

も く じ

要点1-1	利益管理ができにくい理由
要点1-2	アメーバ経営の三つの特徴
要点1-3	アメーバ経営における経営指標
要点1-4	製造アメーバの採算表と家計簿
要点1-5	採算管理表と財務会計の関係
要点1-6	アメーバ経営の会議形態
要点1-7	製造アメーバの採算表と家計簿
要点1-8	営業アメーバの採算表の例
要点1-9	業種別に見たアメーバ経営導入企業数
要点1-10	アメーバ組織のイメージ
要点1-11	社内売買の仕組み
要点1-12	アメーバ経営の流れ
要点1-13	マスタープランと一般企業の「予算制度」との違い
稲盛経営12カ条	
六つの精進	1, 2, 3, 4, 5, 6
参考資料1	参考資料2 参考資料3

要点1-1 利益管理ができてにくい理由

営業部門

- ・営業部門の目的は「売上拡大」となり、利益はなかなか意識されない。
- ・価格は「市場価格」で原価は意識されない。



利益は二の次になる

製造部門

- ・製造の目的は「原価低減」となり、利益は予定原価との差として意識される。
- ・「予定原価」からどれだけ低減できるかで評価されてきた。
- ・「予定原価」は過去の原価計算で決定され、必ずしも市場価格とリンクしていない。



利益を計算できない

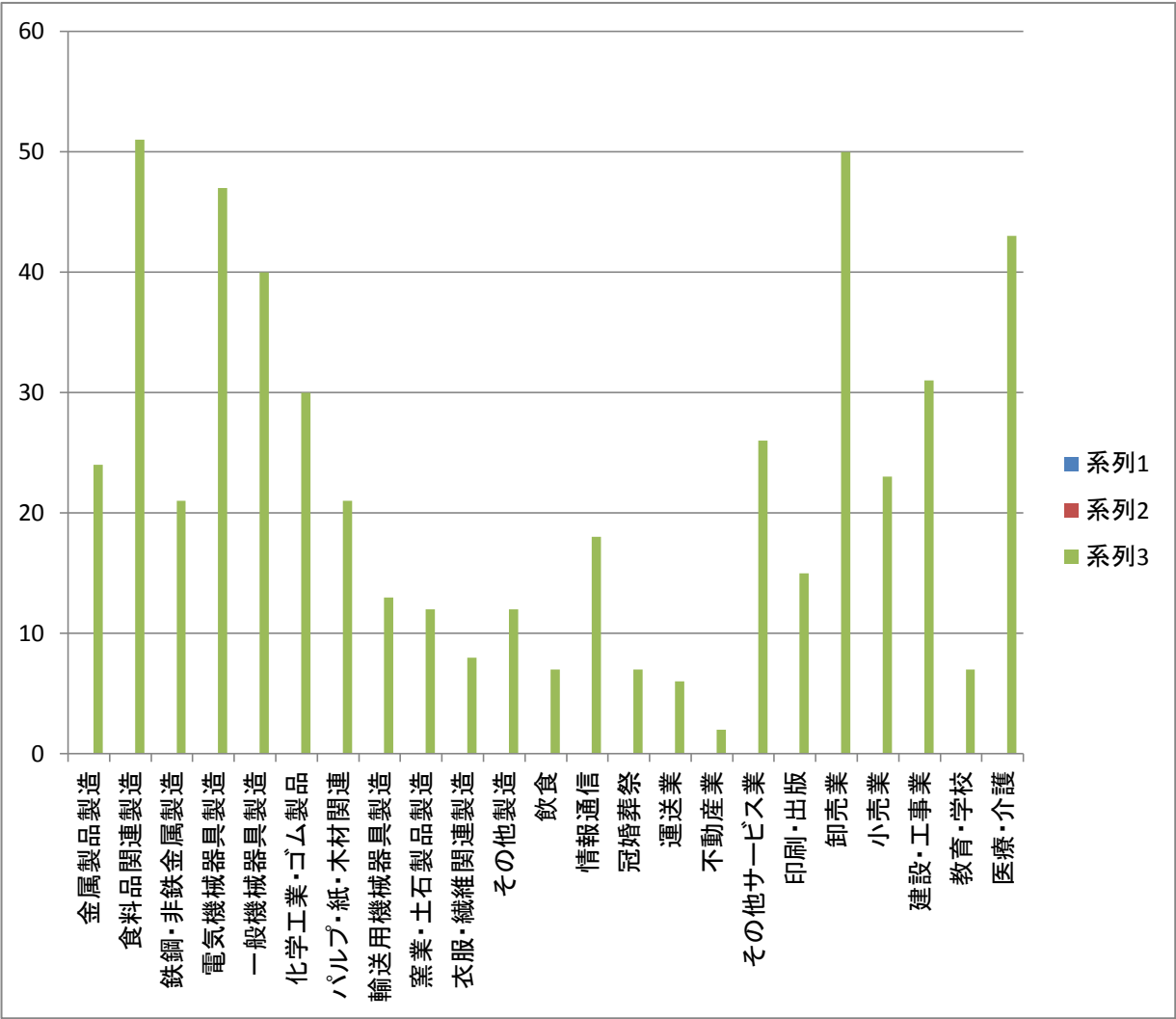
要点1-2 アメーバ経営の三つの特徴

1	非常に小さな組織で独立採算 (役割・責任の明確化)
2	収支決算は「時間当り採算」
3	タイムリーで正確な経営情報

要点1ー9

業種別に見たアメーバ経営導入企業数

金属製品製造	24
食料品関連製造	51
鉄鋼・非鉄金属製造	21
電気機械器具製造	47
一般機械器具製造	40
化学工業・ゴム製品	30
パルプ・紙・木材関連	21
輸送用機械器具製造	13
窯業・土石製品製造	12
衣服・繊維関連製造	8
その他製造	12
飲食	7
情報通信	18
冠婚葬祭	7
運送業	6
不動産業	2
その他サービス業	26
印刷・出版	15
卸売業	50
小売業	23
建設・工事業	31
教育・学校	7
医療・介護	43



稲盛経営12カ条

- 1 事業の目的、意義を明確にする
公明正大で大義名分のある高い目的を立てる。
- 2 具体的な目標を立てる
立てた目標は常に社員と共有する。
- 3 強烈な願望を心に抱く
潜在意識に透徹するほどの強く持続した願望を持つこと。
- 4 誰にも負けない努力をする
地味な仕事を一步一步堅実に、弛まぬ努力を続ける。
- 5 売上を最大限に伸ばし、経費を最小限に抑える
入るを量って、出ずるを制する。利益を追うのではない。利益は後からついてくる。
- 6 値決めは経営
値決めはトップの仕事。お客様も喜び、自分も儲かるポイントは一点である。
- 7 経営は強い意志で決まる。
経営には岩をもうがつ強い意志が必要。
- 8 燃える闘魂
経営にはいかなる格闘技にもまさる激しい闘争心が必要。
- 9 勇気をもって事に当たる
卑怯な振る舞いがあってはならない。
- 10 常に創造的な仕事をする
今日よりは明日、明日よりは明後日と、常に改良改善を絶え間なく続ける。
創意工夫を重ねる。
- 11 思いやりの心で誠実に
商いには相手がある。相手を含めて、ハッピーであること。皆が喜ぶこと。
- 12 常に明るく前向きに、夢と希望を抱いて素直な心で

六つの精進

2 謙虚にして驕らず

1 誰にも負けない努力をする

1 誰にも負けない努力をする

2 謙虚にして驕らず

3 反省のある毎を送る

4 生きていることに感謝する

5 善行、利他行を積む

6 感性的な悩みをしない

より充実した人生を生きていこうとするならば、人一倍努力を払い、仕事に一生懸命打ち込まなければなりません。

自然界に生きている動植物はみな、必死に生きています。我々人間もまた、まじめに、一生懸命に働くということが、生をうけたものとしての最低の務めであろうと思います。

そのためには、まず仕事を好きになることが大切です。好きであればこそ仕事に没頭することができます。またよりよいものを目指そうという気持ちも生まれ、自然に創意工夫をするようになります。

仕事に惚れ込み、夢中になり、人並み以上の努力をする。この誰にも負けない努力がすばらしい結果をもたらしてくれるのです。

中国の古典に「ただ謙のみ福を受く」という言葉があります。人は謙虚にして初めて幸福を受けることができるという意味です。

世間では、他人を押しつけてでも、という強引な人が成功すると思われがちですが、決してそうではありません。成功する人とは、内に燃えるような情熱や闘魂を持っていながら、謙虚で控えめな人物です。このような謙虚さを持って生きることが大切なのです。

しかし、そのような人でも、成功し、高い地位につくと、謙虚さを忘れてしまい、傲慢になることがあります。若い頃は、謙虚に努力をしていた人が、知らず知らずのうちに慢心し、人生を踏み誤ることさえあるのです。

「謙虚にして驕らず」。このことを、深く心に刻んで、生きていくことが必要です。

【 参考資料 ： 質問サイトへの質問と回答】

アメーバ経営について稲盛和夫の諸般の書籍とともに何度も読み返しながら研鑽を積んでる者です。

アメーバ経営では、人件費は除外して考えているというのが大きな特徴のひとつだと思います。

「全員で稼ぐ組織 森田直行 日経BP社」のP23の図で「図表1－5 採算管理表と財務会計の関係」の中に

財務会計 損益計算書 (連動)
＝ 採算管理表 管理会計 アメーバ経営

といったものがあります。

アメーバ経営に関して、常常、唯一、疑問に感じている点なのですが、『アメーバ経営の採算表で人件費を除外しているのであれば、単純に考えると(最終的もしくは任意の事業部内の)損益計算書の中の「利益」とアメーバ経営の採算表の任意の規模の「利益」とでは数値が合うはずがない。』というものがあります。

財務会計と管理会計で、別々に基礎データを入力していたのでは、事務入力業務が、ほぼ倍になり、そんな非効率なことはしていないであろう。

損益計算書と最終的もしくは任意の規模の採算管理表が一致するのであればアメーバ経営の任意の規模の採算管理表では、どこかに人件費を計上しているのではないか。

そうでなければ、「損益計算書の利益」(おそらく営業利益?)と「アメーバ経営の採算表の利益」が一致するはずがない。と考えます。

アメーバ経営に関する専門書籍も何冊か持ってますが、人件費に関連して、それも含めて財務会計の利益と一致させているとかいったような記述はどこにもないように思います。

現実にはどのような処理をされているのか、どなたかご教示いただければ幸甚です。
