**UNIT 20**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 英語 | 日本語 |
| １ | Some years ago, | 数年前に |
| executives at a Houston airport | ヒューストンの空港の経営幹部は |
| faced a troubling customer-relations issue. | やっかいな顧客関係の問題に直面した |
| Passengers were making an inordinate number of complaints | 乗客たちが尋常ではない数の苦情を申し立てていたのだ |
| about the long waiting times at baggage claim. | 手荷物受取所での長い待ち時間に関する |
| In response, | それに応えて |
| the executives increased the number of baggage handlers. | 空港の経営陣は手荷物を扱う職員の数を増やした |
| The plan worked: | この計画はうまくいった |
| the average wait time fell to eight minutes, | 平均の待ち時間が8分へと減少した |
| well within the industry standard. | これは，業界の基準に優に収まる時間であった |
| Yet the complaints persisted. | それでもなお苦情は続いた |
| ２ | Puzzled, | 不思議に思って |
| the airport executives undertook a more careful analysis. | 空港の経営陣は，さらに慎重な分析を行った |
| They found | 彼らは発見した |
| that it took passengers one minute to walk | 乗客たちが歩くのに1分の時間を要することを |
| from the arrival gates to the baggage claim area | 到着ゲートから手荷物受取所まで |
| and at least seven more minutes | そして少なくともさらにあと7分（要することを） |
| to pick up their bags. | 手荷物を受け取るのに |
| In other words, | 言い換えれば |
| about 88 percent of their time | 彼らの時間のおよそ88パーセントは |
| was spent just standing around. | ただぼんやりと立っているのに費やされていた |
| So the airport decided on a novel approach: | そこで空港は目新しい対応策を決めた |
| instead of trying to reduce wait times, | 待ち時間を減らそうとするのではなく |
| it moved the arrival gates | 到着ゲートを移動した |
| further away from the main terminal. | メインターミナルからはるかに離れたところに |
| Passengers now had to walk six times longer | 乗客たちは今や，6倍長く歩かなければならなくなった |
| to retrieve their luggage. | 彼らの手荷物を回収するのに |
| Complaints dropped nearly to zero. | 苦情はほぼゼロにまで減少した |
| ３ | This story hints at a general principle: | この話は，ある一般的な法則をほのめかしている |
| the experience of waiting is defined only partly | 待つという経験が意味するものは，ほんの部分的にしか定義されない |
| by the length of the time we wait. | 私たちが待つ時間の長さによっては |
| In the airport case above, | 上述の空港のケースでは |
| ‘occupied time’ (walking to baggage claim) feels shorter | 「何かをしている時間」（手荷物受取所まで歩いている）は短く感じられる |
| than ‘unoccupied time’ (waiting for the baggage to come out). | 「何もしていない時間」（手荷物が出てくるのを待っている）よりも |
| Research shows | 調査は示している |
| that people tend to believe | 人々は感じる傾向があると |
| they spend much more time in lines | 彼らがずっと長い時間を列に並ぶのに費やしていると |
| than they do in reality. | 実際に彼らが費やしているよりも |
| ４ | This is also why we often find mirrors next to elevators. | これはまた，私たちがエレベーターの隣によく鏡を見かける理由でもある |
| The idea was born after World War II, | このアイデアは第二次世界大戦後に生まれた |
| when the spread of high-rise buildings led to frustration | この頃，高層ビルが広がり，フラストレーションを引き起こしていた |
| over frequent elevator delays. | 頻繁に起こるエレベーターの渋滞に対して |
| The rationale behind the mirrors | この鏡の背景にある法則は |
| is similar to the one used at the Houston airport: | ヒューストンの空港で用いられていたものと似通っている |
| give people something to occupy their time, | 人々に何か時間をつぶすものを与えよ |
| and the wait will feel shorter. | そうすれば待ち時間は短く感じられるであろう |
| With the mirrors, | 鏡を使って |
| people can check their hair, etc. | 人々は自分の髪などをチェックできる |
| This strategy succeeded: | この作戦は成功を収めた |
| the complaints ceased almost overnight. | 苦情は，ほぼ一夜のうちに消え去った |
| ５ | Our expectations often affect | 予想されるものが左右することも多い |
| how we feel about waiting in a line. | 列に並んでいることについて私たちがどう感じるかを |
| Uncertainty magnifies the stress of waiting, | 不確実性が待つというストレスを強める |
| while feedback in the form of expected wait times and explanations for delays | 一方で，予想される待ち時間や渋滞の理由の説明といったフィードバックは |
| tends to improve the experience. | このような経験を改善する傾向がある |
| And beating expectations improves our mood. | そして予想を上回れば，私たちの気分はよくなる |
| That is why | だからこそ |
| Disney, | ディズニーは |
| the acknowledged master of human psychology, | 広く認められた人間心理の達人である |
| overestimates wait times for rides, | 乗り物に乗るための待ち時間を多く見積もる |
| so that guests are pleasantly surprised | その結果，客は大喜びで驚く |
| when they get on a popular attraction | 人気のアトラクションに乗れると |
| ahead of schedule. | 予定よりも早く |
| ６ | Perhaps | おそらく |
| the biggest influence on our feelings about lines | 行列に関する私たちの心理に最も大きな影響を及ぼすものは |
| has to do with our perception of fairness. | 私たちの公平さに対する認識と関係がある |
| Usually, | ふつうは |
| the first in line should get to go first. | 列の先頭にいる人が最初に前に進めるはずである |
| At the same time, | 同時に |
| fairness also dictates | 公平さはまた要求する |
| that the length of a line should be commensurate | 列の長さにふさわしいことを |
| with the value of the product or service sought. | 求められている製品やサービスの価値に |
| The more valuable it is, | その価値が高ければ高いほど |
| the longer one is presumably willing to wait. | おそらく人は長く待ってもかまわないと思うだろう |
| Hence, | したがって |
| the express line in a supermarket | スーパーのエクスプレス・ラインは |
| exists on the assumption | 前提のもとに存在する |
| that no reasonable person would agree a child buying a single candy should wait | 分別がある人ならたった1個のお菓子を買う子供が待つべきだと言い張ることなどないという |
| behind a couple buying groceries for the next two weeks. | 翌2週間分の食料品を買っている夫婦の後ろで |
| ７ | Americans spend roughly 37 billion hours each year | アメリカ人は，毎年およそ370億時間を費やしている |
| waiting in line. | 列に並んで待つことに |
| The dominant cost of this experience | このような経験に払う最大のコストは |
| is an emotional one: | 心理的なものである |
| stress, | ストレス |
| boredom, | 退屈さ |
| and the sensation | そして不快感 |
| that one’s life is slipping away. | 自分の人生が過ぎ去ってしまうという |
| As our lives get busier, | 私たちの生活がますます忙しくなり |
| the last thing we want to do | 私たちが最もしたくないことは |
| is to spend our limited leisure time doing nothing. | 限られている自由な時間を何もせずに過ごすことだ |
| Obviously, | 当然のことながら |
| we will never be able to eliminate lines altogether, | 私たちは完全に行列をなくすことはできないだろう |
| but a better understanding of the psychology of waiting | しかし待つことの心理をよりよく理解することは |
| can help make these inevitable delays a little more bearable. | このような不可避の渋滞をもう少し我慢できるものにするのに役立ちうる |