

異文化間コミュニケーション

—— “甘え”, “曖昧な言葉”, “謝り方” が引き起こす摩擦 ——

吉野 勇夫

1. はじめに

筆者はサラリーマン時代に2回のアメリカ駐在を経験した。最初はサンフランシスコに4年間、2回目はロサンゼルスに10年間駐在した。ロサンゼルス時代には、①燃料電池の技術・市場調査、②水上スキーボートの製造・販売事業を担当した。

① 燃料電池の調査

燃料電池の主な初期市場は、電線が来ていない超過疎地、安定した電力供給が不可欠な大規模農場などで、5年間ほぼ毎週、田舎の町や村ばかりを訪れた。

水素と酸素を燃料とする燃料電池は未知の分野だったため、アメリカの優れた燃料電池技術を探し出しては日本本社の技術開発部署に紹介するのが筆者の大事な仕事であった。その過程で、日米エンジニアの技術開発交渉の仲介役を担当し、大小様々なトラブル、行き違い、誤解に遭遇した。それらは“異文化摩擦”の生々しい実体験であった。

② 水上スキーボート事業

水上スキーボート事業とは、自動車の4リッター300馬力V8エンジンを搭載した水上スキー用のボートの生産・販売のことで、90名のアメリカ人を雇い、水上スキーの本場であるフロリダ州オーランドの工場生産し

た。水上スキーなど一度もやったことのない筆者にとって、すべてが初経験であった。価値観や考え方の違うアメリカ人と一緒に仕事をしたこの5年間は、毎日が“異文化摩擦”の連続であった。

昨年から今年にかけてT自動車の“リコール問題”が発生した。アクセルペダルがフロアマットにひっかかって起きた暴走死亡事故をきっかけに、アメリカの世論（主に議会）が沸騰し、最終的にはT社トップが米議会の公聴会に呼ばれて謝罪した。筆者は全体で7時間に及ぶ公聴会の実況生中継を徹夜で見たが、あれはまさに日米の「異文化摩擦」そのものであった。

そこで本稿では、筆者が経験した“異文化摩擦の事例”，特に日本人特有の“甘え”，“曖昧な言葉”，“謝り方”が引き起こすトラブル，また，かつて日本政府や日本人が経験した“異文化に起因するトラブル事例”も取り上げ，その要因，背景について考えてみたい。

2. トラブル事例

① 「こちらは大企業なんだから信用して欲しい」

自動車メーカーT社は、究極の無公害動力源として“燃料電池”を開発していた。しかし、技術開発スピードでは他社に遅れていた。アメリカ人の技術コンサルタントC氏と筆者は、ノース・カロライナ州にある従業員7人の

ベンチャー企業M社のユニークな技術に惚れ込み、日本のT社の燃料電池開発チームに紹介した。両社が共同開発すれば、他社に先駆けて、超高性能・低コストの画期的な製品が作れる、と考えたからだ。

T社での燃料電池技術開発については、技術開発全体の統括部署であるX部、構成部品の技術開発部署のY部、生産技術部署のZ部、の3部署がタスク・フォースを組んでいた。これら3部署は、M社との共同開発についてはそれぞれ異なる意図を持っていた。

X部では燃料電池の“自社開発”が最優先事項であり、「どこの馬の骨だかわからない」M社の技術を導入することには消極的であった。技術者としてのプライドがあるからだ。

Y部はM社独特の設計に技術的興味を抱き、M社の技術とT社の技術とを融合させればこれまでにない素晴らしいものができる、と考えた。研究オタクの発想である。

Z部は生産技術部署で、社外に優れたものがあればどんどん取り入れて早く実用化すべき、とを考えていた。優れたモノ作りを目指す技術者魂を感じさせる。筆者はZ部のJ部長と同意見であった。このように、意図が異なる3部署が一緒になって技術開発を進めており、各部の利害が絡むため、何を決めるにも多くの手間と時間がかかった。

最初のハードルは、T社のエンジニアがM社を訪問し、“現地現物主義”で自分の目で見ることであった。筆者がT社エンジニアのM社訪問を奨めたのは4月初旬で、実際にT社のエンジニアが現地訪問したのは翌年の2月初旬である。エンジニア派遣に10ヶ月もかかった。「たった7人のエンジニアが開発した技術など大したものではない」と、M社を一段低い存在と見下し、10ヶ月間も放置していたので

あった。

自社の技術レベルに自信を持つことは大事であるが、よそにもユニークな発想による優れた技術があることを謙虚に受け止めることも重要である。自分に自信があると、他人の粗を探したくなる。どんなものにも欠点はあるから粗はすぐに見つかる。このため、「それ見ろ、欠点だらけだ」と自分たちの優位性を再確認し、相手の技術を冷静、公正に評価する機会を逸してしまう。“上から目線”で他人を見るとろくなことはない。

2番目のハードルは、共同開発の契約内容についての交渉であった。何をどこまで共同開発するかは両社の技術ノウハウに直接関わるので、当然ながら神経質になる。特に従業員7人のベンチャー企業のM社にとっては、自社の企業秘密を守ることは生き残りに不可欠なので、巨大企業T社との共同開発は極力慎重に進めたいところだ。そこで、筆者の相棒の技術コンサルタントC氏が詳細な契約書原案を作成し両社に提示した。ここから契約書について両社内での詳細な検討が始まった。

アメリカ人の“契約”に対する考え方は、いわゆる性悪説に立っていると言っていい。この世の中、何が起きるかわからない。従って、相手と何かを決める際に、万一相手の状況が変わって約束を破ったらどうやって自分の利益を守るか、という立場で契約書を交わす。相手が親であろうが、兄弟であろうが、長年の友人であろうが、である。

この点、日本人はその逆で、自分の付き合い相手は悪い人ではないはず、という気持ちが心の奥底にある。基本的に性善説である。従って契約書というものは、単に約束事を紙に書いただけ、という感覚がある。日米でこれだけの感覚の違いがあるため、アメリカ人と契約書の内

容を検討する場合も様々なトラブルが起きる。

M社は、共同開発に関わるすべての事柄を契約書に載せたい。開発内容、時期、分担、費用、支払い時期はもちろんのこと、約束通りに開発が進まなかった場合の取り扱いの表現にはことのほか神経を使う。文章の一字一句を慎重に見極め、修正を加え、翌日にもまた再修正する、という念の入れようである。

一方、T社は、「うちは世界的な大企業だから、万一開発途中にトラブルが起きても、M社にケチくさいことは言わない。これは自信を持って言う。繰り返すが、我が社は世界的な大企業だから信用して欲しい」、「あんた（筆者のこと）はコーディネーターだから、M社によく“理解”させて、あまり細かいことを言わせないでくれ」と電話がかかってくる。

契約内容を検討するT社のペースは遅かった。予定より1ヶ月以上遅れることが頻繁にあった。そのたびに筆者は督促するのだが、「うちにはプライオリティが高い仕事がいっぱいあるので、このプロジェクトにはあまり時間がかけられない。その点、M社にはよく“理解”するように言って欲しい」との回答が来る。

この場合、“理解させる”とは、「T社の回答が遅れることに文句を言わせるな」という意味である。ここでも“上から目線”、“大企業の優越感”が垣間見える。日本ではそれが通用しているから、超弱小企業のM社も当然従うべき、という考え方である。

T社とM社とが、ある共通の目的のため、同じ立場に立って約束を取り交わす、というのが契約の趣旨であり、“世界的”、“大企業”、“自信”、“信用”、“細かいことを言わない”、というような概念は、契約というものの本質とは何の関係もない。

親兄弟だろうが、親戚だろうが、親友だろう

が、従業員7万人の世界的大企業だろうが、従業員7人の弱小ベンチャー企業だろうが、自信があろうがなかろうが、ケチくさかろうがなかろうが、この世の中、いつ何が起きるかわからないから、“他人を信用する”ことを前提に大事なことを決めること自体に無理がある。性善説に立つ“他人を信用”という前提に頼らない形で自分の権利を守ろう、というのが契約の本来の趣旨なのである。

「大企業のT社の言うことを信用してよ」というセリフには、「細かいことを言わなくても、我々は大企業だから、共同開発相手のM社の要求を察してあげる。決して悪いにはしないから余計な心配をしなさんな」という、相手に甘えられることを想定する日本人の“甘えの構造”（土居. 36）が表れていると言ってもよい。T社とM社の“契約”に対する考え方の違いが、その後の両社の共同開発に大きな影響を与え、結局、どんでん返し起きたのであった。

② アメリカ最大のボートメーカー社長への“曖昧な対応”

ある日、アメリカ最大のボートメーカーH社のK社長から、「H社とT社の共同出資による“クルーズ船運航事業”を計画しているので来訪して説明したい」との提案があった。K社長は、買収、合併を繰り返して、中規模メーカーのH社をアメリカ最大のボートメーカーに押し上げた剛腕経営者である。強引で情け容赦のない手法のため、彼は“シャーク(Shark)”と呼ばれ、業界では恐れられた存在であった。K社長は、日本最大の自動車メーカーT社の豊富な資金に目を付け、ひともうけするには格好の相手と睨んだようだ。

K社長の進め方は巧妙であった。まずT社の

会長が懇意にしているアメリカの自動車ディーラーの超大物経営者M氏に近づき、事前にM氏からの紹介状をT社会長に送ってもらった。親しいディーラーのオーナーM氏の紹介だから大事に扱わないといけない、とT会長は考え、部下にもそう指示することを見越した上で、周到な根回しだ。実際、T会長からU常務には、「Mさんの紹介だから失礼のないように対応せよ」との指示が下りた。

すぐにU常務から筆者に電話があり、「H社は全米トップのボートメーカーだ。優秀な会社とビジネスができる絶好のチャンスだ。T会長が懇意のMさんの紹介だから、是非前向きに考えてくれ」と言われた。水上スキーボートの“製造・販売プロジェクト”を進めたい筆者にとっては、“クルーズ船運航事業”は全く異なるスキームであり、検討の余地はなかったが、既に話はマリン事業の担当でもないU常務のペースで進んでいた。

U常務の最大の関心事は、①K“シャーク”社長の来日目的を達成させること（つまり、T社は、K社長の“クルーズ船運航事業提案”を前向きに検討することを約束する）、②その結果、T会長から「これでM氏にも顔も立つ。よくやった」と褒められること、③親しくしているディーラートップのM氏からも「さすがはUさん」と褒められること、の3つだと思われる。筆者がこちら側の事情をいくら説明しても、「目の前の絶好のチャンス逃してはイカン！もっと広い視野を持て。T会長の紹介でもあるしな」と一向に意に介さなかった。

2週間後、K社長が部下2人と共に来日した。ランチの席で知っただが、K社長にはU常務から既に、「自分からもマリン部のプロジェクト責任者（筆者のこと）に言っておいたから、あなたの提案には前向きに取り組むはず」と伝

えられており、K社長はすっかり満足気であった。驚いたことに、K社長は、特別な計らいをしてくれたT会長へのプレゼントとして、奥さんが描いた畳2枚ほどもある特大の油絵を持参していた。U常務の暴走のせいで、同じく暴走癖のあるK社長の気分はすっかり“直滑降”になっていた。

筆者からはマリン担当のX取締役、「我々のプロジェクトは水上スキーボートの“製造・販売”です。K社長の狙いはただ一つ、当社からの“多額の出資”です。メーカーとしての当社がこの提携話から学ぶことは少なく、リスクも大きい。この案を検討する余地はないと思うので、きっぱりと断ってください」と事前に報告していた。

翌日、K社長はT社本社を訪れてX取締役と面会し、件の“クルーズ船運航事業提案”を説明した。アメリカ通のU常務が通訳した。聡明で如才ないX取締役は、「T会長からも話は聞いている。とても興味深いご提案である。当方は現在、水上スキーボート事業に最優先で取り組んでいる。ご提案は我々の目指す事業とはかなり異なるので、検討はしてみるが、なかなか難しい感じはする」と日本語で答えた。

X取締役としては、T会長やM氏の顔もあるもので、相手の提案をぴしゃりと断るのも失礼と考えて“やんわりとお断りした”，ということだろう。日本人ならこのセリフを聞いて、丁重に断られた、と察しをつけるが、X取締役の肯定にも否定にも受け取れるような曖昧な表現の真意が果たしてアメリカ人に通じたのだろうか。

X取締役から何とか“前向きな”回答を引き出したいU常務は、X取締役のコメントを実際よりもかなり肯定的なニュアンスで英語に通訳した。正確には覚えていないが、次のような英

語表現だったと記憶している。

Your proposal sounds very interesting to me. Right now, our first priority is on “Water-ski Boat Project”, which is to manufacture water-ski boats and sell them in the US market. The scheme of your “Cruise Ship Operation Plan” is quite different from ours. However, I will do my best to find out the feasibility of your proposal.

X取締役の日本語のコメントは「検討してみるが、難しそうだ」と“否定的なニュアンス”だが、U常務が通訳した英語では、“I will do my best to find out the feasibility of your proposal.”と“肯定的な表現”で終わっている。X氏の「難しい感じがする」の部分をU常務が英訳したかどうかは覚えていないが、たとえ英訳していても、“I will do my best”と肯定的な表現で終わっていれば、K社長が「T社は提案を前向きに検討するつもり」と受け取る可能性は大きい。

実際、この日の夜、名古屋の高級料亭で夕食を共にした際にK社長は、「X氏は、最優先事項のプロジェクトで忙しいが“I’ll do my best.”と言ったから、きっとよい答えが出るはずだ。Uさん、実に適切なコーディネート、ありがとう」と大喜びであった。

U常務のリップサービス、X取締役の遠まわしで曖昧な断り方などにより、K社長には、「NO」の回答が全く逆の「ほぼYES」の回答と受け取られてしまった。数日後、筆者はK社長に「検討しましたがNOです」の回答を送ったが、案の定“シャーク”を怒らせてしまい、その後H社とのお付き合いは途絶えてしまった。

③ 「善処します」(日米繊維交渉における日本の首相の発言)

1960年代、日本の安い繊維製品がアメリカ市場に大量に輸入され、アメリカ経済、特に南部の繊維産業は甚大な影響を受けていた。

1968年、共和党の大統領候補に選ばれたリチャード・ニクソンは、南部諸州の票獲得のため、受諾演説の中で「アメリカの繊維業界を守るため、日本の全繊維製品の対米輸出を規制する」と公約して大統領に当選した。

当選後の1969年5月、ニクソン大統領はスタンズ商務長官を欧州、日本に派遣して、繊維製品の対米輸出規制を求めた。さらにアメリカ側は、7月の日米貿易経済合同委員会でも公式に繊維製品の対米輸出自主規制を要請した。ニクソン大統領の支持母体で大票田である南部の繊維業者の突き上げもあり、アメリカ側の姿勢は強硬であった。

一方、日本の繊維業界は対米輸出の自主規制には断固反対であり、当時の愛知外相、大平通産相(当時)もアメリカ側の要求を拒否した。こうして繊維対米輸出問題は、単なる通商問題から“政治・外交問題”へと発展した。

1970年11月、当時の佐藤首相は、日米貿易摩擦の原因となっていたこの繊維製品輸出問題を話し合うため、ワシントンでニクソン大統領と会った。当時、アメリカはベトナム戦争に本格介入していた時期であり、アメリカにとって沖縄の軍事的重要性は依然として高かった。佐藤首相は、自分の最大の政治課題として“沖縄返還”に並々ならぬ熱意で取り組んでいた。そこでニクソン大統領は、この11月のニクソン・佐藤会談の中で、沖縄を日本に返還する見返りに、日本政府が繊維製品の自主規制に同意することを求めた(デスラー、福井、佐藤、7)、と伝えられている。

鳥飼玖美子氏の『ことばが招く国際摩擦』によれば、「米国内の業者から圧力がかかっている事情を説明して協力を要請したニクソン大統領に対し、佐藤首相がどう答え、それがどう通訳されたかには諸説ある。(佐藤首相が)前向きに検討しましょうと発言し、“I will examine the matter in a forward looking manner.”と通訳された、という説もあるが、最も人口に膾炙(かいしゃ)しているのは、“善処します”、という首相の答えが“I’ll do my best.”と通訳された、という説である(鳥飼. 25-26)」と言う。

この1970年の佐藤首相訪米には、当時の石原慎太郎議員も同行しており、石原氏の『国家なる幻影』には当時の様子がかかれている。ニクソン大統領との会談では、沖縄返還をする代わりに繊維問題で日本側の譲歩を要請したか、との石原氏の質問に対して佐藤首相は、「あなたの言うことはわかりますから、ま、努力はしましょうとだけ言っておいたよ、ということだった。それがいかにデリケートな回答だということは日本人の私にはよくわかる。言葉はそうでも、その回答が諾か否かと言えば、どちらかと言えば否の方だろう。しかし、ワシントンまで来て、一方では沖縄の返還という未曾有の問題がかかっている時にはっきりNOとは言えず、佐藤氏は日本の政治家らしく、曖昧な微笑で曖昧に答えておいてあとに繋いだ、ということだろう(石原. 99-100)」と石原氏は書いている。

しかしその表現が気になった石原氏は、日本側通訳の外務省の赤谷氏に、佐藤首相の言ったことをどのように通訳したのかを聞いた。「赤谷氏はこれまた簡単に答えてくれたが、たしか、“I understand what you mentioned, so I will make my best effort.”といったものだった。

いずれにせよ、それは英語でははっきりYESを意味している印象だった。佐藤首相の返事のニュアンスと、それが通訳された英語のニュアンスでは180度違うものになる。とすれば、繊維に関するお互いの思惑が行き違ってしまうと大変なことになりはしまいか、と密かに思った。ニューヨークに着いた翌日、部屋でくつろいでいた佐藤氏にそう言ってみたら急に不機嫌になった。(石原. 100)」と石原氏は述懐している。

会談後、佐藤首相は交渉を通産大臣に任せ切りにしたため、日米繊維交渉は遅々として進まず、ニクソンは日本に裏切られたと落胆して怒り、その後の2度のニクソン・ショックでは、日本は、何の事前連絡もない、という冷たい仕打ちを受けることとなった。

日本人は、面と向かってははっきりと拒絶することを嫌うので、「検討してみます」などやわらかい言い回しをして、断っていることを相手が察してくれることを期待する。佐藤首相の「努力はしましょう(=善処します)」はまさにそうしたNOの意味を含んだ表現だったが、通訳された英語ではそのニュアンスは消えてしまい、ニクソンに誤った期待を持たせてしまった。

鳥飼玖美子氏は前述の『ことばが招く国際摩擦』の中で、「両者(ニクソン大統領、佐藤首相)共に、もっと異文化コミュニケーションの知識を持つべきだった、ということも言える。もしくは、その場の通訳者が少なくとも“I’ll do what I can.”“Let me see what I can do.”程度の英語にしておけば、ニクソンはあれほど怒らないですんだ、と考えることもできる。(鳥飼. 28)」と指摘している。異文化コミュニケーション・ギャップによる誤解が引き起こす影響がいかに大きいかを示す出来事であった。

④ 「トラスト・ミー」(沖縄普天間基地問題での日本の首相発言)

2009年夏の衆議院総選挙では野党の民主党が大勝利し、民主党の鳩山由紀夫代表が首相に就任した。この衆議院選挙では、「景気回復策」と並んで「沖縄の普天間米軍飛行場の移転問題」が重要な争点の一つになっていた。

普天間飛行場は住宅地に隣接していて事故の危険性があるため、長年にわたる政府と地元の折衝の結果、ようやく辺野古沿岸への移転が内定し、自民党政府と米政府間でも合意が成立していた。あとは環境アセスメント作業を残すだけであった。

選挙期間中、鳩山代表は、「普天間の米軍飛行場は“できれば国外”、“最低でも県外”に移転」と民主党マニフェストよりもさらに踏み込んだ発言をしていた。あとで判ったことだが、これは“国外”や“県外”移転の具体的なメドがあったわけではなく、自民党政府との違いを際立たせようとした鳩山さんの単なる選挙戦略に過ぎなかったようだ。

このため、政権獲得後も、鳩山首相の踏み込み過ぎの発言と与党民主党内の様々な意見（グアム移転、辺野古修正案）とが噛み合わず、大混乱となった。鳩山首相としては、11月13日のオバマ大統領訪日までに何らかの結論を出しておきたかったのだが、そのこと自体、もともと無理な話であった。

11月13日、オバマ首相が来日して日米首脳会談が開かれた。席上、オバマ大統領から、「辺野古沿岸への移設を早く決定して欲しい」と求められ、鳩山首相は「(早く結論を出すつもりだから)私を信じて欲しい (Please trust me)」と答えた。オバマ大統領は、“Absolutely, I trust you.” (もちろん、あなたを信じますよ)と答えた。

このやり取りは、鳩山内閣メールマガジンの中で首相自らが明らかにしている。“ゆるぎない信頼関係”というタイトルのこのメルマガで、首相はさらに、「首脳会談の折、オバマ大統領と交わしたこの言葉を、国民の皆様にも是非信じていただきたい」と述べ、オバマ大統領だけでなく日本国民にも「トラスト・ミー」のメッセージを送っている。(鳩山内閣メールマガジン 11/19/2009)

さらに鳩山首相は12月末にオバマ大統領に書簡を送り、その中でも再び“自分を信じて欲しい”と伝えると共に、年内の解決を約束していた、と12月29日付けのワシントン・ポスト紙は報じている。(W. P. 12/29/2009)

しかし年内には何も決まらず、「2010年5月末までに全面決着する」として、結論は翌2010年5月末に先送りされた。問題が一向に進展せず、迷走状態が続いているため、オバマ大統領以下、アメリカ政府の鳩山首相に対する不信感はますます強まった。

2010年4月12日、ワシントンで開かれた核安保サミットでは、中国の胡錦涛国家主席は1時間半もオバマ大統領と首脳会談を行ったのに、鳩山首相は公式会談が果たせなかった。ワシントン・ポスト紙は4月14日付けのコラムで、「この会議の“最大の勝者”は中国の胡錦涛国家主席であり、“最大の敗者”は、不運でますます“変人振り”を発揮している (hapless and increasingly loopy) 日本の鳩山首相だ」と報じた。(W. P. 4/14/2010)

同紙は、「せめてもの慰めは夕食会の“非公式会談”だが、それもメインコースとデザートの間だった」と皮肉った。この10分間の“非公式会談”で、「5月末決着」への協力を求める鳩山首相にオバマ大統領は、「あなたは11月の首脳会談で“私を信じて欲しい”と言った

が、何も進んでいないではないか」と不満を表明。さらに“Can you go through?”(きちんと最後まで実現できるのか?)」, と強い懸念を示した, とされる。(読売. 4/18/2010)

ところで, この鳩山首相の「トラスト・ミー(Trust me)」だが, 日本人が考える「トラスト・ミー」とアメリカ人が考える“trust me”とは相当な違いがあると考えられている。筆者の友人のアメリカ人S氏に聞くと, 「“Trust me”は, 私という人間を信用して欲しい, と人格的な信頼を求めている表現だ。単に, 僕の言ったことを信じてよ, というくらいか軽い感じの“Believe me”とは意味の重さがかなり違う, という。

だから, 普天間問題のような外交交渉では, 約束が守れそうにない場合には決して使ってはいけない表現なのだ。スタンフォード大の博士号を持ち, 自分は英語に堪能だという自信だけで, 不用意にも2度も, 使うべきでなかった“Trust me”という表現を使ったことが, 日米両国の同盟関係にまで悪影響を及ぼしたことになる。

一方, 4月14日付けのワシントン・ポスト紙の記事中の“loopy”を, 日本のY新聞は「愚かな」, 「いかれた」と翻訳して伝えた。アメリカ通と言われるテレビのコメンテーターK氏も「これは単なる“愚か”を通り越して, “パーじゃないの?”ってくらい言葉だ」とコメントしたため, たちまち「ルーピー首相」, 「愚かな総理」と大騒ぎになった。

1週間後の4月21日の国会における党首討論会で, 谷垣自民党総裁から「ワシントン・ポスト紙には“愚かな首相”と酷評された」と指摘され, 鳩山首相は「たしかに私は“愚かな総理”かもしれない」と答えた。鳩山首相は続けて「(中略) 少しでも沖縄の負担を和らげるこ

とができたらと“愚直に”そう思ったのは間違いでしょうか」と述べた。

何と, いつの間にか「愚か」が「愚直」にすり替えられている。これが意図的だったとしたら, 鳩山氏は不誠実で姑息な人, との指摘は免れないし, 意味の違いを意識していなかったとしたら, その前の首相と同様, 自分の言葉に無責任過ぎる, との批判は避けられない。

広辞苑を見るとそれぞれの言葉の意味は次のようになっている。

- ・「愚か」: ①知識・理解力が乏しいこと, ②程度が劣ること。③ばかっていること。
- ・「愚直」: 正直過ぎて気の利かないこと。

「愚か」は文字通り「程度が劣る」ことを指す。一方, 「愚直」は「正直さ」の程度が甚だしいことを指す。「正直」を強調したもので不器用なまでの真っ直ぐさを表している。一般的に「愚直」は, ある一定の好意, 評価を持って使われる言葉であり, どのように考えても「愚か」と「愚直」とは意味が全く異なる。

たしかに日本の英和辞典には“loopy”は「愚かな, 気が狂った, (頭の) いかれた」という訳が載っている。しかし, ロングマンやオックスフォードの英英辞典には“crazy or strange”となっている。つまり, ネイティブの受け取り方は「ちょっと変わった」, 「風変わりな」, 「変人」というぐらいのニュアンスであり, 「愚かな」, 「狂った」とはかなり違う。

日本の“loopy”騒ぎを伝え聞いたワシントン・ポスト紙記事の執筆者のカーメン氏は, 4月28日に新たなコラムを掲載し, 「鳩山首相を“loopy”とした真意は, “愚か”とか“いかれた”ではなく, “現実から遊離した人”という意味だ。組織の意思決定について十分な情報を得ている, という意味での“輪(loopy)の中に入っ

ている”状態とは正反対の意味だ」と述べている。(W.P. 4/28/2010)

もともとカーメン氏のコラムは、「核サミット」、「駐チェコ大使館員の信任」、「テロ対策の協議」など各種の話題を扱った雑感的な内容であり、ゴシップ欄ではなく、“The Fed Page”という連邦政府内の情報に特化したセクションに掲載されているコラムシリーズである。

日本のメディアは鳩山首相の部分のみを取り上げ、“loopy”の意味を取り違えて伝えたため、執筆者の意図よりもはるかにセンセーショナルに受け取られてしまったようである。

鳩山首相の怪しい言葉の使い方は「トラスト・ミー」が初めてではない。「決めないことを決めた」、「日本列島は日本人だけのものではない」、などたくさんある。極めつけは6月2日の退陣会見での「国民が聞く耳を持たなくなった」、である。大辞泉では「聞く耳を持たない」とは「相手の発言を聞く気がない」となっている。自分は正しいのに国民がそれを聞く気がなくなった、と国民に責任転嫁しているように聞こえる。国民は「聞く気がない」どころか「聞きたかった」。「聞く耳を持たなかった」のは首相の方ではないのか。

「トラスト・ミー」や「ルーピー」は英語の解釈の違いが日米間の摩擦を引き起こしたが、「聞く耳を持たない」は日本人同士の日本語による行き違いである。異文化摩擦は、外国人との間だけでなく、日本人同士でも起こり得る、という事例である。

⑤ T社の「アクセルペダルのリコール問題」と「社長の謝罪」

2009年8月に発生したL車暴走死亡事故とその後の経緯を下記に整理しておく。

▶8/28：CA州でL車のアクセルペダルがフ

ロアマットにひっかかり暴走、衝突し、同乗者4人が死亡。T社は「マットを適切に固定していればトラブルは発生しない」として、“車両側の問題”ではなく、“運転者側の問題”との見解を示す。

- ▶9/16：T社は、全米の系列販売店にマットの適切な装着を点検するよう指示。
- ▶9/29：T社は、380万台のユーザーにすべての運転席のマットを取り外すよう求めた。
- ▶10/2：T社長、日本記者クラブで「現在T社は企業凋落の“4段階目”にいる」と講演。
- ▶10/5：T社は、マットが不適切に敷かれても事故が起きないように、電子制御装置やアクセルペダルを改良するリコールをNHTSA（米国土道交通安全局）に報告。
- ▶11/25：T社は、426万台を対象にペダルの無償交換リコールの実施を発表。
- ▶12/15：NHTSAの高官がT社本社を訪問。T車の安全性に関するオバマ政権からの警告を通達。「マットが原因」との説明を繰り返すT社の対応を厳しく批判。
- ▶10/1/21：フロアマットとは関係なく、アクセルペダルが戻りにくい、という不具合の対策として230万台のリコールの実施を発表。
- ▶1/26：アメリカとカナダでリコール対象の8車種の1週間にわたる生産・販売中止を発表。
- ▶2/5, 2/9：暴走死亡事故後初めて、T社社長が日本（名古屋、東京）で記者会見した。社長が率先して説明

しなかったことへの批判が噴出。

▶2/24：米議会公聴会にT社長が出席。リコールの対応の遅さを謝罪。「社内の意思疎通の悪さ、成長のスピードに人材育成が追いつかなかったのが原因」と説明。

上記が死亡事故発生後の半年間の主な出来事である。何と言っても、問題発生後3ヶ月も経ってからリコールすることを発表した“危機意識のなさ”，そして6ヶ月後に初めて社長が記者会見した“対応の遅さ・拙さ”にメディアの非難が集中した。

死亡事故が起きた現場がアメリカであり、倒産したGMを抜いて世界一になり、4月にはGMとの合併会社を閉鎖したT社の起こしたトラブルとあって、“判官びいき”もあったのか、アメリカのメディアによる“T社叩き”はどんどん過熱していった。

アメリカの4大テレビ局は連日トップニュースとしてこの事件を取り上げた。筆者は毎日インターネットで4大テレビ局のニュースを見ていたが、特にABC放送は、キャスターのダイアン・ソウヤーが金切り声を上げてT社の対応の拙さを非難した。

ソウヤー女史は、ニュースの冒頭で、1982年の「タイレノール事件」(注)の際のジョンソン&ジョンソン社の迅速で誠実な対応振りを取り上げ、それとの対比で、T社の危機意識のなさ、対応の拙さを厳しく指摘した。

活字メディアのニューヨーク・タイムズ紙は、公聴会前の2010年2月9日付けの記事で、「T社は意味のない言い訳を並べて問題を引き延ばしているが、もうたくなんだ」と対応の遅いT社を非難している。同時に、「なぜNHTSAはもっと積極的にT社の問題を調査しないのか？ 何人かの旧局員はT社に採用されてい

る。2003年以降、T社の車の重大な安全問題が6件あったが、6件とも何らアクションが取られずに沙汰止みとなった」とNHTSAの生ぬるい調査活動振りを厳しく追及している。(N. Y. T. 2/9/2010)

2月23、24日の両日、米下院議会の公聴会が開かれ、全米の販売担当であるアメリカT社のL社長(23日)、T社本社のT社長、北米事業統括の北米T社のI社長(24日)が出席し、一連のトラブルを謝罪した上で厳しい質問に答えた。筆者は、ラフード運輸長官への質疑を含めて7時間に及ぶ公聴会の実況生中継を徹夜で見た。

秋に中間選挙がある議員たちにとっては、有権者に自分をアピールする絶好の機会で“政治ショー”だと皮肉の声もあったが、簡潔で明快な回答を求める議員側と、回りくどく曖昧な回答で追及をかわそうとするT社側との“すれ違い”が際立った3時間であった。

公聴会の夜、T社長はCNNのインタビュー番組「ラリー・キング・ライブ」に登場した。司会者ラリー・キングの「誰に責任があるのか?」、「どの部署が原因元か?」、と“個”の責任を問うストレートな質問に対して、T社長回答は、「よい車作りに努力している」、「多くの要因がある」、「成長が速過ぎて人材育成が追いつかなかった」、「モノ作りの会社がお金を稼ぐ会社になっていた」と、“集団”の責任に言及している。“個”の責任を常に考えるアメリカと、“集団”の責任を考える日本の違いが明確に出ている。(CNN. 2/25/2010)

公聴会を終えたあと、T社長は、ワシントンD. C. で販売関係者や工場従業員ら100人との集会に出席した。皆から拍手で迎えられると、「私は一人ぼっちではなかった。世界中のT社関係者が私と共にいてくれた」と、突然、涙を

見せた。日本人はこうした「涙」を見ると「大変でしたね」と同情するが、アメリカでは「涙は指導者としての弱さ」と見る。

こうした様々な場面で展開されたやり取りには、日米の考え方の違いが明確に反映されている。それは「異文化摩擦」そのものだったと言える。

「異文化摩擦とその背景」という観点から、この「T社のリコール騒動」についてこれまでに指摘されている点を以下に列挙する。

a) **トップのT社長が自ら記者会見で状況を説明するのが遅過ぎる。**

- ▶ アメリカではトップがリーダーシップを発揮して対応する。(例「タイレノール事件」)
- ▶ T社長が会見したのは事故発生後6カ月経ってからで、トップの登場が遅過ぎる。
- ▶ T社長は「最も詳しい人が説明すればよい」と考え、詳細を副社長に説明させた。

b) **危機管理に対する認識が不十分。**

- ▶ アメリカでは、危機管理はトップの最も重要な仕事、との認識が浸透している。
- ▶ T社長は、危機管理が自分の重要な仕事、という認識に欠けている。
- ▶ もともと、この問題はリコールに値しない、と心の底で考えていたフシがある。

c) **記者会見、公聴会への事前の周到な準備(例、想定問答)がされていない。**

- ▶ アメリカでは記者会見は状況や対策を説明して理解を得る絶好の機会と考える。
- ▶ T社長の英語は稚拙で内容も不適切。専門家を使うなど周到な準備が不十分。
- ▶ できればこうした場には出たくないと思っているから、対応も後ろ向きになる。

d) **記者会見、公聴会でのT社長の受け答えは説得力に欠ける。**

- ▶ YESかNOかの質問に対して回りくどく曖昧

な回答に終始。言い訳に聞こえる。

- ▶ 原稿を読み、相手の目を見ないで回答するので誠意が十分に伝わらない。
- ▶ 「懸命に努力中なのでご理解を」は“甘え”であり、アメリカでは通用しない。

e) **「メーカーの立場」からの発言に終始し、「ユーザーの視点」に立っていない。**

- ▶ 「事故は運転者のミス」を繰り返す、「車両側のミスの可能性」の指摘を無視。
- ▶ 「アクセルが戻らないことは恐怖」、という消費者の感覚がわかっていない。
- ▶ 「社内での再現に時間がかかっている」とメーカーの事情ばかりを言い過ぎる。

f) **「個」の責任よりも「集団の責任」に焦点を置いている。**

- ▶ 責任と権限が明確なアメリカと異なり、日本では責任の所在が曖昧。
- ▶ 暴走事故から1年経っても、個人や特定の部署が責任を取った話は聞かない。
- ▶ 「成長の速度に人材育成が追いつかなかった」ことが事故の要因、と説明。

g) **社長を補佐するべき人たちの不見識で不用意な発言が多い。**

- ▶ 「NHTSA高官のT社本社訪問がそれほど重要だとは思わなかった」(副社長)
- ▶ 「(品質の劣る)アメリカ製ペダルを採用したのは現地への貢献のため」(副社長)
- ▶ 「ブレーキをしっかりと踏めばクルマは止まる。これは感覚の問題」(品質担当常務)

6か月余りに及ぶ“T社叩き”の騒動はひとまず収まった。これまでの一連の対応を見る限り、T社はグローバルな展開をしている企業ではあるが、残念ながら、まだ真の国際企業にはなっていないように感じられる。今回の出来事は、異文化を超えて自分の意図を明確に相手に伝えることの重要性を我々に再確認させてくれ

た。

⑥ 練習船えひめ丸事件と米潜水艦船長の「涙の謝罪」

2001年2月10日、ハワイのオアフ島沖で、愛媛県宇和島水産高校の練習船「えひめ丸」が、浮上してきた米海軍の原子力潜水艦「グリーンビル」に衝突され沈没した。乗員35人のうち9名が行方不明になった。

グリーンビルは浮上前からソナーでえひめ丸の存在に気付いていたが、“民間人乗船プログラム”で民間人16名を乗せており、グリーンビルの乗員はこの民間人の対応に追われてソナーによる確認作業がおろそかになっていた、とされる。

2月16日、水深600mの海底に沈んでいた船体が発見された。引き揚げを希望する行方不明者の家族側と、引き揚げに難色を示す米海軍側の意見のすれ違いもあったが、10月16日、ダイバーが潜行して調査ができる水深35mの位置まで船体を移動した。海上自衛隊のダイバーによる1ヶ月以上の捜索で8名の遺体を収容したあと、船体は水深1,800mの海底に移された。アメリカはこの引き揚げ・曳航作業に約70億円を投入した。

事故発生以来、アメリカは日本に謝り続けた。ブッシュ大統領から森総理に、国防、国務両長官から河野外相に電話で謝罪した。フォーリー駐日大使は森総理や被害者遺族を訪ねて直接謝罪した。2月27日には大統領特使のファロン海軍大将が大統領親書を持って来日し、29日には愛媛県を訪問した。親書の中で「海底に沈むえひめ丸の引き揚げと遺体収容などあらゆる面の責任と義務をアメリカは負う」と約束している。対日関係重視を掲げるブッシュ政権の登場直後というタイミングもあったが、米軍の事故で死傷者を出した他の外国での対応と比べて

も、異例とも言える対日配慮であった。

しかし、米政府高官が何度公式謝罪を繰り返しても、遺族の気持ちは晴れなかった。遺族が求めている謝罪はそれらとは全く違うものだった。「政府の偉い人や潜水艦に乗っていない人の謝罪はもう十分聴いた。それより当事者の艦長から直接謝罪の言葉を聞きたい」、というのが遺族たちの強い気持ちであった。

「謝罪」というのは人間にとって一番やっかいな行為である。今回のように「謝罪」についての日米の考え方の違い、つまり日米の文化の違いがある場合にはなおさらである。

アメリカ人は、公式な謝罪は自分の過失を認めることになり、法律上の責任を負う、と考える。だから責任の所在が明確になる前に安易に謝罪しないのが普通である。一方、日本人は、法的責任の有無に拘わらず、まず犠牲者の家族に公衆の前できちんと謝罪すべきだ、道義的責任（＝謝罪）と法律的責任は別の価値観だ、と考える。

事故直後からの日本側からの度重なる謝罪要求に対して、アメリカ国内には、日本の執拗な謝罪要求への批判論も一部に出てきた。ニューヨークに住むコラムニストのリチャード・コーエン氏は、ワシントン・ポスト紙上に日本の要求を批判する「我々は日本に十分に謝罪した（We've Apologized Enough to Japan）」というコラムを掲載した。（W. P. 2/27/2001）

コーエン氏は、アメリカの「謝罪」は日本の「謝罪」とは全く違うものだ、と主張している。少し長くなるが、ここに一部分の日本語訳を紹介する。

- ・グリーンビルがどのようにえひめ丸を沈めたか、民間人がいたことが事故に関係あるかどうか、機械の故障があったかどうかは私にはわからない。私に言えるの

は、あれは事故だったということであり、「アメリカは既に十分に謝った」ということだ。アメリカは、大統領、国務長官、国防長官、駐日大使、ワドル艦長、フェロン海軍大將が謝罪した。しかし日本人はそれでは十分ではないと言う。測り知れない損害を被ったえひめ丸の被害者の家族は、船体引き揚げや遺体の収容など、どんなことでもアメリカに要求している。だが、他の日本人（新聞の論説委員や日和見主義の政治家）が、与えられた権利を超えて（謝罪を）要求するのはいったい何なのだ。謝罪せよという要求はさらに強くなっている。彼らは、アメリカ人は日本人の死に対して非情で傲慢だ、と言いたいのだ。

- 次から次へ謝罪を要求するのは日米の文化の違いがあるからかもしれない。が、そこには大変な偽善が感じられる。第二次大戦中の20万人の従軍慰安婦問題を認めず、賠償金をいやいや支払い、後悔している様子もない。同じく10万から30万人と言われる南京大虐殺の蛮行を認めようとしない。謝罪を聞いたことがない。その点、アメリカほど何でもきちんとする国はない。クリントン大統領は黒人奴隷の件でアフリカに謝罪した。インディアンへの差別についても謝った。間違っていたらちゃんと謝ることが大事だ。再び言うが、今回の事故は申し訳なく思う。9人の死亡に対してアメリカは謝罪する。しかし、戦後の日本の安全を守り、国の再建を助け、これまでずっと日本の同盟国、最良の友であったのは、その同じアメリカである。

要するに、「アメリカは十分に謝罪した」、「日

本はまだ戦争責任の片を付けていない」、「安全保障や国の復興でアメリカは日本を助けてきた」、（記事には書かれていないが）「だからこれ以上アメリカの非を追及してくれるな」、ということだろう。このコーエン氏の記事には日本文化への理解不足や論理の飛躍が見られて反論したくなるが、実は、案外、相当多くのアメリカ人が同じように考えているのではなかろうか。

ワドル艦長自身は事故の2日後、行方不明者の家族と面会して謝罪しようとしたが、「事故の真因が解明されるまでは公式の謝罪は避けるように」と弁護士からアドバイスされて謝罪を控えてきた、と言われている。

衝突事故から1ヶ月後の3月9日、ワドル艦長は、ホノルルの米海軍基地内でえひめ丸の行方不明者の家族5人と面会し、上半身を90度近く折り曲げて深々と頭を下げ、涙を流して謝罪した。「もっと早く謝罪したかったが、弁護士に止められていた」と釈明した。

このワドル艦長の「涙の謝罪」によって、行方不明者の家族の見方も、“ワドル艦長への憎しみ一辺倒”から“原因究明を重視する”トーンへと変わったと言われている。

謝罪を受けた行方不明者の家族の一人は、「自分はこれまでワドル艦長への憎しみの世界の中で生きてきた。しかし彼の謝罪を聞き、心の中の怒りが空白になった」と語ったと言う。また、「涙の謝罪」というワドル艦長が初めて見せた人間らしさに、「この人も、弁護士からの指示などいろいろ事情があって謝罪ができなかったのかな、と思えた」と述べ、さらには、「艦長の涙」に心を動かされ、ワドル艦長に「あなたも愛する家族を大切にしてください」と伝えた遺族もいたと言う。

なぜ日本人は何度もアメリカに謝罪を求めた

のだろうか。それは、賠償金が欲しいからでもなければ、アメリカにできること以上のことを要求するためでもない。日本人にとって欲しいのはただ一つ、「心からの謝罪」であったのである。

この問題の背後には、日米の文化の差だけではなく、心情、情念といった、より深いところ、すなわち日米双方の深層心理レベルでのずれ違いやかっとうがあるのではないか（木内、2001）、と木内恵氏（ジェトロ海外調査部）は指摘する。

遺族にとっては、身内に襲いかかった悲惨な事態を自らの不幸として受け入れるためには、どうしても必要なものがある。加害者の「贖罪（しょくざい）の涙」である。肉親を失った被害者の「悲しみの涙」と加害者の「贖罪の涙」、この2つの涙がなければ、真の心の癒しは生まれない。これが日本側の執拗な謝罪要求の背後に潜む動機だった。「謝り方が足りないからもっと謝れ」というよりも、「死者のために一緒に涙を流して欲しい」というのが事の本質だったのではないか（木内、2001）、と木内氏は分析する。

いつ謝罪するか。誰が誰に何について謝罪するか。そして謝罪に伴う「涙」。文化の違いによって、それが引き起こす結果が大きく異なることを改めて思い知らされた。

3. おわりに

このレポートでは、相手への尊重を欠いたために愛想を尽かされ、曖昧な表現をしたためにあらぬ誤解を招き、謝罪についての考え方が異なるために摩擦がさらに強まった実例をもとに、日米の受け止め方の違いとその背景を考えてみた。

こうしたトラブルの要因の一つは、自分たちの物差しを基準にして外の世界を見ているからだと思う。そこには「自分たちの考え方ややり方は正しく、しょせん、相手も同じ人間だから、それを理解してくれるはず」、という思い込みがある。

異文化の人たちとのトラブルを防ぐには、我々はまずこの「人間は皆同じ」という思い込みを捨てなければならない。歴史、言葉、文化が違えば、考え方や行動様式が違うのは当たり前である。その違いをしっかりと理解した上で、相手との共通点を探し出し、よい人間関係を構築し、お互いに納得できるところで折り合いをつけることが大事だと思う。

そのためには、異文化の人たちとどんどん交流して実践を積み、失敗も経験し、様々な実例をもとに分析を重ねながら異文化摩擦の根本的な要因を突き止めていくしかない。筆者はこの小論をそうした作業の一つの出発点だと考えている。

参考文献

- 土居健郎『甘えの構造』弘文堂 1971年
 I. M. デスラー、福井治弘、佐藤秀夫『朝日ジャーナル』1977年7月1日号
 鳥飼玖美子『ことばが招く国際摩擦』ジャパンタイムズ 1998年
 石原慎太郎『国家なる幻影一わが政治への反回想』文藝春秋 2001年
 『鳩山内閣メールマガジン』第7号 2009年11月19日
 読売新聞記事『「実現できるのか」米大統領、鳩山首相に懸念』2010年4月18日
 木内恵『えひめ丸事件にみる日米“心情”摩擦』
www.iti.or.jp/ehimemaru.html 2001年
Washington Post: 'U. S. Concerned about new

Japanese premier Hatoyama 12/29/2009
Washington Post: 'Among leaders at summit, Hu's first' 4/14/2010
Washington Post: 'Loopy' takes Japan by storm 4/28/2010
New York Times: 'Safety Agency Scrutinized as Toyota Recall Grows' 2/9/2010
CNN News Press Release: 'Worldwide Exclusive: Larry King Interviews Toyota Motor Corp. President & CEO Akio Toyoda' 2/25/2010
Washington Post: 'We've Apologized Enough to Japan' 2/27/2010

何者かが毒物を混入し、それを飲んだ7人の市民が死亡する事件がシカゴで起きた。事件の報道から1時間後、同社会長が全米のTV・ラジオを通じて国民に同製品の使用中止を呼びかけ、市場の製品をすべて引き上げ、製造・販売を中止し、外部の検査機関に必要情報を提供して調査を委託し、消費者とのホットラインを設置し、対応状況を新聞全面広告やTVで国民に知らせた。このトップの陣頭指揮による迅速な対応、消費者優先の姿勢、情報公開の徹底などは企業の危機管理の模範例とされている。

(注) 〈タイレノール事件〉

1982年9月、J&J社の鎮痛薬タイレノールに