

日本記者クラブ会報

記録版

東京都千代田区幸町一丁目
日本プレスセンタービル
©社団法人 日本記者クラブ
電話 三〇五五・三〇五五・三〇五五

■総会記念講演 (二〇〇二年五月二十三日)

現代における「物語」の意義

河合 隼雄

文化庁長官



人は人間関係の中で生きていく。その関係が存在する中で、自らの内面を紡ぎ、自分だけの「物語」に人はたどりつく。その「物語」には、自然科学では答えられない解がある。科学文明の恩恵によくしIT時代に生きる現代人は、各人固有の「物語」の意味ということをよく考えてみる必要があるのではないだろうか——臨床心理学者としての経験に関西弁でユーモアたっぷりに紹介しながら、深い問いかけを投げかけた。

私の本職は臨床心理学ですので、いろんな方から悩みの相談をうけます。小さい子どもさんからご年配の方まで、たくさん来られます。その方と一緒にいろんな悩みの解決のために時間を使っているのが、私の仕事なんです。

そういうところから、きょうは「現代にお

ける『物語』の意義」という題で話してみたいと思います。みなさんどうして「物語」なんか急にでてきたんだろうと思うかもしれませんが、私にとってはこれは非常に大切なことなんです。

例を挙げるとわかりやすいと思います。私のところに実際に来られた人で、自分の目の

前で、恋人が交通事故で死んだという方がおられます。そうなると思うつづきといいますが、気分が沈んで、もう何にもできなくなる。なぜ、死んだんだろうと仕事もできない。それで、私に向かって「何であの人が死んだんでしょう?」と聞かれるわけですね。

そういうとき、よくいうんです。その問いには、自然科学ではすぐ答えられるんですけど、自然科学なら「なぜ死んだんでしょ」といわれれば、「いや、それは出血多量です」となりますね(笑)。確かにそうですが、でも「出血多量ですよ。人間というものは出血多量で死ぬのです」といったって、その人はおさまらんわけですよ。その人が聞きたいのは、そんな話じゃない。自然科学には答えはあるんだけど、自然科学の答えでない答えを、その方は知りたいわけです。

これも実例です。あるビジネスマンの方が子どもさんを相次いで亡くされた。やはり自分が沈む。ビジネスをやる気がしない。もう自分も死にたいぐらいですね。橋の上にボーッと立っていたら、お坊さんが見ていて「もしもし、何か考え事しておられるようです

10ページ

「工場」から「市場」へ急速に変わる対中認識
鈴置 高史 日本経済新聞香港支局記者

が」と来られた。「いやあ、実は大変なことがありまして……」といったら、「じゃあ私と一緒に祈ってあげましょう」ということで、お寺に行くわけです。そして、本尊でそのお坊さんが一生懸命にお経を上げて祈ってくださいました。

祈った後で、お坊さんがいったそうです。拝んでいたら、よくわかった、あなたは前世で大変なことをやってきている、と。そして「二人の子どもさんは、あなたの前世の罪があがなうために、あなたの罪を背負って逝かれたんだ」というふうにいわれたらしいんです。

ところが、そのことが何かそのビジネスマンにはクツと腹にこたえたんですね。「そうですかあ、そういうことなんですか」と。だからお坊さんに「あなたは、子どもさんの菩提を弔いながら、自分の仕事をやるべきですよ」といわれて、そこからその人はビジネスに戻ります。そして実際にビジネスマンとしても成功して、跡取りの息子さんもできて幸福になりました。そういう話があります。

この話を聞いて、みなさんどう思われますか？ 半々の気持ちになるといいますか。「なかなかええ話やなあ」というのと、「何かちょっと過ぎてるなあ」というのと両方ありますね。

でもここで、何が大事かというと、その話がその人にとって大事だった、ということなんです。その人は、なるほどと思って生きられた。ところが、そのことをタネにして、私がここでこんなことをいったとします。「みなさん、前世のことを考えてください。私が拝んであげます。一回二万円のところを今回特に一万円にいたしますので……」(笑)なんていい出すと、みんな「あーあ」となりますね。

それはどういうことかというと、今のビジネスマンの物語は、その人にとっての真実であるけれども、万人にとっての真実かどうかはわからないということなのです。ここがすごく大事なんですね。

自然科学は「関係」がないから成立

ちよつとここで理屈めいたことをいいます。いろいろそういうことが入り交じって、人生をどう考えるかとか物事をどう見るかとか、世界観とか人生観とかを、神代以来ずっと人間は考えてきたわけですね。そこに急激に起こってきたのが、ヨーロッパの近代に起こった自然科学という考え方なのです。

全世界の中でですよ、ヨーロッパだけで近代科学が起こってきたというのはすごいこと

だと思いませんか。もちろんそれまでも、科学的な発見はあちこちでやっていたわけですが。エジプト時代だって、よほどわかっているからあんなピラミッドをつくることができた。中国にしたって、ものすごい文明があるわけです。ところが、我々が今、大事にしている自然科学というのは、ヨーロッパの近代にのみ起こったんですね。

このヨーロッパに起こった自然科学というのは、研究するものと研究される現象とをはつきり区別するんです。つまり関係のないものとして客観的に観察する。例えば、物が落ちるのを見て速度をはかる。そんな当たり前みたいなことが、それまではできてなかったんですね。傑作ですね。ニュートンとかガリレオが出るまでは、物体はどのように落ちるかといったら、アリストテレスはどういっているとか、昔の本にはこう書いてあるとかいうことを調べてばかりおった。

もうひとつ例をあげれば、火薬。ヨーロッパはいわば火薬の威力のおかげで全世界を席巻したといってもええぐらいだと思いますよ。ところが、火薬なんていうのは、中国の方がよっぽど早く知っているんですよ。

でも、中国は火薬を見つけて何をしたと思いますか？ 花火をつくることに一生懸命になったんです。中国もちよつとは戦争にも使

つていますが、同じ火薬を、どう王様を喜ばそうかとか、どうみんなを喜ばそうかという発想で考えた。そういう人と、これ的確に人を殺せると考えた人たちとは、考え方が違うということがわかりますか？

どこが違うかというと、敵と味方は違うということなんです。神と人間は違う、人間と動物は違う、というように客観的に明確に区別することによって、人生観、世界観をつくり上げる文化の中で、そういうことが使われたのではないか。

そうした考えで現象を調べると、どこが強いのか。出てくることは客観的な答えなわけですから、普遍性を持っているわけです。だから、ニュートンのやったことは、イギリスだけじゃなくてどこでも通用する。力学を利用してつくった大砲は、地球上どこでも撃てたわけで、その自然科学の力でどんどん進んできたわけです。

それにテクノロジーというのが重なりますと、これはもう、だれがやっても同じ答えが出るわけですね。例えばだれが押してもテレビはつくんです。これ、すごいことですね。前世でどんな悪いことしていても、テレビはバッパッとつくんです。

だから、いわれているとおり上手にやったら、答えがちゃんと出てくるというのを、二

十世紀はどんどん進ませて、今、ものすごい便利な世界になっているわけですね。

だから、みんな錯覚してしまった。どういう錯覚を起こしたかというと、いわれたとおりちゃんと上手にやれば、絶対うまくいく。物にできるんだから、人にもできると思ってたんですよ。だから、上手な育児法というやつで子を育てると、うちの子はよい子になると思った。そんなばかなこと絶対ないわけですけど、そう思う人が多いんじゃないでしょうか。

子どもはモノでないから操作できない

みなさんどうですか。「育児日記」というのがありますね。子どもが生まれたらだれでもつけようと思うんですが、あの育児日記を生まれてから二年間、確実につけた親がいたら、大体、子どもはおかしくなってますよ（笑）。「書こう書こうと思ってるんですが……」というて、忘れてる家はうまくいっているんですね。

それはなぜかといったら、そんな科学によつて子どもが育つわけじゃないからです。もちろん、あんまり飲み過ぎるはだめとか、普遍的なことはある程度ありますよ。でも二時間ごとに授乳する方がいいなんて、そ

んなこと絶対ないですよ。腹が減ったときに飲ますのが一番ええわけですが、それを何か妙に自然科学とテクノロジーの力にやられ過ぎて、人と人との間も、上手にやればうまくいくと思いきや過ぎたんじゃないでしょうか。

こんな例もあります。もう三年間も高校に行かなかった不登校の子のお父さんが部屋に入ってきて、いきなり立ったまま、こういったわけです。「こんちは。先生は京大の教授でしよう。だから申しあげますが、科学がここまで進歩してパンパンとボタンを押せば、人は月に行つて帰つてくるんですよ。そんな時代に、うちの息子を学校に行かせるボタンはないんですか」。

もう、これは忘れられません。おまえ、京大の教授やったら、それぐらい知ってるやろう、こんだけ学問が進んでいるのに、そんなもん知らんとやっつてんのかあ、という感じやったんで、僕も負けてはいけません。「ああ、すぐできますよ」というたんです。「今晚寝ているときに、体をすのこ巻きにしておいてください、私が朝行つて担いで、ボンと放り込みますからね。学校行つてまっせえ」と（笑）。すると「いや、それは困ります。ほんとに学校へ行つてもらわな困るんです」といわれるんですね。だからいうてやっつたんです。「学校へ行つてもらおうと思う限り、よ

い方法はありません」。

それはなぜかという、うちの息子は物じやないからです。それと、父親と息子という人間関係ができた途端に、話が変わってしまふんです。

わかりますね。自然科学というのは、関係がないから成立しているんです。関係がないところ、ちゃんとやれるから操作できる。ところが、息子とおやじなんて操作できないですよ。そうでしょう、みなさん、関係があるということは大変なことなんです。それをみんな忘れて、ITなんていうのができてから、こんな便利なものはないとなった。

僕はいうんです。ITが発達して、世界中の気候を全部わかりますね。ところがお帰りになったときに、家に嵐が起きているということは全然わからない。世界中のことはわかって、奥さんの気持ちは全然わからない。そうですね。これはITではわからないんです。なぜかという、関係がないとわからないからです。人間と人間の間に関係があるという、話がいつべんにも変わってしまう。そのことを忘れて、みんな操作しよう、何とかしようと思ひ過ぎた場合、人間はすごく孤立化していくわけですね。

人間と人間は一体どういうふうに関係を持つのか。非常に大事なことで、このことを忘

れたために、人間は孤立化している。そういう人が非常に多い。そして孤独に陥った人とか、孤立化した人はとても悲劇です。

最近お医者さんのところへ行ってもよくそういう話をしているんです。お医者さんのむつかしいところは、自然科学をもとにしていますね。そうすると、この人は病気でベストなのか腸チフスなのかというときに、息子とか美人とか、そんなことは全然関係ないんですね。全く客観的に調べて、ベストはベスト、腸チフスは腸チフス。これは自然科学です。だから、人間の力を客観的に、自然科学的に研究するという方法で、近代医学はものすごく進んだわけです。そのおかげで、病気はほとんど治せるし、予防もできる。おかげで我々はすごい長寿になったわけですね。

もちろん近代医学は絶対大事です。これからどんどんやってください。しかし、医療イコール近代医学とは違います。なぜかというたら、医療は人間関係が入りますよね。

実は兄弟に医者が多いんでそういう話を兄弟がよくしてくれるんです。例えば、外科の兄貴がよくいます。交通事故で失語症になる人がいますね。その失語症の人が言葉を回復してこられるのには一番大事なのは夫婦の関係だ、と。夫婦の関係がいいところは早くよくなる、といっています。

だれかが来て「さあ、言葉を思い出しましょう。これはコップです。これは時計です」——そんなことやってたってだめなんですわ。やっぱり、お嫁さんが来たりあるいはご主人が来て「おい、どうやあ」とか「何やっとなねえ」とかいうた途端にホッと気がついて、「ああ、あんたでしたの」としゃべっていたら、言葉がバーンと返ってきたりするわけです。要するに、関係の中で言葉がどんどん返ってくるわけです。だからそのときは、医学やないんです。医療の問題は人間関係だと思ふのです。

大事ななのは「関係」を切らないこと

こういうこともありました。

私は、糖尿病の学会の方からこのごろよく呼ばれるんです。どうして呼ばれるのかなあ思っています。すぐわかったんです。

糖尿病の方は、まさに医学的に数値がパーセント出てきますね。そうすると、医者はこれは危ないというわけで、「一日の運動は、このぐらいしてください。それから食事療法をして、お酒はやめてください」というわけですね。

ところが一カ月後に来てもらおうと何にもよくなつてない。それで、「全然よくなつてま

せんねえ。運動は？」「いや、やろうやろうと思ってるんですが……やってないんですよ」「お酒は？」「やめようやめようと思ってるんですが……」という会話が続くことになる。しまいにお医者さんも腹立ってきて、「やらな死にますよ！」ということになる。ところが、「はあ、わかりました、もうほんとにわかりました」というて帰るわけですが、それでもやらないんですね。

人間というのは、正しいことをいってもやらないものなんです。もちろん、やる人もおられますよ。そういう人は、スーッとよくなられる。だけど、かなりの人は、なかなか医者のいうたとおりやらない。そこで「医者のいうたとおりにやらせる方法はありませんか？」というので、僕は学会に呼ばれたんですね。

それで私はこういうことをいいました。「いいことをいって忠告して、忠告したとおりに人間がやってくれるんやったら、僕は人のために忠告なんかしたくない。僕は、自分自身に忠告したい」と。こんな忠告ですわ。「河合隼雄、おまえはどうも朝起きるのが遅過ぎる。一時間早く起きてフランス語をやれば、一年で上手になるぞ」。でも、僕は「わかりました」というけど、大体やらんと思いますよねえ。

もしやったらどうなると思いますか。一時間早く起きたら、昼寝二時間とかなるんじゃないでしょうか（笑）。それか、大抵家族に怒り回る。「おまえらも早く起きろ！何、ボヤボヤしてる！」とか「しつかりしろ！」とか自分がいらいらするから怒り回る。すると家族一同相談の上、「お父さん、すんませんが、フランス語やめていただけじゃないでしょうか」というふうになるんじゃないでしょうか（笑）。

そこでお医者さんたちはどうしたらいいんですかと聞くわけです。こう答えました。実はむづかしい。根気が要ります。でも患者さんがいうたとおりやってこなかったも、「何をやってんか」と怒ったらあきまへん。そのときに、「そうですかあ、残念ですね。しかし何とかやってくださいよ。まあ、またひと月後に来てください」といって、また来てもらうんです。つまり関係を切らない、ということを一生涯にしてください。そうしたらおもしろいことが起きますから、だまされた思っただけでやってください、とこういうたんですね。

そして一年後に、またその学会へ行きました。そうすると、お医者さんの中に、私の話にだまされた思っただけでやった人がいるんですね。

おもしろい例でしてね。何いうても聞かなくて、もう危ないなと思いつながら関係をつないでたら、あるときからバツと数値がよくなるんですね。それでどんどんよくなっていく。それで、「あんた、えらいよくなりましてねえ」というたら、「いやあ、もうおもしろい話があるんです」と話し始めた。

その方が、海釣りに行ったんだそうです。その時に船からこつちに飛び移ろうとした途端に足がすべって落ちて、「死ぬ！」と思っただけです。それをだれかがバツと抱いてくれたか何かで助かったんだけど、あの「死ぬ！」と思ったときの怖さは忘れられん。それで糖尿病でも「死ぬ！」と思っただけ、もう酒なんか飲めなくなったというわけです。それから酒をバツとやめて、生き方も変わったというんです。

その先生がそういう発表されたら、お医者さんや看護婦さんがみんな感心しておられるんですよ。「いやあ、おもしろかったあ」といわれるんですね。そこで次に私が出まして、こういうたわけです。「いや、おもしろいのよくわかります。みんな役に立ったとかいうておられましたけども、ほんまに役に立ったんですか？患者が来たら、糖尿病です。まあ、海釣りどうでしょう？というんですか？（笑）。それ、何にも役に立たんじやな

いですか」。

だから、そういうことではないのです。どういうことかというところ、関係を維持してたらその人固有のおもしろい物語が生まれてくるということなんですよ。しかも、その固有の物語が、どんな物語になっていくのかだれもわからないのです。

そうですね。海釣りでも足滑らす人もおれば、大げんかして変わる人もおる。いろいろある。ただしその間、見捨てたらだめなんです。あなたは大事な人なんです、私のいうことを聞かないけども大事ですよ、とずっと聞いていると、その人の物語が生まれてくる。そして生まれてきた物語を「そうですよ」というたらくくなる。そうしたところを学んでほしいと思うわけです。

心の真実は物語ることと伝わる

といいますのは、私の仕事はそれをしていて、私といつていいぐらいです。みなさん誤解されて、私のところに相談に来たら、私がバツバツバツとよい方法をいつて治るなんて思う人がおられます。でも、さっきもいいましたように、よいことをいつたって守る人なんていないですよ。

私は今、話をしていますけども、私の仕事

のほとんどは、話を聞くことです。一生懸命に聞いていると、そこにその人固有の物語が生まれてくる。そういうところがすばらしいことじゃないでしょうか。

物語というものは、いろんな意味でつなぐものといつていいと思います。物語の説明のときによくいうんですが、私が海に行つて、魚をガツと釣りますね。大感激する。そして友達に「おもう思つたら、『こんな釣つたぞお！』と興奮して身ぶり手ぶりで混じえていきますよ。そのときに、単に『体長二十センチの鯛を釣つたんだ』とは絶対いわないでしよう。そんなこというたら聞いた人は『ハア？』というだけです。」

物語というのは、僕の心と釣つた感動というのを相手に伝えることです。だから、つなぐと思うと、物語らないといけない。そうすると、事実は下手するにつながらないので、すね。事実を受けとめ、受けとめた人が感動してくれて初めて、その人は物語を生むことになるわけですね。

皆さん、新聞を書いたら、そう思われませんか？ すぐくもつかしい。新聞の報道はファクトを伝えねばならない。でも「だれそれが釣りに行きました。二十五センチの鯛を釣りました。しまい」では、残念じゃないでしょうか。釣つた人は天にも昇る気持ちで

いるわけですよ。それをどう書いたらええのか。本当にむつかしい。心の真実というものは、物語ることとしか伝わらないんじゃないかと、僕は思っているわけです。

外的真実をきれいに扱って、操作して上手にやるのは自然科学のお得意です。が、実際は、人間と人間が関係したり、人間と物が関係したり、それから心と体が関係したり、そうしたいろんな関係をつなぐとすると物語が生まれてくる。そこがすつとく大事なことじゃないかな。

我々は、自然科学のすばらしさを知り過ぎたので、物語というのはまゆつばだと思ひ過ぎるところがあるんですね。だから、みんなで非難するときはよくいうでしょう。『おまえのいうてるのは神話や。そんな神話やない事実をゆえ』と。でも、考えようになると、物語とか神話の方が真実を伝えてるかもわからない。私は、そう思つて昔話を讀んだりしているわけです。そういう見方で讀むと、おもしろいですね。

例えば、どうですか、皆さんよくご存じの『シンデレラ』。それから、『手なし娘』というのをご存じですか。これは僕の大好きな話ですが、父親が娘の両手をパツと切つてしまふ話なんです。そんな父親が娘の手を切つたりするなんて、というけど、ほんととはそう

いうことをやっている人は多いんじゃないですか。

どうですか、何々大学という狭き門に入れるために、息子の体切った人、いっぱいいるんじゃないですかね(笑)。無理やりガツと押し込んで大変なことになった人、たくさんいますよ。それから、例えば娘が恋愛して、「お父さん、あの人が好きや」というたら、「何いうてるか、身分が違うじゃないか。手エー、切れ！」(笑)とかいうて、パーンと手を切る人がいっぱいいるじゃないですか。そういうことはたくさん起こっているんじゃないでしょうか。そっちの方がむしろ真実を語ろうとしている。

このように、父親がこういった、彼はこういいましたというだけではないことの方が、心の真実として起こっているんだから、その物語をもっとこれから大事にすることを考えないといけない。

もちろん、自然科学はだめだといっているんですよ。絶対大事で、これなかったら、今もうだめですから。ですが、物語という方も負けないで、持っていないとだめです。

事実の報道だけで十分だろうか

ただ、先ほどもいいましたが、物語は、下

手すると、「私にとつての物語」をみんなに押しつけたくなる。これが怖いんですね。これは非常に害を与える。その人にとつての真実の物語と自然科学とは違うところをよく踏まえてものをいってないと、混乱が起こってくるということです。

だからといって、自然科学は普遍的だからほかのものはだめだというてると、人間はほとんど孤立する。今、そういう傾向が強いと思いますね。友達同士でも恋人同士でもどのぐらい今、物語がみんなの心の中で生きてるだろうか。そう考えるとなかなかむづかしい。今の人たちは、どういう物語を生きようとしているのか、そして、みなさんは報道の仕事をしておられる中で、事実だけで果たしているのだろうか。どういうところに物語を書くことができるだろうか。

ただし物語を事実のように書くのはいけないと思うんですね。これが非常にむづかしいこととしてね。私も自分で思うんですが、話というのをしていると、だんだん「お話」になっていく傾向があるんですね。それで、事実からだんだん離れていく。これ、わかりますね。やっぱり感動的な「お話」にしたい。また実際そうなんです、昔話ってみんなそうだろうと思います。だんだんみんなの心を打つようなお話になって、その最高傑作が残って

いるんだと思いますね。

という意味で、医学の世界でもなかなかおもしろいことが起こっています。物語をベースにした医療を考えないとだめだという考え方が出てきたんです。これは、「narrative-based medicine」といわれています。日本語に「物語を基礎にした医療」と訳されて、それに関した本も出ています。

そこにおもしろいことが書いてあります。「すべての患者は、物語を背負って病院へ来て、そして診断名をつけて帰される」。これ、何ともいえませんね。そうでしょう。私にだって物語はありますよね。最近文化庁長官になったけど、「あ、がんです、あと一カ月です」といわれたら、私の物語はポーンと消えて、がんという診断名だけがポーンと来るわけですよ。そして、「あとはおまえ考えろ」。これ、ほんとの医療だろうか。

そういうことはいっぱいあるでしょう。みんなが待ち望んだ子供が産まれて、そして喜んでいたときに、「いや、これはもう知能は低いですよ」なんてことをパント、診断名としていわれたときに、その家の物語は一挙に破壊される。それを医者やポーンというだけでもいいのかどうか。

しかし、その物語だけをホイホイいうてるのもおかしいですよ。『いやあ、あなたは

文化のために尽くしてください」といつておいて、心の中で、「どうせ一カ月で死にますから物語というものはおかしいですね。で、それから物語というものを、どう医療の中に入れて込むのか、患者の物語をもっと聞こうではないか、というのが出てきました。

しかし、「物語が大事なんだから、あんた物語を考えなさい」というのはだめなんですね。何が大事かというたら、人間関係なんです。物語をこっちが発明しているんじゃない。「あなたと私が関係があつて、死ぬまで完璧につき合いますから、どんな物語が出てくるんでしょう」と、こうやらないかんわけですね。ここが非常に大事なところですよ。

牛に引かれて善光寺参り

そんな意味で、こういうこともありまして。ある経済的には非常に恵まれた方が私のところに来られた。七十何歳ぐらいの女性の方です。相談の内容は、自分の長男の嫁がけしからん、悪いやつだという話なんです。

ついでにいつておきますが、このごろは、姑にやられて泣いてるお嫁さんよりも、お嫁さんにやられて泣いている姑さんの相談の方が多いのです。嫁がどんな恐ろしいやつかというのをいろいろ話をされるんですが、内容

はちょっと省略します。

その女性がこう相談されるわけです。「先生、どうしたらうちの嫁をよくすることができようか」。そこで私は「ああ、そうですかあ、お話を聞いていて、僕はふと思ひ出したんだけど、牛に引かれて善光寺参り」というお話ご存じですか」というたんです。強欲なお婆あさんがいて、自分の欲している布を、牛が角に引っかけて逃げていつてしまつた。布が欲しいばかりに、牛を追いかけていきよつたら、牛が善光寺まで行つてしまつた。善光寺というのは当時の信仰の中心地です。そこでお婆あさんはお坊さんの話を聞いて、菩提心を起こしたという話です。要するに、初めは欲にかられて追いかけて回していても、結局人間というのは、菩提心が出てくるんだという、そういう話なんです。

まあともかく、「僕は聞いていたら、おたくのお嫁さんはその牛みたいな気がしますけどねえ」というたんです。そしたら、「へえー?」といわれるんですよ。それで、「まあ、また相談に来てください」というわけで、次の週も来られるんですよ。そしてまた嫁さんの悪口がババババと出る。最後のあたりになると、「ねえ、どうしたらうちの嫁はよくなるでしょう」というから、「なかなかねえ、嫁をよくする方法はわかりませんねえ」。

しかし、また来週おいでになりますか?」と僕の方もいうわけです。さりとてそういう話を聞いてくれる人はいませんから、「はい、また来ます」というて、来られるんですよ。

ところが、だんだん来ているうちにその方も腹が立つてきたらしいんですね。帰りがけに、「何や、話、よう聞いてくれるからええように思うけど、いうことは二つしかないやないか。『ええ方法はありません』また来週』こんなもん、だれでもいえるやないか」と(笑)。「でも、牛に引かれて善光寺参り」という言葉が何かなあと思つて、私は来ました」といわれましたがね。

おもしろかつたのは、その方、だんだん嫁さんの悪口が減ってきました。どうなったと思いますか? 「自分は『歎異抄』をこのごろ読んでいます。そして『歎異抄』のこういうところがすばらしいと思います」と言い出します。だんだんそういう話になっていくわけです。つまり私は何も『歎異抄』を読めというわけではない。その人が、自分で選んでこられたわけですね。

そしていろいろ本を読まれるんですが、「先生、人間が死ぬということは、どういうことでしょう」というわけです。「いや、どういうことでしょうなあ」というてたら、自分いろいろ考えてこられるわけです。

そしてその人がある日、「先生、おもしろい夢見ました」といつてこられるんですね。

夢の中で、本物のお坊さんが来られた、という夢です。すごい高僧で、その人の話を聞けば、もうほんとにわかるというので、取るものもとらず会場まで走っていく。夢の中ですよ。走っていったら、講演が終わっている。坊さんが帰られるところやったんですね。それで、ワーというたら、お坊さんが「あなたには特別に答えをあげます」といわれるんですね。そして「パッ」と答えをもらったので、「ありがとうございます」といつて見たら、それ、どうきんやったんです。ほんで、へエーッと思って目が覚めました、と。

それで、「先生、変な夢見たものですね」といわれるので、「いやあ、すごい夢見たんですか？ お坊さんは、あなたにだけ答えをいうてくれたんですよ？ どうきんってすごいと思いませんか」というたら、その方が、ハッと気がつかれた。さっきからいうてますように、すごいお金持の家ですから、どうきんがけなんてしたことない人ですよ。使用人が掃除から、炊事から全部やってくれる家ですね。

私が「お坊さんがせっかくいうておられるんやから、廊下のどうきんでもかけたらどうですか」といいまして、その人はその日から

自分の家の廊下のどうきんかけを始める。

だからおもしろいですね。これも物語なんですよ。その人にとっては、どうきんをかける、どうきんはかけた分だけきれいになる。そんなことを毎日やっているうちに、だんだん自分があちらの世界へ行く準備がなんとなくできていくわけですね。

そして、「先生、心は随分落ちつきましたので……」というてやめることになったのです。そこで私が、「どうですか？ 牛に引かれて善光寺参り」といったら、「ほんまにわかりました」というておられました。要するに、嫁の悪口をいおういおうと思うていううちに、全く違う世界が開けてくるんですね。

そのときに、私がおもしろいのは、その人が『歎異抄』を読むことになるのか、禪宗になるのか、どうきんをかけるのか、洗濯するのか、全然わからない、ということなんです。わかっていることは、その人をひたすら尊重して物語を聞こうという態度で接している限り、絶対にその人の物語が生まれてくるということなのです。

そしてもう一つ。これは私の勘ですが、この人はお嫁さんの悪口をいいに來たのではない、死ぬ準備に來られたということとは直感でわかりました。ですが、そうはゆえないですね。だから、「牛に引かれて善光寺参り」と

いうことをいったんです。人というのは、ちよつとなぞめいている方が惹かれますからね。

そして、それに惹かれてその人は來られて、自分でそういう準備をした。我々はどうせあっちへ行かないけませんからね。どういう物語の中であちらへ行くのかということなのです。それを昔の人はみんな知っていたわけですね。昔の人は、あちらの世界への行き方を全部知っていたから、隠居したり、お迎えが來たりしたんですが、このごろはなかなかお迎えが來ないでしょう。それで、自分その物語を見いださねばならない。これが、今の時代のすごいむつかしいところです。しかし逆にいうと、私はすごいおもしろい時代ではないかと思えます。

全体が集団として、何らかの物語を信じてやっていた時代は終わりがつあって、みんな自分自身が自分の物語を見いだしていかなければならない。そういう時代だと思えます。そして自分の物語の究極の点は、自分は どうしてあちらの世界へ行くのかという物語を見いだすということではないかと思っています。

こういう点が現代の社会の中で、相当忘れられているために、いろんな問題が起こっているんじゃないかと思っています。

(文責・長谷川)

■研究会「中国経済の実像」(二〇〇二年五月二十四日)

「工場」から「市場」へ 急速に変わる対中認識

日本経済新聞香港支局記者 鈴置高史

今、私のやっている仕事は、アジアの工場を歩くことで世の中の変化を読むという、一般紙にはないちよつと変わった仕事です。

きょうの話のテーマは、中国を中心にしたアジア経済の変化です。中国は脅威かどうかという点に関心が一番高いと思いますので、私の考えを最初に申しあげます。実態面では中国がどんどん台頭しているというのは事実であります。しかし、要因面で言えば、半分ぐらいの原因は日本側にあります。中国の台頭と、その裏返しとして日本の衰退がある――。ビジネスモデルなど世界が急速に変わっているのに、日本は多くの企業も政府もそれに対応してこなかった。これに注目すべきだ、というのが私の意見です。

三年前に中国・広東省を初めて回り、日本

企業が猛烈に工場を移しているのを見た時は、これは大変だなと思いました。しかし、次第に、中国を材料にすることで日本の劣化を説得力を持って描き出せるなど考え、今に至るまでそんな原稿を書いてきました。最近の私の記事の多くがアジアから見た日本という話です。

これまでアジア専門家は、日本とアジアを分けて考えることが多かったようです。しかし、少なくとも企業やマーケットの世界で両者は一体になっています。だからアジアも日本も一緒にまとめて書く、一つの記事の中に日本も出てくる、韓国も出てくる、中国や台湾も出てくるという、そういう記事こそが今、必要だとも考えています。

本題に入ります。ポイントが二つありま

す。一点目は中国の巨大な変化という点です。ただ、それだけならさんざんお聞きになつていてと思いますので、中国の変化だけではなしに、中国の変化と、中国の変化に対する日本の認識の変化、という視点を絡めて申しあげたいと思います。

二点目は、中国の変化に対する日本の認識の遅れの原因についてです。この認識の遅れこそが多くの問題を引き起こしています。認識の遅れによる副作用は、過度の脅威論と過度の安心論をもたらしたことです。日本の新聞や雑誌、テレビを見てみると、うーんとうならざるを得ない報道が多いのです。この問題をたどっていくと、私たちメディアの問題にも一部はたどり着きます。

大反響だった二度目の調査記事

「中国は世界の工場」というキャッチフレーズがよく使われます。日経は一九九四年ごろから中国の工場化に注目しました。当時、私はアジア部でデスクをしていました。日経の産業部が日本市場における企業別シェア調査というものを実施していたので、それを世界に広げ、ある製品が世界のどこで、どれだけ作られているか、調べて見ようと考えたのです。

もちろん、背景には中国がありました。九〇年代初めには、すでに粗鋼の生産量は中国は日本を超えるか超えないか、という程度にまで伸びていました。九〇年代初頭にも日本企業の中国への工場移転ラッシュがありました。個別の企業を見ても、例えば、ある日本企業の複写機生産は中国の工場の生産量の方が日本の工場よりも多いと類推できました。そこで十二品目を対象に国別の生産シェア調査を実施したのです。これは相当な手間がかかりました。業界団体に行ったり、団体がないところは企業に推計を頼んだりしてデータを集め、「アジア、世界の生産拠点に」「東南アジアから中国へ比重」（一九九四年十月一日付）という記事を一面と国際面で掲載したのです。

ところが、この苦勞した調査記事には、当時さほど反響はありませんでした。まだ日本に自信が残っていた時期だったからでしょう。その後、二〇〇〇年にもう一度、同様の調査をし記事化し、「中国、世界の生産拠点に」という見出しを立てました（二〇〇〇年七月十五日付）。

今度は大変な反響でした。空洞化の実態が進み、それへの認識が広まっていたこともあったのでしょう。もうひとつは、多くの日本人が「金融問題は簡単に解決できない。だ

が、日本には強い製造業があるから大丈夫」と思っている時に、「その製造業だって怪しい」というテーマを出すことに結果的になりました。それで非常な反響があったのだらうと思います。

メディアというのは怖いものでして、今度「中国の台頭」という認識がどんどんひとり歩きしました。象徴的なのが中国には勤勉で視力が三・五の女子従業員ばかり、といった神話・伝説の流布です。視力がよく、勤勉なのは確かだと思いますが、視力三・五の人ばかり、というのは怪しいと思います。「三・五だ、三・五だ」という日系企業の工場長もいますが、そういう方に「じゃ、本当に三・五を確認できる視力検査をやったんですか」と聞くと、「まあ、きつとそれぐらいだと思っんですよ」という程度の話です。ともかく中国は脅威だ、という認識が急速に台頭しました。さらに、日本政府によるネギや豈表のセーフガード発動という事態が起こりまして、ますます中国は脅威なんだという認識が深まりました。

その後、紙面でも、日本企業の中国進出記事がどんどん増え、予想以上に日本の対中脅威論が高まったので、ちょっと行き過ぎだな、とも内心思いましたが、まあ、今まで日本人が無視してきた事実を理解し始めたとい

う意味ではよかったかなとも……。ただ、そろそろ手口を変えないと読者も飽きが来るし、中国の別の側面を見落とすことになるなと考えまして、ことしから「中国は世界の市場」というテーマに視点の幅を広げました。

拡大する中国市場 縮む日本市場

これは私が担当したものではありませんが、真つ先に日経流通新聞が今年一月一日付で「消費大国 中国」という見出しの大企画を掲載しました。日経本紙では四月十七日付から「中国 工場から市場へ」というタイトルで一面と国際面に企画記事を書きました。この企画では少々知恵を絞りまして、十二品目に関し日中市場規模比較という調査を実施し、品目別の時系列グラフを付けました。鉄鋼、携帯電話、ピアノ、海外旅行者数や、証券取引人口数など、中国の消費市場の大きさの実態を多面的に調べるために、幅広くアイテムを選びました。それまでの調査が「生産」だったのを「消費」にも広げたのです。

これも予想外に読者からの反響が大きかったのです。続編を掲載するつもりです（注 六月十九日付から一面と国際面に「中国 モノを売る」として掲載）。四月の連載では記事よりもグラフの方が反響を呼んだ感じでし

た。講演資料にそのグラフも添付しましたが、ごらいただくと、中国市場がいかに急成長し、日本と比べても大きいかが一目瞭然です。同時に日本の市場がどんどん縮んでいることもわかります。

日本のピアノ販売台数が急減しています。日本で子どもが少なくなっているからです。日本は二〇一〇年ごろに人口がピークアウトし、消費市場そのものも小さくなっていくでしょう。ピアノはその前兆を示す象徴的アイテム、と言えるでしょう。一方、中国も一人っ子政策で子どもの数は減っていくのですが、グラフをご覧になると分かる通り、中国でのピアノ販売台数はうなぎ登り。すでに米國を抜きました。ちょうど私たちが子どもの時——高度成長期に体験したように、豊かになる中で中国の父兄は子どもをピアノ教室に通わせているわけです。とにもかくにも、ピアノに象徴されるように、日本の市場はこれから縮む半面、中国の市場は急拡大中であることを訴えたかったのです。

では、中国人が急速に豊かになっているのに、なぜ日本にはその認識が薄かったのでしょうか。もちろん、現実の変化が速いために認識が追いつかない、という理由もあります。が、「日本から見ると」バイアスも大きいと思うのです。

中国統計の背後にある「豊かさ」

日本にいと統計に頼ることになりがちですが、統計には非常なバイアスがあります。例えば一人当たりGDP統計では、中国はまだ千ドル弱の段階です。個人消費統計でも、中国人は決して豊かとは言えないでしょう。ところが現実に中国で生活していると、統計以上に豊かだという確かな実感があります。この差は「統計のバイアス」にあります。中国の所得統計の母集団は、日本で言えば最低賃金の人だけ——給料が安い国有企業の人たちで構成されている、という人もいます。給料の高い民営企業にも調査は入るのですが、所得税逃れが目的のヤミ給与が横行していて、そういう部分は当然統計には出てこないわけです。

国営企業の従業員も仕事がないためアルバイトが奨励されています。会社へ来なくていいからアルバイトをやりたい、と言われるのです。このアルバイトによる所得も統計には現れません。国有企業の労働者はアパートを事実上ただでもらっていることが多いので、可処分所得はその分大きくなります。日本だと住居費にお金をかける比重が高いのですが中国ではそれが低い。それで統計的には

所得が低いはずの人々がグッチのカバンを買っているわけです。

もちろん地域格差も激しい。もはや中国と一概に言えなくて、例えば「上海の都市部では……」などと、記事を書くときには、どこそこではと限定して書かざるを得ないのが実情です。

地域格差は景気の面でも同様です。中国の北の方の発展の遅れた地域だと非常に景気が悪くてデフレが続いている。南の方では非常に景気がいい。しかし、各省別の統計を見ると、似たような数字になっています。南北両方とも、地域のGDP統計を各省がいじっている、と見る人が多いのです。北の方は、中央から「もっと発展しろ」といわれていますから統計上成長したことになっている。逆に広東省など南でもうけている地域は、余りGDPが高いと中央への納付金が増えるので、これを避けるため数字を小さく出す——という説です。中国経済を分析する時は、統計をうのみにせず、歩いて自分の目で見たものだけを信じるのが一番だと思います。

豊かさへの離陸は、実感では九七年ごろだったと思われます。上海や広州のような豊かな都市の人々に「エルメスのカバンをあなたはいつ買いましたか？」と聞くと、大体九七年ぐらいという答えが帰ってきます。

中国の工場立地の条件が非常によくなった、インフラがよくなったというのも九七年が境だったようです。いろんな国の企業で中国に工場を出している人、例えば複写機のアセンブリメーカーの購買担当者などに、その部品は日本と中国とどちらの方が手に入りやすいか、という質問をくり返しての判断です。多くの方が九七年ぐらいから日本でも中国での部品調達が可能になった、と答えました。

九七年ごろに開花した産業の集積効果

「手に入りやすい」というのには、中国で部品を作っているか、ということだけではなしに、注文を出してすぐ手に入るかという点が大事です。コストダウンのためには、単に部品の価格が安いだけではなしに、必要な時にすぐに納入してもらうことが重要です。トヨタの看板方式が典型で、在庫コスト削減の決め手となるからです。最近はこの在庫圧縮手法を「サプライ・チェーン・マネジメント」と呼ぶことが多くなりましたが、我々素人が考える以上に、部品調達にかかわるコストは大きいそうです。よく中国の人件費は日本の二十分の一とか、三十分の一だと言われ、人件費の安さに注目が集まり

がちです。でも、人件費が安いからこそ、アセンブリ工場における原価に占める人件費の比率は七、八%にとどまります。皆が中国で生産すれば、人件費コストは同じで、むしろ部品調達コストの削減の方が企業の競争上、重要なのです。

これまでの話は、主に広東省の電機産業へのインタビューの結果を元にお話しています。先週、北京ワコールの方にインタビューしましたが、繊維産業でも九七年ごろから中国で、ブラジャーの高機能部品——汗を通したり、肌触りがいい素材——の入手が急速に容易になった、と言っておられました。高級衣料の分野でも電機産業と同様、日系など外資企業の進出がある一定の「臨界点」を超えたのでしょうか。よくいわれるように、部品産業が育つとアセンブリ産業が来る。アセンブリ産業が育つと、また部品産業が来る。いわゆる産業の集積効果が起きる——わけですから、これが中国を舞台に、多くの産業で、九七年ごろに急速に起きたということだと思います。

九七年には、もう一つ大きな変化がありました。それは、中国と日本といった「経済地理学の問題」ではなく、「経営学的な問題」、つまり世界のビジネスモデルの変更です。先ほど申しあげたサプライ・チェーン・マネジ

メントですが、自動車産業ではトヨタが導入して以降、世界の業界ですでに一般化していました。しかし、電機産業では案外とこの導入が遅れ、初めて本格的に導入したのはアメリカのデルコンピュータとされています。デルが導入すればほかの会社もやらないと競争に勝てない。そこで業界全体に一気に広がりました。

この流れが一気に世界に広がったのが九七年ごろ。一方、中国で産業集積が臨界点を超えたのが、ちょうど同じころ。そこで、企業は人件費コストが安いというサプライ・チェーン・マネジメントの風上が整った中国に一気に工場をシフトした——という、二つの要因が重なった結果だったのです。

もう一つ「九七年が境目説」を申しあげますと、部品あるいはアセンブリラインの品質管理の向上もやはり九七年が境だったという感じがします。日系の会社が、九〇年初頭にたくさん中国に出ました。しかし、品質管理というものはすぐに向上しません。「品質管理の練度」という言葉を使う人もいますが、これが達成されるまでには工場を立ち上げて数年かかるそうです。中国工場の練度が向上してきたのが九五、六年以降で、九七年ごろに日本のレベルを抜いたと言う人が多いのです。これも、中国への工場シフトの大き

な要因であります。

中国市場を求めての工場移転

本題に戻ります。最近是中国の市場を求めて中国に工場をつくる企業が目立ちます。キッコーマンは五月、上海近郊で高級しょうゆ工場を稼働しました。ワコールも北京の工場を増設しました。ビールの消費がグンゲン伸び、ついに去年アメリカの消費量を抜きましたので、上海などでビールを販売するサントリも、能力増強に動いています。中国が世界景気のけん引車、という言い方もできるでしょう。

現在、「消費大国中国」を目指し日本企業が中国に工場を作っているわけですが、これには傍証もあります。工場の設立場所が広東省から上海周辺へ、いわゆる珠江デルタから長江デルタへ変わっていることです。珠江デルタには輸出拠点として非常に威力を発揮する制度的仕組みがあります。一方の上海は内需向けの工場として威力を発揮します。上海に工場を持つと、地理的に中国全土に配送しやすいのです。さらに、上海は中国で一番格好いいファッション都市ですから、上海発というブランドイメージをつくと地方で高く売れるのです。中国の国内需要を目指して工

場をつくるんだったら上海だ、ということになるわけです。

日経新聞や日経産業新聞を眺めていますと、ここ半年ぐらいいは、珠江デルタに新しい工場をつくることを報じた記事を一としますと、長江デルタは三ぐらいいになっている。日本の新聞業界の販売担当者に聞きますと、似た結論でした。最近では、珠江デルタでの新規購読者数が一とすると、長江デルタの新規購読者数が三になっているのだそうです。

中国でモノを売るために中国に工場を作る――。これも日本の空洞化を加速するでしょう。中国での販売増加分を中国で増産するわけで、日本の工場閉鎖には直結しないように見えますが、どのみち日本と中国で同じものを作り売るのがあったら、どちらか一カ所で作った方が効率的だということになり、その時は中国工場に集約する、という選択をする企業もあるからです。

これだけ中国の消費が大きくなると、世界の景気にも大きな影響を与えるようになります。私が入社した四半世紀前には、日本の電機業界の人々は日本が不況になるたびに「アメリカの景気が良くなってくれば」とよく言っていました。数年前から「不況の今、中国しか頼みがない」という言い方をするようになりました。確かに携帯電話の販売台数

など、中国が世界最大です。今、毎月、毎月、五百万台ずつ売れているとされています。恐ろしい量です。日本では年間で五百万台売れるかどうか、といった感じですが、世界中が「中国頼み」になってきたのも当然ではあります。様々な意味で、日本の先行指標は韓国ですが、韓国は日本以上に中国依存度が高く、中国の景気に大きく左右されるようになっていきます。

インフラ劣化が日本から工場を押し出した

話を中国と日本の競争力格差に移します。これまでお話ししました工場の中国シフトの背景には、当然、中国のインフラの急速な改善があります。人件費は当然安いし、電力代も半分ぐらい。何よりも有利なのは労働者がまじめに働くということ。「中国が日本から工場を吸い取った」感じがあります。ただ、そういう書き方は一方的です。実は、日本が「工場を押し出した」側面も強いのです。人件費の上昇や日本人の士気低下など、広い意味での日本のインフラが劣化したことも見落とすべきではないでしょう。

例えば、九〇年代初頭にも対中投資ブームが起きました。あのときはバブルの最中で日本の人件費が異常に上がっていました。コス

トの問題以前に人が集まらないからやむなく中国へ行ったという例も多かったのです。これは繊維では八〇年代に起こったのですが、電機産業では九〇年代初頭に起こった。日本の市場が縮むという別の要因も加わって、これから自動車産業でそれが起きるな、と見ています。

ただ、日本が押し出したのか、中国が吸い取ったかというのは矮小な議論かもしれません。客観的に見れば、それは当たり前話です。労働集約型産業が先進国から途上国に移るのは当然です。特に、アメリカ人に言わせれば、七〇、八〇年代に日本に「世界の工場」が移ったが、今、ようやく君たちにもそれが起こったねと言うでしょう。

でも、もし工場がなくなるのが日本にとって大問題であると判断するなら、その原因たる、日本の変化への対応の遅れを真剣に検討すべきです。

例えば日本が高い税率の法人税を続けると、工場だけではなしに会社丸ごと華南に移ってしまう中小企業が増えるだろうと思います。日本の財務省は「日本の法人税率はアメリカと同じ」とよく言いますが、別に日本とアメリカが工場を引き合っているわけではない。現実には中国と引き合っているわけです。中国の場合は地域によって税率が大分違いま

すけれども、香港と広東省、さらにはタックスヘブン地域の仕組みを上手に組み合わせると税金がほぼゼロで工場を操業できます。日本の法人税の実効税率が四二%で、こちらがゼロ。その差は大きいのです。いくら日本で企業を続けたくとも、ライバルがこの仕組みを使ってモノを作って安く売れば負けてしまう。では、工場だけでなく会社ごと中国に移ろうか、と考える経営者がこれから急速に増えると思います。ちなみに「税金こそが最大のコスト」であります。

電力インフラにしても通信インフラにしても、昔、中国というのは、電気はすぐとまるものだと思われていました。電話も非常につながりが悪かったのですが、電力事情も改善されましたし、携帯電話は広東省の南の方に限れば東京よりはるかにつながりが良い。東京だと結構つながらない場所がありますが、広東省の南部ではそういう場所はまずありませんでした。東京からの出張者が香港や広東省に来て、私の携帯を使っているとき、こんなことがよくあります。トンネルに入りかけると出張者は「今からトンネルに入るから携帯が切れるかもしれない」と言います。私が「ここは中国だからトンネルの中でもちゃんと携帯が使えます」と言い、出張者が驚く、というわけです。

そもそも、出張者が携帯電話を借りること自体が日本のハンディキャップの象徴です。アジアでは日本と韓国を除けば携帯サービスは初めから共通、つまり中国であろうと東南アジアであろうと、そこで加入した人はローミング・サービスを申請しておけば、その携帯を日本と韓国をのぞくアジア中で受発信とも、そのまま使えるのです。半面、日本で携帯電話に加入した人は日本から一歩でると全くつながらない。最近、日本の通信会社も申請すれば、部の国だけではつながる携帯のサービスも始めましたが、手遅れです。通信のインフラのほんの少しの遅れは産業の発達に大きな悪影響を与えます。光ファイバーにこだわりADSLを無視し、ネット産業の遅れを引き起こしたNTTを筆頭に、日本の通信会社は「日本だけを見る」発想のために、日本のインフラの劣化を引き起こしてきました。

EMSに乗り遅れた日本企業

対応の遅れは製造業でも顕著でした。電機産業が典型ですが、これだけ人件費の高い日本で付加価値の低い製品の工場は本来、維持できなかったのです。ただ、日本では社員を臍首でできませんでした。私が聞き取り調査を

したところによると、九〇年代初頭から日本の電機工場の多くが赤字だったはずで。ところが海外の工場をつくった黒字で、国内の工場の赤字を埋めるといふ、アメリカの会社だったらあり得ないことを続けてきた。それが最近のIT不況で、ついに我慢ができなくなって突然一気に閉めてしまい、従業員も一気に解雇し出した、という構図です。

根底には日本企業の傲慢がありました。日本製品は世界最高だから高く売れると思いいたのです。しかし、白物家電はもちろん、テレビからパソコンまで、技術が成熟化した商品では、企業による品質格差はなくなってしまった。つまり、日本企業が作ろうと韓国企業が作ろうと、最近では中国企業の製品だろうと、差はなくなってしまっています。

もっと重要なのは日本企業のビジネスモデルの陳腐化です。製造業の世界でこの十年間、急速に変わったことがあります。それは、昔は一つの会社、例えばパソコンを作る際に設計開発から製造、販売、広告まで全部同じ会社がやっていた。それがここ十年間ぐらいで急速に世界のビジネスモデルが変わり、EMSという業態が盛んになりました。日経では企業の受託サービスという訳をつけています。複数のブランドメーカーからパソコンや携帯電話の生産を請け負う会社です。

この結果、ブランドメーカーは販売や宣伝だけ担い、生産、場合によっては設計までEMSに任せる。業界ではこうした分業体制が当たり前になってきた。こちらの方が効率的です。製品の売れ方は波があります。売れないときは工場の稼働率が落ちて、赤字が出がちです。生産だけを専門にやっている会社だと、いろんな会社の注文をとってくることで、論理的には標準化されます。また、複数の会社の生産を受託した方が生産量が大きくなるので、部品の調達コストが大幅に落ちます。EMSが生産の主流を担うようになると、ブランドメーカーも、生産は、生産性の高いEMSに任せない限り価格競争力が出ません。日本企業も一部EMSに任せてはいますが、自社工場を持つために、米国企業と比べ中途半端な形だったのです。

半導体でも同様です。この業界では設計する会社と製造する会社が分化してきました。規模の利益から資本効率もよくなるし、もっと重要なのは開発スピードが速くなることです。半導体の生産専門会社をファブリーと呼びますが、台湾企業はEMSと、このファブリーというビジネスモデルで電機業界で急成長してきたのです。一方、日本のメーカーは、すべて自分で手掛ける一貫体制にこだわり、急激な地盤沈下を起こしたのです。

お手元の資料、「中国が日本を超える日」という本のエピソードにも書きましたが、日本の企業が中国に負けたという見方は正確ではありません。厳密にいうと、日本の企業は一九九〇年代から半導体やパソコンや携帯電話の製造部門で、韓国や台湾や欧米の会社に負けていた。今、ついに中国に工場を移したり、中国に工場を持つ台湾企業への生産委託を強化しているので、中国のせいで日本の企業が工場を閉鎖したと思われがちです。しかし、よくみると中国に負けたのではなくて、その前に韓国や台湾企業に負けて、それも、本質的な、ビジネスモデルの変更速度という戦略面から負けたのです。

九〇年代初めまで日本の半導体メーカーは大変な力を持っていました。世界の生産シェアの上位はほとんど日系メーカーでした。家電もそうです。一九八〇年代までは、電気製品というものは日本人しかつくっちゃいけないという法律があるんじゃないか、と思えるぐらい日本の電機メーカーは強かったのです。それが九〇年代以降様変わりした。携帯電話で日本メーカーは世界では微々たる存在でしかありません。一方、サムスン電子(旧三星電子)は世界でいま、三位の販売シェアを誇っています。

そもそも、日本の企業が全部優れていたわ

けではありません。ホンダとかトヨタとかソニーとか、非常に強い国際競争力を持つ一部の会社がある半面、電力会社、通信会社、役所など競争力はないけれどもたまたま日本に存在するため、日本の強い会社におぶさって生き残ってきた組織がいっぱいあったわけです。ほんの一部の人が努力し、ほかの人を支えていた構図です。

電機など「エース産業」が弱体化し、外に活路を見いだし始めました。間の悪いことに、「おぶさっていた人」は競争力がないため、外に出るわけにもいかず、準政府的組織であるためリストラもしないし、やっても遅い。日本の経済成長に寄与しない組織や人だけが国内に残り、日本のコストを増し続ける、という最悪の構図になっています。なおかつ、本来だったら日本に残ってしかるべき産業も中国に行かざるを得なくなる状況も始まりました。産業集積というものは恐ろしいモノです。ゲームのオセロのように、一瞬にして白黒が入れ替わります。ひとつの主力工場が外に移ると、周辺産業がくっついて行かざるを得ないので。昔なら、日本で部品を作り中国のアセンブリーメーカーに送る、という方式がとれたのですが、サプライ・チェーン・マネジメントの進展で、近傍にあることが工場存続の必要条件になりました。日本

でいかに安くつくろうと、中国に行かざるを得ないという現象が起きています。

そして、日本企業の、あるいは日本政府の改革への遅れは現在も続いております。その結果、本来だったら中国に行かなくてすむ産業や工程までが中国に行っているのです。

変化を嫌う日本人の心情

ではなぜ日本は世界的な変化に対応できなかったのでしょうか。私は大きく分けて二つの理由があると思います。世界が急速に変化しているという現実認識の遅れが一つ。二点目は、これは証明はなかなかしにくいのですが、変化を嫌うという心情が日本人の間に広まっていることだと思います。

二点目の変化を嫌うという問題で身近な例を引きます。日本では電車の中で携帯電話の使用が禁止されています。これはアジアでは日本だけです。電鉄会社は携帯電話を電車の中で禁止する理由として「ペースメーカーをしている人への影響を避けるため」と説明します。それなら音声を使わずにiモードでカシヤカシヤとやっていても電波は出るのだから、それも禁止すべきでしょう。電車の中で電話をするという新しい風景に我慢ならないと思う人が多いからではないか、と私は思

います。

よくアジアの方が日本に来て、「なぜ日本では電車の中で電話を使えないんだろうか、変な国だね」と言います。新しい便利なものができているのにもかかわらず、その利便性を制限している国という意見です。確かに、大変なビジネスロスです。電車の中でも商談ができるのとできないのは生産性が全く異なります。もちろんこれは選択の問題で、ビジネスでロスしても電車の中の風景を変えたくないというのだったら、それはそれでいいと思います。

多くの企業経営者にインタビューしても、守りの姿勢がありありと見えます。先日、日本の半導体メーカーが韓国のサムスン電子をダンピング提訴しようとした。結局取りやめましたが。今から十数年前、日本のメーカーがアメリカにダンピング提訴されたときは、「競争力を失い、衰退し、努力を厭う経営者は、政治に頼るモノだ」と、当時の日本の関係者は笑っていました。その嘲笑は、いまや、日本企業に向けられています。

九〇年代初頭に韓国のサムスン電子は大能力増強をやった。半導体産業は「ばくち」にも似てリスクが高いのですが、能力増強で日本企業に勝った。一方、日本の方はサラリーマン経営者ですから、リスクを恐れてやらな

かった。その結果負け、ダンピング提訴で切り抜けよう、という情けない状況に陥ったわけです。

半導体だけではなくて、液晶や二次電池、これは日本の強い産業ですが、韓国はここでもほとんど能力を増強しています。液晶では日本メーカーはほとんど脱落してシャープなど数社だけが生き残るのではないかと思えます。設備投資金額もそれを明白に示しています。韓国企業の設備投資金額と日本の設備投資金額はケタが違います。日本の牙城の二次電池でも韓国企業が能力増強に乗り出しました。次は、二次電池で韓国企業に負ける可能性があります。

サムスンの能力増強の背景には、選択と集中がありました。いずれ中国に負けてしまうであろう技術の成熟した家電製品よりも、中国人がつくつけない半導体と液晶と二次電池に特化する、というかたちで事業分野の選択をいち早く行ったのです。日本企業は、一つの事業をやめると、その事業部の人はクビにならなくても、ほかの事業部へ移って出世できなくなってしまう。このため、どんなに利益率が低くてもその事業は残すというケースが多いのです。韓国企業や台湾企業はオーナー型経営ですから、おみこしに乗った日本のサラリーマン経営と異なり、ある分野の事

業をやめるという決断を容易に下します。繰り返しになりますが、日本人は変化を恐れるあまり世界についていけなくなっていたのだ、と痛感します（注 二〇〇二年七月二日付「地球回覧 競争こそ危機脱出の王道」参照）。

中国企業の力もその市場も軽視した

次に認識の遅れの問題です。例えば中国のカラーテレビ市場で九六年を境に日系企業のシェアがドンと落ちました。ソニーの「WEGA」というブランド以外はほとんど壊滅状態だといわれています。なぜそんなことが起きたかという点、九六年に中国で、中国企業同士の激しい競争が起きました。改革開放は七〇年代末。当時、全国に小さな電機メーカーが大量に生まれ、それらが次第に全国ブランドとして覇を競い始めた。「三国志」の世界です。九六年以前の段階で地区予選が終わって全国大会が始まったという感じです。九六年ごろから予選を通過した中国メーカーは生き残りのために能力増強をしてコストを下げ、安売りに出しました。ところが、日本メーカーは、中国メーカーとの品質格差があると思いいこみ、能力増強もせず、コストダウンもできず、そこで中国企業同士の価格競争に巻

き込まれて敗退してしまったのです。

では、なぜ日本企業はそれに対応しなかったのだろうか。多くの日本企業は中国企業の潜在力を軽視していたうえ、中国市場の潜在成長力を過小評価し、中国での販売にさほど関心を払っていなかった、と私は思うのです。

認識、という意味で面白い話を聞きました。ある家電メーカーの中国現地法人の責任者によれば、本社への報告書には日本メーカーの中でシェアを送っていればよかったというのです。つまり、A社の東京への調査報告書には、日系企業のB社、C社、D社と自社の動向のみを比較し記載していた。日系企業全体のシェアが落ちても、日系企業の中だけのシェアは変わらないわけですから、東京から見ていると、危機感がかき立てられない。これがある日系オートバイメーカーの人に話したら大笑いして「いや、うちも実は同じことをやっていたんですよ」と。

この背景には、中国企業なんて大したことないよ、中国企業がつくっている製品と自分たちのつくっている製品は格が違うんだからマーケットも違うはずだという思い込みがあったのです。しかし、品質管理技術の急速な普及で多くの商品分野で品質格差はなくなっています。当然、本来は中国メーカーを含めたシェアを見て経営判断すべきだったのです。

サントリーは最大の市場、上海でシェアを四二%と誇ります。大変な成功ですが、キーパーソンがこんなことを言っていました。「本社からは、アサヒ、キリン、サッポロと比べて売れ行きはどうか、と聞いてきたが、それには答えなかった。中国ではカールスバーグやハイネケンといった世界中の会社に加え中国メーカーと戦っている。だから、中国メーカーも含めて全体の販売量の中のシェアを報告していた」と言うのです。この辺が成功と失敗を分ける姿勢の差なのだなと、思ったものです。

次にメディアの問題です。中国が生産基地として威力を発揮している、あるいは市場として急速に育ってきた、という報道は現実と比べ遅れがちでした。いろいろな理由があります。まず第一に中国の変化はあまりに急速だった。特に、人間というものは、自分のアナロジで他人についても考えるものですから、日本のスピードが遅くなりますと、中国が極めて速いスピードで変わっていると報じる「空気」にはならなかった。

そして、すでに話しましたように、日本企業に情報のバイアスがある以上、日本企業だけから取材するのではなく、中国企業を含めた世界の企業から話を聞かないと中国経済の実像を理解しえなかった、ということでしょう。

う。

それから、北京中心で書くことと間違えることが多いと思われます。もちろん政治は北京が中心です。しかし、経済は完全に上海が中心でありまして、規模といい、ファッションなど質の面でも上海が主導しているのです。ちなみに、広東省は上海と並ぶ生産基地です。九〇年代末の日本の工場シフトは、まず広東省から始まりました。実感ベースでは、一年遅れで上海周辺が続きました。北京は、さらにもう一年遅れた感じです。

もう一つ、中国専門家の方がすべてそうだとはいいませんが、好き嫌いで、あるいは損得、利害で中国を語る人がいます。二年半ほど前に、広東省に日本企業が急速に工場を移している、と書いたら、反中、親中の双方の専門家から不興をかってしまいました。親中の人してみると、中国が日本の工場を吸い取っているとか豊かになったという現実を知られてしまうと、ODAを減らせという世論が高まるから困るということらしいのです。

一方、反中の人は「中国に日本の工場が移るとは不愉快だ」という心情だったようです。私は経済記者として当然書くべき話を書いたのに過ぎないのですが……。日本と中国の間の情報量が少ない時代には、専門家が中

国の解権を持ち得たのかもしれませんが、これだけ多くの日本人ビジネスマンが中国で働いている今、一部の中国専門家が情報や解権を独占するわけにもいかないでしょう。中国研究自体が節目を迎えているともいえます。これは韓国研究の分野で十年前に起こった現象です。

「世界の大市場」がもたらす影響

最後に意識の変化についてもう一度整理して終わりたいと思います。「中国は世界の工場」というテーゼが打ち出された時、まず脅威論が台頭しました。次に日本も悪かったんじゃないか、と中国の台頭を機に日本の国の形を変えようという反省が起こってきました。現在はこの段階でしょう。

では、次のテーゼの「中国は世界の大市場」、あるいは「日本より大きな市場なのだ」という認識は世界や日本にどんな影響を与えているのでしょうか。日本では、まずODAの削減論が高まると思います。上海へ行くと高層ビルが日本よりはるかに多く建っています。貧しい地域もまだ残っていますが、上海に行った日本人は、なぜ私たちが中国にODAを出し続けるのだろう、と不思議に思うのが普通です。

次に、世界の日本に対するバッシング（無視）がさらに激しくなると思います。例えばコカ・コーラにしろ、コダックにしろ、日本市場より中国市場が大きくなったなら、中国の方が大事になるのは当然です。アメリカ企業のアジアでのヘッドクォーターが日本にあるのは当たり前だと私たちは思っていましたけれども、これからどんどん中国に移っていくのでしょうか。この先は私の専門ではないので、どなたかアメリカ政治の専門の方にやっていただきたいと思います。例えばアメリカの共和党の支持者である米国の大企業家、中国の方が日本より重要だと思いついた時、アメリカの外交政策はどう変わるのでしょうか（注 二〇〇二年六月二十二日付「地球回覧 本社は日本から上海へ」参照）。

それから移民が増えると思います。中国から日本へではなく、日本から中国への移民が増える、という意味です。もう現に増えておりまして、先日「日本人 寝てる場合じゃない」という見出しの記事を書きました。配布資料の中にあります（二〇〇二年五月十四日付「地球回覧」）。この中には、日本の新卒が中国で働くケースが急増している話を盛り込みました。別に大蔵省のキャリアが偉いとは思いませんが、大蔵省のキャリアで中国に行ってそのまま役所をやめてネットビジネスを

している人の例も入れました。私たちが中国に移民に出かける時代が始まったようです。

五年前には、台湾人女性が深圳の飲み屋のお嬢さんとして登場したのがニュースとして注目されました。深圳の飲み屋の女性の給料が台北の給料より高くなったのです。さあ、そろそろだなど思ったら、一昨年、やはり日本人女性が深圳に登場したそうです。ただ、この方はママさんだそうで、まだ単純には比べられないのですが、夜のサービス産業の方々が深圳など中国に出稼ぎに行く時代が始まりました。

長々しく述べましたが、中国の大きな変化の中で、一番日本に大きく影響を与えるのは、ここ二十、三十年間私たちが持っていた「日本がアジアで一番偉い」という傲慢がたきつぷされるということです。そのプロセスで、日本人はすねたり、ひがんだり、怒ったり、努力したり、いろんな動きをするでしょう。これからそれをよく見ていきたいと考えています。

（文責・河野）