

OR を活用する企業(13)

株式会社 野村総合研究所

株式会社 野村総合研究所（以下 NRI）は、日本で初めて科学技術・産業研究と経営・政策研究とを同時に行う受託型調査研究機関、シンクタンクとして設立された。1965年の設立時より、当時はまだ新しかったシステム工学的なアプローチを政策研究・技術産業分析に活用するという方針を採用した。大阪万博の需要予測を成功裡に行ったことがその象徴的なプロジェクトである。

1988年に野村コンピュータシステム（NCC）と合併し、現在の野村総合研究所となる。NCCは、日本ではじめてコンピュータを活用した野村証券のシステム部門が独立した企業である。

このため、会社設立時からORはNRIの事業と密接不可分なツールであったわけである。

現在でも顧客の声として「地に足のついた定量分析に基づく構造的な理解と解決策、健全なマクロ観、大局観のある提案に優れている」という指摘をよく耳にする。これはNRIの遺伝子にORが着実に刷り込まれている1つの証明である。

現在、NRIでは広くORの考え方やツールを生かし、各種コンサルティング、システム開発、システムアウトソーシング、ASPサービスなどの幅広い活動を展開している。実務へのOR適用の成果として、近年特筆すべきは、消費財流通・生産分野におけるSCM革新の実現、ならびに金融IT分野における証券業界の共同利用型システムサービス提供である。

消費財流通・生産分野におけるSCM革新の実現にあたっては、従来の需要予測、在庫理論、スケジューリング理論などを「統合オペレーション」等の幅広い視野より捉えなおし、企業はもとより、企業間、異業種間におけるSCM革新を実現し大きな経済効果を創出してきた実績がある。

金融IT分野では、ORの代表的な分野である金融工学を応用した共同利用型システムサービス（ASP）として、証券会社向けのバックオフィスシステムや、証券ホールセールビジネスを国際的に展開し

ている金融機関向けの証券業務トータルサポートシステムなど、多数のシステムサービスを幅広く展開している。これらのシステムのユーザー数は、延べ100社以上にのぼり、証券業界における事実上の標準システムともいえる地位を確立してきた。この他、製造業を中心とした海外拠点へのERPやSCMのASPサービスも14年前から手掛けており、グローバルに活躍する日本の製造業等に対し、すでに海外約100サイト（拠点）での運用を行っている。

クライアント企業からの評価は非常に高く、クライアント企業自らNRIのコンサルティングやITサービスの成果をOR学会のセミナーや研究発表会で事例研究として発表されるケースも多い。

NRIではORの専門組織を設置しているわけではない。これはORが一部の専門家が活用していれば十分というのではなく、顧客に接するコンサルタントやSEが、常識として身につけておくべきものと考えているからである。コンサルティング活動やシステム設計の一環として、自然に定量分析、モデル構築、シミュレーション、最適化他、各種アルゴリズムを活用している。例えば、企業の投資意思決定に際しては、従来のNPVだけでは不確実性下での判断を誤る危険性があるわけであり、リアルオプションにおける検討を踏まえて意思決定を行うといったことは不可欠の知識である。かつて「日本企業はKKD（勘と経験と度胸？）の意思決定であり、ORは決して主流ではない」という意見もあったようではあるが、グローバルなオペレーションにおける各種の設計問題などの意思決定をスケーラブルにかつ機敏に行うにはORは不可欠である。経験と勘が有効である領域であれば、なんらかの定量モデルが構築できるはずなのである。

ORの活用はもとより「ORのモデル構築で培った本質を見抜く洞察力」を社会のために役立てたいと思う方には、大きなステージでの活躍の場が用意されている。NRIはそのような会社である。

（ビジネスイノベーション事業部部長 藤野直明）