

## 『進化するブランド：オートポイエーシスと中動態の世界』（碩学会）紹介

多くの日本の会社は、自身の会社ブランドを大事にします。そしてそのブランドは、時代とともに変容し進化します。

会社ブランドに重点を置いて、自然の進化を認める日本のブランディングの方法は、日本独特だと言われてきました。「そのやり方に、どのような利点があるのか」、そして「どうして日本の会社は、そうしたブランドづくりを行うのか」これが本書のテーマです。

その謎を解くカギは、本書副題にある「オートポイエーシス」と「中動態」の概念にあります。本紹介では、あまり馴染みのないこれらの概念を紹介します。

まず、「オートポイエーシス」です。

「自己創成」とも訳されます。生命が、自分自身を維持したまま、日々新しい細胞を創り出し、成長・変容する「姿」をイメージしてください。私たちをはじめとして生きとし生けるものは、「自分を維持しつつ、変容・進化する」のですが、それはオートポイエーシスと呼ばれます。会社だと、伝統やスタイル（「らしさ」）を保ち、それにこだわりながらさまざまな意思決定を行いつつ、その伝統やスタイルに相応しい目的や革新を生み出しつつ成長する姿がオーバースラップします。

しかし、欧米で発展した経営学の理論は、ブランドや組織が日々変化し成長するとうそついた姿にあまり注意を向けてきませんでした。

まず、欧米のブランド論では、STP (Segmentation/Targeting/Positioning) をあらかじめ定めて、ブランドの活動をその枠内にとどめることに焦点を置きます。いわば、「ブランドがもっている進化の力をあらかじめ抑えたブランド」を創ろうとします。ブランドを、マネジャーの手の内に入れてマネジメントするための工夫です。

組織論も、ブランド論のそれに似ています。マックス・ウェーバーの官僚制の議論やタルコット・パーソンズの一般システム論が彼ら欧米の組織理論のベースになります。それら理論は定まった目的の下で組織をどう編成するかを理論化するものです。「組織の目的は、その組織の外から与えられる」という前提で理論がつけられています。これらの「組織論」では、組織みずからが目的を生み出しながら成長する姿は扱いません。

日本人の感覚として、しかし、この欧米流の組織論の前提には納得できません。というのも、日本には多くの老舗の会社があり、私たちはそのことをよく知っているからです。老舗の会社は、自身の「暖簾」を受け継いでいくことを第一に考えて、組織の目的や戦略を巧みに入れ替え新しい時代に合わせながら、長期にわたって生き続けます。

つまり、組織が「みずからのアイデンティティを保ちつつ変容する」姿は、日本人にはなじみ深いものなのです。そして、日本人は現実に、そのような生命に似た組織（つまり、オートポイエーティックな組織）をつくってきました。

続いて、「中動態」です。

中学校で英語を初めて学んだとき、能動態と受動態の区別も同時に教えられました。しかし、「態」には、その二つの態以外に、もうひとつの態があります。それが中動態です。「山を見る／見られる」でなく「山が見える」、「本を書いた／書かれた」でなく「本が書いた」の用法です。私たちは、これら三つの態（能動／受動／中動）を巧みに使い分けています。

この「山が見える／本が書いた」の中動態の文章には主語がなく、主体も見当たりません。その表現を通じて、自分自身をひとつの場として、世界が開示されています。

ここでは、私が「本が書いた」と言うときを考えてみましょう。

もちろん、本を書いたのは私です。しかし、私ひとりの力で本が書いたわけではありません。「本が書いた」の用法でそのことが自然と伝わります。その本を書いて校正・編集・刊行する過程において、多くの人やコトやモノがかかわっていることが伝わります。

日本人はこの中動態の用法を古代の昔から大事にしてきました。それを通じて、「モノ」ではない「コトの世界」を表現し理解してきたのです。

川端康成の「雪国」における冒頭の一節「国境の長いトンネルを抜けると雪国であった。」を、自分がそこにいるかのような感覚を持って理解するのが日本人です。

欧米の言語にはこの中動態の用法がないため、日本人がもつ繊細なこのコトの感覚を表現するのに苦労します。「雪国」のその一節は、「列車 (Train)」を主語とする能動態の文章で翻訳されています。(The train came out of the long tunnel into the snow country.) しかし、この能動態の英訳から、川端が推敲に推敲を重ね文章に託した思いを汲み取れるでしょうか。

日本人は、自分の周りに起こりつつある「コト」を、この中動態や擬音語や擬態語を通じて伝えようとします。その結果でもあるのですが、日本において古事記や源氏物語をはじめとして、詩歌・小説などの文芸が盛んだったのは故なしとはしません。

他方、欧米人は、物事を「コト」ではなく「モノ」として把握することに長けています。現象を一定不変の「モノ」つまり概念に代えて把握します。そうしたモノ化への志向は科学の発展に結びつきました。

日本と欧米とは、このように物事の認識の出発点で大きい違いがあります。その違いは、日本と欧米との会社のブランドづくりや組織づくりのありように影響を与えずにはすみません。本書では、それを探ります。

〈六甲台同窓会機関紙『凌霄』掲載の紹介文を加筆訂正〉