

第6期中期事業計画

第1. はじめに

1. 計画策定の背景

当財団は、第5期中期事業計画（令和5年度～令和7年度）を策定し、亜熱帯性動植物や海洋文化、首里城等に関する調査研究・普及啓発、公園緑地や水族館、首里城等の管理運営を着実に推進してきた。

令和8年度は首里城正殿の復元完成という節目を迎えるとともに、当財団が設立50周年を迎える重要な年である。この節目を契機として、沖縄の自然・歴史・文化価値を国内外へ広く発信し、その成果を地域観光全体へと波及させていく取り組みが、これまで以上に求められている。

沖縄観光を取り巻く環境は、観光需要の拡大や航空路線の増便に伴う観光客の増加が見込まれる一方で、地域社会や自然環境への負荷、オーバーツーリズムの懸念も生じている。加えて、物価高騰や公共施設管理におけるPFI等の制度導入等、管理運営を取り巻く環境も急速に変化している。

本計画は、こうした課題と機会を的確に捉え、調査研究の推進、施設管理における質の高いサービスの提供、DX等による事業環境改革の推進、持続可能な経営基盤の強化等といった当財団が目指す方向性を示すものである。また、本計画ではこれまで培ってきた事業基盤による「安定と成長」を礎とし、その強みを活かして新たなビジネス領域への挑戦にも取り組み、将来に向けた価値創出を図る。設立50周年を新たな飛躍の契機と位置づけ、職員一人一人が未来に向けて挑戦を続けるための指針とする。

2. 実施期間

本計画の実施期間は、令和8年度から令和12年度までの5年間とする。

3. 経営理念

美らなる島の輝きを御万人（うまんちゅ）へ

4. ビジョン

『私たちは、沖縄のかけがえのない自然・歴史・文化を守り、活かし、調査研究・管理運営・交流の力で世界とつながり、グローバルな視点を持って挑戦を続けます。次世代へ希望をつなげ“共創する財団”を目指し、自らも輝き、希望をもって取り組みます。』

※グローバル：グローバル（世界規模）とローカル（地域）を掛け合わせた造語で、「世界的な視点を持ちながら、地域の特性にあわせて行動する」という意味

5. 行動指針

【指針1】「心をつなぐ」誰もが集える憩いの場の提供

私たちは、来園者・来館者一人一人の笑顔と感動を大切にし、心を込めたおもてなしと学びある体験を通じて、「また訪れたい」と思ってもらえる場づくりを目指します。

【指針2】「未来へつなぐ」誇りと魅力の継承

私たちは、沖縄のかけがえのない自然・歴史・文化を尊重し、それらを守り、育み、未来へつなぐ活動を通じて、島の誇りと魅力を次世代へ継承します。

【指針 3】「社会をつなぐ」還元と貢献する力

私たちは、地域・行政・企業・国内外の多様なパートナーと手を携え、事業を推進し、持続可能な社会の実現に貢献します。

【指針 4】「信頼をつなぐ」愛されるブランド力

私たちは、調査研究・普及・管理運営のすべてにおいて専門性と信頼性を高め、沖縄から世界へと価値を発信する独自のブランドを築き、社会から愛される財団を目指します。

【指針 5】「成長をつなぐ」共に学び高めあう姿勢

私たちは、自ら学び考え、支え合い、意見を交わせる職場づくりに努め、多様な個性と力を活かしてチームとして成長し続け、日々の改善と挑戦を積み重ねます。

第 2. 社会・地域環境の変化

国や自治体では、地方創生や脱炭素社会の実現、地域分散型社会の形成に向けた取り組みが加速している。また、社会全体では SDGs の推進やウェルビーイングの向上、生物多様性の保全、文化資源の継承・活用への関心が一層高まっている。一方で、物価高や人件費上昇により運営コストが増大しており、持続可能な経営体制の確立が不可欠となっている。

世界の観光市場においては、ポストコロナ期におけるアジア圏中間層の増加や航空路線の拡充を背景に、訪日観光需要の拡大が見込まれる状況にある。しかしながら、観光依存による収益変動リスクや国際情勢の不確実性、人口減少に伴う需要構造の変化等の長期的リスクへの備えも求められている。さらに、気候変動や自然災害の頻発は、沖縄の自然環境や文化財に深刻な影響を及ぼしており、防災・減災体制の強化が急務となっている。

第 3. 組織の運営方針と基盤戦略

1. 法人運営における基本原則

経営理念「美らなる島の輝きを御万人へ」とビジョン「共創する財団」の実現に向け、社会的信頼の確立と競争力の強化を基軸とした組織運営を推進する。国営公園受託事業及び沖縄県指定管理事業を継続的に獲得し、安定的な事業運営を維持するため、透明性の高い業務遂行と公正な経営判断を徹底するとともに、既存の枠にとらわれない発想や提案により、公共性と経済性の両立を図る。

財務面では、複雑化した会計機能の整理・改善を進め、経営資源の最適配分と効率的な活用を実現する。あわせて、事業や部門ごとの収益構造を明確化し、経営状況の「見える化」を図ることで迅速かつ的確な経営判断につなげる。

業務面では DX 推進により、業務効率化や情報活用による意思決定の迅速化、業務品質及び生産性の向上を図るとともに、各部署が自律的に取り組める環境を整備し、経営理念の実現に資する柔軟で強い組織づくりを目指す。

また、ESG（環境・社会・ガバナンス）や社会貢献に関する情報開示を強化し、事業活動の成果や社会的価値を広く発信することで、社会からの信頼と存在感を高める。あわせて、沖縄本島北部地域における観光振興や地域活性化に寄与し、北部振興に貢献する。これらの取り組みを通じて、地域及び国際社会の双方から信頼され、選ばれ続ける組織運営の確立を目指す。

2. 財務戦略と未来投資の方向性

(1) 財務目標

安定的かつ持続可能な事業運営を実現するため、財務構造の抜本的な改革を進め、強固で柔軟な財務基盤の確立を図る。指定管理事業を中核としつつ、多様な事業を着実に遂行できる体制を整えることで、経営環境の変化や契約更新リスクに左右されにくい自立的な経営モデルの構築を目指す。

その実現に向け、調査研究や技術開発に係る外部助成金・補助金の獲得、民間企業との共同事業やスポンサーシップの拡大、寄附・基金造成の強化、物販・EC事業や体験型コンテンツ等の自主事業収益の拡充を推進する。あわせて、施設やサービスの付加価値を高めることで、高収益化と新たな顧客層の獲得を図る。これらの取り組みにより、財務の健全性と機動性を高め、地域社会への貢献と組織の持続的成長を両立させる財務体制の構築を進める。また、物価上昇等による実質的な資産価値の低下に対応するため、安全性を最優先としつつ、物価動向を考慮した適切な資金運用に取り組み、財務基盤の維持・強化を図る。

(2) 投資の方向性

中長期的な経営安定と事業価値の向上を図るため、計画的かつ戦略的な投資を実施する。将来的に大規模で公益性の高い事業を安定的に担える組織体制の構築を見据え、PFI等の大型プロジェクトに関する知見やノウハウを蓄積することで、事業採算性の判断力やリスク管理能力、官民連携における運営手法等、実践的なマネジメント力の強化を進める。

また、コロナ禍で顕在化した施設利用者の減少や入場料収入の減少等のリスクに備え、外部要因に左右されにくい自主事業や資金調達等の仕組みを整備し、事業ポートフォリオの多角化を図る。さらに、施設・設備の更新・改修、デジタルインフラの整備、人材育成等、将来の競争力強化に直結する分野へ重点的に投資し、持続的な成長を支える経営基盤の強化を進める。

あわせて、事業の持続可能性、採算性及び社会的意義を総合的に評価し、将来性が見込まれる分野への重点的な投資を行うとともに、必要に応じて事業の見直しや再編、縮小、撤退を含めた柔軟な経営判断を行う。

3. 持続可能な経営基盤の構築

(1) 柔軟で強い組織、実行体制の整備

幅広い分野にわたる多様な資産と人材を活かし、組織の総合力を最大限に発揮できる体制を構築する。持続可能で適正な規模の組織体制を前提とし、業務の選択と集中や役割分担の最適化を図りながら、人と人との円滑なコミュニケーションを基盤としつつ、DX推進による業務効率化を進め、組織全体の連携力と対応力の向上を図る。また、高度化するサービス水準や多様化する来訪者ニーズに応えるため、データ分析や情報活用の体制を強化し、体験価値の高いプログラムを自ら企画・提供できる仕組みを整備する。これにより、経営効率と収益性の両立を図り、柔軟で持続可能な運営基盤の確立を目指す。

ア. 財団の強みを活かしたブランディングの確立

亜熱帯性動植物、海洋文化、歴史文化といった固有の資源に加え、それらを支える調査研究・保全・管理運営の総合力を基盤として、独自性と信頼性を兼ね備えたブランドの確立を図る。ブランド価値を組織内外で共有し、各事業の推進や施設管理運営、

調査研究、普及啓発等、あらゆる場面で一貫して発揮することで、社会から信頼され、地域とともに歩み、社会に貢献し続ける財団を目指す。

イ. 戦略的広報の展開

ブランド価値を効果的に発信するため、国内外を対象とした戦略的な広報活動を展開する。オンライン及びオフライン双方のチャネルを活用し、データに基づくターゲット設定や発信内容の最適化を行うことで、情報発信の精度と効果を高める。あわせて、来訪者や地域住民、関係機関との信頼関係を深め、当財団の理念や活動に対する理解と共感の促進を図ることで、ブランド価値の更なる向上を目指す。

4. 人材戦略とエンゲージメント向上

(1) 採用・育成の仕組み

職員同士の信頼と組織への一体感を基盤とし、自ら考え行動できる自律型人材の育成を進める。外国人や障がい者を含む多様な人材を積極的に採用し、組織の多様性と包摂性を高めることで、観光業界における雇用環境の改善にも寄与する。また、新規採用者を含む全職員が必要な基礎知識を体系的に習得できる共通教育カリキュラムを整備し、専門分野ごとの能力向上研修やOJTを通じて高い専門性とプロ意識の醸成を図る。さらに、事業の高度化と効率化を支えるため、デジタル人材の確保と育成を重点的に進め、変化に柔軟に対応できる人材基盤の強化を図る。

(2) 働きがいとやる気

職員同士のコミュニケーションを活性化し、自由闊達に意見を交わせる風通しの良い職場環境の充実を図る。意思決定における責任と権限の下位移譲を進め、職員一人一人が挑戦意欲を発揮し、やりがいを感じながら業務に取り組める環境を整える。また、成果や過程を公正に評価することで、モチベーションと自己成長意欲を高めるとともに、学ぶ意欲を持つ職員のスキルアップを支援する仕組みを充実させる。さらに、職員の意見や提案を組織運営により効果的に活かす取り組みを推進し、組織全体のエンゲージメントの向上を図る。これらを通じて、全職員が誇りと責任感を持ち、地域社会及び国際社会に貢献できる組織文化の醸成を目指す。

5. ガバナンス体制とコンプライアンス強化

(1) リスク管理

事業運営において安全を最優先に据えたリスク管理体制の一層の強化を図る。自然災害や感染症、サイバー攻撃等の多様化・高度化する脅威に備え、情報セキュリティ体制及び事業継続計画（BCP）の整備・更新を継続的に行う。また、各事業部門におけるリスクの特定と対策の実効性を定期的に検証し、発生時には迅速かつ適切に対応できる体制を整備することで、事業継続力の向上と組織に対する信頼性の確保を図る。

(2) コンプライアンスの強化

事業運営における法令遵守の徹底を最重要課題の一つとして位置づけ、コンプライアンス体制の強化を図る。全職員を対象に法令遵守に関する教育を継続的に実施し、特に取引適正に関する法令や労働関係法令等、事業運営に直結する分野について、実務レベルでの理解と遵守の徹底を図る。あわせて、契約書や取引内容を適正に確認するためのリーガルチェック体制を整備するとともに、専門知識を有する人材の確保・育成を推進し、事業活動全体の法的安全性を高める。また、業務運営に関する内規やガイドライン

の整備・見直しを計画的に進め、職員が共通認識のもとで行動できるルール化を図るとともに、業務の透明性及び説明責任の確保に努める。さらに、内部通報制度及び相談窓口の機能を充実させ、違反の未然防止と早期是正を図ることで、信頼性の高い組織運営を実現する。

(3) 関連会社を含む組織全体の監査

全ての事業部門及び関連会社を対象に、内部統制の強化と透明性の確保を目的とした組織内監査を実施する。業務品質や法令遵守状況に加え、雇用環境や多様な働き方への対応状況等を検証し、必要な改善を図る。あわせて、関連会社の位置づけや経営方針を明確化し、グループ全体としての一体的な運営管理を推進する。定期的な監査・評価を通じて、経営理念と整合した事業運営及び健全なガバナンス体制を確保し、組織全体の持続可能性と信頼性の向上を図る。

第4. 主要事業による社会貢献と価値創出

1. 調査研究技術開発及び普及啓発事業

(1) 施設管理技術向上をめざした研究の実施

ア. 施設管理の課題や利用者の要望への対応

総合研究所を研究活動の中核拠点として位置づけ、施設管理に関する課題の解決及び利用者ニーズへの的確な対応につながる研究を継続的に推進する。施設運営上の課題や現場からの改善要望を踏まえて重点的に取り組む研究テーマを明確化し、計画的に研究を進めることで、管理技術の向上と研究成果の社会的波及効果を高める。あわせて、地域社会や関係機関、観光事業者等の多様なステークホルダーの声を収集・分析し、それらの期待に応える実践的な研究を推進することで、施設管理の質の向上と利用者満足度の向上を図る。

イ. 自然環境や生物多様性の保全への対応

生態系や絶滅危惧種等の保全をはじめとする環境課題に対し、科学的根拠に基づく調査と保全活動を一体的に展開する。長期的なモニタリングや保全技術の開発に取り組むとともに、自然環境や生物多様性の社会的意義を的確に整理し、地域社会や関係機関と連携しながら持続的な保全の実践につなげる。

ウ. 琉球文化に関する調査、文化財の保存・修復技術

令和8年度に復元が完成する首里城正殿を中心に、歴史的・文化的価値を発信する拠点としての機能を強化する。首里城復元を契機として、美術工芸品の復元技術や文化財の保存・修復に関する知見を整理・記録し、琉球王国の歴史や文化が有する価値を明確にする。

(2) 調査研究成果の社会への還元

ア. 地域社会や産業振興への寄与

亜熱帯性動植物、首里城及び琉球王国の歴史・文化等に関する調査研究を基盤として、地域行政や企業等と連携し、自然環境や文化資源に関する課題に対して科学的知見に基づく解決策を提案し、その成果を社会へ還元する。

水族館においては、動物福祉及び施設管理に関して国際的に高水準とされる AZA (Association of Zoos and Aquariums) 認証を一つの基準として位置づけ、これに準拠することにとどまらず、同水準以上の管理運営レベルの獲得を目指す。

首里城においては、文化資産の保全・活用や技術継承といった地域課題に対応し、研究成果を活かして地域産業や観光の高度化を支援する。

イ. アウトリーチ活動の強化

研究成果や文化資源の価値を社会へ発信・共有するため、目的や対象に応じたアウトリーチ活動を推進する。多様な手法を活用しながら、地域住民や国内外の来訪者が関心を持ち、主体的に関われる機会の創出を図る。あわせて、教育機関等との連携を強化し、探究学習の充実に寄与する。

ウ. 次世代への技術継承・人材育成に資する取り組み

首里城復元や文化財修復に係る人材不足や後継者不在、知識・技能継承の仕組みが十分でないといった課題に対応するため、技術者や研究者の育成プログラム、実地研修、若手人材の登用等を進め、次世代への知識と技能の継承を図る。あわせて、教育現場や地域活動との連携を強化し、子どもや若者が文化・自然の保全に関わる機会を広げることで、将来を担う人材の育成と地域文化の継承基盤の強化につなげる。

(3) 外部評価と成果の発信

ア. 外部評価委員会の開催

調査研究が適正に実施され、成果が確実に創出されているかを検証するため、外部評価委員会を定期的を開催する。これにより、調査研究の質の向上につなげ、事業運営の透明性を確保し、組織に対する社会的信頼の向上を図る。

イ. 学術成果の公表

調査研究で得られた成果については、知的財産の法的整合性を確保したうえで、学術論文や報告書の発行、シンポジウムの開催、ウェブサイト等を通じて発信する。また、学術関係者に加え、地域社会や関係機関とも成果を共有し、自然環境や文化資源の保全・活用に資する科学的知見の社会的還元を推進する。

2. 公園緑地等の管理運営事業

(1) 指定管理事業・受託事業等の獲得と P-PFI 制度等への準備

ア. 継続的な公園緑地計画や施設の管理運営

中期事業計画と公園管理計画との整合を図り、持続可能な管理運営を推進するため、県の指定管理や国営受託事業の獲得に取り組む。あわせて、制度やルールの変更・更新に的確に対応し、安定した事業継続と公共サービスの質の向上を図る。

国営公園については、公園緑地計画（海洋博公園基本計画）や施設資源の有効活用を踏まえ、「憩い・交流の場」としての機能に加え、「学びと創発の場」としての価値創出を図る。利用者満足と社会環境への適応を通じて、地域社会から信頼される持続的な管理体制の確立を目指す。

イ. P-PFI 制度等の社会変化への的確な対応

PFI や P-PFI 制度等の官民連携による事業展開が拡大・多様化する中で、管理者としての事業推進力及び企画提案力を高め、社会環境の変化に柔軟かつ的確に対応できる体制を整備する。将来的に大規模かつ高度な専門性が求められる公共事業にも対応可能な知見やノウハウを蓄積し、財団の強みを活かした戦略的な提案力の強化を図る。

あわせて、民間の資金や技術を効果的に活用することで、公共施設の質の向上と持

持続可能な運営管理モデルの構築を進め、財団の競争力及び社会的信頼の一層の向上を目指す。

(2) 調査研究成果を活用した公園及び施設維持管理技術の向上

総合研究所が蓄積してきた亜熱帯性動植物、海洋文化、琉球文化等に関する調査研究成果を公園及び施設の維持管理に反映させる。また、公園管理業務の実施状況について定期的なモニタリングや監査を実施し、運営体制の適正性と改善の実効性を検証する。これにより、公園利用者の安全性と快適性を確保するとともに、管理運営基盤の強化を通じて、沖縄の観光振興や地域社会への還元に資する持続可能な運営管理モデルの構築を目指す。

(3) 公園及び施設への利用促進並びにサービス向上に向けた取り組み

ア. 管理施設等のブランド力強化

施設の利用満足度向上と、公園及び施設が有する特性を活かした地域価値の向上を継続的に推進する。公園内資源の有効活用や利用者データの分析を踏まえ、サービス内容や運営手法の改善を進めるとともに、時代のニーズに即した新たな価値の創出を図る。あわせて、観光需要の拡大に伴うオーバーツーリズムへの対策や、多言語対応を含むインバウンド誘客の強化に取り組み、地域社会と観光産業の双方に資する施設運営を通じて、独自性と信頼性を備えたブランド力の向上を目指す。

イ. お客様からの評価の検証と改善

利用者から寄せられる意見やアンケート調査結果、利用実態データを収集・分析し、サービスに対する評価と課題を把握する。その結果を施設の安全性・快適性・体験価値の向上や、職員の接遇及び運営体制の改善に反映させる。あわせて、デジタル技術を活用したフィードバック収集や行動データの分析を進め、利用者ニーズに迅速かつ柔軟に対応できる仕組みを整備し、利用者満足度と施設のブランド価値の向上を図る。

(4) 地域と協働した普及啓発の実施

ア. 公園・水族館・首里城を中心とした地域の魅力発信

地域との連携・協働のもと、当財団が有する管理運営ノウハウや調査研究の成果等を活用し、海洋博公園、沖縄美ら海水族館、首里城等の管理運営施設を拠点として、地域の自然・文化・歴史の魅力を発信する。これにより、地域資源の価値向上を図るとともに、観光振興や地域活性化に資する好循環の創出を目指す。

イ. 地域団体・自治体等と連携した地域資源等を活かした協働イベントの企画・実施

地域団体や自治体、企業等と連携し、地域資源を活用した協働イベントを企画・実施する。地域が抱える課題を共通テーマとして取り上げ、民間と地域が連携して取り組む機会を創出するとともに、地域住民の参加意識や地域への愛着の向上を図り、当財団の事業を通じた持続可能な地域づくりを推進する。

(5) 管理施設における自主事業の強化

管理施設において自主事業を積極的に推進し、安定的かつ持続可能な収益基盤の確立を図る。当財団の管理運営ノウハウを活かし、施設の魅力向上と多様な来訪者の誘客を進めるとともに、収益施設から得られる利益を活用してイベントやプログラムを展開し、利用者サービスの向上と地域社会への還元を推進する。さらに、業務効率化

による管理運営費の削減を進めることで、持続可能な運営体制の構築を目指す。

3. 基金事業

(1) 首里城基金

ア. 基金造成のための取り組み強化

首里城基金の造成にあたっては、寄付者や首里城ファン層に対し、支援の成果や意義を実感できる仕組みを構築し、継続的な支援の促進を図る。寄付者一人一人の「応援したい」という気持ちを起点とした寄付の循環を生み出す仕組みを整備し、共感と信頼に支えられた寄付文化の醸成を推進する。

イ. 基金を活用した琉球に関する文化遺産の収集・活用等

首里城基金は、琉球に関連する文化遺産の収集・保存・活用に充てるとともに、文化財保全への関心の高まりに応える取り組みを推進する。あわせて、文化の保存に加え、伝統技術の継承や人材育成を支援し、地域社会や寄付者の思いを活かしながら、沖縄の歴史と文化を次世代へ引き継ぐ持続可能な文化保全の基盤強化を図る。

(2) 世界自然遺産沖縄基金

沖縄県北部及び西表島における世界自然遺産の価値と意義を広く社会に発信し、その理念に共感する個人や団体からの寄付を通じて基金造成を推進する。

(3) 基金実績及び修復資料等の公開

首里城基金及び世界自然遺産沖縄基金の造成・活用に関する実績を積極的に公開し、透明性と説明責任を徹底する。寄付者や支援者に対しては、基金の運用状況や成果をわかりやすく発信し、信頼と共感を深める。

4. 収益事業

(1) お客様のニーズを把握し反映させた効率的な運営

ア. 顧客ニーズに合わせた業態サービスの最適化

観光トレンドの変化や需要の多様化を踏まえ、顧客満足と収益性の両立を図る。観光分野のデジタルシフトにも対応し、顧客ニーズに即したサービス提供を推進する。あわせて、既存事業の最適化に取り組むとともに、新たなビジネス領域への展開を検討し、収益事業の方向性を明確化することで、持続的な成長を実現する収益構造の確立を目指す。

イ. 社会動向を踏まえた価格戦略と収益性向上

物価高や需要変動等の社会動向を的確に捉え、経済情勢の変化や運営コストの変動に対応し、持続的な事業運営に適した価格設定とすることで、収益性の向上を図る。収益事業と管理運営を一体的に捉え、効率的かつ安定的な収益の確保に努めるとともに、事業状況の変化に伴うリスクへの対応や財務の健全性を維持しつつ、事業収益部門の機能を強化し、指定管理事業に依存しない収益体制の構築を目指す。また、既存施設やスペースの有効活用に加え、公園外での収益事業の展開を検討し、多様な収益機会の創出を図る。

(2) ブランドを活かした魅力的な商品の開発・販売

ア. 施設特色を活かしたオリジナル商品の開発・販売

安定した収益体制の確立に向け、各施設の特色を活かしたオリジナル商品の開発・販売を推進する。沖縄美ら海水族館や首里城をはじめとする主要拠点施設のブランド力を背景に、利用客の体験価値や感動に応える商品展開を行い、記憶に残る魅力的で付加価値の高い商品を提供する。

イ. 地域の特色を活かした商品の開発・販売

沖縄の食材や伝統工芸、文化的要素を取り入れた地域固有の商品を開発し、地域と連携してその魅力を発信することで、地域経済の循環促進と文化の継承に寄与する。また、新たな競合企業の進出等による購買力低下のリスクに備え、他施設との差別化を図ることで、持続的な競争力の確保を目指す。

ウ. 調査研究成果等の財団ノウハウの活用

総合研究所が培ってきた調査研究の成果や知見を商品やプログラム等に活用し、社会への発信力を高める。生物多様性や琉球文化に関する研究成果を題材とした書籍や教育プログラム、環境に配慮した商品開発等を通じ、学術的価値を利用者や地域社会にわかりやすく還元する。これにより、研究成果を社会的価値へとつなげるとともに、組織の専門性と創造力を活かした高付加価値な収益源の創出を目指す。

(3) 新規収益事業の検討

ア. 新規収益事業の創出と強化

収益事業において新規事業の創出を明確に位置づけ、長期的な視点から収益基盤の多角化を図る。公園内への新たな収益施設の整備に加え、当財団が培ってきた管理運営、調査研究、普及啓発等のノウハウを活かせる分野の開拓を進め、持続可能な収益構造の構築を目指す。

また、新規事業に関する担当部署や責任体制を明確化し、組織としての実行力を高めるとともに、社会的価値の創出と収益性の両立を図る新たな事業モデルの育成を推進する。

イ. 新規収益店舗での取り組み

新規収益店舗の開設及び運営にあたっては、利用者のニーズを的確に把握し、独自性と地域性を兼ね備えた商品やサービスの展開を推進する。また、店舗を単なる販売拠点にとどめず、地域文化や自然環境の魅力を発信する拠点として位置づけ、社会的意義と経済的成果の両立を図る持続的な取り組みを展開する。

ウ. 旅行業や体験型観光等の新たな収益事業の検討

観光客の多様化する体験ニーズに対応するため、旅行業や体験型観光等の新たな収益事業を検討する。当財団が培ってきた調査研究の成果や管理運営ノウハウを活用し、自然環境や文化資源等をテーマとした体験プログラムや教育的価値の高い観光商品の開発・提供を進める。あわせて、得られた収益を自然・文化の保全や地域振興へ還元する仕組みを整備し、持続可能な観光モデルの構築を目指す。

第5. 計画推進にあたっての財団の主な課題

当財団は、亜熱帯性動植物や琉球文化・歴史に関する知見、県内有数の観光拠点を運営してきた管理運営ノウハウ、公共性と経済性を両立した事業モデル、行政や地域との強固な信頼関係等、多様な強みを基盤として事業を展開してきた。こうした強みを活かしつつ、第6期中期事業計画に掲げる各施策を着実に推進し、社会環境や経営環境の変化に的確に対応しながら持続的な発展を実現していくためには、以下の課題について整理し、計画的に対応していくことが重要である。

<財団の主な課題>

- ・財源の最適活用と資金獲得機会の検討
- ・専門業務に集中できる分業体制の整備
- ・部門組織体制及び役割分担の見直し
- ・顧客接点機能の共通化によるCX（顧客体験）の向上
- ・デジタル基盤の強化
- ・AIの活用可能性検討及び業務効率化への対応 等

第6. 目標達成に向けた各部署のビジョンと5ヶ年計画

第6期中期事業計画の基本方針に基づき、各部署は自らの役割と目標を明確にし、ビジョン及び5ヶ年計画を作成する。社会環境や観光動向の変化、自然環境や文化資源の保全に関する社会的要請に対応し、計画的かつ着実に事業を推進する。あわせて、KGI（重要目標達成指標）及びKPI（重要業績評価指標）を設定し、PDCAサイクルによる進捗管理と改善を行うことで、組織全体の成長と持続的な価値創出を図る。なお、社会環境や経営状況の変化に応じて、必要に応じた計画の見直しを行いながら機動的に実行する。