

中期経営計画

(平成27年度～平成31年度)

平成28年2月23日

(公社) 沖縄県対米請求権事業協会

目 次

第1章	経営計画策定の趣旨	1
第2章	経営計画の基本的な考え方	
1	目的	2
2	計画の性格	2
3	実施期間	2
4	計画の見直し	2
第3章	現状と課題	
1	運営体制	
(1)	資産管理	3
(2)	組 織	3
2	実施事業	
(1)	地域振興事業（(2)を除く）	5
(2)	地域振興事業（地域学力向上支援事業）	5
(3)	軍用地跡地利用対策事業	6
(4)	地域活性化助成事業	6
(5)	人材育成助成事業	7
(6)	地域振興研究助成事業	7
第4章	実施方策	
1	運営体制	
(1)	経営環境	8
(2)	経営方針	8
(3)	資産管理	9
(4)	組 織	9
2	実施事業の方向性	
(1)	地域振興事業（(2)を除く）	10
(2)	地域振興事業（地域学力向上支援事業）	10
(3)	軍用地跡地利用対策事業	10
(4)	地域活性化助成事業	10
(5)	人材育成助成事業	10
(6)	地域振興研究助成事業	11
(7)	新規事業	11
第5章	実施計画	12
第6章	実施事業の効果・検証	15

第1章 経営計画策定の趣旨

沖縄県対米請求権事業協会（以下「協会」という。）は、対米放棄請求権問題（土地関係等事案）解決のため日本政府が支出した120億円を基金として受け入れ、被害者等への援助事業や地域の振興及び文化の高揚を図るための事業を行い、もって県民福祉の向上に寄与することを目的に昭和56年6月1日に設立された。

また、平成26年度には、公益法人制度改革に基づく公益社団法人として、新たなスタートを切った。

この間、同基金の運用益を活用し、設立当初は、地域における集落道、排水路、修景緑化など生活環境の整備やコミュニティ施設備品の整備を進めてきた。その後、高齢化や情報化、国際化が急速に進む社会環境の中で、地域住民のニーズが多様化するとともに、地域の特性、個性を生かした地域の主体と創意工夫による地域づくりなどが求められていたことから、平成6年度からは、市町村等が事業主体となる振興助成事業、民間団体等が事業主体となる研究・交流事業などいわゆるハード事業からソフト事業への転換を行い現在に至っている。

設立以来、地域社会に貢献する団体として、協会は、県民総被害者の観点から広く県民を対象とした波及効果の大きい地域の振興や文化の高揚に資する諸事業を展開しており、これまで果たした役割と貢献は多大なものであったと自負している。特に主要事業である地域振興事業は、使途が幅広く、地域の特性を活かした個性豊かな地域づくりを推進するための有効な事業として、市町村等から一定の評価を得ている。

しかしながら、近年の国の金融緩和等により、長期金利が低い水準で推移し、運用益の増加が見込めない状況となり、今後の収支見通しで多額の収支不足が見込まれたため、事業の見直しが必要な状況となった。

そのため、平成26年度に沖縄県対米請求権事業調査委員会を立ち上げ、同委員会の「対米請求権事業のあり方」に関する答申に基づき、事業の見直しを行った。

このような状況を踏まえ、協会では、事業の見直しに加え、定年退職に伴うプロパー職員の新規雇用の抑制等、経営改善に努めているところであるが、なお一層の取り組みが必要である。

このことから、収入の安定確保、支出の見直しによる経費の節減、組織及び職員数の適正化等を行い、事業規模に見合った協会組織を整備するとともに、事業の円滑な推進を行うため、経営計画を策定する。

第2章 経営計画の基本的な考え方

1 目的

この計画は、協会を取り巻く環境や課題について、県及び市町村の意向も踏まえながら、協会の経営基盤の強化及び健全化を図ることを目的とする。

2 計画の性格

この計画は、経営方針、実施事業の方向性、各事業の実施計画等を明示し、計画実施期間における協会の基本方針となるものである。

3 実施期間

この計画の実施期間は、平成27年度から平成31年度までの5年間とする。

4 計画の見直し

この計画は、国や県の各種地域活性化策の動向、新たな分野の施策ニーズ等を勘案し、適宜見直すものとする。

第3章 現状と課題

1 運営体制

(1) 資産管理

ア 現状

沖縄県対米請求権事業協会資産運用基準（平成14年4月1日）に基づき、リスク軽減措置を講じたうえで、基金の安全かつ効率的な運用に努めている。

基金については、国債、地方債、定期預金等で運用している。

平成26年度は、国の金融緩和等により、基本財産の運用益が減少し、多額の収支不足が発生している。平成26年度の有価証券等の平均利回りは、2.02%（平成25年度は2.11%）となっている。

■運用収入等の推移

単位：千円

年度	区分	H22	H23	H24	H25	H26
運用収入等	金額	251,753	281,961	210,881	255,575	244,234
	利回り	2.05%	2.31%	1.73%	2.11%	2.02%

注：利回りは基本財産に係る分

イ 課題

近年の長期金利の低下や金融機関の格下げ等もあって、有利な金融商品が少なくなってきたおり、資金運用が難しくなってきた。

(2) 組織

ア 現状

協会の平成27年度現在の職員数は、県からの派遣職員1人（専務理事兼事務局長）、市町村からの派遣職員1人（地域振興部長）、プロパー職員2人、の計4人体制（臨時職員3人は除く）となっている。平成26年度にプロパー職員1人が定年退職し、平成27年度から臨時職員として勤務している。

■職員数の推移（平成27年4月1日現在）

単位：人

年度	H23	H24	H25	H26	H27
プロパー職員	3	3	3	3	2
県派遣職員	1	1	1	1	1
市町村派遣職員	1	1	1	1	1
臨任職員	2				
合計	7	5	5	5	4

※臨時職員は除く

■職階構成（平成27年4月1日現在）

職階	人数	備考
専務理事（兼）事務局長	1	沖縄県より派遣
部長	1	宮古島市より派遣
主幹	1	
主査	1	
合計	4	

※臨時職員は除く

■年齢構成（平成27年4月1日現在）

単位：人

	20歳台	30歳台	40歳台	50歳台
プロパー職員				2
県派遣職員				1
市町村派遣職員			1	
臨任職員				
合計			1	3

※臨時職員は除く

イ 課題

職員数の減少と高齢化が進み、人事の停滞、硬直化という課題が生じている。また、今後5年以内にプロパー職員2人（平成29年度1人、平成31年度1人）が定年を迎えるため、業務及び事業ノウハウの継承が懸念されており、プロパー職員に替わる臨時職員の採用と事務・事業の円滑な引継ぎを図る必要がある。

2 実施事業

(1) 地域振興事業（(2)を除く）

ア 現 状

地域の特性を活かした個性豊かな地域づくりを促進し、住民の健康で文化的な生活の確保に資するため、市町村等が自主的に行っているソフト事業等を対象に次の6事業に対し助成を行っている。

- ①地域活性化推進事業
- ②地域産業振興事業
- ③地域環境保全推進事業
- ④地域文化振興事業
- ⑤地域国際交流推進事業
- ⑥地域情報化推進事業

■年度別実績

単位：千円

年 度	区 分	H22	H23	H24	H25	H26
地域振興事業(2)を除く	金 額	169,316	167,006	171,594	161,253	168,375
	団体数	4 5	4 5	4 5	4 4	4 4

イ 課 題

当該事業は、市町村等が自主性を発揮して実施できる間口の広いものとなっていることから、地域のニーズも高く、イベント事業や児童交流・留学派遣事業など、これまで地域の振興に大きく寄与しており、市町村等においては、貴重な財源として一定の評価を得ている。

(2) 地域振興事業（地域学力向上支援事業）

ア 現 状

地域振興のための長期的な人材育成の観点から、児童・生徒の学力向上をさせるために地域が行う学習支援等に対し助成を行なっている。

■年度別実績

単位：千円

年 度	区 分	H22	H23	H24	H25	H26
地域学力向上支援事業	金 額	31,207	36,054	39,232	40,738	40,151
	団体数	2 4	2 7	3 1	3 1	3 0

イ 課 題

当該事業は、市町村が運営する学習塾支援や各種検定料半額補助などに活用され、学習環境の改善など、児童・生徒の学力向上に寄与している。

しかしながら、当該事業は、一部の市町村で活用されていないことから当該事業の普及拡大を図るための情報発信の強化など、積極的な活用策を講じる必要がある。

(3) 軍用地跡地利用対策事業

ア 現 状

駐留軍用地跡地等の総合的かつ計画的な有効利用を促進することによって、住民の生活環境と福利増進に資するため、市町村等が行う次の3事業に対し助成を行っている。

- ①軍用地跡地利用基本構想策定事業
- ②軍用地跡地利用基本計画策定事業
- ③その他軍用地跡地利用の推進に係る事業及び基地被害に関する調査事業
(ただし、施設整備等の事業は除く。)

■年度別実績

単位：千円

年 度	区 分	H22	H23	H24	H25	H26
軍用地跡地利 用対策事業	金 額	14,536	5,000	10,000	9,790	5,000
	団体数	3	1	2	2	1

イ 課 題

当該事業は、返還跡地の利用推進に資する事業であり、平成5年度から実施している。協会は、跡地利用に関する県の施策を補完するとともに市町村の跡地対策を支援し、返還跡地を活用した地域づくりを推進してきた。

しかしながら、昨今の低金利による運用益の減少により、事業規模の縮小を余儀なくされる一方で、跡地利用を円滑かつ最適に進めるため特別立法を含む新たな仕組み・法制度の創設が図られてきたことから当該事業を活用する市町村は低い状況となっている。

(4) 地域活性化助成事業

ア 現 状

県内の地域づくり団体等が行うワークショップ・フォーラム・セミナー等、地域の振興及び活性化を目的に、地域づくりの担い手となる人材の育成及び地域づくりに関する情報の活用を図るための事業を協会のホームページや市町村を通じ募集し、市町村からの推薦のあった応募団体の中から所定の審査を経て選定された事業に対し助成を行っている。

また、県及び市町村が行う大規模地域プロジェクトの取り組みを支援するため、応募されたものの中から所定の審査を経て選定された事業に対し助成を行っている。

■年度別実績

単位：千円

年 度	区 分	H22	H23	H24	H25	H26
地域活性化 助成事業	金 額	6,766	9,820	9,220	8,122	7,962
	団体数	24	32	30	27	30

イ 課 題

当該事業は、県内の地域づくり団体等が行う自主的かつ主体的な取り組みを

支援し、地域の担い手となる人材育成や地域の活性化等に寄与している。一方で応募する団体の申請状況を見ると特定の市町村で活動する地域づくり団体に偏っており、周知方法について、県、市町村及び関係機関を通じて当該事業の情報発信を強化していく必要がある。

(5) 人材育成助成事業

ア 現状

将来を担う子供たちの学力向上を通して人材育成を図るとともに、中・長期的な観点から地域の振興に寄与するために、地域の有志等が主宰する小・中学生を対象とした「ユイマール塾」の運営に対し、応募されたものの中から所定の審査を経て認定の上、助成を行っている。

■年度別実績

単位：千円

年 度	区 分	H22	H23	H24	H25	H26
人材育成助成事業	金 額	12,452	17,802	18,241	20,917	20,051
	団体数	2 6	3 1	3 4	3 9	3 4

イ 課題

当該事業については、平成18年度の事業調査委員会の答申に基づき、財政調整等資金積立金を財源に「学力対策支援事業」として離島や僻地など教育環境の格差解消のため人口2千人以下の町村を対象に始めた事業であったが、当初の応募は2村しかなく次第に対象範囲を全市町村に広げていった。

その結果、その大半は那覇市(13塾)を含む9市(計31塾)に集中し、比較的学习環境の整った地域で運営されるなど、本来の教育環境に恵まれない子供たちの学習支援という事業目的から乖離が生じている。

(6) 地域振興研究助成事業

ア 現状

沖縄県における地域の振興及び文化の高揚に寄与する調査研究を自主的に行おうとする県内の法人及び団体等を支援するため、その研究企画を協会のホームページや関係機関を通じ、募集し、提案されたものの中から所定の審査を経て選定された政策提案型の研究に対し、助成を行っている。

■年度別実績

単位：千円

年 度	区 分	H22	H23	H24	H25	H26
地域振興研究助成事業	金 額	5,175	3,750	3,800	3,049	2,920
	団体数	3	2	2	2	3

イ 課題

当該事業は、関係機関や協会のホームページを通じ事業の周知及び公募を行っており、民間団体、大学を中心に幅広く応募があり、地域の活性化に寄与している。

助成団体数は2件程度となっていることから、研究内容によっては柔軟に対応し、助成団体数を増やすことも必要である。

第4章 実施方策

1 運営体制

(1) 経営環境

協会の運営に要する事業費及び管理費については、大部分は基本財産の運用益で賄っているが、低金利の経済情勢により運用益の確保が厳しい状況にあり、収支状況が厳しくなっている。

今後は、基本財産の効率的な管理運用等により、経営収支の安定化を図り、組織体制の強化に繋げる必要がある。

■ 収支決算の推移 (H22～H26)

単位：千円

科目	H22	H23	H24	H25	H26
経常収益					
基本財産運用益	245,904	276,850	208,069	253,325	242,388
特定資産運用益	4,464	3,853	1,710	1,408	1,247
受取会費	420	420	420	420	420
雑収益	965	838	682	422	179
経常収益計①	251,753	281,961	210,881	255,575	244,234
経常費用					
事業費	293,049	313,471	284,871	290,759	292,819
管理費	60,924	25,216	23,736	7,351	7,962
経常費用計②	353,973	338,687	308,607	298,110	300,781
収支差額 (①－②)	△ 102,220	△ 56,726	△ 97,726	△ 42,535	△ 56,547

■ 財政調整等資金積立金の預託状況 (H22～H26)

単位：千円

年度	H22	H23	H24	H25	H26
預託・取崩額	△ 112,020	△ 167,616	0	0	△ 46,000
合計	356,059	188,443	188,443	188,443	142,443

(2) 経営方針

新たな分野の施策ニーズに適切に対応し、公益社団法人としての公益目的事業を着実に推進しながら、以下の基本方針に基づき事業の運営に当たるものとする。

- 1 県行政と密接に関連した業務を行う法人として、事業を通じて沖縄県の地域の振興及び文化の高揚を図る。
- 2 経営赤字の要因となる助成事業については、平成26年度の事業調査委員会の答申に基づき、事業の見直しを行うとともに、基金の効率的な管理・運用等により、さらなる運用益を確保することで経営基盤の強化を図る。
- 3 経営収支の見通し、実施事業量等を的確に把握し、業務の効率化に努めるとともに、計画的に人員配置を進め、組織体制を強化する。

■今後の収支見通し（H27～H31）

単位：千円

科 目	H27	H28	H29	H30	H31
経常収益					
基本財産運用益	227,322	229,350	237,471	236,673	235,513
特定資産運用益	931	821	729	622	563
受取会費	420	420	420	420	420
雑収益	101	110	110	110	110
経常収益計①	228,774	230,701	238,730	237,825	236,606
経常費用					
事業費	239,829	225,674	228,592	221,870	224,443
管理費	8,569	8,470	8,762	7,972	8,185
経常費用計②	248,398	234,144	237,354	229,842	232,628
収支差額（①－②）	△ 19,624	△ 3,443	1,376	7,983	3,978

注1：収支見通しは、事業見直し後の金額

注2：H27は当初予算額

(3) 資産管理

ア 資金運用

協会の基本財産（120億円）の管理及び運用については、沖縄県対米請求権事業協会資産運用基準（平成14年4月1日）に基づき、国債・地方債等の市場流動性を有する有価証券による運用を中心に、安全かつ効率的な収入の確保に努めている。

基本的には、低金利状況が大きく変わることはないとされていることから、協会の基本財産の運用については、引き続き適切なリスク管理を行いながら国債・地方債等の有価証券による運用を中心とした効率的、安定的な運用収入を確保する必要がある。

(4) 組織

ア 職員体制の確保

協会は、県及び市町村からの派遣職員とプロパー職員を中心に、事業量に応じた必要最小限の臨時職員を確保し運営している。

県派遣職員については地域振興・組織運営関係に識見を有する職員を配置し市町村派遣職員については、地域振興部を総括する職員の配置となっている。

事業執行の適正管理のためには、県及び市町村からの職員の継続的派遣が不可欠であり、事業量に応じた職員体制の確保を図る必要がある。

イ 職員の資質向上

協会の事業執行を適切かつ円滑に行うためには、職員の個々の業務に関する専門能力とともに、地域振興等に関する幅広い知識・技術が必要である。

これまで、個別案件に係る業務処理を通して、専門的知識の習得を図ってきた。今後は、職場外研修への参加等を通して、職員の資質向上を図る。

2 実施事業の方向性

(1) 地域振興事業（(2)を除く）

当該事業は、平成6年度から実施している事業で、地域の特性を活かした個性豊かな地域づくりを推進し、住民の健康で文化的な生活の確保に資するため、市町村等が自主的に実施する地域の振興及び文化の高揚等を目的とした広範な分野のソフト事業に対し助成を行う事業であり、地域のニーズも高く、これまで地域づくりに大きく寄与しており、事業を継続して実施する。

(2) 地域振興事業（地域学力向上支援事業）

当該事業は、平成21年度から実施している事業で、地域振興のための長期的な人材育成の観点から、児童・生徒の学力向上を図るため、地域が行う学習支援等に対し助成を行う事業である。

市町村が運営する学習塾支援や各種検定料半額補助などに活用され、離島における学習環境の改善など、児童・生徒の学力向上に寄与しており、継続して実施する。

(3) 軍用地跡地利用対策事業

当該事業は、平成5年度から実施している事業で、駐留軍用地跡地等の総合的かつ計画的な有効利用を促進するため、市町村等が行う軍用地跡地利用計画の策定及び環境調査、地権者意向調査等に対し助成を行う事業である。

返還跡地の利用推進に関する施策は、沖縄振興特別措置法等の枠組みにおいて国及び沖縄県、関係市町村が連携して行うこととされており、基本的には行政が対応すべき課題であり、また申請件数の減少など事業の継続には多くの問題点があることから、当該事業については、当計画期間中に再度、事業の見直しをする。

(4) 地域活性化助成事業

当該事業は、平成12年度から実施している事業で、沖縄県、市町村、各広域市町村圏事務組合、県内の地域づくり団体等が行う自主的かつ主体的な取り組みを支援し、これまで地域の担い手育成や活性化等に寄与している事業である。特に、地域づくり団体等においては、行政の補完的役割を果たしていることなども踏まえ、各分野における地域づくりの取り組みに対する支援は今後も重要になってくるものと考え、本事業については、継続して実施する。

(5) 人材育成助成事業

当該事業は、平成20年度から実施している事業で、当初、離島や僻地など教育環境の格差解消のため人口2千人以下の町村を対象に実施した事業であったが、次第に対象範囲を全市町村に広げ実施している。

本事業については、平成18年度の事業調査委員会の答申に基づき、財政調整等資金積立金を財源として平成24年度までの期間限定事業であったことや沖縄振興特別推進交付金創設により県・市町村における学力向上のための各種支援策が講じられ、さらには子育て支援に係る国庫補助制度の創設に伴う生活保護世帯、低所得世帯の児童・生徒を対象として学習支援事業が行われている

ことも踏まえ、一定の役割は果たしたものと考えられることから、平成27年度限りで廃止する。

(6) 地域振興研究助成事業

当該事業は、平成8年度から実施している事業で、本県における地域の振興及び文化の高揚等に寄与することを目的に、県内の研究機関や民間団体等が自主的に行う政策提案型の調査研究に対し、所定の審査を経て選定された研究に助成を行う事業であり、その成果を本県の社会経済の発展に活用しようとするものである。

民間の知恵やノウハウ等を地域づくりに活用するという観点から、継続して実施する。

(7) 新規事業

新規事業については、本県全体の社会経済の発展に資するような効果的かつ中長期的な視点に立って、新たな分野の施策ニーズの調査・把握を行うなど、十分な検討を尽くした上で限られた予算の中、実施も含め判断する必要がある。

第5章 実施計画

1 経営改善

■基金の効率的な管理運用

取組項目	成果指標 (H26 現在値)	年度別計画				
		H27	H28	H29	H30	H31
基金の効率的な管理 運用	基金の効率的 運用	実施	→			
	具体的内容	<ul style="list-style-type: none"> ・他県外郭団体における管理運用方法について情報収集を行う。 ・効率的かつ安定的な運用方法を検討し、実施する。 				

2 組織体制

■職員体制の確保

取組項目	成果指標 (H26 現在値)	年度別計画				
		H27	H28	H29	H30	H31
職員の適正な配置	職員の適正配 置	実施	→			
	具体的内容	<ul style="list-style-type: none"> ・業務量の把握、個別事業の棚卸しを行う。 ・必要に応じ臨時職員（嘱託員）を採用する。 				

■職員の資質の向上

取組項目	成果指標 (H26 現在値)	年度別計画				
		H27	H28	H29	H30	H31
職員の資質の向上	職員の研修派 遣	実施	→			
	具体的内容	研修へ積極的に職員を派遣する。				

3 実施事業

■地域振興事業（地域学力向上支援事業を除く）

取組項目	成果指標 (H26 現在値)	年度別計画				
		H27	H28	H29	H30	H31
事業の実施・公開等	事業の実施・公開	実施	→			
	具体的内容	事業の実施状況を協会のホームページや出版物で県民に公開する。				

■地域振興事業（地域学力向上支援事業）

取組項目	成果指標 (H26 現在値)	年度別計画				
		H27	H28	H29	H30	H31
事業の実施・公開等	事業の実施・公開	実施	→			
	具体的内容	事業の実施状況を協会のホームページや出版物で県民に公開する。				

■軍用地跡地利用対策事業

取組項目	成果指標 (H26 現在値)	年度別計画				
		H27	H28	H29	H30	H31
事業の見直し	事業の見直し	実施	見直し	→		
	具体的内容	中長期的な視点により、平成28年度に事業を見直す。				

■地域活性化助成事業

取組項目	成果指標 (H26 現在値)	年度別計画				
		H27	H28	H29	H30	H31
事業の実施・公開等	事業の実施・公開	実施	→			
	具体的内容	事業の実施状況を協会のホームページや出版物で県民に公開する。				

■人材育成助成事業

取組項目	成果指標 (H26 現在値)	年度別計画				
		H27	H28	H29	H30	H31
事業の廃止	事業の廃止	廃止				
	具体的内容	事業の終了に伴い、平成27年度限りで廃止する。				

■ 地域振興研究助成事業

取組項目	成果指標 (H26 現在値)	年度別計画				
		H27	H28	H29	H30	H31
事業の実施・公開等	事業の実施・公開	[実施]	—————▶			
	具体的内容	事業の実施状況を協会のホームページや出版物で県民に公開する。				

■ 新規事業

取組項目	成果指標 (H26 現在値)	年度別計画				
		H27	H28	H29	H30	H31
新規事業の検討・実施	新規事業の検討・実施	[検討]	[実施]	—————▶		
	具体的内容	「沖縄県対米請求権事業調査委員会」で検討しながら、新規事業を随時実施する。				

第6章 実施事業の効果・検証

1 事業評価に対する取り組み

協会は、基金から生じる運用益を活用して各種事業を実施していることから、協会の事業について、県民への説明責任を果たすため、事業結果の評価システムを実施している。具体的には、事業の成果、事業実績等、各事業の実施状況をまとめた報告書を作成し、県民及び関係機関へ公表を行っている。また、協会の運営状況についてもホームページを活用し、協会の業務内容、財務状況等の情報開示をすることで、透明性の高い協会運営や実施事業の周知に努めている。

なお、協会の評価システムは、マネジメント・サイクルのPDSサイクル（『事業計画の策定（Plan）』、『実行（Do）』、『事業評価（See）』）を取り入れているが、今後は事業の改善まで踏み込んだ取り組みとして、PDCAサイクルを導入し、実施事業の着実な推進を図る。