

会社概要
 ●業種 自動車等試作部品、金型の製造
 ●代表者 浅野誠
 ●設立 1993(昭和20)年6月
 ●所在地 群馬県伊勢崎市境東新井1143
 ●TEL 0270-76-2121
 ●売上高 約63億4000万円
 ●社員数 293名(正社員)
 ●URL www.asano-japan.com

定着するアメーバ経営

これによって何が変わったのか。浅野社長は最大の成果として「人財育成」をあげる。「グループリーダーはメンバーに飯を食わせる責任があります。だから放っておいても経営者意識が芽生え、グ

がSPグループであれば、グループリーダーは売上の1割を手数料として営業に支払い、残り9割で利益を残すための経営をする。営業もまた、手数料として得た1割で営業活動に必要な経費をすべてまかなう。当然、間接部門の共通経費も公平な基準のもとに負担することになる。

従来は営業主体であったルールを製造主体に変えたわけだ。



現場の実績は朝礼で毎日報告される

稲森和夫氏の著書「アメーバ経営」によれば、アメーバ経営とは、①組織を小集団(アメーバ)に細分化し、②独立採算制とし、③各アメーバにリーダーを置いて経営を任せる——という経営管理システムだ。

製造を主力にする株式会社浅野が、このアメーバ経営を導入したのは七年前。それまで五年連続で増収を続けてきた売上が九八年から二年連続で落ち込んだことがきっかけだった。「多角化を進め攻めに転じようとしていた矢先の売上ダウンだっただけにショックでした。何か手を打たなければならぬ考え、決断したのが、以前からテーマにしていたアメーバ経営の導入でした」

経営管理

◎株式会社浅野

“ガラス張り”経営で社員の経営参画意識を育む



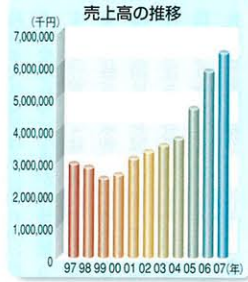
浅野誠社長

「多角化を進め攻めに転じようとしていた矢先の売上ダウンだっただけにショックでした。何か手を打たなければならぬ考え、決断したのが、以前からテーマにしていたアメーバ経営の導入でした」同社の浅野誠社長(50)は当時をこう振り返る。それに、かねてから「市場の変化に素早く対応できない」部門間

のコミュニケーション不足「生産付加価値についての責任部署が不明確」といった課題を全社的に抱えていた。そうした状況を打破するには、アメーバ経営の導入は恰好の方策ではないかという判断が浅野社長にはあった。こうして同社はアメーバ経営を導入したわけだが、その結果はどうだったのか？

組織とルールを抜本的に改革
 アメーバ経営の導入にあたって、浅野社長が真っ先に取り組んだのが組織改革だった。従来、同社では肝心のプロフィットセンターの営業部門と製造部門において「製造は市場のことが

わからず、営業は製造のことがわからないまま(浅野社長)、業務が進められることがあった。原因の一つは、生産現場をプレスやレーザー、ハンドワークなどの工程別に分けていたことだった。そのため営業が受注した案件は、社内で行う仕事と外注に出す仕事を営業レベルですべて振り分け、同様に製品の値決めも製造部門が関与しないまま、営業や生産管理の担当者が行っていた。その結果、採算面の問題はもろろん、生産現場でも従業員のやる気が喚起されないといった、さまざまな問題が噴出した。



営業とも積極的に情報交換をするようになった。各グループリーダーは部門経営の計画の作成、実績の管理、労務管理、資材発注など、経営の全般が

だから従業員は自分が仕事をしている現場の実績や採算がわかるし、他部門の状態も理解でき、経営そのものが見えてくる。まさに「ガラス張り」経営を実践して

任されている。浅野では会社全体の方針や各事業部の方針を受けて作成された「マスタープラン」と呼ばれる年度経営計画をベースに経営を行っており、このマスタープランをもとに計算した各グループの「時間当たり目標数値」と、売上から経費を引いた数値をメンバーの総労働時間で割った「二時間当たり採算」を照らし合わせながら、日次単位で採算を管理している。

組織やルールの改革過程では何人かの有能な人材が去り、一方では弱冠二三歳のグループリーダーも誕生した。導入から七年。浅野のアメーバ経営は着実に定着して

「正しい数字が見えれば、なぜ売上が伸び、伸びなかったかの理由がわかり、その対策も見えてきます。その意味、社員が自ら考えて仕事に取り組むための土壌ができたし、経営参画意識も徐々に生まれてきています(浅野社長)」

お探しの本はここにあります。

インターネットで簡単注文！
 オフィス・御自宅までお届けいたします。
 領収書としてもご利用出来るコンビニ決済をはじめ、各種クレジットカードのご決済が可能です。

インターネットで本を買うメリットは？

- たくさん買っても重くない
- 豊富な在庫数
- 最短でご注文日当日にお届け

「TKC全国ネットワーク(ProFIT)」または、「TKCインターネット・サービス」からご利用ください。

特典といたしましてご注文は、すべて《送料無料》となっております。

※当サービスにつきましてはの御質問等は最寄りのTKC会員事務所までおたずねください。



オンラインブックストアbk1