

# 《阿米巴经营模式构建与落地》课程大纲

## 【课程简介】

阿米巴经营模式是指将公司分成许多的业务单元（可以是一个部门、一条生产线、一个班组甚至到每个员工），每个单元就是一个阿米巴，都是一个独立的利润中心，就像一个中小企业那样活动，经营计划、实绩管理、劳务管理等所有经营上的事情都由他们自行运作，能让公司对市场的变化做出迅捷反应。

阿米巴经营模式已经被众多行业和企业证明是行之有效的。其特征非常适合国内企业经营的需求，又由于其文化的特殊性，导入中国并不能原样照搬，需要找到适合中国国情的模式。

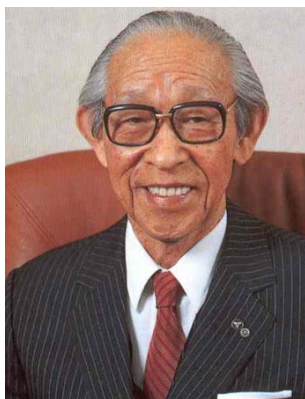
刁东平老师 16 年来的实践：结合 8 年松下电器实战管理经验，期间长达一年赴日本经营研修成果，并且结合 8 年来在国内为几十家企业成功导入的咨询项目经验，凝聚成本课程！

本课程的内容经过了管理咨询项目的实战检验，并结合大量企业案例，是国内少有的阿米巴实战导入的课程！

本课程适合希望掌握如何将阿米巴经营操作落地，而不是仅仅停留在理念层面的企业。

## 松下电器（日本）

松下电器在日本最早开始实行业务部制（战略经营单位），成为当时少数



几个敢于“尝新”的企业。当年的松下幸之助曾这样解释自己的这种“神来之举”：“事业部制的优点是，大家都有责任意识，尽情发表个人创意，个人才智得到充分发挥。



实践证明，松下幸之助推行的事业部制，成了“松下经营的起跑线”。事业部制带来了松下的高速发展，实行业务部制 60 年后的松下电器销售额为 613.85 亿美元，居世界最大工业公司第八位，居日本第三位。事业部制并称为松下制胜的“三大法宝”之一。

## 京瓷/KDDI/日航（日本）

稻盛和夫践行“阿米巴经营模式”，创立京瓷和 KDDI 两家世界 500 强企业。他在退休 15 年之后又临危受命，任破产重建的日航 CEO。在不到半年的时间里，就让日航大幅度扭亏为盈。



他连续创造了零亏损记录的经营奇迹，被誉为日本四大经营之圣。

他连续成功的秘籍正是阿米巴经营模式。



07 年的 18 亿元到业的 12 年收

## 海尔集团（中国）



2007-12 年推行以自主经营体为基本创新单元的“人单合一双赢模式”，将 8 万人的大企业划分为 2000 多个自主经营体，焕发起全员的创业热情和创新活力。集团净利润从 12 年的 90 亿元，连续 5 年复合增长 38%，人均利润是行购日本三洋白电业务，导入人单合一模式 8 个月实现扭亏



为盈。

**【培训形式】** 案例研讨、角色扮演、全员分享、专题讨论、个别交流

**【培训时间】** 2 天

**【培训收益】**

- 1、掌握企业阿米巴组织构建的方法
- 2、掌握阿米巴经营会计方法，构建企业的核算模式；
- 3、正确运用阿米巴模式提高企业绩效
- 4、学会如何建立利润中心，并通过运用各种工具提高各个阿米巴单元的盈利水平
- 5、掌握如何确定与市场直接挂钩的部门核算制度——彻底实现销售最大化，费用最小化
- 6、打造团队，把人人变成经营者,培养具有经营管理者意识的人才
- 7、学会进行现场改善，如何利用现场“神明”有效解决问题
- 8、通过“量化分权”避免经营权下放的风险，实现规模与经营灵活性的统一

**【课程大纲】**

### 一、阿米巴经营模式基本概念

- 1、阿米巴经营模式的诞生
- 2、阿米巴的定义和特征
- 3、阿米巴经营模式的中国实践

### 二、阿米巴经营哲学

- 1、以人心为基础，形成强大的合力
- 2、稻盛和夫的经营哲学和经营实学之间的关系
- 3、利他的经营之道
- 4、建立企业哲学理念系统
- 5、理念必须通过制度和行动来支撑

### 三、如何细分事业单元：阿米巴组织的构建

- 1、传统企业组织模式的优缺点
- 2、阿米巴组织模式的特点：
  - a)经营者全盘掌握；b)提拔培养人才；c)划分组织，拓展事业
- 3、阿米巴组织细分的四个条件：
  - a) 能够进行独立核算的单位；b)能够独立开展业务的单位；c)能够执行公司目标的单元；d)组织划分后的管理成本不能够太高
- 4、建立能够灵活应对市场的组织：各个业务单元之间的关系
- 5、案例：某动漫公司的阿米巴架构问题在哪？

- 6、事业部制：阿米巴划分的第一步；  
案例：某勘探设计研究院构建大部门制和项目经营制；
- 7、案例与讨论：我的企业如何合理划分阿米巴组织？

#### **四、如何运行阿米巴经营模式**

- 1、从承担责任到充分授权
- 2、建立高度透明的经营环境
- 3、PDCA 循环与持续改进；
- 4、全员参与的改善方法
- 5、阿米巴单元如何制定目标与计划
  - a) 目标可行性评估
  - b) 寻找关键要素
  - c) 战略如何转化为行动？-战略如何分解？
  - d) 整体运作方法 - 从目标到行动措施
  - e) 阿米巴计划的构成要素
- 6、阿米巴会议的要点
- 7、案例与现场辅导：阿米巴会议的组织与召开
- 8、制订年度计划、月度计划和执行计划

#### **五、打造经营性的阿米巴干部：经营性人才的选拔、考核与激励的运用**

- 1、阿米巴单元业绩与个人绩效考核的关系
- 2、阿米巴单元是否需要将效益和员工收入挂钩？
- 3、从本质上理解日本企业的经营模式和中国企业异同点
- 4、重结果奖惩还是重过程控制？两种不同管理方法在中国企业的运用
- 5、构建人才建设的梯队：阿米巴领导选择与人才培养计划
- 6、阿米巴单元如何进行考核？
- 7、阿米巴单元的三种激励模式
- 8、案例：某建材公司正确运用激励模式提高阿米巴经营的积极性

#### **六、经营会计**

- 1、单位时间核算制的定义
- 2、案例：会计为决策服务，而不是满足会计原则—识别出沉没成本对决策的价值
- 3、单位时间效益核算制度：现场可行的管理会计方法
- 4、单位时间核算制的计算方法
- 5、案例：销售型、制造型、服务型三种不同企业的效益核算方法；
- 6、单位时间核算制的出货、采购和库存管理
- 7、劳务费用不计入单位时间核算制的秘密
- 8、单位时间效益核算表的用途：
- 9、定价是经营之本：阿米巴单元之间的定价
- 10、最终售价倒推来决定各道工序的价格
- 11、案例与讨论：各个部门之间的定价方法
- 12、各职能部门和高管在内部市场定价中的作用

#### **七、阿米巴经营模式实施常见的问题**

- 1、阿米巴经营模式的几个误区；
- 2、关于阿米巴效益和个人收入分配的问题；
- 3、常见的核算困难及其原因。
- 4、现场自由交流与答疑。

## 【培训师简介】

# 刁东平老师

-----中国阿米巴经营模式权威

- 《人人都是经营者：阿米巴中国落地指南》一书作者
- 最早将阿米巴经营模式在中国导入的专家
- 北大纵横高级合作人
- 中山大学管理学院、华南理工大学管理学院客座教授
- 松下电器中层和高层管理任职经验
- 为数百家企业成功导入阿米巴经营模式提供咨询服务
- 为数千家企业提供阿米巴经营模式实战培训

刁东平老师在1997年-2004年在松下电器工作，担任中高层管理职务，拥有丰富的阿米巴经营模式导入和运营的实践经验。2000年曾赴日本松下研修企业划小单元经营模式，建立了完善的阿米巴经营模式方法论和管理体系。

2004年后，刁东平老师进入管理咨询行业，任多家国内知名企业常年顾问，擅长将行之有效的工具结合企业运作方式渗透到各级干部和员工的业务行为之中。

得益于日企背景和为国内企业咨询的经验，刁老师是最早成功将源于日本的阿米巴经营模式成功导入中国企业的专家，尤其在阿米巴模式落地与实操方面颇具盛名！



## 阿米巴系列课程：

### 《阿米巴经营模式实战：构建与落地》

#### 授课特点：

**落地**——确保将知识点落地，能迅速运用到工作中

**务实**——案例全部来源于工作和咨询实践，让学员更好地理解掌握

**互动**——将研讨、分享、游戏有效结合，注重学员的参与

**激情**——讲课生动，充满活力和感染力

#### 课程特点：

结合中国国情、企情构建课程内容，采用国际职业训练协会训练方法，以案例分析、体验互动、企业实战模拟等最新教学方式授课，以效果为导向，学、练、辅、辨紧密结合，帮助学员快速提升自己，为企

业创造更好价值。

### 服务过的部分客户

云南祥鹏航空有限责任公司  
中天路桥有限公司武汉分公司  
北京金鹿航空有限公司  
河北新奥集团股份有限公司  
海南航空股份有限公司  
北京金吉列出国留学咨询服务有限责任公司  
长安航空有限责任公司  
招商局地产控股股份有限公司佛山分公司  
南车青岛四方机车车辆股份有限公司  
湖南华宇集团  
中国电信广东省电信有限公司惠州分公司  
中国电信深圳分公司  
东阿昌隆房地产发展有限公司  
中国电信中山分公司  
中国移动通信集团广东有限公司  
太仓力九和塑胶工业有限公司  
江苏标榜装饰新材料股份有限公司  
烟台中宠食品股份有限公司  
广州科密集团有限公司  
长沙中京机械有限公司  
四川南格尔生物医学股份有限公司  
北京探路者户外用品股份有限公司  
广州旭阳科技有限公司  
深圳市爱升精密电路科技有限公司  
通威集团有限公司  
广东省电信规划设计院有限公司  
大连博涛多媒体技术股份有限公司  
广州红海人力资源集团股份有限公司  
大连港集团  
重庆国际复合材料有限公司  
内蒙古呼和浩特民航机场集团公司  
内蒙古呼伦贝尔民航机场有限责任公司  
杭州盾安控股集团集团有限公司  
云南驰宏锌锗股份有限公司  
杭州华正数码科技有限公司  
西安民生集团股份有限公司  
中国联通长沙分公司  
清华同方股份有限公司

### 客户见证：

刁老师的课程不仅有理念，更重要的是有具体的操作方法，能有带回去运营的工具，这对我们实施阿米巴经营模式非常有价值！

——武汉中天路桥吴总经理

稻盛和夫在航空业做了阿米巴经营模式的成功示范。刁老师的培训，让我们了解了如何化小经营核算单元，如何发挥团队的经营主动性。

——长安航空基地 张总监

企业的使命是企业家的灵魂，没有使命的企业注定要消失在历史的长河中。刁老师的课必将推动中国成长型企业的发展，感谢刁老师给我们带来丰盛的精神大餐！

——中山市信息产业协会 全会长

目前中国的培训课程非常多，但刁老师的课程特别高效务实，对我们团队的成长帮助非常大，使团队在实战中业绩倍增，每位员工都从内心深处深受激励，同时也学到了大量最实用的技巧。我们希望中国的培训课程都能这样，真正为学员带来改变。

——翼锋科技 曹总裁

刁老师的课程生动，员工参与度、积极性都很高，课程内容非常实用，对我们公司推行阿米巴经营模式非常有帮助。感谢刁老师！

——湖南华宇集团 刘董事长