



日本総研

The Japan Research Institute, Limited

お問い合わせ

株式会社 日本総合研究所 広報部

電話: (03) 6896-1601

メール: webmaster@jri.co.jp

東京都品川区東五反田2丁目18番1号

大崎フォレストビルディング 〒141-0022

<https://www.jri.co.jp/>

日本総研ニュースレター

2022年12月号 第173号

行政におけるデザイン組織活用の動き — 2
～庁内外でのエコシステム形成が鍵～

リサーチ・コンサルティング部門 マネジャー/デザインストラテジスト 水嶋 輝元

経済・政策レポート — 3

レポート

定期刊行物

トピックス — 6

ニュースリリース



次世代の国づくり

行政におけるデザイン組織活用の動き ～庁内外でのエコシステム形成が鍵～

リサーチ・コンサルティング部門 マネジャー/デザイナー/ストラテジスト 水嶋 輝元

行政で始まった「デザイン」を政策に活かす組織づくり

人間中心起点で課題の設定から解決までを進める「広義のデザイン」が日本の行政でも取り入れられはじめている。政策や公共サービスの企画・実施について、利用者となる市民への共感や理解を得た上で民間企業などの関与を得ながら進めるアプローチは、これまでの行政にはなじみがないため、省庁や自治体でデザインのための組織が新たに設置されるようになってきた。

デジタル庁では、ユーザー中心のサービスデザイン体制の確立を目指し、デザインやウェブアクセシビリティの専門人材を集め、「サービスデザインユニット」が立ち上がった。また、経済産業省では、若手職員による有志チーム「JAPAN+D」が組成され、省内でのデザインアプローチ普及に取り組んでいる。自治体でも同様の動きが見られるようになり、例えば、福井県未来戦略課では、デザイナーやクリエイターが政策づくりに参加し、新しい発想で公共のあり方を考える「パブリック・デザイン」を実践している。

こうした庁内のデザイン組織では、いずれもデザインの活用を新たに捉え直した活動を行っている。一点目はその「目的」で、行政側の課題解決ツールとしてだけでなく、市民の目線で課題を再定義することに利用している。二点目は「領域」で、今まで主であった産業分野にとどまらず、政策分野にまで広げている。三点目は「段階」である。方向性が一定程度決定した事業の実施段階から、より上流の政策立案段階にも組み込もうとしている。

このようなデザイン組織設立の動きは今後、全国の多くの自治体にも波及すると考えられる。

海外調査から見た庁内デザイン組織のあり方

一方で欧米での庁内デザイン組織の組成は、日本の数年先を行く。公共におけるデザイン活用の先進地域の一つである北欧フィンランドでは、行政・大学・民間企業(デザイン事務所)など立ち位置の異なる組織同士が、産業分野だけでなく政策分野でもデザインを軸に連携している。

日本総研では武蔵野美術大学との共同研究として、ヘルシンキ市のデザイン組織への現地インタビュー調査を実施した。ヘルシンキ市役所内に組成されたヘルシンキラボは、

社会科学や建築など多様なバックグラウンドを持つ約 10 名の職員で構成され、庁内でのデザイン実務や人材育成のほか、民間からのデザイン機能の調達支援などを主な役割としている。

調査で明らかになったのは、庁内でデザインの有用性およびデザイン組織の位置づけが確立されていたことである。これは、ヘルシンキラボ設立前からスポークスパーソンとしての CDO(チーフデザインオフィサー)を登用し、庁内外でのネットワーク拡大などに従事させてきた成果といえる。

庁外と積極的に関係を構築することが、限られた人員で運営するヘルシンキラボにとって欠かせないものであることも分かった。ヘルシンキラボでは多数のデザイン事務所と協定を結び、公募・競争入札の壁を取り払うなどして連携を容易にし、いわばエコシステムを構築している。これによって、担当部局から年間 150 件ほど寄せられる相談に対し、課題のリフレーミングから調達先の選定まで多様なサポートの提供が可能となっているのである。

庁内外でエコシステムを形成することの重要性

ヘルシンキラボのこうした活動は、日本のデザイン組織の今後の発展可能性を考える上で参考になる。ただしヘルシンキラボの活躍は、庁内職員のみで成立していないことに留意が必要である。上述のとおり、実務でのデザイン実践では民間企業が重要な役割を果たしているほか、人材育成やナレッジの開発はアアルト大学と長年にわたり共同して取り組まれてきたものである。

地域で新たなイノベーションを起こす共創の場の創出にはスタートアップや住民の参加が不可欠であり、産官学や市民など様々なアクターが共同できる関係性の構築が重要になる。前述の国や自治体のデザイン組織でも、自らが主体となって政策形成に関与するばかりでなく、担当部局と外部のデザイン人材や企業とをつなぐといった形の支援が増えている。

外部に開かれたネットワークを構築し、オープンな姿勢での取り組みを積み重ねていくことが、中長期的に庁内外でのデザインエコシステムの形成につながると考えられる。



水嶋 輝元(Terumoto Mizushima)
慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科修了。㈱日建設計にて国内外の都市デザイン業務に従事した後、㈱日本総合研究所入社。クリエイティブと戦略を掛け合わせた事業開発・実行支援等のコンサルティング業務に従事。「政策デザイン研究会」所属。

経済・政策レポート

(2022 年 11 月 1 日～2022 年 11 月 30 日)

レポートの全文は、原則的に全て日本総研ホームページ
(<https://www.jri.co.jp/>)の“経済・政策レポート”内に掲載されています。

レポート

リサーチ・アイ

(ホームページ: 経済・政策レポート>リサーチ・アイ)

7～9 月期 GDP 予測

—前期比年率+1.6%と 4 四半期連続のプラス成長—

(調査部 マクロ経済研究センター 研究員 白石尚之/2022 年 11 月 1 日)



7～9 月期の実質 GDP は前期比年率+1.6% (前期比+0.4%)と 4 四半期連続のプラス成長を予想。夏場の新型コロナウイルス感染拡大を背景に個人消費は小幅な伸びにとどまったものの、設備投資や公共投資が高い伸びに。10～12 月期も、個人消費や設備投資が増勢を維持することでプラス成長が続く見通し。

少子化研究シリーズ No.6

2022 年の出生数は前年比▲5%で、80 万人割れの見通し

(調査部 上席主任研究員 藤波匠/2022 年 11 月 10 日)



2022 年の出生数は前年比▲5%で、80 万人割れの見通しとなった。すでに 16 年以降、出生数が高い水準で減少する状況にあったが、コロナ禍で婚姻数が急減したこともあり、22 年の出生数は大幅減。ただし、出生数が安定していた 1990 年代生まれの世代が出産期に差し掛かり、少子化対策を实践するうえでは好機。

2022 年末賞与の見通し

—2 年連続で増加も企業規模間格差が鮮明に—

(調査部 マクロ経済研究センター 主任研究員 小方尚子/2022 年 11 月 10 日)



今冬の賞与を展望すると、民間企業の支給総額は前年比+2.5%の増加となる見込み。1 人当たり支給額は、前年比+1.8%と年末賞与としては 2 年連続のプラスとなるものの、企業規模間格差が鮮明となる見込み。

日本経済予測: 2022 年度+1.9%、2023 年度+1.5%

—経済活動の正常化が進み、内需主導の底堅い成長が持続—

(調査部 マクロ経済研究センター 研究員 北辻宗幹/2022 年 11 月 15 日)



7～9 月期の実質 GDP は、4 四半期ぶりのマイナス成長。もともと、個人消費や設備投資は増勢を維持しており、景気の回復基調は崩れていないと判断。先行きも、内需主導での底堅い成長が続く見通し。

リサーチ・フォーカス

(ホームページ: 経済・政策レポート>リサーチ・フォーカス)

デジタル給与払い解禁に向けた動きと今後の課題

(調査部 金融リサーチセンター 主任研究員 谷口栄治/2022 年 11 月 4 日)



労働者への給与を資金移動業者が管理する決済口座(〇〇ペイ等)に直接振り込むデジタル給与払いが、来年 4 月にも解禁される見込み。キャッシュレス化のさらなる進展が期待される一方、普及面・運営面での課題も数多く存在するなか、利用者が安心して利用できる仕組みとすることが肝要。

産業ニーズを反映した職業教育訓練を—ニュージーランドの例に見るその具体像—

(調査部 主任研究員 安井洋輔/2022 年 11 月 9 日)



スキルアップを通じた労働移動を促すには、職業教育訓練の内容が産業ニーズを反映していることが必要である。産業ニーズを反映したカリキュラムの開発、各地域の状況を踏まえた計画の策定、OJT と OFF-JT を統合した訓練機関の設立を三本柱とするニュージーランドの現下の改革は、わが国にとっても参考になるだろう。

関西ライフサイエンス産業の発展に向けて —関西の強みである研究・技術シーズの社会実装を—

(調査部 関西経済研究センター長 若林厚仁／
2022 年 11 月 11 日)



関西経済の次世代のけん引役としてライフサイエンス産業への期待が高まっている。京阪神を中心に多くの企業・大学・研究機関が集積し、研究成果の集積では世界的にも一定の存在感がある。一方で、ベンチャー創業や VC による投資といった面では課題が残り、社会実装に向けさらなる取り組みが求められる。

金融レジリエンスの構築に向けた金融教育 —カナダの取り組みから得られるわが国への示唆—

(調査部 金融リサーチセンター 主任研究員
野村拓也／2022 年 11 月 11 日)



カナダの金融教育における国家戦略では、金融面での困難に適応し耐え抜く能力「金融レジリエンス」の構築を目標に、金融教育に関わる組織ごとの役割等を提示。わが国の金融教育でも、イニシアチブをとる組織の明確化や関係機関の役割設定が不可欠。また、理解しやすい形での金融情報提供、金融商品の選別能力の獲得等も必要。

リサーチ・レポート

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > [リサーチ・レポート](#))

《2022～24 年世界経済見通し》 世界経済は減速、インフレ沈静化に遅れ ～財政規律の向上と供給力の強化が課題～

(調査部 マクロ経済研究センター所長 西岡慎一／2022 年 11 月 21 日)



世界インフレの沈静化が遅れている。高インフレの常態化を防ぐためにも、各国の中央銀行や政府には、金融引き締めだけでなく、緊縮的な財政運営や供給力の強化策が求められる。

《2022～24 年アジア経済見通し》 安定した成長が続くアジア経済 ～「脱中国」による供給網再編は ASEAN・インドの追い風に～

(調査部 マクロ経済研究センター 主任研究員
野木森稔／副主任研究員 松本充弘／主任研究員 熊谷章太郎／2022 年 11 月 29 日)



2023 年のアジア経済は、ゼロコロナ政策に固執する中国の景気回復が遅れる一方、ASEAN やインドが「脱中国」の受け皿としての魅力を高め、経済成長力を高めていくと予想される。

《2022～24 年欧州経済見通し》 スタグフレーションが迫る欧州経済 ～インフレ沈静化は遠く～

(調査部 マクロ経済研究センター 研究員 後藤俊平／副主任研究員 松田健太郎／2022 年 11 月 29 日)



欧州景気は後退局面入りする見通し。高インフレや金融引き締めが景気の重石となるほか、ユーロ圏ではエネルギー制約が、英国ではブレグジットに起因する労働力不足が、さらなる下押し要因に。

《2022～24 年米国経済見通し》 米国経済は軟着陸へ ～労働供給の回復ペースがインフレや成長力を左右～

(調査部 マクロ経済研究センター 研究員 梶野裕貴／2022 年 11 月 29 日)



米国経済は、金融引き締めなどが重石となる一方、過剰貯蓄などが下支えとなることで底堅く推移する見通し。ただし、人手不足が長期化し賃金が高止まることで、高インフレが長引くリスクには注意が必要。

法人所得課税をどう見直すか ～ポストコロナ時代の法人所得課税のあり方～ (調査部 上席主任研究員 蜂屋勝弘／2022 年 11 月 29 日)



わが国では、巨額の政府債務残高を抱えるなか新たな政策課題が浮上。財源確保に向けて、法人税も有力な候補の一つとなる一方で、現行のわが国の法人税制に存在する様々な歪みを早急に是正することが必要。

《2022～24 年日本経済見通し》

経済正常化が進む日本経済

～持続的な賃上げの環境づくりや金利上昇に備えた財政運営を～

(調査部 マクロ経済研究センター 主任研究員 井上肇／研究員 北辻宗幹／2022 年 11 月 30 日)



わが国の経済は、リバウンド需要に支えられる形で緩やかな回復が続くことが見込まれる。賃上げの実現のための労働生産性を引き上げる施策に加え、金融政策の正常化に伴う金利上昇に備え、財政規律を取り戻すことが求められる。

ビューポイント

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > ビューポイント)

強まる円安デメリットと対応策

—必要なのは光熱費軽減策より賃上げによる経済・財政の正常化—

(副理事長 山田久／2022 年 11 月 1 日)



このところの円安はデメリットが目立っており、コストプッシュインフレ・交易条件悪化・貿易赤字拡大を伴う「悪い円安」の構図。脱出には貿易収支の改善と金利の自然な上昇が必要で、それには未来型輸出産業の育成と財政再建が求められ、賃上げによる経済・財政の正常化が前提になる。

RIM 環太平洋ビジネス情報

<Vol.22 No.87>

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > RIM 環太平洋ビジネス情報)

中国の若年失業率上昇の深層

—顕在化する「勤勉さ」を巡るすれ違い—

(調査部 上席主任研究員 三浦有史)



中国の若年層(16～24 歳)の失業率は 7 月に 19.9%に上昇した。オミクロン株の感染拡大に伴うロックダウンの影響が大きい。若年失業率は今後 10 年にわたり高止まりすると見込まれる。若年失業率上昇の背景を探るとともに、その社会的・経済的影響を展望する。

コロナ禍を経てアジアの人口動態の見通しはどう変わったか

(調査部 マクロ経済研究センター 主任研究員 熊谷章太郎)



今後、従来予想よりも速いペースで南アジアと東アジアの人口差は拡大していく見込み。ただし、南アジアの事業環境を踏まえると、南アジアが人口増加に見合ったペース

で経済面のプレゼンスを高めていけるかは不透明。

インドにおけるデータ共有を活用した新たな融資スキームの登場

—金融包括の切り札となるか—

(調査部 上席主任研究員 岩崎薫里)



インドでは、データ共有の仕組みの金融分野への実装として、中小零細企業向けの新たな融資スキームが開発された。それによって、中小零細企業が正規の金融サービスにアクセス可能となることが期待されている。

定期刊行物

日本経済展望 <2022 年 11 月>

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 日本経済展望)

米国経済展望 <2022 年 11 月>

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 米国経済展望)

欧州経済展望 <2022 年 11 月>

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 欧州経済展望)

中国経済展望 <2022 年 12 月>

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 中国経済展望)

為替相場展望 <2022 年 11 月>

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 為替相場展望)

原油市場展望 <2022 年 11 月>

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 原油市場展望)

最近の経済指標(国内) <毎週月曜日>

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > 最近の経済指標(国内))

アジア・マンスリー <2022 年 12 月>

(ホームページ: [経済・政策レポート](#) > アジア・マンスリー)

トピックス

ニュースリリース

**誰もが「おひとりさま」になる社会での高齢者を支える仕組みを提言
～頼る人がいない高齢者が自律的に暮らせる地域体制づくり～**

(創発戦略センター マネジャー 辻本まりえ／2022 年 11 月 1 日)

身近に手助けをする人がいない高齢者が自立的な生活を送るための社会の仕組みについての提言として、ホワイトペーパー「個・孤の時代の高齢期 ～誰もがおひとりさまになる社会～」を取りまとめました。困った時に頼る人がいないリスクを抱える高齢者を「おひとりさま」と定義し、おひとりさまになるリスクは誰しにもあるとの課題意識から、一人で生きて死ぬことを前提とした、社会全体での取り組みに向けた提言です。高齢期から死後にかけておひとりさまに何が起こるのかを図表化した上で、支援者が身近にいない場合に直面し得る障壁を整理し、その負担を軽減した上で支援の担い手を明確化し、可視化する仕組みを提言しています。

JR 横浜駅にて実証実験「駅チカふらっと健康測定」を今年度も実施します

～JR 横浜駅周辺の店舗と連携し、健康意識・行動の変化を検証～

(リサーチ・コンサルティング部門 マネジャー 山田敦弘／2022 年 11 月 9 日)

JR 東日本、ビーマップなどとともに、「駅チカふらっと健康測定」と題して、駅での健康測定による健康意識・行動の変化を検証する実証実験を JR 横浜駅で実施します。本実証実験では、健康測定を実施するほか、健康測定後にはアンケートを実施し、健康測定による健康意識の変化や購買行動を含む行動変容を検証します。参加者には、協力企業の商品や協力店舗で利用できるクーポンなどを提供します。なお、本実証実験は、JR 東日本単独では解決が難しい社会課題や、次代の公共交通のあり方について、オープンイノベーションによりモビリティ変革を実現する場として設立した「モビリティ変革コンソーシアム」の実証実験の一つです。
※予定通り実施し、11 月 30 日に終了しました。

EV 電池の品質保証サービス事業化に向けた実証を開始

～中古 EV の価値適正化により、EV 市場拡大と電池循環市場形成に貢献～

(創発戦略センター シニアスペシャリスト 木通秀樹／2022 年 11 月 16 日)

損害保険ジャパンとともに、電池循環エコシステムの中核機能の形成を目指す BACE コンソーシアムの活動として、国内の大手中古自動車流通事業者、大手ディーラー、大手中古販売店をパートナーとした中古 EV 電池の品質保証を行うサービスの事業化を検討するための検証試験を開始しました。本試験は、中古 EV の流通促進に欠かせない本サービスを事業化するための基礎データの収集や車両評価手法の確立等を目的に、メーカー横断の複数車種数百台を対象とする大規模なものです。電池診断装置の開発・販売を行うゴイク電池㈱および診断技術・計測器開発を行う日置電機㈱の協力を得て実施します。

