

平成 27 年度拡大経営会議について

平成 27 年 4 月 20 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、下記により管理職約 130 名を集めた「平成 27 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。

会議では、会長 正田英介の挨拶、理事長 熊谷則道および常勤役員による本年度の経営に関する講演の後、『「総合力を発揮した高い品質の研究成果の創出」のために何をするか』を議題とし、ディスカッションが行われました。

記

開催日時：平成 27 年 4 月 16 日（木） 15 時 30 分から 17 時 50 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 131 名

議 事

1. 会長挨拶 会 長 正 田 英 介
2. 議題「総合力を発揮した高い品質の研究成果の創出」のために何をするか

平成 27 年度の事業活動について

- | | |
|-----------------------------------|---------------|
| (1) 今年度の経営について | 理 事 長 熊 谷 則 道 |
| (2) 研究開発総括及び企画室等に関する経営 | 専務理事 市 川 篤 司 |
| (3) 業務運営総括及び総務部・経理部に関する経営 | 専務理事 澤 井 潔 |
| (4) 情報管理部・研究開発推進室に関する経営 | 理 事 高 井 秀 之 |
| (5) コンプライアンス推進室・国際業務室・事業推進室に関する経営 | 理 事 奥 村 文 直 |
| (6) 鉄道技術推進センター・鉄道国際規格センターに関する経営 | 理 事 米 澤 朗 |

研究部等における「高い品質の研究成果の創出」について

3. ディスカッション

テーマ「総合力を発揮した高い品質の研究成果の創出について」

モデレーター：理事 高井 秀之

正田会長挨拶要旨

高い品質の研究成果を得るには戦略と戦術の両方の側面から研究マネジメントを進める必要があります。研究についても PDCA サイクルを回すということが良くいわれますが、そのためには、先ず研究の対象の概念が明確に定義され、成果の目標やロードマップ・マイルストーンが設定されている必要があります。研究の開始時にこの部分が十分にかつ客観的に纏められていれば研究は 90%成功するともいわれます。そのためには国内外の関連



写真 挨拶をする鉄道総研 会長 正田英介

する研究分野の周辺状況を日常的に把握しておくことが大切です。

次に研究経過や結果の検証・評価ですが、研究推進プロセスにおいてきわめて重要な行為であるにも関わらず、この点の数理的かつシステムティックなアプローチがわが国の研究活動では最も遅れているところ です。高い品質の研究成果を求める程、成功は容易なことではありませんから、当然ながら 100%の成功ということはありませんが、我が国では、安全神話と同様に、100%の成功が当然であるという風潮があります。私個人の考えでは 25%-30%の成功率が意味のある研究のレベルだと思っていますし、この数値は国際的に研究マネジメントに係わる関係者の間の常識的な数値です。

ただし、研究部の研究がすべて失敗ということは許されないでしょうから、研究のポートフォリオを工夫するのがマネージャーとして大切です。判りやすく言えばホームランバッターとアベレージヒッターをいかに組み合わせるかということです。ただ、失敗の理由を分析することによって、失敗した研究が別の成果に生かされることは数多く見られます。重要な点はこれらの分析のタグを付けて研究成果をいつでも使える形に整理保存しておくことです。研究の成功を阻害していた要因が消滅すれば、実用化に移れます。このように扱えば、成功率が低いことが決して「高い品質の成果」の創出を妨げるものではありません

研究の方法については多様な視点がありますが、研究マネジメントにおいてもシステムアプローチを考えて頂きたいということが、本日のこれからの議論の参考になれば、幸いです。

熊谷理事長講演要旨

今年のテーマは「課題を認識・意識し、かつ、それを実行する」というキーワードを掲げたいと思います。

我々の存在価値や品質、自分たちの立場をよく知るためには、周囲の力と自分たちの力をきちんと把握することが必要です。競争相手はどこか、自分たちのレベルは世界ではどのくらいなのか、実用化するチャンスはあるのか。ステークホルダーである鉄道業界の力をいかに活用するか。すべてはマネジメント、これに尽きると思いますが、これを課題として認識し、熟考するということを、私の包括的なお話とさせて頂きたいと思います。

昨年も「動」と「質」について述べました。研究開発をダイナミックかつスピーディにやるということ、そして「質」、クオリティを高めていくということです。特に、皆さんの考えている「質」が世の中に使って頂くためのクオリティに達しているのかが大変重要なことです。それぞれ自覚されているとは思いますが、もう一度再認識していただきたいと思います。

さて「通信」という単語があります。最近ではコミュニケーションという狭義の意味で使われることが多いですが、本来「通信」とは信頼を伝える、通じるという意味を持っています。皆さんには、ぜひ、大きなダイナミクスと高いクオリティで、我々の成果を使って頂く所と信頼を通じ合うことを心がけていただきたいと思います。



写真 鉄道総研の今年度経営方針について講演を行う
鉄道総研 理事長 熊谷 則道



写真 ディスカッションの様子