

1999 年 10 月 14 日

財界記者クラブ 各位

財団法人社会経済生産性本部
会 長 亀 井 正 夫

「日本企業再生のための知識生産性革新」の発表について

財団法人社会経済生産性本部は（亀井 正夫 会長）は、同本部内に設置されている経営革新特別委員会（委員長：野中郁次郎 当本部理事、北陸先端科学技術大学院大学 知識科学研究科長）が取りまとめた提言「日本企業再生のための知識生産性革新」を発表した。

本提言は、当本部が実施した「日本企業の知的生産性に関する調査」等の結果をもとに平成 10 年 3 月に行った「新日本型産業・企業経営再構築への提言」を受け、継続的調査を実施した結果であり、今日の日本企業に必要なことは、経営のものさしを知識生産性を中心とした基準に抜本的に転換し、企業が「新しい高質の知を創り続けることができるか（知識創造）」という次元で革新を続けなくてはならないとの問題意識に立っている。

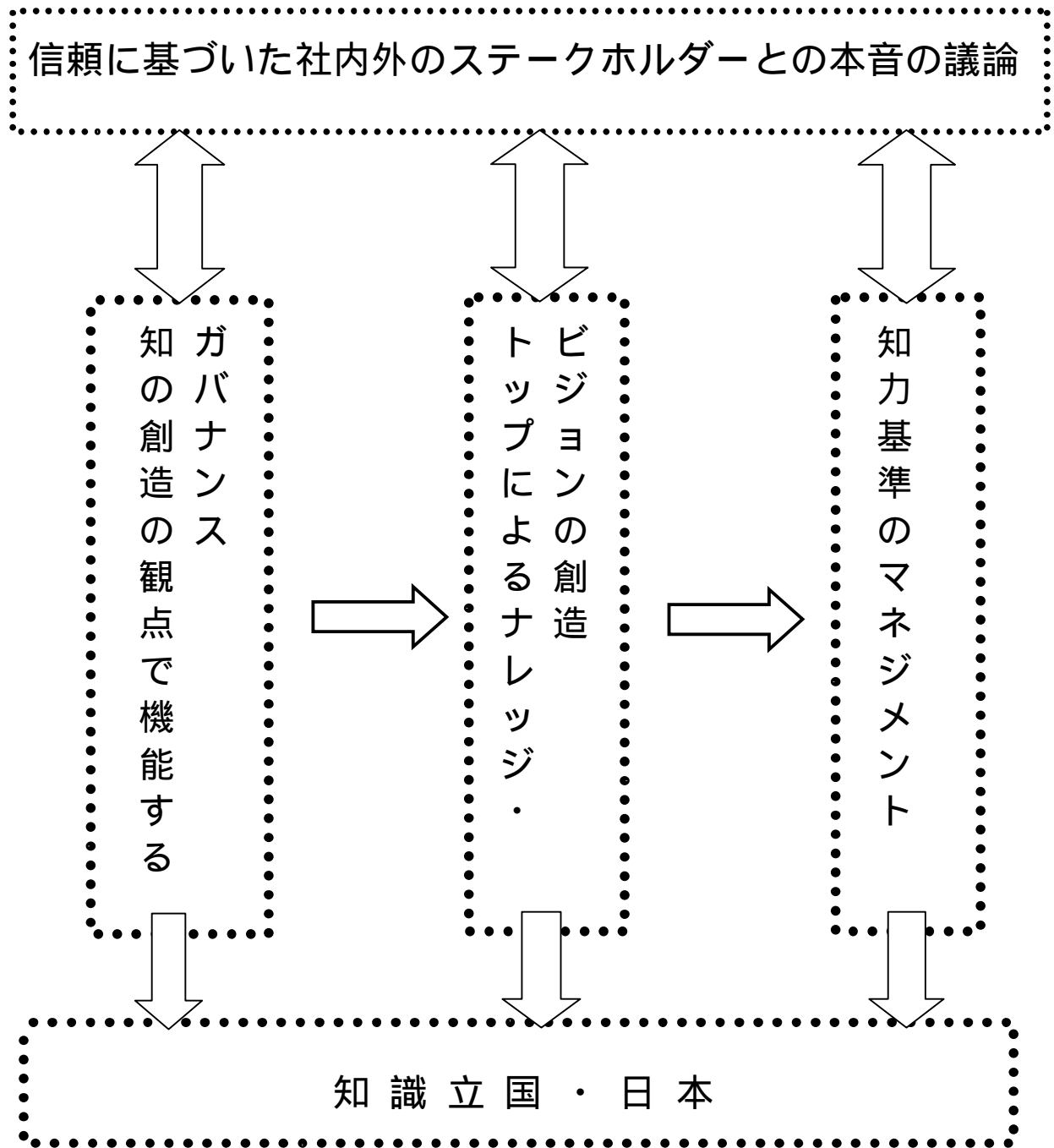
21 世紀において日本企業が再生するための処方箋として、米国型を超える新しい企業経営のあり方を提言している。

以下はその要旨である。

提言「日本企業再生のための知識生産性革新」

- ・ 信頼に基づいた本音の議論をしよう
～ 万機公論と情報技術の活用 ～
- ・ 知で評価され尊敬される企業統治を図ろう
～ トップによる開放的な対話の実現 ～
- ・ 「ナレッジ・ビジョン」を創造しよう
～ トップによる問いかけと「場」の創設 ～
- ・ 知を軸とするマネジメントを実現しよう
～ 知力基準への転換による人事革新 ～
- ・ 知識立国・日本へのインフラを整えよう
～ ウォールストリートの価値を超えるビジョンの発信 ～

[知識生産性革新への展開]



< 提言本文 P10 参照 >

．信頼に基づいた本音の議論をしよう ～ 万機公論と情報技術の活用 ～

【提言のポイント】

これまで日本企業に築かれて来た高信頼の基盤に、手段としての情報技術を組み込み、組織的知識創造の俊敏性を養うこと。

知の正当化プロセスを効果的に行うために、リアリズムに基づく本音の議論（万機公論）に徹すること。

< 提言本文 P11 参照 >

．知で評価され尊敬される企業統治を図ろう ～ トップによる開放的な対話の実現 ～

【提言のポイント】

これからの日本企業のコーポレートガバナンスの課題は、トップマネジメントが社内外で本質的な対話を実現すること。

ビジョンを提示したトップマネジメントの役割は、組織を構成する個に対してビジョン共有のための対話の場を設定し、演出すること。

知識社会に向けて、市場価値だけでなく、知で企業を評価する必要があること。

コーポレートガバナンスは、知の創造の観点で機能させるものにすること。

< 提言本文 P12 参照 >

．「ナレッジ・ビジョン」を創造しよう ～ トップによる問いかけと「場」の創設 ～

【提言のポイント】

トップを核とする人間と人間、コアチームとコアチームの場を創設すること。

ナレッジ・ビジョンを創り出すことができるのは、トップただ一人。

< 提言本文 P13 参照 >

．知を軸とするマネジメントを実現しよう ～ 知力基準への転換による人事革新 ～

【提言のポイント】

長期継続雇用の基本路線を、可能な限り堅持すること。
外部労働市場を積極的に活用する、オープンで柔軟な雇用システムを実現すること。
プロジェクトを起し運営するナレッジ・プロデューサーの発見、育成、評価を中心とする、知を軸とした人的資源管理の構想と実践。
年功序列を変革し、処遇の基軸を「知力」に求めること。
コンセプト創造型人材、プロジェクトリーダー型人材の育成に積極的に取り組むこと。
これからの人事は、「戦略的ナレッジ・エンジニアリング部門」として、戦略上、重要な役割を担うこと。

< 提言本文 P14 参照 >

．知識立国・日本へのインフラを整えよう ～ ウォールストリートの価値を超えるビジョンの発信 ～

【提言のポイント】

人間社会とイノベーションの知的創造システムを守っていくことが、知識創造にとって必須のインフラである。
知識立国・日本創造の基本政策の構想と、それに基づくプロジェクトの推進。
即物的市場価値を超えた真の市場価値を問いつつ実践する、志のあるプラグマティズムが不可欠であること。
ウォールストリートの価値を超えるビジョナリーな経営を日本から発信すること。

【本件に関するお問い合わせ先】

(財) 社会経済生産性本部 経営革新部 (星名、大川)

TEL : 03-3409-1119 / FAX : 03-5485-7750

E-Mail : H.Hoshina@jpc-sed.or.jp

〒150-8307 東京都渋谷区渋谷 3-1-1