
稻盛和夫的经营管理之道

主讲：安东老师

课程背景

稻盛成就三家世界五百强而持续高收益的秘密
改革人口红利消失造成内部运营成本上升
有难可以同担，有福难以同享---合伙制的问题
员工激情难以维系，公司向心力不足
老板身兼数职，分身乏术，疲惫不堪
企业经营无法正确做到论功行赏，人才流失
企业经营无法用正确的数据说话

学员对象：董事长、总经理、副总、生产部门总负责人、财务总监、项目负责人等

课程收益

用数据管理经营，让文化凝聚团队
划小单元核算，小公司经营
20%的效益提升
建立以市场为导向的服务团队
留住想要的人才

课程大纲

第一章 稻盛和夫及其道

第一节 稻盛和夫

家人对稻盛一生的影响
稻盛成长岁月中精彩收获
---当孩子王时的认知
---肺结核时的感悟
---第一份工作的无奈及改变
京瓷经营理念前后变化的故事
---创业时的愿景
---罢工风潮影响的思想巨变

-
- 企业变大后的烦恼
 - KDDI 的风波
 - 托钵的生命体验
 - 拯救日航

案例:日航成功案例解析

第二节 经营哲学

- 王阳明心理学在日本的影响
- 经营需要哲学的三个原因
- 如何建立符合企业实际运营的经营文化
- 企业家个人修为如何转化成公司行为
- 企业经营的术和道是什么？

第三节 企业家价值观如何落地

- 企业家价值观怎样提炼
- 价值观和企业文化关系
- 企业文化在企业中的开展和落地
- 企业文化在流程制度中的规范
- 企业文化带给企业的益处

练习: 企业核心文化如何生成? 怎样落地

XX 企业导入传统文化的苦和乐

第二章 阿米巴经营模式

第一节 实现阿米巴经营的基本条件

- 组织思维方式：1+1>2
- 企业内部的信任关系
 - 最基本的经营原则之一
- 数据的严谨性
 - 数据能帮经营说活

及时将数据反馈给现场的体制

阿米巴的分合需符合工作特性(主要为流程)

阿米巴定义五大要素

案例:数据拯救了我这位空将兵

第二节 阿米巴经营目的

何为经营

---经营要素

---经营指标

符合阿米巴经营的基本要素

管理和经营之联系和区别

经营目标和管理目标如何相辅相成

案例讲解: 部门 KPI 的好坏对公司的影响

第三节 阿米巴细分化组织

变革从组织开始

企业组织模式存在形式及优缺点

阿米巴组织细分遵循原则

企业老板在阿米巴组织划分中的重要作用

根据企业规模和组织架构确立阿米巴级数

阿米巴组织细分的四个条件

1. 能够进行独立核算的单位
2. 能够独立开展业务的单位
3. 能够执行公司目标的单元
4. 组织划分后的管理成本不能够太高

建立能够灵活应对市场的组织: 各个业务单元之间的关系

阿米巴经营模式下的职能部门

从业务价值流的角度划分组织阿米巴

将组织的变化当成一种常态:阿米巴组织的再造

案例与讨论:xxx 公司实施阿米巴经营时组织划分过程演练

第四节 市场机制引入制造现场

人人都是经营者：把市场机制引入公司内部

价格的决定因素

利润来源

培养全员市场意识

---如何同每个部门挂钩

---如何和自身绩效挂钩

如何实现阿米巴之间内部交易

---定价

---转嫁

---结算效益

阿米巴组织需遵循市场规律同时兼顾企业自身发展

---阿米巴自身利益和公司利益一致

---自身利益建立在公司利益基础上

---集体荣誉感

第三章 单位时间核算

引子：路边摊位的经营

第一节 了解不同企业的财务核算

成本中心收入的界定、统计规则的确定

各成本、费用的详细科目与定义

阿米巴费用分摊的原则和注意事项

案例：不同工厂财务报表的优缺点

第二节 阿米巴的成本费用控制

阿米巴核心数据确立

费用降低的改善源泉

如何持续将费用控制有效

提升业绩来降低企业成本

演练：经营水果摊的智慧

第三节 单位时间核算制度

阿米巴为何需要单位时间核算制度

单位时间核算如何在经营上运用

单位时间核算的特点

单位时间效益核算表的意义

a)掌握经营情况 b)凝聚全员的力量 c)提高生产效率 d)统一运作管理

劳务费用不计入单位时间核算制的秘密

第四节 经营会计报表

经营会计与管理会计的区别和联系

经营会计报表科目说明

如何运用经营会计报表来监控经营过程

让每位员工自己算账,用数据说话,变成可视化经营

第五节 阿米巴之间的核算与内部市场化

阿米巴管理会计及其作用

阿米巴单元经营会计核算的准则

定价是经营之本：阿米巴单元之间的定价

最终售价倒推来决定各道工序的价格

公司高层在内部市场定价中的作用

阿米巴领导者在内部市场化中的作用

阿米巴组织间费用核算需遵循的原则

单位时间核算制的出货、采购和库存管理

第六节 内部定价的方法

内部定价的四种方法

内部产品交易定价方法

内部有偿服务定价方法

定价时需考量其负面因素

案例：销售型、制造型、服务型三种不同企业的单位时间效益核算方法

第四章 阿米巴的具体实施

第一节 阿米巴推行要求及注意事项

阿米巴推行中的误区

阿米巴推行委员会成立

阿米巴推行委员会成立从承担责任到充分授权管理和监察机制

阿米巴运行模式和现行信息系统调整,建立透明化得经营环境

阿米巴单位时间核算表单的收集管理改善

阿米巴推行中遵循三原则

高效会议如何结合经营召开

案例讲解：如何通过经营数据看 KPI 数据问题

第二节 阿米巴负责人任用

阿米巴人才的选拔---德才如何梳理

阿米巴负责基本的能力及素质要求

阿米巴负责人的责权利

第三节 阿米巴组织的 PDCA

财务历史数据在目标制订中的应用

---如何分类历史数据

---找出前三大历史数据及其背后的真因

---结合公司战略如何改善历史问题

运用 SWOT 分析历史数据，找出改善数据的方法

企业战略在目标制订中的应用

制定适合不同形态阿米巴的经营目标

目标可行评估

寻找关键要素

战略如何转化为行动?-如何分解?

从目标到行动措施的整体运作方法

SMART 原则

---快速有效解决经营问题

阿米巴计划的构成要素

第四节 阿米巴运行的追根究底

制定年度计划/月度计划和执行计划

数据系统的重要性

IT/OA 的运用

阿米巴会议的要点

反馈和评估系统

分享:阿米巴经营数据如何获得和目标制定

第五章 阿米巴的激励方法

第一节 阿米巴组织绩效

阿米巴的财务核算的形态方式

利润巴与成本巴的本质与优劣

财务数据在激励中的关键作用

阿米巴组织绩效的实施办法

激励办法制定过程中的注意事项

案例:xxx 公司激励试运行办法分解

第二节 阿米巴激励办法

阿米巴的薪酬激励机制

阿米巴团队奖金激励机制

中国阿米巴激励推行的基本原则

KPI 如何让经营结果变好

案例:海尔激励办法/国内外常见激励办法

激励的注意原则

课程时间：2-3天