

## ORとモラル

ORはそもそも第二次大戦中の軍事研究から生まれたものであることは、よく知られた事実である。現在でもORのいろいろな問題が軍事研究と密接な関係をもっていることは、否定し得ない事実である。筆者は自分自身では軍事研究に関与するつもりはないが、この世に軍隊というものがある限り、軍事研究が行なわれること、そしてそこでORが用いられることも、拒否することはできないと思う。しかしそれだからといって軍事研究に対するORの関わり方について、まったく「歯どめ」がなくてよいとは思わない。むしろそれをはっきりさせておくことは、かなり重要であると思っている。

ベトナム戦争中、南ベトナムを「ベトコンから守る」ために、南ベトナムに経済援助をふやして人々の生活を高めたほうがよいか、それともナバーム弾で爆撃して威圧したほうがよいか、どちらか「より安く」「より効率的」かをORを用いて研究して、結局爆撃のほうが選ばれたという話を聞いたことがある。この話は本当かどうかかわからないし、とにかくこの場合は結果はこのような「OR屋」の思う通りにはならなかったからよいようなもの噂話だけにせよこういう話を聞くことは、ORとかかわりをもつ者のはしくれとしていささか憂鬱である。第二次大戦中の話でも、輸送船団の護送問題とかいうような狭い意味の「軍事問題」に限られているから平静に読むことができるけれども、ナチスのユダヤ人絶滅計画のORとか、B29による日本の大都市爆撃の非戦闘員殺傷の効率を高める問題とか、マンハッタン計画のPERTによる「広島・長崎の大成功」とかの話を読まされたら、まったく別の感慨をもたざるを得なくなるであろう。こういうことをいうと「科学とは無縁のセンチメンタリズム」と人はいうかも知れない。しかし科学研究(ORも広い意味の科学研究の一部には違いない)が、最も広い意味の「人道的基準」に合致するものでなければならぬということは、最近科学者の間でもますます強く主張されるようになってきていることであり、ORもこのことに無関心であってはならないと思う。したがって軍事研究を完全に否定することはできないとしても「許されない軍事研究」というものはあるはずである。具体的に何が「許され」何が「許されない」かをいうことはむ

ずかしいが、(1) 人類の絶滅をもたらす可能性のある計画、(2) 非戦闘員の大量殺傷を目的とする計画、(3) 非人道的兵器(何が「人道的」兵器かはむずかしいが、肉体的・精神的に極度の苦痛をことさら与えることを目的とする兵器は「非人道的」とよんでもよい)や、非人道的な抑圧手段の開発・使用の計画等は「許されない」と見なさねばならない。こういう点でORワーカーが「モラル感覚」をもつことはきわめて重要であると思う。

ORについての第2の問題は政治への応用である。この点で報告されている事例は少ないが、選挙への応用などは十分可能である。しかし重大なのは、政府による宣伝や抑圧の効果を高めるためのORの応用である。ナチの宣伝相であったゲッベルスなどは、十分OR的センスも備えていた。ヒトラーは人々が想像もつかないような「大きな嘘をつくこと」を重視しているが、「どんな嘘をどんなふうにはばまくのが最も有効か」のOR的研究を命じはしなかった。そこでナチスドイツの宣伝省でも宣伝や嘘についてのOR的研究は行なわれなかったけれども、しかし今後ナチス的な国家が生まれれば、そのような計画はただちにに取り上げられるであろう。また国民を威圧し、反対派を恐怖によって麻痺させるような手段のOR的研究も、ゲシュタポやソ連のゲ・ベ・ウーのような機関によって行なわれる可能性は大いにある。民主的な国家ではこのような危険性は少ないけれども、政府の一部権力者や、あるいは独立的な情報機関などが、そのような手段をもてあそぶ危険がないわけではないことは、アメリカのCIAの活動にも現われている。ORワーカーが国民に対する政治的操作や、政治的抑圧の効率化計画などにはコミットしないということも、守るべきモラルの一つであると思う。

しかしわが国の現状で最も問題になるのは、特定の企業、あるいは業界等の利益のためにORが用いられる場合である。私はORが企業の利益のために、あるいは極端な表現としてその「私的利益」のために利用されること自体に反対するつもりはない。それが正当な企業活動の範囲内で行なわれる限りは、利益を追及することは企業の正当な権利であるし、またそれは多くの場合社会の利益とも結びついている。企業利益の追求そのものを悪とみなすというような一部の学生運動家のような考え方をとるくらいならば、最初からORなどはやめたほうがよい。しかし大切なことはここでも「正当な企業活動のルール」を守るということであって、「嘘のつき方」「世間のごまかし方」のORをしてはならないと思う。こんな表現をするといいがかり的に思われるかも知れない

が、しかしとくに公害問題や、製品の安全性の問題、あるいはいろいろな形での商品宣伝や消費者運動とのかかわりの中では「嘘をつくこと」「相手をまるめこむこと」の利益は否定できない場合が少なくないので、ORが「嘘の上手なつき方」あるいは嘘をつくこととそれがばれたときの期待損失とをはかりにかけて「嘘の最適水準」を求めるために利用される可能性は少なくないし、現にそれに近いことを聞いたこともないではない。ORがこのような形で利用され、ORワーカーがこのようなことにふみ込むことには私は反対せざるを得ない。もちろん私は、たとえば公害裁判などにおいても、企業が自分の利益を守るために、自分の立場を主張することは当然であると思うし、またそういう権利を守ることは民主社会にとって必要なことでさえあると思っている。しかしその場合でも「科学的」らしく見える証拠を偽造したり、議論を故意に混乱させたりすることはすべきではないし、法廷内外の攪乱作戦に訴えるようなことも許されないとと思う。ORがこういう形の戦略の研究に使われることは正しくない。誤解ないように断っておきたいが、私は公害訴訟などで、つねに企業側が正しくないとは思っていない。むしろ一部には何でも企業や政府を「悪者」にしたがる傾向が強すぎると思っている。したがって企業に反対する側も裁判のルールを守ることは強く要求されるべきであることはいうまでもない。強調したいことは「ルール外の作戦」に訴えることは、どちらの側についても正しくないし、それに対してORはかかわるべきでないということにつける。

同様なことは企業内部の労務管理や、組合対策などについてもいえるであろう。この場合にもOR的発想が生かされることはよいが、それが「手段を選ばぬ」マキャベリズムに堕さないことが必要である。

すべての場合を通じて、OR活動にとって目的と手段が広い意味での「モラル」に合致していることが最も大切なことであり、ORワーカーもそのことについて十分注意深くあらねばならないと思う。

もちろん何が「モラル」と合致し、何が合致しないかを、一般的に決めるルールなどは存在しないし、最後は個人の判断の問題になってしまうが、一つだけはっきりしたことはいえると思う。それは「公開の原則」である。もちろんOR的研究の結果は企業の営業上の秘密に属することも多いし、それが有意義であればあるほど、秘密にする必要も大きくなる。しかしながらも「後めたい」ことがないならば、それを永久に秘密にしておく必要はないであろうし、またそのような一つの「秘密」の

上に一つの企業が利益を長く独占するという自体も、公益に反することといわねばならない。したがってしかるべき期間（それも20年、30年というような長い期間でなく、せいぜい2～3年）をおいた後は、その内容は公開されるというのが原則となるべきであろう。企業の内部に所属するORワーカーについては、このことを強制することは困難であるかも知れない。しかし外部からのコンサルティングの場合には、この原則は守られねばならないと思う。とくに学界自体が何らかの形でコンサルティングに関与するような場合には会員（その中には競争相手の企業に所属する人も含まれているかも知れない）に対する義務という点からも、公開の原則は強く要求されねばならない。

アメリカやイギリスでは、政府あるいは公共の性格をもつすべての機関に対して、国民の「知る権利」という視点からの「情報公開」の要求はますますきびしくなっており「国家利益を守る」という名目で、当局者の勝手な判断で情報を隠すことはできないようになってきている。それは民主主義社会にとって、自然な望ましいことであるといわねばならない。そうしてそのことは、いろいろな形で権力に与かる当局者の行動をチェックする強力な手段となり得るであろう。ORについても（他のすべての科学的研究と同じく）その目的、過程、成果について「公開の原則」を貫徹することが「ORのモラル」を守る現実的な、そうして実は最も効果的な手段となるであろう。そうしてまたそのことはORの健全な発展にも貢献するものである。

わが国のORの現状からすれば、ORが権力や一部企業の、国民の利益と衝突するような「不正な」行為に組することになる危険はほとんどないといってよいかも知れないし、またほとんどすべてのOR関係者が信頼すべき良識の持ち主であることも確かである。しかし他方が国では「知る権利」についての認識や、情報の公開については遅れている面が多いし、また「モラル」にかかわるような問題は、ひとたび発生してからでは、適切な対策を打ち難いものである。たとえ杞憂であっても、「原則」はつねに明確にして、少々それをまげても「実害」は生じないような場合にも、それをきちんと守るという「姿勢」を日ごろから確立しておくことが大切である。日本OR学会のこれまでの運営は、全般的にいてこの点に関してはかなり評価されてもよいと思うが、なお会員各位の一層の努力を望みたいものと思う。(T)