

知的資産活用セミナー

岡山県行政書士会

知的資産部門 下村幸喜

セミナー内容(項目)

1. 山田方谷の改革概論
2. 見えない資産
3. 山田方谷の人物像
4. 3つの謎
5. 3つの謎を考える
6. 知的資産経営の実践
7. 知的資産相互の関係

山田方谷と備中松山藩

山田方谷(やまだほうこく、1805年2月21日-1877年6月26日)は、彼の「理財論」および「擬対策」の実践で、藩政改革(1850年~1857年)を成功させた。

(以下は、ウィキペディア「山田方谷」の一部を読みやすくレイアウトを変更したものです。)

理財論は方谷の経済論。漢の時代の董仲舒の言葉である「義を明らかにして利を計らず」の考え方で、改革を進めた。つまり、綱紀を整え、政令を明らかにするのが義であるが、その義をあきらかにせず利である飢餓を逃れようと事の内に立った改革では成果はあげられない。その場しのぎの飢餓対策を進めるのではなく、事の外に立って義と利の分別をつけていけば、おのずと道は開け飢餓する者はいなくなることを説いた。

擬対策は方谷の政治論。天下の士風が衰え、賄賂が公然と行われたり度をこえて贅沢なことが、財政を圧迫する要因になっているのでこれらを改めることを説いた。

【理財論】

それ善く天下の事を制する者は、
事の外に立ち、事の内に屈せず。

この方針に基づき方谷は大胆な藩政改革を行った。

- (1) 藩財政を内外に公開して、藩の実収入が年間1万9千石にしかならないことを明らかにし、債務の50年**返済延期**を行った(ただし、改革の成功によって数年後には完済している)。
- (2) 大坂の**蔵屋敷を廃止**して領内に蔵を移設し、堂島米会所の動向に左右されずに平時には最も有利な**市場で米や特産品を売却**し、災害や飢饉の際には領民への**援助米**にあてた。
- (3) 家中に質素儉約を命じて上級武士にも下級武士並みの生活を送るように命じ、また領民から**賄賂や接待**を受ける事を禁じて発覚した場合には没収させた。方谷自身の**家計も率先して公開**して賄賂を受けていないことを明らかにした。
- (4) 多額の発行によって信用を失った**藩札**を回収(711貫300匁(金換算で11,855両)相当分)し、公衆の面前で**焼き捨て**た。代わりに新しい藩札を発行して藩に兌換を義務付けた。これによって藩札の流通数が大幅に減少するとともに、信用度が増えて

他国の商人や資金も松山藩に流れるようになった。

- (5) 領内で取れる**砂鉄**から**備中鉄**を生産させ、またタバコや茶・和紙・柚餅子などの特産品を開発して「**撫育局**」を設置して一種の専売制を導入した。他藩の専売制とは逆に、生産に関しては生産者の利益が重視されて、藩は後述の流通上の工夫によって利益が上がるようにした。
- (6) これら特産品を、商人の力が強くなりすぎて中間手数料がかかる大坂を避け、藩所有の艦船(蒸気船「快風丸」)で直接**江戸**へ運び、藩邸内の施設内で江戸や関東近辺(鉄は農村の需要が高かった)の商人に**直接販売**した。これによって、中間利益を排して高い収益性を確保する一方で、藩士たちに航海術を学ばせた。
- (7) 藩士以外の**領民の教育**にも力を注ぎ、優秀者には農民や商人出身でも藩士へ取立てた。
- (8) 桑や竹などの役に立つ植物を庭に植えさせた。更に道路や河川・港湾などの**公共工事**を興し、貧しい領民に従事させて現金収入を与えた。また、これによって交通の安全や農業用水の灌漑も充実された。
- (9) **目安箱**を設置して、領民の提案を広く訊いた。
- (10) **犯罪取締**を強化する一方、寄場を設置して罪人の**早期社会復帰**を助けた。
- (11) 下級武士に対して一種の屯田制を導入し、**農地開発**と並行して**国境等の警備**に当たらせた。
- (12) 「刀による戦い」に固執する武士に代わって**農兵制**を導入し、若手藩士と農民からの志願者によるイギリス式軍隊を整えた(方谷自身も他藩を訪れて西洋の兵学を学んだという)。この軍制は長州藩(後の奇兵隊)や長岡藩でも模範にされた。

見えない資産

知的資産経営とは

組織の大きさにかかわらず、その特徴や知恵など財務諸表に掲載されない経営に有益なものを「知的資産」といい、これは単に特許や商標といった「知的財産」だけではなく、組織が保有している人材、技術、組織力、顧客とのネットワーク、ブランドなどが含まれます。こうした目に見えにくい要素を生かして、経営課題の克服や新しい経営戦略の構築、円滑な事業承継への取り組みなどを知的資産経営と言います。

人的資産

- ・従業員退職と一緒に失われる資産

構造資産

- ・従業員退職時に企業内に残留する資産

関係資産

- ・企業の対外的関係に付随した全ての資産

補完資産

- ・顧客に達するまでにイノベーションが利用しなければならぬ一連の資産をいう。ここは隠れた価値の源泉でもある。

よく知的資産経営とは強みを活かす経営と言われますが・・・

もし「知的資産」を「強み」と考えるとすれば、知的資産経営に知的資産は使いますが、知的資産を使うことだけが、知的資産経営ではありません。ましてや、知的資産経営報告書を作ることでありません。

イノベーション

- ・物事の「新機軸、新しい切り口、新しい捉え方、新しい活用法」(を創造する行為)のこと。

山田方谷の人物像

・備中の聖人

・彼の生涯は、誠の一字に貫かれている。

・「雲中の飛竜」と呼ばれた財政改革の天才

・「この人のことを知れば知るほど文字通り心酔を覚える」
(安岡正篤)

・日ごろからほとんど服装に無頓着な人なので、真っ黒に日焼けして街道を歩く姿は、どこからみても、浮浪者の無宿人くらいにしか見えないし、威厳のカケラもない。けれど方谷は、話すと、めっちゃめっちゃ明るく、さわやかな男でした。

・「君は民のためにある」「士(武士)は民のためにある」という思想の持ち主

3つの謎

(1)3つの謎

- ①なぜ大阪商人は方谷が提示した不利な条件を受け入れたのか
- ②なぜ3年をかけて集めた藩札を大衆の前で焼却処分したのか
- ③なぜ製品を遠く離れた江戸で販売したのか

3つの謎を考える

(1)内容

- ①
- ②
- ③

(2)時代背景

江戸末期、米本位制、貨幣経済

(3)もう一人の山田方谷

上杉鷹山、本間宗久

(4)現代にあてはめて考える

①債権回収

②不良債権

③アービトラージ

(5)山田方谷の改革が教えてくれるもの

環境、人、モノ、カネ、組織、リスク、戦略

『過去は敬うが、崇拜しない』

崇拜すると変化をマイナスと捉える。現状維持を求めると、過去の優れたものを保つことは出来ない。

(ウォルト・ディズニーカンパニーCEO R. アイガー)

知的資産経営の実践

(1) 知的資産・知的資産経営とは
『事の外に立ちて、事の内に屈せず』

(2) 種類

- ・人的資産
- ・構造資産
- ・関係資産
- ・補完資産

右の図で考える

(3) ツール

- ・仮説・検証アプローチ

- ・HRマップ

- ・IMシート

(4) アプローチ

知的資産を

- ・把握する
- ・発見する
- ・創造する
- ・育成・強化する
- ・権利化する
- ・価値化する
- ・適正評価する
- ・公表する
- ・組織作り
- ・資金化する
- ・事業戦略に活かす

(5) 関連事項

- ・経営戦略、経営課題の克服

- ・BCM

- ・事業承継

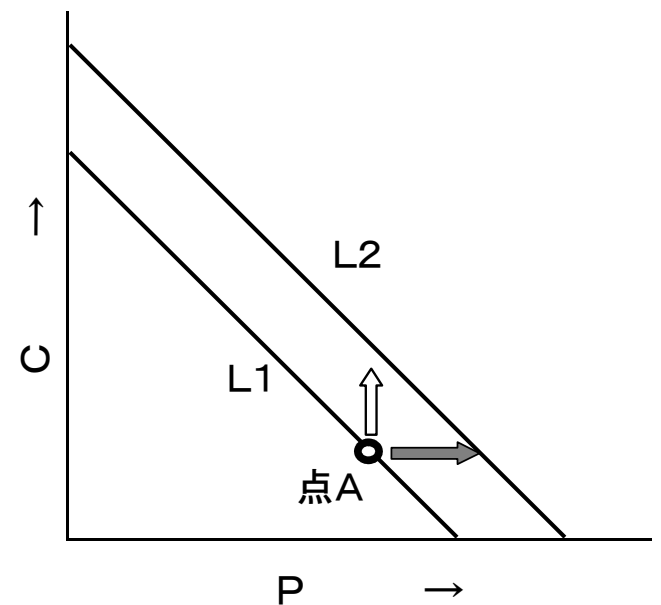
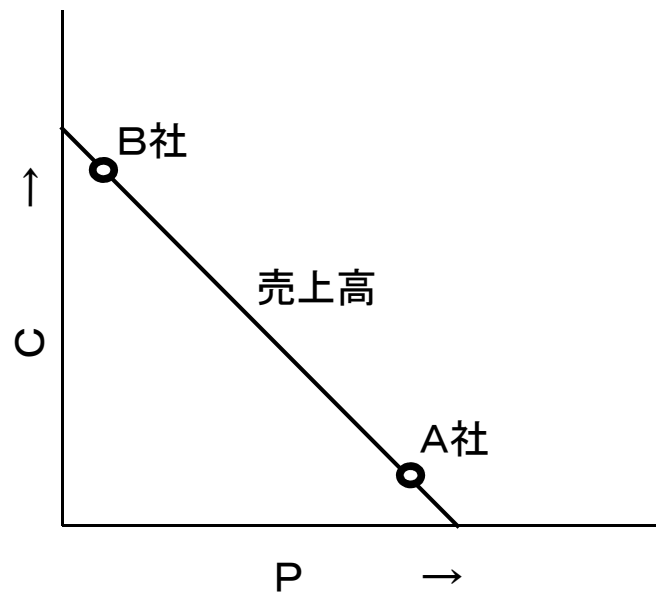
(6) ポイント

①

②

③

知的資産相互の関係



■自己紹介■

行政書士 友愛行政法務事務所 代表 下村幸喜

倉敷市中島2258-2 TEL:086-431-8704

URL:<http://yuai.ehoh.net/> Mail: yuaijimuso@gmail.com

■主な業務

コンサルティング業務

- ・知的資産経営支援
- ・太陽光発電事業計画・運用支援
- ・管理運用システムの企画開発支援

■著書

- ・知的資産経営の実践 (大学教育出版社)
- ・まんが知的資産経営ガイド パフォーマー ピコ物語