

政策は何を意図するか

当然ながら、政策は社会を変えるために打たれます。

社会を変えるためには、社会の構成員である人間の行動を変えなければなりません。

社会状況を変えるために、人間を変えよう。

人間を変えるために、人間の行動要因に影響を与える政策を打とう。

政策弁論の政策は、大方そう言う風に決定されるはずです。

政策では何をしなければならないか

つまり、政策は人の行動を変えることを意図しています。

では、人の行動要因とは何でしょうか？

何をすれば、人は動くのでしょうか。

これを効率的に求められれば、政策はより効果的に打てるはずです。

そこで!!!

戦略的思考基礎のきそ ～数式を使わないゲーム理論～

はじまるよ(^-^)

企画の目的

= 戦略的思考様式の提供!!!

戦略的思考

社会では、自分のとる行動だけでなく、**ほかの人の行動と思惑が互いの利害を決定**します。

このような状況を、「**戦略的環境**」と呼びます。

社会の構成員であれば、人はみな「戦略的環境」の中にいます。

例えば.....

- ・ 部員と自分
- ・ 友人と自分
- ・ 恋人同士
- ・ ライバル企業同士
- ・ 個人と社会
- ・ 個人と国家
- ・ 国家と国家
- ・
- ・
- ・

⇒いろいろな関係が“戦略的關係”に当てはまる！

戦略的思考

このことを意識した合理的な意思決定が「**戦略的思考**」です。

戦略的思考をするためには、また合理的に行動するだろう他者を把握するためには、私たちが置かれた**戦略的環境を分析**する必要があります。

自分とその利害関係者をルールに従って動く“プレイヤー”とみなし、プレイヤーがルールに従って動いた時に生じる現象を“ゲーム”としてとらえ、分析する。

そのためのツールが「ゲーム理論」なのです。

まとめ 1

- ☆戦略的環境 = 自分のとる行動だけでなく、ほかの人の行動と思惑が互いの利害を決定する状況
- ☆プレイヤー = 特定のルールに従って動く主体
- ☆ゲーム = 2人以上のプレイヤーがルールに従って動いた時に生じる現象
- ☆ゲーム理論 = “ゲーム”を分析するツール
- ☆プレイヤーは最適に行動する前提で考える

戦略

戦略 = ① **自分が自分の自由意思に基づいて取りうる行動を**
② **将来にわたる予定を含めて記述したもの**

☆ 平たく言うと、「**主体自身の意思で決められた予定**」が戦略です。

例えば.....

- ・ ウイスキーの売り上げアップのために、NHKドラマとタイアップする。
- ・ 明治大学の知名度をさらに高めるため、マスコットキャラを用意する。
- ・ 聴衆の注意を向けるため、演題を抽象的にする。
- ・ 自動車事故を一件でも多く減らすため、ISAシステムと物体接近アラートシステムを導入する。
- ・ 熟議の機会を提供し話し合いの土壌を作るために、熟議の日を導入する。

⇒ **社会の中には様々な“戦略”がある!!**

効率的な戦略を打つために

効率的に行動するためには、効率的に戦略を考えなくてはなりません。
効率的な戦略的思考のフォーマットとして、このような形があります。

- ①**戦略分類の確定**
- ②**戦略集合の確定**
- ③**相手の戦略の確定**
- ④**戦略集合の操作/相手の選択**
- ⑤**戦略の組み合わせに対応する利益を考察**
- ⑥**戦略の決定**

これらを説明していきましょう。

戦略分類の確定

戦略 = 主体自身の意思で決められた将来にわたる計画

...なんでもあてはまってしまう。



☆ 適当に戦略を限定しましょう。

① **我々が何をしたいか(自分の目的)**

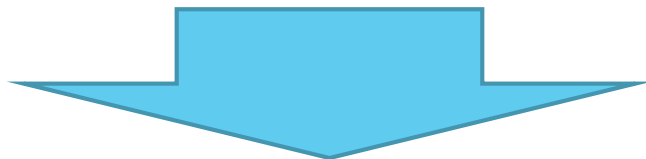
② **我々が何を分析したいのか(分析の対象)**

をおおまかに決めましょう。

例えば.....

新歓合宿の上野くん

- ☆政治に興味がある!!政治に関することをやりたい!
- ⇒漠然としすぎていて戦略の分類を決めきれていない



日吉杯の上野弁士

- ☆日本の民主主義を改良したい→分析の対象は民主主義政体
- ☆熟議民主主義を日本に根付かせたい→分析の対象は熟議政治やコミュニケーション
- ⇒ある程度戦略が求めやすくなる

戦略集合の確定

いきなり適当な戦略を決められれば苦労はしません。

いくら分類の方針が決まっても、難しいものは難しい。

でも、だいたいでもいいから取りうる選択肢を決めておくことは大切です。

何をすればいいか分かっているならば、優柔不断にはなりにくいのです。

そこで、取りうる戦略の選択肢を意識しましょう。

☆**決定した戦略の分類の範囲の中で、果たして何をしうのか。**

☆**どのような手段を使えば、目的を達成できるのか。**

と、考えてリストアップ(=集合の確定)をしていくわけです。

例えば.....

政治への参加者である国民の
理性的討論による熟議が
民主主義政治には必要！！

集合
の確
定

・ 熟議の戦略
↓
討議型世論調査
熟議の日
コンセンサス会議
ETC.....

相手の戦略の確定

私たちは常に戦略的環境で生きています。

戦略的環境とは、自分の利害が自分以外の人間の行動に影響されてしまう状況のことでした。

つまり、自分と関係する人たちの戦略を想定しておかない限り、効果的な戦略は打てないのです。

「先手を読んでおく」、ということです。

そこで、

☆**相手が何をなそうるか**

☆**相手にとって最善の手は何か**

を想定しておきましょう。

戦略集合の操作

相手プレイヤーも戦略を持っています。

最善の戦略を用意するにあたって必要だったのが、“戦略集合の確定”、つまり“自分の取りうる戦略の選択肢を決めること”でした。

だからこそ、**集合をこちら側から操作して、自分に不利な戦略を取らせないようにすることは、非常に効果的なのです。**

☆有利に状況を運ぶために、相手の戦略の集合を誘導しよう。

できるだけ自分に有利な戦略を選ばせるように情報を限定したり、相手の情報を増やしたり、自分に不利な戦略を立てられないように弱みや手の内を隠したりするのです。

戦略集合の操作 インセンティブ

☆また、**インセンティブを与えることで、相手に自分の望むような行動をとらせる**ことも可能です。

このことを利用して、相手の集合を限定してしまうこともできます。

ではまず、インセンティブとは何なのでしょう。

戦略集合の操作 インセンティブ

incentive(英) 名詞：なぜそんなことをするのかといった行為の理由。動機。

インセンティブ=プレイヤーから特定の行動を引き出すエサまたは罰則。また、それが与えられる仕組み

エサまたは罰則は、主に3パターンの種類があります。

①価格・金銭・物

.....価値基準として普遍的なため、最もわかりやすい

②法律・制度

.....強制力の強さは罰則や報酬の価格・金銭・物の基準に依存する。

インセンティブの構造を明文化したものが法律

③習慣・宗教

.....一度作動すると手がかからないが、合理的に働かない場合がある

戦略集合の操作

効果的なインセンティブづけ

インセンティブにも、効果のあるものと、そうでないものがあります。

効果のないインセンティブの例：ポイ捨て禁止の啓発

⇒習慣に訴えかけるだけでは人のインセンティブの構造は変わらない
どう効果的にしますか？

戦略集合の操作

効果的なインセンティブづけ

インセンティブを効果的に機能させるためには、次のような手段があります。

- ① **金銭的インセンティブの効果を使う**
- ② **エサまたは罰則があることを相手に知らせる**
- ③ **インセンティブが与えられる可能性が高いことを信頼させる**

効果的なインセンティブづけ

①金銭的インセンティブの効果を使う

⇒①正のインセンティブをつける⇒デポジット制度

②負のインセンティブをつける⇒罰則条例

効果的なインセンティブづけ

②エサまたは罰則があることを相手に知らせる

デポジット制度や罰則があろうとも、それが対象者に伝わらなければ目的は達成されません。

⇒『**ある行動を取ったらどのような利益が与えられるのかを前もってお互いに確認し約束しあう**』ことが大切

空き缶の例：周知することが必要

このような約束を**インセンティブ契約**と言います。

インセンティブ契約をすることで、**インセンティブ構造**がわかりやすくなり、**インセンティブ**が相手に具体的に伝わるようになります。

☆**インセンティブ契約＝ある行動を取ったら/どのような利益が与えられるのかを/前もって/お互いに/確認し/約束しあう/こと**

例えば.....

- ・ 野球打者がちゃんとヒットを打つやる気があるかわからない

⇒年間のヒット打数をあらかじめ設定し、それを超えたら報奨金を与える

- ・ 携帯電話会社は携帯電話を薄利多売で売りさばきたいが、小売店側のインセンティブがない

⇒自社の携帯電話が1つ売れるごとに一定額の料金を小売店に支払うことで、小売店側の利益を確保し、多売のインセンティブづけをする

- ・ 年功序列型賃金体系ではインセンティブがわかりづらくなった(時代とともに『今努力しておけば将来の昇進につながる』という期待が薄まった)

⇒成果主義型賃金体系へシフト

効果的なインセンティブづけ

③インセンティブが与えられる可能性が高いことを信用させる

インセンティブが与えられるかどうか分からないとき、人はそのインセンティブに従って行動しようとはしません。

ポイ捨て禁止条例なら、検挙される可能性が少ないと判断されてしまえば、罰金の効果はありません。

対処法⇒①罰金の金額を釣り上げる

②検挙率が高いと思わせる

②は①の強度を補強します。罰が与えられる蓋然性が高くなければ人は動かないのは当然です。

逆に言えば、**実際に検挙率が高くはなくても、高いと思わせられれば、人はインセンティブに従う**ということです。

例えば.....

- ・ 犬を置いて不審者の侵入を防ぎたい
⇒ 猛犬注意の貼紙をして侵入者の侵入のインセンティブを実際以上に上げようとする
- ・ 金づるの男をキープしたい
⇒ たまに一緒にご飯に行ってやっでご褒美が与えられる確率を上げる
- ・ 著作権法違反を重大犯罪として報道することで、検挙率が高いように見せ、犯罪を抑止する。

☆ 実際よりインセンティブが与えられる確率を高く思わせることで、その強度を上げることができる

相手の選択

自分に有利な選択を相手にさせるように集合を誘導する、という発想のほかに、**自分に有利な相手を選択する**という発想もあります。

相手の行動をコントロールするには、自分の要求と相手のメリットが一致しているのが一番です。

ですから、自分の要求をのませやすい相手に要求をして行くことは効果的なのです。

☆ **自分に都合のいい相手(=できる限り利害が対立しない相手)を選択しよう。**

利益の考察

ここまで考えたら、あとは利益を考察し自分の戦略を決定するのみ。

先読みを駆使して、相手と自分の利益を考え、相手の行動を誘導して、一番利益の大きい戦略を選択するのです。

☆相手の戦略を考慮に入れて、自分の利益を最大化できる戦略を見つけよう。

利益の考察 リスク（＝不確実性）を考える

利益を考察するときにも、注意が必要です。

それはすなわち、**リスクとメリットの比較衡量**です。

利益の考察 リスク（＝不確実性）を考える

戦略の決定にリスクはつきものです。

例えば、筑波山に行くのに自動車を使うという戦略を選んだとしましょう。

このとき、私たちはリスクに直面しています。

- 自動車事故にあうかもしれないリスク
- 筑波山で落石事故にあうかもしれないリスク
- 登山道で捻挫するかもしれないリスク

などです。

利益の考察

リスク（＝不確実性）を考える

リスクというのはそもそも**僕たちの行動の帰結がある程度不確実**であることによります。

不確実性がゼロになることはありません。

“自動車は安全だ”というのは、“自動車は事故を起こしうるが、そのリスクはゼロに近い”ということを述べているに過ぎないのです。

私たちが何かの戦略を立てるとき、その実現可能性やデメリットを求める理由がこれです。

不確実性はゼロにならないうえ、リスク回避にもコストがかかるから、戦略決定時にリスクを恐れすぎるのは愚の骨頂です。

だからこそ、**比較衡量**をしなければならないのです。

☆**不確実性とメリット、不確実性を回避するコストを勘案し、比較衡量をしよう。**

利益の考察 リスク（＝不確実性）を考える

リスクには2種類あります。

A)環境リスク

B)戦略的リスク

リスク（＝不確実性）を考える

A)環境リスク

これは**行動をする環境がどう変わるか不確実なこと**から生まれる**リスク**です。

北方領土問題や、将来の日本の民主主義政治、東京直下地震、10年後の流行、新製品への需要などがそうです。

これは問題の当事者の間ではどうしようもありません。一個人には、環境そのものを変えるほどの力はないからです。

この種の潜在的リスクや、顕在化したリスクの解決ができるのは強大な力を持ったプレイヤーに限られます。

☆**環境リスクの解決は個人では不可能です。あきらめましょう。**

国や大企業など強力なプレイヤーに任されるべきことがらです。

リスク（＝不確実性）を考える

B)戦略的リスク

これは**相手の戦略が不確実なこと**から生まれるリスクです。

これを回避するには相手の行動を知ればいいわけですから、先読みやインセンティブ操作である程度解決できる種類のリスクです。

これは基本的には個人の戦略的思考のセンスに関わる問題です。

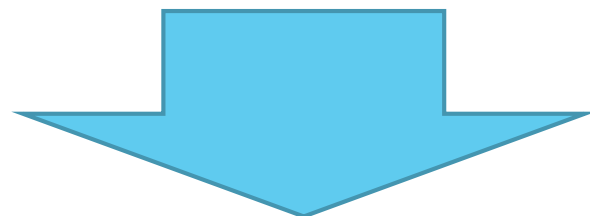
ぜひ戦略的思考を学びましょう。

☆相手の戦略がわからないことから生じるリスクは、先読みや行動操作によってある程度解決できる。

言い換えるなら、自己責任の領域ともいえる。

つまりこういうこと！

- ①戦略分類の確定
- ②戦略集合の確定
- ③相手の戦略の確定
- ④戦略集合の操作/相手の選択
- ⑤戦略の組み合わせに対応する利益を考察
- ⑥戦略の決定



- ①目的と対象を定める
- ②目的達成のための手段をリストアップする
- ③相手の戦略を先読みする.....相手にとって最善の策は何かを考える
- ④A)情報を操作し、相手の戦略を自分に有利なように誘導する
B)自分にとって都合のいい相手を選ぶ
- ⑤相手の戦略を考慮しつつ、自分の戦略を評価する
- ⑥不確実性を考慮しつつ、戦略を決定する

例題

【前提】

長年競合する週刊誌AとBがある。

発売日は毎週火曜日である。

読者のほとんどは両誌とも買うことはない。

読者は見出しが面白そうなら買うし、そうでなければ買わない。

読者数は**10万人**である。

両者の記事の質は等しいので、**同じテーマの記事を書けば読者数は折半**される。

例題

ある週、見出し記事になりうる重大記事は、

- ①ある銀行の破綻に関する経済ニュース
- ②ある議員の逮捕に関する政治ニュース

しかなかった。

経済ニュースに興味のある読者は6万人、政治ニュースに興味のある読者は4万人であると両社は見積もっている。

【問題】 A社はどちらの戦略を選択すべきか？

回答

- ①戦略分類の確定.....確定済み
- ②戦略集合の確定.....政治OR経済
- ③相手の戦略の確定.....政治OR経済
- ④戦略集合の操作/相手の選択.....余地なし
- ⑤利益の考察

⇒次ページへ

回答

	B社経済	B社政治
A社経済	A3 B3	A6 B4
A社政治	A4 B6	A2 B2

よって、

答え

B社が経済記事⇒A社は政治記事が最適

B社が政治記事⇒A社は経済記事が最適

発展

例題だと競合してしまったときにはどちらも不幸

原因：相手の行動を読めないという不確実性が存在すること

⇒**集合操作や談合・協調で不確実性に対処すれば利益を最大化できる！**

対処

①自分の手の内をばらしてしまう

先手を取って行動できるとき

⇒自分は“経済”の記事を書くということを相手に教えてしまう

⇒A)発売日をずらす.....A誌をB誌よりも先に発売する

②自分の政治記事を書く能力を下げ、それを相手に伝える

⇒相手はA誌が経済記事を書くと予想できるから、競合を避けて政治記事を書くはずである

☆戦略は相手が何を知っているか、という情報の構造が大事になる！

最後に

人は合理的に行動するとは限りません。

ケータイの料金プランですら合理的に判断できないのが人間です。

いわんや制度。いわんや政策。

感情的に動いてしまうのもまた人の常です。

合理的な判断をいつでもできるとは限らず、予測結果にもぶれが生じてしまうこともあります。

戦略的思考はあくまでも1つの経済理論に過ぎないことを忘れないでください。

☆一理論を過信しすぎないこと。

参考文献

- 梶井厚志 戦略的思考の技術 (2002, 中公新書)
手塚宏之 ゲーム理論活用術 (2002, 東洋経済新報社)
上野真弘 Politics/Politeness (2014)
副田将至 影に潜むもの (2014)

以上です。

ご清聴ありがとうございました。