

重回帰分析

①

2021.03.08

(1) 従属変数 説明変数の選択

(2) 従属変数 説明変数の排除

R-値 (危険率)

統計学的有意性

高いほど 説明変数との関係が強い

企業の基本 (GAFA)

A quality 品質 - (外)へ

C cost コスト -

D delivery 配達 - } 効率化 - (内)へ

$$Y = aX + b$$

Y - ビジネスの成果

a - 高速回転運転係数

X - 投資への投資

b - 既存のものの改善

a を重回帰分析等によって求める

1 重回分析

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_kx_k$$

y を説明する変数 x の 2 つ以上ある

a を切片、 b_i を回归係数という
型は、これと似ている (新法)

2 最適化回归式

役に立つ説明変数だけを示す 最適回归式

p-値 危険率と比較した統計学的確率
説明変数の役に立つほど小さい値を示す

p-値の最大となる説明変数を、順に減らして
いき、最終的に説明変数が 1 つになるまで
繰り返し回归分析を実行する

3 最適化回归式の手順

すべての説明変数から、役に立つだけを残す、

役に立たない説明変数を排除する作業が重要

4. 说明变量选择基準 R_u

$$R_u = 1 - (1 - R^2) \times \frac{(\text{予測数} + \text{说明変数の回数} + 1)}{(\text{予測数} - \text{说明変数の回数} - 1)}$$

5. 目的変数 — Y

说明変数 — $a_1 X_1 + a_2 X_2 + \dots + a_n X_n + b$

$$y = \frac{-75.77}{b} + 0.79x \dots$$

6. 2次式に近似

$$y = a + b_1 x + b_2 x^2$$

食器乾燥機の発売前のアンケート調査

商品	洗浄力が強い	サイズが小さい	操作が簡単	ブランド力	広告が目につく	価格が安い	食器を入れやすい	デザインが良い	初月販売数
商品1	99	94	20	17	33	76	61	32	700
商品2	99	76	74	26	62	7	44	26	690
商品3	99	84	50	6	60	8	44	23	660
商品4	99	84	32	25	51	28	42	31	530
商品5	77	37	54	29	38	12	29	22	360
商品6	84	33	38	16	41	6	29	15	310
商品7	94	66	21	4	26	43	39	58	300
商品8	98	50	11	3	23	24	25	32	270
商品9	91	35	30	18	34	21	31	23	240
商品10	46	26	47	31	34	16	32	19	230
商品11	72	23	39	8	31	15	23	36	220
商品12	33	15	84	20	47	12	32	27	200
商品13	52	27	15	8	13	31	25	19	150
商品14	85	20	11	2	16	50	28	32	120
商品15	56	14	28	13	29	13	37	26	120
商品16	43	25	11	3	33	6	29	17	110
商品17	60	7	11	5	8	21	21	54	90
商品18	79	17	8	1	6	25	25	39	70
商品19	30	17	5	1	14	52	26	34	60
商品20	20	8	19	5	14	23	21	30	50

- (1) 全ての説明変数を用いて、回归分析を実行する
- (2) P-値の大きい説明変数を除いて、回归分析
- (3) P-値を順に減らして、最終的に説明変数1つで実行
- (4) 上記の結果から R^2 を求める。 R^2 最大の最適な回归式とする

概要

回帰統計	
重相関 R	0.977419
重決定 R2	0.955348
補正 R2	0.922875
標準誤差	58.77693
観測数	20

分散分析表

	自由度	変動	分散	観測された分散比	有意 F
回帰	8	813078	101634.8	29.41904	2.31E-06
残差	11	38002	3454.727		
合計	19	851080			

	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%
切片	-75.7689	100.7253	-0.75223	0.467702	-297.464	145.9259	-297.464	145.9259
洗浄力が強い	0.788115	0.85515	0.92161	0.376503	-1.09406	2.670287	-1.09406	2.670287
サイズが小さい	5.813629	1.526698	3.807976	0.002903	2.453389	9.173869	2.453389	9.173869
操作が簡単	3.008793	1.569182	1.917428	0.081508	-0.44495	6.46254	-0.44495	6.46254
ブランド力	0.036918	2.18331	0.016909	0.986812	-4.76851	4.842351	-4.76851	4.842351
広告が目につく	-1.67005	3.258985	-0.51244	0.618473	-8.84302	5.502933	-8.84302	5.502933
価格が安い	-0.35666	1.490121	-0.23935	0.815237	-3.63639	2.923077	-3.63639	2.923077
食器を入れやすい	2.866972	3.260204	0.879384	0.397997	-4.30869	10.04263	-4.30869	10.04263
デザインが良い	-1.69897	1.689368	-1.00568	0.336179	-5.41724	2.019306	-5.41724	2.019306

概要

回帰統計	
重相関 R	0.972182
重決定 R2	0.945138
補正 R2	0.938684
標準誤差	52.40783
観測数	20

分散分析表

	自由度	変動	分散	観測された分散比	有意 F
回帰	2	804388.1	402194.1	146.4345	1.92E-11
残差	17	46691.87	2746.58		
合計	19	851080			

	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%
切片	-59.0296	24.02277	-2.45724	0.025042	-109.713	-8.346	-109.713	-8.346
サイズが小さい	6.612159	0.44578	14.83277	3.7E-11	5.671644	7.552674	5.671644	7.552674
操作が簡単	2.711473	0.557253	4.865786	0.000145	1.535772	3.887174	1.535772	3.887174

2次式で近似

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

$x = x_1$	$x^2 = x_2$	店舗数
1	1	316
2	4	329
3	9	338
4	16	344
5	25	351

R2	説明変数の数	Ru
0.996454	2	0.985815
0.974771	1	0.941131

R2	説明変数の数	Ru
0.9965	2	0.986
0.9748	1	0.9412

概要

回帰統計	
重相関 R	0.998225
重決定 R2	0.996454
補正 R2	0.992907
標準誤差	1.146423
観測数	5

分散分析表

	自由度	変動	分散	割られた分散	有意 F
回帰	2	738.5714	369.2857	280.9783	0.003546
残差	2	2.628571	1.314286		
合計	4	741.2			

	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%
切片	302.6	2.458803	123.068	6.6E-05	292.0206	313.1794
$x = x_1$	14.92857	1.873772	7.967124	0.015391	6.866382	22.99076
$x^2 = x_2$	-1.07143	0.306394	-3.49689	0.072943	-2.38974	0.24688

$$x_1 = \text{経過年}$$

$$x_2 = (x_1)^2$$

概要

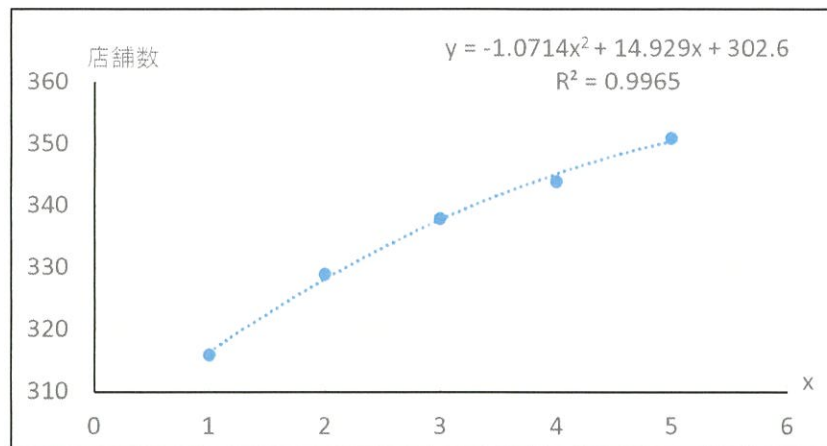
回帰統計	
重相関 R	0.987305
重決定 R2	0.974771
補正 R2	0.966361
標準誤差	2.496664
観測数	5

分散分析表

	自由度	変動	分散	割られた分散	有意 F
回帰	1	722.5	722.5	115.9091	0.001714
残差	3	18.7	6.233333		
合計	4	741.2			

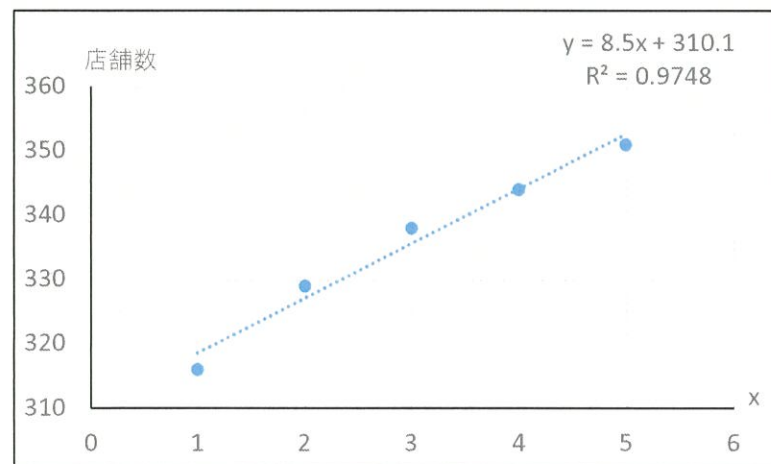
	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%
切片	310.1	2.618524	118.4255	1.33E-06	301.7667	318.4333
$x = x_1$	8.5	0.789515	10.76611	0.001714	5.987412	11.01259

下限	95.0%	上限	95.0%
292.0206		313.1794	
6.866382		22.99076	
-2.38974		0.24688	



2次式

下限	95.0%	上限	95.0%
301.7667		318.4333	
5.987412		11.01259	



1次式

近似式の次数と R^2 の値

近似式	説明変数の数	R^2	R^2
2次式 $y = ax^2 + bx + c$	2	0.9965	0.986
1次式 $y = ax + c$	1	0.9412	0.9412

多項式による近似

x 経過年	y 販売量
1	3.10
2	7.20
3	7.30
4	13.00
5	9.90
6	10.50
7	18.50
8	24.00
9	27.80
10	
11	
12	

$x = x_1$	$x^2 = x_2$	$x^3 = x_3$	$x^4 = x_4$	販売量 (y)
1	1	1	1	3.10
2	4	8	16	7.20
3	9	27	81	7.30
4	16	64	256	13.00
5	25	125	625	9.90
6	36	216	1296	10.50
7	49	343	2401	18.50
8	64	512	4096	24.00
9	81	729	6561	27.80

菓子製品の販売量の時系列的变化

経過年 x

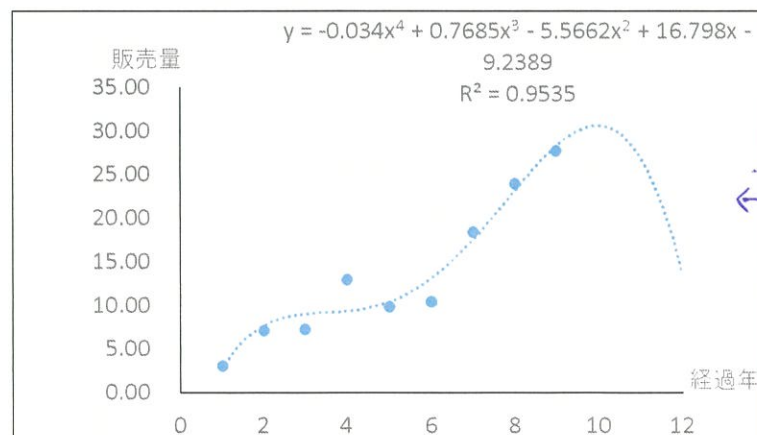
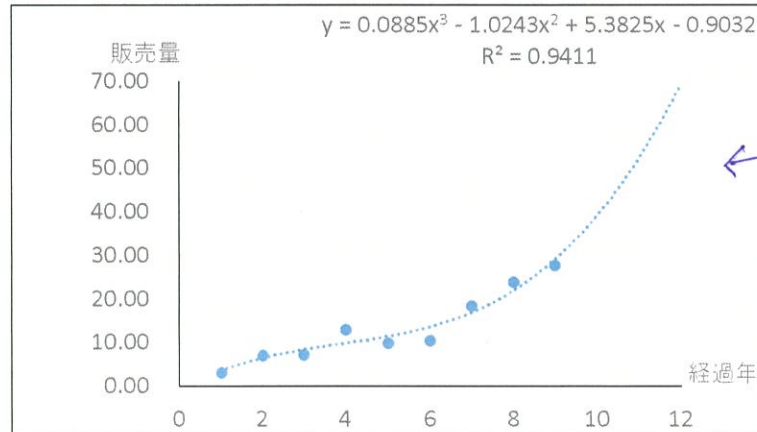
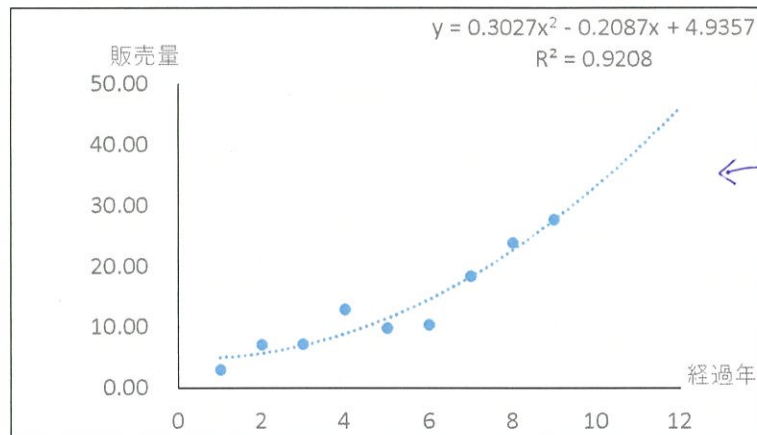
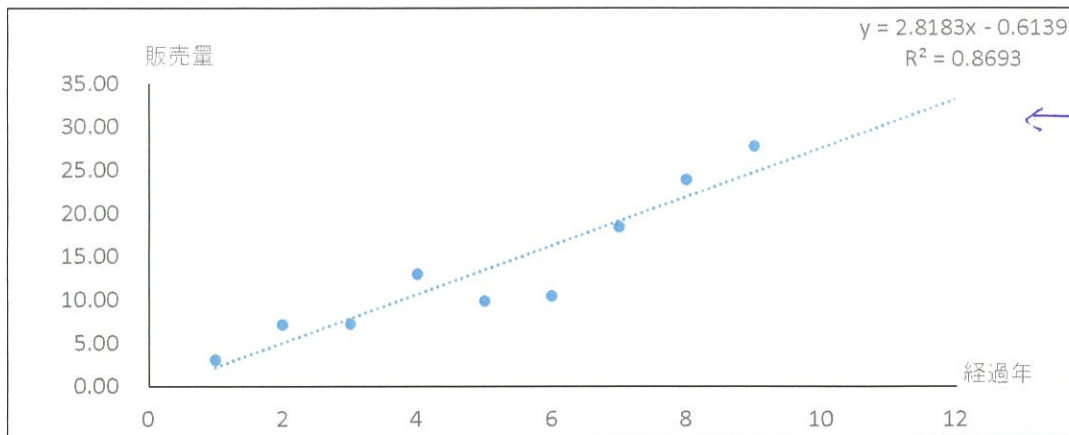
販売量 y

x^1 1年次 (経過年) 1年次 $y = ax + z$

x^2 2年次 $y = ax^2 + bx + z$ 2年次

x^3 3年次 $y = ax^3 + bx^2 + cx + z$

x^4 4年次 $y = ax^4 + bx^3 + cx^2 + dx + z$



近似式とR²の値

近似式 変数 R² R_u

1次式 1 0.8693 0.759

2次式 2 0.9208 0.842

3次式 3 0.9411 0.847

4次式 4 0.9535 0.837

食パンの売上

情報化理論 I

日付	曜日	天候	日	月	火	水	木	金	土	日	売上個数
3月9日	木	晴れ	0	0	0	0	1	0	1	0	112
3月10日	金	晴れ	0	0	0	0	0	1	1	0	112
3月11日	土	雨	0	0	0	0	0	0	0	0	95
3月12日	日	曇り	1	0	0	0	0	0	0	1	93
3月13日	月	晴れ	0	1	0	0	0	0	1	0	346
3月14日	火	晴れ	0	0	1	0	0	0	1	0	77
3月15日	水	晴れ	0	0	0	1	0	0	1	0	113
3月16日	木	雨	0	0	0	0	1	0	0	0	89
3月17日	金	晴れ	0	0	0	0	0	1	1	0	116
3月18日	土	晴れ	0	0	0	0	0	0	1	0	94
3月19日	日	雨	1	0	0	0	0	0	0	0	81
3月20日	月	雨	0	1	0	0	0	0	0	0	329
3月22日	水	晴れ	0	0	0	1	0	0	1	0	114
3月23日	木	曇り	0	0	0	0	1	0	0	1	120
3月24日	金	晴れ	0	0	0	0	0	1	1	0	119
3月25日	土	曇り	0	0	0	0	0	0	0	1	92
3月26日	日	晴れ	1	0	0	0	0	0	1	0	103
3月27日	月	晴れ	0	1	0	0	0	0	1	0	373
3月28日	火	曇り	0	0	1	0	0	0	0	1	100
3月29日	水	曇り	0	0	0	1	0	0	0	1	119
3月30日	木	晴れ	0	0	0	0	1	0	1	0	120
3月31日	金	曇り	0	0	0	0	0	1	0	1	129
4月1日	土	晴れ	0	0	0	0	0	0	1	0	87
4月2日	日	曇り	1	0	0	0	0	0	0	1	91
4月3日	月	曇り	0	1	0	0	0	0	0	1	366
4月4日	火	曇り	0	0	1	0	0	0	0	1	83
4月5日	水	雨	0	0	0	1	0	0	0	0	82
4月6日	木	晴れ	0	0	0	0	1	0	1	0	94
4月7日	金	曇り	0	0	0	0	0	1	0	1	106
4月8日	土	曇り	0	0	0	0	0	0	0	1	82
4月9日	日	晴れ	1	0	0	0	0	0	1	0	97
4月10日	月	曇り	0	1	0	0	0	0	0	1	392

情報化理論 I

情報化理論とは、言語データなど、「数値化されたデータ」に対して統計処理を可能とする手法である。

食パンの売上について、曜日と天候の情報を説明変数とする。曜日と天候は、「定量的データ」となる。

「定量的データ」である。

情報化理論 I は、定量的なデータを説明変数とする。

「晴れ」、「雨」、「曇り」を定量的にする。

該当情報より、「有」と「無」に置き換える
バイナリ変数の導入

ダブーを教人の置き換え

日付	曜日	天候	日	月	火	水	木	金	土	晴れ	曇り	雨	売上個数
3月9日	木	晴れ	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	112
3月10日	金	晴れ	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	112
3月11日	土	雨	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	95
3月12日	日	曇り	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	93
3月13日	月	晴れ	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	346
3月14日	火	晴れ	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	77
3月15日	水	晴れ	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	113
3月16日	木	雨	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	89
3月17日	金	晴れ	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	116
3月18日	土	晴れ	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	94
3月19日	日	雨	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	81
3月20日	月	雨	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	329
3月22日	水	晴れ	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	114
3月23日	木	曇り	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	120
3月24日	金	晴れ	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	119
3月25日	土	曇り	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	92
3月26日	日	晴れ	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	103
3月27日	月	晴れ	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	373
3月28日	火	曇り	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	100
3月29日	水	曇り	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	119
3月30日	木	晴れ	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	120
3月31日	金	曇り	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	129
4月1日	土	晴れ	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	87
4月2日	日	曇り	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	91
4月3日	月	曇り	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	366
4月4日	火	曇り	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	83
4月5日	水	雨	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	82
4月6日	木	晴れ	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	94
4月7日	金	曇り	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	106
4月8日	土	曇り	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	82
4月9日	日	晴れ	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	97
4月10日	月	曇り	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	392

概要

回帰統計	
重相関 R	0.994558
重決定 R2	0.989145
補正 R2	0.985369
標準誤差	11.7854
観測数	32

分散分析表

	自由度	変動	分散	観測された分散比	有意 F
回帰	8	291099.3	36387.41	261.9765	1.02E-20
残差	23	3194.601	138.8957		
合計	31	294293.9			

	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%
切片	73.03846	7.097807	10.29029	4.44E-10	58.35553	87.7214	58.35553	87.7214
日	3	7.453743	0.402482	0.691045	-12.4192	18.41924	-12.4192	18.41924
月	271.2	7.453743	36.3844	7.81E-22	255.7808	286.6192	255.7808	286.6192
火	-8.36735	8.730427	-0.95841	0.347822	-26.4276	9.692914	-26.4276	9.692914
水	18.65532	7.934539	2.351154	0.027656	2.241476	35.06917	2.241476	35.06917
木	17.95236	7.512412	2.389693	0.025447	2.411752	33.49297	2.411752	33.49297
金	22.6358	7.557648	2.995085	0.006464	7.001611	38.26998	7.001611	38.26998
晴れ	18.82102	6.244501	3.014015	0.006183	5.903284	31.73875	5.903284	31.73875
曇り	23.58282	6.527331	3.612935	0.001463	10.08001	37.08563	10.08001	37.08563

変わりゆくもの

その目に見えない

既存のものが衰退し、新しいものが出てくる…

(それは知能という目に見えないものだ) ある環境の中で機能を発揮する特定の仕組みであって、その見えない相互作用こそが知能である。

人工知能で引き起こされる変化は、「知能」という、環境から学習し、予測し、そして変化に追従するような仕組みが、人間やその組織から切り離されるということである。人工知能で引き起こされる変化、産業的な変化、そして個人にとっての変化……

(松尾豊「人工知能は人間を超えるか」より)

短期的(5年以内)には、会計や法律といった業務の中にビッグデータやAIが急速に入り込み活用されるであろう。

中期的(5~15年)に起こるものに「異常検知というタスク」がある。

これは、高次の特徴表現学習であり、「何かおかしい」ことを検知できるAIの能力が急速に上がってくる。

こうした仕事は、基本的には「センサー+AI」に任せ(例えば遠隔地にあるエレベータ、高速道路を運送中のトラック)、その「何かおかしい、発生した問題」に人間が対応するものである。

長期的(15年以上先)には、人間の仕事として重要なものは大きく2つに分かれるであろう。

一つは「非常に大局的でサンプル数の少ない難しい判断を伴う業務」

これらは、経験や歴史に学んだりするしかない。

他は「人間に接するインターフェースは人間の方がよい」

これらは人間対人間の仕事である。(上記の書から要約)

2017. 4. 21 フォーラムニュースを見た

知能の知能は人間を超えるという本が、これだ……

ビットコイン

人々の信用によらない (従来の貨幣は政府等の信用によっている) といふ点では、

金と同じく、偽造通貨は、従来の貨幣(不換紙幣)というよりも、

昔ながらの本位貨幣に近いと言える。



DX 改革をどう進めるか (GAFA 的な働き方へ)

2021.03.08
2 月③のごあいさつ
山内公認会計士事務所
2021 年 2 月 26 日(金)

先日、「企業を変えて、それを継続させる真の DX」という演題でカドカワコネクテッド社長、各務茂雄氏の講演を聴いた。

最初に、「世界の交差点」沖縄の可能性について語り、転じて、DX は企業経営にとって「難しい交差点」であるとの指摘があった。それは、既存の企業にとってアナログ(現実)の価値を生かすために DX(手段)があることの理解ができにくいことにある。しかし、それは発想を変え、「GAFA 的な働き方」に「日本的な要素を加える」、そうすれば可能という。

現在、取組んでおられることは、カドカワという古くさい企業、まさにアナログ的な、しかし、そのアナログにこそ企業の本質的な価値を認め、そこへ、技術と思考方法という DX(デジタル)を組込み、企業を変革することに挑戦。

捨てるべきを捨て、本質的な価値を残すという企業変革を DX によって行っているということであった。

確かに、企業経営にとって重要なことは、提供する精製商品とサービスの
(1) 品質の維持、向上と (2) 内部業務の効率化であることである。

企業経営は、このタテの品質とヨコの効率化という交差点を横切ることであるが、それを実現することが古くさい企業には難しい。

この改革を実現するのに、現状の経営に DX を導入して経営の質を向上させるという試みは、デジタル時代の今日チャンスでもあり、必須の経営項目である。カドカワで実践されていることの生の講演は企業経営の参考にするために人を引きつける強い力を感じた。それは、GAFA 的な働き方…

仕事の基本 (GAFA 的な働き方)

Q	quality	品 質	—	(外)へ
C	cost	コスト	—	} 効率化 — (内)へ
D	delivery	スピード	—	

$$Y = @X + b$$

- Y — ビジネスの成果
- @ — 高速回転運動係数を見つける
- X — チャレンジへの投資
- b — 既存のものの改善

1. GAFAsのやり方

- (1) 企業文化 実行規範 高文化、明文化
- (2) 仕事の役割 明文化に設計
- (3) コミュニケーション 最適化
- (4) 実力主義 (成果主義ではない)
- (5) OKRの明確化, KPI も
 - Objective and Key Results
 - 確かなゴールを達成可能なゴール
 - Key Performance Indication
 - 企業を達成する目標値、先行指標
- (6) ミラビリティ、プレゼンテーション、VMウェアなど

2. 逆GAFAsのやり方

- (1) 実行規範と実務のやり方に支障
- (2) 仕事の役割がない
- (3) コミュニケーションが劣る
- (4) 同調圧力、年功序列
- (5) ゴール設定がない

3. 1997-2002 インターネットの隆盛

4. アイランドへ短期出張、
MBAも取得。
本島へ帰来 - Howも下(可)。

EMCへ、カスケード (幾箇もの港)

本島の役員から、視察のためネーゼーセル

コック - 一部を、チーは運命共同体
人材育成

5. ハストは日本型でネゼセル

寺成の会社は、FM

6. 中途入社者の研修 (場づくり) の必要性

VMware 徹底入門 (新録地)

エンタープライズ・ガゼット カタログ・サクセス・ブック

VMware の7年以内

7. 楽天

2012 - 2013

2012 - 2013 / 2012 - 2013

8. 2013 ~ 2014 マイクロソフト
/ 徐々に変革する2017迄
マイクロソフトのソフトウェアを
大膽に変える3会社

9. 2015 AWS

アマゾン

ハイ-コストを禁止, 低コストを促進する文化

10. コーカス

AWS の成功の要因としての文化

「早く」/ 導入すると「コストは日本企業に比べて」が
中心。

(1) 企業文化は「行動規範」が明文化されている
/ 経営者の言葉が現場に届く。

「行動規範」に沿って仕事をする

「行動規範」と現場の共有

(2) 仕事の役割が明確に設計されている

仕事内容と報酬、権限の明確化 により高い人材の採用

企業文化の維持、改善

仕事の役割の明確化、と社会の役割

(3) コミュニケーションが最適化されている

(4) 実効性の多様性がある

(5) KPIとOKRの活用

11. アマゾンでは意思決定と実行のスピードが非常に速い

(1) GAFAsのインセンティブ設計

① インセンティブ設計をテコに 社内と社外のヒエラルキーに活用

② それにより意思決定と実行スピードの速さをやる

③ インセンティブ設計の仕組みをうまく組み合わせている

④ それにより、機能ごとの意思決定の速さを後押しする

(2) アマゾンの仕組みを日本企業に移植することは可能

(3) DXの再確認

12. マトリックス型組織

(1) スタートと柔軟性

新しい設計と運営

① 個人の役割を明確にし、サービスチーム
仕事をサービスと定義する

② 利用者に対する機能と責任を守る

③ 個人とチームの役割の明確化

(2) コミュニケーションの改革、チームの連動性を高める

① 共有化ツール利用

② 短時間に集中して仕事をす

(3) マトリックス組織に合致した人材を確保

① 縦（役割）と横（プロジェクトチーム）

② リモートで仕事をし、組織の人材管理

13. 一対一型組織を作る

(1) 個人の役割を明確化

(2) 目的の長期的進化を続ける

14. DXの成功とは何か (GAFAの加速の化組)

(1) 高速回転運動 (a) を高めること

a は 係数

X は 投資

(2) 高速回転運動とは GAFA 的な加速がある
デジタルネイティブ企業以外は達成できない

(3) デジタルネイティブ企業

カカオ・コネクト、トランス、LINE、メルカリなど

(4) GAFA 的な加速の化組

15. DX は 企業の再設計を強いる

(1) 企業は破壊するか、変革するかしかない

(2) それ以外の再設計 GAFA

16. マトリクス組織の意味

(1) タテ - 旧制度

(2) ヨコ - フォーラム

17 ツール組織

フレイミング・モデル 著 2018年

旧来型組織と一線を画し、社長や上司から
マイクロマネジメントをしない。目的のみに
進化を遂げる組織。

18 アサインのミッド・ポイント 不要な会議を断つ から始める、

どうして会議を断つ必要があるのか。

2つの仕事を合計人数に拘束するからという

2つの仕事を適用の生産性を高めている

中、プロセスをどうするかということがある

19 人材を確保するための3つのP

(1) プロダクト・マネジメント

Product Management

(2) プロジェクト・マネジメント

Project Management

(3) 人の管理

People Management

20. 情報の共有

Wiki

よいフォーマット — 会議

会議の円滑化

書物作成の負担

よいフォーマット — 情報交換

21. 採用のポイント — 人材マネジメント

候補者の課題の把握力とコールド読書力



実力 (ハキ證ではない)

(机上の空論ではない)

(くさったみかんではない)

22. 評価

給与 — 将来への期待値、従業員への投資

賞与 — 過去の成績にのっとる金額

23. 仕方の基本

Q	quality	品質	= 質 (外)
C	cost	コスト	} = 部率化 (内)
D	delivery	デリバリー	

aX の a

a — 高速回転部率係数

X — 仕方の投資

$$Y = aX + b$$

↑
E・Cの成果

24. 会社は、外に対しては品物の提供で、

内に対しては効率化を図る

今回のRFの=61%

(1) 品物の同一のものを事業を分離し、
(顧客への提供物)

(2) 効率化の為に投資 (株主への説明を
行った上で) (2017-2018年の効率化)

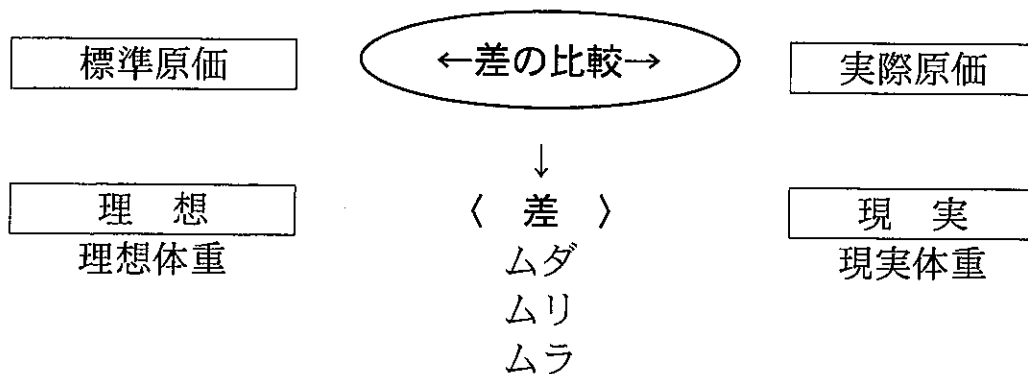
というようになる。

25. AWS アマゾン ウェブ サービス

① 16. 標準原価計算 (基本は、標準－実際＝原価差異)

同じ原価を発生させるなら効率的になるように、目標(標準)をたてて業務を改善する

- (1) 標準(基準)を設定して、実際と比較し、その差額が未達である
- (2) 把握した差額(未達)を分析し、原価のムダや非効率を明確にする
- (3) 標準とはあるべきものと考え、実際とは行った結果である
未達(ムダ)とは材料や時間のムダである
- (4) ムダや非効率の原因を明らかにして、その改善策をたて、改善する



の発見と対策

高い材料を使う
ムダに材料を使う
働かない賃金を支払う
ムダな経費を使う

(5) 標準原価の設定と比較

					実際との比較
① 標準直接材料費	@ 50	×	2 個	= 100	①' 実際直接材料費
	標準@		標準消費量		
② 標準直接労務費	@ 20	×	3h	= 60	②' 実際直接労務費
	標準賃率		標準作業時間		
③ 標準製造間接費	@ 30	×	3h	= 90	③' 実際製造間接費
製品 1 個当りの標準原価				250	300
					比較 標準－実際＝△50(未達)



失敗の本質

2021.02.08
2021.02.08
2021.01.04
2020.12.07
2020.12.04

③ 1940. 9 日独伊三国同盟

戦争の原因は、どこにあったのか？

中国への侵略、日独伊三国同盟、組む相手のレベル、トインビー

① 1941. 12 真珠湾攻撃

何故、負ける戦争をしたのか？

英米の圧力、陸軍の見通し、海軍の意見、客観的な見通し

② 1945. 8 敗 戦

事前に又は途中で中止する方法はなかったのか？

先行する第二次世界大戦、英の反撃、独の独走と失敗

- ① 1933.3 国際連盟のリットン報告書採択(満州事変)に反対して、
日本が連盟脱退通告(松岡首席代表)
- 1939.7 米、日米通商航海条約の破棄(石油等軍需品の禁輸)
- 1937.7 盧溝橋事件に始まる日中戦争、中国への多大の迷惑
- ③ 1939.7~8 独・ソ不可侵中立条約成立(ヒトラーの独走)
- 1939.8 ノモンハン事件、日本軍はソ連の機械化部隊に敗退
独と防共協定を結んでいた日本
進行中の日独伊三国同盟は中止
独、ポーランドに進攻
- 1939.9 第二次世界大戦が勃発(2年3ヶ月前)
- 1940.4~8 独ヒトラーの快進撃、デンマーク、ノルウェー、ダンケルク、仏降伏
- 1940.8 独ヒトラーのロンドン大空襲の失敗、英チャーチルの反撃
- 1940.9 日独伊三国同盟成立(1年3ヶ月前)(ナチズムとの共闘)
- 1941.4 日ソ中立条約成立
- ① 1941.6 独ヒトラー、不可侵条約を破棄、ソ連に宣戦(1941.11モスクワ攻略失敗)
- 1941.7 日本軍、南部仏印へ進駐(資源、特に石油を求めて)
- 1941.12 日本軍真珠湾攻撃、太平洋戦争開始(対米戦力比ピーク時で70%、1年半限度)
- ② 1942.8 独ソ、スターリングラードの攻防戦開始
(1943.2独軍スターリングラードで全滅)
- 1945.8 広島、長崎に原爆(8日)、ソ連対日参戦(8日)
ポツダム宣言受託(14日)

日米開戦の選択肢

2020.12.04

開 戦	中 止	臥薪嘗胆
1. 現下の危機を打開するために、時機を12月初頭と定め、作戦準備をする (11/25 御前会議)	1. 対米交渉が12/1 午前0時に成功すれば武力発効を中止する	1. 米との外交交渉がうまく行かなくとも、開戦は回避し、対米交渉を継続する 日中の国交回復 アジアからの撤退 三国同盟からの脱退を行う
2. 開戦、中止、臥薪嘗胆、どうなるか解らないから開戦が選択された	2. 国力の低下は明らか	2. 国際情勢の変化に頼る 独の限界と敗北 日独伊 対 米英 から 資本主義国 対 社会主義国
3. 開戦後の成算なしといふ、開戦は避けられない 万一の僥倖に賭ける	3. 将来的に確実な敗北となる	3. 国際環境の好転 No.2 による米英との関係修復

△力ケ
×

×見込なし
△

○見込があるかもしれない

戦争は避けられなかったのか (真珠湾から沖縄戦)

2020.11.16

第二次世界大戦で日本が負けた原因は何であったのか。

「失敗の本質」(1984.5 ダイヤモンド社刊 野中郁次郎外著)を読んだが、それは、戦闘に負けた要因の理論化であり、過去の成功体験への根拠のない依存への反省であった。日本陸軍は、奇襲と白兵戦による銃剣第一主義(米軍は火力重視の合理的な戦い)。海軍は、戦艦武蔵、大和に代表される大艦巨砲主義(米軍は空母と航空機による機動戦)。精神主義と米軍の豊富な物量への挑戦であり、既存の古い成功体験と新しい考え方との対決が失敗の原因であったという。

しかし、この考えは正しくない。敗戦(失敗)の本質は、戦闘ではなくもっと別のところにあったのではないか？日本は失敗前の反省を欠き、戦争突入前の十分な対策をとっていないと感じた。

(陸軍の戦争認識)

1941年初め九段の偕行社における秋丸機関の報告会における議論では、
「日本の戦力は、日中戦争の倍の戦争に耐えられるか」という問、

- (1) 人口の問題 兵力をどれだけ出せるか (有沢)
- (2) 生産力の問題 (中山)
- (3) 船と油の問題 資源の確保の問題 (武林)

結論は、倍の戦争は出来ないという冷静なものであった。

これ以上続けると日本の生産力はなくなり、生活力さえなくなるというものであった。(それなら開戦を回避又は延期すべきであった)

秋丸の回想では、米日の経済力は20：1というものであった。

しかし、結局11月26日にハル・ノートが提示され、日米交渉は頓挫し、残された唯一の選択肢であるとして「開戦」が選ばれることになる。

昭和21年に昭和天皇が側近に語った記録で、「実に石油の輸入禁止は日本を窮地に追込んだものである。かくなった以上は、万一の僥倖に期しても、戦った方が良いという考えが決定的になったのは自然の勢いと云わねばならぬ、…」と言われたとのことであった。

結局のところ、日本は「戦争の終末」の見通しなく、そしてそれゆえに戦争を始めたのである。「開戦論を抑える」ためには、「3年後でもアメリカと勝負ができる国力と戦力を日本が維持できるプラン」を数字によって説得力を持たせて明示し、時間を稼ぎ、その間に国際環境が変化するのを待つことが必要であった。そしてそのチャンスは本当に無かったのか。

チャンスはあったと私は考える。

(日米和平交渉)

第二次世界大戦直前の1941年2月から12月8日の真珠湾攻撃までの期間、日米国交調整を目的として行われた外交交渉。日米関係の悪化を防ぐため、41年2月第二次近衛内閣は野村吉三郎を駐米大使に任命し、日米交渉を開始した。4月C.ハル国務長官と野村大使の間で、民間外交の結晶としての「日米了解案」が取上げられたが、松岡洋右外相は異議を唱え、強硬論に固執し、また三国同盟問題、中国撤兵問題などをめぐる双方の見解の差は大きく、交渉は難航した。6月独ソ開戦ののち日米交渉の妥結が急務となり、内閣はいったん総辞職して、日米交渉打切りを唱える松岡外相に代えて豊田貞次郎海軍大將を外相とする第三次近衛内閣が成立した。しかし7月下旬統帥部の主張によりインドシナ進駐が行われ、アメリカ、イギリスはこれに対抗して日本資産の凍結、石油の全面的禁輸を断行した。8月近衛首相は、F.ルーズベルト大統領との直接会談を求めたが実現せず、10月上旬にはインドシナ、中国からの撤兵受諾により交渉成立の見込みありとの主張が生まれたが、東条英機陸将は反対を続けた。このため近衛内閣は総辞職し、東条内閣がこれに代った。東条内閣は11月5日の御前会議で最後の対米交渉を甲、乙両案で進めることにし、11月中に交渉不成立の場合には12月初めに武力を発動する方針を決定した。11月26日アメリカは日本の満州国否認などを要求した「ハル・ノート」を手交し、日本は12月1日の御前会議で対米、英、オランダ開戦を決定し、日米交渉は決裂するにいたった。(ブリタニカ)

松岡外相や東条陸将などの戦争主義者の主張を、日米の戦力差(陸軍では米国20、日本1とも言われた)を見据え、国際連盟にとどまり、独伊との三国同盟に無益な拘束を受けることなく、将来の国益を議論すべきであった。開戦前の、40年8月のヒトラーのロンドン大空襲はイギリスの抗戦を招き、41年11月の独軍のモスクワ攻略は失敗し、翌年の1942年8月には、スターリングラードの争奪戦は第二次世界大戦中最大の激戦で1943年2月にはドイツ軍33万人が全滅した。欧州では戦況が変化し、第二次大戦後の米ソ二大勢力の対立も見抜けた筈である。

(ハル・ノート)

1941年11月26日、日米交渉で米国国務長官ハルが日本の野村、来栖両大使に提示したアメリカ側の対日提案。

- (1)日本軍の中国・インドシナからの完全な撤退
- (2)中華民国国民政府以外の中国における政府・政権の否認
- (3)日独伊三国同盟の廃棄

などを要求した。日本側は、これを真剣に検討することなくアメリカの最後通牒とみなし、太平洋戦争に突入したが、余りにも早計であった。

ハル・ノートの合理的な受諾こそ日本の最後のチャンスであった。

米、日米通商航海条約の破棄通告 (1939. 7. 26)

M44.2 ワシントンでの調印以来 30 年に渡って、日米友好の絆となっていた。しかし、日本の中国侵略、対ソ戦争などに対し、**アメリカの軍需品の禁輸により日本に致命的な打撃と教訓を与えようとするものであった。**板垣陸将は、直ちに三国同盟を締結すべきとしたが、**石渡蔵相が、米内海相に「三国同盟を結ぶ以上、日独伊三国が、英米仏ソの四国を相手に戦争する場合もあるが、海軍に勝算はあるか？」と問った。元首相、海将の米内はあっさりと、「勝てる見込なし。日本の海軍は、英米を相手に戦争するようには建造されていない。独伊も問題にならない」と応えた。**これで、三国同盟は、一旦打切りになった。

独、ソ不可侵条約 (1939. 8. 23)

ノモンハン事件(1939.5~9)の直後の日本にとって、

独のソ連に対するこの条約はショックであった。

ソ連を対象とする日独防共協定の話合中(延 70 回、200 日)でもあり、ヒトラーの決定は、青天の霹靂であった。日独伊三国同盟は中止となった。

第二次世界大戦勃発 (1939. 9. 3~1945. 8. 15)

1936. 日独防共協定 (1937 伊も参加)

1937.7 日中戦争勃発

1938.8 独、オーストリア併合

1939.8 独ソ不可侵条約

1939.9 第二次世界大戦が勃発

1939.9.1 独はポーランドに侵攻、9.3 英仏は独に宣戦、ソ連もポーランドに侵攻、1939.11 ソ連はフィンランドに宣戦

1940.9 日独伊三国同盟成立

1941.6 独ソ戦が勃発

1941.12 太平洋戦争

第二次世界大戦の遠因

(1) 中国、インド、アラブ世界などの植民地、半植民地の民族解放闘争
1915. 対中 21 ヶ条要求 (中国の対日感情の悪化) (東洋の盟主となるチャンス)

(2) 1929.10 世界経済恐慌

(3) 1931. 満州事変

(4) 1933. ヒトラー政権の成立

(5) 結果として、枢軸国(ドイツ、イタリア、日本)と連合国(米、英、仏、ソ連)の戦争

(6) 第一次大戦の未解決問題

日独伊三国同盟(1940.9.27)

(ヒトラーの快進撃)

1940.5.1 ヒトラーは、西部戦線総攻撃命令を下した。

ドイツ国防軍の電撃作戦は、世界戦史に見られぬ鮮やかさであった。

5.14 オランダ降伏、5.17 ブリュッセル墜落、英仏ダンケルクから撤退、
6.14 パリを無血占領、6.22 フランス降伏……。

この世界情勢の激変が前年の夏に立消えとなった三国同盟を再燃させた。

この時、仏蘭の敗北に伴うアジアの資源地帯からの撤退は、陸海軍の南進戦略として千載一遇のチャンスとする者が多かった。良識派の吉田海相は、英を全面援助している米と準敵国関係になり、将来の日米戦を招くと反対したが大勢には抗しきれなかった。

(松岡洋右外相の構想)

独の前年の(1939.8)独ソ不可侵条約と今回の三国同盟(1940.9)を結合し、日独伊ソの四国協商を可能とし、米英と対抗できる旨を主張。

(日独伊三国同盟)

1939.8 突然に締結された独ソ不可侵条約により一時中断していた交渉が再開。1940.9.27 全面的な合意を得ることとなった。

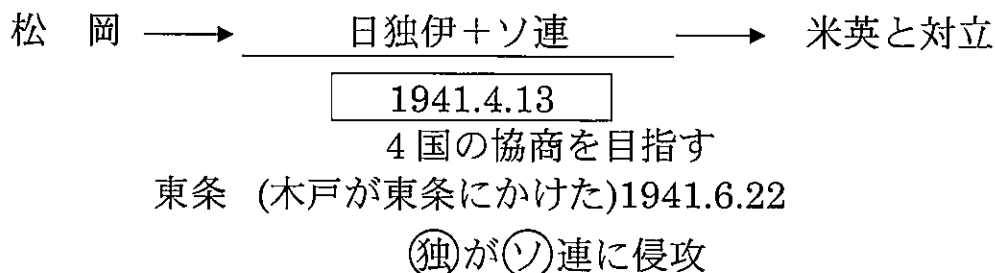
当初(1939)は、対象をソ連、英、仏に限定しようとしていたが、1940、松岡外相は中国、南方問題を有利に解決するためにアメリカに対する立場を強化しようと主張した。

この条約は、日本の対米英関係をさらに悪化させ、対ソ関係も日ソ中立条約(1941.4)の成立にもかかわらず、独ソ戦の開戦(1941.6)によって期待を裏切られた。

同盟の成立は、米英を強く刺激し、太平洋戦争突入の要因となった。

独は世界の嫌われもの

石井菊次郎(外交余録)





失敗の本質 (大局観と物量投資)

10 月①のごあいさつ

山内公認会計士事務所

2020 年 10 月 1 日(木)

第二次世界大戦で日本が負けた原因は何であったのか。

「失敗の本質」(1984.5 ダイヤモンド社刊 野中郁次郎外著)を読んだ。

それは、**負けた要因の理論化**であり、**過去の成功体験への根拠のない依存**への反省であった。日本陸軍は、**奇襲と白兵戦**による**銃剣第一主義**(米軍は火力重視の合理的な戦い)。海軍は、戦艦大和に代表される**大艦巨砲主義**(米軍は空母と航空機による機動戦)。**精神主義**によって、**米軍の豊富な物量への挑戦**であり、既存の古い知識と新しい方式との対決であった。

大戦の始まる前に起きた**ノモンハン事件**(1939.5～9)は、日本の関東軍とソ連・モンゴル軍の交戦であり、**日本軍は大敗**した。第一次大戦における本格的近代戦の体験を持たない日本軍は、**物量戦の意味**を理解していなかった。

日本軍は、火砲と弾薬の不足に苦しみ、目標の的確な把握も欠いていた。

結局、攻撃部隊は**ソ連軍師団の大兵力による猛射**をあび、第 23 師団は壊滅の大敗を喫し、多数の第一戦部隊の連隊長クラスが**戦死**、または**自決**した。生残ることを怯懦とみなし、**高価な体験**をその後に生かせなかった。

日本軍を圧倒したソ連司令官**ジューコフ元師**は、スターリンの問に対して、日本軍の下士官兵は**勇敢**、青年将校は**狂信的な頑強さ**で戦う、しかし、**高級将校は無能(大局観か)**であると評した。

連戦連勝していた海軍が**初の敗北**を喫したのは**ミッドウェー海戦**(1942.6)であり、以後海軍は勝てなくなった。

日米を比較すると、**真珠湾攻撃の後**、戦艦、空母等で**優位**にあった日本海軍は、この海戦において、米海軍を圧倒するチャンスであった。しかし、**連合艦隊司令官(戦略)**、**作戦計画の遂行レベル(戦術)**の用兵レベルにおいて米海軍に劣り戦果をあげられなかった。

ガダルカナル作戦(1942.8～1943.2)は、開戦後初めての陸軍の敗戦であり、**陸戦のターニングポイント**となった。この敗戦も日本軍の**戦略的グランドデザイン**の欠如が目立った。

作戦司令部では、**兵站無視**、**情報力軽視**、**科学的思考軽視**の風潮があり、第一線からの個人の経験が戦略、戦術の反省と再構築に帰納的に反映されるシステムが欠落していた。

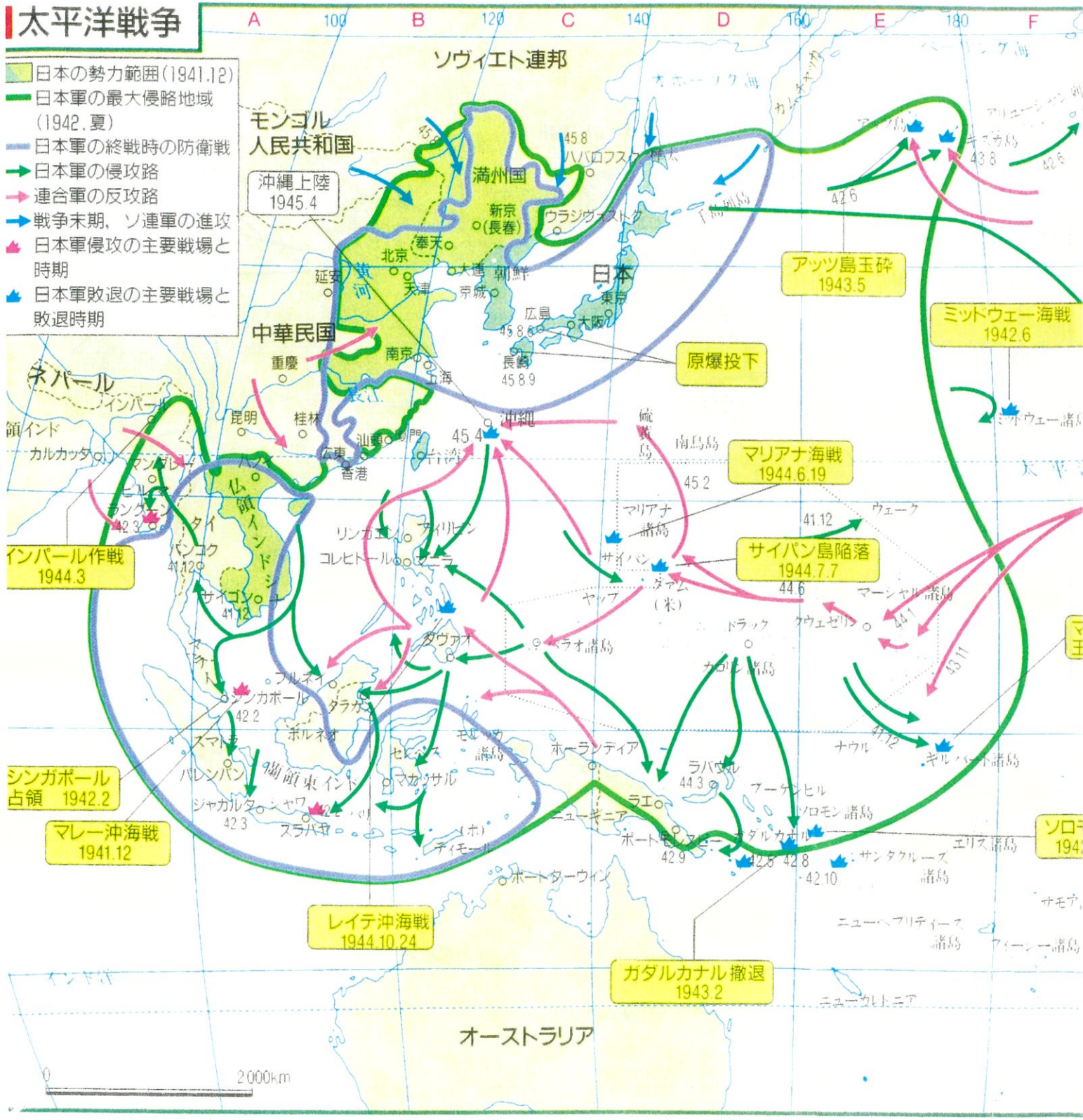
インパール作戦は、不成功の場合の作戦を欠いた**成算なき鴨越戦法**であり**源義経**も実行しなかったであろう。その後、**沖縄戦**、**レイテ沖海戦**を経て日本は無条件降伏となった。

太平洋戦争(日本軍の惨憺たる失敗)

- ① 真珠湾攻撃
(1941.12) 攻撃部隊は 11.26 エトロフを出発、攻撃は航空機と特殊な潜航艇で実施。12 月 7 日出航中の航空母艦を除き、東太平洋艦隊を全滅。海上兵力に対する航空兵力の優位。日本の最後通牒は、攻撃後にアメリカ大使に手交。米国は 12 月 8 日対日宣戦布告。(2000 人以上の米将兵が戦死)
- ② ミッドウェー海戦
(1942.6) 陸戦のターニングポイント。
日本軍は、連合艦隊の総力をあげて出撃。攻撃部隊の発進準備中に米急降下爆撃機の急襲、四主力空母、主巡洋艦一隻が沈没、航空機 300 機と多数の熟練パイロットを失う。米軍の損害は空母一隻沈没、航空機 150 機喪失。
- ③ ガダルカナル撤退
(1943.2)
(日本軍派遣部隊の 2/3、戦死者 2 万 4 千人) 陸戦のターニングポイント。情報の貧困や兵力の逐次投入。米軍の水陸両用作戦。水陸両用作戦の未開発。日本軍の作戦失敗。物資不足、マラリア感染、海戦敗北、航空隊の損耗大。連合軍は総反抗の転機。
- ④ インパール作戦
(1944.3)
(日本軍死傷者 7 万 2 千人)
(英印軍 1 万 7 千人) 雨期の到来と英印軍の反撃で作戦失敗。しなくてもよい作戦の敢行。
この作戦は日本軍の作戦指導の硬直性を示し、ビルマ防衛計画は崩壊した。
- ⑤ マリアナ沖海戦
(1944.6.19) 日米兵力間の量的質的格差の明確化。
日米の空前の艦隊決戦、米軍の損失 航空機約 100 機外、日本軍は航空機約 400 機、空母 3 隻、基地航空隊の損失。
- ⑥ サイパン島陥落
(1944.7.7) 米軍約 7 万、日本軍約 3 万の戦闘。海空からの米軍支援により日本軍全滅。以後 B29 による日本本土空襲開始。
- ⑦ レイテ沖海戦
(1944.10)
(日本軍死者 1 万人) 作戦失敗。作戦目的の曖昧さ、参加艦隊の任務把握の不充分、統一的指揮の不存在。作戦失敗。米軍の損害は小型空母等 6 隻。日本軍側は、武蔵等戦艦 3 隻、空母 4 隻等が沈没。連合艦隊は事実上壊滅。
- ⑧ 沖縄戦
(1945.4)
日本軍将兵 6 万 5908 人、
県出身軍人軍属 2 万 8228 人、
一般県民 9 万 4000 人死亡 作戦失敗。作戦目的の曖昧さ。大本営と現地軍の意思の不統一。日本的組織の全体的目的課題把握の不足。
米軍は本土進攻をスムーズに運ぶために物量を投入、日本軍は本土進攻を 1 日でも長引かせるための出血作戦。(米軍将兵 1 万 2281 人死亡)(日本 16 万人)
- ⑨ 原爆の投下 (広島、長崎の死者 210,000 人、負傷者 158,000 人)
- ⑩ 太平洋戦争の戦没者 310 万人、軍人軍属 230 万人、外地戦没 30 万人、内地 50 万人(内餓死 140 万人)
経済力の差のもたらしたもの

太平洋戦争

- 日本の勢力範囲(1941.12)
- 日本軍の最大侵略地域(1942.夏)
- 日本軍の終戦時の防衛戦
- 日本軍の進攻路
- 連合軍の反攻路
- 戦争末期、ソ連軍の進攻
- 日本軍進攻の主要戦場と時期
- 日本軍敗退の主要戦場と敗退時期



トインビーの厳肅な一言

1. 1929 年 (満州問題) の厳肅な一言

1931 年満州事変の 2 年前の秋に京都で開かれた第三回太平洋問題調査会国際会議で来日したトインビーは、日本は一つの歴史的な運命的岐路に立っていると言った。

「満州問題に対する日本の責任は大きい、それは日本の運命を決する」という厳肅な一言であった。その言葉は、日本にして一步誤まらんか、そこをみまうものはローマ帝国と戦ったカルタゴの運命であるという洞察があった。

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。

日本は単に中国と戦うのではなく、アメリカやソ連のような、20 世紀の産業的ローマ帝国と戦うこと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。

それ以後の歴史の進展は、トインビーの予言した方向に進む。

2. 歴史の進展

彼の歴史の理解尺度は、日本も、英国も、アメリカも、ソ連も孤立的には存在していなかった。

彼が見ていたものは、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、否すべての既存文明の生起興亡の理論であった。

学び取った教訓は、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。

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。

渦中にいる人々は、得てして見通しがきかない。

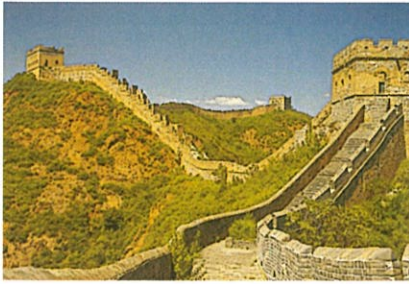
3. 太平洋戦争

柳条溝事件を契機とする満州事変の勃発、国際連盟からの脱退、日華事変への拡大、太平洋戦争への発展、そして、最後に原子爆弾とソ連の参戦によって、ポツダム宣言の受諾、終戦となり、占領下におかれることとなった。

そのときになってはじめて、16 年前、われわれ日本人に対して、自らの過誤によって不幸な運命を招かないようにと、警告を与えてくれたトインビーのことが思い出され、忘れがたいものとなった。

1933 年には、満州国問題を巡り国際連盟から脱退、日本は孤立を深め、ナチスドイツ(ナチズム)との同盟と真珠湾への道に追い込まれていく。

日英同盟を名目に第一次大戦に参戦、1915 年の対華 21 カ条の要求、1917 年のロシア革命に対するシベリア出兵...植民地帝国への道を進み、アジアの自主自尊に資する日本の選択を構想できず、欧米追従路線を進む中で、列強の番犬的な身分を、いつか忘れる行動をとったのが誤りであった。



第7回 中国について

(日本の将来と中国の理解)

会計と経営のブラッシュアップ
平成 25 年 11 月 11 日
山内公認会計士事務所

第1回トーマツ未来塾で、前中国大使の丹羽宇一郎先生から「日本経済の先行きと企業経営のあり方」と題するご講演を聴き、日本の現状の変革の必要性を中国に対する視点について考えさせられた。

今、日本の現状と近い将来の最大の問題は、人に対する投資が充分行われていないことである。明治初年に世界最高と言われた教育費予算が、最近ではGDP比で3.3%とOECD各国平均4.9%の3分の2にまでに低下している。人口減少時代を迎え、非正規従業員が40%にもなろうとしている。安定した職場なしに人口の再生産は無理である。これでは将来の国富を蓄積することはできない。お金がないということである。更に、日本には軍事力が無い。戦争のために軍備を整えよと言っているのではない、他国と対等な交渉のためには軍事力を備える必要がある。自立性であり、力が必要である。国として、金も無ければ、力も無いではどうしようもない。

原点に返って考えてみる必要があるということではないか。原点とは漢倭奴国王印(かんのなのこくおういん)ではなかろうかとふと考えた。後漢書東夷伝にみえる倭の奴の国の王が、後漢の光武帝に朝貢したときに賜ったという印の話である。この当時、日本は中国の一部というか、日本列島に存在する国家は中国の属国的地位にあった可能性は大である。中国の属国であることを今更考え、確認せよというのではない。そんなときもあったのかもしれないという柔軟な考え方は必要である。かつて、沖縄の琉球国は、中国の皇帝に対して朝貢貿易を行った。朝貢貿易というのは、中国の皇帝に対して琉球の物産を献上するとともに、琉球での支配権(琉球の国王であるということ)を認めてもらうという行為である。中国皇帝は、琉球国王であることを認めると同時に、献上された物品の数倍もの答礼を行った。これは強国の周辺国の一種の安全保障であり、賢明で実利的な経済的対処であった。

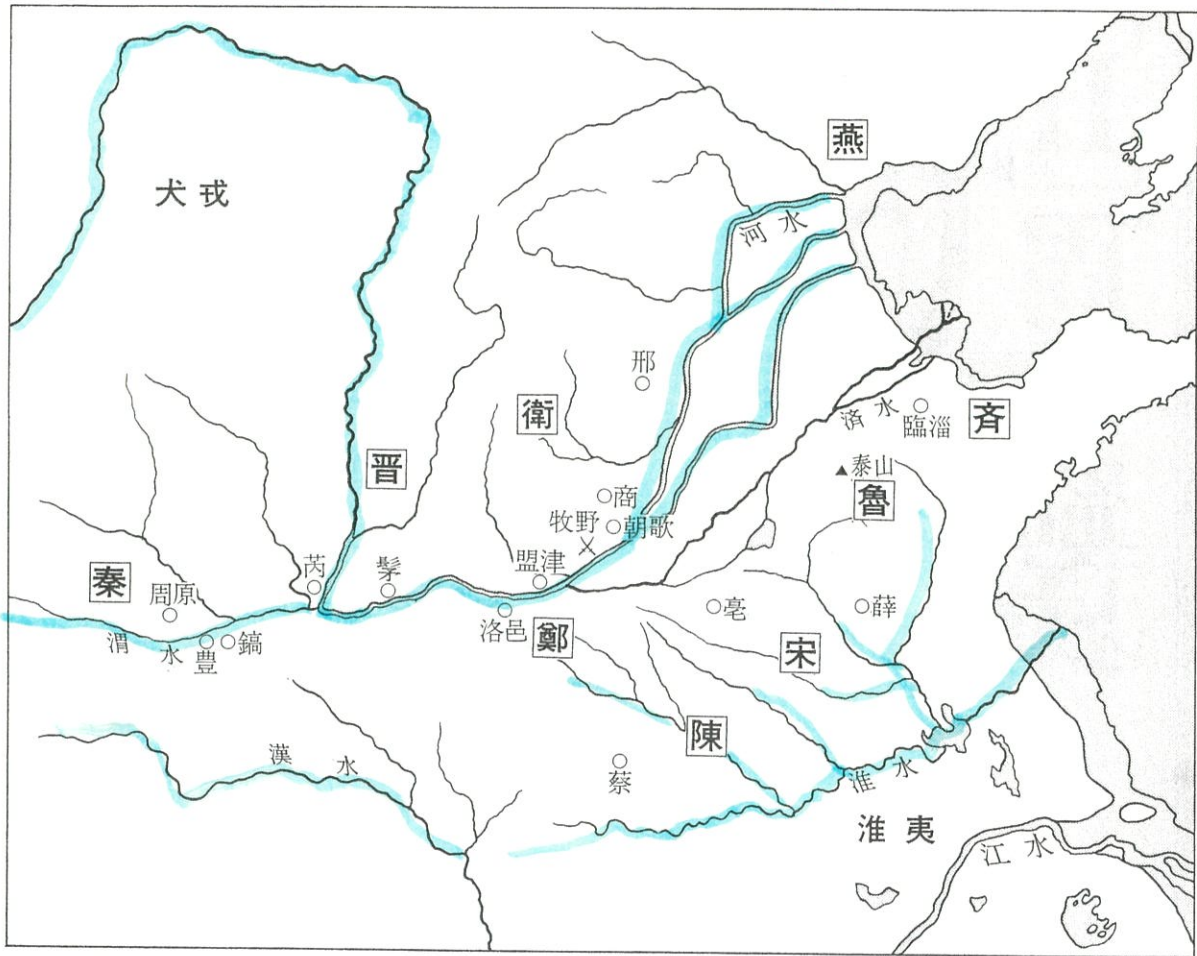
中国という巨大な国家を考えると、独立国日本という考え方は、現在の対米一辺倒ともいべき異常な態度を含め、もう少し柔軟性を持って検討する必要があるのではなかろうか。それは、沖縄という日本より更に小さな地域で見たときに感じる中国の巨大さであり、日本の弾力的で実地的な対処の必要性である。日本は中国の大きさを正確に理解していないのではないか。独立国として日清戦争を経て、中国を植民地化した経験の記憶が、まだまだ大きく残っているのではないか。

勿論、日本が中国の属国であるとか、将来、中国に従属すべきことはある筈もなく想像したくもない。無意味な紛争を避け、日本の生きる道として中国の大きさを虚心なく認めた上で、広大な市場、勿論それは中国人自身の市場であり、世界各国の市場でもあるが、それを高品質で親切的な食品、日用品、運輸などの日本の商品が消費市場とするような発想が必要だと思った。

古代

殷末周初の中国

①



2021.03.01

司馬遷史記I 覇者の条件 1987.11 徳岡書店より

1978年

三中全会が鄧小平の地位をNo.1とした。しかし、

鄧小平に 威嚇を渡し、その力が強大になりすぎないように

指導陣は画策した。1976年に 政權を握っていたの 華国鋒が突然 No.1地位を
返られるようになった。これの政權は不安定化、海外の資本と技術は中に誘致
するに失敗した。指導陣は鄧に新長官の肩書は、与付しなかった。

鄧自身にとっても、軍部の転移上の肩書は、おかしなことに 掌握させておかない
金部は、華、党主席、国务院总理、中央军委副主席の地位に比べて、

鄧と他の公の権を、互いに警戒する、互いに 相手に対する敬意が込められていた。

①
人 黄帝

古代

2019.01.01
2019.01.01
2018.11.05

No. 古史 1
Date 2018.07.02
2018.03.05
2017.11.20
2017.09.11
2016.12.19
2020.03.02
2020.07.01
2020.09.01
2020.11.02
2021.01.04

黄帝是少典部族的子孙，姓公孙名叫轩辕。

神农氏的后代已经衰败。

蚩尤在各诸侯中最为凶暴，没有人能去征讨他。

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，取代了神农氏，这就是黄帝。

易 いう字は「カゲ」を側面から見た象形文字で、上部の「日」はカゲの頭、下部の「刀」は足と尾がある。（説文解字）

「カゲ」は十二時中とも略され、年を名、日に、月をも表わすことから、

易 いう字は「変化す」という意味を持った。元しんれい、もつぱら

占いの原典となった。

易とは変化するという意味

微分方程式の目的は変化である

fú cōng

yōu yōu

xiān yuān

凶暴 xiōng bào

①

炎 蚩 子 子

黄帝，是少典部族的子孙，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。

qín fēn

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、貅、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。

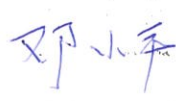
pī shān

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。往北驱逐了荤粥部族，来到釜山与诸侯合验了符契，就在涿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。）

xuān xiāo

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，也就是昌意的儿子帝喾即位。



夏世系表

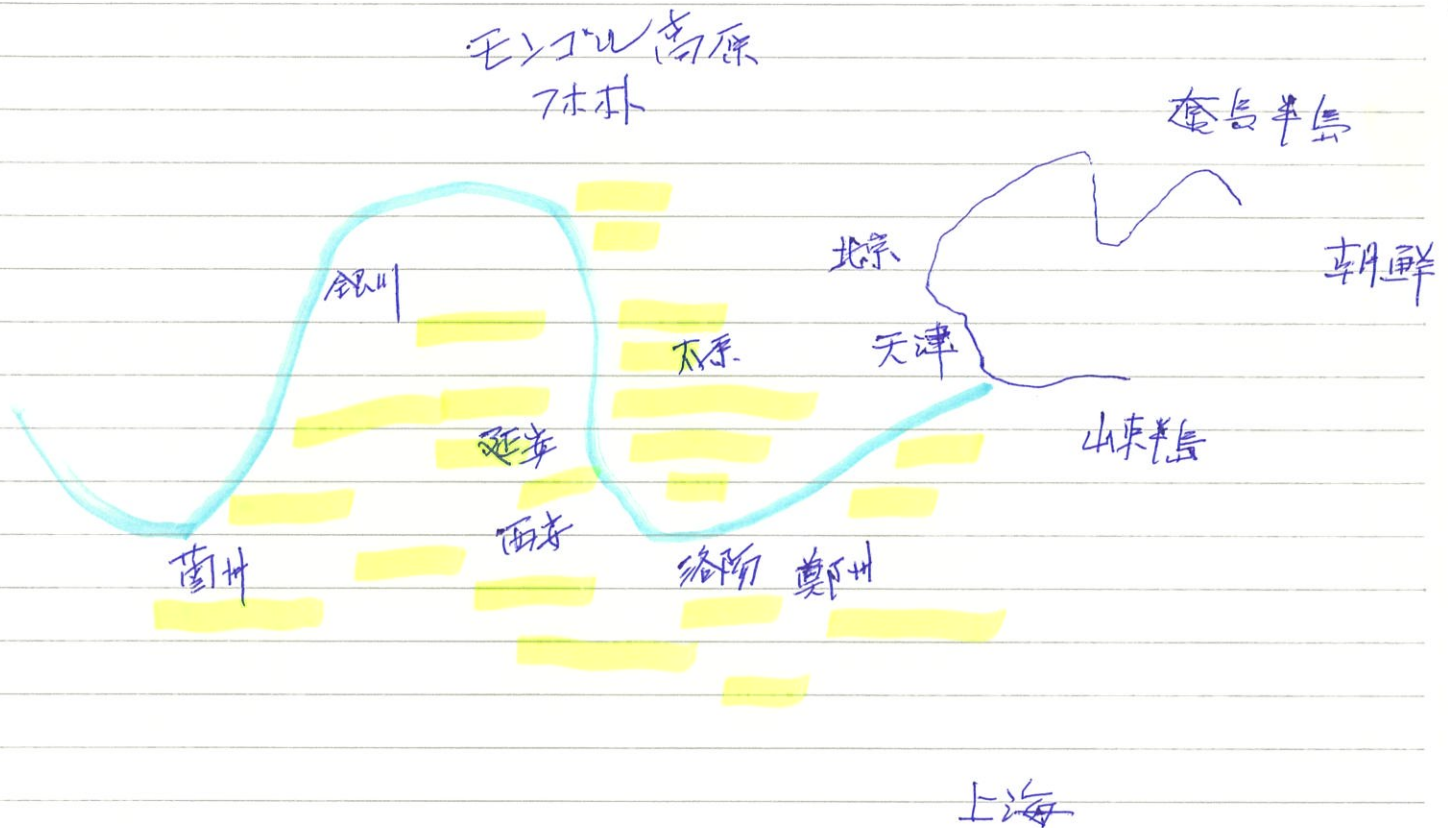
~~3600~~

先商世系表

3600年

• 534 •

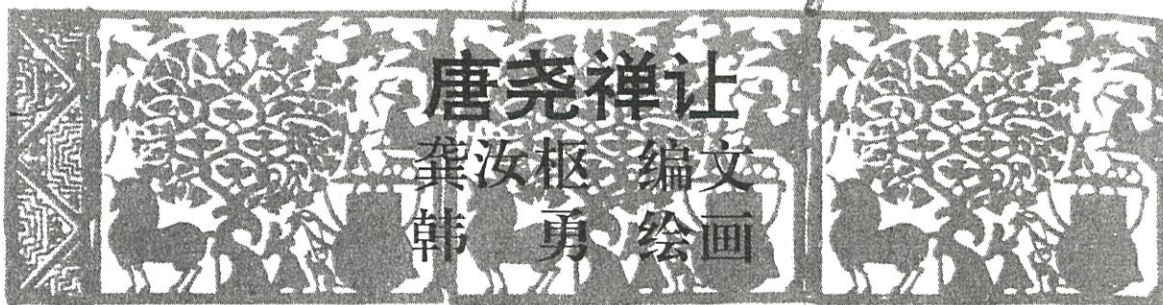
中原



黄土高原 黄河、黄河が堆積 農業帯の形成
周代は一黄土高原農業帯

西周 前211年西周は大戎の侵入により、王が洛陽へ移り、洛陽付近に根拠地を移す

yáo shàn róng



力不从心 力不从心 尧禅让

忧虑 yōu lǜ

部落联盟最高首领

首领 shǒu lǐng



神农

炎帝

黄帝

其他诸侯

庚午年初夏

韩勇画于青岛



贤明 xián míng

洪水 hóng shuǐ

(1) 贤明仁厚的唐尧担任部落联盟最高首领几十年,日夜为人民操劳,更为黄河洪水之患忧虑。他想做的事情很多,可现在人老了,力不从心,于是想选个能接替他的人。

接替 接班 继续

帝嚳高辛者，黃帝之曾孫也。高辛父曰蟠極，蟠極父曰玄囂，玄囂父曰黃帝。自玄囂與蟠極皆不得在位，至高辛即帝位。高辛於顓頊爲族子。

- 9 五帝本紀：高辛生而神靈，自言其名。普施利物，不於其身。聰以知遠，明以察微。順天之義，知民之急。仁而威，惠而信，修身而天下服。取地之財而節用之，撫教萬民而利誨之，歷日月而迎送之，明鬼神而敬事之。其色郁郁，其德嶷嶷。其動也時，其服也土。帝嚳溉執中而遍天下，日月所照，風雨所至，莫不從服。

禪 yáo
禪 shàn ràng

- 10 五帝本紀：帝嚳娶陳鋒氏女，生放勳。娶嫫毘氏女，生摯。帝嚳崩，而摯代立。帝摯立，不善（崩），而弟放勳立，是爲帝堯。

勳 = 勳 xūn

- 11 五帝本紀：帝堯者，放勳。其仁如天，其知如神。就之如日，望之如雲。富而不驕，貴而不舒。黃收純衣，彤車乘白馬。能明馴德，以親九族。九族既睦，便章百姓。百姓昭明，合和萬國。

和睦 hé mù

- 12 五帝本紀：乃命羲、和，敬順昊天，數法日月星辰，敬授民時。分命羲仲，居郁夷，曰暘谷。敬道日出，便程東作。日中，星鳥，以殷中春。其民析，鳥獸字微。申命羲叔，居南交。便程南爲，敬致。日永，星火，以正中夏。其民因，鳥獸希革。申命和仲，居西土，曰昧谷。敬道日入，便程西成。夜中，星虛，以正中秋。其民夷易，鳥獸毛毳。申命和叔，居北方，曰幽都。便在伏物。日短，星昴，以正中冬。其民燠，鳥獸氄毛。歲三百六十六日，以閏月正四時。信飭百官，眾功皆興。

嗣子 sì zǐ
頑凶 yuán xiōng

- 13 五帝本紀：堯曰：「誰可順此事？」放齊曰：「嗣子丹朱開明。」堯曰：「吁！頑凶，不用。」堯又曰：「誰可者？」灌兜曰：「共工旁聚布功，可用。」堯曰：「共工善言，其用僻，似恭漫天，不可。」堯又曰：「嗟，四嶽，湯湯洪水滔天，浩浩懷山襄陵，下民其憂，有能使治者？」皆曰鯀可。堯曰：「鯀負命毀族，不可。」嶽曰：「異哉，試不可用而已。」堯於是聽嶽用鯀。九歲，功用不成。

僻 pì

- 14 五帝本紀：堯曰：「嗟！四嶽：朕在位七十載，汝能庸命，踐朕位？」嶽應曰：「鄙德忝帝位。」堯曰：「悉舉貴戚及疏遠隱匿者。」眾皆言於堯曰：「有矜在民間，曰虞舜。」堯曰：「然，朕聞之。其何如？」嶽曰：「盲者子。父頑，母嚚，弟傲，能和以孝，烝烝治，不至姦。」堯曰：「吾其試哉。」於是堯妻之二女，觀其德於二女。舜飭下二女於嬀汭，如婦禮。

堯善之，乃使舜慎和五典，五典能從。乃遍入百官，百官時序。賓於四門，四門穆穆，諸侯遠方賓客皆敬。堯使舜入山林川澤，暴風雷雨，舜行不迷。堯以爲聖，召舜曰：「女謀事至而言可績，三年矣。女登帝位。」舜讓於德不憚。正月上日，舜受終於文祖。文祖者，堯大祖也。

玄孙 xuán sūn
洪水 hóng shuǐ

颛顼 zhuān xū
颛顼

9 4/28

夏禹，名叫文命。禹的父亲是鲧，鲧的父亲是颛顼帝，颛顼的父亲是昌意，昌意的父亲是黄帝。禹，是黄帝的玄孙，颛顼帝的孙子。禹的曾祖父昌意和父亲鲧都没有登临帝位，而是给天子做大臣。

当尧帝在位的时候，洪水滔天，浩浩荡荡，包围了高山，漫上了丘陵，下民都为此非常忧愁。尧寻找能治理洪水的人，四岳群臣都说鲧可以。尧说：“鲧这个人违背天命，毁败同族，用不得。”四岳都说：“比较起来，众大臣还没有谁比他更强，希望您让他试试。”于是尧听从了四岳的建议，任用鲧治理洪水。九年时间过去，洪水仍然泛滥不息，治水没有取得成效。这时尧帝寻找继承帝位的人，又得到了舜。舜被举用，代行天子的政务，到四方巡视。舜在巡视途中，看到鲧治理洪水干得不成样子，就把他流放到羽山，结果鲧就死在那里。天下人都认为舜对鲧的惩罚是正确的。舜又举用了鲧的儿子禹，让他来继续他父亲鲧治水的事业。

皋陶 gāo táo

尧逝世以后，舜帝问四岳说：“有谁能光大尧帝的事业，让他担任官职呢？”大家都说：“伯禹当司空，可以光大尧帝的事业。”舜说：“嗯，好！”然后命令禹说：“你去平治水土，要努力办好啊！”禹叩头拜谢，谦让给契、后稷、皋陶。舜说：“你还是快去办理你的公事吧！”

禹为人聪敏机智，能吃苦耐劳，他遵守道德，仁爱可亲，言语可信。他的声音就是标准的音律，他的身躯就是标准的尺度，凭着他的声音和躯体就可以校正音律的高低和尺度的长短。他勤勤恳恳，庄重严肃，堪称是百官的典范。

吊
上杆也要喘气

说一是一，说二是二

一步一个脚印

勤 恳
勤 恳 城 吏 庄 严 肃

和 谐 可 亲 亲

好 榜 样
模 范

情 性

十全十美