

大前研一

ロウアーミドルの衝撃

M型社會

中產階級消失的危機與商機

你自認是中產階級嗎？請自問三個問題：

- 一、房貸造成你很大的生活壓力嗎？
- 二、你是否不敢結婚、或是不打算生兒育女？
- 三、孩子未來的教育費用讓你憂心忡忡嗎？

如果有任何一個答案為「是」，你就不算中產階級！

你該如何提昇、避免沈淪？

譯者◎劉錦秀、江裕真

台灣大學經濟系教授 **熊秉元**

東華大學人文社科院院長 **高長**

中山大學企管系教授 **盧淵源**

中華經濟研究院研究員 **吳惠林**

專文推薦

新商業周刊叢書 220

M型社會

原著書名 ロウアーミドルの衝撃
原出版者原 講談社
著者 大前研一
譯者 劉錦秀（前言、1-4章）、江裕真（5~6章、總結）
總編輯 陳黎吾
責任編輯 王筱玲

發行人 何飛鵬
出版 商周出版 城邦文化事業股份有限公司
臺北市中山區民生東路二段141號9樓
電話：(02) 2500-7008 傳真：(02) 2500-7759
E-mail：bwp.service@cite.com.tw

發行 英屬蓋曼群島商家庭傳媒股份有限公司 城邦分公司
台北市104民生東路二段141號2樓
電話：(02)25000888 傳真：(02)25001990

訂購服務 劃撥：1896600-4 英屬蓋曼群島商家庭傳媒股份有限公司城邦分公司
書虫股份有限公司客服專線：(02)2500-7718；2500-7719
服務時間：週一至週五上午09:30-12:00；下午13:30-17:00
24小時傳真專線：(02)2500-1990；2500-1991
劃撥帳號：19863813 戶名：書虫股份有限公司
E-mail：service@readingclub.com.tw

香港發行所 城邦(香港)出版集團有限公司
香港 灣仔 軒尼詩道235號3樓
電話：(852) 2508 6231或 2508 6217 傳真：(852) 2578 9337

馬新發行所 城邦(馬新)出版集團
Cite (M) Sdn. Bhd. (45837ZU)
11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi, 57000 Kuala Lumpur, Malaysia.
電話：603-90563833 傳真：603-90562833
E-mail: citekl@cite.com.tw

封面設計 R設計
內文排版 MIKI
印刷 卡樂彩色製版股份有限公司
總經理 農學社 電話：(02)29178022 傳真：(02)29156275

行政院新聞局北市業字第913號

Printed in Taiwan

■2006年9月初版

■2007年5月28日初版95刷

《LOWER-MIDDLE NO SHOUGEKI》by OHMAE Kenichi

Copyright ©2006 OHMAE Kenichi

All Rights Reserved.

Original Japanese edition published by KODANSHA LTD.

Complex Chinese character translation rights arranged with KODANSHA LTD.

Complex Chinese translation copyright ©2006 by Business Weekly Publications, a division of Cite Publishing Ltd.

All Rights Reserved.

本書由日本講談社獨家授權商周出版發行繁體中文版，版權所有，未經公司書面同意，不得以任何方式做全面或局部的翻印、仿製或轉載。

ISBN 978-986-124-731-1

定價：300元

國家圖書館出版品預行編目資料

M型社會／大前研一著；/劉錦秀、江裕真譯.--初版.--臺北市：
商周出版：家庭傳媒城邦分公司發行，2006 [民95]--面；公分--
(新商業周刊叢書；220)

譯自：ロウアーミドルの衝擊

ISBN 978-986-124-731-1 (平裝)

1.企業管理 2.階級

494

95015639

作者簡介

大前研一

1943年生。早稻田理工學院學士、東京工業大學碩士、麻省理工學院博士。曾任職日立製作所，於1972年進入麥肯錫顧問公司。歷任日本分公司總經理、亞太地區董事長、總公司董事。於1995年離職。其後，1996-97年擔任史丹福大學客座教授。現任澳洲邦德大學客座教授、大前協會董事，以及政策學校「一心塾」、創業家商業學校的創辦人。除了在《SAPIO》雜誌的連載之外，還有《新·企業參謀》、《民族國家的興起》、《無國界的世界》以及商周出版的《中華聯邦》、《思考的技術》、《創新者的思考》等著作。

大前研一的網頁：<http://www.ohmae.co.jp>



廣 告 回 函
北區郵政管理登記證
北臺字第000791號
郵資已付，免貼郵票

104 台北市民生東路二段141號2樓

英屬蓋曼群島商家庭傳媒股份有限公司城邦分公司 收

請沿虛線對摺，謝謝！



書號：BW0220C

書名：M型社會

讀者回函卡

謝謝您購買我們出版的書籍！請費心填寫此回函卡，我們將不定期寄上城邦集團最新的出版訊息。

姓名：_____

性別：男 女

生日：西元 _____ 年 _____ 月 _____ 日

地址：_____

聯絡電話：_____ 傳真：_____

E-mail：_____

職業：1.學生 2.軍公教 3.服務 4.金融 5.製造 6.資訊

7.傳播 8.自由業 9.農漁牧 10.家管 11.退休

12.其他 _____

您從何種方式得知本書消息？

1.書店 2.網路 3.報紙 4.雜誌 5.廣播 6.電視 7.親友推薦

8.其他 _____

您通常以何種方式購書？

1.書店 2.網路 3.傳真訂購 4.郵局劃撥 5.其他 _____

您喜歡閱讀哪些類別的書籍？

1.財經商業 2.自然科學 3.歷史 4.法律 5.文學 6.休閒旅遊

7.小說 8.人物傳記 9.生活、勵志 10.其他 _____

對我們的建議：

大前研一

ロウアーミドルの衝撃

M型社會

中產階級消失的危機與商機

譯者◎劉錦秀、江裕真



- 專論 介於觀眾和演員之間／熊秉元…… 006
- 專論 越來越窮了，該怎麼辦？／盧淵源…… 011
- 專論 日本經濟長期衰退經驗的借鏡與啟示？／高長…… 016
- 專論 台灣、中國，誰怕「M型社會」？／吳惠林…… 021
- 前言 中下階層的衝擊…… 026

序章 面對現實，看清未來 031

- 老是政治戲碼，改革呢？…… 032 / 不堪一擊的拼經濟…… 033 / 「打地鼠」式改革…… 036 / 不是修正現象，而是修正原因…… 038 / 別自認是中產階級…… 040 / 從自覺到自救…… 043

第1章 M型社會來了 047

- 景氣會騙人／「舊模式」的經濟理論不管用…… 048 / 景氣還在「長期衰退」…… 052 / 欠一屁股債的政府…… 058 / 執政者的觀念誤國…… 062
- 中下階層的時代來到了／八成人口中低收入…… 064 / 中產階級社會全面崩潰…… 068 / 邁入M型社會的證據…… 071
- 改革機會只有現在／二〇二五年，社會中堅為五十歲…… 083 / 「高負擔時代」的可怕事實…… 086 / 因應中下階層時代的對策…… 093

第2章 中下階層時代的企業戰略 099

- 先知先覺者，贏家通吃／百貨公司為何門可羅雀……100／M型美國的榮枯盛衰……102
- ／憧憬自由之丘……106／讓製程的效率發揮到極限……109／讓耐久產品有多次生命週期
- ：110／支撐「高感覺低價格」的成本結構……112／新奢華商品抬頭的背景……113／中下階層改變了汽車產業……116

中下階層的市場／四成多的人口……118／分析五大消費群……120

- M時代的行銷戰略／因應消費兩極化……124／你要做誰的生意……128／中低階層市場的行銷戰略……130／不進行流通革命就退場……134／誰能贏家通吃……136

第3章 中下階層的意識改革 139

- 從根本重新認識生活形態／高齡社會的煩惱……140／正在崩潰的中產社會……144／為什麼大家這麼執著想買房子？……146／「郊外購屋」或「租房子+週末度假小屋」……149／都市人一定要買車嗎？……152／該為孩子教育付出的不是錢……155／重新檢視無謂的支出
- ：158／經營管理自己的生活型態……159

偏見讓生活變得貧瘠／消費者無意義的偏見：161／充滿矛盾的狂牛症對策：164／
不相信自己舌頭的日本消費者：166／日本人的「國產信仰」：168／拋棄偏見，生活品質
大躍進：171

第4章 過好日子的處方 175

市場開放，生活產生「質變」／物價昂貴的真相：176／土地可以進口：183／一
年所得就夠蓋一棟房子：186／官商利益共同體：190／認證制度是為了養活公務員：192
／換成人民來找碴：193／
從中下階層躍向上流階層／物價早該下跌了：196／中下階層如何幸福：202／別成
為「提詞人種」：204／拋開期待，自己行動！：207

第5章 這才是真正的結構改革 211

發覺改革的真相／「政治改革」是真正的改革嗎？：212／政府e化的真面目：215／
債留子孫的景氣對策：217／政黨輪替，腦袋沒換：222／阻礙改革的結構問題：232／不
努力工作卻有保障的人：233
政府，不准亂花我的錢／不能讓大家都想做公務員：236／公家機關的「整數論」
造成冗員的存在：211／九成公務員都該走：243／該民營化的政府業務：246／教師最該

選優汰劣…… 248 / 如果只能改革一件事…… 250 / 街頭營生者造就「新榮景」…… 253

第6章 新繁榮法則 257

讓政府變有錢的簡單方法 / 別再針對年輕人…… 258 / 高齡社會只要兩種稅…… 261 / 別

吃定上班族…… 264 / 徵加值稅就不該課的稅…… 267 / 中央別跟地方搶錢…… 270

無國界時代的繁榮要件 / 用別國的錢來繁榮本地…… 275 / 大陸變六國、北美變五十

國…… 276 / 經濟繁榮的最少人口數…… 279 / 十一個經濟圈——不獨立、走出去…… 282

每個人都成為改革者 / 美、中為何強起來…… 285 / 市場開放正是全球最大課題…… 287

／把地方當成「繁榮的單位」思考…… 289

總 結 除舊，不足以布新 292

「突出的個人」是國家繁榮的關鍵…… 294

扭轉「出生即負債」的方法…… 297

介於觀眾和演員之間

熊秉元 台灣大學經濟系教授

復活島（Easter Island）上的石像，舉世聞名。可是，一般人大概不清楚，復活島上共有八百八十七個石像，大小不等。其中，兩百八十座石像昂首而立，遠眺天際；另外一百座左右，散落在道路兩旁，顯然是正在運送途中。其他半數左右的石像，聚集在雷諾瓦瓦谷採石場（Rano Raraku quarry），正在加工。

為什麼呢？到底發生了什麼事？答案是：復活島上，經歷了一場緩慢、不可逆轉、結局悲慘的變化。最後，社會解體，文明崩潰，島民滅亡。那些不同狀態的石像，正是復活島社會消失那一刻的寫照。

經過長期的研究，科學家已經大致拼湊出，復活島所經歷的浩劫。這個位於太平洋的島嶼，原來綠蔭蔥蔥，為森林所覆蓋。然而，不知道是哪些原因使然，島民們開始雕塑巨型石像；這種作法一旦成為信念，就成為歷代島民念茲在茲、奉行不渝的使命。為了工作的需要，島民開始砍伐森林；森林面積減少，土壤裡的水分流失，地表較肥沃土壤被海風吹走。經過八百年的光陰，島上樹木被砍伐殆盡，貧瘠的土壤無法孕育作物；經濟瓦解，文明

崩潰，島民滅絕。

復活島的故事，生動而令人心驚的出現在戴蒙（Jared Diamond）《崩潰：社會興衰錄》（Collapse: How Societies Choose to Fall or Succeed）這本書裡。可是，在這個慢性死亡的過程裡，難道復活島的島民都毫無警覺、都坐以待斃嗎？當然不是，不過，即使島民有所警覺，也未必能力挽狂瀾。原因很簡單：八百年，是一段漫長的歲月；在每個島民的有生之年，最多只能察覺到，森林面積有「微量」的變化。因此，不容易意識到問題的嚴重性，更不容易掙脫傳統、改弦更張。

戴蒙描述復活島的辛酸史，當然是藉古諭今。他認為，廿一世紀的今天，整個地球就像是一個復活島。如果人們濫用資源、蹂躪環境，長此以往，就可能走上復活島同樣的軌跡。復活島的文明已經崩潰，因此人類的文明也可能崩潰。為了避免人類文明的浩劫，他苦口婆心的提出一些政策建議。

復活島的悲歌，令人心驚；戴蒙的呼籲，令人駐足。當然，除了戴蒙之外，還有很多人和他一樣；他們是先知先覺者，發現問題於無形，而且大聲疾呼，希望能敲響警鐘，振聲啟聵，扭轉乾坤——《M型社會》的作者大前研一，顯然就是其中很特別的一位。

《M型社會》的主要觀察，是在世紀交替之際，日本社會逐漸形成一種兩峰的結構：所得高的一小群人，和所得低的大多數人。而且，兩群人距離愈來愈遠，有點像是M型一般；相形之下，過去基本上是U型或凸型。如果M型的社會結構確實成立，馬上引發出一連串的問題。譬如，社會呈現兩極化的發展，為什麼？除了日本之外，M型的結構，在其他社會是不是也成立？還有，M型結構，到底好不好？如果不好，怎麼辦？

造成M型的社會結構，有很多種可能的原因。其中之一，是產業結構和經濟活動的性質，都發生根本的轉變。過去，經濟活動的範圍，大致上集中在有限的地理區域裡；現在，連鎖店、跨國公司、網際網路等等，大幅度的擴充了經濟活動的範圍。因此，只要在各個小區域裡都賺一些（小）錢，累積之後，就可能成為M型右肩的成員——比爾蓋茲，正是這個新富巨富階級裡最極端的例證。

那麼，M型結構到底好不好呢？和U型或凸型結構相比，兩極化代表所得分配愈益不均；連帶的，這兩群人的生活、消費、自我認知等等，都受到影響。M型的結構，似乎意味著整個社會往下沈淪。然而，也未必如此。一旦把時間拉長，事物的意義會清楚一些；在價值判斷上，也可能有不同的解讀。

譬如，工業革命之後，工廠林立；男女老少，離開家庭，走入工廠。還有，農業社會裡，三代同堂；工商業社會裡，小家庭當道。以工業革命前和農業社會為基準，家庭型態和性質的轉變，可能是「不好的」；然而，就生活品質和個人自主而言，工業革命後和工商業社會裡的家庭，可能都是歷史的高峰。同樣的道理，M型結構如果確實成立，所反映的只是人類社會發展過程中，階段性的特色而已。放在時間的脈流中來看，一時一地的價值判斷，未必中肯。

不過，無論在社會整體上的意義如何，一般人最關心的，當然還是自己。在M型結構的社會裡，如何自處，如何自求多福呢？

對於這個問題，戴蒙和大前研一、以及讀者本身的生活經驗，剛好提供三個清晰的參考座標。復活島上的島民，即使體會到森林逐漸消失；因為大勢所趨，渺小的個人只是杯水車薪。M型社會裡，兩極化的趨勢逐漸形成；對於諸多力量匯總而成的趨勢，個人也許無從扭轉。然而，即使處在M型的左肩，也還是有很多因應之道——關於這一點，大前研一有諸多既實際又有趣的著墨。

最後一個參考座標：廿一世紀初，少子化已經是全球性的趨勢。在每個人的生活經驗裡，都是耳聞目見；中產階級的家庭，通常不超過兩個子女。不過，無論社會趨勢如何，別人作法又是如何；要有多少子女，「自己」最能掌握！

戴蒙的復活島故事和大前研一的M型社會，都發人深省。在性質上，戴蒙的復活島是後見之明，大前研一的M型社會是先見之明。無論如何，對於讀者而言，在領略體會和行為舉止之間——也就是在觀眾和演員之間——自己如何取捨，當然是另外一個問題！

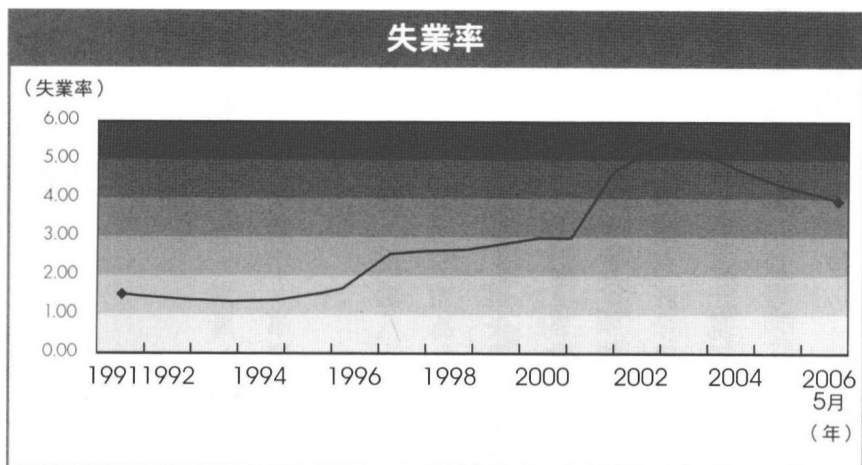
越來越窮了，該怎麼辦？

盧淵源 中山大學企業管理系教授

最近有一項調查，兩萬七千一百一十八位社會新鮮人當中，有七成自認月薪應領四萬五千元——一個駭人的數字。事實上，他們的起薪才平均兩萬七，台灣已經出現M型社會出現的徵兆之一了。

讓我擔憂的是，民國八十七年，大學學生人數為四十萬九千人，但教改實施以來，九十四年的大學生人數已增加為九十三萬八千多人，大學學生人數成長了二點二九倍。然而，大學學生雖然數量成長，但失業率卻攀升，民國八十九年大學學歷以上的失業率為百分之二點六七，九十四年大學以上的失業率卻為百分之四點二三，難怪有教授給畢業生的建言是：孝順你的父母，因為你會依賴他很久。

除此之外，台灣有許多現象也顯示出M型社會的端倪：平均薪資負成長，但一片三千元的頂級沙朗牛排、一客一萬元的鮑魚料理，到一坪六十萬的豪宅卻屢屢創出銷售佳績；在我們生活滿布這些為頂級客戶、新富階級打造的商品時，中下階級的可支配所得卻已不如一九九〇年代的水準。



資料來源／行政院主計處



資料來源／行政院主計處

※第五分位組為最高所得組，第一分位組為最低所得組