

## 企业持续创新 有赖于知识创造的螺旋化



书名：《拥有智慧的企业》  
作者：[日]野中郁次郎、竹内弘高  
出版社：人民邮电出版社

● 郑渝川

人民邮电出版社近日出版了野中郁次郎与竹内弘高合著的《拥有智慧的企业》。这本书检视了几十年来在技术驱动、知识驱动下的颠覆式创新浪潮，指出长久繁荣依赖于创新，而创新就需要将人放在管理的中心地位，配置高效的信息处理、知识管理系统，确保信息演进到知识，再演进到智慧，让企业在越来越数字化的竞争环境中调动员工、客户以及其他一切利益相关者的智慧，融入一波又一波的创新浪潮，把握机会，适应挑战。

而今，企业长久生存发展的前提，不仅仅包括利润，还必须有清晰的使命、愿景和价值观，并将能够之转化为可以履行的举措。书中以多家日本金牌企业践行道德使命的案例为据指出，盈利不能作为企业的唯一目标，而道德使命的落实，会增强企业与社会相关者的情感联系，还会创造出社会价值，增强企业员工的责任感、使命感、成就感。在此基础上，员工在经营过程中更可能将企业当成自己的家，将个人价值观、道德和企业的价值观、使命结合起来。

创办京瓷、日本第二电电两家世界500强企业的“日本经营之圣”稻盛和夫，曾经受邀掌舵陷入破产困境的日本航空公司，并在很短时间里让日航扭亏为盈。稻盛和夫之所以能创造出这番经营“奇迹”，是因为他将自己在京瓷工作期间形成的道德和伦理准则进行了整理，然后在日航的工作场合、工作之后的团队聚会中，将这样的道德和伦理准则灌输给日航的干部和员工，应用到经营之中，从而重新唤起了日航员工的道德热情。

践行道德使命的应有之义就是不满足于当下的经营方式、技术，不断追求卓越，致力于日常改善，让客户能够更快地获得更好的体验。近年来，以华为为代表的许多中国企业，也植入或内生发展出类似的不断改善、不懈追求卓越的道德使命，加快了我国5G时代的到来。

隐性知识被调用，需要在人与环境之间的动态交互中实现。稻盛和夫拯救日航的案例，有助于我们理解本书所说的知识创造SECI模型如何实现：

第一步，社会化。稻盛和夫接到日本政府邀请后，走访了日航在日本的所有机场、机库、销售处，开展广泛的面谈。通过层次多样的互动，让日航员工尤其是骨干员工学到了大量的隐性知识，从而能够比较客观、真实地审视日航此前陷入经营困境的真相。

第二步，外显化。稻盛和夫当初将京瓷的阿米巴管理体系，以及改编为“日航哲学”的道德和伦理准则引入到日航，通过上述方式加速让个人层面的隐性知识得到综合，转化为团体层面的显性知识。日航员工当时约3万人，被划分为3000个10人运行团队，通过各自的寻找和计算，找到了利润的来源和亏损的原因。

第三步，组合化。组合化阶段中，显性知识得到了合并、编辑和计算，形成关于利润来源和亏损原因的清晰图景。

第四步，内隐化。借助阿米巴管理体系和“日航哲学”，完成了对显性知识的巩固。

企业的不断创新需要实现SECI过程的不断持续，即社会化、外显化、组合化、内隐化过程的螺旋化。由此，“知识不断地被创造、扩展和付诸实践；知识库在水平方向的扩展；越来越多的知识得到创造和传播，并被转化为行动；知识实践的规模和质量得到提升；带动创新，让越来越多的人参与到知识创造和知识实践中来；知识库扩展，不断循环……”

本书指出，驱动企业不断创新、不断启动知识创造和知识实践的智慧型领导者，首先应当践行道德使命，其次是要抓住本质。

抓住本质，就是感受顾客的感受，为知识创造和知识实践确定基准与方向。正是因为要牢牢把握顾客感受，所以企业应不断根据需求进行灵敏调整。“想要生存下来，企业就必须学会适应：适应现实、适应不断涌现的变化，而不是用精心编织的周详计划把自己的手脚捆起来，作茧自缚”。企业领导者还应着力培养企业员工追随直觉、不懈追问，既见树木也见森林，提出、测试、验证假设等方面的能力。

智慧型领导者还应构建场景、机会，帮助管理人员和基层员工彼此了解，共同创造新知识。另外，智慧型领导者还应具备看透事物本质，将主观、直觉性的想法加以概念化，以及能用人人都听得懂、清晰的语言表达出来的能力。

## 放眼长远 顺势而为



出版社：中信出版集团  
作者：李迅雷  
书名：《趋势的力量》

● 孙树强

《趋势的力量》是一本关于资产配置逻辑的书籍。从关键词“趋势”来看，本书不关注细枝末节，而是从宏观上建立引导投资的分析框架，为投资者提供选择方向。作者在书中表示，“并不专注于研究上市公司，也不会提供具体的投资建议，只是从宏观和逻辑上提供一些分析。”通读本书之后可以把握几个关键词：存量经济、分化、结构性、确定性与不确定性、大消费、高科技、房地产、金融市场开放，这些关键词构成了一个大的趋势。

### 优胜劣汰

作者在书中用存量经济和增量经济来分析我国的经济形势，认为我国逐渐步入了存量经济。在存量经济状态下，会出现一些与增量经济显著不同的特征。我国经济在经历多年的高速增长后增速开始放缓，相对于存量而言增量变小。在增量经济下，资产价格可能出现普涨，也就是水涨船高；但在存量经济下，更有可能出现分化，结构性上涨和下跌或同时出现，即此消彼长。

作者在书中给出了存量经济主导下投资的三个思路：一是强者恒强，在资产配置上要抓大放小，重高端轻低端；二是此消彼长，传统产业在衰弱，新兴产业在崛起；三是优胜劣汰，一定要买未来的好公司，而不仅是现在的好公司。

### “确定性”回归

在增量经济时代，通常是“鸡犬升天”，似乎躺着也可以赚钱。而进入存量经济后，经济格局变化逐渐放慢，一些行业翻盘、洗牌的机会变小，确定性提高，相应的不确定性变小。

前些年，部分绩差公司虽然业绩表现不尽如人意，但在并购重组等事件推动下股价涨势明显，一些投资者甚至专门购买ST类股票。2015年之后，这种趋势发生了转变。业绩波动大、盈利质量不确定性较高行业中的小公司估值下降；相应地，业绩波动较小、确定性较高的行业中的大公司，估值倾向于提升。2020年，A股市场大部分行业的头部企业股价表现强劲，其股价上涨并不是完全来自于盈利水平的提升，而是估值水平的提高。

估值上的转变与股市投资者结构变化有关。近年来，我国A股市场上的机构投资者力量越来越大，并且随着金融市场逐渐开放，境外机构投资者投资规模提高，同时也带来了新的投资理念，市场变得更加理性。个人投资者情绪波动较大，容易追涨杀跌、频繁交易，产生“羊群效应”。机构投资者则明显不同，投资理念和逻辑更为成熟，投研水平、选股能力要比个人投资者高出很多。

作者认为，确定性的企业应该具备但不限于以下几个特征：一是企业应该是行业龙头或头部企业；二是长期维持较高毛利率和ROE，以证明这些企业可以跨越周期；三是公司治理结构比较完善，主营业务稳健，未来风险较小。所谓资产配置优化，就应该在不确定的环境下，寻找确定性机会。

### 把握发展趋势

既然谈及趋势，那么投资者关注的未来机会在何处？作者认为，大消费与高科技存在较多的投资机会。大消费是指与人们生活密切相关的泛消费类行业，如食品饮料、生物医药、家电汽车、商贸零售等。任何一个国家，在经济发展到一定阶段时，消费必然在经济中发挥越来越重要的作用，人们有能力消费、有意愿消费的经济才是健康的。从我国来看，经济正在逐渐步入以消费为主导的时代，消费市场规模全球最大，消费行业长期投资机会较多。

从经济增长的最终动力来看，创新所引发的技术进步提高了劳动生产率，是经济增长的引擎。我国经济从要素积累向内生增长转变，必然要求技术不断进步，技术进步就会衍生出很多投资机会。5G以及未来的6G、物联网、人工智能、新能源、大数据、云计算等领域，正在重新塑造我们的经济形态，这些领域本身以及对其其他领域的外溢效应，将会产生较多值得投资的机会。

很多时候，我们的思维受经历及环境的影响，会形成路径依赖或思维定式，但路径依赖和思维定式不一定是正确的，我们要做的是把握未来的发展趋势。存量经济主导下的结构性分化、确定性估值回归、大消费、高科技等，这是我国未来一段时间发展的趋势。对于资产配置来说，要顺势而动，不要逆势而为。

对于普通投资者而言，如果没有特别深入的研究，那么把握趋势尤为重要。本书从资产配置的角度提出了未来的一些发展趋势，值得投资者思考。趋势是一个长期概念，一旦形成应该是一个长期延续的过程。把握住了趋势，就意味着走上了正确的投资道路，接下来要做的就是放平心态，放眼长期，不必太在意短期的波动。



财富书架

## 全球化之旅

作者：[德] 赫尔曼·西蒙 出版社：机械工业出版社



内容简介：

这是一个引人入胜、富有启迪和鼓舞人心的故事。享誉全球的管理思想家、企业顾问、价格专家、企业家和作家赫尔曼·西蒙在本书中重点叙述了决定他从出身卑微到走向卓越的原因究竟是什么，以此为全球工业、学界和政界的领导者提供建议。

作者简介：

赫尔曼·西蒙，西蒙顾问和管理咨询公司创始人 and 名誉主席。2020年入选全球最具影响力50大商业思想家名单。

## 驾驭独角兽

作者：郑志刚 出版社：中国人民大学出版社



内容简介：

近年来，独角兽概念在全球越来越热，甚至已经成为衡量一家公司发展水平的重要指标。如何管理一家独角兽企业，成为非常重要的商业命题。本书作者基于学理和实践经验总结，围绕如何应对独角兽企业不同于以往的独特公司治理问题，给出了建议。

作者简介：

郑志刚，中国人民大学财政金融学院教授、博士生导师，“中国公司治理50人论坛”成员。曾获中国企业改革发展优秀成果一等奖，并入选教育部“新世纪优秀人才支持计划”。

## 黑海战略

作者：曹仰锋 出版社：中信出版集团



内容简介：

物联网技术的快速发展给传统企业的战略模式、组织模式带来巨大挑战，也给许多积极拥抱物联网经济的企业带来新的增长机遇。本书聚焦于海尔自2016年以来的生态战略、最新案例与管理工具，研究海尔如何构建生生不息的商业生态系统。海尔集团董事长兼首席执行官张瑞敏将海尔的生态战略凝练为“黑海战略”。

作者简介：

曹仰锋，战略转型与组织变革专家，香港创业创新研究院院长、北京大学光华管理学院管理实践教授。

## 巴菲特的嘉年华

作者：[美]劳伦斯·A.坎宁安 斯蒂芬妮·库珀 出版社：机械工业出版社



内容简介：

在这本引人入胜的故事集中，由数十位老股东为读者解惑，为什么伯克希尔公司的年度股东大会有那么多人热衷参与。本书生动描述股东会中令人振奋的许多活动，分享伯克希尔公司企业文化的独特脉动。

作者简介：

劳伦斯·A.坎宁安，乔治·华盛顿大学法学院教授。斯蒂芬妮·库珀，毕业于宾夕法尼亚大学和卡多佐法学院。

## 科技前沿

作者：薛其坤、杨杰等 出版社：人民日报出版社



内容简介：

新一轮科技革命和产业变革正在全面重塑经济社会发展的各个领域，对国家治理、产业发展、社会管理、宏观调控提出了全新的课题和挑战。本书聚焦量子科技、数据要素、新基建、5G、工业互联网、区块链、媒体融合、人工智能、大数据九大科技前沿，力图使读者了解和掌握重大科技前沿概念的认知框架与发展趋势。

作者简介：

薛其坤，南方科技大学校长、中国科学院院士。杨杰，中国移动通信集团有限公司党组书记、董事长。

## 哥伦比亚大学创新思维课

作者：[美]威廉·达根 出版社：中国人民大学出版社



内容简介：

在本书中作者提出了一套在商业及其他领域的创新改革中发挥重要作用的创新理念。本书解决的创新问题，不仅涉及产品设计，还涉及从公司、部门、团队以及个人等不同层面提出富有创意的想法。在这个不断变化的世界中，只有不断地调整战略，才能跟上时代的步伐，实现个人、企业和组织的价值。

作者简介：

威廉·达根，全球创新大师、哥伦比亚大学商学院教授，拥有20多年战略顾问经验。