

Intellectual Capital Management for Sustainable Growth

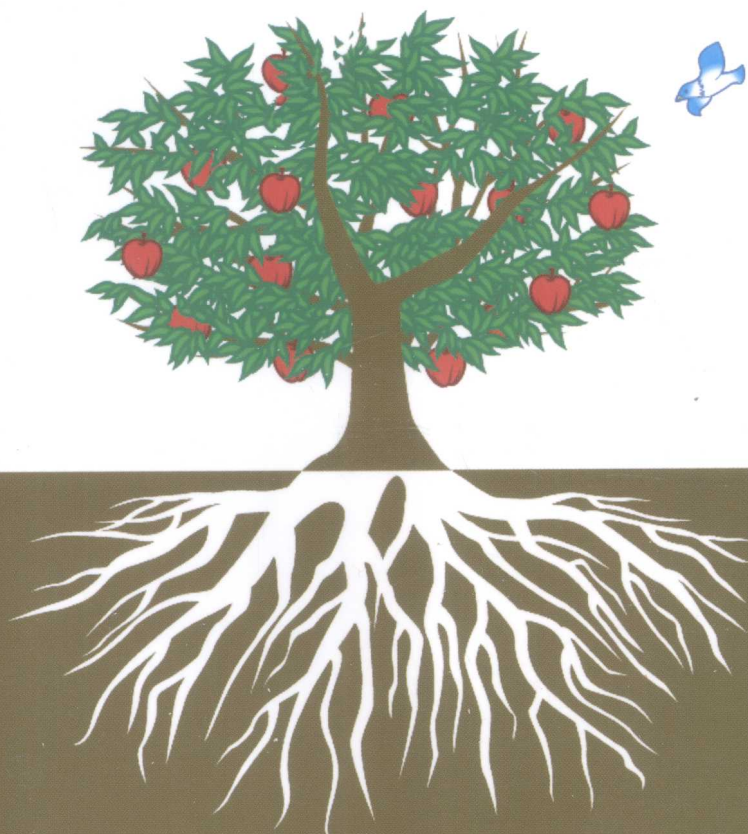
知识资本经营

基于人才、企业、顾客的机制创造和持续发展模式

(株) Actcell [主编]

船桥仁 [编著] / 大庭史裕·河濑 诚 [著]

佳卉 [译]



中国青年出版社

Intellectual Capital Management for Sustainable Growth

知 识 资 本 经 营

基于人才、企业、顾客的机制创造和持续发展模式

(株) Actcell [主编]

船桥仁 [编著] / 大庭史裕・河瀬 诚 [著]

佳卉 [译]

中国书店出版社

(京)新登记字083号

图书在版编目(CIP)数据

知识资本经营/(日)大庭史裕著;河濑诚译.

--北京:中国青年出版社,2011.1

ISBN 978-7-5006-9770-1

I. ①知... II. ①大...②河... III. ①知识经济-应用

-企业管理-研究 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第250616号

北京市版权局著作权合同登记章

图字:01-2010-7620

出版社:中国青年出版社

地址:北京东四12条21号

邮编:100708

网址:www.cyp.com.cn

编辑部电话:010-57350504

门市部电话:010-57350370

印刷:北京信彩瑞禾印刷厂

开本:880mm×1230mm毫米 1/32

印张:5.25

字数:190千字

版次:2011年1月第1版

印次:2011年1月北京第1次印刷

定价:22.00元

*本书所有内容经作者同意授权,并许可使用。

*未经同意,不得以任何形式复制转载。

中文版序言	1
本书的构成	7

第1章

高度文明社会下的公司形态

1 看看“亚洲式的经济增长”	13
2 强化公司根本的“知识资本经营”	19
专题：凌驾于财务资本的知识资本	26

第2章

“知识资本经营”的全貌

1 通过知识资本经营改变公司	31
2 知识资本的构成	38
3 知识资本经营的研究	46
4 知识资本经营的“螺旋模式”	53
专题：确认经营理念	59

第3章

知识资本的可视化

1 知识资本可视化的研究	65
2 通过“IC Rating®”可视化知识资本	71
专题：通过知识资本可视化来消除认识分歧	80

第4章

描绘理想与战略目标

1 发挥长处，绘制企业目标及战略	87
2 以“核心知识资本”为基础绘制目标	92
3 使用IC地图描述战略	97
4 充分利用“工作室”	101
专题：竞争战略论VS经营资源论	105

第5章

设计行动

- 1 在“学习型组织”中促进公司发展.....109
- 2 通过知识资本指标实施经营监测.....116
- 3 行动设计工具：过程模式.....120
- 专题：流程模式与平衡积分卡法.....126

第6章

实现并传达成果

- 自爱的表现成果并向利益相关者传达.....131
- 专题：对知识资本经营的政策支持.....135

第7章

从实施知识资本经营的公司获得的信息

- 1 丸善株式会社.....141
- 2 日立集团.....144
- 3 RY食品服务株式会社（菱食）.....148
- 4 斯堪迪亚生命保险株式会社.....151
- 5 株式会社All About.....156
- 6 JASDAQ证券交易所.....160

参考文献·引用.....162

监修·编著者介绍.....164

中文版序言

自从1978年改革开放以来，中国处于高速发展时期。

笔者等自80年代起多次访问中国，每次都能感受到中国经济的高速发展。从首次访问到现在，笔者等已经很难相信访问的是同一个国家。而且，这种经济增长还会持续下去吧。

中国科学院2009年6月10日公布的《2050年科技发展路线图》中预计中国的GDP将在2050年达到世界首位。

该路线图中，中国科学院提及中国经济质的增长，以“中国将在2050年之前进入中等发达国家行列，并在政治、物质、社会、精神、生态5个方面拥有高度的文明水平，成为开放程度较高的国家”为预想，展示出如下蓝图。

△ 2050年的中国将成为政治文明高度发达的国家，社会主义民主和法制得以逐渐完善，国家的统一和民族的团结、社会的稳定、人民的政治权利和发展权利将得到充分保证，国家的安全也将得到充分的保障。

△ 2050年的中国将成为物质文明高度发达的国家。GDP将达到世界首位，人均GDP达到中等发达国家水平，维持持续的、稳定的、协调的经济增长的同时，科技革新能力将达到引领世界的水平。人民的整体生活水平也将达到较高的水准。

△ 2050年的中国将成为社会文明高度发达的国家。社会的公平和正义将得到保证，人民的健康和长寿得以实现，劳动人口和就业人口充足，人与人之间和谐共存，社会保障体系得以完善，都市和农村一体化得以有效的实现，地区差距得以大幅缩小，整个社会将充满创造力。

△ 2050年的中国将成为精神文明高度发达的国家。所有的公民将

受到高水平的义务教育，高等教育实现大众化，终身学习成为一种生活方式，充满活力的创新性人才将多于世界任何一个地区。社会将形成爱国、勤劳、诚实、友好的道德风气，世界各民族的文化将与中华文化互补。

△ 2050年的中国将成为生态文明高度发达的国家。人与自然协调共存，生态环境的恶化将得到显著改善，实现美丽的自然环境和舒适的居住环境。

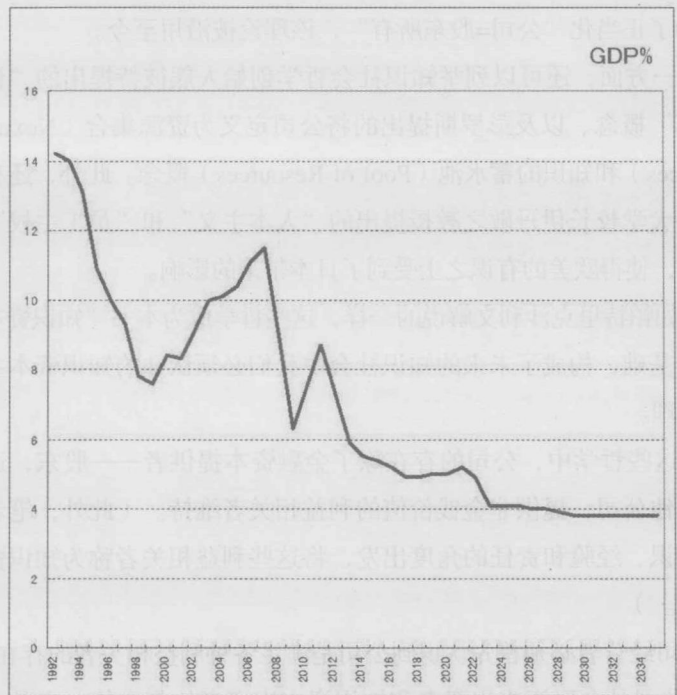
△ 2050年的中国将成为高度开放的国家。并成为维护世界和平、公平、正义的重要力量，实现中华民族与世界各民族和平共处，并通过有效引进世界先进的知识发展本国经济，为世界的发展持续做出贡献。

中国科学院在报告中指出，中国在实现此宏伟蓝图的过程中，在迎接新的科学技术革命的机会到来的同时，还将面临能源、资源、生态环境、人民健康、宇宙和海洋的开发、原有和新兴的安全问题等巨大考验。

正如中国科学院指出的，未来中国的发展，必须从以脱贫为目标“物质上的量变”转向为以高度文明为目标的“高度化的质变”。

从经济增长率的角度来看，正如下图所示，截至目前一直处于量变时代，我国经济每年以10%左右的速度高速发展。但是，接下来的几年内，伴随中国进入质变的发展阶段，增长率将稳定于每年4%~5%的持续增长阶段的水平。从此，我国将进入发达国家的行列，在构筑高度文明的同时，经济发展将呈现放缓的趋势。

截至2009年，中国政府的统计数值
2010年和2011年为IMF预测
之后为高盛集团的预测



为了应对这样的变化，中国公司的经营发展必须完成从量变到质变的过渡。因此，首先必须转变思维模式，完成从“高速增长、量变”到“持续增长、质变”的转变。

与新资本主义和公司经营有关的“3个思维模式的转变”

第1个思维模式的转变：公司的存在价值认识

公司是资金投资者和知识资本的集合体

工业化社会的金钱资本主义是指，公司是资本家和股东的所有

物。由于公司不直接与市场和个人进行交易，必须通过公司签订各种合同，科斯将这种哲学定义为合同集合（Nexuse of Contract），并提出代理人理论，该理论将经营者定位为主角（股东、金融资本提供者）委托经营的代理人。特别是在暴露股东资本主义缺陷的当今社会，为了正当化“公司=股东所有”，该理论被沿用至今。

另一方面，还可以列举知识社会哲学创始人熊彼特提出的“创造性破坏”概念、以及彭罗斯提出的将公司定义为资源集合（Nexus of Resources）和知识的蓄水池（Pool of Resources）概念。此外，还有东京理科大学校长伊丹敬之教授提出的“人本主义”和“员工主权”还有哲学，使得欧美的有识之士受到了日本带来的影响。

正如帕特里克沙利文解说的一样，这些哲学成为本书“知识资本”概念的基础，构成了未来的知识社会中我们必须认知的知识资本主义基本原理。

在这些哲学中，公司的存在除了金融资本提供者——股东，还由引进其他公司，提供非金钱价值的利益相关者维持。（此外，笔者从提供知识、经验和责任的角度出发，将这些利益相关者称为知识资本提供者。）

公司经营者必须首先认识到公司是满足各种利益相关者的存在。

- 公司是金融资本出资者和知识资本出资者的集合体，也是由与这些利益相关者相互作用所形成的存在。

第2个思维方式的转变：战略论

从竞争优势战略转变为持续增长战略（Strategy for Sustainable Growth）

目前的公司战略论，主要分为以哈佛大学的迈克尔·波特教授为代表的，从市场中体现公司价值的竞争战略论和以俄亥俄州立大学的杰恩·巴尼教授为代表的，基于公司价值蓄积在公司内部的固有资源

（物质）的经营资源论（Resource Based View）。

20世纪的工业化社会通过开拓新兴市场实现的，美国大公司和日本的顶级公司都以此为战略，实现了高速增长。只要顾客的购买欲旺盛，公司不仅能够提供顶级商品和服务，类似和模仿的商品也能够满足顾客的需求。

但是，目前除了BRICS和VISTA诸国等未开拓市场，发达国家的市场已趋饱和，与同行争夺短期的市场份额和利益追求，会危及公司的持续生存。

以当今高度发展的社会为前提，为了提高满足顾客需求的商品和服务，“无中生有”式的创新是不可或缺的。

创新的中间力量就是“人”（人力资本：Human Capital）。但是，由于受到近年来金钱资本主义影响，可以说日本公司已经失去了其本质。日本公司应当立刻重返“所有的活动都是由人（人力资本）的头脑中创造的”的根本性原理中去。

由此观点出发，从经营资源论发展而来的知识资本（Intellectual Capital）为核心竞争力的知识资本经营手段，已经成为成熟社会“持续增长”的最重要概念。

经营者的思维模式应当从积累资产负债表中记载的“可见资产”的金钱、土地、建筑物等有形资产转变为强化资产负债表中没有记载的“不可见资产”的知识资本。

- 当今社会，公司经营者应将竞争战略转变为持续增长战略。

创造公司价值的源泉从有形资产转变为知识资产，其中实现公司战略关键的“人的头脑创造价值”的人力资本，是最为重要的经营资源。

第3个思维方式的转换：从“金钱资本经营”转变为“知识资本经营”

笔者（船桥）在瑞典遇见了一位实践知识资本概念的人物。

他就是雷夫艾德文森（Leif Edvinsson）。他在介绍知识资本经营时说道“我们学到的是日本的经营手段”。可以说，他才是将日本经济增长的源泉，一直作为隐性知识流传的日本式经营的本质，从可视化的知识资本总结为“知识资本经营”概念的人物。

日本从1990年开始的“失去的10年”期间，在瑞典诞生的“知识资本经营”迅速在欧洲广为传播。知识资本经营不仅在公司中普及，丹麦和奥地利政府还制定了要求公司不仅要出示公司财务价值（决算报告），还需出示知识资本报告（Intellectual Capital Report）的政策，并作为法律生效。

● 从金钱资本经营转变为知识资本经营的建议

应当从基于隐性知识的经营开始，着手于可视化知识资本和持续增长流程的知识资本经营。

除了财务价值，还应明示知识资本价值，取得利益相关者的信任。

我们（株）Actcell的成员从2000年开始学习以知识资本为基础的经营手段，同时与日本式经营模式相融合，与众多挑战公司改革的经营者一起实践“知识资本经营”，实现有价值的进化。

通过实践以“知识资本”为核心竞争力的经营模式“知识资本经营”，可以维持与利益相关者长期的稳定关系。

本书的结构考虑到，在必须向公司经营管理者以及制定战略方案的经营企划职员、重要顾客提供不同于以往价值的营业担当人员、资本市场中，便于说明公司持续增长的财务和IR担当人员等构成公司的利益相关者和需要沟通的各位容易理解，更容易转变为自己公司的政策。

本书能够在美国式股东资本主义和金钱价值偏重的歪曲中产生的经济恶化反省局面下出版，笔者深表谢意，同时如果该书能够对读者的经营有所帮助，将深表荣幸。

本书的构成

本书主要对知识资本经营的思维方式和运用方法进行阐述。

首先，对第1章中的“为什么推荐知识资本经营？”和第2章中的“知识资本和知识资本经营是什么”进行回答。首先，请在这2章中理解知识资本经营的基本思想和研究。

第3章到第6章中，分别阐述知识资本经营的4个方面（1.知识资本的可视化；2.描绘目标和战略；3.设计行动；4.实现并传达成果。）的内容和运用方法。由此，希望读者能够实际理解知识资本经营的实践方法。

最后第7章介绍实际引进知识资本经营手段的公司案例。介绍包含零售流通业（丸善、菱食）、制造业（日立制作所）、IT投资（All About）、金融业（斯堪迪亚生命保险 Skandia Insurance Company Ltd）、证券市场（JASDAQ证券交易所）这些新兴公司和历史悠久的大公司等各行业公司开始着手知识资本经营、实施新的改革以及经营者采访的内容。

那么接下来就将各位引入知识资本经营的世界去吧。

中文版序言	1
本书的构成	7

第1章

高度文明社会下的公司形态

1 看看“亚洲式的经济增长”	13
2 强化公司根本的“知识资本经营”	19
专题：凌驾于财务资本的知识资本	26

第2章

“知识资本经营”的全貌

1 通过知识资本经营改变公司	31
2 知识资本的构成	38
3 知识资本经营的研究	46
4 知识资本经营的“螺旋模式”	53
专题：确认经营理念	59

第3章

知识资本的可视化

1 知识资本可视化的研究	65
2 通过“IC Rating®”可视化知识资本	71
专题：通过知识资本可视化来消除认识分歧	80

第4章

描绘理想与战略目标

1 发挥长处，绘制企业目标及战略	87
2 以“核心知识资本”为基础绘制目标	92
3 使用IC地图描述战略	97
4 充分利用“工作室”	101
专题：竞争战略论VS经营资源论	105

第5章

设计行动

- 1 在“学习型组织”中促进公司发展.....109
- 2 通过知识资本指标实施经营监测.....116
- 3 行动设计工具：过程模式.....120
- 专题：流程模式与平衡积分卡法.....126

第6章

实现并传达成果

- 自爱的表现成果并向利益相关者传达.....131
- 专题：对知识资本经营的政策支持.....135

第7章

从实施知识资本经营的公司获得的信息

- 1 丸善株式会社.....141
- 2 日立集团.....144
- 3 RY食品服务株式会社（菱食）.....148
- 4 斯堪迪亚生命保险株式会社.....151
- 5 株式会社All About.....156
- 6 JASDAQ证券交易所.....160

参考文献·引用.....162

监修·编著者介绍.....164

第**1**章

高度文明社会下
的公司形态

