

[6]

## トインビー 歴史の研究②

(127~180)

2021.10.11  
2021.08.30

項目	内容	備考								
第一篇序論 歴史研究の単位 (127~	<p><b>1. キリスト教の勢力</b></p> <p>何故下層宗教のキリスト教がアレクサンダー以来のローマの支配者の中に勢力を伸ばしたのか。それはローマ支配の弱体化(創造性を失い衰退化)が起きた3Cが社会へのキリスト教植栽のチャンスとなったのである。これに乘じ教会は、民衆の支持を勝ち得ることができた。</p> <table> <tbody> <tr> <td>キリスト</td><td>イスラム</td></tr> <tr> <td>ローマ</td><td>スンニ派 (イラン)</td></tr> <tr> <td>正教会</td><td>シーア派</td></tr> <tr> <td>(東ローマ)</td><td>(サウジ)</td></tr> </tbody> </table> <p>① 対外関係      ② 孤立的から拡大へ      ③ 自足的全体的な問題解決      ④ 他の世界との交渉 影向      ⑤ 個々の国家か、社会か</p> <p><b>2. 西欧文化の大変更</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 西欧がキリスト教に改宗したとき</li> <li>(2) 脱キリスト教となったとき             <ul style="list-style-type: none"> <li>① 科学信仰</li> <li>② ナショナリズム</li> <li>③ マルクス主義</li> </ul> </li> <li>(3) 西洋は一神教              東洋は汎神教</li> </ul>	キリスト	イスラム	ローマ	スンニ派 (イラン)	正教会	シーア派	(東ローマ)	(サウジ)	
キリスト	イスラム									
ローマ	スンニ派 (イラン)									
正教会	シーア派									
(東ローマ)	(サウジ)									
第二章 挑戦と応戦	<p><b>1. 文化形成の要因</b></p> <p>環境は文化形成の原因のすべてではない。          人類のうち温暖で豊かな地域に残った少数者は、そのまま未開野蛮の状態に止まっている。多数の北方へ進んだ者たちのほとんどの者は、ある小集団を除き、寒さと餓えで死に絶えた。</p>									

この小集団に属する人々は、皮膚を刺す寒さから逃げることができないことを知って、人間の才能の中で最も高級な、意識的発明の能力を利用した。

ある者は地中に穴を掘って避難所を見出し、ある者は木の枝や葉を集めて小屋と暖かな寝床を造った。わずかの間に、これらの野蛮人は、文明の大きな歩みのいくつかを実現した。裸だった者が着物を着るようになり。その日暮らしをしていた者が、肉を干し、木の実を蓄え冬に備えた。

不足の中の充足

充分

貯蔵

## 2. メンデルとルイセンコ

- (1) メンデル(1822-1884)は、遺伝を主として、生物体の内的要因を求めたのに対し、
- (2) ルイセンコ(1898-1976)は、環境との関係から、遺伝的性質の可変性を唱えた。
- (3) 依正不二とは、依報と正報のことである。
- (4) 依報とは、「すべてを含んだ環境」であり、正報とは「生命主体」のことである。
- (5) 生命主体とその環境は、現実世界においては、二つの別個のものと理解できても、その実在においては、一体不二に融合している。
- (6) “依正不二”の概念は、私が考えている万物の真の在り方を簡潔に説明するものようです。  
(トインビー)

遺伝

環境

(147-

## 3. エジプト文明の発生



# トインビー 歴史の研究③

(181~232)

2021.09.06

## 項目

## 内容

## 備考

第三篇 文明の成長  
第2章  
文明の成長の性質  
(181—

### 1. 最適の挑戦とは

最も大きな刺激を与える挑戦とは、きびしさの過剰ときびしさの不足の中間の程度の挑戦である。不充分な挑戦は、挑戦された人間を全然刺激しないおそれがあるし、反対に過度の挑戦はすっかり士気をくじいてしまうおそれがある。しかし、スバルタ人などの挑戦のはなれわざは、それを行った者に、発展の停止という致命的な罰を課することもある。

真の最適の挑戦とは、挑戦された人間に、ただ一度のうまく成功する応戦をさせるだけでなく、さらに一步進むように刺激する挑戦、一つの事業の達成から、また新たな努力へと前進する挑戦である。それは、地理的拡大が質の低下を示しはじめた5世紀までのヘレニック社会の拡大のように。

挑戦とは

(きびしさ)

第3章  
成長の分析  
(198—

### 1. 創造的個人

創造的な少数者が前進し、非創造的な多数者をそれに従わせる。或いは、慣習の殻を破り、創造的少数者を模倣する。

第4章  
成長による文化  
(211—

### 2. 仏教の伝播

- (1) 釈迦牟尼 BC566~486(BC462~383)
- (2) 鳩摩羅什 344~413(350~409)
- (3) 智顗 天台大師 538~597、法華主義

項 目	内 容	備 考
	<p>(4) 聖徳太子 574~622、三経義疏、仏教興隆        (5) 最澄 767~822、伝教大師、顕證、奈良七大寺と京都の対立        (6) 桓武天皇 737~806、794 平安遷都、<small>伝教大師</small>        (7) 空海 774~835、弘法大師        (無量義経)        釈尊最後の説法、すべての教えはただ一つの真理、無量義にある。        無量義(数限りない教え)－無相、実相－世界は一切が平等、虚空－諸行無常－変化の中の一切の本質を見る－生・住・異・滅－自利利他</p>	

### 3. 真理と価値

「価値」とは、対象と我との関係を表現したもの、主観である。

「真理」とは、有りのままの実在を表現したもの、客觀である。

価値は、対象と人生との情的関係性であり、真理とは対象の概念であり、全くその性質を異なる。

価値は、人生に質的に関係するものであり、真理は、あるがまま量的なものである。

価値は人が創造するものであり、真理は、真が偽であり創造することはできない。

有益性は、創造であり、価値である。

真・善・美という系列は、眞という客觀と善美という価値の無関係な並列であり、利・善・美の系列が正しい。

真理は不変、価値は可変

教師の質が教育を左右する－価値

(創価教育学体系 牧口常三郎著)

項 目	内 容	備 考
-----	-----	-----

それに対して、フロイトは「共同体を構成するには二つの条件が必要です。①暴力に対する強制と②成員の感情的な結びつきです。(心理学では同一化と呼ぶ)

ただし、片方が欠けていても、残りの条件では、共同体を維持することはできます。この片方と共に共同体の成員の一体感という理念を~~損失~~得ることが必要です。」と応じ、  
持ち

「法とはもともとはむき出しの暴力だったことを忘れてはならない。<sup>ア</sup>理念の力で現実の権力を抑えようという試みは今のところは失敗する運命にある。」

「人間がいかに戦争に熱狂するが、人間には憎悪や殺戮の欲動のようなものが働いているため戦争へと突き進んでいってしまうのではないか。」とも言っている。

「人間の欲動には二種類のものしかない。一つは、生を統一し、保存しようとする欲動(性的な欲動)、もう一つは、破壊し、殺害しようという欲動です。(攻撃欲動ともいう)

物理学の分野でいう、引力と反発力に類似したものの、この二つの欲動が協力し、対抗することで生命のさまざまな現象が誕生するのです。」と言っている。

死の欲動とエロスの欲動、心理学的な観点からの文化、文化の発展をもたらすものは戦争を防ぐように機能すると言っている。

## 項 目

## 内 容

備  
考

第二次ポエニ戦争で敗れたカルタゴは、ローマと講和(BC202年)し、その後約50年間ローマの覇権の下で平和に生きてきた。

ところが、BC149年-146年の3年間に、二重にも三重にも重なり合って起きた不幸な偶然ともいいうべき出来事により地上より滅ぼしてしまった。カルタゴの戦の始めは、ローマに対してではなく、同じローマ支配下にあった隣国ヌミディア王国(現アルジェリア)との争いであった。

経済力に勝るカルタゴは傭兵によってヌミディア軍をヌミディア領内にまで撤退させることに成功した。その勢いを借りて、ヌミディア王国の首都まで90キロと迫った。これは、「ハンニバル戦争」終了後の講和にあるローマの承認なしにカルタゴは他国と交戦することはできないことあることの重大な違反であった。

ローマに派遣された特使は、事態の釈明に努めるが、ローマの裁断は「首都カルタゴは破壊され、住民全員は海岸から10ローマ・マイル(約15キロ)離れた内陸部に移住すること」であった。カルタゴの代表はこれを飲んで帰国せざるを得なかった。

ローマの要求を飲んで帰国した代表団は、裏切者の非難をあびて、怒り狂った民衆の手で殺された。

そして、カルタゴの民衆が、反ローマに立ち上がった。

こうしてローマとカルタゴは、最後の時を迎えた。

陥落後のカルタゴは、城壁も神殿も家も市場の建物もことごとく破壊された。

そして、石と土だけになった地表は、平らになられ、ローマ人が神々に呪われた地にするやり方で、一面に塩が撒かれた。草も生えず、人間が住めない不毛地帯と断罪された。

## 項 目

## 内 容

備  
考

---

しかし、カルタゴを滅亡させたローマは、まもなく新たな問題を抱えこむことになる。  
ヌミディア(現アルジェリア)の強大化に歯止めをかける存在を抹殺してしまったことになったからである。

2021/10/11

差出人: yamauchi masaki

送信日時: 2021 年 10 月 1 日 5:58

宛先: peijun zheng

件名: 经济学 (N030) 汤因比 第二章 历史研究的领域

我们暂时的结论如下所述,

1, 可加以认识的历史研究领域, 是必民族国家或城邦以及任何其他政治社团的范围更大的社会。

2, 这类政治社团, 这些社会, 而不是国家, 是“社会的原子”, 也是历史研究者必须出理的对象。

3, 这些社会, 同时又是彼此相连的, 都是整个人类不同代表。

4, 我们一直在研究的这些特定的社会, 没有一个包括整个人类。

5, 一个社会的历史和另一个社会的历史之间连续性, 我们却观察到了连续的特征, 我们可以将这种连续关系喻为“血缘”关系。

2021 年 10 月 1 号

iPad から送信

差出人: yamauchi masaki

送信日時: 2021 年 10 月 1 日 8:12

宛先: peijun zheng

件名: 经济学 (N031) 成本机会, 丁俊晖什么不上大学

机会成本往往是以时间为代表的，我们每个人拥有的各种资源中，最宝贵的资源就是时间。

一个人每天 24 小时，每天 365 天，一生也就几十年，在这有限的是，每个人能干事情也总是有限的。

读书的同时不能看报，大牌的同时无法打球，同样的时间里做了一件事情，就不能再同时做另一件事情。

如果一件事情需要的投入最重的成本是时间，那么对这个事情的选择就必须慎之又慎。

中国出了个台球小子，叫做丁俊晖。

2000 年 4 月，他夺得中国公开赛冠军，12 月他又夺得全英公开赛冠军。

丁俊晖只有 8 岁，念书成绩很好，但是，最后他和他的父亲放弃学业，

他一直认为打球，都是靠天赋，这时的选择是正确的。

2021 年 10 月 1 号

iPad から送信

差出人: yamauchi masaki

送信日時: 2021 年 10 月 2 日 6:27

宛先: peijun zheng

件名: 经济学 (N032) 以小博大, 杠杆化你成功

“给我一个支点， 我就能够拿起地球”。

这是著名的科学家，“阿其米德”在许久之前说下的大话，他的依据，便是赫赫有名的杠杆原理。

多年前，格雷化妆品公司独霸黑人化妆品市场的天下，  
后来，一位名叫亚当斯的供销员看准，这一行生意前景光明，便毅然辞职，  
独立门户创建了当时只有 500 元资金，3 名职员的亚当斯黑人化妆品制造公司。  
不过，他当时唯一能做的，就是先生产一种粉质化膏的产品。

亚当斯经过反复思考后，决定推出这样一则促销广告，  
“当你用过格雷公司产品后，再擦上亚当斯粉质化妆膏，将会有意想不到的良好效果”。  
亚当斯的这一妙招，果然收到了效果，广告刊出后，顾客们很快地接受了亚当斯公司的  
产品。  
于是，亚当斯一鼓作气，又推出了黑人化妆品系列，扩大占领市场。

亚当斯说，这就像，如果你和卡特总统一起留过影，人们便要对你刮目相看一样，  
我这招叫做“借鸡生蛋”，“借钱生钱”，夺市场。

这也是，“1+1>2”的效应。

2021 年 10 月 2 号

iPad から送信

差出人: yamauchi masaki

送信日時: 2021 年 10 月 2 日 8:09

宛先: peijun zheng

件名: 经济学 (N033) 沉没成本，拿得起就要放得下

沉没成本是已经付出，却不可收回的成本，已经发出不可收回的支出。

你把经付的电影票款，不能收回。

昨天的你和今天的你可以判若两人，士别三日当刮目相看。

今天开创新的局面，走出过去的失败和成功，获得了更大的成就。

比尔盖茨是一个懂得选择方向的人。

哈佛建校三年时，他选自了离开大学，退学，深信将来，计算机像电子一样的世界。

他说过，“人生是一场大火，我们每个人唯一可做的，就是从这场大火中抢救一点东西出来”。

2021 年 10 月 2 号

iPad から送信

差出人: yamauchi masaki

送信日時: 2021 年 10 月 2 日 8:58

宛先: peijun zheng

件名: 经济学 (N034) 成本效益，做人做事的学问

成本，是为了达到某一种特定目的而耗用或放弃的资源。

效益，就是做集一件事或生产某一个产品的过程中扣除成本之后的效益。

经济学中非常流行成本—效益分析法。

并，探究进一步提高收益的办法。

生活中，也处处离不开成本效益分析。

我们做人，做事的过程夜视仪个人经济投入与产出的过程，

如果你不费吹灰之力的，就能搞定一件事情，那么你就是成本很低，效益很高的能手。

如果你费了半天，功无却一无所获，那么无异于做生意亏本，成本效益分析的结果就很差。

2021 年 10 月 2 号

iPad から送信

差出人: yamauchi masaki

送信日時: 2021 年 10 月 2 日 11:28

宛先: peijun zheng

件名: 经济科学 (N035) 路径依赖, 选对池塘吊大鱼

美国经济学家“道格拉斯·诺斯 (Douglass North 193 年的诺贝尔经济学奖)”认为，路径依赖类似以物理学中的“惯性”，

(一旦进入某一路径 (好还是坏)，就可能对这种路径产生依赖。

路径依赖，本是指一种制度，一旦形成，不管是或有效，都会在一定时期内持续存在。

并影响，以后的制度选择，就好进入一种特定的“路径”，

制度变迁只能按照这种路径走下去。

路径依赖有不同的方向，(好，坏)

一种情况是 (好)，某种初始制度选定后，具有报酬递增的效果，促进了经济发展，其他相关制度，安排相同方向配合，导致有利于经济增长的进一步的制度变迁。

这是一种良性的路径依赖。

另一种情况是 (坏)，某种制度演变的轨迹形成后，

初始制度的效率降低，甚至开始阻碍生产活动，

此时社会就陷入无效制度，进入“锁定”状态。

这时恶性的路径依赖。

简单的说，这两种情况，就是自我强化和锁定分歧路。

2021 年 10 月 2 号

iPad から送信

差出人: yamauchi masaki

送信日時: 2021 年 10 月 2 日 14:59

宛先: peijun zheng

件名: 经济学 (N036) 沉没的过去, 抱怨真的有效吗?

在一家德国企业, 总经理每隔一个月就邀请自己手下的员工一起出去吃饭。

就餐时先用一个小时让员工侧彼此随意发发牢骚, 也可以答管理问题提出自己的看法。

他们先发泄牢骚, 可能是, “你上次施延了, 时间导致我也没能按时完成工作”,

或者说, “你平时工作中脾气有点大”等等,

都是日常工作中的繁琐小事。

随后, 大家在用一个小时发表积极的见解, 并就新出现的问题, 改进的建议。

举行这样, “非正式的宣泄机会”的成本很低,

这是一种良好的路径依赖。

另一种情况是, 某种制度演变效率低, 只开始阻碍生产活动。

那时, 组织为了既得利益而尽力维护它。

社会就陷入无效制度, 进入“锁定”状态。

必须具体问题分析, 适时创新, 变更自己的想法。

2021 年 10 月 2 号

iPad から送信

差出人: yamauchi masaki

送信日時: 2021 年 10 月 2 日 21:40

宛先: peijun zheng

件名: 经济学 (N037) 时间管理, 让工作的价值最大化

同样的时间里, 如果你效率高, 多做了事情, 那么货就更多。

相反, 你不懂的时间管理的诀窍, 那么就, 比别人慢半拍。

有个钢铁公司总裁, 为公司的的效率而忧虑, 于是去找效率专家求帮助。

怎么做时间管理?

专家回答, “请在这张纸上写下, 你明天要做的 6 件最重要的是”。

10 分钟总裁写完, 专家说, “好了, 把这张纸放进口袋。

明天早上是, 那纸条拿出来,

做, 第一项, 最重要的。

不要看其他的, 只是第一项。

着手班第一件事, 直到完成为止。

然后, 用同样的方法对待第二项, , , 第三项, , ,

直到你下班为止。如果只第一项事, 那不要紧, 你总是在做最重要的事情。

(1) 你只用 10 分钟时间清楚思路, 那你思路就会事半终了,

(2) 你对这种方法的价值深信不疑之后,

(3) 你公司的人也这样干。

五年后伯利恒钢铁公司从一个鲜为人知的小钢铁一跃成为世界上最大的独立钢铁厂。

2021 年 10 月 2 号

iPad から送信

差出人: yamauchi masaki

送信日時: 2021 年 10 月 3 日 5:34

宛先: peijun zheng

件名: 经济学 (N038) 成本控制, 剩下的都是剩下的都是利润

利润一直支持企业发展的最大动力。

而影响盈利就是成本费用。所以成本控制是目标管理的要点。

成本的节约应该“合理的”，“正常的”，

怎么选择，这就要每个人的价值，取向是短暂的意外之财，还是长久的能力认可。

因此，聪明人是不会被一时的小利蒙蔽头脑，从长计划才是明智之举。

日久人心，总有一天，你的所作为会得到认可和回报。

这是一个微利的时代，每一项费用的节约，增加了利润，这也是企业创造利润的一个方面。

在微利的时代创造高利，才是关系企业生存的根本问题。

企业要想更好的发展，更快地适应这个社会。

2021 年 10 月 3 号

iPad から送信

差出人: yamauchi masaki

送信日時: 2021 年 10 月 3 日 5:50

宛先: peijun zheng

件名: 经济学 (N039) 木桶理论，让自己的短板变长

阿里爸爸的老总马凯，每天都坚持学习新的知识和职能。

又是，马凯还是学起了法语。

通过不懈的努力让自己成为“长板”。

不断的努力学习，继续学习，用自己的努力告别做短板的过去。

如果，每天花一个小时的时间用来学习，

你不知道的知识，那么在五年之后，你就会惊讶于它给你的生活带来的影响。

2021 年 10 月 3 号

iPad から送信

2021.10.11  
2021.06.28

①301

## Next Society

### 1. Beyond The Information Revolution (知っているのは non customers)

2020.07.20  
2017.08.01

Next Society 2002年

AIとICT

#### 1. IT革命の先に何があるのか

(1) eコマースが世界を変える

- ①社会
- ②経済
- ③世界観
- ④新産業の出現

(2) 製品やサービスの取引

- ①製品
- ②サービス
- ③流通
- ④消費者
- ⑤消費行動
- ⑥労働市場
- ⑦知識労働者の求人求職
- ⑧大流通チャネルとしてのインターネット

中国のアリババ

eコマースはITインターネットの成果

IT eコマース→新しい世界、新産業

蒸気機関→鉄道→新しい世界、新産業

センサー、無人化

#### 2. 新しい社会の入口

2001秋、貿易センタービルテロ  
T  
アマゾン、エイバブル、マイクロソフト  
グーグル、スティーブジョブズ  
米国の信頼の変化

eコマース (配送の変化)

経営と専門職の変化

経済と政治の変化の加速

市場と産業の変化の加速

製品とサービスの変化

新型コロナウイルス

インバウンド、ショッピングモール

テレワーク

政府の役割、政府の予算

政治と経営の変化

産業と市場の変化

製品とサービスの変化の加速

人間と社会の変化の加速

## Next Society 2002年

### 3. 1455年グーテンベルグの印刷革命以来の道

(1) 18C後半から、19C後半にかけて産業革命がたどった道

(2) IT革命の最初の50年の道

### 4. ムーアの法則

(1) コンピュータの性能は1年半で2倍になる

(2)

### 5. 産業革命が、工場と労働者階級を出現させた

(1) 農業から工場へ労働が移った

(2) 鉄道が、世界の経済と社会と政治を一変させた

(3) 鉄道は、心理的な地理概念を変えた

(4) eコマースは、産業革命における鉄道と同じである

### 6. eコマースは距離を消去した

(1) もはや世界は一つの経済、一つの市場となった

(2) eコマースには何が乗るかわからない

(3) 商店からスーパーへ、スーパーからチェーン店へ

(4) eコマースの変化は予測しがたい

爆發的---

AIとICT

知識の普及、発展

ワットの蒸気機関 1785  
44年

鉄道の本化 1829  
30年

(近畿大阪新聞、P&H) 1860  
コンピュータの本化 1945  
45年

インターネットの本化 1990  
(E-mail, AI, ) 2020  
30年

(鉄道は、物の運搬を便利)

(eコマースは、距離を消去)

(Eコマースは、感情的、心理的な距離感)  
/ 感情的、心理的な距離感

### 7. 40 年前、20 年もすれば新聞は画面に変わるだろう *ヒト、七人かいた*

- (1)しかし、未だ金脈を掘り当てた新聞は少ない TV 時代の予想
- (2)しかし、20 年前にアマゾンは、予想に反して  
本の通信販売に成功した 速さの予想
- (3)中古車でなくて、新車はインターネットで販売されている 新聞は飛行機でなく
- (4)証券販売も予想外にインターネット化しない て蒸気船なのか
- (5)マネジャーや専門家の求人求職は、インターネット化している

### 8. e コマースのインパクト

- (1)流通チャンネルは、顧客が誰かを変える 顧客、商品、消費行動
- (2)何を買うかを変える
- (3)消費行動を変える
- (4)産業構造を変える

### 9. 伝統や慣習

- (1)そんなに古いものではなく、早い目に捨てなければならない そんなに長い歴史のあるものではない
- (2)伝統や慣習こそイノベーションが重要 その時とのイノベーションである

### 9.起爆に続く爆発

- (1)鉄道は、100年近く続いた
- (2)1830年代に電報と写真が現れた
- (3)次に光学機器と農業機械が現れた
- (4)公衆衛生が成長部門となった
- (5)新たな社会制度、近代郵便、新聞  
投資銀行、商業銀行が発達した

1829年→1929年  
近代が現れた

### 10.逆転

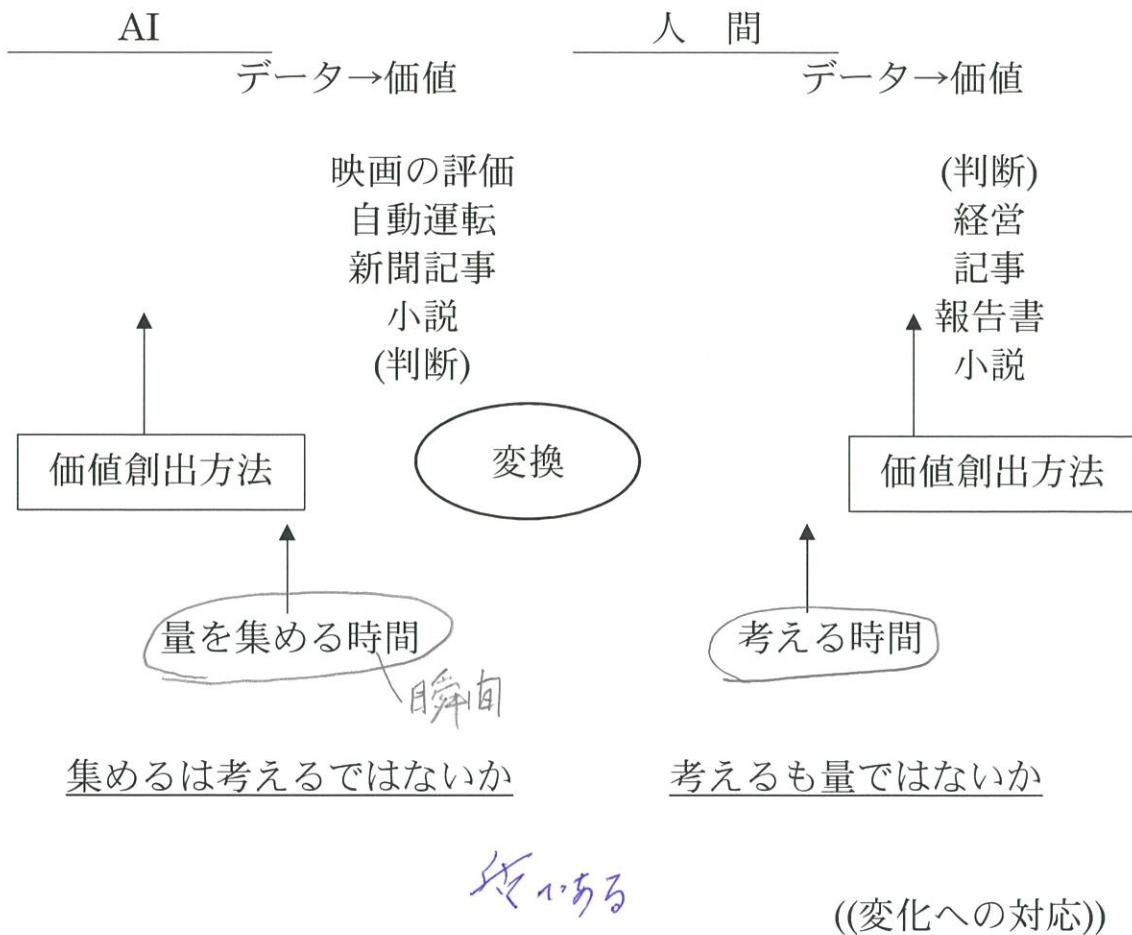
- (1)人口構造の変化、若年人口の減少、出生率の低下
- (2)富と雇用の生み手としての製造業の地位の変化
- (3)労働力の多様化
- (4)高齢人口の急増
- (5)国内市場の激変

### 11.人事管理が変わる

- (1)フルタイムの正社員の人事管理
- (2)企業に働くもののすべての人事管理
- (3)会員の働きぶりが重要
- (4)契約ベースの社員

*主 (5) 人々の組織に対する想い、  
組織からの想いに対する想い*

データを価値に変えるには



### 必要な情報の収集

- (1) 手にするデータは増えたが、ほとんどが組織内内部情報
- (2) 最も大切な情報は、外部の情報、外部世界
- (3) これまでの世界が続くと思うのはおろか者
- (4) チェンジエージェント(変革機関の必要性)
- (5) 既存の組織ヘイノバーションを移植することはできない、組織全体を変えねばならない

# 社会の変化 (IT - 量とEon進歩) Next Society ①

No. ① 207  
Date 2018.07.23  
2018.01.21

## 1. Beyond the Information Revolution

### (1) Preface

量: 自動化技術 (IT化-9. E.t.3)

质: 整理化技術 (庫存・業界)

→ E.マーケ

年々3%ずつ成長する成長中止計算得点  
成長率は過去10年で0%。

販賣理論

Talk of the New Economy and of a perpetual stock market boom., I had been there before.

The Society was changing,

The Information Revolution was only one factor, and perhaps not even the most potent one.

Demographics were at least as important,

especially the steadily falling birthrates in the developed and emerging countries with a birthrates in the developed and emerging countries.

The shrinkage of the young population was a total reversal and unprecedented.

(2) Next society の理解 understand

To be able to exploit these changes as opportunities for the enterprise — again, for both businesses and non profits, where large or small — executives will have to understand the realities of Next Society

## 10. Next Society の到来

### (1) 雇用形態の変化

① 高年人口の急増と若年人口の急減、病(院)人口の急増

② 雇用関係にない人たちの増加

③ 若年人口の急減

ローマ帝国崩壊以来人口維持出生率 2.2 以下(中国、ブラジルでも)

国内市場の激変

大量の若年移民の受け入れ

若年中心の市場→中高年中心の市場

④ 高度の競争社会

知識社会

知識が中核の社会

(2) ロックフェラー(1839-1937)はすべての事業を一貫して行うこと

によって効率を上げ、コストを抑え、史上最高の収益性を誇る大企業スタンダードオイルを築きあげた

そして、1920 年代ヘンリーフォードがこの考えを徹底して実現した

(3) あらゆる製品とサービスは、どの企業が行いどの市場を顧客にするかは自明とされた

(4) パラダイムの変化

ところが 1970 年頃にすべてが変わった。

第一に、知識が主たる生産手段、すなわち資本となった

しかし、このとき、ヴィルヘルムは違うと考へてヘルバ  
を看護師。OMのデュラントは違うと考へていたからである。  
また、スローンは例えよそうかれてても、各組織の最高責任者とい  
ふべき人物正統的であると考えた。これは集団ではなくて合意であった

## 11. 一つの組織、一人ひとりの成功と失敗よりも

……経済よりも社会の変化のほうが重大な意味を持つに至った

それは、大きな流れを理解することである  
大きな流れを機会とする

- (1) 若年層の減少
- (2) 労働的人口の多様化
- (3) 製造業の変身
- (4) 企業の変容
- (5) トップの変化
- (6) 知识や技術の変化

大きな流れに乗った戦略の必要な時！！

## 変革

### 12. 廃棄と返却(イノベーション)

- (1) 成功していないものは、すべて廃棄
- (2) 組織的、継続的な改善と変革
- (3) 予期せぬ成功、計画外の成功の追求
- (4) 体系的なイノベーション
- (5) 変化は脅威ではなく、チャンスととらえる

### 13. 未来は予測しがたい方向に変化する

## 14. 情報技術

### (1) 競争

ローカル→グローバル  
価格の知識の瞬時の普及

### (2) 情報技術知識社会

肉体労働者→テクノロジスト

### (3) 20世紀の変化

- ① 農業貿易品 70%→17%
- ② 製造品 70%→20%

### (4) グローバル企業の変質

## 15. IT革命に二つの革命

### (1) IT革命は、前例のないスピードと根源的な影響か

### (2) 二つの前例

- ① 18C～19C 第一次産業革命(蒸気機関の実用化)
- ② 19C後半 第二次産業革命(1829年の鉄道の発明)

## 2. The Seven Sources for Innovative Opportunity (イノベーションの機会)

### イノベーションと企業家精神

### 情報革命と人工知能

- (1) Entrepreneurship is the act that endows resource with a new Capacity to create wealth
- (2) Innovation, indeed, creates a resource
- (3) . . . bauxite, the penicillin mold, . . . become a valuable resource  
The American farmer could not buy farm machinery, Cyrus · Mccormic Invented installment buying.  
This enabled the farmer to pay for a harvesting machine out of his Future earnings
- (4) イノベーションとは、資源に対し、富を創造する新たな能力を付与するものである。 経営における最大の資源は購買力である。この購買力にしても企業家が創造すべきものである。

アマゾンのマリコさくの仕事 → リサードを起立て  
企業家のように考える

### 3. The Unexpected Success

イノベーションと企業家精神

情報革命と人工知能

- (1) The chairman of NY's largest department store, R.H.Macy,  
 "We don't know how to stop the growth of appliance sales"  
 "in this kind of state, it is normal and healthy for fashion to produce  
 70%off sales"

- (2) For almost 20 years after this episode, Macy's New York continued  
 to drift.  
 (低迷)

- (3) ちょうどメイシーが予測せざる成功を拒否した頃、同じニューヨークの  
 デパートブルーミングデールズが、まったく同じ予測せざる成功を利用して  
 ニューヨークの小売業界において(それまで差のある四位から)、第  
 二位の座を占めるまでに成長した

#### 4. Source : Incongruities(Gap)

---

イノベーションと企業家精神      情報革命と人工知能

---

- (1) An incongruity is a discrepancy between What is and what everybody assumes it to be
- (2) An incongruity is a symptom of an opportunity to innovate
- (3) They are qualitative rather than quantitative

### 3. From Computer Literacy To Information Literacy

(1)コンピュータを使いこなすのではなく、情報を使いこなす  
2018.07.28  
2020.07.20

Next Society 2002年

AIとICT

#### 1. コンピュータリテラシー

コンピュータを使うことは当たり前

データを使うことが当たり前

#### (2)情報リテラシーが重要

情報を使うことが当たり前にならなければならない

情報を使いうことが当たり前

#### (3)情報の使い手は CIO ではなくて CEO

#### 2. 情報中心の組織

##### (1)情報が経営資源となる

##### (2)情報理論の法則と中継器

#### 3. 必要な情報が手に入る情報システム

# From Computer Literacy to Information Literacy

コンピュータの使い方を習う。書類作成。

文書処理の基礎!! 15年-X-3224年が重要!!  
生産性を高めよう!!

Information would become the main productivity factor.

コンピュータの使い方の習熟度。

10年後、15年後は、コンピュータの操作技術が重要な要素。

高い知識と理解力。

When CEOs talk of eliminating management levels,

they begin to use information as a structural element.

Many times, we quickly discover that most management  
levels manage nothing. faint - weak

Instead, they merely amplify the faint signal  
emanating (produce) from the top and bottom of corporate  
infrastructure. I image that most CEOs have heard

the first law of information theory:

Every relay doubles the noise and cuts the messages in  
half. Management don't make decisions. They serve  
only as relays.

情報は何か?

Date

不透明な情報

既存という片想

結果といふわれたり、内部の情報といふ形態で存在している。

必要性と、いかに内部の情報が増大や改善へいたる。

外部の情報の獲得である。

日本とアメリカの貿易統計の違いを理解する。

本物のものは何をもつことを知る。時の貿易については、貿易収支の

概念を理解する。18Cの初期から、アメリカはサニーズ貿易で運営を行なう。

アメリカは50万人の留学生である。16歳15,000人を輸出している。

これは70~80年代の半價收入である。

商品貿易とサニーズ貿易を合併して、アメリカは運営を止められた。

残念ながら統計がなく。

最初はこれ、外部の世界の文化や情報を手に入れる方法を行なっており

ソルジャーを使うことは、最低限の能力に過ぎない。

10年後は、情報を使うことの当たり前の時代でなければならぬ。

## 4. E-Commerce : The Control Challenge (生産と配達の分離)

2020.07.20  
2018.07.30

---

Next Society 2002 年

---

AI と ICT

### 1. e-commerce が従来型のグローバル企業を 駆逐する

- (1)異質の組織
- (2)異質の思考
- (3)異質の事業定義
- (4)異質のトップマネジメント

### 2. 配達は後方支援業務ではない

- (1)配達は、差別化の最大の武器
- (2)決定的に重要なコア・コンピタンス
- (3)配達のスピード、確実さ、顧客対応が  
決定的な競争力要因となる
- (4)今日の企業はそのように組織されて  
いない
- (5)そのように考えていない

(6) *生産者と消費者の生産と販売*

### 3. 鉄道は距離を克服した

(1)距離の克服は、人の思考を変え、  
視野を変え、世界観を変えた  
郵便、保健

(2)鉄道は、経済と雇用を大きく変えた  
金融、保険

### 4. 世界インターネット網は距離を消した e-commerce

(1)売手はどこにいてもよい  
アマゾン、グーグル

(2)顧客は売手がどこにいるか気にかけない  
AI、アリババ

(3)アマゾンは、注文がどこから来たのか  
気にかけない

### 5. e-commerce は生産と販売を分離する

(1)企業間の e-commerce は、消費者向けより  
伸びる  
大流通チャネルとしてのインターネット網

(2)歴史上初めて販売と購買を分離した

(3)販売とは、注文を受け、支払いを受ける  
までである

(4)購買とは、商品が配達され、購買者が  
満足するまでである

(5)販売は集中化が不可欠となり、

(6)購買、配達は分散化が不可欠となる

(7)生産と販売をも分離する。われわれが  
今日生産と呼んでいるものは調達とい  
うことになる。

6.これまでの企業活動では、販売は生産の僕(しもべ)だった。販売は生産したものを作らせてもらっていた。そのためのコストセンターだった。これに対し、e-commerceでは、販売は配達できるものは何でも売ることになる。

7.今までの経営手法が通用しなくなり、変革が強制される

8. Procure(ment)調達する

生産→販売	調 達	新 聞	本
販売は生産の下僕	調達が主役 調達→配達	配 達 毎 日	店先、配達 後日でOK
生産されたものを販売	配達できるものは何でも売る	Web 化(競争多) cost がかかる 本屋は扱わない 読者減少	Kindle Web 化 本屋で扱う 読者増加

人々の生活、経済、市場、産業構造を根底から變える



インフラ



大流行疾患W&Hのインフラ

インフラの発展(医療、通信、車両……)への適用は、

経済、経済、市場、産業構造を根底から變える。

製品、サービス、流通、消費者、消費行動、市場構造を變える。

技術、社会、政治、文化、個人の<sup>生活</sup>を變える

行動

その世界の情報が入手しやすくなる、個人のSNSへ出てゆくこと

Traditional multinationals will, in time, be killed by e-commerce. The e-commerce delivery of goods, of service, of repairs, and maintenance will require a different organization from that of any multinational to day.

It will also require a different mind-set, a different top management, and in the end, different definitions of performance.

Indeed, the very way performance is measured will change.

生产加~~購買~~环节。

生产加~~購買~~环节。

販賣加~~生產~~环节。

購買加~~生產~~环节

生产的不足导致致命环节

冲销经济—供给力不足

購買环节、商品加~~生產~~环节 購買者加滿足环节

販賣环节、消费者需求环节

購買环节、生产加~~購買~~环节、生产与贩賣环节

販賣环节、生产加~~購買~~环节、購買环节。

生产环节、販賣环节、生产加~~購買~~环节!!