

■第2章 返報性——昔からある「ギブ・アンド・テイク」だが……

* 1 このルールを儀式化している社会もある。ここでは、パキスタンやインドの地方で共通して見られる贈り物交換の制度化された習慣、バータン・バンジを取り上げてみよう。このバータン・バンジについて Gouldner (1960) は次のように述べている。

「注目すべきは、この制度が巧妙な工夫によって、報恩の義務を途切れさせないようにしている点である。たとえば、結婚式において、招待客は帰り際に菓子を渡される。招待した女主人はそれを配るときに『これら五つはあなたのものです』と言う。これは〈これらは、以前にあなたが私にくれたもののお返しです〉という意味を持っている。そして、彼女は別の分を加えて、『これらは私のものです』と言う。次の機会には、彼女はそれらを返してもらっただけでなく、さらに別の分ももらうことになるが、それは結局後で相手に返さなければならない、という具合に続いていくのである」(p. 175)。

クリスマスカードを用いた研究は Kunz & Woolcott (1976) によって実施された。そして、これ自体、継続性の注目すべき例と言えるだろうが、およそ四半世紀の後に、彼の娘でやはり行動科学者の Jenifer Kunz (2000) によって、関連する知見が広がった。最初のカードを送ったのが社会的地位のある人物だと、返事の戻ってくる割合が高くなることが分かったのである。投資銀行の社員に給料1日分の寄付を頼んだ研究の詳細は、https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/203286/BIT_Charitable_Giving_Paper.pdf (pp. 20-21) を参照。

共同体内部や複数の共同体の間で行われる返報的なやり取りの利点については、Gouldner (1960) ら社会学者、Leakey &

Lewin (1978) などの考古学者, Tiger & Fox (1989) などの文化人類学者よりも, 社会科学者たちのほうがずっと早くから認識していた。例としては, トロブリアンド諸島の人たちの交易パターンを対象とした Malinowski (1922) の画期的な民族誌学的考察『西太平洋の遠洋航海者』【訳注: 邦訳は増田義郎訳 (2010) 講談社学術文庫など】を参照。近年見つかった証拠から, 返報性のルールは肯定的な交換にだけ適用されるわけではなく, 敵対的な交換も助長することが分かっている (Hugh-Jones et al., 2019; Keysar et al., 2008)。こうしたことすべては, W.H. オーデンの有名な詩の一節「ばくもみんなも知っている／学校で習ったことを／ひどいことをされた人たちは／ひどいことをやり返す」と合致している。一般化すれば, こう言えるだろう。返報性のルールは, 良い行為であれ悪い行為であれ, 行ったことが戻ってくると保証しているのだと (Oliver, 2019)。これは人間と機械とのやり取りでも同じである。あるコンピューターから高品質な情報を受け取ったユーザーは, そのコンピューターに対して, 他のコンピューターへの情報よりも質の高い情報を与えた。逆に, 低品質な情報を特定のコンピューターから受け取ったユーザーは, 他のコンピューターへの情報よりも質の低い情報を, 返しとしてそのコンピューターに送った (Fogg & Nass, 1997a)。全般的に, どんな形態であれ, 返報性は人間の行動を促している (Melamed et al., 2020)。

- * 2 メキシコを助けなければというエチオピアの義務感 (Ethiopian Red Cross, 1985) と, キリスト教徒を助けなければというワイデンフェルド卿の義務感 (Coghlan, 2015) は, 長期にわたって影響力を発揮したが, それらに勝るかもしれないのが, フランスのある集団の子どもたちが, 世代を超えて受け継いできた願いから, 一度も会ったことのないオーストラリアのある集団の子どもたち

を支援した事例である。第一次世界大戦が終わりに近づいていた1918年4月23日から24日にかけて、オーストラリア軍の数大隊が、ヴィレ＝ブルトヌーというフランスの村をドイツ軍から解放するために戦い、大勢の兵士が命を落とした。2009年、ヴィレ＝ブルトヌーの児童たちは、オーストラリアのストラスウェンという町が山火事の被害に遭ったと知り、同地の小学校再建のための義援金を集め、21,000ドルを送った。ある新聞記事によれば、「彼らは自分たちが助けようとしている子どもたちのことをほとんど知らなかった。知っていたのは91年前に彼らの曾祖父母が、オーストラリアのことを、そして村を解放するために命を落とした1,200名のオーストラリア兵のことを、決して忘れないと約束したということだけだった（The Australian, 2009）」そうだ。

このようなかたちで行われる最初の支援は、非常に影響力が強く、記憶にも残るため、長く消えない義務感を生み出すことがあるのは確かだが、そうした行為すべてが同じ効果を持つと考えるのは間違いだろう。もっとはっきり言えば、日々なされる親切の義務感を生む力は、時間の経過とともに効力を失うというはっきりとした証拠がある（Burger et al., 1997; Flynn, 2003）。さらに、ある一連の研究では、親切を受けた人が相手に最も強く義務感を感じるのは、その親切が完了する前だということが分かった（Converse & Fishbach, 2012）。結論は、ちょっとした支援行為が「おいしいベーグルの法則」に従っている、ということになる。つまり、支援行為もベーグルと同じく、できたてはややのときのほうが、冷めて固くなった後よりも喜ばれるのである。

- * 3 子どもは就学年齢にも達しないうちに、何かをもらったらお返しをする義務があることを理解し、それに従って振る舞うようになる（Chernyak et al., 2019; Dunfield & Kuhlmeier, 2010; Yang et al., 2018）。Regan（1971）の研究はスタンフォード大学で実施

された。アフガンの部族長が感謝を示した事例の出典は、ピューリッツァー賞受賞者のジャーナリスト、ジョビー・ウォリックの報告（2008）である。この報告は、中東では「ソフトな」手法（返報性を呼び起こす親切など）が、強引な尋問手法（権利の剥奪、虐待、拷問など）よりも良い結果を生むという関連分野の研究結果（Alison & Alison, 2017; Ghosh, 2009; Goodman-Delahunty et al., 2014）と合致している。こうした証拠をさらに知りたければ www.psychologicalscience.org/index.php/news/were-only-human/the-science-of-interrogation-rapport-not-torture.html を参照。

- * 4 5ドルの小切手を「プレゼント」として送った実験（James & Bolstein, 1992）と合致するその後の研究（Mercer et al., 2015）では、アンケート用紙に謝礼を同封した場合には、参加後に同額以上の謝礼を払うとした場合よりも、参加への承諾率が高くなった。また、同様の結果が出た研究に、ホテルの宿泊客の部屋にタオルの再利用をお願いするカードを置き、反応を見るというものもある。カードは2種類用意されており、ホテルがすでに環境保護団体に宿泊客の名前で寄付を行ったと書かれたものと、宿泊客がタオルを再利用したら寄付を行うと書いてあるものがあった。研究の結果、先に寄付を行ったと書かれたカードのほうがずっと効果的であることが分かった（Goldstein et al., 2011）。ニュージャージーのレストランで、ウェイターに支払伝票と一緒にキャンディーを客にプレゼントさせてみたところ、米国人からのチップの額がかなり増えた（Strohmetz et al., 2002）。同様の実験をポーランドで行ったところ、客の国籍を問わず（このときは7カ国の人が出たが、そのすべてで）チップの額が増えた（Żemła & Gladka, 2016）。最後に、マクドナルドで風船をプレゼントした研究はインフルエンス・アット・ワーク社の同僚、ス

ティープ・J. マーチンとヘレン・マンキンが、当時アルコス・ドラドス社（同社は研究対象にしたマクドナルド各店舗の敷地を所有していた）のマーケティング部門の責任者だったダニエル・ゲルツァコフと協力して実施した。この研究と我々のチームがマクドナルドで実施した他の研究の詳細については、www.influenceatwork.com/wp-content/uploads/2020/03/Persuasion-Pilots-McDonalds-Arcos-Dorados-INFLUENCE-AT-WORKpdf.pdf を参照。

Grant (2013) と Rollins (2020) は、ビジネスで先に与えることのメリットを大変説得的に提示し、展開している。また、https://youtu.be/c6V_zUGVITk では、愉快的具体例が見られる。ネットマーケティングの世界で好まれている返報性に基づいたさまざまな手法は、<https://sleeknote.com/blog/reciprocity-marketing-examples> を参照。

- * 5 製薬会社の贈り物は、その会社の薬の効果に関する科学者の研究結果に影響を与える (Stelfox et al., 1998) だけでなく、医師の薬の処方量にも影響を与える。製薬業界の医師への支払い（研修の指導料、講演料、交通費、相談料、会議への登録料など）と、支払いを行った製薬会社の薬を医師が処方する頻度には、相関がある (Hadland et al., 2018; Wall & Brown, 2007; Yeh et al., 2016)。一度ささやかな食事の代金を持つだけでも、十分な効果がある。食事代が高くなればそれだけ処方頻度は上がる (DeJong et al., 2016)。政治献金の効果を示す研究については、Salant (2003) と Brown et al. (2014) を参照。
- * 6 キューバ危機がどう決着したのかに関する新しい説明を裏付ける、最も徹底した研究を行っているのは、ジョン・F. ケネディ大統領図書館で23年働いた歴史家 Stern (2012) である。なお、Schwartz による同書の啓発的な書評が以下のアドレスで読める。

www.theatlantic.com/magazine/archive/2013/01/the-real-cuban-missile-crisis/309190.

- * 7 キャンディーショップでの実験については Lammers (1991) を参照。返報性のルールと合致する別の購買パターンが見られたある研究では、スーパーマーケットの買い物客が特定商品の割引券をサプライズギフトとして渡されると、店でついでに買う他の商品の数が有意に増え、全体の購入量が1割増しになった (Heilman et al., 2002)。コストコのデータについては Pinsker (2014) を参照。ジョーンズタウンのダイアン・ルイの返報性のルールに関する叡知については Anderson & Zimbardo (1984) を参照。
- * 8 キーホルダーとヨーグルトの比較 (Friedman & Rahman, 2011) と同じデータパターンは、スーパーマーケットを舞台にした研究 (Fombelle et al., 2010) にも現れた。その研究では、買い物客の入店時に食べ物ではないプレゼント (キーホルダー) を渡した場合と、食べ物関係のプレゼント (プリングルスのポテトチップス) を渡した場合の購買量を比較し、前者で28%、後者で60%の上昇が見られた。ホテルチェーンの「不満なき滞在体験」プログラムが、顧客満足度に関して散々な結果に終わったというエピソードについては, Schrange (2004) を参照。相手のニーズに合わせてプレゼントをカスタマイズすることが有効なのはビジネスに限った話ではない。ある人間関係内で支援を行い、それがその関係への満足度を上昇させるのは、受け手のそのときのニーズに合った支援がなされるときだけである (Maisel & Gable, 2009)。
- * 9 交渉場面で、求められたわけでない親切を行うことの効果を立証したのは, Paese & Gilin (2000) である。その研究では、求められたわけではない協力行為を提供すると、その受け手にお返し

の協力行為を（それによって本人の利益が損なわれるような場合でさえ）させやすくなった。勝手に行う親切の影響力が現実世界で示された例に、ウーバー社のものがある。同社はボストン市に、頼まれたわけではないプレゼント（2013年の市バスのストライキ中に、バスを借りて市内すべての公立学校に無料バスサービスを提供した）を行い、その後、利用者数を大きく伸ばすことができた。

マルセル・モースの代表作『贈与論』【訳注：邦訳は勁草書房（2008）など】は1925年に出版された。英訳が素晴らしいのは、1990年にラウトレッジ社から出たリプリント版である。

- *10 取るだけ取ってお返しをしない人が嫌われるのは、はっきりしている（たとえば Wedekind & Milinski, 2000）が、ある文化横断的な研究によれば、逆方向に返報性のルールを破る人物、つまり与えるだけ与えて相手にお返しをさせない人も、そのせいでやはり嫌われる。これは、調査対象となった3カ国（米国、スウェーデン、日本）すべてで当てはまった（Gergen et al., 1975）。心理的負債を感じたくないために助けを求めないことがしばしばあることを示す証拠はたくさんある（DePaulo et al., 1983; Greenberg & Shapiro, 1971; Riley & Eckenrode, 1986）。私たちの多くが直面するジレンマを、10年かけて調べた注目すべき研究がある。扱ったのは、引っ越しの際、友達や家族に手伝いを頼むか、それとも業者に任せるかという問題である。研究の結果、多くの場合、知り合いに手伝いを頼むのは避けることが分かった。その理由は、素人に頼んで高価な所有物に損害が生じるのを恐れるからではなく、そうした手伝いを頼んだ結果、「借りができた」と思うのが嫌だからだった（Marcoux, 2009）。他の諸研究が指摘するのは、恩義の感覚に備わった返報的なやり取りを促進する力だ。たとえば Belmi & Pfeffer (2015), Goldstein et al. (2011),

Pillutla et al. (2003) は、先に与えることが非常に効果的である主な理由を特定した。そうすることで、受け手の側にお返しをしなければならないという義務感が生じるのである。さらに、注目すべきこととして、返報性と関係する諸要素の中には、義務感と同じように活発で、しかも、もっとかわいらしい妹がいる。それは感謝である。感謝もお返しの気持ちを刺激するが、それは行為の受け手が借りがあると感じているからというよりも、その行為をありがたく思っているからである。義務も感謝も確実に肯定的なお返しを促すが、感謝は人間関係の開始や維持だけでなく、その強化とも関係しているようである。この点に関する証拠は Algoe らの研究 (Algoe, 2012; Algoe et al., 2010; Algoe & Zhaoyang, 2016) を参照。男性に飲み物をおごってもらった女性が、その男性と性的関係を持つ気があるかどうかを判定させた研究は、George et al. (1988) を参照。家族や親しい友人に適用される返報性の規範（共同的規範）と、知らない人同士の間で適用される返報性の規範（交換的規範）の違いを示すデータの概説については、Clark et al. (1989) を参照。もっと新しいところでは、Clark et al. (2010) が、夫婦に強い共同的規範があると、その結婚はうまくいきやすいということを示した。友人関係に適用される共同的規範と交換的規範の区別に関する最新の見解は Kenrick (2020) が示している。 <http://spsp.org/news-center/blog/kenrick-true-friendships#gsc.tab=0> を参照。

- *11 私が助手たちと実施した動物園への引率を頼む実験については Cialdini et al. (1975) を参照。最初に法外な要求を出すことの効果に関するイスラエルの研究は Schwarzwald et al. (1979) を参照。「拒否したら譲歩」法は、他の文化（たとえばギリシャ）でもうまく働くことがわかっている (Rodafinos et al., 2005)。「拒否したら譲歩」法の実例として、私が気に入っているのはフランス

での研究である。その研究では、レストラン3店舗で食事客が皿を片付けに来たウェイトレスから、デザートはいかがですかと尋ねられた。客が断ると、ウェイトレスはすぐに譲歩し、ではコーヒーか紅茶かと尋ねる。これによって、食後の飲み物の注文率がほぼ3倍になった。この研究で私が特に興味深いと思ったのは、条件を変更し、すぐに譲歩した提案を行うのではなく、そうするまでに3分の間を取った場合の結果である。この場合、温かい飲み物の注文率は2倍にしかならなかった (Gueguen et al., 2011)。どうやら、小さな親切にお礼をしなければという義務感は、時間が経つにつれて減るという発見 (Flynn, 2003) は、小さな譲歩にお礼をしなければという義務感にも当てはまるようである。

- *12 本文で述べたように、「拒否したら譲歩」法によって、狙った相手が要請された行為を実行する見込みが高くなり (Miller et al., 1976)、類似した要請にも同意しやすくなるという発見 (Cialdini & Ascani, 1976) は、承諾後に責任感と満足感が高まるという発見のあったカリフォルニア大学ロサンゼルス校の実験結果 (Benton, Kelley, & Liebling, 1972) と一貫している。あの実験の別の結果を思い出してほしい。極端な要求を最初に出し、その後交渉の過程で次第に額を適度な水準に下げていくほうが、適度な額の要求から始めて、交渉の間ずっと主張を曲げないでいるよりも断然効果的だった。この結果は、46ページで扱った、カナダのペット用品店オーナーが学んだ教訓と一致している。ロバート・シンドラーが行った小売店の顧客満足度の研究は、1998年に出版された。