

# **第5次長期運営方針**

## **[2020～2025年度]**

**JARI VISION 2030**  
**『社会と協力して未来を創造する研究所』**  
**を目指して**

**2020年6月**  
**一般財団法人 日本自動車研究所**

第1章 はじめに	1
第2章 現状分析	2
2.1 求められる役割・機能	
2.2 第4次長期運営方針の振り返り	
2.3 外部環境の変化	
第3章 基本方針	4
第4章 研究試験事業	5
4.1 研究試験方針	
4.2 重点実施項目	
第5章 STC事業/JNX事業/認証事業	8
5.1 事業方針	
5.2 重点実施項目	
第6章 法人運営	9
6.1 運営方針	
6.2 重点実施項目	
第7章 実行に向けて	11
7.1 中期事業計画	
7.2 長期運営方針管理	
第8章 おわりに	12

## 第1章 はじめに

リーマンショックに端を発した収益悪化や一般財団法人への移行といった経営環境変化の状況のもと、2012年4月に日本自動車工業会企画部会下の JARI 検討会からの提言書を受け、長期運営方針懇談会での議論を経て2013年3月に第4次長期運営方針(FY'13~FY'20)を発効した。

「研究と経営の両立」を掲げ事業活動に邁進してきた結果、現在では受託拡大や費用削減が奏功したことにより経営面の状況は改善しつつある。研究面においても、所外発表数は増加傾向にあり、Jtown が自動車技術会の技術開発賞を受賞する等、JARI のプレゼンスを徐々に高めてきた。ここ数年で所内の先進研究テーマ数も増加しており、第4次長期運営方針は一定の成果を挙げてきた。一方、経営安定化、先進的研究の強化、人材育成、資産の有効的利活用については未だその途上にある等課題は残っている状況にある。

2019年の創立50周年にあたって、新たに JARI VISION 2030『社会と協力して未来を創造する研究所』を掲げた。JARI VISION 2030の実現に向けて、環境分析に基づいた下記課題への対応を考慮し、これからの JARI が取り組むべき内容を第5次長期運営方針として策定し、FY'20途中から移行する。

- ①これまで培ってきた JARI の強みを活かし、基本的に求められる役割・機能に応える。
- ②第4次長期運営方針の課題である事業基盤を一層強固なものとし、先進研究の強化、人材育成、資産の有効的利活用を推進する。
- ③大きな変革を迎えている自動車産業・技術に対して、従来の枠組みに捉われない新たな取り組みを行う。

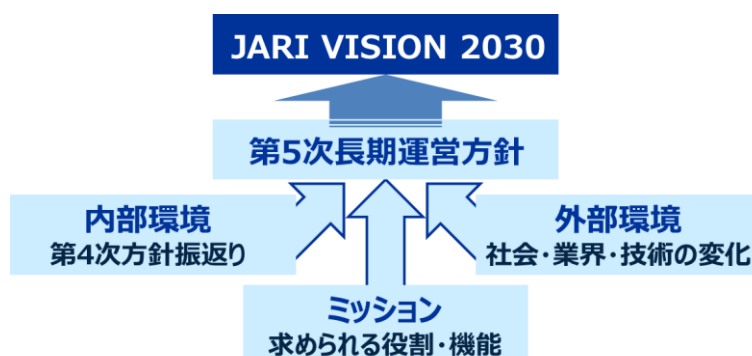


図1 構成

## 第2章 現状分析

### 2.1 求められる役割・機能

自動車産業の技術基盤において、社会・国・産業界のニーズに応える研究機関として、以下の役割を果たす。

#### (1) 中立的立場での研究試験

研究試験を中立的立場で実施し、客観的・信頼性の高いデータを提供すると共に、新たな技術に対応した試験・評価・解析方法を提案・実施していく。

研究試験の分野に関しては、先進的な評価法・解析手法の研究に限らず、個社では実施が難しい公益性の高い領域、これまでのデータ蓄積や知見・経験が活かせる継続的課題等収益性を考えた領域も対象とする。

#### (2) 国際標準化及び国際基準調和の推進

国・産業界のために、データに基づいた提案や他の審議団体との連携を強化し、海外との協調を図りつつ国際審議における提案力を高め、標準・基準の活動を推進する。

国・産業界にとっての有益性を考えると共に、活動の収益性を意識することも必要であり、産業界との長期的・戦略的視野に立った活動を実施する。

#### (3) 共通課題領域での研究推進

社会・産業界の共通課題領域での研究を継続的に拡大する。産学官のステークホルダーとのネットワーク強化、コーディネーター役を果たすことにより、連携を推進すると共に、産学・産産の協調領域の課題を発掘・提案する。

### 2.2 第4次長期運営方針の振り返り

第4次長期運営方針の課題達成状況について記す。

#### (1) 目標達成の項目

- ① 中立的な研究機関として信頼性の高いデータを提供
- ② AICE<sup>1</sup>等、産学官での共通課題研究コンソーシアムで、一定の主導的役割を推進
- ③ ISO、IEC、GTR 等国内外の標準化・基準化活動推進で寄与
- ④ お客様意識の向上と、事業活動の幅広い発信により、受託研究を拡大
- ⑤ 購買機能の強化、コスト意識の醸成による費用削減

#### (2) 継続して取り組む項目

- ① 10年先の社会ニーズを把握し、先読みした「先進的研究」への取り組み
- ② 更なるお客様意識の向上、総合的な知見・経験、調整能力の向上、将来の社会ニーズに対応した新たな

---

<sup>1</sup> AICE（アイス）：自動車用内燃機関技術研究組合（The Research association of Automotive Internal Combustion Engines）

分野の知見を持った人材の育成

- ③研究と経営の両立に向けた更なる経営改善、安定化
- ④老朽化した設備、施設の更新、及び将来研究に必要な新規投資、資産の有効的利活用
- ⑤研究課題及び社会の変化に対応した効率的な組織

## 2.3 外部環境の変化

外部環境においても以下のような大きな変化が起こり、今後 JARI の事業に大きく影響を及ぼす課題として考えていく。

- ①世界の自動車市場はアジアを中心とした新興国の経済成長により拡大が見込まれるが、日本国内は人口減少、少子高齢化、国の経済成長鈍化が進むことで、市場の縮小が懸念される。技術力の維持・強化、事業の拡大・収益性にとって大きなリスク要因となる。
- ②環境、安全に関する課題が自動車の枠内の領域から広がりつつあり、自動車産業は情報化への対応が急務となっている。異業種との連携が加速し、自動車産業の構造変化(新規プレイヤーの参入、水平分業化の進展)が激しくなる。これまでの自動車産業・技術の枠だけではなく、更に広い産業界・技術分野とのつながりが必要になる。
- ③技術面では、CASE<sup>2</sup>のような技術革新が一層進む。技術分野が自然科学から情報科学へと移行しており、研究開発もハードからソフトへと形態変化していく流れが大きくなる。これらの変化に対応できる人材育成、組織の在り方が大きな課題となる。

---

<sup>2</sup> CASE (ケース) : Connected、Autonomous、Service/Shared、Electric の頭文字、自動車産業に大変革をもたらす流れ  
Connected - つながる車 (コネクテッドカー)  
Autonomous - 自動運転、自動運転車  
Service/Shared - サービス/カーシェアリング、ライドシェア  
Electric - 電気自動車

## 第3章 基本方針

第5次長期運営方針の目指すところは JARI VISION 2030 の実現であり、そのゴールである FY'25 時点では、ビジョン 2030 を実現するための3つの柱を築き、堅強なものにしている途中となる。

前章・環境分析に基づいた課題に対応するために、その基本方針として、自由な発想・英知の集まる場となり、多様性・柔軟性のある考え方をを持った人が育ち、迅速且つ柔軟に適応できる組織を目指して、具体的な活動計画を立て、実行していく。

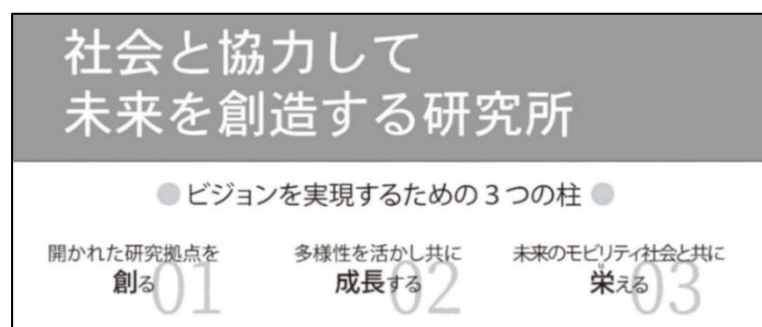


図2 JARI VISION 2030

### (1) 場を創る

高度化する技術課題に対応し、社会的な価値を創造する、“日本のモビリティ研究拠点”としての存在を高める。自由な考え方で独創的な発想を活発に生み出せる環境を整え、内外の研究者・技術者の自由な行き来を通じて英知の集まる場所となる。

### (2) 人を創る

多様化・複雑化する技術課題や社会に対応していくために、専門性を深めると共に、従来の枠に捉われずに領域を広げていく。新たな課題や社会に対応できる柔軟性を持ち、様々な人との交流・連携を通じて、互いを活かし共に成長し、自発的に業務に取り組める人を創る。

### (3) 法人を創る

変化するモビリティ社会の様々な課題や必要となる変革に対応でき、社会や時代のニーズに応える研究事業が継続できる法人を目指す。事業基盤を盤石なものとし、変化に迅速に順応し、リスクに着実に適応できる組織・体制となる。

以上の基本方針を受け、研究試験事業、収益的な事業、法人運営に分けて、2025年までの事業・運営方針、重点実施項目を次章以降に記す。

## 第4章 研究試験事業

### 4.1 研究試験方針

自由な発想を生み出し、開かれた研究拠点となることを目指し、研究試験事業は下記方針で取組む。

#### (1) 研究領域の拡大

自動車にとって普遍的課題である「環境・エネルギー」、「安全」に加えて、「新モビリティ」の3分野を主な研究領域とする。

JARI はこれまで生活支援ロボットや ITS と言った、利便性・快適性のために人の行動・動作を支援する技術開発に携わってきた。これらも含めて下記項目のような新たなモビリティの技術や事業を対象とし「新モビリティ」分野とする。

- ①小型モビリティ等新たな移動手段や生活支援ロボット等ハード的要素
- ②新たなモビリティサービス、セキュリティ対応や事業形態等ソフト的要素
- ③新たな技術・事業によるモビリティ社会像や社会システムのデザイン、社会受容性の評価、普及シナリオの作成等シンクタンクの要素

モビリティの人・社会との接点を探り、将来の研究テーマや施策提言に繋げる。今後、変化の大きい分野であり、進化・拡張に備え情報収集に努め、可能性・将来性を探り、具体的な実施項目を検討しつつ新たな事業化を目指す。

#### (2) コンピテンシーの強化

JARI のコンピテンシーは、試験・評価法の豊富な開発経験を活かした、中立性・信頼性の高いデータ提供である。これまでの多様な設備を活かした試験・評価に加えて、今後は実環境・実走行・実条件のもと実施するリアルテストと、実試験では難しい条件・再現性と効率化のためのバーチャルテストを両立させ、有効性の高いデータの取得とデータベースの充実化を図る。

データに関しては、純技術的なものだけでなく、社会実験データやこれまでの知見・経験も含む。取得したデータの有効活用のために分析・解析をより深め、科学的・社会的に有益な知見を引出すデータサイエンシ的な分野を視野に入れる。

社会・産業界の共通課題や新たな技術に対して、構築したデータベースを幅広く公開・活用し、データに基づく標準・基準化活動を進める。大学・研究機関の基礎研究と産業界の製品開発研究の間、又は異業種分野の技術をつなぐ役割を担い、これら戦略的な協調領域の研究を強化する。このためには、個社が抱える競争領域課題の理解も必要であり、各社との交流・連携を推進する。

#### (3) 先進的な研究の推進

技術や社会の変化に対応するため、将来の社会ニーズや技術シーズに基づいて、研究戦略・企画機能を強化し、新技術の評価法やデータサイエンスを意識した解析手法等の先進的な研究を推進する。

それぞれの研究枠・専門性に捉われることなく、JARI 内部署横断的に研究課題を論議・発掘し、又、関係機関の研究者・技術者との交流・連携を通じて、独創的な技術やアイデアの創造を強化する。

この目的のために下記活動を重点的に実施する。

- ①社会ニーズや技術シーズの探索強化とその全所的な管理

- ②所全体の研究ロードマップとそれに基づいた研究戦略の策定
- ③内外の連携を通じた先進的な研究テーマの発掘活動

(4) 外部知見の活用

研究成果及び研究者自身のレベルアップに向け、これまで培ったネットワークを活用し、共同研究を通じた関係機関・学との交流、学会・委員会活動への参加等に積極的に取り組み、得られた知見を有効に活用する。研究成果に対して、外部からの評価を受け、更に高いレベルを目指す。

新モビリティ分野やデータサイエンス領域に関しては、これまで以上に外部との連携が不可欠である。異業種の業界、学会、個社との交流を通じて情報収集に努め、ニーズ・シーズを探索し、先進性、公益性の高い研究テーマに対する感度を高めていく。

(5) 活動成果の発信

学との共同研究を通じて研究レベル・幅を高め・広げ、産学連携・協調領域においてはコーディネーター役を担いつつ JARI 及び関係機関の人材育成を意識し、JARI のプレゼンスを高める。競争領域においては個社の期待を超える高いレベルのサポートによって顧客満足度を高める。

JARI のコンピテンシーを活かして新たな試験・評価法の開発に取り組み、標準・基準化活動の推進により国・社会のニーズに応える。更に、社会受容性の明確化のために、モビリティに関する社会システムデザイン、新たなモビリティサービス、技術普及シナリオ作成等の推進・提案を強化する。

これらの成果を積極的に外部に発信し、開かれた研究拠点としてのアピールを強化する。

以上の活動を通じて、CASE、SDGs<sup>3</sup>、ビッグデータといったモビリティの技術革新、事業構造革新に対応していき、新たなモビリティ社会の創造に貢献する。

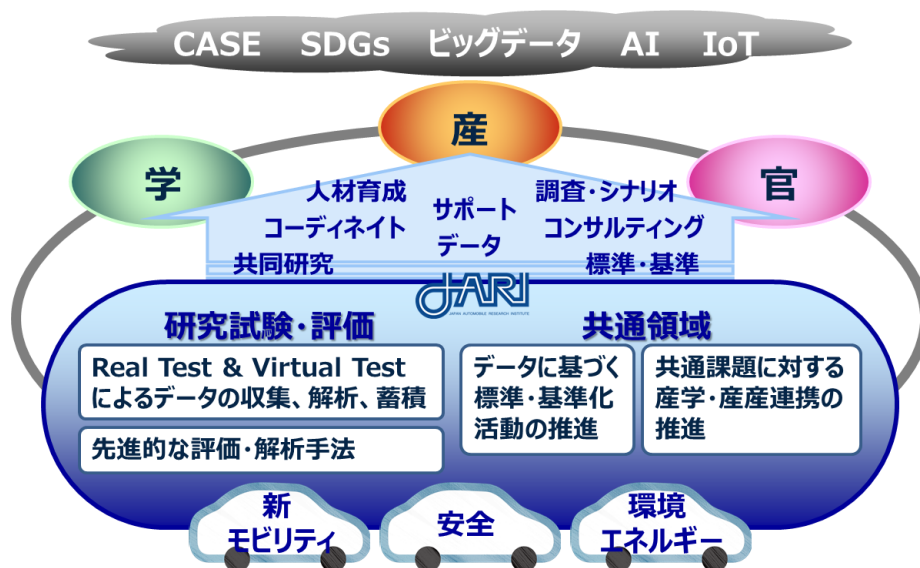


図3 研究試験事業

<sup>3</sup> SDGs (エスディージーズ) : Sustainable Development Goals、国連の持続可能な開発目標



## 4.2 重点実施項目

「環境・エネルギー」、「安全」、「新モビリティ」の3分野における重点実施項目を設定する。

### (1) 環境・エネルギー分野 『"Well-to-Wheel Zero Emission"<sup>4</sup>への挑戦』

カーボンニュートラルなモビリティ社会を目指して、環境性能課題解決の一翼を担うべく中立的立場で取り組み、車両・システム・ユニット・部品それぞれのレベルで様々な評価・解析ができるように関係技術力を強化する。

複雑化・多様化・高度化するパワートレイン技術の環境性能を統合的に評価すると共に、国内外の研究開発競争激化を踏まえ、研究開発サービス機能を強化すると共に、新たな技術に対応できる人材育成を進める。

- ①総合環境性能評価：自動車のライフサイクルにおける環境性能評価手法の確立
- ②研究開発サービス事業の拡大：MBD<sup>5</sup>による開発効率化を推進し、V-Process<sup>6</sup>におけるバーチャルテストとリアルテストを用いた、安全性・性能・耐久性の統合的評価・解析機能の強化
- ③先進技術へのチャレンジ：蓄電池劣化メカニズム解明、次世代パワーデバイスの影響解析等の社会ニーズ・技術シーズを先取りした研究の推進

### (2) 安全分野 『国の"交通事故削減目標"達成に向けた評価手法の提案』

交通事故のない社会を目指して、より高度な運転支援システムや自動運転システムの安全性評価への取り組みを強化する。これらのシステムを活用しても回避困難な事故の被害軽減のため、衝突安全技術に関する評価手法の見直しや歩行者事故に対応する事故自動通報システムの研究も行う。

- ①運転支援システムの評価：評価対象の拡大(現在の追突事故や歩行者事故から自転車事故、出会い頭事故へ)と、高齢者の運転行動特性を踏まえた新たな対策の提案
- ②自動運転システムの安全性評価：主に他車両の割込み等、走行中交通外乱発生の場合の安全性評価手法提案において対象を自動車専用道から一般道に拡大、交通環境再現型シミュレーションの機能向上により、各種自動運転システムが導入された際の事故削減効果の予測
- ③衝突安全性評価：運転支援技術・自動運転技術普及に伴う事故形態変化を分析し、人体シミュレーションモデル活用の傷害メカニズム研究を通じ、試験・評価方法の見直し、機械学習を用いた歩行者事故発生時重症度判定アルゴリズムを開発し、事故自動通報システムへの活用による事故後救命率向上

### (3) 新モビリティ分野 『新モビリティ分野の拡大』

ニーズ・シーズを探索し、技術の進化・可能性を見極め、新モビリティ領域の研究テーマ発掘を推進する。

これまでの取り組みの延長として、生活支援ロボットの安全性試験の技術を活かし、対象領域を拡大し安全・安心なロボットの開発に貢献する。更に、モビリティを活用して様々なサービス拡大が予想される中、新たなサービス視点から社会的効果を測ることを進める。又、新たな技術・事業による環境・安全・高齢化に対応したモビリティ社会に関して、社会システム、社会受容性、普及シナリオの提案等、人と社会を意識した取り組みを強化する。

- ①新移動体の安全性研究：小型電動車やドローン等多種多様のロボット・移動体への事業化拡大
- ②モビリティサービスの効果の評価：社会的効果を測る、世界共通の指標・評価方法の検証
- ③新モビリティ社会の提案：社会システムのデザイン、社会受容性の評価、普及シナリオの作成

<sup>4</sup> Well-to-Wheel Zero Emission：原材料生成から走行までトータルでの温室効果ガス排出量をゼロにするという考え方

<sup>5</sup> MBD：Model Based Development、数値化されたデータをもとに開発していくプロセス

<sup>6</sup> V-Process：自動車の開発プロセスの上流（設計）と下流（検証）をV字で表現する考え方、V字モデル

## 第5章 STC事業/JNX事業/認証事業

### 5.1 事業方針

STC<sup>7</sup>事業については、JARIの経営を支えるための安定的収益源として更なる拡大を目指す。JNX<sup>8</sup>事業/認証事業においては、収益的事業の位置づけとして以下の方針で取組む。

#### (1) STC事業

自動車関連産業界の研究開発拠点化を目指す。実走行だけでなく将来的にバーチャル評価との融合を視野に入れ、先進試験設備の導入を推進するとともに国内外の研究試験機関等との連携を図っていく。

#### (2) JNX事業

自動車業界のサプライチェーンを脅かすセキュリティ上の脅威に対して、日本自動車工業会・日本自動車部品工業会にて作成中の業界標準ガイドラインに基づくネットワークサービスを提供していく。又、基幹ネットワークの効率化も実施し、安定運用を図ると共に、需要にマッチしたネットワークサービスをラインナップし、JNX普及を図る。

#### (3) 認証事業

自動車セクターの認証機関として、高い技術専門性による審査実績を活かし、付加価値の高い認証業務を提供すると共に、国や産業界に貢献できる事業を展開する。

### 5.2 重点実施項目

顧客ニーズの変化に対応しながら、収益性と将来への投資のバランスを両立させ、経営の安定化を支えるため、以下の重点実施項目に取組む。

- ① 試験場から開発拠点化へのシフト：確実な改修実施と共に産業界ニーズを先取りした機能強化。利用者依存から城里テストセンターの主体的管理による安全強化
- ② JNX ネットワークの安定運用とセキュリティの確保：基幹ネットワークの効率化、市場ニーズ、技術トレンドにマッチしたネットワークサービスの機能拡張
- ③ 付加価値の高い認証事業の拡大：型式指定制度、完成検査の提案から、継続的認証、監査業務に展開。企業の品質管理体制への支援を通じ、QMS<sup>9</sup>認証へ展開

<sup>7</sup> STC：城里テストセンター

<sup>8</sup> JNX：Japanese automotive Network eXchange（自動車業界共通ネットワーク）

<sup>9</sup> QMS：Quality Management System（品質管理システム）

## 第6章 法人運営

### 6.1 運営方針

研究試験事業、収益的事業を支える法人運営においても、事業基盤を安定強固なものとし、リソース(人、資産)を充実させるため、以下の方針で取組む。



図4 法人運営の骨格

#### (1) 人材

研究系、技師系、管理系全ての所員がやりがいと誇りを持ち、学び、成長し続けられるよう、人の育成に取り組む。多様なバックグラウンドと得意分野を持つ人たちが互いに刺激しあうことが、人材の育成、成果の質の向上には不可欠であり、JARI 及び関係機関の研究者の英知が集まる場となることを目指す。

環境変化に適応していくための施策の実行や研究・事業展開が可能となる組織基盤構築を目指し、特に、人の流動化による知の刺激を強く意識する。

技術分野が広がり、従来の内部教育・OJT だけでは不十分になりつつあり、外部で学び・経験することが一層必要になる。又、自然科学系だけでなく情報科学系の人材の要求が高まる中、全てを JARI 単独で行うことは難しくなり、情報系・デジタル技術系人材との交流・パイプ作りにも取組む。

#### (2) 資産

2025 年に向け、JARI の設備、施設は、城里テストコースの大規模改修等多くのものが更新時期を迎える。又、先進的な研究や自動車認証・試験事業対応のための新たな投資も必要となる。

研究・事業活動を行っていくための資産について、将来的な展望やあり方を考え、その実現を目指す。

#### (3) 事業基盤

収益拡大、費用削減に関する、これまでの重点的な取組みは成果を上げているが、収益事業から生まれる資金を先進研究、先行的な事業、人、設備等へ投資するには、経営安定化が不可欠である。試験事業及び収益事業で安定的に利益を生む必要があり、顧客目線に立って信用・信頼を得続けることが一層求められる。これらの事業は JARI の事業基盤を支える重要な位置付けを今後も担っていく。

経営安定化、公益目的支出の実施、先進研究・先行投資の強化のために、「先進性、公益性、収益性のバランスがとれた事業ポートフォリオ」を考え、事業基盤を安定強固なものとする。

一方、受託事業の減少、リソースの不適性・減退等の危機に備えることも必要であり、外部環境・内部環境の変化に対応したリスク管理を徹底する。

#### (4) ガバナンス

JARI が求められる役割・機能を果たしつつ、事業を推進するにあたり、情報管理、安全管理、資産管理、労務管理等の法人運営や公正な研究の実施に関して、その適正性が確保されることが重要である。一般財

団法人として、社会的な信頼性の維持・向上、研究事業の円滑な推進のために、法令及び定款を遵守しコンプライアンスを強化する。

研究者倫理に関わる意識向上、公正な研究事業の実施、情報セキュリティ対策を目的に、制度整備、教育、ガバナンスを強化する。

## 6.2 重点実施項目

今後、研究領域の拡大や先進研究の強化を限られたリソースで実施するためには、業務効率向上が大きな課題となる。ヒト、モノ、カネ、情報のリソースを最大限に活用するための新たな方策を考え、中長期的な視点から全所最適となる法人運営の仕組みを構築する。

### (1) 多様な人材が集まり成長できる職場の実現

主体的に行動し成長する人材を育成すると共に、「開かれた研究拠点」に向けて所内外の人材交流を促進する。又、職員の柔軟な働き方を可能とする。

- ①人事制度・人材育成の再構築：役割に応じた段階的育成（職場と連動したビジネス能力開発教育、職場主体の専門スキル教育）、役割と成果を重視し、自ら考えて行動することや人材の育成を評価
- ②人材交流の促進：人材受け入れ(契約、出向、客員、インターン等)、職員の出向・留学等
- ③柔軟な働き方の推進：業務内容に応じて、時間と場所の自由度や働き方の裁量範囲を拡大

### (2) 事業基盤を安定強固にし研究試験事業を支えるための建物・施設・設備の整備

研究試験事業を中長期的に安定して遂行するために必要な建物・インフラ等について、事業との整合、業務効率、安全衛生、及び投資・維持費用とのバランスを考慮した計画・整備を行う。

- ①建物・施設の更新・修繕計画作成：既存建物・施設はできる限り有効活用する前提で、研究事業戦略と整合して更新・撤去・修繕の計画作成
- ②ICT インフラの再構築：業務効率向上、外部連携強化、働き方の自由度向上を目的とした、ICT 機器やネットワーク環境等の見直し
- ③土地の有効活用：遊休地活用の再検討と土地活用計画の策定

### (3) 柔軟で効率的な法人運営の実現

今後の事業規模、人員等の環境変化に対応しながら、品質マネジメントシステムによる研究試験品質を維持しつつ、法人運営業務全般に関する効率化・簡素化を推進する。

- ①業務体制の再構築：長期運営方針の確実な推進に必要な、業務体制の再構築と横連携の強化
- ②間接業務の効率化：間接業務の棚卸、不要な業務の廃止、定常業務のアウトソース化の推進
- ③基幹業務システムの刷新：業務効率化と、各種経営指標(KPI<sup>10</sup>)による事業性評価の実施

---

<sup>10</sup> KPI (ケーピーアイ) : Key Performance Indicators、組織の目標達成度合いを測るための指標

## 第7章 実行に向けて

### 7.1 中期事業計画

長期運営方針を達成するための具体的取組みは、中期事業計画として策定・管理する。中期事業計画、長期運営方針の達成状況は定期的に振り返り、必要に応じて見直しを行う。

中期事業計画は各部署毎に3年間の事業計画を策定し、毎年ローリング方式で更新する。長期運営方針に基づく方針管理項目、収益・費用等の経理上の計画、人員・設備等のリソース上の計画を定量的に策定し、年度毎の所全体の事業経営を管理する(中期事業計画 PDCA)。法人運営に関係する部署横断的な課題に関しては、責任部署を明確のうえ、委員会、タスクフォース活動として計画を策定し、推進する。

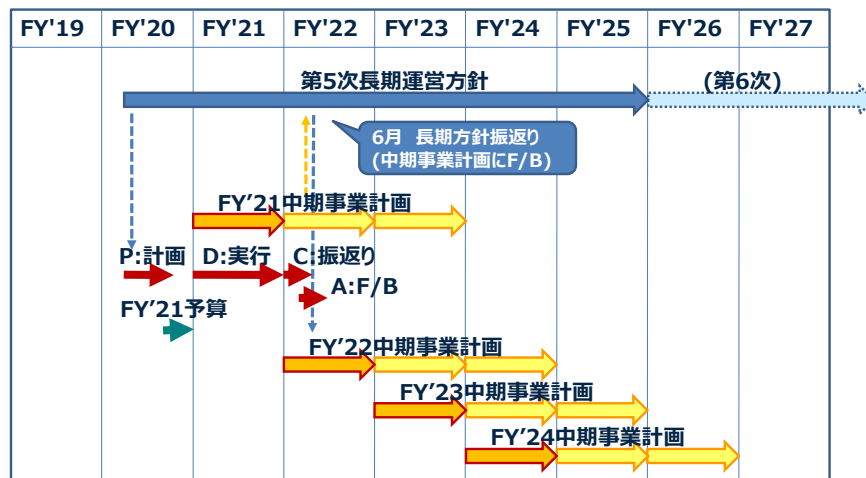


図5 中期事業計画 PDCA

### 7.2 長期運営方針管理

部署毎の中期事業計画上的方針管理項目の集約により、年度毎に長期運営方針としての達成状況を管理し、役員会議で報告・確認する。計画に遅れのあるもの、計画変更を要するもの等に関しては翌年度からの中期事業計画の中で見直しを図る。

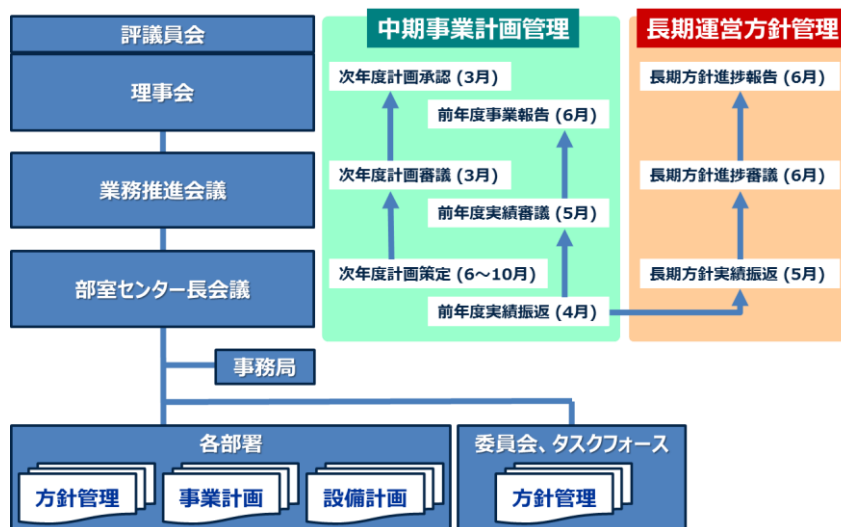


図6 運営・管理体制

## 第8章 おわりに

2019年に掲げた JARI VISION 2030『社会と協力して未来を創造する研究所』の実現に向けて、環境分析に基づいた課題への対応を考慮し、これからの JARI が取り組むべき内容を第5次長期運営方針として策定した。

2020年6月の発効後直ちに、全所員が理解し自らの活動として実行に入るように、十分な説明と質疑応答を実施する。又、迅速、着実な実行に入るべく、FY'20中期事業計画の見直し、部署横断的課題に対する委員会、タスクフォース活動の立上げ・計画策定に着手する。

高度化・多様化する技術的課題に加え、複雑化する社会的課題やリスクに対して、所員一人一人が強い意識と高い志を持ち、全所で立ち向かい、新しい時代の JARI を作り上げていく。

(2020年6月3日 Ver.1.0 理事会承認)

### 【新型コロナウイルス感染拡大による影響】

(2020年5月記)

本方針に関して、FY'18から策定のための活動を開始し、所外のステークホルダー・有識者等多くの方々からご意見・ご指摘を頂戴しつつ、所内の論議も重ねてきた。

2020年6月の発効を前に、新型コロナウイルス感染拡大が大きな社会問題となり、生活・経済への影響も甚大なものになろうとしている。損害の大きさが未だ定量的に明確になっておらず、収束の見通しも立っていない厳しい状況にある中で、本方針の扱いに関して論議した。

ウイルス感染拡大による事業への影響に対し、状況に応じて迅速に最優先で危機管理していくことは言うまでもない。一方で、このような先が見えない混沌とした時にこそ、コロナ禍後の将来を考えることも必要であり、長期的な方向性を示す本方針を発効し、着手できるところから実行に入る。

パンデミックはやがて終息するとしても、その影響の大きさ・期間によっては、トンネルを抜けた後の外部環境・内部環境は、本方針を論議してきた時とは全く異なるものとなる。デジタルシフトが加速し、産業・サービス・働き方・教育・医療等産業の構造や社会の仕組みが激変すると考えられる。モビリティに求められる役割・機能も新たなものが加わり、JARIとして何ができるか、何をすべきか、改めての論議が必要になる。

緊急事態への対応に目途をつけた後に、社会・人・モビリティの変化を視野に入れた論議も踏まえて、必要に応じて内容の更新も図ることとする。