



درس هایی از مدیریت ژاپنی

این مقاله به هدف مقایسه ی حسابداری مدیریت ونظارت برروش های به کارگرفته شده در شرکت های ژاپنی با آنچه که در شرکت های ایالات متحده ی امریکا اجرا می شود تدارک دیده شده است. نویسندگان آن رابرت هاوول و میچیهارو ساکورای^۱ مدرسینی در دانشگاه های ایالات متحده و ژاپن هستند که با هدف درک بهتر از تشابهات و تمایزات میان شیوه های حسابداری مدیریت در کشورهاشان تشریح مساعی نموده اند.

درس هفتم؛

نتایج بررسی ها بین شرکت هایی نظیر (ایتی اند تی، دی.ای.سی، موتورولا، موبیل و نستله) با شرکت های ژاپنی (توشیبا، تویوتا، زکسل، نیپون استیل و شیمیایی میتسوبیشی)^۲ در شیوه ی حسابداری مدیریت آن ها در قالب درس طرح شده و هر دو نویسندگان فوق نسبت به ضرورت آگاهی سازمان های امریکایی از تکنیک های حسابداری ژاپنی همراهی می باشند.

درس هشتم؛

نقش حسابداری در کسب و کار ژاپنی است. حسابداران ژاپنی نسبت به حسابداران امریکایی وظیفه ی پررنگی در حیطه ی کسب و کار ایفا می کنند. حسابداران ژاپنی جهت مشخص کردن هزینه ی عملیات، بودجه بندی و سایر موضوعات هدف، مورد استفاده قرار می گیرند که حسابداران امریکایی چنین نیستند.

درس نهم؛

عملکرد مدیریت منابع انسانی است. فرهنگ ژاپنی ایده ی "استخدام تمام عمر" را اختیار کرده؛ بر این اساس کارکنان از طریق سیستم گردش مشاغل در همه ی بخش های سازمان کسب تجربه نماید و بنابراین نهایتاً واجد شرایط اتخاذ تصمیماتی اند که برکل شرکت تاثیرگذار است. موسسات ژاپنی نقدینگی بیشتری در مقایسه با شرکت های امریکایی بر کارکنان خود سرمایه گذاری می نمایند. در واقع، پرسنل حسابداری نیازی به برخورداری از رتبه مدرک تحصیلی در حسابداری یا کسب و کار ندارند. تمامی مهارت ها و دانش لازم درموضوع تامین مالی شرکت توسط خود سازمان به آن ها آموزش داده می شود.

بالاخره درس دهم؛

تاثیر بخشی و کارایی حسابداری است. چنین نیست که شرکت های امریکایی کارایی و تاثیرگذاری نداشته باشند لیکن موضوع این است که حسابداران ژاپنی بر کارکرد های حسابداری مدیریت معطوف هستند در صورتیکه حسابداران امریکایی عموماً بر کارکردهای گذشته حسابداری تمرکز دارند.

این مسئله در نهایت شرکت های ژاپنی را در درازمدت بسیار تاثیرگذارتر و موفق تر می سازد.

مزیت این ده شیوه در مدیریت ژاپنی ازطریق حاشیه ی سود بیشتر یا بازده به سهامداران ثابت نشده است. بلکه مزیت این روش ها جایگاه بهتر موسسات ژاپنی در آینده از لحاظ بهبود محصولات، فرآیندها و کاهش قیمت ها می باشد. جهت رقابت با شرکت های ژاپنی در قرن ۲۱، مدیریت امریکایی لازم است تا شیوه های مالی و حسابداری شرکت های ژاپنی را درک کرده و از لحاظ استراتژیکی از روش هایی الگو بردارند که در نهایت به شرکت هایشان منفعت رسانند.

- 1-Robert Howell & Michiharu Sakurai
 - 2-AT & T , DEC, Motorola ,Mobil ,Nestle
 - 3-Toshiba, Toyota, Zexel , Nippon Steel ,Nissan ,Mitsubishi
 - 4- ROI: Revenue on Investment
 - 5-ROS: Return on Sales
- منبع: <http://maaw.info/ArticleSummaries>

این بدین معناست که مدیران ژاپنی به این درک رسیده اند که: قیمت ها درطول زمان بیشترامکان دارد تنزل یابند تا افزایش پیدا کنند، بنابراین جهت تداوم حاصل به آراو.ای یا درآمد قابل قبول سرمایه^۳، هزینه ها نیزباید طی زمان کاهش یابند. کسب و کارهای ایالات متحده تکیه بر روش قیمت گذاری با افزودن هزینه کرده و هزینه های بلند مدت تولید را در استراتژی قیمت گذاری شان درنظر نمی گیرند.

درس اول؛

باید شرکت های امریکایی از شرکت های ژاپنی بیاموزند که هیچ "تکی" موجودیت ندارد. تمامی شرکت ها در بهره وری، انعطاف در تولید و کیفیت یکسان بوده پس در نتیجه تمام شرکت ها نیازمند سیستم تهیهی حساب جهت مدیران با طرح ویژه شرکت های خود هستند.

درس دوم؛

تعهد به مشتری در سطح بین المللی است. مدیران اجرایی ژاپنی به این مسئله واقفند که برای موفقیت واقعی باید رضایت مشتری را بهتر از رقیابلج نمایند. این خصیصه درشرکت های امریکایی وجود ندارد، که پیامد اهمیت دادن بی درنگ بردارانی سهام داران مقدم بر رضایت مشتری است.

درس سوم؛

ذهنیت "کاهش قیمت/کاهش هزینه" است. این بدین معناست که مدیران ژاپنی به این درک رسیده اند که: قیمت ها درطول زمان بیشترامکان دارد تنزل یابند تا افزایش پیدا کنند، بنابراین جهت تداوم حاصل به آراو.ای یا درآمد قابل قبول سرمایه^۳، هزینه ها نیزباید طی زمان کاهش یابند. کسب و کارهای ایالات متحده تکیه بر روش قیمت گذاری با افزودن هزینه کرده و هزینه های بلند مدت تولید را در استراتژی قیمت گذاری شان درنظر نمی گیرند.

درس چهارم؛

نقش پیش گستر مدیریت هزینه است. درمورد ذهنیت کاهش قیمت/کاهش هزینه در درس سوم بحث شد، کسب و کارهای ژاپنی هزینه ها را طی مرحله ی طراحی محصول به فراست کنترل می کنند به جای اینکه بعداً در چرخه ی دوام محصول این کار را انجام دهند. در این اثنا حسابداران نقش کلیدی در روند مذکور در کسب و کارهای ژاپنی ایفا می نمایند، در مقابل در شرکت های امریکایی اغلب حسابداران آخرین گروه درگیر در فرآیند توسعه ی محصول بوده و توسعه ی محصول بوده و معمولاً نتایج فعلی عملیات را گزارش می دهند.

درس پنجم؛

گزارش مدیریت است. درشرکت های ژاپنی باز خورد مرتبط سریعی برای هر یک از مسئولان مستقیم دستاوردها تهیه می شود. برای گزارشات مشابه در شرکت های امریکایی گرایش به گردآوری انبوهی از جزئیاتی است که صرفاً برای ارائه به مدیریت کل تشکیلات بوده در حالی که بسیاری از اطلاعات خارج از موضوع و غیر ضروری نیز در آن در آن گنجانیده می شود.

درس ششم؛

وظیفه ی طراحی کسب و کار/ بودجه بندی است که در شرکت های ژاپنی از کاربرد گستردهای دارد. شرکت های ژاپنی و امریکایی به طور جدی در نحوه و علت بودجه بندی، متفاوت به نظر می رسند. در شرکت های امریکایی بودجه به عنوان ابزار ارزیابی کل عملکرد تشکیلات مورد استفاده قرار می گیرد، که خود وابسته به پاداش و حقوق مدیریت می باشد.

به عبارت دیگر، شرکت های ژاپنی برای ارزیابی عملکرد فردی از عملکرد کلی شرکت استفاده نمی کنند پس پاداش و حقوق را مبنای بازده بودجه قرار نمی دهند.