

# 《推出你的影響力》讀後感

## 壹、 序言

「每個人都可以影響別人、改善決策，做人生的選擇設計師。」

本書封面的標語深深吸引我，閱讀後更發人深省。台灣社會上，許多人對於公務員存有較為負面的刻板印象，提及對公務員的看法，多數人會連結到保守、官僚，不願創新等既存的負面影響，也許深受過往任官制度及政府部門組職沿革影響，姑且不論，一個國家要維持運行，生生不息的滾動，必定需要一群為國家付出心力的公務員，因此公務員係富有重大使命及任務的角色，一個立意良善的官員，可藉由輕推的力量，將對人們友好影響的政策，真正落實並促進整體公共利益。

## 貳、 專書概述及運用：推出你的影響力，每個人都可以是好的選擇設計師。

「Nudge」也是本書的英文名稱，原意是用手肘輕碰對方，以達到提醒或推動的力量，是一種若有似無、很輕的，不可能推動對方的力道；但在關鍵時刻，卻能在無形中產生作用而明顯影響結果。看似不可思議，但推力確實處處存在我們的生活中，舉例來說，超商會將主打的商品放在顯而易見的商品架，讓消費者在一進入商店就看見，可增加商品購買率；若商品擺放的設計者有心想讓顧客購買對健康有利的食物，可想而知該如何設計擺放。

「推力」強調尊重選擇者的自由意志，即使引導選擇者朝向某個方向，選擇者在途中隨時有拒絕或終止的權力，因此，推力是一個選擇架構的改變，並非是強迫選擇。

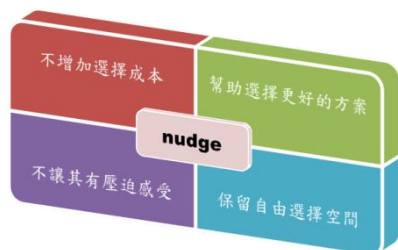


圖 1 推力的意義(資料來源:本書)

推力的價值來自於「有意識的整理資訊並依此建立選擇架構」，基於一般人在選擇時產生認知限制，會被片段的資訊所影響，而放大部分的資訊將對決策產生推力的效果，也就是說，若能清楚了解人們在進行選擇時所產生的認知偏誤，將是推力成功的關鍵。

如何清楚了解認知偏誤，專書中提及以下幾個人們常見的偏見與謬誤，在行為經濟學中將人類的思考分為兩種系統，系統一為自動系統(Automatic system)，系統二為省思系統(Reflective System)，系統一屬直覺反應，省思系統則屬於比較刻意的、自覺的作為。每個人在面臨到不同狀況下會運用不同的系統進行反應，但多數人並非所謂的「經濟人」，因此遇到許多狀況可能並不會採取省思系統來進行反應，進而選擇對自己最有利執行方案。「一般人」可能會因為在需要啟動省思系統時，僅採取自動系統進行反應，因而產生以下幾種常見的謬誤(如圖 2)：

定錨效應	可得性謬誤	過度自信樂觀	維持現狀的偏見	嫌惡損失	框架
<ul style="list-style-type: none"> <li>我們很容易以第一個獲得的資訊作為後續的參考值。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>我們的判斷及記憶受到情緒加強而有所偏差。</li> <li>評估風險時，認知中的事件會強化實際上的情形。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>對於自身能力有超越實際的自信。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>對於影響沒有太大的事物，人們傾向不去改變現狀。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人們對於損失的厭惡感相較於喜悅感還要強烈。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人們在做決定時，一部份取決於問題呈現的方式。</li> </ul>

圖 2 常見的謬誤(來源：本書)

綜上所述，因著並非每個人於決策時都能理性判斷，產生謬誤與偏見也是常有的，因此當我們有機會可以進行選擇設計時，我們可以運用推力，引導選擇這朝好的方向作選擇，當個體集結為總體，整體社會便會產生正向的影響及改變。而如何運用推力進行選擇設計，又分為六項要點(如圖 3)

誘因	了解對應關係	預設值	提供反饋	預期錯誤	安排複雜選擇
<ul style="list-style-type: none"> <li>提供使用者適當誘因</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>用消費者可以理解的對應結果說給他聽</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>將我們想要的結果設為預設值</li> <li>減少阻力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>當事情要錯了的時候，出現警告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>在使用者犯錯前，事先告知</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>當選項變多時，要適當地安排</li> <li>優化選項。</li> </ul>

圖 3 推力的執行(資料來源:本書)

推力是一種輕推的過程，在這過程中我們沒有剝奪使用者選擇，但卻仍讓使用者獲得更好的選擇，而我們在做的就是選擇設計，通常我們可以在某些時機點運用推力：1.無法立即看見成效。2.選擇困難:加入比較點 3.選擇與體驗關聯不明：先享受後付款，找到對象與誘因，蒐集完整價值資訊、預設值簡化、更高回饋與錯誤預防、複雜決策協助。

本書作者之一，被譽為行為經濟之父的 Richard H. Thaler 於 2017 年受到諾貝爾經濟學獎的肯定，主要原因是因為其讓經濟學更人性化，「有限理性」、「社會偏好」、「自制力不足」皆有助於提醒人們在選擇時避開陷阱。在公部門質性政策時，可將此部分廣泛的運用到政策制定與執行中。專書中以美國退休金計畫「401 計畫」為例，對該項退休金計畫進行改善，許多員工知道自己應

該選擇對自己退休最好的規劃與準備，以達到老年社會經濟安全的保障，惟因著人們的惰性以及退休遙遠，未能立即經驗，許多員工始終未去執行，此一現象聽起來雖「違反常理」，作者將推力運用於選擇設計中，將預設「選擇加入」轉為「選擇退出」，便是所謂預設值的效力。

## 參、心得延伸

閱讀完《推出你的影響力》後，除了書中提及許多生動且具有巧思的例子以及推力運用於國外相關公共政策制定的過程，一個國家的運行需各項政策的制定與推行，若能善加利用推力，將人們往好的方向推進，是每位在公部門具有政策制定與執行的公務員須思考的議題，以下試分析本專書有關政府部門角色，以及本議題可帶入探討之處，並試舉例幾個現行政府推展的政策方案，嘗試分析其推力的運用方式，探討推力運用於政策執行的狀況，期國家政策能幫助社會弱勢、促進社會和諧。

### 一、政府角色：自由 v. s. 干預，走出溫和的第三條路

依著推力的概念，專書中多有針對政府部門在執行政策時所扮演的角色進行界定，作者 Richard H. Thaler 主張「自由家長制」，目的在於增進國家的效能，目的並非是強制他人接受政府政策安排，過去的集權國家，最終也引發人民革命反彈，因此書中政府藉由推力影響人民的選擇，非是要走向大政府，而是要擺脫無效率的管制，而增進政府效能。很多自由主義者在此部分會產生思維上的謬誤，自由主義者強調給予絕對的自由空間，但正如本專書所提及，並非所有的人皆能經常使用「省思系統」從而產生書中所提及的謬誤也可被許多研究證實的現象，因此盡可能擴大選項有時只會令事態過於複雜；而過度干預的大政府，於現今自由經濟的社會中，也早已為人所詬病。因此

過度拘泥於意識形態而不願試想新路線，已不符合現今政府執政方式，其實自由選擇與強制命令中間仍有很大的空間，單看政府如何執行並運用這樣的空間，這是條溫和且具有彈性的路，稱之為「第三條路」。

二、 政府資訊的公開及透明化：政策若無法或不願對民眾公開辯護，政府不能採取該政策。

將推力運用進政策時，若政府無法將如何運用及操作的過程公開及透明化，及代表此一政策並非全然維護了人民的權益，當中恐涉及一些利益的交涉或者不同利益團體主觀的立場，因此，此政策基於公開原則，政府不能也不該採行。如：政府希望民眾能夠節能省電，便採取了累進電費的制度，亦即用越多電的用戶其度數費用也越高，這是運用人民嫌惡損失的心理，可能確實會減少人們的用電，對於節能減碳也能夠達到及目的，惟人民並不能夠隨時掌握其用電量的狀況，因此就此部分若可運用推力，增加資訊公開，讓人民能夠預期錯誤，讓我發想的部份便是若電費即將進入另一個額度的費率，及有警示燈提醒之，或者，結合科技運用，讓人民隨時以 app 監控自己的電度，這樣的發想，目的皆在於提升人民對於資訊攝取的可近性。

輕推並不一定是強制性的，其實做好資訊揭露就足以改變民眾行為，例如近期台灣環保署宣布從 2018 年 1 月起，台灣將有 14 類行業禁止提供免費塑膠袋，包括飲料店、麵包店等，店家只能提供收費的

塑膠袋。政府公布政策後雖引發許多輿論，但因此政策有足夠的資訊揭露，確實也成功達到塑膠袋減量的效果。

政府應提供人民足以辨識對其產生利弊的政策相關資訊，因此政府若要提倡健康飲食，只要普及食品健康教育，讓民眾了解過度攝取糖類的壞處，並確實標記各類商品的營養成分，便能達到一定效果；而為了減少菸品、檳榔及酒類的濫用，造成對人民健康的負面影響，政府經常在此類商品外面標註「有害身心健康」相關標誌，甚至會放上一些駭人的圖示，框架人們對於此類商品的認知(如圖 5)。輕推目的只是幫助民眾做出更好的選擇，但若民眾仍持續選擇對自身不利的方向，就表示其需求大於此選擇所需付出的成本，也可能有其餘面向的問題，如：物質成癮，此時政府就應針對此部分的人採取不同因應策略，如：醫療。



圖 5 菸盒警示圖

以上例子舉出，若為立意良善的政策，多半能將資訊透明公開讓人民知悉其運作過程。而政府若不能為其政策辯護，而其背後推展政策的原因和邏輯，恐怕會引發人民對政策的疑慮，甚至有更難以預期的負面效應。政府未達政策目的，不能將人民作為操弄的工具，更應讓人民處於資訊對稱的位置。再次重述，利用對推力的了解，在社會上的各個領域妥善使用推力，應能獲得許多益處，政府若妥善利用推力，能幫助人們改善生活，同時也確保人們保有最後的決定權，使推力的利益是在人民身上而非最終落在政府上頭。

三、 區分經濟人及一般人：政策應能符合使用對象及其認知與需求。

於專書概述中已提及，Richard H. Thaler 認為這是因為人類存在著兩種認知系統，一種是複雜、耗力、緩慢但可自覺控制的演繹性思考，其可以理解語言的複雜邏輯、設計程式甚至創造出相對論。然而另一個認知系統卻是很難控制、不費力、非常快速但無意識的自動聯想性思考，而這也是人類大腦最常保持的狀態。這通常可以在人類切換不同語言時可以觀察到差距，一般來說，使用本國語言時，大腦用的是自動系統，然而在說外國語言的話就需要更複雜的省思。

政府於設計政策時除了要考量其自由性及干預程度，符合政策使用者的認知及需求亦是很大的重點。例如政府於設計退休保險時，忽

略了保險這件事其實對大多數的人而言都過於複雜，遑論部分教育程度不足的人，然而這些社會弱勢族群，往往才是退休後最容易落入經濟不安全及貧窮線下的一群弱勢，因此政府應當優先關注的對象，過度擴大選項的結果，只會讓民眾做出對自己不利的選擇，反而適當的簡化選項才能讓民眾做出更好的決策。

不經試想，若政府再提出一個政策前，可以針對使用對象的需求及對政策認知進行通盤的盤點，將使用者進行分類，區分出使用者中所謂的「經濟人」：即在接收到政策資訊時可以以省思能力進行思考的人，以及「一般人」：即教育水準不足，接收到政策資訊容易無法理解而做出對自己不利選擇的對象。經過分類後，所謂的一般人，增加推力的運用，以幫助導向好的選擇，而經濟人，足以辨識其選擇帶來的不利，便不需要過度涉入，我想這樣更能適切的幫助到所謂資訊不足的社會弱勢。

#### 四、 福利政策及推力運用-以兒童及少年未來教育與發展帳戶為例

本教育發展帳戶方案自 106 年 6 月 1 日起開辦，為 105 年 1 月 1 日以後出生之低收入戶或中低收入戶兒童設立個人儲蓄帳戶(虛擬帳戶制)，此帳戶每年最多可存入新臺幣 1 萬 5,000 元整，政府將依家戶每年為孩子存款的金額，相對存入相同的金額至孩子的帳戶，未來孩子 18 歲後預計會有新臺幣 54 萬元，將可提供孩子接受高等教育、就業或創業基金，也將減輕家戶未來的經濟負擔，讓孩子有更好的發展。(資訊來源：衛生福利部社會及家庭署)

此項政策屬於培力政策，也就是針對貧困的孩童們，政府提供



資本的累積，讓弱勢兒童在成年之後有累積起的資產，並將資金運用於未來的發展。此政策為推力中誘因的展現，增加低收或中低收兒童家庭存款的誘因，便是存入相同的金額至存款帳戶，增加累積資產的動機。

為了讓此政策提升效能，筆者認為尚可推力中「預設值」納入政策執行中，我認為政策可導向將審查符合低收、中低收資格的兒童，預設納入此帳戶發展計畫中，可將預設值設定為低收、中低收家庭可負擔之金額，過程中增加政策宣導，讓民眾充分了解自身權益，亦可隨時退出、亦可隨時增加或減少儲蓄金額，符合選擇自由的範疇，不至造成壓迫及負擔，但預設的選擇卻可讓有參與計畫者增加，亦可達到此政策設計的目標。

#### 肆、 結語

「你的影響力有多少?」，身為公職人員，不僅深具資格能夠影響他人，甚至藉由政策的制定與執行，將社會帶往好的地方。隨著時代的進步，人民對於政府人員的期待往往與日俱增，公務人員為了符合人民的需求，符合現代化的趨勢，增加便民措施，亦須符合時代背景及科技化的導向，過往公務員給予人保守以及無變異的工作性質，現今已大不如過往。隨著如此的趨勢，公務人員亦須創新，在創新的過程中，推力成為我們可以運用最佳工具，而強調的是具有專業知識的專家來影響個體的選擇，藉由引導取代強制命令。閱讀本專書後，我們可以知道的是，每個人都可以成為影響他人的選擇設計師，適當時機下，只要充分了解人在選擇過程中所可能產生的偏誤，並經由專家評估，將人們引導到好的選擇之下，只要輕輕一推，造成的影響是可觀，且其對社會具有正面且深層的影響力道。

## 參考文獻

理查·賽勒 Richard H. Thaler、凱斯·桑思坦 Cass R. Sunstein  
著；張美惠譯，2014，推出你的影響力

