

平成 29 年度拡大経営会議について

平成 29 年 4 月 28 日
公益財団法人鉄道総合技術研究所

公益財団法人鉄道総合技術研究所（以下、鉄道総研）は、下記のとおり、管理職約 130 名を集めた「平成 29 年度拡大経営会議」を開催いたしましたのでお知らせいたします。本年度の会議の議題は、「鉄道の価値を高めるための目標と戦略」としました。

会議は、会長 正田英介の訓示に始まり、理事長 熊谷則道および常勤役員による事業展開と目標に関する講演、各研究部長等による研究開発成果の品質の向上に向けた取組みについての報告を行いました。その後、テーマディスカッションにおいて品質の高い研究成果と品質向上に向けた取組みについて議論を行いました。

記

開催日時：平成 29 年 4 月 20 日（木） 15 時 00 分から 17 時 30 分

開催場所：パレスホテル立川（東京都立川市）

参加者：役員、部門長、研究部長等、課長、研究室長ほか 計 128 名

議 事

1. 会長訓示 会 長 正 田 英 介

2. 議題：鉄道の価値を高めるための目標と戦略

（1）事業展開と目標

- | | |
|---------------------------------|---------------|
| ① 鉄道の価値を高めるための目標と戦略 | 理 事 長 熊 谷 則 道 |
| ② 持続可能な研究所の運営に向けて | 専務理事 澤 井 潔 |
| ③ 研究開発成果の品質向上と普及拡大 | 専務理事 高 井 秀 之 |
| ④ 鉄道技術推進センター、鉄道国際規格センターの戦略的事業展開 | 理 事 米 澤 朗 |
| ⑤ 研究開発成果の実用化に向けた戦略 | 理 事 渡 辺 郁 夫 |
| ⑥ 信頼を維持し続けるために | 理 事 芦 谷 公 稔 |

（2）研究部等の「研究開発成果の品質とは何か！ 向上への取組」 各 研 究 部 長 等

（3）ディスカッション

テーマ「研究開発成果の品質とは何か！ 向上への取組」

モデレーター：理事 渡辺 郁夫

正田会長訓示要旨

本日の議題の「鉄道の価値を高めるための目標と戦略」は、研究部や研究室で、将来に向けた研究開発マネジメントをどう対処するかということかと思えます。この問題について、私が研究者としてこれまで考えてきたことを2点お話いたします。

第一は、研究開発の目標のポートフォリオを常に保持するということです。ポートフォリオは、目標に沿った全体の構想を作った上で、リソースの配分や社会ニーズを考えながら、時間や規模の異なる課題を組み合わせて中期計画の範囲にまとめたものです。その中には、成果の提示も組み込まれていなければなりません。企業研究所では、研究開発マネジメントの一環として、このような取り組みが常態となっています。研究開発の成果もポートフォリオの中の位置づけに基づいて自己評価すべきであり、外部発表の機会を最大限に活用して拡大を図っていかないと、社会的なモビリティニーズの高まりの中で、他の交通輸送手段や国際競争に打ち勝つことは難しいでしょう。

第二は、成果の質の問題です。品質には、特定の基準があるわけではなく、研究者の意識と、成果の利用者の感覚には差があって当然です。例えば、日本の学術論文の審査基準では、理論や実験の裏付けにこだわりますが、海外では、新しい基本的なコンセプトを提示して世の中に問うものであれば、理論だけでも受け入れられます。将来のモビリティを考えれば、社会ニーズから見た競争力という点で、品質は、サービスや市場価値というソフトな特性が問題になるでしょう。そのような質は、生活の質のように、一定の指標とはならず、多角的なものになります。鉄道についても、サービスの質がいろいろ議論されているのは良くご存知と思います。

研究開発マネジメントとしての質の維持、向上を図る際に注意していただきたいのは、研究開発の開始時に目標として想定した指標は、あくまでも subjective (想像上、あるいは架空の) なものであって、実際に出来上がった objective (現実の、実在の) なものが、制約によって目標と異なったものになることが多々あるということです。質の追求といって特定の要素の向上のみを追及すると、出来上がった装置やシステムが魅力のないものになるケースも少なくありません。システム的な思考を忘れずに研究成果の品質を議論していただきたいと思えます。



写真 訓示を述べる 会長 正田英介

熊谷理事長講演要旨

昨年の12月10日に創立30周年を迎えました。4月1日を迎え、JRの30年と共に私たちは進んで来ました。これからも前に進んでまいります。今、ここに集まった方々は、研究開発と運営に権限と責任を持っています。皆さん全員が前に進むことによって、鉄道総研をいかようにでも前に進めることができると自負していただいております。私達も皆さん方の力を信頼して平成29年度の活動を進めてまいります。これから今年進むべき道、トップマネジメントの中で私達が考えていることを表明します。

平成29年度の事業計画については、3月に理事会・評議員会で承認を受けました。研究開発では安全性の向上に重点を置きます。今年は独創的な課題の推進という項目を設けました。安全対策、早急に解決すべき課題、実用化を促進する課題、チャレンジングテーマ、若手テーマなど、20件について強力に進めます。

次にマネジメントについて話します。これまでに、戦略を立て実行をするということ、ダイナミックに行うことを発信いたしました。大きな目標は鉄道の価値を高めていくことです。これは私達だけが出来ることではなく、鉄道会社が価値を高めていくことであり、それを私達は、先端の技術を取り入れるなど、鉄道会社の期待に応えましょう。鉄道総研にとってみれば持続的に発展するということでもあります。そこで鍵となるのが、クライアントからの信頼であり、それはブランドという形で継続的に続いていくものです。マネジメントについては、役員が全員責任を持って進めますので、チャレンジ精神を発揮され活動して下さい。

次の話題は、品質と信頼の出発点となるマーケティングです。マーケティングは、現在、事業推進部に推進役を課していますが、マーケティングの実行は部門や研究部で行うことです。持続可能な鉄道総研であるためには、何を特徴とするか、何を備えるかが大事です。これはマーケティングとクオリティー、そして、その結果生じる信頼感、これらを醸成することがプロセスであると理解していただきたいと思っております。すなわち、マーケティングは「販売戦略」だけではなく、クオリティーを高めることでもあり、マーケティングとは、我々の研究開発のプロセスそのものであると分かります。これをそれぞれの分野で考えていただきたいと思っております。ミッション、顧客、顧客の価値、成果、戦略、こういったものを集めてマーケティングを行い、より良い研究成果につなげて行きましょう。



写真 目標と戦略について講演を行う 理事長 熊谷 則道



写真 ディスカッションの様子