

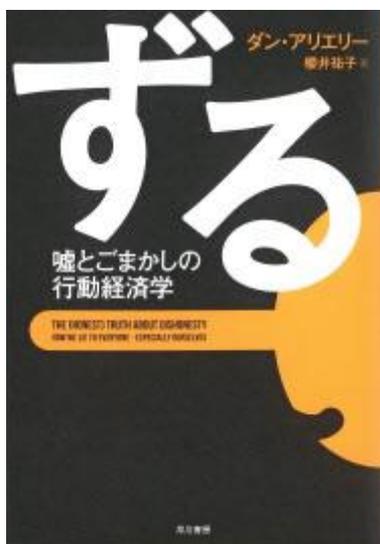
日経田中洋ブックレビューコレクション

<http://www.nikkei.com/article/DGXDZ051299080S3A200C1MZC001/>

ずる ダン・アリエリー著 日常に潜む小さな不正を考察

2013/2/3 付

私たちは毎日の生活でどの程度、清廉潔白だろうか。ほとんどの人が自分は正直者だと思っている。しかし、さまざまなウソやごまかしが絶えないのはなぜなのか。例えば、会社に提出する接待費の申請で、参加人数をひとりだけ多く申請してしまった、というようなことはないだろうか。



(櫻井祐子訳、早川書房・1800円 ※書籍の価格は税抜きで表記しています)

行動経済学者である著者は、人々は本当にごまかしをするのか、様々な実験を敢行する。得られた重要な知見とは、大多数の人々は大きな不正はしないが、ちょっとしたごまかしをする、というものである。では私たちはどのようにごまかすのか。私たちは置かれた条件のいかんにかかわらず、ちょっとずつごまかす。伝統的な経済学が教えるように、ごまかした結果として支払わなければならないコストと、得られる便益とをはかりにかけて、合理的に判断してはいない。

なぜ人々はこのようにごまかすのか。著者が立てた仮説は「つじつま合わせ仮説」。私たちは自分を正直で正しい人間だと思いたい。同時に、ごまかしが

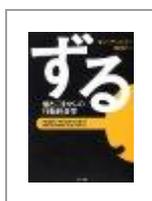
ら利益を得て得をしたい気持ちもある。この矛盾する両方をバランスよく成り立たせる結果、私たちは「ちょっとだけごまかし」をするのだ。

日常の小さな不正を防ぐ手立にはあるだろうか。「倫理規定」だけでは効果はない。効果が高いのは「ちょっとした戒め」だ。つまり不正への誘惑にかられた瞬間に、道德規定を思い出させるやり方である。例えば、倫理規定に従うと作業に先だって署名させる方法がある。実験に参加した学生は大学の倫理規定に従うという署名をして作業した結果、より正直に行動したことがわかった。彼らが所属する大学には倫理規定が実は存在していないにもかかわらず。

本書は世界的ベストセラーとなった『予想どおりに不合理』の著者の最新作。わかりやすい筆致と、親しみやすい内容は相変わらずだ。本書での発見を通して、日常に潜む様々な小さな悪と、結果として積み上がる経済的非効率性を解決する方策について重要な手掛かりが得られるだろう。またここで示されたリアルでかつ、説得力のある実験手法にも注目したい。

(中央大学教授 田中洋)

[日本経済新聞朝刊 2013年2月3日付]



ずる—嘘とごまかしの行動経済学

著者：ダン アリエリー, Dan Ariely.

出版：早川書房

価格：1,890円(税込み)

<http://www.nikkei.com/article/DGXDZ058088720T00C13A8MZA001/>

インテルの製品開発を支えるSFプロトタイピング ブライアン・デイビッド・ジョンソン著 現実の技術から未来の展開を探る

2013/8/4 付

未来社会のテクノロジーはどのようにあるべきなのか。これは多くの企業人にとって重大な関心事である。著者はインテルに雇用されているフューチャリスト（未来研究員）。与えられたミッションは「未来に対して実行可能なビジョン」を作ること。このミッションのために彼が用いているのが、SFプロトタイプ（SFP）と呼ばれる技法だ。



（細谷功監修、島本範之訳、亜紀書房・2200円 ※書籍の価格は税抜きで表記しています）

SFPでは、サイエンスフィクションを書くことを通じて、その技術の将来のインパクトを占う。SFで未来を占うことが可能なのかといった疑問はもつともだが、見当違いだ。SFPは未来の予言ではなく、未来との対話なのだ。

SFPでは、想像ではなく現実の技術がベースとなる。SF作家にこうした技術が示されたうえで、SFストーリーが制作され、その技術によってどんな生活が近未来に展開されるかが描かれる。今ある、あるいは開発中の技術は未来にどのように具体的に用いられ、未来の生活として展開していくかを私たち

はイメージできるのだ。そしてこのSFの成果が、再び技術者にフィードバックされ、技術開発に影響を与えていく。

例えば、7章の「ブレイン・マシーン」というSFでは、主人のために、周りで起きていることを知りながら、知らないふりをして、ジントニックをいく通りも作る召使いロボットの話が出てくる。なんでもないような話に見えるが、その意味するところは深甚である。こうしたロボットを作るためには人工知能が複数的人格をもち、それらを切り替え、複雑な環境に適応するシステムを持たなければならない。人工知能の研究者にとっては、高度な自由意思を持ったロボットを作るとは、こうした周りの状況をわかりながらジントニックを黙々と作り続けるロボットを実現する、ということなのだ。

このように、事実から創作、さらに事実、という過程を製品開発の中で繰り返すことがSFの方法の中心である。この方法論は決してわかりやすいものではないし、玉手箱のようにヒットがすぐ生まれる手法でもないが、今までにない視点が得られる手法であることは確かだ。

(中央大学教授 田中洋)

[日本経済新聞朝刊 2013年8月4日付]



インテルの製品開発を支えるSFプロトタイピング（プロフェッショナル&イノベーション）

著者：ブライアン・デイビッド・ジョンソン

出版：亜紀書房

価格：2,310円(税込み)

<http://www.nikkei.com/article/DGXDZ063757720X01C13A2MZA001/>

ハロルド・ヴォーゲルのエンタテインメント・ビジネス ハロルド・L・ヴォーゲル著 幅広い業界の内実を徹底的に分析

2013/12/8 付

本書はエンタテインメント・ビジネス全般について、経済・金融・マーケティングなどの諸側面から分析を加えた、訳本で700ページを超える大著。原著の初版は1986年であり、すでに8版（2011年）を重ねているロングセラー。著者は長く証券会社のこの分野のアナリストとして活躍した後、大学で教職を務め、現在は投資顧問会社の経営者だ。



（助川たかね訳、慶応義塾大学出版会・8000円 ※書籍の価格は税抜きで表記しています）

最初に気づくのは本書の驚嘆すべき詳細な記述だ。映画・音楽・放送・ケーブルテレビ・出版・玩具・ゲーム・ギャンブル・スポーツ・パフォーマンス・遊園地という実に幅広い業界の内実が徹底的に暴かれる。しかも最新の業界情報までが含まれている。このような形で業界が描かれたことがあっただろうか。

たとえば、映画業界の興行収入は経済学の「パレートの法則」に従っている。製作作品の5%にすぎないブロックバスター（大ヒット作品）が総収入の8割を稼ぎ出しているのだ。このようなギャンブル性にも関わらず、なぜ大手の映画製作会社や配給業者は事業を担い続けるのか。

映画では劇場収入だけでは実質的に赤字が出るのがほぼ前提。それを補うのがテレビやビデオ・DVDなどの副次的な収益源の存在である。現在ではテレビへの使用許諾権収入は劇場収入を大きく上回り、最大の収入源。また上映業者の最大の収入源は興行収入ではなく、ポップコーンやコーラなどの売店収入なのである。その上、上映業者の管理費用（業界用語で「ナット」）は、実は様々なウラの手を使って膨らまされている。「フロートで遊ぶ」とは、興行の現金収入の支払いを遅らせることで得られる利益のことである。

本書の最大の貢献とは、我々が「業界の特殊性」と済ませてきたものを誰にでも理解でき分析できるような形で俎上（そじょう）に載せたことだ。こうして暴かれた特殊性はもはや特殊性ではない。この意味で、エンタメビジネスに関わる人たちだけが本書を読むのは余りにももったいない。同じ手法を用いたならば、あらゆる業界の特殊性を普遍性に転換することができることを本書は教えてくれるからだ。

（中央大学教授 田中洋）

[日本経済新聞朝刊 2013年12月8日付]



ハロルド・ヴォーゲルのエンタテインメント・ビジネス—その産業構造と経済・金融・マーケティング

著者：ハロルド・L. ヴォーゲル, Harold L. Vogel

出版：慶應義塾大学出版会

価格：8,400円(税込み)

<http://www.nikkei.com/article/DGXDZ066574770Y4A200C1MZA001/>

意外と会社は合理的 レイ・フィスマン、ティム・サリバン著 理不尽な行動の意味、実証的に解く

2014/2/9 付

会社に勤めていると、会社の「理不尽な」ありようが目につく。わが社の組織はなぜこうも官僚的なのか、無駄な部署が多すぎる、給与体系がおかしいのではないか……。本書はこうした「非合理性」にメスを入れ、企業行動が、ある種の合理性に基づくことを示そうとする。著者のひとりフィスマンはコロンビア大学ビジネススクール教授であり、経営書にありがちな「意見」ではなく、経営学の実証研究の成果を援用しながら議論を進めているのが特徴だ。



(土方奈美訳、日本経済新聞出版社・1800円 ※書籍の価格は税抜きで表記しています)

例えば、官僚的な組織は良くない、と多くの人が思う。しかし中央集権制度はブランドの構築に優れた役割を果たす。マクドナルドはフランチャイズ組織にルールを厳密に守らせることで企業価値を高めた。ディズニーのアイズナー最高経営責任者（CEO）は映画の台本に自ら手を入れてディズニーブランドを守ろうとしたほど厳格だった。

企業のトップはちゃんと仕事をしているだろうか。実証研究によれば、トップの仕事時間の多くが会議に費やされている。これは書面からは読み取れない、相手と話して初めて得られるソフトな情報を得るためなのだ。また米国の

企業経営者が高給取りであるのはなぜなのか。米国経営者の報酬は1970年代以降、大きく増えた。これは企業業績と連動した結果ではない。企業の報酬委員会が参考にする企業のうち、1社の経営者が報酬を増大させるとそれが新たな基準になり、正のフィードバックループが働いたためだ。経営者の報酬は自律的に増大していく。

しかし著者たちは会社のやっていることをすべて合理的だ、と擁護しているわけではない。両極の立場のバランスを取るために、具体的な施策に踏み込んで記述している。例えば、官僚機構に創造性を発揮させるためには、上と下とが人事配置を自由に取引できる「市場」を機構の中につくることが有効だという。本書では随所に企業の成功と失敗のエピソードがちりばめられ、読者の思考を大いに刺激する。チャンドラーやドラッカー、「ピーターの法則」などの古典も引用されていて経営論を学び直すきっかけにもなるだろう。

(中央大学教授 田中洋)

[日本経済新聞朝刊 2014年2月9日付]



意外と会社は合理的 組織にはびこる理不尽のメカニズム

著者：レイ・フィスマン, ティム・サリバン

出版：日本経済新聞出版社

価格：1,890円(税込み)

<http://www.nikkei.com/article/DGXDZ073497020Y4A620C1MZA001/>

ツイッター創業物語 ニック・ビルトン著 情報インフラ発展の陰の人間模様

2014/6/29 付

ツイッターの創業者同士の暗闘を巡るこのストーリーには、4人の若者が登場する。エブ（創業者の一人で後に冷酷に仲間を追放する）、ジャック（ツイッターのコンセプトを「発明」し、ノアを追放するが、後に自身も追放される）とビズ（唯一無傷で生き残る創業者）、ノア（創業者仲間でありながら、早くに追放され名前も消される）。



（伏見威蕃訳、日本経済新聞出版社・1800円 ※書籍の価格は税抜きで表記しています）

ツイッターのオリジナルなアイデアは2000年ごろに考えられ、創業は06年。その後、世界の情報インフラとしての発展について説明は不要だろう。著者は丹念に関係者にインタビューし、創業時から現在に至るまで創業者たちの人間模様を詳細に描き出している。

この物語では、エキサイティングなことがさほど起きるわけではない。名前を残したい、金を稼ぎたい、権力が欲しい、会社を発展させたい……。人間の欲望同士がぶつかり合う模様は物語としてはあまりに凡庸だろう。それも当然だ。当事者たちは私たちに良質な小説を読ませようとして活動していたわけではないからだ。この物語から私たちは何を読み取れば良いのか。

ひとつのポイントは創業者同士の争いのもとが、ツイッターのコンセプトを巡ってだったことだ。後に追放されるジャックは「いまなにしてる？」というユーザー個人の状態（ステータス）の発信がツイッターだと主張。ジャックの後に最高経営責任者（CEO）になったエブは「いまどうしてる？」、つまりニュースの共有化がツイッターだと考えていた。この話は創業者同士の哲学や価値観の統一こそが重要だと思わせる。

もうひとつのポイントは創業者同士の別の対立軸で、ネット時代の「発明」概念に関わる。ジャックは自分が「発明」したと主張する。これに対してエブは「インターネット上のものは、だれかが発明したことにはならない」と言う。ネット時代の発明という概念について考えさせられるエピソードだ。

3つめのポイントは、若者たちの争いの根源が何であったかだ。若者たちが「発明」してしまったミニブログのシステムは創業者たちの思惑をはるかに超え、モンスターに成長してしまった。それはイランの「革命」を主導し、世界を変動させる。私たちはシステムに振り回される運命の時代を生きているのだ。この物語はそのことをあらためて確信させずにはおかない。

（中央大学教授 田中 洋）

〔日本経済新聞朝刊 2014 年 6 月 29 日付〕



ツイッター創業物語 金と権力、友情、そして裏切り

著者：ニック・ビルトン

出版：日本経済新聞出版社

価格：1,944 円(税込み)