

第3章 買う——セーフティネットがある世帯を倍に増やす

考古学者によると、毛布が使われはじめたのはネアンデルタール人が支配していた時代だという。つまり、考えようによっては、「スナギー (Snuggly)」は三万年かかってようやく誕生したともいえる。

はるか昔から、人類の歴史を彩った偉大な思想家や創造的な天才はみな、パンケーキのように平べったい昔ながらの寝具で何とかしのいできた。彼らが次々と去った後も毛布の世界の風景は前と同じだった。そして一九九八年、ついにブレイクスルーが起きた。

メイン大学の新生、ゲイリー・クレックは、ニューイングランドの厳しい冬に襲われていた。寮の自分の部屋でも勉強どころじゃない。机の前に座っているだけで寒い。普通の毛布を被るとまじだったが、かさばって動きにくい。そこで彼はお母さんに頼んで、袖がついた毛布を作ってもらった。最初のバージョンは完璧ではなかったけど、次々と試作を重ねるうちに良くなってきた。雪が融けるころには、袖付き毛布の「スランケット」が誕生した¹⁾。

世界中のほとんどの人はそんなことが起きているとはまったく知らず、袖付き毛布は一〇年の間、目の見ることがなかった。こういうのがほしかったんだと気づいた人はほとんどいなかった。二〇〇

八年までは。深夜のテレビで、スランケットのコピー商品「スナギー」のコマーシャルが流れはじめた。よくあるわざとらしいあれだ。コマーシャルは二分の間に、長年の悩みもこれで見事に解決されると謳っていた。「寒いときは暖かくしたい。でも暖房費が上がるのはいや。毛布もいいけど、ずり落ちる。何かを取りたくても手を伸ばせない。……スナギーなら全身暖かいうえに手が自由に動かせます。リモコンだって読書だってオッケー。全身ふんわり暖かいます」。ユーチューブにコマーシャルのパロディが登場したことも広がりの後押しした。

そしてついに大衆の知るところとなった。人類は新しい時代の入り口にまで連れてこられていた。後は跳ぶだけだった。

そして跳んだ。最初の一年で、スナギーは四〇〇万枚売れた。何百ものスナギー・ファンクラブが雨後のタケノコのように現れた。スナギーを着てバブに集まる「スナギー・バブ・クロール」という催しが生まれた。朝の情報ニュース番組「グッドモーニング・アメリカ」のキャストは、ある日スナギーを着て登場した。二〇一〇年二月の時点で、世界中でこの袖付き毛布を使用している人は二〇〇〇万人と推定され、毎日その数を伸ばしている。まさに革命だ。

もちろん、鼻であしらってブームに水を差して回ることもできるだろう。スナギーが革命だって？ 安物の薄い毛布に二つ穴をあけ、筒袖をくつつけただけじゃないか、と。確かにそうかもしれない。でも、そんなことはどうでもいい。現に売れているんだから（先に出たスランケットもよく売れているけど、スナギーにはかなわない）。

売れないものはない

広告業界ではこう言う。「悪い製品というものはない。あるのは悪いセールスマンだけだ」。第1章では、人は寄付をするときでも、消費するときと同じように、マーケティングの誘導力に反応することを見てきた。売られているものの実態が示されていないことが多くても、だ。そうすると、その商品の質と人氣が釣り合わなくなることもある。良いものでも、人がそれを買うとは限らない（たとえば健康にいいというリマ豆）。また、売れているものが良いものだとは限らない（たばこや、塩分の多いフライドポテトなど）。

そのあたりを知り抜いている企業は、ちゃんと対応している。米国の企業が二〇〇八年に宣伝に費やした費用は、約四一二〇億ドルにのぼっている⁽²⁾。

でも、僕たちが自分の国で普通の品物を売るときと、外国で開発解決策を売るときは、不思議なことにずいぶん違う。つまり、開発解決策の場合、売り込む必要があるとは考えないで、中身さえ価値があれば採用されると思っ**て**いることが多い（ちなみに、このアプローチは、リマ豆ではあまり効果をあげていない）。

これは浅い考えだ。開発は両面通行の道路だという事実を無視している。プログラムやサービスを提供して貧しい人々を助けたいなら、二つのことが起こらなければならない。まず、本当に効果のあるプログラムやサービスを作ること。そして、貧しい人々自身に、それらに参加することを選択してもらうこと。降雨保険やマイクロローン、前払い肥料クーポン（どれも後の章で紹介する）の場合は、買ってもらわなければならない。

最初の部分は、この数年、研究者や実務者が連携して開発プログラムの厳密な評価に取り組んで、あ

る程度進みはじめているけれど、二番目の部分は大きく立ち遅れている。効果があるやり方が分かれば分かるほど、それにふさわしいマーケティングをすることがもつと必要になると言ってもいい。なぜなら、せっかくプログラムの有効性が証明されても、関心の低さからみすみす失敗させてしまつては元も子もないからだ。

広告費のか나りの部分は、第一印象を良くすることに使われている。開発組織も、新しい製品を売り出すとき、これについて考える必要がある。マーケティングをうまくやれば、スナギー並みの熱狂を巻き起こすことだつて不可能じゃない。

最後の二マイルの問題

スナギーは、無名のものが突然躍り出て大ブレイクした典型的な例だ。でも、この本で紹介するプログラムの多くは、スナギーの場合とはあまり似ていない。以前からあつたし、そういうものがあることはみんな知っている。これは強みでもあり、弱みでもある。身近にあれば認知度は上がるけど、何とも感じなくなる。インパクトがないのだ。

その最たるものが、経口補水塩療法という下痢の治療法で、ほんのわずかのコストで大きな効果がある。小さなプラスチックの袋に入っている塩を経口摂取すると、体が水分を吸収して体内に留めておくようになる。水分といっしょに飲めば、下痢で死亡する危険を避けることができる。塩のコストはせいぜい二、三セントで、発展途上世界の下痢が蔓延している地域では、全額補助されていることが多い。つまり、ただで手に入る。

命にかかわる病気に、安くて効果が立証されている(副作用もない)治療法があれば、何もしなくて

も売れると思うだろう。ところが、悲しいことに、実際はそうじゃない。毎年、二〇〇万人近くの人が下痢で死んでいる。そのほとんどは子どもだ。⁽³⁾ 補水塩のことを知らないか、欲しがらないか、どちらかだ。どちらにしろ、僕たちは失敗しているということだ。

けれどもありがたいことに、マーケティングを改善する方法を見つけるのは、それほど難しいことじゃない。僕たちはお手本になるようなマーケティング攻勢にさらされつつづけている。インターネットでも、看板でも、雑誌でも、テレビでも、ラジオでも。食料品店ではやっぱりリマ豆は見向きもされてないけど、ここにも僕たちが学ぶべきことがある。豆に負けず劣らず地味なレーズンの物語だ。

生物学的には、一九八六年はカリフォルニア・レーズンにとってどうってことのない年だった。年の初めから終わりまで、カリフォルニア・レーズンは干したブドウであることに変わりはなかった。これという進化は何もなかった。アメリカ人へのカリフォルニア・レーズンの供給状況にも大きな変化はなかった。いつもどおり、アメリカ中のどんな食料品店でもたいてい買えた。それまで分かっていたいなかった健康効果がある奇跡の食品だということを示す科学的な発見があったわけでもない。まずまずヘルシーな部類のおやつであることに変わりはなかった。一年という短い時間で、アメリカ国民の好みが変わったという証拠もない。

それにもかかわらず、一九八六年は大きな転機だった。最大のレーズン消費推進団体であるカリフォルニア・レーズン諮問委員会の言葉によれば、年の初めには、レーズンは「どう見ても、地味でさえない」食品だったが、年末には人々は「もはや「レーズン」を「食べることを恥ずかしがらない」ようになっていた。⁽⁴⁾ 業界団体というのは大げさな物言いをしがちだけど、この場合は当たっていた。それも大当たりだった。八〇年代末までに、売り上げは一〇パーセント伸びた。

諮問委員会の言葉から分かるように、売り上げが急増したのはカリフォルニア・レーズンそのものはほとんど関係がなかった。大事なのは、カリフォルニア・レーズンに対する人々の見方だった。すべてはザ・カリフォルニア・レーズンズのおかげだ。一九八六年にアメリカのテレビ画面に躍り出たクレイメーション〔ア粘土人形による
アニメーション〕の、R & Bを歌うレーズン四人組だ。クールなサングラスをかけてエレキギターをかきならし、「I Heard It through the Grapevine」〔日本語タイトル
「悲しいわさ」〕を歌うあれだ。覚えている人も多いと思うけど、もしそうなら、あなたは生き証人だ。あれはマーケティングの天才的なひらめきだった。ほとんど一夜にして、ものすごい数のファンクラブが生まれ、Tシャツやランチボックス、そして何よりもレーズンが街にあふれた。

僕の博士論文を指導してくれた一人、MITのセンデイル・ムライナタンは、この本で取り上げる参考文献のいくつかの共著者で、マッカーサー財団折り紙つきの「天才」でもあるが、この問題について深く考察していて、著作も多い（必ずしも、モータウン・サウンドとドライフルーツの観点からではないけど）。彼はこれを「最後の「マイルの問題」と呼んでいる。つまりこうだ。難しい問題に突き当たると僕たちは、優秀な頭脳と膨大な資源を使って解決策をデザインしようとする。科学と工学と創造性と慎重な試験を組み合わせて、たいていは技術的な問題を解決するのに成功する。一〇〇〇マイルの旅のうち、九九マイルは踏破した。ところが、そこでどういうわけか店じまいしてしまう。解決策が採用されるように同じ厳密なアプローチを取ることもせず、解決策をポンと差し出して、後は解決策が自分で語ってくれるはずだと思ふ。センデイルがこの問題について話をするときによく持ち出す経口補水塩の例〔5〕のように、それ自体が語ってくれることはほとんどないのに、だ。

だからはつきり言おう。僕たちはスナギーとカリフォルニア・レーズンから学ばなくちゃならない。

きれいな女性の写真はどれくらい価値があるか

問題の一つは、経済学者が最後のマイルについて考える訓練を受けていないことだ。融資の例で見よう。人はお金を借りるかどうやかって決めてるんだらう。学部や大学院で経済学を専攻する学生は、いろんな借金のモデルを学ぶが、そこで考慮されるのは利率と借りる人の投資機会、それに借り手が現在と将来の消費に与える価値だ。

こういうのは分析をするぶんには意味があるかもしれないが、ほとんど役に立たない。モデルは単なる方程式であり、含まれる変数以外のことは何も分からないし、教えてもくれない。だから、さっきの三つの要素を組み込んだモデルを使ってローン商品を設計すると、その三つのパラメータについての提案は吐き出されてくるが、それだけだ。

僕が友人でMITの級友でもあるジョナサン・ジンマンといっしょに南アフリカで仕事を始めたときは、まさに標準的な経済モデルが取り扱うことを想定しているような実務的な問題に取り組みつもりだった。ところが結局は、最後のマイルについてもっと面白いことを学ぶことになった。僕たちは、借り手がさまざまな利率にどう反応するかを理解しなかったため、クレジット・インデムニティという現地の消費者金融業者（その後、もっと大きな銀行に買収された）と組んで、RCTを設計した。⁶

僕たちは、マイクロクレジット業界で何年も前から激しい議論になっていた重要な政策問題に取り組みむんだと意気込んでいた（というか、まさにこの問題についての証拠がないことが、そもそも僕が一〇年前に開発経済学に足を踏み入れた大きな理由の一つだった）。答えを見つけたかった重要な問題の一つは、利率が高いと債務不履行に陥る確率が大きくなるかどうかだった。それを知るには、人々にいろんな利率のローンを提供する大がかりな調査を行うことが必要で、答えを見つけるのに十分なデータを集めるには、大

勢の人に借りてもらわなければならない。

だから、膨大な数の借り手になりそうな人を勧誘しなければならなかった。クレジット・インデムニティから今借りている人と以前借りたことがある人、約五万三〇〇〇人にダイレクトメールを送るキャンペーンを行うことにした。クレジット・インデムニティの経営陣とキャンペーンの企画について話し合ったとき、ダイレクトメールの勧誘への反応率を最大にする方法についてどんなことを知っているか尋ねた。すると、向こうはそれまでにテストをしたことがないことが分かった。僕たちと同じで彼らも分からないことだらけだった。利率に対する反応を研究するつもりだったのが、一転してマーケティングの研究も兼ねることになった。

マリアンヌ・ベルトラン、センデイル・ムライナタン、エルダー・シャフィアの三人は、こういう心理学と経済学の問題についてよく研究している。クレジット・インデムニティと話し合った後、僕はシカゴにマリアンヌとセンデイルを訪ね、ダイレクトメールでのマーケティングに対する反応率を上げる方法についてブレインストーミングをした。彼らと話すといつもそうだけど、たった五分でダイレクトメールによる勧誘の改善案が一〇も飛び出した。どのアイデアも面白かったけど、僕たちはみな、議論が空回りしていることを痛感した。考えを導いたり裏付けたりする「現実世界」から得られた良いデータがまったくなかったのだ（マーケティング会社がRCTをやっていないということではない）。それどころか、膨大な数のRCTを実施している。でも彼らは結果を僕たちのようなグサイ学者には教えてくれないし、彼らのRCTは人間行動についての特定の理論を確かめるように設計されてはいない。

この何にも分からない状態がそのまま重要な問いになった。本当に効果があるのは何なんだ？ 従来モデルでいちばん重要な要素は利率だけど、それに比べると、マーケティングで使われる巧妙な仕掛

けは、どれくらい重要なのか？

マーケティングに仕掛けをするのと利率ではどちらが効果的なのかを知るには、両方を少しずつ変えてみなければならなかった。そこで僕たちは、クレジット・インデムニティの最新のパンフレットを取り寄せて、いじりはじめた。

利率や申請期限などの商品の実体にかかわる特徴だけでなく、ダイレクトメールの表現方法だけを変えたバリエーションを用意した。パンフレットにきれいな女性の写真を使うべきか？ もしそうなら、どういうタイプの、きれいな女性がいいのか？ 南アフリカには長い人種問題の歴史がある。人は自分と同じ人種の人の写真によく反応するのだろうか？ ローンの使い道を提案したり、融資例（どれくらい金額を、どれくらいの間借りることができるかという提案）をたくさん示したりしたら、顧客を引き付けることができるのだろうか？ 利率の表し方を変えたり、競争相手の利率を示したりするのはどうだろうか？

いろんなバリエーションを組み合わせて数十種類のパンフレットを作り、郵送リストの五万三〇〇〇人にランダムに割り当てた。数カ月後にローン申請の締め切りがぜんぶ過ぎると、どのパンフレットがいちばん多くの顧客を獲得したかが分かった。

データから真っ先に分かったのは、どういう顧客もみな案の定、利率に関心があるということだ。標準モデルの予想と同じように、低利率のローンを申し込む傾向がかなり強かった。それに対して意外だったのは、コスト以外のことにより影響を受けるらしいことだった。

二つの要素がマーケティングに効果があることが分かった。きれいな女性の写真と、融資例の数だ。どちらも実際の融資条件と何の関係もないのに、だ。古典的な経済理論の観点からは、これはおかしい。

お金を借りる決め手になったのは、早い話がパンフレットの片すみの写真だったなどと認める顧客がいるはずはない。でもデータがはっきりとそう語っている。融資の申し込み数を増やすという点では、パンフレットに魅力的な女性の写真を載せると、男性に対しては利率をなんと四〇パーセント下げると同じ効果があった！

融資例として、いくつかの融資総額の月々の返済額を簡単な表にして載せたけど、これに対する反応も二つの点で驚きだった。まず、パンフレットに四つの融資例の表を載せた場合、一つしか例を示さなかったときより申請数をはるかに少なかった。たくさん選択肢を示すとかえて顧客を遠ざけるようなのだ。これは標準的な経済理論と真つ向から対立する。どんなときでも選択肢は多いほど選ぶ側にとって良いということになっている。

融資例の表についての二つ目の驚きは、選択を嫌うこの傾向がどんなに強いかということだ。例が四つある場合に比べると、一つだけの場合、利率を約三分の一引き下げると同じくらい申請数を増やす効果があつた。

開発途上世界でマーケティングが効くなんてあり得るだろうかと思わないでもなかったけど、そんな疑いは南アフリカでの調査ですっかり消えた。販促メールをちょっと変えるだけで（融資例の表の三行を削るとか）、大幅に利率を下げたのと同じくらい新しい契約がとれるんなら、無視するわけにはいかない。さて、マーケティングは効く、ということも分かった。でも、ダイレクトメールをいったいどう変えたいのだろうか。これを理解するのは、とてもじゃないけど簡単にはいかない。この研究でいけばん難しかったのは、何は効果があり、何は効果がないのかを予測することだった（実際、研究を始める前にいろんな調整がどんな影響を及ぼすか予測したけど、外れが多かった）。たとえば、南アフリカでは人種はいつ

も激しい反応を引き起こしかねない問題だったけど、パンフレットに載せる写真の人種を変えても顧客の反応は変わらなかった。また、南アフリカでは企業は、抽選で「携帯電話が当たる」キャンペーンをよくやっていた。マーケティングの専門家がやることだから的を射ているに違いないと思つて、僕たちもいくつかのパンフレットでやってみただけど、何の効果もなかった。かえつて反応は鈍くなった。

南アフリカでの研究の結果、特にローンの返済例をたくさん示すと嫌われるというような意外な結果は、明らかに行動経済学の出番を示していた。

多すぎる選択肢

最近の行動経済学的研究から、伝統的な経済学の「どんな場合でも、選択肢は多いほどいい」という法則が普遍的だとはとてもいえないことが分かってきた。選択肢が人を麻痺させることがある。選択肢が多すぎたり、比べるのが難しすぎたりすると、ぐずぐずして決められなくなることはよくある。「こんなにたくさん考えなくちゃなんいいのか。今日はムリだ。明日考えよう」

人にこういう傾向があることはずいぶん昔から分かっていた。たぶん、人が決断ということをしはじめたときからだろう。けれども最近まで誰も詳しく考察しようとはしなかった。行動心理学者と経済学者がこれをいみじくも「選択過多」と名づけ、測定する方法を考えはじめた。

二〇〇二年に、コロンビア大学の社会心理学者、シーナ・アイエンガー（最近出版された『選択の科学』の著者）とスタンフォード大学の心理学者、マーク・レッパーは、カリフォルニアの高級食料品店で選択の実験を行った。珍しい味のジャムを並べたテーブルを用意して、買い物客が味見できるようにした。テーブルに立ち寄った人は何種類でも味見ができて、好きなジャム一瓶を一ドル引きで買えるクーポン

を一枚もらえる。アイエンガーとレップパーは、通りすがりの買い物客でも選択過多に悩まされるのかどうかを知りたかったので、サンプルの種類を数時間ごとに六種類にしたり二四種類にしたりした。

やっぱりそうだった。二四種類ものの味のジャムが惜しげもなく並べられたテーブルは、少なくとも最初は、より多くの買い物客を引きつけた。六種類の味のジャムを出していたときは、前を通る人のうち立ち止まって味見をしたのは四〇パーセントだったのに、二四種類のときは六〇パーセントだった。ところが結局、二四種類は多すぎて手に負えないことが分かった。六種類の味のテーブルに立ち止まった人の方が、ジャムを買う確率が一〇倍も高かった(三〇パーセント対三パーセント)。

簡単に説明すると、買い物客は二ダースもの選択肢に圧倒されてしまい、複雑な選択の迷路に踏み出す代わりに、珍しい味のジャムを買うこと自体をやめてしまった、ということだ。グズベリーよ、さようなら。ストロベリーさん、こんにちは。ジャムなら冷蔵庫に入ってる。何だか知らないけど、あれで十分だ。

確かに、反論することはできる。南アフリカのローン返済例の表の場合、数え切れないほどの選択肢で攻め立てたわけじゃない。せいぜい四つだろう！と。でも、選択過多が、トーストに何をつけるかというように些細な意思決定にこんなに大きな役割を果たすのなら、ローンを組むかどうかというような大きな選択をするときに影響を与えないはずがない。たぶん影響ははるかに強い。

セーティネットがある家庭の数を倍に増やす

ジャムの売り上げやきれいな女性の写真の効果から分かったことを利用して、貧しい人たちに消費者金融から借金をするように仕向けることにあなたが居心地の悪さを感じているなら、良い兆候だ。クレ

ジット・インデムニティのローンが本当に良いことなのかどうかはまだ分からない。次の章では、その問題と、マイクロローン全般の問題をもっと詳しく取り上げる。でもその前に、南アフリカの教訓がまったく違う状況でも当てはまるのかどうかを見てみよう。インドの貧しい農民向けの降雨保険という、役に立つことがずっとはつきりと分かっている商品売り込むケースだ。

こういう保険は確実に役に立つ。平均より雨が少ないと保険金が支払われるので、加入していれば、雨が降らなくて収穫量が減った（または全滅した）年でも、少なくともいくらのお金が入ってくるので安心できる。つまり、予測できない天候の変化から経済的に守ってくれる。不作の年の苦勞を訴える農民たちの話からすると、こういう保護が切実に必要だ。

だから広く普及していると思うかもしれないが、そうじゃない。どうしてなんだろう？ 二〇〇六年に、シヨン・コール、チャビエル・ジネ、ジェレミー・トバクマン、ペティア・トパロヴァ、ロバート・タウンゼンド、それにジェイムズ・ヴィクリーが、あるRCTを設計した⁽⁷⁾（学界、世界銀行、国際通貨基金、ニューヨーク連邦準備銀行からそうそうたる経済学者が集まったグループだ）。目的は、どうすればインドの農民に保険を買ってもらえるかを探ることだった。グループは、グジャラート州とアンドラプラデシユ州の現地マイクロファイナンス機関と組んで、基本的な降雨保険を売るためのマーケティング戦略をいくつも考え、テストをした。

ジンマンと僕が南アフリカでやったように、インドの研究チームはいろんなマーケティング手法をいろんな潜在顧客にランダムに割り当てて、実際にローンを申請するかどうかを追跡するという方法で、売り込みの秘訣を探ろうとした。けれども二つの研究の間には大きな違いがあった。保険商品の方がどちらかといえば頭を悩ませなくてもいい商品だというだけではない。

まず、人が違った。南アフリカで僕たちの研究の対象になった人たちは、全体としてはかなり貧しかったけれど、ほとんどが定職に就いていて給料は安定していた。だけど、インドで保険の勧誘を受けた男性や女性のほとんどは、農村部で細々と畑を耕す零細農民で、いろんな不確実性を抱えていた。豊作の年もあったけど、不作の年も経験してきたのは間違いない。

状況も違った。南アフリカで僕たちが活動していたのは都市部と準都市部で、販促メールは郵便で送った。インドではマーケティングは村単位か戸別訪問で、顔を突き合わせてやらなければならなかった。家には郵便受けがない。それどころか、番地だってない（たとえあったとしても、研究を行ったアンドラプラデシュ州の農村部には郵便が届かなかった）。僕たちがモロコシ畑の間の土を盛った道を、足を泥だらけにして歩きまわっていると、家の前の日陰の小さな木の腰掛に座っていけと農民が手招きして呼びかけられる。そんなプロジェクトだった。

南アフリカとインドの状況が違うということは、これ以上に細かく例をあげなくても分かるだろう。言いたいのは、両方の場所で消費者が選びたくなるような広告の特徴が見つかることはとても期待できないほど、この違いは大きいということだ。とは言っても、インドの研究チームが得た結果は、ジンマンと僕が南アフリカで経験したことといちばん大事なことが一致していた。つまり、マーケティングは効き目がある、それもすごい効き目がある、ということだ。

もう一度言うけど、マーケティングは効き目がある、ということを知っていることと、マーケティングのキャンペーンのどういうことに効き目があるのかを知っていることは違う。僕たちが南アフリカで人種についてテストしたように、インドの研究チームは保険のパンフレットに載せる宗教的な内容を変えたものを顧客にランダムに割り当てる方法で、微妙な問題をテストした。寺院の前に立つヒンズー教

徒の男性の写真を使ったものと、モスクの前に立つイスラム教徒の写真を使ったものと、特徴のない建物の前に立つどの宗教とも分らない人の写真を使ったものを用意した。結果は、僕たちの研究と同じで、申し込みをした人の割合に差はなかった。また、保険を購入した人が得られるメリットだけを強調したものと、家族全体のメリットを強調したものにも、差はなかった。

広告の内容を微妙に変えてもあまり影響がないのなら、もっと大きな情報の問題のせいなのかもしれない。潜在顧客の中には、降雨保険とはいったいどういうものなのか、どういう仕組みなのかを理解していない人が多かった。商品のことをもっとよく知ってもらえたら反応がよくなるかもしれない、と研究チームは考えた。そこで、いくつかのマーケティング手法をランダムに選んだ対象者に実施してみた。たとえば、雨量の測定方法や、雨量と土壤水分と最適な栽培法との関係について、数分間のプレゼンテーションを行ったりした。でも、それでも同じだった。教育的な説明を受けた後でも、保険の購入率は上がらなかった（下がりもしなかった）。

大きな反応を生んだのは、個人的な接触だった。保険会社の代理人が一人ひとり顔を突き合わせてマーケティングをするのが一般的な地域では、自宅に訪問を受けて勧誘されると加入を申し込み割合が三分の二も上がった。しかも、ほとんどの人（訪問を受けない人も含めて）がこういう保険に加入できると知っていたのに、だ。でもそれだけじゃない。戸別訪問で直接顔を合わせてのマーケティングは、地元のマикроファイナンス銀行の信頼できる顔なじみの代理人から紹介された保険のセールスマンが行うと、三分の一も効果が上がった。

戸別訪問によるセールスと、信頼されている組織から紹介してもらって足がかりを作るという二つのちよつとした手法を組み合わせると、申し込みの確率はまるまる二倍になった。この方法をすべての人

に使ったら、保険の加入者数は二倍になる。貧困の全体像の中で見れば、セーフティネットがある家族が二倍に、早魃かんぱつのときも飢えを心配する必要のない人が二倍に増えるということだ。

売り込みが肝心

こういうプロジェクトについて、経済学者じゃない人、研究者じゃない人に話をすると、とんでもないズレたやつと思われているのが分かって愕然とすることがしょっちゅうある。正直な話、自分がとんでもない間抜けのような気になる。だけどよく聞いてほしい。こういうのも本当に売り込み、必要があるんだって！

僕たちが援助や開発のマーケティングについてあまり考えないのは、何かの行商でもしているような気分になりたくないからかもしれない。僕たちが考える援助のあり方とぶつかるのだ。世界中で開発プログラムにかかわっている援助実務家や、政策立案者、大小のドナー。こういう人たちのほとんどは、立派な理由があって行動している。困っている人を助けたいと思っっている。そして、(単純化しすぎるかもしれないが)困っている人の多くは、心から助けを求めている。双方の基本的な意図が噛み合っているんなら、困っている人たちのプログラムに参加させるために、どうして宣伝という闇の魔術の手を借りなければならぬだろうか？

そうしなければならぬかどうかはともかく、ふさわしい方法でプログラムを提示すれば、参加率を劇的に上げることができるのは事実だ。そして、効果がある方法がたくさん分かれば分かるほど、僕たちと貧しい人たちがそれを実行して成功する可能性が高まってくる。

この本で紹介する研究のほとんど、というより最近盛んになってきた開発についての厳密な研究のほ

とんどは、効果的なプログラムを開発することに力を注いでいる。それはいいことだ。貧困と闘うのに効果がある方法を探し出すことは、最初のステップだ。

それを魅力的なものにするのが、次にすることだ。

なにも恥じることはない。開発プログラムを積極的にマーケティングすることは、相手を欺くことでもないし、貧しい人たちはいい意思決定をできないと決めつけることでもない。貧しい人たちも他のみんなと同じで、道理に納得もすれば、微妙な暗示やあからさまな誘導にも影響されやすいということを認めることなのだ。

どうしてそれをチャンスととらえないんだろう？ 何百万、何千万という人にスナギーを買わなくちゃと思わせることができたんだから（ちなみに、ほとんどの人は毛布はもう持っていた）、貧困問題の解決に効果があると分かっている解決策を売り込む方法だっけ見つけれられるに決まっている。