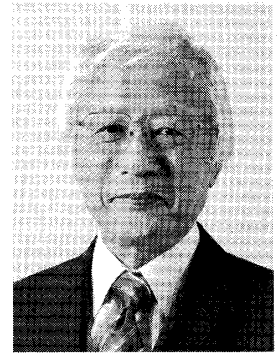


## ORへの期待

日本オペレーションズ・リサーチ学会会長  
（株）NTT データ 相談役

青木 利晴



会員の皆様、明けましておめでとうございます。今年には本学会創立50周年に当たります。創立以来学会会員の皆様がORを通じて学問や産業そして社会に果たしてきた役割と貢献ははかり知れないものがあります。あらためて敬意を表するしだいです。

さて90年代の後半の戦後の50年のわが国の経済の発展は目を見張るばかりでした。とくに国民の生活ではハード面での充実をめざましいものがあります。これを支えてきたのがORを含め、さまざまな技術の革新であったといっても過言ではありません。

ところでここ10年ほどを振り返ってみると、ITの浸透によりわれわれの生活様式や価値観が大きく変わってきました。つまり携帯電話やパソコンを通じてわれわれはお互いにネット化されるとともに、世界中のデータベースにいつでもアクセスできることにより、われわれの生活や人間関係、そして行動様式の多様化が進みました。産業においても既存ビジネスの効率化と新規ビジネスの創造が一段と進んでいます。つまり21世紀には真の意味での情報化社会が到来するでしょう。

この中で社会からのORに対する期待と役割も当然のことながら大きくなっていくと思います。つまりハード面での効率化や最適化に加え、ソフト面での最適化や、情報を駆使した新しい経営の支援です。今回寄稿の機会を再び与えられましたので、産業人の一人として、期待のいくつかを初夢として述べたいと思います。

私が大学を卒業した1960年代の初め頃は、OR

は研究者にとっても産業界にとっても、極めて活気のある魅力的な分野でした。私は大学では通信や情報処理を勉強しましたが、ORに強く興味を持ったので学会の会員となり、毎月の会誌の発行を楽しみにしていました。しかしながらその後NTTの研究所で情報システムの研究開発に従事するようになると、電子情報通信学会との関係が強まり、40数年にわたりお付き合いすることになりました。

産業界にとっては、自分が勤める会社が学会の支援をしているということは、学会活動をする上で、極めて大きな動機となるものです。電子情報通信学会はその名の通り、電子・情報・通信の産業界にとってはまさに基盤となる学問分野ですから、これらの産業界が強力に支援するのは当然といえるでしょう。工学関係の他の学会のどれを見ても、学会とそれを支援する産業界が密接に依存しあっています。

ところでORについては、ORを支える特定の産業界はないように思えます。つまりORはORの学問の進展がその盛衰に大きな影響を与えるような産業を持っていません。これは学会のマネージメントを考えると不利であるといわざるを得ません。一方でORはあらゆる産業に関係があります。つまりORの強みはあらゆる産業に適用できることにあります。私たちはORのこのメリットを十分に生かしているでしょうか。

先日あるベンチャービジネスの経営者と話をする機会がありました。彼らは経営にさまざまな効率化や最適化の手法を使っています。ただそれが

OR だとは認識することはなく、もし OR の専門家が経営を見れば、OR からもっと多くの経営支援ができるのではないかということに気が付きました。つまり私たちは今まで OR があまり適用されたことのない産業に対して OR に精通することを遠くから期待しているだけではないでしょうか。新しい分野に私たちプロの方から積極的に乗り込み、働きかけ、適用を提案しているでしょうか。一方で OR に馴染みのなかった産業界の方から経営上の課題を OR のプロにぶつける機会もなかなか無いようであります。

昨春から本学会の会長としてお手伝いするようになって、学会の活動をつぶさに観察すると、学会をバックアップする主産業がないがゆえの産業界と学会との間のすれ違いが大いに気になります。

一方で産業界にとって、OR は経営の方法論としてはますます身近なものとなってきています。バブル崩壊後のこの 10 数年間を振り返ると、企業はもっぱら経費を節減するための努力をしてきました。ところで多くの経営者にとって効率化というのは、労使関係や慣習などの問題を克服できれば、比較的に取り組みやすいものです。総論は誰も反対できません。誰でも決断できるものです。ところが新しい商品やサービスを考え、企業のビジネスモデルを変えて新たな収入と利益を得ようとしても、リスクを考えるとなかなか決断できるものではありません。

景気が回復してきた今、企業にとっては従来の商品やサービスを量的に拡大するだけでなく、消費者の価値観の変化に応じた新しい商品やサービスの創造、つまり新しい産業やビジネスモデルを作り出すことが必須になっています。

企業の業務や活動をモデル化し、その企業固有

のものや企業間で共通のものなどに分類して、業務の単純化と企業の競争力強化をはかる手法は極めてポピュラーになっています。その一環として最近ではネットを利用して、自分の企業では必ずしも得意でない業務を外部の企業に委託する、いわゆるアウトソーシングが流行しています。経営者からみれば、効率化の強力な手段として大変魅力のあるものです。

一方見方を変えると、これは他社にあって自社にはない特別な知識や能力をネットによって取り込むこととモデル的には相違はありません。しかしながら経営的には後者の場合は他企業との提携であったり買収であり、新しいビジネスの創造が主目的になります。

企業間の業務の協調として同じビジネスモデルが、一方ではアウトソーシングと効率化であり、他方では提携買収と新ビジネスの創造となっています。

しかしながら、同じ企業モデルに至るプロセスであるが実際の経営では全く別の判断となるものを、客観的に評価して支援することはなかなか難しいといわざるをえません。ただ経営で情報の比重が高まり、しかも従前に増して経営がオープンになってきている今、経営にもっと科学的にアプローチすることが可能になってきているように思います。9月号の会誌でサービスサイエンスの特集がありましたが、サービス創出についての同様な試みであり心強い限りです。

21 世紀の今、すべての企業は、お互いにネットによって相互依存を強めつつ、顧客・競争相手・商品などのあらゆる情報を駆使して、新しい市場を作り出すことに懸命の努力をしています。

OR が新しい企業経営や市場原理の拠り所になるよう発展することを願ってやみません。