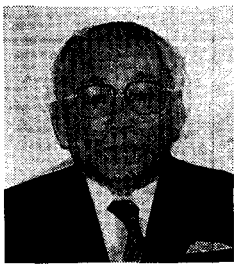
トップの視点

オペレーションズ・リサーチへの期待



原子力委員会委員長代理　**向坊　隆**

1.　つたない思い出

私はオペレーションズ・リサーチ（OR）については全くの素人である．戦略を立てるための方法論といった程度の理解しか持っていなかった．

ところが昭和43，44年にわたり，ご承知の激しい大学紛争が起こり，私のいた東京大学でも全学的に拡大した．当時，工学部長に選挙された私は，就任当日から，激しい紛争への対処に追われることになった．しかし，当初は学生諸君が何を考えているかも，また，したがって学生の行動にいかに対処すべきかの方針も立たない．そこで，これはORによって対処方針を決め，その方向で努力しようということになった．

時，たまたま工学部には森口繁一（応用物理，東大名誉教授），近藤次郎（航空，現日本学術会議会長）という２人のORの大家がおられたので，この２人を中心にOR班を編成して検討してもらうことになった．最初はまず教官側の意見を整理するブレーン・ストーミングについて，私自身と補佐の教官団が両教授の教えを受けた．ついで学内の状況が日々変化するので，これに対処して紛争を解決に向かわせるための戦略について，ORの手法を導入して検討することになり，これは主としてOR班で作業しては，その結果を毎日私に連絡してくる．私は補佐団とそれにしたがって対処の具体的方針を立てて行動するということが続いた．この進め方はよさそうだということで総長室（当時は加藤一郎総長代行）でも採用されることとなり，工学部OR班は学部ではなく，全学的に作業することになった．全学のみでなく学部別にこの方法をとり入れたところもあった．

しかしながら，紛争は拡大の方向に進み，解決の方法はなかなか開けてこない．情勢は必ずしもORの予測するとおりには進まないのである．そこで近藤教授にORは当たらないではないかと文句をつけたところ，いやORはちゃんとやっているが，相手が滅茶をやるから当らないので，相手がORをやって行動するなら当たるはずであるとの答が返ってきて大笑いになった．文句はつけたけれども，極めて複雑な状況下にあって，こちらの考えを整理してゆくのには大いに役立ったと思っている．

紛争がどうにか収まってしばらくしてから，私はこのORの経験を研究に生かすことを思いついた．エネルギーの供給や有効利用は将来，わが国にとって大きな課題であるが，十数年前，すでにこの問題に取り組んでいる学者は全国で相当の数に上っており，私もその１人であった．しかし，そのテーマの対象も研究の内容も極めて多様であり，力が分散していて大きく伸び難く，研究費も十分に入手できない状況にあった．そこで，関心の一致する学者に集まってもらい，ブレーン・ストーミングをやって全体的に効率的な方向を出すことはできないかと考えた．

この考えを文部省に伝えたところ，幸いに研究助成課の賛成が得られ，まずブレーン・ストーミングの集会を開くために相当な予算を出してくれた．そこで，全国から，エネルギー問題に興味を持つ学者数十名に連絡し，日本平のホテルに集ま

© 日本オペレーションズ・リサーチ学会．無断複写・複製・転載を禁ず．

ってもらい，3日間，缶詰めになって集会を持った．会はまず，大学紛争で学んだ方法で皆の考え方を整理し（まとめたのではなく分類整理した），将来の研究の進め方を一応ORしたのである．山の中のホテルに缶詰になって外にも出られない状態でやったので議論も進んだし，それまで互いに知らなかった研究者たちが親しくなるなどのおまけもついた．

この結果は，文部省の科学研究費にエネルギー特別研究が生れる端緒となったのである．私はそのうちに大学での仕事が忙しくなったために，研究班の責任者は，上記の集会に参加された京大の水科教授に引き受けていただいた．同教授は不幸にして亡くなったが，研究班は，次第に大きくなり，業績もあげられてきた．私は直接関係していないが，おそらく未だ続いていると思う．

2. これからの期待

最近は地球規模の大きな課題として環境問題が関心を呼んでいるが，これには人口問題をはじめ人間の活動など極めて多くの問題が関連しており，しかも国境を超えて人類共通の課題となっている．これを解決するのに，下手に取り組んでも，群盲象をなでるようなことにしかならない恐れがある．自然科学や工学だけでも解決できず，社会科学から人文科学，倫理観にまでおよんで解決の途を探らなければならない．このような課題こそ，十分なORをした上で取り組む必要がある．

わが国はこれから先進国だけでなく，後進国援助に真剣に取り組まなければならない．自国の発展だけでなく，世界にいかに貢献すべきかが課題になっているのである．ここにも大規模なORの問題がある．製造業その他の産業でも，それぞれにORが必要とされているが，どの分野についても同じであろう．OR学会が一層発展して今後の社会に貢献されることを期待する次第である．

© 日本オペレーションズ・リサーチ学会．無断複写・複製・転載を禁ず．