

【歴史(戦略)に学ぶ企業経営】

株式会社海援隊(亀山社中) 代表取締役社長 坂本龍馬

—「経営者」坂本龍馬の属性とその評価—



その1

- 今月号(その1)
- 1 ベンチャー企業のサラリーマン社長
- 2 ブルー・オーシャン戦略の限界
次月号(その2)
- 3 従業員承継
- 4 海援隊の解散
- 5 岩崎弥太郎へ事業承継?

1 ベンチャー企業のサラリーマン社長

坂本龍馬は、1865年5月、亀山社中(のちの海援隊)を起業し、その経営者となった。その海援隊は、日本で初めての貿易商社(株式会社)としても日本で初めてといわれている。そのため、海援隊は、その当時のベンチャー企業といえる。

また、当初の出資者は、主に薩摩藩(1867年4月に土佐藩に変更)である。

したがって、坂本龍馬は、現代でいえば、ベンチャー企業のオーナー社長ではなく、サラリーマン社長ということになる。

2 ブルー・オーシャン戦略の限界

ベンチャー企業は、創業間もな



弁護士
曾我康久氏

●プロフィール(ソガ ヤスヒサ)
「かなくち経営法律事務所」所属
事業承継ブロックコーディネーター
大学及び大学院において、法学にのみならず経済学の視点から会社法、独占禁止法及び下請法を研究。その観点から中小企業支援に注力している。

い急成長を目指す会社であるため、一般的に赤字になりやすい傾向にある。海援隊も同様に、赤字が続き、ついに社員に対する給料の支払遅延も余儀なくされる経営状態になった。結局、海援隊は、経営難から土佐藩の外郭機関として救済された。

しかし、この海援隊の経営難から経営者坂本龍馬を厳しく評価することは、次の不運をもってして、当たらないのではないかと考える。

その当時の海運業を担う貿易商社は、ブルー・オーシャン(競争のない未開拓市場を新しい価値の市場として創造し、ユーザーに高

付加価値を低コストで提供することで、利潤の最大化を図る戦略)であった。

海援隊は、神戸海軍操練所(海軍士官養成機関)出身者に当たる多くの優秀な船員を雇用していた。ところが、表の海援隊の沿革のとおり、海援隊は、海難事故という不運が続き、その船員が操る蒸気船を自社所有できなかった。坂本龍馬は、新たな蒸気船を調達する必要を十分理解していたものの、

サラリーマン社長ゆえに、オーナー社長と異なり、その不運に対応できる権限を持ち合わせていなかった。

したがって、坂本龍馬は、自身の経営能力と無関係な要素(サラリーマン社長)により、そのブルー・オーシャンにおけるユーザーに高付加価値を低コストで提供できる生産手段(蒸気船)を欠いた経営を強いざるを得なかった。むしろ、経営者坂本龍馬への厳

しい評価は、次号で紹介する「事業承継」の失敗にある。

(つづく)

歴史は、今を経営する者がより良い事業(経営)を展開するために、先人が遺してくれた経営の鑑でもあります。

* 史実は諸説あります。本文とは異なる説もありますのでご了承ください。
*イラストはイメージです。

沿革		
年	月	出来事
1865	5	坂本龍馬(31歳)が薩摩藩の出資により亀山社中設立。
	7	亀山社中が長州藩(薩摩藩名義)とグラバー商会との間で、小銃・蒸気船「ユニオン号」を5万両(現在の貨幣価値約98億円)で購入する売買契約(桜島丸協定)を仲介。
1866	1	薩長同盟成立。
	5	亀山社中所有の木造小型帆船「ワイル・ウエフ号」(薩摩藩の援助を得てグラバー商会から購入)が遭難。その遭難により、池内蔵太(後継者)を含む亀山社中の社員2名が死亡。
	6	亀山社中は「ユニオン号」(長州藩所有)で、下関海戦(第二次長州征伐)に長州側として参戦。
	7	亀山社中は経営難により、長州藩(桂小五郎)に援助を申し込む。
1867	10	亀山社中は「ワイル・ウエフ号」の代船として「大極丸」を購入(薩摩藩が保証)。しかし、代金未払いのため、差押えを受けて航行不能。
	4	亀山社中は土佐藩に付属する外郭機関となり、「海援隊」に改称。
	4	海援隊は、大洲藩との間で、「いろは丸」(小型蒸気船)を海運業務のために、一航海15日につき500両(現在の貨幣価値約9800万円)を支払う使用契約を締結。
1868	5	「いろは丸」が「光明丸」(紀州藩所有)と衝突し、沈没。海援隊は、1か月後、紀州藩から賠償金8万3526両(現在の貨幣価値約164億円)を受け取ることで合意。
	10	大政奉還。
	11	坂本龍馬(33歳)死去。
1868		海援隊社員長岡謙吉が土佐藩の藩命により海援隊の二代目社長に就任。
	4	海援隊が土佐藩の藩命により解散。