

# 第 / 回 企業組織再編 (適格合併)



2019.6.1

会計と経営のプラッシュアップ

平成 30 年 6 月 26 日

山内公認会計士事務所

本レジュメは、企業会計基準及び次の各書を参考にさせていただいて作成した。(企業組織再編の会計と税務 山田淳一郎監修 H26.1 税務経理協会刊)  
 (組織再編税制 中村哲美 H29.11 大阪財務相談会)(組織再編税制をめぐめて税務評議会 H29.12 中央経済)  
 (組織再編の法律会計税務 山田 BC H27.2 法令刊)(会社分割の理論・実務と書式 今中利昭外編 H28.2 民事法研究会)  
 (会社合併業務必携 朝長英樹著 H29.3 法令出版)

## I 企業組織再編による事業再生

### 1. 事業再生の諸手法、譲渡(分離)側と取得側からの検討(税務、会計、経営)

区 分	内 容	メリットとデメリット
(1)事業譲渡	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 営業(財産)の一部又は全部の譲渡</li> <li>② 契約による取引行為</li> <li>③ 個々の財産の譲渡</li> <li>④ 株式の譲渡の方法</li> <li>⑤ 営業権の計上(要説明資料)</li> <li>⑥ 充分な再建計画の必要性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 設計がしやすい</li> <li>② 簿外債務リスクが少ない</li> <li>③ 許認可の引継ぎの困難</li> <li>④ 事業譲渡価額の決定</li> <li>⑤ 消費税の課税</li> <li>⑥ 資産譲渡益の処理</li> </ul>
(2)分 割	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 個別の取引でなく、包括的な資産負債の移転(包括承継)</li> <li>② 第2会社方式の活用</li> <li>③ 適格、不適格の区分</li> <li>④ 営業権(資産調整勘定等)</li> <li>⑤ 対価の柔軟化</li> <li>⑥ 移転資産の範囲</li> <li>⑦ 充分な再建計画の必要性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 個別の同意は不要</li> <li>② 許認可手続の容易化</li> <li>③ 重畳的債務引受けを行う方法</li> <li>④ 簿外債務の承継リスク</li> <li>⑤ 消費税、不動産取得税、登録免許税</li> <li>⑥ 資産譲渡益の処理</li> </ul>
(3)その他の方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 債権放棄</li> <li>② 増減資</li> <li>③ DES</li> <li>④ DDS</li> <li>⑤ 株式交換、株式移転</li> </ul>	
(4)株式譲渡	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 株式の譲渡</li> <li>② 個人不動産の譲渡 (ME)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 非常にわかりやすい</li> <li>② 法人格に移動が生じない</li> <li>③ 欠損金引継、免除益要請</li> <li>④ 認許可不要</li> <li>⑤ 簿外債務リスクがある ⑥ 会社法に会社に関する定義はない</li> </ul>
(5)合 併	① 合併の特則(次頁)	

## 1. 適格合併（税務処理）

H22以前 組織再編の当事者が、100%グループ内の法人としているか否か  
H22改正 当事者法人が、相互に100%の資本関係にあるか否か。（グループから法人へ関係へ）

- (1) 被合併法人から合併法人への資産等の移転は簿価による。
- (2) 被合併法人において、譲渡損益は発生しない。
- (3) 被合併法人の利益積立金は、合併法人に引き継がれる。
- (4) 被合併法人の旧株の譲渡損益は発生せず、みなし配当も生じない。
- (5) 平成22年度税制改正
  - ① 合併法人において増加する資本金等の額の計算方法
  - ② 合併法人において増加する利益積立金額の計算方法

### (6) 支配関係等の定義(H22改正)

#### ① 完全支配関係

「一の者」が法人の発行済株式等の全部を直接若しくは間接に保有する関係。100%兄弟会社間、100%グループ内の三角合併を含む。

#### ② 支配関係

50%超の関係

### (7) 無対価合併は原則として非適格合併となるが、企業グループ内の合併で、単に対価の交付を省略しただけと考えられる場合は適格合併として扱われる。

### (8) 増加する資本金等の額

適格合併により、合併法人において増加する資本金等の額は、被合併法人の合併の日の前日の属する事業年度終了時の資本金等の額から、合併による増加資本金額等及び抱合株式の帳簿価額の合計を減算した額となる。

### (9) 利益積立金額

純資産の額 - 増加した資本金等 - 抱合株式の帳簿価額

### (10) 抱合株式

- ① 合併法人が合併前から保有している被合併法人の株式をいう。
- ② 抱合株式については、合併交付株式等の割当てを行わない場合にも、税法上は新株割当が行われたものと合併法人においてみなし配当の計算を行う。
- ③ 適格合併の場合は、抱合株式の帳簿価額を資本金等の額から減算する。
- ④ 譲渡損益の計算は行わない。

## 2. 合併の解説（会社法）

合併は、消滅会社となる会社からの事由に対する権利義務の全部の譲渡とともに解散し、その解散につき、清算手続を要せず、右たゞに法人格を失いまた、その結果にて、それによる権利移転については特段の对抗要件の具備を要しないことはさういう特別な適用される特殊な行為である。

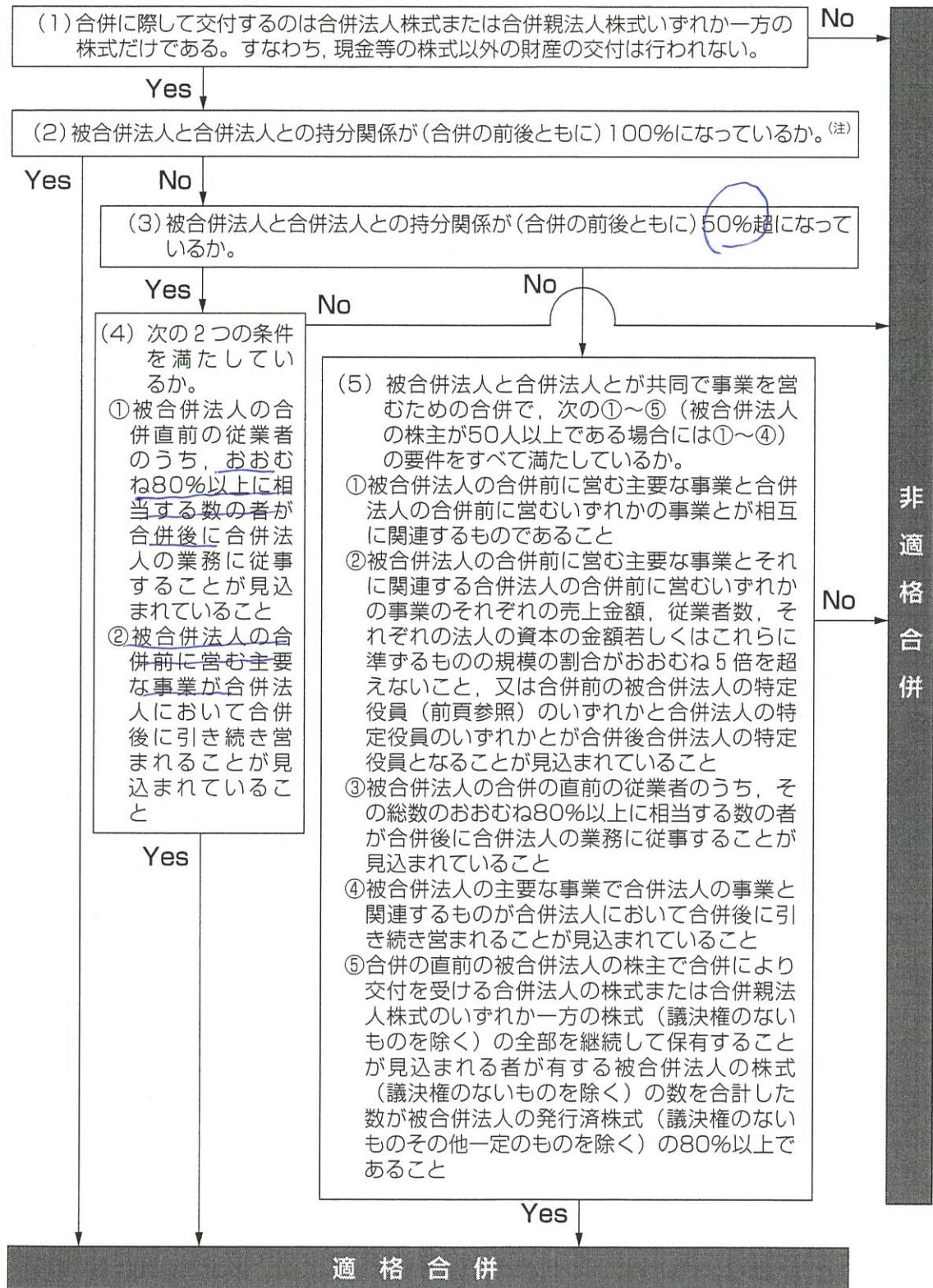
## 【合併と他の組織再編成との比較表】

	合併(吸収・新設)	事業譲渡	会社分割 (吸収・新設)	株式交換 株式移転
権利義務の移転形態	包括承継	特定承継	包括承継	なし(会社継続)
移転する事業の全部・一部	全部	全部又は一部	全部又は一部	なし(会社継続)
対価の種類	吸收合併(対価の柔軟化)、新設合併(新株ほか社債等)	現預金、代物弁済等	吸收分割(対価の柔軟化)、新設分割(新株ほか社債等)	株式交換(対価の柔軟化)、株式移転(新株ほか社債等)
簿外債務、偶発債務	引継ぎ	対応可能	対応可能	なし(会社継続)
許認可の継続性	各根拠法により引継ぎ可能と不可(注)	不可	各根拠法により引継ぎ可能と不可(注)	継続(会社単位)
労働者保護手続き	なし	個別の承認	あり	なし(継続)
債権者保護手続き	必要	個別の承認	必要(例外あり)	限定的
反対株主買取請求権	あり	あり	あり	あり
効果	企業全部の承継	必要な権利義務のみ承継	吸收分割(事業等の移転)、新設分割(子会社の創設)	株式交換(完全親子会社の創設)、株式移転(持ち株会社の創設)

## 【税制の概要】

移転する資産・負債	適格	簿価引継ぎ	時価移転	簿価移転	なし
	非適格	原則として時価移転		時価移転	時価評価
繰越欠損金の引継ぎ	適格	原則としてできる	できない	できない	できない
	非適格	できない		できない	できない
含み損の引継ぎ	適格	原則としてできる	できない	原則としてできる	できない
	非適格	できない		できない	できない
被買収株主の税務	適格	課税なし	課税なし	課税なし	金銭等の交付がない場合には譲渡損益の繰延べ
	非適格	みなし配当課税 金銭等の交付がある場合は、譲渡損益課税		みなし配当課税(分割型分割) 金銭等の交付がある場合は、譲渡損益課税	
移転資産についての消費税		課税対象外	課税対象	課税対象外	なし
不動産取得税		非課税	通常課税	非課税(要件あり)	なし

## &lt;適格合併判別フローチャート&gt;



(注) 従業員持株会及びストックオプションにより取得した株式が5%未満である場合は、持分算定上これらの株式を分母から除きます。また、上記の持分関係には親子関係の他、合併当事会社が兄弟関係で、かつ、合併後に株式の継続保有が見込まれるものが含まれます。

## (適格) 吸収合併の手続

2016.01.18

### 1. 合併契約の締結（会 748、749）

- (1) 存続会社および消滅会社の商号および住所
- (2) 消滅会社の株主等に交付する対価に関する事項
- (3) 吸収合併の効力発生日

### 2. 合併契約に関する書面等の事前開示（会 782、794 施規 182, 191）

以下のいずれか最も早い日から、効力発生後 6 ヶ月を経過する日まで

- (1) 株主総会の 2 週間前の日
- (2) 株主に対する通知、公告のいずれか早い日
- (3) 債権者に対する通知、公告のいずれか早い日

### 3. 株主総会決議による合併契約の承認（会 783、795）

- (1) 効力発生の前日までに行う
- (2) 特別決議による
- (3) 簡易合併等では、株主総会決議は不要となる

4. 株券提出の手続（会 219）

消滅会社が株式を発行している場合  
(通知、公告が必要)

5. 株式買取請求のための株主に対する通知・公告（会 785、797）

6. 債権者に対する催告および公告（会 789、799）

存続会社および消滅会社は、一か月以上の期間を定めて、官報による公告および知れたる債権者に対する個別催告を行わなければならない。

7. 合併に関する書類の備え置き（会 801）  
効力発生日から 6 ヶ月間

8. 合併登記（会 921）

(1) 存続会社 変更の登記

(2) 消滅会社 解散の登記

## 吸収合併スケジュール（例）

2016.05.16  
2016.01.19

	6/5		6/10		8/5	8/10	9/1	
(存続会社)	取締役会	合併契約締結	債権者に対する公告・催告	株主に対する通知等	株主	株主総会	合併期日	事後開示書類の備え置き
(消滅会社)	取締役会	事前開示書類の備え置き	株主総会収集通知発送	債権者に対する公告・催告	株券提出公告・通知	株主総会		合併による変更登記
(その他)			3社の資本金変更 3社の株式不発行 TKの定款目的変更		(株券不発行制度)			解散登記

# 50% 被合併 (商標除外)

No.

8

Date

被合併法人

合併法人

(1) 合併により増加する資本金 → 資本金 15

(2) 被合併法人の発行済株式数 1株

被合併法人の合併直前の戻り

資産 80 (資本 20)	負債 50
	資本金 10
	資本積立金 10
	利益積立金 10

資産・負債の会計面引継 (法62条の2)

直接合併の場合は実現しない  
利益積立金の引継 (旧法第9条①=)

(3) 資産等移転時の仕訳

負債 50 資産 80  
利益積立金 10

新株式 20

合併法人の借入仕訳

資産 80	負債 50
利益積立金 10	
資本金 15	
資本等 5	

(4) 被合併法人は、移転資産等の戻りとて。

いわん合併法人の株式を、被合併法人  
の利益積立金控除後、純資産相当額  
20 (資産 80 - 負債 50 - 利益積立金 10)  
[= 戻り取扱いたるものとされる。] (旧法 62条の2の②)

増加資本金 15、資本等 5  
两者を合せ  
資本等の戻額が 20 増加  
(旧令 8条の五)

この金額は、被合併法人の資本等の戻額 20  
と一致することになる。

(5) 被合併法人の資産等移転後の一B/S

新株式 20	資本金等 20
--------	---------

(6) 以上、合併の対価として取得した

合併法人の株式は、直ちに被合併

法人の株主に交付したものとして

取扱われる。

----- 被合併法人の株主においては、

(7) 次の仕訳により、合併法人株式 20を

株主に交付するなどにより、被合併法人

資本金等 20を減少させる。

合併法人の株式のうち交付され

たり、従来所有していた旧株の

数量対価は、旧株の中長期預託

と並、該度預託の発生に伴いものと

する

(法 61の2①、② )

(指法 37の10③ )

(8) 被合併法人から新株主への

株式交付時の仕訳

株主に对于する当該税も生じない

(法 24① - ~~・加減書き~~)

(會 25① - ~~・加減書き~~)

資本金等 20 新株式 20

(9) とのように理解して下さい。

H22 税制改正に伴い

上のよう取扱いは止むを得ません。

(旧法 62条②二)

(旧法令 8条①五、9条①二)

## 2. 50%超 適格合算

No. 4

Date

### (1) 条件 アレーベルの一定の基準を満たす場合

① 50%超 100%未満の親子会社間の合算

② " 兄弟会社間の合算

③ 株式の継続保有 見込 (50%超の株式の継続保有)  
(平成23年)

④ 両方、亦ね 80%以上 の従業者から 繙続性が維持  
(従業者引継)

⑤ 被合算法人の主要な事業の 繼続して営むこと  
(平成23年)

⑥ 金銭の交付や貸し出しこと  
(金銭不交付)

⑦ 主要な在り継承こと  
(主要な在り継承)

(2)

# 工 現代の経営

①

2019.01.01  
30.01.05  
30.09.05  
1-1  
30.07.02  
30.05.02  
30.01.01  
29.10.02  
29.07.03

## 第1回 われわれの事業は何か？

(変化に対応し、成果をあげること(1)(2)(3))

一度起きた変化は戻らない

成果は結果・焦点 企業とは成果をあげること

目標・目標・・・

会計と経営のブラッシュアップ

平成29年4月2日

山内公認会計士事務所

(参考にして趣旨を学んだ本)

- (1) もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの「マネジメント」を読んだら(2009年ダイヤモンド社発行 岩崎夏海著)
- (2) マネジメント 基本と原則 エッセンシャル版(2001年ダイヤモンド社発行 P·F·ドラッカー著 上田惇生訳)
- (3) 現代の経営(1996年ダイヤモンド社発行 P·F·ドラッカー著 上田惇生訳)
- (4) The Practice of Management(1954年 Peter F. Drucker)
- (5) ドラッカーへの旅(2009年ソフトバンク クリエイティブ発行 ジェフェリー·A·クレイムズ著、有賀裕子訳)
- (6) ネクスト・ソサエティ(2002年ダイヤモンド社発行 P·F·ドラッカー著 上田惇生訳)
- (7) ビジョナリー・カンパニー 時代を超える生存の法則(ジム・コリンズ 日経BP社刊)
- (8) 孫子兵法 連環画(1990年浙江人民美術出版社発行)

### 1. 野球部に入部して、みなみの言ったこと

「夏の大会」に負けて、3年生が引退した直後の高校2年生の7月半ば、みなみは、野球部のマネジャーになった。そして、「野球部を甲子園に連れていく」という明確な目標を持った。「どうやったら連れて行けるかを考える前に、それは、みなみにとって使命だった。そう決めたら、すぐに行動に移した。

ところが、いざ入部してみると愕然とさせられた。

みなみが初めて練習に参加した日、多くの部員が、ほとんどなんの理由もなしに、練習をさぼっていた。

「私はこの野球部を甲子園に連れて行きたいんです。」というみなみの言葉に全部員23名のうち出席していた、たったの5名の反応は、すべて否定的なものだった。監督の加地は、「それはさすがにムリじゃないかな。その目標はあまりにも現実とかけ離れているよ。」と言った。(経営者の役割=経済的成果をあげること)

幼なじみのキャッチャーの柏木次郎も、「おまえ、本気なのか。これから大きなことは言わないで、三回戦突破くらいを目標にしておいた方が無難だよ」と言った。結局、みなみの考えに賛同したり、協力を申し出たりする人間は、一人もいなかった。

それでも、みなみはへこたれたりはしなかった。逆にモチベーションを高めていた。

猪俣俊一先生

計画目標は、20%増加という目標でいい  
計画目標は、200倍、300倍にする方法を用いる  
そのため努力を要する。

## 8. 成功をもたらしたものの変質そして変化

平成 28 年 2 月 1 日（月）

過去に成功をもたらしたものが変質している。

ドラッカーが「日本では、2000 年の初めになお労働人口の 1/3 が製造業で働いている。この国が競争力を維持してゆくためには 2010 年までにこれが 1/8 になっていなければならない」と評した。ところが、2016 年になってもそのような大きな変化（現在も 30% 以上）はない。日本は変化していないのではなく、世界が変化して、その結果、日本の強味は大きく縮小した。

流通は現代の重要産業である。しかし、1960 年代後半に流通革命の旗手としてスーパー・マーケットが登場した頃、業界は暗黒大陸と呼ばれていた。

当時、東京大学の林周二助教授の「流通革命」を読んだ。1960 年代の製造業の合理化と生産コストの低減を受けて、なおそれに反応しない弾力性のない硬直化した流通機能の進化の必要がテーマであった。流通過程の複雑さと後進性を指摘し、流通の近代化による大量消費の必要性、何層もの卸を整理してメーカーから小売までの経路、すなわち流通チャンネルを太く、短く、多くする必要があると説かれていた。その後 50 年以上を経て、スーパー、コンビニ、宅配の進化、大型で新しいモールなどを見ると流通革命は実現したと思える。

同様のことが、現在の情報革命にも言えることではないか。

アマゾン、カードットコムなどの盛況は、e コマース時代の到来を思わせるが、全商取引に占める EC 化比率は、日本では 4% を超えた程度であり、欧米の 10% を超える比率と比較すると未だ低い。新聞、雑誌、教育や人材開発のウェブ化も遅々として進んでいない。

しかし、変化の予感はあり、流通革命に要した期間約 50 年に較べると、情報革命は未だ 20 年そこそこしか経過していない。20 年後に人間の労働の 50% は機械に変転換されるという話もあり、変化は急激に進むかもしれない。

情報革命は、人の作った組織を変化、短期化するだろう。

会社の寿命は 30 年というが、今後、それほど長命な企業はほとんどなくなるのではないか。約 5 年前、沖縄における長寿企業の調査を行ったが、約 20,000 社の沖縄の会社中 50 年以上継続しているものは 100 社(0.5%)程度であった。企業の寿命は短くなり、それに比較して働く人の労働期間は 50 年へと変化しつつある。



## 変化とスピード

(10月のごあいさつ)  
平成29年10月1日(日)

先週、西安の観光旅行に行った。

行って驚いたのは、始皇帝の兵馬俑と長安城と道路の車の多さであった。始皇帝は不老不死の薬を求めたというが、人一倍聰明で勤勉な始皇帝がそのような不合理なものを求める筈はなく、少しでも長く、多くの仕事をしたいと、健康長寿の薬を求めたのであろう。そして後世にその偉大さを残さんと造った始皇帝陵の兵馬俑を見て、戦士の活気と戦馬や戦車の精巧さと構想・規模の大きさに息をのんだ。始皇帝が2200年前に望んだ健康な生命は先見の明であった。

シルクロードの起点である長安城は、2000年を超えてその巨大な輪郭と面影の一部を陝西省の首都西安市に残している。バスで市街を走り乍ら、本の知識を借りて往時の繁栄を想像した。

中でも最も驚かされたのは、道路に溢れる自動車の多さである。西安市(市は日本の県に当る)の面積は、 $10,990 \text{ km}^2$ (大阪府 $8,395 \text{ km}^2$ )、人口825万人(大阪府880万人)で、人口の規模は中国全都市の中の第23位ということであるが、その車の多さは、東京より混雑している感じがした。2年前に行った上海、4年前の北京と同じイメージで、オートバイの多さも目に付いた。

ガイドの話によると、今から30年前に西安市で結婚するカップルの最必需品は、①自転車、②時計、③ミシンだったという。いずれも働いて生活を維持、向上させるようなイメージである。1978年から始まった鄧小平の改革開放政策は中国を大きく変化させた。そして今から15年前には、①テレビ、②自動洗濯機、③冷蔵庫と変化した。生活の向上と余暇の重視が想像できる。

現在の西安の人々の最も関心のあることは、健康な生活ということであった。中国において、富裕層が増加している。その最先端地とは言えない西安においても人々の生活の向上や多様化の要求は確実に変化、進展していることがわかる。日本の歩んできた行程をビデオで早送りしているような中国を感じながら、変化と向上の極致を想像してみた。

## 10. 政治家の数学的思考

平成 27 年 2 月 1 日 (日)

アメリカの対日戦略、二つの世界の創設と分数曲線

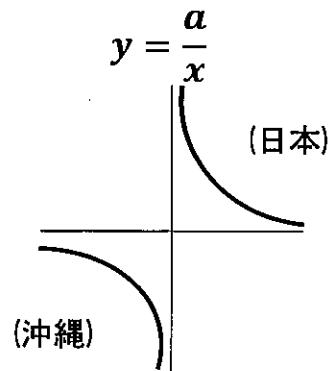
これはオドロキ！！日本を二つの世界に分けた分数関数！！

「一ドル＝三六〇円」は日本の輸出促進 — 経済重視

戦後日本の経済再建は、輸出の促進であり、それは再軍備をさせない再建、戦争の放棄である。

「一ドル＝一二〇B円」は沖縄の輸入促進 — 軍事基地重視

米国にとって第一の目的は、沖縄の米軍基地であり、そのための経済的諸条件の整備を図ったのは、基地の存在による輸入への依存と経済的安定である。



### 瀬長亀次郎の家賃発言と基地の積分思考

沖縄の政治家で、尊敬する人は誰かと問われて、瀬長亀次郎と答えた。

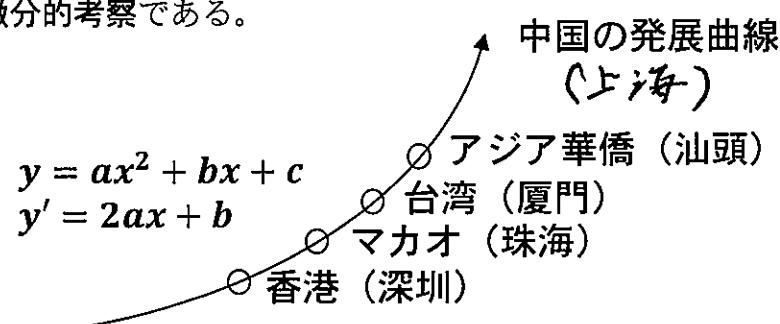
大衆左翼運動家で沖縄人民党を結成し、書記長、那覇市長、衆議院議員、日本共産党副委員長を歴任した瀬長亀次郎は、沖縄の米軍基地について、家賃をもらわなければ…と発言したという。それは米軍基地の存在について、地主の小さい軍用地代や情けない補助金を超えた目に見えない沖縄の対価を積分すれば“大きな家賃”になるという考えだと思った。

沖縄全体の家賃（沖縄という全体の使用料、即ちソフト的な考え方）に着眼している一流の政治家の思考に感心した。

$$F(x) \text{瀬長亀次郎の積分} = \int f(x) \text{沖縄の米軍基地} dx$$

### 鄧小平の発展曲線、微分思考

鄧小平は、中国社会、経済の発展という大きな構想（曲線）をして、その実現を導関数でとらえている。そして「特別区が窓口である。技術の窓口、管理の窓口、知識の窓口、または対外政策の窓口でもある。」と述べている。深圳、珠海、廈門、汕頭を中国の発展曲線の各接点とすれば、その接線が深圳を香港返還を視野に入れた海外資金の受入れと政治的な準備、同様に珠海をマカオ返還に備え、廈門を台湾問題の解決として視野に入れている。汕頭は東南アジアと香港の華僑の資金の受け皿という経済的目的。これらは発展曲線の接点、導関数であり、微分的考察である。



## (現代の経営 第4章シアーズ物語)

変化を見つける  
それに対応する!!

- 事業のマネジメントとは何か、事業のマネジメントには何が必要か、変化を見つけてそれに対応することである。

(事業といふものは顧客の創造である) …事業の目的

事業のマネジメントは何が原因で変化するか

— この答はシアーズ・ローバックの物語に優るものはない

変化を見つける  
ためには、  
何をするか?

- 農民の孤立した市場の理解と認識

— 新しい流通チャンネル、市場の開拓

農業、農村の変化を見つける

- 五つの領域におけるイノベーション (第一に市場を見つける)

- ① 農民のニーズに応える商品のメーカー
- ② 大都市に行けない農民のための通信販売カタログ
- ③ 売手は、「委細なく返却致します」
- ④ 通信販売の低コスト輸送の発送工場
- ⑤ 人間の組織を作りあげる

### ○経営者

リチャード・シアーズ (創業者・社名)

1886年カタログによる時計の販売を始め、1893年エローズとシアーズローバックを設立

— ジュリアス・ローゼンウォルド (市場の発見)

第一期・農民ニーズに対応 — オッド・ドアリング (発送工場)

農村を歩いて、農民は何に不自由し、何を欲しているかを徹底して調査した

— ロバート・E・ウッド (第二期・市場の変化、小売店に転換)

交通革命への対応、郊外進出、都心の出入口でキャッチ、分権制度

— T・V・ハウザー (組織と人材の育成)

1978年 店舗数900 総売上172億ドル (小売業世界一) 1987年売上266億ドル

— 時代の終りか (広報・女性向けファッショ・通信販売)

ライバルのモンゴメリ・ウォードなどの競争激化、転機

### (イノベーションとは?)

いかなる事業にも、三種類のイノベーションがある。すなわち、①製品とサービスにおけるイノベーション、②市場におけるイノベーションと消費者の行動者価値観におけるイノベーション、③製品を市場へ持つて行くまでの間におけるイノベーションである。

ドラッカーによれば、既存の製品の改善とブランド力の強化に焦点を合わせただけのイノベーションは、重要なことを見逃すという。真のイノベーションとは、顧客の期待を変えるものだというのである。

## 明日とは機会のことである。

ドラッカーにとつては簡単なことだった。そのような意味でのイノベーションを理解できなければ、事業も理解できない。

ドラッカーのいうイノベーションを行つたのが、スターバックスだった。スターバックスは一九七一年に最初のコーヒーレストランを出店し、二〇〇六年には三七か国一万二〇〇〇店となつた。

スターバックスの副社長ドロシー・キムによれば、最初から普通のコーヒーレストランにするつもりはなかったという。家と仕事の間にあつて、息抜きの場となることを目指していた。

スターバックスが提供するものはコーヒーではなかつた。場所だった。「いつでもどうぞ」という場所だった。今日では、そこでインターネットを楽しむことも含まれている。スターバックスは居間であり、待ち合わせ室であり、仕事からの息抜きの場、授業の合間の休息の場など多目的な場所になってしまった。たんにコーヒー豆を挽いて、お湯を入れ、濾してもらうだけのところではなかつた。それは、かつていかなる顧客もコーヒーレストランには期待していなかつたものだった。

1. (1910年頃)、ハーリー・オートの車両が成功して(最初に)。

→ 次に、自動車は日本製輸送手段にX車でありますと(車を運ぶ)が出来た。

→ 1. 20世紀30年頃のことを述べる。

（技術開発）

このとき、ジョンソン・C・デラロサは

自動車の性能についての研究という題名を提出した。

香川の研究

2. 答(1919年6月16日)。

✓

景況下未だ動かれていない車、(山本)に走らなかった。

デラロサは、この問題を立ち、後のGMを構築し、新しい機会

市場に利用すべく、中の自動車メーカーと商品を組合せた。  
(適用)

3. 従って、最初に走すべき車は、「われわれ自身は、社会経済、

市場や産業、知識や技術等をどう見ていくか」山本によると

「有効か」と丘山本によると。

4. ニアース・ローランは、その設立の導師たる、(窓口)の会員だった。

金持の会と同様ように、購買力に応じて販売することのできる会員

で活動していた。

自動車の未来 --- 山本の洞察力

## 第3回 ビジネスとは何か (イノベーションとは、D(5)(6))

会計と経営のプラッシュアップ  
平成28年7月18日  
山内公認会計士事務所

### 1. 野球部の顧客の定義は何か、顧客はどこにいるか

みなみには、野球部の定義が「野球をすること」でないように、野球部の顧客が「試合を見にくる人」というのもやっぱりしっかりこなった。  
 みなみには、野球部をマネジメントする立場では、顧客を試合を見にくる人として定義すべきだ。

#### (1) われわれの事業は何か、ミッションは何か

成功を収めている企業は、「われわれの事業は何か」を問い合わせ、その問い合わせに対する答えを考え、明確にすることによってもたらされている。ドラッカーは、事業とは市場を生み出すもの、創造するものといい、利潤はいい経営をしていれば自然に生まれてくるもので、利潤の追求を目的にすることは誤りだという。利益と付加価値の違い。

事業は変化する。だから捨てることが必要である。

#### (2) 顧客は誰か

顧客は何を欲しているか。それは全体的に考えるべきである。  
 (ニーズ、満足、ステータス)

#### (3) シュンペーターの経済発展の理論(1912)

経済発展の基本動因は、innovation 技術革新である。これに当るのは次の5点である。

- ① 企業者の創造的活動による新製品の生産
- ② 新生産方式の導入
- ③ 新販路の開拓
- ④ 新資源の占有
- ⑤ 新組織、方式の達成(出現)

また彼は、景気循環論(1939)で、コンドラチエフの長期波動およびジュグラー循環をイノベーションによる景気活動の消長で説明しようと試みている。

#### (4) 顧客の創造マーケティング

価値の創造イノベーション (創造的破壊)

ともに経済の本質

# トインビー 歴史の研究①

(1~126)

項 目	内 容	備 考
トインビー史学 (7—	<p><b>1. 1929年(満州問題) 厳肅な一言</b>          歴史的、運命的な岐路に立っている日本の責任は大きく、日本の運命を決する。それは、ローマと戦ったカルタゴの運命である。          日本は単に<u>中国と戦うのではなく、アメリカやソ連のよう</u>な、20Cの<u>産業的ローマ帝国と戦うこと</u>になるのであるという、世界文明の視野に立った歴史の教訓がその念頭に去来していたのである。</p>	
	<p><b>2. 歴史の観点</b>          彼の歴史の理解尺度は、日本も、英國も、アメリカも、ソ連も孤立的には存在していなかった。          彼の見ていたものは、西欧文明であり、東洋文明であり、そしてその接触交渉であり、その帰結であった。          その尺度は、ギリシア・ローマ文明、否すべての<u>既存文明の生起興亡の理論</u>であった。</p>	
再度の来日 (11—	<p><u>学び取った教訓</u>は、その民族だけでなく、同胞である全人類のために学び取れたのである。原子力時代においては、人類は自分たちを亡ぼすまいとすれば、一つの家族となって生活することを学び取らねばならない。これこそ、日本の学び取り、そして他に教え伝えることのできる真実である。</p>	
ヘロポネス戦争 と第一次世界大戦 (16—	<p>自分の生きている時代を、高みから眺めるのは意外に難しい。ある時代を俯瞰できるのは、その時代を終わった後の人の特権である。その特権は、歴史を読むことによって行使される。          涼中にいる人々は、得てして見通しがきかない。          (太平天国戦争の長沙攻防戦)          長沙の城壁の見物衆は、歴史を読む立場にある。歴史を読む人には、その原因からいきさつまで手にとるようにわかる。<u>隋の南北統一</u>は、いきなり</p>	

項 目	内 容	備 考
-----	-----	-----

あらわれたのではなく、広く見渡せば、その前兆をいたるところに見出せる。そして統一を集したのは文明の持つ力である。

自分たちの不足しているものを、相手方のなかに認めるのが統一の前提である、それを認める文明の力が、そこまで達していかなければならない。

文化的に進んだ南を獲得した北(隋)は、大英断をもって官僚の任命を中央に改めた。

これにまさる大英断は、科挙の制度をはじめたことである。全国から 600 人近い貢子が送られ、彼らは特別の試験を受けた。このときから中国の受験地獄が始まった。隋の文帝によるこの制度は、実に時宜を得たものであった。全国の秀才を吸収すると同時に新領土の人心をなだめる懷柔策でもあった。(陳瞬臣)



# 微分の定石

(変化の節目と瞬間を把握する)

2019.01.01  
2018.12.17 1  
2018.11.05  
H30.9.5  
H30.7.2  
H30.5.2

会計と経営のブラッシュアップ  
平成30年3月5日  
山内公認会計士事務所

次の図書等を参考にさせていただきました。

(微積分のはなし 大村平著 1985.3 日科技連出版社刊)(予測の技術 内山力著 2017.3SB クリエイティブ刊)

(微分・積分を知らずに経営を語るな 内山力著 2012.3PHP より)

(Excelで学ぶ微分積分 山本将史著 H24.8 オーム社)(鄧小平 エズラ・ヴォガール 益尾知佐子訳 日経 2018)

(新訳 経済三部経 麻野田歌著 H29.3 宝文館書店発行)

## I 世の中(顧客)の変化

(虚空) 無限、平等、透明の空向、諸行無常の中を觀察し、生住異滅を把握する

世の中を理解する

変化の速度と比率

経営者も經濟も都

### 1. 平家物語

変化

生 住 異 滅

微分は変化の仕方を勉強するものである。

微分は、どう変化しているか (変化のようすを調べる) (ライフサイクル)

この関係、どのようにして積分の計算に微分が入って来たか。

積分は、その結果どうなったか (動いた結果) (グラフの面積)

△ 变化を分析すること

△ 何が何に向かって進むか  
△ どの方向に進むか

微分は一瞬の勢い、変化をとらえる。(動き) 接線によって(台風の変化)

瞬間の変化量 (カメラのシャッターで写真) 微分は曲線の下の面積の

変動する変化量 (電車の中で感じる揺れ)

△ 变化率をもめること

△ 变化率とは接線の傾きである

変化している瞬間の動き、傾きは、1点で接する接線で表す。

接線は、曲線に対して1点のみで接する。

このことの発展が積分の計算に貢献 (待望の到来) することになる。

21Cの初めにおいてアジアの次の変化を理解するために最も役に立つのは鄧小平を理解することである。アジア最大の問題は中国であり、その中国に最も影響を与えたのは鄧小平であった。

△ 鄧小平は、中國の変化を体現した接線であった。中國の明日を読む方法がある。

△ 曲線の傾きの変化率

△ 曲線の曲線上のある一点への変化率をもめること

微分とは

変化を調べる  
曲線を微分する  
変化率(接線の傾き) → 微分の計算 →  $\frac{f(b)-f(a)}{b-a} = \frac{f(a+h)-f(a)}{h}$  Date h.  
→ 变化率(極限の概念)を求めて接線の傾き

曲線の曲線上のある一点での 変化率 (接線の傾き) を求める = 一微分の計算

この微分係数を関数の変域全体で求めて、他の関数から導かれた関数(導関数)

を求める = 微分。曲線を微分すると新しい関数。

変化率 → 極限

微分係数

$$\frac{f(b)-f(a)}{b-a} = \frac{f(a+h)-f(a)}{h}$$

$h = b - a$   
 $b = a + h$  とすると  
 $f(a+h) - f(a)$

曲線  $y = f(x)$  の  $x = a$  における 平均変化率の極限値。

すなはち  $x = a$  の附近的 変化率  $\{f(a+h) - f(a)\}/h$  において

$h \rightarrow 0$  に近づいた場合の極限値が存在すれば、これを  $a$  における

$f(x)$  の微分係数といい、 $f'(a)$  と表す。

すなはち  $a$  を変数とし、 $f(x)$  を導関数という。

曲線の極限

変数  $x$  が、 $a$  の附近に限りなく近づくとき。

曲線  $y = f(x)$  が  $b$  に限りなく近づくとき。

$$\lim_{x \rightarrow a} f(x) = b$$

$x \rightarrow a$  のとき、 $y = f(x)$  は  $b$  に収束し、 $b$  を極限値とする。

曲線の  
ある一点での  
微分とは、 → 変化率を求める →  $\frac{f(b)-f(a)}{b-a} \rightarrow \frac{f(a+h)-f(a)}{h}$   
 $h = a - b < 0$  と  
 $a + h$

→  $h \rightarrow 0$  の極限は 微分係数  $f'(a)$  →  $f(a) = \lim_{h \rightarrow 0} \frac{f(a+h)-f(a)}{h}$

○  $f(x) = x^3 - 4x + 2$  を微分係数と

これを微分係数式で表す

$$f'(a) = \lim_{h \rightarrow 0} \frac{f(a+h) - f(a)}{h}$$

$$= \lim_{h \rightarrow 0} \frac{(a+h)^3 - 4(a+h) + 2 - (a^3 - 4a + 2)}{h}$$

$$= \lim_{h \rightarrow 0} \frac{\cancel{x}(3a^2 + 3ah + h^2 - 4)}{\cancel{h}}$$

$$= \lim_{h \rightarrow 0} 3a^2 + 3ah + h^2 - 4 \quad h \neq x^3 - 4x + 2$$

$$= 3a^2 - 4$$

つまり  $f'(a) = 3a^2 - 4$

## ○ 單位数

微分係数は、ある一点での接線の傾きである。

これを単位数の増減の割合である。

この微分係数を定義域全体で平均すると、

元の関数の定義域の割合を表す、新たな単位数である。

この操作を単位数を平均と呼ぶ。

$$f'(x) = \lim_{h \rightarrow 0} \frac{f(x+h) - f(x)}{h} + \text{誤差}$$

(文)  $\frac{dy}{dx} = \lim_{\Delta x \rightarrow 0} \frac{\Delta y}{\Delta x} = \lim_{\Delta x \rightarrow 0} \frac{f(x+\Delta x) - f(x)}{\Delta x}$

## ◆微分の公式

12ページで求めた微分の公式は、同じようにして導くことができます。

地道に計算すると公式はできる！  
ということを確認すれば、細かい式の計算は眺めるだけで十分

たとえば、 $y=x^3$  の微分は、

$$(x+\Delta x)^3 - x^3$$

$$= \{ x^3 + 3x^2 \times \Delta x + 3x \times (\Delta x)^2 + (\Delta x)^3 \} - x^3$$

$$= 3x^2 \times \Delta x + 3x \times (\Delta x)^2 + (\Delta x)^3$$

したがって、

$$\frac{\Delta y}{\Delta x} = 3x^2 + 3x \times \Delta x + (\Delta x)^2$$

$$(a+b)^3 = a^3 + 3a^2b + 3ab^2 + b^3$$

ここで、 $\Delta x$  を小さくすると、 $3x^2 + 3x \times \Delta x + (\Delta x)^2 \rightarrow 3x^2$

よって、 $x^3$  の微分は、 $3x^2$

$$(a+b)^n = a^n + na^{n-1}b + \dots$$

この式はムズカシイから  
パスしてもいいです

一般に、 $y=x^n$  の微分については、

$$(x+\Delta x)^n = x^n + nx^{n-1} \times \Delta x + \dots$$

となることから、次の公式を導くことができます。

**$x^n$  の微分は  $nx^{n-1}$**

(流生) (住) (黒) (滅)

変化

導入、成長、成熟、衰退の4つの時期で起る

1-2

No.

微分と積分の関係

売上高 成績

右から、重複の関係

Intertwining

中止の成長計算が何時?

なぜか、歴史と標準値の違い

3月、4月、5月、6月、7月、8月、9月、10月、11月、12月

年間の総額が何時?

成熟期の終期

と衰退期に

意外に成績0

大きな減少がある

導入期 成長期

成熟期

→ 衰退期

① ②

③

④

○ 微分は変化、積分を表す、明日を活かす方法である

○ 積分は、カーブに面する面積を表す

コルベット・テカルト・ニートンなどの天才が、導入と明け渡しの方法を明確化したこと、その方法は、

「昨日までの」 $x < x_0 >$  (微分)、 「今日までの」 $x < x_0 >$  (積分)、  
といふものである。

数学の原点で、「いかん (複雑な型質) 単純化する」といふこと

微 - 小さく

合 - 積分する

アーベルの著書 - 微分する - CD出す - CDを積分する = 原始化

積分する - 合成する = 原始化

## PROGRAM MANUAL

PROGRAM NAME

中口の将来までの曲線導入と変曲点

4

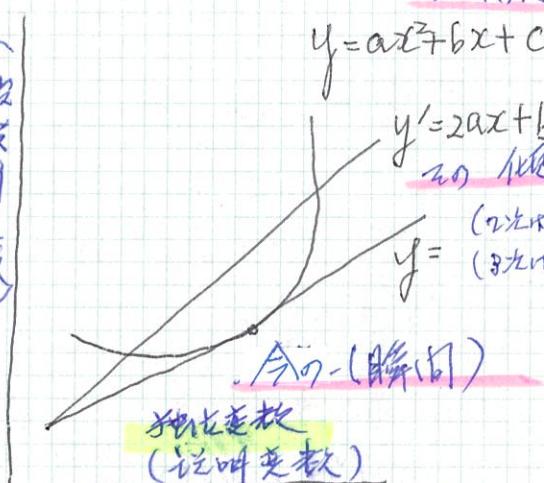
PROGRAM NO.

PROGRAMMER

処理図

処理手順

被説明変数  
（知りたいもの）



曲線、将来の曲線

$$y = ax^2 + bx + c$$

$$y' = 2ax + b$$

aの傾向

$$y'' = 2a$$

(aは上か下)

(aが上、下、0)

将来の

平均的移動 (平均速度)

(落下時間と距離) — 将来を出す

速度の変化、直角 (距離の差)

(各時刻での落下の速さ) — 傾向

加速度

(瞬間的移動) — 加速

邓小平…中口を豊かにするには、この方法をとらなければ朝鮮人に

政治的方針性を示してから、口実を一つにまとめ、3年で徹底化

機械化軍の時代を予測するが、将来の曲線導入と変曲点 対象曲線

因数	走行距離を表す関数	$y = f(t)$	流れ	将来
導関数	位置の変化、速度の変化、直角	$y' = f'(t)$	変率	上か下
偏微分	変化の傾向		傾向	
接線	加速度	$y'' = f''(t)$	内規則	
時間				

1mの高さから、初速15km/秒でボールを直角に投げ上げたとき。

1秒後のボールの高さは  $y = -\frac{1}{2}9.8t^2 + 15t + 1$  (m) — 将来

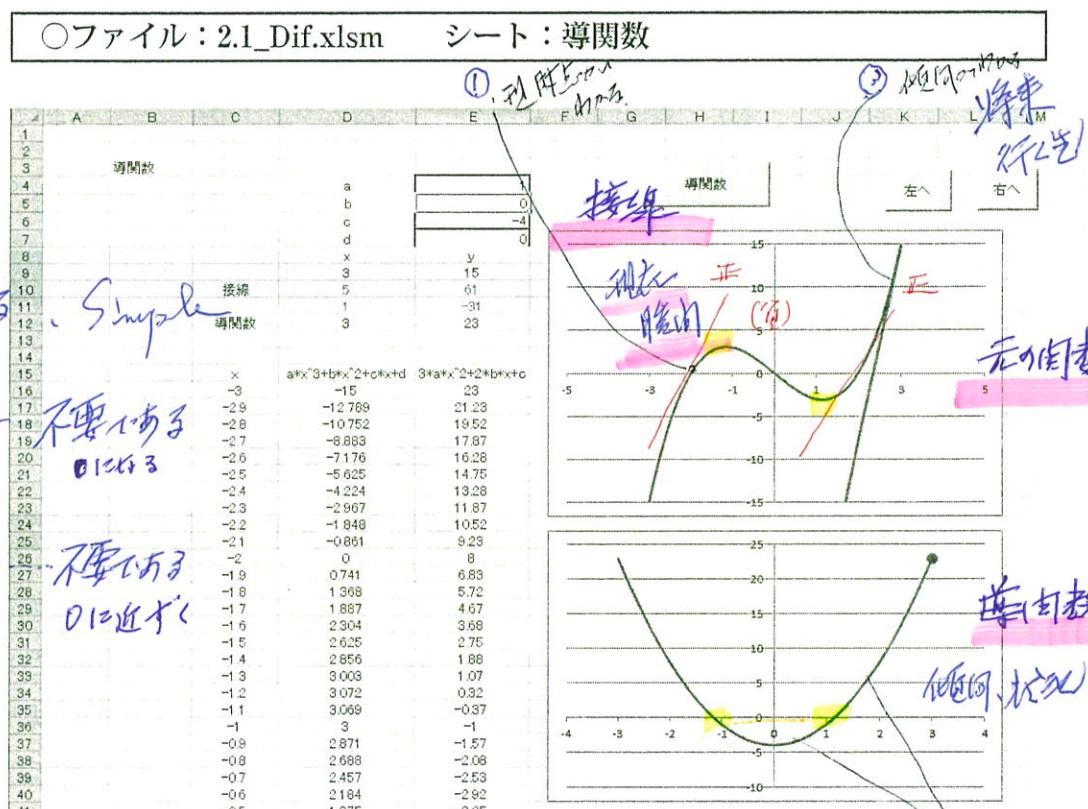
このとき 1秒後のボールの速さは  $y' = -9.8t + 15$  (m/秒) — 傾向

加速度は  $y'' = -9.8$  (m/秒<sup>2</sup>) — 加速 (時間)

DATE

数」シート見出しがクリックします。

図 2-7 導関数



E列には上で求めた導関数を入力しています。

〔導関数〕ボタンをクリックすると、 $x$ を -3 から 3 まで 0.1 刻みで動かしながら、各点での接線を描き進めます。同時に下のグラフでは導関数が描かれていて、上のグラフで接線の傾きの値が赤丸で表示されます。

〔左へ〕ボタンや〔右へ〕ボタンは、クリックするたびに接線と赤丸を左または右へずらします。じっくり元の関数での接線の傾きと導関数での接線の傾きの値の関係を確認してください。

この場合、 $x$ が -3 から 3 まで移動するにつれ、元の関数（3次関数）での接線の傾き（急な右上がり）が大きな正の値からだんだん小さくなり（緩い右上がり）、3次関数の左の頂点（山）で傾きが平らになり（導関数のグラフで傾きの値が0）、いったん接線が右下がりになり（導関数のグラフで傾きの値が負）、次に3次関数の右の頂点（谷）で傾きが平らになり（導関数のグラフで傾きの値が0）、それから接線の傾き（緩い右上がり）が小さな正の値からだんだん大きくなります（急な右上がり）。

導関数の表現には、 $f'(x)$ 以外にも  $\frac{d}{dx} f(x)$ ,  $y'$ ,  $\frac{dy}{dx}$  などがあります。

$\frac{dy}{dx}$  の場合、

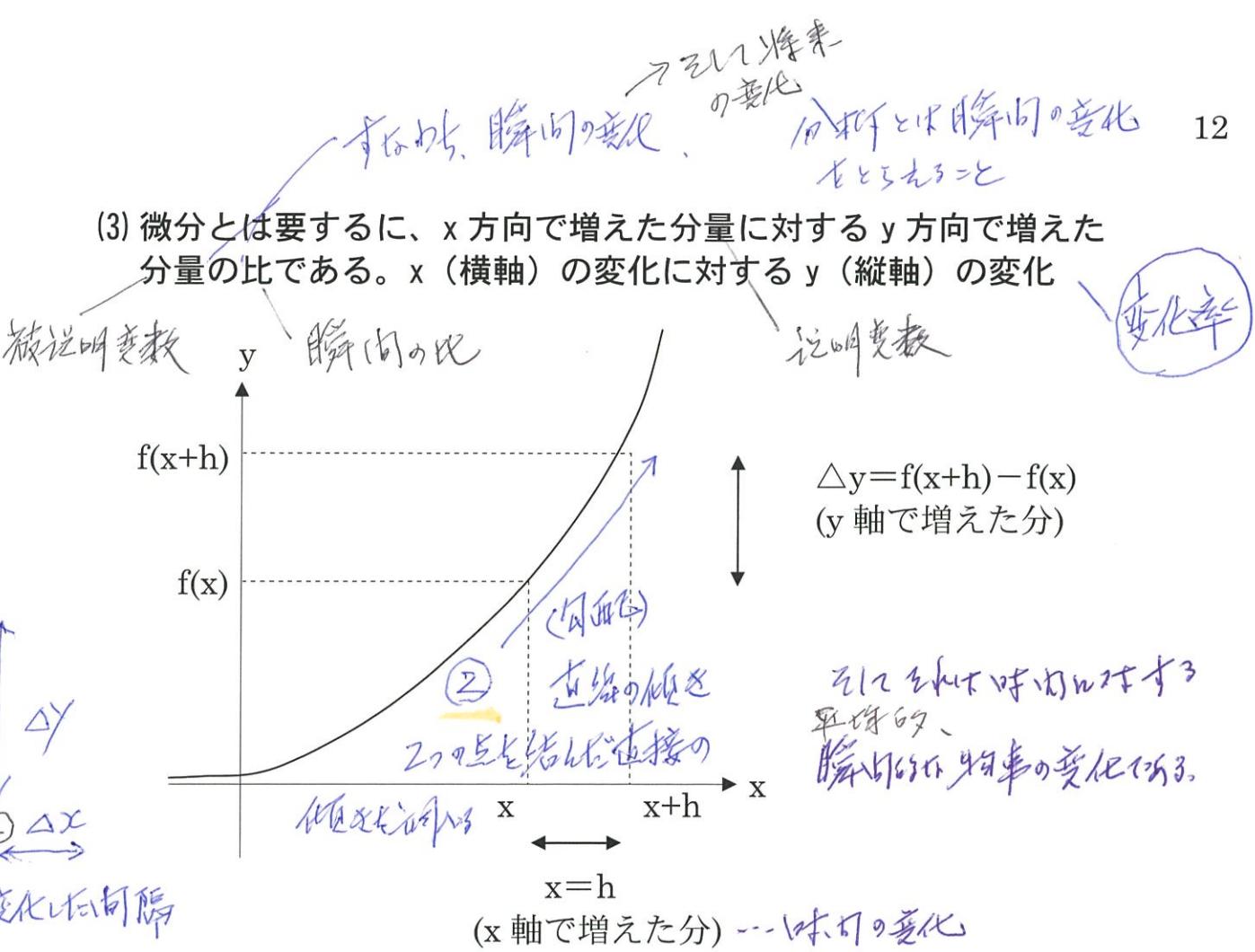
1962年、700人より幹部を集めて開催した会議で、歴史家・毛の下野選出の失敗を批判し、自分はありからそれを支持しなかつたと責任逃れをすると毛は激怒した。

③ 元の関数で

将来の予測へどうぞ

(上の目)

将来の結果  
(下の目)



$\lim_{h \rightarrow 0}$   $h$  をどんどん小さくして行くと、最後には  $x$  点での接線となる。

即ち、 $f(x) = x^n$  は  $f'(x) = nx^{n-1}$  となる

#### (4) まとめ

	もとの関数 $f(x)$	微分した関数 $f'(x)$
①	$C$ (定数)	0
②	$x$	1
③	$x^2$	$2x$
④	$x^3$	$3x^2$
⑤	$x^n$	$nx^{n-1}$
⑥	$x^{n+1}$	$(n+1)x^n$
⑦	$\log_a x$	$\frac{1}{x}$
⑧	$a^x$	$(\log_a a)x$
⑨	$\log_a x$	$1/(\log_a a)x$
⑩	$\log_a f(x)$	$f'(x)/f(x)$
⑪	$f(x) + g(x)$	$f'(x) + g'(x)$

統計は長い過去

微分は、

今という過去 = 現在を  
分析する

これが何時何分ですか  
平均的、  
瞬間的、物事の変化ですね。

--- 時間の変化

まずは過去を集計し、  
過去を積み上げる。

現れ、分析という。  
一分析とは瞬間の変化  
をとらえています。この  
その変化の現在と将来の  
意味を分析します。

過去は死んでしまったもの  
をもと分析しても意味はない。  
分析とは現在と将来の  
方。これが過去の統計の  
現象から新しい統計の

統計

## 5. 微分、積分と次数

(1) 微分すると次数が下がる。

$$\begin{aligned} x^2 &\rightarrow 2x \\ \cancel{x^x} &\rightarrow x^3 \rightarrow 3x^2 \\ x^n &\rightarrow nx^{n-1} \end{aligned}$$

左の数 = 関  
左の関数が軽いです  
左の関数が重いです

しかし

微分は過去の分析

しかし最も近い点 = 現在を

(2) 微分すると次数が 1 つ下がる。

微分とは次数を下げる。

分析とは次数を下げる。

~~分析とは単純化する~~

簡単な式

(3) 次数が下がるとそれだけカンタンになる。

次数が上のものを、1 次下げて調べる。

① 変化するものを直線でなぞる。

接線という直線で、曲線をよりカンタンに調べる。

② その直線の変化のようすが、もとの曲線より 1 つ次数が下のより簡単な式で表される。

(4) たとえば、放物線  $y=x^2$  の変化のようすを調べる場合

$y=x^2$  の曲線を接線でなぞると  $y=2x$  となる。

このとき、 $x$  が 1, 2, 3, 4, 5... と変わると、 $y=x^2$  の曲線の値は、1, 4, 9, 16, 25... となり接線  $y=2x$  の直線の傾きは、2, 4, 6, 8, 10... と変わる。

導函数 接線の変化のほうがより単純。

(5) 放物線  $y=x^2$  の変化のようすが分からぬときでも、 $y=2x$  (接線、比例式) でカンタンにもとの放物線の変化のようすがわかる。

微分とは変化率を求めるものである。

それは位置を微分すると速度になりますからね。

位置変化率を求める、位置の変化率が緩慢であれば

速度が小さい、位置の変化率が小さければ

(か) 速度は小さく遅いということになります。

13)

函数

$$y = f(x) = 0.2x^2$$

(各時間の距離)

導函数

$$y' = f'(x) = 0.4x$$

(各時間の速度)

導函数の意味

(1) 時間の1単位  $x$ 始点からの距離  $y$ 

の増加量

(2) 距離を刻むの速度

$$\left. \begin{aligned} & \text{X=2の上に} \\ & \text{乗る} \end{aligned} \right\} \frac{0.2(2+h)^2 - 0.2 \cdot 2^2}{h}$$

$$= \frac{0.2 \cdot 2^2 + 0.2 \cdot 4h + 0.2h^2 - 0.2 \cdot 2^2}{h}$$

$$= 0.8 + 0.2h \quad (\text{h} \neq 0)$$

傾きと直線

$$y' = f'(x) = 0.4x = 0.8 \quad (\text{h} \neq 0)$$

$$f(x) = 0.8x + b \quad (x, 0.8 \text{を色子})$$

接線

接線の式は、 $y = 0.8x + b$ 

を直すと、傾きが 0.8 の直線

$$y - 0.8 = 0.8(x - 2)$$

$$y = 0.8x - 1.6 + 0.8$$

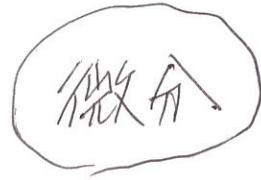
$$y = 0.8x - 0.8$$

直線  $(a, b)$  を通じて傾きが  $m$  の直線の式

$$y - b = m(x - a)$$

## 2. ドラッカー

changeの瞬間  
とその原因



change オバマ、但し定見のことではない。

それは微分ではないか、always change, anytime change  
変化する様子を把握して、そしてこれを全体に合理的につなげられるか。

変化、動きの動向をつかむ!!

The question, What does the customers value?

-what satisfies their needs, wants, and aspirations- is so complicated that it can only be answered by customers themselves.

(1) Scan the environment

(2) Revisit the mission

(3) Know your customers

(4) Customers are never static (fixed)

変化する瞬間をとらえる

関数  $f$  とは、

$f(<\text{診療科目}> = f(<\text{症状}>)$  のような感じ

<内科> (<お腹がいたむ>)

$f(\text{概況}) = \text{内容}, \text{状況}$

一般的な記号

変 数 : x, y, z ... l, m, n

座標位置 : P, Q, R

定 数 : a, b, c, d, ...

関 数 : f, g, h

体 積 : v-volume

半 径 : r-radius

経営資源とは

"生産要素" である。

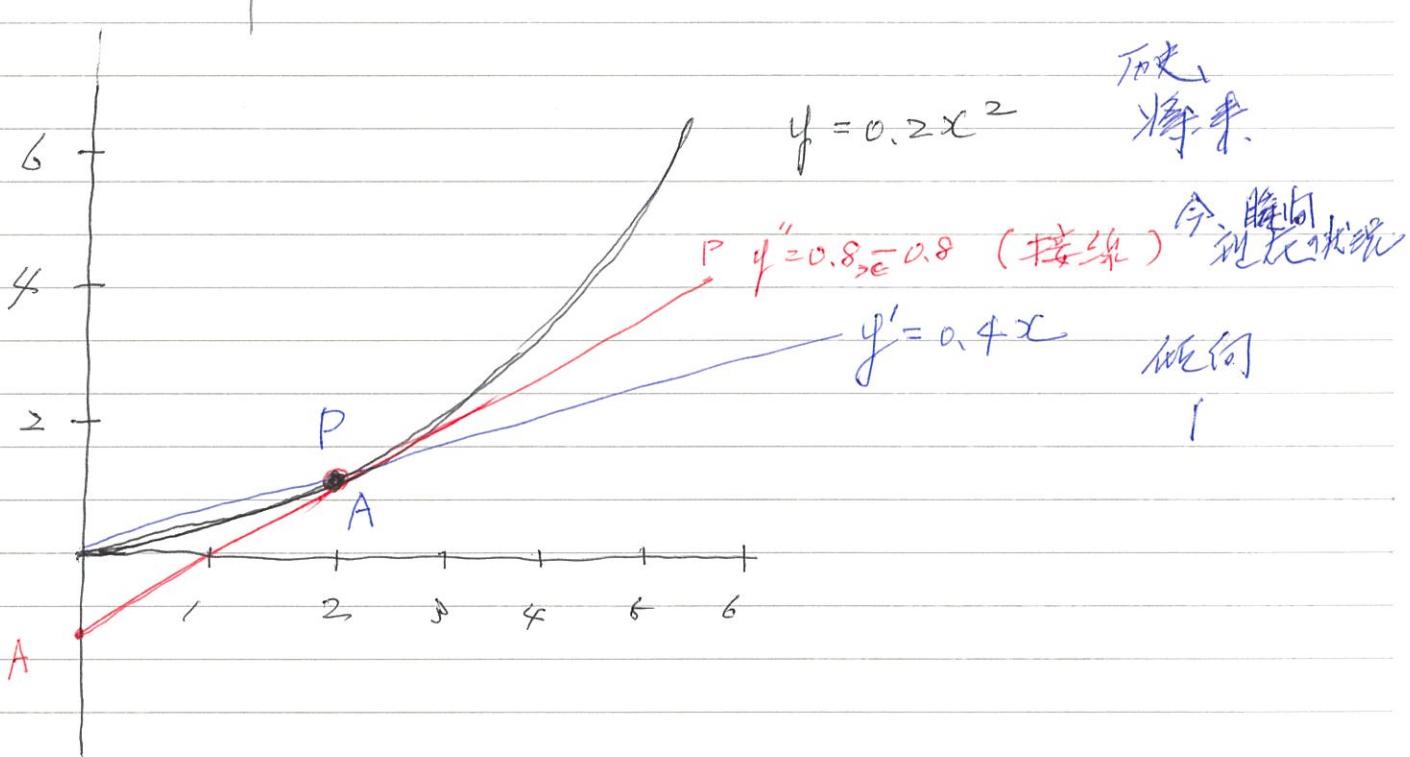
企業活動は、ヒト、モノ、カネ、そして時間と情報をえた5つの要素の動き、すなわち、5つの経営資源の活用であると言える。

①どれだけ変化したか、変化の量というより

②どれだけの間に、どれだけ変化したか、変化の割合を調べる方が、より変化のようすは情報としてよく解る

そして変化のようすは傾きで表わされる。(坂のように)

勾数 - 等勾数 - 接線



(接線式) 点  $(2, 0.8)$  を通る、

傾き  $m = 0.8$  の直線の方程式。

$$x = 2 + t$$

$$y = 0.8(x - 2) + 0.8$$

$$y = 0.8x - 0.8$$

上  $(a, b)$  を通る  $m$  の直線は、

$$y - b = m(x - a)$$

2019.01.01  
2018.11.05

No. 古文 1  
Date 2018.07.07  
2018.03.05  
2017.11.20  
2017.09.11  
2016.12.19

①

1、黃帝

# 古文

黃帝是少典部族的子孫，姓公孙，名叫軒轅。

神農氏的后代炎帝被敗。

蚩尤在各諸侯中最为凶暴，沒有人能去征討他。

蚩尤发动叛亂，不听从黃帝之命。于是黃帝征調諸侯的军队，在涿鹿原野与蚩尤作战，终于擒并杀死了他。

跟炎帝在阪泉的郊野交战，先后打了几仗，才征服炎帝。

这样，取代了神農氏，这就是黃帝。

易という字は「トガケ」を側面から見た象形文字で、上部の「日」はトガケ頭、下部の「刃」は足と尾である。（説文解字）

トガケは十二時生と云はれ、本名も、日出、日向とも云ふ。

易という字は「變す」という意味を持つに、元々云はば、モハテラ占の原典となつた。

少典部族的子孙，姓公孙名叫轩辕。他一生下来，就很有灵性，出生不久就会说话，幼年时聪明机敏，长大后诚实勤奋，成年以后见闻广博，对事物看得清楚。

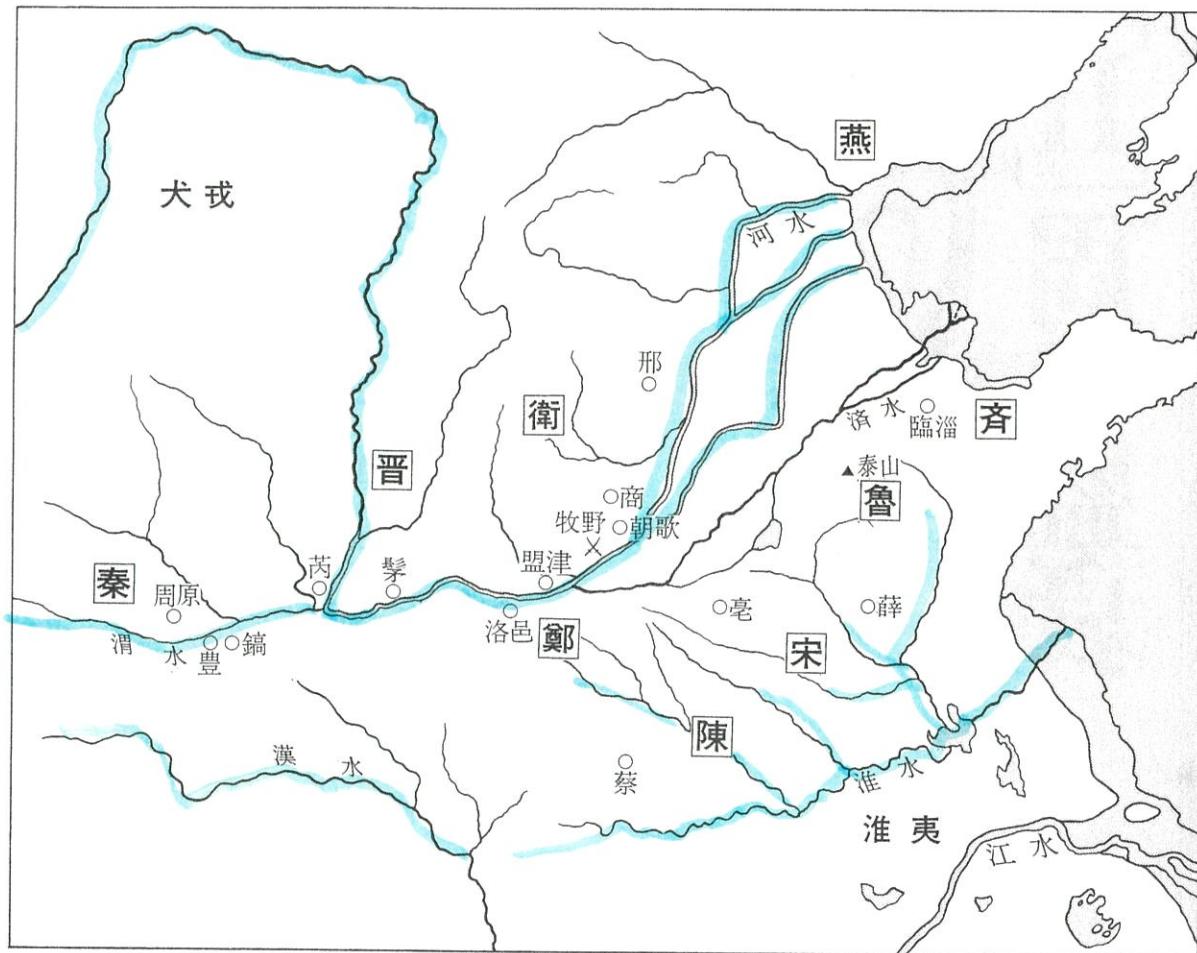
轩辕时代，神农氏的后代已经衰败，各诸侯互相攻战，残害百姓，而神农氏没有力量征讨他们。于是轩辕就习兵练武，去征讨那些不来朝贡的诸侯，各诸侯这才都来归从。而蚩尤在各诸侯中最为凶暴，没有人能去征讨他。炎帝想进攻欺压诸侯，诸侯都来归从轩辕。于是轩辕修行德业，整顿军旅，研究四时节气变化，种植五谷，安抚民众，丈量四方的土地，训练熊、罴、貔（pí，皮）、貅（xiū，休）、犧（chī，初）、虎等猛兽，跟炎帝在阪泉的郊野交战，先后打了几仗，才征服炎帝，如愿得胜。蚩尤发动叛乱，不听从黄帝之命。于是黄帝征调诸侯的军队，在涿鹿郊野与蚩尤作战，终于擒获并杀死了他。这样，诸侯都尊奉轩辕做天子，取代了神农氏，这就是黄帝。天下有不归顺的，黄帝就前去征讨，平定一个地方之后就离去，一路上劈山开道，从来没有在哪儿安宁地居住过。

黄帝往东到过东海，登上了丸山和泰山。往西到过空桐，登上了鸡头山。往南到过长江，登上了熊山、湘山。往北驱逐了荤粥（xūn yù，薰玉）部族，来到釜山与诸侯合验了符契，就在逐鹿山的山脚下建起了都邑。黄帝四处迁徙，没有固定的住处，带兵走到哪里，就在哪里设置军营以自卫。黄帝所封官职都用云来命名，军队号称云师。他设置了左右大监，由他们督察各诸侯国。这时，万国安定，因此，自古以来，祭祀鬼神山川的要数黄帝时最多。黄帝获得上天赐给的宝鼎，于是观测太阳的运行，用占卜用的蓍（shī，师）草推算历法，预知节气日辰。他任用风后、力牧、常先、大鸿等治理民众。黄帝顺应天地四时的规律，推测阴阳的变化，讲解生死的道理，论述存与亡的原因，按照季节播种百谷草木，驯养鸟兽蚕虫，测定日月星辰以定历法，收取土石金玉以供民用，身心耳目，饱受辛劳，有节度地使用水、火、木材及各种财物。他做天子有土这种属性的祥瑞征兆，土色黄，所以号称黄帝。)

黄帝有二十五个儿子，其中建立自己姓氏的有十四人。

黄帝居住在轩辕山，娶西陵国的女儿为妻，这就是嫫祖。嫫祖是黄帝的正妃，生有两个儿子，他们的后代都领有天下：一个叫玄嚣，也就是青阳，青阳被封为诸侯，降居在江水；另一个叫昌意，也被封为诸侯，降居在若水。昌意娶了蜀山氏的女儿，名叫昌仆，生下高阳，高阳有圣人的品德。黄帝死后，埋葬在桥山，他的孙子

### 殷末周初の中国



司馬遷史記工 翻者の条件 1987.11 德川書店より

1978年  
三中会合の鄭小平の地位をNOMINEE。しかし、

文革小年に廻転を経し、その勢力が強化されやすくなるように

指導陣は顛覆された。1976年に政権を握ったばかりの华門陣が実質的的地位を  
迎むれようとしていること、12月の政壇は不景気化、海外の資本と技術は中国に誘致  
するよりも大陸が佳い。指導陣は又鄭に新たに肩書きXP付与せられた。  
鄭自身にとって、岸田の転籍上の損害工作、亦やる実際に掌握されていかなか  
ない事ではある。华は、党组书记、国务院总理、中央军委副主席、地位に比して、  
鄭と併せて公の場で互いに敬意を及ぼす、これにて相手に対する敬意が企められて。

中原

モンゴル高原

チベット

遼東半島



黄土高原 黄河携带的堆积物 农业帝国的形成  
周帝国—黄土高原农业帝国

西周 前211年 西周是大戎的侵入而亡、在西周灭亡、被滅後才打轉到秦、東方因此此、洛陽往西北根拏地也移

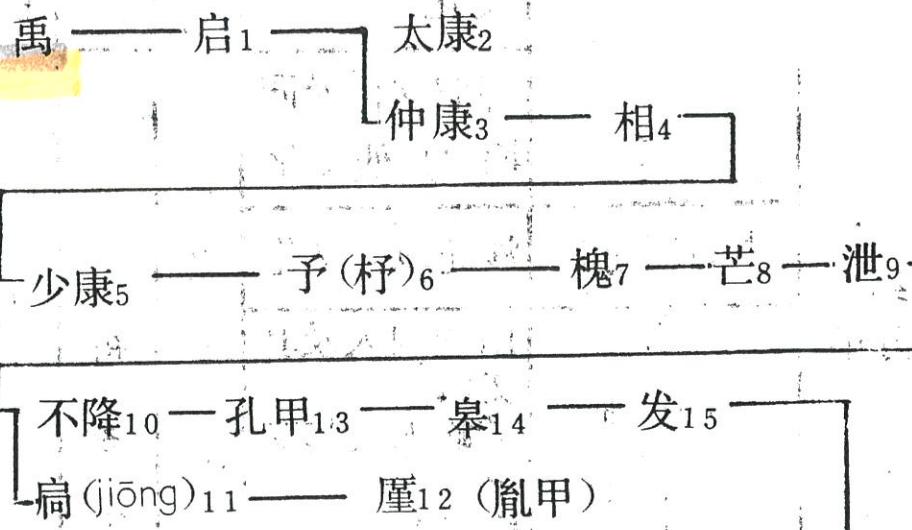


邓小平

## 附录·帝王世系表

### 夏世系表

4/100



### 先商世系表

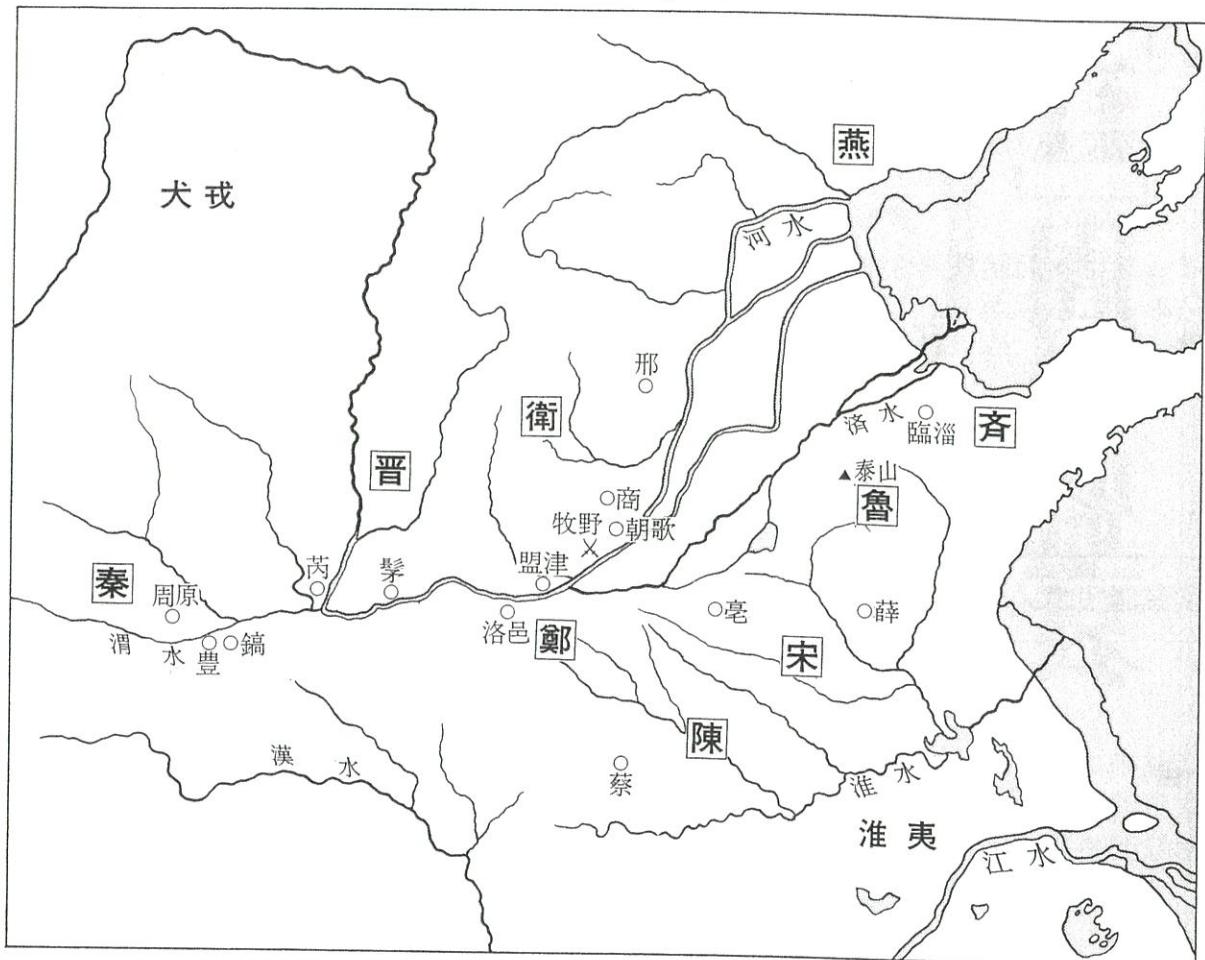
契<sub>1</sub> — 昭明<sup>2</sup> — 相土<sup>3</sup> — 昌若<sup>4</sup> — 曹圉<sup>5</sup> — 冥<sup>6</sup> —  
(土) (季)

(王恒)<sup>8</sup>  
振<sup>7</sup> — 微<sup>9</sup> — 报乙<sup>10</sup> — 报丙<sup>11</sup> — 报丁<sup>12</sup>  
(王亥) (上甲) (报乙) (报丙) (报丁)

主壬<sup>13</sup> — 主癸<sup>14</sup> — 汤<sup>15</sup>  
(示壬) (示癸) (大乙、唐)

注：人名右上角数字为王位继承次序。  
方括号中为甲骨文所见之名。

殷末周初の中国



司马迁史記工 翻者の条件 1987.11 德川書店より

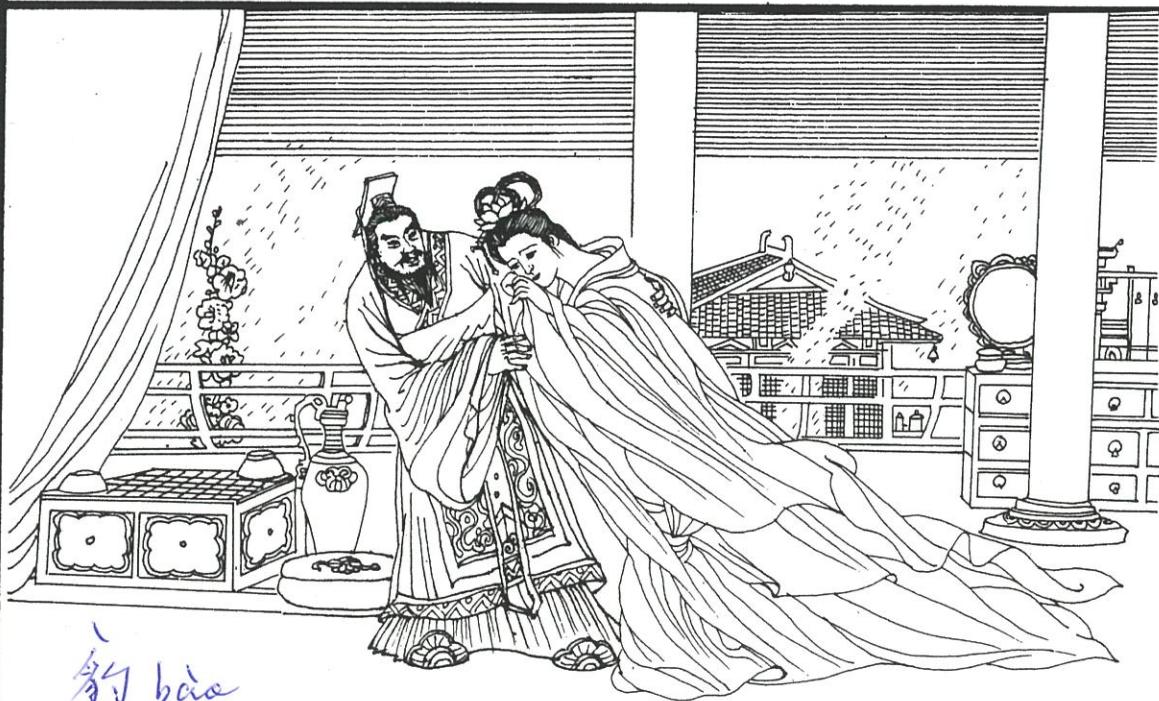
1/14 '95

捺浮 liueduo

1/5 '99



3. 夏桀 (jié) 时，不但统治集团内部十分混乱，而且与周围方国的矛盾也相当激烈，统治者贵族终日醉生梦死，生活日益腐化，大大加重对人民的剥削和掠夺，激化了阶级矛盾。



4. 传说夏桀身体高大，很有力气，可以把坚硬的鹿角一手折断，又敢空手同虎豹搏斗。他自负勇武，认为天下无敌，就只知玩乐，搜括天下珍宝和美女，尽情享受。

搜括 sōukuò

指鹿为马  
lù



# 大乘妙法莲华经

上宣下化老和尚讲述



| 浅释 |

大意 - **本文** - 日本语  
大乘妙法莲华经

姚秦·三藏法师·鸠摩罗什译

## 开经偈

无上甚深微妙法 百千万劫难遭遇  
我今见闻得受持 愿解如来真实义

序品第一	方便品第二	譬喻品第三
信解品第四	药草喻品第五	授记品第六
化城喻品第七	五百弟子授记品第八	授学无学人记品第九
法师品第十	见宝塔品第十一	提婆达多品第十二
劝持品第十三	安乐行品第十四	从地涌出品第十五
如来寿量品第十六	分别功德品第十七	随喜功德品第十八
法师功德品第十九	常不轻菩萨品第廿	如来神力品第廿一
嘱累品第廿二	药王菩萨本事品第廿三	妙音菩萨品第廿四
观世音菩萨普门品第廿五	陀罗尼品第廿六	妙庄严王本事品第廿七
普贤菩萨劝发品第廿八		

## 卷第一

### 序品第一

如是我闻。一时，佛住王舍城耆闐崛山中。与大比丘众万二千人俱。皆是阿罗汉，诸漏已尽，无复烦恼，逮得己利，尽诸有结，心得自在。其名曰：阿若憍陈如、摩诃迦叶、优楼频螺迦叶、伽耶迦叶、那提迦叶、舍利弗、大目犍连、摩诃迦旃延、阿[上少下免]楼驮、劫宾那、憍梵波提、离婆多、毕陵伽婆蹉、薄拘罗、摩诃拘絺罗、难陀、孙陀罗难陀、富楼那弥多罗尼子、须菩提、阿难、罗睺罗，如是众所知识大阿罗汉等。复有学、无学二千人。摩诃波闍波提比丘尼，与眷属六千人俱。罗睺罗母耶輸陀罗比丘尼，亦与眷属俱。菩萨摩诃萨八万人。皆于阿耨多罗三藐三菩提不退转，皆得陀罗尼，乐说辩才，转不退转法轮，供养无量百千诸佛，于诸佛所植众德本；常为诸佛之所称叹。以慈修身，善入佛慧，通达大智，到于彼岸，名称普闻无量世界，能度无数百千众生。其名曰：文殊师利菩萨、观世音菩萨、得大势菩萨、常精进菩萨、不休息菩萨、宝掌菩萨、药王菩萨、勇施菩萨、宝月菩萨、月光菩萨、满月菩萨、大力菩萨、无量力菩萨、越三界菩萨、跋陀婆罗菩萨、弥勒菩萨、宝积菩萨、导师菩萨，如是等菩萨摩诃萨八万人俱。

尔时，释提桓因与其眷属二万天子俱。复有明月天子、普香天子、宝光天子、四大天王，与其眷属万天子俱。自在天子、大自在天子，与其眷属三万天子俱。娑婆世界主梵天王、尸弃大梵、光明大梵等，与其眷属万二千天子俱。有八龙王：难陀龙王、跋难陀龙王、娑伽罗龙王、和修吉龙王、德叉迦龙王、阿那婆达多龙王、摩那斯龙王、优钵罗龙王等，各与若干百千眷属俱。有四紧那罗王：法紧那罗王、妙法紧那罗王、大法紧那罗王、持法紧那罗王，各与若干百千眷属俱。有四乾闼婆王：乐乾闼婆王、乐音乾闼婆王、美乾闼婆王、美音乾闼婆王，各与若干百千眷属俱。有四阿修罗王：婆稚阿修罗王、佐罗摩阿修罗王、毗摩质多罗阿修罗王、罗喉阿修罗王，各与若干百千眷属俱。有四迦楼罗王：大威德迦楼罗王、大身迦楼罗王、大满迦楼罗王、如意迦楼罗王，各与若干百千眷属俱。韦提希子阿闍世王，与若干百千眷属俱。各礼佛足，退坐一面。

尔时世尊，四众围绕，供养恭敬，尊重赞叹。为诸菩萨说大乘经，名无量义，教菩萨法，佛所护念。佛说此经已，结跏趺坐，入于无量义处三昧，身心不动。是时，天雨曼陀罗华、摩诃曼陀罗华、曼殊沙华、摩诃曼殊沙华，而散佛上，及诸大众。普佛世界，六种震动。

尔时，会中比丘、比丘尼、优婆塞、优婆夷、天、龙、夜叉、乾闼婆、阿修罗、迦楼罗、紧那罗、摩诃罗伽、人非人，及诸小王、转轮圣王，是诸大众，得未曾有，欢喜合掌，一心观佛。

尔时，佛放眉间白毫相光，照东方万八千世界，靡不周遍；下至阿鼻地狱，上至阿迦尼吒天。于此世界，尽见彼土六趣众生。又见彼土，现在诸佛。及闻诸佛所说经法。并见彼诸比丘、比丘尼、优婆塞、优婆夷、诸修行得道者。复见诸菩萨摩诃萨，种种因缘、种种信解、种种相貌，行菩萨道。复见诸佛般涅槃者；复见诸佛般涅槃后，以佛舍利起七宝塔。

尔时，弥勒菩萨作是念：今者世尊现神变相，以何因缘而有此瑞？今佛世尊入于三昧，是不可思议，现希有事，当以问谁？谁能答者？复作此念：是文殊师利法王之子，已曾亲近供养过去无量诸佛，必应见此希有之相，我今当问。尔时比丘、比丘尼、优婆塞、优婆夷，及诸天龙鬼神等，咸作此念：是佛光明神通之相，今当问谁？尔时，弥勒菩萨欲自决疑；又观四众比丘、比丘尼、优婆塞、优婆夷，及诸天龙鬼神等，众会之心。而问文殊师利言：以何因缘而有此瑞，神通之相，放大光明，照于东方万八千土，悉见彼佛国界庄严？于是弥勒菩萨欲重宣此义，以偈问曰：

文殊师利	导师何故	眉间白毫	大光普照
雨曼陀罗	曼殊沙华	栴檀香风	悦可众心
以是因缘	地皆严净	而此世界	六种震动
时四部众	咸皆欢喜	身意快然	得未曾有
眉间光明	照于东方	万八千土	皆如金色
从阿鼻狱	上至有顶	诸世界中	六道众生
生死所趣	善恶业缘	受报好丑	于此悉见

釈尊の孝友掛軸と題す。法華経

1. 二の世ノ下トテモ一

2. 人向ヒテヒタモ

3. 人向ヒテヒタモ、二の世ノ下トテモ一

4. 人向ヒテヒタモ、三の世ノ下トテモ一

5. 有石加羅者ノ一ノ毛毛ニシテ御

6. 323 ---- トテモ御

レカシ、アヌタ、ハマムカタニテヨリニテ

釈尊叶、紙を三つに折りて、此の事トテ御用也  
アカツキアゲテ

6. 当時の人生は、釈尊の教説を、この世に現め、人生を一変せし。

7. 五千葉起去 --- 老子著述止み

8. 釈尊の遺言、「すべての聖賢が移り度り、豈在すが如我」

残された弟子たちには、六つに下すとすうちかく御承取(左)左御承取(右)

9. 因陀と人を計り生す

人と人との仲良し、人を助けること叶ひたる

10. 他経を排斥せす

いかん生老死

三法印

諸行無常  
諸法無我  
涅槃寂靜 目の前にはじかれた。

向上心

Xにて心も化せん

一度きりの人生

方便品

實量品

立毛毛門論

ものこれはどうにかかれていたが、  
それをみると、すくい落としいる