

2021年度 事業報告書

自 2021年 4 月 1 日

至 2022年 3 月 31 日

一般財団法人 北海道東北地域経済総合研究所

2021年度事業報告

[I] 概況

- 当期は、公益目的支出計画における実施事業（公益事業）として位置づける「調査研究事業」および「情報発信事業」を一層推進しました。これら事業の一形態として立ち上げた地域活性化連携支援事業は 9 年目となり、地域における経済波及効果の大きい先進的研究を中心に、効果的に事業を実施しました。

「調査研究事業」では前年度に続き「地域経営研究会～地域企業の可能性～」を開催、地域の資源や人財を活かした特徴ある地域づくりを目指し、地域企業の経営課題と事業を成功へと導くキーポイント、さらに地域のエコシステム等について議論しました。

加えて、地域経済に関する調査とハンドブックの作成にかかる外部からの「受託事業」にも注力しております。

- 地域経営研究会については、4 回（第 2 回（2021 年 4 月）、第 3 回（5 月）、第 4 回（10 月）、第 5 回（2022 年 1 月））開催しました。その際、新型コロナの感染状況に鑑み、第 3 回の 5 月はフルリモート、他 3 回は一部のメンバーがリモートにて参加するハイブリッド方式での開催となりました。

各回のテーマは、「地域企業のイノベーションと発展可能性（老舗企業の経営学、地域企業の経営学）」（第 2 回）、グローバル・ニッチトップ企業の特徴とその地域経済活性化に関連する論点（第 3 回）、地域からイノベーションを起こす産官学金連携の仕組み（第 4 回）、岐路に立つ観光協会－地域「を」支える組織か、地域「が」支える組織か－（第 5 回）と多岐にわたっており、第 4 回、第 5 回は地域企業を支えるエコシステムに注目して議論・検討しました。研究会の要旨を機関誌 N E T T にて公表、全国ベースで情報発信を行いました。

また、情報通信分野の先駆的なサービスへの取り組みや事業ポートフォリオの拡大を図る企業等に関する研究も継続しております。

- 「情報発信事業」については、主軸となる機関誌「N E T T」において I T 利活用、働き方の変革、アフターコロナの観光戦略、地域のレジリエンスという観点から特集を組み、さらなる内容充実に努めました。
- 北海道東北地域の自立かつ持続的発展に寄与する研究や活動を支援する、地域活性化連携支援事業については、計 4 件の案件を選定しました。
- 「受託事業」については、地域経済統計、地域活性化の計画・施策等をまとめた地域別ハンドブック作成を 11 件、全国版を 1 件、また、地方公共団体、経済団体等から 3 件を受託しました（うち年度内完成は 2 件）。

[Ⅱ]事業別実施内容

1. 地域活性化連携支援事業

当財団の目的および事業に合致する各種取り組みを行う北海道東北地域内の研究者や団体に対し、その活動が円滑に遂行されるよう必要な資金的支援などを講じ、当該研究者・団体の事業円滑化と当財団の公益目的達成が果たされることを主眼としています。

当期は、以下のとおり、調査研究事業系2件、情報発信事業系2件、計4案件を選定し、所要の資金支援を行っております。なお、決算書上は、それぞれの事業内容に即して調査研究事業または情報発信事業に分類し計上しています。

(調査研究事業系)

① 東北被災地における農業復興と6次産業化支援に関する調査研究

(支援先(以下同)：東京農業大学生物産業学部)

東日本大震災による福島第一原発事故後において、住民の避難指示を余儀なくされた沿岸部地域においては、段階的な避難指示の解除が行われ、帰還した居住者も増えつつある。しかし、震災から10年を迎えた現在においてその居住率には地域間格差が見られ、震災前に約21,000人が居住していた浪江町では、2021年1月末時点で11.4%の居住率に止まっている。基幹産業である農業は、平場の水田を中心に営農再開が進み、農業生産法人(株)舞台ファームの現地法人・福島舞台ファーム(株)への農地集積も進んでいる。

こうしたなかで、更なる農業の復興や担い手確保に向けて課題となっているのが6次産業化の取り組みである。農業の6次産業化は、新たな所得と雇用の確保を必要とし、被災地の農業復興においても重要な課題である。福島県浪江町においても道の駅「なみえ」が2020年に開業し、農業者の農産物の直接販売も見られるようになってきた。

例えば、福島県浪江町の農業・石井農園では、エゴマを栽培するだけでなく、ドレッシングの商品化を実現しており、農業生産法人・福島舞台ファーム(株)もパックライス等の商品化を検討している。また、新規園芸作物としてペピーノを栽培して、スイーツ開発に意欲を持っている農業者も存在する。さらには、浪江町の酒造会社・鈴木酒造店は、震災前に地場産米で日本酒を製造していたが、津波の直接被害により山形県に移転して醸造を継続し、2021年度からは道の駅「なみえ」に併設するかたちで醸造施設を整備しており、地場産米の日本酒製造の復活が期待されている。

しかし、これらの農産加工による新商品開発等は、技術的側面や顧客ニーズを反映した商品開発としての品質向上に課題があり、消費者向けの試食等によるモニタリング調査を重ねることによって本格的にブラッシュアップをしていくことが必要である。

そこで、本研究事業では、東北被災地における更なる農業の発展や地域活性化の支援を目的として、福島県浪江町を対象として、6次産業化支援に向けた農業者へのアンケート調査、ヒアリング調査および農産加工品の試作品の消費者へのモニタリング調査を実施した。

② 地方公共サービスの民間委託におけるホールドアップ問題

—生活系ごみ収集サービスに関する理論的および実証的考察—

(東北公益文科大学公益学部)

地方公共団体の多くは現在、深刻で慢性的な財政難に直面している。そのような状況の中で、し尿を除く生活系一般廃棄物（以下、「生活系ごみ」という）処理サービスについても、資源の効率的利用や財政運営の効率化といった視点から、地方公共団体の費用負担を軽減するためのサービス有料化の議論に加えて、サービスの生産主体がどうあるべきかが検討されなければならない。というのも、直営か民間委託かという生産主体の選択によって、供給される公共サービスの費用や質が影響を受ける可能性があるからである。

ごみ処理サービスという財の性質を考える場合、供給サイドの観点からは、少なくともごみ収集・ごみ中間処理・ごみ最終処分の3つのプロセスがある。本研究は、これまで地方公共団体が供給してきた代表的なサービスである生活系ごみ収集を題材としながら、直営と民間委託についてどのような配分が効率的であるかを検討することを主眼としている。

民間委託化の推進が行財政改革の進展に沿うものであるとすれば、改革に取り組む地方公共団体は、直営による収集を廃止して完全な民間委託化を推進することが望ましいといえる。しかしながら、民間委託化を推進する上で、地方公共団体が業務に関するノウハウが（マニュアル化されていたとしても）失われ、管理能力が衰退することで地方公共団体のサービス供給能力が低下した際に、委託先との契約が不完備とならざるをえないことに起因して発生する「ホールドアップ問題」に直面する可能性がある。

本研究においては、Matsueda and Miki (2017) および Ino, Matsueda, and Miki (2019) をベースとしながら、公表統計資料である「一般廃棄物処理実態調査結果」(各年度) データに基づき分析を行い、さらに、ヒアリング調査に基づくケーススタディより頑健性を高め、理論と実証の両面から次の4点を整合的に説明することを試みるものである。

- 1) 公務員の人件費が民間に比べ割高であるという事実（長い平均勤続年数・給与体系（短い実働時間・高い賃金率）・勤務体制（人員の余裕））が、民間委託化推進の根拠となる。
- 2) ごみ収集サービスには規模の経済は働かない。範囲の経済は働く。
- 3) ある民間委託割合まで委託料（単価）は減少し、さらに民間委託割合が100%に向かうと委託料（単価）は増加する。
- 4) ホールドアップ問題の発生などを考慮した上で、最適な民間委託割合についての政策提言を行う。

(情報発信事業系)

① 「社会実践型デザインラボによる地域資源を活用した学びと生活のデザイン」事業

(公立はこだて未来大学社会連携センター)

北海道茅部郡森町の主力産業である林業・林産業と生活をデザインで結びつける「森町スタイル（仮称）」という表現活動を確立するべく活動している。具体的には、地域材である道南スギを活かしたものづくりと、これを核とした「木育」中心の学び、6次産業に適した人材育成を目標に、社会実践型デザインラボ（仮称『森のデザインラボ』）の運営基盤を構築することである。

本事業は、その社会実践型デザインラボの活動の方向性を明確にするため、地域内外の有識者を巻き込んだプロトタイピングを実施するとともに、地元森町の生徒・児童を対象としたワークショップを実施し「木育」を推進するものである。プロトタイピングについては、地元家具職人である鳥倉真史氏（くら Cra 代表）や現代アート作家の土佐信道氏（明和電機）に依頼し、ラボメンバーとのディスカッションを踏まえプロトタイピングを実施、年度末にはワークショップを開催する。地元の道立森高校の学生や町内小学校の生徒を対象としたワークショップについては、高校生には地元産材（道南スギ）を活用した商品開発を実施しモノづくり人材の発掘・育成を、小学生には木材加工キットを用いたものづくりワークショップを実施することで、林業・林産業への意識向上を図る。

若者（生徒、児童）にデザイン思考を身につけてもらい、家業の継承や流行の福祉以外にも働きながら社会に貢献できる可能性があることを知ってもらう。林業・林産業の魅力や可能性について、地域住民だけでなく田舎暮らしを検討している若い世代に知ってもらうことで、1次産業を核としたU I J ターンの実現、促進につなげる。「北海道ならではの生活スタイル」のモデルを森町から発信し、従来型の成長モデルにとらわれない、地方都市ならではのモデルを実現することで、多様な社会づくりに貢献する。

② 東北圏の宿泊旅行市場構造分析事業

((公財)東北活性化研究センター)

コロナ禍における国内宿泊市場の変化と今後の需要喚起策を検証するため、観光予報プラットフォームが提供する国内宿泊ビッグデータ 6 億 7,859 万泊を用いて、従来は把握が難しかった国内宿泊市場の実態について、居住地別、年代別、参加形態別の分析を行い、次のような実態を把握した。

コロナ禍における東北圏（青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県および新潟県）の宿泊市場の需要構造は、コロナ前の首都圏居住者中心から東北圏居住者中心へ、30代から60代の幅広い年代層から20代、50代、60代の若年、アクティブシニア層へ、家族、グループによる大人数旅行から夫婦、カップル、一人旅の少人数旅行へとシフトした。

コロナ禍における2020年度の宿泊者数は、全国47都道府県をエリア別に振り分けた全11圏域で前年度より大幅に減少した（最大：沖縄52.7%減、最小：東北圏：35.6%減）。全国的に宿泊者数が減少する一方、多くの地域で自県及び隣県を対象とした近距離旅行（いわゆるマイクロツーリズム）が進展した。2020年度に自地域内居住者による自地域内での宿泊者数は、中部と九州を除く9圏域で増加した。

マイクロツーリズムをさらに細かく見ると、東北圏で広く浸透していることが明らかとなった。2020年度に都道府県別の宿泊者数に占めるマイクロツーリズムの割合は全国平均が48.6%だったのに対し、東北圏平均値は70.3%となった。同じ指標で2019年度から2020年度の上昇率を見ても、全国平均がプラス24.0%ポイントだったのに対し、東北圏平均はプラス32.9%ポイントと東北圏の突出ぶりが明らかとなった。背景には、東北圏はコロナ感染症の拡大が他地域に比べ抑制されていたこと、「東北・新潟応援！絆キャンペーン」など東北・新潟が一体となった域内観光流動促進策が奏功したことなどが考えられる。また、これらの分析結果を踏まえ、アフターコロナも踏まえた今後の方策を考える上で参考となる課題設定を、次のように取り纏めた。

東北圏においては、現状のマイクロツーリズムは各県在住者が自県内で宿泊するケースが多く、市場規模や成長の持続性に限界があることが挙げられる。アフターコロナを見据え、東北圏の宿泊市場を持続的に発展させるためには、宿泊者属性毎に異なる行動変容を的確に捉え、新たな需要層の取込みやリピート需要の獲得に繋がるようデータ活用による戦略的な誘客戦略を進めるとともに、東北圏が連携し、周辺隣県も含んだマイクロツーリズムの市場拡大や域内流動をさらに高める取組みが求められる。

各県、JATA、東北観光推進機構に本調査を紹介し、周辺隣県も含めたマイクロツーリズムの広域連携・域内流動の推進に役立てる予定。

2. 調査研究事業

(1) 共同研究

「地域経営研究会～地域企業の可能性～」

2018年度から2019年度にかけて開催した「地域経営研究会～持続する地域を目指して～」での研究実績を踏まえ、地域の資源や人材を活かした特徴ある地域づくりの主要な活動主体である「地域企業」に焦点を当て、地域におけるビジネスを成功へと導くキーファクターを分析しました。

北海道および北東北の先進事例・成功事例の調査・研究と、銀行系シンクタンクを中心とする地域資源や地域経済循環について高度な知見を有するメンバーの議論により、現代の地域企業経営の課題と地域活性化に資する様々な効果（雇用創出、外部資金の獲得、関係人口の増加、レピュテーション向上など）についても検討。第4回研究会からは、主要論点を「地域企業経営」をメインとしつつ、「地域経営」全般へと視野を広げ、参加を呼びかける銀行系シンクタンクも北海道東北全域に拡大しました。

2020年度は2021年1月に岩手県立大学（岩手県滝沢市）の協力を得て第1回を開催し、2021年度は、以下の通り、第2～5回の計4回開催しました。

研究会での議論の要旨を機関誌NETTで公表、全国ベースで情報発信を行いました。

第2回研究会 2021年4月21日(水) ZOOMでのリモート併用ハイブリッド開催

【講師】 埼玉大学大学院人文社会科学部研究科 加藤敬太 准教授(前 小樽商科大学商学部教授)

【テーマ】 地域企業のイノベーションと発展可能性（老舗企業の経営学、地域企業の経営学）

【コメンテータ】 北海道テレビ放送株式会社 取締役東京支社長 福屋渉 氏

【参加者】 講師含め24名

(株)北海道二十一世紀総合研究所 小山秀教 取締役調査研究部長 他

あおもり創生パートナーズ(株)地域デザイン部 シニアマネージャー 工藤浩栄 氏

(一財)秋田経済研究所 研究員 相沢陽子 氏

(一財)岩手経済研究所 常務理事 事務局長 及川昌彦 氏 他

株式会社日本政策投資銀行 地域企画部 広田哲章 次長、星憲太郎 次長

同 北海道支店企画調査課 神宮泰祐 氏

同 東北支店企画調査課 菊地慧 氏

(オブザーバー)

経済産業省北海道経済産業局産業部中小企業課 中小企業調整官 本間中 氏

国土交通省北海道開発局 開発企画官 山下香 氏

(事務局：ほくとう総研) 理事長 伊藤敬幹 他

第3回研究会 2021年5月28日(金) ZOOMでのリモート開催

【講師】新潟県立大学国際経済学部 細谷祐二 教授

【テーマ】グローバル・ニッチトップ企業の特徴とその地域経済活性化に関連する論点

【参加者】講師含め20名

(株)北海道二十一世紀総合研究所 調査研究部 主席研究員 佐治毅 氏 他

あおもり創生パートナーズ(株)地域デザイン部 シニアマネージャー 工藤浩栄 氏

(一財)秋田経済研究所 専務理事 相原学 氏 他

(一財)岩手経済研究所 地域経済調査部 主任研究員 久慈千春 氏

株式会社日本政策投資銀行地域企画部 広田哲章 次長、星憲太郎 次長

同 東北支店企画調査課 菊地慧 氏

(オブザーバー)

国土交通省北海道開発局 開発監理部開発調整課 開発企画官 山下香 氏

上越市創造行政研究所 内海巖 副所長

(事務局：ほくとう総研) 理事長 伊藤敬幹 他

第4回研究会 2021年10月29日(金) ZOOMでのリモート併用ハイブリッド開催

【講師】山形大学大学院理工学研究科 ものづくり技術経営学専攻 小野浩幸 専攻長・教授

【テーマ】地域からイノベーションを起こす産官学金連携の仕組み

【参加者】講師含め27名

あおもり創生パートナーズ(株)地域デザイン部 シニアマネージャー 工藤浩栄 氏

(一財)岩手経済研究所 地域経済調査部 沢田茂 部長

七十七リサーチ&コンサルティング(株)調査研究部 山下勝善 部長他

(一財)秋田経済研究所 研究員 相沢 陽子 氏

(株)山形銀行 やまぎん情報開発研究所営業支援部経済調査グループ 加藤 文子 氏

(株)荘内銀行 営業推進部 シニアマネージャー 白澤 司朗 氏

(一財)とうほう地域総合研究所 上席研究員 高木 卓也 氏

株式会社日本政策投資銀行 地域調査部 広田哲章 次長、星憲太郎 次長

同 東北支店企画調査課 菊地慧 氏

(オブザーバー)

経済産業省北海道経済産業局産業部中小企業課 中小企業調整官 本間中 氏

(事務局：ほくとう総研)

理事長 伊藤敬幹 他

第5回研究会 2022年1月21日(金) ZOOMでのリモート併用ハイブリッド開催

【講師】北海道大学大学院メディア・コミュニケーション研究院/国際広報メディア・観光学院 石黒侑介 准教授

【テーマ】岐路に立つ観光協会 地域「を」支える組織か、地域「が」支える組織か

【参加者】講師含め26名

(株)北海道二十一世紀総合研究所調査部 研究員 小俣遼河 氏

あおもり創生パートナーズ(株)経営サポート部 部長 加藤 寛 氏 他

(一財)岩手経済研究所 常務理事事務局長 及川 昌彦 氏

七十七リサーチ&コンサルティング(株)調査研究部 主席研究員 齋藤 信也 氏

(一財)秋田経済研究所 研究員 相沢 陽子 氏

(株)山形銀行 やまぎん情報開発研究所営業支援部経済調査グループ 加藤 文子 氏

(一財)とうほう地域総合研究所 上席研究員 木村 氏

株式会社日本政策投資銀行 地域調査部 星憲太郎 次長 他

同 企業金融第6部 大島万奈 氏

同 東北支店 次長兼企画調査課長 渡辺 秀幸 氏 他

同 新潟支店 新潟支店業務課 尾島 義矢 氏

(オブザーバー)

経済産業省北海道経済産業局産業部中小企業課 中小企業調整官 本間中 氏

国土交通省北海道開発局 開発監理部開発調整課 開発企画官 山下香 氏

(事務局:ほくとう総研) 理事長 伊藤敬幹 他

(2) 自主研究

・企業研究シリーズ

引き続き、斬新な発想や独自のサービスを背景に時代と顧客ニーズの変化に対応し、新たな価値創造に取り組む企業を取材し研究を実施しました（NETT116号 2022 春号に掲載）。

株式会社秋田ケーブルテレビ 代表取締役社長 末廣健二氏 (2021年12月)
テーマ：必要とされるインフラとなるために ～地域の課題解決と地域創生への挑戦～

当社は1997年12月に開局した秋田県内初の都市型ケーブルテレビ事業者で、主業の一つである通信事業では東北地域初のローカル5G免許を取得するなど先駆的な取り組みを行う一方、近年は秋田駅東口のビル管理運営会社を子会社化したほか、東京渋谷に秋田犬の忠犬ハチ公をコンセプトとしたギフトショップを構えるなど、事業ポートフォリオを広げている。

また、秋田魁新報社、秋田銀行と株式会社ALL-Aを設立、秋田大学、東京大学等と共にリビングラボという新しいコンセプトで高齢者の社会交流の場づくりなど高齢社会の課題解決に取り組むほか、今後は再生エネルギーなどへの取り組みも志向している。

3. 情報発信事業

(1) 機関誌「NETT」の発行

当財団の最大の情報発信媒体と位置付け、地域の未来がわかる充実した内容とするため、企業トップへのインタビューや、新進の研究者等からの寄稿を数多く掲載しました。

また、地域における斬新な取り組み、地道な取り組みを取り上げました。手に取って読みたくなるテーマ設定、地域に関する情報収集・情報交流に役立つ機関/季刊誌を目指します。各号の特集テーマと、巻頭言の寄稿者は以下のとおりです。

● No. 112 (2021年 春号) 「地域とIT利活用」

(巻頭言：羅針盤) 川島 宏一 筑波大学システム情報系 社会工学域 教授
・ラーニング・シティ (学び合う都市) ～IoT時代の都市コンセプト～

● No. 113 (2021年 夏号) 「働き方の変革と地域」

(巻頭言：羅針盤) 真弓 明彦 北海道経済連合会 会長
・働き方の変革と地域

● No. 114 (2021年 秋号) 「アフターコロナの観光戦略」

(巻頭言：羅針盤) 福田 勝之 一般社団法人新潟県商工会議所連合会 会頭
・雌伏の先にある、新たな観光に向けて

● No. 115 (2022年 冬号) 「地域のレジリエンスとは」

(巻頭言：羅針盤) 根本 勝則 一般社団法人日本経済団体連合会 専務理事
・地域のレジリエンス向上のために

このほか、上記特集テーマに限らず、

- ① (株)日本政策投資銀行グループの中期経営計画で掲げる「G R I T戦略」(注)に沿ったテーマやソサエティ 5.0、ウィズ/ポストコロナなどの環境変化を踏まえた地域の未来と経済・社会・企業経営がわかる論考を取り上げる。
(注)G R I T戦略：Gの「Green」は技術的に確立されたカーボンニュートラルに向けた取り組みを、Rの「Resilience & Recovery」は、しなかやで強い安全安心な地域・社会や産業基盤の構築を支援する取り組みを、Iの「Innovation」は、長期的視点から事業化可能と評価できるイノベーションに関する取り組みを、Tの「Transition/Transformation」は、カーボンニュートラルやデジタルトランスフォーメーションに向けた移行に関する戦略的取組みを表すもので、第5次中期経営計画においてDBJグループが重点的に取り組む分野を示したものです。
- ② 北海道東北地域のみならず全国の地域について、地方自治体や民間企業・団体等による先進的な地域活性化の取り組み、独自性の高い取り組みなどを紹介する。
- ③ 北海道東北の各地域にバランスのとれた情報提供を行う。

という編集方針に基づき、各種トピックス、地域調査研究の寄稿などを掲載しました。

また、幅広い分野の情報、企業や経営に関する情報を積極的に紹介するため、以下のシリーズを継続し掲載しました。

- 「**元気企業紹介**」 企業や団体トップへの取材内容を寄稿・インタビュー形式で紹介
- 「**地域アングル**」 マスメディアからの提言・情報提供
 - 十勝毎日新聞社 編集局長
 - 岩手日日新聞社 編集局報道部 副部長
 - 釧路新聞社 代表取締役社長
 - 福島民友新聞社 報道部主任 (デスク)

このほかの連載シリーズは次のとおりです。

- 「**歴史研究**」 あらゆる階層に旅が普及した時代である江戸期の旅行について、主に「道中日記」を紐解いて考察。当時の旅の目的、楽しみ、困難について現代と比較して解説頂きました。
- 「**経済研究**」 北海道東北地域に多い「炭鉱・鉱山と地域」の最終回：まとめとして、鉱山から照射する東アジア産業史を解説頂きました。
113号からは、「コロナ禍で目指すべき北海道経済の方向性について」、基幹産業としての第一次産業、観光業を経済の柱（自然型観光と滞在型リゾート、北海道スタイルのグリーン・ツーリズム）について論じて頂きました。

- 「文化資本」 地域の文化交流施設の内容、設置経緯、活動状況等について紹介。
 - 神田日勝記念美術館（北海道河東郡鹿追町）
 - 青森市森林博物館（青森県青森市）
 - 三浦綾子記念文学館（北海道旭川市）
 - 石ノ森萬画館（宮城県石巻市）

(2) 委員・講師の派遣、寄稿等

地方公共団体や大学からの要請に応じ、委員・講師を派遣しました。

■いわて県民情報交流センター(アイーナ)指定管理者選定・評価委員会

依頼元：岩手県（環境生活部）

派遣者：主任研究員 小杉 雅之

■大学講義

依頼元：福島大学

講義内容：「グローバル災害論」

派遣者（講師）：理事 蓮江 忠男

4. 受託事業

(株) 日本政策投資銀行他よりハンドブック作成と地域経済に関する調査を受託しました。

＜主な受託案件＞	(発 注 者)
① 地域ハンドブック作成業務	((株)日本政策投資銀行)
② 北海道ハンドブック作成業務	(同 上)
③ 東北ハンドブック作成業務	(同 上)
④ 関東・甲信ハンドブック作成業務	(同 上)
⑤ 新潟ハンドブック作成業務	(同 上)
⑥ 北陸ハンドブック作成業務 ※	(同 上)
⑦ 東海ハンドブック作成業務 ※	(同 上)
⑧ 関西ハンドブック作成業務	(同 上)
⑨ 中国地方ハンドブック作成業務	(同 上)
⑩ 山陰ハンドブック作成業務 ※	(同 上)
⑪ 四国ハンドブック作成業務 ※	(同 上)
⑫ 九州ハンドブック作成業務	(同 上)
(注) ※は 2021 年度新規に受託したハンドブック作成業務	
⑬ 「ポストコロナ時代のグローバル・サプライチェーンと東北産業のあり方」	((一社)東北経済連合会)
⑭ リサーチコンプレックス形成推進業務	(仙 台 市)
⑮ 苫小牧港発着フェリーによる物流・人流を中心とした地域間交流拡大方策調査	
(注) 2022 年度継続	(苫小牧港開発(株))

[Ⅲ]総務事項

1. 理事会・評議員会

第1回理事会	2021年6月4日開催
定時評議員会	2021年6月22日開催
第2回理事会	2021年6月22日開催
第3回理事会	2022年3月11日開催

2. 異動状況 (敬称略)

評議員

2021年6月22日	辞任	佐々木 裕 司
2021年6月22日	辞任	佐 藤 齊
2021年6月22日	辞任	瀬 川 隆 盛
2021年6月22日	就任	佐々木 秀 明
2021年6月22日	就任	高 田 聡
2021年6月22日	就任	友 定 聖 二

理 事

2021年6月22日	辞任	伊 藤 賢 治
2021年6月22日	就任	飯 村 豊

以 上