

ョンセンターを選んで見た。見学会は10月19日の月曜日であったにもかかわらず参加者は11名であった。

このセンターの正式名称は神奈川県総合リハビリテーション事業団の七沢病院脳血管センターおよびリハビリテーションセンターで、丹沢の山懐にある温泉郷のすぐそばの地にある巨大な一群の建物で、このセンターはリハビリテーション専門の病院としては恐らく日本一の規模であろうと言われている。脳血管センターは脳溢血やくも膜下出血等によって肢体に故障を起こした人々の治療と回復訓練に当たっている。この種類の障害は日本人の高年齢化に伴ってますます多くなっているが、回復期にある多くの患者が訓練を受けているのを見ると「いつか

はわが身も」と強く感じた。

このセンターの中には訓練の成果をどのように評価をするとか、頭脳の画像と各種の障害の相関により脳障害や脳のメカニズムを調べるといったOR的なテーマが多くあるようである。またリハビリテーション・センターでは交通事故で障害を受けた人や心身障害児が訓練を受けたり、作業をしたりしている。歩行訓練のために作られた巨大なプールはこのセンターの目玉の1つで、このセンターには意外に若い人が多いのに驚かされた。センターの外に出ると回りの山の樹木は色づきはじめ、抜けるように青い空を眺めて健康であることはいいものだなーとつくづく感じ入った。(原野秀永)

第5回「OR企業サロン」報告

日時：11月11日 18:00—21:00, 場所：学生会館

司会：斉藤サブコーディネータ、参加者：32名

講演：松田武彦(チーフコーディネータ：産業能率大学)

「企業は施策をどう実行に移すか」

企業が施策を実行する場合には、まずそのためのシステムを設計し、次に実施計画を立案する。この計画にしたがい組織的な施策の実行が行なわれ、その結果にもとづきシステムの評価が行なわれる。システム設計は構造設計と運用設計に分けられる。構造設計においては企業における三法(司法、行政、立法)の脈絡をうまくつける約束のうま味を考え、また運用設計においては運用余地を残すふくみのうま味や他次元への波及効果を配慮した仕組みのうま味を追求することが大切である。

実施計画においては、システムを営存させる手続きに関する論理的な詰めと同時に、役割体系をはっきりさせ動機づけのための説明・説得をする心理的な詰めを行なうことが大切である。

組織的実施に入ったさいには、基準を定着させ過渡状態を制御する遷移制御とともに、短期的フィードバックによる例外管理が重要である。おかしいという報告は常に遅れがちであるため、小廻りのうま味を活かすことが重要である。

実施結果に関しては、システム評価を行なう必要がある。システム評価は事前の計画と実績情報を比較検討

し、事前の最適化を行なうスタッフと実施の最適化を行なうラインとの責任分担をはっきりさせる。業績の評価においては、結果と過程の評価のみならず、やらなかったことによる損失(機会損失)の評価も大切である。

以上を通じて組織としての知能が発揮され発展をしてゆく。ORはこの組織知能の発揮を通じた組織革新の突破口を開く可能性をもっている。

講演：平尾信正(東京ガス株：ゲストスピーカー)

「大規模プロジェクトへのシステムのアプローチ」

大規模プロジェクトの成功の鍵となるのはその組織の知能レベルであり、その遂行は組織知能開発のチャンスである、ということをや約20年の歳月をかけて実施された東京ガスの天然ガス化プロジェクトの実例をもとに講演を行なった。

LNGの年間最適生産計画、タンカー・シミュレーション等にもとづき行なわれたブルネイLNGの導入、数千万点を対象とした熱量変更作業のための最適バージ作業計画の自動作成等の豊富な経験にもとづき、長期にわたる大規模プロジェクトを効率のかつ確実に成功させるためには組織知能の最大限の発揮が必要であり、そのためにはより安定した問題処理能力をもつ機械知能(コンピュータシステム)とより高度な問題解決力をもつ人間知能(OR的手法)の両面から組織知能のレベルアップが欠かせない。