

# セルフ・ブランディングと パーソナル・ブランディングの関係性

——カラータイプ理論からの考察——

佐 藤 善 信  
河 野 万 里 子  
相 島 淑 美

## 要 旨

本論文の理論的貢献は、これまでほとんど考慮されてこなかったセルフ・ブランディングとパーソナル・ブランディングとの関係性を、フーコーの言説までもを先行研究に取り入れながら、ツール・セルフとオーセンティック・セルフ概念との関連で明らかにした点である。また、本研究の実践的な貢献は、構築されたセルフ・ブランディングとパーソナル・ブランディングの関連性フレームワークをベースにして、セルフ・ブランディングとパーソナル・ブランディングのためのブランド・ストーリーを、ポジティブ心理学の「とっておきのキャラクター・ストレングス」をベースにして構築すべきことを理論的に提言できた点である。

## I トム・ピーターズの“The Brand Called You”とその波紋

パーソナル・ブランディングという用語と考え方は、『エクセレント・カンパニー』という著書で有名なトム・ピーターズが1997年に『ファスト・カンパニー』という雑誌にパーソナル・ブランディングの勧めのエッセイ(“The Brand Called You”)を投稿して以降、一気にブレイクした。トム・ピーターズは次のように言う(Peters 1997, pp. 83-90)。「私やあなたにとって、いまはビッグ・ブランドからの教訓、つまり仕事の新しい世界で目立ち、繁栄するために必要なものに関心のある人は誰もが真実の教訓を理解するときである。年齢やポジション、就くことになったビジネスにもかかわらず、われわれすべてがブランディングの重要性を理解する必要がある。われわれは自分自身の会社、つまりミー・インク(Me Inc.)のCEOなのである。今日、ビジネスを行うため、われわれの最も重要な仕事はあなたと呼ばれるブランド(the brand called you)のための筆頭マーケッターであることなのである。…

今日ではロイヤルティは重要な唯一のことである。しかし、それは会社への盲目的ロイヤルティではない。それはあなたの同僚へのロイヤルティであり、あなたのチームへのロイヤルティであり、あなたのプロジェクトへのロイヤルティであり、あなたの顧客へのロイヤルティであり、あなた自身へのロイヤルティなのである。わたしは、それはZ社のロゴマークへのマインドレスなロイヤルティ以上のずっと深いロイヤルティの意味であると理解している。

わたしはこれが利己的に聞こえるかもしれないということを理解している。しかし、ミー・インクのCEOであることは、あなたが自分自身を成長させ、自分自身をプロモートさせ、あなた自身に市場が報酬を与えるようにさせるために、利己的に行動することを要求するのである。もちろん、この利己的というコインのもう一方の面は、あなたが働くどんな会社も自分自身を發展させようとするあなたの努力すべてを賞賛すべきであるということなのである。結局のところ、あなたがミー・インクを成長させるために行うすべてのことは、その会社にとっては思いがけない儲けなのである。つまり、あなたがリードするプロジェクト、あなたが發展させるネットワーク、あなたが喜ばせる顧客、あなたが創造する自慢できるものは、会社への名声を発生させるのである。あなたが学習し続け、成長し続け、関係を構築し続け、偉大なる結果をもたらし続ける限り、それはあなたにとって良いことであり、その会社にとって偉大なことなのである。…

あなた自身をキャリアの階梯の奴隷にするのではなく、準社員としてあなた自身を蘇らせなさい。あなたをミー・インクのCEOとして導くため、自分自身のミッション・ステイトメントの作成から始めなさい。何があなたをわくわくさせるのか。何か新しいことを学習しているのか。技術的天才としてあなたのスキルへの認識を得ているのか。コンセプトからの新しいアイデアを市場に導入しているのか。あなたの個人的な成功の定義は何か。お金、権力、それとも名声か。あるいは、自分が愛してやまないことを行っているのか。あなたがこれらの質問に回答している間に、あなたのミッション・ステイトメントに適合する仕事やプロジェクトの機会を絶え間なく探索しなさい。そして、あなたが依然としてあなたが作成したものを信じているかどうかを確かめるために、6か月ごとにそのミッション・ステイトメントを再吟味しなさい。」

トム・ピーターズの「あなたと呼ばれるブランド」からの引用が長くなってしまった。次の第Ⅱ節では、パーソナル・ブランディング（以下、PB）やセルフ・ブランディング（以下、SB）が脚光を浴びるようになった社会的な背景について説明する。第Ⅲ節においては、セルフ概念についての先行研究との関連でPBとSBの定義とそれらの関連性を整理する。第Ⅳ節では、ジョハリの窓とカラータイプ理論の関係について説明する。第Ⅴ節では、ポジティブ心理学のVIA-ISとカラータイプ理論との関連について説明し、それを

ベースにして「とっておきの強み」をセルフ・ブランディングで活用するためのブランド・ストーリーの手法を説明する。第VI節においては、本研究の結論と今後の研究課題が紹介される。

## II パーソナル・ブランディングやセルフ・ブランディングが脚光を浴びる 社会的背景

Gandini (2016, p. 125) は、PB や SB の普及について次のように説明している。「パーソナルもしくはセルフ・ブランディングの概念は、企業の成功のために管理できる自助および自己改善の方法から発展して1990年代後半に普及した。これはもともと技能、動機、興味から切り離されたアイデンティティの自己パッケージ化のプロセスとして考えられ、労働市場で販売される独特で本物のイメージの作成を中心としていた。セルフ・ブランディングは、インターネット上での生産と消費の弁証法に急速にかかわり始め、ブランドの約束を作成する目的のためのリフレクション・スキルというブランディングを売り込むより広い次元へと急速に収束していった」と説明する。

ここで重要なのは、自助 (self-help) および自己改善 (self-improvement) という言葉である。自助や自己改善という概念は、ネオベラリズム (新自由主義) の中心的な思想的概念となっている。すなわち、ネオリベラリズムの思想が、主体を自己実現的なアントレプレナーとみなす考え方 (enterprising self; 起業家的自己) に立脚しているからである。フーコーは『生政治の誕生』でこの考え方を批判的なスタンスから詳述している (渋谷 2011)。このフーコーの議論を手掛かりに、PB や SB の問題点を探った研究には、Gershon (2016) と Vallas and Hill (2018) がある。実際に、トム・ピーターズの考え方は、起業家として独立するだけでなく、従業員のままで疑似的にアントレプレナーになることも想定している。

たとえば、渋谷 (2011, p. 458) は、この点について次のように説明する。「ドイツの文脈ではポングラッツとボスは、同様の傾向、たとえば経営者たちは、“Me Inc.” のようなうたい文句で労働者をアントレプレナーとみなそうとしていると指摘している。ポングラッツらはアントレプレナーとエンプロイヤー (従業員) の2つの性質を併せもつ新たな働き方のカテゴリーを、『アントレプロイヤー (entreplooyee)』と呼んでいる。」

渋谷 (2011, p. 460) は、このような考え方は、「近年の労働規制改革が打ち出したホワイトカラー・エグゼンプション (裁量労働制度) の考え方に端的に表れている」とする。仕事を通じて自己実現を図るという考え方は、最近のサラリーマンの副業を許可する制度や二枚目の名刺、プロボノといった動向にも端的に示されている (嵯峨 2011; 石山 2015; )

齋藤 2018)。その中でも極めつけは、広島県福山市役所の動向である。敷衍する（以下は、溝上 2019）。

2018年1月、厚生労働省は副業禁止を規定した「モデル就業規則」を改定し、「労働者は、勤務時間外において、他の会社等の業務に従事することができる」とし、副業容認を打ち出した。さらに同省は、副業・兼業のツールとなるガイドラインを出し、2018年を「副業元年」と位置づけた。こうしたなか、民間企業の社員を副業で受け入れる全国初の取り組みをしている自治体もある。広島県福山市は兼業・副業限定で、転職サイトの「ビズリーチ」上において人材を募集。395人が応募し、選ばれた5人が2018年3月から働いている。

採用されたのは女性2人を含む30代から50代の5人。製薬会社、映像制作会社、投資ファンドなどの現役の社員である。働き始めてから1年、現在それぞれが自らのミッションを持ち、各部署と連携しながら活動している。福山市は引き続き5人の副業者に働いてもらいたい意向である。福山市企画財政局の中村啓悟企画政策部長は、「5人の方に来てもらってよかったと思います。行政の課題は1年程度では答えが出ませんし、2～3年かかるような事業もあります。市役所の職員も5人の働きぶりを見て刺激を受けています。職員の意識改革も副業者の受け入れのもう1つの目的ですが、一緒に仕事をすることによって大きな効果が生まれると信じています」と語る。

パーソル総合研究所の調査では「現在副業している」人の41.3%が1年以内に副業を開始しており、政府の副業普及呼びかけの影響が見て取れる。また、副業者の1週間あたりの副業の平均時間は10.32時間。副業による平均月収は6万8200円である。副業の目的は男女・世代別ともに「収入補填目的」がトップであるが、20代・30代男性では「自己実現目的」が2番目に多く、「スキルアップ・活躍の場の拡大」や「本業の仕事に対する不満解消目的」も比較的多い。副業の本業への最も大きい効果として、「既存のやり方にこだわらず、よいと思ったやり方で仕事をするようになった」「自分の仕事のやり方や経験を定期的に振り返るようになった」と答えている。

以上の副業の効果は、プロボノの場合もまったく同じである。もちろん、副業しなければ「豊かな生活」をすることが困難になっているという面もあるが、仕事を通じて自己実現を図るという日本でのネオリベラリズムの心性をフーコーは的確に捉えていると言える。

他方で、左派的な立場からは、PBやSBの流行は、ネオリベラリズムの暗部であると捉えられる。たとえば、Pagis and Ailon (2017, p. 244). は、SBの盛隆を以下のように説明する。「過去30年間に企業が『ダウンサイズ』したり、専門家の雇用慣行の市場型リストラクチャリングを制度化したので、『SB』は増加する専門家や準専門家にとってのコアとなる関心事となった。広義には、SBは労働市場やサービス市場におけるセルフ・プロ

モーションのある様式に一致させられたセルフ・イメージの目的的構築であるとされる。SBに関する研究は、SBを、セルフと市場の区別を崩壊させ、したがってプライベート・セルフという概念を包摂し、非手段的な専門的価値を侵食する商品化プロセスの観点から概念化する傾向がある」と。

この点に関して、Vallas and Christin (2018) は興味深い点を指摘している。それはPBやSBに対する批判的なポジションや賛同的なポジションをどのような理由でとるのかという問いである。彼らは、パリとニューヨークのフリーランスのジャーナリストとボストンのホワイトカラー労働者にPBについてのインタビュー調査を行った。PBに対する反対・賛同の姿勢は、国民文化、職場の労働規範、そして労働者の市場での不安定性に左右されるとする。つまり、PBに賛同する傾向は、個人主義文化が進展している国において、市場経済型の自律的労働スタイルが奨励されている職場において、そして労働市場での不安定性が高いほど強くなるのである (Vallas and Christin 2018, pp. 23-27)。

日本は国民文化的にはPBに馴染まない国であるが、しかし次第に個人主義的傾向が強くなってきている。また、副業やプロボノを奨励する企業が増加している。さらに、長期的な不況の影響で所得の上昇が抑えられ、老後の不安が広がっている。このような状況で、日本においてもPBやSBに対する姿勢は肯定の方向にシフトしていると考えられる。本論文の筆者たちの個人的な実感であるが、ここ数年、女性の自宅起業＝サロネーズが激増しているように思う。

### III パーソナル・ブランディングとセルフ・ブランディングとの関係性

それでは、SBとPBはどのような関係にあるのだろうか。先行研究はSBとPBをどのように使い分けているのだろうか。たとえば、Shepherd (2005, p. 591)は、『PB』という用語は現在では全く十分に確立されており、より統一的に使用されている。…もつとも何人かの権威者は『SB』と言っているが」と説明している。この点について、いくつかの先行研究を調べてみた。その結果は以下である。

PBという用語のみを使用し、SBという用語を使用していない先行研究 (Labrecque, Markos, and R. Milne 2011; Thompson-Whiteside, Turnbull, and Howe-Walsh 2018)。このうち、Thompson-Whiteside et al. (2011) は、PBを女性起業家の起業家的マーケティング戦略の一環としてのインプレッション・マネジメント (impression management) として位置づけている。つまり、PB=IMという図式である。他方で、同じく起業家論の分野であるが、Resnick, Mary, Cheng, Simpson, Lourenço (2016) はPBをトム・ピーターズと同様の意味で使用しているが、彼らはPBは中小企業の起業家のためのSBの4つの構成要

素の1つのという位置づけをしている。ちなみに、他の3つの構成要素は、Perseverance, Practice, (Co)Production である。

先行研究で最も多いのは、PBとSBを互換的に使用している論文である。たとえば、Gandini (2016)とPagis and Ailon (2017)は、SBという用語をメインに使用しているし、Jason and Wallace-McRee (2018)ではPBとSBをまったく互換的に使用している。

Gershon (2016)は、PBとSBという用語を明確に区別して使用している。たとえば、Gershon (2016, pp. 223-224)は次のように主張している。「PBは労働者が理想的なワーキング・セルフといった現代のネオリベラルな概念のもとで、自分たちが連携に値すると示すように努力する時に出現する問題を解決するための一連の記号論的テクニックを含む演技のジャンルである。…本稿においては、私はPBが一連の記号論的実践手段を用いて、自己を一貫したオーセンティック・セルフであるという印象をあらゆる人が作り出すことができるべきであると前提するセルフを分析する」と。ここで、オーセンティック・セルフ (authentic self) という概念は重要になる。この点については後に詳述する。

Vallas and Hill (2018)においては、論文のタイトルではPBが使用されているが、しかしSBという用語は、深層部分の問題として使用しているように思われる。このように考えれば、少数のサンプルを概観しただけではあるが、一般的にいえば、PBの隆盛を批判的なスタンスから社会構造的に研究する左派社会学系の論文がSBという用語をメインに使用しているようである。他方で、マーケティングや経営戦略の分野ではPBという用語がメインに使用されていると考えられる。そして、これらの分野ではPBもSBも区別されることなく、互換的に使用されている。

PBが表層的な部分でのMeのブランディングを、そしてSBが深層的な部分でのMeのブランディングを意味しているとすれば、それは感情労働の研究での表層行為 (surface acting) と深層行為 (deep acting) との関係に類似していると考えられる (河野, 佐藤, 武田, 田中 2018)。

社会心理学の分野においてはセルフの研究は過去から活発に行われてきた。以下では、2つの研究分野のみを取り上げる。1つは相互独立的自己観 (independent self) と相互協調的自己観 (interdependent self) である (Markus and Kitayama 1991; 北山 1998)。もう1つは、将来の自己観 (future self), とりわけポシブル・セルフ (possible self) にかかわっている (Markus and Nurius 1986; Harrison 2018)。

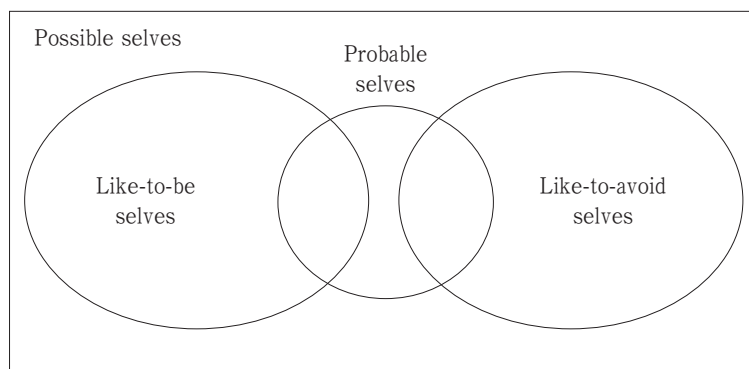
マーカスと北山によれば、日本人の自己観は周囲の人々、特に家族との関係に大きく影響される相互協調的自己観である。彼らによれば、日本人は、自分が何が好きなのか、何がしたいのか、どのような職業に就きたいのかを、自分の周りとの兼ね合いで決定する傾向が高い。他方で、米国などの相互独立型自己観の国では、自分が将来どのような人間に



なりたいのかを自己の判断で比較的明確に決定することができる。その意味で、日本人はSBが苦手であると考えられる。逆に、PBは特定のターゲットの期待に合わせて上手く演ずることができると考えられる。ただ、周囲の期待に対応して様々なPBを演じ分けてゆくと、自分が何者か分からなくなってきたり混乱してしまう恐れがある。

Markus and Nurius (1986)によれば、ポシブル・セルフとは、動機づけやそれに伴う感情を自己概念の内に表象する重要な方法の1つである。ポシブル・セルフとは、将来なる可能性のある自己の姿であり、なるだろう姿、なりたいと思う姿、なりたくない姿などである。ポシブル・セルフには、単に、なりうる立場や役割だけでなく、個人的に重要な希望や恐れや目標などを含んでいる。その意味で、ポシブル・セルフは、過去の自己、あるいは未来の自己の表象を基礎に構成されている。Harrison (2018)は、ポシブル・セルフを以下のように図示している。

図1 ポシブル・セルフの構成要素

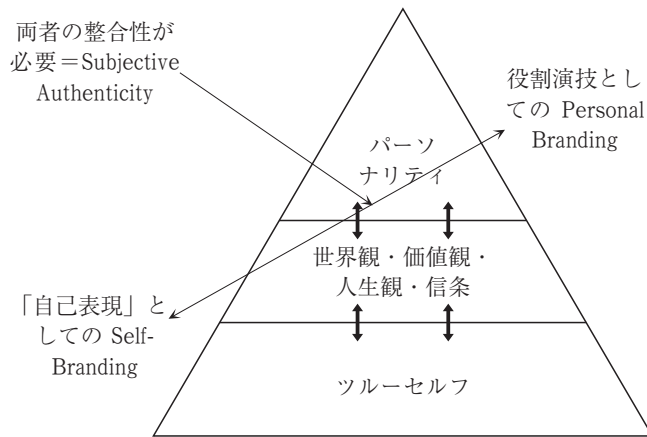


(出所：Harrison 2018, p. 5.)

以上のPBとSBとの関係性、そして自己観に関する先行研究の概観から、われわれはPBとSBの間には図2のような関係が存在すると想定する。ここでフーコーたちのエンタープライジング・セルフ概念を思い出してもらいたい。彼らの主張の特色は、自己をマーケットナブルな商品として訴求するPBによって、本当の自己が失われてしまうということにある(Whitmer 2019)。図2ではオーセンティック・セルフが「本当のセルフ」(true self)とPBとを媒介する位置づけになっており、主観的オーセンティシティを実現できる場合に、ツール・セルフを反映したSBが主観的オーセンティシティを媒介にして整合性のとれたPBであるということが示されている。

主観的オーセンティシティとはオーセンティシティというフィーリングを意味し、特にある人の瞬間的な経験が本当の自分(true self)を表現しているのかどうかについての当人の主観的判断のことを示す(Kim et al. 2019, p. 165)。すなわち、オーセンティシティ

図2 セルフ・ブランディングとパーソナル・ブランディングの本質的な関係性



(出所：筆者たちが作成)

の主観的フィーリングとは、ある人がその瞬間にその人の本当の、もしくは純粋なセルフとまさに直接つながっている、ある人が自分のリアルなセルフ状態であるというセンスもしくはフィーリングなのである (Sedikides, Slabu, Lenton, and Thomaes 2017, p. 521)。

#### IV 「ジョハリの窓」とカラータイプ理論

ジョハリの窓 (Johari window) とは自分をどのように公開ないし隠蔽するかというコミュニケーションにおける自己の公開とコミュニケーションの円滑な進め方を考えるために提案された (以下は, wikipedia)。1955年夏にアメリカにて催行された「グループ成長のためのラボラトリートレーニング」席上で、サンフランシスコ州立大学の心理学者ジョセフ・ルフト (Joseph Luft) とハリ・インガム (Harry Ingham) が発表した「対人関係における気づきのグラフモデル」を後に「ジョハリの窓」と呼ぶようになった。ジョハリ (Johari) は提案した2人の名前を組み合わせたもので、ジョハリという人物がいる訳ではない。

自己には「公開されている自己」(open self) と「隠されている自己」(hidden self) があると共に、「自分は知らないが他人は知っている自己」(blind self) や「誰にも知られていない自己」(unknown self) もあると考えられる。これらを障子の格子のように図解し、格子をその四角の枠に固定されていないものとして、格子のみ移動しながら考えると、誰にも知られていない自己が小さくなれば、それはフィードバックされているということであるし、公開された自己が大きくなれば、それは自己開示が進んでいるととることができる。



るだろう。コミュニケーション心理学や健康心理学などにて頻繁に使用される考え方である。

ジョハリの窓のそもそもの目的は、「開放の窓」を広げることである。「盲点の窓」は、自分は知らないけれど他人は知っている部分なので、周りからフィードバックをもらうことで気がつくことができる。自分がどのように見えているのかを客観的に知ることができる領域である。そして、「秘密の窓」で自分が伝えきれていない部分と隠していたい部分を確認し、「盲点の窓」とのギャップを知る。そのギャップの確認で「開放の窓」が「秘密の窓」方向に広がる。残りの「未知の窓」は、これから未来に向かって広げている可能性を探る領域となる。リーダーシップを強化したいと思えば、まずは「行動」で具体的にリーダーシップを示すこともできるし、また色彩心理からリーダーシップを示す「オレンジ」を身につけることで、自分自身はもちろん第三者にもその心理効果を示すことができる。

表1は、このジョハリの窓とカラータイプ理論との関係を示している。

「未知の窓」を知る方法の1つに「カラータイプ診断」がある（佐藤，河野 2018a；河

表1 ジョハリの窓とカラータイプの関係

		自 分	
		知っている	知らない
他 人	知 っ て い る	<p>開放の窓</p> <p>これは、「今、見えている自分、見えている色」に置き換えることができる。「第一印象」や「着ている服や小物の色」などがある。また「好きな色」は身につけている場合も多い。「あなたは、○○ですね。いつも、○○ですよ。」</p>	<p>盲点の窓</p> <p>自分の肌や髪の色に調和した似合う色を見つけるパーソナルカラー診断はこのB領域（盲点の窓）に当たる。自分の好き嫌いとは関係ではなく、第一印象をよくする外見力のアップにはこの領域の診断が欠かせない。「行動」や「仕草」などは自分では気がついていない場合が多い。「あなたは、よく○○しますよね。○○のクセがありますよね。」</p>
	知 ら な い	<p>秘密の窓</p> <p>見えていない色で、自分が知っている色に「嫌いな色」がある。「嫌いな色」は過去の苦い思い出や、嫌いな人などに繋がる場合があり、質問しないと他人からはわかりにくいものである。またこの「秘密の窓」は自分の「心の叫び」でもある。「私って、○○なのに。○○なんだけど。」</p>	<p>未知の窓</p> <p>&lt;裏願望，未知，無意識の部分&gt; カラータイプの診断結果がこの「未知の窓」を知るきっかけになり、「意外に、○○な面がありますよね。」「なりたい自分になるためには○色を身につけるといいですよ。」</p>

(出所：一般社団法人カラータイプ協会編 (2016). 『CT インストラクター2級認定講座』, p. 12.)

野，佐藤，武田，田中 2018；佐藤，河野 2018b)。13色の色彩心理をもとにした78問の質問がそうである。例えば、「私は社会的である」の質問に「はい」と答えるとオレンジに1点がつく。加えて、「私は社会的である」に憧れがあればそこにも1点がつく。これにより自分の性格を「色」で確認することができる。その「色」は、何となく前から知っていた自分らしい自己と、カラータイプ診断をすることによってはじめて気づかされた未知の自分がある。この「未知の自己」を色で知ることによって、自分の個性(=色)が再発見できる。また、「社会的」に憧れがあると分かると、今後意識してその色彩心理をあらわすオレンジのものを身につけることで未来に向けての「なりたい自己(自己)」をつくることができる。

次に、パーソナルカラーとPBとSBとの関係(つまり、表層と深層のカラーの整合性を問題とするインプレッション・マネジメント)を分析する。図1に示されている「なりたい自己」(Like-to-be selves)になるため、逆に「なりたくない自己」(Like-to-avoid selves)にならないためには、内面の追究と同時に見た目(外見)の印象がとても重要である。似合う色を見つけるパーソナルカラー診断(物理診断)と、色の好き嫌いから導きされるその人の価値観(カラータイプ)を下記の4つのタイプから分析する。

表2 カラーによるポシブル・セルフのインプレッション・マネジメント

		プラス (なりたい自己)	マイナス (なりたくない自己)
外見	パーソナルカラー診断	似合う色	似合わない色
内面	カラータイプ診断	好きな色	嫌いな色

(出所：河野万里子が2019年3月5日に作成)

第1に「似合う色=好きな色の場合」であるが、この場合にはストレスなしに、好きな色をファッションで取り入れることができる。ただし、同じ色ばかりを着るというワンパターンにもなりがちである。第2に「似合わない色=嫌いな色」の組み合わせであるが、特に、その色に手を出す必要がないので、これはストレスにはならない。

第3に「似合う色＝嫌いな色」の場合である。この場合には、嫌いな色も受け入れてチャレンジする場合と、受け入れず拒否する場合の2つに分かれる。後者の場合は、せっかくのパーソナルカラー診断も「嫌いな色を着なければいけない」というストレスに繋がってしまう。「嫌いな色が似合う」と診断された時、人は「嫌いな色を押し付けられた。私の気持ちを全然汲み取ってくれない」と、そのカラーアナリストに不信感を持ってしまう場合もある。嫌いな色はその人の嫌いな価値観に直結し、場合によってはその色にまつわる苦い経験などもある。その色の服を着ていると「落ち着かない」「しんどい」という心理状態になるので、「嫌いな色」はたとえとてもよく似合っても（とまわりは言う）いても特に着る必要はない。他に受け入れることができる色をアドバイスすれば良い。

第4に「似合わない色＝好きな色」の場合である。好きな色が似合わないというのもストレスになる。デザインを工夫して着てみる、似合う似合わないに関係なくやはり好きだからその色を着てみるということも考えられるが、この場合にも、外見重視のパーソナルカラー診断が内面を考慮できない危険性がある。

以上のように、外見と内面の合致がある場合とそうでない場合には、SBとPBの関係（インプレッション・マネジメント）、表層のカラーと深層のカラーとが整合的であるとき（似合う色と好きな色との一致）に、恐らく主観的オーセンティシティを感じるができるのである。

## V とっておきの強みとその活用方法

ポジティブ心理学者であるピーターソンとセリグマンは、古今東西の宗教やアリストテレスなどの古典や現代の文献をベースにして人間の24の徳性を発見した。彼らはこれらをキャラクター・ストレンクス（character strengths）と呼んでいる（Peterson and Seligman 2004）。Peterson（2006, 訳書, pp.167-168）は、とっておきの強み（signature character strengths; 以下, SCS）について以下のように説明している。

「とっておきの強みとは、個人に備わり、是認され、頻繁に発揮される徳性である。私たちの研究では、成人との面接において、ほぼ全員がすぐにいくつか（通常は2つから5つ）の自分の強みを特定できることを発見した。とっておきの強みの基準となり得るものは次の通りである。

- ・強みに関して、所有意識と本来感（『これが本当の自分だ』という実在感）がある。
- ・特に初めて強みを発揮するときには高揚感がある。
- ・強みを発揮する方法を素早く学ぶことに長けており、実践される。
- ・強みを発揮するのに、常に新しい方法を学ぶことになる。

- ・強みにしたがって行動したいと切望する意識を持つ。
- ・強みを発揮することが必然であるという感覚を持つ。人から止められたり、説得されたりして、強みを発揮しないということはありません。
- ・強みには、突然の悟り（ひらめき）で得られるような発見がある。
- ・強みを発揮するときには疲労ではなく活力が得られる。
- ・強みを中心に、自分に与えられた根本的な課題を創造して追求してゆく。
- ・強みを発揮したいという内発的動機づけがある。」

SCS のこれらの特徴は、すでに説明した「主観的オーセンティシティ」そのものである。つまり、SCS を発揮することによって主観的オーセンティシティが実現されるのである。SCS に関する最先端の研究によれば、次の4つの点が明らかとなっている。第1に、SCS を意識的に活用することによって、当人のモチベーションが上昇する、生産性が向上する、ストレス耐性が高くなる（バーンアウトの可能性の低下）、周囲のスタッフにも熱意が伝染し、周囲全体がポジティブな雰囲気になり、その結果として所属部署の生産性や収益性が上昇する（Lavy and Littman-Ovadia 2017; Schtte and Malouff 2018; Ruch et al. 2018; Huber et al. 2019; Strecker 2019）。

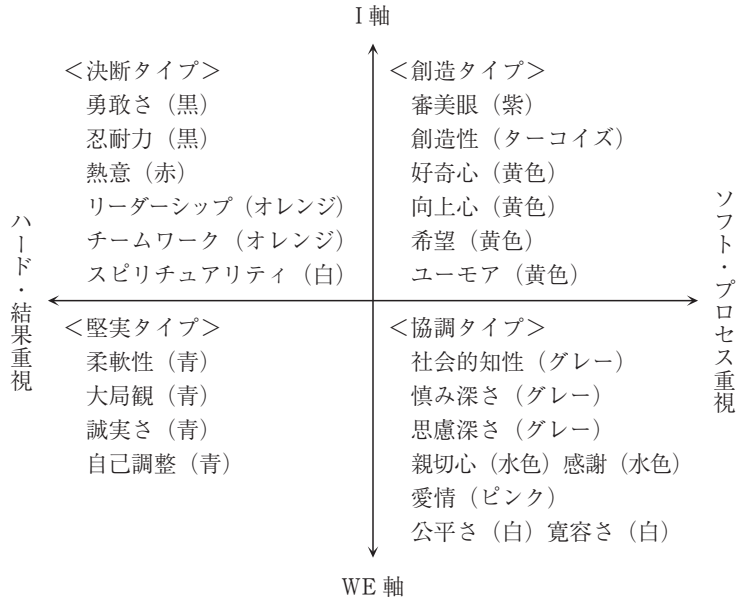
第2に、24の徳性は、仕事に役立つもの（リーダーシップ、チームワーク、寛大さなど）、日常生活で役立つもの（愛情、用心深さ、希望、宗教心など）、そしてその両方で役立つもの（好奇心、勇敢さ、社会的知性、公平さ、感謝の気持ちなど）に分類できる（Harzer and Ruch 2013; Huber et al. 2019）。

第3に、個人は平均すると、SCS を1から7個程度を所有する。複数を同時に使用するほど効果が高くなる。個人やグループにとっての効果が最高になるのは4つである。それを超えると効果はフラットになる。4つを同時に仕事で発揮するようにすれば良い（Harzer and Ruch 2013）。

第4に、Strohminger et al. (2017, pp. 553, 577) は、人々が自己のSCS を発揮する動因を自己のツールセルフに帰属させていることを発見している。

自分が具体的にどのようなSCS を所有しているのかどうかは、VIA の無料診断 (<https://www.viacharacter.org/survey/account/register>) を受診することによって判定することができる。しかし、ピーターソンが提示している11のSCS の判定基準を実際に適用することは困難であろう。前節の「ジョハリの窓とカラータイプ理論」はこの難点を解消することができる。すでに説明したように、カラータイプ診断は「未知の自己」(unknown self) を知るきっかけになる。それだけではない。ここでは詳しく説明しないが、カラータイプ理論の開発者である河野は、VIA の24の徳性はカラータイプによって分布が異なることを明らかにした。図3がそうである。

図3 カラータイプ別の24の徳性の分布



(出所：河野万里子が2019年3月5日に作成)

SCSを実際に現場で適用する際、自分のSCSをSB=セルフ・ブランド・ストーリーとして展開することが重要である。ストーリーは本人にとって発揮の応用が理解しやすくなるし、そのストーリーを聞いた人の理解や記憶も確かになり、また感銘を受けた場合には積極的に口コミすることが明らかになっている。

直上で説明したように、ブランド・ストーリーは「消費者(ターゲット顧客)の共感を引き起こし、記憶を促す」目的で作成される。実際に、Ludqvist(2013)はストーリーの有無によって消費者のブランド経験が大きく左右されることを実験によって明らかにした。一般には、より強い印象を与えるストーリーが効果的であるとされる。ハリウッドにおいて制作される映画の多くが準拠する「キャンベルの12ステージ」理論に基づき、ヒーローが複数回試練に直面し、どん底を経験するも、最後には勝利し、報酬を得るというストーリーが「強力」であるとして推奨されている。ここでは、ヒーローは強い個性をもつリーダー、パイオニア的存在であるとされる(相島 2015)。

確かに、ドラマティックな展開ではあるが、ブランド・ストーリーに描かれるヒーロー像と実際とが乖離していた場合、顧客のイメージに破綻が生じる。また、本人のPBとSBが乖離すると、本人の主観的オーセンティシティが得られないことになったり、人格的な破綻が発生する可能性もある。したがって、内面の自己(ツルー・セルフ)に合致するストーリーを作り出すことが重要となる。ここで有用となるのがSCSである。SCSを

生かしたブランド・ストーリーを作成することにより、ツール・セルフとパーソナリティとの合致点が見つかると考えられる。

Harzer and Ruch (2013) は、4つのSCSを同時に用いることを勧めている。そこで、架空の起業家である江口麻美は、「向学心」「思慮深さ」「公平さ」「知的柔軟性」の4つをSCSとして持っているが、その彼女のブランド・ストーリーを仮説的に作成してみた。

麻美は外資系商社で重役秘書をしていたが、結婚後数年で夫がアメリカ駐在となったため、仕事を辞め専業主婦となった。2人の男の子の母親である。英語は得意とはいえ、暮らすとなると話は別で、麻美は子どもを連れて毎日地元の語学学校に通った。さらに心理学に興味を持ち、大学院に進学し、2年後に修了した。毎日が楽しかった。子どもたちものびのびと育ち、アメリカに来てよかったと思っていた矢先、夫の東京勤務が決まり、2人の子どもを連れて帰国することになった。

ほっとする反面、東京に帰るとほどなく、問題が持ち上がった。子ども（小学2年と4年）が「授業についていけない」というのである。現在、麻美が住んでいるエリアは東京でも進学熱心で、公立でも授業のスピードが速かった。クラスの半数以上が私立中学を受験するのだという。「まだ小学4年生」といっても、「すでに受験勉強はスタートしている」とママ友に言われると、これまで縁がないと思っていた中学受験という波は実はすぐ近くに迫っているのだと感じざるをえなかった。

学校の授業についていけないというのは困る。が、補習塾に通わせようという気にはならなかった。日本に帰ってきてまだ日も浅い。2人の子どもとじっくり生活を落ち着かせてもないのに、補習塾は早すぎるのではないか。まずは、学校が楽しいと思えるようにするのが先だ。周囲の動きに流されると、きっと後悔する…と麻美は考えた。

仕事をしないかという声もかかったが、断った。毎日学校から子どもが帰ってきたら、「今日どうだった？」と話を聞く。子どもの話を引き出し、一緒に目標を設定し、やる気を出して頑張ったら褒めた。そのあとリビングで一緒に宿題をやる。時には英語で話す時間も作った。せっかくアメリカで英語を使っていたのだ。忘れるのはもったいない。

やがて子どもたちは学校にも慣れ、授業もついていけるようになった。そればかりか、天性の積極性が幸いし、自分で手を挙げ、またリーダー的な役にも立候補するようになった。麻美は公民館などで開かれる勉強会やカルチャーセンターに参加し始めた。そこで、コーチングを知る。自分が子どもに対してやっていたことは、コーチングと重なっていた。もっと知りたいと麻美はコーチングの講座を受けることにした。

ある日、家に帰ると、子どもと一緒に知らない子が2人、リビングでノートを広げていた。「一緒に勉強したいっていうんだけど、いいかな」。麻美はその子にも勉強を教えた。数日後、その子の母親が家にやってきた。「勉強嫌いなうちの子が自分から教科書を開い



て勉強しているんです…またうかがわせてもいいですか」「もちろんですよ」。その子は一日置きに麻美の家に通った。2週間後、その子の母親が再び現れた。「お月謝をお支払いしますので、今後も子どもの勉強を見ていただけませんか」と言う。試験の成績が上がり、先生も驚いたのだという。

噂を聞きつけ、子どもが3人、4人と増えていった。とはいえ、麻美は塾など開くつもりは毛頭なかった。場所もキッチンが丸見えのリビングテーブルのままだ。

子どものなかには優秀な子もいれば勉強嫌いの子もいたが、麻美は分け隔てなかった。母親が親しいかどうかという関係を持ち込むこともなかった。やる気が出ないという子にはコーチングのやりかたを取り入れ、目標設定をさせ、モチベーションが上がるようにしむけた。コーチングの資格がとれると、その手法を全員に取り入れることにした。そのうち、「ママクラス」を作ってコーチングの声がけを教えた。

子どもたちは中学に入ってもまだ通ってきた。しかも、年々人数が増えた。さすがにリビングでは場所が足りない。しかも、いつも家の中に他人の子どもがいるというのも妙なものである。しかし場所を借りて人を入れて…となると難しいだろうと思った。受験熱心のエリアであるから、すでに大手受験塾がひしめいていたのだ。麻美は冒険したいと思わなかった。またいま来ている子どもたちを教えることで頭がいっぱいだった。

数年たった春、一番初めのころから通ってきていたH君が久しぶりに訪ねてきた。有名国立大学の医学部に入学が決まったという。彼は「コーチングを使った指導のおかげで大学受験も乗り切れました。先生のおかげです。もっとたくさんの子に受けてほしいんです。先生、講師のアルバイトさせてください。友だちも手伝いたい、といっています」と言った。麻美は考えた。正直、心が動いた。しかし、それでもまだ麻美は慎重だった。そこでまず実験的に数日間小さな教室を借りて中学受験・高校受験の夏期講座をしてみることにした。講師はH君が同じ大学の友達や、同じく有名私大に通う友達を連れてきた。チラシもその友達が作り、撒いてくれた。

結果は20名の定員が満席。全員がママクラスにも参加し、秋からも定期的に通わせたいといってくれた。また、初代ママクラスで同じくコーチングを学んだ女性が、事務を手伝いますと申し出てきた。子ども2人も大学進学が決まり、「ママ、ちゃんと塾にしたらいよいよ!」といったことが、麻美の背中を押した。

家の延長でささやかにと思っていたが、一度火がつくと麻美は立ち止まらなかった。外資系企業の重役秘書という経験、夫と海外駐在生活をし、当地の大学院でマスターの学位を取得したという経験はママたちにとって憧れの存在となるに十分だった。

いまでは、塾は小学校の部、中学受験、高校受験、さらには英会話コースまで揃っている。要望が強い大学受験個別指導も近く始めるつもりだ。こだわっているのは講師の質で

ある。どれだけ経歴が見事でも、どれだけ仲が良くても、また知り合いの紹介であっても、自分の考え方とあわない場合は断った。

激戦区の弱小塾だが、大手の塾が一目おくほどの存在感を示している。最近は起業のアドバイスを求めてくる女性も現われるが、麻美は最初にこう答える。「正直よくわからないのです。私は塾を経営したいとか起業したいとか思って始めたわけではないですし、ただの主婦で、失敗もできないと思っていました。『やってほしい』と言われることをしてきただけなんですよ」。

以上のブランド・ストーリーは、SCSである「向学心」「思慮深さ」「公平さ」「知的柔軟性」を生かした展開で組み立てている。これをたとえば彼女のSCSではない、「創造性」「熱意」「リーダーシップ」に焦点をあてて書けば、恐らくよりドラマティックなブランド・ストーリーになるであろう。それによれば、麻美が「これまでの塾とは違う、新しい教え方を実践しよう」と考えたこと（「創造性」）が強調され、教えるならいい加減でなく本気でやろうと熱心に取り組んだ（「熱意」）、生徒のママたちのコミュニティを作り、リーダーシップをとった（「リーダーシップ」）という点に行数が割かれるはずである。しかし、それでは当該起業家（「麻美」）のSBと一致しない。それでは主観的オーセンティシティを実感できないし、PBとSBとの不整合性をターゲット顧客にも見抜かれてしまう。PBとSBの不整合は、顧客にとっては文字通りオーセンティシティの欠如に映ってしまうのである。つまり、言行不一致、首尾一貫していない＝不信感につながるのである（Kokkoris and Kühnen 2014）。

## VI 本研究の結論と今後の研究課題

本論文の理論的貢献は、これまでほとんど考慮されてこなかったSBとPBとの関係性を、ツール・セルフとオーセンティック・セルフ概念との関連で明らかにした点である。また、本研究の実践的な貢献は、構築されたPBとSBの関連性フレームワークをベースにして、SBとPBのためのブランド・ストーリーをポジティブ心理学のSCSをベースにして構築すべきことを理論的に提言できた点である。

ポジティブ心理学においては、ウェルビーイング (well-being) 概念は重要である。Huber et al. (2019) によれば、それは主観的ウェルビーイング (SWB) と心理学的ウェルビーイング (PWB) とに分けられている。SWBは、人生の満足、ポジティブ・エモーション、マイナスのネガティブ・エモーションから構成される。他方で、PWBは、自律性、エンゲイジメント、マスタリー（達成、学習、自己効力感、自己肯定感、スキル）、意味、楽観主義、関係性（所属、コミュニティ、孤独、尊敬、支援、信頼）から構成される。SWB

やPWBとSCSとの相関関係が高いことが知られている (Huber et al. 2019)。今後は主観的ウェルビーイングと主観的オーセンティシティとの関係を理論的に解明することが必要とされる。そのことによって、SCSを用いたブランド・ストーリー構築の効果を判定することが可能になる。つまり、仮説的に設定した図2の関係をもっと正確に表現したり、そのことを通じて被験者を用いて実証分析を行うことが可能になるのである。

本研究のもう1つの課題は、SBとPBの統合的なブランド・ストーリーの構築方法の追究である。その場合、4つのSCSをベースにしたSB(本人向けの内向け)とPB(顧客向けの外向け)の2つのブランド・ストーリーそれぞれの内容の無矛盾性とそれぞれのブランド・ストーリーの効果を測定することが必要とされる。

河野はパーソナルカラーとカラータイプ診断のインストラクターでもある。相島はブランド・ストーリーのインストラクターでもある。本論文で明らかになったフレームワークを用いて、河野と相島が協力しながらアクション・リサーチをすることによって、SBとPBの関係性フレームワークの理論的、実践的精度を高めてゆくことを期待して掲筆する。

#### 参 考 文 献

- 相島淑美 (2015) 『起業家ブランディングストーリーの構造と分析』, 関西学院大学専門職大学院 経営戦略研究科課題研究論文.
- Baumann, Peter (2018). "What Will Be Best for Me? Big Decisions and the Problem of Inter-World Comparisons," *Dialectica*, 72(2), pp. 253-273.
- Gaines, Rachel, et al. (2018). "Exploring Possible Selves Through Sharing Stories Online: Case Studies of Preservice teachers in Bilingual Classrooms." *Journal of Teacher Education*, 69(3), pp. 209-224.
- Gandini, Alessandro (2016). "Digital Work: Self-Branding and Social Capital in the Freelance Knowledge Economy," *Marketing Theory*, 16(1), pp. 123-141.
- Gershon, Ilana (2016). "'I'm not a Businessman, I'm a Business, Man': Typing the Neoliberal Self into a Branded Existence." *Hau: Journal of Ethnographic Theory*, 6 (3), pp. 223-246.
- Harrison, Neil (2018). "Using the Lens of 'Possible Selves' to Explore Access to Higher Education: A New Conceptual Model for Practice, Policy, and Research," *Social Sciences*, 7, doi: 10.3390/socsci7100209, pp. 1-21.
- Harzer, Claudia and Willbald Rush (2013). "The Application of Signature Character Strengths and Positive Experiences at Work." *Journal of Happiness Studies*, 14, pp. 965-983.
- Huber, Alexandra, et al. (2019). "Possession and Applicability of Signature Character Strengths: What Is Essential for Well-Being, Work Engagement, and Burnout." *Applied Research in Quality of Life*, <https://doi.org/10.1007/s11482-018-9699-8>.
- 石山恒貴 (2015) 『時間と場所を選ばない パラレルキャリアを始めよう! : 「2枚目の名刺」があなたの可能性を広げる』, ダイヤモンド社.

- Jason, W. Lee and Laci Wallace-McRae (2018). “Brand-Building Pedagogy: Professional Self-Branding for Career Advancement in Kinesiology,” *International Journal of Kinesiology in Higher Education*, 2(2), pp. 42-53.
- Kim, Minjung, et. al. (2019). “The Antecedents and Consequences of Positive Organizational Behavior: The Role of Psychological Capital for Promoting Employee Well-Being in Sport Organizations.” *Sport Management Review*, 22, pp. 108-125.
- 北山忍 (1998) 『自己と感情：文化心理学による問いかけ』, 共立出版.
- Kokkoris, Michail D. and Ulrich Kühnen (2014). “‘Express the Real You’: Cultural Differences in the Perception of Self-Expression as Authenticity,” *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 45(8), pp. 1221-1228.
- 河野万里子, 佐藤善信, 武田みはる, 田中久美子 (2018) 「感情労働とストレスの関係性への考察：カラータイプ理論のストレス診断を中心に」『2018年度日本マーケティング学会カンファレンス発表要旨集』
- Labrecque, Lauren I., Ereni Markos, and George R. Milne (2011). “Online Personal Branding: Processes, Challenges, and Implications,” *Journal of Interactive Marketing*, 25, pp. 37-50.
- Lavy, Shiri and Hadassah Littman-Ovadia (2017). “My Better Self: Using Strengths at Work and Work Productivity, Organizational Citizenship behavior, and Satisfaction,” *Journal of Career Development*, 44(2), pp. 95-109.
- Lundqvist, Anna and Veronica Lilijander (2013). “The Impact of Storytelling on the Consumer Brand Experience: The Case of a Firm-Originated Story,” *Journal of Brand Management*, 20(4), pp. 283-297.
- Markus, Hazel Rose and Shinobu Kitayama (1991). “Culture and the Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation,” *Psychological Review*, 98 (2), pp. 224-253.
- Markus, H., and P. Nurius (1986). “Possible Selves,” *American Psychologist*, 41(9), pp. 954-969.
- 溝上憲文 (2019) 「競争率80倍！ 東京から広島に通勤『副業会社員』の“理由と収入”」, <https://www.sankeibiz.jp/workstyle/news/190309/ecd1903090900001-n1.htm>, 20190310 にアクセス.
- Nesje, Katrine, Esther T. Canrinus, and Jon Strype (2018). “‘Trying on Teaching for Fit’: Developing of Professional Identity among Professionals with Multiple Career Opportunities,” *Teaching and Teacher Education*, 69, pp. 131-141.
- Pagis, Michal and Galit Ailon (2017). “The Paradoxes of Self-Branding: An Analysis of Consultants’ Professional Web Pages,” *Work and Occupations*, 44(3), pp. 243-267.
- Peters, Tom (1997). “The Brand Called You,” *Fast Company*, 10, pp. 83-90. <http://www.fastcompany.com/magazine/10/brandyou.html>, 20190313, にアクセス.
- Peterson, Christopher (2006). *A Primer in Positive Psychology*, Oxford University Press. 宇野カオリ 翻訳『ポジティブ心理学入門：「よい生き方」を科学的に考える方法』, 春秋社, 2012.
- Peterson, Christopher and Martin Seligman (2004). *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*, American Psychological Association/Oxford University Press.
- Resnick, Sheilagh Mary, Ranis Cheng, Mike Simpson, Fernando Lourenço (2016). “Marketing in SMEs: A “4Ps” Self-Branding Model,” *International Journal of Entrepreneurial Behavior and*

- Research*, 22(1), pp. 155-174.
- Ruch, Willibald et. al. (2018). "Team Roles: Their Relationships to Character Strengths and Job Satisfaction," *Journal of Positive Psychology*, 13(2), pp. 190-199.
- 齋藤利勝 (2018) 『あなたのキャリアをお金に変える！「顧問」という新しい働き方』, 集英社.
- 嵯峨生馬 (2011) 『プロボノ：新しい社会貢献, 新しい働き方』, 勁草書房.
- 佐藤善信, 河野万里子 (2018a) 「カラータイプ理論の特徴とその開発プロセスについて：ソーシャル・スタイル理論との適合性を中心に」『ビジネス・アンド・アカウンティング・レビュー』, 第21号, 6月, pp. 21-38.
- 佐藤善信, 河野万里子 (2018b) 「経営理念・ビジョンとマーケティング戦略の整合性：カラータイプ理論からのアプローチ」『ビジネス・アンド・アカウンティング・レビュー』, 第22号, 12月, pp. 37-56.
- Shepherd, Ifan D. H. (2005). "From Cattle and Coke to Charlie: Meeting the Challenge of Self Marketing and Personal Branding," *Journal of Marketing Management*, 21, pp. 589-606.
- 渋谷望 (2011) 「アントレプレナーと被災者：ネオリベリズムの権力と心理学的主体」『社会学評論』, 61(4), pp. 455-472.
- Strecker, Cornalia et. al. (2019). "Identifying *thriving* Workplaces in Hospitals: Work Characteristics and the Applicability of Character Strengths at Work," *Applied Research in Quality of Life*, <https://doi.org/10.1007/s11482-018-9693-1>.
- Strohming, Nina, Joshua Knobe, and George Newman (2017). "The True Self: A Psychological Concept Distinct From the Self," *Perspectives on Psychological Science*, 12(4), pp. 551-560.
- Thompson-Whiteside, Helen, Sarah Turnbull, and Liza Howe-Walsh (2018) "Developing an Authentic Personal Brand Using Impression Management Behaviours: Exploring Female Entrepreneurs' Experiences," *Qualitative Market Research: An International Journal*, 21(2), pp. 166-181.
- Vallas, Steven P. and Andrea L. Hill (2018). "Reconfiguring Worker Subjectivity: Career Advice Literature and the "Branding" of the Worker's Self," *Sociological Forum*, 33(2), June, pp. 287-309.
- Whitmer, Jennifer M. (2019). "You Are Your Brand: Self-Branding and the Marketization of Self," *Sociology Compass*, 13, <https://doi.org/10.1111/soc4.12662>, pp. 1-10.
- 「ジョハリの窓」, <https://ja.wikipedia.org/wiki/ジョハリの窓?fbclid=IwAR0XPpkp6RUANIWpnJ8tPxvjnSMT8lMtYVF27K3DMpsGiTVNbkiznUBjOxk>, 20190315 にアクセス.