

# ドラッカー 現代の経営 (17回)

2019.06.10

2018.07.25

2017.04.01

章	(企業とは...)	
1	マネジメントの役割	企業…経済発展を支える鍵
2	マネジメントの仕事	マネジメント…企業、経営管理者、人、仕事
3	マネジメントの挑戦 (経済的な機関)	新たな産業革命…オートメーション、プロセス、AI
4	シアーズ物語	第一マーケティング、第二イノベーション、第三が出来なかった理由 起業家的な二つの機能
5	事業とは何か	
6	われわれの事業は何か	
7	事業の目標	
8	明日を予測するための手法	
9	生産の原理 (組織とガバナンス)	日本の高度成長期は、巨大企業の成熟期だった。ビジネスモデルはすでにアメリカ企業によって確立されていたからひたすら成長し、大きくなることを目指せばよかった。
10	フォード物語	
11	自己管理による目標管理	
12	経営管理者は何をなすべきか	しかし、その状況は1980年代に大きく変わった。ところが、日本の企業や産業構造は何も変わらなかった。
13	組織の文化	
14	CEO と取締役会	
15	経営管理者の育成 (組織構造)	下請とピラミッド型の企業一家が建在であり、……企業のビジネスモデル全体を変えるようなものにはならなかった。
16	組織の構造を選ぶ	
17	組織の構造をつくる	
18	小企業、大企業、成長企業 (社会的な機関)	
19	IBM 物語	<b>恐ろしい七つのトレンド</b>
20	人を雇うということ	(1)停滞する賃金(1973年賃金は頂点に達した)
21	人事管理は破綻したか	(2)ルーティン的な仕事の自動化 (労働者の価値の低さ)
22	最高の仕事のための人間組織	(3)グローバル化
23	最高の仕事への動機づけ	(価格、品質の比較)
24	経済的次元の問題	(4)金融化(人類の顔に張り付いた吸血イカ)
25	現場管理者	(5)政治(労働人口、33%と7%の労働配分)
26	専門職 (公的な機関)	(6)社会の格差の拡大(労働分配率の低下)
27	優れた経営管理者の要件	(7)生産性と賃金の格差の増大
28	意思決定を行うこと	(労働分配率は低下し、企業収益は増大)
29	明日の経営管理者	
30	マネジメントの責任	

# 第1章 マネジメントの役割

## 産業革命と経済

2018.07.25  
情報革命と人工知能

### 1. 企業とは

- (1) 顧客のために成果を生み出す経済的な機関
- (2) 人を雇用、育成し、生産的な存在とするための機関  
(統治能力と価値体系を持ち権限と責任の関係を規定する社会的な機関)
- (3) 社会と地域に存在するが故に公益を考えるべき公的な機関

### 2. マネジメントとは

- (1) 事業に命を吹き込む存在  
生産資源→生産→価値
- (2) 一葉の草しか育たなかったところに二葉の葉を育てる者
- (3) 人類の福祉に貢献する者
- (4) 物的な豊かさが人間精神の向上をもたらす
- (5) 資源を生産的なものにする者
- (6) 経済発展を支える鍵
- (7) 生産性を向上させる役割

### 3. マネジメントとは意思決定を行うこと

4. They asked -

- (1) What needs to be done?
- (2) What is right for the enterprise?
- (3) They developed action plans.
- (4) They took responsibility for decisions.
- (5) They took responsibility for communicating.
- (6) They were focused on opportunities rather than problems.
- (7) They ran productive meetings rather than "I's"

### 1. AI とは、

- (1) 人間のために自由と将来を生み出す技術
- (2) 人間を本質的な、本来的な活動とするための技術
- (3) 社会や人類の歴史に測り知れない指数関数的な効果をもたらす
- (4) 進化すれば、それは既存のものとなり更にその上に進化する

### 2. AI の活動とは、

- (1) 人間の活動に命を吹き込む存在  
本来的でない活動の代替
- (2) 人の時間と距離の克服
- (3) 人の幸福に貢献する技術
- (4) 社会の発展を支えるカギ
- (5) 人間活動の充実、幸福感を支える
- (6) AI は格差社会を招き、指数関数的な進歩をもたらす

### 3. 意思決定にはリスクが伴う 意思決定の本体は不確実性にある AI は意思決定はできない マネジメントは行動である AI は行動はできない

## 第2章 マネジメントの仕事

2018.07.25

2017.04.06

### 産業革命と経済

### 情報革命と人工知能

#### 1. マネジメントを理解

- (1) 組織を生きた存在とするために
- (2) 経済的な成果をあげる機関
- (3) 事業をマネジメントするとは
- (4) 直感的なものではない

#### 2. 創造的な活動としてのマネジメント

- (1) 望ましい成果を得るための行動
- (2) 機械的な存在ではない
- (3) 新しい経済を作る責任

#### 3. 経営管理者もマネジメント

- (1) 生産的な企業を育てる
- (2) 資源の総計<成果の産出総計
- (3) 成長可能な資源は人的資源だけ
- (4) 生きた存在を生み出す
- (5) 部分の集合を超えた総体
- (6) 経営管理者への投資

#### 4. 人と仕事のマネジメント

- (1) 人を資源として見る  
その特性、能力、限界
- (2) 動機づけ、参画、満足
- (3) 仕事を通じて満足させる

#### 5. 第4の次元－時間

- (1) 現在と未来という2つの時間
- (2) 目前の利益と長期的な利益
- (3) 現在と将来を満足させる
- (4) 当選するための現在と公共に対する将来の責任

#### 1. 人工知能の活用

- (1) 活動を生きたものにする
- (2) 満足感、達成感をあげる
- (3) 本質的なものである

#### 2. 創造的な活動のためのAI

- (1) 機械的な存在ではない
- (2) 新しい価値を作るもの

#### 3. AIの活用

- (1) 生活のレベルアップ
- (2) 経済活動のレベルアップ  
創造活動のレベルアップ  
創造とは知能
- (3) AIは創造可能な資源

#### 4. 人とAI

AIの後には人が居る  
しかし、AIも一緒に居る  
(易経の昔から)

5. 企業とは変化を利するものである  
企業家精神とは既に行っていることよりも全く新しいことを行うことに価値を見出すものである。  
セイの企業家、権威に対する否定、イノベーションとはシュムペータの創造的破壊である

## 第2章 マネジメントの仕事

2017.04.06

### 産業革命と経済

### 情報革命と人工知能

1. マネジメントを理解
  - (1) 組織を生きた存在とするために
  - (2) 経済的な成果をあげる機関
  - (3) 事業のマネジメントとは
  - (4) 直感的なものではない
2. 創造的な活動としてのマネジメント
  - (1) 望ましい成果を得るための行動
  - (2) 機械的な存在ではない
  - (3) 新しい経済を作る責任
3. 経営管理者もマネジメント
  - (1) 生産的な企業を育てる
  - (2) 資源の総計<成果の産出
  - (3) 成長可能な資源は人的資源だけ
  - (4) 生きた存在を生み出す
  - (5) 部分の集合を超えた総体
  - (6) 経営管理者への投資
4. 人と仕事のマネジメント

産業革命が生み出した「経済」は、  
それ以前の経済とは全く構構  
が異なる。"拡大再生産"の  
できる経済となった。

情報革命を生み出すものは？  
産業革命の生み出した「経済」  
に相当するものは「何」か、  
"人工知能"か、  
それより「何」かあるか、  
"か"があること  
確認したいと思う。

今後の社会はどのような形になるか？

将来の傾向	人の仕事	A I
若年化、A I化 高齢者排除	経営管理 金融、ITの活用	A I化、 ロボティ化
ロボティ化 高齢者排除 省人化	工場帯中	無人化
ロボティ化	老働帯中 ホービス	
若年化、A I化	農業者帯中 建設 業の労働者帯中 付加価値	ロボティ化 A I化、事務の代替

## 第4章 シアーズ物語

## 産業革命と経済

2017.04.06  
情報革命と  
人工知能

- |  |  |
|--|--|
| <p>1. 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、— 変化を見つけそれに対応することである。<br/>(事業は顧客の創造である)…事業の目的<br/>事業のマネジメントは何が原因で変化するか</p>  | <p>過去にあったものが<br/>変質している</p>  |
| <p>2. 農民の孤立した市場の理解と認識<br/>— 新しい流通チャンネル、市場の開拓</p>   | <p>企業とは何か<br/>(1) 外部、顧客のために<br/>成果を生み出す機関<br/>(2) 人を雇用し、生産<br/>的な存在とする価<br/>値体系<br/>(3) 公益を考えるべき<br/>地域と社会の公的<br/>機関</p> |
| <p>3. 五つの領域におけるイノベーション<br/>①農民のニーズに応える商品のメーカー<br/>②大都市に行けない農民のための通信販売カタログ<br/>③売手の義務は、「委細なく返却致します」<br/>④通信販売のための低コスト輸送の発送工場<br/>⑤人間の組織を作りあげる</p>   | <p>マネジメントとは<br/>(1) 事業に命を吹き込<br/>む存在<br/>(2) 人類の生活の向上<br/>(3) 経済的な成果をあ<br/>げる<br/>(4) 機械ではない<br/>経済を自ら作る</p>             |
| <p>4. 経営者<br/>リチャード・シアーズ (創業・社名)<br/>1886年カタログによる時計の販売を始め、1893<br/>年エロースとシアーズローバックを設立<br/>— ジュリアス・ローゼンウォルド (市場の発見)<br/>第一期・農民ニーズに対応<br/>— オッド・ドアリング (発送工場)<br/>農村を歩いて、農民は何に不自由し、何を欲して<br/>いるかを徹底して調査した<br/>— ロバート・E・ウッド<br/>(市場の変化、小売店に転換)<br/>交通革命への対応、郊外進出、都心の出入口でキ<br/>ャッチ、分権制度</p> | <p>日本の企業は、この時代、<br/>海外、中国の企業と<br/>M&amp;Aをしながら<br/>良い企業は<br/>「日本製品の低価格、高品質</p>   |

## シアーズ物語②

時代、代表者	顧客と市場	イノベーション[準備投資]
(1920～30年)	(顧客の変化) (市場の分析)	(流通チャンネルに対応) (マネジメントの必要性)

収入のUPした人々(農民と都市労働者)は何を求めているか

シアーズ第2期 どのように変化に対応するか	農民は孤立した存在ではなくなった 巨大な農村市場の変化	どうようにして市場へ入り込むか
シアーズの市場の急激な変化 (1930～1960の対応)	しかし、都市市場は未開拓な暗黒市場 消費者(農民、都市労働者)交通革命に注目	従来の流通システムは階層別市場に対して陳腐化 中央集権的組織(通信販売)の限界
ロバート・ウッド 農民と都市労働者 は何を求めているか	自動車のおかげで町で買い物し、 生活水準の向上、中流化した 巨大な都市市場の出現  農民と都市労働者 会社の基本方針の革命 組織を四階層にシンプル 都心の出入口で顧客キャッチ 都会は見物、買物は入口	自動車を持つ農民と都市人口 は何を求めているか (顧客対応) 店舗による小売業の必要性 中流階級向け商品の開発 冷蔵庫など上流品の設計変更 メーカーの育成
T・V・ハウザー 商品開発とメーカー組織化	都市の下流階層の所得上昇 と上流の階層と同じ商品欲求 国全体の同質的な市場 に対する対応とは何か 市場のニーズとは 商品を good, better, best に区分、サイズ を大中小…	小売業への進出の必然性 人の必要性 必需品商品の開発 大量生産できる数百家のメーカーの組織化 店舗を運営する店長の養成 組織構造の全面的な変革
人材の育成こそ、アメ リカ産業の発展の基礎	顧客層の明らかな変化 大量生産と大量流通の世界とはどんな世界か	分権化した組織の必要性 人材の必要性と育成 店舗ごとの店長の権限と業績評価 企業としての一体性と店舗の自立 店長と売場主任の体系的な育成
チャンネルは何か 変化への対応	事業のマネジメントとは何か マネジメントは何を行うべきか	買物の習慣の変化 大量生産と大量流通への適応



## 第7章 事業の目標

### 産業革命と経済

### 情報革命と人工知能

#### 1. 「唯一の正しい目標」=利益の誤り

賢者の石の探求（錬金術）は、空しいだけではなく、明らかに毒をなし、誤りを導く。（長期的な視点を忘れ、足元のみを見る）そして…

- ① 今日の利益のために明日を犠牲にする  
（利益は明日の消耗）
- ② 最も売りやすい製品に力を入れ、明日の市場の製品をないがしろにする
- ③ 設備投資を避ける(明日を考えない)
- ④ 研究開発、その他の投資を避ける( " )

省力化という長期的な視点  
それは鳥の目で見ること  
虫の目は別で活用する

収穫加速の法則(カールワイツ)

Vision とは生きがい  
単なるやりがいではない

#### 2. 目標とは次の5つのこと

利益最大化というような目標はいずれも満たせない故に失敗である。

- (1) 事業にかかわる活動をいくつかにまとめること
- (2) (1)を現実と照し合わせること
- (3) 必要な行動を明らかにすること
- (4) 意思決定の過程において、それを評価できること
- (5) 行動の結果を分析し、仕事を改善すること

AI の目標

AI は新しい生産方式  
人と機械の活用の再構築  
シアーズの成功は人を必要とした。  
マネジメントは人であり、経済は人  
であり、人が事業を決定する。  
しかし、AI は省力化の方向である。

#### 3. 仕事と成果について目標を設定すべき領域

(事業の発展と存続のキーポイント)であるから

- ①マーケティング
- ②イノベーション
- ③生産性
- ④資源と資金
- ⑤利益
- ⑥経営管理者の仕事ぶりとその育成
- ⑦従業員の仕事ぶりと行動
- ⑧社会的責任

⑥~⑧を扱えない経済学と会計学の不運と経営学の幸運

①Market standing, ②Innovation,

③

Productivity and Contributed value (④~⑧)

AI が経済や事業を決定する、それは  
余剰人員を生み出す。余剰人員の  
研修活用、120年前シアーズを企業  
として確立するために市場を見つけ  
出し、自らの行動によって市場を生  
み出すためにローゼンワールドを必  
要とし95年前のシアーズの基本的  
な性格を変化、大恐慌や第二次大戦  
の時代にあって成長と成功を確実な  
ものとするうえでロバート・ウッド  
を必要とした。このレベルの人はい  
つ必要である。

有効  
人について再考することが必要になる

## 第8章 明日の成果のための今日の意味決定

### 産業革命と経済

1. 目標とは長期的な思考  
 明日の成果をあげるために、今日取るべき行動の指針であり、意思決定である。長期的な思考は、経営にとって最重要なことである。明日の成果のための今日の経営努力の集中先。
2. 景気変動からの迂回  
 好況時にはだれもが、今度こそ景気に天井はないと信ずる。逆に不況時にはだれもが、今度こそ景気は悪くなる一方だと思ひ込む。必要なのは景気予測ではなくて、景気循環への依存から、自らの思考と計画を切り離してくれる手法である。経済学者も、企業人も予測の適中率は高くない。偉大な経済学者シュンペーターが25年かけて見つけた景気循環の結論は、予測とは事後的にのみ分析可能なものであった。
3. マネジメントに必要なもの  
 経済が景気循環のいかなる段階にあるかを考える必要なしに意思決定を行えるようにしてくれる手法である。  
 第一の手法は、いかなる段階においても、経済はつねに変動するものであると仮定することである。  
 第二の手法は、それは、すでに起きてはいるが経済に対する影響がまだ現れていない事象に基づいて意思決定を行うことである。経済の底流となる事象を発見しようとする、底流分析である。  
 第三の手法は、予測に伴うリスクを小さくする手法、トレンド分析である。トレンド分析は今後の流れの把握である。

### 情報革命と人工知能

月からの視点  
 地上からではない  
 宇宙船からの視点  
 地上からではない  
 そして、地上からの視点

AIの変動、循環を考える

要因 → 結果

人間にとってあまりにも整理されていない、膨大なデータ、情報……

しかし、AIにとってはその整理、統合はほんの一分の仕事  
 魔法のようなAIの性質

細かいことの分析は、極まりなく  
 変動、進化するものである

AIのすでに起きた未来は、時々刻々進化に次ぐ進化をしている。

AIのトレンドとは、どういうものか  
 カーツワイル—指数関数的

## 第9章 生産の原理

### 産業革命と経済

### 情報革命と人工知能

1. **資源の有効活用と更新（古いものを捨てる）**  
物的な生産能力、現状の資源の徹底利用
2. **事業上の目標達成の能力**  
供給できる生産力（生産能力）
  - (1) 必要な価格で
  - (2) 必要な品質のもとに
  - (3) 必要な期間内に
  - (4) 必要な柔軟性をもって
3. **マネジメントの仕事**  
つねに、物的生産の制約という厳しい現実が課している制約を押し戻すことである。
4. **生産部門に圧力**  
解決するのでは解決ではない。  
問題の鍵ではない、鍵は別（その外）にある。
5. **売上減は結果**  
結果は、トランプ札をめくるようなものではない**要因がある**。
6. **生産は、**  
原材料を機械にかけることではない。それは論理を仕事に適用することである。  
↓  
システム
7. **生産の原理の理解と現実**
  - (1) いかなる生産システムが必要か
  - (2) その生産システムの原理は何か
  - (3) その原理を一貫して適用する（物理的な制約の除去）正しい論理を一貫して正しく適用する

AIは資源、新しい資源である  
変化に対応して資源の変更やむを得る

AIの**必要性**

新しい発想、変化の必要性

AIは人手不足を解消し、労働力に代替して行く

そのスピードは、**不断**に止まらない。

産業革命と経済

情報革命と人工知能

8. 生活水準を規定するのは企業

研究開発やそれを担うのは企業  
戦争が、経済と技術を規定できのものは企業であるとした

産業社会に 民主主義 — 自由主義企業  
対する解釈 全体主義 — 全体による自由の制約—社会が求める機能は何か  
の違い 共産主義 — 労働者主義

9. 事業体としての企業の問題

- (1) 経営政策に関わる問題  
状況の変化と問題の発生に対する柔軟さ
- (2) リーダーシップに関わる問題  
経営のスペシャリスト、ゼネラリストとなることができるか
- (3) 経営政策とリーダーに対する評価、景気に左右されない客観的な尺度が必要
- (4) 企業の社会的信条

10. 企業の三つの側面と調和（政治学的分析）

- (1) 事業体としての企業、成果を上げる
- (2) 企業内部の関係、命令系統が難しい
- (3) 企業の目的と社会の機能、明日の人材を育てる

建設業

現業界

新業界

人手不足  
工期遅延  
利益喪失  
機会遅延  
古い慣習  
古い工法

AI  
プレキャスト  
機会キャッチ  
機会先取  
新しい想法  
品質向上



変化  
対応

蓄積→活用→発展

古いもの

新しいもの

IBMの話、本屋の話... 氷は融かぬ純粋なインナーコアである。  
 しかし、氷は融かぬ氷もや「多角化」とはこれ。 「拡張」ではない。  
 — インナーコアの機会を以て利用し、成功するための条件は、その機会を  
 自らの事業の知識と能力に合致していることと必要である。  
 外部の多角化は変化といえるが、自らの能力の新しい成長の機会  
 といえるべきではない。  
 自らの事業の性格と変えていくべき。  
 多角化といふのは「展開」を指すわけではない。

## 産業革命と経済

## 情報革命と人工知能

## 6. 機能する組織を作る

(分権的組織の必要性)

- (1) 成果をいかにして可能とするか
- (2) 組織にかかってくる典型的な圧力や張力は何か。組織は、あらゆる活動を事業上の成果へと連動するトランスミッションである。
- (3) 組織は、直接的かつ、単純であるほど効率的である。すなわち、個々の活動を事業上の成果に結びつけるうえで、そのつどスピードや方向を変えないですむものほど効率的である。
- (4) 組織は官僚組織ではなく、企業（人）として働く管理組織である。  
(分権的組織の必要性)

ガバナンスとは、

- ①所有者意識（責任）
- ②社会的責任（責任）である

三つ志官渡(曹操)

## 7. 組織の構造

必要とされるマネジメントの階層の数を最小限とし、命令系統を最短とするものでなければならない。命令系統の中継点が一つ増えるごとに、緊張が増し、余分な惰性或摩擦や弛緩がもたらされる。そして、昇進に時間がかかる。

(分権的組織の必要性)

## 8. 組織の構造

明日のマネジメントの育成と評価のできるもので、昇進に時間を要せず、不適格なものを簡単に移動させることができなければならない。

## 9. 第一に連邦型の組織によって活動をまとめ、

連邦型の組織を適用できない場合に、機能別の組織を使うべきである。

連邦型の組織 — 独立採算的な製品別事業ごとに  
(第一義的)

機能型の組織 — 事業のプロセスの主要な段階ごとに  
(第二義的)

- (1) 戦況の把握
- (2) 効率的な攻撃
- (3) 目的の明確化
- (4) 雑音の無視
- (5) 参謀の言の尊重
- (6) 勝機を待つ
- (7) 判断と決断
- (8) 自ら出击する態度
- (9) 人を活用する度量
- (10) 野心を表に現れさせない
- (11) 人材の格致採用
- (12) 猜疑心をおさげない
- (13) 決断力、応変自在
- (14) 軍令の明確化、信賞必罰

産業革命と経済

情報革命と人工知能

- 8. 生活水準を規定するのは企業  
 研究開発やそれを担うのは企業  
 戦争が、経済と技術を規定できるものは企業であるとした

産業社会に 民主主義 — 自由主義企業  
 対する解釈 全体主義 — 全体による自由の制約—社会が求める機能は何か  
 の違い 共産主義 — 労働者主義

- 9. 事業対としての企業の問題
  - (1) 経営政策に関わる問題  
 状況の変化と問題の発生に対する柔軟さ
  - (2) リーダーシップに関わる問題  
 経営のスペシャリスト、ゼネラリストとなることができるか
  - (3) 経営政策とリーダーに対する評価、景気に左右されない客観的な尺度が必要
  - (4) 企業の社会的信条

- 10. 企業の三つの側面と調和 (政治学的分析)
  - (1) 事業体としての企業、成果を上げる
  - (2) 企業内部の関係、命令系統が難しい
  - (3) 企業の目的と社会の機能、明日の人材を育てる

建設業

旧世界

新世界

人手不足

AI

工期遅延

クラウド

利益減少

機会損失

機材遅延

機会損失

古く慣れ

新しい勉強

古い工法

品質向上



変化

対応

蓄積 → 活用 → 発展

古いもの

新しいもの

# レクソン7 CD

No. 1  
Date 2019.01.20  
2019.10.30  
2019.06.10

終極のケインズの本等 (マクロ経済学 奇藤誠外子著 2010.4 有斐閣)  
(CDレクソン 経済学入門 並澤修平著 1995.5 廣志出版)  
マクロ経済学への初歩 柳田陽介・小巻泰元著 2006.11 有斐閣刊)

## 1. 有効需要の原理

- (1) 国民所得は、財・サービスに対する有効需要の総和によって決まされる
- (2) 有効需要とは、人々の所得額に基づいて計画した需要である
- (3) 需要は、消費需要と投資需要に大別される

- 消費は、名目所得に依存し、所得が増加に伴い消費も増加する
- 投資は、名目利子率に依存する。

(4) 有効需要の原理に基づく国民所得の決定の基本的な形態は、

$$Y = C(Y) + I \quad \text{--- ① (7-1) } \quad \text{Yは供給である}$$

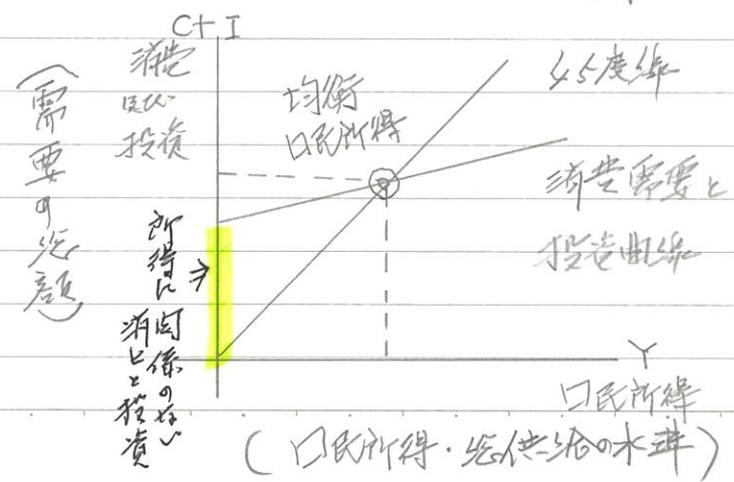
左辺が大きい場合は需要不足、右辺が大きい場合は供給不足

等号を成立させるためのYの水準が均衡国民所得であり、それは有効需要によって決定される。

右辺は、国民所得の消費需要と投資需要の総和である

労働者や資本投資家や原材料の十分が存在している  
需要が増加すれば財は売れ、生産は拡大する (190年代の先進国)

## 2. 消費関数と均衡国民所得



Y --- 供給

消費は所得が増加するに従って増加するので、消費需要と投資需要は所得とともに増加する

45度線と消費・投資線の交点が均衡国民所得を示す

国民所得Yは財に対する供給である

この国民所得の投資と消費の総和

と投資  
2. 消費函数を支える国民所得

国民所得は供給側から、供給の範囲、需要

総供給の水準を現している。

この総供給水準（45度線）と消費函数と投資需要の  
総対を表わすグラフの交点から、均衡国民所得がある

$$Y = C(Y) + I \quad \text{--- ① (7-1)}$$

3. 均衡国民所得

1930年代、社会全体の供給能力、

- 例えば、① 労働者
- ② 資本設備
- ③ 原材料

これは充分存在しているから、

需要側から、供給側から、造ることから供給側から。  
(国民所得)

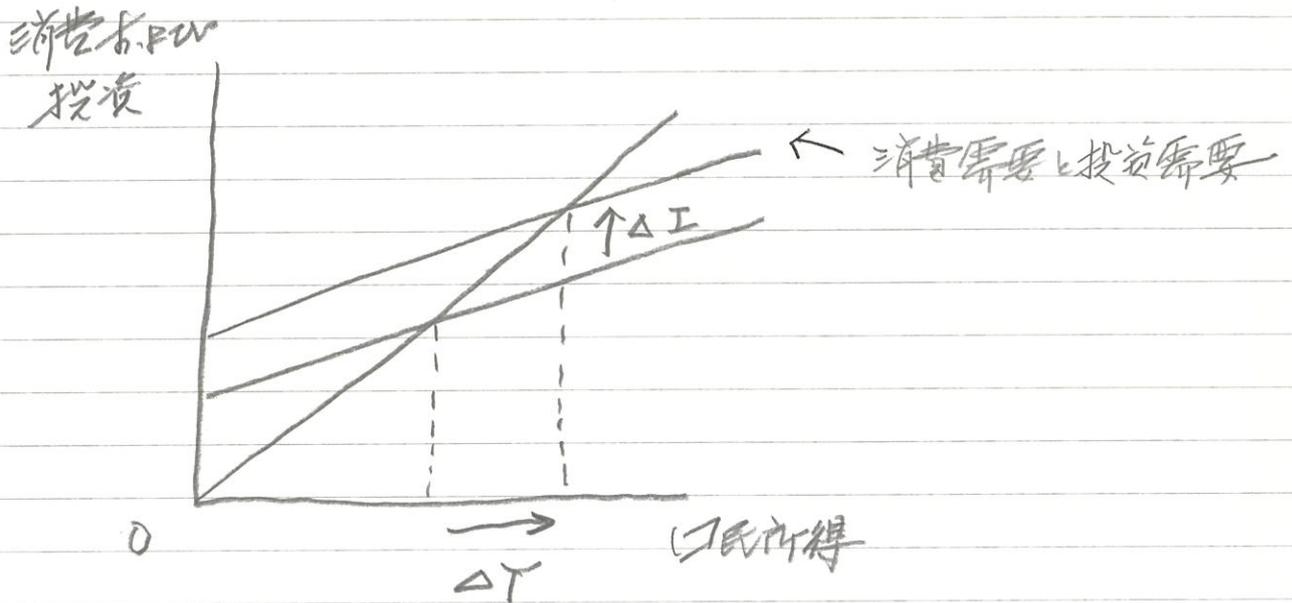
多くの場合、資本設備の不足が  
現象がある

→ 消費の増加分は、限界消費性向より小さければ、この増収の総和は和より少くなる。

増収の総和 = 投資の増加分  $\times \frac{1}{1 - \text{限界消費性向}}$   
 $5 = \frac{1}{1 - 0.8} \times \text{限界消費性向が0.8で5倍の乗数効果となる}$

$$\Delta Y = \frac{1}{1 - c} \Delta I \quad (7-4)$$

$c$ は限界消費性向



此类の経済の波及効果は、時間を要し、

すなわち需要の増加が実現されるまでに時間がある

(7-4)は、可能性としての最大限の効果を示している。

投資の増加分を  $\Delta I$  とすると (7-1) 式は

$$Y = C(Y) + I + \Delta I \quad \text{と書き改められる。}$$

$Y$ も増加する。その増加額は、投資の増加額  $\Delta I$  より大きい。

$Y$ の増加分は、投資の増加分より大きくなる。

消費の増加分は、投資の増加分を初項とし、限界消費性向を公比とした無限等比級数と考えられる。とへ

政府支出や民間投資の増加、次に需要を喚起し、

当初の何倍もの需要の増加が見られる

限界消費性向が高いほど乗数効果は大きい

### 4. 乗数効果

ケインズ政策は乗数効果を活用した大規模な経済政策の中心

投資の増加が、その増分を  $\Delta I$  とすると ①式は、

$$Y = C(Y) + I + \Delta I \quad \text{--- ② (7-2)}$$

投資の増加分  $\rightarrow Y$  の増加  $\rightarrow C(Y)$  の増加  $\rightarrow Y$  の増加

投資の増加分に限界消費性向を掛けた分の消費が増加する。更にその消費の増加分に限界消費性向を掛けた分の消費の増加が生じる  
----- 無限等比級数となる、その総和は、

$$\text{投資の増加分} \times \frac{1}{1 - \text{限界消費性向}} \quad (\text{乗数効果})$$

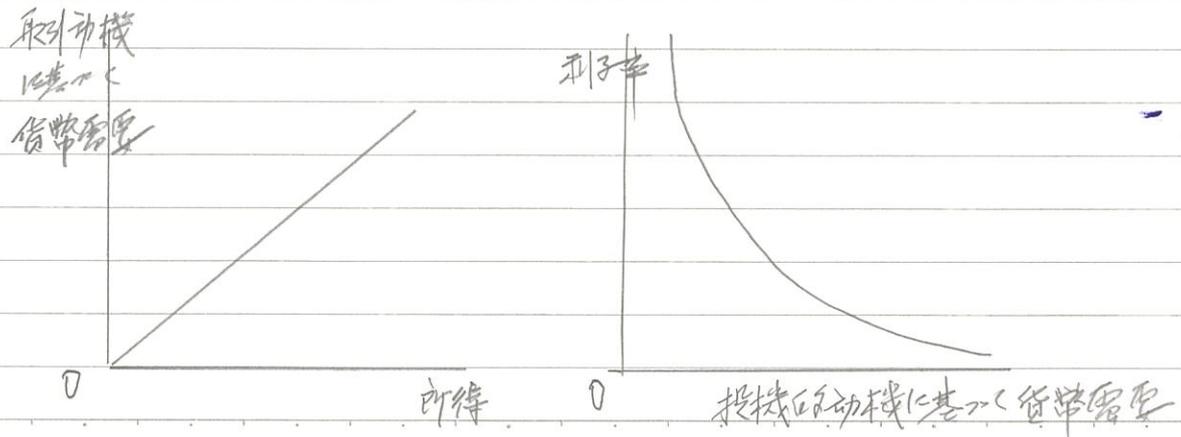
限界消費性向を  $C$  とすると

$$\Delta Y = \frac{1}{1 - C} \Delta I \quad \text{--- ③ (7-3)}$$

### 5. 貨幣を保有する動機

流動性 - 支出の手段としての

- (1) 取引動機 経済取引の決済 所得に依存する
- (2) 予備的動機 不意の支出に備へる “
- (3) 投機的動機 利率に依存する



### 6. 貨幣供給

狭義の通貨:  $M_1$     現金通貨    郵便貯金

広義の通貨:  $M_2$     "    "    定期貯金 (準通貨)

- (1) 一般の交換手段
- (2) 価値貯蓄手段
- (3) 計量尺度

支払手段として、  
 銀行外札、70円外札  
 などの形態の普及している

### 7. IS曲線 (財市場)

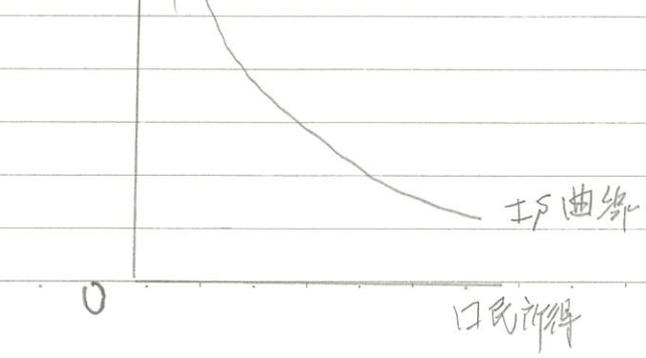
$$Y = C(Y) + I(r) \quad \text{--- (4)}$$

所得  $Y$  から消費  $C(Y)$  を引いた額は貯蓄であるので、  
 それを  $S$  で表わし、所得に依存するので、所得の関数として  
 $S(Y)$  とする

この貯蓄関数を用いて財市場の均衡条件を表すと

$$I(r) = S(Y) \quad \text{--- (5)}$$

従って、財市場の均衡条件は  $I = S$  となるため投資 = 貯蓄となる。利率



# IS-LM分析

竹田 経済学

1. ケインズ派のモデルの手法は「短期」分析である

すべての市場における価格と需要の均衡によって決まるように、  
本能的に与えらる。一般物価格水準は「硬直性」であるとされる。

この仮定の下で、IS-LM分析を通じて、金融政策と財政政策の効果を分析する。

## 2. 名目価格の硬直性

2. 1次の新古典派モデルの定数は、名目価格の硬直性による

(1) カタログ販売 (アマゾン、グーグル)

インターネット、オークション、REITの価格、カタログ価格

(2) 新聞や雑誌の 2-2.29の (価格 (アマゾン、グーグル))

(3) 日本銀行の価格 (1886~1959 65年以降 5%未満で固定)

## 3. Fisher-方程式

$$\text{インフレ率 } \pi_{t+1} = \frac{P_{t+1} - P_t}{P_t} = 0$$

名目利子率、実質利子率を表現する Fisher-方程式は

$$r_{t+1} = r_{t+1}^r$$

時刻、実質利子率に等しい名目と実質の  
差はゼロである

# LM 曲线

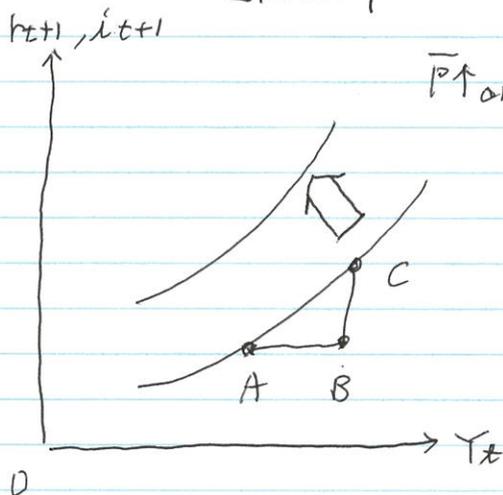
L: 货币需求 (liquidity preference) 意味着流动性偏好

M: 货币供给 (money supply)

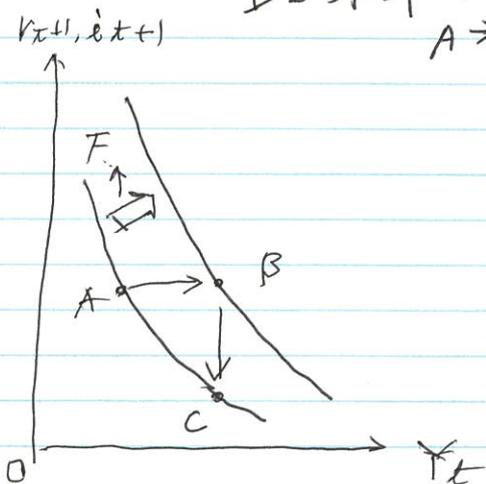
货币市场的均衡条件下的 LM 曲线

## IS-LM 曲线

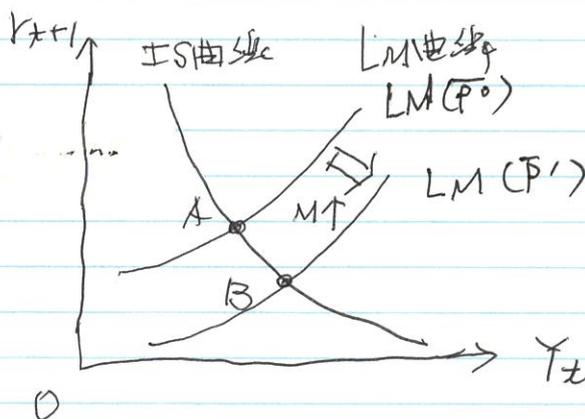
LM 曲线 (右图) A → B → C



IS 曲线 (右图) A → B → C



### 均衡



### IS 曲线

I: 资本对于的需求

投资 (investment)

S: 资本的供给

储蓄 (savings)

货币市场上的均衡条件下的 IS 曲线

## 5. 金融政策

日本及び经济は A の均衡にある。

これに、金融政策が緩和され、その貨幣供給量 M が増加すると、

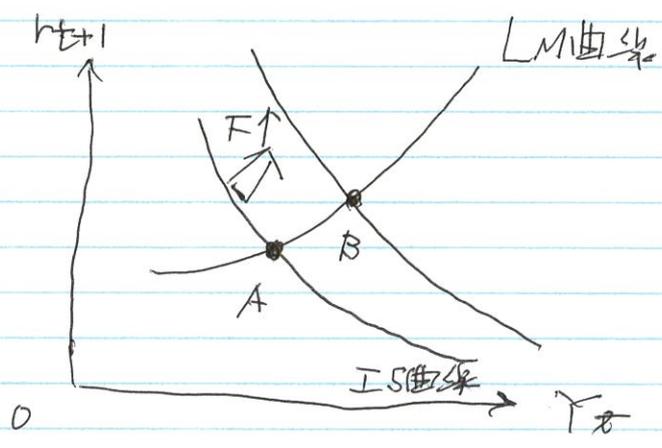
LM 曲线は右図のように下へシフトする。

その結果、貨幣需要が不变の条件下で超過供給が生じて、所得の増加、利率の低下が起きる。

結果として、金融緩和により、LM 曲线が右図のように下へシフトし、

新たな均衡点 B になると、生産が増え利率の低下が起きる。

### ④、財政政策



← 今、2722経済は、IS曲線とLM曲線の交点Aの均衡点になる。

財政  
財政政策が拡張され、規模Fが増加するとき、

IS曲線は右側に上へ外す。点Aでは、資本需要が不変のため、資本供給が減少し、資本市場に超過需要が生じる。

このため所得が増加することで、資本供給を増加させるか、利率の上昇による資本需要を減少させ、貯蓄を増加する必要がある。

貨幣市場では、利率の上昇により超過需要が生じる。

他の利率の上昇により、貨幣需要を減少させ貨幣市場の均衡を取り戻す。

# 7 大恐慌 the Great Depression の原因

## (1) ヒコク・デミソの支出伝説

大恐慌は、財貨・サービスに対する需要の減少にF.O.C.を生じたと考えられる。  
 株式市場の大暴落は、将来に対する不確実性を増大させ、  
 予備的貯蓄を増やし、民間消費を減退させた。  
 この需要の減退は、IS曲線を左にシフトさせ、  
利率は低下したが、GDPを減少させた。

## (2) 貨幣伝説 ミナシキトシ

FRBがマネーサプライを減少させ、LM曲線を左にシフトさせ、  
利率を上昇させ、GDPを減少させた。

(3) 大恐慌の期間中、一般に名目利率は低下傾向にあり、実利率は、これは(1)支出伝説の妥当性を示唆する

# ⑦ 国债管理政策

金融経済  
No. \_\_\_\_\_  
Date \_\_\_\_\_

## 1. 中央銀行行政下のオペレーション・ツイスト政策 (国債管理政策)

金融・財政政策と並ぶ重要な経済政策

## 2. 最適債務構成

政府の利息支払を最小化する目的の最適債務構成

$$W = M + F + G$$

$$W = \text{全資産}$$

$$M = \text{貨幣}$$

$$F = \text{短期政府証券}$$

$$G = \text{長期国債}$$

それぞれの保有のしやすさを流動性

$$L_m(M), F_f(F), L_g(G)$$

以下の式を満たす一定の流動性  $L$  を与える

短期債  $F$ , 長期債  $G$  の組成は等流動性曲線と等しい。

$$L = L_f(F) + L_g(G) + L_m(W - F - G)$$

各資産が1単位増えることによる流動性の増加分を

限界流動性と呼ぶ。限界流動性は、貨幣、短期政府証券、長期国債と続く。

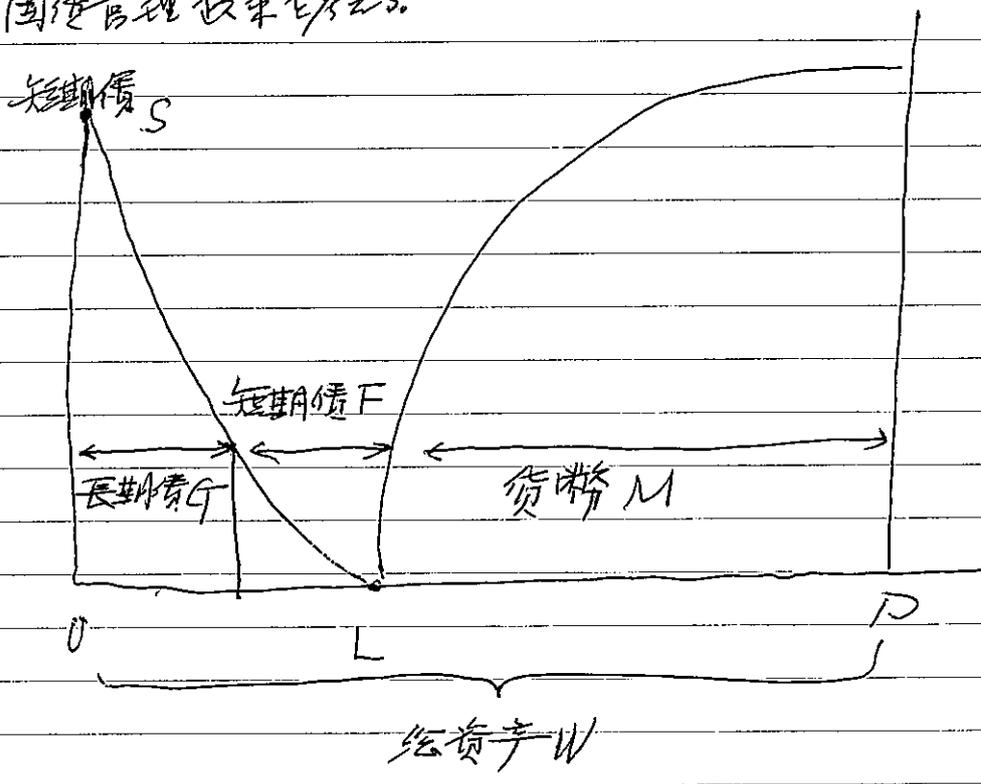
$$\frac{dL_m}{dM} > \frac{dL_f}{dF} > \frac{dL_g}{dG} > 0$$

また、限界流動性は、 $z$ と $z'$ の残高が同じ場合よりと連続していく。

$$\frac{dL_m}{dM^2} < 0, \quad \frac{d^2L_f}{dF^2} < 0, \quad \frac{d^2L_g}{dG^2} < 0$$

総資産 $W$ の法、短期債の残高 $F=0$ として、正の貨幣量 $M$ と長期債務残高 $G$ のみを保有している場合に得られる流動性を $L$ とす。

このとき、政府が短期債の売却を有する状態 (L点) から始め、長期債とを替せると、短期債を限界の $z$ と増やしていく (LからSへ向う) 国債管理政策を考へる。

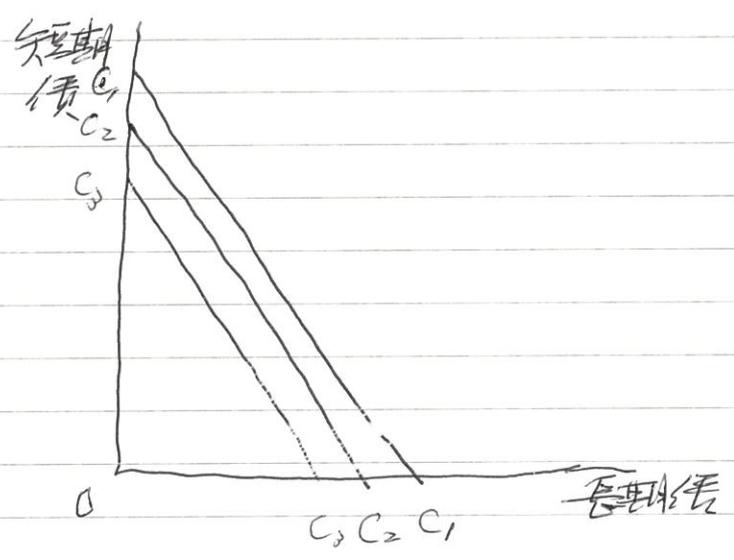


その限界流動性の比を測るに短期債と長期債の限界代替率は、等流動性曲線を全微分して  $z$ と $z'$ と置くことにより、

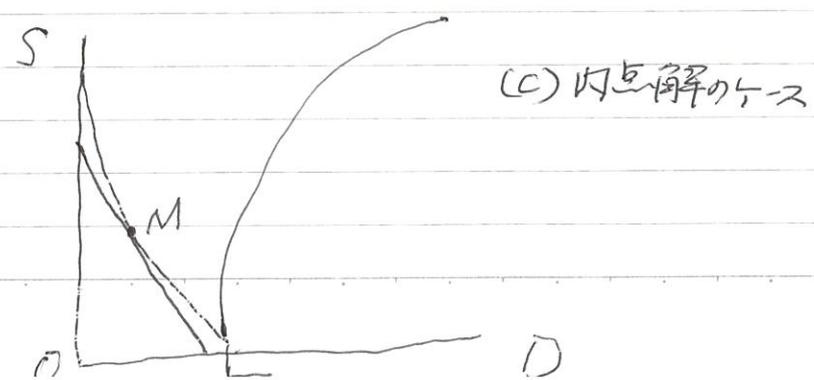
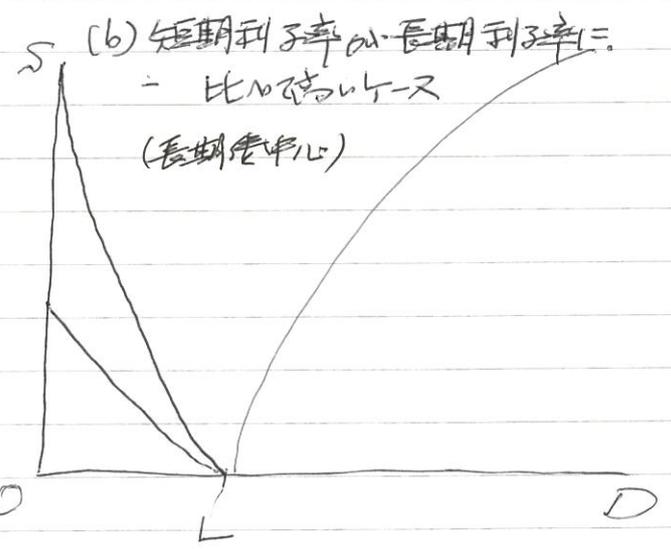
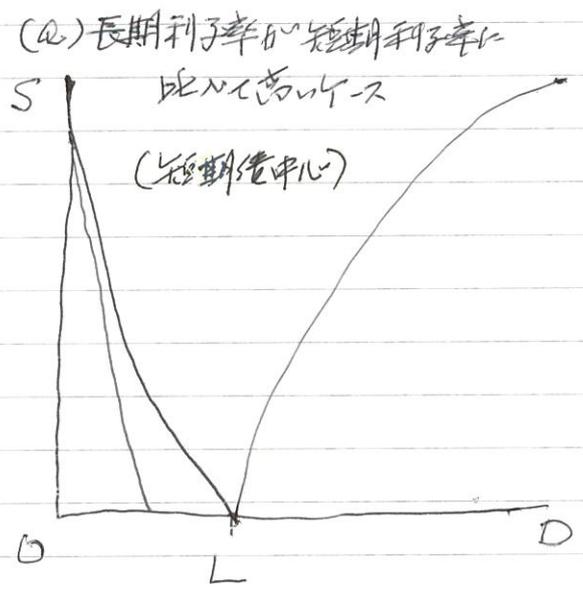
$$-\frac{dF}{dG} = \left( \frac{dL_g}{dG} - \frac{dL_m}{dM} \right) / \left( \frac{dL_f}{dF} - \frac{dL_m}{dM} \right) \text{ となる}$$

直線  $OD$  の表わす総資産 $W$ の大きさから、曲線  $LG$  の横軸方向の大きさ  $(F+G)$  を差引くと、 $W$  の大きさから、残高の貨幣資産  $M$  を表わす。

いま、貨幣の利率は  $i$  に、短期債、長期債の利率を、  
 $i_f$  とし、 $i_l$  とす。このとき、以下の式を満たす一定の利率  $i$  を  
 求め、短期債、長期債の組合せを等費用曲線と見做す。



$$i = i_f F + i_l G \quad (\text{等費用曲線})$$



# 偏微分

2019.06.10

参考文献の長文参考書 (微積分のほけし(下) 大村平著 1990.11 日科技庫刊)  
(経済教養早朝より 西村和雄著 560.4 日本评论社刊)

1. 社会現象や自然現象は、一つの要因によって結果が決まると  
単純にもつてはかりなはず。

$$y = f(x)$$

3次元、4次元の世界には必ず微分が必要!!  
----- 一つの要因

(1) 二つ以上の要因が結果を支配する二つの例が多い

$$x_0 = \frac{zV^2}{g} \sin\theta \cos\theta$$

物体を投げるとき、それからの距離  $x_0$  は

投げ出す角度  $\theta$  と

物体に与えられる初速度  $V$

----- 二つの要因

の両方によって支配される

つまり

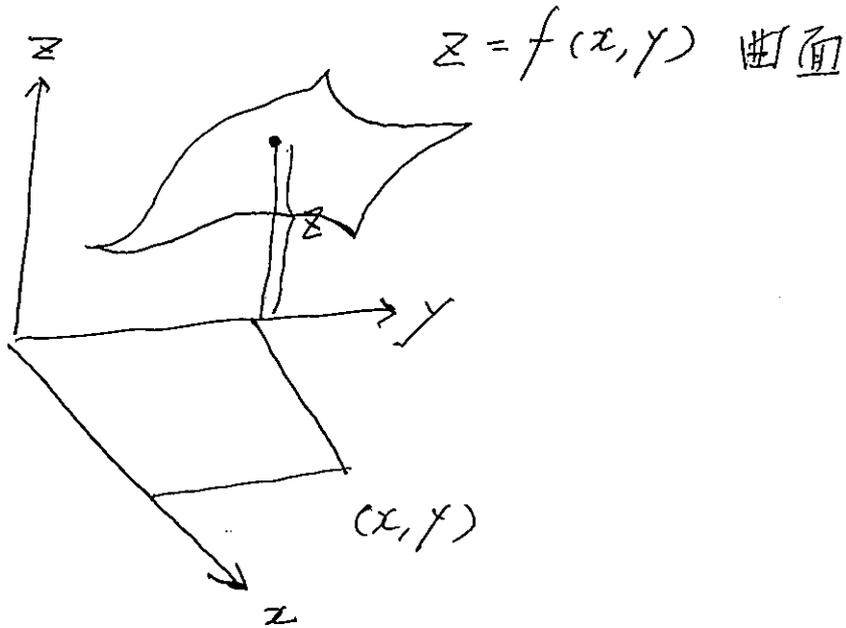
$$x_0 = f(V, \theta) \text{ の両変数関数となる}$$

(2)  $V$  の微小変化に対する  $x_0$  の変化の割合はどうか

$\theta$  の微小変化に対する  $x_0$  の変化の割合はどうか

$$z = f(x, y) \text{ と書く}$$

## 2. 偏微分のグラフ



また、 $z = f(x, y)$  を  $x$  で微分するときを ' $y = f(x)$ ' と書く

$$\frac{\partial z}{\partial x}, \quad \frac{\partial f}{\partial x}, \quad \frac{\partial}{\partial x} f(x, y) \text{ などと書き、}$$

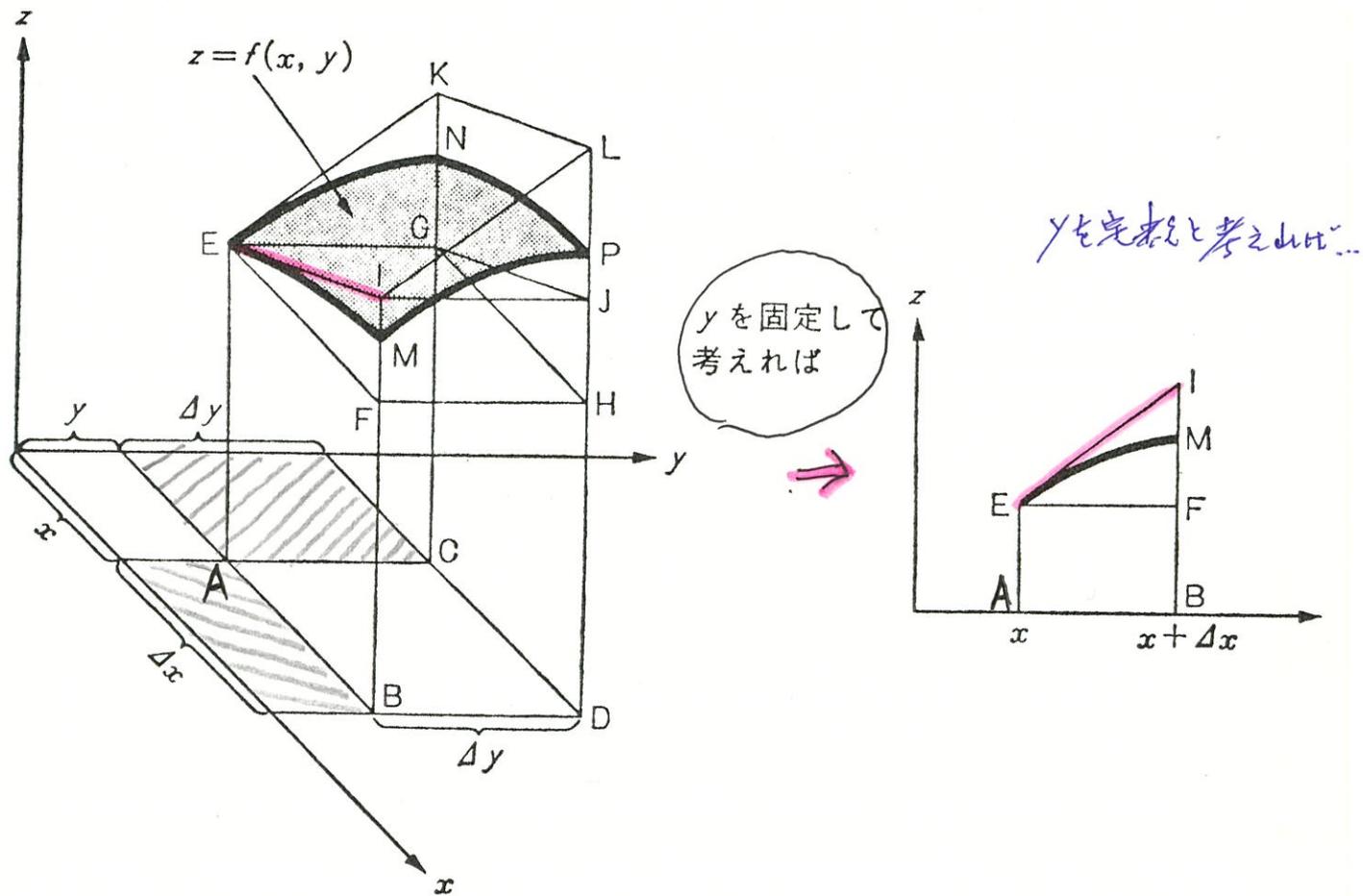
$x$  で偏微分するときの関数を偏導関数と呼ぶ、

$$z_x, \quad f_x, \quad f(x, y) \text{ などと書く}$$

微分は、変数  $x$  が変数  $y$  の関数にあるとき、 $x$  の変化分 ( $\Delta x$ ) を限りなくゼロに近づけていくとき、それに対応して  $y$  がどのように変化するか ( $\Delta y$  の変化) を示す操作を意味する。

$$\lim_{\Delta x \rightarrow 0} \frac{\Delta y}{\Delta x}$$

3.  $xy$  平面上の  $A$  を基準にして、 $x$  軸方向に  $\Delta x$ 、 $y$  軸方向に  $\Delta y$  の小さな長方形を切り取る。



EI に沿って、 $\Delta x$  の微小変化に対する  $z$  の変化の割合は  $\frac{FI}{EF}$

$$\frac{FI}{EF} = \lim_{EF \rightarrow 0} \frac{FM}{EF} \quad EF = \Delta x$$

$$\begin{aligned} FM &= BM - BF \\ &= BM - AE = f(x + \Delta x, y) - f(x, y) \text{ と表す,} \end{aligned}$$

$x$  の微小変化に対する  $z$  の変化の割合は、

$$\frac{\partial}{\partial x} f(x, y) = \lim_{EF \rightarrow 0} \frac{FM}{EF} = \lim_{\Delta x \rightarrow 0} \frac{f(x + \Delta x, y) - f(x, y)}{\Delta x} \text{ と表す,}$$

同様に、 $y$  で  $z$  を微分するという意味は、

$$\lim_{EG \rightarrow 0} \frac{GN}{EG} = \lim_{EG \rightarrow 0} \frac{CN - CG}{EG} = \lim_{AC \rightarrow 0} \frac{CN - AE}{AC}$$

$$\frac{\partial}{\partial y} f(x, y) = \lim_{\Delta y \rightarrow 0} \frac{f(x, y + \Delta y) - f(x, y)}{\Delta y} \text{ と表すことになる}$$

このように、変数  $x$  についてある場合の微分を、偏微分と呼ぶ。

4. 偏微分は、二つ以上の変数を決められた関数あり、

ある変数の微小変化に対する関数の変化の割合を求めることあり

その物理的な意味合いは、次の式の通りである。

$$(1) \frac{\partial}{\partial x} f(x, y) = \lim_{\Delta x \rightarrow 0} \frac{f(x + \Delta x, y) - f(x, y)}{\Delta x}$$

$$(2) \frac{\partial}{\partial y} f(x, y) = \lim_{\Delta y \rightarrow 0} \frac{f(x, y + \Delta y) - f(x, y)}{\Delta y}$$

これは、微分の物理的な意味である表現

$$(3) \frac{d}{dx} f(x) = \lim_{\Delta x \rightarrow 0} \frac{f(x + \Delta x) - f(x)}{\Delta x}$$

(1) と同じ形式である。

y を定数とみなして、f(x) を x で微分すると同じように x で微分して同じ理である。

従って、 $f(x, y) = -x^2 + xy - y^2 + 2x + y$   
を x で偏微分するには、y を定数とみなして、x だけを  
微分すればいい。

$$\frac{\partial}{\partial x} f(x, y) = -2x + \underline{y} + 2 \quad \text{となる}$$

y を定数とみなすというときは、ある y の値で y 軸に垂直の平面を  
考え、その平面と f(x, y) 曲面との交わりで生ずる曲線について  
問題にするということがある。

つまり、y を定数と見れば瞬間的に f(x, y) の曲面は、前頁 No.3 の  
左図となる。

5.  $f(x, y)$  を  $x$  について偏微分するときには、仮に  $y$  を定数  
とみなして、普通に微分すればよい。  
(3次の右側と左側は  $x$  と  $y$  のみ)

しかし、微分が絡むと比べると、 $x$  が定数ではなく、  
変数であったことを思い出す必要がある。

$$f(x, y) = -x^2 + \underline{xy} - y^2 + 2x + y$$

を偏微分すれば

$$\frac{\partial}{\partial y} f(x, y) = \underline{y} - 2y + 1 \text{ となる}$$

このときは、ある  $x$  と  $y$  とにおける  $f(x, y)$  曲面の  
 $x$  軸方向の傾きが、 $x$  の位置によっても、  
 $y$  の位置によっても変化することを意味する。

$z = f(x, y) = \sin(x \cdot y)$  を、 $x$  と  $y$  について偏微分すれば、

$$\frac{\partial z}{\partial x} = y \cos(x, y)$$

$$\frac{\partial z}{\partial y} = x \cos(x, y) \text{ となる}$$



## 7. 曲面の極大 極小

$$z = -x^2 + xy - y^2 + 2x + y$$

偏微分して、

$$\frac{\partial z}{\partial x} = -2x + y + 2 = 0$$

$$\frac{\partial z}{\partial y} = x - 2y + 1 = 0$$

} 極大, 極小を  
判別するために  
セリとあそ

この連立方程式を解くと

$$x = \frac{5}{3}$$

$$y = \frac{4}{3}$$

よって、曲面の頂点を表す  $x$  と  $y$  の値、

いはいわゆる、極大と極小の  $x$  と  $y$  の値である。

その時の頂点の高さは、 $x$  と  $y$  を  $z = f(x, y)$  に代入して

$$z = \frac{7}{3}$$

# 8. 全微分

曲面を表わす関数  $z = f(x, y)$  の極値は、

$$\frac{\partial z}{\partial x} = 0 \quad \frac{\partial z}{\partial y} = 0$$

を連立し解くことが充分である。

2. 全微分を考へよう。

$z = f(x, y)$  の全微分は、

$$dz = \frac{\partial z}{\partial x} dx + \frac{\partial z}{\partial y} dy$$
 と表わされる

上記の式に於ては、 $dx$  と  $dy$  は互に何の關係も持たない  
もの、 $dx$  と  $dy$  の積を  $dx dy$  とし、 $dx$  と  $dy$  の  
積の反対は  $-dx dy$  とする。

# 隋 唐

7

2018.12.17  
2018.06.10  
2018.08.13  
No. /  
2019.04.15  
Date 2019.06.10

隋の建国 581年

隋の文帝 (楊堅) 北周朝の王室の外戚にあたる名門の出、北周を篡奪して王位

律令制 を定めて中央集権的國家体制をつくり、

科挙 (新官僚の養成、人材の選抜) の創始... 新官僚の養成  
科擧制の選擧 ... 数部門に分けて才能の異なる人材を選別

均田制 (官営的土地所有制) 平民 → 公民  
國家の税負担者を把握

租庸調制度

府兵制 (徴兵制)

創業の苦心は、内部の争いを抑え、外部の敵を倒す。

守成の苦心は、内部の敵を倒すことにある。

煬帝 - 暴君

近年、始皇帝の再評価が行われているのと同様、煬帝の評価も見直されている

王朝の歴史が書かれるのは、その王朝の時代である。

自らの王朝を正当化し、美化するため、前代は悪玉、暴君とされる傾向がある。

大運河の造成は、統一王朝の実を成すため、江南の穀倉地帯と北方を結ぶための必然的理由があった。

大運河以前、南北は政治的に統一され、経済的に統一された。

隋の 唐王朝の末期 ほとんど地方政権にその転落からともなう

命脈を握る得る時は、この南北を結ぶ大運河は経済基盤にある。

# 暴君煬帝

No.

✓

Date

<sup>皇</sup>煬帝名广、是日天下地震。

開通濟渠、自長安西苑、引洛水入于河、引河入汴、引汴入泗、以達于淮。又發民、開邗溝入江、旁樹以柳。自長安至江都。

置離宮四十餘所。江都是江蘇省江都縣。

帝或如洛陽、或如(如=中)江都、或北巡至榆林·金河、

或如五原、巡長城。

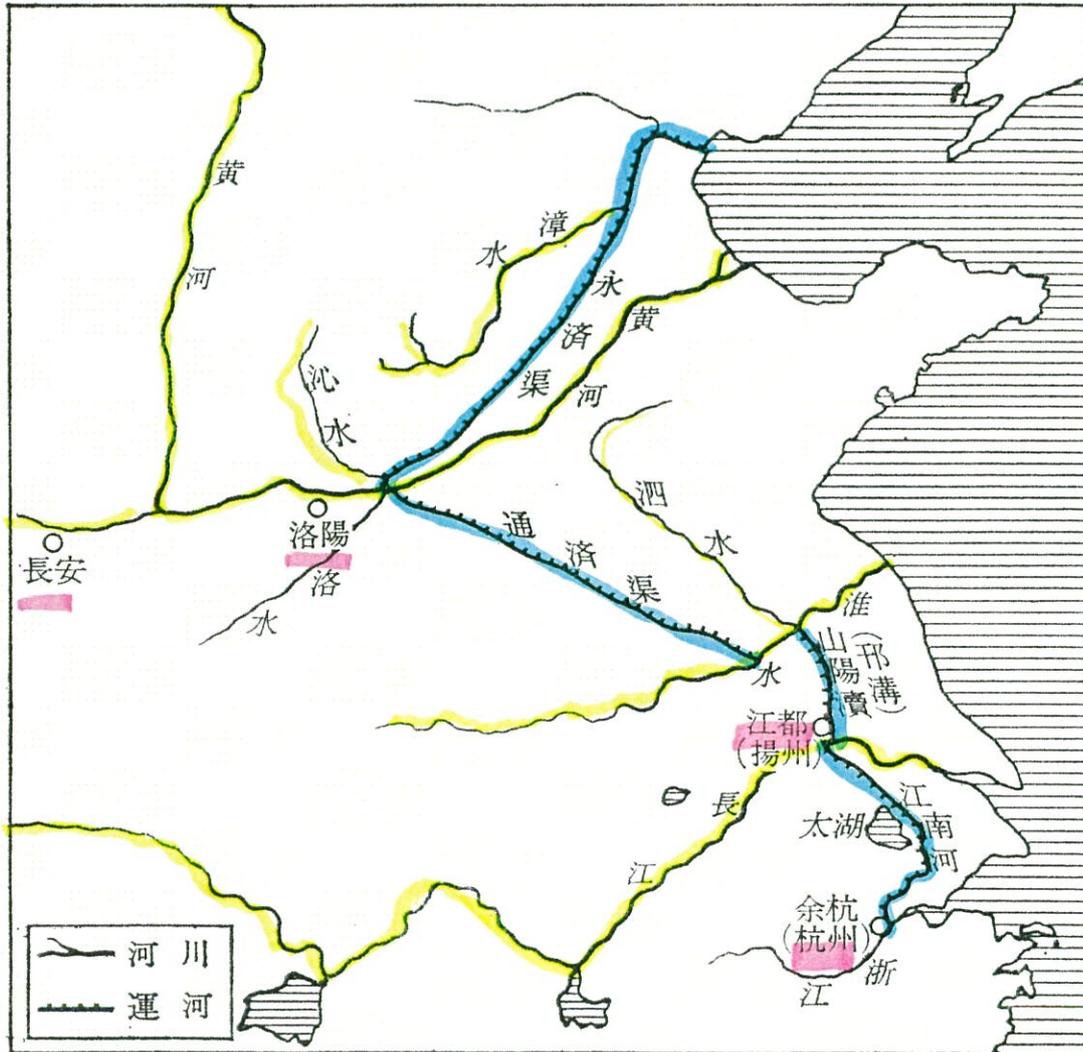
大運河の造成は、統一王朝の美を討つたため、江南の穀倉地帯と北方を結ぶという必然的な理由から、この運河によって南北は

政治的に統一され、経済的にも統一された

隋  
唐

(2) -2

隋の運河



隋  
唐

① - 2

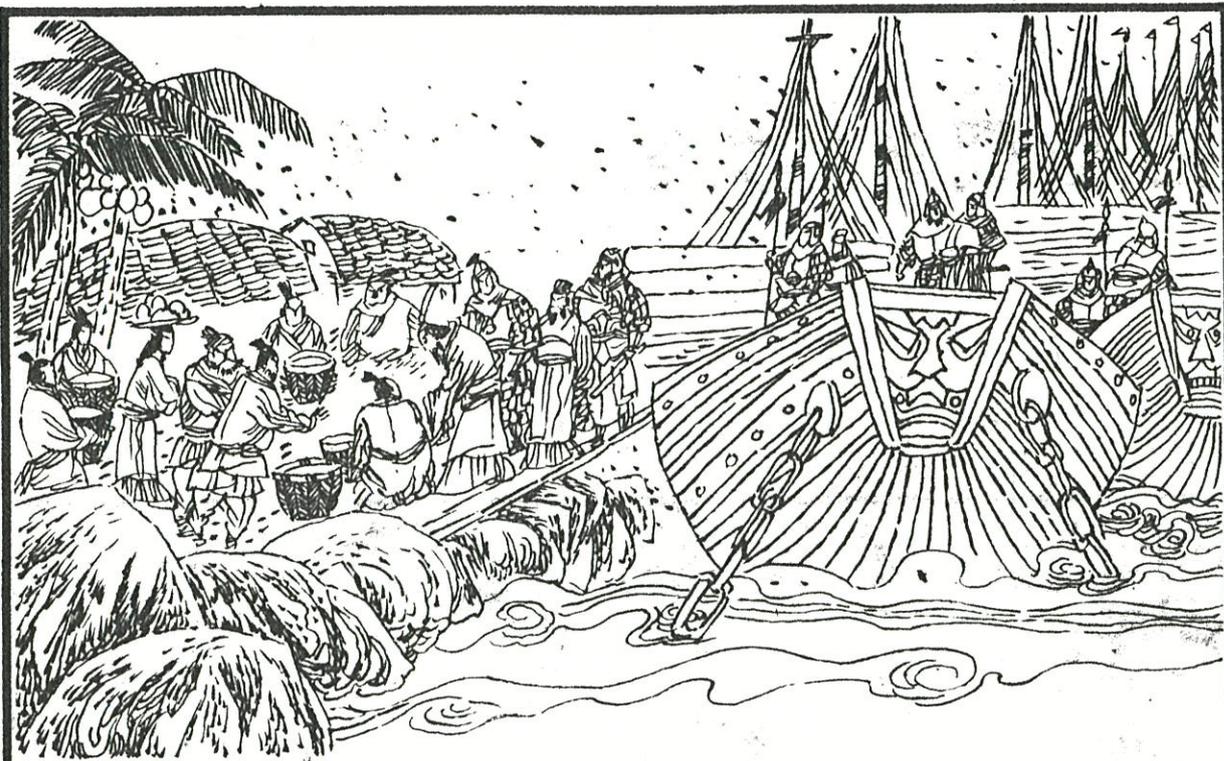
### 三、隋朝与边境各族的关系

隋  
sue

杨 炯  
yang yang



1. 隋与台湾的关系：隋时叫台湾为流球。607年，隋炀帝派羽骑尉朱宽和海师（熟悉海上航路的人）何蛮到流球进行访问。



2.公元 610 年，又派虎贲郎将陈稜和张镇周从义安（今广东潮州）率船队前去，当地民众看见船舰以为是商船，纷纷前来做买卖。从此后，大陆人民不断前往台湾定居。

这是隋的式样



3.隋与突厥的关系：突厥是匈奴的别支，是当时北方最强大的游牧部落，其首领姓阿史那氏，在 6 世纪中叶，建立了一个强盛的汗国。控制的地区以蒙古草原为中心，北过贝加尔湖，东到辽海（辽河），西到西海（里海）的广大地区。图为突厥墓前的石人。

# 隋朝对外关系

No.

1-2

Date

公元610年隋炀帝派军队到流球(台湾)进行访问。

当地民众看见船身以为高船，纷纷前来做买卖。从此后，大陆人民不断前往台湾定居。

隋与日本关系比较密切，592年，日本推古女王即位，

圣德太子摄政。圣德太子渴望从中日引进文化，推进政治改革，

于600年遣使到长安，隋文帝接见了日本来使。后来，日本又三次

派使者到中国。

608年，隋炀帝派裴世清出使日本，日本举行了盛大的欢迎仪式，

几百人列队鸣鼓吹号，推古女王亲自出见。后来裴世清回国时

又举行送别宴会。日本还派了留学生来长安学习，中日人的

衣冠文物开始大量传入日本。

# 天下統一

## 南北朝分裂 270年の部分統一時代

### 文帝即位九年、平陳天下為一。

知と

邓小平が周恩来や陳雲の助言を食っていたら、邓は毛の圧力に屈していたろうし、失脚は免かかったろう。ところが邓は1975年に改革対、毛から距離をとった。77年に復活したとき、邓は大量の余地を手に入れた。

1975年、邓小平の二度目の失脚のとき、

断国して、邓を支持する四人、胡耀邦、万里、周荣鑫、张榕森は毛の攻撃された。

毛は邓に困難を押し付け、毛の派と対策に交渉できる政治家は邓には判断した。未だ天下大統の統一の道に歩み寄るが、毛の派に会い合っていた。

米はY型に、穀物や近代の設備や技術もこれだけ足りていない。

第二次世界大戦前後に毛の派は改革した経験は少ない、毛の派の初期の拡張は英仏の強さに対応したかった。毛の派は勢力を拡大し西側を攻撃した。

強大な米の派の二つの弱味、穀物と技術を支援する危険性を米は理解しているから批判した。金と終えた毛の派は「敵となる指導者は邓だ」と主張した。

1975年に邓小平の幅広い中の経済、科学、技術、文化の長期発展計画は、四人組の毛を批判し、運動を展開し、人々の表立として計画を準備し、毛の派と毛の派を助けた。

006、1977年12月の汚名は晴した。その後、政治的調解力も出てきた。

邓小平 1977.12.14

唐·成文

唐·高祖 李淵

隋煬帝以淵為弘化留守。御象寬簡。人多附之。

煬帝以淵相表奇異、名應國圖讖忌之。

淵懼、從酒紉路以自晦。

名君之治世 (23年内以内在治世)

太宗文武皇帝，死世名。幼日有异生见光曰，鸾凤光采，天日之表。

其年几冠，必能济世安民。高祖乃捺其培为氏。

年十八举义兵。李密降唐，初见高祖色尚傲。及见秦王，

不敢仰视。退而叹曰，真英主也。

# 女帝の時

No. 6

Date

武后は官吏登用試験の持挙を活用した。定柄にとらわれず、  
新しい人材をとりこぼしなかった。

大衆の名臣、功臣は過去の功績にたよる。武后はこれを取り除き、  
新しい官僚を育てた。王室の体制改善を遂行した。

## 阿倍仲麻吕和吉备真备

唐代，日本为了吸收大陆的先进文明，加速其本国的建设和强化，巩固中央集权的统治，曾一次又一次地派遣使节到中国，这就是历史上有名的遣唐使。从630年到894年的期间，一共有15次的遣唐使。每次他们学习和吸收的中国先进文明。但是时间较短只有半年左右，所以日本在每次遣唐使派遣同时，另派若干名留学生和学问僧随行，专门到中国学习。他们留在中国的时间，较遣唐使要长。所以一般都能学习到不少中国的先进文明。他们的回国移植到日本，使唐代的灿烂文明，也能在日本开花结果。