

ハイアールの非中国的特徴

神戸大学経済経営研究所

教授 吉原 英樹

ハイアール創業 20 周年記念式典（2004 年 12 月 26 日、青島）に出席した。いろいろ考えさせられることがあった。

中国に出発するまでに、記念式典のプログラムを送ってほしいとたのんだが、入手できなかった。現地に着いてわかったのは、式典のプログラムは、式典の当日にやっとできあがった。しかも、そのプログラムは、機能的というか実用的というべきか、豪華なものではなかった。わたくしが無理をいって前日に手に入れたプログラムは、「26 日式典大会会議執行 BOM 表」だった。BOM は、Bill of Materials の略で、部品表のことであるという。

式典の会場は、それほど広くなく、式典が行なわれているあいだ従業員の多くは立っていた。椅子もふつうのもので、機能的なものである。全体に、豪華な雰囲気はない。

式典は、スケジュールにしたがって、8:30 に開場で、9:10 から式典がはじまった。

張瑞敏 CEO、楊綿綿総裁などハイアールの経営幹部が会場に入場するのを、全員が起立して拍手で迎える、とわたくしは予想していた。予想は完全にはずれた。いつのまにか、両名をはじめ、青島市長など来賓も席についていた。

司会のかんたんな紹介をうけて、楊綿綿総裁が壇上にあがる。あいさつは、はじめの 30 秒ほどだけで、すぐに業績の報告をはじめめる。プロジェクターを使って実務的にテンポよく話す。そして、予定の 25 分間ちょうどで話を終える。

時間をおかず、すぐに、張瑞敏 CEO のスピーチがはじまる。報道陣のカメラの放列が印象的だった。張瑞敏が有名人でスターであることがよくわかった。張瑞敏も、儀礼的なあいさつは 1 分足らずの短いものだった。すぐに本論に入る。ただし、張瑞敏はプロジェクターなどを使わずに話す。張瑞敏も、時間厳守で、30 分で話を終える

式典はプログラムのとおり、11:15 に終わった。そのあと、すぐ近くのホテルで昼食会があった。その昼食会も、印象的だった。

昼食会の開始のあいさつは、楊綿綿ひとりだけで、1 分間ほどの短いものだった。これ以外には、あいさつなどスピーチはいっさいなかった。日本のように来賓のあいさつ・スピーチが延々とつづくのとは、大ちがいである。

食事がはじまると、出席者が席を立て、歩き回る。宴会場のあちこちで、談笑が聞こえる。わたくしのところにも、多くのひとがあいさつにくる。外国人はわたくしだけだったことと、わたくしが講演をしたためと思われる。

全体にカジュアルな雰囲気である。

1 時間ほど経つと、参加者が途中でつぎつぎと会場から出て行く。わたくしも途中で退席したので確認していないが、おそらく閉会の挨拶はなかったのではないだろうか。

ごちそうを食べ過ぎてお腹の調子をこわしたので、27 日の午前中は、空港に行くまでの 2 時間ほどをホテルの部屋でぼんやりとすごす。そして、持参の竹内実『新版 中国の思想』(NHK ブックス、1999 年)をところどころ拾い読みする。著者によると、中国文明の特徴は形式主義・儀式主義・権威主義だという(同書、150 頁)。わたくしも、そのように思っている。ところが、ハイアールの創業 20 周年記念式典には、この 3 つの特徴はない。ハイアールは中国企業でない、のか。

ハイアールは、中国最大の家電企業であり、いちばん注目されている企業といってよいだろう。日本企業でいうと、松下電器、ソニー、あるいはトヨタに相当するといえるかもしれない。20 周年記念式典のことは、ホテルのロビーでみた翌日の青島の新聞「青島早報」と「半島都市報告」の第一面に大きく報じられていた。わたくしはみなかったが、テレビで全国に放送されたという。

ハイアールには、中国文明の特徴とされている形式主義・儀式主義・権威主義の 3 つの特徴の反対である実質主義・機能主義・平等主義の特徴がみられると思われた。わたくしの見聞では、形式主義・儀式主義・権威主義の特徴は、ハイアールより日本の大企業のほうが強いように思われる。張瑞敏 CEO と楊綿綿総裁は、式典の準備中も式典のあとの昼食会でも、社員のなかで特別な対応をうけている感じがあまりしなかった。両氏は従業員に気軽に話し掛けていたし、従業員のほうもあまり緊張しているようには見えなかった。日本の大企業におけるほうが、社長はエライという感じが強くする。

ハイアールは、特別な企業なのだろうか。それとも、新しい中国企業は、ハイアールに似ているのだろうか。