

# 《阿米巴经营（实战篇）》

## 图书基本信息

书名：《阿米巴经营（实战篇）》

13位ISBN编号：9787111502191

作者：森田直行

页数：232

译者：窦少杰

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《阿米巴经营（实战篇）》

## 内容概要

“日本经营之圣”稻盛和夫于2010年以78岁的高龄，出任日本航空株式会社会长，仅仅一年就让破产重建的日航扭亏为盈，并创造了日航历史上zui高的利润。实现日航重建的阿米巴经营的导入者、操盘手，就是《阿米巴经营》（实战篇）的作者森田直行，他曾在京瓷公司常年参与了阿米巴经营体系的设计和运营。

阿米巴经营是京瓷公司的创立者稻盛和夫根据其企业经营的经验而构建出来的经营手法，这种经营手法最终成为京瓷公司从一个小作坊发展成为世界知名大企业的原动力。

一直有这样的误解存在，“阿米巴经营只适合制造业”。但是，森田直行已在各行各业里成功导入阿米巴经营，与许许多多的企业经营者一起经历了无数次的改革和改善，也亲身经历过很多赤字企业像不死鸟一样起死回生，并变成一个利润率很高的企业。

关于阿米巴经营的介绍有很多，但是真正对阿米巴经营的实战方法进行详细描述，几乎没有。《阿米巴经营》（实践篇）介绍了阿米巴经营的实战方法和案例，帮助企业将人的潜力无限地激发出来。导入阿米巴不仅可以改变企业的决策机制、组织和事业的结构，更能改变肉眼难以看到的企业文化，甚至改变员工的人生观和价值观。

# 《阿米巴经营（实战篇）》

## 作者简介

森田直行，KCCS管理咨询（KCMC）会长。1942年，于日本福冈县出生。鹿儿岛大学毕业后，1967年入职京都陶瓷（现京瓷）公司。阿米巴经营的结构和信息系统的确立与推进者。1995年，京瓷沟通系统有限公司（KCCS）成立，就任社长（现任顾问）。2006年，任京瓷副会长。2010年，参与破产的日航重建计划，担任副总裁。2012年，任中国京瓷阿美巴管理顾问（上海）有限公司董事长。每天为阿米巴经营的传道倾注心血。

## 书籍目录

译者序

前言

第1章 阿米巴经营是一种怎样的经营手法 // 001

为了实现全员参与的经营 // 002

在你的公司里，谁在创造利润 // 003

通过公司内部交易来实现阿米巴的独立核算管理 // 006

管理会计和财务会计的关系 // 010

论语和算盘必须一致 // 013

一一对应，双重核查 // 015

创业第三年遇到难关 // 018

实现全员经营的单位时间核算 // 020

受到世界瞩目的阿米巴经营 // 025

导入阿米巴经营的好处 // 028

导入阿米巴经营的最基本的思考方法 // 031

让阿米巴对“收入”和“支出”负责 // 033

公司内部交易价格根据市场价格决定 // 035

服务业也适用公司内部交易 // 037

Master Plan是必达目标 // 039

开会不仅仅确认数字，也确认个人决心 // 041

阿米巴组织运营的心得 // 044

支撑阿米巴经营的“经营哲学教育” // 047

作为领导者应有的姿态 // 055

第2章 被称为日航复活原动力的阿米巴经营 // 059

重建日航的开始 // 060

不仅建框架也要铸灵魂 // 062

赴任日航后我的感受 // 064

首先从改变员工的意识入手 // 066

运用京瓷版聚餐会提高日航凝聚力 // 068

经营理念的刷新和日航哲学的诞生 // 069

着实执行再生计划 // 072

激怒稻盛先生的会议发言 // 075

意识改变，现场就改变 // 076

一年削减800亿日元的成本 // 078

为了导入部门核算制度而进行的组织改革 // 079

设立单独为利润负责的新部门 // 080

设定每一次航班的成本和各种服务的单价 // 083

根据预约状况来选择最合理的机型 // 084

飞行员也通过选择航线来降成本 // 087

让阿米巴经营发挥出本色的东日本大震灾 // 088

关联公司从本体依存中脱离 // 090

阿米巴经营实现了日航的再生 // 091

第3章 从导入企业案例中学习阿米巴经营 // 095

案例3-1：荻野工业用强筋健体度过雷曼兄弟危机 // 096

在访谈中浮现出的大量课题 // 098

明确结算部门，进行组织改革 // 101

大幅强化销售能力 // 103

推行阿米巴经营的关键部门的设立 // 105

阿米巴经营基本规则的设定 // 106
结算部门盈利概念的调整 // 107
做出正确数字的规则制定 // 113
有存货就有利息负担 // 114
新人女性领导者的成功体验成为起爆剂 // 115
用阿米巴经营成功度过雷曼兄弟危机 // 118
第4章 跨行业扩大中的阿米巴经营 // 121
即便患者增多，经营依然严峻的医疗行业 // 122
赤字医院，一年就变黑字 // 124
案例4-1：社会医疗法人天神会跨越行业，确保医疗的质量和经营 // 127
不明确的权责分工 // 131
消除组织中的重复和浪费 // 133
医院内部合作对价的机制 // 138
从部门全体结算到经费明细的一目了然 // 141
明确自己工作的“重点项目表格” // 144
阿米巴经营提高部门自主性 // 147
从孤军奋战到全员经营 // 150
下一代领导人才的培养 // 152
护理行业开始导入阿米巴经营 // 154
案例4-2：CARE SERVICE来院护理实现了98.4%的惊人运转率 // 155
向顾客联络负责人提供所需信息，获得信赖 // 157
经费削减从改变员工意识开始 // 159
成功大幅缩短加班时间 // 161

.....

# 《阿米巴经营（实战篇）》

## 精彩短评

- 1、一页纸能说完的内容，要说一本书。日本人的书都有这个毛病。很通俗易懂，由大变小，化整为零，独立核算，为利润负责。好像海尔就在进行这样的活动吧。  
成功 = 能力 × 热情 × 思维方式
- 2、这是一本不可多得的好书，通过很多案例深入分析了阿米巴经营模式及实战运用相关知识，看后受益匪浅！
- 3、不错 真正有意思的一本经营书
- 4、家庭主妇型记账式管理，从改善现金流开始。
- 5、实用性比较强，但是不借助咨询公司能很好地落地吗？我也没想好。
- 6、关键点：找出结算部门——谁在创造价值；简单计算逻辑——每个人的价值可被量化；高频反馈——让竞争变得好玩
- 7、介绍了几个推广的案例。  
京瓷忘我利他经营哲学，阿米巴经营内部结算体系。
- 8、不错的入门书，对于组织架构调整、运营管理、费用管理、激励分配都有较好的启示
- 9、用每个人都能看懂的记帐方式，让员工切实感受到自身的价值，同时与其他人展开竞争（良性）。但其中更关键的，是对业务的拆分，如何形成单独的核算部门，并且找到核算的平衡点才是真正体现出管理者能力的地方。

1、稻盛和夫在其著作《阿米巴经营》中提到他提出阿米巴经营的创想原因之一，就是为了破除当下令管理者头疼的“大企业病”的顽疾，这是从宏观的角度而言。而森田直行则从微观管理的角度阐述了阿米巴经营的原始动力——人。他认为企业成长离不开人，同时人的潜力又是巨大，然而现如今的企业并没有很好发挥人的作用，这主要源于企业在经营管理的过程中缺乏对目标的设定与绩效的评价，企业中包含着大量的辅助部门，而这些辅助部门的绩效又难以用数字来衡量，这就使得很多人失去了努力工作的动力。相反，阿米巴经营的最大特点就是令个人努力能通过数字被反映出来，它通过以小集体、小部门为单位来把握利润，引导员工以实现自己小集团利益最大化为目标而努力，这种思路在很大程度上实现了绩效的透明化，每个小集体的绩效明确了，就能用绩效与当初设定的目标进行比较，从而找到差距，从而激励每个人都参与到小集体的经营当中。那么阿米巴经营是如何实现这一过程的？用森田直行的话来说，阿米巴就是作为结算单位的组织，它由5~10人组成，每个单位像一家公司一样进行独立核算运营。末端组织的组织形态和人们的劳动方法遵循一定规则的条件下，根据环境的变化而迅速进行自动的自我调整和修复。举例来说，通常一个企业的销售部门的目标就是扩大销售额，这时销售部门就容易缺少利润和成本意识；而企业的生产部门又关注于降低成本（这里的成本主要是由企业计划或财务部门制定），因此就忽视了市场价格这一重要因素。结果就导致了销售部门为了扩大销售额进行价格战，不计成本地不断挤占产品的利润，而生产部门受制于无权把控成本，只能一味降低成本使得最终定价游离于市场价格之外，很可能不被市场所接受。阿米巴经营的好处之一就是避免这种不合理的定价模式，阿米巴经营按照产品的种类和工序设定阿米巴，在这个营体系当中，产品的成本是由生产制造的阿米巴进行的，在生产伊始最底层的阿米巴C向下一道工序的阿米巴B交付半成品，同样阿米巴B又向下一道工序阿米巴A交付半成品，指导最终交付到销售部门为止。显然制造部门最清楚产品的成本高低，最底层的阿米巴C为了实现自己的盈利，其向阿米巴B提出的定价就是它的费用和利润之和，这时阿米巴C的交付价格就成为阿米巴B的成本，而阿米巴B再在半成品加工增值的过程中增加自己所占有的利润和费用，那么阿米巴B的成本+利润+费用就作为交付价格同阿米巴A进行内部交易，以此类推，直到产品完成向销售部门交付，销售部门同样利用这种方式增加一部门利润和费用，最终形成了最后的产品定价。这种运营模式的改变了过去“企业黑箱”的弊端，它使得每一个阿米巴都能作为最小单位来进行完整的交易，在这个交易的过程中，每个阿米巴必须想方设法地降低费用以提高自身的利润，假如每个阿米巴都能做到利润最大和费用最小，那么企业就会形成一个良性的循环，最终的产品定价也一定是最有竞争力的。另外，企业中的辅助部门虽然难以量化收益，但其运营成本是可以由费用来代替的，这部门费用由收益部门共同承担，而费用的降低自然就成为辅助部门的重点工作内容之一。提到费用和利润，难题就出现了，在对企业进行分割时如何保证每个阿米巴的目标和方针都能够得到贯彻执行，如何确保每个员工都能积极主动地践行公司理念，不遗余力地去节约费用和提升利润。这时就不得不提到稻盛和夫的经营哲学了，日本是一个非常重视教育培训的国家，他们在企业经营管理当中非常看重“论语与算盘”的平衡，在书中的案例中也是同样，在新公司开始导入阿米巴经营之前都是进行大规模的培训宣贯，将一种“高尚”的组织情怀融于其中，形成一整套积极向上、接受变革的企业文化，然后在进行阿米巴经营的导入，这样就会容易得多，可见阿米巴经营的成功必须辅助以经营哲学的灌输。虽然这本书与稻盛和夫所著的《阿米巴经营》同名，但其实它的作者并非稻盛和夫，而是其得力干将森田直行，作为阿米巴经营的结构和信息系统的确立与推进者，森田直行对阿米巴经营的理解显然是更加清晰的，特别是这部《阿米巴经营（实战篇）》包含了大量的案例，同时又用通俗易懂的语言描述了稻盛和夫所著的《阿米巴经营》中难懂的会计结算部分，在这一点上来看，森田直行的书更利于当代的企业管理者接受。该链接是“ ”我所理解的阿米巴“ ”——读《阿米巴经营》

# 《阿米巴经营（实战篇）》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)