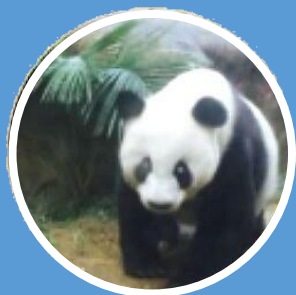




松翁論語を契機に中国海尔へ



筆者 **中国通** より

よもやま

③



中国No1家電メーカー海尔集団CEO張瑞敏氏の招聘を受け青島へ

2001年夏 突然中国から国際電話が入る。

『こちら山東省青島の海尔集団の王顛民と申します
今中先生はいらっしゃいますか』 流暢な日本語である。

後でわかったことだが王顛民氏は海尔集団幹部の一人
で、役職は(海尔集団 人力資源開発 本部長)

日本でいうなら取締役人事本部長というところだ。

中国の有名企業 海尔集団CEOの張瑞敏氏
(董事局主席 首席執行官)が、

私の発行した『松翁論語 CD-ROM』を見て、

これを製作した人物に 会いたいとのこと。

『当方へお招きしたいのですが、

ご都合などお付けくださいますか』という趣旨である。

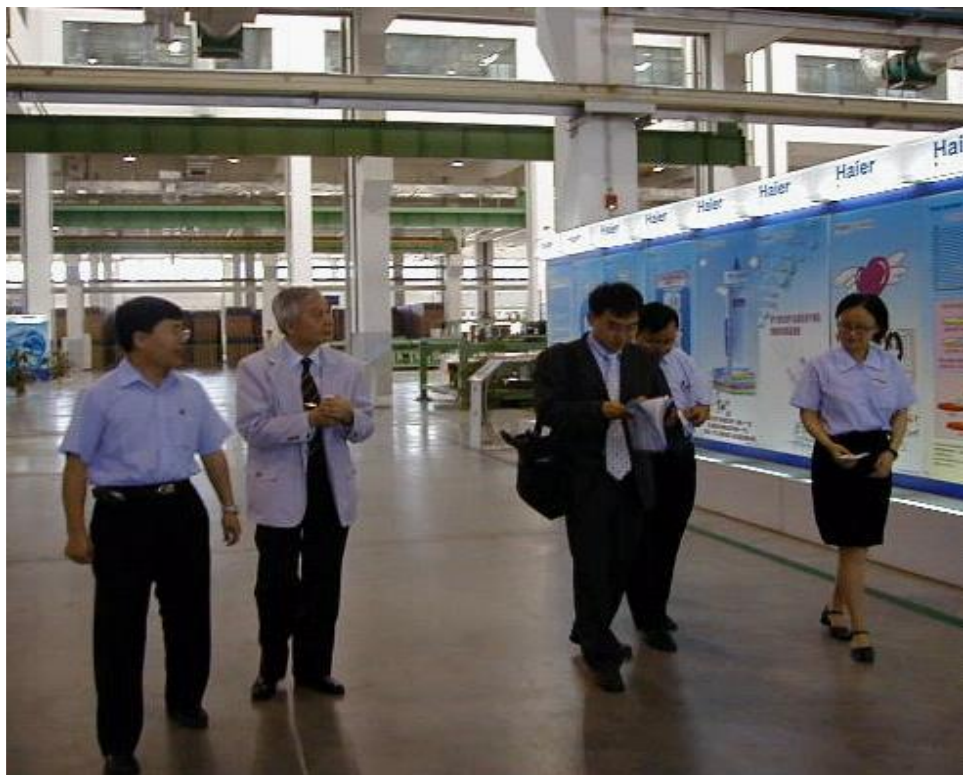
2～3回のやり取りの結果、青島訪問を決める。



海尔集団 本社・工場



工場案内はヘリコプターで



ロボットのお出迎え

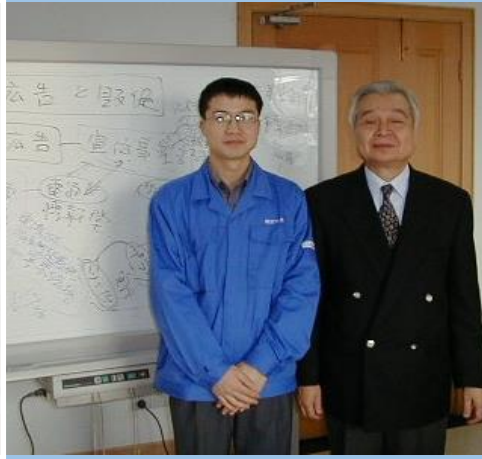




早速に海尔集团幹部の勉強会での講演
あわせて顧問就任 幹部教育担当』



2001年～2003年まで2年間 毎月5日間 青島滞在
海尔集団の顧問として幹部教育・対販売店講演など行う



海尔集团(ハイアールグループ)CEO張瑞敏氏

冷蔵庫や洗濯機など白物家電で世界No1のシェアを誇る海尔を今日の姿にしたのはCEO・張瑞敏氏の継続的「改革」にあった。最初の「課題」は従業員たちの意識改革
張瑞敏CEOは社員のあるべき姿を青島の海岸に喩え、こう語る。「青島の砂浜の足跡は美しくても、波がくれば消えてしまいます。つまり人は過去ではなく未来を見るしかないので。私は部下が『すべて順調です』と報告したら、『帰れ』と言います。なぜなら、現状に満足している者は何の課題も見つけれないからです」1984年に西ドイツから最新冷蔵庫の製造技術を持ち帰り、青島の冷蔵庫工場の工場長に就任した張氏にとって、まず手を付けなければならなかった「課題」は従業員たちの意識改革だった。ある冬の日、初めて訪れた工場で張氏が目にしたのは信じ難い光景。操業日なのにガランとした構内。生産ラインは止まって工場内では従業員が暖をとるために窓枠を剥がして薪にしている。『トイレは屋外に一つしかなく、雨の日は工場内で大小便をする始末でした』

私の最初の仕事は、工場内で用便をするな! 材料を盗むな! といった最低限のモラルを求める訓令を出すことでした」冗談めかしく語る張瑞敏氏だが、氏が最初に従業員の前で、製品となった冷蔵庫を次々とハンマーで打ち壊す場面から始まったというエピソードは有名である。



欠陥冷蔵庫をハンマーで打ち壊した時の発言

「これまで品質管理を徹底してこなかったから、こんなにも多くの不良品を作ってしまった。その責任は私にある。だから私の給料をカットする。だが、今後、不良品が出たら、それは君たちの責任だ。さあ、このハンマーで(欠陥品の)冷蔵庫を叩き壊すんだ!」



松下幸之助氏

社員に対し お客様から
『松下電器は何を作ってるのですか?』
と聞かれたら
『松下電器は人をつくっています』
と答えなさい。

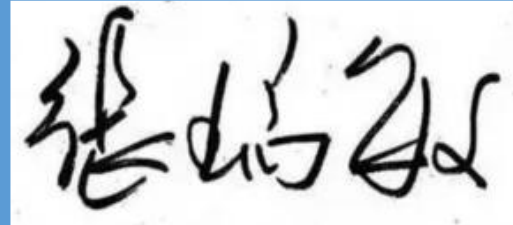
家電元祖

二人の教え



張 瑞敏氏

『海尔は何を売っていますか?』
と問われたら
『海尔は売るのではなく買うのです』
何を?
『お客様の満足を買っています』



両先人の思想がみえる言葉である

