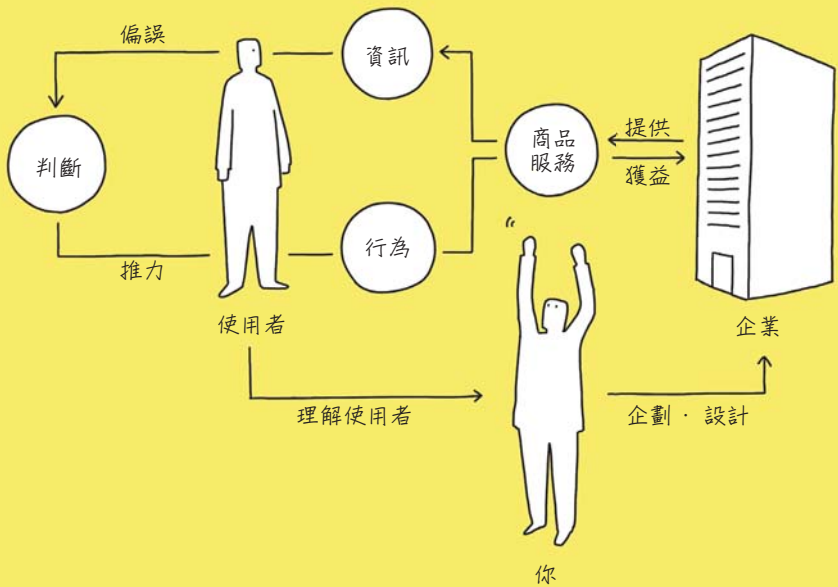


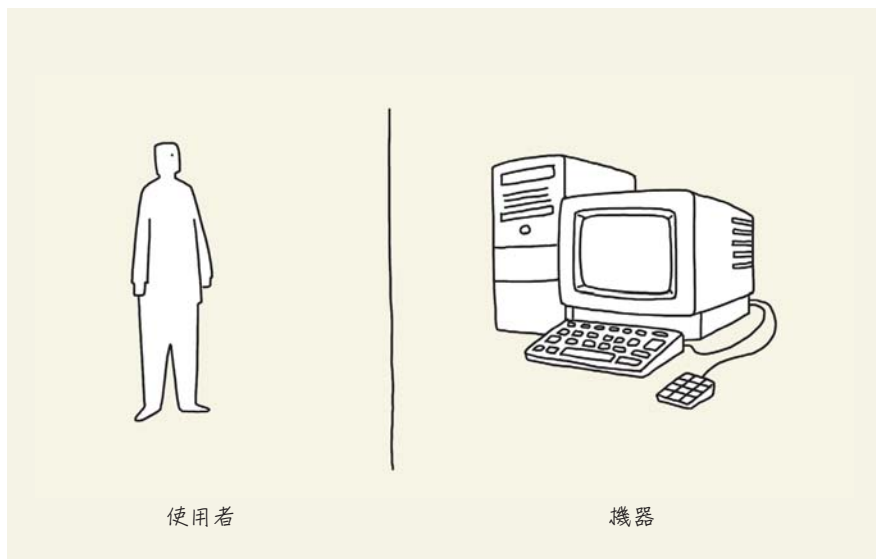
第 1 章

框架



04

人與機器的差異



使用商品與服務的是人（使用者），而非機器，這一點非常重要。理解這項差異是行為經濟學的第一步。

直以來，經濟學好像都將人視為機器一樣。這裡所說的機器，請想成是不具人工智慧與學習功能的 20 世紀計算機與產業機器人。機器接受資訊後，可以依據程式化的處理，在任何時候給出相同的結果。另一方面，行為經濟學則是以人性為前提，人即使接收到資訊，也會因為當下的心情或周遭環境的影響而做出不同的反應。

捷思法 (捷徑思考)



概要

- 具有經驗法則與常識的人會採取捷徑思考，立刻做出結論
- 捷徑思考的優點是不花費時間與勞力
- 另一方面也有缺點，那就是不易發現陷阱，如偏見與盲點

行為的特徵

日文有句諺語是「石を叩いて渡る（敲打石橋，確定安全後才行走，比喻謹慎行事），這句話良好呈現了避免陷入捷思的方法。捷

思法（Heuristic）詞源自於希臘文，原本的意思是有助於尋找、發現，在行為經濟學中則代表依據經驗法則，在一定程度上可以依直覺找出答案。

捷思法的優點是可以在短時間內不費心力地執行，缺點是難以察覺其中陷阱，如思考上的疏漏與先入為主的觀念等。著名的例子有「琳達問題」，請閱讀以下琳達的資料，思考琳達的身分是 A 還是 B。

《琳達 31 歲，單身，是善於交際且聰明的女性。大學主修哲學，關注歧視與社會正義等問題，經常參與反核運動的示威活動。A. 琳達是銀行行員、B. 琳達是參與女性主義運動的銀行行員》（《ファスト&スロー あなたの意思はどのように決まるか？》丹尼爾·康納曼著／村井章子翻譯／早川書房／2012 年，即天下文化出版的《快思慢想》）。

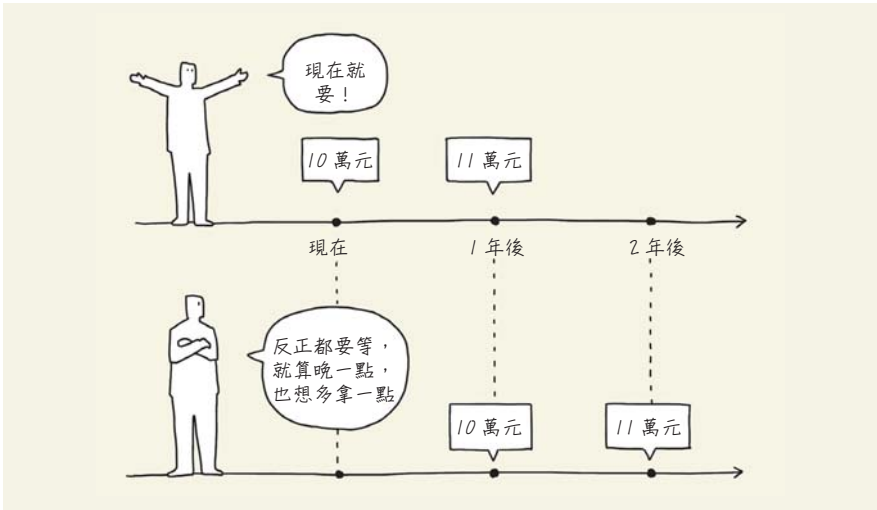
琳達是參與了反核運動沒錯，但是沒有事實指出她參與了女性主義活動。然而，人會以先入為主的觀念，擅自將這兩者連結，因此許多人會選擇 B。如這個例子所示，捷思法讓人能夠快速判斷，但也可能讓人忽略邏輯性的觀點。

人在日常生活中都使用著捷思法，例如過橋時深信「橋不會崩塌」。實際上沒有人能確保橋不會崩塌，但是每次過橋時都要詳細檢驗，在實際生活中並不可行，質疑這種一般性的認知會相當耗費時間與精力。如果是機械，無論多小的錯誤都會找出來並停止執行，不過人則會無意識地排除掉這些小錯誤。

捷思法還分為許多不同的種類，例如感到不安時會覺得坡道比平時更陡峭、誤以為較稀少的就是自己想要的、以自我為中心的思考方式等，這些概念也是其他行為經濟學理論的基礎。

21

現時偏誤（現在才重要）



概要

- 拘泥於當下，就會將重要的事情延後
- 面對可以立即獲得的報酬時，會偏重短期的結果
- 相較於較近的未來，較遠的未來難以想像

行為的特徵

判斷時再加入時間條件就會產生新的選項，例如「是現在重要，還是未來重要？」。人就算有重要的事，例如暑假作業與工作，也很容易優先處理眼前的事物，將原本該做的事情延後，這就稱為「現時偏誤」。

當未來並不明確時，人會偏向於眼前立即、確實可以得到的事物，讓我們從三個研究案例來理解這個概念。

第一個是棉花糖實驗，這是一個觀察孩子是否能忍耐不吃棉花糖的實驗。如果能忍住不吃，之後可以多拿到一個棉花糖，不過，有些孩子一旦看見棉花糖就會不自覺地伸出手。這個實驗讓我們了解了幾件事，「轉移注意力就能夠忍耐」、「忍住的孩子是自己想出了轉移注意力的方法」、「忍得住的孩子長大後，無論在社會上、學業上都比較優秀」。由此可知，預測不久後將來的能力，能夠影響人的未來發展。

第二個案例與金錢、時間有關。這個研究以學生為對象，調查學生對於「現在」的重視程度，並得出實驗結果。在立即獲得10萬元，還是要一年後獲得11萬元的選項中，有較多人選擇立即獲得10萬元。然而，若將選項改為一年後獲得10萬元，或是兩年後獲得11萬元，則多數人選擇兩年後。由此可知，現在、未來的差別極大，不過人對於未來的時間點，卻不太容易感覺其中的差距。也就是說，「是不是現在」才是重點。

第三個案例是關於動物的兩種行為模式。以鴿子為實驗對象，準備兩種按鈕，一種是按下按鈕後飼料會立即掉出，另一種則是稍微等待就會掉出很多飼料，而鴿子選擇了會立即掉出飼料的按鈕，這行為就像是無法忍耐不吃棉花糖的孩子。另一方面，巴諾布猿與紅毛猩猩習慣保存之後用得上的工具，從其他動物身上，我們也可以觀察到儲存糧食的行為。這種行為模式就是對未來有

所計畫而採取的行動，而非只是考量當下情況。由此可見，面對立即且確實可得的誘惑，會偏重短期性的報酬，不過，當事情牽涉到未來，就會偏重長期性的報酬。

成人也是如此，只要有報酬就會想立即取得。眼前如果有冰淇淋就想吃，如果有啤酒也想馬上喝到。眼前的報酬如果在現在或未來都不會改變，那麼就把握當下吧！但是如果會影響未來的利益，那麼為了將來，現在就必須多加忍耐。

應用方法

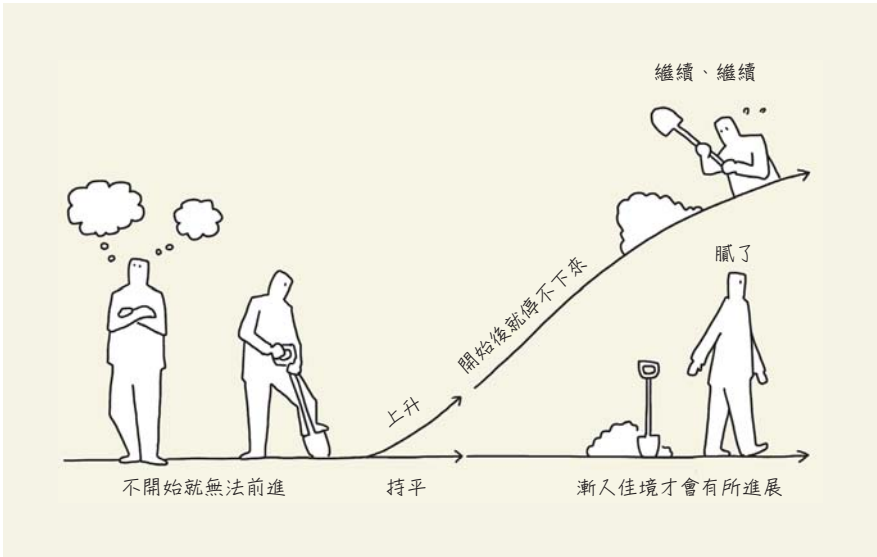
應用 1. 「只有現在」與「延續使用」

行為經濟學學者理查·賽勒（Richard H. Thaler）在著作《Misbehaving: The Making of Behavioral Economics》（中文版為先覺出版社的《不當行為：行為經濟學之父教你更聰明的思考、理財、看世界》）中提及他以顧問身分協助滑雪度假村企業重整的實際案例，他提出的策略有以下兩點。第一是在開始營業之前購買回數券，就能以折扣價格取得優惠。這利用了消費者「現在買更划算」的心理。第二是如果連帶購買下年的券，那麼前年的券就可以繼續使用。這個做法反過來讓用不完的券能夠延續使用，利用了延後的心理。

應用 2. 呈現一個月後的未來，而非幾年後

健身中心 RIZAP 的廣告以「我們承諾兩個月內見效」強調短期效果而備受矚目。如果將期間改為一年，給人的印象就大不相同。之前介紹的選擇獲得金錢時間點的實驗，如果期間不是一年、兩

人為推進效應 (有進度就會更有幹勁)



概要

- 比起陷入沈思，著手進行更能產生幹勁
- 起始門檻較低、越能讓人感覺成長，就越容易持續
- 另一方面，也可能產生無法收手的風險

行為的特徵

有句話說「百思不如一試」，總之先採取行動，事情才會有所進展，人也會產生幹勁。

人大多偏好「漸入佳境」。比起持平的薪資，起始金額雖低但逐漸增加的薪資讓人更有幹勁，由此可見，人更偏好有所進展的事物。

重量不重質，這也與「有所進展」的效果有關。陶藝教室將班級分成兩個，一個以質評分，一個以量評分，結果，以量評分的班級有更多學生製作出優秀的作品。這帶給我們的啟發有「比起思考，不如起身行動」、「經歷失敗更能接近成功」、「速度是關鍵」等。

為了讓事情更容易有所進展，我們必須盡量將起始的門檻設低點。大家一定有過經驗，比起沒有期限，有設定期限的情況下會盡早著手進行，這是因為沒有期限，就不知道要什麼時候開始。自己很難遵守自己設下的期限，年初設立的偉大目標，也很容易在三天後就忘了。設定目標的當下，人的注意力會聚焦於目標完成的狀態，輕忽了初始的行動。是否踏出開始的第一步，與目標是否會延誤有著很大的關聯性。

另一方面，有所進展的狀態也有其風險。著手行動後熱忱逐漸提升，最後可能導致中途無法收手。明明節食時飲食都很節制，但是吃了點什麼之後卻開始失控，變得暴飲暴食，這樣一來甚至可能讓原本的狀態更加惡化。其他例子還有沈迷遊戲、成癮症、過度干涉、吵架、糾葛的戀愛關係等，一旦打開開關，就會陷入「無法收手、停不下來」的狀態。

不過，這個狀態也是有好處的，無論是學業、運動，或興趣，埋首於某項事物最有助於感受自己的成長。這個狀態就是心理學家米哈里·奇克森特米海伊（Mihaly Csikszentmihalyi）所提倡的「心流體驗」。對使用者來說，心流體驗是最愉悅的體驗，是由自己一步步採取行動並發揮高成效的一種狀態。因此，藉由在商品與服務中加入一些巧思，讓使用者在採取行動後備感熱衷，藉此連結到心流體驗，對於使用者與企業來說都是很理想的狀態。

應用方法

應用 1. 一開始就已經有進度

人為推進效應最具代表性的例子是點數卡。使用者通常在成為會員的當下就已經獲得點數，或是拿到已經蓋了一個印章的卡片。接下來在收集點數的過程中，企業會提供達成階段性目標的點數，這也讓使用者更有動機持續。其他例子還有履歷表的輸入欄位中有些項目已經有輸入資料、表單的指定項目在開始就已經勾選、打開頁面的當下進度列就已經有進度等，應用的實例相當多元。在開始的時間點就已經有進度，會讓使用者更有意願行動。

應用 2. 將目標單純化，讓使用者願意採取行動

行為經濟學家丹·艾瑞利（Dan Ariely）的著作《誰說人是理性的》中有個例子，汽車公司福特為了讓車主記得維修保養，屏棄以往的繁複保養指標，以簡單的三個保養指標取代，這讓許多車主記得進廠維修保養。若是站在開發者與企業的角度，建立繁複的規則，會讓使用者覺得門檻太高，或是太過繁瑣而提不起勁，最後決定什麼也不做。使用率與回收率不高的措施很可能就是受此影響。設定目標時記得要單純、簡單，提供使用者更易於採取行動的環境。

應用 3. 小步進展

小步進展是很重要的，一步到位反而可能會有反效果。例如公司獎勵優秀的員工時，如果一下子就破格升遷或是給出極高報酬，那麼下次只有多給一點，也無法發揮效果。因為人會與上次比

38

選擇的悖論 (選項太多則無法選擇)



概要

- 選擇太多反而會陷入選擇障礙
- 是否希望能自行選擇，會因文化圈而異
- 有時候不要選擇比較好

行為的特徵

人生是連串的選擇。一般人會認為「能選擇是好事」，但是這個道理未必適用所有的情境。社會心理學學者希娜·艾恩嘉

(Sheena Iyenger) 的著作《誰說選擇是理性的》就是在論述這個主題。我將其特性歸納為三點。

第一點是太多選項反而無法選擇。作者有名的研究成果之一就是果醬實驗，實驗比較架上排列 24 種果醬，與只排列 6 種果醬的結果，發現數量較少的 6 種果醬銷售量更多。使用者一旦面臨太多選項，很容易變得猶豫不決，選擇太多時，將決定不做選擇。因此限制選項數量有時候反而效果更好。

第二點則與個人主義、集體主義有關。歐美社會傾向於認為有更多選擇是好的，而日本等亞洲社會則傾向於認為既定的選擇更好。根據工作熱情與選擇自由度的調查結果，在亞洲社會常見的集體主義下，當意識到上司有選擇權時，工作熱情、滿意度、實際績效的分數表現較高。另一方面，其他區域常見的個人主義下，自己擁有選擇權則有更高的分數。自由並不一定就比較好，也有人認為沒有選擇會更好。

第三點是選擇有時會伴隨著痛苦。當存活率為 50%，非得選擇動手術或不動手術時，做出選擇這件事本身，有時會讓人往後的日子都背負著後悔與罪惡感受。在這樣的情況下，有時放棄選擇會比較好。進行較正面的選擇時，能藉由自身選擇，讓人生往正向發展，進行較負面的選擇時，委由他人選擇，就可以規避過度的責任感。有時候「不做選擇」這個選項是必要的。

選項增加並不等於變得幸福。如果能進入排名較好的大學，未來人生的選項會增加，不過選項增加未必能造就更好的結果。選項帶來的影響可以是正面的，也可以是負面的，端看人如何看待選項。即便選項很少，也下定決心要在選擇有限的情況下做到最好，這樣一來就有可能導向更好的結果。提供選項給使用者時，要理解對方的文化與狀況，對不同的人採取不同的做法。