

OR教育について思う

5年ほど前から、小生の属する早稲田大学システム科学研究所では、大学卒、企業経験5～6年程度の人たちを対象とした1年間のビジネスコースを開いているが、ここに集ってくる人たちのほとんどがORというものに対して誤った先入観をもっていることに驚いている。ORとは、「ORのテキストに書いてある数学的手法を使って何かをすること」であり、「使えそうな数学的手法がそこにあるから使ってみる」というのが最大公約数的見方であって、そこにはORの基本理念であるモデルという概念が全く意識されていない。小生がORにはじめて接した頃——昭和30年代の前半——のORのテキストには、いやという程モデルについての説明がなされており、ORとはモデルを用いて問題解決をはかることであり、数学はそのモデルを記述し、操作するためのひとつの言語である、として扱われていた。つまり、モデルが先にあり、それを扱う道具として数学がある、というものであった。その頃、小生の師である早大の松田正一教授がいわれた「タタキ大工はありあわせの道具を使うが、良い大工は目的にあわせて自分で道具をこしらえる」ということばが今も小生の耳に残っている。ORが、とはいわない、ORに対する見方が、いつの間にかタタキ大工を見るような眼で見られるようになっているのは何とも心外である。もっとも、あの頃は今ほど道具がたくさんなかったし、その使い方に対する不安も多かった。新しい道具がつぎつぎに生まれ、使った効果もはっきりしてきている現在では、問題によっては自分で道具をこしらえるなどというまだるっこいことは時間が許さないという状況になっているのも事実である。しかし、同じ既製の道具を使うにしても、はっきりした見があって使うのと、ただやみくもに使うのとでは、その魂に大きな違いがあるのは当然であろう。では、こういったORの魂——モデルによる思考法——はどうしたら教えることができるだろうか。少なくともORにたずさわっている人間として、また大学でORなどという講義をしている人間として、小生のいつも頭を痛めているのがこの問題である。ORを実践する人間の備えるべき条件を、小生は、1) 現場から問題を発掘する能力があること、2) モデルメイキングができること、3) 作った

モデルの評価ができること、4) モデルの解を現場のコトバで説明できること、であると思っている。したがってOR教育は少なくともこの四つの能力を身につけさせるようなものでなければならない。上の条件の中に、当然入るであろうと思われる、モデルを解く能力、というのをあえて入れなかったのは、現在ではコンピュータ・プログラムの発展とともに、この部分は一種の専門職として独立した形で委すことのできるグループが存在していることでもあり、また既成モデルの解法——いわゆる手法——の解説をあまりに重視しすぎた結果が、ORをして「手法集」であるという誤解を招くひとつの原因になっていると思うからである。既成モデルの解法を教えることはむしろ容易である。ORが「手法集」であることに積極的であり、手法そのものの研究を以てORというなら話は簡単である。だが小生はこの考えはとりたくないしとるべきではないと思っている。ORはあくまで現実の世界に問題を見つけ、それを解決するための方法論だと信ずるからである。

さて、それではどうしたら前記1)～4)の能力を開発することができるだろうか。教え方の技術は勿論あるだろう。しかしその前に、小生は教える対象が相当のウェイトを占めると思っている。何年も前から、学部生にORを教えているが、社会経験のない彼等に1)～4)を望むのは無理である。したがって、いずれ社会へ出たときの用意のために、既成の手法を教えることが主になるのは仕方がない。一方、本稿の最初に述べたような立場の人たち、つまり企業経験5～6年以上の人たちは1)～4)の条件を備えることのできる候補者であるといえる。彼らは問題意識を十分にもっているから上手に指導していけばORの魂を体得してもらえることは確かである。だが企業派遣の彼らには「今、自分が当面している問題の答が早く欲しい」という焦りがあるのは否定できない。これがまた「そこに手法があるから使う」ということになるひとつの原因になっている。「急がばまわれ」という諺がある。ORを実際に役立てていくためには、ORワーカーの候補者たり得る人たちに、じっくり腰をすえて勉強してもらうことのできる環境——物理的にも心理的にも——が必要であろうと思う。(五百井清右衛門)