

情報サービス企業経営とOR

東芝情報システム株式会社
取締役社長

岡本 行二



OR と出会って37年

東芝（当時東京芝浦電気㈱）に入社後すぐまだ実物が存在しなかった UNIVAC-USSC 電子計算機のプログラミングを最初の仕事として与えられ悪戦苦闘していたある時、社内の OR 研究会なるものに入会するよう誘われた。そこでは優秀な技術者が集まっていて当時の私には訳の分からない研究をしていた（誘われたのかもしれない）。これから先電子計算機のプログラミングを続けることになるし、それには役立ちそうな研究会だと感じたので顔を出すことにした。回顧談自体本筋ではないのでこれ以上触れないが、とにかく曲がりなりに OR 事始めをしたことは確かなようだ。

以来、OR 研究会のメンバーや他の技術者の依頼で OR の範疇に属する計算のプログラミングを幾つか手がけたが、OR を自分の仕事の場で使うチャンスはないままに東芝を卒業して、平成4年に東芝情報システムに移った。

東芝情報システムで経営に関与するようになり、タイミングとしてはかなり遅いが、OR が本当に経営の役に立つ技法かもしれないと考える立場になった。

経営情報システム部門に長く携わっていたのでシステム作りは沢山経験したが、経営問題解決の場にはなかなかぶつからないし、たとえ OR で解けるかもしれないという問題に直面しても、その問題を解く知恵も時間も必要な数式の知識も不足していて、雲を掴むような問題ばかりに感じ不勉強を改めて痛感した。

情報サービス企業で OR は使えるか

当社で経営に携わってからは、シミュレーションや OR 技法で解けるかなと思われた幾つかの問題にお目に掛かったが、すべてカンジニアリングで決断してしまって、OR 問題にはしなかった。

会社経営は限られた費用、従業員数、技術力、管理力、時間などが変数で、株主の期待、客先サービス、従業員へのリターンを最大にし、販売高、利益額を最大にする高度な問題だと思っているが、今は OR 技法で解く自信は持ち合わせていないというのが本音である。

どんな企業体の経営も同じだろうと推測するが、顧客のご愛顧を受け、従業員に明日への希望を与え、最新技術的話題性に富んでいて将来性のある会社にすることが特に情報サービス企業の究極の目的である。そこで OR の出番がないはずはないと考えている。

最近の計算機事情

OR には欠かせない道具である計算機について言えば、最近パソコンが格段に進歩し、便利で安価になった。多少手間暇食ってもデータベースさえあれば手元のパソコンで大抵の計算はこなせる。筆者の机上には3ギガの記憶容量で計算速度200メガサイクルの PENTIUM 搭載のデスクトップパソコンがある。これは30年前の高価な大型コンピュータより遙かに大きな能力を持っている。会社の経営者ならこのようなパソコンを机脇に設置するのは簡単だ。データと数式パッケージ

さえ手に入ればあとは実行するのみだ。

と、こういうことになってはいるが、自前で OR 計算や統計計算をして、意志決定の一助にしているトッポの話は聞いたことがない。スタッフにやらせていることも考えられるが、意のままに意志決定に役立つ計算をタイムリーにしてくれるのは難しい話だ。当社ではとても考えられない。

OR は難しくてその割には役に立たないという先入観を持っている経営者が多いと言ったら言い過ぎだろうか。戦後50年（OR 導入後50年）経営者の思考レベルも変わってきたはずだからもう変わってくれて良いはずだ。

パソコンの利用方法

パソコンの使われ方について、USATODAY 紙の昨年の2月頃の統計によると、米国企業では電子メールがだんとつ、次に文章作成ワープロ、インターネットへのアクセス、表計算グラフ作成、と続くがその辺でほとんど100%近くになってしまう（日本も実体は余り変わりはない）。これは OR 計算に使われているパソコンは余り多くはないということを意味している。

実体はパソコンはその能力のほんのわずかしが使われていないことを意味しておりリソースのムダである。しかし、「もったいない」という言葉さえも死語になった今日目をつぶるしかないだろう。

元計算機屋で OR をかじってきた者としては、経営者になったら何かやってみたいということで、最近色々な経営データベースを情報システム部や経理部から取り寄せ、まず経営に役立つデータ分析を始めたが、本来の自分たちの仕事が取られた位にしか思われず、経理部や業務本部の幹部の評判が余りよくない。

社会における OR の普及

当社も OR 計算を依頼されることはあるらしい

が、OR に詳しい技術者にはお目に掛からない（OR 学会員も筆者だけと思う）。大学で OR 入門の授業を受けた程度らしい（4年間ではそれ以上無理なのか？）。したがって実践 OR をするには入社後相当勉強が必要だ。

IT を売り物にしている情報サービス企業としては IT の勉強に忙しく、OR まで手が回らないのが実状なので、OR に強い社員の育成は現状では望めない。OR 計算の依頼が沢山あれば技術も向上するに違いない。

当誌を通じてお願いしたいことは、OR 発展のためにパソコンでは大変な OR 計算をどしどし当社のような計算サービス企業に依頼して欲しい。その場合は、一般には高度な OR の知識はないものと考えていただいて、計算機屋でもプログラミングができるように準備をされた依頼にしていたきたい。

OR のパッケージを探すには

最近仕事から秋葉原のパソコンショップをうろつく機会が多いが、パソコンソフト売場ではよほど注意をしないと OR 計算パッケージにお目に掛かれない。もちろんあることはあるが、OR の専門家しかその存在を知らないだろう。パソコンショップをうろつくオタクのように OR に縁の薄い者にはお呼びでないジャンルだからである。「オペレーションズ・リサーチ」誌に構造計画研究所、SAITECH、住商エレクトロニクス、数理システムなどのソフトウェア・パッケージの広告があったが、秋葉原でどんどん売れるソフトウェアに発展しないと明日の OR はない。各社ともぜひ儲けを度外視して PR して欲しいというお願いの心境になっている。