

# SEARCH

---

政策研究事業本部 名古屋本部

2023-24 NO.24

---



三菱UFJリサーチ&コンサルティング

政策研究事業本部 名古屋がお手伝いできること

Amagi Hiroki



## 三菱UFJリサーチ&コンサルティングを お引き立て賜り誠にありがとうございます

三菱UFJリサーチ&コンサルティング  
常務執行役員  
政策研究事業本部 名古屋本部長  
**天城 宏紀**

私ども三菱UFJリサーチ&コンサルティングは、前身である東海総合研究所が当地で創業して以来、長年にわたって『地域に根ざした民間シンクタンク』として、名古屋に拠点を構え、地域の皆さまとともに歩んで参りました。これもひとえに、皆さまのご支援、ご愛顧の賜物と深く感謝申し上げます。

わが国は今、コロナ禍や技術革新をきっかけとして、暮らし方・働き方など様々なものが急速に変化しています。そのような中、より複雑化する社会課題に向きあいつつ、どのように持続可能な地域を創っていくべきなのか、これまで以上に新たな発想や実効性が求められていると感じています。

私どもは、地域が抱えるさまざまな課題の解決に向けて、以下に掲げる「3つの強み」を活かしながら、これからも全力で皆さまのお手伝いをさせていただきます。

- 1 | 地域のシンクタンクとして、歴史や特性、固有の事情に精通しています**  
1979年の創業以来、私どもは、地域の一員として皆さまとともに歴史を刻んできたという自負があります。また、地域の特性や固有の事情にも配慮しつつ、大型プロジェクトから日常の業務に至るまで、数多くの課題と向き合ってきたという実績もございます。
- 2 | 各分野で高度な専門知識と知見を有する研究員・スタッフを多数擁しています**  
本冊子からもご理解頂けると存じますが、私どもの研究員・スタッフは、多様な分野において深い専門知識と幅広い知見を有しております。さまざまな分野で必ずや、皆さまのお役に立てるものと確信しております。
- 3 | MUFUGグループの一員として、東京、大阪、世界に広がるネットワークを活用できます**  
2022年5月、私どもの名古屋オフィスは、MUFUGの中核拠点として新たに完成した三菱UFJ銀行名古屋ビルに移転いたしました。東京・大阪はもとより世界に広がるMUFUGのネットワークも活用しながら、あらゆる分野の課題解決をサポートさせていただきます。

私ども政策研究事業本部・名古屋は、高度な専門知識と豊富な経験を有する研究員が、皆さまのご相談に対して、日本でトップ水準のお手伝いをさせていただくことをお約束いたします。是非、本冊子をご一読いただき、私どもの積極的なご活用を何卒よろしくごお願い申し上げます。

**私たちが注力する9つの分野** | 私たちは、このような分野でお役に立てるよう、注力して参ります。

- |   |   |   |
|---|---|---|
| <p><b>1   スマートシティ・スーパーシティ・デジタルガバメント</b></p> <p>独自の研究力とネットワークを活用し、日本のデジタルガバメント推進をご支援します。また、スマートシティ・スーパーシティ推進に関する様々な取組みに対し、各地域がそれぞれの特徴を活かしたまちづくりを実現できるようご支援します。</p> | <p><b>2   官民協働</b></p> <p>PFI・PPP、外郭団体の経営改革、公営企業などの民営化、公共施設ファンリティマネジメントなど、行財政運営改革を推進する上で必要となる民間ノウハウの活用や民活手法導入をご支援します。</p> | <p><b>3   防災・国土強靱化</b></p> <p>自治体BCPの策定、緊急物資輸送システムの構築など、防災リスクマネジメントを必要とするテーマについて、「防災×行政経営」、「防災×物流」などの観点から種々の検討をご支援します。</p>                              |
| <p><b>4   地方創生</b></p> <p>国のまち・ひと・しごと創生本部が推進する地方創生の取組みに対し、各地域がそれぞれの特徴を活かした自律的で持続的な社会を創生できるよう、当社の東京・名古屋・大阪の各本部で、地域に密着してご支援します。</p>                                 | <p><b>5   観光</b></p> <p>訪日外国人を積極的に受け入れていくことが、地域経済の活性化に向けて必要不可欠な時代です。地域の観光資源の発掘とインバウンドマーケットの積極的な開拓をご支援します。</p>             | <p><b>6   女性活躍・ダイバーシティ</b></p> <p>ワークライフバランスの充実化、高齢者雇用の安定化、さらには障がい者支援サービスの再構築など、女性をはじめ多様な人材を活かした社会を形成するための政策立案をご支援します。</p>                              |
| <p><b>7   知財・コンテンツ</b></p> <p>知財マネジメントの実現による、我が国が誇る技術力・デザイン力を最大限に発揮していくための施策提案や、クールジャパンを推進するためのコンテンツ総合戦略の推進などをご支援します。</p>   | <p><b>8   持続可能な社会</b></p> <p>持続可能な開発目標(SDGs)・生物多様性・低炭素社会に貢献するシステム構築など、地域社会の持続的発展を支える社会づくりを支援します。</p>                      | <p><b>9   地域公共交通・移動支援・MaaS</b></p> <p>公共交通網の再編や事業者の経営改善、介護保険制度を活用した高齢者の移動支援、MaaSの導入など、効率的で持続的なモビリティ社会の実現に向けた政策立案をご支援するとともに、長期間に渡っての地域密着型の伴走支援も行います。</p> |

## 続「ポスト・コロナ」の 地域づくりに向けて

Ota Katsuhisa



名古屋副本部長  
研究開発第1部長  
主席研究員  
**太田 勝久**

Motohashi Naoki



研究開発第2部長  
上席主任研究員  
**本橋 直樹**

### 本格的な「ポスト・コロナ」の始まり

新型コロナウイルス感染症が5類に移行し、ポスト・コロナの動きが本格化し始めています。観光地や交通機関には需要が著しく回復し、繁忙期には再び「オーバーツーリズム」への懸念が聞かれるところも出てきています。また、コロナ禍をきっかけに始まった新しい働き方や暮らし方には、そのまま根付き、広がりを見せているものもあり、例えばリモートワークやワーケーションはその一例と言えます。

一方で、公共交通の減便・再編や地域社会のさらなる縮減・縮小など、コロナ禍をきっかけに従来からの課題がより顕著になったものもあります。さらに、ロシアのウクライナ侵攻に起因するエネルギーや食料に関する問題や昨今の急激なインフレ圧力等、コロナ禍とは異なる要因による新たな悩みや心配事も次々と生じているように感じます。

このように本格的なポスト・コロナの動きは、私たちの生活や地域に様々な変化をもたらしつつあります。

### 古くからの課題と新しいチャレンジ

これらの変化は様々な要素が複雑に関連しています。人口減少、少子高齢化、担い手不足、外国人労働者の受け入れ、東京一極集中、公共施設・インフラ等の老朽化、気候変動、インフレ、自治体等の財政の更なる逼迫等、従来からの課題の多くは依然として社会システム上の弱点として存在するだけではなく、複数の課題が組み合わさって増幅したり、状況がさらに深刻化しているものもあります。

一方で、DXの更なる推進やスマートシティ化、ドローンや自動運転技術の活用、脱炭素・カーボンニュートラル・水素活用、スタートアップ人材の広がり等、新たなチャレンジもまた非常に活発化しており、これも変化の原動力となっています。

従って、これからのポスト・コロナにおいては、これら新しい

チャレンジを上手に取り込みながら、今までとは異なるアプローチで古くからの課題の解決に挑むことが重要になると考えます。

### 広い目、長い目、俯瞰する目

そのためにはまず、新旧に関わらず目の前の課題を多角的に捉えることが第一歩と考えます。これまでの経緯や表面的な事象にとらわれ過ぎず、問題の本質を見極めることが大切です。その上で、対処療法的な対策ではなく、大局観を持った上で、中長期的な視点での戦略的な取組みの検討と浸透を図ります。変化の幅が広くかつ早い時代だからこそ、広く長くそして俯瞰的な目線が重要になると考えます。

### より深く、広く、柔軟に

以上を踏まえ、ポスト・コロナの地域づくりにおいて、私たちは引き続き、深く、広く、柔軟に課題解決のサポートに取り組みたいと考えています。

- 深く** 変化の速い各種課題に対し、その本質を理解し、適切な対応策を導出するため、引き続き深い専門知識の追究を目指します。
- 広く** 一方で、これら課題は複雑性も増しており、特定の分野の知見のみでは十分な対応が出来ない状況もあります。多様な専門分野を持つ研究員の協業により、幅広い視点による総合力を提供します。
- 柔軟に** コロナ禍自体もそうでしたが、取り組む課題の前提条件そのものが変化することも念頭に置く必要があります。現時点の最適が将来の最適とは限らないことを念頭に、柔軟性を持った対応策等の検討を進めます。

わたしたちの目指すもの

- 名古屋を拠点に地域を良く知るメンバーで厚みのある組織を構成します。
- 幅広い視野と深い専門性を元に、寄り添いながら地域課題の解決に向け取り組みます。
- 豊富なネットワークを活用し、産・官・学・金のつなぎ役になります。
- 地域の未来像を共に考え、行動します。

「地域の知恵袋」として  
存在感があり、信頼される総合シンクタンクを目指します

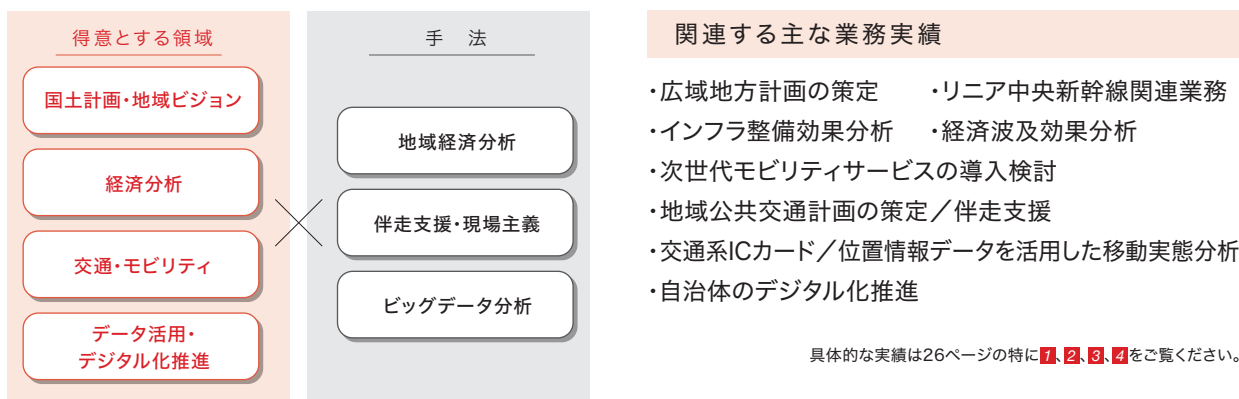


# 社会資本政策・データサイエンスグループ

当グループは、交通・インフラなど土木計画学を専門とする研究員で構成されています。各研究員の知見、ノウハウを活用して、持続可能な「ありたい未来の姿」の実現に向け、ビジョン策定やインフラ整備に関わる計画の策定、地域社会全体の価値を高める地域公共交通計画の策定に取り組んでおります。

その中でも、経済モデルなど各種分析手法に基づくプロジェクトの効果分析、ビッグデータやGISを活用した移動実態分析を得意としております。また、現場主義のもと、地域公共交通に係る伴走支援や公共交通の活性化に向けた改善策の提案などを通じて地域づくりに貢献して参ります。

## 得意とする領域×手法



## TOPICS 1

### 動画を活用した情報共有・合意形成支援

地域公共交通分野においては、ますます住民参画や地域での合意形成が求められており、そのためには公共交通の意義や地域が目指すべき方向性を、地域で共有することが必要です。そうした中で、弊社では動画教材やオンライン配信に着眼しており、その制作・編集のノウハウの習得に努めています。

[太市駅の駅整備に関する事例紹介動画の作成]



まちづくりに関係した人たちに出演いただき、印象的な紹介動画に仕上げました。  
<https://youtu.be/qdCH4uS3vdQ>



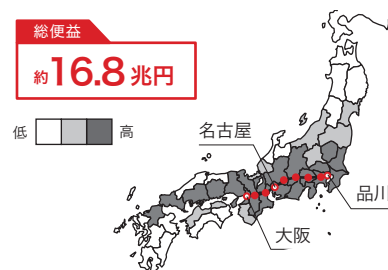
## TOPICS 2

### SCGEモデル※の豊富な適用実績

交通インフラ整備の経済分析手法の1つにSCGEモデルがあります。企業/家計の合理的行動を前提に、所要時間短縮(輸送・移動コスト低下)に着目します。このコスト低下は取引量(先)変化を誘引し、企業の生産活動や家計の消費活動へ影響を及ぼします。本モデルでは、このようなメカニズムのもと、地域への経済効果を計測します。

※SCGE(Spatial Computable General Equilibrium)モデル：空間的应用一般均衡モデル

[リニア中央新幹線整備(大阪開業)による経済効果]



・開業年想定年を基準年として50年間の効果を算定。  
 ・「人口減少」や「技術進歩」を考慮した試算結果。

## 公共事業評価・効果分析

Ukon Takashi



# 社会資本の効果 「権利のストック効果」を考える

グループ長/主任研究員  
右近 崇

- 経済効果分析
- 社会資本政策
- 公共事業評価

## 権利のストック効果

社会資本(インフラ)の効果と言えば、一般的にフロー効果とストック効果の2種類の効果を思い浮かべる人が多いことでしょう(図表参照)。

このうちストック効果に関して、土木学会の提言<sup>\*1</sup>では、社会資本には**社会的効率性を旨とする役割と平等性・公平性を旨とする役割**の両面があると整理されています。前者の役割の観点では、選択と集中という言葉に代表されるように費用便益分析結果に重きを置いた意思決定がなされてきました。一方で、後者の役割は、国民の基本的な権利を満たすものであり、小池教授ら<sup>\*2</sup>によると「**権利のストック効果**」と呼ばれています。

図表:社会資本の効果

フロー効果	公共投資の事業自体によって生産、雇用や消費といった経済活動が派生的に創り出され、短期的に経済全体を拡大させる効果。
ストック効果	整備された社会資本が機能することで、整備直後から継続的かつ中長期にわたって得られる効果。

出所:国土交通省ホームページ「インフラストック効果」

## 持続可能な社会の実現に向けて

社会資本の「効率性」に偏重した政策判断のもとでは、基本的権利が阻害されている人々を押し上げるための社会資本は是とされません。こうした状況が進めば「格差社会に陥り、自分さえよければよいとする利己的な価値観に支配され、B/C>1の公共事業ですら許容されず、国民の分断を生み、国家への帰属意識が喪失される」<sup>\*3</sup>とされています。

土木学会の提言<sup>\*1</sup>においても、種々の制約を受けた縮小を前提にした未来予測ではなく、ありたい未来の姿の実現に向けて、過度な効率性重視から脱却し、共同体を重視した新たな価値観へ転換する重要性が謳われています。現在の政策判断の延長ではなく、社会資本の効果の根幹を見つめ、SDGsの概念にも通じる国民誰一人取り残すことがないよう、政策判断のあり方について真摯に議論することが、いま求められています。

※1:土木学会「Beyondコロナの日本創生と土木のビッグピクチャー～人々のWell-beingと持続可能な社会に向けて～」(2022.6.6)  
 ※2:土木計画学研究会(権利と効率のストック効果に関する小委員会)ワンデイセミナー「権利と効率のストック効果」(2023.3.27)  
 ※3:日本プロジェクト産業協議会 オンライン講演会(2021.9.29)小池淳司(神戸大学教授)「B/C1.0未満の一律中止は公共事業の前提を崩す」

## 国土・地域政策

Miyashita Mitsuhiro



# 目指すべきは 「対面交流」が増えている社会

主任研究員  
宮下 光宏

- 経済効果分析
- 国土政策・地域政策
- 広域交通政策

## 「オンライン交流」は働き方の選択肢を増やした

新型コロナに伴う行動制限により、「対面交流」は激減し直結する仕事や生活に大きな打撃を与えました。この行動制限に対応すべく、デジタル技術を活用した在宅勤務やオンライン会議が積極的に導入され、「オンライン交流」を活用した働き方も浸透しました。その結果、コロナ前よりも働き方の選択肢が増え、生産性向上やワークライフバランスの充実を図る環境が整いつつあります。

## 「対面交流」の減少は地域経済の疲弊をもたらす

「対面交流」の状況を示す指標として、航空や鉄道といった交通機関の輸送実績の推移をみると、コロナ前の水準に近づいており、回復傾向がみえてとれます。しかしながら、わが国の人口減少や、先に述べたような「オンライン交流」の利用拡大などに伴い、「対面交流」の大きな伸びは期待できないでしょう。また、今後、「対面交流」が減少していくのであれば、地域経済の疲弊スピードをさらに早める恐れがあります。なぜなら、「対面交流」の減少は交通サー

ビスの低下(輸送頻度の低下や撤退等)につながり、さらなる「対面交流」の減少とそれに伴う様々な消費の減少を招くからです。

## 「対面交流」を誘発させる交通インフラ整備を

私は「オンライン交流」のメリットを十分に活かしながら、「対面交流」が増えている社会を構築することが地域経済の活性化や幸福度の充足につながると考えます。それは、人々が「対面交流」を増やすことで、ビジネス面では次の新規ネタにつながるアイデア創出や情報交換などが生まれると考えるからです。また、プライベート面では旅行や社会活動を通じてより多くの体験・知識が得られるなど、各個人が思い描く多様な生き方に結びつけられることもその理由です。そのためにも、国や地域行政は長期的な視点で、全国各地において人々が出会いやすい仕掛けづくりや交通インフラ整備を行い、「対面交流」を活性化させる基盤を整えていく必要があります。その際、「対面交流」を安全かつ確実に支える交通インフラはハード整備に時間を要するため、スピード感をもって戦略的に整備を進めていくことが特に重要と考えます。





## まちづくりの視点で ローカル鉄道を考える

主任研究員  
近藤 洋平

- 地域交通政策
- 都市・地域計画
- 地域の国際化

### 夕張市の「攻めの廃線」から学ぶ

先日、プライベートで夕鉄バス「夕張市内線」に乗車しました。夕張と言えば、JR石勝線夕張支線を廃止した上で、バス等の代替サービスを充実させた「攻めの廃線」が話題になりました。(廃止：2019年3月)

私が乗車したのは平日10時台に新夕張駅から発車する便でした。予想より多くの利用者が乗車しており、代替サービスが地域に根付いている様子が窺えました。新夕張駅での鉄道との乗継もよく考えられている印象です。

夕張市は財政再建団体に財政は厳しく、夕鉄バスの車庫には古い車両が多く残っています。こうした状況をふまえ、鉄道からバス等へ「選択と集中」を行う決断に至ったのだと思いました。その決断により、JR北海道から人的・金銭的支援を得ることができ、鉄道廃止前より便数増や新車両導入等のサービスレベルの向上を実現できました。

### 太市地域の駅整備から学ぶ

先日、姫路市の太市駅を訪問しました。太市地域では「駅は地

域の資源」と考え、住民・地元企業・市・JRが一体となって2022年3月に太市駅の改修を行いました。地元企業が駅前に本社を移転してカフェ等を営業するとともに、市は地区計画により駅前広場等を整備しました。

### 地域の資源を集中させ、 関係者の思いを一つに

地域で残すべき資源として、夕張はバス等、太市は駅に特化しました。また、いずれも関係者が思いを一つにして役割を果たしています。これらの行動はまさに「まちづくり」のあるべき姿と思いました。

現在、輸送密度の低いJRの一部路線について、JRは自社単独では維持できないとして地域との協議を求めています。協議の様子を見る限り、こうした将来のまちづくりの視点が不足しているように見受けられます。今後、ますますインフラの維持が難しくなっていく中で、まちづくりの視点で議論が進むことを期待しています。



## 政策形成・住民サービスの 向上に向けたデータ活用

主任研究員  
水谷 洋輔

- 国土政策・地域政策
- 広域交通政策
- 自治体DX

### 国策として進むデータの活用

デジタル社会形成基本法の重点計画に掲げられたデジタル田園都市国家構想の基本方針が2022年6月に閣議決定されました。同構想では「全国どこでも誰もが便利で快適に暮らせる社会」を目指すとし、デジタルの力を活用した地方の社会課題解決の重要な要素として、①地方に仕事をつくる、②人の流れをつくる、③結婚・出産・子育ての希望をかなえる、④魅力的な地域をつくるおよび⑤地域の特色を活かした分野横断的な支援の5つが掲げられています。これにより地方自治体におけるデジタル化・業務改革が大きく進むことが期待されます。

また、国土交通省が検討を進めている新たな国土形成計画(全国計画)素案においても国土の刷新に向けた重点テーマとして“デジタルとリアルが融合した地域生活圏の形成”が掲げられ、「デジタルの徹底活用によるリアルの地域空間の質的向上(“デジタルインフラ・データ連携基盤・デジタル社会実装基盤の整備”など)」が謳われています。このように、様々な上位計画でデジタルの活用が要請されるようになりました。

### 地方自治体で進むデータ活用に向けた準備

翻って、地方自治体においては、自治体システム標準化が喫緊の課題となっており、2025年度中のシステム移行に向けた対応が進められ、大きな変革期を迎えています。

また、データ連携基盤の整備によって、行政界を超えて様々なデータを集約する動きもあり、データを活用するためのインフラが整備されつつあります。一方で、自治体内部にはこれまでデータとして扱ってこなかった情報が多く存在しています。今後は、こうした新たなデータと既存の情報を政策決定や住民サービスの向上に積極的に活かすことが求められます。

データを活かすためにはデータ活用イメージを持つことや、職員のデータに対する理解の向上はもちろん、データ収集段階でも適切な対応が必要となります。こうしたデータ活用に向けた一連の課題・方向性について、民間のDX業務に取り組む弊社のコンサルティング事業本部とも連携しながらよりよい対応を提案して参ります。



## 因果構造分析のすゝめ

研究員  
松本 義正

- 都市情報・都市解析
- データサイエンス
- 地域交通政策

### 因果構造分析とは

因果構造分析とは、複数の構成概念間の関係を検討することができる分析手法であり、統計手法は共分散構造分析(以下SEM)が使われます。従来の分析手法では、しばしば相関関係を因果関係と誤解してしまいがちですが、SEMは潜在的な関係から因果関係を明らかにすることができます。

### アンケート調査への応用

SEMは、アンケート調査の結果を分析する際に有効な手法です。アンケート調査では、人々の属性、ライフスタイル等のデータを収集し、通常はこれらのデータをもとに単純・クロス集計等を通して、サンプルの特徴を明らかにしていきます。一方で、通常の分析手法は相関関係を明らかにしており、因果関係を明らかにすることができません。SEMでは、因果関係の仮説を、複数パターン構築し、モデルの適合度をみながら因果関係を決定していきます。

### 様々な分野における実例

SEMは交通分野や福祉分野をはじめ、様々な分野で活用されています。

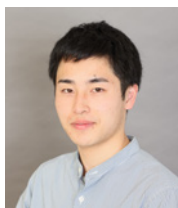
#### 交通行動の効果評価: 交通行動の変化

〈自動車から公共交通への移行、自転車利用の促進など〉が、交通需要や環境への影響にどのような効果をもたらすか等

#### 高齢者福祉の効果評価: 高齢者を対象とする福祉政策

〈介護サービスの充実、高齢者住宅の整備など〉が、高齢者の生活品質や健康にどのような効果をもたらすか等

政策の効果評価や利用実態などでアンケート調査等を行う際に、ただ相関関係を分析するだけでなく、SEMを利用することで、個人の属性やライフスタイル等の住民の意識構造から政策までの因果関係を明らかにし、どういった要因が住民への影響が大きいかなど定量的に分析してみませんか。



## スポーツを活用した 地域共創の歴史、現状、今後 ～Jリーグ・クラブを事例として～

研究員  
植木 瞭

- 経済効果分析
- 社会資本政策
- スポーツ振興

### Jリーグとは

#### -スポーツ文化が地域に定着することを目指して-

Jリーグは1993年の発足以来、誰もがあらゆるスポーツを楽しめる豊かな国を目指したいという想いから、「**地域に根差したスポーツクラブ**」を理念に掲げ、スポーツ文化の振興活動に注力してきました。開幕当時、8府県の10クラブだったチーム数は30周年を迎える2023年現在、41都道府県の60クラブに拡大しています。

#### Jリーグ・クラブが進める地域づくり

各クラブはホームタウンと定めた地域で、試合以外にも多種多様なサービスを提供し、地域振興を目的としたブランディングに取り組んでいます。一方、主にホームタウン内の消費者は試合観戦やグッズ購入等を通してクラブを支持しています。このようなクラブとホームタウンの関係は、広義では**地域政策とその効果**として捉えることができます。

クラブとホームタウンが一体となって地域づくりを推し進める中で、少子高齢化や住民の健康問題、過疎化といった様々な社会

課題への対応が求められています。こうした社会課題に対して、近年Jリーグ・クラブが地域のステークホルダー(住民・自治体・企業・学校等)と連携しながら解決に向けて取り組んでいる事例も出てきています。

#### 変革期を迎えた地域スポーツの課題解決に向けて

2022年12月、スポーツ庁・文化庁によって生徒の生涯スポーツ実現のために「部活動改革」(部活動の地域移行)に関する提言が示され、本年度から令和7年度までの3年間が推進期間と位置付けられました。地域スポーツ存続に向けた検討の中で、特に方針Ⅲ\*において期待される役割は、Jリーグが発足当初から掲げる理念と一致します。学校等行政の皆様におかれましては、Jリーグ・クラブと進めてきた地域づくりの原点に立ち返り、「部活動改革」の受け皿のひとつとしてJリーグ・クラブを検討してみてはいかがでしょうか。

\*学校部活動の地域連携や地域クラブ活動への移行に向けた環境整備  
出典：スポーツ庁・文化庁「学校部活動及び新たな地域クラブ活動の在り方等に関する総合的なガイドライン(令和4年12月)」



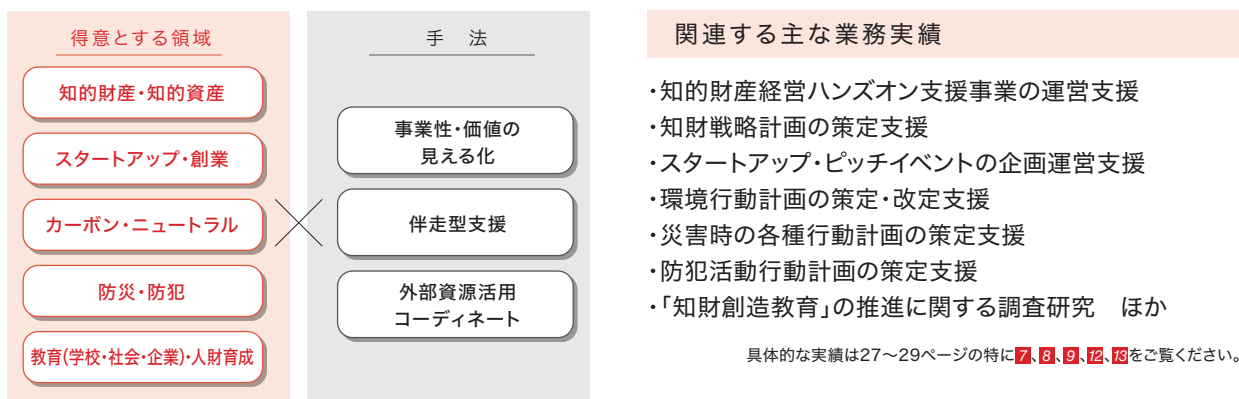
# 産業・環境・教育政策グループ

当グループでは、中小・スタートアップ支援や知的財産活用などの産業戦略、環境エネルギー戦略、次世代人材を含む人財育成を中心に、地域の抱える様々な課題の解決に寄り添い、新しいしくみやしなかけを提案してきました。

地域に内在する「価値」に着目し、その見える化・磨き上げについて多様な専門人材を適材適所で投入し実践していく方式の「トータルコーディネート」について知見を蓄積させています。

こうした知見は当該領域以外での活用・応用も可能であり、その実装に向け地域の皆様に寄り添い(時に関係者等を巻き込み)、共に歩んで参ります。

## 得意とする領域×手法

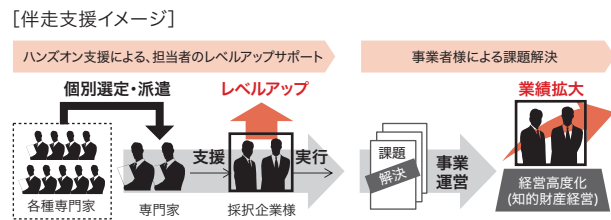


## TOPICS 1

### 中小企業におけるいいところ磨きの伴走支援に関与

5年間取り組み機会を得た「知的財産経営ハンズオン支援調査事業」では、中小企業の強みに注目し、その価値を高める(知的財産として確立させる)取組について支援してきました(5年間計38社)。中小企業が自ら経営課題や事業課題の解決ができるよう、外部専門家による支援チーム(研究員も専門家の一員として参加)を構成し、企業内での合意形成に寄り添う支援に臨んできました。

支援チームを通して多様な知見の集約・整理・提供(当社独自の知見も提供)する“企業に寄り添う”支援手法は企業に良い変化をもたらしており、地域に拡大・定着させたい手法であると考えます。



## TOPICS 2

### 地域課題の解決ツールとしてメタバースを活用

当社では様々な研究員・コンサルタントが、各種の技術について開発動向や実装動向を追跡・把握しています。

当グループで対応している領域の1つとして、メタバース(XR・デジタルツイン)があり、地域課題に対する解決ツールとなるよう、実装をサポートする活動(行政の受託事業、業界企業との連携活動)を行っています。

メタバースは各種領域(まちづくり、エンタメ、観光・商業、教育、福祉、働き方改革、ものづくり、等)でサービスが増加・進化しつつあり、地域課題の解決ツールとして利用できる場面が増えつつあります。メタバース活用に関して、一気通貫でのご支援が可能ですので、お気軽にご相談ください。



## 知的財産

Hagiwara Tatsuo



グループ長/主任研究員 萩原 達雄

- 知的財産戦略
- 中堅・中小企業支援
- DX・ICT活用

## 中小企業の組織的強みを高める施策拡充の波をどう捉えるか

### 中小企業の支援策は多様化、それらの賢い選択が必要

中小企業の事業転換や新規創業(スタートアップ)に対する支援策拡充が国等で図られています。企業においては、対応すべき課題が多様化しているなか、中長期目線で自社事業の価値を再構成する活動が不可欠となります。事業環境を理解し、成長ステージに応じた支援施策を活用し、組織力強化につなげていくことが重要です。利用可能な支援策を組み合わせ、課題解決を図ることは必須となります。ただし、賢く選択できているかを中小企業やスタートアップ企業が自己判断することは簡単ではありません。

### 環境変化の波を捉えた地域での打ち手を一緒に考える

相談される側(自治体等)においては、日頃から相談できる“メンター”的存在として、外部専門家とのネットワークを活かす“コーディネーター”的存在として、企業に向きあうことが一層重要になります。

魅力的な海外市場への展開において、技術や情報資源の管理といった経済安全保障対策は重要度を増しており、中小企業においても必須です。金融庁が「事業成長担保権(仮称)」の制度設計を進めており\*、資金調達において自社の事業価値や強みの源泉となる知的財産・知的資産を明確に説明し資金獲得につなげていくことへの対応も重要です。企業の提供する価値を捉え直す新たな波が起こっています。

中小企業等がこうした波を捉え、企業組織としての強み拡充に目を向けてもらい、数多くの支援施策から自社に適したものを適切に選択できるよう、『寄りそい』『巻き込む』機能が地域に必要です。そうした機能の確保に向けたしくみとしなかけの設計・実装について改めて検討する時機にあると考えます。

\*金融庁金融審議会「事業性に着目した融資実務を支える制度のあり方等に関するワーキング・グループ報告書(2023年2月10日)」

## 産業・科学技術振興

Nagao Hisanori



主任研究員 長尾 尚訓

- 産業政策
- 技術戦略
- 事業戦略

## オンリーワン企業の創出・育成

### 自治体の産業振興の課題

産業構造、経済環境の変化を背景に、新たな時代に対応した成長産業を地域に導入、創出することを目的として、企業誘致、創業・スタートアップ支援等に注力する自治体が多くなっています。しかしながら、多くの自治体が類似した事業を実施しているため、自治体間の誘致等の競争が激しくなっており、競争に勝てない場合は、期待した成果は得られない可能性があります。

また、地域の中小企業に対する政策として、企業の基本機能であるマーケティングとイノベーションを強化するため、販路開拓、融資・信用保証、新製品・新事業開発、人材育成、デジタル化支援などの施策を自治体の実施しています。これらの施策は新しい取り組みに挑戦する企業を後押しするもので、地域産業の活性化を図るうえで不可欠ですが、多くの中小企業は成長戦略が定まっておらず、新しい取り組みに足を踏み出せていないものと考えられます。

### オンリーワン企業の育成、創出

中小企業が持続的に発展し続けるためには、自社にしかない強みを打ち出して、ニッチな市場で高いシェアを獲得するオンリーワン戦略を実行することが重要です。大手企業などが参入しないニッチな市場で、他社が真似できない自社だけの付加価値をつけて差異化することで、高い市場シェアを獲得して市場をリードし、価格競争に陥らず利益を確保することが可能となります。成長市場に限らず、どのような市場でもニッチな分野は存在しており、地域の多くの中小企業がオンリーワン企業になることができると考えられます。

地域産業を活性化するために、多数を占める中小企業がオンリーワン企業として持続的に発展することを目指して、その育成、創出に向けた施策を検討することを提案いたします。

サステナビリティ（環境・エネルギー）

Komori Kiyoshi



主任研究員  
小森 清志

- 環境・エネルギー政策
- 地域防災・防犯
- 農業・農村振興

## カーボンニュートラル 実現に向けた 水素エネルギー戦略

### 「水素基本戦略」が6年ぶりに改訂

水素エネルギーの利用、技術開発や普及に向けた官民の動きがより活発になってきています。政府は6月に「水素基本戦略」を6年ぶりに改定しました。水素共有量について、2040年までに現在の6倍にあたる年1,200万トンとする新たな目標を掲げました。また、水素の産業競争力強化や安全な利活用に向けた「水素産業戦略」と「水素保安戦略」の2つの方針を重要な柱として盛り込みました。これを受け、今後は官民による水素技術に関する取組や投資がさらに進むものと考えます。

### 自治体における

#### 「水素エネルギー戦略」の必要性

カーボンニュートラルの実現やエネルギー自立を促進するために、水素エネルギーの利活用や技術開発に関するビジョンや戦略を策定する自治体が増加しています。自治体においては、地域特性（都市部・農村部・沿岸部等）や地域資源（需要家、技術開発する企業や人材、利用できる再生可能エネルギー等）を活かした水素サプライチェーンの構築が求められます。

### 地域裨益に資する

#### 「水素エネルギー戦略」の策定に向けて

カーボンニュートラルの実現に向けて大きな役割を果たすことが期待される水素エネルギーではありますが市場が未成熟であるが故、例えばFCVと水素ステーションの関係のように「ニワトリが先か、卵が先か」という議論は展開されると考えられます。また、経済性の観点では事業採算性や費用対効果を見出せないという結論に至ることも考えられます。他方で、環境面（CO<sub>2</sub>削減、地域の再エネ導入拡大等）や、社会面（FCVへの蓄電による災害時のレジリエンス向上等）まで踏まえて総合的に評価することで取組の意義は十分に見出せると考えます。このような意義もふまえて、地域裨益に資する「水素エネルギー戦略」の策定に向けたポイントを以下に整理します。今後、地域の実情を踏まえた水素エネルギー利活用に向けた戦略策定がより進むことを期待します。

図表：「水素エネルギー戦略」の策定に向けたポイント

- 水素エネルギー利用により目指す将来像や方策の検討
- 水素製造・運搬・貯蔵・活用する事業者や研究機関の集積促進
- 自治体による直接的な水素需要の創出
- 需要家への利活用に関する補助、インフラ整備等の補助の実施
- 周辺自治体と連携したサプライチェーンの構築（特に大規模な水素製造が可能な自治体において）

産業・科学技術振興

Hirakawa Shogo



副主任研究員  
平川 彰吾

- 知的財産戦略
- 産業政策
- 教育

## 「成長志向の中小企業創出」のために、 「ビジネス環境改善」も 支援する視点を

近年の中小企業支援政策の考え方として「①成長に向け実行段階の企業」、「②潜在的な成長志向企業」、「③持続的経営試行企業」といった、企業の成長意欲に応じたアプローチが存在します。各地域の活性化のためには、①の成長中企業は言わずもがな、「②潜在的な成長志向企業」を支援する思考が重要であると議論されています。

産業競争力強化に資する、昨今の目を引く政策としては、成長産業や魅力ある事業・市場へのシフトを促す補助メニュー（事業再構築、DX・GX、海外展開、創業、M&A、事業承継、投資促進税制等）が存在し、発展的に継続運用されています。しかし、「②潜在的な成長志向企業」を支援するためには、こうした「企業の経営戦略・事業戦略にアプローチする支援メニュー」だけでは不十分とされています。そこで、「『成長志向の中小企業』の創出」をキーワードに、企業の変革意欲や挑戦意欲を削いできた、企業を取り囲むビジネス環境上の構造的な問題に切り込むための施策群が動き出そうとしています。

一例を挙げると、「取引慣行改善」では、労務費や知財対価を含めた価格転嫁の実現で賃上げがなされるよう、下請Gメン・

知財Gメンによる取引適正化の活動が盛んになりつつあります。「金融慣行改善」では、経営者保証に依存しない融資推進や、ミラサポネクスト構想における中小企業と金融機関・ファンドの新たなマッチングの仕組みが計画されています。

また、重要トピックとして「労働市場改革」が挙げられます。政府では「三位一体の労働市場の指針（案）」を策定し、①リスクリングによる能力向上支援（例：個人への直接支援の拡充、人材流出のみを想定しない自社従業員への投資強化等）、②各企業実態に応じた職務給導入、③成長分野への労働移動の円滑化（例：退職金や自己都合退職に関する慣行改善、ハローワークの体制強化等）をパッケージ的に示し、労働市場（対企業内・対企業外）の新陳代謝を高め、人材確保や賃上げを図っています。

成長志向の中小企業創出のために、地域・自治体のレイヤーでもビジネス環境改善を支援できることは多々あるとともに、改めて産業・労働・教育政策を一体的・有機的に議論すべき時期にあると捉えています。

労働・雇用・共生・ダイバーシティ

Hayashi Maria



研究員  
林 マリア

- 中堅中小企業支援
- 知的財産戦略
- イノベーション政策

## 組織における ダイバーシティ推進の 効果を発揮させるために

### はじめに

行政や企業等の組織が、ダイバーシティを推進することで、意思決定の成功率が高まる、イノベーションが創出されやすくなる等の効果があるといわれています。ダイバーシティの取り組みが進められている中で、より効果を発揮させるためには、どのようにすれば良いのでしょうか。

### 必要性が高まる、 “異質な”者同士が一緒に議論する場

とあるテーマに関して議論する場面において、前述した効果を発揮させようとする場合、参加するメンバー1人ひとりが、前提認識や価値観、知識のレベルや範囲が異なる“異質な”相手を、まずは受け入れることが必要です。肌感覚として「議論をする上で、当然のことではないか」と感じる人もいるかもしれません。しかし、バックグラウンドや価値観が近いという意味において同質性が高い者同士は、特定分野の知識のレベルや範囲、基本的な考え方が類似しており議論が進めやすい傾向にあるため、無意識下においては、一緒に議論する場面が多くなりがちです。

そのため、昨今の複雑化している社会においては、イノベーションが創出されやすく、かつ、意思決定の成功率が高い議論の場、すなわち、より“異質な”者同士が幅広い視点をもって議論する場を、意識的につくるのが求められます。

### 今後の組織としての取り組み

組織のダイバーシティ推進策として、“多様な”人々をメンバーとして受け入れるための環境整備やフォローアップ、個人の意識醸成を目的とした研修等の取り組みは引き続き重要です。今後はさらに、“異質な”人材を意図的に（戦略的に）議論の場に参加させる等、より直接的な取り組みが必要と考えます。

サステナビリティ（環境・エネルギー）

Takeuchi Mizuki



研究員  
竹内 瑞希

- 環境・エネルギー政策
- 森林政策・林業振興
- 生物多様性

## SDGs達成における 地域循環共生圏の在り方

### 地域循環共生圏について

地域循環共生圏は第五次環境基本計画※において提唱された概念であり、地域資源を活用しながら自立・分散型の社会を形成し、地域活力の最大化を目指すものです。例えば、農山漁村から都市部へ自然資源・生態系サービスを、都市部から資金・人材を相互に提供しあうことで人・モノ・サービスが循環する地域像がそのひとつです。そのためには、地方部と都市部など連携し得る地域同士を組み合わせた地域循環共生圏の形成による取組も期待されます。また、自地域で成功した取組を他地域へ共有するという取組も期待されます。

### SDGs達成手法としての地域循環共生圏

国内のSDGsへの取組として、SDGs未来都市に選定される自治体も多数存在します。取組の広がりが伺える一方で、各自治体は選定された後も取組を検討し続け、さらには強化していくことが求められます。具体的には、目標として掲げた取組を確実に実践し、実践後の振り返りや検討を連携先とともに自治体も主体となって実施することが重要です。そして、その取組の普段からの見

直しが必要です。そして、全国レベルでSDGs達成を推進していくためには、ステークホルダーを確保しながら地域間連携を促していく必要もあります。地方部と都市部が連携した地域循環共生圏の創出と継続的な参加により「森・里・川・海」といった広い地域に向けた取組も可能となり、単独自治体では難しいSDGs指標の達成にも寄与します。

### 自治体が果たすべき役割

地域循環共生圏を創出しこれらの取組を推進・継続していくための自治体の役割は、地域循環共生圏の舵取りとともに、最新動向や他地域の取組の周知、他の地域循環共生圏とのネットワークの構築等、地域循環共生圏の発展度合いによって様々です。特に舵取りを行う上では自治体も主体的に取組を推進すること、自身が属する地域循環共生圏の在り方についての目線合わせを行い具体的なビジョンを設定することが重要です。そのうえで地域課題を整理し、その解決に向けた各主体の役割分担を明確にして取組を促していくことが求められます。

※環境省HP第五次環境基本計画の閣議決定について（2018年4月）

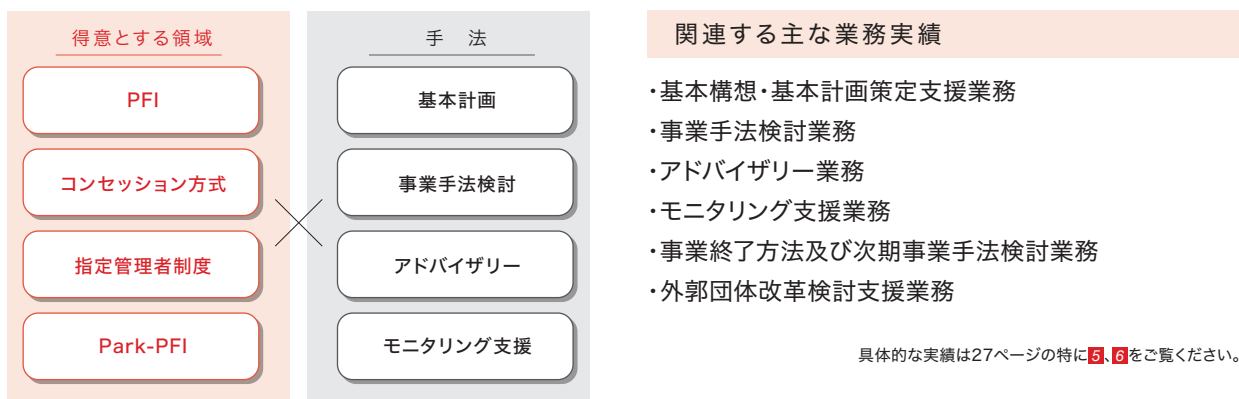


# 官民協働・地域経営グループ

当グループでは、公共施設等の基本構想(再編検討、複合化含む導入機能検討、既存施設取扱い検討等)や基本計画(利用者ニーズ反映、施設規模設定、概算事業費算出等)といったあり方検討支援から、事業手法検討(PFI導入適否等)やアドバイザー業務(事業者公募・選定・契約交渉支援)といった事業化支援、さらにモニタリング支援(設計、建設、維持管理・運営の各段階と財務状況)や事業終了・次期事業手法検討まで、一貫して伴走型支援を行います。

自治体の想いや状況にあわせたハンドメイドの事業づくりを実現します。

## 得意とする領域×手法



## TOPICS 1

### 民間から公共への所有権移転

武田テバオーシャンアリーナは、武田テバファーマ(株)が所有・運営する日本最大のフットサル専用アリーナでしたが、同社から名古屋市に無償譲渡(令和5年4月1日に市に所有権移転)されました。

今後、より一層、市のスポーツ振興・スポーツ戦略に資する施設としての活用が期待されます。

令和4年度、当社は、市が本施設を所有し維持管理・運営していくことについて、利用者ニーズの把握や収支試算等を通して、検討を支援しました。



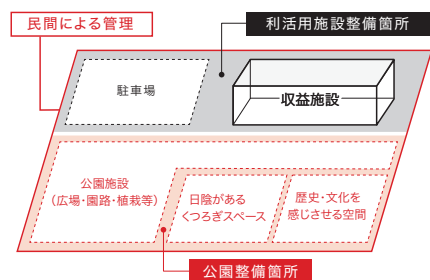
## TOPICS 2

### Park-PFIの導入可能性検討

近年、公園の整備運営事業において公民連携手法であるPark-PFIの導入が目立っています。そのような中、小牧市の旧図書館跡地公園等整備検討支援業務委託において、小牧市初となるPark-PFIの導入可能性について検討しました。

このプロジェクトは、小牧市の象徴的な建築物であった小牧市旧図書館の跡地に、民間事業者の経営ノウハウを活かし、新たな魅力を有する公園を整備・運営する事業です。

公園は地域の活性化に大きなポテンシャルを秘めています。本業務の経験を活かし、地域から愛される公園づくりを進めていきたいと思ひます。



## 観光・スポーツ政策

Ueda Yoshito



### 部活動地域移行を考える上での着眼点

グループ長/主任研究員  
上田 義人

- PFI/PPP (官民協働事業)
- スポーツ政策

#### 待ったなしの部活動地域移行

スポーツ庁は令和4年12月、「学校部活動及び新たな地域クラブ活動の在り方等」に関する総合的なガイドラインを策定しました。そこでは、令和5年度から7年度までの3年間が改革推進期間として設定され、まずは休日の部活動から地域への移行に取り組むことが求められています。

これを受けて多くの自治体が、各学校や保護者等へのニーズ把握(アンケート、ヒアリング)等に着手しており、中には、部活動に関わる地域の人材を募集・育成する人材バンクを既に構築した自治体も出てきています。また、民間企業も、地域のスポーツクラブを発足させ、一括して部活動の受け皿となることを目指すなど、千載一遇のビジネスチャンスと捉えて動き出しています。

#### 精緻な現状分析と、移行パターンの整理を

ただし、自治体によって部活動をとりまく状況は当然異なりますから、精緻な現状分析と、どのような移行パターン(右図は当社スポーツ戦略室が整理したもの)に該当するかの整理を丁寧に行うことが重要です。そして、それぞれの自治体が、持続可能な「新たな

部活動の姿”を描き、バックキャストで部活動地域移行の方策を導出することが期待されます。

		移行後の部活動の担い手(活動責任主体)	
		学校	外部団体
移行後の指導者	教員が兼職兼業	従来型の学校部活動(「兼職兼業」ではない)	<b>パターン② 「学校・地域融合型」</b> ・活動拠点を地域に既存の外部団体に移管しつつ、学校教員が兼業兼職の形で指導等に関与。 ・移管先団体の活動拠点のほか、従前の学校施設も活用し、バランスをとる。
	外部人材が中心	<b>パターン① 「外部指導者登用型」</b> ・従前の学校部活動の拠点・体制を維持しつつ、専門性を有した地域の外部人材を部活動指導員等の立場をとって派遣するパターン。 ・人材バンク制度や拠点校型も内包。	<b>パターン④ 「地域協働型」</b> ・地方自治体・外部団体(チーム等)学校・民間企業等の関係者により新たな法人組織を組成し、法人内で複数の地域部活動を運営。 ・指導・運営者は関連各所から拠出。
		<b>パターン③ 「外部団体主導型」</b> ・活動拠点を地域に既存の外部団体に移管し、指導も既存の外部団体の指導者が中心に指導を行う。 ・学校側は原則部活動の運営等に関与せず、ある程度分離された関係。	<b>パターン⑤ 「欧州型」</b> ・地域のクラブチームを主体とした活動が部活動としてみなされている状態。 ・学校教育上の位置づけとは完全に切り離された関係。

## 都市計画・施設計画、まちづくり

Iwata Yuzo



### 公共施設計画の現場から

コロナが公共施設の運用・計画にもたらした影響

席主任研究員  
岩田 雄三

- PFI/PPP (官民協働事業)
- 都市開発
- 外郭団体改革 (民営化、経営改革)

#### コロナが公共施設の運用・計画にもたらした影響

新型コロナウイルス感染症(以下「コロナ」)は、2023年5月8日に感染法上の5類感染症に移行し、コロナ前の市民生活が戻りつつあります。

コロナ禍における公共施設の施設運営では、三密の発生防止、イベントの開催制限、施設の利用制限など、住民に対する公共サービスの低下を招くとともに、対応措置や施設運営者の収益補填などに関連して行政において予定していない財政支出が発生しました。

施設計画においては、従来からの公共施設の再編、業務の効率化等の考えに、コロナを契機としたICT技術やDXの進展が加わって、デジタルサービスの導入やコンパクトな施設整備に指向しました。従来の公共施設は「住民生活の拠点」との位置づけが、例えば庁舎では、住民を積極的に来庁させない、職員が在宅勤務し「誰も来ない庁舎」という方向で検討され、こういった考えのもとで計画、運用されている施設もあります。

#### ポストコロナにおける公共施設計画

デジタルサービスによって住民サービスの効率化や利便性が向上する一方で、住民と行政、住民と住民による相談・交流・活動といったリアルに人と人をつなげる機能の必要性や重要性が指摘されています。また、コロナ禍を経て、人々の非日常経験に対する希求が一層高まり、リアルなイベントの価値が再確認されています。音楽配信ダウンロードが主流になるなか、イベントでは多くの人が早朝からグッズ販売に並ぶ姿もみられます。

公共施設は「まちづくりの拠点」としての位置づけを維持しつつ、デジタル・リアル双方において高質なサービスや体験・感動を提供することが求められています。また、デジタル技術等によって新たな収益源を確保するなど、リスクに対する設備や経営上の備えが重要になっています。

当社は、社会潮流や総合的な見地から住民サービスを捉え、リスクへの耐性の高い収益モデルの構築を通じた施設計画の立案を支援します。

国土・地域政策

Todoroki Osamu



## 生物多様性のための 30by30達成に求められる 土地利用計画の課題

主任研究員  
轟 修

- 都市・地域計画
- 土地利用
- 地区交通計画

### 30by30の現在

「30by30(サーティ・バイ・サーティ)とは、2030年までに生物多様性の損失を食い止め、回復させるというゴールに向け、陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする目標(環境省HP参照)」とされます。30by30は主に環境領域での関心事となっていますが、国土利用計画そのものであることに気づきます。

我が国では2021年時点で陸域の20.5%、海域の13.3%が保護地域(多くは国立公園など)となっています。あと10年足らずで残りを健全な生態系を保持する必要があることとなりますが、例えば里山などをOECM: Other Effective area based Conservation Measureとし、いわば保護区域の定義を拡大することで、取り込もうとしています。また国では30by30の達成のための経済的インセンティブとして、主に認証制度を中心とした議論が行われています。

### 積極的な土地利用転換における課題

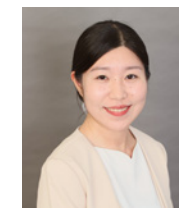
達成に向けた積極的な対応として、例えば人工林の天然林等への転換が考えられます。しかし(国産材の収益力に疑問があるとはいえ)これは収益性の乏しい土地利用への転換を意味するため、転換(植え替え、一定期間の育種等)に要する費用回収は期待できません。先の認証制度等の経済的インセンティブ以外にも例えば森林環境譲与税の利用等は考えられても良いのではないのでしょうか。

一方、この天然林等への転換は物理的に課題があります。仮に数年間で必要となる大量の林地を皆伐し、植え替えれば、いわゆる“はげ山”が増え、国土全体の地滑り等のリスクが増大することになります。この林地固有の一度に大量の転換ができないことは、今年になって話題となっている花粉症対策としての森林整備(無花粉品種)への置き換えにも言えることです。

いずれにしても資金調達をはじめ、30by30を促進する方法論はもっと論じられても良いと考えます。

海外調査(海外都市政策・計画ほか)

Yamada Rena



## ジャカルタ首都圏における 日本企業住宅開発の可能性

研究員  
山田 怜奈

- PFI/PPP  
(官民協働事業)
- 都市・地域計画
- 生活インフラ再編

### 住宅市場が拡大するインドネシア

近年、急激な人口増加で世界第4位の人口となったインドネシアでは、ジャカルタ首都圏を中心に住宅市場が拡大しており、大小様々な住宅プロジェクトが企画・実施されています。すでに日本企業も住宅や商業施設をはじめとする不動産開発に参入していますが、新興国市場における不動産開発事業であることから、かねてより現地の住宅需要・供給の実態の不明瞭さ、また日本企業による住宅の価格帯が現地需要と乖離していることなどが指摘されていました。

### 現地の住宅需要と日本企業の 今後の開発の可能性

今回、ジャカルタ周辺都市を含むジャカルタ首都圏で不動産業を営む複数のエリアの業者及び今後実需住宅を購入する意思がある下位中間層(5,000USD以上10,000USD未満)に対し、現在の住宅開発の状況や希望する物件の特徴等購入層の需要を調査したほか、日本企業の現地の参画状況について情報を収集しました。

価格帯の調査結果として、日本企業の住宅案件の価格帯は下位中間層の購入需要の価格帯より全体として高いものの一部重なる物件もあり、また現地の不動産業者から得た需要の高い物件の価格帯とは重なる部分が多いことが分かりました。このことから、今回の調査対象である下位中間層の価格帯に合致する物件は多くはありませんが存在し、かつ現地の不動産企業の把握する需要と合致している物件は多いことが分かります。

その上で、更なる需要の拡大を図るためには、今後の住宅購入のボリュームゾーンと考えられる下位中間層の求める価格帯の物件を開発するため、調査結果で物件に求める条件として重視されていなかった付帯機能やサービスをスリム化し提供価格の低減を図ることが一つの方法と考えます。また、過去には日本でも人口急増期を経験し、住宅需要が急激に拡大する中での住宅開発で培った技術や、それから半世紀以上経過したことで把握できている課題への反省点も含め、日本の都市の在り方が現地の参考となるのではないかと考えます。

官民協働(PFP/PFI)

Shiozawa Kentaro



## 官民連携事業における 建設費の高騰とその対策

主任研究員  
塩澤 健太郎

- PFI/PPP  
(官民協働事業)
- アセットマネジメント

### 建設費高騰の状況

昨今急激な建設物価の上昇によって、入札不調となる官民連携事業が散見されています。建設物価の代表的な指標として、国土交通省が公表している建設工事費デフレーターがあります。2015年度の平均値を100として、建築総合の指標は2021年度の平均値が113.9、2022年度の4月から2月までの平均値は120.6まで上昇しており、急激とも言える上昇です。

### 建設費高騰の理由

アーキブック(建設専門ポータルサイト)に掲載された「建設費が超高騰時代へ突入すると見込まれる具体的な理由」では、建設費高騰の主な要因として、世界的な住宅需要増による木材・鋼材価格の上昇、ロシアのウクライナ侵攻による木材、天然ガス、石油価格の高騰、我が国建設業の人材不足などが挙げられています。これらの要因は短期的に収束するとは考えにくく、来年度以降も建設費高騰の状況が続くと考えるのが合理的です。

### 建設費高騰に関する官民連携事業の課題

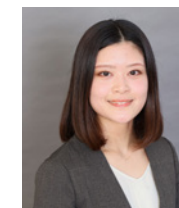
建設工事については、全体スライド、単品スライド、インフレスライドの3つの仕組みがありますが、いずれも工事契約後の対応策となります。一方、官民連携事業では、予算措置から事業契約までは約1.5年から2.0年のタイムラグがあり、この期間の建設費高騰を如何に対応するかが課題となります。

### 対策について

課題への対策として、契約までの建設費上昇を予測した上で予算措置を実施し、契約時点で事業者と交渉する仕組みの導入が考えられます。これにより、事業者の入札不調リスクを低減するとともに、万が一建設費が下降した場合でも、契約交渉によって適正な価格での契約が可能となります。

都市計画・施設計画、まちづくり

Yoshida Natsuki



## 公共施設の最適な配置に向けた 部局間の連携

研究員  
吉田 夏稀

- まちづくり
- PFI/PPP  
(官民協働事業)
- 地域防災

### 進む公共施設の戦略的な維持管理・更新

高度経済成長期に集中的に整備された公共施設の老朽化が課題となって久しく、戦略的な維持管理・更新が進められています。公共施設のメンテナンスサイクルを構築し、トータルコストの縮減・平準化を図るため、平成25年11月に策定されたインフラ長寿命化基本計画に基づき、地方公共団体等は令和2年度までに個別施設毎の長寿命化計画(個別施設計画)を策定することとしています。

とりわけ、主な公共施設の延床面積全体の約4~5割を占める学校施設は、個別施設計画の策定率が、令和2年4月1日時点の39%から令和3年4月1日時点には92%と大きく改善しました。人口減少が進む中、公共施設全体の効率的かつ効果的な整備はさらに必要性を増しています。

### 公共施設の最適な配置に向けた検討

しかし、計画に基づく個別施設の維持管理・更新を検討するだけでは不十分です。各地方公共団体が長期的な視点をもって公共施設全体の状況を把握し、公共施設等総合管理計画と個別施設計画の双方から、公共施設の集約・複合化の可能性も含めて網羅的に検討することで、最適な配置を行うことが重要です。

全国各地で複数の公共施設の集約・複合化の事例が見られますが、複数の部局間での合意形成が集約・複合化成功の鍵をにぎります。各担当部局により個々の公共施設の理想的な在り方を検討した上で、集約・複合化による一つの施設としてシナジーを最大限発揮できるような方針を定めていく必要があります。関係部局の連携が必要不可欠です。

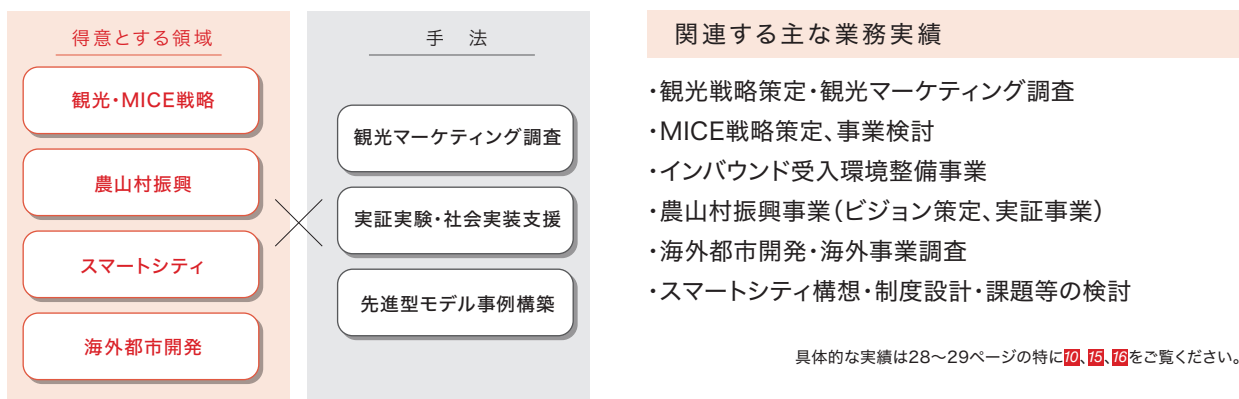
弊社では、財政負担の軽減や公共施設の機能向上に寄与するため、複数の部署間の橋渡しとして施設計画のお手伝いをします。



# 事業戦略・マーケティンググループ

当グループは、国内外の地域・都市・農村における活性化や持続性に寄与する取組みを通じて、新しい交流人口・関係人口・定住人口の創出を支援しています。具体的には、観光政策・MICE政策を通じて交流人口の拡大に資する取組み支援を行っています。また、農山村振興では多様な関係人口の創出による地域活性化を目指した実証実験なども行っています。定住人口に対しては、スマートシティ知見や都市開発技法の活用や応用によるまちづくりを国内外に展開した質の高い暮らしの提案や市民意識分析等を通じて持続可能な都市政策の検証等の支援を行っています。

## 得意とする領域×手法



## TOPICS 1

### 海外での都市開発・政策支援展開を加速

アジア諸国を中心に、政策・市場動向を把握し、都市開発に係る支援を行っています。直近では、低炭素化・渋滞低減を目指したEV配送サービスの実証実験や、コロナ禍を経て市場が活況な住宅の需給調査および日系企業の海外市場へのアプローチ方策検討などを実施したほか、スマートシティの海外動向を全世界で調査・研究し、その展開策や在り方についても検討しました。総じて海外に目を向け、その先進事例から学ぶことも多くありますが、他方で日本の都市が海外とどのように関係を構築するかについては、改めて考えていく時期であると考えています。



写真：発展著しいASEAN諸国大都市。様々な社会問題も発生している。

## TOPICS 2

### 観光の戦略立案から実証事業まで幅広く支援

国ならびに東海エリアを中心とした自治体の観光計画・戦略策定支援やマーケティング調査業務の実績を豊富に有しています。また、多言語対応や食の多様性への対応をはじめとする、訪日外国人旅行者の受入環境整備に関する業務も多数担っております。新型コロナウイルス収束後、訪日外国人旅行者を含め観光客増加が見込まれることから、この機会を活かせるよう、地域として戦略的に観光客を取り組む際のご支援を致します。



写真：国土交通省中部運輸局「高速道路に接続している「道の駅」の拠点・ハブ化実証事業」外国人モニター調査

## 観光・スポーツ政策

Uchida Katsuya



グループ長/主任研究員  
内田 克哉

- 観光地域づくり
- MICE戦略
- 地域振興

## アフターコロナで注目されるMICEを通じた地域活性化

### コロナで変わったMICE

長きにわたるコロナ禍を通じて、新しいビジネススタイルが確立された事に伴い、MICE分野も変化を遂げることとなりました。

MICEのM(Meeting:会議・商談)は、テレワーク、オンライン会議が浸透したことにより機会が縮小する一方で、一般的な観光旅行より単価が高いと言われているI(Incentive:インセンティブツアー)への注目が高まっています。2023年3月に閣議決定された観光立国推進計画においても、「高付加価値なインバウンドの誘致」は主要施策に位置づけられており、施策の推進に向けて海外からのインセンティブツアー受入への期待が高まります。

またC(Convention:国際会議・学会等)、E(Exhibition:展示会)は、コロナ禍では完全オンラインやハイブリッド形式で開催されてきましたが、それらの経験を通じて改めて「リアル的重要性」が再認識されることとなりました。特に「意図しない偶然の出会い」が次の商談やプロジェクト、研究に繋がるケースがあることや、リアルに勝るネットワークづくりは無いという認識が浸透し、開催地でのリアル参加が回復しています。

### MICEを通じた地域活性化の在り方

MICEは、ビジネス目的で来訪しながら、その前後で観光を含めた消費行動を伴うことから地域への経済効果が大きく、地域活性化の起爆剤とも言われています。とりわけC・Eは、レセプションやエクスカージョンが組込まれることから、開催地に限定せず、会場周辺、近隣地域が一体となった誘致をし、MICEの効果を広域に波及させていくことが重要です。ユニークベニューや、エクスカージョンで活用出来る歴史・文化資源、伝統文化体験、食などの地域の魅力資源を織り交ぜ、自治体を跨いだ広域的な連携により、重厚感のある資源を提供していくことが有効となります。

そのため、地域で戦略を共有しながら関係者のそれぞれが受入に向けた施策を展開し、地域全体でMICEの誘致・受入を促進していく体制、環境の整備が期待されます。

## 国土・地域政策

Miyata Masato



主任研究員  
宮田 将門

- 持続可能な都市・農村マネジメント
- PFI/PPP (官民協働事業)
- 海外都市・街区開発

## クワトロ・ヘリックスを意識した地方活性化

### 「クワトロ・ヘリックス」とは

「官民連携」は、日本でも浸透して久しい言葉ですが、これに対して「クワトロ・ヘリックス」という言葉はまだ普及しているとは言えない状況です。このクワトロ・ヘリックスとは、産・官・学・民の4者(quattro)が、螺旋(helix)の様に絡み合いながら、特に市民(住民)を重視して、方向性を定め、人間中心の政策策定やまちづくりなどを行うことを指します。官民連携が2者間のキャッチボールであるとするれば、クワトロ・ヘリックスのボールのやりとりは複雑になります。常に3方向からボールが飛んで来るイメージでしょう。これを交通整理すること、ともいえます。

従来、単に課題解決のための取組みであったものに対しては、どうしても課題というネガティブな側面を回復・改善するための取組として捉えられがちでした。他方で、クワトロ・ヘリックスにおいては市民(住民)を起点にどのような課題を踏まえてその先の取組みを創り出すかということ、それをどのように実行に移すかが強く求められます。また、それを導出するためには的確に需要を把握することも必要ですし、需要に対しての供給量を図りながらバランスを取ることが求められます。

### 地域活性化に必要な環境とは

いわゆるスマートシティの取組みについてはデジ田が始まり、計画論から具体論へ、同時に実証から実装へのシフトするタイミングでもあります。伴い、スマートシティというキーワードは徐々に浸透して無くなりながら、より包括的な概念として残ることになるでしょう。このタイミングこそ、クワトロ・ヘリックスの実現環境が求められます。昨今、様々な形で「プラットフォーム」という名の協議の場が出来るようになりました。ここでは依然として官民のみの参画が多いですが、近年では大学等の研究機関や市民の参画なども増えつつあります。そのため、今後はどのように住民の需要を探るか、先端研究の知見をどのように導入するかなどの議論が求められ、これがクワトロ・ヘリックス実現の場となる可能性を秘めています。また、地域がその地域らしい個性を発揮できる環境に不可欠であるといえます。



官 民 協 働 ( P P P / P F I )

Yasuda Atsushi



主任研究員  
安田 篤史

- PFI/PPP (官民協働事業)
- 集客施設開発
- インフラ投資

## 官民の「共同出資」における潮流と事業の行く末

### 我が国における第三セクターの現状と課題

昨今のわが国では、「第三セクター」という言葉を耳にすると、経営破綻等のネガティブな印象を持つ場面が少なくないかもしれません。令和3年度公表の総務省調査結果によれば、調査対象となる第三セクター5,250法人のうち赤字の法人は40.6%、債務超過の法人は4.4%に上り、厳しい経営状況に直面する法人等が多く存在することも事実となっています。

第三セクターの問題点として、官民間の責任分担や投資規律が曖昧となりやすいことが挙げられ、このことが事業不振の一因となっている事例も散見されます。また、社会情勢が変化につれて、第三セクターを通じた事業の枠組みと、真に必要な取組みにズレが生じ、その事業を同じ形態で続けていくべきかがより本質的に問われている状況と考えられます。

### これからも続く官民の「共同出資」

一方で、先述の調査結果から、令和2年度までの間、第三セクターは毎年20件以上新設されており、今後も一定数の法人新設が予想されます。

また、第三セクターの根幹である官民の「共同出資」自体が退潮期にあるかというところでもなく、直近も国では官民ファンドの新設、自治体では地域新電力会社の新設やスタートアップ支援等で、依然として共同出資という手法は広く活用されています。海外でも、イギリスでインフラの整備・管理運営に活用されたPFI手法が、官側もSPCに出資する「PF2」として制度変更が試みられるなど、政策課題への対応策の1つとして、出資目的や分野を変えながら官民の共同出資が展開され続けているといえます。

### 出資後の出口戦略を見据えて

これまでの第三セクターの経過状況と共同出資の構造的な課題を踏まえ、官民の共同出資事業をより良く推進するためには、出資後の枠組みを念入りに設定することが重要と考えます。事業目的・事業性の検証は勿論のこと、経営破綻以外の出口戦略のあり方を官民間で事前によく議論し、官・民単独では難しい事業効果の発現を図ることが期待されます。

デ ー タ 活 用 ・ 行 政 デ ジ タ ル 化

Shiga Yuki



副主任研究員  
志賀 優貴

- PPP (官民協働連携)
- 都市・環境マネジメント
- リスクコミュニケーション

## 組織論で考える行政DX・スマートシティの推進

### 行政DX・スマートシティの推進は組織体制がカギに

近年、自治体の情報化やデジタル推進を担う部局において、庁内業務のDX推進やスマートシティ(以下、SC)の計画を策定し、行政サービスの効率化やデジタルを活用したまちづくりに取り組み動きが活発になっています。しかしながら、デジタル推進組織自体は各課に横串を通す存在でありながら、各課の協力を得られない、縦割りを越えられないといった矛盾した問題を抱えている状況も散見されます。

DX戦略やSC戦略は総合計画等と同じく自治体経営の全体指針となるもので、各課の施策と無関係に策定されるものではありません。例えば、SCの先進自治体である会津若松市では総合計画の下位に情報化推進計画を位置づけ、関連する各課の事務事業をアクションプランにまとめています。また、総合計画の全体コンセプトの一つに「スマートシティ会津若松」を位置づけ、スマートシティ推進室が取組やサービスの情報発信を担い、市民参加を促しています。行政計画上の位置づけや各組織の役割をより明確にすることで、多様な取組の創出につながります。

### デジタル推進組織に求められる役割とは

SCの具体的な取組を進める根拠となるのが、そのまちで暮らす住民のニーズです。行政DXの取組を開始した藤沢市のデジタル推進室はSCの基本方針を策定後、市民向けにまちづくりに関するアンケートとワークショップを行い、市民ニーズを定量的・定性的に把握した上でSCとして重点的に取り組む施策を設定しています。行政施策への住民参加は従来から行われているものですが、スマホやSNSの普及によって行政と住民間のコミュニケーションが行いやすくなり、大きな方向性は行政が掲げ、具体的な取組は住民意見で決定するといった、住民意見ベースの施策や意思決定が増え、地域活性化を促すことが期待されます。

今後、デジタル推進組織は行政の情報化に留まらず住民の多様なニーズの吸い上げに注力し、地域の状態を総合診断するとともに参謀的な立場で各課への情報還元を行うことで、情報を起点とした地域づくりに大きく貢献する組織になっていくと考えます。

観 光 ・ ス ポ ー ツ 政 策

Kato Chiaki



副主任研究員  
加藤 千晶

- 観光地域づくり
- 集客・交流

## 多様化するレジャー

身近なところからはじめる  
観光マーケット・ニーズ把握

### 多様化が進むレジャー

近年、レジャーが多様化しており、複合型・大型商業施設で過ごすことや、イベント・祭りへの参加、アウトドア、スポーツ・フィットネス、「巣すごもり」(自宅・知人宅等で過ごすこと)、自己研鑽など、いわゆる観光施設で過ごすこと以外に様々な過ごし方が見られます。合わせて、観光・おでかけの目的も多様化しており、新たな潮流に合わせた魅力創出・発信が求められています。

### 変化する観光情報の入手方法

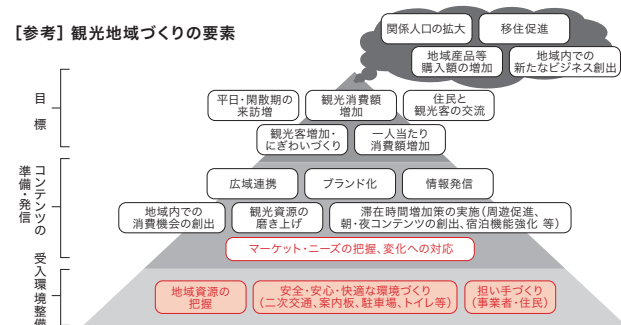
観光に関して言えば、人々の情報入手先も変化しており、SNSやウェブ上での口コミの重要性が年々増大しています。また、SNSでピンポイントで情報入手し、観光に訪れる行動も見られます。情報入手先は年代によっても傾向が異なることから、ターゲットの属性に応じた情報発信戦略の検討も求められます。

### 求められる変化への対応～観光マーケット・ニーズの把握

前述のような観光を取り巻く変化に対応するため、地域としては綿密なマーケット・ニーズの把握が求められます。観光地域づくりに向けた取組には様々な要素があります(図表参照)が、マーケット・

ニーズの把握は観光コンテンツの準備・発信にあたり重要な手がかりとなります。近年では簡単に・比較的安価に利用可能なウェブアンケートツールなども登場しており、手軽に来訪者の動向を把握する環境も整いつつあります。まずは身近なところから来訪者のニーズを掴んでみませんか。当社では、それらのデータを踏まえた分析や、GPS・人流データと組み合わせたより詳細なマーケット・ニーズの把握のお手伝いが可能です。また、分析結果を踏まえたワークショップ開催支援、観光戦略づくりなど、お力になれる部分があるかと思えます。何かございましたら是非ともお声がけください。

【参考】観光地域づくりの要素



官 民 協 働 ( P P P / P F I )

Ito Mizumo



研究員  
伊藤 瑞萌

- PFI/PPP (官民協働事業)
- 場所づくり
- DEI (多様性、公平性、包摂性)

## 河川敷における民間利活用の拡大「RIVASITE(リバサイト)」

### 都市部における貴重な公共空間・河川

河川敷という公共空間(オープンスペース)は、開放的で密になりづらく、多様な目的を持つ利用者が各々自由な活動を行いやすい場所です。河川敷に人々が集い憩うことが、まちに活気と彩りを添え、魅力向上や地域活性化につながっています。

### 河川空間のオープン化の促進

治水等の管理上、河川空間の占用は公的主体に限られていましたが、平成23年、国交省により「河川敷地占用許可準則」が緩和され、地域の合意を得た上であれば民間事業者による飲食店等の営業が可能となりました(河川のオープン化)。平成28年には再度準則の改正があり、民間による占用期間が「3年以内」から「10年以内」に延長され、より安定した事業も行えるようになりました。同時期には、まちと一体的な河川空間利活用を促進するための「かわまちづくり登録支援制度」が創設され、現在に至るまで、各地域の特色を踏まえたソフト・ハード両面からのかわまちづくりの取組が進められています。

### 官民双方に利のある「RIVASITE(リバサイト)」

令和5年には、さらなる規制緩和として「RIVASITE」が発表されました。民間による河川敷占用期間が「20年以内」となり、占用可能範囲も拡大されたことで、長期的な投資回収が必要な事業や社会実験の実現が見込まれます。民間がこの新たな緩和を受けるためには、河川管理施設の整備や占用区域外の清掃・除草等の実施が条件となるため、河川沿いの自治体にとっては地域活性化に留まらず、管理効率化の面においてもメリットがあります。

### 民間による河川敷利活用の拡大へ

これまで河川敷において、にぎわい創出と管理コストの削減の両立を図ろうとする場合、対象地が河川付近の都市公園であれば、P-PFI\*を活用することが出来ました。これに加えて、今後は「RIVASITE」の始動により、P-PFIを適用できない河川敷部分においても、民間活力の導入によるにぎわい創出と管理効率化を図ることが可能となり、河川敷における民間利活用の可能性がますます広がっていくことが想定されます。

\*P-PFI: 都市公園法にもとづく公募設置管理制度。都市公園内に民間が設置・運営する公募対象公園施設の収益の一部を、公園整備・管理に還元する仕組み。河川敷を含む都市公園の場合は水害リスクがあるため、堤防上に設置するキッチンカーやコンテナハウスを公募対象公園施設とする場合が多い。





研究員  
菱川 貴之

- PFI/PPP (官民協働事業)
- 都市交通計画
- 海外都市建設業

## 地域の実情を踏まえたモビリティ・ハブとは

### モビリティ・ハブとは

モビリティ・ハブとは、交通手段やサービスを一つの拠点で統合し、効率的な乗り換えや移動を実現する施設やシステムのことを指します。欧州では、鉄道駅の拠点性が日本に比べて低い傾向がありましたが、持続可能な都市モビリティ計画\*ではモビリティ・ハブ戦略が注目され、様々な形態がありますが、多くは、公共交通の駅周辺に自転車、Eスクーター、自動車のシェアリングサービスや設備を設置する方針が採られ、行政からの財政支援の下、実際に整備が始まりつつあります。

### 我が国のモビリティ・ハブの現状と課題

一方、日本ではもともと駅には自転車置き場や待合所、バス停、タクシー乗降場、駐車場などが充実し、モビリティ・ハブとしての水準は高くありました。

特に近年はレンタルサイクルやカーシェアリング事業も増えつつありますが、自由競争下での採算性がとりにくい地方部では展開が遅れています。さらに、地方部では駅舎の維持が難しく、廃止

される傾向があります。厳しい経営環境におかれている鉄道事業者では、駅舎を廃止していくことを真剣に検討し始めており、「拠点」そのものの存在が問われています。

### 求められる拠点性の維持

駅舎の廃止は駅の拠点性・待合機能が失われるとともに、地域の学生などにとって数少ない居場所がなくなり、地域の魅力も損なわれてしまいます。鉄道・バスの存廃問題に比べて注目されにくいですが、滞在場所としての需要に応えることも重要です。鉄道事業者単体の課題ではなく地域の課題として共有認識を持ち、新たな負担の在り方を含めて官民が連携して取り組むべき課題となっています。

\*2013年に欧州委員会提示されたコンセプトで、各都市における必要なモビリティを充実するための戦略的都市交通計画。SUMPと紹介されることもある。



## 自治体と地域住民の協働を目指して

研究員  
小澤 亮

- PFI/PPP (官民協働事業)
- まちづくり

地域活性化のためには、自治体と地域住民の協働が必要不可欠だと考えています。協働の過程において、自治体が住民の意見を広く収集することが重要であり、これまでも市民モニター制度や説明会などが実施されてきましたが、そうした機会に参画する住民が固定化しており多様な意見を収

集しにくいという課題があります。住民が自治体に対して抱く心理的な隔たりを克服すること、行政に対して無関心な人にも動きかけることなどが、より多くの参画を促す上で必要であると私は考えています。今後様々な業務に励む中で、解決策について模索していきます。



## 地域視点の研究員を目指して

研究員  
山口 翔大

- まちづくり
- 地方創生・人口問題
- 都市・地域計画

学生時代はNPOや公募副市長といった外部人材と自治体の関係性に関する研究に従事する傍ら、消防団員や若者議会委員として地域のまちづくり活動に携わってきました。

外部人材との連携は地域に新たな気付きや変化を生むきっかけとなる可能性があります。外部人材活用を効果

高めるには、こうした人材が外在的な視点を持ちつつも、地域固有の実情や価値観などを理解することが重要です。私自身が当事者として活動してきた経験を活かし、多様な関係者の協働による地域づくりをご支援できるよう日々精進してまいります。



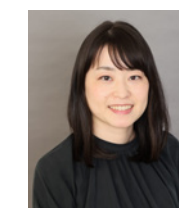
## 文化芸術のエッセンスを活用した政策形成に向けて

研究員  
中島 優成

- 文化芸術
- 地域活性化

学生時代は自治体文化行政を専攻し、地域において文化芸術がどのような役割を果たしていくべきかについての研究をしていました。元来文化行政は領域横断的な取組が強く期待されてきた分野であり、創造都市や文化観光等、文化芸術を他

分野の政策に組み込んでいく動きも広まってきています。文化芸術のエッセンスを幅広い領域に活用し、型にとらわれない政策形成で住民や来訪者が魅力に感じてもらえる地域づくりの一助とすることができるよう、日々精進して参ります。



## 自治体職員として目指す姿

研究員  
鈴木 良美

自治体には様々な社会課題があります。その課題を取り巻く状況は日々変化しており、課題解決のためには、自治体が的確に課題を把握し、限られた予算の中で効果的な取り組みを行っていく必要があります。

この研修を通して、課題の把握から事業実施までの一連の

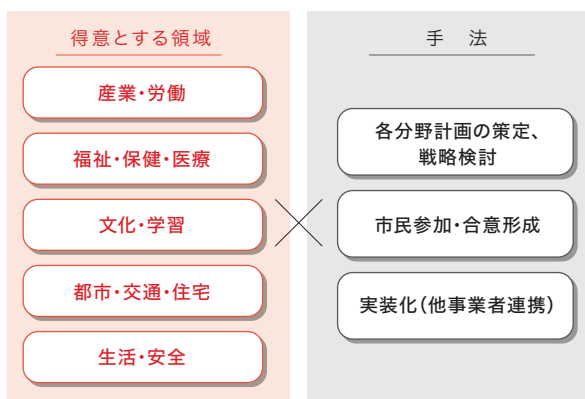
流れを把握するとともに、各自治体の地域特性を活かした様々な取り組みを学ぶことで、幅広い視野と柔軟な思考を身に付け、状況に応じて迅速かつ効果的な業務遂行ができる職員となれるよう、研鑽に努めていきます。

# 都市・文化・生活政策グループ

当グループは、産業・労働、福祉・保健・医療、文化・学習、都市・交通・住宅、生活・安全といった行政の様々な政策分野に専門的知見を有する研究員が所属し、社会課題の解決や地域の付加価値向上等に取り組んでいます。各研究員が有する専門性をベースとしつつ、人口減少や少子高齢化の抑制、交流人口・関係人口の拡大、ダイバーシティの推進、ウェルビーイングな社会構築、選択される地域づくり等、近年の行政に求められる分野横断的な政策テーマに対して、地域に寄り添いながら、最適なソリューションを提供します。

社会課題の調査・分析や計画（法定・法定外）の策定、戦略の立案等の業務はもとより、事業化や事業推進のコンサルティング等、川上から川下領域 までの業務に対応します。

## 得意とする領域×手法



## 関連する主な業務実績

- ・総合計画の策定支援
- ・産業振興計画の策定支援
- ・高齢者福祉・介護保険事業策定支援
- ・子ども・子育て支援計画策定支援
- ・女性活躍、外国人活躍支援業務
- ・物流機能最適化に向けた検討

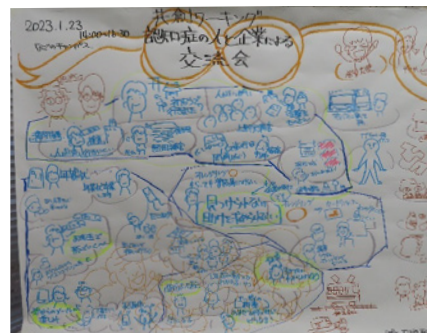
具体的な実績は26～29ページの特に9、7、10、11、12、13、14をご覧ください。

## TOPICS 1

### グラフィックレコーディングによるワークショップの試み

意見の吸上げや共有の手段としてワークショップが活用されていますが、付箋紙の記録をまとめるKJ法に依存しているのが実情ではないでしょうか。

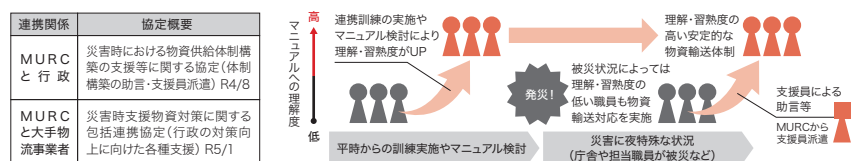
写真はグラフィックレコーディングという手法で、文字やイラストを使ってリアルタイムにビジュアル化し、議論の内容を整理するものです。グラフィックレコードは、参加者が議論の全体像や要点を直感的に把握できることに加え、参加者以外の人にも共有しやすいというメリットがあります。わたしたちは、議論の目的に応じた様々な手法を検討し、実践しています。



## TOPICS 2

### 連携協定締結を通じた行政支援

行政支援の新たな対応方法として、防災分野では連携協定を通じた実践的支援を行っています。R4年度は、災害時の支援物資対策に関する協定を行政及び大手物流事業者との間で締結しました。災害時に「行政が物資供給体制を構築する際の各種助言等を行う支援員派遣」と「対応力向上方策検討や職員訓練等における物流専門家との協働による行政支援」を目的とした協定です。わたしたちは、受託研究の枠組みを超えた行政支援のあり方を模索しながら、社会貢献活動を進めています。



## 地方創生・総合計画

Sasaki Masakazu



グループ長/上席主任研究員 ■ 都市力・地域力 ■ 地方創生・人口問題 ■ 戦略企画・事業化  
佐々木 雅一

## 人口問題を直視せよ

### 人口問題は今ここにある危機

2023年4月に公表された国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」は、50年後の人口が現在の7割に減少するという内容で大きな反響を生みました。しかし、目の前にこそ大きな問題が潜んでいます。

今般のコロナ禍において、出生数の減少が大きな話題となりました。行政が少子化問題を議論するときには合計特殊出生率に注目が集まりますが、今は率ではなく数に着目する必要があります。子どもを産む主な年代を20-39歳と仮定すると、地方創生元年とされる2015年の当該年齢の人口は1,396万人、2022年は1,214万人。つまり7年間で182万人も減少しており、出生率が上昇しても出生数は減り続けます。

次に、労働人口に着目します。少々乱暴ですが22歳に就職、65歳に退職と仮定すると、両者の人口が同数であれば計算上は労働力が維持されることになります。しかし、両者を比較すると22歳人口が23万人少ないため、それだけの労働力が不足することになります。同様に5年後を想定すると、17歳と60歳の人口差は43万人で、労働力不足は一層拡大する見通しです。

### 地方創生に本気で取り組み

地方に着目すると、若い世代を中心とした人口流出の問題が加わってきます。コロナ禍において、地方圏から東京圏（東京都・神奈川県・埼玉県・千葉県）への転入超過数が減少しました。近年、地方暮らしを志向する大都市住民の増加、若い世代の地元志向の高まり等、東京一極集中から潮目が変わったとみられる様々な調査結果が示されています。

しかし、総務省「住民基本台帳人口移動報告」によると2015年以降、東京圏から地方への転出数は増えておらず、地方移住やUターン等は数値として表れていません。更に、企業の採用意欲の高まりから全国レベルで労働力が争奪戦となっており、福利厚生充実の大企業や職業選択肢の多い東京圏で就職する人は、今後、再び増加する可能性が高いと考えられます。

若い世代の地方生活に対する注目度は、これまでになく高いことに間違いはありません。地方問題に取り組む私たちは、今こそ地方創生に本気で向き合わなければならないのです。

## 防災・危機管理

Tsutsui Yasushi



上席主任研究員 ■ 都市及び地方計画 ■ 建築計画 ■ 交通・物流政策/防災・安全  
筒井 康史

## 危機管理

### ～防災拠点整備と緊急物資輸送対応～

### 防災拠点整備の動き

最近、地方公共団体のお客さまから災害時の活動拠点の整備・確保・運用についてのご相談を受ける機会をいただいています。その多くは、緊急物資の輸送拠点についてです。仮に南海トラフ地震が発生した場合は、「南海トラフ地震における具体的な応急対策活動に関する計画」に基づき、発災後4日目を目標に国から救援物資が被災地域に対してプッシュ型輸送されることになっています。被災自治体では、災害直後の混乱している中で、避難所に救援物資を届ける対応をしなければならず、国からの救援物資を1次的に受け入れる都道府県では、広域物資輸送拠点を確保運営する必要があり、被災現場の市町村では、都道府県経由を含めて全国から届けられる救援物資を受け入れ避難所に配送する2次的な物資輸送拠点を確保運営が求められます。近年多く発生している災害時の緊急物資輸送について、ご苦労された報道や検証記録などを目にする中で、事前対策を見直される地方公共団体が増えていきます。

### 地方公共団体における緊急物資輸送に関する体制強化の取組内容

体制強化に関する取組として「物資拠点」の確保があります。備蓄機能を兼ねた「備蓄・流通兼用の倉庫」の新設や平時は運動施設として災害時は物資拠点として使用する公共施設整備タイプもあります。公共管理型の施設の場合は、拠点開設・運営マニュアルの作成も行われます。

こうした取組を検討すると、自治体だけでは体制構築できないと理解され、倉庫・トラック協会等との包括連携協定を行い、民間の物流倉庫の災害時活用、拠点運営、輸送車両やフォークリフト等の資機材の調達など、専門家の協力を仰ぎ準備も進められています。

マニュアルに基づく情報伝達の図上演習、実際の施設での実動訓練を実施すると、様々な課題が確認され、マニュアルの見直し、必要資機材の拡充などの取組も進められています。

我々は、ここで取り上げている地方公共団体に求められる危機管理体制の強化・事前対策に対して、あらゆるサポートをしています。あなたの地域の対策は進んでいますか。是非確認してみてください。



## こども計画の 策定に向けて

主任研究員  
岩室 秀典

- 高齢者福祉
- 子育て支援・教育
- 文化芸術



### 市町村こども計画とは

2023年4月に、こども家庭庁が創設され、こども家庭政策に注目が集まっています。

幼児教育・保育の無償化、低年児保育、子育て世代包括支援センター、育児休業制度をはじめ支援策は、一定の充実がみられます。しかし、支援が必要な家庭数の顕在化、虐待相談件数の増加、合計特殊出生率の低下が続いており、一層の検討が必要となっています。

こども施策を社会全体で総合的かつ強力で推進していくために、こども基本法が2023年4月に施行されました。この法律により、市町村はこども計画の策定が努力義務となっています。一方、子ども・子育て支援法に基づいて保育園・認定こども園・放課後児童クラブなどを対象とする「子ども・子育て支援事業計画」の改定が2025年4月に必要です。

このため、多くの市町村では、2つの計画の一体的な策定を考えていると思います。こども計画には、子どもの貧困、子ども若者、少子化対策を含みますので、学校教育を除いたこども総合計画をイメージしてよいと思います。

同時に虐待防止などを背景に、児童福祉法が改正され、こども家庭センターの設置、家庭支援事業などが位置付けられています。

### 当社の業務について

すべての子どもが「子どもの権利条約」に示されるような、健やかに安心して成長できる環境を得られること、また、子育てを担う保護者等の負担・孤立感・不安感の解消を図ることは、日本社会の喫緊の課題です。

当社では、子ども・保護者・対人援助職・行政職員・NPOなどさまざまな「当事者」の声に耳を傾けることを重視し、子ども・子育てに関する政策がより充実することを目指し、業務に取り組んでいます。

## ジェンダーギャップ解消による スタートアップの更なる育成を

主任研究員  
河合 修治

- 都市及び地方計画
- 産業振興・新産業戦略



### 過去最大規模の

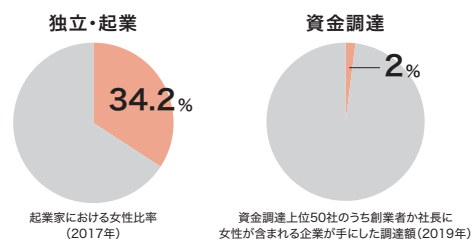
### スタートアップ政策がはじまる

政府は、スタートアップを我が国の抱える社会課題の解決と経済成長を担うキープレイヤーと位置づけ、2022(令和4)年をスタートアップ創出元年とした取組を進めています。11月には「スタートアップ育成5か年計画」が公表され、令和4年度の総合経済対策・補正予算では、過去最大となる1兆円規模の予算措置がされています。目標として、スタートアップへの投資額があげられ、5年後には10倍超の10兆円規模とすることが掲げられています。さらに、将来においては、スタートアップ10万社、ユニコーン100社の創出を目指す野心的な計画となっています。

### ジェンダーギャップ解消が一つのカギ

一方、我が国のスタートアップ・エコシステムにおいては未だ大きな男女格差(ジェンダーギャップ)が存在することが、金融庁政策オープンラボのレポートで指摘されています。中部地域では、2020年に名古屋-浜松地域が「スタートアップ・エコシステムグローバル拠点都市」として選定されたことをはじめ、スタートアッ

プ・エコシステム形成に向け、様々な取組が進められ、女性起業家育成として、愛知県のあいち・ウーマノミクス推進事業「ヒトハナ」のプログラムや名古屋大学を中心としたTongaliでのアントレプレナーシップ教育などが展開されてきましたが、一層の取組が求められているといえます。スタートアップ創出・育成に向けたかつてない機運を活かし、ジェンダーギャップ解消を促すことで、より強固なスタートアップ・エコシステムの構築が可能になると考えられます。



出典:金融庁政策オープンラボ「スタートアップエコシステムのジェンダーダイバーシティ課題解決に向けた提案(2022年7月)」

## 技能実習制度の廃止、 新たな制度創設 ～中長期的な活躍を地域で支援～

主任研究員  
南田 あゆみ

- まちづくりひとづくり
- 外国人活躍



### 技能実習制度の廃止、新たな制度へ

2023年4月「技能実習制度及び特定技能制度の在り方に関する有識者会議」により技能実習制度を廃止し、2024年以降に向けて新たな制度創設の方向性が示されました。全国で群を抜いて技能実習の受入れが多い愛知県を中心に、当地域においてその動向が注目されています。

### 新たな制度の可能性

5月にまとめた中間報告書によると、新たな制度では、制度の目的を、これまでの人材育成を通じた国際貢献(日本で学んだ技能を母国に還元する)から、実態に合わせて人材確保と人材育成とする方向で、国内で中長期的な活躍が意識されています。

技能実習制度は元々この目的から帰国が前提とされ、特定技能創設により、永住権取得の道も開かれるものの対象分野等は限定的でした。今回の新たな制度では、職種・分野を特定技能と一致させていく方向で、2号対象分野が拡大されることに伴い、基本的に、新たな制度→特定技能1号→特定技能2号へキャリアアップし、日本で中長期的に活躍できる制度となる見込みです。

### 地域としての対応策

### ～中長期的な活躍を地域で支援～

自治体の外国人支援において、帰国前提から中長期的な滞在への制度設計の変化は大きいものと考えます。新たな制度では、中長期的滞在の住民として、安心して働き、暮らしやすい環境を整えていくが必要になると考えます。

また、新たな制度では、中長期的な活躍を見据えた人材育成を目的としていることから、受入れ企業等における技能の育成・評価、来日後の日本語能力向上に向けた取組等も検討されています。現行の技能実習制度での受入れ企業は中小企業が多いため、新たな制度の単独での対応が難しい部分について、自治体の労働行政等により、地域で企業が集まってサポートし合う仕組みや、優良な取組の横展開等が必要になると考えます。

## もっとウォーカブルな まちづくりに

副主任研究員  
岩田 賢

- 都市・地域計画
- 地域防災



### 歩くことに着目したまちづくり

地域の魅力を高め、活性化を図る手段の一つとして、歩くことに着目する自治体が増えています。「居心地が良く歩きたくなる(ウォーカブルな)まちなか」づくりに賛同し、ウォーカブル推進都市として名乗りを上げる自治体は着実に増加し、2023年3月時点で全国349自治体となっています。また、交通事業者等が主催するウォーキングイベントも、コロナ禍を経て再び活況をみせており、観光でもスポーツでもなく「歩くこと」を楽しむ活動は、着実に広がりをみせています。

### 歩きたくなるまちとは

まちなかウォーカブル推進事業等、支援制度を活用するいわゆるハード面のまちづくりは、受皿づくりとして重要ですが、息の長い地域活性化に結び付けるためには、まちを歩く人に歴史や魅力を体感してもらい、このまちを歩いて良かった、また歩きたいと実感できる仕組みや工夫が必要です。全国的な名所や観光スポットでなくても、このまちに住む人達が愛着を感じ大切にしているものや、その場所にしかない個性をしっかり捉え、来訪

者に示し、このまち(道)だけで味わえるストーリーや体験を提供する知恵が、まちづくりの関係者には求められます。

### まち歩きへの期待

まち歩きは、住民や来訪者等にとっては、健康面のメリットばかりでなく、歴史、文化、交通、環境など多様な分野への自己啓発や教養を深める入り口ともなります。また、自治体にとっては、交流人口の増加や住民の健康増進ばかりでなく、住民や来訪者がまちへの理解や愛着を醸成する貴重な機会ともなりうる点に着目すべきです。

アフターコロナのまちづくりを考えるなかで、まち歩きの効能に着目した受皿づくりと仕組みづくりは、持続的な地域の活力化方策として重要であると考えます。

福 祉 ・ 教 育 ・ 文 化

lyoda Wataru



副主任研究員 ■ 地域包括ケア・地域共生社会  
 ■ ヘルスケア・健康づくり  
 ■ 地方創生・人口問題

伊與田 航

マイノリティの声  
 新たな気づきに  
 ～福祉分野における企業との共創～

企業を巻き込んだ地域づくり

私たちの生活を振り返ると、その大部分は企業の製品・サービスで成り立っていることを実感します。これは、医療・介護・福祉等の支援を受けながら地域で生活している人であっても同じです。では、地域の企業が当事者の状況や有する困難等について理解を深めるとともに、本業として扱う製品やサービスの中に少しの工夫を取り入れられたら、誰もが暮らしやすい地域づくりを前進させられるのではないのでしょうか。実際にマイノリティ(社会的少数者)と呼ばれる人々の意見が新たな気づきを生み、製品・サービスの創出につながった事例も出てきています。

認知症の人の声を踏まえた製品・サービス創出

こうした取組の一例として、一部の地域では認知症の当事者と企業担当者が集まり、新たな製品・サービスの創出にむけた検討が行われています。当事者との交流によって認知症に関する理解を深めることも重要ですが、実際に製品を使用してもらったり、店舗やサービスを体験してもらうことにより、会話による情報からは見えてこない障壁等が可視化されます。こうした

不便さやニーズを掘り下げていくことで、結果として認知症の人のみでなく、誰もが使いやすい製品・サービスの開発につながることも少なくありません。

共創にむけた場づくり

従来、啓発や理解促進のための研修等が中心であった福祉分野における企業連携の取組は、当事者と企業が一緒になって新たな価値を生み出す「共創」へとステップアップしつつあります。こうした取組を普及させていくうえで自治体には当事者と企業が出会う場をコーディネートすることなどが期待されますが、具体的なノウハウは明確ではありません。当社では、福祉政策・産業政策の豊富な支援経験から蓄積された知見と、グループを通じた幅広いネットワークを活用し、自治体の皆様の検討を支援させていただきます。

当社の強みと実績

主な実績 1 国土・地域政策		
2022年度	令和4年度 中部圏広域地方計画検討業務	国土交通省 中部地方整備局
	年次レポート資料作成に係る基礎調査委託業務	愛知県
～2021年度	令和3年度中部地方の将来像検討業務	国土交通省 中部地方整備局
	都道府県を越えた広域連携に関する調査業務	国土交通省 国土政策局
	令和2年度不動産分野における地理空間情報利用促進調査業務	国土交通省 不動産・建設経済局
	「ふじのくに」のフロンティアを拓く取組」今後の展開に向けた検討業務	静岡県
	大都市圏成長戦略基礎調査	愛知県
	令和元年度 中部圏広域連携推進検討業務	国土交通省 中部地方整備局
	中部広域圏における国際航空旅客動態に関する調査	公益財団法人 中部圏社会経済研究所
	中部大都市圏研究会調査研究支援業務	公益財団法人 中部圏社会経済研究所
2021年度	平成28年度地域経済産業活性化対策調査	経済産業省 中部経済産業局
	名古屋大都市圏戦略に係る企業動向等検討業務委託	名古屋市

主な実績 2 公共事業評価・効果分析		
2022年度	令和4年度岐阜国道整備効果検討業務	国土交通省 中部地方整備局
	令和4年度北勢国道管内幹線道路網整備検討業務	国土交通省 中部地方整備局
	令和4年度中部地整管内道路交通状況分析業務	国土交通省 中部地方整備局
	令和4年度名四国道道路網調査検討業務	国土交通省 中部地方整備局
～2021年度	令和3年度岐阜国道整備効果検討業務	国土交通省 中部地方整備局
	名古屋駅西側エリアにおける重層的な拠点の形成に係る整備効果検討委託	名古屋市
	名古屋市産業連関表作成等業務委託	名古屋市
	令和2年度国立公園満喫プロジェクト経済効果算出業務	環境省
	平成30年度名古屋高速道路のストック効果に係る調査・分析業務委託	名古屋高速道路公社
	道路橋りょう改築工事の内広域道路網整備方針検討業務	愛知県
	名古屋城天守閣木造復元に向けた調査業務委託	名古屋市
	空間的応用一般均衡分析を活用した社会資本整備の効果把握に関する基礎的調査検討業務	国土交通省 総合政策局

主な実績 3 交通・モビリティ		
2022年度	地域住民自らが今後の鉄道のあり方を考えるための要点整理に係る調査・支援業務	国土交通省 中部運輸局
	市バス・地下鉄の利用動向等に関する調査検討業務委託	名古屋市交通局
	高速道路に接続している「道の駅」の拠点・ハブ化実証事業	国土交通省 中部運輸局
	介護予防・日常生活支援総合事業等に基づく移動支援の推進に関する調査研究	厚生労働省 老健局
～2021年度	蒲郡市地域公共交通計画 推進事業	蒲郡市地域公共交通会議
	土岐市地域公共交通計画策定支援業務	土岐市地域公共交通活性化協議会
	交通コンシェルジュ導入に向けた調査研究業務	恵那市
	横浜市敬老特別乗車証のIC化等の検討にかかる調査等支援業務委託	横浜市
	敬老バス対象交通の民間路線バスへの拡大にかかる事業費推計業務委託	名古屋市
	リニア岐阜駅開業後における二次交通に関する調査・分析委託業務	岐阜県
	次世代モビリティサービス導入推進事業委託業務	大分県
MaaS導入に向けた検討業務委託	豊田市	

主な実績 4 データ活用・行政デジタル化		
2022年度	市町におけるデータ活用の検討・情報システム標準化の調査分析支援事業	三重県
	マイナンバーカード利活用に関する調査研究業務委託事業	奈良県
	令和4年度敬老バス制度変更後の影響調査業務委託	名古屋市
～2021年度	市町における情報基盤のあり方検討事業	三重県
	敬老バス対象交通の民間路線バスへの拡大にかかる事業費推計業務委託	名古屋市
	知的財産経営に係る基礎知識習得を踏まえたITものづくりブリッジ人材の育成研修に係る事業性調査事業	経済産業省 中部経済産業局
	ポストコロナにおけるDX推進に係る市政課題等に関する基礎調査	名古屋市
	企業におけるデータ利活用・保護の戦略立案のための手引書(案)の作成	独立行政法人 情報処理推進機構
	ITを用いて課題解決等を行う「ITものづくりブリッジ人材」育成に係る調査事業	経済産業省 中部経済産業局
	国内外でのスマートシティに関するアーキテクチャ及びユースケースに関する調査業務	民間企業
	A I・IoT等市場動向調査業務	名古屋市
	市街化調整区域情報通信基盤整備 基礎調査業務	岡崎市



主な実績 <b>5</b> 官民協働（PPP/PFI）		
2022年度	旧図書館跡地公園整備検討支援業務委託	小牧市
	橘小学校等複合化整備計画策定業務委託	名古屋市
	愛知県立明和高等学校及び春日井高等学校校舎改築事業デザインビルド事業者選定アドバイザー業務	愛知県
～2021年度	(仮称)第1共同調理場整備運営事業アドバイザー業務	一宮市
	官民連携事業の推進のための地域プラットフォーム形成支援等業務	国土交通省 総合政策局
	名古屋競馬場PFI導入支援業務委託	愛知県競馬組合
	久屋大通(南エリア)の再整備プラン及び事業スキーム検討業務委託	名古屋市
	名古屋市国際展示場コンベンション施設整備事業に係るアドバイザー業務	名古屋市
	国際展示場第一展示館移転改築等事業者選定支援業務	名古屋市
	小学校空調設備整備事業PFIアドバイザー業務	一宮市
	岐阜市中央卸売市場再整備事業PPP/PFI手法導入可能性調査検討業務委託	岐阜市
	愛知県運転免許試験場整備事業手法等検討調査	愛知県

主な実績 <b>6</b> 都市計画・施設計画、まちづくり		
2022年度	川崎競馬基盤施設調査検討業務委託	神奈川県川崎競馬組合
	愛知県総合教育センター敷地利活用可能性基礎調査業務	愛知県教育委員会
	藤沢市スマートシティ推進支援等業務委託	藤沢市
	久御山中央公園再整備基本計画策定業務	久御山町
	令和4年度金山地区開発事業化検討業務委託	名古屋市
～2021年度	持続可能な施設整備検討調査業務委託	名古屋市立大学
	名古屋港水族館中長期計画基礎調査	名古屋港管理組合
	地域療育センター増設に向けた検討業務	名古屋市
	矢作川水辺空間利活用 民間事業者意向調査及び事業手法調査	豊田市
	東広島市スマートシティビジョン策定支援業務	東広島市
	リニアやまなしビジョン(仮称)策定業務	山梨県
	都市計画マスタープラン等の策定に関する各種支援業務	豊田市、稲沢市、高浜市 等

主な実績 <b>7</b> 産業・科学技術振興		
2022年度	地域産業の持続的発展に向けた検討業務委託	豊田市
	米国向け食の戦略的輸出支援モデル実証 調査事業	経済産業省 中部経済産業局
	中小企業連携による海外展開に対する支援力強化及び支援体制構築に向けた調査事業	経済産業省 中部経済産業局
	令和4年度地域商社等ネットワーク形成支援事業	内閣府
～2021年度	次期産業振興計画策定業務委託	名古屋市
	岡崎市共創イノベーション推進戦略策定業務	岡崎市
	清須市企業立地促進基本計画策定業務	清須市
	Withコロナ時代における外資系企業動向調査	愛知・名古屋国際ビジネス・アクセス・センター
	「文部科学省における研究及び開発に関する評価指針」の活用状況と課題に関する調査・分析	文部科学省 科学技術・学術政策局
	商工振興計画改定支援業務	岡崎市
	第2期はままつ産業イノベーション構想策定支援業務委託	浜松市
ものづくり創造拠点SENTANピッチイベント企画運営業務委託	豊田市	

主な実績 <b>8</b> 知的財産		
2022年度	委託研究開発における知的財産マネジメントに関する運用ガイドラインの調査	経済産業省 産業技術環境局
	第5期中部知的財産戦略推進計画策定事業	経済産業省 中部経済産業局
	知的財産経営ハンズオン支援調査事業 2018～2022年度	経済産業省 中部経済産業局
～2021年度	窓口機能強化事業(知財総合支援窓口事業) 2015～2022年度	独立行政法人 工業所有権情報・研修館(INPIT)
	令和3年度中小企業等知財支援施策検討分析事業(事業計画等と知財支援のあり方に関する調査実証研究)	経済産業省 特許庁
	知財戦略構築のための中小企業ハンズオン支援に関する調査実証研究	経済産業省 特許庁
	知財を切り口とした中小企業の事業承継における支援の在り方に関する調査研究	経済産業省 特許庁
	知財金融促進事業(中小企業知財経営支援金融機能活用促進事業) 2015～2020年度	経済産業省 特許庁
	委託研究開発における特許権等に係るライセンスの在り方に関する調査	経済産業省
	中部地域におけるデザイン思考を取り入れた知財経営の促進に向けた調査事業	経済産業省 中部経済産業局
	中小企業における決済手段及び知的財産関連調査等事業	中小企業庁
	企業等の標準化成功・失敗事例の収集及び事例集の作成に関する調査請負業務	一般財団法人 日本規格協会

主な実績 <b>9</b> サステナビリティ（環境・エネルギー）		
2022年度	令和4年度国立公園における宿泊事業等に係る調査検討業務	環境省 自然局
	令和4年度環境で地方を元気にする地域循環共生圏づくりプラットフォーム構築業務	環境省(他社とJV)
	令和4年度藻場・干潟の保全・再生等と地域資源の利活用による好循環モデルの構築等業務	環境省 水・大気環境局
	名古屋市役所環境行動計画2030改定支援等業務委託	名古屋市
～2021年度	令和3年度国立公園における宿泊事業等に係る調査検討業務(平成28年度～)	環境省 自然局
	令和3年度環境で地方を元気にする地域循環共生圏づくりプラットフォーム構築業務(令和元年度～)	環境省(他社とJV)
	令和3年度里海を通じた地域資源の保護・利活用促進プロモーション実施等業務	環境省 水・大気環境局
	SDGs環境プラットフォーム構築事業委託業務	愛知県
	令和3年度あいち自動車ゼロエミッション化加速プラン年次レポート作成支援業務	愛知県
	令和2年度岡崎市環境基本計画改定調査等委託業務	岡崎市
	愛知県EV・PHVタウン事業実施報告書作成委託業務(平成26年度～30年度、令和2年度)	愛知県
	燃料電池車の普及に向けた調査業務委託	名古屋市

主な実績 <b>10</b> 地方創生・総合計画		
2022年度	中長期的な市政を取り巻く潮流・課題等検討のための調査業務委託	名古屋市
	令和4年度浜松市LWC指標活用支援業務委託	浜松市
	東三河振興ビジョン2030における重点プロジェクトのテーマ選定に関する調査・分析業務	愛知県
～2021年度	ワーケーション受入体制構築に向けた環境整備支援等に関する業務	愛知県
	「あいちプロジェクトブック2030(仮称)調査業務	民間企業
	土岐市地方分散型社会における受け皿モデル調査業務	土岐市
	垂井町人口減少要因分析業務	垂井町
	東部振興構想策定支援業務委託	小牧市
	次期総合計画に係る基本方針策定等支援業務	尾張旭市
	地域商社等ネットワーク形成支援事業	内閣府
	若年女性の東京圏転出入に関する意識調査委託業務	愛知県
	総合計画策定に関する各種支援業務	名古屋市、豊橋市、岡崎市、稲沢市、常滑市、知多市、清須市 等

主な実績 <b>11</b> 労働・雇用・共生・ダイバーシティ		
2022年度	あいち女性リーダー育成推進事業	愛知県
	令和4年度「製造業における外国人材受入れ支援事業」	経済産業省 製造産業局
	アジアにおける国際労働力移動に関する調査業務	国立社会保障・人口問題研究所
～2021年度	モノづくり企業女性管理職登用推進事業委託業務	愛知県
	男女平等・多様性社会推進行動計画 次期計画策定支援業務委託	渋谷区
	第3次名古屋市多文化共生推進プラン策定業務委託	名古屋市
	外国人材受入支援体制の強化事業	出入国在留管理庁
	生活困窮者自立支援制度における就労支援の効果的な実施に向けた調査研究事業	厚生労働省 社会・援護局
	令和元年度犬山市生涯現役促進地域連携事業支援業務	犬山市生涯現役促進地域連携協議会
	中部地域における地域中小企業・小規模事業者の人材確保支援等事業	経済産業省 中部経済産業局
	外国人留学生生活・交流及び外国人材雇用状況等調査業務委託	名古屋市
治療と仕事の両立支援事業	愛知県	

主な実績 <b>12</b> 福祉・教育・文化		
2022年度	令和4年度介護保険地域分析支援事業委託業務	愛知県
	地域におけるリハビリテーションのあり方に関する検証事業	厚生労働省 老健局
	移動支援等の地域包括ケアの推進に向けた制度横断的取組に関する調査研究	厚生労働省 老健局
	教職員の働き方改革プラン策定に向けた調査業務委託	名古屋市
	尾張旭市教育振興基本計画策定支援業務	尾張旭市
～2021年度	愛知県認知症カフェ活動推進事業実施業務	愛知県
	高等学校での効果的な知財創造教育に資する環境整備に関する調査研究	経済産業省 特許庁
	高齢者福祉・介護保険事業策定支援業務	豊田市等
	あいちオレンジタウン構想アクションプラン等策定調査委託業務	愛知県
	文化芸術推進基本計画策定支援業務	知立市
	障がい者ライフサポートプラン策定業務	豊田市
	子ども・子育て支援計画策定支援業務	西尾市、武豊町 等

主な実績 <b>13</b> 防災・危機管理		
2022年度	愛知県基幹的広域防災拠点における災害時活動計画策定業務	愛知県
	岐阜県災害廃棄物処理計画改定業務委託	岐阜県
	令和4年度岐阜県災害廃棄物処理図上演習業務委託	岐阜県
	大規模災害時における中国四国ブロックでの広域的な災害廃棄物対策に関する調査検討業務	環境省 中国四国地方環境事務所
	原子力災害時における多様な避難手段の調査・検討事業	静岡県
	岡崎市防犯活動行動計画策定支援業務	岡崎市
～2021年度	災害時における外国人旅行者の安全・安心確保のための体制構築に向けた実証事業	国土交通省 中部運輸局
	大規模災害時における物資の安定供給調査業務	宮崎県
	刈谷市災害時物資供給マニュアル策定支援業務	刈谷市
	省庁業務継続計画の評価に係る調査・検討業務等	内閣府
	名古屋市業務継続計画見直し支援業務委託	名古屋市長
	「三重県広域受援計画(仮称)」策定等支援業務	三重県

主な実績 <b>14</b> 物流・空港・港湾		
2022年度	広域輸送基地の運営に係るマニュアル改訂等業務委託	東京都
	流通・物流の効率化・付加価値創出に係る基盤構築事業(IoT技術を活用した流通レジリエンス構築に向けた事例創出)	経済産業省 商務・サービスグループ
	緊急支援物資輸送に係るハンドブックの改訂及び、多様な災害に対応したBCP策定ガイドラインの作成のための調査	国土交通省 総合政策局
	刈谷市物資物流体制構築支援業務	刈谷市
～2021年度	中部国際空港における旅客と貨物の最適運航を検討するための状況調査	国土交通省 航空局
	主要空港が被災した場合の代替輸送連絡調整メカニズムの構築のための調査	国土交通省 総合政策局
	GFPグローバル産地港湾等連携輸出拡大委託事業	農林水産省 東海農政局
	三重県におけるトラック輸送取引環境_労働時間改善に関する調査	一般社団法人 三重県トラック協会
	物流機能高度化に向けた港湾運営のあり方検討業務	愛知県
	「中部圏の物流ビジョン」策定にかかる基礎調査	国土交通省 中部運輸局
	名古屋港・衣浦港・三河港連携競争力強化検討調査業務委託	愛知県
	港湾振興基礎調査(名古屋港における完成自動車ハブ機能の形成に向けた基礎調査)	名古屋港利用促進協議会

主な実績 <b>15</b> 観光・スポーツ政策		
2022年度	宗教的配慮を含む訪日外国人旅行者受入環境の検証と仮想空間を活用した情報発信事業	国土交通省 中部運輸局
	国際観光都市機能整備調査事業	愛知県
	蒲郡観光交流おもてなし推進事業委託業務/蒲郡市観光ビジョン推進業務	蒲郡市観光協会
	豊田市観光マーケティング調査及び短期経営計画策定支援業務	一般社団法人 ツーリズムとよた
	武田テバオーシャンアリーナにかかる現状調査等業務委託	名古屋市長
～2021年度	民泊の特性の活用と魅力向上のための調査業務	国土交通省 観光庁
	通訳案内士の認知度向上・資格取得促進に向けた調査・情報発信業務	国土交通省 観光庁
	観光地域動向調査事業「伊豆半島における観光地域動向調査」	国土交通省 中部運輸局
	豊川市観光振興推進計画策定業務	豊川市長
	愛知・名古屋のさらなるMICE誘致に向けたプレジャー(BLEISURE)推進プロジェクト事業	愛知・名古屋MICE推進協議会/名古屋商工会議所
	次期愛知県スポーツ推進計画基礎調査委託業務	愛知県
都立スポーツ施設の戦略的活用方策策定に係る支援等業務委託	東京都	

主な実績 <b>16</b> 海外調査(海外都市政策・計画ほか)		
2022年度	令和4年度インドネシア共和国における情報収集等業務	独立行政法人 都市再生機構
	我が国建設企業のM&Aを活用した海外事業展開に関する調査	国土交通省 不動産・建設経済局
	アジア諸国における公共工事代金支払実態に関する最新状況調査	一般社団法人 海外建設協会
	Thailand4.0を実現するスマート交通戦略	国立研究開発法人 科学技術振興機構
	2022年度カンボジアにおける中低所得者の住宅事情調査・改善方策検討業務	国土交通省 総合政策局
～2021年度	全世界スマートシティアプローチの適用性に関する情報収集・確認調査	独立行政法人 国際協力機構
	令和3年度 東南アジア・南アジア・豪州における現地都市開発案件、進出企業状況等の情報収集調査業務	国土交通省 都市局
	令和3年度 我が国建設企業とトルコ企業の第三国連携に向けた調査業務	国土交通省 不動産・建設経済局
	2021年度 インフラ海外展開の国際動向に関する調査業務	国土交通省 総合政策局
	アジア諸国における公共工事代金支払実態に関する最新状況調査	一般社団法人 海外建設協会
	令和元年度 我が国不動産企業の国際展開支援業務	国土交通省 土地・建設産業局
	ミャンマー国住宅金融拡充事業実施促進支援【有償助定技術支援】	独立行政法人 国際協力機構

企業概要

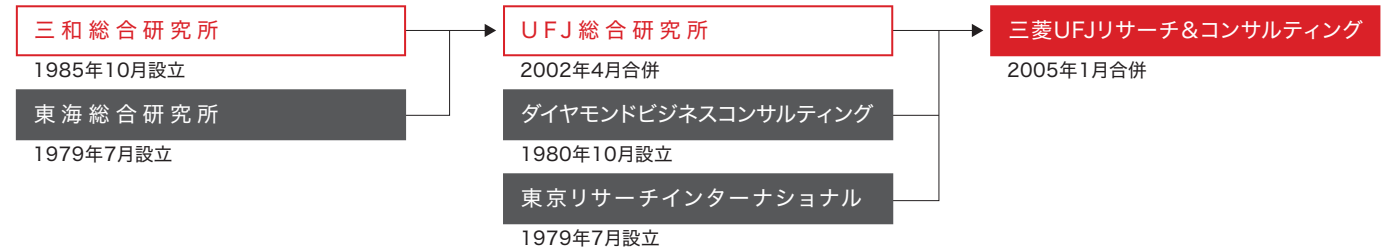
Philosophy  
企業理念

“Humanismに立脚し、RomanticismとRealismの両立を目指す”  
私たちは、明るい未来を拓くため、人と社会に対する信頼を基盤として、理想と実現性を踏まえた先駆的な知的価値を創造します。

商号	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社	
設立年月	1985年10月	
資本金	20億6千万円	
代表取締役社長	池田 雅一	
従業員数	約1,300名(2023年4月1日現在)※三菱UFJ銀行からの兼務出向者を含む	
本社所在地	東京都港区虎ノ門五丁目11番2号	

事業内容	コンサルティング 政策研究 経営情報サービス 人材開発 マクロ経済調査	戦略、組織・人事、業務・IT、国際業務など各種コンサルティング 官公庁からの各種調査研究の受託・政策提言 SQUETほか法人向け会員制サービス ビジネスセミナー、スクール事業など人材育成サービス 内外マクロ経済の調査分析、情報の提供
------	---	--

沿革



政策研究事業本部の概要

世界、日本、地域が直面する多様な課題(医療・福祉、環境、経済・産業、社会インフラ、教育・文化等の政策や行財政改革等)の解決に向け、調査研究、政策立案・計画策定の支援、事業実施の支援を行っています。

[拠点]

名古屋(37名)

研究開発第1部(名古屋)  
研究開発第2部(名古屋)

大阪(45名)

研究開発第1部(大阪)  
研究開発第2部(大阪)

東京(150名)

経済社会ユニット  
経済政策部  
共生・社会政策部  
地域戦略ユニット  
公共経営・地域政策部  
環境・エネルギーユニット  
地球環境部  
持続可能社会部

(2023/4/1現在)



- 地下鉄東山線・名城線「栄駅」8番出口より徒歩約5分
- 地下鉄東山線・鶴舞線「伏見駅」1番出口より徒歩約5分

〒460-8627  
愛知県名古屋市中区錦 3-21-24 三菱UFJ銀行名古屋ビル  
TEL:052-307-1103(代表)  
<https://www.murc.jp> seiken-nagoya@murc.jp



スタッフ紹介



常務執行役員  
名古屋本部長  
天城 宏紀



名古屋副本部長  
研究開発第1部長  
主席研究員  
太田 勝久



研究開発第2部長  
首席主任研究員  
本橋 直樹

研究開発第1部

社会資本政策・データサイエンスグループ



グループ長  
主任研究員  
右近 崇  
経済効果分析  
社会資本政策  
公共事業評価



主任研究員  
宮下 光宏  
経済効果分析  
国土政策・地域政策  
広域交通政策



主任研究員  
近藤 洋平  
地域交通政策  
都市・地域計画  
地域の国際化



主任研究員  
水谷 洋輔  
国土政策・地域政策  
広域交通政策  
自治体DX



研究員  
松本 義正  
都市情報・都市解析  
データサイエンス  
地域交通政策



研究員  
植木 瞭  
経済効果分析  
社会資本政策  
スポーツ振興

産業・環境・教育政策グループ



グループ長  
主任研究員  
萩原 達雄  
知的財産戦略  
中堅・中小企業支援  
DX・ICT活用



主任研究員  
長尾 尚訓  
産業政策  
技術戦略  
事業戦略



主任研究員  
小森 清志  
環境・エネルギー政策  
地域防災・防犯  
農業・農村振興



副主任研究員  
平川 彰吾  
知的財産戦略  
産業政策  
教育



研究員  
林 マリア  
中堅・中小企業支援  
知的財産戦略  
イノベーション政策



研究員  
竹内 瑞希  
環境・エネルギー政策  
森林政策・林業振興  
生物多様性

官民協働・地域経営グループ



グループ長  
主任研究員  
上田 義人  
PFI / PPP  
(官民協働事業)  
スポーツ政策



上席主任研究員  
岩田 雄三  
PFI / PPP  
(官民協働事業)  
都市開発  
外郭団体改革  
(民営化、経営改革)



主任研究員  
轟 修  
都市・地域計画  
土地利用  
地区交通計画



主任研究員  
塩澤 健太郎  
PFI / PPP  
(官民協働事業)  
アセットマネジメント



研究員  
山田 怜奈  
PFI / PPP  
(官民協働事業)  
生活インフラ再編



研究員  
吉田 夏稀  
まちづくり  
PFI / PPP  
(官民協働事業)  
地域防災



研究員  
小澤 亮  
PFI / PPP  
(官民協働事業)  
まちづくり

研究開発第2部

事業戦略・マーケティンググループ



グループ長  
主任研究員  
内田 克哉  
観光地域づくり  
MICE戦略  
地域振興



主任研究員  
宮田 将門  
持続可能な都市・  
農村マネジメント  
PFI / PPP  
(官民協働事業)  
海外都市・街区開発



主任研究員  
安田 篤史  
PFI / PPP  
(官民協働事業)  
集客施設開発  
インフラ投融资



副主任研究員  
加藤 千晶  
観光地域づくり  
集客・交流



副主任研究員  
志賀 優貴  
PPP  
(官民協働・連携)  
都市・環境マネジメント  
リスクコミュニケーション



研究員  
伊藤 瑞萌  
PFI / PPP  
(官民協働事業)  
場所づくり  
DEI  
(多様性、公平性、包摂性)



研究員  
菱川 貴之  
PFI / PPP  
(官民協働事業)  
都市・交通計画  
海外都市・建設業



研究員  
中島 優成  
PPP  
文化芸術  
地域活性化



研究員  
鈴木 良美  
愛知県庁からの  
民間企業派遣研修生

都市・文化・生活政策グループ



グループ長  
上席主任研究員  
佐々木 雅一  
都市力・地域力  
地方創生・人口問題  
戦略企画・事業化



上席主任研究員  
筒井 康史  
都市及び地方計画  
建築計画  
交通・物流政策 /  
防災・安全



主任研究員  
岩室 秀典  
高齢者福祉  
子育て支援・教育  
文化芸術



主任研究員  
河合 修治  
都市及び地方計画  
産業振興・新産業戦略



主任研究員  
南田 あゆみ  
まちづくり・ひとづくり  
外国人活躍



副主任研究員  
岩田 賢  
都市・地域計画  
地域防災



副主任研究員  
伊與田 航  
地域包括ケア・  
地域共生社会  
ヘルスケア・健康づくり  
地方創生・人口問題



研究員  
山口 翔大  
まちづくり  
地方創生・人口問題  
都市・地域計画

営業・総務



政策研究事業本部  
名古屋本部 副部長  
鈴木 正猛



政策研究事業本部  
名古屋本部 副部長  
佐々木 秀樹



政策研究事業本部  
名古屋本部 部長代理  
相川 育子



政策研究事業本部  
名古屋本部 総務スタッフ  
太田 絵里

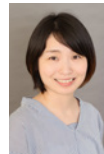
アシスタント



リサーチアシスタント  
主任  
森 公仁子



リサーチアシスタント  
畷村 千尋



リサーチアシスタント  
坂口 佑子



リサーチアシスタント  
中澤 麻希

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社  
政策研究事業本部 名古屋本部

当社は、三菱UFJフィナンシャル・グループの一員としてMUFG行動規範に基づき活動しています。  
在宅勤務対応のため担当者の直通電話、メール等をご存じの方は、担当者に直接ご連絡ください。



Webサイトにアクセス

URL

[https://www.murc.jp/corporate/policy\\_research\\_cnsl\\_nagoya\\_research\\_dev/](https://www.murc.jp/corporate/policy_research_cnsl_nagoya_research_dev/)

スマートフォンはこちらから