

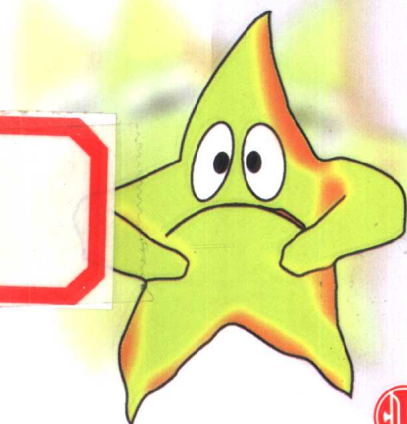
2

小时通

图解系列

国际标准经营

美国标准协会日本研究所 著



中信出版社

2小时通 图解系列

国际标准经营

美国标准协会日本研究所 著
闵曾瑜 李志华 译

中 信 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

国际标准经营/美国标准协会日本研究所著;
闵曾瑜等译. —北京:中信出版社, 2001. 1

(2小时通图解系列)

ISBN 7-80073-325-4

I. 国... II. ①美... ②闵... III. 企业经济-经济管理
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 85051 号

ZUKAI KOKUSAI HYOJUN KEIEI GA WAKARU by Arthur Andersen Research
Institute of Japan

Copyright (c)1999 by Arthur Andersen Research Institute of Japan

Originally published in Japan by Chukei Publishing Co., Ltd., Tokyo.

Chinese (in simplified character only) translation rights arranged with CHUKEI
PUBLISHING CO., LTD., Japan through THE SAKAI AGENCY.

ALL rights reserved.

2 小时通图解系列

国际标准经营

GUOJI BIAOZHUN JINGYING

著 者	美国标准协会日本研究所	开 本	880mm × 1230mm 1 × 32
责任编辑	罗伟尧	印 张	6.25
责任监制	朱 磊	字 数	102 千字
出 版 者	中信出版社 (北京朝阳区 新源南路 6 号京城大厦 邮编 100004)	版 次	2001 年 1 月第 1 版
承 印 者	中国青年出版社印刷厂	印 次	2001 年 1 月第 1 次印刷
发 行 者	中信出版社	京权图字	01-2000-4428
经 销 者	新华书店北京发行所	书 号	ISBN7-80073-325-4 F · 244
		定 价	15.00 元

版权所有·翻印必究

序 言

物理上距离感的消失

信息通讯技术的发展使得世界迅速变得狭窄。在因特网世界上,地球上的任何地方都是同一距离感觉。这种物理上距离感的消失,是在漫长的人类历史长河中从未有过的经历。

正如“孟母三迁之教”中孟子的母亲为教育孟子而三度移居之理,人类极易受环境的影响。

因特网的普及结果使得人们的思维迅速变成全球化。为在全球化时代顺利工作,需要世界各国人们在交易上持有共同的价值观。否则,处在不同价值观上就会出现各述己见,易产生交易上的障碍。自古发生战争的主要原因多是由于所掌握的信息有出入、感情上有隔阂等互不信任而致。如以同一价值观、信息来交谈的话,那就很少有出现纷争的危险。

可这样认为,人类在漫长的历史长河中反复做过统一价值观的努力。所谓同一价值观,在技术上来讲就是持有同一标准。

例如测量度衡，某国使用以米和千克为标准的度量衡单位制，而另一国却使用“尺贯法”(长度用尺、重量用贯、容积用升的制度)，如此各行其是也未必不可，但由于相互谈不拢，所以无法达成契约。在品质上也同样，由于标准不同而使期望落空，成为了纷争的火种。

高涨的标准统一化

联想起来看，人在一定范围的地区社会中生活时没有任何问题，而意识到标准统一化的问题是随着从居住的地区社会转到另外地区时出现的。二次世界大战后，美国产业开始进入国际社会，此时人们认识到了统一化的必要性。从这方面来说，标准统一化与美国企业的国际化举动决非无缘。

制定国际会计标准的举动、ISO(国际标准化组织)、BIS(国际结算银行)等在世界范围使用统一标准，避免交易中的混乱等都表明了人类的才智。

问题是想出这些主意的智谋者是谁？将来的事暂且不论，回顾至今的历史，智谋者可算是盎格鲁－撒克逊人。为何智谋者是盎格鲁－撒克逊人虽不是本书论述的主题，但回顾历史，盎格鲁－撒克逊人对稳定交易的功绩是不可磨灭的。功绩的内涵非同小可，可能有其深远的意图。

恩惠众人

假如有那样的意图，仍可视他们取得了极大的成功。另外，国际性标准的存在稳定了交易，这是无可争议的事实。众人得到恩惠也是不可否认的事实。

在与中经出版社菊池正英先生探讨国际企业的经营是否需有一定的标准？假设有的话，它将是一个什么样的标准时，产生了以此为主题出书的想法，如此才有此书的问世。如果无中经出版社吉田幸生先生的协助，此书仍难定型出版，谨此深表谢意。

在万物剧变的今天，如能为活跃在全球的企业家们提供少许参考，将深感荣幸。

1999 年 11 月

作者

目 录

序言

第一章

盎格鲁 - 撒克逊式结构的理解

1. “公司”诞生的背景与动力 (2)
发祥始于东印度公司/风险回避与回收投资的方法/盎格鲁 - 撒克逊的智慧/会计原则随之而生/公开公司决算信息
2. 国际标准经营的方向 (8)
朝着与社会共存方向经营/追求人类幸福为本/受尊敬企业的条件/透明性/注意办公室的布置、格局/公司内外的透明度/影响员工的职业道德
3. 国际标准经营的背景 (16)
企业活动的国际化、无国界化/因特网普及的影响/架空世界的商业/全球性竞争、投资的激化/注重引进有战略眼光的人才

- 4. 世界通用的企业管理(22)
企业属于谁/经营者的立场、经营技巧/丰厚的待遇伴随着企业的成功/股东的立场/关键在于组建审核机构
- 5. 国际标准经营的本质(28)
谁决定国际标准经营/持股公司的联合经营/事业的细分化与决策的果断化/构筑共同的价值观/迅速决策

第二章

国际标准经营的本质

- 1. 有关经贸的国际规则(35)
国际会计标准的结构/制定企业等级的必要性/“世界标准”是 ISO、BIS/充实自有资本比率的关键
- 2. 经营决策的标准(40)
决策机构与审核机构的平衡/注重公司外部董事的职能/不擅长讨论/大前提是确保透明性

第三章

国际标准经营 令人清晰的参考

1. 经营战略的基本(46)
重视市场，向投资者公开信息/产品产生等级差别/雇佣与人事评价制度的革新/建立迅速决策的组织/与传阅审批文件方式诀别
2. 经营计划的关键(52)
集团的经营计划/以 M&A 方式投资有发展前途领域/第二次产业革命时代/重视 ROE 与支持股东/股东对策趋向欧美化
3. 财务计划的重点(58)
重视流动资金的经营/资本筹集多样化、国际化/财务诸表要基于国际标准/合理的资本回收计划/符合实情的必要折旧
4. 国际标准的财会处理(64)
国际财会标准要点/争取国际社会的理解/重视连结与集团的重新评价/向美国学习/及时公开信息

第四章

经营操作展开指南

1. 投资战略要点(71)
选择所有还是利用/泡沫经济使情况突变/提高回收投资速度的经营/注意资金长期停滞问题/是软件还是硬件/最终的软件是经营者的经营能力
2. 人事战略的着眼点(77)
年薪制与人事评价的公正性/人事与提薪的统计/养老金、退休金的质变/向提高脑力劳动者的生产率挑战/人尽其才、人得其位/知识管理是主要课题
3. 知识管理的展开(83)
知识管理的进展/表彰优秀企业/提倡者是日本人/世界的企业经营在向活用知识转变/自觉学习是关键/各行各业都在积极采用
4. 市场战略的核心(89)
从生产者经营转向重视消费者经营/请教顾客的经营/创造市场/与顾客同走经营路/把握以时间为单位的需求

5. 对出资者的期望与信赖 (95)
 现在的股东和将来的股东之间的利害冲突/ROE
 和 DOE/向公开的股东大会挑战
6. 重视股东大会是根本 (99)
 关于对说明义务的感觉/日本是单行线型/股东
 之目光
7. 环境对策的可喜方向 (104)
 环境对策和企业经营的协调/环境对策与收益挂
 钩/以投资者为对象的广告活动/必须重视 IR
8. 支持社会公益活动的战略 (109)
 从义务责任到支援责任/1% 俱乐部的意义/博
 爱精神/共存和共鸣的经营/达到无垃圾的目标

第五章

企业的未来战略

1. 前景的展望 (116)
 因特网和虚拟市场/如何应对交易方式的变化/
 与治病有相同之处/新产业结构之应对/现代版
 的产业革命/向国际标准挑战

- 2. 企业的经营管理者应如何应变 (123)
关键词是为安居乐业的社会做贡献/难以避免的企业淘汰/忠诚心的变化/向新的远景目标挑战/提高脑力劳动者的生产率是关键
- 3. 面向外向型的经营 (129)
受尊敬的智能企业/向 1 500 人进行问卷调查/面向外向型的经营/语言障碍/让对方理解的话/欧美语系的一技之长)
- 4. 达到国际水平的领导能力 (137)
提出明确的蓝图/迅速作出决断/管理危机信息至关重要/危机管理/关键是以备不时之需

第六章

向先进企业学习国际经营

- 1. 从诺基亚公司观察国际经营之实情 (144)
诺基亚公司的概况/充满苦涩的决定/诺基亚公司的特色/必须掌握正确的信息/有助于培养信赖感/进军国际社会/加强对研究开发的投资/创新精神/不断地向技术革新挑战/“野中理论”领导世界/提高知识的等级

2. 戴姆勒 - 克莱斯勒公司 (157)
 合并成一个公司 / 关键是不同文化的融合 / 今后
 企业合并的指针 / 企业内大学 / 培养管理干部
3. 以日本特色的国际标准经营为目标的
 丰田汽车公司 (165)
 重视人的价值 / 招牌方式 / 无债经营之强处 / 环
 境投资约占销售总额的 1%

第七章

本书作者对日本企业的建议

- 时代要求企业奉献社会** (172)
 无国界的趋势日益明显 / 同质化的加速、价值观
 的共有 / 严格要求履行社会责任 / 公司制度本身
 也必须变革
- 结尾** (177)
 决策快的组织 / 全球性的同感 / 进行学习的组
 织 / 正确把握顾客的需求。

第一章

盎格鲁-撒克逊式

结构的理解

1. “公司”诞生的背景与动力
2. 国际标准经营的方向
3. 国际标准经营的背景
4. 世界通用的企业管理
5. 国际标准经营的本质

1. “公司”诞生的背景与动力

发祥始于东印度公司

1602 年，荷兰创立了“东印度贸易公司”，它成为了股份公司的起源。其后，英国也成立了“东印度公司”，但初始时只是个敕许公司。然而，1862 年，英国制定了“公司法”，使未经批准也可成立公司成为现实。从此，股份公司制度持续发展，直至形成今日盛况。

当时的主要交通工具是船，其又以帆船为主。当然，那时苏伊士运河还未开通，除了冒着生命危险绕道非洲好望角把大量物品运到欧洲之外别无办法。这种驱使人们冒着如此危险进行航海的力量是什么？那就是欧洲人对胡椒和棉花的需求欲望。

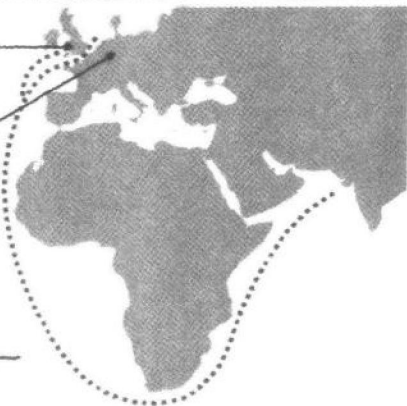
当时的航海就是冒险，风险极大。成功就赚，失败就赔，是一个极不稳定的事业。可以想像，如果成功时能分的红利金额不大，那就很难募集投资者。

作为海洋国家的英国需要印度的胡椒和棉花，用现代话来说就是办起了风险买卖。与印度的交流使欧

股份公司开辟新天地

1862 年英国制定公司法，设立一般的股份公司成为可能。

荷兰于 1602 年敕许设立东印度公司，此举为股份公司之起源。



洲获得了巨大财富。虽然从英国到印度的航海充满着危险，但相应的报酬也大。为航海而筹集来的资金，每次航海计算成交所得利润，根据出资多少分成。

风险回避与回收投资的方法

对冒险的投资正是所谓的“风险钱”。如船沉了，所投资金也就血本无归，反之，平安航海归来就可得到高额分成。每次航海后结算一次虽是一种办法，但作为一个持续企业体，要不断募集投资，故在定期决算基础上，按投资金额分配利润可能更为合理，如此想出了股份公司这一制度。

航海越是危险就越想避免，这是人之常情。如此又想出了海上保险制度来满足人们的需求。保险制度

是人类思维的杰作。对摸得着看得见的容易让其出资，但对摸不着看不见的，即苦心想出制度让其出资确不是件易事。

盎格鲁-撒克逊的智慧

盎格鲁-撒克逊的特点在于思考形形色色的新制度，即构造。同时具有使其普及全球的才能。即使能拿得出新制度，如不能使人理解它确实起作用，就难以普及了。如强制推行不解决现实问题，则难以长时间维持其生命力。所以，制定法律可以强制执行，但难以深入人心。

“海上保险制度”也是在有需求、且益于避免风险、为广泛认可后才得以普及、发展的。

与股份公司发展的同时，市场上又有了希望能有一个对股份公司的投资回收、调节资金的场所，为满足这种市场需求而出现的就是“证券交易所”。这虽也是资本主义的产物，但不愧为是一个杰出的佳作。股票连着行情，自由买卖，其便利极大。

会计原则随之而生

股份公司制度、证券交易所制度普及的结果，为