



他人を巧妙に誘導する ～ナッジの技術



中小企業診断士
米倉 博彦

- 上司、取引先、家族・・・他人を思い通りに動かすことは難しい。どんなに長い付き合いだとしても、予想外の反応に驚くこともしばしばだ。ちなみに筆者は妻と20年以上の付き合いになるが、未だに妻の反応が読めないことがある。
でも、ちょっとしたテクニックで他人を思い通りに操れるとしたら？
- 今回は、相手に自分の望む行動を取らせるための技法である「ナッジ」について紹介する。

■ナッジとは

ナッジの定義は「選択肢を制限することなしに他人の行動の修正を促す手法」だ。語源は英語の“Nudge”（ちょっと押す、こづくといった意味）から来ている。

冒頭に「相手に自分の望む行動を取らせる」と書いた。どうやってやるのか？もちろん脅しや暴力を用いて言うことを聞かせるわけではない。

相手は「この選択肢は自分で選んだ」と思っているのに、実はこちらが望んだ答えを選んでしまっている。また、まったく無意識のうちにそうしてしまっていることもある。

人間は「全て自分の意志で選んでいる」と思いがちだ。しかし、実際のところ、たやすく状況に流されてしまう。うまい具合にナッジの仕組みをつくってあげれば、人の選択をコントロールするのは意外にたやすいのだ。

■ナッジのテクニック

ナッジのテクニックは5つある。

1) デフォルト (初期設定)

人間の「現状を維持したいと強く思っており、現状の変更はそれが良いものであれ悪いものであれ極力避ける」傾向のことを、心理学の用語で「現状維持バイアス」と言う。

初期設定の力はあなどれない。
読者の方は普段パソコンやスマートフォンを

使っているだろう。パソコンの設定、たとえば画面のサイズや日本語変換ソフトの設定を変更するだけで使いやすさは格段に上がる。インターネットを見るためのソフトも、最初からインストールされている「インターネットエクスプローラー」ではなく、「グーグルクローム」というソフトの方がスピードも速く使いやすい。なのに、ほとんどの人は初期設定のまま使い続けてしまう。

なぜなら、人間には「現状維持バイアス」が存在し、初期設定を変えるのが面倒とってしまうからだ。たとえ、設定変更に十数秒しかかからないとしても。

そしてこのデフォルト設定の力は、いい方向にも使える。たとえば臓器の提供意志を表明するドナーカードがそうだ。移植を希望する人を増やしたいのであれば、初期設定を「移植を希望する」として、移植を希望しない人のみ「移植を希望しない」の選択肢にマルを付けるような書き方にすればいい。

人は初期設定を変えるのが面倒なので、あまり考えずに「移植を希望する」を選ぶ（つまり、初期設定のままにする）だろう。

クレジットカードの初年度無料キャンペーンもそうだ。無料ということでひとたび入会してしまえば、そのカードを持っている事が「初期設定」となる。一年後、クレジットカードの年会費を支払うタイミングがきたとき、人間は初期設定を変えるのが面倒なのでそのまま年会費を支払ってしまう。



年金制度も同じだ。本来、老後の資金は自分で計画的に貯蓄するものだが、それをできる自制心の強い人間ばかりではない。初期設定として「国が強制的に徴収し運用、分配する」現在の制度は、ナッジの観点からは極めて有効だ。

2) フィードバック

何かをしたらすぐにその反応が返ってくるようにする。

たとえば、自動車のシートベルトがそうだ。シートベルトを着けずに車を走らせると警告音が鳴り響き、その音はシートベルトを装着すればすぐに消える。

ドライバーはシートベルトは窮屈だと嫌がっているかもしれないが、警告音が不快であるためにシートベルトを締めるという自動車メーカーが「望んだ」行動を取らされてしまう。

3) インセンティブ (動機)

行動を促す何らかの報酬を与えること。報酬はお金でも名誉でもなんでもよい。大の大人がスタンプカードを埋めるという報酬のために面倒な行動を続けることすらある。

店舗や交通系ICカードのポイント制度もインセンティブの一つだ。また、国や県が提供するさまざまな補助金・助成金制度も、見方を変えれば「中小企業に金銭というインセンティブを与えて国や県が望む行動を取らせる仕組み」とも言える。当たり前だが、国や県は奉仕の精神でもって中小企業に補助金を出している訳ではないだろう。

4) 選択肢の構造化

そのままでは複雑すぎる問題を構造化・単純化することで、特定の選択肢に導く手法。(筆者も含めた) 経営コンサルタントが得意としている。「A案、B案、C案があり、メリット3項目とデメリット3項目をそれぞれ比較した結果、御社に適しているのはB案です」という奴だ。D案やE案があったかもしれないし、メリットには実は重要な4つめの項目があったのかもしれないが、構造化・単純化された結果、選択肢から意図的に除外されているのかもしれない。

政治なんて複雑さの極致のような活動だと思

うのだが、構造化・単純化してしまうと「〇〇党の陰謀」とか「△△大臣は悪魔」とやたら簡単な話になってしまう。人間社会の問題がある団体や個人に帰せるほど単純なものだったらどんなにいいだろう。

5) ゴールの可視化

ゴールが見え、そこまでの距離がわかれば、人はゴールに到達するための行動を取る。営業部に張り出されたノルマ達成度のグラフなどが好例だ。

逆に、何をどこまでやれば達成となるのが不明瞭な状況では、人は選択肢のなかからどれを選べばよいかわからなくなってしまうだろう。

■まとめ

ここまでナッジの手法をいくつか説明してきた。人をそれとは意識させずにコントロールできるということに、嫌な気持ちになった読者も居るかもしれない。

では、個人での貯蓄は難しいから年金制度というナッジを作った国は悪だろうか？廃止されれば多数の国民が悲惨な老後を経験することになるだろう(年金制度が今後も維持可能かどうかは別問題である)。

ナッジは「相手のために思って」なされるものとそうでないものがある。

年金制度は「良いナッジ」だろうが、悪いナッジだって存在するだろう。

今後、読者が何らかの選択を行う際、選択肢をじっくりと検討しよう。

「よくわからないから初期設定で」としてしまっただけはいけない。狡猾な悪人が設計した「ナッジ」があなたにとって本当に有益かどうかは、じっくり考えてみないことにはわからないのだから。

参考書籍：「Design Rule Index [第2版] —デザイン、新・25+100の法則/William Lidwell, Kritina Holden, Jill Butler著/ピー・エヌ・エヌ新社」
「実践 行動経済学/リチャード・セイラー、キャス・サンステイーン著/日経BP社」