

# 信用資源動態モデル（CRDM）の提案 — 行動経済学的視点からの再定義

横尾 忍

## 要約

本研究は、企業経営における信用を「ストック（土台）」と「フロー（動態）」の二層構造として再定義し、拡張・固定化・複利化・劣化・逆流・断絶という6プロセスを体系化する信用資源動態モデル（CRDM）を提案する。従来の理論は信用を静的に捉え、負の作用を十分に説明できなかった。CRDMは行動経済学（信頼ゲーム・返報性・社会的証明・損失回避・限定合理性）を統合し、信用の生成から崩壊までを一貫して説明する。さらに信用は点や線では資源にとどまるが、複数の点と線が結合し「面」として構造化されたときに初めて資産化し、模倣困難性と非対称性の源泉となることを明示する。自治体推薦や行政認定を活用した実証事例を提示し、CRDMが学術的補完と実務的応用を兼ね備えた標準理論候補であることを示す。

JEL分類番号:D91, L14, M14

キーワード:信用資源, 行動経済学, 社会関係資本, 想起集団, 経営戦略

本研究に関して、開示すべき利益相反はありません。

公益財団法人大阪産業局 E-mail: [smileyandhinata@gmail.com](mailto:smileyandhinata@gmail.com)

## 1. イントロダクション

近年、ESG投資や人的資本経営の開示義務化（ISO30414など）が進むなかで、財務指標や人材指標だけでは説明できない「信用」の重要性が再認識されている。企業のレピュテーションやサステナビリティ評価は、取引や投資の意思決定に直結するにもかかわらず、従来は体系的に測定・理論化されてこなかった。2023年以降、金融庁による人的資本開示指針や、欧州でのサステナビリティ開示基準（CSRD）が導入され、企業は財務以外の「信用資源」を開示・管理する要請を強く受けている。本研究はこうした社会的要請に応える試みである。

信用は資金調達・取引先開拓・人材獲得など、企業活動の根幹を支える不可視の資源である。財務資本や人的資本が定量的に測定される一方で、信用は曖昧に扱われ、理論・実務の双方で十分に体系化されてこなかった。特に、既存の社会関係資本論（Putnam, 1993）はネットワークの有無を「ストック」として捉えるにとどまり、関係性の強弱や崩壊過程を説明できない。またシグナリング理論（Spence, 1973）は情報の非対称性を補うが、シグナルが逆効果となる負の作用を扱っていない。

本研究は、信用を「ストック（土台）＋フロー（動態）」の二層構造として捉え、6プロセスで動態的にモデル化する信用資源動態モデル（CRDM）を提案する。さらに、行動経済学の知見を統合することで心理と経済成果を結びつけ、従来理論を補完するとともに、実務における活用可能性を提示する。

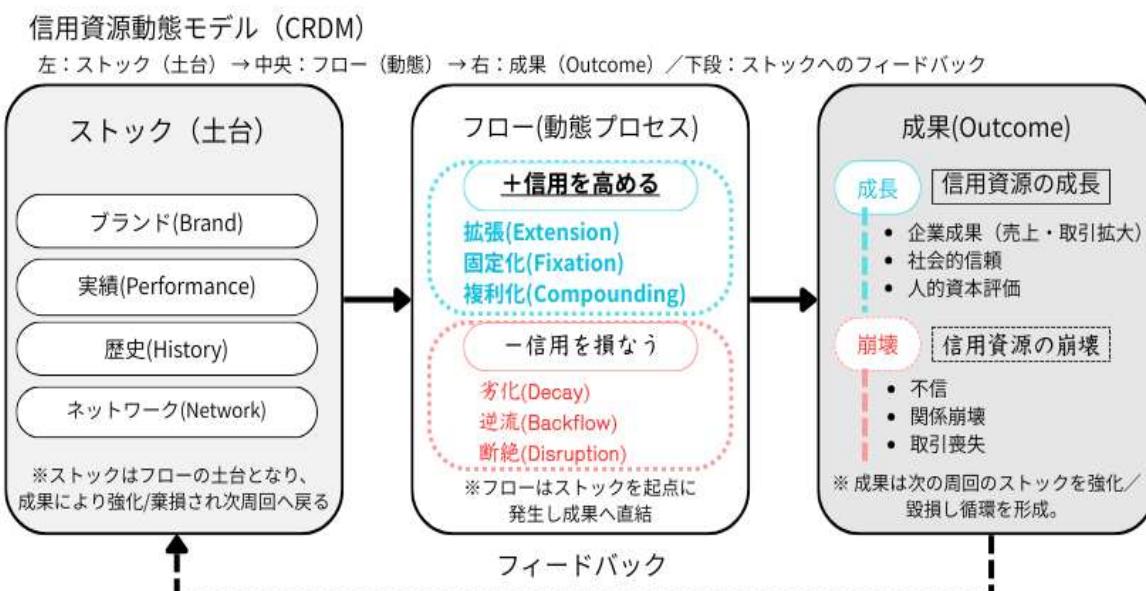
## 2. 理論的枠組み

### 2.1 ストックとフローの二層構造

信用は「ストック」と「フロー」の相互作用によって形成される。ストックはブランドや歴史、人的ネットワークなど長期的に蓄積される土台であり、フローは日常のやり取りや媒介者を通じて変化する動態的な要素である。両者は循環関係にあり、ストックがあるからフローが生じ、フローの成果や失敗は再びストックに蓄積される。

特に、保証は一過的な支えではなく、履歴や制度を通じてストックに固定化する装置として作用する。これによりフローの成果は不可逆的に蓄積され、次の循環の基盤となる。

図1. 信用資源動態モデル（CRDM）の基本構造



## 2.2 フローの6プロセス

CRDMはフローを次の6つのプロセスに整理する。

1. **拡張 (Extension)** : 新たな接点を生み出し、ネットワークを広げる。  
(例: 展示会への出展やSNSでの情報発信など)
2. **固定化 (Fixation)** : 繰り返しの接触により信頼が定着する。  
(例: 定期的な取引や継続的なコラボレーション)
3. **複利化 (Compounding)** : 異質な資源が結合し、信用が累積的に成長する。  
(例: 行政推薦や第三者紹介による信用の増幅)
4. **劣化 (Decay)** : 利用頻度の低下や形式化によって信用が弱まる。  
(例: 長期間の交流不足や形骸化した契約関係)
5. **逆流 (Backflow)** : 不満や摩擦が他の関係に波及し、信用が逆方向に作用する。  
(例: 顧客クレームやSNSでの炎上拡散)
6. **断絶 (Disruption)** : 信用が一瞬で失われる急激な崩壊。  
(例: 不祥事や不正発覚による取引停止)

特に「逆流」「断絶」を理論に組み込んだ点に独自性がある。信用は蓄積に長い時間を要する一方、崩壊は瞬時に起こるという非対称性を示すことで、従来理論の限界を超える。

## 2.3 資産化の条件

信用は点(個人)や線(一対一の関係)にとどまる限り脆弱な資源にすぎない。複数の点と線が相互補完的に結合し「面」として構造化されたとき、初めて模倣困難で蓄積可能な資産となる。例えば、自治体の推薦(点)と金融機関の保証(線)が組み合わさり、商社やメディアを巻き込む「面」が形成されたとき、信用は資産化へと転換する。また、信用資源の動態は、自然や社会に共通する点→線→面→立体という普遍的な進化構造と親和性を持つ。この枠組みを援用することで、信用の拡張や固定化がどのように資産化に至るかを、より直感的に理解できる。また、信用資源の動態は、自然や社会に共通する点→線→面→立体という普遍的な進化構造と親和性を持つ。この枠組みを援用することで、信用の拡張や固定化がどのように資産化に至るかを、より直感的に理解できる。

## 3. 行動経済学との統合

表1 行動経済学との統合

行動経済学概念	対応するフロー	補強する役割
信頼ゲーム	拡張・固定化	初期信頼の形成
返報性	複利化	信用循環を促進
社会的証明	拡張・複利化	想起集団入りを支える
損失回避	劣化・逆流・断絶	負のフローの非対称性説明
限定合理性	固定化・EVS	第一想起効果を説明

CRDMは行動経済学の心理的メカニズムと対応させることで理論を補強する。この統合により、信用の心理的基盤と経済的成果が接続され、学術的補完と実務的説明力を同時に獲得する。

#### 4. 実証事例

表2 成功事例と失敗事例の対比

成功事例（自治体推薦）

推薦 → 拡張 → 固定化 → 複利化 → 成果（販路拡大）

失敗事例（銀行紹介遅延）

遅延 → 不満拡大 → 逆流 → 断絶 → 信頼喪失

##### 4.1 自治体推薦による販路拡大（成功例）

- ・ **ストック**：自治体の制度的信用
- ・ **フロー**：推薦による新規接点（拡張）
- ・ **結果**：大手スーパーに採用され販路拡大
- ・ **要因**：行政推薦が社会的証明として機能
- ・ **CRDM視点**：拡張と固定化の連携が市場成果を生んだ

##### 4.2 銀行紹介遅延による逆流（失敗例）

- ・ **ストック**：銀行の制度的信用
- ・ **フロー**：紹介の遅延が顧客に伝播（逆流）
- ・ **結果**：商談破談、ネットワーク全体への悪影響
- ・ **要因**：損失回避バイアスにより不信感が拡大
- ・ **CRDM視点**：信用蓄積の遅さと崩壊の瞬時性を示す

##### 4.3 官公庁推薦による売上増加（成功例）

- ・ **ストック**：官公庁の制度的信用
- ・ **フロー**：補助金採択を契機とした複利化
- ・ **結果**：メディア露出、金融機関の信頼強化、売上125%増
- ・ **要因**：社会的証明+限定合理性の作用
- ・ **CRDM視点**：信用フローが直接経済成果へ転化する事例

表3 成功と失敗の事例比較

事例	ストック	フロー	結果	CRDM視点
自治体推薦 (成功)	自治体の制度的信用	推薦による拡張・固定化	大手スーパー採用、販路拡大	行政推薦が社会的証明として機能
銀行紹介遅延 (失敗)	銀行の制度的信用	紹介遅延 → 逆流	商談破談、顧客離脱	損失回避バイアスによる過大評価
官公庁推薦 (成功)	官公庁の制度的信用	補助金採択による複利化	売上125%増、金融信頼強化	信用フローが成果に直結

### **学術的意義**

CRDMは信用を動態的に捉え、従来理論が説明できなかった逆流・断絶を理論化した。また、非対称性を導入することで、信用の脆弱性を学術的に位置づけた点に新規性がある。さらに、行動経済学の概念を組み込み、心理と経済成果を結びつけることで経営学と心理学の橋渡しを行った。

さらに、本研究はSWOTやVRIO、3C、BSCといった既存の経営分析フレームワークとも親和性が高い。これらに「信用軸」を導入することで、従来は抽象的にとどまっていた強み・弱みや顧客視点を具体的な改善シナリオに接続できる。

### **実務的意義**

CRDMは抽象的な「信用」をKPIとして可視化し、経営者が信用の健康診断を行える道具となる。OCR（社内信用循環）、REP（外部承認）、EVS（想起集団）、RUF（逆流リスク）などの指標は、危機管理や人材育成の実務に応用できる。特に、負の兆候を早期に検出できる点が企業にとって大きな価値を持つ。

実務上は、診断に用いる重みづけや閾値、比較のための母集団データは非公開とし、理論の普遍性と実務的な模倣困難性を両立させている。これにより、学術的には再現可能でありつつ、実務における独自性も保持される。

### **社会的意義**

CRDMは企業を超えて社会的価値創造にも貢献する。ISO30414などの人的資本開示基準に新たな指標を提供し、透明性を高める。また、自治体・金融機関・企業・NPOなど異質な主体が信用を共有することで共創型ガバナンスを形成し、社会的エコシステムを強化する可能性を持つ。

### **国際比較の視点**

日本では行政や金融機関といった「制度的媒介者」が信用形成に強い影響を持つのに対し、欧米では株主や市場による評価が主要な信用源泉となる。CRDMはこうした文化的差異を整理し、国際比較研究にも応用可能である。信用の資産化条件（面の成立）は文化を超えて普遍的である一方、どの主体が媒介者となるかは地域特性に依存する。

### **学際的意義**

CRDMは経営学のみならず、社会学（社会関係資本論）、心理学（行動経済学）、公共政策（ガバナンス設計）とも接続する学際的理論枠組みである。これにより、分野横断的な共同研究の基盤として機能する可能性を持つ。

## **6. 結論と展望**

本研究は、信用をストックとフローの二層資源として再定義し、その動態を6つのプロセスで体系化した点に新規性がある。さらに、点→線→面→立体という普遍原理との親和性を示すことで、信用資源の進化が経営においても同様に観察されることを明らかにした。

結論として、本研究はこの普遍原理を経営に応用し、診断にとどまらず改善・資産化にまで至る枠組みを提示した。これにより、従来の分析フレームワークが抱えていた「出口の不在」を補完し、信用を経営資源として測定・改善可能にする新しい道筋を提供する。

また、CRDMは信頼ゲームや返報性、損失回避などの行動経済学的知見を組み込むことで、心理的バイアスと経済成果を架橋する新たな理論枠組みを示した。さらに、実証事例を通じて、信用資源が実際に市場成果や組織成果へと転化することを確認し、学術的補完と実務的応用の両立可能性を立証した。

## 引用文献

- Coleman, J. S. (1988) . Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.
- Granovetter, M. (1973) . The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6) , 1360-1380.
- Putnam, R. D. (1993) . *Making Democracy Work*. Princeton University Press.
- Spence, M. (1973) . Job Market Signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87 (3) , 355-374.
- Tversky, A. and Kahneman, D. (1992) . Advances in Prospect Theory. *Journal of Risk and Uncertainty*, 5 (4) , 297-323.