

2026年度 事業計画書

1. 近年の状況と新たな方針

未来工学研究所は、2025年度末、新たな飛躍の機会を得ました。所内に蓄積した我が国におけるシンクタンク経営の知見を、国家が新設するシンクタンクに5年かけて移転しその育成に携わる新たな任務につくことになりました。この機会は、未来研のあり方についても見直すチャンスでもあり、新たな内外の状況に適合した新組織へと脱皮するための稀有の機会でもあります。

5年前、50周年記念事業の中で未来研のシンクタンク像として強調したことは、未来研が経営的に自立した機関であることを活かし、他からの制約に囚われることなく、真実の追究に努めることでありました。

未来研発展のための基本方針は、第一に人材であり、第二にシンクタンク業務を支える基盤的方法論の強化、そして第三には次世代のシンクタンクに進化させる新たな方法論の集積と涵養であると考えています。特に、情報環境の激変への対処が当面最も注力すべき課題であり、具体的には、若手の採用と、目的に適合した独自のAI機能の開発と装備であると理解しています。

恒例のシンクタンクランキングは、主催者側の都合で引き続き評価結果は発表されていません。また、経理的な見通しは、25年度から大型案件を含め受注が順調に拡大してきています。引き続き今年度も受注の拡大に注力すると共に、大型案件に限定した新経理処理方針を導入し、経理的な基盤を固めていく所存であります。この件と関連し、つなぎ資金増加への対応についても、引き続き努力してまいります。また、政府案件全体に要請されている人件費アップに対し、今年度も相応の措置を図り、加点基準を満たす計画を実現します。

当法人の沿革と特色は、従来以下のように理解されてきました。

未来工学研究所は我が国の第一世代に属するシンクタンクの一つであり、我が国が公害問題や資源エネルギー制約等の新たな人類的課題に直面した時代に誕生しました。人間、社会、自然、技術などの相互作用を含む、学際的かつ複雑な、政策課題や社会問題の解決を追究する学問領域として、ソフトサイエンス(政策における意思決定の科学化)が提唱されて既に50年になります。未来工学研究所は、このソフトサイエンスの中でも、特に科学技術や研究開発に関連した課題の調査研究を主題とする非営利法人として運営され、我が国ではきわめてユニークな存在として独自の道を歩んできました。

特に、この間のシンクタンク活動を通じて開発されてきたソフトサイエンスの手法群、なかでも「未来社会の分析」、社会に内在する「真の課題の把握」、その解決のための「戦略の立案」と「政策の構想・運営・評価」等の、社会の潮流分析から戦略的政策の立案・運営・評価までを支える独自の方法論を蓄積し、それらを政策的ないし社会経済的課題に適用し実務的成果を挙げてきました。

近年では第3モードの政策研究、すなわち人間・社会に深く関わる未来技術に注目し、人間存在の根源にさかのぼり、認識論や知識論の枠組みを踏まえた次世代AIや、関連する新しい学問の潮流、たとえば脳科学、ゲノム編集、合成生物学、行動心理学等の自主研究を進めています。

当法人の事業目的を概括すると以下のようになります。

調査研究事業は、一方で科学技術の発展動向を、他方では社会経済の変化の予兆を洞察して、科学技術と社会に係る確かな「未来」を想定し内在する問題点や課題を見出すことに始まり、必要なデータを収集・分析して「工学」的手法により、今後の望ましい社会や制度の在り方、政策の構想、長期的・基盤的課題の把握と体制の構築、製品開発とサービスの在り方、研究開発体制や技術利用の進め方など、問題解決の多様な方策を構想・企画・提言し、科学技術の振興と社会経済の発展に広く寄与することを目指しています。

具体的には「政策調査分析センター」、「情報通信研究センター」、「社会課題調査分析センター」の他に、「震災関連プログラム」を擁し、所内の調査研究者で構成するプラットフォームと、所外の専門家ネットワークとを活用して調査研究を行い、その成果についてはソーシャルメディアを通じて社会と共有し、また、可能な限り、ホームページや研究会、講演会、刊行物等を通じて広く社会一般に発信することを目指しています。

す。所外の専門家ネットワークとしては、技術予測調査をはじめとする所員の長年にわたる活動を通じて培われた内外の専門家集団のほかに、当法人の活動領域と関係の深い「日本未来学会」、「研究・イノベーション学会」があり、相互に連携しています。

事業領域は「受託調査研究事業」、「自主調査研究事業」、「社会との対話事業」の3領域に分類され、各事業領域で不特定多数の利益に資する「公益事業」と、特定の者のために行う「収益事業」とをバランスを保って企画・実施しています。

以上のような沿革と具体的な活動内容やその方向性を踏まえたうえで、2015年度以来の活動の継承と発展を図り、従来取り組みが弱かった公益事業としての「社会との対話事業」の見直しを含め、中期的な情報環境の変化を見通し、情報の収集・発信体制の抜本的強化に取り組めます。「社会のための叡智の算出」という活動目標を掲げるとともに、24、25年度に引き続き、26年度でも、本格的に公益事業としての「自主調査研究事業」の展開に取り組む所存であります。シンクタンクとしての知識基盤を強化し、活動領域と活動形態の多様化をはかり、特にこの間に採用した人材の育成・強化に照準を合わせ、今後数年にわたり多様な専門性と深い思索を活かした重厚な集団の形成に努める所存であります。

2. 個別事業領域の実施計画

(1) 受託調査研究公益事業：公1

受託調査研究公益事業（「公1」）は、中央省庁、地方自治体、財団等からの委託により、調査研究事業を遂行し、その結果に関しては委託者を含む社会一般と共有することを目的とする事業領域です。

受託事業には委託事業と助成事業とがあり、いずれも一般に公募方式がとられています。委託事業の場合は、委託者が作成する仕様書によって調査・分析・研究等の内容の枠組みや期待される成果が具体的に規定されているのに対し、助成事業は、応募提案者の創意に、より多くが委ねられています。

資金提供者をその性格により区分すると、業務委託者と助成財団に分けられます。委託事業の業務委託者は中央省庁、地方自治体、研究機関、財団法人等であり、また助成事業は助成団体です。

シンクタンク業務の内容は、得意分野に受託課題を絞ったとしても、高度な専門性のレベルで考えると、必要となる知識は、多岐にわたり細分化された先端的個別知識であり、それらをワンセット常時所内に抱え込むことは不可能です。そのため、プラットフォーム・ネットワーク型の組織形態を取って進められます。事業領域の中心にプラットフォームを据えて所員がその運営を担当し、プロジェクト毎に個別に必要な周辺の専門的知識はネットワーク研究者の協力を得て遂行することとなります。また、調査紙集計のように熟練者を必要としない単純な業務は、経済性の観点から、分化したその種の専門事業者に業務を委託する場合があります。

(2) 自主調査研究公益事業：公2

自主調査研究公益事業（「公2」）は、自己資金により社会的関心の高い課題に関する調査研究を遂行し、その結果を実施者が囲い込むことなく社会一般と共有することを目的とする事業領域です。

2011年度から、「震災特別企画プロジェクト」を実施しています。「震災特別企画プロジェクト」では、被災後の社会的インパクトの顕在化およびその認知過程と、社会的対応措置の発動過程とに係る情報を時系列的に収集整理し、短期的・中期的な対応措置の発動に際し整備しておくべき有効な社会システムが何であるかについて考察してきました。

2016年度からはこのカテゴリーの取り組みを一層強化し、所員の自発的な取り組みの他に、財源の確保に努めそれを原資とした若手研究者の育成を同時に図るプログラムを整備してきました。

2017年度では「思考の方法論」と「次世代AIの構想」の二つのゼミを発足させました。「思考の方法論」はシンクタンク活動を支える手法の強化をめざすものであり、また「次世代AIの構想」は「社会のための叡智の産出」活動に相当します。2022年度に続き、2023年度もこの種の活動を継続し、「政策形成過程と形成主体」

に焦点を絞り、高度情報化知識基盤社会への適用を目指し、状況を先取り、対応を強化していく方針を堅持しました。そして2024年度から研究・イノベーション学会の関連分科会で、我が国に累積し長期的に放置されてきた基本的課題の解決に向けたレビューシリーズを主催し、関係者にも呼びかけ、検討結果の共有を図ってきました。さらに2025年度はこの取り組みの他に新たに「インドとの比較における中国の研究力の実態に関する調査研究」に取り組み、英文誌論文データベースの他に中国語論文データベースの解析を進め、両巨大新興国発展の原動力の一端を解明しました。

そして、これらの成果を基に、2026年度では、激変する内外の政治・経済情勢を考慮し、世界の王道を探索すると共に、「研究・イノベーション学会」の活力をくみ取り、意味論を踏まえた生成AIの実態化を模索し、蓄積した知見の社会実装に積極的に取り組む所存であります。

（3）社会との対話公益事業：公3

社会との対話公益事業（「公3」）は、調査研究の成果を社会と共有し、また調査研究結果により新たに浮かび上がる課題等に関して社会の不特定多数との対話を繰り返し、社会と共に課題の認識を深めたり、解決策を見出したりしていくことを目的とした事業のことです。

本事業の推進方法の特色は、社会に開かれた場を介して、成果や課題を社会と共有し、さらには社会との対話を行う点にあります。即ちオープンシステムにより社会を巻き込み、課題理解のスパイラルアップを図ろうとするものです。50周年記念事業以来、YouTubeに動画サイトを開設していますが、コアタイムの話題や上記「公2」での公開資料等のコンテンツ動画の公開にも努める計画にしています。

具体的に社会に開かれた場としては、主としてデジタル空間を想定しています。特徴的な事業としては、ソーシャルメディアを介したデジタル空間において実施される対話のことであり、ホームページ上に「議論の広場 Forum」と「問題提起 Insight」という欄を設けています。「議論の広場」は社会一般との対話のためにデジタル的に開かれた場であり、また「問題提起」は調査研究等を通じて蓄積された知見を整理し本研究所から社会に問題提起を行い、その問題を巡って登録された専門家ネットワークによる議論を展開し、その経緯を逐時ホームページに掲載することによって、社会一般がそれを共有する仕組みであります。その前提として、ホームページの「調査研究 Publication」

欄に過去の報告書等を電子的に公開し、また、同じ目的の下で公開講演会や、出版物等を通じた広報普及活動も行います。

2015年度からこの種の事業の充実を意図して来ましたが、今年度も、自主研究事業とも組み合わせる等、特に予算配分や財源の確保と体制の整備に注力し、実のある内容に育てていきたいと考えています。また同時に、ホームページの刷新を図り、ソーシャルメディアとの一体化を実現します。

(4) 受託調査研究収益事業：収1

受託調査研究収益事業（「収1」）は、民間企業等からの依頼による、特定の者（多くの場合依頼主）のための調査研究事業です。また、公募により募集される事業であっても、その成果が社会の不特定多数によって共有されることが期待されない場合には、このカテゴリーに分類します。

(5) 自主調査研究収益事業：収2

特定の者の利益のための自主調査研究事業がこれに該当します。過去のシンクタンク活動により所内外に集積した知見を活用し、コンサルティング事業等を実施しています。

(6) 社会との対話収益事業：収3

社会との対話収益事業（「収3」）は、調査研究成果等に基づき、特定の者のための研修会の開催、出版等の事業を予定しています。

3. 組織

2026年4月1日

