

JAL 再生にみる『アメーバ経営』の神髄

合同起業家塾 12月例会 (12月10日) は株式会社 ベストサービス研究センター 国友 隆一氏をお招きし、ご講演をいただきました。



講師略歴：国友 隆一 株式会社ベストサービス研究センター 代表取締役

1941年新潟県見附市生まれ。1965年に中央大学法学部を卒業後、マスコミ等を経て、1990年株式会社ベストサービス研究センターを設立。大手や中小企業、全国商工会議所等のコンサルティング、講演・セミナー講師、執筆を3本柱に今日に至る。
「稲森和夫・アメーバ経営」(ぱる出版)をはじめ、稲森和夫氏に関する書籍を数多く執筆。元京都大学大学院非常勤講師。

本日は JAL 再生を通して、アメーバ経営の神髄に触れていただく。

1. 現実を直視することからスタート

・JAL だけに通用する現状認識

JAL の変わった組織風土。日本を代表する一流企業、企画、労務、財務等の間接部門がエリートコース。自民党運輸族の世帯、広報はマスコミの接待…、そういった部門関係者がエリート。しかし、現状は…

経営破たんしている、国民から恵んでもらっている、国のすねをかじっている…。

稲森氏が現実を突き付けた。人間として屈辱を感じ、組織人として危機感を。改革がスタート。

2. 京セラ アメーバ経営とは何か？

・究極の経営理念

「心の豊かさ・気高さ」、「物の豊かさ」この2つで軸を作り、最大値で究極の経営理念を作成。経営理念自体はどこにでもある経営理念であるが、稲森氏は100%本気で「経営理念の実現」を追求している。ここが他の経営者とは大きく違う点。京セラアメーバ経営の神髄。経営理念の実現に向かってそれを成し遂げるのが経営のプロ。しかし、実際は業務運営のプロとしての経営者がほとんど。

経営理念の実現へは社員のベクトルを合わせることが重要。そのためにコンパ(社内の飲み会)を度々開き、意識の共有を図った。



JAL 再生にみる『アメーバ経営』の神髄

3. エリートから幼稚とみられた価値観

・京セラフィロソフィー (哲学)

一番大事なことは、「人間性 (人間性こそ経営のノウハウである)」。その内容が京セラフィロソフィーの第 3 項に記載されている。これが経営の結果に近づくと稲森氏は信じている。幼稚と思うのではなく、社内の役員全てに至るまで、信じるのが改革には必要。人は優れていなければならないほど、新しい世界に挑戦する。その世界では自分も新人である。すると優れていなければならないほど、人は謙虚になる。新人=進人。

4. 利他の精神を真剣に発揮

・もう 1 つの大きな柱=利他

人間には 2 つの面。「損得抜きで考える世界」と「損得で考える世界」の 2 つがある。自分の中の利他の精神を大きく膨らますことが必要とされている。

5. 熱意が人を支える、組織を変える、結果を変える

・渦の中心たれ

JAL フィロソフィーの一番最初に来ているのが、この「熱意」。
仕事の成果=能力×考え方×熱意 これが凄い成果を生むのだ。普通の熱意ではプラス (+) 足し算で終始してしまう。考え方は+100 点~-100 点までいるとしている。
稲森氏は「人の心に灯をともし」そんな人。であるから「掛け算」を生む。

6. 組織としてのアメーバシステム

・アメーバシステム 3 つのポイント

出来るだけ小さく少人数に区分しアメーバとする。これにより仕事が分かりやすく、経営しやすい。次に状況に応じて、アメーバを伸縮自在にする。市場の状況に応じて伸縮すること。3 つ目に工場内に流通システムを持ち込む。流通システムを通常の業務の中に持ち込んだ。工程ごとに交渉し、発注、納品。

7. アメーバ経営独自の会計システム

・分からないから誰でも分かる様な会計システム

利益の最大化。「値決めは経営」=コストに見合う価値を提案する。コストの最小化。京セラでは移動時間は何も生み出せないから皆走る。
JAL では路線ごとの収益の把握を行った。(アメーバごとの時間当り採算)

最後にお願いしたいのは、自分ならどう出来るのか。自分らしさを 100% 追及して行って欲しい。

以上

【合同起業家塾 2015 年 1 月例会案内】

内 容 : 「変革期の経営とリーダーシップに求められるもの」

講 師 : 寺本 義也 氏 経営研究所 所長 ハリウッド大学院大学 教授

日 時 : 平成 25 年 1 月 23 日 (水) 18 : 00 ~ 19 : 45 新年会 : 20 : 00 ~ 22 : 00

場 所 : 群馬ロイヤルホテル 9 階 ガーデニア



起業家塾新春講演として起業家塾塾長の寺本義也先生から「変革期の経営とリーダーシップに求められるもの」と題して、ご講演いただきます。

寺本 義也 経営研究所 所長 早稲田大学教授

知識経営システム、組織学習理論などの研究。『失敗と本質』の著者の 1 人。起業家塾塾長。