業、つまり橋渡しのソーシャル・キャピタルで特徴付けられる企業ほど、コーポレート・レピュテーション、企業不祥事の頻度、企業業績は中程度である。

仮説3 結束的ソーシャル・キャピタルと橋渡しのソーシャル・キャピタルの両方が欠如する企業、役員間の属性的同質性が高くも低くもなく、役員生え抜き度が高くも低くもなく、内向きでも外向きでもない企業は、コーポレート・レピュテーションが低く、企業不祥事も多く、企業業績も低い。

仮説4 (企業ソーシャル・キャピタルの最適ミックス仮説) 凝集的ソーシャル・キャピタルと開放的ソーシャル・キャピタルの最適にミックスされた企業は、コーポレート・レピュテーションが高く、企業不祥事が少なく、企業業績が高い。

以上の仮説を検証するためにデータベースを購入し、以下のインターネット調査を行った。具体的には、

(1) 東洋経済新報社発行の『役員四季

- 報』の電子版である『役員データ』から  
役員「生抜き度」の測定を行った。
- (2) インターネット調査会社に委託して  
上場企業のコーポレート・レピュテー  
ション調査を行った。
- (3) 日経マーケティング社発行の『企業  
リスクデータ』を購入し、2013~2016年  
の上場企業の企業不祥事データを主要な  
タイプ5種に集計した。

#### 4. 研究成果

研究成果は2つに分かれる。(1) 金光による「コーポレート・レピュテーションと企業業績の関係に関する研究」と(2) 稲葉による「企業不祥事類型と役員「生え抜き度」の関係に関する研究」である。

##### (1) コーポレート・レピュテーションと企業業績の関係に関する研究

コーポレート・レピュテーションの測定で最もよく使われているRQ(「製品とサービス」「ビジョンとリーダーシップ」「情緒的アピール」「職場環境」「財務パフォーマンス」「社会的責任」の6つの領域に分類される合計20項目について質問し集計)という指標に基づいて、インターネット調査会社に委託して消費者に対する上場企業のコーポレート・レピュテーション調査を行った。

方法：回答者サンプルは、地域的バイアスを除去するために全国都道府県の人口比割り当てを行ない、20代から70代の1520人(男女各760人)の専業主婦、無業者と学生らを除く有職男女20人ずつに40の企業に対する調査を行った。

その他企業データベースから集計し変数化したデータから以下のような変数作成した。

RQ：企業の評判の指数

平均賃金：2014年の企業の平均賃金、企業ステータスの代理指標

企業の年齢：企業の創設年月日データから算出した2015年3月31日までの企業生存日数

役員規模：執行役員は除く当該企業の役員数で企業の規模の代理指標

社外取締役比率：全役員数に占める社外取締役の割合

兼任役員比率：全役員のうち兼任役員が占める比率

大学教員兼任率：全役員に占める大学教員兼任役員数の比率で、ある種のプレステージ指標

ROE：2014年1~3月、2013年度末決算の自己資本利益率

ROA：2014年1~3月、2013年度末決算の総資本利益率

研究の仮説：

仮説1 (歴史伝統要因仮説) コーポレート・レピュテーションの高い企業は、歴史と伝統があり、企業の規模も大きく、企業の年齢も高く、ステータスの高い企業である。

仮説2 (企業統治・企業ソーシャル・キャピタル仮説) コーポレート・レピュテーションの高い企業は、社外取締役が多く、様々な企業と兼任役員結合した企業で、しかもプレステージの高い大学教授などの社外取締役の多い企業である。

仮説3 財務業績(ROEあるいはROA)の高い企業は、コーポレート・レピュテーションの高い企業である。コーポレート・レピュテーションは企業の好業績と関係する。

以上の仮説を検証するために、RQを従属変数とする重回帰分析を行なった。

重回帰分析の結果、コーポレート・レピュテーションは企業ステータスや伝統と深い関係があり、評判の構築には長期にわたる企業努力が必要であること；高い大学教授役員比率はコーポレート・レピュテーションの向上に強い効果を持ち、高い兼任役員比率もコーポレート・レピュテーションを上げること；ROA(自己資本利益率)はコーポレート・レピュテーションとある程度関係し、社外取締役比率が低いほどROAが高く、また大学教員兼任比率が低いほどROAが高いという興味深い事実を発見した。特に第3の発見は、現在進行しつつある社外取締役の導入による企業統治改革へのインプリケーションに富む発見である。つまり2人以上の社外取締役の導入の義務化に伴って、知り合いの弁護士などの安易な数合わせによる社外取締役の選任では意味がなく、大学教授に代表される独立的な社外取締役でなければ企業はROAの低下もありうることを示している。これは企業にとってはジレンマであると言える。

##### (2) 企業不祥事類型と役員「生え抜き度」の関係に関する研究

方法：齋藤憲監修(2007)『企業不祥事事典 ケーススタディ150』日外アソシエーツ、から65の企業不祥事を抽出し、北見の不祥事分類によってケースを4つにタイプ分けした。2000年と2010年データに分けて比較した。

このうち4つについてはケース・スタディが行われた。

『役員データ』から企業ごとに役員構成における生え抜き度を計算した。

65 ケースと生え抜き度との相関分析を行った。

研究の仮説：

仮説1 (結束的ソーシャル・キャピタル仮説) 役員間の属性的同質性が高く、役員生え抜き度が高く、凝集的な企業間結合をしている企業、つまり結束的ソーシャル・キャピタルで特徴付けられる企業ほど、コーポレート・レピュテーション、企業不祥事の頻度、企業業績は中程度である。

仮説2 (開放的ソーシャル・キャピタル仮説) 役員間の属性的同質性が低く、役員生え抜き度も低く、外に開かれた開放的な企業間結合をしている企業、つまり橋渡しのソーシャル・キャピタルで特徴付けられる企業ほど、コーポレート・レピュテーション、企業不祥事の頻度、企業業績は中程度である。

仮説3 結束的ソーシャル・キャピタルと橋渡しのソーシャル・キャピタルの両方が欠如する企業、役員間の属性的同質性が高くも低くもなく、役員生え抜き度が高くも低くもなく、内向きでも外向きでもない企業は、コーポレート・レピュテーションが低く、企業不祥事も多く、企業業績も低い。

仮説4 (企業ソーシャル・キャピタルの最適ミックス仮説) 凝集的ソーシャル・キャピタルと開放的ソーシャル・キャピタルの最適にミックスされた企業は、コーポレート・レピュテーションが高く、企業不祥事が少なく、企業業績が高い。

わが国における企業不祥事を、経営者を中心とした企業内社会関係資本からみた組織の特性(凝集性と開かれた組織か閉じた組織か)の観点から検討した。提示した4つの仮説のうち、仮説1「外に対し閉鎖性が強い組織では、不祥事の頻度が高い」と仮説2「凝集性が高く、かつ外に対して閉鎖性が強い組織は、組織の規範逸脱行為による不祥事の頻度が高い」が妥当することを、4つのケース・スタディの結果に加えて65のケースから検証した。また、仮説4「凝集性が高く、かつ外に対して開かれた組織では、不祥事の頻度が低い」についても妥当性が検証された。ただし、仮説3「凝集性が低く、かつ外に対して閉鎖性が強い組織は、製品に関する不具合に起因する不祥事の頻度が高い」については、妥当性は検証できなかった。

この分析では 役員全体の生え抜き度、社長との平均年齢差の2変数を凝集性とし、また 社外役員の比率、序列2との年齢差、社長の在任月数、社長の生え抜き度の4変数を組織が外に対して開いているか否かの代理変数としたが、これらの変数以外にも適切な指標があるかもしれない。また、上記

6指標については2000年時点と2010年時点における東証一部上場企業の平均値を算出して、基準値とし、企業不祥事事典採録の事案も2000年の平均値と比較しているが、企業不祥事事典から採録した65事案の中には、2000年以前のもので20を占め、2000年を基準値として比較することは正確ではない。したがって、結論はあくまでも暫定的なものと理解すべきではある。

しかし、4つのケース・スタディの結果に加えて65のケースから検証した結果からみると、外に対し閉鎖性が強い組織では、不祥事の頻度が高く、逆に凝集性が高く、かつ外に対して開かれた組織では、不祥事の頻度が低い、傾向が明らかにみられる。また、2010年のデータでみるかぎり、凝集性が高く、かつ外に対して閉鎖性が強い組織は、最も深刻な結果を招く、組織の規範逸脱行為による不祥事の頻度が高い。

## 5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計6件)

(1)金光 淳、2018、「アート・プロジェクトは地域をどのように表彰させるのか：島連想イメージのネットワーク分析」、『理論と方法』Vol.33, No.1、印刷中、数理社会学会、査読有。

(2)金光 淳、2018、「社会ネットワーク論」、『京都マネジメント・レビュー』, Vol. 32、pp.138-142、査読無。

(3)金光 淳、2017、「eホームワーク」の実態と可能性：人生100年時代の『在宅労働』の行方」、『京都マネジメント・レビュー』, Vol.31、pp.67-93、査読無。

(4)稲葉陽二、2017、「組織風土を言い訳にするな 求められる社会関係資本の視点」、中部産政研『産政研フォーラム』No.116、pp.5-12、査読無。

(5)金光 淳、2017、「ソーシャル・キャピタル+創造階級+『よそ者』は都市にイノベーションをもたらすか?」、『経済社会学会年報』Vol.39、pp.160-163、査読無。

(6)稲葉陽二、2017、「強い絆が会社をつぶす—取締役会の視点からみた企業内社会関係資本と企業パフォーマンス」、『経済社会学会年報』Vol.39、pp.164-168、査読無。

[学会発表](計3件)

(1)金光 淳、「ソーシャル・キャピタル+創造階級+『よそ者』は都市にイノベーションをもたらすか?」、第52回経済社会学会全国大会、2016、9月18日、於麗沢大学。

(2)稲葉陽二、「企業内社会関係資本からみた企業不祥事・企業業績」、第52回経済社会学会全国大会、2016、9月18日、於麗沢大学。

(3)Jun Kanamitsu, Does Corporate Reputation lead to good ROE? , International Conference on Social Network Analysis XXXI, Brighton, UK, 2015, June 30.

〔図書〕(計2件)

(1) 金光 淳編著、『ソーシャルキャピタルと経営』、ミネルヴァ書房、320頁(予定)、2018。

(2) 稲葉陽二著、『企業不祥事はなぜ起きるのか』、中公新書、203頁、2017。

## 6. 研究組織

### (1)研究代表者

金光 淳 (KANAMITSU, Jun)  
京都産業大学・経営学部・准教授  
研究者番号: 60414075

### (2)研究分担者

稲葉 陽二 (INABA, Yoji)  
日本大学・法学部・教授  
研究者番号: 30366520

齋藤 卓爾 (SAITO, Takuji)  
慶應義塾大学・経営管理研究科・准教授  
研究者番号: 60454469

### (3)研究協力者

北見 幸一 (KITAMI, Koichi)