
 巻頭メッセージ

NIH 症候群 vs 舶来症候群



東京理科大学 教授
狩野 紀昭 (JSQC 顧問)

この春に米国に行った際に、夕食会である会社の幹部が「ビッグニュースだ！ トヨタがついにリーン・マニュファクチャリング (LM) を導入した」と得意げに言う。そこで、「LM は、どこで生まれたか知っているか」と尋ねると、「米国で生まれた新しい手法だ」という。「それは何かの誤りだ。オリジナルはトヨタ生産方式 (TPS) で、LM はその名称変更したもの。トヨタから生まれたものをどうしてトヨタが導入するのか。これは悪いジョークだ」と言ったらきまり悪そうな顔をしていた。

NIH という言葉をしばしば米国で耳にする。これは Not Invented Here (米国生まれではない) のアクリニム (頭字語) 略語で、米国生まれでないものは避けようとする体質であり、これが高じて名称変更とか再発明されたものまで米国生まれと考えることを NIH 症候群と呼んでいるようだ。

http://en.wikipedia.org/wiki/Not_Invented_Here

TPS を LM に名称変更することにより、あたかも米国生まれ (Invented Here) と思い込んでしまう米国人の性格を見抜いたコンサルティング商法といえようか。

NIH とは、対照的に海外から入ってきたものに飛びつく体質がある。これは「舶来症候群」といってもよいかもしれない。この体質は日本固有のものかと思っていたが、意外に世界的である。1980 年代後半から 1990 年代にかけて、米国の品質がらみの大会での講演では、非常に多くのスピーカーが「この方法は良い。何故ならば日本企業でやっているからだ」と結論づけていた。「In Japan」という言葉を何回聞いたことであろうか。また、important の語源が「輸入され

たもの (imported)」からきていて、「船で運んできたもの」を原義とする「舶来品」と同根であることは大変興味深い。隆盛な国からきたものを重要視し、無批判に受け入れる傾向は歴史的にみても洋の東西を問わないことがわかる。

ところで製品について、舶来品とかハクライという用語は、一部のブランド品を除けば今日死語になりつつあるが、マネジメントの分野では、依然として米国生まれの新しいアクリニムは人気があるようだ。本質的に新しい主張あるいはユニークな点が含まれているのであれば、何も目くじらを立てる必要もないが、これらの中には上記の LM の外にも、シックス・シグマ手法とされている DMAIC (問題解決手順、日本の QC ストーリー) のように、日本生まれ、あるいは日本育ちであるが、米国の NIH 症候群の影響を受けて、名称変更され日本企業に直輸入されているものもある。デミング賞を下敷きにして生まれた米国のマルコム・ボルドリッジ国家品質賞は、日本経営品質賞として戻ってきている (デミング賞を下敷きにしていることを明確にしている点で、上述の例とは異なるが)。これらの経営手法を導入している企業の中には、日本生まれであることも知らずに導入・推進しているところも少なくない。まさに、舶来症候群といえよう。

このように見てくると、一見、対照的に見える NIH 症候群と舶来症候群に共通する点は、双方とも本質に迫ることなく、皮相的な見方で経営手法の選択を行っている点にあるといえる。

80 年代の TQM の大ブーム、90 年代後半から 21 世紀にかけての構造改革による不況克服を経て日本企業は、相当にたくましくなった。そのような中で新し

さを求めて、“新しい言葉の手法”に飛びつくのもあながち批判されるべきことではないが、導入に際しては、何を変えて何を変えてはいけないのか、この点に十分に留意する必要がある。このことにより、これまでのマネジメントの蓄積の上に、新しい方法を有効に活用していくことが可能となる。このためには、従来からの手法に比べて、新しい手法が持つ新しさの本質は何なのか、従来からやってきたマネジメントの中で

維持していくべきことは何なのかを見極めることが肝要となる。

参考文献

狩野紀昭 (2003)：“シックス・シグマのユニークさはどこにあるか——TQMと比較して”，「品質」, Vol.33, No.2 pp.22-29.