# 主体の変容を価値づける装置


| メタデータ | 言語: Japanese<br>出版者: 大阪市立大学経済研究会<br>公開日: 2019-07-10<br>キーワード (Ja): 価値づけ, 価格づけ, 主体変容, 装置, 物語, 商品企画<br>キーワード (En):<br>作成者: 北川, 亘太<br>メールアドレス:<br>所属: 関西大学 |
|---|---|
| URL | https://doi.org/10.24544/ocu.20190711-002 |

大阪市大『季刊経済研究』 ISSN 0387-1789
Vol. 39 No. 1・2 Winter 2019, pp. 33-53

# 主体の変容を価値づける装置

北　川　亘　太

Ⅰ　問題設定
Ⅱ　分析の観点
Ⅲ　協働的な商品企画における価値づけの事例
Ⅳ　事例の分析
Ⅴ　結論

## Ⅰ　問題設定

近年，経済的実践における主体の「変容transformation」に注目が集まっている．主体変容そのものを目的とするサービスとして，例えば，組織開発のコンサルティング，人材開発のコーチング，ワークショップのファシリテーションが挙げられる（苅宿ほか編2012; Bushe and Marshak eds. 2015; 村越・山本2016; 青山学院大学社会情報学部2017; 中原・中村2018）．主体変容をともなうサービスは，主体と客体が分離できる実践，すなわち，サービス受益者が確立した「主体subject」としてまず存在し，サービスという「客体object」を提供され，それを評価するという実践と区別される．主体変容を主目的ないし副次的な目的とするサービスの場合，「主体」がどのようにどれほど変容したかという点が「客体」であるはずのサービスの「価値」に影響を及ぼすため，主体と客体をはっきりと分離することができない（Yamauchi 2018）．

このようなサービスが需要されるようになった理由の一つとして，Boltanski et Chiapello（2011）のいう「プロジェクトのシテ*cité par projets*」の隆盛が考えられる．「シテ」とは，人々・財・サービス・空間によって共有され，それぞれの「偉大さ*grandeur*」（価値）を等級づける「上位原則」である．この上位原則は複数あり，それらは現代資本主義において併存している．しかし，Boltanski et Chiapello（2011）は，現代では特にプロジェクトのシテが力をもっていると分析した．このシテのもとで上位に等級づけられる者，つまり「偉大者」は，新たなプロジェクトを構築できる者，あるいは，そのプロジェクトに招待される者，すなわち，プロジェクトが継起する世界において「雇用される力量*employabilité*」をもつ者である．それは，次

［キーワード］価値づけ，価格づけ，主体変容，装置，物語，商品企画

のような資質を備えた者である．

> 偉大者は，自分が**適応可能**，**フレキシブル**で，ある状況から別の非常に異なる状況へと転換しそれに適合することができ，**多能**で，活動や道具を自己が加わる他者や事物との関係の本性に応じて変えうることを示す．偉大者を雇用される力量のある者にするのは，つまり企業の世界で新たなプロジェクトに参入しうる者にするのは，まさしくこの**適応性**と**多能性**である．（Boltanski et Chiapello 2011, pp. 182-183, 邦訳 上173-174ページ）[1)]

このように，人は，変化する状況に適応し続け，かつ，状況にふさわしい能力を発揮し続けるために，すなわちプロジェクトのシテにおいて雇用される力量を開発し続けるために，「自分自身が自分自身の進化の当事者」であらねばならない（*ibid*., p. 182, 邦訳 上172ページ）．自らが進化するために，人は，それを支援する者ないしサービスを需要する．支援する者とは，「統括者，進行役，**ひらめきを与える者**，エネルギーのまとめ役，**生の推進者**，意味，自律性の推進者」であり（*ibid*., p. 187 邦訳 上178ページ），やはりこのシテのもとでは偉大者として扱われ，その支援者のサービスもまた偉大なものとみなされる．

プロジェクトのシテのもとで需要されるこうしたサービスは，主体変容をそれ自体の価値に含んでいる．しかし，価値として認識されるべき変容は，主体自身によって認識されないことがある．そのことは，「入学」や「就職」を例にとれば容易に理解できる．人は，ある集団に入ったとき，例えば入学や就職した当初，その集団の制度（明示化されたルールおよび暗黙の慣行）を奇妙に感じる．しかし，ほとんどの人は，徐々にその制度に適応していく．これが「制度化」である．人が以前に属していた諸集団において形成されていたその人の思考・活動枠組みが，その集団の制度に適応していくのである．制度化されたその人は，もはやその集団の制度を意識することもなければ，奇妙に感じることもない．このとき，ほとんどの人は，自分たちが変容したことに気づいていない．なぜなら，変容した思考・活動枠組みは，人が客体として観察できるもの，いわば主体の「附属物」ではなく，主体の意識そのものであり，省察する契機がなければ意識できないものだからである．変容前の思考・活動枠組みからなる「自己」も，変容後のそれからなる「自己」も，どちらも同じ「自己」なのである．ただし，意識のうえではどちらも同じ自己であるとはいえ，変容後の自己は，変容前の自己から断絶している[2)]．

主体変容のサービスにおいて，受益者（主体）が自らが変容したことをどのような仕方で

---

1）強調は原典のまま．Boltanski et Chiapello（2011）については邦訳を一部修正のうえ利用した．以下同じ．

2）本稿があえて「変化change」ではなく「変容・転換transformation」という語を用いる理由は，その非連続性を強調するためである．

認識するのか，あるいは，サービス提供者がそれをどのような仕方で認識させるのか．これは，主体がサービスを「評価するevaluate」以前に，そもそもサービスの価値となる事象，つまり主体変容をどのように「認識するrecognize」のか，という問いである．

この問いは，既存の経済理論が扱うことの難しいものである．標準的な経済理論，つまり新古典派経済学では，価値についての思考枠組み，つまり効用関数は，外生的に与えられている（Veblen 1898; Chavance 2012, p. 13, 邦訳14-15ページ; Bessy and Chauvin 2013, p. 111, 邦訳44ページ）．このことは，この経済学が，以下の２つの前提をもっていることを意味する．1つは，サービスを受ける以前に，つまりサービスに先立って，主体が価値を認識し，かつ，評価する思考枠組みを備えていることである．この前提は，価値を認識させる装置がサービス・プロセスそのものの中でつくられるという事象を経済学の考察の対象外にしている．もう1つの前提は，サービス・プロセスの中で主体は変容しない，すなわち思考・活動枠組みが変容しない，という前提である．この前提は，主体がサービス・プロセスそのものの中で変容するという事象を経済学の考察の対象外にしている．

同様にO.E. Williamsonらの新制度派経済学も，これらの前提をもっている（Williamson 1985; Chavance 2012）．そのため，上述の問いは，やはり新制度派経済学の考察の対象外になる．一見，D.C. Northは，選好の変化を制度変化に起因する「インセンティブ構造」の変化としてモデルに内生化しているようにみえる（North 2005）．しかし，結局のところ彼のモデルも，サービスに先立って主体の選好が制度によって規定されているとみなしているため，サービス・プロセスにおける主体変容と価値認識の問題を扱うことができない．

これらの問題を考察の対象外にしているとまでは言わないが，現在のところ，進化論的な制度経済学（Veblen 1899; 1914; Hodgson 2004）も，これらの問題をうまく分析できる観点と道具を私たちに提供してくれない．進化論的な制度経済学は，価値についての思考枠組みが制度の進化に応じて変容することを想定する．制度の進化は，財・サービスを含む事物の制度的な価値（より正確にいえば「意味meaning」）を変容させる．この新たな制度的な価値のもとで諸主体の相互の期待と相互行為が再調整される．というのも，諸主体は，進化する諸制度によって再構成され続けているからである．このように，進化論的な制度経済学は，価値についての思考枠組みの変容を内生的に扱っている．この点では，主体変容を扱うのは不可能ではない．しかし，進化論的な制度経済学では，制度進化に起因する諸主体の変容に，および，諸主体の無数の実践の帰結がひるがえって制度に及ぼす影響に，強い関心が当てられているがゆえに，分析上，「実践practice」（あるいは「活動activity」，「行動action」，「相互行為interaction」）の次元が閉じられている[3]．それゆえ，進化論的経済学に実践の次元を論じる余地を，本稿の関心でいえばサービス・プロセスにおいて生じる主体変容と価値認識を

3）制度派組織論における「制度的実践institutional work」という概念は，実践の次元で制度を論じるうえで有用かもしれない（松嶋ほか2015; Hampel, Lawrence and Tracey 2017）．

論じる余地を見出すのは，現在のところ難しい．

本稿の目的は，既存の経済理論が扱うことの難しい問い，すなわち，サービス・プロセスにおける主体変容をどのように認識させ，評価させるかという問いに対する答えを，協働的な商品企画という事例から引き出すことである．協働的な商品企画が主体変容を目標とするサービスの一種である理由は，この協働が，商品[4]のユーザー[5]，その人をとりまく状況，商品にかんしてプロジェクト･チーム（協働的な商品企画サービスの提供者と受益者からなる）が元々もっていた前提，問い，仮説，つまり集団的ないし個人的な思考枠組みを破壊し，再構築することを目標にしているからである．受益者が思考枠組みの変容を評価する可能性があるのは，ユーザーについての思考枠組みを変容させることが，ユーザーの実態に接近したことを意味するからである．

本稿は以下の通り議論を進める．次章では，「価値づけ研究valuation studies」のうち2つの先行研究を検討しながら本稿の観点を規定する．第Ⅲ章では，協働的な商品企画の事例を検討する．その結果，本事例では，サービス・プロセスにおける主体変容が「諸装置devices」によって認識されること，および，それらの装置自体がサービス・プロセスの中で構築されていることが分かるであろう．第Ⅳ章では，価値づけ研究の観点から本事例を分析する．結論では，ひるがえって，本事例から価値づけ研究に対する示唆を引き出す．

## Ⅱ　分析の観点

### 1　価値づけ研究

先に述べたように，新古典派経済学，新制度派経済学，進化論的な制度経済学は，実践において，ここではサービス・プロセスにおいて，当事者たちは主体変容をいかにして認識するのか，させるのか，という問いにうまく答えられない．そこで，本稿は，価値を実践において構築されているものとして分析する一群の研究を，この問いを考察するための観点として採用する．それは，経済社会学，制度経済学，マーケティングなどの学術領域で活躍する研究者が学際的に発展させてきた「価値づけ研究」である（Helgesson and Muniesa 2013; 立見2019, 153-158ページ）．その特徴は，価値を，制度をはじめとする所与の「フレーム」によって認識され，評価されるものとして捉えるのではなく，「フレーミング」，つまり「価値づけ」という実践のなかで生成されるものとして捉える点にある（森崎2018）．要するに，価値づけ研究は，「価値づけフレーム」を実践に先立ってではなく実践の中でつくられるものとみなす

4）本稿では，商品およびサービスを単に「商品」と表記する．それは，事例を記述する際の言葉の混乱，すなわち，協働的な商品企画というB to Bの「サービス」と企画対象である「サービス」との混乱を避けるためである．

5）本稿のいう「ユーザー」とは，いまだ商品化されていない企画が商品化されたときにそのユーザーになるであろう「ターゲット」ないし「調査対象者」のことである．

のである．本稿は，主体変容がどのように認識され，評価されるかという問いを考察するための素材となる事例を検討する際に，価値づけ研究にならって，価値づける基準，原則，装置といった価値づけフレームの「集合的構築」，あるいは，それらを創造するに至るまでの「集合的学習プロセス」（Bessy and Chauvin 2013, p. 86, 邦訳21ページ）に注目する[6]．

価値づけ研究は，価値づけという動態のなかで誰が（あるいは，どの人々が）どのように「権力power」を行使しているのかという論点にも注意を向ける．「生産者」と「消費者」といった伝統的な区分に必ずしも当てはまらない「媒介者intermediary」が価値づけフレームを戦略的に構築し，それによって市場を再編していることを主張したBessy and Chauvin（2013, p. 86, 邦訳21ページ）は，媒介者の権力を次のように指摘する．「われわれの議論は，これらのアクターのあいだで，媒介者が市場の構築および（または）市場の不安定化において決定的な役割を演じるということであり，それは，彼らの価値づけ権力によってであり，かつ，異なる論理，原則ないし世界のあいだでの彼らの媒介権力を通じてなのである．」本稿も彼らにならい，事例を検討するときに「価値づけ権力」という論点にも関心を払いたい．

本稿は，次の第Ⅲ章において顧客企業と共に商品を企画するコンサルタントを事例として取り上げる．そのため，以下では，Bessy and Chauvin（2013）が価値づけフレームを構築する「媒介者」の一つに分類している「コンサルタント」を彼らがどのように論じているのかを検討したい．彼らは，求人・給与コンサルタント会社を例に出してコンサルタントと顧客企業の相互行為を次のように説明する．

> 〔求人・給与コンサルタント会社は〕給与表を確立するために，全範囲の企業を，少なくとも大企業を代表する諸々の地位の定義を決める．（中略）この種のコンサルタント会社は，それぞれの企業における給与についての情報を集めるためにサーヴェイを実施しなければならない．そうするために，その会社は，自らが集めた情報を比較可能な諸項目へと変換しなければならない．要するに，サーヴェイの価値は，等価物の決定に，すなわち，それぞれ名称が異なっている諸地位のうちで等価なものを決定することに，左右されるのである．さらに，顧客である諸企業は，サーヴェイの結果を受動的に受け取るのではなく，その結果を考慮して，および，それらの企業が構築するのに貢献した諸規範を考慮して，自分たちの戦略を調節する．このメカニズムによって，コンサルタント会社の活動は，それらの企業の労働組織と給与実践にいくらかの影響をもたらし，かつ，コンサルタント会社は，それらの企業の従業員に付与される経済的価値を構築することに参加する．（中略）コンサルタント会社は，労働者と地位のなんらかの新たな価値づけ慣行conventionを創造することによって市場の認知的区分けsegmentationに貢献してい

6）Bessy and Chauvin（2013）については邦訳を一部修正のうえ利用した．以下同じ．

る．その慣行は，サーヴェイの回答者に含まれていない諸企業によっても模倣されるため，いっそう強力なのである．（*ibid*., pp. 100-101, 邦訳36ページ，亀甲括弧での挿入は著者による）

この相互行為の中でも顧客企業は変容している．顧客企業は，コンサルタントが構築したフレームに自らの戦略を適合させている．ただし，Bessy and Chauvin（2013）の記述と本稿の事例とでは，サービス・プロセスにおける価値づけフレームの構築と主体変容の順序が異なっている．

彼らの記述は，次のような順序で進んでいく[7]．まず，コンサルタントが，顧客企業を含む諸企業をサーヴェイし，価値づけフレームを構築する．次に，顧客企業が，サーヴェイの結果というかたちで価値づけフレームを受け取る．その後，顧客企業は，この価値づけフレームに適合するように自らを変容させる．このように，彼らの記述では，コンサルタントによって構築された価値づけフレームが，主体の変容を促している．主体の変容は，コンサルタントのサービスの終点において，あるいは，サービスの後に生じている．

その一方で，本稿の事例では，まず，コンサルタントがユーザー調査とその解釈のプロセスを設計する[8]．次いで，コンサルタントたちと顧客企業の担当者たちが一つの商品企画チー

7）Bessy and Chauvin（2013）は，コンサルタントについて考察するとき，Bushe and Marshak eds.（2015）が提示した「診断型組織開発diagnostic organization development」コンサルタントという理念型に近いものを想像しているようにみえる．「診断」とは，組織開発（OD）の「実践者がアセスメントやインタビュー調査などによってデータを集め，それらを整理して結果をフィードバックする」というプロセスである（中村2018, 4ページ）．診断に対比されるのが「対話」である．対話とは，診断の局面なく，関係者が会話を活用しながら新しい思考・活動枠組みを生み出すプロセスである（Barge 2015）．一方で「診断型ODのコンサルタント」とは，「システムから一線を画した立場からシステムに働きかける中立的なファシリテーター」であり，他方で「対話型ODのコンサルタント」とは，「システムの一部となり，システムと協働する積極的なファシリテーター（またはホスト）」である（Bushe and Marshak eds. 2015, p. 37, 邦訳86ページ）．Bessy and Chauvin（2013）の「コンサルタント」は，まさしく診断型ODのコンサルタントである．その一方で，本稿は，事例研究で扱うコンサルタントを対話型ODのコンサルタントという理念型に近いものとして捉えている．しかも，そのコンサルティング・チーム自体も，意識して対話型のコンサルタントを目指している．なお，Bushe and Marshak eds.（2015）の理念型はODについてのものであるが，商品企画というプロセスでは，顧客企業というシステムの集団的な思考・活動枠組みが，不可避的に関与する．当初，その枠組みが，担当者たちの調査・解釈の限界をつくりだしている．コンサルタントがそのプロジェクトに加わったあと，両者が協働的な調査・解釈を通じてその枠組みを変容させていく．あるいは，両者が先に進むには，その枠組みを変容させざるをえない．このように，本稿の事例におけるコンサルタントは，商品企画という特殊な入り口から入っていくODを担っているといえる．

8）プロセス設計の主体はコンサルタントである．ただし，プロセス設計にはコンサルタントと顧客企業とのコミュニケーションが強く影響を及ぼしているため，この相互行為に焦点を当てるならば，プロセス設計は両者の共同設計であるともいえる．

ムとして共にこの調査・解釈プロセスを歩む．そのプロセスのなかでチームの集団的な思考枠組みが変容していく．次いで，その変容を顧客企業の担当者が認識し，評価できるようにする装置を，コンサルタントが事後的に構築する[9]．このように，本稿の事例では，主体の変容が，それを認識し，評価するための装置に先立っており，しかも，主体の変容も装置の構築も一つのサービス・プロセスの中で起こっている．

## 2　価値と価格の関係

価値づけ研究では，価値と価格の関係が曖昧である．価値とは，人とその人を包含する「配置 *agencement*」によって構成される，つまり分散認知にもとづく，現象学的・文脈的価値である（Callon 2013; Lusch and Vargo 2014; 北川2017）．それは価格とどのように関係しているのか．言い換えれば,「使用価値」は,「交換価値」, つまり価格とどのように関係しているのか．なぜ，価格ではなく価値を論じる必要があるのか．

本稿もまた，事例分析において同様の疑問に直面する．商品企画の調査・解釈プロセスが開始されるとき，すでに顧客企業からコンサルタントへの支払金額は確定している．コンサルタントは，協働的なサービス・プロセスに顧客企業がどれほど価値を見出したとしても，つまりどれほど満足したとしても，追加料金を請求できるわけではない．そうであるならば，なぜサービス提供者は，支払金額の確定後に始まるサービス・プロセスについての価値を，要するに「顧客満足」を，サービス受益者に認識させねばならないのか[10]．

よくありそうな答えは，顧客からの再依頼の発生，ブランド・ロイヤルティの向上，口コミの発生である（村松2015, 139ページ）．それらは，もちろん本稿の事例にも当てはまる．

Boltanski et Esquerre（2016）は，その疑問に対する，価値づけ研究の言語とより接続しやすい仮説的な答えを提示した，極めて稀な研究である．彼らによれば,「価値への準拠が需要者に価格を批判することを可能にしているという意味で，価値は中心的な経済的役割を演じている（中略）．しかしその結果として, 価値への準拠はまた, ある供給者が（取引の対象となっているモノに提示されている）価格の常に可能な批判を封じ込めようとするたびに――交換の最中であろうと，事前にであろうと，価格を正当化するというかたちで――起こっているのである」（Boltanski et Esquerre 2016, p. 52, 邦訳16-17ページ, 強調は原典のまま）．

この仮説にもとづくと，そもそもなぜ価値を認識させる必要があるのかという疑問に対して，それは，すでに決定されている価格を正当化するためである，言い換えれば，受益者からの批判を封じ込めるためであると答えることができる．本稿の事例でも，価値づけは，価

9）装置を構築する主体はコンサルタントである．ただし，装置の構築にもコンサルタントと企業とのコミュニケーションが強く影響を及ぼしているため，この相互行為に焦点を当てるならば，装置の構築も，やはり両者の共同構築であるともいえる．

10）この問題は，驚くべきことに，価値を主題とするマーケティング研究でも曖昧にされたままである（Grönroos 2015, chapter 6; 村松2015, 134, 139-140ページ）．

格の正当化に強く貢献しているようにみえる．ただし，本稿の事例を検討するなかで，価値づけが価格に貢献するという，こうした価値と価格の関係とは異なる両者の関係もまた，見出されるであろう．

## Ⅲ　協働的な商品企画における価値づけの事例

### 1　調査対象

調査対象は中堅広告会社YRK andのカンパニー「UCI Lab.」（User Centered Innovation Laboratory）である．UCI Lab.は2012年9月に立ち上げられ，2018年末時点で所長の渡辺隆史，所長補佐・エスノグラファーの大石瑶子，ほか2名からなる少人数のカンパニーである．UCI Lab.の仕事は，顧客企業（製造業企業ないしサービス業企業）と共にその顧客企業の商品・サービスを企画すること（以下「協働的な商品企画」という）である．企画プロジェクトは，顧客企業が自社商品の企画（初期仮説）をUCI Lab.に持ち込むことから始まる．UCI Lab.の構成員と顧客企業の担当者たちからなるプロジェクト・チームは，エスノグラフィーやデプス・インタビューといったユーザー調査，それによって得られた情報の解釈を通じて自分たちの思考枠組み（初期仮説）を更新する．すなわち，チームは，協働的な調査・解釈プロセスを通じて思考枠組みを再構築するのである．思考枠組みの再構築とは，抽象的にいえば前提，問い，仮説の再構築，つまり主体変容であり，具体的にいえばユーザーの生活実態の把握，ユーザー自身が明言できないニーズの言語化・可視化，それを満たすことのできる商品づくりである．企画の内容と見せ方は，プロジェクト・チーム内のコミュニケーションによって調節され，最終的にUCI Lab.から顧客企業に提出される「提案書」という納品物としてまとめられる．

UCI Lab.は自分たちを「対話――Dialogue――のプロチーム」と定義している[11]．彼らのいう対話とは，関係者の「思い込み」と「想い込み」が言語的・非言語的コミュニケーションを通じて崩れること，つまり主体変容をともなうコミュニケーションである．顧客企業の担当者が「思い込み」にもとづいてユーザーを想定しているだけでなく，ユーザーにも，商品に対する「想い込み」，つまり彼らが固執する，商品の使い方がある．もちろん，ユーザーの実態に顧客企業を近づけていくことは必要である．とはいえ，ユーザーたちの想い込み通りの商品を彼らに提供することが，彼らにとっての幸せであるとは限らない．プロジェクト・チームがユーザーの想い込みをほぐしていくことが有効な場合もある．UCI Lab.は，プロジェクト・チームとユーザーがお互いに影響を及ぼすことによって変容していくコミュニケーション，つまり対話を実現し，この対話の中から，新しい価値観や生活習慣をもたらす商品企画を出現させようとしている．

11）UCI Lab.「UCI Lab. 5期振り返りと6期計画」（2017年8月）社内資料．

著者は，2016年８月から2018年11月にかけてUCI Lab.を調査した．調査方法は，YRK and東京支社における参与観察，UCI Lab.と顧客企業との打ち合わせ現場の観察，UCI Lab.の構成員と元顧客へのインタビューである．以下の諸節は，主にそれらの調査によって集められた音声データと社内資料にもとづき，価値づけの観点からUCI Lab.と顧客企業との協働的な商品企画プロセスを追っていく．

### 2　新規の顧客企業との接触

新規の顧客企業がUCI Lab.に相談をもちかけるまでの経緯は，おおよそ次の通りである．顧客企業のある部署において商品企画についての「困りごと」が発生する．例えば，その部署が幹部から「この技術を搭載できる商品の企画をつくりなさい」，「これまでにない市場セグメント，つまり需要を創造するプロジェクトを開始しなさい」と指示される．彼らは，ブレーン・ストーミング，自社の既存製品への技術の単純な組み込みなど，それまでの自分たちのやり方を試すが，行き詰まる．彼らは，人のつながりをたどりながら解決策を探索する．彼らはその人的ネットワークの誰かからUCI Lab.を紹介される．

顧客企業がUCI Lab.と接触するとき，彼らはUCI Lab.に何をどのように頼めばよいのか分からない．そのため，彼らはUCI Lab.に，「インタビューを10人ほどに対して実施したい」といった「大味な」要望を伝えることが多い[12]．しかし，UCI Lab.は，その要望を鵜呑みにしない．彼らは，顧客企業の事情を聴き取りながら，課題，および，調査の指針となる初期仮説を設定し直す．それは，所長の以下の発言が示すように，UCI Lab.と顧客企業のコミュニケーションを通じた思考枠組みの集合的変容がこの時点で一度行われたことを意味する．

> 所長　〔顧客企業の担当者は〕お医者さんに初診で行くような感じで，何を症状として言ったらいいのか分からない．だから表層的に，「このやり方でお願いしたい」という話になるんですが，それを話しているうちに，〔UCI Lab.は〕「普段はこういうやり方をするんですよ」とか「もともとはこういうオーダーだった話がこういうアウトプットになった事例がありますよ」みたいな話を説明することによって「ホントに困っているのはここだったんだ」とか，「答えはこれに限らないんだね」という「ほぐし」が出てくる．で，それで一回合意をしたり，でも，その場で話しているときは，話していることの高揚感みたいなものに引きずられていまいちピンときていない部分もあったりするので，少し

12）秘密保持の理由により，実際の要望，問い，仮説を本稿で記すことはできない．仮説が再構成される様子を具体的に描いたものとして，以下の２つの資料が挙げられる．第１に，UCI Lab.が課題を仮想的に設定し，それにもとづいて自主調査したときの調査レポートである（UCI Lab.「ジャカルタ（インドネシア）における食と健康」［https://www.ucilab.net/］2018年12月11日閲覧）．第２に，UCI Lab.と顧客企業の実際の打ち合わせを素材として，対話を通じた仮説の再構成を描き出した北川（2018）である．

してから〔調査・解釈プロセスの〕設計〔書〕というかたちで出し直すと，担当者のかたはよりスッキリとされる.[13)]

UCI Lab.は，この設計された調査・解釈プロセスを，初期仮説を単に検証するための手続きとして見ているのではなく，このプロセスを歩むなかで仮説が再構成されることを目論んでいる.

### 3　設計，見積もり，受注

UCI Lab.と顧客企業の担当者とのメールのやりとり，および，2回目以降の打ち合わせを通じて，調査・解釈プロセスの設計，見積もり，それらの細かな調節が行われる．設計と見積もりについてより正確にいえば，UCI Lab.では「設計」そのものが見積もり，つまり「価格づけ」である．というのも，設計された調査・解釈プロセスの個々の「工程」が，そのまま見積書の「項目」になるからである．項目として，例えば調査に力をかけるプロジェクトの場合，「プロジェクト基本設計」[14)]，「調査仕様設計（目的に基づく調査人数，設問項目などへの具体化）」，「調査票・提示資料作成（コンセプトシートなど）」，「実査」，「資料整理」，「調査サマリー作成」，「分析ワークショップ準備，実施」，「統合分析」，「報告書作成」などが挙げられる.

「設計すなわち価格づけ」の主体はUCI Lab.であるとはいえ，実際のところ，この設計すなわち価格づけは，UCI Lab.と顧客企業の担当者との交渉的かつ協働的なコミュニケーション・プロセスである．対面でのコミュニケーションとメールでのやりとりを通じて，設計書と見積書の案が両者のあいだで検討，交渉，調節される.

UCI Lab.は，この価格づけのコミュニケーションを通じて，以下の3つを実施している．第1に，価格の正当化である．もし仮に見積書にプロジェクトの「総額」しか記されていなければ，UCI Lab.が顧客企業になぜプロジェクトにその価格をつけたのかを説明することは難しい．すなわち，総額表示だけの見積書は，価格を正当化できないのである．「一式」などの大まかな項目から構成された見積書にも同じことがいえる．反対に，具体的な工程一つひとつに価格がつけられている見積書では，諸価格が具体的な工程と紐づけられているため，総額がその額になる理由が説得的に示されているようにみえる．価格を正当化できる場合，ここでは価格と工程の連関を明確にしている場合，その連関は，次の2つの「理由」にも転化する．一つは,「値切り」を断る理由である．担当者が「総額をある水準に収めたい」と言っ

13) UCI Lab.所長へのインタビュー（2017年7月3日）．亀甲括弧での挿入は著者による．以下同じ.
14) 典型的な広告会社やコンサルタント企業と比べたときに驚くのは，UCI Lab.が「プロジェクト基本設計」を見積書の一項目として明記していることである．ここにUCI Lab.の考え方が表れている．それは，調査・解釈プロセスの設計が企画づくりの鍵の一つであり，したがって，それは金額のつくサービスの一部を構成しているという考え方である.

た場合，UCI Lab.は，プロジェクトの安売りをするのではなく，価格と工程の連関を理由にして，その総額に収まるようにプロジェクトの工程を削減することを提案できる[15]．UCI Lab.は，工程にかかる自分たちのタスク負担の軽減およびプロジェクトの「スペック」低下とセットで総額引き下げを提案するのである．もう一つは，契約後の担当者からの際限ない要求を断る理由である．もし仮にプロジェクト総額に対して「一式」などの大まかな理由しかつけられていない場合，UCI Lab.は顧客企業からの追加調査，追加検討，提出物修正といった要求を断りにくくなるかもしれない．しかし，価格と工程の連関が明確にされているならば，顧客企業はそういった要求をしてこないか，あるいは，したとしても，UCI Lab.が追加の工程の金額を追加料金として顧客企業に請求することができる．

第2に，顧客企業の「期待値」，企業文化，意思決定プロセスの特徴，社内の力関係を読み取ることである．UCI Lab.と顧客企業のあいだで設計書と見積書を調整するプロセスにおいて顧客企業の担当者が以下のように発言することがある．「どうしてもこの分析の費用は削りたくないんです，やってほしいんです」．「上司を説得するためにこの調査は必要です」．こういった発言から，今回のプロジェクトの力点，想定する到達度，担当者や上司の評価基準といった顧客企業の「期待値」を構成する要素，および，顧客企業内の人や部署の力関係などが見えてくる．それらの情報は，「調査・解釈プロセスが完了した」[16] と判断するうえで，および，最終的に顧客企業に提出される提案書の見せ方を工夫するときに，役に立つ．

第3に，担当者たちとの関係性の調整である．先に述べたように，価格と工程の連関が，顧客企業からの際限ない要求を防いでいる．それは，UCI Lab.が顧客企業にとっての「地頭の良い使いっぱしり」になることを防いでいることを意味する．それだけでなく，より能動的に関係性を調整するための実践が，見積書の調節時になされている．UCI Lab.は担当者に対して「予算はこれくらいかかると思うので社内で調整してください」と依頼することがある．その主要な目的はもちろんお互いが合意できる金額を決めることであるが，副次的な目的は，UCI Lab.だけが作業をこなす状態ではなく，「お互いに作業する状態をつくる」ことである．

以上のように，価格づけの装置である見積書のやりとりを通じて，異質な諸実践，すなわち，価格の正当化，期待値を読み取ること，関係性の調整が同時になされている．

---

15）ある支払可能額では担当者が想定するプロジェクトの目標を達成できそうもない場合，設計書と見積書の小手先の調節ではなく，「本当に知りたいことは何なのか」をUCI Lab.と顧客企業があらためて相談し合い，その新目標を達成するためのプロジェクトを根本的に再設計し，その支払可能額で収まるように工夫するケースがある．もちろん，プロジェクトの再設計は諸々の工程の再編を意味するため，このケースでも，価格と工程の連関は断ち切られていない．つまり値引きはなされていない．

16）このプロセスにおける情報解釈や成果物の「作りこみ」は，延々と続けることのできる作業であり，いつかは何らかの基準で止めなければならない．そのとき，「顧客企業の期待値を上回った」という感覚が，主要な判断基準になる．

### 4　調査・解釈プロセスにおける仮説の再構成

契約後，プロジェクト・チームの協働的な調査・解釈プロセスが始まる．繰り返すように，UCI Lab.は「提案書」という結果だけを顧客企業に提出するのではなく，顧客と共にこのプロセスを歩む．調査・解釈が協働的であることの利点は，両者が異なる知識と解釈を持ち込むことによってそれまでにない発想が生まれやすい点にくわえて，顧客企業の思考枠組み（議論の前提，問い）の自発的な変容を促進できる点にある．もし仮にUCI Lab.が単独で調査・解釈したならば，その結果にもとづいて顧客企業に思考枠組みを変えるよう説得することになる．しかし，「他人」が証拠をつきつけるようなやり方によってある集団の思考枠組みを変容させることは，おそらく難しい．顧客企業の担当者たちは，UCI Lab.と共に調査・解釈プロセスを一つずつ経験することによって，かつ，UCI Lab.とのコミュニケーションの中でその体験を省察することによって，自分たちの思考枠組みがユーザーの生活実態をうまく捉えきれていないことに気づき，そのことに納得したうえで，自発的に自分たちの思考枠組みを修正することができる．

> 所長　「もともとこういう仮説を組んでいる」というメーカーの人〔顧客企業の担当者〕を調査前に頭ごなしにやりこめて説得をしても，「私はそう思っていないし」という話にしかならないので，調査を通じてユーザーの声を共有していくことで，「もともと思っていた話とはやっぱり違っていたね」と気づいていってもらう．[17]

調査・解釈プロセスの途上で出てくる顧客企業の担当者たちの驚きの言葉は，UCI Lab.が彼らのもともともっていた思考枠組みをその発言からさかのぼって類推すること，および，その思考枠組みをどのように変えるかを議論することの糸口になる．担当者たちはユーザーの生活実態を「分かってなくて，でも，分かってないことを口に出してくれたから，『そこが分かってなかったのか！』という話になる」[18]．このとき，UCI Lab.と顧客企業の最初の接触で言語化されたこと以外の「もともとこう思っていた」ことが，ある担当者の驚きの発言をきっかけに，プロジェクト・チーム全体によって「発見される」のである．そういったコミュニケーションからもたらされる発見を通じて，チームは，初期に自分たちがもっていた「大味な」ユーザー像から，例えば都心在住か地方在住かといったような大雑把な分類やカテゴリーにもとづいて担当者たちがつくりあげていたユーザーの考え方，生活，仕事についての想定から，より実態に近いユーザー像へと「解像度」を高めていくことができる．

解像度を高めていくと，ユーザーの生活実態に「いびつさ」や「ゆがみ」が見えてくる．このとき，そのゆがみを整えるためにはどのような商品がふさわしいかという具体的な問い

17）UCI Lab.所長へのインタビュー（2018年11月6日）．
18）UCI Lab.所長へのインタビュー（2018年1月20日）．

が生じ，しかも，多くの場合，新仮説（新企画）もそれと同時におぼろげながら浮かんでくる．

## 5　情報の統合

チームが「ユーザーに共感できた」と感じるようになるまで調査・解釈プロセスが進められたあと，その時点までに収集された以下の２つの情報が，チームによって参照，活用，統合され，顧客企業に提出する「提案書」として表現される．まず，ユーザーに関する情報である．それは，調査によって収集された量的・質的な情報，および，その情報についてのチームによる集合的な解釈である．次に，顧客企業に関する情報である．それは，最初のコンタクトからUCI Lab.が担当者たちから受け取った，あるいは，読み取った情報である．具体的には，第３節および第４節で述べたように，顧客企業の技術的・文化的・政治的情報，彼らの期待値，彼らの当初の思考枠組み，彼らが調査・解釈プロセスにおいて驚いた出来事とその発言である．顧客企業に関する情報は，提案書を顧客企業にとって受け入れやすいものにするために，かつ，価値づける（ここでは，担当者たちの「期待値」を上回る）ために，活用される．所長は，この報告書作成の工程を「塩加減を調整する」と表現した[19]．もちろんそれは，決してユーザーの実態を捻じ曲げて顧客企業に迎合することを意味するのではなく，あくまで調査･解釈プロセスを通じた発見を顧客企業（チームの構成員である担当者，および，顧客企業において商品化の意思決定に関与する従業員・役員）にうまく伝えるために，報告書の物語，表現方法，力点を調節することである．

## 6　変容を認識させる装置

本稿の冒頭で述べたように，主体の思考枠組みが変容するとき，変容後の主体は，自らがどのように変容したのかを理解していない，あるいは，自らが変容したこと自体を認識していないことがある．このとき，この主体は，変容前の思考枠組みを憶えていない，したがって，変容前と変容後の差分をプロジェクトがもたらした価値として評価できないかもしれない．それゆえ，主体変容をともなうサービスの課題は，何らかの方法で主体に自らの変容を認識させ，評価させることである．UCI Lab.は，以下の２つの方法をとっている．

第１に，その時々の思考枠組みを言語化し，その都度担当者たちと共有するという方法である．最初のコミュニケーションのあと，UCI Lab.は，当初の集合的な思考枠組みを，パワーポイントで作られた設計書に明記し，それを担当者たちに送付する．くわえて，プロジェクトの中間報告書，暫定的な提案書，最終的な提案書でも，調査・解釈プロセスの説明が当初の思考枠組みの確認から始まり，また，プロセスの時々で担当者が発した驚きの言葉が読み手の共感を誘うために活用されることが多い．このように，UCI Lab.は，顧客企業とのあいだでやりとりされる「書類」，正確にいうとパワーポイントのテキストを，思考枠組みの変遷

19）UCI Lab.所長へのインタビュー（2018年１月20日）．

を認識させる装置として用いているのである．それが意図的な活用であることは，所長の以下の発言から分かる[20]．

著者　これまで企画したものは，技術からマーケティング・コミュニケーションまで，いろいろなレベルのものがあるんですね．

所長　そうですね．でも，もともと想定していたものをリフレーミングして，最終的にどうしていくかを意味づけ直すという点は変わらない．

同席者　思い込みが調査によって洗い出されていく．

所長　思い込みに気づくということは，もともと何を思い込んでいるかに依存するんです．だから，もともと何が分かっているかをつまびらかにする．「ここまでは分かっているということは，この先を明らかにしないといけない」とか「このレベルで思い込んでいるということは，その先あんまり遠くに行くのは難しいから，まずこのレベルの仮説を棄却しよう」とか見立てをしないといけない．

著者　その見立ては，渡辺さん〔所長〕の頭の中にあるもので，顧客には伝えていないのですか．

所長　可視化するというか言語化，「いまこう思っていますね」という話は必ず紙にしておきます．そうでないと，ずーっと一緒にやっていくと，「もともとそう思っていた」と顧客が思ってしまう可能性がある．

著者　差分をつくりだす．

所長　戦略的にそうします．

同席者　「もとからそう思っていた」と顧客が思い込んでいると，「当たり前のことを言われた」という話にしかならない恐れがある．

このように，UCI Lab.は，テキストを使って変容前後の差分を担当者に繰り返し認識させる仕組みをサービス・プロセスの中に意図的に組み込んでいる．

20）UCI Lab.所長へのインタビュー（2018年11月6日）．

第２に，提案書で「物語」を提示するという方法である．プロジェクト開始時の思考枠組みと終了時のそれとの差分は，UCI Lab.が提案書の中で表現する「物語」によって顧客企業に「価値」として認識される．その物語の筋は以下の通りである．

読み手がもともともっている（であろう）思考枠組みは調査を通じて収集された（主に質的）情報によって変容を迫られる．思考枠組みを変えて初めて，ユーザーをめぐる諸前提と課題をより的確に把握することができ，ひいては，その課題含みのユーザー実態をより良い状態に整えることのできる仮説（商品企画）を思いつくことができる．つまり，変容には価値があった．

このような筋は，主体変容のサービスにおいてよくある筋なのかもしれないが，所長の以下の発言から推察できるように，UCI Lab.に独特の筋である可能性もある．

> 所長　「ユーザーに関する事実をありのままに見て，彼らが思い込んでいることと事実とのギャップ〔差分〕を修正しないと良い商品ができない，ずれた商品ができる，ということをわれわれが思っている」という設定自体に，単に事実をありのままに見て伝えるというあり方とは別の意味での，われわれの独特なあり方〔解釈の特徴〕が実はあるのではないか．[21)]

UCI Lab.は，実際には数多くの紆余曲折や試行錯誤をともなう調査・解釈プロセスを，思考枠組みの変容を主軸とした物語へと編み直すことによって，変容した当の本人に，変容が起きたこと，および，その変容は価値ある出来事であったことを認識させている．

なお，物語の読み手には，プロジェクト・チームの一員であり，かつ，UCI Lab.からの提案書の提出先である顧客企業の担当者だけでなく，その一員ではなかったが商品化の意思決定には関与する顧客企業の従業員・役員も含まれる．後者は，提案書を読むことによって，あるいは，提案書に基づく担当者の説明を聴くことによって初めて企画を理解することになる．それゆえ，物語として編み直された変容前の思考枠組みは，担当者の当初の思考枠組みだけでなく，チームの一員ではなかった初見の読者の思考枠組みにも共鳴するものでなければならない．おそらくUCI Lab.は，担当者に自らの変容を認識させるという効果をねらうだけでなく，初見の読み手が物語を読み終えるころには，物語に引きずられてその読み手の思考枠組みがいくぶんかは変わっていることを目指しながら物語をつくっているはずである．

## 7　価値づけの成功がもたらすもの

サービス・プロセスにおける価値が期待値を上回った結果として生じることとしてよく言われているのが，顧客企業からの再依頼や口コミの発生である（村松2015）．どちらも本事例

21）UCI Lab.所長へのインタビュー（2018年１月20日）．

に当てはまる．まず，再依頼の発生である．複数の顧客企業がより大規模なプロジェクトをUCI Lab.に依頼するようになっていった結果，表1に示される効果が表れた．まず，UCI Lab.が抱える案件あたりの売上が上昇した．次に，UCI Lab.が抱える案件のうち，一定金額以下で，かつ，包括的プロジェクトでなく調査の一部工程やコンセプト作成のみといった単発・単工程の案件（表1「一定金額以下かつ単発・単工程の案件」）の数が減少した．

**表1　案件の大規模化**

| | 4期 | 5期 | 6期 |
|---|---|---|---|
| 案件数 | 50 | 34 | 29 |
| 案件あたりの売上 | x | 1.48x | 2.03x |
| 一定金額以下かつ単発・単工程の案件 | 30 | 13 | 5 |

UCI Lab.立ち上げから1年間を第1期とする．
出典：UCI Lab.「UCI Lab. 5期振り返りと6期計画」（2017年8月）などの社内資料をもとに著者作成．

次に，インフォーマルな「企画者ネットワーク」における口コミの発生である．企画者ネットワークには，大企業内のカンパニー・事業部横断的な企画者ネットワークと企業横断的な企画者ネットワークがある．口コミでUCI Lab.を知った企画者が先のⅢの2のようにUCI Lab.に相談をもちかけることがある．

再依頼および口コミによる新規依頼が増えることの利点は2点ある．第1に，チームが営業に時間を割く必要がなくなり，調査・解釈プロセスにより集中できる点である．第2に，UCI Lab.との協働の経験あるいは口コミから，調査・解釈プロセスにおいて仮説の再創造を目指すというUCI Lab.のあり方を，接触の時点で，担当者がはっきりと理解しているか，うっすらと感じ取っていることである．そのような担当者は，プロジェクトにおける主体変容をより積極的に求め，認識し，評価する場合が多い．このように，過去におけるサービス・プロセスの価値づけの成功は，将来の別のサービス・プロセスにおける価値づけを容易にするという効果をもっている．

## Ⅳ　事例の分析

### 1　価値づけの装置

顧客企業の担当者たちの「差分」，すなわち彼らの当初の思考枠組みと変容後のそれとの「ギャップ」自体は，調査・解釈プロセスによってもたらされる．しかし，彼らにその差分を認識させ，その差分を価値づけさせるのは，UCI Lab.がサービス・プロセスのなかでつくる諸装置である．それは，UCI Lab.から顧客企業に送付される書類，例えば，調査・解釈プロ

セスの設計書，暫定的な企画の提案書，最終的な提案書である．いずれの書類でも，顧客企業の担当者たちの当初の思考枠組みが言語化されている．暫定的および最終的な提案書では，それだけでなく，変容後の思考枠組みが言語化されている．担当者たちは，それらの書類によって調査・解釈プロセスの開始時とその時点での思考枠組みの差分をその都度認識することができる．

さらに，最終的な提案書として表現される「物語」が，彼らに差分を価値づけさせる．調査・解釈プロセスは，紆余曲折や試行錯誤をともなう．しかし，その実際の歩みは，思考枠組みの変容を主軸としたシンプルな物語に編み直される．思考枠組みを変えて初めてユーザーの実態にふれることができ，ふれたからこそ思いつくことのできる企画が生まれた．つまり，変容には価値があった．顧客企業の担当者たちは，自分たちもその修正に関与した提案書に最終的に合意することによって，同時に，このプロジェクト・チームにとっての集合的な価値づけ物語にも合意している．

### 2　価値づけ権力

調査・解釈プロセスの設計書，見積書，提案書という価値づけの装置は，UCI Lab.によって，さらにいえば，最終的に所長によって完成させられる．それゆえ，本事例における権力は，UCI Lab.に，特に所長に集中している．ただし，本事例における集中とは，独占ではなく，協働に立脚した集中である．なぜなら，装置の構築，修正，確定（合意）のいずれにも，顧客企業の担当者たちが関与しているからである．そもそも商品企画の構想をもちこむのは顧客企業の担当者である．所長は，その構想をそのまま鵜呑みにして設計書をつくるのではなく，彼らとのコミュニケーションから彼らにとってより望ましい調査・解釈プロセスの構想を汲み上げ，それを設計書として表現する．所長が提案書をつくるときも，調査・解釈プロセスで担当者たちが発した驚きの言葉などを考慮している．所長が完成させた提案書は，UCI Lab.と担当者たちとのコミュニケーションの中で修正され，確定される．このように，本事例のコンサルタントは，Bessy and Chauvin（2013, p. 108, 邦訳41ページ）が挙げるような「安定した標準的フレーム」に顧客企業を嵌め込むという強い権力を行使するコンサルタントにはあたらず，むしろ，顧客企業の担当者たち，ユーザー，コンサルタントの三者のコミュニケーションから生成する，そのままでは意識をすり抜けてしまうような情報を捕獲し，表現できるコンサルタントとして顧客企業に必要とされ，その意味で権力をもっている．

### 3　価値と価格

本事例から価値と価格の２つの関係が確認される．第１に，価値づけが価格を正当化する．本事例でいう正当化とは，UCI Lab.が，諸装置によって担当者たちに主体変容を認識させ，価値づけさせ，サービス・プロセスから得た価値が「期待値」を上回ったと納得させること

である．正当化の成功は，再依頼と口コミをもたらす．それらのおかげでUCI Lab.は，業務時間を営業に割かずに済み，調査・解釈プロセスに集中できるようになっている．調査・解釈プロセスに注力できる状況は，おそらくこのプロセスの質の維持ないし向上，つまり変容前後の十分な差分づくりに貢献している．

第2に，価格づけが価値づけに寄与している．UCI Lab.は，価格づけを，工程と金額の関連性についての合意を担当者とつくるプロセスとして捉えている．金額を論点としないコミュニケーションとは異なり，価格づけという交渉的かつ協働的なコミュニケーションでは，それぞれの工程に対する関心の度合いが数値化される．UCI Lab.は，この数値化された関心の度合いを，顧客企業がプロジェクトを評価する基準を推察するのに役立てている．くわえて，UCI Lab.は，見積もりの金額と項目を顧客企業内で調整していくプロセスから，その企業文化，および，意思決定プロセスの特徴を推察する．UCI Lab.は，価格づけから推察したものをサービス・プロセスの価値づけにおいて活用している．UCI Lab.は，提案書をつくるとき，その評価基準を上回り，その企業文化に受け入れられ，その意思決定プロセスを通過できるように気を配っている．この配慮された提案書が，価値づけ，すなわち価格の正当化に寄与する．

## V　結論

今日，主体変容をともなうサービスが一般的になっている．しかし，このサービスには標準的な経済学，新制度派経済学，進化論的な制度経済学では扱いきれない問いがつきまとう．それは，サービス・プロセスの途上で生じる主体変容を主体自身にどのように認識させ，価値づけさせるか，という問いである．本稿は，協働的な商品企画という事例からその答えを引き出そうとした．事例を描くときに本稿が採用した観点は，価値を実践のなかで生成されるものとして捉える「価値づけ研究」，とりわけBessy and Chauvin（2013）とBoltanski et Esquerre（2016）であった．C. BessyもL. Boltanskiも，主体変容をともなうサービスを，現代資本主義を特徴づける実践とみなしているはずである（Boltanski et Chiapello 2011; Bessy and Chauvin 2013, p. 84, 邦訳19ページ）．しかし，彼らは，サービス・プロセスにおける「主体変容」と「価値づけ」という2つの論点を，未だ統合させていない．本稿は，彼らに代わって，主体変容をともなうサービスを「価値づけ研究」の立場から論じることによって，これら2つの論点を統合させた．

本稿の事例から引き出される答えは，次の通りである．主体変容は，「諸装置」によって主体自身に認識され，プロジェクト・チームの中で合意される「物語」によって集合的に価値づけられている．進化論的な制度経済学は，その学問を身につけようとする者に，図らずも次のような順序を想起させてしまう（もちろん制度経済学はそのような前提を明示的に置いていないけれども）．それは，まず，制度化によって価値づけ装置をすでに装備されている主

体があり，次いで，その主体が実践に入る，という順序である．しかし，本稿の事例では，主体のみならず，主体変容を価値づける諸装置もまた，実践の次元で，すなわちサービス・プロセスの途上で構成されていた．

本稿の事例では，サービス・プロセスの中で価値づけと価格づけが並行して行われていたため，それらの関係を捉えるために，価値づけが価格を正当化しているというBoltanski et Esquerre（2016）の仮説的な見方を採用した．本稿の事例にもこの見方が当てはまるようにみえた．ただし，本稿の事例では，それと同時に，価格づけというプロセスが，価値づけのための情報を推察するプロセスになっており，したがって，価値づけに寄与していた．要するに，この事例では，価値づけが価格を正当化するのみならず，価格づけが価値づけの一部になっていたのである．それゆえ，本稿は，Boltanski et Esquerre（2016）に対して次のことを示唆できる．すなわち，一つのサービス・プロセスの中で，価値づけと価格づけは，一方向ではなく双方向に，あるいは入れ子のように，関係している場合がある．

## 謝辞

本研究は，2018年度関西大学若手研究者育成経費，および，JSPS科研費JP18K12753の助成を受けたものです．

本稿の作成に協力してくださった方々と企業に厚く御礼申し上げます．株式会社YRK and，渡辺隆史さん（YRK and ／ UCI Lab. 所長），大石瑶子さん（UCI Lab. 所長補佐／エスノグラファー），田中陽子さん（UCI Lab. デザインプランナー），米谷龍幸さん（株式会社ナカニシヤ出版編集部），橋本良子先生（大阪成蹊大学教授），比嘉夏子さん（北陸先端科学技術大学院大学助教），近藤淳さん（アジアプランニング株式会社代表取締役，博士（経済学））．なお，本稿の見解は，すべて著者個人の見解であり，彼らの見解とは一切関係ありません．

## 参考文献

Barge, J.K.（2015）“Consulting as Collaborative Co-Inquiry,” in G.R. Bushe and R.J. Marshak eds.（2015）*Dialogic Organization Development: The Theory and Practice of Transformational Change*, Oakland, CA, Berrett-Koehler.（中村和彦訳「協働的探究としてのコンサルティング」『対話型組織開発――その理論的系譜と実践』英治出版，2018年，283-308ページ）．

Bessy, C. and P.-M. Chauvin（2013）“The Power of Market Intermediaries: From Information to Valuation Processes,” *Valuation Studies*, Vol. 1, No. 1, pp. 83-117.（立見淳哉・須田文明訳「市場的媒介者の権力」『季刊経済研究』第38巻，第１・２号，2018年, 19-50ページ）．

Boltanski, L. et È. Chiapello（2011）*Le nouvel esprit du capitalism: Postface inédite*, Nouv. éd., Paris, Gallimard.（三浦直希ほか訳『資本主義の新たな精神』上・下，ナカニシヤ出版，2013年）．

Boltanski, L. et A. Esquerre（2016）“L’énigmatique réalité des prix,” *Sociologie*, Vol. 7, No. 1, pp. 41-58.

（須田文明・片岡浩二訳「価格についての謎めいた現実」『横浜国立大学教育人間科学部紀要 Ⅲ 社会科学』第19集, 2017年, 1-25ページ）.

Bushe, G.R. and R.J. Marshak eds. (2015) *Dialogic Organization Development: The Theory and Practice of Transformational Change*, Oakland, CA, Berrett-Koehler.（中村和彦訳『対話型組織開発――その理論的系譜と実践』英治出版，2018年）.

Callon, M. (2013) "Qu'est-ce qu'un agencement marchand?," in M. Callon *et al*. eds. *Sociologie des agencements marchands*, Paris, Presses des Mines, pp. 325-440.（北川亘太・須田文明訳「市場的配置とは何か」『経済論集』,［上］は第66巻第2号，2016年, 35-68ページ,［中］は第66巻第3号，2016年, 23-55ページ,［下］は第67巻第1号，2017年, 63-85ページ,［付録1］は第67巻第2号，2017年, 77-105ページ）.

Chavance, B. (2012) *L'économie institutionnelle*, 2e éd., Paris, La Découverte.（宇仁宏幸・中原隆幸・斉藤日出治訳『入門制度経済学』原著1er éd.の翻訳，ナカニシヤ出版，2007年）.

Grönroos, C. (2015) *Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic*, 4th ed., Chichester, Wiley.（近藤宏一監訳『北欧型サービス志向のマネジメント――競争を生き抜くマーケティングの新潮流』原著3rd ed.の翻訳，ミネルヴァ書房，2013年）.

Hampel, C.E., T.E. Lawrence and P. Tracey (2017) "Institutional Work: Taking Stock and Making It Matter," in R. Greenwood, C. Oliver, T.B. Lawrence and R.E. Meyer, *SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, 2nd ed., Los Angeles, SAGE, pp. 558-590.

Helgesson, C.-F. and F. Muniesa (2013) "For What It's Worth: An Introduction to Valuation Studies," *Valuation Studies*, Vol. 1, No. 1, pp. 1-10.

Hodgson, G.M. (2004) *The Evolution of Institutional Economics: Agency, Structure and Darwinism in American Institutionalism*, London, Routledge.

Lusch, R.F. and S.L. Vargo (2014) *Service-Dominant Logic: Premises, Perspectives, Possibilities*, Cambridge University Press, Cambridge.（庄司真人・田口尚史訳『サービス・ドミナント・ロジックの発想と応用』同文舘出版，2016年）.

North, D.C. (2005) *Understanding the Process of Economic Change*, Princeton, Princeton University Press.（水野孝之ほか訳『ダグラス・ノース制度原論』東洋経済新報社，2016年）.

Veblen, T.B. (1898) "Why is Economics Not an Evolutionary Science," *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 12, No. 4, pp. 373-397.（高哲男訳「附論　経済学はなぜ進化論的科学でないのか」『有閑階級の理論』増補新訂版，講談社学術文庫，2015年，386-415ページ）.

Veblen, T.B. (1899) *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study in the Evolution of Institutions*, New York, Macmillan.（高哲男訳『有閑階級の理論』増補新訂版，講談社学術文庫，2015年）.

Veblen, T.B. (1914) *The Instinct of Workmanship and the State of the Industrial Arts*, New York, Macmillan.（松尾博訳『ヴェブレン経済的文明論――職人技本能と産業技術の発展』ミネルヴァ書房，

1997年）.

Williamson, O.E.（1985）*The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York, Free Press.

Yamauchi, Y.（2018）“Service as Intersubjective Struggle,” in P.P. Maglio *et al*.（eds.）*Handbook of Service Science*, Vol. II, Cham, Springer, pp. 811-837.

青山学院大学社会情報学部（2017）「ワークショップデザイナー®育成プログラム」［http://wsd.irc.aoyama.ac.jp/inc/pamphlet/］2018年12月８日閲覧.

苅宿俊文・佐伯胖・高木光太郎編（2012）『まなびを学ぶ』（ワークショップと学び1）東京大学出版会.

北川亘太（2017）「訳者解題」（「市場的配置とは何か」［付録１］所収）『経済論集』第67巻第２号，90-105ページ.

北川亘太（2018）「商品企画における対話――サービス・ドミナント・ロジックの観点から」『経済論集』第67巻第４号，399-432ページ.

立見淳哉（2019）『産業集積と制度の地理学――経済調整と価値づけの装置を考える』ナカニシヤ出版.

中原淳・中村和彦（2018）『組織開発の探究――理論に学び，実践に活かす』ダイヤモンド社.

中村和彦（2018）「訳者まえがき」『対話型組織開発』英治出版，３-８ページ.

松嶋登・早坂啓・ホームズ（上西）聡子・浦野充洋（2015）「反省する制度派組織論の行方――制度的企業家から制度ロジックへ」桑田耕太郎・松嶋登・高橋勅徳編著『制度的企業家』ナカニシヤ出版，30-52ページ.

村越一夫・山本泰三（2016）「コーチングという装置――認知資本主義における労務管理？」山本泰三編著『認知資本主義――21世紀のポリティカル・エコノミー』ナカニシヤ出版，143-163ページ.

村松潤一編著（2015）『価値共創とマーケティング論』同文舘出版.

森崎美穂子（2018）『和菓子　伝統と創造　何に価値の真正性を見出すのか』水曜社.

（2019.2.13受理）