阿米巴最经典27问（更新版）

**1.阿米巴经营是近几年才出现的概念吗？**  
稻盛和夫用阿米巴经营创立过两家世界五百强，所以这个概念并不新鲜了，稻盛和夫本人也因为他的著作《活法》、《干法》等著作而被国人熟知。

2010年，稻盛和夫用阿米巴经营模式奇迹般的拯救了濒临破产的世界500强--日本航空公司，当时中日关系良好，企业界交流频繁，国内媒体宣传也比较多。另外阿米巴从经营机制而非管理层面成功解决了企业如何成本最小化，利润最大化，以及如何培养经营者意识人才的问题，这些恰好又是老板们最关心的问题，在互联网时代，这些问题更为突出，所以到现在阿米巴经营越来越火。

**2.阿米巴是什么？**

阿米巴指的是一种单细胞的变形虫，这种变形虫靠一个细胞就能完成新陈代谢。

有趣的是：在遇到外界攻击时，多个阿米巴变形虫可以组合成新的个体，在新的个体中，每个变形虫各司其职，共同防御外敌。

当新个体分开时，每个变形虫又能独立生存，互不依赖。

阿米巴经营的自觉自发、独立核算、可分可合等特点与变形虫很相似，故取其名。

中国式阿米巴的核心就是：“分、算、奖”

分：划小业务单元，下沉经营责任

算：建立经营会计，准确衡量价值

奖：建立激励制度，撬动员工人心

**3.阿米巴和事业部制有什么区别？**

事业部通常对总部费用不作分摊，这样就不能更准确的反映企业经营的实际情况。另外，各事业部之间虽有交易机制，但事业部内部却没有建立交易，所以市场压力只能传递到事业部负责人这个层级。阿米巴是让人人参与经营，经营压力通过机制传递到每一个员工的身上，员工才是创造新价值和业绩改善的根本。

**4.阿米巴与分田到户有什么区别？**

分田到户有分，能大大的激发了人的积极性，但它只有分没有合，容易各自为战，不利于统一管理。阿米巴却可分可合，可以分的分下去，不能分的放在总部统一管理和协调，这样保证公司掌控核心资源以及保持战略的整体一致性。

**5.阿米巴和计件有什么区别？**

计件只是过数量来衡量员工的工作结果，而阿米巴是通过内部交易和经营会计来衡量员工的价值。计件关心的是数据，数据并不能准确反应经营结果，阿米巴关心却是收益，收益就是经营指标，所以计件和阿米巴有着本质的区别。

**6.阿米巴和股权激励有什么区别？**

股权激励关心的是如何能过分配企业已经创造的价值来激励员工，解决的是价值怎么分的问题。阿米巴它可以包含股权激励的内容，但它更关心如何创造新价值，解决价值如何来的问题。

**7.阿米巴实施了的标志是什么？**

有些企业划分了阿米巴组织或者做了独立核算，就认为自己实施了阿米巴，可一问起来，却连个阿米巴经营报表都没有。

没有报表怎么计算得了阿米巴单元的收益？没有报表怎么能实时动态反映经营状况？没有报表如何对阿米巴进行激励？

所以阿米巴实施了的标志是企业有没有出来阿米巴的经营报表。

**8.阿米巴成功实施的标志是什么？**

阿米巴实施了的标志是出来了阿米巴的经营报表，成功实施的标志是：企业里是不是有更多人在关心收益和算帐。

**9.目前做了或准备导入阿米巴的企业有哪些？**

海尔，华为、阿里巴巴、韩都衣舍、阳光100、中南建设集团、新希望集团、恒安集团、信利集团、天宝电子、天地一号、沈阳桃李面包股份、张家港第一人民商场、山东星火传媒、吉林昊宇电气、北京金吉列留学、浙江水晶光电、浙江王力集团、浙江星星科技股份、广州一呼百应网络技术公司、佛山孔雀鱼马赛克公司、佛山四海家具公司、佛山南风股份等数百家公司。

**10.阿米巴经营实施可能带来的问题有哪些？**

a.阿米巴经营让各单元追求成本最小化，销售最大化，人的积极性会大大的激发出来，要防止企业人才过度开发（保持这一点需要提前意识到并做好规划。

b.阿米巴单元都追求本单元的利益最大化，在某个时间段会造成团除协作降低，工作关系似乎没有导入前那么和谐，不用担心，因为这种不和谐是建立在不损害公司的利益情况下，另外，在制度设计的时候，要把“利他、共赢”的原则考虑进去，同时导入柔性的哲学文化，就能很好的规避这个问题。

c.阿米巴导入后会造成个别部门（如财务）的人员，人员的增加的成本和阿米巴实施后带来的降本增效对比起来只能算是一笔小小的投入。

**11.阿米的经营报表复杂吗？**

阿米巴的经营报表非常简单，只有简单才能让更多的人来关注和能关注。

在企业里 为什么只有老板关心利润，就是因为利润离员工太远、同时也没有机制让员工关心得了。

**12.人力资源和财务如何做成利润阿米巴？**

稻盛先生在他的书里传递了阿米巴单元都做成利润巴，容易让人产生困惑，人力资源和财务如何成阿米巴呢？

我们在实践过程中，总结出阿米巴组织可以划分成五种类型：成本型、利润型、预算型、资本型。

人力资源和财务可以做预算巴，也有可能做成利润巴等，具体视情况来定。做成预算巴就要思考预算范围要求的工作完成的标准，做成利润巴的话，就要思考人力资源等职能部门可以向其它部门输出的服务或者产品是什么。

**13.阿米巴如何进行内部定价？**

阿米巴的内部定价分为两类：产品定价和服务定价

产品定价的方法有：成本推算法、利润逆算法、市场参照法、计价还价法。

服务包括：招聘、检测等等

服务单价=（人工+各种费用）/预定服务次数+单次利润

**14.什么样的企业不适合做阿米巴？**

a.阿米巴它只是一种经营模式，理论所有的企业都可以运用。

但中国式阿米巴涉及到权利的下放和利益的分享，企业老板如果不愿意放权，不愿意分享，这样的企业是做不了真正的阿米巴的。

b.阿米巴经营是将企业做小做强，让企业保持小企业的灵活性和对市场的敏感度，所以如果企业只有几个人，老板一眼看到底，可以考虑暂时不做阿米巴。

15. 阿米巴的会计核算会增加财务人员吗？

很多人都认为阿米巴的经营会计肯定会导致财务相关人员的增加，没错，这部分人员尤其是阿米巴实施前期是会有一些增加的，但这部分增加带来的成本，比起阿米巴经营带来的减员增效的收益要少得多，所以前期这些人增加算是必要的投入。

16.阿米巴的会计报表有相关软件辅助吗？

 阿米巴经营涉及到较多的数据，若经营会计报表要做到周报、日报，数据处理工作量是会加大，目前我们已经有专门配套的电脑软件和手机APP来作辅助支持，阿米巴运行后，企业负责人只要每天打开电脑或手机就能知晓企业的经营状况以及改善点。

17.是不是要先学好哲学才能做阿米巴？

稻盛哲学的盛行以及某些机构的宣导，很容易让大家以为企业只有先学好了哲学，才能实施阿米巴，其实这个观念是没有逻辑的，就如同“”“做事先做人”，那是不是要等人做好了才能做事呢？

没有建立在机制的上文化更多的是洗脑的功能，没有机制让员工受益，让员工饿着肚子跟你谈哲学，那就是耍流氓。

   正所谓：

   什么样的机制就塑造什么样的行为！

   什么样的行为就塑造什么样的文化！

   什么样的文化就强化什么样的机制！

**18.日本的东西到中国到中国能落地吗？**

阿米巴源于日本，它是一种经营模式，它侧重从经营而非管理的层面去改善企业，从这个角度来看，它能不能落地在他国落地，并无其它额外条件，世界上很多公司都在有用这种理念，只是不一定叫阿米巴这个名。但任何一个模式的出现就有它的特定背景，所以阿米巴洋为中用时，若不结合中国社会特点，本土企业的特色，那试错成本和时间成本一定是惊人的。

 两点一致、两点不同

相同点--理念上一致，人人成为经营者！  
      技术上一致，主要包括组织细分、内部交易、独立核算；  
      不同点--切入点不同，中国式阿米巴从提升经营状况切入；  
                                         稻盛式阿米巴从转变人文精神切入。  
       侧重点不同，中国式阿米巴侧重于开源，同时关注节流；  
                                稻盛式阿米巴侧重于节流，较少涉及开源。

**19. 学习阿米巴有哪些书可以参考？**

偏理念类 ：《阿米巴经营》-稻盛和夫著；《创造高收益 壹》-稻盛和夫著；《创造高收益贰》-稻盛和夫著；《创造高收益 叁》-稻盛和夫著

偏实操类：《中国式阿米巴落地实施指南》-胡八一著；《激活组织》-胡八一著；《从交付到交易》-胡八一著；《持续赢利》-胡八一著

**20.市面上做阿米巴的机构都说自己好，怎么判断？**

 一个正常的销售人员都会说公司好，这一点上无可厚非。

一家机构好不好，跟自己的学习需求有关系，如果想听阿米巴的基础概念，市场上很多老师都能讲，如果要学阿米巴如何落地的思路和方法，就要慎重选择。

不管这家机构是做阿米巴还是别的咨询，有几方面需要值得大家去考量：

a.这家机构有没有技术沉淀？靠什么来沉淀？

阿米巴概括成三个字就是“分、算、奖”，这里涉及到的战略、组织划分、经营会计、人才激励等多方面，所以选择的时候，大家要看这家公司成立多久了、做阿米巴之前是做什么的？项目实施经验从哪来？

b.  这家机构有没有阿米巴成功案例？

案例分为两种，一种是培训案例，一种咨询案例。通常是以图片和文档的形式出现在客户的面前。机构展示的图片是合影图片还是项目启动的图片，我相信大家用点心就能看出来。

c.网上有各个机构老师的讲课视频，搜索后看完也能晓知一二。

d.机构说有咨询案例，客户可以要求去参观。

**21. 阿米巴会不会汇漏公司的机密？**

阿米巴让人人都参与经营，很多会担心企业的核心经营信息会泄露，其实大可不必担心。

a. 阿米巴有分有合，一些核心的资源还是控制在公司总部。

b. 各阿米巴单元它所掌握的更多是自己所在阿米巴的内部交易的数据，这些数据只是公司信息流中的一个很小的点。

**22.  阿米巴的费用如何分摊？**

a.对于不能节约成本又不能创造利润的预算型阿米巴的费用都应该分摊

b. 职能部门工作分为管控和服务两个部分，对于管控部分的费用也要分摊下去

c. 分摊的纬度：按人数；按面积；按实际发生；按销售额占比；按利润等等

**23. 单位时间附加值是什么意思？**

单位时间附加值是一个衡量阿米巴单元效率的指标

单位时间附加值=收益/工时=（收入一成本-费用）/工时

在实际操作中，这个效率指标并不能准确地反应阿米巴单元的效益，因为效率高，不一定效益也高，这个很容易理解吧，所以在实际操作中，我们会引入单位人力成本附加值这个指标来衡量效益。

单位人力成本附加值=（收入一成本-费用）/人力成本

**24. 稻盛和夫为什么不把人力成本计入阿米巴？**

 任何模式都有特定的背景，日本企业对职员实行终生雇佣制，同时日本具有比较好的福利保障体系，所以日本企业人力成本相对比较稳定，可以当作定值来处理，而在中国，人力成本每年以10%左右在递增，这部分成本在企业内的占比也很高，如果这部分不计入阿米巴的成本和费用，怎么能反映企业经营的真实情况呢？

**25.稻盛和夫为什么不强调物质激励？**

 在稻盛先生的书里，对做出成绩的阿米巴单元，更多的是给予精神的鼓励，比较少谈到物质的激励，这跟日本的国情和文化有关。日本政府给国民提供了良好的福利保障，员工对企业也比较忠诚。但在当下的中国，工资基本上是绝大部分员工唯一的收入来源，对员工仅作物质激励是比较虚的。

**26. 阿米巴有哪些落地方法？**

 落地的几种方式和特点

1.自己推行：摸索时间长、试错成本高

2.请第三方机构作教练：咨询机构驻厂，企业需边学边做。

对实施企业管理者能力要求高

3.由第三方机构主导来推行：需要支付较高咨询费用、省时省力。

不管采用何种方式，在推行前，企业内部高层要统一学习，对阿米巴尤其是中国式阿米巴经营体系要有全面和系统的认识，评估后觉得合适再来推行也不晚。

如果单纯照着稻盛书来操作，一是稻盛书里本里涉及到操作的部分本来就少。二是容易走偏、犯错。

**27.企业实施阿米巴一般多长时间？**

阿米巴项目花费的时间跟阿米巴项目的边界、采取何种实施方式、企业管理水平以及第三方机构能力等因素相关。

项目的边界：是全部实施，还是先做某个分公司，某个部门、某个车间

何种方式：是选择自己做还是请教练或者请第三方

企业管理水平：企业本身管理水平较高还是偏低

第三方机构资质：请的第三机构是培训公司还是咨询公司，有没有成功案例和专业团队。

按我们专业帮客户落地阿米巴的经验来说，通常阿米巴方案设计需要3-4个月，运行辅导需要3个月左右，合计6-7个月左右的时间。