

OR を築いた人々(17)

OR 実践の道を歩まれた原野秀永さん

真鍋龍太郎

原野秀永さん、最近の OR 学会の大会でも時折お見かけする最高齢の参加者である。このごろは黙って聞いておられることが多いが、かつては手ごわい意見を述べ質問をされていた。現在 91 歳、介護どころか、都内といっても立川よりもさらに奥のあきる野市のご自宅からこの春の筑波での学会にも、おひとりでシャンと出て来られた。市ヶ谷の私学会館で開かれる学会の新年会も常連である。一昨年だか、筆者は翌朝早出をする予定があったので、早めに失礼するため、ご老体とせめて新宿まででもご一緒にと、帰る前にお声を掛けたら、「俺はまだいる」とおっしゃられた。

折に触れてのお話から、原野さんは、日本に OR が伝わってきて、メーカーの現場の第一線で使われ始めたころから、OR が意思決定の助けとして広く使われ発展し確立していく過程とともに歩んでこられ、さらに情報技術、情報システムの発展にも尽くしてこられたことが分かる。そして晩年にはそれらの教育の場である大学の学部や学科の創設に手を貸され、教壇にも立たれた。OR 学会の面倒なお仕事も長期にわたっていくつもして下さいました。

チェーン・スモーカーのおじさん

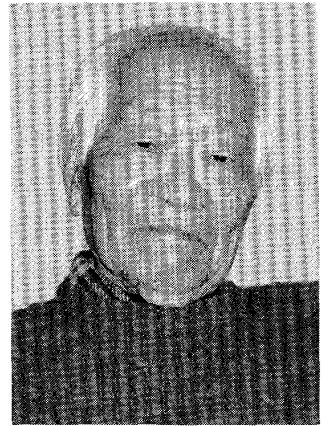
筆者自身のことに触れることを許していただくと、指導教員であった関根智明先生が当時、日科技連の OR 教育コースの中で 2 日間を使うビジネス・ゲームの指導をされていた。筆者ら関根研の学生は 1960 年代前半の学部生の時代から、ゲーム各社のデシジョンから売上げなどの業績を計算する裏方（通称神様）を務めていた。今ならデシジョン結果は参加者がコンピュータに入力し運営されていくが、当時は手計算だった。この 2 日間には企業でコンピュータの利用や OR の第一線で活躍している何人かの方々も指導に加わっておられた。そのおひとりが当時東芝にお勤めの原野さんだった。

企業にいる方とは思えないほどに自由闊達な発想で、先生や周辺の方々と議論し、談笑し、関根先生に負け

ず劣らずのスモーカーのおじさんが原野さんであった。それに耳を傾けていると、筆者らは教室では得られない OR の考え方の本質に触れた気がしていた。原野さんは関根先生と同様のヘビースモーカーで、晩年、欠けた前歯のところにタバコを挟みっぱなしにして吸い、

1 本が終わると次の 1 本を挟んで吸うという、文字通りのチェーンスモーカーだった。もうどうなってもいい歳だから何をしても何を食べてもいいんだとおっしゃっていたが、80 歳前後だろうかタバコはおやめになった。

そのころから筆者は原野さんに面倒を見ていただきたりお世話になっており、暖かく親しみやすいお人柄ゆえに、「原野さん」と呼ばせていただいている。ここでも失礼してそうさせていただく。



真空管材料学からの出発

原野さんは大阪大学在学中に、東芝に在籍されていて非常勤講師として教えられていた西堀栄三郎先生の講義に魅かれて東芝に入社されたそうだ。入社後は西堀先生の影響もあって当時主流の真空管ではなく材料をやりたいといって部品技術課に入られた。そこでは電気回路の基礎部品 LRC（コイル、抵抗、コンデンサ）の研究をされ、当時としては画期的な小さいコンデンサを作りあげたりして、10 年ほど過ごされたそうである。

わが国に統計や統計的品質管理が入ってきたころ、東芝社内では新しく生産部というのができ、原野さんはそこに何人かの若い人の一人として配属された。この部は、物を作っている部門ではなく、現在では生産技術と呼ばれているものに当たる。社外で統計学など

の講座を受けられてきた山口襄さんが生産部長で、この方が東芝のQCやORの推進役であったようだ。原野さんも統計やQCの勉強をしたり、品質管理を具体的に始めることにかかわったそうだ。

これまでこのページに取り上げられた方々には、どちらかというところORの理論を作り上げることに貢献された大先輩方もあったが、原野さんはそういう理論や考え方を企業の実務の中で使うことを勧め、問題解決の学としてORを築くことに従事されてきた。量産製品に対してQCはうまくいき始めたし定着してきたのだが、ご本人は管理図を描いたりするのはあまり面白い仕事ではなかったとおっしゃる。多分、品質を作る本質的なことは何か、品質を向上するための根本問題は何かという大きな問題の方に関心を抱いておられたのではなからうか？

アメリカにはORってものがあるよ

品質管理が軌道に乗り始めたころ、アメリカにはORというものがあるよということが伝わり始めた。原野さんは、日科技連の「OR教育コース」の第3回目に参加されている。当時は本がないし、体系化どころか種々雑多なものが出てくるという状態だったらしい。ただ、ORといわれて出てくるものは、例えばその当時翻訳が出たモースとキンボールの「ORの数学的方法」でも、数学的分析はしているが、ORは参謀であり決定には関わっていないことに注目されている。「分析はするが、決定はしてはいけない」と、原野さんは強くおっしゃる。

OR屋さんが意思決定を行ってはいけないのは、ORの分析には含まれてない要因があるので、意思決定者はそれを考慮した総合的な判断を要求されているというのである。RANDの本を読んでも、そこでは数理的な解析だけをやってると指摘されている。「そのまづい例が、最近の金融工学ではないかな」と言われる。つまりモデルを越えた事柄があるのに、それを無視して進んでしまった結果への非難を、現在の金融工学が受けているのではなからうかというのだ。

ORのベースは数学であり数学的判断をするが、いろんなことを知らないといけな。社会学も人間のこ

とも、脳のこととか、こころとか、心理とか、そんないろんなことが要る。だから、「ORは雑学である」とおっしゃる。

計算手段はなかったが、……

国内でORが知られてきた当時は、計算手段がなかったからすることは限られていた。でも好きな人が集まっていろいろ考えられたとのこと。その事例として、大きなビルが建ち始めてエレベータの混雑をコントロールする必要がでた。人の動きをいちいち考えたら大変だが、運行時間は各階で「降りる人数」と「降りずに残っている人数」の双方に比例するという式を考えた。そこで、降りる人数をゼロにするエレベータを作ればいい案として急行エレベータを始めた。

また東芝関連のレコード会社では、どのレコードが売れるか売れないかの判断が難しかった。そのときその月の売上げ枚数はこれから売れるものの何パーセントかであるということに着目したら毎月の売上げが差分方程式になることに気がついて、新曲は最初の1ヵ月に売れる量から、全販売数が予測できるといったことが分かったという。

モデルが先か、データが先か、膨大なデータが取れて処理できる現在、私たちの勉強やアプローチが正しいのかなという反省を促がされる話ではなからうか。

自動車好き

原野さんはかなりの車好きで、地方での学会にも自ら車を転がしていくくらいだった。25年ほどまえ九州での研究発表会に車で来られた。会期中に当時所属されていた日本システムで急に用事が発生した。そこで車を置いて空路帰京、数日後に車を取りに戻られた。日比谷の東芝本社にも多摩の奥から車で通勤されていたこともあった。当時は日比谷近辺で一日駐車しておく場所があったようだが、それを確保するためには相当早く日比谷に着いておく必要があり、早朝に出勤していたと伺った覚えがある。その原野さんが昨2008年暮れに運転免許証を返上されたという。車を棄ててせつせと歩いてもっと長生きしようというつもりになられたようで、益々のご健勝を願う次第です。