

事業報告（2024 年度）

1. 概 況

我が国の第一世代シンクタンクに属する未来工学研究所は、設立以来 54 年を経過しました。この間、科学技術の発展動向と経済社会の変化を洞察し、工学的手法を駆使して新たな課題探索と未来構想を深め、関連する科学技術や研究開発等による対処と、その対処方策のあり方を中心に研究してきました。

2024 年度は、公益財団法人へ移行後期末で 12 年が経過したことになります。この間公益財団法人にふさわしい体制の強化を図ってきた結果、所員数は非常勤研究員を中心に 34 人から 76 人に増加すると共に、専門性の異なる多様な非常勤研究員と、導入実施された独自の経営方式への習熟度を増した常勤研究員との連携の下で、多様な受託事業が展開されてきました。また、対象団体 6 千有余の「世界シンクタンクランキング」では、「科学技術政策」部門において、2012、13 年の 8 位から始まり、2014 年の 6 位に続き、2015、16 年は 5 位に、そして 2017、18、19 年の 4 位に続き、2020 年は 3 位にランクされました。しかし、2021 年以降の実績評価結果は未発表のままとなっております。

2024 年度の受託件数は 31 件で、他に前年度からの引継ぎ案件が 3 件ありました。総契約金額は、約 3 億 5,550 万円で、一昨年度の落ち込みから順調に回復し、受託総額としては過去最高額となりました。内容としては 2 件の大型案件の受注に成功したことが大きく寄与しています。しかし、大型案件の可処分率が高くなく、可処分総額も過去最高額を記録したものの、期待したほど大きくは伸びていません。一方で、特定資産の運用益は好調でしたが、会計処理方式の改善に伴う顕在化した累積赤字を吸収するには至らず、全体収支では大幅な赤字になりました。会計処理方式の修正内容は、一昨年度から実施した資産額の時価総額表示に続き、当該年度では、研究者の要請による人件費繰り延べ支払い額を顕在化させ、実態の反映を明示化することにしました。その結果、人件費の歩合計算方式を多少修正し、歩合率は維持したまま、経営の安定化に向かう方式に移行すべき示唆を得ています。

現下のその他の課題は継続的な事業規模の拡大とその安定化にあり、具体的には、量的に増大した非常勤研究員の習熟度の向上とその効果的な活用を図ることの他に、政府系の競争入札案件を中心に据えた収益機構を拡大し、民間企業や海外財団等も含め多様化する必要があります。また、このことは、必要となるつなぎ資金の増大を意味します。2024 年度の期中借入金を受託額の回復に伴い 2 億 2 千万円でした。

一方、未来研も、2019 年度期末から始まった COVID-19 の影響による世界的な大変動を経験し、勤務形態の大幅な変更に見舞われました。しかし、その内実は情報化強化への強力な契機を得て、この利点を活かすことによって特段の問題は発生していません。しかし、新規活動内容に対処するためには、柔軟で機敏な行動が重要であることを痛感しています。

2. 事業に係る活動

未来研の活動は、定款によれば「未来工学そのものに関する調査研究事業」、「未来工学に関連する社会との対話事業（広報普及、サービス活動等）」、「未来工学に関連する国際交流事業」となっています¹。

一方、公益財団法人化に伴いその事業区分は、「公益目的事業」と「収益目的事業」に分類することになっています。「公益」は、事業の目的が不特定多数を対象としその成果が不特定多数に及ぶものと定義されています。また「収益」は特定の者のための事業に相当します。

この項では上記の事業区分にしたがって、「公」「収」の両事業をそれぞれさらに 3 事業領域に分け、(1) 受託調査研究事業（委託または助成による調査研究）、(2) 自主調査研究事業（自己資金で行う調査研究等）、(3) 社会との対話事業に区分しています。後段で事業活動²ごとにその実態を説明いたします。

また、「未来工学に関連する国際交流事業」については「公」「収」の区分をせずに、最後にまとめて記載しました。

2024 年度に実施した総契約事業は 34 件で、事業区分としては、公 1 が 26 件、収 1 が 8 件です。うち前年度からの継続事業が 3 件、次年度へ繰り越した事業が 4 件です。結果として、年度内で終了し当年度の決算の対象になった事業は 30 件でした。

次項以下の各表に契約事業をまとめました。

(1) 受託調査研究事業

今年度で完了した 30 件はすべて「公 1」と「収 1」に区分されます。

公的機関からの受託が 25 件、民間企業と民間財団からの受託が 5 件でした。これを資金区分別³および資金提供機関別に説明します。

¹ 定款第 4 条

² 公益事業の (1) を「公 1」、収益事業の (1) を「収 1」とよび、同様に (2)、(3) に関しては「公 2」、「公 3」、「収 2」、「収 3」と称します。

³ 「助成研究」は、「助成財団」からの資金により実施する研究で、それ以外の機関から資金提供を受ける「委託研究」と区別しています。

まず助成研究は 2 件です。一般財団法人新技術振興渡辺記念会からの助成研究事業が 1 件、科学研究費助成事業（学術研究助成基金助成金（科研費））が 1 件（分担）でした。

次に、委託研究 28 件を委託元別でみていきます。中央官庁地方自治体は 3 省庁 12 件（前年度は 15 件、以下同じ）で、内閣府、文部科学省、国土交通省から受託しました。独法などの政府関係機関は 4 機関 5 件（6 件）で、科学技術振興機構、産業技術総合研究所をはじめとする複数の国立研究開発法人から受託しています。大学は 6 大学 7 件（6 件）で、政策研究大学院大学、神戸大学、その他複数の国立私立大学から受託がありました。さらに民間企業からは、一般財団法人新技術振興渡辺記念会、一般社団法人機械振興協会経済研究所等 3 社 4 件（6 件）の受託がありました。

また、次年度に継続した 4 件は、委託事業で地方自治体からの 1 件、その他民間団体からの 1 件、海外機関からの 1 件、助成事業でその他民間団体からの 1 件です。

今年度完了した受託調査研究の事業区分は、次の①、②の表に示すように、公益事業にかかわるもの（公 1）は 24 件、収益事業にかかわるもの（収 1）は 6 件となっています。

① 受託調査研究公益事業（公 1）

1	SIP 第 3 期の「社会実装に向けた戦略及び研究開発計画」の更新のための調査・提案業務(令和 6 年度) 一式	(国研) 科学技術振興機構
2	JST 未来社会創造事業：デジタル社会実験プロジェクトのコミュニケーション駆動デザイングループ研究推進支援業務 (令和 6 年度)	早稲田大学
3	令和 6 年度改正半島振興法の施行状況の評価のための調査	国土交通省
4	第 6 期科学技術・イノベーション基本計画の進捗状況に係る調査・分析等の委託	内閣府 (株)三菱総合研究所とのコンソーシアム)
5	中長期に振興すべき科学技術等の将来予測に関するアンケート調査	文部科学省科学技術・学術政策研究所
6	イノベーション化推進のための海外政策システム（シンクタンク機能等）に係る調査・分析	内閣府 (株)三菱総合研究所とのコンソーシアム)
7	『課題設定による先導的人文学・社会科学研究推進事業』（学術知共創プログラム）「重層的アクターの協調を生み出す気候変動ガバナンスの構築－低炭素水素事業に着目して」	名古屋大学
8	イノベーションスクールにおける異分野連携プロジェクト立ち上げに関する演習	(国研) 産業技術総合研究所

9	安全・安心に関するシンクタンク機能育成事業	内閣府
10	JST 未来社会創造事業：地域におけるデジタル社会実験の運営業務	神戸大学
11	研究活動把握データベースを用いた研究活動実態把握（研究室パネル調査）（2024 年度分）	文部科学省 科学技術・学術政策研究所
12	研究者の交流に関する調査	文部科学省
13	研究開発評価に関する実態調査・分析業務	文部科学省
14	SciREX 事業 行政官研修演習の設計と実施	政策研究大学院大学
15	科学技術イノベーション政策における「政策のための科学」推進事業を分析するためのエビデンスに関する調査	文部科学省
16	国際頭脳循環に関する調査	文部科学省
17	日本のクルーズ市場の持続的発展に向けた検討業務	国土交通省
18	JST 大学発新作業創出基金事業：2024 年度全国ネットワーク構築支援に係る事務局運営補助業務	東京科学大学
19	JST 大学発新作業創出基金事業：全国ネットワーク構築支援に係るコミュニケーションツールの導入支援業務 一式	東京科学大学
20	中国の研究力の実態に関する調査研究～大規模国インドと比較して～	新技術振興渡辺記念会
21	中国の研究力の実態に関する調査研究～基礎研究安全保障の観点から～	新技術振興渡辺記念会
22	破壊的イノベーションプロセスの多様性のエージェントベースモデルによる規範的分析	令和 6 年度科研費（分担、継続）
23	非公開	国立研究開発法人
24	非公開	中央官庁

受託調査研究公益事業（公 1）次年度への繰越分

1	古の富士山巡礼路調査研究業務	山梨県
2	イノベーションにおける「性差とジェンダー」アプローチの有効性に関する研究	新技術振興渡辺記念会

② 受託調査研究収益事業（収 1）

1	次世代型太陽電池産業におけるサプライチェーンの構築と課題	（一財）機械振興協会経済研究所
2	オフィス業務支援システム・サービス調査	民間企業
3	非公開	国立研究開発法人
4	非公開	国立研究開発法人
5	非公開	民間企業
6	非公開	国立大学

受託調査研究収益事業（収 1）次年度への繰越分

1	Space Security Strategy Study	海外機関
2	スチール缶とその他飲料容器のライフサイクルアセスメントに関する調査	一般社団法人日本鉄鋼連盟スチール缶委員会

（2） 自主調査研究事業

① 自主調査研究公益事業（公 2）

自己資金を活用して、自主調査研究公益事業を実施しました。具体的には、受託活動に資する先行的な調査活動（企画事業）と、知見の拡大を意図した自主研究活動が相当します。

② 自主調査研究収益事業（収 2）

収益事業に係る自主調査研究事業としては、先行的に集積された知見を活用して民間企業の科学技術関連事業へのサポート（コンサル活動）を行います。

(3) 社会との対話事業

① 社会との対話公益事業(公3)

当研究所の研究成果を広く社会に紹介し社会に還元することを目的とした事業です。

従来から実施してきた「アニュアルレポート」の作成と公開および英文ホームページの充実を始めとし、研究成果や研究者の見解を、外部の雑誌等への執筆やメディアの取材等を通じて公表すると共に、研究者を、関連する学会、研究会、セミナー等に参加させました。

② 社会との対話収益事業(収3)

未来工学に関係の深い会員研究活動を支援する事業を行いました。

(4) 「国際交流事業」に係る活動

1. 海外からの来訪

2024 年度は台湾から調査団が来訪しました。

- 2024 年 10 月 25 日 台湾工業技術研究院 (ITRI) の産業技術国際策略発展所 (ISTI) より紀 昭吟 氏、何 佳娟 氏、李 森堃 氏が来訪。

「2024 年 ISTI フォキャスティンググループの研究方法について」意見交換



2.海外調査

7人の研究員が海外調査に関与しました。渡航先は米国、ベルギー、オランダです。ここには受託した調査研究に関連した調査も含まれます。

渡航期間	渡航先	活動内容	渡航者
6月30日～ 7月3日	台湾	日本台湾交流協会副代表服部崇氏、台湾大学の林子倫教授に台湾のエネルギー政策・水素戦略についてヒアリング、台湾総合研究院主催のシンポジウム“Emerging Framework for Global Negotiation on Energy and the WTO”に出席	特別研究員 伊藤 和歌子
9月22日～ 10月3日	米国	ワシントン DC で連邦政府職員、シンクタンク研究員等に対するインタビューを実施	主席研究員 依田 達郎
11月10日～ 11月17日	米国	RAND 研究所（ワシントン DC、サンタモニカ）：Jeffrey Hornung 氏、Michael Rich 氏他と安全・安心シンクタンクの調査委託内容調整。 Hudson 研究所：Whilliam Schneider 氏にシンクタンクに関するヒアリング	研究参与 西山 淳一 主席研究員 依田 達郎
11月23日～ 11月30日	豪州	豪州政府機関および研究所・大学に対して所要のヒアリング	主任研究員 山本 智史
12月2日～ 12月8日	オーストリア	ウィーンで開催された国際会議 Revaluation Conference 2024 に参加し、研究開発評価に関する最新動向について情報収集	主任研究員 田原 敬一郎 主任研究員 安藤 二香
12月8日～ 12月13日	イギリス	マンチェスター大学 Luke GEORGHIOU 教授、IISS Robert WARD 氏をはじめ、合計 4 機関・研究所に、イギリスでの STI 政策システムにおけるシンクタンク機能についてヒアリング	特別研究員 浜田ポレ志津子
1月13日～ 1月16日	台湾	台湾宇宙庁（TASA）と委託調査内容調整、キックオフミーティング実施	研究参与 西山 淳一

3. 経営に係る活動

当研究所の経営に関しては、理事会を7回（うち5回は書面決議）、評議員会を2回開催し、経営基本事項等の審議・決定を行いました。

(1) 理事会

① 2024年度第1回理事会（定款33条2項による決議の省略）

決議年月日 2024年4月21日（日）

議 題 1. 特定資産運用の件

② 2024年度第2回理事会

決議年月日 2024年6月6日（木）

開催場所 公益財団法人未来工学研究所 4階 会議室
（オンラインとのハイブリッド方式）

議 題 （報告） 代表理事の職務の執行状況の報告

1. 2023年度事業報告及び決算書の件
2. 2024年度予算修正の件
3. 短期借入の件
4. 規程改定の件
5. 2023年度定時評議員会の招集の件
6. その他

③ 2024年度第3回理事会（定款33条2項による決議の省略）

決議年月日 2024年7月1日（月）

議 題 1. 代表理事選定の件

④ 2024年度第4回理事会（定款33条2項による決議の省略）

決議年月日 2024年8月6日（火）

議 題 1. つなぎ資金借入の件

⑤ 2024年度第5回理事会（定款33条2項による決議の省略）

決議年月日 2024年12月18日（水）

議 題 1. つなぎ資金借入の件

⑥ 2024 年度 第 6 回理事会（定款 33 条 2 項による決議の省略）

決議年月日 2025 年 1 月 17 日（金）
議 題 1. つなぎ資金借入の件

⑦ 2024 年度 第 7 回理事会

決議年月日 2025 年 3 月 5 日（水）
開 催 場 所 公益財団法人未来工学研究所 4 階 会議室
（オンラインとのハイブリッド方式）
議 題 （報告）代表理事の職務の執行状況の報告
（報告）2024 年度決算見通しの件
1. 2025 年度事業計画の件
2. 2025 年度収支予算書並びに資金調達及び設備投資
見込みの件
3. 2024 年度臨時評議員会招集の件
4. その他

（2） 評議員会

1. 2023 年度 定時評議員会

決議年月日 2024 年 6 月 24 日（月）
開 催 場 所 公益財団法人未来工学研究所 4 階 会議室
（オンラインとのハイブリッド方式）
議 題 （報告） 代表理事の職務の執行状況の報告
1. 2023 年度事業報告及び決算書の件
2. 2024 年度予算書の修正の件
3. 理事・評議員選任の件
4. その他

2. 2024 年度 臨時評議員会

決議年月日 2025 年 3 月 25 日（火）
開 催 場 所 公益財団法人未来工学研究所 4 階 会議室
（オンラインとのハイブリッド方式）

- 議 題 (報告) 代表理事の職務の執行状況の報告
(報告) 2024 年度決算見通しの件
1. 2025 年度事業計画の件
 2. 2025 年度収支予算書ならびに資金調達及び設備投資見込みの件
 3. その他

4. 役員・職員等の異動と現況(2025 年 3 月 31 日現在)

理事については、期中で 9 名が重任され、うち 1 名がその後逝去されました。

評議員については、期中で 1 名が重任され、1 名が逝去されています。

参与については、期中で 1 名が重任されました。監事については期中での改選はありませんでした。

現況を以下に示します。

(1) 理事の異動と現況

理 事 長	平 澤 冷	2024 年 6 月 24 日重任
理 事	相 澤 益 男	
理 事	白 井 克 彦	2024 年 6 月 24 日重任
理 事	鳥 井 弘 之	
理 事	内 藤 哲 雄	2024 年 6 月 24 日重任
理 事	長 瀬 正 人	2024 年 6 月 24 日重任
理 事	林 隆 之	2024 年 6 月 24 日重任
理 事	原 山 優 子	2024 年 6 月 24 日重任
理 事	端 山 毅	
理 事	稗 田 浩 雄	2024 年 6 月 24 日重任 2024 年 8 月 19 日死亡

理 事	吉 海 正 憲	2024 年 6 月 24 日重任
理 事	和 田 雄 志	2024 年 6 月 24 日重任
理 事	佐 藤 克 宏	

(2) 監事の異動と現況

監 事	小 林 信 一	
監 事	石 見 隆 之	

(3) 評議員の異動と現況

評 議 員	上 谷 達 也	
評 議 員	大 熊 和 彦	
評 議 員	沖 村 憲 樹	
評 議 員	桑 原 裕	
評 議 員	隅 藏 康 一	
評 議 員	調 麻佐志	
評 議 員	畚 野 信 義	2024 年 12 月 25 日死亡
評 議 員	伊地知 寛 博	
評 議 員	瀬 川 浩 司	
評 議 員	山 形 与志樹	2024 年 6 月 24 日重任

(4) 顧問・参与の現況

参 与	高 木 喜一郎	2024 年 6 月 24 日重任
-----	---------	-------------------

(5)職 員

職員については、非常勤研究員を 5 人（客員研究員 1 人、シニア研究員 3 人、連携研究員 1 人）あらたに採用しました。一方で非常勤研究員が 2 人（特別研究員 1 人、客員研究員 1 人）離職し、また、非常勤研究員 2 人が鬼籍に入られました。2024 年度期末の職員数は 76 名となりました。

2023 年度期中増減数と期末現員数

常勤職員	現員	増	減	非常勤職員	現員	増	減
理事長	1	0	0	理 事	1	0	1
上席研究員	0	0	0	上席研究員	(1)	0	0
				フェロー	(1)	0	(1)
主席研究員	6	0	0	研究参与	20	0	0
主任研究員	5	0	0	特別研究員	18	0	1
研 究 員	1	0	0	客員研究員	3(1)	1	1
小 計	13	0	0	小 計	43	1	3
				シニア研究員	16	3	1
				連携研究員	1	1	0
事務職員	5	0	0				
				総 計	76	5	4

()内は、理事長・理事・事務職員の兼任のため、重複して計上はしない。