



TOC－制約理論

2021.12.06

2021.11.29

2021.11.22

No.	項 目	備 考
1.	制約理論 制約条件(生産現場のボトルネック)を継続的に改善して、企業のパフォーマンスの向上を図る	お金を儲け続ける ボトルネックの解消をしながら
2.	エリヤフ・ゴールドラット イスラエル人	ザ・ゴールを発表、1984年 2001年日本で邦訳本 ザ・ゴール 2 チェンジ・ザ・ゴール クリティカルチェーン
3.	システムの制約条件(ボトルネック)を集中的継続的解消	The Five Steps of Focusing <pre> graph TD A["①システムの制約条件の発見、脱惰性 (ボトルネック)"] --> B["②制約条件の徹底活用"] B --> C["③他の全てを制約条件への従属"] C --> D["④制約条件の能力向上"] D --> E["⑤制約条件の解消、くり返し"] E --> A </pre>
4.	TOC の思考プロセス (1) 制約条件を見つける(鏡の中で一番弱い部分) (2) 現状問題構造ツリー (3) 蒸発する雲(対立解消図) (4) 未来問題構造ツリー(制約条件活用の不安の解消) (5) ネガティブ・ブランチ	問題点発見 If-Then ロジック
5.	制約条件管理の手法 (1) ドラム・バッファ・ロープ (DBR) (2) DBR によるプロジェクト管理	システムの改善 会社はシステム V-A-T 分析

No.	項 目	備 考
6.	TOC の評価尺度	会社システムの改善
	(1) スループット会計 (付加価値)	
	(2) 材料、仕掛品、製品 (在庫圧縮)	
	(3) 業務経費 (固定費)	
	(4) 純利益 (利益)	TP計算書
	(5) 投資利益率	
	(6) スループット・ダラー	
	トW (7) ダラー・デイズ	中、内、外、美、日
7.	制約条件(ボトルネック)を継続的に改善する	どこかがボトルネックになる 生産量は、ボトルネックで決まる 不測の事態へ対応
	(1) ボトルネックの発見	
	(2) システムの中で最も弱い部分の理解	
	(3) ボトルネックの改善、解消	
	(4) ボトルネックの継続的改善	
	(5) ボトルネックとは、統計的バラツキ	
	(6) ボトルネックを無視した改善は在庫増を生む	
8.	目的と手段	お金を儲け続けること これを評価指標と結びつける TP計算書
	(1) 会社の目的	
	(2) 利益の獲得	
	(3) 手法の合理性	
	(4) 目的と手段のバランス	
	(5) 集中の5段階の推進	
9.	思考プロセス	
	(1) 思考技術	
	(2) 現状問題構図ツリー	
	(3) 制約条件の発見方法	
	(4) 蒸発する雲(対立解消図)	
	(5) ネガティブ・ブランチ	
	(6) 前提条件ツリー	
	(7) 移行ツリー	
	(8) If-Then ロジック	
10.	ドラム・バッファ・ロープ	
	(1) システム全体のパフォーマンスの向上	

No.	項 目	備 考
11.	TOC の評価尺度(会計)	
	(1) スループット＝ 販売額－原材料費 (真の変動費)	付加価値の回転向上
	(2) 在 庫＝材料、仕掛品、製品	無駄な在庫の縮減
	(3) 純 利 益＝スループット－業務費用	固定費改善
	(4) TP 計算書	
	(5) 投資利益率＝(2)純利益／在 庫 (在庫回転率)	投資効果の測定
12.	統計的変動	
	統計的確率によってパフォーマンスが変動する要因	ボトルネック以上には、工場の改善はできない
13.	依存的事象	
	ある要因が、他の要因と従属関係にある	
14.	ドラム・バッファ・ロープ(DBR)	
	システムのパフォーマンス ＝ 統計的変動×依存的事象	ボトルネックの解消
	DBR は、システムの全体的最適化を具 現化するための手法、バッファをボトル ネックの前に置く	バッファとは ハービー
	① 隊列を組んで進んでいる一団の子供	付加価値の回転を上げる
	② ハービー—最も歩くのが遅い子	
	③ 先頭の子	
	④ ハービーと先頭の子をロープで結ぶ	工場のアウトプットを最高にする
	(1) 隊列を間延びさせない	
	(2) ロープの長さ	
	(3) ハービーが停止しないように	TP 計算書
	ボトルネックの生産能力以上には工場の改善はできない。 ボトルネックがあれば、個別工程の生産性を上げても、在庫が 増えるだけである。すなわち工場としてのアウトプット(付加 価値)は増えない。 ボトルネックのアウトプットを最大限にするような工場改善 が、継続的に必要である。	

No.	項 目	備 考
-----	-----	-----

15. 工場の生産プロセス

(1) プロセスの最初の工程(入口工程)

ハービーと先頭の子をロープで結ぶ
と生産プロセス内の工程を同期させることができる
仕掛品の量は低下し、仕掛品の在庫を圧縮できる

付加価値の安定の努力
ボトルネックに合わせる

(2) ロープの長さ(制約バッファ)

生産プロセスの中の仕掛品のストック
生産の停止する可能性の低減

ボトルネック工程のアウト
プットを最大限にする

(3) ボトルネックを全員の関心に

16. ロープを設定する

(バッファのサイズの決定)

(1) バッファ・サイズはバランスに注意

スループットの改善

(2) 多すぎるとリードタイム(在庫)が増えて、投資利益率が悪化する

無駄な在庫の解消

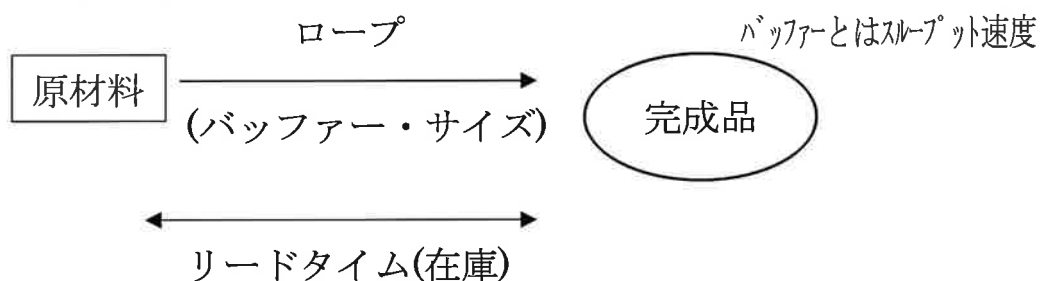
(3) バッファのサイズの決定要素

工場のアウトプットの最大化

① 予想消費量

② 補充するためにかかる時間

17. バッファ・サイズ



(1) ロープが長いと、リードタイムが長くなる

(統計的変動と頻度を考慮してバッファ・サイズを決める)

(2) ロープが短いと、制約条件(生産)を停止させる可能性が高まる

(3) ボトルネック工程の前の在庫以外は工場のアウトプットに貢献しないので、そんな在庫はなくしてしまえばよい

No.	項 目	備 考
18.	プロジェクト管理 (1) PERT(Program Evaluation and Review Technique) 時間的に全く余裕のない工程を洗い出し、この工程を徹底管理、あるいは短縮することでスケジュールを管理する (2) クリティカル・パスの徹底管理 ① 合流バッファの設置 ② 他の工程がクリティカル・パスに合流する直前に、時間的な余裕(タイム・バッファ)を設けて、統計的変動に備える	
19.	V-A-T 分析 (1) 生産ラインの代表的タイプ ① V 構造ライン ② A 構造ライン ③ T 構造ライン (2) 共通する管理ポイント ① 制約条件 ② 分岐点 ③ 収束点 ④ 入口工程 ⑤ 出荷作業	
20.	経営の変革の要点 (1) 何を変えるか—資源と組織 (2) 何に変えるか (3) どのように変えるか	工場かサプライチェーンか 弾力的に視野を拡げる
21.	資源と組織の管理 サプライチェーン全体を見て、ボトルネックの改善(例：部品メーカー)	

No.	項 目	備 考
22.	基本的な視点	
(1)	スループット 付加価値、スピード	付加価値→回転を上げる
(2)	仕掛品、在庫 速度、回転、減少	在 庫→作りすぎない
(3)	業務費用 間接費	固定費→3番目の要点
(4)	(1)－(3) 結 果	TP計算書
23.	売 上－ <u>速 度</u> －変動費	
	原材料、仕掛品、製品 滞 留 業務費用 (間接費)	付加価値 回転up、スムーズ 在 庫 作りすぎない 固定費 3番目の重要点
	結果の測定	利 益 (TP計算書)
24.	自分の頭で考える Y やったこと W わかったこと T 次にやること M メリットは何か	
25.	隊列の全体のゴール、全体最適化 (1) ボトルネック(制約条件) (2) 部分最適化ではなく、全体最適化 (3) 非制約条件の改善は、部分最適化 (4) 全体最適化のポイントは制約条件	
26.	制約条件の発見 (1) 物理的制約条件 (2) 市場の制約条件 (3) 方針の制約条件 ① 方針の制約条件(多) ② 物理的制約条件(少) ③ 市場の制約条件(少)	視野を広げる

No.	項 目	説 明	目 標
27.	ゴール		
(1)	スループット	売上高－変動費 (付加価値回転)	第一、回転を上げる 工場能力の最大化
(2)	在 庫 減	材料、仕掛品、製品 (減少、滞留禁止)	第二、在庫を作りすぎない お金の滞留
(3)	固定費減	付加価値－固定費 (経費節減)	第三、経費節減の重要性は低い TP 計算書

28. OPT スケジューリング・ソフト

生産スケジューリング法

- (1) 生産性の向上
- (2) 在庫が大幅に減る
- (3) OPT の基本原理をわかりやすく解説した小説 ゴール
- (4) アメリカの工場関係者が日夜悩んでいた問題の解決法
- (5) スループット会計へ発展
- (6) 自己の思考プロセスの徹底

29. TOC とは、システムの改善

- (1) システム改善ツール
- (2) 個別の生産性、品質管理の改善ツールではない
- (3) 企業とか、工場全体を一つのシステムとみなし、
- (4) そのシステムの目的を達成するための改善手法
- (5) 企業の究極の目的、定義「現在から将来にかけて金を儲け続けること」

No.	項 目	説 明
30.	復 習	ハ・ヒンをひく
(1)	スループットを上げる (付加価値回転)	① 原料は最小限の準備 ② 工程前の障害物を取除く ③ 問題点を解決し、うまく回す
(2)	仕掛品は最小限 (不効率の排除)	① 必要な量のみとする ② 原料も準備しすぎない ③ 製品も作りすぎない
(3)	生産をあげるとは	① 売れる製品を作る ② 生産効率のために作りすぎない ③ (1)の付加価値、回転を忘れない ④ 滞留在庫を作るのではない ⑤ 在庫をパイプのつまりにしない
(4)	固定費は少なくする	① 第三の重要事項である
(5)	要点を見失わない	

↓

TP計算書比較 / IPK

No.	項 目	説 明
-----	-----	-----

31. 質の良い製品を効率的に作るのが目的か？

- (1) 質の良い製品を効率的に作れば工場を維持できるか
- (2) フォルクス・ワーゲンは、どうしてビートルの生産をやめたのか
- (3) ダルラスは DC-3 の製造をなぜ止めたのか
- (4) (2)~(3)は質も高いし、コストも低い効率的生産ではないか
- (5) 目的は別にあるのか、一体何か？(販売の継続と拡大)

32. 技術や品質は、“会社の目標”になれるのか？

- (1) それらと“何か”を組合せる必要があるのではないか
- (2) 倉庫をいっぱいにするために工場を動かしているわけではない
- (3) それでは、マーケットシェアか
- (4) 会社の目的はお金を儲ける事ではないのか
- (5) お金を儲けなければ、全ての行為、生産性、人材、能力開発、新製品、マーケティング・・・全ては成り立たない

33. ホールディングスの目的

- (1) 組織を統合して、効率的な経営を行う
- (2) 社会の存在として、組織の繁栄と永続を図る

34. 最重要な指標(会社がうまく行っているかどうか)

- (1) 純 利 益 (絶対的な指標)
- (2) 投資収益率 (相対的な指標)
- (3) キャッシュ・フロー (現実の指標)
- (4) この3つを同時に増やせて、お金を儲ける
- (5) 3つの指標と工場(現実)を関連づける

—TP計算を比較—

+ 35. 現実的な指標(組織全体の指標)

- (1) スループット・・・販売を通じてお金を作り出す割合(付加価値を高める)
- (2) 在 庫・・・販売のために投じたお金、現金化が必要
- (3) 業務費用・・・在庫をスループットに変えるためのお金(無駄のないように)

No.	項 目	備 考
36.	システムはあくまでシステムでしかない	何が問題なのかを知る方が大切
37.	今自分が理解している以上のことをするにはどうするか (1) メーカーの目標はお金を儲けること (2) そのための指標は一般の指標ではなくて、 ① スループット ② 在 庫 ③ 業務費用(含む人件費) ↓ ポイント① ポイント② スループット 在 庫 業務費用	同じ結論では意味がない それ以外はすべて目標達成のための手段にしか過ぎない 販売を通じてお金を作り出す割合 販売するために投じたすべてのお金 在庫をスループットに変えるためのお金 ↓ 使ったお金が投資なのか経費なのか ↓ 部分的な最適化は意味がない 組織全体の話をする ① 入ってくるお金 ② 中に貯まっているお金 ③ 出て行くお金

回收済付加価値計算

2021.12.01

38. TP 計算書

	売上高	
	(一)材料、外注	
	付加価値	・ ・ ・ 第一利益
	(一)在 庫	
①	TP(回収済付加価値)	・ ・ ・ 第二利益
	労務費＋人件費 償却(製造工場＋販管) 経費(製造工場＋販管)	
②	営業損益	・ ・ ・ 第三利益
④	経常損益	・ ・ ・ 第四利益



過剰債務問題の発生と処理

2021.12.06

2021.11.15

2021.11.08

2021.11.04

1. コロナ前と現状と今後の懸念

(1) 保証債務の増加、売上等の急減と長期化

2020.01

20 兆円

2021.01

40

20

(2) 政策金融機関のコロナ政策融資

15 兆円

(3) 公的機関等の借用リスク

35～40 兆円

2. コロナ対応の支援策の経済合理性

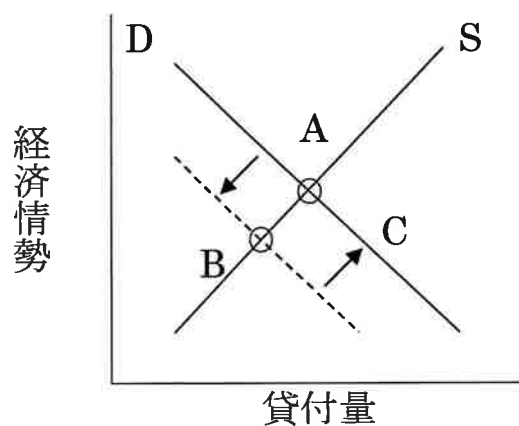
(1) 融資減少(資金不足)への緊急対応

(2) 将来の設備投資の大いなる停滞と「縮む日本」

(3) 事業再生の可否(事業の強さと人の強さ)

(4) 日本財政の将来

3. 貸付市場の需給曲線



A→B 融資減少→C 緊急対応

経済合理性の欠如
過剰債務問題

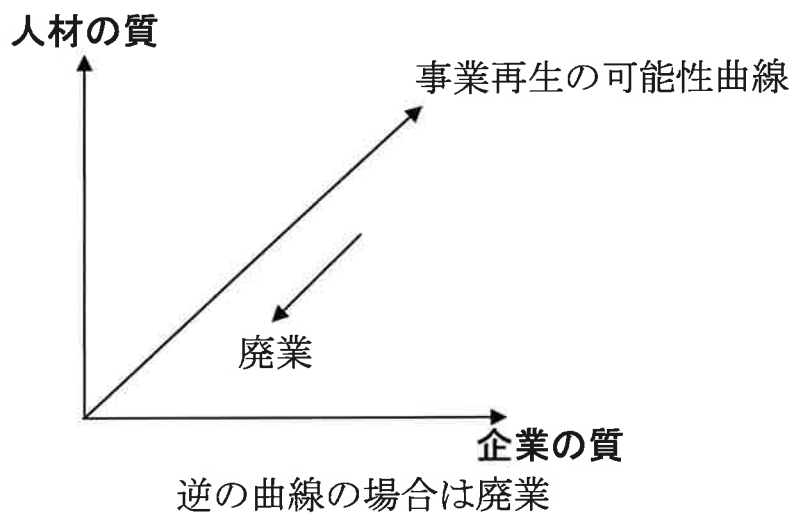
4. 過剰債務とバランス不況

- | | |
|---------------------|--------------|
| (1) 緊急融資による企業債務の増加 | (今後の課題) |
| (2) 事業性の高い融資の縮小 | 緊急対応、選択の余地なし |
| (3) 過剰債務問題 | 不必要な債務一過剰 |
| (4) 将来の不良債権処理 | 将来の国家的負担 |
| (5) 実質的な補助金としての緊急融資 | 融資の意義の誤り |

5. 事業再生に向けた将来の課題

- | | |
|-------------------|-----|
| (1) 私的整理における債権放棄 | 必 然 |
| (2) 事業再生への企業意欲と人材 | 必 要 |
| (3) 信用保証協会の求償権問題 | 必 至 |

6. 事業再生への企業の質と人材意欲



- (1) 中小企業数 350 万社
- (2) 廃・休業数 年 5～10 万社(2～3%)
バスの減少率、新聞購読の減少率

7. ポストコロナ後の金融支援の課題

- | | |
|----------------|--------------------|
| (1) 企業の質の見極め | 絶対必要 |
| (2) 経営者保証の問題 | 避けてはならない |
| (3) 信用保証協会の求償権 | 保証の後→ |
| (4) 税制の問題 | |
| (5) 経営者意欲 | (1)～(4)を考慮した意欲の必要性 |

8. 今後生じる過剰債務問題

- | | |
|--------------------|-------------|
| (1) 資金繰の問題の長期化と経済 | 経済停滞への対応 |
| (2) 経済回復の時期の想定的重要性 | 停滞を脱する時の見極め |
| (3) 過剰融資の意義とその後 | 過去の経験 |
| (4) 資金の質の問題 | 及び債務者の責任と意欲 |

9. 企業再生の質と財務再建

- | | |
|---------------------|------------|
| (1) 客観的な財務判定 | 客観性とは、 |
| (2) 再生期間の見極めと再生の必要性 | 見極めてから再生作業 |
| (3) 企業の社会的意義 | 納得と理解 |

10. 企業の自己変革の克服すべき障壁

- (1) 見えない(可視化)
- (2) 向き合えない(現実の直視)
- (3) 実行できない(組織内外のしがらみ)
- (4) ついてこない(現場の当事者意識)
- (5) 足りない(課題解決の知見と経験)

11. 政策介入の合理性

- | | |
|------------------|---------------|
| (1) 情報の非対称性 | 政治的判断の短期性、恣意性 |
| (2) 必要な融資の出来ない原因 | 明確化、借りない幸せ |
| (3) 融資側の情報と方針の欠如 | 目的の明確性、意義の明確性 |
| (4) 金融仲介機関の役割 | 必要性、必然性を見極め |

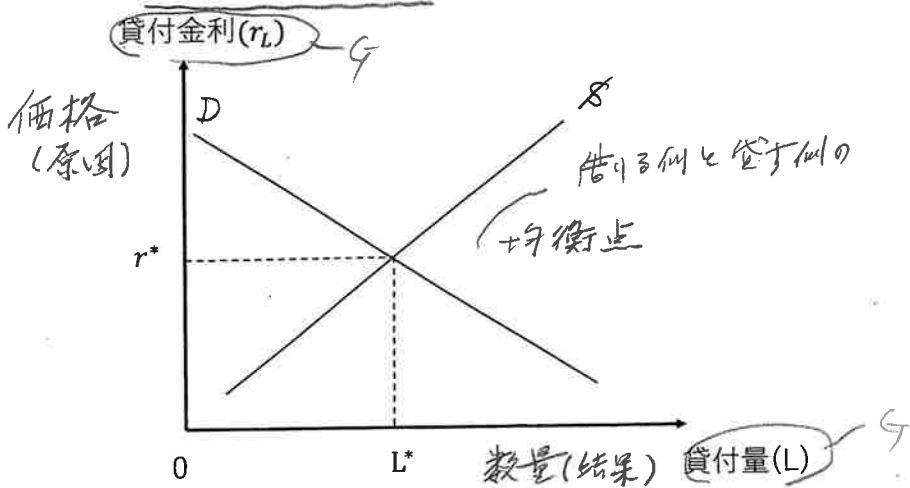
12. 信用保証制度の効果と副作用

- | | |
|-----------------|-----------|
| (1) ゾンビ企業の問題 | 過去の苦い経験 |
| (2) 明確な経済的社会的意義 | 絶対に必要 |
| (3) 過去の失敗の反省 | 明確であった問題点 |

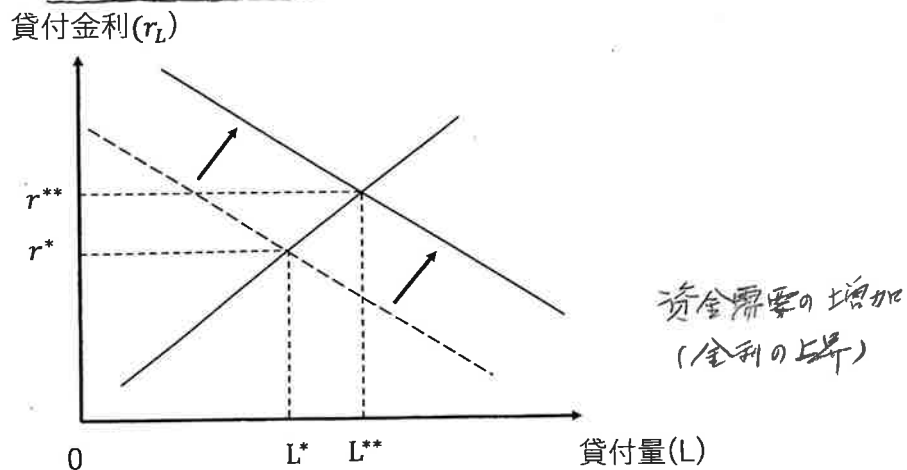
13. 貸付市場における情報の非対称と信用割当

【図表 1】 貸付市場について：情報の非対称性の問題がないケース

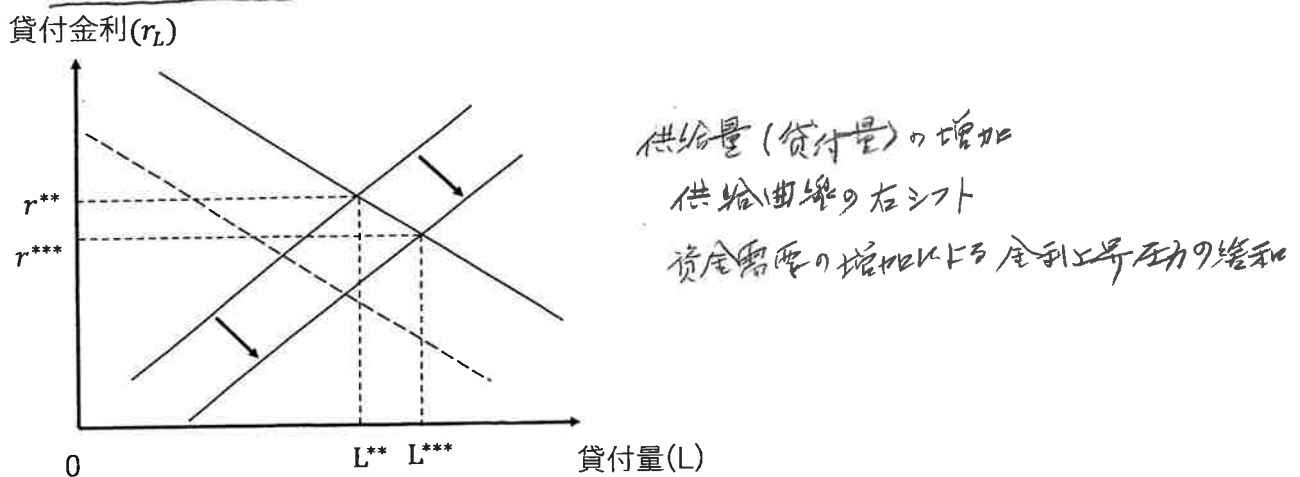
パネル A：貸付市場の市場均衡



パネル B：資金需要の増加による需要曲線の右シフト

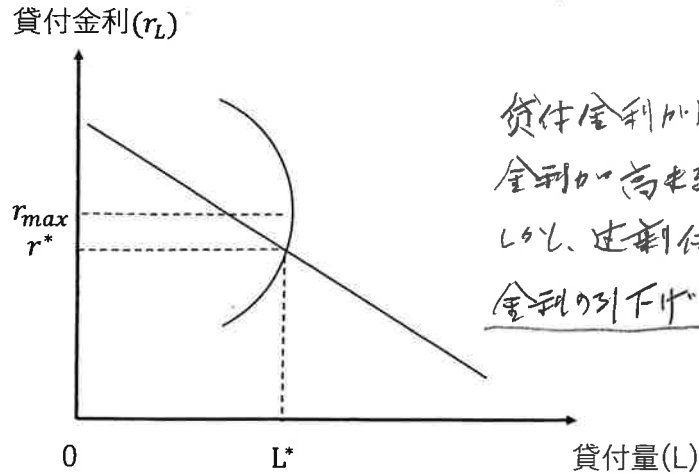


パネル C：金融緩和政策による供給曲線の右シフト



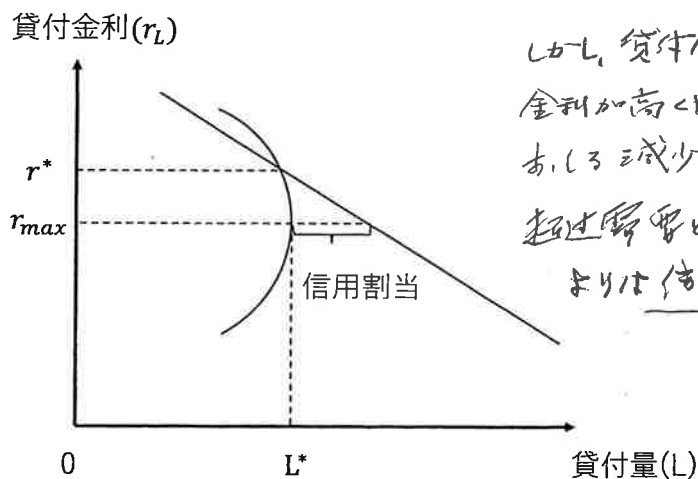
【図表2】貸付市場における情報の非対称性と信用割当の問題

パネルA：資金需要が低く、信用割当が発生しないケース



貸付金利が比較的低い領域では
金利が高くなるほど資金の供給量は増加する
しかし、過剰供給となった場合は、貸付者として
金利を引き下げは合理的となる（金利は低下する）

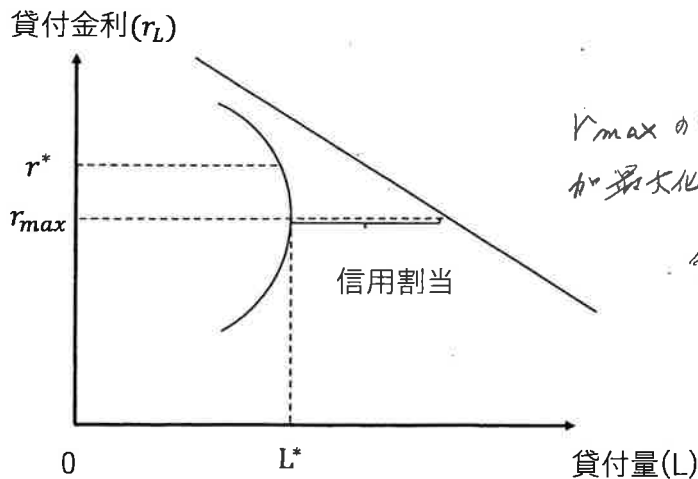
パネルB：信用割当が生じるケースその1



しかし、貸付金利が一定の水準を超える領域では、
金利が高くなるほど、信用割当が生じ、貸付の供給量は
むしろ減少する

超過需要となった場合は、貸し手にとって金利を上げる
よりは信用割当を行うことが合理的である

パネルC：信用割当が生じるケースその2



r_{max} の貸付金利水準のもとで、貸し手の期待利潤
が最大化されるので信用割当が生じる

貸付金利の水準を制限する

14. 企業再生に向けた実務的な課題

- (1) 税制によって生じるインセンティブ問題
- (2) 経営者責任の問題
- (3) 経営者の個人保証の問題
- (4) 信用保証協会の求償権の放棄の問題
- (5) 産業支援の重要性
- (6) 企業再生の必要性

2

トインビー 歴史の研究⑥

(362 ~ 389)

202/07.12

項 目	内 容	備 考
第七篇 世界教会 (362ー	1. 癌としての教会 世界国家衰退の中で、最大の利益を受け、成長していくのが世界教会である。 ギリシア・ローマ社会は、<u>個人と市民の社会への従属の思想の上に築かれていた。</u> 国家全体の安全ということを行為の最高目標とし、現世であろうと来世であろうと個人を超えるものであつた。 東方宗教の普及は、国家の繁栄を超えて、魂の永遠の救済こそ人の唯一の目的とした。現世と地上を軽蔑し、天上の神の都を最高のものとした本来の生活と行為の理想は失われた。	ローマ帝国の衰退 キリスト教の隆盛 個人 < 市民 < 国家 (社会) 個人 < 社会 社会 < 天の神 (国家) (癌化) 個人 < 社会
第2章 さなぎとしての教会 (369ー	い家人が!! (ローマ) 成功の組織 社 会 個人 支える組織 癌的存続の	
	(序品第一) 仏は無量義の教えを説いた後、諸法実相の真理に全精神を集中する三昧におはいりになった。 「諸行無常」の意味は、この世のあらゆる現象、諸行は、常でない、いつでも同じではなく、常に変化する。この真実をはっきりと認識する必要がある。また、この世のすべてのものごとは、必ず誰かのものとつながりがある、孤立したものはない。「諸法無我」とはその網の目のようなつながりをいう。 「諸法無我」を悟れば、どうして対立や争いが生じ、奪いあい、憎しみあい、殺しあうなんてことが起こる筈はない。	

項 目

内 容

備 考

(法)には四つの意味がある

- (1) ものごと、宇宙の一切のこと
- (2) 真理、ものごとの生と滅をとらえた真理
- (3) 教え、その時々正しい、ふさわしい教え
- (4) 喜びごとの実践、自利利他、自益益他

—鳩摩羅什はこれを「妙法」と翻訳した。これは最高の妙訳である。

法

（ 空の平等、
真 理
正しい 教え
自利利他

→ 妙法

3

トインビー 歴史の研究⑦

(390-477)

2021.07.19

項 目	内 容	備 考
第八篇 第 1 章 英雄時代 (390-	1. 社会的堰堤 <i>yandit tam</i> 軍事的「リーメス(堤防、堰堤)」は、技術と力の巨大な記念物であるが、不安定なものである。なぜなら、自然に対する反抗は、「離れわざ」であり、それを敢行すれば、人間はかならずそのむくいを受けねばならない。 2. 利己性と利他性 この世において自己を実現するものは、利己性と利他性である。 (1) 利己性—宇宙を自分のまわりに体系づけようとする試みであり、生き抜くうえでの条件であり、その生命の現れである。 (2) 利他性—愛のこと、その代価が死である。宇宙から搾取するのではなくて、献身するという自己犠牲、自己献身である。 人は、真の自己充足を得るには、利他性しかない。 3. 労働組合と人間 賃上 — 競争力減 — 倒産 — 失業 賃金 UP 価格値上 F 社 (職務脆弱、赤字) 賃上 — ストライキ — 倒産 — 失業 労働条件改訂 自由主義的企業 自利、自己の貪欲 (貪欲は美德である) ————— 自己の死、利他 (規則性なき故の破滅) ↓ 社会主義的企業 しかし、労働者は、企業に対して同じくらい激しく抵抗する。 (1) マルクスは雇用者を侮蔑し、労働者を理想視した。 (2) マルクス主義者は、雇用者の搾取を抑制し、社会主義の到来を予測した。	

項 目

内 容

備 考

- 7 (3)レーニンは、労働者に幻滅し、やがて彼らに圧力を加えた。
 (4)マルクスが、当時の雇用者たちに加えた酷評は、そのまま今日の労働者たちに当てはまる。
 (5)結局人間の本性は、雇用者も労働者も同じである。

人間の本性を正しく見極め、そこから変革の原理を確立して行かなければならない。従来の変革への試みは、人間自身への究明が不十分なままに、体制や機構の改革だけで社会を変革しようとしたところに、ある一面では成功を収めても、全体としてみれば失敗してきた根本原因があった。

4. 独裁制

日本の徳川家康、漢の劉邦、ローマ帝国のアウグストゥスは、いずれも独裁者でした。

この三人は、彼等の前任者たちの創立した似たような体制が失敗したにも関わらず、いずれも永続的な独裁制の樹立に成功しました。

彼等の成功の因は、より大きな悪を避けるためにはやむを得ないと考える範囲内に、その独裁色を抑えたところにありました。

独裁制は、当時、社会的・政治的無秩序という、より大きな悪を前もって防ぐための、より小さな悪として選ばれたのです。(トインビー)

項 目	内 容	備 考
第 2 章 圧力の増大 (394ー		
第九篇 文明の空間的接触 第 1 章 研究領域の拡大 (409ー	<u>1. 高等宗教の発生地</u> すべては、文明の交通の要衝、ロータリーであった。 (1) ゾロアスター教・大乘仏教 インダス川流域・ガンジス川流域 (2) キリスト教 シリアのガリラヤ (3) イスラム教 中央シリアで発生	
第 2 章 同時代文明の遭遇 (412ー		
第 3 章 同時代文明遭遇の結果 (456ー	<u>高等宗教の発生地(仏教、キリスト教、回教など)は、すべて活発な文明の交流の行われた地域である。</u> インダス川流域、紅海をふちどる中央シリア、この地域は、活発な文明と人の交流が行われたところである。世界史上の文明の数は、インダス文明と殷のシナ文明を加えると全部で 23 になる。	
	(1) 近代西欧文明とロシア 416 (2) " とヒンズー世界 426 (3) " と極東文明 (4) ゼロト主義とヘロデ主義	

第 10 篇	文明の時間的接触	478
1.	ルネサンスの概念	478
2.	歴史における法訓と自由	480
	(1) 法訓の意味	480
	(2) 人間生活の自然法訓への服従	488
	(3) 近代の戦争と平和周期	490
	(4) 文明の解体と成長	491
	(5) 歴史における自然法訓	
3.	西欧文明の前途	516
	(1) この探求の必要性	516
	(2) 第三次世界大戦の可能性	519



トインビー 歴史の研究⑧

(478～515)

2021.07.26

項 目	内 容	備 考
第十一篇 文明の時間的接解 (478ー	1. ルネサンスの概念 「ルネサンス」と死せるヘレニック文明が、中部イタリアにおいて、西欧キリスト教文明に影響を及ぼした。	
第十一篇 第 1 章 問題 (480ー	1. 歴史における法則と自由 2. 唯心論と唯物論の乖離の問題点 (1) 唯心論は、道徳心や愛を説き、人間社会を人間らしく生きるために多大な貢献をしてきた。肉体的側面を軽視している。 (2) 唯物論は、近代科学の成立と発展に役割を果たしてきた。肉体をも物質視する傾向となる。 (3) 物質を精神論で理解することはできない。 (4) 精神を物質論で理解することもできない。 (5) 両者をともに包含する単一体として見るとき、はじめてそれらを理解することができる。 (6) 仏法では、“色心不二”という生命観を展開している。“色”とは、生命物質の側面であり、“心”とは、生命の種々の働きを促す。 (7) 精神身体医学とは、心身は一体であるという立場から、身体的因子だけではなく、社会的・心理的因子、精神的要素に配慮して、診療を行う医学。心の健康なしには、肉体の健康もあり得ない。 3. 意識と潜在意識 (1) 直観－潜在意識がその源泉となる。 (2) 意識レベルにおける判断は、潜在意識の影響が深まれば、より高度化できる。 (3) 潜在意識の研究では、西洋は初期の段階である。フロイトに先立つこと、2400 年も前にヒンズー教徒や仏教徒はこの探求をはるかに長期にわたって続けてきている。 現代西洋文明が、他の文明を抜き去り、頂点に立ったという信念は、滑稽なまでに誤っている。	

現代西洋文明が、他の文明を抜き去り、頂点に立ったという信念は、滑稽なまでに誤っている。



陶冶会レポート

(執筆者 佐々木 直)

第416号

(令和3年11月30日)

株式会社ハートランド総研 古典学習陶冶会 TEL 0120-313-506 FAX 0120-313-519
〒101-0032 東京都千代田区岩本町1-2-1 3-3F

未来（小さな変化、精神的な変化、目に見えない変化）をどう予知するか

世界的に予見者として知られているケヴィン・ケリー氏の近著「5000日後の世界」(PHP 新書)に、「これまでの勝者と次の勝者—破壊的テクノロジーの歴史」には、唖然としました。

	Ⅰ期	Ⅱ期	Ⅲ期	Ⅳ期	V期（未来）
勝者	IBM	マイクロ ソフト	グーグル	フェイス ブック	まだ知られて いない企業
富の源泉	ハード ウェア	ソフト ウェア	検索機能	ソーシャル メディア	AR 技術 (拡張現実)

以上の表を見て「昭和な時代」の人たちにはピンとこない内容ですが、改めて感じますのは、日々イノベーションを起こしているアメリカの懐の深さではないでしょうか。しかし、安心してください。これからやってくる未来に、どう対応すればいいのかについて、彼は分かりやすく次のように示しています。

- (1) われわれが論議しているのは、こうしたほんの小さな変化です。しかしその小さな変化が、今後五千日でもっと変化するのです。そのほとんどは物理的な変化ではありません。産業革命は物理的な世界の再配置でした。
- (2) 高い摩天楼や広い道路やダムを造り、都市を再編していきました。しかしこれからは、こういうことは不要です。日本に限らず、世界の人口は減少傾向にあり、これ以上のインフラは要らないからです。
- (3) これから起きるほとんどの変化は精神的なもので、われわれ同士の関係性や余暇の過ごし方、自分というものの捉え方や人生観、他人やいろいろな対象とどう関わるかなどの意味を変えていくでしょう。
- (4) われわれはどういう存在であるか、どうやって物事を理解するのか、科学を変化させどのように真理を追究するかなどの変化なのです。そのため、これらの変化は目に見えません。そういう点での変化が五千日の間に起きるのです。

キーワードは、「小さな変化、精神的な変化、目に見えない変化」です。

今月（11月）日本電産の永守重信会長が「成しとげる力」（サンマーク出版・植木宣隆代表取締役社長＝陶冶会顧問）を出版しました。その中の第4章「変化をとらえよ、大きく見て小さく歩め」に、「世の中の流れをつかみ、対処していくためには、“鳥の眼”と“虫の眼”が必要である。はるか上空から地上を見下ろして、全体の様子を一望のもとにつかむのが鳥の眼だ。一方、地面に張りついて、どんな小さな変化も見逃さないのが虫の眼である」と述べています。その他、「トップは自ら進んで“御用聞き”となれ」、「ゆでガエルになるな、時代の変化に対処せよ」等経営者・幹部の必読書です。

ドラッカーは「目の前で起きている事実の小さな変化を捉えることこそが、未来を予測するためには必要であり、それを“すでに起こった未来”と呼んでいます。こらからの世界の勝利者は「見えないものが見え聞こえないものが聞こえる経営者」と言えます。

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

2011.12.06

件名: 经济学 (N0102) 负利率 就是 金融缓和之一

日付: 2021/11/08 5:02:41

宛先: peijun zheng zhengpj222@163.com

(1) 基础货币 = 中央银行活期存款余额 + 市中货币量
负利率发起, 就中央银行共应的货币总量增加

(2) 基础货币量增加 → 景气好转

(3) 负利率 + 量的缓和 → 基础货币量增加 → 景气好转

(4) 增加中央银行的货币

(5) 低利率 (基础货币量增加)
企业增加借款 → 增加投资

(6) 景气好转

2021年11月8号

iPadから送信

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 经济学 (N0103) 博弈原则: 生活中的象棋游戏

日付: 2021/11/12 18:42:55

宛先: peijun zheng zhengpj222@163.com

所罗门国王判决的取自, "圣经"。

其大意如下, 两位母亲都说, 自己是孩子的真正母亲, 但是实际上只有一个
是。

他们争执不下时, 请求, 所罗门国王进行判决。

所罗门国王拿出一把剑, 声称要将孩子一分为二。

这时, 正母亲不忍心看着自己的孩子被杀掉, 因此, 提出宁愿将孩子判给对方。

假母亲则觉得反正自己得不到, 所以同意杀婴。

所罗门国王通过对比她们的表现, 就知道真的母亲,
把孩子判给这位真正的母亲。

但是, 万一, 假母亲, 她提出孩子给对方。

所罗门国王怎么做呢?

用可结的鉴定技术, (例如DNA技术) 呢?

有没有别的经济学上的方法?

2021年11月12号

iPadから送信

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 经济学 (N0104) 亚当·斯密的想法

日付: 2021/11/12 19:45:26

宛先: peijun zheng zhengpj222@163.com

1759年, 他出版了「道德感情论」, 确立学问界, 名声。
他在这书中, 说, 共感 (sympathy) 是生了人的自然能力,
这不是, 有社会秩序, 强制出生的, 权威, 教导, 强制等。
他尊重人的自由。

1776年3月, 出版了「国富论」, 这时, 含有美国独立的问题。
这本书, 调查经济的本质, 自由主义的想法, 又说服的发言, 受引起了很大的反响。

当时的英国采用, “重商主义”,
英国作为, 强者, 支配者为主, 常常战争, 政策, 赚钱, 就是得到国富的方法,
这反而, 有多大的军事费, 财政恶化。
为此一个解决, 赋税殖民地美国, 这个原因是独立战争。
斯密想, 究竟国家, 到底是什么呢? 怎么一回事?

斯密的回答,

- (1) 财富不是从外过来
- (2) 财富是一国的劳动力, 生产力, 少劳动, 多产品, 就是分工
人可以分工, 交换商品等, 用货币交换是人的特长,
这是社会, 国家的财产

2021年11月12号

iPadから送信

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 经济学 (N0105) 什么是“商品”

日付: 2021/11/13 16:59:01

宛先: peijun zheng zhengpj222@163.com

作为商品，首先必须是劳动产品。

换句话说，如果不是劳动产品，就不能成为商品。

比如，自然界中的空气，阳光，虽然是人类生活所必须的，但，这些都不是

劳动产品，

所以，他们不能叫做商品。

作为商品，还要用于交换。

例如，家庭生产的粮食和织出来的布，尽管都是劳动产品，但是，只供家庭成员自己使用，

并没有用来和他人交换，因而也不是商品。

交换 或 劳动

因此，商品可以简单概述为，用于交换的劳动产品。

反而，自由物品（空气等）是，集中例外，它不用花钱，是大自然的恩赐。

这种恩赐正在一样一样的减少。

物品

2021年11月13号

iPadから送信

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com
件名: 经济学 (N0106) 机会成本
日付: 2021/11/13 17:39:36
宛先: peijun zheng zhengpj222@163.com

= 支付费用 + 埋没成本 = → 机会成本

有个人的留学费用

(1) 支付学费	20000元	
(2) 支付生活费	30000	
(3) 减少原来的收入	20000	→ 埋没成本
机会成本	70000元	

有个汽车厂的利益

(1) 原来的成本	5 兆元
(2) 被的计划利益	2
机会成本。	7 兆元

计划, 没有实现, 放弃

放弃的计划利益	- 2 兆元
现实的成本	5 兆元

... 会计上

经济学上, 加上新计划的利益 2 兆元
就是机会成本 (牺牲) 7 兆元

... 经济学上

会计学上的利益

总收入 100 - 总成本 50

经济上的利益

总收入 100 - 总成本 50 - 机会成本 50 = 利益 0

机会成本是, 一方面很奇怪, 但是一方面, 很有意义。

经济学上,
计划
强制实行?
要
的或也

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 经济学 (N0107) 水和钻石的价值反差

日付: 2021/11/13 21:12:31

宛先: peijun zheng zhengpj222@163.com

可饮用的水, 对于地球上的生物来说, 是多么的重要。

人的生命离不开水。水的价值很高。

没有水, 人类就难以生存, 更不用说发展了。

但, 水的价格低廉。

钻石则是另一种情形。

工业生产和科学研究上, 是没有钻石, 人类社会基本上, 依旧可以发展至今。

从这个意义上说, 钻石对人类社会, 甚至可以说是可有可无的。

然而, 事实上, 钻石的价值却如此之高。

我们知道, 物品之所以为商品, 不一定在于它本身具有多大价值, 而更主要的是看它是否存在一定的需求和供给。

所以, 商品的价格是由需求和供给两方面共同决定的。

虽然说, 水的需求是巨大的, 并且是必须的。

但是, 有一水的供给也是巨大的, 甚至可以说是无限量的。

而与此相反, 钻石是一种奢侈性消费, 他的需求价格弹性很大。

这样一来, 很大的需求价格弹性和较少的供给价格弹性共同作用的结果, 就是钻石市场价相对得十分高昂。

2021年11月13号

iPadから送信

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 经济学 (N0108) 快乐和幸福

日付: 2021/11/14 5:51:22

宛先: peijun zheng zhengpj222@163.com

反而

很怪 hēnguài

不解得, 不可思议

有个人, 说的是一个人无衣食之忧, 以无所事事, 如果, 却觉得活得不痛快, 不快乐。

于是他决定出去找“痛快”。

有一天, 他看见几个耕地农夫, 一边喝水, 一边说, “真痛快”。

他忙问农夫, “痛快在哪里?”。

着

自然地

不一会儿, 他劳动, 大汗淋漓, 拿起水喝了, 不自地, “真痛快”。

这时他悟到, 原来“痛快”, 就在辛勤的劳动中。

幸福或快乐最大化作为经济学的基本问题,

与把资源配置最优化或收益最大化作为经济的基本问题。

从本质上说, 经济学而是一种世界观。。

经济学的最终目标是, 社会如何实现, “共同幸福”,

个人如何度过快乐的一生, 就像那个懒人一样, 如何找到, “痛快”。

pínghong

社会有物质基础, 一个社会谈不上幸福, 贫穷绝对不会有幸福。

人生快乐的基础是财富, 财富要用劳动, 去创造, 所以劳动成为快乐的基础。

无论对一个社会不是一个人, 劳动都是快乐的源泉。

2021年11月14号

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 经济学 (N0109) 产品差异化, 不走寻常路

日付: 2021/11/14 8:13:52

宛先: peijun zheng zhengpj222@163.com

对于竞争性行业来说, 各个厂家的产品都是差不多, 性能也不差上下, 竞争很激烈,
比如, 日用品行业, 吸引消费者应该考什么呢?

“文新”开着一家糖糕点店, 但这个行业竞争十分激烈, 文新开的一个边鄙的胡同里。

所以, 不到半年时间, 就支撑不下去了,
文新也无奈地想结束生意。

有一天, 店里碰到一个给男朋友买生日糖糕女客人。
当员工, 问她想在糖糕上, 写什么字, 女客人踟蹰不前了半天,
才吞吞吐吐的说, 我想写上, “亲爱的, 我爱你!!”。

tūn tūn tū tū 口是心非, 结结巴巴

文新就明白了, 女客人的心思,
原来她想, 写一些很亲热的话, 但是, 又不好意思让旁人知道。

文新很快, 一直到这里面蕴含的商机, 有这种想法的客人肯定不止一人。

于是, 文新经过深思熟虑,

“再多买一些专门用来, 在糖糕上写字的工具, ”,

给每个来买糖糕的顾客, 赠送一支,

这样客人, 就可以自己在糖糕上, 自由的, 一写祝福语,

那使是, 隐私的也不怕被人看到。

没想到广告一出, 立马顾客盈门, 接下来的一个星期中, 顾客平时增了两倍,

大家都是被, “写字的笔”, 来的。

从此, 店里的生意蒸蒸日上, 又开了几家分店, 生意越来越大。

2021年11月14号

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 经济学 (N0110) 汤因比 第十一章 文明源于种族吗?

日付: 2021/11/14 10:57:23

宛先: peijun zheng zhengpj222@163.com

<我想, 种族的差别没有存在。这时一种偏见。>

我们可以用传统习惯的, “惰性”, 来解释处于前文明文化水平的, 人类在大约50万年的时间里停滞不前的原因。

但, 为什么在最近5000年, 人类某些社会的某些成员却能克服它们的惰性,

越出这种, “阴”的状态, 而进入到新的, 适合于“阳”的积极状态呢?

我们越看重, “惰性”, 把它视为消极的停滞的因素, 就要把更大的动能赋予积极的因素,

不管这一因素是什么?

<50万年的停滞? 我不想这样, 因为, 那时的社会速度很慢, 没有“阴”, 没有“懒”。>

我们可以, 从一些不同的方向, 去寻找这个积极的因素。

也许, 可在人类的某些特性中找出它来, 这些人类是, 指就我们所知已经实现了,

从阴到阳特定转变的那部分人。

惰性 duì xìng

这就, 如同空气和油气在华油器中, 混合之后, 被导入气缸, 产生强有力的爆炸,

足以驱动一辆汽车的引擎, 而大气中的空气和油性中的汽油仍旧处于惰性状态一样。

如果我们假定, 一切人类, 不分种族, 都有创立文明的能力,

那么这一同化的过程也就不难理解了。

从野蛮到文明的进步之所, 以迟滞发生, 原因可能在于人类, 共同的天性与某些特定时期的,

人类家庭成员所遇到, 局部不利条件之间的相互作用。

差出人: yamauchi masaki masaki_yamauchi@hotmail.com

件名: 经济学 (N0111) 福岡出差

日付: 2021/11/15 5:51:44

宛先: peijun zheng zhengpj222@163.com

你好吗？

亲爱的bb！！

天气越来越冷，保重身体！！好好休息！！生活愉快！！

我上个星期，去福岡出差。

顺便访问，福岡市立博物馆，但很少时间，

那时，看，“汉委奴国王”之印。

觉得很有意思，很高兴，很幸运！！

2021年11月15号

baba

iPadから送信