

2020年度拡大経営会議について

2020年11月16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、管理職員 129 名を集めた「2020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。

会議は、向殿政男会長、渡辺郁夫理事長による訓示に続き、新型コロナウイルス感染症の拡大により、取り巻く環境が大きく変化していることを受け、「2020年度事業計画書の進め方」として今年度下期の事業の進め方について、芦谷専務理事、久保専務理事による説明を行いました。その後参加者による質疑応答を行いました。

記

開催日時：2020年11月4日（水） 14時00分から15時15分

開催場所：国立研究所 講堂、大会議室

参加者：役員、部門長、研究部長等、課長、研究室長ほか 計129名

議 事

1. 訓示

会長 向殿政男
理事長 渡辺郁夫

2. 2020年度事業計画書の進め方

- (1) 事業活動の進め方
- (2) 運営の進め方
- (3) 質疑応答

専務理事 芦谷公稔
専務理事 久保俊一



写真 2020年度拡大経営会議（講堂）

向殿会長訓示要旨

ご存知のように、今、想定外ともいえるべき突然の新型コロナウイルス感染症の拡大で、社会は大きな衝撃を受けています。鉄道各社はもとより、我々鉄道総研も研究事業の存続のために急激な対応を迫られています。是非とも、鉄道総研全体が協力をして、この難関

を乗り切って頂きたいと思えます。

ピンチはチャンスと私は常々申し上げていますが、チャンスとはこの機会に、例えば、鉄道総研の所員全員が心一つにして同じ方向を向いて努力するという体験、これまで惰性で行っていた不要の習慣をそぎ落とすための見直しや、これまでにない新しい研究方向を見出してイノベーションを起こす等です。

鉄道総研の今後の方針については、渡辺理事長からお話があると思えますので、ここでは、小さなトピックについて考えてみたいと思えます。

冒頭に、想定外と申し上げましたが、実は、パンデミックは、100年に一度ぐらいで起きている現象で、歴史的に考えれば、想定外といっちはいけないのでしょうか。想定外にも、いろいろな形態があります。典型的なのは、設計などで、使用条件等の基準を決めて、その基準に従って物を作る場合、基準を超える事態はあり得るかもしれないが、それはここでは考えないこととして、設計をするという意味の想定外です。想定した想定外であり、物の設計には、不可避の想定外です。今回の新型コロナウイルス感染症の拡大は、可能性はあるかもしれないが、我々の生きている間は起こるとは考えられないとして、考えなかったという楽観に基づく想定外でしょう。これ以外にも無知に基づく想定外とか、いろいろとあります。もちろん、研究においても想定外は起こり得ます。この中には未知に基づく本来の想定外があり、失敗や間違いが想定外の結果を導いて、新しい発見につながることも起きます。これは良い想定外かもしれません。

想定外によって、大きな事故や大問題の発生につながる場合があります。この場合の想定外に対して、我々はどのように対応すればよいのでしょうか。それは、「想定外があり得るということを常に想定しておく」ことです。想定外が起きるとして、前もって心の準備、必要なハード的準備、組織的準備を整えておくことです。一種の危機管理、クライシスマネジメントです。

さて、今回の新型コロナウイルス感染症の拡大に対して、我々はどのように対応すればよいのでしょうか。危機は起きてしまっていますが、3密等のリスク低減策が分かっています。基準やガイドラインに従ってリスク低減策を施しつつ、重篤者数を増やさないこと、すなわち、オーバーシュートを起こして医療崩壊をさせないという状況を維持して、感染リスクをコントロール下に置くことです。大事なことは、そのもとの、経済活動を継続して、積極的に感染予防と経済活動を両立させることです。

それでは、鉄道総研では、どうすべきでしょうか。まさに、現在、鉄道総研では、新型コロナウイルス感染症の拡大防止対応をしっかりとやっています。全員がこの対策を遵守する一方で、意気消沈して動くのをやめるのではなく、与えられた条件の中で、安心して、研究活動を積極的に、前向きに進めることです。このような時こそ、渡辺理事長が常々言っておられる、「明るく、元気で、前向きに」の精神が大事です。



写真 訓示を述べる向殿会長

渡辺理事長訓示要旨

例年、拡大経営会議は4月に開催してきましたが、今年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響で本日の開催となりました。本日は、特に研究室長などの皆さんに、鉄道総研の置かれている現状や、今後の取組方針について考えていただき、意見交換をしたいと思います。鉄道総研はこの4月に、5年間の基本計画－鉄道の未来を創る研究開発－RESEARCH 2025 をスタートさせました。5つの基本方針、(1)安全性の向上、特に自然災害に対する強靱化、(2)デジタル技術による鉄道システムの革新、(3)総合力を発揮した高い品質の成果の創出、(4)鉄道技術の国際的プレゼンスの向上、(5)能力を発揮でき、働きがいを持てる職場創り、は変えることなく活動を進めてまいります。ただし、JR各社からの負担金収入が来年度は減少が見込まれるため、今年度の活動についても、来年度の負担金収入減少を見据えた実施が必要となります。その詳細については、この後、芦谷、久保両専務理事から説明いたします。私からは業務を進めるにあたっての心構えについて三つお話ししたいと思います。

一つ目は新型コロナウイルス感染症拡大の影響等により、業務を進めるうえでいろいろな制約、課題が発生していると思いますが、その制約をどう乗り越えるか、ここは工夫のしどころと考え、何事も前向きに取り組んでいただきたいと思います。どうしたらその仕事を前に進めることができるかを慎重に検討し、方針が決まったら大胆に前に進めてほしいと思います。

二つ目は仕事のやり方、研究開発の進め方に関して、前例を踏襲するだけでなく、改善すべき点はどんどん取り入れ、変えていってほしいと思います。また、新しいことにもチャレンジしていってほしいと思います。新型コロナウイルス感染症拡大で、生活、鉄道の利用形態等、鉄道を取り巻く環境に様々な変化が生じてきています。改善すべきとこと、新たに取り組むべきことがあるということチャンストとらえ、それらを進めていってほしいと思います。

三つめは自分の研究室、研究部のメンバーに加え、関連する各部門の職員と情報を共有し仕事を進めていってほしいと思います。課題をいろいろな視点で検討することが大切です。そして、最終的には進むべき方向、ベクトルをそろえることも重要です。そのためにも日ごろから研究部のメンバー、他の研究部、関連部門のメンバーとのコミュニケーションを大切にしてください。また、そのようなコミュニケーションがしやすい環境を作ることも大切です。



写真 訓示を述べる渡辺理事長

この度の新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、鉄道の業務形態、お客様の利用形態など、鉄道を取り巻く環境は大きく急速に変化しています。ですが、我々は人材もそろっており、知恵を出し合えばこう言った難局も乗り越えられると思っています。みんなで元気に、前向きに頑張っていきましょう。

2020年度事業計画書の進め方について

芦谷専務理事からは「事業活動の進め方」として、新型コロナウイルス感染症拡大を受けて、2021年度の負担金収入が非常に厳しい状況となることが見込まれるため、本年度の事業活動全般の重要性・緊急性を改めて精査し、不急なものは先送りするなど、一層の経費節減に努めた上で、RESEARCH 2025の基本方針に則って、自然災害に対する強靱化、デジタル技術による鉄道システムの革新および指定課題などを優先的に進めていくとの説明に続き、生産年齢人口の減少、働き方改革などによる鉄道運輸収入減が、新型コロナウイルス感染症拡大により一挙に現実となったが、自分の行っている研究開発に自信をもって、成果の早期実現に向けて邁進するようとの話しがありました。

久保専務理事からは「運営の進め方」として、新型コロナウイルス感染症に対応した法人運営の観点から、職員の健康管理、在宅勤務、コンプライアンスの強化、情報管理、新規採用、研究者の育成および、働きがいを持てる職場創りについて説明がありました。また、負担金の減少に対応した法人運営の観点から、研究開発事業を主軸として、そのための研究開発費をどう確保していくかとの説明に続き、今こそ、職員一人ひとりのチャレンジが求められる時であり、ピンチをチャンスととらえ、この危機を乗り越えて、サステナブルな研究所を目指して進んでいこうとの話しがありました。

その後、役員と参加者の間で「デジタル技術の開発における要望」、「知の蓄積としての基礎研究の重要性」、「研究開発と国際規格活動の協調」などについて活発な質疑応答が行われました。デジタル技術については、「活用についての期待が高いが、そのためにはメリハリを付けて予算を投入する必要がある」との意見があり、経営陣から「メリハリを付けるためにも、鉄道事業者から何が求められ、目的達成にあたって何が重要かを見極める力をつけて欲しい」との要望が示されました。