

## 経営戦略とOR

日揮情報システム(株) 取締役 甲本 知道



冒頭から EXCUSE しなければならない。私自身、情報処理企業の一役員であって、トップではないこと、ORの専門家でもないこと、である。私の理解におけるORとは戦略立案のための科学と考えている。文藝春秋7月号「現代と戦略」7。(永井陽之助)をおもしろく読んだ。特に印象の強かった次の2点を引用させていただきたい。

「自分の仕えた主人(筆者注、ヒトラー)は、国民大衆の善意ある護民官でもなければ、ドイツ民族の栄光の建設者でもなければ、広大なヨーロッパ帝国を支配しようとして果せなかった征服者でもなかった。ただ、そこに見いだされるのは、病的なまでの憎悪(筆者注、「東方」「ユダヤ人」にたいする)の執念にこりかたまつた1人の異常人物であった。ヒトラーを愛した人びと、国民大衆がつねに語っていたドイツ民族の偉大さ、呪文で呼びおこしたヴィジョンとして第三帝国—これらのすべては、究極においてヒトラーにとってなんの意味もなかった」

「チャーチルにひきいられるイギリス国民が、ヨーロッパ伝来の現実政治の作法からはずれ、西側世界にとって真の敵が何人であるかを忘れさり、あの憎々しい国家社会主義ドイツさえ厄介払いできたら、あとは野となれ、山となれ、といった無責任な態度に固執したことにはないか。もしチャーチルが、もう少し大人で、ヒトラーの真意と戦略的集団を察して、英仏連合国とドイツの暫定協定に達していたならば、今日ほどの超大国、ソ連の勢力拡大はなく、したがってソ連の東欧支配もなく、大英帝国の崩壊も、もうす

こし時間をかけた、ゆるやかなものになったのではないか。したがって戦後の第三世界の民族解放闘争も、東西冷戦も、これほどまでに深刻なものにならずにすんだのではあるまいか」

永井氏は、自分は政治学者であって歴史家ではないのでこのような空想が許されると断っているが、異常な指導者ヒトラーに支配されたドイツ国民の不幸と、英知に満ちたはずのチャーチルさえ、1つの固定観念にとらわれ、ベストの戦略はとりえなかったという話は興味がある。

民間企業における経営トップは、たとえようもない重責を背負って、日夜、企業の舵取りに骨身をけずられている。彼を支える役員、社員は、正確な情報とすぐれた発想、自己の職務の着実な実行によって、経営トップをサポートしなければならない。

現在のOAブームにいたる10年以上も前に、MIS(マネージメント・インフォメーション・システム)が、メーカー主導によって喧伝され、今にも経営トップの必要とする情報が、すべてたちどころに提供される幻影をいだかせたが、結果は失敗に終わった。私が考えるに、「経営トップの必要とする情報」というのがくせものである。各種産業をとりまく企業環境は、日進月歩の急速な変貌が予想されること、その環境の変化に柔軟に対応しなければならないこと、その対応への決断を遅滞なく行なうことが経営トップの至上の課題であることを考えると、「経営トップの必要とする情

報」というのは、定常事業に対する経営管理情報もさることながら、時代を先取りするための経営トップの決断に資する情報と戦略の提供が最重要となることは明らかである。

冒頭に申し上げたとおり、ORが戦略立案のための科学であるならば、ORが、INTERDISCIPLINARYの科学の機能を十分に発揮して、具体的な経営トップのニーズに対応した方法論を、今まで以上に、提供する方向に発展すること

を願ってやまない。同時に、私ども自身がORをよく勉強して、必要な問題解決に資することを考えていきたい。

なお、企業倒産の新聞記事を読むにつけ、経営責任の重大さを痛感する。種々な不幸な原因が複合しての倒産ではあろうが、少なくともヒトラーのような偏狭な経営意志が醸成されないような民主的経営体質の強化が必要であり、この面でもORのはたす役割は大きいと思う。

×

×

×

×

×

×