

継続的なバーチャルチームの信頼形成

河本 藍 (かわもと あい)

河野一平 (こうの いつへい)

慶應義塾大学

大平伊吹 (おおひら いぶき)

SYNCTEM 株式会社

清水たくみ (しみず たくみ)

慶應義塾大学

1. はじめに

この度は優秀萌芽研究賞に選出していただき、大変光栄に存じます。指導教員である清水先生をはじめ、多くの助言をくださった研究室の仲間たち、インタビューを快諾してくださったインタビュイーの方々、多くの方々のご支援によって、このような機会を得ることができました。この場を借りて厚く御礼申し上げます。著者を代表し、本稿は河本が執筆いたします。

2. 研究概要

本研究は、企業における継続的なバーチャルチーム（VT）を対象に、信頼形成プロセスの実態を明らかにすること、そしてその過程で直面する課題に実務組織がどのように対応しているかを明らかにすることを目的としています。情報通信技術の発展やパンデミックを経て VT の活用は拡大しましたが、対面でのコミュニケーションが少ないため、特に長期的な信頼関係の構築が難しいとされてきました。これまでの研究の多くは短期的な VT における信頼形成に焦点を当てていました（Meyerson et al., 1996）が、本研究では企業内で恒常的に活動する VT を対象とし、信頼が段階的に発展するプロセスを分析しました。

分析にあたっては、信頼が3つの段階（計算に基づく初期の信頼：CBT、行動の観察に基づく信頼：KBT、共通の価値観に基づく信頼：IBT）を経て発展するとした Lewicki (1996) の信頼発展モデルを理論的基盤としました。調査は、実際に VT として業務を行う 2 つのチームの管理職とメンバーに半構造化インタビューを実施し、その結果を M-GTA を

用いて質的に分析しました。

分析の結果、VT における信頼形成の各段階において、対面組織とは異なる特徴的な施策が有効であることが明らかになりました。CBT では、メンバーの紹介（リファラル）や、均質な社会人経験が信頼の基盤となっていました。これは、VT では教育コストが高く、直接的な観察が困難であるため、採用段階で既に能力や経験が保証されていることが重要になるためです。KBT では、意図の誤解が生じやすいテキストでの誠実なやり取りや、相手の状況が見えないことを補うための迅速な応答が信頼を高めました。IBT では、雑談などを通じたプライベートな情報の開示や、バーチャルな働き方に対する価値観の一一致が、深い信頼関係につながることが示されました。

そして、対面組織を前提とした従来の信頼研究では、相手の行動を直接観察することによって KBT が形成されるとされています。しかし、VT ではこの直接観察が極めて困難です。本研究の分析から、この VT 特有の課題を補うために、CBT で得られるリファラルによる信頼が極めて重要な役割を果たしていることが示唆されました。具体的には、既存メンバーの紹介を通じてチームに参加した人材は、その能力や人柄について一定の信頼が保証されているため、KBT 形成の初期値を押し上げる効果があります。これにより、直接観察ができないことによる信頼醸成の遅れを緩和し、より円滑に次の信頼段階へ移行させることができます。つまり、リファラルは単なる採用コストの削減に留まらず、VT が抱える「観察不可能性」という構造的制約を乗り越え、信頼形成プロセス全体を促進する戦略的な機能を持っていると言えます。

3. 今後の研究計画

本研究では、VTが「観察不可能性」や「非言語的認知の過負荷」といった特有の制約を乗り越え、信頼を形成するプロセスを分析しました。その結果、リファラルによる信頼や誠実なテキストコミュニケーションといった要因が、制約を補完し信頼形成を促進することが示唆されました。この発見は裏を返せば、これらの要因が欠如、あるいはマイナスに作用した場合、VT特有の制約が信頼の「失敗」や「毀損」に直結する可能性を示しています。

そこで今後の研究では、手薄であった信頼の「負の側面」に着目し、継続的なVTならではの信頼形成の失敗、または既存の信頼が毀損していくプロセスを明らかにすることを目指します。研究手法として、成功事例と対照的な失敗事例、または毀損事例を対象とした比較ケーススタディを採用します。半構造化インタビューを通じて、信頼が停滞または後退した具体的なエピソードを収集します。分析に際しては、信頼が段階的に変化する理論的枠組みを用い、信頼が失われていくメカニズムを動的に分析します。

本研究の学術的貢献は、VTにおける信頼形成の阻害要因を体系化し、特に非対面環境が信頼修復をどう困難にするかという知見を提供できる点にあります。実務的には、VT運営者が陥りやすい「落とし穴」を具体的に明示し、信頼毀損を未然に防ぐための実践的な指針を提供することが期待されます。

4. 研究室のご紹介

著者3名は慶應義塾大学SFC清水たくみ研究会

に所属し、担当教授である清水先生の指導のもと日々研究活動に取り組んできました。本研究会は学部1年生から4年生が所属し、「未来の組織を探求する」というミッションを掲げ、さまざまな研究を行っています。学内に留まらず、他大学合同の研究発表会への参加など、学外活動にも力を入れています。なお、輪読活動をはじめとした研究会活動は、学生主体で運営されており、各々が切磋琢磨しながら成長できる環境が整えられています。

参考文献

- [1] Meyerson, D., Weick, K.E., and Kramer, R.M., "Swift Trust and Temporary Groups," in Kramer, R.M., and Tyler, T.R. (eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, Sage Publications, Inc., 1996, pp. 166–195.
- [2] Lewicki, R.J., and Bunker, B.B., "Developing and Maintaining Trust in Work Relationships," in Kramer, R.M., and Tyler, T.M. (eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, Sage Publications, Inc., 1996, pp. 114–139.

略歴

河本 藍（かわもと あい）

慶應義塾大学総合政策学部 4年。

河野一平（こうの いつぺい）

慶應義塾大学環境情報学部 4年。

大平伊吹（おおひら いぶき）

慶應義塾大学環境情報学部 卒業。SYNCTEM株式会社設立。

清水たくみ（しみず たくみ）

慶應義塾大学総合政策学部 准教授。Ph.D. in Management (McGill University)。