

IPP特別會員大會

暨午餐演講會—— 介紹「知識資本管理」



IPP在2005年成立，一直配合會務及行業發展，與時並進。2009年12月4日（星期五），IPP假銅鑼灣世貿會召開特別會員大會，共同商議修訂會章內容，並通過所有議案。會後隨即舉行每季一次的午餐演講會，這次很榮幸邀請到知識產權署謝肅方署長擔任演講嘉賓，活動得到富士施樂（香港）有限公司獨家贊助，吸引超過60名同業參加，反應非常熱烈。

「知識資本管理」是一套簡單的資本管理工具，由知識產權署負責制訂及推廣，協助企業善用本身擁有、但可能未盡其用的知識和專門技術寶庫，透過這套工具優化公司內部管理，加強外在競爭力及鞏固內在資產。2009年推出免費的「知識資本管理顧問服務計劃」反應理想，2010年將會再度接受申請，有意參加者請密切留意。

推行知識資本管理目的 ■

知識產權署謝肅方署長解釋，知識資本管理的是一套資本管理工具，對外有助企業發掘業務潛能，在社會上建設正面的形象，爭取更多的競爭優勢；對內能幫助企業充分利用本身擁有的知識和專門技術，並認清外在的競爭力，找出需要引進的新知識和專門技術。

知識資本管理對香港來說是嶄新的概念，但在歐洲已經歷了十年的成熟發展歷程，特別在芬蘭、荷蘭等注重創新科研的國家，都採用了這套經過歐洲學者及企業管理者共同研發出來的管理工具。為了貼合香港的需要及步伐，知識產權署特別簡化了這套工具，讓中小企更容易掌握及實踐。

知識資本管理程序包括以下三個主要步驟：

- 分析現有企業知識，盡量把這些知識記錄下來，以便在公司內部流通使用。這些知識會成為企業的「知識資本」。



■ IPP召開特別會員大會，順利通過所有議案，修改後的會章更能配合時代步伐。



■ 這次午餐演講會吸引了近60位參加者出席，反應非常熱烈。

- 從現有知識資本中鑑辨潛在收入來源，並就這些收入來源制訂市場推廣計劃。
- 評估與企業知識資產有關的風險，並採用有效的知識產權策略保護這些資產，盡量減低業務風險。

製備知識資本報告 ■

製備知識資本報告長遠可為整個企業設立制度，評核及評估不同層面的企業知識。製備報告時，企業可先從公司架構由上而下著手，並由高級管理層負責。假設公司分為五大部門，五大部門的經理就是企業知識調查的第一層，待制度運作順暢後，才把範疇逐漸擴大至其他層面。

釐定持份者及其重視的價值

知識資本報告是為持份者（Stakeholders）展示新的價值，因此必須先清楚界定：

- 誰是持份者？
- 與持份者附帶什麼價值？
- 每一項範疇對持份者有多少價值？

對持份者來說，產品及服務的價值可包括實際成本、所獲得的便利、職員的服務態度、與供應商關係破裂而損失客戶的代價等。

尋找顯而未見的潛在資源

企業要找出正在運用（或可以運用）以創造財富的有用知識，可以先由每個部門的主管列出該部門的知識資本，並綜合製成整個企業的知識資本清單。簡單來說，知識資本主要分為三類：

- **人力資本：**員工本身擁有並可為企業創造財富的寶貴知識資產，如專業才能、工作經驗等。
- **結構資本：**可為企業增值和創造財富的制度和守則（即「員工下班後仍然存在於公司的東西」），如客戶資料庫、品質控制系統等。
- **關係資本：**可創造價值的關係，如與股東、供應商的關係。

釐定知識資本價值

知識資本的價值並非按金錢計算，而是以百分比釐定每個項目為整個企業創造價值的比重，因此這是

以百分比衡量價值的目的，而並非要反映企業在某個範疇的實際表現。部門主管和經理必須一起商討，尋求共識，過程並不容易。以下是一份簡單的知識資本架構圖的例子：

XYZ 公司的知識資本（100%）		
人力資本（30%）	結構資本（25%）	關係資本（45%）
■ 專業知識（15%） ■ 團隊精神（5%） ■ 溝通技巧（10%）	■ 工作手冊（3%） ■ 賞罰制度（2%） ■ 資料保安（10%） ■ 已註冊的知識產（5%） ■ 軟件管理（5%）	■ 規管機構（10%） ■ 政府（5%） ■ 客戶（20%） ■ 員工（10%）

保護現有的知識資本

了解企業所擁有的知識和這些知識為企業創造價值的作用後，應考慮如何加以保護。在知識資本管理過程中，界定風險、量化風險、消除或減低風險是整套工具中最重要步驟。界定風險的方法之一，就是重新審視知識資本架構圖，引用剛才 XYZ 公司的例子，看看與知識資本相關的風險例子：

1. 人力資本風險例子

專業知識：重要員工另謀高就；員工在公司以外利用其專業知識而有損公司利益。

團隊精神：舊的團隊架構未能應付新的挑戰；團隊精神受衝擊。

溝通技巧：企業倚賴過時的資訊科技；溝通技巧不合時宜。

2. 結構資本風險例子

工作手冊：手冊內容未能針對企業的新挑戰。

資料保安：保安未能防範新的威脅；企業資料內部失竊；因更新軟／硬件而出現的風險。

已註冊的知識產權：知識產權被侵犯；未有為已註冊產權續期。

3. 關係資本風險例子

規管機構：規管機構可能認為新的辦事程序透明度不足。

消費者：因品質控制欠佳而削弱消費者信心；因宣傳不當而開罪消費者。

員工關係：人力資源管理欠佳，破壞員工關係。

界定風險之後，必須作出評估，並制訂策略以減低風險。評估風險時，通常會採用以下兩大原則：

- 可能性（發生事故的可能性有多大？）
- 影響力（假如真的發生事故，對企業有何影響？）

就每項所面對的風險，按以上兩大原則——「可能性」和「影響力」去評分（例如由 1 至 9），然後將兩個分數相乘，評分越高的風險須要首先消除。風險最低的是 1，最高的是 81，中等數值為 25。如果風險達到 81，即表示企業在水深火熱之中！假如分數較低，企業則可考慮優先處理其他事情。以 XYZ 公司為例，「重要員工另謀高就」有 42 分，是最先要消除的問題，並需要及早制定措施來減低風險（見下表）。

編號	風險	可能性	影響力	後果	減低風險措施
1	重要員工另謀高就	6	7	42	檢討聘用條件的競爭力
2	資料保安未能追上新威脅的風險	4	7	28	進行資料保安的檢討工作，並部署採用新的硬件或軟件
3	對規管機構要求理解不足	3	6	18	留意規管機構的要求

任何風險都可以減低，但並非所有風險也可以消除。認為「世上任何事情都可以發生」而不採取行動，是錯誤的態度。知識資本評估和風險評估更應該持續進行，因為兩者都會隨時間及環境而改變，影響企業的發展。

參加免費「知識資本管理顧問服務計劃」

知識產權署為企業提供免費的知識資本管理顧問服務，參與機構可獲贈知識資本管理教材及獲頒證書，以茲表揚。根據服務計劃，知識資本管理顧問將到訪參與機構兩次（每次三小時），協助企業鑑辨所擁有的知識資產，策劃如何更有系統地善用這些資產，並製備知識資本報告。

謝肅方署長總結時強調，知識資本管理只須極少的財政投資，便能擁有創造價值的有效工具，呼籲印刷企業善用計劃，盡量發揮業務潛能，在知識型經濟下增強競爭力。

如有意參與「知識資本管理顧問服務計劃」，歡迎瀏覽以下網頁：<http://www.ipd.gov.hk/chi/icm.htm>



▲ 知識產權署謝肅方署長介紹「知識資本管理」的概念。

▼ IPP 任德聰副會長（左）致送紀念品予謝肅方署長（右）。



Fuji Xerox 分享連續紙打印系統創造商機

富士施樂（香港）生產色彩專員張振威先生在這次午餐會上，介紹了連續紙打印方案。富士施樂每年投放大量資源研發新技術，最新推出 X650/1300 連續紙數碼印刷系統，每小時可製作多達 1,000 本書。該系統使用了特殊設計的墨粉，利用閃光定影高速印刷連續紙，令墨粉分佈更加平均；低溫定影技術能縮短預熱時間，大幅減少紙張的損耗量，切實地節省成本。同時，定影組件不會接觸紙張，客戶有更多的用紙選擇，連聖經紙等輕磅紙也能應用。X650/1300 能為印刷企業提供最快的數碼印刷服務，更具成本效益。



■ 富士施樂（香港）生產色彩專員張振威先生分享最新的連續紙打印方案，並與同業交流意見。

活動預告

新春聯歡會暨午餐演講會

IPP 將於 3 月 8 日舉行「新春聯歡會暨午餐演講會」，邀得特別由美國遠道而來的國際數碼企業聯盟（IDEAlliance）主席兼行政總裁 Mr. David J. Steinhardt，分享 IDEAlliance 對印刷業的發展和研究方面，最佳實踐方法及標準的成果。敬請到 IPP 網站下載報名表格：www.ipp.org.hk。