

日本的生産方式の移植と言語文化の理解

村 松 恵 子

目 次

1. はじめに
2. 『トヨタ生産方式』と『丰田生产方式』の用語の比較
 - 2.1 「ムダ」, 「ジャスト・イン・タイム」, 「自動化」, 「少人化」
 - 2.2 「働きがい」と“労働効率”, “労働価値”
 - 2.3 「チーム・ワーク」と“团队合作”, “团体協作” および「助け合い」と“互相幫助”
3. 言語表現の背景を理解することの重要性
 - 3.1 「働きがい」に対する認識の相違
 - 3.2 「助け合い」に対する認識の難しさ
 - 3.2.1 日本社会と中国社会の自他の認識の相違
 - 3.2.2 儒教の倫理観
4. おわりに

1. はじめに

名城大学地域産業集積研究所は、2000年9月から2007年10月まで、トヨタグループの海外事業体の現地訪問聞き取り調査を行った。そのうち筆者は北米事業体（2000年9月訪問）、中国天津事業体（2004年3月訪問）、欧州事業体（2004年9月訪問）、タイ事業体（2006年3月訪問）、トルコ・東欧事業体（2007年3月訪問）、中国広東省事業体（2007年10月訪問）の聞き取り調査に参加した⁽¹⁾。このうち、現地でのTPS（トヨタ生産方式）の実現、定着において、現地人従業員に「チーム・ワーク」を理解させることの難しさに言及する企業がかなり多く見られたが、このことには、本質的に言語文化の問題が存在している。

「チーム・ワーク」はTPSの実現には欠かせない必要条件の1つであり、現地での「チーム・ワーク」の実現が、現地でのTPSの実現、定着のポイントとなっている。

TPSは日本的生産方式の典型の1つであり、中国においても近年注目されているシステムである。そこで本稿は、『トヨタ生産方式』（大野耐一、1978年、ダイヤモンド出版）と、その中国語の翻訳本である『丰田生产方式』（谢克俭、李颖秋、2006年、北京中国鉄道出版社）で用いられている用語を比較することによって、問題の本質を探ることを目的とする。

なお、『丰田生产方式』は中国で唯一許可された『トヨタ生産方式』の中国語翻訳本であり、また北京市版權局に著作権が合同登記されており、初版後も版を重ねてきているものである。従って、その内容は、信頼に価すると判断される。

2. 『トヨタ生産方式』と『丰田生产方式』の用語の比較

TPSとは、企業目的の根幹である原価低減を実現するために考案されたシステムである。そ

の基本思想は「徹底したムダの排除」であり、これを支える2本の柱が「ジャスト・イン・タイム」と「自動化」である。そしてこれを実現するための必要条件の1つが「チーム・ワーク」である。

その他、実際に工場の現場でTPSが実行される際に必要となる「カンバン」や「アンドン」、「後工程引取り」などの用語もある。しかし「ムダの排除」、「ジャスト・イン・タイム」、「自動化」、「チーム・ワーク」などの用語と、「カンバン」や「アンドン」、「後工程引取り」などの用語の相違は、言うなれば前者はその「精神性」に関わるものであり、後者はそれらを現場で具体的に実行する際の方策である。従って、後者についてはそれを他言語に置き換える際、比較的問題は少ない。しかし「精神性」に関わる前者の用語については、単に他言語の語彙に置き換えるだけでは、その背景が理解されにくい。

そこで以下では、TPSの「精神性」に関わる用語について、具体的には2.1では「ムダ」、「ジャスト・イン・タイム」、「自動化」、「少人化」について、2.2ではムダを排除することを精神的に支える「働きがい」について、2.3では「チーム・ワーク」の中心となる認識を表す「助け合い」について、『トヨタ生産方式』と、その翻訳本である『丰田生産方式』⁽²⁾を比較することによって検討していく。

2.1 「ムダ」、「ジャスト・イン・タイム」、「自動化」、「少人化」

ここではTPSの基本思想である「徹底したムダの排除」の(ア)「ムダ」、そしてこの基本思想を支えるための2本の柱である(イ)「ジャスト・イン・タイム」と(ウ)「自動化」、さらに「ムダの排除」の結果もたらされるべき(エ)「少人化」が、中国語ではどのように表現されているかを見ていく。

(ア) 「ムダ」

TPSの基本思想である「徹底したムダの排除」については、大野1978(p.38)に7種類の「ムダ」が挙げられている。以下がその7種類とその対訳(謝, 李2006-p.25)である。

『大野1978』

- (1) つくりすぎのムダ
- (2) 手待ちのムダ
- (3) 運搬のムダ
- (4) 加工そのもののムダ
- (5) 在庫のムダ
- (6) 動作のムダ
- (7) 不良をつくるムダ

『謝, 李2006』

- (1) 過量生産的無効労働
- (2) 窩工的時間浪費
- (3) 搬運的無効労働
- (4) 加工本身的無効労働和浪費
- (5) 庫存的浪費
- (6) 動作上の無効労働
- (7) 制造次品の無効労働和浪費

以上の対訳から分かるように、「ムダ」には“無効労働”と“浪費”の2種類の中国語が当てられている。ここで重要なことはまず、「ムダ」という日本語を1語で置き換えることのできる中国語の語彙が存在しないということである。そこで、日本語の「ムダ」と中国語の“無効労働”、“浪費”について考察する。

日本語の「ムダ」には、「無益」という感覚が強く含意されている。中国語にも“無益”という語彙があるので“無益労働”という表現は可能であり、“無効労働”よりも“無益労働”と表現する方が日本語の「ムダ」に近い。また“浪費”は「みだりに、むやみに費やす」という意味であるが、「ムダ」には「みだりに、むやみに費やす」よりは「空しく費やす」という概念が含意されている。従って“浪費”より“白費”

の方がより「ムダ」に近い。中国語の“白”には、例えば“白費力气”が「むだ骨を折る」であるように、「空しい、当然あるべき効果がない」という用法が存在するからである。

これらの2語（“無益労働”と“白費”）を上記の(1)から(7)に当てはめると、以下のようになる。

『大野 1978』

- (1) つくりすぎのムダ
- (2) 手待ちのムダ
- (3) 運搬のムダ
- (4) 加工そのもののムダ
- (5) 在庫のムダ
- (6) 動作のムダ
- (7) 不良をつくるムダ

新訳

- (1) 過量生産的無益労働
- (2) 窩工的時間白費
- (3) 搬運的無益労働
- (4) 加工本身的無益労働和白費
- (5) 庫存的白費
- (6) 動作上の無益労働
- (7) 制造次品の無益労働和白費

“無効労働”，“浪費”より“無益労働”，“白費”の方が日本語の「ムダ」の意図がより伝わり易い。

(イ) 「ジャスト・イン・タイム」

大野 1978 (p. 9) は「ジャスト・イン・タイム」を次のように解説している。

『「ジャスト・イン・タイム」とは、たとえば、一台の自動車の流れ作業で組み上げてゆく過程で、組み付けに必要な部品が、必要なときにそのつど、必要なだけ、生産ラインのわきに到着するということである。』

この部分は謝，李 2006 (p. 6) では、次のよう

に翻訳されている。

‘所謂“準時化”，就是在通過流水作業裝配一輛汽車的過程中，所需要的零部件在需要的時刻，以需要的數量，不多不少地送到生產線旁邊。’

「ジャスト・イン・タイム」は“準時化”と訳され、これは「時間どおりに」という意味であるので、意味概念上ずれば全く生じない。そしてそれ以後の内容についても問題はない。

(ウ) 「自動化」

「自動化」については、謝，李 2006 では一貫して“自動化”と表現されている。

大野 1978 (p. 14) は「自動化」を次のように記述している。

『トヨタ生産方式のもう1つの柱とは「自動化」である。「自動化」ではない。ニンベンの付いた「自動化」である。』

この部分は謝，李 2006 (p. 9) では、次のように翻訳されている。

‘豊田生産方式的的另一箇支柱是“自動化”，但不是單純的機械“自動化”，而是包括人的因素的“自動化”。’

この中国語を日本語で表現すると、『トヨタ生産方式のもう1つの柱は「自動化」である。しかし単純な「自動化」ではなく、人的要素を包括した「自動化」である。』となる。

また大野 1978 (p. 15) は次のようにも述べている。

『「ニンベンのある自動機械」の意味は、トヨタでは「自動停止装置付きの機械」を言う。……機械に人間の知恵が付けられているのだ。』

この部分の謝，李 2006 (p. 9) の翻訳は次の通りである。

‘豊田公司的“包括人的因素的自動機器”就是指“帶自動停止裝置的機器”。……總而言之，它們就是賦予人的知惠的機器。’

この中国語を日本語で表現すると『トヨタの「人的要素を包括した自動機器」とは「自動停止装置の付いた機器」を指す。……それらはつまり人の知恵を賦与した機器である。』となる。

さらに大野 1978 (pp. 15-16) では次のように続けている。

『異常があれば機械をとめるということは問題を明らかにするということでもある。問題がはっきりすれば改善もすすむ。したがって私はこの考え方を発展させて、人手作業による生産ラインでも異常があれば、作業者がストップボタンを押してラインを止めるようにした。』

この部分は謝・李 2006 (p. 10) では次のように翻訳している。

‘発生異常情況時停下機器，是為了把問題搞清楚；知道毛病出在什么地方，也就好改进了。我因此產生一箇想法，那就是在手工作業的生産線上，如果發生異常，也要作業員自己按下停止開關，讓生産線立即停止。’

この中国語を日本語で表現すると『異常情況が発生した時，機器を停止することは問題を明らかにすることである。故障がどこで起きたかわかれば，改善しやすい。私はこのことから1つの考えを生み出した。それは人手作業の生産ラインにおいても，もし異常が発生すれば，作業者が自ら停止ボタンを押し，生産ラインをすぐに停止させるということである。』

それぞれについて，説明の部分は正しく翻訳されていると言うことができる。しかし，大野 1978 の言う「自働化」とは「人が自ら動き，人が知恵を働かせる」ということである。しかし中国語では一貫して「自働化」が“自動化”と表現されている。それは「働」という漢字が日本漢字(国字)であるためである。もともと日本語の「働」という漢字は，「動」に人偏を加えることで「人が身体を動かすこと」を意味して

いる。そして大野 1978 の言う「自働化」とは，まさにこの「人が自ら動き，知恵を働かせる」という意味であり，これを“自動化”と表現したのでは，そこにどのような説明を加えようと，その意図を十分に伝えることは難しい。これを“自動化”と表現するくらいなら，“帯自動停止装置的機器化(自動停止装置付き機械化)”の方がその意図がより伝わり易い。

(エ) 「少人化」

「少人化」について，大野 1978 (p. 122) は次のように述べている。

『「省人化」とは人間を省いていくということから，響きそのものはよくない。省人化とは，従来 10 人でやっていた仕事を 8 人でやるようにして 2 人省くということである。一方の少人化とは，生産量に対応して 5 人でも 3 人でもやれるようにすることで，定員化しないやり方である。だいいち「省人化」というのは，経営者が初めはたくさんの人を雇っておいて，不必要になったら，省いていこうという意味にもとれる。一方，「少人化」のほうは，初めから少人数でやるという考え方である。』

この部分は謝・李 2006 (p. 76) では，次のように翻訳されている。

‘所謂“省人化”，是意味着要節省人員。因此，員工對它的反應不會是積極的。“省人化”是要把過去 10 箇人干的活，讓 8 箇人來干，從而可以省出 2 箇人來。而“少人化”的本質是，根據產量，無論用 5 箇人，還是用 3 箇人都能干，是不定員的做法。“省人化”首先可以做這樣的理解，即經營者開始招募了大量的人員，後來由於不需要那麼多的人，而要省去一部分人。“少人化”的想法是，一開始就用少量的人力去干。’

これからわかるように，「省人化」も「少人化」も，中国語でそのままの表現（「省人化」と「少

人化”) が用いられている。説明も誤解なく理解されそうではあるが、中国人は“少人化”という表現からは「だんだん人を少なくしていく」というイメージを抱く。しかし大野 1978 が言っているのは、ただ単に「だんだん人を少なくしていく」のではなく、「人数を定数化せず、不必要な人員を減らして他にまわし、必要な人数で仕事をこなしていく」ということである。従って、“少人化”とそのまま表現するより“適当人数化 (適切な人数にする)”の方が、その意図はより正確に伝わることになる。

以上、(ア)「ムダ」、(イ)「ジャスト・イン・タイム」、(ウ)「自動化」、(エ)「少人化」が、中国語ではどのように表現されているかを見てきた。

以下では、さらに上記の(ア)から(エ)を実現するために必要な精神性を意味する「働きがい」と「助け合い」の2つの表現について見ていく。

2.2 「働きがい」と“労働効率”，“労働価値”

大野 1978 (pp. 38-39) は、2.1(ア)にまとめた7種類のムダを説明した後、次のように述べている。

『これらのムダを徹底的に排除することによって、作業能率を大幅に向上させることが可能となる。……経営者にとっては、余剰人員をはっきりとつかみ、有効に活用することがその任務である。……一方、作業者にとっても意味のないムダな作業を除くことは一人一人の働きがいを高めることに通じる。』

大野 1978 によれば、作業者は「作業のムダを除く」ことによって「働きがい」を高めることができることになる。つまり作業者にとって「作業のムダを除くこと」は労働に対するモチベーションが高まることであり、「作業のムダを除くこと」によって、労働それ自身を喜びと感じるようになると言っているのである。日本

語の「働きがい」の「がい」は「支う (カウ)」の連用形が語源で、「働きがい」や「生きがい」などの「がい (かい)」は、精神的な支え、つまり働くことの心の支えや、生きるための心の支えの意味である⁽³⁾。これを大野 1978 に当てはめると「作業者にとって作業のムダを除くことは、それ自身が労働の心の支えとなり、労働の喜びにつながっていく」ということになり、そしてそれは、労働が自分のものとしてあることを意味している。

この下線部分が、謝・李 2006 (p. 26) ではどのように表現されているのかを見てみよう。

‘另一方面，對於作業員而言，杜絕工作中無効作業是同提高個人的勞動效率相對應的。’

この中国語を日本語で表現すると、『一方、作業者にとっては、工作中的無効作業を無くすことは個人の作業効率を高めることに対応する』となる。つまりここでは「働きがいを高めること = 個人の作業効率を高めること」という解釈がなされており、この中国語からは、「作業のムダを除くことによって労働に対するモチベーションが高まり、労働それ自身を喜びと感じるようになる」という方向への認識は導かれない。

大野 1978 では、もう1箇所 (p. 19)、「働きがい」という表現の用いられている記述がある。以下がそれである。

『人間の能力を十分に引出して、働きがいを高め、設備や機械をうまく使いこなして、徹底的にムダの排除された仕事を行うというごく当たり前の、それでいてオーソドックスかつ総合的な経営システムが要請されている。』

ここの「働きがいを高め」は、謝・李 2006 (p. 12) においては‘提高労働価値’と翻訳されている。これは直訳すれば「労働の価値を高める」となる。しかし、‘提高労働価値 (労働の価値を高める)’という中国語の表現からは「労働する

こと自身のモチベーションを上げる」とか、「労働することそれ自身を喜びと感じる」、あるいは「労働それ自身を自分のものとする」という方向性は導かれぬ。大野 1978 の言う「働きがい」を中国語において1語で翻訳することが不可能である理由については、3.1 で詳述する。

2.3 「チーム・ワーク」と“団隊合作”，“団体協作”および「助け合い」と“互相幫助”

最後に TPS を実現していくための必要条件の1つである「チーム・ワーク」について考察していく。

「チーム・ワーク」については、大野 1978 (p. 44-45) に次のような説明がある。

『西洋文明が導入されるとともに、西洋流の団体競技のスポーツが取り入れられ、それについて、仕事の世界も近代工業化し、職人達の個人芸よりも人間のグループの和、すなわちチーム・ワークが要請されてきた。』

この下線部分は謝・李 2006 (p. 30) では次のように翻訳されている。

‘人們之間的團結即“団隊合作”，已比工匠個人技芸更為重要。’

ここでは「チーム・ワーク」は‘団隊合作’と翻訳されている。

さらに大野 1978 (p. 48) には次のような記述がある。

『トヨタ自工のなかではこのチーム・ワークのことを「助け合い運動」と呼んでいる。この「助け合い運動」がより強いチーム・ワークを生み出す原動力にもなるわけである。』

つまりここで大野は「チーム・ワーク」を強化するためには「助け合う」ことがその原動力となると言っている。

この部分は謝・李 2006 (p. 32) では次のように翻訳されている。

‘在豊田工業公司里，把這種協作叫做“互助運動”。“互助運動”是保持強有力生產的団隊協作的動力。’

ここでは「チーム・ワーク」は‘団体協作’，そしてその原動力となる「助け合い」は‘互助’（＝これは‘互相幫助’の省略）と表現されている。

そこでまず最初に、「チーム・ワーク」の原動力である「助け合う」について見ていく。

この「合う」という日本語は「二つのものが合体すること」を意味しており、「二つのもののアイ（間）がなくなること」⁽⁴⁾，あるいは「物と物とが一つに重なること」⁽⁵⁾を言っている。つまり「助け合う」という日本語の複合動詞は、ただ単に A と B の二者間で、A が B を助け、B が A を助けるという単方向的な援助ではなく、両者の間にアイ（間）がなくなり、さらには重なるということであるから、それは自分が相手と同じ立場に立ち、相手と共感しながら、あるいは相手と共有しながら相手を助ける精神的状況にあることを意味している。

それでは「助け合う」の翻訳として用いられている中国語の“互相幫助”はどのような概念を表す語であろうか。これは直訳すれば「お互いに相手を助ける」という意味であるが、それは単方向的な援助である。つまり A と B の間で“互相幫助”がある場合、A が B を助け、B が A を助けるが、そこに心情的、精神的な共感や共有はない。日本語には「助け合う」のほかに、「譲り合う」、「分かち合う」、「話し合う」、「慰め合う」などの複合動詞はいくらでも存在する。そしてそれらはすべて、心情的、精神的に相手と共感したり共有したりすることを意味している。しかし中国語には日本語の「～し合う」に当たる語彙や表現形式はない。

次に「チーム・ワーク」の訳語である‘団隊合作’，‘団体協作’が表す意味は、1つのチームの中で作業はするが、同じチームの A, B, C 等の

作業者はそれぞれ独立した1つの単位であり、そこには作業員間の共感や共有という精神構造は存在しない。つまり1つのチームの中では単に作業員による分業が行われているに過ぎないのである。中国語において「～し合う」に当たる語彙や表現形式の存在しない理由については、3.2において詳述する。

以上、この章では「ムダ」、「ジャスト・イン・タイム」、「自動化」、「少人化」、そしてこれらの実現を精神的に支える「働きがい」、「助け合い」、「チーム・ワーク」という日本語の中国語訳を中心に、その意味するところの相違を見てきた。この中で「ジャスト・イン・タイム」は中国語の翻訳に問題はないが、「ムダ」、「自動化」、「少人化」は、その意味するところにはずれがある。しかしそれらは説明によって理解が不可能なことではない。しかし、「働きがい」と「助け合い」という日本語の表現の含意するところは中国語では翻訳不可能であるばかりか、異文化圏においてそれが理解されるのは容易なことではない。なぜなら言語は文化であり、文化は暗黙知であるからである。暗黙知とは、言語や数値で明示化できない情報や知識であり、それは経験の積み重ねによって伝達されていくものである。そしてまさに日本語の「働きがい」や「助け合い」という表現の含意するところこそ、日本人にとっての暗黙知なのである。そこで次章では、日本語の「働きがい」や「助け合い」という表現を中国語で翻訳することが何故に難しいのか、その理由について考察していく。

3. 言語表現の背景を理解することの重要性

個別言語の言語表現には、その言語を使用して生活している民族集団のものの見方、考え方、即ち認識の仕方が色濃く反映されている。従っ

て、個別の言語表現を正確に理解するためには、その歴史あるいは文化的背景を十分に理解することが不可欠である。このことを踏まえて、以下、3.1において「働きがい」、3.2において「助け合い」について見ていく。

3.1 「働きがい」に対する認識の相違

歴史的、社会的、文化的視点から、この問題を探っていく。

結論から言えば、中国大陸で繰り返された動乱の3000年の歴史は、“労働”それ自身を喜びとを感じるような悠長なことを言っている歴史ではなかった、ということに尽きる。

日本の歴史においては、百姓一揆が起こったことによって転覆した政権はない。しかし中国の場合、農民反乱が契機となって滅亡した王朝はいくつもあり、そのたびに人口の大移動が起こっている。加藤2006(p.34)によれば、『中国史は流民の歴史でもあった』。そしてその農民反乱の規模は、『持続期間は数年、参加人員は数百万、移動距離は数百キロから数千キロに及ぶのが常だった』。このような流民の移動が過去3000年の間に9回も起こるような歴史を持つ地域が中国なのである。平均して約300年に1回の割合で、王朝を転覆させるような大規模な農民反乱が数年にわたって起こったことになる。そしてさらに慢性的な人口過剰で、慢性的飢餓が当たり前の地域でもあった。岡田2001(p.143)は、中国の歴史書に中国の慢性的飢餓についての記述が全くないことについて、次のように述べている。

『中国の歴史家にとっては、慢性的な飢餓など書く必要もないことなのである。それは第一に庶民のことであって、皇帝の正統とは何ら関係のないことである。そして、慢性的な飢餓など、中国においてはあまりに当然のことだから、あえて書くまでもないのである。「太陽が東から昇って、

西に沈んだ」と記す歴史家がないのと同じことだったわけである。』

そしてこの慢性的飢餓状態は、紀元前の時代から新中国成立後まで続いている。文化大革命の時期に、失政と自然災害の結果、数十万とも数百万とも言われる国民が餓死した事実は記憶に新しいところである。つまり、このような「生きていくこと」それ自身が非常に困難な地域においては、「労働」それ自身が喜びとなることは有史以来ありえなかったことであろうし、1978年に市場経済を導入して30年経った現在、一部の国民生活にゆとりが出てきているとはいえ、それが容易に認識される価値観でないことは想像に難くない。

さらにもう1つ、「労働」そのものを喜びとする価値観が理解されにくい背景には儒教の存在がある。王雲海 2006 (p. 26) には次のような記述が見える。

『儒教は果して宗教といえるのか、……なぜなら儒教は、その内容は私的精神に関するより、むしろ、政治・権力に関するものの方が一般的で、描かれる理想の人間関係は政治的で権力的な支配従属関係であって、宗教教義というよりむしろ「政治術」だからである。また、その機能は人間の精神を癒すことより、むしろ、精神面から人間を政治関係・権力秩序に適合させることの方が大きい。この儒教の例からも分かるように、中国における権力と文化との関係では、常に見られるのは、「権力・政治の文化化」ではなく、むしろ、「文化の政治化・権力化」であって、政治・権力から自立した、かつ自律することができる文化は存在していないのである。』

つまりここで述べられていることは、中国という地域は、社会も個人もすべての面において、「政治・権力」が支配する文化であるということである。

王敏 2006 (p. 141)) にも同様のことが指摘されている。

『中国人は儒教に忠実であるほど原理原則にこだわる。理念をまっ先に考える精神風土では、美術鑑賞にあたっては理念を原則とするのが思考パターンとみていい。よい作品かそうでないかの判断基準に理念は欠かせない。美しさだけを追求することには意義を見出さたくないのである。』

そしてこのような社会において創り出される社会秩序の特徴について、王雲海 2006 (p. 30) は次のように述べている。

『①社会秩序は、常に強い「政治性または権力性」を有している。……社会秩序の目的は、個人または社会のためという面がないわけではないが、やはり政治・権力のための面が強い。……②社会秩序の創出と維持は、抽象的・普遍的要素としての法律や文化を通じて、しかも人数上最も多い民衆によってではなく、あくまでも具体的・個別的な存在としての国家組織とシステムを通じて、しかも人数上最も少ない権力者によって行なわれざるを得ず、秩序創出と維持にあたっては、遵法意識の形式や文化的道徳の育成などの抽象的・精神的な方法をよく使うのではなく、あくまでも個人の時間や空間を最大限まで制限することによって、個々の人間を社会秩序へ「抑え込む」という「生」の方法を用いるのである。』

儒教がこの地域を支配して以来、現在まで、この社会秩序は一貫して維持されていると見ることができる。とすれば、「労働」が個人に属するという認識は、中国においては有史以来ありえないものであり、「労働」すらも政治や権力から自立して存在したことの無い地域であると言えることができる。

このような視点から中国人の労働観を見ていくと、彼らにとって、「作業者にとって作業のム

ダを除くことは、それ自身が労働の心の支えとなり、労働の喜びにつながっていく」という認識にはなりえず、「労働が自分のものとしてある」という認識は中国では通用しない、ということになる。つまりそこに「働きたい」を求めると自体、理解され難いことであると見ることが出来る。

次に「助け合い」について考察する。

3.2 「助け合い」に対する認識の難しさ

ここでは、中国人にとって日本語の「助け合い」という表現の含意するところを認識することが何故に難しいのかを探っていく。まず3.2.1においては、日本語と中国語の自称詞と対称詞を比較することによって、日本社会と中国社会の自他の認識の相違という観点から見ていく。次に3.2.2においては、中国人の精神支柱とも言うべき儒教の倫理観から、その理由を探っていく。

3.2.1 日本社会と中国社会の自他の認識の相違

ある社会における自他の認識の仕方は、そこで用いられている言語の自称詞（話し手が自分自身に言及することばのすべての総称）と対称詞（話し手が相手に言及することばの総称）から判断することができる。

中国語では、自分のことを“我”と言い、相手のことは“你”と言う。そして日本語と中国語の大きな相違は、中国語では相手が誰であれ、自分は“我”、相手は“你”であるが、日本語では、自分と相手とがそれぞれに持っている具体的な性質（＝社会的な地位、年齢、性別といったもの）によって、自称詞も対称詞もそれに対応する語彙が存在するという点にある。例えば日本語では自分と相手との間に上下関係があり、自分より上の関係にある相手に対して「あなた」は用いない。また男性の場合、自称詞に

は「ぼく、おれ、わたし、わたくし」など、公私の場面の違いや年齢、相手などによって使い分けがなされている。これに対して中国語は、自分と相手とがそれぞれに持っている具体的な性質に関係なく、小学校に入学する年齢くらいから上は、自分は“我”、相手は“你”である。そして中国語の“我”と“你”が相互交換可能であるのに対して、日本語ではそれが不可能であるという大きな相違がある。相互交換可能とは、例えば、話し手Aが自分を“我”と表現し、聞き手Bを“你”と表現し、次に話し手と聞き手が入れ替わると、話し手Bは自分のことを“我”と表現し、聞き手Aのことを“你”と表現することが可能である、ということである。日本語の場合、このようなことはあり得ない。さらにこの「相互交換可能」ということは、中国語の自称詞“我”と対称詞“你”が1つのペアをなし、同時に“我”で規定された話し手と、“你”で規定された相手とが、対等に対立した関係にあることを意味している。小浜 2007 (p. 46) は「私」という言葉について次のように述べている。

『「私」という言葉が使えるためには、どういう視点が前提として必要かと言いますと、世界をさまざまに分節して、その中の一要素として、他の事物とは違う存在としての自分を対象化するという視点が必要です。これは幼児が周りから呼ばれるままに「○○ちゃん」と自分を呼んでいるのにくらべると、自分をも客体化するという数段高度なワザです。』

これはもちろんそのまま中国語の“我”に当てはめることが可能である。そしてさらに中国語の場合には、“我”と対等に対立した関係にある“你”にも当てはめることができる。つまり、“你”とは、「他者を対象化する視点」であり、「他者を客体化するというワザ」ということになる。日本語の「あなた」も同様ではあるが、

日本語では「他者を対象化する視点から、他者を客体化」した「あなた」は、非常に冷たい語感が感じられ、そのためその使用は極端に制限される。このことは換言すれば、日本語においては通常は「他者の客体化を避ける」ということでもある。しかし中国語においては「我」と「你」はペアの関係にある常用表現である。言語には思考を規定する側面があり、このペアの関係にある「我」と「你」を常用する中国人は、自他を対等な対立関係でとらえる感覚が日本語を母語とする日本人より強いと見て取ることができる。

また日本人には、独特の縄張り感覚である「ウチ」と「ソト（ヨソ）」があり、「ウチ」の中での独特の呼称の使用規則がある。例えば家庭においては、その家族の年少者から見た役割によって相手を呼ぶ⁶⁾。つまり他者によって自己規定がなされるのである。しかし中国語では、家庭における呼称もあくまで自己中心的であり、自分が「爸爸（お父さん）」と呼べる相手はあくまで自分の父親だけである。つまり日本語のように自分の配偶者を「お父さん」や「お母さん」と呼ぶことはなく、その場合には「孩子的爸爸（子どものお父さん）」や「孩子的妈妈（子どものお母さん）」と呼ぶ。中国語ではあくまで自己中心的な自己規定がなされているのである。さらに鈴木 1973 (p. 150) では「日本人の対話は、たとえそれが社会的なコンテクストのものでも、究極的には親族間の対話のパタンの拡張とみなすことができる」と述べている。例えば会社の中においても、部下に対しては自分を「おれ」と言うかもしれないが、上司に対しては「わたし」や「わたくし」と使い分けるように、他者によって自己を規定しているということである。

また、日本語では「ウチ」の一員である会社の自分の上司のことを「ソト」に対して発言する場合、会社の中では上下関係があっても、「ソ

ト」に対しては「ウチ」という共有の立場から発言することになるため、「ソト」に対して敬語を用い、「ウチ」の上司については自分と同じ立場からの発言となる。しかし中国語では、上司に直接発言する場合も、他人に上司について発言する場合にも、基本的に変わりはない。つまり、上司に直接発言する場合には「你」を、そして他人に上司について発言する場合には第三人称代名詞の「他/她」を用いる。これについても詳述すれば、中国語においては、話し手 A は聞き手 B と共有している第三者 C のことを、C が個別に持っている具体的な性質（＝社会的な地位、年齢、性別といったもの）や、C と話し手 A との間の関係（社会的関係や心理的關係）とは無関係に「他/她」と表現することが可能である。そして聞き手 B は、話し手 A が「他/她」と表現した C のことを、自分が話し手となったとき、やはり「他/她」と表現することが可能である。換言すれば、中国語では、第三者についてはそれが自分の親族であろうと、会社の上司であろうと、誰であろうと、それを客体化した「他/她」で表現するというのである。日本語において第三者を客体化して「彼/彼女」と表現するのは、相手を「あなた」と表現する場合と同様に、その使用は極端に制限される。

以上のことをまとめて言えば、中国語においては、話し手 A と聞き手 B と第三者 C とは、それぞれに対等に対立した関係にあるということであり、常に他者によって自己を規定している日本語母語話者と比較して、中国語母語話者は、話し手 A と聞き手 B と第三者 C のそれぞれを、それぞれに対等に対立した関係であると認識する感覚が強いと見ることができる。

これらを踏まえて、1つのチームについて考えると、日本人は自分のチームを「ウチ」と捉え、「ウチ」の中では「ソト（ヨソ）」とは異なる共有感覚、共感感覚を持ち、「自分はその共有

感覚、共感感覚を持ったチームの一員である」と認識する。そして「ウチ」の一員として、「ウチ」の中の他者による自己規定を行う。一方、中国人のチームの場合、チームの中はあくまでも“我”の集まりでしかなく、チームの中の他者によって規定されることのない、自己が中心の自己規定が行われている。

これらのことを図に表すと下記のようになる。

〈日本人チーム =ウチのチーム〉 チームの一員 A チームの一員 B チームの一員 C ・ ・ ・ チームの一員 N	〈中国人チーム = 1つのチーム〉 “我 A” “我 B” “我 C” ・ ・ ・ “我 N”
〈ヨソのチーム〉	〈もう1つのチーム〉

3.2.2 儒教の倫理観

中国人のメンタリティーを考える場合、やはりここでも儒教的価値観が重要な要素となっている。

儒教の倫理道德の中心は「正義」である。王敏 2006 (p. 145) によれば、『儒教の母国の中国は（儒教が）国家の統治思想から個々人の倫理道德として生活の隅々まで、浸透している。儒教的価値体系は、中国人の生き方の指針であり、『アイデンティティー』とされている。さらに王敏 2006 (p. 170) によれば、中国人は『責められるような生き方をしてこなかったこと、正義にもとめることはしていないこと、こういった姿勢で自己主張しようと懸命になる。……中国人は「正義を求める」生き方を第一にしているからだ。それは生きる価値と思われている。正統と

される価値に忠実な生き方が生きて証と認められるから』なのである。つまり中国人とは、常に外に向って、自分の正義を主張しなければならない歴史的文化を抱えてきた民族なのである。このような精神性を強く持つ中国人に対して、同じチームメンバーではあっても、他人の犯した間違いや失敗を自分のこととして解決するという感覚で、日本的「助け合い」を求めることは不可能に近い。

以上、「働きがい」と「助け合い」という日本語の表現が含意しているところを中国語で表現できない理由について見てきた。それは、言語の背景にある文化、そして文化の背景にある歴史的、社会的要因に由来する価値観に基づくものであるからである。そしてこれらに拠っている価値観は、そう簡単には変化させることのできるものではないことを十分に認識しておく必要がある。そしてこれを十分に認識した上で、日本文化と中国文化を融合させた「日本的生産方式」を見い出していくことが必要なのである。

4. おわりに

以上見てきたことから解るように、日本的生産方式を異文化圏に移植する際の難しさは、それを実現するための必要条件の1つである「チーム・ワーク」が日本文化の暗黙知によって成り立っていることによる。つまり、それは単にシステムの不理解ということではなく、言語文化に対する理解の不足ということであり、中国語での説明の仕方の問題ではないということである。本稿では特に中国語を対象として分析したが、このことは、現地語に翻訳したTPSの説明本を使用している他の言語の使用地域についても、同様のことが言えそうである。このことから、中国以外の地域においても、現地の文化と融合した日本的生産方式の移植には、こ

の日本文化の暗黙知を情報知に転換していく努力がキー・ポイントであることを窺い知ることができる。そのためには少なくとも現地人スタッフの日本語に対する深い理解と、日本人スタッフの現地語に対する深い理解が必要である。何故ならば、文化の暗黙知の部分を情報知に転換して伝えていく際、その媒体は言語以外にはあり得ないからである。相互の深い言語理解が、現地の文化と融合した日本的生産方式の移植の成功のための十分条件であるとは言えないが、少なくとも必要条件であると言うことはできる。

参考文献

- 渋井康弘「トヨタ生産システムと大量生産：日本の生産システムの一典型」『現代経営と社会』第7章、八千代出版、2004年。
- 鈴木孝夫『ことばと文化』岩波新書、1973年。
- 鈴木孝夫『閉ざされた言語・日本語の世界』新潮選書、1975年。
- 鈴木孝夫『教養としての言語学』岩波新書、1996年。
- 岡田英弘『この厄介な国、中国』WAC BUNKO、2001年。
- 岡田英弘『日本人のための歴史学』WAC BUNKO、2007年。
- 増井金典『語源を楽しむ』ベスト新書、2005年。

- 前田富祺監修『日本語源大辞典』小学館、2005年。
- 王敏『日中2000年の不理解』朝日新書、2006年。
- 王雲海『「権力社会」中国と「文化社会」日本』集英社新書、2006年。
- 加藤徹『貝と羊の中国人』新潮新書、2006年。
- 小浜逸郎『言葉はなぜ通じないのか』PHP新書、2007年。
- 村松恵子「現代中国語における‘我’と‘你’（一）」『名城大学人文紀要』第59集（34巻2号）1998年。
- 村松恵子「現代中国語における‘我’と‘你’（二）」『名城大学人文紀要』第60集（34巻3号）1999年。
- 村松恵子・潘寿君「現代中国語における‘人家’」『名城論叢』第1巻第1号2000年。

注

- (1) 筆者は訪問した全42社について、特にその人事、雇用、労働観の相違について聞き取り調査を行なった。聞き取り調査の内容の詳細については、各年度ごとに公刊している『名城大学地域産業集積研究所調査・研究報告書』に所収されている拙稿を参照。
- (2) 謝克俭、李颖秋訳『丰田生产方式』は‘簡体字（省略字）’で書かれているが、本稿での引用文は、読者の理解を考慮して、可能な限り日本漢字で表記した。なお、引用文中の下線は筆者による。
- (3) 『語源を楽しむ』p. 60-61 参照。
- (4) 『語源を楽しむ』p. 278 参照。
- (5) 『日本語源大辞典』p. 20 参照。
- (6) 鈴木1973のp. 150にある第10図参照。